

# 한국청소년활동진흥원

❖ **총괄 요약표**

평가 범주	지 표 명	비계량		계량	
		가중치	등급	가중치	득점
경영 관리	1. 경영전략 및 사회공헌				
	(1) 전략기획 및 사회적 책임	5	C		
	(2) 기관 경영혁신	3	C		
	(3) 국민평가(국민체감도 평가제외)			2	1.981
	(4) 열린 혁신			1.5	1.208
	(5) 경영정보공시			1.5	1.250
	(6) 정부관장정책			6	5.802
	2. 업무효율				
	(1) 사업수행효율성			4	2.870
	3. 조직 및 인적자원관리	4	D <sup>0</sup>		
	4. 재무예산관리				
	(1) 재무예산운영	3	B <sup>+</sup>		
	(2) 자구노력 이행성과	-	-		
	(3) 재무예산성과				
	㉠ 사업비 집행률			2	2.000
㉡ 부채감축 달성도			-	-	
㉢ 중장기재무관리계획			-	-	
5. 보수 및 복리후생 관리					
(1) 보수 및 복리후생	6	B <sup>0</sup>			
(2) 총인건비관리			3	3.000	
(3) 노사관계	4	C			
주요 사업	1. 청소년의 역량개발 및 건강성장 지원				
	(1) 청소년활동 프로그램 효과성 향상 성과			10	9.277
	(2) 청소년지도자 전문성 제고 성과			5	3.889
	(3) 청소년의 역량개발 및 건강성장 지원 성과 관리의 적정성	8	B <sup>0</sup>		
	2. 안전하고 신뢰할 수 있는 청소년활동 확산				
	(1) 청소년활동 신뢰성 향상 성과			6	5.656
	(2) 청소년수련활동 안전성 강화 성과			5	4.142
	(3) 안전하고 신뢰할 수 있는 청소년활동 확산 성과관리의 적정성	6	B <sup>0</sup>		
	3. 청소년의 자기주도적 활동참여 지원 확대				
(1) 자기주도 청소년활동 참여 성과			6	5.617	
(2) 청소년의 자기주도적 활동참여 지원 확대 성과관리의 적정성	4	B <sup>0</sup>			
<b>경영관리와 주요사업 합계</b>		<b>43</b>		<b>52</b>	

평가 범주	지 표 명	비계량		계량	
		가중치	등급	가중치	득점
일자리 가점	1. 좋은 일자리 창출 및 고용의 질 개선을 위한 전사적 노력과 전략 및 계획	3	2.700		
	2. 공공기관의 좋은 일자리 창출 실적				
	①-1-(a) 공공부문 비정규직 연차별 전환계획 상 17년 대비 실적			1.5	1.500
	①-1-(b) 기관의 여건 특성 등을 고려한 전환의 난이도 및 목표 초과 달성 등 기관의 특별한 노력	0.5	0.250		
	①-2 처우개선 적절성	0.5	A		
	② 정현원차 합리적 관리 및 일자리 나누기	0.5	C		
	3. 민간부문의 좋은 일자리 창출 실적	2	B		
	4. 좋은 일자리 창출 노력과 성과의 혁신성	2	0.800		
<b>일자리 가점 합계</b>		<b>8.5</b>		<b>1.5</b>	

## 1 경영관리

### 1] 경영전략 및 사회공헌

#### (1) 전략기획 및 사회적 책임

- 기관은 청소년활동 현장 경쟁력 지원 플랫폼 이라는 2025년 비전을 달성하기 위하여 추진체계를 구축한 후 적극적으로 추진하기 위하여 노력하고 있는바 긍정적으로 평가된다. 또한 기관은 성과목표를 제시하고 있는데, 청소년활동참여율, 일자리창출 등과 같은 결과지표를 통하여 관리하고 있는바 바람직하다고 평가할 수 있다. 기관은 윤리경영을 위하여 기본과 원칙에 충실한 청렴한 KYWA 구현이라는 윤리목표를 설정한 후 윤리혁신기반조성, 지속가능한 책임경영, 투명경영 생태계조성, 함께하는 공감경영이라는 중장기전략을 수립하여 적극적으로 추진하고 있는바 긍정적으로 평가된다. 그리고 기관은 국민권익위원회 청렴도평가점수가 2016년에 비하여 2017년도에 종합청렴도, 외부청렴도, 내부청렴도 모두 상승하고 있는 것으로 나타난바 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 기관은 SWOT 분석결과와 전략과제 도출의 상호 연계성이 크지는 않은 것으로 보여지는바 개선노력을 기울일 필요가 있다. 또한 기관은 비록 비계량 지표이기는 하나 성과지표로 사이버위협 대응체계 고도화와 같이 업무를 제시하고 이를 지표명으로 변경하는 등 개선조치가 필요할 것으로 판단된다. 기관은 환경분석을 실시하는 과정에서 대·내외의견수렴을 하였다고는 하나 내부의 경우 16명의 미래전략추진단, 외부의 경우 11명의 분야별 전문가 등의 의견을 수렴하는 수준에 그치고 있는바 보다 다양한 채널을 구축하여 충분한 의견을 수렴하여 반영할 수 있도록 조치할 필요가 있을 것이다. 그리고 기관은 중장기 경영전략에 대한 모니터링을 주간회의, 확대간부회의, 코칭피드백 등으로 하고 있는바 종합성과 체계성 측면에서 부족한 점이 있다고 보여지기 때문에 개선노력을 할 필요가 있을 것이다. 기관은 미션과 비전을 임직원과 직원들이 공유할 수 있는 채널이 일시적인 채널(비전선포식, 설명회, 회의, 간담회 등) 중심으로

설계되어 있는바 상시적 채널을 구축하여 운영할 수 있도록 보완할 필요가 있을 것이다. 또한 기관은 국민권익위원회가 주관이 되어 실시한 청렴도평가점수가 3·4등급의 수준을 보이고 있는바 개선노력을 기울여야 할 것이다. 그리고 기관은 국민권익위원회가 주관이 되어 실시한 부패방지시책 평가결과를 보면 청렴개선효과, 반부패수범사례 개발·확산과 관련된 항목에서 평균보다 낮은 점수를 보이고 있는바 개선노력을 추진할 필요가 있을 것으로 판단된다.

- 기관은 민간부문의 일자리를 창출하기 위하여 추진체계를 구축한 후 적극적으로 이행하였고 그 결과 2017년 152명 등 지속적으로 일자리가 창출되고 있는 점은 긍정적으로 평가된다. 또한 기관은 기관의 특성을 반영한 사회공헌활동으로 인성교육과 소통역량 강화를 통한 병영문화개선 지원 등의 노력을 전개하고 있는바 긍정적인 노력이었다고 평가할 수 있다. 기관은 자유학기제 교육청 협업기관 부문 교육부장관상을 수상하는 등 긍정적인 성과를 창출하기도 한바 긍정적이라고 평가할 수 있다. 그리고 기관은 청렴과 상생을 통한 사회적 책임경영에 기여하겠다는 목표를 설정한 후 투명한 발주체계, 자립역량지원, 불공정행위 예방노력이라는 추진과제를 발굴하여 이행하고 있는바 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 다만, 기관은 창출된 민간부문의 일자리에 대한 질(정규직과 비정규직)을 관리하고 있지 않은바 명확한 기준을 설정한 후 일자리의 질을 관리할 수 있도록 노력하여야 할 것이다. 또한 기관은 민간부분 일자리 창출과 관련한 다양한 모니터링이 이루어지지 않는다고 있는바 개선노력을 할 필요가 있을 것이다. 이를 위해서 기관은 일자리 창출 관련 중장기종합계획을 수립한 후 기존의 연도별 추진계획과 연계하여 추진하는 등 종합적이고 체계적인 접근 및 이행노력을 할 필요가 있을 것이다. 또한 기관은 사회적 가치 창출, 불균등한 사항 발굴 및 개선, 균등한 기회와 공정한 기회보장 등과 관련한 업무를 추진하기 위하여 중장기종합계획을 수립한 후 기존의 연도별 추진계획과 연계하여 추진하는 등의 노력이 있어야 하고 이를 지속화하기 위해서는 관련규정을 마련하는 방식의 제도화노력도 적극적으로 추진할 필요가 있을 것이다.

- 기관은 100대 국정과제 중 3개의 과제와 직간접적으로 연계되어 있는 것으로 파악되며, 이를 추진하기 위하여 5개의 실행과제를 추진하려는 계획을 수립하여 적극적으로 추진하고 있는바 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 기관은 국정과제를 실행과제로 연계하여 추진할 수 있도록 조치하기는 하였으나 중장기경영목표-자원재배분(기구, 인력, 예산)과의 연계성을 확립하는 등 체계적인 접근을 하고 있지는 않은바 이를 개선할 수 있도록 하여야 할 필요가 있다고 판단된다. 또한 기관은 국정과제에 대한 모니터링을 주간회의, 확대간부회의, 성과관리시스템과 같은 방식으로 하고 있는바 접근방법의 다양성 측면에서 부족한 점이 존재하는바 상향식 접근방법, 하향식 접근방법, 외부모니터링결과 활용 등과 같은 다양한 방식을 활용할 수 있도록 개선할 필요성이 있을 것이다.
- 기관은 사이버 보안 관리체계 확립을 통한 기관 보안환경의 신뢰성 확보라는 사업목표를 달성하기 위하여 단계별(도입기, 정착기, 성숙기)로 접근하고 있으며, 4개의 실행과제를 적극적으로 추진하고 있는바 긍정적인 노력이라고 평가된다.
- 다만, 기관은 국가정보원이 주관이 되어 실시한 정보보안 관리실태 평가에서 강소형 기관평균인 47.24점보다 낮은 46.99점을 획득한 것으로 나타났고, 행정안전부가 주관이 되어 실시한 개인정보보호 수준진단결과 2015년 87.06점, 2016년 67.77점에서 2017년 77.47점으로 나타나 2017년 공공기관 평균인 80.05점 보다 낮은 점수를 획득한 것으로 나타남바 지적사항으로 제시된 내용을 적극적으로 개선하기 위한 노력을 할 필요가 있을 것이다. 또한 하락하다가 다시 상승하는 등 변동이 있다는 점을 고려할 때 안정성이 없다고 판단되는바 보다 적극적인 개선노력이 있어야 할 것이다. 이를 위하여 기관은 사이버 안전과 관련된 중장기발전종합계획을 수립하여 종합적이고 체계적인 추진을 할 필요가 있을 것이다.
- 기관은 재난·안전관리체계 강화로 국민과 근로자의 안전확보라는 추진목표를 달성하기 위하여 재난대응능력 강화, 안전한 근무환경 조성, 청소년활동 안전성

강화라는 추진방향 하에 6개의 추진과제를 적극적으로 추진하고 있는바 긍정적이라고 평가된다. 이와 같은 노력의 결과 여성가족부 수련시설종합평가에서 5개 국립시설 모두 최우수 등급을 획득하였고, 안전관리 우수시설 관련 행정안전부장관 표창을 수상하기도 한바 긍정적이라고 평가할 수 있다.

- 다만, 기관은 2016년 0.02%에서 2017년 0.01%로 안전사고비율이 감소하기는 하였으나 여전히 존재하고 있다는 점을 고려할 때 보다 적극적인 개선노력을 전개할 필요가 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 전략기획 및 사회적 책임을 위한 기관의 노력과 성과를 “C”로 평가한다.

## (2) 기관 경영혁신

- 기관은 미래환경변화분석을 위하여 정부정책, 국민요구, 사회문화동향, 국내교육환경, 청소년역량, 기술환경, 청소년정책, 청소년활동현장, 선진국벤치마킹 등 다양한 측면을 고려한바 바람직한 노력이었다고 평가된다. 또한 기관은 청소년 주도의 참여형 봉사활동 기반 구축, 특성화 국립수련시설 건립, 학교 교육과 청소년활동의 연계강화, 민간 청소년활동 지원확대, 취약계층 청소년 지원 확대 등의 노력을 전개하였고 이를 통해 일정한 성과를 창출한 점은 긍정적으로 평가된다. 기관은 현 수준과 미래모습과의 GAP분석을 통해 장애요인 및 극복방안 도출을 위하여 노력하고 있는 점 역시 긍정적이라고 볼 수 있다.
- 다만, 기관은 미래환경변화분석을 위하여 다양한 측면을 고려한 후 이를 미래 이슈, 과제로 연계하여야 하는데, 이 과정에서 체계성이 높지는 않은 것으로 보이는바 개선노력이 있어야 할 것으로 판단된다. 또한 기관은 미래전략과제의 경우 추진과정에서 다양한 모니터링이 실시되어야 하는데 경영혁신위원회 등에서 실시하는 등 모니터링계획이 종합적이고 체계적으로 설계되어 있지 않은 점은 개선되어야 할 것이다. 기관은 미래환경변화분석 후 사업을 쇠퇴, 유지, 확대, 신규 사업 등과 같이 유형화한 후 자원배분과 연계하여야 하는데, 일부 작

업이 있기는 하였으나 부족한 점들이 발견되고 있는바 보완이 필요할 것이다.

- 기관은 본질적 경영활동과 연계한 자율적 경영혁신기반을 마련하겠다는 2017년 경영목표를 달성하기 위하여 조직문화혁신, 경영효율혁신, 대국민서비스혁신이라는 혁신방향을 설정한 후 10개의 실행과제를 도출하여 추진하고 있는바 체계적으로 접근하고 있다고 평가할 수 있다.
- 다만, 기관의 혁신문화창출 및 내재화를 위한 추진체가 경영혁신위원회, 경영혁신추진단, 혁신자문단, 혁신전담부서, 국민참여단, 미래경영위원회 등과 같이 다양하게 설계되어 있는바 실효성 있는 추진을 위해서는 통합정비노력이 필요할 것으로 판단된다. 또한 기관은 혁신과제 발굴을 위한 채널이 외부의 경우 대국민 혁신과제 제안, 국민참여단, 내부의 경우 경영혁신추진단, 내부혁신과제 공모, 미래경영위원회, 혁신 CoP 등이 있으나 상시적 채널로서의 역할을 수행하는 기구의 수는 많지 않은바 보완노력을 이행할 필요가 있을 것이다.
- 기관은 대국민서비스개선, 국민부담완화 등의 성과를 달성하기 위하여 고객만족경영위원회, 고객만족경영실무위원회, 고객만족위원회, CS매니저, CS전담부서 등과 같은 추진체계를 구축하여 운영하고 있고, 대국민서비스개선, 대국민부담완화와 관련하여 수련활동인증제 규제개선, 24시간 국민소통시스템, ONE-STOP 서비스 등과 같은 다양한 우수사례를 발굴하여 추진하고 있는 점은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 기관은 고객서비스 혁신 동력 확보를 위한 CS조직으로 고객만족경영위원회, 고객만족경영실무위원회, CS매니저, 전담부서 등과 같이 다양하게 존재하는바 실질적인 운영을 위하여 재정비할 필요가 있을 것이다. 또한 기관은 대국민서비스개선과제 관련 모니터링을 직원전화모니터링, 모바일설문조사 등으로 하고 있는바 일시적인 방법 이외 상시적인 방법으로 보완할 필요가 있을 것이다. 또한 국민의견수렴채널이 대국민제안, 고객의 소리, 국민참여단, 학부모 모니터단 및 체험단, 시도센터 운영위원회 등으로 설계되어 있는바 제도적 개선 및 보완이 필요하다.

- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 경영혁신을 위한 기관의 노력과 성과를 “C”로 평가한다.

### (3) 국민평가

#### 가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
고객만족도결과+향상도 +상대등급별 점수	목표부여	100	90.630	99.060	2	1.981

#### 나. 평가내용

- 공기업·준정부기관 고객만족도에 대한 평가로 기획재정부 주관으로 실시한 고객만족도 조사결과를 활용하여 평가하였다. 평점은 고객만족도 조사결과와 향상도를 일정비율로 합산한 후 상대등급별 점수를 가산하여 산출하였다. 고객만족도 조사결과와 전년대비 향상도 및 상대등급별 점수(A등급\_6점)를 합산한 평점은 99.060점, 최종득점 1.981점을 획득하였다.

#### 다. 항목별 원인

- 고객만족도는 2017년 새롭게 조사대상에 반영된 사업(수탁사업)을 제외한 평가대상 사업(청소년의 역량개발 및 건강 성장지원, 안전하고 신뢰할 수 있는 청소년활동확산, 청소년의 자기주도적 활동참여 지원확대)에서 모두 향상되어 전년 대비 3.599점 상승한 90.630점을 획득하였고, 교육 그룹(10개 기관) 내 상대등급 ‘A’등급을 획득하여 가산점 6점을 부여하였다.

#### 라. 추세분석

- 고객만족도는 2013년 84.9점, 2014년 85.9점, 2015년 87.8점으로 상승하다가 2016년 87.0점으로 소폭 하락하였으나 2017년 90.6점으로 다시 상승하였다.

#### (4) 열린 혁신

##### 가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
열린혁신 평가결과	목표부여	100	80.500	80.500	1.5	1.208

##### 나. 평가내용

- 효과적인 공공문제 해결 및 국민이 만족할 수 있는 서비스 행정 추진을 위한 혁신계획, 혁신기반, 과제관리 분야를 세부지표별로 평가하는 지표로서 행정안전부에서 평가한 결과를 활용하여 평가하였다. 2017년 기관의 열린혁신 평가 결과는 평점 80.5점으로 득점 1.208점을 획득하였다.

##### 다. 항목별 원인

- 열린혁신을 평가하기 위한 12개 세부지표 중 지원그룹 구축 및 운영, 지원유형의 다양성, 시민참여 과제 1·2를 제외한 8개 지표에서 강소형 기관 평균 이상의 실적을 기록하였다.

##### 라. 추세분석

- 2017년도 신규 도입된 지표이다.

#### (5) 경영정보공시

##### 가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
경영정보공시 일제점검 결과	목표부여	100	83.333	83.333	1.5	1.250

나. 평가내용

- 기획재정부의 통합공시 점검결과에 따른 벌점을 구간에 따라 차등하여 점수를 배분·평가하였다.
- 점검결과 기관의 2017년 벌점은 4.5점으로 준정부기관 벌점구간 0.1~10.0에 해당하여 1.25점을 득점하였다.

다. 항목별 원인

- 통합공시(ALIO)의 정확성과 적시성을 높이기 위해 단계별 검증절차를 강화하는 노력을 기울였으나 일·가정 양립 지원제도 운영현황 항목에서 2건의 경과실 허위공시와 1건의 경과실 미공시가 발견되어 4.5점의 벌점을 부여 받았다.

라. 추세분석

- 경영공시 일제점검 벌점은 2014년 15점에서 2015년 0점으로 감소하다가 2016년 13점으로 증가하였으나 2017년 다시 4.5점으로 감소하였다.

(6) 정부권장정책

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
정부권장정책 이행실적	목표부여	100	96.700	96.700	6	5.802

나. 평가내용

- 법령상 의무권장사항 및 주요 국가정책사업 등의 정부권장정책 이행실적 항목에 대해 항목별로 소관 부처별 평가결과를 반영하여 5.802점을 득점한 것으로 평가하였다.

## 다. 항목별 원인

지표명	가중치	평점	득점
1. 청년미취업자 고용 실적	1.2	100	1.200
2. 시간선택제 일자리 실적	0.5	90.742	0.454
3. 장애인 의무 고용	0.3	100	0.300
4. 국가유공자 우선 채용	0.3	100	0.300
5. 중소기업제품 등 우선 구매			
- 중소기업제품	0.8	100	0.800
- 기술개발제품	0.2	81.850	0.164
- 여성기업제품	0.2	100	0.200
- 사회적기업 생산품 및 서비스	0.4	100	0.400
- 장애인 생산품	0.6	100	0.600
- 국가유공자 자활용사춘 생산품	0.4	100	0.400
- 녹색제품	0.2	100	0.200
6. 전통시장 온누리 상품권 구매	0.5	100	0.500
7. 온실가스 감축 및 에너지 절약 실천	0.2	58.251	0.117
8. 용역근로자 보호지침 준수	0.2	84.000	0.168
<b>계</b>	<b>6.000</b>	<b>96.700</b>	<b>5.802</b>

- 청년미취업자 고용, 장애인 의무고용, 국가유공자 우선채용, 기술개발제품을 제외한 중소기업제품 등 우선구매 전체 및 전통시장 온누리 상품권 구매 등은 부처 평가결과 목표치 이상의 실적을 달성하여 만점을 획득하였다.
- 시간선택제 일자리 실적, 기술개발제품 구매, 온실가스 감축 및 에너지 절약 실적 및 용역근로자 보호지침 준수 실적은 평점이 각각 90.742점, 81.850점, 58.251점 및 84점으로 다소 낮은 성적을 기록하였다.

## 라. 추세분석

- 정부권장정책 이행실적 평점은 2012년은 95.58점, 2013년 88.08점, 2014년 95.38점으로 등락을 보였고, 2015년 93.26점, 2016년 90.4점으로 하락하다가 2017년 96.7점으로 상승하였다.

## ② 업무효율

### (1) 사업수행효율성

#### 가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
순사업비/ 평균인원	목표부여 (편차)	최고 : 63,076,806 최저 : 46,217,001	57,121,081	71.740	4	2.870

#### 나. 평가내용

- 기관의 효율적인 사업수행효율성 향상을 유도하는 지표로서 순사업비를 평균인원으로 나눈 실적을 목표부여(편차)로 평가하였다.
- 2017년 기관의 사업수행효율성의 실적치는 57,121천원으로 평점 71.740점과 득점 2.870점을 획득하였다.

#### 다. 항목별 원인

- 순사업비는 사업수익이 전년 대비 다소 감소하는 등의 이유로 338백만원(1.7%) 감소한 19,382백만원을 기록하였다.
- 평균인원은 육아휴직자 증가 등의 이유로 전년 대비 3.923명(1.143%) 감소한 339.308명을 기록하였다.
- 순사업비가 전년 대비 1.7% 감소하였으나 평균인원도 1.143% 감소하였다. 이에 따라 지표의 실적이 전년도 대비 0.54% 감소한 57,121천원을 기록하였고 이는 최고목표 63,077천원을 하회하는 수준이다.

#### 라. 추세분석

- 1인당 순사업비(순사업비를 평균인원으로 나눈 실적)는 2013년 67백만원, 2014년 58백만원, 2015년은 55백만원으로 감소하다가 2016년 57백만원으로 다소 상승하다가 2017년 57백만원으로 전년과 비슷한 수준을 유지하였다.

### ③ 조직 및 인적자원관리

- 기관은 설립목적이 ‘다양하고 창의적인 청소년 체험활동을 진흥시켜 청소년의 잠재 역량 계발과 인격형성을 도모하고, 수련·참여·교류·권리증진 활동을 종합적으로 지원함으로써 청소년의 삶의 질 향상에 기여’이고, 미션은 ‘다양성·창의성 기반의 청소년활동 진흥으로 청소년 삶의 질 향상에 기여한다’이며, 미션의 적절한 수행을 위해 ‘청소년활동 경쟁력 강화’, ‘다양한 가치의 활동지원’, ‘서비스 혁신 선도’, ‘지속 가능 경영 확립’ 등이 전략목표로, 설립목적, 미션, 전략목표, 주요기능이 논리적·체계적으로 하위 조직에 반영되어 있는 등, 합리적으로 조직이 설계·운영되고 있다고 판단된다.
- 핵심기능 위주의 인력배분을 통한 지속적인 경영효율화 추진노력과 관련하여 지원부서 대 사업부서 인력 수 및 비율이 2016년 18명, 38%, 30명 62%, 2017년 18명, 35%, 33명 65%로 지원부서의 인력비율이 소폭 감소했으나, 2017년 기준 지원부서 인력비율이 35%로 여전히 높으므로, 지원부서 인력비율의 적정화를 위한 지속적인 개선노력이 필요하다고 생각된다.
- 기관의 연령대별 인력비율이 2017년 총 인원 366명 기준, 20대 95명, 26%, 30대 137명, 37%, 40대 85명, 24%, 50대 42명, 11%, 60대 7명 2%로 40대 이상이 134명, 37%로 2016년에 35%에 비해 2% 증가하여, 조직의 고령화를 방지하기 위해서, 향후, 지속적인 개선노력이 필요하다고 생각된다.
- 기관의 2017년 총 현원 366명 중 임원 3명, 별정직 4명, 별정직 또는 1급 1명, 1급 16명, 2급 32명, 3급 43명, 4급 94명, 5급 81명, 6급 5명, 무기직 81명, 비정규직 6명으로 정규직 기준 직급별 인력 배치가 피라미드형이 아닌 종모양에 가까운 형태를 띠고 있어서, 향후, 직급별 인사적체를 막기 위해서 적절한 개선책 마련이 요구된다.
- 유연근무제 활용 실적과 관련하여 현원 279명 기준으로 2016년 58명, 2017년 73명으로 참여 인원이 소폭 증가하였으나, 279명 현원을 기준으로 볼 때 절대적인 참

여인원 수 및 비율이 많지 않으므로, 향후, 지속적인 개선책 마련이 요구된다. 기관에서 직무만족도 조사 일환으로 실시한 ‘일하기 좋은 일터(GWP) 조사’결과 2016년도 82점, 2017년도 81점으로 점수가 하락하였으므로, 세부 항목에 대한 체계적인 원인 파악과 함께 적절한 대안 마련이 필요하다고 생각된다.

- 초과근무 시간 및 수당이 2016년 총 87,900시간, 1,202(백만원), 2017년 총 86,424시간, 1,182(백만원)으로 전년도에 비해 소폭 감소했으나, 절대적 수치가 크므로 지속적인 개선노력이 필요하다고 판단된다. 한편, 기관은 채용전반에 대한 특별 점검 및 감사결과 주의경고, 개선권고 처분을 받은 사실이 확인되어, 향후, 적극적인 개선이 필요한 것으로 판단된다.
- 기관의 교육예산과 관련하여 2016년도 1인당 교육예산 637(천원), 집행 832(천원), 2017년도 1인당 교육예산 1,104(천원), 집행 858(천원)으로 집행율이 낮아졌으며, 특히 사내교육 예산은 526(천원) 중 255(천원)만 집행되어 집행율이 48%에 머물고 있어, 관련 분야에 대한 체계적인 원인파악과 적절한 개선책 마련이 요구된다.
- 기관의 교육만족도 조사 결과 2016년에 3.94점에서, 2017년에는 3.88점으로 전년 대비 감소하였고, 특히 세부 항목 점수 중 ‘투자교육’ 3.87점, ‘다양성’이 3.75점으로, 평균점수 이하인 항목에 대한 체계적인 원인 파악과 적절한 개선대안 마련이 필요하다고 생각한다.
- 기관의 2017년도 교육기간 별 교육실적과 관련하여 1일 이내 251명, 100%, 1일~5일 251명, 100%, 1주~4주, 150명, 59.8%, 1개월~6개월 1명, 0.4%, 7개월~12개월 0명, 0.0%, 1년 이상 0명, 0.0%로 대부분 단기간 교육에 머무르고 있어, 향후, 단기 교육과 장기교육이 적절히 조화를 이룰 수 있는 방안을 마련할 필요가 있다고 생각된다.
- 전사 목표 및 전략을 효과적으로 달성하기 위한 성과관리 노력 중 계량·비계량 지표의 적정비율 개선과 관련하여 기존 계량 90%, 비계량 10%에서, 계량 80%, 비

계량 20%로 변경되었으나, 여전히 계량의 비율이 높다고 생각되며, 간부의 경우 종전 조직 업적성과를 100% 반영하던 것에서 조직업적 70%, 개인업적 30%로 개선하였다고 하나, 여전히 조직업적 점수가 높아 부서원의 노력 및 실적에 편승할 가능성이 있으므로, 관련 분야에 대한 지속적인 개선책 마련이 필요하다고 생각된다.

- 이상의 결과를 종합적으로 고려 할 때, 조직 및 인적자원관리를 위한 기관의 노력과 성과를 “D<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 4 재무예산관리

### (1) 재무예산운영

- 기관은 지난 해에 중장기 재무목표 및 실행계획의 구체성이 미비하다는 지적을 받고 이를 개선하기 위해 중장기 경영전략과 연계한 중장기 재무예산계획을 수립하고 중장기 재무목표의 실효성을 강화하기 위해 노력했다. 구체적으로 기관은 전략목표를 달성하기 위한 재무지표로 성장성 지표인 매출액증가율·수익성 지표인 손익·안정성 지표인 부채비율·활동성 지표인 총자산회전율을 설정하고, 이러한 재무지표를 토대로 중장기 경영계획과 재무예산계획을 수립하였으며, 안정적이고 건전한 중장기 재무구조 유지를 위해 중장기 경영계획과 재무예산계획을 적절하게 연계하기 위해 노력하였다. 또한 기관이 달성가능한 중장기 재무예산 목표를 설정하고 지속적인 피드백 장치를 통해 계속적으로 점검하였다. 이러한 시스템을 바탕으로 경영 상황변화를 반영한 중장기 재무예산을 수정하고 유사한 기관의 재무비율 추이를 검토하여 주요재무비율을 적절하게 관리한 것으로 평가된다.
- 기관은 재무구조의 안정성과 건전성 유지를 위해 기관의 특성이 반영된 재무위험을 유가·자체수입 달성률과 유동비율·부채비율과 손익·사업수행효율성으로 정의하고 이러한 재무위험을 적절하게 관리하기 위한 시스템을 구축하여 운

영하였고, 위험관리체계를 적정하게 관리하기 위해 노력하였다. 또한 자본비용과 조달기간을 합리적으로 고려하여 중장기 자본조달을 했으며, 유동비율을 적정하게 설정하고 이를 관리하기 위한 유동성 관리시스템을 적정하게 운영하고 있다. 기관은 재무구조개선계획을 합리적으로 수립하고 재무위험 축소를 위해 재무위험 측정 시뮬레이터를 통한 위험분석 및 재무위험 경보체계를 운영하여 상시 모니터링과 조기경보체계, 위험수준 판단과 조치를 통해 전략과 재무구조의 개선을 위한 노력을 하고 있는 것으로 평가된다.

- 기관은 재무구조 개선을 위해 보유자산을 효율적으로 운용하기 위해 노력했으며, 자산의 규모, 구성내역을 감안하여 비교 가능한 운용수단 중에 더 나은 실적을 창출하기 위해 합리적인 계획을 마련하였다. 그러나 기관은 청소년 층의 인구 감소를 대비한 구체적인 대응 전략을 보강할 필요가 있고, 기관의 목적인 청소년의 다양한 활동을 위한 저변확대 도모를 위해 청소년이 필요할 때 용이하게 기관의 도움을 받을 수 있도록 다가가기 위한 예산 편성과 점검을 강화할 필요가 있다. 그러므로 형식적인 경영계획 수립과 위기대응 시스템을 넘어 내용면에서도 기관 본연의 책무를 다할 수 있는 경영전략을 마련하기 위해 추가적인 노력이 필요하다. 경비 지출이 연말에 집중되어 있는 문제에 대해서는 개선의 노력이 필요하며, 국가계약법 시행령 제92조의2는 “계약관련 정보의 공개”, 동 시행규칙 제82조는 “당해년도 경쟁입찰 또는 수의계약에 의하여 계약을 체결하고자 하는 물품 공사 용역 등에 대한 분기별 발주계획”을 할 것을 명시하였으며 동 시행령 제94조에서는 “계약심의위원회 설치”가 필요하다고 했으나, 연간 발주계획을 마련하지 않고 있어 예산절감을 위해 연초에 계약 체결의 종류와 규모에 대한 점검과 계획을 할 필요가 있다. 그리고 주무기관의 재무예산 계획에만 의존하는 기존의 행태에서 벗어나 독립기관의 운영을 위한 책임경영과 독립경영에 대한 인식을 위해 노력할 필요가 있다.
- 이상의 결과를 종합적으로 고려 할 때, 재무예산운영을 위한 기관의 노력과 성과를 “B+”로 평가한다.

## (2) 자구노력 이행성과

- 공운법 제39조의 2에 따른 중장기재무관리계획 제출대상이 아닌 기관은 관련 지표(자구노력 이행성과, 부채감축달성도, 중장기 재무관리계획)를 결측 처리

## (3) 재무예산성과

### ㉞ 사업비집행률

#### 가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
사업비집행액/ 사업비예산현액	목표대실적	100%	100%	100	2	2.000

#### 나. 평가내용

- 기관의 합리적인 사업비 집행에 대한 실적을 평가하는 지표로서 사업비 예산 현액 대비 사업비집행액을 목표대실적 방식으로 평가하였다.
- 2017년 사업비집행률은 100%를 달성하여 평점 100점, 득점 2점으로 평가하였다.

#### 다. 항목별 원인

- 사업별 사업비 집행 실적을 월단위로 점검하여 실적이 부진한 사업에 대한 사유분석과 피드백을 통하여 사업비 집행률을 높이기 위하여 노력하였고 2017년 사업비 예산현액 25,937백만원 중 사업비 25,215백만원을 집행하였고 낙찰차액 1,258백만원을 반영하여 사업비집행률 100%를 달성하였다.

#### 라. 추세분석

- 사업비집행률은 2012년 97.685%, 2013년 97.170%, 2014년 99.299%이며, 2015년부터 2017년까지는 100%를 달성하고 있다.

#### ㉔ 부채감축 달성도, ㉕ 중장기재무관리계획

- 공운법 제39조의 2에 따른 중장기재무관리계획 제출대상이 아닌 기관은 관련 지표(자구노력 이행성과, 부채감축달성도, 중장기 재무관리계획)를 결측 처리

## 5 보수 및 복리후생 관리

### (1) 보수 및 복리후생

- 기관은 전년도 지적사항을 반영하여 2025년 경영전략에서 지속가능경영 확립이라는 전략방향을 세우고, 'KYWA型 직무급제' 도입을 통한 직무, 능력, 성과중심의 조직문화 구현이라는 보수관리 목표를 수립하여 보수에 대한 개선을 실시한 점, 의견수렴을 위한 다양한 채널을 구축·운영한 점, 일신상 사정에 따른 휴직 사유를 폐지한 점, 비위행위자의 퇴직금이 감액될 수 있도록 규정을 개정한 점, 형사사건으로 구속된 경우 급여를 지급하지 않도록 개정한 점, 단체협약시 개인 역량강화를 위한 집중휴가 사용시 개인의 보상휴가 활용을 명시한 점에 대하여 노력이 인정된다.
- 기관은 노사합의를 통하여 2017년에 정부권고안에 따른 적정 수준의 성과연봉제를 유지하기로 합의하여, 기본연봉은 누적식으로 2% 차등폭을 두기로 하였고, 성과연봉은 보직자에 대하여 135%~65%로 2배 차등폭을 유지하였다. 또한 「공공기관 성과연봉제 관련 후속조치 방안」(2017.6.) 후속조치로 고용노동부가 주관한 '공공기관 임금체계 개편연구 사업'을 통하여 직무급도입 기반을 구축하기로 하였다.
- 특히, 직무급도입 기반 구축을 위하여 노사가 공동으로 T/F를 구성하여 직무급 설계안을 도출하였다. 노사간담회를 포함한 총 8회에 걸친 전문가, 노사가 함께 참여하는 T/F회의를 실시하여 결과를 공유하였으며, 직무급 현황, 직무체계 검토, 직무분류, 직무평가 및 등급 분류를 통하여 직무급체계를 구축하였으며 현

재 노사가 직무급제 시행을 위한 임금협상을 진행 중에 있음이 확인된다. 무엇보다 기관은 사전적으로 노사 공동으로 직무급 체계를 구축하는 절차를 거쳤고, 그 결과를 공유하고 「사회적 가치 실현을 위한 노사 공동선언문」에서 '노사가 임직원의 수행 직무와 능력에 기반한 합리적 임금체계를 유지한다'라고 합의하는 등 직무급도입에 대한 절차의 합리성이 긍정적으로 평가된다.

- 또한 합리적인 성과평가제도 구축을 위하여 인트라넷, 현장인터뷰(12회), 평가토론회(6개 사업장, 연 2회)를 실시하고 전직원 대상 온라인 설문조사를 6월과 12월에 실시하여 4개 직무유형군간 경쟁체제로 개선, 핵심성과지표를 부서당 평균 7개에서 4개로 축소, 의무교육과 사회공헌 등을 가점지표로 개선, 계량지표의 난이도 평가 도입, 계층별 조직기여도에 맞는 업적 차등 적용, 업적평가 결과를 100% 성과연봉에 반영하는 등의 성과평가제도 개선이 이루어졌음이 확인된다.
- 특히 체계적인 평가절차를 구축하여 조직업적평가의 경우, 평가단구성시 외부평가위원을 과반수 이상 구성하고, 평가위원들에게 평가설명회를 실시하였으며, 중간평가등급을 부서에 통보하고 이에 대한 이의신청을 받아 보완하도록 하였다. 최종평가등급이 확정되면 부진하거나 희망하는 부서에 대하여 컨설팅을 실시하도록 하였다. 개인업적평가의 경우, 목표설정단계에서부터 중간점검, 중간점검에 의한 목표수정, 최종평가까지 코칭을 통하여 성과평가결과를 도출하도록 하였다. 따라서 성과평가절차의 합리성을 달성하기 위한 기관의 노력이 긍정적으로 평가된다.
- 비보직자에 대한 성과평가는 직급별로 차이가 있는데 4~6급의 경우, 조직평가(30%), 개인업적평가(30%), 능력(40%)으로 구성하고 있다. 개인업적평가는 계량(80%), 비계량(20%)으로 구성되는데, 계량은 평가자가 협의하고 최종평가지 평가자가 확인하고, 비계량은 상위직급자가 평가하도록 하였다. 능력평가는 하향이 60%, 수평과 상향이 40% 비중으로 다면평가하고 있어 비보직자들의 참여가 가능하도록 하고 있어 성과평가제도의 합리성이 긍정적으로 평가된다. 이의신청시 조직업적은 1심과 2심 모두 평가주관부서에서 수행하고 최종결과는 평가

위원회에서 확정하도록 하고 있으며, 개인평가는 1차는 상급자가 2차는 경영진이 평가자 면담을 통해서 확정하도록 하는 절차를 구축하고 있다. 기관이 이의 신청에 대하여 재심절차까지 두고 있는 것과 조직업적 평가 수용도가 6.2점, 개인업적평가 수용도가 3.45점 상승된 것은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 조직업적평가의 이의신청에 대한 심의자가 1, 2차 모두 평가주관부서로 된 것과, 개인평가 최종심의 절차를 경영진이 시행하는 것에 대하여 조직평가에서는 1심에, 개인평가는 최종심에 외부전문가, 기관의 직원대표 또는 노조 대표 등이 참여하는 위원회를 구성하는 등의 개선 방안이 필요할 것으로 판단된다.
- 기관은 복리후생비와 관련하여서 예산편성지침과 예산집행지침을 준수하고, 사내근로복지기금을 운영하지 않아 예산과 중복이 발생하지 않고 있음이 확인된다. 또한, 1인당 복리후생비도 2016년에 비하여 40천원이 감소되고 있어 지속적으로 복리후생비 적정성을 유지하려는 노력을 수행하였다. 다만, 무기계약직의 당직비와 특근매식비가 증가하였는데, 이는 무기계약직에게도 책임을 부여하는 입장에서 당직업무를 부여하였기 때문으로 긍정적으로 평가된다. 더불어 기관장이 노사선진화위원회, 노사갈등예방 간담회 등 노조와 소통하고, 기관장과의 데이트, CEO 핫라인 등의 개선을 통하여 직원들의 의견 수렴을 실시하고, 대외적으로 '고마워 Yo' App을 개발하여 소통하고 있다. 이를 통하여 연차사용율이 기존 6일에서 7일로, 시간외수당이 27백만원 감소, 소통지수가 85.8점으로 전년대비 5.1점 상승하는 등 복리후생에 대한 만족도가 높아져 기관의 노력이 인정된다.
- 기관은 전년도 지적사항인 임금피크제 시행 후 신규채용 인건비 부족분에 대한 해결방안을 노조와 합의한 점, 임금피크 직무전환자의 객관적 평가가 가능하도록 계량지표 반영 근거(규정)를 마련한 점, 임금피크 대상자에 대한 명예퇴직 금지 조항을 신설한 점에 대하여 기관의 노력이 인정된다. 임금피크제 신규채용 목표를 달성하고 있으며, 임금피크 적합직무를 4개분야 10개 직무기술서를 개발하고, 'In & Out'을 통하여 개발된 직무를 지속적으로 평가하여 적합직무는 In시키고, 부적합 직무는 Out시키는 등 임금피크제의 지속가능성을 높이기 위

한 노력이 인정된다. 임금피크 대상자에 대한 평가규정을 마련하고, 원장에 의하여 5등급 절대평가를 실시하여 익년도 자체 및 경영평가 성과급 지급시에 반영하여 차등지급하고 있어 합리적 개편으로 판단된다.

- 기관은 ‘공공부문 비정규직 근로자 정규직 전환 가이드라인’(2017.7.)에 따라 전환심의위원회를 통하여 비정규직 31명을 전환하였다. 고졸자에 대하여 대졸자와 동일한 교육과정 및 지원제도를 운영하고, 복지항목이나 기준 등에서 동일하게 적용하고 있다. 더불어, 인트라넷에 동일한 직책표기, 사원증·명함 형식을 동일하게 하여 차별요소를 제거하고, 취업규칙에 ‘차별금지’를 명문화하여 보수·평가·복리후생 제도를 동일하게 운영하고 있음이 확인되고 있어 동일노동 동일임금에 대한 기관의 노력이 긍정적으로 평가된다.
- 이상의 결과를 종합적으로 고려할 때, 보수 및 복리후생을 위한 기관의 노력과 성과를 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## (2) 총인건비관리

### 가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
정부예산편성지침	목표부여	5.0%	4.796%	100	3	3.000

### 나. 평가내용

- 정부예산편성지침의 인건비 인상률 준수여부를 측정하기 위한 지표로서 2017년 정부의 공공기관 인건비 인상률 가이드라인 5.0% 준수 여부를 목표부여로 평가하였다.
- 2017년 총인건비인상률은 4.796%로 정부의 인상률 가이드라인을 준수하여 평점 100점으로 득점 3점을 획득하였다.

#### 다. 항목별 원인

- 정부 임금인상 상한 범위 내 인건비 4.796% 인상과 정원범위 내의 현원관리, 불필요한 복리후생비 인상억제 등의 관리를 통하여 정부인상률 가이드라인 5.0% 범위 내에서 총인건비를 인상하였다.

#### 라. 추세분석

- 총인건비인상률은 2012년 2,200%, 2013년 3,238%, 2014년 1,373%, 2015년 5,033%, 2016년 4,107% 및 2017년 4,796%로 정부의 인건비 인상률 가이드라인 목표치 이내에서 지속적으로 관리하고 있다.

### (3) 노사관계

- 기관은 과제와 성과지표 간에 연계성이 미흡하고 목표치가 전년도 실적에 비해 보수적으로 설정되어 있으며, 전략추진체계에서 모니터링 주체가 실행과제별로 다양하여 통합성을 저해할 우려가 있으므로 전략추진체계 전반을 책임지는 기구를 설치하거나 지정하여 운용 할 필요가 있다는 전년도 지적에, 내외부 전문가의 공동참여를 통해 노사전략을 수립하면서 내외부환경과 노사관계수준 진단을 통해 시사점을 도출한 후 신규지표 4개를 개발하고 도전적 목표설정 등 4대 전략과제 9대 실행과제 11개의 성과지표를 수립하였으며, 성과지표도 7개 계량지표와 4개의 비계량지표로 고도화하였고, 노사대표자회의를 모니터링 총괄기구로 지정하여 전략수립, 전략실행, 전략평가 등 제반과정을 통합적으로 모니터링하는 등 지적사항을 개선하였음이 확인되는 바, 이는 긍정적으로 평가된다.
- 다만, ‘선진화전략 실행력 제고’, ‘노사 공동과제 완수’, ‘단체협약의 합리성’ 등 비계량지표의 경우 계량보조지표나 목표수준이 설정되어 있지 않아 기관노력의 적절성을 판단하기도 어려운 바, 이에 대한 추가적인 개선노력이 필요하다고 판단된다.
- 기관은 노사갈등예방시스템을 고도화하라는 전년도 지적에 노사실무협의회를

갈등조정기구로 하여 온오프라인 모니터링을 통해 리스크 요인을 파악하고 대내외 전문가를 통해 과제를 도출하며 갈등유형별 대응책을 마련하여 갈등수준에 따른 갈등해결기구를 통해 해결하는 체계를 구축하였는 바, 이는 긍정적으로 평가된다.

- 기관은 소통채널에 대한 직원설문조사를 통해 기존 14개 중 10개는 유지, 4개는 신설하였고, 기관장과의 1일 데이트를 12회 실시하고, 경영현안설명회를 21회로 확대하고, 직군별 공감데이 12회, 노사협의회 26회, 온라인 내부고객의 소리에 46건 접수, 기관장과의 핫라인 운영 등 상향식, 하향식, 수평식 등 다양한 소통채널을 운영하고 있으며, 소통만족도가 3개년 연속 상승하였는 바, 이러한 기관의 노력은 긍정적으로 평가된다.
- 기관은 교육과정을 다양화하고, 역량강화프로그램의 실제 효과성을 평가·분석하여 그 결과가 환류 될 수 있는 체계수립이 필요하다는 전년도 지적을 반영하여 노사관계 역량교육의 효과성 측정지표를 개발하여 측정하고 있으며, 이를 통해 내부 8개 과정, 외부 4개 과정으로 확대 개편하고 교육인원도 215명으로 확대하는 등 지적사항이 개선되었음이 확인된다. 그러나 직무별·계층별 필요역량을 도출하였음에도, 도출된 역량과 실시한 교육사이의 연계성이 부족하다고 판단되는 바, 이에 대한 개선 노력이 필요하다고 판단된다.
- 기관은 2014년 지적사항인 ‘기관의 조직 변경시 조합원의 고용을 보장하는 부분’은 ‘협의’로 개정하였고, 2015년 지적사항인 ‘비조합원이 부당노동행위 및 노동조합에 불이익한 행위를 한 경우 조합 요구에 의해 조사 후 조치내용을 조합에 통보하도록 한 부분’은 삭제하였으나, ‘재무와 회계업무담당자가 조합 가입범위에 포함된 부분’과 ‘근무시간 중 조합활동에서 조합규약에 따른 총회 등 일부사유에 대하여 횡수와 시간 등을 명시하라는 전년도 지적사항’은 개선되지 않았는 바, 이에 대한 지속적인 개선 노력이 필요하다고 판단된다. 기관은 근로시간면제시간을 4,000시간을 부여하고 있는데, 조합원 200명~299명의 경우 근로시간면제 법정한도 4,000시간은 반드시 4,000시간을 부여하라는 것이 아니라 법정한도 내에서 노사가 합의하여 결정하도록 한 것임을 감안할 때 조합원이

208명임에도 법정한도 상한인 4,000시간을 부여한 것은 합리적이라고 보기는 어렵다고 판단된다. 따라서 이에 대한 개선 노력이 필요하다고 판단된다.

- 기관은 사무처노사협의회와 전국에 산재한 5개의 청소년수련원에 각각 노사협의회를 구성하여 운영 중에 있으나 기관 전체를 대표하는 노사협의회가 구성되어 있지 않아 노사 간의 중요한 이슈들이 노사협의회가 아닌 단체협약에 의거 설치된 노사선진화위원회에서 논의되고 있어 노사협의회가 노사 간의 공동이해 증진을 위해 내실있게 운영되고 있다고 판단되지 않으며, 각 연수원이 인사나 회계 등이 독립적으로 이루어진다고 보이기도 않는 바, 기관전체를 아우르는 노사협의회의 설치 필요성 등에 대한 법률검토 등을 통해 노사협의회 미설치 여부를 둘러싼 법적리스크를 해소하고 아울러 노사협의회가 노사공동의 이익증진을 위해 내실있게 운영되도록 기관의 추가노력이 필요하다고 판단된다.
- 이상의 결과를 종합적으로 고려할 때, 노사관계를 위한 기관의 노력과 성과를 “C”로 평가한다.

## 2 주요사업

- 기관은 '다양성·창의성 기반의 청소년활동 진흥으로 청소년의 삶의 질 향상에 기여한다'라는 미션을 달성하기 위해 2016년도와 동일하게 2017년도에도 청소년의 역량개발 및 건강 성장 지원, 안전하고 신뢰할 수 있는 청소년 활동 확산, 청소년의 자기주도적 활동참여 지원 확대 등 3개 주요사업을 추진하였다.
- 기관은 설립목적과 법적 기능 분석을 통한 핵심 업무를 도출하고 대내외 경영 환경 및 중기경영목표와 연동된 3대 주요사업을 선정하는 한편, 주요사업별 핵심성공요인을 도출하고 주요사업을 체계적으로 정의한 것은 바람직한 것으로 판단된다. 또한 2017년 주요사업의 목표, 실행과제, 성과지표를 경영목표 및 부서 중점과제와 연계하고 이를 달성하기 위한 다양한 비계량 지표를 개발하여 사업을 추진한 점은 바람직한 것으로 판단된다.
- 기관은 주요사업별 중장기 추진방향을 설정하여 성과목표를 설정하였으며, 계량지표는 주요사업 성과의 양적인 면과 질적인 면을 함께 평가할 수 있는 적절한 성과지표를 설정한 것으로 판단된다. 다만, 설정된 목표의 도전성과 달성도 측면에서 보다 적극적인 목표 설정과 사업 추진이 필요할 것으로 판단된다.

## 1 청소년의 역량개발 및 건강 성장 지원

### (1) 청소년활동 프로그램 효과성 향상 성과

#### 가. 평가개요

##### 지표산식

$$\begin{aligned} & \text{청소년활동 효과유의성 증대 성과} \times 0.8 + \text{청소년수련활동 효익성 지수} \times 0.2 \\ & \text{청소년활동 효과유의성 증대 성과} = \frac{\text{효과유의성이 검증된 사업 수}}{\text{효과유의성 검사 사업 수}} \\ & \text{청소년수련활동 효익성 지수} = \text{고객만족도 조사결과(효익성 지수)} + \text{향상도} + \text{상대등급별 가점} \end{aligned}$$

세부지표	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치 (10)	득점
청소년활동 효과유의성 증대성과	목표부여 (편차)	최고 : 0.965 최저 : 0.786	0.947	91.821	8	9.277
청소년수련활동 효익성 지수	목표부여	100.000	91.479	96.552	2	

※ 단, 가중치는 해당 지표의 전체 가중치에서 각 세부지표에 할당된 가중치를 의미함

#### 나. 평가내용

- 청소년활동(학교단체 시범수련활동, 소외청소년지원, 특성화캠프) 사업에 대하여 사전·사후 효과유의성을 측정하여 프로그램의 질적 향상을 유도하는 지표로서 '당해연도 청소년활동 효과유의성 검증 비율'과 '청소년수련활동 효익성 지수'를 목표부여(편차)와 국민평가 방식으로 평가하여 0.8과 0.2의 비율로 지표의 가중치 10점에 반영하였다.
- 청소년수련활동 효과유의성 검사는 450개 사업을 검사하여 그 중 426개 사업에서 유의성이 있는 것으로 검증되어 최고목표 0.965보다 낮은 0.947의 실적으로 평점 91.821점을 달성하였고, 청소년수련활동의 효익성 지수는 고객만족도 조사결과(효익성)와 향상도 및 상대등급별 점수를 합산한 평점 96.552점을 달성하였으며 두 세부지표를 종합하여 가중치 10점 중 9.227점을 획득하였다.

#### 다. 항목별 원인

- 해당사업의 효과유의성 검증효과를 향상시키기 위하여 대상별 역량증진 특화모델 제공을 확대하고 유관기관들과의 연계협력을 활성화 시키는 노력 등을 통하여 효과유의성 검증률은 전년도 보다 높아진 0.947을 달성하였다.
- 청소년수련활동사업의 효익성 지수는 국립수련시설 특화활동 기반 확충 및 서비스 개선 등을 통하여 전년대비 4.456점 상승한 91.479점의 실적을 달성하였다.

#### 라. 추세분석

- 효과유의성 검증비율은 2012년 0.763, 2013년 0.897, 2014년 0.903으로 꾸준히 상승하다가 2015년 0.875, 2016년 0.848로 소폭 하락하였으나 2017년 0.947로 다시 상승하였다.
- 효익성 지수는 2015년부터 측정하였으며 2015년 91.208점에서 2016년 87.023점으로 하락하였으나 2017년에는 91.479점으로 상승하였다.
- 과거 5개년 및 당해 연도 실적(효과유의성 증대 성과)

항목	2012	2013	2014	2015	2016	2017
효과성 검사사업 수	173	204	259	352	706	450
효과성 검증사업 수	132	183	234	308	599	426
실적 (효과유의성 검증률)	0.763	0.897	0.903	0.875	0.848	0.947

- 과거 5개년 및 당해 연도 실적(청소년수련활동 효익성 지수)

항목	2012	2013	2014	2015	2016	2017
효익성 지수	-	-	-	91.208	87.023	91.479

## (2) 청소년지도자 전문성 제고 성과

### 가. 평가개요

#### 지표산식

청소년지도자 전문연수 증대 성과 × 0.8 + 청소년지도자 연수 효익성 지수 × 0.2

청소년지도자 전문연수 증대 성과 =  $\frac{\text{당해연도 전문연수 수료인원} - \text{전년도 전문연수 수료인원}}{\text{전년도 전문연수 수료인원}}$

청소년지도자 연수 효익성 지수 = 고객만족도 조사결과(효익성 지수) + 향상도 + 상대등급별 가점

세부지표	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치 (5)	득점
청소년지도자 전문연수 증대성과	목표부여 (편차)	최고 : 2.049 최저 : 0.391	1.529	74.897	4	3.889
청소년지도자 연수 효익성 지수	목표부여	100.000	83.238	89.350	1	

※ 단, 가중치는 해당 지표의 전체 가중치에서 각 세부지표에 할당된 가중치를 의미함

### 나. 평가내용

- 기관의 청소년지도자 전문연수 확대를 통해 청소년수련시설에서 활동하는 청소년 지도자의 전문성을 제고하기 위한 성과를 나타내는 지표로서 전년대비 청소년 지도자 전문연수 수료인원의 증가 실적과 청소년지도자 연수사업의 효익성 지수를 목표부여(편차)와 국민평가 방식으로 평가하여 0.8과 0.2의 비율로 지표의 가중치 5점에 반영하였다.
- 청소년지도자 전문연수는 수료인원은 24,743명으로 최고목표 2.049 보다 낮은 전년대비 1.529의 증가율을 보여 평점 74.897을 달성하였고, 청소년지도자 연수의 효익성 지수는 고객만족도 조사결과(효익성)와 향상도 및 상대등급별 점수를 합산한 평점 89.350점을 달성하였으며 두 세부지표를 종합하여 가중치 5점 중 3.889점을 획득하였다.

#### 다. 항목별 원인

- 청소년지도자 전문연수는 각 국립수련시설(중앙, 평창, 우주, 농생명, 해양)별로 특성화된 연수과정 운영과 품질개선 등의 노력으로 전년대비 152.892%(14,959명) 증가한 24,743명이 연수과정을 수료하였다.
- 청소년지도자 연수사업의 효익성 지수는 대상자의 직무와 수준 등을 고려한 교육과정 개선 등의 노력을 하였으나 전년대비 0.348점 하락한 83.238점의 실적을 달성하였다.

#### 라. 추세분석

- 청소년지도자 전문연수 수료 인원은 2012년 이후 1,546명(2012년), 1,659명(2013년), 2,376명(2014년), 4,407명(2015년), 9,784명(2016년), 24,743명(2017년)으로 꾸준히 증가하고 있고 증가율 또한 2013년 0.073에서 2014년 0.432, 2015년 0.855, 2016년 1.220, 2017년 1.529로 꾸준한 성장추세를 보이고 있다.
- 효익성 지수는 2015년부터 측정하였으며 2015년 84.080점에서 2016년 83.586점, 2017년 83.238점으로 매년 소폭으로 하락하는 추세를 보이고 있다.
- 과거 5개년 및 당해 연도 실적(청소년지도자 전문연수 증대 성과)

항목	2012	2013	2014	2015	2016	2017
전년대비 순증가 수	329	113	717	2,031	5,377	14,959
수료인원	1,546	1,659	2,376	4,407	9,784	24,743
실적 (전년대비 증가율)	0.270	0.073	0.432	0.855	1.220	1.529

- 과거 5개년 및 당해 연도 실적(청소년지도자 연수 효익성 지수)

항목	2012	2013	2014	2015	2016	2017
효익성 지수	-	-	-	84.080	83.586	83.238

### (3) 청소년의 역량개발 및 건강 성장 지원 성과관리의 적정성

#### ① 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?

- 기관은 설립목적과 법적 기능 분석을 통한 핵심 업무를 도출하고, 대내외 경영 환경 및 중기경영목표와 연동된 3대 주요사업을 선정하는 한편, 주요사업별 핵심성공요인을 도출하고 주요사업을 체계적으로 정의한 것으로 판단된다.
- 기관은 전사 경영, 사업계획 및 2017년 주요사업 계획간 목표 및 실행계획을 적정하게 연계하여 2017년 주요사업의 목표, 실행과제, 성과지표를 경영목표 및 부서 중점과제와 연계하고 이를 달성하기 위한 다양한 비계량 지표를 개발하여 사업을 추진한 것으로 판단된다.

#### ② 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 다양성·창의성 기반의 청소년활동 진흥으로 청소년의 삶의 질 향상에 기여한다는 미션을 달성하기 위해 청소년활동 경쟁력 강화, 다양한 가치의 활동지원, 서비스 혁신 선도라는 경영목표를 수립하였다. 그리고 이를 위한 주요사업의 하나로 청소년의 역량개발 및 건강 성장 지원 사업을 수행하였다.
- 기관은 청소년의 역량개발 및 건강성장 지원을 위한 활동프로그램 및 지도자 전문성 강화라는 사업목적을 달성하기 위하여 활동개발·지원 사업, 청소년지도자 양성사업, 특화활동지원사업이라는 단위사업을 수행하였다.
- 기관은 직무별, 수준별 교육과정 개선으로 연수 참여 활성화에 노력한 점이 인정된다. 또한 사회적 약자 대상의 청소년활동서비스 제공 확대에 노력한 점이 인정된다. 다만, 청소년의 역량 정의와 그에 따른 역량 개발을 위한 사업과의 연계성 제고를 통한 체계적 사업목적 달성 노력이 미흡하여 이에 대한 노력을 기울일 필요가 있을 것이다.
- 기관은 ‘수요자’ 중심 연수운영체계 개선으로 연수 참여 활성화에 노력하였고,

청소년과 학부모가 만족하는 활동제공 서비스 개선에 노력한 점이 인정된다. 다만, 자유학기제 맞춤 진로활동 확대를 위한 적극적 노력이 미흡하여 개선방안을 모색할 필요가 있을 것이다.

### ③ 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 기관은 청소년의 역량개발 및 건강 성장 지원 사업의 성과분석을 위해 활동지원사업 수혜기관수, 전문연수 수료인원수, 효과성 검증율, 취약계층청소년 지원기관수라는 4개의 계량 성과지표를 구성하였다.
- 기관이 설정한 4개의 비계량 성과지표들은 대체로 도전적으로 목표가 설정된 것으로 판단되며 적절히 목표를 달성한 것으로 평가된다. 특히 활동지원사업 수혜기관수 성과지표는 양적으로 크게 확대된 것으로 나타났으나, 여타 지표들의 성과 제고에도 노력을 기울일 필요가 있을 것이다.

### ④ 주요사업별 환류활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 계획수립(Plan), 실행(Do), 평가(Check) 및 환류(Act)로 이어지는 자체평가 환류평가시스템을 구축하여 중기 경영목표, 사업별 세부계획을 수립하는 것으로 판단된다.
- 기관은 자체 환류평가시스템을 구축하여 주요사업 성과지표에 대한 모니터링 채널을 마련하고 주기적인 추진과정 점검을 통해 목표 달성의 장애요인을 극복하고자 하였으며, 추진활동에 대한 평가결과를 차년도 계획에 반영하며 자체평가와 연계된 환류활동도 적절하게 수행하고 있는 것으로 판단된다.

### ⑤ 주요사업 범주 계량지표의 구성 및 목표수준은 적절한가?

- 기관은 주요사업 계량지표를 적절하게 설정하기 위하여 청소년활동 프로그램 효과성 향상 성과, 청소년지도자 전문성 제고 성과를 계량지표로 산정하였다.

- 기관은 주요사업별 중장기 추진방향을 설정하여 성과목표를 설정하였으며, 계량지표는 주요사업 성과의 양적인 면과 질적인 면을 함께 평가할 수 있는 적절한 성과지표를 설정한 것으로 판단된다. 또한 목표부여 편차방식을 적용하여 도전적인 목표치를 설정한 점은 긍정적으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 청소년의 역량개발 및 건강 성장 지원 성과관리의 적정성에 대한 기관의 노력을 “B”로 평가한다.

## 2 안전하고 신뢰할 수 있는 청소년활동 확산

### (1) 청소년활동 신뢰성 향상 성과

가. 평가개요

지표산식						
$\text{인증 프로그램 확대 성과} \times 0.5 + \text{인증프로그램 참여청소년 증대 성과} \times 0.5$						
$\text{인증 프로그램 확대 성과} = \frac{\text{인증프로그램 보유기관 수}}{\text{청소년활동 기관 수}}$						
$\text{인증 프로그램 참여청소년 증대 성과} = \frac{\text{인증프로그램 참여청소년 수}}{\text{청소년 인구}}$						
세부지표	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치 (6)	득점
인증프로그램 확대성과	목표부여 (편차)	최고 : 0.754 최저 : 0.498	0.717	88.526	3	5.656
인증프로그램 참여청소년 증대성과	목표부여 (편차)	최고 : 0.048 최저 : 0.045	0.049	100.000	3	

※ 단, 가중치는 해당 지표의 전체 가중치에서 각 세부지표에 할당된 가중치를 의미함

나. 평가내용

- 국가인증 청소년수련활동 프로그램 확대 및 참여청소년을 늘려 청소년활동의 신뢰성을 향상시키고자 하는 지표로서 '인증 프로그램 확대성과'와 '인증프로그램

램 참여청소년 증대성과'를 목표부여(편차)로 평가하여 각 0.5의 비율로 지표의 가중치 6점에 반영하였다.

- 2017년도 인증 프로그램 보유기관은 전국 청소년수련시설(유스호스텔 제외) 651 곳 중 467개 기관으로 최고목표 0.754 보다 낮은 0.717의 실적으로 평점 88.526 점을 달성하였고, 2017년도 인증 프로그램 참여청소년은 2017년도 청소년 인구 9,242,000명 중 456,203명이 참여하여 최고목표 0.048을 상회하는 0.049의 실적으로 평점 100점을 달성하였으며 두 세부지표를 종합하여 가중치 6점 중 5.656 점을 획득하였다.

#### 다. 항목별 원인

- 제도의 실효성을 높이기 위한 수혜자 관점의 청소년수련활동인증제 규제개선과 제도의 신뢰성 확보를 위한 인증심사원 윤리헌장 제정 등의 노력 등을 통해 인증프로그램 보유기관 비율 실적은 전년보다 증가한 0.717을 달성하였고 인증프로그램에 참여한 청소년의 비율도 전년보다 증가한 0.049를 달성하였다.

#### 라. 추세분석

- 유스호스텔을 제외한 청소년수련활동 인증프로그램 보유기관 수는 2012년 229 개에서 2017년 467개로 꾸준히 증가하고 있고, 이에 따른 인증프로그램 보유기관 비율도 2012년 0.366에서 2017년 0.717로 지속적인 증가 추세를 보이고 있다.
- 청소년수련활동 인증프로그램 참여청소년 비율은 2012년 0.005에서 2017년 0.049로 꾸준한 증가 추세를 보이고 있다.
- 과거 5개년 및 당해 연도 실적(인증 프로그램 확대 성과)

항목	2012	2013	2014	2015	2016	2017
인증프로그램 보유기관 수	229	254	353	385	412	467
청소년수련시설 수(유스호스텔 제외)	626	647	659	671	658	651
실적(인증프로그램 보유비율)	0.366	0.393	0.536	0.574	0.626	0.717

- 과거 5개년 및 당해 연도 실적(인증 프로그램 참여청소년 증대 성과)

항목	2012	2013	2014	2015	2016	2017
인증 프로그램 참여청소년 수	53,679	57,235	158,550	362,300	441,158	456,203
청소년인구(천명)	10,149	10,020	9,853	9,654	9,476	9,249
실적(참여비율)	0.005	0.005	0.016	0.038	0.047	0.049

## (2) 청소년수련활동 안전성 강화 성과

가. 평가개요

### 지표산식

안전사고 가중치수 감소 성과 × 0.8 + 안전관리 역량강화 성과 × 0.2

안전사고 가중치수 감소 성과 =  $\frac{\text{안전사고 가중치수}}{\text{청소년수련활동 참여인원}}$

수련시설 종사자 안전관리 역량강화 성과 =  $\frac{\text{안전교육 참여인원}}{\text{청소년수련시설 종사자 수}}$

세부지표	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치 (5)	득점
안전사고 가중치수 감소성과	목표부여 (편차/하향)	최고 : 0.000 최저 : 0.108	0.029	78.550	4	4.142
안전관리 역량 강화성과	목표부여 (편차)	최고 : 0.178 최저 : 0.147	0.182	100.000	1	

※ 단, 가중치는 해당 지표의 전체 가중치에서 각 세부지표에 할당된 가중치를 의미함

나. 평가내용

- 국립청소년수련시설의 수련활동 중 발생하는 안전사고를 감소시키고 전국 청소년수련시설 대표자 및 종사자의 안전관리 역량을 강화시키고자 하는 지표로, '안전사고 가중치수 감소 성과'와 '수련시설 종사자 안전관리 역량강화 성과'를 목표부여(편차/하향)와 목표부여(편차)로 평가하여 0.8과 0.2의 비율로 지표의 가중치 5점에 반영하였다.

- 2017년도 안전사고 가중지수 감소 성과는 참여청소년이 2016년 대비 4,405명 증가하였으나 안전사고 가중지수도 2016년 대비 9점 증가하여 최저목표 보다 높은 0.029의 실적으로 평점 78.550점을 달성하였고, 2017년도 안전관리 역량강화 성과는 전국 청소년수련시설 종사자 8,885명 중 1,621명이 안전교육에 참여하여 최고목표 0.178을 상회하는 0.182의 실적으로 평점 100점을 달성하였으며 두 세부지표를 종합하여 가중치 5점 중 4.142점을 획득하였다.

#### 다. 항목별 원인

- 청소년수련활동의 안전사고 감소를 위해 시설별로 운영되는 안전사고 대응체계를 일원화하고 수련활동 사전 안전교육을 강화하는 등 기관차원의 다각적 노력을 진행하였으나 안전사고 가중지수는 전년대비 소폭 상승(21점→30점)하였다.
- 청소년수련시설 종사자 안전관리 역량 강화를 위해 지역사회 기반 찾아가는 안전교육 확대 운영 및 안전교육 콘텐츠 확대 등의 노력으로 전년대비 253명 증가한 1,621명의 안전교육 참여인원 실적을 달성하였다.

#### 라. 추세분석

- 청소년활동 참여인원은 2012년 88,511명, 2013년 92,016명으로 지속적으로 증가하고 있었으나 2014년 세월호 사고 영향으로 76,468명으로 감소하였다가 2015년 93,376명, 2016년 99,318명, 2017년 103,723명으로 다시 증가하고 있다. 안전사고 가중지수는 2012년 63.5점에서 2013년 126점으로 증가하다가 2014년 44.5점, 2015년 16점으로 감소하였으나 2016년 21점, 2017년 30점으로 다시 증가하는 추세를 보인다.
- 수련시설 종사자들을 대상으로 한 안전교육은 2014년 383명 참여로 시작하여 2015년 1,000명, 2016년 1,368명, 2017년 1,621명으로 꾸준히 증가하고 있고, 전국 청소년수련시설 종사인원 또한 2014년 8,233명에서 2015년 8,451명, 2016년 8,412명, 2017년 8,885명으로 증가하는 지속적인 증가추세를 보이고 있다.

- 과거 5개년 및 당해 연도 실적(안전사고 가중지수 감소 성과)

항목	2012	2013	2014	2015	2016	2017
안전사고 가중지수	63.5	126.0	44.5	16.0	21.0	30.0
청소년수련활동 참여인원	88,511	92,016	76,468	93,376	99,318	103,723
실적(가중지수 감소 성과)	0.072	0.137	0.058	0.017	0.021	0.029

- 과거 5개년 및 당해 연도 실적(수련시설 종사자 안전관리 역량 강화 성과)

항목	2012	2013	2014	2015	2016	2017
안전교육 참여인원	-	-	383	1,000	1,368	1,621
청소년수련시설 종사인원	-	-	8,233	8,451	8,412	8,885
실적(안전교육 참여비율)	-	-	0.047	0.118	0.163	0.182

### (3) 안전하고 신뢰할 수 있는 청소년활동 확산 성과관리의 적정성

#### ① 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는지?

- 기관은 설립목적과 법적 기능 분석을 통해 핵심 업무를 도출하고, 대내외 경영 환경 및 중기경영목표와 연동된 3대 주요사업을 선정하는 한편, 주요사업별 핵심성공요인을 도출하고 주요사업을 체계적으로 정의하였으며 환경분석을 통한 추진과제 및 실행계획을 도출한 것으로 판단된다.
- 기관은 전사 경영, 사업계획 및 2017년 주요사업 계획간 목표 및 실행계획을 적정하게 연계하여 2017년 주요사업의 목표, 실행과제, 성과지표를 경영목표 및 부서 중점과제와 연계하고 이를 달성하기 위한 다양한 비계량 지표를 개발하여 사업을 추진한 것으로 판단된다. 다만, 비계량 성과지표의 도전적 목표설정이 미흡하여 개선을 모색하여야 할 것이다.

## ② 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 다양성·창의성 기반의 청소년활동 진흥으로 청소년의 삶의 질 향상에 기여한다는 미션을 달성하기 위해 청소년활동 경쟁력 강화, 다양한 가치의 활동지원, 서비스 혁신 선도라는 경영목표를 수립하였다. 그리고 이를 위한 주요사업의 하나로 안전하고 신뢰할 수 있는 청소년활동 확산 사업을 수행하였다.
- 기관은 청소년활동 프로그램, 지도자, 활동환경에 대한 안전기반 및 안전문화 조성이라는 사업목적을 달성하기 위하여 안전활동 지원 사업, 안전관리 제도 운영사업, 국립수련시설 안전관리 강화라는 단위사업을 수행하였다.
- 기관은 안전정보와 고객대응 국민소통 서비스 채널 일원화에 노력한 점이 인정된다. 또한 4차 산업혁명 기술을 적용하여 청소년용 안전 홍보 콘텐츠 개발 및 제공에 노력한 점이 인정된다.
- 기관은 미신고 청소년 활동 제도 유입을 위한 조사 및 지원서비스를 체계화한 점과 지역사회 현장지도자 중심 안전 전문가 양성으로 상시 안전관리 체계 강화에 노력한 점이 인정된다. 다만, 국립수련시설의 체계적인 안전관리 활동이 미흡하여 이에 대한 노력을 기울일 필요가 있을 것이다.

## ③ 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 기관은 안전하고 신뢰할 수 있는 청소년활동 확산 사업의 성과분석을 위해 인증활동 참여청소년수, 인증활동 보유율, 수련시설 종사자 안전관리 역량, 국립시설 안전사고율이라는 4개의 계량 성과지표를 구성하였다.
- 기관은 안전활동 지원 사업, 안전관리 제도 운영사업, 국립수련시설 안전관리 강화라는 3대 단위사업에 대해 4개의 계량 성과지표들을 설정하여 대체로 적절히 목표를 달성한 것으로 평가된다. 그러나 설정된 목표의 도전성과 달성도 측면에서 보다 적극적인 목표 설정과 사업 추진이 필요할 것으로 판단된다.

## ④ 주요사업별 환류활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 계획수립(Plan), 실행(Do), 평가(Check) 및 환류(Act)로 이어지는 자체평가 환류평가시스템을 구축하여 중기 경영목표, 사업별 세부계획을 수립하는 것으로 판단된다.
- 기관은 자체 환류평가시스템을 구축하여 주요사업 성과지표에 대한 모니터링 채널을 마련하고 주기적인 추진과정 점검을 통해 목표 달성의 장애요인을 극복하고자 하였으며, 추진활동에 대한 평가결과를 차년도 계획에 반영하며 자체평가와 연계된 환류활동도 적절하게 수행하고 있는 것으로 판단된다.

## ⑤ 주요사업 범주 계량지표의 구성 및 목표수준은 적정한가?

- 기관은 주요사업 계량지표를 적절하게 설정하기 위하여 청소년활동 신뢰성 향상 성과, 청소년수련활동 안전성 강화 성과를 계량지표로 산정하였다.
- 기관은 주요사업별 중장기 추진방향을 설정하여 성과목표를 설정하고 계량지표는 주요사업 성과를 측정할 수 있도록 균형적으로 설정하여 양적인 면과 질적인 면을 함께 평가할 수 있는 적절한 성과지표를 설정한 것으로 판단된다. 또한 목표부여 편차방식을 적용하여 도전적인 목표치를 설정한 점은 긍정적으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 안전하고 신뢰할 수 있는 청소년활동 확산 성과 관리의 적정성에 대한 기관의 노력을 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

### ③ 청소년의 자기주도적 활동참여 지원 확대

#### (1) 자기주도 청소년활동 참여 성과

##### 가. 평가개요

##### 지표산식

$$\begin{aligned} & \text{자원봉사 활동참여 성과} \times 0.5 + \text{성취포상 활동참여 증대 성과} \times 0.5 \\ & \text{자원봉사 활동참여 증대성과} = \frac{10시간\ 이상\ 청소년자원봉사\ 활동참여\ 인원}{\text{청소년자원봉사 활동참여 인원}} \\ & \text{성취포상 활동참여 증대성과} = \frac{\text{당해연도 포상인원} - \text{전년도 포상인원}}{\text{전년도 포상인원}} \end{aligned}$$

세부지표	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치 (6)	득점
자원봉사 활동참여 증대성과	목표부여 (편차)	최고 : 0.385 최저 : 0.342	0.378	87.247	3	5.617
성취포상 활동참여 증대성과	목표부여 (편차)	최고 : 0.987 최저 : 0.346	0.990	100	3	

※ 단, 가중치는 해당 지표의 전체 가중치에서 각 세부지표에 할당된 가중치를 의미함

##### 나. 평가내용

- 자기주도형 청소년활동의 참여를 확대하고자 하는 지표로서, '자원봉사 활동참여 증대성과'와 '성취포상 활동참여 증대성과'를 목표부여(편차)로 평가하여 각 0.5의 비율로 지표의 가중치 6점에 반영하였다.
- 2017년도 '자원봉사 활동참여 증대 성과'는 참여인원 262,564명 중 99,328명이 10시간 이상 참여하여 최고목표 0.385 보다 낮은 0.378의 실적으로 평점 87.247 점을 달성하였고, 2017년도 '성취포상 활동참여 증대 성과'는 참여인원 4,345명으로 최고목표 0.987을 상회하는 0.990의 실적으로 평점 100점을 달성하였으며 두 세부지표를 종합하여 가중치 6점 중 5.617점을 획득하였다.

다. 항목별 원인

- 청소년의 자발적 봉사활동 참여 확대를 위하여 자기주도형 자원봉사 모델 운영, 시스템 개편을 통한 접근성 향상, 안전성 강화를 위한 상해보험 서비스 확대 등의 노력으로 봉사활동 참여인원 중 10시간 이상 봉사활동에 참여하는 비율은 37.830%로 2016년 36.359% 대비 상승하였다.
- 성취포상 활동참여 확대를 위하여 기관에서는 학교 연계 포상활동을 대폭 확대 하고 저연령 청소년을 위한 참여모형을 신규 개발·운영하는 등의 노력을 기울인 결과 2017년 포상인원은 4,345명으로 전년대비 99% 증가하였다.

라. 추세분석

- 청소년자원봉사활동 참여인원 수는 2012년 179,302명에서 2016년 271,554명으로 꾸준히 증가하다가 2017년 262,564명으로 소폭 감소하였으나, 10시간 이상 봉사활동에 참여한 인원의 비율은 2012년 35.2%에서 2017년 37.8%로 꾸준히 증가하는 추세를 보이고 있다.
- 청소년성취포상 활동참여 증가율은 2012년 0.370, 2013년 0.258이었으나, 2014년에 세월호 사고 영향으로 청소년활동이 급감하여 -0.082로 대폭 감소하였다가 2015년 0.250, 2016년 0.666, 2017년 0.990으로 다시 증가하는 추세를 보이고 있다.
- 과거 5개년 및 당해 연도 실적(자원봉사 활동참여 증대 성과)

항목	2012	2013	2014	2015	2016	2017
10시간 이상 참여 인원	63,195	68,534	76,730	85,491	98,733	99,328
자원봉사 활동참여 인원	179,302	203,178	230,141	246,978	271,554	262,564
실적(10시간 이상 참여율)	0.352	0.337	0.333	0.346	0.364	0.378

- 과거 5개년 및 당해 연도 실적(성취포상 활동참여 증대 성과)

항목	2012	2013	2014	2015	2016	2017
전년대비 순증가 수	245	234	-94	262	873	2,162
성취포상 활동참여 인원	908	1,142	1,048	1,310	2,183	4,345
실적(전년대비 증가율)	0.370	0.258	-0.082	0.250	0.660	0.990

## (2) 청소년의 자기주도적 활동참여 지원 확대 성과관리의 적정성

### ① 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?

- 기관은 설립목적과 법적 기능 분석을 통해 핵심 업무를 도출하고, 대내외 경영 환경 및 중기경영목표와 연동된 3대 주요사업을 선정하는 한편, 주요사업별 핵심성공요인을 도출하고 주요사업을 체계적으로 정의한 것으로 판단된다.
- 기관은 전사 경영, 사업계획 및 2017년 주요사업 계획간 목표 및 실행계획을 적정하게 연계하여 2017년 주요사업의 목표, 실행과제, 성과지표를 경영목표 및 부서 중점과제와 연계하고 이를 달성하기 위한 다양한 비계량 지표를 개발하여 사업을 추진한 것으로 판단된다.

### ② 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 다양성·창의성 기반의 청소년활동 진흥으로 청소년의 삶의 질 향상에 기여한다는 미션을 달성하기 위해 청소년활동 경쟁력 강화, 다양한 가치의 활동지원, 서비스 혁신 선도라는 경영목표를 수립하였다. 그리고 이를 위한 주요사업의 하나로 청소년의 자기주도적 활동참여 지원 확대 사업을 수행하였다.
- 기관은 청소년 활동 자발적 참여여건 강화로 지속적 자기주도활동 참여 확대라는 사업목적을 달성하기 위하여 청소년자원봉사 청소년성취포상제, 청소년활동 정보서비스 청소년참여기구라는 단위사업을 수행하였다.

- 기관은 청소년활동 종합정보서비스 ‘e-청소년’ 이용자수 향상에 노력한 점이 인정되며, ‘4차 산업혁명과 청소년활동’ 주제 청소년박람회 개최에 노력한 점이 인정된다.
- 기관은 자기주도적 청소년활동 중심의 ‘진로설계 플랫폼’ 제공에 노력한 점이 인정된다. 다만, 청소년의 자발적인 자원봉사활동 참여 활성화 여건 조성이 미흡한 측면이 있어 이에 대한 노력을 기울일 필요가 있을 것이다.

#### ③ 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 기관은 청소년의 자기주도적 활동참여 지원 확대 사업의 성과분석을 위해 포상제 포상인원, 자원봉사 10시간 이상 참여비율, 활동정보서비스 이용자수라는 3개의 계량 성과지표를 구성하였다.
- 기관이 설정한 3개의 비계량 성과지표들은 대체로 적절히 목표를 달성한 것으로 평가된다. 그러나 설정된 목표의 도전성과 달성도 측면에서 보다 적극적인 목표 설정과 사업 추진이 필요할 것으로 판단된다.

#### ④ 주요사업별 환류활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 계획수립(Plan), 실행(Do), 평가(Check) 및 환류(Act)로 이어지는 자체평가 환류평가시스템을 구축하여 중기 경영목표, 사업별 세부계획을 수립하는 것으로 판단된다.
- 기관은 자체 환류평가시스템을 구축하여 주요사업 성과지표에 대한 모니터링 채널을 마련하고 주기적인 추진과정 점검을 통해 목표 달성의 장애요인을 극복하고자 하였으며, 추진활동에 대한 평가결과를 차년도 계획에 반영하며 자체평가와 연계된 환류활동도 적절하게 수행하고 있는 것으로 판단된다.

## ⑤ 주요사업 범주 계량지표의 구성 및 목표수준은 적정한가?

- 기관은 주요사업 계량지표를 적정하게 설정하기 위하여 자기주도 청소년활동 참여 성과를 계량지표로 산정하였다.
- 기관은 주요사업별 중장기 추진방향을 설정하여 성과목표를 설정하였으며, 계량지표는 주요사업 성과의 양적인 면과 질적인 면을 함께 평가할 수 있는 적절한 성과지표를 설정한 것으로 판단된다. 또한 목표부여 편차방식을 적용하여 도전적인 목표치를 설정한 점은 긍정적으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 청소년의 자기주도적 활동참여 지원 확대 성과 관리의 적정성에 대한 기관의 노력을 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

### 3 일자리 가점

#### ① 좋은 일자리 창출 및 고용의 질 개선을 위한 전사적 노력과 전략 및 계획

- 기관은 정부의 가이드라인에 따라 정규직 전환 심의위원회와 노사 및 전문가협의회를 구성하고, 기간제 및 용역직 근로자의 전환계획을 수립하였다. 정규직 전환 심의위원회는 내외부 인사 총 6인으로 구성되었으며, 2017년 총 2회에 걸쳐 회의를 개최하여 정규직 전환 범위 및 채용방식을 결정하였고, 고령자(4명)를 예외로 정규직 전환 규모를 35명으로 확정된 실적이 확인된다. 노사 및 전문가 협의기구는 근로자 대표자를 포함한 총 16명으로 구성되었으며, 총 1회 회의를 개최하여 용역직 근로자 96명 중 고령자 40명을 제외한 56명을 전환하기로 협의한 실적이 확인된다.
- 기관은 일자리 창출 중장기 계획을 통해 10개의 구체적인 전략과제를 도출하고, 이를 평가하기 위한 성과지표 및 구체적인 재원대책을 수립한 것이 확인된다. 또한 민간부분 일자리 창출을 위한 계획을 중장기계획의 일환으로 수립하여 4개의 전략과제를 도출하였다. 종합하여, 네 가지 평가요소를 모두 충족한 것으로 평가한다. 다만 민간일자리 창출을 위한 전략과제의 구체성을 제고할 필요가 있으며, 전략과제를 이행하기 위한 추진체계와 과제별 재원 투자계획을 구체적으로 제시할 필요가 있다고 판단된다.

#### ② 공공기관의 좋은 일자리 창출 실적

##### (1) 비정규직 간접고용의 정규직 전환 및 처우개선

###### ○ 비정규직 간접고용의 정규직 전환 실적

- 기관은 2017년 10월 기준 재직 중이던 기간제 근로자 39명 중 전환예외 사유에

해당하는 고령자 4명을 제외한 35명에 대한 정규직 전환계획을 관계부처에 제출하였으며, 전환과정에서 4명의 퇴사가 발생하여 이 직무를 정규직으로 신규 채용을 완료하였다. 이에 전환심의위원회는 퇴사자 정규직 채용한 부분(4명)을 포함하여 총 35명에 대한 전환대상 규모를 확정하는 것으로 확인된다. 용역직의 경우 2017년 10월 기준 재직 중이던 96명 중 고령자 40명을 제외한 56명을 계약 만료 시기인 2018년에 정규직으로 전환하는 계획을 관계부처에 제출하였으며, 노사 및 전문가협의체는 직접고용 또는 자회사로 전환하는 방식에 대한 협의를 진행하고 있음이 확인된다.

구분	목표	실적	평점	가중치	득점
기관	목표: 35명	35명	1.00	1.5	1.500
평가단	목표: 상동	상동	1.00	1.5	1.500

- 기관은 정규직 전환과정에서 기간제 근로자 60세 이상 고령직을 촉탁직으로 계속 근무하도록 결정하였고, 전환심사 탈락자도 계약기간 만료까지 근무하도록 한 사안이 확인된다. 아울러 전환심사 이전 중도퇴사자 4명을 처음부터 정규직으로 채용하였고, 주무부처와의 협의를 통해 정부 수탁직 근로자도 정규직 전환 대상자로 포함하도록 견인한 부분이 확인되어 기관의 적극적이고 바람직한 노력으로 평가된다.

#### ○ 처우개선 적절성

- 정규직 전환자의 경우 전환 이전 경력을 100% 인정받게 되어, 동일직급 및 경력의 경우 전환 후 보수가 기존 무기계약직과 동일하며, 정규직의 약 94% 수준임이 확인된다. 또한 금전/비금전적 복리후생제도, 교육 및 인사평가(부서성과·개인성과·역량)측면 역시 전환자와 정규직과 동일한 기준이 적용됨이 확인되어 처우개선을 위한 기관의 노력이 인정된다.
- 기관은 2015년부터 3급 이상에게 직무급이 성과급식에 포함되어 지급되고 있음이 확인되며, 전문가 자문과 TF팀 등을 통해 전 직원을 대상으로 한 NCS기반

직무기술서의 작성하여 전환자 직무를 사무직과 기능직으로 구분하는데 활용한 부분이 확인되어 기관의 노력이 인정된다. 또한 2017년 고용노동부가 주관한 '공공기관 임금체계 개편사업'의 컨설팅 대상 기관으로 선정되어 직무평가 및 임금체계 개편 연구를 진행하였고, 2017년 설계된 직무급제는 공공기관 운영모델로 제시된 바 있어 직무급 도입을 위한 기관의 적극적 노력이 바람직하다고 평가된다.

- 고졸자의 보수에 있어서는 고졸자 6급 근로자의 임금상승률이 대졸보다 높게 책정한 점(5.9%, 대졸 5.7%), 근로기간에 관계없이 승진 포인트 제도를 기반으로 한 승진체계를 적용한 점, 고졸자 5급으로 승진 시 대졸자 초임을 상회하도록 임금체계를 구축한 점에서 기관의 치우개선 노력이 인정된다. 더불어 복리후생 및 교육 평가 제도가 대졸자 및 정규직과 동일하게 적용되는 부분과 고졸사원 경력개발을 위한 일·학습 병행제를 운영하는 점이 확인되어 고졸자에 대한 차별 개선 노력이 우수하다고 평가된다.

## (2) 정현원차 합리적 관리 및 일자리 나누기

- 최근 3년 동안 정현원차를 축소하기 위한 기관의 노력이 인정되나 2016년 0명으로 기록된 정현원차가 2017년 6명으로 증가한 것이 확인된다. 당해 연도에 지난해에 비해 휴직·퇴사자가 대거 발생함이 파악되는 바, 이에 대한 구체적인 원인 분석과 이에 따른 대책마련이 필요하다고 판단된다.
- 기관의 노력을 통해 전년대비 1인당 시간외 근로시간 및 수당과 1인당 연가 유급휴가수당이 감소되었으며, 유연근무제의 경우 시차 출퇴근제 7명 증가, 근무시간 선택제 11명 증가 등의 실적이 확인되어 기관의 노력으로 인정된다. 다만 일자리 나누기 효과가 있는 시간선택제가 생활관 프론트 관리직무 외의 직무에서 이용률이 제고되기 위한 개선방안이 마련되어야 할 것이다. 더불어 탄력정원제에 대한 노사 간 논의를 한 부분은 있으나 도입 실적은 없으며, 직원의 평균 보수수준이 낮아 수당이 보수 상승분으로 활용되고 있는 상황이므로, 일자리 나누기에 대한 노사 공감대 형성을 위해 노력이 우선적으로 필요할 것으로 보인다.

### 3 민간부문의 좋은 일자리 창출 실적

- 기관은 민간부문의 좋은 일자리 창출을 위해 내부추진단 및 유관기관 협력체계를 구축하고, 안전지원사업 및 청소년분야 NCS개발 및 ISC 설치 등의 핵심사업을 통해 다수의 민간일자리 창출에 기여한 실적이 확인된다. 구체적으로 청소년활동진흥센터에 상근심사원 20명과 인증심사원 33명, ISC 사무국에 4명, 청소년 시설 안전 컨설턴트 50명, 안전교육 전문강사 45명을 포함한 총 152명의 민간일자리를 창출한 성과가 확인되어 기관의 노력이 긍정적으로 평가된다. 다만, 민간일자리 창출의 성과를 양적인 측면 외에 일자리 질을 함께 고려하여 기관의 기여도를 평가하는 것이 필요한 것으로 판단된다.
- 한편 용역근로자 보수의 최저임금 수준을 보장하도록 요구하여 전년 대비 5.5%의 임금 인상을 이끌어낸 부분, 직원 휴게실을 확대한 실적, 용역근로자를 위한 포상이나 비금전적 보상을 확대한 성과가 확인되어 협력업체에 대한 근로조건 개선과 처우개선 지원의 노력으로 인정된다. 또한 '취약계층청소년지원 청소년 활동프로그램 공모사업'을 개발 운영하여, '재능나눔 사회적협동조합'과 같은 사회적 기업 2곳에 대한 컨설팅, 인력 및 보조금 지원을 한 실적이 확인되어 사회적 가치 실현을 위한 일자리 창출에 간접적으로 기여한 노력이 인정된다. 다만 지역경제 활성화를 통한 민간일자리 창출하는 노력이 미흡하여 이에 대한 기관의 적극적인 역할이 요구된다.

### 4 좋은 일자리 창출 노력과 성과의 혁신성

- 기관은 기존에 없던 '독도수비리더캠프'와 농생명 융합체험활동 프로그램 '상추 재배부터 판매까지'와 같은 새로운 민간지원모델을 개발 및 보급함으로써 민간 일자리 창출에 기여한 부분이 확인된다. 특히 '독도수비리더캠프' 사업을 통해 상표 지원과 신한은행과 연계한 운영자금 지원을 통해 국립청소년해양센터의 해양전문지도자 일자리(전문 10명, 예비 12명 파견)를 창출한 실적이 확인된다. 또한 '상추 재배부터 판매까지' 프로그램을 시범운영하여 유네스코 ESD 공식프

로젝트 인증서 및 무농약농산물 인증서를 받았으며 국립청소년농생명센터 농생명전문지도자 일자리(전문지도자 5명)를 창출한 성과가 확인되어 기관의 새로운 일자리 창출의 기반을 조성한 성과로 인정된다. 다만 본 사업의 일자리 창출 성과를 가시화 및 지속화하는 프로세스를 구체화해야 할 것이며, 혁신적인 일자리 창출 성과를 공유하고 새로운 일자리 정보를 확산하는 노력이 필요할 것으로 보인다. 아울러 혁신적인 일자리 창출모델 도출을 위하여 기관 내부 및 외부 협력업체·사회적 기업 등의 다양한 의견을 수렴하는 체계적인 절차를 마련할 필요가 있다고 판단된다.

