

2023년도 여성가족부 소관  
기타공공기관 경영실적 평가 보고서

2024년 6월

# 제1장 한국청소년활동진흥원



# I. 총괄요약표

○ 2023년 한국청소년활동진흥원 경영실적 평가결과는 다음과 같이 총괄 요약한다.

평가 범주	지표명	평가결과				합계	
		비계 량	등급	계량	득점	배점	득점
경영 관리	1. 기관장 리더십	8	A0(7.2)			8	7.2
	2. 윤리경영	8	B+(6.4)	3	2.545	11	8.945
	3. 조직 및 예산관리	11	6.6	4	3.988	15	10.588
	(1) 조직·인적자원 관리	7	C(4.2)	2	2	9	
	(2) 예산 및 재무 관리	4	C(2.4)	2	1.988	6	
	4. 보수 및 복리후생 관리	8	4.3	3	3	11	7.3
	(1) 보수 및 직무 중심 보수체계와 복리후생	5	D+(2.5)			5	
	(2) 총인건비 관리			3	3	3	
	(3) 노사관계	3	C(1.8)			3	
	5. 혁신 및 소통	4		2		6	5.2
	(1) 혁신노력 및 성과	4	B+(3.2)			4	
	(2) 국민평가			2	2	2	
	6. 혁신계획 이행 성과(가점)	(5)	B0			(5)	4
	<b>경영관리 합계</b>	<b>39(5)</b>		<b>12</b>		<b>51(5)</b>	<b>43.233</b>
주요 사업	1. 청소년활동 참여증진 사업	7	4.2	6	6	13	10.2
	(1) 청소년활동 참여증진 사업 수행의 적정성	7	4.2			7	
	(2) 취약계층 청소년활동 참여증진 성과			6	6	6	
	2. 청소년활동 현장지원 사업	5	3.5	4	4	9	7.5
	(1) 청소년활동 현장지원 사업 수행의 적정성	5	3.5			5	
	(2) 청소년활동 효과 유의성 증대 성과			4	4	4	
	3. 청소년지도인력 양성사업	5	3	4	4	9	7
	(1) 청소년지도인력 양성사업 수행의 적정성	5	3			5	
	(2) 청소년지도인력 전문역량 강화 성과			4	4	4	
	4. 청소년활동 안전 강화 사업	7	5.6	6	6	13	11.6
	(1) 청소년활동 안전 강화 사업 수행의 적정성	7	5.6			7	
	(2) 인증수련활동 안전점검 증대 성과			6	6	6	
	5. 주요사업 계량지표 구성의 적정성 및 목표의 도전성	5	2.5			5	2.5
	<b>주요사업 합계</b>	<b>29</b>	<b>18.8</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>49</b>	<b>38.8</b>
<b>득점</b>						<b>82.033</b>	
<b>100점환산</b>						<b>78.126</b>	

## II. 경영관리

### 1. 기관장 리더십

\* 2022년도 경영실적평가의 지적사항에 대한 조치 및 개선사항

- 기관은 전년도 지적사항에 대해 충실하게 개선하고자 노력을 기울인 것으로 보인다. ① 경영전략 수립 참여인원의 업무와 성과에 대한 구체성 미약하다는 지적에 대해서 직원 중심의 SME 구성과 각 소속 및 직무별 업무분장 운영, 부서별 전략 SME 소회의 운영 및 의견 청취·전달 역할 수행, SME의 가치체계 진단 및 Bottom-Up 방식의 가치체계 제안 등의 조치를 취한 것으로 나타났다. ② 미션과 비전의 현행유지 근거 부족, 가치체계와 핵심성과 간 연계성 및 명료성이 필요하다는 지적에 대해서는 가치체계 유지·재설정 판단기준 명확화(유효성, 적절성, 연계성 등 가치체계 진단 강화), 가치체계와 핵심성과 간 연계성 및 명료성 보완(대표성, 연계성, 측정가능성, 실현가능성 등의 진단을 통한 KPI 설정) 등의 조치를 취한 것으로 확인되었다. ③ 경영목표 설정 계량 성과 미비, 전략의 중장기적 논리 모델을 활용한 로드맵 수립이 필요하다는 지적에 대해서는 성과분석 및 환경변화를 반영한 現 경영목표를 진단 - 지향점 및 지표 Pool 도출을 통한 KPI 선정, 新 경영목표의 도전성 및 실현 가능성 검증으로 적정성 확인, 경영목표의 달성을 위한 연도별 달성 목표 및 로드맵을 설정한 것으로 확인되었다.
- 또한, ④ 핵심 이해관계자 유형 체계화 및 소통·공유활동의 전략적 강화가 필요하다는 지적에 대해서는 이해관계자 유형을 체계화(유형 재분류 및 세분화)하고, 이해관계자 대상군별 필요 요구 분석 및 정의를 통한 전략적 소통·공유 방안 마련, 소통 주요채널 문제점 분석을 통한 개선 및 체계를 강화한 것으로 나타났다. ⑤ 정보공개를 위한 원문공개율 제고를 위한 노력이 필요하다는 지적에 대해서는 규정 개정, 정보공개 교육 등으로 원문공개율 7.26%p 향상(전 직원 대상 정보공개 교육 운영(100% 이수)), 정보공개 업무규정 개정(비공개 대상 정보 세부기준 구체화 등), 데이터 정보 접근성 제고를 위한 사전정보 개방형 포맷 전환(37건)을 시행한 것으로 확인되었다. ⑥ 기관 운영사이트 이용률 향상방안 마련의 필요성에 대해서는 기관 사이트 접근성 진단 및 모바일 접근성 개선으로 웹사이트 품질관리

평가 최고점을 달성(전 항목 100점)한 것으로 확인되었다. ⑦ 기관이 보유한 공공데이터 민간활용 방안 마련이 필요하다는 지적에 대해서는 공공데이터 제공환경 조성을 위한 개방전략 수립 및 개선으로 공공기관 데이터기반행정 실태점검에서 ‘우수’ 등급을 달성했으며, 공공 안전데이터와 연계한 응급 AED 정보공개(45,949건), 청소년활동 기획 및 지원을 위한 아카이브 서비스 개발 등을 추진한 것으로 확인되었다.

지적사항	조치 및 개선실적
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 경영전략 수립 참여인원의 업무와 성과에 대한 구체성 미약</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 직원 중심의 SME 구성과 각 소속 및 직무별 업무분장 운영</li> <li>• 부서별 전략 SME 소회의 운영 및 의견 청취·전달 역할 수행</li> <li>• SME의 가치체계 진단 및 Bottom-Up 방식의 가치체계 제안</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 미션과 비전의 현행유지 근거 부족, 가치체계와 핵심성과 간 연계성 및 명료성 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 가치체계 유지·재설정 판단기준 명확화(유효성, 적절성, 연계성 등 가치체계 진단 강화)</li> <li>• 가치체계와 핵심성과 간 연계성 및 명료성 보완(대표성, 연계성, 측정가능성, 실현가능성 등의 진단을 통한 KPI 설정)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 경영목표 설정 계량 성과 미비, 전략의 중장기적 논리 모델을 활용한 로드맵 수립 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성과분석 및 환경변화를 반영한 現 경영목표를 진단 - 지향점 및 지표 Pool 도출을 통한 KPI 선정</li> <li>• 新 경영목표의 도전성 및 실현 가능성 검증으로 적정성 확인</li> <li>• 경영목표의 달성을 위한 연도별 달성 목표 및 로드맵 설정</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 핵심 이해관계자 유형 체계화 및 소통·공유활동의 전략적 강화 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 이해관계자 유형 체계화(유형 재분류 및 세분화)</li> <li>• 이해관계자 대상군별 필요 요구 분석 및 정의를 통한 전략적 소통·공유 방안 마련</li> <li>• 소통 주요채널 문제점 분석을 통한 개선 및 체계 강화</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정보공개를 위한 원문공개율 제고를 위한 노력 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 규정 개정, 정보공개 교육 등으로 원문공개율 7.26%p 향상 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전 직원 대상 정보공개 교육 운영(100% 이수)</li> <li>- 정보공개 업무규정 개정(비공개 대상 정보 세부기준 구체화 등)</li> </ul> </li> <li>• 데이터 정보 접근성 제고를 위한 사전정보 개방형 포맷 전환(37건)</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기관 운영사이트 이용률 향상방안 마련 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기관 사이트 접근성 진단 및 모바일 접근성 개선으로 웹사이트 품질관리 평가 최고점 달성(전 항목 100점)</li> <li>- 모바일 접근성 사전진단으로 주요과제 15건 도출 및 개선</li> <li>- 웹사이트 품질 관련 편의성, 호환성, 개방성 등 총 143건 개선</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기관이 보유한 공공데이터 민간활용 방안 마련 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공공데이터 제공환경 조성을 위한 개방전략 수립 및 개선</li> <li>- 공공기관 데이터기반행정 실태점검 '우수' 등급 달성</li> <li>• 공공 안전데이터와 연계한 응급 AED 정보공개 (45,949건)</li> <li>• 청소년활동 기획 및 지원을 위한 아카이브 서비스 개발</li> </ul>

① 기관의 설립목적에 부합하는 비전과 핵심가치 설정, 그리고 전사적 경영목표 설정과 중장기 경영전략의 수립·실행을 위한 기관 및 기관장의 노력과 성과는 적절한가?

○ 기관은 “청소년의 균형있는 성장에 필요한 활동을 종합적으로 지원함으로써 궁극적으로 청소년의 삶의 질 향상에 기여함을 목적으로 한다.”는 설립목적에 근거하여 청소년활동 종합 지원 사업에서 청소년 삶의 질 향상을 최종목표로 하고 있으며, 이를 토대로 청소년활동 역할수행, 청소년활동 환경조성, 지속가능한 경영관리 등을 기관의 지향점으로 도출하였다. 또한 설립목적에 재해석하고 대내외 환경변화를 분석하여 업(業)의 역할을 1) 주도적 청소년활동 개발 및 유의미성 검증, 2) 사각지대 위기 청소년 발굴 및 활동 지원 강화, 3) 안전한 청소년활동, 활동시설, 정보서비스 제공, 4) 미래 청소년활동 기반 구축 및 지도역량 강화, 5) 효율과 성과 중심의 경영환경 개선 및 혁신 등으로 도출한 것으로 나타났다.

○ 기관은 내부 역량을 분석하기 위해 SPRO분석 및 GAP분석 등을 통해 수동적 청소년활동, 교육환경 다변화, 안전활동 확산 필요, 디지털 기반 지속 확대 필요, 혁신적 경영개선 필요, 세대간 변화의 공감대 부족 등의 문제점을 도출하고 이를 극복하기 위한 개선방향을 도출한 것으로 나타났다. 구체적인 기관의 지향점으로 자발적 청소년 참여, 안전한 디지털 환경, 효율과 성과중심경영 등으로 수립한 것으로 확인되었다. 또한 대내·외 이해관계자 및 직원 참여 확대를 통한 가치체계를 개선하고자 청소년 연구기관, 민간 청소년 수련시설 등 외부 이해관계자의 의견을 수

렵하고, 이사장, 상임이사, 노동조합 등 임직원들의 의견도 청취한 것으로 나타났다.

- 기관은 기관의 미션, 비전, 핵심가치를 재설정하고자 의견수렴 및 컨설팅을 수행하여 SME 집중 워크숍을 추진하여 부서별 회의, 설명회, 임원회의, 이해관계자 의견수렴, 전문가 진단 등의 활동을 수행한 것으로 나타났다. 이를 통해 기관 미션에 대한 명확한 대상 설정 및 목표 필요성 제기, 비전에 대해서는 미래상과 구체적인 의지표현이 부족하다는 지적, 핵심가치 의미가 다소 미흡하다는 진단결과를 바탕으로 미션, 비전, 핵심가치 등에 대한 재설정을 추진한 것으로 나타났다. 아울러 기관장 의지를 반영한 경영방침을 신설하여 소통과 협력강화, 안전한 환경조성, 미래를 위한 혁신 등을 강화하는 방침을 수립한 것으로 나타났다.
- 기관은 정부정책 및 환경변화를 반영하여 중장기 경영목표를 재설정 하고자 경영성과의 분석, 경영목표의 진단, 지향점 도출, 지표 pool도출, KPI선정 등의 절차를 거쳐 성과지표 등에 대한 보완작업을 수행한 것으로 나타났다. 진단결과 목표 달성된 지표의 목표조정 또는 새로운 지표로의 보완 필요, 청소년활동 중대시민재해 적용대상을 구체화하여 유지, 고객 만족이라는 포괄적 의미의 PCSI 점수로 측정이 모호, ESG경영 관련 구체적 지표보완이 필요하다는 등의 결과에 근거하여 지표보완이나 지표 변경 등의 후속 조치를 취한 것으로 나타났다. 특히 경영변화에 따른 신규 지표 및 ESG경영 관련 구체적 지표보완이 필요하다는 진단결과는 시의 적절해 보이며, ESG 과제 추진을 통해 향후 결과 및 효과성을 측정할 수 있는 지표 및 성과관리에 대한 고민이 필요하다.
- 기관은 기관은 국정과제 추진 등 환경변화에 따른 전략 연계 강화하고자 국정과제 주요 내용(15개 과제), 정부정책 주요 내용(13개 과제), 사회환경 변화 시사점(9개 과제) 등과 연계하여 전략과제를 도출하였음을 확인하였다. 또한 경영전략과 연계한 혁신계획을 수립하고자 3대 혁신목표를 수립하여 6개 혁신과제를 도출하고, 15개 실행과제를 추진한 것으로 나타났다. 특히 혁신과제를 사업, 서비스, 경영 영역으로 구분하고 각각 전략방향과 연계하여 추진하고자 한 것으로 나타났다. 또한 사회적가치디자인위원회 심의·의결, 기획혁신부 혁신 및 경영개선 총괄, Re-Start KYWA 추진단 등 임시조직 등을 추진조직으로 운영하였다.
- 기관은 핵심가치인 신뢰, 혁신, 성장에 대해서 각각 소통 및 협력, 창의 및 적극,

지식 및 경험으로 역량지수를 설정하여 지향점 GAP을 측정하고 저 역량가치에 대해 분석하여 이를 개선하고자 한 것으로 나타났다. 특히 혁신에 대한 의지는 높으나 혁신에 대한 기본적 지식 및 참고자료 부족하다는 분석결과에 대해서 혁신(창의)역량 향상을 위한 직원교육을 운영하고, 공공기관 혁신/동반성장 우수사례집 배포 등의 활동을 수행한 것으로 나타났다. 또한, 개인 사업 및 업무에 대한 부담감으로 혁신과제 제출의 어려움이 발생한다는 분석에 대해서는 쉽고 간편한 혁신과제 제안 시스템으로 개선하고, 우수사례 실행 및 공유로 혁신의식을 고취하고자 한 것으로 나타났다. 다만, 혁신에 대해서 직원들의 내재화를 위해서는 교육 및 우수사례집 배포외에도 혁신에 대해서 직원들과 지속적인 의사소통이 필요하며, 실패경험에 대해서도 공유하는 등 혁신지향적인 조직문화를 조성할 필요가 있다.

② 국민 등 대내외 이해관계자의 소통 참여·투명성 제고를 위한 기관 및 기관장의 노력과 성과는 적절한가?

○ 기관장은 불명확한 이해관계자 구분 및 대상별 전략 부재, 공급자 중심의 이해관계자 소통채널 운영, 신규정책 수행, 사업 확장, 폐지 등 변동사항 발생, 다양한 온라인 소통채널 운영, 관리 일원화 필요 등의 현황 분석결과를 기반으로 이해관계자 조사, 재분류, 소통전략 수립 등의 절차를 통해 고객의 니즈를 반영하여 이해관계자를 재정립 한 것으로 나타났다. 또한, 소통 채널별 문제점을 분석하여 7개 사업장별 소통 채널이 분산관리되고 있으며 모바일 접근성 개선이 필요, 어려운 인증제도의 신청, 국제교류 사후활동 강화 필요성 등의 문제점을 도출하여 소통채널을 강화하고자 노력한 것으로 나타났다. 이를 통해 기관 SNS 구독자 수 4.31% 증가(30,516명 → 31,832명)하고, 웹사이트 품질관리 평가(여가부) 2년 연속 100점 달성, 24시간 인증제도 신청 지원(정답률 95% 검증), 시공간 제약 없는 국제교류 메타버스 플랫폼 구축 등의 성과를 도출하고 있으나, 이러한 소통을 통해 수렴되는 의견이나 제안등을 통해 기관의 사업이나 프로그램을 개선과 연계될 수 있도록 관심을 가져야 할 것이다.

○ 기관은 대국민 정보 공개 확대를 위해 원문 정보공개 49.6% 달성(전체 615건, 공개 305건), 원문 정보공개 재분류를 통한 공개범위 확대 및 현행화 점검 주기 강화(기존 연 1회 → 연 2회)등의 노력을 기울인 것으로 나타났다. 이를 통해 정보공개 원문공개율이 전년대비 7.26%p 증가('22년 42.34% → '23년 49.60%)한 것으로 확인되었다. 또한 정보공개 업무규정 개정(정보공개 미이행 징계 신설 등),

신규직원 대상 올바른 원문공개 교육과정 신설, 비공개 대상 정보 세부기준 구체화 및 공개 등 청구처리 체계화를 위해 노력했으며, 전직원 대상으로 정보공개 교육을 100% 이수한 것으로 나타났다. 대국민 정보공개 추진 노력은 긍정적이라고 판단되나 다양한 이해관계자와의 양방향 소통에도 관심을 가질 필요가 있으며, 이를 통한 다양한 소통전략에 대한 고민이 필요해 보인다.

- 기관은 청소년 정책참여 활동이 저조하다는 문제인식하에 청소년 정책 참여 포털을 활성화하고자 정책과제 5개년 분석 용어사전 제작, 정책제안 사전 설명자료 배포, 숏폼 영상(5종) 제작, 홍보(9,483개 편의점) 등의 개선 노력을 기울인 것으로 나타났다. 이를 통해 참여 포털 이용자 전년대비 1.4배 향상('22년 254,432명 → '23년 347,598명), 정책제안 건수 전년대비 1.9배 향상(330건 → 651건, 전년 대비 수용률이 6.5%p↑) 등의 성과를 도출한 것으로 확인되었다. “모바일 접근성 집중 개선”으로 웹사이트 품질관리 소항목 100점을 달성하였으며, 데이터기반행정 실태점검 결과 ‘우수’를 달성한 것으로 나타났다. 데이터 기반행정에 대한 관심을 가지고 디지털 전환 학습조직 구성을 통한 업무용 디지털 도구 등 84개 지식 발굴하고 대국민 안전데이터 개방, 디지털 아카이브 서비스 개방 등의 노력은 의미있다고 보여지나 데이터 기반 행정이 중요해지는 만큼 기관의 데이터 관리역량을 제고하기 위한 직원 및 기관차원의 관심과 노력이 필요하다.
- 기관은 기관 고유의 경영정보인 중장기 경영전략 가치체계 및 전략과제, ESG 기관 목표 및 전략과제 등에 대해서 공개하였으며, 사회적 관심도가 높은 안전보건 경영정보인 안전보건 경영방침 KOSHA-MS 인증에 대한 정보, 윤리인권 경영정보인 부패방지경영 지침 윤리경영 윤리현장 등에 대해서 대외에 공개하고 있다. 또한 기관장은 청정동행 포럼, 오피니언리더 모임, 청소년연합학술대회, 정책학회 등 포럼 및 학회에 적극적으로 참여하고 국립청소년시설, 본부별 소통 노동조합 지부장 면담 등 내부 직원등과 소통시간도 가진 것으로 나타났다.
- ③ 기관의 설립목적과 관련된 국정과제와 정부 정책의 이행, 외부 경영환경 변화 등에 따른 기관의 미래 대비, 기관의 현안과제 해결 등을 위한 기관 및 기관장의 노력과 성과는 적절한가?
- 기관장은 사회관계 장관회의 참여, 네트워크 확장(중앙, 지역, 사업 등), 국내·외(지역단위 학교연계 등) 연계 워크숍, 컨퍼런스, 포럼, 박람회, 지도자대회 등 정책

전달 및 의견수렴 채널 다양화를 통해 외부 이해관계자들의 의견을 수렴하고자 한 것으로 나타났다. 또한 기관장 주도의 매월 전 직원 대상 경영현안 설명회 개최, 기관장 핫라인(openKYWA) 개설을 통한 직원 애로사항 청취·해결, 기존 텍스트 위주의 전달방식 개선(카드뉴스, 동영상, 방문 설명회, 공청회 등) 등 내부 이해관계자들의 의견을 청취하고자 노력한 것으로 나타났다.

○ 기관은 서류 중심 안전이력 관리 안전데이터 손망실 문제를 해결하고자 ‘안전경영부’를 신설하고 인력을 증원하여 안전컨설팅 운영방식 개선 및 전문성을 제고하고자 노력한 것으로 나타났다. 또한 담당자 청소년 활동 기록 등재 승인으로 등록자의 불편을 발생시켰던 문제를 해소하고자 활동인증부 인력을 증원하여 제도 운영 관계자의 역량 및 정보지원을 강화한 것으로 확인되었다. 아울러 학교형 성취포상제 교육과정에 적용이 제약(여가시간만 可)되었던 문제를 개선하고자 ‘미래혁신추진단’을 설치하여 운영하고 연구기관과 학교를 연계한 청소년활동 모델을 개발한 것으로 나타났다.

○ 기관은 ‘실효성 낮은 이론 중심의 디지털 활동 교육자료의 게시’ 문제를 해결하고자 ‘미래활동부’자원을 확대하여 셀프 디지털 컨설팅 AI 챗봇 도구를 개발하고, 셀프 진단, 분석으로 유형·규모·역량별 맞춤 컨설팅을 제공하는 등의 노력을 기울인 것으로 나타났다. 이를 통해 디지털활동 아카이브를 구축하고 개방하는 등의 성과를 도출한 것은 긍정적이라고 판단된다. 또한 청소년 현장 실습강화 및 자격제도 실무중심의 변화를 도모하고자 청소년지도자 교육 전 단계에 대한 디지털 기술을 적용한 청소년지도자 역량교육 운영체계를 구축한 점도 긍정적이다. 다만 이를 통해 디지털기술 적용 과정 수료 인원이 28.2% 향상(2,555명 → 3,276명)된 것은 의미있으나 향후 효과성 차원에서의 가시적인 성과를 도출하기 위한 노력이 필요하다.

④ 경영혁신 및 경영개선을 위한 계획수립과 이행을 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가?

○ 기관은 3대 혁신목표, 6개 혁신과제, 15개 실행과제를 위한 경영혁신 계획을 수립하고자 기관장의 경영방침인 ‘소통과 협력강화’, ‘안전한 환경조성’, ‘미래를 위한 혁신’ 등을 기반으로 기관장 중점관리 과제를 추진한 것으로 확인되었다. 다만, 기관장 주도의 혁신 중점관리과제를 설정하여 추진한 점은 의미있다고 판단되나 효

과성을 담보할 수 있는 성과지표를 선정하여 정기적인 모니터링 등 성과관리를 위한 노력도 필요해 보인다.

- 기관은 혁신컨트롤 타워인 “미래혁신추진단”을 설치하여 혁신기능을 강화하고자 노력한 것으로 나타났다. 미래혁신추진단의 구체적인 운영내용은 이사장이 단장이 되어 경영혁신을 진두지휘하며, 경영부문, 사업부문, 국립시설 부문 혁신 추진조직 및 각 부문별 외부전문가 자문단 설치·운영, 혁신계획의 이행실적 점검·평가·환류 등으로 확인되었다. 또한 분산된 혁신 추진조직의 통합 및 혁신 기능 강화하고자 기존의 혁신추진조직 2개 본부, 2개부서를 1개본부, 1개 부서로 변화시킨 것으로 나타났다. 특히 혁신 추진인력을 2배 확대하여 기존 1.5명에서 3명으로 증원한 것도 긍정적이라고 판단된다.
- 기관은 조직진단 결과 1인당 업무량이 평균 106.1%로 업무 프로세스에 대한 개선 및 협업이 필요하다는 결과에 따라 비효율적인 업무방식을 개선하고자 인증심사 전자계약서 발송으로 행정처리를 간소화(심사·심의 2,374건)하고, 당직근무 폐지를 통한 업무감소 및 지출예산 절감(5,187시간 → 0시간, 70백만원 → 0원) 등의 성과를 도출한 것으로 나타났다. 또한 외부 전문기관과의 협업을 강화하고자 공공기관 혁신네트워크 참여로 전문성을 발휘한 혁신과제를 도출하는 등의 활동을 수행한 것으로 나타났다. 특히, 서울시내 14개 기관과의 협업기관과의 협조체계 내에서 채용박람회, 일자리창출사업 등을 공동으로 수행해 온 것으로 나타났다. 방만 경영예방차원에서 정부지침에 따라 예산집행을 잘하고 있는지를 교차검증하는 등의 협업활동을 수행한 점은 긍정적이라고 판단된다. 다만, 협업을 성공적으로 지속적으로 유도하기 위해서는 혁신네트워크에 참여하는 기관 간 공동의 목표를 수립하여 협업을 유도해야 할 뿐 아니라 지속적인 소통을 통해 서로에게 윈윈할 수 있는 협업 전략을 모색할 필요가 있다.
- 기관은 모험시설물 정밀 안전진단 기준 및 운영 매뉴얼 개발, 로봇, 비파괴검사 등 안전진단 지원, 활동기록 등재 자동승인 절차 마련 및 시스템 개편을 통해 자동승인기준 표준화, 등록자 수정기능 추가, 자격검정 제도개선 추진협의회(정책 집행기관, 정책전문가, 교수, 현장전문가, 운영자) 구성 및 논의 등 청소년활동 신뢰제고 및 국민 불편 최소화를 위한 다양한 제도개선을 추진한 것으로 확인되었다. 이를 통해 모험시설물 비파괴검사 의무화 도입(59개소), 청소년기본법 시행령 중 현장실습제도 법제화를 완료한 것으로 나타났다.

- 기관장은 Chat GPT 기반 AI 챗봇을 도입하여 청소년수련활동 인증제 챗봇 서비스 운영, 총 86개 KYWA 내규에 대한 업무지원 도우미 운영, 학습자 경력개발경로 설정으로 추천과정 서비스 지원 등 대국민 서비스를 강화한 것으로 나타났다. 또한 첨단 안전 탐지기술의 실용화를 통해 자율주행 로봇, 드론 등 첨단 안전 탐지기술을 도입하여 안전취약·위험요인 데이터 확보, 3D 모델링 활용 보수제안 등의 서비스 개선을 도모한 것으로 확인되었다. 이러한 활동들을 통해 챗봇 서비스를 통한 편리한 서비스 제공, 첨단기술을 활용한 정밀 진단체계 마련 등의 성과를 도출한 것은 의미있다고 보여지나 계량화된 성과지표 등을 설정하여 혁신기술 융합을 통해 대국민 서비스의 질적 효과성에 대해서 모니터링활동이 필요하다.
- 기관은 보건복지부 등 공공 안전데이터를 연계하여 공개하고, 안전콘텐츠 종합플랫폼 정보·교육자료를 공유(56종)하는 등 대국민 활용 안전데이터를 개방하여 응급 AED정보 공개(45,949건), 안전콘텐츠 활용(13,440건)등을 위해 노력한 것으로 나타났다. 또한 공공데이터 표준화, 고품질 등 개방전략을 수립하여, 고수요 → 품질 → 표준화 → 활용도 → 편의성 등의 개선활동을 통해 행정안전부 데이터기반행정 실태점검에서 ‘우수’결과를 달성한 점도 고무적이라고 판단된다. 다만, 향후에도 데이터기반행정을 고도화하기 위해서는 직원들의 데이터 관리역량 등을 키우기 위한 기관차원의 역량강화를 위한 장단기 계획을 수립해야 할 것으로 보인다.

## 2. 윤리경영

\* 2022년도 경영실적평가의 지적사항에 대한 조치 및 개선사항

- 기관은 전년도 지적사항에 대해 충실하게 개선하고자 노력을 기울인 것으로 보인다. ① 내부체감도, 청렴노력도에 대한 개선방안 도출·시행하는 등 노력이 필요하다는 지적에 대해서 청렴·윤리경영 중장기 로드맵 분석으로 청렴도 개선을 위한 실행과제 도출 및 프로세스 구축 등의 조치를 취한 것으로 나타났다. ② 종합청렴도 4등급으로 개선이 필요하다는 지적에 대해서는 종합청렴도 및 청렴체감도 3등급(전년 대비 1등급↑), 청렴노력도 2등급(전년 대비 2등급↑)으로 향상된 것을 확인하였다. ③ 고위직 청렴교육 대상을 상임임원 외에 원장, 본부장 등으로 확대하는 것이 필요하다는 지적에 대해서는 반부패·청렴 대면교육 범위의 확대로 교육 내실화 및 참여율을 제고한 것으로 확인되었다. ④ 수련원 직원이 소외감을 느끼

지 않도록 다양한 구성원과의 소통 강화가 필요하다는 지적에 대해서는 전사 임직원 대상 부패방지 및 청렴인식 강화, 일상감사 개정사항 안내 등을 위한 사업장별 순회설명회 개최(12회) 등의 조치를 시행한 것으로 나타났다.

- 또한, ⑤ 임직원의 회계역량 강화를 위한 교육과정 확대가 필요하다는 지적에 대해서는 전문교육기관 교육 등 회계분야 역량강화를 위한 교육과정을 확대하여 회계분야 교육 및 타 기관 감사사례 설명회(12회), 계약-사업 담당자 동반 전문교육을 실시(7회)한 것으로 확인되었다. ⑥ 채용 전반에 대한 점검결과 주의·경고 처분을 받아 향후 개선이 필요하다는 지적에 대해서는 채용검증위원회 운영사항 보완 등 채용규칙, 일상감사 규칙 개정을 통한 채용절차 점검 강화, 정부 제도개선 권고사항을 반영한 것으로 확인되었다. ⑦ 정보공개와 관련하여 원문공개율 제고를 위한 꾸준한 노력이 필요하다는 지적에 대해서는 비공개 대상정보 구체화, 정보공개 의무 미이행 시 징계기준 신설, 전 직원 정보공개 교육 100% 이수, 올바른 원문공개 교육과정 개설 등을 추진한 것으로 확인되었다. ⑧ 인권교육의 다각화와 질적 제고를 위한 지속적 노력이 필요하다는 지적에 대해서는 다양한 주제와 사례를 담은 온라인 인권교육을 상시 개설·운영 등의 조치를 한 것으로 확인되었다.

지적사항	조치 및 개선실적
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 내부체감도, 청렴노력도에 대한 개선방안 도출시행하는 등 노력 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청렴·윤리경영 중장기 로드맵 분석으로 청렴도 개선을 위한 실행과제 도출 및 프로세스 구축</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 종합청렴도 4등급으로 개선 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 종합청렴도 및 청렴체감도 3등급(전년 比 1등급↑), 청렴노력도 2등급(전년 比 2등급↑)으로 향상               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 청렴서약 및 기관장 성과목표 반영, 윤리헌장 개정, 청렴선포식 개최</li> <li>- 청렴메시지 발송(매월), 청렴퀴즈 이벤트(4회), 청렴 자율실천 후기 공모전 등 실시 및 찾아가는 청렴 감사실 운영</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고위직 청렴교육 대상을 상임임원 외에 원장, 본부장 등으로 확대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 반부패·청렴 대면교육 범위의 확대로 교육 내실화 및 참여율 제고               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 고위직(상임임원, 실장, 본부장, 원장 등)을 포함한 승진자·신규직원, 부서장 이상 간부직원 대상 대면 교육 실시(2회)</li> </ul> </li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• 수련원 직원이 소외감을 느끼지 않도록 다양한 구성원과의 소통 강화 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전사 임직원 대상 부패방지 및 청렴인식 강화, 일상감사 개정사항 안내 등을 위한 사업장별 순회설명회 개최(12회)</li> <li>- 의견수렴 및 질의 사항의 임직원 공유·피드백으로 수용성 강화</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 임직원의 회계역량 강화를 위한 교육과정 확대 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전문교육기관 교육 등 회계분야 역량강화를 위한 교육과정 확대</li> <li>- 회계분야 교육 및 타 기관 감사사례 설명회(12회)</li> <li>- 계약-사업 담당자 동반 전문교육 실시(7회)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 채용 전반에 대한 점검결과 주의·경고 처분을 받아 향후 개선 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 채용검증위원회 운영사항 보완 등 채용규칙, 일상감사 규칙 개정을 통한 채용절차 점검 강화, 정부 제도개선 권고사항 반영</li> <li>- 공공기관 공정채용 감사결과 지적사항 ZERO</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정보공개와 관련하여 원문공개율 제고를 위한 꾸준한 노력 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 비공개 대상정보 구체화, 정보공개 의무 미이행 시 징계기준 신설</li> <li>• 전 직원 정보공개 교육 100% 이수, 올바른 원문공개 교육과정 개설</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인권교육의 다각화와 질적 제고를 위한 지속적 노력 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 다양한 주제와 사례를 담은 온라인 인권교육 상시 개설·운영</li> <li>- 국가인권위원회와 협업 및 교육 콘텐츠 등 활용</li> </ul>

① 준법·윤리경영체계의 구축·운영 및 준법·윤리경영 실현을 위한 노력과 성과가 적절한가?

- 기관은 공직자의 공금횡령, 금품수수 등 공공부문 부패행위의 지속적 발생으로 국민의 신뢰가 저하되었다는 공공부문에 대한 외부 요청사항과 전년도 경영평가 지적사항, 정부정책 등의 환경분석을 통해 청렴도 향상을 위한 정확한 진단과 체질개선이 매우 중요하다는 시사점을 도출한 것으로 나타났다. 또한 “청렴·공정·투명성 제고를 위한 강도 높은 혁신으로 청렴·윤리경영 우수기관 도약”이라는 윤리비전을 설정하고 ‘23년에는 청렴·윤리경영 혁신을 정착시키는 시기로 정의하고 기관운영 전반의 투명성을 제고하고 내부견제시스템을 구축·운영하기 위한 실행과제를 추진한 것으로 나타났다. 또한 청렴·윤리경영 자율실천 강화 하기 위해 사전 예방적 청렴문화 정착, 청렴·윤리의식의 내재화, 부패리스크 사전해소 등의 실행과제도 추진되었다. 다만, 윤리경영을 위한 9개의 실행과제에 대한 성과지표 등을 설정하여 성과를 도출할 수 있도록 지속적인 모니터링 활동이 수반되어야 할 것이다. 특히 결과 또는 효과성을 측정할 수 있는 지표에 대한 고민이 필요할 것으로 보인다.

- 기관은 윤리경영의 실행체계를 정비하여 임직원 행동강령, 공직자의 이해충돌 방지 제도 운영지침 등 9개의 내부규정을 마련하고, 청렴·윤리경영관련 임직원의 자율 실천 의지와 원칙 천명 등의 활동을 추진한 것으로 확인되었다. 또한 청렴감사실에서 업무를 총괄하였으며, 행동강령책임관, 이해충돌방지담당관 등을 지정하였으며, 청렴감사실은 전담조직으로서 청렴·윤리경영시책을 수립하고 시행한 것으로 확인되었다. 또한 환류평가를 위해 임직원 청렴인식 설문조사, 청렴·윤리경영 추진단에서 자체 윤리위험 식별활동을 하였으며, 외부의 공공기관 청렴도 평가 시행 등의 활동을 추진한 것으로 확인되었다.

② 사업추진, 조직·인사관리 등 기관 운영 전반의 투명성 제고 노력은 적절한가?

- 기관은 공정한 계약에 대한 구매·계약 절차 불만에 따른 민원발생, 낙찰수수료 취득 목적의 '묻지마' 입찰 감가 횡행 등을 해결하고자 계약·거래상대자를 고려하고 민원해소를 위한 구매·계약 절차를 개선하고자 노력한 것으로 나타났다. 특히 절차 공정성을 강화하고자 500만원 이상 구매·계약건에 대해서는 일상감사를 실시하였으며, 수의계약 전담시담을 실시하고 개찰 결과를 공개한 것으로 나타났다. 또한 소액수의 입찰시에는 수의계약을 체결 제한 여부를 점검하고 퇴직자 영입 현황 등을 모니터링 한 것으로 나타났다. 아울러 계약·사업 담당자 동반으로 전문 조달교육을 실시하여 적정대가를 지급하도록 독려한 것으로 확인되었다.

- 기관은 거래상대자 의견수렴을 위해 거래상대자인 협력사 166개 업체를 대상으로 청렴서한문을 발송하여 거래상대자 애로사항 및 의견을 청취하고 지속적인 개선을 유도했으며, 과업지시서를 작성시에는 부패방지 및 윤리적 측면을 강조한 것으로 확인되었다. 업무 투명성 강화를 위한 고유기능·직무중심의 조직·인사관리를 위해 의사결정 구조개편을 통해 기존에는 시설(본원, 국립청소년시설) 단위 기반의 상임이사 의사결정 구조였던 데서 탈피하여 직무(경영관리, 사업관리) 단위 중심의 상임이사 의사결정 구조로의 개선을 추진한 것으로 나타났다.

- 기관은 공공정책(ESG경영, 정보보안 등) 전담부서 부재, 청소년활동 기획, 기관홍보, CS 업무 사업장별, 부서별 개별 진행, 본원 및 국립청소년시설 단위 조직운영 등의 문제점을 개선하여 공공정책 대응 업무전담팀(5개 분야) 직제 반영, 전사 청소년활동 기획, 기관홍보, CS 업무의 활동사업본부 통합 및 일원화, 전사 통합관점의 직무 기반 기능 조정(대부서화)등의 조치를 통해 고유기능 및 직무중심 조직

개편을 도모하고자 노력한 것으로 나타났다. 또한 정보공개 투명성·편의성 강화를 위한 업무 프로세스를 개선하고자 비공개 대상정보 구체화, 정보공개 의무 미이행 시 징계기준을 신설하고, 기록물 관리 기본 매뉴얼 수립, 사전공표자료 점검 확대(연 2회) 등의 조치를 통해 정보공개청구 만족도가 전년대비 10.6점 상승한 것으로 확인되었다.

- 기관은 전 직원 정보공개 교육 100% 이수, 올바른 원문공개 교육과정을 신설하여 운영하였으며, 사전공표자료 개방형 포맷 전환(37건)을 통해 편의성을 강화하고자 한 것으로 나타났다. 이를 통해 '23년 종합청렴도 평가 청렴체감도 영역 계약 및 관리 분야 96.2점 달성(전년대비 15.5점↑), 계약거래상대자(협력사)와의 공정거래 확립으로 동반성장 유공 표창(중소벤처기업부 장관상), '23년 정보보안 관리실태 평가(국가정보원) 전년대비 9.44점 상승('22년 64.64점 → '23년 74.08점) 등의 성과를 도출한 것으로 나타났다.

### ③ 윤리경영 지원을 위한 내부건제시스템 구축 및 운영성과는 적절한가?

- 기관은 대외적으로는 건전재정 및 엄정한 공직기강이 요구되고 대내적으로는 사전 예방 중심의 내부건제시스템 구축에 대한 요청에 대해서 대응하고자 내부건제 시스템을 정비한 것으로 나타났다. 구체적으로 내부 견제 실행기반 강화로 감사 독립성·전문성 제고, 사회적 책무 준수를 위한 내부건제 및 사전 점검활동 강화, 3단계 내부건제시스템 기반 선제적 예방활동 강화 등 3가지의 과제를 추진한 것으로 파악하였다. 또한 자율 준수체계를 확립하고자 감사분야 체크리스트 기반 사전예방(일상감사), 종합·특정감사, 공직기강 점검 등의 감사활동, 클린신고센터(청탁금지법, 공익신고, 부패 및 채용비리, 갑질, 이해충돌 등) 운영 등의 신고채널을 가동하였으며, 비상임감사(변호사), 청렴시민감사관(변호사, 반부패·청렴분야 전문가) 등의 외부 전문가 그룹의 참여를 통해 자율준수체계를 강화하고자 노력한 것으로 확인되었다.
- 기관은 주요 의결기구·임시조직 활용을 통한 내부건제 강화하고자 인사위원회, 계약심의위원회, 성과평가위원회, 제규정심의위원회 등 다양한 위원회를 가동하고, 재정·조직·인사관리, 조직문화 분야 개선방안(12대 실행과제, 14대 추진과제) 도출, 조직개편안(상임이사 의사결정 구조 개편 등) 마련 등의 활동을 추진하였다. 또한 청렴·윤리경영 정책실천 지원, 현장 윤리위험 식별·통제활동 등을 통해 내·외

부 이슈분석, 윤리위협 등 식별 프로세스 설계, 부패 취약분야를 점검하고, 부서별 부패리스크 분석·평가 실시를 통한 부패리스크 총 27건을 도출하는 등의 활동을 수행한 것으로 파악하였다. 다만 다양한 내부건제시스템의 가동을 통해 선제적 예방활동을 강화한 점은 긍정적이라고 판단되나 사후적인 모니터링 등의 사후관리활동에 대해서도 관심을 가져야 할 것이다.

④ 인권교육, 인권침해 구제절차 등 인권존중을 위한 노력과 활동이 적절한가 ?

- 기관은 변화하는 인권경영 이슈를 반영한 추진체계 재설정하고자 '23년은 인권경영체계의 정착기로 정의하고 추진 및 관리체계를 재정립하고 임직원의 인권의식을 제고하고자 노력한 것으로 나타났다. 특히 인권경영 실행체계를 정비하고 인권영향평가를 개선하는 등의 인권경영체계 고도화 활동을 한 것으로 확인되었다. 또한 인권존중문화 확산을 위해 임직원 인권의식을 제고하고 인권 경영 대상을 확대하여 인권침해구제위원회를 실행기구로 지정하였으며 소통채널로서 오픈키와@를 활용한 것으로 확인되었다. 다만, 인권경영에 대한 성과관리 위해 추진한 인권경영 실행체계정비 등 6가지의 전략과제에 대한 성과관리를 위한 성과지표 등을 고민하여 지속적으로 인권경영을 공고히 할 수 있도록 노력할 필요가 있다.
- 기관은 구제절차에 대하여 제보·신고, 사전조사, 심의·의결, 후속조치 등의 절차를 거친 것으로 나타났다. 따라서 피해자 또는 제3자의 제보 및 신고, 상담·조사 및 인권침해 확인, 경영진 보고, 인권침해 사고 심의 및 구제 위원회 의결, 가해자 징계 및 재발 방지 교육 실시 등의 절차를 거친 것으로 나타났다. 이를 통해 인권전담 소통채널(휴먼라이츠:humanrights)과 기관장 핫라인(오픈키와:openKYWA)을 개설하고, 인권침해구제위원회 총 7인 중 외부 전문위원 확대(3인→4인) 등의 성과를 도출한 것으로 확인되었다.

⑤ 중소기업·사회적 경제 기업 생산품 우선 구매노력과 성과는 적절한가?

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
중소기업·사회적 경제 기업제품 우선구매 실적= 중소기업 제품구매액/ 총물품·공사· 용역 구매액	목표부여	중소기업생산품 50%, 사회적기업제품 3%, 협동조합제품 0.1%, 여성기업생산품 3%~5%, 장애인생산품 1% 이상 녹색제품	중소기업생산품 89.1%, 사회적기업제품 8.6% 협동조합제품 2.47% 여성기업생산품 23.5%~34.3% 장애인생산품 7.9% 녹색제품 총점 100.000	100.000	1	1.000

○ 2023년 중소기업 등 제품 우선구매 실적은 정부 가이드라인을 모두 준수하여 1.000점을 득점하였다.

⑥ 윤리·투명 경영을 위한 여성가족부 소관 기타공공기관 부패방지시책평가(0.5점), 기획재정부 경영정보공시 점검결과(0.5점) 등의 항목에 대해 각 가중치 범위 내에서 기관이 설정한 실적이 적절한가?

지표산식	목표치	실적치	가중치	득 점
여성가족부 소관 기타 공공기관 부패방지 시책결과	50점	46.5	0.5	0.465

○ 2023년 여성가족부 소관 기타 공공기관 부패방지시책결과를 구체적으로 살펴보면, 청렴(반부패)시책 추진 노력(26.5점 득점), 자체점검 노력 제고(10점 득점), 부패방지교육 운영 내실화(10점 득점) 등 실적치가 46.5점을 획득하여 최종 0.465점을 득점하였다.

○ 또한 '23년도 기획재정부 공공기관 통합공시 결과 별점 '3점'으로 통보받았으며, 실적치 별점 3점으로 최종 득점은 0.3점을 득하였다.

지표산식	별점	목표치	실적치	가중치	득 점
기획재정부 경영정보공시 점검결과	3	무별점	별점3	0.5	0.3

⑦ 개인정보보호위원회 개인정보보호 수준진단 및 사이버 안전을 위한 정보보안 관

리체계 구축 및 운영등을 위한 노력과 성과가 적절한가?

지표산식	목표치	실적치	평점	가중치	득 점
개인정보 관리수준 진단	100.000	83.17	83.17	0.5	0.416
정보보안 관리실태 평가	100.000	72.78	72.78	0.5	0.364

- 2023년 개인정보보호위원회 개인정보보호 수준진단결과 및 여성가족부 산하기관 정보보안 관리실태 감사결과를 구체적으로 살펴보면, 개인정보보호 수준은 83.17점을 득하여 최종 0.416점을 득점하였으며, 정보보안 관리실태 수준은 72.78점을 득하여 최종 0.364점을 득점하였다.

### 3. 조직 및 예산관리

#### 1) 조직·인적자원 관리

\* 2022년도 경영실적평가의 지적사항에 대한 조치 및 개선사항

- 조직·인적자원 관리지표와 관련한 2022년도 경영실적평가의 지적사항에 대한 조치 및 개선사항에 대해 기관은 아래 2개 사항에 대해 실적보고서에 기술하였다. 기관이 실적보고서에 기술하지 않았으나, 2023년 서면평가 및 현장실사를 통해 점검된 사항은 이후 평가보고서에 전년도 지적사항과 평가사항을 명시하여 기술하였다.

지적사항	조치 및 개선실적
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기능분류시 업무분장을 기초로 세부사업과 중장기 경영목표 등 종합적으로 고려하여 분류 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기능분류시 중장기 경영목표 기반의 주요사업을 분류하고, 내외부 전문가의 세부 업무분장, 재무·전략·직무·운영관점의 종합적인 조직진단을 통해 조직개편, 인력 재배치 등 시행</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교육시스템과 평가시스템을 연계시켜 두 개의 시스템이 유기적으로 연결되고 동기부여 될 수 있도록 시스템 구축 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 직무를 반영한 역량 정립</li> <li>• 직무수행능력 셀프점검을 위한 자가진단체계 마련</li> <li>• 직무역량 평가 구성요소 재편을 통해 교육·평가 연계 강화: 본부 단위로 역량평가 요소를 세분화하여 평가</li> </ul>

- ① 조직과 기능에 대한 정기적인 진단과 점검을 통해 이를 개선하고, 기관의 핵심 업무 및

전략과 연계하여 단위조직의 역할과 책임 및 인력을 적정하게 구성·배분하고 있는가?

- 기관은 2023년에 「공공기관 혁신가이드라인」에 맞춰 두 상임이사의 역할과 책임 강화, 공공정책에 부합하는 사업 기능 강화, 조직별 유사·중복 기능 통폐합을 추진하여 종전보다 1본부 7부를 축소한 1실 4본부 6국립시설 24부로 조직을 개편한바, 기관의 기능과 조직의 적정성 및 합리성을 개선하고자 노력한 점이 인정된다. 다만, 최근 환경의 변화와 기관 사업, 조직체계의 누적적 변화가 증대하고 있는 상황을 감안하여 주기적인 조직진단이 이뤄지도록 관리해 나갈 필요가 있으며, 조직개편을 담당했던 혁신 TF와 조직 재구조화 TF가 임시조직으로 운영되어 상시 조직진단 담당조직의 위상과 역할이 다소 불분명해 보이므로 상시 기능 점검 및 조직·인력 개편체계를 제도화하도록 노력을 기울여야 할 것으로 판단된다.
- 기관은 「공공기관 혁신가이드라인」에 맞춰 23명의 정원을 감축해야 하는 상황 속에서 청소년 활동 미래 준비 강화, 전략 실행 및 사업수행 효율 극대화, 조직 및 인적자원 운용 유연성 및 효율화를 중기 인력운영 기본방향으로 하는 중기 인력운영 계획을 수립하였고, 유사·중복사업 기능 통·폐합에 따라 정원을 감축하고, 신규 국립시설에 인력을 재배치하여 환경변화에 적합하도록 주요 사업단위별 인력운영을 합리화하고자 노력한 점이 인정된다. 다만, 중기 인력 운영계획에서 국립청소년 시설 관리·운영 사업에 대해서만 정원을 증가시켜 나가는 것으로 전망하고 있는바, 기관의 핵심사업에 대한 적절한 인력 계획이 수립되어 있는지 검토할 필요가 있다고 판단된다.
- 기관은 정규직과 공무직을 포함한 총원 기준, 지원부서와 사업부서의 인력 비율이 2022년 41.1%와 58.9%에서 2023년 13.1%와 86.9%로 급변하여 사업부서 중심으로 인력을 재편 하였고, 관리직 비율도 2022년 8.9%에서 2023년 6.9%로 현장 인력 중심 인력 배치가 강화된 점은 긍정적으로 평가한다. 또한 기관장 결재비율이 0.5%, 상임이사 결재비율이 1.0%, 본부장/원장 결재비율이 7.9%로 기관 주요 기능에 대한 권한위임을 통해 의사결정의 책임성과 효율성을 높이하고자 노력한 점도 인정된다. 다만, 이러한 변화는 2023년에 이뤄진 조직개편의 영향이 상당한바, 향후 지원부서 인력규모가 과도하게 증가하지 않도록 모니터링과 관리를 지속할 필요가 있다.

② 구성원의 역량을 지속적으로 개발, 향상시키고 인사관리의 공정성을 확보하기 위한

노력과 성과는 적절한가?

- 기관은 인적자원개발 체계 고도화, 생애주기별 핵심 역량 함양, 미래 리더 육성 등을 교육훈련 전략방향으로 설정하였고, 그에 따라 직무별 핵심역량 교육계획을 직원들이 스스로 수립하고 기관은 교육비를 지원하는 셀프튜닝(self-tuning) 교육체계를 운영하는 한편, 입직부터 퇴직까지, 구성된 생애주기별 역량 강화 프로그램을 제공하였고, 다양한 대상별 리더십 교육 프로그램을 제공한바, 구성원의 역량을 지속적으로 개발, 향상시키고자 한 기관의 노력이 인정된다. 경상비 대비 교육예산 비율이 6.42%로 매년 증가하고 있고, 1인당 교육예산 집행액도 매년 증가하고 있는 점도 긍정적으로 평가한다. 다만, 구성원의 자기주도적 학습의 내실화를 위해 기관 차원에서 직무교육 플랫폼 및 교육콘텐츠 안내 수준 이상으로 구체적인 가이드라인을 제시하는 방안에 대해 검토가 필요할 것으로 판단되며, 객관적인 교육효과성을 환류할 수 있는 방안을 모색할 필요가 있다. 아울러 교육훈련체계와 교육프로그램의 관리·개선을 위해 교육과정별 만족도 조사 외에 기관의 교육훈련 체계 및 운영에 대한 만족도 조사를 추가하는 것을 검토할 필요도 있다.
  
- 기관은 채용 공정성 확보를 위해 인사위원회에 외부위원을 과반으로 구성하고, 감사 입회를 의무화하였고, 채용계획의 적정성 검토 기간을 7일로 연장한 점, 사후 절차점검을 모든 전형으로 확대한 점, 공직유관단체 채용실태 전수조사에서 채용 관련 개선 및 지적사항이 없었던 점 등은 바람직한 것으로 평가한다. 또한 전보 순환 대상 기준을 확립하고, 감사기구가 승진후보자 심사자료를 점검하는 절차를 운영한 것은 공정한 인사관리를 위한 기관의 노력으로 인정된다. 다만, 근무성적평가나 보직 이동 및 승진에 관한 구성원들의 내부만족도 조사를 환류하여 인력 운영의 공정성과 합리성을 보완해가는 체계를 도입하는 방안을 검토할 필요가 있다고 판단된다.
  
- ③ 기관의 전사 목표 및 전략을 효과적으로 달성하기 위한 성과관리, 보상체계 구축 및 운영 노력과 성과는 적절한가?
  - 기관은 전사 목표 및 전략 달성에 효과적인 성과관리체계 구축을 위해 기관의 경영목표를 기준으로 경영평가 지표를 반영하여 부서(BSC) 성과지표와 개인(MBO)지표를 선정해 나가는데, 경영목표-조직-개인 성과평가 간 연계성을 유지한바, 이를 긍정적으로 평가한다. 또한 성과평가 결과를 토대로 경평성과급을 차등 지급하고 연봉 인상률에 적용하며, 성과평가 결과를 보직, 승진, 교육 등 인사제도와 연계한 점도 긍정적으로 평가한다.

○ 다만, 2022년 내부 만족도 조사 결과에서 평가의 투명성, 평가자 신뢰도 등에 대한 만족도가 60점대 이하로 확인된바, 이에 대한 적극적 개선 노력이 필요해 보이며 성과평가에 관한 구성원들의 만족도나 의견을 반영하여 성과관리, 보상체계를 보완해가는 환류체계를 도입하는 방안을 검토할 필요가 있다고 판단된다. 또한 저성과부서에 대한 성과향상 프로그램뿐 아니라 저성과자에 대한 역량 강화 프로그램, 관리 프로그램도 적극적으로 운영할 필요가 있다.

④ 시간선택제 일자리 및 유연근무제 활성화, 장시간근로 해소, 일과 가정 양립 등을 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가?

○ 기관은 일·가정 양립을 위해 직원 맞춤형 근무환경 개선으로 워라벨 실현 및 일·가정 양립 문화 정착을 추진방향으로 수립하고, 유형별 유연근무제도 활성화, 업무혁신 프로세스 개선, 가족친화 문화 확산을 중점과제로 선정하여 8개의 실행과제를 추진하는 등 일·생활 양립 근무환경 조성을 위해 노력한 점이 인정된다.

○ 시차출퇴근, 근무시간 선택형 등 다양한 유연근무 유형을 인정하고, 시간선택제 인정기준을 확대하여 유연근무 이용자가 140명으로 증가하였으며, 사업장별 탄력적 교대근무 체계를 운영하고, 업무절차를 간소화하여 야간, 주말 근무 부담을 줄여나간 점은 긍정적으로 평가한다. 기관 조직문화 설문조사에서 일생활균형에 대한 만족도가 91.84점으로 매우 양호한 것도 긍정적으로 평가한다. 다만, 출산·육아 휴직 복직자에 대한 적응 및 직무역량 회복 프로그램을 내실화할 필요가 있으며, 일·가정 양립제도 수요를 정기적으로 조사하고, 이를 반영하여 제도 신설 및 개선하는 체계를 지속하도록 노력해야 할 것이다.

⑤ 청년 미취업자 고용 의무

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
청년 미취업자 고용 의무	목표부여	3.0%	10.368%	100	2	2

○ 기관의 신규 일자리 창출을 위한 성과를 평가하는 지표로, 기관은 2023년 31명의 청년을 채용하여 청년 고용 비율은 의무고용비율(정규직 정원 3%)을 초과한 10.368%를 기록하였다.

## 2) 예산 및 재무 관리

\* 2022년도 경영실적평가의 지적사항에 대한 조치 및 개선사항

- 예산 및 재무관리 지표와 관련한 2022년도 경영실적평가의 지적사항에 대한 조치 및 개선사항에 대해 기관은 지적사항 중 아래 2개 사항에 대해 실적보고서에 기술하였다. 기관이 실적보고서에 기술하지 않았으나, 2023년 서면평가 및 현장실사를 통해 점검된 사항은 이후 평가보고서에 전년도 지적사항과 평가사항을 명시하여 기술하였다.

지적사항	조치 및 개선실적
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 예산편성 타당성 확보와 관련하여 사업심의위원회 외에 기관 내외부 전문성을 가진 심의위원회 운영 검토 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 예산편성 심의위원회 구성(외부 2명, 내부 3명), 운영</li> <li>• 경상경비 절감, 자체 사업비 확대 편성 등 정부 건전재정 기조 반영으로 예산편성 적합성 심의</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자체 수입목표 미달성 기관에 대한 원인분석 및 개선 방안 마련 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 국립시설별 연간 예약 현황 및 실적 월별 관리를 통한 분석·보고</li> <li>• 수입예측 관리체계 구축으로 전년대비 30% 수입 상승</li> </ul>

① 합리적이고 효율적인 예산의 편성과 집행을 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관은 대내외 환경에 대응하여 수입 안정성 강화, 정부정책 반영, 안전성 강화를 위한 시설 투자를 예산편성방향으로 설정하고, 예산심의에 외부 외원을 참여시켜 합리적이고 효율적인 예산편성을 위해 노력한 점이 인정된다. 다만, 기관의 중장기 전략체계와 예산편성 상의 경영전략 및 중점 예산편성 방향 간 연계성(Cascading)이 불명확하므로, 예산편성과 경영전략 간 연계성을 강화할 필요가 있다. 또한 예산편성의 합리성을 강화하기 위해 사업예산제도를 활용하여 사업단위별로 성과를 분석하고 그 결과를 예산에 환류하는 방안을 검토할 필요가 있다.
- 기관은 전사에 흩어져 있던 예산·계약 인력을 부서 통합을 통해 집중시키고, 예산 부서 책임을 강화하는 조치를 통해 효율적 예산집행 관리체계를 구축, 운영하고자 노력한 점이 인정된다. 다만, 클린카드 사용과 관리를 강화하는 등 예산집행의 투명성 제고를 위한 기관의 노력을 보다 상세하게 제시할 필요가 있다.
- 기관은 일상감사 대상 기준액을 10백만 원에서 5백만 원으로 낮춰 내부통제를 강화하였고, 계약상대자에게 ‘직접이행·개입금지 의무’를 부과하는 직접이행의무제도를 도입하여 의무확약서를 징구하였으며, 전자계약 정보공개율 100%를 달성하여 계약 청렴체감도가 전년 대비 20% 향상된 96.2점을 기록한 것은 긍정적으로 평가한다. 다만, 불공정 거래 개선 및 공정거

래 환경 조성을 고도화하기 위해 공동도급, 상생결제, 하도급지킴이, 옴부즈만 등의 도입, 시행을 추가 검토할 필요가 있다.

② 경비 절감 등 예산절감 및 부채감축을 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관은 공공기관 혁신가이드라인에 따라 경상운영비 예산을 전년도 대비 3% 감소한 1,570백만 원으로, 업무추진비를 전년도 대비 10.5% 감축한 56백만 원으로 편성하였고 실제 경상경비를 전년도 예산 대비 3.5% 절감한 1,562백만 원을, 업무추진비를 55.5백만 원을 사용하여 2023년 경상경비 효율화 목표를 초과 달성한 점은 긍정적으로 평가한다.
- 기관은 전년도 경영평가에서 자체 수입목표 미달성 기관에 대한 개선방안을 마련할 필요가 있다는 지적사항에 대하여 시설별 연간 예약현황 및 실적을 월별로 관리하고, 월별 예산 유동성을 관리하여 2023년 수입목표의 99.4%를 달성한 것은 적절한 조치로 판단한다. 또한 3년 연속 당기순이익을 기록하여 부채비율을 87%로 유지한 것도 바람직한 것으로 평가한다. 다만, 자체수입 달성액이 목표액에 다소 미달하였고, 당기순이익 규모가 전년도에 비해 감소한 것으로 나타난 점에 대해서는 추가적인 원인분석을 통해 개선방안을 마련할 필요가 있다.

③ 사업비 집행률

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
사업비집행액/ 사업비예산현액	목표부여	100%	99.404%	99.404	2	1.988

- 사업비 집행실적을 평가하는 지표로 2023년에는 사업비 예산 대비 약 99%를 집행하여 평점 99.4점을 득점하였다.
- 2023년 총사업예산은 전년 대비 7,221백만 원 증가한 28,044백만 원, 집행액은 전년 대비 7,1488백만 원 증가한 27,877백만 원으로 나타났다.
- 최근 5년간 사업비 집행률은 2019년 95.615%, 2020년 87.73%, 2021년 97.833%, 2022년 99.549%, 2023년 99.404%로 2020년까지 87% 수준으로 사업비 집행률이 하락하였으나 2021년 이후 97% 이상으로 사업비 집행률이 상승하여 긍정적으로 평가한다.

## 4. 보수 및 복리후생 관리

### 1) 보수 및 직무중심 보수체계와 복리후생

\* 2022년도 경영실적평가의 지적사항에 대한 조치 및 개선사항

- 보수 및 복리후생지표와 관련한 2022년도 경영실적평가의 지적사항에 대한 조치 및 개선사항에 대해 기관은 아래 1개 사항에 대해 실적보고서에 기술하였다. 기관이 실적보고서에 기술하지 않았으나, 2023년 서면평가 및 현장실사를 통해 점검된 사항은 이후 평가보고서에 전년도 지적사항과 평가사항을 명시하여 기술하였다.

지적사항	조치 및 개선실적
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 임금협약시 보수체계 개선은 합의하였으나 실질적 직무급 제도 도입 실패</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 내외부 직무전문가에 의한 직무가치평가 및 등급 설정 완료</li> <li>• 보직자 직무 대상 직무급 도입 완료(23년 12월)</li> </ul>

① 보수체계를 합리적이고 공정하게 운영하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관은 보직자(간부)과 비보직자, 정규직과 공무직 구분 없이 성과연봉이 포함된 보수체계를 운영하고 있고, 보직자의 경우 직무급이 포함된 기본연봉과 직무급, 성과급, 기타 수당으로 보수체계를 구성하였다. 또한 개인 및 조직 성과와 역량에 기반한 성과평가체계를 운영하였고, 경영평가 성과급 외에 자체성과급을 업적(성과)평가 결과에 따라 개인별로 차등 지급하고 있어 보수체계를 합리적이고 공정하게 운영하기 위해 노력한 점이 인정된다.
- 다만, 2022년 내부 만족도 조사결과에 따르면 능력·노력 대비 임금만족도와 경영성과 대비 임금만족도가 모두 60점 미만의 수준으로 확인되는바, 자체성과급의 등급별 지급을 차이를 확대하는 등 능력과 성과 중심의 보수체계를 보완할 필요가 있을 것으로 판단된다.

② 직무 중심의 합리적 보수체계로의 전환을 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가?

- 기관은 2023년에 사업·기능 관점에서 직무를 재분류하여 보직자 36개 직무, 비보직자 50개 직무를 분류하였고, 그 중 86개 직무에 대해 직무가치 평가를 통해 3개 직무등급을 도출하

여 보수설계를 완료한바, 직무 중심 보수체계를 마련하고자 노력한 점이 인정된다. 또한 직무급제 도입에 대한 직원 수용도를 제고하기 위해 현장설명회(4회), 카드뉴스 제작·배포, 온라인 공청회(3회)를 추진하였고, 보직자 대상으로 직무급을 일부 도입하는 등 직무 중심 보수체계 도입을 위해 노력을 기울인 점도 인정된다. 다만, 비보직자 대상 직무급 도입은 합의 되지 못했다는 점에서 향후에도 기관은 직무급 도입을 위해 지속적으로 노력할 필요가 있다.

③ 예산편성지침, 예산집행지침 등 복리후생비 관련 규정에 따라 복리후생비를 적절하게 편성 및 집행하였는지?

○ 기관은 복리후생비와 관련한 정부지침과 규정을 대부분 준수하고 있으며, 2023년에 자녀학 비보조수당 지급 규칙을 폐지하고, 금전적 복리후생비 항목을 신설하지 않은 것으로 확인되었다. 복리후생제도 운영 수준은 정규직과 무기계약직, 비정규직 간 복리후생비 내역에 차이가 없는 것으로 보고하고 있어 긍정적으로 평가한다. 다만, 기재부 공공기관 복리후생제도 운영 현황 점검 결과에서 창립기념일을 유급휴일로 운영 중인 점이 지적된바, 관련 규정을 정부 기준에 맞춰 운영 및 마련할 필요가 있다.

○ 기관은 경영진 현장 소통 등을 통해 복리후생제도 개선과제를 도출하여 서울 사무실 인근 급식소 연계로 중식을 제공하고, 사무공간 재배치 등을 통해 근무환경을 개선하였으며, 힐링 프로그램을 운영하고 주거래은행 변경으로 금융 혜택을 확대하는 등 직원들이 체감할 수 있는 지속 가능하고 포용적인 복지제도를 운영하기 위해 노력한 점이 인정된다.

④ 고졸자, 무기계약직, 비정규직 등에 대한 불합리한 차별 여부 및 처우개선을 포함한 보수·복리후생제도의 합리적 개선 등

○ 기관은 고졸 직원, 공무직에 대해서 보수, 복리후생, 교육에 있어 정규직과 동일한 기준이 적용되는 인사·보수체계를 운영하고 있으며, 「기간제 및 단시간근로자 보호 등에 관한 법률」에 따라 비정규직에 대한 성과급과 수당, 복리후생에 있어 정규직과 동일한 처우를 제공하고 있어 긍정적으로 평가한다.

○ 기관은 고졸자 직원의 역량 향상을 위해 4년제 학위 취득에 필요한 학습시간을 확보할 수 있도록 유연근무제 등을 보장하였으며, 공무직의 중간관리자 승진을 확대한바, 긍정적으로 평가한다.

## 2) 총인건비관리

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
정부지침 준수여부	목표부여	1.7%	1.068%	100	3	3

### ① 평가내용

- 정부예산편성지침의 총인건비 인상률 가이드라인 준수 여부를 평가하는 지표로 2023년도 총인건비 예산 증액 상한은 1.7%이며, 기관의 2023년 총인건비 인상률은 1.068%로 나타나, 평점 100점을 득점하였다.

### ② 항목별 원인

- 매월 총인건비 현황 분석을 통해 인건비 변화 추이 점검 및 인력관리를 강화하여 연도별 증원 소요 인건비의 영향을 최소화하였으며, 복리후생비를 절감하는 등의 노력을 기울여 2023년 총인건비는 13,029백만 원으로 전년 대비 406백만 원 증가하는 선에서 그쳤고, 전년 실적행액 기준 총인건비 대비 61백만 원 증가한 것으로 나타났다.

### ③ 추세분석

- 최근 5년간 총인건비 인상률은 2019년 2.607%(정부 지침 2.8%), 2020년 2.758%(정부 지침 3.8%), 2021년 1.048%(정부 지침 1.4%), 2022년 2.024%(정부 지침 1.9%), 2023년 1.068%(정부 지침 1.7%)로 2021년을 제외하고는 매년 총인건비 인상률 정부 가이드라인을 준수하였다.

## 3) 노사관계

\* 2022년도 경영실적평가의 지적사항에 대한 조치 및 개선사항

- 노사관계 지표와 관련한 2022년도 경영실적평가의 지적사항에 대한 조치 및 개선사항에 대해 기관은 지적사항 중 아래 3개 사항에 대해 실적보고서에 기술하였다. 기관이 실적보고서

에 기술하지 않았으나, 2023년 서면평가 및 현장실사를 통해 점검된 사항은 이후 평가보고서에 전년도 지적사항과 평가사항을 명시하여 기술하였다.

지적사항	조치 및 개선실적
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 노사 상생 파트너십 전략방향의 성과지표와 환류체계 고도화 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 내외부 환경변화 및 구성원 의견 반영, 전문가 협업을 통한 성과지표 및 환류체계 고도화 : 비계량 지표 개선, 지표별 환류체계 강화</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 노사협의회 협의사항 의제 부족, 운영 내실화를 통해 동일 안전이 반복 상정되지 않도록 노력 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 협의 안전 강화를 위한 중앙노사협의회 개최 운영 및 중복 안전 방지를 위한 상시 대응창구 설치, 운영방식 개선</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 노무역량 프로그램의 질적 개선을 위한 교육과정 환류 체계 재정비 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 노무교육 프로그램별 만족도 및 현업 적용도 강화 : 노무교육 질적 개선을 위한 평가·환류체계 완비</li> </ul>

① 합리적 단체협약 체결 및 노사 협의체계의 실질적 운영 등 협력적 노사관계를 구축하기 위한 노력과 성과는 적법하며 적절한가? 노사관계 선진화를 위한 전략 등이 합리적으로 개발되어 실천되고 있는가?

○ 기관은 2023년에 노사관계 선진화 기본계획을 수립하였다. 노사관계 선진화 추진목표는 ‘노사 협력·소통 강화로 기관 현안 대응력 제고 및 일하기 좋은 근무환경 조성’이며 노사 협의 체계 강화, 노사 상호공감 소통 강화, 직원 근무환경 향상을 추진전략으로 정하고 6개의 전략과제와 6개의 성과지표를 수립하여 협력적 노사관계를 구축하기 위한 노력이 인정된다. 다만, 성과지표와 추진과제 간 연계성이 다소 부족하고, 비계량성과지표의 목표가 불분명한 바 노사관계 선진화 전략이 실질적인 성과를 거둘 수 있도록 추진과제별 사업 및 활동 내용과 목표를 구체화하고, 관리해 나갈 필요가 있다.

○ 기관은 2023년 노사협의회를 4차례 개최하였고, 기관장은 모든 노사협의회에 참석하였다. 개최시기는 2월 21일, 5월 30일, 9월 12일, 11월 30일로 「근로자 참여 및 협력 증진에 관한 법률」 상의 3개월 단위 개최 규정을 준수한 것으로 판단된다. 노사협의회에서는 직원 복지 및 근무환경 개선, 비보직 직원의 대외직함 변경, 특근매식비 신청 기준 완화, 병가 사용 시 직무급 공제 관련 기준 변경, 공무원 처우개선, 사내 동호회 운영비 지원 검토 등의 안전이 다뤄져 노사협의회를 실질적으로 운영하고자 노력한 것으로 인정된다. 다만, 타 기관에 비하여 노사협의회에서 의결, 협의된 안전의 양과 질 측면에서 다소 차이가 있어 보이는바, 노사협의회 운영 내실화를 위해 지속적인 노력이 필요할 것으로 판단된다.

② 노사 간의 공감대 형성을 위한 의사소통과 노사관계 관리역량 강화를 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관은 경영진 및 노조 집행부의 현장 중심 소통을 확대하였고, 기관장 소통채널 ‘Open KYWA’를 신설하여 양방향 소통 강화에 나섰으며, 노사 간 현안사항 점검을 위해 상시 현안 점검 협의체를 운영하는 등 노사 공감대 형성을 위한 의사소통을 위해 노력한 점이 인정되며 조직문화 설문조사에서 소통만족도가 94.58점, 노사 신뢰지수가 92.69점으로 우수한 수준을 보인 것은 긍정적으로 평가한다.
- 기관이 일반직원, 인사·노무담당자, 노조 등 대상별 필요역량에 따른 노무교육과정을 개설하여 실시한 것은 노사관계 관리역량 강화를 위한 기관의 노력으로 인정된다. 특히 노무관리 역량강화 교육 만족도가 93.87점에 이르고, 노사관계 교육의 현업 적용도가 83.58점으로 개선된 점은 긍정적으로 평가한다. 또한 임직원들의 자발적 참여로 사회공헌기금을 조성하여 노사가 공동으로 참여하는 사회공헌심의위원회를 통해 노사 공동 사회공헌활동을 추진하고 있는 점도 바람직한 것으로 평가한다. 다만, 2023년에 기관이 노사 공동으로 추진한 사회공헌활동이 하반기에 추진된바, 다양한 사회공헌활동을 활성화하려는 노사 모두의 노력이 필요할 것으로 판단된다.

③ 노사협의를 통해 근로조건이 실질적으로 향상된 구체적 성과가 있는가? 근로조건 개선사항과 정도는 차별적이지 않으며 적법·타당한가?

- 기관은 2021년에 노조와 단체협약을 체결하여 2023년에 새로운 단체협약을 체결하기 위해 5차례의 실무교섭회의, 4회의 직무급 설명회, 추가 교섭을 진행하는 등 노사협의를 통해 근로조건을 개선하고자 노력한 점이 인정된다. 그러나 최종적으로 노사 양측 요구 안건 중 6건에 대한 합의를 도출하지 못하여 단체협약을 체결하지 못하였고, 직무 중심 보수체계로의 전환에도 합의하지 못한바, 노사협의를 통해 합리적인 수준의 합의를 도출하기 위해 적극적인 노력이 필요하다. 또한 창립기념일 유급휴일제 폐지에 대해서도 노사협약이 이뤄지지 못한 점도 개선이 필요하다고 판단된다. 앞으로도 기관 특성을 반영한 근로조건 개선 요구를 수렴하고, 구체적인 성과를 확인하고 환류하는 노력이 지속되어야 할 것이다.

## 5. 혁신과 소통

### 1) 혁신노력과 성과

\* 2022년도 경영실적평가의 지적사항에 대한 조치 및 개선사항

○ 기관은 전년도 지적사항은 없었던 것으로 확인되었다.

① 혁신목표가 기관의 비전·전략체계와 잘 부합하고 혁신 전략과 과제가 혁신목표 달성에 기여할 수 있도록 구성되어 있는가?

○ 기관은 “청소년이 성장과 행복을 이어주는 K-청소년활동 선도기관”이라고 하는 기관의 비전 및 청소년활동 참여활성화, 청소년 활동 미래가치 증진, 청소년 활동 안전강화, 성과창출 중심 경영혁신 등의 전략방향에 기반하여 6가지의 혁신과제를 추진한 것으로 나타났다. 구체적으로는 수요자 중심 청소년 활동 전환, 디지털 기반 청소년 활동 확대, 데이터 기반행정 활성화, 활동 현장 지원방식 개선, 조직인력효율화, 재무건전성 강화 등 적절히 구성한 것으로 확인되었다. 또한 이에 대한 실행과제로서 15개 과제를 설정하여 추진한 것으로 나타났다.

○ 기관은 혁신추진 조직으로서 의사결정기구인 경영혁신위원회를 총괄 심의의결조직으로 운영하였으며, 기획혁신부를 전담조직으로서 혁신 및 경영개선의 총괄 기구로 운영한 것으로 나타났다. 또한 사업 및 경영혁신 실행을 위한 2개 임시기구에 50명의 인력을 투입하여 운영한 것으로 확인되었다. 또한 국립청소년시설 디지털 활동 시범운영 예산을 반영(20백만원)하였으며, 디지털 전환과 공공데이터 업무조정, 국립청소년시설 중복수행업무를 통합하는 등의 혁신지원활동을 수행한 것으로 확인되었다. 혁신노력을 통해 학교 연계 청소년활동 41.8% 향상(1,674건 → 2,374건) 등 다양한 성과를 도출한 점은 인정되나, 혁신을 기관구성원들에게 내재화하기 위해 임직원들의 지속적인 관심과 노력이 필요하다.

② 혁신추진 조직 구축, 혁신활동에 대한 적절한 보상체계 마련, 구성원의 혁신역량 강화를 위한 노력과 성과가 적절한가?

○ 기관은 대내외 역량의 효율적 융합을 위한 혁신조직으로의 개편을 위해 KYWA혁신추진단 및 외부혁신협업조직으로 이원화하여 운영한 것으로 나타났다. 내부

KYWA혁신추진단의 경우 이사장을 혁신리더로 하여 자문단인 경영혁신위원회, 사무국, 실행국, 교육국 등을 각각 기획혁신부, 미래전략 혁신추진단, 인재경영부 등으로 정하여 운영한 것으로 나타났다. 또한 외부 혁신 협업조직으로는 경영혁신 위원회를 분야별 전문가 10인 이내로 구성하여 운영하고 있으며 시민참여혁신단, 국민제안 등 국민과의 소통을 위해 노력한 것으로 확인되었다. 또한 14개 공공기관 공동 혁신과제를 발굴하여 이행하는 ‘함께하는 공공혁신협의회’를 운영한 것으로 나타났다. 다만, 이러한 외부 협업네트워크에서도 기관의 주도적 역할을 통해 협업과제를 추진하고 성과를 도출할 수 있도록 적극적인 역할을 모색할 필요도 있다.

- 기관은 혁신을 내재화하기 위해 전문가 초빙 혁신 교육 및 온라인 자가학습 운영으로 온·오프라인 혁신 교육 17개 과정에 321명이 수료하였으며, 데이터·AI 역량 향상 교육(3회, 135명 수료)을 시행하였다. 또한 혁신전략의 공유를 위해 기관장 주재 찾아가는 혁신 간담회를 시행하였으며 전직원 참여형 월간 경영혁신 회의를 운영하고, 혁신공유 콘텐츠를 제작하여 공유하는 활동을 전개하였다. 다양한 혁신 활동을 통해 도출된 혁신지식이 사양되지 않고 조직내 지식으로 축적되어 모든 구성원들이 활용할 수 있도록 혁신지식에 대한 지식관리 전략이나 공유방안이 필요해 보인다.

③ 대내외 혁신네트워크 구축, 혁신 아이디어나 우수과제를 구성원과 공유하고 활용할 수 있는 시스템 마련을 위한 노력과 성과가 적절한가?

- 기관은 ‘KYWA 주도’ 전국단위 네트워크 구축, ‘공공기관 최초’ 챗봇 기반 네트워크 구축, ‘방만경영 Zero’ 공공혁신 협의체 구성·운영 등 다양한 혁신 네트워크를 구성하여 운영한 것으로 나타났다. 특히 ‘KYWA 주도’ 전국단위 네트워크의 경우 관련 기관과의 TF 구성·운영, MOU 체결 등 공동 대응체계 마련, 정책 전달 추진 체계 기반 조직화 등의 활동을 수행하였으며, 정부혁신 우수사례 ‘금상’수상 등의 실적을 도출한 것으로 나타났다. 또한 ‘방만경영 Zero’ 공공혁신 협의체운영을 통해 연간 10개의 협업과제를 발굴하여 참여한 것으로 나타났다. 다만, 다양한 혁신 네트워크를 통해 관리한 협업과제 등 혁신과제에 대한 성과지표의 마련 등 성과관리에 대한 관심이 필요하다.

- 기관은 우수한 혁신사례를 발굴하여 활용 및 확산으로 지원하고자 아이디어 발굴

에서 아이디어를 확산하고자 교과연계 융합형 봉사활동 모델 보급 추진, 유휴공간 재활용으로 직원 휴게공간 확보, 청소년 데이터 분석으로 지역 양극화 해소 지원 등에 대한 우수사례를 확산하고자 한 것으로 나타났다. 또한 내부적으로는 업무 활용 데이터를 한 곳에 모두 모아, 혁신 지식 공유 네트워크 활성화한 점도 긍정적이라고 할 수 있다. 다만 기관내 지식공유를 통한 혁신을 성공적으로 유도하기 위해서는 공유 클라우드 시스템활용도 중요하지만 아울러 임원들이 혁신을 주도하여 직원들을 독려할 뿐 아니라 조직내 창의성을 장려하고 실패를 허용하는 등혁신 분위기를 조성하는 노력도 수반되어야 할 것이다.

④ 경영평가 및 컨설팅 결과에 따른 경영혁신계획 수립 등 혁신을 위한 노력 및 성과를 위한 노력과 성과가 적절한가?

○ 기관은 공공기관 직무성과 중심 인사보수 관리 강화, 제7차 청소년정책기본계획 등의 정부정책을 인지하고 청렴도 향상을 위한 컨설팅 등을 시행하여 혁신과제, 전략과제 등을 설정한 것으로 나타났다. 특히 대내외 환경분석 및 경영평가에 대한 컨설팅결과를 바탕으로 개선과제와의 연계성을 검토한 것으로 확인되었다. 또한 3대 중점과제와 6개 실행과제를 선정하고, KPI, 혁신과제 모니터링 등의 환류 활동도 수행한 것을 확인하였다.

○ 기관은 경영평가 결과를 분석하여 직원들과 공유하며, 경영개선 컨설팅을 통해 부진사유 및 대응방안을 논의하여 기관의 경영개선 계획을 수립하는 절차를 거친 것으로 확인되었다. 또한 개선과제를 국민에게 신뢰받는 진흥원, 경영체질 개선, 양질의 청소년활동 제공 등 3개 영역으로 구분하여 ‘청렴도 향상’을 목표로 기관장 목표 설정하고 윤리헌장 전면개정, 청렴·윤리경영 추진단 운영, 청렴시민감사관 활동 등을 수행하고 고객만족경영 서비스 품질관리 강화 노력(VOC관리, CS리더 양성, 현장 컨설팅 운영 등), 사업별 서비스 개선·환류 체계 구축 등의 개선활동을 수행한 것으로 확인되었다. 이를 통해 청렴노력도가 2등급 향상되는 등의 성과를 도출한 것으로 나타났다. 또한 양질의 청소년활동 제공을 위해서는 알파세대 연구로 청소년 눈높이에 맞는 활동 방향 구체화, 미래 청소년활동 운영 가이드 마련 등을 통해 알파세대 연구의 현업적용도 94.8점을 달성한 것으로 확인하였다.

## 2) 국민평가

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
고객만족도	목표부여	100.000	90.8	100	2	2.000

① 평가내용

- 고객만족도 수준과 전년대비 개선 실적을 평가하는 지표이며 2023년에는 고객만족도 점수 90.8점으로 평점 100점을 득점하였으며, 전년대비 7.2점이 상승(전년도 83.6점)하였다.

② 항목별 원인

- 2023년 전반적 고객만족은 91.1점, 서비스 품질은 91.6점, 기대대비 불일치에 대한 만족도 점수는 88.8점, 사회적 책임은 91.6점, 사회성과 및 기관성과 만족도는 86.3점으로 나타났다.

③ 추세분석

- ‘23년 고객만족도는 90.8점으로 전년 대비 7.2점이 상승하였다. 전반적으로 서비스 기대대비 불일치에 대한 만족도 점수가 다소 낮게 나타나(88.8점으로 기관 전체 평균점수보다 낮은 수준) 이에 대한 점검 및 지속적인 개선 노력이 필요한 것으로 나타났다.

## 6. 혁신계획의 적정성 및 성과 (가점)

지표산식	평가방법	평가결과	평 점	가중치	득 점
혁신계획의 적정성 및 성과	평가 결과 반영	B	80	5	4

① 평가내용

- 혁신계획의 적정성 및 성과 가점 지표의 실적은 작성하지 아니한다.
- 기관의 혁신계획에 대하여 기획재정부의 평가결과는 B등급이다. B등급의 평점은 80점으로 최종 가점은 4점으로 산출되었다.

### Ⅲ. 주요사업

#### 1. 청소년활동 참여증진 사업

##### 1) 청소년활동 참여증진 사업 수행의 적정성

① 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?

○ 기관은 청소년활동 참여증진을 위해 학교교육과 청소년활동을 연계 및 협력하기 위한 사업을 추진함에 있어, 학교안팎 청소년활동 연계사업과 취약계층청소년활동 참여 지원사업을 세부사업으로 구분하고, 각각 학교연계 청소년활동 활성화와 취약계층 청소년 균형성장의 지원의 성과목표를 설정하고 있다. 기관은 학교연계활동을 통해 청소년의 역량 수준 향상을 주요 성과지표로 설정하고 있으며, 이를 위한 학교연계 활동운영건수와 활성화기반 마련을 세부지표로 관리하고 있다. 또한, 취약계층청소년지원 비율의 성과지표와 관련한 세부지표가 지원사업 만족도와 지원서비스 고도화로 도출되고 있어, 목표-과제-사업방향 및 선정-성과목표-지표-과제 등의 연계성이 바람직하게 설정된 것으로 판단된다. 기관의 실행계획은 SWOT 분석결과와 긴밀하게 연계되고 있고, 계획 수행을 위한 자원 배분과 모니터링 및 평가체계가 적절하게 설계된 것으로 판단된다.

○ 기관은 청소년의 역량 평가 모형을 개발하고, 역량 변화/향상을 주요 성과로 관리하고 있는데, 향상률의 측정도구 개발 고도화 및 측정방식의 개선을 추진계획에 반영할 필요가 있다. 학교연계활동이 프로그램별로 시간 및 공간적 범위를 달리하고 있는데, 효과성 측정은 역량 모형 내 다양한 유형에 대한 통합지표를 사용하지 않고 있다. 이에 따라, 효과성 수준의 변화가 공간 및 시간적 범위의 민감도에 따라 달라질 수 있음을 고려하여, 효과성 향상의 적정범위에 대한 체계적 근거를 강화할 필요가 있을 것이다.

② 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

○ 학교안팎 청소년활동 연계사업을 위해 기관은 국가 및 지역 기반 공동대응과 협력 네트워크를 구축하는 노력을 기울였고, 교육과정의 공동개발 등의 협업과제를 이행하고, 학교연계활동 사례 및 협력 학교를 확대한 노력은 긍정적으로 평가된다. 또한, 학교연계활동 운

영기관을 전년 대비 3.4배 증가한 413개로 운영하면서, 지역시설-학교 간 네트워크 구축 및 교육과정과 교과연계활동을 공동개발 및 적용할 수 있는 환경을 구축한 것도 바람직한 방향으로 보인다. 기관이 개발 및 지원하는 학교연계활동을 학교 교육과정 변화와 대응하여 자유학기제, 봉사활동, 성취포상제 등이 제도와 연계되도록 하는 노력을 통해 교육과정 융합형 활동 기반을 구축한 것도 긍정적으로 평가된다. 다만, 기관의 학교연계활동이 주로 국립청소년시설이 위치한 지역교육청 및 학교를 중심으로 추진되고 있는데, 청소년의 인구 분포를 고려할 때 청소년시설 이외의 지역의 청소년에 대한 학교연계활동의 공동 활용 및 개발이 가능하도록 사업 방향을 확장할 필요가 있을 것이다.

- 기관은 취약계층 청소년에 대한 지원을 강화하기 위해 방과후돌봄시설 종사자에 대한 역량강화 및 컨설팅강화를 시행하여, 청소년대상 활동을 다각화하는 노력을 통해 경계선 지능, 농어촌, 스마트폰 과의존 청소년 등에 대한 맞춤형 서비스를 제공하는 실적을 달성하였다. 다만, 기관의 역량 모형이 다양한 역량의 세부 유형을 구분하고 있는 점을 고려할 때, 역량 개선의 성과를 대상별 세부 역량을 중심으로 하는 것에서 보다 통합적인 역량 개선으로 확장하는 방향도 고려될 필요가 있다. 또한, 대상별 서비스 제공을 통해 양적인 차원에서의 역량 수준 증가가 실제 사용 가능한 역량으로 발전할 수 있는지는 평가하는 체계는 갖추는 노력이 추가될 필요가 있을 것이다. 취약계층 청소년에 대한 지원에 있어서는 지역별 격차 해소를 위해 지원사업 수행기관을 확대하였고, 협력 네트워크를 구축하여 지원서비스를 고도화하는 노력이 긍정적으로 평가된다.

### ③ 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 학교연계활동 활성화 기반은 국가 및 지역단위 협력체계 구축으로 달성되고 있는데, 기관의 협력활동이 활발하게 이루어지는 지역이 기관이 운영하는 국립청소년시설이 위치한 지역임을 고려할 때 사업 대상인 청소년의 지역별 분포에 대응할 수 있는 연계활동 활성화 기반 조성 방향의 전환이 필요해 보인다. 학교교육과정의 지속적인 변화로 학교연계활동에의 연계 가능성이 증가하고 있는 기회를 활용하여 포상제 학교연계활동에 대한 모형을 고도화한 노력은 긍정적으로 평가되나, 지역의 범위를 넓히는 노력이 추가로 이루어질 필요가 있다.
- 기관은 취약계층 청소년이 대상 활동에 참여할 수 있도록 전문기관과의 공동 연구 및 활동 개발 등의 협업을 강화하였고, 콘텐츠의 다변화와 종사자 및 전달체계 내의 행위자에 대한 역량 강화를 추진한 노력이 인정되며, 취약계층 청소년의 특성을 고려한 활동을 다각

화한 것은 긍정적이다. 다만, 역량개선의 성과를 관리하고 있는데, 활동 전후의 성과 관리 이외에도 청소년활동의 지속효과를 추적하기 위한 시계열적 자료를 수집하여 활용하는 등의 성과관리체계를 갖출 필요가 있어 보인다.

④ 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 P-D-C-A에 입각하여 자체평가시스템을 구축하고 운영하고, 있으며 환류 활동을 추진하고 있다. 대상 사업의 경우 월간 및 분기별 모니터링을 통해 지역별 프로그램을 개발 및 보급하고, 사례공유를 확산하고, 직급별 맞춤형 연수를 수요 기반으로 전환하는 등의 환류활동을 적절하게 수행하고 있는 것으로 판단된다.
- 기관은 자체성과분석을 통해 학교연계활동의 개발을 권역별로 진행하고, 전문기관과 연계한 맞춤 지원을 확대하는 등의 환류활동을 양호하게 조치하였다. 전년도 자체평가 및 경영평가 결과를 환류하여 교육정책 변화에 대응하는 모델을 개발하고, 학교연계활동을 강화하는 등의 조치를 취한 것도 양호한 수준으로 판단된다. 다만, 증거기반행정 등의 정책환경변화를 반영하여, 학교연계활동의 성과를 보다 체계적으로 평가하고, 시간적 범위를 고려하여 지속 기간을 관리하여 1회성 행사 보다는 역량 모형과의 연계 속에서 연속선 상의 활동으로 기획 및 설계하는 등의 노력이 필요해 보인다.

2) 취약계층 청소년활동 참여증진 성과

① 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
취약계층 청소년 활동지원 인원 수 취약계층 청소년 인구 수	목표부여 (편차)	최고: 6.730% 최저: 6.521%	6.769%	100	6	6

② 평가내용

- 취약계층 청소년은 저소득, 장애, 도서벽지청소년 등으로 구분되며, 취약계층 청소년이 국립청소년시설을 이용한 실적을 중심으로 성과를 관리하는 지표이며, 목표부여(편차)로 평

가한다. 취약계층청소년 중 6.77%의 청소년이 기관이 운영하는 시설을 활용한 2023년 실적치는 목표치를 상회하여 평점 평점 100점을 달성하였다.

### ③ 항목별 원인

- 취약계층 청소년 인구 수는 9~24세의 저소득, 장애, 도서벽지 지역 청소년의 합계이며, 기관이 운영하는 국립청소년시설의 특성에 맞추어 외부기관과의 자문연계 및 협업을 통하여 시설 이용 청소년의 양적 성과를 제고하여 실적을 달성한 것으로 보인다.

### ④ 추세분석

- 취약계층청소년 인구수는 취약계층의 개념적 정의에 따라 변동되고 있는데, 2022년과 2023년을 비교할 때 취약계층 청소년 인구 수 자체는 지속적으로 감소할 것으로 추산된다. 취약계층 청소년 인구 수 감소에 따라 기관 시설을 이용할 수 있는 청소년 수도 감소하고 있으나, 취약계층청소년에 대한 활동지원의 커버리지(coverage)는 지속적으로 증가하는 추세를 보이고 있다.

## 2. 청소년활동 현장지원 사업

### 1) 청소년활동 현장지원 사업 수행의 적정성

#### ① 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?

- 기관은 청소년활동 활성화를 위한 청소년시설 활동지원사업과 미래 청소년활동 선도사업을 추진함에 있어, 생활권 및 자연권 시설에 대한 청소년활동참여비율과 효과유의성을 제고하고, 청소년시설의 디지털성숙도와 역량기반활동의 개선을 성과목표로 설정하고 있다. 중장기경영목표와 연계한 계량성과지표를 설정하면서, 기관의 미션에서부터 사업까지 전략의 체계 간 연계성 속에서 추진계획을 함께 수립해 나간 것은 긍정적으로 평가된다. 다만, 청소년시설의 이용률 및 활용성 제고를 위한 기관의 일선 시설의 운영에 대한 지원과 청소년 대상 활동에 대한 구분이 보다 명확하게 제시될 필요가 있어 보인다.
- 기관은 SWOT분석을 활용해 추진전략을 도출하면서 기관의 약점요인과 위협요인을 유사

하게 설정하고 있는데, 특히 기관의 약점으로 ‘청소년활동에 대한 낮은 관심도’를 확인하고 있는 것은 적절하지 않아 보인다. 청소년활동에 대한 상대적으로 낮은 정책순위와 낮은 관심도의 환경 속에서, 기관이 상대적으로 부족한 자원을 활용해서 청소년활동의 운영방식을 디지털 기반으로 전환하기 위해 현장 시설을 지원하고 생활권시설의 한정된 자원을 최대한 활용하기 위해 맞춤 관리를 강화하는 전략이 도출되는 등의 분석결과와 전략도출 간 연계성이 강화될 필요가 있어 보인다.

② 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 청소년시설 운영역량 강화 사업에 대해 자연권 청소년시설에 대한 활동비 지원을 다각화하고 핵심고객의 니즈분석 데이터를 공유하여 시설이용률을 전년 대비 3.3배 증가하는 성과를 거두었고, 생활권 청소년시설에 대하여 지역별 우수프로그램에 대한 지원과 지자체와 협력체계 강화를 통해 약 6만여명의 청소년이 추가 이용하도록 하는 양적 성과의 개선을 달성하였다. 또한, 기관이 개발 및 보유한 청소년활동프로그램을 기관이 활용할 수 있도록, 기관 대상으로 전문가코칭, 활동구조화 및 사례구체화, 아카이브 게재 등의 노력을 기울였고, 기관 대상 컨설팅 및 연수과정, 포럼 운영 등을 통해 프로그램의 보급수의 증가와 현업적용도의 개선 등의 성과를 달성한 것은 긍정적으로 평가된다. 또한, 다양한 전문기관을 발굴하는 노력을 통해서 청소년이 참여할 수 있는 활동을 다각화하고, 매칭을 위한 민·관·공 협력체계를 활용한 노력도 인정된다.
- 기관은 청소년활동기관 등 수요자 변화 대응지원으로 디지털 역량 강화를 위한 성숙도 진단과 교육을 확대하였고, 진단체계를 완성하고 수준별 교육 및 아카이브를 운영하는 노력을 기울였다. 특히, 셀프 디지털컨설팅 도구를 개발하여 디지털전환에 대한 자가 진단과 타기관 분석을 실시간으로 가능하도록 하여 디지털 전환 컨설팅 방식을 개선한 성과가 확인된다. 다만, 청소년활동운영의 디지털성숙도와 청소년활동기관의 디지털성숙도의 개념의 차이를 고려한 성숙도 진단이 실시될 필요가 있는데, 활동기관의 자원 규모의 편차를 고려할 때 대형과 중소형 기관 간 성숙도 진단 방식의 차이를 두고, 특히 디지털성숙도를 내부 행정 차원이 아닌 외부 서비스 차원에서 측정할 수 있도록 진단도구가 전환될 필요가 있을 것이다.
- 기관은 청소년활동의 자기주도성을 강화하기 위해 국제교류활동의 자기주도적 프로그램 기획 지원, 청소년 퍼실리테이터의 도입, 청소년특별회의와 청소년투표, 합동점검단 운영 등을 통해 청소년 관점의 정책검증 및 이행점검과 정책제언이 이루어지도록 하는 노력을

진행하였고, 청소년 제안정책의 정부수용을 개선하는 성과를 달성한 것은 바람직한 것으로 판단된다.

- 기관은 청소년 대상 디지털문해력 기반 PBL을 개발하여 현장에 적용하는 사업을 추진하면서, 기후환경을 주제로 한 신규모델을 시범운영하였고, 지역형 PBL 모델을 개발하여 운영하면서, 청소년의 디지털문해력의 개선을 검증하는 노력을 기울였다. 또한, 역량기반 청소년활동의 홍보활동을 활성화하여 일선 청소년활동시설 및 기관 등에 대한 기관 사업의 인지도를 제고하고, 도입 기관에 대한 교육 및 우수사례 공유 활동을 통해 청소년활동을 제공하는 공급자인 시설과 강사의 만족도와 역량을 개선하는 성과를 달성하였다. 다만, 청소년활동의 역량이 지속적으로 변화하고 있고, 디지털문해력 등의 신규 개념이 성숙되는 과정에서 별도의 역량으로 구분되지 않도록 청소년 역량 모형에 대한 통합적 접근 및 관리를 강화하고, 역량의 세부 유형에 따른 청소년시설에 대한 지원체계 및 시설의 전문성과 역량 강화를 위한 체계를 갖출 필요가 있을 것이다.

### ③ 주요사업별 비계량적 성과는 적정한 수준인가?

- 기관은 청소년활동 참여비율, 효과유의성, 청소년시설디지털성숙도, 역량기반청소년활동지원 등의 계량지표를 모두 상향지표로 관리하면서 비교적 양호한 성과를 달성하였다. 비계량지표인 청소년시설 프로그램 지원 강화는 청소년시설의 수요 및 욕구 분석에 기반한 전문기관의 자원 연계활동, 우수프로그램의 확대 및 보급 방식의 다각화 노력, 청소년·교사·부모의 수요조사 분석결과의 제공 및 공유 등을 통한 공급자-수요자 매칭 노력 등에서 양호한 실적을 거둔 것으로 판단된다.
- 다만, 청소년정책참여 실효성 제고의 비계량적 성과와 관련하여 청소년활동의 기획 및 운영의 구조적 단계에서의 청소년 참여를 개선하였지만, 전년도 경영평가에서 이와 유사한 요청 사항이 있었음을 고려한다면, 청소년활동기관에 대하여 청소년자기주도형 프로그램을 개발 및 보급하고, 활동기관 종사자에 대하여 자기주도형 프로그램 운영 노하우 및 사례를 보급하는 등의 노력이 추가될 필요가 있을 것이다.

### ④ 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 P-D-C-A에 입각하여 자체평가시스템을 구축하고 운영하고, 있으며 환류 활동을 추진하고 있다. 대상 사업의 경우 월간 및 연간 모니터링을 통해 청소년활

동 핵심역량 측정문항을 개선하고, 기관별 지원을 맞춤형으로 전환하는 등의 환류 활동을 적절하게 수행하고 있는 것으로 판단된다. 다만, 미래청소년활동 선도사업은 청소년시설에 대한 디지털성숙도의 관점에서는 적절한 환류조치가 이루어졌으나, 청소년 주도 정책발굴 및 제안은 청소년활동의 결과로서 정책참여 등의 역량과 연계된다는 점에서 해당 사업의 범주에 적합하지 않은 것으로 보여져 사업의 이동이나 추진 방식의 전환 등의 환류가 이루어질 필요가 있어 보인다.

- 기관은 자체성과분석을 통해 청소년시설 활동지원을 위한 프로그램의 보급과 지도자자격연수와 전문연수 등과 연계하고, 청소년활동정보플랫폼의 모바일 환경을 개선하는 등의 환류활동을 양호하게 조치하였다. 다만, 청소년활동도구아카이빙이 기관이 보유한 아카이빙의 일반 청소년 활용에 초점을 맞추고, 청소년활동시설의 관점을 강조하지 않은 점은 아쉬운 부분이다. 기관은 전년도 자체평가 및 경영평가 결과를 환류하여 청소년시설의 수련시설 평가등급 수준을 개선하고, 청소년활동정보 서비스의 데이터보호를 개선하고 데이터품질 관리를 조치한 것도 양호한 수준으로 판단된다. 다만, 증거기반행정 등의 정책환경변화를 반영하여, 청소년활동의 성과를 보다 체계적으로 평가하고, 시간적 범위를 고려하여 지속 기간을 관리하여 1회성 행사 보다는 역량 모형과의 연계 속에서 연속선 상의 활동으로 기획 및 설계하는 등의 노력이 필요해 보인다.

## 2) 청소년활동 효과 유의성 증대 성과

### ① 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
효과유의성이 검증된 활동 수	목표부여 (편차)	최고: 39.631%	41.026%	100	4	4
효과유의성 검사 활동 수		최저: 35.825%				

### ② 평가내용

- 효과유의성이 검증된 활동을 활성화하여 청소년활동사업의 질적 성과를 개선하기 위한 지표로, 효과유의성 검사에 참여한 활동 중 실제 효과유의성이 검증된 활동의 비율을 목표부여(편차)로 평가하였다.
- 역량기반 청소년활동사업의 추진을 위해 효과유의성 검사를 받는 활동 117건 중 효과유의

성이 검증된 활동(사전-사후 측정 결과, 평균값에 대한 통계적 차이가 나타난 활동)의 수가 48건으로 나타나 41.026%의 비율이 확인되었고 이는 목표치를 상회한 것으로 평점 100점을 득점하였다.

### ③ 항목별 원인

- 역량기반 청소년활동의 도입 수준에 따른 기관별 맞춤형 지원과 핵심역량의 측정도구를 온라인시스템을 개발하여 적용한 기관의 수를 확대하여, 효과유의성 검사 대상 활동의 전체 양적 성과를 개선하였고, 이 중 효과유의성이 검증된 활동 역시 증가하여 전체적인 비율은 증가하였다.
- 다만, 효과유의성 측정방식이 개선될 필요가 있는데, 현재의 성과지표는 기관의 우수프로그램 보급성과를 반영하고 있어, 기관이 개발 및 보급한 프로그램의 활용을 통한 청소년의 역량 개선의 진단 및 평가라는 관점에서 효과유의성의 개념이 재정립될 필요가 있을 것이다.

### ④ 추세분석

- 효과유의성 검사 활동의 수는 2020년 31개, 2021년 32개, 2022년 50개, 2023년 117개로 원만한 증가에서 급속한 증가로 전환되었고, 실제 유의성이 검증된 활동은 2020년 11개, 2021년 12개, 2022년 19개, 2023년 48개로 증가하는 추세를 보이고 있다. 그 결과, 비율도 2020년부터 지속적으로 상승하는 추세를 보이고 있다.

## 3. 청소년지도인력 양성 사업

### 1) 청소년지도인력 양성사업 수행의 적정성

#### ① 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?

- 기관은 청소년 지도인력 등 종사자의 역량을 강화하여 청소년의 균형성장을 지원하기 위해, 교육품질의 제고와 교육기반의 강화 사업을 추진하였다. 청소년지도인력의 전문성을 강화의 성과목표를 위한 실행과제로 교육과정 개선 및 과정개발-평가체계의 고도화, 환경 변화 대응 교육서비스 강화의 성과목표를 위한 실행과제로 교육참여 확대 기반 조성 및

미래역량제고를 위한 기반 강화를 도출한 것은 바람직한 것으로 판단된다. 기관은 2개 세부사업에 대한 4개의 계량지표를 정부정책 및 기관 중장기 경영목표에 근거하여 설정하고 있으며, 비계량 성과지표로 교육유형별 평가체계 개선과 지도인력 양성·지원제도 개선을 정부 기본계획과 중장기 경영목표와 연계하고 있어 기관의 미션, 전략, 사업, 실행계획 간 연계성을 확보하고 있는 것으로 판단된다.

- 기관은 추진전략을 도출하는 SWOT 분석 절차를 진행한 것은 긍정적이지만, 온라인교육플랫폼을 활용한 민간교육시장과의 경쟁에서 기관이 가진 교육별 평가요소 및 평가체계 부재의 약점을 보완하기 위한 적절한 전략을 도출하지는 못하고 있다. 지도인력 경력개발체계에 따른 민간 플랫폼 대비 경쟁우위를 확보할 수 있는 전략을 도출할 필요가 있으며, 이에 기반하여 지도인력 양성사업 전반을 새롭게 개편할 필요가 있어 보인다. 기관이 사업을 추진하기 위해서 세부사업의 운영주체의 구분과 특정성과지표의 협업 및 거버넌스를 구분하고 있는 것은 긍정적으로 평가된다.

② 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 지도경력 단계별 교육을 체계화하여, 취업 전 단계에서 지도인력 양성, 경력 초기와 중기/관리자 단계에서의 보수교육 및 전문연수를 구분하는 체계를 신설하여 경력 및 직무별 통합교육체계를 구축한 성과가 확인된다. 지도인력 기반 확보를 위해 교육과정 대상을 대학생 예비지도자를 포함하는 방향으로 확장하고, 디지털핵심역량 과정을 확대 운영하여 지도인력의 역량모형을 확장한 것은 긍정적으로 평가된다. 청소년지도인력 교육개발 및 평가체계개선의 일환으로 산업별 역량체계와 고용노동부 NCS의 접근법을 적용하였고, 교육평가모델에 기반한 현업적용도와 성과기여도 도구를 적용 및 개발하는 등의 노력도 확인된다.
- 청소년지도인력 지원 및 처우개선을 위한 교육기반 개선 노력은 현장실습 의무이수제, 보수교육 전문과정 인정제, 의무교육 교육비 지원제도의 도입 등의 실적으로 나타나고 있으며, 청소년지도사 자격증의 사회적인지도 제고를 위한 민간플랫폼 인물정보 직업군 구분, 역량향상 기반 개선을 위한 찾아가는 교육운영 및 지역센터 협업 추진 등의 성과도 보여진다. 기관은 교육과정을 스마트 기반 교육운영체제로 구축하여 제공하고 있는데, LMS 및 데이터/디지털 도구를 활용한 교육과정 추천 및 홍보 채널 이외에도 청소년지도사의 경쟁력을 강화하기 위한 역량강화 모형을 개발 및 보급할 필요가 있을 것이다.

③ 주요사업별 비계량적 성과는 적정한 수준인가?

- 기관은 자격취득 후 역량강화교육 참여비율, 지도인력 교육현업적용도, 디지털활용역량교육과정 운영비율, 학습지원시스템 이용자수의 계량적 성과지표를 모두 달성하였고, 교육별 평가체계 개선과 지도인력 양성 및 지원제도 개선의 비계량적 성과지표를 양호하게 달성하였다. 다만, 청소년지도인력에 대한 HRD 관점의 변화가 교육별 평가모델 및 요소별 평가방안에 적용될 수 있도록 할 필요가 있어 보인다. 청소년의 인구구조가 변화하고 있는 상황에서, 청소년 지도의 개별 전문성이 통합형으로 전환될 필요가 있어 보이며, 특히 학교안팎청소년을 대상으로 할 활동지원이 역량개발과 상담지원을 통합적으로 지원하는 방향으로 추진될 필요가 있어 보인다.

④ 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 P-D-C-A에 입각하여 자체평가시스템을 구축하고 운영하고 있으며 분기별 및 수시 모니터링을 통해 찾아가는 교육지원사업의 운영과 현장활용을 위한 교육자료 학습지원, 상시교육정보를 노선 등의 도구를 활용해 제공하는 등의 환류활동을 적절하게 수행하고 있는 것으로 판단된다. 다만, 교육기반강화 사업을 데이터 기반으로 전환할 필요가 있으며, 지도인력의 경력개발모형에 따른 역량모형과 교육과정이 연계되도록 하는 체계를 갖출 필요가 있어 보인다.
- 기관은 자체성과분석, 전년도 자체평가 및 경영평가 결과를 환류하여 교육평가체계를 개편하고, 제도도입을 위한 대외 이해관계자와의 협업을 강화하고, 실무형 자격검정 및 집합형 교육확대의 맞춤형 과정 운영 등의 조치를 취한 것도 양호한 수준으로 판단된다. 예비지도인력의 현장경험지원에 관한 역량측정도구가 개발되었는데, 지도자 경력단계별 역량모형과의 연계성을 강화하고, 예비지도인력에서 실무자, 관리자의 경력단계에서의 역량측정을 통해 역량개발에 대한 데이터 수집과 이에 기반한 교육과정을 설계 및 개편하는 기반을 갖출 필요가 있을 것이다.

2) 청소년지도인력 전문역량 강화 성과

① 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
자격취득 후 역량강화교육 수료인원 청소년지도사 자격 보유인원	목표부여 (편차)	최고: 7.857% 최저: 7.501%	7.878%	100	4	4

## ② 평가내용

- 청소년지도사 자격 보유자에 대한 역량강화교육의 양적성과를 반영하는 지표로 청소년활동의 품질 향상을 위한 청소년지도사를 관리하는 기관의 노력을 목표부여(편차) 방식으로 평가한다.
- 청소년지도사 자격 보유인원은 누적인원 기준 51,159명이며, 이 중 역량강화교육을 수료한 인원이 4,030명으로 약 7.878%의 자격 보유자에 대한 교육이 이루어졌고 이 실적치는 목표를 상회하여 평점 100점이 득점된다.

## ③ 항목별 원인

- 청소년지도사 자격을 보유자는 연간 3천명 가량 증가하고 있는 상황이며, 경력단계별 전문 연수에 자격보유자 일부가 참여하고, 공통, 직무, 전문역량 모델을 적용한 보수교육에 참여한 자격보유자를 중심으로 실적이 관리되고 있다.

## ④ 추세분석

- 청소년지도사 자격 보유인원 수는 누적기준으로 2020년 42,360명, 2021년 45,220명, 2022년 48,303명, 2023년 51,158명으로 일관적으로 증가하고 있으며, 역량강화교육의 참여하여 수료한 자격보유인원은 2020년 3,304명, 2021년 3,503명, 2022년 3,655명, 2023년 4,030명으로 지속적으로 증가하는 추세를 보이고 있다.
- 지표의 구조가 누적인원 증가의 속도와 수료인원 증가의 속도에 따라 유동적일 수 있다는 점에서, 자격보유인원이 연평균 3,000명이 추가되고 이 중 역량강화교육을 수료한 인원이 연간 150~300명 가량 증가하여 수료인원의 비율은 지속적으로 증가할 수 있을 것으로 보인다.

## 4. 청소년활동 안전 강화 사업

### 1) 청소년활동 안전 강화 사업 수행의 적정성

① 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?

- 기관은 청소년이 안심하고 활동에 참여할 수 있는 여건을 강화하기 위해 청소년활동시설 및 활동프로그램의 안전성을 제고하고 청소년활동의 안전문화를 확산하기 위한 안전관리 체계와 청소년활동인증제도를 구축 및 운영하고 있다. 청소년활동시설 안전기반 강화 사업은 활동시설의 안전 우수등급을 중심으로, 그리고 인증수련활동 지원은 인증수련활동에의 참여 청소년 수와 안전점검 수행률을 중심으로 성과 관리 및 과제가 추진되고 있다. 청소년활동시설에 대한 안전교육의 현업적용도 강화와 정밀안전진단 체계구축을 통한 활동시설 안전우수등급 비율의 확대와, 인증제도 개선과 안전점검 수행률 제고를 통한 안전인증수련활동 참여 청소년수를 확대하는 방향의 지표체계는 바람직하게 설정된 것으로 보인다.
- 다만, 청소년시설의 안전우수등급의 계량지표는 임계치에 근접한 것으로 보여지고, 안전교육 현업적용도는 측정도구의 개선이나 교육방식의 개선을 통해 보다 도전적인 목표로 설정될 필요가 있다. 청소년활동의 안전인증제도의 경우 양적 성장을 반영하기 보다는 전체 활동 중 안전인증수련활동의 비율을 중심으로 성과관리가 이루어질 필요가 있으며, 인증수련활동 안전점검 수행률의 측정지표가 보다 직관적으로 이해될 수 있도록 개선될 필요가 있다.

② 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 활동시설 노후화로 인한 지속적인 점검 및 환류가 가능한 안전관리체계를 구축하기 위하여 점검활동의 강화, 특별점검의 확대, 관리시스템 이력관리의 강화, 개선사항 피드백 및 환류체계의 강화 등의 노력을 통해 안전점검 우수등급의 비율 증가와 개선조치 이행률의 제고와 같은 성과를 달성한 것은 긍정적으로 평가된다. 기관이 안전컨설팅 운영방식을 개선하여 점검 후 사후컨설팅을 강화하고 상시체계로 개선하였으며, 컨설턴트 유지기준을 적용하여 시설관리 안전역량 전반을 개선한 노력은 긍정적으로 평가된다.
- 기관은 로봇, 드론 등을 활용하여 진단 대상과 범위를 확대하여 안전사각지대를 최소화하

였으며, 자율안전관리 진단체계를 디지털 기반으로 전환하여 업무 효율성을 개선하고 상시 컨설팅이 가능하도록 하는 환경을 조성하였다. 기관은 청소년활동에 대한 안전인식을 제고하기 위하여 시설, 재난, 활동, 산업의 안전 유형별 교육내용을 구분하고 적절한 협업기관을 확보하여 찾아가는 서비스를 제공하여 안전교육 수료인원의 양적 증가와 현업적용도 개선의 질적 품질 관리를 함께 진행한 노력도 보여진다. 다만, 국민체감 안전문화 활동의 사업 성과가 청소년활동 단위 보다는 일반적 활동을 대상으로 추진된 측면이 있고, 청소년 안전인식의 측정지표의 적정성을 평가할 수 있는 별도의 벤치마킹 노력이 추가될 필요가 있어 보인다.

- 기관은 현장인증수련활동과 관련한 거버넌스의 복원을 위해 현장지도자, 인증심사원, 시도 담당자 등에 대한 교육 및 정보 제공을 강화하였고, 활동기록 발급 및 인증제 운영 행정의 효율성을 자동승인제와 챗봇 도입, 전자서명의 도입 등으로 달성한 것은 긍정적으로 평가된다. 기관은 인증심사원 신규선발 및 역량강화 교육을 제공하면서, 인증수련활동 체계를 견고하게 만들었고 인증활동 현장점검 및 기관별 사후관리와 맞춤형 컨설팅 제공 등을 통해 사후관리를 강화한 인증제도의 고도화를 위해 노력하였다. 다만, 인증수련활동의 품질로서 AI 윤리와 디지털범죄 예방 활동의 적정성이 발견되지 않으며, 청소년의 신체적, 정신적 그리고 다양한 분야의 안전을 강화하기 위한 사업이 별도로 특화될 필요가 있어 보인다.

### ③ 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 기관의 계량지표의 달성 수준은 전반적으로 양호한 수준이다. 다만, 기관의 활동시설 안전 우수등급 비율은 임계치에 도달한 것으로 보여 별도의 대체 지표를 개발할 필요가 있으며, 안전교육 현업적용도는 안전유형별 이슈가 상대적으로 맥락을 반영하지 않는다는 점에서 보다 도전적인 목표 설정이나 현업적용도의 개념 또는 콘텐츠의 개선 등의 조치가 필요해 보인다. 또한, 인증수련활동 참여 청소년 수의 양적 확대와 인증수련활동 안전점검의 낮은 수행률은 성과지표의 정보적 성격에서 적합하지 않아 비율의 관점에서 재정립될 필요가 있어 보인다.
- 기관은 활동시설 정밀안전진단 체계구축과 학교연계형 인증제도 개선의 비계량지표를 비교적 양호하게 달성한 것으로 보이며, 비파괴검사 정밀 안전점검, 표준점검표 개발, 첨단 탐지기술 활용 등을 적극적으로 도입하여 운영한 성과는 바람직한 방향으로 판단된다. 학교연계형 인증제도개선을 인증활동 개발 및 인증모형 마련을 성과로 하여 추진되고 있는

데, 학교연계형 활동의 주요사업1과 연계하여 효과유의성과 안전인증 등이 통합적으로 측정 및 관리될 수 있는 모형의 개선이 필요해 보인다.

④ 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 P-D-C-A에 입각하여 자체평가시스템을 구축하고 운영하고 있으며 분기별 및 수시 모니터링을 통해 환류활동을 적절하게 수행하고 있는 것으로 판단된다. 기관은 자체성과분석, 전년도 자체평가 및 경영평가 결과를 환류하여 청소년활동안전인식의 도구를 개발하고, 노후화 시설 등에 대한 첨단기술을 활용하고, 학교연계 보급형 인증모형을 개발하는 등의 조치를 취한 것도 양호한 수준으로 판단된다. 다만, 청소년활동 중 인증수련활동에의 참여가 주로 금전적 지원 및 인센티브를 중심으로 이루어지고 있는데, 콘텐츠 관점에서의 비금전적 인센티브를 제공하는 방식도 동시에 추진될 필요가 있을 것이다.

## 2) 인증수련활동 안전점검 증대 성과

① 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	특 점
$\frac{\text{인증수련활동 점검 건수}}{\text{인증수련활동 유지 건수}}$	목표부여 (편차)	최고치: 4.954% 최저치: 1.849%	5.193%	100	6	6

② 평가내용

- 인증프로그램의 안전수준을 강화하여, 청소년활동으로 안전을 강화하고자 하는 지표로, 2023년도 기준 인증위원회에서 안전인증을 승인 받은 활동은 3,543건이며, 이 중 인증위원회에서 심의 및 승인 받은 점검 활동은 184건으로 비율 기준 5.193%의 실적을 달성했다. 목표부여(편차)로 평가한 성과 결과는 목표치를 상회하여 평점 100점을 달성하였다.

③ 항목별 원인

- 신규 인증심사원 선발을 통해 인증수련활동에 대한 인증사항 이행여부확인을 위한 현장점

검을 확대하고, 하계 안전사고예방을 위한 수시점검 등을 진행한 결과, 인증위원회 승인 및 심의·승인한 건수가 증가한 것으로 보인다.

#### ④ 추세분석

- 인증수련활동 유지건수는 2020년 3,299건, 2021년 3,265건, 2022년 3,505건, 2023년 3,543건으로 지속적으로 증가하는 추세를 보이고 있으며, 점검 건수도 각각 48, 79, 127, 184건으로 증가하여 상승세를 보이고 있다. 유지 건수 대비 점검 건수의 비율은 2020년 1.455%, 2021년 2.420%, 2022년 3.623%, 2023년 5.193%로 지속 상승하고 있다.

## 5. 주요사업 계량지표 구성의 적정성 및 목표의 도전성

### 1) 주요사업 계량지표 구성의 적정성

- 기관은 4개 주요사업 중 ‘청소년활동 참여증진 사업’에 대해서 취약계층 청소년 중 청소년 활동 참여자 수, ‘청소년활동 현장지원 사업’에 효과유의성 검사가 연계된 활동 중 효과유의성이 검증된 활동의 비율, ‘청소년지도인력 양성사업’에 대해서는 청소년지도사 자격보유 인원 중 전문 및 보수교육을 수료한 인원, 그리고 ‘청소년활동 안전강화 사업’에 인증수련 활동 유지 활동 중 심의 및 승인된 활동의 수를 성과로 관리하고 있으며, 각 계량지표는 단일지표로 구성되어 있다.
- 청소년활동 참여증진 사업은 청소년활동에 참여하기 어려운 취약계층 청소년의 참여 수준을 핵심성으로 관리하고 있는데, 기관의 설립목적 등을 고려할 때 해당 지표의 선정은 적정한 것으로 보인다. 다만, 해당 주요사업의 대상이 일반 청소년과 취약계층 청소년을 모두 포함하고 있다는 점에서, 취약계층 청소년에 대한 사업의 집중 수준이 경영전략과의 연계되면서 강화될 필요가 있어 보인다.
- 청소년활동 현장지원 사업은 자연권 및 생활권의 청소년활동시설에서 제공되는 청소년활동이 청소년의 역량강화에 실질적으로 기여하는 수준을 성과목표로 관리하고 있다는 점에서 계량지표의 설정은 바람직한 것으로 판단된다. 다만, 효과유의성의 개념이 모호하고, 특히 활동참여자의 수에 따라 효과유의성 수준이 상이할 수 있다는 점에서 메타평가(meta-evaluation)의 기법을 활용하여 효과유의성을 측정하는 방식으로 지표정의가 수정

될 필요가 있어 보인다. 현재의 계량지표는 역량모델과 연계한 효과유의성 관리 사업의 활용 수준을 높이는 활동 단위 지표와 활용 이후의 성과를 확인하는 결과 단위 지표를 혼용하고 있는데, 결과 단위 지표의 개념이 모호하다는 점에서 양적성과와 질적성과를 함께 측정하는 복합지표로 재설정하고, 결과 중심적 접근을 강화할 필요가 있을 것이다.

- 청소년지도인력 양성사업은 자격보유자의 누적인원 중 전문 및 보수교육을 받은 인원을 관리하며, 청소년지도사의 역량을 개선하기 위한 교육사업의 성과를 관리한다는 점에서 기관의 설립목적과 연계성이 높은 것으로 판단된다. 다만, 전문 및 보수교육을 받는 인원 수가 활동단위로 측정되면서, 교육수료생 중 중복사례가 발생할 수 있는 점을 고려하여 전문 및 보수 교육과정의 중복을 최소화하고 신규 교육참여자를 확대하는 방향으로 관리할 필요가 있어 보인다.
- 청소년활동 안전강화 사업은 인증수련활동으로 분류된 활동 중 안전점검의 심의 및 승인이 이루어진 활동의 비율을 측정하며, 인증점검의 수행 수준의 활동(activity) 단위 지표로서 의미를 가진다. 청소년활동시설의 안전 수준을 시설 단위의 안전등급과 활동 단위의 인증수련활동을 구분하고 있는데, 시설 단위의 안전 수준이 임계치에 도달하고 있다는 점에서 활동 단위로 지표를 설정한 것을 적절한 것으로 판단된다. 다만, 인증수련활동의 점검 활동을 강화한 사업의 성과를 측정할 수 있는 추가 관리 지표의 발굴은 필요할 것으로 판단된다.

## 2) 주요사업 계량지표 목표의 도전성

- 기관은 계량지표에 대해서 목표부여(편차) 방식을 활용하고 있어 지표의 도전성을 확보한 것으로 판단된다. 4개 주요사업에 대한 계량지표 모두 상향지표이며, 기관의 중장기경영전략과 연계한 핵심성과지표로 설정되어 있다는 점에서 평가방식의 도전성을 확보하고 있다고 판단된다.
- 다만, 계량지표의 개념적 정의가 모호하고, 사업 대상에 대한 기관활동의 지원 수준 및 범위를 비율로 관리하고 있는 상황에서 기준이 되는 사업대상의 규모가 크지 않고 기관의 활동 단위 성과가 중복으로 나타날 수 있는 점을 고려할 때 사업대상의 선정을 개선하거나 중복성과를 최소화하는 방향으로 목표의 도전성을 강화할 필요가 있을 것이다.