

2018학년도

# 성장중심평가 사용설명서



경기도시흥교육지원청  
<http://www.goesh.kr>



목

차

## I. 성장중심평가 이해하기

## II. 성장중심평가 정착을 위한 전략

## III. 교육과정 수업 평가(기록) 속 성장중심평가

1. 성장중심평가 문항 개발 절차 ..... 1
2. 논술형평가 개발 사례 ..... 9
3. 수행평가 개발 사례 ..... 15

## IV. 함께 나누고 도전하기

1. 나만의 평가 문항 만들기 ..... 45

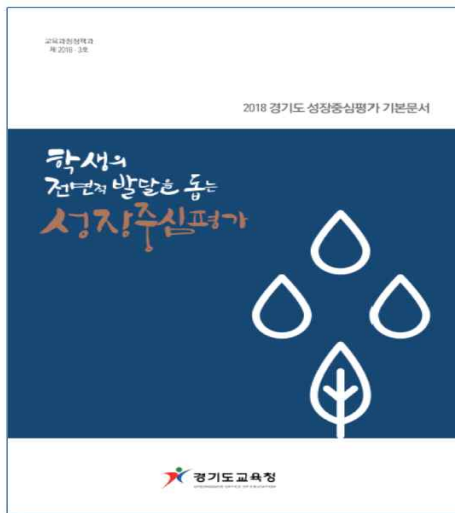






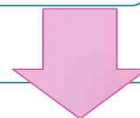
## I. 성장중심평가 이해와 실제

### 성장중심평가의 이해와 실제



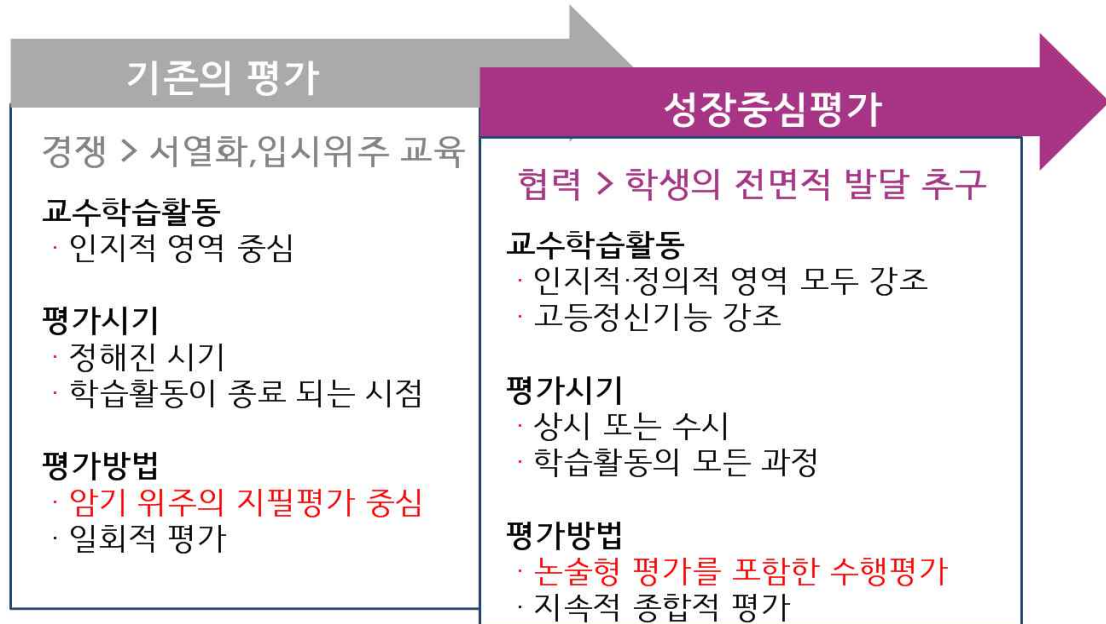
### 성장중심평가의 의미

학습의 과정과 결과에 대한 피드백



학생의 성장과 발달을 돕는 평가

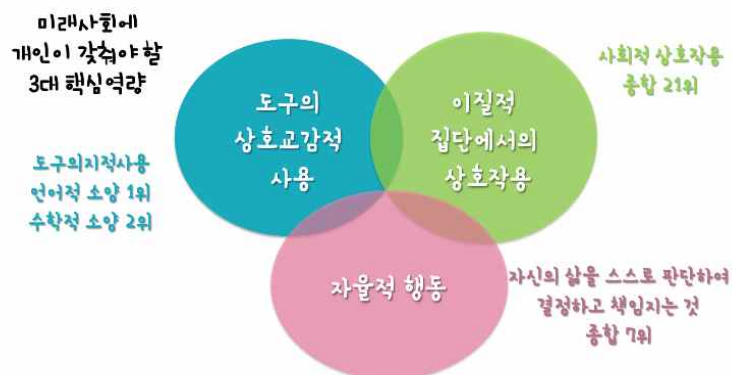
# 성장중심평가의 이해



← ↻ ↺ □ →

# 성장중심평가의 배경

## ■ OECD DeSeCo Project



「2010 OECD 보고서」

## 성장중심평가의 배경

### ■ 성장과 발달 중심 평가관

인간의 발달기능 중심 **질적평가**

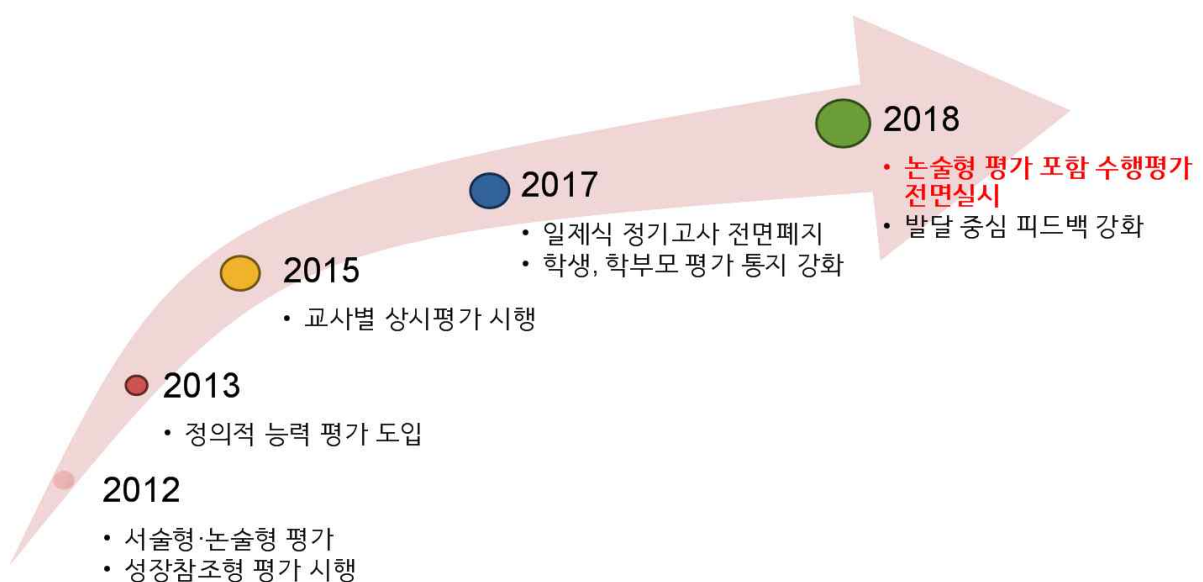
관찰과 상호작용 중심 **지속적 역동적 평가**

잠재력과 가능성 중심 **미래지향 평가**

소통중심 **협력적 평가**

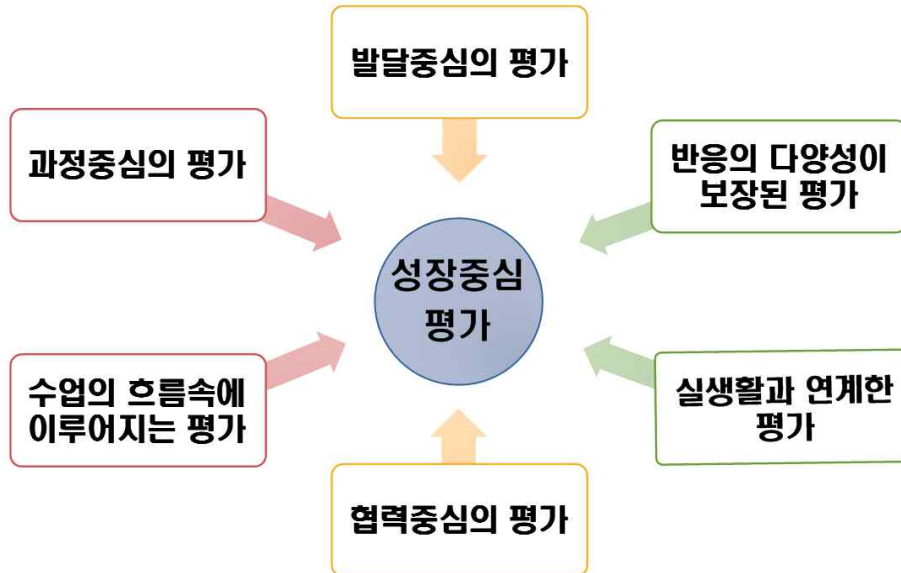
← ↻ 🔍 ☐ → >

## 초등 평가정책의 변화



← ↻ 🔍 ☐ → >

## 성장중심평가의 특성



← ↻ 🔍 →

## 성장중심평가의 이행

교육과정 재구성-  
수업-평가(기록)의  
일체화

교사별 상시평가를  
통한 교사의 평가권  
강화

← ↻ 🔍 →





## 성장중심평가 시행지침

### II. 기본방침 5

교과학습발달상황의 평가는 **논술형 평가**를 포함한

다양한 수행평가 방법으로 실시한다.

- 수업에서의 배움을 자기언어로 표현하는 평가
- 실생활과 관련된 평가 장면을 제시하거나 다양한 정답이 있을 수 있다는 것을 인정하는 평가
- 서술형 문항을 논술형으로 통칭하지 말것 [논술형의 하위문항으로 구성 가능]
- 논술형평가도 **나이스[학생평가]**에 기록!!

Q&A 4

← ↻ ↺ □ → >

## 성장중심평가 시행지침

### II. 기본방침 6

학생의 자아개념, 가치관, 태도, 흥미, 책임, 협력, 동기 등 **정의적능력 평가**를 실시한다.

성취기준	관련단원	영역	평가내용	평가방법	평가 시기
[2국05-04] 자신의 생각이나 겪은 일을 시나 노래, 이야기 등으로 표현한다. [2국05-05] 시나 노래, 이야기에 흥미를 가진다.	5. 간직하고 싶은 노래	문학	<성취기준 통합 평가> 겪은 일을 시로 작성하여 발표하기	구술평가 <u>정의적평가</u>	4월

👉 **인지적** 능력 평가장면에서 **정의적** 능력 함께 평가 권장

Q&A 5

← ↻ ↺ □ → >

## 성장중심평가 시행지침

### IV. 학생평가 및 관리 -1-바

학생의 출발점 행동을 진단하여 학습결손을 예방하는 기초자료로 활용하며 모든 평가의 결과는 적기의 피드백을 통하여 학생 발달을 돕는다.

- ✓ 평가와 피드백은 학습 과정 전체에서 진행
- ✓ 재평가에 의한 결과 기록
  - ☞ 여러번 기회를 주어 학생의 성장이 일어나도록 함
  - ☞ NEIS에 최종의 결과를 기록함
- ✓ 평가 통지 양식에 학생 성장의 정도가 드러나도록 작성

Q&A 7

← ↻ ↺ ☐ → >

## 성장중심평가 시행지침

### ■ 자주하는 질문

**Q. 평가계획 수립 시 모든 성취기준을 반영해야 하나요?**

학생평가계획에 모든 성취기준을 반영할 필요는 없습니다.

하지만 모든 성취기준을 반영하지 않아도 된다는 것은 영역별로 1~2 가지 성취기준만 평가계획에 선정하여도 된다는 건 아닙니다.

Q&A 9

← ↻ ↺ ☐ → >

## 성장중심평가 시행지침

### IV. 학생평가 및 관리 -2-나

학년별·교과별 성취기준을 설정함에 있어서는 학년협의회를 통하여 교육과정내용과 교과서 내용을 분석·활용한다.

평가계획에 반영할 성취기준 선정

반영한 성취기준 재구조화(성취기준 통합 등)

미반영 성취기준은 형성 평가를 통한 도달도 확인

Q&A 9

← ↻ ↺ □ →

## 성장중심평가 시행지침

### ■ 자주하는 질문

#### Q. 성취기준 통합은 어떻게 하나요?

- 동교과 동일 영역 성취기준 [예:국어의 문학 영역 성취기준]을 통합하는 것이 나이스 연계하기에 용이함
- 통합된 성취기준에 해당하는 평가요소를 나이스에 입력

성취기준	관련단원	영역	평가내용	평가방법	평가시기
[2국03-01] 인상 깊었던 일이나 겪은 일에 대한 생각이나 느낌을 쓴다.	2. 인상 깊었던 일을 써요	쓰기	〈성취기준 통합 평가〉 주변의 사람이나 사물과 관련된 인상 깊었던 일 글로 쓰기	논술형 평가	3월
[2국03-03] 주변의 사람이나 사물에 대해 짧은 글을 쓴다.	6. 자세히 소개해요				

Q&A 9

단 원	4. 인물의 마음을 짐작해요
성취기준	[2국03-02] 자신의 생각을 문장으로 표현한다. [2국04-03] 문장에 따라 알맞은 문장 부호를 사용한다.
평가요소	알맞은 문장 부호를 사용하여 생각이 드러나게 글쓰기

※ 글을 읽고 물음에 답하시오.

1. 문장부호를 알맞게 사용하지 않은 친구를 찾고, 그렇게 생각하는 까닭을 쓰시오.

동현 : 나는 얼마 심부름을 하고 나서 민수의 생일잔치에 갔다.

영주 : 나는 토요일에 가족과 함께 동물원에 다녀왔다.

시은 : 나는 “하늘이 참 예쁘다!” 라고 생각했다.

지우 : 선생님, 내일 학교에 몇 시까지 오면 되나요?”

· 문장부호를 알맞게 사용하지 않은 친구: (                      )

· 그렇게 생각하는 까닭

2. 다음 글을 읽고 등장인물에게 하고 싶은 말을 문장 부호 세 개를 알맞게 사용하여 쓰시오.

꼬물꼬물초등학교에 다니는 무당벌레는 오늘도 예쁜 옷을 자랑했어요. 일곱 개의 점무늬가 반짝반짝 빛났어요. “와, 예쁘다.” 친구들이 부러워했어요. 검은 옷만 입고 다니는 개미는 무당벌레와 친해지고 싶었어요. 그러나 무당벌레는 “야, 겁쟁아!” 하며 개미를 놀렸어요. 여러 번 말해도 무당벌레는 듣지 않았어요. 개미는 화가 났지만 꼭 참았어요.

출처: 이성자 <넌 멋쟁이야> 중

← / < / □ / →

## ○ 평가계획(예시안)

## 평가시기 대강화

성취기준	관련단원	영역	평가내용	평가방법	평가시기
[2국03-04] 인상 깊었던 일이나 겪은 일에 대한 생각이나 느낌을 쓴다.	2. 인상 깊었던 일을 써요	쓰기	<성취기준 통합 평가> 주변의 사람이나 사물과 관련된 인상 깊었던 일 글로 쓰기	논술형 평가	3월
[2국03-03] 주변의 사람이나 사물에 대해 짧은 글을 쓴다.	6. 자세하게 소개해요				
[2국02-04] 글을 읽고 인물의 처지와 마음을 짐작한다	4. 인물의 마음을 짐작해요	읽기	글을 읽고 인물의 처지와 마음을 글로 쓰기	논술형 평가	4월
[2국05-04] 자신의 생각이나 겪은 일을 시나 노래, 이야기 등으로 표현한다. [2국05-05] 시나 노래, 이야기에 흥미를 가진다.	5. 간직하고 싶은 노래	문학	<성취기준 통합 평가> 겪은 일을 시로 작성하여 발표하기	구술평가 정의적 평가	4월
[2국01-06] 바르고 고운 말을 사용하여 말하는 태도를 지낸다.	8. 바르게 말해요	듣기·말하기	생활 속에서 바른 말 사용하기	자기평가 동료평가	5월



○ 평가계획(예시안)

지필, 수행 구분 삭제

성취기준	관련단원	영역	평가내용	평가방법	평가시기
[2국03-04] 인상 깊었던 일이나 겪은 일에 대한 생각이나 느낌을 쓴다.	2. 인상 깊었던 일을 써요	쓰기	<성취기준 통합 평가> 주변의 사람이나 사물과 관련된 인상 깊었던 일 글로 쓰기	논술형 평가	3월
[2국03-03] 주변의 사람이나 사물에 대해 짧은 글을 쓴다.	6. 자세하게 소개해요				
[2국02-04] 글을 읽고 인물의 처지와 마음을 짐작한다	4. 인물의 마음을 짐작해요	읽기	글을 읽고 인물의 처지와 마음을 글로 쓰기	논술형 평가	4월
[2국05-04] 자신의 생각이나 겪은 일을 시나 노래, 이야기 등으로 표현한다.	5. 간작하고 싶은 노래	문학	<성취기준 통합 평가> 겪은 일을 시로 작성하여 발표하기	구술평가 정의적 평가	4월
[2국05-05] 시나 노래, 이야기에 흥미를 가진다.					
[2국01-06] 바르고 고운 말을 사용하여 말하는 태도를 지닌다.	8. 바르게 말해요	듣기·말하기	생활 속에서 바른 말 사용하기	자기평가 동료평가	5월

평가기준(3단계) : 잘함, 보통, 노력요함

단원	평가영역	평가시기	성취기준	평가요소	평가방법
4. 글자를 만들어요.	읽기	5월2주	자음과 모음을 알고 글자를 소리내어 읽을 수 있다.	자음과 모음을 알고 글자를 소리내어 읽기	관찰평가 실기실연
7. 생각을 나타내어요.	쓰기	6월2주	문장을 쓰고 읽을 수 있다.	자신의 생각을 문장으로 표현하기	관찰평가
8. 소리내어 또박또박 읽어요.					관찰평가
9. 그림일기 써요.					과제평가
<p><b>&lt;개선할 점&gt;</b></p> <p><b>관찰은 모든 수행평가의 기본절차이므로 수업 활동과 연계된 적절한 평가유형을 제시할 것</b></p>					
2. 여러 가지 모양	도형	4월3주	여러 가지 물건을 같은 모양끼리 모으고 분류할 수 있다.	같은 모양끼리 모으기	관찰평가 실기실연
3. 덧셈과 뺄셈	수와 연산	5월3주	90이하의 수의 범위에서 두수를 가르고 두수를 하나의 수로 모을 수 있다.	동물 카드를 사용하여 두 곳으로 가르기, 두 수를 모으기	관찰평가 실기실연
		5월4주	친구와 놀이 활동에 규칙을 지켜 참여하여 수학에 흥미 갖는다.	친구와 놀이 활동에 규칙을 지켜 참여하여 수학에 흥미 갖기 친구와 놀이 활동에 참여하여 수학에 흥미 갖기(정의적 평가)	관찰평가 동료평가

### ○ 평가계획(예시안)

성취기준	관련단원	영역	평가내용	평가방법	평가시기
[2국03-04] 인상 깊었던 일이나 겪은 일에 대한 생각이나 느낌을 쓴다.	2. 인상 깊었던 일을 써요	쓰기	〈성취기준 통합 평가〉 주변의 사람이나 사물과 관련된 인상 깊었던 일 글로 쓰기	논술형 평가	3월
[2국03-03] 주변의 사람이나 사물에 대해 짧은 글을 쓴다.	6. 자세하게 소개해요				
[2국02-04] 글을 읽고 인물의 처지와 마음을 짐작한다	4. 인물의 마음을 짐작해요	읽기	글을 읽고 인물의 처지와 마음을 글로 쓰기	논술형 평가	4월
[2국05-04] 자신의 생각이나 겪은 일을 시나 노래, 이야기 등으로 표현한다.	5. 간직하고 싶은 노래	문학	〈성취기준 통합 평가〉 겪은 일을 시로 작성하여 발표하기	구술평가, 정의적 평가	4월
[2국05-05] 시나 노래, 이야기에 흥미를 가진다.					
[2국01-06] 바르고 고운 말을 사용하여 말하는 태도를 지낸다.	8. 바르게 말해요	듣기·말하기	생활 속에서 바른 말 사용하기	자기평가 동료평가	5월

## 성장중심평가 시행지침

### ■ 자주하는 질문

**Q. 학년별로 같은 성취기준을 비슷한 시기에 가르치니 동일하게 평가를 해도 되지 않나요?**

같은 성취기준이라도 교사의 교수방법이나 학생의 과업 도달 수준이 다르다는 점을 감안하여 **수업활동이 평가장면으로 이어질 수 있도록** 교사별로 평가도구(평가과제와 채점기준안)를 개발하여 실시합니다.

## 성장중심평가 시행지침

### IV. 학생평가 및 관리 -2-다

평가도구는 **평가과제**와 **채점기준안**을 작성하여 결재를 득한다.

#### ■ 평가 과제

- 논술형평가의 경우 평가 문항의 형태
- 기타 수행평가의 경우 성취수준을 판별할 수 있는 구체적인 평가 장면 기술 [ **평가요소** + **평가장면** ]  
예) 성취기준: 옛날의 세시 풍속을 알아보고, 오늘날의 변화상을 탐색하여 공통점과 차이점을 분석한다.> 평가과제: **옛날 세시 풍속을 주제로 모듈별 조사발표자료를 제작,발표한 후 오늘날과의 공통점과 차이점에 대한 모듈 토의하기**

Q&A 10

· · · · ·

## 성장중심평가 시행지침

#### ■ 채점기준안

- **학생이 과제를 수행할 때 나타나는 반응을 평가하는 기준(루브릭)**
- **피드백의 기초 자료, 학생의 자기평가 기준**
- 3단계는 학생이 어떤 수준인지 자세히 기술하기에 부족, 학생과 학부모의 신뢰도와 만족도가 낮음 **[4~5단계가 바람직]**

평가요소 평가기준	옛 사람들의 생활도구 파악하고, 생활 도구의 변화상 표현하기
매우잘함	옛 사람들의 생활도구나 주거 형태를 다양하게 제시하고 옛날과 오늘날의 생활 도구를 매우 적절하게 비교하여 표현한 경우
잘함	옛 사람들의 생활도구나 주거 형태를 몇 가지 제시하고 옛날과 오늘날의 생활 도구를 적절하게 비교하여 표현한 경우
보통	옛 사람들의 생활도구나 주거 형태를 오늘날의 생활도구나 주거형태와 비교하여 설명한 경우
노력요함	옛날과 오늘날의 생활도구를 비교하여 표현하지 못한 경우

Q&A 10

· · · · ·

## 성장중심평가 시행지침

### ■ 자주하는 질문

#### Q. 평가도구는 어떻게 처리해야 하나요?

- 평가도구에 해당하는 평가과제와 채점기준안은 결재 처리하여 보관
- 평가도구를 결재처리 함으로서 교사의 책무성 강화, 평가의 신뢰성 확보
- **평가도구는 분기별, 학기별 사후결재 권장**
- 평가도구의 전결규정: 교감선생님, 연구부장, 학년부장의 전결 가능

Q&A 10

· · · · ·

## 성장중심평가 시행지침

### IV. 학생평가 및 관리 -2-자

**평가산출물**과 **평가결과**는 학생과 학부모에게 안내한다.

#### ■ 평가 산출물 안내

- 채점이 끝난 문항지를 포함하여 보고서, 포트폴리오, 작품 등 학생의 학습과정을 이해할 수 있는 평가 결과물
- **구술, 토의·토론, 실험·실습 등 평가결과물이 없는 경우는 해당이 안됨**

#### ■ 평가 결과 안내

- 학업성적관리 규정으로 정한 평가결과 통지 양식(성장참조형)

Q&A 12

· · · · ·



# 성장중심평가 시행지침

## ■ 자주하는 질문

### Q. 창체, 안전한 생활도 평가계획을 수립해야 하나요?

- 학생평가계획 수립 시 포함
- 평가영역(창체-자율활동, 동아리활동, 진로활동, 봉사활동)별 평가내용, 평가관점 및 평가시기에 대한 사항을 개조식으로 작성
- 안전한 생활의 경우 성취기준을 기반으로 평가계획 수립

← ↻ 🔍 →

평가 영역	평가 과제	평가 관점	평가 시기
자율활동	적응	<ul style="list-style-type: none"> <li>예절, 질서, 청결, 절약, 정리 정돈하기</li> <li>학습 활동에 열심히 참여하고 친구들과 사이좋게 지내기</li> </ul>	수시 행사시
	자치	<ul style="list-style-type: none"> <li>1인 1억 및 청소활동 반성표 기재하기</li> <li>일일 자기 생활 반성 기록하기(꿈 키 공책의 행복일기)</li> <li>학급 임원 선거하기</li> </ul>	
	행사	<ul style="list-style-type: none"> <li>각종 조화, 체조, 통통 당동 달리기 상황</li> <li>어울마당</li> <li>학예회</li> </ul>	
	창의적 특색 활동	<ul style="list-style-type: none"> <li>안전 교육</li> <li>다문화 이해 교육</li> <li>민주시민교육</li> <li>비폭력대화교육</li> <li>학년 및 학급 특색 활동 (독서교육)</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>예절, 준법, 질서, 청결, 절제 등의 기본 생활 습관이 바르게 형성되어 있는가?</li> <li>친구의 장점을 찾아 칭찬해 줄 수 있는가?</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>당번활동을 성실 이행하는가?</li> <li>1인 1억 활동을 성실히 수행하는가?</li> <li>선거의 원칙에 따라 선거에 바르게 참여하는가?</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>학교 행사에 바른 태도로 참석하는가?</li> <li>어울마당에 질서를 지키며 즐겁게 참여하는가?</li> <li>자신의 끼를 친구들 앞에서 자신있게 발표하는가?</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>안전한 생활을 위한 규칙을 알고 실천할 수 있는가?</li> <li>지구촌의 다양한 문화를 이해하고 편견없이 어울릴 수 있는 마음가짐과 태도를 지니고 있는가?</li> <li>남을 배려하고 상호 존중하는 태도로 타인과의 의사소통이 잘 이루어지는가?</li> <li>책을 읽고 자신의 생각을 친구들과 토론했거나 다양한 방법으로 표현할 수 있는가?</li> </ul>	

← ↻ 🔍 →

동아리 활동	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 탐구 조사활동</li> <li>• 문화예술체육 교육활동</li> <li>• 스포츠 활동</li> <li>• 실습 노작활동</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 스스로 흥미, 취미, 개성을 살려 소질을 계발하고 신장하는가?</li> <li>• 음악줄넘기 동아리 활동에 흥미와 관심을 가지고 적극적으로 참여하는가?</li> </ul>	수시 행사시
진로 활동	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 나의 장점과 단점, 흥미, 적성을 파악하여 발표하기</li> <li>• 여러 가지 직업의 세계 조사하고 알기</li> <li>• 나의 적성에 맞는 직업 찾기</li> <li>• 진로체험 활동에 참여하기</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자신에 대한 이해가 바른가?</li> <li>• 건전한 직업관을 가지고 있는가?</li> <li>• 다양한 직업의 종류를 이해하고 관심을 기울이는가?</li> <li>• 자신의 적성에 맞는 직업을 알고 선택 했는가?</li> <li>• 진로체험 활동에 열심히 참여하며 자신의 소질을 발견하고자 노력하는가?</li> </ul>	수시 행사시
봉사 활동	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 깨끗한 환경 만들기</li> <li>• 불우 이웃 돕는 방법 알기</li> <li>• 교실에서 친구들 도와주기</li> <li>• 교내 환경정화 활동에 참여하기</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 깨끗한 환경 만들기를 스스로 잘 하는가?</li> <li>• 불우 이웃을 돕는 방법을 알고 있는가?</li> <li>• 친구를 도와주려는 태도가 형성되어 있는가?</li> <li>• 환경정화 활동에 적극적으로 참여하는가?</li> </ul>	수시 행사시

← ↻ ↺ □ → >

## 성장중심평가 시행지침

### Ⅲ. 학업성적관리위원회 운영

✓ 학업성적 관리 규정 결재 처리 시 유의 사항

☞ **협의록**도 함께 결재(붙임 문서) - 감사 지적 대상

☞ **유고**시에만 부위원장 대행

유고 : 입원(장기간 병가), 휴가(장기간 휴가), 해외출장

✓ 연수 - 연 **1회 이상** 개최(업무관리 공문처리)

Q&A 6

← ↻ ↺ □ → >



## II. 성장중심평가의 정착을 위한 전략

지금 한국의 학교 교육은 어떤 상태인가? 학교란 ‘대입을 향한 입시 준비 기관’, ‘공공 선의 추구보다는 개인의 영달을 위한 무한 경쟁의 장’, ‘학교 수업을 따라가기 어려운 아동들을 포기하고 가는 곳’, 많은 학생들이 ‘자존감과 희망을 상실하는 곳’, ‘분노와 좌절감만 안고 떠나는 곳’, ‘수많은 교사가 잠자는 아이들, 힘들어하는 아이들을 마주하며 이들의 변화를 이끌어 내지 못해 매일 무력감, 자괴감에 시달리는 곳’이 아닌가? 이제 우리 사회는 “많은 아동과 교사가 즐겁지 않고, 교육의 본질에서 떨어진 학교 교육을 어떻게 정상화할 수 있을까?”란 질문의 답을 찾고자 지혜를 모아야 한다. 이 질문에 대해 답을 찾기 위해서는 현재의 학교 교육이 왜 이 정도까지 무너졌는지에 대한 정확한 진단이 필요하다. 그런 맥락에서 경기도교육청에서는 성장중심평가에 중점을 두고 시행하고 있다.

### 1. 경기도교육청의 평가정책 변화

#### 가. 2010년~2012년

- 2010년은 평가혁신을 위해 교육과정 중심의 평가체제로 전환을 시도하고, 서술형·논술형, 성장 참조형 수행평가 우선시행학교를 선정하여 평가혁신을 위한 현장 정착을 위해 노력하였다.
- 2011년 중·고등학교 학업성적 관리 시행지침에 따르면 고사는 정기고사와 비정기 고사로 구분하여 실시하며, 서술형·논술형 평가를 통해 고등사고능력을 평가하도록 명시하였다.
- 수행평가는 다양한 평가방법을 적용하여 학생 수준에 적합한 수행평가를 실시하되 정규 수업시간을 활용하여 평가를 실시하고 부득이 과제형 수행평가를 실시할 경우 직접 수행한 과제인지 확인할 수 있는 방안을 마련하였다.
- 2012년 평가혁신 기본 계획에 교사의 평가권을 최대한 존중하기 위해 교사별 평가를 도입하였고, 서술형·논술형 평가비율의 확대, 교사별 평가의 단계적 시행, 상시평가 체제 도입, 평가 혁신 전문성 신장 지원 및 제도 정비를 제시하고 있다.
- 학생들의 성장을 측정하는 평가로 ‘성장참조형평가’를 도입하여 초기 능력 수준에 비추어 학생 개개인이 교수·학습과정을 통하여 얼마나 성장하였느냐에 초점을 두고 최종수준 그 자체보다는 사전능력과 관찰지점에서 측정된 능력 수준과의 차이에 관심을 둔 평가를 실시하였다.

#### 나. 2013년

- 2009 개정교육과정과 경기도교육과정에 따른 교과별 특성을 고려하는 창의지성교육

평가를 위해 일제식 고사를 탈피한 상시평가 체제로 전환하였고, 창의지성역량 중심의 수행평가 반영 비율을 확대하였다.

- 논술형 평가의 비중을 높였으며, 초·중등 평가 시 참된 학력과 인성교육을 위한 정의적 능력 평가<sup>1)</sup>를 추진하였다.
- 정의적 능력 평가는 내신점수에는 미반영하고, 평가 결과를 인성교육 및 학생진로교육 자료로 활용하도록 하였다.
- 교과별 지필, 수행평가의 시기, 영역, 횟수, 기준, 반영비율 등과 성적처리 방법 및 결과 활용 등은 각 학교 학업성적관리위원회 심의를 거쳐 학교장이 결정하도록 단위학교에 자율권을 부여하였다.

#### 다. 2014년

- 교육의 본질적 가치 회복과 학습 결과 확인이 아닌 배움과 성장을 돕는 평가로의 방법 개선, 공교육 정상화와 학교 교육 내실화를 위해 새로운 평가지원 체제 마련에 노력하였다.
- 학력에 대한 개념이 지적능력 중심에서 정의적 능력까지 통합된 개념으로 변화됨에 따라 전인적 성장과 인성교육의 중요성, 내실화에 중점을 두었다.
- 교원의 평가 전문 역량 강화를 위해 학교 내 교과 모임을 활성화하고 평가 전문적 학습 공동체를 지원하며, 우수사례를 발굴하여 평가 사례 나눔 활동을 확대하였다.
- 학교에서의 수업과 평가를 내실화하고 교과교육과정 운영자로서 교사의 전문 역량을 강화하여 행복한 학교 만들기 구현에 노력하였다.

#### 라. 2015년

- 평가는 학생의 전인적 성장에 인지적, 정의적, 심동적 영역을 균형 있게 반영하고 교과별 성취기준에 근거하여 교수·학습방법을 개선하고 학생중심으로 평가방법을 개선하였다.
- 초·중등 선행학습 및 평가 문항 선행 출제를 금지하여 학생들과 학부모들의 평가에 불안감을 해소시키고, 학교교육의 정상화를 위해 노력하였다.
- 평소 수업활동이 자연스럽게 평가로 이어지도록 평가계획을 수립하고, 학생들에게 다양한 기회를 제공하는 참여형 수업·평가를 확대하여 실시하였다.
- 학생 평가는 학교교육과정의 범위와 수준 내에서 실시하며, 학교는 학업성적 평가 및 관리의 객관성·공정성·투명성과 신뢰도 등을 제고하여 교육의 내실화를 도모하였다.

#### 마. 2016~현재

- 2017 경기도 초·중·고 학업성적관리지침에 의하면 학생 평가는 교육과정의 목표를 달성하기 위하여 실시하며 참된 학력 신장에 중점을 두는 것으로 기존 정책을 유지하였다.
- 학생의 성장에 중점을 두는 ‘성장중심평가’를 도입하여 학생의 인지적, 정의적, 심동적

1) 정의적 능력 평가란, 자아개념, 가치관, 태도, 흥미, 책임, 협력, 동기, 자신감, 자기효능감 등 학습자의 정의적 요인을 평가하고 성취정도를 살펴보는 것으로, 학습자의 전인적 성장을 돕는데 목적이 있다.

영역의 균형 있는 평가가 실시되고 효율적인 피드백을 강화하여 학생의 전인적 성장과 개개인의 자아실현을 강조하였다.

- 성장중심평가를 위해 교사의 평가권 강화로 초등은 일제식 정기고사 폐지 및 교사별 상시평가 내실화를 강조하고 있다.
- 학생들의 다양한 수준을 고려하여 평가 문항을 출제하고, 수업과 연계하여 수업 중에 자연스럽게 이루어지는 평가로 교육과정, 수업, 평가를 하나의 교육활동으로 인식하였다.
- 평가의 질적 향상을 통해 교육공동체 신뢰를 구축하고, 교육과정-수업-평가(기록)의 일체화로 학생들의 성장을 지원하여, 공교육 정상화를 유도하였다.
- 성장중심평가 체제 구축을 위해 학업성적 평가 및 관리의 객관성·공정성·투명성과 신뢰도를 제고 하고 평가 결과 피드백, 성장중심의 성적 통지 방법 개선과 성장중심 평가에 대한 학부모와의 이해, 소통, 공감 강화에 노력하고 있다.

<표1> 경기도교육청 평가 정책의 변화

년도	정책 변화의 주요내용 <sup>2)</sup>
2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교육과정 중심의 상시평가 체제로의 전환 시도</li> <li>○ 서술, 논술, 개방형 평가 우선 시행학교 선정</li> <li>○ 교과별 성장참조평가 중심의 수행평가 우선 시행학교 선정</li> <li>○ 서술, 논술, 개방형 평가 점진적 확대('10년 20%)</li> </ul>
2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 초등학교 교수·학습 상시평가 중심학교 운영</li> <li>○ 초등학교 성장참조형 수행평가 실시 및 학생 성장형 학생·학부모 통지 실시</li> <li>○ 초등 서술형 평가 문항 비율 확대 (‘11년 25%~30% → ‘12년 30%~35% → ‘13년 35%~40%)</li> </ul>
2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 초등 교육과정 중심의 선진형 교수·학습 상시평가 중심학교 운영</li> <li>○ 초·중등 교사별 평가 단계적 시행 및 상시평가 체제 도입 - 초등(혁신학교 우선 실시)</li> <li>○ 성장참조형 수행평가 시행 지원</li> <li>○ 초·중·고 서술형·논술형 평가 시행(학생, 학교 선택권 부여)</li> </ul>
2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 초등 일제고사 단계적 폐지 시행</li> <li>○ 초등 전 학교 대상 교사별 평가의 확대 시행 (과목, 평가영역, 횟수는 학교 자율로 결정)</li> <li>○ 초등 정의적 능력 평가 도입(학생생활기록부 기록, 인성, 진로자료로 활용)</li> <li>○ 초·중등 전 학교, 전 교과에서 서·논술형 평가 실시 (초등 전 학년 실시 반영)</li> </ul>
2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 수행평가 방법 및 반영 비율 확대 - 초등 교과특성에 따라 수행평가만으로 실시 가능</li> <li>○ 정의적 영역의 평가를 수행평가 점수에 반영 가능</li> </ul>
2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 초·중등 교과 수행평가 비율 30% 이상 운영(중등)</li> <li>○ 초등 교사별 평가 전면 시행(전 학년, 전 학급 실시)</li> <li>○ 초·중등 선행학습 및 평가 문항 선행 출제 금지</li> </ul>
현재	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 일제식 정기고사 단계별 폐지 (2016학년도 초등 1~2학년 일제식 정기 고사 폐지, 2017년 전면 폐지)</li> <li>○ 초등 수행평가 확대 적용(초등학교의 과목 수행평가 100% 실시 가능)</li> </ul>

2) 경기도 초등학교 학업성적관리 시행지침(2013~2016), 경기도 중·고등학교 학업성적관리 시행지침(2010~2016), 경기도 평가계획(경기도교육청, 2010~2016), 2016 교육과정 정책 추진계획(2016, 경기도교육청).

## 2. 성장중심평가란 무엇인가?

학교 교육에서 바라보는 학생성장이란 무엇인가? 이 질문에는 학생성장을 보는 관점에 따라 성장의 의미와 성장의 기준이 다양하게 나타날 수 있다. 성장의 기준을 학습자의 외부에서 부과된다고 보는 관점은 교육에 관한 전통적인 견해이고, 성장의 기준이 학습자 내부에서 주어지는 것으로 보는 관점은 성장의 사전적 정의에 가까운 관점이다. 성장의 사전적 정의를 살펴보면 ‘사람이나 동식물이 자라서 점점 커짐’을 뜻한다(국립국어원 표준국어대사전). 즉 성장은 생명체가 자연적으로 발달해 가는 변화를 의미한다. 여기서 주목할 점은 성장이란 외부의 인위적 힘에 의한 변화가 아니라 자연적으로 유기체 내부의 힘에 의한 변화로 성장은 개인의 내면으로부터 자연스럽게 발달 되는 것을 의미한다. 즉 **학교 교육에서의 학생의 성장이란 학생 개개인의 성장 경험과 수업에서 이루어지는 교사와 학생, 학생과 학생 간의 상호작용에서의 경험에 의한 성장이라고 볼 수 있다.**

성장의 개념을 위와 같이 정의하면 학생의 성장을 측정하는 평가는 무엇일까? 각 교육청마다 다양한 용어들이 혼재되어 사용되고 있는데 경기도교육청에서는 ‘성장중심평가’라는 용어를 사용한다.

성장중심평가는 학습을 위한 평가로서 학습자는 어떤 지점에 와있고, 어떤 방향으로 나아가야 할 것이며, 가장 효과적으로 목표에 도달하는 방법이 무엇인가에 초점이 맞추는 평가로 학습자의 학습에 대한 모니터링, 진단 및 평가는 개별화 지도를 위한 근거를 제공하는 것이다. 즉 평가는 학생들의 등급화와 서열화 등의 변별적 기능이 아닌 인본주의적 접근과 발달적 평가관점에 따른 개개인별 성장을 촉진하여 참된 학력을 신장하는 평가이다. 또한 결과 중심의 평가가 아닌 과정 중심의 평가이며, 정해진 답을 찾기보다는 학생 개개인의 발달단계에 맞는 지식, 탐구, 체험, 실천의 학습기회를 균형 있게 제공하여 학생들의 인지적, 정의적, 심동적 영역의 균형 있는 발달로 학생들의 전인적 성장을 지원하는 평가를 의미한다.

**성장중심평가란** 개별학생의 성장 지원을 위한 평가로서 학생의 전인적 성장을 돕는 과정 중심의 평가로서 개개인의 성장을 촉진하여 참된 학력을 신장하는 평가이다. 정의에서 제시된 **참된 학력**이란 학습을 통해 습득한 교과 지식, 사고력, 문제해결력, 창의력 등의 지적능력과 성취동기, 호기심, 자기관리능력, 민주적 시민 가치 등의 정의적 영역까지 포함하는 총체적 능력을 의미하는 것으로 학교는 참된 학력을 기르기 위하여 인지적 능력뿐만 아니라 정의적 능력과 신체적 능력의 조화로운 발달을 돕는 것이다. 학교교육활동은 참된 학력을 기를 수 있도록 한다.

### 3. 성장중심평가 실천을 위한 사고의 전환

성장중심평가를 실천하기 위해서는 온타리오주의 평가에서 시사점을 얻어야 한다. 온타리오 주는 평가를 다음과 같이 분류하고 있다.

- 학습을 위한 평가(assessment for learning)
- 학습으로서의 평가(assessment as learning)
- 학습의 평가(assessment of learning)

‘교육에서의 협업을 위한 규약’에 관한 Rethinking Classroom Assessment with Purpose in Mind란 문서에서는 이 세 가지 평가를 아래와 같이 정의한다.

#### 가. 학습을 위한 평가(assessment for learning)

이는 교수학습을 차별화하고 맞춤화하기 위해 학습자의 학습에 관한 정보를 수집하는 과정이다. 이렇게 수집된 정보는 아래 사항을 결정할 때 사용된다.

- 학습자는 지금 어떤 지점에 와 있는가?
- 학습자는 어떤 방향으로 나아가야 하는가?
- 가장 효과적으로 목표에 도달하는 방법은 무엇인가?

학습자의 학습에 대한 상시적 모니터링, 진단 및 평가는 개별화 지도를 위한 근거를 제공한다. 이를 실현하는 도구가 진단평가(diagnostic assessment)와 형성평가(formative assessment)다.

#### 나. 학습으로서의 평가(assessment as learning)

이는 학습자가 학습 목표를 인식하고 수행의 기준을 아는 것에서 출발한다. 이어서 목표를 세우고, 학습의 과정과 진전도를 스스로 확인하며 결과에 대해 성찰하는 것을 포함한다. 이는 학습자가 학습의 주체로서 독립적으로, 주도적으로 학습을 이끌어 가는 것이며 이는 학습의 전 과정을 통해 일어나는 소위 상위인지 능력(metacognition)을 개발하고 지원하는 과정이다.

#### 다. 학습의 평가(assessment of learning)

총괄평가 성격의 평가를 말한다. ABCDE 등으로 등급을 매기고 이를 통해 성취기준에 비해 혹은 동료 집단과 비교해 어떤 수준인지를 확인하는 평가다. 한국의 중간고사와 기말고사 같은 것이 대표적인 예다.

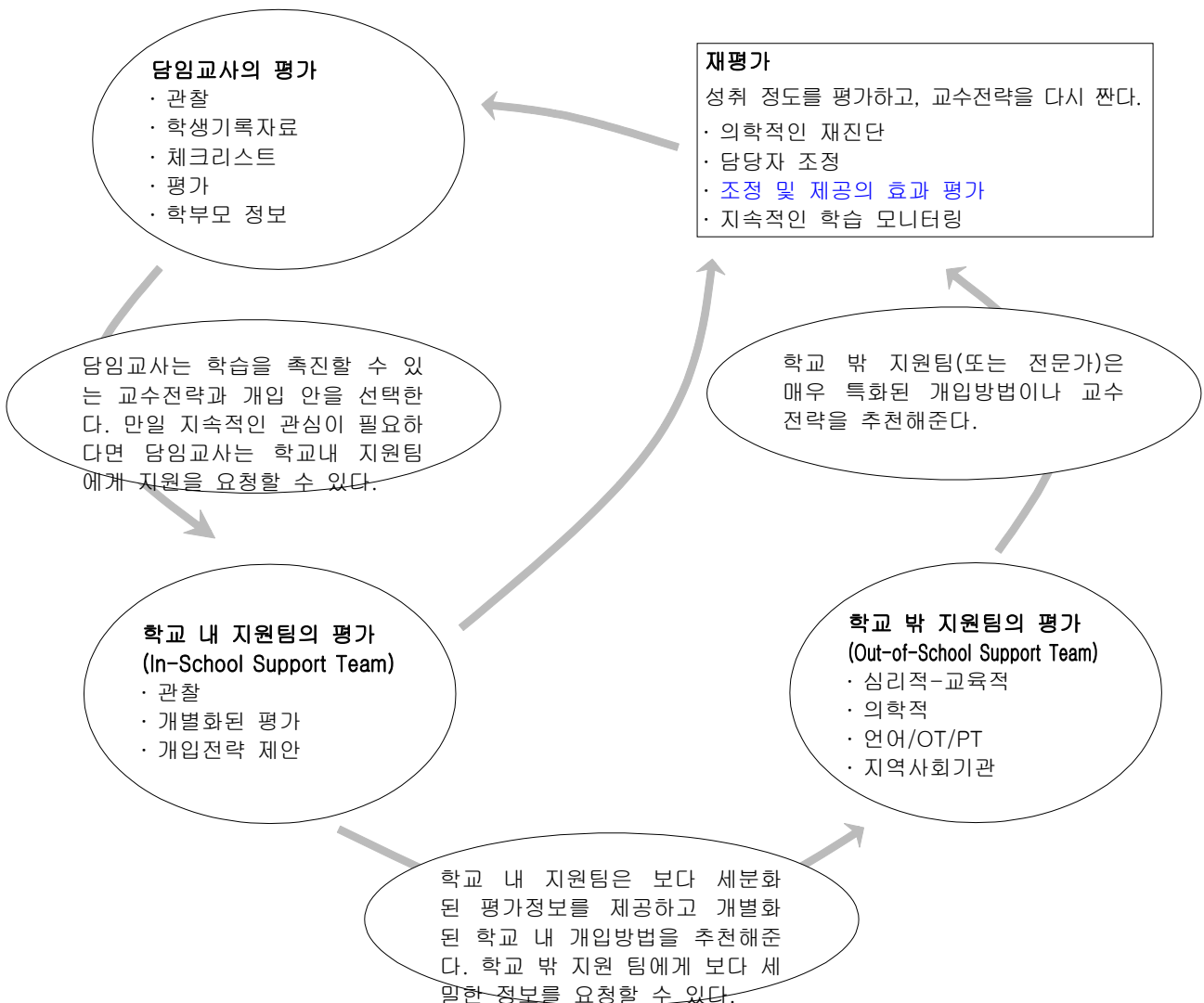
이상과 같은 진단과 평가는 범교과적으로 지속적으로 이루어진다. 진단과 평가는 교수 학습 과정에 통합되어 있다. 아래 표처럼 교내 지원팀과 교외 지원팀을 통합적으로 운영하고 있다는 점도 매우 놀랍다.

학교 교육이 교육 본연의 모습을 찾기 위해서는 이제 평가에 대한 인식의 대전환이 필요하다. ‘Assess More, Test Less’를 과감히 실천해야 한다. 이는 ‘학습을 위한 평가(assessment for learning)’를 강화하는 일이다. 이를 가로막는 요소 중 하나인 수준별

수업을 하고도 평가는 동일한 평가지로 평가하는 현재의 제도를 반드시 시정 해야 한다. 그리고 시간이 걸리더라도 학교 내 성취도 평가를 상대평가에서 절대평가로 바뀌어야 한다.

또한 ‘학습을 위한 평가’가 가장 중요하다. 진단평가와 형성평가를 통해 상시적으로 학습자의 학습을 모니터링 하고 이를 교수학습에 반영한다. 우리는 현재, 표준화 시험을 염두에 두고 입시 준비를 위한 교육에 전념하는 한, 그리고 학습량이 너무 많아 진도 나가기에 바쁜 한 진정한 ‘학습을 위한 평가’는 불가능에 가깝다. 이는 수업에 적응할 수 없는 학생은 배제되고 낙오할 수밖에 없는 시스템이 되는 것을 의미한다. 교육의 공정성을 위해서도 ‘학습을 위한 평가’가 강화될 필요가 있다. 이는 성장중심평가의 중요성을 강조하는 것이다. 성장중심 평가가 현장에 정착하기 위해서는 학교-학교 내 지원팀-학교 밖 지원팀의 통합시스템이 필요하다.

<표 2> 학교-학교 내 지원팀-학교 밖 지원팀 통합 시스템(EfA, 2005)





## 4. 성장중심평가 실천을 위한 7가지 혁신전략

성장중심평가 실천을 위해서는 온타리오주가 실시한 7가지 혁신 전략을 활용할 필요가 있다. ‘모두를 위한 교육/학습’이란 비전을 달성하기 위해 어떤 변화 프로세스를 활용했는지 보고 이것을 성장중심평가에 접목 시켜 발전시켜 나아가야 할 것이다. 다음은 온타리오주가 실시한 7가지 전략이다.

### 가. 감동적인 신념

변화의 시작점을 ‘가. 교육비전 - 모두를 위한 교육(EfA)’에서 밝힌 7가지 신념으로 잡고 있다.

많은 변화 주창자들은 어떤 실행(practices)을 강제하여(mandated) 교사들이 이를 경험하고 난 뒤에야 그들의 신념이 바뀔 수 있다고 가정한다. 제3의 길 전략들이 그런 가정에 입각해 있다. 즉 변화와 변화의 방향은 협상의 여지가 없는 필연적인 것이니 목표치를 정함으로써 동기를 부여한다. 그리고 실행에 착수할 수 있도록 지원한다. 교사가 지닌 신념의 바람직한 변화는 새롭게 지정된 형태의 수업을 성공적으로 실천하고 나서야 비로소 시작된다고 믿는 것이다.

ESGA는 이와는 정 반대의 접근을 했다. 즉 어떤 신념에 설득된 뒤에야 비로소 사람들은 제대로 변화를 실천하는 일에 돌입한다고 본 것이다. 신뢰 구축, 공동목표 설정, 책임감 공유, 기대치 상승, 인간관계 개발 그리고 협업을 독려하는 지원책 등으로 학교의 문화를 재구축(reculturing)하려는 전략이 바로 ESGA의 기반이다. 온타리오 주에서는 ‘사람들의 생각을 바꾸면 그들의 행동은 바뀐다.’, ‘학습력이 누군가에겐 있고 누군가에겐 없다는 생각, 특수교육 담당교사만이 특수교육 대상 학생을 가르쳐야 한다는 생각을 바꾸면 일반 교사들의 행동이 변화할 것이다.’라고 믿었다.

ESGA가 시작된 직후 온타리오 특수교육 정책 담당부서의 국장은 공유할 공동의 신념과 가치의 개념을 명확하게 정립하는 일에 전념했다. 그런 뒤에는 사람들이 자율적으로 행동하도록 풀어 주고 독려하는 것이 분명한 핵심이라 여겼다.

### 나. 윤리적 경제

재정 면에서 제2의 길은 어떻게 해서든지 공교육 경비를 줄이는 일에 초점을 맞췄고, 제3의 길은 정책목표를 달성하기 위해 사람의 능력 개발에 추가적인 재원을 투입하려 했다. 제4의 길 정책의 재정 전략은 교수학습의 핵심 과정을 보호하고 개선하려는 데 초점을 둔다. 또 제4의 길에서는 책무성 관련 예산을 늘리지 않으며 교수학습과 직접적 관련이 없는 장학 제도나 표준화 시험 경비를 줄여 긴축재정에 대응한다. 공교육 예산은 삭감하면서 예산에 대한 중앙정부의 통제는 확대하는 제2의 길 방식의 교육개혁을 도입한 전임 정부와 차별화 했다. 윤리적 경제의 실현은 ESGA 철학과도 잘 맞아 떨어진다.

#### 다. 중간 간부의 가교 역할 리더십

대규모의 교육개혁은 정치적 지지를 받지 못하거나 많은 교사들이 적극적으로 이를 실천 및 전파하지 않으면 이렇다 할 진전을 이루지 못한다. 제3의 길에서는 교사 지원의 기능이 하향식이었고 사실상 교사들에게는 압박이었다. 그러나 제4의 길에서는 교사를 단지 개혁의 전달자가 아니라 개혁의 동력으로 여긴다.

온타리오 주의 질 높은 통합교육을 위한 학교혁신에는 제3의 길과 제4의 길 방식이 모두 나타났다. 특히 중간 지도자들의 역할이 주효했다. 중간급의 지도자들이란 ‘학구의 교육장, (은퇴한) 국장 그리고 의원 등’을 말하며 이들은 작은 운영팀의 형태를 취했다. 교육부는 이들에게 학교 문화를 바꾸어 줄 것을 주문했다. 이들은 학구의 리더들이 ESGA 사업을 자기 것이란 인식을 하는 데 중점을 두었다. 운영팀은 변화를 밀어붙이지 않고 사람으로부터 변화를 이끌어 냈다. 행정부가 변화를 주도하고 교사가 이를 단순히 교실에 전달하는 제2.3의 길 방식을 지양했다. 교사를 변화의 주체로 세웠다. 실제 온타리오 주에서는 많은 혁신들이 교사들에 의해 주도되었다. ESGA의 성공에 결정적인 영향력을 발휘한 집단이 존경받는 중간 리더들이었다는 것은 주목할 만하다.

#### 라. 지방정부와 유연성

온타리오의 ESGA에서는 교육변화의 효율성을 책임지는 주체가 지방정부와 학구다. 온타리오 주에서는 EfA를 해석하고 실행에 옮기는 일에 학구가 상당한 재량권과 유연성을 갖는다. 모든 학구가 계획을 제안하고, 운영 팀이 승인하면 나름의 방식으로 계획을 개발한다. 이런 사업 전개 방식 덕택에 인구구성과 문화의 다양성이 높은 지역에서는 지구특성에 맞는 사업들, 예를 들어 조기 문해력 개발, 보편적 학습설계UDL, 보조 공학, 원주민 학생 기대치 제고 사업 등이 다양하게 진행됐다. 운영 팀은 각 지구마다 독특한 상황적 특성이 있고, 이에 따라 요구에 차이가 발생하며, 한 학구에서 효과적인 사업일지라도 이를 다른 학구에 그대로 적용하는 것은 어렵다는 것을 사실로 받아들여야 했다.

교육부는 절대로 세세한 부분까지 관여하지 않았다. 주에서 시행된 기존의 제3의 길 방식은 공통 교육과정을 만들어 공동의 목표를 달성하는 일에 자원을 과도하게 투입했다. 이런 접근은 상황에 맞는 유연한 대응을 어렵게 한다. 하지만 ESGA 운영 팀은 상당한 여유를 갖고 지구의 특성과 문화에 맞춰 다양하게 정책적 변화를 준 것은 기존의 제3의 길 방식과는 매우 대조적이었다. 온타리오 주는 현명했다. 불어권 학구, 원주민이 많은 학구, 이민자가 많은 학구, 특수 교도들이 많은 학구 등에는 각각에 더 절실히 필요한 맞춤 정책과 지원을 허용한 것이다. 공통교육과정을 만들고 동일한 목표에 도달시키기 위해 과도한 자원을 투입하는 제3의 길 방식을 지양한 것은 온타리오 주의 핵심성공 요인 중 하나다.

#### 마. (정부와 학구의)통합 전략

ESGA는 처음부터 조정역을 담당할 사람들과 운영 팀을 지명하여 이들이 다른 주(州)

의 개혁사업의 고위 지도자 및 관련 타 정부부처 고위관료까지 접촉의 범위를 넓히게 했다. ESGA가 처음부터 다른 지도자들을 기꺼이 포함시키려 한 점은 흔히 있는 일은 아니지만, 이 조치로 인해 결과적으로 여러 정부부처, 사무국 및 사업 관련자들의 저력을 사업에 집중시킬 수 있었다. 이들은 다양성과 차별성이 특징인 제4의 길 방식과 세간의 주목을 끄는 사업 위주의 제3의 길 전략을 연결해낼 수 있었다. 정부 차원의 노력과 책임성을 학구의 사업에 통합시키려 시도했다. 이런 시도는 사업의 위상을 높이고, 상처되는 사업 목적에 대해 정부 부처와 교구 차원 간에 일어날 수 있는 갈등을 사전에 차단하며, 정부의 인적 자원과 재원을 통합적으로 사용하여 집단적 역량(collective capacity)을 극대화하기 위한 것이었다.

#### **바. 집단적 책임감**

집단적 책임감은 온타리오 주 전체에 걸쳐 의도적, 정책적으로 조성되었다. 집단적 책임감은 제3의 길에서 제4의 길로의 이양을 나타내는 핵심 요소다. 학교교육의 혁신에 성공한 핀란드, 싱가포르, 앨버타 주에 공히 나타나는 특징이면서 제4의 길에서 반복적으로 등장하는 주제는 학교 공동체가 갖는 모든 학생에 대한 집단적 책임감이다. ESGA 사업은 처음에는 1년 기한으로 시작됐다. 새로운 방식의 특수교육 관련 사업을 실험하는 조건으로 학구에 재원을 투입한 1회성 사업이었던 것이다. 이 사업계획은 단기간의 변화로 장기적 효과를 거두려는 목적이 있었다. 교사들이 모든 학생들에 대한 집단적 책임감, 그리고 모든 학생들에게 제공할 개별화된 교수의 품질에 대한 집단적 책임감을 지닐 수 있도록 하는 내부구조와 문화를 창출하고자 했다.

ESGA 사업은 학구 내의 교육과정, 특수교육 부서 그리고 교육장 사이에 존재했던 각종 장벽을 허무는 데에서부터 시작됐다. 그런 다음 학교에서는 담임교사와 특수학급 담당교사가 모든 학생들에 대해 집단적으로 책임지게 했다. 층위별 접근(TA)을 통해 뒤처지는 학생들을 실시간으로 확인하고 개별화 지도(DI)를 통해 모든 아동들의 성취도 향상을 이끌어 냈다. 많은 교장들은 학교 성적이 향상된 제1요인을 집단적 책임감으로 꼽았다.

#### **사. 활발한 상호작용**

사업들이 지역별 요구에 맞추어 제각기 추진되면서도 온타리오 주 전체 차원의 일관성이 유지될 수 있었던 요인은 무엇인가? 지역별 사업을 하나로 묶을 수 있었던 몇 가지 주요 요인으로서는, 먼저 존경받는 중간 지도자들로 구성된 운영 팀이 있었다. 둘째 다른 개혁 조치들과 실용적으로 통합하거나 또는 이에 편승하면서 일관성을 유지했다. 또한 싱가포르나 앨버타 주와 마찬가지로 여러 사업들이 서로 연계되어 있었고 지속적으로 소통했다.

주어진 몇 주의 기간 내에 각 학구에서 사업을 신청하면, 10개 학구의 소통을 책임지는 ESGA 운영팀 요원이 이 사업들을 사업 책임자인 교육장이나 관계자들과 연결시켜 관

계를 형성해 주었다. 중재역할을 한 교육장 그룹은 학구를 빈번히 왕래하면서 모든 학구의 사업이 전체 사업의 큰 틀 속에 연계될 수 있도록 코칭과 멘토링을 제공했다. 이런 과정을 통해 모든 지역별 사업은 하나의 큰 사업으로 견인되었고, 각 사업주체들은 서로가 좀 더 정확한 방향성을 확보하고 좀 더 나은 성과를 낼 수 있도록 서로를 ‘넛지(nudge)’했다.

한국을 비롯한 많은 나라들은 상부와 하부의 소통을 특별 감사의 느낌이 든다는 이유로 매우 부담스러워 한다. ESGA 리더십 팀과 모니터 팀이 학구를 방문하는 것은 일련의 전략을 얼마나 충실히 이행하고 있는지를 확인하고 감독하기 위한 것이 아니었다. 이들은 지역의 상황을 파악하고 장애요인을 해결하기 위해 코칭과 멘토링을 하고 아이디어를 활발히 교환하고자 했다.

(출처: 『학교교육 제4의 길(The Global Fourth Way)②』 246-266쪽 재구성)

온타리오주가 변화의 프로세스로 활용한 위 7가지 전략은 학교교육 혁신을 위한 핵심 성공 요인이다. 성장중심평가의 안정적 정착을 위해서는 학교문화가 긍정적으로 바뀌고, 교사의 평가에 관한 전문성 신장과 리더십의 발휘가 필요하다.