

엘리트선수 양성시스템 개선방안 연구

2017. 3

책임연구자 : 정진욱 (한국 스포츠 개발원)
공동연구자 : 고병구 (한국 스포츠 개발원)
 김양례 (한국 스포츠 개발원)
 김광준 (한국 스포츠 개발원)
 서태범 (한국 스포츠 개발원)
 남상우 (한국 스포츠 개발원)
 고은하 (D E E P K O R E A)
 이원재 (스포츠인텔리전스)
 권기성 (서울대학교)
초빙연구자 : 이기혁 (한국 스포츠 개발원)
자문 위원 : 이용식 (가톨릭관동대학교)
 유승민 (국제올림픽위원회)
 김영찬 (대한체육회)

목 차

I. 서 론	1
1. 연구 필요성 및 목적	1
2. 연구 내용 및 방법	3
가. 연구내용	3
나. 연구방법	4
II. 국내 엘리트선수 양성시스템의 현황 및 문제	7
1. 엘리트선수의 정의와 범위	7
2. 엘리트선수 양성시스템 현황	7
가. 개요	7
나. 단계별 현황	10
다. 종목별 현황	18
라. 코칭시스템	27
3. 엘리트선수 양성시스템 문제점 분석	23
가. 행정 및 조직관련 문제점	34
나. 시스템관련 문제점	37
다. 선수관련 문제점	38
라. 지도자관련 문제점	40
마. 훈련관련 문제점	42
바. 지원관련 문제점	45

III. 해외 우수사례조사 및 분석	84
1. 영국	48
가. 체육정책 개요 및 주요조직	48
나. 최근 올림픽 성적	51
다. 우수선수 양성체계	52
라. 올림픽 예산	53
마. 코칭시스템	57
바. 영재 발굴 프로그램(Discover Your Gold)	60
사. 요약	61
2. 일본	62
가. 체육정책 개요 및 주요조직	62
나. 최근 올림픽 성적	64
다. 일본의 우수선수 양성체계	66
라. 일본의 올림픽 예산	68
마. 코칭 시스템	71
바. 영재 발굴 프로그램	72
사. 요약	73
IV. 개선 방향	76
1. 엘리트 선수 양성방식의 체계화	77
2. 선수 육성 환경 고도화	78
3. 경기단체 주도성 강화	79

V. 신규 엘리트선수양성시스템 모형	59
1. 엘리트 부분	5
가. 명칭 및 목적	98
나. 대상	99
다. 지원내용	99
2. 생활체육-엘리트 연계 부분	101
3. 운영상 주안점	103
가. 엘리트 단계	103
나. 생활체육 단계(기초단계)의 스포츠클럽	104
4. 추진전략	110
VI. 결 론	112
참고문헌 및 자료	114

표 목 차

<표 1-1> 국내 면접조사 내용	5
<표 1-2> 해외 면접조사 내용	6
<표 2-1> 엘리트선수 양성시스템 각 단계별 현황	9
<표 2-2> 국가대표 육성 사업 예산	11
<표 2-3> 국가대표 후보 훈련별 인원 및 종목	12
<표 2-4> 국가대표 후보 육성 사업 예산	13
<표 2-5> 청소년대표 훈련별 인원 및 종목	14
<표 2-6> 청소년대표 육성 사업 예산	14
<표 2-7> 꿈나무 훈련별 인원 및 종목	15
<표 2-8> 꿈나무 육성 사업 예산	16
<표 2-9> 체육영재 훈련별 인원 및 종목	17
<표 2-10> 체육우수영재 육성 사업 예산	17
<표 2-11> 종목별 양성시스템 유무현황	18
<표 2-12> 종목별 인원 현황 (x-사업 없음)	20
<표 2-13> 종목별 연령 현황 (x-사업 없음)	21
<표 2-14> 종목별 국가대표 선수의 출신 현황 (x-사업 없음)	23
<표 2-15> 종목별 상위단계 진출비율 현황 (x-사업 없음)	24
<표 2-16> 종목별 선발 규정 명시 현황 (x-선발규정 없음)	26
<표 2-17> 전문스포츠지도사 자격요건 및 취득절차	28
<표 2-18> 학교운동부지도자 직무교육 주요 내용	29
<표 2-19> 대한축구협회 등급별 자격요건	31
<표 2-20> 대한축구협회 등급별 지도대상	32
<표 2-21> 엘리트선수 양성시스템 문제점	32

<표 3-1> 2000년 이후 영국 하계 올림픽 메달 수 및 최종 순위	51
<표 3-2> 영국 우수선수 지원 등급 및 지원내용	52
<표 3-3> 영국 베이징/런던/리우 올림픽 종목별 재정지원 및 메달 현황	55
<표 3-4> 영국 선수 경기력 향상 보조금 등급 및 지원내용	57
<표 3-5> 영국 영재 선수 발굴 프로그램(Discover Your Gold)	60
<표 3-6> 2000년 이후 일본 하계 올림픽 메달 수 및 최종 순위	65
<표 3-7> 일본 아테네/베이징/런던/리우 올림픽 일본 종목별 메달 현황	65
<표 3-8> 2020 동경올림픽 대비 연령별 지원 프로젝트	68
<표 3-9> 일본 스포츠 관련 예산 총액	68
<표 3-10> 2020 올림픽 경기력 강화를 위한 주요 사업	69
<표 3-11> 연도별 동경 2020 프로젝트 예산 현황	70
<표 3-12> 2020 동경올림픽 대비 육성/강화 프로젝트 예산 현황	70
<표 3-13> 일본 그룹별 경기단체 현황	70
<표 3-14> 일본 경기단체 예산 배분 평가 기준	71
<표 5-1> 단계별 명칭과 목적의 변화	98
<표 5-2> 단계별 대상의 변화	99
<표 5-3> 단계별 지원내용의 변화	100
<표 5-4> 추진일정	111

그림 목 차

<그림 2-1> 대한축구협회 교육과정	30
<그림 3-1> 영국 행정조직 관계도	49
<그림 3-2> 영국 엘리트 선수 양성체계 모식도	53
<그림 3-3> UK Sport 올림픽 예산 투자 (2013~2017년)	54
<그림 3-4> 영국 코칭시스템 모식도	58
<그림 3-5> 일본의 엘리트 선수 예산지원 모식도	63
<그림 3-6> 일본의 엘리트 선수 양성체계 모식도	67
<그림 3-7> 일본 NTID 프로그램 단계	73
<그림 5-1> 엘리트선수양성시스템 개선안(엘리트 부분)	97
<그림 5-2> 엘리트선수양성시스템 개선안(전체)	102
<그림 5-3> 스포츠클럽 기반의 선수 육성 체계가 달성해야 할 다섯 가지 목표	108
<그림 5-4> 우수 선수 육성을 위해 필요한 요소 범주	110
<그림 6-1> 엘리트선수양성시스템 변화	113

I. 서론

1. 연구 필요성 및 목적

지금껏 대한민국은 국제 스포츠 분야에서 비교적 좋은 성적을 거두어 왔다. 그럼에도 최근 이러한 좋은 성과가 지속될지에 대한 의구심이 체육계 각 분야에서 제기된다. 그 의구심은 크게 세 가지 문제 때문이다.

첫째, 선수 자원의 제한성 문제다. 메달을 일부 천재선수들에게 의지하는 경향이 있으며, 향후 엘리트 선수 자원이 지속적으로 감소한다는 문제도 있다. 국민소득은 증가하여 스포츠에 대한 관심은 높아지지만, 저출산에 따른 인구 부족으로 지금도 문제인 ‘특정 종목에 대한 선수생활 기피 현상’이 향후 더욱 두드러질 가능성이 높아졌다. 엘리트 자원은 향후 더더욱 감소될 전망이다.

둘째, 엘리트 선수 양성 시스템과 관련된 구조적 문제점이 부각된다는 사실이다. 우선, 종목별에 따른 훈련 연령, 훈련 형태, 시합 시즌에서 차이가 고려되지 않아 효율성이 떨어지는 구조다. 선발 기준의 투명성이 떨어지며, 훈련과 평가를 종합할만한 시스템도 없다. 관리 주체와 운영 방식 역시 단계별로 달라 유기적인 연계성 또한 부족하다.

셋째, 이런 국내 상황과 더불어 경쟁 환경이 갈수록 치열해진다는 문제다. 우수 엘리트 선수 양성 체계의 효율성과 지속 가능성을 염려하는 국내 상황과는 달리, 경쟁 국가는 더더욱 체계적이고 효율적인 양성시스템으로 진화 중이며, 그렇게 진화된 시스템은 올림픽에서 주목할 만한 결과까지 보여주고 있다. 영국이나 일본이 대표적으로서, 그들은 선수공급체계의 효율화, 스포츠 과학을 포함한 정부 지원의 체계화를 강력하게 추진하고 있으며,

그 결과의 효과를 2016리우올림픽에서 보았다.

전 세계의 엘리트 스포츠 정책 성공요인을 세 수준—거시적, 중시적, 미시적¹⁾—으로 분류하여 평가한 SPLISS(Sports Policy factors Leading to International Sporting Success)에서는(De Bosscher et al, 2015), 대한민국의 우수 엘리트 선수 양성 시스템의 효율성이 낮다고 진단하였다.

이 SPLISS는 3,142명의 엘리트 선수, 1,376명의 엘리트 코치 및 241명의 감독을 대상으로 이루어진 3,000쪽 이상의 평가로, 세 수준이 아홉 가지 기본 부분(재정지원, 스포츠 정책의 조직 구조, 기금 혹은 참가자, 재능 개발, 은퇴 후 경력, 훈련시설, 지도자 육성 및 개발, 국내외 경쟁, 과학적 연구 및 혁신)을 지수로 표현하여 각국의 엘리트 스포츠의 성과를 평가한다.

이 평가 보고서가 제시한 대한민국의 엘리트 선수 정책은 다른 국가들과 비교해 봐도 뒤지지 않는 재정 지원에 비해 탁월한 성과를 보여주지 못하는 것으로 평가하고 있다. 한국은 엘리트 스포츠에 대한 재정적 지원이 높은 국가에 속한다. 특히 국제행사조직의 비율이 엘리트 스포츠 지출의 53%에 달한다. 국제적 노출, 즉 ‘국가 홍보’를 중요시한다는 점을 쉽게 알 수 있는 수치다. 그러나 선수들의 은퇴 후 지원에서도 낮은 점수를, 총체적인 점수 역시 재정 지원 수준에 비해 낙제점이다.

SPLISS 평가 결과는 궁극적으로 엘리트 스포츠의 성공을 위해서는 주어진 상황에 가장 적합한 최상의 원칙을 찾아야 함을 암시해준다. 다시 말해, 재정적 지원은 성공을 도울 뿐, 보증할 수는 없다는 시사점이다. 덧붙여 조직 자체를 더 효율적으로 조직한 국가는 좋은 성과를 얻을 수 있음이 강조된다. 뿐만 아니라 스포츠 참여와 인재 육성은 단기 성공의 우선순위가 아니지만, 장기적인

1) 거시적 요인은 경제, 인구통계, 지형/기후, 도시화, 정치 및 국가 문화를 비롯한 사회문화적 환경을 뜻하고, 중시적 수준의 요인은 국가의 정책적 환경을, 미시적 수준에는 부모와 친구, 코치의 사회적 영향 요소가 포함된다.

경쟁에서 우위를 제공할 수 있다는 점도 강조됨을 간과해서는 안 된다.

더 나아가, 시설과 최상위 수준의 코칭 및 국제 경쟁은 효과적인 엘리트 스포츠 시스템의 원동력이 되기에, 엘리트 스포츠 분야에서 리더가 되려는 나라는 과학적인 지원을 아끼지 않아야 한다는 아주 상식적인 내용을 이 보고서는 강조한다. 특히 투자되는 재정 대비 나타나는 문제점의 비율이 지나치게 크다는 SPLISS의 보고는 현재 운영 중이 엘리트 양성 시스템의 '비효율성'이 하루 빨리 근본적으로 개선되어야 할 필요성을 말해준다.

따라서 본 연구에서는 SPLISS 보고서의 결과와 더불어 전술된 세 가지 문제를 배경으로, 안정적이고 지속적인 선수공급 및 체계적인 선발 육성으로 엘리트 스포츠 경쟁력을 강화할 필요성에 입각하여, 현행 엘리트 선수 양성 시스템이 이루어지는 상황을 정리하고, 그것이 보유하는 문제점을 파악한 후 보다 개선된 방향성을 제시하고자 한다. 이는 2016년에 이루어진 체육단체 통합과 2018년 평창동계올림픽 및 2020도쿄올림픽을 맞이한 현 시점에서 매우 큰 의미를 제공한다.

2. 연구 내용 및 방법

가. 연구내용

이 연구에서는 먼저 현재 엘리트 선수 양성 시스템의 선발, 훈련, 지원이 포함된 전반적인 현황 및 문제점이 분석되었다. 이를 바탕으로 선진국의 우수 시스템을 정리한 후, 이를 토대로 새롭게 이루어질 엘리트 선수 양성 시스템을 제시하였다. 연구 대상 종목으로는 하계 올림픽 28개 전 종목 및 동계 종목의 스키와 빙상이 포함되었다. 특히, 국내 경기단체를 방문하여 면접 조사를 실시함으로써 현재 엘리트 선수 양성 시스템의

현황, 만족도와 효율성, 문제점이 파악되었고, 선진국 사례와 국내 상황을 종합하여 최종 개선안을 만들었다.

나. 연구방법

이를 위해 문헌조사, 면접조사, 현장조사, 전문가 회의를 실시했다. 각각에 대한 상세한 내용은 다음과 같다.

(1) 문헌조사

문헌조사는 일차적으로 한국스포츠개발원에서 수행한 보고서를 중심으로 이루어졌다. 이와 함께 대한체육회, 태릉선수촌, 중앙경기단체 자료, 문화체육관광부, 교육부, 국민체육진흥공단 미간행 자료, 국내외 학술지 논문, 도서가 차례대로 분석되어 정리되었다. 해외 자료는 기관 및 단체의 인터넷 공식 홈페이지, 다양한 형태의 보고서, 이메일 질의응답 자료가 포함되어 활용되었다.

(2) 면접조사

면접조사는 국내 및 영국, 일본에서 총 70명을 대상으로 진행되었다. 국내 면접조사는 엘리트 선수 양성 시스템에 관한 전문가 면접으로서 2016년 11월부터 2017년 3월까지 5개월에 걸쳐 수행되었다. 전문가 면접에는 한국스포츠개발원 스포츠과학실 종목담당연구원, 올림픽 종목 30개 단체의 지도자 또는 임직원, 대한체육회의 예산마케팅, 학교생활체육 본부, 선수촌운영본부 직원, 국민체육진흥공단 거점 스포츠과학센터 및 인재육성단 직원, 교육부 관계자, 직장운동부 감독 등이 포함되었다.

면접 문항은 대상에 따라 상이하게 구성되었다. 예를 들어, 경기단체

관계자의 경우엔 일반현황 6문항, 운영현황 5문항, 시스템 평가 6문항 등, 총 17문항으로 이루어진 반구조적 설문지로 구성되었고, 연구진 회의를 거쳐 수정 및 최종 확정되었다. 면접은 사전에 전화로 면접 일시를 확정 한 후 방문하여 실시하였다. 면접 결과는 질문 문항별로 분류, 정리하였다.

<표 1-1> 국내 면접조사 내용

대상	기관	면담 내용
지도자 및 임직원	올림픽 종목 경기단체	-엘리트 양성시스템 -지도자교육
종목담당 연구원	한국스포츠개발원	-엘리트 양성시스템 -스포츠과학지원 -체육인재 발굴
행정가	대한체육회	-양성시스템 운영 -학교 및 지역스포츠클럽 -예산
	국민체육진흥공단	-기금 -지역거점스포츠센터 -자격기획 및 연수팀 -인재육성단
	교육부	학생선수 운영 및 관리
직장운동부	00시청	직장운동부 운영 및 관리

해외 면접조사는 영국을 방문하여 엘리트선수 양성시스템 담당자 등을 대상으로 이루어졌다. 면접은 사전에 이메일 및 전화로 면접 일시를 확정 한 후 방문하여 실시하였고, 개인별 1~2시간 정도 진행되었으며, 면접 결과는 질문 문항별로 분류, 정리하였다.

<표 1-2> 해외 면접조사 내용

대상	기관	면담 내용
교수	에든버러대학	엘리트 코칭 시스템
	러프버러대학	엘리트 선수 경로
	바스대학	지역사회 연계 엘리트 선수양성
경기단체관계자	스코틀랜드체조협회	재정지원 현황 및 시스템 비교
	펜싱협회	재정지원 현황 및 시스템
행정가	영국스포츠과학연구소	엘리트 스포츠 지원 체계
	Youth Sport Trust	사업 활동과 엘리트 지원
	영국 올림픽위원회	운영방식 및 엘리트 시스템과의 관계성
민간 관련단체	GLL Sport Foundation	민간 엘리트 선수 지원

(3) 전문가 회의

전문가 회의는 총 3회에 걸쳐 실시되었으며 각각 면접문항 개발, 문제점 도출, 개선방안 마련에 대한 내용을 논의하였다.

II. 국내 엘리트선수 양성시스템 현황 및 문제

1. 엘리트선수의 정의와 범위

국민체육진흥법 제2조 4항은 “선수”를 ‘경기단체에 선수로 등록된 자들’로, “국가대표선수”는 통합체육회, 대한장애인체육회 또는 경기단체가 국제경기대회(친선경기대회는 제외)에 우리나라의 대표로 파견하기 위하여 선발 및 확정된 사람으로 규정한다. 또한 “우수 선수”란 국민체육진흥법시행령 제2조에 따라 국내전국대회에서 대회신기록을 수립하거나 입상한 선수(단체경기에서 입상한 경우에는 그 단체경기에 참가한 각 선수)나 국제경기대회(친선경기대회는 제외)에 파견된 선수로서 문화체육관광부장관이 인정한 선수이다. 이 연구에서 엘리트 선수란 정부가 추진하고 있는 우수선수양성지원 사업에 포함된 국가대표-후보-청소년-꿈나무 단계에 해당되는 선수로 한정된다.

2. 엘리트선수 양성시스템 현황

가. 개요

현재 우리나라의 우수선수 양성 시스템은 국가대표-후보-청소년-꿈나무의 4단계와 우수영재사업으로 구성된다. 우수선수 양성 시스템이 처음 시작된 것은 1948년 제14회 런던올림픽에 한국정부 단독으로 출전하기 위하여 국가대표가 구성되면서부터이다. 이후 1965년부터는 국가대표의 하위선수 공급 시스템을 구축하기 시작하였으며, 신인선수 발굴사업이 1971년까지 추진되다가 성과가 미흡하다는 이유로 폐지되었다.

그러나 88서울올림픽을 계기로 후보 선수 양성사업이 1982년부터 시작되면서 올림픽 4위라는 우수한 성과를 달성하였다. 이후 1993년부터 후보 선수의

하위를 뒷받침할 꿈나무 발굴사업이 시작되었으며, 2009년부터는 육상, 수영, 체조에 걸친 체육영재육성사업을 추진하며 연간 700여명의 체육영재를 육성하였다. 그러나 육성된 체육영재들의 학생선수로의 전환 및 경기력 향상 측면에서 괄목한 만한 성과를 이루지 못하여 2015년부터 경기력과 잠재력을 가진 정예 학생선수를 조기에 선발하여 집중적 관리를 통해 세계적으로 우수한 선수로 성장시키는 목적으로 우수영재 육성사업이 시행되고 있다. 2010년에는 비인기 종목을 육성하고자 청소년대표 사업이 시작되었으나 현재는 후보선수사업과 꿈나무 사업 간의 연계 부족을 메우기 위한 목적으로 활용되고 있다. 각 단계별 현황의 총괄표는 <표 2-1>과 같다.

<표 2-1> 엘리트선수 양성시스템 각 단계별 현황 (2016년 말 기준)

항목	단계	국가대표	후보	청소년	꿈나무	체육영재
개요	사업근거	국민체육진흥법-우수선수양성				
	목적	<ul style="list-style-type: none"> 국제대회에서 우수한 성적을 거두어 국위선양과 국민통합에 기여 	<ul style="list-style-type: none"> 잠재력 있는 우수인재 조기 육성하여 과학적 및 체계적으로 관리함으로써 향후 국가대표 선수로 육성 국가대표선수와의 상호경쟁을 통한 차세대 국가대표선수로서의 자질개발 및 경기력 향상 도모 국가대표선수 결원시 우수한 기량을 갖춘 선수를 즉시 충원, 경기력 저하 방지 	<ul style="list-style-type: none"> 각종 국제대회에서 우수한 성적을 거두고 있음에도 훈련 및 경기 여건이 열악한 비인기 종목에 대한 지원을 통하여 우수 선수 발굴 육성 및 사기진작 	<ul style="list-style-type: none"> 재능있는 꿈나무 선수의 조기 발굴 육성을 통해 우수선수 저변 확대 차세대 대표선수(후보, 대표선수) 충원 기반 마련 체계적이고 과학적인 훈련관리를 통한 엘리트 체육의 장기적 발전 도모 	<ul style="list-style-type: none"> 우수한 체육영재를 조기에 선발 및 관리하여 세계적인 기량을 가진 운동선수로 성장할 수 있는 기반 조성
	시작년도	1948년	1982년	2010년	1993년	2015년
	사업비 종목수 총인원	59,505,000,000원 45종목 1489명(선수 1,232, 지도자 219, 트레이너 38)	10,209,000,000원 29종목 1465명(선수 1,305, 지도자 160)	3,372,000,000원 29종목 1,077명(선수 904, 지도자 162, 트레이너 11)	3,050,000,000원 19종목 738명(선수 626, 지도자 112)	2,304,000,000원 8종목 56명(선수 40, 지도자 8, 관리자 8)
선발	대상	나이제한 없음	14~21세(중1~대1)	만 13-18세(중1~고3)	만 7세~14세(초1~중2)	초5~중3
	기준	경기력	경기력/성장가능성	경기력/성장가능성	체격(30~50%)/체력(30~40%)/경기력(20~30%)	체격·체력(40%)/경기력(50%)/꿈나무선수 가산점(10%)
	절차	선발전→경기력향상위원회	경기력향상위원회	경기력향상위원회	후보자추천→선발대상자 측정, 평가→선발위원회→선발대상자 선정	후보자추천→선발대상자 측정, 평가→표준점수 상위 5명 선정(영재선발위원회)
훈련	기간 및 방식	<ul style="list-style-type: none"> 기간: 연간 210일 이내 방식: 입촌, 촌외, 국외전지훈련, 외국인코치, 국외 정보수집 	<ul style="list-style-type: none"> 기간: 동·하계 방학 중 20일 방식: 합숙훈련, 국외전지훈련, 한일우수청소년 스포츠교류 	<ul style="list-style-type: none"> 기간: 하계 방학 중 20일 방식: 합숙훈련, 국외전지훈련 	<ul style="list-style-type: none"> 기간: 동·하계 방학 중 15일 방식: 합숙훈련 	<ul style="list-style-type: none"> 여름방학 중 집중훈련 3주 겨울방학 해외전지훈련 2개월 이내
지도자	자격	2급경기지도자 이상, 지도경력	1급경기지도자 이상, 지도경력	2급경기지도자 이상, 지도경력	2급경기지도자 이상, 지도경력	해외지도자, 국내 관리자
	선발과정	공모-> 면접	공모-> 면접	공모-> 면접	공모-> 면접	공모-> 면접
수당	선수	월 6만원/인	2만원/일 * 40일	교통비	교통비	없음
	지도자	유직: 4,500,000원 * 11개월 무직: 5,000,000원 * 11개월	전임: 4,500,000원 * 12개월 비전임: 기간 중 일 10만원	전담: 500,000원 * 9개월 비전담: 기간 중 일 10만원	전담: 500,000원 * 9개월 비전담: 기간 중 일 10만원	해외지도자: 500,000원/일 관리자: 2,500,000원* 10개월
	트레이너	체력: 2,250,000원 * 11개월 의무: 2,200,000원 * 11개월	없음	2,000,000원 * 9개월	없음	없음

나. 단계별 현황

(1) 국가대표

국가대표란 국민체육진흥법에 따르면 통합체육회, 대한장애인체육회 또는 경기단체가 국제경기대회(친선경기대회는 제외)에 우리나라의 대표로 파견하기 위하여 선발·확정한 사람을 말한다. 그러나 현재 대한체육회의 국가대표 선발 규정에 따르면 체육회의 국가대표 강화훈련에 참가하는 선수나 지도자도 국가대표 선수로서의 자격을 갖는다.

국가대표는 경기단체에 등록된 선수 중 경기력이 우수한 선수들을 나이 제한 없이 선발하고 있다. 선발전은 종목에 따라 별도로 실시하거나 아니면 특정 대회를 선발전으로 하며, 그 횟수는 종목별로 상이하다. 또한 선발 이후에도 수시로 평가전을 실시하여 국가대표 선수들이 교체될 수 있다.

국가대표 강화훈련을 받는 종목은 45개, 인원은 선수 1,232명, 지도자 219명으로 총 1,465명이다. 종목별 국가대표 인원은 중점종목의 경우 엔트리의 1.5~2.5배수로 선정하며 아시안게임은 엔트리 수이다. 훈련 기간은 210일 이내이나 종목에 따라 차이가 있다. 현재 강화훈련을 받는 종목은 동·하계 올림픽 종목과 아시안게임 종목으로 하계 38종목은 골프, 근대5종, 농구, 레슬링, 럭비, 배구, 배드민턴, 복싱, 사격, 사이클, 수영, 승마, 양궁, 역도, 요트, 유도, 육상, 조정, 철인3종, 체조, 축구, 카누, 탁구, 태권도, 테니스, 펜싱, 하키, 핸드볼, 동계 7종목은 빙상, 스키, 아이스하키, 바이애슬론, 컬링, 봅슬레이스켈레톤, 루지, 아시안게임 종목은 공수도, 볼링, 세팍타크로, 소프트볼, 스쿼시, 야구, 우슈, 정구, 카바디, 크리켓이다.

이 중 농구, 배구, 축구와 같이 프로팀이 있는 종목은 상시 강화훈련을 하지 않고 시합일정에 맞추어 일시 소집을 하고 있으며 필요에 따라 친외 훈련을 실시하는 종목도 있다. 국외 전지훈련은 중점종목의 경우 연 2~3회

회당 30일 이내로 실시하며, 기타 종목은 연 1회 회 30일을 실시한다. 종목에 따라 외국인 코치 초청 훈련을 실시하기도 한다. 국가대표에는 현재 38명의 트레이너가 배치되어 있으며 종목별 배치 현황은 <표 2-2>와 같다.

<표 2-2> 국가대표 육성 사업 예산 (단위: 천 원)

구 분	예산액	비 고
국가대표선수 강화훈련비	35,234,000	기금
올림픽대책비	8,067,000	
동계스포츠육성비	16,204,000	
계	59,505,000	

위의 <표 2-2>에 제시된 세부 예산 내역을 바탕으로, 국가대표 선수들은 강화훈련 기간 동안 하루 6만원의 훈련 수당을 받고 있으며, 지도자는 직장이 있는 경우 한 달에 450만원, 없는 경우는 500만원을 11개월 동안 받으며 3,5,7,9,11월에 1,798,000원의 보너스를 받는다. 국가대표 사업의 예산은 약 595억으로 국가대표 선수 강화훈련비와 올림픽대책비, 동계스포츠 육성비가 활용된다.

(2) 국가대표 후보선수

국가대표 후보선수는 법이나 대한체육회 규정에 명시되어 있지는 않다. 그러나 대한체육회에서 발간되는 국가대표 후보선수 육성현황 사업보고서(2017)에 따르면, 이들은 다음의 목적으로 육성된다. 즉, “잠재력 있는 우수인재 조기 육성하여 과학적 및 체계적으로 관리함으로써 향후 국가대표 선수로 육성, 국가대표선수와의 상호경쟁을 통한 차세대 국가대표선수로서의 자질개발 및 경기력 향상 도모, 국가대표선수 결원 시 우수한 기량을 갖춘 선수를 즉시 충원, 경기력 저하방지”를 목적으로 한다는 뜻이다. 국민체육진흥기금-전문체육육성-대한체육회지원-우수선수양성지원 중 후보선수 육성예산을

활용하고 있으며, 국민체육진흥기금-스포츠산업 육성 및 국제교류-국제체육 지원-국제체육교류지원의 예산을 활용하여 한일청소년 교류도 실시한다.

국가대표후보 선수는 경기단체에 등록된 경기력이 우수한 선수 중 만 13~21세(중학교~대학교 1학년)의 나이에 해당하는 선수들을 선발하고 있다. 선발전은 종목에 따라 별도로 실시하거나 아니면 특정 대회를 선발전으로 하며, 선발전의 횟수는 종목별로 상이하다.

<표 2-3> 국가대표 후보 훈련별 인원 및 종목

훈련명	종목	인원			훈련기간	장소	비고
		선수	지도자	계			
동계 합숙훈련	29	1,305	160	1,465	20일	전국 일원	육상, 수영, 체조, 복싱, 레슬링, 유도, 역도, 양궁, 사격, 핸드볼, 하키, 조정, 사이클, 탁구, 배드민턴, 배구, 펜싱, 카누, 요트, 테니스, 근대5종, 축구(여), 소프트볼, 태권도, 빙상, 스키, 아이스하키, 바이애슬론, 컬링
하계 합숙훈련	29	1,310	160	1,470	20일	전국 일원	배구, 펜싱, 카누, 요트, 테니스, 근대5종, 축구(여), 소프트볼, 태권도, 빙상, 스키, 아이스하키, 바이애슬론, 컬링
국외 전지훈련	23	289	69	358	15일 이내	유럽, 아시아, 남미 등	육상, 수영, 체조, 복싱, 레슬링, 역도, 유도, 사격, 하키(여), 탁구, 펜싱, 요트, 카누, 배드민턴, 태권도, 근대5종, 테니스, 사이클, 바이애슬론, 빙상, 스키, 컬링, 아이스하키
한일우수 청소년스 포츠교류	13	789	213	1,002	6일 이내	한국, 일본	육상, 수영, 체조, 축구(여), 유도, 핸드볼, 레슬링, 소프트볼(여), 탁구, 하키, 배드민턴, 카누, 역도

<표 2-3>에서 보는 바와 같이, 국가대표 후보선수는 총 1,310명, 지도자는 160명이며, 종목은 하계 24종목과 동계 5종목으로 총 29종목이다. 이들은 동·하계 각각 20일 2회 합숙훈련을 실시하고 있으며, 23개 종목의 289명(22%)이 국외전지훈련을, 13개 종목 789명(60.2%)이 한일우수청소년 교류에 참가한다.

<표 2-4> 국가대표 후보 육성 사업 예산 (단위: 천 원)

구 분	예산액	비 고
동하계합숙훈련	6,009,804	기금
국외전지훈련	749,418	
전임지도자 운영	2,872,328	
한일우수청소년스포츠교류	577,450	
계	10,209,000	

선수들은 강화훈련 기간 동안 하루 2만원의 훈련 수당을 받고 있으며, 국가대표 후보 사업의 예산은 약 100억으로 세부 예산 내역은 <표 2-4>와 같다. 후보 팀에는 트레이너 및 물리치료사는 없으며, 전임지도자가 합숙훈련, 국외훈련, 순회지도 등을 책임지고 있다. 전임지도자는 연봉 및 성과급을 지급받는다.

(3) 청소년대표

청소년대표선수 또한 법이나 대한체육회 규정에 명시되어 있지 않다. 그러나 대한체육회에서 발간되는 청소년대표선수 육성 사업보고서(2017)에 따르면 각종 국제대회에서 우수한 성적을 거두고 있음에도 훈련 및 경기 여건이 열악한 비인기종목에 대한 지원을 통하여 우수 선수 발굴·육성 및 사기진작을 목적으로 하고 있다. 국민체육진흥기금-전문체육육성-대한체육회지원-우수선수양성지원 중 청소년대표팀 운영지원의 예산을 활용하고 있다.

청소년대표 선수는 경기단체에 등록된 경기력이 우수한 선수 중 14~18세(중학교~고등학교)의 나이에 해당하는 선수들을 선발하고 있다. 선발전은 종목에 따라 별도로 실시하거나 아니면 특정 대회를 선발전으로 하며, 선발전의 횟수는 종목별로 상이하다. 청소년대표와 국가대표 후보 사업이 둘 다 있는 종목에서는 중학생을 청소년대표, 고등학생을 국가대표 후보로 선발하는 종목도 있으며,

중·고등학생이 출전 가능한 선발대회에서 높은 순위를 후보선수, 차순위자를 청소년대표로 선발하는 종목도 있다.

<표 2-5> 청소년대표 훈련별 인원 및 종목

훈련명	종목	인원			훈련기간	장소	비고
		선수	지도자	계			
하계합숙훈련	29	904	162	1,066	20일	전국 일원	육상, 수영, 체조, 테니스, 탁구, 레슬링, 복싱, 역도, 유도, 양궁, 사격, 핸드볼, 하키, 펜싱, 배드민턴, 카누, 사이클, 근대5종, 조정, 요트, 소프트볼, 태권도, 럭비, 철인3종, 빙상, 스키, 아이스하키, 바이애슬론, 컬링
국외전지훈련	23	330	79	409	15일 이내	유럽, 아시아, 미주 등	역도, 근대5종, 핸드볼, 스키, 유도, 사이클, 복싱, 트라이애슬론, 빙상, 탁구, 레슬링, 배드민턴, 컬링, 수영, 펜싱, 태권도, 바이애슬론, 하키, 테니스, 육상, 소프트볼, 카누, 요트

<표2-5>에서 보는 바와 같이 청소년 대표 선수는 총 1066명, 지도자는 162명이며, 종목은 하계 24종목, 동계 5종목으로 총 29종목이다. 이들은 하계합숙훈련을 20일간 실시하고 있으며, 23개 종목의 일부 인원이 국외전지훈련에 참가한다.

<표 2-6> 청소년대표 육성 사업 예산

(단위: 천 원)

구분	예산액	비고
합숙훈련	2,116,538	기금
국외전지훈련	867,300	
전담지도자 및 물리치료사 운영	346,500	
사업점검평가 및 결과보고서 제작	41,662	
계	3,372,000	

청소년대표 사업의 예산은 <표 2-6>과 같이 약 31억으로서, 전담지도자가 합숙훈련, 국외훈련 등을 맡고 있으며 이들은 정책연구비 50만원을 9개월간

받으며 청소년선수선발, 데이터관리, 보고서 작성 등의 임무를 수행한다. 선수들의 수당은 없으며, 12명의 물리치료사에게 비인기종목의 열악한 훈련여건 개선을 위한 의무 인력지원 명목으로 200만원씩 9개월간 지급한다.

(4) 꿈나무

꿈나무선수 또한 법이나 대한체육회 규정에 명시되어 있지는 않다. 그러나 대한체육회에서 발간되는 꿈나무선수 육성 사업보고서(2017)에 따르면 재능 있는 꿈나무 선수의 조기 발굴 육성을 통한 우수선수 저변 확대, 차세대 대표선수(후보, 대표선수)충원기반 마련, 체계적이고 과학적인 훈련으로 관리하여 엘리트 체육의 장기적 발전 도모를 목적으로 하고 있다(국민체육진흥기금-전문체육육성-대한체육회지원-우수선수양성지원 중 꿈나무선수운영 예산 활용).

<표 2-7> 꿈나무 훈련별 인원 및 종목

훈련명	종목	인원			훈련기간	장소	비고
		선수	지도자	계			
선발 측정	19	1,291		1,291	2016. 5~6.	한국스포츠 개발원 및 진천선수촌	육상, 체조, 핸드볼, 탁구, 유도, 테니스, 하키, 배드민턴, 레슬링, 펜싱, 철인3종, 근대5종, 빙상, 스키, 아이스하키, 바에이슬론, 컬링 *수영, 사격 2016년 제외
향상도 측정	19	626		645	2016. 10~11	한국스포츠 개발원 및 진천선수촌	
동·하계 합숙훈련	19	626	112	738	15일 이내	전국일원	

위의 <표 2-7>처럼, 꿈나무 사업의 종목은 하계 13종목, 동계 5종목, 동계 5종목으로 총 19종목이다(수영과 사격은 2016년에 제외). 이들은 합숙훈련을 동·하계로 각각 15일간 실시하고 있다.

꿈나무 선수는 경기단체에 등록된 경기력이 우수한 선수 초4~중2의 나이에 해당하는 선수들을 선발한다. 그러나 체조 등의 일부 종목에서 어린 선수들을

선발함으로써 시작 연령이 낮아졌다. 선수 선발은 종목단체에서 경기력을 기준으로 2.5배수 추천 후 체격 및 체력테스트를 실시한다. 종목별로 체격(30~50%), 체력(30~40%), 경기력(20~30%) 점수로 표준점수 순위를 매겨 선발위원회에서 점수 순으로 선발한다. 선발테스트를 실시한 선수들은 총 1,291명으로서, 이 중 626명이 선발되어 합숙훈련에 참가했으며, 지도자는 112명이었다.

<표 2-8> 꿈나무 육성 사업 예산

(단위: 천 원)

구 분	예산액	비 고
선수선발 측정 및 평가	371,430	기금
동·하계 합숙훈련	2,408,600	
훈련관리 및 지원	269,970	
계	3,050,000	

꿈나무 육성 사업의 예산은 약 31억으로 세부 예산 내역은 <표 2-8>과 같다. 꿈나무 팀에는 전담지도자가 합숙훈련을 맡고 있으며 이들은 정책연구비 50만원을 9개월간 받으며 꿈나무 선수 평가분석 자료 관리, 순회지도 업무 총괄관리 및 피드백, 동하계 합숙훈련 총괄관리, 과학적 훈련프로그램 개발 및 현장적용 등의 임무를 수행한다. 선수 수당은 없다.

(5) 체육우수영재

체육우수영재 또한 법이나 대한체육회 규정에 명시되어 있지는 않다. 이 사업은 한국스포츠개발원 인재육성단에서 2016년까지 수행하였으며, 2017년 대한체육회로 이관될 예정이다. 체육우수영재 사업은 성장가능성과 잠재력이 풍부한 어린선수를 조기 발굴하여 체계적이고 과학적인 훈련과 관리를 통해 차세대 국가대표 선수로 육성을 목적으로 하고 있다.

<표 2-9> 체육영재 훈련별 인원 및 종목

훈련명	종목	인원				훈련 기간	비고
		선수	지도자	관리자	계		
국내	8	40	1	1	42	3주 이내	체조, 테니스, 자전거, 스노보드, 바이애슬론, 유도, 카누, 육상
국외	8	40	1	1	42	2개월 이내	

체육우수영재는 초등학교 5학년부터 중학교 1학년에 재학 중인 학생선수 중 전국랭킹 5위 이내의 선수 또는 그에 상응하는 잠재력을 가졌다고 판단되는 선수를 대상으로 체격, 체력, 경기력을 통한 표준점수로 선발한다. 측정과 합숙훈련에 참가한 인원 및 종목은 <표 2-9>와 같은데, 한번 선발되면 3년간 지원을 받을 수 있으며, 2016년 기준 여덟 개 종목에서 다섯 명씩 총 40명이 선발되었다. 이들은 여름박학 3주간 집중훈련, 겨울방학 중 2개월 간 해외전지훈련을 지원받는다. 종목별로 관리자가 한 명씩 배치된다.

<표 2-10> 체육우수영재 육성 사업 예산

(단위: 천 원)

구 분	예산액	비 고
국내전지훈련비	183,832	기금
국외전지훈련비	838,200	
체력측정비	48,400	
학습지원비	187,000	
종목별 경기단체 보조	677,600	
기타(운영비, 보험, 연구비 등)	368,968	
계	2,304,000	

위의 <표 2-10>에서처럼 체육영재 사업의 예산은 약 23억으로, 해외지도자가 합숙훈련 기간 동안 지도하며, 이를 관리할 경기인 출신 관리자들은 250만원씩 10개월 동안 수당을 지급받는다. 꿈나무 선수 평가분석 자료 관리, 순회지도 업무 총관관리 및 피드백, 동·하계 합숙훈련 총관관리, 과학적 훈련프로그램 개발 및 현장적용 등의 임무를 수행한다. 선수 수당은 없다.

다. 종목별 현황

(1) 양성시스템 유무

<표 2-11>은 종목별 단계별 양성시스템과 자체 육성 사업 유무 정보다.

<표 2-11> 종목별 양성시스템 유무현황

구분	종목	꿈나무	청소년	후보	국대	자체 육성	비고
하계 올림픽 (28개 종목)	골프	x	x	x	o	o	국가상비군/주니어상비군
	근대5종	o	o	o	o		
	농구	x	x	x	o		
	레슬링	o	o	o	o		
	럭비	x	o	x	o		
	배구	x	x	o	o	o	청소년대표, 유스대표, 초등캠프
	배드민턴	o	o	o	o	o	주니어대표
	복싱	x	o	o	o		
	사격	o	o	o	o		
	사이클	x	o	o	o		
	수영	o	o	o	o		
	승마	x	x	x	o	o	상비군
	양궁	x	o	o	o	o	상비군
	역도	x	o	o	o		
	요트	x	o	o	o		
	유도	o	o	o	o		
	육상	o	o	o	o		
	조정	x	o	o	o		
	철인3종	o	o	x	o	o	대표 2진, 주니어대표
	체조	o	o	o	o		
	축구	x	x	o	o	o	U-23, 20, 17, 14,
	카누/카약	x	o	o	o		
	탁구	o	o	o	o	o	상비군, 상비2군
	태권도	x	o	o	o		
	테니스	o	o	o	o		
	펜싱	o	o	o	o	o	U-23
	하키	o	o	o	o		
	핸드볼	o	o	o	o	o	주니어 대표, U-16, 영재발굴
동계 올림픽 (7개종목)	루지	x	x	x	o		
	바이애슬론	o	o	o	o		
	빙상	o	o	o	o		
	봅슬레이스켈레톤	x	x	x	o		
	스키	o	o	o	o		
아시아게임	아이스하키	o	o	o	o		
	컬링	o	o	o	o		
	공수도	x	x	x	o	o	국가대표상비군, 청소년상비군
	볼링	x	x	x	o		
	세팍타크로	x	x	x	o		
	소프트볼	x	o	o	o		
	스쿼시	x	x	x	o	o	청소년대표
	야구	x	x	x	o	o	U-23, 18
	우슈	x	x	x	o		
	정구	x	x	x	o		
카바디	x	x	x	o			
크리켓	x	x	x	o			
계		19	29	29	45	13	

* 공수도는 협회 사정으로 2/4분기부터 지원중단

국가대표 강화훈련을 하는 종목은 총 45종목(하계 28, 동계 7, 아시안게임 10)으로, 이 중 꿈나무부터 4단계가 모두 있는 종목은 하계 13개, 동계 5개로 총 18개였다(근대5종, 레슬링, 배드민턴, 사격, 수영, 유도, 육상, 조정, 체조, 탁구, 테니스, 펜싱, 하키, 핸드볼, 바이애슬론, 빙상, 스키, 아이스하키, 컬링). 자체 예산으로 별도의 육성사업을 실시하는 종목은 13개 종목으로 나타났다(골프, 배구, 배드민턴, 승마, 양궁, 철인 3종, 축구, 탁구, 펜싱, 핸드볼, 볼링, 스쿼시, 야구).

(2) 인원

다음 <표 2-12>는 종목별 선수, 지도자, 트레이너 현황이다. 꿈나무 총 738명(선수 626, 지도자 112), 청소년 총 1,066명(선수 904, 지도자 162), 후보 총 1,465명(선수 1,305, 지도자 160), 국가대표 총 1,489명(선수 1,232, 지도자 219, 트레이너 38)이다. 종목별 선수 수 및 지도자 수, 트레이너 배치 등에 대한 규정은 별도로 없었다. 청소년대표 육성 사업에서는 총 11개 종목에 물리치료사가 있었고(근대5종, 배드민턴, 역도, 요트, 체조, 카누, 테니스, 펜싱, 핸드볼, 소프트볼), 국가대표에는 27개 종목에 38명의 트레이너가 있었다. 꿈나무와 청소년은 지도자 1명당 선수 수가 5.58명, 후보는 8.16명, 국가대표는 5.62명으로 후보 선수들의 지도자 수가 다른 단계에 비해 부족한 것으로 나타났다.

<표 2-12> 종목별 인원 현황 (x-사업 없음)

구분	종목	꿈나무		청소년			후보		국대		
		선수	지도자	선수	지도자	트레이너	선수	지도자	선수	지도자	트레이너
하계 올림픽 (28개 종목)	골프	x		x			x		16	3	1
	근대5종	15	3	15	3	1	15	4	16	5	-
	농구	x		x			x		24	4	-
	레슬링	18	4	42	7	-	50	5	44	8	2
	럭비	x		24	5	-	x		32	4	1
	배구	x		x			36	4	32	5	2
	배드민턴	40	7	40	7	1	60	6	40	6	1
	복싱	x		22	8	-	32	8	26	5	1
	사격	20		44	6	-	84	10	64	12	2
	사이클	x		35	6	-	40	6	31	5	2
	수영	60	10	50	9	-	118	14	56	10	2
	승마	x		x			x		12	3	-
	양궁	x		24	5	-	40	4	24	7	1
	역도	x		30	7	1	30	4	26	5	2
	요트	x		29	6	1	29	4	23	5	1
	유도	32	6	32	5	-	48	4	36	6	2
	육상	120	22	32	5	-	135	19	27	5	1
	조정	x		30	6	-	30	5	20	3	-
	철인3종	10	3	10	2		x		8	2	1
	체조	50	10	44	9	1	60	8	34	10	2
	축구(여)	x		x			30	5	36	4	-
	카누/카약	x		26	6	1	26	4	16	4	-
	탁구	32	6	30	5	-	32	5	20	4	1
	태권도	56	6	48	5	-	48	4	32	6	1
	테니스	12	3	12	5	1	24	4	12	2	1
	펜싱	20	4	48	7	1	48	5	48	6	1
	하키	44	7	48	6	-	48	4	48	6	2
	핸드볼	40	6	32	6	1	48	6	44	6	2
동계 올림픽 (7개종목)	루지	x		x			x		8	2	-
	바이애슬론	22	4	18	4	-	18	3	16	4	-
	빙상	80	10	40	8	-	78	11	50	7	2
	봅슬레이스켈레톤	x		x			x		21	4	1
	스키	50	9	43	9	-	53	7	47	14	-
	아이스하키	23	3	23	4	1	23	3	43	4	1
아시아 게임	컬링	18	5	10	3	-	5	1	12	5	-
	공수도	x		x			x		10	2	-
	볼링	x		x			x		16	4	-
	세팍타크로	x		x			x		24	4	-
	소프트볼	x		26	5	1	17	2	17	2	1
	스쿼시	x		x			x		10	2	-
	야구	x		x			x		24	3	-
	우슈	x		x			x		13	3	-
	정구	x		x			x		20	2	1
	카바디	x		x			x		24	2	-
크리켓	x		x			x		30	4	-	
소계	626	112	904	162	11	1,305	160	1,232	219	38	
총계	738		1,077			1,465		1,489			
지도자 1명당 선수 수	5.58		5.58			8.16		5.62			

(3) 연령

다음 <표 2-13>는 종목별 선수 연령이다.

<표 2-13> 종목별 연령 현황 (x-사업 없음)

구분	종목	꿈나무	청소년	후보	국대
하계 올림픽 (28개 종목)	골프	x	x	x	16-23
	근대5종	9-13	14-18	16-18	19-29
	농구	x	x	x	-
	레슬링	13	14-16	17-19	20-37
	력비	x	14-18	x	20-30
	배구	x	x	12-15	18-24
	배드민턴	10-12	14-18	15-17	19-31
	복싱	x	14-17	16-19	21-31
	사격	-	14-18	16-21	17-44
	사이클	x	14-18	15-17	20-33
	수영	-	14-18	12-17	17-32
	승마	x	x	x	-
	양궁	x	14-18	14-17	20-36
	역도	x	14-16	15-19	18-33
	요트	x	14-18	14-21	12-37
	유도	10-12	14-18	15-19	20-30
	육상	11-15	14-18	15-18	17-35
	조정	x	14-18	15-17	20-29
	철인3종	15-17	17-19	x	17-27
	체조	7-9	14-18	12-23	14-32
	축구	x	x	15-17	~23
	카누/카약	x	14-18	15-19	20-29 (39세 1명)
	탁구	10-11	12-14	10-16	18-30 (37세 1명)
	태권도	11-12	13-15	16-18	23-31
	테니스	11-12	14-18	14-23	19-26
	펜싱	13-14	14-18	15-18	19-36
	하키	12-14	15-17	15-18	19-33
	핸드볼	11	16-19	14-18	21-33
동계 올림픽 (7개 종목)	루지	x	x	x	22-26
	바이애슬론	11-14	14-17	18-23	20-33
	빙상	11-13	14-19	13-22	15-29
	봅슬레이스켈레톤	x	x	x	21-32
	스키	10-14	14-18	17-28	17-31(36세 1명)
아시아 게임	아이스하키	14	17-18	20-21	16-34
	컬링	11-13	15-16	18-20	23-33
	공수도	x	x	x	-
	볼링	x	x	x	23-38
	세팍타크로	x	x	x	21-33
	소프트볼	x	14-17	18-20	21-30
	스쿼시	x	x	x	22-40
	야구	x	x	x	-
	우슈	x	x	x	20-31
정구	x	x	x	18-36	
카바디	x	x	x	21-34	
크리켓	x	x	x	19-28	

선수들의 연령대를 보면 청소년과 후보 선수들의 나이가 겹치는 경우가 많이 있으며, 국가대표 선수들의 연령은 범위가 넓은 편이며, 청소년과 후보 선수들은 연령대가 겹치는 것으로 조사되었다.

(4) 국가대표선수의 우수선수양성사업 출신 비율

현재 체육회의 강화훈련을 받고 있는 종목 중심으로 과거 꿈나무, 청소년, 후보선수였는지를 조사한 결과는 <표 2-14>와 같다. 국가대표 선수들은 배구, 축구, 아이스하키 등을 제외하고는 후보 출신이 평균 75.2%로 나타났으나 빙상, 스키, 체조 등을 제외하고 국가대표 선수 중 꿈나무(12.7%)나 청소년(15%) 출신 비율은 매우 낮은 것으로 조사되었다. 특히 사격, 핸드볼, 아이스하키 종목은 꿈나무 선수들이 국가대표가 되는 비율이 매우 적었으며, 사격, 양궁, 카누, 아이스하키 종목의 경우 청소년 선수들이 대표가 된 비율이 낮았다. 국가대표 후보의 경우, 레슬링, 배드민턴, 수영, 역도, 탁구, 하키 종목 등은 선수들 90% 이상이 국가대표가 되는 것으로 나타났다. 그러나 꿈나무 사업의 경우 종목이 점차 추가 되었으며, 청소년 사업의 경우 2010년 시작되었으므로 연령에 따라 당시에 그 단계의 사업이 없었을 가능성을 고려할 필요가 있다.

<표 2-14> 종목별 국가대표 선수의 출신 현황 (x-사업 없음)

구분	종목	꿈나무	청소년	후보	국대
하계 올림픽 (28개 종목)	골프	x	x	x	-
	근대5종	0명(0%)	4명(25%)	12명(75%)	16명
	농구	x	x	x	-
	레슬링	0명(0%)	0명(0%)	25명(100%)	25명
	럭비	x	-	x	-
	배구	0명(0%)	0명(0%)	15명(54%)	28명
	배드민턴	12명(30%)	13명(33%)	37명(93%)	40명
	복싱	0명(0%)	4명(20%)	14명(70%)	20명
	사격	1명(2%)	4명(6%)	44명(69%)	64명
	사이클	0명(0%)	6명(19%)	24명(77%)	31명
	수영	15명(31%)	7명(15%)	45명(94%)	48명
	승마	x	x	x	-
	양궁	0명(0%)	1명(6%)	15명(94%)	16명
	역도	0명(0%)	7명(33%)	21명(100%)	21명
	요트	0명(0%)	6명(26%)	16명(70%)	23명
	유도	8명(22%)	14명(39%)	31명(86%)	36명
	육상	8명(36%)	0명(0%)	19명(86%)	22명
	조정	0명(0%)	0명(0%)	11명(85%)	13명
	철인3종	x	x	x	-
	체조	3명(30%)	5명(50%)	7명(70%)	10명
	축구	0명(0%)	0명(0%)	2명(10%)	21명
	카누/카약	0명(0%)	1명(8%)	10명(83%)	12명
	탁구	4명(17%)	5명(21%)	22명(92%)	24명
	태권도	0명(0%)	0명(0%)	8명(47%)	17명
	테니스	0명(0%)	3명(25%)	9명(75%)	12명
	펜싱	0명(0%)	7명(14%)	40명(83%)	48명
	하키	0명(0%)	6명(14%)	41명(98%)	42명
	핸드볼	2명(6%)	0명(0%)	26명(79%)	33명
동계 올림픽 (7개 종목)	루지	x	x	x	-
	바이애슬론	0명(0%)	2명(17%)	9명(75%)	12명
	빙상	24명(50%)	9명(19%)	42명(88%)	48명
	봅슬레이스켈레톤	x	x	x	-
	스키	22명(48%)	10명(22%)	28명(61%)	46명
	아이스하키	1명(5%)	1명(5%)	2명(10%)	21명
	컬링	0명(0%)	2명(10%)	4명(20%)	20명
아시아 게임	공수도	x	x	x	-
	볼링	x	x	x	-
	세팍타크로	x	x	x	-
	소프트볼	x	1명(6%)	12명(71%)	17명
	스쿼시	x	x	x	-
	야구	x	x	x	-
	우슈	x	x	x	-
	정구	x	x	x	-
	카바디	x	x	x	-
크리켓	x	x	x	-	
계	100명(12.7%)	118명(15%)	591명(75.2%)	786명	

* 대한체육회 강화훈련에 참여한 선수 기준. 꿈나무~후보사업이 없는 종목은 조사하지 않음

(5) 상위단계 진출비율

<표 2-15>는 종목별 상위단계 진출비율 현황이다. 꿈나무에서 청소년으로 진출되는 비율은 전체 18.2% 였으며, 레슬링, 체조, 테니스, 하키, 컬링 종목은 청소년으로 전혀 진출하지 못하였다. 청소년에서 후보로 진출되는 비율은 전체 18.9% 였으며, 레슬링, 복싱, 요트, 조정, 카누, 테니스, 펜싱, 아이스하키 종목의 경우 후보로 진출하지 못하였다. 후보에서 국가대표로 진출되는 비율은 6.6%로 가장 낮았으며, 배구, 배드민턴, 복싱, 사이클, 양궁, 조정, 태권도 종목은 국가대표로 진출비율이 0%였다. 이처럼 진출율이 낮게 나타난 것은 각 단계에서 상위학년의 선발비율이 높아 졸업 후 다음단계에 바로 진입을 하지 못하는 경우와 국가대표 후보의 경우 국가대표 선수들과의 실력 및 나이 차이로 인해 바로 진출하지 못하고 몇 년 후 진출하기 때문인 것으로 나타났다.

<표 2-15> 종목별 상위단계 진출비율 현황 (x-사업 없음)

구분	종목	꿈나무→청소년	청소년→후보	후보→국대
하계 올림픽 (28개 종목)	골프	x	x	x
	근대5종	3/15 (20%)	8/15 (53%)	1/15 (7%)
	농구	x	x	x
	레슬링	0/18 (0%)	0/42 (0%)	4/50 (8%)
	럭비	x	x	x
	배구	x	x	0/36 (0%)
	배드민턴	25/40 (63%)	15/40 (38%)	0/60 (0%)
	복싱	x	0/22 (0%)	0/32 (0%)
	사격	-	-	4/84 (5%)
	사이클	x	0/35 (0%)	0/40 (0%)
	수영	-	-	3/118 (3%)
	승마	x	x	x
	양궁	x	4/24 (17%)	0/40 (0%)
	역도	x	2/30 (7%)	1/30 (3%)
	요트	x	0/29 (0%)	4/29 (14%)
	유도	자료없음	15/32 (47%)	4/48 (8%)
	육상	22/120 (18%)	21/32 (66%)	5/48 (10%)
	조정	x	0/30(0%)	0/30 (0%)
	철인3종	x	x	x
	체조	0/50(0%)	4/44 (9%)	6/60 (10%)
축구	x	x	3/30 (10%)	

	카누/카약	x	0/26 (0%)	1/26 (4%)
	탁구	20/32 (63%)	17/30 (57%)	2/32 (6%)
	태권도	x	11/48 (46%)	0/48 (0%)
	테니스	0/12 (0%)	0/12 (0%)	1/24 (4%)
	펜싱	x	0/48 (0%)	1/48 (2%)
	하키	0/44 (0%)	18/48 (38%)	12/48 (25%)
	핸드볼	16/40 (7%)	7/32 (22%)	2/48 (4%)
동계 올림픽 (7개 종목)	루지	x	x	x
	바이애슬론	4/22 (18%)	4/18 (22%)	3/18 (17%)
	빙상	10/80 (13%)	5/40 (13%)	12/78 (15%)
	봅슬레이 켈레톤	x	x	x
	스키	4/50 (8%)	3/43 (7%)	5/53 (9%)
	아이스하키	3/23 (13%)	0/23 (0%)	2/23 (9%)
	컬링	0/18 (0%)	3/10 (30%)	자료없음
아시아 게임	공수도	x	x	x
	볼링	x	x	x
	세팍타크로	x	x	x
	소프트볼	x	1/26 (4%)	2/17 (12%)
	스쿼시	x	x	x
	야구	x	x	x
	우슈	x	x	x
	정구	x	x	x
	카바디	x	x	x
크리켓	x	x	x	
계	107/564 (18.2%)	149/779 (18.9%)	78/1213 (6.6%)	

(7) 사업관련 규정 명시 여부

다음 <표 2-16>은 인터넷 홈페이지 사업규정(주로 등록규정 및 선발규정)에 대한 명시 여부를 나타낸 것이다. 각 단계별 사업의 정의 또는 선발 대상에 대한 명시와 선발 과정에 대한 명시를 조사한 결과, 모든 단계에서 선발규정을 명시한 종목은 스키가 유일했으며, 국가대표 단계에서도 정의 및 대상 25종목, 선발과정 16종목으로 각각 57.8%, 35.6%에 그치는 것으로 나타났다.

<표 2-16> 종목별 선발 규정 명시 현황 (x-선발규정 없음)

구분	종목	꿈나무		청소년		후보		국대	
		정의/대상	선발과정	정의/대상	선발과정	정의/대상	선발과정	정의/대상	선발과정
하계 올림픽 (28개 종목)	골프	사업없음		사업없음		사업없음		o	o
	근대5종	o	x	o	x	o	x	o	o
	농구	사업없음		사업없음		사업없음		o	o
	레슬링	x	x	x	x	x	x	x	x
	력비	사업없음		o	x	사업없음		o	o
	배구	사업없음		사업없음		x	x	o	o
	배드민턴	x	x	x	x	x	x	x	x
	복싱	사업없음		x	x	x	x	o	o
	사격	x	x	x	x	x	x	o	x
	사이클	사업없음		x	x	x	x	o	o
	수영	x	x	x	x	x	x	o	x
	승마	사업없음		x	x	x	x	o	o
	양궁	x	x	x	x	x	x	x	x
	역도	사업없음		x	x	x	x	o	x
	요트	사업없음		x	x	x	x	o	o
	유도	x	x	x	x	x	x	x	x
	육상	x	x	x	x	x	x	x	x
	조정	사업없음		x	x	x	x	o	x
	철인3종	o	o	x	x	사업없음		o	o
	체조	사업없음		x	x	x	x	o	o
	축구	사업없음		x	x	x	x	x	x
	카누/카약	사업없음		x	x	x	x	o	x
	탁구	x	x	x	x	x	x	o	x
	태권도	사업없음		x	x	x	x	x	x
	테니스	x	x	x	x	x	x	x	x
	펜싱	x	x	x	x	x	x	x	x
	하키	x	x	x	x	x	x	o	x
	핸드볼	x	x	x	x	x	x	x	x
동계 올림픽 (7개 종목)	루지	사업없음		사업없음		사업없음		x	x
	바이애슬론	o	x	o	x	o	x	o	o
	빙상	x	x	x	x	x	x	o	x
	봅슬레이스켈레톤	사업없음		사업없음		사업없음		x	x
	스키	o	o	o	o	o	o	o	o
	아이스하키	x	x	o	o	x	x	o	x
아시아 게임	컬링	x	x	x	x	x	x	x	x
	공수도	사업없음		사업없음		사업없음		x	x
	볼링	사업없음		사업없음		사업없음		o	o
	세팍타크로	사업없음		사업없음		사업없음		x	x
	소프트볼	사업없음		x	x	x	x	x	x
	스쿼시	사업없음		사업없음		사업없음		o	o
	야구	사업없음		사업없음		사업없음		x	x
	우슈	사업없음		사업없음		사업없음		o	o
	정구	사업없음		사업없음		사업없음		x	x
	카바디	사업없음		사업없음		사업없음		o	x
크리켓	사업없음		사업없음		사업없음		x	x	
계(명)	4/19	2/19	5/29	2/29	3/29	1/29	26/45	16/45	
비율(%)	21.1	10.5	17.2	6.9	10.3	3.5	57.8	35.6	

라. 코칭시스템

현재 우리나라에서 실시되는 엘리트용 코칭시스템은 크게 국민체육진흥공단에서 실시하는 전문체육지도사와 학교운동부지도자 직무교육이다. 각 종목별 경기단체에서 지도자교육을 실시하고 있으나 일부 종목을 제외하고는 체계적인 커리큘럼을 갖추고 있지 않다.

(1) 전문스포츠지도사

전문스포츠지도사는 엘리트 선수 양성을 목적으로 하는 자격증으로 연 1회 실시하며 1급과 2급이 있다. 대상은 공통적으로 만 18세 이상이면 가능하며, 총 54개 종목에서 시행되는 중이다(검도, 골프, 궁도, 근대5종, 농구, 당구, 럭비, 레슬링, 루지, 봅슬레이스켈레톤, 바이애슬론, 배구, 배드민턴, 보디빌딩, 복싱, 볼링, 빙상, 사격, 사이클, 산악, 세팍타크로, 소프트볼, 수상스키, 수영, 수중, 스쿼시, 스키, 승마, 씨름, 아이스하키, 야구, 양궁, 역도, 요트, 우슈, 유도, 육상, 인라인롤러, 정구, 조정, 체조, 축구, 카누, 컬링, 탁구, 태권도, 테니스, 트라이애슬론, 펜싱, 하키, 핸드볼, 공수도, 택견, 댄스스포츠). 세부적인 자격요건 내용은 <표 2-17>과 같다.

<표 2-17> 전문스포츠지도사 자격요건 및 취득절차

	자격요건	취득절차			
		필기	실기	구술	연수(시간)
1급	일반과정	○			○ (250)
	특별과정				○ (250)
	취득절차	자격응시 → 필기시험 → 연수시행 → 자격취득			
	필기과목	운동상해, 체육측정평가론, 트레이닝론, 스포츠영양학			
	연수과목	스포츠와 윤리, 선수관리, 지도역량 강화, 코칭실무, 스포츠매니지먼트, 현장실습			
	일반과정	○	○	○	○ (90)
	특별과정	○	○	○	○ (90)
2급	일반과정	○	○	○	○ (90)
	특별과정			○	○ (40)
	추가취득		○	○	
	필기과목	스포츠심리학, 운동생리학, 스포츠사회학, 운동역학, 스포츠교육학, 스포츠윤리, 한국체육사 *7과목 중 5과목 선택			
	연수분야	스포츠와 윤리, 지도대상 이해 및 선수관리, 지도역량 강화, 스포츠매니지먼트, 현장실습			

(2) 학교운동부지도자 직무교육

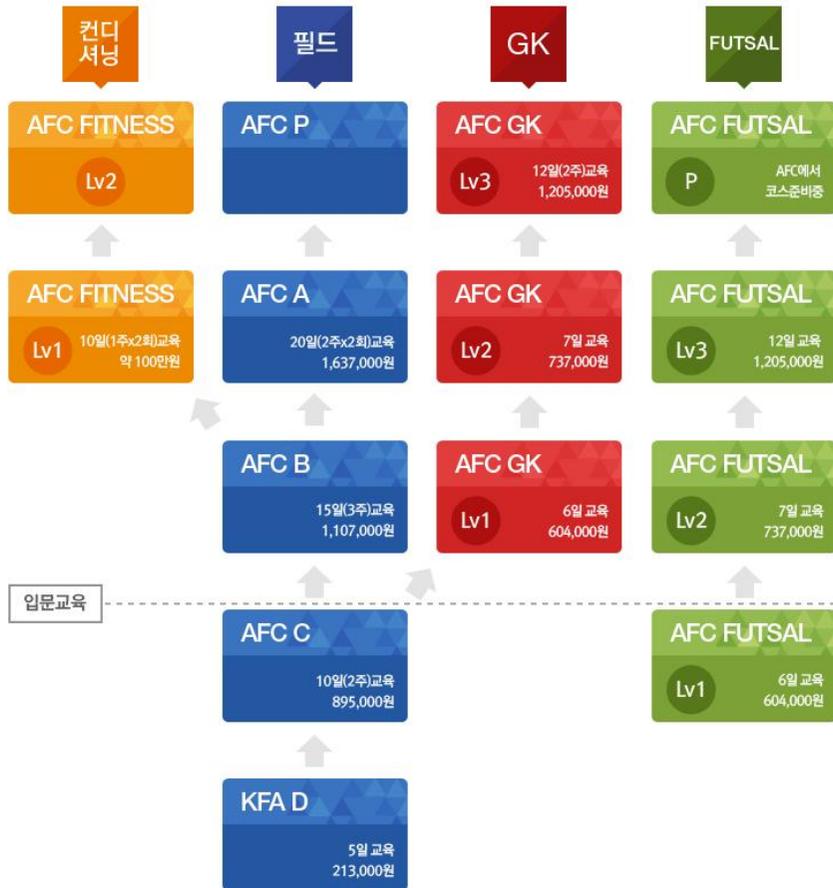
학교운동부지도자 교육은 학교체육진흥법(2012년) 제12조 2항 `학교운동부지도자 연수교육` 부문을 근거로 한국스포츠개발원 인재육성단에서 실시하고 있으며 2016년 기준 수료자는 총 6,574명이다. 학교운동부지도자 직무교육의 주요 내용은 <표 2-18>과 같다.

<표 2-18> 학교운동부지도자 직무교육 주요 내용

대상	전국 초·중·고 학교운동부지도자
인원	연간 1,800명 내·외
교육기간 및 시수	<ul style="list-style-type: none"> ○ 직무교육(기본) 과정: 3박 4일, 15과목 30시간 -교육대상: 전국 초·중·고 학교운동부 지도자 600명 -종목: 51개 종목(기록, 구기, 격기, 라켓&기구, 수상, 동계종목 등 5~6개 종목군으로 운영) -교육내용: <ul style="list-style-type: none"> · 학교운동부의 이해(6시간): 운동부 운영 및 안전관리, 학생선수 이해 및 상담 · 지도자 자질(역량) 교육(15시간): 스포츠맨십, 상해예방과 관리 등 · 지도자 전문성 교육(9시간): 스포츠과학 및 훈련설계 등
교육내용	지도자 자질 및 전문성 교육
교육방법	전체 통합교육 및 일부 종목군 분반교육
수료	각 과정별 이수조건 충족 시 국민체육진흥공단 이사장 명의로 수료증 발급
기대효과	<ul style="list-style-type: none"> ○ 학교운동부지도자의 인성함양, 실무능력 배양을 위한 주기적인 재교육 과정의 안정적 정착 ○ 지도자의 학생 인권보호 및 인성함양을 위한 교육을 통해 학생인권 침해 및 (성)폭력 등 사전 예방 ○ 체계적·과학적 지도능력 배양을 통해 학교운동부지도자의 학생선수 육성 효과 극대화
평가 및 수료	<ul style="list-style-type: none"> ○ 직무교육(기본) 과정: 출석(태도)평가 50점, 수행평가 20점, 지필평가 30점/총 60점 미만시 수료 불가 ○ 직무교육(보수) 과정: 출석(태도)평가 70점, 수행평가 30점/총 60점 미만시 수료불가

(3) 종목별 경기단체 지도자교육: 대한축구협회사례

대한축구협회는 지도자 교육 아카데미(<http://kfaedu.com>)를 운영하며 지속적인 지도자 관리에 힘쓰고 있다. 교육과정은 컨디셔닝, 필드, 골키퍼, 풋살 등으로 나누어 각 레벨에 따라 교육하며, 보수교육을 주기적으로 실시한다. 대한축구협회는 아시아축구연맹의 커리큘럼을 공유하며 사전교육을 이수한 자만 집합교육을 수강할 수 있다. <그림 2-1>은 대한축구협회 교육과정이며, 각 단계별 신청자격요건 및 등급별 지도대상은 <표 2-19, 20>과 같다.



<그림 2-1> 대한축구협회 교육과정
출처: 대한축구협회

<표 2-19> 대한축구협회 등급별 자격요건

교육구분	교육명	강습회(집합교육) 신청 자격 조건	사전 온라인과정 필수사항
필드	AFC P 강습회	A급 지도자 중 고등학교 이상 등록팀 지도경력 5년 이상인 자 A급 지도자 중 각급 대표팀 지도자 및 전임강사/지도자	사전 온라인과정(심화)을 이수한자
	AFC A 강습회	B급 취득 이후 초중고리그 참가팀에 등록된 지도자로서 지도경력 2년 이상인자 (강사 추천) B급 취득 이후 초중고리그 참가팀에 등록된 지도자로서 지도경력 1년 이상인자	
	AFC B 강습회	C급 취득 이후 2년 이상 경과자	
		(강사 추천) C급 취득 이후 1년 이상 경과자	
	AFC C 강습회	만 20세 이상 협회 등록팀에서 7년 동안 선수로 활동한 자 고등학교 포함 최소 5년 이상 선수 경력이 있는 자 D급 취득 이후 6개월 이상 경과자	사전 온라인과정(기본)을 이수한자
GK	AFC GK LV3	GK LV2 취득 이후 2년 이상 경과자 (강사 추천) GK LV2 취득 이후 1년 이상 경과자	
	AFC GK LV2	GK LV1 취득 이후 2년 이상 경과자 (강사 추천) GK LV1 취득 이후 1년 이상 경과자	
	AFC GK LV1	C급 취득 이후 1년 이상 경과자	
풋살	AFC 풋살 LV2	풋살 LV1 취득 이후 1년 이상 경과자	
	AFC 풋살 LV1	만21세 이상	
컨디셔닝	AFC 피트니스	B급 자격증 이상 소지자	추후 개발 예정

※출처: 대한축구협회

<표 2-20> 대한축구협회 등급별 지도대상

자격구분	자격증	등급별 지도 대상	비고
필드	AFC P	국내 모든 팀 및 각급 대표팀	2017년까지 프로팀 감독 P급자격 의무
	AFC A	국내 모든 팀 및 각급 대표팀	
	AFC B	중, 고교 및 만18세 이하 청소년 클럽팀	
	AFC C	초등학교 및 만 12세 이하 유소년 클럽팀	
GK	AFC GK LV3	국내 모든 팀 및 각급 대표팀	
	AFC GK LV2	중, 고교 및 만 18세 이하 청소년 클럽팀	
	AFC GK LV1	초등학교 및 만 12세이하 유소년 클럽팀	
풋살	AFC 풋살 LV2	만18세 이하 풋살팀(2016년 시행)	"국내 모든 풋살팀 각급 연령별 풋살 대표팀 (2017년부터 규정 적용)"
	AFC 풋살 LV1	만12세 이하 풋살팀(2016년 시행)	"만 18세 이하 풋살팀 (2017년부터 규정 적용)"

※출처: 대한축구협회

3. 엘리트선수 양성시스템 문제점 분석

현행 엘리트선수 양성시스템의 문제점은 크게 행정 및 조직, 시스템, 선수, 지도자, 훈련, 지원 측면으로 분석되어 <표 2-19>처럼 제시되었다.

<표 2-21> 엘리트선수 양성시스템 문제점

범주	요인	문제점
행정 및 조직	사업 목적	<ul style="list-style-type: none"> 국가대표: 선발인원 확대 → 경기력 하위 선수 선발, 국제경쟁력 하락, 국내용 선수 육성 후보: 나이제한, 훈련일수 적음 → 경기력이 낮음. 국가대표로 바로 승진 어려움 청소년: 사업의 정체성 혼란 → 협회별 자율 해석에 따라 운영 꿈나무: 체계적 과학적 훈련 및 관리 어려움
	사업 규정	<ul style="list-style-type: none"> 국가대표를 제외하고는 구체적 사업근거 및 규정 없음 꿈나무~후보 선수의 사업 규정은 공문을 통해 전달 → 규정 이해도 낮음
	사업 평가	<ul style="list-style-type: none"> 단계별 사업 평가 없음 종목단체 평가 항목 내실화 및 구체화 필요

	경기단체 역할	<ul style="list-style-type: none"> 꿈나무~후보사업 대한체육회 주체 전임 지도자 대한체육회 소속 국가대표 하위단계에 대한 협회 관심 저조
시스템	위계성	<ul style="list-style-type: none"> 단계별 종목 수 상이 → 지속적으로 관리 받지 못함 상비군 부재 → 후보 연령제한으로 21세 이후 시스템에서 일시 제외
	형평성	<ul style="list-style-type: none"> 사업예산 상이 → 지원내용 상이, 위계 없음
	연계성	<ul style="list-style-type: none"> 사업별 담당자 상이 → 사업간 정보공유 낮음 어린 선수가 다년간 지속적으로 지원 및 관리를 받을 수 없음
선수	대상	<ul style="list-style-type: none"> 꿈나무(~중2), 청소년(중, 고등), 후보(중1~대1) 사업의 연령 또는 학년 중복 후보 선수 연령 제한(만 21세)로 인해 국가대표 바로 하위 공급체계 없음
	선발	<ul style="list-style-type: none"> 꿈나무선수를 제외하고 대부분 경기력으로 선발 인원수로 선발 → 상위권자 불참시 경기력이 낮은 선수들 유입 잠재력 평가 기준 부족 일부종목을 제외하고 구체적인 평가표 없음
	수급	<ul style="list-style-type: none"> 일부 종목 선수수급 어려움 → 선발인원 미달 또는 선수 중복
지도자	선발	<ul style="list-style-type: none"> 선발 자격 낮음(2급 전문체육지도자 이상) 지도자 선발 평가표 없음. 면접만 실시
	평가	<ul style="list-style-type: none"> 국가대표, 청소년, 꿈나무 전담 지도자 평가 없음
	교육	<ul style="list-style-type: none"> 종목별 코칭시스템 없음 → 지도자의 자질 관리 어려움 등급별 자격부여 없음
	수급	<ul style="list-style-type: none"> 우수지도자 영입시 연봉, 기존 팀과의 갈등 문제 예산부족, 문화차이, 국내지도자와 갈등 등으로 해외지도자 수급 어려움
훈련	프로그램 형식	<ul style="list-style-type: none"> 종목특이성 고려 안됨 → 효율성 낮음 방학중 15~20일 → 방학기간 상이, 대회기간 중복 등으로 일정 수립 어려움 효과적 훈련을 하기에는 기간 짧음 해외전지훈련 및 대회 참여기회부족(일부인원, 일부종목만 참여가능)
	프로그램 내용	<ul style="list-style-type: none"> 종목별, 수준별 표준화 프로그램 없음 → 훈련의 체계성 없음 지도자별 지도방법 상이 → 합숙훈련의 효율성 낮음 대학생 선수들의 관리 어려움 → 어린 선수들에게 안좋은 영향을 미침
	선수 관리 지속성	<ul style="list-style-type: none"> 훈련이 일회성(15~20일) 지도자 변경
지원	예산	<ul style="list-style-type: none"> 해외 시합 참가 예산 부족 후보 전임지도자를 제외한 지도자 수당 불안정(국가대표 11개월, 청소년, 꿈나무 9개월) 소속팀 지원 없음
	스포츠과학	<ul style="list-style-type: none"> 국가대표를 제외하고 스포츠과학 지원(평가, 프로그램, 스포츠과학교실 등) 없음
	인력	<ul style="list-style-type: none"> 지도자 부족 → 선수 관리 어려움, 훈련에 집중하기 어려움 → 훈련의 질 저하 트레이너 부족 → 선수들의 체력, 부상, 컨디션 관리 어려움 → 경기력 저하 장비관리사 부족 → 훈련 시간에 지도자 및 선수들이 장비관리 → 훈련의 질 저하 매니저 없음 → 선수 관리 및 행정 전담 인력 없음 → 훈련의 질 저하
	정보관리	<ul style="list-style-type: none"> 선수이력관리 시스템 없음 → 효율적 선수관리 어려움 원스톱(상별, 훈련내용, 체력변화, 심리상태변화, 기술 변화 등) 조희 시스템 없음
	경영관리	<ul style="list-style-type: none"> 종목단체에 경영에 필요한 지원 (회계, 재무, 인사, 마케팅, 전략, 프로그램 등) 없음

가. 행정 및 조직관련 문제점

- ◇ 사업의 목적과 내용 일치성 낮음
- ◇ 단계별 사업규정 없음
- ◇ 단계별 사업평가 없음
- ◇ 경기단체의 역할 낮음

(1) 사업 목적

현재 시스템은 오랜 시간이 흘렀음에도 불구하고 초기의 체제를 그대로 유지하고 있어 사업의 원래 목적과 맞지 않는 경우가 발생하고 있다. 예를 들어 국가대표선수의 경우 ‘국제 대회에서 우수한 성적을 거두어 국위 선양과 국민 통합에 기여’ 하는 것이 목적이나, 현재 국가대표는 엔트리 수에서 많게는 2배수까지 인원으로 선발하다 보니 세계랭킹이 매우 낮아도 국가대표가 될 수 있거나, 엔트리 수 이상을 선발하기 때문에 국가대표 이지만 올림픽이나 아시안 게임에도 출전하지 못하는 선수들이 발생하고 있다. 때문에 국가대표의 위상이 낮고 국내용 선수들이 발생하는 경향이 있는 것으로 나타났다. 또한 이 선수들의 경우 세계대회나 엔트리가 정해진 시합을 출전할 경우 시합기간동안 소속팀에서 훈련을 받아야 하는 상황까지 발생하고 있어 선수단 운영 시 문제점으로 꼽히고 있다. 후보선수의 경우 ‘잠재력 있는 우수인재를 조기에 육성하여 과학적 및 체계적으로 관리하고, 국가대표선수와의 상호경쟁을 통해 경기력 향상을 도모하며, 국가대표 선수 결원 시 대표선수로 충원’이라는 목적을 갖고 있으나 연간 40일의 합숙훈련과 15일 이내의 해외전지훈련으로는 과학적, 체계적 관리를 하기가 어렵다는 문제가 있다. 때문에 소속팀의 훈련에 의해 경기력이 좌우되는 경우가 많아 국가대표와의 상호경쟁이 어렵고, 국가대표로 진출하는 비율이 <표

2-15>에서 보듯이 6.6%로 매우 낮아 국가대표 결원 시 대표선수로 충원되기 어려운 것으로 나타났다. 청소년대표선수도 ‘비인기 종목의 지원, 기존 3단계 선수공급체계의 체계화’를 목적으로 하고 있으나 현재 29종목으로 확장되어 비인기 종목의 지원보다는 선수 공급체계를 확고히 하기 위함에 그 목적이 치중된다고 볼 수 있다. 그러나 청소년대표 선수들과 후보선수들의 연령대가 겹치면서(표 2-13 참고) 종목에 따라 다양하게 해석을 하고 있어, 사업 목적을 다시 조정할 필요가 있는 것으로 생각된다. 예를 들어 일부 종목에서는 중·고등학생을 합쳐서 선발전을 실시하여 상위 선수들을 후보로 선발하고, 차 순위 선수들을 청소년으로 선발하는 경우도 있으며, 일부 종목에서는 청소년은 중학생, 후보는 고등학생으로 한정지어 선발하는 경우가 있다. 꿈나무선수 또한 ‘성장가능성과 잠재력이 풍부한 어린 선수를 조기발굴하여 체계적 및 과학적인 훈련과 관리를 통해 차세대 국가대표 선수로 육성’ 한다는 목적을 갖고 있다. 그러나 선발 단계에서는 체력 및 체격 테스트를 통해 과학적 선발을 하고 있으나 연간 30일의 합숙훈련으로는 체계적이고 과학적인 훈련과 관리가 어려울 실정이다. 이는 가장 먼저 예산의 한계로 인한 것으로 볼 수 있으나 시스템의 부재와 전임지도자 부재 등을 원인으로 꼽을 수 있다.

(2) 사업 규정

엘리트 선수 양성 사업은 국민체육진흥법 제14조(선수 등의 보호 육성), 국민체육진흥법 제22조(기금의 사용 등), 국민체육진흥법 제33조(통합체육회) 제1항, 국민체육진흥 5개년 계획(문화체육관광부), 2008 베이징올림픽 스포츠 G7 성과 계승(2008 국회 국정감사) 등을 근거로 하여 국민체육진흥기금을 활용한다. 대한체육회에서 우수선수양성사업으로 실시하고 있으며, 여기에는 국가대표, 후보, 청소년, 꿈나무 선수들이 포함된다. 그러나 대한체육회 홈페이지에서는 국가대표 선수들의 선발규정만 확인할 수 있으며, 여기에는

국가대표 선수들에 대한 총칙과 경기력향상위원회, 지도자와 선수 선발에 관련된 자료만 있을 뿐 하위 사업들에 대해서는 확인할 수 없다. 각 경기단체별 규정의 명시 또한 <표 2-16>에 나타난 것처럼 제대로 이루어지지 않고 있다고 볼 수 있어 관련 지도자, 선수, 학부모 등이 사업의 내용에 대한 정보를 얻기가 어렵다는 문제가 있다. 예를 들어 자녀를 엘리트 선수로 키우고자 하는 학부모가 그 종목에 들어가서 어떤 경로를 통해 국가대표가 될 수 있는지를 알아보고자 할 때, 쉽게 파악할 수 없다. 뿐만 아니라 경기단체들도 각각 사업에 대한 이해를 달리 하는 경우가 발생하고 있다. 이는 대한체육회에도 단계별 운영 및 선발, 등록 규정 등에 대한 명시를 하지 않고 공문으로 내용을 전달하고, 경기단체의 평가 등에서도 사업 내용에 대한 명시조항이 없기 때문으로 생각되므로 이에 대한 개선이 필요할 것으로 생각된다.

(3) 사업 평가

현재 국가대표, 후보, 청소년, 꿈나무 사업에 대한 단계별 사업 평가는 종목단체 평가에 포함되어 실시되고 있는 실정이나 그 정도가 미미하다. <부록 1. 대한체육회 종목단체 평가항목>에서 볼 수 있듯이 많은 평가 항목 중 일부를 차지하고 있어 각 단계 사업별로 평가는 거의 이루어지지 않고 있다고 볼 수 있다. 이 중 주요사업수행 및 선순환 구조 정착(군별지표) 항목의 우수선수 육성에 꿈나무~국가대표 모든 단계가 통합으로 평가되고 있다. 때문에 평가를 통한 사업 재원의 배분 또는 차등 구조 발생이 어려운 실정이다.

(4) 경기단체 역할

경기단체들은 꿈나무에서 후보 사업까지 국가대표 하위 육성 사업들은 대한체육회가 예산을 배부받아 민간경상이전 형식으로 종목경기단체에 배분

하는 구조이다. 그러나 경기단체는 대부분 육성단계의 사업을 전임지도자와 전담지도자에게 맡기고 관심이 매우 저조한 것으로 나타났다. 특히 전임지도자의 경우 소속 또한 대한체육회이기 때문에 경기단체는 사실상 국가주도 육성사업에 큰 관심이 없는 것으로 보인다. 현재 우리나라 경기단체는 대기업 스폰서를 받는 일부 종목을 제외하고는 행정인력 부족, 열악한 처우 등으로 어려움을 겪고 있다. 때문에 우수선수 육성을 위한 사업이 있어서도 귀찮아서 또는 여력이 안되서 지원을 하지 않는 경우도 발생하는 등 경기단체가 주체적으로 육성사업을 이끌어어나가는 구조가 아닌 것이 문제로 지적되었다.

나. 시스템관련 문제점

- ◇ 단계별 종목수, 인원 등 역피라미드형
- ◇ 청소년에 비해 후보 지원 부족
- ◇ 상비군 부재 등 단계별 연계성 부족

(1) 위계성

현행 시스템의 두 번째 문제는 시스템의 단계가 피라미드 형태가 아니라는 것이다. 일반적으로 4단계의 구조를 갖는 다고 하면 피라미드 형태를 생각하게 된다. 그러나 우리나라 시스템은 국가대표 45종목(1489명), 후보 29종목(1470명), 청소년 29종목(1077명), 꿈나무 19종목(628명)으로 오히려 역 피라미드 형태라고 볼 수 있다. <표 2-11>에서 볼 수 있듯이 4단계가 모두 있는 종목은 동·하계 합쳐서 18개 종목으로 나머지 종목들은 어린 선수를 국가대표로 육성할 때 유기성 및 안정성이 떨어진다고 할 수 있다. 또한 국가대표 바로 아래 후보선수들의 경우 21세 나이제한 및 상시훈련 없음 등으로 국가대표와의 수준 차이가 커서 원래의 목적을 달성하지 못하고 있다.

(2) 형평성

현재 엘리트 선수 양성 시스템의 지원내용을 보면 국가대표 후보선수와 청소년대표선수의 지원내용에 차이가 있다. 청소년 대표의 경우 뒤늦게 추가된 단계로서, 그 당시 예산이 반영되는 등 후보선수들보다 혜택을 더 많이 받는다는 지적이 일고 있다. 후보보다 아랫단계이지만 국외전지훈련기회나 물리치료사 활용, 목욕비 등 혜택이 더 많아 예산 활용 측면에서도 여유가 있는 것으로 파악되었다. 특히 지도자 한명 당 선수 비율이 꿈나무와 청소년은 5.58%인데 비해 후보 선수들은 8.16%로 지도자 수가 부족한 것으로 파악되었다.

(3) 연계성

현재 우리나라의 엘리트 선수 양성 시스템은 꿈나무 선수로 발탁되어 대표선수까지 되는 경우가 많지 않다. <표 2-14>에서 볼 수 있듯이 현 국가대표 선수 중 꿈나무 출신은 12.7%, 청소년 출신은 15%에 불과하다. 그나마 후보선수들은 75%이나 이 또한 후보가 국가대표 결원시 바로 충원되는 목적이라면 낮은 수치로 볼 수 있다. 이는 종목 내에 단계가 없는 문제, 선수들이 중도에 그만두는 문제, 다년간 지속적으로 지원 및 관리를 받기 어려운 시스템 자체의 문제, 사업별 담당자가 상이하며 자주 바뀌는 문제 등이 원인으로 파악된다.

다. 선수관련 문제점

- ◇ 꿈나무, 청소년, 후보 대상 연령 중복, 후보 연령제한으로 인한 시스템 단절
- ◇ 잠재력 평가 기준 부족
- ◇ 일부 종목 선수 수급 한계

(1) 대상

현재 선발대상은 꿈나무의 경우 만 7세~중학교 2학년까지, 청소년은 중, 고등학생, 후보는 중학교 1학년에서 대학교 1학년까지로 하고 있다. 때문에 각 단계의 선발 대상이 조금씩 겹치는 것을 볼 수 있다. 특히 청소년과 후보 모두 중·고등학생을 뽑는 경기단체의 경우 훈련 시 발달단계에 따른 차등화를 두기 어렵기 때문에 훈련의 질이 떨어질 수 있다. 또한 가장 큰 문제는 후보의 대상이 대학교 1학년까지로 제한되어 있어 국가대표의 평균연령이 20대 중반인 점을 감안할 때 후보와 국가대표 사이를 담당하는 시스템이 없는 것이다. 이는 과거에는 선수들의 은퇴시기가 대부분 대학생으로 후보 나이를 제한하여도 문제가 없었지만, 현재는 선수들의 은퇴나이가 올라감에 따라 중간에 공백이 생기는 것으로 판단된다.

(2) 선발

<표 2-16>에서 볼 수 있듯이 대한체육회와 각 종목단체 홈페이지에서 엘리트 선수의 선발규정은 대체로 찾아보기 어렵다. 심지어 국가대표의 선발규정도 명시되지 않은 종목이 많다. 선발규정이 있다고 하더라도 이처럼 선발의 구체적 내용을 공개하지 않는 경우가 있다보니 선수와 학부모의 민원제기 가능성이 높다. 따라서 각 단계별 목적과 내용을 재정립하고 경기단체별 세부 선발 기준 및 평가표를 개발할 필요가 있다. 현재 선발 기준은 꿈나무를 제외하고는 대부분 경기력으로 선발하고 있으며 과학적으로 테스트를 하지 않고 있는 것으로 나타났다. 뿐만 아니라 종목별로 최소 선발기준 또는 선발 방법 등도 명문화 되어 있는 것이 거의 없다. 특히 잠재력을 선발기준에 포함하고 있는 종목의 경우, 잠재력을 판단할 수 있는 구체적 선발기준이 부족해 이에 대한 기준을 세우는 것이 시급한 것으로 생각된다.

(3) 수급

선수수급의 문제는 지속적인 문제로 언급되고 있다. 저출산의 문제와 더불어 자녀들을 운동선수를 시키지 않고 싶어하는 사회적 분위기가 조성되고 있다. 때문에 일부 종목에서는 선발 인원을 채우지 못하거나 또는 한 선수가 여러 단계에서 중복으로 혜택 받는 사례가 발생하고 있어 선수수급을 원활히 할 수 있는 방안 마련이 시급한 것으로 생각된다.

라. 지도자관련 문제점

- ◇ 국가대표 선발 자격 낮음(2급 전문체육지도사 이상)
- ◇ 후보 전임지도자 외 평가시스템 없음
- ◇ 종목별 코칭시스템 없음
- ◇ 불안정 고용으로 인한 지도자 수급 한계

(1) 선발

현재 대한체육회는 우수선수 양성을 위한 지도자를 선발할 때에는 공모를 하도록 하고 있다. 공모를 통해 지원을 받고 면접을 통해 최종 선발한다. 그러나 국가대표를 제외하고는 지도자 선발에 대한 명확한 선발 기준이나 방법이 명시되어 있지 않다. 특히 전문체육지도사가 1, 2급으로 구분되어 있음에도 불구하고, 국가대표 지도자 선발시 2급 이상이면 지도할 수 있도록 하였다. 후보 전임지도자의 경우만 선발 기준을 1급 소지자로 하고 있어 1급 자격증의 효용성이 낮은 편이다. 따라서 지도자의 일반적, 전문적 자질향상을 위해 기준을 강화할 필요가 있으며, 이를 위해서는 종목별 단계별 지도자를 선발하는 기준안 확립이 필요하다.

(2) 평가

현재 후보 전임지도자 평가를 제외하고 지도자 평가가 별도로 수행되지 않고 있다. 전임지도자는 업무평가 50%, 훈련평가 50%, 사업기여도에 따라 별도 추가 3점 부여 등 세 항목으로 평가한다. 그러나 평가 항목 중 주요 국내외 대회 경기실적 및 진출을 평가는 전임지도자가 합숙훈련 40일과 해외전지훈련 15일 이내로 집중지도만 하는 현재 시스템에서는 개선이 필요한 것으로 생각된다. 또한 다른 단계의 지도자를 평가하는 시스템이 마련되어야 할 것으로 생각된다.

(3) 교육

사실 현재 시스템에서 가장 큰 문제는 지도자의 자질과 이로 인한 훈련이 질 저하라고 볼 수 있다. 현재 엘리트 체육에서 통용되는 자격증은 전문스포츠지도사 1, 2급이다. 그러나 이 자격증은 국가 자격증이기는 하지만 종목 특화된 자격증은 아니며 등급간 지도대상 차이도 없다. 또한 보수교육을 하지 않기 때문에 지도자들의 지속적인 자질관리에는 어려움이 있다. 현재 종목별 자격증이 체계적으로 구성된 곳은 축구협회 하나 정도로 볼 수 있다. 축구협회는 아시아 축구협회 시스템을 도입하여 종목 자격증 제도를 운영하고 있다. 그러나 대부분의 종목들은 별도의 코칭 시스템이 없으며, 지도자 교육을 실시하더라도 수준별, 세부종목별 등 컬리큘럼이 짜여진 것이 아니라 1회성이 대부분이다. 내용 또한 기술이나 스포츠과학적인 측면 보다는 소양교육에 가까운 것으로 나타나 지도자의 자질 관리를 위한 코칭 프로그램 마련이 시급한 것으로 생각된다. 뿐만 아니라 국제 자격증을 도입하여 시행한다 하더라도 국내에서 배치 기준이 없어 효용성이 떨어져 실제로 잘 운영되지 않는 것으로 나타났다.

(4) 수급

엘리트 선수들의 상시훈련이나 합숙훈련 전지훈련 등에서 훈련의 질을 높이는 데에는 지도자의 역할이 가장 크다. 따라서 지도자의 선발이 매우 중요하다. 그러나 우리나라의 경우 지도자의 안정성이 떨어지기 때문에 대부분의 지도자들이 소속팀을 갖고 있으며, 이 때문에 지도자를 선발할 때 팀과의 갈등이 생긴다. 팀 차원에서는 지도자가 국가대표로 차출되면 팀을 지도할 인력이 부족해지기 때문에 대표팀으로 가지 않기를 바라는 경우가 많기 때문이다. 해외지도자를 초빙하는 것도 예산의 문제나 문화차이, 국내지도자와의 갈등 등으로 수급이 어려운 실정이다.

마. 훈련관련 문제점

- ◇ 종목별 특이성 고려안됨(훈련 기간, 일정 등)
- ◇ 해외시합 참여기회 낮음
- ◇ 종목별, 단계별 지도 커리큘럼 없음
- ◇ 1회성 훈련 및 지도자 변경으로 경기력 저하

(1) 프로그램 형식

현행 시스템에서 단계별 훈련 시행시 종목별 특이성 고려되지 않는 것이 문제로 지적되고 있다. 모든 종목은 개인종목, 팀종목, 기록종목, 파트너가 필요한 종목, 환경 및 시설이 중요한 종목, 시작 연령이 빠르거나 느린 종목 등 각각의 특성이 있다. 그러나 현 시스템에서는 모든 사업이 예산 과목이나 대상 연령을 정하고 똑같이 여기에 맞추도록 하고 있기 때문에 엘리트 선수 양성 사업의 효율성에 의문이 제기되고 있다. 또한 훈련 소집기간이 동·하계 방학 때만 이루어져야 한다는 점도 문제다. 방학기간 대부분을 합숙에

투자해야 하지만 합숙기간 중에는 시합 출전을 지양하고 있기 때문에 랭킹 포인트가 중요한 종목의 선수들 같은 경우는 후보 사업에 참여하는 것을 꺼려 오히려 아주 경기력이 낮은 선수들이 선발되는 것으로 나타났다. 합숙훈련을 위해서는 방학기간 중에 길게는 3주의 시간을 내야 되는데, 서로 방학기간이 상이하고 합숙훈련 중 대회에 참여가 불가능하기 때문에 일정 수립 등이 어렵다. 때문에 일부 종목의 선수들은 진단서 또는 해외시합 참가 등의 이유로 합숙훈련에 참가하지 않으려는 경향이 있다. 이것은 각 단계 선발팀의 수준을 떨어뜨리고 합숙훈련에 참가하는 것이 참여하고 싶고 자랑스러운 느낌 보다는 필요 없고 가기 싫다는 생각을 들게 하는 것으로 나타났다. 특히 꿈나무 선수들의 경우는 어린 선수들이 2주 동안 합숙을 하는 데 대한 어려움이 많은 것으로 조사되었다. 특히 체조와 같이 만 7세를 선발하는 종목은 2주의 합숙기간 동안 선수 훈련 및 관리가 쉽지 않은 것으로 나타났다.

해외 전지훈련 및 대회 참가의 경우 선발인원 중 소수가 참여하게 되며 29종목이 모두 매해 국외전지훈련을 실시하지는 못하는 것으로 조사되었다.

(2) 프로그램 내용

훈련 내용에서 가장 큰 문제는 종목별, 수준별 표준화된 프로그램이 없어서 훈련의 체계가 없고 지도자에 따라 훈련 내용이 달라진다는 것이다. 이는 훈련의 질을 떨어뜨릴 뿐 아니라 합숙훈련의 효율성을 낮추게 된다. 즉, 선수들이 어떤 지도자에게 배우더라도 비슷한 표준화된 훈련 프로그램이 있다면 연 2회의 합숙훈련에서 업그레이드 된 기술 등을 습득하는 데 집중할 수 있겠지만, 현 시스템에서는 서로 다른 선수들을 통일성있게 훈련하기 어려운 구조이다. 특히 대학생 선수들 같은 경우 훈련을 리드하기 보다는 생활태도 등에서 문제를 보이며 훈련의 질을 떨어트리는 경향이 많아 대학생 선수들을

선발대상에서 제외시키는 종목들이 많다. 대학생 선수들을 제외하지 못하는 원인으로서는 한국체육대학교에서 교생이 되고자 할 때 국가대표 후보에 선발된 경우 혜택을 주기 때문에 어쩔 수 없이 뽑아야 하는 경기단체들이 있었다. 또한 후보 전임지도자의 경우 지도 보다는 관리에 더 많은 시간을 쏟고 있으며, 소속은 대한체육회이나 협회에서 일을 함으로써 행정관련 업무에 많이 활용되고 있어 훈련의 질을 높이는 데 할애하는 시간이 부족한 것으로 나타났다. 또한 어린 선수들의 경우 학교 운동부 또는 클럽에서 어릴 때부터 지도를 받던 지도자를 떠나 합숙훈련을 실시할 때 기존의 스타일이나 방식이 달라질 것을 고려하여 합숙 훈련 중에도 적극적으로 지도를 하지 못하는 지도자가 많으며, 순회 지도 중에도 현재 지도자들 때문에 후보선수들을 직접 지도하기는 어려운 것으로 나타났다.

(3) 선수 관리 지속성

훈련 기간 또한 국가대표를 제외한 나머지 단계에서는 훈련 일정이 15~20일로 일회성이다. 즉, 서로 다른 지도자에게 훈련을 받던 선수들이 2~3주 모여서 훈련을 받고 돌아가면 기존 지도자에게 다시 훈련을 받기 때문에 합숙훈련의 필요성에 대한 문제가 거론된다. 즉, 서로 다른 기술을 갖고 있는 선수들을 3주 훈련을 시키는 것은 의미가 없으며, 반대로 집중적 훈련을 하기에는 3주의 시간이 매우 모자란 시간으로 기간에 대한 조정 또는 3주를 가장 효율적으로 활용할 수 있는 커리큘럼 마련이 시급한 것으로 생각된다. 지도자가 계속 바뀌는 것 또한 지속성과 관련이 있는데, 우리나라의 경우 클럽시스템이 아닌 학교와 선수촌으로 올라가는 구조이다 보니, 선수들이 본인과 잘 맞는 지도자가 있어도 어쩔 수 없이 바뀌어야 되는 경우가 발생해 이것이 선수를 지속하거나 경기력을 지속하지 못하는 원인이 되고 있다. 따라서 이를 해결할 수 있는 적절한 방안이 모색되어야 할 것으로 생각한다.

바. 지원관련 문제점

- ◇ 지도자 수당 불안정
- ◇ 소속팀 지원 없음
- ◇ 육성단계 스포츠과학 지원 없음
- ◇ 지도자, 트레이너, 장비관리사, 매니저 등 인력 부족
- ◇ 선수이력관리시스템 부재
- ◇ 종목단체 컨설팅 부재

(1) 예산

현 경기단체로의 예산지원은 프로구단을 보유하고 있는 야구, 축구 등과 대기업의 스폰을 받는 일부 경기단체들을 제외하면 경기력을 지속적으로 실시하기 위해서는 국제경험을 많이 쌓는 것이 중요함에도 불구하고 예산의 부족으로 선수들이 필요한 국제시합에도 전부 출전하지 못하고 있는 실정이다. 또한 국가대표 후보 전임지도자를 제외한 다른 지도자들은 수당이 불안정하여 국가대표 지도자의 경우 매해 계약을 갱신하며, 계약기간도 11개월 계약인 경우가 많아 고용불안에 시달리고 있다. 특히 이것도 한달에 15일 이상 훈련을 해야 월급이 지급되어 필요 없는 경우에도 지도자 월급을 위해 어쩔 수 없이 훈련을 실시하는 경우가 있는 것으로 나타났다. 청소년 및 꿈나무 지도자의 경우는 더 열악해 50만원씩 9개월의 수당을 지급받고 있으며, 청소년과 꿈나무를 동시에 맡고 있는 지도자의 경우는 중복 문제로 수당을 한 번 밖에 지급받지 못하고 있다. 때문에 지도자들이 온전히 선수들에게 집중하기 어려운 구조인만큼 고용 안정화가 시급한 것으로 생각된다. 또한 과거에는 선수나 지도자가 국가대표 등으로 선발되었을 시에는 소속팀의 경기력 보존을 위한 경제적인 지원 등이 이루어졌으나 현재는 이러한 시스템의 부재로 소속팀에서 선수 혹은 지도자의 차출을 꺼려하는 상황이므로 이 제도의 부활이 필요하다.

(2) 스포츠 과학

스포츠과학지원의 경우, 후보나 청소년 선수들의 경우에는 선발이나 훈련, 관리 등에서 스포츠 과학적 개입이 전혀 없는 상황이며, 지도자가 스포츠과학에 대한 필요성을 느낄 경우 대학의 교수나 전문가를 별도로 찾아가 부탁을 하는 실정이다. 꿈나무는 그나마 선발 과정에서 과학적인 방법으로 실시하나 훈련과 관리 측면에서는 스포츠과학지원을 거의 받지 못하고 있다. 스포츠과학 지원은 어린 선수때부터 지원을 받아야 대표팀에 이르러서도 당연한 것으로 생각하나, 현 시스템에서는 국가대표가 되어 처음 시작하기 때문에 감독이나 선수들의 거부반응이 있을 경우 지원을 지속적으로 하기 어렵다. 따라서 모든 단계에서 스포츠과학지원을 포함하는 시스템이 마련되어야 할 것으로 생각한다.

(3) 인력

인력 부족의 문제는 전 범위에 걸쳐 나타났는데, 먼저 선수대비 지도자 수가 부족한 것으로 나타났으며, 특히 후보선수의 경우 증원이 필요하다. 또한 국가대표 선수들의 경우 종목별 1명의 트레이너도 부족한 실정인데, 트레이너가 아예 없는 종목도 다수 있다. 때문에 종합대회를 제외하고 팀 단위로 해외 시합 출전 시 동행하지 못하는 경우가 많아 현지에서는 선수들이 부상이나 컨디션 측면에서 지원을 거의 받지 못하는 것으로 조사되었다. 또한 행정인력이 없어 예산 및 행정업무 등을 직접 해야 하므로 선수들의 지도에 투자할 수 있는 시간이 부족한 것으로 나타났다.

(4) 정보관리

꿈나무 선수가 성장하여 국가대표 선수가 되기까지의 선수의 이력관리는 꿈나무 선수를 키우고 발전시키기 위해 필수적인 시스템으로 엘리트 선수를

양성하고 관리하는데 중요한 요인이라 할 수 있다. 그러나 현 국내 시스템에서는 국가대표 선수들의 체력을 측정하여 경기력을 파악할 수 있는 프로그램만 존재하며 상벌, 훈련내용, 심리변화, 기술변화, 지도자 등 통합적으로 선수들의 이력을 조회할 수 있는 프로그램이 마련되어 있지 않은 실정이다. 따라서 선수가 어떠한 이력을 가지고 성장해왔는지 파악이 어려우며 선수를 관리하는데 효율성이 떨어지게 된다.

(5) 경영관리

국가대표 이외의 사업의 주체는 대한체육회가 갖고 있기 때문에 경기단체의 주체성이 낮은 실정이다. 또한 선수를 육성하는 사업들의 예산이 경기단체로 직접 배부되지 않으며, 스폰서를 받지 않는 경기단체들은 예산의 부족으로 여러 가지 어려움을 겪고 있다. 이는 예산의 문제도 있지만 경기단체의 조직구조, 회계, 재무, 인사, 마케팅, 전략 등 경영관련 지문이 없기 때문으로 생각된다.

III. 해외 우수사례조사 및 분석

1. 영국

가. 체육정책 개요 및 주요조직

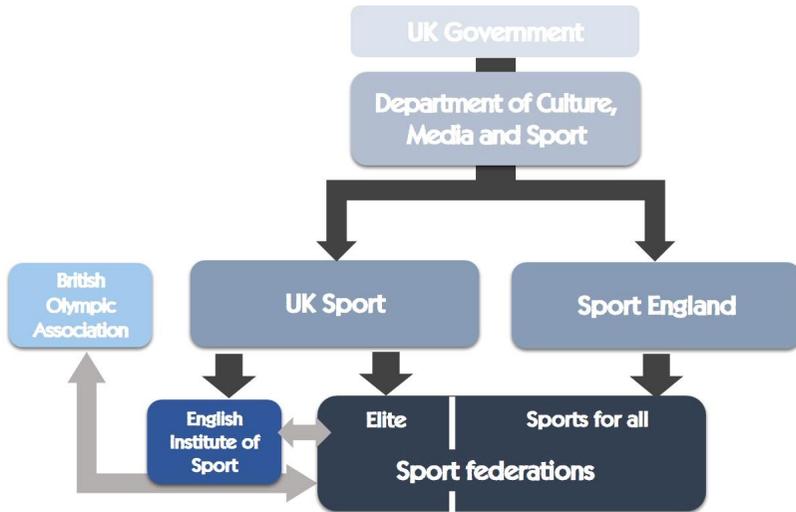
(1) 개요

영국은 2000년대 이후로 스포츠 참여증대를 통한 국민건강의 증진과 엘리트 체육의 국제 경쟁력 강화를 목표로 학교 체육 및 엘리트 체육에 중점을 두기 시작하였으며 특히 UK Sport를 통한 재정지원으로 종목별 경기단체들의 역할이 커지는 시스템이 되었으며, 최근 올림픽 무대에서 영국의 경쟁력을 입증하였다.

(2) 영국의 체육 행정조직

영국의 체육정책은 우리나라의 문화체육관광부와 같은 성격의 문화미디어 스포츠부(Department for Culture, Media and Sport, DCMS) 산하 Sport England와 UK 스포츠가 담당하고 있으며 그 외에 국가대표 선수들을 선발하는 업무를 맡고 있는 올림픽 협회(British Olympic Association, BOA)와 스포츠 의·과학 업무를 담당하는 잉글랜드 스포츠 연구원(English Institute of Sport, EIS)이 종목단체를 중심으로 엘리트 선수 양성 시스템을 운영한다. DCMS는 UK스포츠와 스포츠 잉글랜드에 재정지원을 하며, UK스포츠는 포디움과 포디움 포테셜 선수들만, 스포츠 잉글랜드는 하위 단계 선수들을 지원하며, 별도로 EIS에 재정지원을 한다. BOA는 정부와 독립적으로 운영되나 종목단체와 긴밀한 협력관계를 유지한다. 그 외에 체육교육 및 학교체육 업무를

담당하는 Youth Sport Trust 등의 단체들도 엘리트 체육을 지원한다. 영국의 체육정책이 우리나라와 다른 점은 종목 경기단체를 중심으로 각각의 단체들이 유기적으로 상호작용하는 형태로 정책을 집행하는데 있으며 각 단체들에 대한 설명은 다음과 같다.



<그림 3-1> 영국 행정조직 관계도

※ 출처: KPMG(Benchmarking Analysis on Sport Organizations)

○ UK Sport (영국체육회)

영국의 엘리트 스포츠와 관련된 스포츠 정책을 담당하고 있으며 비정부 공공기관으로써 기금 배분의 역할을 하고 있다. 이러한 UK Sport의 엘리트 스포츠에 대한 투자는 경기종목 단체의 재정지원으로 이루어지고 있으며 UK Sport로부터 지원을 받은 경기단체들은 직접 엘리트 선수 육성 프로그램을 운영하게 된다. 이외에도 UK Sport는 선수들의 체력, 훈련, 건강과 관련된 스포츠과학 지원을 수행하는 잉글랜드 스포츠 연구원(English Institute of Sport, EIS)에 재정적인 지원을 하고 있다.

○ British Olympic Association(영국 올림픽 협회, BOA)

정부로부터 재정지원을 받지 않고 스폰서십의 유치를 통하여 재원을 조달하는 독립적인 시스템을 가지고 있으며 올림픽 경기종목 단체들과 함께 국가대표 선수 선발에 관여하며 국가대표 선수단을 운영하는 역할을 한다. 영국의 국가대표의 선발은 BOA가 제시하는 가이드라인에 맞추어 각 경기단체들이 선수를 추천하게 되고 이를 협회가 심사하는 방식으로 이루어진다. BOA와 UK Sport는 모두 엘리트 선수들을 지원한다는 점에서 긴밀히 협조하고 있으나 UK Sport가 올림픽에서의 성공을 메달 수에 초점을 맞춘다면 BOA는 선수들의 지원에 초점을 두는 것이 다른 점이라 할 수 있으며 이러한 점은 오히려 상호보완의 성격을 가진다고 할 수 있다.

○ English Institute of Sport(잉글랜드 스포츠 연구원, EIS)

2002년에 설립된 UK Sport 산하 단체로서 엘리트 선수들에 대한 스포츠 과학 및 의료서비스 지원의 역할을 담당하고 있다. 맨체스터에 본사가 위치하며 8개 지역에 분포하고 있다. EIS는 각 지역 대학과 연구소와 협업하여 운영됨으로써 시설관리 및 감독에 대한 비용을 절감할 수 있고 대중에게 시설을 공유함으로써 지역사회를 후원하여 동시 다발적으로 발전을 기대할 수 있는 장점이 있다고 할 수 있다.

○ Sport England(영국생활체육회)

지역사회의 체육활동 업무를 담당하는 기간으로서 의무학년이 끝나는 16세 이후의 젊은 세대들이 지속적으로 스포츠 활동에 참여하도록 노력을 기울이고 있다. 이를 위해 스포츠 활동의 중도 탈퇴 수준을 25%까지 감소시키고자 여러 프로그램을 운영하고 있고, 재능과 인재개발을 위하여 생활체육과 엘리트 체육 영역 사이에 협력 관계를 구축하여 우수한 선수를 양성하고 있다.

○ Youth Sport Trust(청소년 스포츠 신탁, YST)

청소년 체육 진흥을 위하여 설립된 독립 자선 단체로 청소년의 체육교육 및 학교체육 업무를 담당한다. 우리나라와는 달리 학교운동부와 관련된 사업들의 추진보다는 학생들에게 5시간 스포츠 제공이라는 목표 달성을 위한 역할을 수행하고 있다. 영국에서의 학교체육은 학교체육을 통한 소수의 엘리트 선수의 육성이 아닌 지역사회와의 생활체육과 연계를 통한 젊은 세대의 체육교육 및 스포츠 활동을 보장하여 재능 있는 인재들을 발굴하고 그들이 자연스럽게 지역사회 스포츠클럽에서 재능을 발휘 할 수 있도록 하는 점이 우리나라와 다르다고 할 수 있다. 우리나라 학교스포츠클럽대회와 같은 스쿨게임을 운영한다.

나. 최근 올림픽 성적

1980년대 이후 국제대회에서 고전하던 영국 국가대표팀의 성적은 1997년 설립된 UK Sport가 엘리트 스포츠를 위한 투자를 전담한 이후로 올림픽에서의 메달수와 순위가 꾸준히 상승하고 있다. 이와 같은 우수한 성적은 체계적이고 지속적인 엘리트 스포츠 지원이 효과를 내고 있음을 의미한다. 최근의 영국의 하계 올림픽의 성적은 <표 3-1>과 같다.

<표 3-1> 2000년 이후 영국 하계 올림픽 메달 수 및 최종 순위

하계올림픽	금	은	동	순위
2000 시드니	11	10	7	10
2004 아테네	9	9	12	10
2008 베이징	19	13	15	4
2012 런던	29	17	19	3
2016 리우	26	24	16	2

※ 출처: International Olympic Committee

다. 우수선수 양성체계

영국의 우수선수 양성체계는 크게 탤런트 경로와 퍼포먼스 경로 두 가지로 나누어 지며 모두 종목단체를 중심으로 이루어진다. 탤런트 경로는 스포츠잉글랜드가 종목단체로 지원하며, 퍼포먼스 경로는 UK스포츠가 지원한다. 퍼포먼스 경로에서 종목단체로의 지원은 경기 종목 단체의 성과를 기반으로 철저하게 종목단체의 지원규모가 결정된다. 성과는 획득한 메달의 수, 메달리스트의 수, 유망주 발굴 및 육성 프로그램의 수준 등에 의해 결정된다. 지원내용으로는 스포츠 의학 및 과학 서비스 지원, 전지훈련 및 적응훈련 지원, 훈련시설 사용 지원, 코치지원 등이 있으며 종목 단체의 성과에 따라 지원 내용이 다르다. 선수들의 발달에 따른 장기적인 관점에서의 지원을 위해 8년 단위로 차차기 올림픽까지 고려하여 차기 올림픽에서 메달이 가능한 선수와 차차기 올림픽에서 메달획득이 가능한 유망주로 나누어서 지원한다. 영국의 우수선수 양성체계 피라미드의 최상위는 4년 내에 국제대회에서 수상이 가능한 포디움 레벨 선수들이 위치하며 그 아래는 포디움 포텐셜 레벨 선수들이 위치한다. 이 두 그룹은 UK Sport에서 프로그램 진행 및 투자를 담당하며 등급별 지원내용은 <표 3-2>와 같다.

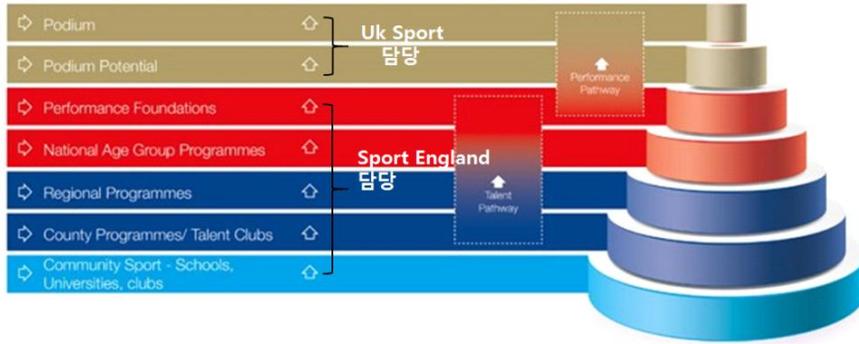
<표 3-2> 영국 우수선수 지원 등급 및 지원내용

등급	기준	지원(1인당, 총 4년간)
포디움(Podium)	차기 올림픽에서 메달 획득이 가능한 능력 혹은 경기력을 가진 선수	년간 3만 6천~6만 파운드 (약 5,000만~8,400만원)
포디움포텐셜 (Podium Potential)	차차기 올림픽에서 메달 획득이 가능한 능력 혹은 경기력을 가진 선수	년간 2만 3천~4만 파운드 (약 3,200만~5,600만원)

※ 출처: UK Sport (www.uk sport.gov.uk)

그 아래로는 1~4년의 기간 동안 포디움 포텐셜 그룹에 올라갈 수 있는 퍼포먼스 파운데이션 레벨의 선수들이 위치한다. 이 그룹은 각 종목별 경기단체

에서 운영하는 조기 영재 개발 프로그램 또는 전국 연령별 프로그램 등의 과정을 통해 선수들이 수급된다. 각 종목의 특성별로 퍼포먼스 파운데이션 레벨까지 도달하기까지의 과정이 다를 수 있으며 스포츠 잉글랜드에서 담당한다. 영국의 우수선수 양성체계는 <그림 3-2>와 같다.



<그림 3-2> 영국 엘리트 선수 양성체계 모식도
 ※ 출처: Triennial Review of UK Sport and Sport England (2015)

라. 올림픽 예산

(1) 사업별 예산

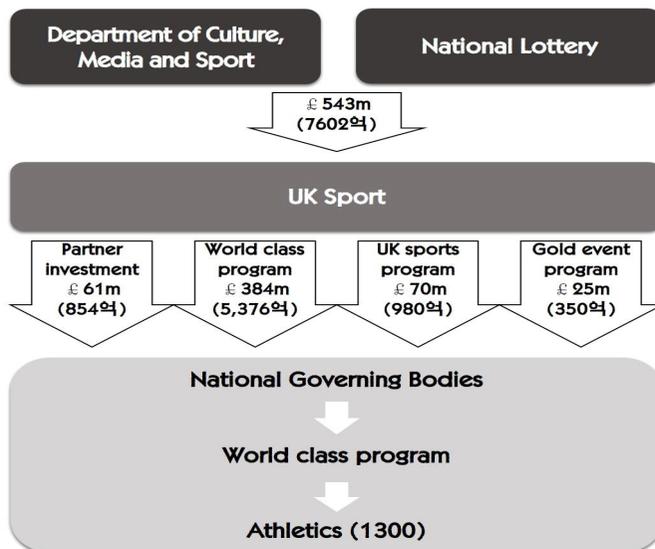
영국의 올림픽 예산은 UK Sport가 기금을 배분하여 올림픽 지원에 대한 전반적인 관리와 감독을 하는 운영 형태로 이루어지고 있다. 2013년에서 2017년까지 올림픽을 대비하여 엘리트 스포츠에 투자된 예산은 5억 4천 3백만 파운드(약 7,602억원, 1파운드당 1400원)로 구체적으로는 파트너 투자, 월드클래스 프로그램, UK Sport 프로그램, 골드 이벤트 프로그램에 사용되며 자세한 예산의 사용은 다음과 같다(그림 3-3 참고).

○ 파트너 투자: UK Sport는 선수들의 건강과 체력, 훈련 등을 향상시키기 위하여 스포츠 의학 및 과학 연구를 수행하는 EIS를 자회사로 운영하고 있으며 파트너 투자 예산은 연간 6천 1백만 파운드(약 854억원)이다.

○ 월드 클래스 프로그램: 엘리트 선수의 지원을 위해 각 종목별 경기단체들에게 전체 예산의 70%에 달하는 3억 8천 4백만 파운드(약 5,376억원)의 재정적인 지원을 하고 있으며 경기단체들이 직접 프로그램을 운영하는 방식으로 시행된다. 이 프로그램을 통하여 약 1,300여명의 선수들이 혜택을 받고 있다.

○ UK Sport 프로그램: 종목별 경기단체의 재정지원과는 별도로 코치들의 역량강화를 위한 프로그램 및 영재 개발 등 자체 프로그램에 7천만 파운드(약 980억원)를 투자하고 있다.

○ 골드 이벤트 프로그램: 국제대회의 유치를 지원하기 위하여 지방자치단체 및 종목별 경기단체에 투자할 예산이 2천 5백만 파운드(약 350억원)이다. 이 프로그램을 통해 1997년부터 2012년까지 영국에서 약 120개의 국제 스포츠 대회가 개최되었으며 향후 4년간 70개 이상의 국제 스포츠 대회를 유치하는 것을 목표로 하고 있다.



<그림 3-3> UK Sport 올림픽 예산 투자 (2013~2017년)

※ 출처: UKSport 홈페이지

(2) 월드클래스프로그램 예산 지원

영국은 전통적인 강세 종목인 육상과 수영 등 기초종목과 사이클, 요트, 조정 등에 집중적으로 투자를 시행하고 있다. 또한 투자는 철저히 종목별로 메달 가능 수와 잠재 수를 고려하여 금액을 정하며 성적이 나올 것으로 예상되는 종목을 선택과 집중적으로 투자하기 때문에 예산이 전략적이며 효율적으로 사용된다는 장점이 있다(표 5 참고).

① 경기단체 지원

경기단체 지원은 메달 획득 가능성이 높은 종목과 선수들에게 집중 지원을 하면서 예산을 증가 시켜서 전 종목으로 지원을 늘려나가는 전략을 사용하고 있다. 이는 집중적으로 투자를 시행하는 올림픽 전략 종목 이외에 다른 종목에서의 메달 가능성을 높여서 영국의 국제대회에서의 경쟁력을 강화하기 위한 전략이다. 투자하는 예산에 대하여 모든 종목에서 철저한 분석을 실시하여 예산이 낭비되지 않도록 한다. 차기 올림픽에서 메달 획득이 가능한 선수와 차차기 올림픽에서 메달이 획득이 가능한 선수에 대한 분석을 통하여 획득가능한 메달수가 예산이 되며 그에 따라 예산이 배분된다.

<표 3-3> 영국 베이징/런던/리우 올림픽 종목별 재정지원 및 메달 현황

종목	베이징 올림픽			런던 올림픽			리우 올림픽		
	지원액(파운드)	금	은 동	지원액(파운드)	금	은 동	지원액(파운드)	금	은 동
조정	26,042,000 (약 364억원)	2	2 2	27,287,600 (약 382억원)	4	2 3	32,622,862 (약 457억원)	3	2 -
사이클	22,151,000 (약 310억원)	8	4 2	26,032,000 (약 364억원)	8	2 2	30,267,816 (약 424억원)	6	3 3
육상	26,513,000 (약 371억원)	1	2 1	25,148,000 (약 352억원)	4	1 1	26,824,206 (약 375억원)	2	1 4
요트	22,292,000 (약 312억원)	4	1 1	22,942,700 (약 312억원)	1	4 -	25,504,055 (약 357억원)	2	1 -
수영	20,659,000 (약 289억원)	2	2 2	25,144,600 (약 352억원)	-	1 2	20,795,828 (약 291억원)	1	5 -
카누	13,622,000 (약 190억원)	1	1 1	16,176,700 (약 226억원)	2	1 1	20,043,618 (약 280억원)	2	3 -

승마	11,727,000 (약 164억원)	-	-	2	13,395,100 (약 187억원)	3	1	1	17,992,600 (약 252억원)	2	1	-
하키	9,882,000 (약 138억원)	-	-	-	15,013,200 (약 210억원)	-	-	1	16,141,393 (약 226억원)	1	-	-
체조	9,036,000 (약 126억원)	-	-	1	10,700,600 (약 151억원)	-	1	3	14,615,428 (약 204억원)	1	2	2
복싱	5,005,000 (약 70억원)	1	0	2	9,551,400 (약 134억원)	3	1	1	13,764,437 (약 193억원)	1	1	1
태권도	2,667,000 (약 37억원)	-	-	1	4,833,600 (약 67억원)	1	-	1	8,053,837 (약 113억원)	1	2	0
다이빙	5,873,000 (약 82억원)	-	-	-	6,535,700 (약 91억원)	-	-	1	7,467,860 (약 104억원)	1	1	1
철인3종	5,113,000 (약 71억원)	-	-	-	5,291,300 (약 74억원)	1	-	1	7,457,977 (약 104억원)	1	1	1
유도	6,947,000 (약 97억원)	-	-	-	7,498,000 (약 105억원)	-	1	1	7,366,200 (약 103억원)	-	-	1
근대5종	5,920,000 (약 83억원)	-	1	-	6,288,800 (약 88억원)	-	1	-	6,972,174 (약 97억원)	-	-	-
배드민턴	8,759,000 (약 122억원)	-	-	-	7,434,900 (약 104억원)	-	-	-	5,737,524 (약 80억원)	-	-	1
펜싱	3,074,000 (약 43억원)	-	-	-	2,529,335 (약 35억원)	-	-	-	4,225,261 (약 59억원)	-	-	-
사격	5,056,000 (약 71억원)	-	-	-	2,461,866 (약 34억원)	1	-	-	3,950,888 (약 55억원)	-	-	2
골프	n/a	-	-	-	n/a	-	-	-	n/a	1	-	-
럭비	n/a	-	-	-	n/a	-	-	-	n/a	-	1	-
테니스	n/a	-	-	-	n/a	1	1	-	n/a	1	-	-
양궁	2,834,000 (약 39억원)	-	-	-	4,408,000 (약 61억원)	-	-	-	2,952,237 (약 41억원)	-	-	-
농구	3,694,000 (약 52억원)	-	-	-	8,599,000 (약 120억원)	-	-	-	n/a	-	-	-
핸드볼	2,986,000 (약 42억원)	-	-	-	2,924,721 (약 41억원)	-	-	-	n/a	-	-	-
싱크로	1,648,000 (약 23억원)	-	-	-	3,398,300 (약 47억원)	-	-	-	n/a	-	-	-
탁구	2,533,000 (약 35억원)	-	-	-	1,213,848 (약 17억원)	-	-	-	n/a	-	-	-
배구	4,112,000 (약 57억원)	-	-	-	3,536,077 (약 49억원)	-	-	-	n/a	-	-	-
수구	3,147,000 (약 44억원)	-	-	-	2,928,039 (약 41억원)	-	-	-	n/a	-	-	-
역도	1,686,000 (약 23억원)	-	-	-	1,365,157 (약 19억원)	-	-	-	1,709,340 (약 23억원)	-	-	-
레슬링	2,125,000 (약 30억원)	-	-	-	1,435,210 (약 20억원)	-	-	-	-	-	-	-
합계	235,103,000 (약 3300억원)	19	13	15	264,143,753 (약 3700억원)	29	17	19	274,465,541 (약3840억원)	26	24	16

※ 출처: UK Sport (www.uksport.gov.uk)

② 직접적인 선수 지원

경제적으로 어려운 선수들을 대상으로 선수 경기력 향상 보조금(Athlete Performance Award)를 이용하여 직접적인 지원을 실시하여 선수들이 운동에만 몰입할 수 있도록 생계와 훈련비용 등을 지원한다. 선수 능력에 따라 3등급으로 나눠 지원하며, 종목단체 지원과 함께 받을 수 있으나 중복하여 지원을 받을 경우 일 년에 최대 6만 5천 파운드까지 상한선이 정해져 있다.

<표 3-4> 영국 선수 경기력 향상 보조금 등급 및 지원내용

등급	기준	지원
A	올림픽 또는 세계 챔피언십 메달리스트 패럴림픽 또는 관련 세계대회 금메달 리스트	연간 2만 8천 파운드 까지 (약 4,000만원)
B	올림픽 또는 세계챔피언십 8위 이내 입상자 패럴림픽 또는 관련 세계대회 메달 리스트	연간 2만 1천 5백 파운드까지 (약 3,000만원)
C	주요 세계대회에서 우승이 가능할 기량을 갖추고 4년 이내에 올림픽 또는 국제경기에서 메달 획득이 유력한 선수	연간 1만 5천 파운드 까지 (약 2,000만원)

※ 출처: UK Sport (www.uk sport.gov.uk)

마. 코칭시스템

UKsport는 우수한 코치를 양성하기 위해 3단계의 코치 육성프로그램을 운영하고 있다(그림 3-4 참조). 각 프로그램에 대한 상세한 설명은 다음과 같다.

uk sport | world class
coaching



<그림 3-4> 영국 코칭시스템 모식도
※ 출처: UKSport 홈페이지

(1) 엘리트(Elite) 프로그램

세계적인 수준에 올라있는 코치들을 미래에 세계적인 지도자가 될 수 있도록 지원해주는 프로그램으로써 이미 성적이 우수한 운동선수를 지도한 경력을 입증 받은 코치를 대상으로 한다. 각각의 코치가 운영하는 방법을 최대한 반영하여 코치의 개별적인 요구에 맞는 유연한 구조로 운영되며 다른 종목뿐만 아니라 세계적인 수준의 전문과들과의 교류를 지원하고 코치의 요구에 따라 3년간 프로그램을 지원한다. 본 프로그램의 목적은 다음과 같다.

- ① 능력 있는 코치들의 경험을 다른 코치들에게 전수
- ② 코치들의 새로운 일자리 창출
- ③ 세계적인 수준에 도달하기 위한 코칭 경로 제시

(2) 엘리트 코칭 견습(Apprenticeship) 프로그램

아직 경험이 적은 신입 코치들을 대상으로 미래에 세계적인 수준의 엘리트 코치가 될 수 있도록 지원하는 프로그램으로서 지도에 대한 숙달된 기술, 지식 및 경험을 신입 코치들이 제공받을 수 있도록 멘토를 설정하여 지원하는 프로그램으로 구성되어 있으며 2년간 개발의 기회를 제공한다. 본 프로그램의 목적은 다음과 같다.

- ① 경험이 많은 코치들과의 멘토링으로 선수 지도기술 학습
- ② 멘토와 협력하여 개인별 맞춤 개발
- ③ 스포츠의 과학을 평가하고 응용할 수 있는 방법 및 지도기술 교육
- ④ 새로운 코칭 기술 개발

(3) 선수-코치(Foundation) 프로그램

최근에 은퇴한 선수들을 대상으로 선수들이 경력을 쌓으면서 얻은 기술 및 경험 등을 지도에 응용하여 미래에 세계적인 수준의 코치가 될 수 있도록 지원하는 프로그램으로서 1년간의 개발기회를 제공한다. 본 프로그램의 목적은 다음과 같다.

세계적인 수준의 선수들 추적하여 다시 세계 정상급의 코치로 성장시킴

- ① 유능한 운동선수와 지원팀과의 협조를 통해 효과적인 지도 기술과 지식을 개발함
- ② 관련 종목과 협력하여 세계적인 수준의 코치로 전환시키기 위하여 필요한 스포츠 관련 지원을 제공함
- ③ 코치가 자신의 지도 능력을 지속적으로 발전시킬 수 있도록 학습 및 실습을 용이하게 하는 기술 제공

바. 영재 발굴 프로그램(Discover Your Gold)

UK 스포츠는 직접적인 영재 발굴을 위해 크게 5가지 영역에서 온라인으로 15세-24세의 영재를 신청 받고 있으며 지원 분야는 <표 3-5>와 같다.

<표 3-5> 영국 영재 선수 발굴 프로그램(Discover Your Gold)

프로그램명	지원 분야
Discover Your Power	사이클, 카누 등 스피드와 파워에 우수한 능력을 가진 선수
Discover Your Para Potential	장애인 스포츠 종목에 있어 뛰어난 운동 능력을 가진 선수
Discover Your Fight	태권도, 유도, 여자복싱 등 격기 스포츠에 뛰어난 능력을 가진 선수
Discover Your Giant	신체적인 조건이 우수한 선수들로서 남자육상(188cm 이상), 여자조정 및 넷볼(178cm 이상) 등의 종목 선수
Discover Your Freestyle	체조와 같은 창의적이고 예술적인 운동 종목과 프리스타일 스키, 스노우보드와 같은 극한의 움직임을 필요로 하는 선수

※ 출처: 정현우(2016) 영국의 리우 올림픽 성공 배경 분석. 한국스포츠개발원

영재 발굴 프로그램은 3단계로 운영되고 있으며 각 단계의 운영절차는 다음과 같다.

- ① 1단계: 온라인을 통하여 신청한 지원자는 먼저 각 전문가들의 분석을 거쳐 영국 전역에서 실시하는 1단계 선발과정에 참여. 이 선발과정은 운동 능력 평가를 위한 기본적인 체력테스트가 포함되어 있으나 프로그램의 목적에 따라 다름. 체력 테스트 외에 지원한 선수의 훈련 및 경기 기록에 대한 심층 분석도 포함됨
- ② 2~3단계: 각각의 프로그램에 따른 종목에 적합한 선수인지를 평가하며 운동 기능 검진, 의료검진, 심리 및 행동 등의 평가
- ③ 확인단계: 선발 된 선수들은 6~12개월 동안 각 종목의 스포츠 환경에서 능력을 확인받는 단계를 거치게 됨. 성취도 등을 평가받게 되며 이 단계에서 탈락하더라도 클럽시스템을 통하여 운동을 계속할 수 있는 기회가 제공됨.

사. 요약

2012년 런던 올림픽에서의 성공과 더불어 2016년 리우 올림픽에서의 영국의 선전은 이미 예상이 되었던 일이다. 엘리트 스포츠 정책조직, 엘리트 선수 지원시스템, 전략적 예산투자 등의 요인들은 영국이 올림픽에서 우수한 성적을 낼 수 있게 한 중요한 배경이라고 할 수 있으며 영국의 성공 요인은 4가지 핵심적인 요소로 요약하여 정리할 수 있다.

- ① 영국은 2012년 런던 올림픽을 준비한 경험을 바탕으로 한 우수한 자원과 시스템을 가지고 있으며 여기에 더불어 미래를 대비하여 장기적인 엘리트 스포츠 정책 및 올림픽 전략을 시행하고 있다.
- ② 메달획득 가능성을 바탕으로 한 철저한 예산 배분 및 기초종목과 전략종목의 지속적인 투자의 확대에 의한 메달 가능성을 갖춘 종목의 수를 증가시키고 있다.
- ③ 현재의 우수한 선수(포디움) 외에도 잠재력을 갖춘 미래의 운동선수들(포디움 포텐셜)을 전폭적으로 지원하고 있다(약 1300명). 특히 메달 획득이 가능한 우수한 선수들을 선택적으로 집중하여 지원하는 시스템으로 최대 8년간 선수들이 올림픽에 집중할 수 있는 효율적인 시스템이 마련되었다.
- ④ UK Sport를 중심으로 스포츠 연구원(EIS)과 올림픽 협회(BOA)가 유기적으로 역할을 제대로 수행하는 효율적인 엘리트 시스템을 구축하고 있다. 각 기관이 자율적으로 우수한 연구를 수행할 수 있는 여건이 마련되어 있으며 우수한 코치 양성과 영재 육성을 위한 지속적인 투자로 단기간의 올림픽 성적 향상뿐만 아니라 장기적인 우수한 결과를 얻을 수 있을 것으로 기대된다.
- ⑤ 시스템에는 찬성하는 의견이 많으나, 메달 가능 종목에만 집중적으로 투자하는 구조에는 불만 및 문제를 제기하는 의견이 있다.

2. 일본

가. 체육정책 개요 및 주요조직

(1) 개요

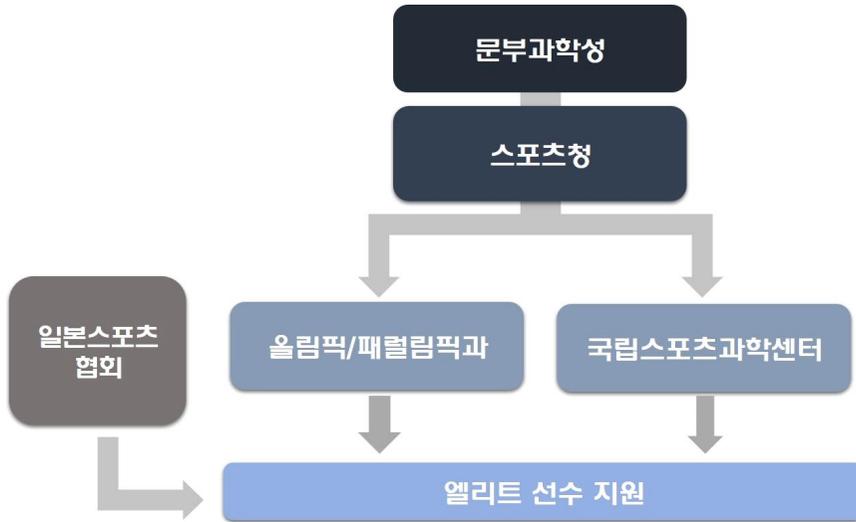
일본의 체육정책은 스포츠를 통하여 [국민이 생애에 걸쳐 심신 건강하고 문화적인 생활을 영위]하는 것이 가능한 사회의 실현을 목적으로 정책을 실시하고 있으며 효율적인 스포츠 관련된 정책의 추진과 2020년 동경 올림픽에서의 경기력 향상을 위하여 각 부처에 나누어져 있던 스포츠 행정을 총괄하여 2015년 문부성의 아래에 별도로 스포츠청을 신설하였다.

(2) 일본의 체육 행정조직

일본의 체육정책은 문부과학성 산하 스포츠청에서 담당하고 있으며 독립적인 단체로서 스포츠 진흥계획을 위하여 스포츠 정책 업무를 진행하는 일본스포츠협회와 스포츠의·과학 업무를 담당하는 일본국립스포츠과학센터가 존재한다. 이들 단체들이 전반적으로 일본의 엘리트 선수 양성을 이끌어가는 단체이며 각 단체들의 대한 설명은 다음과 같다.

○ 스포츠청

2015년 문부과학성 산하에 새롭게 신설된 스포츠청은 일본의 전반적인 스포츠 행정 및 정책을 담당하고 있으며 5개의 과와 2개의 참서관으로 이루어져 다음과 같은 업무를 담당한다.



<그림 3-5> 일본의 엘리트 선수 예산지원 모식도
 ※ 출처: 일본 스포츠청 홈페이지

○ 일본스포츠협회(Japan Sport Council)

스포츠토탈 수익금과 스폰서 확보 등을 통해 재정을 확보하는 독립 행정법인으로써 스포츠 진흥계획 및 학교 안전에 관한 국가 방침에 따른 다양한 스포츠 정책 업무를 진행하기 위해 문부과학성의 스포츠청과 긴밀하게 제휴하고 협력하는 협회이다. “스포츠의 힘으로 미래를 키우자”는 비전을 가지고 엘리트 스포츠 분야에서 세계대회에서 경쟁력 있는 스포츠 인재를 양성하여 국제 경기력 향상에 이바지 하는 것을 미션으로 하고 있다. 일본스포츠협회의 엘리트 스포츠 관련 정책은 다음과 같다.

◦ 인재 육성 시스템 구축

장래가 유망한 각 지역의 인재들이 국제대회에 메달이 가능하도록 종목별로 선수들의 발달 경로를 구축하며 인재 발굴 및 육성 프로그램을 개선하고 통합하려는 노력을 기울이고 있다.

◦ 여자선수들의 경기력 향상

국제무대에서의 여자선수들의 경쟁력 강화를 위하여 전략적으로 스포츠 의학 및 과학을 지원하며 여자선수 강화 프로그램을 실시하고 있다. 또한 여성 엘리트 지도자 육성을 위한 프로그램을 실시하여 지원하고 있다.

◦ 미래의 유망주 육성

2020 동경 올림픽을 대비하여 메달을 획득할 가능성이 있는 선수를 집중적으로 육성하며 경기력 향상을 위하여 코치와 트레이너를 지원하고 있다.

◦ 경기력 향상 지원 사업

올림픽에서 일본 선수들의 메달 획득을 위하여 스포츠 의학 및 과학 분야 등의 전문 인력을 활용하여 선수를 지원하며 2016년 리우 올림픽에서도 브라질 현지에서 지원 거점센터를 설치하여 경기력 향상을 지원하고 있다.

○ 일본국립스포츠과학센터 (Japan Institute of Sports Sciences; JISS)

일본 스포츠 부흥 센터법에 의거하여 설치되어져 있는 독립행정법인으로 국립트레이닝센터(NTC)를 포함하고 있으며 스포츠과학 및 의학 등의 첨단적인 연구의 근간이 되는 기관으로 최신시설, 기구 및 기계를 보유하고 있으며 각 분야의 최고의 연구자, 의사 등의 전문가 집단과 연계하여 경기력향상을 위한 지원의 역할을 한다. 구체적인 사업은 스포츠의·과학 지원(선수체크, 의·과학 지원), 스포츠의·과학 연구, 스포츠 정보 사업, 스포츠 진료 사업 등이 있다.

나. 최근 올림픽 성적

2004년 아테네올림픽 이후 일본의 올림픽 성적은 2012년 런던올림픽까지 하락하였으나 2020년 올림픽을 앞두고 스포츠청의 설립과 엘리트

스포츠 지원 범위의 확대로 2016년 리우올림픽에서 순위가 상승하였으며 자국에서 열리는 2020년 동경올림픽에서는 3~5위의 순위를 목표로 지원을 점차 확대해나가고 있다.

<표 3-6> 2000년 이후 일본 하계 올림픽 메달 수 및 최종 순위

하계올림픽	금	은	동	순위
2000 시드니	5	8	5	15
2004 아테네	16	9	12	5
2008 베이징	9	7	9	8
2012 런던	7	14	17	11
2016 리우	9	3	9	6

※ 출처: 일본 올림픽 위원회 홈페이지

<표 3-7> 일본의 아테네/베이징/런던/리우 올림픽 일본 종목별 메달 현황

종목	2004아테네			2008베이징			2012런던			2016리우		
	금	은	동	금	은	동	금	은	동	금	은	동
레슬링	2	1	3	2	2	2	4		2	4	3	
사이클		1				1						
육상	2					1			1		1	1
요트			1									
수영	3	1	4	2		3		3	8	2	2	3
카누												1
싱크로		2				1						2
양궁		1						1	1			
체조	1	1	2		2		1	2		2		1
복싱							1		1			
소프트볼			1	1								
야구			1									
축구								1				
유도	8	2		4	1	2	1	3	3	3	1	8
역도								1				1

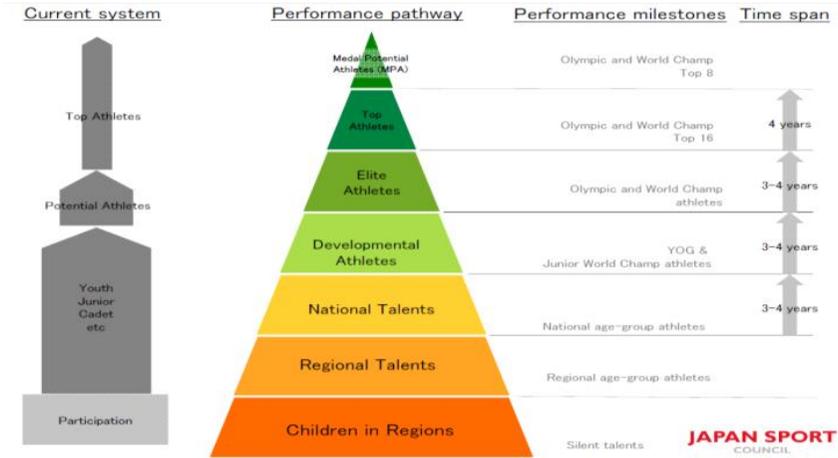
배드민턴								1		1		1
펜싱					1			1				
탁구								1			1	2
배구									1			
럭비												
테니스												1
합계	16	9	12	9	6	10	7	14	17	12	8	21

※ 출처: 일본 올림픽 위원회 홈페이지

다. 일본의 우수선수 양성체계

일본의 선수지원 정책은 각 단체별로 분업화를 이루고 있어 정부는 엘리트 스포츠에 관한 기본적인 정책 지원에 초점을 맞추면 선수선발 및 지원방안 등의 세부적인 정책은 대부분이 경기단체 및 지자체에서 자율적으로 운영되는 시스템으로 이루어져 있다.

일본의 우수선수 양성 체계의 최하위에는 가능성을 갖고 있는 지역의 어린 선수들이 존재하게 된다. 그 위는 지역에서 나이와 그룹별로 선발된 재능을 가진 선수들을 모아 일본을 대표하는 재능을 가진 선수들이며 3~4년간의 육성을 통하여 세계 레벨의 주니어 선수로 단계로 성장하게 된다. 다시 3~4년간의 단계를 거친 선수들은 올림픽과 세계무대에서 활약이 가능한 엘리트 선수로 성장하게 되고 다시 한번 단계를 거쳐 세계무대에서 상위권에 입상이 가능한 선수로 성장을 이끌어 최종적으로 올림픽에서 8위 이내에 입상이 가능한 선수로 성장하게끔 만든다.



<그림 3-6> 일본의 엘리트 선수 양성체계 모식도
 ※ 출처: 일본 스포츠협회 홈페이지

종목마다 선수 양성과정 기반이 약간 차이가 있어 유도의 경우 학교 운동부를 기반으로 하는 종목이지만 수영의 경우 스포츠클럽을 기반으로 운영되는 종목이다. 수영은 전국에 약 6000여개의 클럽이 운영되며 수영연맹에서 제공하는 지침서에 표준 기록에 따라 우수 선수들을 선발하며 방학기간 동안 단기간의 합숙을 통하여 영재교육을 받게 되며 선수촌 단기 입촌 등 국가대표에 준하는 훈련 기회를 제공함으로써 동기를 부여하여 우수 선수로서 양성될 수 있도록 한다. 또한 선수뿐만이 아니라 선수를 지도하는 코치도 함께 교육을 받음으로써 해당 코치의 코칭 능력이 향상될 뿐만 아니라 선수가 국가대표로 선발되면 같이 국가대표 코치가 되기에 선수를 육성하는 동기를 부여한다는 것이 긍정적인 면으로 작용한다. 일본의 수영 연맹은 40년 이상 지속적으로 안정적인 시스템을 운영하여 코치의 전문성 함양에 최선을 다하고 있으며 선수들에게 매년 표준기록을 제공함으로써 도전 정신을 자극하고 동기를 부여하는 시스템을 가지고 있다. 6000여개의 클럽에서 나오는 우수한 인재들과 연맹의 지속적인 지원과 노력 그리고 양성시스템의 조화롭게 작용하여 현재 국제무대에서도 좋은 성적을 내는 것으로 판단된다.

일본은 엘리트 선수의 메달 획득 가능성을 높일 수 있도록 메달 획득 가능성이 높은 경기를 타겟으로 선수를 지원하고 있으며 연구 개발을 실시하는 등 전문적인 지원을 실시하고 있다. 2016년 리우올림픽을 대비하여 멀티서포터 하우스(분석, 회복 및 컨디셔닝, 커뮤니케이션/텔레크스, 정보전략)를 설치하여 사전에 현지의 정보를 수집하였으며 리우올림픽에서 거점센터를 설치하여 선수들을 지원하였다. 지원내용으로는 경기의 동작분석, 컨디셔닝 지원, 영양 및 심리 서포터 등이 있었으며 각 분야의 전문 스태프 및 스포츠의/과학자, 지원인력 등을 활용하여 수준 높은 지원을 실시하였다. 이러한 지원은 자국에서 실시하는 2020 동경올림픽에서 더욱 더 확대될 전망이다. 이외에도 2020년 동경올림픽을 대비하여 2013년부터 연령대별로 선수들을 지원하는 프로젝트를 실시하고 있으며 이 프로젝트의 대상 연령대는 <표 4-8> 과 같다.

<표 3-8> 2020 동경올림픽 대비 연령별 지원 프로젝트

년도	2013	2016	2020
나이	16세~18세~20세	19세~21세~23세	23세~25세~27세
대회	타깃 에이지	리우올림픽	동경올림픽

※ 출처: 일본 스포츠청 홈페이지

라. 일본의 올림픽 예산

일본은 스포츠강국으로의 진흥을 위해 매년 엘리트 스포츠 분야에 지원 금액을 늘리고 있으며 2015년과 2016년 스포츠 분야에 대한 총 예산은 <표 4-9>와 같다.

<표 3-9> 일본의 스포츠 관련 예산 총액

년도	금액(엔)
2016	28,976,254천(약 2,897억 6,254만원)
2017	36,672,348천(약 3,667억 2,348만원)

※ 출처: 일본 스포츠청 홈페이지

(1) 올림픽 예산 운영

일본의 엘리트 스포츠 양성을 위한 예산은 다음과 같은 목표로 쓰이고 있다.

- 경기력 향상을 위해 꿈나무부터 국가대표에 이르기까지 체계적인 강화체제 구축
- 미래의 동/하계올림픽에서 최대의 메달 수 획득을 목표로, 중장기적인 경기력 강화 및 선수 육성 전략
- 꿈나무부터 은퇴 후까지 안심하고 운동에 전념할 수 있도록 환경 정비
- 국제적인 대회를 적극적으로 유치하고 개최하여 경기력 향상과 선수 양성을 포함하는 스포츠의 진흥 및 지역 활성화 도모

일본은 2020년 도쿄 올림픽에서의 일본의 경기력 향상을 위해 5가지의 사업을 진행하고 있으며 자세한 사업명과 예산은 다음과 같다.

<표 3-10> 2020 올림픽 경기력 강화를 위한 주요 사업

사업명	2015년	2016년
경기력 향상 사업(확충)	약 91억엔 (약 740억원)	103억엔 (약 1030억원)
경기력 서포터 지원 사업	31억엔 (약 310억원)	40억엔 (약 400억원)
NTC 경기별 강화 거점시설 활용 사용(확대)	883,952천엔 (약 88억 4천만원)	911,153천엔 (약 91억 1천만원)
NTC 시설 확충 정비(확충)	85,012천엔 (약 8억 5천만원)	199,802천엔 (약 19억 8천만원)
여성 선수들의 육성/ 지원 프로젝트(확충)	378,135천엔 (약 37억 8천만원)	450,000천엔 (약 45억원)

※ 출처: 일본 스포츠협회 홈페이지

또한 연차별 투자를 강화하여 경기력 향상지원 및 연구개발 등을 실시하고 있으며 별도로 2020년 동경올림픽을 대비하여 우수선수를 육성하기 위하여 다음과 같이 예산을 지원하고 있다.

<표 3-11> 연도별 동경 2020 프로젝트 예산 현황

구 분	2014년	2015년	2016년
연구 / 지원	28억엔(약 280억원)	41억엔(약 410억원)	80억엔(약 800억원)
지역거점센터	7억엔(약 70억원)	12억엔(약 120억원)	20억엔(약 200억원)
합 계	35억엔(약 350억원)	53억엔(약 530억원)	100억엔(약 1,000억원)

※ 출처: 일본 스포츠청 홈페이지

<표 3-12> 2020 동경올림픽 대비 육성/강화 프로젝트 예산 현황

내용	주니어 경기자의 육성/강화	주니어 타겟 스포츠 육성/강화	탤런트 발굴 및 육성 컨소시엄
예산(엔) (2014~)	7억엔(약 70억)	2억엔(약 20억)	5억엔(약 50억)

※ 출처: 일본 스포츠청 홈페이지

(2) 일본 경기단체 예산 분배현황

일본은 각 경기단체를 올림픽 경기(특 A, A, B, C그룹), 아시아 경기(C, D그룹), 이외 경기(일본 특정 종목 등, D그룹) 그룹으로 나누어 예산을 차등하여 분배하고 있으며 각 그룹의 종목들은 <표 4-13>과 같다. 또한 이들 그룹에 대한 예산 배분 시 평가 산출 기준은 <표 4-14>와 같다.

<표 3-13> 일본 그룹별 경기단체 현황

특 A그룹	A그룹	B그룹	C그룹	D그룹
유도, 수영, 축구, 레슬링, 스피드스케이팅, 체조	배구, 육상, 스키	펜싱, 배드민턴, 탁구, 사격, 카누, 트라이애슬론, 요트, 컬링, 양궁, 테니스, 역도, 조정	볼링, 사이클, 태권도, 아이스하키, 하키, 핸드볼, 럭비, 농구, 승마, 바이애슬론, 클레이사격, 근대5종, 골프, 봅슬레이, 소프트볼, 공수도, 야구, 소프트볼, 택견	볼링, 스쿼시, 검도, 스모, 보디빌딩, 산악, 댄스스포츠, 당구, 궁도, 단식야구

※ 출처: 일본 올림픽 위원회 홈페이지

<표 3-14> 일본 경기단체 예산 배분 평가 기준

성적기준(70포인트)	강화매니지먼트(30포인트)
<ul style="list-style-type: none"> - 올림픽 성적평가, 메달획득수 - 메달획득 잠재능력 평가 - 국제경기 수준에 반영하여 주요 국제경기대회 평가 - 주니어세계선수권대회 성적 	<ul style="list-style-type: none"> - 코치, 지도자의 육성, 자질 향상도 - 국제 경쟁력 강화를 위한 인재배분 및 활동(국제심판 등) - 안티 도핑활동(종목별 도핑자 발생 시 -1점) - 강화활동, 정보작전, 의과학 분야의 활동 - JOC 협력성

※ 출처: 일본 올림픽 위원회 홈페이지

마. 코칭 시스템

일본은 세계적인 수준의 선수를 지도할 수 있는 전문적인 코치를 양성하기 위하여 2008년 2월부터 JOC 내셔널 코치 아카데미를 운영하고 있다. JOC 내셔널 코치 아카데미는 기존에 요구되는 전술·전략 구축 외에도 스포츠의·과학 등에 관한 지식 등을 활용한 지도 능력 및 세계적인 코치들과의 커뮤니케이션 등의 능력을 키우기 위하여 매년 실시하는 코치 양성프로그램이다.

대상자는 경기단체에서 추천하는 JOC 전담 코치 후보자로서 각 종목에서 세계적인 코치가 되기 위하여 필요한 커리큘럼을 중심으로 8 주 정도의 강의·연습·실습 및 시험을 실시한다. 연수는 일방 통행의 강의 형식이 아니라 각각이 강의에 참여 때로는 강사를 담당하며 각각의 종목에 관한 것은 사례 연구로 발표하고 서로 검토한다. 본 아카데미 수료 후에도 지속적인 교육을 실시하며 각 경기단체의 JOC 전담 지도자는 본 아카데미를 수료해야 한다. 또한 수료자는 국가 자격 부여 등의 신분 보장을 통해 일본을 대표하는 코치가 안심하고 교육과 지도에 전념 할 수 있도록 환경을 조성한다.

"JOC 내셔널 코치 아카데미"는 각 종목의 최고 코치들이 지도, 관리, 대화 등의 커리큘럼과 자신들의 경험과 지식을 교환할 수 있는 환경을 조성하여 올림픽을 비롯한 국제 종합 경기 대회에 참가하는 코치들의 자질 향상을

목표로 하고 있으며 자세한 목표는 다음과 같다

- 일본의 대표로서의 품성·자질을 겸비한 진정한 최고의 코치를 육성한다.
- 직업관·윤리·사회적 책임 전문가로서의 자부심을 가진 코치를 양성한다.
- 일본으로의 싸우는 방법을 추구하고, "국제 기준"에 입각한 전략 강화지도를 할 수 국제무대에서 활약할 수 있는 코치를 육성한다.
- 지식과 정보의 일방통행이 아니라 수강생과 강사, 수강생 간의 쌍방향의 정보 교환을 목표로 한다. 또한 지도 현장에서 선수와 지도자 사이의 양방향을 의식할 수 있는 지도자를 양성한다.
- 경기의 테두리를 넘은 교류·협력을 통해 일본 스포츠계의 발전을 목표로 한다.

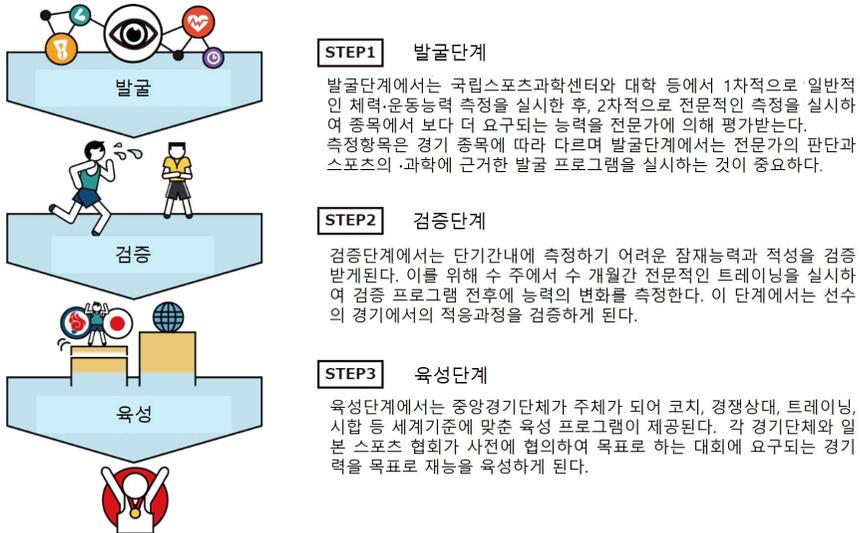
바. 영재 발굴 프로그램

(1) 선수발굴사업

일본스포츠협회는 국가 단위로 엘리트 선수를 육성하기 위해 전국에서 장래성이 풍부한 선수를 발탁하고 검증, 육성하는 “선수경로의 전략적 지원”이라는 사업을 진행하고 있다. <그림 3-7>과 같이 지역마다의 특성(종목별 인프라, 스포츠클럽 수 등)과 전략적으로 새롭게 발굴해야 하는 종목들을 고려하여 지역의 특성에 맞게 종목을 지정하면 일본스포츠협회에서 스포츠 경기를 조직하고 선수들을 모으는 역할을 수행하게 된다. 이를 통하여 지역별로 다른 종목의 뛰어난 인재를 육성하게 된다.

(2) 올림픽 인재 육성 프로그램(National Talent Identification and Development)

일본 전 지역을 대상으로 남자는 15세 이상 30세 이하 여자는 14세 이상 30세 이하로 파워 및 스피드, 지구력 등의 체력과 체력이 뛰어나거나 전국단위의 경기에 출전한 경험이 있는 성장 직후의 뛰어난 인재를 발굴하는 프로그램으로서 하계 올림픽의 경우 조정, 카누, 철인 3종 등의 종목의 선수들은 선발하게 된다. 일본스포츠협회에서 선수들의 측정을 실시하며 각 종목단체의 담당자가 인재를 발굴하며 경기단체는 인재들의 동의하에 육성프로그램을 진행하게 된다. 최종적인 결과는 일본스포츠협회가 정리하며 선발된 각 선수들의 육성과정을 추적 조사하여 선수들의 종목이 적합하지 않으면 전환하거나 변경하는데 도움을 준다.



<그림 3-7> 일본 NTID 프로그램 단계

※ 출처: 일본 NTID 프로그램 홈페이지

사. 요약

일본의 엘리트 체육 시스템은 중앙 정부(스포츠청)와 지방 자치단체 그리고 경기단체들과 일본올림픽협회가 조화롭게 맡은바 임무를 잘 수행해나가는 데 있다. 스포츠청이 큰 틀에서 선수양성과 훈련에 대한 방향성과 목적을 제시하여 예산을 지원하면 각 경기단체와 지방 자치단체는 종목 특성을 고려하여 엘리트 선수를 발굴 및 양성하는 역할을 수행해나간다.

또한 각 경기단체가 스스로 자율성을 보장받고 엘리트 체육 정책 계획을 수립하고 선수를 육성하여 경기단체의 내실화가 이루어지는 정점을 가지고 있으며 일률적인 예산지원이 아닌 실적을 바탕으로 한 인센티브와 같은 지원의 추가를 통하여 경기단체가 스스로 역량강화의 필요성을 느끼게 해주는 방향으로 나아가고 있다.

또한 미래를 대비하여 4~8년 이상의 장기적인 관점에서 선수를 육성함으로써 지역의 연계를 통한 올림픽 전략종목의 육성이 잘 이루어지고 있다. 영국의 경우와 마찬가지로 2020 동경올림픽 준비의 일환으로 사전에 많은 준비를 한 일본은 리우 올림픽에서의 선전은 이미 예상이 되었던 일이라 할 수 있다. 일본의 성공 요인은 4가지 핵심적인 요소로 요약하여 정리할 수 있다.

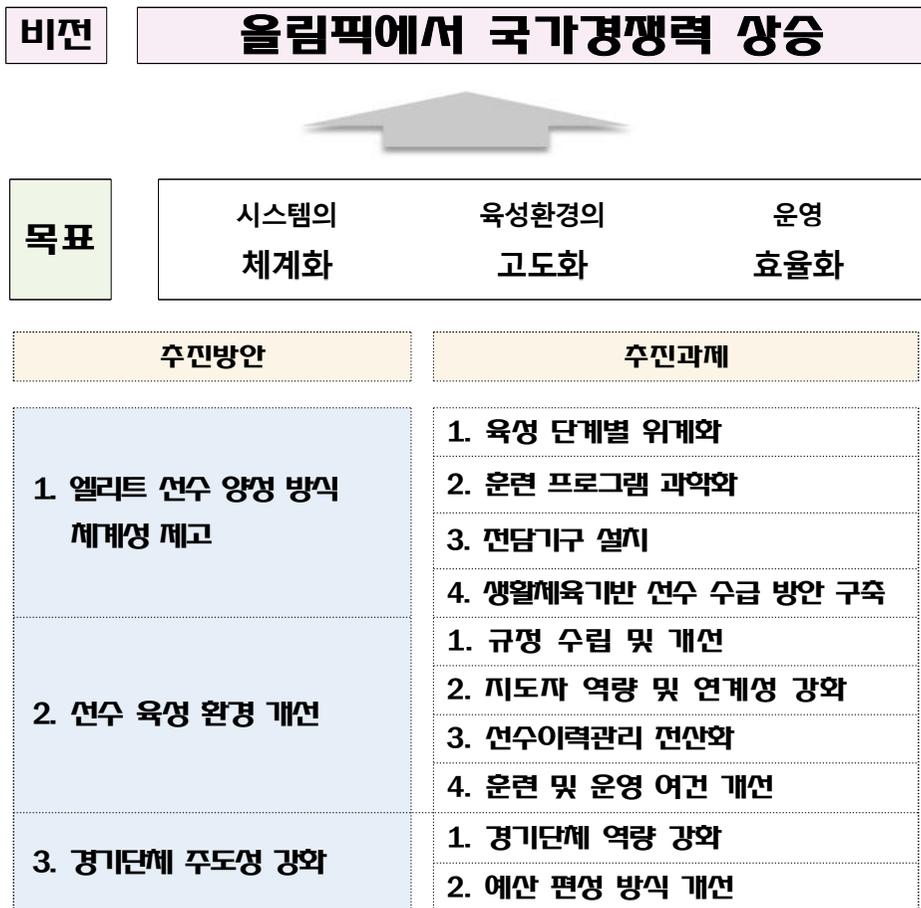
- ① 주니어시기부터 탑 엘리트 선수에 이르기까지의 전략적 지원을 강화하고 있으며 지도자 및 심판 등의 능력을 키우기 위하여 해외 연구소 연수 등의 지원을 하고 있다.
- ② 톱 엘리트선수의 양성을 위해 국립 스포츠 과학 센터 (JISS) 및 내셔널 트레이닝 센터 (NTC) 기능을 강화하고 있으며 대학을 활용하여 분산하여 지역의 지원을 강화하며 연구 활동 거점을 위한 네트워크를 구축하고 있다.
- ③ 엘리트 선수들의 주니어 시절부터 은퇴 후까지 아무런 걱정 없이 훈련하여

뛰어난 커리어를 형성할 수 있도록 총체적인 지원을 추진하고 있으며 남자 선수들에 비해 환경적으로 열악한 여자 선수들이 활약하기 쉬운 환경을 정비하였다.

- ④ 스포츠청을 중심으로 지역자치 단체와 올림픽 협회가 상호 유기적으로 운영되는 엘리트 시스템을 구축하고 있다. 경기단체가 자율적으로 우수한 선수를 양성할 수 있는 여건이 마련되어 있으며 우수한 코치 양성을 위한 지속적인 투자로 2020년 동경올림픽에서도 좋은 성과를 얻을 수 있을 것으로 기대된다.

IV. 개선 방향

신규 모형에서 추구하는 목표는 우수선수 육성 시스템 전반을 개선하여 체계화하고, 육성 환경을 고도화하여 경기력을 향상하며, 더불어 종목별 선수육성사업의 운영에서 경기단체가 주도적 역할을 수행하며 효율적으로 성장하도록 하는 것이다. 이를 위하여 구체적으로 첫째, 엘리트 선수 양성방식의 체계성 제고, 둘째, 선수 육성 환경의 개선, 셋째, 경기단체 주도성 강화를 추진방안으로 설정하고 10개의 추진과제를 선정하였다.



1. 엘리트 선수 양성방식의 체계성 제고

현행 엘리트 선수 양성 시스템을 체계화하기 위해서는 **첫째, 육성단계별 위계화를 갖추도록 한다.** 현재 엘리트 선수 양성 시스템은 역피라미드 형태로 단계별 연령 중복, 상위단계로의 낮은 진출율, 4단계를 전부 갖춘 종목 17개, 단계별 사업 목적과 내용 중복 및 연결성 부족 등 시스템 자체의 위계가 없는 상태이다. 따라서 육성 단계를 위계화 하여 피라미드 형태로 정리할 필요가 있으며, 이를 위해서는 현재 늘어난 국가대표를 축소한다. 우리나라는 강화훈련이라는 특별한 제도가 있기에 상시합숙을 실시하고 있다. 때문에 훈련파트너가 필요하여 올림픽/아시안게임에 출전 엔트리 수보다 많게는 2.5배까지 선수촌에서 훈련을 하고 있다. 때문에 국가대표의 위상 및 경쟁력에 대해 문제가 제기되고 있으므로 국가대표를 엔트리 1배수로 하고 2군을 1~1.5배수 등 엔트리 기준으로 하위단계로 갈수록 배수를 확대하여 위계를 갖추고 저변 인구를 확대한다. 단, 국가대표를 1,2군으로 분리하기 전 차별을 두어도 운영이 가능할 만큼의 혜택보장이 마련된 이후에 시범운영을 거쳐 확대한다.

둘째, **훈련 프로그램을 과학화한다.** 단계를 구분한 뒤 단계별 연령범위를 종목별로 최종 확정하면 단계별 훈련프로그램의 개발이 필요하다. 현재는 축구를 제외하고 단계별 커리큘럼이나 지도서가 표준화되어 있는 종목은 없다. 때문에 여러 지도자에게 다르게 배운 선수들을 모아서 합숙훈련시 연결성이 떨어진다. 따라서 커리큘럼 및 지도서를 개발하여 선수들이 표준화된 훈련을 받을 수 있도록 한다. 또한 국가대표 하위 선수들에게 스포츠과학지원을 실시한다. 합숙기간 중에는 스포츠과학교실을 반드시 실시하도록 하며, 합숙기간 이외에는 지역거점 스포츠과학센터에서 밀착 지원을 받을 수 있도록 한다.

셋째, 훌륭한 선수들이 지속적으로 수급될 수 있도록 **우수선수 선발, 발굴, 관리 전담기구를 구축한다.** 전담기구는 연구기관과 경기단체, 대한체

육회의 협의체로서 연구기관은 과학적 선발 및 관리뿐 아니라 선수들의 경로분석, 빅데이터 분석 등 선수 선발 및 발굴 전반에 관한 연구를 지속적으로 수행해야 할 것이다. 경기단체 또한 교육/연구 위원회를 만들어 육성단계의 선수들에 대한 지속적인 연구를 수행할 수 있도록 한다.

넷째, 선수 수가 부족한 종목의 경우 이를 해결하기 위하여 생활체육기반 선수수급 방안을 구축한다. 오늘날은 학교스포츠클럽 대회가 활발하게 진행되고 있으며, 향후 지역스포츠클럽 리그 등 생활체육단계에서 여러 시합들이 활성화되면 여기서 뛰어난 선수들이 나올 수 있다. 그러나 현재는 이 선수들이 엘리트 경로로 진입할 수 있는 가능성은 선수등록 뿐이다. 따라서 현행 꿈나무 선발시 경기단체의 추천을 받을 때 생활체육에서 뛰어난 기량을 보이는 선수들을 포함해 이들이 선발테스트를 받을 수 있는 기회를 줄 수 있는 방안을 마련해야 할 것이다.

위의 네 가지 추진과제를 개조식으로 나열하면 다음과 같다.

□ 육성 단계별 위계화

현황 및 개선방향

- **(명칭 각각, 목적 및 내용 차이)** 목적과 내용이 부합, 명칭 통일성 없음
종목단체에서 사용하는 청소년대표와 시스템의 청소년대표 의미 상이
* 꿈나무-청소년대표-국가대표후보-국가대표
 - **(역피라미드 형태)** 수혜대상 수 역피라미드 상황
* 꿈나무(626), 청소년(904), 국가대표후보(1,305), 국가대표(1,232)
 - **(종목간 단계 수 차이)** 4단계를 모두 갖춘 종목 45개 중 18개
* 근대5종, 레슬링, 배드민턴, 사격, 수영, 유도, 육상, 체조, 탁구, 테니스, 펜싱, 하키, 핸드볼, 바이애슬론, 빙상, 스키, 아이스하키, 컬링
 - **(연령중복 및 제한)** 단계별 연령 중복 및 후보 선수 연령 제한(21세)으로 국가대표와 단절, 연결성이 떨어짐
* 꿈나무(초1~중2), 청소년(중1~고3), 국가대표후보(중2~대1), 국가대표(평균 20대 중반)
* 후보 국가대표 진출률 (6.6%)
- ☞ 단계별 사업의 목적과 내용 명확히 수립, 종목 확대, 중복 내용 정리, 및 인원, 혜택 등 위계화를 통한 피라미드 완성

- **(명칭, 목적, 내용 정리)** 명칭을 통일성 있게 정리하며, 각 사업별 목적 재정립
 - 꿈나무(동기부여단계) → 유소년대표(전문화 1단계) → 청소년대표(전문화 2단계) → 국가대표(전문화 3단계)
- **(피라미드형으로 개선)** 국가대표를 1군과 2군으로 나누고 각 단계별 대상 범위 지정(종목별 지정). 인원을 엔트리 대비 조정(단, 최소기준 마련으로 실력이 너무 낮은 선수들이 선발되지 않도록 함)
 - 국가대표 1군(종목별 경기력 최상위자/최소기준통과자, AG 엔트리 수)
 - 국가대표 2군(종목별 경기력 차상위자/최소기준통과자, AG 엔트리 1~1.5배수)
 - 청소년대표(종목별 청소년대회 참가가능자/최소기준통과자, AG 엔트리 1.5~2배수)
 - 유소년대표(종목별 유소년대회 참가가능자, 종목별 AG 엔트리 2~2.5배수)
 - 꿈나무(종목별 유망주, 종목별 AG 엔트리 수 엔트리 2.5~3배수)
 - * 국가대표 1,2군 분리는 반드시 추후 충분한 논의를 거쳐 차별화된 혜택이 마련되고, 개편된 시스템이 안정화 된 종목부터 순차적으로 실시하도록 함
 - * 엔트리 기준은 선택과 집중 원칙에 따라 종목별로 조정
- **(종목별 4단계 완성)** 4단계 없는 종목 단계 추가
 - 3단계 있는 종목: 복싱, 사이클, 양궁, 역도, 요트, 조정, 카누, 태권도, 소프트볼
 - 2단계만 있는 종목: 럭비, 철인3종, 축구
 - 국가대표만 있는 종목: 골프, 농구, 승마, 루지, 봅슬레이/스켈레톤, 공수도, 볼링, 세팍타크로, 스쿼시, 야구, 우슈, 정구, 카바디, 크리켓
 - * 중점 및 올림픽종목부터 순차적 확대

□ 훈련 프로그램 과학화

현황 및 개선방향

- **(종목별 표준화된 프로그램 부재)** 지도자에 따라 서로 다르게 배워 합숙훈련시 연결성 낮음. 소집 회피 가능성 및 팀으로 복귀시 혼란 잠재. 훈련의 효율성 감소
 - **(육성단계 스포츠과학지원 부재)** 꿈나무~국가대표 후보는 스포츠과학지원을 받지 못하고 있음. 과학적 트레이닝, 부상 예방 및 컨디션 방법 등에 대한 정보 부족. 향후 국가대표에서 스포츠과학지원을 받아들이는 데 한계
- ☞ 종목별, 연령별, 요인별 **훈련 프로그램 개발**. 육성단계 프로그램 제공. **스포츠과학교실** 제공, 스포츠과학 지원체계 마련

- **(종목별 기초 훈련 프로그램 표준화)** 종목별, 연령별, 요인별 훈련 지도서 개발 → 지도서를 기초로 한 지도자 교육 실시 → 현장 활용 → 현장 활용도 평가
- 기본틀은 연구를 통해 개발하고 내용은 종목경기단체에서 집필. 집필을 도울 수 있는 지원팀 및 예산 필요
- * 중점 및 올림픽종목부터 순차적 확대

▷ 국내외 우수사례

- 호주체육과학연구원
 - Training program toolkit 제공: 종목단체가 훈련 프로그램을 개발할 수 있도록 틀 제공
- 영국수영연맹
 - 표준화된 프로그램을 합숙훈련시 활용
 - * Development camp(Phase1), Stroke camp(Phase 2), International(Phase 3), England 2020(Phase 4)
- 대한축구협회
 - 골든에이지 프로그램: 각 연령별(U-12,13,14,15,16)로 세분화한 자체 훈련 프로그램, 모든 전임지도자가 같은 내용 교육, 프로그램을 통한 표준화 실현

- **(스포츠과학지원 확대)** 꿈나무~국가대표 후보 합숙훈련시 스포츠과학교실(훈련 프로그램 제공, 부상예방, 컨디션 교육 등) 필수. 이에 따른 예산 지원 필요.
 - * 모든 단계에서 스포츠과학교실을 필수적으로 들을 수 있도록 제도(평가체계 등) 필요
- **(기관 간 협력체계 마련)** 종목별 경기단체-한국스포츠개발원-지역거점스포츠센터 협력체계 구축
 - 유소년대표와 청소년대표의 경우 지역거점스포츠센터에서 밀착지원 우선 대상이 될 수 있도록 함
 - * 시스템 마련을 위해 16개 시도 지역거점스포츠센터 설립 필요

□ 전담기구 설치

현황 및 개선방향

- **(과학적 선발 대상 확대)** 꿈나무를 제외한 사업의 경우 경기력, 잠재력 등으로 선발하는데, 잠재력의 경우 객관적 평가 기준이 없으며, 경기단체 단독으로 선발시 민원발생률 높음
 - **(어린선수 발굴 및 지속적 관리 시스템 부재)** 외국의 경우 어린 선수를 발굴해서 훈련시켜 전문선수로 키우기 위한 전담 센터, 팀 또는 프로젝트를 실시하고 있음. 그러나 우리나라에서는 꿈나무 선발시 체격 및 체력측정을 실시하는 것 외에는 영재 발굴 및 관리, 관련 연구 수행이 이루어지지 않고 있음. 인재발굴 및 양성을 목적으로 하는 단체나 기구는 매우 많으나 실질적으로 발굴, 육성, 지원을 전담하는 기구 없음
 - **(경기단체 내 전담인력 부재)** 경기단체에도 전담인력이 없음. 국가대표 후보 전임지도자가 선수 발굴 및 육성을 담당하고 있으나 행정 등 기타 업무로 인해 집중하기 어려움
- ☞ 한국스포츠개발원 내 영재 발굴, 관리, 연구 수행을 위한 전담기구 설치. 관련 연구 지속적 수행. 종목 경기단체 내 전담 위원회 설치 및 인력 배치

- (선발 및 향상도 평가 수행) 꿈나무, 유소년 선발 및 향상도 평가
- 종목별, 연령별 측정 항목 개발

▷ 국가별 영재발굴방법

- 영국
 - * 영재발굴 목적별 프로젝트 런칭 → 지원자 모집 → 일반체력검사(달리기, 점프, 심폐지구력, 근력 등)+특수체력검사(종목별) → 선발
- 일본
 - * 국립스포츠과학센터와 대학에서 1차 측정(일반적인 체력, 운동능력) → 2차 측정(종목별 전문측정) → 훈련 → 검증(트레이닝 전후 변화 측정)
- 독일
 - * 영재센터 트레이너 추천 → 훈련 → 체력테스트 (독일운동능력검사; 근력, 지구력, 민첩성, 순발력, 유연성 등)

- (프로그램 개발 및 교육) 육성단계 단계별 훈련프로그램 지도서 개발. 합숙훈련 시 스포츠과학교실 교육
- (관련 연구 수행) 꿈나무, 유소년 선발 및 향상도 평가자료를 통한 빅데이터 분석, 선발 기준 관련 연구
 - 빅데이터를 통한 선수 경로 분석, 기준 마련
 - 해외 선발 과정 및 방식 연구
- (종목경기단체에 협력팀 마련) 육성단계의 지도자를 하나로 합쳐 팀으로 구성(전임지도자 1명, 전담지도자 2명, 행정인력 1명). 훈련지도서 개발 및 우수선수 발굴 및 선수관리 등 전담기구와 협의체 구성

▷ 국외 우수사례

- 영국 EIS/Elite performance pathway team
 - * 영국체육과학연구원(EIS)은 UK performance pathway team과 함께 선수 발굴, 육성, 지원 프로젝트 수행. 이 팀에서는 엘리트 선수로 가는 효과적인 길을 모색하기 위하여 교육, 현장지원, 연구 등을 통해 경로분석(pathway analytics)실시
- 호주 Athlete pathway(Talent) Development Initiatives
 - * 호주체육과학연구원(AIS)와 종목단체는 선수 발굴 계획을 세우고 잠재력 있는 선수를 발굴하기 위해 다음의 사업을 진행
 - Sports draft and second chance programs: 비인기 종목 선수들 지원. AIS의 영재발굴 분야의 전문가가 지원
 - Talent pool expansion: 동-하계, 비슷한 종목으로 변경할 수 있도록 도움
 - Full-time dedicated pathway managers: 경기단체에서 담당 직원이 다른 일과 병행하지 않도록 전담인력 구성
 - Talent enrichment team: 체력 및 컨디셔닝, 생리학, 기술분석, 영양, 심리, 물리치료, 회복 등을 도와주는 팀을 구성

□ 생활체육기반 선수 수급 방안 구축

현황 및 개선방향

- **(생활체육과 엘리트 체육 단절)** 학교스포츠클럽 등 생활체육 대회에서 드러나는 우수선수 엘리트 진입경로는 선수등록뿐
- **(학교스포츠클럽 종목 편중)** 축구, 배드민턴, 탁구 등 특정 종목 편중
- **(학교스포츠클럽 전문성 결여)** 전문 코치 부재로 훌륭한 선수들이 있어도 경기력을 높이기 쉽지 않음
 - * ('16 학교스포츠클럽 리그운영 지원센터 보고서) 학생 89%가 전문지도자 필요성 제안
- **(체육영재 부재)** 학부모의 관심을 집중시켜 체육친화적인 저변확대를 위한 시스템 부재.
- **(시설스포츠클럽 연계 시스템 부재)** 각 클럽의 현황 파악 및 선수 수급 경로로 활용하기 위한 시스템이 부재함 (축구 등 극히 일부 클럽에서만 선수로 진출)
 - * 유럽형 스포츠클럽은 종목별 단체에 연계되어 있으며 이 중 기량이 우수한 유·청소년 회원들로 이루어진 클럽들은 선수 수급 기반의 중심 역할을 함
- ↳ 생활체육리그 우수 선수에게 테스트 기회 제공, 경기종목단체가 학교스포츠클럽으로 들어가 학생들이 원하는 전문 코칭 서비스의 지속적 제공, 생활체육 리그 활성화, 기초종목 클럽 기반 확립

- **(선발테스트 참여 대상 확대)** 기존 선수등록자에게 제한했던 꿈나무 선발 대상을 생활체육 선수에게도 확대
 - 입상자 대상 지역거점스포츠과학센터에서 스크리닝 후 시도체육회가 중앙경기단체에 추천
 - * 생활체육 선발 대상 수 및 방법 등 연구 필요

- **(학교스포츠클럽 선수 수준 향상)** 각 경기단체가 현역 지도자(은퇴 선수 포함) 및 교육과정을 개발하여(15주×2학기) 학교스포츠클럽 운영

- **(생활체육 리그 확대)** 학생들이 시합에 많이 참여할 수 있도록 리그 확대
 - * 종목 확대를 위해 경기단체별 리그 운영 제도화

- **(체육영재사업의 부활 및 활용)** 체육영재사업을 꿈나무사업 하위의 선수 기반 육성사업이 아닌 엘리트 스포츠클럽 육성사업으로 전환하여 기초종목 클럽 기반 확립
 - * 수학, 과학, 미술 등 타 부문 영재사업의 경우 전공자 배출보다 해당 과목 우수 영재의 능력 계발에 목표를 둬
 - * 체육영재 출신은 행정·연구 등 다양한 직업 영역 진출 기대

- **(사설스포츠클럽 등록 및 관리시스템 마련)** 종목별 사설스포츠클럽 등록 및 관리 시스템을 마련하여 유·청소년의 사설스포츠클럽 참여 현황을 파악하고 선수 진출을 위한 기회 확대

2. 선수 육성 환경 개선

엘리트 선수들의 경기력 향상을 위해서는 제반 환경들을 개선할 필요가 있다. 이를 위해서는 첫째, 단계별 선발 및 운영 규정 등을 개선 및 수립한다. 현재 엘리트 선수 양성 시스템의 단계 중에서 국가대표를 제외한 하위 사업의 경우 우수선수양성의 법적근거를 토대로 할 뿐 구체적인 사업 내용, 운영 방법, 선발 기준 등에 대한 근거를 공식적으로 찾아보기 어려워 선발의 공정성에 대한 민원제기의 가능성도 높다. 따라서 단계별 사업의 정의, 대상, 선수선발 방식, 운영방식 등에 대한 규정 또는 지침을 세울 필요가 있다. 또한 홈페이지에도 게시하여 모든 사람들이 투명성을 높일 필요가 있다.

둘째, 지도자의 역량을 강화하고, 훈련의 연계성을 높인다. 국내외 전문가 면접시 모든 대상자가 지도자의 자질을 가장 중요한 요인으로 지적하였으며, 외국의 경우 종목별로 코칭시스템을 갖추고 엘리트 지도자의 등급을 나누어 최고 수준의 지도자를 국가대표 지도자로 발탁하는 시스템을 갖추고 있음에도 불구하고 국내는 전문체육지도사 1, 2급(표 2-17 참고)과 학교운동부지도자 직무교육(표 2-18 참고) 정도가 엘리트 지도자를 위한 자격 및 교육 체계라고 볼 수 있다. 그러나 이들은 서로 연계되지 않는다. 이 외에도 시·도 및 종목단체별로 간헐적인 지도자 교육이 이루어지고 있으나 일회성이며 소양교육 형태가 많다. 따라서 지도자 역량강화를 위해 각 종목단체에서는 엘리트 전문지도자 코칭시스템을 마련하고 지속적인 교육을 받을 수 있도록 커리큘럼을 구성해야 한다. 또한 우리나라는 클럽시스템을 갖고 있는 일부 종목(수영 등)을 제외하고는 대부분 학교시스템이므로 선수가 진학을 하면서 지도자가 바뀌게 되며, 각 단계의 대표팀 지도자도 별도 선발을 하므로 지도자가 변경되면서 훈련의 일관성이 떨어진다. 따라서 기존 지도자를 강화훈련 및 국내외 합숙훈련에 참여시킬 수 있는 방안 등을 마련할 필요가 있다.

셋째, 선수이력관리를 전산화한다. 선수들의 체력, 체격변화, 선수들의

수상내역, 지도내역 등이 단계별로 보고서로만 나올 뿐 상위단계로 전달이 잘 안되고 있다. 특히 지도자가 자주 바뀌는 현실에서 선수들의 이력을 바로 업데이트하고 확인할 수 있는 시스템이 매우 시급하다.

넷째, 선수들이 안정적 환경에서 훈련에 집중할 수 있도록 훈련 및 운영여건을 개선한다. 여기에는 조정, 카누, 요트 등 장비가 크고 비싼 종목, 스키, 골프 등 야외 시설을 사용하는 종목 등의 장비 렌트비, 시설사용료 등 시설 장비 지원, 종목별 필수 장비의 구비와 코치, 트레이너 등 지도자의 고용안정화 등이 포함된다. 특히 트레이너의 경우 전문 체력트레이너와 의무트레이너가 모두 필요함에도 불구하고 매우 부족한 실정이며 이는 결과적으로 지도자가 지도에 집중하기 어려운 구조를 만들어 선수들의 경기력 향상과 매우 밀접한 관련이 있다.

위의 세 가지 추진과제를 개조식으로 나열하면 다음과 같다.

□ 규정 수립 및 개선

현황 및 개선방향

- **(단계별 선발 및 운영규정 부재)** 국가대표를 제외한 하위 사업의 경우 우수선수양성의 법적근거를 토대로 할 뿐 구체적인 사업 내용, 운영 방법, 선수 및 지도자 선발 기준 등에 대한 근거를 공식적으로 찾아보기 어려움. 민원제기의 가능성 높음
 - 사업유무/내용/대상 명시
 - * 꿈나무: 4/19종목(근대5종, 철인3종, 바이애슬론, 스키), **21.1%**
 - * 청소년: 5/29종목(근대5종, 럭비, 바이애슬론, 스키, 아이스하키), **17.2%**
 - * 후보: 3/29종목(근대5종, 바이애슬론, 스키), **10.3%**
 - * 국가대표: 26/45종목(골프, 근대5종, 농구, 럭비, 배구, 복싱, 사격, 사이클, 수영, 승마, 역도, 요트, 조정, 철인3종, 체조, 카누, 탁구, 하키, 바이애슬론, 빙상, 스키, 아이스하키, 볼링, 스쿼시, 우슈, 카바디), **57.8%**
 - 선발규정 명시
 - * 꿈나무: 2/19종목(철인3종, 스키), **10.5%**
 - * 청소년: 2/29종목(스키, 아이스하키), **6.9%**
 - * 후보: 1/29종목(스키), **3.5%**
 - * 국가대표: 16/45종목(골프, 근대5종, 농구, 럭비, 배구, 복싱, 사이클, 승마, 요트, 철인3종, 체조, 바이애슬론, 스키, 볼링, 스쿼시, 우슈), **35.6%**

☞ 단계별 선발 규정 및 운영 방법 등 공식화

- **(대한체육회 기본 틀 마련)** 현 국가대표 선발규정처럼 대한체육회가 단계별 선발규정, 지도자 평가규정, 운영 방안 또는 지침 등 기본 틀 마련
 - * 필요시 관련 연구 수행

- **(종목경기단체 최종안 마련)** 대한체육회 단계별 기본 선수 및 지도자 선발규정, 지도자 평가 규정, 운영방안 마련→ 공문 발송 / 공개설명회 → 종목별 경기력 향상 위원회에서 최종안 마련
 - 선발 규정에 반드시 국가대표는 최소기준 마련(국가대표가 되기 위해 넘어야 하는 바 설치)
 - * 기록종목은 반드시 최소기준 마련으로 국내용 선수양성 탈피

□ **지도자 역량 및 연계성 강화**

현황 및 개선방향

- **(코칭 시스템 부재)** 외국의 경우 종목별로 코칭시스템을 갖추고 엘리트 지도자의 등급을 나누어 최고 수준의 지도자를 국가대표 지도자로 발탁. 국내는 전문스포츠 지도사 1, 2급과 학교운동부지도자 직무교육 정도가 엘리트 지도자를 위한 자격 및 교육 체계라고 볼 수 있음. 그러나 상호간 연계가 안되며, 보수교육은 의무가 아님. 시도 및 종목단체별로 지도자 교육이 이루어지고 있으나 일회성이며 소양교육 형태임

* 영국: 지도자 교육 및 영재발굴에 연간 980억 지출

- **(지도자 연속성 제고)** 국외의 경우 대부분 클럽 시스템으로 운영되기 때문에 국가대표 또는 그 단계의 대표로 선발된 선수의 지도자가 우선적으로 대표팀 지도자로 선정됨. 우리나라는 대부분 학교시스템이므로 선수가 진학을 하면서 지도자가 바뀜. 각 단계의 대표팀 지도자도 별도 선발. 잦은 지도자 변경으로 적응기간 필요. 지도자와 맞지 않는 경우 경기력 저하

☞ **종목별 코칭 시스템 개발. 선수의 기존 지도자 우선 선발**

- (국가자격증 개선 및 보수교육체계 마련) 전문체육지도사 1급과 2급의 자격을 유지하기 위해서 필수로 이수해야 하는 보수교육 제도 마련
 - 체육인재육성단의 체육인아카데미와 연계 방안 마련
 - 지속성을 높이기 위해 커리큘럼 연구 필요
 - * 학교운동부지도자 직무교육 및 보수교육 의무화 또는 신규 교육코스 개설

▷ 국내외 우수사례

- 영국 UKsport World class coaching
 - * Foundation(은퇴선수대상, 코치입문)-Apprenticeship(신입코치대상)-Elite(성적우수 선수 지도경력 입증 코치 대상) program
- 일본: JOC National coach academy
 - * 경기단체 추천 JOC전담 코치 후보자, 8주간 강의·연습·실습·시험 실시, 수료자에 한해 보수교육 실시
- 호주: AIS Center for performance coaching and leadership
 - * Podium Coach program: 헤드코치와 시니어코치 대상, 1년에 15명 배출
 - * Performance Coach program: 새롭게 부각되는 코치 대상, 1년에 15명 배출

- (종목별 필수 지도자 교육 제도 마련) 등급, 유형에 따른 코칭시스템 개발, 지도자 교육 필수 제도 마련
 - 시합 중, 합숙훈련 기간 중 지도자교육 실시 방안 마련
 - * 연간 32시간(8시간 * 4일, 분기별 1회) 이상
 - 우수종목 국가 자격증 연계 방안 마련

▷ 국내외 우수사례

- 영국 UKCC(UK Coaching Certificate)
 - * Sports coach UK에서 운영하는 자격증. 레벨 1에서 4로 등급 구분. 종목단체에서 UKCC에서 요구하는 조건을 맞추어 자격제도를 운영시 인증(30종목 인증). 인증되면 국가자격증 대우
- 대한축구협회
 - * 지도자 교육 아카데미 운영. 아시아축구연맹 코칭시스템 도입. 등급별 교육 신청자격, 지도대상, 교육내용 등 차별화

- **(선수 기존 지도자 우선 선발 체계 수립)** 단계별 지도자 또는 국외시합에 선수가 선발시 담당 지도자 우선선발. 선발 순서 등 기준 마련
 - 해외 선진국 지도자 선발 사례 벤치마킹

□ 선수이력관리 전산화

현황 및 개선방향

- **(선수이력 관리 연결성 낮음)** 선수들의 체력, 체격변화, 선수들의 수상내역, 지도내역 등이 단계별로 보고서로만 나올 뿐 상위단계로 전달이 잘 안됨. 지도자가 자주 바뀌는 현실에서 선수들의 이력을 바로 업데이트하고 확인할 수 있는 시스템이 필요함
 - **(선수이력관리 방식 낙후)** 꿈나무, 청소년, 후보 전담 및 전임지도자가 순회지도 및 합숙훈련시 관찰한 결과 및 수상결과를 각 단계별로 보고서 형태로 제출. 연속성이 떨어지며, 업데이트와 결과 확인이 어려움
- ☞ 실시간 확인 가능한 선수이력 관리시스템 구축

- **(기초연구 수행)** 선수이력관리를 위해 필요한 요인, 관련 알고리즘 개발
 - 홈페이지 제작 견적
 - 지도자 차출시 대체 지도자 지원 등
- **(전산프로그램 구축)** 연구결과를 토대로 임찰을 통한 시스템 구축
 - 엘리트 세계를 잘 파악하고 있는 전문가 필요
 - 선수육성 경험이 많은 전문가 필요
 - layout에 대한 이해도가 높은 체육전문가 필요

□ 훈련 및 운영 여건 개선

현황 및 개선방향

- **(합숙훈련 협조 어려움)** 선수들은 대부분 학교 또는 실업팀 소속으로 되어 있으며, 시합, 강화훈련, 합숙훈련 등에 참여할 때 학교장 승인 또는 실업팀 협조가 필요함. 지도자의 경우 소속팀에서 차출될 경우 소속팀을 지도할 대체인력 부족으로 훌륭한 지도자를 선발하기 어려움 구조임
 - **(상위 랭커 소집 불응으로 인한 수준 저하)** 일부 종목의 경우 상위 랭킹 선수들이 해외 시합 참가 등으로 소집에 불응하는 경우 하위 랭킹 선수들이 참여. 프로그램의 위상 및 훈련의 질 낮아짐. 잦은 교체로 행정적 어려움 발생
 - **(장비 구입비, 시설사용료 사용 개선)** 조정, 카누, 요트 등 장비가 크고 비싼 종목, 스키, 골프 등 야외 시설을 사용하는 종목 등은 장비 렌트비, 시설사용료에 대한 부담이 큼. 예산 활용이 원활하게 이루어질 수 있도록 할 필요가 있음
 - **(지도자 고용 불안정)** 국가대표 코치, 트레이너 11개월, 전담지도자 9개월 고용. 고용불안정으로 인해 지도에 집중하기 어려운 구조. 좋은 지도자를 고용하기 어려운 구조임
 - * 국가대표: 450만원(유직), 500만원(무직) * 11개월 (1~2년 계약)
 - * 국가대표 후보: 450만원 * 12개월 (4년 계약)
 - * 청소년대표: 50만원 * 9개월 (1년 계약)
 - * 꿈나무: 50만원 * 9개월 (1년 계약)
 - **(트레이너 및 행정인력 부족)** 트레이너 부족으로 체력훈련 및 컨디션닝 어려움. 행정요원 부족으로 지도자가 지도에 집중하기 어려움
 - * 국가대표: 트레이너 45종목 중 26종목에 38명, 행정요원 없음
 - * 국가대표 후보: 트레이너 없음, 행정요원 없음
 - * 청소년대표: 트레이너 29종목 중 11종목에 11명, 행정요원 없음
 - * 꿈나무: 트레이너 없음, 행정요원 없음
- ☞ 합숙훈련의 효율성 강화, 예산 활용 자율화, 고용불안정 해소, 트레이너 및 행정인력 충원

- **(소속팀 혜택 부여)** 소속팀 혜택 부활
 - 소속팀에 장비구입비 등 지원
 - 지도자 차출시 대체 지도자 지원 등
- **(훈련 프로그램의 질 제고)** 꿈나무, 유소년, 청소년 합숙훈련이 '참여하면 반드시 도움이 된다'고 생각할 수 있도록 프로그램의 내용 및 운영의 질을 높이도록 함
 - 특히 꿈나무의 경우 2주 기간의 효율성에 대한 문제제기가 가장 많이 됨
 - * 꿈나무는 1주일로 단축, 동기부여를 목적으로 하는 캠프형식으로 전환. 진천선수촌 방문, 국가대표와의 만남, 스포츠과학교실 등으로 구성
 - 유소년과 청소년의 경우 20일간의 합숙훈련 기간을 효율화 할 수 있도록 프로그램을 구성하여 사전 공지
- **(훈련 일정 종목별 자율화)** 합숙훈련은 정해진 일 수 안에서 약간의 자율성을 부여함
 - 2~3회 분할 훈련이 가능하도록 함
 - * 동계 20일, 하계 20일/ 동계 30일, 하계 10일 등
- **(육성단계 사업 통합)** 꿈나무, 유소년, 청소년 사업을 하나로 통일하여 트레이너와 전담 행정인력을 각 1명씩 두고 세 단계에서 공동으로 활용
 - 구체적 활용방안 마련(업무 범위 및 일정 등)
- **(지도자 고용규정 개선)** 지도자 고용 안정화를 통한 선수 훈련 환경 제고

3. 경기단체 주도성 강화

국외에서는 엘리트 선수 양성 사업이 대부분 종목단체를 중심으로 움직인다. 그러나 우리나라는 종목단체에서는 큰 관심을 두지 않고 있다. 따라서 경기단체가 주도적으로 선수양성에 힘쓰도록 하기위해서 **첫째, 경기단체의 역량강화를 지원한다.** 경기단체의 독립에 관한 이슈는 끊임없이 문제제기가 되어 왔다. 그러나 현재 우리나라 경기단체는 예산만 투입한다고 해서 경기단체의 주체성을 제고할 수 있는 구조가 아니다. 조직의 예산 및 인력이 부족하고 공정성이 문제가 되는 일부 종목단체도 있다. 또한 대기업 회장사 보유 여부에 따라 직원의 수, 월급 등의 혜택이 다 다르기 때문에 경기단체가 단계적으로 역량을 높일 수 있도록 구조화하는 방안을 마련하여 물적/인적 지원을 할 필요가 있다.

둘째, 경기단체의 역량이 강화되면 경기단체의 계획에 대한 평가를 기반으로 예산편성 방식을 개선하도록 한다. 현재 엘리트 선수 양성 시스템은 대한체육회에서 경기단체의 예산을 승인할 때 종목별 특성을 반영하기 어려운 구조로 되어 있으며, 특히 같은 틀에서 인원당 예산이 편성되어 있어, 선수수급이 어렵거나 선수들의 능력이 떨어지더라도 무조건 인원수를 채우려는 경향이 있다. 특히 국가대표 하위사업은 대한체육회 사업으로 경기단체는 선수와 지도자 선발의 의무만 있다고 생각하는 등 사업에 대한 적극성이 떨어지므로, 경기단체의 의견이 반영된 예산편성이 가능하도록 방식을 개선할 필요가 있다.

□ 경기단체 역량 강화

현황 및 개선방향

- **(거버넌스 부재)** 경기단체 운영에 대한 명확한 거버넌스가 없음. 조직이 효율적으로 움직이지 않음
 - **(회장사 의존도 높음)** 경기대기업 회장사 보유 여부에 따라 경기단체 별 예산, 행정인력, 급여, 복지 등의 차이가 큼. 의존도가 높음
 - **(경기단체 역량 낮음)** 경기단체의 독립에 관한 이슈는 끊임없이 문제 제기가 되어 왔음. 그러나 현재 우리나라 경기단체는 예산만 투입한다고 해서 경기단체의 주체성을 제고할 수 있는 구조가 아님. 조직의 예산 및 인력이 부족하고 공정성이 문제가 되는 일부 종목단체도 있음
- ☞ 경기단체 역량 강화를 위한 컨설팅, 거버넌스 확립

- **(거버넌스 확립)** 명확한 거버넌스를 근거로 종목단체를 평가하기 위하여 이를 위한 컨설팅 지원

▷ 국외 우수사례

- 캐나다
 - * 2005년부터 국가체육단체와 정부가 종목별 체육단체에게 LTAD(Long-Term Athlete and participant Development) 와 CS4L(Canadian Sports for Life)를 만들도록 지원함. 현재 45개 단체가 LTAD 채택
 - 엘리트체육과 생활체육의 통합을 위해 2005년에서 2020년까지 장기로드맵 구성
- 영국 UKsport
 - * UK 스포츠는 종목단체 지원시 명확한 거버넌스를 근거로 지원하며, 종목단체를 평가하는 기준도 명확함. 기준에 미치지 못할시 지원을 일시 중단 또는 완전히 중단함
 - 거버넌스 원칙: 리더쉽, 거버넌스, 재무관리 및 행정이 요구하는 기준에 미칠 것, 조직이 전문적이고 효율적으로 운영될 것 등
- Sport England
 - * 종목단체에 예산지원 가이드라인과 예산 지원을 위한 템플릿 제공
- Scotland gymnastics
 - * 기업/법인 부서를 두고 각 조직에 인적자원, IT, 사무국 관리, 재무 등 필수 사업적 컨설팅을 제공함으로써 조직들이 전략을 세우고 실천할 수 있도록 도움

- (자체 수입구조 마련) 스폰서 또는 건물구입 등 자체적으로 운영가능한 재원 마련관련 컨설팅. 회장사 의존도 낮춤

□ 예산 편성 방식 개선

현황 및 개선방향

- (대한체육회로 육성예산 분배) 우리나라는 대한체육회에서 우수선수 양성 사업 예산을 받고 직접 실행함. 정산도 대한체육회로 함. 종목단체 주도성 약화. 귀찮은 일로 생각
 - (예산활용 자율성 낮음) 종목에 따라 장비, 시설 및 장소 등의 예산 사용 차이가 발생하나 자율성이 떨어져 현실적으로 어려움 발생
- ☞ 종목단체에 예산편성 방식 개선

- (총액제) 기존의 인원에 따른 예산 분배방식에서 총액제로 개선, 경기단체가 자율적으로 예산을 활용할 수 있도록 함
 - * 단, 경기단체 거버넌스 확립 및 역량 강화에 따른 순차적 실시
- (경쟁구도 마련) 경기단체의 적극성 제고 및 선택과 집중을 위한 경쟁구도 마련. 공모 → 계획 제출 → 평가 → 예산 분배
 - 경기단체 경쟁력 강화를 위한 연구 필요
 - * 종목단체가 경쟁력을 갖출 때까지 보류
 - 공모를 위한 평가 체계 마련

-영국 UKsport

- * 올림픽 메달 가능성과 종목단체의 계획서를 토대로 종목별로 재정지원 함
 - 20개 종목 약 3,840억원(표 3-3 참고)
- * 종목단체가 주체가 되어 엘리트 선수 양성

-일본

- * 올림픽 성적 70포인트, 강화매니지먼트 30%로 예산 배분
- * 올림픽 경기(특 A, A, B, C그룹), 아시아 경기(C, D그룹), 이외 경기(일본 특정 종목 등, D그룹) 그룹으로 나누어 예산을 차등하여 분배

V. 신규 엘리트선수양성시스템 모형

1. 엘리트 부문

<그림 5-1>는 신규 엘리트선수 양성시스템 모형 중 엘리트 파트의 그림이다. 기존 단계의 경우 국가대표(1, 2군)-국가대표후보선수-청소년대표-꿈나무선수 등 이름에도 통일성이 없으며 연령 및 사업 목적이 중복이 되고, 국가대표와 후보 간의 차이가 심해 위계성 및 연결성이 떨어지는 구조였다. 또한 경기단체에서는 주니어대회 출전선수를 청소년대표라 하며 유스대회 출전 선수를 유소년대표라고 하고 있어 혼란이 있었다. 따라서 신규모형에서는 꿈나무 이외의 단계를 대표로 맞추어 국가대표-청소년대표-유소년대표로 정하고, 종목단체에서 사용하는 명칭과 통일시켰다. 꿈나무는 캠프 형식으로 하여 초기 동기부여를 목적으로 하는 진입단계로 설정한다. 또한 국가대표는 경쟁단계, 청소년대표, 유소년대표, 꿈나무는 육성단계로 하여 단계별 경쟁과 육성이 비율을 조절한다.

특히, 국가대표 후보와 청소년대표간 나이의 중복성을 해결하기 위하여 청소년대표는 종목별 청소년(주니어)대회 참가 연령, 유소년대표는 종목별 유소년대회 참가 연령으로 구분한다. 따라서 기존에 포함되어 있지 않던 연령의 선수들(주로 20대 초반)이 포함되도록 하여 위계 강화 및 연속성을 높일 뿐 아니라 종목의 특성도 반영한다.

국가대표의 경우 상시훈련이 가능하다면 모든 종목이 엔트리의 2~2.5배 수를 확보한 후 1군과 2군으로 나누어 올림픽, 아시안게임과 같은 국제대회 참가가능한 1군 선수와 종목별 대회 참가 및 훈련파트너 성격의 2군선수 두 팀으로 나누어 지도자도 별도로 운영하며 지속적인 경쟁구도를 만든다.

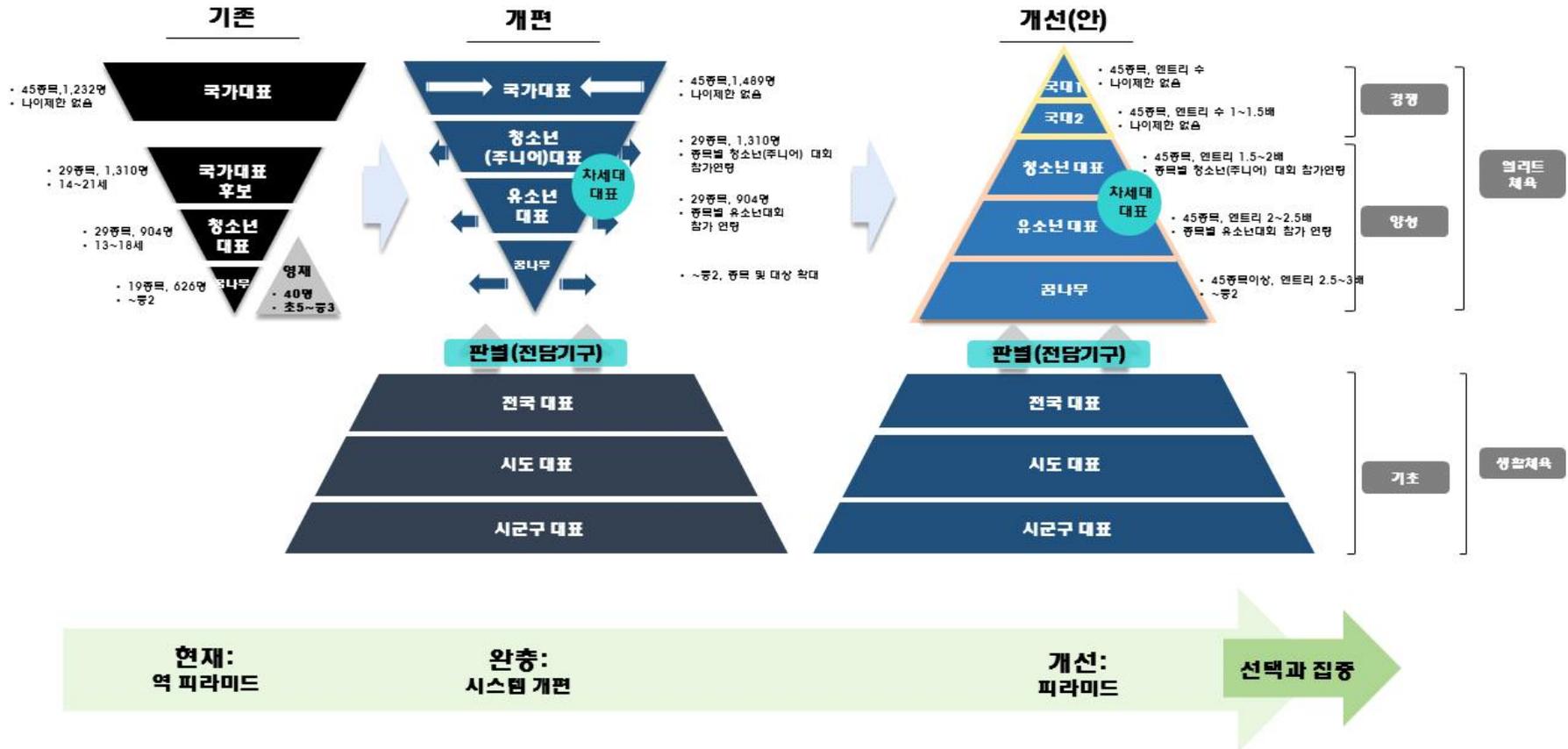
파트너가 필요한 종목은 촌내에서 함께 훈련하며, 그렇지 않은 종목은 필요에 따라 촌내, 촌외 훈련을 효율적으로 운영한다. 단, 이 경우 1군과 2군의 혜택의 차별성이 있어 서로 1군을 유지하고 싶어할 수 있도록 가장 효율적인 방안을 고민해야 할 것이며, 이를 위한 혜택 마련 및 별도의 지도자를 두고 팀을 분리하여 상시훈련이 가능할 때까지는 현 체제를 유지한다.

모든 단계는 훈련 기간 및 수당 등 지원 내용도 위계적으로 시행하며, 유소년대표와 꿈나무는 기존 꿈나무가 실시했던 선발 및 향상도 테스트를 통해 선발의 공정성을 높이고 잠재력 있는 선수를 지속적으로 관리할 수 있도록 한다.

이를 위해 한국스포츠개발원에 체육인재 발굴 및 관리팀(가칭)을 두어 전담으로 우수선수 발굴 및 관리, 교육, 연구를 전반적으로 수행하도록 한다. 또한 경기단체에 교육/연구위원회를 두고 전임지도자, 전담지도자, 행정인력을 팀 또는 위원회로 하여 협력체계를 구축한다.

개선안은 혼란을 방지하기 위하여 시스템 개편을 먼저 한 후, 피라미드 형태를 구축하는 방향으로 한다. 특히 청소년대표는 기존의 청소년대표와 혼란이 예상되므로 완충기에는 청소년(주니어) 대표로 하고 개편시스템이 안정되면 추후 청소년대표로 최종 확정한다.

또한 기존의 영재 사업을 차세대 대표로 전환하여 신설한다. 기존의 종목별 국내랭킹 5위 선수들에게 지원하는 방식에서 매년 올림픽 직후, 유소년, 청소년 대표 중 국제대회에서 두각을 나타내는 선수를 대상으로 차기, 차차기 올림픽에서 메달 획득이 가능한 선수를 엄선하여 특별관리한다. 차세대대표 선수들은 지도자 지원, 스포츠과학지원, 국외시합 참가 등의 혜택을 부여받는다. 이처럼 특화된 선수를 지원하기 위해서는 추후 해외사례 연구 및 벤치마킹을 통해 선발 기준, 방법, 지원 내용 등을 심도 깊게 연구할 필요가 있을 것으로 생각된다.



<그림 5-1> 엘리트선수양성시스템 개선안(엘리트 부분)

가. 명칭 및 목적

기존 시스템과 신규시스템에서 단계의 명칭과 목적의 차이는 <표 5-1>과 같다. 국가대표는 경쟁단계 청소년대표, 유소년 대표, 꿈나무는 육성단계로 구분하고 각 단계별 경쟁과 육성의 비율을 달리한다.

<표 5-1> 단계별 명칭과 목적의 변화

기존		개선		
사업명	목적	사업명	목적	경쟁:육성
국가대표	<ul style="list-style-type: none"> 국제대회에서 우수한 성적을 거두어 국위선양과 국민통합에 기여 	국가대표	<ul style="list-style-type: none"> 국제대회에서 우수한 성적을 거두어 국위선양과 국민통합에 기여 	100:0
국가대표 후보 선수	<ul style="list-style-type: none"> 잠재력 있는 우수인재 조기 육성하여 과학적 및 체계적으로 관리함으로써 향후 국가대표 선수로 육성 국가대표선수와의 상호경쟁을 통한 차세대 국가대표선수로서의 자질개발 및 경기력 향상 도모 국가대표선수 결원시 우수한 기량을 갖춘 선수를 즉시 충원, 경기력 저하 방지 	청소년대표	<ul style="list-style-type: none"> 국가대표선수와의 상호경쟁을 통한 차세대 국가대표선수로서의 자질개발 및 경기력 향상 도모 국가대표선수 결원시 즉시 충원, 경기력 저하 방지 	70:30
청소년대표	<ul style="list-style-type: none"> 각종 국제대회에서 우수한 성적을 거두고 있음에도 훈련 및 경기 여건이 열악한 비인기 종목에 대한 지원을 통하여 우수 선수 발굴 육성 및 사기진작 	유소년대표	<ul style="list-style-type: none"> 잠재력 있는 우수인재 조기육성 관리, 향후 국가대표 선수로 육성 체계적이고 과학적인 훈련관리를 통한 엘리트 체육의 장기적 발전 도모 	50:50
꿈나무 선수	<ul style="list-style-type: none"> 재능있는 꿈나무 선수의 조기 발굴 육성을 통해 우수선수 저변 확대 차세대 대표선수(후보, 대표선수) 충원 기반 마련 체계적이고 과학적인 훈련 관리를 통한 엘리트 체육의 장기적 발전 도모 	꿈나무	<ul style="list-style-type: none"> 재능있는 선수의 조기 발굴 육성을 통해 우수선수 저변 확대 차세대 대표선수(후보, 대표선수) 충원 기반 마련 	30:70
우수영재	<ul style="list-style-type: none"> 우수한 체육영재를 조기에 선발 및 관리하여 세계적인 기량을 가진 운동선수로 성장할 수 있는 기반 조성 	차세대대표	<ul style="list-style-type: none"> 우수 선수의 조기 선발 및 지속적 관리를 통한 올림픽 선수 육성 	

나. 대상

단계별 대상의 변화는 <표 5-2>와 같다. 기존에 중복되던 대상 연령을 종목별 출전 가능한 대회에 따라 구분한다. 차후 종목별 선발 규정을 수립할 때 구체적 나이를 명시하도록 한다.

<표 5-2> 단계별 대상의 변화

기존		개선	
사업명	연령 및 인원	사업명	연령 및 인원
국가대표	<ul style="list-style-type: none"> • 나이제한 없음 • 1,232명 	국가대표 1군	<ul style="list-style-type: none"> • 나이제한 없음 • 엔트리수 1~1.5배
		국가대표 2군	
국가대표 후보선수	<ul style="list-style-type: none"> • 14~21세 • 1,310명 	청소년대표	<ul style="list-style-type: none"> • 국제 주니어대회 출전 연령 • 엔트리 1.5~2배
청소년대표	<ul style="list-style-type: none"> • 13~18세 • 904명 	유소년대표	<ul style="list-style-type: none"> • 국제 유소년 대회 출전 연령 • 엔트리 2~2.5배
꿈나무 선수	<ul style="list-style-type: none"> • ~중2 • 626명 	꿈나무	<ul style="list-style-type: none"> • ~중2 • 엔트리 2.5~3배
우수영재	<ul style="list-style-type: none"> • 초5~중3 • 40명 	차세대대표	<ul style="list-style-type: none"> • 유소년, 청소년대표 선발테스트의 상위 랭커 중 올림픽 메달 가능성이 있는 선수 선발

* 엔트리는 종목별 아시안게임 엔트리 수를 기준으로 하며, 선택과 집중 원칙에 따라 조정될 수 있다.

다. 지원내용

국가대표는 기존과 같이 210일 이내 합숙훈련과 국외전지훈련, 해외지도자초청 사업 등을 진행한다. 단, 국외 전지훈련 및 시합참가 횟수를 확대한다. 1군과 2군으로 분리 운영 할 경우, 2군은 1군보다 국외시합참가를 적게 한다. 청소년대표는 기존 국가대표 후보의 혜택에 스포츠과학 지원을 추가로 하며, 트레이너를 배치한다. 단, 트레이너는 유소년대표 및 꿈나무와 공동 활용한다. 또한 국외 전지훈련 및 시합의 경우 종목별 최소 엔트리 수로 확대한다. 유소년대표는 기존의 청소년 대표 지원내용에 꿈나무선수 선발에 실시했던 스포츠과학측정을 추가하며, 또한 국외 전지훈련 및 시합의 경우 종목별 최소 엔트리 수로 확대한다.

<표 5-3> 단계별 지원내용의 변화

기존		개선			
사업명	내용	사업명	내용	비고	
국가대표	<ul style="list-style-type: none"> 연간 210일 이내 훈련 국외시합참가 및 전지훈련 해외우수지도자 초청 스포츠과학지원(중앙 밀착) 	경쟁단계	국가대표 1군	<ul style="list-style-type: none"> 국외시합참가 확대 	<ul style="list-style-type: none"> 1군보다 국외시합참가 횟수 적음
			국가대표 2군	<ul style="list-style-type: none"> 연간 210일 이내 훈련 국외시합참가 및 전지훈련 스포츠과학지원(중앙 밀착) 	
국가대표 후보 선수	<ul style="list-style-type: none"> 국내 전지훈련 20일*2회 국외 시합참가 및 전지훈련 (15일 이내, 연 1회) 한일청소년교류전 순회지도 	육성단계	청소년 대표	<ul style="list-style-type: none"> 기존 국가대표 후보 혜택 스포츠과학지원 추가 트레이너 배치 (육성단계 모두 활용) 	<ul style="list-style-type: none"> 없는 종목 추가 종목확대 수혜대상 확대
청소년 대표	<ul style="list-style-type: none"> 국내 전지훈련 20일*1회 해외 전지훈련(15일 이내)*1회 		유소년 대표	<ul style="list-style-type: none"> 기존 청소년대표 혜택 스포츠과학측정 	<ul style="list-style-type: none"> 없는 종목 추가 종목확대 수혜대상 확대
꿈나무 선수	<ul style="list-style-type: none"> 합숙훈련 15일*2회 스포츠과학측정 		꿈나무	<ul style="list-style-type: none"> 합숙훈련 7일*2회 스포츠과학측정 	<ul style="list-style-type: none"> 없는 종목 추가 종목확대 수혜대상 확대 훈련보다 캠프
우수 영재	<ul style="list-style-type: none"> 여름방학 중 집중훈련 3주 겨울방학 중 해외전지훈련 2개월 	차세대 대표	<ul style="list-style-type: none"> 지도자 지원 국외시합출전 스포츠과학지원 (장기/밀착) 	<ul style="list-style-type: none"> 청소년/유소년 혜택에 추가 	

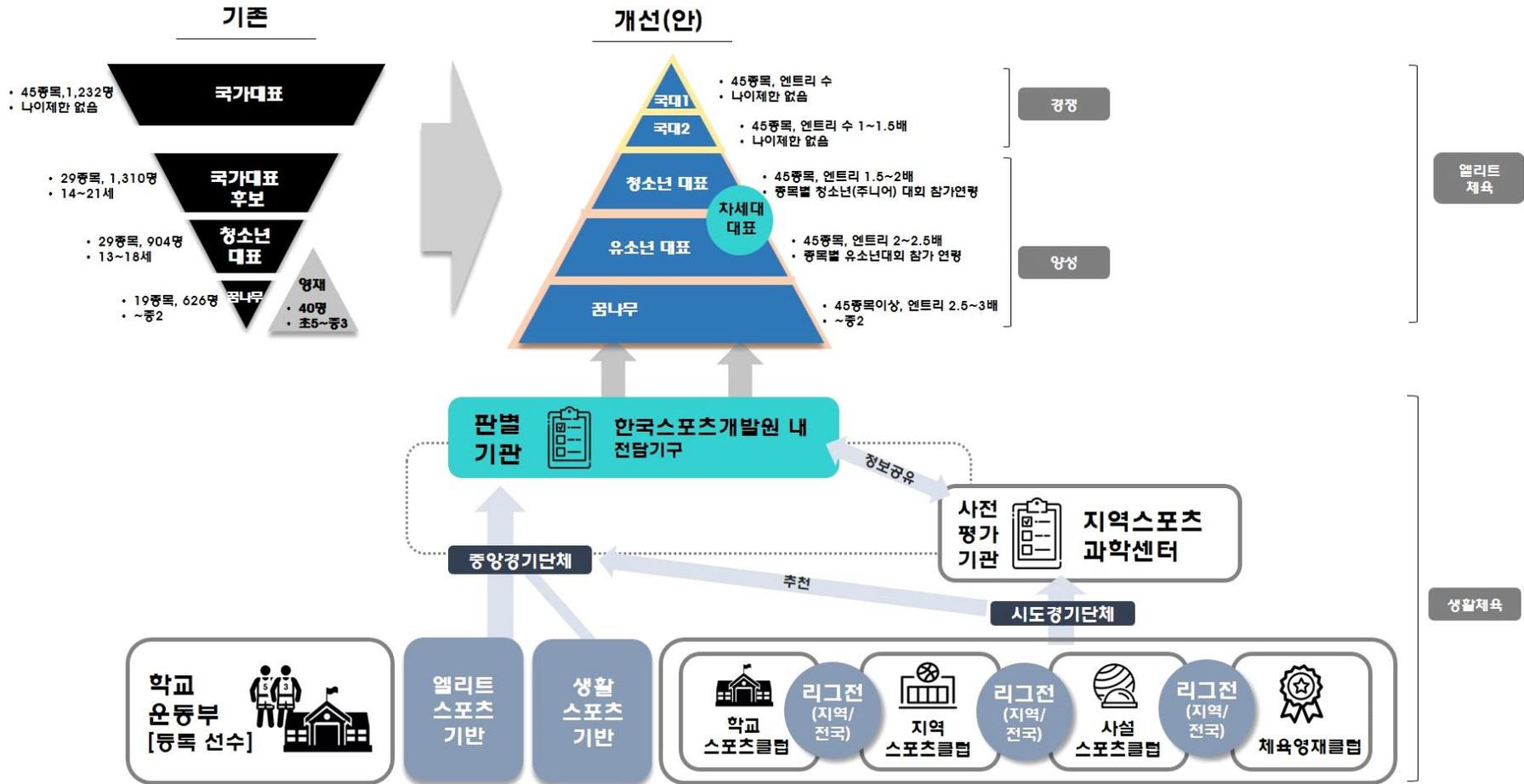
꿈나무의 경우 기존 꿈나무 선수선발 시 스포츠과학 측정은 유지하되 2주의 합숙훈련의 개념보다는 캠프형식의 동·하계 각 7일의 합숙훈련을 실시한다. 영국, 일본 등 선진국의 경우 어린 선수들은 대부분 가정에서 장기간 떨어져 있는 경우 여러 가지 문제가 발생하기 때문에 대부분 4박 5일의 캠프로 진행한다. 영국수영연맹의 경우 만 13~15세의 1단계 어린 선수들은 1일 훈련을 실시하며, 15~17세 선수들도 3일 훈련만 실시한다. 이는 어린 선수들에게 훈련이라는 억압된 환경을 만들기 보다는 새로운 기술전파, 동기부여 및 흥미 유발을 시키는 데 초점을 두고 있기 때문이다. 따라서 유소년합숙훈련은 훈련 기간을 6박 7일로 줄이고 캠프형식으로

진행한다. 이렇게 될 경우 학부모들이 자녀를 꿈나무 캠프에 보내는 것에 대한 부담이 줄 것으로 생각되며, 어린 선수들을 장기간 합숙시킬 때의 운영상 문제점을 해소할 수 있을 것으로 생각된다. 각 단계의 훈련 기간 및 일정은 일수 내에서 종목별로 자유롭게 정할 수 있도록 한다. 차세대대표는 유소년 또는 청소년대표에 포함되는 선수들이기 때문에 이 혜택에 추가적으로 지도자 지원과 추가 해외시합참가, 스포츠과학 밀착지원을 지원한다.

2. 생활체육-엘리트 연계 부분

<그림 5-2>는 신규 엘리트선수 양성시스템 전체 모형이다. 여기서는 생활체육에서 엘리트로 연계되는 부분에 대해 설명한다.

기존과 가장 큰 차이는 기존에는 생활체육 선수들이 엘리트로 진입하는 경로가 없었다면 개선안에서는 스포츠클럽 리그에서 두각을 나타내는 선수들에게 진입로를 연 것이다. 즉, 생활체육 스포츠클럽에서 우수한 선수는 지역거점 스포츠센터에서 사전 스크리닝을 받고 가능성이 보일 경우 시도체육회의 추천을 받아 중앙경기단체가 꿈나무 및 유소년 선발시 측정대상으로 포함한다. 여기에는 학교스포츠클럽, 지역스포츠클럽, 민간스포츠클럽과 기존 체육영재시스템고 비슷한 체육영재클럽이 포함될 수 있다. 이 클럽들에 속한 선수들은 다양한 리그 참여를 통해 경기경험을 쌓게 되고 우수한 선수들은 두각을 나타낼 것이다. 이런 선수들을 엘리트 경로로 유입시키는 구체적인 선발방법 및 절차는 추후 연구가 필요할 것으로 생각된다. 이 선수가 매우 우수하다면 일반 운동부 선수들을 이기고 꿈나무에 선발될 것이며, 그렇지 않은 경우 관별단계에서 떨어지게 될 것이다. 그럼에도 불구하고, 진출로가 열린다는 점에서 의미가 있다.



<그림 5-2> 엘리트선수양성시스템 개선안(전체)

3. 운영상 주안점

신규 모델을 운영 시 고려해야 할 사항은 다음과 같다.

가. 엘리트 단계

(1) 육성단계 사업의 통합

신규 모델에서 가장 변화가 큰 것은 육성단계로 볼 수 있다. 육성단계는 기존의 각각의 분리된 사업에서 하나의 사업으로 통합하여 단계간의 유기성을 높이고, 단계별 최소 선발 기준 마련 시 선수의 인원이 연도별로 변경될 수 있으므로 예산을 통합 활용하기 위한 목적이다. 또한 최소 선발 기준을 마련하여 선수의 질을 높이고자 함이므로 인원기준으로 하는 예산 분배보다는 총액 기준으로 종목별 계획을 작성하도록 한다.

(2) 체육인재발굴·육성 전담기구 신설(한국스포츠개발원 내)

체육인재를 조기에 발굴하고 육성하기 위해서는 전담기구가 반드시 필요하다. 해외 스포츠 선진국은 각 나라의 체육과학연구원에 이를 담당할 수 있는 전담 팀 또는 기구를 마련하여 지속적인 선수발굴 및 관리에 힘쓴다. 따라서 우리도 전담기구를 마련하도록 하며 역할은 다음과 같다.

- 선수 선발 및 향상도 측정
- 인재 발굴 및 관리
- 측정 빅데이터 분석을 통한 선수 경로분석 등 관련 연구
- 종목단체, 대한체육회와 협의체 운영

(3) 교육/연구위원회 신설(경기단체 내)

지속적인 선수발굴 및 관리는 연구자들만 하는 것이 아니다. 각 종목단체가 같이 끊임없이 노력하고 연구해야 한다. 현재는 전임지도자 들도 행정인력으로 활용되어 경기력 향상을 위해 필요한 연구를 수행하지 못하고 있다. 따라서 교육/연구위원회(가칭)를 각 경기단체에 신설하도록 한다. 이 위원회의 구성은 전임지도자를 총책임자로 하며, 각 단계의 전담지도자 2명, 행정운영요원 1명을 최소 인원으로 하며, 역할은 다음과 같다.

- 선수 선발 및 향상도 측정 협조
- 인재 발굴 및 관리, 관련 연구 협조
- 단계별 훈련프로그램 및 지도서 개발
- 체육인재관리팀(가칭)과 협의체 운영

나. 생활체육 단계(기초단계) 의 스포츠클럽

(1) 스포츠클럽의 개념 정의 수립

대한체육회 포털에서 제공하는 통계자료에서 보듯, 현재 우리는 ‘동호회’와 ‘스포츠클럽’을 혼용하여 이해하고 있다. 따라서 정확한 개념정의를 하지 않으면 현재 논의 중인 스포츠클럽 구축 노력은 자칫 ‘또 다른 동호회 만들기’가 될 가능성이 높기 때문에(동호회는 주로 ‘성인’ 중심의 친목 단체 성격이 강한 반면, 스포츠클럽은 전 연령대를 아우르며 자발적, 민주적 활동을 그 특징으로 함), 선행연구에서의 스포츠클럽 개념화 작업을 정리하면서 한국 실정에 맞는 스포츠클럽 개념정의 필요하다. 스포츠클럽 공통요인은 다음과 같다.

- 첫째, 자발적/자원적 멤버십: 자발적으로 클럽에 가입/탈퇴 가능
- 둘째, 민주적 의사결정 구조: 클럽 회원의 의견이 의사결정에 반영됨
- 셋째, 비(非)이윤성: 스포츠클럽은 이윤을 목표로 하지 않음
- 넷째, 회원 관심사 충족: 돈보단 회원 관심사를 중심으로 결성됨
- 다섯째, 자발적 노동: 클럽 내 모든 활동은 자발성을 중심으로 행해짐
- 여섯째, 자율성: 클럽의 유지는 회원 간에 해결해야 함(회비나 스폰서)
- 일곱째, 연대성: 회원 간, 지역사회 내 연대감을 충족시키는 모임

개념정의에 따르면 가장 두드러진 특징으로 ‘자발성/자원봉사’ 성격이며, 우리나라의 스포츠클럽은 그 본연의 의미가 반영되기 힘든 조건이다. 왜냐하면 자(발)원성의 선행조건인 ‘정주성(settlement)’의 부족 때문이다[추후 연구 필요]. 현재 스포츠클럽의 자발성/자원성을 가장 잘 반영하여 벤치마킹할 필요가 있는 모델이 바로 ‘교회 모델’이다. 구원을 전제로 모이고 결속(연대)을 다져가는 교회모델은 최근 정당이 도입해야 할 모델로서 조명 받기도 한다(강양구, 박성민, 2012).

(2) 한국의 스포츠클럽 현황 및 문제점 이해

① 현황

현재 우리나라에서 운영되는 스포츠클럽은 크게 네 가지로 분류됨.

1) 학교스포츠클럽(교육부 소관), 2) 스포츠클럽(구 종합형, K-스포츠 클럽; 대한체육회), 3) 거점스포츠클럽(대한체육회), 4) 사설스포츠클럽(개인 운영)

- `학교스포츠클럽은 2016년 약 19만9,147개 팀이 24개 종목(19개 정식종목; 5개 시범종목)에 총 387만8,938명의 참가규모를

자랑함. 현재 가장 활발하게 운영되는 스포츠 자원 풀(pool)로 기능하고 있음

- 스포츠클럽(구 종합형)은 2016년까지 전국 37개소 운영, 2017년에 43개가 추가될 계획으로서, 올해 말까지 총 80개의 클럽이 운영될 계획
- 거점스포츠클럽은 2016년 전국 3개 소 선정(광주, 부산, 남원)되었음
 - * 거점스포츠클럽은 구)종합형스포츠클럽의 상위 클럽임. 전문스포츠클럽의 성격을 지니며 출발한 사업이지만, 향후 추가 선정 계획은 없다고 함
- 사설스포츠클럽은 전국적으로 5,408개(2016.01.01. - 2017. 02. 02 검색)로서, 총 회원수는 26만8,640명이 등록되어 있으나, 동호회와 혼재되어 명확한 현황 파악이 불가능

② 문제점

각 스포츠클럽은 몇 가지 문제점을 안고 있음 (이용식, 2016)

- 학교스포츠클럽: 기존 전국리그 소년체전과 유사하며, 교육차원의 수동적 클럽 운영으로서, 클럽으로서의 자생력 확보는 불가능함
 - * 운영 종목의 편중성 및 지도자 전문성과 확보가 어려워 지속적 운영이 어려운 상황임(한국교육과정평가원, 2016).
- 스포츠클럽: 전국에 80개밖에 없고, 지도자 인건비가 전체 예산의 70%에 육박하며, 단일클럽이 제외되어 다른 종목 간의 협력이 어려운 문제
- 사설스포츠클럽: 체계적으로 등록할 수 있는 시스템이 부재하고, 각 클럽별 수준이 어느 정도인지를 가늠할 수 없는 상황

(3) 한국스포츠클럽의 목표 설정

한국스포츠클럽은 향후 첫째, 국민들의 활동적 삶을 추구할 장(場)

제공, 둘째, 국민들이 원하는 스포츠 서비스를 제공하는 장 제공, 셋째, 스포츠 우수성을 길러낼 장의 제공이라는 세 가지 목표 지향해야 하며, 다음 세 가지의 삶을 위해 노력해야 한다(남상우, 2016).

- [건강한 삶] 국민들에게 건강하고 의미 있는 삶을 추구할 장을 제공
 - 앞으로 1인가구가 증가하며 ‘쓸쓸한 삶’을 지낼 국민도 증가함
 - * 향후 1인가구 비율은 2025년 685만2천 가구(31.3%)에서 2035년 762.8천 가구(34.3%)로 증가; 10가구 당 약 세 가구가 1인 가구로 구성(통계청, 2016)
 - 2015년 기준 평균수명 82.3세인 반면, 건강수명은 73.2세임. 그 괴리를 줄이고자 활발한 신체활동에 참가하려는 요구가 증가할 것임
- [풍요로운 삶] 국민이 원하는 스포츠 활동 및 지도 서비스 장 제공 역할
 - 주5일제를 넘어 주4일제로 접어들고, 부정청탁금지법 시행 이후 국민들에게 필요한 것은 ‘저녁이 있는 삶’임
 - 자신이 원하는 스포츠 활동을 할 수 있는 장소가 주변에 있기를 바라고, 그러한 서비스를 언제 어디서라고 받을 수 있기를 바람
 - 사람들의 소속 욕구가 증가함에 따라 스포츠클럽은 회원등록과 지도 서비스를 제공하여 국민들의 사회자본을 높이는 역할을 해야 함
- [자부심을 느끼는 삶] 스포츠 우수성을 닦고 발휘할 수 있는 장 제공
 - 국민들은 자신의 운동 역량을 검증받고 겨뤄보려는 ‘인정 욕구’를 지님. 한국스포츠클럽은 그러한 욕구를 실현시켜주어야 함
 - 클럽 간 리그전이나 토너먼트라는 ‘경쟁의 장’을 체계적이고 지속적으로 제공하고, 승리나 패배, 발전성을 느끼며 자신의 삶

에 통제감을 느끼도록 등록 서비스와 전문적인 지도 서비스를 제공해주는 시스템 구비 필요

(4) 스포츠클럽을 기반으로 한 선수 육성 모델의 달성 목표 설정

기존 학교운동부 기반의 선수 양성경로를 넘어, 스포츠클럽 기반의 육성 체계는 <그림 5-3>과 같이 다섯 가지 변화된 모습을 도모해야 한다. 지금껏 우리나라에서 우수선수는 학교라는 제한된 울타리에서 지도자(체육교사)의 경험적 감에 의존하여 ‘발견’되었으며, 학교에서만 이루어지는 체계이기에, 같은 지도자에게 지도를 받아야 하는 폐쇄적 지도 환경에 놓이게 된다. 이 경우, 좋은 지도자를 맞이하면 더할 나위없는 행운이지만, 그렇지 못하면 재앙이 될 수 있다.

클럽이나 지도자 선택권과 같은 자율성이 지금껏 선수들에게 없었기 때문에 한국스포츠클럽은 그러한 권한을 선수에게 주는 변화를 추구해야 하며, 나아가 재정적으로도 지속 가능한 클럽 환경 구축에 힘써야 할 것이다.

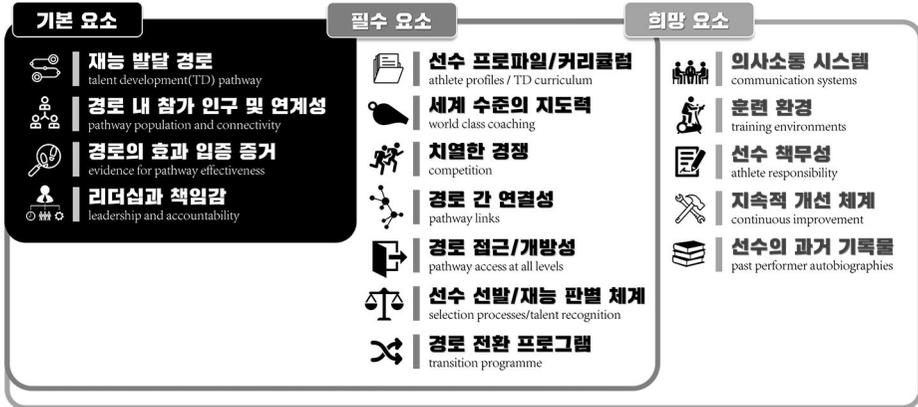


<그림 5-3> 스포츠클럽 기반의 선수 육성 체계가 달성해야 할 다섯 가지 목표

(5) 우수 선수육성을 위해 스포츠클럽이 갖추어야 할 요소 인지

영국의 생활체육회인 스포츠 잉글랜드(Sport England)는 우수선수 육성 과정에 갖추질 요소로서, 첫째, 기본요소(fundamental elements), 둘째, 필수요소(essential elements), 셋째, 희망요소(desirable elements)로 나누어 범주화하였으며(Martindale et al., 2005), 각 요소에 대한 설명은 다음과 같다(그림 5-4참고).

- [기본요소] 선수 재능의 발달 경로를 입증한 ‘경로 모형(pathway model)’과 각 경로에 참여할 사람들의 분포와 종류, 나아가 이 발달 과정을 총체적으로 이끌 확고한 리더십과 리더가 지녀야 할 책임감이 기본요소임
- [필수요소] 선수 등록부터 발달 과정을 기록한 프로파일, 그리고 각 단계별 지도과정 구축, 세계 수준의 지도력, 선수 및 지도자들 간 치열한 경쟁을 벌일 체계, 각 경로 간의 개방된 연결성, 뛰어난 선수를 판별하여 선발하는 방법론과 체계, 나아가 각 경로에서 이탈한 이들의 경력 전환을 도울 프로그램이 필수적으로 갖추어져야 할 요소임
- [희망요소] 선수 및 지도자 간 의사소통 체계와 훈련 환경, 이 모두를 지속적으로 개선할 체계, 선수들의 과거 경험 기록물이 갖추어지면 바람직함



<그림 5-4-4> 우수 선수 육성을 위해 필요한 요소 범주

4. 추진전략

본 개선 방안 추진 시 가장 우선시 되어야 할 것은 시스템의 위계화이다. 새로운 단계의 명칭 및 목적을 정립하고, 단계별 선수 및 지도자의 선발 대상범위, 선발 기준, 방법 등을 연구한 후 그 결과가 나오면 육성단계의 예산을 통합한 후 재구성하는 것이다. 2018년은 아시안게임이 있는 해인만큼, 국가대표는 충분한 준비와 논의 후 개선하는 것이 바람직할 것으로 생각된다. 단계와 종목별 대상 연령이 설정되면 각 단계에 따른 훈련 커리큘럼을 개발하고, 이에 따른 지도서를 개발한다. 단계별 훈련지도서는 경기단체에서 주도적으로 실시하도록 하되 전담기구에서 틀을 만들고 관리 감독을 하여 현장 활용성이 높은 지도서가 개발될 수 있도록 지원한다. 중점 종목 먼저 실시 후 점차 확대하는 방안으로 수행한다.

코칭시스템의 경우, 국민체육진흥공단 전문체육지도사 자격과정담당자, 체육인 아카데미, 한국스포츠개발원, 경기단체, 대한체육회 등의 관계 기관 협의가 필요한 부분이므로 추후 T/F를 통해 세부 내역을 조정하는

것이 바람직할 것으로 생각된다. 선수이력관리시스템의 경우, 엘리트선수 양성시스템의 개선방안과 별도로 진행 가능하므로 예산확보만 된다면 바로 시행한다. 각 사업의 추진일정은 <표 5-4>와 같다.

<표 5-4> 추진일정

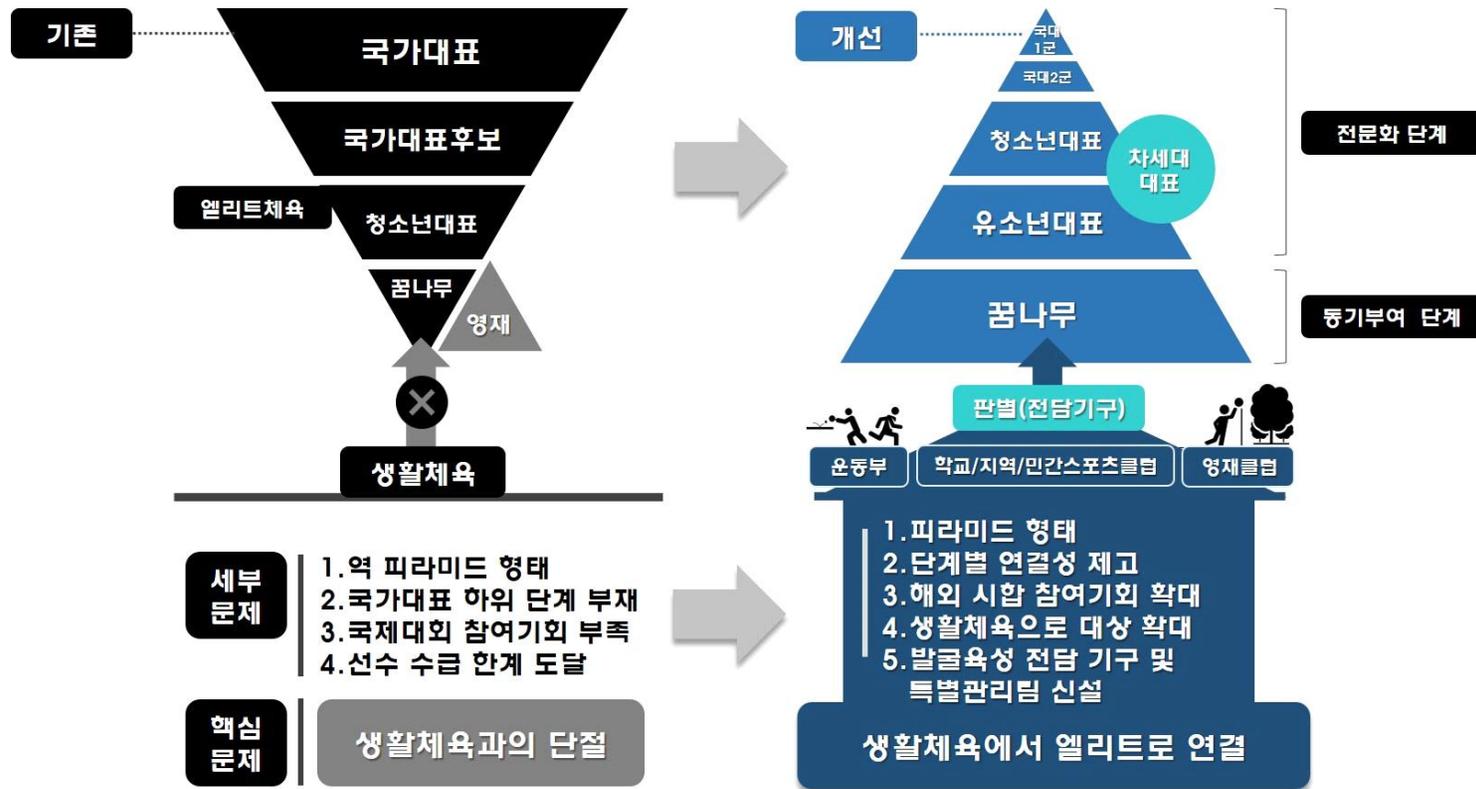
사업내용	관련기관	1M	2M	4M	5M	6M	7M	8M	9M	10M	11M	12M
-시스템개편(명칭변경) -규정수립, -전담기구, 경기단체 교육/연구위원회 마련 등	경기단체, 대한체육회, 한국스포츠개발원	●	●	●								
-시스템 개선(종목 확대) -스포츠과학적 선발방식 확대 -차세대 대표 선발 -사설스포츠클럽 등록 및 관리 시스템 수립					●	●	●	●	●			
단계별 훈련 커리큘럼 및 지도서 개발(별도예산)	경기단체 교육위원회, 한국스포츠개발원					●	●	●	●	●	●	●->
코칭시스템 마련 -코칭시스템 커리큘럼 연구 (별도예산) -지도자 교육 실시	경기단체 교육위원회, 체육인 아카데미, 국민체육진흥공단, 한국스포츠개발원	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
선수이력관리 시스템 개발 (별도예산)	대한체육회	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
경기단체 주도성 강화	경기단체, 대한체육회	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
환경 개선 -종목별 훈련일정 자율화 -육성단계 사업통합 -소속팀 혜택부여 -지도자 고용안정화	경기단체, 대한체육회, 문화체육관광부	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

VI. 결 론

본 연구에서 결론적으로 제안하는 엘리트 선수 양성 시스템의 개선방안은 <그림 6-1>과 같다. 주요 내용은 역피라미드 형태를 피라미드 형태로 조정하고 단계별 연결성을 높이며, 생활체육으로 대상을 확대하여 통합체육회를 맞이한 시점에서 생활체육과의 연결고리를 만든 것이다. 또한 발굴육성 전담 기구 및 특별 관리팀을 신설하여 전문성과 지속성을 갖도록 하였다.

이를 위해서 첫째, 육성 단계별 위계화, 훈련프로그램 과학화, 전담기구 설치, 생활체육기반 선수 수급방안 구축 등을 통한 엘리트 선수 양성방식의 체계성 제고 둘째, 규정 수립 및 개선, 지도자 역량 및 연계성 강화, 선수이력 관리 전산화, 훈련 및 운영 여건 개선 등을 통한 선수육성 환경 개선, 경기단체 역량 강화, 예산 편성 방식 개선을 통한 경기단체 주도성 강화를 하도록 한다.

세부 내용으로는 국가대표를 1, 2군으로 나누어 인원을 정리하고, 청소년 대표, 유소년대표, 꿈나무를 하위단계로 갈수록 수혜대상은 많게, 혜택은 적게 하도록 하여 위계를 갖추며, 청소년대표는 종목당 주니어대회를 나가는 연령, 유소년대표는 종목별 유스대회를 나가는 연령으로 하여 종목별 특성을 높인다. 꿈나무 단계는 기존의 훈련의 개념에서 동기부여의 단계로 하고 훈련이 아닌 캠프식으로 전환하여 수혜 대상을 확대한다. 유소년대표와 청소년대표의 해외시합참가 기회를 확대하며, 발굴관리 전담기구 및 올림픽 대비팀 등 특별관리팀을 신설하여 현장지원 및 연구를 수행하며, 차기, 차차기 올림픽 주기별 메달 가능성이 높은 선수들을 엄선하여 차세대 대표팀으로 특별관리한다.



<그림 6-1> 엘리트선수양성시스템 변화

참고문헌 및 자료

- 장양구, 박성민(2012). 정치의 몰락: 보수 시대의 종언과 새로운 권력의 탄생. 서울: 민음사.
- 고은하, 이용식, 박영옥, 송명규, 조성식, 유호, 윤상준(2008). 선진국 체육기금관리기관의 역할 및 사업체계. 국민체육진흥공단 한국체육과학연구원 연구보고서.
- 남상우(2016). 한국 체육 중장기 계획 수립을 위한 기초연구. 한국스포츠개발원 현안과제
- 성문정, 김경원, 박재우, 김미숙(2009). 유럽국가의 학교·생활 ·엘리트체육간 연계운영 실태 분석. 국민체육진흥공단 한국체육과학연구원 연구보고서.
- 이용식(2016). 한국스포츠클럽의 바람직한 정착 방안. 스포츠과학, 137(4), 93-98, 96쪽.
- 이용식, 김미숙, 성봉주, 오정석, 김종필(2010). 우수선수 양성시스템 연계 발전방안 연구. 국민체육진흥공단 한국체육과학연구원 연구보고서.
- 이용식, 정영린, 최만식(2016). 체육영재 육성사업 중장기 발전계획 수립 방안. 국민체육진흥공단 연구 용역 보고서(카톨릭관동대학교)
- 조현주, 성문정, 김미숙, 노용구, 김대회, 김언호, 황승현(2016). 해외 스포츠정책 동향 분석. 국민체육진흥공단 한국체육과학연구원 연구보고서.
- 체육지도자 연수원 홈페이지 <https://www.insports.or.kr/main/main.do>
- 한국교육과정평가원(2016). 정책브리프: 학교스포츠클럽, 2권 참조
- De Bosscher, V., Shibil, S., Westerbeek, H., & Van Bottenburg, M. (2015). Successful elite sport policies: An international

comparison of the Sportspolicy Factors Leading to International Sporting Success (SPLISS 2.0) in 15 nations. Meyer & Meyer Verlag.

Martindale, R. J., Collins, D., & Daubney, J. (2005). Talent development: A guide for practice and research within sport. *Quest*, 57(4), 353-375.

대한체육회(2017). 2016년 국가대표 후보선수 육성현황 사업보고서

대한체육회(2017). 2016년 청소년대표선수 육성 사업보고서

대한체육회(2017). 2016년 꿈나무선수 육성 사업보고서

대한골프협회 홈페이지 www.kgagolf.or.kr

대한공수도연맹 홈페이지 <https://www.karatado.or.kr>

대한근대5종연맹 홈페이지 <https://www.pentathlon.or.kr>

대한농구협회 홈페이지 <https://www.koreabasketball.or.kr>

대한럭비협회 홈페이지 <https://rugby.or.kr>

대한루지경기연맹 홈페이지 <https://luge.sports.or.kr>

대한바이애슬론연맹 홈페이지 <https://www.korbia.or.kr>

대한배구협회 <https://www.kva.or.kr:40946>

대한배드민턴협회 홈페이지 <https://www.koreabadminton.org>

대한복싱협회 홈페이지 <https://www.boxing.sports.or.kr>

대한볼링협회 홈페이지 <https://www.bowling.or.kr>

대한봅슬레이스켈레톤경기연맹 홈페이지 <https://www.kbsf.or.kr>

대한빙상경기연맹 홈페이지 <https://www.skating.or.kr>

대한사격연맹 홈페이지 <https://www.shooting.or.kr>

대한사이클연맹 홈페이지 <https://www.cycling.or.kr>

대한세팍타크로협회 홈페이지 <https://www.sepaktakraw.sports.or.kr>

대한소프트볼협회 홈페이지 <https://www.softball.or.kr>

대한수영연맹 홈페이지 <https://www.swimming.sports.or.kr>

대한스쿼시연맹 홈페이지 <https://www.koreasquash.or.kr>

대한스키협회 홈페이지 <https://ski.sports.or.kr>

대한승마협회 홈페이지 <https://kef.sports.or.kr>

대한아이스하키협회 홈페이지 <https://www.kiha.or.kr>

대한야구협회 홈페이지 <https://www.korea-baseball.com>

대한양궁협회 홈페이지 <https://www.archery.or.kr>

대한역도연맹 홈페이지 <https://www.weightlifting.or.kr>

대한요트협회 홈페이지 <https://www.ksaf.org>

대한우슈협회 홈페이지 <https://www.wushu.sports.or.kr>

대한유도회 홈페이지 <https://www.judo.sports.or.kr>

대한육상연맹 홈페이지 <https://www.kaaf.or.kr>

대한정구협회 홈페이지 <https://www.softtennis.sports.or.kr>

대한조정협회 홈페이지 <https://www.rowing.sports.or.kr>

대한철인3종협회 홈페이지 <https://www.triathlon.or.kr>

대한체조협회 홈페이지 <https://www.gymnastics.or.kr>

대한축구협회 홈페이지 <https://www.kfa.or.kr>

대한카누연맹 홈페이지 <https://www.canoe.or.kr>

대한카바디협회 홈페이지 <https://www.kabaddi.sports.or.kr>

대한컬링경기연맹 홈페이지 <https://www.koreacurling.co.kr>

대한크리켓협회 홈페이지 <https://www.cricket.or.kr>

대한탁구협회 홈페이지 <https://www.koreatta.sports.or.kr>
대한태권도협회 홈페이지 <https://www.koreataekwondo.co.kr>
대한테니스협회 홈페이지 <https://www.kortennis.co.kr>
대한펜싱협회 홈페이지 <https://www.fencing.sports.or.kr>
대한하키협회 홈페이지 <https://www.koreahockey.co.kr>
대한핸드볼협회 홈페이지 <https://www.handballkorea.com>
대한체육회 홈페이지 <https://www.sports.or.kr/index.do>
스코틀랜드 체조협회 <https://www.scottishgymnastics.org/>
스포츠잉글랜드 홈페이지 <https://www.sportengland.org/>
일본 스포츠청 홈페이지 <http://www.mext.go.jp/sports/>
일본 올림픽 위원회 홈페이지 <http://www.jpnsport.go.jp/>
일본 스포츠협회 홈페이지 <http://www.joc.or.jp/>
일본 NTID 프로그램 홈페이지 <https://pathway.jpnsport.go.jp>
잉글랜드수영연맹 2015/2016 Swim camp. Aspiring to achieve Olympic podium success.
호주체육과학연구원 <http://www.ausport.gov.au/ais>
UK 스포츠 홈페이지 <http://www.uksport.gov.uk/>