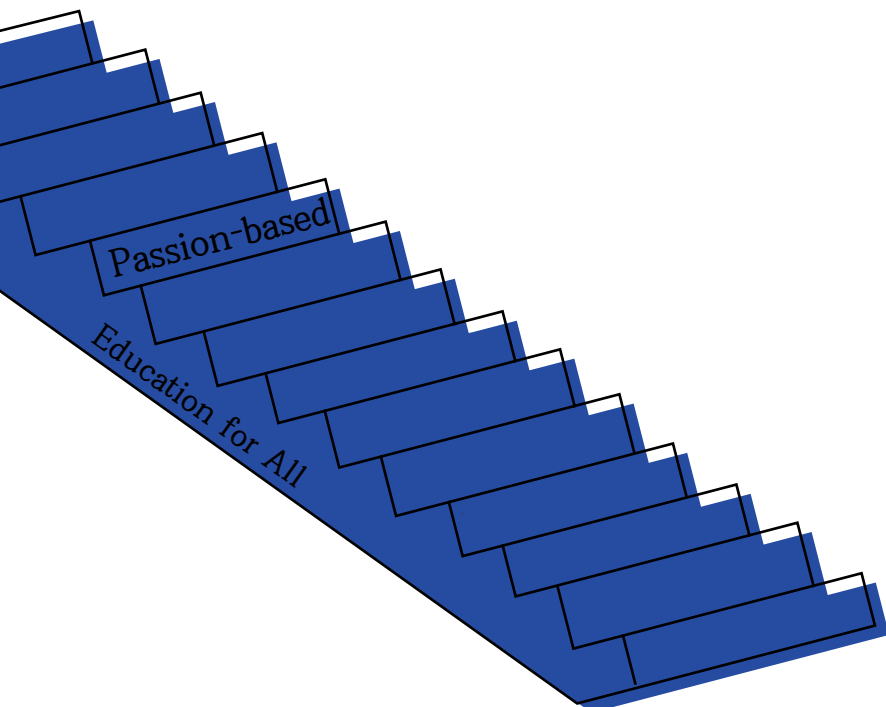
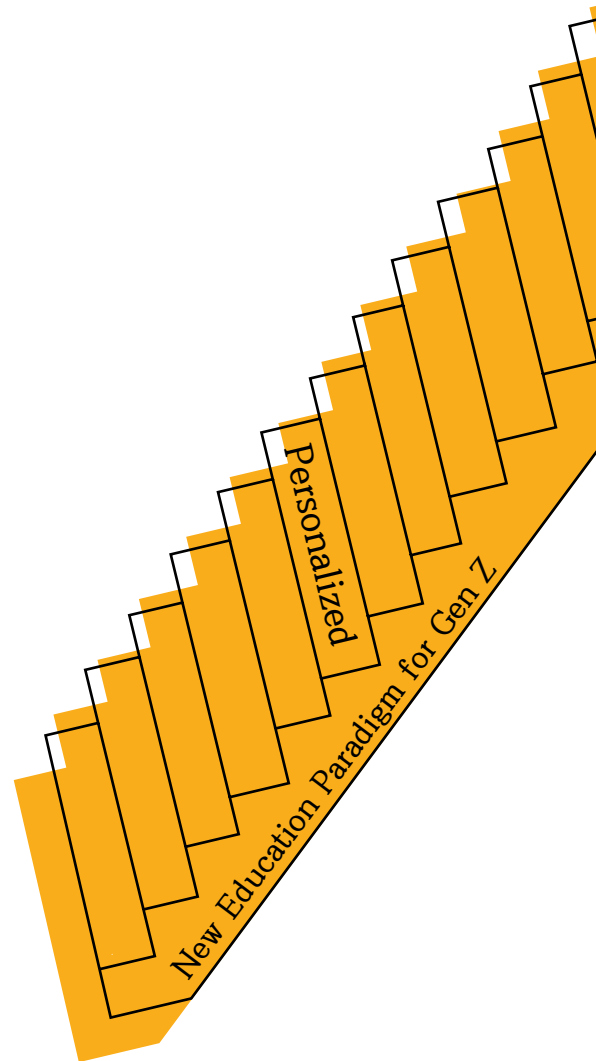
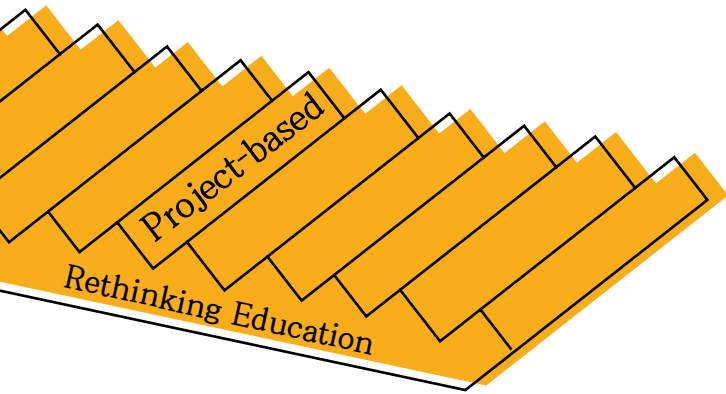


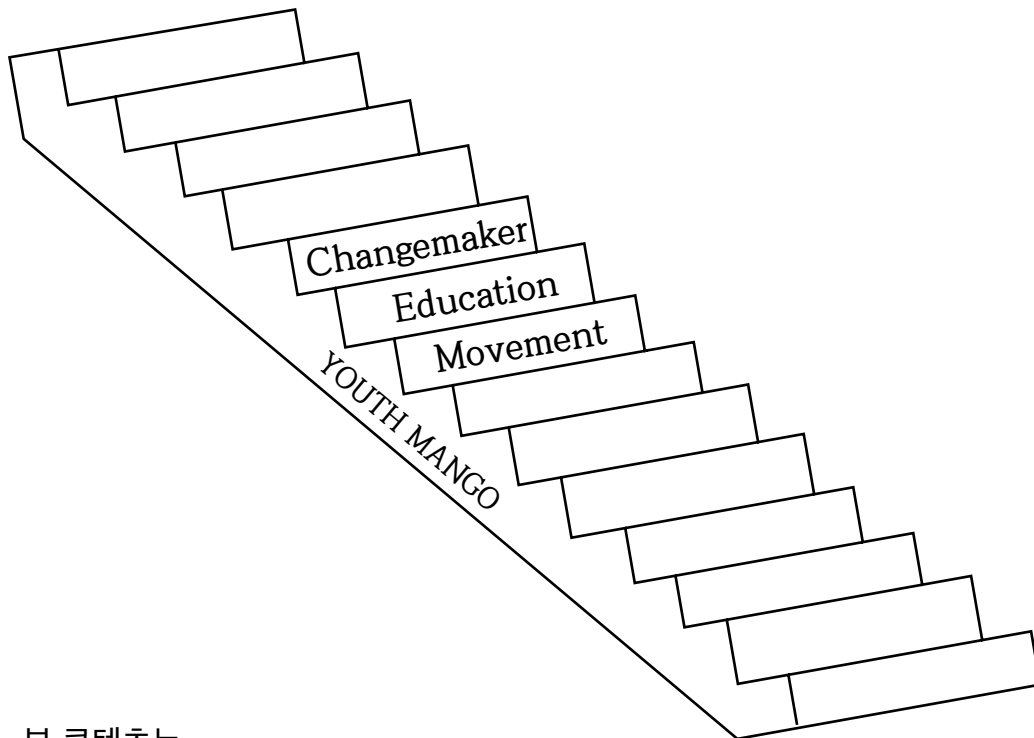
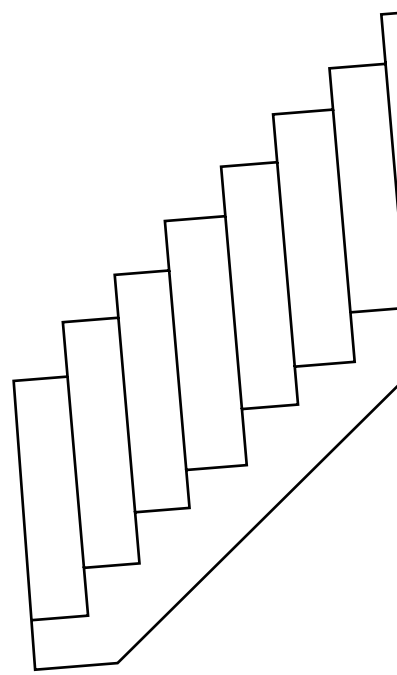
Z세대를 위한 새로운 교육 패러다임

SXSW EDU 2018 탐방 보고서



유쓰망고는
행동하는 청소년들과
지지하는 어른들의 플랫폼 역할을 하는
비영리단체 입니다.

지역 생태계를 조성하고,
체인지메이커 청소년과 교육자의 교류 모임을 운영하며,
국내외 체인지메이커 교육 소식 전달을 통해
체인지메이커 교육 무브먼트를
확장합니다.



본 콘텐츠는
C Program의 투자를 받아 제작되었습니다.
C Program은 ‘다음 세대의 건강하고 창의적인 성장’을
지원하기 위한 벤처기부 (Venture Philanthropy) 펀드입니다.
교육분야의 혁신적인 변화를 위한 시도에 투자합니다.

C_program

**"읽고 싶은 데 아직 써지지 않은 책이 있으면,
당신이 써야 한다."**

- 노벨문학상 작가, 토니 모리슨 -

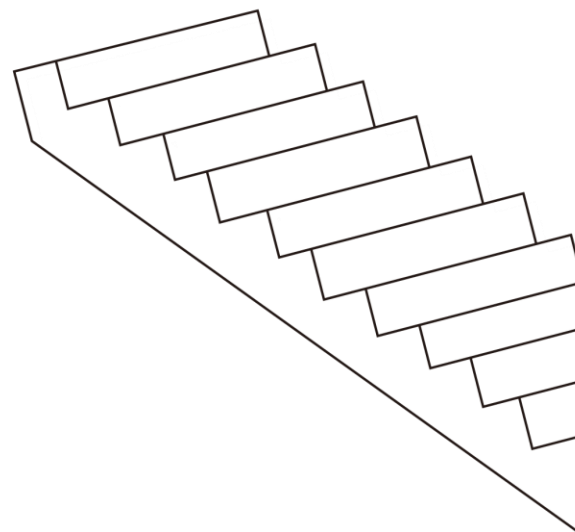
2018년 3월 24일, 워싱턴 DC에서 열린 ‘우리 생명을 위한 행진’ 집회에서 한 초등학생이 연설 중에 인용한 문장입니다. 파크랜드 고교 총기사건 이후 미국에서는 총기규제 뿐 아니라 학교의 모습을 바꾸는 데에도 청소년들이 목소리를 높이기 시작했습니다.

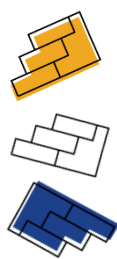
“학교가 안바뀌면 우리가 바꾼다!”고 하는 친구들과, 학교 도움 없이 하고 싶은 일들이 있으면 일단 해 버리고 외부에서 도움을 찾는 친구들이 있습니다. 교육과 배움의 적극적 주체로서 Z세대와, 변하는 세대 & 환경에 맞게 학교를 바뀌가는 체인지메이커 교육자들의 이야기를 전합니다.

8,000여 명의 교육 관계자들이 모이는 북미 최대 교육 컨퍼런스 SXSW EDU 2018로 탐방을 떠난 김하늬, 임규연 저자는 2015년 ‘체인지메이커 교육자 모임’을 통해 처음 만났습니다. 청소년들이 공동체의 문제에 공감하고 행동할 수 있도록 새로운 교육환경을 만드는 무브먼트를 3년 간 학교 안팎에서 이끌어 오면서 학생 중심의 배움에 대한 호기심이 생겼습니다.

SXSW EDU 2018탐방은 유쓰망고의 국내외 체인지메이커 교육 소식 전파를 통한 교육 생태계 조성의 일환으로 기획되었습니다. SXSW EDU에서 만난 연사와 세션들을 실마리로 사례 연구 리포트를 출간합니다.

Z세대와 함께 나아가고 있는 우리 모두를 위한 리포트가 되기를 바랍니다. 청소년들이 교육 방식을 선택하고, 이들의 목소리가 반영되고, 학교가 외부와 연결되고, 지역사회가 교육에 참여하게 될 미래. 빠르게 변화하는 세상에서 위기와 두려움을 느끼기 보다는, 우리 아이들이 이미 가지고 있는 힘과 갖게 될 힘을 누구나 확인하시기 바랍니다.





(좌) 규연커, (우) 하늬커

저자 소개

하늬커*, 유쓰망고 대표

"하고 싶은 일 다하기"를 가훈으로 삼은 집에서 태어나 외신기자 아빠와 어린시절에만 10 개국을 여행. 돈 안되는 공부가 너무 재미있어서 인류학으로 세상을 바라보는 시각과 일상을 사는 기술을 배웠습니다. 그때부터 기존 한국 교육 방식에 의문을 가졌던 것 같습니다. 이전 직장에서 맡았던 프로그램을 가지고 나와, 모든 청소년들이 체인지메이커**의 정체성을 가질 수 있도록 교육 생태계 조성을 돕는 비영리단체 [유쓰망고 \(망설이지 말고, Go!\)](#)를 창업. 지역 교육청과 교사, 활동가들의 역량 강화를 위한 교육 기획/컨설팅을 하고 있습니다. 행동하는 청소년들과 지지하는 어른들의 플랫폼을 만들기 위해 LA 와 서울을 오가며 국내외 다양한 [체인지메이커 스토리들을 소개할 채널](#)을 준비 중입니다.

규연커*, 창덕여중 영어교사

교육의 사회적 가치를 믿고 실천하기 위해 교사가 되었습니다. 교육과 사람에 대한 호기심을 가지고, 모험하는 삶을 추구합니다. 테크놀로지를 활용한 언어 교육과 프로젝트 기반 학습을 통한 학습자의 창의성과 협업 능력을 신장할 수 있는 영어 수업을 연구하였습니다. 교육의 변화에 관심을 갖고 미래학교 연구학교인 창덕여중에서 근무하였고, 이곳에서 학생들과 동료 교사들과 함께 체인지메이커 동아리를 운영하며, 학생 개개인이 가지고 있는 잠재력을 꽃피울 수 있도록 하는 교육의 역할에 대해 고민하게 되었습니다. 현재는 휴직을 하고 밴쿠버에 머무르고 있습니다. 유쓰망고 설립 취지에 동의하여, 객원 저자로 이번 SXSW EDU 2018 탐방 리포트 제작 프로젝트에 참여하게 되었습니다.

*체인지메이커의 '커'를 이름 뒤에 붙여서 부르는 애칭입니다. 여러분도 한번 불러보세요!

**체인지메이커: 공감하는 공동체의 문제를 발견하고, 이를 해결하기 위해 행동으로 옮기는 사람

목차

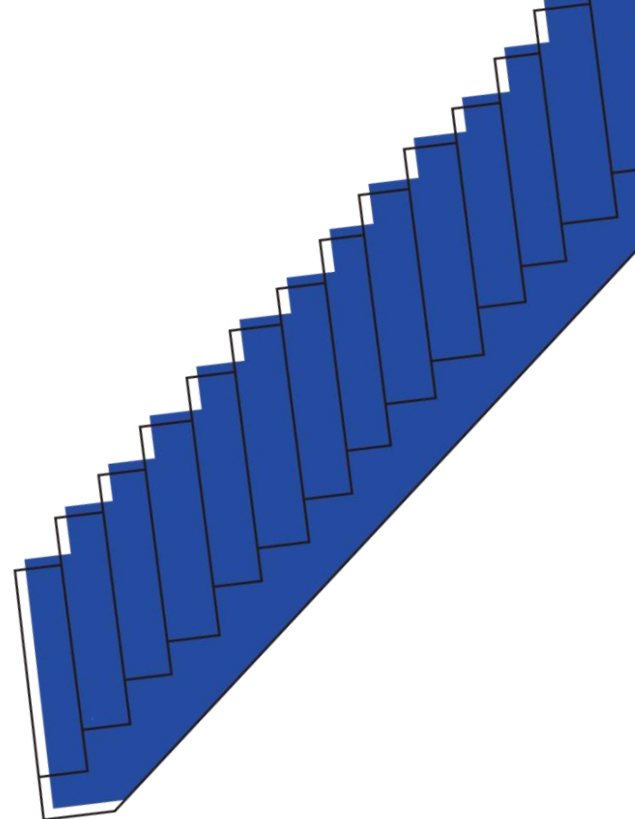
여는 글
저자소개

1. 프롤로그: 우리는 왜 SXSW EDU에 갔는가
교육혁신가의 눈: '체인지메이커'에서 답을 찾다 1
교사의 눈: '교육의 역할'에 대한 고민 6

2. 무엇이 어떻게 교육을 변화하게 만드는가?
Z세대, 셀프 스타터 세대 (the Self-starter Generation) 9
Z세대의 특징과 고용 환경의 변화 11
- Z 세대가 말하는 일할 자격과 업무 환경 고려 요소 14
새롭게 갖춰야 할 21세기 역량 19
- 기업과 학교의 파트너십, 다빈치 스쿨 24

3. 청소년 체인지메이커
기술의 발달이 가져올 청소년 참여 모델의 변화 27
교육 정책에 학생 목소리 반영하기 33
- 탐구기반학습, 사이언스 리더십 아카데미 38
청소년을 위한, 청소년에 의한 변화 (Teens for Teens) 45
- 세계시민교육과정, 오스틴 고등학교 49

4. 학생 주도적 배움을 촉진하는 교육 방법
교실 너머의 세상, 21c 역량을 기르는 프로젝트 기반 학습 57
수업에 적용 가능한 디자인씽킹 툴과 고려할 점 67
- 학생들이 진행하는 디자인씽킹, 예비뉴 스쿨 68
스토리텔링의 기술 79
역량 기반 교육 (Competency-based Learning)과 데이터 적용 평가 88
에듀테크와 미디어 리터러시: '핫'한 교육의 트렌드를 넘어서는 고민 95



5. 21c 학교의 조건

새로운 학교는 어떻게 만들어지는가 107

"약한 관계의 힘" 확장하기 108

- 학생들의 네트워크 확장을 돕는 에듀테크 서비스 110

플타임 '기회 돌보미' 인력 배치하기 113

관심사에 기반한 인턴십 프로그램 디자인하기 116

- 인턴십과 PBL의 완벽한 결합, 메트스쿨 118

배우기 위해 (학교를) 떠나기 129

- 빅 픽처 러닝 기업가정신 센터 133

학생들과 함께 학교 디자인하기 137

- 디자인씽킹으로 학교를 만든 원 스톤 스쿨 138

지역사회 허브로서 학교 만들기: 학부모를 체인지메이커로 147

6. 새로운 학교를 위한 변화의 발걸음

학교는 어떤 조직이어야 할까? 155

변화를 만들어 내는 힘 160

교육 정책의 변화 164

작은 학교 실험에 투자하기, 4.0 Schools 170

미국 고등학교를 재디자인하기, XQ Schools 176

7. 모두를 위한 교육

교육 기회의 평등, Equity 181

편견을 없애고 다양성을 존중하는 교육 188

나를 넘어 타인으로, 공감교육 193

8. 교육의 변화는 우리 사회에 어떤 변화를 불러올 것인가?

교육혁신가의 눈 203

교사의 눈 206

본문에 소개 된 학교 사례 한눈에 보기

페이지	학교 이름	학교 분류	지역	PBL*	개별 맞춤형 학습	인턴십
24	Da Vinci	공립 차터스쿨	LA	전체		○
116	The Met	공립학교	RI	전체	○ ('어드바이저')	○
38	Science Leadership Academy	공립학교	PA	전체	○ ('어드바이저')	○
49	Austin High School	공립학교	TX	일부		×
137	One Stone	비영리 사립학교	ID	전체	○ ('코치')	○
68	The Avenue	사립학교	NY	일부		○

* PBL: 프로젝트 기반 학습 (Project-based Learning). 문제 기반 학습 (Problem-based Learning)이라고도 한다. PBL에 대한 자세한 내용은 <4장 - 교실 너머의 세상(57쪽)>에서 다룬다.

본문에 소개 된 SXSW EDU 세션 정보 읽기



제목: 국문으로 번역한 세션 제목 (영문 세션 제목)

Speaker: 연사 이름(소속)

Type: 세션의 전달 형식

Track: 17 가지 대주제 중 하나

Hashtag: 내용에 대한 주요 키워드

Type:

- Case Study: 교육 분야 연구 및 프로젝트 결과 프레젠테이션
- Campfire: 강연자와 참석자의 열린 대화 장소(신규)
- Future20: 새로운 아이디어를 발표하는 20분짜리 짧은 강연
- Hands on: 비공식 세션, 학습을 돕는 인터랙션 기술 발표(신규)
- Panel: 특정 주제에 관한 집중논의와 함께 청중과 질의응답 진행
- Talk: 고등학생, 대학진학, 교육산업, 놀이 활동, 4개 주제별 비공식 질의응답 시간
- Show&Tell: SXSW EDU에서 교육 관련 제품, 서비스를 홍보하는 자리
- Summit: 다양한 세션을 결합하여 활동 결과까지 만들어내는 활동
- Workshop: 실습을 포함한 심화 교육 프로그램

Track (참석했던 세션은 굵은 표시)

Arts, Business, Cognitive Process, Continuing Education, Data, Early Learning, **Employability**, **Equity**, **Implementation**, Informal Education, Instruction, Language Learning, **Leadership**, Learning Spaces, SEL, Special Needs, VR/AR

SXSW EDU 2018 스케치 영상:

https://www.youtube.com/watch?time_continue=16&v=3XpxZ0VE5wM

Why

1. 우리는 왜 SXSW EDU에 갔는가 **prologue**

- 교육혁신가의 눈: '체인지메이커'에서 답을 찾다
- 교사의 눈: '교육의 역할'에 대한 고민

프롤로그: 교육혁신가의 눈

‘체인지메이커’에서 답을 찾다

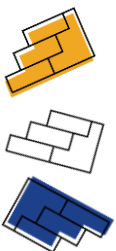
미래교육의 방향성은 어디로 가야 할까

4 차 산업 혁명에 대비한 교육 혁명이 일고 있다. 학교에서 가르치는 지식 중심의 학습이 아닌, 스스로 배움을 찾아 나갈 수 있는 형태로의 전환이 중요하다고 한다. 2017 OECD 미래교육 2030 회의에서는 핵심 키워드로 '학생 주도성(Student Agency)'이 제시되기도 했다.

*“과거에는 백과사전을 찾아보면 정답을 알 수 있었습니다.
오늘날에는 구글에 검색하면 수만 개의 답이 올라와 있습니다.
무엇이 옳고, 그른 지, 어떤 게 진실인지 아닌지는 스스로 결정해야 합니다.
이처럼 나침반의 개념, ‘학생 주도성’은 매우 중요합니다.”
- 안드레아스 쉼라이허/ OECD 교육 및 기술부 총책임자*

기술의 발달이 개별화된 배움을 손쉽게 할 수 있도록 돕고, 학생이 주도적으로 사용해 볼 수 있는 툴의 스펙트럼을 넓히고 있다. 하지만, 이 ‘나침반’이 제대로 된 역할을 하려면, 어떤 가치를 기준으로 삼아야 하는지를 알고 있어야 한다. 코딩 교육, STEAM 교육, SW 교육 등 시대에 맞는 교육들이 등장하지만, "무엇을 위한" 도구를 배우느냐에 대한 논의는 빠져있어 보인다.

선진 교육 사례로 알려진 핀란드에서는 사회에 긍정적인 방향으로 테크놀로지를 사용할 수 있는 세계 시민 육성을 교육 개편의 목적으로 삼기도 했다. 기술이 또 다른 지식 격차를 가져오게 되는 세상이 아닌, 다양성이 존중되고 남을 위해 기술을 사용하는 세상이 되려면 어떻게 해야 할까? 최근 비트코인으로 인해 달라질 미래에 세간의 이목이 집중되고 있다. 기술을 만든 사람의 의도와 상관없이, 사용하는 사람의 의도대로 그 기능이 달라질 수 있는 시대에 살고 있다. 툴과 스킬이 먼저냐, 동기와 의도가 먼저냐라는 질문에서 필자가 찾은 답은, ‘체인지메이커’라는 단어에 있다.



"아이가 필요로 하는 것은, 열려 있고 접근하기 쉬우며 남녀노소 할 것 없이 모든 시민의 눈에 보이는 사회, 모든 시민이 나이를 불문하고 적극적이고 진지하게 책임감과 자존감을 느끼면서 제 역할을 할 권리가 있는 사회이다."

- 홀트 <교육을 대신할 교육>

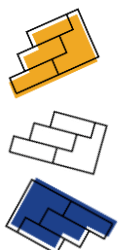
변화를 만드는 사람, 체인지메이커

이제 제법 흔한 개념이 된, '체인지메이커'라는 단어를 처음 만든 글로벌 비영리단체가 있다. 1980 년에 미국에서 생긴 세계 최대 사회혁신기업가(Social Entrepreneur) 네트워크 아쇼카([Ashoka](#))라는 곳이다. 이곳에서는 없던 직업이 생기고 변화의 속도가 빨라지는 시대에 모두가 체인지메이커가 되어야 한다고 말한다. 그게 고관여든 저관여든, 각자가 기여할 수 있는 부분을 찾아 행동으로 옮길 줄 알아야 된다는 거다.

아쇼카 한국 오피스 창립멤버로 있으면서 필자가 한 일은, 청소년 체인지메이커 글로벌 교육 무브먼트인 '유스벤처(Youth Venture)'를 국내에 런칭하는 것이었다. 지난 37 년 간 88 개국에서 선정된 3,500 여명의 사회혁신기업가들의 공통점을 살펴보니, 하나같이 어린 시절에 무언가 스스로 해 본 경험이 있었던 것에 착안해 시작된 프로그램이다. 누구든 공동체의 문제에 관심을 가져보고, 해결해 보고 싶은 이슈를 찾아 팀으로 행동을 취해 보는 경험. 이를 통해 자연스럽게 길러지는 공감능력, 팀워크, 협력적 리더십, 문제 해결 능력을 4 가지 체인지메이커의 자질로 소개한다.

지난 3 년간 청소년들의 체인지메이커로서의 경험이 가급적 많은 교육 현장에서 이루어질 수 있도록 혁신 교사 집단을 만나오던 일이 체인지메이커 교육 무브먼트 플랫폼 "유쓰망고"의 탄생을 가능하게 했다. 24 개 도시에서 1 천 명이 넘는 교사들을 만나면서 절박감과 희망을 동시에 봤다. 실제 프로젝트에 참여한 2 천여 명의 초, 중, 고등학생들의 스토리를 들으며 우리 때와는 또 다른 세대가 가진 힘을 느끼게 되었다. 선한 동기와 의도를 가지고 톨과 스킬을 자연스레 체득해 갈 때, '학생 주도성'이 강화됨을 확인할 수 있었다.

유튜브 영상: [체인지메이커란?](#)



교육에 변화를 가져오는 체인지메이커들

1. 청소년

유튜브와 SNS로 뉴스를 접하고 삶을 기록하는 세대. 90년대 중반에서 2000년대 중반에 태어난 세대를 가리키는 'Z세대'는 iGeneration, 포스트밀레니얼세대 등 다양한 꼬리표가 붙는다. 그중 필자가 주목한 건 “셀프 스타터(Self-starter) 세대”라는 묘사이다. 정보의 홍수 속에서 오히려 ‘정보를 만들어 낼 수 있는 사람’이라는 인식을 갖게 되고, 모바일 시대에 언제든지 내 목소리를 다양한 매체에 내보내는 경험을 하게 된 Z세대. 이들에게 세상은 무한한 창작 활동을 할 수 있는 기회와 땅이 될 수 있다.

유튜브 영상: [해보니까](#)

체인지메이커 활동으로 어떤 프로젝트들이 가능할까? 동물을 사랑하는 여고생들이 모여 동물원의 올바른 관람 문화 확산을 위한 동화책 만들기 프로젝트를 한다. 크라우드 펀딩으로 300만 원을 모아서 말이다. 학교 안 경사로 문제를 해결하기 위해 이해관계자 인터뷰 결과물을 정리하는 과정에서 유튜브로 강의를 듣고 영상을 똑딱 만들어 낸다. 그것도 고퀄로. 강원도에서는 중고등학교 연합동아리가 생겨 SNS를 통해 청소년 인권침해 증언대회를 기획, 운영하기도 한다.

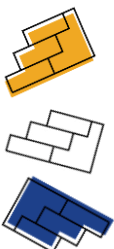
왼손은 거들 뿐, 기술은 거들 뿐...

이들은 기술과 툴 자체를 학습의 대상으로 여기기보다는, 학습의 도구로 여기고 있다. 도구를 활용해서 무엇이든 스스로 시작하기 좋아하는 '셀프 스타터 세대'를 맞이하는 학교와 회사의 모습은 어떻게 변하고 있을까? 변화해야 할까? 고용 가능성(Employability)에 대한 기준과 인식을 재고해 볼 수 있는 십대들이 등장하고 있다.

이번 SXSW EDU 2018에서는 어른들만 떠들게 아니라 직접 청소년들의 목소리를 들어보자는 취지의 세션도 많아졌다. 중고등학교 때 자기 프로젝트를 시작하고 단체까지 만들어 활동하는 친구들이 연사로 나온다. 한국에서 필자가 만난 청소년들과 비슷한 친구들에게 물었다. “배움은 어디에서 일어난다고 생각하나요?”

2장. 무엇이 어떻게 교육을 변화하게 만드는가?

3장. 청소년 체인지메이커



2. 교사

과도한 업무, 경직된 회의 문화, 교사의 자율권 부재, 입시로 인한 경쟁 체제, 등등 교사들의 문제 토로 시간에 끝도 없이 펼쳐지는 한국 교육의 현주소이다. 그럼에도 불구하고 딱딱한 교직 사회 안에서 어떻게든 변화를 만들어가는 개개인의 교사들을 만날 수 있었다. 없을 줄 알았다. 미래교실네트워크, 디자인씽킹 교육자 모임, PBL 교사 모임 등 ‘체인지메이커’라는 이름으로 모인 혁신 교사 집단들이 존재하더라. 이들은 학교 밖과의 연결점에 목말라 하고 있었고, 이미 하고 있는 시도들을 더 큰 교육 혁신의 글로벌 흐름 안에서 확인받고 싶어 했다.

유튜브 영상: [첫 체인지메이커 교사 연수](#)

감사하게도 경기도에서 체인지메이커 교사 직무 연수를 2016-2017년도에 할 수 있었다. 직무 연수로는 최초로 하나의 주제를 가지고 15시간을 쫓 체험 워크숍 형태로 이어서 했고, 98%의 만족도가 나왔다. 이례적인 결과였다. 학생이 된 것처럼 문제 발견부터 행동 계획 짜기까지 교사들이 직접 만들어 봤기 때문에 가능했다. 교사들의 니즈는 분명했다. “내가 직접 해 보니 알겠다. 더 배우고 싶다!”

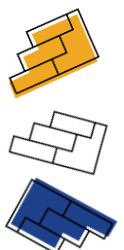
SXSW EDU 2018 에서는 학생 중심(student-centered), 학생 주도(student-directed)의 배움을 촉진하는 다양한 교육 사례들이 소개되었다. 한국에서 만났던 교사 체인지메이커들과 비슷한 아우라를 뿜어내는 사람들의 노하우, 사례들을 전한다.

4장. 학생 주도적 배움을 촉진하는 교육 방법(Empowering Pedagogy)

3. 학교와 지역사회

교육은 “학교”에서만 일어나는가? 필자가 강원도에서 만난 사람들은 민-관-학이 모여 청소년 체인지메이커들을 위한 새로운 판을 깔고 있었다. 양평에서는 학교를 넘어 각 읍면 단위의 어른들이 지역 사회 문제 해결을 청소년들과 함께 해 나가려 한다. 교육과 학교는 이제 동의어가 되지 않는 세상이 될 것이다. 학교의 울타리를 허물고 전방위적인 교육 경험을 제공해 주기 위해 새로운 지역사회 네트워크가 필요하다.

유튜브 영상: [유쓰망고 지역 체인지팀 영상](#)



SXSW EDU 2018 에서 학생이 외부 네트워크를 확장하는 것이 왜 중요한지, 어떻게 확장할 수 있는지를 구체적인 사례를 통해 알 수 있었다. 또한, 변화의 소용돌이에서 잊지 말아야 할 요소들도 다시금 상기시킬 수 있었다. 학교의 역할을 재정의하고 외부와의 연결을 도모하고 있는 학교들을 소개한다.

5장. 21c 학교의 조건

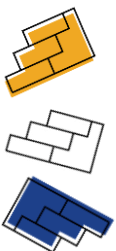
6장. 새로운 학교를 위한 변화의 발걸음

7장. 모두를 위한 교육

해외에 모든 답이 있다는 건 아니다. 미국 역시 SXSW EDU 거의 모든 세션에서 천편일률적인 교육 내용과 변하지 않는 학교 모습, 자퇴율, 인종별 학습 속도의 차이, 교육 불균형, 취업률을 문제점으로 언급했다. 워낙 나라가 크기 때문에 주마다, 지역구마다 교육정책이 달라서 하나로 뭉뚱그려 “미국 공교육은 이렇더라”고 할 수도 없다. 국내 공교육의 문제를 해결할 답을 찾겠다는 것도 아니고, 비교 분석을 하겠다는 것도 아니다.

본 리포트를 통해서 필자가 이미 목격한 국내의 변화와 시도들이 어떤 맥락에서 해석될 수 있는지 분석하고, 비슷한 사례들을 더 많이 수집함으로써 Z 세대에 대한 이해를 높이고 교육 환경 변화의 방향성을 제시하려고 한다.

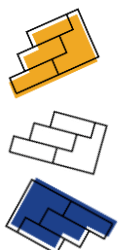
학생 주도성에 기반하여 창의성, 협동, 적응력, 공감 등의 자질들을 키울 수 있는 교육들은 많이 있다. 예술교육, 감성교육, 메이커 교육 등 각각의 주제들은 그 나름의 역사와 내용이 방대하기 때문에 이번 리포트에서는 다루지 않았음을 밝힌다. 본 리포트에서는 학생 목소리, 청소년 임파워먼트, 현장에 기반한 배움 등을 실체화 하고 있는 학교들에 주목했다.



프롤로그: 교사의 눈 ‘교육의 역할’에 대한 고민

2016년 필자는 풀브라이트(Fulbright)에서 진행하는 영어 교사를 위한 미국학 연수 프로그램을 듣기 위해 텍사스 오스틴에서 2달간 지낼 수 있었다. 오스틴은 “Keep Austin Weird”가 캐치프레이즈일 정도로 보수적인 텍사스에서 제일 진보적인 도시였고, Silicon Hills 라고 불리며 IT 산업에서 떠오르는 도시였다. 교육 분야에서도 Edtech(교육 기술)의 적용과 개발이 활발했다. 특히 여러 교육 및 IT 관계자들이 서로 만날 수 있는 만남(Meetup)이나 행사도 많았으며, 필자가 방문했던 텍사스 Tyler 에 위치한 Innovation Academy 에서는 이미 학생들에게 아이패드를 제공하여 수업과 집에서 온라인 학습을 지원하는 교육을 진행하고 있었다.

이런 분위기의 도시에서 SXSW 라는 페스티벌이 열리는 것은 전혀 위화감이 없었다. 처음에는 음악 페스티벌로 시작하여 점점 그 분야가 확장되었던 SXSW 페스티벌처럼, 오스틴이라는 도시 그 자체도 페스티벌의 분위기를 닮아 젊고 흥겹지만 그 안에서 또 다른 가능성을 만들어내고 있었다. SXSW 에 EDU 분야가 있다는 것도 그 때 알게 되었고, 교육에서 이루어지는 새로운 시도에 목말랐던 필자에게 정말 가고 싶었던 곳이지만, 3월 신학기에 이루어지는 컨퍼런스는 현직 교사에게 미션임파서블에 가깝다는 것을 깨달았다. 그리고 그 해에 마침 퍼블리에 올라온 오영주님의 2016 SXSW EDU 리포트(<https://publy.co/set/27>)를 읽으며 호기심은 확신으로 변했다. 나도 언젠가는 이곳에 오리라! 그 때 확인할 수 있었던 것은 내가 교육자로 가지고 있는 고민은 나만 가지고 있던 것이 아니며, 그 고민에 대한 ‘완벽한 해결책’은 없겠지만, 함께 고민할 수 있는 사람들과 조금 더 먼저 고민한 사람들을 만날 수 있는 곳이라는 것이었다.



교육자로서 가지고 있던 고민은 크게 3 가지였다.

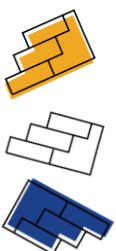
1. 테크놀로지는 교육에 있어서 긍정적인 역할을 할 것인가?

미래학교 연구학교인 창덕여중에서 일하며, 필자는 운 좋게도 최신 테크놀로지를 마음껏 교육에 적용할 수 있는 환경에서 일할 수 있었다. 암기와 게임, 디지털교과서 그리고 학생 창작물 제작에 테크놀로지를 활용하며, 학생들의 참여(engagement)가 늘어나는 순기능을 경험하였지만, 동시에 ‘더 자극적인’ 테크놀로지를 활용하지 않을 때 금세 지루해지거나 흥미를 잃는 역기능도 경험하게 되었다. 또 아날로그로 할 수 있는 활동을 디지털로 할 때 효과성 면에서 더 우위가 있는지 아직 확신할 수 없었고, 개인별로 기기가 주어졌을 때 협업보다는 학생들이 혼자 하는 작업에 익숙해진다는 것도 고민이었다. 2018 SXSW EDU에서는 But Does it Help Learning? Tools to Evaluate Edtech 과 같이 에듀테크(Edtech)를 적용하기 전 평가할 수 있는 도구라거나, 에듀테크가 어떻게 적용되어야 학습에 도움이 되는 지 사례를 소개하고 있다. 특히나 2018 년은 데이터가 가져온 교육의 변화 및 적용 사례에 대한 세션이 많아, 산업계를 강타한 데이터 사이언스의 열풍이 교육계에도 불어오고 있음을 실감할 수 있었다. 이번 리포트에서는 최신 에듀테크 트렌드가 학생들의 학습을 얼마나 조력할 수 있는지의 관점을 가지고 바라보려고 한다.

2. 학생 주도적 교육에 있어 교육자의 역할은 무엇일까?

교육자라면 누구나 할 수 있을 법한 고민이다. 교사의 리더십이 중요한 순간이나 학습이 필요한 순간도 있고 학생들의 자발적 참여와 주도가 필요한 순간도 있는데 그 사이의 균형을 유지하는 것과 시기적절한 개입을 하는 것은 쉽지 않다. 특히, 학생들에게 주도권을 온전히 주기 위해서는 ‘신뢰’가 필요한데, 이 신뢰는 경험에서 나오기 때문에 처음에는 망설여질 수밖에 없었다.

2018 SXSW EDU에서는 이 신뢰를 공고히 할 수 있는 다양한 ‘청소년이 주인이 되는 변화’의 사례가 언급된다. 특히 학생 스타트업 대회에서 보이는 주체성, 청소년을 위한 청소년의 행동(A New Approach to Reduce Dropouts: Teens for Teens)과 변화의 주체로 언급된 청소년의 역할(Push: First-year Students as Agents of Change)은 충분히 주목할 만하다. 리포트에서는 이러한 청소년의 목소리를 주목하고 전달하며 필자가 학교에서 마주한 상황들과 비교해보려고 한다. 또한, 이렇게 청소년의 잠재력을 이끌어 내기 위해 조력할 수 있는 구체적인 교육방법이나 학교나 교육청에서 지원할 수 있는 정책의 사례를 통해 교사의 시선으로 보는 교육자의 역할도 고민해보고자 한다.

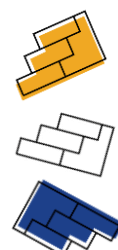


3. 학생들 사이에서 나타나는 성취의 차이(Achievement Gap)는 어떻게 줄일 수 있을까?

얼마 전 영유아 교육에서 영어교육을 전면 금지하려는 교육부의 지침이 있었으나 학부모들의 거센 반대로 무산되었다. 이해가 가지 않으면서도 이해가 가는 처사인 것은, 어렸을 적부터 부모의 관심으로 언어교육을 받아온 학생과 그렇지 않은 학생의 학습력의 차이는 생각보다 학교에서 크게 나타난다. 이 학생들을 한 교실에서 가르쳐야 하는 교사의 당혹감이 다소 비현실적으로 반영되긴 하였으니, 학생들의 가정환경이나 기존에 쌓아온 학습의 차이로 나타나는 학생들의 성취 수준 차이는 ‘모두를 위한 교육’에 관심을 갖게 되는 계기가 있었다.

비단 언어 교육이나 사교육, 가정환경만의 문제는 아닐 수 있다. 프로젝트 기반 학습(PBL) 등 학생 주도적 교육 활동을 진행하다 보면 ‘동기 수준’에 따라서도 ‘결과’는 크게 달라진다. 내가 해보고 싶은 것이 있는 학생과 그렇지 않은 학생, 내가 잘하는 것을 아는 학생과 그렇지 않은 학생, 내가 필요한 도움을 적절히 구할 수 있는 학생과 그렇지 않은 학생에게서 나타나는 차이(Gap)은 내가 학생 주도적 교육 활동을 고안할 때 가장 고민이 되는 부분이었다. 특히 북미와 같이 이민, 인종, 모국어를 사용하지 않는 학습자 등 다양성(Diversity)이 훨씬 큰 나라에서는 모두에게 접근 가능한(Accessible) 교육은 교육자들의 큰 숙제 중 하나이다.

2018 SXSW EDU 에서도 ‘Equity(평등)’은 큰 주제 중 하나이다. 교육의 변화를 이야기하는 자리에서 가장 교육의 본질적 문제에 대해서 다루는 주제이기도 하다. 이 리포트에서는 교육 전반적인 변화의 흐름에서 뒤처지는 학생이 나오지 않게 하려는 ‘모두를 위한 교육’에 대한 노력도 함께 담으려고 한다.



What
How

2. 무엇이 어떻게 교육을 변화하게 만드는가? 하늬커

- Z세대, 셀프 스타터 세대 (the Self-starter Generation)
- Z세대의 특징과 고용 환경의 변화

Z세대가 말하는 일할 자격과 업무 환경 고려 요소

- 새롭게 갖춰야 할 21세기 역량

기업과 학교의 파트너십, 다빈치 스쿨

Z 세대, 셀프 스타터 세대 (the Self-starter Generation)

‘Z 세대’는 1990년대 중반부터 2000년대 중반 사이에 태어난 세대를 일컫는다. 올해를 기준으로 초등학교부터 대학교까지 포진해 있는 친구들이다. 미국 노스이스턴 대학이 1000명 이상의 16-19세 미국 청소년을 대상으로 진행한 서베이¹의 결과들을 종합해 보면, Z 세대는 자기주도적이며, 기존 틀에 얽매이지 않고 본인의 인생을 스스로 만들어 가고 싶어 하는 경향이 강하다.

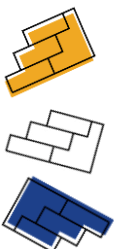
72% 전공이나 수업을 학생들 스스로 디자인할 수 있게 해야 된다.

63% 대학에서 창업 교육을 비롯한 기업가정신을 배우고 싶다.

42% 졸업 후 언젠가 자영업의 형태로 일하고 싶다.

이러한 ‘셀프 스타터 세대’로서의 경향을 보이는 Z 세대가 살아갈 시대는 어떤 모습일까? 미래학자 로히드 탈와(Rohit Talwar)는 미래의 직업 중 65%는 전에 없었던 새로운 직업이며, 한 사람은 평생에 걸쳐 40개의 직업과 10개의 전혀 다른 경력을 가지게 될 것이라고 예측한다. 시대가 변하면서 ‘일’에 대한 인식이 변화하고, 이는 고용 환경의 변화로 이어지고 있다. 셀프 스타터 세대를 맞이하는 많은 회사들은 고용 형태뿐 아니라 회사의 문화, 회사의 지속 방식 또한 바꾸어 가고 있다.

셀프 스타터 세대를 맞이하는 학교들은 어떤가? 학교 밖에는 쾌적하고 세련된데다가 ‘공부하기에도 좋은’ 카페가 즐비한 반면, 교실은 100년째 변함이 없다. 인터넷으로 검색하면 재밌는 영상으로까지 설명해 주는 정보를 교과서로 배우고 있고, 개개인의 다양성 또한 존중되지 않는다. 천편일률적으로 시험을 위한 지식을 주입하는 학교는 학생을 배제한 채 그렇게 스스로 안과 밖을 경계 짓고 있는 듯하다.



¹ 2014년 11월에 출간한 서베이 결과 보고서 [Innovation Imperative: Portrait of Generation Z](#) 중 일부 수치

올해는 SXSW EDU의 세션 전체 주제 중에 ‘고용 가능성(Employability)’이 추가되면서 변화하는 노동 시장의 모습과 사회가 필요로 하는 역량을 길러줄 수 있는 교육에 대한 논의가 시작됐다. 스스로 고용 가능성에 대해 먼저 고민하고 학교 환경의 변화를 모색하는 Z 세대들을 만나면서 **언제까지 교육을 “받아야” 하고, 언제부터 “일”을 할 수 있는지의 경계가 모호해지고** 있다는 느낌을 받았다.

"나는 투표를 하거나, 집을 사거나, 차를 렌트할 수 있는 법적 나이는 안된다. 그러나 FBI에서 일하면서 개기 일식을 보러 몰려올 사람들을 대비해서 위험 대비 계획을 짤 수도 있고, VR의 떠오르는 트렌드에 대해 말할 수 있고, 디자인씽킹 워크숍을 진행할 수 있다. 나는 17살이고, '고용 가능(Employable)' 하다. 그게 어떻게 가능한가? 나는 '어른들'의 생활을 해킹하고 있다 (hacking adulthood).

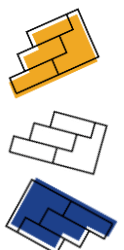
십대로서, 기존과는 전혀 다른 고등학교에 다니며 배움에 대한 주도권을 갖게 됐고, 내 목소리를 찾게 됐고, 어떻게 사용할 수 있는지 배웠다."

- 테사 사이먼즈 (Tessa Simonds), 원 스톤 스쿨* 재학생

*원 스톤 스쿨 사례는 5장의 마지막 장에 자세히 소개되어 있다.

또한 비교적 시대의 흐름에 먼저 대응하고 있는 학교들을 만나면서, 학생이든, 교사든, 학교든, 학부모든, 회사든, 이 사실을 일찍 받아들이는 자가 살아남지 않을까 하는 생각이 들기도 했다. Z 세대는 자신들의 생각과 다른 교육 체계라면, 그마저도 **얼마든지 변화시킬 수 있는 유일한 세대**라고도 불린다. 진짜 세상(노동 환경)과 학생(Z 세대) 사이에서 분리된 채로 있는 학교들은 그 간격이 더 벌어지기 전에 학생들의 목소리에 귀를 기울여야 하지 않을까.

본 챕터에서는 Z 세대가 가진 ‘일’에 대한 인식과, Z 세대를 맞이하는 회사가 기대하는 인재의 요건을 알아보고, “진짜 세상”을 학생들에게 적극적으로 연결하고 있는 한 학교의 사례를 살펴보겠다.



Z세대의 특징과 고용 환경의 변화



제목: 암묵적 편견과 Z세대의 고용 (Implicit Bias & Gen Z Hiring)

Speaker: Daniel Liu (Senior Career & Talent Development Consultant, McCombs School of Business), Karen Landolt (Adjunct Instructor, Engage Leadership Consulting)

Type: Workshop

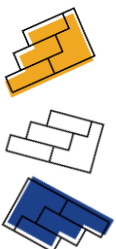
Track: Employability

Hashtag: Career pathways, social listening

워크숍 형태로 진행된 "암묵적 편견과 Z 세대의 고용"세션에서는 두 파트로 나뉘어서 우리가 일상에서 무의식적으로 갖는 편견이 의사결정에 얼마나 영향을 미치는지 체험해 본 뒤, Z 세대를 바라보는 시선과 이들을 고용할 회사들이 알아야 할 Z 세대의 특징을 알아보았다. 두 번째 파트를 진행한 리우는 현재 텍사스 주립대 McCombs 경영 대학원에서 전략 커리어 매니지먼트를 가르치며 수백 명의 MBA 학생들을 대상으로 진로 상담을 해 주고 있다. 스타트업 등 하이테크 기업 HR 컨설팅 경력을 바탕으로 커리어 패스와 인력 매니지먼트에 대한 연구를 하고 있다.

그는 미국의 Z 세대를 다음과 같이 묘사했다. “포스트 9.11 세대로, 경제 위기를 경험했으며, 사회경제적 배경을 막론하고 97%가 스마트폰을 가지고 있다. 언제든지 온라인으로 정보 접근이 가능하고, 24시간 내내 테러, 전쟁, 경제 악화에 대한 뉴스에 노출되어 있다. 화가 많고 사회 문제에 관심이 많으며, ‘공유 경제’의 개념을 당연히 여기며 자라왔다.”

사실 이 세션의 가장 큰 수확은 Z 세대와 관련된 다양한 연구와 도서들을 소개받은 것이다. 워크숍을 진행한 리우도 “일터에서의 Z 세대 (Gen Z @ Work)”라는 책에서 설명하는 Z 세대의 일곱 가지 특징을 기반으로 **Z 세대 고용률을 높이고 근무 기간을 연장하기 위해 회사들이 고려해야 할 5가지 요소**를 제시했다.



1. Phigital: Physical+Digital

: Z 세대는 일상에서 접하는 모든 것이 디지털화된 세상에 살고 있다.

- 기존의 이력서, 커버레터의 형식이 필요한가?
- 화상 인터뷰가 더 현실적인 방법일 수 있다. (그리고 더 환경친화적이다!)
- 디지털 네이티브들은 툴, 시스템, 플랫폼을 더 빠르게 받아들인다.
- 그렇다고 가상으로만 일하는가? 면대 면 커뮤니케이션도 중요하다.
- 커뮤니케이션 형식의 다양성을 인지하라. 이메일, 문자, 이모티콘, GIFs 등

2. Hyper-Custom

: Z 세대는 좀 더 세분화되고 개인화된 경험을 중요시한다.

- 업무 요강에 뭐라고 쓰여있는가?
- 개별화된 커리어 패스를 제공해야 한다.
- 조직 내에서 담당 업무를 순환근무 시켜라. 외부로 나가는 익스턴십*도 가능하다.
- 성장을 위한 기회를 많이 제공하라. 실제 경험을 통한 배움이 글로 배우는 배움보다 낫다.
- 소프트 스킬, 소셜 스킬을 기를 수 있는 공식적인 트레이닝을 만들어라.

*익스턴십(Externship): 인턴십보다 짧은 기간 동안 이루어지는 기업 체험 활동으로, 주로 학교가 기획한 프로그램을 기업과 연계하여 학생들에게 제공한다.

3. Realistic

: 밀레니얼은 이상을 쫓는다면, Z 세대는 현실적이고 실용적인 것을 선호한다.

- 다양한 인턴십과 직책이 필요하다.
- 투명하고 직접적인 것을 좋아한다. 조직의 가치를 제대로 설명하라.
- 인터뷰는 실제 하게될 일과 관계된 내용으로 하라.
- 일에 대한 확실한 보상을 제공하라.

4. Weconomists

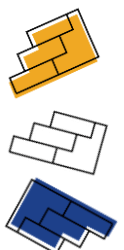
: Z 세대에게 '공유경제'는 새로운 개념이 아니다.

- 회사가 어떻게 사회에 좋은 영향을 주는지 설명하라.
- 회사의 메시지를 소셜 이슈 등 좀 더 높은 차원의 미션과 연결 지어라.
- 스텝, 고객, 중간 상인, 사용자 간의 경계를 두지 마라.
- 각자의 생각이나 스킬을 공유할 수 있는 공간이나 포럼을 만들어라.

5. Entrepreneurial/DIY

: Z 세대는 직업과 동시에 다양한 취미나 사이드 프로젝트를 갖고 있다.

- 해커톤과 같은 이벤트로 역량이 높은 친구들을 채용하라.
- 성공적인 사이드 프로젝트들의 사례를 많이 보여줘라.
- 자율성을 높이 평가하라.
- 주인의식을 가질 수 있게 해주고 기업가정신을 발휘하게 하라.
- 아직 발견되지 않은 스킬이나 자질을 길러줄 수 있는 기회를 많이 마련하라.



리우는 이와 같이 Z 세대의 특징에 따라 회사 문화나 일하는 방식, 고용 방법 등 다각도로 변화하는 고용 환경을 설명하면서 인턴십의 나이도 점점 내려가고 있다고 강조했다. 회사들은 그들이 찾는 인재 확보를 위한 풀을 미리 형성하기 위하여 인턴십, 해커톤 등 회사를 접할 수 있는 기회를 대학생도 아닌 고등학생으로 낮추고 있다. 노동시장에 진입할 잠재 고객들이 진짜 세상(Real-world)을 경험할 수 있는 다양한 기회를 접하는 것을 점점 더 중요하게 생각하기 때문이다. 이제 지원자가 이력서를 들고 회사에 찾아가는 것이 아니라 회사가 미래의 인재를 찾아 나서는 시대가 되었다.



GENERATION Z

The generation after Millennials

Z 세대가 말하는 일할 자격과 업무 환경 고려 요소

책, "일터에서의 Z 세대"

세션에서 소개된 "일터에서의 Z 세대: 다음 세대는 일터의 모습을 어떻게 바꿔놓을 것인가²"라는 책의 공동저자는 2010년에 출간된 밀레니얼에 대한 연구서 [The M-Factor](#)로도 유명한 데이빗 스틸만(David Stillman)과 조나 스틸만(Jonah Stillman)이다. 이름에서 눈치를 챌겠지만, 맞다, 아빠와 아들이다. X 세대인 아버지와 Z 세대인 17세 아들이다.

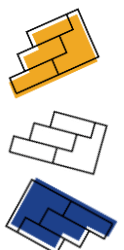


조나 스틸만 (왼)과 데이빗 스틸만 (오) ©책 홍보 웹사이트 화면 캡처 www.genzguru.com

데이빗 스틸만은 20 년 동안 기업을 상대로 “세대”에 대한 강의를 해왔다. 실제로 이전 직장에서 느낀 동료들 간 세대 차이로 연구를 시작하게 되었다고 한다. 이번 책은 세 자녀들과 대화하던 중에 둘째가 “아빠, 제가 Z 세대의 목소리를 대변할 수 있지 않을까요?”라는 말에 무릎을 치고 함께한 작업의 결과다. 데이빗과 조나는 연구 설계, 홈페이지 작업, 질문 작성, 설문 진행까지 모두 함께 했다. 연구 과정 중에 대통령 예비 선거에 2 회 초청을 받아 Z 세대 유권자들의 특성에 대한 강연도 했다. 데이빗은 이 모든 과정에서 다시 한번 조나와 다른 세대라는 건 분명하게 느꼈다고!

이 책은 기업생산성연구소 (i4cp, Institute for Corporate Productivity)와 파트너십을 맺고 미국 전역의 Z 세대를 대상으로 ‘일에 대한 인식’을 조사한 결과와, 조나가 다니는 고등학교 내 비즈니스 체험 프로그램(VANTAGE)을 통해 고등학생들을 인터뷰 한 결과를 바탕으로 작성 되었다.

² 원서 제목: [Gen Z @ Work: how the next generation is transforming the workplace by David Stillman and Jonah Stillman \(2017, HarperCollins\)](#)



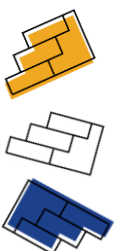
Z 세대 vs. 밀레니얼 세대³

밀레니얼 세대를 주목하던 시대는 이미 지났다. 밀레니얼의 47%는 이미 엄마, 아빠가 됐다⁴. 데이빗은 “Z 세대를 밀레니얼 세대를 대하듯 생각한다면 뒤통수를 맞게 될 것이다!”라며 이제 20대에 접어든 Z 세대의 특성이 미래 일터의 모습을 좌우할 것이라고 말한다. 그렇다면 Z 세대는 밀레니얼 세대와 어떻게 다를까?

- Z 세대는 이상을 좇는 밀레니얼과 비교할 때 더 현실적이고 실용적이다.
- 매우 일하고 싶어 한다. 어릴 때부터 커리어를 위해 준비한다.
- 오랜 시간 소요하며 팀으로 일하느니 그냥 혼자 일하고 만다. 퍼포먼스가 중요하다.
- '스스로 하기(Do It Yourself)', '알아서 찾기(Source It Yourself)' 정신이 투철하다.
(데이빗은 조직이 기존에 외주로 해결하던 업무까지 상당 부분 조직 내에서 해결할 수 있을 거라고 예측한다.)

왜 다른가? 1990년대 중반 ~ 2000년대 중반에 태어난 Z 세대와 1980년대 중반 ~ 1990년대 중반에 태어난 밀레니얼 세대를 “요즘 애들”로 같이 묶기에는 **자라온 환경**이 다르다. Z 세대는 아날로그를 경험하지 못하고 자란 첫 디지털 세대이다. 베이비부머, X 세대, 심지어 밀레니얼까지 컴퓨터 부팅 시간을 기다린다는가, 업데이트하던 때를 기억하고 있다. 물론 다른 세대들도 Z 세대만큼 계속해서 발전하는 기술을 좋아하고 기술에 대한 접근 방식에 익숙해져 가고 있지만, Z 세대만큼 의존적이지는 않다.

또한, **세대 별 부모의 특성**이 다르다. 데이빗은 사실 X 세대와 Z 세대가 공통점이 많으며, 베이비부머 세대에게 길러진 밀레니얼 세대와의 관계에 차이점을 설명한다. X 세대 부모와 Z 세대 자녀들은 음악 플레이리스트를 공유하고, 취미를 공유하고, 심지어 옷까지 공유한다. 자녀가 새로운 프로젝트나 비즈니스를 시도해 보려고 할 때 엄마 아빠는 어떻게 생각하느냐 묻는다면, 많은 경우, 사실 부모님의 아이디어일 경우가 많다! 32%가 부모나 보호자 중에 누군가가 비즈니스를 시작하게 도와줬다⁵고 한다.



³ 참고 자료(국내 기사): [밀레니얼 세대와 z 세대의 5 가지 차이](#)

⁴ 타임지

⁵ 갤럽 연구 자료

Z 세대의 업무 환경 고려 요소

77% 회사의 다양성 정도가 직장 선택에 영향을 준다.

61% 회사 내 승진 보다 지속적으로 새로운 경험을 하는 게 더 중요하다.

75% 한 직장에서 여러 개의 역할을 맡아서 하는 것에 더 관심이 있다.

75% 현재 가지고 있는 취미가 직업이 되길 바란다.

92.6% 기업이 미치는 사회적 임팩트가 직장 선택에 영향을 준다.

5% 직장을 선택할 때, 직업의 명성이 중요하다고 생각한다.

90.6% 사내 시스템을 기술적으로 잘 갖췄는지가 직장 선택에 영향을 준다.

50% 일터에서 자기 사무실을 갖길 원한다.

40% 와이파이가 되는 곳에서 일하는 게 화장실이 있는 것보다 중요하다.

37% 온라인 소통이 대인 관계 기술을 향상시키는 데 부정적인 효과를 준다고 믿는다.

83.6% 직장 상사와 면대 면으로 의사소통하는 것을 좋아한다.

70% 직장 상사와 개인적인 일상을 공유해야 한다면, 차라리 애완동물과 공유하겠다.

92.7% 기술이 다른 세대와의 격차를 가지고 온다고 믿는다.

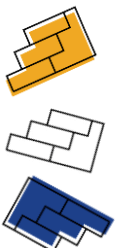
56% 신입 직원 연수는 하루 혹은 그보다 더 적게 걸려야 한다고 생각한다.

62.3% 이상적인 피드백 시간은 5분, 혹은 그 이하라고 생각한다.

20% 트위터 피드를 읽기보다는 새로 고침 하는 데 시간을 더 많이 쓴다.

(집중하지 못하고 계속 새로운 것을 찾는 자극에 민감하다.)

SXSW EDU에서 만난 Z 세대 인터뷰



SXSW EDU에서 만난 Z 세대들은 업무에 필요한 자질과 일터의 모습에 대해 어떤 생각을 가지고 있는지 궁금했다. 셀프 스타터 세대의 표본이라고 할 수 있을 만큼 본인의 관심사를 실천에 옮기고 있는 친구들이었기 때문에 이들의 의견이 모든 Z 세대를 대표한다고 보기는 어렵다. 하지만 각자만의 분명한 기준이 있고, ‘안정’이나 ‘돈’ 보다 ‘의미’나 ‘가치’를 추구한다는 점, 그리고 끊임없이 변화하는 세상에 대해 인식하고 있다는 것을 확인할 수 있었다.

데이빗 곤차룩 (David Goncharuk)

18세, 오레곤 주, Oregon Student Voice 전략 자문 위원회

곤차룩에 대한 자세한 소개는 [챕터 3. <교육 정책에 학생 목소리 반영하기> 참고](#)

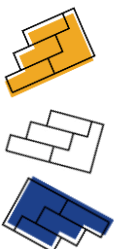
1. 직업을 갖는데 필요한 자질이 무엇이라고 생각하는가?
 - 커뮤니케이션: 글이나 말로 자신의 생각을 알리는 능력
 - 혼자서도 일하고, 팀으로도 일할 수 있는 능력
 - 인터넷, 기술과 친한 사람
 - 문제 해결 능력
 - 네트워킹 능력: 더욱더 연결된 사회에 살아가게 될 것이기 때문에 네트워킹 스킬은 일을 구하는 데에도 필요하고, 일을 하는 데에도 필요하다.
2. 직업을 갖는 데 있어서 가장 많이 고려하는 사항은 무엇인가?
 - 역량 강화를 위한 지원. 전문적으로 일을 “잘” 하는 게 중요하다.
 - 커뮤니티를 만들어줘야 한다. 동료들과 일적인 관계뿐 아니라 개인적인 관계를 맺을 수 있는 분위기가 중요하다.

이안 쿤 (Ian Coon)

19세, 아이오와 주, IowaSLI 설립자

쿤에 대한 자세한 소개는 [챕터 3. <교육 정책에 학생 목소리 반영하기> 참고](#)

1. 직업을 갖는데 필요한 자질이 무엇이라고 생각하는가?
 - 협력
 - 혁신을 위한 창의적 사고
2. 직업을 갖는 데 있어서 가장 많이 고려하는 사항은 무엇인가?
 - 회사의 핵심 미션이 단순히 돈과 이익을 창출하는 데에만 제한되지 않아야 하고, 어떤 방식으로든 남을 돕는 일이어야 한다.
 - 일에 대한 의미를 찾을 수 있어야 한다.



아브니 시나

17세, 텍사스 주, Girl Alliance 설립자

시나에 대한 자세한 소개는 [챕터 3, <청소년을 위한, 청소년에 의한 변화>](#) 참고

1. 직업을 갖는데 필요한 자질이 무엇이라고 생각하는가?
 - 공감
 - 자기 인식
2. 직업을 갖는 데 있어서 가장 많이 고려하는 사항은 무엇인가?
 - 일정 수준의 자유
 - 내가 가진 열정을 유지해 갈 수 있는 기회
 - 높은 연봉

아루시 마차바라푸

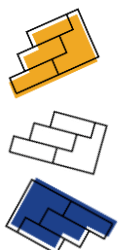
16세, 텍사스 주, Thriving Twine 설립자

마차바라푸에 대한 자세한 소개는 [챕터 3, <청소년을 위한, 청소년에 의한 변화>](#) 참고

1. 직업을 갖는데 필요한 자질이 무엇이라고 생각하는가?
 - 리더십
 - 창의적 사고/철학적 사고
 - 자기 동기

“세상은 계속 바뀌고 있고 기존의 낡은 문제를 해결할 새로운 솔루션을 요구한다. 이런 일을 하려면 다른 사람과 팀으로 일할 줄 알아야 하고(리더십), 기존과는 다른 생각을 할 줄 알아야 하고(창의적 사고/철학적 사고), 매사에 열심히 임해야 한다(자기 동기)”

2. 직업을 갖는 데 있어서 가장 많이 고려하는 사항은 무엇인가?
 - 조직의 미션과 윤리
 - 사회적 임팩트



새롭게 갖춰야 할 21c 역량



제목: 아직 존재하지 않는 직업을 위해 아이들을 어떻게 준비시키는가
(How to Prepare Kids for Jobs that Don't Exist Yet)

Speaker: Liz Wamai (Facebook), Evin Shutt (72andSunny), Jacob Victorica (Da Vinci Schools)

Type: Panel

Track: Employability

Hashtag: workforce development, accessibility

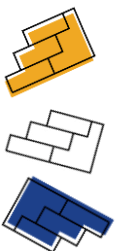
“아직 존재하지 않는 직업을 위해 아이들을 어떻게 준비시킬까?”라는 제목의 세션이 눈에 띄었다. ‘4차 산업 혁명’이 유행어가 되면서 자연스레 갖게 된 질문이기도 하다. 패널 토론으로 진행된 본 세션이 시작하기 전에 사회자가 한 가지 질문을 했다.

“고등학교 때, 지금 본인이 하고 있는 일이 있는지 몰랐던 분?”

60명가량 꽉 찬 방의 1/3이 손을 들었다. (나도 손을 들었다.) 꽤 많은 숫자여서 다들 놀라는 눈치였다. 대부분 교육과 관련된 일을 하고 있는 사람들임에도 불구하고, 업무 환경의 다양성으로 인해 새로운 직무가 생겼기 때문이다. 문제는 이 속도가 더 빨라진다는 거다.

이 세션은 현업에 종사하는 실무자들과 미래 역량에 대한 실제 기업의 관점에 대해 묻는 식으로 이루어졌다. 누구나 선망하는 회사 페이스북과 글로벌 광고 에이전시 72andSunny, 그리고 이 회사가 다년간 파트너십을 맺고 있는 다빈치 스쿨*에서 실제 공부한 학생이 패널로 나왔다. 2개 기업 모두 위에서 설명한 “Z 세대의 특징과 고용 환경의 변화”를 잘 인지하고 있는 곳이었다.

*LA지역의 차터스쿨 (charter school). 미국은 공립, 사립, 그리고 그 중간에 있는 차터스쿨로 학교가 분류된다. 차터스쿨은 공적 자금을 받아 교사, 부모, 지역 단체 등 누구라도 설립할 수 있다.



페이스북

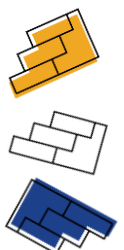
블룸버그(Bloomberg)에서 글로벌 채용(recruiting) 총괄을 역임한 리즈 와마이(Liz Wamai)는 페이스북에서 현재 HR 디렉터를 맡고 있다. 케냐에서 대학을 졸업하고 미국으로 왔는데, 그때 본인은 신문에 난 광고를 보고 지원했다며, 현재 인공지능(AI)이 지원자들을 안내하고, 면접에서는 사내 애플리케이션으로 온라인 지원서를 확인하는 모습과 비교했을 때 얼마나 많이 달라졌냐고 말문을 열었다.

*"인사(Human Resources)업계도 기술이 발달하면서 전혀 다른 모습으로 진화하고 있습니다. HR의 역할 뿐 아니라 우리가 뽑는 사람들의 직무도 달라지고 있죠. 기술이 대체할 일들과 기술 때문에 달라질 역할들이 있을 겁니다. 페이스북이 찾는 사람은 **인지적 문제 해결(Cognitive problem-solving)**에 능한 사람입니다. 그리고 또 하나는 **스토리텔링 능력**. 데이터에 숨겨진 의미들을 찾아내고 스토리를 만들어낼 줄 아는 능력이 아주 중요합니다. 이 두 가지는 **기술만이 담당할 것도, 인간만이 담당할 것도 아닙니다.**"*

페이스북에서는 대학 졸업장이 얼마나 중요하냐는 사회자의 질문에 학점, 자격증보다는 **조직의 미션과 가치에 진심으로 동의하는 사람**이 더 중요하다고 답했다. 그리고 채용 과정에서는 실제 어떤 자질을 가지고 있느냐가 가장 중요하다. 4-5명의 면접관들이 한 명의 지원자를 함께 인터뷰하는데, 각 면접관은 서로 다른 항목에 대해 집중해서 지원자를 파악한 후, 이후 토론을 통해 지원자에 대한 평가를 결론짓는다. 와마이는 *"페이스북 하면 아이비리그 출신이 많을 것이라고 추측하는 데 오해다. 300개 이상의 대학 졸업생이 있다."*고 강조했다. HR팀 내에 "다양성"팀이 있을 정도로 최대한 다양한 배경을 가진 사람들을 고용하려고 리크루팅 채널도 다각화한다고 한다. 결론적으로 채용이 누구에게나 열려있으며, 채용에 대한 의사결정이 빠르고, 사회적 가치를 추구하며 임팩트에 집중하는 게 특징이라고 전했다.

어릴 때부터 디지털 경제에 맞는 역량을 기르는 것은 아주 중요하다. 특히 지역격차에 따른 차별이 생기는 것은 바람직하지 않다. 이런 맥락에서 페이스북은 인근 경제적 취약 지역의 고등학교 2학년을 대상으로 '[페이스북 여름 아카데미](#)'를 운영하고 있다. 직업을 체험할 수 있도록 학외연수를 진행하는 익스텐십 (Externship) 프로그램⁶이다. 집 앞까지 셔틀버스 서비스도 제공 해 준다. 6주간 매 주 30시간씩 성공적으로 마치면 \$1,500 (한화 약 160만원)을 받는다. 7회째를 맞는 이 프로그램은 현재까지 100명의 고등학생이 참여했다. 올 해 열린 포지션은 재무, HR-다양성 팀, HR-리크루팅 프로그램 개발, IT서비스, 미디어 파트너십 등 다양하다.

⁶ 참고 기사: 2016 년 8 월 보도된 [참가 학생 소감 인터뷰](#)

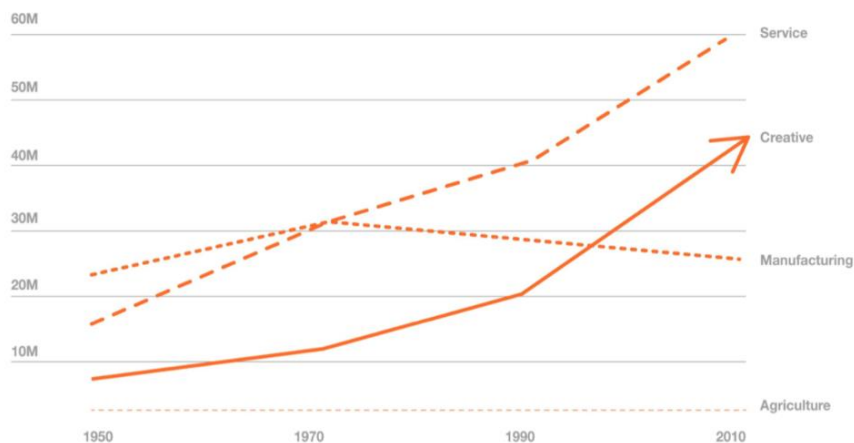


72andSunny

LA, 뉴욕, 암스테르담에 사무실을 두고 있는 광고 에이전시 [72andSunny](#)는 단순히 기업의 광고를 대행해 주는 곳이 아니다. 72andSunny는 마케팅 회사이지만, 미션은 “창조 계급의 확대와 다양화 (Expand and Diversify the Creative Class)”이다. 패널인 에빈 슈트(Evin Shutt)는 교사 생활을 하다가 72andSunny의 첫 직원으로 합류하게 되었다. 현재는 COO로서 회사를 조직원의 개별 성장과 창조적 자기표현의 플랫폼이 될 수 있는 곳으로 만들기 위해 힘쓰고 있다.

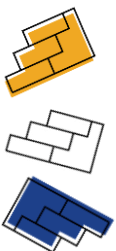
미래 사회의 핵심 역량으로 슈트는 **창의력과 스토리텔링**을 꼽았다. 창의력에는 비판적 사고와 문제 해결 능력이 수반된다. 그녀는 창조 계급(Creative Class)의 부흥을 그래프로 보여주며, 현재 미국에서는 지적 재산권과 관련된 업종이 1/3을 차지하고, 전체 GDP의 50%라고 설명했다. 건축, 소셜 미디어, 음악, 디자인 등 창의력을 발휘하여 새롭게 무언가 만들어 내는 역량은 산업의 종류를 막론하고 중요해지고 있다. 스토리텔링 역시 과거와 비교했을 때 점점 중요해지고 있는 스킬이다. 예전에는 영문학을 전공한다고 하면, 사람들이 "졸업해서 맥도날드 가려고?"라고 물었다곤 한다. 지금은? 어떤 회사든 필요로 하는 인재다. 72and Sunny에서도 고객들에게 컨설팅을 할 때 가장 필요한 게 스토리텔링이다.

Second Fastest Growing Job Class*



*the service class is the fastest and the most threatened by automation

출처: Bureau of Labor Statistics 2009, Richard Florida 2010, 2012 / 창의적인 직종은 두번째로 가장 빠르게 증가하는 직업군이다. 서비스 직종은 가장 빠르게 증가하는 직업군이지만 자동화로 인해 가장 많이 위협을 받고 있는 직종이기도 하다.





72andSunny의 슈트 (가운데) 패널 발표 모습 © 김하늬
화면: “창조 계급이 될 수 있는 기회가 불평등하다면, 미래는 불평등하다.”

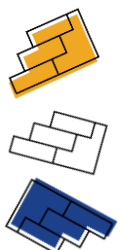
“72andSunny에서는 인터뷰할 때, 회사가 무슨 일을 하는지를 목적으로 삼는 것이 아니라 지원자가 무엇을 하고 싶은지를 묻습니다. 직장 내에서도 일상 생활이든 상관없이 이 사람이 가진 모든 배경을 이해하려고 합니다. 저희 회사는 디자이너가 동화책을 쓰거나, 개발자가 음악 밴드에서 일하거나 하는 팀원들이 있습니다. 이런 그룹들이 만들어내는 결과물은 창의적이고 재미있을 수 밖에 없는 거죠. 회사의 가장 중요한 문화는 다양성입니다. 125명이 있는 암스테르담 오피스만 해도 25개 국적의 직원이 합을 맞추고 있습니다.”

이 회사에 대한 추가 자료를 찾아보면서 가장 인상 깊었던 문구가 바로 “우리는 긴 게임을 한다 (Play the long game)”였다. 대규모의 변화는 오래 걸린다는 것을 문서에 명시화 함으로써 조직원들 모두가 일의 속도나 방식에 대한 기대치를 맞추는 느낌을 주었다. 이 긴 게임을 하기 위해 72andSunny는 세 가지 프로그램을 운영한다.

1. 인근 고등학교와 파트너 맺기:
다빈치 학교
2. 72andSunny에 접근할 수 있는 진입 경로를 많이 만들기:
크리에이티브 레지던시, 인턴십
3. 되는 것에 투자하기:

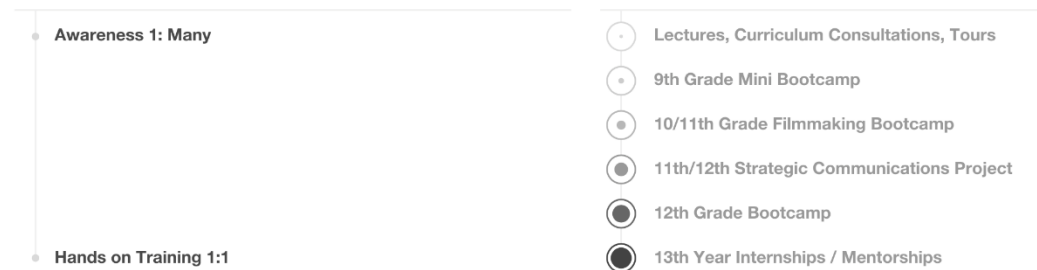
여성들의 재취업 프로그램 ‘리턴십(Returnship)’*

*새로운 인력을 찾고 키우는 데 에너지를 쏟기보다, 육아로 가족들에게 시간을 쏟고 다시 직장으로 돌아오려고 하는 경력직 여성 인력을 채용하는 프로그램. 여름 인턴십의 10%는 리턴십에 할당한다.



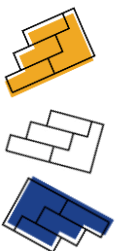
무엇보다 이 회사가 패널로 나온 이유는 위 세 가지 접근 중에 첫 번째, 지역 학교들과의 독특한 파트너십 때문이다. 창조 계급을 확장하고 다양화하는 게 조직의 사명인 만큼, 어떻게 사회에 창조 계급을 배출할 수 있는가의 관점으로 인근 80개 우편번호를 커버하는 다빈치 스쿨과 파트너십을 맺고 있다. 21세기에 더 많이 생겨날 창조 산업 군에 고등학교 학생들을 더 많이 노출시키기 위한 일환으로 4년 전부터 시작됐다. 강의로 시작해서 교육과정 개발, 집중 교육 캠프(bootcamp), 인턴십, 멘토십 프로그램까지 학년별로 다양하게 제공하고 있다. 매년 35명 정도의 학생을 대상으로 72andSunny 직원이 1:1로 붙어서 멘토 역할을 해 주고, 12주 인턴 과정에 채용하기도 한다. 인턴십에는 실제 직원들과 학생들이 “크리에이티브 팀”으로 함께 캠페인을 기획한다.

72andSunny + Da Vinci Engagement Approach



72andSunny가 다빈치 스쿨에 제공하는 프로그램 종류 © 플레이북 캡처 화면

각각의 프로그램에 대한 자세한 소개와 내용, 심지어 파워포인트 자료까지 다 모아서 오픈소스로 공개해 놔다. “긴 게임을 하자Play the long game”는 뜻에서 이름을 “[플레이북](#)”이라고 붙여 놔다. 회사의 주력 사업이 아닌 데도 장기간 학교와 파트너십을 유지하고, 여기서 쌓인 노하우를 다른 학교에도 전파 하기 위해 워크샵을 여는 모습에 정말 회사의 미션을 실현하고 있다는 생각이 들었다. 경제적인 측면뿐 아니라 직원들의 시간이 추가적으로 드는 일이기 때문에, 중요하다고 생각하지 않으면 불가능 할 것이다. 2015년에는 회사의 미션 그대로 "창조 계급의 확대와 다양화"라는 주제로 다빈치 스쿨과의 파트너십에 [클린턴재단의 글로벌 이니셔티브 지원금](#)을 받기도 했다. 2년간 진행되는 전체 프로그램의 가치가 77억 8천으로 환산됐다.



본 세션의 마지막 발언으로 슈트는 분야를 막론하고 고등학생들을 참여시키는 더 많은 회사들이 필요하다는, *"이 긴 게임에 동참할 다른 회사들을 찾는다"*고 강조했다. "하고는 싶은데, 고등학생들을 위한 인턴십 프로그램을 개발할 사람이 없다"는 업계의 변명을 막기 위해 일부러 오픈소스로 본인들의 노하우를 다 정리해 놓았다고 한다.

"교직에 몸담았던 사람으로서, 교육자들의 할 일이 더 많아지는 건 사실입니다. 그러나 학교가 최대한 회사들에 노출되는 것은 중요합니다. 학생들은 학제 간 협력, 학교와 외부 자원과의 교류를 통해 협력을 자연스럽게 익힐 수 있습니다."

학교 사례: 다빈치 스쿨

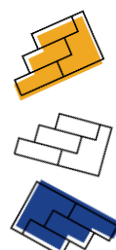
다빈치 스쿨은 2009년에 개교한 공립 차터스쿨로, 학비는 무료다. 유치원부터 대학 연계 과정인 14학년까지 있다. 유치원부터 8학년까지 다닐 수 있는 '다빈치 혁신 아카데미 (DVIA: Da Vinci Innovation Academy)'는 홈스쿨링과 학교가 결합된 형태로 운영되며, 프로젝트 기반 학습으로 이루어지는 고등학교는 총 4개(디자인 스쿨, 사이언스 스쿨, 커뮤니케이션 스쿨, RISE 스쿨)가 있다. 고등학교 이후에는 선택에 따라 2015년에 개소한 다빈치 익스텐션 (Da Vinci Extension) 프로그램에 들어가면 UCLA 대학과 파트너십을 맺은 학위 과정으로 났을 수 있게 된다.

다빈치 스쿨에서 가장 중요하게 생각하는 것은 실제 삶과 연결되는 교육이다. 취업 준비(Career-ready) 모델, 현실 세계에 기반한 학습 (Real-world Learning), 프로젝트 기반 학습(PBL, Project-based Learning)을 핵심으로 두고 있다. 특이한 점은, 회사가 먼저 학교에 협력할 프로그램을 기획해서 제안하게 한다. 회사가 해결해야 할 문제나 당면 과제를 학생들과 함께 프로젝트 교육 과정으로 만들어서 진행한다. 72andSunny도 그 중에 한 예이다.

현재까지 총 2,100 명의 학생을 배출했고, 100% 전원 현실 세계 경험을 기반으로 한 프로젝트를 진행한다. 미국내에서는 유일한 교육지구(district)과 차터스쿨 간의 파트너십으로 예산을 지원받고 있으며, 빌&멜린다 재단과 웰리암&플로라 휴렛 재단이 지원하는 '제 3의 물결 다음 세대 러닝 챌린지(Wave III Next Generation Learning Challenges)'에 선정된 8개 프로젝트 중 하나이기도 하다. 이들의 모델을 확산하기 위해 외부 교육자들을 대상으로 학교에서 진행되는 PBL 커리큘럼이나 숙달 중심 평가(Mastery-based grade)를 알리기 위한 워크숍이나 컨퍼런스를 진행하기도 한다.

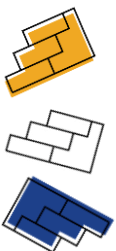
현실 세계에 기반한 학습 (Real-world Learning) 프로그램 홈페이지:

<http://www.dvrealworldlearning.com/programs.html>





100 개가 넘는 회사, 기관, 비영리단체들과의 파트너십©학교 홈페이지 화면 캡처



본문 링크 및 참고 자료

Z 세대, 셀프 스타터 세대

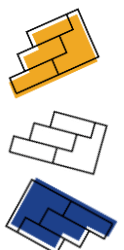
- 미국 노스이스턴 대학이 2014년 11월에 출간한 Z 세대 서베이 결과 보고서:
<http://www.fticonsulting.com/~media/Files/us-files/insights/reports/generationz.pdf>
- 참고 기사: KEI가 2017년 진행한 “4차 산업혁명과 대학의 변화”를 주제로 연 환경포럼 토론
<http://www.hkbs.co.kr/news/articleView.html?idxno=429070>
- 참고 기사: 오락가락 교육부 대입정책 ... 수험생, 대학가는 ‘멘붕’:
<http://news1.kr/articles/?3282064>

Z세대의 특징과 고용 환경의 변화

- 데이빗 스틸만(David Stillman)의 밀레니얼에 대한 연구서, The M-Factor (2010):
https://www.amazon.com/M-Factor-Millennial-Generation-Rocking-Workplace-ebook/dp/B003D20RVE/ref=sr_1_1?s=books&ie=UTF8&qid=1520916326&sr=1-1&keywords=The+M-Factor
- 일터에서의 Z 세대:
<https://www.amazon.com/Gen-Work-Generation-Transforming-Workplace/dp/B06XGHHYBVX>
- 참고 기사: 밀레니얼 세대와 Z 세대의 5가지 차이
<http://m.post.naver.com/viewer/postView.nhn?volumeNo=11013838&memberNo=17369166>

새롭게 갖춰야 할 21세기 역량

- 페이스북 여름 아카데미 공식 홈페이지: - <https://facebooksummeracademy.com>
- 참고 기사: 페이스북 여름 아카데미 참가 학생 소감
<https://www.mercurynews.com/2016/08/03/facebook-summer-academy-helps-working-class-kids/>
- 72andSunny 공식 홈페이지: <http://72andsunny.com>
- 72andSunny에서 발행한 플레이북: <https://goo.gl/UA1Xpf>
- 72andSunny가 받은 클린턴재단의 글로벌 이니셔티브 지원금:
<https://www.clintonfoundation.org/clinton-global-initiative/commitments/expand-and-diversify-creative-class>
- 다빈치 스쿨 공식 홈페이지: <http://davincischools.org>
- 다빈치 스쿨, 현실 세계에 기반한 학습 (Real-world Learning) 프로그램 홈페이지:
<http://www.dvrealworldlearning.com/programs.html>



Generation Z

3. 청소년 체인지메이커 하늬커

- 기술의 발달이 가져올 청소년 참여 모델의 변화
- 교육 정책에 학생 목소리 반영하기

탐구기반학습, 사이언스 리더십 아카데미

- 청소년을 위한, 청소년에 의한 변화 (Teens for Teens)

세계시민교육과정, 오스틴 고등학교

기술의 발달이 가져올 청소년 참여 모델의 변화



제목: 미국 전역에 부는 학생 사회 참여 바람
(The United States of Student Civic Engagement)

Speaker: Tay Anderson (Denver Public Schools), Ian Coon (Iowa Student Learning Institute), Maddie Darveau (Student Voice), Taylor Dumpson (American University Student Government), David Goncharuk (Oregon Student Voice), Tamir D Harper (UrbEd), Durya Nadeem (Peace-Builders), Susie Smith (Prichard Committee: Student Voice Team), Chris Suggs (Kinston Teens Inc), Zaakir Tameez (Houston ISD Student Congress)

Type: Summit

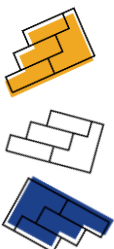
Track: Leadership

Hashtag: Student voice, social impact

위 세션 정보 표를 보면 연사가 10명이다. 여기, 문제 많은 미국 공교육 시스템을 고치고 함께 논의의 테이블을 만드는 말그대로 십대 체인지메이커들이 있다. 학생들이 운영하는 비영리단체, '[SV\(Student Voice\)](#)'에서 기획하고 진행한 3시간짜리 서밋 행사에서 만난 청소년들을 소개한다.



서밋을 기획한 Student Voice멤버들 ©Student Voice



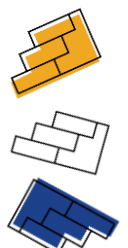
학교의 의사 결정 과정에 있어서 학생은 적극적인 파트너이다.
교실 안팎에서 이루어지는 교육에 학생들이 영향을 줄 수 있어야 한다.

SV는 이 두 가지를 전제로 학생들의 목소리를 모으고, 연구/조사 하고, 정책 반영을 위한 애드보커시 활동을 하며, 무엇보다 모든 학생이 각자의 현장에서 배움과 학교의 주체가 되기를 장려한다. **"학생이라면, 너가 바로 학교에 대한 전문가야!"** 한마디로 학교에서 포착되는 문제를 해결하기 위한 체인지메이커 활동을 누구나 할 수 있도록 각종 툴과 정보, 커뮤니티를 제공한다.

'미국 이 큰 땅에서? 그게 가능해?' 거창해 보일 수 있는 이 미션을 수행하기 위해서 이들은 **소셜 미디어를 적극 활용**한다. 그리고 '따로 또 같이'의 미학을 잘 실현해 내고 있다. 시작은 트위터다. 2012년, 트위터에서 아이작이라는 고등학생 시니어가 #StuVoice라는 해시태그를 달고 교육에 대한 불평등, 학생이 빠져버린 교육 환경에 대한 경험담을 토해내기 시작했다. 이 움직임은 동부에서 서부까지 퍼져 나갔다. 어니 던킨(Arne Duncan), 오바마 정권 당시 교육부 장관도 리트윗을 할 만큼 교육 관련 재단과 많은 파트너들이 관심을 보였다고 한다.



학생 권리 법안(Student Bill of Rights)에서 제시하는 9가지 큰 틀 ©홈페이지 캡처



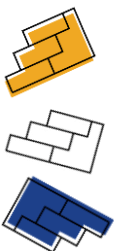
핵심 멤버들은 [트위터 사용 가이드](#)까지 만들어서 매주 월요일, 학교를 마치고 집에 돌아올 시간인 저녁 8:30 (EST) 마다 모든 학생이 참여할 수 있는 트위터 채팅을 열었다. 다양한 주의 학생들의 의견들을 취합해서 만들어진 게 이들 웹사이트에 올라와 있는 [학생 권리 법안\(Student Bill of Rights\)*](#)이다. 이 내용이 가이드가 돼서 그 이후 활동하는 멤버들이 (주축이 되는 멤버들은 대학생이 되면 고등학생들에게 자리를 물려준다) 기준으로 삼고 있다. 2016년에는 19개 주의 52개 학교를 직접 방문하면서 실제 교육에서 어떤 불평등과 소외를 느끼고 있는지 공유하는 자리를 가졌다. 트위터에서 시작된 무브먼트가 지금까지도 활발하게 활동을 이어가고 있는 것이다. 2016년 한 해에만 트위터에서 47백만 뷰를 기록했다.

*각각의 항목을 클릭하면 관련 단체 리스트 및 툴킷을 잘 정리 해 놓았다.



서밋 테이블마다 놓여 있던 Student Voice 굿즈 ©김하늬

이번 SXSW EDU에서 진행된 서밋에는 펜실베이니아, 켄터키, 텍사스, 오하이오, 노스캐롤라이나, 오레곤, 워싱턴 DC, 아이오와, 콜로라도에서 학생 사회 참여 활동을 펼치고 있는 친구들이 모였다. 이쯤 되면 미국 전역에서 왔다고 해도 되려나. 각자의 주에서 활동하고 있는 단체가 있거나 개인이 설립한 단체가 있고, 넓게는 SV에서 '연합 인플루언서(Coalition Influencer)'로 활동하고 있기도 하다. 큰 무브먼트를 만들기 위해 '따로 또 같이'하고 있는 것이다. 기본으로 두 개의 소속이 있는 친구들이었다. 이날 모인 [10명에 대한 자세한 프로필](#)은 SV에서 커뮤니케이션 디렉터로도 활약하고 있는 이안 쿤(Ian Coon)이 정리해 놓은 미디엄 글에서 확인 가능하다.



SV가 시작된 스토리도 흥미로웠지만, 학교를 다니면서 추가로 시간을 들여 외부 활동을 자발적으로 하는 것이나 다름없는 이 친구들이 어떻게 일하는지, 그게 어떻게 가능한지 궁금했다. 3명의 학생 패널과 국제교육기술협회(ISTE, International Society for Technology in Education) 소속의 어른 패널이 “기술의 발달과 학생 사회 참여”라는 주제로 진행 한 토론에서 들은 내용을 공유한다.



패널 토론 모습 (왼쪽부터 곤차룩, 하퍼, 쿤, 프리즈비) ©김하늬

Q. 어떻게 학생들을 참여시키고 있는가? 기술이 활동 하는 데 있어 어떤 영향을 주는가?

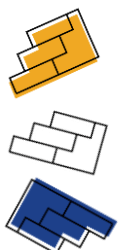
데이빗 곤차룩 (David Goncharuk), 18세, 미국 오레곤 주

테크놀로지는 도 농간의 격차를 줄인다. 정보에 대한 접근이 교육, 문화, 경제, 모든 면에서의 격차를 줄일 수 있을 것이라고 본다. 학생의 80%가 모바일을 사용하고 있다. 학생들에게 가장 부족한 것은 돈과 이동성인 것 같다. 적은 활동 반경으로 이동에 대한 핸디캡이 있는데, 기술이 이 두개를 다 해결 해 준다.

기술을 빼면 우리 단체는 존재 하지 못했을 것이다. **학생들이 온라인 상에서 같이 협력해서 일하는 법을 배운다.** 1년 전 까지만 해도 지역에서 학생들의 목소리를 듣기 힘들었는데, 이제는 정치인들이 먼저 학생들의 목소리가 중요하다고 말한다. 학생들을 참여시키는 것은 지역 사회에 어마어마한 영향력을 준다.

타미르 하퍼 (Tamir Harper), 17세, 미국 펜실베이니아 주

각자의 학교에서 활동할 수 있도록 하는 트레이닝 프로그램들이 있다. 우리는 **100% 온라인으로 굴러간다.** 구글 드라이브, 캘린더, 트렐로(Trello), 슬랙(Slack)과 같은 협업 툴들을 사용해서 커뮤니케이션 한다. 학생들을 참여시키는 가장 좋은 방법은 SNS를 활용하는 것이다. 우리가 전국을 단위로 활동할 수 있는 이유는 소셜 미디어 덕분이다. 교육 관계자들을 참여시켜야 할 때도 이제는 모든 자료를 온라인에 올려 놓는다. 이들이 이해하기 쉽게 숫자와 시각 자료로 변환해서 보여주고, 오픈 소스로 공개 한다.



이안 쿤 (Ian Coon), 18세, 미국 아이오와 주

2013년에 단체를 만들어서 시작했는데, 이메일과 온라인 계정을 만드는 데 몇 초밖에 안 걸렸다. 실제 우편함을 만들려면 1년이 걸리는데! 이것 저것 등록하고 주소지 만드는 데 진짜 1년이 걸렸다. 팀원들과는 우리도 구글 앱들과 트렐로(Trello), 슬랙(Slack)을 사용한다. 특히 **학생들로 이루어진 조직들은 지속성이 중요한데, 이런 툴들을 사용하면 다 온라인에 기록되어 있으니 좋다.** 팀원들이 바뀌거나 다음 기수로 물려줄 때 모든 것이 남아있다.

도시 지역이든 소외된 지역이든 기술로 인해 얼마든지 모일 수 있고 무언가 시작할 수 있는 플랫폼을 만들 수 있다. 3-10월 간 SNS로 캠페인을 했는데, 3시간씩 멀리 떨어져 있는 학교들 과도 협업이 가능 했다. 200명이 넘는 학생들이 온라인으로 실제 참여 할 수 있었다. 요즘에는 **오프라인으로 이벤트를 해도 온라인과 연계 시켜야 참여율이 높다.** 사회 참여 활동들을 우선순위에 높게 두지 않는 한 현재 교육 시스템에서 관심 없는 친구들을 참여 시키기는 참 어렵다. 최대한 이들의 활동 반경과 바뀐 생활 패턴을 고려해야 한다. 오후 4시에 학교 끝나고 하는 이벤트 보다, 밤 9시에 파자마 입고 하는 구글 행아웃이 더 참여율이 높을 수 있다. 우리가 그렇게 한다.

민디 프리즈비 (Mindy Frisbee), ISTE

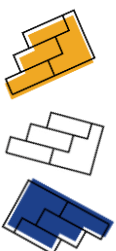
국제교육기술협회는 교실에서 사용되는 기술이 어떤 모습인가를 연구하고 적극적으로 홍보, 지원하는 기관이다. 우리는 기술을 일상생활에서 매일 매일 사용한다. '앞으로 기술을 쓰게 될까?'를 고민할 게 아니라, **"어떻게"쓰는가를 고민하는 게 더 중요하다.** 앞에 발언 한 친구들이 기술을 사용해서 무언가를 조직하고 만들어 내는 것의 예시를 정확하게 보여주고 있다.

이런 사례들이 학교 안에 많아져야 한다. 기술은 존재하고, 어떻게 그걸 사용할 것인가에 대한 논의가 학교와 교사들 사이에서 더 많아져야 한다. 20년, 30년 간 가르친 습관들을 교사가 한번에 바꾸기 어렵다. 두려운 일이기도 하다. 하지만 학생들로부터 목소리를 고집어 내기만 하면, 기술을 통해 이들이 관심 있는 것에 더 참여시킬 수 있다. 누구나 말하고 싶어하는 것들은 안에 다 있기 때문에 가장 첫번째로 해야 할 것은 학생들을 임파워링(Empowering) 하는 것이다. **목적이 있는 기술을 활용해야 한다.**

뭔가 색다르고 다양한 기능이 있는 앱이나 툴에 대한 이야기가 아닌, **기술을 활용하여 사람을 모으고, 조직을 만들고, 소통하고, 더 많은 사람들을 참여시키고 있는 친구들의 현장 이야기**를 들으니, 머리로만 알던 이론을 다시 한번 확인 받은 느낌이었다. 교실에서 보이는 모습과는 또 다른 모습으로, 청소년들은 움직이고 있었다. 이들은 기술에 끌려가는 것이 아니라 필요에 따라 원하는 기술을 찾아 활용하면서, 국제교육기술협회에서 제시하는 [기술사용표준](#)^{*}을 모두 다 만족시키고 있었다.

^{*}국제교육기술협회에서는 다음 7가지 요소를 학생들을 위한 기술사용표준으로 정의한다:

주체로서의 학습자(Empowered Learner), 디지털 시티즌, 지식 건설자(Knowledge Constructor), 이노베이티브 디자이너, 컴퓨팅 사고(Computational Thinker), 창조적 커뮤니케이터, 글로벌 협력자



‘일’을 하고, ‘삶’을 살아가는 데 필요한 기술은 어디까지 일까. 청소년들에게 ‘일’이 존재할까? 십대 체인지메이커들이 해내는 일들과 학업 성취가 별개일까? 각자의 생각과 문제의식을 가지고 ‘공부’가 아닌 다른 것들에 시간을 들여 추진해 나간다는 게 갑자기 낯설게 느껴 지기도 했다. 학교 생활과 방과 후에 하는 내 개인 프로젝트. 돈을 벌기 위해 회사에서 노동을 하고 내가 진짜 하고 싶은 건 사이드 프로젝트로 진행해야 되는 직장인들의 삶과 오버랩 됐다. 청소년의 참여 모델은 아무리 기술이 발달한다고 한들, 학교의 분위기와 환경이 변하지 않으면 구동되지 않는 반쪽짜리 모델이지 않을까.

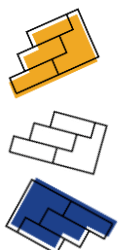
사실 패널토론에 나온 친구들이 십대들의 대다수를 차지하는 것은 아니다. 미국도 마찬가지로 다른 친구들을 참여시킨다는 것이 쉬워 보이지는 않았다. 질의응답 시간에 한 교사 참가자가 던진 질문이 기억에 남는다. “아무리 밖에서 이런 활동을 해도, 결국은 너희도 학교 교실에 들어서는 순간 수동적인 학습자(passive learner)가 되지 않느냐”는 거다. 그에 대한 두 친구의 답변이, 학교가 변해야만 하는 이유에 힘을 실어줬다.

"그래서 나는 그 배움을 학교에서 얻기 위해 집을 떠나 펜실베이니아로 왔다.

내가 학교를 선택했다"

- 탐구기반학습으로 유명한 '사이언스 리더십 아카데미(Science Leadership Academy)'에 다니는 타미르 하퍼

*"시스템(학교, 교사)의 변화와 학생의 변화가 같이 가야 하는데,
현재 우리는 그 가운데 있는 거 같다. 이 변화를 위한 싸움을 끝내기 위해서라도
학생과 교사가 함께 일해야 한다. 이건 파트너십이다"
- 아이오와 학생배움연구소 (IowaSLI) 설립자, 이안 쿤*



교육 정책에 학생 목소리 반영하기

패널토론자들을 포함하여, 학생이 중심이 되는 교육 정책 변화를 일으키기 위해 일하고 있는 청소년 체인지메이커들의 스토리를 소개한다. 이들의 움직임이 의미 있는 이유는, 학생들의 목소리가 반영이 될 때의 임팩트를 정확하게 인지하고 있기 때문이다. **학생의 목소리를 반영하는 일은 학생이 교육 서비스를 제공받는 수혜자가 아니라 학생 중심 교육 환경에서의 일원으로서의 정체성을 회복하게 만드는 일이다.**

아이오와주 학생배움연구소(IowaSLI)에서 제시한, 학생 목소리 반영이 학교에 주는 11가지 혜택



학습성취도: 학생의 이사회 참여는 학생참여를 보장하며 학습성취도를 올릴 수 있습니다.

공정성: 학생의 이사회 참여는 학생들의 타당한 의견, 지식, 생각, 그리고 경험을 전달할 수 있게 합니다.

정확도: 학생의 이사회 참여는 학교에서 정확히 어떤 일들이 일어나고 있는지 알 수 있게 합니다.

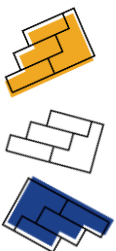
민주주의: 학생의 이사회 참여는 민주주의를 실천할 수 있게 합니다. “학생에 관한 그 어떤 것이라도 학생의 참여 없이 정해진다면, 학생에 대한 것이라고 할 수 없다.”

진정한 배움: 학생의 이사회 참여는 학생들에게 민주주의를 가르칠 수 있는 가장 강력한 방법들 중 하나입니다.

더 나은 교수법: 학생의 이사회 참여는 교사들에게 학교 이사회가 교수법과 학교의 지속가능성에 깊은 관심을 갖고 있다는 것을 보여줍니다.

효과적인 학교 향상: 학생의 이사회 참여는 학교 개선 대책의 효과성을 향상시킬 수 있습니다.

청소년 개발: 학생의 이사회 참여는 학생들에게 영향을 미치는 의사결정 과정에 일부가 되는 경험을 제공함으로써 모든 학생들이 힘을 얻고 더 효과적인 학습자가 됩니다.



교내 문화: 학생의 이사회 참여는 교내 문화, 정책, 구조를 바꿉니다.

다양성 포괄: 학생의 이사회 참여는 다양성의 측면에서 무엇보다 정확하게 학생인구를 대표하게 합니다.

진실성: 학교의 리더와 교육자에게는 교육과정을 포함한 학생들에게 영향을 줄 수 있는 모든 의사결정 과정에 학생들을 참여하게 할 윤리적 책임이 있습니다.

학교가 어떻게 기능하는지 제대로 알지 못한다는 이유로 학생들이 학교 운영 구조에서 배제되는 경우가 많은데, 배움의 주체로서 인정받고 있다고 느끼지 않으면 수업 시간을 비롯한 전반적인 학교 생활에 있어서 주인의식과 참여의지가 떨어질 수 밖에 없다. “내가 느끼는 학교에서의, 교육에서의 감정과 생각을 누군가는 듣고 있는가?”는 수업 참여율, 학교 중퇴율을 거론하기 전에 가장 근본적으로 물어야 할 질문이 되어 할 것이다. 이 질문을 안고 활동하고 있는 친구들의 인터뷰 내용을 전한다.

YOUTH CHANGEMAKER STORY 1.

데이빗 곤차룩 (David Goncharuk)

David Douglas High School, 18세, 미국 오레곤 주

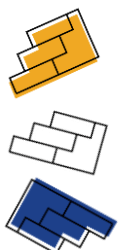
// 전략 자문 위원회 @Oregon Student Voice

// 홍보대사 코디네이터 @Student Voice



“카운셀러가 대화 마지막에 학교에 건의할 내용 뭐 없냐고 물어봤어요. 그냥 한번 의견을 말 해 봤는데, 그게 교감 선생님한테 전해지고, 교장 선생님한테 전해지고, 교육청에 전달됐어요. 그 뒤로 학생의 목소리가 반영될 수 있구나, 반영 되어야만 하는구나를 깨닫고 OSV 활동을 시작했어요. 올해는 “학생 반영 참여 위원회(Joint Committee on Student Success)” 법을 통과 시켰습니다.”

데이빗 곤차룩(David Goncharuk)의 체인지메이커 여정은 한 명의 카운셀러로 시작됐다. 2016년 당시 16세의 제안을 의미 있게 들어준 카운셀러 덕분에 곤차룩은 지역구 단위의 ‘형평성 팀(equity team)’에 참여하게 된다. 어떻게 교육에서 불평등을 줄일 수 있을까 함께 고민하며 많은 의견을 냈는데, 그 과정에서 그 동안 본인과 상관 없이 멀게만 느껴진 학교나 정부의 시스템을 배울 수 있었다고 한다. 시스템에 대해



알면 알 수록 시스템도 영향을 받고 변할 수 있다(malleable)는 것을 알게 됐다고 고백한다. *“‘해도 된다’, ‘할 수 있다’는 간단한 사실 하나가 저를 움직이게 했어요. 시스템을 이해할 수록 할 수 있는 게 많아집니다.”*

그렇게 형평성 팀에 학생 대표로 참여하면서 알게 된 한 친구의 소개로, 설립 4개월 된 [OSV\(Oregon Student Voice, 오레곤 학생 목소리\)](#)에 초창기 멤버로 함께 하게 된다. OSV는 오레곤 주의 교육 정책을 결정하는 데 학생도 동등한 파트너로서 함께할 수 있도록 정책 발언, 학생 경험 조사, 학생 참여 워크숍을 진행 하기위해 만들어진 학생 단체다.

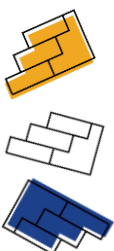
“오레곤 주에서 학생들을 위해 시행되는 정책과 시스템이 오히려 학교 이사회나 교사단체, 관리자들을 위해서 존재하는 것 같아요. 모두가 각자의 이익을 위해 입법 과정을 지켜보고 지지하는데, 학생들만 없죠. 그걸 OSV가 하려는 거예요. 종종 ‘이 사안은 학생들의 목소리를 근간으로 해야 한다’, ‘학생 목소리아 말로 교육 혁신에 핵심이다’라는 옳은 말을 하기도 하는데, 그리곤 본인들의 입맛에 맞는 얘기를 해 주는 몇몇 학생들의 발언을 포함시키고 ‘학생들의 의견은 이렇다’는 딱지를 붙입니다. 그건 진정한 학생의 목소리라고 볼 수 없습니다.”

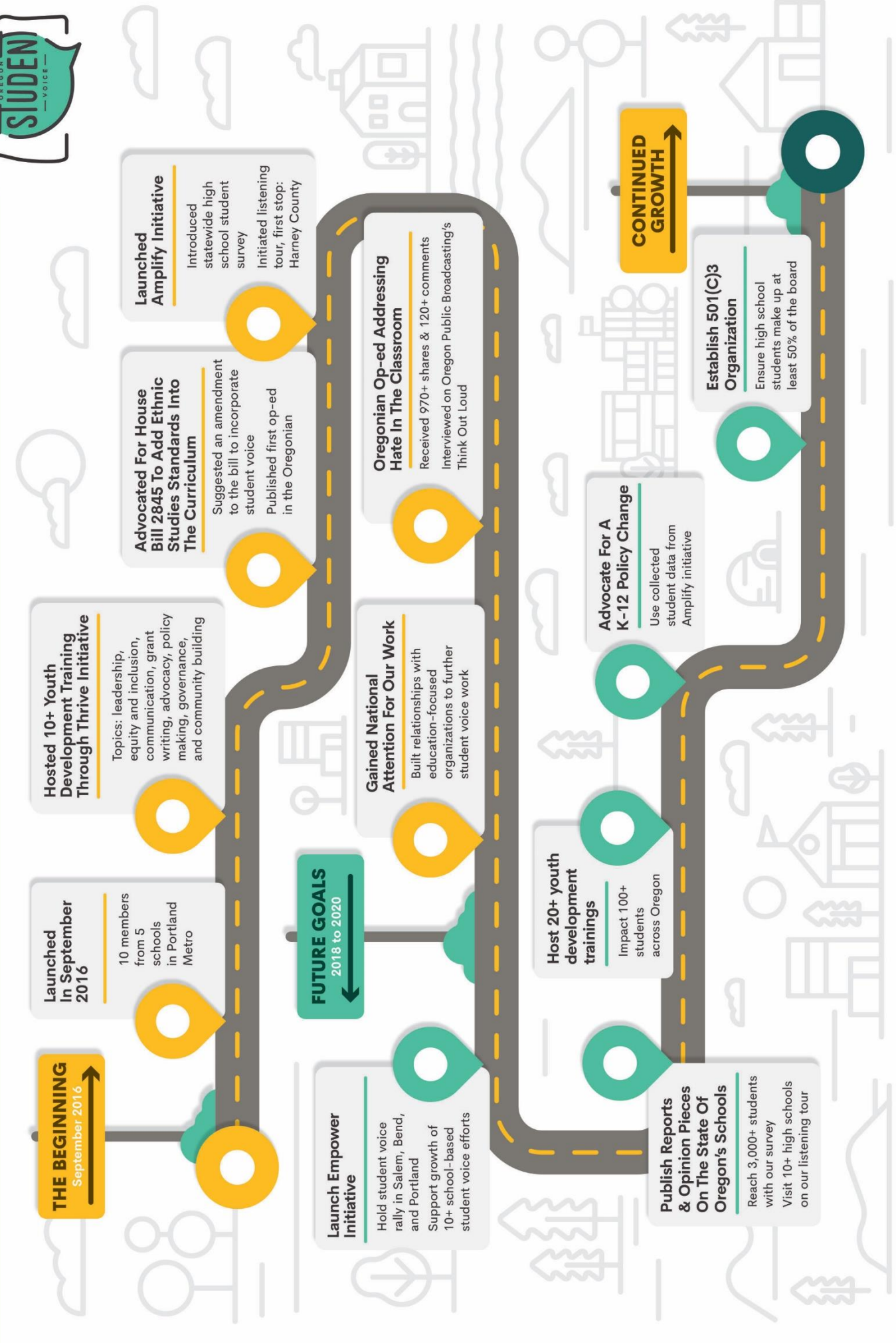
그 일환으로 2017년에는 2,500명이 넘는 학생들을 대상으로 온라인 서베이 및 포커스 그룹 인터뷰를 통해 “학생들의 눈을 통해서 본 오레곤 고등학교 조사”라는 이름의 보고서를 출간했다. 1년 간의 로비 활동을 통해 올 해는 “학생 번영 참여 위원회(Joint Committee on Student Success)” 법을 통과시키기도 했다. 학생들의 목소리가 누군가의 의견을 뒷받침하는 자료로만 사용되는 것이 아니라, 동등한 의사결정권을 가질 수 있게 하기 위해서다. 이를 통해 더욱 적극적으로 학생들과 직접적으로 관련 있는 법안에 목소리를 낼 계획이다.⁷

*“진정한 포함(authentic inclusion)은 학생들이 단순히
의사결정 자리에 초대되는 것으로 그치는 것이 아니라,
실제 입법자들이 학생들의 의견과 생각을 고려하고 있다는 것이
학생들에게 느껴져야 한다” - 2018년 정책 문서 중*

최근에는 [“의사결정권자들과 효과적으로 소통하기”](#), [“진정성 있는 학생 목소리 높이기”](#)와 같은, 학생들을 위한 가이드도 발행했다. 현재 준비하고 있는 캠페인은 학교

⁷ [2018 년 정책 문서](#) 참고





운영 자체를 교과 과정에 넣는 것이다. 기본 내용이 들어 있는 이 커리큘럼을 일단 작게 포틀랜드 메트로 지역의 다양한 고등학교에서 적용 해 본 후 미국 전역으로 확장 해 나갈 계획이라고 한다.

이 모든 것이 순전히 고등학생들의 힘으로 이루어지고 있다. 5개 교에서 모인 10명의 핵심 멤버들이 다 자원활동으로 이 일을 하고 있고, 업무량은 다르지만 일주일에 최대 7시간 정도 일한다고 한다. 어른은 자문 역할을 해 주는 사람 1명이다. 데이빗 곤차룩은 아웃리치 및 인사 디렉터 역할을 맡다가 최근 전략 자문 위원회로 자리를 옮겼다. 고등학교 졸업이 몇 개월 안 남았기 때문이다. 후배들에게 자리를 물려줌으로써 자기가 경험한 모든 것들을 더 많은 친구들이 경험 했으면 좋겠다고 하며 인터뷰를 마쳤다.



YOUTH CHANGEMAKER STORY 2.

타미르 하퍼 (Tamir Harper)

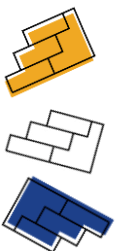
사이언스 리더십 아카데미, 17세, 미국 펜실베이니아 주

// 창립자 @UrbEd

// Coalition Influencer @Student Voice

UrbEd, 도시의 모든 학생이 동등한 교육 환경에서 배울 수 있도록

사이언스 리더십 아카데미(Science Leadership Academy) 고등학교에 재학중인 타미르 하퍼 (Tamir Harper)는 작년에 '[UrbEd\(Urban Education\)](#)'이라는 비영리 단체를 만들었다. 모든 학생들이 차별없이 도시에서 받을 수 있는 교육을 전 지역에서 받아야 된다는 미션을 가지고 11명의 고등학생들이 모였다. 중학교 때부터 적극적으로 필라델피아 청소년 위원회에서 교육 분과를 맡아서 활동을 했던 그에게 필라델피아 지역의 교육 불평등은 큰 이슈다.



UrbEd는 학생들의 목소리를 통해 이들이 살고 있는 지역 학교들이 양질의 교육 환경을 제공할 수 있도록 촉구한다. 교육 현황 보고서 발간, 도시 학교 교육 환경 개선을 위한 십대 리더들(UE Advocates) 양성, 학생 참여 행사 기획 등의 프로그램을 진행하고 있다. 학생들의 질 좋고 효율적인 교육 환경을 위해서 제안하는 네 가지는 다음과 같다:

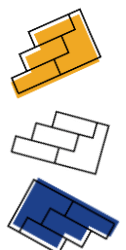
1. **지역구에 맞는 교육정책:** 주 단위의 학교 혁신 정책은 지역구까지 영향을 미치지 못한다. 필라델피아 학교 지구 상황에 맞는 정책이 필요하다.
2. **학교-감옥 연계:** 2014 년까지 매년 약 1,600 명의 학생이 체포됐다고 한다. 그 중 80%가 흑인 학생들이다. 이들은 종종 인종차별로 인해 부당한 처우를 당하는 경우도 많다. 이러한 친구들까지 학교에서 품을 수 있도록 새로운 접근이 필요하다.
3. **교사의 다양성:** 소수인종 학생 그룹이 많아지는 필라델피아의 특성에 맞게 교사도 다양성이 필요하다.
4. **학교 건물 상태:** 교육청 예산 삭감으로 학생들이 실제적인 피해를 입고 있다. 교실 당 학생수가 많거나 건물이 낡아서 위생이 안 좋다.

“이런 일을 시작하게 된 건 제 개인적인 경험에서 비롯합니다. 제가 자란 동네는 필라델피아에서 좋은 지역은 아니었어요. 필라델피아에서 최악의 중학교를 다닌 것 같아요. 6학년 때 부모님께 다른 학교에 다니고 싶다고 하니깐 절대 전학을 시켜줄 수 없다고 하길래 제가 학교를 선택했습니다. 30분만 가면 있는 학교였어요. 프로젝트 학습으로 유명한 사이언스 리더십 아카데미입니다. 너무 귀여운 조카가 한 명 있는데, 이 애가 자라면서 그 지역을 못 벗어나고 내가 다녔던 학교들을 다닐 수 밖에 없다는 사실이 너무 끔찍했습니다. 그래서 도시 지역 교육 불균형을 해결하기 위해 UrbEd를 시작하게 됐어요. 이걸 저만을 위한 일이 아닙니다. 조카를 위한 일이고, 우리 지역에서 자라는 모든 아이들을 위한 일입니다.”

탐구기반학습, 사이언스 리더십 아카데미

하퍼가 “좋은 교육”을 찾아 떠난 [사이언스 리더십 아카데미](#)는 2006년에 크리스 레만(Chris Lehmann)이 설립한 공립 고등학교다. 레만은 연방 교도소관리국 연구원 출신으로 있으면서 기존 교육 시스템을 탈피한 대안 교육에 관심을 갖다가 학교를 설립하게 됐다. 21c에 필요한 역량에 맞춰서 탐구 기반(inquiry-driven)의 PBL(Project-based Learning, 프로젝트 기반 학습)으로 운영되며, 과학, 기술, 수학, 앙터프러너십에 초점을 맞춰서 교과과정이 짜여 있다. 질문(Inquiry)-리서치-협력-프레젠테이션-성찰의 사이클이 모든 수업에서 일어난다. 또한, 모든 졸업 프로젝트는 지역 사회로 환원할 수 있도록 디자인 해야 한다. 학생들은 연구, 봉사활동, 예술 작품을 통해 지역 사회 문제를 해결한다.

탐구기반학습에서 가장 중요한 것은 학교에서 학생이 “이거 왜 배워야 돼요?”라는 말을 하지 않도록 하는 것이다. 학생들이 스스로 질문하고 배움을 찾아갈 수 있는 환경과 커리큘럼이 중요하다. [PBL로 진행되는 커리큘럼](#)에서는 “어떻게 배울까? “어떻게 만들까?” “이니셔티브를 가진다는 건 어떤 의미일까”라는 질문에 답하는 과정을 중요시



여긴다. 학생들은 어드바이저와 한시간씩 일주일에 두 번 만나면서 학업 진도와 프로젝트 계획, 인턴십, 대학 지원서 등을 지도 받는다.

질문이 생겼을 때 마음껏 탐구할 자료들이 쌓여 있는 곳이 학교 안에, 혹은 근처에 있으면 어떨까? 사이언스 리더십 아카데미는 설립 파트너이기도 한 [프랭클린 연구소\(필라델피아 과학 센터\)와 교과 과정을 디자인](#) 할 때부터 긴밀한 협력 관계를 맺어 왔다. 신입생들은 학교에서 세 블록 떨어져 있는 프랭클린 연구소에서 매주 수요일을 보내고, 가족들도 전부 사용할 수 있는 멤버십, 인턴십, 졸업반 프로젝트 연계, 주요 연사 강의, 봉사활동 기회 등 다양한 기회들이 마련되어 있다.

2006년에 문을 연 이래로 한 학년당 120명 정원에 900개의 입학원서가 들어와서 2013년에 두 번째 캠퍼스를 열었다. 같은 해에 교육자들을 위한 '[탐구 학교\(Inquiry Schools\)](#)'도 문을 열었는데, 프로젝트 기반의 탐구 기반 수업을 하고 싶은 교사들을 대상으로 커뮤니티를 만들어 나가고 있다. 학교 컨설팅뿐 아니라 매년 여름에는 교사 연수(Summer Teaching Institute)가 열린다. 단순히 교육방법론을 제공하기 보다는, 학교 전체 환경을 탐구 중심으로 바꿀 수 있도록 학교 디자인 툴을 제공한다.



YOUTH CHANGEMAKER STORY 3.

이안 쿤(Ian Coon)

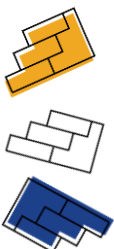
Wartburg College, 19세, 미국 아이오와 주

// 공동 창립자 @IowaSLI

// 커뮤니케이션 디렉터 @Student Voice

IowaSLI, 아이오와 주 지역의 교육 혁신을 위하여 학생의 목소리를 높여라!

“고 1때(15세) 가깝게 지낸 멘토 선생님이 있었어요. 2013년, 교육 관련 한 행사에 선생님이 저를 데리고 갔는데, 사회자가 교육에 대해 어떻게 생각하냐는 질문을 청중에게 던졌습니다. 주위를 둘러 봤는데 참석한 200여명의 사람들 중에 학생은 저와 다른 고등 학교에서 온 친구 딱 두 명이었어요. 학교와 교육에 대한 어른들의 고리타분한 이야기가 이어졌는데 그때 '이건 뭐가 잘못됐다, 학교에서 일어나는 일은 우리가 더 잘 아는데, 왜 학생은 둘 밖에 없지?' 하는 생각을 했고, 우리 둘이 RISE 학생 리더십 컨퍼런스를 기획하게 됐어요. 비판적 사고가 중요 하다고 하는데, 한번도 학생으로서 교육, 학교 그 자체에 대한 질문을 던져본 적 없다는 게 말이 돼요?”





쿤과 호스타저의 1회 RISE행사 ©IowaSLI

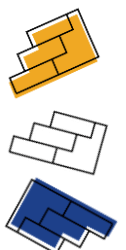
이안 쿤(Ian Coon)의 질문에 반박할 사람은 아무도 없을 것이다. 고1 때 느꼈던 그 감정이 식기 전에 바로 행동을 취한 사람한테 반박할 사람은 더 없을 것이다. 이렇게 시작된 쿤과 잭 호스타저(Jack Hostager)의 여정은 5년째 계속되고 있다. 당시 쿤이 다니던 와우키(Waukeg) 고등학교는 비교적 빨리 프로젝트형 수업으로 전환하기 위해

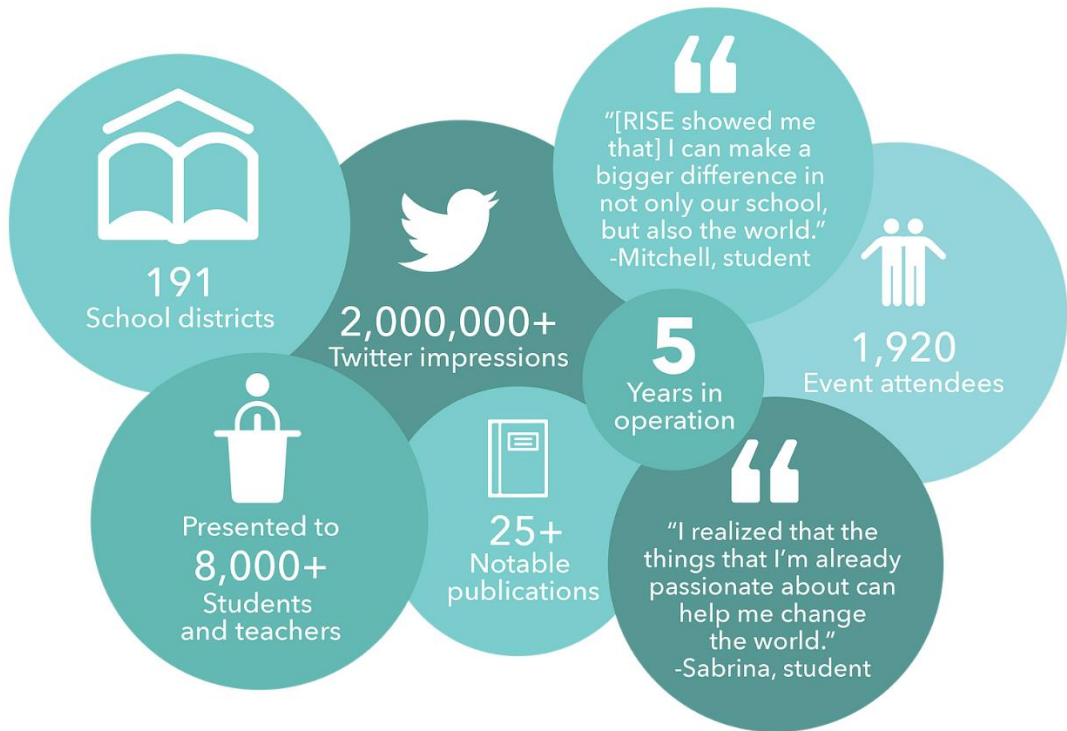
보다 협력적인 활동을 할 수 있는 가구들로 교체하고, 다양한 기술을 교실에 가져오고, 기존의 전형적인 성적 채점에서 변화를 도모하고 있었다. 그래서 처음 RISE 컨퍼런스를 기획 했을 때 학교에서도 비교적 호의적이었다고 한다.

이들은 처음 진행한 행사에 사람을 모으기 위해 트위터 해시태그와 교사들이 사용하는 채팅방들을 이용했다. 교사들이 학생들을 데리고 오는 방식으로 진행됐고, 도시, 시골 지역 할 것 없이 초기 아이디어에 깊이 동의 해 주신 열 분의 교사가 있었다. 작년에 5회째를 맞이한 RISE컨퍼런스를 통해 아이오와 주의 200개가 넘는 고등학교와 수천명의 학생들의 목소리를 모으고 전함으로써 유일무이한 학생 애드보커시 단체를 만들 수 있었다.

실제 아이오와주 교육 위원회에 학생이 포함되도록 하는 성과를 올렸고, 아이오와주 300여개 되는 교육지구의 학교 이사회에 학생이 구성원으로 들어갈 수 있도록 하는 법안을 추진중에 있다. 컨퍼런스 참가 이후 학생들은 자발적으로 교내 학생 자치회 활동을 더 적극적으로 하기 시작했고, LGBTQ+를 위한 GSA (Gay Straight Alliances) 클럽을 만들기도 했다. 쿤은 특히 "아이오와 주 학생들은 대부분 도시화가 안된 지역에 살고 있기 때문에 한 시간 거리에 집이 있어서 서로 잘 모른다"며 POV와 다양한 학생 참여 행사를 통해 학생들이 한 곳에 모이고 연결되는 것이 중요하다고 강조했다.

“잭과 저는 단지 이메일 보내기와 소셜 미디어를 잘 아는 두 명의 대학생에 불과합니다. 진정한 힘은 이미 훌륭한 아이디어들을 갖고 있는 아이오와 주 50만명 학생들에게 있습니다.” - 쿤





IowaSLI의 임팩트 ©IowaSLI

쿤과 호스타저가 만든 [IowaSLI\(Iowa Student Learning Institute, 아이오와 학생 배움 연구소\) 홈페이지](#)에 들어가면 “우리는 학생들이 가만히 책상에 앉아 교육을 받는 것 이상의 것을 할 수 있다고 믿는다”라는 표어가 맞아한다. IowaSLI는 크게 다음 세 가지 프로그램을 운영한다:

1. **학생 참여 행사:** 가을 - RISE 컨퍼런스 (동기유발), 겨울 - StuCamp (아이디어 도출), 봄 - 학생 목소리 집회 (행동)
2. **연결과 연대:** 학생들이 각 학교에서 ‘POV (Power of Voice)’챕터를 열어 관심 있는 친구들을 모으고 활동할 수 있도록 지원
3. **애드보커시:** 직접 IowaSLI 팀원으로 참여해서 적극적인 활동 진행

이 둘은 작년에 다른 두 친구, 고등학생 라이언 롱네커(Ryan Longenecker)와 대학생 한나 호스(Hannah Hoth)에게 운영권을 넘겼다. 롱네커는 “제가 처음 RISE 컨퍼런스에 참석했을 때가 중학생이었어요. 그때 어떻게 학교가 돌아가야 하는지에 대한 저의 생각을 바꿔줬습니다. 이제 제가 ISLI를 맡았으니, 잘 이어가야죠!”라고 소감을 전했다⁸

⁸ [관련 인터뷰 기사 참고](#)

YOUTH CHANGEMAKER STORY 4.

수지 스미스(Susie Smith)

켄터키 대학교 3학년

// Member @Student Voice Team

// Coalition Influencer @Student Voice

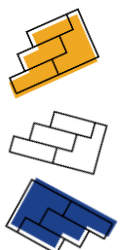


현재 대학교 3학년인 수지 스미스(Susie Smith)는 고등학교 졸업반 때부터 4년간 [SVT\(Student Voice Team Prichard Committee in Kentucky, 스튜던트 보이즈 팀\)](#)에서 활동 했다. 고등 교육과 교육의 형평성에 관심이 많은 스미스는 정치와 경제를 전공하고 있다. 2015년에는 대학생들로 구성된 팀들과 함께 <대학 진학을 가로막는 장애물과 켄터키 학생들이 처한 상황>을 조사하는 1년짜리 연구 프로젝트를 진행하기도 했다.

"'주 정부 차원의 정책에 정말 영향을 주고 있구나, 그들이 나의 말을 듣고 있구나' 라고 느껴진 건 켄터키 주 입법부에 청원한 법이 통과 됐을 때 예요. 2016년 3월에 저희가 [대학 등록금 지원 예산 삭감에 반대하는 집회](#)를 열었는데, 수백명의 학생들, 교사, 정책 입안자들이 와서 우리가 하는 말을 들었어요."



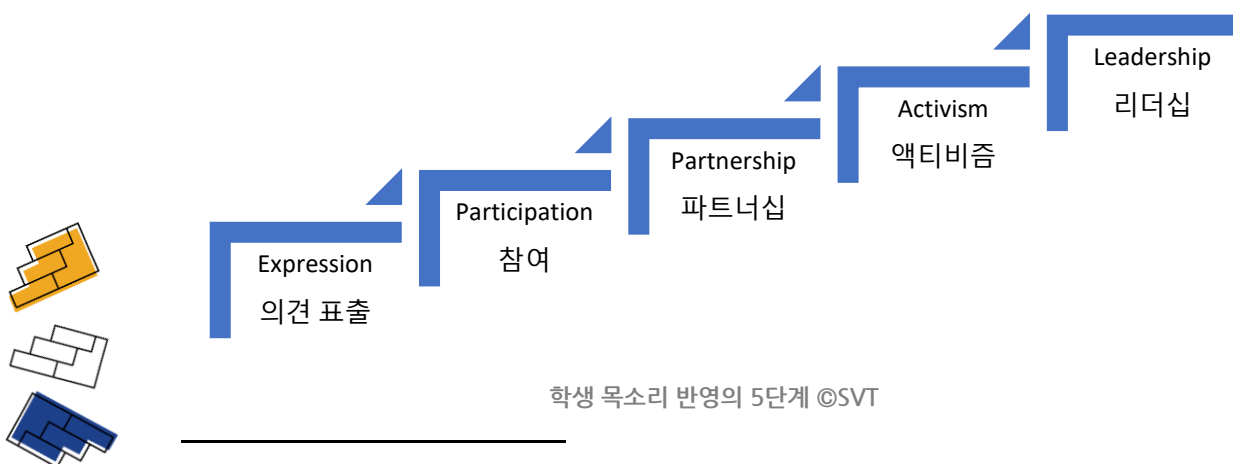
청소년들이 주도한 대학 등록금 지원 예산 삭감 반대 집회 ©Herald Leader



켄터키 주에 있는 SVT는 100명이 넘는 10-20세의 회원들로 이루어져 있다. 2012년부터 활동을 시작했으며, 켄터키 주의 학교들이 더 나은 방향으로 변화해 가는데 학생들을 동등한 파트너로 삼을 수 있도록 학생들의 목소리를 교육 관계자들에게 전하는 일을 한다. SVT가 2016년에 발간한 정책보고서⁹ “(교육) 파트너로서의 학생”에 따르면, 설문에 응답한 켄터키 주 89개 교육지구 중 90%가 교육위원회에 학생을 포함하지 않고 있으며, 학생 대표를 두지 않는 교육 지구의 46%만이 포함시킬 의지가 있음을 표했다. 또한, 74%의 학교에 학생 자치회가 있으나, 그 중 1/3만이 학교 안에서 실제적인 의무를 다하고 있다고 밝혀졌다.

SVT는 이 보고서에서 메릴랜드, 오하이오, 미네소타, 캘리포니아 등 다른 주의 성공 사례도 다뤘는데, 보고서 발간 이후 켄터키뿐 아니라 다른 주에도 “리스닝 투어”를 다니며 해당 지역 학생, 교육자, 교육 정책 관계자들의 목소리를 듣고, 또 학생 참여의 중요성을 알리고 있다. 성공 사례들을 통해 어떻게 학생들을 학교 운영이나 교육 정책 의사결정 과정에 좀 더 의미 있는 역할을 부여할 수 있을지 지속적으로 연구 활동을 하며, 2017년 10월에는 Ready or Not이라는 책도 출판했다.

정기적인 활동으로는 '학교 환경 감사(Student Voice Audit)'와 블로그로 운영되는 디지털 포럼 '학생 목소리 포럼(Student Voice Forum)'이 있다. 학교 환경 감사 활동이 인상적이었는데, 한마디로 자율권과 자치권을 저해하는 학교 환경이나 문화를 감시하는 것이다. 학교에서 소외되고 있다고 느끼지 않는 것이 가장 중요하다. SVT회원들이 재학생인 학교의 환경 감사팀으로 조사를 하거나 SVT이 직접 학교로 파견되어 학생들의 경험을 주기적으로 채집한다. 질적, 양적 조사를 통해 모인 데이터를 가공해서 다시 학생들이 학교에 제안하기 좋은 형태로 만들어 전달한다. 스미스는 조사의 타당성을 위해 아무리 먼 지역이라도 직접 가서 이야기를 “듣는” 시스템을 만드는게 중요하다고 강조했다.



⁹ [켄터키 지역 교육감과 교장을 대상으로 조사한 정책보고서](#)

사회에 울려 퍼지는 청소년들의 목소리

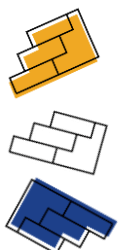
2018년 4월, 미국의 십대 청소년들은 뜨겁다. 지난 2월, 플로리다주에서 있었던 파크랜드 고교 총기사건 이후 학생들이 총기 규제를 “우리의 문제”로 표명하고 목소리를 한데 모으고 있다. 학교 등교 거부 운동부터 시작해서 3월 24일에는 미국 전역 800군데에서 ‘우리 생명을 위한 행진’ 집회가 열렸다. 총기난사 사건 희생자 추모 및 총기규제 강화를 촉구하기 위한 지지시위가 가장 큰 규모로 열린 워싱턴 DC에서는 초등학교생의 연설¹⁰이 가장 큰 울림을 주기도 했다.

연대, 목소리, 참여가 십대들이 사용하는 소셜미디어를 달구는 키워드가 됐다. SV(Student Voice)에서는 올 해를 학생 무브먼트의 기점으로 삼겠다고 했다. 파크랜드 총기사건으로 학생들의 목소리를 사회에 알리는 일에 대한 시급성을 느꼈다며, 이 사건이 모멘텀이 돼서 올 해 안으로 1천만 명의 학생들을 “학생 목소리를 교육 정책에 반영하기” 운동에 참여시키겠다는 포부를 밝혔다. 청소년 지원 단체를 통해서가 아니라, 청소년들이 자발적으로 모임을 만들고, 단체를 만들면서 서로 연대하고 있다. 위에 소개한 친구들이 만든 단체 홈페이지에 가 보면 한 주가 멀다 하고 계속해서 새로운 글들이 올라오고 있다. 요는, “이제야 좀 우리 말을 들을래?”

적극적으로 학교와 교육의 주인인 학생들의 의견을 교육 관계자 어른들한테 피력하는 이들의 모습에서 공통점을 발견했다:

1. **연대의 중요성:** 온/오프라인 커뮤니티를 넘나들며 사용하면서 “동지”들을 늘려간다.
2. **지역성의 중요성:** 따로 또 같이. 함께 무브먼트를 만들지만 그들이 각 지역을 대변하지 못하면 힘이 없다는 걸 알고 있다.
3. **말하고 듣는 것의 중요성:** 학생들이 목소리를 내어 말하는 것도 중요하지만, 듣는 것도 중요하다. 들어 줄 사람이 없으면 서로 들어준다.
4. **커뮤니케이션의 중요성:** 정책 애드보커시를 통한 사회 변화를 목표로 삼고 있기 때문에 정확한 문제 인식, 조사 기획, 글 쓰기, 스피치, 숫자로 말하기, 데이터의 시각화 등 커뮤니케이션에 필요한 모든 기술들을 활용하고 있다.
5. **교육 혁신의 근간으로써 학생 목소리의 중요성:** 근본적으로 학생을 바라보는 시각, 학교 운영 정책부터 바뀌지 않으면 교과 과정이나 문화를 변화시키는 것은 겉모습일 뿐이라는 인식을 갖고 있다. 모든 것의 시작은 학생이 목소리를 낼 수 있는가, 누군가는 듣고 있는가.

¹⁰ 관련기사: [\[김진호의 세계읽기\] ‘주목 못 받은 아픔’에 위로·연대 선사 ‘11세 소녀의 워싱턴 연설’](#)



청소년을 위한, 청소년에 의한 변화 (Teens for Teens)

SXSW EDU에서 만난 청소년 체인지메이커들 중에는 당사자 문제를 해결하려고 하는 친구들이 많았다. 무엇보다 이들이 직접 겪는 일이기에 프로젝트를 지속할 더 강력한 동기가 나오지 않나 싶다. 그 중 더 깊이 대화를 나눌 수 있었던 세 팀을 소개한다.



YOUTH CHANGEMAKER STORY 5. Live It Out / 학업 중퇴 십대들을 위해 또래가 나선다!

미국 텍사스 주, 공동 창업자
메르세데스 밀케 (Mercedes Milke), The Woodlands 고교, 16세
줄리아나 에스파자 (Julliana Esparza), Frassati Catholic 고교, 18세



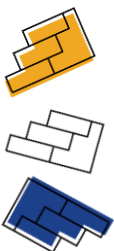
제목: 십대들을 위한 십대: 학업중단률을 줄이는 새로운 방법
(A New Approach to Reduce Dropouts: Teens for Teens)

Speaker: Julliana Esparza (Live It Out), Mercedes Milke (Live It Out), Franco Soldi (YPD Group)

Type: Session / 30min

Track: Leadership

Hashtag: youth, community



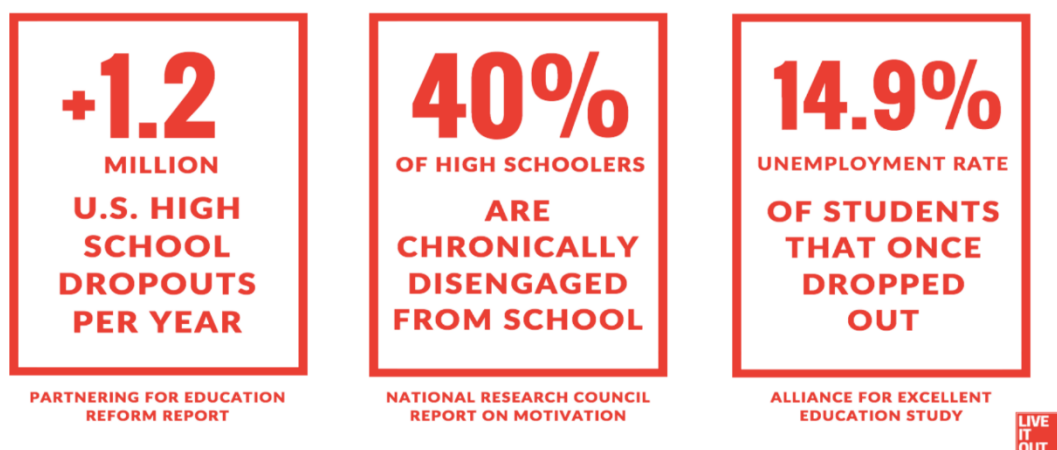
대중 투표로 발표자들을 선정하는 SXSW EDU 운영 구조 상, 한 개 팀이 본인의 솔루션을 소개하는 세션을 맡아 발표를 하게 되는 기회를 얻는 것은 하늘의 별따기이다. 청소년 팀들의 경우엔 더 어렵다. 그 경쟁을 뚫고 30분 간 세션을 진행할 수 있게 된 [리빗아웃\(Live It Out\)](#) 팀은 발표는 첫 시작부터 인상적이었다. 청중석에서 지원자를 한 명 받아 앞으로 세우더니, 뒤쪽 문까지 최대한 빨리 뛰어갔다 와 보라고 시켰다.

이번엔 갑자기 안대를 씌운다. 미션은 동일하다. 문까지 갔다 오라는 것. 목표 지점까지의 앞이 안보이고 장애물이 많은 고등학교 중퇴자들의 입장을 공감 해 보자는 취지였다.



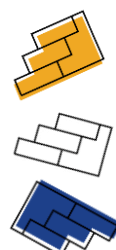
세션 도입부 ©김하늬

"같은 반 친구가 갑자기 사라져요. 어디로 가는지, 밥은 먹고 다니는지 궁금해졌어요. 그렇게 없어지는 친구들이 많은데 어떻게 가만히 있어요. 다들 평소에 봉사활동 많이 하던 애들인데, 더 제대로 하고 싶어 졌어요. 한 명이 아니라 여러 명을 도와주고 싶은데 "어떻게" 해야 되나, 하다가 단체를 만들었어요."



미국 내 학업 중퇴자 수치 ©Live It Out

미국 청소년 중 백만 명이 넘는 수가 학업 중단 상태에 있다고 한다. 그 중 15%가 실업상태, 대졸자는 42%다. 이 문제를 해결하기 위해 십대들이 모였다. 이들의 구호는



간단하다. 십대들을 위한 십대(Teens for Teens). 공동창업자인 메르세데스 밀케와 줄리아나 에스파자는 같은 학교 학생도 아니지만 같은 문제를 해결하기 위해 뭉쳤다. 이들은 청소년들의 잠재력 개발을 위한 리더십 강의를 들으러 갔다가 의기투합을 하게 됐다. 목표를 설정하고, 내 안의 잠재력을 발견하고, 실제 해 볼 수 있는 프로젝트를 디자인 하는 내용이었는데, 바로 이런 프로그램이 학교를 안 나오는 친구들한테도 유용하지 않을까! 하는 생각을 하게 됐다고 한다. 강의를 진행했던 프랑코 솔디(Franco Soldi)*에게 찾아가 이들의 아이디어를 말했고, 그렇게 2016년 9월, 리빗아웃이 탄생했다. 솔디는 리빗아웃의 멘토가 되어 아이디어를 실현시킬 수 있게 응원하는 바람잡이 역할을 하고 있다.

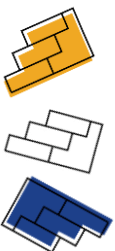
*프랑코 솔디(Franco Soldi)는 [Youth Potential Development](#)라는 단체 설립자로, 유럽과 미국에서 35,000명의 청소년들에게 영감을 주는 강의와 프로그램을 진행하고 있다. 청소년들의 리더십, 창의력, 소통능력을 강조한다.

밀케와 에스파자가 주목한 학업 중단률 관련 수치는, 바로 중퇴자 중 45%가 히스패닉계 학생이라는 것이다. 히스패닉 인구가 많은 텍사스 휴스턴 지역에 사는 이들에게, 특히 멕시코에서 미국으로 이주한 지 4년차 되는 밀케에게 이 문제가 남 일 같지 않게 느껴졌다. 이들은 뜻이 맞는 친구들을 팀으로 모으고, 학교 밖 청소년들을 돕는 지역 센터나 학교들에게 연락을 돌리며 리빗아웃의 활동을 알렸다.

2017년 6월, 5일간의 여름 캠프 프로그램에 24명의 휴스턴 지역 학교 밖 청소년들의 참여로 이들의 본격적인 활동이 시작됐다. 리빗아웃은 세 가지 프로그램을 운영한다.

- 여름 캠프 운영 & 인턴십 연결
- 토래 카운셀러/봉사자를 통한 십대 멘토 (15-18세 대상)
- 온라인 커뮤니티

이를 통해 학업 중단 친구들도 똑같이 그들의 재능과 열정, 강점을 찾고, 학업/사회적/경제적 목표를 세우게 도우며, 그 목표를 이룰 수 있는 방법을 찾도록 하는 것이 리빗아웃의 비전이다. 궁극적으로는 고등학교가 나름 그 목표에 가까이 다가가는데 중요한 기회들을 줄 수 있는 곳으로 생각되도록 말이다. 이런 일들을 꾸준히 진행하기 위해 지역 내 다양한 파트너십을 모색하고 있으며, 근방의 샘 휴스턴 주립대에서는 캠프 장소를 제공 해 주기도 하고, 휴스턴 축구팀으로부터는 현물지원 스폰서십을 성공시키기도 했다. 도움을 받기 위해 어른들을 설득하는 게 제일 어렵지만, 일단 부딪혀 보면 또 의외로 쉽게 자원을 연결 해 주는 사람이 있다고 고백했다.

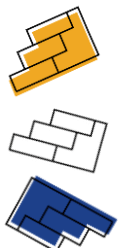




SXSW EDU 세션 진행에 참가한 팀 ©김하늬

5명의 핵심 멤버와 25명의 자원봉사자 고등학생들로 운영되는 리빗아웃. 이들이 다니는 학교에는 따로 프로젝트를 장려하는 프로그램은 없었다. 교외 시간을 투자해서 이 일을 어떻게 할 수 있느냐, 학교 공부는 안하냐는 진부한 질문을 던졌더니 모든 팀원들이 동시에 손사래를 치며 다음과 같은 대답이 돌아왔다.

“저희 공부도 하고 이것도 하고 운동도 해요! 애는 발레리나고, 애는 테니스 선수고요. 물론 바쁘죠! 그래서 일주일마다 정기적으로 하는 회의가 중요합니다. 한 명이 바빠지면 다른 한 명이 조금 일을 더 하는 식으로 서로의 역할을 나눠요. 저희 다 다른 학교에 다녀서, 커뮤니케이션이 정말 중요해요. 각자 역할이 있지만, 팀웍이에요.”





YOUTH CHANGEMAKER STORY 6.

Girl Alliance //

십대 여성들이 성희롱을 인식하고 대처할 수 있는 무브먼트

아브니 시나 (Avni Singh)

Stephen F. Austin 고등학교, 17세, 미국 텍사스 주

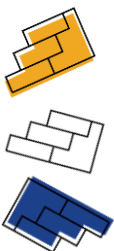
아브니 시나를 만났던 "감성지능을 키우는 원동력이 되는 앙터프러너십(Using Entrepreneurship as a Vehicle to Develop EQ)" 세션에 대한 자세한 소개는 챕터 7에서 다룬다.

한국이든 미국이든 청소년 체인지메이커들을 만날 때마다 어떻게 처음 프로젝트를 시작하게 됐는지 물어보곤 한다. 신기하게도 대부분 문제 인식을 첫 행동으로 내딛는데 까지 도움을 준 어른이 학교 안이나 밖에 있었다. 특별한 학교를 제외하고는 거의 학교 밖에서 이루어지는 기업가정신 교육 프로그램이나 스타트업 청소년 대회, 리더십 프로그램에서 시작한 경우가 많았다. 그런 친구들에게는 역으로 다시 이들이 다니고 있는 학교에서 관련된 프로그램이나 교육 과정을 제공하고 있지는 않나 묻는다. 시나는 학교에서 시작한 프로젝트를 통해 관심사가 확장되고, 결국 외부 프로그램까지 찾게 된 케이스였다.

오스틴 고등학교 체인지메이커 프로그램

"저희 학교에는 [AGS \(Academy for Global Studies, 글로벌 스터디 아카데미\)](#) 과정이 있어요. 꾸준히 지역사회의 문제를 발견하고 해결해 보는 프로그램이죠. 10학년 때는 초등 교육의 예산 부족 문제를 해결하기 위해 4명의 같은 반 친구들과 교육청 관계자들을 만나 애드보커시 활동을 하기도 하고, 70명의 초등학교 학생들에게 책을 기부하는 행사도 열었어요. 그런 과정을 통해 나에게 힘이 있고, 어리지만 충분히 세상을 바꿀 수 있는 행동을 할 수 있다는 생각을 갖게 됐습니다. 이런 교육 환경이, 제가 십대들의 성희롱이라는 심각한 문제를 피부로 느꼈을 때 해결해야겠다는 결심을 하게 했습니다."

시나가 다니고 있는 Stephen F. Austin 고등학교는 공립인데 [교과 과정을 재구성해서 4개의 큰 반](#)으로 나뉘었다. 신입생들은 클래식 스터디 아카데미, 글로벌 스터디 아카데미, 하이테크 아카데미, 과학 혁신 아카데미 중 하나를 선택해서 4년 내내 해당 과정을 밟게 된다. AGS는 그 중 하나이며, 수학, 과학, 언어, 사회 과목이 프로젝트를 중심으로 이루어지고 나머지 과목들은 기존의 일반 수업 형태와 동일하다. 노숙자 문제, 동물 보호, 환경 문제 등 주제는 학생들의 관심 분야에 따라 다양하다. AGS는 아시아소사이어티의 ISSN에 영감을 받아서 시작된 프로그램으로, 세계시민교육과



맥을 같이 한다. 세상을 탐구하고, 다양한 관점을 인지하고, 아이디어를 나누고, 행동하는 것이 핵심이다¹¹.

"제가 다니는 학교가 제공하는 수업들은 확실히 요즘 세상이 요구하는 기업가적 자질을 길러주는 것 같아요. AGS는 그 중에서도 특별히 전통적인 배움의 방식에서 벗어나 리더십 개발과 real-world 경험에 초점을 맞추고 있어요."

우리가 겪는 문제는 우리 힘으로

시나는 누드 사진을 보내 달라는 등 청소년 사이에서 벌어지는 성희롱 문제가 같은 반 친구에게 일어나는 걸 보고 처음 '[걸 얼라이언스\(Girl Alliance\)](#)'의 아이디어를 떠올렸다. '앱을 만들어서 성희롱 하는 남학생들을 보고하고 공개하면 어떨까'하는 생각에서 시작했지만, 역으로 남학생들을 낙인 찍는 결과가 있을 것이란 의견에 중단했다. 앱을 만드는 것도 쉬운 일은 아니라 동기가 저하될 때쯤, WIT*을 알게 됐다. 청소년들에게 소셜 앙터프러너십에 가르치고 인큐베이팅 하는 프로그램을 통해 다시 한번 열정을 찾고 다른 십대 기업가들의 커뮤니티에 속할 수 있었다.

*십대 기업가들을 위한 인큐베이팅 단체, WIT에 대한 자세한 소개는 7장 참고

"청소년 사이에서 성희롱이 심한데, 이것 아무도 해결하려고 하지 않아요. 친구 중에 이런 일을 당해도 당한 줄 모르고, 피해자가 조용히 해야 된다는 걸 보고 충격을 받았어요. 이건 우리의 문제예요. 그래서 우리 눈높이에 맞는 솔루션이 필요합니다."

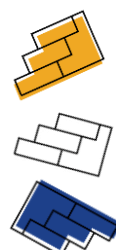


end nudes

Today, texting "send nudes?" to 5 different girls in one night is the flirting standard. It's not cute. Girls, support each other and start putting yourselves first. And boys, step up your game!

**Because "send nudes?" isn't flirting.
It's sexual harassment.**

girl-alliance.com
by teens for teens



¹¹ [AGS 에 대한 자세한 소개 기사 참고](#)



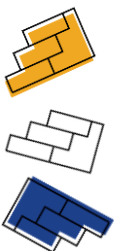
스티커 캠페인 샘플 ©걸 얼라이언스

십대 여성들이 성희롱을 인식하고 대처할 수 있도록 걸 얼라이언스는 다음 세 가지 활동을 하고 있다:

1. 스티커 캠페인을 통해 성희롱에 대한 인식 개선
2. 개별 경험을 털어놓기도 하고 전문가 조언을 받을 수 있는 온/오프라인 커뮤니티 형성
3. 성희롱 관련 피해 발생 시 학교 카운셀러에게 바로 연락이 갈 수 있는 원스톱 서비스 제공

현재 시나는 오스틴 기업가 네트워크를 통해 자문단을 조직하는 중이다. 오스틴에 있는 멘토들은 주로 WIT 프로그램을 통해 연결될 수 있었고, SXSW EDU처럼 걸 얼라이언스를 알릴 수 있는 기회를 통해 계속해서 같은 주제에 관심있는 어른들을 만나게 된다고 했다. 최근에는 50명의 어른들이 모이는 한 모임에서 걸 얼라이언스와 미투운동의 연결점에 대해 발표하기도 했다. 특히 시나처럼 어린 창업자들에게 아낌없는 조언을 해주고 기회를 연결 해 줄 수 있는 자문단의 역할과, 함께 무브먼트를 만들어 갈 십대 홍보대사들이 너무나 중요하다고 강조했다.

"학교는 학생들의 호기심과 세상을 변화시킬 내적 동기를 길러줄 수 있는 최적의 장소입니다. 하지만 결국 십대 기업가정신(Teen entrepreneurship)은 청소년들로부터 나옵니다. 절대 교사나 부모가 시켜서 시작할 수 없어요."



YOUTH CHANGEMAKER STORY 7.

Threading Twine //

사회 이슈에 관심있는 청소년들을 위한 온라인 플랫폼

아루시 마차바라푸 (Aarushi Machavarapu)

웨스트우드 고등학교, 16세, 텍사스 주



SXSW EDU 2018 학생 스타트업 대회

SXSW EDU에서는 올해로 4회째 텍사스 지역 고등학생들을 대상으로 “학생 스타트업 대회”를 열었다. 짜임새 있는 지원 체계나 학교/교사/학생들의 커뮤니티가 있을 것 같았던 기대와는 반대로, 한번 무대에서 발표해 볼 기회를 제공해주는 것 이상의 특별함은 찾지 못했다.

주최측 역시 비즈니스 수업이 있는 몇 개 고등학교의 교사들에게 정보를 공유하는 게 적극적인 홍보의 전부였다. 다만, 텍사스에 거주하는 모든 고등학생들에게 온라인 지원이 열려 있고, 대회 역시 입장이 무료인 엑스포 공간에서 진행됐기 때문에 관심있는 사람이면 누구나 와서 볼 수 있도록 해 놓았다. 몇 개 학교에서는 학생들이 단체 관람을 하러 왔고, 학부모, 일반 시민들의 모습도 보였다.

최종 파이널리스트로 선정된 5개 팀:

Arodot - Crockett High School: 4 개의 향수 샘플을 보내주는 구독 서비스

[tchr] - Crockett High School: 학생들이 학생들에게 취미, 학업 등을 알려주는 동영상 플랫폼

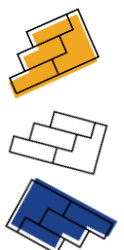
REZ Parking - Westlake High School: 각 집의 유휴 주차공간을 연결 해 주는 주차 공간 찾기 앱

Threading Twine - Westwood High School: 사회 이슈에 관심있는 청소년들을 위한 온라인 플랫폼

United World Learning - Westlake High School: 난민촌 어린이들과 매칭하는 또래 간 학습 멘토 프로그램

위의 5개 팀이 각각 4분씩 비즈니스 피칭을 했고, 현장에서 세 명의 심사위원과 질의응답 후 삼사를 통해 최종 우승자 1개 팀을 가리는 방식으로 진행됐다.

- Crystal Rose, Executive Director, Ozy Media
- Mitch Jacobson, Director, Austin Technology Incubator
- Deborah Whitby, Owner, Austin Plumbery



올 해의 우승팀, Threading Twine

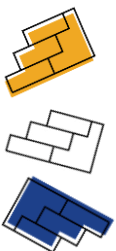
아이디어 단계에 있는 4개 팀에 비해 이미 프로젝트가 진행되고 있던 '[쓰리딩 트와인\(Threading Twine\)](#)'이 높은 점수로 올 해 우승을 차지했다. 마차바라푸는 “십대들이 요즘 사회에 큰 영향력을 끼치고 있습니다. 그게 상식이 되면 어떨까요? 파크랜드 총기사건 생존 학생들이 강력한 메시지를 사회에 던지고 있습니다. 그런 학생들 수천명이 존재 한다면요?”라는 말로 피칭을 시작했다.



최종 발표 모습 ©Threading Twine

"리사는 텍사스에 거주하는 고등학생입니다. 총기사건에 직접적인 연관은 되어있지 않지만 너무 화가 나고 두려워서 소셜미디어에 교육 관계자들을 향한 글을 올렸습니다. 그런데 고작 좋아요를 3개 받았어요. 이런 친구들의 목소리가 들리려면 어떻게 해야 할까요? 쓰리딩 트와인 플랫폼에 와서 글을 올리면, 두 명의 에디터 검수를 거쳐 이틀 뒤에 홈페이지에 글이 올라갑니다. 그 다음에 어떤 일이 일어났을까요? 이 글을 읽는 다른 지역 청소년들과 연결 되고, 수 많은 친구들이 온라인 상에서 서로의 의견과 감정을 교환할 수 있었습니다."

쓰리딩 트와인은 글, 영상, 디자인 등 다양한 방식으로 사회적 이슈에 대해 개인의 목소리를 표출하는 청소년들을 위한 온라인 공간이다. 2017년 4월부터 시작된 프로젝트는, 2017년 6월부터 2018년 3월까지 9개월 간 4천명에게 퍼져 나갔고, 페이지 뷰 2만2천 건, 페이스북 광고 2만원으로 12시간 안에 300명의 팔로워가 늘어나기도 했다. 마차바라푸는 기존의 소셜미디어가 청소년 활동가들에게 좋은 환경이 되지 못했다고, 이 숫자는 그동안 사회 이슈에 관심있는 청소년들이 모일 온라인 공간이 없었음을 반증한다고 강조했다.



쓰리딩 트와인의 모델에서 흥미로운 점은 글로벌 에디터 팀이 이미 꾸려져 있다는 거였다. 원래 알던 한 친구가 스페인으로 이사를 가게 돼서 거기서 활동하고 있고, 페루에 있는 기존에 알던 친구도 합류하게 됐다. 놀라운 점은 르완다와 나이지리아 에디터다. 이 둘은 순전히 페이스북 활동만 보다가 메세지로 먼저 연락을 해 와서 같이 활동을 시작했다. 든든한 에디터 그룹으로 인해 쓰리딩 트와인의 타킷은 '전 세계의 청소년'이다.



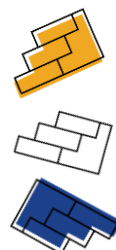
창립 멤버 ©Threading Twine

마차바라푸는 사회 이슈에 관심이 있어도 얘기할 친구가 없었던 본인의 경험에 비추어 쓰리딩 트와인의 필요성을 감지하고 자체 프로젝트로 시작했다. 학교에 이런 활동을 장려하는 프로그램은 없었으나, 아이디어를 꺼내 놓았을 때 적극적으로 지지해 준 두 명의 교사와 세 명의 친한 친구들이 있었다.

본격적인 활동을 위해 도움을 줄 외부 기관을 찾다가 2017년 여름에 '쿼터 제로(Quarter Zero)'라고 하는 단체에서 제공하는 고등학생 기업가정신 프로그램에 참여한 것이 큰 계기가 되었다. 거기서 같이 비즈니스를 성장시킬 팀원들을 만났고, 사업 내용을 발전시켜서 조직을 꾸려가는 데 중요한 도움을 받을 수 있었다.

“쓰리딩 트와인을 시작하고 지속하기까지 저에게 특별한 재능이 있었던 건 아니에요. 저는 평범한 16살 소녀입니다. 여전히 학교 숙제, 친구 관계, 방과 후 프로젝트, 개인적 이슈 등 많은 것들이 제 삶을 둘러싸고 있어요. 하지만, 앙터프러너가 되고 싶은 사람은 누구든지 될 수 있습니다. 강한 열정과 스스로 지키고 싶은 가치, 동기만 있으면요. 고도의 지능이 요구되는 일이기 보다는, 힘이 잘 맞는 사람들과 열심히 파고 드는 게 더 중요한 것 같아요.

제 스스로 동기를 주기 위해서 저는 끊임없이 어드바이저와 팀원들에게 제 개인적인 생각과 고민들을 공유해요. 그렇게 해야 저를 가장 많이 도와주고 있고 함께 일하는 사람들의 지속적인 피드백을 받을 수 있죠. 아, 그리고 친한 친구들이요. 제가 좀 낙심하거나 사기가 떨어졌을 때 친한 친구들이 제일 든든한 지원군이 됩니다.”



본문에 사용된 링크

기술의 발달이 가져올 청소년 참여 모델의 변화

- Student Voice
홈페이지: www.stuvoice.org
트위터 사용법: www.slideshare.net/clementcoulston/sv-twitter-resource-v4
학생 권리 법안(Student Bill of Rights): www.stuvoice.org/accelerate
- 서밋에 참가한 10명의 연사 소개:
<https://medium.com/student-voice/students-to-know-at-sxsw-edu-2018-1bb2388d3835>
- 국제교육기술협회에서 정의한 기술사용표준: www.iste.org/standards/for-students
- 학생 목소리 반영이 학교에 주는 11가지 혜택: <https://www.iowasli.org/power-of-voice>

교육 정책에 학생 목소리 반영하기

YOUTH CHANGEMAKER STORY 1.

- Oregon Student Voice 홈페이지: <http://oregonstudentvoice.org>
- OSV 2018년 정책 문서:
https://docs.wixstatic.com/ugd/bf5b79_e927d0df5e1648ecb2b4648ae5844efc.pdf
- 의사결정권자들과 효과적으로 소통하기” 자료:
https://docs.google.com/document/d/1o5xC1q45Vw9KIANvFOYtgKVm_S-Tuh48Trl1FzHA4p8/edit
- “진정성 있는 학생 목소리 높이기” 자료:
https://docs.google.com/document/d/11GvaGdK1vaUaOhU_-BVyx16SAceZSUrhELEp_vKGlv0/edit

YOUTH CHANGEMAKER STORY 2.

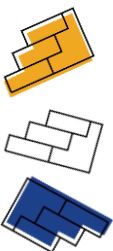
- UrbEd: www.urbedadvocates.org
- 사이언스 리더십 아카데미
커리큘럼: <https://scienceleadership.org/pages/Curriculum>
과학센터와의 연계: https://scienceleadership.org/pages/The_Museum_Experience
탐구학교: <https://www.inquiryschools.org>

YOUTH CHANGEMAKER STORY 3.

- IowaSLI 홈페이지: www.iowasli.org
- RISE 컨퍼런스에 대한 참고 글: <https://www.iowasli.org/single-post/2017/09/11/lowa-High-Schoolers-Open-Registration-for-5th-Annual-RISE-Student-Leadership-Conference>

YOUTH CHANGEMAKER STORY 4.

- 피차드 위원회 학생 보이스 팀 홈페이지: <http://prichardcommittee.org/student-voice/>
- 대학 등록금 인상 반대 집회 기사:
<http://www.kentucky.com/news/local/education/article73571977.html>



- 켄터키 지역 교육감과 교장을 대상으로 조사한 정책보고서:

<http://prichardcommittee.org/wp-content/uploads/2016/08/Students-as-Partners-final-web.pdf>

청소년을 위한, 청소년에 의한 변화 (Teens for Teens)

YOUTH CHANGEMAKER STORY 5.

- Live It Out 홈페이지: <http://www.weliveitout.org>

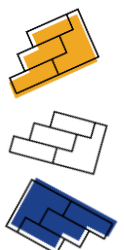
YOUTH CHANGEMAKER STORY 6.

- Girl Alliance 홈페이지: <http://www.girl-alliance.com>
- 오스틴 고등학교 프로그램: - <http://www.austinhighmaroons.org/our-programs/academies>
- 오스틴 고등학교 글로벌 스터디 아카데미: <http://www.austinhighglobal.org>

YOUTH CHANGEMAKER STORY 7.

- Threading Twine 홈페이지: <http://www.threadingtwine.org>

-



Empowering Pedagogy

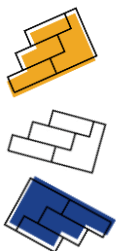
4. 학생 주도적 배움을 촉진하는 교육 방법 규연커

- 교실 너머의 세상, 21c 역량을 기르는 프로젝트 기반 학습
- 수업에 적용 가능한 디자인씽킹 툴과 고려할 점
- **학생들이 진행하는 디자인씽킹, 에비뉴 스쿨**
- 스토리텔링의 기술
- 역량 기반 교육 (Competency-based Learning)과 데이터 적용 평가
- 에듀테크와 미디어 리터러시: ‘핫’한 교육의 트렌드를 넘어서는 고민

교실 너머의 세상, 21c 역량을 기르는 프로젝트 기반 학습



21c 역량을 언급할 때 대표적으로 꼽히는 4C (Communication, Critical thinking, Creativity, Collaboration). P21(Partnership for 21st Century Learning)에서 21c에 필요한 교육으로 4가지 역량(4C)를 포함한 [프레임워크](#)를 처음 발표한 지도 어느새 10년이 넘었다. 이 역량들은 아직도 여전히 유효할까?



위 [기사](#)에 따르면 AI의 시대에도 4C는 유효하다. 다만 그 방식이 변화할 뿐이라고 한다. 예를 들어, 이제 우리는 새로운 의사소통능력을 배워야 한다. 알렉사, 시리와 같은 AI 기기와 소통하기 위해서는 훨씬 더 정확한 발음과 문장 구조를 사용해야 하며, 우리의 언어가 AI의 알고리즘에 의해 어떻게 해석될 것인지를 생각해야만 한다. 또한 협업의 방식도 변화한다. 유방암 검진을 할 때 병리사가 암을 판독할 확률은 96%지만

AI 와 협력하면 그 확률은 99.5%까지 높아진다고 한다. 기존에는 다른 ‘사람’과 어떻게 협업해야 하는지 중요했다면, 이제는 ‘AI’와 어떻게 협업할 것인가도 중요한 화두가 되고 있다.

위 기사의 저자 데이비드 로스(David Ross)는 P21 의 CEO 로 P21 이전에는 프로젝트 기반 학습에 대한 연구와 출판으로 유명한 BIE 에서 오래 일했던 경험이 있다. SXSW EDU 2018 에서는 그가 이끄는 PBL(Project-Based Learning, 프로젝트 기반 학습) 워크샵 이 열렸고, 학생의 주도성을 촉진하기 위한 수업 방법으로 많은 관심을 받고 있는 주제이기에 세션 또한 인기가 많았다. 이 세션에는 50 명의 인원 제한이 있었는데, 세션 시작 10 분 전에 이미 좌석이 마감되었고 세션이 시작한 후에도 몇몇 참석자들이 밖에서 기다릴 정도였다.



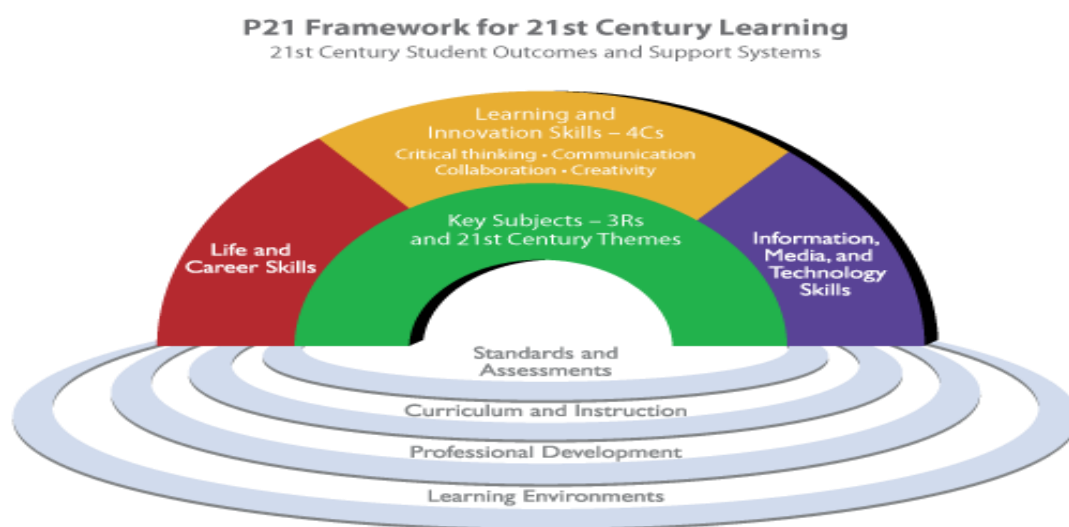
제목: PBL 로 학생들의 창의성 향상하기
(Enhance Student Creativity with PBL)

Speaker: David Ross (Partnership for 21st century learning)

Type: Workshop, 2 hours

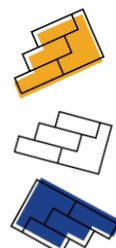
Track: SEL

Hashtag: creativity, project based learning



© 2007 Partnership for 21st Century Learning (P21)
www.P21.org/Framework

21c 학습을 위한 프레임워크 © 2007 P21



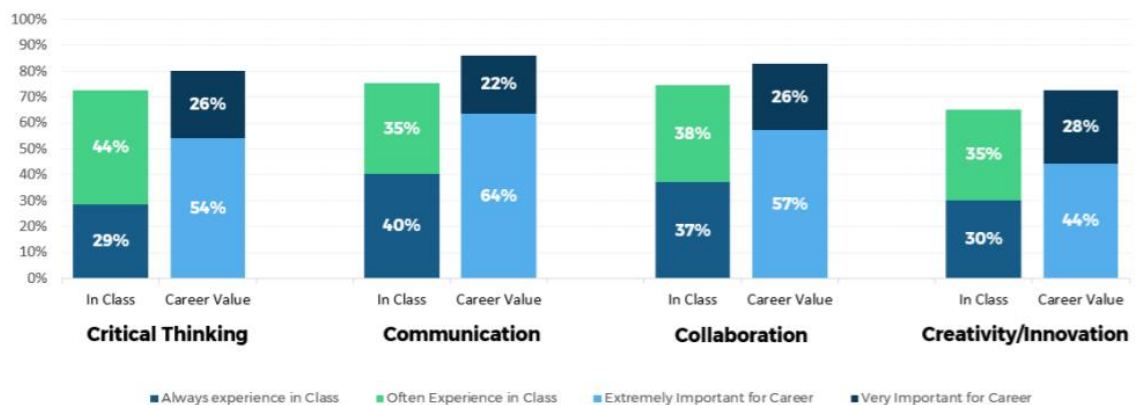
P21 의 프레임워크는 21c 에 필요한 역량(skill)과 지식(knowledge)을 정의하고 있는데, 연사는 이런 역량과 지식을 가장 잘 가르칠 수 있는 교수법(pedagogy)으로 PBL 을 꼽았다. 그러나 P21 은 PBL 을 직접 연구하는 기관은 아니기 때문에, 이 세션은 PBL 수업 디자인에 대한 내용보다는 21c 역량과 그 역량을 키우기 위한 활동에 더 많은 시간이 할애되었다.

이 세션은 4 가지 21c 역량 중에서도 창의성(creativity)에 초점을 두고 진행되었다. 직업 준비(career readiness) 조사에서, 창의성은 산업계나 미래 사회에서 요구되는 중요한 능력임*에도 불구하고, 학교 현장이나 학생들에게 그 중요성이 인식되지 못할 때가 많다. [학생연구재단\(Student Research Foundation\)의 연구](#)에 따르면, 학생들은 21c 역량 중 미래에 직업을 가질 때 중요하다고 생각하는 가치에서 창의성을 제일 낮게 평가했으며, 실제 수업에서 가르쳐진다고 생각하는 역량에서도 창의성은 가장 낮은 순위를 보였다. 연사는 창의성의 중요성에 대한 낮은 인식을 높이고 교육에 더 많이 적용될 수 있도록 하기 위해 이와 같은 워크샵을 디자인 하였다고 한다.

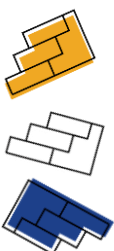
*2장 <새롭게 갖추어야 할 21c 역량> 참고

Skills Developing in High School Classes/ Need for Career

Students Rate Classroom Experience Lowest on **Creativity/Innovation** & Value it Least Often as Extremely/Very Important to Career



학생들이 생각하는 각 21c 역량의 중요도와 수업 경험 비율 © 2007 P21



워크샵은 이론에 대한 강연과 중간 중간 창의성을 향상시킬 수 있는 활동을 체험하는 시간으로 구성되어 있었는데, 소개된 활동들이 수업에 적용하기에 간단하면서도 의미 있었다.

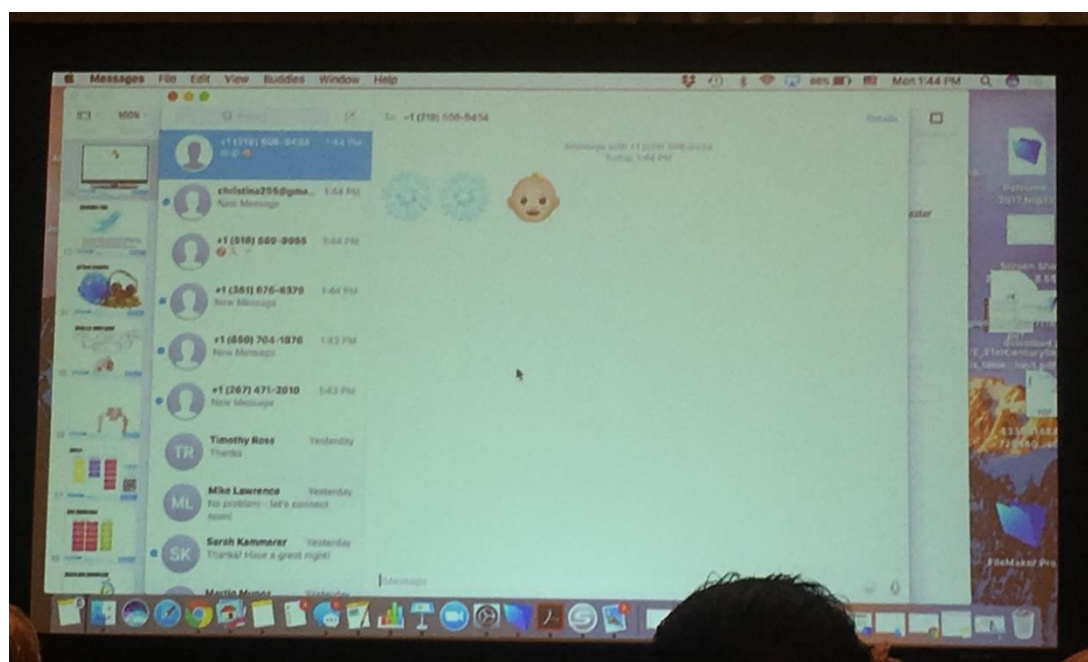
활동 1. 플립북 애니메이션(Flipping Animation)

첫 번째 활동은 여러 장의 포스트잇으로 [공이 튀기는 플립북 애니메이션](#)(예시)을 만드는 것이었다. 옛날에 교과서에서도 많이 하던 장난이라 쉬울 거라고 생각했던 것과는 달리 공의 움직임을 표현하는 것이 생각보다 쉽지 않았다.

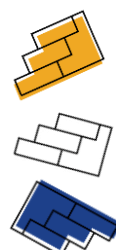
연사는 처음에 본인이 그렸던 플립북 애니메이션과 여러 번 시도한 후의 플립북 애니메이션을 비교하여 보여주었는데, 여러 번 시도 한 후 훨씬 더 정교한 결과물이 나왔다. 이 활동을 통해서 알 수 있는 것은, 우리는 흔히 창의성을 순간 생각 나는 아이디어로 생각하기 쉬운데 사실 창의성이란 오랜 연습과 시간을 요구한다는 것이다. 또한 기존의 사전 지식은 창의성을 발휘하는 데 필수적인 요인으로 쓰이기도 한다. 위 플립북 애니메이션 그리기 활동은 픽사(Pixar)와 칸아카데미(Khan Academy)가 창의적 역량과 함께 수학이나 물리적 지식을 적용할 수 있도록 설계한 프로젝트의 일부로 전체 프로젝트는 [여기](#)서 확인할 수 있다.

활동 2. 이모티콘(Emoji)으로 노래 제목 표현하기

두 번째 활동은 좀 더 ‘흥미’를 돋우기 위한 게임에 가까웠다. 방법은 연사의 핸드폰 번호로 참석자들이 생각하고 있는 노래의 제목을 이모티콘으로 보내면 화면 공유를 통해 함께 이모티콘을 보며 그 노래가 무엇인지를 맞추어 보는 활동이다. 세션의 딱딱했던 분위기는 이 짧은 게임과 함께 부드럽고 즐거워 졌는데, 시각자료(visual aid)의 중요성을 강조하거나 국어나 외국어 수업에서 아이스브레이킹 활동으로 활용 가능하다.



이모티콘으로 노래 제목 표현하기 활동 예시 © David Ross



활동 3. 그림 비교하기



Washington Crossing the Delaware

© Emanuel Leutze



Shimomura Crossing the Delaware

© Roger Shimomura

세 번째 활동은 위 두 그림을 동시에 보여주며 두 그림의 공통점과 차이점을 찾아보는 활동이었다. 두 그림에 대한 배경 설명은 주어지지 않았고, 첫 번째 그림이 먼저 그려졌다는 정보만 주어졌다. 이 활동은 같은 테이블에 앉은 사람들과 의논을 해야 했는데, 내가 앉은 테이블에서도 그림의 스타일, 인물이 쳐다보고 있는 방향, 구도, 그림의 배경, 표현 방법 등 공통점과 차이점에 대해 활발할 토의가 벌어졌다. 이 활동의 의도는 같은 역사적 장면이 다른 작가에 따라 어떻게 표현될 수 있는지를 비교해보는 것으로, 문화와 배경이 창의성에 미치는 영향에 대해서 생각해 볼 수 있었던 기회였다. 실제 두 번째 그림은 제 2 차 대전 이후 미국에서 강제 이주를 해야 했던 일본인이 그린 그림¹²이라고 한다.

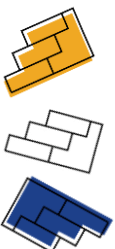
학교 교육에서 창의적 역량을 기르고자 할 때 교육자들이 겪는 어려움 중에 하나는 ‘어떻게 평가할 것인가?’이다. 창의성을 평가할 수 있는 **루브릭**(rubric)은 많이 나와 있지만, 막상 적용하기는 쉽지 않다. 연사는 창의성 평가에 있어 2 가지를 제안했다. 하나는 창의성 평가를 적용할 기준을 명확하게 설정하고 그것을 미리 학생들과 공유하는 것이다. 예를 들어, 학생들의 발산적 사고(divergent thinking)와 같은 과정에 기준을 둘 것 인지, 학생들의 결과물에서 드러난 독창성(distinctiveness)를 평가할 것인지 그 목적을 정확하게 두는 것이다¹³.

또 다른 하나는 루브릭을 간소화한 **단일루브릭**(single-point rubric)¹⁴을 사용하는 것이다. 현재의 루브릭은 보통 하나의 기준을 두고 성취도를 4~5 단계로 표현한다. 단일루브릭에서는 여러 단계의 성취도로 표현하는 것이 아니라 학생들이 성취했음을 묘사할 수 있는 **하나의 단계만** 제시한다. 그 이유는 기존 루브릭에서 ‘기대

¹² <http://npg.si.edu/blog/roger-shimomura's-shimomura-crossing-delaware>

¹³ 참고자료: [Skills for Today: What We Know about Teaching and Assessing Creativity](#)

¹⁴ 참고자료: [Holistic, analytic, single-point-rubrics](#)



이상(beyond expectation)’이라는 단계를 설정하고 싶을 때 실제로 그 기대를 어떻게 넘을 것인지는 예측하여 작성하는 것이 어려웠다. 단일루브릭은 기준을 미치지 못하거나 넘어서 성취할 때의 다양한 경우를 열어(open-ended) 둘 수 있다.

Breakfast in Bed: Analytic Rubric

	Beginning 1	Developing 2	Accomplished 3	Exemplary 4	Score
Food	Most food is colder or warmer than it should be, is under- or over-seasoned, or is under- or overcooked.	Some food is colder or warmer than it should be, is under- or over-seasoned, or is under- or overcooked.	All food is at the correct temperature, adequately seasoned, and cooked to the eater's preference.	All food is perfectly cooked and seasoned to the eater's preference. Additional condiments are offered.	
Presentation	More than one item (tray, napkin, or silverware) are dirty or missing.	Tray, napkin or silverware may be dirty or missing.	Food is served on a clean tray, with napkin and silverware. Some decorative additions may be present.	Food is served on a clean tray, with napkin and silverware. Several decorative touches are added.	
Comfort	Wake-up is abrupt, little to no help with seating, and the recipient is rushed and crowded during the meal.	Wake-up is somewhat abrupt, recipient may struggle with seat adjustment, or there may be some rushing or crowding during eating.	Recipient is woken gently, assisted in seat adjustment, and given reasonable time and space to eat.	Recipient is woken gently and lovingly, assisted until seating is just right, and given abundant time and space to eat.	

Breakfast in Bed: Single-Point Rubric

Concerns Areas that Need Work	Criteria Standards for This Performance	Advanced Evidence of Exceeding Standards
	Food: All food is at the correct temperature, adequately seasoned, and cooked to the eater's preference.	
	Presentation: Food is served on a clean tray, with napkin and silverware. Some decorative additions may be present.	
	Comfort: Recipient is woken gently, assisted in seat adjustment, and given reasonable time and space to eat.	

기존 루브릭과 단일 루브릭 비교 © Jennifer Gonzalez

“창의성은 너 스스로 실수하는 것을 허락하는 것이다.

예술은 어떤 것을 유지할 지 아는 것이다.”

(Creativity is allowing yourself to make mistakes.

Art is knowing which ones to keep.)

—스콧 애담스(Scott Adams)¹⁵

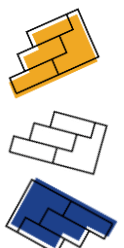
연사는 수업에 PBL 을 접목하는 것도 중요하지만, 더 중요한 것은 **창의성을 발휘할 수 있는 문화**를 만드는 것임을 강조하였다¹⁶. 학생들이 실수를 하는 것을 두려워하지 않고 어떤 아이디어를 내도 환영 받을 수 있는 교실 문화가 정착되지 않는다면 PBL 의 수업 방법 자체는 21c 역량을 키우는 효과를 낼 수 없다. 연사는 한국과 중국에서도 PBL 워크샵과 컨설팅을 한 적이 있었는데 이 두 나라에서 PBL 도입이 어려웠던 이유로 정답을 중요시 하는 문화를 지적하였다.



제목: 새로운 프레임워크: 고품질의 프로젝트기반학습
(New Framework:
High Quality Project Based Learning)

Speaker: Buck Institute for Education

Type: Networking



¹⁵ 참고자료: [“Can You Cultivate Creativity to Learn How Your Mind Works?”](#)

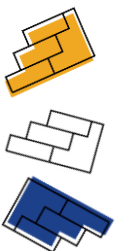
¹⁶ 참고자료: [Make Room for Innovation and Creativity in PBL](#)

PBL의 핵심은 ‘학생 주도성(student agency)’이다. 교사가 제시하거나 학생들이 찾은 실제 문제를 해결하는 과정에서 학습 내용을 스스로 적용하고, 이러한 과정에서 미래 사회에 필요한 역량이 길러진다. 그러나 교육자 입장에서는 PBL을 막상 수업에 적용해보면 현실적으로 부딪히는 많은 문제에 좌절할 때가 많다. 학생들에게 얼마나 어떻게 주도권을 주어야 하는지, 프로젝트 학습은 어떻게 평가해야 하는지, 기존의 교육과정과 어떻게 접목해야 하는지, 학생들에게 주고 있는 과업(task)이 프로젝트가 맞는지 많은 고민이 생긴다. PBL이 21c 역량을 길러줄 수 있는 교육법으로 관심을 받으며 다양한 교육연구기관에서는 이런 고민에 도움을 줄 수 있는 PBL 수업 설계 가이드라인을 제공해왔다. BIE (Buck Institute for Education)에서는 PBL 수업이 반드시 갖추어야 8가지 조건을 ‘골드스탠다드(gold Standard)’로 제시하였고, [New Tech Network](#) 나 [High Tech High](#) 와 같이 PBL을 전 교육과정에 적용하고 자료를 공유하는 학교 네트워크들도 생겼다.

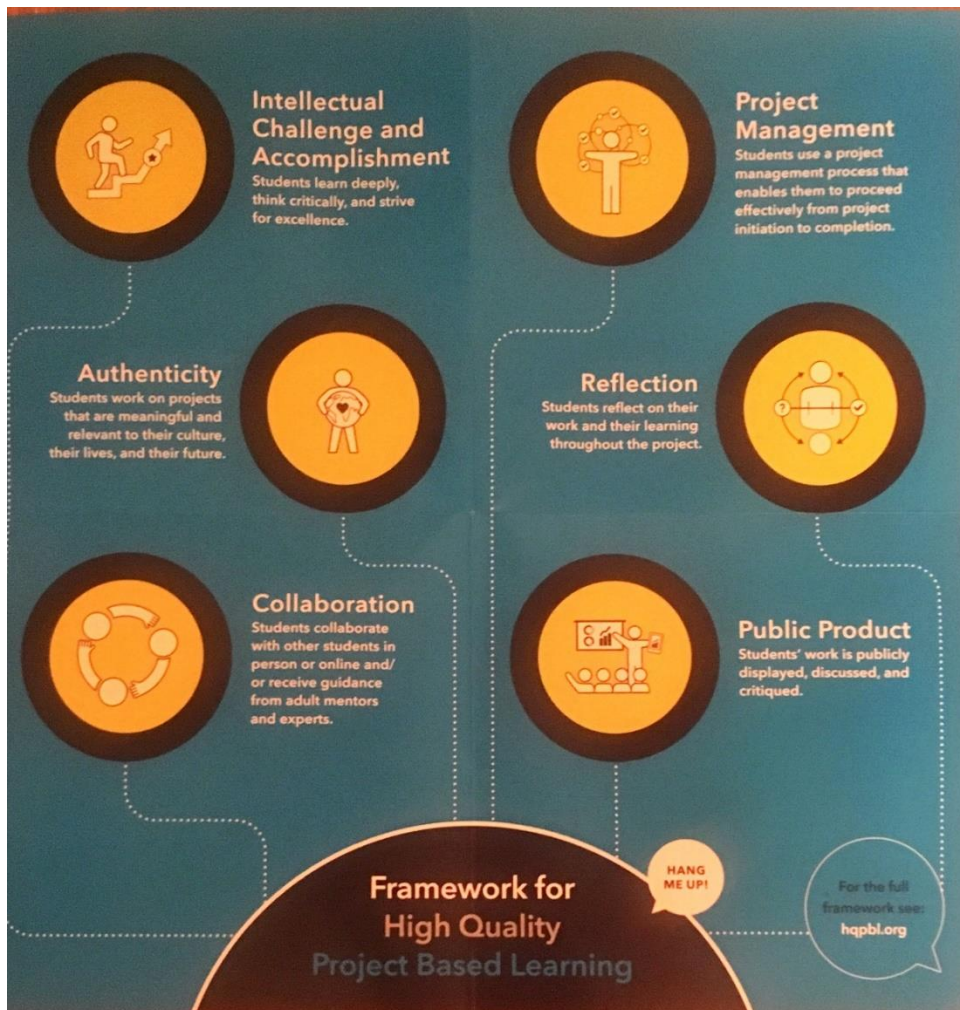
올해 SXSW EDU에서는 PBL의 새로운 프레임워크인 HQPBL(High Quality Project Based Learning)가 특별한 방식으로 공개되었다. 다른 PBL 관련 세션은 모두 강연이나 워크숍의 형태로 이루어졌다면, HQPBL은 네트워킹 방식을 통해 소개되었다. 참석자들은 음료와 음식을 먹으면서 세션을 들을 수 있었고, 자유롭게 PBL의 경험에 대해 이야기 할 수 있었다. 이러한 방식이 특별한 것은 HQPBL 프레임워크가 바로 이런 ‘네트워킹’의 힘으로 만들어졌기 때문이다¹⁷.

위에서 언급했던 것처럼 PBL이 교수법으로 인기를 얻으며 많은 교육기관에서 PBL을 연구하기 시작했고 이 때문에 모두 비슷한 목표를 가지고 있지만 구체적인 용어나 방법에서는 이견을 보였다. 이러한 차이를 줄이고자 Getting Smart, New Tech Network, EL Education, High Tech High, Envision Schools, EdVisions, Big Picture Learning, P21, Edutopia 등 PBL을 연구하는 여러 단체가 모여서 PBL에서 가장 핵심인 요소가 무엇인지 협력하여 HQPBL 프레임워크를 만들었고, 이 프레임워크가 처음 발표되는 장소가 SXSW EDU 2018 였다.

[HQPBL에서 강조하는 PBL의 요소](#)는 6가지이다. 기존의 프레임워크와 다른 점은 기존 프레임워크는 ‘교육자가 어떻게 설계할 것인가’에 초점을 맞추었다면 HQPBL의 요소들은 ‘학생들이 PBL에서 무엇을 경험해야 할 것인가’에 중요성을 둔다.

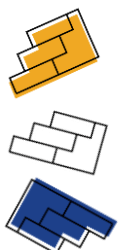


¹⁷ https://www.bie.org/blog/connecting_the_new_high_quality_pbl_framework_gold_standard_pbl



고품질의 프로젝트기반학습을 위한 프레임워크 © HQPBL

- **지적 도전과 성취 (Intellectual Challenge and Accomplishment):** 학생들은 깊이 배우고 비판적으로 사고하며 탁월함을 성취하기 위해 노력한다.
- **실제성 (Authenticity):** 학생들은 그들의 삶, 문화, 미래와 관련되고 의미 있는 프로젝트를 진행한다.
- **공개된 결과물(Public Product):** 학생들의 학습 결과물은 공개적으로 전시되고, 논의되고, 비평 받는다.
- **협업 (Collaboration):** 학생들은 직접 또는 온라인으로 다른 학생들과 협업하거나 전문가 어른들의 도움을 받는다.
- **프로젝트 관리(Project Management):** 학생들은 프로젝트를 처음부터 끝까지 효율적으로 진행할 수 있는 프로젝트 관리 과정을 사용한다.
- **성찰(Reflection):** 학생들은 프로젝트를 진행하며 학습 과정이나 결과물을 성찰한다.



위의 6 가지 요소들에 대한 설명은 모두 '학생' 입장에서 서술되어 있다. 이러한 변화는 PBL 에서 학생 주도성(agency)이 중시되면서도 결국은 교사의 입장에서 수업을 설계하던 것에서 벗어나, 온전히 **학생의 경험으로써의 PBL** 을 강조하기 위한 패러다임의 전환이라고 볼 수 있다.

PBL 을 진행하다 보면 교사가 흔히 부딪히는 도전 과제는 학생 주도성을 어떻게 촉진할 수 있는가에 대한 고민이다. New Tech Network 에서는 학생 주도성(agency)에 대한 **루브릭**을 제공한다. 이 루브릭은 학생들을 평가하려는 의도도 있지만, 학생들이 어떻게 하면 더 주도적으로 학습에 참여할 수 있을 것인가에 대한 안내 자료로도 사용될 수 있다.

NTN Agency Rubric, Middle School
The ability to develop and reflect on growth mindset as well as demonstrate ownership over one's learning.

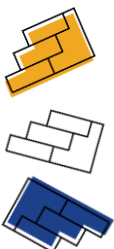
	EMERGING	DEVELOPING	PROFICIENT	ADVANCED
Develop Growth Mindset: I can grow my intelligence and skills through effort, practice, and challenge. The brain grows bigger with use, like a muscle.	- Does not connect effort or practice to getting better at a skill - Superficially connects effort and practice to getting better at a skill	- Every once in a while, with strong encouragement, takes on academic challenge and risks to pursue learning - Often struggles to describe personal barriers (mindset, beliefs, circumstances) that inhibit taking risks	- With encouragement, takes on academic challenge and risks to pursue learning - Describes some personal barriers (mindset, beliefs, circumstances) that inhibit taking risks	- Understands how effort and practice relate to getting better at skills and improved work quality or performance - Analyzes personal barriers (mindset, beliefs, circumstances) that inhibit taking risks
Use Effort and Practice to Grow	- Does not take on academic challenge and risks to pursue learning - Rarely identifies the personal barriers (mindset, beliefs, circumstances) that inhibit taking risks	- Every once in a while, with strong encouragement, takes on academic challenge and risks to pursue learning - Often struggles to describe personal barriers (mindset, beliefs, circumstances) that inhibit taking risks	- With encouragement, takes on academic challenge and risks to pursue learning - Describes some personal barriers (mindset, beliefs, circumstances) that inhibit taking risks	- Understands how effort and practice relate to getting better at skills and improved work quality or performance - Analyzes personal barriers (mindset, beliefs, circumstances) that inhibit taking risks
Seek Feedback	- Does not take on academic challenge and risks to pursue learning - Rarely identifies the personal barriers (mindset, beliefs, circumstances) that inhibit taking risks	- Every once in a while, with strong encouragement, takes on academic challenge and risks to pursue learning - Often struggles to describe personal barriers (mindset, beliefs, circumstances) that inhibit taking risks	- With encouragement, takes on academic challenge and risks to pursue learning - Describes some personal barriers (mindset, beliefs, circumstances) that inhibit taking risks	- Understands how effort and practice relate to getting better at skills and improved work quality or performance - Analyzes personal barriers (mindset, beliefs, circumstances) that inhibit taking risks
Take Ownership Over One's Learning: I can learn how to learn and monitor progress to be successful on tasks, school, and life.	- Completes few benchmarks and class assignments and may resist or struggle to use resources and supports (i.e. study groups, teacher support, workshops, tutorials) - Represents feedback and/or does not review work	- Completes some benchmarks and class assignments and, at the last minute, uses resources and supports (i.e. study groups, teacher support, workshops, tutorials) - Sometimes shows evidence of accepting feedback to revise work, but it may not be used when it is difficult	- Completes most benchmarks and class assignments and, at the last minute, uses resources and supports (i.e. study groups, teacher support, workshops, tutorials) - Consistently shows evidence of accepting feedback to revise work to high quality	- Completes published benchmarks and class assignments by using resources and supports when necessary (i.e. study groups, teacher support, workshops, tutorials) - Consistently shows evidence of actively seeking and using feedback to revise work to high quality
Table and Monitor Learning	For a task or project, identifies what is known, what needs to be learned, and how hard it will be, but may not use a strategy to tackle the task	For a task or project, identifies what is known, what needs to be learned, and how hard it will be, but may not use a strategy to tackle the task	For a task or project, identifies what is known, what needs to be learned, and how hard it will be, but may not use a strategy to tackle the task	For a task or project, identifies what is known, what needs to be learned, and how hard it will be, but may not use a strategy to tackle the task
Actively Participate	Does not stay focused for the activity/discussion, team meeting, or independent time and cannot resist distraction or does not notice when or why distraction happens	Stays focused for part of the activity/discussion, team meeting, or independent time but does not notice when and why distraction happens	Mostly stays focused on the activity/discussion, team meeting, or independent time and knows when and why distraction happens	Actively participates in the activity/discussion, team meeting, or independent time and has strategies for staying focused and resisting distraction
Build Relationships	Does not build relationships with trusted adults or peers to get back on track or to enhance learning	Does not initiate building relationships, but has a few trusted adults or peers to get back on track or to enhance learning	Builds relationships with some trusted adults and peers to get back on track or to enhance learning	Actively builds trusting relationships with adults to enhance learning, and get back on track as needed
Impact Self & Community	Identifies the current status of the classroom and home community but not the ups and downs over time	Has limited understanding of individual role in the ups and downs of the classroom and home community	Identifies individual role in the ups and downs of the classroom and home community	Analyzes individual role in the ups and downs of the classroom and home community

Created with support from Shady Side State for Academic Learning, and Spirit (2016) and based on a model revised from Shady Side State.

학생 주도성 평가 루브릭 © New Tech Network 2016

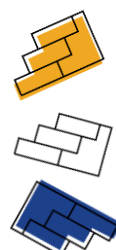
SXSW EDU 에서는 PBL 의 여러 특징 중에 한 두 요소를 강조한 다른 교육법들도 만날 수 있었다. 실제적 경험(real-world experience)를 강조한 **경험 학습(Experiential Learning)**을 소개하는 세션에서는 학습한 내용을 적용할 수 있도록 지역사회와 연계한 수업 방식이나 현장학습(field trip)의 사례를 소개하였다. 예를 들어 사회 봉사 수업과 공학 수업을 연계 하여 어떤 상황에 필요한 기술을 연구하고 실제 온두라스 등 그 기술이 필요한 나라로 현장학습을 가는 것이다.

또한 학생들이 삶에서 가지고 있는 흥미와 열정을 적극적으로 교육과정에 반영한 사례도 있었다. 미국 캘리포니아에 위치한 MUSE 학교에서는 **열정기반교육과정(Passion-Based Curriculum)**을 운영한다. 이 교육과정의 특징은 크게 2 가지인데, 하나는 교육과정에서 가르쳐야 할 학습 내용에 학생들의 관심을 연계하는 것이다. 모든 과목에서 모든 교사가 학생들의 관심에 맞게 개별화 한 활동이 주어진다. 또 예를 들어, 마인크래프트 게임에 관심 있는 학생에게는 과학의 내용을 게임을 통해 가르친다. 다른 특징은 개인이 가지고 있는 관심을 더 깊이 탐구할 수



있도록 프로젝트(Individual Passion Project)를 한 학기 동안 진행하는 것이다. 이 프로젝트는 수업 시간의 일부분을 할애하여 진행되며 동료의 피드백과 교사의 도움과 점검을 통해 더 발전시켜 나가는 과정을 거친다.

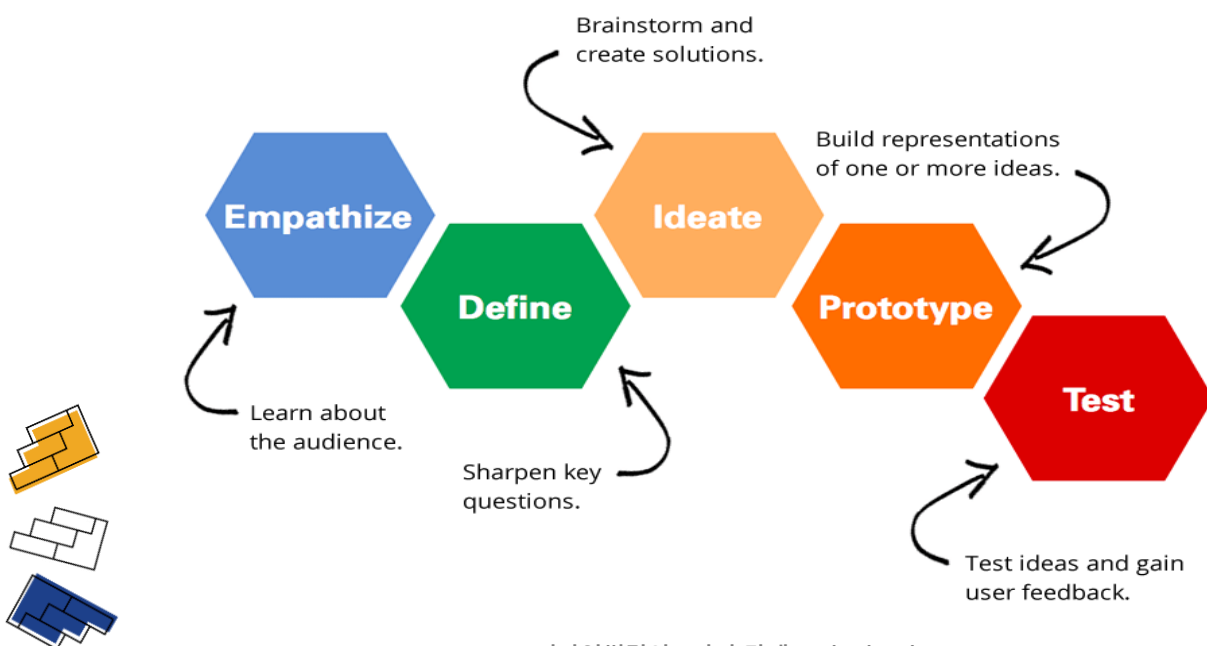
위 2,3 장에서 언급되었던 것처럼 Z 세대가 살아갈 사회의 특징은 **빠르게 변화**한다는 것이다. 이러한 사회에서는 학생들에게도 변화하는 속도에 맞추어 능동적으로 **적응할 수 있는 능력(adaptability)**이 요구된다. 이러한 능력은 수동적인 문화 보다는 학생들이 스스로 선택하고 집중하는 기회에서 더 잘 길러질 수 있을 것이다. PBL 이 이러한 역량을 기를 수 있는 유일한 교수법은 아니지만 ‘학생들에게 어떤 경험을 줄 수 있는 교육을 해야 할 것인가에 대한 고민’에 대한 좋은 선택지 중 하나가 되기를 기대한다.



수업에 적용 가능한 디자인씽킹 툴과 고려할 점

디자인씽킹(design thinking)은 인간 중심적(human-centered)이고 창의적으로 문제를 해결하고자 하는 방법론으로, 대상에 대한 공감을 바탕으로 하는 디자이너식 사고를 다른 분야-비즈니스, 사회 문제 해결에 적용하는 것에서 시작하였다. 가장 대표적으로는 d.school (The Hasso Plattner Institute of Design at Stanford University)에서 개발한 아래의 5 가지 단계를 문제 해결에 적용하는 과정을 거친다. 학생 주도적으로 문제를 해결할 수 있게 하기 위한 수업 방법이나 학생을 위한 학교를 디자인하기 위한 방법 중의 하나로 디자인씽킹을 교육 분야에 도입하려는 시도와 노력들은 계속 해서 늘어나고 있다.

올해 SXSW EDU 에서는 학생 교육이나 교육 정책 마련에 디자인씽킹을 적용하고 반영한 사례뿐만 아니라, 디자인씽킹을 교육에 더 쉽게 적용할 수 있도록 보완한 도구를 소개하는 세션이나 디자인씽킹의 교육적 적용에 대한 비판에 대한 세션 등 더 발전된 논의들을 찾을 수 있었다.

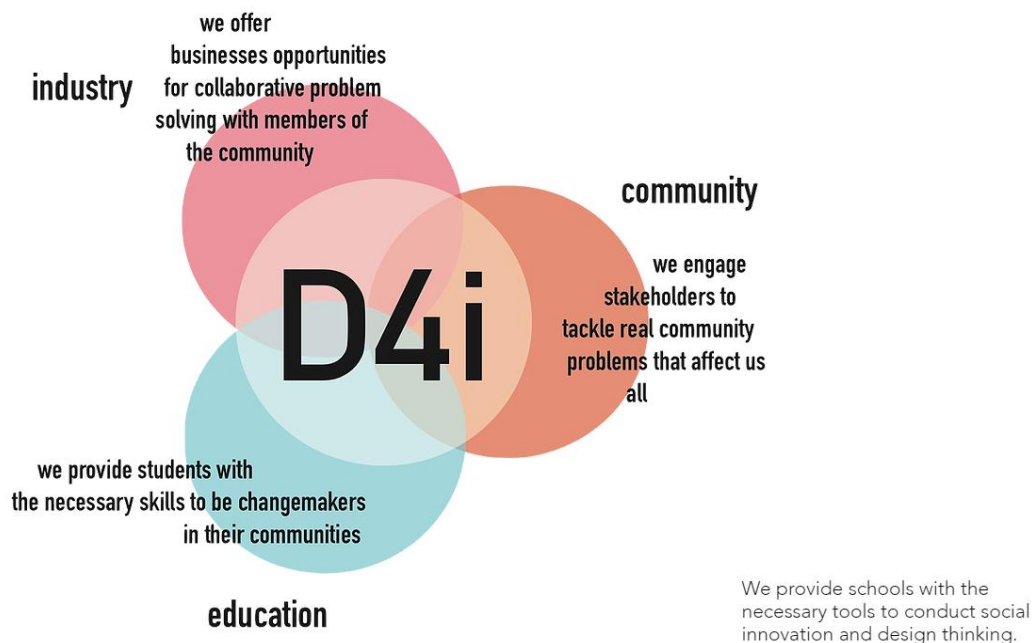


디자인씽킹의 5가지 단계 © d.school

SXSW EDU 2018 에서 가장 인상적이었던 디자인씽킹 세션은 바로 고등학생들에 의해서 진행된 디자인씽킹 워크숍이었다. [D4i](#)(Design for Impact)는 학생들이 이끄는 스타트업으로, 초중고 교육(K-12 education)에서 일어날 수 있는 실제적인 문제에 대한 해결과 학생들이 그들의 커뮤니티에서 체인지메이커가 되는 것을 목표로 한다. 처음에는 에비뉴 스쿨(Avenues: The World School)*의 수업에서 시작되어 이제는 디자인씽킹 커리큘럼을 제작하여 다른 학교들과 공유하고, 커뮤니티 문제 해결을 위한 산업계 및 다른 단체와의 협력을 주도하기도 하는 단체로 발전했다. 또한 다른 학교의 학생이나 관계자들을 초청해 직접 Design Challenge 를 개최하기도 한다.

*학교에 대한 소개는 세션 소개 아래 박스글 참고

STAKEHOLDERS



D4i 관계자를 나타낸 표 ©D4i



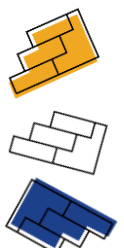
제목: 임팩트를 위한 디자인: 초중고교육에서의 디자인씽킹 (Design 4 Impact: Design Thinking in K-12 Education)

Speaker: Sebastian Baquero, Spencer Chandlee, Jacob Cridland, Olivia Gross, Fiona Jasper, Lila Kempler, Jimmy Kerr, Camille Mercado, Lousia O'Reilly Hyland, Anna Polo, Sacia Tan, Kyla Windley (Design 4 Impact)

Type: Workshop, 3 hours

Track: Instruction

Hashtag: design thinking, project based learning

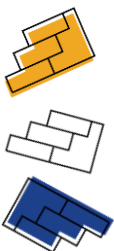


이 세션은 학생들이 개발한 Design Challenge 의 과정을 그대로 가져온 것으로, ‘뉴욕의 교통 문제와 학생들의 통학’을 주제로 디자인씽킹의 5 단계(Empathy-Define-Ideate-Prototype-Finish)를 통해 경험하도록 디자인 되었다. 워크샵의 과정 자체는 기존의 디자인씽킹 워크샵과 비슷했기 때문에 새로운 것은 없었으나, 이 워크샵이 의미 있었던 이유는 내가 기존에 수업에서 디자인씽킹을 적용할 때 가지고 있던, ‘교사가 디자인씽킹의 진행자(facilitator)의 역할을 맡고 학생은 디자인씽킹 과정에서 문제를 해결해야 하는 참여자(participants)가 되어야 한다’는 선입견을 완전히 깨 주었기 때문이다. 위의 세션 소개에 나온 연사들은 교사 1 명을 제외하고는 모두 에비뉴 스쿨의 학생들로, 한 학생이 계속 진행하는 것이 아니라 여러 학생이 협업하여 아이스브레이킹을 진행하거나 과정에 대한 시범을 보여주며 진행하였고, 또 워크샵 중간 중간 각 단계에 있어서는 한 테이블에 한 학생이 배정되어 테이블 내에서의 토의 과정을 돕는 코치의 역할도 하였다.

이렇게 **학생이 진행자가 되고 교사가 참여자가 되는** 경험을 하고 나니, 학교의 문제를 해결하고자 할 때 ‘교사 그룹’ 또는 ‘학생 그룹’으로 나누는 것이 아니라 서로의 목소리를 들을 수 있도록 교사와 학생의 구분 없이 모두 참여하여 진행할 수 있는 디자인씽킹 워크샵을 기획해 본다면 어떨까 라는 생각이 들었으며, 수업에 디자인씽킹을 적용함에 있어서도 교사가 반드시 진행자가 될 필요는 없다는 것을 경험할 수 있었다. 이 세션의 진행 과정은 [온라인 슬라이드](#)를 통해 공개되어 있다.



D4i 워크샵 현장 스케치 ©D4i, 임규연



워크샵의 장점은 주변의 교사들과 충분히 교류를 할 수 있는 시간이 있다는 것인데, 나는 같은 테이블에서 옆자리에 앉은 교사와의 대화에서 디자인씽킹에 또 다른 배움을 얻을 수 있었다. 내 옆에 앉은 Brent 은 유치원 교사였다. 나는 중학생을 대상으로 한 디자인씽킹 수업 진행에 어려움을 느끼고 있었기 때문에, 유치원에서 디자인씽킹을 적용할 수 있는지, 이 워크샵이 그에게 어떻게 다가오는 지 궁금했다. 유치원 수업에 디자인씽킹을 적용할 수 있다고 생각하는 지 물어보는 질문에 그는 흔쾌히 “Of course.”라고 대답했다. 그가 최근에 진행한 디자인씽킹 프로젝트는 “글을 읽을 수 없는



함께 이야기를 나누는 Brent ©임규연

저학년을 위한 표지판 디자인 개발”이었다. 유치원에 갓 입학한 학생들은 글자를 읽을 수 없는 경우가 많기 때문에, 화장실을 찾거나 유치원의 공간을 익히는 데 어려움을 겪는다. 그래서 Brent 의 학생들은 이런 저학년 학생들을 위해 어떻게 표지판(sign)을 디자인해야 하는 지 서로 의논하고 프로토타입을 만들어 저학년 학생들의 피드백을 받아 수정하며 표지판을 만들었고, 이를 실제 유치원 공간에 적용하였다고 한다. 그와의 대화는 디자인씽킹이 높은 학년이나 어른들에게 적합하다고 생각했던 나의 선입견을 반성하게 해주었다.

이 세션의 마지막에 나누어 준 D4i 의 팸플릿에 간단하게 디자인씽킹을 개인의 생활에 적용해 볼 수 있는 활동(Take-home design challenge)으로 ‘친구에게 줄 선물 결정하기’를 제시하였는데, 쉽게 따라 할 수 있는 간단한 디자인씽킹 활동이라 소개한다. 또한, D4i 의 학생들이 제공하는 디자인씽킹 커리큘럼이나 [자료](#)들은 D4i [웹사이트](#)에 공유되어 있다.

Task: 친구에게 유용하고 의미 있는 물건을 디자인 하는 것.

STEP 1: Empathy (공감)

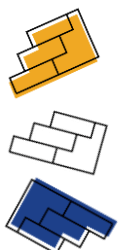
- 선물 주고자 하는 친구를 인터뷰 한다.

STEP 2: Define (정의)

- “How might we/I...(우리/내가 ...을 어떻게 할 수 있을까?)”의 형태로 친구가 처한 문제를 정의한다. 현재 친구가 처한 이슈는 무엇인가?

STEP 3: Ideate (아이디어 내기)

- 2 번에서 정의한 문제에 대한 가능한 해결책들을 나열해 본다.



STEP 4: Prototype (모형 만들기)

- 해결책 중에 하나를 골라 가지고 있는 재료를 가지고, 아이디어를 전달할 수 있는 프로토타입(모형)을 만든다.

STEP 5: Finish (끝)

- 내가 설계한 물건에 대한 피드백을 받고, 실제 제작하여 친구에게 전달한다.

학교 사례: 에비뉴 스쿨

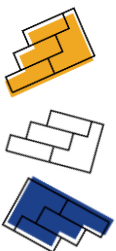
2012년에 뉴욕 첼시 지역에 오픈한 '에비뉴: 더 월드 스쿨(Avenues: The World School)'은 이름 그대로 글로벌 인재를 양성하는 국제 학교를 표방한다. 전 에스콰이어 잡지 편집장이자 미국 전역의 교내 TV 방송 뉴스인 '채널 원 뉴스' 창립자인 크리스 위틀(Chris Whittle)과 전 예일대 총장 베노 슈미트(Benno Schmidt)이 의기투합 해서 만든 학교이다. 유치원부터 고등학교가 한 건물에 있는 첫 캠퍼스를 개교한 이후 올해 여름에는 브라질 상 파울로에 문을 연다. 앞으로 중국 베이징, 영국 런던, 인도 뭄바이 등 주요도시에 확장할 예정이다. 도시 전체를 캠퍼스로 쓰고, 에비뉴 스쿨 학생이면 어느 도시의 캠퍼스든 가서 수업을 들을 수 있게 하는 게 목표다. 커리큘럼부터 문화까지 똑같은 퀄리티로 말이다.

개교 당시 뉴욕 타임즈가 "[이게 돈으로 살 수 있는 가장 좋은 교육인가?](#)" 라는 제목으로 기사를 내면서 에비뉴 스쿨은 뉴욕 엄마들과 교육 관계자 사이에 뜨거운 감자가 되었다. 이 기사가 나온 지 일주일도 채 지나지 않아서 "[비싼 사립학교에서 겸손\(humility\)을 배울 수 있을까?](#)" 라는 기사가 나오며 우려와 기대를 한 몸에 받았다. 일년에 학비만 약 5 천 7 백만원(\$54,000). 아낌없는 지원이 가능한 에비뉴 스쿨이 제공하는 교육 환경은 어떨까?

에비뉴가 그리는 진정한 글로벌 학교의 모습 가장 첫 번째는 언어 사용이다. 단순히 언어를 배우는 게 아니라 세계관을 가르친다는 의미로 초등 5 학년까지 영어 50%, 중국어나 스페인어 선택 언어 50%로 모든 수업이 진행된다. 놀이, 융합수업, 멘토링이 적절히 섞여 있으며 모든 학년에서 학생 주도의 프로젝트 기반 수업이 진행된다. 에비뉴는 사립학교 중에서는 드물게 교과과정만 연구하는 R&D 팀이 있는데, 학교 전 교과과정을 통해 어떤 스킬들을 익히게 되는지 결과 관점의 평가방법들을 끊임없이 개발 하고 있다. "[에비뉴 월드 요소](#)"라고 불리는 로드맵에서 전체 틀을 볼 수 있으며, 그 중 "공감"은 제일 중요하게 생각하고 있는 요소이다.

공감 능력 발달의 일환으로 특히 사회봉사 활동이 강조되는데, 뉴욕 지역 저소득층 아이들 멘토링을 하는 [GO Project](#) 와 파트너십을 맺고 개교 이래부터 함께 하고 있다. 또한, SXSW EDU 세션에서 소개 된 D4i 팀의 결성도 사회봉사 트랙의 일환으로 시작했다. 2016 년에 진행 된 소셜 이노베이션 워크숍을 시작으로 올 해부터는 아예 D4i 가 수업으로 교과과정에 포함되었다.

"D4i활동뿐 아니라 다른 동아리 활동도 하고 있는 게 많아서 사실 시간이 없는게 제일 문제였어요. 근데 이번 학기부터는 80분씩 매일매일 D4i 수업시간이 생겨서 너무 좋아요. 그 전에는 일요일에 음식 싸 가지고 모여서 회의하고 그랬거든요. 이제는 그냥 하나의 취미가 된 거 같아요. 같이 하고 있는 친구들이 있기 때문에 더 힘이 납니다. 협력, 소통, 이런 기술들을 자연스럽게 익히게 되는 거 같아요. 학교 전체 수업이 다 PBL로 진행되는데, 디자인씽킹 사고가 몸에 배어서 바로 솔루션으로 가지 않고 계속 생각하게 되는 제 자신을 발견했어요. 평상시 사고하는 과정과 문제 푸는 방식에 영향을 주는 것 같습니다." - 아나 폴로 (Ana Polo), 17세



프로젝트를 끝까지 하려면 시간을 투자하는 게 제일 중요한데, 에비뉴에서도 쉬워 보이지는 않았다. 담당 지도교사는 더 많은 학생들이 참여할 수 있도록 다른 수업에 지장을 안 주게 여러가지 타임을 시도하고 있다고 말했다. 그렇게 해서 반나절 워크샵, 하루 워크샵, 1 시간 코스, 90 분 코스, 방학 때 하는 부트캠프 등 다양한 프로그램이 생겨났다. ‘미니 마스터’ 과정은 작년부터 중학생들을 대상으로 시작됐다. 반나절동안 공감 인터뷰를 해 보면서 디자인씽킹의 전체 과정을 익히는 과정이다.

“학교가 처음 생길 때 부임해서 이런 과목을 만들려고 노력했는데 수업으로 들어오기까지 에비뉴에서도 오랜 시간이 걸렸습니다. 이 과정을 통해 작은 프로젝트로 시작한 친구들이 자기만의 프로젝트를 가지고 나오면 좋겠습니다. 활동 기간이 끝나도 지속적으로 이어가는 경우는 아직까지 없었어요. 에비뉴에서는 갭이어도 장려하기 때문에, 그런 친구들이 나오면 얼마든지 계속해 볼 수 있도록 장려할 생각입니다.”

이번 SXSW EDU 에서 내가 듣고 싶었는데 듣지 못한 세션이 딱 하나 있었는데, 바로 다음에 소개할 세션이다. 듣지 못한 이유는 단 한가지, **듣고자 하는 참가자가 너무 많아서!** 정말 아쉬웠던 것은 내가 갔을 때 바로 내 앞의 사람에서 줄이 끊겼고 나는 대기자 1 번이었으나 세션이 30 분이 지나도록 한 명도 나오지 않아, 결국 듣지 못하고 발걸음을 돌려야 했다. 내가 기다리는 동안에도 수십 명의 사람이 왔다 갔으니, 그야말로 인기 절정의 워크샵이었으며, SXSW EDU 에 오는 사람들이 어떤 관심사를 가지고 세션에 오는 지를 파악할 수 있었던 경험이었다.

이 세션은 혁신가의 나침반(Innovators' Compass)라는 단체에서 개발한 5 가지 질문으로 디자인씽킹의 과정을 어떻게 더 쉽고 효과적으로 모두가 적용할 수 있는지를 전달하고 체험할 수 있는 워크샵이었다. 세션을 통해 체험을 할 수는 없었지만 다행히 그 5 가지 질문과 도구는 Playground 라는 전시장에 부스가 설치되어 있어 설명을 들을 수 있었다.



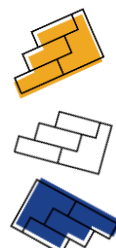
제목: 모두의 능력을 키울 수 있는 5 가지 디자인씽킹 질문
(5 Questions Empowering Everyone with Design Thinking)

Speaker: Ela Ben-Ur (Innovators' Compass and Olin College), Dan Coleman (Woodrow Wilson Academy of Teaching and Learning), Dawn McWilliams (Aurora Public Schools)

Type: Workshop, 2 hours

Track: Instruction

Hashtag: design thinking, student success

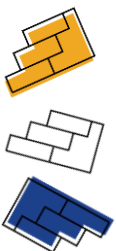


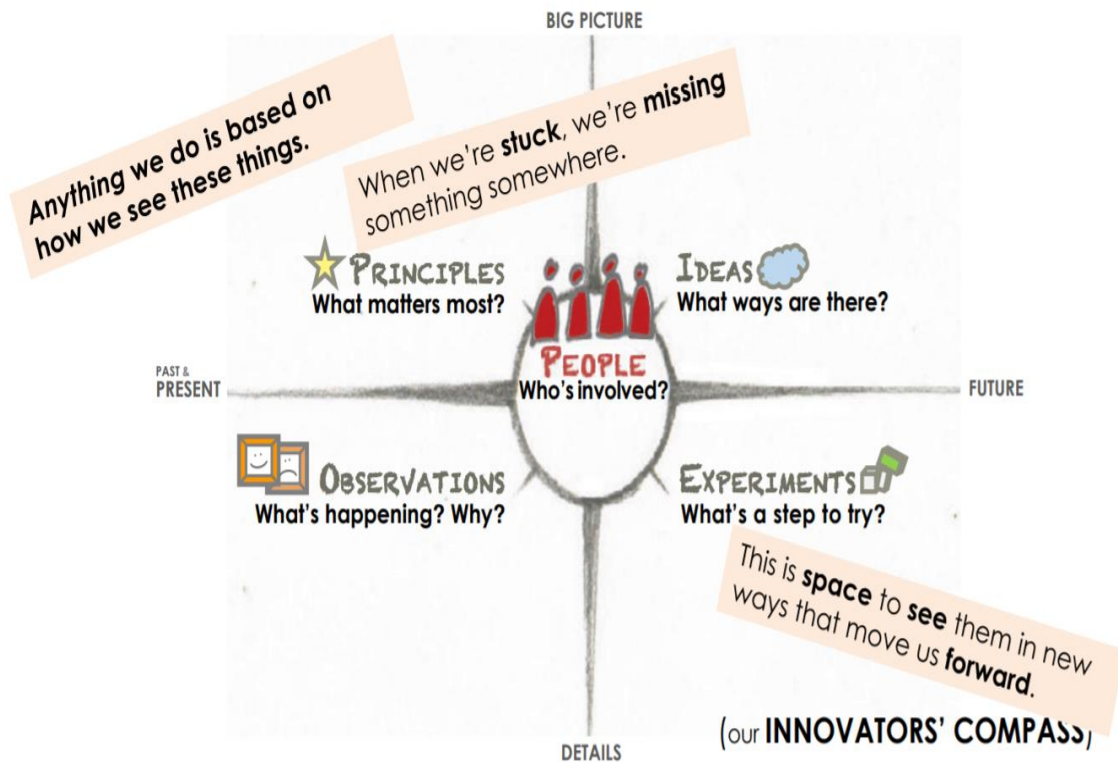
교사로서 디자인씽킹을 수업이나 교육 활동에 적용하고자 할 때 가장 어려움을 겪었던 것은 ‘시간이 오래 걸린다’는 점이었다. 문제를 정의하고 해결책을 생각해서 프로토타입핑을 하고, 프로토타입을 한 결과 그 것이 맞지 않다고 생각하면 다시 아이디어를 내야 하는 이 과정은, 그룹으로 진행할 때가 많다 보니 서로의 의견을 조율하는 시간도 필요하고, 디자인씽킹에 익숙지 않았던 중학생들에게 각 과정에 대한 설명까지 하다 보면 예상한 활동 시간을 훌쩍 넘기고는 했다. 그러다 보니 그 다음 활동에선 디자인씽킹을 적용할 엄두가 나지 않고, 교육에 적용하기에는 효율적이지 않다는 생각을 하게 되었다.

***“어떻게 하면 나이나 지위에 상관 없이 혼자이거나 여럿일 때도,
모든 사람이 쉽게 디자인적 사고를 사용하여 실생활에서 부딪히는 문제를
창의적으로 해결할 수 있도록 할까?” - Ela Ben-Ur***

이 도구를 개발한 Ela 도 비슷한 고민에서 시작하였다. 특히 디자인씽킹을 워크샵이나 어떤 특정 문제 상황에서만 사용하는 것이 아니라 모두가 실생활에서 자주 마주치는 작은 과제에도 쉽게 적용할 수 있는 방법을 찾았고, 디자인씽킹을 단순화하여 5 가지 질문과 혁신가의 나침반(Innovators' Compass)라는 툴을 개발하게 되었다.

1. 사람: 누가 관련되어 있는가? (기존의 empathy 단계)
2. 관찰: 무슨 일이 일어나고 있는가? 왜 일어나는가? (기존의 empathy 단계)
3. 원리: 무엇이 가장 문제가 되는가? (기존의 define 단계)
4. 아이디어: 어떤 방법이 있을까? (기존의 Ideate 단계)
5. 실험: 당장 시도해 볼 수 있는 것은 무엇일까? (기존의 prototype 단계)



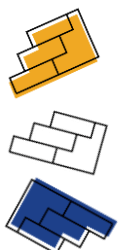


혁신가의 나침반 ©Innovators Compass

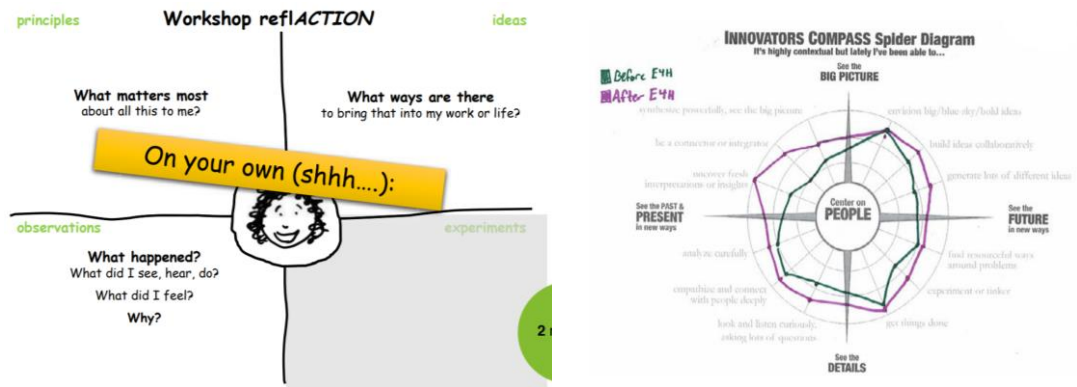
디자인씽킹을 돕는 이 나침반은 가로축은 시간의 순서로 되어 있다. 과거와 현재에 무슨 일이 왜 일어나고 있는 지에서 시작하여 미래에 어떻게 해결하고 시도할 것인지를 적는다. 세로축은 상세함의 정도를 결정한다. 세로축을 중심으로 위의 두 질문은 큰 그림을 보기 위한 질문이고 아래 두 질문은 문제의 자세한 부분을 들여다 보거나 구체적인 계획을 세울 때 필요한 질문이다. 그리고 이 과정에서 일어나는 모든 질문은 문제와 관련된 당사자에 대한 공감에 바탕을 두기 때문에, 사람을 4 분면의 가장 중심에 둔다.

이 다섯 가지 질문은 디자인씽킹의 5 단계를 훨씬 더 쉽고 빠르게 많은 상황에서 적용할 수 있도록 돕는다. 예를 들어, 학생들이 봉사활동을 계획하고 있는 활동에 적용한다면, “누구를 돕고 싶은가? ⇨ 그 사람들에게 무슨 일이 일어나고 있는가? ⇨ 이 문제에서 가장 중요한 것은 무엇인가? ⇨ 그들을 도와줄 수 있는 가장 좋은 방법에는 무엇이 있을까? ⇨ 내가 시도해 볼 수 있는 것은 무엇일까?” 라는 일련의 질문에 대답해 보게 하면서 활동을 설계하도록 할 수 있다.

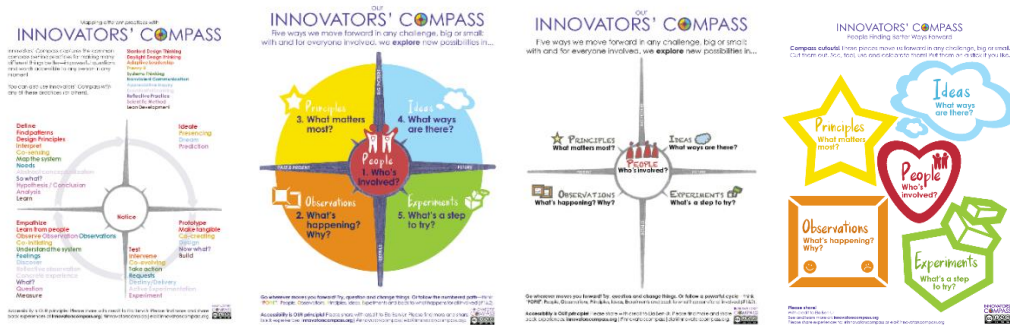
또는 “나”를 중심에 적고, 내가 현재 부딪히고 있는 문제에 대해 생각해보게 할 수 도 있다(다음 쪽 왼쪽 그림 참조). 실제로 매 학년 초나 말에 이 질문들을 통해서 한 해를



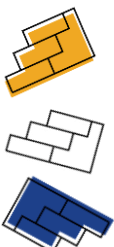
계획하거나 반성하도록 사용하는 교사의 예도 제시되었다(아래 오른쪽 그림 참조). 이 나침반을 적용하면 아직 글씨를 쓰지 못하는 저학년들에게도 그림으로 디자인씽킹에 접근하도록 지도할 수도 있다고 한다. 그 밖에도 학생들이 서로 다룬 상황에서 교사로서 문제를 해결해야 할 때, 교사 회의, 영어 시간에 학생들의 발표 초안 작성을 위한 브레인스토밍, 학기 초 교육과정안 제작, 지역사회 문제를 해결하는 활동을 할 때 등 위의 도구를 적용한 다양한 예시가 소개되었다. 더 많은 적용 예시나 리포트에 제시된 예시 자료들도 모두 Innovators' Compass [웹사이트](#)에 공개되어 있고 다양한 형태로 제작된 포스터와 워크시트는 무료로 [다운로드](#) 받을 수 있어 수업이나 교육활동에 쉽게 적용할 수 있으며, 컴퓨터나 모바일 기기로 작성할 수 있는 [앱](#)도 제공하고 있다.



“나의 문제” 해결을 위한 나침반 적용 사례 ©Innovators Compass



혁신가의 나침반 5가지 질문 다양한 자료 예시 ©Innovators Compass



디자인씽킹이 산업계와 교육계에 활발하게 적용되기 시작하면서, 교육자들의 고민도 늘어나기 시작했다. 시간적 문제인지는 모르겠으나, 디자인씽킹 방법론을 문제 해결에 적용하다 보면 문제 해결에 대한 솔루션을 적용하여 문제가 해결되는 “Finish” 단계는 좀처럼 만나기 힘들다는 것이다. 프로토타입핑으로 한두 번 시범 적용하는 것에서 멈추거나 그 전의 아이디어 단계에서 그칠 때도 많다. 이는 D4i 세션에서 디자인씽킹

워크숍을 경험하며 비슷한 생각이 또 들었다. “뉴욕의 교통 문제 해결”에 대한 아이디어는 많이 나왔지만, 실제 그 워크숍에 있었던 우리가 뉴욕에 가서 교통 문제를 해결할 수는 없다. D4i의 세션의 Q&A에서도 “학생들이 만든 Design Challenge에서 나온 해결책이 실제 문제에 적용되는가?”에 대한 질문이 나왔지만, 그들의 답변 역시 아이디어를 이해 관계자에게 전달하는데 그칠 때도 많다고 하였다. 학생들의 창의적인 문제 해결을 촉진할 수 있는 좋은 방법론으로써의 디자인씽킹과 내가 가진 고민들이 상충될 즈음, SXSW EDU 2018에서 눈에 확 띄는 세션이 있었다.



제목: 디자인씽킹은 교육학적 문제가 있다
(Design Thinking Has a Pedagogy Problem)

Speaker: Julie Schell (The University of Texas at Austin)

Type: session, 30 min

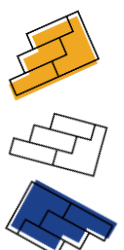
Track: Equity

Hashtag: design thinking, equity and access

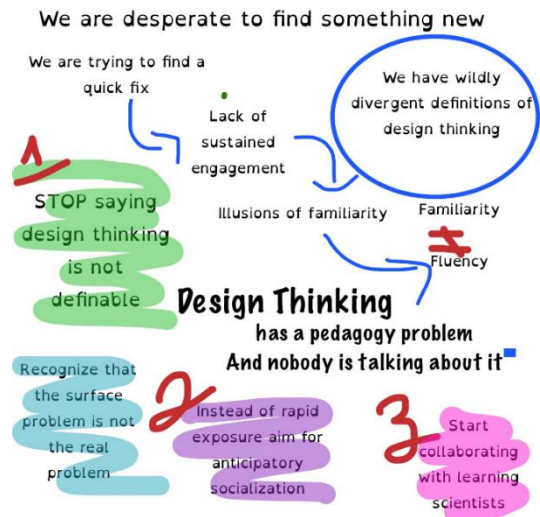
연사 줄리(Julie)는 텍사스 주립대의 교수로 교육 기회의 평등(equity)에 평소 관심이 많았고, 텍사스에서 유색인종 학생들의 대학 졸업률이 입학률보다 현저히 낮은 것에 대한 해결책을 찾고 싶었다. 이러한 문제에 대해 해결책을 찾기 위해, 가르치는 수업을 디자인씽킹 방법을 도입하여 열심히 실행 하던 중에, “디자인씽킹을 잊으라”는 기사¹⁸를 발견하게 된다. 이 기사는 디자인씽킹이 인간 중심적(human-centered)이라고 하지만, 사실은 디자인씽킹 과정에서 사용자는 배제되어 있음을 지적한다. 디자인의 사용자는 초반에 그들의 관점을 제공하거나 가 완성된 해결책/제품에 피드백을 제공하는 역할을 하지만, 실제 디자인 과정에는 참여하지 않는다. 비즈니스에서는 이런 접근 방식이 관찮을지 모르지만, 사회 문제에서는 당사자를 포함하지 않는 해결책은 오히려 다른 문제를 발생시킬 수 있다는 내용이었다.

우리가 접하는 많은 사회 문제 중에 소득 불평등이나 환경 오염과 같이 여러 원인이 맞물려서 하나의 해결책으로는 절대로 쉽게 풀리지 않는 어려운 문제들이 있다. 이러한 문제를 “**고약한 문제(Wicked Problems)**”라고 한다. 연사가 관심 있었던 교육 불평등의 문제도 마찬가지로 “고약한 문제(Wicked Problem)”에 속한다. 이러한 고약한 문제를 과연 몇 시간의 디자인씽킹 적용으로 해결 방법을 찾을 수 있을까?

¹⁸ 불평등과 싸우고 싶다고? 디자인씽킹을 잊어라(Want to fight inequality? Forget design thinking) 기사 원문: <https://www.fastcodesign.com/3068235/want-to-fight-inequality-forget-design-thinking>



연사는 디자인씽킹 자체의 문제라기 보다는 현재 교육계에서 디자인씽킹이 전달되는 방법(Design Thinking Pedagogical Model)에서 문제가 생긴다고 보았다. 최근에 유행하는 디자인씽킹을 가르치는 방법을 생각해 보면, 몇 시간의 워크샵, 1박 2일의 부트 캠프, 온라인 강의, 길어도 몇 회차로 나누어진 세미나들이 대부분이다. 또한 디자인씽킹 세션의 강연자들은 디자이너나 산업계 종사자일 때가 많다.



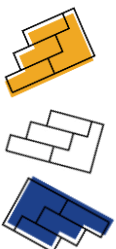
세션 내용 요약 ©Emily_Tipps

우리가 과학자, 수학자, 변호사 등 전문가를 생각할 때, 그들의 사고방식을 습득하고 그들 만큼의 전문성을 기르기 위해서는 그 분야에 대한 깊은 지식과 오랜 시간의 연습, 그리고 중간 중간 잘못된 점이 있을 때 지도해 줄 수 있는 지도자(coach)가 필요하다는 것을 안다. 그러나 디자인씽킹 워크샵에서는 사람들은 몇 시간의 워크샵을 듣고 디자이너적 사고 방식과 지식을 얻었다고 착각한다. 연사는 이것이 “익숙함의 환상(illusion of familiarity)”에서 기인한다고 말한다.

예를 들어, 디자인씽킹에 참여하는 학생들은 해결하고자 하는 문제에 단 몇 시간 동안 노출되면서 전문가의 수준으로 해결책을 생각해야 한다. 이 것이 디자인적 사고에 초보 단계인 참가자에게 가능한 일일까? 짧은 시간 동안 문제에 대해 정의하다 보면 그 문제가 표면 수준의 문제(surface-level problem)인 경우가 많기 때문에, 그에 대한 해결책 또한 진짜 문제에 대한 해결책이 되지 못한다. 즉, 디자인씽킹을 적용할 때 주의하지 않으면 문제의 구조(mechanism)에 집중하지 못하고 해결책을 찾기에 급급한 해결제일주의(solutionism)로 가게 될 수 있다.

또한 이는 디자인씽킹을 전달하는 교육자에게도 해당되는 문제이다. 내가 15 시간의 교사 연수를 들었다고 해서 디자인씽킹의 전문가가 된 것이 아니다. 따라서 적용할 때 일어나는 문제점이나 어려움에 준비가 안 되어 있을 가능성이 높다. 연사는 어떤 것에 많이 노출되고 익숙해지는 것(familiarity)이 그것을 습득했거나 이해하여 능숙하게 사용할 수 있는 것(fluency)과는 구분되어야 한다고 강조한다.

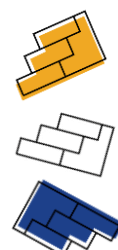
이 “익숙함의 환상”은 다른 문제들도 파생하는데, 디자인씽킹에 대한 정의와 적용이 너무 다양하다는 것이다. 디자인씽킹을 적용하는 교육자들을 만나 보면, 누군가는



인간 중심이라고 정의하고, 누군가는 공감을 중시하는 접근이라고 하며, 누군가는 창의적 문제 해결 방법이라고 생각하며, 또 다른 누군가는 다양한 아이디어라고 말한다. 각자 다른 정의를 가지고 디자인씽킹을 적용하다 보니, 모두들 디자인씽킹을 적용한다고 말하지만 모두 다 다른 방식으로 접근하고 있을 때가 있다.

또 다른 문제는 디자인씽킹을 맹목적으로 신봉하다 보면 새로운 생각을 할 수 있는 방법을 놓칠 수 있다는 것이다. 처음에 디자인씽킹이 도입이 되기 시작한 이유는 기존에 가지고 있던 문제에 대한 해결책을 창의적인 방법으로 찾기 위함이었다. 그러나 이제는 문제 해결 방식에 있어 대부분 디자인씽킹 방법론으로 접근하다 보니 오히려 정해진 일련의 단계들이 새로운 생각의 탄생을 방해할 때가 많다.

연사는 마지막으로 문제가 있다고 해서 교육에 디자인씽킹을 사용하면 안 된다고 말하지 않는다. 다만 우리가 이런 문제를 인식하지 못한다면 계속해서 잘못된 방식으로 디자인씽킹을 적용하게 될 수 있기 때문에, 교육학자(learning scientist) 등 전문가와의 협력을 통한 디자인씽킹 교육에 대한 전문화와 디자인씽킹에 대한 명확한 정의를 내리려는 노력이 필요함을 이야기하였다.

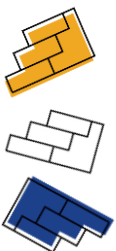


스토리텔링의 기술

컨퍼런스의 시작을 알리는 오프닝 키노트는 컨퍼런스의 정체성이 드러나는 가장 중요한 순간이기도 하다. 올해 SXSW EDU 2018 에서 오프닝 키노트의 주인공은 누구였을까? 바로 “교사”와 그들이 학교에서 겪었던 “학생들”과의 “이야기”였다. [“Stories of Schooling and Getting Schooled”](#)* 라는 제목으로 진행된 이 키노트는 4 명의 연사가 차례대로 나와, 교사로서 개인적으로 가장 힘들었던 시기에 학생들에게 감동 받았던 순간, 마음을 열지 않던 학생의 마음을 연 순간, 시끄럽던 학생들을 처음으로 능숙하게 이끌었던 순간, 초임 교사로 수업에 어려움을 겪다가 교사 장기자랑으로 자존감을 회복한 순간에 대해 이야기했다. 교사라면 누구나 공감할 수 있는 마치 내 이야기인 것 같은 그들의 이야기에 폭 빠져 함께 울고 웃을 수 있었고, SXSW EDU 가 이 자리에 온 교사들을 환영한다는 인상을 받을 수 있었다. 이것이 바로 스토리가 가진 힘이다.

*getting schooled 라는 표현은 ‘학교 교육을 받는다’라고 해석하는 것이 정확하나, 이 세션은 교사들이 학교에 적응하는 에피소드에 대한 내용인 것을 감안할 때 ‘학교에 적응하다’라고 의역하였다.

**“SXSW EDU는 그것이 처음 시작했을 때부터
교사들의 목소리를 드높일 수 있기를 염원해 왔다.”**
*(Since its inception, SXSW EDU has aspired to elevate the voice
—and more broadly, the profession—of teaching)*
- Ron Ree, Director of SXSW



실제로 SXSW 의 총 감독 론 리(Ron Ree)는 첫 세션을 교사들의 스토리텔링으로 시작한 것이 그들의 목소리를 더 드높이기 위한 의도였다고 말한다. 교사의 삶과 교육이 적절히 조화된 이야기들은 교육자들이 서로 영감을 주고 솔직하게 정보를 주고 받으며 진정성 있게 참여할 수 있는 컨퍼런스를 만들고자 하는 SXSW 의 의도와 딱 맞아 떨어졌다.



제목: 학교에서 수업하고 적응하는 이야기
(Stories of Schooling and Getting Schooled)

Speaker: Michela Blei (The Moth), Chris De La Cruz (South Bronx Community Charter High School), Crystal Duckert (Greenhill School), Tim Manley

Type: Keynote, 1 hour

Track: Arts

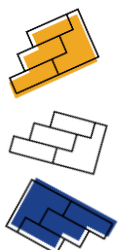
Hashtag: storytelling, teachers, themoth

이 키노트는 스토리텔링의 기술과 방법을 알리기 위한 ‘더 모스(the Moth)’라는 스토리텔링의 그룹의 주도로 이루어졌다. ‘더 모스(the Moth)’는 아직 우리 나라에 널리 알려지지는 않았지만, 1997 년에 설립되어 여러 나라와 지역에서 스토리텔링 이벤트를 운영하고 있는 비영리 단체로 현재까지 전 세계에서 30,000 개가 넘는 스토리를 전달하는 플랫폼을 운영하고 있으며 이 스토리들을 모아 팟캐스트와 책으로 전달하고 있다. 강연을 위한 플랫폼인 Ted 의 스토리텔링 버전으로 이해하기도 한다. ‘더 모스(the Moth)’는 소설가 조지 그린(George Dawes Green)의 집 거실에서 친구들이 모여 이야기를 나누는 것에서 시작하였는데, ‘더 모스(the Moth)’라는 이름도 나방(moth)이 빛 주변으로 모이는 것처럼 흥미로운 이야기를 듣기 위해 웅기종기 사람들이 모이는 모습에서 만들어졌다고 한다.

네 교사의 스토리텔링 중에서 나에게 가장 인상 깊었던 것은 고등학교 교사 크리스(Chris De La Cruz)가 가장 다루기 힘들었던 학생인 호세(Jose)를 만나 그의 마음을 열기 위해 노력했던 [이야기](#)였다.



스토리텔링 키노트의 한 장면 ©SXSW EDU 2018



Chris De La Cruz 의 스토리텔링 키노트 요약

교사 크리스는 재미있게 말을 잘하고 학생들의 마음을 잘 이해해서 자신의 학생들과 잘 지내는 것을 자기의 능력이라고 믿는다. 상담하는 학생들과는 그들이 마음을 더 잘 터놓을 수 있도록 학생이 좋아하는 팝송을 함께 들으며 시작하는 등의 정해진 의식(ritual) 같은 것이 있다.

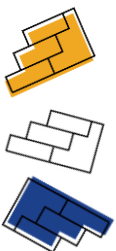
그런데 다른 학교에서 전학 온 호세(Jose)에게는 학생들과 잘 지내고자 하는 노력이 잘 먹히지 않았다. 호세는 크리스와 단 둘이 있을 때는 '네'라고 짧게 대답하거나 상담을 하기 위해 남으라고 하면 '까먹었어요' 하고 가는 학생이지만, 수업시간에는 또 시덥지 않은 말이나 성적인 농담으로 수업의 분위기를 흐렸다. 크리스는 호세가 수업에 더 즐겁게 참여할 수 있는 방법을 찾기 위해 기존의 논쟁하는 글쓰기(argumentative essay) 대신에 학생들이 미디어에 나오는 잘못된 정보나 잘못되었다고 생각하는 메시지를 편집하고 음악을 더해 비디오로 만들어 SNS 에 #fightthemedias 라는 태그를 달아 올리는 프로젝트를 고안했다. 이 프로젝트에 대해 소개하는 날, 호세는 교실에서 “그냥 에세이나 쓰면 안되요?”라는 말로 크리스의 이런 노력을 무안하게 만든다.

마음을 열지 않는 호세와 어려움을 겪고 있을 무렵, 크리스는 개인적으로도 2 년을 사귀어 여자친구와 헤어져 힘들고 외로운 시기를 보낸다. 어느 날, 크리스는 호세가 다른 학생들과 Connect4*라는 보드게임을 하고 있는 것을 보았는데, 호세가 그 게임을 너무 잘해서 모든 학생들을 이기자, 크리스는 “나랑도 해보자!” 라고 제안하였다. 그리고 크리스와 호세의 게임은 호세의 승으로 끝났다. 크리스는 명예를 회복하고 싶어 쉬는 시간, 방과 후 반복해서 호세와의 Connect4 게임에 도전하지만, 계속해서 지게 된다. 크리스는 호세와 Connect4 를 하면서 호세와 친해지려고 하지만, 호세는 게임 외에는 좀처럼 마음을 열지 않았다.

*Connect4(커넥트4): 오목처럼 먼저 4개의 칩을 연결하여 한 줄을 만들면 이기는 보드게임

그러던 와중에 크리스는 여자친구와의 추억을 정리하다가, 연애 초기에 여자친구의 마음을 여는데 큰 역할을 한 '[사랑으로 이끄는 36 가지 질문](#)' 기사를 발견한다. 이 질문들은 꼭 로맨틱한 질문들만 있는 것이 아니라, 인생에서 가장 감사한 일이나 친구관계에서 가장 중요하다고 생각하는 것에 대해 물어보는 질문과 같이 상대방의 진정한 모습에 대해서 조금 더 잘 알 수 있도록 도와주는 질문들이었다. 크리스는 이 질문들을 본 순간, 호세를 떠올린다. '호세의 마음을 여는데 이 질문들을 사용할 수 있지 않을까?'

다음 날 어느 때와 같이 호세와 Connect4 를 하기 전에, 크리스는 “너가 너무 게임을 잘하니 게임을 더 어렵게 만들자! 각자 차례에서 상대방이 질문을 하고 칩을 놓기 전에 반드시 대답하는 규칙을 더하는 것 어때?” 라며 제안을 하고, 호세는 흔쾌히 그러겠다고 하였다. 처음에는 서로 평범한 질문과 답변을 주고 받다가, 크리스가 “너에게 완벽한 하루란?(What would you consider a perfect day?)”이라고 질문을 던진 순간, 호세는 “아무런 문제도 일으키지 않은 하루”라고 대답한다. 그리고 같은 질문을 했을 때 크리스는 처음에는 장난스럽게 “모든 학생들이 말을 잘 듣는 하루”라고 말하려고 하다가 호세가 보여준 솔직함에 교사로 가지고 있던 무게감을 내려놓고 “헤어진 여자친구 때문에 슬프지 않는 하루”라고 대답한다. 그리고 이 질문과 대답을 통해 호세가 ‘농담이나 무관심’으로 자기 자신을 보호하려고 하는 것처럼 스스로도 ‘유쾌하고



쿨한 교사(happy cool teacher)'라는 정체성을 지키기 위해 자기 자신을 가두고 있었다는 것을 깨닫는다. 질문을 곁들인 Connect4 를 하면서 크리스와 호세는 스스로를 막고 있던 방어막을 하나씩 내려놓으며 서로에게 조금씩 마음을 열었고, Connect4 게임은 두 사람의 상담 의식(ritual)이 되었다.

이 스토리가 나에게 와 닿았던 이유는 나 또한 꼭 한 명쯤은 내 말을 잘 듣지 않는 학생이 있었고 그 것 때문에 힘들었던 경험이 있었기 때문이다. 키노트 스토리에는 공통적으로 교사로서의 삶과 한 인간으로서의 내가 충돌하는 경험이 있다. 그러나 인간으로서의 내가 학생들에게 이해 받고 또 학생들의 삶을 내가 이해하는 지점에서, **내가 교사가 되기에 취약하다고 생각했던 부분(vulnerability)**은 우리를 약하게 만드는 것이 아니라 우리를 인간으로 만드는 것이며 우리 학생들이 원하는 것이었음을 알게 된다.

*“우리의 경험에 대해서 이야기하는 것은 우리를 다른 사람들과, 우리의 학생들과,
그리고 교사로서의 우리의 정체성과도 연결시켜준다.”*

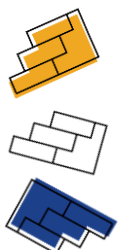
*(Telling stories about our experiences connects us to one another,
to our students, and even to our own identities as teachers)*

- Micaela Blei, head of The Moth Education Program

이처럼 좋은 스토리는 듣는 청중의 마음에서 관련된 경험을 찾게 하고, 그 비슷한 경험을 통해 서로를 연결할 수 있는 고리를 만든다. ‘더 모스(the Moth)’는 스토리가 가지고 있는 이러한 힘을 서로 나눌 수 있는 무대를 만들어 주고, 스토리텔링이 갖추어야 할 기술적이고 예술적인 요소들을 전달하는 역할을 한다. ‘더 모스(the Moth)’는 모든 일화(anecdote)나 발표(presentation)가 스토리가 되는 것이 아니며, 성공적인 스토리텔링이 갖추어야 할 조건을 [가이드라인](#)으로 제시한다.

〈내용〉

1. 스토리의 내용은 현재의 나를 만든 중요한 **‘변화(change)’**를 담고 있어야 한다.
2. 스토리는 **‘관련(stakes)’**이 있어야 한다. 왜 이 순간이 너에게 중요했는가?
3. 스토리의 내용은 그 날의 **‘주제(theme)’**와 일치해야 한다.
4. 스토리는 반드시 말하는 사람이 실제 경험한 **사실(true)**이어야 한다.
5. 좋은 스토리는 듣는 사람과의 연결 고리가 있어야 한다.



<형식>

6. 시간을 맞추어야 한다. (5~10 분)
7. 스토리는 ‘말하는 것’이지 ‘읽는 것’이 아니다. 종이나 노트는 허락되지 않는다.

THE MOTH StorySLAM

Telling a story tonight?

It must be TRUE.
The Moth is strictly nonfiction.

It must be ON THEME.
The story you've prepared should be intrinsically related to the theme for tonight's show.

It must have STAKES.
A story needs action and the action must have consequences. What is gained or lost? What is the urgency? What is the conflict? What is the goal and who or what is blocking it? How did the trip from Point A to Point B change or shape you?

It must be YOUR STORY TO TELL.
Were you there? Are you one of the "main characters"? Your involvement in the events as they unfold is essential. No journalism.

Finally, it must be **ON TIME**. SLAM stories should be 5 minutes long, plus a one minute grace period.

GOOD LUCK!

What we don't want: Stand-up routines. Repeat stories. Stereotypes. Rants. Essays. How-tos. Confessions. Lectures. Fictions. Gratuitous anything. (SEE MOTH DON'T LIST)

What we do want: Hook us in. Make us care about you. Paint the scene. Clearly state your fears, desires, the dilemma. Make us invested in the outcome. Introduce the conflict. Make us worried for you. Impress us with observations that are uniquely yours. Rope us into the moment when it all goes down. Conclude as a different person: Triumphant? Defeated? Befuddled? Enlightened? ...**CHANGED**.

THE MOTH

StorySLAM Don'ts

The Moth's mission is to promote the art and craft of storytelling and to honor and celebrate the diversity and commonality of human experience.

Below are a few things that we believe are counterproductive to this effort.

If your story suffers from any of these problems, please go back to the drawing board. **We promise your story will be better for it!**

Please don't caricature or "explain" a culture that is not your own (e.g., putting on fake accents or telling us about the "customs" of a community you don't belong to).

Please don't make another person's identity (class, gender, race, orientation, body type, etc.) the punchline ... or the story line. **Your story, your struggles.**

Please don't use another's identity as a prop or plot point. (If you choose to include another person's race, orientation, physical appearance or able-bodiedness, be sure that it is intrinsic to the story.)

Please don't celebrate unwanted sexual advances in your story.

And of course, **NEVER** use racial slurs or hate speech.

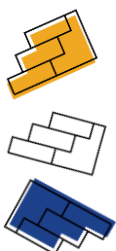
As always...

Please don't repeat a story you've previously told at The Moth.

Please don't use notes or props.

‘더 모스(the Moth)’스토리텔링 가이드라인 ©theMoth

‘더 모스(the Moth)’는 스토리텔링에 대한 가이드라인을 바탕으로 교사들이 학교에서 스토리텔링 워크숍이나 수업을 진행할 수 있도록 도와주는 교육 프로그램(The Moth Education Program)도 운영하고 있다. SXSW EDU 2018에서 키노트 외에도 ‘더 모스(the Moth)’의 교육 프로그램을 경험할 수 있는 워크숍도 진행하였다. 다른 세션과 시간이 겹쳐 이 세션에는 참석할 수 없었지만, 그 다음날 라운지에서 만난 참석자와 이야기를 하며 ‘더 모스(the Moth)’의 스토리텔링 수업 방법에 대한 내용을 전달받을 수 있었다.



제목: 교실 안의 The Moth: 진짜 이야기를 말하다 (The Moth in the Classroom: Telling True Stories) Speaker: Catherine McCarthy (The Moth Education) Type: Workshop, 2 hours Track: Arts Hashtag: storytelling, professional development

스토리텔링을 가르치는 첫 번째 단계는 스토리를 들려주고 학생들이 스토리의 매력을 느끼는 것이다. 가장 좋은 스토리텔링 모델은 바로 교사 자체이다. 위 세션도 교사가 직접 스토리를 구성하고 발표하는 과정을 경험해 볼 수 있도록 설계되어 있었다. 다른 좋은 모델은 또래의 스토리를 들려주는 것이다. ‘더 모스(the Moth)’ 교육 프로그램은 청소년들의 스토리텔링을 따로 모아 교실수업 자료([Classroom Resource](#))로 제공하고 있다. 단, ‘더 모스(the Moth)’에서 제공하는 스토리는 영문으로 되어 있어 영어 수업이 아닌 경우 바로 활용하기 어려울 수도 있다.

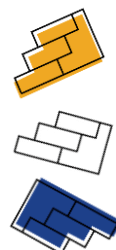
‘더 모스(the Moth)’에서 출판된 책 「All These Wonders」이나 「50 True stories」를 이용하는 방법도 있다. 「All These Wonders」 책에 수록된 45 가지 스토리들은 음성 클립으로도 제공되며 [책을 활용한 스토리텔링 교육과정](#)도 제공되고 있다. 「50 True stories」 책은 「[평범한 인생을 송두리째 뒤바꾼 50 편의 비밀스러운 이야기](#)」라는 이름으로 번역되어 있기 때문에 영어가 아닌 한국어 스토리텔링 자료를 제공하고 싶을 때 사용하기 좋다.

‘더 모스(the Moth)’의 책이나 오디오 클립에서 수집한 스토리텔링 자료 목록을 제공하면, 학생들은 목록에서 본인이 좋아하는 스토리를 선택한다. 그리고 스토리텔링의 중요한 요소인 ‘관련성(stakes)’, ‘변화(change)’, ‘주제(theme)’를 본인이 선택한 스토리에서 찾아보는 연습을 하고, 아래의 질문에 답해본다. 이러한 과정을 통해 학생들은 세가지 요소를 적용하여 스토리를 구성하는 방법을 예시와 함께 배울 수 있다.

1. 관련성, 변화, 주제의 근거가 되는 문장/부분은 무엇인가?
2. 위 세 요소는 스토리를 듣거나 읽을 때 어떻게 영향을 주었는가?
3. 스토리텔러들은 어떻게 스토리를 시작하고 끝냈으며, 왜 그랬다고 생각하는가?
4. 스토리를 읽거나 듣고도 남은 질문이 있는가?

스토리의 구성 요소에 대해 배우고 난 후, 직접 학생들이 스토리텔링을 할 수 있도록 이끄는 수업은 다음 순서로 진행할 수 있다.

1. **브레인스토밍:** 어떤 주제의 스토리를 선정할 지 생각해 보는 단계로 아래의 상황을 길잡이로 삼을 수 있다. 모든 질문에 답할 필요는 없으며 내가 공유하고 싶은 내 인생의 순간을 생각해보도록 한다. 학생들에게 반드시 “내가 직접 경험했던 것”이어야 함을 강조한다.



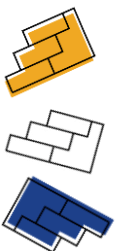
- 내가 절대 하지 않을 것이라고 생각했던 것을 했었을 때
- 내가 중요하다고 생각했던 사람과의 관계가 (더 좋거나 나쁘게) 바뀌었을 때
- 나 또는 다른 사람에 의해 비밀이 밝혀졌을 때
- 어려운 결정을 했어야만 했을 때
- 너와 가까운 사람이 너를 놀라게 했을 때
- 너가 아닌 다른 어떤 모습이 되려고 노력했을 때
- 모험을 했을 때 - 또는 위험을 감수하지 않기로 결정했을 때
- “나는…한 사람이었는데, 지금은 …한 사람이다.”

“I used to be … but now I am..”

위 문장을 완성해보도록 하고, 그 사이에 무슨 일이 있었는지 생각해본다.

2. **스토리맵:** 스토리맵은 하나의 경험을 다양한 관점으로 바라보고 의미 있게 스토리로 구성할 수 있도록 안내하는 도구이다. 스토리의 여러 요소들이 하나의 큰 스토리가 될 수 있도록 도와준다. 말하고자 하는 순서는 학생들이 변경할 수 있다.

- 이전의 세상
 - 이 스토리가 시작하기 전에 삶은 어떠했는가?
 - 이 스토리가 너(화자)에게 중요하다는 것을 이해하기 위해 우리가 알아야 할 것은 무엇인가?
- 그리고 어느 날
 - 무슨 일이 일어났는가?
- 관련성을 높이기
 - 이 경험이 너에게 중요한 이유는 무엇인가?
 - 너가 얻거나 잃은 것은 무엇인가?
- 변화의 순간
 - 너가 어떤 선택을 했는가? 또는 너에게 어떤 변화를 일으켰는가?
- 지금의 세상
 - (스토리의) 처음과 비교하여 지금의 너는 어떻게 달라졌는가?
 - 이 경험을 통해 너를 둘러싼 것들은 어떻게 변화하였는가?



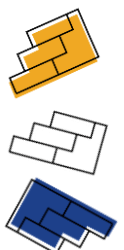
3. **초안 공유하기 & 듣고 피드백하기:** 2~3 명이 한 조가 되어, 작성한 스토리의 초안을 말해보고 서로 피드백을 주고 받는다. 초안을 발표하는 시간은 3 분으로 제한하고, 발표가 끝나면 3 분 동안 피드백을 주는 시간으로 한다. 피드백이 끝나면 꼭 서로 “잘했어”라고 칭찬한다!

<피드백 요령>

- 스토리를 말하는 것은 용기를 필요로 하기 때문에, 칭찬과 긍정적인 피드백으로 먼저 시작한다.
- **꼭 기억할 것:** 우리가 피드백을 주고 있는 것은 ‘스토리텔링’이지, 화자의 ‘인생’이 아님을 명심하자. 지금 필요한 것은 이야기 구성에 대한 조언이지 인생의 선택에 대한 조언이 아니다.
- 스토리에 공감하는 것은 좋지만, “나도 그런 적이 있었는데…”라고 말하며 화자의 순서에 피드백 주는 사람의 이야기를 하지 않도록 주의한다.
- 구체적으로 피드백을 준다. “좋았어” 라는 표현보다는 왜 좋았는지 얘기한다.
- 피드백을 줄 때 생각할 수 있는 질문들:
 - 스토리의 어떤 부분이 좋았는가?
 - 스토리에서 특별히 생생하게 그려지거나, 재미있거나 감동적인 순간이 있었는가?
 - 들으면서 어떤 생각이 들었는가?
 - 더 듣고 싶은 구체적인 장면이 있는가?
또는 더 짧게 묘사해도 될 장면이 있는가?
 - 스토리맵의 ‘변화 이전, 변화의 순간, 변화 후 현재의 모습’이 잘 드러나는가?
- 피드백을 줄 때 청자로서 더 듣고 싶거나 궁금한 내용을 물어볼 수 있지만, 피드백을 받는 화자가 더 자세한 내용을 나누는 것이 불편하게 느껴진다면 대답을 거절할 수 있다.

4. **스토리텔링하기 & 듣기:** 학교의 행사 또는 수업의 일환으로 스토리를 청중들 앞에서 말할 수 있는 기회를 주도록 한다. 스토리를 말하는 것(story-telling)뿐만 아니라 듣는 것(story-listening)도 중요한 스킬임을 강조한다. (수업에서 활용할 경우 ‘공감하며 듣는 태도’도 평가에 반영할 수 있다.) 모든 학생들에게 스토리텔링 발표 기회를 주는 것이 좋지만, 반 전체 앞에서 스토리텔링을 하는 것이 어렵게 느껴지는 학생이 있을 수 있다. 이 경우에 개인적으로 교사 앞에서 발표하거나 편안하게 느끼는 몇 명 친구들 앞에서 발표할 수 있는 기회를 주는 것을 권장한다. (자기의 이야기를 소리 내어 말하는 것은 그 자체로도 용기 있는 행동이기 때문에!)

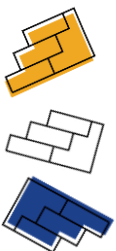
스토리텔링을 수업에 도입하는 것에 있어서 중요한 것은 스토리를 공유하기에 편안한 분위기를 조성하는 것이다. 이런 분위기를 조성하기에 가장 좋은 것은, 위에서 언급했던 것처럼 교사의 스토리로 시작하는 것이다. 교사 스스로도 개인적인 경험을 학생들과 나누는 것이 불편할 수도 있지만 이 불편한 감정은 실제로 학생들이 청중 앞에서 느낄 수 있는 그 불편한 감정과 같다. 떨리거나 어렵다고 생각하는 그 느낌 자체도 학생들과 공유한다면 스토리텔링을 할 때 그런 감정을 느끼는 것이 자연스럽다는 것을 알려줄 수 있다. 또, 스토리텔링 수업에 바로 들어가는 것이 아니라 간단한 아이스브레이킹 게임 등을 통해 ‘자기를 편하게 들어낼 수 있는 기회’를 충분히 주는 것이 좋다.



학교에서 스토리텔링을 적용할 때 주의할 것은 학생들이 처음부터 **너무 예민하거나 무거운 주제를 선택하지 않도록** 돕는 것이다. 처음 주제를 정할 때 인생의 경험이나 변화에 대해서 생각해보라고 하면 학생들은 가족사와 같은 ‘트라우마적 경험’이나 따돌림과 같은 민감한 문제를 떠올릴 수도 있다. 다른 사람들 앞에서 이런 경험을 공유하는 것은 아픔이 해소되는 카타르시스적 순간이 될 수도 있지만, 종종 ‘트라우마 후유증(re-traumatization)’을 겪는 경우도 생긴다고 한다. 여러 스토리의 예시를 통해서 꼭 그런 경험만 스토리가 되는 것이 아니라 작은 변화의 순간도 충분히 좋은 소재가 됨을 알려준다.

특히, 스토리텔링 발표회와 같은 전체 학교 단위의 행사를 기획할 때, 학생들 간에 있었던 갈등이나 말하는 사람이 아닌 제 3자와 관련된 내용을 포함하고 있을 경우, 이 내용이 공유되어도 되는 것인지를 당사자에게 반드시 허락을 구하도록 해야 한다. 교사는 무대에 오르는 모든 스토리가 미리 교사와 연습하거나 의논한 내용임을 확인하는 것이 좋다. 스토리텔링은 ‘공동체 형성(community-building)’을 할 수 있는 좋은 기회이기 때문에, 공동체에 안 좋은 영향을 미치거나 누군가가 상처 받게 되는 순간이 되지 않고 학생들에게 긍정적인 공헌(positive contribution)을 할 수 있는 기회가 될 수 있도록 하자!

※ **유의사항:** ‘더 모스(the Moth)’는 직접 주최한 공식적인 행사가 아닐 경우 ‘더 모스(the Moth)’라는 명칭을 허락하지 않기 때문에, 학교에서 수업이나 교육 활동의 일환으로 스토리텔링 행사를 진행할 때 ‘더 모스(the Moth)’의 명칭을 사용하지 않도록 유의한다. 또한 자료의 저작권으로 인하여, 이 리포트에 수록된 ‘더 모스(the Moth)’의 교육 자료들은 본인의 수업 적용 외 교사 연수 및 공유 등의 목적으로 재배포 할 수 없다.



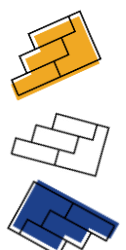
역량 기반 교육과 데이터 적용 평가

2017학년도 제1학기 국어과 성적일람표										
제1학년 ()반			교과담당교사 () 인							
평가방법 (반영비율)		지필평가(60%)		수행평가(40%)				합계	원점수	성취도 (수강자수)
번호, 성명	명칭,영역 (반영비율)	1회 (30%)	2회 (30%)	○○○ (10%)	◇◇◇ (10%)	□□□ (10%)	△△△ (10%)			
1	김길동	28.50	29.40	8.80	9.60	8.80	10.00	95.1	95	A(452)
2	나민주	25.50	19.20	6.00	8.00	7.00	5.00	70.7	71	C(452)
3										
수강자 최고점		30.00	30.00	10.00	10.00	10.00	10.00	100.0		
수강자 최저점		9.95	10.00	5.00	6.00	7.00	5.00	42.9		
수강자 평균		23.42	25.74	8.40	8.16	8.76	7.59	82.0		
학급 평균		21.24	24.43	8.50	7.52	8.91	7.35	77.9		
과목 평균									82.1	
과목 표준편차									10.1	

중학교 과목별 성적일람표 예시 ©교육부2018학교생활기록부기재요령

위 그림은 학교생활기록부기재요령에 나오는 중학교의 성적일람표 예시이다. 위 표에서 나민주 학생이 ‘수행평가에서 6 점을 받았다는 사실’은 이 학생이 수행평가에서 무엇을 잘했고 무엇을 못했는지 알려줄 수 있을까? 1학년 국어과목의 성취도에서 김길동 학생이 A를 받았다는 것은 C를 받은 나민주 학생에 비해서 무엇을 더 잘 한다는 것일까? C를 받은 학생은 어떤 부분에서 더 노력을 해야 할까? 이 성적일람표를 보고도 우리가 각 학생에 대해서 알 수 있는 정보는 많지 않다.

역량기반교육(Competency-Based Education) 또는 숙달기반교육(Mastery-Based Education)은 위 예시와 같이 기존의 교육 및 평가 방식은 **설정된 학습 목표에 학생 개개인이 얼마나 도달하였는지 보여줄 수 없다는** 문제 의식에서 시작하였다. 따라서 역량기반교육은 학습의 목표(learning objectives)에 따라 학습자가 배운 지식과



기능(learning outcomes)을 실제 보여주는 것을 목표로 지도하고 평가한다. [Competency Works](#)에서는 역량기반교육의 특징을 다음과 같이 정의한다.

- 학생들은 완전한 습득(mastery)을 보여줄 수 있을 때까지 학습을 진행한다.
- 역량이란 학생들을 발전시킬 수 있는 명시적이며 측정 가능한 교육 목표를 말하며, 습득한 지식과 기술을 적용하고 활용하는 것을 포함한다.
- 평가는 의미 있어야 하며 학생들에게 긍정적인 학습 경험을 제공한다.
- 학생들은 개인의 학습 필요에 따라 차별화된 도움을 받는다.



제목: '숙달'을 넘어: CBE의 6가지 요소
(Beyond Mastery: The Six Elements of CBE)

Speaker: Gerald Digiusto (Motivis Learning), Renee Franzwa (EdSurge), Adam Rubin (2Revolutions)

Type: Workshop, 2 hours

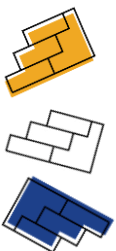
Track: Instruction

Hashtag: higher ed, k-12

위 세션에서는 역량기반학습에 대해 6가지 특징으로 정의한다. 역량기반평가에서 공통적으로 언급하는 것은 바로 설정한 '학습의 목표'를 달성하지 못하면 달성할 때까지 교사와 학생 모두의 노력을 요구한다는 점이다. 특히 개인 한 명 한 명의 성취 여부를 계속 점검하고 지도한다는 면에서 개별화 학습과도 맞닿아 있다.

1. 학습에 대한 기대(expectation)가 명확하게 정의된다.
2. 학습은 지식의 깊이를 측정할 수 있는 다양한 도구로 자주 검토(monitor)된다.
3. 학생들은 숙달을 보여줄 수 있을 때까지 학습을 진행한다.
4. 학습은 학생 개인의 속도에 맞추어 학생 주도로 일어난다.
5. 학습은 학교 안팎에서 모두 일어난다.
6. 개별화된 지도(differentiated instruction)이 이루어진다.

처음에 세션 소개에서 'Competency (역량)'이라는 단어를 접했을 때 최근에 유행처럼 쓰이고 있는 4C (Communication, Critical thinking, Creativity, Collaboration)와 같이 학생들의 '21c 역량'이나 기능(skill)을 일컫는 개념으로 생각했었다. 그러나 역량기반교육은 위에서 쓰이는 역량을 포함하는 개념이긴 하지만 '학습 내용의 완전한 습득(mastery)'에 더 초점을 맞추고 있다. 우리나라에서는 완전학습(mastery learning)이라는 용어로 불리기도 한다.





제목: 유행어를 넘어: 역량, 문화, 그리고 평등
(Beyond Buzzwords: Competency, Culture, & Equity)

Speaker: Jeremy Chan-Kraushar (New York City Dept of Education)

Type: Campfire, 1 hours

Track: Equity

Hashtag: equity and access, social impact

역량기반교육은 교수법 보다는 ‘평가 방법’에서 기존의 교육들과 큰 차이를 보인다. 아래의 자료를 보면 기존의 평가 방법은 과업(task)의 완성도에 초점을 맞춘다. 위에서 보여준 성적일람표의 지필평가와 각 수행평가의 완성도에 따라 점수가 매겨지는 방식과 비슷하다. 역량기반교육의 평가는 학습 목표를 설정하고 그 학습 목표까지 얼마나 도달했는지에 대한 근거에 초점을 맞추어 평가한다. 각 과업은 이 도달 여부를 평가하기 위한 측정 도구로 활용 한다.

Making teaching and learning more meaningful

Traditional grading focuses on completion of required tasks.

60% projects/tests	15% class work	15% homework	10% effort
• Learning goal 1	• Learning goal 1	• Learning goal 1	• Learning goal 1
• Learning goal 2	• Learning goal 2	• Learning goal 2	• Learning goal 2
• Learning goal 3	• Learning goal 3	• Learning goal 3	• Learning goal 3
• Learning goal 4	• Learning goal 4	• Learning goal 4	• Learning goal 4

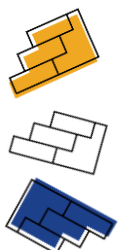
We restructure grades to focus on evidence of progress and mastery . *

Learning goal 1	Learning goal 2	Learning goal 3	Learning goal 4
• Evidence: projects	• Evidence: projects	• Evidence: projects	• Evidence: projects
• Evidence: tests	• Evidence: tests	• Evidence: tests	• Evidence: tests
• Evidence: classwork	• Evidence: classwork	• Evidence: classwork	• Evidence: classwork
• Evidence: homework	• Evidence: homework	• Evidence: homework	• Evidence: homework

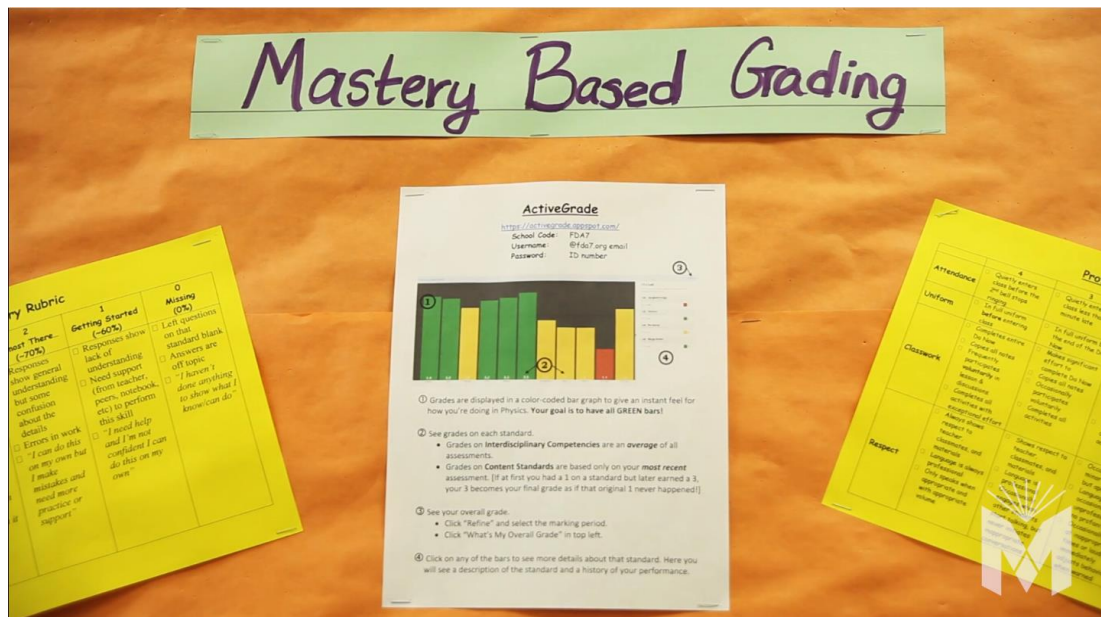
*Learning goals/outcomes, not compliance, become the coin of trade for all of teaching and learning.

역량기반교육의 평가 방법 ©Mastery Collaborative

평가 방식이 바뀌게 되면, 학생들이 평가를 통해 받을 수 있는 피드백도 변하게 된다. 기존의 점수를 통한 평가에서 낮은 점수를 받은 학생들이 성적표를 통해 받을 수 있는 피드백은 ‘공부하는 데 더 많은 시간을 소요해라’, ‘수학 성적을 올려라’, ‘숙제를 더 열심히 해라’와 같이 학습에 노력하지 않았다는 가정(assumption)에 의한 피드백 밖에 받을 수 없다. 그러나 역량중심교육 방법에서는 학생들이 더 발전하기 위해서는



어떤 행동을 취해야 하는 지에 대한 **구체적인(actionable)** 피드백을 줄 수 있다. 또한 하나의 학습 목표에 다양한 과업이 주어지므로, 학습 목표를 달성할 때까지 기회를 여러 번 제공할 수 있다. 구체적인 평가 사례나 적용 예시는 The Mastery Collaborative 에서 제작한 [“What is Mastery Based Learning?” 동영상](#)에서 찾아볼 수 있다.

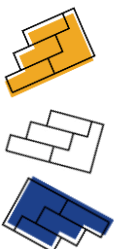


역량기반교육의 평가 예시 ©Mastery Collaborative

인종 간 교육 격차의 문제*를 겪고 있는 뉴욕시에서는 이러한 격차를 줄이고자 하는 노력으로 **역량기반교육**과 **문화감응교육** (culturally responsive education)**을 융합한 The Mastery Collaborative 프로그램을 2 년 전 도입하였다. 이 프로그램은 인종이나 배경과 상관없이 모든 학생들이 높은 동기를 갖고 학습에 적극 참여하여 긍정적인 자아감을 갖고 학업적 성취를 경험하는 것을 목표로 한다. 역량기반교육은 어떻게 인종 간 격차나 차별을 줄이는 데 도움이 될 수 있을까?

*미국에서 일어나는 인종 간 교육 격차에 대한 더 자세한 내용은 6장 ‘모두를 위한 교육’에서 찾아볼 수 있다.

**문화 감응 교육(culturally responsive education)이란, 우리 나라에서 ‘다문화 교육’ 또는 ‘세계 시민 교육’이라고 불리기도 하며, 다른 문화에 대한 존중, 섬세함, 이해, 적절한 반응을 목표로 한다.



1. **투명성(transparenty):** 성공을 향한 길이 명확하며, 학습 결과물이 학생의 삶과 연관되어 있다. 미리 공유된 평가 기준은 암묵적 편견을 줄일 수 있다.
2. **교사의 역할 변화(Facilitation shifts):** 교사와 학생의 관계는 개인의 속도에 맞춘 학습과 질문과 협업 기반의 학습을 위해 재조명된다. 학생들은 스스로 학습을 주도하고 교사는 그들을 지도(coach)한다.

3. 긍정적인 학습 자아정체성 형성(Positive learning identity): ‘성장’에 초점을 둔 사고방식과 적극적인 학습은 학생 주도권을 형성하고 인종, 성별, 성적 정체성, 학업 성취도와 관계 없이 학습자로서의 정체성을 긍정한다.

이처럼 모든 학생들의 성공적인 학습을 목표로 하는 역량기반학습은 학생들의 배경을 오히려 더 적게 고려하는 대신 모든 학생들이 설정한 목표에 도달할 수 있는 가능성이 있다는 것을 믿는다.

위에서 언급했던 것처럼, 역량기반평가는 필연적으로 학생의 학습에 대한 지속적인 모니터링과 평가 방식의 변화를 요구한다. 또한 어떻게 학생들의 ‘숙달’을 평가할 수 있는가에 대한 고민도 남는다. 예를 들어, 글쓰기와 같은 활동은 ‘숙달했음’을 분량으로 평가할 것인지, 창의적 내용으로 평가할 것인지, 글의 스타일로 평가할 것, 아니면 이 모든 것을 다 고려해야 하는 지 모호해진다, 아래 세션은 역량기반학습을 직접적으로 언급하지는 않았으나, ‘Mastery’의 단계를 어떻게 측정해야 할 것인지에 고민을 바탕으로 글쓰기와 같은 정성적(qualitative) 평가에 적합한 활동을 어떻게 정량적(quantitative) 수치로 변환할 것인지 방법을 모색해 보는 워크숍이었다.



제목: 실제 쓰기 워크숍에서 데이터 추출하기
(Capturing Data in Authentic Writers Workshop)

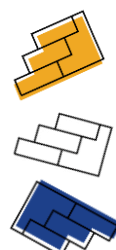
Speaker: Holly Durham & Denise Sanford (Spring Branch ISD)

Type: Workshop, 2 hours

Track: Data

Hashtag: arts, data

ISD 는 텍사스 오스틴의 지역 교육청으로, 학생의 학습 결과물을 데이터를 파악 가능한 형태로 변환하여 학습을 지속적으로 점검(track)하여 모든 학생들이 어느 정도 수준을 달성하였는지 파악할 수 있도록 개별 학교와 교사를 지원한다. 예를 들어 다음 쪽의 왼쪽 그림의 학생의 글은 현재로서는 학생의 숙달 정도를 보여주지 않는다. 그렇다면 이 글을 어떻게 평가해야 오른쪽의 객관적이고 수치화 된 형태로 학생의 목표 달성 여부를 파악할 수 있을까?



In society, people discriminate others based on various factors such as race, socioeconomic status and education. Discrimination is often caused by people's ignorance and their need to categorize others in order to feel superior.

Racism is both the most common and most violent type of discrimination. For instance, in the show *Stranger Things*, Billy forbids his sister Maxine from being friends with Lucas because of his race. While at first his prejudice is subtle, he becomes more aggressive as the story progresses and even goes as far as beating Lucas up for hanging out with Maxine. Though Billy never states that his distrust is based on race, it's clear that there's no other reason for him to be against Lucas, for not only is Lucas significantly younger than him, but they never meet each other prior to that.

Another notable example of discrimination is Aunt Alexandra from *To Kill a Mockingbird*. Not only

학생의 글 © Spring Branch ISD

		Overall Comp Score - State Rubric	Comp Ind Ev	Comp Ind Ev	Comp Ind Ev
		E2.16(A) [5]	E2.16(A) [5]	E2.16(A) [5]	E2.16(A) [5]
OVERALL PERFORMANCE	1 (26.21%)	A (2%)	A (17%)	A (22%)	
	2 (40.69%)	B (34%)	B (33%)	B (42%)	
	3 (31.26%)	C (53%)	C (40%)	C (35%)	
	4 (1.84%)	D (11%)	D (10%)	D (1%)	
On Level ELA	1 (30.11%)	A (5%)	A (21%)	A (42%)	
	2 (46.47%)	B (65%)	B (57%)	B (35%)	
	3 (23.42%)	C (30%)	C (22%)	C (23%)	
	4 (0%)	D (0%)	D (0%)	D (0%)	
TEACHER 1	1 (5.56%)	A (2%)	A (17%)	A (22%)	
	2 (55.56%)	B (42%)	B (33%)	B (42%)	
	3 (38.89%)	C (56%)	C (40%)	C (35%)	
	4 (0%)	D (0%)	D (0%)	D (0%)	
TEACHER 2	1 (25%)	A (3%)	A (15%)	A (20%)	
	2 (41.67%)	B (44%)	B (37%)	B (44%)	
	3 (33.33%)	C (53%)	C (40%)	C (35%)	
	4 (0%)	D (0%)	D (0%)	D (0%)	
TEACHER 3	1 (50%)	A (2%)	A (14%)	A (22%)	
	2 (8.33%)	B (45%)	B (34%)	B (42%)	
	3 (0%)	C (0%)	C (0%)	C (0%)	
	4 (0%)	D (0%)	D (0%)	D (0%)	

수치화 된 학생 글 평가 © Spring Branch ISD

오스틴 교육청에서는 이러한 요구에 대응하고자, 교육성취기준(standards)에 맞춘 평가표와 평가 입력 시스템을 개발하였다. 즉, 학생의 글을 최대한 작은 단위의 성취기준으로 평가를 하고, 그 결과를 온라인에 입력하여 분석할 수 있는 시스템으로 구축한 것이다.

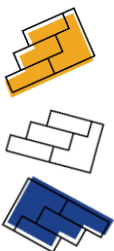
9.15Aiii, v ENG I Proficiency Scale

Priority Standard: 9.15Aiii, v Writing/Expository and Procedural Texts. Students write expository and procedural or work-related texts to communicate ideas and information to specific audiences for specific purposes. Students are expected to write an analytical essay of sufficient length that includes: (i) effective introductory and concluding paragraphs and a variety of sentence structures; (ii) rhetorical devices, and transitions between paragraphs; (iii) a controlling idea or thesis; (iv) an organizing structure appropriate to purpose, audience, and context; (v) and relevant information and valid inferences; 9.15A-D Writing/Writing Process. Students use elements of the writing process (planning, drafting, revising, editing, and publishing) to communicate.	
Advanced	I can: - Communicate ideas skillfully using academic language and rhetorical devices throughout. - Organize ideas logically and effectively based on audience and context. - Incorporate quality connections to other concepts, readings, ideas, etc. - Apply a variety of sentence structures effectively. - Apply transitions from sentence to sentence and paragraph to paragraph. - Apply a tone and style that is creative and engaging.
Proficient	I can: - Write a text with a thesis and focused examples. - Communicate ideas in a clear and effective way. - Fully explain examples to support thesis. - Apply correctly written sentences. - Demonstrate an understanding of the following when discussing or writing about expository texts: - controlling idea or thesis - relevant information - valid inferences
Developing	I can: - Plan for writing in a purposeful way. - Produce, distinguish and evaluate evidence for relevance to thesis and audience. - Understand the concept of audience when writing. - Understand a variety of sentence types. - Understand transitions between paragraphs. - Define the following: - controlling idea or thesis - relevant information - valid inferences

성취기준 © Spring Branch ISD

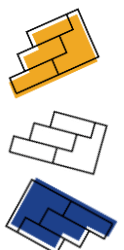
Mastery Connect--Tracker View											
Students	WP1	WP2	WP3	WP4	WP5	WP6	WP7	WP8	WP9	WP10	WP11
STUDENT 1	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
STUDENT 2	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
STUDENT 3	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
STUDENT 4	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
STUDENT 5	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
STUDENT 6	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
STUDENT 7	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
STUDENT 8	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
STUDENT 9	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

온라인 평가 시스템 © Spring Branch ISD



다만, 위 세션에서는 ‘교육청의 온도’와 ‘교사들의 온도’에서 큰 차이가 느껴졌다. 같은 테이블의 참가자 중 한 명은 워크숍 중간에 나갔었는데, 후에 다른 자리에서 만나 대화를 나누며 본인이 나간 이유는 위의 시스템이 ‘현실 가능하지 않기 때문’이라고 말하였다. 즉, 숙달 여부를 점검하고 모든 학생이 일정 수준 이상의 학업 성취에 도달하며, 도달하지 못한 학생에게 추가적인 지도(remediation)를 제공하는 것은 이상적으로는 너무 훌륭한 이야기이지만, 실제 교육현장에서 여러 명을 가르치는 교사에게 너무 어렵게 들린다는 것이다. 실제 역량기반평가에 대한 비판¹⁹도 수업이 성취기준에 지나치게 집착하여 유연성을 발휘하지 못하거나 학생들이 성취기준 이상의 능력을 보여줄 경우를 반영하지 못한다는 점을 지적하기도 한다.

¹⁹ 참고자료: <http://thefederalist.com/2017/05/04/competency-based-education-will-deepen-americas-education-crisis/>

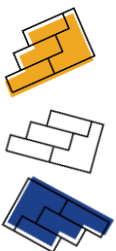


에듀테크와 미디어 리터러시: ‘핫’한 교육의 트렌드를 넘어서는 고민

휴직 전 마지막으로 근무했던 학교는 서울시 교육청의 미래학교 연구학교인 창덕여중이었다. 2015 년에 디지털 기기가 학교에 들어오면서, 수업에 테크놀로지를 활용할 수 있는 좋은 기회를 얻었다. 처음 디지털 기기를 사용할 수 있는 기회가 주어졌을 때 제일 먼저 한 것은 검색을 하면서 좋다고 하는 에듀테크(EdTech)*를 이것저것 시도해보는 것이었다. 퀴즈용 어플리케이션만 해도 3~4 개 이상이었기 때문에 과마다 다른 어플리케이션을 사용해보기도 하고, 학습 결과물로 인포그래픽을 제작할 때도 사용할 수 있는 사이트가 2~3 개 되었기 때문에 학생들에게 모두 소개하기도 하였다. 미리 선도적으로 적용한 교사들의 연수를 듣기도 하고, 한국의 사례는 아직 많지 않았을 때였기 때문에 외국의 에듀테크 관련 블로그나 웹사이트를 밤새 검색하기도 하였다. 그러나 이런 시행 착오는 학생들도 오롯이 함께 겪어야 했기 때문에 점차 피로도가 쌓였고 나중에는 디지털기기를 덜 활용하고 교과서와 학습지를 사용하는 수업으로 잠시 돌아가기도 했다. 3 년째 되는 해에는 기기 사용이 훨씬 더 익숙해져서 시행착오는 줄었으며 수업의 의도와 목표 별로 사용할 수 있는 나만의 에듀테크 리스트도 생겼다.

그러나 이렇게 테크놀로지를 적용한 수업을 진행하면서 학생들의 참여(engagement)가 늘어나는 순기능을 경험하였지만, 동시에 ‘더 자극적인’ 테크놀로지를 활용하지 않을 때 금새 지루해지거나 흥미를 잃는 역기능도 경험하게 되었다. 또 아날로그로 할 수 있는 활동을 디지털로 할 때 효과성 면에서 더 우위가 있는지 아직 확신할 수 없었고, 개인별로 기기가 주어졌을 때 협업보다는 학생들이 혼자 하는 작업에 익숙해진다는 것도 고민이었다. 이러한 고민은 SXSW EDU 2018 에 참석하게 된 동기 중에 하나가 되었다.

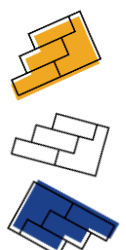
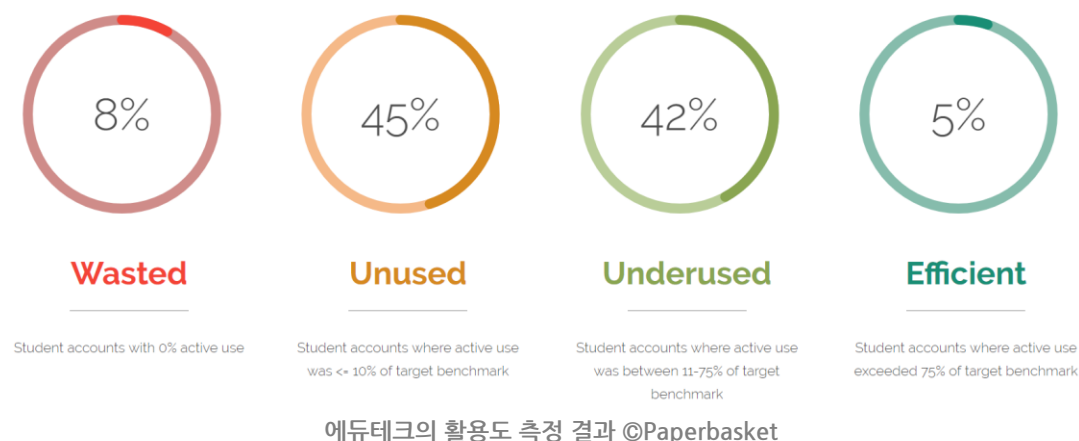
*에듀테크(EdTech): 교육용 테크놀로지를 뜻하는 Educational Technology의 줄임말로 교육에서 활용할 수 있는 웹 서비스, 모바일 어플리케이션 등을 통칭한다.



에듀테크를 적용하며 경험했던 과정 ‘호기심과 시도-피로감-안정감-효용성에 대한 고민’은 SXSW EDU 와 같이 에듀테크를 소개하는 컨퍼런스의 세션 트렌드에서도 나타났다. 지난 2~3 년 동안 에듀테크와 관련된 세션은 VR, AR 과 같은 최신 기술을 체험하고 소개하거나, 에듀테크를 교육에 어떻게 성공적으로 활용할 수 있는지에 대한 내용이 주를 이루었다면, 이번 SXSW EDU 2018에서는 그 트렌드가 ‘에듀테크의 효용성’을 고민하는 단계로 접어들었음을 알 수 있었다. ‘EdTech’로 세션을 검색했을 때 2017 년까지만 해도 “개별화 교육을 실현할 수 있는 테크놀로지(Personalized Learning & the Tech to Make it Happen)”, “배움이 디지털화 될 때(Lightning Talks: When Learning Goes Digital)”, “영어학습자들을 에듀테크로 지원하는 법(How to Best Serve ELLs with Edtech)” 과 같이 **에듀테크의 활용도**에 관한 세션을 더 많이 찾을 수 있었는데, 올해 리스트에는 “근거들은 에듀테크를 유지할 수 있을까?(Can Evidence Even Keep Up with Edtech)?”, “에듀테크가 들어야 할 애정 어린 충고(The Tough Love Advice Edtech Needs to Hear)”, “실무가의 시선: 에듀테크의 효용성을 찾아(Practitioner Perspective: Finding Edtech Efficacy)”와 같이 그 **효용성**을 논의하는 세션의 수가 훨씬 더 많아졌다

이에 대한 이유를 SXSW EDU 의 Launch(에듀테크 경쟁 프레젠테이션)에 나온 한 팀을 통해 찾을 수 있었다. [Paperbasket](#)은 학생들이 학교에서 사용하는 에듀테크들을 얼마나 자주 적극적으로 활용하는 지를 측정할 수 있는 솔루션이다. 이 팀의 연구에 따르면, 학교에서 활용하는 에듀테크 중에 5%만이 효과적*으로 사용되고 있다고 한다. 미국에서도 정부나 학교가 에듀테크에 투자하는 비용은 증가하였는데, 에듀테크의 수도 그만큼 늘어나다 보니 어떤 에듀테크가 좋은 것인지 투자 비용 대비 교육적 효과가 있는 지에 대한 고민도 생기기 시작한 것이다.

*여기서 ‘효과적’이라 함은, 학생 계정이 활발하게 사용하는 비율이 목표의 75%를 넘는 것이다.





제목: 실무자의 시선: 에듀테크 효용성을 찾아
(Practitioner Perspective: Finding Edtech Efficacy)

Speaker: Paul Kim (Kipp Bay Area Schools), Kyleigh Nevis (Oakland Unified School District), Stephen Pham (The Learning Accelerator), Elena Sanina (Charter School Growth Fund)

Type: Panel, 1 hours

Track: Data

Hashtag: edtech, data



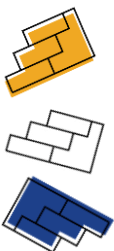
패널 세션 현장 모습 © 임규연

이 세션에서는 실제로 에듀테크를 구매하거나 측정하는 역할을 하는 교육청이나 교육 재단에서 일하는 실무자들이 패널로 나와 에듀테크를 구매할 때 고려해야 할 점에 대해서 논의가 이루어졌다. 처음에 이 세션에서 제기한 문제도 위에서 언급되었던 문제와 크게 다르지 않았다. 학교나 교육청에서는 막대한 돈을 들여 에듀테크에 투자하지만, 학생의 사용 비율, 교사의 활용도, 학업성취도 면에서 에듀테크로 인한 큰 효과를 보지 못한 것이다.

5% 에듀테크의 사용 목적을 충분히 달성하는 사용자 비율

1/3 전체 수업 시간 중 에듀테크가 사용되는 시간

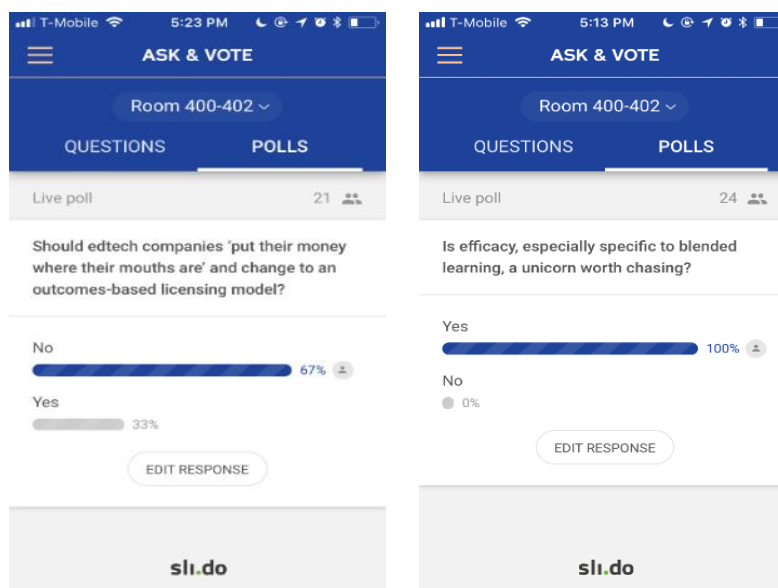
37% 고등학생 중 대학생 수준의 수학과 읽기에 준비된 학생 비율



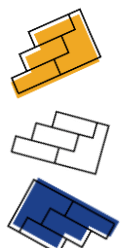
이 세션이 특별했던 것 중에 하나는 이러한 문제에 대해 답을 제시하기 보다는 세션 참가자들과 SXSW EDU 어플리케이션의 투표와 질문 기능을 활용하여 적극적으로 소통하며 집단으로 더 좋은 방향을 찾아 나가려고 했다는 것이다.

첫 번째 투표 주제는 “블렌디드 러닝에 한정하여, 효용성은 추구할 만한 가치가 있는가? (Is efficacy, especially specific to blended learning, a unicorn worth chasing?)”였다. 놀랍게도 100%의 참가자들이 ‘그렇다’ 라고 답하였다. 패널들 또한 효용성에 대한 평가는 계속해서 이루어 져야 하지만, 그 평가의 기준이나 방법에 대해서는 더 많은 노력이 필요하다고 말하였다. 예를 들어, 효용성 평가 기준을 학업 성취도로 두어야 하는지, 교사의 활용 의도에 두어야 하는지, 활용도에 두어야 하는지 아직 확실히 정립되지 않았다.

두 번째 투표 주제는 “에듀테크 회사들은 성과 기반 라이선스 모델로 바꾸어야 하는가?(Should edtech companies put their money where their mouths are and change to an outcomes-based licensing model?)”였다. 현재 에듀테크 회사들의 수익 구조는 학교나 학생이 라이선스를 먼저 구매하고 사용하는 모델인데, 이 것을 학생들이 얼마나 사용하는 지 그 성과에 따라 라이선스 비를 받을 수 있도록 모델을 수정해야 하는 지 묻는 질문이었다. ‘그렇지 않다’의 대답이 67%로 ‘그렇다’는 대답보다 33% 더 높았다. ‘그렇지 않다’라고 대답한 패널과 참석자들은 이러한 모델은 엄격한 예산 문제를 갖고 있는 교육청에서 미리 예산을 세우기에 어렵고, 그 성과를 측정하는 연구가 조작될 가능성을 우려했다. ‘그렇다’라고 대답한 패널과 참가자들은, 이러한 성과 기반 수익 모델이 ‘얼마나 에듀테크가 교육에 기여하고 활용되고 있는지’ 데이터를 학교에 제공할 수 있는 동기가 될 수 있다는 면에서 찬성하였다.



투표결과 © SXSW EDU





제목: 우리는 게이미피케이션을 잘못하고 있다: 아이들은 배우기를 원한다. (We're Doing Gamification Wrong: Kids Want to Learn)

Speaker: Elliott Hedman (mPath)

Type: Session, 30 min

Track: Instruction

Hashtag: edtech, design

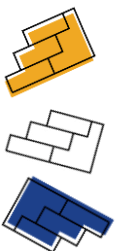
우리가 에듀테크를 활용하고자 할 때 흔히 하는 가정은 에듀테크가 학습자들의 참여(engagement)를 촉진할 수 있고, 그것을 통해 학생들은 더 잘 학습할 수 있다는 것이다. 그러나 이 세션에서는 오히려 그 가정이 반대임을 교육적 실험을 통해 증명하고 있다. 연사는 시선추적장치(eye-tracker)와 MOXO 라는 맥박과 땀으로 학생들의 몰입도를 추적할 수 있는 장치를 가지고 어떤 에듀테크가 효과적인지를 실험해 보았는데, 결론은 **학생들에게 '배우고 있다는 느낌'을 줄 수 있는 에듀테크만이 학생들의 참여를 이끌어 낼 수 있다는 것이다.**

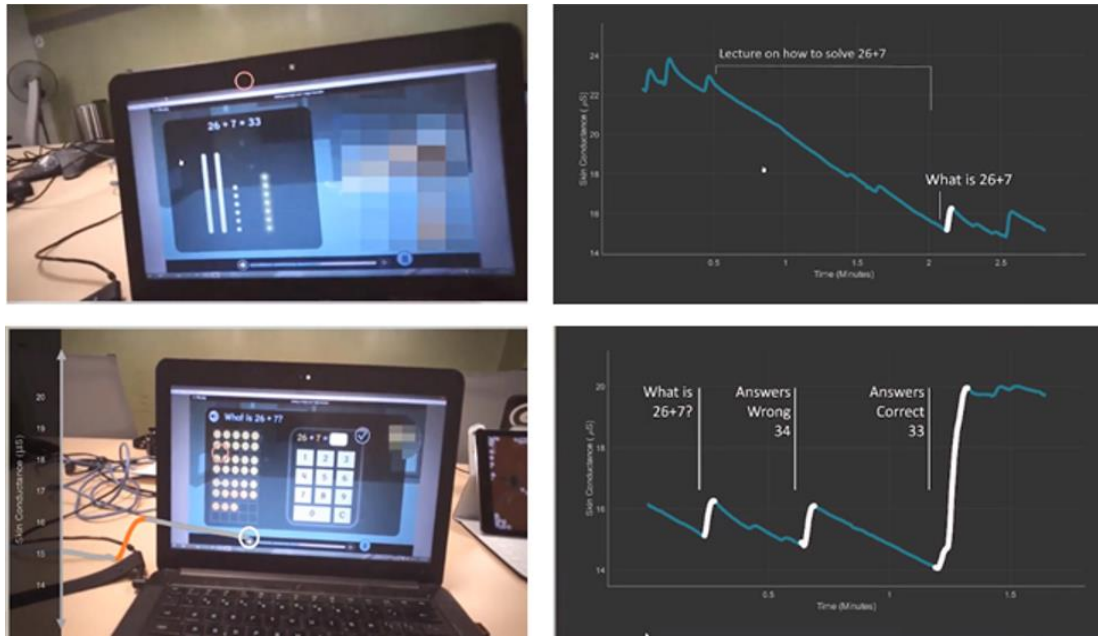


시선추적장치와 학생들의 몰입도 측정 장치 ©Elliott Hedman

연사는 학생들에게 배우고 있다는 느낌(a feeling of learning)을 줄 수 있는 에듀테크의 3 가지 조건을 제시하였다.

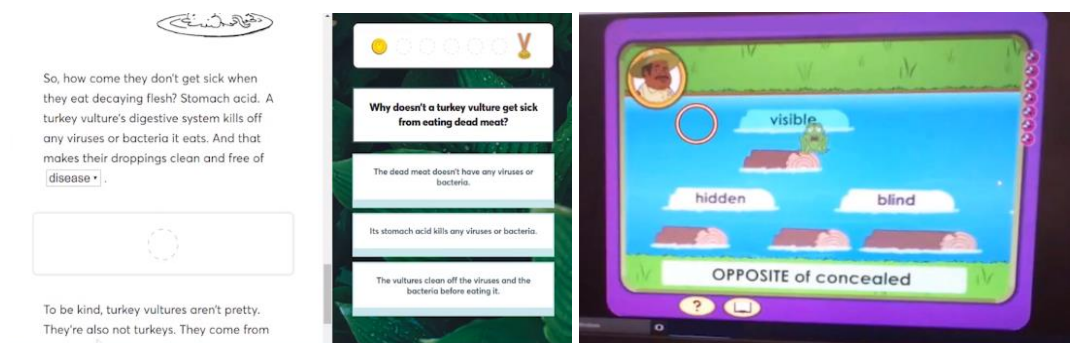
1. **참여도(Interaction):** 디지털 환경에서 학생들은 수동적으로 강의를 듣는 것이 아니라 상호작용을 통해 가장 잘 학습할 수 있다. 왼쪽 상단의 그림을 보면, 학생이 보고 있는 모니터 화면에서는 $26+7$ 을 어떻게 구할 수 있는 것인지에 대한 설명이 진행되고 있다는 것을 알 수 있다. 그러나 이러한 강의(lecture)식 방식에서는 학생의 시선은 자꾸 화면 밖으로 향하고, 학생의 몰입도도 급격히 낮아지고 있는 것을 알 수 있다. 그러나 같은 수식인 $26+7$ 을 학생 스스로 시행착오(trial and error)를 통해 배울 수 있는 프로그램을 제시하면 스스로 답을 구하는 과정에서 몰입도가 올라가며, 마침내 맞는 답을 맞추었을 때는 몰입도가 확 올라가는 것을 볼 수 있다.



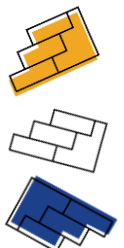


시선추적장치와 학생들의 흥미도 측정 장치 ©Elliott Hedman

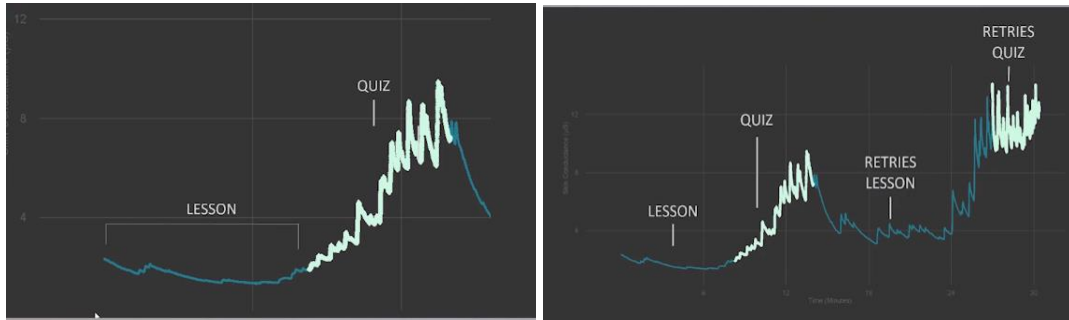
2. 인정(Acknowledgement): 학생들은 성장에 대한 표시(markers of growth)를 확인하고 싶어한다. 특히 학습을 성취하는 순간에 보상(award)되는 것은 학습 동기를 촉진한다. 처음에 학생에게 지문을 읽고 이해(reading comprehension)를 점검할 수 있는 프로그램을 제시했을 때, 그 학생은 아무 답변이나 선택하거나 제대로 읽으려고 하지 않았다. 그러나 학생이 화면 상단의 배지(badge)를 발견하고, 답을 맞출 때 마다 배지를 받으면 배지의 숫자에 따라 메달이 결정된다는 것을 알자 답을 맞추려고 노력하기 시작했다. 메달에는 아무런 실제적 보상이 주어지지 않기 때문에, 이 실험을 통해 학생들은 본인이 ‘배우고 있다’는 것을 확인할 수 있는 장치를 원한다는 것을 알 수 있었다. 배지나 메달과 같은 전형적인 보상 시스템 말고도, 간단한 장치로도 학생들의 학습을 인정할 수 있다. 다음 쪽 그림 중 우측에 있는 단어 게임은 단어를 맞출 때 마다 그 단어가 표기된 다리를 통해 개구리가 성공적으로 강을 건널 수 있도록 한 것이다. 다른 보상은 없었지만 학생들은 개구리가 성공적으로 강을 건널 수 있도록 하기 위해 단어 공부를 하기 시작했다.



보상 시스템을 갖춘 프로그램의 예시 ©Elliott Hedman

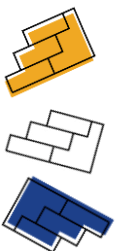


3. **만회(Redemption)**: 학생들이 오답을 이야기 했을 때 다시 할 수 있는 기회를 주는 것이다. 아래 그래프를 보면 새로운 학습 내용을 도입할 때 학생들은 수업(lesson)에서 낮은 몰입감을 보이다가 퀴즈를 칠 때 더 높은 몰입감을 보인다. 그리고 이 퀴즈에서 학생들이 답을 틀렸을 때 그것을 만회하기 위한 두 번째 수업과 퀴즈에서는 첫 번째 보다 더 높은 몰입감을 보인다는 것을 확인할 수 있다(우측 그래프). 이는 학생들이 시행착오를 통해 더 깊게 학습한다는 것을 보여준다.



시행착오를 겪을 때 몰입도가 더 높아진다 ©Elliott Hedman

우리는 그 동안 학생들이 ‘재미 있으니까 배운다(learn because it’s fun)’ 라고 믿어 왔다. 그러나 이 세션의 결론은 사실 학생들은 ‘**배울 수 있어서 재밌다(learn so you can have fun)**’고 느낀다는 것이다. 이는 우리가 에듀테크를 선택할 때 ‘학생들에게 배움의 느낌을 줄 수 있는가’가 중요한 기준이 됨을 알려준다. 이 세션에서는 시간의 제약으로 인해 3 가지 방법만 소개할 수 있었지만 연사는 [기고문](#)을 통해 학생들에게 배움의 느낌을 줄 수 있는 4 가지 방법을 더 소개하고 있다.





제목: 우리는 무엇을 해 온 것일까?
(What Hath We Wrought?)

Speaker: Danah Boyd (Microsoft Research, Data & Society)

Type: Keynote, 1 hour

Track: Data

Hashtag: racism, media literacy, wrong lessons

정치와 소셜 미디어 상에서 가짜 뉴스(fake news)들이 큰 문제가 되며, 미국에서는 이에 대한 해결책으로 미디어 리터러시(media literacy)를 학생들에게 가르쳐야 한다는 목소리가 높아졌다. 미디어 리터러시란, 우리가 받고 생산하는 메시지에 대한 적극적인 탐구(inquiry)와 비판적 사고 능력(critical thinking)을 말한다.²⁰ 옹호하는 사람들은 미디어 리터러시 교육이 미디어를 분석하고, 평가하며, 생산할 수 있는 역량을 기르며 민주적인 사회를 이룩할 수 있는 도구라고 믿어 왔다.

“교육에 관하여 웃긴 사실은 우리가 학생들에게 그들의 가정에 대해 도전하라고 말하고 그 과정이 깨우침을 줄 것이라고 하는 것이다.”

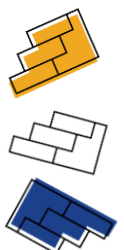
(The funny thing about education is that we ask our students to challenge their assumptions. And that process can be enlightening.)

- Danah, Boyd (연사)

그러나 올해의 연사 다나 보이드(Danah Boyd)의 키노트 강연은 현재 행해지고 있는 미디어 리터러시 교육이 잘못되었다고 말하며, SXSW EDU 참가자 사이에서 많은 찬반 논란을 일으켰다. 연사는 ‘CNN 과 FOX(진보 성향의 신문사와 보수 성향의 신문사)의 기사를 구분하거나 비교하는 것이나 뉴스에 담긴 편견을 찾아내는 것, Wikipedia 대신 Google 을 사용하라’고 하는 현재의 좁은 형태의 미디어 리터러시 교육은 오히려 미디어에 대한 잘못된 인식(a perverted version of media literacy education)을 심어줄 수 있다고 비판하며 강연을 시작하였다.

사람들은 미디어 리터러시가 이분법적으로 나뉘어진 사회(polarized society)에서 정치적인 분열을 해결할 수 있을 것이라고 말하지만, 연사는 오히려 의도된 개입은 SNS 나 뉴스가 특정 세력의 ‘무기화(weaponized)’되는 역효과를 가질 수 있음을

²⁰ 미디어 리터러시 정의: <https://mediaeducationlab.com/about/renee-hobbs>



우려한다. 또한 좁은 형태의 미디어 리터러시나 비판적 사고 교육이 광범위하고 거시적인 사회문화적 문제를 해결할 수 있을 것인가에 대한 의구심을 제기하였다. 그렇다면 우리가 현재의 미디어 시스템에서, 우리가 진짜로 봐야할 것은 무엇인가? 연사는 미디어 리터러시에서 다음 요소들을 고려해야 함을 제시한다.

인식론 전쟁 (Epistemological Warfare)

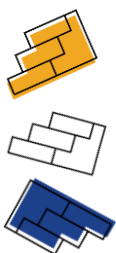
사람들은 비판적 사고를 할 때 무엇이 맞고 틀린 지, 사실이고 거짓인지, 정직하고 속이는 지를 알아내는 감각을 기른다고 믿지만, 대부분 그들의 결론은 특정 정보가 아니라 그들의 인식의 방식(way of knowing)에서 비롯될 때가 많다. 특히 뉴스에 대한 ‘사실 점검(fact-check)’은 오히려 ‘하나의 사실’만 있다는 것을 암시한다. 그렇기 때문에 우리가 주의하지 않으면, 미디어 리터러시와 비판적 사고는 우리의 ‘인식론’을 장악하고 있는 권위자(authority)의 주장으로 쉽게 이용될 수 있다.

비판적 사고의 무기화(Weaponizing Critical Thinking)

‘더 많이 질문하기’를 표어로 하는 RT(Russian Today)라는 광고 캠페인이 있다. 이 캠페인의 예시는 다음과 같다.

“기후 변화(climate change)에 관한 인간의 영향을 주장하는 증거들은 얼마나 믿을 만 한가? 답은 정확(clear-cut)하지 않다. 더 많이 알 때 더 균형 있는 판단을 내릴 수 있다. 받아들여지고 있는 시각을 도전할 때, 우리는 보통 보지 않는 뉴스의 다른 면을 발견할 수 있다. 왜냐하면 우리는 더 많이 질문할수록 더 많이 안다고 믿기 때문이다.”

처음에는 이 캠페인을 보며, 오히려 ‘기후 변화’라고 우리가 믿고 있는 것에 대해서 비판적으로 사고해야 하는 것은 아닐까? 라고 생각하기 쉽다. 그러나 RT 는 기후변화를 ‘테러(terror)’로 바꾼다면 그 질문은 합당할까? 이 캠페인 시리즈는 미국과 영국에서 금지가 되었는데, RT에서는 오히려 이 금지된 것에 대해 ‘언론의 자유(free speech)’를 막는다고 재 광고 함으로서 그 질문이 합당한 지와는 상관없이, 위 캠페인은 사람들에게 효과적으로 전달 되었다. 이에 연사는 “우리는 언론의 자유가 확대될 수 있는 권리와 같다고 믿는 세상에서 살고 있다. 모든 사람은 확대될 수 있는 권리가 있는가?” 라고 묻는다. 특히 우리는 소셜 미디어를 통해 누구나 정보를 퍼뜨릴 수 있는 사회에 살고 있다. 미디어 리터러시가 여기에 퍼지는 잘못된 정보에 대한



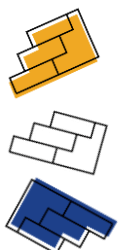
해결이 될 수 있을 것이라 믿지만, 그 잘못된 정보를 올리는 사람들과 그 것을 읽는 사람은 사실 그 정보가 ‘거짓’이라는 것을 앞에도 불구하고 정보를 받아 들인다. 지금의 미디어 리터러시 교육은 신문과 같은 공인된 미디어를 비판적으로 사고하고 사실인지 확인하도록 하고 있는데, 이것이 학생들에게 ‘기존의 미디어는 잘못되었다’라는 인상을 줄 수 있다. 그리고 그 메시지를 받은 청소년들은 오히려 인스타그램이나 유튜브와 같은 소셜 미디어에서 검증되지 않은 편견을 조장하는 내용을 생산하고 소비한다.

기폭제의 대가(The Cost of Triggering)

2017 년 넷플릭스에서 방영한 ‘13 가지 이유(13 Reasons Why)’라는 드라마가 청소년들의 인기를 끌었다. 위 드라마는 자살한 학생이 어떻게 다른 학생들이 자신을 따돌렸는지 자신이 자살한 이유 13 가지를 녹음하여 학교 친구들에게 보내며 자신의 억울함을 푸는 내용이다. 문제는 이 드라마가 인기를 끈 이후로 청소년들은 자신의 억울함을 풀기 위한 도구나 따돌림을 탈출할 수 있는 방법이 ‘죽음’ 밖에 없다는 메시지를 받게 되었고, 실제로 이 드라마를 보고 자살을 시도하는 학생들이 나타났다는 것이다. ‘공감’은 중요한 능력이지만, ‘공감하고 있는 대상’이 유해할 경우 감정적 거리를 지키는 것이 어려울 수도 있다.

결론적으로, 미디어 리터러시 교육은 ‘미디어’의 오류 대신에 ‘자기 자신’의 인식의 오류를 인식할 수 있도록 학생들 스스로 **인지력을 강화**(cognitive strengthening exercise) 할 수 있는 연습이 되어야 한다고 말한다. 우리 모두 ‘인식론적 다름’을 가지고 있다는 것을 알게 하는 것 또한 중요하다. 우리가 세상을 이해하는 다양한 방법이 있다는 것을 알면 그 이해를 미디어를 해석하는 데도 사용할 수 있다.

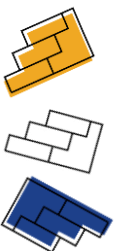
이 강연은 미디어 리터러시에 대한 기존의 통념 대신 새로운 시각을 제공하기도 하였으나, 기존에 실행되고 있던 미디어 리터러시 교육에 대한 비판으로 시작하였기 때문에 미디어 리터러시 교육의 중요성을 믿고 시행하던 많은 교사들에게 반론을 제기 받았다. 이에 연사는 이 반론들에 대한 자신의 대답을 [공개](#)하고 있다.



본문 링크 및 참고 자료

교실 너머의 세상, 21c 역량을 기르는 프로젝트 기반 학습

- P21 프레임워크: <http://www.p21.org/our-work/p21-framework>
- “Why The Four Cs Will Become the Foundation of Human-AI Interface” 기사: <http://www.gettingsmart.com/2018/03/why-the-4cs-will-become-the-foundation-of-human-ai-interface/>
- 학생들의 21c 역량에 대한 인식 연구 결과:
- https://www.studentresearchfoundation.org/wp-content/uploads/2018/01/SRF_2018_SOTU.pdf
- 플립북 애니메이션 예시: https://www.youtube.com/watch?v=NWn_OrJ9Qy8
- 플립북 애니메이션 프로젝트:
- <https://www.khanacademy.org/partner-content/pixar/animate/ball/a/hands-on-activity-animating-luxo-jr>
- 창의성에 대한 다양한 정의:
- <https://pdfs.semanticscholar.org/f4fc/c5125a4eb702cdf0af421e500433fbe9a16.pdf>
- Enhancing Creativity (저자가 운영하는 웹사이트):
- <https://sites.google.com/site/cr82lrn/home>
- 창의성 평가 루브릭 예시:
- <http://www.ascd.org/publications/educational-leadership/feb13/vol70/num05/Assessing-Creativity.aspx>
- Holistic, analytic, single-point-rubrics:
- <https://www.cultofpedagogy.com/holistic-analytic-single-point-rubrics/>
- Skills for Today: What We Know about Teaching and Assessing Creativity: <http://www.p21.org/component/content/article/36-general/2307-skillsfortodaycreativity>
- Can You Cultivate Creativity to Learn How Your Mind Works? : <https://www.psychologytoday.com/us/blog/experimentations/201803/can-you-cultivate-creativity-learn-how-your-mind-works>
- Make Room for Innovation and Creativity in PBL:
- http://www.bie.org/blog/smoke_room_for_innovation_and_creativity_in_pbl
- PBL Golden Standard:
- https://www.bie.org/blog/gold_standard_pbl_project_based_teaching_practices
- New Tech Network: <https://newtechnetwork.org/>
- HQPBL 프레임워크 연구 자료: <https://hqpbl.org/wp-content/uploads/2018/03/Defining-High-Quality-PBL-A-Look-at-the-Research-.pdf>
- 학생 주도성 평가 루브릭: <https://newtechnetwork.org/resources/new-tech-network-agency-rubrics/>



수업에 적용 가능한 디자인씽킹 툴과 고려할 점

- D4i: www.d4inyc.org
- D4i 워크샵 온라인 슬라이드: <https://www.slideshare.net/secret/3DpQZaeOvlgxai>
- D4i가 제공하는 디자인씽킹 자료:
https://gallery.mailchimp.com/eae458084a76533e5c1348bc1/files/3c5a5000-83df-4c80-8cf9-5f5f95d156ee/An_Introduction_to_Design_Thinking.pdf
- 예비뉴 월드 요소 <https://open.avenues.org/elements>
- Go Project: <http://www.goprojectnyc.org>
- Innovators' Compass 활용 예시: <http://innovatorscompass.org/examples/>
- Innovators' Compass 포스터 및 워크시트 다운로드:
<http://innovatorscompass.org/downloads/>
- Innovators' Compass 모바일 버전: <https://icompass.hieuqn.com/>
- Innovators' Compass 사용 방법 설명 영상:
https://www.youtube.com/playlist?list=PLiIJUb_Px94MqugOTg0VQRg3OzcmZshlS

스토리텔링의 기술

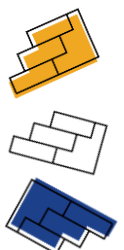
- 오프닝 키노트 유튜브 영상: <https://youtu.be/mvsw-kze3QU>
- 사랑으로 이끄는 36가지 질문: <https://www.nytimes.com/2015/01/11/fashion/no-37-big-wedding-or-small.html>
- The Moth 교육 프로그램 자료: <https://themoth.org/education/resources>
- The Moth 스토리텔링 가이드라인:
<https://themoth.org/share-your-story/storytelling-tips-tricks>
- The Moth Presents All These Wonders 책 활용 스토리텔링 교육과정:
<http://www.randomhouse.com/highschool/catalog/display.pperl?isbn=9781101904404&view=tg>
- 평범한 인생을 송두리째 뒤바꾼 50편의 비밀스러운 이야기: <http://mtextbookmall.mirae-n.com/product/productBookView.mrn?productnum=6002022>

역량 기반 교육 (Competency-based Learning)과 데이터 적용 평가

- Competency Works: <https://www.competencyworks.org/about/competency-education>
- What is Mastery Based Learning? 동영상: <https://vimeo.com/159998673>

에듀테크와 미디어 리터러시: '핫'한 교육의 트렌드를 넘어서는 고민

- Paperbasket: www.paperbasket.com
- 배움을 촉진하는 7가지 방법:
<https://medium.com/@elliottthedman/7-ways-to-help-kids-feel-their-learning-80f4abbefb0>
- 강연에 대한 연사의 대답: <https://medium.com/@zephoria/a-few-responses-to-criticism-of-my-sxsw-edu-keynote-on-media-literacy-7eb2843fae22>



21c

School

5. 21c 학교의 조건 하늬커

- 새로운 학교는 어떻게 만들어지는가
- “약한 관계의 힘” 확장하기

학생들의 네트워크 확장을 돕는 에듀테크 서비스

- 풀타임 ‘기회 돌보미’ 인력 배치하기
- 관심사에 기반한 인턴십 프로그램 디자인하기

인턴십과 PBL의 완벽한 결합, 메트스쿨

- 배우기 위해 (학교를) 떠나기

빅픽처러닝 기업가정신 센터

- 학생들과 함께 학교 디자인하기

디자인씽킹으로 학교를 만든 원 스톤 스쿨

- 지역사회 허브로서 학교 만들기: 학부모를 체인지메이커로

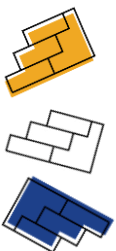
새로운 학교는 어떻게 만들어지는가

2장 말미에 실제 업계에서 중요하게 생각하는 미래 역량을 소개하면서 학교가 가져야 하는 확장성에 대해 다빈치 스쿨의 예로 알아보았다. 이 챕터에서는 좀 더 다양한 학교 사례를 통해, 학생을 중심으로 하는 21c 학교가 되려면 어떤 조건들이 수반되어야 하는지 설명 하려고 한다. 기존의 교육 체제 안에서 어떻게 가능한지 알아보기 위해 최대한 공립 학교 중심으로 살펴보겠다.

이번 SXSW EDU에서 “혁신 학교”의 사례로 소개됐던 곳들의 공통점이 있었는데, 바로 교과 지식을 벗어난 “현실 세상(Real-world)”의 경험을 어떻게 학교로 가져올 것인지에 대한 고민이었다. 특히 4C로 대표되는 21c 역량* 키우기를 학교의 비전으로 내세우는 고등학교들에서는 대부분 프로젝트 기반 학습(PBL)을 부분적으로라도 시행하고 있었다.

또한, 가장 많이 들렸던 단어는 “네트워크의 확장” 이었다. 인턴십, 외부 멘토, 지역사회와의 접촉&참여 등 최대한 다양한 외부 자원에 많이 노출 되는 것이 점수로 측정할 수 없는 소프트 스킬을 길러줄 뿐 아니라 대학과 직업 준비정도의 척도가 되었다. 이런 사례들 사이에 실제 약한 관계(Weak Ties)를 확장 하는 것이 왜 중요한지, “약한 네트워크의 확장”이 어떻게 에듀테크가 가져올 긍정적인 측면 중에 하나가 될 수 있는지를 연구한 세션이 있었다.

*비판적 사고(Critical thinking), 창의력(Creative thinking), 커뮤니케이션(Communicating), 협력(Collaborating)



"약한 관계의 힘"

확장하기



제목: 연결의 신, 에듀테크: 학생들의 네트워크 확장하기
(Edtech that Connects: Expanding Student Networks)

Speaker: Julia Freeland Fisher(Clayton Christensen Institute)

Type: Session

Track: Equity

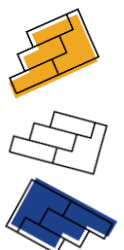
Hashtag: Equity and access, student success

그냥 “혁신”도 아니고, “파괴적 혁신(Disruptive Innovation)”이라고 표현하는 경우를 많이 봤을 것이다. 바로 이 “파괴적 혁신”이라는 개념을 만든 사람이 있는데, 세계적 경영학자 클레이튼 크리스텐슨(Clayton Christensen)이다.

하버드대 교수인 그는, 시장을 뒤흔들었던 성공적인 회사들이 기존 제품이나 서비스를 더 정교하게 하는 방식이 아닌, 단순하고 저렴한 제품이나 서비스로 시장의 밑바닥을 점령했음을 연구하여 이론화 시켰다. 파괴적 혁신에서는 기존에 마켓에서 소외 되었던 대상이나 팔시 되었던 기능들이 힘을 발휘하게 된다. 그의 이론은 국내에도 <혁신 기업의 딜레마>, <성장과 혁신>이라는 책으로도 잘 알려져 있다.

그의 이름을 딴 '[클레이튼 크리스텐슨 연구소](#)'는 파괴적 혁신 이론에 근거해서, 특히 교육과 헬스케어 영역의 혁신을 위해 새로운 프레임워크와 방향성을 제시하는 일을 하는 비영리 싱크탱크이다. 이번 세션 발표를 한 줄리아 피셔 박사는 K-12 와 고등교육 혁신 연구 디렉터로, 공교육을 혁신하는 교육계 앙터프러너들을 지원하는 뉴스쿨 벤처 펀드(NewSchool Venture Fund) 에서도 일했던 바 있다.

피셔가 던진 질문은 간단하다. “기술이 우리의 네트워크를 파괴하는가?” 좀 더 자세히 말하면, “소셜 네트워크가 우리의 네트워크를 다양화 하는가?”



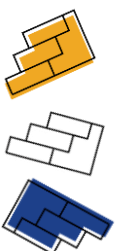
답은 의외로, “아니요”이다. 우리가 현재 많이 사용하고 있는 소셜 네트워킹 툴들이 기존의 관계들을 어떻게 “유지”하느냐에 대해서는 파괴적인 방법을 가져왔지만, 관계를 맺는 “대상”을 혁신하지는 못했다. 이미 알고 지낸 사람들과의 연결을 지속해 줄 뿐이다. 페이스북 “친구” 중에 오프라인에서 관계가 있었던 사람이 93%를 차지한다고 한다.

“페이스북은 당신이 이미 알고 있는 사람들과의 연결에 초점을 맞춰왔다. AI 시스템을 만들어서 ‘알 만한 사람’을 추천 해주기도 한다. 그러나 당신의 네트워크 밖에서도 당신에 대해 관심을 갖고 새로운 정보와 지지, 영감을 주는 멘토가 되어줄 수 있는 사람이 있지 않을까? 그런 ‘알아야 하는 사람’을 당신과 연결해 주는 것도 못지 않게 중요하다고 생각한다.” - 마크 주커버그

하지만, 이미 알고 지내는 친한 사이 간의 “강한 유대 관계(Strong Ties)” 보다 “약한 유대 관계(Weak Ties)”가 생각보다 많은 역할을 할 수 있다면? 이미 사회학자들 사이에서는 구직이나 새로운 정보나 아이디어를 얻는 데 돈독한 관계를 맺은 사람들보다 ‘약한 유대 관계’에 있는 사람들이 중요하다는 사실을 밝혀낸 바 있다²¹.

피셔는 학생들이 맺는 관계가 다양할 수록 고등학교 중퇴율이 낮고, 대학 재등록율이 높으며, 다양한 직업에 노출됨으로써 진로에 대한 조언을 얻기 수월하며, 무엇보다 사회적 자본을 저축 해 놓을 수 있는 장기적 저수지가 생긴다고 강조했다. 처음에 언급했던 “파괴적 혁신”이론으로 설명하자면, 기존에 우리를 자연스레 공통의 관심사, 나이, 취미, 인종 등으로 구분해서 강화했던 네트워크와 반대되는, 새로운 형태의 약한 유대 관계가 학교가 가진 고민과 취약점을 극복해 줄 수 있다는 거다.

기존에 접할 수 없던 관계를 “큐레이션”하는 플랫폼들이 등장하고 있다. 학생들이 가족 외 다양한 관계를 형성하는 요인으로 수입수준과 부모의 교육 수준이 지대한 영향을 미친다는 점을 고려했을 때, 기술의 발달이 관계에 대한 접근성을 차별없이 높여주는 데 긍정적인 역할을 할 수 있다. 학생들의 네트워크를 확장하는 데 있어 가장 시장의 반응이 좋은 에듀테크 몇 가지를 소개한다. (피셔 박사가 예로 들은 회사들에 대해 더 조사해서 아래 정리 했음을 밝힌다.)



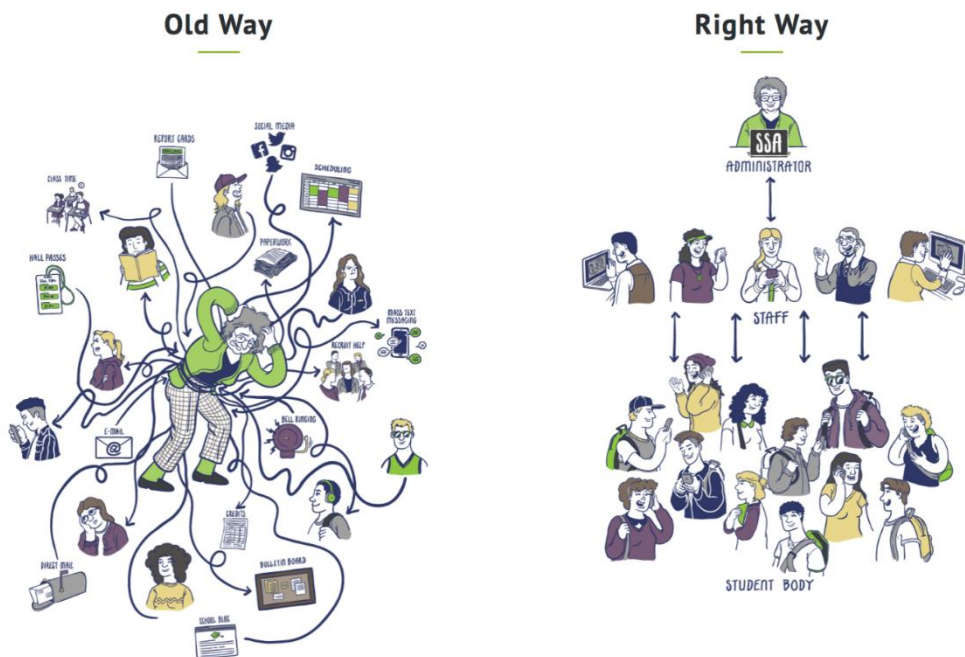
²¹ Mark Granovetter, The Strength of Weak Ties (1983)

학생들의 네트워크 확장을 돕는 에듀테크 서비스

Student success agency | <https://studentsuccess.co>

현재 미국에는 학교에서 상담을 해 주는 카운셀러가 보통 400명 당 1명 꼴로 있다고 한다. 실제 만나는 한 학생 당 시간은 30분 정도. 당연히 이 시간 동안 한 학생의 관심사며 강점을 알기란 어렵고, 제대로 된 진로 상담을 해 줄 수도 없다. 이 문제를 해결하고자 탄생한 게 바로 온라인/모바일 또래 카운셀러 서비스 SSA(Student Success Agency) 이다.

SSA에서는 대단한 유명한 멘토가 아닌, 비슷한 나이 또래가 멘토다. 멘토링의 초점을 “성격(Character), 용기(Courage), 자신감(Confidence)”에 맞추고 있다. PC와 모바일 호환이 되기 때문에 언제 어디서든 멘토링을 받을 수 있고, 문자 & 이메일은 무제한이다. 한달에 4시간까지 전화 통화도 할 수 있다. 이 모든 게 한달에 7만원(\$65)이다. 2018년 3월 말 시점으로 멘토링 서비스는 다 찾고, 대기 리스트를 받고 있다.

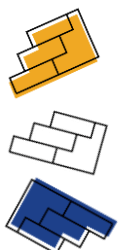


SSA를 사용하기 전과 후에 카운셀러가 일하는 방식 비교 ©SSA

이 시스템이 가능하게끔 만든 소프트웨어 자체를 학교에 공급하기도 한다. “미래에 대한 준비를 함으로써 십대들이 얼마나 더 많은 것을 성취할 수 있는가” 라는 자체 커리큘럼도 있다. SSA의 미션은 미국의 공교육 상담 시스템을 새롭게 바꾸고 활성화 시키는 것이다.

Educurious | <http://educurious.org>

에듀큐리어스(Educurious)는 비영리단체로, 학생들을 세상과 연결시킬 수 있도록 교육자들에게 다양한 프로그램을 운영한다. 이 단체는 멘토링 플랫폼뿐만 아니라 실제 학교에서 다양한 외부



연계 프로젝트가 진행될 수 있도록 지원한다. 기본적으로 수업을 교사가 교실에서 진행하면서, 보조 멘토를 온라인으로 둘 수 있는 구조라고 생각하면 된다.

교사들이 학교에서 PBL로 진행할 수 있도록 커리큘럼을 제공하기도 하고, 맞춤형 PBL을 학교 상황에 맞게 짤 수 있도록 교사 연수를 진행한다. 온라인 플랫폼을 이용하면 학생들이 “에듀큐리어스 전문가”라고 불리는 다양한 멘토와 연결될 수 있도록 해준다. 학생들이 프로젝트를 진행하면서 어려운 점 등을 “에듀큐리어스 전문가”와 소통할 수 있다.

Granny cloud | www.theschoolinthecloud.org

‘할머니’라는 뜻의 ‘Granny’(‘Grandma’보다 친근한 어투)를 이름으로 쓴 이 서비스는, 비공식적인 응원이나 격려가 중요하다는 철학이 담겨있다. 손자, 손녀가 할머니한테 이런 저런 이야기를 할 때의 분위기. 어떤 정답을 주거나 지침을 내려주기 보다는, 한발짝 멀리 떨어져 대수롭지 않은 듯 넘어가고 포용해 주는 분위기에서 힘을 얻는 원리다.

회사 이름이 그렇다고 해서 꼭 “할머니”들만 멘토가 될 수 있는 건 아니다! 24세에서 78세까지의 “할머니”들이 활동하고 있으며, 여자도, 남자도 상관없다! 100명이 넘는 자원봉사자들이 스카이프를 전세계 도서지역의 아이들과 연결되며, 이미 여러 나라의 학교에서 사용하고 있다.



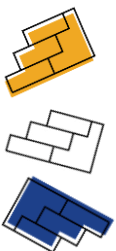
영상 화면 캡처 ©Sugara Mitra

사실 이 “할머니 모델”에 담긴 함의는 더 크다. 그 시작은 1999년으로 거슬러 올라간다. 교육과학자 수가타 미트라(Sugara Mitra)가 인도 뉴델리에서 한 벽에 아무 설명 없이 컴퓨터를 박아 놓고, 이를 처음 본 아이들이 어떻게 반응하는지 실험을 한 유명한 스토리를 아마 기억 할 것이다. 다시 돌아와 보니 8시간 만에 컴퓨터 작동법과 마우스 쓰는 법을 스스로 익혔다. 그가 ‘[벽에 난 구멍\(Hole in the Wall\)](#)’ 프로젝트를 통해 검증해 보고자

한 가설은 간단 했다. “아이들은 스스로 배울 수 있다!”

인도, 캄보디아, 칠레, 아르헨티나, 미국, 영국, 아프리카 등 많은 나라에서 진행 된 실험은 ‘자기 조직적 학습 환경(SOLE: Self-organized Learning Environment)’ 모델이 되었고, 2013년 TED상([TED talk 한국어 자막 영상](#))을 타면서 ‘클라우드 속 학교(School in the Cloud)’ 플랫폼이 만들어질 수 있었다. 신경과학에서 학습을 관장하는 전두엽 피질이 있는데, 이 부분은 위협을 받으면 닫아버린다고 한다. 처벌이나 시험을 위협으로 여긴다는 거다.

‘할머니 클라우드’ 서비스에서는 온라인 중개자(e-mediators)들이 “곤충들이 다 없어지면 지구는 어떻게 될까?”, “눈물 방울은 왜 아래가 더 둥근 모양으로 떨어질까?”와 같은 큰 질문들을 던지고 그룹별로 알아서 답을 찾게 하는 수업을 진행한다.



“배움은 자율적(self-organized) 교육의 산물이다. 배움이 생기도록 가르치는 것이 교육이 아니라, 배움이 저절로 생기게 하는 게 교육이다” - 수가타 미트라

Nepriis | www.nepriis.com

SSA가 가까운 나이대의 카운셀러와의 관계를 강조했다면, 네프리스는 평소에 쉽게 접할 수 없는 전문가 집단과 해당되는 과목, 주제별 매칭을 해 준다. 특히 STEAM 교육과 관련된 전문가 집단에 특화되어 있다. 2017년에는 최고 협력 앱 부문으로 [The Tech Advocate](#) 상을 받기도 했다.

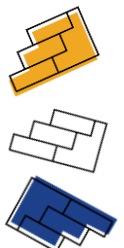
“이걸 왜 배워야 돼요?”라고 질문하는 학생들에게, 실제 현업에서 어떻게 이론이 적용되고 사용되는지 들려주기 위해 사용할 수 있다. 혹은 프로젝트 수업을 할 때 마지막 패널 발표를 업계 전문가들 앞에서 온라인으로 접속 해서 진행 할 수도 있다. 네프리스가 직접 STEAM 주제별로 전문가를 섭외해서 웨비나를 열면, 원하는 학교들이 신청해서 듣는 것도 가능하다.

이 사례들의 공통점은 네트워크 확장이 수업과 연계 되거나, 상담 교사의 역할을 대체하는 식으로 여전히 학교의 틀 안에서 일어난다는 것이다. 교육과 기술이 결합한다고 해서 학교와 상관없이 소비자(학생)가 전적으로 혼자 사용하게 하는 솔루션은 아직까지 적다. 단순 지식을 알려주는 튜터링은 인공지능(AI)이 자리를 차지할 수 있지만, 사회적 자본을 연결 해 주고, 기다려주고, 고민을 나누는 멘토의 역할은 인간에게 남아있지 않을까.

피셔는 사회적 자본을 키워줄 수 있는 에듀테크 솔루션들을 계속해서 모니터링하고 연구하고 있는데²², 아직까지는 학교들이 학생들의 상황을 통제할 수 있는 선에서 이런 기술들을 활용해 학교의 역할을 확장하는 데 사용하고 싶어한다고 분석했다. 아마 앞으로는 오픈 마켓으로, ‘학교’라는 중간 매개를 이용하지 않고도 서비스를 제공하고자 하는 사람들과 소비자가 바로 연결되지 않을까 한다.

그녀의 저서가 남편 대니엘 피셔와 함께 공동 집필한 저서가 2018년 8월에 출시된다. 책 제목은 “당신은 누구 알고 있습니까: 학생들의 네트워크를 확장해 줄 혁신 (Who you know: unlocking innovations that expand students’ networks)”이다.

²² [연구소에서 수집한 사회적 자본 확장을 돕는 에듀테크 리스트 데이터 \(138 개\)](#)



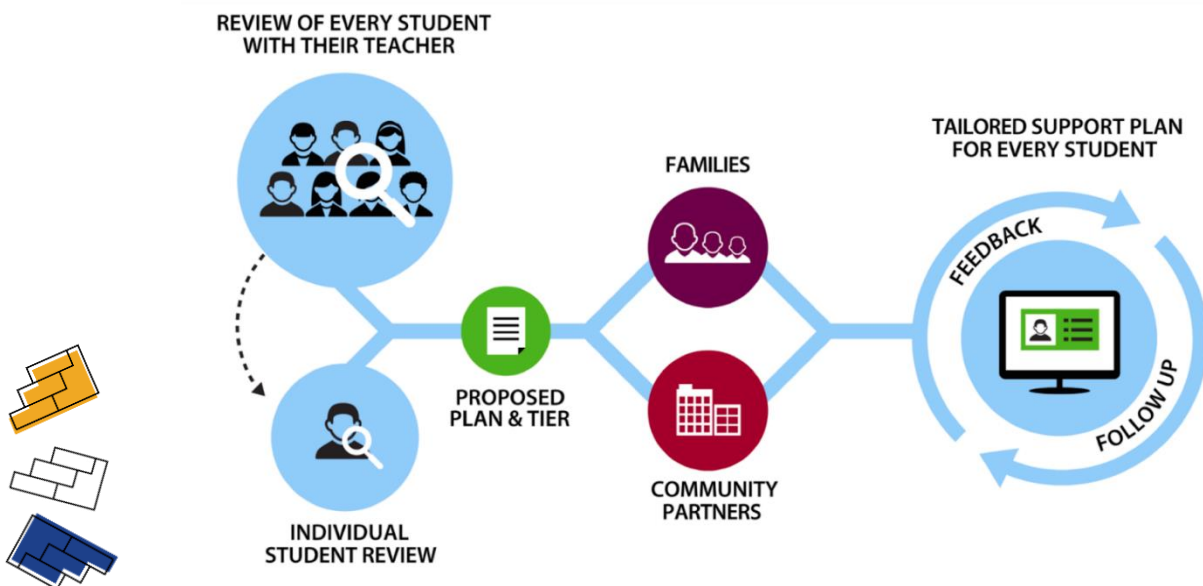
풀타임

‘기회 돌보미’

인력 배치하기

다양하게 관계를 넓혀주는 기술이 강한 유대 관계를 형성하기는 어려울지 몰라도, 약한 유대 관계를 연결 해 주는 데 강력한 솔루션을 가져올 수 있다. 그렇다면 강한 유대 관계는 중요하지 않는가? 아니다. 교사-학생 간의 관계 향상, 장기 멘토 매칭, 가족 참여 등 '어떻게 학생들에게 강한 유대 관계를 건강하게 만들어 주는가'는 사실 교육계에서 오랜 기간 연구 대상이었다. 결론은, 둘 다 필요하다. 강한 유대 관계가 지속적으로 작용하기 위해서라도 통합적인 학생 지원 체계가 필요하다.

피셔는 강한 유대 관계와 약한 유대 관계가 유기적으로 연결되어 있어야 개별화된 배움(personalized learning)이 가능하다고 강조했다. 중재 모델(intervention model)은 학생과 가족을 모르면 적용될 수 없다. 언제 어떤 경험과 기회가 필요한지 알려면 한 학생의 상황을 온전히 알고 있어야 하는데, 현재 분절된 학교 시스템에서 이를 파악하는 것은 불가능하다.



전인적인 학생 관리 사이클 ©City Connects

위의 그래프는 '씨티 커넥츠(City Connects)' 라는 비영리단체에서 제공하는 서비스의 모델이다. '학교 현장 코디네이터(School Site Coordinators)'라고 불리는 석사 이상의 사회 복지사나 카운셀러가 학교 직원처럼 제 역할을 해준다. 학년 초에 코디네이터들은 교사들과 만나 모든 개별 학생들의 학업, 사회 정서적 능력, 건강, 가정 환경에 대해 강점과 약점을 파악한다. 개별 평가에 따라 코디네이터는 학생들에게 맞는 서비스와 지원, 지역사회 내에서 참여할 수 있는 프로그램 등을 연결 해 준다.

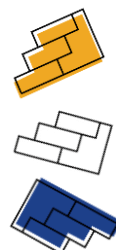
“누군가 제게 ‘당신’이 곧 ‘연결자(Connector)네요’라고 말한 적이 있습니다. 그러나 저를 단순히 연결자에 대입하는 건 너무 기계적이죠. 이 역할은 기계적인 대입을 할 수 있는 게 아닙니다. 아이를 알아야 하고, 부모를 알아야 합니다.” - 메리 월쉬(Mary Walsh), City Connects 대표

니즈에 맞게 연결 해 주는 게 간단한 일은 아니다. 씨티 커넥츠 홈페이지에 “교사들을 위한 솔루션” 메뉴 첫 줄에 쓰여있는 말은 아마 우리나라 교사들이 제일 공감할 문구이지 않을까 싶다. “요즘 교사들은 모든 것을 다 하라고 요구 받습니다. 하지만 저희는 당신이 수업 하나에만 몰두하도록 돕고 싶습니다.”

학생 중심 배움을 위해 가이드와 코치로서의 교사로 새로이 역할을 탈바꿈하기도 버거운데, 학생들의 경험 확장을 위해 외부 자원들까지 알아보고 연결 해 주어야 하다니! 씨티 커넥츠처럼 온전히 그 역할만 담당할 수 있는 외부인력을 제공해 주는 곳을 이용할 수도 있지만, 피서는 교내에 풀타임 인력을 두라고 조언한다.

연구소 홈페이지에 발행되는 그녀의 블로그에 이를 뒷받침하는 글이 있다. “당신의 학교가 누군가를 고용해야 한다면, 그건 바로 '기회 돌보미'! ([Why your school's next hire should be an Opportunity Wrangler](#))”

학생들의 사회적 발달이 중요해 지면서 학교에 새로운 역할들이 생기고 있다. 하지만 학업 성취와 사회적 발달을 분리해서 보는 시각은 여전하다. 이런 기존의 시스템에서는 새로운 역할이 생긴다 한들 학생들을 위한 분절된 서비스 사이에서 고군분투할 수 밖에 없다. 이를 해결할 방법은? 분리된 역할들을 연결하고 넘나들 수 있는 사람을 고용하는 것. 끊임없이 외부 자원들을 발굴하고 기회를 엿보다가, 학생과 학교의 수요에 맞는 것들을 연결해 줄 수 있어야 한다.

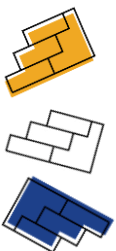


이미 교사가 가족들 케어 하고, 상담 교사가 진로 목표 세워주고, 교장이 지역 관계자들 만나고 네트워크 브로커 역할을 하고 있었던 거 아니냐고 반문할 수 있다. 그러나 이런 일들을 전체적인 시각에서 관장할 수 있는 풀타임 인력을 배치 하는 것은 또 다른 얘기다. 누군가 할거라고 암묵적으로 비워 놔던 업무를 공식화함으로써 학교의 시스템을 한 단계 성장시킬 수 있다. 21c 스킬을 길러줄 학교의 모습으로 꼭 필요한 요소이지 않을까.

고등학생 발표가 있었던 다른 세션에서 받은 명함이 떠올랐다. 알고 보니 피셔가 연구한 학교 사례 중 한 군데였다. 학생들이 직접 기획하고 만들어가는 학교, 지역사회를 기반으로 프로젝트형 수업과 개별화 학습이 모두 다 이루어 지고 있는 원 스톤(One Stone) 스쿨의 자세한 스토리는 본 장의 제일 마지막 학교 사례에서 다루겠다.



원 스톤 커뮤니티 담당자 명함 ©김하늬



관심사에 기반한 인턴십 프로그램 디자인하기

21c 학교에서는 지식 전달 수업보다 문제 해결 능력, 유연성, 공감능력, 리더십 등을 길러줄 수 있는 배움이 중요시 된다. 특히 학교 건물을 벗어나 다양한 멘토, 전문가와 연결될 수 있는 기회를 늘려주는 것은, 넓고 깊은 관계 보다 오히려 사회적 자본을 축적해 놓을 수 있는 좋은 방법이라는 것을 위에서 알아봤다. 현업에 종사하는 사람들과의 네트워킹이 자연스럽게 될 수 있는 인턴십은 그 중 많은 학교가 가장 쉽게 생각할 수 있는 방법일 것이다. 하지만, 인턴십을 ‘잘’ 운영하는 것은 어떤 모습일까?

학생을 배움의 중심에 놓는 개별화된 배움(Personalized Learning)의 중요성을 알리고 공교육 혁신을 위해 지난 21 년 간 꾸준히 무브먼트를 만들어 온 단체가 있다. 로드 아일랜드 주에 실제 직접 운영하는 모델 학교 [메트스쿨\(the Met: The Metropolitan Regional Career and Technical Center\)](#)을 시작으로, 미국 내 16 개 주에서 65 개가 넘는 학교(50 개 학교 정도가 공립), 전세계 80 개가 넘는 학교에 메트스쿨 모델을 전파하고 있는 ‘빅 픽처 러닝(Big Picture Learning)*’을 소개한다. 메트스쿨 모델의 핵심에는 ‘인턴십을 통한 배움(learning through internship)’이라고 부르는, 관심사에 기반한 인턴십 프로그램이 자리잡고 있다. 이번 SXSW EDU 에서 반가웠던 수확 중 하나가 역사와 철학을 가지고 주류의 흐름을 만들어 가고 있는 빅 픽처 러닝을 깊이 알게 된 것이 아닐까 한다.

*빅 픽처 러닝의 메트스쿨은 2014년 국내에서 열린 “대안교육 국제포럼”에 초대되어 한국에 알려진 바 있다.²³

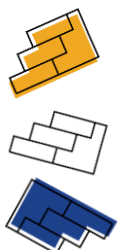
“로드 아일랜드 주에 있는 메트스쿨 같은 곳을 본보기 삼아야 합니다.

**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 10개년 캠페인

²³ [대안교육 기획 | ② 미국 메트스쿨(The Met School)과 빅 픽처 러닝(Big Picture Learning)]
[한번에 한 아이씩 가르치는 '눈높이 교육'](#)





제목: 학생들의 관심사 끌어 올리기: 인턴십
(Leveraging Student Interests: Internships at Scale)

Speaker: Andrew Frishman (Co-Executive Director, Big Picture Learning)

Type: Session / 20min

Track: Equity

Hashtag: Equity and access, personalized learning

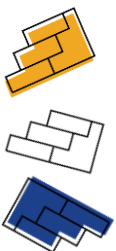
실제 현장에서 발표를 듣지는 못했고, 홈페이지에 올라온 녹음 파일과 서면 인터뷰 진행 내용을 바탕으로 작성했음을 밝힌다.

나가서 배우는 교실 없는 학교, 메트스쿨

*“저희 학교에 오시면, 아마 학생들이 없을 거예요.
일주일에 이들은 인턴십하러 다 밖에 나가 있거든요.”*

빅 픽처 러닝 모델의 모태가 되는 메트스쿨은 인턴십을 하나의 교과 과정으로 통합시켰다. 고등학교에 입학함과 동시에 모든 학생들이 자신의 관심사를 탐구하고, 인턴십을 하고, 개별 프로젝트를 통해 교과 지식을 배운다. 세션 발표를 한 앤드류 피쉬먼은 빅 픽처 러닝 공동상임이사로, 2002 년에 만난 메트스쿨 출신 학생에게 학교에서의 특별한 경험을 듣고 바로 어드바이저(메트스쿨에서는 교사를 ‘어드바이저’로 부른다)로 합류했다. 그는 “학생이 중심이 되는 인턴십 경험, 학생들이 자기 관심사와 꼭 맞는 멘토를 만났을 때 일어나는 시너지는 어마어마하다”며, 실제 인턴십이 일상 학교 생활에서 배움에 대한 동기과 참여를 불러 일으킨다고 강조했다.

갤럽에서 조사한 결과에 따르면 고등학교의 경우 '학교에서 뭔가 재밌는 걸 배웠다'라고 질문에 3 명 중 한 명, '학교가 재밌다'라는 질문에 5 명 중 한 명, '학교에서 최고의 무언가를 배운다'라는 질문에 5 명 중 한 명이 그렇다고 대답했다고 한다. 배움에 몰입하지 못하는 것, 재밌다고 느끼지 못하는 것을 개인의 책임으로 돌릴 게 아니라, 학교의 시스템을 다시 한번 점검 해 봐야하지 않을까.



“누군가 저에게 13-18세 때 학교에서 뭐했냐고 물어보면, 학교 교실에서 앉아 있던 것은 기억에도 없습니다. 오히려 따로 경험 했던 이런 게 생각납니다. 이중언어를 쓰는 아이들을 위한 어린이집에서 한 봉사활동, 동네 아쿠아리움에서 했던 여름 인턴십, 저소득층 학생들을 위한 캠프

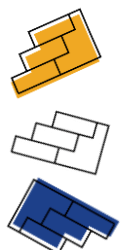
진행. 기존에 학교에서 제공하는 수업, 프로그램들은 스스로에 대해 온전히 알 수 있는 경험을 주지 못합니다. 중요한 경험들은 보통 교실 밖에서 일어나죠."

피쉬맨은 관심사에 기반한 배움의 효과로 진정한 의사 표현과 선택(true voice and choice), 집중력 (focus), 정서적 관계 (emotional connection), 장기적 훈련(long-term practice)을 꼽았다. 메트스쿨은 깊이 있는 배움과 강한 동기는 '나'와 '세상'에 관련 있는 '진짜 경험(Authentic Experience)'에서 나온다고 믿는다.

인턴십이 결합된 개별화된 교과과정 진행 순서

1. 신입생이 입학하면, 14-18 명의 학생 그룹이 한 명의 어드바이저(교사)¹를 배정 받는다. 한번 배정 받은 어드바이저와 4 년 내내 함께 하게 된다. 4 년 주기로 이루어지기 때문에 신입생을 제외한 다른 학년이 전학을 오고 싶어도 10, 11, 12 학년에 공석이 나아만 들어올 수 있다.
2. 어드바이저들은 멘토², 학부모³, 학생들과 함께 개개인의 관심사에 맞게 "[학습 계획](#)"을 세운다.
3. [5 가지 학습 성취 목표](#)에 따라 학생들은 어드바이저와 함께 개별화된 교과과정을 만든다. 이 성취 목표는 개별 독립 프로젝트, 인턴십, 학교에서 진행하는 워크샵, 대학 학점 인정 과목, 지역 봉사활동 등을 통해 달성한다.
4. 인턴십을 하기 위해 학생들은 각자 관심 있는 분야를 검색한다. 등록되어 있는 멘토 풀 중에서 원하는 업종에 일하는 멘토에게 전화를 하고, 자기 소개를 하고, 인터뷰 요청을 하고, 인터뷰가 잘 되면 직업체험(Shadowing day)을 나가고, 최종적으로 인턴십을 나가게 된다. 특별히 원하는 회사가 있으면 멘토 풀을 이용하지 않고 직접 연락을 취할 수 있다. 전적으로 학생이 주도적으로 과정을 진행시키며, 중간 중간 어드바이저의 도움을 받을 수 있다. 인턴십이 결정되면 어드바이저, 멘토, 학생이 만나 활동의 기대 수준을 맞춘다.
5. 모든 학생들은 평균 일주일에 1-2 일은 인턴십 현장에 나간다. 멘토의 니즈와 학생의 관심에 따라 기간은 1 분기, 3 학기, 1 년 등 다양하고 대부분 1 년 이상 하는 경우가 많다. 학생들은 현장에서 각자 관심 분야와 관련된 프로젝트 주제를 찾아 온다. 학교로 돌아와서 어드바이저와 함께 프로젝트를 통해 배울 수 있는 역량들을 탐구하며, 개별 프로젝트를 기반으로 기존에 세웠던 학습 계획을 다시 재구성 한다.

¹어드바이저: 메트스쿨에서 어드바이저들은 각 개별 과목 교사들이지만 교과목을 가르치지는 않는다. 이들의 역할은 학생들의 인턴십과 개별화된 학습 계획을 관리하는 데 있다. 이 역할에 충실하기 위해 어드바이저들은 가정 방문과 학생 개별 상담을 기본으로 갖는다. 메트스쿨은 로드 아일랜드 주에 6개 공립 고등학교로 운영되며, 총 학생 수는 850명, 각 학교별로 전교생 수는 140-180명이다.



²**멘토:** 대학 교수, 의사, 기업가, 기획자 등 학생들의 관심사와 열정과 연결될 수 있는 현업에 종사하는 어떤 사람이든 멘토가 될 수 있다. 멘토풀로 3,000명 정도가 등록되어 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 채용하는 멘토들이 많다.

³**학부모:** 메트스쿨은 학생 가족들의 참여를 중요하게 생각한다. 홈페이지에 “우리는 가족들도 학교에 입학시킨다”라고 표현되어 있을 정도다. 부모와 형제, 자매들은 학교에 중요한 부분이다. 학부모들은 학습 계획과 개별화 교육 과정 디자인에 참여할 뿐 아니라, 매 학기 말에 있는 프로젝트 전시 날에 학부모 평가단으로 참여한다. 평가는 학부모, 형제자매, 어드바이저, 교장, 멘토, 다른 학생들 앞에서 순수히 45분 간 그동안 무엇을 배웠는지 학생이 발표하는 식으로 이루어진다.



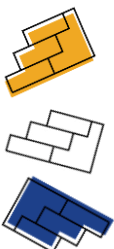
어드바이저와 학생 그룹 미팅 모습 ©메트스쿨

메트스쿨은 입학 정원에 비해 몇 백 개의 지원서가 보통 더 들어온다. 공립 학교이기 때문에 랜덤 추천으로 배경된다. 그래서 추천 전에 모든 지원자들의 학부모나 보호자 인터뷰를 통해, 이들이 메트스쿨의 운영 방식과 교과 과정에 대해 충분히 알고 있는지 확인한다.

메트스쿨의 학생 인턴십을 담당하는 코디네이터는 두 명의 풀타임과, 한 명의 파트타임 인턴십으로 이루어져 있다. 한 명이 멘토풀 데이터베이스를 관장하고, 나머지는 단체/회사들과 파트너십을 위한 관계를 맺는다.

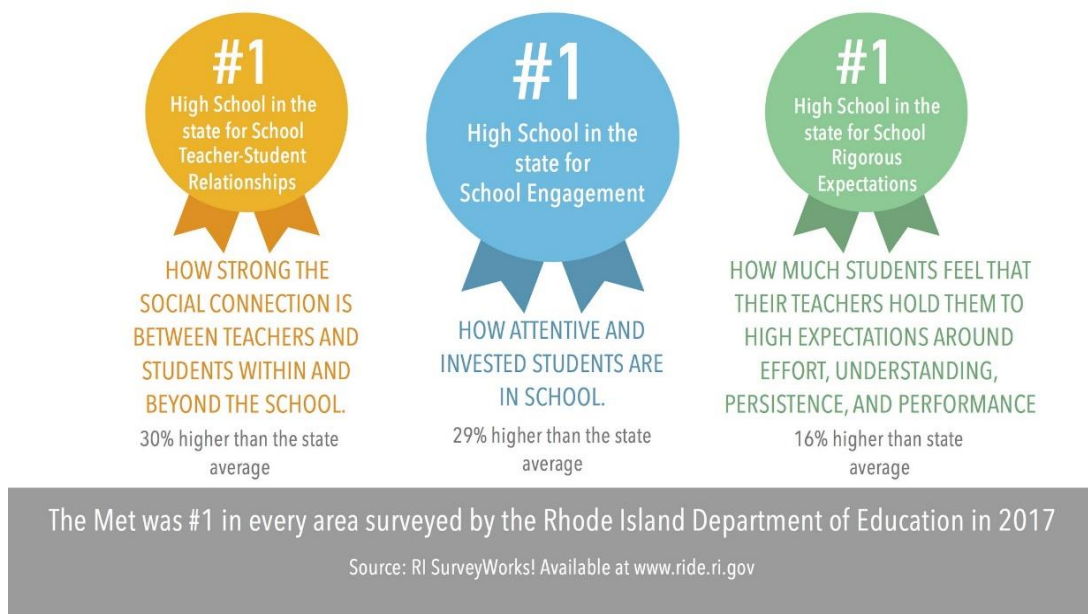
인턴십과 연계된 개인 프로젝트들의 사례

지역의 한 극장에서 인턴십을 하고 있는 한 학생은 무대에 서 보는 것이 꿈이다. 동화책을 한 권 정해서 그 내용을 연극으로 바꾸고 있고, 손익분기점에 이르기까지 티켓을 얼마나 팔아야



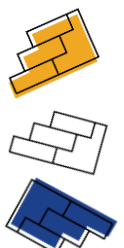
하는지, 캐스팅은 누구로 할 건지, 디렉터와 스텝 팀은 어떻게 꾸릴 건지, 어떻게 알리고 마케팅을 할 건지, 의상과 조명은 어떻게 할 건지 등등을 연간 프로젝트로 진행하게 될 것이다. 이 극장은 비영리로 운영되는데, 학생들이 기획하는 이 무대를 통해 수익을 벌 수 있다.

스케이트보드에 심취해 있는 한 학생은 AS220 이라고 하는 예술가 협력집단에서 인턴십을 하고 있다. 이곳에서 CNC 라우터, 레이저 커터, 유압 프레스는 어떻게 사용하는지, 스케이트보드 데크는 어떻게 만드느지를 배우고 있다. 개인 프로젝트로 직접 만든 스케이트보드를 전시하고 대중들에게 어떻게 기계를 사용해서 스케이트보드를 만드느니 가르치는 워크숍을 진행 할 예정이다.



2017년 로드아일랜드 주 학교 평가 순위에서 1위를 차지한 메트스쿨 ©메트스쿨

피쉬맨은 2002 년에 처음 어드바이저로 부임하고 배정받은 15 명 학생들이 2006 년에 졸업한 뒤 인턴십에서의 경험을 살려 각자가 원하던 직업을 찾아 살아가는 모습을 보고 이 혁신적인 학교 모델에 더 깊이 빠지게 됐다고 설명했다. 이들은 마을활동가로, 미용사로, 정치인으로, 교육 관련 스타트업 창업가로 살아가고 있다. 꼭 인턴을 했던 곳에 취업을 하지 않더라도, 멘토를 통해 관련 업종에 대한 정보를 받거나 다른 회사로 연결되는 경우가 많다고 한다. 빅 픽처 러닝 모델을 적용한 학교들에서는 96% 취업률을 보인다.

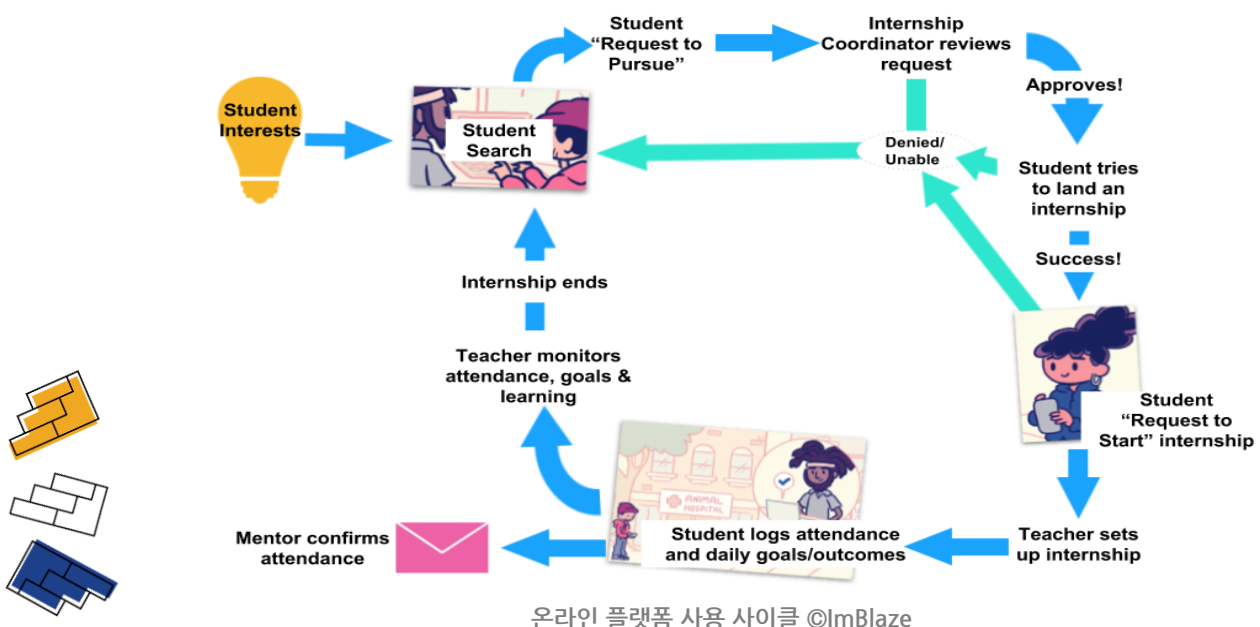


아임블레이즈(ImBlaze)

“미국을 포함한 전세계 혁신 학교들의 모델을 컨설팅 해 왔습니다. 현재 100개 정도의 빅 픽처 러닝 네트워크 학교들이 있는데, 1,000개로 늘리면 우리의 모델이 퍼지는 걸까요? 양적으로 계속 늘려서 될 게 아니라, 생태계를 만들어야 합니다.”

빅 픽처 러닝 모델을 적용하고 싶어도 못하는 대부분의 경우, 교장들의 반응은 "우리 학생들이 학교 건물 밖으로 나가면, 어디로 가는지 모른다"거나, "프로그램을 운영 하더라도 누가 맡아서 하나. 학생들 개인 수요에 맞추려면 100 개 비즈니스 관계를 다 관리할 사람이 누가 있냐"는 부정적인 입장이라고 한다. 이런 수요를 해결하기 위해 빅 픽처 러닝에서는 [‘아임블레이즈\(ImBlaze\)’](#)라는 소프트웨어를 개발했다. 그동안 인턴십 누적 파트너 단체/회사들만 4,000 개가 넘는다고 하니 노하우가 쌓여 있을 수 밖에 없을 법하다.

학생들을 학교 밖으로 나가게 하는데 필요한 모든 로지스틱스를 책임 줄 온라인/모바일 플랫폼을 소개한다. ImBlaze 를 통해 학교들은 다양한 인턴십 기회들을 한 곳에 큐레이션 할 수 있고, 학생들은 관심사에 따라 검색이 가능하다. 학교는 학생들의 검색 과정을 모니터할 수 있고, 구글맵이랑 연결된 앱을 통해 출석을 확인할 수도 있다. 학생과 멘토가 그날 그날 했던 활동을 기록하는 기능도 있다. 학교가 인턴십 할 곳을 다 찾아주지 않더라도, 학생들이 먼저 찾아서 그들이 가지고 있는 사회적 가본을 최대한 사용해서 지역 사회에 관계를 맺고 싶은 사람, 기관, 회사들과 연결 해 볼 것을 장려한다.



빅 픽처 러닝은 지난 23 년 동안 이런 종류의 일을 해 왔기 때문에, 따로 서비스에 대한 비용을 청구하지 않고 생태계 조성의 일환으로 재단들의 지원금을 받아 무료로 운영한다. 현재 2,000 명 이상의 학생들이 이용하고 있다. 인턴십 제도를 처음 도입하는 학교들을 위해 온라인 트레이닝 세션도 준비되어 있다.

지금 당장 할 수 있는 세 가지 제안

마지막으로 피쉬맨은 “그래서, 좋은 건 알겠는데, 지금 당장 뭘 어떻게 해?”라는 질문에 지금 당장 할 수 있는 세 가지 방법을 제시했다.

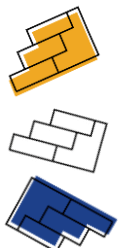
1. 기존에 전통적으로 진행해 오던 직업 박람회의 모습을 바꿔라! 학생들이 만나고 싶은 연사를 직접 검색하고 초청하게 해라.
2. 학교 밖으로 나가서 전문가 인터뷰를 하게 하라. 특히 과학자 같이 평소에 만나볼 수 없는 사람들에게 가서 무조건 45 분만 시간을 내달라고 요청하게 하라.
3. 사전에 기획 한 후, 학생들이 개별적으로 회사에 찾아가서 실제 체험 해 보는 날(Shadowing Day)을 가져라.

메트스쿨의 모델은 앞서 크리스텐센 연구소의 피셔가 말한 ‘강한 유대 관계’와 ‘약한 유대 관계’를 가장 잘 사용하고 있는 학교 모델이라는 생각이 들었다. 인턴십을 활용해 프로젝트 기반 학습을 통한 배움을 학교 교과과정의 한 사이클로 만들어 내고 있다. 그 역할을 멘토와 어드바이저가 나눠서 유기적으로 연결하고 있고, 배움의 과정에 가족들의 참여까지 이끌어 내면서 통합적인 모델을 보여준다. “한 번에 한 학생 씩(One Student at a Time)”이라는 구호를 실제 실현시키고 있는 것이다.

빅 픽처 러닝 네트워크 학교

빅 픽처 러닝 네트워크 학교들도 실제 메트스쿨과 동일한 수준으로 운영되고 있는지 궁금 해 졌다. 거의 모든 홈페이지를 들어가 봤는데, 강조하는 언어, 학교의 비전, 학생들의 소감 영상들이 다 맥을 같이 했다. 네트워크 학교가 되려면 인턴십과 현업에 종사하는 멘토들과의 연결은 필수 조건이라고 한다.

가장 최근에는 인도에 ‘[The NEXT School](#)’이라는 이름의 실험 학교가 문을 열었다. 공간 디자인부터 커리큘럼까지 교육 혁신을 위한 교육자들이 모여 1 년을 연구하고 배웠다. 미국의 메트스쿨 처럼, 인도에서 빅 픽처 러닝 무브먼트를 만들어 갈 모델 학교가 기대된다. LA 에 위치한 ‘[뉴 빌리지 걸스 아카데미\(New Village Girls](#)



[Academy](#))’ 학교 홈페이지에는 역시 111 개 인턴십 기관이 나열 되어 있었다. 소개 영상 중에 나온 교장 선생님의 한 말이 인상 깊었다.

"개별 학습을 시작하면, 학생들은 보통 “내가’ 관심 있어 하는 것은 이거예요. 이걸 ‘나’에 대한 이야기예요”라고 합니다. 그렇게 시작하면, 그 다음 우리가 해 주는 일은 “응 맞아, 너에 대한 거야. 그걸 중심에 놓고 바깥 세상과 연결시켜보자”고 하는 거죠. 내가 관심 있고 좋아하는 것들을 지역 사회와 연결시킵니다.” -안드레아 퍼셀(Andrea Purcell), 교장

고등학생 인턴을 둔다는 것

유쓰망고에서도 2017 년 11 월 한 달간 고등학생 인턴과 일해 본 경험이 있다. 체인지메이커 프로젝트를 하는 [청소년들을 위한 온라인 플랫폼](#) 구상 단계에서부터 청소년이 함께 하면 좋겠다는 생각으로 추진되었다. 청소년의 언어와 문화를 가장 잘 아는 건 청소년이기 때문에. 단체 설립 초기 단계라 “유쓰망고”라는 이름이 정해지기도 전이었다. 마침 필자가 [금산간디학교](#)와 연이 있어서 평소 청소년 문화 활성화, 플랫폼에 관심이 많은 이태희 라는 친구와 일사천리로 인턴십을 시작할 수 있었다.

한 달이었지만 단체 차원에서는 필요했던 목표를 달성할 수 있었고, 개인적으로는 십대가 가진 능력에 다시 한 번 놀란 계기도 되었다. [메뉴얼 제작](#)을 제일 마지막 업무로 주었는데, 청소년의 눈높이에서 꼭 필요한 요소가 들어갈 수 있도록 기획부터 제작까지 잘 해 냈다. 필자가 너무 과소평가 했나 싶을 정도로 그 어떤 디자이너보다 뛰어나게

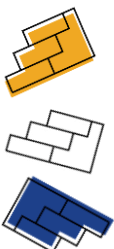


이태희 (가운데)와 유쓰망고 스텝 ©김하늬

파워포인트까지 다룰 줄 알아서 놀랐던 기억이 있다. 훌륭하게 맡은 역할을 해 준 태희 덕분에 청소년들의 시각에 대해 더 이해할 수 있었다.

유쓰망고 첫 “고등인턴” 태희의 소감과 금산간디학교 고등과정 교사이자 인턴십 코디네이터 역할을 하고 계신 박성연 선생님과 인터뷰 내용을 전한다.

"온라인 플랫폼 사용법 메뉴얼 만들기, 다른 기업들이 모여 협업할 수 있는 코워킹 스페이스 공간 가보기, 미팅 따라다니기, 교사 연수 보조 등 처음 해보는 일들의 향연이었습니다. 이 모든 일들에 부딪히며 나의 ‘부족함’을 보기도 하고, ‘경험’을 쌓기도 했습니다.



나는 아직 열 여덟 고등학생이기에-

많이 부딪히고, 채워가도 좋다고 생각했습니다. 이번 인턴ships을 통해 ‘사회는 참담하고, 무엇이든 하기 힘든 곳이 아닐까?’라는 생각들이 바뀌게 되었습니다. 현실로 보고 나니 ‘아, 하면 되는 곳이었구나. 해볼 수 있는 곳이구나’라는 생각으로 정리되었습니다. 나는 아직 열 여덟 이기에 아직 이만큼의 사회 밖에 모르지만, 나는 열 여덟이기에 이 경험이 힘이 되어 앞으로 살아갈 희망이 되어주는 것 같습니다.” - 이태희



박성연 교사 (왼쪽에서 두 번째)와 간디학교 학생들 ©박성연

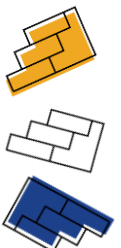
국내 사례 - 금산간디학교 (대안학교)

1. 간디고등과정 인턴십은 언제부터 시작되었나요?

고등과정 인턴십은 진로탐색 프로그램으로 2001 년 학교 개교 이래로 계속해오고 있습니다. 2015 년부터는 인턴십 교육과정을 진로 프로그램으로 특성화 하기 위해 인턴십 전담 코디네이터를 두고 전 학년, 전 학생들의 진로 교육을 지도 하고 있습니다.

2. 간디학교에서 학생들의 교육 경험 중 인턴십은 얼마나 큰 부분을 차지하나요?

고등과정 친구들은 학교를 다니면서 진로 또는 졸업 이후의 삶에 대한 고민을 본격적으로 시작하게 됩니다. 간디학교 교육 과정의 목적은 **자아발견, 자아실현**에 있습니다. **자신이 어떤 사람인지**를 아는 것과 **무엇을 좋아하고 잘하는 사람인지** 아는 것입니다. 자신이 어떤 사람인지를 잘 알기 위해서 성장과정 속의 억압이나 편견 등에서 자유로워 지는 과정을 거치게 됩니다. 그 이후에는 사회 속에서 어떤 일을 하면서 살 수



있을까를 자연스럽게 고민하게 됩니다. 그런 점에서 인턴십은 실질적인 고민을 시작하고 제대로 된 진로 경험을 해준다는 점에서 큰 비중을 차지합니다.

3. 고등학생들에게 인턴십이 필요한 이유는? 일반 인문계고등학교에서도 필요하다고 보시나요? (가능 할까요?)

간디학교 고등과정에서 인턴십은 좋아하는 일을 하면서 행복하게 사는 삶을 자기주도적으로 만들어가는 연습을 하는 것입니다. 20 대의 삶을 준비하는 고등과정 친구들에게는 꼭 필요한 교육과정입니다. 스스로 자기가 좋아하는 일에 대한 정보를 찾고, 사람을 섭외하고 인터뷰하며, 현장에 직접 가서 경험하는 것은 직업체험의 의미를 넘어서 삶을 디자인할 수 있는 능력을 기르는 것이기 때문에 무엇보다도 중요한 역량입니다. (자기관리 역량, 정보처리 역량, 의사소통, 공동체 역량 등)

일반 인문계 고등학교에서도 필요하다고 생각합니다. 다만 단순한 직업 체험, 실습 수준은 넘어서야 합니다. 한 사람이 주체적으로 인생 설계를 할 수 있는 역량을 기르는 것이 목적이기 때문입니다. 삶의 주체로서 자신의 인생을 디자인 하는 연습과 실천이어야 합니다. 인생의 멘토로서, 전문가 멘토로서 함께 할 수 있는 지역 사회 멘토 그룹이 필요하고, 이를 연결해 주는 플랫폼도 필요합니다. 현재 일반 학교에서는 시도하기 힘든 부분이라고 생각이 들지만, 미국의 메트스쿨 사례를 보면 가능한 일이기도 합니다.

4. 현재까지 몇 개 회사/단체들이 간디학교와 인턴십을 진행했나요?

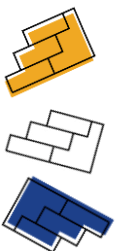
현재까지 대략 200 곳 정도의 회사, 단체들이 참여했습니다.

5. 누적 참여 학생수는 어떻게 되나요?

한 학년에 평균 20 명이라고 하면, 2018 년 2 월 14 기 졸업생까지 대략 280 명 정도 됩니다.

6. 간디학교의 인턴십은 보통 어떤 순서로 진행되나요? 전체 과정에 대한 간략한 소개 부탁드립니다.

전 학년, 전 학기, 학기 중, 방학 중 아무 때나 가능합니다. 다만 인턴십 준비 수업을 들어야 합니다. 한 학기에 걸쳐 진행하는데 일주일에 4 시간 정도 14 회기 정도 진행합니다. 현장정보탐색, 검색, 자기소개서 작성, 섭외 전화하는 요령, 현장 대응 요령 등 구체적인 진행에 관련된 내용과 청년과 관련된 사회문제(주거, 일자리, 문화, 경제, 등등), 청년지원 관련 정책 소개, 청년활동 현장 탐방, 창업 인큐베이팅 등 전반에 걸친



준비 수업을 합니다. 인턴십을 단순히 경험하기 위해서 준비하는 것이 아니라 내가 살아갈 사회에 대한 공부도 함께 진행합니다.

준비가 되면 현장 정보 찾기, 자기소개서 작성, 현장 섭외하기, 면접, 인턴십 계획발표, 인턴십 일지 쓰기, 현장관계자 인터뷰 3인 이상, 인턴십 결과발표, 자기평가서 작성 등을 차례로 진행하게 됩니다. 현장의 멘토 선생님은 인턴십 학생에게 작은 일을 주거나, 함께 일을 하며 돌봐주십니다. 나아가서 그 분야로 진로를 결정하고 무언가를 진행할 때 현장 전문 멘토로서 관계를 꾸준히 맺으면서 자문을 주시기도 합니다. 코디네이터는 현장 점검을 하면서 학생과 관련된 이야기를 나누고, 감사의 인사를 드립니다. 현장에 나가 있는 동안 일지를 보면서 학생을 관리합니다.

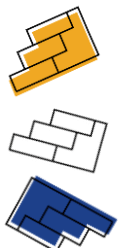
7. 인턴십을 처음 연결하는 과정에서 학생의 역할은 어디까지 인가요? 학교가 연결해주는 경우가 많나요?

기존에 인턴십을 진행했던 경험이 있는 현장은 학교가 바로 연결을 해 주기도 하지만, 보통의 경우에는 **학생이 직접 현장을 찾고 섭외**를 합니다. 코디네이터는 섭외가 완료된 이후에 현장과 소통하고 진행하게 됩니다. 스스로 찾아가는 과정에 도전해보는 것 자체가 큰 경험입니다. 가슴이 두근두근 하기도 하고 표현에 서툴러 실수하는 경우도 있지만, 그 자체로 좋은 경험이 된다고 여기고 있습니다. 또한 학생들 하나하나가 가진 관심과 분야가 다양하기 때문에 학교가 연결해주기 보다는 스스로 맞는, **내가 가고 싶은 현장을 찾게 하고, 그 과정에서 내가 찾고 섭외에 성공한 현장이라는 자부심을 갖게 되고 스스로 동기부여가 되기도** 합니다.

8. 고등학생 인턴십 프로그램을 진행하면서 가장 어려운 점은? (학생 관리, 기관 섭외 등)

현장을 연결하고 멘토 샘들과 소통하는 것 등 인턴십을 운영하는 것은 전혀 힘이 들지 않습니다. 저 스스로도 이 일이 좋아하고, 잘하는 일이기 때문입니다. **가장 어려운 것은 자신에 대한 고민을 깊이 있게 하지 않고, 동기부여가 되지 않는 학생을 만날 때** 입니다. 그때 힘이 듭니다. 단순히 취미 수준의 좋아하는 마음만 가지고 인턴십을 나가는 것에만 목적을 가지고 가려고 하거나, 아무것도 하지 않으려고 하는 친구들도 있습니다. 또는 인턴십을 하는 도중이나, 다녀와서 그곳에 왜 갔는지 이유를 찾지 못해 소극적인 태도를 보이거나 방황하는 경우에 힘이 빠집니다.

앞서 이야기 한 것처럼 직업을 찾는 단순 진로교육이 아니다 보니 자신의 삶과 인생에 대해서 진지하고 깊이 있게 고민을 해야 하는 것이 우리 학교 인턴십의 교육 목표입니다. **자기 내면의 문제가 해결되지 않고, 자유로워지지 못하는 경우 학교 밖 사회로 시선을**



옮긴다는 것은 거의 불가능한 일입니다. 충분히 자신으로부터 해방과 자유로움을 누려야 하고 그만큼 **자존감의 회복**을 전제로 **인턴십을 진행**하는 것이 성장 속도와 방향상 자연스럽습니다.

9. 간디학교 인턴십 프로그램에서 가장 개선하고 싶은 점이 있으신가요? 혹은 앞으로의 계획은?

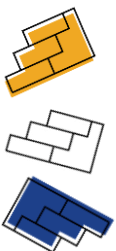
고등과정에 들어오는 친구들이 예전에 비해서 여러가지 환경적인 영향(미디어, 스마트폰, 게임 등등)으로 인해 자신을 성찰하는 힘, 즉 생각하는 힘이 많이 떨어지는 것 같습니다. 따라서 인턴십을 하는 시기도 2학년쯤에서 3학년으로 늦어지고 있는 경향이 있습니다. 3학년쯤 돼서야 졸업하고 뭐하고 살지? 에 대한 고민이 시작되다 보니 조급함에 충분히 경험하고 생각을 할 수 있는 여유가 부족한 것 같습니다.

인턴십을 잘하기 위해서 **학교 안에서 할 수 있는 작은 도전과 경험들을 다양하게 확보해 줄** 필요가 있고, **생각하는 힘과 읽고 말하고 쓰는 역량도 더욱 강화**해야 할 필요가 있습니다. 또한 현장 멘토샘들과의 직접적인 연계, 학교와의 협력 관계 유지를 위해서 MOU 체결이나, 사은행사(네트워킹 파티와 같은...) 등도 필요한 것 같습니다.

10. 가장 기억에 남는 학생의 인턴십 경험은 무엇인가요?

현재 금산군에서 커피숍을 창업한 **조윤근 학생**이 떠오릅니다. 1학년 때는 자신의 감정을 잘 컨트롤 하지 못하고, 엄청난 방황을 한 친구였습니다. 마음이 편해지고 자기 고민에서 자유로워지기 시작하면서 커피에 관심을 갖기 시작하였습니다. 1차 인턴십으로 공방과 커피를 하는 곳으로 다녀왔고, 제가 소개해준 홍대 제비다방에 '인턴십 2'를 나가면서 크게 **자존감도 회복**되고, 구체적으로 **커피숍 창업의 꿈**을 키우기 시작하였습니다. 이 주제로 졸업 프로젝트를 진행하였고, 금산군에서 커피 창업을 준비하는 글을 써 발표하였습니다. 졸업한 후 바로 **금산군 청년몰 사업의 지원을 받아 현재 '조사장커피'를 운영**하고 있습니다.

홍대 제비다방에서 '인턴십 2'를 하면서 빠른 손놀림과 손님 응대 등 긍정적인 평가를 얻어 직원 제의까지 받았지만, 내 공간에서 내 개성을 추구 할 수 있는 공간을 갖고 싶다는 생각에 뿌리치고 금산으로 내려와 창업을 하였습니다. 실제로 **인턴십을 통해서 창업이라는 삶의 도구를 만들고, 방향을 세워 나갈 수 있었다는 좋은 사례**를 보여줍니다. 이 친구는 복합문화공간을 만들어서 친구들과 함께 사는 꿈을 꾸고 있습니다. 스스로 삶을 디자인 할 수 있는 역량을 충분히 가지고 있다고 생각되고, 저도 가까운 곳에 이런 친구들과 함께 살 수 있다는 것이 너무 행복합니다.



메트스쿨 교과과정에서 사용되는 다섯가지 학습 목표

1. 어떻게 증명 할 수 있나요? (과학자처럼 생각하기. 보통 리서치 페이퍼를 씀)

경험적 추리(Empirical Reasoning):

- 아이디어를 증명하기 위해 계획 수립하기
- 리서치
- 논리

2. 어떻게 측정하거나 표현 할 수 있나요? (이 목표에 한해서는 양적인 추론 전문가가 수학적 지식을 가르침)

양적인 추론(Quantitative Reasoning):

- 기본 연산
- 표와 그래프
- 대수, 기하학, 그리고 통계학
- 추계

3. 어떻게 정보를 받아드리고 표현하나요? (관심분야와 관련된 책을 많이 읽어야 하고, 졸업 요건으로 자서전을 씀)

소통(Communication):

- 듣기와 말하기
- 쓰기와 읽기
- 외국어
- 컴퓨터와 멀티미디어
- 창조적인 표현

4. 다른 사람들은 이것에 대해 어떻게 생각하나요? (모든 신입생들은 WHO AM I PROJECT 진행, 가족 인터뷰를 통한 뿌리/역사/같은 점/다른 점 찾기)

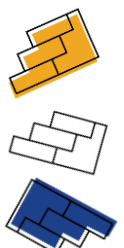
사회적 논리(Social Reasoning):

- 과거 경험/역사
- 다양한 관점 이해하기
- 시민권, 협력, 문제 해결

5. 이 과정에 어떻게 도움이 될 수 있나요?

개인적 특질(Personal Qualities):

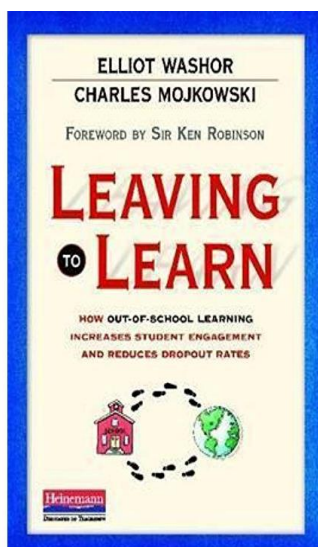
- 존중, 책임감, 끈기, 조직, 그리고 자기인식
- 리더십
- 체력 단련
- 시간 관리



배우기 위해 (학교를) 떠나기

앞서 소개한 빅 픽처 러닝의 관심사에 기반한 커리큘럼과 인턴십 프로그램은 사실 학생들이 학교 교육에 적응하지 못하고 이탈하는 미국 내 문제를 해결하기 위한 효과적인 방법을 찾기 위한 고민에서 비롯됐다. 12 초마다 한 명씩 미국의 학생들이 학교를 중퇴한다고 하니, 공교육에 종사하는 모든 사람이 느끼는 문제일 만하다. 학교를 그만두거나 공부에 관심 없어 하는 아이들을 어떻게 배움에 다시 참여시킬 것인가의 관점에서 학교를 재정비해 나간다면, 평범한 학생들도 만족하는 환경을 만들 수 있지 않을까. 그런 차원에서 미국 내 65 개 빅 픽처 러닝 네트워크 학교들의 변화가 의미 있는 것 같다.

21c 에 필요하다고 하는 배움이 공교육 안에서는 이루어질 수 없을까? 학교 밖에 오히려 참여하고 싶은 프로그램이 많아지고 좋은 교육이 생겨난다면, 기존 학교들과의 괴리만 넓히는 게 아닐까? 학교의 기능과 역할, 교사의 기능과 역할이 변해야만 하는 게 아닐까? 어떻게 변해야 하는가? 이러한 일련의 질문을 품고 있는 필자가 어느 정도 해답을 얻게 된, 빅 픽처 러닝 공동 설립자 엘리엇 워셔 (Elliot Washor)의 책을 소개한다.



배우기 위해 떠나기: 어떻게 '학교 밖 배움'이 학생의 참여도를 높이고 중퇴율을 낮추는가

Leaving to Learn: How Out-of-School Learning Increases Student Engagement and Reduces Dropout Rates (Heinemann, 2013)

“좋은 학교들은 항상 그들이 원하는 학생들에 대한 기대 수준, 자격 조건이 있다. 그런데 우리는 정작 학생들이 그들의 학교에 대해 가지는 기대나 조건들은 듣지 않는다” - 엘리엇 워셔

위서는 책에서 학생을 정말 배움의 중심에 두려면, 교육자는 다음과 같은 어려운 질문들을 통해 스스로를 점검해 봐야 한다고 강조한다.

- 나는 학생 개개인의 관심과 재능을 알고 있는가?
- 나는 학생들에게 배움이 우리 지역 사회와 세상에 어떻게 기여할 수 있는지 가르치는가?
- 나는 학생들이 그들의 공부 스타일에 맞게 배울 수 있도록 하고 있는가?
- 나는 학생들에게 시도 해 보고 추측해 볼 수 있는 기회를 주는가?
- 나는 학생들에게 무엇을, 언제, 어떻게 배울 것인지 그들 스스로 선택할 수 있게 하는가?

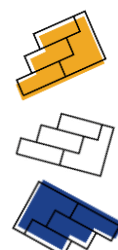
학생들이 학교에 가지는 10 가지 기대조건

메트스쿨을 비롯한 다양한 학교의 학생들을 연구한 결과 학생들은 배움에서 무엇을 기대하는지 정리한 “10 가지 기대 조건²⁴”을 제시한다. 아래 그림이 보이는 것처럼, 이 10 가지는 서로 연결되어 있기 때문에 어떤 조건들이 먼저 충족되어야 하는지 순서를 정할 수는 없다. 기대 조건들은 연쇄적으로 일어나며 학생들의 배움에 영향을 미친다.



10가지 기대조건 모듈 ©빅 픽처 러닝 홈페이지

²⁴ [10 가지 기대 조건 각 요소에 대한 세부 설명 참고. 온라인으로 자가진단 표도 다운받을 수 있다.](#)



관계(Relationships): (담임을 비롯해서) 학교에서 만나는 선생님 중에 나를 알고, 내가 관심 있어 하는 것이나 재능을 아는 사람이 있는가?

연관성(Relevance): 학교에서 가르치는 내용이 나의 관심사와 연관성이 있는가?

진정성(Authenticity): 학교에서 배우는 내용들이 학교 밖의 커뮤니티, 전문가, 가족, 고용주한테도 중요하다고 여겨지는가?

적용가능성(Application): 학교에서 배우는 것들을 실생활이나 사회에서 실제 적용해 볼 기회가 있는가?

선택(Choice): 무엇을, 언제, 어떻게 배울 것인지에 대한 선택권이 나에게 있고, 나의 능력을 증명해 볼 수 있는가?

도전(Challenge): 나의 배움과 일에서 적절한 도전을 느끼는가?

놀이(Play): “실패자”라고 낙인 찍히지 않고, 마음껏 탐험 해 보고 실수를 통해 배워볼 수 있는 기회가 있는가?

실천(Practice): 내가 배워야 하는 스킬들에 대해 깊이 알아보고 지속적으로 연습해 볼 수 있는 기회가 있는가?

시간(Time): 나만의 속도 대로 배울 수 있는 충분한 시간이 있는가?

시기(Timing): 정해진 규격과 순서를 벗어나서 배울 수 있는가?

배우기 위해 (학교를) 잘 떠날 수 있는 조건

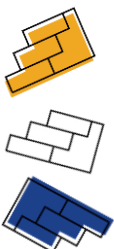
이 책은 이어서 “배우기 위해 (학교를) 떠나기”가 잘 진행되기 위한 필수조건들을 다양한 사례 조사 결과로 뒷받침한다. 학생들이 학교 건물을 벗어나 현실 세계로 걸어 들어갈 때 생기는 배움들, 그리고 이러한 경험들이 학교 안의 배움과 섞일 때 일어나는 화학작용은 인생을 바꾸는 결과들로 나타난다는 것을 실제 학생들의 스토리로 증명한다. 그 중 가장 인상 깊었던 부분은, 학생들이 잘 떠나고, 배운 뒤 잘 돌아올 수 있도록 학교의 환경이 바뀌지 않으면 소용이 없다는 것이다.

“변해버린 한 개인이 변하지 않은 조직에 돌아오게 해서는 안된다.”

“One cannot send a changed individual back to an unchanged organization.”

- Warren Bennis and Robert Thomas (2002)

위서는 배우기 위해 (학교를) 잘 떠날 수 있는 환경을 만들기 위해 학교가 점검해 봐야 할 다음 항목들을 제시한다.



1. 모든 학년, 모든 학생들에게 열려있는가?
2. 학생들의 배움에 통합된 경험으로 존재하는가? 학교 안 배움과 학교 밖 배움이 자연스럽게 연결 되는가?

3. 중요한 배움의 요건들을 충족하는가? (학업적 지식, 일터, 개인)
4. 학교 안에서 얻을 수 없는 경험을 제공함으로써 학교 안의 배움을 충족하고 보완하는가?
5. 학생들의 기대를 만족하는가?
6. 교과과정, 졸업요건 등으로 인정 되는가?

이 중 저자는 제일 첫번째 항목이 가장 중요하다고 강조한다. 사실 많은 학교들이 체험학습, 수학여행, 인턴십, 프로젝트 등 외부 경험을 위한 다양한 기회를 제공하고 있다. 하지만 주목해 봐야 할 것은 대부분 일부 학생들에게만 제한적으로 운영된다는 것이다. 배우기 위해 떠나는 기회는 교내에서 성적이 좋은 친구들만의 전유물이 되어서는 안된다. 모든 친구들을 위해 열려있어야 하며, 기존의 학교에서 제공할 수 없는 새로운 기회들을 학교가 연결하고 제공해 줌으로써 이 모든 경험들을 학교의 공으로 돌릴 수 있다.

배우기 위해 (학교를) 떠날 수 있는 방법

위서는 배움을 위해 떠나는 12가지 방법을 제시한다. 그 중 재밌는 사례가 있는 것들만 책에서 발췌하여 공유한다.

전문가 거주 프로그램

장거리 자동차 여행(Road trip)

방과 후 학교 프로그램

지역 봉사 활동

인턴십

대학 과목 수강

일

Independent study

여행

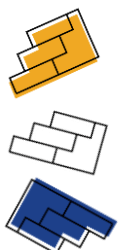
캡이어

기업가정신을 발휘할 수 있는 벤처

온라인 수업 수강

전문가 거주 프로그램 (Experts-in-Residency)

학교가 공간을 내어주어야 하지만, 그럴 수 있는 여건만 가능하다면 예술가, 과학자, 기업가, 공연가 등과 파트너십을 맺을 수 있다. 학생들이 직접 바깥으로 나가는 것은 아니지만, 외부 자원을 학교에 들여오면서 네트워크가 확장될 수 있다.



빅 픽처 러닝의 모델 학교, 메트스쿨은 실제 지역 공연예술가들이 학생들과 같이 프로젝트를 하는 대신에 학교 강당을 주말이나 방과 후 비어 있는 시간에 공연장으로 쓸 수 있게 해 준다. 또한, 미국 내 최초로 기업가정신 센터를 고등학교 안에 지었다. 센터를 통해 업계에 있는 전문가들이 학생 앙터프러너들과 자연스럽게 만날 수 있는 기회가 늘어난다.

학교 내 전문가 집단을 상주시키기 가장 좋은 방법 중 하나는 메이커스페이스를 만드는 것이다. 지역의 장인들, 디자이너, 무언가 만들기 좋아하는 사람 등이 공간으로 모여들 수 있다.

장거리 자동차 여행(Road trip)

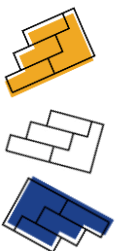
여행은 학생들이 실제 지역 사회에서, 일터에서 어떤 일이 일어나는지 볼 수 있는 가장 직접적인 방법이다. 진로 교육과 여행을 조합한 '[로드트립 네이션\(Roadtrip Nation\)](#)' 이라고 하는 단체를 활용할 수도 있다. 여기서는 학생들이 관심 있어 하는 분야에서 활동하고 있는 사람을 연결시켜 주기도 하고, 로드트립 기획부터 실행까지 전 과정을 교과과정으로 꾸려 학교에 제공하기도 한다. 관심 분야 전문가 검색, 섭외, 인터뷰 요청 등 모든 것을 스스로 해 보는 것이 핵심이다. 캘리포니아 주 새크라멘토에 있는 빅 픽처 러닝 학교는 한 학년 전과정을 '자기 삶 탐구의 해'로 정하고 로드트립 네이션의 프로그램을 이용하기도 했다.

기업가정신을 발휘할 수 있는 벤처

- 메트스쿨 기업가정신 혁신 센터

(Center for Innovation and Entrepreneurship, 'E 센터')

2006 년부터 시작된 메트스쿨의 앙터프러너십 프로그램은, 2012 년에 '[E 센터\(Center for Innovation and Entrepreneurship, 기업가정신 혁신 센터\)](#)'로 문을 열면서 더 공고해 졌다. 사립 학교나 대학 부설이 아닌, 공립학교 중에서는 미국 내 최초로 학교 안에 독립적인 건물로 들어와 있으면서 학교 프로그램과 같이 운영되는 앙터프러너십(Entrepreneurship, 기업가정신) 센터이다. 2 명의 풀타임 스텝과 2-3 명의 인턴이 있다. 미국 고등학교들 중에 기업가정신 수업이 있는 경우는, 보통 경영학을 선택 과목으로 듣는 학생들을 대상으로 하거나 마케팅/경제 수업과 연계된 창업 프로그램으로 진행된다. 하지만 메트스쿨은 전 학년을 대상으로 4 개의 프로그램이 단계별로 구성되어 있다. (아래 각 단계 별 참여 인원은 2018 년 4 월 기준)



1. E 101

18 시간짜리 기업가정신 마인드셋 교육으로 모든 신입생 (9 학년)을 대상으로 한다. 120 명을 30 명씩 나눠서 일주일에 두 시간씩 두 번, 4 주 반 동안 진행된다. 아이디어를 행동으로 옮겨볼 수 있도록 연습 해 보는 시간이다.

2. E 360

일년 내내 진행되는 90 시간짜리 코스다. 지원자를 받아서 진행되며, 현재 36 명이 참여하고 있다. 제품, 마케팅, 금융, 법률 등 대학 수준의 수업을 통해 사업에 필요한 전반적인 지식을 배우고, 초기 투자를 받을 수 있는 프레젠테이션을 준비한다.

3. E 벤처 (E VENTURES)

E 벤처는 E 360 과정을 통해 개발된 비즈니스 아이디어에 투자를 받았거나, 투자를 실제 받고 싶을 경우 선택해서 들을 수 있다. 투자를 받으면 실제 운영을 해야 한다. 매주 진행되는 워크숍과 1:1 멘토를 통해 학생들은 구체적인 실행 계획을 세우게 된다. 현재 7 명의 학생이 E 벤처 코스를 진행 중이다.

4. E 리그 (E LEAGUE)

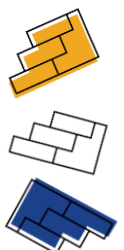
1 년 간 성공적으로 비즈니스를 운영하고, 전년도에 최소 백만원의 수익을 벌었으면 멘토가 된다. 최대 3 명에게 멘토의 역할을 해 주며 어드바이저와 함께 다른 프로젝트를 지원 해 준다. 현재 3 명의 학생이 E 리그에 들어와 있다.

작년에는 2 년간 E 센터에서 자체 의류 브랜드를 키워 온 15 세의 키건 본즈해르몬(Keegan Bonds-Harmon)²⁵ 이 기업가정신교육네트워크(NFTE: the Network for Teaching Entrepreneurship)에서 매년 여는 '뉴 잉글랜드 청소년 앙터프러너십 대회'에서 2 만명의 지원자들을 뚫고 우승을 하기도 했다.

E 센터처럼 기업가정신 교육을 위한 단독 건물은 메트스쿨에만 있지만, 그 이외에 빅 픽처 러닝 네트워크 학교들에도 앙터프러너십 프로그램이 진행된다. 이번 SXSW EDU 에서는 3 시간짜리 서밋 세션으로 “[빅 픽처 러닝 학생 비즈니스 쇼케이스](#)”가 열리기도 했다.

그 중 인상적인 팀은, 미술 시간에 만든 훌륭한 작품들이 제대로 전시도 못한 채 버려지는 것을 보고 시작된 ‘[하트 갤러리](#)’ 프로젝트였다. 학생들이 만든 작품을 전시할

²⁵ [인터뷰 기사 참고](#)



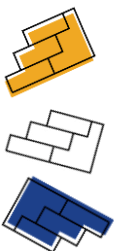
공간을 지역 갤러리나 유희공간과 연결하고 판매 수익금을 로컬 예술가와 미술교사들에게 전달한다. 특히 예술에 배정되는 교육청 예산은 3 억원 예산 중에 1%도 안되고, 실제 교사들이 미술시간에 준비물 구입 등으로 운용할 수 있는 예산은 10 만원이 채 안된다는 사실을 알고는 본격적인 하트 갤러리 사업 구상이 시작됐다.

이외에도 유기농 소다를 만들어서 지역 상점과 홀푸드마켓에 납품한 사례, 헤어 메이크업 아티스트가 꿈인 친구가 건강한 머릿결을 위해 흑인계 미국인을 위한 유기농 샴푸를 개발해서 파는 사례, 초등학교 때부터 일본 오리가미 (종이접기)에 심취한 학생이 오리가미 장신구를 만들어 파는 사례 등 빅 픽처 러닝 네트워크 스쿨 학생들의 사업 내용들은 다양했다. 창업을 하는 것이 중요한 게 아니라, 개인의 관심사를 찾는 단계와 그것을 사업으로 이어서 지속 가능하게 만드는 과정을 강조하는 게 느껴졌다.

E 센터 디렉터 **조디 우드러프(Jodie Woodruff)**를 소개한다. 메트스쿨 설립 4 년 차 때 합류 해 17 년 간 빅 픽처 러닝과 사랑에 빠져 있는 그녀는 어떻게 이 일을 시작하게 됐을까? 비록 서면 인터뷰 였지만, 3 일 사이에 대화 하듯이 이메일을 15 번이나 넘게 주고 받으면서 모든 경험을 공유 하고자 하는 열린 마음을 느낄 수 있었다. 그녀 덕분에 메트스쿨과 E 센터에 대해 자세히 알 수 있었다. 지면을 통해 다시 한번 고맙다는 인사를 남긴다.



©조디 우드러프

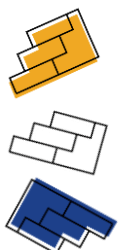


"교생을 나가기 전 대학 마지막 학기 때 일어난 일입니다. 교수님이 책을 한권 추천해 주셨는데, 메트스쿨과 빅 픽처 러닝 공동설립자인 데니스 릿키(Dennis Littky)가 쓴 "교사: 더 좋은 학교를 위한 데니스 릿키의 싸움(Teacher : Dennis Littky's Fight for a Better School)"이라는 책이었어요. 위스콘신에 살고 있었는데, 어디에서도 책을 구할 수가 없었어요. 포기하고 친구 집에서 정말 오랜만에 TV를 보고 있었는데 (우리 집에는 TV도 없었어요!), 채널을 돌리다가 '릿키'라는 이름이 들려서 고정시켰더니 16년 만에 다큐멘터리가 재방송되고 있었어요. 제가 못 구했던 그 책을 재구성해서 만든 교사에 대한 스토리였어요!

그 다큐멘터리를 끝까지 다 보고, 데니스 릿키를 인터넷에 검색해서 이메일을 보냈어요. 그랬더니 "점심이나 같이 합시다"라고 답장이 온 거 있죠. 다음날 점심까지 22시간이 남았었는데, 19시간을 차로 운전해서 가야 했어요. 그 길로 위스콘신에서 로드 아일랜드로 갔고, 릿키와 점심을 먹었죠. 그 때 제 나이가 39살이었습니다. 대학을 35살이 되어서야 늦게 갔거든요. 릿키와 대화를 나누며 교수님께 전화를 걸었어요. 근처에 호텔 방을 잡고, 옷도 몇 개 사고, 그날로부터 메트스쿨에서 학생들을 만나게 됩니다. 2주 뒤에 다시 차를 타고 위스콘신으로 돌아간 다음에, 집을 팔고, 차에 안 들어가는 모든 물건은 다 팔고... 그 뒤에 일어난 일들은 역사로 남게 되는 거죠 ㅎㅎ

이 스토리를 보면 알겠지만, 메트스쿨 이전 교사경력은 없어요. 하지만 기억 속에 남아 있는 저의 학창 시절 전통적인 학교 경험과 비교해 봤을 때, 메트스쿨의 방식은 좋았어요. 학생들을 코치하고, 그들이 스스로 경험하게 하고, 질문 하도록 힘을 주고, 질문해도 "괜찮다"는 것을 알게 하는 거죠. 우리가 모든 것에 대한 답을 알지도 못하고 알아서도 안된다는 걸 알려주고 싶었어요. 모든 답을 알기 보다는, "어떻게" 답을 찾는 건지를 아는 것이 더 중요합니다.

그렇게 저는 메트스쿨이 문을 연 22년 중에 17년을 함께 했네요."



학생들과 함께 학교 디자인하기



제목: 고용가능성과 고등학교 생활

(Employability & the High School Experience)

Speaker: Tessa Simonds (One Stone high school student)

Type: Session / 20min

Track: Employability

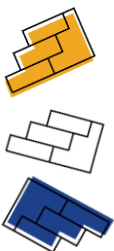
Hashtag: student voice, career development

나는 투표를 하거나, 집을 사거나, 차를 렌트 할 수 있는 법적 나이는 안된다. 그러나 FBI에서 일하면서 개기 일식을 보러 몰려올 사람들을 대비해서 위험 대비 계획을 짤 수도 있고, VR 같이 떠오르는 트렌드에 대해 말할 수 있고, 디자인씽킹 워크숍을 진행할 수 있다. 나는 17살이고, 고용 가능 하다. 그게 어떻게 가능한가? 나는 "어른들"의 생활을 해킹하고 있다 (hacking adulthood). 십대로서, 기존과는 전혀 다른 고등학교에 다니며 배움에 대한 주도권을 갖게 됐고, 내 목소리를 찾게 됐고, 어떻게 사용할 수 있는지 배웠다.

이번 SXSW EDU에서 학생이 연사로 나오는 세션은 다 찾아봤었다. 그 중 위의 한 단락 짜리 세션 소개만 보고 너무 만나고 싶던 친구가 있었다. 빨간 구두에 세련되고 발랄한 스트라이프 바지를 펄럭이며 잔뜩 긴장한 모습으로 들어온 이 친구는 심호흡을 하더니, 준비해 온 발표문을 차분히 읽어 내려가기 시작했다.

17살, 테사 사이먼즈가 경험 했던 학교

"저는 테사 사이먼즈 (Tessa Simonds)이고, 17살 입니다. 저는 커서 (앞으로 없어질 직업인) 신경과학자나 스페인어 통역자, 수학자나 코딩 전문가가 되고 싶진 않습니다. 아직 뭘 하고 싶은지는 잘 모르겠지만, 괜찮습니다. 아직 시간은 많이 있거든요."



키가 그리 크지 않은지 높은 연단에 얼굴만 보여서 아쉬웠지만, 목소리만큼은 자신감에 차 있었다.

"오늘 들려 드릴 얘기는 무엇을 시도할 것인지에 대한 결정권이 나에게 있는 자유, 수업에 낙제하거나 회사에서 쫓리는 것으로부터의 자유에 대한 것입니다. 자유를 박탈당한 대가로 우리는 교육 시스템이나, 학교 수업 시간표나, 궁극적으로는 우리의 직업 선택에 까지 발목을 잡습니다. 하지만 그럴 필요 없습니다! 이 학교에 온 지 일년 반 밖에 안됐지만, 이전에는 경험하지 못한 것들을 하고 있습니다. 이전의 경험들 덕분에 지금 누리고 있는 것들에 더 감사할 줄 알게 되었습니다.



테사 사이먼즈 발표 모습 ©김하늬

아이다호 주 보이제(Boise) 지역 공립 학교 시스템에서 10년 동안 학교를 다니면서 저는 정말 많은 것을 배웠습니다. B보다 A를 받는게 어떤 기분인지 말이죠. 그런 점수는 제가 학교에서 한 경험을 다 말해 주지는 않습니다. 모르는 게 있어도 면박당할까 봐 남에게 도움을 청하지도 못했던 감정이나, 평균을 높이기 위해 쉽게 A를 받을 수 있는 과목을 선택 했던 저의 모습들 같은 것들 말이죠. 한번 점수가 벌어지면 다시는 따라잡지 못할거라는 기분에 사로잡혀 있었어요. 어느 순간부터는 STEM(Science, Technology, Engineering, and Mathematics) 과목이 너무 어려워서 점점 멀리 하기도 했고요.

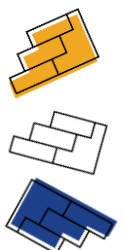
적당히 어렵고 적당히 배울 수 있는 것들만. 아예 실패 하지도 않고, 그렇다고 시도해 보고 싶은 다른 곳으로 가지도 못하고, 그렇다고 좋아"할지도" 모르는 과목을 들을 수도 없는, 그런 고정된 상태로 놓여 있던 것 같아요."

선택 교과 부분만 빼면, 한국의 여느 고등학생들한테 들을 수 있는 얘기였다.

학생들과 지역 주민들이 함께 만든 학교

"2008년, 제가 살고 있는 지역에 용감한 두 명의 어른이 왔습니다. 비영리단체를 만들어서 십대들에게 조직의 결정 권한을 주고, 역량을 발휘할 수 있게 하자!는 담대한 비전을 들고 말이죠. 그들은 이 조직을 '원 스톤(One Stone)' 이라고 이름 붙였습니다. 10년이 지난 지금, 처음 만들어졌던 뜻 그대로 원 스톤의 이사회는 2/3이 학생, 1/3이 어른입니다. 십대들이 더 많은 의결권을 가지고 있죠."

원 스톤은 학생들이 커뮤니티 밀착형 사회 봉사 활동을 주도함으로써, 공감, 창의성, 혁신, 동등한 발언권, 주인의식 등을 느낄 수 있게 하는 리더십 프로그램으로 시작했다. 설립 초기 몇 년 간은 체험형 봉사를 통한 학습(experiential service learning)과 효과적인 리더십 교육 모델의 연결점을 찾느라 고군분투 했다고 한다. 그러다가



고등학교 6개 반 학생들이 지역사회가 겪는 문제점을 발견하고 이들의 힘으로 해결해 내는 것을 보고, 이를 정규화 한 '프로젝트 굿(Project Good)'이 생겨났다.

교사도, 성적도, 시험도, 교실도 없는 학교, Unschool

"동네에 원 스톤이 생긴다는 소식은 꽤 화제가 됐어요. 원 스톤에서 자원봉사를 하시는 엄마가 저한테 설명하려고 애쓰던 모습이 기억나요. **"선생님도 없고, 성적도 없고, 시험도 없어!"** 저는 엄마 말을 안 믿었었죠. 그런 학교가 어떻게 있을 수 있는지 상상도 안 갔으니까요."

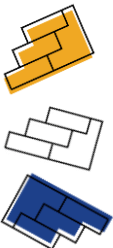
학생들과 어른들로 이루어진 '원 스톤 학교 만들기' 준비 팀은 디자인씽킹 과정을 그대로 적용 해 인간 중심 배움 경험을 교육 과정으로 만들어 나갔고, 서부의 실리콘 밸리 부터 동부의 보스턴 까지 미국에 내로라하는 혁신 학교들을 다니며 연구 했다. 원 스톤 이사회 의장이자 보이즈 고등학교 졸업반인 시몬 미글리오리(Simone Migliori)는 "원 스톤을 통해 21c 스킬을 배우고, 미래를 준비하고, 학업도 쌓아 갈 수 있다. 이 모델은 누구에게나 모두 적용되는 건 아니다. 오히려 개별화된 학습을 가능하게 한다"고 강조한다. 그렇게 원 스톤 고등학교는 2016년 가을에 오픈을 했고, 사이먼즈는 첫 입학생들 중 한명이다.



테사 사이먼즈와 어머니 ©김하늬

"초등학교, 중학교를 일반 공립학교로 다녔기 때문에 당연히 고등학교도 일반 공립학교를 갈 줄 알았어요. 너무 고민 됐는데, **배움의 주도권을 내가 한번 가져보자고 결정했어요.** 저희 엄마는 사실 공립 초등학교 2학년 교사고, 제 두 동생들도 다 공립 학교를 다니고 있어요. 학교에 별 불만없이 다니고 있는데, 저 혼자 이런 결정을 하게 됐죠."

원 스톤 입학 첫 날, 정말 복잡한 감정이 들었어요. 내가 내린 결정에 너무 떨리고 두려웠지만 엄청 설레기도 했죠. 처음으로 학교에 15분 일찍 도착했어요! 함께 지낼 코치(원 스톤에서는 교사를 '코치'라고 부른다)들과 동기들을 만나자마자 안심을 했어요. 점심때쯤 이미 결론이 났어요. '잘 한 선택이었구나!'





"많은 부모와 원 스톤 프로그램에 참여한 학생들이 '원 스톤이 그냥 학교가 될 수 없을까요?'라고 물었습니다. 그래서 디자인씽킹 방법을 사용하여 이 이슈를 분석해 보기로 했어요. 아이다호 주 남서쪽 지역의 150 명 고등학생들을 불러 모아 놓고 "24 시간 씽크 챌린지"를 열었습니다. 학생들의 관점으로 "학교"를 다시 디자인 해 보자는 거죠. 원 스톤의 러닝 모델을 교육 혁신 방법론 전문가들과 에듀테크 앙터프러너들과 함께 들여다 보기도 했습니다. 그 과정을 통해 "우리의 비법"을 다시 한번 확인하게 되었습니다. 학생들을 임파워링하는 원 스톤의 모델이 배움의 강력한 기초가 될 수 있다는 사실이었죠."

- 테레사 포펜(Teresa Poppen) 원 스톤 공동 설립자, [인터뷰 기사 발췌](#)

원 스톤에서 우리는 각자의 배움에 대한 선택과 책임을 집니다. 여기에 익숙해 지는 데 시간이 꽤 걸렸어요. 10년 넘게 배워오던 방식을 바꿔야 하니까요. 제가 무엇에 열정을 느끼고 관심을 갖는지부터 깨닫는게 너무 어려웠어요. 거의 한 학기가 걸렸던 것 같아요. 코치한테 **“이제 제가 뭘 해야 돼요?”**라고 물으면, 어김없이 **“너는 뭘 하고 싶니?”** 라는 대답이 돌아왔어요. 그리곤 **나의 목표, 꿈에 대해 같이 얘기하고 인생에 대한 나만의 툴킷을 준비 해 갔죠.** 종이 울리는 시스템이 없고, 궁금한 게 있을 때 마다 손을 들어 허락을 받고 묻지 않아도 되는 곳에서 조금씩 '교육'에 대해 제가 주도해 갈 수 있게 됐어요. **“배우지 않음(Unschool)”**에 대해 배우는 게 가장 큰 깨달음이었습니다.”

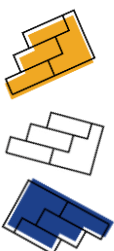
원 스톤의 6가지 러닝모델

사이먼즈의 고백처럼, 원 스톤은 각 과목별 지식을 알려줄 수 있는 “코치”는 있지만, 공부를 하라고 강요하는 교사도 없고, 교실도 없다. 창의력, 협력, 주인의식(ownership), 기업가정신의 문화를 만들기 위해 원 스톤은 다음 여섯 가지의 러닝모델을 가지고 있다.

1. 디자인씽킹
2. 개별화 학습
3. 1:1 어드바이저
4. 현장 경험
5. 역량 기반 평가
6. 배움을 위해 지어진 공간

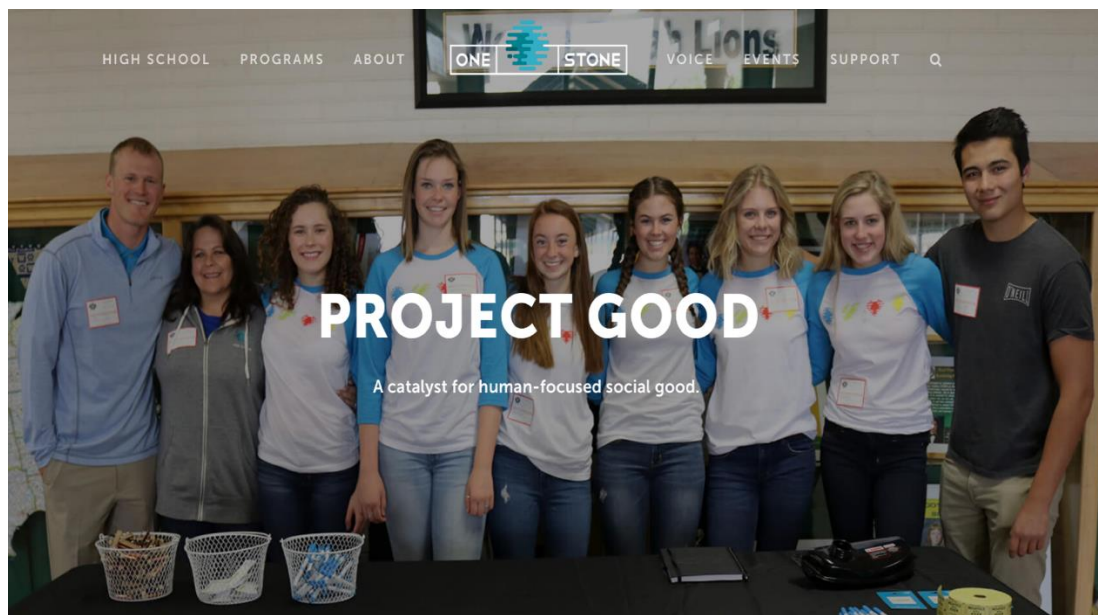
학교를 만드는 단계에도 디자인씽킹을 활용했을 뿐 아니라, 학교에서 일어나는 모든 프로젝트를 진행하는 데 있어 디자인씽킹 방식이 녹아져 있는 것이 흥미로웠다. 보통 디자인씽킹 방법론이라고 하면 '공감-문제정의-아이디어-시제품-테스트' 5단계를 떠올리기 마련이다. 원 스톤에서는 학생들이 실제 직접 행동을 취하는 실행과 평가 & 성찰까지 포함시켜서 아래 6단계로 진행된다.

이해하고 공감하기 Understand & Empathize
문제 정의하기 Define
아이디어 제안하기 Ideate
시제품 제작 및 테스트 Prototype & Test
실행 Implement (Disrupt for Good)
평가 & 성찰 Evaluate & Reflect



모두에 의한, 모두를 위한 학교, 방과 후 프로그램

깊은 공감에 기반한 인간중심디자인은 이 학교를 설계하는 과정에서도 사용되었다. 정해진 학년도, 정규 수업도 없는 상태에서 학생들이 무엇을 원하는지, 어떤 학교를 원하는지 논의 해 가면서 프로그램이 만들어 진다. 모든 게 디자인씽킹을 통해 학생 주도적으로 결정되기 때문이다. 그렇게 필요에 의해 자연스럽게 생겨난 게 3가지 방과 후 프로그램이다. 원 �쿨 설립 초기부터 있었던 '프로젝트 굿'을 기반으로 '투 버드', 그 다음 1년 뒤에 '솔루션 랩'이 생겼다.



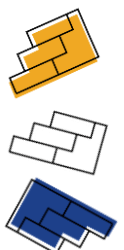
프로젝트 굿 진행 팀 ©원 스톤 홈페이지 화면 캡처

프로젝트 굿과 투 버드 프로그램은 인근 지역 고등학생 누구에게나 열려있다. 어느 시점에선 합류할 수는 있으나 가급적 프로젝트가 시작되는 첫 단계부터 함께 함으로써 참석하는 학생들도 디자인씽킹 과정을 온전히 경험할 수 있도록 한다. 다른 일정으로 시간이 안 맞아서 실행 단계에만 참여하는 학생들도 있고, 그것 만으로도 가치 있는 경험을 하게 된다.

원 스톤 학생들은 세 가지 프로그램에 다 참여하는데, 원 스톤에 다니는 동안 어떤 프로젝트를 먼저 하고 싶은지는 본인의 의사에 따라 정할 수 있다. 방과 후 프로젝트는 일년 내내 동시다발적으로 진행된다.

1. 프로젝트 굿(Project Good)

코치들이 비영리단체, 지역 센터 중에 원 스톤 학생들과 프로젝트를 진행하고 싶은 곳들과 먼저 파트너십을 맺는다. 학생들은 파트너 단체들 중에 본인이 관심 있는 주제의 단체를 정하고, 그 뒤



공감하기 단계부터 디자인씽킹 과정에 따라 프로젝트를 기획하게 된다. 학생들이 관심 있는 주제의 단체가 선택지에 없을 경우, 직접 해당 단체를 찾고 섭외하는 단계부터 진행 하기도 한다. 학기 중에 8-9개월 간 진행되는 가을 프로젝트와 방학 때 2개월 반 가량 진행 되는 여름 프로젝트가 있는데, 시작하기 전에 참여하는 모든 팀원들이 모여서 킥오프 행사를 한다. 원 스톤 학생들은 프로젝트를 잘 기획하고 만들어갈 수 있도록 CrashUps 라는 디자인씽킹 훈련을 일년에 수차례 받게 된다. 디자인씽킹 전문가를 만들기 위함이 아니라 프로젝트를 진행하는 과정 속에서 자연스럽게 익힐 수 있도록 지원한다. 일년에 평균 15-20개 정도 프로젝트가 진행 된다.

현재 진행중인 프로젝트:

매주 일요일 @4pm—Treasure Valley지역 아이들이 치아를 건강하게 관리할 수 있도록 돕기

매주 월요일 @4pm—아이들이 책을 읽고 글을 쓰는 것을 좋아할 수 있게 하는 활동

매주 화요일 @6pm—십대 여성들이 스스로를 사랑하고, 자신감을 갖고, 서로 지지할 수 있는 네트워크 만들기

매주 수요일 @4pm—보이스카웃, 걸스카웃 친구들이 대인관계역량을 기를 수 있도록 돕기

매주 수요일 @6pm—'좋은 사마리아인(Good Samaritan)' 센터 커뮤니티 만들기

매주 목요일 @4pm—걸스카웃 친구들이 STEM 과목에 흥미를 가질 수 있도록 돕기

매주 목요일 @6pm—주거 환경 개선 프로젝트를 통해 입주 할 가족들이 진짜 집처럼 편안하게 느낄 수 있도록 변화시키기

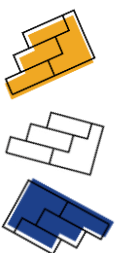
2. 투 버드(Two Birds)

“돌 하나(One Stone)로 두 마리 새를 잡는다”는 표현에서 프로그램 이름이 비롯됐다. 투 버드는 학생들이 운영하는 그래픽 디자인/마케팅 회사이다. 디자인씽킹 과정이 실제 비즈니스에 적용될 때 어떻게 사용되는지 경험 해 볼 수 있을 뿐 아니라 창의적인 활동들을 고객의 니즈에 맞게 구현해 보는 연습을 할 수 있다. 디자인씽킹 과정을 이해하지 못하는 고객사들은 원 스톤이 일하는 방식을 이해하는 데 시간이 걸리기도 한다.

25개의 고객들을 대상으로 현재 프로젝트가 진행중이며, 비디오 스토리보드 제작이나 로고 아이디어 회의 등 청소년의 시각과 아이디어가 필요한 일에 의뢰가 들어온다. 의뢰 받은 프로젝트에 관심있는 학생들이 지원해서 팀으로 일하며, 프로젝트를 진행하는 중에 필요한 피드백이나 인풋을 다른 팀들과 상호 교환한다. 스텝이나 자원봉사 코치들이 학생들이 필요로 할 때 도움을 주기도 한다. 수익금은 원 스톤 운영비로 재투자 된다. [투 버드에서 진행한 포트폴리오는 홈페이지에서 확인](#)할 수 있다.

3.솔루션 랩 (Solution Lab)

학생 주도의 비즈니스를 위한 기업가 양성 프로그램으로, 가장 최근에 생겼다. 2016년에 개최 된 스타트업위캔드에서 결성된 팀이 계기가 되어, 지속적으로 무언가 사업을 만들어 내고 지속하고 싶어 하는 고등학생들을 위한 창구가 생겼다. 학생들이 직접 아이디어를 내기도 하고, 지역 커뮤니티 파트너들의 의뢰를 받아 사업이 시작되기도 한다. 모든 과정은 디자인씽킹으로 진행되며, 학생들이 중심이 되어 만들어 가는 벤처들이다. 솔루션 랩을 통해 발생하는 벤처들의 수익금 역시 원 스톤 운영비로 재투자 된다.



학비는? 무료!

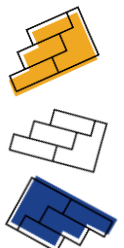
이쯤 되면 “비싼 사립 학교 아니야?”라고 생각 할 수 있다. 나도 그랬으니까. 그러나 이 학교는 사립이지만 전적으로 공짜다. 비영리로 운영된다. 다양성과 포용성을 확보하기 위해 어떤 경제적 장벽 없이 누구나 입학 가능한 기회를 열어 놓는 것을 중요하게 생각하는 설립자의 마인드 덕분이다. 학교 재정은 정부 보조금, 기업 펀딩, 개인 후원으로 충당 된다. 위에 설명한 방과 후 프로그램으로 진행되는 학생들의 소셜 벤처로 벌어들이는 수입도 학교 재정에 일부 기여한다. 2017년 5월에 노스웨스트 사립학교 협회(NWAIS) 멤버로 승인됐고, 원하는 학생은 대학에 진학할 수 있는 기반이 마련됐다.

4년 간 기꺼이 무료로 “배우지 않는 것”을 배워 갈 수 있는 학교. 어떤 학생들이 입학할 수 있는지 궁금 해 졌다. 입학지원서 페이지를 보니, 지원자들을 길을 내는 선구자, 트레일블레이저(trailblazer)라고 부르며, “도전을 두려워하지 않고, 열정을 가진 분야를 파고들며, 각자가 자신의 배움에 주인의식을 갖는 학생”을 찾는다고 써 있었다. 지원서에 작성 할 내용은 간단 해 보이지만, 평소에 ‘나’에 대한 고민, ‘세상’에 대한 고민을 해 보지 않은 학생은 쓰기 어려운 질문들이다. 그래도 한 번 도전해 볼 만 하지 않은가? 좋은 소식은, 해외 학생도 받는다고 한다.

- 왜 너를 뽑아야 하는지? (Why you?)
- 가장 기억에 남는 배움이 뭐였는지 이야기를 들려달라.
(Awesome learning experience?)
- 원 스톤에서 배우게 될 가장 기대하는 점 다섯가지는?
- 원 스톤에서 무엇을 기여할 수 있나? (원 스톤은 형평성에 기반한 모두의 목소리를 존중하기 위해 무료로 운영된다. 너의 시간, 재능, 노력을 통해 어떻게 기여할 수 있을까?)
- 너가 가장 열정 있어 하는 걸 보여줘라! (포트폴리오에는 사진, 비디오, 에세이, 예술작품, 노래, 무슨 형태든 가능. 너가 열정을 갖고 있는 무언가에 대해 보여 달라!)
- 세상을 어떻게 더 좋은 곳으로 만들 것인지 너의 계획을 들려달라. 지금 하고 있는 일도 좋고, 미래에 영향을 미칠 계획도 좋다.

평가와 임팩트

학생들은 [패스브라이트\(Pathbrite\)](#)라고 하는 플랫폼을 활용해서 원 스톤에서 한 모든 활동을 온라인으로 기록해, 자신만의 포트폴리오를 만들게 된다. 포트폴리오와 더불어 어드바이저, 코치, 디자인랩 코치의 평가가 있다. 디자인 랩 팀은 360도 평가를 통해 팀끼리 서로 평가를 하기도 한다. 원 스톤의 역량 기반 평가 방식은 점수와 등수를 매기는 전통적인 방식이라기 보다는, 전문적인 성과(퍼포먼스) 평가 방식의 프레임을 사용한다.



공감을 통한 행동과 커뮤니티 기반의 프로젝트를 통한 배움을 강조하는 원 스톤은 학교의 임팩트를 어떻게 설명할 수 있을까?



영향을 준 사람의 수 / 완료된 프로젝트 수 / 참가한 학생 수 ©원 스톤

20년 넘게 마케팅/커뮤니케이션 업계에서 일한 포펜이 남편과 함께 설립한 원 스톤은 학생들이 가진 힘을 믿는다. 그녀는 한 인터뷰에서 학생들이 원 스톤을 어떻게 설명하느냐는 질문에 “십대들을 위한 다른 프로그램들은 버스를 타면 되는 건데, 원 스톤은 차를 몰 수 있는 차 키를 받는 것과 같다”고 표현한다고 답했다.

"학생들은 원 스톤에 각기 다른 이유로 입학하지만, 모든 졸업생들은 "공감"이 깊이 깔려 있는 교육 과정을 통해 이들의 마음을 울리는 무언가를 찾게 되고, 그걸 위해 무언가를 할 수 밖에 없게 됩니다. 우리는 선의의, 선의를 위한 군단을 만들고 있습니다. 이게 우리가 세상을 바꾸는 방식이죠."

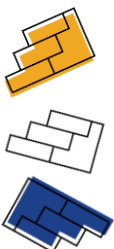
환대와 커뮤니티

"학생들의 목소리가 진심으로 가치 있다고 느껴지는 곳에서 배울 수 있어서

모든 순간이 흥분되고 즐거웠습니다.

매일 매일 나만의 색깔을 찾아가는 것 같은 느낌이에요."

- 원 스톤 1년차 학생, 그레이시 홀(Gracie Hall)



학교 설립 준비 단계부터 디자인, 프로그램 운영, 학교 자치까지 학생들이 만들어 가고 있는 원 스톤. 안 보이는 곳에서 학생들이 주인이 되게 느낄 수 있는 분위기를 만든 코치와 자원봉사자들이 있었기에 가능한 일이 아니었나 싶다. 원 스톤의 사례를 보면서

디자인씽킹이 어떤 고착된 이론이 아닌, 공감에 기반해 사람과의 관계를 이어주는 도구가 아닐까 하는 생각이 들었다. 이렇게 만들어진 학교는, 학생들로 하여금 더 적극적으로 참여하게 하고, 환대 받고 있다고 느끼게 해 준다.

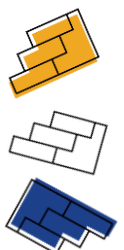
지역 커뮤니티와 학교와의 관계도 마찬가지였다. 학교가 지역 사회와 분리된 것이 아니라 유기적인 관계라는 것을 인식하고 맞이하는 것. 그 환대의 정신이 디자인씽킹을 통한 방과 후 프로그램에 잘 녹아져 있었다. 5장의 "풀타임 '기회 돌보미' 인력을 배치하라"에서 소개한 바 있는 명함의 주인공을 소개한다. 외부 네트워크 기회 돌보미(Opportunity Wrangler)의 역할을 온전히 담당하고 있는 네바 제이즐러(Neva Geisler)는 학교와 지역 사회와의 관계를 다음과 같이 설명했다.

"우리가 하는 일은 지역 사회에 깊이 뿌리 내리고 있어요. 디자인씽킹을 통해 현장에 나감으로써 지역 사회와 더 밀착될 수 있었고, 또한 마찬가지로 지역 주민들이 원 스톤에 들어와 참여할 수 있는 구조를 만들 수 있었습니다. 일년 내내 끊이지 않고 모든 학생과 학부모, 지역 사회 파트너들이 한 자리에 모여 교류하는 자리를 만들고 있는데, 일년에 한 번씩 열리는 '원 이벤트'라는 펀드레이징 행사에는 500명 정도의 사람이 모입니다. 가을, 봄 학기가 끝날 때는 'Disruption Day'라고 불리는 행사를 열어 학생들이 진행했던 프로젝트를 전시하는데, 누구나 올 수 있어요. 방과 후 프로그램에 참여한 모든 졸업생들은 대학에 진학하기 전에 커뮤니티 멤버들이랑 개별적으로 환송회도 가집니다."

제이즐러는 2008년 원 스톤이 처음 생길 때부터 지원봉사자로 함께 해 오다가 2014년부터는 '기회 돌보미'로 다양한 지역 사회 파트너들을 발굴하고 관리하는 일을 하고 있다. 아이다호 주 보이제(Boise) 지역에서 태어나고 자란 토박이로, 15년 넘게 지역 사회에서 커뮤니티를 조직하는 일을 해 왔기 때문에 학교 밖의 네트워크들을 학교로 가져오는 데 수월 했다고 본인을 소개했다.

원 스톤에 대한 스토리를 자세하게 쓸 수 있었던 건 SXSW EDU에서 만난 제이즐러 덕분이었다. 도대체 이 학교가 어디에 있냐고 물었을 때 그녀가 자랑스러운 듯이 말한 얼굴이 아직도 잊혀지지 않는다.

"아이다호 주에 있는 한 작은 동네 에요."



지역사회 허브로서 학교 만들기: 학부모를 체인지메이커로



제목: 학부모를 지역사회에 참여시키기 위한 청사진
(Engaging Parent Communities: A Blueprint)

Speaker: Marco Petruzzi (Green Dot Public Schools),
Larry Fondation (United Parents and Students)

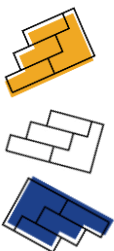
Type: Case Study / 1hour

Track: Equity

Hashtag: Equity and access, personalized learning

양질의 교육은 교실에서만 나오지 않는다. 학생들이 실제 살아가고 있는 커뮤니티가 함께 해야 한다. 교육불평등을 논할 때, 저소득층 지역에서는 부모들이 자녀 교육에 관심도 없고 지역 활성화를 위한 관심도 없을 것이라고 추측한다. 하지만 그렇지 않다는 것을 보여주는 사례 발표 세션이 있었다. LA 지역에서 20 개 공립 차터스쿨을 운영하는 [그린닷공립학교\(Green Dot Public Schools, '그린닷'\)](#) CEO 마르코 페트루찌(Marco Petruzzi)는 시작하기에 앞서 다음 질문들을 파워포인트에 띄웠다.

- 어떻게 학부모가 학교에 더 관심 갖게 할 수 있을까요?
- 학부모회나 학교 행사에 어떻게 하면 더 많은 학부모가 올 수 있게 할 수 있을까요?
- 어떻게 하면 학부모들이 학교 도서관이나 방과 후 활동 등에 자원봉사로 오게 할 수 있을까요?
- 학교 예산을 위한 펀드레이징 활동이 왜 잘 안될까요?



우리가 흔히 학교에서 학부모들을 떠올리며 하는 질문들이다. 그런데 그는 "이런 질문들은 다 틀렸다"고 단언했다. 우리가 학부모들에게 가져야 할 태도는 "어떻게 하면 우리가 그들의 삶을 윤택하게 도울 수 있을까"이다. 이어서 그는 두 가지 핵심 원칙을 제시했다.

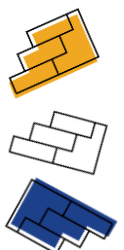
- 먼저 잘 들어야 진정한 파트너가 된다.
- 학부모와 가족들을 잘 섬김으로써 학교는 지역사회를 활성화시키는 허브 역할을 한다.



페트루찌 (좌)와 폰데이션 (우)의 세션 진행 모습, ©김하늬

그린닷이 학생의 학부모와 가족들을 교육에 참여시키기 위한 미션을 실현시키기 위해 2011년부터 시작한 이니셔티브의 핵심 원칙이기도 하다. 그때부터 합류 했던 사람이 또 다른 연사로 나온 래리 폰데이션(Larry Fondation)이다. 그가 이끈 이니셔티브는 2014년 1,850명의 학부모가 모인 가운데 총회를 열게 되었고, 3년 뒤인 2017년에 '학부모학생연합회 (United Parents and Students)'라는 이름의 독립적인 단체로 출범할 수 있었다. 그 비결은 무엇이었을까? 폰데이션은 아래 표에 나온 오른쪽 칸의 전략을 구사 했다고 설명한다.

단편적인 애드보커시: 인식을 높이기 위함	광범위한 조직화: 장기적 임팩트를 내기 위함
- 임기응변의 비 정기적인 모임 - 자원봉사 기반 - 소셜미디어와 입소문 - 감정적인 만족감을 가져옴	- 영구적이고 지속적인 모임 - 전문적으로 훈련된 스텝 - 1:1 미팅과 오프라인 모임 - 장기적 임팩트를 가져옴



1 단계: 다양한 지역 자원을 활용해서 학부모와의 관계를 만들어라

그린닷은 학교가 필요한 일을 학부모들에게 부탁하는 게 아니라, 학부모가 필요한 자원을 연결 해 줬다. 학교가 아젠다를 정하지 않고, 1:1 로 전화를 일일이 걸어서 어떤 도움이 필요한 지 물었다. 학생을 통해서 전달하는 건 절대 학부모 귀에 까지 들어가지 않으므로 직접 목소리를 듣기를 강조했다. 그린닷은 경제 교육, 영어 교육, 컴퓨터 사용법, 진학준비 등에 대한 워크숍을 열었고 5 천 명이 넘는 학부모가 참여했다. 27 명의 학부모는 기업가정신 수업을 통해 가족 단위로 창업할 수 있는 기반을 마련 하기도 했다.

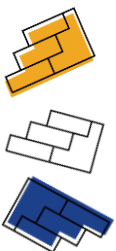
학교에 예산이 없는데 어떻게 이걸 다 할 수 있는가? 라고 묻는다면, 페트루찌는 지역사회에 있는 다양한 자원을 연결하라고 조언한다. 지역에 있는 많은 단체들은 모객에 어려움을 겪고 있다. 특히 학부모를 대상으로 프로그램을 제공하고 싶어도 다가가기 어려운 경우가 대부분이다. 그들은 절대 300 명의 학부모를 한번에 부를 수 없다. 그는 학교와 지역 기반의 단체들이 서로 윈윈할 수 있는 방법이 바로 학교를 허브로 삼는 것이라고 말한다.

시간 또한 철저히 학부모 중심으로. 그린닷에서 일하는 담당자는 유연한 스케줄이 가능 한 사람으로 채용했으며, 대부분 7 시 이후 저녁이나 혹은 토요일 오전에 학교가 문을 열어 줄 수 있도록 사전에 조율한다고 전했다. 원래 3 명 정도 모이던 모임에 200-300 명이 참석하기 시작했다.

2 단계: 지역사회의 리더로 설 수 있게 도와라

그린닷이 관할하는 학교들은 주로 라틴계 인구가 많은 LA 의 저소득층 지역에 위치하고 있다. 학부모들이 원하는 것은 다음의 세 가지 지역 문제를 해결하는 것이었다. 안전한 귀갓길, 깨끗한 도로, 대학 진학. 상대적으로 기존의 힘의 논리에서 취약한 지역의 주민들이었기 때문에, 한 번도 지역 이슈에 대해 목소리를 내 보거나 리더십을 발휘해 본 경험이 없었다.

그래서 "우리가 겪는 이슈를 같이 해결하는 경험을 해 보자!"를 2 단계 전략으로 삼게 되었다. 학생들과 부모가 지역사회가 당면한 이슈를 해결하기 위해 목소리를 모으는 행동을 취할 수 있게 지원했다. 시청에 직접 전화를 걸어서 민원을 제기하는 것부터 시작했다.



"우리는 시장이 누구지 알지도 못해요"라는 태도에 폰데이션은, "세금 내요, 안내요? 신발 산 영수증 좀 보여주세요. 거기 자세히 보세요. 세금 써 있죠? 우리에게 말할 권리가 있어요!"라고 말했다고 한다. 이 지역에 살고는 있지만 공적인 영역에 소속감을 느끼지 못하는 학부모들에게 "당신은 이미 한 시민으로서 이곳에 살고 있습니다"라고 강조한다. 결국 이들은 최소임금제 캠페인까지 열게 되었고, 시장이 힘을 보태줌으로써 학부모들이 어디까지 할 수 있는가를 보여줄 수 있었다고 한다.

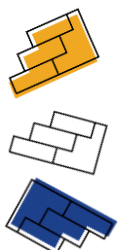


학부모 모임 ©그린닷 홈페이지 화면 캡처

3 단계: 사회 변화를 달성하라

이어서 마지막 단계를 설명하며 폰데이션은 청중에게 물었다. "투표율이 가장 적은 그룹은?" 젊은 연령대, 소득 수준이 낮은 지역, 유색인종. 그린닷이 위치한 학교들이 이 세 가지 조건을 다 만족시킨다. 지역의 목소리를 더 내야 되는 그룹임에도 불구하고 상대적으로 더 투표율이 낮다. 폰데이션은 어디에 살든지 상관없이 목소리를 내야 한다고 주장한다.

그래서 시작된 3 단계 전략이 "그린닷 투표" 캠페인이다. 교실 안에서 수업 시간 중에 학생들을 교육하고, 이들이 집에서 가족들에게 정보를 공유할 수 있도록 했다. 대학에서, 대학 졸업 후에도 리더십이 중요한데, 민주적인 절차인 투표에 참여하는



것에서부터 진정한 리더십을 배울 수 있다는 메시지를 주었다고 한다. 실제 유권자 등록 후에는 도너츠를 나눠 주기도 했다. 폰데이션은 올바른 시민이 되는 법을 아무리 교과서로 배워봤자 소용이 없다며, 이런 직접적인 행동을 통해 실제 삶에서의 리더십이 길러질 수 있다고 강조했다. 실제 캠페인의 결과는 놀라웠다.

그린닷 학부모와 학생 유권자 등록

14-15 년도: 132 명

17-18 년도: 4,114 명

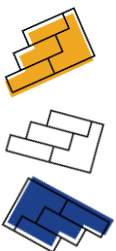
대통령 예비 선거 투표결과

2012 년: 학생 2 명, 학부모 212 명

2016 년: 학생 305 명, 학부모 1,688 명

이 세가지 단계를 학생, 학부모, 가족들과 같이 해 오면서, 교육에 대한 관심은 물론 학교에 대한 충성도가 자연스럽게 생기게 되었다고 한다. 질의응답 시간에 한 교사가 “우리도 학부모 수요조사도 하고 그들을 위한 프로그램을 준비하는데 잘 참여를 안 해요. 그린닷처럼 뚜렷하게 보이는 지역 사회의 문제가 있는 곳이 아니라면, 어떻게 해야 하죠?”라는 질문에 페트루찌는 다시 한번 반문한다. **“직접 전화를 걸어 그들의 목소리를 들었나요? 20 분씩, 30 분씩, 정말 그들이 고민하고 있는 게 무엇인지, 필요한 게 무엇인지 들어보세요.”**

학부모를 학교에, 교육에 참여시키기. 교육의 3 주체로 항상 언급되는 “학부모”지만, 이들의 니즈를 지레 짐작해서 디자인 된 프로그램이 더 많지 않았나 싶다. 본 세션에서 언급된 내용들은 당연히 여겨질 수 있는 원칙들이기도 했다. 하지만, 실제 그 원칙을 고수 했기에 나올 수 있었던 결과들이 고무적이었다. 비단 저소득층 지역에만 적용 될 내용은 아니지 않을까.



본문 링크 및 참고 자료

"약한 관계의 힘" 확장하기

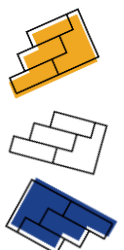
- 클레이튼 크리스텐센 연구소: - www.christenseninstitute.org
- Hole in the wall 영상: <https://www.youtube.com/watch?v=HE5GX3U3BYQ>
- 수가타 미트라 교수 TED talk 영상 (한국어 자막):
https://www.ted.com/talks/sugata_mitra_build_a_school_in_the_cloud/up-next?utm_campaign=tedsread--a&utm_medium=referral&utm_source=tedcomshare#t-173456
- 사회적 자본 확장 에듀테크 리스트 (138개): ow.ly/w8Ni30hWPgZ

폴타임 '기회 돌보미' 인력 배치하기

- 씨티 커넥트: <https://www.bc.edu/bc-web/schools/lsoe/sites/cityconnects.html>
- 블로그 글 "당신의 학교가 누군가를 고용해야 한다면, 그건 바로 '기회 돌보미'! (Why your school's next hire should be an Opportunity Wrangler)":
https://www.christenseninstitute.org/blog/schools-next-hire-opportunity-wrangle/?_sft_topics=k-12-education&authors=juliaf

관심사에 기반한 인턴십 프로그램 디자인하기

- 메트스쿨: www.themethighschool.org
- 빅 픽처 러닝: www.bigpicture.org
- 오바마 연설 중 메트스쿨 언급 영상: <https://www.youtube.com/watch?v=pNqIkWYShPY>
- 메트스쿨 학습계획:
https://www.themethighschool.org/apps/pages/index.jsp?uREC_ID=376959&type=d&pREC_ID=852778
- 메트스쿨 학업 성취 5가지 목표:
https://www.themethighschool.org/apps/pages/index.jsp?uREC_ID=376959&type=d&pREC_ID=852588
- 인턴십 연결 소프트웨어 아임블레이즈(ImBlaze): <https://www.imblaze.org>
- 인도에 오픈한 빅 픽처 러닝 스쿨, 'The NEXT School': <http://www.nextschool.org>
- LA에 있는 빅 픽처 러닝 스쿨, 뉴 빌리지 걸스 아카데미(New Village Girls Academy): <https://newvillagegirlsacademy.org>
- 금산간디학교: <http://gandhifree.net>
- 청소년 체인지메이커들을 위한 유쓰망고 플랫폼: <https://youthmango.parti.xyz/posts/17661>



배우기 위해 (학교를) 떠나기

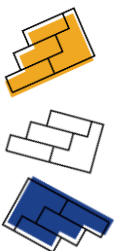
- 학생들의 10가지 기대 조건 홈페이지: <http://10x.bigpicture.org>
- 10가지 기대 조건의 각 요소별 설명:
 - https://www.bigpicture.org/apps/pages/index.jsp?uREC_ID=389378&type=d&pREC_ID=902773
- 자가진단 표: <http://10x.bigpicture.org/rubrics/rubricstudents.pdf>
- 로드트립 네이션(Roadtrip Nation): www.roadtripnation.com
- 메트스쿨 기업가정신 혁신 센터(Center for Innovation and Entrepreneurship, 'E 센터') “
 - <https://ei.themethighschool.org>
- 하트 갤러리 프로젝트: www.heartgallerybellevue.com

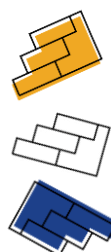
학생들과 함께 학교 디자인하기

- 원 스톤 스쿨 홈페이지: <https://onestone.org>
- 테레사 포펜(Teresa Poppen) 원 스톤 공동 설립자 인터뷰 기사:
 - <http://www.oliverrussell.com/insights/changemakers/theresa-poppen-onestone>
- 투 버드 학생 포트폴리오 홈페이지: <https://onestone.org/two-birds-creative-studio>
- 학생 포트폴리오 관리 서비스 페스브라이트: <https://pathbrite.com/#maker>

지역사회 허브로서 학교 만들기: 학부모를 체인지메이커로

- 그린닷공립학교: <http://greendot.org>





Innovative Leadership

6. 새로운 학교를 위한 변화의 발걸음

- 학교는 어떤 조직이어야 할까? **규연커**
- 변화를 만들어 내는 힘 **규연커**
- 교육 정책의 변화 **규연커**
- 작은 학교 실험에 투자하기, 4.0 Schools **하늬커**
- 미국 고등학교를 재디자인하기, XQ Schools **하늬커**

학교는 어떤 조직이어야 할까?

“모든 조직은 현재 그들이 얻고 있는 결과를 얻기에 완벽하게 디자인 되어 있다. 만약 우리가 다른 결과를 원한다면, 우리는 우리의 방식을 바꿔야만 한다.”

(All organizations are perfectly designed to get the results they are now getting. If we want different results, we must change the way we do things.)

- Tom Northup (Five Hidden Mistakes CEOs Make 의 저자)

현재 우리 나라가 가지고 있는 교육 시스템은 중앙/정부 집권적이다. ‘교육부-지역교육청-학교’로 전달되는 정책 시스템은 어떤 학생이 어느 곳에서 교육을 받더라도 일정 수준 이상의 교육을 받을 수 있도록 보장한다는 장점은 있으나, ‘수능’과 같이 모든 고등학교의 졸업생이 한날 한시에 같은 시험을 보는 현재의 시스템 내에서 한 학교, 한 교사가 교육과정에 창의성을 발휘하기란 쉽지 않다. 소개 할 세션에서는 이렇게 기존의 수직적, 위계적인 학교의 조직문화에, 현재 산업계에서 불고 있는 조직의 변화 바람을 어떻게 적용할 수 있는 지를 논의해보는 자리였다.



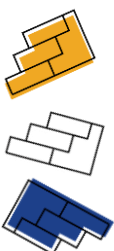
제목: 조직의 미래: 진화하는 학교의 6 가지 조건
(Future of Organizations: 6 Keys to Evolving Schools)

Speaker: Alexis Gonzales-Black(The New School Rules),
Anthony Kim(Education Elements)

Type: Talk (Industry), 30 min

Track: Leadership

Hashtag: curriculum design, learning environments



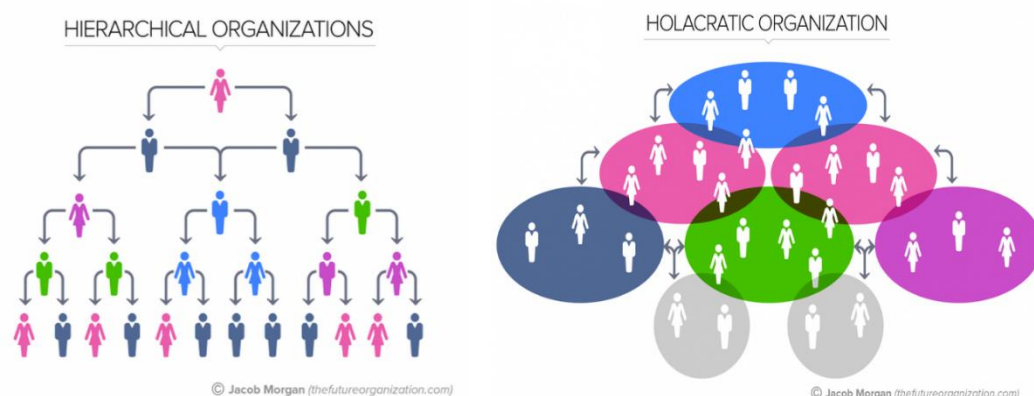
기존의 많은 기업들은 전통적으로 위계적/수직적인 구조를 채택하고 있다. 학교나 회사의 조직표를 보면 각 부의 역할 및 할 일이 잘 구분되어 있고 부장-부원으로 직급과

체계가 명확하다. 산업시대에는 이렇게 결정 권한이 집중되어 있는 것이 기획된 상품을 오류 없이 일정하게 생산하기에 효율적이었기 때문에 가장 알맞은 구조였다.

그러나 이런 전통적인 구조는 더 이상 가장 ‘효율적’인 방법이 아닐 수도 있다. 첫 번째 이유는 더 이상 가장 중요한 **정보**를 맨 위에 있는 사람만 알 수 있는 것이 아니기 때문이다. 이제는 누구나 개방되어 있는 데이터에 접근 가능하기 때문에 가장 많은 정보를 가진 사람이 그 조직의 결정권자가 아닐 경우도 많다. 두 번째 이유는 변화의 **속도**이다. 기존의 결정 방식처럼 ‘아래’에서 몇 가지 안을 만들어 가면 ‘위’에서 결정하고 중간 단계의 매니저를 거쳐 다시 아래로 내려오는 방식은 오랜 시간이 걸리기 때문에, 그 결정이 실행되기로 한 시점에는 이미 한물간 계획일 수도 있다.

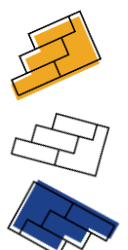
**“이러한 세상의 변화에 더 빨리 반응할 수 있는 조직 방법은 무엇일까?
더 빠르고 효과적으로 목표를 달성할 수 있는 협업 방식은 무엇일까?”**

산업계에서는 이러한 전통적인 구조의 대안으로 다양한 수평적인 방식의 조직 구조를 도입하려고 시도하고 있는데 그 중에 하나가 “홀라크라시(Holacracy)”²⁶ 조직 구성 방식이다. “홀라크라시”는 권력과 결정권이 위에만 집중되던 기존의 조직 구조에서 모든 사람이 같은 결정권과 권위를 갖도록 조직의 구조를 바꾸고자 하는 방법으로, 한 명의 관리자 보다는 모든 사람이 관리자가 되어 스스로 일을 결정해서(self-management) 할 수 있도록 시스템을 구성한다. Zappos 나 Medium 과 같은 기업이 이 조직 방법을 적용하며 실험해보고 있다.



조직의 구조 비교 ©Jacob Morgan

²⁶ 참고기사: <https://www.forbes.com/sites/jacobmorgan/2015/07/20/the-5-types-of-organizational-structures-part-5-holacratic-organizations/#517f008e48a2>

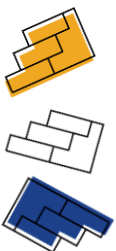


그러나, “홀라크라시”와 같은 급진적인 구조의 변화는 학교 현장에 적용하기에는 쉽지 않을 수 있다. 이 세션에서는 학교에서 조직의 구조를 변경하거나 한 명의 관리자가 모든 것을 진두지휘하지 않고도, 많은 구성원이 참여하고 함께 목표를 달성할 수 있는 조직을 만들 때 필요한 6 가지 조건을 제시하였다.

1. **계획(Planning):** ‘완벽’한 상태가 아닌 ‘변화’를 위해 계획하기
2. **팀 구성(Teaming):** 신뢰를 쌓고 평등한 권위를 허용하기
3. **역할 조정(Managing roles):** 사람을 규정하기 전에 일을 규정(define)하기
4. **결정(Decision making):** 합의가 아니라 ‘시도하기에 안전함’을 목표로 하기
5. **정보 공유(Sharing information):** 정보가 모두에게 흘러갈 수 있도록 하기
6. **배우는 조직(Learning organization):** 사람이 성장할 때 학교도 성장한다는 믿음을 공유하기



6가지 변화하는 조직의 조건 ©임규연



완벽한 계획이 의미가 없는 이유는 세상이 너무 빨리 변하기 때문이다. 3~5 년의 중장기 계획을 세우는 것이 의미가 있을까? 3~5 년이라는 시간 동안 환경뿐만 아니라 조직 내의 구성원, 자원, 사용자의 요구 등이 모두 변화하기 때문에 이러한 변화를 예측해서 완벽한 계획을 세우는 것은 거의 불가능에 가깝다. 계획하지 않은 변화가 있을 경우 계획 자체를 유지하는 것은 의미가 없어질 수 있다. 따라서 6 가지 조건 중

하나인 “변화를 위한 계획(Plan for Change)”은 변화를 위한 계획을 세우라는 것이 아니라 변화에 대응하고 준비할 수 있는 유연성을 갖출 것을 강조하며, 선명한 목적(clear purpose)을 세우는 것으로 계획을 대체할 수 있다. 특히, 학교, 교육청 등 조직 수준의 목적을 갖는 것도 중요하지만, 개인이나 한 팀에서 에너지와 노력을 어디에 쏟을 것인지 명확한 목적이 있는 지도 점검할 필요가 있다고 한다.

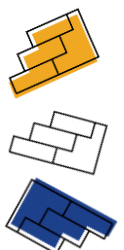
특히, **목적**을 설정함에 있어 덧붙인 것은 교육계에 있으면 우리 모두 목적이 있는 것처럼 생각하기 쉽다는 것이다. “학생들을 잘 교육시키는 것”, “학생들을 훌륭한 시민으로 기르는 것”과 같은 대명제가 너무 당연하게 느껴지기 때문이다. 그러나 목적이란 반드시 행동(action)을 이끌어 낼 수 있을 정도의 선명함이 필요하다. 다음은 목적이 선명하고 행동 가능하게 잘 드러난 몇몇 조직의 예시이다.

“전 세계의 정보를 체계화하여 모두가 편리하게 이용할 수 있도록 하는 것”
(Organize the world's information and make it universally accessible and useful)
- Google

“인간의 정신에 영감을 불어넣고 더욱 풍요롭게 한다.”
(Inspire and nurture the human spirit
- one person, one cup and one neighborhood at a time.)
- Starbucks

미국 남부 LA 의 한 교육청은 학생, 학부모의 요구 조사를 통해 다음과 같은 구체적인 목적을 세웠다고 한다. 이 교육청에서 세운 목적을 가지고 각 학교는 학교의 상황에 알맞게 수정 적용하여 모든 학교에서 어떻게 목적을 달성하고 있는지 점검하고 있다. 목적은 실제로 결과(outcome)를 측정할 수 있는 좋은 도구가 된다.

“학생들은 그들의 학습에 참여하고 보여줄 수 있으며, 다양한 교육 환경과 선택을 통하여 직업과 대학을 준비할 수 있는 학습 여정을 선택할 수 있다.”
(Students participate in and demonstrate their learning, engaged by choice and variable learning environments to define their learning paths based on career and college-readiness standards.)



직접 할 수 있는 좋은 연습은 지금 당장 질문을 하나 던져보는 것이다. “내가 일하고 있는 팀은 어떤 목적을 가지고 일하고 있는가?” 그리고 이 질문에 대한 답을 팀원들과 비교하면서 서로가 가지고 있는 목적의 같은 점과 다른 점을 찾아보는 것이다.

두 번째로 소개된 것은 팀 내에서 결정을 더 빠르게 내릴 수 있는 간단한 방법이었다. 우리가 조직에서 어려움을 겪는 것 중에 하나는 모두가 합의한 결론을 내리는 데 너무 오래 시간이 걸린다는 것이다. 연사가 제안한 방법은 어떤 결정을 내려야 하는 회의를 할 때 “모두 동의하나요? (Does anybody agree?)”라는 질문 대신 **“이것이 시도하기에 안전한가요? (Is it safe enough to try?)”**라는 질문을 던지는 것이다. 질문을 다르게 던지는 것 만으로도 구성원의 기준을 낮추고 새로운 것을 시도해 볼 수 있는 환경을 만들 수 있다. 또한 동의하지 않는 의견이 있을 때 단순히 일어날 수도 있는 걱정을 늘어놓지 않도록 하기 위해 **“이것이 안전하지 않다는 데이터가 있나요?”**라고 질문하여, 실제에 기반한 의견을 내는 연습을 하도록 할 수 있다.

마지막으로, 두 저자의 홈페이지에는 내가 어떤 리더십을 가진 사람인지 테스트해볼 수 있는 간단한 [설문조사](#)가 있다. 설문조사에서 나온 결과를 통해 나에게 적합한 조직 운영 방법에 대한 자료도 얻을 수 있다.

What type of org leader are you?



Learn what type of organizational leadership style you tend towards

TAKE THE QUIZ!

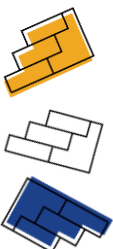
General



You prefer to control the flow of information and use a centralized decision-making system. Try these workouts to develop your comfort sharing authority and information:

- [Workout #29: Teaming](#)
- [Workout #40: Decision-Making](#)
- [Workout #50: Sharing Information](#)

리더십 타입을 알 수 있는 설문조사 ©newschoolrules



변화를 만들어 내는 힘

“같은 학교에 있는 선생님들이 내가 SXSW EDU에 가는 것에 대하여 한두 사람만 너무 자주 교사연수 혜택을 받는다고 싫어하였다. 학교에서 디지털 기기를 이용한 수업을 하고 싶은데 다른 선생님들은 그것에 대한 필요성을 느끼지 못하고, 본인의 수업 방법을 고수하신다. 20-30년간 한 학교에서 일하신 선생님들이 다른 것을 시도해보려고 하지 않는 것이 답답하다.”

이 이야기는 ‘체인지메이커의 도전’이라는 세션에서 내 옆자리에 앉은 미국의 와이오밍 주에서 일하는 한 교사가 학교에서 변화를 일으키는 데 어려운 점으로 언급한 것들이다. 미국에 있는 한 학교의 사례이지만 전 세계 어느 조직에서 들어도 전혀 위화감이 없는 내용이다. 왜 누군가는 변화를 두려워할까? 변화는 어떤 환경에서 더 즐겁게 더 많은 사람이 동의하는 방향으로 일어날 수 있을까?

이 질문에 대한 답을 찾고 싶어 학교 문화의 변화를 촉진할 수 있는 방법에 대한 세션들을 찾아가 보았다. 앞의 글이 조직의 변화 방향을 주로 다루고 있다면, 다음으로 소개 할 두 세션은 학교 현장에서 적용할 수 있는 좀 더 실용적인 방법을 다루고 있었다.



제목: 혁신의 밑바탕 (Innovation Underground)

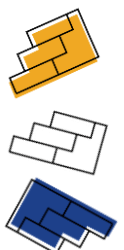
Speaker: Michael Hernandez (Mira Costa High School),
Johanna Prince (University of Maine at Farmington)

Type: Campfire, 1 hour

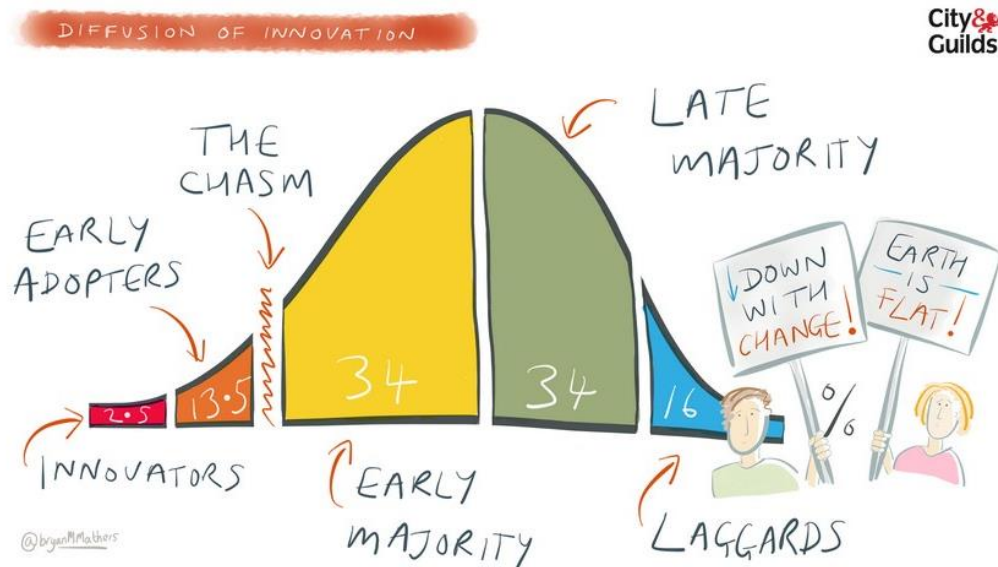
Track: Implementation

Hashtag: innovation, curriculum design

한 조직에서 변화를 시도하고자 할 때 사람들은 적극적으로 변화에 동참하는 사람, 변화가 어느 정도 안정되면 따라 오는 사람, 그냥 하지 않으며 지켜보는 사람, 그리고 적극적으로 반대 하는 사람 등 여러 가지 다른 유형으로 반응한다고 한다. 이 중에서



적극적으로 반대(sabotage)하는 사람은 왜 변화를 받아들이고 싶지 않을까? 이 세션에서는 가장 큰 이유를 **두려움**으로 꼽는다. 변화는 필연적으로 그 전에 유지되고 있던 시스템의 문제나 비판으로 시작되는 데, 그 것이 마치 ‘나는 좋은 교사가 아니었어’라고 자존감의 상처를 입힐 때가 있고, 그 것이 두려움과 변화에 대한 저항으로 이어진다는 것이다.



변화의 확산(Diffusion of Innovation) ©bryanMMathers

그래서 변화와 혁신은 구성원의 이러한 두려움을 이해하고, 문제에 대한 처방이 아닌 조직의 **성장**에 초점을 둘 때 더 잘 일어날 수 있다. ‘혁신의 밑바탕’ 세션에서는 그러한 마음가짐(mindset)을 가지고 구체적으로 4 가지 단계를 제시하였다.

1. 목표설정(Goal-setting)

- 우리가 가지고 있는 큰 목표는 무엇인가?
- 변화의 진짜 목적은 무엇인가?
- 우리의 목표가 ‘학생의 성공’에 중점을 두었는가?

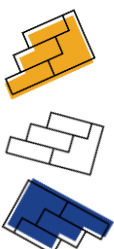
2. 변화의 장애물 파악(Obstacles to Innovation)

- 고립감, 저항감
- 자원 (시간 이나 돈)

3. 팀 구성과 자원 구하기(Teams and Resources)

- 관련된 이해 관계자 파악
- 외부 펀딩을 구하거나 내부의 예산 조정하기
- 효율적인 회의

4. 시작하고 지속적으로 반복하기(Launch and Iterate)



특히 이 중에서 학교를 변화시키고자 할 때 놓치기 쉬운 것은 목표가 학교 또는 개인의 성공이 아닌 **학생의 성공과 성장**을 추구하는 지를 점검하는 것이다. 변화해야 할 것이 ‘개인적’인 것이 아니라 ‘학생’을 위한 변화라면 구성원들은 심리적으로 더 동참하기 쉬워지며 저항감을 덜 느끼게 된다고 한다. 흥미로운 것은 구성원의 저항감만이 변화의 장애물이 아니라 리더의 고립에 대한 두려움도 변화의 장애물이 된다는 것이다. 따라서, 전 조직이 하나의 목표를 공유하고 있는가가 고립감이나 저항과 같은 변화의 장애물을 극복하는 데 핵심이 된다. 이러한 심리적 요인을 극복하고 나면, 팀을 구성하거나 자원을 구하는 것과 같은 현실적으로 해결해야 할 문제들이 나타난다. 특히, 학교 현장에서는 예산이 정해져 있거나 수업과 같은 교사 고유의 업무가 있기 때문에 회의를 할 시간의 부족 등이 문제가 될 수 있기 때문에, 이러한 한정된 자원을 극복할 수 있는 구체적인 로드맵이 필요할 수 있다.



제목: 체인지메이커의 도전
(The Changemaker's Challenge)

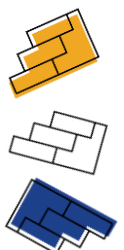
Speaker: Kevan Gilbert (Domain7)

Type: Workshop, 90 min

Track: Leadership

Hashtag: collaboration, social listening

‘체인지메이커의 도전’ 세션은 위에서 언급했던 것 같은 변화에 대한 저항감이나 고립감 해소와 같이 조직 내의 소통에 도움을 줄 수 있는 간단한 게임과 함께 워크숍을 진행하였다. 연사 케반 길버트(Kevan Gilbert)는 디자인 회사의 소통과 참여(engagement)를 담당하며 회사 내에서 일어날 수 있는 소통의 문제를 해결하기 위해 직접 이 게임을 고안하였다고 한다.



이 게임은 2 명의 구성원이 한 팀이 되어 참여하며, 1 명의 진행자(facilitator)가 필요하다. 플레이어 1 은 주어진 카드 중 첫 번째 카드의 지령을 읽고, 플레이어 1 이 지령을 읽는 동안 플레이어 2 는 읽을 수 없다. 플레이어 1 이 지령을 다 읽으면, 플레이어 2 가 두 번째 카드의 지령을 읽고 플레이어 1 은 눈을 감거나 뒤돌아 있다. 그리고 두 플레이어가 지령대로 행동한다. 서로의 의도를 모르는 채로 행동하는 것이 이 게임의 핵심이다.

1 Arm Wrestle	1 Arm Wrestle	1 Arm Wrestle
PLAYER 1 CARD	PLAYER 2 CARD	FACILITATOR CARD
You are the champion. Arm wrestle time! The person who wins five arm-wrestling challenges in a row is the certified genius/champion. You really need to give it your all.	You've got no muscle. Arm wrestle time! Put up a bit of a fight, but then just give in. Let the other person win—over and over again. Don't even bother. Be a fatalist. Accept defeat.	You're the facilitator. Give each player their cards, then once they're ready, begin. Referee five arm wrestle matches, and count who wins. Best of five is the certified champion! Afterwards, ask: • How did it feel? • Did anything change as you saw the effort the other person was putting in? • What energy do you tend to bring to your own battles? • What would you do differently to account for differing resistance in your organization?
THE CHANGEMAKER'S CHALLENGE	THE CHANGEMAKER'S CHALLENGE	THE CHANGEMAKER'S CHALLENGE

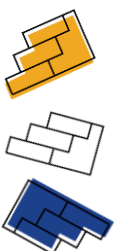
팔씨름 게임 예시 © Kevin Gilbert, Domain7

예를 들어, 학생들과도 할 수 있는 간단한 역할 게임인 팔씨름 게임이 있다. (구체적 지령은 위 그림 참고) 플레이어 1 은 팔씨름에서 계속 이기는 역할을 맡는다. 플레이어 2 는 계속 지는 역할을 맡는다. 게임이 끝나고 진행자는 두 플레이어에게 어떤 기분이었는지를 묻는다. 실제 세션에서는 이런 대답이 나왔다.

“계속 이기니 처음에는 좋았지만, 지속될수록 재미가 없고 결과를 아니 의미가 없었다.” (플레이어 1)

“내가 도대체 이 게임을 왜 하고 있는지 모르겠다.” (플레이어 2)

이 게임의 목적은 누군가 계속 이기고 지는 게임을 하는 것이 어떤 기분을 느끼게 하는지를 경험해 보게 하고, 윈-윈 게임을 하는 것이 조직에서 어떤 의미를 가질 수 있는 지를 생각해보게 하는 것이다. 따라서 플레이어뿐만 아니라 이 게임을 진행하는 진행자(facilitator)의 질문 카드도 중요한 역할을 한다. 팔씨름 게임 외에도, 설득자(Persuade), 면역(Immunity), 좀비(Zombie)등 체인지메이커가 부딪힐 수 있는 다양한 상황에 대한 게임 카드 및 대화를 촉진할 수 있는 질문 카드가 있어서, 수업 또는 워크샵의 아이스브레이킹 등에 쉽게 적용할 수 있다. 게임카드는 연사가 소속된 회사의 홈페이지에서 직접 [다운로드](#) 받을 수 있다.



교육 정책의 변화

교육 정책은 학교의 변화를 이끌어 낼 수 있는 가장 강력한 힘 중에 하나이다. SXSW EDU 2018 에서 가장 눈에 띄는 교육 정책 기획의 발전 방향은 크게 두 가지였다.

1. 데이터에 기반한 의사 결정(Data-driven decision making)
2. 인간 중심의 정책 기획 (Human-centered policy design)

데이터에 기반한 의사 결정

학교에서 일어나는 총기사건은 교육으로 예방할 수 있는가? 교사들의 임금은 다른 지역과 비교하여 적정한가? 이러한 질문들에 대답은 어떻게 찾을 수 있을까?

교육뿐만 아니라 사회 문제에 있어 현상에 대한 정확한 파악은 그 문제를 해결하는 데 도움이 된다. SXSW EDU 에서는 교육 정책 결정에 있어서 데이터를 통한 현상에 대한 ‘객관적(objective)’한 파악의 중요성과 그 활용 방안에 대한 방법을 설명해 주는 많은 세션을 찾을 수 있었다.



제목: 데이터 기반 의사 결정의 실제
(Data-Driven Decision Making in Action)

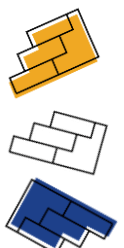
Speaker: Susan Dawson, Caitlin Hamrock, Joshua Scott
(E3 Alliance)

Type: Workshop, 2 hour

Track: Data

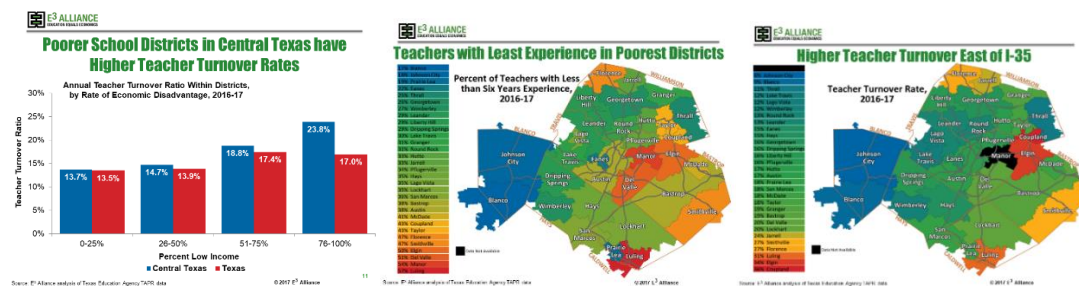
Hashtag: accessibility, data

위 세션에서는 교육에서 데이터를 활용할 때에는 3 가지가 고려되어야 함을 전제로 하였다. 첫 번째는 데이터의 접근 가능성이다. 데이터가 필요한 누구나 접근 할 수



있도록 공개되어 있어야 한다. 두 번째는 **활용 능력**이다. 부모나 교사 등 데이터를 필요로 하는 사람들에게 이해 가능한 형태로 제공되고 있어야 한다. 마지막으로 **데이터를 활용하는 의사결정 문화**이다. 데이터는 감정이 아닌 사실에 기반한 결정을 내릴 수 있도록 도와주기 때문에, 이러한 문화 자체가 정착하는 것 자체가 더 좋은 결정을 내리는 데 도움이 될 수 있다.

E3Alliance는 데이터와 관련된 위 세 가지 영역을 실천하려는 비영리 단체로 교사나 교육청이 교육과 관련된 의사 결정을 할 때 데이터를 활용할 수 있도록 이해 가능한 형태로 제공하고 있었으며, 이번 세션에서는 데이터를 교육에 어떻게 활용할 수 있는지를 사례를 통해 소개하였다.



각 지역의 교사 수급과 관련된 데이터 ©E3Alliance

위 데이터들에 따르면, 텍사스에서 더 소득이 낮은 지역일수록, 교사들이 그만두는 비율이 더 높으며 경력이 낮은 교사들의 비율이 높다는 사실을 발견할 수 있다. 이러한 데이터들은 주 정부에서 교사 수급을 고려하거나 저소득 지역에서 발생하는 교육 격차를 줄이기 위해 교사의 질을 높이기 위한 보상 방안을 마련할 때 참고할 수 있다.

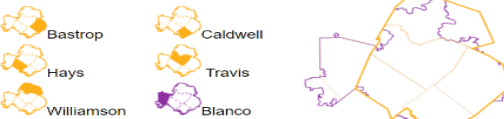
Central Texas Education Profile

Pre-K Through Grade 12 Higher Education Regional Demographics and Workforce

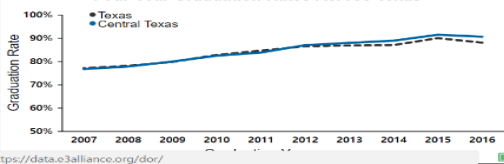
About the Central Texas Education Profile

Produced by E3 Alliance since 2007, the Central Texas Education Profile is the most comprehensive regional view of education trends and outcomes in Texas. The Profile provides a wide range of actionable and relevant data for our region and connects the dots between student achievement and economic prosperity for our community. It includes data on the region's demographic changes, early childhood education, K-12 student achievement, achievement gaps, absenteeism, high school graduation, college and career readiness, college enrollment, and student and economic outcomes and implications. Use the Sources (S) links throughout the site to see where we get our data.

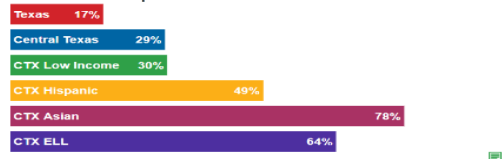
The geographic area of the Profile includes the five counties of the **Austin-Round Rock Metropolitan Statistical Area (MSA)** and all of the **Austin Community College (ACC) Service Area**.



Four Year Graduation Rates Across Texas



Pre-K Through Grade 12 Enrollment Dramatic Population Growth from 2007 to 2017



Central Texas School Readiness

43% Kindergarten Ready

Attendance

High School Students Miss More Than Two Weeks of School Average Number of Absences in Central Texas Schools



데이터베이스 예시 ©E3Alliance

이렇게 교육에 데이터를 어떻게 활용할 수 있는지 사례가 소개된 이후에는, [E3Alliance 가 제공하는 교육용 데이터 베이스](#)를 직접 탐구해 볼 수 있는 기회가 주어졌는데, 학생들의 학업 성취도나 졸업률, 결석률과 같은 교육 통계들이 인종이나 소득에 따라 어떻게 변화하는 지 등 데이터를 활용하여 의미 있는 교육 연구를 진행할 수 있도록 되어 있었다. 다만 E3Alliance의 아쉬운 점은 텍사스주의 교육용 데이터만 제공하고 있기 때문에 우리가 참고하기에는 활용도가 낮다는 것이다.



제목: 연방 교육 데이터 손에 넣기 (Get Your Hands on a Ton of Federal Education Data)

Speaker: Helen Jang, Stephanie Nevill, Pablo Traverso
(RTI International)

Type: Workshop, 2 hour

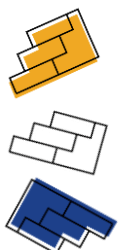
Track: Data

Hashtag: innovation, edtech

이 글의 처음에 던졌던 첫 번째 질문 ‘**학교에서 일어나는 총기사건은 교육으로 예방할 수 있는가?**’에 대한 대답도 데이터를 다루는 세션에서 찾을 수 있었다. ‘연방 교육 데이터 손에 넣기(Get Your Hands on a Ton of Federal Education Data)’ 세션에서는 ‘학교에서 일어날 수 있는 폭력 예방 교육 횟수’와 ‘총기 사건 횟수’ 데이터를 서로 연계하여 보여주었는데, 그 결과 교육 횟수와 총기 사건의 발생은 크게 상관 관계가 없었다. 이러한 결론은 예방 교육 보다 더 강력한 다른 정책이 필요함을 보여준다. 이 세션에서 다루는 데이터 베이스는 미국 연방 정부의 데이터를 제공 하고 있었기 때문에 E3Alliance에서 다루는 텍사스 교육 데이터 보다는 훨씬 방대하였으며, 각 주(state)별로 데이터를 비교하기에 유용했다. 미국 연방 정부의 초중등 교육과 관련된 데이터 베이스는 [NCES\(National Center for Education Statistics\) 웹사이트](#)에서 찾을 수 있다.

인간 중심의 정책 기획

SXSW EDU 에서 만날 수 있었던 또 다른 교육 정책 변화의 키워드는 ‘**사람**’과 ‘**공감**’이었다. **인간 중심 디자인(Human Centered Design)**이란, 사람들의 감정, 행동, 배경, 필요에 초점을 맞추어 그들이 겪고 있는 문제에 대한 해결책을 찾는 접근법이다.





제목: 인간을 위한 교육 정책 디자인
(Designing Education Policies for Humans)

Speaker: Margaret Powers (The Agnes Irwin School), Jason Weeby (Bellwether Education Partners), Matt Williams (Goodwill Central Texas), Johanna Prince (University of Maine at Farmington)

Type: Workshop, 2 hour

Track: Equity

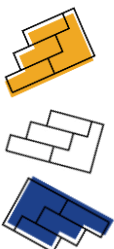
Hashtag: policy, design thinking

사실, 인간 중심의 정책 기획은 위의 데이터 기반의 정책 기획과 상반되는 개념일 수 있다. 기존의 분석을 기반으로 한 교육 정책 설계는 설문조사, 통계 분석, 실험, 현상에 대한 객관적 진단 등을 통해서, 이성적이고 합리적인 판단을 하는 것이 중시된다. 그러나 인간 중심 정책은 단순히 숫자뿐만 아니라 한 사람이 처한 상황, 인류학적 관찰, 편견에 대한 고려가 정책을 기안하는 바탕이 되기 때문에 더 직관적이고 감성적일 수 있다.

Figure 2 A Comparison of Typical Policy Analysis and Human-Centered Design Methods

Typical Policy Analysis Methods ¹⁹	Typical Human-Centered Design Process and Methods
<i>Characteristics: Rational, logical, deductive, macro</i> • Surveys • Cost-benefit analysis • Regression analysis • Brainstorming • Cost-effectiveness analysis • (Quasi-) experiments • Simulations • Time-series analysis • Decision analysis • Political feasibility analysis	<i>Characteristics: Emotional, intuitive, inductive, micro</i> • Examination of personal biases/assumptions • Ethnographic observation • Unstructured interviews • Empathy mapping • "How might we" question for problem definition • Journey mapping • Brainstorming • Idea sorting/prioritizing • Rapid prototyping • Testing with users

기존 교육 정책 분석과 인간 중심 교육 디자인의 차이 © Bellwether Education Partners

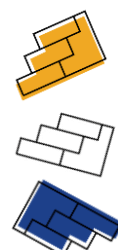


그러나 실제로 위 세션에 참가하여 디자인씽킹 방법을 활용한 교육 정책 디자인을 경험해 보며, 이러한 정책 기획 방법의 필요성에 대해서도 체험할 수 있었는데, 그 핵심에는 ‘공감(empathy)’이 있었다.

이 워크샵에서 주어진 주제는 ‘Irwin 스쿨의 입학생들이 기존 학교 성적표의 부재로 일어나는 문제’를 해결할 수 있는 정책을 디자인하는 것이었다. 처음에는 ‘아니 요즘 같은 시대에 이전 학교의 성적표를 도대체 왜 못 받는 거지?’ 라고 생각했고, 워크샵에 큰 흥미가 생기지 않았다.

그러나, 이 워크샵에서는 실제 Irwin 스쿨에 재학 중인 학생들을 공감 인터뷰 하는 시간이 있었는데, 이 때 크게 그 문제의 심각성을 깨달을 수 있었다. Irwin 스쿨은 일반 청소년들이 다니는 고등학교가 아니라, 고등학교를 졸업하지 못했거나 다닐 기회가 없었던 어른들이 고등학교 학위를 따기 위해서 오는 학교였다. 문제는 그들이 학교를 다닌 때는 2~30 년 전이기 때문에 그 때의 성적표가 남아 있지 않거나 디지털화 되지 않아 그 학교에 요청을 해도 성적표를 받을 수 없는 경우가 많다는 것이다.

또 다른 문제는 성적표를 받아도 현재의 과목이나 교육과정과 달라서 학점으로 적용되지 않아 필요보다 더 많은 학점을 들어야 하는 경우도 생긴다는 것이었다. 인터뷰를 통해서 기존에 내가 가지고 있던 이성적인 사고의 기준이 그 문제를 경험하고 있는 사람에게로 옮겨가는 경험을 하고 나니, 교육 정책에 있어서 이러한 공감과 관찰을 기본으로 하는 것이 얼마나 중요한 가를 깨달을 수 있었다. 인간 중심 교육 정책 디자인 방법론은 거시적이고 대규모로 적용되는 정책에는 적용하기 어려울 수도 있지만, 학교에서 학생 지도를 위한 정책 등 교사들이 교육 현장에서 쉽게 적용할 수 있다. 이 워크샵에서는 디자인씽킹 방법론을 적용하고 활발한 토의를 촉진하는 많은 자료들이 제공되었는데, 현장에서 적용하고자 하는 교육자들을 위해 소개한다. 디자인씽킹을 촉진하는 자료들은 [DEEPdt\(Deep Design Thinking\)의 웹사이트](#)에서 다운로드 받을 수 있다.



Policy beneficiaries Who is the policy intended to help? Are their distinct beneficiary segments or groups (e.g. age, location, experience)?	Value Proposition What value do we deliver to the beneficiary? Which one of our beneficiary's problems are we helping to solve? What bundles of products or services are we offering to each beneficiary group? Which beneficiary needs are we satisfying? What is the intended outcome on an individual and societal level?	Beneficiary Relationships What type of relationship does each of our beneficiary groups expect us to establish and maintain with them? Which ones have we established? How are they integrated with the rest of our policy model?	Touch Points Through which touch points do our beneficiaries want to be reached? (e.g. mail, email, text, visit, etc.) How are they reached now? How are our touch points integrated? Which ones work best? Which ones are most cost-efficient? How are/might touch points be integrated with beneficiary routines?
Detractors Who might oppose the policy or service? How might our detractors try to derail the passage or implementation of this policy? How might their efforts be mitigated? How might they be turned into supporters?	Policy Canvas [DRAFT] [Description of your idea] Designed for: Designed by: Iteration #:		Key Activities What key activities do our value proposition, beneficiary relationships, channels, oversight and regulation, and revenue sources require?
Key Partners Which key partners will help get this policy passed? Which key partners can help implement this policy? What key activities to partners perform? <i>Motivations for partnerships: Optimization and economy Reduction of risk and uncertainty Acquisition of particular resources and activities</i>	Oversight and Regulation Which agency, department, team, etc. should oversee and regulate the service?	Ownership Which agency, department, team, etc. should own and deliver the service?	Revenue Source Where might funding for this service come from? (e.g. general budget, categorical funds, discretionary funds, competitive grants, etc.) How are resources allocated and distributed?

교육 정책 디자인을 위한 프레임워크 ©Bellwether Education Partners

Needfinding

EMPATHIZE

3Qs via "Charles Liu"

"What are you trying to get done? (gather context)" or Tell me what you do?

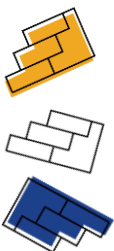
"How do you currently do this? (Analyze workflow)" or How does that work for you? For others?

"What could be better about how you do this? (Find opportunities)" or What if you could change something?

PROMPT:
Ask your User the 3Qs to assess how they currently solve a problem or go about doing something. **Stop assuming and get the background story.**

DEEPdt

공감 인터뷰에 사용할 수 있는 질문 ©DEEPdt



작은 학교 실험에 투자하기,

4.0 Schools

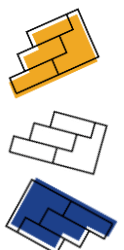
학교 모델은 실험하면 왜 안돼?

새로운 학교를 위한 변화는 어떻게 시도될 수 있을까? 학교에서 “시도”와 “실험”이 가능할까? 이를 전적으로 지원해주고 지지해 주는 커뮤니티를 소개한다. SXSW EDU 에서 알게 된 혁신 학교들의 사례를 찾아보면서 파트너십 메뉴에 심심찮게 눈에 들어왔던 [“4.0 스쿨\(4.0 Schools\)”](#)이라는 단체가 있었다.

2011 년에 생긴 이 곳은 미국 학교의 미래를 새로 그리고 싶은 모든 앙터프러너 교육자들에게 열려있다. 아주 초기 단계의 아이디어만 있는 교육자들이 본인의 아이디어를 실험할 수 있게 코칭, 돈, 커뮤니티를 지원 해 준다.

4.0 스쿨의 설립자 매트 캔들러(Matt Candler)는 새로운 아이디어가 있으면 일단 “테스트”를 해 보라고 강조한다. 그는 식당도 본격적으로 문을 열기 전에 팝업스토어나 푸드트럭 등의 작은 규모로 고객을 만나 테스트를 해 본다면, “작은 학교” 개념을 제시한다. 일주일 정도 열리는 팝업스쿨 형태나, 방과 후 수업의 형태로 말이다. 본격적인 학교의 형태를 갖추기 전에 더 혁신적이고 학생과 학부모의 피드백을 더 많이 들을 수 있기 때문이다. 만들어진 레시피를 주기 전에 일단 먼저 음식을 해서 먹이면서 반응을 보라고 조언²⁷ 한다. 미국에 있는 차터스쿨 모델 역시 레시피 공유 형태라 현장기반으로 시식을 해 볼 수 있는 방법은 아니라고 지적한다.

²⁷ 캔들러의 글 [“요리사들이 레스토랑 오픈 전에 테스트 하듯이 만약 우리가 학교를 테스트 할 수 있다면”](#)



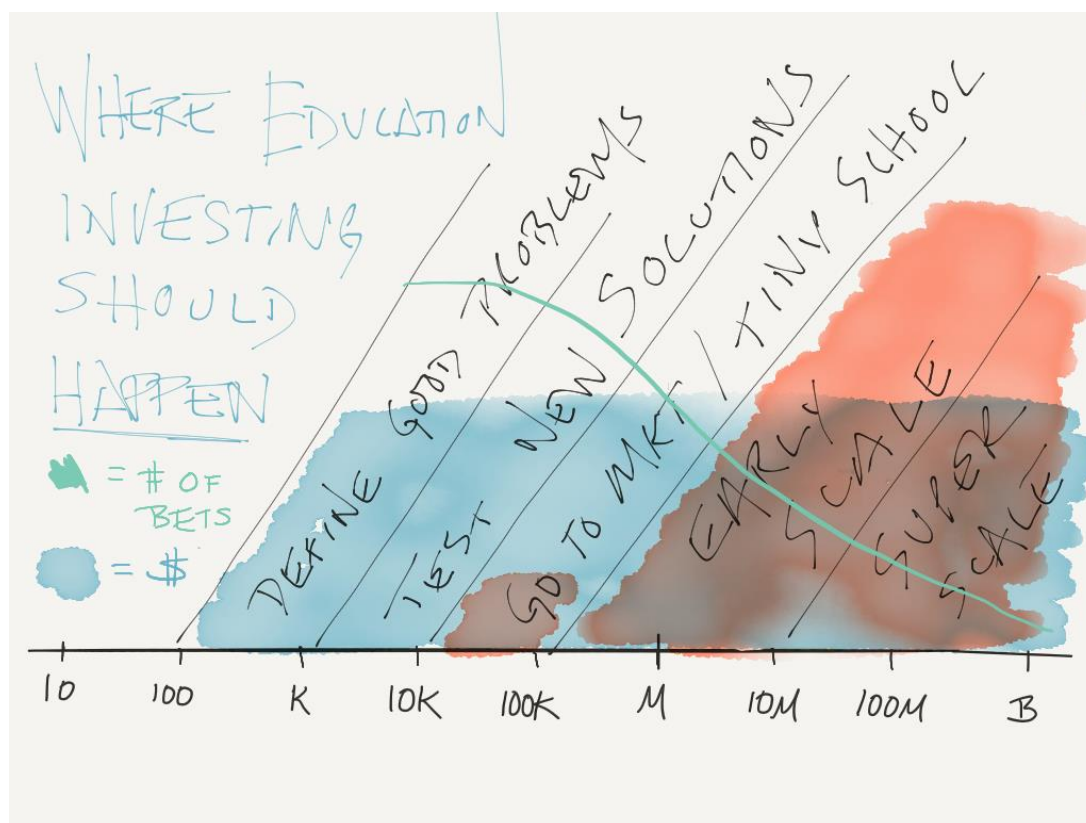


만약 모든 다음 세대들이 교육에도 새로운 아이디어가 필요하다는 것을 알면 어떨까? 그들이 이 중요하고도 거대한 교육이라는 문제를 푸는 것을 업으로 삼는 것을 고려해 볼 수 있도록 하면 어떨까? 그런 친구들이 문을 두드릴 때 우리가 문을 열어 줄 수 있다면 어떨까?

“교육을 혁신하려고 하는 앙터프러너들은 어떻게 하면 아이들과 가족들을 위해 ‘학교’를 더 나은 곳으로 만들까를 고민합니다. 근데 가장 큰 문제는, 이를 시도 해 볼 무대가 없다는 것입니다.”

- 맷 캔들러(Matt Candler), 4.0 스쿨 설립자

4.0 스쿨이 교육에 투자하는 법

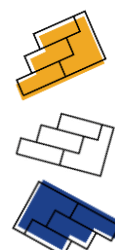


교육 투자 그래프 ©맷 캔들러 블로그 화면 캡처

캔들러는 [4.0 스쿨 블로그](#)에 꾸준히 글을 올리는데, 그 중 “[우리가 무시하고 있는 교육 투자의 세 단계](#)”라는 글에 그의 철학이 담겨 있어 짧게 소개한다. 그는 대부분의 교육 관련 투자는 이미 증명된 모델을 확장(scale up)하는데 이루어진다(위의 그래프에서 붉은색으로 표시)며 투자의 다양성을 강조한다.

그나마 교육의 새로운 시도를 장려하는 뉴스쿨벤처펀드의 Catapult 프로그램이나, 넥스트젠러닝의 Challenge, 새로운 학교 아이디어를 위한 Project XQ, 뉴스쿨의 Ignite 같은 곳들이 생겨나고 있으나, 여전히 초기 단계는 스스로 알아서 뚝고 올라오겠거니 방관하고 있다고 일침을 놓았다.

4.0 스쿨은 건강한 교육 투자 생태계를 위해 왼쪽의 세 단계에 투자하고 있다. 위 그래프의 녹색이 돈의 액수이고, 에메랄드 색 선이 투자 숫자를 의미하는데, 캔들러는 전 단계에 걸쳐서 투자되는 돈의 액수는 같아야 한다고 말한다. 즉, 초기 투자하는 아이디어의 가지수가 더 많아야 한다는 것이다.



4.0 스쿨의 지원 과정과 투자 전략

1 단계: “좋은” 문제를 정의하기

투자 전략: 연간 수 천 개의 10 만원-100 만원짜리 돈을 걸기

2 단계: 인간을 대상으로 새로운 솔루션을 테스트 하기

투자전략: 연간 수 백 개의 100 만원-1 천만원짜리 돈을 걸기

3 단계: 시장으로 나가서 “작은 학교”를 런칭하기

투자전략: 연간 수 십 개의 1 천만원-1 억짜리 돈을 걸기

작은 펠로우(Tiny Fellows)

우리가 알고 있는 성공한 사례들도 사실은 처음에 작게 시작했다. 필자가 5 장에서 자세히 다룬 메트스쿨도 시작은 50 명의 학생들이었다. 1996 년에 50 명의 신입생으로 시작한 학교가 새로운 시도와 실험을 통해 (오히려 교육 전문가들이 말하는 이론에 충실히 따르면서 - 작은 숫자, 가족 참여, 개별화된 교육과정) 무브먼트를 이끄는 핵심 모델을 만들어 냈다. 4.0 스쿨은 실제로 미래 학교 모습에 대한 정답은 없으며, 심지어 각 커뮤니티마다 그들이 생각하는 미래 학교를 만들어야 한다고 까지 얘기한다²⁸.



“작은 펠로우” 소개 동영상 ©4.0스쿨

그래서 4.0 스쿨이 지원하는 펠로우들은 “[작은 펠로우\(Tiny Fellows\)](#)”라고 부른다. 작지만 강한 솔루션을 찾아내기 위해서 미래 학교의 모습을 검증할 500 만원의 지원금을 준다. 필자가 체인지메이커 교사연수에서 만난 초, 중, 고 한국 교사들이 항상 하는 말이 있다. 눈치 안보고 내가 하고 싶은 거에 ‘묻지마’지원을 해 주면 뭐든 맘껏 해 볼 수 있을 것 같다는 것.

하고 싶은 게 있어도 관리자의 입맛에 맞는 방향이 아니면 시도조차 불가능 했던 경험. 교육청이나 외부 예산을 따 오더라도 결재가 복잡하고 규정이 강해 결국 실행까지 가기 어려웠던 경험. 교직 초기에 있었던 그런 경험들로 인해 이제는 더 이상 시도조차 하지 않는 모습들이 안타까웠다. 이들에게도 “작은 펠로우”에 지원할 기회가 있었다면 어떤 일이 벌어졌을까?

²⁸ [블로그 글 “작은것 = 큰것”](#)

초기 아이디어 단계에 투자할 수록 다양성은 높아진다. 작은 펠로우들의 실험은 실로 다양하다. 교사와 학부모 간의 간격을 줄이는 모델, K-12 학교에 코워킹스페이스를 만드는 프로젝트, 고등학교 졸업반 친구들과 멘토를 연결해서 티칭 인턴십을 내보내는 프로그램, 교사들의 마인드셋을 키우는 프로젝트, 트라우마 치료용 요가와 명상을 교사와 학생에게 적용하기 등 정말 다양한 솔루션들이 준비하다*. 4.0 스쿨은 누구에게나 열려있다. 뉴올리언스 주까지 오기 힘든 사람들에게는 온라인으로 지원받을 수 있는 코스를 제공한다.

*[자세한 프로파일은 홈페이지](#) 참고

미래 학교는 제도가 아닌 사람이다



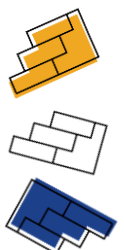
블로그 화면 캡처 ©4.0스쿨

캔들러는 4.0 스쿨을 “커뮤니티”라고 소개한다. 교육 혁신가들의 커뮤니티이기도 하지만 그들이 만들어 갈 학교의 모습 또한 커뮤니티이기 때문이다. 현재 조직의 미션은 다음과 같다.

“우리는 학생들, 가족들과 함께 그들의 지역 커뮤니티 안에서 배움의 공간과 톨을 테스트 해 볼 수 있도록 사람을 연결하고, 코치하고, 투자합니다.”

캔들러는 일부러 “학교”라는 말을 넣지 않았지만, 그렇다고 “학교”를 중요하지 않게 생각하는 것은 아니라고 말한다. 오히려, “학교”를 제대로 다시 생각 해 봐야 하기 때문이라고 강조한다²⁹. 그는 4.0 스쿨을 통해 학교를 더 이상 제도권 속의 학교(기관,

²⁹ 캔들러의 글 “[4.0 스쿨의 미래](#)”



institution)으로 설명하는 것이 아닌 사람들이 함께 모여 배우는 커뮤니티로 재정의하는 것을 목표로 삼고 있다.

점점 더 작은 규모로.

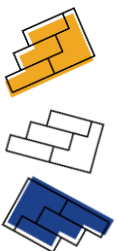


캔들러가 정의하는 '학교' ©4.0스쿨 블로그 화면 캡처

4.0 스쿨의 행보를 따라가면서, 국내의 교육 생태계 모습이 계속 겹쳐졌다. 학교의 모습을 다시 상상하기. 교육의 혁신을 위한 다양한 스펙트럼의 지원이 민간 영역에서 나올 수 있다면, 보다 더 다양한 실험들이 가능 해 지지 않을까?

최근 교사들의 수업에 필요한 펀딩을 매칭해주는 [도너스 चु즈\(DonorsChoose\)](#)가 300 억을 기부 받았다. 현재 도너스 चु즈에 올라 온 3 만 5 천개의 교실 프로젝트가 모두 실행될 수 있게 되었다. 수백만명의 학생들이 혜택을 누릴 수 있는 숫자이다. 학교 밖에서의 프로그램도 좋지만, 모든 아이들이 혜택을 받기 위해서는 공교육 혁신이 불가피하다. 국내에서도 교사들을 지원하는 다양한 채널이 생겨야 할 때이지 않을까.

기업의 사회공헌 프로그램들도 교육에 관심을 갖고 새로운 프로그램을 많이 만들지만, 대부분 자체 프로그램으로 운영하는 경우가 많다. 공교육과 결합된 형태 혹은 개별 교육자들의 갖고 있는 아이디어를 지원하는 형태 등 투자의 내용이 다양화 되기를 바란다. 그런 교사의 수가 많을까를 걱정하기 보다 일단 물꼬를 띄워주면 혁신은 따라오지 않을까. 적어도 국내에서 필자가 만난 체인지메이커 교사들은 충분히 새로운 의미 있는 실험들을 할 준비와 아이디어로 가득 찬 “작은 펠로우”들이었다.



미국 고등학교를 재디자인하기, XQ Schools



제목: 미래의 슈퍼 스쿨 디자인하기 (Designing the Next Super School)

Speaker: Michele Cahill (XQ Institute), Derek Jensen (Seminole County Public Schools), Christopher Terrill (Crosstown High)

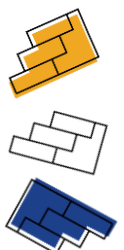
Type: Workshop /2 hours

Track: Implementation

Hashtag: Innovation, curriculum design

이 세션을 직접 듣지는 못했지만 다른 세션에서 XQ프로젝트 언급을 종종 했기에 온라인 리서치를 통해 얻은 정보를 소개한다.

"미국 공립 고등학교는 망했다"고 확언하며 시작한 한 프로젝트를 소개한다. 이름하여 "[XQ 슈퍼 스쿨 프로젝트\(The Super School Project, 'XQ 프로젝트'\)](#)". 고스티브 잡스의 부인 로렌 파월 잡스가 2015 년 교육 개혁을 위해 5000 만 달러를 내놓으면서 교육 정책을 다시 생각하는 운동을 일으키고 있다. "모두에게 열려 있는 기회"가 모토인 그녀의 자선단체 [에머슨컬렉티브\(Emerson Collective\)](#)가 교육계 멘토들과 전체 기획/운영을 맡았다.



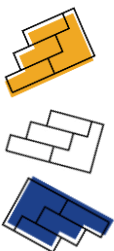


오디션 방송 영상 ©XQ 슈퍼 스쿨 프로젝트

흔히 TV에서 접할 수 있는 오디션 형식의 대회로 진행된 XQ 프로젝트는 2016 년도에 10 개 학교를 선정 했고, 현재 총 18 개의 학교가 미국 전역에 포진 해 있다. 대회 참여를 위해 미 전역에서 여러 팀들이 자발적으로 결성 되었고, 이제는 공교육 혁신을 위한 하나의 무브먼트가 되었다.



18개 학교 위치 ©XQ 슈퍼 스쿨 프로젝트



교육을 대상으로 순수히 “대회”의 형태를 취했다는 게 기존에는 없던 시도였기 때문에 교육 전문가들은 찬반으로 의견이 갈렸다. 과연 서류만으로 학교의 혁신 정도를 평가할 수 있는가, 트렌드한 보여주기 식 혁신을 진짜 공교육 혁신이라고 할 수 있는가가 우려 사항이었다. 그러나 [한 기사](#)에서는 최근 15년간 있었던 게이츠(Gates), 왈톤(Walton), 브로드(Broad) 재단들이 교육 혁신을 위해 했던 자선 투자와는 다르다며 다음 세 가지 항목을 언급했다.

1. 학교의 시스템이나 교육지구 차원의 확장성 보다는 개별 학교 모델과 혁신에 주목했다는 것.
2. 별다른 기준 없이 정말 열린 형태로 지원서를 받았다는 것. (보통 아무리 포괄적인 지원을 한다고 해도 교육 정책에서 제시하는 요소들을 평가에 포함시키기 마련이다.)
3. 또한 솔루션을 미리 가지고 있는 학교가 아니라 앞으로 만들 학교들을 찾았다는 것. (‘대회’의 형태로 진행되는 투자는 에듀테크 쪽에 있지만, 이들도 주로 초기모델에 투자 하기 보다는 기술 혁신에 초점을 두고 이미 만들어진 시장성이 있는 상품에 투자한다.)

이러한 형태에서는 사실 대규모의 확장은 어려울 수 있어도 수천개의 혁신 씨앗을 뿌릴 수 있다는 점에서 의미가 있지 않을까. 로렌 파웰 잡스는 대회 그 자체보다도 고등 교육에 대한 혁신의 인식을 높이게 하려는 게 목적 이라며 XQ 프로젝트로 인한 임팩트를 보려면 시간이 더 걸릴 것이라고 보도한 바 있다.

현재는 XQ 프로젝트에 지원한 학교들의 공통점들을 뽑아 내 오픈소스로 다양한 정보들을 공유하고 있다.

XQ 디자인 원칙

딥 러닝: 보다 더 현실을 반영하고 통합적인 커리큘럼과 교수법으로의 혁신

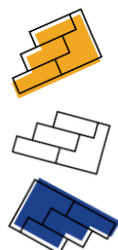
청소년 목소리와 선택의 주도권: 학생들을 잘 알 수 있는 학교 문화 만들기

학생의 성공에 대한 큰 비전: 학업과 SEL 의 통합

지역사회와의 파트너십: 지역에 있는 문화기관, 산업, 대학교, 비영리단체, 병원들과 연계

기술로 인한 개별학습: 각 학생의 욕구에 맞는 배움 제공

전통적인 시스템 혁신: 공간, 예산, 역할 등 당연하다고 여겨 왔던 것을 다르게 접근



xQ 학생 평가 영역 (스탠포드 대학교 교육 연구 및 평가 연구소 CREDO 와 함께 연구)

1. 리터러시

- 1-1. 읽기
- 1-2. 쓰기
- 1-3. 수리능력
- 1-4. 디지털과 기술

2. 지식 영역

- 2-1. STEM
- 2-2. 인문학
- 2-3. 사회와 시민 참여

3. 사고 능력

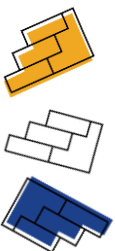
- 3-1. 통합 (synthesis)
- 3-2. 분석
- 3-3. 응용
- 3-4. 창의

4. 협력적 능력

- 4-1. 자기 인식
- 4-2. 사회적 인식
- 4-3. 관계 능력
- 4-4. 다문화 수용력

5. 삶을 위한 배움

- 5-1. 자기 관리
- 5-2. 주도적인 학습



본문 링크 및 참고 자료

학교는 어떤 조직이어야 할까?

- 리더십 타입 설문조사: <https://orgchange.newschoolorules.com/lp-nsr-quiz>
- 두 연사가 운영하고 있는 홈페이지: <https://www.newschoolorules.com>
- Alexis Gonzales-Black & Anthony Kim, 「The New School Rules: 6 Vital Practices for Thriving and Responsive Schools」, Corwin Publisher (2018)
- 로버트슨, 「홀라크라시: 4차 산업혁명 시대, 스스로 진화하는 자율경영 시스템」, 흐름출판(2017)

변화를 만들어 내는 힘

- 체인지메이커의 도전 카드 다운로드 링크: <https://domain7.com/changemakers>

교육정책의 변화

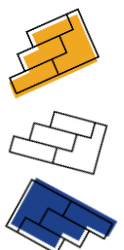
- E3Alliance Data base: <https://data.e3alliance.org/>
- National Center for Education Statistics 웹사이트: <https://nces.ed.gov/datalab/index.aspx>
- DEEPdt: <http://deepdesignthinking.com/means/>

작은 학교 실험에 투자하기, 4.0 Schools

- 4.0스쿨 홈페이지: <https://4pt0.org>
- 4.0스쿨 블로그: <https://medium.com/future-of-school>
- “우리가 무시하고 있는 교육 투자의 세 단계” <https://medium.com/future-of-school/the-3-stages-of-education-investing-we-re-ignoring-b68a99a8999a>
- 작은 펠로우 리스트: <https://4pt0.org/community/>
- 작은 펠로우 영상: <https://www.youtube.com/watch?v=DZFbCuxyrUQ>
- 도너스 चु즈: DonorsChoose.org

미국 고등학교를 재디자인하기, XQ Schools

- XQ 슈퍼 스쿨 프로젝트 <https://xqsuperschool.org>
- 에머슨 컬렉티브: <http://www.emersoncollective.com/about-us>
- XQ 슈퍼 스쿨 프로젝트 오디션 방송: <https://www.youtube.com/watch?v=3vCMW5YKDnI>
- 18개 XQ 슈퍼 스쿨: <https://xqsuperschool.org/xq-schools>
- XQ 슈퍼 스쿨 프로젝트에 대한 우려와 기대를 담은 기사: <http://educationnext.org/will-xq-super-schools-live-up-to-their-name-reinvent-high-school/>
- XQ 슈퍼 스쿨 디자인 원칙:
<https://assets.ctfassets.net/35eubtuv0bcm/2CkQqxdwMwieA2WW6QKQgW/49206601ec953ee874be7613cb9891b0/XQ-Design-Principles.pdf>
- XQ 슈퍼 스쿨 학생 평가 영역:
https://assets.ctfassets.net/35eubtuv0bcm/3JMzz3R4HeCymsgKOceukI/830ad9494c166f1672c1a3043cc2322f/XQ_Learner_Outcome_Areas_02.06.18.pdf



Education
for All

7. 모두를 위한 교육

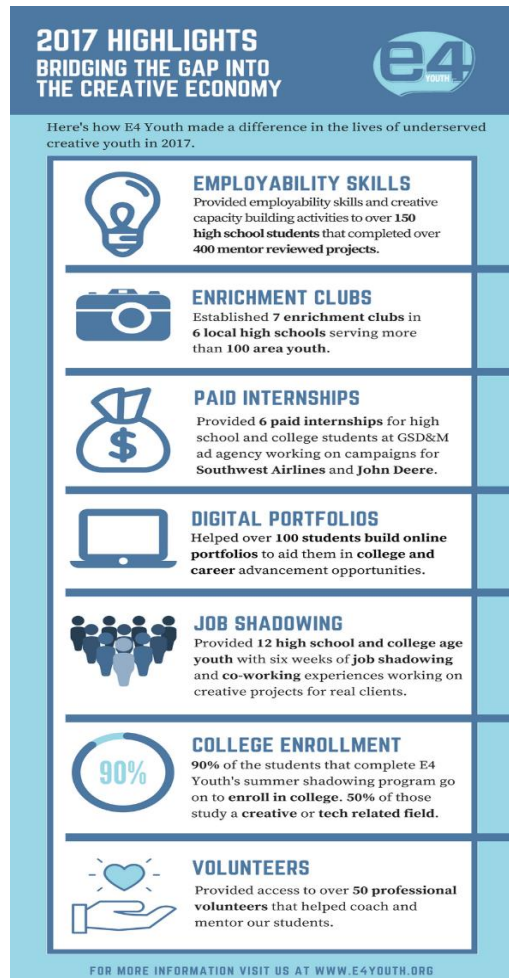
- 교육 기회의 평등, Equity **규연커**
- 편견을 없애고 다양성을 존중하는 교육 **규연커**
- 나를 넘어 타인으로, 공감교육 **하늬커**

교육 기회의 평등, Equity

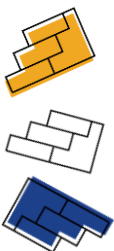
SXSW EDU 에는 세션도 있지만, 참가자들이 쉬면서 네트워킹을 할 수 있도록 만들어 놓은 라운지들도 있다. 이 라운지에서 만난 Carl Settles 는 [e4youth](#) 라는 비영리 단체의 대표였다. 빈곤 계층의 학생들은 롤모델이 될 수 있는 어른을 만날 기회나 취미생활을 할 수 있는 기회가 부족하기 때문에 직업을 선택할 때도 자신의 적성과 흥미를 알지 못한 채 한정된 선택지 안에서 결정할 때가 많으며, 특정 직업에 대한 정보가 부족할 때가 많다. 이러한 사회적/문화적 자본 결여 문제를 해결하기 위해 만들어진 것이 e4youth 라는 단체였다. 처음에 이 단체를 소개할 때 목표로 하는 학생층이 “유색인종(Students of Color)”*이라고 했는데, 인종으로 학생들을 선발하는 지를 물었더니 꼭 그런 것은 아니라고 했다. 다만, 빈곤 지역의 학교들을 대상으로 학생을 선발하면, 8~90%의 학생은 이민자의 자녀나

유색인종이 되기 때문에 의도하지 않아도 그런 결과가 나온다고 한다. 이처럼 배경에 따른 교육의 격차(gap)는 학업 성취뿐만 아니라 직업 선택, 취미, 대학 진학률, 졸업률, 디지털 리터러시 등 교육의 전 분야에 걸쳐 나타나고 있다.

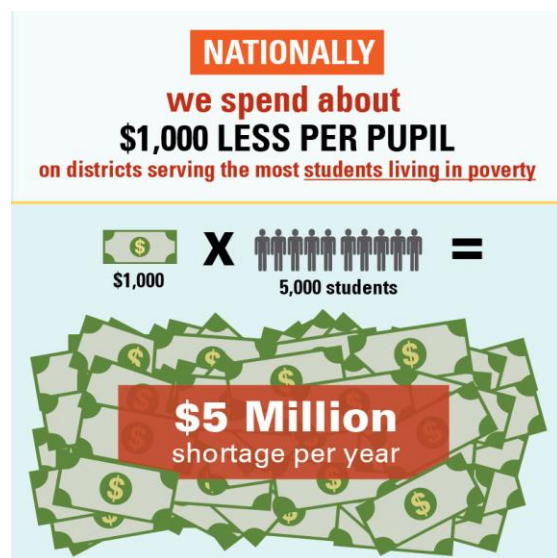
*유색인종(People of Color)은 Latino, Black, Asian 등 인종을 구별하는 단어를 대체하기 위해 쓰이기 시작했으며, 주류 백인과 그 외 비주류 인종을 구분하는 용어로 많이 쓰이고 있다. 특정 인종을 지칭하는 단어들은 그 자체로 차별성을 내포할 수 있기 때문에 주의해서 쓰는 편이며, 이 글에서도 흑인(Black American)이나 남미계(Latino)와 같은 용어 보다는 통칭으로 유색인종이라는 용어를 쓰고자 한다.



평등한 교육 기회를 위한 노력 ©e4youth



전에 텍사스에서 일하고 있는 친구에게 미국의 교육 시스템이 공평한 편인가에 대한 생각을 물어 보았을 때 그가 한 말은 현재의 상황을 꽤 잘 보여준다. 부유한 부모의 자녀는 대부분 사립학교에 가고 중산층이나 빈곤계층은 공립학교를 간다. 그런데 그 공립학교 내에서도 교육 여건이 큰 편차를 보이는 데, 공립학교는 대부분 그 지역의 세금으로 운영되고 있기 때문에 지역의 경제 상황에 크게 영향을 받는다. 결국 세금을 일정 수준 이상 낼 수 있는 중산층 이상의 가정이 거주하는 지역은 자녀들이 공립학교를 간다고 하더라도 안정적인 교육의 혜택을 받을 수 있는 반면에, 빈곤 계층이 사는 지역에서는 공립학교도 세수 부족으로 인하여 재정이 부족하여 운영의 어려움을 겪고, 교사 및 기자재 부족으로 양질의 교육을 받지 못하여 결국 가난이 대물림 되는 경우가 많다는 것이다.



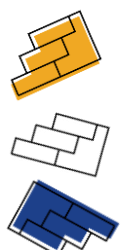
가난한 지역의 학생들이 더 적은 편당을 받음을 보여주는 인포그래픽 ©edtrust

이러한 교사들의 인식은 실제 학교 재정 차이(School Funding Gap)에 대한 연구결과³⁰ 에서도 드러난다. 유색 인종의 학생이 많거나(large population of students of color) 소득이 적은 가정의 학생들(students from low-income families)이 사는 지역의 학교들은 백인 인구가 많거나 부유한 지역의 학생들에 비해서 훨씬 더 적은 재정 지원을 받는데, 위 보고서에 따르면 미국에서 가장 가난한 지역의 학생들은 가장 부유한 지역의 학생들에 비해 정부 보조를 학생 당 약

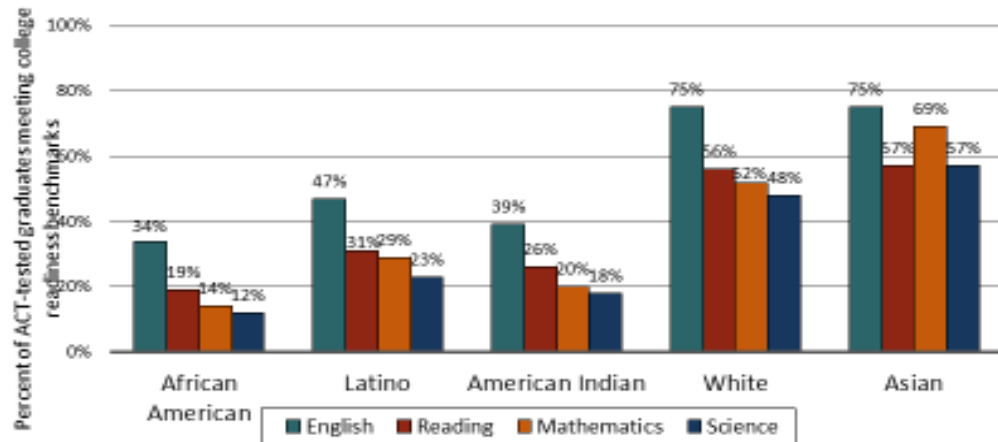
100 만원(\$1,000) 더 적게 받고 있다. 이는 **학교 재정의 36%가 지역소득세에서 충당되기 때문이다.**

또한 단순히 사회경제적 지표뿐만 아니라 인종, 이민 이력 등 더 다양한 문제가 교육의 성취와 얽혀 있다. 다음 데이터는 대학교 입학 시험에서 인종 별 학력의 격차를 보여준다.

³⁰ An Analysis of School Funding Equity Across the U.S. and Within Each State (2018)
<https://edtrust.org/the-equity-line/students-color-face-steep-school-funding-gaps/>



Latino, African American, and Native test takers are less likely to meet ACT college readiness benchmarks in any subject



Note: College readiness benchmarks are ACT-established thresholds that represent the score that a student needs to attain in order to have at least a 50% chance of receiving a B and a 75% chance of receiving a C in corresponding first-year college courses. Source: The Condition of College & Career Readiness 2015, ACT <https://www.act.org/research/policymakers/ccor15/pdf/CCCR15-NationalReadinessRpt.pdf>.

인종별 대학 입학 시험 학력 차 ©2016 edtrust

아래 표는 뉴욕시 고등학생들의 졸업률을 나타낸 표이다. 백인/아시아계 학생들에 비하여 흑인/라틴계 학생들의 졸업률은 약 20%정도 낮다. 단순히 졸업률이 아니라 수학과 언어 학력으로 추정된 대학/직업 준비율로 보면 인종간 격차는 현저히 더 벌어진다. 이민자의 자녀로 추정되는 영어학습자(English Language Learners)의 졸업률과 대학준비율은 더 낮은 편이다.

New York's 4-year high school graduation rate is 76.4% for All Students. However, the percent graduating college and career ready is significantly lower.

June 2014 Graduation Rate

Graduation under Current Requirements		Calculated College and Career Ready*	
	% Graduating		% Graduating
All Students	76.4	All Students	38.1
American Indian	61.4	American Indian	21.7
Asian/Pacific Islander	82.3	Asian/Pacific Islander	58.8
Black	61.6	Black	15.4
Hispanic	61.6	Hispanic	19.0
White	87.3	White	50.8
English Language Learners	31.2	English Language Learners	5.3
Students with Disabilities	49.8	Students with Disabilities	4.9

*Students graduating with at least a score of 75 on Regents English and 80 on a Math Regents, which correlates with success in first-year college courses.

Source: NYSED Office of Information and Reporting Services

인종에 따른 졸업률과 대학/직업 준비율 차이 ©Masterycollaborative

*“우리 학생들에게 그들이 시작하는 곳이 그들이 끝나는 곳이 아님을 기억하게 하자.”
(Let's remind our students that where you start does not have to be where you finish)
- Michael Sorrel (The President of Paul Quinn College)*

많은 사람들이 교육이 계층의 사다리가 될 수 있는 시대는 끝났다고 말하지만, 여전히 교육이 가난의 대물림을 끝낼 수 있다고 믿는 사람도 많다. 교육이 그런 역할을 하기 위해서는 무엇을 해야 할까?



제목: 나 보다 우리: 대학에서 움직임으로
(WE over ME: From College to Movement)

Speaker: Michael Sorrel (Paul Quinn College)

Type: Keynote, 1 hour

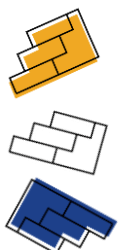
Track: Leadership

Hashtag: higher ed, equity and accessibility,
urbanworkcollege

키노트 강의 “[WE over Me: From College to Movement](#)”에서는 가난을 끝낼 수 있는 대학의 역할에 대해서 이야기 한다. 연사인 마이클 소렐(Michael Sorrel)은 PQC(Paul Quinn College)의 학장이다. PQC 는 1872 년 노예제도에서 해방된 흑인들을 가르치기 위해 생겨난 HBCU (역사적으로 흑인을 위한 대학, Historically Black College and University) 학교로, 대다수 학생들은 소득이 적은 가정(low-income family) 출신이다. 약 70%의 학생들이 가정에서 전혀 도움을 받을 수 없다고 한다. 따라서, 설립 초기부터 학생들이 학비와 생활비 걱정 없이 대학교육을 마칠 수 있게 하는 것이 이 학교의 목표였다.

현재 이 학교 학생 중의 8~90%는 Pell Grant*를 받는 학생들이며, 이는 다른 학교들의 평균 10~15%의 비율에 비하여 훨씬 높은 편이다. 입학 하는 학생들의 평균 ACT 점수는 17 점으로 이는 전체 응시자 중 30% 이하의 학생들이 받는 점수이다. 이 학교를 다르게 만드는 것은 이러한 점수로 평가되는 학생들의 학업 우수성이 아니라, 바로 이 학교가 가지고 있는 목표에서 시작한다. “어떻게 학생들의 가난을 끝낼 수 있을까?” 을 핵심 질문으로 두고 PQU 는 단순히 학문의 성취를 중시하는 전통적인 대학의 역할을 넘어 가난을 끝낼 수 있는 움직임(movement)이 되기 위해 학교가 시도한 해결책에 대해서 이야기한다.

*Pell Grant: 가정 형편이 어려운 대학생들에게 주어지는 미국의 연방정부 장학금. 가정의 소득 기준에 따라 결정되며, 1년에 최대 \$5,920(2017-2018학년도 기준)까지 받을 수 있다.



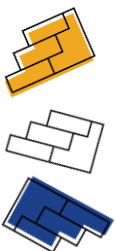
먼저, 이 학교가 가지고 있는 철학(ethos)이자 이 키노트의 제목이기도 한 “나 보다 우리(WE over Me)”에 대한 강조이다. 고등학교 때를 생각해보면, 대학을 선택하고 진학하고자 하는 목표에 있어서 ‘내가 무엇을 하고 싶은지’ 또는 ‘내가 어떤 인생을 살아야 하는지’에 대한 고민은 많이 했어도, 이 학문을 배워 어떻게 커뮤니티에 기여해야 하는 지에 대해서는 고민할 시간이 많지 않았던 것 같다. 그러나 연사는 대학이 개인의 욕구 보다 커뮤니티의 필요를 더 중시해야 하는 곳이 되어야 하며 이기적임은 허용되지 않아야 한다고 거듭 이야기한다. **우리 모두의 힘이 우리 중 하나의 힘보다 더 크다는 것을 이해하고 나면, 그 안에서 PQC 가 전달하고자 하는 다음의 가치(Values)를 행동으로 옮길 수 있는 힘을 얻을 수 있다.**

1. **쉽고 잘못된 것보다 더 어렵지만 옳은 것을 선택하라**
(Choose harder right than easier wrong)
2. **목소리를 내지 않는 자에게는 어떤 몫도 돌아오지 않는다**
(Closed mouth doesn't get fed)

특히, 대다수의 PQC 학생들은 너희의 목소리는 중요하지 않다고 가르쳐 주는 사회에서 살다가 대학에 온다. 가난하고 학업적으로 뛰어나지 않은 소수자 학생들의 의견이 중시되는 환경은 많지 않기 때문에, 무엇인가를 말해도 아무 것도 변화하지 않는 사회에서 학생들은 ‘너의 의견은 중요하지 않다’는 것을 배우게 된다. 따라서, **자신의 목소리를 듣게 하는 능력을 반드시 갖추어야 한다는 것을 이 학교의 핵심 가치로 삼고 있다.** PQC 에서는 매년 학생들이 자신의 몸에 자신을 잘 표현할 수 있는 메시지를 적고 사진을 찍어 알리는 활동을 한다. 예시로 소개된 것은 한 학생의 몸에 “콘크리트에서 자라나는 장미(Rose that grew from concrete)”*라고 적은 것이다. 이 메시지는 PQC 가 가지고 있는 그 정체성을 잘 보여준다.

*이 표현은 미국의 유명 래퍼 투팍(Tupac 또는 2Pac)의 [시집](#) 제목으로, 여기서 장미가 자라기 어려운 환경을 상징하는 콘크리트(concrete)는 그가 자라고 속한 게토(ghetto)를 은유한다고 알려져 있다.

그 다음으로 이 학교가 실천하고 있는 것은 **학생들의 빚을 줄여주기 위한** 학교 시스템과 교육과정의 변화이다. 미국 대학 졸업생이 갖게 되는 평균 학자금 대출액은 약 4,000 만원(US \$37,000)라고 한다. 사회적으로 이 빚은 필수 불가결한 선택으로 간주되는 경향이 있다. 대학을 나오지 않는 것 보다 대학을 나오는 것이 더 높은 소득을 보장하기 때문에, 미래에 대한 투자라고 생각하는 것이다. 그러나 쏘렐은 이 생각이 잘못되었고 “빚은 나쁜 것(Debt is bad)”이라는 것을 재차 강조한다. 특히, 이 대학 등록금에 대한 부담감은 높은 자퇴율의 원인이 되기도 한다. 경제적으로 어려운 대부분의 학생들은 Pell Grant 를 받기는 하지만 1 년에 약 600 만원(US \$6,000)가



안 되는 이 지원금으로는 여전히 학생들에게는 약 800 만원(US\$8,000)의 부담이 남는다.

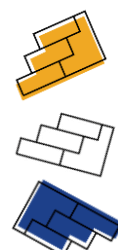
PQU 에서는 이 빚을 줄여주기 위해 학생들의 부담을 최소화 할 수 있는 방법을 찾았는데, 그 중의 하나가 “직업 대학(Work College)”로의 변화이다. 대다수 회사들은 경력이 있는 신입사원들을 원하지만, 대학은 이런 사회를 준비할 수 없는 곳이 되었다. ‘학생들이 실제 경험(real-world experience)을 가지고 졸업할 순 없을까’라는 고민에서 시작하여, 캠퍼스 내에 사는 학생들은 필수적으로 학교 안이나 밖의 회사에서 일을 하는 직업 프로그램을 고안했다.

PQC 는 캠퍼스 내에 농장(farm)을 가지고 있는데, 이 농장에서 일하는 직업뿐만 아니라 자라나는 농작물들을 달라스(Dallas) 시내의 레스토랑이나 식료품점에 팔 수 있도록 판로를 개척하고 마케팅하는 직업까지 이 농장에서 다양한 일들이 파생되어 나온다. 또 외부 회사들과의 연계를 통해 실제 회사에서 일할 수 있는 기회를 주기도 한다. 이 직업 프로그램을 통해 학생들은 안정적인 수익을 얻을 수 있고, 결과적으로 1,000 만원(US\$10,000) 이하의 빚을 갖고 졸업할 수 있게 되었다. 심지어, 이 학교에서는 빚을 줄여주고 비싼 교과서를 감당할 수 없어 수업을 듣지 못하는 경우를 방지하려고 교과서를 없애고 모든 강의 자료를 오픈 소스를 통해 얻을 수 있는 자료로 바꾸었다. 그리고 학생들이 대학에서 졸업한 후 더 좋은 직업을 가질 수 있도록 쓰기(writing) 및 비판적 사고력, 디지털 리터러시에 대한 교육을 강조하고, 전 과목에 걸쳐 실제적 경험을 중시하는 학습 방법(Experiential learning, reality-based learning)을 도입하였다. 그 결과 1 학년이 끝나고 학교로 돌아오는 비율과 졸업률이 급격히 늘었다.

Our Model - Cost		Our Model - Learn	
Old cost: \$23,875		• Project based learning fused with entrepreneurial thought and action	
2017-18 cost: \$14,495 (*\$9,920)		• The Quinnite Arts	
How students pay:		• Writing Across the Curriculum (Grammar)	
Federal Pell Grant	\$5,920	• Speaking Across the Curriculum (Rhetoric)	
Work Program Credit	\$5,000	• Reasoning Across the Curriculum (Critical Thinking)	
SEOG, TEG, Other grants	\$1,200	• Building Digital Mastery Across the Curriculum (Digital Literacy)	
Borrow:	\$2,375		
Four-year loan debt:	\$9,500		

PQC의 비용과 학업 모델 ©MichaelSorrel

이처럼 SXSW EDU 에서는 교육적 소외에 대한 해결을 논의하고 있는 다양한 세션을 만날 수 있다. 교육의 변화를 이야기하는 SXSW EDU 의 키노트에서 교육의 본질적 문제에 대해서 다루는 ‘교육의 평등(equity)’이라는 주제가 빠지지 않는 이유는 사회와

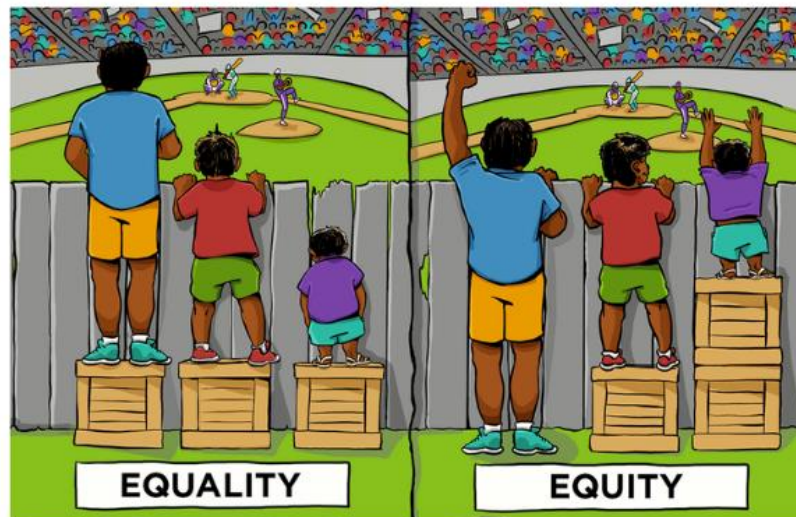


교육의 빠른 변화가 사실은 교육 성취의 차이(gap)을 더 넓히는 방향으로 흘러갈 수 있기 때문이다. 예를 들어, 교육에 적용할 수 있는 기술이 발전하는 만큼 그 혜택을 누릴 수 있는 계층과 그렇지 못한 계층의 차이는 더 벌어질 수도 있다.

“학교에서 5분 거리에 사는 학생과 1시간 반을 버스 타고 통학하는 학생이 집에서 보낼 수 있는 시간이 다를 때 같은 양의 숙제를 받는다면 그것을 평등하다고 할 수 있을까?”

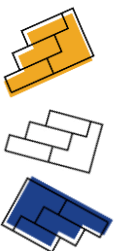
한 세션 중 각자가 생각하는 평등(equity)에 대해 말해보라고 했을 때 옆에 앉은 교사가 한 이야기이다. 즉, 진정한 평등은 같은 교육을 제공하는 것(equality)이 아니라 각자의 학생이 가지고 있는 **다른 시작점**을 고려하는 것에서 시작한다.

따라서, ‘모두를 위한 교육’은 성취 차이(Achievement Gap)뿐만 아니라 학생들의 자아관, 인종, 성별, 성적 취향, 장애, 학습 태도, 가족의 소득, 미래에 대한 포부 수준, 대학진학률, 소득이 높은 직업을 가질 수 있는 기회 등을 고려하려는 교육관계자들의 노력에서 시작할 수 있다.



Equality(공평)과 Equity(평등)의 차이

©Interaction Institute for Social Change | Artist: Angus Maguire.



편견을 없애고 다양성을 존중하는 교육

올해의 키노트 연사를 보면 흑인 남성 또는 백인, 흑인, 라틴계 여성 등 다양한 인종과 성별로 구성 되어 있으며, 백인 남성은 오프닝 키노트였던 스토리텔링 그룹 The Moth 의 한 연사를 제외하고는 찾아보기 힘들었다. 우연의 일치인 줄 알았는데, 초기 SXSW EDU 의 키노트나 연사 중 백인 남성이 차지하는 높은 비율에 대한 비판이 있었고, 컨퍼런스의 다양성을 확보하기 위한 SXSW EDU 의 의도적 노력이었음을 알게 되었다.* 키노트 연사들은 발표 중 소수자(minority)의 정체성을 드러내는 데 전혀 어려움을 겪지 않았으며, 오히려 소수자로서 겪어야 했던 아픔이나 소수자를 위한 교육의 중요성에 대해 강조하였다.

*세션 'How our unconscious bias affects our students' 연사 발언 중

소수자를 위한 교육에서 대두되는 문제는 크게 두 가지로 접근할 수 있다. 하나는 그들의 낮은 소득으로 인하여 질 높은 교육을 받지 못하고 가난이 대물림 되는 경제적 문제이고, 다른 하나는 그들이 교육 현장에서 겪는 편견이나 낮은 기대로 인해 겪게 되는 차별의 문제이다. 위 글이 경제적 문제로 인한 교육의 부재에 따른 악순환을 끝내고자 하는 노력에 대해 다루었다면, 이 글에서는 교육 현장에서 교사-학생 또는 학생-학생의 관계에 있어서 일어날 수 있는 **인종이나 배경에 대한 편견(bias)**을 없애기 위한 구체적인 교육적 노력과 관련된 세션을 소개하려고 한다.



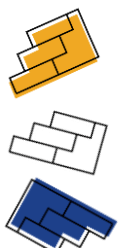
제목: 우리의 무의식적인 편견이 어떻게 학생들에게 영향을 미치는가
(How Our Unconscious Bias Affects Our Students)

Speaker: William Anderson(Manual High School), Kate Gerso(UnboundEd), Jeff Livingston (EdSolutions), Ryan Smith(The Education Trust-West)

Type: Panel, 1 hour

Track: Equity

Hashtag: social justice, k-12

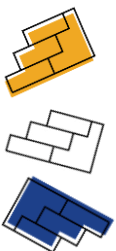


“저 아이가 14살이 되었을 때 글을 읽을 수(literate) 있고 임신을 하지 않으면 좋겠다”

연사 중에 제프(Jeff)가 브라질에 방문하였을 때 그곳의 초등학교 교장선생님과 점심을 먹다가 우연히 마주쳐 인사한 여학생이 지나가고 한 말이다. 이 여학생에 대한 교사의 기대는 우리가 14 살의 보통 여학생에게 기대한 것과 사뭇 다르다. 임신하지 않는 것, 문맹을 벗어나는 것. 그 여학생은 흑인이었다. 그 여학생이 잘 되기를 바라는 마음에서 나온 말이었지만, 이 말 속에 교육자의 편견이 어떻게 알게 모르게 학생을 향한 기대 수준을 결정하는 지 잘 드러난다.

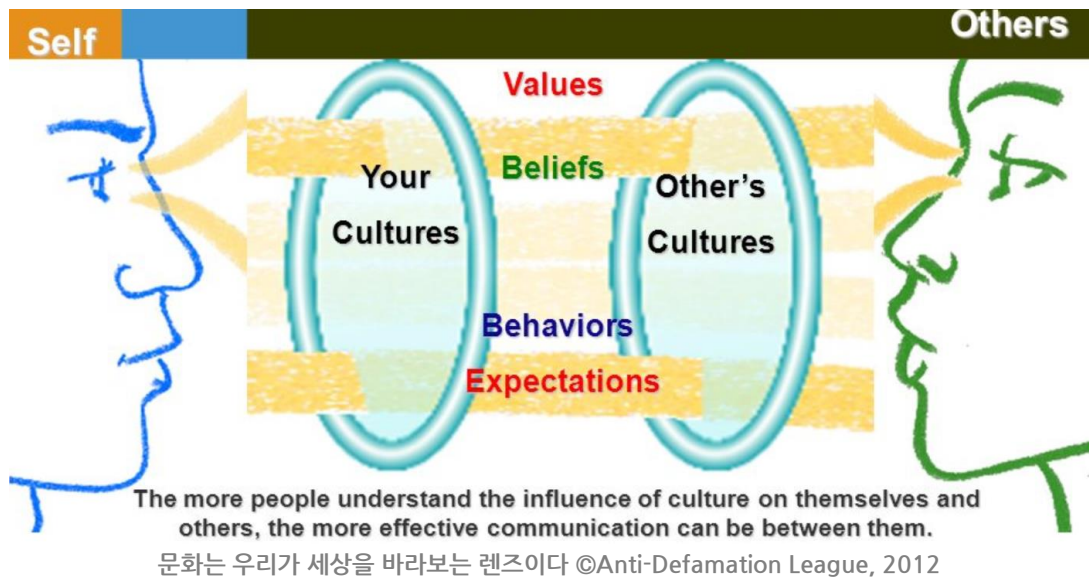
유색인종 학생들이나 가난한 가정 출신 학생들은 학교에서 백인 학생이나 잘 사는 학생들만큼 할 수 없고 하지 않을 것(won't do can't do)이라는 메시지를 매일 매일 받는다. 이 메시지는 TV, 영화, 인터넷과 같은 미디어뿐만 아니라 의도하지 않았을지라도 교육자에게서도 받을 수 있다. 교사의 편견은 직접적인 차별로 드러나지 않지만 은연 중에 나타나기도 하며, 교육 활동 및 훈육 (disciplinary action)에 무의식적으로 영향을 줄 때가 많다. 예를 들어, 같은 행동을 하더라도 유색인종의 학생이 더 엄한 처벌을 받을 확률이 더 높고³¹, 백인 학생들에 비하여 흑인 학생들이 정학 처분을 받을 확률은 4 배 더 높다고 한다³².

그렇다면 이런 편견은 왜 일어 나는 것일까? 편견(bias)이란 개인이나 집단에 대한 선호도가 공정한 판단을 방해하는 것을 말한다. 이러한 선호도는 그 사람이 속하고 자란 문화를 통해 결정될 때가 많다. 따라서 다른 문화권 사람의 행동이나 사고를 내 문화권의 행동이나 사고로 판단할 때 왜곡된 판단을 내리기 쉽다. 특히 명백하게 드러난 편견(explicit bias)에 비하여, 암시적 편견(implicit bias)은 의도적 차별이나 자발적인 행동으로 이어지지 않기 때문에, 스스로 인지하기가 더 어렵고, 이는 교사가 자기도 모르는 사이에 차별적인 행동을 하게 만들 수 있다.



³¹ 관련 연구: Okonofua JA & Eberhardt JL(2015), [Two strikes: race and the disciplining of young students](#), (Psychological Science, 26(5), p.617-624)

³² Civil Right Data Collection



그렇다면 교사의 무의식적인 편견이 교육 활동에 영향을 주는 것을 어떻게 바꿀 수 있을까? 위 세션과 [연구](#)³³에서는 다음과 같은 방법을 제시하였다.

- 편견의 문제를 인식하고 명시하는 것 (Recognize and name bias)
- 습관을 바꾸기 위한 의도적 행동을 취할 것
- 편견 대신 공감(empathy)하는 것
- 편견을 예상하고 그것을 줄일 수 있는 시스템을 만드는 것
- 이러한 과정에 대해 대화를 하며 서로에게 배우는 것

다음에 소개할 세션에서는 위에 제시된 방법을 구체적으로 적용할 수 있는 다양한 활동을 경험할 수 있었다.



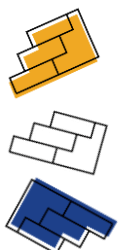
제목: 편견에 맞서 싸우고, 특권을 중단하며, 모두를 포함시키기
(Combat Bias, Interrupt Privilege, Include All)

Speaker: Jillian Bontke & Rachelle Warren (Anti-Defamation League)

Type: Workshop, 2 hours

Track: Social Emotional Learning

Hashtag: social justice, equity and access, include all

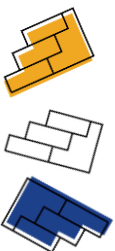


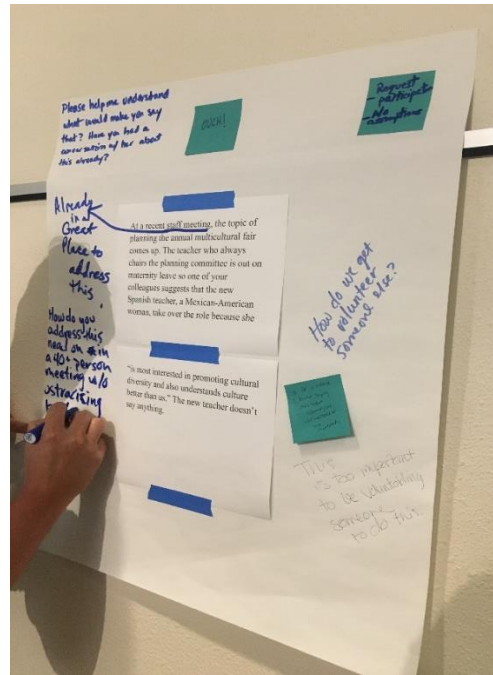
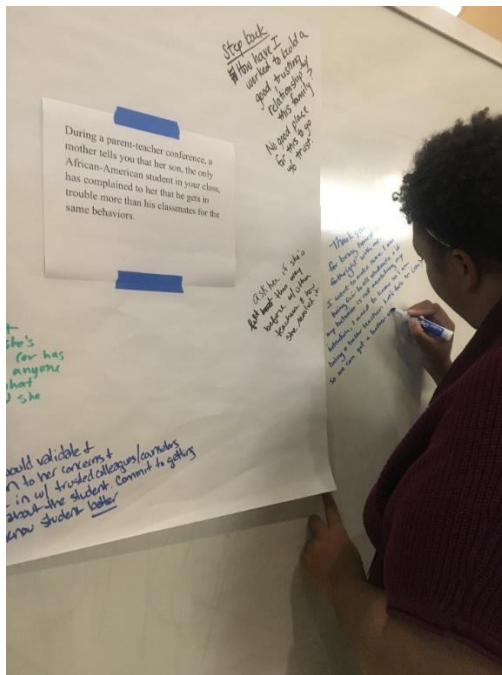
³³ Sarah E. Fiarman, Unconscious Bias: When good intentions aren't enough. 2016

위에서 언급했던 것처럼, 편견은 같은 문화 및 경향을 가진 사람을 무의식/의식적으로 선호하는 것에서부터 비롯된다. 교사도 마찬가지로, 인종뿐만 아니라 언어 및 취미까지 교사의 다양한 성향이 학생들과 얼마나 비슷한 지가 학생에게 갖는 선호도를 결정한다고 한다. 이런 경향성을 교사가 스스로 판단하고 학생들과 비교하여 공감을 쌓을 수 있도록 하는 무료 [설문조사](#)가 있다. 또한 교사 스스로 특정 인종이나 특정 성별에 대해 편견을 가지고 있는 지 판단해 볼 수 있는 [IAT 검사](#)도 있다. 세션에서는 교사가 스스로 학생들에게 가지고 있는 선입견(prejudice)를 점검할 수 있는 방법을 소개했다. 먼저 각각의 질문에 생각나는 학생들의 이름을 빠르게 적는 것이다. (다른 사람과 공유할 필요가 없으므로 솔직하게 적는다.)

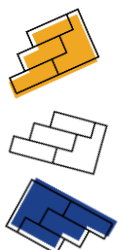
수업 시간에 가장 방해하는 학생
수업 시간에 가장 잘 따라오는 학생
가장 재능이 있는 학생
학교에 도움을 많이/적게 주는 학생
수업 내용을 가장 잘 이해하는/하지 못하는 학생
지도하기에 제일 어려운 학생
가장 걱정이 되는 학생
가장 운동을 잘하는 학생
내가 제일 좋아하는/좋아하지 않는 학생

그리고 작성한 학생의 이름을 긍정적인/부정적인 그룹으로 나누고, 그 집단의 공통점이나 특성(group identity)을 찾아본다. 나의 성향과는 얼마나 비슷하거나 다른지, 그 학생들의 성별, 가정 환경, 인종은 어떤지, 내가 그 학생들에게 가지고 있는 선입견은 없었는지 점검하다 보면, 내가 어떤 성향의 학생들을 선호하는 지를 알수있다. 학교가 좀 더 이런 이야기를 나누기에 안전한 분위기 라면, 동료 교사들과 함께 학생 목록을 비교하며, 교사 마다 학생들에게 어떤 선입견을 가지고 있는지, 학교에서 어떤 집단의 학생들을 전체적으로 선호하는 지도 함께 알아볼 수 있다. 이날 워크샵에서는 편견이 나타난/적용될 수 있는 여러 시나리오를 두고 어떻게 행동하는 것이 가장 좋은 것인가를 의논해보는 세션이 있었는데, 학교 또는 집단에서 이러한 워크샵을 정기적으로 갖는다면, 편견에 의한 무의식적인 행동을 인지하고 함께 대응하는 문화를 정착시키는 데 큰 도움이 될 것 같다. 실제로 구글에서는 이러한 집단 문화를 정착 시키기 위해 다양한 [자료](#)를 제공하고 있다.





차별 시나리오에 대해 대응 방식을 논의하는 장면 ©Anti-Defamation League



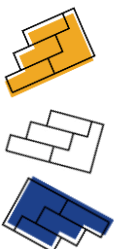
나를 넘어 타인으로, 공감교육

본 리포트에서 청소년 사례, 교수법, 학교 사례를 다루며 한번도 빠지지 않고 등장했던 단어가 있다. 바로 “공감”. 꼭 길러야 할 자질로, 문제 해결 프로젝트의 첫 시작점으로, 학생이 중심이 되는 학교를 디자인 하는 방법으로 공감이 강조되었다. 학교 밖에서는 인공지능과 로봇시대를 예견하며 인간만이 발휘할 수 있는 불가침 영역으로 꼽기도 하는 공감능력은 왜 중요하며, 어떻게 기를 수 있을까?

타인의 감정을 읽고 쓸 줄 아는 능력, 공감 능력이 뛰어난 사람을 보고 우리는 '감성지능이 높다'고도 말한다. 타인뿐만 아니라 자신의 감정을 인지하는 개인의 능력을 나타내는 용어인 감성지능(EQ/EI)이 교육계에서 주목을 받기 시작한 것은 1995 년으로 거슬러 올라간다. 심리학자 대니얼 골먼(Daniel Golmann)이 “감성지능 - 왜 IQ 보다 더 중요한가³⁴”라는 책을 펴내며 했던 주장은 하나다. 지적인 능력만큼 인간의 정서적인 면도 중요하다는 것. 그는 책에서 감성지능의 향상이 심지어 학생 폭력 예방과 학습 향상에도 도움이 된다는 실험결과를 제시한다.

이후 미국에서는 'SEL(Social and Emotional Learning, 사회 정서적 학습)'이라는 이름으로 각 교육청에서 기존의 지식 교육에 통합시키거나 학교 환경을 개선하는 포괄적인 프레임워크로 활용해 오고 있다. SEL 은 아동과 어른이 삶을 영위하는 데 필요한 감성지능을 기르는 전 과정을 의미한다³⁵. 전 세계에서 다양한 방법으로 해석, 적용되어 학교에 사용 되고 있는 SEL 은 국내에서는 “인성교육”이라는 이름으로 시행되고 있다.

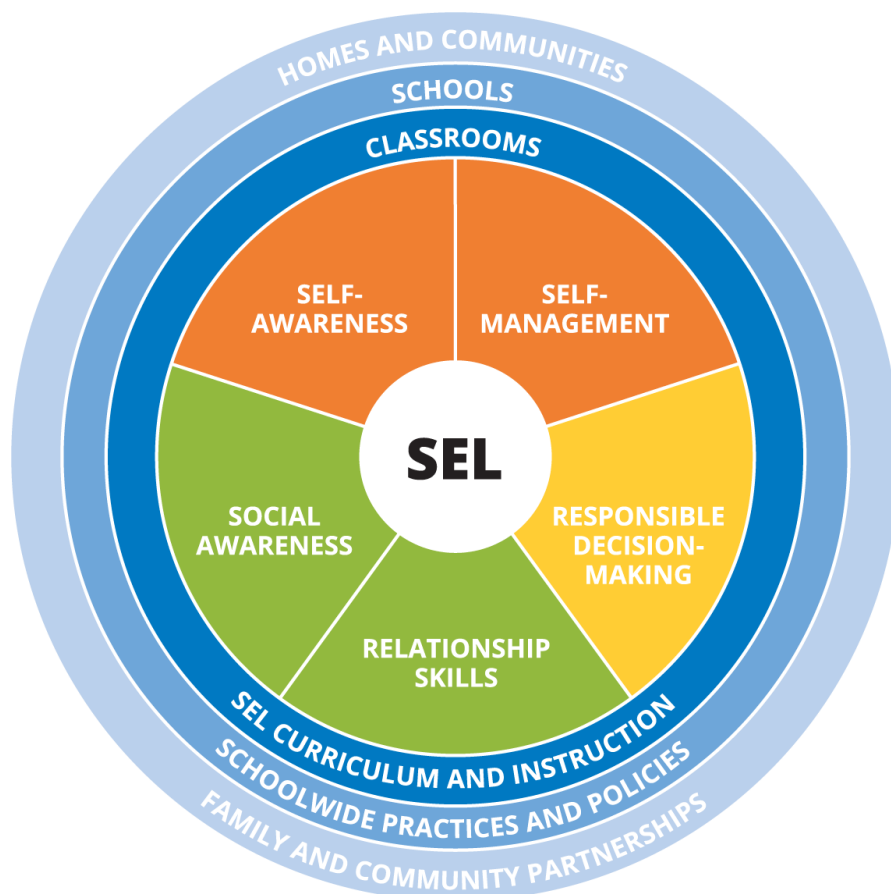
지난 20 년 간 연구자들은 SEL 이 청소년 발달에 미치는 긍정적인 영향을 다양한 교육적 맥락 안에서 밝혀왔다. 유치원에서부터 고등교육, 놀이에서부터 온라인 학습, 단일 커리큘럼부터 방과 후 프로그램, 학교-가족-커뮤니티로의 확장성까지 그



³⁴ 원서 제목: Emotional Intelligence - Why it can matter more than IQ. 번역본: 감성지능 EQ

³⁵ Dymnicki, Sambolt, & Kidron, 2013

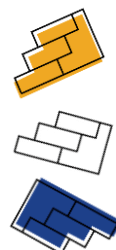
효과성이 연구되었고, 최근에는 학교를 졸업한 그 이후의 삶 -대학과 취업-에 어떤 영향을 미치는지가 주된 관심사이다. 연구자들에 따르면 “학교가 학업과 더불어 사회 정서적 교육을 함께 실시할 때 학생들은 유치원부터 대학교에 이르기까지 학교 생활에 보다 더 적극적으로 임할 수 있는 태도와 스킬을 갖추게 되고, 일터와 사회에서 보다 더 참여적인 시민으로 살아간다³⁶⁾”고 한다.



SEL 프레임워크 ©CASEL

SEL 에는 교사와 학생 간의 관계 형성부터 마음 챙김 (명상), 지역사회봉사학습, 체험학습, 학생의 목소리를 높이는 것 등 다양한 스펙트럼이 존재한다. 미국 교육계에서 SEL 의 중요한 움직임으로 재조명되고 있는 [청소년 목소리\(youth voice\)](#) 또한 그 안에 다양한 종류가 있다. '청소년 목소리'는 단순히 청소년들의 발화에 국한된 것이 아닌 청소년들의 아이디어, 의견, 태도, 지식, 및 행동을 모두 포함한다. 이는 보통 **지역사회봉사학습, 청소년 연구, 청소년 리더십 훈련, 학교에서의 청소년 참여, 청소년들이 프로젝트 디자이너, 기획자, 리더로 중요한 역할을 할 수 있는 커뮤니티**

³⁶⁾ 감성지능 네트워크 글로벌 비영리단체 sixseconds 에서 발간한 리포트 'A Case for Emotional Intelligence in Our Schools'



프로젝트 등을 통해 경험될 수 있다. 사회 정서적 학습의 중요성을 알리는 [한 단체](#)*는 2013 년에 시카고에서 연 SEL 포럼에서 한 청소년 그룹이 이들 목소리의 중요성을 알린 이래로 청소년 목소리 확대를 위해 미 전역의 교육지구들을 지원하고 있다.

*Collaborative for Academic, Social, and Emotional Learning (CASEL)

위에서 언급한 '청소년 목소리' 증진의 한 방법 중 학생 주도의 커뮤니티 프로젝트를 기업가정신교육으로 풀어낸 사례를 소개한다. "감성지능을 키우는 원동력이 되는 앙터프러너십"이라는 제목으로 진행된 세션에서는 고등학생들이 특히 소셜 벤처 창업의 경험을 통해 감성지능을 기를 수 있음을 강조했다.



제목: 감성지능을 키우는 원동력이 되는 앙터프러너십
(Using Entrepreneurship as a Vehicle to Develop EQ)

Speaker: Sarah Hernholm (WIT)

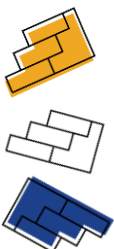
Type: Talk / 30min

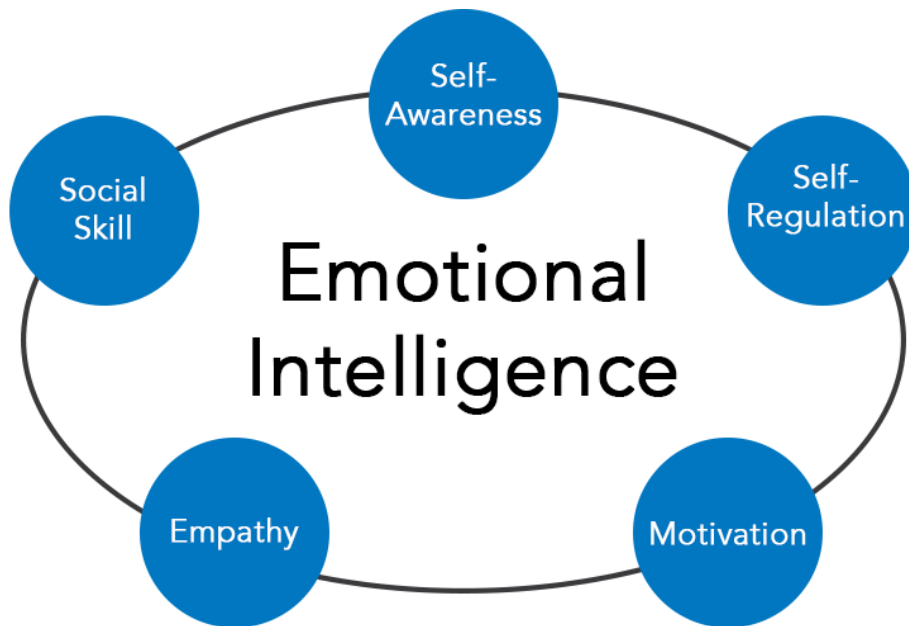
Track: Leadership

Hashtag: SEL, EQ, student voice

이 세션은 십대 기업가(teen entrepreneurs)들을 키우는 일을 10 여년 간 해 온 사라 허른홀름(Sarah Hernholm)과, 그녀의 단체 WIT (Whatever It Takes) 프로그램을 통해 현재 프로젝트를 진행 중인 [청소년 체인지메이커 세 명이 나와서 경험을 전하는 패널](#) 형태로 진행됐다. 2017 년에도 허른홀름은 SXSW EDU에서 청소년들과 “공감과 자기 인식이 높아지는 십대 기업가들(Teen Entrepreneurs Gain Empathy & Self-Awareness)”이라는 세션을 진행한 바 있다.

초등학교 교사였던 허른홀름은 2009 년 교직을 내려놓고 청소년들이 가진 아이디어가 더 많이 실현되고 지역 사회에서 리더십을 키울 수 있는 플랫폼을 만들기 시작했다. 그게 지금의 WIT 이 되었다. 학교에 있을 때 학생들이 지역 사회에 참여하고 지역의 문제를 해결할 때 자신감과 학업 성취도, 그리고 전반적인 학교 생활 태도가 올라가는 것을 보고 그런 기회를 더 많이 만들어 줘야겠다고 결심하게 됐다고 한다.





감성지능의 5가지 요소 ©사라 허른홀름

감성지능 (Emotional Intelligence)의 다섯가지

자기 인식 (Self-awareness):

스스로의 행동이나 반응이 타인에게 어떤 영향을 주는지 살필 줄 안다.

동기 (Motivation):

성적에 포함되지 않더라도 끝까지 해보고 싶은 마음이 있다.

자기 통제 (Self-regulation):

충동적이고 감정적인 반응을 조절할 줄 안다.

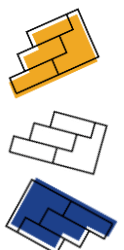
공감 (Empathy):

단순히 상대의 마음을 추측하는 것이 아니라 실제 가까이에서 함께 할 줄 안다.

사회성 (Social Skills):

네트워킹, 관계 형성, 커뮤니케이션 능력 등을 통해 대인관계를 맺을 줄 안다.

그녀는 감성지능을 구성하는 위의 5 가지 요소를 설명하며, 교과서 지식으로 가르치기 어려운 소프트 스킬을 기를 수 있는 가장 효과적인 방법이 기업가정신 교육이라고 강조했다. 지난 5 년 동안 WIT 를 거쳐간 청소년들의 감성지능 발달 정도를 측정한 결과 확연하게 이 모든 5 가지 면이 증가했다고 한다. 특히 자기 인식, 공감, 사회성이 크게 발달했다며, 그 “증언”을 듣기위해 십대 기업가들에게 마이크를 넘겼다.





왼쪽부터: 카스바간, 시나, 윌러 ©김하늬

멜리사 카스바간 (Melissa Khasbagan)

틴 링크 (Teen Link):

십대들에게 크리에이티브 일자리를 연결 해 줌으로써 커뮤니케이션 스킬과 소셜 스킬을 기를 수 있는 온라인 플랫폼

아브니 시나 (Avni Singh) *시나에 대한 자세한 소개는 <3장. 청소년을 위한, 청소년에 의한 변화> 참고*

걸 얼라이언스 (Girl Alliance):

십대 여성들이 성희롱을 인식하고 대처할 수 있는 청소년 무브먼트

코비 윌러 (Koby Wheeler)

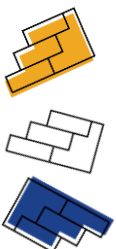
틴 디자인 매거진 (Teen Design Magazine):

십대들의 작품을 소개하는 십대들이 만드는 잡지

Q. 다섯가지 감성지능 요소 중, 가장 크게 길러진 점은 무엇인가?

윌러:

자기 통제 (Self-regulation)가 가장 많이 길러진 것 같다. 내 감정을 어떻게 조절하는지 많이 배우게 됐다. 예상 못한 일이 일어났을 때, 가만히 상황을 들여다 봐야 한다. 특히, "십대가 그런 거 할 수 있겠어?" 라는 질문을 받을 때마다 사실 욕 하지만, 그런 질문을 받을 때 마다 어떻게 답변해야 하는지를 더 심사숙고 하게 된다.



자기 통제와 연관이 깊은 **자기 인식(Self-awareness)**도 높아진 것 같다. 이전에는 내가 하는 선택과 행동에 대한 결과에 대해 생각하지 못했다. 이제는 행동 뿐만 아니라 나의 감정이 다른 사람에게 어떤 영향을 줄까도 생각해 보게 된다. WIT 에서 항상 강조하는 '10-10-10'이 있다. 10 시간, 10 일, 10 년이 지난 뒤, 어떤 반응에 따라 어떤 결과가 일어날지 생각해 봐야 한다는 거다.

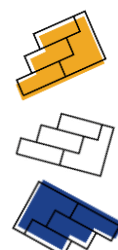
시나:

걸 얼라이언스를 시작하게 된 이유도, 중간에 사업 모델을 바꾸게 된 이유도 공감 때문인 것 같다. **공감능력**이 제일 많이 생겼다. '앱을 만들어서 성희롱 하는 남학생들을 신고하고 공개하면 어떨까'하는 생각에서 시작했지만, 역으로 남학생들을 낙인 찍는 결과가 있을 것이란 의견에 중단했다. 이모가 준 의견이었다. 만약에 자기 아들이 그런 행동을 했더라도, 대중적으로 그런 딱지를 받게 하고 싶지 않다는 거였다. 내가 너무 여학생들 편에서 한 쪽만 공감했나? 하는 생각이 들었다. 공감의 시작은 잘 듣는 사람이 되는 것부터 시작한다고 생각한다.

동기(Motivation) 또한 많이 길러졌다. 동기가 있었기 때문에 시작했지만, 하다 보면 동기가 떨어지는 경우가 있다. 하지만 매 주 작은 목표를 세워놓고 뭔가를 성공하는 경험을 통해서 마음에 열정이 다시 생기고 끝까지 하고 싶어진다. 지금은 시간과 돈과 모든 것을 투자하고 있다. 친구가 처음 이런 일을 당할 때는 아무도 문제라고 느끼지도 않았다. 지금은 그런 친구들이 나를 지지 해 주고, 걸 얼라이언스가 하는 일을 중요하게 생각해 줘서 좋다.

카스바간:

사회성(Social Skills)이 제일 많이 키워진 것 같다. TEDx 에서 말 할 기회가 있었는데 정말 준비하면서 올 뻔 했다. 다른 이벤트에서 피칭도 해야 돼서 발표 내용을 준비하고 부딪히면서 많이 배운 것 같다. 틴링크를 친구랑 공동으로 운영하기 때문에 **둘이 커뮤니케이션**을 잘 해야 충돌이 안 난다는 것도 배우고 있다. **관계를 유지하고 발전시키는 것**에 소셜 스킬이 필요하다. 간단하게는 포스터를 하나 만드는 과정에서도 관계가 깨질 수 있다. 개인적인 생활에서도 이전과는 달라진 것 같다. 사람들에게 더 잘 다가가서 말도 잘 하게 되고, **공감**할 줄 알게 됐다.



Q. 너무 어려서 안된다고 생각되거나, 파트너가 그런 태도를 보일 때, 어떻게 대처하는가?

카스바간:

틴링크를 그래서 시작한 거다. 프리랜서 포토그래퍼 십대들이 어려서 무시 받는게 아니라 정당한 일자리를 제공한다. 회사들이 우리 실력을 의심할 때는, 십대들이 이런 일까지 할 수 있다는 걸 역으로 보여준다.

허른홀름:

십대들은 무언가 시도하려고 하는 첫 날부터 그런 의심을 듣고 산다. 어른들, 혹은 다른 친구들에게서도. 그래서 나는 항상 “너는 충분해, 지금, 여기서 시작해도 돼. 그냥 밖에 나가서 다 아는 것처럼 행동해!” 라고 조언한다. 10-10-10의 법칙. “10년이 지나고 너네 그 사람들 이름도 기억 못할걸?”이라고 조언 해 준다. 현재의 기분 보다 이들이 만들어 낼 임팩트를 생각하라고 한다.

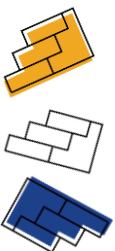
윌러:

우리가 진짜 “기업가”인 데는 이유가 있다. 어른 기업가들보다 사실 두 배나 힘들다. 어른들이 우리를 신뢰하지 않기 때문에. 똑같이 피칭을 하더라도 다른 사람들보다 두 배는 더 노력한다. 의심하는 어른들에게는 우리가 할 수 있고 하고 있다는 증거를 보여주어야 된다고 생각한다. “조언 고마운데, 이미 그거 해 봤고, 안되더라” 라고 말하는 걸 좋아한다.

시나:

WIT 의 가장 좋은 점은 멘토들이 서포트를 해 준다는 거다. 걸 얼라이언스는 십대들로부터 시작되어야 하기 때문에, 이들이 지치지 않게 많은 응원이 필요하다. 할 수 있다고 힘을 주는 역할을 맡아주는 어른들이 있어서 고맙게 생각한다.

패널을 마치면서 허른홀름은 “나는 청소년들이 하는 말을 듣는다. 그들이 뭘 원하는지 말해 달라고 한다. 십대들한테는 모든 재료들이 다 있다. 할 줄 아는게 있고, 자신감이 있다. 어릴 때 나는 학교에 적응을 못하고 공립, 사립, 기숙사 학교들을 옮겨 다녔다. 친구들과 잘 못 어울리는 건 아니었지만, 뭔가 항상 허전하고 온전한 나를 표현하지 못했던 것 같다. 그 때 당시 이런 플랫폼이 있었다면, 나를 온전히 표현하고 온전히 드러낼 수 있었을 것 같다.”고 마무리 했다.

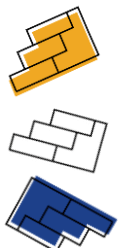


그녀는 “십대”와 “기업가”의 조합은 완벽 하다며 다음 다섯가지의 특성을 설명한다.

1. 십대들은 더 알고 싶어 한다: 사회에서 보통 십대들은 세상에 무관심하고 자기만의 세계에 갇혀 있다고 하지만, 사실 그렇지 않다.
2. 십대들은 어른들이 틀렸다는 걸 증명하고 싶어한다: 십대들의 활동을 색안경을 끼고 보거나, 못할 것이라고 지레 짐작하는 사람들이 오히려 십대들에게 동기가 된다.
3. 십대들은 눈치 볼 게 없다: 위험을 감수하거나 새로운 것을 시도하는 데에 걸림돌이 될 만한 장애물이 어른과 비교했을 때 상대적으로 적다.
4. 십대들은 “진짜 세계”를 경험하고 싶어 한다: 그 누구도 “내가 살아보니 이렇더라” 라는 경험을 말로 듣고 싶어하지는 않는다.
5. 십대들은 자신을 믿을 이유를 찾고 싶어 한다: 자신에 대한 불안감이 커지는 청소년기에 기업가적 자질을 통해 변화를 만들 수 있는 사람이라는 자신감과 자존감을 갖게 된다.

감성지능의 중요성과 더불어 21c 자질에 대한 관심이 높아지면서 문제 해결 능력까지 같이 기를 수 있는 기업가정신교육이 대두되고 있다. 국내에서는 2015 년도 교육과정개편으로 올 해부터 기업가정신교육을 학교에서도 가르치기 시작했다. 창직과 창업에 대한 중요성이 강조되지만, 기업가“정신”은 결과물로 보여지는 성공 그 이면에 있는 과정 속에서 길러진다. SEL 의 관점에서 기업가정신교육을 바라보면 어떨까. 패널에 나온 십대들 역시 지속적인 비즈니스를 성공시키 것은 아직 아니지만, 공감에 기반한 문제 인식, 목표 설정, 팀 활동 등을 통해 감성지능의 요소들을 인식하고 익힐 수 있게 되었다.

감성지능이 높은 사람이 좋은 기업가가 될 가능성이 높다고 한다. 감정 조절능력이 조직 내 원활한 소통과 리더십을 담보한다는 거다. 역으로 청소년들이 기업가정신교육을 통해 감성지능을 기르기 위해서는 실패해도 괜찮은 문화, 과정 중에 학생과 어른이 감정을 공유하고 이해하는 문화를 통해 신뢰와 인정, 소속감을 느낄 수 있어야 한다. 나와 타인의 감정을 읽을 수 있는 능력. 나를 포함한 타인을 위한 마음을 갖는 것. 그것이야말로 '모두를 위한 교육'이지 않을까.



WIT (Whatever It Takes)

“그게 뭐가 됐든”이라는 뜻의 [WIT \(Whatever It Takes\)](#) 프로그램은 소셜 벤처를 만들어 보는 것에 초점이 맞춰져 있다. 미 전역에 유일하게 대학 학점으로 인정되는 고등학생들을 위한 소셜 앙터프러너십 & 리더십 코스*이기도 하다. 4 개 도시에서 진행중이고, 도시별로 한번에 20 명의 학생들만 받는다. 9 개월간 1 주일에 한 번, 2 시간씩 학교 일정이 끝난 후 5~7 시나 6~8 시에 모인다. 비용은 1 년에 약 250 만원 (\$2,325)이다. *2015 년에 샌디에고 주립대와 협약

정규 프로그램 이외에 "토요일엔 스마트 시티(Smart City Saturday)"라는 프로그램도 비정기적으로 열린다. 청소년들이 해커톤 방식으로 하루동안 모여서 해당 지역의 고질적인 문제를 해결하는 솔루션을 내고, 행사 끝에 시청 관계자에게 솔루션을 제안하기도 한다. 해커톤 참가 비용은 약 30 만원 (\$299)이다.

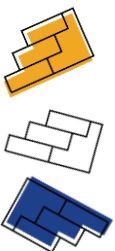
허른홀름은 모두가 기업가가 돼서 창업을 해야 될 필요는 없지만, 누구나 기업가적인 마인드셋을 키울 수 있다고 강조한다. 또한, 기업가정신 교육을 통해 삶을 살아가는 데 필요한 감성지능이 자연스럽게 길러진다. 학생들에게 이런 마인드셋을 심어주고 싶어하는 교사들이 있기 때문에, WIT 는 기회가 있을 때마다 교사들을 대상으로 하는 워크샵도 진행하고 있다.



그녀는 기업가적 마인드셋을 학생이 갖추게 되면 교실 안의 문화가 변한다고 확신한다. 학생들은 배움에 대해 더욱 주인의식(ownership)을 갖게 되고, 회복탄력성이 높아지며, 공감능력이 높아지고, 학교와 더 가까워진다. 더 많은 십대들과 교육자들이 기업가정신 교육에 접근할 수 있도록 온라인 플랫폼을 개발 중이라고 한다.

사라 허른홀름의 TEDx 강연 영상:

- 진정성 있는 자기 표현의 힘 (Power of Authentic Self-Expression)
- 질문하는 것의 중요성 - 왜 이 일이 “나에게” 일어났을까가 아니라, 나를 “위해” 일어났을까 라고 묻기 (The Importance of Asking - “Why is this happening for me (not ‘to’ me)?”)
- 마침표보다 쉼표를 더 많이 찍기 (Place More Commas Than Periods)



본문 링크 및 참고 자료

교육 기회의 평등, Equity

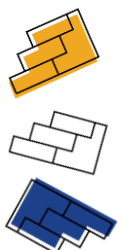
- 비영리단체 e4youth 홈페이지 : <http://e4youth.org>
- School Funding Gap과 관련된 연구:
https://1k9gl1yevnfp2lpg1dhrqe17-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2014/09/FundingGapReport_2018_FINAL.pdf
- 키노트 WE over Me 강연 유튜브 링크: <https://youtu.be/snE6nBlwSxY>
- Work College Model 관련 기사:
<https://www.dallasnews.com/news/education/2017/04/07/paul-quinn-college-puts-students-work-federal-government-taking-notice>
<https://www.theatlantic.com/education/archive/2016/09/bringing-a-college-back-from-the-brink/500375/>

편견을 없애고 다양성을 존중하는 교육

- Unconscious Bias: When Good intentions aren't enough:
https://www.responsiveclassroom.org/wp-content/uploads/2017/10/Unconscious-Bias_Ed-Leadership.pdf
- 교사-학생 경향성 일치 설문조사:
https://www.responsiveclassroom.org/wp-content/uploads/2017/10/Unconscious-Bias_Ed-Leadership.pdf
- IAT 검사: <https://implicit.harvard.edu/implicit/index.jsp>
- 평등에 대한 데이터를 모으는 Education Trust의 웹사이트: <https://edtrust.org>
- 구글의 비편견 워크숍 자료:
<https://rework.withgoogle.com/guides/unbiasing-raise-awareness/steps/give-your-own-unbiasing-workshop/>

나를 넘어 타인으로, 공감교육

- Collaborative for Academic, Social, and Emotional Learning (CASEL):
<https://casel.org/youth-voice/>
- WIT: www.doingwit.org
- “십대”와 “기업가”의 조합은 완벽 하다면 다음 다섯가지의 특성
<https://www.11tipsfordoingwit.com/single-post/2016/11/18/Why-Teens-Make-GREAT-Entrepreneurs>



Move

Forward

8. 교육의 변화는 우리 사회에 어떤 변화를 불러올 것인가? **epilogue**

- 교육혁신가의 눈
- 교사의 눈

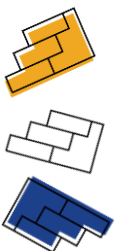
에필로그: 교육혁신가의 눈 학생을 배움의 중심으로

이전 직장에서 “체인지메이커 교육”을 처음 국내에 소개하면서, 이름은 다르지만 이미 비슷한 활동을 하고 있는 교육자들을 만날 수 있었다. **학생을 배움의 중심에 놓고 이들이 스스로 문제를 찾아가고 실행하게끔 조력하는 코치로서의 교사**. 이런 움직임들이 “체인지메이커 학교 네트워크”를 떠나 실제 교육계에서 어떤 흐름으로 가고 있고, 어떤 모습으로 구현되는지 궁금했다. 이 보고서는 그 답을 찾기 위한 여정이 아니었나 싶다.

답을 찾기 위한 눈으로 보니 'application-based learning, passion-based learning, personalized learning, project-based learning, competency-based learning, service learning, experiential learning, placed-based learning, real-world learning' 이라는 키워드들을 공통적으로 사용하고 있었다. 결국엔 **학생 개개인의 개성과 특성을 길러주고 현실과 괴리되지 않은 실용적인 경험을 학교에서 제공해 주기 위한 노력의 일환**이었다.

미국의 사례들이 모두 답이 될 수는 없다. 국내 상황에는 적용되기 힘든 비현실적인 사례로 느껴질 수도 있다. 그러나 자세히 들여다보면 볼 수록 **본 리포트에 소개된 사례들 역시 기존의 “문제”를 해결하기 위해 나온 것임**을 알 수 있었다. 그리고 하나같이 그 시작에는 기존 공교육 시스템의 **변화에 과감히 도전 했던 개인들**이 있었다.

배제되어 온 학생들의 목소리를 학교 운영과 교육 정책에 반영하기
높은 중퇴율을 낮추기 위해 개별적 학습을 통한 학교에 흥미 갖기
현장 경험을 통한 자아 발견, 진학과 직업 찾기에 도움이 되는 인턴십 시작하기
배운 지식을 공동체를 위해 사용할 수 있도록 연습하기 (지역사회에 기반한 문제 해결 프로젝트)
큰 규모의 시스템과 정책을 바꾸기 전에 개별 교사와 학교를 지원해 주기



학생 스스로 배움을 찾아 나갈 수 있는 형태로의 전환이 비단 4 차산업혁명과 미래를 대비하기 위한 것 때문만은 아니었다. 학교 운영에 참여하는 것부터 문제 해결 프로젝트까지. 청소년들이 주체적으로 발언, 참여, 행동 해 볼 수 있도록 권한을 부여하는(empowering) 장치들을 마련함으로써 이들의 존재를 인정해 주고 존중받는 경험을 하게 하기 위함이었다. 온전한 인격체로서 더불어 살아가는 인간을 길러내는 교육의 본질은 불변하다는 명제를 상기하게 됐다. 그래서 “Z 세대와 그들을 위한 새로운 교육 패러다임”은 사실 다시 본질로 돌아가서 ‘학생 주도성(Student Agency)’을 회복하는 일 아닐까.

교육의 변화는 우리 사회에 어떤 변화를 불러올 것인가?

‘혁신’이라고 하는 사례들을 보면서 현재의 학교들은 스스로를 규정하는 것들이 너무 많다는 생각을 하게 됐다. 학교의 모양은 이래야 한다든지, 교실에서는 이래야 한다든지, 교과서의 몇 쪽까지 배워야 한다든지. 그리고 중요한 한가지. 배움은 반드시 “학교”에서 일어나야 한다고 믿는 것. 이번 SXSW EDU 탐방에서 본 사례들을 통해 교육에서 다시 강조되고 있는 변화들을 몇 가지 정리해 본다.

#청소년 임파워먼트(youth empowerment)

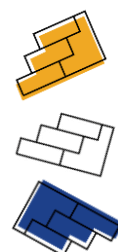
학생들에게 “권한 주기”의 주체는 어른일 수 밖에 없다. 학생들의 목소리는 이미 그 안에 있지만, 가정에서, 학교에서, 사회에서 구조적으로 발언권이 박탈당해 왔기 때문이다. 이를 회복하기 위해서는 학생들이 주체적으로 설 수 있는 환경을 만들어야 한다. 커리큘럼 디자인부터 궁극적으로는 학교의 문화 전반에 영향을 끼치는 수많은 요소들까지 세심하게 재디자인 해야 한다. 어른들에게 가장 어려운 일이 될 것이다. 학생들이 그들이 받는 교육에 대해 오너십을 갖는 것에 대해 편안해져야 한다.

#교사의 취약성(vulnerability) 드러내기

학생과 교사의 건강한 관계야 말로 교실과 학교 환경을 변화시킨다. 그러기 위해서는 이 두 주체의 목소리가 똑같이 들리고 존중받아야 한다. 교사와 학생이 서로를 지지하고 한쪽이 어려움을 겪을 때 도와줄 수 있는 사이가 되어야 한다. 교사가 교사의 권위를 내려놓고 취약성을 내보일 때, ‘사람’으로서의 동등한 관계가 학생과 형성된다. 이는 새롭게 요구되는 ‘코치/가이드로서의 교사’로 역할 변경을 더욱 쉽게 해 준다.

#현장에 기반한 배움 (Real-world Learning)

모든 사례에 걸쳐 제일 많이 들은 단어였다. 특히 고등학교에서 시행되고 있는 학교 밖과의 연결 사례들을 보며, 그 동안 필자 또한 얼마나 학교를 하나의 “안전한 공간”으로



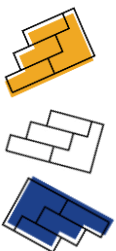
생각 했는지 돌아보게 됐다. 대학교에 존재할 법한 다양한 기회들이 고등학교로 내려왔다. 인턴십, 사회봉사, 기업가정신 동아리, 지역사회에 기반한 프로젝트 등이 충분히 교과와 결합하고 교과과정과 결합할 수 있다는 가능성을 봤다.

위의 세가지 키워드가 합쳐지면, 우리 사회에 어떤 변화가 생길까? 4.0 스쿨 설립자 매트 캔들러(Matt Candler)*가 말했던 것처럼 더 이상 제도권 속의 학교(기관, institution)가 아닌, **사람들이 함께 모여 배우는 점점 더 작은 규모의 커뮤니티**가 많아지지 않을까. 어떻게 배우고, 무엇을 배우는지를 배우는 장소로서의 기능만 남고 **사회의 다양한 구성원들이 청소년들과 서로 영향을 주고 받는 네트워크의 형태로 존재하는 커뮤니티** 말이다. 이곳에서는 청소년들이 마음껏 자신의 색깔을 표출하고, 교사와 멘토 또는 코치로서 관계를 맺고, 지역 사회 전체가 교과서가 된다. 탈 규모화되고 있는 경제 체제 안에서 교육 역시 같은 과정을 겪게 될 것이며, 새로운 시스템에서는 학습 속도(learning speed), 독립성(level of independence), 사회성(social capabilities)과 같은 요소³⁷가 중요해 질 것이다.

*〈6장. 새로운 학교를 위한 변화의 발걸음〉에서 소개

혹자는 교사가 설 자리가 없어지는 것을 우려하기도 한다. 하지만 진정한 코치/가이드로서의 교사의 역할은 대체 불가능하다. 우리에게 필요한 것은 변화를 두려워하지 않는 마음이다. 그리고 청소년들의 힘을 믿는 마음이다. 학생들을 학교에 가둬 놓고 졸업 후엔 아무런 새로운 인생이 시작될 것 같은 착각을 주지 말자. 청소년의 힘을 믿고 학교의 담을 낮추기 시작하면, 교육은 삶의 지속적인 여정으로 기능하지 않을까.

**셀프 스타터 세대, Z 세대가 마음 놓고 스스로 뒤편 시작 해 볼 수 있는
환경이 만들어지길 바란다.**



³⁷ 책 <Unscaled> (2018)

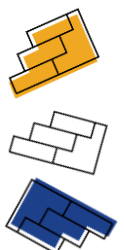
에필로그: 교사의 눈

Rethinking Education

SXSW EDU 2018 리포트가 드디어 마무리 되었다. SXSW EDU 에 가기 전 가지고 있던 기대와 다른 점도 있었고 교육의 역할에 대해 가지고 있던 고민은 여전히 고민의 상태이지만 그럼에도 불구하고 리포트의 제목처럼 “교육에 대해 다시 생각해보자” 고 다짐했던 첫 마음가짐만큼은 이를 수 있었다.

SXSW EDU 가 내 기대와 가장 달랐던 점은 ‘배울 수 없다’는 것이었다. 배울 것이 없었다는 뜻은 아니고 SXSW EDU 는 그것을 목적으로 하는 컨퍼런스가 아니었던 것이다. 기존 학회나 컨퍼런스를 가면 누군가가 새로운 이론을 가져오거나 새로운 사례를 가져와 발표를 하고, 나는 그것을 배우는 지적 만족감이 있었다. 그러나 SXSW EDU 는 나의 적극적인 참여를 기대했다. **마치 수업을 ‘들으러’ 왔는데 ‘프로젝트’를 시키는 선생님을 만난 기분**이랄까! 내가 참여한 대부분의 세션은 참가자의 발표나 참여를 촉진하는 ‘워크숍’이나 ‘캠프파이어’의 형태로, 때로는 게임에 참여하기도 하고 같은 테이블에 앉은 사람들과 열렬히 토론하며 결과물을 만들었고 연사가 아닌 다른 참가자의 사례를 들었다. 연사가 강연을 하는 세션도 있었지만 이러한 세션들의 시간은 30 분을 넘지 않았다. 수동적인 참석 이상으로 참가자의 적극적인 ‘기여(contribution)’를 하도록 만드는 분위기는 SXSW EDU 가 추구하고자 하는 교육의 이상을 컨퍼런스 자체에도 반영하고 있었다.

단순히 강연을 듣고 배우는 컨퍼런스 이상의 경험이 되었던 것은 SXSW EDU 가 **사람을 연결하는 힘**에서 나왔다. 컨퍼런스가 끝나면 매일 저녁 2~3 개의 네트워킹 이벤트가 진행되는데, 옆에 서있는 모르는 사람과 ‘교육’을 주제로 쉽게 친해지고 각자가 가지고 있는 다양한 교육관에 대하여 대화할 수 있던 것이 정말 신기한 경험이었다. 다른 나라에서 일하고 있는 교사와 이야기 하는데도 ‘학교’라는 현장에서 일어나는 일은 전혀 위화감이 들지 않았고, 초중고 교사뿐만 아니라, 기업가, 교육청, 교육관련 재단, NGO 단체, 대학, 기업교육, 교육 콘텐츠 제작 회사, 에듀테크 회사 등



다양한 배경의 교육 관계자가 참여하여 그 안에서 일어나는 협업과 파트너십을 지켜보는 것 또한 흥미로운 일이었다.

리포트를 마무리하며 SXSW EDU 에 가기 전 내가 가지고 있던 질문들을 다시 들여다 보았다. 각 고민에 대한 ‘정답’은 찾지 못하였지만 다양한 세션과 사람들을 만나며 내가 가지고 있던 좁은 시야로 인해 보지 못했던 것들을 생각할 수 있는 여유가 생겼고 더 넓은 시각에서 내가 갖고 있던 고민들을 바라볼 수 있게 되었다.

1. 테크놀로지는 교육에 있어서 긍정적인 역할을 할 것인가?

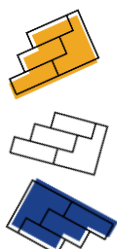
이번 SXSW EDU 에서는 기존에 새로운 에듀테크를 소개하고 도입할 수 있는 방법을 찾던 시기를 지나 그 효용성과 활용 방법, 그리고 비판까지 활발한 논의가 이루어지고 있었다. 물론 뻔한 답이지만, 교육에서 테크놀로지의 역할은 그것을 활용하는 사람, 방법, 그리고 목적에 따라 크게 달라진다는 것이 결론이었다.

다만 이번 SXSW EDU 에서 배운 에듀테크가 해야 할 역할에 대한 힌트는 얻을 수 있었는데, 그것은 바로 에듀테크가 가져다 주는 ‘연결성(connection)’과 ‘배움(learning)’이었다. 수 많은 참가자들을 하나로 연결해 준 ‘SXSW EDU’ 모바일 어플리케이션부터 다른 지역에 사는 학생들의 의견을 하나로 모을 수 있는 플랫폼*까지, 변화를 만들고 교육을 촉진하는 것은 기술 그 자체가 아니라 그 기술을 사용하는 사람들의 집단 지성이었음을 알 수 있었다. 실제로 나는 테크놀로지를 활용하며 점점 멀어지는 학생들 간의 관계에 대한 우려가 있었는데, 공동체를 ‘학교 안’으로 설정할 것이 아니라 테크놀로지가 ‘학교 밖’의 또래를 만날 수 있는 기회로 생각한다면 오히려 그 관계는 더 확장될 것이다. 또한 에듀테크가 가져다 주는 진정한 즐거움은 기술이 아닌 학습의 기회에서 온다는 것을 여러 세션에서 배울 수 있었다.

*5장 <학생들의 네트워크를 확장하는 에듀테크 서비스> 참고

2. 학생 주도적 교육에 있어 교육자의 역할은 무엇일까?

아무래도 교사의 입장에서 본 컨퍼런스라 PBL, CBL, 디자인씽킹, 스토리텔링 등 교육에 직접적으로 적용할 수 있는 교수법과 관련된 세션들에 관심이 많았다. 그러나 그 많은 세션들 중에도 ‘이 방법이 정답이다’라고 말할 수 있는 세션은 없었다. 오히려 그 세션들을 관통하고 있는 정신은 비슷하였는데 **‘학생의 주도성을 믿고 그들이 스스로 학습할 수 있도록 조력한다’** 였다. 이번에 발표된 PBL 의 새로운 프레임워크에서도 기존의 ‘~~을 중심으로 설계한다’라는 표현 대신 ‘학생들은 ~을 경험한다’ 라고 주어가 바뀌었다. 그만큼 교육자의 역할은 학습의 설계자에서 학생들의 경험에 대한 **조력자**로



변화하고 있다는 이야기일 것이다. 물론 교사로서 이러한 변화에 대한 위기 의식도 느낀다. 정말로 학교에서는 더 이상 교사의 역할을 필요로 하지 않게 되는 것은 아닌가? 그러나 SXSW EDU 에서 만난 청소년들이나 주도적인 활동을 하고 있는 학생들을 만나면 오히려 그들의 공통된 메시지는 ‘나를 믿고 이끌어주며 지지해주는 교사와 어른 덕분에 이만큼 성장할 수 있었다’라고 전한다. 이번 컨퍼런스에서 내 마음 속에 가장 깊이 남은 문장을 함께 공유하고 싶다.

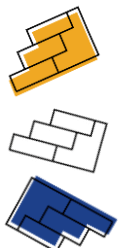
**“우리는 학생들에게 목소리를 줄 필요가 없다
- 왜냐하면 그들은 이미 목소리를 가지고 있기 때문이다”**

3. 학생들 사이에서 나타나는 성취의 차이(Achievement Gap)는 어떻게 줄일 수 있을까?

SXSW EDU 2018 에서 ‘교육 기회의 평등’과 관련된 세션을 들으며, 미국에서 인종 별로 달라지는 학업성취도, 졸업률, 대학진학률을 실제 데이터로 본 것은 꽤 충격적이었다. 멀리 다른 나라에서 지켜볼 때는 보이지 않던 것들이 막상 현장의 목소리를 들으니, 내가 생각한 것 보다 훨씬 더 심각한 문제였다. 사실 인종 간 교육 격차의 문제는 미국에서 꽤 오래된 문제이기 때문에 그것을 해결하는 노력들이 지금쯤이면 빛을 발하고 있지 않을까 하는 기대감으로 참여하였었다. 그러나, 내가 목격한 것은 기존부터 발생되어 오는 문제들이 해결되지 않고 오히려 악순환의 고리 속에서 지속되고 있다는 점이었다.

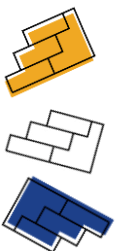
‘인종’의 요소만 빼면 우리 나라에서도 적용되는 이야기이다. 우리 나라에서도 가정의 소득에 따라 달라지는 대학 진학률과 졸업률은 여실히 교육 기회의 평등이 충분히 이루어지고 있지 않다는 것을 반증한다. 교육 기회의 평등은 내가 가장 관심 있는 교육의 주제이며 가장 해결하기 어렵다고 생각하는 문제이기도 하다. 대학 입시의 문제에서도 누군가는 수능이 가장 공정한 방식이라고 생각하고 누구는 학생부종합전형이 더 많은 기회를 준다고 생각한다. 그만큼 문제를 해결하는 가장 좋은 단 하나의 방법은 없다는 것이다. 그렇다면 우리는 평등한 교육을 달성할 수 없는 것일까?

SXSW EDU 에서 배운 것은 너무 크고 넓게 생각하지 않고 내가 있는 자리에서도 충분히 그 노력을 실천할 수 있다는 것이다. 나는 그 동안 꽤 공평하게 학생들을 대하는 교사라고 자부해왔다. 그러나 편견과 특권, 선입견에 관한 세션들을 들으며 사실 나는 나와 비슷한 아이들과 나의 말에 더 동의하는 학생들을 무의식적으로 선호하는, 매우



치우친 시선으로 학생들을 보는 교사라는 것을 깨달았다. 그런 의미에서 Pall Quinn 대학의 마이클 쏘렐(Michael Sorrel) 학장이 대학을 더 많은 학생들에게 기회를 주기 위한 방향으로 변화시키기 위해 들였던 헌신은 아직까지도 감동으로 남는다. 마이클 쏘렐 학장은 그 모든 노력에 가장 중요한 요소가 있다고 했으니 그것은 바로 매일 마주치는 학생들에 대한 ‘사랑’이었다.

처음에 컨퍼런스에 참여할 때 우리는 ‘사회가 변화하고 있으니 교육도 변해야 한다’라는 가정을 가지고 참석하였다. 그러나 우리가 느끼고 배운 것은 ‘청소년의 변화가 사회의 변화를 이끌 것이다’라는 희망이다. 우리가 만난 교육에 열정 가득한 교육자들과 그들이 만날 학생들, 그리고 반짝이는 호기심과 열정으로 가득 차 있던 청소년들. 이들이 이끌어 나갈 사회의 변화가 기대된다.

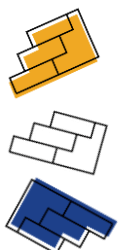


이번 SXSW EDU 2018 탐방 프로젝트 기획을 흔쾌히 수락하고 지원해 준 C Program, 그리고 현장에서 만난 모든 사람들에게 감사의 마음을 전합니다. 탐방 이후 리포트를 쓰는 작업을 통해 각 스토리의 처음과 끝을 알게 되고 공통점과 차이점도 보게 되면서 더 많이 배웠습니다. 한 번 키워드를 잡으니 정보에 정보를 묻고 끝없이 다양한 시도들이 펼쳐졌습니다. 아는 만큼 보이고, 관심이 가는 만큼 세상이 넓어진다는 말을 실감했습니다. 이 글을 읽는 누군가도 여기에 담긴 내용을 실마리 삼아 궁금했던 영역이 확장 되기를 희망합니다.

2018 년 3-4 월, 텍사스와 LA, 서울의 겨울과 봄을 오가며, 김하늬 드림

처음에는 그저 오랫동안 꿈꿔왔던 SXSW EDU 컨퍼런스에 참여할 수 있는 것 만으로도 좋았습니다. 그러나 자칫 듣고 지나칠 수 있었던 배움을 기록으로 남길 수 있는 소중한 기회를 갖게 되며, 이 리포트가 많은 사람들의 노고 덕분에 탄생할 수 있었음을 다시 한 번 알게 되었습니다. SXSW EDU 2018 탐방 프로젝트가 가능할 수 있도록 애써주고 함께 가자고 말해 준 YouthMango 와 기획을 실현시켜 준 C Program, 그리고 나눔의 장에서 아낌없이 자신의 경험과 지식을 나누어준 열정 가득한 교육자들에게 감사의 마음을 전합니다.

2018 년 3-4 월, 임규연 드림



SXSW **EDU 2018**

본 리포트의 모든 텍스트, 이미지, 그래픽, 오디오 파일, 비디오 파일 및 그 배열은 저작권 및 기타 다른 지적재산권의 보호 대상으로서, **상업적인 용도나 배포를 목적으로 복사 또는 변형하거나, 다른 웹사이트에 게시할 수 없습니다.** 또한 일부 페이지에는 제 3 자에게 저작권이 있는 이미지가 포함되어 있을 수도 있습니다. 무단 사용시 저작권법, 부정경쟁방지 및 영업비밀보호에 관한 법률, 민법 상의 제재를 받을 수 있습니다. 본 리포트의 모든 내용은 유쓰망고와 C Program 에 귀속됩니다. 본 리포트는 2018 년 4 월 9 일에 발행된 것으로, 일부 참고 링크의 경우 만료될 수 있습니다. story@youthmango.org 로 말씀해주시면 빠르게 조치하도록 하겠습니다.



▶ 2017년 12월, 전국 체인지팀 모임 ©유쓰망고

망설이지 말고, Go!

행동하는 청소년들과 지지하는 어른들의 플랫폼

자라나는 세대부터 '망고 정신'을 길러보는 경험은 아주 중요합니다.

나를 둘러싼 우리 사회에 관심을 갖고, 공감하는 문제를 해결하기 위하여

직접 목소리도 내어보고 실제 행동에 옮겨봄으로써 체인지메이커의 정체성을 갖습니다.

유쓰망고는 청소년들이 주도적인 시민성을 키울 수 있도록 새로운 생태계를 조성합니다.

유쓰망고 커뮤니티는 열려 있습니다.

청소년들에게 배움의 주도권을 돌려주는 교육에 관심 있는 모든 교육자분들을 초대 드립니다.

망설이지 않고, Go! 할 수 있는 방법!

1.

망고레터 구독 신청하기: <https://goo.gl/cmBmxN>

국내외 체인지메이커 교육 소식이 궁금하신가요?

같은 고민을 하는 교육자들을 만나고 싶으신가요?

2.

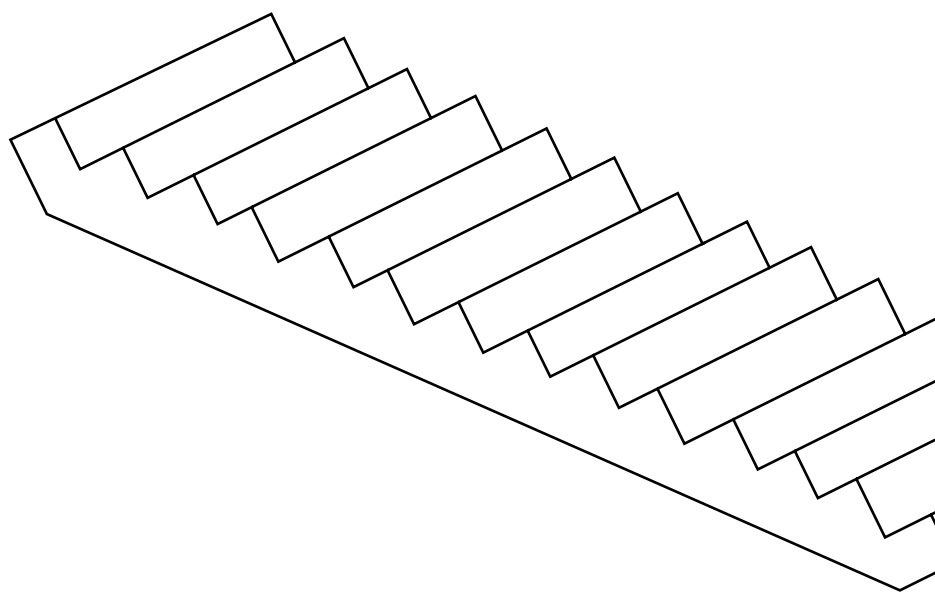
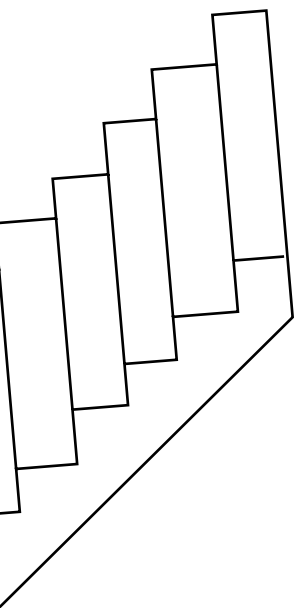
청소년 체인지메이커들의 교류 플랫폼: <https://youthmango.parti.xyz>

현재 만나고 있는 청소년들이 다른 지역 청소년 체인지메이커들과 연결되면 어떨까요?

청소년 체인지메이커들을 응원하고 지지해 주고 싶으신가요?

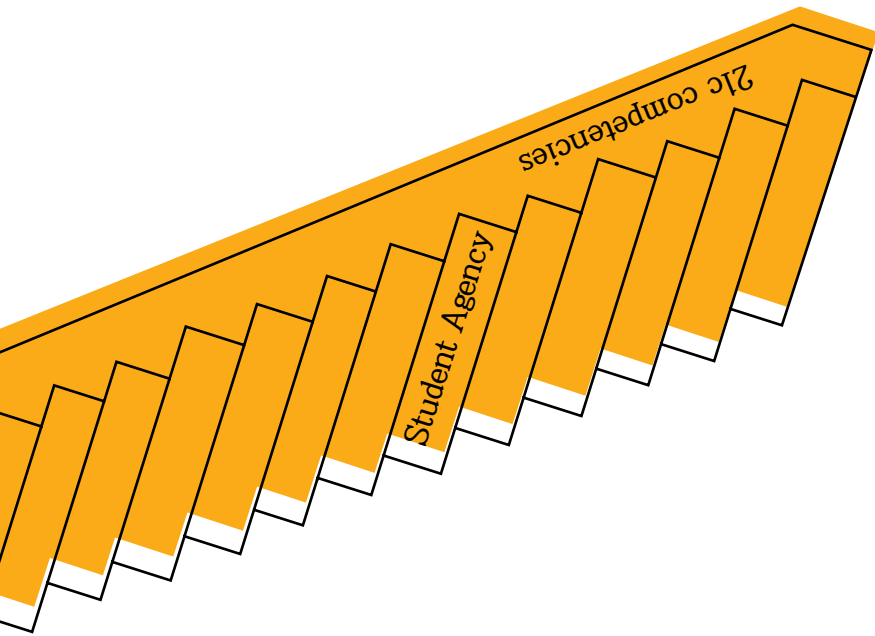
F. www.facebook.com/YouthMango

B. <https://blog.naver.com/youthmango>



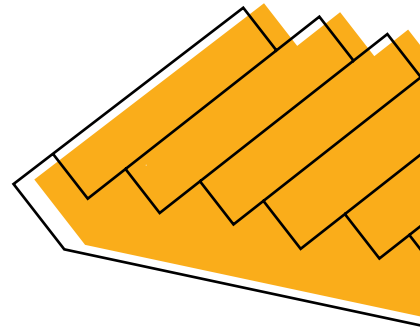
Copyright © 2018 YouthMango & C Program
All rights reserved.

발행일: 2018년 4월 9일
저자: 김하늬 임규연
표지 디자인: 김보라



“좋은 학교들은 항상
그들이 원하는 학생들에 대한
기대 수준, 자격 조건이 있다.
그런데 우리는 정작 학생들이
그들의 학교에 대해 가지는 기대나
조건들은 듣지 않는다.”

엘리엇 워셔(Elliot Washor),
빅 픽처 러닝(Big Picture Learning) 공동 설립자



제작

YouthMANGO
CHANGEMAKER MOVEMENT PLATFORM

후원

C_program

