



2023 임팩트그라운드

미래비전 계획서

재단법인 브라이언임팩트는

기술이 사람을 도와 더 나은 세상을 만들 수 있다는 믿음을 바탕으로,
기술로 세상을 바꾸는 혁신가들과
여러 분야에서 성실하게 살아가는 사람들을 지원하기 위해
2021년 6월 출범했습니다

임팩트그라운드는

사회혁신조직들이 창의적이고 혁신적으로 사회문제를 풀어내고,
스케일업/스케일아웃 할 수 있도록 지원하는 사업입니다.
사회문제의 근본적 해결을 위해, 다양한 실험과 아이디어를 시도해볼 수 있도록 돕습니다.

※ 본 자료는 2023 임팩트그라운드의 지원을 받는 사회혁신조직의 미래비전계획서입니다.
사회공익을 위해, 본 자료를 공유하며, 영리목적의 사용이나 자료의 편집은 불가합니다.

"미래교실네트워크" 미래비전 계획서

■ 제1장 조직소개

● 조직개요

대표자 및 이사회 명단			
대표 최명숙 이사 정찬필, 김호선, 이해영, 안윤주, 조은호, 이주연, 김숙희, 안윤희			
설립년월일	2016.07.04	상근직원 수	6
소재지	서울시 종로구 율곡로14길 3, 청도빌딩 3층		
법인유형	☐ 재단법인 ☒ 사단법인 ☐ 비영리 민간단체 ☐ 비영리 임의단체 ☐ 공공기관 ☐ 사회복지법인 ☐ 기타 ()		
홈페이지	https://www.futureclassnet.org	모 법인명	-
공익법인	Y	주무관청	서울특별시교육청
조직의 설립목적			
“모두가 교육의 위기를 걱정할 때, 우리 그냥 희망을 만들기로 했습니다” 미래교실네트워크는 급변하는 세계 환경 속에서 다음 세대 모두가 삶에 필요한 진정한 능력을 습득하고, 이를 통해 개인의 행복과 더불어 지속가능하게 성장하는 공동체의 미래를 만들어갈 수 있도록 가장 효과적이며 빠른 교육혁신의 길을 개척하고, 궁극적으로 전사회적 교육 패러다임 전환을 이루는 것을 존재 목적으로 한다. 이를 위해 미래교육을 바로 지금 실현할 수 있는 기법과 프로그램을 기획, 개발, 확산하는 것을 핵심전략으로 삼는다. 1. 교육혁신, 미래교육 관련 연수 및 교육 2. 교육혁신, 미래교육을 위한 온라인, 오프라인 콘텐츠 및 활용도구 개발, 보급 3. 교육혁신, 미래교육 실행전략 연구, 컨설팅, 기획, 운영			

● 조직의 재무제표 및 수익비용 현황

(단위 : 백만원)

- 설립 후, 연도별 기부금 수입 내역:

		2019년(연말)	2020년(연말)	2021년(연말)
총 자산		2,289	1,861	1,760
부채		1,870	1,610	1,497
순자산	기본재산	0	0	0
	보통재산	419	250	262
수익 총계		2,320	1,102	549
비용 총계		2,330	1,253	618

● 주요 사업(3개 이내)

사업명	사업 내용 (한 문장으로 기술)
미래형 교육기법 확산	완전한 학습자 주도의 미래역량성장 교육 기법을 현직 교사, 예비교사와 각종 직무교육 등 전문적 교육자에게 전파, 확산
탈중앙 미래교육 생태계 조성	교육인프라가 미흡해도 교육수요자의 자체 동력으로 더 나은 교육을 실현하도록 교육 역량을 성장시키고, 조직화해 탈중앙적 교육 혁신 확산
K-Edu, 국제 교육 지원 사업	저개발국가의 사회와 경제 발전을 위해 국제 기구와 협력해 한국에서의 성공적 교육혁신 경험을 세계적으로 확산

● 키워드 / 조직을 잘 표현할 수 있는 키워드를 3개 작성해 주세요.

Ex. #환경 #IT #기술 #사회복지 #알권리 #성소수자 #인권 #장애인...

#미래인재 #문제해결 #탈중앙교육생태계

■ 제2장 문제정의와 문제해결 프레임워크

● [문제정의] 해결하고자 하는 문제는 무엇인가?

필요성과 중요성을 중심으로 기술 (왜 문제이고 누가 이 문제에 대해 영향을 받는지 설명)

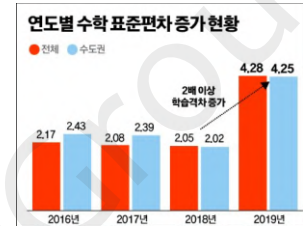
본질적 문제 <목적지 없는 무한경쟁>의 이중 수렁

한국의 초중등 학생 5백32만명과 그 부모의 절대 다수는 **성적이 삶의 질을 결정한다**는 통념에서 시작된 <목적지 없는 무한경쟁>의 이중 수렁에 빠져있다.

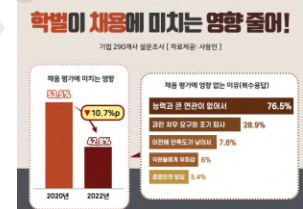
1차 수렁: 무한 경쟁과 낙오의 두려움

학습 경쟁에서의 낙오를 피하기 위해 가용한 최대 비용을 들여 무한 경쟁에 참여하지만, 학습낙오와 격차는 갈수록 심해질 뿐

2021 사교육비 총액 약 23조4천억원, 전년 대비 4조1천억원(21.0%) 증가



고용 한파엔 서울대 졸업장도, 토익 900점도 안 통한다



2차 수렁: 세상에 써먹을 수 없는 교육

설사 학습 경쟁에서 살아남아도 표준화된 시험의 성적은 진짜 세상에서 필요한 능력과 상관관계가 적음. 기업 블라인드 채용의 급격한 확산에서 보듯 대학 졸업장에 대한 인정과 가치는 빠르게 축소되고 있으며, 심지어 대입에서도 그 중요성이 갈수록 하락 추세.

결과적으로 대다수의 부모와 아이들이 **고비용, 고스트레스**를 감내하며 교육 전장에 뛰어들지만 생존 가능성은 희박한, 극도의 **저효율** 교육으로 고통을 겪고 있는 것이다.

이는 개인만의 문제가 아니다. 사회적으로도 막대한 자원을 쏟아부으면서 그 사회의 미래를 이끌고 갈 **인재 양성에 실패**하는 비효율적 악순환을 의미한다.

또 그 허망한 무한경쟁 속에서 **가계 경제 악화, 청소년 스트레스, 일탈, 실업, 기업 인재 경쟁력 약화** 등의 연쇄적 문제가 양산되며, 더욱 심각한 것은 **가치창출의 의미와 방법을 모르는 고학력자를 양산해 비윤리적 사회문제 발생을 더 악화**시키는 근원이 된다.

당면 문제 왜 검증된 솔루션이 존재해도 빠른 문제 해결이 이루어지지 않는가?

사실 현대 교육이 시대를 따라잡지 못해 발생하는 문제는 전 세계적 사안으로서 이미 명료한 정의가 존재해왔다. 대표적으로 OECD는 2019년 <교육나침반 Learning Compass 2030> 보고서를 발표해 변동성, 불확실성, 복잡도, 모호성이 높은 현대 사회에서의 대응 능력을 길러내지 못하는 공교육이 가장 핵심적인 문제이며, 이를 해결하기 위해 진짜 세상에서의 문제해결능력, 즉 “**역량 Competencies을 기르는 교육**”에 관한 개념과 방향을 담았다. 궁극적 해법으로 학생들의 **행위주체성 Agency**, 즉 능동적 사고와 의사결정, 주도적 실행 경험을 통해 세상의 문제를 해결할 수 있는 **역량 Competencies을 성장시키는 교육으로의 전환**을 제시한다.

이 방향은 공허한 상상이 아니라 세계의 다양한 교육혁신 사례와 연구를 통해서 실제 실현이 가능한 솔루션으로 검증이 끝난 것이다. 여기에는 미래교실네트워크의 성공 경험도 포함되어 있다. 하지만, 실제 교육 현장의 문제는 여전히 해결되지 못하고 지지부진한 상태가 계속되고 있다.

그래서 지금 우리는 “왜 검증된 솔루션이 존재함에도 교육의 패러다임 전환이 일어나지 못하고 있는지” 그 이유를 찾아 해결하는데 집중하고 있다.

● [프레임워크] 우리 조직이 사용하는 프레임워크(문제해결 모델)

프레임워크 소개 : 타겟 및 접근 방법 등

공교육 교사에게 학생 대상으로 <탈중앙 교육 생태계>로의 전략 변화

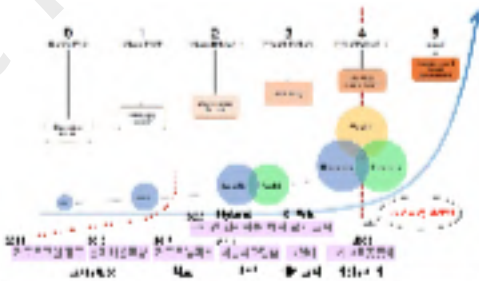
10년의 성과와 한계, 그리고 잠재력

미래교실네트워크(이하 미크)는 2013년 <거꾸로교실> 실험부터 크게 주목받는 교육혁신 단체로 떠오른 뒤, 10년간 끊임없이 새 시도를 하며 성공경험을 축적하고 영역확장을 이루었다. 혁신적 수업 기법을 개발해, 이를 교사 대상 연수를 통해 학교 교육에 확산하는 최초의 구조는 현재까지 지속되고 있으나, 코로나 위기에서 온라인 교육의 질을 획기적으로 끌어올리는 노하우를 쌓은 후 시공간을 뛰어넘어 이전보다 훨씬 다양한 방식의 프레임워크를 기획하고 시도하게 되었다.

무엇보다 애초 솔루션 투입 대상을 현직 교사로 특정하였으나, 현재는 예비교사와 부모, 그리고 초중등 학생, 심지어 타국의 교사까지 타겟이 무한 확장되었고, 프로젝트가 주로 2일 이내의 단기 프로그램의 반복이었으나, 이제는 보다 효과성을 강화하기 위해 한달 혹은 반년 이상의 복잡도 높은 솔루션을 기획, 적용하며 계속 발전시켜 가고 있다.

그리고 이같은 흐름 속에서 이전에 가늠할 수 없었던 크기의 임팩트 창출 프로젝트에 대한 상상과 기획이 이어지고 있다.

때문에 미크는 현재의 위치를 **교육혁신 스케일업 직전 단계**로 판단한다. 그간의 경험에서 일정한 조건만 갖춰지면 폭발적 확장으로 전환시킬 수 있는 솔루션과 역량을 확보했기 때문이다.



<거꾸로교실 캠프>, 능동적 협력학습의 검증

미크가 빠른 속도로 주목받게 된 것은 2014년 방송 다큐멘터리를 통해 알린 <거꾸로교실>이란 교육방법 때문이었다. 잠자는 아이들로 가득찬 교실을 순식간에 활력 넘치는 협력학습 상태로 바꿔 버리는 수업 현장이 생생하게 소개되며, 한국 학교의 고질적 무기력증을 치유할 ‘마법’으로 교육계의 가장 큰 화두가 되었다.

이후 최초 성공경험을 만든 교사들과 함께 방송용 이벤트로 기획한 몰입형 교사 연수 프로그램 <거꾸로교실 캠프>가 전례없는 효과를 만들어 주목을 받았고, 학교, 교육청, 교육부, 지자체의 교사 연수 위탁이 계속 이어졌다. 누적된 교사 연수의 회수는 현재까지 **1,607회**, 대상 교사 수는 **4만명**에 달하고 있다.

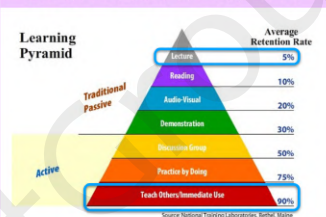
이 숫자는 '거꾸로교실'로 표현되는 **능동적 협력학습**(Active Peer Learning)의 가치가 사실상 검증 완료되었음을 의미한다. 초중고, 심지어 대학생들을 포함한 성인교육에서도 과목, 학습 내용과 관계없이 기존 강의식 교육에 비해 압도적 교육 효과가 나타났다. 특히 **지적 발달장애의 아이들에게도 확연한 성장 효과**가 일어나는 것을 특수교육 교사들이 직접 실증해 그 한계를 넓혀왔다.

미래교육의 이론적 배경과 실증

이런 결과는 사실 과학적으로 예견된 것이었다. 최초 프로젝트의 시작부터 세계 최고 수준의 인지과학, 학습과학 전문가들의 자문이 있었고, 미국 등 실제 학교의 적용 방법을 면밀히 분석해 작동기제를 촘촘하게 이해하고 시도한 실험이었기 때문이다. 그 이론적 배경은 3가지로 요약된다.

1. 수동적 강의가 가장 비효율적임은 과학적 검증 완료
2. 능동적 협력학습이 지식학습에 가장 효과적
3. 미래역량교육은 능동적 협력학습이 필수 조건

동료학습-교과학습에서 압도적 우월 효과

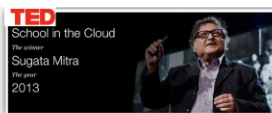


- 수업 후 기억 효과 비교 실험
- 수동적 강의 수업의 경우 5%
- 능동적 동료 학습의 경우 90%

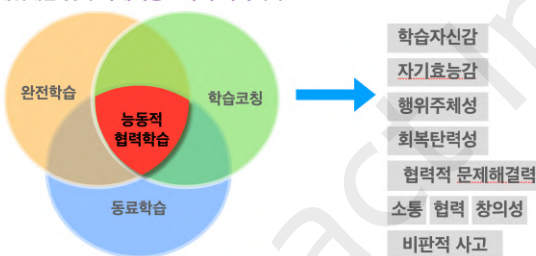
동료학습-종합적 역량교육의 핵심 조건

미래교육 SOLE 이론

아이들은 본래 특정한 환경을 만들어주면 스스로 조직화해 학습하는 힘을 가지고 있으며 그 힘을 깨워내는 것이 미래역량교육의 시작이다



Sugata Mitra 교수(2013년 TED Prize 수상)



협력적 동료학습을 활성화하면 교과 학습에 있어 압도적 효과가 발생하며, 동시에 학생들의 행위주체성 agency을 유도해 사회정서적 역량, 자기효능감, 회복탄력성, 메타인지 소통, 협력, 비판적 사고, 문제해결력, 창의성 등 21세기 인재의 핵심 역량인 소프트 스킬 Soft Skills을 전반적으로 함께 성장시키는 효과가 나타난다.

미크는 이 모든 이론을 실제 학교 현장에서 실증적으로 검증하는데 성공했다. 예를 들어 수학 수업을 능동적 협력학습으로 전환하는 것만으로 획기적 성적 향상이 일어남과 동시에 소통, 협력 능력과 자기 효능감 등의 종합적 소프트 스킬의 입체적 성장이 일어나는 것이 명백하게 확인되었다. 10년 간의 초중등, 대학의 해당 학생 대상의 효과성 분석 연구와 추적 인터뷰 결과는 모두 유사한 효과를 보여주고 있다.



이런 성과에서 시작해 보다 직접적인 미래역량 성장 교육의 솔루션도 개발, 보급했다. 종합적 문제해결역량 교육 기법인 '사상최대수업프로젝트'는 초중고 대학까지 확산되어 일상적 앙터프라이저십 교육으로 압축적 역량 성장을 실현했다. 프로그램을 경험한 고교 아이들이 대입 수시전형에서 뚜렷한 성과를 내면서 더 힘을 받는 현상도 벌어졌다.

기다리는 스케일업은 왜 오지 않는가?

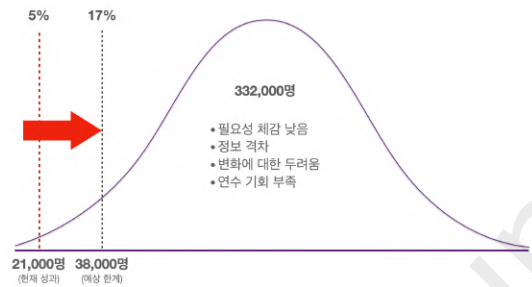
성과가 쌓이면서 미크 교사들은 국내의 교육관련 수상을 ‘씩씩이’ 했고, 법인에는 OECD, 구글재단, MIT, 핀란드 HundrEd 등으로부터 미래교육의 성과를 인정받는 수상이 계속 이어져 보유하고 있는 솔루션이 세계 최선두에 있음을 확인할 수 있었다.



그러니, 검증된 솔루션을 이대로 확산하기만 하면, 교육의 난제는 모두 해결될 것이라는 기대와 자신감이 있었다. 하지만, 현실은 그렇지 않았다.

유래없는 미크의 초기 성장과 활동과정에서 **우리**는 **교육의 전환이 마치 스마트폰의 확산처럼 급격하게 일어날 것으로 예견했다**. 왜냐하면, 전파하려는 솔루션이 학생 뿐 아니라, 교사와 학부모 모두에게 편익을 제공하는 특성이 있었기 때문이다. 특히 교육이 재미와 즐거움으로 전환되며 학교에서 발생하는 스트레스가 급격히 감소하는 현상이 교사와 학생에게 공통으로 나타나 교사들이 장점을 알게 된다면 전환하지 않을 이유가 없을 것이라 판단했다.

교사 변화의 한계 가설



하지만, 2018년을 넘어서며 뚜렷하게 연수 수요가 줄어들며, 열기가 식는 것이 느껴졌다. 이 문제를 기존에 교육혁신 분야에서 종사한 전문가들과 상의하는 자리에서 이미 **교사 혁신의 양적 한계에 대한 가설**이 존재한다는 것을 알게 되었다. 기존의 많은 교육 혁신 시도에서 열정적인 호응과 참여가 대략 전체 교사의 약 **17%** 선에서 중단되는 패턴이 있었다는 것이었다. 교사로서 굳이 변화의 필요성을 느끼지 않거나, 두려워하며, 새로운 정보를 취하려는 적극적 의지가 없어 나타나는 현상이라는 해석이었다.

이는 미크가 당시 겪던 상황, 교사 20,000명을 넘어가며 신규 참여자 수가 줄어드는 현상과 꽤나 정확하게 일치하고 있었다.

코로나 위기의 선물: 온라인 교실생존비법

2020년 1월, 식어가는 열기 속에 새로운 전환점을 찾아보려 애쓰던 와중에 코로나가 찾아왔다. 예정되었던 오프라인 연수 계획이 모두 취소되고, 학교 폐쇄까지 예고되면서 그간 추진해오던 방식의 사업은 모두 중단될 수 밖에 없는 상황이 되었다.

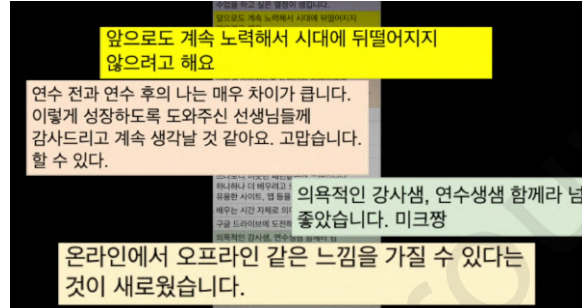
그런데, 개학 직전 교육부와 서울 교육청에서 거의 동시에 다급한 협력 요청이 들어왔다. 학교 폐쇄가 현실화된 상황에서 그나마 대응 능력을 가진 곳이 미래교실네트워크일 것이라는 짐작이 배경이었다. 특히 본래 동영상 수업을 적극 활용하는 곳이니 온라인 교육의 노하우를 일반 교사들에게 빠르게 확산해달라는 요청이었다.

하지만, 절반은 맞고 절반은 틀렸다. 당시 패닉에 빠진 것은 미크 교사들도 마찬가지였기 때문이다. 다만, 어떤 식으로든 돌파구를 찾아야 한다는 의지만큼은 확실했다. 특히 본래 완전한 학생주도적 협력학습을 가장 중요한 교육의 원칙으로 삼아온 교사들인 만큼, 설사 비상 상황의 온라인 교육이라 하더라도 그 원칙에 반해 수동적이고 무기력한 비효율적인 수업으로 되돌아가는 것은 용납하지 못했다.

협력적 문제해결이 일상화되어 있는 미크의 교사 문화가 여기서 괴력을 발휘했다. 불과 2주간, 매일 2시간의 집중적 온라인 워크숍을 통해 **온라인 쌍방향 수업에서도 오프라인과 동일한 방식의 학생 주도 동료학습이 가능하며, 오히려 ICT 도구의 일상적 활용으로 더 효과적인 교육으로의 진화도 발생함**을 확인한 것이다.

고안한 교육 방법을 빠르게 실제 수업에 적용해 개선점을 찾아내었고, 일반 교사들이 실제 온라인 수업을 체험하며 배우는 연수 프로그램을 디자인해냈다. 이렇게 개발한 코로나 대응 교사 연수프로그램이 <**온라인 교실생존비법**>이었다.

연수는 2020년 3월에 시작해 한 해 동안만 20,000여명의 교사가 참여했고, 반응은 폭발적이었다. 무엇보다 큰 두려움이었던 온라인 교육이 손쉽게 적응 가능하며, 더 나아가 보다 적극적으로 수업 혁신을 시도할 수 있게 되었다는 피드백이 주를 이루었다.



하지만, 여전히 한계는 존재했다. 연수 참여교사가 다음 해 30,000명 선까지 올라섰지만, 다시 정체 되었다. 절묘하게 교사 혁신의 양적 한계선과 다시 일치하는 현상이었다.

여기에서 딜레마가 발생했다. 기존의 모든 프로그램은 교사의 변화와 성장을 중심으로 기획되어 있었고, 그런 교사를 만난 아이들에게 인생을 바꿀만한 교육적 기회가 제공되었다. 하지만, 만약 교사가 변하지 않는다면, 그래서 그런 기회가 원천적으로 차단된 아이들은 어찌할 것인가?

<학습완주캠프> 학교와 교사가 준비되어 있지 않아도 가능한 교육혁신

코로나 위기를 겪으며 학력저하, 학습 낙오와 격차 문제가 급격하게 떠올랐다. 교육부는 2021년 기초학력 저하 해소 명목으로 8천억원의 예산을 책정했지만, 결과는 달라진 것이 없었다. 현재의 구조와 방법을 지속하는 한 백약이 무효임이 다시 확인된 것이다.

사실 기초학력 저하 문제는 최초의 거꾸로교실 실험에서부터 손쉽게 해결 가능함을 확인해 온 터였다. 교육 방법의 전환만으로 한 학기 이내에 학교 내 기초학력 미달 학생을 제로 수준으로 만드는 사례는 수없이 관찰되고 있었다. 이는 이론적으로 60년대 미국의 교육심리학자 벤자민 블룸이 제안한 완전학습 개념과 연결되어 있다. 학생들에게 스스로 학습하며 한계를 넘어설 수 있는 시간을 충분히 제공하면 낙오없는 교육이 가능해진다는 것이다. 실제 학교 수업에서 유사한 시도를 해온 미국에서는 이를 <거꾸로교실 완전학습 Flipped Mastery Learning>이라 표현했다.

하지만, 이런 성과는 교사의 변화와 준비를 통해서만 가능하다. 변화의 의지가 없는 교사가 83%에 달한다는 가설이 살아있는 한, 완전학습이 일반화되긴 어려울 수 밖에 없다. 교육 소외, 낙오를 겪는 학생들의 탈출구가 보이지 않는 것이다.

미크는 이 지점에서 다시 문제해결에 뛰어들어 희망을 만들어보기로 했다. “학교와 교사가 준비되어 있지 않아도 실현 가능한 교육혁신”에 대한 도전이었다. 그 방법은 거꾸로교실에서 확인한 낙오 학생의 완전학습 경험을 압축하는 것이었다. 학습을 힘들어 하는 학생들이 교사의 리드에 따라 능동적 협력 학습에 참여하고 그 경험이 축적되어 낙오를 탈출하는 과정을 초단기 몰입 프로그램으로 단축시키는 방법을 고안했다. 그렇게 탄생한 것이 <학습완주캠프>다.

첫 실험은 강원도 정선에서 스스로 수포자라 생각하는 중학생 20여명을 모집해 이루어졌다. 가장 힘들어하는 수학의 특정 단원을 선정해, 교사의 강의 없이 자기들의 힘만으로 단원의 내용을 이해하고 문제를 풀어보는 구조를 만들었다. 학습내용에 대한 설명은 영상콘텐츠로 제공했고, 동료학습을 리드한 경험이 풍부한 인근 고등학교 학생들을 또래 교사로 배치해 필요시 적절히 의지하고 지원받을 수 있도록 환경을 만들어 주었다.

결론적으로 예상 이상의 성공이었다. 캠프 참여 직전까지 수포자였던 모든 학생들이 이틀 15시간 동안 수학에만 몰입했으며, 학습해보지 않은 단원을 훌륭하게 소화했다. 캠프 전후의 수학 문제 풀이 평가에서는 확연하게 학습 수준의 향상이 드러났다. 무엇보다 학생들의 피드백에서 학습에 대한 자신감이 넘쳐났다. 항상 포기했던 수학 문제 풀이를 해보며 2시간 만에 자신의 재능을 발견했다거나, 동료학습이 얼마나 효과적인지 체험으로 이해했다며 뿌듯해했다. 무엇보다 이 모든 과정을 전혀 지루하지 않은 재미있는 몰입으로 받아들이는 것이 가장 큰 성과였다.



이런 효과는 이후 충남교육청과 협력한 추가 프로그램에서도 동일하게 나타났다. 특히 공주 우성중의 학생들은 학습 그룹을 조직하고 다른 교과 학습까지 확장, 지속하는 데까지 이어졌다.

학생들의 학습역량을 성장시켜 자생력을 키워내려는 <학습완주캠프>는 명확히 그 가능성을 확인할 수 있었다. 하지만, 갈증이 있었다. 여전히 **교육청** 혹은 **학교의 승인**과 **지원을 받아 학교에 소속된 아이들만을 대상으로** 하는 방식이었기 때문이었다.

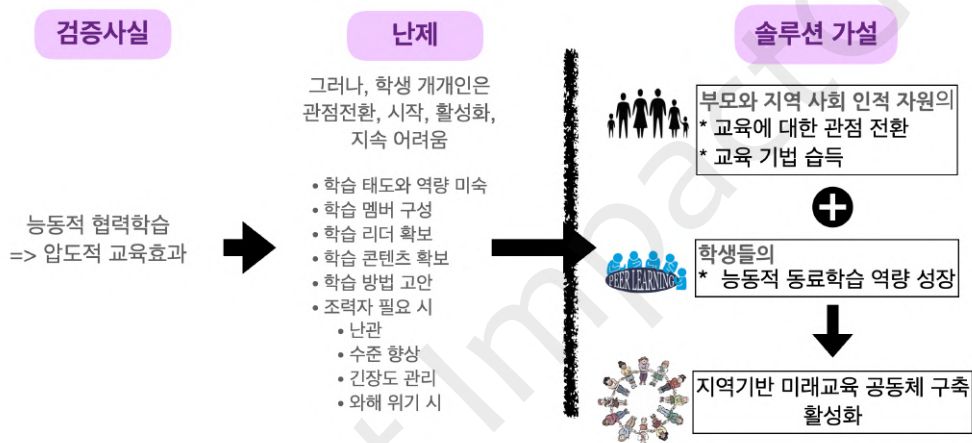
탈중앙 교육혁신에 대한 상상

위기 상황에서 마땅히 의지해야 할 중앙 구조 시스템이 작동하지 않고 수리될 가능성이 요원하다면 하릴없이 구조를 기다리기보다 자력으로 탈출방법을 모색하는 것이 당연한 일이다. 물론 공교육에 대한 불신에서 비롯된 개인들의 자구노력은 항상 있었다. 가장 크게는 사교육이 그러하며, 일반적 학교를 벗어나 국제학교, 대안학교 혹은 홈스쿨링 등으로의 탈출하려는 시도도 갈수록 커져가고 있다. 특히 코로나 상황을 겪으며 더욱 심각해져 교육부 자료에 따르면 **초·중고 학교를 자퇴한 학생이 2020년 3만2027명에서 2021년 4만2755명으로 증가해 33.6% 급증한 것으로** 나타나고 있다.

하지만, 사교육에의 의존은 무한경쟁의 수렁에 빠지는 것을 의미하며, 국제학교는 일반인이 감당하기 어려운 비용을 요구하고, 대안적 교육은 과연 아이들의 미래를 위해 바람직한 교육인지 불안한 한계가 있다.

미크는 이렇게 공적 교육시스템에 불신을 가지고 있지만, 마땅한 솔루션을 찾지 못하는 **교육 수요자에 직접 솔루션을 공급해 자생력을 높이며 미래교육으로 전환, 성장**하는 구조를 상상했다. 말하자면 그간 기관의 발주에 의존해 소속 교사를 대상으로 연수를 하는 **BtoG**에서 교육소비자와 직접 거래하는 **BtoC**로의 **확장**이었다.

단순화 시키자면, 학생들이 교사의 도움없이 스터디그룹을 만들어 학습하는 것을 떠올릴 수 있다. 물론 이 경우에도 <능동적 협력학습> **활성화가 문제 해결의 열쇠**라는 점은 변화가 없었다. 하지만, 숙련된 교사의 지도없이 학생 개개인만의 힘으로 이를 해내기에는 넘어야 할 산이 많았다. 무엇보다 경험해보지 못한 협력적 학습 태도와 역량을 길러야 했고, 함께 할 모둠 구성에서부터 학습 내용에 따른 적절한 협력학습 방법을 선택하는 데까지 쉽지 않은 hurdles 존재한다. 하지만, 이 **장애물을 넘어갈 수 있도록 적절하게 지원구조를 만든다면, 지속 가능한 교육 공동체를 만들 수 있겠다**는 판단이 들었다. 그것이 <미래교육 생태계 조성 프로젝트>다.



<부모와 자녀가 함께 미래교육 공동체> 만들기(2020.6~)

“우리 아이의 미래에 필요한 첨단 교육이 자생적으로 이루어질 수 있도록, **부모가 자녀와 함께 21세기 학습 방법을 익히고 함께 지속 성장하는 교육 공동체 만들기**“

은평구와 협력해 구산동마을도서관을 거점으로 추진한 파일럿 프로젝트는 부모와 자녀가 함께 참여한다는 의미에서 <부자캠프>라는 표현을 사용했다. 아이들의 학령이 낮을수록 부모들의 인식 전환이 공동체 조성과 지속을 위해 필수라는 판단에서 초등학교 저학년의 학생과 부모가 함께 참여하는 것을 조건으로 했다.

교육방법에 따라 자녀에게 얼마나 극적인 변화와 성장이 나타나는지 부모들이 눈앞에서 확인하게 함으로써 신뢰를 확보하고, 이를 동력으로 학생들의 교육 공동체 활성화와 지속적 성장을 유도하려는 기획이었다.

이런 목적성에 따라 프로그램은 4개의 단계로 학생들의 능동적 협력학습 역량을 점차적으로 극대화시키는 전략을 사용했다.



시작은 교사가 주도해서 아이들이 협력학습에 익숙해지도록 했지만, 이후에는 아이들에게 학습내용과 방법에 관한 콘텐츠를 제공해 자신들의 힘으로 학습 방법부터 배우고 활동을 주도하도록 했다. 모둠을 리드하는 역할도 매주 로테이션 하도록 해 모든 아이들이 또래교사로 성장할 기회를 만들어 주었다. 학생 주도적 학습 공동체 활성화를 위한 힘을 각자 기르도록 디자인한 것이다. 부모는 이런 과정에서 나타난 아이들의 역동적 성장에 놀라며, 신뢰와 함께 적극적인 지지와 참여자로 전환되었다.

6차례의 워크숍 뒤의 인터뷰에서 예상했던 결과들이 확인되었다. 부모들은 아이들에게서 학습수준 향상 뿐 아니라, 태도, 자신감, 소통과 협력 능력 등 소프트스킬에서 확연한 변화를 느끼고 있었다.



"아이한테 물어봤더니 혼자 하는 것보다 훨씬 더 재밌고 기억에 오래 남는다고 하더라고요. 어쨌든 아이가 공부하며 즐거움을 느끼고, 부정적으로 생각하지 않는 거잖아요."-학부모 D(초1, 초3)

"저희 아이는 수업시간에 늘 소극적이고 말도 안했어요. 근데 여기서는 열심히 하더라고요. 저번에 제가 모르는 게 있으니까 자기가 나서서 설명해 주겠다고 하더라고요."-학부모 C(초2, 초4)

또한 사교육의 감소에 대해서도 어느 정도 예측하고 있었다. 나아가, 교육 공동체를 만들어 지속하고자 하는 욕구가 강하게 발생하는 것을 확인했다.

"사교육을 좀 줄일 수 있을 것 같아요. 학원을 줄이고 정말 잘 맞는 아이들과 위어서 토론하면서 스스로 학습이 되는 기회가 있다면 좋을 것 같아요."-학부모A(초4)

"학원에 친구들이 다 있으니까 친구 만나러 학원을 보내달라고 해요. 2시 정도만 되면 놀 친구가 없거든요. 그런데 미래교육 공동체를 통해서 또래와의 소통에도 도움이 돼요. 학습 측면에서도 2학기를 잘 준비할 수 있겠다는 생각이 들어서 마음이 가벼워졌어요."-학부모 D(초1, 초3)

<사교육비 변화 예측 자가진단>

항목	1차 측정	2차 측정	증감
예상 비용	69만원	58만원	▼11만원
공동체 지속 시 예상 비용	57만원	42만원	▼15만원
비용 감소 금액	-12만원	-16만원	▲4만원
비용 감소 비율	-17.39%	-27.59%	

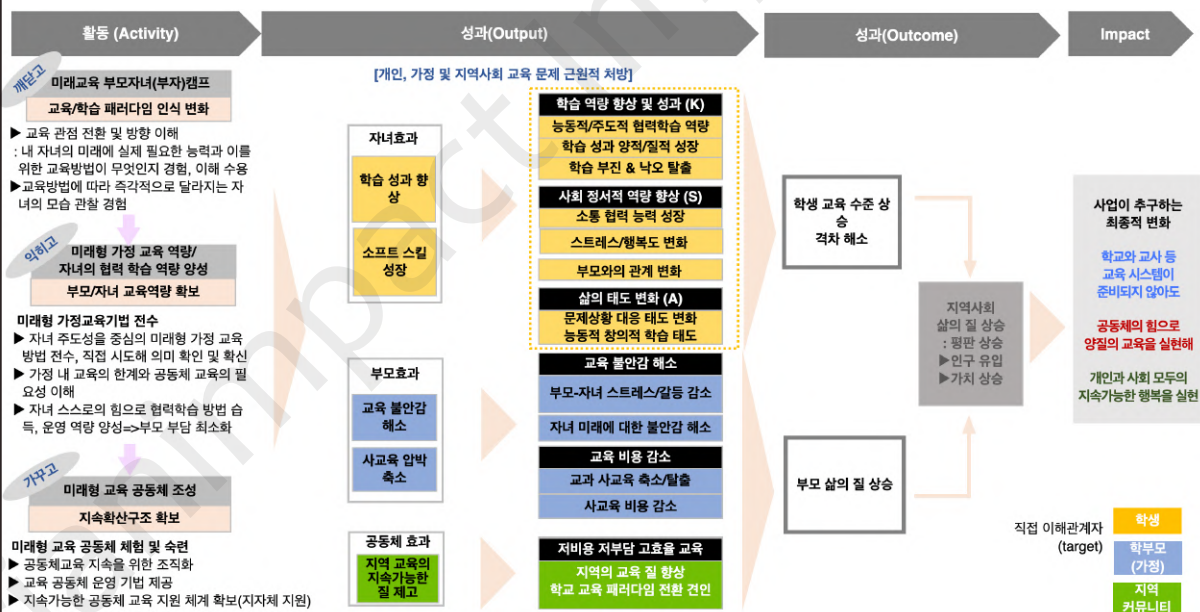
"학부모들이랑 커뮤니티가 만들어져 활성화 되면 훨씬 좋을 것 같아요. 중학생이나 고등학생을 위한 프로그램도 있고, 공간이 제공돼서 여러 아이들이 같이 할 수 있도록 되면 좋겠습니다."-학부모A(초4 자녀)

8월 들어 본격적 학습공동체 활동이 시작되면서 더 흥미로운 현상이 발생했다. 애초 초등학교 1~4학년 6명의 학생이 참여했으나, 2주 사이에 두 배가 넘는 13명으로 늘었고, 그 중 중학생이 3명이었다. 부모들이 더 많은 학생들의 참여를 유도하기 위해 지인의 아이들을 자발적으로 설득한 것이다. 참여학생 수의 자발적 증가는 그 상징성이 컸다. 프로젝트의 기획 단계에서 시뮬레이션한 자생적 교육혁신 스케일업의 가능성을 의미하기 때문이다.

이것이 **현재 미크가 가장 집중해 실현하고자 하는 솔루션의 기본 프레임워크**이다. 학생들에게 능동적으로 협력학습 할 수 있는 힘을 길러주고 지속적인 학습 공동체를 만들어 시의적절한 지원을 함으로써 개인과 가정이 교육으로 인해 겪는 **고비용, 고부담, 저효율**의 고통을 **저비용, 저부담, 고효율**의 미래교육으로 바꾸기 그리고 그 효과를 **부모와 아이들이 검증하고 입소문을 냄으로써** 자발적인 무한 확장으로 이어지는 구조다.

기존 프레임워크와의 차별점(혁신점)

“교육 시스템이 준비되어 있지 않아도 공동체의 힘으로 양질의 교육을 실현해 개인과 사회 모두의 지속가능한 행복을 실현하기”



제시하는 솔루션이 기존 미크 프로젝트와 가장 차별화 되는 지점은 액션 대상이 교사에서 교육 수요자, 즉 학생과 부모로 이동한 것이다. 10년 간의 교사 대상 연수 사업은 분명 일찍이 없던 효과를 만들며 교육혁신의 새 장을 여는데 기여했다. 하지만, 주로 교육청 등 정부 기관의 예산을 사용하며 정책적 승인을 받는 구조로 인해 기동성과 확장성의 한계에 부딪히게 되었다. 이제 **BtoG와 BtoC를 병행**하는 구조를 기반으로 훨씬 빠르고 규모있는 임팩트 확산을 이뤄낼 것이다.

한편으로 기존에 많은 교육청, 지자체에서 추진해온 **마을교육공동체** 사업과의 차별성도 중요한 포인트다. “한 아이를 키르는데 온마을이 필요하다”는 슬로건으로 대변되는 마을 교육공동체 사업은 솔깃한 취지와 슬로건에도 불구하고 의미있는 결과를 내는 것이 불가능에 가까우면 이미 현실성 측면에서 수많은 비판에 직면하고 있다. 가장 큰 이유는 운영주체인 어른들이 교육의 방향성에 대한 지식과 교육 운영 노하우에 전문성이 없기 때문으로서 마을 주민이 제공할 수 있는 **교육의 수준에 한계가 있거나 교육의 방향에 오류가 있더라도 교정할 방법이 없다.**

미크의 솔루션은 이와 달리 학습자의 능동성, 주도성 협력학습의 실현을 가장 중요한 목표로 하고 있다. 오류와 한계를 스스로 돌파할 힘을 길러내는 것이다. 다만, 혼자서 이런 역량을 키르기에는 한계가 있기 때문에 본격적인 협력학습 공동체 운영 이전에 일종의 온보딩 트레이닝을 도입하며, 온오프라인으로 적절하게 콘텐츠와 퍼실리테이션을 투입하는 방식이다.

이 같은 미래교육 생태계에 대한 차별화되는 상상과 기획은 미래교실네트워크의 10년 경험과 통찰을 유기적으로 연결하고 응축했기 때문이다. 미크가 각각의 프로젝트에서 얻은 성공과 실패의 경험은 모두 이번 솔루션의 디자인에 귀한 자산으로 활용되었다.

미크의 150명 핵심 교사들은 실전 수업 경험에서 **능동적 협력학습의 가치와 작동원리**를 이해하고, **전학년 전과목**의 수업에 대응하는 효과가 검증된 **협력학습 기법 콘텐츠**를 직접 제작해 아카이브로 보유하고 있으며, 이번 솔루션에서도 큰 효과를 보았다.

거꾸로캠퍼스 실험을 통해 **미래역량 성장을 위한 역동적 교육과정**을 시도해보았고, 코로나 위기를 통해 얻은 **온라인 도구와 콘텐츠 활용 교육 노하우**로 시공간을 뛰어넘는 **질 높은 협력 학습**이 가능함을 확인했다. 특히 학습완주캠프로 단기간에 **협력학습 역량**을 끌어올리고, **또래교사**를 양성할 수 있고, **부모의 교육관을 전환**하며, 나아가 **퍼실리테이터 자원**으로 성장시키는 것도 충분히 가능함을 확인해 미래교육 생태계의 운영 자원을 지역에서 자체적으로 확보하는 상상이 가능할 수 있었다.

● 프레임워크를 활용한 성공의 경험

본 조직의 문제해결을 위한 프레임워크를 활용하여 성공한 경험에 대해 기술

지난 10년간 미크의 프로젝트는 **능동적 협력학습을 기반으로 미래역량을 성장시키는 교육**이라는 핵심 키워드를 놓치지 않았다. 최초의 솔루션이었던 거꾸로교실 수업으로 교육계에 가장 뜨거운 화두를 던지며 등장한 후, 이를 배우려는 교사들에게 거꾸로교실 수업 원리를 그대로 적용한 **협력적 교사 연수 프로그램**을 디자인해 공급했다. 이것이 2014년 8월에 시작한 교사 대상 연수 <거꾸로교실 캠프>로서 학생들의 수업과 마찬가지로 강한 몰입과 연수 효과가 나타나면서 전국 교육청으로부터 직무연수 요청이 쇄도했다. 현재까지 **100여 차례의 캠프를 진행하며, 10,000여명의 교사**가 거쳐갔다.

2016년에는 한층 진화된 역량교육 프로젝트 모델인 <사상최대수업프로젝트>를 개발해 구글 재단과 핀란드 HundrEd 등에서 국제적으로 가장 앞선 교육방법으로 인정받는 수상을 연이어 하며, 지속적 확산을 해왔다.

2019년에는 **코이카의 아제르바이잔 교사역량강화 사업**에 참여해 한국의 교육 솔루션을 국제적으로 확산하기 시작했으며, 보유한 **솔루션이 언어 장벽을 뛰어넘어 작동하는 것**을 실제 교실 수업에서 확인하고, 대상 국가의 교사와 교육청으로부터 큰 찬사를 받았다.

특히 2020년 코로나 확산을 계기로 동일한 프레임워크를 온라인으로 전환한 <온라인교실생존비법>을 개발하고, 교육부의 공식 직무연수로 **2년 사이에 3만 명**에게 확산하는 결과를 만들었다.

이같은 경험으로 오프라인 뿐 아니라 온라인에서도 자유롭게 ICT 도구를 활용해 솔루션의 임팩트를 증폭시킬 수 있게 됨으로써 더욱 다양한 시도가 이어졌다.

2013

KBS 미래교실프로젝트팀
부산 2개학교
<거꾸로교실> 실험 시작

2014

<거꾸로교실> 캠프 운영
(590명)

2015

<거꾸로교실> 캠프 운영
(1,815명)

2016

<사최수프> 개발 운영
- Google Impact
Challenge Korea 우승

2017

<거꾸로교실> 원격연수 제작
- 핀란드 HundrED Global
Innovation (세계 100대 교육혁신) 선정

2018

- MIT SOLVE 글로벌 솔루션 Finalist
- 핀란드 HundrED Global Innovation(세계 100대 교육혁신) 선정

2019

- KOICA 아제르바이잔 교사 역량강화 사업

2020

<교실생존비법in온라인> 개발 운영(3,424명)
- 교육부 <쌍방향 원격연수> 운영(13,400명 대상)

2021

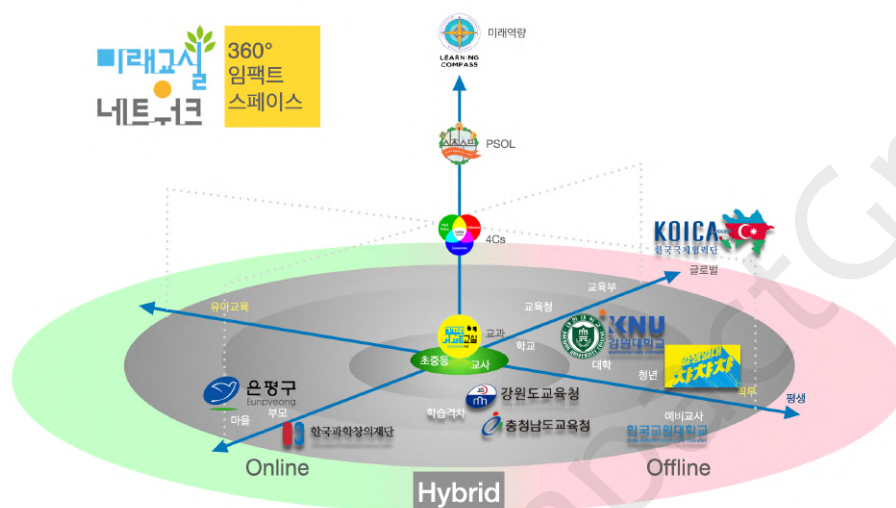
- 아제르바이잔 교사 역량 강화 온라인연수
- 부모미래교육캠프 개발 운영
- 학습완주캠프 개발 운영
- 교원대 예비교사 미래교육 역량강화 프로그램

2022

- 고교학점제 수업 콘텐츠 개발 및 연수운영
- 지역기반 미래교육생태계 조성 프로젝트
- 교원대 예비교사 미래교육 역량강화 프로그램

2021년에는 학생들에게 직접 능동적 협력학습을 성장시키는 <학습완주캠프>를 시작으로, 국립교원대의 예비교사들에게 미크의 미래교육 수업 기법을 이식하는 <청출어람 미래교육> 프로그램을 교원대와의 공식적인 협력프로그램으로 추진하기 시작하며 교육 패러다임 전환의 길을 전방위적으로 넓혀왔다.

이와 같은 확장을 설명한 도표가 미래교실네트워크의 360도 임팩트 스페이스다. 모든 프로젝트를 관통하는 키워드는 <능동적 협력학습>이다.



■ 제3장 미래비전

● 해결하고자 하는 문제의 어떤 요소를 해결하려고 하는가?

임팩트 그라운드를 통해 3년간 지속적으로 후원을 받는다면, 어떤 요소를 해결하고 싶은가?

확산의 양과 속도 향상을 위하여

미크의 개별 교육 솔루션의 문제 해결 효과는 이미 검증이 끝났다. 진짜 문제는 확산의 양과 속도다. 전국 45만명 교사 중 유의미한 수업 혁신을 이룬 교사 수는 고작 4만명 이내, 10년이 지나도록 아직 90%의 교사가 큰 변화를 하지 않은 것으로 추정한다. 바꿔 말하면 현재 약 530만 초중등 학생 중에 90%, 4백70만명이 넘는 아이들이 검증된 교육 솔루션을 경험하지 못하고 있다는 이야기다. 미크는 이 암담한 한계를 돌파할 전략으로 다음 두 개 영역에 임팩트 그라운드의 후원금을 집중 사용하고자 한다.

1.교육혁신 인적 자원 양성을 위한 첨단 미래교육 연수 센터

좋은 교육 인적 자원의 양성과 확보는 여전히 궁극적 문제 해결의 핵심 조건이다. 이에 미크는 임팩트 그라운드의 후원금을 우선 미래형 교육 인력을 빠르고 지속적으로 양성하는데 사용할 것이다. 공교육 교사 뿐 아니라, 교육에 종사 혹은 기여하려는 다양한 이들에게 첨단 교육 기법을 공급하는 연수 센터의 형태가 될 것이다.

연수의 방법과 전략은 기본적으로 ToT(Train of Trainers) 개념에 따른다. 한 번 배우는 것으로 끝나는게 아니라 다른 이들에게 배운 것을 전파할 수 있는 수준까지 끌어올린다. 이로써 양성된 교육 인력은 각자의 본래 근거지에서 혁신적 교육을 수행하면서, 동시에 미크의 다른 프로젝트에 참여해 연수 강사로 성장, 활동함으로써 솔루션의 기하급수적 확산에 기여할 것이다.

2.지역 기반 미래교육 생태계 확산

두 번째는 **미래교육 생태계 확산을 위한 지원사업**이다. 은평구의 파일럿 사업에서 미크는 '미래교육 생태계 임팩트 플라이휠' 모델을 도출했다. <능동적 협력학습>이라는 간단한 발상 전환을 학교 밖의 교육에 제대로 접목시킬 경우 참여자들의 이익과 변화를 연쇄적으로 촉진하며 폭발적 확산으로 이어질 것이라는 예측을 의미한다.

특히 능동적 학습능력을 갖춘 아이들에게 **온라인을 통해 무한**



<미래교육 생태계 확산 플라이휠>

의 학습, 지식 자원을 공급할 수 있는 조건에서는 더 이상 지식전달 전문가가 가까운 곳에 있다는 것에 영향을 받지 않는다. 이는 소외된 지역의 교육 격차 문제가 근원적으로 해소될 수 있다는 의미이다.

더 나아가 보자면, 특정 지역의 부동산 가격이 높거나 낮는데 영향을 미치는 가장 큰 요인 중 하나가 평판 좋은 학교 혹은 사교육 학원의 존재 유무다. 그런데 만일 전국 어디에 있든 교육의 질에 영향을 받지 않으며, 오히려 능동적 학습자로의 성장을 통해 더 높은 수준의 교육적 성장이 가능해진다면 지역의 가치를 판단하는 기준은 미래교육 공동체의 활성화 수준에 따라 확연히 달라지게 될 것이다. 이런 이유로 지역 사회의 경제적 이익을 위해서라도 교육공동체 활성화를 강력하게 희망하게 될 것이라는 기대도 가능해진다.

결론적으로 미래교육 생태계 활성화는 교육혁신에 가속도를 붙일 수 있는 현재까지 발견한 가장 강력한 고속 확장 솔루션이다.

하지만, 이런 기대는 그냥 실현될 수 있는 것은 아니다. 은평구의 사례에서 성과가 가능했던 이유는 부모와 학생들이 겪는 초기의 부적응 상태를 숙련된 교사가 밀착해서 코칭을 하며 능동적 협력학습 역량이 성장하도록 도와주었기 때문이다. 오프라인에서의 프로토타입이니 그 정도의 자원과 에너지를 쏟는 것이 가능했지만, 예상했던 규모의 확장이 벌어진다면 이런 방식으로 감당할 일이 아니다.



당장 코칭과 관리인력의 추가 확보도 필요하지만, 궁극적으로 더 큰 확장을 감당해내려면 가능한 많은 요소를 온라인으로 자동화하고, 최대한 시스템으로 커버하도록 전환해 경제성과 효율성을 높이는 전략이 필요해진다. 규모있는 자원이 필요한 이유다.

● 지원금 사용에 대한 아이디어

지원금이 주로 사용될 분야와 사업에 대해, 다양한 아이디어와 장기적인 미래비전을 기술

1. 교육 인적 자원 양성을 위한 첨단 미래교육 연수 센터

▶ 현직 교사 미래교육 연수 프로그램 지원

: 현직 교사는 교육청의 공식적 직무연수 추진이 없을 경우 참여 기회를 갖기 어려움

: 교사의 개인적 참여 활성화를 위해 수시 연수 프로그램 개설하고 비용 지원

▶ 미래형 예비교사 양성 프로그램 지원

- : 현재의 교원양성대학은 변화하는 교육 흐름에 맞춘 수업기법 교육이 불가한 상황
- : 예비교사는 임용을 위해서도 학생 중심 미래형 수업에 대한 이해와 숙련 필요하나 기회 없음
- : 예비교사를 위한 첨단 교육 기법 연수를 개설하고 비용 지원

▶ 지역 교육자원, 공공 청소년 지원조직, NPO 등 교육 담당자 양성 지원

- : 지역 아동 센터 등 청소년을 지원하는 다양한 조직 구성원의 교육 전문성 부족 해소
- : 지역의 청소년 교육 지원 업무 종사자들을 숙련시켜 미래교육 생태계 활성화에 활용

▶ 우수 교육 자원 네트워크화 및 관리

- : 역량이 검증된 교육 자원은 지속 관리 및 성장 촉진
- : 다양한 프로젝트에서 교육자원이자 강사로 활용

▶ 안정적 연수 운영 공간 확보

- : 상시 운영이 가능한 연수 공간 확보

2. 지역 기반 미래교육 생태계

▶ 초기 온보딩 프로그램 참여 지원

- : 교육공동체 조성을 위한 능동적 협력 학습 역량 성장 프로그램

▶ 온라인 지원 플랫폼 구축 및 활성화

- : 전국의 학습 공동체가 함께 활동하며 성장할 수 있는 온라인 플랫폼 조성
- : 콘텐츠 공급 및 온오프라인 퍼실리테이션 지원
- : 공동체간 협력과 진화 유도 및 지원

▶ 협력 학습 기법 아카이빙 및 핵심 학습기법 설명영상 콘텐츠 제작, 공급

- : 보유하고 있는 전학년 전과목의 차시별 학습기법 자료의 아카이빙
- : 핵심 학습기법은 영상콘텐츠로 제작해 공급

▶ 코치 양성 지원

- : 학습 공동체의 활성화와 위기 관리, 도약을 위한 코치 투입

학습 모니터링+필요 시 코칭 투입

스터디 그룹 구성 및 운영 지원

● 지원사업의 성과 정의

임팩트 그라운드 지원의 지원을 통해 원활하게 사업이 진행된다면, 어떠한 변화를 ‘성공’으로 정의할 수 있을까요?

1. 교육 인적 자원 양성을 위한 첨단 미래교육 연수 센터

미래형 교육인적자원 양성 프로젝트의 성공기준은 우선 얼마나 많은 이들에게 프로그램에 참여할 기회를 주었는지, 그리고 연수 결과가 어떻게 실제 교육에 질적으로 반영되는지를 추적해 볼 수 있을 것이다. 더 나아가 양성된 자원이 어떻게 다시 미래교실네트워크의 프로젝트에 기여하며 임팩트의 증폭에 기여하는지도 평가 기준으로 의미가 있을 것이다.

1) 양적 기준

▶ 현직 교사 미래교육 연수 프로그램

: 기초과정 1,500명(10회*50명*3년)

: 코치과정 500명

▶ 미래형 예비교사 양성 프로그램

: 600명(200명*3년)

▶ 지역 교육자원, 공공 청소년 지원조직, NPO 등 교육 담당자 양성 지원

: 기초과정 1,500명(10회*50명*3년)

: 코치과정 500명

2) 질적 기준(성공 여부에 대한 판단 기준은 별도 협의)

▶ 연수생의 연수 만족도 평가

▶ 연수생들의 실제 수업 추적 관찰 평가 분석

▶ 연수생들의 학생들에 대한 인터뷰 평가 분석

3) 미크 프로젝트에 활용, 기여

▶ 연간 연수생 중 10%

2. 지역 기반 미래교육 생태계

지역기반 미래교육 생태계의 성공 여부는 무엇보다 얼마나 많은 수의 학습공동체를 조직하고 활성화했는지에 달려 있다. 또한 중도 참여 혹은 이탈도 주요 측정 지표가 될 수 있다. 질적으로는 공동체 활동으로 인한 학습 수준 향상과 종합적 역량 성장 정도 등을 측정할 수 있을 것이다.

▶ 조직화된 학습 공동체 개수

: 620개(1년차 20개+2년차 100개+3년차 500개)

▶ 학습 공동체 참여 인원 수

: 12,400명(620개 * 20명)

: 중도 참여/이탈 지수

▶ 학습 공동체 참여로 인한 효과성 측정

: 교과 학습 성장 수준

: 소프트스킬 변화 수준

: 사교육비 증감 수준 등

하지만 이 모든 성과측정 방식에도 불구하고 본질적인 목적에 맞는 가장 중요한 성공의 지표는 예견했던 교육의 패러다임 전환이 실제로 발생했는지, 교육과 관련한 일반적인 인식과 문화가 얼마나 기대하는 방향으로 전환되었는지에서 확인될 것이다. 이에 3년간 프로젝트 수행과정의 주요 전환점들을 영상으로 기록하고 추적 인터뷰를 병행함으로써 실제 임팩트 발생의 방향과 정도에 대한 근거를 남겨 최종적인 평가의 자료로 활용할 예정이다.

● 스케일업 또는 스케일아웃에 대한 계획

Scale-Up 이란? 조직의 규모와 역량을 강화함으로써, 문제를 해결하려는 방법

Scale-Out 이란? 조직을 분화/모델링함으로써, 문제를 해결하려는 수평적 방법

미래교실네트워크는 이름에 담겨있듯이 최초 설립에서부터 전국적 네트워크 기반의 빠른 스케일업을 기본 전략으로 삼았다. 프로토 타입의 교육실험을 실행해 성공요소를 확인한 후 곧바로 연수프로그램으로 전환해 다수의 교사들을 트레이닝하고, 이들 중 우수한 자원을 다시 영입해 핵심적인 구성원이자 운영진으로 삼는 구조가 프랙탈처럼 반복되었다. 4명의 교사와 시작한 프로젝트가 불과 4, 5년 만에 온라인 교사 회원 2만여명, 한 팀으로 움직이는 핵심 교사 150명으로 성장했고, 상근 인원 6명으로 4만여명의 교사를 연수하고, 국제적인 교사 연수 프로그램까지 해낼 수 있었던 이유다.

제한하고 있는 미래교육 인적자원 양성과 미래교육 생태계 프로젝트도 기본적으로 유사한 확장 구조의 반복이다. 프로토 타입의 프로젝트에서 확인된 결과를 바탕으로 빠르게 추가 프로젝트를 진행할 것이고, 참여자 중에 잠재력이 확인된 이들은 강사 혹은 운영자로 영입해 성장시키는 구조를 반복할 것이다.

특히 미래교육 생태계의 기하급수적 확장을 예상하는 근거는 또래교사의 성장 구조다. 교육이란 면허증이 있는 성인이 해야하는 것이라는 편견에서 벗어나면, 모든 아이들이 누군가의 스승이 되는 잠재력을 발견할 수 있다. 각각의 학습공동체에서 성장한 또래교사들이 연쇄적으로 새로운 학습공동체의 탄생을 자극하고 촉진하도록 유도하는 것이 본 프로젝트 스케일업 전략의 핵심이다. 이에 더해 학습공동체를 위한 온라인 플랫폼이 제대로 작동한다면 전국적인 연결과 확장이 손쉽게 이어지면서 규모의 확장과 더불어 독자 생존 모델 확보도 가능할 것이다.

미크도 물론 예견하는 규모의 성장이 일어난다면, 적절한 인원의 충원과 조직 확장을 꾀할 것이다. 하지만 여전히 주요 동력은 전국 모든 지역에서 활동하는 미래교실네트워크 교사를 중심으로 이루어질 것이다. 사무국은 중심 전략을 세우고, 자원을 적절히 배분해 네트워크의 힘이 유기적으로 작동하는데 집중할 것이다. 또한 미래교육 인적자원 양성 프로젝트를 통해 새로운 퍼실리테이터들을 빠르게 충원함으로써 유기적 선순환의 확장이 계속 이어질 것으로 기대한다.

● 디지털 기술의 활용

스케일업 또는 스케일아웃의 과정 속에서 활용할 수 있는 ‘디지털 기술’에 대해서 기술

앞서 <미래교육 생태계 조성 프로젝트>의 지속적 확장을 위해서는 디지털 기술의 지원이 반드시 필요함을 확인했다. 그 목적은 온라인 플랫폼을 통해, 오프라인 교육에서의 노하우를 빠르게 확산할 수 있도록 하며, 더욱 빠르고 성공적으로 스케일업 할 수 있도록 예상되는 허들을 디지털 기술로 제거하는 것이다.

낮은 수준에서는 교육공동체의 학습활동을 지원할 콘텐츠와 학습 방법 가이드 자료를 디지털화해 공급하는 것이 최우선적으로 필요하다. 여기서 더 나아간다면 학습코칭, 학습관리, 학습노하우 공유와 협력까지 다양한 기술적 지원을 통해 보다 효과를 끌어올릴 수 있을 것이다.

은평구의 오프라인 프로토타입에서 검증된 작동방식을 온라인 기술로 어떻게 전환할 수 있을지 단계적인 구상을 아래와 같이 해보았다.

	오프라인 MVP	온라인 전환	Next Step	▶ 교육 콘텐츠 온라인 DB화 - 기존 보유 한 학습 콘
학습 콘텐츠 공급	오프라인에서 제공	온라인에서 DB로 제공	콘텐츠 개인화 추천	
학습 환경	오프라인	온/오프라인 하이브리드	온라인 중심의 글로벌 그룹	
학습 관리	수동 관리	효율적 운영 기능 제공	완전 시스템 자동화	
학습 코칭	오프라인 직접 제공	원격 제공, 데이터베이스화 가능	패턴 분석을 통한 코칭 자동화	
노하우 공유	X	학습 그룹간 노하우 공유	글로벌 단위 커뮤니티 형성	
역할	- 노하우 확보 - 미래 교육 확산의 가능성 확인 - 온보딩 프로세스의 효과 검증	- 지역/가정 학습 단계 지원 - 데이터 수집, 콘텐츠 DB화 - 사용자 온라인 Lock-In	- 미래 교육의 글로벌 확산 - 축적된 데이터를 활용한 운영 - 지속 성장을 위한 수익화 검토	
검증 목표	검증완료 능동적 협력적 학습상태로 전환될 수 있는가?	진행중 온라인 지원으로 미래 교육 생태계 확산이 가능한가?	완전한 온라인 환경에서 개인화된 협력적 학습 제공이 가능한가?	

콘텐츠의 온라인 DB화를 통해 교육 콘텐츠 접근성 향상

- 콘텐츠 특징에 따른 라벨링을 통해 특정 교육 대상자의 특성에 맞춘 콘텐츠 추천 제공
- 협력학습 시 필요한 워크시트를 게이미피케이션 방식의 몰입감있는 학습 자료로 전환

▶ 협력학습 지원 시스템

- 그룹 내 협력 학습이 원활히 이루어 질 수 있는 학습 지원 시스템
- 그룹 학습이 이루어지는 과정에서 필요한 필수 관리 기능 지원

▶ 교육 문제 해결 과정 지원

- 학습 과정에서 생기는 문제 상황과 해결법을 상호 공유
- 온/오프라인 하이브리드 학습에서 어려움 발생시 코치가 개입하여 문제 해결 지원
- 축적된 데이터 기반으로 다음 단원과 과제를 선제적으로 제시해 더 효과적 학습 유도

▶ 최적의 콘텐츠/그룹 매칭 기술 개발

- 축적되는 학습 로그 데이터를 활용, 어떤 학생에게 어떤 교육 콘텐츠가 적합한지 매칭
- 최적의 학습 그룹과 커리큘럼을 추천하여 교육효과 극대화