GWINNETT COUNTY PUBLIC SCHOOLS

취임 60일 경과보고서

경청과 학습을 통한 귀넷 카운티 공립학교 교육구의 이해



DR. ALEXANDRA ESTRELLA

목차

01 귀넷 카운티 공립학교 교육 공동체에 보내는 메시지

02 핵심 요약 및 취임 초기 100일의 기록

03 이해관계자 명단

05 인수위 추진 현황

07 경청과 학습

09 취임 전 단계: GCPS의 조직 구조, 운영 방식 및 업무 진행 과정의 이해

16 1–60일차: 취임 실행 계획의 단계별 추진 과정

귀넷 카운티 공립학교 교육 공동체에 보내는 메시지

귀넷 카운티 학생, 학부모, 그리고 지역사회 구성원 여러분께,

지난 60일 동안 저는 우리 학생들을 반갑게 맞이하며, 교육 현장에 가장 가까이 있는 분들의 목소리에 지속적으로 귀를 기울였습니다. 새 학년이 시작됨에 따라, 저의 주안점은 단순히 조직을 이해하는 것을 넘어 우리 학생들과 교직원, 그리고 학부모님들이 매일 현장에서 겪는 삶을 더욱 명확히 바라보는 것으로 확장되었습니다.

학교 현장 방문, 교육감 인수위원회의 발족, 그리고 경청과 학습 투어 1단계 추진을 통해 우리 지역사회의 다양한 교육 가족들과 직접 소통할 수 있었습니다. 여러분께서는 진솔함과 자부심, 그리고 귀넷 카운티 공립학교의 미래를 향한 깊은 애정을 담아 소중한 의견을 나누어 주셨습니다.

많은 소통 속 반복해서 확인한 하나의 핵심 메시지는 바로 관계의 중요성이었습니다. 학생들은 자신을 도와주고, 도전 정신을 일깨워 주며, 새로운 기회로 이끌어 주는 신뢰할 수 있는 어른에 대해 이야기했습니다. 이러한 관계는 학생들로 하여금 자신이 존중받고 가치있는 존재임을 느끼게 해 줍니다. 나아가 학생들이 배우고, 성장하며, 역량을 마음껏 펼칠 수 있게 하는 바탕이 됩니다.

귀넷 카운티 공립학교는 다양하고 폭넓은 교육 프로그램과 체험 학습, 진로 진학 경로를 제공하고 있습니다. 그러나 교육 현장의 많은 분들께서는 모든 학생이 이러한 기회와 이를 이어나가는 데 필요한 지원을 균등하게 누리고 있는지에 대해 질의해 오셨습니다. 학교는 배움의 문을 넓히는 곳이어야 하며, 결코 그 문을 닫거나 제한하는 곳이어서는 안 됩니다. 모두를 위한 최상의 지원이 우리의 모든 결정과 행정의 기본 지침이 되어야 합니다.

교육감 인수위원회의 활동은 또 하나의 중요한 교훈을 일깨워 주었습니다. 탁월함은 강력한 리더십, 일관성 있는 시스템, 그리고 지속적인 현장 실천이 뒷받침될 때 비로소 완성된다는 점입니다. 취임 실행 계획을 추진하며 수집된 다양한 의견은 우리 교육구의 강점을 확인하는 계기가 되었습니다. 나아가 정책의 완성도를 향상시켜 학생과 교직원, 학부모가 체감하는 교육 환경을 개선하는 데 큰 밑거름이 되고 있습니다.

매번 학교 현장을 방문할 때마다 저는 귀넷 카운티 공립학교를 뒷받침하는 깊은 헌신을 확인할 수 있었습니다. 뜻깊은 배움의 기회를 만들어 내는 선생님들, 현장의 문제를 해결해 나가는 교직원 여러분, 그리고 자신의 학교에 자부심을 느끼는 학생들을 만났습니다. 학부모님들과 지역사회 파트너들 역시 깊은 애정과 소신으로 귀넷 카운티 공립학교의 강점과 개선해야 할 점들을 말씀해 주셨습니다.

다가오는 몇 주 종안 저는 경청과 학습 투어를 계속 이어갈 것입니다. 이 과정을 통해 공유해 주시는 다양한 시각은 우리 교육구의 미래를 설계하고 차기 중·장기 발전 계획을 수립하는 데 귀중한 밑거름이 될 것입니다.

귀넷 카운티 공립학교를 향한 여러분의 신뢰, 그리고 성원에 깊이 감사드립니다. 우리는 함께 귀넷 카운티 공립학교의 탄탄한 기반을 토대로 모든 학생을 위한 기회를 확장하고, 모든 결정의 중심에 학생을 두는 교육을 만들어갈 것입니다.



감사합니다.

Dr. Alexandra Estrella

핵심 요약

Alexandra Estrella 교육감은 학생, 학교, 그리고 이를 지원하는 시스템에 대한 이해도를 향상시키기 위해 취임 계획 실행을 지속했습니다. 교육감 인수위원회 팀의 출범과 경청과 학습 투어 1단계를 통해 이해관계자들이 GCPS의 강점, 과제, 그리고 미래에 대한 관점을 공유할 수 있는 기회가 더욱 확대되었습니다. Estrella 교육감과 GCPS 집행부는 개학 후 83개 학교를 방문했으며, 이해관계자들과의 대화를 통해 교육구에 대한 일관된 자부심과 그 잠재력에 대한 강한 믿음을 확인했습니다.
학생, 교직원, 그리고 학부모님들은 또한 전체 시스템 속에서 학습 기회가 어떻게 주어지는지에 대해 중요한 질문들을 제기했습니다. 참석자들은 학생들이 이용할 수 있는 기회의 폭을 지속적으로 강조한 반면, 모든 학생들이 그러한 기회를 동등하게 인지하고, 누리며, 이를 활용하는 데 있어 동일한 지원을 받고 있는지에 대해서는 많은 이들이 의문을 제기했습니다.

학생들의 목소리는 특히 귀중한 통찰력을 제공했습니다. 학생들과의 대화는 소속감의 중요성 및 관계가 교육 경험에서 차지하는 중대한 역할을 거듭 강조했습니다. 학생들은 학교와 학년을 불문하고 신뢰할 수 있는 어른들이 미치는 지속적인 영향력과 이러한 관계가 연대, 동기부여, 그리고 발전에 미치는 영향에 대해 이야기했습니다. 또한 많은 학생들은 교사, 카운셀러, 코치 등 자신에게 관심을 기울여 주는 어른들이 어떻게 새로운 기회를 찾아주고 활용하도록 돕는지 설명하며, 좋은 관계가 곧 평등한 기회의 제공으로 이어짐을 강조했습니다.

취임 계획 행사와 설문조사를 통해 수집된 피드백을 통해, 우리 교육구의 강점을 적극 활용하면서 조직 전반의 역량을 끌어올릴 통합 시스템을 지속해서 구축해야 한다는 점을 다시 한 번 확인했습니다. 경청과 학습 투어는 다음 보고 기간에도 계속될 것입니다. 수집된 의견은 인수위원회 팀의 단기 및 장기 권고안에 반영될 것이며, 교육구의 다음 전략 계획 수립 방향을 정하는 데 기여할 것입니다.

취임 초기 100일의 기록

1–30일차

경청하고, 배우며, 관계 구축하기

- 교원, 교직원, 리더 그리고 지역사회 파트너들과 협력
- 유지해야 할 강점과 강화해야 할 과제 파악
- GCPS의 현황 이해 구축 시작

31–60 일차

학교, 가정, 그리고 지역사회의 참여 이끌어내기

- 경청과 학습 투어를 통해 학교를 방문하고 학생 및 학부모님과 소통
- 지원, 운영 및 협력관계자 니즈 점검

61–100일차

우선순위 설정 및 결속력 구축하기

- 주요 주제 및 피드백 종합
- 핵심 우선순위 파악 및 핵심 성과 지표 수립
- GCPS의 공동 방향성을 중심으로 결속력 강화

이해관계자

Estrella 교육감은 취임 전 준비 단계부터 취임 후 첫 60일 동안, 교육구의 운영 현황과 지역사회의 실정을 깊이 이해하기 위해 다양한 이해관계자들을 직접 만났습니다.

교육구 부서, 리더 및 교직원 구성원

- 행정 보조원
- 교감
- 스쿨버스 운전기사
- 클러스터 교육감
- 디렉터/부서장
- 교사
- 전무 이사/총괄 디렉터
- 예술 교사
- 인사부
- 보조 교사
- 교장
- 연구, 평가 및 학업 진단 부서
- 학교 급식 부서
- 교육 학습 부서

지역사회 구성원과 교육 파트너

- Accelerate
- ALMA 자문 그룹
- 지역사회 학교 파트너
- 종교 기반 단체
- GCPS 가족과 학부모
- 미래 학교 기금
- 귀넷 보건국
- 귀넷 상공회의소
- 귀넷 카운티 교육자 협회
- 귀넷 테크니컬 칼리지
- 고등교육 파트너
- 라틴아메리카 협회
- 런포라이프 리더십 평의회
- 메트로 지역 교육 서비스 기관
- NAACP
- 오하나 솔루션즈
- 파트너십 귀넷
- 학생
- 아동 정책 자문 위원회
- 조지아 대학교 교육대학
- 화이트 보드 어드바이저스

정부 및 시민 사회 지도자

- 시의회 의원
- 시 행정책임자
- 지역사회 지도자
- 귀넷 카운티 위원회
- 귀넷 컨벤션 및 관광국
- 익스플로어 귀넷
- 시장
- 지역 파트너
- 주 하원의원
- 브라이언 켐프 주지사와 함께하는 주지사 오찬
- 그레이터 애틀랜타 유나이티드 웨이

이해관계자 (계속)

Estrella 교육감은 내부 GCPS 회의 외에도 1대1 면담과 행사를 통해 교육에 깊은 관심을 가진 다양한 지역사회 구성원 및 단체들과 만났습니다.

지역사회 행사 및 참여

- 이동도서관 방문
- 연합체 오찬
- 지역사회 학교 회의: Rockbridge 초등학교
- 지역사회 학교 회의: South Gwinnett 고등학교
- 수리 및 문해력 유창성 살롱 디너
- Harbins-Alcovy 소지역 계획 회의
- 목시 어워드/ 여성 기업인 시상식
- 여름방학 고등학교 졸업식
- 여름 리더십 컨퍼런스
- 청소년 창업 프로그램

방송 매체

- 11 얼라이브 (NBC)
- 애틀란타 모닝 뉴스
- CBS 애틀랜타
- 굿 데이 애틀랜타 (FOX)
- 해스패틀랜타
- 텔레문도
- 유니비전
- WANF 46
- WSB TV (ABC)
- WSB AM (라디오)

기타 간행물

- 귀넷 데일리 포스트
- 귀넷 매거진
- 애틀랜타 중앙일보
- 애틀랜타 저널-컨스티튜션

인수위 추진 현황

2026년 8월 11일 회의 보고

핵심 요약

2026년 8월 11일, 교육감 인수위원회는 첫 전체 회의를 개최하고 5개 분과위원회에 걸쳐 학부모, 학생, 교육자, 교직원, 전국 전문가, 지역사회 인사 등 195명 이상을 소집하여 Alexandra Estrella 교육감의 인수 계획 권고안 작성을 시작했습니다. 본 인수위원회는 Explore Gwinnett 및 Gas South District의 사장 겸 최고경영자인 Stan Hall과 Ser Familia의 최고경영자이자 공동 창립자인 Belisa Urbina가 공동 위원장을 맡고 있습니다.

5개 분과위원회 (문화 및 환경; 운영, 시설 및 재정; 학업; 인적 자원 및 인재; 지역사회 참여)는 교육구 데이터를 검토하고, 핵심 시사점과 의문점을 공유하며, 새롭게 대두되는 질문들을 탐색하고, 향후 검토할 초기 중점 영역을 확인했습니다. 이와 병행하여 3개의 학생 포커스 그룹을 통해 24개 학교에서 온 25명의 학생들로부터 의견을 수렴했습니다. 본 보고서는 분과위원회 조사 결과, 상호 연계된 핵심 주제, 그리고 추가로 필요한 데이터 목록을 요약하여 제시합니다. 또한, 2026년 9월 22일과 11월 12일로 예정된 인수위원회 회의에 앞서 협력관계자의 참여 폭을 넓히기 위해 고안된 지역사회 참여 전략과 기반의 개요를 설명합니다. 본 보고서는 향후 업무를 이끌어갈 권고 조치 및 다음 단계 계획을 제시하며 마무리됩니다.

학업

교육과정, 수업 방식, 평가 및 학생 성취도를 검토하여 강점과 개선 기회를 파악하고, 모든 학생들이 우수한 실생활 연계 교육을 제공받을 수 있도록 보장하는 개선 방안을 권고합니다.

운영/시설/재정

시설, 교통, 예산 편성 및 지원 배분 구조를 검토하여 운용 효율성과 장기적 지속 가능성을 제고하는 한편, 학생 학습 지원과 교육구 중점 추진 과제에 맞추어 자원을 최적화 하는 방안을 권고합니다.

인적 자원/인재

모든 직종의 우수한 인재를 채용, 육성하고 장기 근무를 유도할 전략을 점검하는 한편, 교원 양성 체계를 강화하여 모든 학교에 필요한 인력이 차질 없이 배치되고 지원받을 수 있도록 개선 방안을 권고합니다.

지역사회 참여 및 소통

학부모와 학생, 교직원, 지역사회와의 소통 및 참여 현황을 점검하고, 교육구의 의사결정 과정에서 신뢰성과 투명성, 그리고 열린 협력 체계를 강화할 수 있는 전략을 권고합니다.

학교 문화 및 환경

학교 환경과 안전, 소속감, 생활지도, 참여도 및 결석률 추이를 분석하여, 열린 학교 문화를 조성하고 학생의 웰빙과 출석, 성장을 종합적으로 지원할 것을 권고합니다.

공동 위원장



Stan Hall
Gas South District,
Explore Gwinnett,
귀넷 컨벤션 및 관광국
사장 겸 최고경영자



Belisa Urbina
Ser Familia, Inc.
공동 창립자 겸
최고경영자

핵심 시사점, 우선순위 질문, 그리고 필요한 데이터/근거 자료

학업

핵심 시사점

- 학습 경험을 더욱 잘 이해하기 위해 세분화된 데이터를 분석하는 것이 유익할 것
- GCPS는 도약의 발판이 될 수 있는 진정한 강점과 인상적인 성과, 풍부한 자원을 보유
- 성과의 불균형이 학생 인구 통계학적 특성에 따라 일관되지 못할 정도로 심각한 수준

우선순위 질문

- 교육구 전반에 걸쳐 벤치마킹하고 공유할 수 있는 수준 높은 1단계(Tier 1) 교육 방법 및 기타 모범 사례가 있습니까?
- 모든 교직원이 모든 학습자의 다양한 필요를 충족할 수 있도록 전문성 개발을 활용할 수 있는 방안에는 어떤 것들이 있습니까?

데이터/근거 자료

- 학생의 의견
- 학교별 및 클러스터별 데이터 세트

운영/시설/재정

핵심 시사점

- 추가 지원 필요: 교육구 예산이 비용 증가 속도를 따라가지 못하고 있음
- 의사결정 및 예산 편성 시 프로그램 평가 결과를 지속적으로 활용
- 특정 학교 및 프로그램을 위한 맞춤형 지원 지속

우선순위 질문

- 추가적인 세입 창출 기회가 있습니까? (예: Pre-K 등록 확대, 시설 사용료 인상 등)
- 우리 교육구의 교직원 관련 데이터는 인접 교육구와 비교했을 때 어떠합니까? (예: 재직률 등)

데이터/근거 자료

데이터에 대한 추가적인 맥락 제공 (예: 평균 또는 이상적인 기준은 무엇인지)

인적 자원/인재

핵심 시사점

- 타이틀(Title) 학교와 비타이틀 학교 간의 교사 유지율 격차 축소
- 결원 수 감소 및 유지율 증가
- 부서 간 협업 실무팀(XFAT)의 권고사항 승인

인적 자원/인재 (계속)

우선순위 질문

- 교육보조교사의 급여 및 경력 발전 기회는 어떻게 됩니까?
- 일반교육, 특수교육, 그리고 지원 인력의 유지율에 관하여 더 세분화된 정보에는 어떤 것이 있습니까?

데이터/근거 자료

학교별 교사 유지율에 대한 세분화된 데이터를 활용하여 피드백 루프를 완성

지역사회 참여 및 소통

핵심 시사점

- 교직원과 학생의 높은 참여율; 학부모와 가족의 낮은 참여율
- 소통 및 언어 접근성
- 설문조사 피로도 및 신뢰가 훼손된 원인 이해

우선순위 질문

- 얼마나 따뜻하고 환영받는 분위기의 환경입니까? (예: 교육구, 학교 등)
- 이해관계자들에게 진정성이란 어떤 의미입니까?

데이터/근거 자료

인구통계 및 학교급별 클러스터 데이터

학교 문화 및 환경

핵심 시사점

- 학생 경험 (12학년 학생들은 문화와 환경을 어떻게 이해하고 체감하고 있는가?)
- 설문조사 빈도, 내용 및 피로도 (언어 접근성, 참여율 제고 노력, 인센티브, 전달 방식)
- 더 세부적인 데이터 세트 필요 (학년군, 클러스터, 하위 집단별로 분리된 데이터)

우선순위 질문

- 조언지도와 사회정서학습 프로그램을 어떻게 효과적으로 실행할 수 있습니까?
- 참여와 소속감을 높이는데 핵심적인 역할을 맡은 관계자들의 역량을 구제적으로 어떻게 강화할 것입니까?

데이터/근거자료

학생들로부터 더 많은 피드백 수집/어떤 장벽들이 있는지 파악

경청과 학습



귀넷 카운티 공립학교(GCPS)의 Alexandra Estrella 교육감은 취임 계획의 일환으로 학생, 교직원, 학부모 및 지역사회 구성원들의 의견을 수렴하기 위해 교육구 전반에 걸친 경청과 학습 투어를 시작했습니다. 이 투어에는 대면 및 화상 회의, 설문조사가 포함됩니다. 이러한 세션을 통해 수집된 피드백은 교육감 인수위원회 팀과 공유되며, 단기 및 장기 권고사항과 교육구의 차기 전략 계획 수립에 반영될 것입니다. 아울러 핵심 시사점과 주제들은 GCPS 지역사회와 공유될 예정입니다. 실시간 설문조사 현황을 확인하려면 경청과 학습 페이지를 방문해 주시기 바랍니다.

세션 개요

각 경청과 학습 세션은 1시간 동안 진행되는 협력적 소통 형식으로 구성됩니다.

세션은 Estrella 교육감의 개회사로 시작되며, 이후 참석자들은 조별로 진행되는 토론에 참여하게 됩니다. 참석자들은 소그룹으로 협력하여 GCPS의 가장 큰 강점과 기회 요인을 파악하고 우선순위를 정합니다. 그런 다음, 각 소그룹에서 도출된 상위 3가지 강점과 성장 기회 요인을 전체 그룹과 공유함으로써, 소그룹간의 공통 주제와 차별화된 시각을 도출해 냅니다.

학생 중심의 의견

학생들의 의견은 교육감 취임 계획의 핵심 요소입니다. 교육구 전역의 학생들이 처음으로 한자리에 모여 GCPS의 미래에 대한 체계적인 대화에 참여하고 있습니다. 귀넷 온라인 캠퍼스, International Transition 센터, 동부 GIVE 센터, 서부 GIVE 센터, Buice 센터, Oakland Meadow 학교를 비롯한 모든 GCPS 고등학교를 대표하는 학생들이 교육구의 강점과 성장 기회 요인에 초점을 맞춘 협력적 토론에 참여하고 있습니다.

또한 4-12학년의 모든 학생들은 교육 효과성 설문조사(Educational Effective Survey, EES)를 통해 자신의 견해를 공유할 기회를 갖게 됩니다.



경청과 학습

대화 이어가기

경청과 학습 투어는 이해관계자들이 각자의 관점을 전달할 수 있는 수많은 기회 중 하나입니다. 교육감 취임 계획 진행 과정 전반에 걸쳐, 이해관계자들이 참여할 수 있는 의미 있는 기회를 다양하게 제공하기 위해 최선을 다하고 있습니다. 추가적인 피드백 참여 기회는 다음과 같습니다.

- EES 설문조사 기간 동안 4-12학년 학생들을 대상으로 하는 학생 의견 설문조사
- 리더십 개발부 1(Leader Development I,LDI) 및 리더십 개발부 2(Leader Development II,LDII) 회의 전반에 걸쳐 교장, 교감, 그리고 교육구 리더들과 지속적인 소통 및 피드백을 나눌 수 있는 기회
- 클러스터 교육감들과의 정기적인 현황 공유 및 대화
- 지속적인 이해관계자 설문조사 및 참여 기회

아직 참여하지 않으셨다면, 경청과 학습 세션에 참석하시어 여러분의 고견을 나누어 주시기를 권장합니다.

온라인 경청과 학습 세션은 9월 8일부터 31일까지 예정되어 있습니다.

온라인 세션에 참여하시려면 이곳에서 사전예약(RSVP)을 해 주시기 바랍니다.
경청과 학습 투어에 대한 자세한 내용은 이곳에서 확인하실 수 있습니다.

참여 현황 요약:

2026년 8월 28일 기준

- 경청과 학습 세션 등록 인원 **1260명 이상**
- 학생 세션 및 포커스 그룹 참여 예상 인원 **500명 이상**
- 경청과 학습 설문조사 완료한 이해관계자 **600명 이상**

실시간 설문조사 현황을 확인하시려면 여기를 클릭하세요.

주요 의견 및 피드백



"신임 교육감님께서 우리 학교의 과거 상황과 우려 사항에 대해, 이곳에 다녔던 학생들의 목소리를 직접 경청해 주시는 것은 매우 중요하다고 생각합니다. 저희에게도 목소리가 있다는 점, 그리고 학교에서 일어나는 일들에 대한 저희의 진심과 고민을 들어주셔서 정말 감사드립니다. 직접 시간을 할애하셔서 저희의 이야기에 귀 기울여 주셔서 진심으로 감사드립니다."

Jazlyn, Archer 고등학교 학생

"우리 교육구의 향후 방향성에 대해 알고 싶었습니다. 저희는 다양한 분야에서 학교들과 협력하고 있으며, 앞으로도 이러한 우호적인 관계를 계속 이어가고 싶습니다. Estrella 교육감님께서 추진하시는 새로운 프로그램과 추진 과제에 깊은 관심을 가지고 있으며, 도울 수 있는 모든 방면에서 교육구와 협력하고 지원하고자 이 자리에 참석했습니다."

Charles Pace, 귀넷 카운티 공립도서관 전무이사



취임 전 단계: GCPS의 조직 구조, 운영 방식 및 업무 진행 과정의 이해

진행 상태 표시: ✓ 완료됨 ● 진행 중 ■ 기획 중

교육구 운영 모델 오리엔테이션	
주요 활동	**진행 상태**
GCPS 부서 및 팀 구조와 현 주요 리더십 파악	✓
모든 이사회 선거구에서 주민 간담회를 개최하여 주요 이해관계자들과 소통하고, 현장의 의견을 수렴하여 지역사회의 우선순위 파악	✓
부문 및 주요 부서별 최신 조직도 요청	✓
부서 간(학교, 학습, 운영) 핵심적인 상호 의존 관계 파악	✓
내부 "업무 분장 지도" 제작: 부서별 역할, 핵심 서비스, 의사결정 권한, 문제 해결 절차 정리	●





취임 전 단계: GCPS의 조직 구조, 운영 방식 및 업무 진행 과정의 이해

진행 상태 표시: ✔ 완료됨 ● 진행 중 ■ 기획 중

행정진 및 고위 리더십 적응 과정	
주요 활동	**진행 상태**
각 행정진 및 주요 고위 리더들과 60-90분 정도의 체계적인 취임 전 인터뷰 일정 조율	✔
일관된 인터뷰 지침 활용: • 학교를 위한 미션 및 핵심 서비스 • 현재 추진 중인 우선순위 및 전략 과제 • 의사결정 권한 및 승인 절차 • 성과 측정 지표 및 보고 체계 • 위험 요소, 긴급 현안 및 안정화 필요 사항 • 유지해야 할 강점 및 해소해야 할 병목 현상	✔





취임 전 단계: GCPS의 조직 구조, 운영 방식 및 업무 진행 과정의 이해

진행 상태 표시: ✔ 완료됨 ● 진행 중 ■ 기획 중

부서별 업무 검토	
주요 활동	**진행 상태**
주요 부문 및 핵심 부서: • 업무 범위, 책임 및 인력 운영 모델 확인 • 부서로 유입되는 업무 처리 절차 명확화 • 우선순위 결정 방식 및 서비스 기준 파악 • 학교 지원 제공 방식 검토 • 현행 지표 검토: 추적 대상, 주기 및 활용 방식 • 해당 부서와 관련하여 학교가 반복적으로 겪는 주요 문제점 3가지 파악	✔





취임 전 단계: GCPS의 조직 구조, 운영 방식 및 업무 진행 과정의 이해

진행 상태 표시: ✔ 완료됨 ● 진행 중 ■ 기획 중

회의 구조 및 운영 방식	
주요 활동	**진행 상태**
정기 회의 현황 파악: • 행정진 회의 • 부서 간 리더십 회의 • 교장, 클러스터 또는 네트워크 회의 - 교육 리더십 팀 회의 - 운영 조율 회의 - 예산 및 인력 배치 회의 - 안전 및 위기 관리 회의	✔
각 회의별 문서화 내용: • 목적 및 의사결정 범위 • 참석자 및 역할 • 안건 구성 및 기대 결과물 • 의사결정 문서화 방식 • 조치 사항 추적 및 후속 조치 요건	✔





취임 전 단계: GCPS의 조직 구조, 운영 방식 및 업무 진행 과정의 이해

진행 상태 표시: ✔ 완료됨 ● 진행 중 ■ 기획 중

소통 체계 및 정보 공유	
주요 활동	**진행 상태**
주요 부문 및 핵심 부서: • 내부 및 외부 커뮤니케이션에 사용되는 주요 채널 파악 • 메시지 흐름도 작성: 발신자, 검토자, 승인자, 배포자 확인 • 긴급 업데이트, 정책 지침 및 추진 과제 기대치 전달 방식 검토 • 피드백 루프 확인: 질문 접수, 전달, 답변 및 추적 프로세스 • 가족 대상 소통을 위한 번역 및 접근성 지침 확인	✔



취임 전 단계: GCPS의 조직 구조, 운영 방식 및 업무 진행 과정의 이해

진행 상태 표시: ✔ 완료됨 ● 진행 중 ■ 기획 중

전략 과제 접수, 의사 결정 체계 및 실행	
주요 활동	**진행 상태**
전략 과제 과부화를 줄이고 후속 조치 강화 • 시스템에 전략 과제가 유입되는 경로 파악 (이사회 우선순위, 규정 준수, 보조금, 부서 업무, 협력 기관) • 정합성 및 역량 측면에서 전략 과제를 선별하는 방식 검토 • 현행 실행 지원 및 모니터링 기대치 파악 • 현재 학교에 부과된 요구사항 및 시행 주체 파악 • 중복 사항, 상충되는 일정 및 불분명한 주관 부서 식별	✔
이사회 의사결정 및 협력 체계의 효과성을 높이고, 역할 및 소통에 대한 기대치를 명확히 하며, 지도부의 관행과 운영 규범에 대해 뜻을 모으기 위한 이사회 워크숍 2차례 주재	✔





취임 전 단계: GCPS의 조직 구조, 운영 방식 및 업무 진행 과정의 이해

진행 상태 표시: ✔ 완료됨 ● 진행 중 ■ 기획 중

조기 위험 진단 및 안정화 우선순위	
주요 활동	**진행 상태**
첫날부터 반드시 안정적으로 유지되어야 할 사항 파악 • 안전 대비 및 일관성 (절차, 인력 배치, 교육, 커뮤니케이션) • 교직원 채용 파이프라인 및 주요 결원 상태 (채용 소요 시간, 온보딩, 인력 유지 위험) • 통학 버스 운행 및 운영 신뢰성 (서비스 기준, 단계별 지원 체계, 대응 시간) • 초기 단계에 대두될 가능성이 높은 주요 현안 (등록, 배치, 학군 조정, 정책 우려 사항) • 예산 제약 및 단기적 의사결정 시점	●

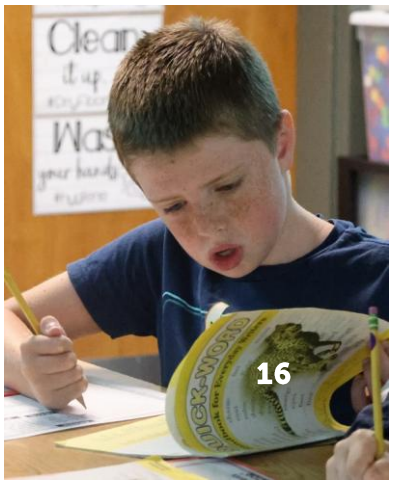


1–15일차: 안정화, 조율 및 운영 방식 구축

진행 상태 표시: ✔ 완료됨 ● 진행 중 ■ 기획 중

주요 활동	진행 상태
이사회 및 행정진 운영 규범 수립	●
교육구 전반의 필수 준수 사항 확정: 안전 절차, 수업 시간, 상호 존중하는 문화, 일관된 커뮤니케이션	●
공개 인수 소통 허브 개설: 경청 캘린더, 피드백 경로, 이해관계자가 신뢰할 수 있는 주간 업데이트 제공	✔
한 페이지 분량의 업무 지침서: 협업 방식(주기, 단계별 지원 체계 경로, 의사결정 일정) 정리	●
100일 실행 계획 공개 및 피드백 경로 마련	●





16–30일차: 체계화된 경청, 학교 현장 소통 강화 및 신속 대응 과제 도출

진행 상태 표시: ✔ 완료됨 ● 진행 중 ■ 기획 중

주요 활동	**진행 상태**
교육구 참여 과정을 통해 이미 제기된 주제를 바탕으로 각 클러스터와 지역사회를 방문하는 경청과 학습 투어 실시	●
일관된 관찰 지표를 활용하여 학교 현장 방문 완료	●
교사, 교장, 지원 직원과 함께 실태 점검 회의를 개최하여 학교 업무를 지연시키는 장애물 파악	●
이사회 워크숍을 소집하여 역할, 의사결정 규범 및 소통 기대치를 명확히 하는 의사결정 및 협력 체계 팀 커뮤니케이션 계획을 수립, 조율 및 승인	✔
30일 차 요약 보고: 유지해야 할 강점과 해소해야 할 병목 현상을 포함하여 경청하고 인지한 내용 정리	✔
담당자와 일정이 포함된 안정화 조치 목록(5-7개 항목 작성)	●





31–45일차: 학부모가 체감할 수 있는 안전, 운영 및 신뢰 점검

진행 상태 표시: ✓ 완료됨 ● 진행 중 ■ 기획 중

주요 활동	진행 상태
안전 실행 검토 완료: 고등학교의 Evolve 일관성 유지, 중학교 도입 준비, 교육, 인력 배치 및 일상 절차 점검	✓
운영 신뢰성 검토 완료: 작업지시 대응 소통 일정, 학교 건물 점검, 통학 버스 운행 신뢰성, 학교 대상 서비스 절차 점검	✓
학부모 대상 명확한 소식 공지: 지속되는 사항, 개선되는 사항, 우려 사항 해결 방식 안내	✓
안전 실행 사전 점검 (내부용): 취약점, 개선 조치 및 30일 실행 계획	✓
학부모 대상 안전 및 운영 업데이트 (쉬운 용어 사용, 번역 서비스 제공, 명확한 일정 안내)	✓



46–60일차: 기본계획 연계, 절차 간소화 및 조기 성과 창출

진행 상태 표시: ✔ 완료됨 ● 진행 중 ■ 기획 중

주요 활동	**진행 상태**
기본계획 실행 연계 맵 구축: 지속할 사항, 개선할 사항, 중단할 사항, 강화해야 할 사항 및 누락된 사항 분류	●
공통 운영 표준 기반의 출석 관리 강화: 학교 출석 전담팀 지원 강화, 단계별 지원 체계 명확화, 취약 학교에 대한 맞춤형 지원 제공	✔
교직원 안정성과 연계된 예산 투명성 확보 작업 착수: 재정 투자를 통한 교실 수업 영향력 보호 및 인력 유치·지속성 확보	●
대외 공개용 기본계획 연계 요약본 발표	●
간단한 지표를 활용한 2-3가지 조기 성과 창출 (예: 출석 전담팀 운영 점검, 신속한 서비스 대응, 일관된 안전 출입 절차)	✔







귀넷 카운티 공립학교는 이사회에서 운영하는 모든 프로그램, 활동, 고용, 입학, 서비스, 처우, 시설 이용 또는 프로그램 및 활동 접근성과 관련하여 성별, 연령, 인종, 피부색, 장애, 종교 또는 출신 국가를 이유로 차별하지 않는 것을 정책으로 합니다.