

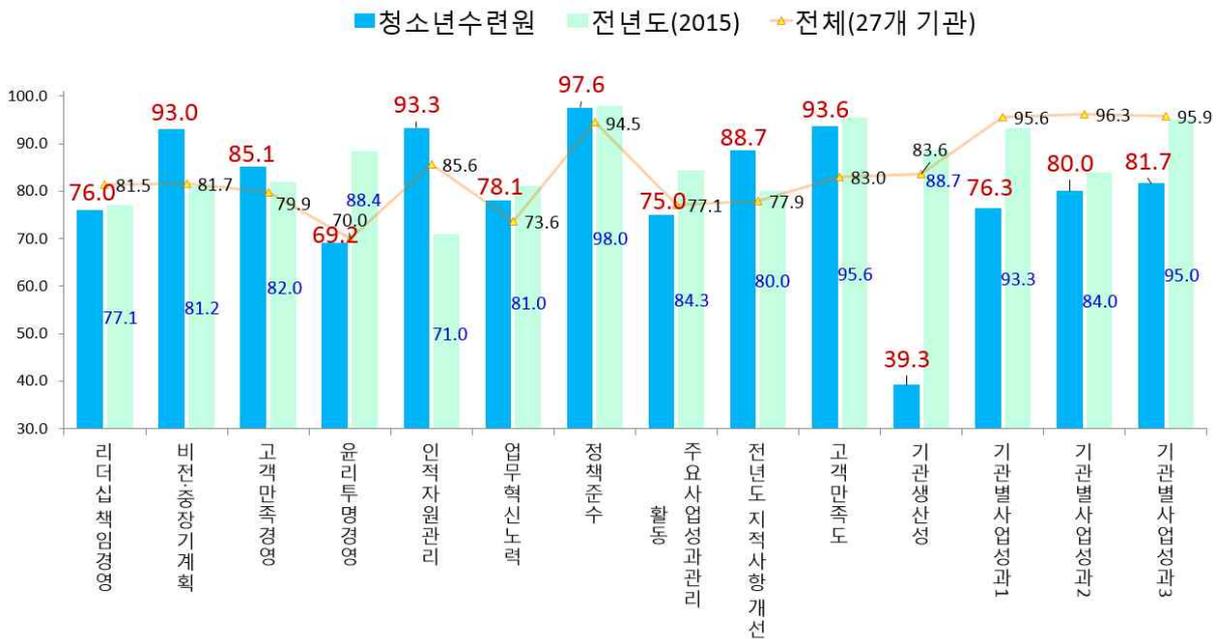
## **20. 경상북도청소년수련원**

## 평가결과 요약

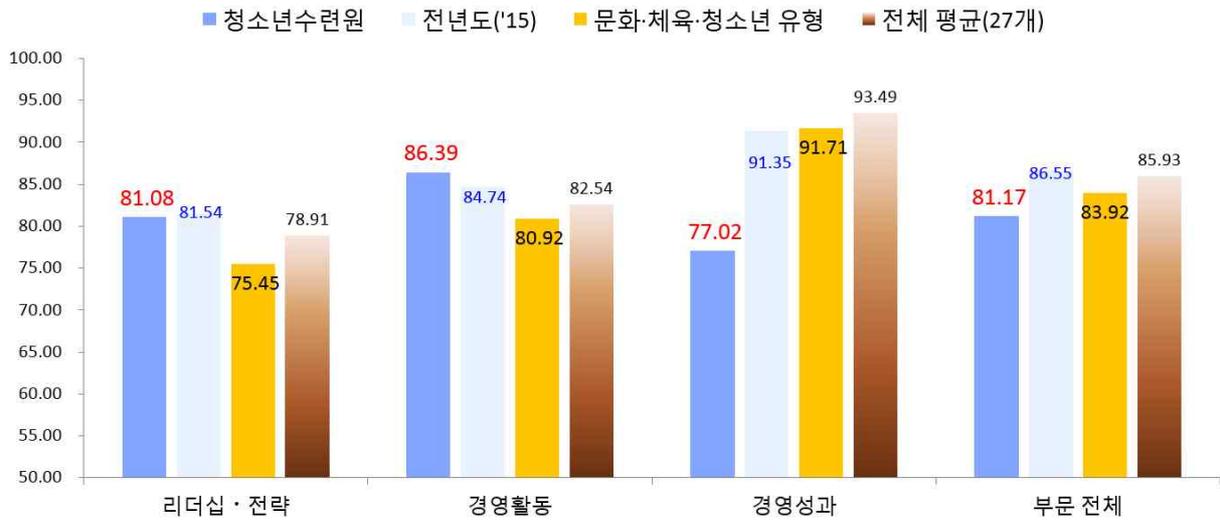
평가범주		FOCUS	평 가 지 표	득점(A)	배점(B)	A/B	
공통 지표	리더십/ 전략	· 리더십 · 전략 · Plan	리더십과 책임경영	6.08	8.00	76.00%	
			비전과 중장기계획	5.58	6.00	93.00%	
			고객만족경영	5.96	7.00	85.15%	
			윤리·투명 경영	3.46	5.00	69.20%	
			<b>소 계(4항목)</b>	<b>21.08</b>	<b>26.00</b>	<b>81.08%</b>	
	경영 활동	· 과정 · 활동 · 노력 · 시스템 · 효율성	인적자원관리	5.60	6.00	93.33%	
			업무혁신 노력	5.47	7.00	78.14%	
			정책준수 노력	8.78	9.00	97.56%	
			주요사업 성과관리 활동	6.00	8.00	75.00%	
			전년도 평가지적사항 개선노력	2.66	3.00	88.67%	
			<b>소 계(5항목)</b>	<b>28.51</b>	<b>33.00</b>	<b>86.39%</b>	
	개별 지표	경영 성과	· 고객만족 · 생산성 · 성과	고객만족도	4.68	5.00	93.60%
				기관생산성	1.57	4.00	39.25%
				사업성과 1	9.16	12.00	76.33%
사업성과 2				8.00	10.00	80.00%	
사업성과 3				8.17	10.00	81.70%	
<b>소 계(5항목)</b>				<b>31.58</b>	<b>41.00</b>	<b>77.02%</b>	
			<b>전체 합계(14항목)</b>	<b>81.17</b>	<b>100.00</b>	<b>81.17%</b>	

## 평가결과 분석

- 청소년수련원의 총득점은 81.17점이며 총 14개 지표 가운데 평점이 90점을 초과한 지표는 비전·중장기계획, 인적자원관리, 정책준수, 고객만족도 등 4개 지표임
- 지표별로 보면 리더십·책임경영, 윤리투명경영, 업무혁신노력, 주요사업 성과관리 활동, 기관생산성 등에서 실적이 비교적 미흡한 것으로 평가되었으며, 비전·중장기계획, 인적자원관리, 정책준수, 고객만족도 지표에서 우수한 것으로 평가됨
- 전년도와 비교할 때 주요사업 성과관리 활동, 기관생산성, 사업성과지표에서 상대적으로 실적이 미흡하고, 비전·중장기계획, 인적자원관리, 전년도 지적사항 개선 등의 지표에서 상대적으로 우수한 것으로 나타남



- 청소년수련원의 리더십/전략, 경영활동, 경영성과 부문의 평점은 각각 81.08점, 86.39점, 77.02점이며, 전체평균에 비해 리더십·전략, 경영활동 부문은 전체 평균보다 높은 수준이며, 경영성과 부문은 미흡한 실적을 나타냄
- 문화·체육·청소년 유형과 비교해서는 리더십·전략, 경영활동 부문에서 우수하나 경영성과 부문의 실적은 미흡함
- 부문별 전년대비 실적은 경영활동 부문은 상승하였고, 경영성과 부문은 하락함



## 종합의견

### 1. 총평

- 청소년을 대상으로 심신단련 그리고 자질배양 등을 통한 올바른 인격체로 성장시키기 위해서는 청소년의 수련활동 및 복지증진 차원에서 다양한 프로그램의 개발 및 운영이 중요하며, 나아가 지속적인 피드백을 바탕으로 청소년의 눈높이에 맞추는 사업을 지속화하여야 할 것임
- 특히 경제적 불평등 심화로 인해 미래를 포기하는 취약 및 소외 청소년이 점차 늘어나고 있는 상황에서, 이들의 불만과 욕구 등을 적극 해소할 수 있는 상시 네트워크의 구축 및 효과적인 운영체계를 구비하여야 할 것임
- 청소년 당면문제 해결 및 인성개발 관련 수요자 중심의 다각적인 프로그램 개발 그리고 사회공헌 활동, 안전교육 강화 등의 사회적 이슈와 연계한 프로그램의 적시 운영은 수련원에 대한 선호는 크게 증가하게 될 것으로 사료됨
- 청소년을 위한 새로운 아이디어를 창출하고 청소년의 관심사항을 지속적으로 관리하기 위해서는 직원들의 역량강화 교육에 힘써야 할 것이며, 한편으로는 직무 만족도, 직원 제안, 합리적 성과평가체계 등을 보다 심도 있게 보완할 필요가 있음. 이러한 노력을 조직비전 및 목표 달성을 위한 조직관리 방안에 효과적으로 접목한다면, 문제해결을 위한 실천지향 그리고 발전을 위한 미래지향 조직으로의 변모에 크게 기여할 것으로 판단됨
- 향후 사회가 다원화 복잡해지고, 개인 이기주의 성향이 심화되는 가운데 청소년 문제 또한 한층 더 복잡다양하게 나타날 수 있으므로, 청소년 수련원은 우리의 청소

년이 공동체 의식 하에서 창의적이고도 진취적이며 도전적인 대응자세를 견지할 수 있도록 가일층 노력하여야 할 것임

## 2. 우수한 점

- 학령인구가 감소하여 수련원의 재정자립도가 하락함에 대한 대책으로 청소년들이 활용하지 않는 시간대를 활용하여 일반인에게 시설을 개방하여 사용료수입을 확보하고 경북도내 수련원 사용 수혜의 균등화를 촉진하기 위하여 찾아가는 현장교육으로 환경변화에 대한 강한 대응력을 보였음
- 기관의 계획수립 과정에서의 내부구성원의 참여를 위한 활동으로는 PDCA기반 중장기계획 전담 T/F팀 구성 및 월례경영실적 분석회의를 통한 정보의 전직원 공유 등의 노력이 있었음
- 청소년 욕구에 맞는 여성가족부 공모사업으로 내가 꿈꾸는 세상, 효실천 동아리 수주 실적이 탁월하며, 내부직원의 참여로 어울림 동아리 활동을 운영하여 고객지원형 신규 프로그램 개발 실적이 우수함
- 정부3.0 국정과제 추진으로 정보공개 실적이 우수하고, 프로그램과 운영방안의 보급과 찾아가는 수련활동 확대, 다문화가족 초청캠프, 재능기부 프로그램 운영실적이 탁월함
- 행동강령 이행실태 점검 및 청렴도 자체 자가진단평가를 실시하고, 윤리경영 실천을 위해 다양한 프로그램을 도입하여 실천하였고, 내부감사를 위한 심의위원회를 운영하여 개선 권고사항 점검실적이 우수함
- 청소년 지도사 자격취득과 관련하여 4명이 지원·자격을 취득하였으며, 직원 제안 41건 중 51%인 21건을 채택하는 등 적극적인 제안제도를 운영하고 있음
- 관련기관 및 유사단체와 차별적으로 나라사랑 연수, 경북정체성 확립 및 4대정신 확산 사업의 수행과 더불어 청소년 도덕적 품성 교육 강화, 예절교육 및 언어폭력 예방, 성폭력예방, 다문화이해교육을 수행함
- 업무처리 시스템화를 위한 활동으로 안전교육 업무편람 및 지도용 영상 제작, 온돌·온수·냉난방제어·태양열및광설비 통합관리시스템을 구축함
- 업무효율성 제고를 위해 유형별 고객 욕구파악, 직원제안제 시행, 난방·온수·냉방 통합관리시스템 운용이 기술됨. 물품구매·공사용역입찰에 대한 심의활동 강화, 복리후생제도변경 및 운영심의강화를 통해 경상경비 12.24% 절감성과가 기술됨
- 사업추진과정에서 발생한 환경변화, 문제점에 대하여 사업성과지표별로 구분하여 기술하지는 않았지만 전반적으로 적절하게 대응한 점

## 3. 미흡한 점

- 계획달성을 위한 연차별 세부 계획에서 사업, 인력, 예산의 부문간 연계성 및 기관

의 성격을 고려한 특화분야의 육성계획에 대한 노력이 부분적으로 미흡함

- 기관의 외부 고객 욕구 및 환경변화에 적절하게 대응하기 위한 통합적인 고객관리 기법과 고객서비스 개선을 모색할 수 있는 관리시스템을 개발할 필요가 있음
- 경상북도 감사관실 및 도의회 행정사무감사 지적사항에 대한 지속적인 이행조치 노력과 적극적인 관리대책이 필요함
- 직원만족도 조사결과에 대한 분석결과가 없으므로, 직원들의 만족도 정도나 애로사항 등을 파악할 수 없음
- 보고서 작성 및 증빙서류 첨부에 대한 방안 모색 및 훈련을 제안함
- 보고서가 사업성과지표(12-14번 지표)별로 작성되어 있지 않아 사업성과지표별 Plan-Do-See에 대한 기술이 혼란스럽고 체계적이지 못함

#### 4. 제안사항

- 평가실무 역량강화 중심 리더십 발휘
  - 탁월한 행정적 리더십으로 기관의 문제점을 정확히 파악하고 대처하여 기관을 안정적인 수준으로 격상시키고 조직적으로 많은 혁신을 추진하고 있으나, 향후에도 지속적으로 혁신을 추진하기 위하여 혁신관리시스템을 체계화하고 충실한 평가관리를 하는 등 평가실무 역량개발을 강화하는 리더십을 발휘할 것을 제안함
- 중장기계획 수정 보완
  - 기존의 중장기 계획을 현재시점을 기준으로 특화분야의 육성계획을 중심으로 각각 3년 내외의 단기, 중기, 장기로 구분하여 수립하여 체계적으로 추진할 필요가 있음
- 내부고객 만족도 개선을 위한 대책 마련
  - 만족도조사 측정항목을 다양화하여 실적 위주 평가 및 사무감사를 중심으로 한 조사보다 업무의 질적 개선과 수련원 프로그램 내실화를 위한 직원 참여 실적과 기여도 등을 반영할 수 있는 내부평가제도를 도입할 필요가 있음
  - 어울림 동아리 활동에 대한 인센티브 제도를 마련하여 청소년 고객들이 요구하는 프로그램을 지속적으로 발굴·도입하기 위한 지원 방안을 모색해야 함
- 윤리교육 내실화 및 효과성 제고 노력
  - 외부교육 참가 실적을 높이고, 교육의 참가자는 강사가 되어 자체적인 내부교육계획을 수립 실천하여 교육내용을 전파하고 확산시킴으로써 윤리경영교육에 대한 관심도를 높이고 개인 인센티브를 제공하는 것이 필요함
- 내부감사시스템 운영계획 수립 및 실천
  - 회계계약 이외 기관업무 전체에 대한 자체 내부감사계획을 수립하여 년2회 정도 자율적인 부서별 교차감사 형식으로 내부감사를 이행하고 감사결과를 자체보고회에서 공유하여

업무개선의 기회로 활용할 필요가 있음

○ 직원교육훈련 실적의 직원평정제도에 포함

- 직원 역량개발과 조직의 쇄신 및 성과는 교육훈련과 밀접한 상관성을 가지므로 모든 조 직구성원들의 교육훈련 실적 및 성과 등을 직원평정에 포함하는 방안을 적극 검토할 필 요가 있음

○ 대표사업 추가, 확대 방안 모색

- 대표사업으로 수행하고 있는 나라사랑 및 경북 정체성 확립 사업과 연계 될 수 있는 과 제로 '우리말 연수'의 추가를 제안함. 날로 심해지는 외국어 사용을 줄이고 우리 말의 사 용을 증가시키고, 우리 말을 바르게, 곱게 사용하는데 목표를 둔 연수임. 이는 도민 및 국 민에 해당될 것이나 특히 미래 한국의 주역이 될 청소년에게 특히 중요할 것임. 나아가 이를 통해 올바른 언어 사용 및 우리말 사용을 촉진하고 바르게 사용하도록 하는 계기가 되어 10여년 후에는 사회의 모든 생활에서 우리 말 사용 비중이 높아지고 품위있는 언어 생활이 이루어질기를 기대함. 언어 및 용어는 개인의 인식 및 사고에 중요한 영향을 미치 며, 정립된 언어 활동 및 용어의 개념 인식은 우리 사회의 철학적, 사회적 함의를 도출하 는 기반이 될 것으로 기대됨
- 대표 사업으로 시행되고 있는 경북 정체성 사업을 과학적인 연구·분석을 통해 보다 체계 적으로 정립하여 수련원차원을 넘어 범 도민사업으로 확대하는 방안 모색을 권유함. 다 만, 정체성 정립이 쉬운 작업일 수 없다는 점에서 도의 연구기관 등을 통해 체계적인 분 석과 합의되어야 한다는 점을 고려하여, 체계적으로 접근되어야 할 사안임을 고려하여 중 장기적 사업으로 수행되어야 할 것임

**지표별 평가결과**

**1. 리더십과 책임경영**

**가. 평가결과 요약**

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	8.00	-	-	6.08
리더십	정성	4.00	76.00	다	3.04
책임경영 의지 및 활동	"	4.00	76.00	다	3.04

**나. 평가내용**

- 기관장의 리더십(가중치 비율 : 50%)
- 기관장의 책임경영 의지 및 활동 (가중치 비율 : 50%)

## 다. 평가의견

- 청소년기본법, 청소년활동진흥법, 경상북도 청소년시설 설치 및 운영조례에 의하여 2001년 준공하고, 2002년 법인설립, 2014년 기관명칭이 변경된 경북청소년수련원(이하, 수련원)은 2015년 20명의 인력과 32억 원의 예산으로 운영하고 있음
  - 경북청소년육성재단 산하에는 경북청소년진흥원과 경북청소년수련원을 두고 있음
- 기관장의 리더십
  - 기관장의 명문화된 경영철학은 존재하며, “창조적인 리더를 육성하여 사회에 공헌하는 청소년을 육성하기 위한 안전한 교육서비스를 제공”하는 것을 비전으로 정하고 있어서 상징성과 함축성이 미흡하지만 기관장의 전략경영 및 실무행정적 리더십은 탁월한 편임
  - 기관 사업과 관련된 도정목표 및 도정방향을 적극적으로 반영하는 노력으로 지역업체에게 기회를 부여하고 도민소득증대와 풍요로운 생활을 위한 일자리 창출, 행복경북을 위한 재능기부활동 촉진, 세계적 견문과 감성을 성장시켜 글로벌 인재로서의 양성을 위한 프로젝트 운영, 우리나라 미래 주축인 청소년에게 다양한 맞춤형 프로그램 기회 제공 등으로 노력하였음
  - 조직의 주요 경영정보에 대한 명확한 이해를 체계적으로 진행하고 있으며 월례연찬회를 통해서 경영실적 정보를 공유하고 경영실적 정보분석과 토론을 통하여 환류를 하여 책임경영 체제를 구축하였음
  - 기관의 핵심전략과 당해 연도별 주요 사업의 연계 설정을 4가지 전략으로 체계화하고 안전한 수련활동 환경 정착화, 청소년 복지 관점 프로그램 개발 및 운영, 청소년 나라사랑 교육강화, 신바람 나는 업무환경 조성 등으로 개발하였음
  - 기관발전을 위한 기관장의 주요 대외 활동으로 간담회(104개교 635명), 제11회 대한민국 청소년박람회 참여, 자체 홍보 소식지 신문 등 6,500부, SNS 활동, 언론보도 93회 등을 하였으며 경상북도의 출연금 확보를 지속적으로 노력하고 안전하고 건전한 청소년 육성을 위한 사업예산을 확보하였음
- 기관장의 책임경영 의지 및 활동
  - 기관장 경영철학에 대한 구성원의 이해증진을 위한 전파 활동으로 내부적으로는 팀장 이상 간부회의(주3회), 월례연찬회(12회), 성과심사분석 보고회(4회), 워크숍(1회), 청렴교육(2회), 성폭력-성희롱 예방교육(1회) 등을 실시하고, 외부로는 인솔교사 간담회, MOU 체결, 지역사회 재능기부 및 언론매체 홍보를 다방면으로 실시하였음
  - 주요 사업의 문제점으로 경북지역 학령인구가 감소하여 수련원의 재정자립도가 하락함에 대한 대책으로 청소년들이 활용하지 않는 시간대를 활용하여 일반인에게 시설을 개방하여 사용자수입을 확보하고 경북도내 수련원 사용 수혜의 균등화를 촉진하기 위하여 찾아가는 현장교육으로 대응 노력하였음
  - 사업 추진상의 애로점으로는 현재 진행 중인 프로그램과 향후 발전계획과 대비하면 발생

하는 인력부족으로 구성원이 원하는 월-화-수-팀과 목-금-토-팀으로 이원적인 운영이 어렵고 직원의 피로감이 누적되어 구성원 사기저하로 이어졌으나, 4명의 승진과 3명의 신규채용으로 보완하고 개선하는 방안으로 대책을 마련하였음

- 내부구성원과의 적극적인 소통 및 문제 파악해결을 위해서 내부감사제도를 활성화함으로써 책임경영과 투명경영 시스템을 정착하였음
- 자체 경영실적평가회 개최와 평가결과의 차기계획 및 직원 인센티브 반영하기 위하여 우수한 직원 사기 진작 및 해외 선진 청소년 시설 벤치마킹을 위한 해외연수를 영국, 스위스, 프랑스, 이탈리아 등에서 진행하였으나 일주일동안 4개국을 순회하는 일정의 실효성이 불투명함. 도비 보조금으로 운영되는 기관으로서 해외연수를 실무적으로 도움을 얻을 수 있도록 프로그램별로 집중하거나 국내연수로 진행하는 것을 권고함
- 기타 기관장의 조직운영 역량과 관련된 사항으로 안전제일의 수련원을 홍보하기 위하여 경북도내 각 학교의 운영위원회에 참여하고 있는 학부모들을 초청하여 수련원을 실제 체험하게 하여 신뢰관계를 구축하고 수련원 참여 학생인솔교사와 행사 전후에 실무적인 간담회를 갖고 평가와 환류시스템을 운영함으로써 조직의 역량을 제고하였음

**라. 제안사항**

- 수련원은 탁월한 행정적 리더십으로 기관의 문제점을 정확히 파악하고 대처하여 기관을 안정적인 수준으로 격상시키고 조직적으로 많은 혁신을 추진하고 있으나, 향후에도 지속적으로 혁신을 추진하기 위하여 혁신관리시스템을 체계화하고 충실한 평가관리를 하는 등 평가실무 역량개발을 강화하는 리더십을 발휘할 것을 제안함

**2. 비전과 중장기계획**

**가. 평가결과 요약**

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	6.00	-	-	5.58
중장기계획 수립	정성	3.00	93.00	가	2.79
중장기계획 관련 노력 및 활동	"	3.00	93.00	가	2.79

**나. 평가내용**

- 기관의 중장기계획 수립 및 실현가능성(가중치 비율 : 50%)
- 중장기계획의 추진관리와 관련된 노력 및 활동(가중치 비율 : 50%)

**다. 평가의견**

- 기관의 중장기계획 수립 및 실현가능성
  - 외부환경변화의 반영 및 대응방안 모색을 위한 노력으로 정부정책 등을 반영한 대내외

환경변화 분석(PEST분석, IPO분석 등), 경영방침의 재설정, 외부전문기관 정밀안전점검 실시, 언론홍보 강화 등 관련 활동이 긍정적이며 외부환경변화에 따라서 타시도 학교단체 등 유치활동 강화, 소외계층 청소년들의 증가로 안정적 정착을 지원하기 위한 다문화교육 및 재능기부활동 등의 보완사항 도출 실적이 있음. 중장기 계획 달성을 위한 외부와의 협력활동으로는 청소년문화교류캠프 등 경상북도 수탁사업 운영, 업무협약 체결을 통한 네트워크 강화(4건), 언론매체 홍보(언론보도 90회, 인터뷰 4회 등)를 통한 브랜드 가치 증대 등의 노력이 비교적 양호하며 도정 운영목표와 연계 노력으로 학부모 안전체험캠프 운영 확대(2회 94명), 청소년 영농체험캠프 운영(13가족 48명) 등의 실적이 있음

- 비전과 중장기계획의 구체성과 현실성확보를 위한 노력으로 중장기계획과 연계한 전략목표 및 전사적 과제 설정, 청소년 인성함양 지원을 위한孝문화 확산 동아리 운영(4회) 등의 활동이 인정되며 계획수립 과정에서의 내부구성원의 참여를 위한 활동으로는 PDCA 기반 중장기계획 전담 T/F팀 구성 및 월례경영실적 분석회의를 통한 정보의 전직원 공유 등의 노력이 있었음. 다만 다만 전년도에 지적된 계획달성을 위한 연차별 세부 계획의 수립실적은 있으나 사업, 인력, 예산의 부문간 연계성을 위한 추가적인 노력이 필요함
- 중장기계획의 각 년도 재무·예산 계획 반영을 위한 노력으로는 최근 5년간의 재무·예산현황의 분석, 향후 '24년도까지 인력,사업계획 등을 예산에 반영하여 수립하는 등의 활동이 긍정적임. 다만 기관의 성격을 고려한 자립화지표의 비교검토 및 적정자립화율에 대한 부분적인 검토가 필요함

#### ○ 중장기계획의 추진관리와 관련된 노력 및 활동

- 비전실현을 위한 연도별 구체적인 계획과 과업성취도 평가를 위한 노력으로는 전략목표와 연계한 중장기 전략과제 설정, 자체 경영실적평가회 개최를 통한 모니터링 시스템 구축 등의 활동이 인정되며 중장기계획의 실천을 위한 인력계획 및 조직체계 구성을 위해서 전담 T/F팀을 운영하며 단계별 인력 계획을 마련하는 등의 관련 노력이 있었음. 전년도에 지적된 2015년도 추진전략 및 구체적인 과제계획의 수립, 이에 따른 과업성취도 평가관련 실적이 인정됨. 다만 특화분야의 제시 및 육성전략에 대한 보완이 필요함
- 기관 비전과 전략을 내부직원에게 전파하고 공유하기 위한 노력으로는 업무연찬회 12회, 성과분석보고회 4회, 워크숍 1회 등 내부구성원 참여형 실행체계 구축 등의 관련 활동이 긍정적이며 경영목표 수립 및 직원들의 공감대 형성을 위한 활동으로는 성과관리체계 운영 및 직원간, 상하간 의견조율을 통해 평가지표 확정 등의 노력이 인정됨. 전년도에 지적된 주요핵심과제에 따른 부서별, 개인별 경영목표를 수립하여 추진한 실적은 인정됨
- 기타 중장기계획의 수립 및 실행과 관련된 활동으로는 수익구조 다변화를 위한 수요자 중심형 프로그램 개발, 선진청소년 시설 우수사례 견학 및 벤치마킹 등의 노력이 인정됨

### 라. 제안사항

- 현재는 중장기계획이 2015-2024의 기간을 2015-2019년을 중기, 2010-2024년을 장기의 10년으로 구성하고 있어서 계획기간은 적절하지만 단기계획이 없으므로 중장

기계획에서 필요한 기관장의 임기와 연계된 단기, 중기, 장기의 단계별 구성 등은 보완이 필요함. 따라서 중장기계획에 대한 보완은 기관장의 임기를 고려하여 현재 시점을 기준으로 각 3-4년 내외의 단기, 중기, 장기로 구분하되 기관장의 잔여임기와 연계된 단기의 경우는 임기동안의 연차별 계획(부문별 연차별 계획은 있음)이 사업, 인력, 예산이 상호 연계되도록 수립하는 노력이 필요함. 또한 부문별 연차별사업계획의 성과가 부서 및 개인 평가와 연계되도록 하는 평가시스템의 개선을 위한 지속적인 노력이 필요함

- 현재 기관의 특화분야로 '체험교육분야의 챌린지체험' 분야를 추진하고 있으나 현재 이러한 특화분야의 제시와 목표수준 그리고 이를 구체적으로 실천할 수 있는 방안들이 비전체계도상의 목표나 전략과제에 제시되어 있지 않음. 따라서 국내외의 관련분야의 환경변화를 고려하여 경북청소년수련원이 장기적으로 국내외적으로 인정받을 수 있는 특화분야의 육성을 위해서 기관내외의 공감대를 기반으로 한 특화분야 및 목표수준의 합리적인 선정과 육성계획을 중장기계획상의 비전체계도(목표 또는 전략과제 등에 특화분야 및 목표수준 제시 등)에 체계적으로 반영하고 추진할 필요가 있음
- 기관의 자립화목표의 설정 및 추진은 기관의 지속적인 발전을 위해서 필요한데 현재 자체수입원인 사용료수입이 전체예산에서 차지하는 비중을 중심으로 재정자립도를 설정(2015년 기준 48%이며 60%를 목표)하여 관리함으로써 자립화관리는 비교적 양호하지만 자립화지표 및 목표자립화율의 적정성에 대한 기관내외부의 공감대형성에 대한 노력이 필요함. 따라서 기관의 성격(공익성이 많음) 및 사업내용을 고려하여 합리적인 자립화 지표((자체수입/ 총지출)비율 또는 (자체수입/경상비용) 등과의 상호비교) 및 적정 자립화율의 설정을 관련 구성원 및 유관 기관과의 공감대를 기반으로 설정한 다음 단계적인 달성방안에 대한 계획수립을 통한 체계적인 추진이 필요함

### 3. 고객만족경영

#### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	7.00	-	-	5.96
고객에 대한 이해	정성	2.80	88.00	나	2.46
제도 개선	"	2.80	85.00	나	2.38
「정부3.0」 국정과제	"	1.40	80.00	나	1.12

#### 나. 평가내용

- 고객에 대한 이해(가중치 비율 : 40%)

- 고객만족도 제고를 위한 제도 개선(가중치 비율 : 40%)
- 「정부3.0」 국정과제 관련 추진실적(가중치 비율 : 20%)

#### 다. 평가의견

##### ○ 고객에 대한 이해

- 전년도 지적사항을 반영하여 모바일 고객만족도 조사의 통합시스템을 개발하고자 추진한 실적이 돋보이지만, 예산과 효과성의 문제와 개인정보동의서 문제가 내재하고 있으므로 도입과 시행을 철회해도 무방할 것으로 평가됨
- 핵심고객인 청소년 및 청소년 인솔교사에 의견수렴 및 요구파악을 위한 조사활동이 진행 하고 있으며, 고객 맞춤형 프로그램을 개발 운영하고 있으며, 특히 가족영농체험캠프를 개발 운영하여 참여고객의 만족도가 매우 높음
- 접근성과 친근성 제고를 위해 다양한 홍보 노력을 기울이고 있고, 신규고객, 기존고객 및 이탈고객을 대상으로 고객관리기법을 도입하고 있음
- 청소년 욕구에 맞는 여성가족부 공모사업으로 내가 꿈꾸는 세상 운영실적, 효실천 동아리 운영 실적이 탁월하며, 타기관간 협력사업을 다양하게 운영하고 있고, 특히 어울림 동아 리 활동으로 고객지원형 신규 프로그램 개발 실적이 우수함

##### ○ 고객만족도 제고를 위한 제도 개선

- 고객서비스현장, 이행기준을 제정하여 홈페이지 게재하고 있으며, 서비스 실천을 위해서 직장분위기 조성과 교육에 노력하고 있음
- 고객만족을 위해 안전하고 신뢰받는 다양한 프로그램을 개발하고 국가인증프로그램 개발 운영 실적이 있음
- 홈페이지 게시판 실명제 및 업데이트 관리가 이루어지고 있음

##### ○ 「정부3.0」 국정과제 관련 추진실적

- 경영정보 이외 입찰정보, 평가결과, 안전점검, 사회공헌 활동 등 다양한 정보를 공개하고 있음
- 청소년 시설 및 기관에 수련원 운영방안 전수 실적과 신규개발 및 보유 단위프로그램을 청소년 시설에 보급한 실적이 있음
- 정보취약계층을 위한 서비스 접근성 제고를 위해 찾아가는 수련활동 운영을 위해 울진, 경주, 김천, 영주지역으로 확대한 실적이 있고, 다문화가족 초청캠프, 재능기부 프로그램 으로 성요셉마을에서의 운영 실적이 있음

#### 라. 제안사항

- 내부고객 만족도 조사의 측정항목을 다양화하여 실적 위주의 평가 및 사무감사를

중심으로 한 조사보다는 업무의 질적 개선 실적과 수련원 프로그램 내실화를 위한 설계 노력과 기여도 등을 반영할 수 있는 평가제도를 도입할 필요가 있음

- 특히 어울림 동아리 활동을 적극 지원하고 사기를 진작할 수 있는 인센티브 제도를 마련할 필요 있으며, 이를 통해서 청소년 고객들이 요구하는 프로그램을 발굴하여 도입하기 위한 다양한 시도와 방안을 모색할 필요가 있음
- 지역적 한계성을 극복하고 수련원의 활용도를 높일 수 있도록 경북 23개 시군지역 대상으로 아웃리치 활동을 지속적으로 전개할 필요가 있음

#### 4. 윤리 · 투명경영

##### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	5.00	-	-	3.46
윤리경영	정성	3.00	82.00	나	2.46
투명성	"	2.00	80.00	나	1.60
비리관련 징계 및 판결	단계	-7.00	-0.60	-	-0.60

##### 나. 평가내용

- 윤리경영(가중치 비율 : 60%)
- 투명성(가중치 비율 : 40%)
- 도덕적 해이나 관리소홀로 인한 비리행위 관련 상위기관의 징계 및 판결 사례(최대 7점 감점)

##### 다. 평가의견

- 윤리경영
  - 전년도 경영평가 제안사항을 수용하여 조치한 실적이 우수한 바, 행동강령 이행실태 점검 및 청렴도 자체 자가진단평가를 실시하고, 윤리경영 실천을 위해 다양한 프로그램을 도입하여 실천하였음
  - 윤리경영시스템 구축을 위해 관리자청렴 행동수칙을 제정하고, 부패zero, 클린 경북을 실현하기 위한 자체적 부정부패척결 추진방안을 마련하고 임직원 행동강령을 개정하는 등 윤리경영시스템을 구축하기 위해 다양한 활동을 추진하였음
  - 윤리청렴교육으로 외부집합교육 2회 참가 실적과 내부집합 교육 4회 실시, 임직원 행동강령교육 4회 실시 실적이 있음
  - 내부감사시스템으로 심의위원회를 운영하여 내부감사를 실시하여 개선 권고 6건 있음

- 투명성
  - 경영정보 공개 및 적절성을 충족하고자 노력하고 있음
  - 이사회 4회 개최 실적이 있으며 참석률 보고가 필요함
- 도덕적 해이나 관리소홀로 인한 비리행위 관련 상위기관의 징계 및 판결 사례
  - 경북도 감사관실 지적사항: 주의 2건, 훈계 1명(-0.2점)
  - 도의회 행정사무감사 지적사항: 시정처리 1건(-0.4점), 건의촉구 3건

## 라. 제안사항

- 외부교육 집합교육에의 참가 실적을 늘리고 참가 이후 교육내용을 내부에 효과적으로 전파할 수 있는 자체 내부교육계획을 수립하고 시행하는 노력을 통해 임직원의 윤리투명경영 마인드 확산에 기여하면서 윤리교육의 내실화를 추구하는 것이 필요하며, 이때 교육참가자가 강사로 활동하면 개인 인센티브를 제공하는 것이 중요함
- 내부감사제도로 심의위원회를 상설 운영 심의하여 적법절차에 따른 담당자 업무수행의 중요성을 인식시키고 직원들의 책임의식을 고취하고 있으나, 이는 주로 각종 회계계약의 적정성 여부를 판단하는데 그치고 있으므로, 이외의 여타 업무에 대한 내부감사규정을 마련하여 자체 내부감사계획을 수립하여 년2회 정도 자율적인 부서별 교차감사 형식으로 내부감사를 이행한 결과를 보고회를 개최하여 업무 개선 및 공유 기회를 제공할 필요가 있음

## 5. 인적자원관리

### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	6.00	-	-	5.60
구성원능력 향상 노력	정성	2.40	94.00	가	2.26
공정한 인사관리	"	1.80	94.00	가	1.69
함께 일하는 조직문화	"	1.80	92.00	가	1.65
인사비리 및 인사불공정행위	단계	-3.00	-	-	0.00

### 나. 평가내용

- 구성원 능력 향상을 위한 노력(가중치 비율 : 40%)
- 성과 중심의 공정한 인사관리(가중치 비율 : 30%)
- '함께' 일하는 조직문화(가중치 비율 : 30%)
- 인사비리 및 인사불공정 행위에 대한 감점기준(최대 3점 감점)

## 다. 평가의견

### ○ 구성원 능력 향상을 위한 노력

- 교육수요조사를 통해 연간 교육계획을 수립하고 있으며, 교육결과에 대한 만족도 조사로 피드백을 지속적으로 하고 있음. 특히 피드백을 통해 전문성 강화라는 과제를 제시하고 이를 달성하기 위해 구체적인 교육훈련프로그램을 마련·운영하는 등 교육관리의 체계성이 확보된 것으로 판단됨
- 급변하는 경영환경변화에 능동적으로 대처하기 위해 경영혁신(T/F)팀을 구성·운영하였으며, 수련활동을 지원하기 위해 활동안전(T/F)팀을 구성하여 청소년 지도사 자격취득을 지원하여 4명이 자격을 취득하였음. 또한 유사업무 통합 등 부서별 기능조정을 통해 관리부는 1팀을 3팀으로 확대하고, 수련부는 2팀으로 유지하는 조직개편을 실시하였음
- CEO의 외부집합교육은 권고기준(연 21시간)을 초과한 연간 23시간을 이수하였으며, 직원 10%의 교육이수 권고기준(연간 50시간)을 준수하고 있음

### ○ 성과 중심의 공정한 인사관리

- 2014년 개인성과 중심의 직무 및 근무태도 평가에서 2015년에는 개인역량과 부서업무 평가를 연결하여 평가제도를 마련하여 성과급 지급 시 등급별 차등지급하고 있음
- 업무연찬, 성과분석 보고회, 워크숍, 소식지 등을 통해 조직의 비전을 공유하려는 노력을 적극 전개하고 있음. 그리고 직원채용 시 공개채용을 원칙으로 하고 있으며, 특히 인사위원회 위원(5명) 구성 시 외부위원을 3명 임명함으로써 위원회의 공정성을 확보하려고 노력하였음
- 월간, 분기, 반기 성과점검회의를 개선하여 부서평가를 기반으로 하는 BSC평가제도를 도입하고, 평가지표(KPI)에 대해서는 직원들의 의사를 반영함으로써 타당성과 객관성을 확보토록 하였음. 또한 업적평가와 역량평가를 반영한 MBO제도를 도입하는 등 개인성과, 부서성과, 기관성과가 조화를 이룰 수 있도록 하는 노력이 우수함

### ○ '함께' 일하는 조직문화

- 창의적인 아이디어를 확보하기 위해 적극적인 제안제도를 운영하고 있으며 제안 41건 중 41%인 21건을 채택한 것은 제안의 취지를 살리고 제안자의 동기부여, 만족도 향상 등 제안제도의 정착에 좋은 사례로 평가됨
- 2015년도 4대 전략과제(안전한 수련활동 환경 정착화, 청소년 복지관점 프로그램 개발운영, 청소년 나라사랑 교육강화, 신바람 나는 업무환경 조성)를 달성하기 위해 다양한 아이디어를 통해 사업을 추진하고 있으며, 특히 성과분석보고회를 통해 적극적인 실천의지를 나타내고 있음
- 농촌일손 돕기, 사회복지시설 재능기부 등 다양한 자원봉사활동을 실시하고, 동호회 운영, 워크숍, 기관장과 대화 등을 통해 직원 간 화합과 사기증진에 노력하고 있음. 이러한 조직분위기로 인해 장관표창, 시장 표창 등 대외에서 우수한 실적을 거두고 있음

- 인사비리 및 인사불공정 행위에 대한 감점기준 : 해당사항 없음

### 라. 제안사항

- 직원만족도 조사결과에 대한 분석결과가 없어 직원들의 만족도 정도나 애로사항을 파악할 수 없음. 따라서 만족도 조사결과를 분석하고 반영하는 시스템을 구축할 필요가 있으며, 직원들의 진솔한 답변 유도를 위해 향후 외부기관을 활용한 직원만족도 조사실시를 검토하여 조사의 신뢰성과 객관성을 높일 필요가 있음
- 직원역량 개발과 조직성과는 교육훈련을 통해 결정되기 때문에 모든 구성원들이 이에 대한 관심과 중요성을 인식시키고, 교육성과의 확산, 공유가 활성화될 수 있도록 교육훈련 실적을 직원평정에 포함하는 방안을 검토할 필요가 있을 것으로 판단함

## 6. 업무혁신 노력

### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	7.00	-	-	5.47
업무프로세스 개선	정성	2.80	76.00	다	2.13
업무처리의 시스템화	"	1.40	75.00	다	1.05
자발적인 경영혁신	"	2.10	85.00	나	1.79
공공기관 정상화 대책	"	0.70	72.00	다	0.50

### 나. 평가내용

- 업무프로세스 개선 활동(가중치 비율 : 40%)
- 업무처리의 시스템화 추진 실적(가중치 비율 : 20%)
- 기관·단체 고유의 자발적인 경영혁신 노력 및 성과 (가중치 비율: 30%)
- 정부의 '공공기관 정상화 대책' 관련 추진 실적 (가중치 비율: 10%)

### 다. 평가의견

- 업무프로세스 개선 활동
  - 업무개선을 위한 소집단 활동으로 새롭게 조직된 분임조는 없으며, 운영되어 온 업무 관련 2개(직무학습, 어울림, 효실천) 및 건강증진을 위한 골프 동아리 활동이 지속되었으나, 증빙자료는 어울림 1개이며, 이에 대한 성과는 제시되지 않았음. 추가로 어울림을 통해 신규프로그램 개발 8건 개선 6건이 제시됨
  - 민원 간소화를 위한 홈페이지 원스톱 시스템 활용, 설문조사를 통한 수련원 불편·요구를 파악하여 조치, 수련활동과 관련된 안전·위생·식사·보건실운영·물품보관함 등의 교육생 중

심의 안내서 제작이 기술됨

- 업무효율성 제고를 위해 유형별 고객 욕구파악, 직원제안제 시행, 난방·온수·냉방 통합관리시스템 운용이 기술됨. 물품구매·공사용역입찰에 대한 심의활동 강화, 복리후생제도변경 및 운영심의강화를 통해 경상경비 12.24% 절감성과가 기술됨
- 저비용·고효율 홍보 수단 개선으로 학부모안전체험, 달력·소식지·청소년신문 제작, 외부고객활용이 기술됨
- 우수사례 벤치마킹 등을 위해 수련부장 외 9명 전라북도 부안청소년수련원(2015.12.14) 및 전남청소년미래재단 청소년활동진흥센터(2015.12.15) 방문이 기술됨

○ 업무처리의 시스템화 추진 실적

- 업무처리 시스템화를 위한 활동으로 안전교육 업무편람 및 지도용 영상 제작, 온돌·온수·냉난방제어·태양열및광설비 통합관리시스템 구축이 기술됨
- 업무처리를 위한 전산화 구축으로 실적관리시스템 구축 및 홈페이지 인트라넷 운영이 기술됨. 성과 미제시
- 관련기관과의 업무협력을 위해 김천시다문화가족지원센터 등 4개 기관과 업무협약 체결 및 운영되어온 경북청소년활동진흥원 등 9개 단체와 연계망 유지가 기술됨

○ 기관·단체 고유의 자발적인 경영혁신 노력 및 성과

- 여성가족부 및 경북 등 6개 기관으로부터 7건 수상.
- 기관의 대표사업으로 국가인증수련활동, 문화교류 및 문화이해 캠프 등 대표산업 운영·홍보활동이 기술됨. 추가로 대표사업인 교육프로그램에서 다문화이해의 내용, 모바일이용의 방법, 예절교육 강사 선임방법 개선 및 학부모안전캠프 개설이 기술됨
- 다른 기관 및 유사단체와의 차별적인 활동으로 나라사랑 연수, 경북정체성 확립 및 4대 정신 확산 등 차별적 사업 수행과 더불어 청소년 도덕적 품성 교육 강화, 예절교육 및 언어폭력예방, 성폭력예방, 다문화이해교육을 수행함. 이외 인력풀을 통한 일자리창출, 심사 분석보고회, 학부모안전체험, 다문화 가족캠프, 사회복지무원 안전관리 요원 활용이 기술됨. 특히 수련원 도착을 알리기 위해 부모님께 안부전화제도, 태극동산 조성, 영농교육, 할매·할배의 날과 연계한 효교육, 적십자사와 AED서비스체계 구축이 기술함
- 재정자립도 제고를 위한 자체 수입(임대사업, 폐식용유 판매) 10억여원, 국·도비 13억원대 확보가 기술됨. 일반현황 제시된 예산은 31.55억원이며, 이중에서 도 보조금이 18.81억원임

○ 정부의 '공공기관 정상화 대책' 관련 추진 실적

- 공공기관 정상화 대책으로 기관장 경영성과 계약 이행실적 자체평가 자료가 제시됨
- 부채관리 및 회계제도 개선을 위해 공사·구매계약 절차가 개선, 예산집행의 투명성 제고를 위해 내부통제제도 강화가 기술됨
- 방만경영 방지 및 해소를 위해 복리후생 내부지침 마련 및 경상북도 청소년육성재단의

회계구정을 준수, 심사분석보고회를 통해 월별로 점검, 정부3.0 국정과제 추진 관련 정보를 공시 지침을 마련·공시가 기술됨. 경상경비 12.4% 절감실적을 제시함

- 복리후생제도는 경상북도 공무원 기준의 지침을 준용이 기술됨

## 라. 제안사항

- 업무혁신 노력 활동의 일환으로 대표사업으로 수행하고 있는 나라사랑 및 경북 정체성 확립 사업과 연계 될 수 있는 과제로 '우리말 연수'의 추가를 제안함. 날로 심해지는 외국어 사용을 줄이고 우리 말의 사용을 증가시키고, 언어를 바르게, 곱게 사용하는데 목표를 둔 연수임. 이는 도민 및 국민에 해당될 것이나 특히 미래 웅리 사회의 주역이 될 청소년에게 특히 중요할 것임. 나아가 이를 통해 올바른 언어 사용 및 우리말 사용을 촉진하고 바르게 사용하도록 하는 계기가 되어 10여년 후에는 사회의 모든 생활에서 우리 말 사용 비중이 높아지고 품격을 가진 언어생활이 이루어지기를 기대함. 언어 및 용어는 개인의 인식 및 사고에 중요한 영향을 미치며, 정립된 언어활동 및 용어의 개념 인식은 우리 사회의 철학적, 사회적 함의를 도출하는 기반이 될 것으로 기대됨
- 대표 사업으로 시행되고 있는 경북 정체성 사업을 과학적인 연구·분석을 통해 보다 체계적으로 정립하여 수련원차원을 넘어 범 도민사업으로 확대하는 방안 모색을 권유함. 다만, 정체성 정립이 쉬운 작업일 수 없다는 점에서 도의 연구기관 등을 통해 체계적인 분석과 협의되어야 한다는 점을 고려하여, 체계적으로 접근되어야 할 사안임을 고려하여 중장기적 사업으로 수행되어야 할 것임
- 이 역시 중장기계획에서 다루어져야 할 사안으로 수련원의 대표사업으로 삶을 살아가는 지침이 될 수 있는 2-3개의 사업을 정립, 추진하는 방안. 어떠한 경우 또는 사안이라도 회피하지나 외면하지 않고 정면에서 대응하며, 문제의 본질을 찾은 후 이에 따라 행동하는 등의 개인 및 사회적 규범이 될 수 있는 정신적 사업 모색·수행을 제안함

## 7. 정책 준수 노력

### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	9.00	-	-	8.78
1인당 경상경비 증감율	정량	1.80	95.00	-	1.71
예산편성과 집행의 적정성	정량	6.30	98.57	-	6.21
예산균형집행 실적	정량	0.90	96.00	-	0.86

### 나. 평가내용

- 1인당 경상경비 증감율 (가중치 비율 : 18%)

- 예산편성의 적정성 (가중치 비율 : 63%)
- 예산균형집행 실적 (가중치 비율 : 9%)

**다. 평가결과**

- 1인당 경상경비 증감율 (가중치 비율 18%)
  - . 각 기관 재정지출의 건전성 및 경상경비 절감을 유도하기 위해 각 기관의 1인당 경상경비 증감률을 평가한다.
  - . 경상경비는 세출결산서상 인건비와 경상적경비의 합계액으로 하며, 해당 기관의 사업수행 관련 직접적 경비를 제외한 운영경비를 말한다.
  - . 1인당 경상경비는 상기의 경상경비를 연평균 인원(소수점 둘째자리 반올림)으로 나누어 계산한다.
  - . 결산서상 계정과목과 관계 없이 실질적인 인건비와 경상적 경비를 포함한다. 예를 들어 수탁사업비에 포함되어 있는 정규직에 대한 인건비와 경상적 경비를 포함한다. 경상적 경비가 아닌 자산의 취득, 부채의 상환은 제외한다.
  - . 기준치는 평가 전년도(2014년) 1인당 경상경비실적으로 한다.
  - . 목표 : 최고목표(기준치의 95%), 최저목표(기준치의 125%)
  - . 1인당 경상경비 증감률 = (실적-최저목표)/(최고목표-최저목표)
  - . 1인당 경상경비 증감률에 따른 평점 적용비율

등 급	바	마	라	다	나	가
경상경비 증감률	10%미만	10%이상	30%이상	50%이상	70%이상	90%이상
등급별 평점비율	45%	55%	65%	75%	85%	95%

- . 경상경비 증감률 산정과 평점 및 득점 (단위 : 백만원)

구 분	경상경비	경상경비증감율	평 점	득 점
① 2014년 경상경비 (기준치)	106	90.56% (②-④)/(③-④)	95.00	1.71 (1.8점 만점)
② 2015년 경상경비 (실적)	104			
③ 최고목표(기준치의 95%)	101			
④ 최저목표(기준치의 125%)	133			

- 예산편성과 집행의 적정성 (가중치 비율 : 63%)
  - 결산액 오차율 (가중치 비율 : 18%)
    - . 각 기관의 사업계획성 및 예산편성의 정확성을 평가하기 위해서 당초예산 대비

결산액의 오차율에 대해서 평가한다.

- 결산액오차율은 보조사업회계(정부R&D사업비 등)를 제외한 일반회계를 기준으로 한다.
- 확정된 사업 및 세입 입금시기의 단순지연으로 인해 세출(지출)이 되지 못한 항목은 결산액오차율 계산 시 결산액에 포함한다.
- 세출결산액은 결산완료후의 금액으로 한다.
- 당초세출예산액은 추경 반영 전의 예산액으로 한다.
- 결산액의 오차율 = {(세출결산액-당초세출예산액)/당초세출예산액}\*100
- 결산액 오차율에 따른 평점 적용비율

등 급	바	마	라	다	나	가
결산액 오차율	50%초과	50%이하	40%이하	30%이하	20%이하	10%이하
등급별 평점비율	45%	55%	65%	75%	85%	95%

- 결산액 오차를 산정과 평점 및 득점 (단위 : 백만원)

구 분	금 액	결산액오차율	평 점	득 점
① 당초세출예산액	3,120	4.29%	95.00	1.71 (1.8점 만점)
② 세출결산액	2,986	{{(②-①)/①}*100		

- 기관장(평가대상) 연봉책정 기준 준수 (가중치 비율 : 13.5%)
  - 점수배점 : 기준액준수(100%), 기준액초과 상한선이하(50%), 상한선초과(0%)
  - 단, 도 예산담당관실과의 사전 결재를 득한 후 연봉액 조정 시에는 기준준수로 간주함
  - 득점 : 1.35 (1.35점 만점)
- 기관장(평가대상) 부가수당지급 기준 준수 (가중치 비율 : 13.5%)
  - 기관장 연봉구성은 (기본연봉+성과연봉)이므로 기본연봉, 성과연봉 이외의 부가수당 지급 기준 준수여부로 평가
  - 점수배점 : 기준준수(100%), 기준 미준수(0%)
  - 득점 : 1.35 (1.35점 만점)
- 업무추진비 편성기준 준수 (가중치 비율 : 9%)
  - 기관운영, 시책추진, 정원가산, 부서운영업무추진비에 대하여 평가
  - 예산과목 분류가 곤란한 경우에는 총액에 대하여 평가
  - 정원가산, 부서운영업무추진비는 현원을 기준으로 함

20. 경상북도청소년수련원

- . 현원이 30명 이상인 문화엑스포, 국학진흥원은 부단위로 편성
- . 기준항목이 없는 경우 만점 부여
- . 점수배점 : 기준준수(100%), 기준 미준수(0%)
- . 업무추진비 평점 및 득점 (단위 : 백만원)

구 분	기관운영	시책추진	정원가산	부서운영	기준준수 여부	득 점
집행액	5	10	1	3	기준준수	0.9 (0.9점 만점)
한도액	7	10	2	4		

- 국내 여비 편성기준 준수 (가중치 비율 : 9%)
  - . 예산편성지침에서 정한 기준단가 및 현원을 기준으로 함
  - . 기준항목이 없는 경우 만점 부여
  - . 점수배점 : 기준준수(100%), 기준 미준수(0%)
  - . 국내 여비 평점 및 득점 (단위 : 백만원)

구 분	금 액	기준준수 여부	득 점
집행액	37	기준준수	0.9 (0.9점 만점)
한도액	58		

- 예산편성 및 연봉제 운용기준 미준수(업무추진비, 부가수당 등)에 따른 감점 부여
  - . 2건 이하(-1.0점), 4건 이하(-2.0점), 7건 이하(-3.0점), 9건 이하(-4.0점), 10건 이상(-5.0점)
  - . 발견된 사항 없음

○ 예산균형집행 실적 (가중치 비율 : 9%)

- . 예산을 상·하반기로 구분하여 집행한 실적으로 당해연도(2015년) 3월말과 6월말 기준 집행 실적과 2016년 3월말 기준 집행 실적을 기준으로 평가함
- . 균형집행 목표액 대비 집행액 비율을 기준으로 평점 부여
- . 균형집행 평가대상 예산액 산출 (단위 : 백만원)

구 분	2015년	2016년
① 연간 예산액	3,120	3,110
② 균형집행 평가제외 예산액	-	495
③ 균형집행 평가대상 예산액	3,120	2,615

· 균형집행 목표액, 집행액 및 득점 (단위 : 백만원)

구 분	목표액	집행액	집행률	득 점
2015년 3월말 (3개월)	780	988	127%	0.86 (0.9점 만점)
2015년 6월말 (6개월)	1,560	1,649	106%	
2016년 3월말 (3개월)	654	584	89%	

## 8. 주요사업 성과관리 활동

### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	8.00	-	-	6.00
사업성과지표 1 적정성	정성	3.20	75.00	다	2.40
사업성과지표 2 적정성	"	2.40	75.00	다	1.80
사업성과지표 3 적정성	"	2.40	75.00	다	1.80

### 나. 평가내용

- 사업성과지표 1번(12번 지표) 관련 성과관리 활동(가중치 비율: 40%)
- 사업성과지표 2번(13번 지표) 관련 성과관리 활동(가중치 비율: 30%)
- 사업성과지표 3번(14번 지표) 관련 성과관리 활동(가중치 비율: 30%)

### 다. 평가의견

- 사업성과지표 1번(12번 지표) 관련 성과관리 활동
  - 12번 지표에 관련된 사업목표설정의 과정이 구체적으로 제시되어야 하며, 청소년참가자 수, 신규 청소년프로그램 수에 대한 사업목표가 분명하게 제시되어야 함
  - 사업목표에 대한 실행계획 수립과 목표설정의 구체성이 미흡함
  - 사업실행계획 및 목표추진과정에서 예상되는 어려움의 난이도를 분석하고 이를 극복하기 위한 계획을 수립하는데 미흡함
  - 사업추진활동의 체계성에서 조직 내 부서별, 개인별 역할분담, 관련 기관과의 협력 등에 관한 내용이 보완되어야 함
  - 효율성제고 노력에서 전체적인 경상경비 절감에서 12번 지표의 사업목표와 관련되어 예산절감이 얼마나 되었는지 등 구체적인 자료제시가 필요함
  - 사업추진과정에서 발생한 환경변화, 문제점 제시와 이에 대응에 관한 내용이 미흡함
  - 자체성과평가지표가 마련되어 세부사업별, 조직 내 부서별, 개인별 평가를 실시하는데 미흡함
  - 목표대비 실적 증감원인분석과 이에 대책마련이 미흡하며, 이를 차기 사업계획에 반영하

는 환류시스템이 불명확함

○ 사업성과지표 2번(13번 지표) 관련 성과관리 활동

- 13번 지표에 관련된 사업목표설정의 과정이 구체적으로 제시되어야 하며, 청소년생활실가동률, 일반인생활실가동률에 대한 사업목표가 분명하게 제시되어야 함
- 사업목표에 대한 실행계획 수립과 목표설정의 구체성이 미흡함
- 사업실행계획 및 목표추진과정에서 예상되는 어려움의 난이도를 분석하고 이를 극복하기 위한 계획을 수립하는데 미흡함
- 사업추진활동의 체계성에서 조직 내 부서별, 개인별 역할분담, 관련 기관과의 협력 등에 관한 내용이 보완되어야 함
- 효율성제고 노력에서 전체적인 경상경비 절감에서 12번 지표의 사업목표와 관련되어 예산절감이 얼마나 되었는지 등 구체적인 자료제시가 필요함
- 사업추진과정에서 발생한 환경변화, 문제점 제시와 이의 대응에 관한 내용이 미흡함
- 자체성과평가지표가 마련되어 세부사업별, 조직 내 부서별, 개인별 평가를 실시하는데 미흡함
- 목표대비 실적 증감원인분석과 이의 대책마련이 미흡하며, 이를 차기 사업계획에 반영하는 환류시스템이 불명확함

○ 사업성과지표 3번(14번 지표) 관련 성과관리 활동

- 14번 지표에 관련된 사업목표설정의 과정이 구체적으로 제시되어야 하며, 인증수련활동 운영횟수, 찾아가는 수련활동 운영횟수, 다문화가족수련활동 운영횟수, 안전사고발생건수에 대한 사업목표가 분명하게 제시되어야 함
- 사업목표에 대한 실행계획 수립과 목표설정의 구체성이 미흡함
- 사업실행계획 및 목표추진과정에서 예상되는 어려움의 난이도를 분석하고 이를 극복하기 위한 계획을 수립하는데 미흡함
- 사업추진활동의 체계성에서 조직 내 부서별, 개인별 역할분담, 관련 기관과의 협력 등에 관한 내용이 보완되어야 함
- 효율성제고 노력에서 전체적인 경상경비 절감에서 12번 지표의 사업목표와 관련되어 예산절감이 얼마나 되었는지 등 구체적인 자료제시가 필요함
- 사업추진과정에서 발생한 환경변화, 문제점 제시와 이의 대응에 관한 내용이 미흡함
- 자체성과평가지표가 마련되어 세부사업별, 조직 내 부서별, 개인별 평가를 실시하는데 미흡함
- 목표대비 실적 증감원인분석과 이의 대책마련이 미흡하며, 이를 차기 사업계획에 반영하는 환류시스템이 불명확함

**라. 제안사항**

- 청소년수련원의 특성을 고려하더라도 평가편람 76페이지에 나타난 바와 같이 주요 사업별로 구분하여 Plan-Do-See를 작성하고자 하는 노력이 필요함
- 평가항목별 사업목표도출과정이 구체적으로 제시되어야 하며, 특히 구성원 참여과정, 수요조사 등의 내용을 보완할 필요가 있음
- 사업목표에 대한 실행계획을 구체적으로 수립하며, 설정된 목표에 대하여 보다 구체적으로 세부사업목표를 설정해야 함
- 사업추진활동의 체계성에서 조직 내 부서별, 개인별 역할분담, 관련 기관과의 협력 등에 관한 내용을 보완할 필요가 있음
- 사업실행계획 및 목표추진과정에서 예상되는 어려움의 난이도를 분석하고 이를 극복하기 위한 계획을 수립해야 함
- 효율성제고 노력에서 사업목표별 예산절감이 얼마나 되었는지 등 구체적인 자료제시가 필요함
- 자체성과평가지표를 구체적으로 마련하여 세부사업별, 조직 내 부서별, 개인별 평가를 실시하는 평가시스템을 구축하도록 함
- 목표대비 실적 증감원인분석과 이의 대책을 마련하여, 이를 차기 사업계획에 반영하는 환류시스템을 구축하도록 함

## 9. 전년도 평가지적사항 개선 노력

### 가. 평가결과 요약

지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
정성	3.0	88.60	-	2.66

### 나. 평가내용 및 방법

- 전년도 경영개선 제안사항 관련 개선 노력과 활동 실적
  - ①비전과 중장기계획을 체계적으로 추진하는 전담부서 설치
  - ②고객만족도 조사방식의 개선
  - ③조직구성원의 지속적 윤리경영 실천을 위한 동기부여 프로그램 개발이 필요함
  - ④교육훈련활동의 체계화 및 실효성 제고
  - ⑤성과관리체계의 구축 및 운영
  - ⑥경쟁력 있는 사업/프로그램 개발을 통한 차별화 및 자립화 방안 추진
  - ⑦기관장 경영성과 이행실적 평가 및 보고 방식의 개선

○ 전년도 경영평가 경영개선 제안사항은 2016년 3월까지의 이행노력도를 평가

구분	이행완료	부분이행	이행부진
이행률	100%	50%이상~100%미만	50%미만
평 점	100~90점	89~50점	49~0점

**다. 이행실적**

- 전년도 평가결과에 따른 경영개선 제안사항 7건에 대해 6건이 이행완료되었고, 1건은 부분이행되었음
- ①비전과 중장기계획 관리 조직 설치와 관련하여 관리부와 수련부로 양분된 현 조직구조의 한계를 극복하고자 경영혁신 및 중장기계획 TF를 구성하였으며, 조직차원의 과업성취도 평가와 개인차원의 실적평가를 위한 MBO기반의 성과관리시스템을 구축함. 기관 비전과 실천계획 수립에의 구성원 참여와 공감대 확산을 위해 노력함. 제안사항에 대해 이행완료한 것으로 평가함
- ②고객만족도 조사방식의 개선과 관련하여 기존 설문조사 방식을 스마트폰 기반의 조사방식으로 변경하고자 2016년도시범운영계획을 수립하였으며 기술업체 조사를 실시하였음. 모바일 기반의 고객만족도조사 시스템은 설문제작, 배포, 분석 등과 관련된 인력과 비용 소요를 최소화하는 장점이 있으나, 참여자의 자발적 참여동기에 의존한다는 한계점도 내포함. 제안사항에 대해 이행완료한 것으로 평가함
- ③지속적 윤리경영 실천을 위한 동기부여 프로그램으로 청렴윤리경영 우수사원 포상, 반부패청렴서약, 임직원행동강령 이행실태점검, 청렴도 평가, 타기관과의 업무협약 실시, 청렴모닝방송 실시, 부적절한 상품권사용방지 제도 등을 추진하였음. 윤리경영 실천과 관련한 이러한 활동 및 조치들이 규정으로 명문화될 수 있도록 규정 제정 및 정비가 필요함. 제안사항에 대해 이행완료한 것으로 평가함
- ④교육훈련활동의 체계화 및 실효성 제고를 위해 조직의 비전과 외부환경, 개인 교육수요에 대한 조사를 기반으로 교육계획을 수립하고, 교육결과에 대한 만족도조사, 인적자원개발에 분석결과를 반영함. 특히 청소년수련 전문기관으로서의 청소년에 대한 이해와 수련프로그램 개발을 위해서는 직원에 대한 지속적 교육훈련이 추진되어야 함. 제안사항에 대해 이행완료한 것으로 평가함
- ⑤성과관리체계의 구축 및 운영과 관련하여 제안사항①과 연계한 성과관리 활동을 이행하였으며, 기관의 전략목표와 연계한 중장기전략과제 설정, 부서와 개인의 목표를 상호연계한 성과관리시스템 도입, 조직과 개인목표의 합리적 배분에 의한 개인업적과 역량평가 시행, 직원 의사반영을 통한 지표의 타당성 확보, 성과평가에 기반한 성과상여금 차등제 운영 등을 도모하였음. 제안사항에 대해 이행완료한 것으로 평가함
- ⑥동 기관의 사업/프로그램은 학부모대상 안전체험 프로그램, 청소년 역량개발 프로그램, 청소년 인성함양 프로그램, 청소년 애국심확산 프로그램, 지역친화형 프로그램

등 5대 분야로 구분하고 있음. 청소년과 관련한 프로그램의 전체 범위(영역) 중 동 기관의 시설여건, 구성원역량, 교사, 학생 및 학부모수요, 도정방향, 재정여건 등을 감안하여 전략적으로 집중하고 경쟁력을 강화해야할 분야를 도출하고 차별화하는 프로세스를 체계화하는 노력이 필요함. 즉, 청소년수련 프로그램 개발에 대해서도 전략적인 사고와 체계적인 접근이 필요함. 제안사항에 대해 부분이행한 것으로 평가함

- ⑦기관장 경영성과 이행실적 평가와 관련하여 외부전문가 1명이 참여하여 이행실적을 평가하였음. 제안사항에 대해 이행완료한 것으로 평가함

## 10. 고객만족도

### 가. 평가결과 요약

지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
정량	5.00	93.6	-	4.68

### 나. 평가내용

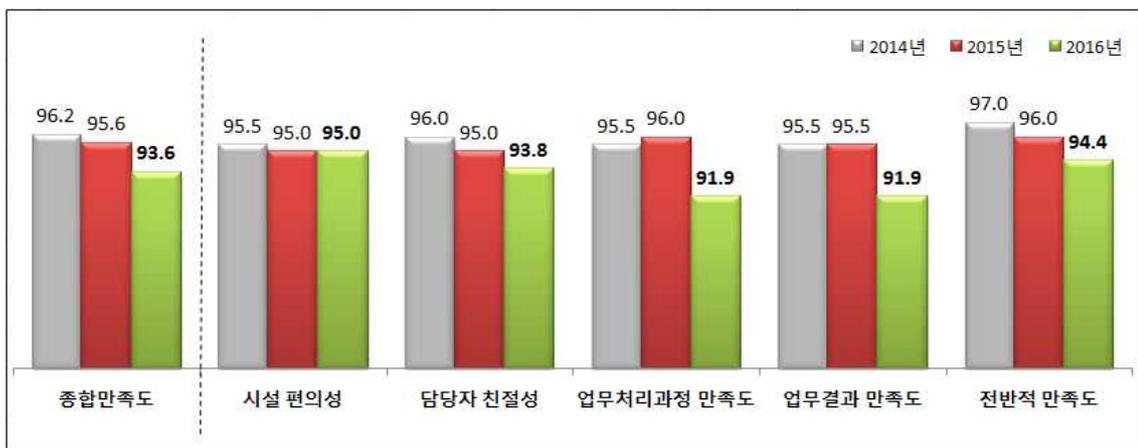
- 고객만족도 측정을 위한 공통적용 항목
  - 서비스환경, 서비스과정, 서비스결과, 사회적 만족, 전반적 만족도

### 다. 평가결과

종합 만족도	항목별 만족도				
	서비스환경	사회적만족	서비스과정	서비스결과	전반적 만족도
93.6	95.0	93.8	91.9	91.9	94.4

- 경상북도청소년수련원의 2016년 종합만족도 점수는 93.6점으로 나타남
- 모든 항목이 만족도 점수가 비슷한 것으로 나타남

### ■ 종합만족도 및 항목별 만족도 (단위 : 점)



## 20. 경상북도청소년수련원

- 종합만족도 점수는 전년대비 2.0점이 하락한 것으로 나타남
- 항목별로 살펴보면, 시설 편의성은 전년대비 만족도 점수가 동일하게 나타났으며, 업무처리과정 만족도 점수가 전년대비 가장 많이 하락(4.1점)한 것으로 나타남

### ■ 종합만족도 및 항목별 만족도 (단위 : 점)

구 분		2014년	2015년	2016년	전년대비
종합만족도		96.2	95.6	93.6	-2.0
항목별 만족도	시설 편의성	95.5	95.0	95.0	0
	담당자 친절성	96.0	95.0	93.8	-1.2
	업무처리과정 만족도	95.5	96.0	91.9	-4.1
	업무결과 만족도	95.5	95.5	91.9	-3.6
전반적 만족도		97.0	96.0	94.4	-1.6

- 항목별 만족도 응답률을 살펴보면, 모든 항목에서 만족한다는 응답의 비율이 97.0% 이상인 것으로 나타났으며, 시설 편의성과 업무처리과정 만족도, 전반적 만족도 항목에서 만족한다는 응답의 비율은 각각 100%인 것으로 나타남

### ■ 항목별 만족도 (단위 : 응답 수, %)

구 분	경상북도청소년수련원								
	매우 만족한다	만족한다	보통이다	불만족한다	매우 불만족한다				
시설 편의성	40	32	80.0%	8	20.0%				
담당자 친절성	40	31	77.5%	8	20.0%	1	2.5%		
업무처리과정 만족도	40	27	67.5%	13	32.5%				
업무결과 만족도	40	28	70.0%	11	27.5%	1	2.5%		
전반적 만족도	40	31	77.5%	9	22.5%				

- 경상북도청소년수련원의 지역별 만족도 점수를 살펴보면, 경북 북부지역은 96.3점, 경북 서부지역은 94.9점, 대구지역 및 기타지역이 94.0점, 경북 남부지역이 71.3점으로 나타남

### ■ 지역별 만족도 (단위 : 점)

구 분	종합 만족도	시설 편의성	담당자 친절성	업무처리과정 만족도	업무결과 만족도	전반적 만족도
전 체	93.6	95.0	93.8	91.9	91.9	94.4
경북 서부지역 31	94.9	95.2	95.2	93.5	95.2	95.2
경북 남부지역 2	71.3	75.0	62.5	75.0	62.5	75.0
경북 북부지역 1	96.3	100.0	100.0	100.0	75.0	100.0
대구지역 및 기타지역 6	94.0	100.0	95.8	87.5	87.5	95.8

※ 지역별로 표본수가 적어 만족도의 상대적 비교에는 한계가 있음

## 11. 기관생산성

### 가. 평가결과 요약

지표성격	가중치	평 점	등 급	특 점
정량	4.00	39.15	-	1.57

### 나. 평가내용

- 전년대비 임직원 1인당 사업실적 개선·향상정도를 정량적으로 평가

### 다. 평가결과

지표명	단위	사업실적			전년대비 증감률	기관생산성 증감률	
		구분	'13	'14			'15
청소년수련 인원수	명	실적	65,843	68,737	52,660	73.5	39.15
		인원	20	22	23		
		1인당실적	3,219.1	3,124.4	2,289.5		

- '15년 1인당 청소년수련 인원수 실적은 2,289.5명으로 초·중고학생 감소율 3.6%와 메르스 발생으로 인한 예약취소분을 반영한 전년대비 증감률은 73.5%이며, 산식에 의한 기관생산성 증감률은 39.15%, 평점은 39.15점임
  - '15년의 메르스 발생으로 인한 예약취소분을 반영할 경우의 수련인원수는 52,660명이며, 반영하지 않은 인원수는 45,986명임
  - '14년 세월호사고로 인한 예약취소분을 반영할 경우의 '14년 수련인원수는 68,737명이며, 반영하지 않은 인원수는 45,952명임
- 동 기관의 '15년 정규직(무기계약직 포함) 현원은 23.0명, 비정규직 0명으로 총 23.0명임

## 12. 청소년 수련활동 지원 실적

### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	특 점
계	정량	12.00	-	-	9.16
청소년 참가자수 개선실적	정량	6.00	52.6	-	3.16
신규 프로그램 수 개선실적	정량	6.00	100.00	-	6.00

### 나. 평가내용

- 청소년 참가자수 개선실적

20. 경상북도청소년수련원

○ 신규 프로그램 수 개선실적

**다. 평가결과**

지표명	단위	2015년 실적	3개년 실적평균	최고목표	최저목표	개선실적
청소년 참가자수 개선실적	명	52,660	66,909.0	73,600.3	33454.7	52.6
신규 프로그램 수 개선실적	건	14	12.67	13.93	6.33	100.9

- '15년 수련활동 청소년 참가자수 실적은 52,660명이며 도내 초중고학생 감소율 3.6%를 적용한 산식에 의한 개선실적 점수는 52.6점이며 평점은 52.6점임
  - 2015년의 전년대비 경상북도 초등학생 감소율 -3.6%를 적용하여 실제이용인원에 3.6%를 가산하여 수련인원을 산출함
  - '15년의 메르스 발생으로 인한 예약취소분을 반영할 경우의 수련인원수는 52,660명이며, '14년 세월호사고로 인한 예약취소분을 반영한 '14년 수련인원수는 68,737명임
- '15년 신규 프로그램 수 실적은 14건이며 산식에 의한 개선실적 점수는 100.9점이며, 평점은 100점임
  - '15년 기준 14개 프로그램이 신규개발 혹은 개선되었음(포토투어링, 무한도전, 런닝맨, 화성탈출2, 휴먼레일, 트러스터보이, 미션원정대, 미션임파서블, 신문제작캠프, 팀빌딩, 펄러비즈, 영농체험캠프, 3D프린팅, 4D프린팅)

**라. 추세분석**

지표명	단위	'11	'12	'13	'14	'15	평균증감률
청소년 참가자수(연인원)	명	69,908	66,148	65,843	45,986	45,952	-9.02%
↳예약취소분 반영	명	-	-	-	68,737	52,660	-
수련원 입소단체수	개	116	130	128	91	109	0.35%
↳초등학교	개	57	66	63	42	49	-1.36%
↳중학교	개	32	32	37	23	33	5.32%
↳고등학교	개	22	31	28	23	24	4.43%
↳기타단체	개	5	1	-	3	3	-
수련원 입소인원수	명	24,001	23,552	22,423	15,935	15,456	-9.65%
↳초등학생수	명	8,078	8,348	6,470	4,069	4,878	-9.10%
↳중학생수	명	7,711	6,959	7,587	4,380	4,830	-8.18%
↳고등학생수	명	7,653	8,151	8,168	7,287	5,354	-7.65%
↳기타단체	명	559	94	198	199	394	31.49%
신규(개선) 프로그램 수	건	10	12	13	13	14	9.01%
↳신규개발 프로그램	건	8	9	8	10	8	1.60%
↳개선 프로그램	건	2	3	5	3	6	44.17%
전체 운영 프로그램 수	건	32	34	33	34	37	3.79%
도내 초중고생 증감률	%	-3.8	-3.8	-3.9	-3.3	-3.6	-0.92%

- '11년 이후 수련활동 청소년 참가자 수의 평균증감률은 -9.02%임
- 2015은 메르스사태에 의한 지역 교육청의 수련활동 보류로 인해 입소예약 취소 사

태가 발생하였으며, 실제 수련인원은 45,952명임

- '11년 이후 청소년 대상 신규수련프로그램 수의 평균증감률은 9.01%임

### 13. 시설이용 실적

#### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	정량	10.00	-	-	8.00
청소년생활실 가동률 목표달성률	정량	2.00	96.03	-	1.92
청소년생활실 가동률 개선실적	정량	3.00	89.70	-	2.69
일반인생활실 가동률 목표달성률	정량	2.00	74.75	-	1.49
일반인생활실 가동률 개선실적	정량	3.00	63.20	-	1.90

#### 나. 평가내용

- 청소년 생활실 가동률 목표달성률
- 청소년 생활실 가동률 개선실적
- 일반인 생활실 가동률 목표달성률
- 일반인 생활실 가동률 개선실적

#### 다. 평가결과

지표명	단위	2015년 실적	2015년 목표	목표달성률
청소년생활실 가동률 목표달성률	%	4,792	4,990	96.03%
일반인생활실 가동률 목표달성률	%	1,326	1,774	74.75%

- '15년 청소년 생활실 가동률은 96.03%이며 목표달성률은 96.03%, 평점은 96.03점임
  - 청소년생활실 가동률은 연간 최대 가용 생활실 개수(연간 적정가동일 126일 기준 10인실 44개의 최대 가용 생활실 개수는 5,544개이며, 그 중 90% 가정시 4,990개)를 실제 생활실 사용개수(1박기준)에 대비하여 가동비율을 산출함
  - '15년 메르스 발생으로 인한 교육(지원)청의 단체수련활동 유보 관련 지시사항을 감안하여 청소년생활실 예약취소분(1,044실)을 실적으로 추가 반영함
- '15년 일반인 생활실 가동률은 74.75%이며 목표달성률은 74.75%, 평점은 74.75점임
  - 일반인에 의한 생활실 사용은 청소년이용자의 40% 이내에서 이용할 수 있도록 규정하고 있으므로, 청소년생활실 산정기준(5,544개의 40%인 2,218개를 최대치로 설정)의 80%(1,744개)를 기준으로 실제 사용일수와 대비하여 비율을 산출함

## 20. 경상북도청소년수련원

지표명	단위	2015년 실적	3개년 실적평균	최고목표	최저목표	개선실적 점수
청소년생활실 가동률 개선실적	%	96.03	92.47	101.7	46.2	89.7
일반인생활실 가동률 개선실적	%	74.75	85.02	93.522	42.510	63.2

- '15년 청소년 생활실 가동률 실적은 96.03%이며 산식에 의한 개선실적 점수는 89.7점이며, 평점은 89.7점임
- '15년 일반인 생활실 가동률 실적은 74.75%이며 산식에 의한 개선실적 점수는 63.2점이며, 평점은 63.2점임

### 라. 추세분석

지표명	단위	'11	'12	'13	'14	'15	평균증감률
생활실 보유개수	개	20	20	20	20	44	-
청소년 생활실 가동률	%	91.72	90.83	96.62	89.97	96.03	1.31%
↳생활실 사용개수	개	2,715	2,616	2,686	1,707	3,748	20.54%
↳예약취소분 반영 사용개수	개	-	-	-	2,599	4,792	-
↳연간 최대가용일수(박)	일	148	144	139	144	144	-0.64%
↳연간 적정가용일수(박)	일	-	-	-	126	126	-
↳최대 사용가능 생활실수	개	2,960	2,880	2,780	2,880	5,544	22.48%
↳적정가동률(90%) 생활실 수	개	2,664	2,592	2,502	2,592	4,990	22.48%
일반인생활실 가동률	%	88.38	88.04	89.24	77.78	74.75	-3.94%
↳생활실 사용개수	개	1,818	1,841	1,866	1,600	1,326	-7.19%
↳연간 최대가용일수(박)	일	121	123	123	121	121	0.01%
↳적정가동률(80%) 생활실 수	개	-	-	-	1,920	1,774	-
총이용자 수(입소자기준)	명	115,616	113,080	113,198	108,624	83,640	-7.28%
↳초중고생	명	69,908	66,148	65,843	66,413	52,660	-6.42%
↳일반인	명	45,708	46,932	47,355	42,211	30,980	-8.47%
수입금액	천원	1,252,999	1,272,401	1,233,379	1,128,414	1,026,017	-4.78%
↳학생수입금	천원	776,791	766,854	756,175	616,513	616,002	-5.31%
↳일반인수입금	천원	476,208	505,546	477,204	485,134	410,015	-3.32%

- '11년 이후 청소년 생활실 가동률 실적은 증감을 반복하고 있으며, 평균증감률은 1.31%임
  - 청소년생활실은 '14년까지 20인실 20개가 운영되었으나, '15년부터는 리모델링을 통하여 10인실 44개로 변경됨
- '11년 이후 일반인 생활실 가동률 실적의 평균증감률은 -3.94%임

## 14. 특화수련프로그램 운영 실적

### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	정량	10.00	-	-	8.17
인증수련활동 운영횟수 개선실적	정량	3.00	100.00	-	3.00
찾아가는 수련활동 운영횟수 개선실적	정량	2.00	100.00	-	2.00
다문화가족 수련활동 운영횟수 개선실적	정량	2.00	83.30	-	1.67
안전사고발생건수 개선실적	정량	3.00	50.00	-	1.50

### 나. 평가내용

- 인증수련활동 운영횟수 개선실적
- 찾아가는 수련활동 운영횟수 개선실적
- 다문화가족 수련활동 운영횟수 개선실적
- 안전사고 발생건수 개선실적

### 다. 평가결과

지표명	단위	2015년 실적	3개년 실적평균	최고목표	최저목표	개선실적 점수
인증수련활동 운영횟수 개선실적	건	3	2.67	2.93	1.33	104.2
찾아가는 수련활동 운영횟수 개선실적	건	3	2.00	2.20	1.00	166.7
다문화가족 수련활동 운영횟수 개선실적	건	2	2.00	2.20	1.00	83.3
안전사고 발생건수 개선실적	건	4	3.33	3.0	5.0	50.0

- '15년 인증수련활동 운영횟수 실적은 3건이며 산식에 의한 개선실적 점수는 104.2점이며, 평점은 100점임
- '15년 찾아가는 수련활동 운영횟수 실적은 3건이며 산식에 의한 개선실적 점수는 166.7점이며, 평점은 100점임
- '15년 다문화가족 수련활동 운영횟수 실적은 2건이며 산식에 의한 개선실적 점수는 83.3점이며, 평점은 83.3점임
- '15년 안전사고 발생건수 실적은 4건이며 산식에 의한 개선실적 점수는 50.0점이며, 평점은 50.0점임

라. 추세분석

지표명	단위	'11	'12	'13	'14	'15	평균증감률
인증수련활동 운영횟수	회	1	2	3	3	3	37.50%
찾아가는 수련활동 운영횟수	회	1	1	3	2	3	54.17%
다문화가족 수련활동 운영횟수	회	-	-	2	2	2	-
경북-서울문화교류프로그램 운영횟수	회	1	1	1	1	1	-
경북-서울문화교류프로그램 참가인원	명	82	86	72	74	72	-2.83%
안전사고발생건수	건	9	4	2	4	4	-1.39%

- '13년 이후 인증수련활동은 3회 운영됨
- '11년 이후 찾아가는 수련활동 운영횟수의 평균증감률은 54.17%임
- 다문화가족 수련활동은 '13년 이후 매년 2회씩 운영됨
- 경북-서울문화교류프로그램은 매년 1회 운영되고 있음
- 안전사고발생건수는 전년과 동일하게 4건 발생함