

Working Paper 2019-04

**지역진로교육원 사례분석:**  
**강원진로교육원 및 충북진로교육원을 중심으로**

이지연 · 김재희 · 이진솔

2019. 12.



**지역진로교육원 사례 분석:  
강원진로교육원 및 충청진로교육원을 중심으로**

이지연<sup>1)</sup> · 김재희 · 이진솔

< 목 차 >

I. 연구 필요성 및 목적 .....	2
1. 연구의 필요성 .....	2
2. 연구의 목적 .....	5
3. 연구의 제한점 .....	5
II. 연구 방법 .....	5
1. 연구 사례 .....	5
2. 연구 절차 및 방법 .....	6
III. 연구 결과 .....	10
1. 강원진로교육원 사례 분석 .....	10
2. 충청북도진로교육원 사례 분석 .....	22
3. 진로교육 환경적 변화 예측 분석 .....	33
IV. 제언 .....	35
1. 지역진로교육센터 활성화를 위한 제언 .....	35
2. 국가-지역 진로교육센터 간 협력체계 구축을 위한 제언 .....	36
참고문헌 .....	38
<부록 1> 구조화된 심층인터뷰 질문지	
<부록 2> 강원진로교육원 S-W-O-T 요소 분석 종합	
<부록 3> 충청북도진로교육원 S-W-O-T 요소 분석 종합	
<부록 4> 강원진로교육원과 충청북도진로교육원 비교	

1) 한국직업능력개발원 선임연구위원(E-mail: catslee@krivet.re.kr)

## 연구의 개요

- 이 연구는 강원진로교육원과 충청북도진로교육원의 운영 사례분석을 통해 지역진로교육센터 활성화 방안에 대한 모색과 더불어 국가진로교육센터-지역진로교육센터 간 협력체계 강화 방안을 논의하기 위한 목적으로 수행되었음. 이를 위하여 두 진로교육원 직원을 대상으로 심층인터뷰와 설문조사를 실시하였고, 지역 내 진로전담교사 등을 통하여 진로교육 요구 및 의견을 수렴하는 설문조사를 추가로 실시하였음. 수집된 자료를 토대로 진로교육원 ① 조직·예산, ② 담당 인력, ③ 주요 사업, ④ R & D, ⑤ 협력체계 5가지 영역에 대한 S-W-O-T 요소를 분석하였고, 진로교육원 16개 기능별 중요도 및 실행도 수준과 Borich 요구도 점수를 분석함으로써 진로교육원 운영의 현황 및 문제점 등을 살펴보았음. 분석결과를 통해 지역진로교육센터 활성화를 위한 제언과 국가진로교육센터-지역진로교육센터 협력체계 구축 방안에 대한 제언을 제시하였음.

- 주제어: 지역진로교육센터, 강원진로교육원, 충청북도진로교육원

## I. 연구 필요성 및 목적

### 1. 연구의 필요성

#### ■ 「진로교육법」에 명시된 지역진로교육센터 중요성 확대

우리나라는 2015년 「진로교육법」 제정으로 진로교육의 법적 근거를 마련하게 되었다. 법령 내 제15조(국가진로교육센터)와 제16조(지역진로교육센터) 조항은 국가 및 지역수준에서의 진로교육 지원 방안에 대한 내용을 담고 있어 국가와 지방자치단체의 진로교육에 대한 책무를 강조하고 있다. 특히, 학교 교육과정 내 자유학기제 중학교 전면 시행과 진로교육집중학년·학기제 정책의 확대에 따라 지방자치단체의 진로교육 참여가 더욱 활성화되고 있고, 이에 각 지역마다 진로교육센터는 지역의 실정에 맞추어 내실 있는 진로교육을 지원해야 하는 필요성과 중요성이 보다 확대되고 있다.

■ 지역진로교육센터 효과적 운영 방안 마련을 통한 지역 격차 해소 및 학교-마을 진로교육 생태계 조성 필요

지역진로교육센터는 법적 근거를 토대로 현재 17개 시·도에 설치 및 구성되어 지역 내 진로교육을 지원하기 위한 기본적인 발판을 마련하였다. 이러한 지역 내 진로교육 조직의 확충은 각 지방자치단체의 지역진로교육 책무에 대한 관심을 환기시키는 동시에 진로교육 예산 투자를 촉진하게 만드는 부수적 효과를 나타내고 있다. 하지만, 지방자치단체의 예산 자립도 및 교육 리더자가 가진 진로교육에 대한 인식은 각 지역진로교육센터의 기능과 운영상에 차이를 야기하는 숨은 요인으로 작동되고 있다.

아래 표는 시·도별 지역진로교육센터 설치 유무 및 조직 형태 현황을 나타내고 있다. 강원과 충북을 제외하고는 직영 혹은 위탁으로 기관에 지정하여 운영하고 있어 지역 간의 인력·예산·사업 등 인프라 격차를 발견할 수 있다. 또한 현재 진로교육법의 구속력으로 지역진로교육센터가 지정은 되어있으나 구체적 역할과 기능이 불명확한 양상을 보이고 있고 일부 센터는 유명무실하게 운영되고 있어(이지연, 2019) 장기적으로 지역 간 진로교육 불평등 현상이 심화될 수 있는 우려를 낳고 있다.

<표 1> 시·도 지역진로교육센터 구성 현황 (2018. 8. 기준)

순번	시·도	센터 유무	센터 운영 형태			인력 (명)	예산 (백만원)
			지정(직영)	지정(위탁)	설립 기관명		
1	서울	●	○		-		
2	부산	●	○		부산진로진학지원센터	8	106
3	대구	●	○		대구시교육청 진로진학지원센터	4	104
4	인천	●		○	인천진로교육센터	6	415
5	광주	●	○		광주광역시교육정보원 진로교육부	7	659
6	대전	●	○		대전진로진학지원센터	6	349
7	울산	●	○		진로직업체험지원센터	5	402
8	세종	●	○		-		
9	경기	●	○		경기도교육청 진로지원과	2	34
10	강원	●		○	강원진로교육원	9	자체예산
11	충북	●		○	충청북도진로교육원	19	자체예산
12	충남	●	○		충청남도교육연구정보원진로진학부	6	743
13	전북	●	○		전북진로교육센터	4	1,500
14	전남	●	○		-		
15	경북	●	○		경상북도교육청연구원	3	410
16	경남	●	○		경남진로교육센터	4	56
17	제주	●	○		제주진로진학지원센터	5	598

출처: 교육부 내부자료, 지역진로교육센터 구성 현황(2018. 8. 기준) 자료 일부 재구성.

주: 강원도와 충청북도는 별도로 설립된 기관에서 지역진로교육센터 기능을 수행하고 있어 이 연구의 사례로서 살펴봄.

따라서, 대부분의 지역진로교육센터가 아직 설립·운영의 초창기임을 고려할 때, 각 지역진로교육센터가 지역 특성에 맞추어 학생·교사·학부모 등의 진로교육 요구에 부응하는 진로교육 공급자로서의 역할을 발휘할 수 있도록 기본적인 운영 방안을 적극적으로 모색할 필요성이 제기된다. 이는 강원·충북 진로교육원의 사례분석을 통한 센터의 기능 및 역할 명료화, 향후 발전 방안의 제안으로 이어질 것이다.

더욱이 최근 학교교육의 혁신 방안으로서 학교-지역사회 연계라는 마을공동체를 통한 교육공동체 운영·구성의 패러다임으로 변화의 바람이 불고 있다. 이에 따라 진로교육 분야 역시 학교 교육과정에만 머무르는 것이 아니라 마을과 함께하는 진로교육 생태계를 구축함으로써 학교-지역사회 연계·협력 진로교육 전달체계 및 시스템을 구축하는 과제에 보다 주목할 필요가 있다.

### ■ 국가진로교육센터-지역진로교육센터 협력체계 구축을 통한 시너지 발휘

- ※ 「진로교육법」 제15조(국가진로교육센터) “교육부장관은 진로교육 지원을 위하여 전담기관을 지정하여 진로교육센터로 운영하고 그 업무 수행에 필요한 경비를 지원할 수 있다.”
- ※ 「진로교육법」 제16조(지역진로교육센터) “교육감은 국가진로교육센터와 연계하여 지역실정에 맞는 진로정보 제공, 진로심리검사 및 진로상담 제공, 진로교육 콘텐츠 개발·보급, 진로체험 운영·지원 등을 수행하는 지역진로교육센터를 설치·운영하거나 전담기관을 지정하여 운영할 수 있다.”

「진로교육법」 제16조는 국가진로교육센터와 연계한 지역진로교육센터의 기능을 명시하고 있다. 지역진로교육센터가 지역 내 단위학교와 유관기관과의 협력관계를 유지할 때, 국가진로교육센터와의 수직적 역할과 기능에 있어 관계설정을 명료히 하는 것이 필요하다. 특히, 지역진로교육센터의 선행적 모델로서 지역 내 위상을 어느 정도 자리매김한 강원진로교육원과 충청북도진로교육원의 운영 사례는 향후 지역진로교육센터들 간의 수평적 협력체계, 그리고 국가진로교육센터와의 수직적 협력체계를 도모하고 지역 맞춤형 운영 계획 수립 및 발전 방향 모색에 유용한 정보를 제공할 것이다.

또한 이를 통해 지역진로교육센터의 발전 방안 모색에서 더 나아가 진로교육을 지원하는 국가와 지역 수준의 역할과 기능을 명확히 함으로써 효과적인 국가진로교육체제 운영을 확립할 수 있다. 이는 국가적 차원에서 지역 간 격차를 예방하고 형평성 있는 진로교육을 지원할 수 있도록 국가 및 지역진로교육센터 간 상호 협력적인 관계 강화 방안을 탐색하는 데에 의미 있는 시사점을 제공한다.

## 2. 연구의 목적

이 연구는 강원진로교육원과 충청북도진로교육원의 운영 사례를 분석하고자 한다. 이를 통해 「진로교육법」 제16조에 명시된 지역진로교육센터들이 지역 내 진로교육 지원의 구심점으로서 주요한 기능을 수행할 수 있는 활성화 방안을 제시하는 목적을 갖는다. 이러한 목적에는 교육부-국가진로교육센터-지역진로교육센터 간의 긴밀한 협력체계를 보다 강화하여 상호 역할과 기능을 극대화하는 방안을 포함한다.

## 3. 연구의 제한점

이 연구는 ‘진로교육 협력체계 구축’이라는 교육부 수탁사업 추진 내용을 정리하여 발간되었다. 즉, 본 사업의 주요 추진 내용 중 하나인 지역진로교육원 사례 분석을 위해 수집된 자료인 1) 지역진로교육원 관계자 심층 인터뷰 2) 진로교육원 구성원 및 3) 지역 진로전담교사 대상의 설문이 기초적으로 활용되었다. 다만, 사업의 내용과 범위가 진로교육의 최종 수요자인 학생, 학부모의 경험이나 관점까지를 반영하지 못하였다. 따라서 진로교육에 참여하는 수요자 관점의 분석이 상대적으로 적은 것이 이 연구의 제한점으로 볼 수 있다.

# II. 연구 방법

## 1. 연구 사례

이 연구의 사례는 현재 국내 시·도 지역진로교육원 중에서 자체 설립을 통해 운영되고 있는 강원진로교육원과 충청북도진로교육원이다.

- ✓ 강원진로교육원: 2016년 4월 1일 개원 (2016년 3월 1일 설립)
- ✓ 충청북도진로교육원: 2017년 9월 1일 개원 (2017년 7월 5일 설치)

## 2. 연구 절차 및 방법

연구의 절차 및 방법을 요약하면 [그림 1]과 같다.



[그림 1] 연구 절차 및 방법

### 가. 진로교육원 자료 수집

첫째, 홈페이지, 보고서 등과 같이 공개된 2차 자료를 활용하여 각 진로교육원에 관한 정보를 수집 및 검토하였다. 이는 연구자들이 진로교육원의 현황, 기능, 특성 등에 대한 이해도를 높이고, 심층인터뷰 시 구체적으로 확인해야 할 정보들을 선행적으로 탐색하기 위함이다.

둘째, 2차 자료에서는 드러나지 않는 진로교육원 운영 관련 다양한 이슈 및 질적인 정보를 심층적으로 확인하기 위하여 진로교육원 직원 대상 심층인터뷰

를 실시하였다. 심층인터뷰 실시 전에 먼저 기관 측에 방문 협조를 구하였고, 공문으로 구조화된 질문 문항([부록 1] 참조)을 미리 전달하여 인터뷰 참여자들이 인터뷰 진행 방향 및 내용을 사전에 파악할 수 있도록 하였다.

셋째, 진로교육원에서 수행하는 다양한 기능들에 대해 직원들이 인식하는 중요도 및 실행도 수준을 파악하기 위한 설문조사를 실시하였다. ‘진로교육원 기능’은 문헌조사에서 확인된 진로교육원 업무 내용을 기초로 하여 4가지 영역 및 16개 세부 기능으로 구분하였고(<표 2> 참조), 총 16개 세부 기능별 [중요도]와 [실행도]를 조사하였다.

넷째, 진로교육원 기능에 대해 실제 지역 내 수요자들은 어떻게 인식하는지, 진로교육원 직원들의 인식 수준과 차이가 있는지를 살펴보기 위해 진로전담교사를 대상으로 진로교육원 기능의 [중요도] 및 [실행도] 수준을 조사하였다. 아울러 진로교육에 대한 외부환경적 요인을 확인하기 위해 지역 진로전담교사를 대상으로 진로교육 환경적 변화에 대한 예측 수준을 조사하였다. ‘진로교육 환경적 변화’는 학교·지역사회·국가적 수준에서 나타날 가능성이 있는 진로교육 환경적 변화 총 15개 요인으로 구분하여 조사하였다(<표 2> 참조).

<표 2> 설문조사 구성 내용 및 조사대상

구분	영역	설문조사 항목	조사대상	
			직원	진로전담교사
진로교육원 기능	진로교육 프로그램 제공·운영	① 진로체험 프로그램·활동 운영	●	●
		② 진로캠프 운영	●	●
		③ 진로상담 운영	●	●
		④ 지역 진로체험지원센터 운영	●	●
	진로교육 연수 제공·운영	⑤ 진로전담교사 연수	●	●
		⑥ 진로전담교사 외 교원 연수	●	●
		⑦ 학부모 대상 연수	●	●
	진로교육 콘텐츠 개발 및 보급·확산	⑧ 사회적 소외계층 진로교육 지원	●	●
		⑨ 진로정보 생성 및 제공	●	●
		⑩ 진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공	●	●
		⑪ 지역특화 진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공	●	●
		⑫ 지역 진로교육 정책 개발	●	●
	진로교육 협력체계 구축	⑬ 단위학교 진로교육 컨설팅 지원	●	●
		⑭ 단위학교와의 협력	●	●
		⑮ 국가진로교육센터와의 협력	●	●
		⑯ 중앙(교육부) 및 지자체(시도교육청)와 협력	●	●
진로교육 환경적	학교	① 학교 교육과정 내 진로교육 운영		●
		② 진로교육 집중학년학기제 운영		●

지역진로교육원 사례 분석: 강원진로교육원 및 충북진로교육원을 중심으로 (이지연 외)

구분	영역	설문조사 항목	조사대상	
			직원	진로전담 교사
환경적 변화	변화	③ 국영수 중심 대학입시 교육		●
		④ 모든 교사의 진로교육 실천 역량		●
	지역 환경적 변화	⑤ 지역진로교육원의 기능 및 역할		●
		⑥ 지역진로교육원의 전문 인력		●
		⑦ 지역진로체험지원센터 기능 및 역할		●
		⑧ 지역 내 진로체험 인프라		●
		⑨ 지역 「진로교육원-진로체험센터-산업체-학교」간 협력망 구축		●
		⑩ 지역 맞춤형 진로교육 정책		●
		국가 및 사회적 변화	⑪ 국가수준 진로교육정책	
	⑫ 중앙부처 진로교육 조직 규모			●
	⑬ 국가진로교육센터 기능 및 역할			●
	⑭ 학부모의 진로교육에 대한 요구 및 관심			●
	⑮ 진로교육 중요성에 대한 사회적 인식			●

주 1: 진로교육원 기능(16개 항목) 설문문항은 "얼마나 중요하다고 생각하는지[중요도]"와 "얼마나 실행하고 있다고 생각하는지[실행도]"로 응답하도록 구성함. 응답범주는 1점 '매우 낮음', 2점 '낮음', 3점 '보통', 4점 '높음', 5점 '매우 높음'으로 측정하였음.

2: 진로교육 환경적 변화(15개 항목) 설문문항은 "향후 5년 각 항목별 변화 정도가 어떻게 될 것이라고 생각하는지"를 응답하도록 구성함. 응답범주는 1점 '매우 축소', 2점 '축소', 3점 '유지', 4점 '확대', 5점 '매우 확대'로 측정하였음.

### 나. 자료 분석

첫째, SWOT 분석틀을 활용하여 심층인터뷰 조사 내용을 Strength(강점), Weakness(약점), Opportunities(기회), Threats(위협) 요소로 구분하여 정리 및 분석하였다.<sup>2)</sup> 구체적으로, <표 3>의 SWOT 분석틀에 기초하여 ① 진로교육원 조직·예산, ② 담당 인력, ③ 주요 사업, ④ R & D, ⑤ 협력체계의 5가지 영역에 대해 S-W-O-T 각 요소를 검토 및 분석하였다.

2) SWOT 분석은 조직의 환경을 시점(현재 환경과 미래 환경)과 역량(잠재력과 한계)에 따라 구분함으로써, 조직의 강점, 약점, 기회 및 위협 요소의 이슈를 발굴하고, 이를 바탕으로 SWOT전략을 구성하는 기법이다(류재현, 2011). 이 연구의 핵심 목적은 진로교육원 사례분석을 통해 지역진로교육센터의 발전 방향을 모색하는 것으로, 각 진로교육원의 발전전략(SO전략, ST전략, WO전략, WT전략)을 수립하는 것이 아니다. 따라서 이 페이지는 SOWT 분석틀을 활용해 조직·예산, 담당인력, 주요 사업, R & D, 협력체계의 5가지 영역에 대한 내부 환경 요소(S, W)와 외부 환경 요소(O, T)가 무엇 인지를 분석하고 검토하는 데에 중점을 두었음을 밝힌다.

<표 3> 진로교육원 5가지 영역에 대한 SWOT 분석틀

역량	시점	현재(내부 환경)	미래(외부 환경)
잠재력·경쟁력		Strength(강점)	Opportunities(기회)
한계·문제점		Weakness(약점)	Threats(위협)

※ 분석 영역: ① 진로교육원 조직·예산, ② 담당 인력 ③ 주요 사업, ④ R & D, ⑤ 협력체계

출처: 류재현(2011: 79), SWOT 분석틀 참고하여 구성.

둘째, 진로교육원 직원 및 강원·충북 지역 진로전담교사들이 인식하는 진로교육원 기능의 중요도-실행도 수준에 대해 Borich 요구도 점수를 산출하여 요구도 우선순위가 높은 진로교육원의 기능이 무엇인지 살펴보았다. Borich 요구도는 중요도에서 현재 실행도를 뺀 후 그 차를 합한 값에 중요도의 평균을 곱한 후 전체 사례수로 나눈 값으로, 중요도의 수준이 높을수록, 그리고 현재의 실행도 수준이 낮을수록 교육요구도 값이 더 높은 것을 의미한다(장현진·이진솔, 2016). 이 연구에서 Borich 요구도 점수는 점수가 높을수록 기능의 중요성 인식 수준에 비해 실행 정도는 낮은 것을 의미한다.

$$\text{Borich 교육요구도} = \frac{\sum(\text{인지한 중요도} - \text{현재 실행도}) \times \overline{\text{인지한 중요도 평균}}}{\text{전체 사례수}}$$

셋째, 강원·충북 지역 진로전담교사들이 인식하는 진로교육 환경적 변화 수준 결과를 통해 진로교육 환경적 변화 요인별 축소-유지-확대 예측 수준이 어떠한지를 파악하였다.

### Ⅲ. 연구 결과

#### 1. 강원진로교육원 사례 분석

##### 가. 강원진로교육원 개요

##### 1) 강원진로교육원 연혁 및 운영 목적

강원진로교육원은 2013년 5월 20일 강원진로교육원 종합 계획 수립 후, 2016년 4월 1일 개원되었고, 강원도교육청 행정기구 설치조례(강원도조례 제3974호; 제3장 직속기관, 제3절의2 강원진로교육원)에 의거해 설치·운영 되고 있다.

<표 4> 강원진로교육원 연혁

2013. 05. 20	강원진로교육원 종합 계획 수립
2016. 02. 19	강원진로교육원 설립 조례 제정
2016. 03. 01	강원진로교육원 기관 설립
2016. 04. 01	강원진로교육원 개원

강원진로교육원은 “진로교육 종합 지원체제를 구축하여 청소년에게 다양하고 질 높은 진로 탐색의 기회를 제공하고, 행복한 삶을 꾸려갈 수 있는 미래 인재 육성을 목적” 으로 두고, “행복한 삶을 열어가는 진로교육” 실현이라는 운영 방향을 토대로 4가지 주요 업무를 추진하고 있다([그림 2] 참조).



[그림 2] 강원진로교육원 운영 방향

출처: 강원진로교육원 홈페이지(<http://jinro.gwe.go.kr/infoOperation.do>, 접속일자: 2019. 4.29.)

## 2) 조직·인력·예산 현황

강원진로교육원의 조직은 크게 ‘교육과’와 ‘총무과’로 구분되며, 2019년 3월 기준 총 직원 수는 교육과 33명, 총무과 18명으로 전체 51명으로 구성되어 있다. 특히, 강원진로교육원은 최근 상담직 16명이 무기계약으로 전환하는 등 직원을 충원하기 위한 노력을 지속적으로 수행하고 있다.

<표 5> 강원진로교육원 직원 현황

구분	교육전문직			일반직				교사	교육 공무직	계
	교육 연구관	교육 연구사	소계	5급	6급	7급이하	소계			
교육과	2/2	4/4	6/6	-	-	10/10	10/10	1/1	16/16	33/33
총무과	-	-	-	1/1	3/2	5/5	9/8	-	10/10	19/18
합계	2/2	4/4	6/6	1/1	3/2	15/15	19/18	1/1	26/26	52/51

출처: 강원진로교육원(2019), 2019 주요업무계획, p. 6.

강원진로교육원의 2019년 예산 현황은 3,057백만원으로 나타났다. 예산과 관련하여 심층인터뷰를 통해 사업 운영에 필요한 예산 확보가 비교적 수월하고, 특별히 예산이 부족하지 않다는 의견을 확인할 수 있었다.

<표 6> 2019년 강원진로교육원 예산 현황

(단위: 천원)

세부 사업	세부 항목	예산액
교원연수 지원	자발적 직무연수 지원	900
교원연수 운영	교원 직무연수 운영	176,309
연구시범학교 운영	연구시범학교 운영지도 및 지원	2,434
학생수련활동지원	학생수련활동 지원	111,860
양성평등 및 성교육	성교육 운영	1,000
진로진학교육	직업체험활성화	2,182,281
대외교육협력 관리	교육기부 활성화 지원	2,400
교육행정정보시스템 운영	전산실 운영	17,160
공유재산 및 물품 관리	공유재산 관리	6,800
	물품관리	460,271
직속기관 운영	직속기관기본 운영	38,166
	직속기관부서 운영	20,000
<b>합계</b>		<b>3,057,518</b>

출처: 강원진로교육원(2019), 2019 주요업무계획, p. 8.

## 3) 운영 사업 현황

강원진로교육원의 운영 사업은 크게 ① 진로교육 프로그램 운영, ② 진로지도 역량강화 연수, ③ 학교진로교육 지원, ④ 모두가 행복한 교육행정 서비스의 4가지 영역으로 구분할 수 있다(<표 7> 참조).

지역진로교육원 사례 분석: 강원진로교육원 및 충북진로교육원을 중심으로 (이지연 외)

<표 7> 2019년 강원진로교육원 운영 사업 및 프로그램

구분		프로그램
1. 진로교육 프로그램 운영	진로 상담 체험 활동	연중 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 씨앗드림: 2박 3일 프로그램, 집중적 진로상담, 설계, 체험과정 실시</li> <li>▪ 열음: 1일 프로그램, 진로상담 및 진로체험 운영</li> <li>▪ 디담: 주말 프로그램, 학생 동아리 활동 및 학부모와 함께하는 진로체험 운영</li> </ul>
		방학 시기 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 아람: 7월 중, 4박 5일 프로그램, 진로희망관련 자기주도 프로젝트 수행 및 진로설계 구체화를 위한 심화 활동 수행</li> <li>▪ 길뜸: 1월 &amp; 8월, 3박 4일 프로그램, 진로미결정 학생 대상 자기이해 및 다양한 진로탐색 기회 제공</li> </ul>
	진로 캠프	모든 학생 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 메이커스 캠프: 씨앗드림 프로그램과 연계하여 추진</li> <li>▪ 융합인재양성 진로독서캠프: 1월 &amp; 8월, 1박 2일 운영</li> <li>▪ 가족 진로캠프: 8월 중 1박 2일 운영</li> </ul>
		특정 집단 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 재외동포 국내근로자 자녀 초청 프로그램: 7월 중, 5박 6일 운영</li> <li>▪ 글로벌 현장직업체험 진로교육: 폐광지역 고등학생 대상 국내·외캠프</li> <li>▪ 학교 밖 청소년 진로교육: 8월 중, 1박 2일 운영</li> <li>▪ 다문화학생 진로교육: 5월 중, 2박 3일 운영</li> </ul>
	지역특화 활동	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 휴먼북 프로그램: 청소년들이 지역의 휴먼북과의 만남을 통해 다양한 꿈을 간접적으로 경험하고 구체화</li> </ul>
2. 진로지도 역량강화 연수	교원·학부모 연수	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 교원 진로 역량강화 연수·진로캠프</li> <li>▪ 학교운영자 진로교육 연수</li> <li>▪ 학부모를 대상 연수 프로그램 운영</li> </ul>
	심의위원회	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 학교 중심 교육과정 편성을 위하여 교육과정편성심의위원회를 운영</li> </ul>
3. 학교진로교육 지원		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 진로지원단, 진로교육 연구학교, 목공체험실 학생동아리, 온라인상담 운영</li> <li>▪ 전국나무장난감 축제, 메이커스 대회 등을 개최</li> </ul>
4. 모두가 행복한 교육행정 서비스		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 진로포털 시스템의 안정적인 운영 및 유지 관리</li> </ul>

나. 강원진로교육원 S-W-O-T 요소 분석

1) 진로교육원 조직·예산

강원진로교육원 조직·예산 영역의 강점요소는 장애 학생들의 시설 이용에의 접근성을 고려한 건물 설계 및 구조, 사업 운영에 필요한 예산의 충분한 확보 가능성 등으로 파악되었다. 또한, 속초라는 제한적인 지역에 위치한 지리적 여건에도 불구하고 차량지원 서비스 운영 및 제공을 통해 강원도 내 모든 학생들이 공평한 진로체험을 받을 수 있는 기회를 마련하기 위한 노력을 수행하는 것 역시 강원진로교육원의 강점요소로 파악되었다.

반면, 약점요소는 비탄력적인 예산 집행을 꼽을 수 있었는데, 이는 학교 또는 지역진로체험센터에 예산을 배정하는 데 어려움이라는 위협요소와도 연계되어 졌다. 또한, 강원진로교육원은 연간 강원도 내 중학교수 대비 60% 정도만 수용

할 수 있어 강원도 지역의 모든 학생에게 프로그램 기회가 제공되지 못하는 점이 약점요소로 파악되었으며, 관광도시에 위치하고 있어 여름철 다수의 관광객 방문으로 학생 안전관리상의 어려움이 존재하는 것은 강원진로교육원이 지닌 위협요소로서 간주되었다.

하지만, 강원진로교육원 조직은 강원도교육청 행정지구 설치조례라는 법적 근거에 기초하여 설립된 점, 지역 내 리더자(교육감)의 사업 및 예산에 대한 전폭적인 지지가 뒷받침되고 있는 점 등의 측면에서 긍정적인 기회요소를 다수 지니고 있는 것으로 파악되었다. 더욱이 올해 강원진로교육원이 강원도의 지역 진로교육센터로 지정되면서 지역 내 진로교육에 대한 위상을 갖게 되는데 긍정적인 기회요소를 보유하게 된 것으로 비추어졌다.

<표 8> 강원진로교육원 조직·예산 영역 S-W-O-T 요소 분석

S(강점요소)	O(기회요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 장애 학생의 이용 및 접근성을 고려한 건물 설계</li> <li>▪ 사업 운영을 위한 충분한 예산 확보(예산 필요할 시 추경으로 추가 확보 가능)</li> <li>▪ 강원도 학생들의 진로교육원 이용 접근성 확대를 위해 차량 지원 서비스 제공</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 진로교육원 설립에 대한 명료한 법적 근거 마련(강원도교육청 행정지구 설치조례, 교육감 공약사항)</li> <li>▪ 교육감의 전폭적인 지지와 높은 리더십 발휘</li> <li>▪ 국내 최초 진로교육원이라는 측면에서 전폭적인 예산 확충 및 지원 환경 구축</li> <li>▪ 올해 지역진로교육센터로 지정되어 지역 진로교육센터로서 위상 증가 가능</li> </ul>
W(약점요소)	T(위협요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 비탄력적인 예산 집행</li> <li>▪ 연간 강원도 내 전체 중학교 수 대비 약 60%만 수용 가능</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 학교 또는 지역센터에 예산 재배정 어려움</li> <li>▪ 관광도시임에 따라 여름철 학생들의 안전관리에 대한 어려움 존재</li> </ul>

## 2) 담당 인력

강원진로교육원 담당 인력 측면의 강점은 학생의 진로상담을 주요한 사업 영역으로 인식함에 따라 이를 전문적으로 수행하는 인력을 보유하고 있으며, 진로상담 전문 인력을 충원하기 위한 노력을 수행하고 있다는 점이다. 더욱이, 강원진로교육원은 진로교육원 자체적으로 180시간의 연수를 실시하는 등 직원들의 진로교육에 대한 전문적 역량을 함양하기 위한 노력을 적극적으로 실시하는 강점요소를 지닌 것으로 파악되었다. 이처럼 진로교육 인력 충원 및 전문성 함양에 대한 노력은 강원도 지역 학생들이 진로교육 전문성을 갖춘 우수인력을 통해 진로상담·프로그램을 제공받는 것이 가능하도록 하는 기회요소로 연계되어지는 것으로 볼 수 있었다. 뿐만 아니라 휴먼북프로그램과 같이 지역에서 프

**지역진로교육원 사례 분석: 강원진로교육원 및 충북진로교육원을 중심으로 (이지연 외)**

로그래에 참여할 수 있는 다양한 인력 및 자원을 확보하고 있는 점 역시 강원 진로교육원의 인력 영역에서의 긍정적인 기회요소로 비추어졌다.

하지만, 강원진로교육원은 인력 충원을 위한 노력에도 불구하고 여전히 학생의 진로상담을 위한 인력 부족 및 진로상담 인력의 업무 과중 등의 약점요소를 가지고 있는 것으로 파악되었다. 이는 진로교육사 외 주기적인 인사이동으로 업무 지속성 및 연속성 단절, 행정기관 파견교사의 배치 제한 등의 위협요소와도 상호 관련되는 것으로 볼 수 있었다. 더욱이, 교사들의 업무 피로감이 증가하는 상황은 학생들에 대한 진로상담 서비스의 질 하락으로 이어질 수 있는 위협요소를 내포하고 있는 것으로 파악되었다.

<표 9> 강원진로교육원 담당 인력 영역 S-W-O-T 요소 분석

S(강점요소)	O(기회요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 진로상담 전문 인력(무기계약 교육공무직 진로교육사 16명) 보유</li> <li>▪ 진학상담 제공 대학입시지원관 보유</li> <li>▪ 진로상담 전문 인력 충원에 대한 높은 의지</li> <li>▪ 직원의 전문성 함양을 위한 지원(진로교육원 자체 연수 180시간 실시, 1인 연수비용 15만원 지원 등)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 지역 내 다양한 인력 및 자원을 활용한 진로교육 프로그램 제공(예: 휴먼북프로그램)</li> <li>▪ 직원의 전문성 함양 및 진로상담 인력 충원 등으로 질 높은 진로상담 프로그램 제공 가능성 확대</li> </ul>
W(약점요소)	T(위협요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 인력 충원 노력에도 여전히 학생 진로상담 수행 인력 부족</li> <li>▪ 진로상담 인력의 업무 과중</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 진로교육사 외 주기적인 인사이동으로 업무 지속성 및 연속성 단절(과장급 3년, 연구사 5년 근무 가능)</li> <li>▪ 행정기관 파견교사 허용이 제한됨에 따라 인력 운영 어려움(설립초기 3명, 현재 1명 배치)</li> <li>▪ 주당 1일, 2박3일 프로그램 지속 운영에 따른 진로교육사들의 피로도 증가로 인한 서비스 질 하락 가능성 내포</li> </ul>

**3) 주요 사업**

강원진로교육원의 주요 사업 영역에서 강점요인은 모든 학생에게 공평한 진로체험 기회를 제공하기 위해 노력하는 점, 진로상담을 기본으로 하여 집중적인 진로교육·체험 프로그램(예: 씨앗드림)을 운영하는 점 등으로 파악되었다. 특히, 진로교육원이 진로체험을 제공하는 공간이라는 틀에서 벗어나 학생들의 진로상담, 진로설계, 직업체험 등의 총체적 진로교육을 운영하는 점이 사업 영역에서의 가장 큰 강점요소로 파악되었다. 또한, 사회적 소외계층을 위한 진로교육 프로그램(예: 다문화학생 프로그램, 학교밖청소년 프로그램 등)을 다양하게 실시함으로써 보다 다양한 학생들이 참여할 수 있는 진로교육 활동의 장을

마련하는 점도 주요 강점요소로 꼽을 수 있었다. 뿐만 아니라 진로교육원에서의 활동을 학교 측에 전달하여 학생들의 학교생활과 연계를 지원하는 것, 다목적체험관 추가 건립 추진으로 진로체험 프로그램이 보다 확대될 가능성이 있는 것 등 역시 강점요소로 고려할 수 있었다.

반면, 강원진로교육원 사업 영역의 약점요소는 프로그램에 중복 신청한 학교를 스크리닝할 수 있는 시스템 부재로 프로그램 참여 기회가 편향될 수 있는 점을 들 수 있었다. 또한, 진로상담이 집단프로그램 중심으로 이루어지고 있었는데, 이는 내향적인 성향을 지닌 학생들의 경우 활동에 참여하지 못하고 소외될 가능성이 있기 때문에 진로상담 운영에 있어서 더욱 보완 및 개선되어야 할 약점요소로 파악되었다.

강원진로교육원 사업 영역에서의 기회요소는 지역 내 찾아가는 진로교육에 대한 요구 증가로 보다 다양한 학생들이 진로교육 프로그램에 참여할 수 있는 기회가 확대되고 있는 것으로 확인되었으며, 위협요소로는 시설 주변 아파트 단지 신축 등으로 생활관 운영 및 학생 안전관리 어려움이 가중되는 점을 꼽을 수 있었다.

<표 10> 강원진로교육원 주요 사업 영역 S-W-O-T 요소 분석

S(강점요소)	O(기회요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 모든 학생에게 공평한 진로체험 기회 제공을 위한 노력 수행(프로그램 미참여 학교 파악하여 우선 기회 제공)</li> <li>▪ 학생 진로상담을 기본으로 진로설계, 직업체험 등 총체적 진로교육 프로그램 제공</li> <li>▪ 2박3일 간 집중 진로교육 프로그램(씨앗드림) 운영</li> <li>▪ 장애학생, 다문화학생, 학교밖 청소년 등 사회적 소외계층을 위한 프로그램 운영</li> <li>▪ 엄격한 사업 평가 환류 시스템 마련</li> <li>▪ 온라인 진로상담 시스템 구축</li> <li>▪ 진로교육원에서의 활동을 학교 측에 전달함으로써 학생의 학교생활과 연계 도모</li> <li>▪ 다목적체험관 추가 건립 추진으로 진로체험 프로그램 확대 가능</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 지역 내 찾아가는 진로교육에 대한 요구로 더 많은 학생들이 진로교육 혜택을 누릴 수 있는 기회 확대</li> </ul>
W(약점요소)	T(위협요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 프로그램 중복 신청 학교 스크리닝하는 시스템 부재</li> <li>▪ 집단상담 중심 운영(1:1 개별상담 미진행)</li> <li>▪ 온라인 진로상담 운영 저조</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 시설 주변 아파트단지 신축 등으로 산책·운동 출입객 증가로 생활관 운영 및 학생 안전관리에 대한 어려움 가중</li> </ul>

#### 4) R & D

강원진로교육원 R & D 영역의 가장 큰 강점 및 기회요소는 진로교육원 자체적으로 R & D 연구개발부서 및 TF팀을 통해 지역 요구 맞춤형 콘텐츠를 개발하기 위한 노력을 수행하고 있는 점이다. 특히, 연구개발 TF팀에는 진로전담 교사, 특수교육교사, 진로교육전문가 등 지역사회 내 다양한 영역의 진로교육 관련 구성원을 고르게 포함함으로써 향후 지역맞춤형 진로교육 연구를 수행하는 데 보다 긍정적인 시너지를 발휘할 수 있을 것으로 기대된다.

그럼에도 불구하고 연구 및 프로그램 개발에 참고할 수 있는 자원과 정보가 제약된 점, 특색 있는 집단 진로교육 프로그램 개발의 어려움, R & D에 할애할 수 있는 시간이 부족한 점, 교통·지리적 접근성으로 내실 있는 R & D 운영 어려움 등이 약점요소로 파악되었다. 이러한 R & D 수행의 약점요소들은 학생의 진로교육에 대한 높은 기대수준을 만족시키는 데 위협요소로 작용되는 것으로 비추어졌다. 구체적으로, 자유학기제·학년제 등과 같이 학교 교육과정 속에서 점점 더 다방면적으로 진로교육을 누적적으로 경험하고 있는 학생들에게 이들의 기대를 충족시킬 수 있는 특색 있는(차별적) 프로그램을 개발하는데 어려움이 있음을 호소하였다.

<표 11> 강원진로교육원 R & D 영역 S-W-O-T 요소 분석

S(강점요소)	O(기회요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ R &amp; D 연구개발부서 생성 및 TF팀 21명 구성(진로전담교사, 특수교육교사, 진로교육전문가 등 포함)</li> <li>▪ 지역맞춤형 진로교육 프로그램 개발 및 운영을 위한 노력</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 다양한 지역관계자로 구성된 연구개발 TF팀을 통해 지역 요구 맞춤형 콘텐츠 개발 기반 마련</li> </ul>
W(약점요소)	T(위협요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 프로그램 개발에 참고할 수 있는 자원 및 정보의 한계</li> <li>▪ 특색 있는 집단 진로지도·상담 프로그램 개발의 어려움</li> <li>▪ 자체 업무(1일, 2박3일, 주말, 방학 중 프로그램 및 연수 진행 등) 수행으로 R &amp; D에 할애할 수 있는 시간 부족</li> <li>▪ 교통·지리적 접근성 제약으로 내실있는 R &amp; D 운영 어려움</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 학생들의 진로교육에 대한 높은 기대수준을 충족하는 데 어려움</li> <li>▪ 학생들이 학교에서 경험한 내용 및 방법과 다른 특색 있는 프로그램 개발의 어려움</li> </ul>

#### 5) 협력체계

강원진로교육원 협력체계 영역의 가장 큰 강점요소는 단위학교들과 긴밀한 연계를 가지고 있을 뿐만 아니라, 다문화가족지원센터, 꿈드림센터 등 지역사회 내 여러 영역의 유관기관들과의 협력관계를 통해 진로교육 프로그램을 제공하고 있는 점이었다. 더욱이 특정 기관들과는 MOU 체결 형태로 좀 더 공신력 있는 협력체계를 형성하고 있는 것으로 확인되었다. 이처럼 지역 내 다양한 기관

과 협력체계를 활발하게 구축하고 있는 강점요소는 강원지역 학생들의 진로체험 기회를 보다 확대시키는 긍정적인 기회요소로 이어지고 있었다. 또한, 강원진로교육원은 올해 지역진로교육센터로 지정되면서 강원도 내 18개 지역진로체험센터과의 협력관계가 보다 확대될 수 있는 기회요소를 보유하게 되었다.

반면, 강원진로교육원은 다양한 기관들과의 협력관계를 구축하기 위한 노력을 수행하고 있음에도 지리적 여건으로 인해 외부 자원들과의 연계·네트워킹을 형성하는데 약점요소를 지닌 것으로 평가되었다. 특히, 진로교육원 운영 상 문제점 또는 어려움이 발생할 시 도움을 요청할 수 있는 공식적인 네트워킹이 부재한 점은 주요한 약점요소로 꼽을 수 있었다. 특히, 단위학교와 긴밀한 협력관계가 유지되고 있는 것과는 상반되게 도교육청 및 중앙부처와는 협력관계가 매우 부족한 것으로 파악되었다. 또한, 강원도 지역 내 진로교육협의회에 대한 인식 부재, 도교육청 진로담당 부서와의 연계가 미흡한 점 역시 협력체계 영역의 주요한 위협요소로 확인되었다.

<표 12> 강원진로교육원 협력체계 영역 S-W-O-T 요소 분석

S(강점요소)	O(기회요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 단위 학교들과의 긴밀한 연계</li> <li>▪ 다문화가족지원센터, 꿈드림센터 등 다양한 지역 사회 기관들과 네트워크 형성</li> <li>▪ MOU 체결을 통해 지역사회 기관들과 협력관계 도모(한림대-영동지역 학생의 창업체험 운영, 4차 산업 미래농업체험실과 강원도농산물원종장과 업무협약 등)</li> <li>▪ 지역진로교육센터로서의 기능 수행</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 다양한 기관들과의 협력체계 구축을 통해 학생의 진로체험기회 확대</li> <li>▪ 지역진로교육센터로 지정됨에 따라 지역진로체험센터(18개)들과의 협력체계 가능성 증가</li> </ul>
W(약점요소)	T(위협요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 지리적 여건으로 외부 자원들과의 협력(인맥) 형성 어려움</li> <li>▪ 운영 상에 어려움 발생 시 도움을 요청할 수 있는 공식적 협력체계·네트워킹 루트 부재</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 강원도교육청의 진로교육협의회(운영 주체가 도교육청 진로담당 부서에 존재)에 대한 인식 부재</li> <li>▪ 도교육청 진로담당 부서와의 연계 미흡</li> </ul>

## 다. 강원진로교육원 중요도-실행도 분석 결과

### 1) 진로교육원 기능별 중요도 인식 및 실행도 수준

강원진로교육원 직원과 강원지역 진로전담교사들이 인식하는 진로교육원 기능별 중요도와 실행도 수준을 살펴본 결과는 <표 13>과 같다.

먼저 강원진로교육원 직원의 결과를 살펴보면, 중요도 정도가 가장 높게 나타난 진로교육원 기능은 ‘진로체험 프로그램·활동 운영’ (4.71점)이었으며,

그다음으로 ‘진로상담 운영’ (4.67점), ‘진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공’ (4.43점), ‘진로캠프 운영’ (4.33점), ‘사회적 소외계층 진로교육 지원’ (4.33점) 등의 순으로 높게 나타났다. 실행도 정도의 경우 ‘진로체험프로그램 활동 운영’ (4.71점)의 점수가 가장 높았고, 그다음으로 ‘진로상담 운영’ (4.43점), ‘진로캠프 운영’ (4.38점) 등의 순으로 높게 나타났다. 진로교육원 기능별 중요도-실행도 간 차이를 살펴보면, 전반적으로 진로교육 협력체계 구축, 진로교육 콘텐츠 개발 및 보급·확산 영역에 해당되는 항목들이 중요도 인식 수준에 비해 실행 정도가 낮은 경향이 있음을 확인할 수 있었다. 특히, ‘국가진로교육센터와의 협력’ (1.33점)과 ‘중앙(교육부) 및 지자체( 시도교육청)와 협력’ (1.24점) 기능의 중요도와 실행도 격차가 다른 항목들에 비해 상대적으로 매우 크게 나타났다. 이는 앞서 강원진로교육원의 지리적 여건으로 인해 외부 협력체계를 구축하기 어렵다는 약점요소와도 일치하는 바이다.

다음으로 강원지역 진로전담교사의 결과를 살펴보면, 중요도 및 실행도 점수가 높게 나타난 진로교육원 기능은 ‘진로체험 프로그램·활동 운영’ (중요도 4.31점, 실행도 4.26점)의 점수가 가장 높았고, 그 다음으로 ‘진로캠프 운영’ (중요도 4.31점, 실행도 4.18점), ‘진로전담교사 연수’ (중요도 4.30점, 실행도 3.93점)로, 3순위까지 진로교육원 직원의 결과와 유사한 것을 살펴볼 수 있었다. 한편, 중요도-실행도 간 차이의 경우 진로전담교사들은 ‘단위학교 진로교육 컨설팅 지원’ (0.56점), ‘진로정보 생성 및 제공’ (0.46점), ‘진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공’ (0.46점) 기능이 큰 폭의 차이는 아니지만 중요도와 실행도 점수의 격차가 다른 기능들에 비해 크게 나타났다.

또 흥미로운 결과는 강원진로교육원은 연구개발부서 및 TF팀을 구성하여 진로교육 콘텐츠 개발을 위한 노력을 적극적으로 수행하고 있음에도 불구하고, 직원들이 인식하는 중요도 수준에 비해 실행 정도가 낮게 나타난 점이다. 이러한 결과를 해석해보면, 진로교육 R & D를 위한 노력을 수행함에 따라 진로교육 프로그램 및 콘텐츠 개발과 관련된 여러 가지 어려움과 한계 및 장벽에 부딪히게 되면서 그 중요성에 비해 충분히 실행하지 못하고 있는 것으로 평가하여 격차가 크게 나타난 것은 아닌지 예측할 수 있다.

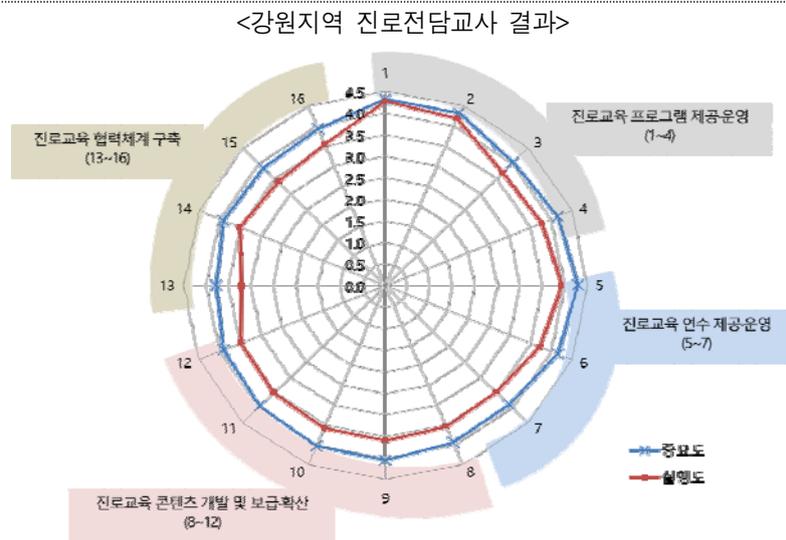
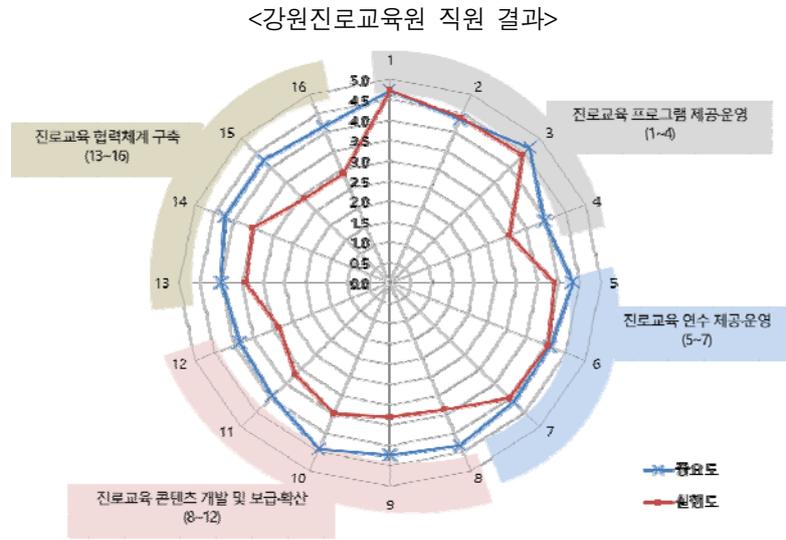
<표 13> 강원지역 진로교육원 기능별 중요도 및 실행도 결과

진로교육원 기능	직원(n=21)					진로전담교사(n=98)					
	중요도(a)		실행도(b)		차이(a-b)	중요도(a)		실행도(b)		차이(a-b)	
	평균	표준편차	평균	표준편차		평균	표준편차	평균	표준편차		
진로교육 프로그램 제공·운영	1) 진로체험 프로그램·활동 운영	4.71	0.56	4.71	0.46	0.00	4.31	0.91	4.26	0.91	0.05
	2) 진로캠프 운영	4.33	0.58	4.38	0.67	-0.05	4.31	0.84	4.18	0.89	0.12
	3) 진로상담 운영	4.67	0.48	4.43	0.81	0.24	4.02	0.98	3.69	1.06	0.33
	4) 지역 진로체험지원센터 운영	3.95	0.89	3.05	0.76	0.90	4.16	0.94	3.77	1.05	0.40
진로교육 연수 제공·운영	5) 진로전담교사 연수	4.33	0.73	3.90	0.83	0.43	4.30	0.96	3.93	1.06	0.37
	6) 진로전담교사 외 교원 연수	4.10	0.89	4.05	0.67	0.05	4.16	0.79	3.72	1.06	0.44
	7) 학부모 대상 연수	4.14	0.85	4.00	0.71	0.14	3.91	0.88	3.50	1.02	0.41
진로교육 콘텐츠 개발 및 보급·확산	8) 사회적 소외계층 진로교육 지원	4.33	0.48	3.38	1.02	0.95	3.94	1.01	3.54	1.14	0.40
	9) 진로정보 생성 및 제공	4.24	0.62	3.29	0.78	0.95	4.06	0.86	3.60	1.04	0.46
	10) 진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공	4.43	0.60	3.48	0.87	0.95	4.04	1.04	3.58	1.08	0.46
	11) 지역특화 진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공	3.95	0.80	3.19	0.98	0.76	3.96	0.95	3.52	1.06	0.44
	12) 지역진로교육정책개발	3.86	0.73	2.86	0.91	1.00	3.91	1.00	3.49	1.06	0.42
진로교육 협력체계 구축	13) 단위학교 진로교육 컨설팅 지원	4.00	0.71	3.43	0.87	0.57	3.78	1.02	3.21	1.07	0.56
	14) 단위학교와의 협력	4.24	0.70	3.52	1.08	0.71	3.92	0.89	3.52	1.09	0.40
	15) 국가진로교육센터와의 협력	4.24	0.62	2.90	0.83	1.33	3.84	0.89	3.39	1.04	0.45
	16) 중앙(교육부) 및 지자체(시도교육청)와 협력	4.14	0.73	2.90	0.83	1.24	3.92	0.89	3.53	0.97	0.39

주 1: [중요도], [실행도], [차이] 항목별로 점수가 높은 상위 3개 항목을 음영 처리함.

주 2: [중요도]와 [실행도]의 응답범주는 매우 낮음 1점~매우 높음 5점 리커트 척도로 측정되었음.

강원진로교육원 직원과 강원지역 진로전담교사들이 인식하는 진로교육원 기능별 중요도 및 실행도의 차이를 시각적으로 살펴보면 [그림 3]과 같다.



[그림 3] 강원지역 진로교육원 중요도와 실행도 수준 비교

## 2) 진로교육원 기능별 Borich 요구도

강원진로교육원 직원 및 강원지역 진로전담교사의 설문조사 결과를 바탕으로 진로교육원 기능별 Borich 요구도를 산정한 결과는 <표 14>와 같다.

강원진로교육원 직원 집단의 경우 Borich 요구도가 가장 높게 나타난 진로교육원 기능은 앞서 중요도 및 실행도 차이 결과에서 예상할 수 있었던 바와 같이 ‘국가-지역 진로교육센터와의 협력’ (5.65점), ‘중앙(교육부) 및 지자체( 시도교육청)와 협력’ (5.13점)에 대한 요구도 수준이 매우 높은 것으로 확인되었고, ‘진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공’ (4.22점) 등의 진로교육 콘텐츠

츠 개발 해당 영역의 요구도 수준이 높게 나타났다.

진로전담교사 집단에서는 ‘단위학교 진로교육 컨설팅 지원’ (2.12점)에 대한 요구도가 가장 높았으며, ‘진로정보 생성 및 제공’ (1.86점), ‘진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공’ (1.86점), 그리고 ‘진로전담교사 외 교원 연수’ (1.83점) 기능에 대한 요구도 상위 순위로 제시되었다.

<표 14> 강원지역 진로교육원 기능별 Borich 요구도 결과

진로교육원 기능	직원(n=21)	진로전담교사(n=98)
1) 진로체험 프로그램·활동 운영	0.00	0.22
2) 진로캠프 운영	-0.21	0.53
3) 진로상담 운영	1.11	1.31
4) 지역 진로체험지원센터 운영	3.39	1.66
5) 진로전담교사 연수	1.86	1.58
6) 진로전담교사 외 교원 연수	0.20	1.83
7) 학부모 대상 연수	0.59	1.60
8) 사회적 소외계층 진로교육 지원	4.13	1.57
9) 진로정보 생성 및 제공	4.04	1.86
10) 진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공	4.22	1.86
11) 지역특화 진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공	3.01	1.74
12) 지역진로교육정책개발	3.86	1.64
13) 단위학교 진로교육 컨설팅 지원	2.29	2.12
14) 단위학교와의 협력	3.03	1.56
15) 국가진로교육센터와의 협력	5.65	1.72
16) 중앙(교육부) 및 지자체(시도교육청)와 협력	5.13	1.52

주: 집단별 점수가 높은 상위 3개 항목을 음영 처리함.

## 2. 충청북도진로교육원 사례 분석

### 가. 충청북도진로교육원 개요

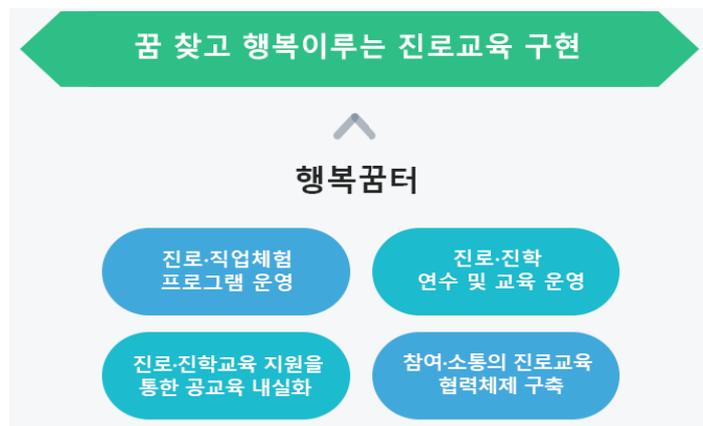
#### 1) 충청북도진로교육원 연혁 및 운영 목적

충청북도진로교육원은 2015년 7월 23일 충북교육과학연구원 진로체험시설 확충계획안 수립 확충계획안 수립 이후, 충청북도교육청 행정기구 설치조례(충청북도조례 제4228호; 제3장 직속기관, 제15절 충청북도진로교육원)에 근거하여 2017년 7월 28일 진로교육원이 설치되었고, 2017년 9월 1일 개원하였다.

<표 15> 충청북도진로교육원 연혁

2015. 07. 23.	충북교육과학연구원 진로체험시설 확충계획안 수립
2017. 05. 01.	충청북도진로교육원 설립 및 운영계획 수립
2017. 07. 28.	충청북도진로교육원 설치 (충청북도교육청 행정기구설치조례 04066호)
2017. 09. 01.	충청북도진로교육원 개원

충청북도진로교육원은 “충청북도 소속 학생들에게 직업 체험과 탐색의 기회를 제공하고, 그들의 건전한 직업관 및 진로의식 형성을 유도하고, 올바른 진로 설계 및 직업선택을 지원하는 것을 목적” 으로 두고, “꿈 찾고 행복 이루는 진로교육 구현” 의 큰 목표 아래 4가지 추진전략을 실행하기 위한 사업을 운영하고 있다([그림 4] 참조).



[그림 4] 충청북도진로교육원 운영 목표

출처: 충청북도진로교육원 홈페이지(<http://jinro.cbe.go.kr/home/sub.php?menukey=457>, 접속일자: 2019. 5. 2)

## 2) 조직·인력·예산 현황

충청북도진로교육원 조직은 개원 이후 ‘진로기획과’, ‘진로운영과’, ‘총무과’의 3개 팀으로 유지되다가 2019년 3월 1일부터 ‘진학지원센터’가 추가 설치 운영되기 시작하였다. 2019년 3월 기준 총 직원 수는 원장 1명, 진로기획과 6명, 진로운영과 5명, 진학지원센터 6명, 총무과 9명으로 전체 27명으로 구성되어 있다. 기타 정규직 인력 외에 진로체험 및 진로상담 활동강사가 약 60명 근무하고 있으며, 이들은 공개모집으로 1년 단위 채용을 실시하고 있다.

<표 16> 충청북도진로교육원 직원 현황

구분	직별	교육공무원				일반직					교육공무직			총계	
		원장	교육연구관	교육연구사	교사(파견)	소계	5급	7급	8급	9급	소계	당직	청소		소계
진로기획과		1	1	1	3	6	-	1	-	-	1	-	-	-	7
진로운영과		-	-	1	3	4	-	1	-	-	1	-	-	-	5
총무과		-	-	-	-	-	-	3	1	1	5	2	2	4	9
진학지원센터		-	1	1	3	5	1	-	-	-	1	-	-	-	6
현원		1	1	4	9	15	1	5	1	1	8	2	2	4	27

출처: 충청북도진로교육원(2019), 2019년도 주요업무계획, p. 2에 인력 현황을 토대로 충청북도진로교육원 홈페이지 내용(검색일: 2019. 4. 12.) 참고하여 재구성.

충청북도진로교육원의 2019년 운영 예산은 3,093백만원으로 보고되었다. 이는 인건비를 제외한 진로교육원 운영에 소요되는 예산으로서, 심층인터뷰를 통해 예산의 충분성과 확보의 용이성이 있음을 알 수 있었다.

<표 17> 2019년 충청북도진로교육원 예산 현황

(단위: 천원)

세부 사업	세부 항목	예산액
직장교육	청렴 및 심폐소생술, 성관련교육, 장애인인식개선교육	1,200
교직원 복지지원	직원소통강화연수	600
진로진학교육	주중진로체험활동운영	1,050,080
	주말진로체험활동운영	28,900
	심화체험활동운영	228,180
	특별진로체험활동운영	438,958
	진로교육원 운영	987,652
교육정책기획관리	주요업무계획, 요람	3,200
대외협력관리	유관기관업무협의회의, 각종행사지원	5,200
교육정책홍보	교육행정홍보	7,000
교육행정정보시스템운영	홈페이지 관리	9,440
	정보시스템 운영 및 관리	8,706
공유재산 및 물품관리	총무과	44,480
	기분업무수행여비	2,400
직속기관운영	기관운영업무추진비	7,160

지역진로교육원 사례 분석: 강원진로교육원 및 충북진로교육원을 중심으로 (이지연 외)

세부 사업	세부 항목	예산액
	직책급업무추진비	4,800
	기관운영관리	265165
	<b>합계</b>	<b>3,093,121</b>

주: 충청북도교육청(2019). 충북교육청세입세출예산서에서 충청북도진로교육원 예산 추출 후 재구성함.

3) 운영 사업 현황

충청북도진로교육원의 운영 사업은 크게 ① 학생 체험활동 프로그램, ② 진로진학교육 역량강화 연수 및 교육 운영, ③ 진로교육 지원을 통한 공교육 내실화, ④ 참여 소통의 진로교육 협력체계 구축의 4가지 영역으로 구분할 수 있다(<표 18> 참조).

<표 18> 2019년 충청북도진로교육원 운영 사업 및 프로그램

구분	프로그램
1. 학생 체험활동 프로그램	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 꿈티움: 주중 진로체험활동, 진로상담활동</li> <li>■ 꿈키움: 토요일진로캠프, 방과후 진로직업체험 프로그램, 지역연계 진로 직업체험활동</li> <li>■ 꿈채움: 행복가족 진로캠프, 내안의 별을 찾아 떠나는 성장 진로캠프, 방학 진로캠프, 창업아이디어 경진대회, 화요진로토크콘서트, 진학 및 대학입시 방문상담</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 사전-본-사후활동(3시간)을 통해 해당 마을에서 소개하는 직업 체험 운영</li> <li>■ 9개 체험마을: 보건의료마을, 항공우주마을, 로봇기술마을, 인문과학마을, 디자인마을, 창업경영마을, 방송영상마을, 문화예술마을, 멀티스마트마을</li> </ul>
2. 진로진학교육 역량강화 연수 및 교육 운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 초·중등 진로전담교사, 교과교사, 담임교사, 학부모 등 진로교육 공급자 대상 진로교육 전문성 강화 연수 운영</li> <li>■ 연수는 집합교육, 원격연수, 지역별 순회 운영 등의 방법으로 진행되며, 연수 진행은 외부 전문 강사를 통해 이뤄지고 있음.</li> </ul>
3. 진로교육 지원을 통한 공교육 내실화	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 진로교육 페스티벌(박람회): 지역사회와 연계한 진로교육 페스티벌 개최를 통해 자기주도적 진로설계 능력 배양</li> <li>■ 찾아가는 진로캠프: 농산촌·교외 소외 지역 소재 소규모 학교에 대한 진로교육 지원(진로교육의 형평성 제고를 위해 노력)</li> <li>■ 진로직업체험의 날 운영: 교육공무원 직업체험을 통한 직업체험활동</li> </ul>
4. 참여 소통의 진로교육 협력체계 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 지역진로체험지원센터를 관리·운영</li> <li>■ 지역 대학교 등 지역사회와 연계한 진로체험활동을 발굴 및 추진</li> </ul>

나. 충청북도진로교육원 S-W-O-T 요소 분석

1) 진로교육원 조직·예산

충청북도진로교육원 조직·예산 영역에서의 강점은 진로교육원 설립을 위한 명료한 법적 근거 아래, 운영에 필요한 충분한 예산이 확보되어 있다는 것을 들 수 있다. 그리고 진로개발역량을 지원하며 진로교육의 지속적 성장을 지향하는 비전을 보유하고 있으며, 2019년 3월로 진학지원센터가 설치되어 진학과 연계한 진로교육을 운영할 수 있다는 것 또한 강점으로 꼽을 수 있다. 이 같은 충청북도진로교육원의 강점요소는 충청북도 지역 내 진로교육의 중요성에 대한 사회적 관심을 증대시키는 기회요소로 작용하였다. 특히, 지역 교육 리더자의 확고한 리더십 및 도의회의 적극 지원을 받아 최근에는 북부분원 설립 추진을 추진하고 있어 충청북도 지역 내 진로교육 격차 해소 및 다양한 자원이 더욱 확대되는 기회요소를 보유하고 있는 것으로 파악되었다.

그럼에도 불구하고, 충청북도진로교육원의 약점요소는 운영되고 있는 사업들이 진로교육 영역 중 직업체험에 무게중심을 둠에 따라 전 방위적 진로교육 제공에 한계가 존재하는 것으로 볼 수 있었다. 또한, 인터뷰를 통해 파악된 충청북도진로교육원의 위협요소는 특수교육학생 대상 사회통합적 교육에 대한 인식이 부족한 점으로 분석되었다. 그리고 진로교육원과 정체성이 유사한 선진모델이 없다는 점, 청주지역 학생이 주로 이용하여 수요자가 특정 지역에 편중되어 있다는 점은 조직 측면에서 성장을 방해하는 위협요소로 볼 수 있었다.

<표 19> 충청북도진로교육원 조직·예산 영역 S-W-O-T 요소 분석

S(강점요소)	O(기회요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 미래 관점의 역량(진로개발역량지원)을 지원하며 진로교육의 지속적 성장을 지향하는 비전 보유</li> <li>▪ 운영에 필요한 충분한 예산 확보</li> <li>▪ 2019년 진학지원센터 설치로 진학과 연계한 진로교육 운영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 진로교육원 설립에의 명료한 법적 근거(진로교육법16조, 충북진로교육진흥조례, 교육감 공약)</li> <li>▪ 지역 교육 리더자의 확고한 리더십</li> <li>▪ 진로교육원 운영에 대한 도의회 적극 지원</li> <li>▪ 충청북도 지역 내 진로교육 중요성에 대한 사회적 관심 증대</li> <li>▪ 북부분원 설립 계획으로 지역 내 진로교육 격차 해소</li> </ul>
W(약점요소)	T(위협요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 직업체험 무게 중심 프로그램 운영</li> <li>▪ 특수교육 학생 대상 통합교육에 대한 인식 부족(사회통합적 진로교육 제공 부족)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 진로교육원과 정체성이 유사한 선진모델의 부재</li> <li>▪ 청주지역 학생이 주로 이용(이용자 편중)</li> </ul>

## 2) 담당 인력

충청북도진로교육원의 담당 인력 측면의 가장 큰 강점은 진로교육원 설립·기획 단계부터 현시점까지 담당자가 변경되지 않고 지속적으로 주요 업무를 기획·운영하고 있는 것을 꼽을 수 있었다. 또한, 전문역량을 가진 체험활동 강사와 12인의 전문상담 인력을 보유한 것도 인력 측면의 강점요소로 파악되었다. 아울러 충청북도진로교육원이 진로 전문성을 지닌 진로전담교사 및 지역 내 다양한 교육기부 인력 풀을 보유하고 있음은 장기적으로 충북지역의 진로교육역량 증진은 물론 학생들에게 더욱 다채로운 진로체험활동을 제공할 수 있게끔 하는 기회요소로 연계되는 것으로 파악되었다.

하지만, 인력 부분에서 진로교육 R & D를 위한 전문 인력이 부족한 점, 주요 구성 인력인 파견교사들의 근무기간이 2년으로 제한된 점, 진로체험활동 및 상담이 비정규직 강사로 운영되고 있는 점 등의 약점요소를 지닌 것으로 확인되었다. 특히, 진로체험활동이 비정규직 인력을 활용하여 운영되고 있어 업무의 연속성이 단절되는 위협요소가 있는 것으로 볼 수 있었다.

<표 20> 충청북도진로교육원 담당 인력 영역 S-W-O-T 요소 분석

S(강점요소)	O(기회요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 진로교육 전문 인력에 의한 지속적 기획 및 운영</li> <li>▪ 전문적 체험활동 진행 강사 보유</li> <li>▪ 전문적 상담 인력 12인 보유</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 지역 내 진로 전문성과 열정이 높은 파견교사(진로전담교사) 자원 보유</li> <li>▪ 지역 내 다양한 진로체험 관련 교육기부 인력 풀 보유</li> </ul>
W(약점요소)	T(위협요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 진로교육 콘텐츠 개발을 위한 전문 인력의 부족</li> <li>▪ 파견교사의 2년 근무 제한</li> <li>▪ 비정규직 체험활동 강사 및 상담 인력 운영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 비정규직 인력 활용으로 인한 업무의 연속성 단절</li> </ul>

## 3) 주요 사업

충청북도진로교육원의 주요 사업 영역의 강점요인은 진로체험이 단순 체험에서 벗어나 사전-본-사후 3단계의 미션형 진로체험을 제공함으로써 보다 구체적·체계적으로 운영되고 있는 점이다. 특히, 기초-심화로 이어지는 학생 수준 맞춤형 진로체험 및 방과후, 주말을 활용하여 프로그램을 제공하려는 노력, 온라인 진로상담시스템 구축 등은 사업 영역의 주요한 강점요소로 파악되었다. 또한, 진로교육원의 진로상담과 진로체험을 연계한 프로그램을 개발하고자 하는 의지 역시 강점요소로 확인되었다.

반면, 충청북도진로교육원 사업이 진로체험에 무게중심을 두고 있어 창의성,

문제해결능력 등 미래 진로개발역량을 함양할 수 있는 진로교육 프로그램이 부족한 위협요소가 있는 것으로 비추어졌다. 또한, 주로 일반학생을 중심으로 사업을 운영하고 있어 사회적 소외계층을 포용하는 프로그램이 상대적으로 미흡하다는 점이 약점요소로 꼽을 수 있었다.

충청북도진로교육원 사업 영역에서의 위협요소로는 창업아이디어 경진대회 같은 사업의 홍보 부족 및 양적 실적 부담을 꼽을 수 있다. 그럼에도 불구하고, 행복가족진로캠프 사업에서 학부모들의 참여율이 매우 높다는 점을 고려할 때, 학부모들의 진로교육에 대한 적극적인 관심은 기회요소로서 지역 내 진로교육을 보다 활성화하고 발전시키는 데 작용할 수 있는 요인으로 파악되었다.

<표 21> 충청북도진로교육원 주요 사업 영역 S-W-O-T 요소 분석

S(강점요소)	O(기회요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 단순 체험이 아닌 미션형 진로체험 운영</li> <li>▪ 사전-본-사후 3단계 진로체험 제공</li> <li>▪ 학생 수준별 맞춤형 진로체험 제공(기초-심화)</li> <li>▪ 온라인 진로상담 시스템 구축</li> <li>▪ 방과후, 주말을 활용하여 다양한 프로그램 제공</li> <li>▪ 지역 내 교육기부를 활용한 다채로운 진로체험활동 제공</li> <li>▪ 진로상담과 체험을 연계한 프로그램 개발 및 운영 의지</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 지역 내 학부모의 관심과 적극적인 참여율(예: 행복가족진로캠프)</li> </ul>
W(약점요소)	T(위협요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 미래 진로개발역량(창의성, 문제해결능력 등)을 함양할 수 있는 프로그램 부족</li> <li>▪ 사회적 소외계층 포용적 프로그램 상대적 미흡</li> <li>▪ 온라인 진로상담 이용률 저조</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 프로그램 홍보 부족과 운영에 대한 양적인 실적 요구(예: 창업아이디어 경진대회)</li> </ul>

#### 4) R & D

충청북도진로교육원 R & D 영역의 가장 큰 강점요소이자 기회요소로 파악된 것은 ‘충북진로교육개발시스템’ 개발·운영을 추진하고 있는 점이다. 이 시스템은 충청북도 학생들의 진로교육 투입-과정-산출 과정에 대한 객관적인 데이터를 수집·축적하여 진로교육 성과를 살펴볼 수 있도록 구축한 것이다. 이는 향후 충북지역 진로교육의 발전적인 성과를 분석하는 자료로 활용될 수 있을 것으로 기대된다. 더욱이, 장기적으로 충북지역 특성에 맞는 증거기반 진로교육 실천 및 정책을 수행하는 데 기반이 될 수 있다는 측면에서 R & D 영역의 강력한 기회요소로 파악되었다. 기타 지역사회 내 단위학교 동아리·연구회의 활발한 운영으로 R & D 자원 및 인프라가 확대되고 있는 점을 기회요소로 고려할 수 있었다.

한편, 충청북도진로교육원의 약점요소는 R & D 관련 전문 인력 및 자원이 부족하다는 점, 지역 맞춤형 새로운 콘텐츠 개발의 요구 수렴이 어렵다는 점으로 파악되었다. 이는 앞서 인력 영역의 약점요소로 진로교육 콘텐츠 개발을 위한 전문 인력이 부족함을 지적한 바와도 일맥상통하다. 이러한 R & D를 위한 인력·자원·정보의 한계는 진로교육 관련 확보할 수 있는 자원과 정보의 한계를 가져와 위협요소로 작용할 수 있을 것으로 비추어졌다.

<표 22> 충청북도진로교육원 R & D 영역 S-W-O-T 요소 분석

S(강점요소)	O(기회요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 충북진로교육개발시스템(진로교육의 투입, 과정, 산출을 포괄하는 시스템) 개발 및 운영</li> <li>▪ 전문 인력 부족에도 소식지 및 연수 자료 발간을 위한 노력 수행</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 충북진로교육개발시스템을 활용한 데이터 기반 정책개발 및 사업운영 가능성 확보</li> <li>▪ 지역 내 단위학교 진로교육 동아리연구회의 활발한 운영</li> </ul>
W(약점요소)	T(위협요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 부족한 전문 인력 및 자원</li> <li>▪ 지역 맞춤형 새로운 콘텐츠 개발의 요구 수렴이 어려움</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 진로교육 관련 접근할 수 있는 자원 및 정보의 한계</li> </ul>

### 5) 협력체계

충청북도진로교육원 협력체계 영역의 강점요소는 진로교육원과 단위학교, 지역 내 기관, 지역진로체험지원센터의 협력관계가 매우 유기적이고 활발하게 이루어지고 있는 점이었다. 또한, 충청북도진로교육원은 지역진로교육센터로서의 기능을 공식적으로 수행하며 지역 진로지도협의체 활성화에 앞장섬으로써 지역의 진로교육센터로서의 위상을 지니고 있는 것과 진로교육원 선행 모델로서 타 시도의 진로교육 발전을 견인하는 역할에 적극적으로 임하고 있는 것 역시 충청북도진로교육원이 보유하고 있는 강점요소로 간주되었다.

이 같은 지역사회 내 긴밀하게 형성된 협력체계는 진로교육원 외부의 교육청, 지역진로체험지원센터와의 협력적 관계 및 진로지도협의체 활성화라는 기회요소와 연계하여 진로교육원 운영에 긍정적인 역할을 줄 것으로 비추어졌다.

하지만 지역 단위 내 협력체계가 잘 구축되어 있는 것과는 반대로 중앙-지역의 수직적 교류가 부족한 것이 약점요소인 것으로 평가되었다. 구체적으로, 진로교육법 상 지역진로교육협의회 활동 미비, 지방자치단체의 협력 부족과 같은 위협요소는 진로교육원의 어려움을 호소할 수 있는 창구의 부재로 이어지는 것으로 확인되었다.

<표 23> 충청북도진로교육원 협력체계 영역 S-W-O-T 요소 분석

S(강점요소)	O(기회요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 지역 내 단위학교와 유기적 연계</li> <li>▪ 지역 내 기관과 협력을 통한 심화, 자유 체험 실시</li> <li>▪ 도-진로교육원-단위학교의 유기적인 사업 신청 및 배분 시스템 구축</li> <li>▪ 지역진로교육센터로서의 기능 수행</li> <li>▪ 진로교육원 설립에 모델로써 타 시도의 발전을 견인(충남, 인천, 세종, 대전, 창원 등)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 교육청의 협조</li> <li>▪ 지역진로체험지원센터와 상호보완 및 협력적 관계 유지</li> <li>▪ 지역 진로체험센터-진로교사를 중심으로 한 진로지도협의체 활성화</li> </ul>
W(약점요소)	T(위협요소)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 진로교육을 위한 중앙-지역(수직) 교류 부족</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 지방자치단체의 협력 부족</li> <li>▪ 중앙 부처의 진로교육원에 대한 이해 부족</li> <li>▪ 유명무실한 도·군 단위 지역진로교육협의회</li> <li>▪ 지역의 어려움을 호소할 수 있는 협력체계 부족</li> </ul>

#### 다. 충청북도진로교육원 중요도-실행도 분석 결과

##### 1) 진로교육원 기능별 중요도 인식 및 실행도 수준

충청북도진로교육원 직원과 충북지역 진로전담교사들이 인식하는 진로교육원 기능별 중요도와 실행도 수준을 살펴본 결과는 <표 24>와 같다.

먼저 충청북도진로교육원 직원의 결과를 살펴보면, 중요도가 가장 높게 나타난 진로교육원 기능은 ‘진로체험프로그램·활동 운영’ (5.00점)이었으며, 그다음으로 ‘진로상담 운영’ (4.85점) 및 ‘진로전담교사 연수’ (4.85점) 등의 순으로 높게 나타났다. 실행도인 경우에도 중요도와 마찬가지로 ‘진로체험프로그램·활동 운영’ (4.92점)의 점수가 가장 높게 나타났고, 그다음으로 ‘진로전담교사 연수’ (4.92점), ‘진로캠프’ (4.77점) 및 ‘진로상담 운영’ (4.77점) 등의 순으로 높았다. 진로교육원 기능별 중요도-실행도 간 차이를 살펴보면, 전반적으로 진로교육 콘텐츠 개발 및 보급·확산 영역에 해당되는 기능들이 중요도 인식 수준에 비해 실행 정도가 낮은 것을 볼 수 있었다. 특히, ‘정보 생성 및 제공’ (0.54점), ‘진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공’ (0.46점), ‘지역특화 진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공’ (0.46점), ‘단위학교 진로교육 컨설팅 지원’ (0.46점) 기능은 중요하다고 인식하는 수준에 비해 실행정도가 다소 낮아 향후 진로교육원 업무 계획 수립에 반영될 필요가 있을 것이다.

다음으로 충북지역 진로전담교사의 결과를 살펴보면, 중요도 및 실행도 점수가 높게 나타난 진로교육원 기능은 ‘진로체험 프로그램·활동 운영’ (중요도 4.63점, 실행도 4.63점)이었으며, 그다음으로 ‘지역 진로체험지원센터 운영’

지역진로교육원 사례 분석: 강원진로교육원 및 충북진로교육원을 중심으로 (이지연 외)

(중요도 4.52점, 실행도 4.35점), ‘진로전담교사 연수’ (중요도 4.58점, 실행도 4.32점)로, 3순위까지 진로교육원 직원의 결과와 유사한 것을 살펴볼 수 있었다. 한편, 중요도-실행도 간 차이의 경우 ‘지역특화 진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공’ (0.45점), ‘국가진로교육센터와의 협력’ (0.40점), ‘지역진로교육정책개발’ (0.38점) 기능이 큰 폭의 차이는 아니지만 중요도와 실행도 점수의 격차가 다른 기능들에 비해 크게 나타났다.

한편, 충청북도진로교육원에서 흥미로운 결과는, 일부 기능에서 중요도에 비해 실행도 수준이 더 높게 나타난 점이다. 구체적으로, ‘진로전담교사 외 교원 연수’ (-0.38점), ‘학부모 대상 연수’ (-0.31점), ‘지역 진로체험지원센터 운영’ (-0.15점), ‘진로전담교사 연수’ (-0.08점), ‘진로캠프 운영’ (-0.08점) 기능의 경우 중요도보다 실행도 수준이 높게 나타나는 결과를 볼 수 있다. 이에 대해서는 면밀한 분석이 필요하겠지만, 진로교육원 사업과 자원 분배의 우선순위를 설정할 때 참고할만한 자료가 될 것이다.

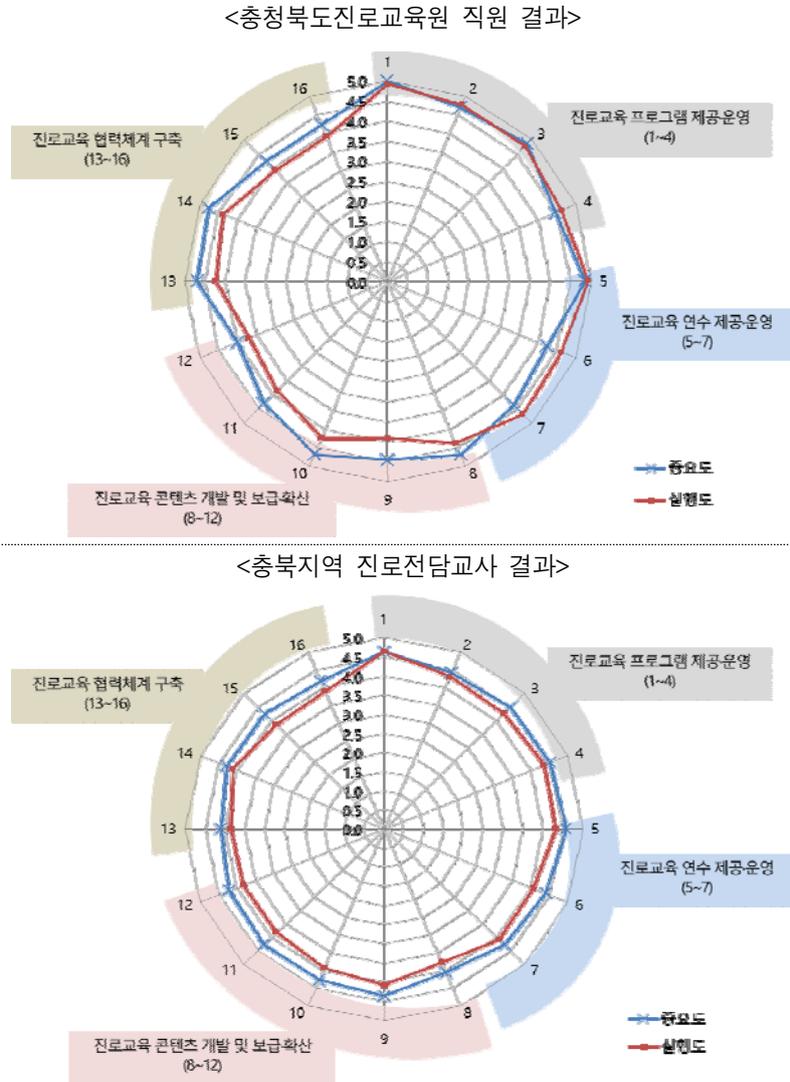
<표 24> 충북지역 진로교육원 기능별 중요도 및 실행도 결과

진로교육원 기능	직원(n=13)					진로전담교사(n=65)					
	중요도(a)		실행도(b)		차이	중요도(a)		실행도(b)		차이	
	평균	표준편차	평균	표준편차	a-b	평균	표준편차	평균	표준편차	a-b	
진로교육 프로그램 제공·운영	1) 진로체험 프로그램·활동 운영	5.00	0.00	4.92	0.28	0.08	4.63	0.65	4.63	0.54	0.00
	2) 진로캠프 운영	4.69	0.48	4.77	0.44	-0.08	4.42	0.70	4.31	0.72	0.11
	3) 진로상담 운영	4.85	0.38	4.77	0.44	0.08	4.48	0.68	4.26	0.81	0.22
	4) 지역 진로체험지원센터 운영	4.46	0.88	4.62	0.65	-0.15	4.52	0.70	4.35	0.77	0.17
진로교육 연수 제공·운영	5) 진로전담교사 연수	4.85	0.38	4.92	0.28	-0.08	4.58	0.63	4.32	0.73	0.26
	6) 진로전담교사 외 교원 연수	4.23	1.24	4.62	0.65	-0.38	4.4	0.63	4.06	0.86	0.34
	7) 학부모 대상 연수	4.38	0.87	4.69	0.63	-0.31	4.29	0.74	4.09	0.80	0.20
진로교육 콘텐츠 개발 및 보급·확산	8) 사회적 소외계층 진로교육 지원	4.69	0.48	4.38	0.77	0.31	4.06	0.84	3.78	0.94	0.28
	9) 진로정보 생성 및 제공	4.46	0.88	3.92	0.86	0.54	4.37	0.71	4.08	0.85	0.29
	10) 진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공	4.69	0.48	4.23	0.83	0.46	4.28	0.78	3.94	0.91	0.34
	11) 지역특화 진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공	4.31	1.03	3.85	0.80	0.46	4.28	0.81	3.83	0.95	0.45
진로교육 협력체계 구축	12) 지역 진로교육 정책개발	4.00	0.91	3.69	0.75	0.31	4.22	0.83	3.83	0.95	0.38
	13) 단위학교 진로교육 컨설팅 지원	4.69	0.48	4.23	0.73	0.46	4.11	0.79	3.86	0.89	0.25
	14) 단위학교와의 협력	4.77	0.44	4.38	0.87	0.38	4.29	0.80	4.12	0.83	0.17
	15) 국가진로교육센터와의 협력	4.23	0.83	3.92	1.12	0.31	4.25	0.80	3.85	0.98	0.40
	16) 중앙(교육부) 및 지자체(시도교육청)와 협력	4.23	0.83	3.92	0.95	0.31	4.18	0.78	3.89	0.91	0.29

주 1: [중요도], [실행도], [차이] 항목별로 점수가 높은 상위 3개 항목을 음영 처리함.

2: [중요도]와 [실행도]의 응답법주는 매우 낮음 1점~매우 높음 5점 리커트 척도로 측정되었음.

충청북도진로교육원 직원과 진로전담교사들이 인식하는 진로교육원 기능별 중요도 및 실행도의 차이를 시각적으로 살펴보면 [그림 5]와 같다.



[그림 5] 충북지역 진로교육원 중요도와 실행도 수준 비교

## 2) 진로교육원 기능별 Borich 요구도

충청북도진로교육원 직원 및 충북지역 진로전담교사의 설문조사 결과를 바탕으로 진로교육원 기능별 Borich 요구도를 산정한 결과는 <표 25>와 같다.

충청북도진로교육원 직원 집단에서 Borich 요구도가 가장 높게 나타난 진로교육원 기능은 ‘진로정보 생성 및 제공’ (2.40점)이었으며, ‘진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공’ (2.17점), ‘단위학교 진로교육 컨설팅 지원’ (2.17점),

**지역진로교육원 사례 분석: 강원진로교육원 및 충북진로교육원을 중심으로 (이지연 외)**

‘지역특화 진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공’ (1.99점) 등 대체적으로 진로교육 콘텐츠 개발 및 보급·확산 영역의 요구도 점수가 높은 것으로 파악되었다.

진로전담교사 집단에서는 ‘지역특화 진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공’ (1.91점)에 대한 요구도가 가장 높았으며, ‘국가진로교육센터와의 협력’ (1.70점), ‘지역진로교육정책개발’ (1.62점) 등의 요구도가 상위 순위로 제시되었다.

<표 25> 충북지역 진로교육원 기능별 Borich 요구도 결과

진로교육원 기능	직원(n=13)	진로전담교사(n=65)
1) 진로체험 프로그램·활동 운영	0.38	0.00
2) 진로캠프 운영	-0.36	0.48
3) 진로상담 운영	0.37	0.96
4) 지역 진로체험지원센터 운영	-0.69	0.77
5) 진로전담교사 연수	-0.37	1.20
6) 진로전담교사 외 교원 연수	-1.63	1.49
7) 학부모 대상 연수	-1.35	0.86
8) 사회적 소외계층 진로교육 지원	1.44	1.12
9) 진로정보 생성 및 제공	2.40	1.28
10) 진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공	2.17	1.45
11) 지역특화 진로교육 프로그램·콘텐츠 개발 및 제공	1.99	1.91
12) 지역 진로교육 정책개발	1.23	1.62
13) 단위학교 진로교육 컨설팅 지원	2.17	1.01
14) 단위학교와의 협력	1.83	0.73
15) 국가진로교육센터와의 협력	1.30	1.70
16) 중앙(교육부) 및 지자체(시도교육청)와 협력	1.30	1.22

주: 집단별 점수가 높은 상위 3개 항목을 음영 처리함.

### 3. 진로교육 환경적 변화 예측 분석

진로교육 환경적 변화에 대한 강원·충북 진로전담교사들의 예측하는 수준을 살펴본 결과는 <표 26>과 같다.

진로교육 환경적 변화 항목으로 조사된 내용들 중에서 ‘국영수 중심 대학입시 교육’을 제외하고 모두 평균 3점 이상으로 향후 5년 이내 더욱 확대될 것이라는 응답을 보여주었다. 특히, ‘진로교육 중요성에 대한 사회적 인식’의 평균이 5점 만점에 4.01점으로 가장 높아, 향후 더욱 확대가 될 것이라는 기대감이 큰 것으로 알 수 있었다.

지역별 구분하여 살펴보면, 강원지역 진로전담교사들이 진로교육 환경적 변화에 있어 가장 확대될 것이라고 응답한 결과는 1순위 ‘학부모의 진로교육에 대한 요구 및 관심’ (3.89점), 2순위 ‘진로교육 중요성에 대한 사회적 인식’ (3.85점), 3순위 ‘지역 내 진로체험 인프라’ (3.78점), ‘지역 「진로교육원-진로체험센터-산업체-학교」 간 협력망 구축’ (3.78점)으로 나타났다. 반면, 충북지역 진로전담교사의 응답 결과로는 1순위 ‘지역진로교육원의 기능 및 역할’ (4.26점), 2순위 ‘진로교육 중요성에 대한 사회적 인식’ (4.25점), 3순위 ‘지역 맞춤형 진로교육 정책’ (4.11점)으로 다소 차이를 보였다.

<표 26> 강원·충북 진로전담교사의 진로교육 환경적 변화 예측

진로교육 환경적 변화 항목		전체 (n=163)	강원 (n=98)	충북 (n=65)
학교 환경적 변화	1) 학교 교육과정 내 진로교육 운영	3.57	3.41	3.82
	2) 진로교육 집중학년학기제 운영	3.26	3.09	3.52
	3) 국영수 중심 대학입시 교육	2.72	2.82	2.58
	4) 모든 교사의 진로교육 실천 역량	3.65	3.59	3.74
지역 환경적 변화	5) 지역진로교육원의 기능 및 역할	3.91	3.67	4.26
	6) 지역진로교육원의 전문 인력	3.79	3.63	4.02
	7) 지역진로체험지원센터 기능 및 역할	3.86	3.70	4.09
	8) 지역 내 진로체험 인프라	3.90	3.78	4.09
	9) 지역 「진로교육원-진로체험센터-산업체-학교」 간 협력망 구축	3.90	3.78	4.08
국가 및 사회적 변화	10) 지역 맞춤형 진로교육 정책	3.88	3.72	4.11
	11) 국가수준 진로교육정책	3.79	3.69	3.92
	12) 중앙부처 진로교육 조직 규모	3.60	3.47	3.78
	13) 국가진로교육센터 기능 및 역할	3.68	3.60	3.80
	14) 학부모의 진로교육에 대한 요구 및 관심	3.94	3.89	4.02
	15) 진로교육 중요성에 대한 사회적 인식	4.01	3.85	4.25

주 1: 집단별 점수가 높은 상위 3개 항목을 음영 처리함.

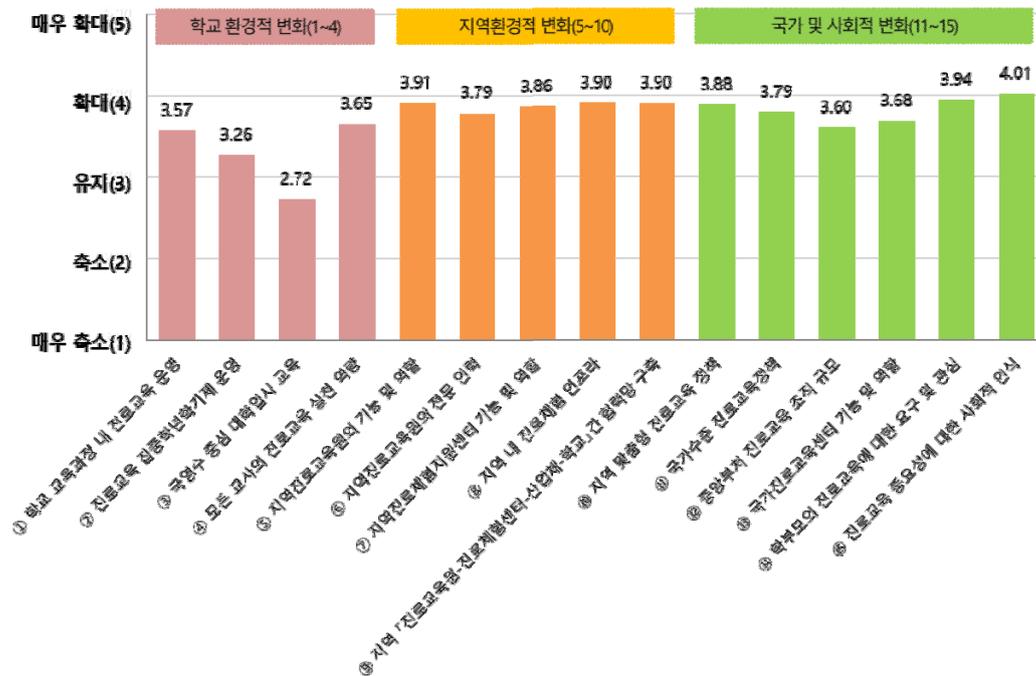
2: 응답법주는 '매우 축소' 1점~'매우 확대' 5점 리커트 척도로 측정되었음.

지역진로교육원 사례 분석: 강원진로교육원 및 충북진로교육원을 중심으로 (이지연 외)

전체 진로전담교사들의 진로교육 환경적 변화 예측 점수를 시각적으로 제시하면 [그림 6]과 같다.

그림에서 볼 수 있듯이 ③번 항목을 제외하고 모두 긍정적으로 확대 변화될 것이라고 인식하고 있음을 알 수 있다. 아울러 전반적으로 국가 및 사회적 변화 영역의 항목들의 점수가 높은 경향을 나타내, 국가 수준에서 진로교육의 변화 가능성을 좀 더 긍정적으로 평가하고 있는 것을 살펴볼 수 있다.

한편, 학교 환경적 변화 영역은 지역환경적 변화, 국가 및 사회적 변화 영역에 비해 상대적으로 다소 낮은 점수 분포를 보였다. 이는 자유학기제 및 진로교육집중학년·학기제 실시, 진로수업 및 진로체험 확대 등과 같이 학교 안에서 진로교육에 대한 변화가 급진적으로 이루어졌음에도 불구하고 여전히 대학입시 중심 교육과정이 깊이 뿌리내리고 있는 교육환경의 분위기 등으로 발전 가능성이 상대적으로 낮게 예측한 것으로 추론된다. 즉, 교육부, 국가진로교육센터 등 국가 수준에서 학교 진로교육이 더욱 내실 있고 견고하게 이루어질 수 있도록 지원과 노력이 지속적으로 필요함을 생각해볼 수 있다.



[그림 6] 진로전담교사의 진로교육 환경적 변화 예측 (n=163)

## IV. 제언

이 연구는 강원진로교육원과 충청북도진로교육원 운영 사례 분석을 통해 지역진로교육센터 활성화 방안을 모색하고 진로교육 협력체계 구축을 위한 제언을 제시하기 위한 목적으로 출발하였다.

### 1. 지역진로교육센터 활성화를 위한 제언

앞서 두 지역의 진로교육원 사례를 분석한 결과를 통해 지역진로교육센터 활성화를 위한 제언을 요약하면 다음과 같다.

먼저 조직 및 예산 영역에서 진로교육원 설립을 위한 명료한 법적 근거 확보와 이를 통한 지역사회의 관심과 투자가 필요하다. 또한 지역진로교육센터의 전문성이 확보된 인력을 배치하기 위해서 핵심 사업에 대한 인력의 정규직화가 선행되어야 하며, 이들의 계속 교육도 필수적 사안이다.

무엇보다 지역진로교육센터가 활성화되기 위해서는 지역 학생들의 진로개발 역량을 함양할 수 있는 사업이 개발되고 운영될 필요가 있다. 이를 위해 다양한 지역사회 기관 및 단위학교와 연계 협력을 강화해서 지역 자원을 활용하는 것이 필수적이다. 궁극적으로 지역진로교육센터에서도 자체 인력으로 R&D를 수행하고, 데이터를 축적하여 지역의 특성을 반영한 사업과 지역 정책을 수립·실행해야 할 것이다.

<표 27> 지역진로교육센터 활성화를 위한 제언

영역	활성화 내용
조직·예산	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로교육원 설립에의 명료한 법적 근거 필요</li> <li>지역주민의 적극적인 관심 촉진이 중요, 이를 위해 진로교육 인식 개선 및 사업 홍보 필요</li> </ul>
인력	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역진로교육센터 상황에 맞게 인력을 구성</li> <li>인력의 소진과 피로도 문제 감소 및 전문성 함양 방안 함께 고려 필요</li> <li>지역사회 인적 자원을 적극적으로 활용하는 것이 인력 충당 부분에서 중요, 다만 진로교육 전문성이 있는 인력을 확보하거나 그렇지 않은 경우 이들의 진로교육 전문성을 함양하는 방안 함께 고민 필요</li> <li>핵심 사업 담당 인력의 정규직화가 안정된 사업 운영 및 질 높은 콘텐츠 개발을 촉진함을 확인</li> </ul>
사업	<ul style="list-style-type: none"> <li>학생의 총체적 진로개발역량을 함양할 수 있는 사업 운영 필요, 즉 진로체험 특정 활동에 초점을 두지 않고 포괄적인 진로활동을 지원되도록 운영 필요</li> <li>사회적 형평성 및 통합적 관점에서 진로교육 제공을 위한 노력 필요, 이를 위하여</li> </ul>

지역진로교육원 사례 분석: 강원진로교육원 및 충북진로교육원을 중심으로 (이지연 외)

영역	활성화 내용
	다양한 지역사회기관들과의 연계가 중요 (예: 강원진로교육원은 다문화교육지원센터, 꿈드림센터 등 사회적 소외계층 청소년 유관기관들과의 협력관계를 구축) <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 지역자원을 적극적으로 활용한 지역맞춤형 사업 개발 및 운영 중요 (강원: 휴먼북 프로그램, 충북: 찾아가는(농산촌 소외 지역) 진로캠프)</li> <li>▪ 학교 교육과 연계된 진로교육 프로그램 제공 중요 (강원 충북 모두 진로교육원 활동 내용을 학교로 전달하여 학생의 학교생활과 연계하기 위한 노력을 수행)</li> </ul>
R & D	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 지역맞춤형 진로교육 요구에 맞춘 R &amp; D 수행 인력 및 지원 필요</li> <li>▪ 자체적 R &amp; D 수행을 위한 국가 차원의 진로교육 관련 다양한 정보 및 자료 제공 필요</li> <li>▪ 지역 데이터에 기초한 R &amp; D 수행 고려 (예: 충북진로교육개발시스템)</li> <li>▪ 학생들의 진로교육 기대감 상승 및 점차 다양한 진로교육 환경에 자연스럽게 노출됨에 따라 학교 교육과정과 차별적인 프로그램 개발 필요</li> </ul>

2. 국가-지역 진로교육센터 간 협력체계 구축을 위한 제언

국가진로교육센터와 지역진로교육센터 간 협력체계 구축을 위한 제언을 제시하면 다음과 같다.

**첫째, 국가진로교육센터-지역진로교육센터간의 정례적 실무자 협의회 개최 및 공동프로젝트를 수행한다.** 정례적 실무자 협의회를 통하여 지역진로교육센터 운영의 어려움을 공유하고 해결방안을 상호 모색할 수 있는 교류의 장을 마련한다. 또한, 국가진로교육센터가 가지는 전문성 있는 R&D에 지역진로교육센터의 담당자가 공동연구원으로 참여하여 전문성을 함양할 수 있는 기회를 제공하거나 지역과 국가가 함께 수행하는 공동프로젝트를 개발하는 전략도 국가-지역 간 협력체계를 공공히 하는데 이바지될 수 있다.

**둘째, 국가진로교육센터-지역진로교육센터의 역할과 기능 명료화한다.** 현재 진로교육법에 명시된 국가 센터와 지역 센터의 역할은 다소 추상적이고 선언적으로 서술되어 있다. 또한, 지역진로교육지원센터 혹은 진로체험지원센터 등 지자체마다의 특성에 따라 상호 다른 듯 혹은 유사한 센터들이 지역수준에 있음을 고려할 때, 향후, 국가와 지역수준의 진로교육센터가 해야 하는 명확한 역할 규정이 진로교육법 개정 시 보완되어야 하며, 나아가, 국가-지역센터들의 효과적 업무추진 체계에 대한 연구도 선행되어야 한다.

**셋째, 국가수준에서 진로교육에 대한 강력한 추진 체계를 유지하고 전략적 리더십을 발휘한다.** 진로교육 정책 추진은 지방분권보다는 중앙집권 체제가 적절할 수 있다. 이는 지역마다의 예산 자립도가 상이한 현실을 고려할 때, 자칫 열

약한 진로교육 지역이 발생할 수 있기 때문이다. 국가 수준에서는 진로교육 정책 수립(진로교육 5개년 기본계획 수립 등)·모니터링 및 평가 등은 수행하며 특히, 열악한 진로교육지역을 발굴하여 인프라 및 예산의 우선 투자를 지원하는 등의 전략적 리더십을 발휘한다. 또한, 국가진로교육센터를 통하여 각 지역이 필요로하는 콘텐츠를 개발하고 지역 센터는 이를 단위학교 및 지역사회에 보급·확산하며, 국가진로교육센터에서 개발한 콘텐츠를 지역특성에 맞추어 수정·보완하는 역할까지를 수행하는 것이 필요하다.

넷째, 지역진로교육센터 간 진로교육 격차 해소를 위한 국가진로교육센터의 조정 및 지원 역할을 마련한다. 아직 시도마다 설치된 17개의 지역진로교육센터의 기능은 유명무실할 뿐 아니라 설립 양상도 다양하다. 현재까지 우수한 모델로서 지역진로교육원이 그 역할을 수행하고 있으며, 실제적으로 지역진로교육원이 지역진로교육센터로 지정되는 현실을 고려할 때, 국가진로교육센터는 지역진로교육원 설립 과정에서부터 예산·조직·인력·사업 등에 대한 세부 자료를 각 지역진로교육센터에 공유해 주고 열악한 지역들이 효과적 운영과 인프라 구축 등을 손쉽게 할 수 있도록 지원하는 노력을 강화해야 한다. 동시에 지역진로교육센터 모니터링을 통하여 매년 운영 모델, 인력, 예산 등이 안정적이고 자생적으로 확보될 수 있는지 모니터링하고 그 힘을 길러주는 방안을 마련해 줄 필요가 있다.

다섯째, 지방자치단체가 지역진로교육에 대한 책무성을 강화할 수 있도록 제도적 장치를 강구한다. 진로교육법 개정을 통해 선언적으로 명시된 지방자치단체의 진로교육 지원 책무를 구체적 조항과 세부 의무사항으로 명시함으로써 지자체의 자발적 지원이 가능하도록 한다.

## 참고문헌

- 강원진로교육원(2019). 2019 주요업무계획, 강원진로교육원.
- 교육부(2018). 지역진로교육센터 구성 현황(2018. 8. 기준), 교육부 내부자료
- 류재현(2011). 울산광역시 SWOT 이슈분석과 SWOT전략모델. 지방정부연구, 제15권 제1호, pp.75-95.
- 양병찬(2018). 진로교육 마을공동체 활성화 관련 지자체 역할과 방향(기초발표), 2018 제2회 진로교육 마을공동체 포럼 자료집, pp.3-21.
- 장현진·이진솔(2016). 진로진학상담교사의 교육요구도 분석. 농업교육과 인적자원개발, 제48호 제4권, pp.139-164.
- 이지연(2019). 2019년 국가진로교육센터-지역진로교육센터 협력체계 구축을 위한 2차 워크숍 발표 자료집. 내부자료.
- 충청북도교육청(2019). 2019년도 충청북도교육비특별회계 세입·세출예산서, 충청북도 교육청.
- 충청북도진로교육원(2019). 2019년도 주요업무계획, 충청북도진로교육원.
- 강원진로교육원 <https://jinro.gwe.go.kr>.
- 충청북도진로교육원 <http://jinro.cbe.go.kr>.

<부록 1> 구조화된 심층인터뷰 질문지

구분	질문	질문대상		
		책임자	실무자	
기능운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로교육원 설립 운영의 법적 근거가 있는지?</li> <li>진로교육원의 가장 중요한 기능은 무엇인지? 보완이 필요한 영역은 무엇인지?</li> <li>진로교육원 사업과 운영에 대한 계획을 자체적으로 수립하는지?</li> <li>진로교육원 운영에 있어 모델로 삼고 있는 기관(조직)이 있는지?</li> </ul>	●		
조직·인력	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로교육원 정규 인력의 배치 방식은?</li> <li>비정규직 인력은 얼마나 되고, 이들의 업무는 무엇인지?</li> <li>인력들은 진로교육에 관한 전문성을 갖추고 있는지? 필요자격, 학력 등 채용조건이 있는지?</li> </ul>	●		
예산	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로교육원의 예산은 어떻게 확보·편성·배분되는지? (예산은 어디서 나오는지? 자체 수입은 있는지? 몇 프로인지?)</li> <li>예산이 충분하다고 생각하는지? 부족하다면 예산 확보가 더 필요한 영역은?</li> </ul>	●		
진로교육 사업	<ul style="list-style-type: none"> <li>가장 인기가 좋은 프로그램과 인기가 없는 프로그램은 무엇인지?</li> <li>진로체험 프로그램에서 가장 보완되어야 할 사항은?</li> <li>진로체험 활동의 사전-본활동-사후 과정이 어떻게 이루어지는지?</li> <li>진로캠프 운영에서의 어려운 점은? 효과적이라고 생각하는지?</li> <li>진로상담 프로그램에서 가장 보완되어야 할 사항은?</li> <li>각종 연수 콘텐츠 개발 과정은 어떻게 되는지?</li> <li>진로교육원 사업 운영에 있어 어렵다고 생각하는 점(2~3가지)은 무엇인지?</li> <li>진로교육 관련하여 많이 참고하는 사이트, 정보원, 자료 등이 있는지?</li> <li>각종 사업에 주로 참여하는 학생의 구성은 어떠한지?</li> </ul>		●	
R & D	<ul style="list-style-type: none"> <li>R &amp; D를 위한 전문 인력과 예산이 있는지?</li> <li>매년 개발해야 하는 진로교육 콘텐츠는 어떻게 선정하는지?</li> <li>진로교육 운영에 필요한 콘텐츠는 어떻게 개발하는지? 주로 이용(활용)하는 외부자료가 있는지?</li> </ul>	●		
지역 네트워크 (협력체계)	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역 내 학교들과의 연계 및 관계성은 어떠한지?</li> <li>지역 진로교육센터와의 연계 및 관계성은 어떠한지?</li> <li>지역 진로체험지원센터와 관계는 어떠한지, 연계는 어떠한 방식으로 하고 있는지?</li> <li>지역진로교육협의회가 구성·운영되고 있는지?</li> <li>지역사회 내 연계하고 있는 기관이 다양하게 있는지? 다양하지 않다면, 연계 가능성이 있는 기관은 어떤 곳인지?</li> </ul>	●		
기타	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역 특색을 반영한 진로교육 프로그램이나 사업이 있는지?</li> <li>각종 사업의 평가 및 환류는 어떻게 하고 있는지?</li> <li>진로교육원-국가진로교육센터-지역진로교육센터-단위학교 간 네트워크 정도가 1~5 점 중 몇 점이라 생각하는지? 협력이 안 된다면 가장 큰 장애요인은 무엇인지?</li> <li>협력체계 구축을 위한 요구사항이 있는지?</li> <li>교육부 진로교육정책과, 국가진로교육센터에 요구하는 것이 있는지?</li> <li>진로교육원의 앞으로 비전과 발전방향은?</li> </ul>	●	●	
교육원 특성맞춤 질문	강원	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로상담 전문 인력 채용 과정은 어떻게 진행되는지? (자격 요건, 조건은?)</li> <li>진로상담사의 평균 경력은 얼마나 되는지?</li> <li>오프라인 진로상담의 과정은 어떻게 이루어지는지? (학교생활 또는 진로체험 활동과 연계가 되는지?)</li> <li>온라인 진로상담은 어떤 과정으로 이루어지는지?</li> </ul>		●
	충북	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.1일자로 진학지원센터가 생겼는데, 그 생성 배경과 주요 업무는?</li> <li>진로교육원의 파견교사는 어떻게 충원하는지?</li> <li>진로교육개발시스템 구축 사업은 어떻게 진행되고 있는지?(1년 단위? 과책? 위탁?)</li> <li>온라인 진로상담은 어떻게 진행하는지?</li> <li>화요 진로토크 콘서트가 중점사업이 된 이유는? 사업의 장·단점은?</li> <li>소외계층을 위한 진로캠프가 있었는데, 사업에서 제외된 이유는?</li> </ul>		●

지역진로교육원 사례 분석: 강원진로교육원 및 충북진로교육원을 중심으로 (이지연 외)

<부록 2> 강원진로교육원 S-W-O-T 요소 분석 종합

	진로교육원 조직·예산	담당 인력	주요 사업	R & D	협력체계
S(강점)	<ul style="list-style-type: none"> <li>장래 학생의 이용 및 접근성을 고려한 건물 설계</li> <li>사업 운영을 위한 충분한 예산 확보(예산 필요할 시 추경으로 추가 확보 가능)</li> <li>강원도 학생들의 진로교육원 이용 접근성 확대를 위해 차량 지원 서비스 제공</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로상담 전문 인력(무기계약 교육공무직 진로교육사 16명) 보유</li> <li>진학상담을 제공하는 대학입시 지원관 보유</li> <li>진로상담 전문 인력 총원에 대한 높은 의지</li> <li>직원의 전문성 함양을 위한 지원(진로교육원 자체 연수 180시간 실시, 1인 연수비용 15만원 지원 등)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>모든 학생에게 공평한 진로체험 기회 제공을 위한 노력 수행(프로그램 미참여 학교 피아하여 우선 기회 제공)</li> <li>학생 진로상담을 기본으로 진로설계, 직업체험 등 총체적 진로교육 프로그램 제공</li> <li>2박3일 합숙하며 진행되는 집중 진로교육 프로그램(씨앗) 운영</li> <li>장애학생, 다문화학생, 학교부정소년 등 사회적 소외계층을 위한 프로그램 운영</li> <li>엄격한 사업 평가 환류 시스템</li> <li>온라인 진로상담 시스템 구축</li> <li>진로교육원에서의 활동을 학교측에 전달함으로써 학생의 학습활동과 연계 유도</li> <li>다목적체험관 추가 건립 추진으로 진로체험 프로그램 확대 가능</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>R &amp; D 연구개발부서 생성 및 TF팀 21명 구성(진로진담교사, 특수교육교사, 진로교육전문가 등 포함)</li> <li>지역맞춤형 진로교육 프로그램 개발 및 운영을 위한 노력</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>단위 학교들과의 긴밀한 연계</li> <li>다문화가족지원센터, 꿈드림센터 등 다양한 지역사회 기관들과 네트워크 형성</li> <li>MOU 체결을 통해 지역사회 기관들과 협력관계 도모(한림대-영동지역 학생의 창업체험 운영, 4차산업 미래농업체험실과 강원도농산물원종장과 업무협약 등)</li> <li>지역진로교육센터로서의 기능 수행</li> </ul>
W(약점)	<ul style="list-style-type: none"> <li>비탄력적인 예산 집행</li> <li>연간 강원도 내 전체 중학교 수 대비 약 60%만 수용 가능</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>인력 총원 노력에도 여전히 학생 진로상담 수행 인력 부족</li> <li>진로상담 인력의 업무 과중</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>프로그램 중복 신청 학교 스크리닝하는 시스템 부재</li> <li>진로상담 중심 운영(1:1 개별 상담 미진행)</li> <li>온라인 진로상담 운영 저조</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>프로그램 개발에 참고할 수 있는 자원 및 정보의 한계</li> <li>특색 있는 집단 진로지도상담 프로그램 개발의 어려움</li> <li>자체 업무(1월, 2박3일, 주말 방학 중 프로그램 및 연수 진행 등) 수행으로 R &amp; D에 할애할 수 있는 시간 부족</li> <li>교통·지리적 접근성 제약으로 내실있는 R &amp; D 운영 어려움</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지리적 여건으로 외부 자원들과의 협력(인맥) 형성 어려움</li> <li>운영 상에 어려움 발생 시 도움을 요청할 수 있는 공식적 협력체계·네트워킹 루트 부재</li> </ul>

지역진로교육원 사례 분석: 강원진로교육원 및 충북진로교육원을 중심으로 (이지역 외)

	진로교육원 조직·예산	담당 인력	주요 사업	R & D	협력체계
O(기회)	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로교육원 설립에 대한 명료한 법적 근거 마련(강원도교육청 행정기구 설치조례, 교육감 공약사항)</li> <li>교육감의 전폭적인 지지와 높은 리더십 발휘</li> <li>국내 최초 진로교육원이라는 측면에서 전폭적인 예산 확충 및 지원 환경 구축</li> <li>올해 지역진로교육센터로 지정되어 지역 진로교육센터로서 위상 증가 가능</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역 내 다양한 인력 및 자원을 활용한 진로교육 프로그램 제공(예: 휴먼부프로그램)</li> <li>직원의 전문성 함양 및 진로상담 인력 증원 등으로 질 높은 진로상담·프로그램 제공 가능성 확보</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역 내 찾아가는 진로교육에 대한 요구로 더 많은 학생들이 진로교육 혜택을 누릴 수 있는 기회 확대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>다양한 지역관계자로 구성된 연구개발 TF팀을 통해 지역 요구 맞춤형 콘텐츠 개발 기반 마련</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>다양한 기관들과의 협력체계 구축을 통해 학생의 진로체험 기회 확대</li> <li>지역진로교육센터로 지정됨에 따라 지역진로체험센터(18개)들과의 협력체계 가능성 증가</li> </ul>
T(위협)	<ul style="list-style-type: none"> <li>학교 또는 지역센터에 예산 재배정 어려움</li> <li>관광 도시임에 따라 여름철 학생들의 안전관리에 대한 어려움 존재</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로교육사 외 주기적인 인사 이동으로 업무 지속성 및 연속성 단절(과장급 3년, 연구사 5년 근무 가능)</li> <li>행정기관 파견교사 허용이 제한됨에 따라 인력 운영 어려움(설립초기 3명, 현재 1명 배치)</li> <li>주당 1일, 2박3일 프로그램 지속 운영에 따른 진로교육사들의 피로도 증가로 인한 서비스 질 하락 가능성 내포</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>시설 주변 아파트 단지 신축 등으로 산책·운동을 하는 졸업생이 증가함에 따른 생활관 운영 및 학생 안전관리에 대한 어려움 가중</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>학생들의 진로교육에 대한 높은 기대수준을 충족하는 데 어려움</li> <li>학생들이 학교에서 기 경험한 내용 및 방법과 다른 특색 있는 프로그램 개발의 어려움</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>강원도교육청의 진로교육협의회(운영 주체가 도교육청 진로담당 부서에 존재)에 대한 인식 부재</li> <li>도교육청 진로담당 부서와의 연계 미흡</li> </ul>
요청사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>단위 학교에서 예산집행 및 활용이 더욱 탄력적일 수 있도록 예산부처의 상위법 개정 요청</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역, 학교, 학생들의 경험과 환경의 편차와 진로 발달 수준을 고려한 다양한 집단상담 프로그램 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>향후 강원진로교육원을 체험처로 꿈길사이트에 등록할 경우 꿈길 사이트에서 기참여 학교 표기할 수 있는 방법 등 프로그램 참여 학교를 홍보성 있게 선정할 수 있는 방안 고민</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>R &amp; D에 필요한 다양한 정보와 자료 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>심무진 간 상호 긴밀한 협의를 할 수 있는 네트워크 구축 필요</li> <li>교육부-국가센터-지역센터 간 정기적인 소통을 통한 아이디어를 모을 수 있는 자리 필요</li> <li>지역사회 요구를 수렴하는 정책 협의체 운영 필요</li> </ul>

지역진로교육원 사례 분석: 강원진로교육원 및 충북진로교육원을 중심으로 (이지역 외)

<부록 3> 충청북도진로교육원 S-W-O-T 요소 분석 종합

	진로교육원 조직예산	담당 인력	주요 사업	R & D	협력체계
<b>S(강점)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>미래 관점의 역량진로개발역량지원을 지원하며 진로교육의 지속적 성장을 지향하는 비전 보유</li> <li>운영에 필요한 충분한 예산 확보</li> <li>2019년 진학지원센터 설치로 진학과 연계한 진로교육 운영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로교육 전문 인력에 의한 지식적 기획 및 운영</li> <li>전문적 체험활동 진행 강사 보유</li> <li>전문적 상담 인력 12인 보유</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>단순 체험이 아닌 미션형 진로 체험 운영</li> <li>사전-본-사후 3단계 진로체험 제공</li> <li>학생 수준별 맞춤형 진로체험 제공(기초-심화)</li> <li>온라인 진로상담 시스템 구축</li> <li>방과후, 주말을 활용하여 다양한 프로그램 제공</li> <li>지역 내 교육기부를 활용한 다채로운 진로체험활동 제공</li> <li>진로상담과 체험을 연계한 프로그램 개발 및 운영 의지</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>충북진로교육개발시스템(진로교육의 투입, 과정, 산출을 포괄하는 시스템) 개발 및 운영</li> <li>전문 인력 부족에도 소식지 및 연수 자료 발간을 위한 노력 수행</li> <li>지역진로교육센터로서의 기능 수행</li> <li>진로교육원 설립에 모델로써 타 시도의 발전을 견인(충남, 인천, 세종, 대전, 창원 등)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역 내 단위학교와 유기적 연계</li> <li>지역 내 기관과 협력을 통한 심화, 자유 체험 실시</li> <li>도-진로교육원-단위학교의 유기적인 사업 신청 및 배분 시스템 구축</li> <li>지역진로교육센터로서의 기능 수행</li> <li>진로교육원 설립에 모델로써 타 시도의 발전을 견인(충남, 인천, 세종, 대전, 창원 등)</li> </ul>
<b>W(약점)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>직업체험 무게 중심 프로그램 운영</li> <li>특수교육 학생 통합교육에 대한 인식 부족(사회통합적 진로교육 제공 부족)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로교육 콘텐츠 개발을 위한 전문 인력의 부족</li> <li>파견교사의 2년 근무 제한</li> <li>비정규직 체험활동 강사 및 상담인력 운영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>미래 진로개발역량(창의성, 문제해결능력 등)을 함양할 수 있는 프로그램 부족</li> <li>사회적 소외계층 포용적 프로그램 상대적 미흡</li> <li>온라인 진로상담 이용률 저조</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>부족한 전문 인력 및 자원의 지역 맞춤형 새로운 콘텐츠 개발의 요구 수렴이 어려움</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로교육을 위한 중앙-지역(수직) 교류 부족</li> </ul>
<b>O(기회)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로교육원 설립에의 명료한 법적 근거(진로교육법 16조, 충북진로교육진흥조례, 교육감 공약)</li> <li>지역 교육 리더자의 확고한 리더십</li> <li>진로교육원 운영에 대한 도의 적극 지원</li> <li>충청북도 지역 내 진로교육 중요성에 대한 사회적 관심 증대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역 내 진로 전문성과 열정이 높은 파견교사(진로전담교사) 자원 보유</li> <li>지역 내 다양한 진로체험 관련 교육기부 인력풀 보유</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역 내 학부모의 관심과 적극적인 참여율(예: 행복가족 진로 캠프)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>충북진로교육개발시스템을 활용한 데이터 기반 정책개발 및 사업운영 가능성 확보</li> <li>지역 내 단위학교 진로교육 동아리·연구회의 활발한 운영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>교육청의 협조</li> <li>지역진로체험지원센터와 상호 보완 및 협력적 관계 유지</li> <li>지역 진로체험센터-진로교사를 중심으로 한 진로지도협의체 활성화</li> </ul>

지역진로교육원 사례 분석: 강원진로교육원 및 충북진로교육원을 중심으로 (이지역 외)

	진로교육원 조직·예산	담당 인력	주요 사업	R & D	협력체계
T(위협)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 북부본원 설립 계획으로 지역 내 진로교육 격차 해소</li> <li>▪ 청주지역 학생이 주로 이용(이용자 편중)</li> <li>▪ 진로교육원과 정체성이 유사한 선진 모델의 부재</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 비정규직 인력 활용으로 인한 업무의 연속성 단절</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 프로그램 홍보 부족과 운영에 대한 양적인 실적 요구(예: 창업아이디어 경진대회)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 진로교육 관련 접근할 수 있는 자원 및 정보의 한계</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 지방자치단체의 협력 부족</li> <li>▪ 중앙 부처의 진로교육원에 대한 이해 부족</li> <li>▪ 유명무실한 도·군 단위 지역진로교육협의회</li> <li>▪ 지역의 어려움을 호소할 수 있는 협력체계 부족</li> </ul>
요청사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 단기적, 성과 위주의 성장 대신 지속적이고 질 높은 성숙을 이룰 수 있도록 지원 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 인력의 전문역량 강화와 진로교육원 발전 방향 수립을 위한 해외 기관 탐방 연수 지원 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 해외의 선진 프로그램 내용에 대한 요구</li> <li>▪ 미래 진로역량(창의력, 문제해결능력, 의사소통능력 등)개발을 위한 프로그램 제공 필요</li> <li>▪ 교육부 연수의 경우 지역 현장 교사들의 수요 조사 이후 교육 연수 내용 기획 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 국가수준에서 지역단위 사전 요구조사에 기초한 지역 맞춤형 콘텐츠 개발 및 제공 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 정기적인 교육부-국가센터-지역센터(진로교육원) 협력체계 강화(공동 프로젝트 추진, 포럼 운영 등)</li> <li>▪ 국가센터, 지역센터, 지역체험지원센터 등 진로교육 유관기관의 명료한 기능 및 역할 분담 필요</li> </ul>

지역진로교육원 사례 분석: 강원진로교육원 및 충청진로교육원을 중심으로 (이지연 외)

<부록 4> 강원진로교육원과 충청북도진로교육원 비교

구분	공통점	강원진로교육원	특징 또는 차이점	충청북도진로교육원
법적 근거	<ul style="list-style-type: none"> <li>도교육청 행정기구 설치조례에 의해 설치·운영</li> <li>지역진로교육센터(진로교육법 제16조) 역할 수행</li> <li>지역 내 진로교육 프로그램 제공 및 운영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로상담을 기초로 한 진로교육 제공</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로체계에 무게 중심을 준 진로교육 제공</li> </ul>	
주요 기능	<ul style="list-style-type: none"> <li>인건비 제외 예산규모 약 30억</li> <li>사업 운영에 필요한 예산 충분하게 확보 가능</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로도서관, 메이커스페이스</li> <li>장애인의 이동성을 고려한 내부 설계</li> <li>다목적체험관 추가 건립 추진</li> <li>조직: 2개(교육과, 총무과) 부서로 구분</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>폐교를 활용하여 진로교육원 건물로 사용</li> <li>특성화고, 마이스터고 체험실</li> <li>북부 분원 설치·운영 준비</li> <li>조직: 4개(진로기획과, 진로운영과, 진학지원센터, 총무과) 부서로 구분</li> </ul>	
건물·시설				
조직·예산				
담당 인력		<ul style="list-style-type: none"> <li>진로상담 수행 전문 정규인력 16명 보유</li> <li>직원들의 진로교육 전문성 함양을 위한 노력 수행</li> <li>업무 과중으로 피로도 증가</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역 자원을 활용하여 진로체험활동 진행</li> </ul>	
주요 사업	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로체험마을 운영(강원 6개 마을, 충북 10개 마을)</li> <li>교사·학부모 등의 진로지도 역량강화 연수</li> <li>온라인진로상담 서비스 구비</li> <li>진로교육원 활동을 학교생활로의 연계 도모</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2박 3일 집중적 진로상담·체험 활동 운영</li> <li>집단 진로상담에 중점을 둔 총체적 진로교육 프로그램 운영</li> <li>사회적 소외계층(재외동포 국내근로자 자녀, 다문화학생, 학교밖청소년 등)을 고려한 프로그램 제공</li> <li>휴먼북 프로그램</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사전-본-사후 3단계 미션형 진로체험 프로그램 운영</li> <li>농산촌 소외 지역으로 찾아가는 진로캠프 활동 운영</li> <li>지역 연계 진로체험활동</li> </ul>	
R & D	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역 맞춤형 진로교육 콘텐츠 개발의 중요성 및 필요성에 대해 강하게 인식</li> <li>활용할 수 있는 자원 및 정보 부족에 대해 인식</li> <li>단위학교들과 활발한 협력관계 유지 및 구축</li> <li>국가·중앙과의 협력관계 미흡</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>R &amp; D 연구개발부서 및 TF팀 구성</li> <li>R &amp; D 수행을 위한 교통·지리적 접근성 제약</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>충북진로교육개발시스템 구축</li> <li>R &amp; D 수행을 위한 인력 부족</li> </ul>	
협력체계				<ul style="list-style-type: none"> <li>지역 진로체험센터-진로교사를 중심으로 한 진로지도 협의체 활성화</li> </ul>