

한국청소년활동진흥원

# 중기 경영 목표

(2019년~2023년)

2018. 10



한국청소년활동진흥원  
Korea Youth Work Agency

# 목 차

<b>I. 그간의 경영성과 및 향후 경영환경 분석</b>	
1. 최근 5년간 경영성과 분석 .....	1
2. 향후 경영환경 분석 .....	6
<b>II. 경영목표체계</b>	
1. 기관 미션 및 비전 .....	10
2. 경영목표 체계 .....	13
<b>III. 세부 추진계획</b>	
1. 전략방향(I) 청소년활동 기반 강화 .....	18
2. 전략방향(II) 청소년활동 미래 선도 .....	37
3. 전략방향(III) 다양한 가치의 청소년활동 지원 ..	53
4. 전략방향(IV) 지속가능한 경영체계 확립 .....	70
<b>IV. 이행상황 점검계획 및 평가·환류 체계</b>	
1. 이행상황 점검계획 .....	90
2. 평가 및 환류체계 .....	91
3. 성과관리 평가체계 .....	92
<b>첨부. 중기경영목표 성과지표 및 목표치 종합</b> .....	93



# I 그간의 경영성과 및 향후 경영환경 분석

## 1. 최근 5년간 경영성과 분석

### ① 주요사업 성과

#### ① 국립수련시설 운영으로 양질의 특화된 청소년활동 제공

□ 최근 5년간 218만명의 청소년, 청소년지도자, 국민에게 국립수련원별 특화프로그램 제공

○ 국립수련원 이용\*실적('13~'17년)

구 분	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년
이용인원	45.2만명	40.9만명	43.2만명	44.3만명	44.6만명

\* 주요사업내용 : 특성화캠프, 가족캠프, 학교단체 수련활동, 지도사연수 및 일반대관 등

□ 최근 5년간 34.9만명의 사회적 배려계층 청소년들에 대한 활동 참여 지원 지속 확대

○ 사회적 배려계층 청소년 활동지원 실적('13~'17년)

구 분	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년
지원인원	6.3만명	6.9만명	7.0만명	7.3만명	7.4만명

\* 사회적 배려계층 청소년 : 장애·저소득가정·다문화가정·학교부적응·지방 청소년 등

□ 최근 5년간 82.4만명의 학교단체 대상 시범수련활동 운영

○ 학교단체 시범수련활동 운영 실적('13~'17년)

구 분	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년
지원인원	17.2만명	11.7만명	17만명	17.3만명	19.2만명

## ② 수련활동인증제도 활성화 및 청소년활동 안전문화 확산

### □ 수련활동인증제도 도입 운영

- '06년 제도 도입 이후 '18년 7월 말 기준 프로그램 인증신청 12,932건, 인증프로그램 7,921건, 인증유지 3,761건
- 연도별 인증신청 및 심사현황

구 분	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년
신청건수	1,291	2,895	2,026	1,317	1,517
인증건수	778	1,558	1,301	824	764

### □ 청소년수련활동신고제 운영 지원체계 정착 및 안전교육 강화

- '13년 제도 도입 이후 '18년 8월 말 기준 신고수리건수 총 16,093건
- 연도별 신고수리건수

구 분	2014년	2015년	2016년	2017년
신고수리건수	2,479	3,683	4,053	4,404건

- 온·오프라인 병행교육, 권역별 교육 확대로 안전교육 참여인원 증대  
- 연도별 안전교육 수료인원 현황

구 분	2014년	2015년	2016년	2017년
교육수료인원	417명	1,000명	1,368명	1,621명

## ③ 청소년자원봉사활동 지원으로 청소년 인성 함양 지원

### □ 청소년자원봉사 포털사이트(dovol.youth.go.kr) 운영

- 청소년자원봉사제도적 지원 강화(상해보험 수혜인원 확대 '16년 89,000명 → '17년 260,000명)
- 청소년 주도 재능나눔형 봉사활동 등록 시스템 개발
- 자기주도형 청소년자원봉사 지속 참여비율

구 분	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년
10시간	68,669	76,450	83,981	98,791	99,952
1시간	206,939	234,776	252,692	278,073	271,296
지속참여비율	30.64%	32.04%	33.64%	33.08%	37.55%

\* 지속참여비율=(10시간 이상 청소년봉사활동 참여 순인원/청소년봉사활동 참여 순인원수)\*100

#### ④ 국제 수준의 청소년활동 참여제도 도입, 정착

국제청소년성취포상제 도입, 운영

○ '08년 제도 도입 이후 '17년말 누계 청소년 26,341명 참가, 4,984명 포상

구 분	참가인원(명)	포상 청소년(명)			
		합계	동	은	금
2013년	3,823	582	488	90	4
2014년	1,498	497	417	74	6
2015년	2,226	409	368	39	2
2016년	1,996	588	526	55	7
2017년	2,021	803	687	103	13

○ '17년말 현재 운영기관 총 1,338개소, 포상담당관 10,664명

#### ⑤ 청소년지도사 양성을 통한 청소년활동 지도인력 확보

청소년지도사 자격 연수 운영(법정자격연수 기관)

○ '17년말 청소년지도사 45,974명 배출('02년부터 연수 시행)

청소년지도사 직무보수교육 운영

구 분	2014년	2015년	2016년	2017년
연수인원(명)	1,362	1,815	1,720	2,070

\* '13년부터 청소년지도사 보수교육 의무화(청소년기본법 제24조의2)

청소년지도자 전문연수 운영

구 분	2014년	2015년	2016년	2017년
연수인원(명)	728	1,209	1,354	1,782

#### ⑥ 청소년종합정보서비스 제공으로 청소년활동 참여 지원

청소년종합정보서비스(www.youth.go.kr) 운영을 통해 청소년에게 청소년활동·보호·복지 프로그램 등 종합 정보 제공

○ 연도별 종합정보 제공건수 및 사이트 방문자 수

구 분	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년
정보제공	292,381건	359,211건	429,224건	472,294	519,067

## ⑦ 청소년정책사업의 성공적 수행으로 청소년 육성 기여

□ 청소년특별회의 운영(청소년 기본법 제12조)

- '18년도 의제 : 참여하는 청소년 변화의 올림이 되다
- 연도별 정책제안 및 수용률

구 분	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년
정책제안수	29개	31개	23개	29개	30개
수용정책	28개(96.5%)	28개(90.3%)	20개(87%)	28개(97%)	24개(80%)

□ 청소년방과후아카데미 운영(청소년기본법 제48조의2)

- 지원대상 : 사회적배려계층 청소년(초등 4~6학년, 중등 1~3학년)
- 연도별 청소년방과후아카데미 서비스 제공 현황

구 분	2012년	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년
운영개소수	200개소	200개소	200개소	244개소	250개소	250개소
지원청소년	8,060명	8,200명	8,091명	9,490명	9,745명	9,773

- MBC, 한국장학재단 등 민·관기관 연계사업을 통한 서비스 지원('17년)  
(27개 협력기관, 40,831명 참여, 824백만원 규모)

## ⑧ 청소년 국제교류활동 운영을 통한 청소년 글로벌역량 강화

□ 청소년 국제교류활동 정책사업 운영

- 참가대상 : 만 16~24세 청소년 및 청소년지도자·공무원(인솔자)
- 연도별 교류사업 운영 현황

구 분	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년
국가간 교류	22개국 518명	20개국 618명	20개국 525명	19개국 545명	20개국 540명
한중 교류	485명	474명	476명	199명	-

## ② 경영관리 부문

### □ 공공기관 경영평가 체계 확립

- '공공기관 운영에 관한 법률' 제48조에 따라 '위탁집행형 준정부 기관(강소형유형)'으로 경영평가 수검

<최근 5년간 경영평가 결과>

연도	'13년	'14년	'15년	'16년	'17년
등급	B	C	B	B	B

### □ 고객 중심의 경영체계 확립

- 공공기관 고객만족도(PCSI) 적극 관리, 3년 연속 우수등급 획득(A등급)
  - \* '04년 최초 수검 78.7점 ⇒ '17년 90.6점
- 공공기관 고객만족경영 우수사례 선정(2년 연속, 2017~2018)

### □ 사회적 가치 실현을 위한 '좋은 일자리 창출 및 고용의 질 개선' 적극 이행

- 비정규직 35명 무기계약 (공무직) 전환 완료('18년)
- 간접고용 비정규직(국립수련시설 시설관리 용역직)96명 정규직 전환(자회사 설립방식)

### □ 법과 원칙에 근거한 합리적 노사관계 구축

- 인사·경영권 침해 등 불합리한 단체협약에 대한 지속적 개선
- 한국청소년활동진흥원 출범이후 무분규 지속
  - 노사 공감 소통을 위한 노사협의 채널 확대
    - \* (기존) 사업장별 노사협의회 → (확대) 중앙 노사협의회 추가 신설
- 주 52시간 대비 장시간 근로개선 방안 마련(근로개선추진단, '18. 4~7월)

## 2. 향후 경영환경 분석

### 1] 외부환경 분석(PESTLE 분석)

외부환경 요인		
정책환경 (P)	<b>메가트렌트</b>	<b>마이크로트렌드</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>국정운영 5개년 계획 수립</li> <li>- 새정부 100대 국정과제 수립</li> <li>제6차 청소년정책기본계획수립(18'22년)시행</li> <li>공공기관 정부 기관 경영평가 변화</li> <li>공공서비스 전달체계 수요자 중심변화</li> <li>청소년관련 교육정책의 변화</li> <li>에너지, 환경, 혁신정책 추진</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>공공기관 공공성 제고 및 사회적 가치 실현 요구</li> <li>안전이 확보된 청소년활동 제공 요구</li> <li>방과후 돌봄체계 확대 및 자유학기제 내실화</li> <li>노동존중사회, 노동준법 요구강화, 차별없는 일터</li> <li>학교진로교육 내실화</li> <li>청소년정책과 청년정책 연계</li> <li>학교밖 청소년지원 강화</li> <li>공공기관 규모에 따른 평가유형 세분화</li> </ul>
경제환경 (E)	<b>메가트렌트</b>	<b>마이크로트렌드</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>소득자산 격차의 지속적 확대</li> <li>저성장 시대 지속</li> <li>신 정부 소득주도 성장론 지속</li> <li>경제 유동성 및 불확실성 지속</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>소외계층 및 사회적 지원대상 확대</li> <li>공공기관의 재무건전성 요구증대</li> <li>청소년활동 관련 경제활동 위축</li> <li>청소년 세대의 가치소비 증가</li> <li>청년세대 비정규직 비중 확대</li> </ul>
사회환경 (S)	<b>메가트렌트</b>	<b>마이크로트렌드</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>근로시간 단축법(주52시간제) 시행</li> <li>청소년 정치 참여 요구 확대</li> <li>평생교육 강화</li> <li>국민참여방식 공공서비스 개발요구 강화</li> <li>인구구조 변화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년인구 비중 지속 감소인구절벽 현실화</li> <li>청소년 삶의 만족도 최하위 수준</li> <li>청소년 실제 여가활동과 희망 needs와 gap 존재</li> <li>후기청소년에 대한 정책과제 증가 추세</li> <li>1인 가구 증가 및 저출산 현상 심화</li> <li>청소년대학 진학을 감소대학 프리미엄 약화</li> </ul>
기술환경 (T)	<b>메가트렌트</b>	<b>마이크로트렌드</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>4차 산업혁명 시대의 도래</li> <li>정보기술의 발달</li> <li>과학기술의 변화</li> <li>오픈이노베이션 및 플랫폼 기능 기술환경 확대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>일자리 구조 및 청소년 인재상 변화 (창의력, 융합교육, 기초과학 등)</li> <li>정보보안 및 개인정보 강화</li> <li>사이버 유해환경 증가</li> <li>지식공유 일반화</li> <li>가상현실 및 증강현실 기술발전</li> </ul>
법·제도 환경 (L)	<b>메가트렌트</b>	<b>마이크로트렌드</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>강화되는 노동법규</li> <li>인성교육 법제화</li> <li>청소년관련 법령 개정 및 시행</li> <li>청소년활동진흥법 개정 요구 지속</li> <li>청소년활동 안전관련 법 규제 강화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>최저임금 인상으로 청소년고용률 감소</li> <li>노동조합의 경영참여 확대</li> <li>청소년활동 시설점검 및 규제 강화</li> <li>후기청소년에 대한 지원 확대</li> <li>비 수련시설의 청소년활동 운영 증가</li> </ul>
환경 (E)	<b>메가트렌트</b>	<b>마이크로트렌드</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>기후변화 이슈 발생</li> <li>환경오염 심화</li> <li>재난적 자연재해 발생 증가</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>안전과 환경에 대한 관심 증대</li> <li>미세먼지로 인한 외부활동 감소</li> <li>정부 친환경 정책과제 이행 요구</li> </ul>

## 핵심 이슈 및 전략적 시사점

구 분	핵심이슈 사항
정책요인	제6차 청소년정책 기본계획 시행 (청소년주도 프로젝트 활동 활성화, 방과후 활동 활성화, 청소년 체험활동 안전관리 강화, 등)
	공공기관 경영평가 방향 변화에 따른 대비 필요(조직 확대 등)
경제요인	사회적 배려계층 청소년 수혜대상 확대, 관련사업 수요 증가
	공공성 위주의 사업구조 개편, 사업형태 변화, 사업예산 비율확대
사회문화 요인	근로시간 단축법(주52시간 근무제) 시행에 따른 일과 삶의 균형
	지역사회와 연계한 청소년활동 활성화 및 종사자 전문역량 강화 필요
기술요인	청소년활동 보유 데이터의 디지털화를 통한 업무영역 및 효율성 강화
	개인정보 관리 강화 및 사이버 위협에 대한 관리체계 구축
법제도요인	활동진흥과 안전규제 사이의 균형 발전방안 필요
	사람존중의 인권경영체계 강화 및 공공기관으로서 역할 강조
환경요인	청소년활동 안전관련 체계강화 및 지원사업 확대
	청소년활동 관련 야외 프로그램 위축

시사점	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4차 산업혁명 시대 도래에 따른 청소년활동 패러다임 변화 대응 필요               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 돌봄, 학습 체험이 함께 이루어지는 방과후 활동 추진체계 구축</li> <li>- 단순체험이 아닌 청소년의 미래역량 개발 활동 활성화</li> <li>- 안전한 청소년 활동 환경 조성 등</li> </ul> </li> <li>• 기관 고유업무의 공공성 강화 및 공공기관 역할 선도               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사회적 가치를 반영한 청소년활동의 공공성 및 대국민 서비스 강화</li> <li>- 사회적 양극화로 인한 사회적 배려계층 지원 확대 필요</li> <li>- 사람존중 인권경영체계 확립을 통한 인권보호 및 노동존중 의무 요구</li> </ul> </li> <li>• 신성장 사업 개발을 통한 지속가능경영체계 확립 필요               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사회경제적 변화에 대응할 수 있는 신성장 사업 육성 시급 (주요 수입사업인 대규모 학교단체 수련활동 변화 필요)</li> </ul> </li> </ul>
-----	---

## ② 내부환경 분석

<b>1</b>	<b>비전 및 전략추진 체계 분석</b>	<b>2</b>	<b>사업현황 분석</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 신임 이사장 경영목표 및 리더십이 반영된 전략방향 확보 미흡</li> <li>• 비전 및 핵심가치 실현을 위한 가이드라인 미흡</li> <li>• 사업전략과 기능전략의 구분 및 전략방향 연계 필요</li> <li>• 비전달성을 위한 단계별 추구가치 명확화</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 미래시대를 대비를 위한 신성장 사업 육성 필요</li> <li>• 민간 자원과의 긴밀한 협력 필요</li> <li>• 수요자 중심의 활동환경 조성 및 제도개선</li> <li>• 지역중심의 자기주도적 활동 참여 활성화 추진</li> </ul>	
<b>3</b>	<b>재무분석</b>	<b>4</b>	<b>조직문화 분석</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 수입 관리를 통한 재무건전성 확보 필요</li> <li>• 조직확대에 따른 통합재무관리체계 구축</li> <li>• 정부보조금 확대 등 수입다변화 노력 필요</li> <li>• 경영관리를 통한 인당 사업비 관리 필요</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7S 분석을 통한 내부환경 진단</li> <li>• 평가제도와 HRD 체계 등 시스템과 프로세스 강화 방안 검토 필요</li> <li>• 전략실행력 강화를 위한 업무연계/자원배분 필요</li> <li>• 전문역량과 필요역량 중심의 경력개발 체계 검토</li> </ul>	

### 핵심 이슈 및 전략적 시사점

구 분	핵심이슈 사항
<b>비전 및 전략추진 체계</b>	신임 이사장 취임에 따른 새로운 전략경영 체계 구축 필요
	경영전략과 연계한 주요사업별 추진전략, 자원배분 등 연계 미흡
<b>사업현황</b>	사업성과 및 결과를 기반으로한 사업구조 개편 필요
	국립수련원 운영 혁신 방향 설정 필요
<b>재무분석</b>	통합재무관리 체계 구축을 통한 재무건전성 확보 필요
	수입구조 다변화를 통한 보조금 운영 한계 극복
<b>조직문화</b>	조직확대에 따른 통합적 조직문화 구축 필요
	내부 구성원들의 전략경영 체계에 대한 공감대 필요

<b>시사점</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>청소년활동 패러다임 변화에 따른 내부구조 변화 필요</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사업의 조정 및 사업운영 혁신 필요</li> <li>- 사회적 가치 실현 및 기관 고유업무의 공공성 강화를 위한 자원배분</li> <li>- 미래사회 변화에 따른 신성장 동력 사업 발굴 및 육성</li> </ul> </li> <li>• <b>통합적 조직문화 구축을 통한 업무 효율 증대</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 근로시간단축법 시행에 따른 일하기 좋은 직장문화 구축 필요 (근로조건 및 근로환경 개선 등)</li> <li>- 업무프로세스 개선 및 통합을 통한 생산성 제고</li> </ul> </li> </ul>
------------	--

### 3. 기관 주요사업 관련 국정과제

#### ① 국민의 눈높이에 맞는 좋은 일자리 창출

##### □ KYWA 사회적 가치 실현을 위한 일자리 정책의 선도적 추진

- 일자리 정책에 대한 전사적 공감대 형성 및 추진체계 구축
  - 이해관계자 의견수렴, 일자리 창출과제 및 채용대책 구체화
- 다양한 근로형태 도입을 통한 추가 인력 고용 확대
  - 장시간 근로발생 직무 교대제 확립
  - 탄력정원제를 활용한 일자리 나누기의 제도적 기반 마련
- KYWA 추진사업 공공성 확대 및 자원개방을 통한 민간일자리 창출
  - 인증심사원 상근전환 및 취약계층청소년지원 사업 확대
  - 특성화 센터 자원개발을 통한 민간 일자리 창출

#### ② 아동·청소년의 안전하고 건강한 성장 지원

##### □ 청소년 체험활동 안전관리 강화 및 생활 속 활동안전교육 기반 구축

- 청소년활동 재난안전 관리체계 및 현장 대응력 강화
  - 기후변화 및 야외활동 관련 지진대비 특별점검 강화
  - 모험활동시설 안전관리 체계 기준 및 수련시설 적용방안 마련
  - 국민이 체감하는 청소년활동 안전정보 제공 강화
- 고객 재정의를 통한 활동안전교육 확대 개편
  - 마이크로 러닝 활동안전교육 학습 시스템 구축
  - 교육 콘텐츠 품질 제고 및 청소년 관련 종합 교육 플랫폼으로 확장
  - 연수센터와 연계한 국민중심의 마이크로 러닝 창의교육 학습 확대

## Ⅱ 경영 목표 체계

### 1. 기관 미션 및 비전

#### ① 법적 기능(청소년활동진흥법 제6조)

- 청소년활동, 청소년복지, 청소년보호에 관한 종합적 안내 및 서비스 제공
- 청소년육성에 필요한 정보 등의 종합적 관리 및 제공
- 청소년수련활동 인증위원회 등 청소년수련활동 인증제도의 운영
- 청소년 자원봉사활동의 활성화
- 청소년활동 프로그램의 개발과 보급
- 국가가 설치하는 수련시설의 유지·관리 및 운영업무의 수탁
- 국가 및 지방자치단체가 개발한 주요 청소년수련거리의 시범운영
- 청소년활동시설이 실시하는 국제교류 및 협력 사업에 대한 지원
- 청소년지도자의 연수
- 숙박형 등 청소년수련활동 계획의 신고 지원에 대한 컨설팅 및 교육
- 수련시설 종합 안전·위생 점검에 대한 지원
- 수련시설 안전에 관한 컨설팅 및 홍보 및 안전교육의 지원
- 그 밖에 여성가족부장관이 지정하거나 활동진흥원의 목적을 수행하기 위하여 필요한 사업

## ② 정관상 기능(정관 제4조)

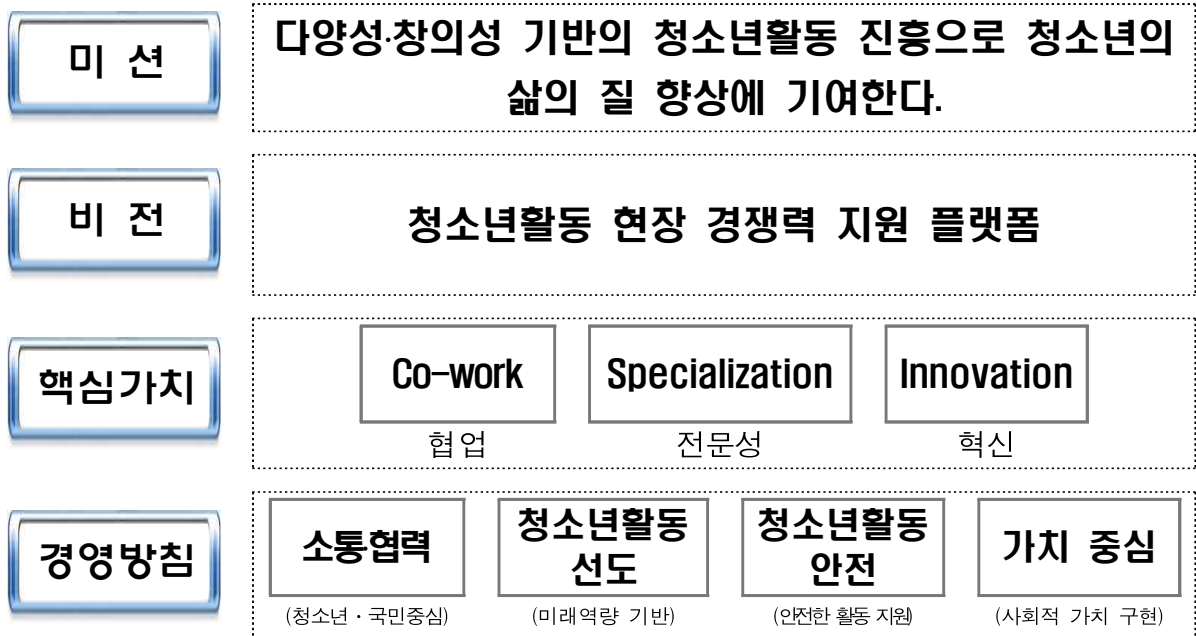
- 청소년의 다양하고 창의적인 체험활동 활성화
- 청소년 활동 프로그램의 개발·보급·평가 및 시범운영
- 청소년활동, 청소년복지 및 청소년보호에 필요한 정보 등의 종합적 관리 및 제공
- 청소년 관련 제 기관 및 시설과의 상호 연계지원·지도·평가
- 국가·지방자치단체가 설치하는 청소년수련시설의 위탁유지·관리 및 운영
- 청소년지도자의 양성·교육 및 교류 진흥
- 국내·외 청소년 교류활동의 진흥 및 지원
- 남·북 청소년 교류활동의 진흥 및 지원
- 청소년자원봉사활동 및 참여·권리증진활동의 활성화 지원
- 청소년특별회의, 청소년수련활동인증제도, 청소년성취포상제도, 청소년 방과 후 활동의 운영 및 지원, 청소년프로그램 공모, 청소년 어울림마당· 동아리활동 및 청소년의 달 행사의 운영 및 지원
- 수련시설 종합 안전·위생점검 지원 및 안전 관련 교육·컨설팅·홍보
- 숙박형 등 청소년수련활동 계획의 신고 지원에 대한 컨설팅 및 교육
- 그 밖에 여성가족부장관이 지정하거나 활동진흥원의 목적을 수행하기 위하여 필요한 사업

### ③ 설립목적 및 법적 기능 구현을 위한 전략 수립 체계

#### 경영전략 설계 프로세스



### ④ 미션, 비전 체계



## 2. 경영목표 체계

### 미션

**다양성·창의성 기반의 청소년활동 진흥으로  
청소년의 삶의 질 향상에 기여한다.**

청소년활동과 관련된 프로그램을 다양화 하고 4차 산업혁명 시대 새로운 인재상에 대비하여 청소년 주도의 활동을 통해 미래역량을 갖추 수 있도록 지원하고 청소년활동의 패러다임을 전환하여 청소년의 삶의 만족도를 향상시키고 행복과 희망을 가지고 미래세대를 열어갈 수 있도록 지원하겠다는 의지를 반영함.

### 비전

**청소년활동 현장 경쟁력 지원 플랫폼**  
(Slogan) 청소년활동으로 청소년을 행복하게

청소년활동 현장의 핵심요소인 프로그램, 지도자, 활동시설, 제도 등 청소년 활동 현장 지원과 관련된 모든 서비스를 지원하고 정부정책에 대한 다양한 지원 강화를 통해 청소년활동 현장의 경쟁력을 강화하고 핵심 청소년정책 실행기관으로서 청소년의 균형 있는 성장에 필요한 활동(돌봄, 학습, 체험)을 수행하는 역할을 확고히 하여 기관의 위상을 공고히 함

### 핵심가치

**Co-work**

**협업**

**Specialization**

**전문성**

**Innovation**

**혁신**

<협업과 혁신을 통해 고객만족(CSI)을 실천하는 KYWA>  
KYWA는 대·내외 협업을 통해 공공기관으로서 사회적 가치를 디자인 하고 청소년 전문가로서 역량을 개발하여 청소년활동의 패러다임을 전환하며 변화와 혁신을 통해 고객들의 편익과 만족을 위해 노력한다.

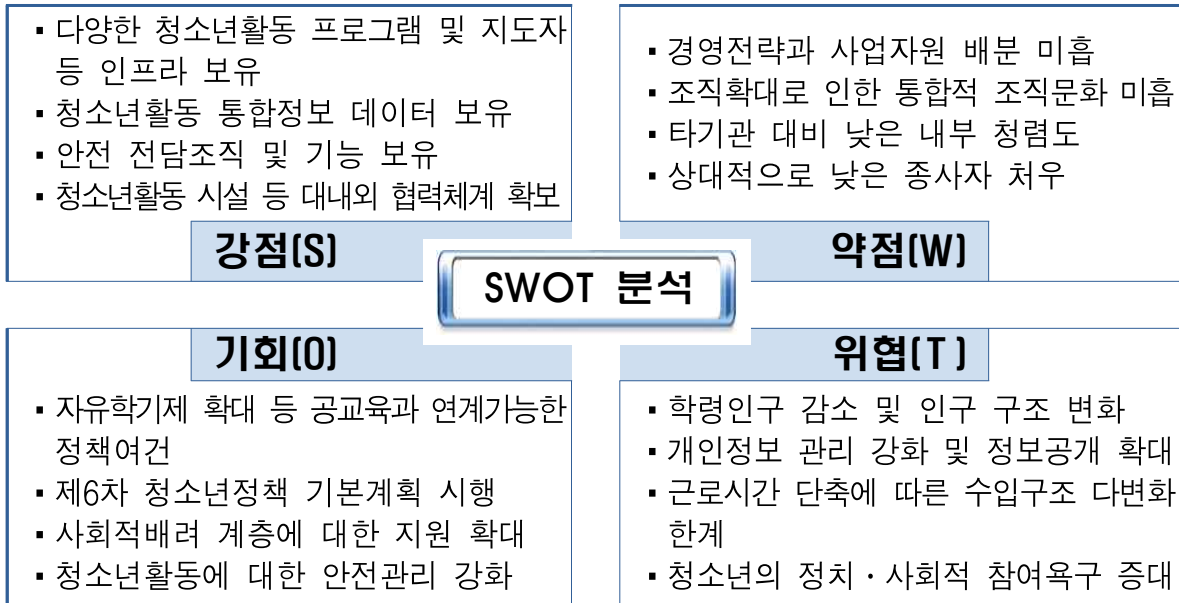
## 1] 미션·비전·전략체계 설정 과정

- 2025 KYWA 신 중장기 경영전략 수립(17.8월)
  - 비전선포식 개최("청소년활동 현장 경쟁력 지원 플랫폼")
  - 3대 경영목표, 4대 전략방향, 12대 전략과제 제시
- 중장기 경영전략 Rolling(18년)
  - 신임 기관장 취임에 따른 경영목표 수정
  - 4대 전략방향, 12대 전략과제 수정
  - 전략방향, 전략과제 수행에 따른 실행과제 재 정의
  - 지표의 대표성, 적정성 등을 검토 평가지표 및 성과목표 수정

### <2018년 가치체계 개편>

- KYWA 중장기 경영전략 롤링 전문기관 의뢰 용역 계약 체결(7.25~11.1)
- KYWA 중장기 경영전략 롤링 이사장님 인터뷰(7.30)
- KYWA 중장기 경영전략 롤링 추진 TF팀 구성(8.9)
  - 이사장외 19명(사업전략분과, 경영전략분과)
  - 임직원 참여 확대를 위한 참여희망자 공모
- 내부역량 진단 설문(8.6~10)
  - 7S 설문(전략, 가치, 구조, 시스템, 능력, 스타일, 시스템)
  - 7S 설문조사 이슈 및 기관장 리더십 스타일을 분석 추진방향 설정
- '18년 KYWA 경영전략의 이해 순회교육 및 의견수렴(8.13~29)
  - KYWA 경영전략 롤링 추진경과 및 이사장님 인터뷰 내용 공유
  - 사회적 가치 및 경영평가 지표관련 설명회 등
- KYWA 중장기 경영전략 롤링 추진 TF 및 경영진 워크숍 개최(4회)
  - ⇒ 경영목표, 전략방향, 전략과제 선정
  - ⇒ 주요전략과 연계한 실행과제 선정 및 KPI 확정
  - 전략과제 및 세부과제 확정 (4대 전략방향 12대 전략과제 32개 세부과제)
- 전략과제별 세부 시행과제 연도별 Action Plan 작성
  - 전략과제별 주요내용, 연도별, 시행계획, 목표지표 등 보완
- 중기경영목표(2019년~2023년) 작성·제출(10.31)
  - 이사회 상정·의결 및 주무부처 제출

## ② SWOT 분석 및 전략과제 도출



외부요인 \ 내부요인		O1	O2	O3	T1	T2	T3
		자유학기제 확대 시행	6차 청소년정책 기본계획 시행	사회적 배려 계층 지원 확대	청소년인구 감소	수입구조 다변화	청소년의 정치사회 참여요구 증대
S1	프로그램 및 지도자 인프라 확보	<b>기존사업 관점</b>			<b>사업지원 관점</b>		
S2	청소년활동 관련 정보 데이터 보유	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 핵심기능 위주의 선택과 집중</li> <li>▪ 역량기반 청소년활동 확산</li> <li>▪ 지도자 연수체계 및 대상 확대</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 청소년활동 정책 파트너십 강화</li> <li>▪ 청소년활동 정보 가치 증진</li> <li>▪ 청소년참여 기반 활동 활성화</li> </ul>		
S3	청소년활동 협력체계 구축	<b>청소년활동 기반 강화 (사업구조 최적화)</b>			<b>다양한가치의 청소년활동 지원</b>		
W1	경영전략 및 사업자원 배분 미흡	<b>청소년활동 미래 선도 (신사업 안정화)</b>			<b>지속가능한 경영체계 확립</b>		
W2	통합적 조직문화 미흡	<b>신사업 관점</b>			<b>경영전략 관점</b>		
W3	상대적으로 열악한종사자처우	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 자기주도적 청소년활동 사업 활성화</li> <li>▪ 방과후 활동 체계 변화(돌봄, 학습, 체험)</li> <li>▪ 안전한 청소년활동 환경 구축</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 조직확대에 따른 경영시스템 체계화</li> <li>▪ 조직문화 활성화</li> <li>▪ 청렴·윤리경영 강화</li> <li>▪ 사회적가치 실현 및 공공성 확대</li> </ul>		

### ③ 4대 전략방향 - 12대 전략과제 - 32개 이행과제

역량 중심의 청소년활동 변화에 대응하여 청소년주도의 활동을 활성화하고 KYWA에 부여된 사회적 역할을 충실히 이행. 청소년활동진흥의 중추기관으로서의 청소년활동 패러다임 변화에 따른 신사업을 안정적으로 추진하여 청소년의 삶의 질 향상에 기여하고자 함.

#### 방향 1 청소년활동 기반 강화

---

- 1-1 핵심기능 위주의 선택과 집중(2개 이행과제)
- 1-2 역량 기반 청소년활동 확산(2개 이행과제)
- 1-3 연수체계 혁신 및 대상자 확대(3개 이행과제)

#### 방향 2 청소년활동 미래 선도

---

- 2-1 청소년주도성 확대(3개 이행과제)
- 2-2 방과후 활동 사업의 다변화(2개 이행과제)
- 2-3 청소년활동 안전사업 패러다임 확장(3개 이행과제)

#### 방향 3 다양한 가치의 청소년활동 지원

---

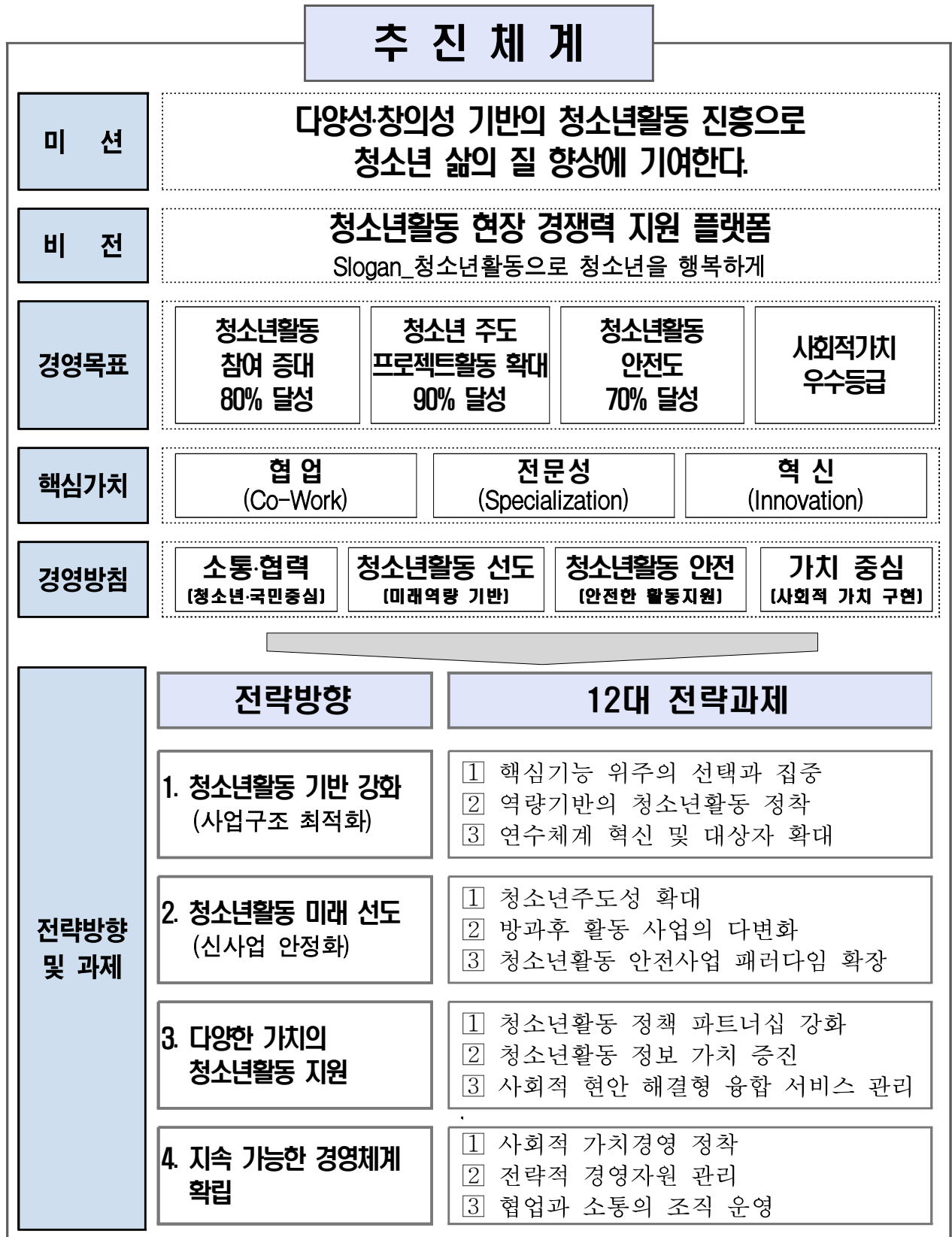
- 3-1 청소년활동 정책파트너십 강화(2개 이행과제)
- 3-2 청소년활동 정보 가치 증진(2개 이행과제)
- 3-3 사회적 현안 해결형 융합 서비스 관리(2개 이행과제)

#### 방향 4 지속 가능한 경영체계 확립

---

- 4-1 사회적 가치경영 정착(3개 이행과제)
- 4-2 전략적 경영자원 관리(3개 이행과제)
- 4-3 협업과 소통의 조직 운영(3개 이행과제)

#### 4 추진체계도



## Ⅲ 세 부 추진 계획

### 전략방향 I 청소년활동 기반 강화

#### 개 요

##### ① 현재까지 추진현황

- 국립수련원 운영실적
  - 특성화 국립수련시설 지속확대 '01년 2개소 ⇒ '17년 5개소 ⇒ '20년 7개소(예정)
  - 국립수련원 이용인원 : '12년 41.8만명 ⇒ '17년 44.6만명
- 청소년 역량·지표 개발 및 역량 함양을 위한 프로그램 발굴·보급
  - 내·외부 전문가 의견 수렴 및 청소년 역량 개발을 위한 유사사례 조사·분석
  - 현장 우수청소년활동 프로그램 발굴을 위한 프로그램 경진대회 운영(총 40종 프로그램 선정)
  - 청소년활동 실태 및 요구조사(전국 청소년 19,533명, 활동 8대 영역)
- 청소년지도인력 전문성 강화
  - 자격연수 3,872명, 보수교육 1,325명, 전문연수 1,162명, 직무연수 등 934명
  - 청소년 주도 프로젝트 기반 활동 대비 상호 학습·토론 형태의 오픈 아카데미 신설

##### ② 동 전략방향의 필요성

- KYWA 조직 및 추진사업 구조 최적화를 통해 청소년활동 사업의 주도적 기관으로서의 역할을 정립하고 실행력 높은 조직으로 변화 필요
- 핵심기능 위주의 사업체계 개선을 통해 국립수련원 및 사무처의 역할을 재정립하고 공공기관으로서 공공성 회복을 위한 사업 관리 방식 혁신 필요
- 청소년지도자에서 청소년관련 분야 종사자로 연수대상을 확대하고 교육콘텐츠 및 연수 운영방식 개선을 통해 미래 신성장 사업으로 육성 필요

##### ③ 추진방향

- 핵심기능 위주의 선택과 집중(국립수련시설 운영 최적화)
- 역량기반 청소년활동 정착(역량기반 활동체계 구축 및 활용 활성화)
- 연수체계 혁신 및 대상자 확대(교육 콘텐츠 품질개선, 연수대상 확대 등)

## 1. 주요내용

- ◇ 특성화 활동 기반의 국립수련시설 운영 최적화
- ◇ 공공성과 효율성 조화의 사업관리

## 2. 세부 추진계획

## ① '19년도 계획

- 특성화 활동 기반의 국립수련시설 운영 최적화
  - 사무처와 국립수련원 간 역할과 책임 재조정
    - 정책사업과 수련활동사업간 책임경영 확립
    - 신설 전담조직 (활동운영본부) 중심의 업무체계 구축
    - 국립청소년산림센터 개원준비단 운영('20년 개원 예정)
  - 활동 운영 및 시설관리 전문성 강화
    - '18년 수립된 국립수련시설 혁신계획 세부 이행과제 추진
    - 사업 중심의 부서체계 조정 및 업무체계 정착 (활동 제공과 고객 관리 통합 등)
    - 우선순위에 따른 체험시설장비 보완 추진(안전성 강화 우선)
- 공공성과 효율성 조화의 사업 관리
  - KYWA 사업 포트폴리오 관리를 위한 운영기준 마련
    - 사업 성장성, 유사사업과의 차별성, 대외평가 수준, 경쟁강도 등을 고려하여 사업 매력도 평가
    - 사업의 정체성, 선결요건, 예산/투자규모, 보유역량 등을 기준으로 사업역량 평가
    - 사무처 및 국립수련원 사업영역 및 역할 재정의

## ② '20년도 계획

- 특성화 활동 기반의 국립수련시설 운영 최적화
  - 사무처와 국립수련원 간 역할과 책임 재조정
    - 경영전략 롤링 및 세부시행과제 점검
    - 연차별 직무분석, 사업타당성 검토를 통한 자원 재배분(인력, 예산)
    - 국립수련시설 혁신계획 롤링 및 익년도 반영
    - 회계, 인사, 사업통계 등 경영지원시스템(ERP) 개편(1차)  
(조직 규모 증가에 대비 업무 전산화시스템 개선)
  - 활동 운영 및 시설관리 전문성 강화
    - 개편된 조직 운영 결과 분석 및 보완  
(활동운영, 고객관리 등 통합·분화 운영 효과 분석 및 환류)
    - 중장기 국립수련시설 체험장비·시설보완 계획 점검 및 롤링
    - 국립수련시설별 브랜드사업 추진현황 점검 및 개선
    - 국립청소년산림센터 운영 안정화(시설, 프로그램, 근무체계 등)
- 공공성과 효율성 조화의 사업 관리
  - KYWA 사업 포트폴리오 관리
    - KYWA 운영 사업의 효율성 분석 및 평가를 통해 우선순위 및 자원배분 기준 확립
    - 공공성 위주 사업과 수익성 위주 사업의 선정 및 관리

## ③ '21년도 계획

- 특성화 활동 기반의 국립수련시설 운영 최적화
  - 사무처와 국립수련원 간 역할과 책임 재조정
    - 경영전략 롤링 및 세부시행과제 점검
    - 연차별 직무분석, 사업타당성 검토를 통한 자원 재배분(인력, 예산)
    - 국립청소년생태센터 개원준비단 운영('22년 개원 예정)
    - 회계, 인사, 사업통계 등 경영지원시스템(ERP) 개편(2차)  
(조직 규모 증가에 대비 업무 전산화시스템 개선)

- 활동 운영 및 시설관리 전문성 강화
  - 국립수련원별 세부 사업타당성 분석, 자원 재배치
  - 우선순위에 따른 체험시설장비 보완 추진(안전성 강화 우선)
  - 국립청소년산림센터 시범운영 결과 환류, 프로그램, 시설장비 보완
  - 국립수련시설별 브랜드사업 추진현황 점검 및 개선  
(신규 개원 국립수련시설 중점 점검)

□ 공공성과 효율성 조화의 사업 관리

- KYWA 사업 포트폴리오 다각화
  - 자체수입 확대 한계 극복 및 수입모델 창출을 위한 사업 다각화 방안 마련
  - 국립수련시설 확대 (5개⇒7개)에 따른 관련 사업 다각화 방안 마련

4 '22년도 계획

□ 특성화 활동 기반의 국립수련시설 운영 최적화

- 사무처와 국립수련원 간 역할과 책임 재조정
  - 경영전략 롤링 및 세부시행과제 점검
  - 연차별 직무분석, 사업타당성 검토를 통한 자원 재배분(인력, 예산)

- 활동 운영 및 시설관리 전문성 강화
  - 국립수련원별 세부 사업타당성 분석, 자원 재배치
  - 우선순위에 따른 체험시설장비 보완 추진(안전성 강화 우선)
  - 국립수련시설별 브랜드사업 추진현황 점검 및 개선
  - 국립청소년생태센터 운영 안정화(시설, 프로그램, 근무체계 등)

□ 공공성과 효율성 조화의 사업 관리

- KYWA 사업 포트폴리오 관리를 위한 운영기준에 따른 사업선정
  - 사업 성장성, 유사사업과의 차별성, 대외평가 수준, 경쟁강도 등을 고려하여 사업 매력도 평가
  - 사업의 정체성, 선결요건, 예산/투자규모, 보유역량 등을 기준으로 사업역량 평가

## 5 '23년도 계획

- 특성화 활동 기반의 국립수련시설 운영 최적화
  - 사무처와 국립수련원 간 역할과 책임 재조정
    - 경영전략 롤링 및 세부시행과제 점검
    - 연차별 직무분석, 사업타당성 검토를 통한 자원 재배분(인력, 예산)
  
  - 활동 운영 및 시설관리 전문성 강화
    - 국립수련원별 세부 사업타당성 분석, 자원 재배치
    - 우선순위에 따른 체험시설장비 보완 추진(안전성 강화 우선)
    - 국립청소년생태센터 시범운영 결과 환류, 프로그램, 시설장비 보완
    - 국립수련시설별 브랜드사업 추진현황 점검 및 개선  
(신규 개원 국립수련시설 중점 점검)
  
- 공공성과 효율성 조화의 사업 관리
  - KYWA 사업 포트폴리오 관리
    - KYWA 운영 사업의 효율성 분석 및 평가를 통해 우선순위 및 자원배분 기준 확립
    - 대·내외 환경변화에 따른 KYWA 핵심사업 선정 및 관리

### 3. 전략과제별 목표지표

과제별 목표지표	실적 및 목표치								
	'17		'18		'19	'20	'21	'22	'23
	목표	실적	목표	실적					
▪ 전략과제 I-1									
국립수련시설 PCSI		91.45	92.59		93.73	94.87	96.01	97.15	98.3
경영평가 득점률	-	78.6	79.7	-	80.8	82	83.1	84.2	85.4

### 4. '19년 목표치 산출근거

과제별 목표지표	'19년 목표치	산출근거
▪ 전략과제 I-1		
국립수련시설 PCSI	93.73	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 고객만족도(PCSI) 추세치 반영               <ul style="list-style-type: none"> <li>· '16년 PCSI 전체 공공기관 1위(98.3점) 기준으로 '23년까지 공공기관 전체 1위 목표값*으로 설정</li> <li>- 국립수련시설 고객만족도: <math>(1.1417 \times \text{연차}) + 90.308</math></li> </ul> </li> <li>○ 경영평가 종합득점률을 '17년 준정부기관 1등 수준(85.4)을 목표로 추세치 설정               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 경영평가 득점률: <math>(1.1333 \times \text{연차}) + 77.467</math></li> </ul> </li> </ul>
경영평가 득점률	80.8	

## 1. 주요내용

- ◇ 역량 기반 청소년활동 지원체계 구축
- ◇ 역량 기반 청소년활동 현장 상용화

## 2. 세부 추진계획

## ① '19년도 계획

- 역량 기반 청소년활동 지원체계 구축
  - 현장 시범적용을 통한 '역량 기반 청소년활동 지원체계' 보완
    - (1단계) 역량별 세부 정의서 및 측정지표 보완
    - (2단계) 청소년 역량 함양을 위한 운영 프로그램 방법 등의 가이드북 개발
  - 역량 기반 청소년활동의 데이터화 및 관리체계 마련
    - 역량 기반 청소년활동 디지털플랫폼 기본 설계·개발 추진(~'20년)
    - 역량 기반 청소년활동 운영관리 체계 정립
- 역량 기반 청소년활동 현장 상용화
  - 민간 운영기관 지원 확대 및 우수모델 확산
    - 청소년 핵심활동(민주시민, 사회정서, 스탬·메이커) 진로개발 운영모형 시범 적용
      - 1차년도 12개 기관 운영(모델별 3개기관)
    - 권역별 현장 운영 우수모델 운영(10개소) 및 발굴·전파(계속)

## ② '20년도 계획

- 역량 기반 청소년활동 지원체계 구축
  - 현장 적용 용이성을 위한 역량 기반 청소년활동 연수 과정 개발
    - 관련 선도 기관 연계 및 운영방법 등의 다양한 사례 발굴

- 역량 기반 청소년활동의 데이터화 및 관리체계 마련
  - 역량 기반 청소년활동 디지털플랫폼 기본 설계·개발 완료
  - 청소년활동 디지털플랫폼 시범운영(국립수련원, 우수모델 운영기관 등)을 통한 보완
    - 디지털화 가능한 청소년활동 분류 필요
- 역량 기반 청소년활동 현장 상용화
  - 민간 운영기관 지원 확대 및 우수모델 확산
    - 청소년 핵심활동(민주시민, 사회정서, 스팀·메이커) 운영모형 시범 적용
      - 2차년도 24개 기관 운영(모델별 6개기관)
      - 핵심활동별 관련 전문기관 연계·운영을 통한 운영 전문화
    - 권역별 현장 운영 우수모델 운영(50개소 내외) 및 발굴·전파(계속)
  - 역량 프레임워크 및 측정지표 시범 보급·활용(생활권 시설)

### ③ '21년도 계획

- 역량 기반 청소년활동 지원체계 구축
  - 현장 적용 용이성을 위한 역량 기반 청소년활동 연수 운영
    - 권역별 거점 기관 중심의 지도자 연수 운영
  - 역량 기반 청소년활동의 데이터화 및 관리체계 마련
    - 역량 기반 청소년활동 디지털플랫폼 운영(1차년도)
      - 디지털화 가능한 청소년활동의 시범적용
- 역량 기반 청소년활동 현장 상용화
  - 민간 운영기관 지원 확대 및 우수모델 확산
    - 청소년 핵심활동(민주시민, 사회정서, 스팀·메이커) 운영모형 지원
      - 3차년도 48개내외 기관 운영(모델별 12개기관 내외)
      - 핵심활동별 관련 전문기관 연계·운영을 통한 운영 전문화
      - 참여 청소년의 역량 함양 정도 확인
    - 권역별 현장 운영 우수모델 운영(100개소 내외) 및 발굴·전파(계속)
  - 역량 프레임워크 및 측정지표 시범 보급·활용 확대(기타 민간시설)

#### 4] '22년도 계획

- 역량 기반 청소년활동 지원체계 구축
  - 지난 3년간의('19년~'21년) 현장 운영 사례 등을 통한 청소년 역량 및 측정지표 보완
  - 역량 기반 청소년활동의 데이터화 및 운영 확산 추진
    - 역량 기반 청소년활동 디지털플랫폼 운영(2차년도)
      - 전년도 시범운영을 토대로 한 디지털플랫폼 운영 안정화
  
- 역량 기반 청소년활동 현장 상용화
  - 민간 운영기관 지원 확대 및 우수모델 확산
    - 청소년 핵심활동(민주시민, 사회정서, 스팀·메이커) 운영모형 지원
      - 4차년도 96개내외 기관 운영(모델별 24개기관 내외)
      - 핵심활동별 관련 전문기관 연계·운영을 통한 운영 전문화
      - 참여 청소년의 역량 함양 정도 확인
    - 권역별 현장 운영 우수모델 운영(200개소 내외) 및 발굴·전파(계속)

#### 5] '23년도 계획

- 역량 기반 청소년활동 지원체계 구축
  - 다양한 운영 형태의 우수사례 발굴·전파
    - 역량별 운영 사례 발굴 추적 및 운영 방법 등 전파
  - 역량 기반 청소년활동의 데이터화 및 운영 확산 추진(3차년도)
  
- 역량 기반 청소년활동 현장 상용화
  - 민간 운영기관 지원 확대 및 우수모델 확산
    - 청소년 핵심활동(민주시민, 사회정서, 스팀·메이커) 운영모형 지원
      - 5차년도 192개내외 기관 운영(모델별 48개기관 내외)
    - 권역별 현장 운영 우수모델 운영(300개소 내외) 및 발굴·전파(계속)

### 3. 전략과제별 목표지표

과제별 목표지표	실적 및 목표치								
	'17		'18		'19	'20	'21	'22	'23
	목표	실적	목표	실적					
▪ 전략과제 1 - 2  역량활동 사례발굴·보급  핵심활동 운영기관 수				신규	10	207	405	602	799
				신규	12개	24개	48개	96개	192개

### 4. '19년 목표치 산출근거

과제별 목표지표	'19년 목표치	산출근거
▪ 전략과제 1 - 2  역량활동 사례 발굴·보급  핵심활동 운영기관	10개   12개	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 역량활동 사례 발굴·보급수</li> <li>* 1차년도 10개 활동 시범, 수련시설(799개소)별 1개 이상 역량활동 운영을 목표로 추세치 설정</li> <li>- 사례발굴 보급수: (197.25×연차)-187.25</li> <li>○ 1차년도 : 4대 핵심활동(민주시민/사회정서/ STEAM-MAKER 활동)진로개발 운영기관 3개소씩 시범운영.</li> <li>2차년도부터 매년 두배씩 상향하는 것으로 목표설정 (기관장 목표부여)</li> </ul>

## 1. 주요내용

- ◇ 교육 콘텐츠 품질개선
- ◇ 청소년활동 연수체계 혁신
- ◇ 수요중심의 연수대상 확대

## 2. 세부 추진계획

## ① '19년도 계획

- 교육 콘텐츠 품질개선
  - 온라인 교육 콘텐츠 과정 설계 및 개발
    - 온라인 교육콘텐츠 과정 설계 및 개발(안) 수립  
(자격연수·보수교육·전문연수 등 주요사업 및 고효율 마이크로 러닝)
    - 자격연수 온라인 교육콘텐츠 과정개발 6종  
(청소년 관련분야 직무별)
    - 보수교육 전문과정 온라인 교육콘텐츠 과정개발 6종  
(기관관리자, 중간관리자, 실무자 각 2종)
    - 전문연수 개별과정 온라인 교육콘텐츠 과정개발 3종  
(청소년지도영역별)
    - 고효율 마이크로 러닝 교육 콘텐츠 개발 6종  
(청소년 관련분야 종사자 대상)
  - 플립러닝 방식 연수운영
    - 주요사업(자격연수·보수교육·전문연수)온라인 콘텐츠  
'사전학습레시피' 개발 및 시범운영

□ 청소년활동 연수체계 혁신

- 강사 중심에서 참가자 중심 연수로의 운영체계 개편
  - 자격연수 참가자 주도적 활동 방식 도입 및 운영체계 개편
  - 보수교육 청소년 주도 프로젝트 활동(PBL)방식 '오픈아카데미' 운영
  - 전문연수 청소년 주도 프로젝트 활동(PBL) 지도역량 강화 연수 과정개발 및 운영(2회 이상)
  - 전문연수 역량기반 청소년활동 4대 중점추진영역(민주시민/사회정서/STEAM·MAKER) 진로개발 과정개발 및 운영(영역별 각 1회 이상)
  - 청소년 관련분야 종사자 상시학습체계 구축을 위한 학습동아리 활성화 방안 수립 및 지원사업 운영(17개 시·도 진흥센터 연계)
- 교수 인적자원 발굴 및 역량개발
  - 교수 인적자원 발굴 및 역량개발 계획(안) 수립
  - 사내 교수제 도입 및 기존 사내강사 운영지침 전면개정
  - 내부직원 대상 사내 교수 1차 선발(10명)
  - 사내 교수 역량개발(집체교육 1회, 개별교육 1회)
  - 사내 교수 청소년 관련분야 종사자 지도역량 강화연수 강의(20h 이상)

□ 수요중심의 연수대상 확대

- 청소년관련 분야종사자(Working with Young People)연수 대상자 발굴
  - 연수대상 확대 계획(안) 수립
  - 청소년 관련분야 종사 연수 대상자 발굴(학교 교사 집중의 해)
- 청소년관련 분야종사자(Working with Young People) 연수운영
  - 청소년 관련분야 종사자(학교 교사 대상 청소년 주도 프로젝트 활동(PBL) 지도역량 강화연수 과정개발 및 운영(4회 이상) 및 환류
  - 청소년 관련분야 종사자(학교 교사, 방과후지도자)연수 과정개발

## ② '20년도 계획

### □ 교육 콘텐츠 품질개선

#### ○ 온라인 교육 콘텐츠 과정 설계 및 개발

- 자격연수 온라인 교육콘텐츠 과정개발 6종  
(청소년 관련분야 직무별)
- 보수교육 전문과정 온라인 교육콘텐츠 과정개발 6종  
(기관관리자, 중간관리자, 실무자 각 2종)
- 전문연수 개별과정 온라인 교육콘텐츠 과정개발 3종  
(청소년지도영역별)
- 고효율 마이크로 러닝 교육 콘텐츠 개발 6종  
(청소년 관련분야 종사자 대상)

#### ○ 플립러닝 방식 연수운영

- 주요사업(자격연수·보수교육·전문연수)온라인 콘텐츠  
'사전 학습 레시피' 제공
- 주요사업(자격연수·보수교육·전문연수)플립러닝 방식 연수  
운영 및 환류

### □ 청소년활동 연수체계 혁신

#### ○ 강사 중심에서 참가자 중심 연수로의 운영체계 개편

- 자격연수 참가자 주도적 활동 방식 운영 강화(전 차수 운영)
- 보수교육 청소년 주도 프로젝트 활동(PBL)방식 '오픈 아카데미'  
운영 강화(전 차수 운영)
- 전문연수 청소년 주도 프로젝트 활동(PBL)관련 연수 운영 강화  
(4회 이상)
- 전문연수 역량기반 청소년활동 4대 중점추진영역(민주시민  
/사회정서/STEAM·MAKER) 진로개발 과정운영 강화(영역별  
각 3회 이상)
- 청소년 관련분야 종사자 상시학습체계 구축을 위한 학습동아리  
지원사업 운영 강화(17개 시·도 진흥센터 연계)

- 교수 인적자원 발굴 및 역량개발
  - 사내 교수 역량개발(집체교육 1회, 개별교육 1회)
  - 사내 교수 연구 활성화를 위한 학술 세미나 개최(2회 이상, 청소년 주도 프로젝트 활동 PBL 및 역량기반 청소년 활동 4대 중점추진영역 중심)
  - 사내 교수 청소년 관련분야 종사자 지도역량 강화연수 강의(20h 이상)

□ 수요중심의 연수대상 확대

- 청소년관련 분야종사자(Working with Young People)연수 대상자 발굴
  - 청소년 관련분야 종사 연수 대상자 발굴(방과후지도자 집중의 해)
- 청소년관련 분야종사자(Working with Young People) 연수운영
  - 청소년 관련분야 종사자(학교 교사 대상) 청소년 주도 프로젝트 활동(PBL) 지도역량 강화연수 과정 운영 강화(8회 이상) 및 환류
  - 청소년 관련분야 종사자(방과후지도자 대상)역량강화 연수 과정 운영(4회 이상)및 환류
  - 청소년 관련분야 종사자(마을공동체 지도자, 학원강사 등)연수 과정개발

③ '21년도 계획

□ 교육 콘텐츠 품질개선

- 온라인 교육 콘텐츠 과정 설계 및 개발
  - 온라인 교육콘텐츠 유지·보수 계획 수립  
(자격연수·보수교육·전문연수 등 주요사업 및 고효율 마이크로 러닝)
  - 보수교육 전문과정 온라인 교육콘텐츠 과정개발 6종  
(기관관리자, 중간관리자, 실무자 각 2종)

- 전문연수 개별과정 온라인 교육콘텐츠 과정개발 3종  
(청소년지도영역별)
- 고효율 마이크로 러닝 교육 콘텐츠 개발 6종  
(청소년 관련분야 종사자 대상)
- 플립러닝 방식 연수운영
  - 주요사업(자격연수·보수교육·전문연수)온라인 콘텐츠  
'사전학습레시피' 수정·보완 및 지속제공
  - 주요사업(자격연수·보수교육·전문연수)플립러닝 방식 연수운영  
및 의견수렴(참가자 및 전문가)을 통한 환류
- 청소년활동 연수체계 혁신
  - 강사 중심에서 참가자 중심 연수로의 운영체계 개편
    - 주요사업(자격연수·보수교육·전문연수)참가자 중심 연수 전면 운영
    - 청소년 관련분야 종사자 상시학습체계 구축을 위한 학습동아리  
지원사업 지속운영(17개 시·도 진흥센터 연계)
    - 청소년 관련분야 종사자 상시학습체계 구축 및 학습동아리  
네트워크 활성화를 위한 디지털아카이브 구축
  - 교수 인적자원 발굴 및 역량개발
    - 내부직원 대상 사내 교수 2차 선발(10명)
    - 사내 교수 역량개발(집체교육 1회, 개별교육 1회)
    - 사내 교수 청소년 관련분야 종사자 지도역량 강화연수 강의(20h 이상)
- 수요중심의 연수대상 확대
  - 청소년관련 분야종사자(Working with Young People)연수  
대상자 발굴
    - 청소년 관련분야 종사 연수 대상자 발굴(마을공동체 지도자 집중의 해)
  - 청소년관련 분야종사자(Working with Young People) 연수운영

- 청소년 관련분야 종사자(방과후지도자 대상)역량강화 연수 과정 운영(8회 이상)및 환류
- 청소년 관련분야 종사자(마을공동체지도자 대상)역량강화 연수 과정 운영(4회 이상)및 환류

#### 4 '22년도 계획

##### □ 교육 콘텐츠 품질개선

###### ○ 온라인 교육 콘텐츠 과정 설계 및 개발

- 주요사업(자격연수·보수교육·전문연수) 및 고효율 마이크로 러닝 온라인 교육콘텐츠 유지·보수

###### ○ 플립러닝 방식 연수운영

- 주요사업(자격연수·보수교육·전문연수)온라인 콘텐츠 '사전학습레시피' 수정·보완 및 지속제공
- 주요사업(자격연수·보수교육·전문연수)플립러닝 방식 연수 지속적 수정·보완

##### □ 청소년활동 연수체계 혁신

###### ○ 강사 중심에서 참가자 중심 연수로의 운영체계 개편

- 주요사업(자격연수·보수교육·전문연수)참가자 중심 연수 전면 운영
- 청소년 관련분야 종사자 상시학습체계 구축을 위한 학습동아리 지원사업 지속운영(17개 시·도 진흥센터 연계)
- 학습동아리 디지털아카이브 유지·보수

###### ○ 교수 인적자원 발굴 및 역량개발

- 사내 교수 역량개발(집체교육 1회, 개별교육 1회)
- 사내 교수 연구 활성화를 위한 학술 세미나 개최(2회 이상, 청소년 주도 프로젝트 활동 PBL 및 역량기반 청소년 활동 4대 중점추진영역 중심)
- 사내 교수 청소년 관련분야 종사자 지도역량 강화연수 강의(20h 이상)

□ 수요중심의 연수대상 확대

- 청소년관련 분야종사자(Working with Young People)연수 대상자 발굴
  - 청소년 관련분야 종사 연수 대상자 발굴(학원강사 등 기타 청소년관련업무 종사자 집중의 해)
- 청소년관련 분야종사자(Working with Young People) 연수 운영
  - 청소년 관련분야 종사자(마을공동체지도자 대상)역량강화 연수 과정 운영 강화(8회 이상)및 환류
  - 청소년 관련분야 종사자(학원강사 등 기타 청소년관련업무 종사자 대상)역량강화연수 과정 운영(4회 이상)및 환류
  - 청소년 관련분야 종사자 연수 운영 강화(청소년 관련분야 종사자 연수 수료인원 전년대비 10% 상향)

㉕ '23년도 계획

□ 교육 콘텐츠 품질개선

- 온라인 교육 콘텐츠 과정 설계 및 개발
  - 주요사업(자격연수·보수교육·전문연수) 및 고효율 마이크로 러닝 온라인 교육콘텐츠 유지·보수
- 플립러닝 방식 연수운영
  - 주요사업(자격연수·보수교육·전문연수)온라인 콘텐츠 '사전학습레시피' 수정·보완 및 지속제공
  - 주요사업(자격연수·보수교육·전문연수)플립러닝 방식 연수 전면 시행

□ 청소년활동 연수체계 혁신

- 강사 중심에서 참가자 중심 연수로의 운영체계 개편
  - 주요사업(자격연수·보수교육·전문연수)참가자 중심 연수 전면 운영

- 청소년 관련분야 종사자 상시학습체계 구축을 위한 학습동아리 지원사업 지속운영(17개 시·도 진흥센터 연계)
- 학습동아리 디지털아카이브 유지·보수
- 교수 인적자원 발굴 및 역량개발
  - 내부직원 대상 사내 교수 3차 선발(10명)
  - 사내 교수 역량개발(집체교육 1회, 개별교육 1회)
  - 사내 교수 청소년 관련분야 종사자 지도역량 강화연수 강의(20h 이상)

□ 수요중심의 연수대상 확대

- 청소년관련 분야종사자(Working with Young People)연수 대상자 발굴
  - 청소년 관련분야 종사 연수 대상자 지속 발굴
- 청소년관련 분야종사자(Working with Young People) 연수운영
  - 청소년 관련분야 종사자(학원강사 등 기타 청소년관련업무 종사자 대상)역량강화연수 과정 운영 강화(8회 이상)및 환류
  - 청소년 관련분야 종사자 연수 운영 강화(청소년 관련분야 종사자 연수 수료인원 전년대비 10% 상향)

### 3. 전략과제별 목표지표

과제별 목표지표	실적 및 목표치								
	'17		'18		'19	'20	'21	'22	'23
	목표	실적	목표	실적					
<b>▪ 전략과제 I-3</b>  연수만족도 (PCSI 교육효익성)  청소년 관련분야 종사자 연수 내부 전문강사 운영률  청소년 관련분야 종사자 연수 수료인원수	-	83.59	-	83.24	84.59	85.94	87.29	88.64	90
	-	-	-	신설	30	35	40	45	50
		700		산출중	934	1,200	1,466	1,732	1,998

### 4. '19년 목표치 산출근거

과제별 목표지표	'19년 목표치	산출근거
<b>▪ 전략과제 I-3</b>  연수만족도 (PCSI 교육효익성)  청소년 관련분야 종사자 연수 내부 전문강사 운영률  청소년 관련분야 종사자 연수 수료인원수	84.59점  30%  934명	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ '18년 실적과 '23년 목표를 기준으로 추세치를 반영하여 연도별 목표 설정</li> <li>○ 청소년 관련분야 종사자 대상 연수 내부 전문강사 운영률 '23년 목표를 기준으로 연도별 목표 설정</li> <li>○ 청소년 관련분야 종사자 대상 연수 수료인원 과거 3개년('15년~'17년)평균값의 300%에 해당하는 최종값을 기준으로 연도별 목표 설정</li> </ul>

개 요

① 현재까지 추진현황

- 다양한 방과후 수요에 탄력적 대응을 위한 신규모델 개발
  - 신규모델 개발(4개유형, 6개소) 및 시범운영
    - 야간형, 주말형, 인원축소형, 방과후학교 연계형
  - 4차 산업혁명 시대가 요구하는 창의융합인재 양성 시범사업 운영  
창의융합 선도 기관 10개소(STEAM, MAKER) 선정·운영
- 청소년 주도 프로젝트활동(PBL) 활성화를 위한 기반 조성
  - 청소년지도자 역량강화를 위한 전문연수 실시(6회)
  - 프로젝트활동 인증기준 및 운영매뉴얼 개발 연구 실시(~10월)
  - 프로젝트활동 개발 및 사업기획 전담조직 설치(11월, 예정)
- 청소년활동 안전관리 강화 및 안전문화 확산
  - 전문기관과의 협력을 통한 수련시설 안전점검(자연권 수련시설 312개소)
  - 실시간 안전정보 제공 및 안전관리 물품 지원  
(활동안전 Talk(카카오톡), 불법촬영 카메라 탐지기 지원(150개소) 등)
  - 미인증 신고 프로그램 발굴을 위한 청소년활동안전 국민참여단 운영

② 동 전략방향의 필요성

- 4차 산업혁명 시대를 이끌어갈 창의·융합 인재를 양성하고, 청소년 주도 프로젝트활동을 활성화하여 청소년활동 패러다임 전환 필요
- 청소년 돌봄 서비스 수요 증대에 따른 방과 후 활동 시장을 선점하고 청소년활동과 연계한 방과후 활동 지원체계 혁신 필요
- 청소년활동과 관련된 안전교육 수요 증가 및 안전사회 구축에 대한 국가 책무가 강화 됨에 따라 청소년활동 안전관리체계 개선 및 안전 역량 강화 필요

③ 추진방향

- 청소년 주도성 확대(청소년 프로젝트활동 브랜드화 및 확산)
- 방과후 활동 사업의 다변화(청소년 방과 후 활동 경쟁력 강화)
- 청소년활동 안전사업 패러다임 확장(청소년활동 안전 사업 영역 확장, 현장안전 역량 강화)

## 1. 주요내용

- ◇ 청소년 주도 프로젝트활동 실행 기반 마련
- ◇ 청소년 주도 프로젝트활동 참여촉진
- ◇ 청소년 주도 프로젝트활동 브랜드화 및 확산

## 2. 세부 추진계획

### ① '19년도 계획

#### □ 청소년 주도 프로젝트활동(PBL) 실행 기반 마련

· '청소년 주도 프로젝트활동(PBL, Project Based Learning)'은 청소년이 프로젝트활동에 주도적으로 참여하여 직접 문제를 해결하고, 결과물을 공유하는 일련의 활동을 통해 미래 인재가 갖추어야 할 핵심역량인 4C(의사소통 능력, 창의력, 비판력, 협업능력)를 키워나가는 활동을 의미

- 청소년활동 현장 지도자의 프로젝트활동 실행역량 확보
  - 교육 프로그램 기획·운영을 통한 프로젝트활동 개발·운영역량 함양
    - 《연수센터》 '보수교육 PBL 과정', '청소년지도자 PBL 전문연수' 등
    - 《PBL지원센터》 '프로젝트활동 설계 과정' 등 심화교육 기획·운영
- 문제(과제)은행 구축을 위한 사례·콘텐츠 확보(1단계)
  - 국내외 청소년 주도 프로젝트활동 사례 조사 및 축적
  - 전문연수, 프로젝트활동 공모전 등을 통해 축적한 콘텐츠 확보

#### □ 청소년 주도 프로젝트활동 참여 촉진

- 프로젝트활동 운영모델 및 매뉴얼 개발·보급을 통한 활동지원
  - 활동 현장에 적용할 수 있는 프로젝트활동 운영모델 개발·보급
  - 프로젝트활동 설계 매뉴얼 개발·보급을 통한 PBL 콘텐츠 다양화 도모
- 프로젝트활동 운영 지도자 간 학술교류 활성화
  - 프로젝트활동 운영사례 발표회, 워크숍, 세미나 등 기획·운영

- 청소년 주도 프로젝트활동 브랜드화 및 확산
  - 청소년 주도 프로젝트활동 운영모형 시범운영
    - 생활권 청소년활동시설(방과후아카데미) 대상 시범운영(17개소)
    - 자연권(국립청소년수련시설)과 시범운영 협력 추진(2개소)
  - 과제(도전질문)· 해결 경진대회 등 국민 참여사업 기획·운영

‘도전질문(Driving Question)’은 프로젝트의 전반적인 내용을 아우르는 질문으로 청소년의 관심과 흥미, 프로젝트활동의 필요성과 가치 등을 담아 참여 청소년에게 던지는 핵심질문

## ② '20년도 계획

- 청소년 주도 프로젝트활동(PBL) 실행 기반 마련
  - 청소년활동 현장 지도자의 프로젝트활동 실행역량 확보
    - 프로젝트활동 개발·운영역량 강화를 위한 교육 프로그램 운영 확대
    - 국외 선진 PBL 교육기관·연계 전문연수 프로그램 기획·운영
      - BIE(Buck Institute for Education) 등 PBL 전문 교육기관과 ‘PBL 101 워크숍’ 등을 협력·운영하여 지도자 역량 향상에 기여
  - 청소년 주도 프로젝트활동 ‘문제(과제)은행’ 구축(2단계)
    - 웹 기반 문제은행을 구축하여 프로젝트활동 콘텐츠, 활동 도구, 우수사례 등 프로젝트활동 콘텐츠 축적·공유 시스템 구축
- 청소년 주도 프로젝트활동 참여 촉진
  - 맞춤형 청소년 주도 프로젝트활동 운영모델 및 매뉴얼 개발·보급
    - ‘교과 연계형’, ‘자연권 청소년활동시설형’ 등 다양한 활동 현장에 적용할 수 있는 맞춤형 운영모델 및 매뉴얼 개발·보급
  - 청소년 주도 프로젝트활동 운영 지도자 네트워킹 지원
    - 거점센터 지정 및 거점별 ‘프로젝트활동 워크숍’ 기획·운영
    - 거점별 연구·학습모임 조직 및 지원을 통한 청소년 주도 프로젝트활동 운영 지도자 관리·지원 강화
- 청소년 주도 프로젝트활동 브랜드화 및 확산
  - 청소년 주도 프로젝트활동 운영모형 시범운영
    - 생활권 청소년활동시설(방과후아카데미 포함) 대상 시범운영(133개소)
    - 국립청소년수련시설(자연권) 시범운영(5개소)

- 청소년 프로젝트활동 우수 운영사례 발굴 및 참여 프로그램 확대
  - 우수 운영사례 발굴 및 포트폴리오 제작·배포를 통한 성과 확산
  - 과제(도전질문)· 해결 경진대회 등 국민 참여사업 기획·운영
- 국제 PBL 학술행사 기획·운영
  - 국내외 PBL 전문기관과 연계하여 '제1회 PBL 국제 컨퍼런스' 개최

### 3] '21년도 계획

- 청소년 주도 프로젝트활동(PBL) 실행역량 확보
  - 청소년활동 현장 지도자의 프로젝트활동 실행역량 강화
    - 프로젝트활동 개발·운영역량 강화를 위한 심화과정 도입
    - 교육 접근성 및 기회 확대를 위한 온라인 연수 프로그램 기획·운영
  - 청소년 주도 프로젝트활동 '문제(과제)은행' LMS시스템 구축(3단계, 완성)
    - 문제(과제) 축적·공유, 운영관리, 실적관리 등 PBL을 지원하는 일관된 지원시스템 완성
- 청소년 주도 프로젝트활동 참여 촉진
  - 청소년 프로젝트활동 운영모델 및 매뉴얼 개발·보급
    - 설계(4단계), 운영(5단계) 단계별 세부 매뉴얼 개발·보급
    - 역량 기반 청소년활동 4대 중점분야(민주시민/사회정서/Makers·STEAM) 진로개발 운영모델 개발·보급
  - 청소년 프로젝트활동 운영 지도자 네트워크 운영 지원
    - 지역별, 주제별 지도자 연구모임 활성화를 위한 전문기관 네트워킹
- 청소년 주도 프로젝트활동 브랜드화 및 확산
  - 청소년 주도 프로젝트활동 운영모형 시범운영
    - 생활권 청소년시설(방과후아카데미 포함) 대상 시범운영(222개소)
    - 국립청소년수련시설(자연권) 시범운영(5개소)
  - 청소년 주도 프로젝트활동 경진대회 개최로 우수운영 사례 개발
    - 청소년활동시설(단체), 지역사회, 학교 등 분야 확대 및 다양한 사례 개발
  - 학술행사, 출판, 디지털 홍보 등을 통한 브랜드가치 향상
    - KYWA형 청소년 주도 프로젝트활동 보급으로 브랜드 포지셔닝

#### 4] '22년도 계획

- 청소년 주도 프로젝트활동(PBL) 실행역량 확보
  - 청소년활동 현장 지도자의 프로젝트활동 실행역량 강화
    - 플립러닝 방식 등 에듀테크 도입으로 프로젝트활동 개발·운영역량 강화
    - 교육 접근성 및 기회 확대를 위한 모바일 연수 프로그램 기획·운영
  - 청소년 주도 프로젝트활동 '문제(과제)은행' 고도화
    - '문제(과제)은행' 운영 활성화 및 시스템 고도화
  
- 청소년 주도 프로젝트활동 참여 촉진
  - 청소년 주도 프로젝트활동 운영모델 및 매뉴얼 개발·보급 고도화
    - 단계별 매뉴얼 세분화 및 디지털 아카이브 구축
  - 청소년 프로젝트활동 운영 지도자 네트워크 운영 고도화
    - 지역별 거점 설정을 통한 청소년 주도 프로젝트활동 운영 지도자 PBL생태계 조성
  
- 청소년 주도 프로젝트활동 브랜드화 및 확산
  - 청소년 주도 프로젝트활동 운영모형 시범운영
    - 생활권 청소년활동시설(방과후아카데미 포함) 대상 시범운영(310개소)
    - 국립청소년수련시설(자연권) 시범운영(7개소)
  - 청소년 주도 프로젝트활동 우수운영 사례 지역별 개발 체계 구축
    - 시·도 청소년활동진흥센터를 활용한 지역별 시스템 구축
  - 학술행사, 출판, 디지털 홍보 등을 통한 브랜드가치 고도화
    - KYWA형 청소년 주도 프로젝트활동 브랜드가치 향상

#### 5] '23년도 계획

- 청소년 주도 프로젝트활동(PBL) 실행역량 확보
  - 청소년지도자 개발·운영역량 강화를 위한 연수과정 고도화
    - 온라인·모바일교육 고도화 및 에듀테크 전면 도입
    - 시·도 청소년활동진흥센터 활용하여 지역별 전문연수 과정 실시
  - 청소년 주도 프로젝트활동 '문제(과제)은행' 2.0 설계
    - '문제(과제)은행' 혁신방안 수립 및 새로운 문제은행(2.0) 설계

- 청소년 주도 프로젝트활동 참여 촉진
  - 청소년 주도 프로젝트활동 운영모델 및 매뉴얼 개발·보급 고도화
    - 수요자 맞춤형 매뉴얼 세분화 및 디지털 아카이브 고도화
  - 청소년 주도 프로젝트활동 운영 지도자 네트워크 운영 활성화
    - 지역별 거점 활성화를 통한 청소년 주도 프로젝트활동 운영 지도자 PBL생태계 활성화
  
- 청소년 주도 프로젝트활동 브랜드화 및 확산
  - 청소년 주도 프로젝트활동 운영모형 시범운영
    - 생활권 청소년활동시설(방과후아카데미 포함) 대상 시범운영(443개소)
    - 국립청소년수련시설(자연권) 시범운영(7개소)
  - 청소년 주도 프로젝트활동 우수운영 사례 지역별 개발 체계 고도화
    - 시·도 청소년활동진흥센터를 활용한 지역별 사례개발 시스템 활성화
  - 역량 중심 청소년활동의 대표 브랜드로 포지셔닝
    - 프로젝트활동을 통한 역량향상 우수사례 개발·보급

### 3. 전략과제별 목표지표

과제별 목표지표	실적 및 목표치								
	'17		'18		'19	'20	'21	'22	'23
	목표	실적	목표	실적					
▪ 전략과제 II-1  청소년 주도 프로젝트 활동 운영기관 수	-	-	-	2개소	17개소	133개소	222개소	310개소	443개소

### 4. '19년 목표치 산출근거

과제별 목표지표	'19년 목표치	산출근거
▪ 전략과제 II-1  청소년 주도 프로젝트 활동 운영기관 수	17개소	○ 17개 시·도별 1개소 (전국 생활권 수련시설 443개소 중 시·도별 거점 시설 지정 운영)

## 전략과제 II - 2 방과후 활동 사업의 다변화

### 1. 주요내용

- ◇ 청소년 방과후 활동 경쟁력 강화
- ◇ 청소년 방과후 활동 지역 거점 구축

### 2. 세부 추진계획

#### ① '19년도 계획

- 청소년 방과후 활동 경쟁력 강화
  - 청소년 방과후 활동 혁신기반 조성
    - 청소년 방과후 활동 종합지원 계획 수립(신규 운영 모델, 지원 방법, 지원 예산 등의 계획)
    - 관계 부처·기관과의 연계·협력 기반 마련(예산 확보 등)
  - 신규 운영 모델별 표준 매뉴얼 개발
- 청소년 방과후 활동 지역 거점 구축
  - 지역사회에의 공공·민간 시설을 활용한 방과후 활동의 다양한 운영모형 개발
    - 지역사회에서 운영하는 돌봄과 교육활동 연계 및 지원 강화

#### ② '20년도 계획

- 청소년 방과후 활동 경쟁력 강화
  - 운영 모델 선도 기관 선정 및 운영지원을 통한 사업 모델 확산
    - 청소년 방과후활동 운영기관 지원 대상 사업 설명회
    - 지역 거점별 운영 모델 운영지원(17개 시·도 각 5개 기관, 총 85개 운영기관 지원)

- 청소년 방과후 활동 지역 거점 구축
  - 지역 거점 구축을 통한 청소년 방과후 활동 확산
    - 지역단위(마을) 돌봄·교육활동 연계 및 지원 강화
    - 지역별 차별화된 사례 발굴·전파

### ③ '21년도 계획

- 청소년 방과후 활동 경쟁력 강화
  - 방과후 청소년 활동 브랜드 가치 향상
    - 청소년 방과후 활동 관련 조사를 통한 돌봄서비스 브랜드 가치 확인 및 환류
  - 운영 모델 선도 기관 선정 및 운영지원을 통한 사업 모델 확산
    - 지역 거점별 운영 모델 운영지원(17개 시·도 각 10개 기관, 총 170개 운영기관 지원)
    - 우수 운영 및 활동 사례 기반 디지털 홍보콘텐츠 제작·배포를 통한 홍보 확산성·실효성 강화

- 청소년 방과후 활동 지역 거점 구축
  - 지역 거점 구축을 통한 청소년 방과후 활동 확산
    - 지역단위(마을) 돌봄·교육활동 연계 및 지원 강화
    - 지역별 차별화된 사례 발굴·전파
    - '청소년 동사형 꿈 디자인 캠페인'을 통한 변화 사례 발굴·홍보

### ④ '22년도 계획

- 청소년 방과후 활동 경쟁력 강화
  - 운영 모델 선도 기관 선정 및 운영지원을 통한 사업 모델 확산
    - 지역 거점별 운영 모델 운영지원(17개 시·도 각 20개 기관, 총 340개 운영기관 지원)
    - 청소년 방과후 활동 수요 및 현황 조사를 통한 운영 모형 개발 연구

- 청소년 방과후 활동 지역 거점 구축
  - 지역사회 돌봄 지원 내실화를 위한 지도자 교육 강화 및 인력 지원(계속)
  - 성과 환류 강화를 위한 우수사례 발굴·확산(계속)

## 5] '23년도 계획

- 청소년 방과후 활동 경쟁력 강화
  - 운영 모델 선도 기관 선정 및 운영지원을 통한 사업 모델 확산
    - 지역 거점별 운영 모델 운영지원(17개 시·도 각 40개 기관, 총 680개 운영기관 지원)
    - 운영 기관형태 다양화를 위한 신규 모델 개발·시범운영(10개소)
- 청소년 방과후 활동 지역 거점 구축
  - 지역사회 돌봄 지원 내실화를 위한 지도자 교육 강화 및 인력 지원
  - 성과 환류 강화를 위한 우수사례 발굴·확산

### 3. 전략과제별 목표지표

과제별 목표지표	실적 및 목표치								
	'17		'18		'19	'20	'21	'22	'23
	목표	실적	목표	실적					
<ul style="list-style-type: none"> <li>전략과제 II-2 지원 운영기관수</li> </ul>				신규	기반 조성	85개	170개	340개	680개

### 4. '19년 목표치 산출근거

과제별 목표지표	'19년 목표치	산출근거
<ul style="list-style-type: none"> <li>전략과제 II-2 지원 운영기관수</li> </ul>	신규	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ ('20년) 시도별 5개 기관</li> <li>○ ('21년 이후) 전년실적의 두배씩 상향하는 것으로 목표설정 (기관장 목표부여)</li> </ul>

## 1. 주요내용

- ◇ 청소년활동 안전 사업 영역 확장(조사, 연구, 소통)
- ◇ 현장안전 역량 강화(컨설팅, 점검, 교육)
- ◇ 청소년활동 안전의식 내재화

## 2. 세부 추진계획

### ㉠ '19년도 계획

- 청소년활동 안전 사업 영역 확장(조사, 연구, 소통)
  - 청소년활동 안전 동향 연구 실시
    - 수련시설 종사자 중심의 안전교육에서 청소년 생활안전으로 대상·범위·콘텐츠 등 확대
- 현장안전 역량 강화(컨설팅, 점검, 교육)
  - 안전점검 위생분야 내실화(점검기준 마련)
  - 종합 안전·위생점검 우수등급 비율 향상(생활권, 99%)
  - 안전사각지대 해소를 위한 민간시설 대상 안전컨설팅 확대 실시
    - \* 신고·인증제, 종교단체 등 민간시설 대상 안전컨설팅 확대
  - 활동지도 안전교육에서 교과연계 생활안전 교육으로 단계적 확대
    - (교과연계 생활안전 교육과정) 안전한 생활(초등), 과학탐구실험(중·고등) 등
- 청소년활동 안전의식 내재화
  - 안전의식 강화를 위한 홍보 기획 콘텐츠 개발 및 시범운영(대규모 행사)
    - 청소년 주요 안전사고 기반 안전의식 제고용 콘텐츠 제작(5종)
    - 홍보부스 운영 및 매체물(영상, 홍보물 등) 제작

## ② '20년도 계획

- 청소년활동 안전 사업 영역 확장(조사, 연구, 소통)
  - 활동 유형별 청소년대상 안전교육 자료 모델 연구
  
- 현장안전 역량 강화(컨설팅, 점검, 교육)
  - 안전점검 위생분야의 내실화(전문 컨설턴트 양성)
  - 종합 안전·위생점검 우수등급 비율(자연권, 96%)
  - 민간시설 대상 안전물품 지원을 통한 청소년 활동의 사각지대 최소화
  - 강의식 교육에서 학습자 중심의 안전교육 방법으로 단계적 개선
    - 거꾸로 학습(Flipped learning), 프로젝트기반 학습(PBL) 등 새로운 교육 방법 도입 및 시범운영
  
- 청소년활동 안전의식 내재화
  - 시·도센터 연계 찾아가는 홍보 기획 콘텐츠 배포 · 운영
    - 시범개발 콘텐츠 시·도센터 보급

## ③ '21년도 계획

- 청소년활동 안전 사업 영역 확장(조사, 연구, 소통)
  - 참가자 대상 안전교육 현업적용도 측정 및 추가 교육과정 개발
  
- 현장안전 역량 강화(컨설팅, 점검, 교육)
  - 종합 안전·위생점검 청소년수련시설에 대한 종합·안전 점검 지속 실시
    - 가스분야 안전점검 전문기관 확보 및 실시(한국가스안전공사)
    - 종합 안전·위생점검 우수등급 비율(생활권, 100%)
    - 민간시설의 특성을 반영한 안전전문 교육과정 개발(신고·인증제, 종교단체 등)
  - 수요자의 요구에 부응하는 안전교육 과정 도입
    - 청소년활동 시설유형별로 전문화된 안전교육 과정 개발·운영
    - 마이크로러닝, 게임기반 교육(GBL) 등 온라인 에듀테크 콘텐츠 활성화

- 청소년활동 안전의식 내재화
  - 전국 수련시설 대상 기획 콘텐츠 배포(800개소)
    - 시·도센터 연계 운영에 따른 콘텐츠 보완 후 전국 수련시설 배포

#### 4 '22년도 계획

- 청소년활동 안전 사업 영역 확장(조사, 연구, 소통)
  - 시설유형별, 지역별, 안전교육 특징 분석 및 교육과정 개발
- 현장안전 역량 강화(컨설팅, 점검, 교육)
  - 종합 안전·위생점검 청소년수련시설에 대한 종합·안전 점검 지속 실시
    - 가스분야 안전점검 전문기관 확보 및 실시(한국가스안전공사)
    - 종합 안전·위생점검 우수등급 비율(자연권, 97%)
    - 민간시설의 특성을 반영한 안전전문가 발굴 및 양성
  - 수요자의 요구에 부응하고 선택 가능한 안전교육 과정 확대
    - 청소년활동 운영기관 종사자의 요구에 부응하는 맞춤형 안전 교육 과정 개발 및 시범운영
- 청소년활동 안전의식 내재화
  - 찾아가는 학교연계 안전의식 강화 홍보 콘텐츠 추가 개발 및 시범운영
    - 전국 수련시설 연계 운영에 따른 콘텐츠 보완 후 학교연계 추진(자유학기제 등)

#### 5 '23년도 계획

- 청소년활동 안전 사업 영역 확장(조사, 연구, 소통)
  - 분야별, 대상자별, 전문과정 개발 및 콘텐츠 제작·배포

- 현장안전 역량 강화(컨설팅, 점검, 교육)
  - 종합 안전·위생점검 제도 강화 및 안전 전문가 인프라 강화
    - 종합 안전·위생점검 우수등급 비율(생활권, 100%)
    - 관련법 개정, 제도개선 등 청소년 활동환경 안전관리 강화정책 마련·시행
    - 안전전문가 양성 확대 및 분야별 전문 교육과정 세분화·전문화
  - 수요자 맞춤형 안전교육 과정 확대 및 활성화
    - 안전교육 적용 대상 확대(학교, 종교단체 등 청소년활동 운영기관)
      - 교육부, 학교, 민간 등 정부부처·유관기관 연계 생활 안전교육 운영
  
- 청소년활동 안전의식 내재화
  - 안전의식 강화 기획 콘텐츠 플랫폼 구축(온라인교육시스템 연계)
    - 안전의식 강화를 위한 홍보물 공유 및 확산

### 3. 전략과제별 목표지표

과제별 목표지표	실적 및 목표치								
	'17		'18		'19	'20	'21	'22	'23
	목표	실적	목표	실적					
▪ 전략과제 II-3									
안전컨설팅 분야수	500	501	600	-	650	700	750	800	850
안전교육 참여 인원 수	1,600	1,621	1,791	-	2,134 (30%)	2,915 (50%)	4,039 (90%)	전년 유지	전년 유지
안전확인서비스 안전 TALK 이용자 수	6,000	6,056	6,600	-	7,886	8,666	9,526	10,476	11,523

\* 목표치: 점검대상(짝수년(자연권), 홀수년(생활권))이 상이함에 따라 격년으로 목표치 산출

### 4. '19년 목표치 산출근거

과제별 목표지표	'19 목표치	산출근거
▪ 전략과제 II-3		
안전컨설팅 분야수	650	○ 산출방법: 청소년수련활동 안전컨설팅 신청 분야 수 (건축·토목, 소방, 기계, 전기, 활동안전, 모험활동시설) ○ 청소년활동 운영기관 종사자(10,097명) 수를 기준으로 3년간 90% 수준인 9,088명(누적) 이상이 안전교육에 참여하도록 성과목표치로 설정(기관장 경영성과계획)
안전교육 참여 인원 수	2,134	* 청소년활동 운영기관 종사자(10,097명)=청소년수련시설 799개소 종사자(8,885명, '17년 12월 기준) + 청소년수련시설 외 청소년수련활동 인증프로그램 운영기관 404개소 종사자(404개소×3명 =1,212명, '18년 8월 기준)
안전확인서비스 안전 TALK 이용자 수	7,886	○ 전년도 이용자수 대비 10% 증가

개 요

① 현재까지 추진현황

- 청소년활동 유관기관 협력·지원체계 구축
  - 시도센터 협의회 등 청소년 유관기관과의 협력과제 발굴 및 현안 해결
    - ※ 종사자 역량강화 교육(3회, 150명), 우수사례 발굴·확산(2회)
  - 17개 시도센터 성과중심 평가체계 개편(3개 영역, 10개 항목, 17개 지표)
  - 청소년활동 다양성 확보를 위한 협력사업 적극 추진  
(한국국제협력단, 일본국립청소년교육진흥기구, 한국과학창의재단 등)
- 청소년활동정보시스템 운영실적
  - 거주지, 활동영역, 연령대 및 선호도를 고려한 맞춤형 활동정보 제공
  - 네이버, 구글, 다음 등 주요 포털사이트 키워트 우선 검색서비스 실시
  - 정보제공건수 : '11년 25.8만건 ⇒ '17년 51.9만건
- 취약계층청소년 지원 실적
  - 취약계층청소년 지원현황 : '10년 5.3만명 → '16년 7.3만명
  - 유관기관과의 연계·협력으로 사회적 배려 계층 청소년 활동참여 지원 다양화 (10개소)

② 동 전략방향의 필요성

- 청소년활동정책 지원 및 전달체계를 강화하고 17개 시도센터와 연계된 파트너십을 활용하여 청소년활동의 실효성 제고 및 내실화 필요
- 4차 산업혁명시대 도래에 따른 청소년활동 정보의 디지털화를 통해 다양한 형태의 정보제공 및 가치 지원 필요
- 공공기관으로서 사회적 현안 해결을 위한 사회적 배려계층 지원확대 및 청소년참여 기반의 청소년 주도형 활동 지원 필요

③ 추진방향

- 청소년활동 정책 파트너십 강화(17개 시도센터 지원 및 연계 강화)
- 청소년활동 정보 가치 증진(청소년활동 정보 클러스터 조성)
- 사회적 현안 해결형 융합 서비스 관리(사회적 배려 계층 청소년활동 참여지원)

## 1. 주요내용

- ◇ 청소년활동 정책전달 및 지원서비스 강화
- ◇ 시도단위 청소년활동 활성화 파트너십 강화

## 2. 세부 추진계획

### ① '19년도 계획

- 청소년활동 정책전달 및 지원서비스 강화
  - 센터의 청소년활동 현장지원 기능 체제 강화
    - 센터의 사업추진-과업체제의 개편
      - 다양한 수요자들의 요구반영 체제 개선
      - 청소년활동에 대한 신뢰도 제고사업 추진
      - 센터 운영 업무체계 개편 준비 및 적용
      - 효과성 중심 사업성과 관리체계 마련
    - 법체계 및 제도적 운영 기반 강화
  - 청소년활동과 공교육과의 연계사업 발굴·개발
    - 방법 : 활동 현장(연계사례), 학계(활동, 교육) 등의 전문 추진단 구성·운영(5개년 계속)
    - 청소년활동과 공교육과의 연계 우수사례 발굴 및 운영모형 개발
  - 공교육 자유학기제·진로집중학기제 연계 사업 추진(150학교)
- 시도단위 청소년활동 활성화 파트너십 강화
  - 지역별 균형적 청소년활동 참여 확대방안 마련
    - 센터기반 청소년활동서비스 활성화
      - 현장 역량증진, 정보자원 관리, 정책개발·실행, 인프라 전문화네트워크
    - 청소년의 요구를 반영한 종합적 정보관리 체계 마련
    - 시도 및 시군구 단위 청소년활동 요구 수집 채널 확대
    - 지역단위 청소년활동의 현황 통계화(실적관리시스템 연계·활용)

## ② '20년도 계획

### □ 청소년활동 정책전달 및 지원서비스 강화

- 센터의 청소년활동 현장지원 기능 체제 강화
  - 시도센터 사업추진-과업체제의 개편
    - 청소년활동에 대한 신뢰도 제고 사업 운영
    - 센터 운영 단위사업 체계개편 및 적용 실시
    - 효과성 중심 성과관리체계 가동(평가 및 보상체계 연동)
  - 법체계 및 제도적 운영 기반 강화
    - 인력 및 조직운영 체계 개편
    - 내부 인적자원의 전문성 강화
    - 제도개선을 위한 규정 개정 및 지방조례 기준마련
- 청소년활동과 공교육 연계 모델 시범운영
  - 수련시설(생활권2곳, 자연권1곳) 연계 모델사업 공모 및 시범운영
  - 시범운영을 통한 연계모델 개선점 도출 및 효과검증
- 공교육의 동향 연구 및 연계사례 발굴(계속)
  - 관련법, 공교육정책 분석 및 청소년활동-공교육 연계사례 공유 등
- 공교육 자유학기제·진로집중학기제 연계 사업 추진(180학교)

### □ 시도단위 청소년활동 활성화 파트너십 강화

- 지역별 청소년활동 참여 활성화를 위한 운영사업 강화
  - 수요자 요구를 기반으로 한 자기주도형 참여활동 체계화
  - 지역기반 수요자 맞춤형 청소년활동 협력 네트워크 구축
  - 센터 기반의 청소년활동 홍보 강화로 활동정책인지도 제고
  - 시도 및 시군구 단위 청소년활동 요구 수집 채널 가동
  - 우수하고 안전한 활동프로그램에 대한 신뢰도 제고
  - 지역 청소년활동 지도자 역량개발 지원·협력 강화

### ③ '21년도 계획

#### □ 청소년활동 정책전달 및 지원서비스 강화

- 시도센터의 사업수행 역량증진을 통한 경쟁력 확보
  - 지역기반 청소년활동 원스톱 지원체계 시범 추진
  - 지역 시설·단체와의 유기적인 협력체계 강화
  - 센터 운영사업 체계 개편 완료
  - 협의체를 통한 자율적인 운영지원 확대
  - 법인화 및 지역정책 지원 등 공공성 강화
- 청소년활동과 공교육 연계 모델 전파
  - 전년도 시범운영의 개선점 도출에 따른 모델 보완
  - 청소년활동과 공교육 연계 모델 운영매뉴얼 개발
  - 지역청소년활동 및 교육기관 네트워크 모형 개발
  - 청소년활동과 공교육의 연계 모델 설명회(연말)
- 공교육의 동향 연구 및 연계사례 발굴(계속)
  - 관련법, 공교육정책 분석 및 청소년활동-공교육 연계사례 공유 등
- 공교육 자유학기제·진로집중학기제 연계 사업 추진(207학교)

#### □ 시도단위 청소년활동 활성화 파트너십 강화

- 지역별 청소년활동 참여 활성화를 위한 운영사업 강화
  - 자기주도적 지역사회 변화프로그램 지원사업 추진(지역별 3종)
  - 지역기반 수요자 맞춤형 청소년활동 네트워크 서비스 제공
  - 센터기반 청소년활동 홍보를 통한 정책인지도 제고
  - 시도 및 시군구 단위 청소년활동 요구 수집 채널 가동(계속)
  - 우수하고 안전한 활동프로그램에 대한 신뢰도 제고(계속)
  - 센터 네트워크를 통한 지도자 역량개발 지원·협력 강화

#### 4 '22년도 계획

##### □ 청소년활동 정책전달 및 지원서비스 강화

- 시도센터의 사업수행 역량증진을 통한 경쟁력 확보
  - 지역기반 원스톱 지원 체계의 본격 운영
  - 지역간 교류활동을 전국단위로 확산
  - 지역 현장기관 대상 '프로그램, 지도자, 인프라' 지원 확대
  - 정기적인 협의체 운영을 통한 협력·발전과제 추진
  - 법인화 및 지역정책 지원 등 공공성 강화
- 청소년활동과 공교육 연계사업 운영
  - 전국 수련시설 대상 연계사업 공모 추진(차기년도 운영)
    - 규모: 17개 시·도센터별 2곳, 총 34개소
- 공교육 자유학기제·진로집중학기제 연계 사업 추진(235학교)
- 청소년활동-공교육 연계사업 지도자 전문연수 과정 개발·운영
- 공모를 통해 선정된 시설 운영 컨설팅 추진(전문가 그룹)
- 공교육의 동향 연구 및 연계사례 발굴(계속)
  - 관련법, 공교육정책 분석 및 청소년활동-공교육 연계사례 공유 등

##### □ 시도단위 청소년활동 활성화 파트너십 강화

- 지역별 청소년활동 참여 활성화를 위한 운영사업 강화
  - 자기주도적 지역사회 변화프로그램 지원사업 확대(지역별 5종)
  - 지역 청소년활동 네트워크 강화(지역 협의체 정례화, 분기1회)
  - 센터기반 청소년활동 홍보를 통한 정책인지도 제고(계속)
  - 시도 및 시군구 단위 청소년활동 요구 수집 채널 가동(계속)
  - 우수하고 안전한 활동프로그램에 대한 신뢰도 제고(계속)
  - 센터 네트워크를 통한 지도자 역량개발 지원·협력 강화(계속)

## 5 '23년도 계획

- 청소년활동 정책전달 및 지원서비스 강화
  - 청소년활동 정책전달 서비스 안정화
    - 센터 기반 정책 활성화 성과의 전국적 확산
      - 지역 현장기관 대상 종합 지원기능 확대
      - 센터 운영과제 최종 개편 완료
      - 협의체를 통한 자율적인 운영지원 확대
      - 국가 및 지역정책 지원 등 공공성 강화
  - 공교육 자유학기제·진로집중학기제 연계 사업 추진(262학교)
  - 청소년활동과 공교육 연계사업 운영
    - 전국 수련시설 34개소 대상 연계사업 운영 컨설팅
    - 전문 지도자 양성·배치
    - 운영 평가 및 차기년도 운영 시설 공모
  - 최근 3개년 공교육의 동향 연구 및 연계사례집 발간·배포
- 시도단위 청소년활동 활성화 파트너십 강화
  - 지역별 청소년활동 균형성 제고 성과 창출
    - 지역 활동인프라를 활용한 자기주도적 활동 참여체계 정착
    - 지역기반 청소년활동 연계서비스 지원체계 정착
    - 지역 청소년활동 정책인지도 및 신뢰도 제고(90점이상)
    - 시도 및 시군구 단위 청소년활동 요구 통계화(연례통계 발간)
    - 센터 협력·지원 기능 강화(센터 서비스만족도 90점 이상)

### 3. 전략과제별 목표지표

과제별 목표지표	실적 및 목표치								
	'17		'18		'19	'20	'21	'22	'23
	목표	실적	목표	실적					
▪ 전략과제 III-1									
지역서비스 만족도	-	83.88	84.9	-	85.9	86.9	87.9	88.9	90
진로활동지원 학교수		90	125	-	150	180	207	235	262

### 4. '19년 목표치 산출근거

과제별 목표지표	'19년 목표치	산출근거
▪ 전략과제 III-1		
지역서비스 만족도	86.34	○ 서비스 만족도 90점을 목표로 추세치 설정 - 서비스 만족도 : $(1.02 \times \text{연차}) + 82.86$
진로활동지원 학교수	150	○ 자유학기(학년)제 연계활동 학교수 확대 * 산식: 전년도 실적 + 3개년 표준편차 * '16년 140개 '17년 90개 * 국립수련원+KYWA 진로체험 지원 실적

1. 주요내용

- ◇ 청소년활동 관련 정보 클러스터 조성(정보수집)
- ◇ 정보의 접근성 및 편의성 증진(가공·참여·활용)

2. 세부 추진계획

① '19년도 계획

- 청소년활동 관련 정보 클러스터 조성(정보 수집)
  - ①빅데이터 기반 조성(정보 표준화) 및 ②청소년 아카이브 구축을 위한 데이터 조사
    - 청소년활동 정보 관리 실태조사(정보 수집부터 가공, 활용방법)
      - 여성가족부, 한국청소년활동진흥원, 유관기관, 청소년수련시설 등
    - 디지털화를 위한 잠재적 정보 요소 발굴 및 신규 수집방법 설계
    - 청소년 아카이브 구성 요소 분류 및 그간의 기록관리 조사
      - 청소년 아카이브 구성 요소(안) : ①문서, ②이미지, ③동영상, ④시설정보

구분	주요내용
문서	청소년 정책/현황/연구/교육/사업/해외 자료
이미지	홍보물, 활동/행사사진, 뉴스레터, 공모전 수상작
동영상	홍보영상, 교육영상, 활동영상 클립, 결과보고 영상
시설정보	시도센터, 지역별활동기관, 인증/신고활동기관, 터전 등

- 다양한 활동 프로그램 제공을 위한 프로그램DB 확보
  - 지자체에서 운영되는 문화·예술·체험 포털(서울 문화 포털/공공·민간 활동 포털 등) 과의 정보 실시간 연계
    - 문화·예술·체험포털 : 청소년이 체험 가능한 문화행사, 전시/미술 등 정보를 보유한 지자체가 운영하는 포털 사이트
    - 공공·민간 활동정보 포털 : 교육청 연계 놀토 체험 정보, 직업 체험 등 공공 또는 민간에서 운영하는 포털 사이트
- 데이터 수집의 다양성 확보를 위한 유관기관 정보 네트워크 강화
  - 중앙(KYWA)-17개시도(진흥센터) 청소년활동 정보 활성화 협의회 운영

□ 정보의 접근성 및 편의성 증진(가공·참여·활용)

- 모바일/PC환경 사용자 UI/UX정비를 위한 국민/전문가 참여
  - 국민 서비스 디자인단 구성 등 국민 의견 수렴
    - 연령별 청소년, 학부모, 교사, 청소년지도자로 구성, 청소년활동정보서비스에 실제 참여, 의견 제안
  - 전문기관 연계 디자인체계 구축
- 17개 시도 청소년활동진흥센터홈페이지를 통한 정보 제공
- 개인 맞춤형 서비스 구현을 위한 데이터 분류기준 도출

② '20년도 계획

□ 청소년활동 관련 정보 클러스터 조성(정보 수집)

- 정보 표준화/실태조사('19년도)를 기반으로 빅데이터 수집 시스템 설계
  - (설계,안) 정부·유관기관/현장의 운영기관에서 표준화된 웹 서식에 따라 정보 입력 시, 청소년활동정보서비스로 실시간 정보 수집
- '청소년 아카이브' 구축(1안)청소년활동정보서비스, 2안)기관홈페이지)

구분	주요내용
문서	- 청소년정책(청소년정책기본계획, 백서, 업무보고 등) - 현황(청소년실태조사, 청소년 통계, 수련시설 이용현황 등) - 연구(청소년 관련 정책 연구, 세미나, 포럼 자료 등) - 교육(청소년 교육자료, 지도자 교육자료, 안전교육자료 등) - 사업(사업별 간행물, 청소년사업/활동 매뉴얼) - 해외(청소년 관련 해외 원문 자료)
이미지	- 청소년 관련 홍보물(정책브로슈어, 리플렛, 포스터 등) - 청소년활동 및 행사 사진, 공모전 수상작 등
동영상	- 홍보영상, 교육영상, 활동영상
시설정보	- 시도센터, 수련시설, 인증운영기관, 봉사기관 등

- 다양한 활동 프로그램 제공을 위한 프로그램DB 확보
  - 자유학년제 연계체험기관 및 MAKER, STEAM 활동 운영 기관 등과 연계 하여 진로·직업 체험 활동정보 확대
    - 전국 진로직업체험지원센터, 한국잡월드 등 진로·직업 체험 운영기관·단체
- 데이터 수집의 다양성 확보를 위한 유관기관 정보 네트워크 강화
  - 청소년 현장·학계·단체 등과 데이터 교류 확대 및 소통 창구 마련

- 정보의 접근성 및 편의성 증진(가공·참여·활용)
  - 사용자 중심 UI/UX 적용(모바일, PC 환경)
  - 개인 맞춤형 서비스 구현
    - 활동 참여 기록을 토대로 이용자가 즐겨 찾는 활동유형 (문화예술, 진로, 스포츠, 과학, 봉사 등) 및 운영기관(장소)를 APP으로 알림

### ③ '21년도 계획

- 청소년활동 관련 정보 클러스터 조성(정보 수집)
  - 청소년활동 빅데이터 수집 시스템 개발 및 국민 의견 수렴
    - 청소년 활동현장 의견수렴 및 참여 관련 수요조사
  - '청소년 아카이브' 정보 확대를 위한 과거 데이터 전환
  - 다양한 활동 프로그램 제공을 위한 프로그램DB 확보
    - 건강/스포츠, 역사탐방, 환경보존, 과학정보 등 청소년활동 유형별 정보 보유 정부부처·산하기관/민간 포털과 연계
      - 해양레저포털(해양수산부), 환경교육포털사이트(환경부), 사이언스올(한국과학창의재단) 등
  - '청소년 아카이브' 정보 확대를 위한 유관기관 네트워크 확대
- 정보의 접근성 및 편의성 증진(가공·참여·활용)
  - 개인 최적화를 위한 사용자 커스텀 UI/UX 환경 구현
  - 개인 맞춤형 서비스 구현
    - 개인별 활동 DATA를 분석한 체험정보 제공

### ④ '22~23년도 계획

- 청소년활동 관련 정보 클러스터 조성(정보 수집)
  - 청소년활동 빅데이터 수집 시스템 적용 및 정보 모니터링 체계 구축
    - 수집 정보의 실효성, 정확성 등 검증
  - '청소년 아카이브' 정보 정비 및 기획콘텐츠 발굴/확산
  - 청소년활동과 진로환경 연계를 위한 기업 조사 및 DB화
- 정보의 접근성 및 편의성 증진(가공·참여·활용)
  - 청소년 개개인별 진로/직업/진학과 연계한 체험 정보 제공

### 3. 전략과제별 목표지표

과제별 목표지표	실적 및 목표치								
	'17		'18		'19	'20	'21	'22	'23
	목표	실적	목표	실적					
▪ 전략과제 III-2									
정보제공 플랫폼 참여율	-	34%	-	32%	52%	61%	70%	80%	90%
서비스 만족도	84.77	84.99	86.49	-	87.84	89.05	90.14	91.13	92.01

### 4. '19년 목표치 산출근거

과제별 목표지표	'19년 목표치	산출근거
▪ 전략과제 III-2		
정보제공 플랫폼 참여율	52%	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 청소년수련시설(800개)이 '25년까지 100% 참여를 목표</li> <li>○ 시스템 개발 전인 '21년까지는 과거 추세치를 근거로 목표치 설정, '22년 이후 3개년에 걸쳐 달성 후 유지</li> <li>※ 과거 추세치 산출 : 평균 9% 증가 · ('15년)16% → ('16년)24% → ('17년) 34%</li> <li>※ 산출산식: 플랫폼 참여 청소년수련시설 / 청소년수련시설</li> <li>○ 추세치 근거로 '19년 목표치 산출(52%)</li> </ul>
서비스 만족도	87.84점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 청소년활동정보서비스 회원 만족도</li> <li>○ 측정내용: 정보 접근성, 정보 유의성, 정보 다양성, 서비스 안정성, 서비스 속도, 정보 전문성, 정보 업데이트, 전반적 만족 등</li> <li>○ 조사방법: 외부업체를 통한 설문조사</li> <li>※ 측정결과는 100점 만점으로 하며, 소수점 이하 2자리까지 산출</li> <li>○ 산출근거: 개선도 10% 향상</li> <li>※ 산출산식:(100점-전년실적)×10%+전년실적</li> </ul>

## 1. 주요내용

- ◇ 사회적 배려계층 청소년활동 참여지원 확대
- ◇ 청소년참여 기반의 활동 활성화

## 2. 세부 추진계획

### 1 '19년도 계획

- 사회적 배려계층 청소년활동 참여지원 확대
  - 사회적 배려계층 청소년 균형성장을 위한 유관기관 협력사업 발굴·운영(연1,500명)
    - 함께하는 공공혁신 서울협의회, 지역사회, 국립수련시설과의 협업을 통한 사업 운영
  - 사회적 배려계층 청소년 자기주도 청소년활동 참여 지원 확대 (연1,800명→1,900명)
    - 소통능력, 협업능력, 문제해결력, 창의력을 향상할 수 있는 프로젝트활동 제공
  - 지역별·대상별 '찾아가는 맞춤 체험활동' 발굴 및 지원 확대(40회)
  - 청소년활동·보호·복지 관련 민간단체 지원사업 운영 확대
    - 지원 단체 10개소→11개소, 지원 인원 연4,000명→연4,500명
  - (신규)문화·예술·과학·체육 활동 바우처 기획·지원(연600명)
- 청소년참여 기반의 활동 활성화
  - (청소년 자기주도형 봉사활동 활성화)
    - 청소년 자기주도형 자원봉사 모델 지역 정착 및 확산
      - ※ '18년 4개 시도 →'18년 17개 광역시도 → '19년 50개 시군구 확산
    - 청소년자기주도형 자원봉사 운영 터전 POOL 확산 사업 운영

- 자기주도형 봉사활동 지역 정착을 위한 지도자 및 운영터전 대상 컨설팅 및 교육 지원
- (청소년 참여활동 환경조성 및 지원)
  - 청소년 특별회의·참여위원회 담당자용 지도 매뉴얼 발간
  - 청소년 참여기구 운영을 위한 지역별 전문가 양성 및 지원
  - 청소년특별회의 홈페이지 제안 게시판 활성화
- (청소년성취포상제사업 활성화)
  - 교육청 및 학교 MOU를 통한 참여 확대
  - 자유학기제 운영 및 창의적 체험활동 시 자기도전성취포상제 프로그램 연계

## ② '20년도 계획

- 사회적 배려계층 청소년활동 참여지원 확대
  - 문화·예술·과학·체육 활동 바우처 기획·지원(600명→700명)
  - 유관기관 및 농산어촌 지역 '찾아가는 체험활동' 발굴 및 지원 확대(50회)
  - (신규) 기업·정부 연계형 자기주도 청소년활동 개발 및 참여지원(2,100명)
    - 내용 : 기업, 정부 등과 연계하여 창업, 발명 등을 주제로 한 프로젝트 활동 제공 확대
  - (신규) 이동형(버스) 성장지원캠프, 장기형 캠프(성장지원 아카데미) 등 기획·운영
- 청소년참여 기반의 활동 활성화
  - (청소년 자기주도형 봉사활동 활성화)
    - 자기주도형 봉사활동 공공기관 연계 운영 터전 발굴(사회적 가치 연계)
    - 자기주도형 봉사활동 지원 플랫폼을 위한 청소년자원봉사 포털(Dovol) 기능 개선
    - KYWA 청소년활동교육시스템 연계 자기주도형 봉사활동 교육 콘텐츠 개발 및 제공
  - (청소년 참여활동 환경조성 및 지원)
    - 청소년참여포털 개편
    - 청소년 참여활동지도 (민주시민교육) 전문인력 양성과정 개발

- (청소년성취포상제사업 활성화)
  - 초·중·고 자유학기제 연계를 통한 전국 확대 보급
  - 자기도전성취포상제를 통한 청소년 자기주도적 체험활동 확산

### ③ '21년도 계획

- 사회적 배려계층 청소년활동 참여지원 확대
  - 유관기관 협력, 민간단체 지원, 국립수련원 개방·공유 등을 통한 사회적 배려계층 청소년 성장지원 사업 확대
  - 지역별·대상별 '찾아가는 맞춤 체험활동' 발굴 및 지원 확대(60회)
  - '찾아가는 체험활동' 콘텐츠 및 지원체계 정착→국립수련원 공공성 확대
  - 취약계층청소년 지원 전문 인력 양성프로그램 개발·운영(계속)
- 청소년참여 기반의 활동 활성화
  - (청소년 자기주도형 봉사활동 활성화)
    - 민간 및 공공 기관연계 청소년자기주도 봉사활동 공동 프로그램 개발
    - 자기주도형 자원봉사 전문 특화 모델 개발사업 운영 (1차)
      - ※ 특성화 고교 진로연계 재능나눔 자기주도형 자원봉사
    - 청소년 자기주도형 자원봉사 전국사례 발표대회 시범운영
    - 자기주도형 봉사활동 성과 평가모형 개발
  - (청소년 참여활동 환경조성 및 지원)
    - 제1회 청소년 정책 제안 경진 대회 운영
      - ※ 교육, 복지, 진로, 지역사회 등 다양한 정책 과제 관련
  - (청소년성취포상제사업 활성화)
    - 교사 대상의 포상제 코디네이터 교육과정 개발 및 양성
    - 교급별 운영모형 개발 및 시범사업 운영

### ④ '22년도 계획

- 사회적 배려계층 청소년활동 참여지원 확대
  - 사회적 배려계층 지원사업 우수프로그램 발굴·보급
    - 참여 대상별 다양한 우수프로그램 지원을 위한 사례 전파

- 지역별·대상별 '찾아가는 맞춤 체험활동' 발굴 및 지원 확대(70회)
- 사회적 배려계층 청소년 지원 사업 성과점검 체계 마련
- 취약계층청소년 지원 전문 인력 양성프로그램 개발·운영(계속)

□ 청소년참여 기반의 활동 활성화

- (청소년 자기주도형 봉사활동 활성화)
  - 자기주도형 자원봉사 전문 특화 모델 개발 및 시범운영 (2차)
    - ※ 범법 청소년(교도소 복역 청소년) 자기주도형 봉사활동 모델
  - 사회 현안 및 당면 과제와 직결되는 다양한 분야·주제의 봉사활동 콘텐츠 발굴·사례 관리 연구
  - 정량적 시간인증제도의 대안적 형태인 '자기주도형 봉사활동 실적 관리 방식' 개선 및 도입

(현재) 활동시간→(개선) 활동횟수, 기간, 활동 포트폴리오 등 실적관리 방식 다양화

- (청소년 참여활동 환경조성 및 지원)
  - 청소년 참여활동지도 (민주시민교육) 전문인력 강사풀 운영
- (청소년성취포상제사업 활성화)
  - 교사 대상의 포상제 코디네이터 양성 전국 확대 실시
  - 교급별 운영모형 모델 전국 확대 운영

5 '23년도 계획

□ 사회적 배려계층 청소년활동 참여지원 확대

- 사회적 배려계층 지원사업 우수프로그램 발굴·보급(계속)
  - 참여 대상별 다양한 우수프로그램 지원을 위한 사례 전파
- 지역별·대상별 '찾아가는 맞춤 체험활동' 발굴 및 지원 확대(80회)
- 사회적 배려계층 청소년 지원 사업 성과점검을 통한 지원 대상·방법 등 개선
- 취약계층청소년 지원 전문 인력 양성프로그램 개발·운영(계속)

- 청소년참여 기반의 활동 활성화
  - (청소년 자기주도형 봉사활동 활성화)
    - 청소년 자기주도형 자원봉사 지역별 정착
    - 자기주도형 봉사활동 참여 실적 활용처 확대를 위한 관계부처 및 기관 간 협약 추진 (시간인증→내용 인증 중심으로 전환 유도)
  - (청소년 참여활동 환경조성 및 지원)
    - 청소년 참여 모바일 앱 개발을 통한 정책 과제 발굴
  - (청소년성취포상제사업 활성화)
    - 자유학기제 연계를 통한 포상제 프로그램 연계 평가 및 환류

### 3. 전략과제별 목표지표

과제별 목표지표	실적 및 목표치								
	'17		'18		'19	'20	'21	'22	'23
	목표	실적	목표	실적					
▪ 전략과제 III-3									
10시간 이상 자원봉사 참여비율	39.7%	37.8%	48.1%	-	58.5%	68.9%	79.2%	89.6%	100%
포상제 참여인원	5,207	5,284	5,812	-	6,102	6,407	6,727	7,063	7,416
사회적 배려계층 청소년활동 참여인원	-	73,795	86,829	75,685	99,863	112,897	125,931	138,965	152,000

### 4. '19년 목표치 산출근거

과제별 목표지표	'19년 목표치	산출근거
▪ 전략과제 III-3		
10시간 이상 자원봉사 참여비율	58.5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 청소년봉사활동 지속 참여비율 = (10시간 이상 청소년봉사활동 참여 순인원/청소년봉사활동 참여 총 순인원수) · 100</li> <li>○ 10시간 이상 자원봉사 참여비율을 100%로 연도별 추세치 분석 - 자원봉사 참여비율: (10.367×연차)+27.433</li> </ul>
포상제 참여인원	6,102	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 연도별 참여인원 수 5% 향상</li> </ul>
사회적 배려계층 청소년활동 참여인원	99,863	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사회적배려계층 청소년모수* 대비 10%수준을 목표로 연도별 추세치 분석</li> <li>* 장애청소년, 저소득청소년, 도서벽지청소년, 다문화가정 청소년, 북한이탈청소년 - 사회적배려계층 청소년활동 참여인원 (13034×연차)+60761</li> </ul>

개 요

① 현재까지 추진현황

- 좋은 일자리 창출 및 고용의 질 개선 적극 이행
  - 비정규직(35명) 정규직 전환 및 용역직(96명) 정규직 전환합의
- 사회형평적 인재고용 및 여성인재 확대를 위한 지속적 노력
- '10년 개원 이후 기관 규모 확대에 예산 및 인력관리 소요 증가
  - 예산 추이 : '10년 253억원 → '18년 449억원(77.4% ↑)
  - 정원 추이 : '10년 188명 → '18년 288명(51.6% ↑)
  - 조직 추이 : '10년 1사무처 3개원 → '18년 1사무처 1실 5개원
- 경영현안 해결을 위한 노사협력 강화
  - 주 52시간 대비 장시간 근로개선 방안 마련(근로개선 추진단)

② 동 전략방향의 필요성

- 공공기관으로서 사회적 가치 실현을 위한 양질의 일자리 창출 및 균등한 기회와 사회통합 등 다양한 사회적 가치 실현 선도를 통해 사회적 가치 창출 필요
- 4차 산업혁명 시대 도래에 따른 사회적 패러다임 변화에 대응하기 위한 자원관리, 조직운영, 핵심인재 육성 등을 통해 지속가능한 책임 경영체계 구축 필요
- 국민참여 기반의 경영개선 활동 추진 및 주52시간 근무 등 근로환경 변화에 따른 조직문화 혁신 및 신뢰와 협력의 노사관계 정립 필요

③ 추진방향

- 사회적 가치 경영 정착(일자리 창출, Cleran KYWA, 정부권장정책 이행)
- 전략적 경영자원 관리(사업 및 자원관리, 합리적 조직운영, 융복합 핵심인재 육성)
- 참여와 소통의 조직 운영(국민참여·소통, 협력의 노사관계 정착, 업무문화 혁신, 생산성 제고)

## 1. 주요내용

- ◇ 청소년활동 생태계의 좋은 일자리 창출
- ◇ Clean KYWA 구현
- ◇ 사회적 가치 구현 정부정책 선도적 이행

## 2. 세부 추진계획

### 1 '19년도 계획

- 청소년활동 생태계의 좋은 일자리 창출
  - 일자리 창출 공감대 확산 및 추진체계 보완
    - 직원, 대국민, 이해관계자 의견수렴 및 교육·의사결정 참여기회 확대
    - 다양한 협의체 설치·운영으로 균형된 시각과 절차적 정당성 확보
  - 비정규직 없는 일터, 차별 없는 일터, 직원이 행복한 일터 조성
    - “공공부문 비정규직 연차별 전환계획” 이행 완료
    - 간접고용 비정규직의 정규직 전환을 위한 자회사 설립·운영
    - 연차 및 시차출퇴근제 등 유연근무제 사용 촉진
  - 청년미취업자, 경력단절여성 등 배려계층 채용·고용유지 강화
  - 신성장동력 발굴, 일하는 방식 개선 등을 통한 새로운 일자리 창출
    - 초과근로 보상수당 절감을 통한 새로운 일자리 창출 자원 확보
    - 주요사업의 일자리 관점 재검토 및 기능 조정
    - 돌봄 수요 증가에 따른 방과 후 활동 지원 일자리, 청소년 주도 프로젝트활동 개발·지원 일자리 등 새로운 일자리 창출
    - 식당, 야간당직 등 교대제 전환 일자리 발굴·전환
- Clean KYWA 구현
  - 반부패경영시스템 구축을 통한 윤리·인권 경영 고도화
    - 부패취약분야 체크리스트 마련 및 업무별 위험요소(규정, 제도 등) 재정비

- 인권경영 도입을 통한 윤리경영 내실화 및 청렴생태계 안정화 추진
  - 청렴문화의 재정립을 위한 청렴윤리시스템(규정, 제도 등)등 재정비
- 인권영향평가 추진(시범) 및 자체 부패방지교육 및 활동프로그램 개발·시행을 통한 인권경영 기반 구축
- 예방감사 확대 및 특정감사 실행
  - 사전컨설팅 확대, 취약제도 감사 등
  - 특정분야(인사, 회계, 구매 등) 감사전문기관 위탁교육 실시 확대
- 공정거래 질서 및 상생 협력 확립
  - 1천만원이상 공개경쟁 확대(나라장터 및 소액입찰 시스템 등 이용)
  - 연간 발주계획 나라장터 및 홈페이지 사전 공개
- 수의계약 사유의 사전검증 기능 강화
  - 연 5회 이상 동일업체 발주금지
- 사회적 가치 구현 정부정책 선도적 이행
  - 진흥원 의무발주 목표향상 (경영평가 기준 대비 1% 상향)
  - 사회적 약자 기업 판로지원 활성화
    - 사회적 약자기업을 위한 다각적 구매확대 방안 마련
    - 입찰참여시 해당기업 가산점 부여 기준 마련
  - 온실가스 감축 이행 체계적 방안 마련
    - LED 조명 보급률 향상 및 친환경차량 보급률 등 확대 방안 마련
  - 사회형평적 채용 확대를 통한 사회적 책임 실현
    - 장애인·보훈·고졸자 등 사회형평적 인재고용 적합 직무 발굴
    - 사회형평적 인재고용쿼터제 도입(조직 성과평가 적용)
  - 여성인재 체계적 관리·육성
    - 여성관리자 역량진단 및 연도별 여성관리자 목표제 추진계획 수립
    - 역량 기반 맞춤형 여성리더십 프로그램 운영을 통한 여성관리자 직무능력 향상 및 경쟁력 강화
    - 부처 산하기관 여성관리자 네트워크 운영을 통한 역량강화 지원

## ② '20년도 계획

- 청소년활동 생태계의 좋은 일자리 창출
  - 일자리 창출 공감대 확산 및 추진체계 보완(계속)
  - 비정규직 없는 일터, 차별 없는 일터, 직원이 행복한 일터 조성
    - 비상시·비지속 일자리 최소화 및 상시·지속화 계획 수립·이행
    - 자회사 자생을 위한 경쟁력 강화계획 수립·이행
    - 휴게실 확대 설치, 비금전적 복리후생 확대 등 직원 처우 개선
  - 청년미취업자, 경력단절여성 등 배려계층 채용·고용유지 강화(계속)
  - 신성장동력 발굴, 일하는 방식 개선 등을 통한 새로운 일자리 창출
    - 일자리 창출 재원 확보 및 기능 조정(계속)
    - 일자리 나누기를 위한 탄력정원제 도입 검토 및 이해관계자 협의
    - 컨설턴트, 심사원, 강사 등 민간 위촉 일자리 확대
  
- Clean KYWA 구현
  - 반부패경영시스템 구축을 통한 윤리·인권 경영 고도화
    - 반부패경영 운영결과 분석 및 결과 상시피드백 체계 구축·운영
  - 조직확대에 따른 자체감사활동 감사역할 강화
    - 일상 업무 속 실천을 위한 직원 교육 및 TF 구성·운영
    - 반부패경영 운영결과 분석 및 결과 상시피드백 체계 구축·운영
  - 불합리한 진입제한 개선
    - 관련법규 및 사례조사를 통해 진입제한 최소화 제도개선
  
- 사회적 가치 구현 정부정책 선도적 이행
  - 사회형평적 채용 확대를 통한 사회적 책임 실현
    - 미래 환경 변화 및 국립수련원 확대에 대비한 사회형평적 인력 채용 운영 전략 수립
  - 여성인재 체계적 관리·육성
    - 여성관리자 확대를 저해하는 성차별 장애요소 발굴 및 개선
    - 일·가정 균형 제도의 실행력 제고를 통한 여성 경력단절 예방

- 정부권장정책 이행 세부적인 운영 체계 구축
  - 사업부서별 정부권장정책 이행을 공유 및 의무발주 목표 기준 마련
- 기술개발 및 녹색제품 구매 확대
  - 기술개발 및 녹색제품 지속 발굴로 우선 구매 추진

### ③ '21년도 계획

- 청소년활동 생태계의 좋은 일자리 창출
  - 신성장동력 발굴, 일하는 방식 개선 등을 통한 새로운 일자리 창출
    - 탄력정원제 도입을 통한 일자리 나누기 기반 조성
    - 청소년활동 분야 창업지원 계획 수립 및 환경 조성
    - 다양한 수탁·협력사업 유치로 새로운 일자리 창출
  - 청소년활동 부문 창업지원 확대
    - 입주기업 모집 및 창업지원(시설사용, 컨설팅 등)
    - 입주기업 경쟁력 확보 및 고용증대 방안 마련·이행
- Clean KYWA 구현
  - 반부패경영시스템 구축을 통한 윤리·인권 경영 고도화
    - 자체감사활동, 윤리경영 수준진단 및 컨설팅 실시
    - 부패방지 우수사례 도입·운영을 통한 내부구성원 청렴역량의 내재화
  - 구매·계약 사전검증 제도 구축
    - 과업내용, 계약방법 등의 관련 법·규정 사전검증 제도 기반 마련
    - 수의계약 사유의 사전검증 기능 강화
- 사회적 가치 구현 정부정책 선도적 이행
  - 국립수련원 관내 지역업체 공청회 개최(연 2회)
    - 지역경제 활성화 및 지역사회적약자기업 발주 확대를 위한 협력 방안 모색
  - 온실가스 감축 세부적 운영 방안 모색
    - 에너지 절약형 창호·조명 시설 완비 계획 수립

- 사회형평적 채용 확대를 통한 사회적 책임 실현
  - 조직 및 업무확대에 부합하는 전략적 사회형평적 인재고용 추진
- 여성인재 체계적 관리·육성
  - 승진쿼터제, 개방형 공모 확대, 여성 경력개발 제도화 등 여성관리자 후보군 확충을 위한 인사제도 개선
  - 여성관리자 확대를 위한 보직경력 모델 개발 및 생애주기별 보직 관리 구축·실행

#### 4 '22년도 계획

- 청소년활동 생태계의 좋은 일자리 창출
  - 일하는 방식 혁신을 통한 일자리 나누기
    - 청소년지도자 구인·구직 지원
    - 일자리 창출 핵심제도 도입(교대근무제, 탄력정원제, 사내벤처) 등
  - 생애주기별 청소년활동 관련 스타트업 기업 지원 확대
    - 전국 수련시설 대상 일자리 창출 지원 방안 마련 등
  - 신성장동력 발굴, 일하는 방식 개선 등을 통한 새로운 일자리 창출
    - 청소년지도자 구인·구직 정보제공 시스템 구축
    - 자원(시설, 설비), 기술(교육, 컨설팅), 자금 등 민간 지원 강화
    - 국립 청소년수련시설 내 주제별·특성화된 메이커스페이스 구축
- Clean KYWA 구현
  - 반부패경영시스템 구축을 통한 윤리·인권 경영 고도화
    - 제1기('17~'21년) 윤리경영 중기계획 시행결과 평가·분석 및 개선 방안 도출에 따른 제2기('22~'26년) 윤리경영 중기계획 수립·시행
    - 사전예방활동(교육, 캠페인 등) 전개 및 상시피드백 체계 구축·운영을 통한 반부패경영시스템 안정화
  - 수의계약 최소화 등 계약제도 운영 개선방향 모색
    - 공정하고 투명한 구매·계약 관리를 위해 절차 및 제도 지속적 개선
    - 통합발주 대상 적극적인 확대 및 발굴을 통한 수의계약 최소화

- 사회적 가치 구현 정부정책 선도적 이행
  - 사회형평적 채용 확대를 통한 사회적 책임 실현
    - 조직 확대에 따른 사회형평적 인력 운영 결과 분석 및 운영 전략 개선
  - 여성인재 체계적 관리·육성
    - 직무정보, 필요역량이 탑재된 인재관리시스템 구축
    - 주요직위 여성인재 임용 등 여성인적자원 체계적 관리 톨 마련
  - 전사적 정부권장정책 이행 체계적 운영 제도 구축
    - 각 사업장 인근지역 해당기업의 발전을 위한 종합적 협력계획 수립
  - 온실가스 감축 현실적 노력 강화
    - 임대차 계약이 종료되는 차량의 전기차량으로 교체 및 운영방안 계획수립

## 5 '23년도 계획

- 청소년활동 생태계의 좋은 일자리 창출
  - 신성장동력 발굴, 일하는 방식 개선 등을 통한 새로운 일자리 창출
    - 국립수련원의 일자리 인큐베이팅 및 테스트베드 기능 강화
    - 사업 독점 구조 해소(민간 이전 사업 발굴·이전)
    - 일자리 창출 및 질 개선 성과 공유 및 확산
- Clean KYWA 구현
  - 반부패경영시스템 구축을 통한 윤리·인권 경영 고도화
    - 제1기('18~'22년) 중기 감사계획 시행결과 평가·분석 및 개선방안 도출에 따른 제2기('23~'27년) 중기 감사계획 수립·시행
  - 계약제도 공정성 및 투명성 강화를 위한 관리시스템 구축
    - 계약업무 수행 및 체계적 관리를 위한 통합관리시스템 운영
- 사회적 가치 구현 정부정책 선도적 이행
  - 사회형평적 채용 확대를 통한 사회적 책임 실현
    - 사회형평적 인적자원의 체계적 관리를 위한 인사관리시스템 고도화
  - 여성인재 체계적 관리·육성
    - 여성임원 목표제 도입을 통한 임원의 여성비율 40%까지 확대
  - 사회적 약자기업 체계적인 판로지원 확대
    - 사회적 약자기업 동반성장 프로그램 구축

### 3. 전략과제별 목표지표

과제별 목표지표	실적 및 목표치								
	'17		'18		'19	'20	'21	'22	'23
	목표	실적	목표	실적					
▪ 전략과제 IV-1									
정·현원차(감소, 명)	신규	△34	△32.3	-	△30.7	△29.2	△27.7	△26.3	△25
전자입찰비율	-	50.8%	60%	-	70%	80%	90%	100%	100%
청렴도 평가(종합)	3	3	3	미발표	2	2	1	1	1
사회형평적 채용 준수율			100%	-	100%	100%	100%	100%	100%
여성관리자 비율			18%	18.7%	22%	24%	26%	28%	30%

### 4. '19년 목표치 산출근거

과제별 목표지표	'19년 목표치	산출근거
▪ 전략과제 IV-1		
정·현원차(감소, 명)	△32.3	○ 산출방법: 12월말 기준 (정규직+무기계약직) 현원-정원 · ALIO 공시 기준(6개월 이상 육아휴직자 제외 등) ○ 산출근거: '17년 정·현원차 △34명 $\{ (260+49)-(283+60) \}$ 을 기준으로 매년 5%씩 감소
전자입찰비율	70%	○ 2022년까지 1천만원 이상 2천만원 미만의 소액 계약 전자입찰비율 100% 달성을 목표로 연간 10% 씩 상향
청렴도 평가(종합)	2	○ 국민권익위원회 공공기관 청렴도 평가 결과 (종합청렴도 2등급, 외부 2등급, 내부 2등급)
사회형평적 채용 준수율	100%	○ 사회적 가치 구현 정부정책 사회형평적 채용 준수비율
여성관리자 비율	22%	○ 보직기준 여성관리자 비율

## 1. 주요내용

- ◇ 4차 산업혁명 시대 대응의 사업발굴 및 전략적 자원관리
- ◇ 책임경영체계 구축
- ◇ 핵심가치 기반의 인재육성 강화

## 2. 세부 추진계획

### ① '19년도 계획

- 4차 산업혁명시대 대응의 사업 발굴 및 전략적 자원관리
  - 청소년활동 환경 불확실성에 대한 예측 및 파악
    - 청소년활동 사업구조 변경, 교육정책의 변화, 청소년활동 수요 등
  - 신성장 사업(PBL활동, 청소년활동안전, 방과후 아카데미) 대응전략 수립
    - 청소년활동 패러다임 변화·에 대비한 사업관리
      - 역량중심, 소규모 특성화 수련활동, 지역사회 연계, 청소년주도 등
  - 비핵심 업무 축소 및 비효율적 업무관행 제거 등 지속적 조직혁신
  - 경영진단 및 직무분석을 통한 주요사업의 기능 조정 및 자원 배분
  - 과학적 혁신·업무성과 측정·환류를 위한 변화·성과관리체계 고도화
- 책임경영체계 구축
  - 리스크관리 고도화
    - 진흥원의 특수성을 반영한 실효성 있는 리스크관리 기법 발굴
    - 거시경제 변수를 활용한 위기상황분석(Stress Test) 시나리오 개선
  - 정부평가와 경영전략 중심의 합리적 평가체계 강화
    - 조직 및 개인단위 평가지표체계 재설정(정부평가 및 전략 연계 강화)
    - 사회적가치 구현을 위한 평가 지원체계 마련

□ 핵심가치 기반의 인재육성 강화

○ 역량기반 교육훈련 고도화

- 직무별 요구역량에 따른 교육과정(필요 전문자격 및 외부 교육) 마련
- 직원 온라인 지식 공유(아카이브) 및 연구학습조직 활성화

○ 직무 전문가 육성 확대

- 직무별 전문가 기준 재정립
- 직무 전문가 육성과정 개발 및 중기 활용계획 수립

② '20년도 계획

□ 4차 산업혁명 시대 대응의 사업발굴 및 전략적 자원관리

○ 청소년활동 환경 변화에 따른 경영목표 달성 변수 시나리오 작성

- 청소년수련시설 개수, 청소년지도사 수, 학령인구, 자체수입 규모 등

○ 청소년 주도 프로젝트 활동 및 방과후 활동 종합 지원사업의 정착 및 성과 분석·환류

□ 책임경영체계 구축

○ 리스크관리 고도화

- 위기대응체계(Contingency Plan) 고도화

- 진흥원 특성을 반영한 위험량 분석 등을 통한 위기 대응 단계 설정
- 단계별·사업별·부서별 리스크 대응방안을 마련하여 단계별 위기대응계획 설정

○ 데이터 중심 성과관리 기반 마련

- 내부 통계분석(성과관리) 전문가 양성
- 내·외부 데이터 수집 체계 구축

□ 핵심가치 기반의 인재육성 강화

○ 역량 기반 교육훈련 고도화

- 직급별 요구역량 분석 및 개발전략 수립(CDP 기초 설계)
- 자발적 연구학습조직 운영 지원(사업장별 1개 이상, 2개년)
- 플립러닝 콘텐츠 개발(주요사업 직무) 및 시범 도입

○ 직무 전문가 육성 확대

- 제1기 직무 전문가 양성과정 운영('21년 현원의 10% 목표)
- 직무별 전문가 양성 멘토링 도입 및 시범운영

### ③ '21년도 계획

- 4차 산업혁명 시대 대응의 사업발굴 및 전략적 자원관리
  - 청소년활동 불확실성 및 변수에 따른 대응전략 수립 및 자원관리
    - 기능별(재무, 인사, 회계 등) 자원관리 및 대응전략 수립
  
- 책임경영체계 구축
  - 리스크관리 고도화
    - 단계별·사업별·부서별 리스크 상시 모니터링 체계 구축
    - 재무건전성 향상을 위한 부서별 성과평가 지표 개선
  - 데이터 중심 종합관리시스템 구축
    - 내·외부 경영환경 분석 데이터(보고서) 제공체계 마련
    - ERP 시스템 연동 준비
  
- 핵심가치 기반의 인재육성 강화
  - 역량 기반 교육훈련체계 고도화
    - 직무 및 직급별 역량 개발 중기 전략 수립
    - 직무/직급별 교육과정 자체 운영 평가 및 모니터링(미래경영위원회 연계)
    - 자발적 연구학습조직 운영 사업 전문기관 연계 평가 및 발전방안 마련
    - 플립러닝 콘텐츠 개발(경영지원 직무) 및 자체 운영 평가
  - 직무 전문가 육성 확대
    - 내부 직무자격제 도입 기준 마련 및 시범적용
    - 제2기 직무 전문가 양성과정 운영('21년 현원의 10% 목표)
    - 직무별 멘토링 그룹 운영 전면 시행

### ④ '22년도 계획

- 4차 산업혁명 시대 대응의 사업발굴 및 전략적 자원관리
  - 조직규모 확대에 따른 자원관리 방안 및 사업구조 개편
    - 봉화, 을숙도 등 국립수련시설의 지속적인 증가에 대비한 자원관리 및 사업구조 개편 방향 마련

- 책임경영체계 구축
  - 리스크관리 고도화
    - 전사적 리스크 관리 체계(ERM) 구축
      - 전략, 재무, 인사, 구매 등 전 분야의 내·외부 리스크 요소의 통합적 관리
  - 신성장동력 사업 성과 및 적정성 평가 운영
    - 내·외부 평가단 구성 및 평가지표 정립
    - 신사업 중심의 조직·개인 평가체계 마련
  
- 핵심가치 기반의 인재육성 강화
  - 역량 기반 교육훈련체계 고도화
    - 직무/직급별 교육과정 효과성 측정 및 개선 전략 도출(전문기관 연계)
    - 제1회 자발적 연구학습조직 주제별 컨퍼런스 개최(향후 격년 운영)
    - Iot(Internet if Things), AR, VR 등 기술혁신을 활용한 교육매체 다변화 방안 마련
  - 직무 전문가 육성 확대
    - 내부 직무자격증 발급 분야 확대
    - 제3기 직무 전문가 양성과정 운영
    - 직무별 멘토링 그룹 운영 평가 및 개선방안 마련
    - 직무전문가 짝궁제도 도입을 통한 협업 기능 강화

## 5 '23년도 계획

- 4차 산업혁명 시대 대응의 사업발굴 및 전략적 자원관리
  - 사회적 패러다임 변화에 따른 사업관리
    - 사회·환경 변화 분석 및 고객 재정의(계속)
    - 지속가능 발전을 위한 신성장동력 발굴(계속)
    - 사회환경 변화 대응 상설·비상설 기구 설치·운영(계속)
  - 핵심기능 중심의 시나리오 자원관리
    - 상시적·주기적 경영진단을 통한 주요사업의 점검 및 조정(계속)
    - 비핵심 업무 축소 및 비효율적 업무관행 제거 등 지속적 조직혁신(계속)
    - 과학적 혁신·업무성과 측정·환류를 위한 변화·성과관리체계 고도화(계속)

□ 책임경영체계 구축

○ 리스크관리 고도화

- 전사적 통합 리스크관리 시스템 구축
- 리스크관리 전문성 제고를 위한 전문 인력 배치

○ 기관단위(본부 및 수련원) 평가제도 도입

- 기관단위 자율적 성과관리체계 마련

□ 핵심가치 기반의 인재육성 강화

○ 역량 기반 교육훈련체계 고도화

- 직무 및 직급별 역량 개발 중기 전략 개선
- 제1회 스스로 직무역량 향상 콘테스트 개최(우수사례 보급)

○ 직무 전문가 육성 확대

- 제4기 직무 전문가 양성과정 운영
- 직무전문가 활용 및 지원제도 개선(자체 평가 및 전문기관 자문)

### 3. 전략과제별 목표지표

과제별 목표지표	실적 및 목표치								
	'17		'18		'19	'20	'21	'22	'23
	목표	실적	목표	실적					
<b>▪ 전략과제 IV-2</b> 사업부서 인력 비중(%) 성과보상 만족도(공정) 성과보상 만족도(공평) 교육품질 향상도 직무전문가 양성인원 매출원가율	신규	54.1	55.1	-	56.1	57.1	58.1	59.1	60.0
		55%	57.3%	-	59.7%	62%	64.3%	66.7%	69%
		53%	55.2%	-	57.3%	59.5%	61.7%	63.8%	66%
	-	-	-	(신규)	80	82.6	85.3	87.9	90
	-	-	-	(신규)	31명	39명	48명	61명	76명
	99.5	99.4	99.3	-	99.2	99.0	98.8	98.6	98.4

### 4. '19년 목표치 산출근거

과제별 목표지표	'19년 목표치	산출근거
<b>▪ 전략과제 IV-2</b>  사업부서 인력 비중  성과보상 만족도(공정) 성과보상 만족도(공평)  교육품질 향상도  직무전문가 양성율  매출원가율	55.1%  59.7% 57.3%  80점  7.7%  99.2%	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 산출방법: (12월말 현원-감사실-경영기획본부-각원 고객지원부-각원 운영관리부)/12월말 현원</li> <li>○ 산출근거: '17년 실적 54.1%를 기준으로 매년 1%p씩 상향(최대 60%) * <math>54.1\% = (366 - 3 - 23 - 23 - 15 - 22 - 12 - 16 - 7 - 16 - 7 - 16 - 8) / 366</math></li> <li>○ '23년까지 한국 100대 기업 GWP T지수 평균치 수준 달성을 목표로 설정(GAP 공정 14%, 공평 13%)</li> <li>○ '16년도 한국 100대 기업의 GWP T지수(공정) 69%, T지수(공평) 66%</li> <li>○ '17년 실적과 '23년 목표치를 기준으로 추세치를 반영하여 연도별 목표치 설정</li> <li>※ 산출식               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 성과보상 만족도(공정): <math>(2.3333 \times \text{연차}) + 50.667</math></li> <li>- 성과보상 만족도(공평): <math>(2.1667 \times \text{연차}) + 50.833</math></li> </ul> </li> <li>○ 고객만족도(PCSI 100점 환산점수의 50%)+현업기여도 (100점 환산점수의 50%)               <ul style="list-style-type: none"> <li>· 현업기여도 지표는 신규 개발 필요</li> </ul> </li> <li>○ 연도말 기준 현원 중 직무전문가 인원수</li> <li>○ 목표설정 기준: 부서당 1명/'19년 정원 * '19년 정원=402명(일반직 303명, 무기직 99명) * 직제규정상 부서의 수=31개</li> <li>○ 중기목표설정 기준: 매년 25% 증가하는 상향지표</li> <li>○ 산출식: <math>(\text{매출원가} \div \text{매출액}) \times 100</math></li> <li>○ '16년 100.5%, '17년 99.4%</li> </ul>

## 1. 주요내용

- ◇ 사회책임경영을 위한 운영참여 범위 확대
- ◇ 신뢰·협력의 노사관계 정착
- ◇ 업무문화 혁신으로 조직 생산성 제고

## 2. 세부 추진계획

### ① '19년도 계획

- 사회적 책임 경영을 위한 운영참여 범위 확대
  - 청소년·국민참여 소통채널 확대를 통한 국민 참여 다양화
    - 온라인 소통채널 'YOUTH PLATFORM' 구축을 통한 상시 소통 채널 마련(온-오프라인 채널을 통한 국민참여 확대)
    - 국민생활 밀접분야에 대한 제도 및 프로세스 개선 의견수렴을 위한 국민 참여형 제안제도 확대 개편
- 신뢰·협력의 노사관계 정착
  - 노사간 협력과제 발굴 관리
    - 노·사 협력과 상호존중 선언문 채택을 통한 협업 원칙 수립
  - 노사공동 사회적 가치 실현
    - 사회적 책무 수행을 위한 '좋은 일자리 창출 방안' 마련·시행
    - KYWA 인권경영 현황 진단 및 핵심 개선과제 도출
  - 노사 공감소통 활성화 및 관리역량 고도화
    - "열린경영" 개선을 위한 정보공유 채널 다양화
    - 대상별(경영진·관리자·직원) 노사관리 역량강화 프로그램 강화
- 업무문화 혁신으로 조직 생산성 제고
  - 가치체계 내재화를 위한 신인사제도
    - 구성원 요구사항 기반의 인사 및 보수혁신 방안 마련
    - 개인의 직무 역량 등을 고려하는 인력 배치 및 순환보직 체계 기획

- 일하기 좋은 일터 조성
  - 장시간 근로 개선을 위한 불합리한 관행 개선(주52시간)
  - 구성원의 일·생활 균형발전 관련 요구사항 및 사회적 트렌드 조사, 일·가정양립 지원 진단 지수(위라벨 지수) 개발

## ② '20년도 계획

- 사회적 책임 경영을 위한 운영참여 범위 확대
  - 국민 눈높이와 마음을 반영하는 참여형 사회적 책임경영 강화
    - 기관운영 및 사업추진 성과에 대한 국민진단 및 개선과제 발굴
    - 청소년·국민참여 사회적 책임경영 현장점검단 시범운영
- 신뢰·협력의 노사관계 정착
  - 노사간 협력과제 발굴 관리
    - KYWA 개원 10주년 기념 노사 혁신협의체 구성·운영
    - 진흥원 Re-Build 혁신과제 도출 및 중장기 발전전략 수립
    - 근로환경 개선 저해요인 해소를 위한 전문가 자문그룹 운영
      - 노·사 추천위원으로 구성(노무·법률 전문가 등)
  - 노사 공동 사회적 가치 실현
    - '일자리 창출' 운영 평가 및 지속 유지·발전 방안 마련
    - KYWA 인권경영 모니터링 체계 구축 및 관리 방안 마련
  - 노사 공감소통 활성화 및 관리역량 고도화
    - 상시 협의채널을 활용한 선제적 갈등상황 발굴·개선
      - 근로기준법 및 노동조합 관계법 시행 수준 진단·개선과제 도출
- 업무문화 혁신으로 조직 생산성 제고
  - 가치체계 내재화를 위한 신인사제도
    - 직무진단을 통한 중장기 인사·보수혁신 방안 수립
    - HRD 직무역량 강화 프로그램과의 연계를 통한 인사시스템 운영 지원
  - 일하기 좋은 일터 조성
    - 스마트 근로문화 조성을 위한 제도적 미비점 보완 및 전사적 인식개선활동 적극 지원

### ③ '21년도 계획

- 사회적 책임 경영을 위한 운영참여 범위 확대
  - 국민이 함께하는 사회적 책임경영 정착
    - 청소년이 청소년활동의 현장점검 등에 주도적으로 참여
    - 청소년·국민의 창의적인 아이디어나 제안을 구체화
    - 청소년·국민이 참여한 사회적 책임경영성과 청소년계 전파
  
- 신뢰·협력의 노사관계 정착
  - 노사간 협력과제 발굴 관리
    - 그간의 관행개선 추진경과 진단 및 추가 추진과제 발굴
  - 노사 공동 사회적 가치 실현
    - '業 특성을 고려한 노사 사회공헌활동' 고도화 전략 수립
    - KYWA 인권경영 2차 진단(외부 전문기관 연계) 및 개선방안 마련
  - 노사 공감소통 활성화 및 관리역량 고도화
    - 상설 경영참여 소통조직 구성·운영(사업장별·직무별)
    - 「근로자 경영개선 10대 제안」 공모·시행방안 마련
  
- 업무문화 혁신으로 조직 생산성 제고
  - 가치체계 내재화를 위한 신인사제도
    - 개인별 경력관리 데이터베이스 기능 고도화를 통한 인사조직 운영 효율화
  - 일하기 좋은 일터 조성
    - 조직문화 혁신 내재화 관련 캠페인 및 프로그램 운영, 건전한 육아환경 조성 및 모성보호 강화 단기 세부과제 시행

### ④ '22년도 계획

- 사회적 책임 경영을 위한 운영참여 범위 확대
  - 기관 특성을 반영한 청소년·국민참여 사회적 책임경영 내실화
    - 청소년·사람 중심의 KYWA형 사회적 책임경영 정착
    - 청소년·참여 현장점검단 확대로 청소년활동 모니터링 강화
    - 국민 참여·협력 운영실적 평가 및 환류를 통한 개선방안 마련

- 신뢰·협력의 노사관계 정착
  - 노사간 협력과제 발굴 관리
    - 노·사 공동 제·규정 정비(근로자의 경영참여 및 협력과제 관련)
  - 노사 공동 사회적 가치 실현
    - '業 특성을 고려한 노사 사회공헌활동' 고도화 전략 수립
    - KYWA 인권경영 진단결과를 반영한 모니터링 시스템 안정화
  - 노사 공감소통 활성화 및 관리역량 고도화
    - 「근로자 경영개선 10대 제안」 실행수준 진단
    - 유사기관 근무여건 및 관행 개선 사례 수집 및 공유
  
- 업무문화 혁신으로 조직 생산성 제고
  - 가치체계 내재화를 위한 신인사제도
    - 중장기 인사·보수혁신 성과분석 및 개선방향 마련
  - 일하기 좋은 일터 조성
    - 조직문화 혁신 실천 활동의 전사차원 확대, 업무 효율성 및 업무집중도 제고를 위한 근무·휴가제도 실천과제 시행

## ㉔ '23년도 계획

- 사회적 책임 경영을 위한 운영참여 범위 확대
  - 사회적 책임경영 내재화 및 청소년·국민 참여 확대 고도화
    - 청소년·사람 중심의 KYWA형 사회적 책임경영 지속 발굴, 확대
    - 청소년·국민 중심의 개선과제 지속 발굴 및 조사, 모니터링, 평가 참여 체계 고도화
  
- 신뢰·협력의 노사관계 정착
  - 노사간 협력과제 발굴 관리
    - 노사 혁신협의체 운영 모니터링·환류체계 강화
    - 진흥원 Re-Build 혁신과제 실행 수준 진단 및 중장기 발전전략 Action Plan 개선

- 노사 공동 사회적 가치 실현
  - '業 특성을 고려한 노사 사회공헌활동' 고도화 전략 수립
  - KYWA 인권경영 브랜드 개발을 통한 사례 공유
- 노사 공감소통 활성화 및 관리역량 고도화
  - 근로자 경영참여 및 노사관계 진단 객관화를 위한 외부 진단 도입
    - 국내외 노동환경, 노동관련 정책 등 변화 분석 포함
- 업무문화 혁신으로 조직 생산성 제고
  - 가치체계 내재화를 위한 신인사제도
    - 경영환경 변화에 대응하는 중장기 인사·보수혁신 전략 재수립
  - 일하기 좋은 일터 조성
    - 스마트 근로문화의 일상화 정착 과제 발굴 및 실시, 워라밸 지수로 근무환경 개선사항 지속 모니터링 및 피드백

### 3. 전략과제별 목표지표

과제별 목표지표	실적 및 목표치								
	'17		'18		'19	'20	'21	'22	'23
	목표	실적	목표	실적					
▪ 전략과제 IV-3 청소년·국민제안 과제 이행률	-	-	20%	-	25%	30%	35%	40%	45%
고객만족도		90.6	91.90	-	93.1	94.4	95.7	97	98.3
노사 신뢰 지수	-	-	-	(신규)	80	82.6	85.3	87.9	90
공정성 지수(GWP)	51%	59%	61%	-	62.3%	63.9%	65.6%	67.3%	69%
일가정 양립지수	-	-	3.8	3.8	4.0	4.2	4.4	4.6	4.6

### 4. '19년 목표치 산출근거

과제별 목표지표	'19년 목표치	산출근거
▪ 전략과제 IV-3 청소년·국민제안 과제 이행률	25%	○ '18년 신규지표임을 감안하여 도입 초기 20%로 설정하고 '23년까지 45%로 이행을 목표로 하여 연도별 상향추세로 설정
고객만족도	91.54점	○ 고객만족도(PCSI) 추세치 반영 · '16년 PCSI 전체 공공기관 1위(98.3점) 기준으로 '23년까지 공공기관 전체 1위 목표값*으로 설정 - 고객만족도: (1.2783×연차)+89.532
노사 신뢰 지수	80점	○ 노사관계 신뢰지수 지표를 개발하여 매년 측정
공정성 지수(GWP) (총괄)	61.5%	○ '23년까지 한국 100대 기업 GWP T지수 평균치 수준(69점) 달성을 목표로 설정 ○ '17년도 한국 100대 기업의 GWP T지수(공정) 69% ○ '17년 실적과 '23년 목표치를 기준으로 추세치를 반영하여 연도별 목표치 설정 ※ 산출식 - 성과보상 만족도(공정): (1.6667×연차)+57.3
일가정 양립지수	4.0	○ 고용노동부 일터혁신 컨설팅 시 조사된 일·가정 양립 지수를 감안하여 목표 설정

## 1. 이행상황 점검계획

- 조직별 주간·월간회의 및 경영진회의 운영
  - 금주 실적/ 내주 계획, 당월 실적/익월 계획, 심사분석결과 논의
    - 각 부서별 사업 진척도 등 이행상황 점검
    - 이사장 지시사항 이행현황 추진실적 점검
  - 세부과제별 지표관리 및 장애요인 발굴, 개선, 환류
  
- 성과관리와 연계한 이행상황 점검 및 기관장 지시사항 관리
  - 이사회 의결 및 주무기관 승인으로 시행되는 당해연도 사업계획상 목표 대비 실적
    - 당해 연도 수입목표 및 달성도/지출계획 및 집행실적
    - 이사장의 지시 및 각종 보고 내용에 포함된 사항
  - 분기별 성과관리 중간점검 실시(경영평가부)
  
- 통합정보시스템(ERP)에 의한 예산 집행실적 관리
  - 전자결재 및 예산집행의 실시간 모니터링 실시
  
- 고객만족도 관리
  - 고객접점부서 및 담당부서 중점관리
  - 추진사업별(각 국립수련원, 활동진흥본부 사업 등) 설문조사 실시
    - 전문 업체 외주를 통한 객관성 및 신뢰성 확보
  
- 정부권장정책 진척도 관리
  - 여성가족부 및 기획재정부 지침을 준용하여 관리

## 2. 평가 및 환류체계

### □ 전략과제에 대한 평가환류

- 점검 및 평가 시 문제가 발생한 과제 등에 대해서는 원인분석 및 개선방안 도출(매년 중기목표 Rolling 시 반영)

### □ 조직 및 개인평가체계

- 조직평가 : 성과계약 체결 및 이행수준 평가
- 부서평가 : BSC(Balanced Score Card, 균형성과관리제도)
  - 전략과 연계된 사업수행의 부서별 이행 실적 평가
  - 공공기관 경영실적 평가결과와 연계 담당부서 평가
- 개인평가 : MBO(Management By Objectives, 개인목표관리제)
  - BSC 부서별 성과관리와 연계된 개인목표 설정 및 평가

### □ 인사·성과보수 연계

- 성과평가(전직원) 시 자체 평가결과(조직평가 및 개인평가)를 반영하여 종합관리
- 조직·개인 성과평가 결과를 승진 및 성과급 지급 시 반영

### □ 환류체계



### 3. 성과관리 평가체계

- 평가의 객관성, 공정성 확보를 위하여 성과평가위원회를 외부 전문가로 구성 운영
  - 공공기관 성과관리전문가, 관련교수 등 해당분야 전문가로 구성
- 주요 전략과제 및 업무유형별 전문성을 고려하여 유형별 평가위원 구성 운영
  - 활동진흥 유형, 활동운영 유형, 고객지원 유형, 경영지원 유형의 4개 유형으로 운영
  - 각 유형별 평가위원은 분야별 전문가 및 성과관리전문가로 구성
- 자체 평가조직 및 임무

구 분	임 무	비고
성과평가위원회	·성과관리계획(평가지표 및 목표값 등) 심의 ·자체 성과평가	
성과평가 소위원회	·분야별 성과지표 적정성 검토 등	
성과평가단	·유형별 추진상황 점검 및 자체평가 실시	
평가총괄지원	·성과관리계획 수립 및 평가지원 ·성과평가보고서 점검·보완	경영혁신부
소관분야별 평가지원	·사업별 예산심의 및 편성 ·조직 및 주요업무의 조정	전략기획부
	·주요 사업별 전략수립 및 조정	활동기획부

## <첨부> 중기경영목표 성과지표 및 목표치 종합

4대 전략방향	12대 전략과제	30개 실행과제	평가지표	연도별 성과목표						
				'18년	'19년	'20년	'21년	'22년	'23년	
				목표						
1. 청소년활동 기반 강화	1. 핵심기능 위주의 선택과 집중	특성화활동 기반의 국립수련시설 운영 최적화	국립수련시설 PCSI	92.59	93.73	94.87	96.01	97.15	98.3	
		공공성과 효율성 조화의 사업관리	경영평가 득점률	79.7	80.8	82	83.1	84.2	85.4	
	2. 역량기반 청소년 활동 확산	역량 기반 청소년 활동 지원체계 구축	역량활동 사례발굴보급	신규	10건	207건	405건	602건	799건	
		역량 기반 청소년 활동 현장 상용화	핵심활동 운영기관 수	신규	12개	24개	48개	96개	192개	
	3. 연수체계 혁신 및 대상자 확대	교육 콘텐츠 품질 개선	연수만족도	83.24	84.59	85.94	87.29	88.64	90	
		청소년 활동 연수체계 혁신	내부 전문강사 운영률	신설	30%	35%	40%	45%	50%	
		수요중심의 연수대상 확대	연수 수료인원 수	산출중	934명	1,200명	1,466명	1,732명	1,998명	
2. 청소년활동 미래 선도	1. 청소년 주도성 확대	청소년 주도 프로젝트 활동 실행역량 확보	청소년주도 프로젝트 활동 운영기관수	2개소	17개소	133개소	222개소	310개소	443개소	
		청소년 주도 프로젝트 활동 참여 촉진								
	청소년 주도 프로젝트 활동 브랜드화 및 확산									
	2. 방과후 활동 사업의 다변화	청소년 방과후 활동 선도적 역할 수행	방과후 활동 지원 운영기관수	신규	기반조성	85개	170개	340개	680개	
		지역사회 돌봄기능 지원								
	3. 청소년활동 안전사업 패러다임 확장	청소년활동 안전 사업 영역 확장	안전컨설팅 분야수	600분야	650분야	700분야	750분야	800분야	850분야	
현장안전 역량 강화		안전교육 참여인원 수	1,791명	2,134명	2,915명	4,039명	유지	유지		
청소년활동 안전의식 내재화		안전 Talk 이용자수	6,600명	7,886명	8,666명	9,526명	10,476명	11,523명		
3. 다양한 형태의 청소년활동 지원	1. 청소년활동 정책 파트너십 강화	청소년활동 정책발굴 및 지원서비스 강화	지역서비스 만족도	84.9	85.9	86.9	87.9	88.9	90	
		청소년활동정책 지역파트너십 강화	진로활동지원 학교수	125개교	150개교	180개교	207개교	235개교	262개교	
	2. 청소년활동 정보 가치 증진	청소년활동 관련정보 클러스터 조성 (정보수집)	정보제공 플랫폼 참여율	32%	52%	61%	70%	80%	90%	
		정보의 접근성 및 편의성 증진 (가공.참여.활용)	서비스 만족도	86.49	87.84	89.05	90.14	91.13	92.01	
	3. 사회적 현안 해결형 융합 서비스 관리	사회적배려계층 청소년활동 참여지원 확대	참여 청소년수	86,829명	99,863명	112,897명	125,931명	138,965명	152,000명	
		청소년참여 기반의 활동 활성화	10시간 이상 자원봉사 참여비율	48.1%	58.5%	68.9%	79.2%	89.6%	100%	
		포상제 참여인원	5,812명	6,102명	6,407명	6,727명	7,063명	7,416명		
4. 자립능한 경영 체계 확립	1. 사회적 가치 경영 정착	청소년활동 생태계 좋은 일자리 창출	정원원차 관리	△32.3	△30.7	△29.2	△27.7	△26.3	△25	
		Clean KYWA 구현	청렴도 평가결과	미발표	2	2	1	1	1	
			전자입찰 비율	60%	70%	80%	90%	100%	100%	
		정부권장정책 선도적 이행	사회형평적 채용 준수율	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
			여성관리자 비율	18%	22%	24%	26%	28%	30%	
	2. 전략적 경영자원 관리	4차 산업혁명 시대 대응의 사업발굴 및 전략적 자원관리	사업부서 인력비중	55.1%	56.1%	57.1%	58.1%	59.1%	60.0%	
		책임경영체계 구축	성과보상 만족도	공정	57.3%	59.7%	62%	64.3%	66.7%	69%
				공평	55.2%	57.3%	59.5%	61.7%	63.8%	66%
			매출원가율	99.3%	99.2%	99.0%	98.8%	98.6%	98.4%	
		융복합 핵심인재 육성 강화	직무전문가 양성율	신규	31명	39명	48명	61명	76명	
	교육품질 향상도		신규	80%	82.6%	85.3%	87.9%	90%		
	3. 참여와 소통의 조직운영	사회적 책임 경영을 위한 운영참여 범위 확대	국민제안 과제 이행률	20%	25%	30%	35%	40%	45%	
			고객만족도	91.9	93.1	94.4	95.7	97	98.3	
		신뢰·협력의 노사관계 정착	노사신뢰지수	신규	80	82.6	85.3	87.9	90	
인사공정지수			61%	62.3%	63.9%	65.6%	67.3%	69%		
업무문화 혁신으로 조직 생산성 제고			일가정 양립지수	3.8	4.0	4.2	4.4	4.6	4.6	

## 참고

## 18-22대비 19-23 신설 · 변경사항

구 분	'18'22	'19'23	변경 사유
미션	다양성·창의성 기반의 청소년 활동 진흥으로 청소년의 삶의 질 향상에 기여한다	다양성·창의성 기반의 청소년 활동 진흥으로 청소년의 삶의 질 향상에 기여한다	유지
비전	청소년활동 현장 경쟁력 지원 플랫폼	청소년활동 현장 경쟁력 지원 플랫폼	유지
경영목표	활동참여율 60% 달성 인증프로그램 보유기관 2,400개 달성 국민평가 최우수 등급 달성(기관평가 최우수, 고객만족도 S)	청소년활동 참여 증대 80% 청소년주도 프로젝트 활동 확대 90% 청소년활동 안전도 70% 사회적 가치 우수등급	전략방향별 경영목표 구체화
전략방향 1	청소년활동 경쟁력 강화	청소년활동 기반 강화 (사업구조 최적화)	핵심기능 위주로 조직을 개편하고 공공성을 확대하기 위한 방향 설정
전략방향 2	다양한 가치의 활동지원	청소년활동 미래 선도 (신사업 안정화)	4차 산업혁명 시대 도래에 따른 역량 중심 청소년활동 변화에 따라 신사업 개발 및 안정화 필요
전략방향 3	서비스 혁신 선도	다양한 가치의 청소년활동 지원	사회적 가치 실현을 위한 다양한 가치의 지원 범위를 확대
전략방향 4	지속가능 경영확립	지속가능한 경영체계 확립	자구 수정

※ 새로운 전략방향에 따른 30개 세부 실행과제의 성과지표 및 성과목표는 모두 새롭게 설정