

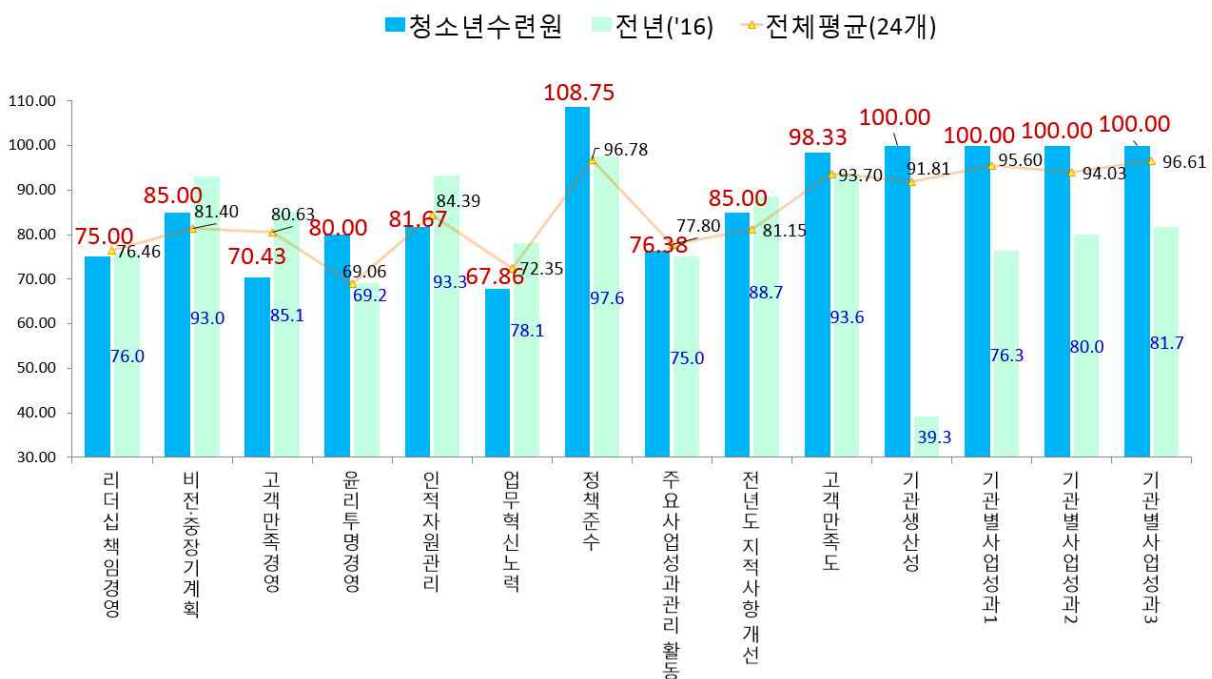
## **17. 경상북도청소년수련원**

## 평가결과 요약

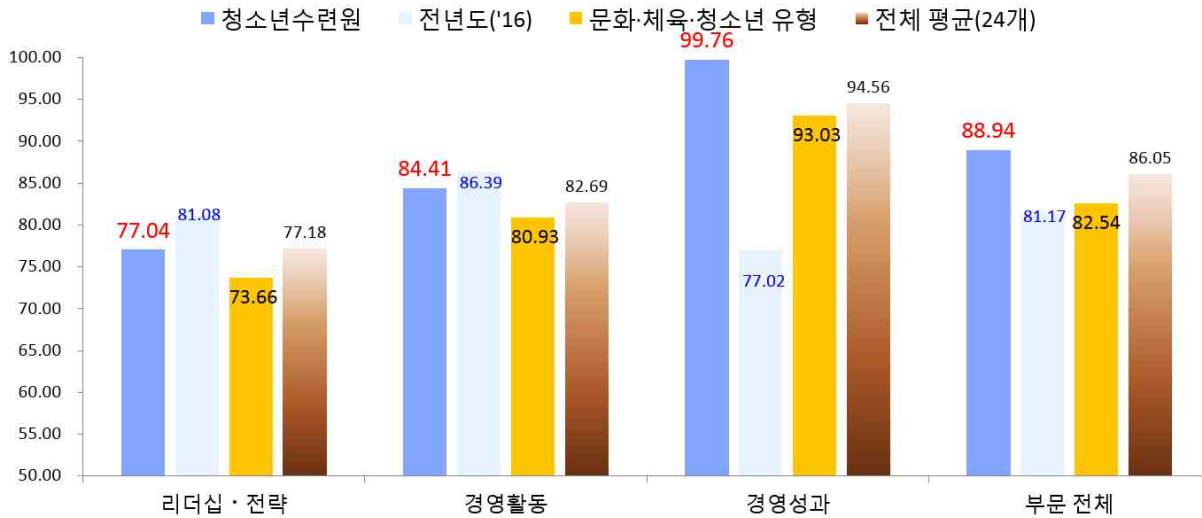
평가범주		FOCUS	평 가 지 표	득점(A)	배점(B)	A/B
공통 지표	리더십/ 전략	· 리더십 · 전략 · Plan	리더십과 책임경영	6.00	8.00	75.00%
			비전과 중장기계획	5.10	6.00	85.00%
			고객만족경영	4.93	7.00	70.43%
			윤리·투명 경영	4.00	5.00	80.00%
			<b>소 계(4항목)</b>	<b>20.03</b>	<b>26.00</b>	<b>77.04%</b>
	경영 활동	· 과정 · 활동 · 노력 · 시스템 · 효율성	인적자원관리	4.90	6.00	81.67%
			업무혁신 노력	4.75	7.00	67.86%
			정책준수 노력	8.70	8.00	108.75%
			주요사업 성과관리 활동	6.11	8.00	76.38%
			전년도 평가지적사항 개선노력	2.55	3.00	85.00%
			<b>소 계(5항목)</b>	<b>27.01</b>	<b>32.00</b>	<b>84.41%</b>
	경영 성과	· 고객만족 · 생산성 · 성과	고객만족도	5.90	6.00	98.33%
			기관생산성	4.00	4.00	100.00%
			사업성과 1	12.00	12.00	100.00%
			사업성과 2	10.00	10.00	100.00%
			사업성과 3	10.00	10.00	100.00%
			<b>소 계(5항목)</b>	<b>41.90</b>	<b>42.00</b>	<b>99.76%</b>
개별 지표						
			<b>전체 합계(14항목)</b>	<b>88.94</b>	<b>100.00</b>	<b>88.94%</b>

## 평가결과 분석

- 청소년수련원의 총득점은 88.94점이며 총 14개 지표 가운데 평점이 90점을 초과한 지표는 정책준수, 고객만족도, 기관생산성, 사업성과지표 3개 등 6개 지표임
- 지표별로 보면 고객만족경영, 업무혁신노력 등에서 실적이 비교적 미흡한 것으로 평가되었으며, 정책준수, 고객만족도, 기관생산성, 사업성과 지표 등에서 우수한 것으로 평가됨
- 전년도와 비교할 때 기관생산성, 사업성과지표에서 상대적으로 실적이 우수하고, 비전·중장기계획, 고객만족도, 인적자원관리, 업무혁신노력 등의 지표에서 상대적으로 미흡한 것으로 나타남



- 청소년수련원의 리더십/전략, 경영활동, 경영성과 부문의 평점은 각각 77.04점, 84.41점, 99.76점이며, 전체평균에 비해 경영성과 부문이 상대적으로 우수한 실적을 나타냄
- 문화·체육·청소년 유형과 비교해서는 모든 부문에서 우수함
- 부문별 전년대비 실적은 경영성과 부문은 상승하였고, 리더십/전략, 경영활동 부문은 하락함



## 종합의견

### 1. 총평

- 학령인구의 지속적인 감소에 따른 대응
  - 학령인구의 감소로 인하여 청소년 수련원의 청소년 참가자 수도 감소하고 있는 추세에 있어 양적인 측면보다 질적인 측면을 중시하는 수련프로그램의 개발과 운영이 필요함
- 청소년 인성, 진로 등에 관련된 수련프로그램 강화
  - 산업화와 물질주의사조에 따라 청소년들의 인성에 많은 문제가 발생되고 있으며, 4차 산업혁명 시대의 도래로 청년일자리가 심각한 사회문제로 등장하고 있어 청소년들의 인성과 진로가 중요시되고 있는 바 이에 대한 수련프로그램의 강화가 필요하며, 나아가 경상북도청소년수련원의 특화분야에 대한 보완과 함께 비전과 전략에도 수정이 필요함
- 대표브랜드 수련프로그램 육성
  - 다수의 공공, 민간 청소년 수련시설들이 존재하고 있어 경상북도청소년수련원의 경쟁력이 요구되고 있는바 이를 위하여 민간부문과 차별화된 공공기관으로서의 대표브랜드 수련프로그램을 육성할 필요가 있음
- 관련 기관들과의 협업시스템 구축 및 통·폐합
  - 경상북도청소년진흥원 등 관련 유사업무를 수행하는 기관들과 연계·협력에 의한 협업시스템을 구축함으로써 시너지효과를 확대하도록 하며, 나아가 중·장기적으로 기관 통·폐합을 추진할 필요가 있음

## 2. 우수한 점

- 수련원은 2016년 전국 청소년수련시설 종합평가에서 '최우수' 기관상을 수상하였음
- 자립화와 관련하여 기관의 자립화지표를 도비보조사업비의 변동성 등을 고려하여 (자체수입/총지출)에서 (자체수입/경상비용)으로 변경하였으며 2016년의 자립도가 48%인 점을 고려하여 2020년의 목표치로 54%를 제시하는 등의 많은 개선이 이루어짐
- 고객의견 반영을 위한 노력(프로그램, 식당, 시설, 기타 등)은 우수하며, 이용객의 만족도는 높은 편임. 입소자 간담회 개최, 의견반영 실적도 우수하고, 청소년운영위원회는 6차에 걸쳐 실시하고 건의 내용을 잘 수용하고 있음
- 고객서비스 헌장을 제정하고, 계약분야, 급식관리, 안전관리, 생활환경, 시설관리, 수련활동 분야에 따라 공통이행기준을 마련함. 고객서비스는 주1회 읽기, 월1회 전 직원 교육 실시하고 숙지하도록 함. 고객만족제고를 위해 프로그램 개발 및 보급, 국가인증프로그램 및 찾아가는 수련활동을 우수하게 운영
- 업무투명성을 위한 제도로는 청렴모니터 배경화면 게시, 홈페이지 사이버 클린센터 운영, 임직원 성범죄경력조회 실시, 국민권익위원회 「제로미시스템」 활용, 회계·계약 업무 담당자 분리 지정을 통한 투명성 제고, 부적절한 상품권 사용방지를 위한 관리제도 정착화 등을 노력은 우수한 편
- 핵심사업의 꾸준한 기숙 및 보완.개발
  - 기존의 교육.훈련프로그램의 지속적 유지 및 강화활동
  - 교사프로그램 등 새로운 모색 및 운용
- 경북적 또는 미래적 교육 유지, 강화
  - 경북4대정신교육, 청소년 도덕품성교육, 다문화이해교육, 도전정신함양 프로그램의 지속적 운영 및 강화는 건전한 사회와 밝은 미래 구축의 기반일 것임
- 조직문화 활성화 및 근무여건 개선
  - 효(孝)문화 확산·실천 동아리, 골프 등 다양한 동아리 활동을 통한 정신적·신체적·교육적 관심 유지 및 개선 등의 긍정적 조직 문화유지.
  - 조직특성을 감안하는 유연근무제 활용 및 가족유대강화 모색
- 12번 평가지표와 관련하여 사회복지무요원을 수련생 안전관리요원으로 활용함으로 인건비를 절감하는 등 효율성 제고를 위하여 노력한 점
- T/F팀 구성으로 중장기 계획을 세워 수련원의 미션과 비전을 연계한 사업을 실행 및 피드백 하여 구성원간 공유하고 대체능력 및 경쟁력 향상을 도모함

- 개인성과관리(MBO) 운영으로 조직과 팀, 개인의 성과를 진전시켜 조직성과를 개선하고 구성원들이 가능한 효율적, 효과적으로 업무를 수행하도록 관리 및 지원을 함

### 3. 미흡한 점

- 특화분야의 경우 현재의 특화분야인 '체험교육분야의 챌린지활동'에 'ICT융합 첨단과 학체험' 분야의 포함을 고려하고 있으므로 특화분야가 지향하는 범위와 양적, 질적 수준에 대한 목표의 구체성과 전략과제 및 핵심과제의 우선순위 등에서 추가적인 보완이 필요함
- 청소년수련원 핵심고객에 대한 서비스 접점지역도 23개 중 7개 시군에 집중, 그리고 이용기관이 70%가 구미와 김천임. 지역서비스의 형평성과 공공성 차원에서 지역범위를 제한은 다소 미흡함
- 윤리교육 실천을 위한 교육실적으로 청렴서약, 청렴교육, 청탁금지법 교육을 전 직원을 대상으로 실시하고 있지만 그 내용이 다소 미흡함
- 증빙의 구분 및 보고서 연계강화
  - 증빙은 대분류별 1개 화일(업무혁신 노력 부분이 한개 파일)로 제출. 이는 보고서 작성(화일작성 및 추가보완) 및 평가를 어렵게 할 것임
  - 과거 tape형의 정보보관·관리방식으로 인해 보고서와 증빙의 연계가 어렵거나, 증빙 누락 또는 중복이 나타날 수 있음
- 사업계획수립과정에서 사업의 목표치를 최근 3년 평균의 110%, 80%를 기준으로 이원화시켜 명확한 하나의 목표치를 설정하지 못한 점
- 보고서 작성이 나열식이거나 평가지표와 연관하여 명확히 어떤 성과를 부각하려는지 분명하지 않은 점이 있으므로 보고서 기술의 정교화가 요청됨

### 4. 제안사항

- 수련원은 기관장의 탁월한 행정적 리더십을 바탕으로 기관의 문제점을 정확히 파악하고 있으나, 향후 지속적으로 발전하기 위하여 직원들이 경영평가업무에 충실할 수 있도록 수련원의 경영평가 관리역량을 강화할 것을 제안함
- 중장기계획의 체계적인 추진을 위한 부문별, 단계별 연계성 보완
  - 중장기계획에서 비전체계도 다음에 단기, 중기, 장기의 기간별(장기) 및 연차별(단기, 중기) 계획으로 사업, 인력, 예산계획을 종합적으로 제시하고 사업성과를 평가할 수 있는 핵심성과목표를 함께 제시함으로써 중장기계획의 체계적인 추진이 가능하도록 할 필요가 있음
- 고객의 분류는 내부, 외부(1차, 2차), 잠재고객 등 전체 11개로 다소 지나치게 세분

화되어 있음. 고객을 재분류하고 고객 재정의가 필요함

- 현재의 고객의 수를 4~5개로 분류할 것을 제안함
- 청소년 핵심고객의 지역서비스 형평성과 공공성 차원에서 지역범위를 확대할 것을 제안함
- 윤리청렴 자가 진단 체크리스트를 마련하여 직원개개인으로 하여금 매일매일 청렴 수준 및 정도를 파악하여 청렴의 일상생활화 실천을 제안함, 청렴교육과 관련해서는 직원 개인별 교육시간을 조정하고, 의무교육화 하는 방안을 제안함
- 보고서 작성 및 증빙서류 첨부에 대한 방안 모색과 교육·훈련을 제안함
  - 보고서 작성과 증빙 첨부는 전년도 현장조사에서 언급된 사항이며, 행정업무수준 암시로 해석될 수 있는 사안임. 보고서 작성 및 증빙첨부 뿐만 아니라, 문서작성·분류·정리·보관·활용 등에 대한 전반적인 재교육 및 구축방안이 모색되어야 할 것으로 사료됨
  - 증빙의 구분 제시 필요. 대분류별로 1개 화일(업무혁신 노력 부분이 한개 파일)로 증빙이 제출됨. 이는 보고서 작성 및 평가를 어렵게 하고, 과거 tape형의 정보보관·관리방식임. 이로 인해 보고서와 증빙의 연계가 어렵거나, 증빙 누락 또는 중복이 나타날 수 있음
  - 증빙(색인)번호를 부여하고, 경영실적보고서 및 증빙자료에 기재하여 연계되도록 작성. 보고서 및 증빙은 '대항목/중항목/소항목/세부내용'이 나타나는 색인번호로 구성되는 것이 보편적 방법임. 이것이 디스켓이나 USB 정보저장 및 접근(access)방식임
  - 증빙 역시 공문서이므로, 공무서 요건을 갖출 필요가 있음. 또한 결제 없는 문서 및 사진·화면사진(screen capture) 등은 시기불명으로 평점에서 배제될 가능성을 내포함. 이는 공문서 작성 및 운용, 관리적 문제(부서간 의사소통 부재, 외부로 전달되는 문서의 검점 및 관리 책임 등)를 시사 근거가 될 수 있음
- 평가지표별 자체성과평가지표 마련 및 평가 실시
  - 사업 실적관리를 위한 평가지표별 자체성과평가지표 마련하여 평가를 실시할 필요가 있음
- 성과 중심의 공정한 인사관리 지표 항목에서 업적평가와 보상체계 연계 및 개인+팀 연동하는 평가항목을 고려하여 평정체제를 개편하는 등 인사규정을 보다 체계화해야 할 것임
- 수련원의 업무특성상 프로그램 개선 및 제안 등을 위한 내부제안제도 활성화가 다른 기관보다 더욱 중요할 것으로 생각되는 바 내부제안제도를 더욱 활성화하고 지속화하기 위해 근무평정에 가점을 주는 것을 고려할 필요 있음

## 지표별 평가결과

## 1. 리더십과 책임경영

## 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	8.00	-	-	6.00
리더십	정성	4.00	77.00	다	3.08
책임경영 의지 및 활동	"	4.00	73.00	다	2.92

## 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 2016년 20명의 인력(무기계약직 3명, 기간제 3명)과 33억 원의 예산으로 운영하고 있음
  - 경북청소년육성재단 산하에는 안동 소재 경북청소년진흥원과 구미 소재 경북청소년수련원을 두고 있으며 수련원은 2016년 전국 청소년수련시설 종합평가에서 '최우수' 기관상을 수상하였음
  - 수련원은 사업기관이 아니므로 주어진 예산으로 주어진 업무에 충실하고 내실있는 운영에 초점을 두고 있으므로 사업을 확장할 수 있는 출연기관과는 차별적으로 별도의 기준에 의해서 경영평가를 시행하는 것이 적절함
- 기관장의 리더십
  - 기관장의 명문화된 경영철학은 존재하며, '창조적인 리더를 육성하여 사회에 공헌하는 청소년을 육성하기 위한 안전한 교육서비스를 제공'하는 것을 비전으로 설정였으며 수련원 슬로건을 "가슴을 열어라! 모험과 도전을 즐겨라!"로 제정하는 등 기관장의 전략경영 및 실무행정적 리더십은 탁월한 편임
  - 기관 사업과 관련된 도정목표 및 도정방향의 적극적으로 반영하는 노력으로 신규 프로그램으로 도정방향과 연계한 청소년활동 프로그램 개발, 사할린 교포4세 초청 캠프 운영, 청소년 가족캠프 운영 등을 운영하여 청소년활동 안전교육 콘텐츠 공모전에서 '대상'을 수상하였고 교육부 진로체험 기관으로 선정되었고, 대한민국 청소년박람회에서 여성가족



부장관상을 수상하였음

- 기관장은 조직의 주요 경영정보에 대한 명확한 이해를 갖고 있으며 체계적인 월례연찬회를 통해서 경영실적 정보를 공유하고 경영실적 정보분석과 토론을 통하여 환류를 하여 책임경영 체제를 구축하였음
- 기관장은 4가지 핵심전략으로 체계화하고 청소년 수련활동 안전 신뢰도 향상, 청소년 수련활동 인증제 운영 내실화, 청소년 복지 관점 프로그램 개발 및 운영, 청소년 인성함양 교육강화 등과 관련 된 사업들을 개발하였음
- 기관발전을 위한 기관장의 주요 대외 활동으로 간담회(109개교 680명), 김천노인대학 특강, 김천청년회의소 특강, 중부권 업무협력회의 등 참석, 제12회 대한민국청소년박람회 부스운영, 2016년 경북 청소년박람회 부스운영 등 지역사회 협력 네트워크 강화, 자체 홍보 소식지 신문 등 6,500부, SNS 활동, 언론보도(106회) 등을 하였으며 경영내실화와 재정건전성을 위한 예산 확보를 지속적으로 노력하였고(14억원) 안전하고 건전한 청소년 육성을 위한 사업예산(5.9억원)을 확보하였음

#### ○ 기관장의 책임경영 의지 및 활동

- 기관장은 내부적으로는 팀장 이상 간부회의, 월례연찬회, 성과심사분석 보고회, 워크숍, 청렴교육, 성폭력-성희롱 예방교육 등을 실시하고, 외부로는 인솔교사 간담회, MOU 체결, 지역사회 재능기부 및 언론매체 홍보를 실시하여 경영철학을 전파하였음
- 주요 사업의 문제점으로 경북지역 학령인구가 감소함에 따라 청소년들이 활용하지 않는 시간대를 활용하여 일반인에게 시설을 개방하고 경북도내 수련원 사용 수혜의 균등화를 촉진하기 위하여 찾아가는 현장교육을 지속적으로 시행하였음
- 사업 추진상의 애로점으로 제기되는 안전 신뢰도 향상을 위하여 청소년활동 안전교육 콘텐츠 공모전에서 대상을 수상하였고 청소년수련시설 종합평가의 중요성이 대두됨에 따라 서 '우수' 이상의 등급을 받는 노력을 하였으며 그 결과 2016년 청소년정책연구원이 주관 하는 전국 청소년수련시설 종합평가에서 '최우수' 기관으로 선정되었음
- 기관장은 내부구성원과의 적극적인 소통 및 문제 파악해결을 위해서 창의적 아이디어 발굴과 기관발전을 위한 직원창안제도를 운영하였음
- 자체 경영실적평가회 개최와 평가결과의 차기계획 및 직원 인센티브 반영을 위하여 우수한 직원에게 해외 선진 청소년 시설 벤치마킹을 위한 해외연수기회를 제공하였음
- 기타 기관장의 조직운영 역량과 관련된 사항으로 책임경영 및 투명경영을 위한 내부감사 제도를 시행하였음

### 라. 제안사항

- 수련원은 기관장의 탁월한 행정적 리더십을 바탕으로 기관의 문제점을 정확히 파악하고 있으나, 향후 지속적으로 발전하기 위하여 직원들이 경영평가업무에 충실할 수 있도록 수련원의 경영평가 관리역량을 강화할 것을 제안함

## 2. 비전과 중장기계획

### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	6.00	-	-	5.10
중장기계획 수립	정성	3.00	85.00	나	2.55
중장기계획 관련 노력 및 활동	〃	3.00	85.00	나	2.55

### 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(PEST, SWOT, IPO분석 등), 경영환경변화를 고려한 경영방침의 정립, 경영 관리추진체계도와 경영방침 연계 등 관련 활동이 긍정적이며 외부환경변화에 따라서 대응과제 신규 및 보완사항 도출, '어울림' 동아리 활성화 등의 실적이 있음. 중장기 계획 달성을 위한 외부와의 협력활동으로는 청소년육성 특성화 프로그램 운영, 설문조사 실시, 경기도청소년수련원 등 12개 유관기관과의 업무협력 강화, 언론매체 홍보(언론보도 106 회, 인터뷰 3회 등)를 통한 소통활성화 등의 노력이 비교적 양호하며 도정 운영목표와 연계 노력으로 학부모 안전체험캠프 운영 확대(2회 148명), 청소년 가족캠프 운영(20가족 67명), 청소년 다문화교육 운영(104개교 14,005명) 등의 실적이 있음
  - 비전과 중장기계획의 구체성과 현실성확보를 위한 노력으로 중장기계획과 연계한 5대 전략 목표 및 13개 전사적 과제 설정, 연차별 전략목표와 연계한 예산 및 인력계획 수립 등의 활동이 인정되며 계획수립 과정에서의 내부구성원의 참여를 위한 활동으로는 PDCA기반 중 장기계획 전담 T/F팀 구성 및 월례경영실적 분석회의, 분기별 성과분석 보고회 등을 통한 정보의 전직원 공유 등의 노력이 있었음. 다만 전년도에 지적된 사업, 인력, 예산의 부문간 연계성은 개선이 되었으나 기간별로 구체성에 차이를 두는 지속적인 발전노력이 필요함
  - 중장기계획의 각 년도 재무·예산 계획 반영을 위한 노력으로는 최근 5년간의 재무·예산현황의 분석, 향후 '25년도까지의 예산계획 마련 등의 활동이 긍정적임. 전년도에 지적된 적정자립화지표 및 적정자립화율에 대한 보완은 자체수입의 확보 노력을 지속하고 있으며 기관이 제시한 재정자립도가 2011년의 75.7%에서 2015년의 56.4%로 하락하였음을 고려하여 자립화지표를 개선하는 등의 노력이 이루어짐. 다만 적정자립화율에 대한 추가적인 검토는 필요함

## ○ 중장기계획의 추진관리와 관련된 노력 및 활동

- 비전실현을 위한 연도별 구체적인 계획과 과업성취도 평가를 위한 노력으로는 전략목표와 연계한 중장기 전략과제 설정, 자체 경영실적평가회(성과분석 보고회) 개최, 2016년의 이행실적 평가 등의 관련 활동이 인정되며 중장기계획의 실천을 위한 인력계획 및 조직체계 구성을 위해서 전담 T/F팀(7명)을 운영하며 단계별 인력 계획(2016년 20명에서 2025년 25명)을 마련하는 등의 관련 노력이 있었음. 전년도에 지적된 특화분야의 제시 및 육성전략은 새로운 분야(ICT융합 과학체험)의 추가 등을 고려할 때 추가적인 보완이 필요함
- 기관 비전과 전략을 내부직원에게 전파하고 공유하기 위한 노력으로는 업무연찬회 12회, 성과분석보고회 4회, 워크숍 1회, 소식지 1회, SNS 상시 등 내부구성원 참여형 실행체계 구축 등의 관련 활동이 긍정적이며 경영목표 수립 및 직원들의 공감대 형성을 위한 활동으로는 조직과 개인목표의 합리적인 배분에 의한 개인업적과 역량평가, 성과관리체계 운영 및 직원의사를 반영한 평가지표의 타당성과 신뢰도 확보 등의 노력이 인정됨
- 기타 중장기계획의 수립 및 실행과 관련된 활동으로는 4차 산업혁명 시대에 걸맞는 특화 프로그램 개발, 직원 창안제도 운영 활성화 등의 노력이 인정됨

## 라. 제안사항

- 중장기계획의 경우 전년도의 제안을 반영하여 기존의 2015년-2024년의 10년(2015-2019년을 중기, 2020-2024년을 장기로 구성)으로 작성된 계획을 각각 단기(2016년의 1년), 중기(2017-2019년의 3년), 장기(2020-2025년의 6년)의 3단계의 10년 계획기간으로 설정하고 전략과제 및 특화분야의 지정 등을 보완하고 연차별로 전략목표(전략과제는 기간별로 제시)와 연계한 재무, 인력계획 등을 제시하는 등의 상당한 개선이 이루어짐. 다만 중장기계획의 성격을 고려하여 현재로부터의 기간을 기관장의 임기를 고려하여 단기, 중기, 장기를 각 3년 정도의 기간으로 하되 단기는 연차별 세부계획을, 중기는 연차별 핵심과제 중심으로 그리고 장기는 기간별 전략과제 등으로 구체성을 구분하여 제시하는 방안을 검토할 필요가 있음. 아울러 비전체계도 다음에 단기, 중기, 장기의 기간별(장기) 및 연차별(단기, 중기) 계획으로 사업, 인력, 예산계획을 종합적으로 제시하고 사업성과를 평가할 수 있는 핵심성과목표를 함께 제시함으로써 중장기계획의 체계적인 추진이 가능하도록 할 필요가 있음
- 특화분야와 관련하여 전년도의 제안을 고려하여 기존의 특화분야인 '체험교육분야'의 '챌린지활동'에 'ICT융합 첨단과학체험' 분야의 포함을 고려하고 있으므로 추가적인 관련 노력이 필요함. 현재 특화분야가 비전체계도상의 목표나 전략과제에 제시되어 있지 않으므로 국내외의 관련분야의 환경변화를 고려하여 경북청소년수련원이 장기적으로 국내외적으로 인정받을 수 있는 특화분야를 기관내외의 공감대를 기반으로 특화분야가 지향하는 범위와 양적, 질적 수준에 대한 목표의 구체성과 전략과제 및 핵심과제의 우선순위(기관이 지향하는 특화분야가 우선순위가 있음) 등에서 추가적인 보완이 필요함. 즉 특화분야로 인정받을 수 있는 수준의 목표를 관련 구

성원 및 유관 기관과의 공감대를 기반으로 수립하여 중장기계획 및 비전체계도에 보다 체계적으로 반영하여 단계적으로 추진할 필요가 있음

- 자립화와 관련하여 전년도의 제안을 반영하여 기관의 자립화지표를 도비보조사업비의 변동성 등을 고려하여 (자체수입/총지출)에서 (자체수입/경상비용)으로 변경하였으며 2016년의 자립도가 48%인 점을 고려하여 2020년의 목표치로 54%를 제시하는 등의 많은 개선이 이루어짐. 다만 설정된 자립화지표 및 적정 자립화율의 설정은 기관의 성격과 사업내용 등을 고려하여 관련 구성원, 유관기관, 고객 등과의 공감대를 기반으로 안정화하되 외부환경변화에 따라 체계적으로 운영할 수 있는 계획적인 시스템의 구축에 대한 검토가 필요함

### 3. 고객만족경영

#### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	7.00	-	-	4.93
고객에 대한 이해	정성	2.80	66.00	라	1.85
제도 개선	"	2.80	75.00	다	2.10
「정부3.0」 국정과제	"	1.40	70.00	다	0.98

#### 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
  - 고객의 분류는 내부고객과 외부고객, 잠재고객으로 구분하고 있음. 하지만 외부고객을 핵심, 업무, 정책, 정착고객으로 구분하고, 잠재고객을 대상별 분류, 업무별 분류, 내용별 분류, 홈페이지 이용자, 내방객 등으로 구분하여 세분화하고 있음. 고객의 세분화를 통해 서비스관리를 차별화하는 방법도 있지만 11개로 구분하는 것은 고객의 중복가능성이 커서 구분의 실익이 높지 않을 것임
  - 고객조사를 통해 만족도 측정, 외부고객만족도와 내부직원 간에는 차이가 있음. 내부고객의 불만족을 해결할 수 있는 인사조치(승진, 급여, 복지)와 행정윤리, 자율성 등 업무상의 분위기, 근무환경의 개선이 필요함
  - 수련원 핵심고객에 대한 서비스 접점지역도 23개 중 7개 시군에 집중, 그리고 이용기관

이 70%가 구미와 김천임. 접근성과 시설이용차원에서 어려움이 있겠지만, 지역서비스의 형평성과 공공성 차원에서 지역범위를 확대할 필요가 있음

- 고객의견 반영을 위한 프로그램, 식당, 시설, 기타의견으로 구분하고 의견을 반영하고 있으며 이에 대한 이용객의 만족도는 높은 편임. 입소자 간담회 개최, 의견반영 실적도 우수하고, 청소년운영위원회는 6차에 걸쳐 실시하고 건의 내용을 적용, 완료하고 있음
- 고객의 수련원 접근성 제고를 위해 언론사, 방송국, 간행물, 동영상 배포, 사진열람, 입소자 간담회 개최, 인터넷 등을 통해 노력함. 고객관계관리를 위해 신규고객 및 기존고객이 탈방지를 위해 시설이용 상담, 사전예약제, 이용환경의 적극적 개선노력을 전개함

#### ○ 고객만족도 제고를 위한 제도 개선

- 고객서비스 헌장을 제정하고, 계약분야, 급식관리, 안전관리, 생활환경, 시설관리, 수련활동 분야에 따라 공통이행기준을 마련하고 있음. 고객서비스는 주1회 읽기, 월1회 전 직원 교육 실시하고 숙지하도록 함. 고객만족제고를 위해 프로그램 개발 및 보급하고, 국가인증프로그램 및 찾아가는 수련활동을 운영하고 있음
- 기관운영에의 고객참여 활성화를 위해 학부모 안전체험활동을 확대운영하고, 입소자 간담회 개최, 청소년운영위원회를 운영하고 있음. 외부고객 만족 및 서비스 향상노력을 위해 부서조직을 개편하고 직무역량 및 단합을 위한 워크숍 개최, 학습동아리 활동 등을 활성화하고 있음. 직원만족도 조사 결과반영을 위해 다양한 활동을 전개함

#### ○ 「정부3.0」 국정과제 관련 추진실적

- 정부3.0 국정과제 실천을 위한 경영정보를 공개함. 공개내용을 제시하고 있으며 보다 구체적으로 공개기간, 공개책임자 등을 명시하는 노력이 요구됨
- 공공데이터의 민간기업 활용빈도가 높은 편임. 청소년미래재단, 기장군 도시관리공단, 팔공산 대구교육원, 선산 청소년수련관, 안동시 시설관리공단 등이 수련원 운영방안을 전수 받고 있으며, 지역적으로 범위를 확대할 필요 있음
- 도민과의 소통을 위해 출연출자기관 회의참석, 중부권 업무회의 참석, 대민지원활동, 학부모 안전캠프, 다문화가족 초청캠프, 청소년박람회 및 지도자대회 참가 등을 추진함

### 라. 제언사항

- 고객의 분류는 대체로 내부, 외부(1차, 2차), 잠재고객 4~5개 분류가 바람직한데, 전체 11개로 다소 지나치게 세분화되어 있으며, 구분의 실익이 없을 것임. 고객을 조정하여 재분류할 필요가 있으며 고객정의를 다시 해야 함
- 내부직원의 조사결과, 만족수준이 지나치게 낮은 것 같음. 외부고객의 만족도(이용고객)는 높은 반면, 내부고객은 그렇지 못함. 특히, 내부직원의 경우 승진, 급여, 복지, 윤리, 자율성 등에 100점 만점에 40~50점 수준으로 개선할 필요 있음
- 청소년수련원 핵심고객에 대한 서비스 접점지역도 23개 중 7개 시군에 집중, 그리고 이용기관이 70%가 구미와 김천임. 접근성과 시설이용차원에서 어려움이 있겠지

만, 지역서비스의 형평성과 공공성 차원에서 지역범위를 확대할 필요가 있음

- 고객관계관리를 통해 신규고객 확보, 기존고객 이탈방지 노력은 강화되고 있으나 잠재고객에 대한 노력은 다소 무시됨. 잠재고객 핵심고객화 노력이 요구되며 찾아가는 서비스를 보다 활성화 할 것을 제안함

#### 4. 윤리 · 투명경영

##### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	5.00	-	-	4.00
윤리경영	정성	3.00	80.00	나	2.40
투명성	"	2.00	80.00	나	1.60
비리관련 징계 및 판결	단계	-7.00	-	-	0.00

##### 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
  - 윤리헌장, 윤리강령, 행동강령 등의 윤리경영시스템을 구축하고 있음. 보다 청렴한 수련원을 구현하기 위해 자체 부정부패 척결추진방안을 마련하고 있으며, 안전사고 엄중문책, 범죄행위 형사고발, 징계양정기준 강화, 가족채용 제한 등 혁신대책도 만들어 활용함
  - 청렴문화 확산을 위한 업무협약, 협약기관으로 대한적십자사 경상북도지사이며 반부패 청렴업무 추진 및 확산에 대한 상호협조를 하고 있음
  - 청렴문화 정책 및 사회공헌활동을 마련하고 있는데, 그 내용으로는 청탁방지담당관 지정, 청렴문화 정착을 위한 임직원 청렴도 자가진단 실시하고 있음. 또한 청렴문화 확산을 위한 임직원 행동강령 이행실태 점검 및 서약으로 통해 청렴문화 확산
  - 업무투명성을 위한 제도로는 청렴모니터 배경화면 게시, 홈페이지 사이버 클린센터 운영, 임직원 성범죄경력조회 실시, 국민권익위원회 「제로미시스템」 활용, 회계·계약업무 담당자 분리 지정을 통한 투명성 제고, 부적절한 상품권 사용방지를 위한 관리제도 정착화 등을 노력하고 있음
  - 윤리교육 실천을 위한 교육실적으로 청렴서약, 청렴교육, 청탁금지법 교육을 전 직원을

대상으로 실시하고 있음. 직원 개인별 교육시간을 조정하고, 의무교육화하는 노력이 필요

- 내부감사시스템을 구축하기 위해선 감사기준, 감사방법 및 내용, 전문 감사 인력을 확보하는 노력이 필요할 것임

○ 투명성

- 자체 경영공시, 통합경영공시, 정보공개 등을 통한 경영정보를 공개하고 있음. 경영정보 홈페이지에는 일반현황, 법령정도, 경영성과, 입찰계약정보, 대내외평가결과, 정보공개제도 안내, 안전점검, 사회공헌활동, 기타 내용을 중심으로 공개를 하고 있음
- 경영공시의 적절성을 통한 투명경영 실행 노력함. 수련원의 경영정보를 공시하여 국민의 알권리를 충족시키고 서비스의 질을 향상하고 있음
- 이사회 운영활성화 노력을 하고 있음. 이사회 투명성 확보를 위해 이사회의 실명과 지역, 전공 등을 공개하고, 이사회 내용을 상세하게 제시할 필요가 있음

○ 도덕적 해이나 관리소홀로 인한 비리행위 관련 상위기관의 징계 및 판결 사례

- 도의회 행정사무감사 지적사항으로 건의·촉구 2건으로 나타남

## 라. 제언사항

- 윤리헌장 및 행동강령을 구호에만 그치지 않고, 실제 부서별, 직원개개인에게 잘 반영되어 반영수준 및 이행정도를 면밀히 파악할 필요가 있음
- 윤리 및 청렴교육 내용을 제시하고, 교육시간을 증대할 필요가 있음. 1인당 의무시간을 두는 방안을 제안하고자 함
- 청렴 자가 진단 체크리스트를 마련하여 직원개개인으로 하여금 매일매일 청렴수준 및 정도를 파악하여 청렴의 일상생활화를 실천할 필요 있음
- 내부감사시스템을 제대로 구축하기 위해선 감사기준과 감사내용, 감사방법 등을 제시하고 전담 감사인력을 두는 것을 제안하고자 함. 주요 경영정보를 공개하고, 담당 부서 및 담당자를 제시할 필요가 있음
- 이사진의 실명을 공개하고, 지역과 전공(직책)을 제시하는 노력이 필요함

## 5. 인적자원관리

### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	6.00	-	-	4.90
구성원능력 향상 노력	정성	2.40	81.00	나	1.95
공정한 인사관리	〃	1.80	81.00	나	1.46
함께 일하는 조직문화	〃	1.80	83.00	나	1.49
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
  - 직원 수요조사를 통한 자체 연수프로그램 시스템 구축 및 운영과 교육결과에 대한 만족도 조사를 통해 인적자원 개발을 위한 분석 결과에 반영함
  - 전문지식 강화를 위해 교육 참여시켜 기관 발전 및 고품질 수련 프로그램 제공을 위해 임직원 대상으로 전문교육을 실시함
  - T/F팀 구성으로 중장기 계획을 세워 수련원의 미션과 비전을 연계한 사업을 실행 및 피드백 하여 구성원간 공유하고 대체능력 및 경쟁력 향상을 도모함
  - CEO의 20시간 이상 외부집합교육을 통해 전문적인 경영지식 함양 및 임직원간 소통을 증대하고 기관장의 확고한 교육의지로 인해 전사적 교육수요를 확산함
- 성과 중심의 공정한 인사관리
  - 내부평가제도의 선진화를 통한 법인 직원평정규칙에 의거 근무성적 평가하고 업무성과에 성과상여금제도 시행하여 연봉제 운용기준에 적용된 근무성적평가에 따라서 차등 지급함
  - 개인성과관리(MBO) 운영으로 조직과 팀, 개인의 성과를 진전시켜 조직성과를 개선하고 구성원들이 가능한 효율적, 효과적으로 업무를 수행하도록 관리 및 지원을 함
- '함께' 일하는 조직문화
  - 창의적인 아이디어 발굴과 기관 발전을 위한 직원 창안제도를 운영 활성화함
  - 직원만족도를 조사하고 그 내용을 반영하는지의 여부, 동기수준을 높이기 위한 포상 및 인센티브 부여를 하여 직원들의 애로사항과 니즈를 파악하고 근무환경 등 개선방안 강구의 중요한 수단으로 활용함
  - 업무연찬회, 워크숍, 개인면담, 온라인채널을 통해 수련원 운영 발전방안 마련을 위한 직원들의 다양한 의견을 수렴함
- 인사비리 및 인사불공정 행위에 대한 감점기준
  - 해당사항 없음



## 라. 제안사항

- 보고서 작성이 나열식이거나 평가지표와 연관하여 명확히 어떤 성과를 부각하려는 지 분명하지 않은 점이 있으므로 보고서 기술의 정교화가 요청됨. 이를테면 첫 면에는 제안사항의 반영여부, 두드러진 실적 약식 소개(one page summary), 이후 페이지에서 지표 분야 및 항목별 작성 시 신규/개선/지속/고려 사항 등의 표식과 함께 내용을 구체적으로 작성하길 요망함
- 성과 중심의 공정한 인사관리 지표 항목에서 업적평가와 보상체계 연계 및 개인+팀 연동하는 평가항목을 고려하여 평정체제를 개편하는 등 인사규정을 보다 체계화해야 할 것임
- 수련원의 업무특성상 프로그램 개선 및 제안 등을 위한 내부제안제도 활성화가 다른 기관보다 더욱 중요할 것으로 생각되는 바 내부제안제도를 더욱 활성화하고 지속화하기 위해 근무평정에 가점을 주는 것을 고려할 필요 있음
- 직무만족 조사를 외부 전문기관에 의뢰하여 객관적이고 질적인 분석을 통한 근무환경을 개선해가는 것이 바람직하나 조직규모와 예산상의 문제로 시행하기 어려운바, 도 출연/출자 기관 간에 협의를 통해 필요한 기관들이 함께 일괄적으로 매년 정기적이거나 격년으로 시행하는 것을 고려할 필요 있음
- 문재인 정부의 일자리 정책의 기조를 고려하여 비정규직 처우개선(차별금지법 등을 예상하여 성과상여급 지급시 계약직 포함 등), 근무환경 개선(유연근무제), 일자리 창출 관련 임금피크제, 주4일 근무제 시행 등의 인적자원관리 성과지표 생성에 대비하여 기관 특성을 고려하여서 우선 시행할 수 있는 것은 해나가기 바람(선제적 대응)

## 6. 업무혁신 노력

### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	7.00	-	-	4.75
업무프로세스 개선	정성	2.80	66.00	라	1.85
업무처리의 시스템화	"	1.40	69.00	라	0.97
자발적인 경영혁신	"	2.10	69.00	라	1.45
공공기관 정상화 대책	"	0.70	69.00	라	0.48

### 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
  - 소집단활동으로 4개 분야 6개 동아리 활동-역량개발(9개 수련 프로그램개발), 건강증진(골프), 청소년참여(청소년운영·효실천), 대외참여(청소년박람회·수련시설종합평가준비)-이 기술됨
  - 민원처리 간소화 활동으로 운영되어온 누리집 예약절차 간소화 및 설문조사 지속이 기술됨
  - 업무절차 및 제도개선 활동으로 고객 정의 및 유형설정, 기관장 경영혁신 전파경로, 잠재고객 욕구파악, 유연근무, 시설·환경 개선, 외부고객 활용방안이 기술됨. 업무절차개선으로 강사료, 안전관리인건비, 경상경비 절감 실적이 기술됨
  - 저비용·고효율 홍보 활동으로 홍보달력제작이 새롭게 시도되었으며, 기존의 브랜드제고 활동 및 언론·누리집·SNS·박람회참가·현장수령 등이 기술됨
  - 벤치마킹활동으로 창원 및 경주 청소년박람회 2회 참가가 기술됨
- 업무처리의 시스템화 추진 실적
  - 업무편람과 관련하여 수련안전교육 동영상 신규제작·운영이 기술됨. 이외 기 운영되어온 수련활동안전교육 8건이 기술됨. 운영되어온 회계·인사 프로그램 및 경북E음 운용 및 냉난방·온수·온돌운용, 누리집 인트라넷, 실적관리시스템 운용이 기술됨
  - 독도지킴이김천지부 및 한국청소년활동진흥원과 협약체결이 기술됨
  - 외부협력망 구축활동으로 운영되어온 11개 기관 활동이 기술됨
  - 운영되어온 12개 관련기관과 연계망 유지가 기술됨
- 기관·단체 고유의 자발적인 경영혁신 노력 및 성과
  - 5건의 수상 실적이 기술됨
  - 대표사업으로 청소년 국가인증수련활동 및 찾아가는 수련활동, 다문화 이해교육, 청소년 경북문화탐방, 진로진단·설계과정이 기술됨
  - 유사기관과 차별적 사업으로 청소년 도덕품성교육, 다문화이해교육, 경북4대정신교육, 도전정신함양, 성폭력예방 활동 및 기타 차별적 활동 10개 항목, 나라사랑운동 확산 5건, 행복한 청소년 육성사업 4건, 수련시설 보강 및 안전 교육3건, 안전관리시스템 구축이 기술됨

- 재정자립도 제고활동으로 도 출연금 14.43억원, 국비보조금 5.9억원원, 자체수입 4.4백만원이 기술됨
- 정부의 '공공기관 정상화 대책' 관련 추진 실적
  - 기관장 실적 자체평가가 기술됨
  - 회계 및 계약 담당자 지정, 계약심사제 도입, 예산집행 제도 강화가 기술됨
  - 방만경영방지 활동으로 정상화계획 마련 및 윤리경영 추진안 마련 및 구성원 능력향상을 위한 자체연수가 기술됨
  - 과도한 복리후생 억제를 위해 도 공무원기준 적용이 기술됨

## 라. 제안사항

- 보고서 작성 및 증빙서류 첨부에 대한 방안 모색과 교육·훈련을 제안함
  - 보고서 작성과 증빙 첨부는 전년도 현장조사에서 언급된 사항이며, 행정업무수준 암시로 해석될 수 있는 사안임. 보고서 작성 및 증빙첨부뿐만 아니라, 문서작성·분류·정리·보관·활용 등에 대한 전반적인 재교육 및 구축방안이 모색되어야 할 것으로 사료됨
  - 증빙의 구분 제시 필요. 증빙이 대분류별로 1개 화일(업무혁신 노력 부분이 한개 파일)로 제출됨. 이는 보고서 작성 및 평가를 어렵게 하고, 과거 tape형의 정보보관·관리방식임. 이로 인해 보고서와 증빙의 연계가 어렵게나, 증빙 누락 또는 중복이 나타날 수 있음
  - 증빙(색인)번호를 부여하고, 경영실적보고서 및 증빙자료에 기재하여 연계되도록 작성. 보고서 및 증빙은 '대항목/중항목/소항목/세부내용'이 나타나는 색인번호로 구성되는 것이 보편적 방법임. 이것이 디스켓이나 USB 정보저장 및 접근(access)방식임
  - 증빙 역시 공문서이므로, 공무서 요건을 갖출 필요가 있음. 또한 결제없는 문서 및 사진·화면사진(screen capture) 등은 시기불명으로 평점에서 배제될 가능성을 내포함. 이는 공문서 작성 및 운용, 관리적 문제(부서간 의사소통 부재, 외부로 전달되는 문서의 검점 및 관리 책임 등)를 시사 근거가 될 수 있음
- 청소년 대상 속성을 고려한 직원의 정신적, 신체적 건강 유지책을 권유함
  - 청소년을 주요 대상으로 하는 업무속성에서 직원들의 정서적 안정감 및 건강이 우선 또는 성과 영향력 등을 감안하여 직원의 건강·만족 및 조직문화 유지·활성화 방안 모색을 권유함
  - 이에는 개인 및 가족의 범위를 포함하는 동아리 활동 또는 근무방식의 도입, 포상휴가제 등이 고려될 수 있을 것임

## 7. 정책 준수 노력

### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	8.00	-	-	8.70
1인당 경상경비 증감율	정량	1.60	85.00	-	1.36
예산편성과 집행의 적정성	정량	5.60	100.00	-	6.60
예산균형집행 실적	정량	0.80	92.00	-	0.74

### 나. 평가내용

- 1인당 경상경비 증감율 (가중치 비율 : 20%)
- 예산편성과 집행의 적정성 (가중치 비율 : 70%)
  - 예산편성·집행 및 임금피크제 관련 기준 준수/미준수에 따른 가·감점 적용
- 예산균형집행 실적 (가중치 비율 : 10%)

### 다. 평가결과

- 1인당 경상경비 증감율 (가중치 비율 : 20%)
  - . 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(2015년) 1인당 경상경비실적으로 한다.
  - . 목표 : 최고목표(기준치의 95%), 최저목표(기준치의 125%)
  - . 1인당 경상경비 증감률 = (실적-최저목표)/(최고목표-최저목표)

## 17. 경상북도청소녀수련원

### · 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%	100%

### · 경상경비 증감률 산정과 평점 및 득점 (단위 : 백만원)

구 분	경상경비	경상경비증감율	평 점	득 점
① 2015년 경상경비 (기준치)	104	75.54% (②-④)/(③-④)	85.00	1.36 (1.6점 만점)
② 2016년 경상경비 (실적)	106			
③ 최고목표(기준치의 95%)	99			
④ 최저목표(기준치의 125%)	130			

### ○ 예산편성과 집행의 적정성 (가중치 비율 : 70%)

#### - 결산액 오차율 (가중치 비율 : 20%)

- 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
- 재정자립도(=자체수입/총수입\*100)가 80%이상인 기관은 결산액오차액 평점을 만점 부여함(단위:백만원)

자체수입	총수입	재정자립도
1,152	3,169	36%

### · 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%	100%

### · 결산액 오차를 산정과 평점 및 득점 (단위 : 백만원)

구 분	금 액	결산액오차율	평 점	득 점
① 당초세출예산액	3,110	4.91%	100.00	1.60 (1.6점 만점)
② 세출결산액	3,263	{(②-①)/①}*100		

- 기관장(평가대상) 연봉책정 기준 준수 (가중치 비율 : 15%)
  - . 점수배점 : 기준액준수(100%), 기준액초과 상한선이하(50%), 상한선초과(0%)
  - . 단, 도 예산담당관실과의 사전 결재를 득한 후 연봉액 조정 시에는 기준준수로 간주함
  - . 득점 : 1.2 (1.2점 만점)
- 기관장(평가대상) 부가수당지급 기준 준수 (가중치 비율 : 15%)
  - . 기관장 연봉구성은 (기본연봉+성과연봉)이므로 기본연봉, 성과연봉 이외의 부가수당 지급 기준 준수여부로 평가
  - . 점수배점 : 기준준수(100%), 기준 미준수(0%)
  - . 득점 : 1.2 (1.2점 만점)
- 업무추진비 편성기준 준수 (가중치 비율 : 10%)
  - . 기관운영, 시책추진, 정원가산, 부서운영업무추진비에 대하여 평가
  - . 예산과목 분류가 곤란한 경우에는 총액에 대하여 평가
  - . 정원가산, 부서운영업무추진비 예산편성은 정원을 기준으로 하되 집행은 현원을 기준으로 함
  - . 현원이 30명 이상인 기관은 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	득 점
기준액	7	10	2	4	0.80 (0.8점 만점)
편성액	7	10	2	4	
집행액	5	8	1	4	
한도액	7	10	2	4	
기준준수여부	기준준수	기준준수	기준준수	기준준수	

- 국내 여비 편성기준 준수 (가중치 비율 : 10%)
  - . 예산편성지침에서 정한 기준단가를 적용하고, 예산편성은 정원을 기준으로 하되 집행은 현원을 기준으로 함
  - . 기준항목이 없는 경우 만점 부여
  - . 점수배점 : 기준준수(100%), 기준 미준수(0%)

## 17. 경상북도청소년수련원

· 국내 여비 평점 및 득점 (단위 : 백만원)

구 분	금 액	기준준수 여부	득 점
기준액	50	기준준수	0.80 (0.8점 만점)
편성액	50		
집행액	45		
한도액	50		

- 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
- 임금피크제 도입 여부에 따른 가감점 부여
  - 점수배점

도입기준일	2016.09.30 이전	2016.10.1.~ 10.31	2016.11.1.~ 11.30	2016.12.1.~ 12.31	2016년내 미도입
점수	1	0.7	0.4	0.2	(-)2

· 도입일: 2016.09.26

· 점수: 1점

### ○ 예산균형집행 실적 (가중치 비율 : 10%)

- 예산을 상·하반기로 구분하여 집행한 실적으로 당해연도(2016년) 3월말과 6월말 기준 집행 실적과 2017년 3월말 기준 집행 실적을 기준으로 평가함
- 균형집행 목표액 대비 집행액 비율을 기준으로 평점 부여
- 재정자립도(=자체수입/총수입\*100)가 80%이상인 기관은 예산균형집행 평점을 만점 부여함(단위:백만원)

자체수입	총수입	재정자립도
1,152	3,169	36%

· 균형집행 평가대상 예산액 산출 (단위 : 백만원)

구 분	2016년	2017년
① 연간 예산액	3,110	2,912
② 균형집행 평가제외 예산액	495	453
③ 균형집행 평가대상 예산액	2,615	2,459

· 균형집행 목표액, 집행액 및 득점 (단위 : 백만원)

구 분	목표액	집행액	집행률	득 점
2016년 3월말 (3개월)	654	571	87%	0.74 (0.8점 만점)
2016년 6월말 (6개월)	1,308	1,213	93%	
2017년 3월말 (3개월)	615	581	94%	

## 8. 주요사업 성과관리 활동

### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	8.00	-	-	6.11
사업성과지표 1 적정성	정성	3.20	77.00	다	2.46
사업성과지표 2 적정성	〃	2.40	77.00	다	1.85
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
  - 사업목표 설정 프로세스의 합리성에서 12번 지표에 관련된 내용을 중심으로 보다 구체적으로 정리하되 구성원들의 합의도출과정 등이 보완되어야 하며, 명확한 목표설정이 이루어져야 함. 또한 2016년도 사업목표는 204쪽에 나타난 바와 같이 수식에 의하여 결정된 것으로 여겨지는데 중장기발전전략, SWOT분석, 추이분석, 수요분석 등 관련내용들이 어떻게 반영되었는지를 제시할 필요가 있음
  - 청소년 생활실 가동률에 관한 13-1번 지표와 13-2번 지표의 내용은 13번 지표에서 다루는 것이 타당할 것으로 사료됨
  - 사업 실행계획 및 목표설정의 구체성에서 목표설정의 과정에서 제시된 목표치를 달성하기 위한 실행계획을 수립하여 그 목표치를 구체화시켜야 함
  - 사업실행계획 및 목표추진과정의 난이도에서 난이도(예를 들면 상, 중, 하)를 측정하는 방법마련과 이 방법에 의하여 난이도를 분석하여 제시할 필요가 있음
  - 사업추진 활동의 체계성에서 설정된 목표치를 달성하기 위한 구성원들의 역할분담과 협력관계를 구체화시킬 필요가 있음
  - 사업수행을 위한 조직·인력·예산 운용 등 효율성 제고 노력에서 어떤 효율성이 제고되었는지를 구체적으로 제시할 필요가 있음
  - 사업추진과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등은 2016년도 사업추진과정에서 발생한 내용을 구체적으로 제시할 필요가 있음



- 사업 실적관리를 위한 자체성과평가지표 마련 및 평가실시가 요구됨
- 실적증감의 원인분석 및 대책마련에서 목표치가 최근 3년 평균의 110%, 80%를 기준으로 설정되어 있어 목표대비 실적 증감분석도 이 두 목표치를 기준으로 이루어지고 그 대책이 마련되어 차기 사업계획에 반영되어야 함

○ 사업성과지표 2번(13번 지표) 관련 성과관리 활동

- 사업목표 설정 프로세스의 합리성에서 13번 지표에 관련된 내용을 중심으로 보다 구체적으로 정리하되 구성원들의 합의도출과정 등이 보완되어야 하며, 13-1번 지표와 13-3번 지표에 관한 명확한 목표설정이 이루어져야 함
- 또한 2016년도 사업목표는 230쪽에 나타난 바와 같이 수식에 의하여 결정된 것으로 여겨지는데 중장기발전전략, SWOT분석, 추이분석, 수요분석 등 관련내용들이 어떻게 반영되었는지를 제시할 필요가 있음
- 230쪽의 추이분석에서 12번 지표(청소년 수련활동 지원실적)에 관한 내용은 불필요함
- 사업 실행계획 및 목표설정의 구체성에서 목표설정의 과정에서 제시된 목표치를 달성하기 위한 실행계획을 수립하여 그 목표치를 구체화시켜야 함
- 사업실행계획 및 목표추진과정의 난이도에서 난이도(예를 들면 상, 중, 하)를 측정하는 방법마련과 이 방법에 의하여 난이도를 분석하여 제시할 필요가 있음
- 사업추진 활동의 체계성에서 설정된 목표치를 달성하기 위한 구성원들의 역할분담과 협력관계를 구체화시킬 필요가 있음
- 사업수행을 위한 조직·인력·예산 운용 등 효율성 제고 노력에서 어떤 효율성이 제고되었는지를 구체적으로 제시할 필요가 있음
- 사업추진과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등은 2016년도 사업추진과정에서 발생한 내용을 구체적으로 제시할 필요가 있음
- 사업 실적관리를 위한 자체성과평가지표 마련 및 평가실시가 요구됨
- 실적증감의 원인분석 및 대책마련에서 목표치가 최근 3년 평균의 110%, 80%를 기준으로 설정되어 있어 목표대비 실적 증감분석도 이 두 목표치를 기준으로 이루어지고 그 대책이 마련되어 차기 사업계획에 반영되어야 함

○ 사업성과지표 3번(14번 지표) 관련 성과관리 활동

- 사업목표 설정 프로세스의 합리성에서 14번 지표에 관련된 내용을 중심으로 보다 구체적으로 정리하되 구성원들의 합의도출과정 등이 보완되어야 하며, 14-1번~4번 지표에 관한 명확한 목표설정이 이루어져야 함
- 또한 2016년도 사업목표는 248쪽에 나타난 바와 같이 수식에 의하여 결정된 것으로 여겨지는데 중장기발전전략, SWOT분석, 추이분석, 수요분석 등 관련내용들이 어떻게 반영되었는지를 제시할 필요가 있음

- 사업 실행계획 및 목표설정의 구체성에서 목표설정의 과정에서 제시된 14-1번~4번 지표의 목표치를 달성하기 위한 실행계획을 수립하여 그 목표치를 구체화시켜야 함
- 사업실행계획 및 목표추진과정의 난이도에서 난이도(예를 들면 상, 중, 하)를 측정하는 방법마련과 이 방법에 의하여 난이도를 분석하여 제시할 필요가 있음
- 사업추진 활동의 체계성에서 14-1번~4번 지표별 설정된 목표치를 달성하기 위한 구성원들의 역할분담과 협력관계를 구체화시킬 필요가 있음
- 사업수행을 위한 조직·인력·예산 운용 등 효율성 제고 노력에서 어떤 효율성이 제고되었는지를 구체적으로 제시할 필요가 있음
- 사업추진과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대한 대응의 적절성에서 제시된 환경변화, 문제점은 계획수립단계에서 예상되는 것으로 2016년도 사업추진과정에서 예상치 못하게 발생한 환경변화, 문제점으로 보기 어려움.
- 사업 실적관리를 위한 자체성과평가지표를 14번 지표에 맞게 마련하여 평가를 실시해야 함. 259쪽의 12-1, 12-2, 13-1, 13-2 지표에 관한 내용, 260쪽, 261쪽에서 제시된 내용은 14번 지표에 부적절하다고 볼 수 있음
- 실적증감의 원인분석 및 대책마련에서 목표치가 최근 3년 평균의 110%, 80%를 기준으로 설정되어 있어 목표대비 실적 증감분석도 이 두 목표치를 기준으로 이루어지고 그 대책이 마련되어 차기 사업계획에 반영되어야 함

## 라. 제안사항

- 사업계획수립과정에서 목표치를 명확하게 제시할 필요가 있음. 사업의 목표치를 최근 3년 평균의 110%, 80%를 기준으로 이원화시켜 2개로 설정하는 것은 부적절함
- 사업목표 설정 프로세스의 합리성에서 사업목표의 설정이 수식에 의하여 결정된 것으로 여겨지는데 중장기발전전략, SWOT분석 등 관련내용들이 어떻게 반영되었는지를 제시할 필요가 있음
- 평가편람에 제시된 평가지표별로 보고서를 작성하는 것이 바람직함. 예를 들어 평가지표 13-1 청소년 생활실 가동률에 관한 내용은 13번 지표에서 기술되어야 하나 12번 지표에서 기술되고 있음
- 사업 실행계획 및 목표설정의 구체성에서 목표설정의 과정에서 제시된 평가지표의 목표치를 달성하기 위한 실행계획을 수립하여 그 목표치를 구체화시켜야 함
- 사업실행계획 및 목표추진과정의 난이도에서 난이도(예를 들면 상, 중, 하)를 측정하는 방법마련과 이 방법에 의하여 난이도를 분석하여 제시할 필요가 있음
- 사업수행을 위한 조직·인력·예산 운용 등 효율성 제고 노력에서 어떤 효율성이 제고되었는지를 구체적으로 제시할 필요가 있음
- 사업추진과정에서 발생한 환경변화, 문제점은 계획수립단계에서 예상하지 못한 환

경변화, 문제점을 제시해야 함

- 사업 실적관리를 위한 자체성과평가지표를 평가지표에 맞게 마련하여 평가를 실시해야 함

## 9. 전년도 평가지적사항 개선 노력

### 가. 평가결과 요약

지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
정성	3.00	85.00	-	2.55

### 나. 평가내용 및 방법

- 전년도 경영개선 제안사항 관련 개선 노력과 활동 실적

- ①평가실무 역량강화 중심 리더십 발휘
- ②중장기계획 수정 보완
- ③내부고객 만족도 개선을 위한 대책 마련
- ④윤리교육 내실화 및 효과성 제고 노력
- ⑤내부감사시스템 운영계획 수립 및 실천
- ⑥직원교육훈련 실적의 직원평정제도에 포함
- ⑦대표사업 추가, 확대 방안 모색

- 전년도 경영평가 경영개선 제안사항은 2017년 3월까지의 이행노력과 실적을 평가

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

### 다. 이행실적

- ①조직의 혁신역량 및 평가대응 실무능력 제고를 위해 PDCA 모델을 기반으로 한 중장기계획 전담 TF 운영 내실화, 과업성취도 평가와 연계한 성과관리시스템 체계화, 수련원 운영 관련 자체평가지표 설정 등을 추진함. 특히, 자체 평가지표의 설정은 체계적 조직운동을 위해 매우 바람직한 노력이며, 지표를 좀 더 세분화할 필요성이 있음. 기관 업무의 특성과 현업업무와 지원업무 간 업무분장이 비교적 명확하므로 경영평가 등 외부평가 준비에 있어서 지표의 성격에 따라 전담 TF를 구성하는 운영하는 것이 바람직함. 예를 들어, 예산·회계지표는 회계부서가, 인적자원관리는 인사부서(총무,기획부서)가, 프로그램개발 지표는 수련활동 부서에서 담당하여 경영평가준비와 연계한 부서별 주요업무 개선을 도모할 필요가 있음. 제안사항에 대해

이행완료한 것으로 평가함

- ②중장기계획 수정·보완 노력으로 수련원의 특화분야 육성계획을 중심으로 3년 내 외의 단기, 중기, 장기계획 추진체계를 구축하고, 연차별 사업계획과 연계한 평가시스템 도입, 특화분야별 전략과제 및 목표를 도출함. 수련원의 특화분야는 전략목표로 제시한 5대 분야 중 프로그램 개발·운영과 관련이 깊으므로 이를 중심으로 단기, 중기, 장기 전략과제를 좀 더 구체화시킬 필요가 있으며, 프로그램을 중심으로 그 외 네트워크, 내부역량, 성과관리시스템, 재정운영이 상호 부합될 수 있도록 재검토가 필요가 함. 제안사항에 대해 부분이행한 것으로 평가함
- ③업무의 질적 개선과 프로그램 내실화를 위해 직원만족도 조사 측정항목의 다양화를 추진하고, 성과관리제도 수용도 설문조사를 실시하였음. 프로그램 발굴 활성화를 위해 동아리 운영비 지원, 선진시설 견학지원, 교육비 지원 등의 인센티브 제도를 도입하였음. 수련활동 평가회의에 수련부 전 직원이 참여하여 프로그램 운영 개선을 위한 적극적 참여를 유도함. 그 밖에 근무평정에 따른 직원 인센티브 지급 등을 추진하였음. 제안사항에 대해 이행완료한 것으로 평가함
- ④윤리교육의 내실화 노력으로 외부 집합교육 참가자가 내부 직원을 대상으로 청담 금지법 및 행동강령교육을 실시하였음. 청렴실천 우수직원을 선발하여 표창장 및 포상금을 지급하는 등 청렴실천 인센티브 제도를 활성화함. 제안사항에 대해 이행완료한 것으로 평가함
- ⑤내부감사시스템 운영 실적으로 내부감사제도 심의위원회를 구성하여 회계, 인사, 총무, 재산 관리 등에 대한 규정준수 여부를 감사하였고, 수련원협회 주관 감사를 시행하고 있음. 내부 구성원에 의한 자체감사는 회계, 복무 등 제규정의 준수여부를 진단하는 도구로서 뿐만 아니라, 부서별 업무의 투명성과 효율성 제고를 위해서도 적극 활용될 필요가 있으며, 부서별로 업무의 상호교차 감사 방안에 대해서도 적극적인 검토가 필요함. 그리고 자체감사계획의 실행 결과에 대해서도 전체회의나 워크숍 등을 통해 전체 구성원 간 공유하는 조치가 필요함. 제안사항에 대해 부분이행한 것으로 평가함
- ⑥직원 교육훈련 수요조사를 통한 자체 교육훈련계획을 수립하여 시행하고 있으며, 개인성과지표에 직무교육이수 및 공유확산 노력을 평가기준으로 반영하고 있음. 제안사항에 대해 이행완료한 것으로 평가함
- ⑦우리말사랑과 관련있는 프로그램의 개발 및 운영 노력으로 생활속 언어 예절을 위한 '바른말 고운말' 사용하기 서명 및 교육운영, '우리말연수' 프로그램 운영계획(안) 수립하여 2018년 주요 프로그램으로 시행을 검토함. 경북정체성과 관련한 프로그램 운영실적으로 경북-서울문화교류캠프, 화랑도·선비의 얼·호국정신·새마을정신 함양 캠프 등의 프로그램을 개발하였고, 독도재단, 한국국학진흥원 등 경북 정체성과 관련된 도 산하 공공기관과의 협력사업을 추진하였음. 제안사항에 대해 이행완

료한 것으로 평가함

## 10. 고객만족도

### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	-	6.00	-	-	5.90
고객만족도	정량	3.00	96.60	-	2.90
만족도지수 개선실적	정량	3.00	100.00	-	3.00

### 나. 평가내용

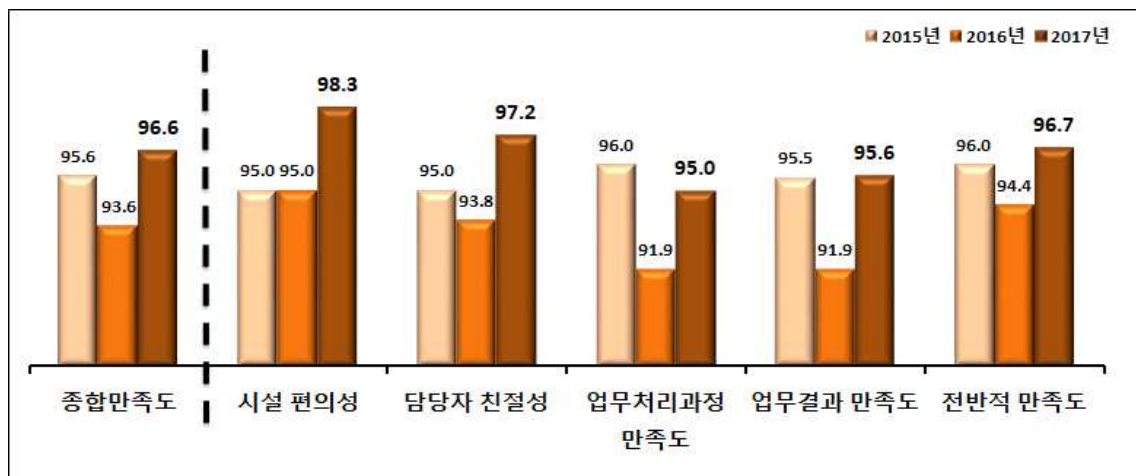
- 고객만족도 측정을 위한 공통적용 항목
  - 서비스환경, 서비스과정, 서비스결과, 사회적 만족, 전반적 만족도

### 다. 평가결과

종합 만족도	항목별 만족도				
	서비스환경	사회적만족	서비스과정	서비스결과	전반적 만족도
96.6	98.3	97.2	95.0	95.6	96.7

- 2017년 경상북도청소년수련원의 종합만족도 점수는 96.6점으로 2016년(93.6점) 대비 3.0점 상승함
- 5개 항목 모두 95점 이상으로 매우 만족스러운 수준으로 나타났으며 특히 시설 편의성이 98.3점으로 상대적으로 높게 나타남
- 5개 모든 항목의 만족도 점수가 작년대비 상승한 것으로 나타남

#### ■ 종합만족도 및 항목별 만족도 (단위 : 점)



## ■ 종합 만족도 및 항목별 만족도 (단위 : 점)

구 분		2015년	2016년	2017년	전년대비
종합만족도		95.6	93.6	96.6	+3.0
항목별 만족도	시설 편의성	95.0	95.0	98.3	+3.3
	담당자 친절성	95.0	93.8	97.2	+3.4
	업무처리과정 만족도	96.0	91.9	95.0	+3.1
	업무결과 만족도	95.5	91.9	95.6	+3.7
전반적 만족도		96.0	94.4	96.7	+2.3

- 청소년수련원의 이용에 대한 만족스럽다는 응답비율이 높게 나타난 가운데 매우 만족한다는 항목에서는 시설 편의성이 93.3%로 상대적으로 높았으며, 만족한다는 항목에서는 업무처리과정 만족도가 15.6%로 가장 높게 나타남
- 보통이라는 응답비율이 업무처리과정 만족도와 업무결과 만족도가 각각 2.2%로 나타남
- 모든 응답자들이 청소년수련원의 이용에 대한 불만족스럽다는 응답이 없는 것으로 나타남

## ■ 항목별 만족도 (단위 : n, %)

구 분		경상북도청소년수련원									
		매우 만족한다		만족한다		보통이다		불만족한다		매우 불만족한다	
시설 편의성	45	42	93.3%	3	6.7%	0	.0%	0	.0%	0	.0%
담당자 친절성	45	40	88.9%	5	11.1%	0	.0%	0	.0%	0	.0%
업무처리과정 만족도	45	37	82.2%	7	15.6%	1	2.2%	0	.0%	0	.0%
업무결과 만족도	45	38	84.4%	6	13.3%	1	2.2%	0	.0%	0	.0%
전반적 만족도	45	39	86.7%	6	13.3%	0	.0%	0	.0%	0	.0%

- 경상북도청소년수련원의 지역별 종합만족도를 살펴보면 경북 동부 및 남부지역, 기타지역이 100.0점, 대구지역이 96.7점, 경북 서부지역이 95.9점 순으로 나타남

## ■ 지역별 만족도 (단위 : n, 점)

구 분		종합 만족도	시설 편의성	담당자 친절성	업무처리 과정	업무처리 결과	전반적 만족
전체	45	96.6	98.3	97.2	95.0	95.6	96.7
경북 동부지역	1	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
경북 서부지역	26	95.9	98.1	97.1	93.3	94.2	96.2
경북 남부지역	3	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
대구지역	14	96.7	98.2	96.4	96.4	96.4	96.4
기타지역	1	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

\* 지역별 만족도별로 표본수가 적어 만족도의 상대적 비교에는 한계가 있음

## 11. 기관생산성

### 가. 평가결과 요약

지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
정량	4.00	100.00	-	4.00

### 나. 평가내용

- 전년대비 임직원 1인당 사업실적 개선·향상정도를 정량적으로 평가

### 다. 평가결과

지표명	단위	사업실적				전년대비 증감률	기관생산성 증감률
		구분	'14	'15	'16		
청소년수련 인원수	명	실적	45,986	45,952	56,863	113.4	105.73
		정규직(무기)	22.0	23.0	23.0		
		계약직	1.0	0.0	3.0		
		인원	23.0	23.0	26.0		
		1인당실적	1,999.39	1,997.91	2,187.04		

- '16년 1인당 청소년수련 인원수 실적은 2,187.04명으로 초·중·고학생 감소율 3.63%를 고려한 전년대비 증감률은 113.4%이며, 산식에 의한 기관생산성 증감률은 105.73%, 평점은 100.0점임
- '16년 청소년수련 인원수는 56,863명이며, 도내 청소년(초·중·고)의 전년대비 감소율 3.63%를 반영한 인원수는 58,927명임
- 동 기관의 '16년 정규직 현원은 23.0명, 계약직(기간제) 현원은 3명으로 총 26.0명임

## 12. 청소년 수련활동 지원 실적

### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	정량	12.00	-	-	12.00
청소년 참가자수 개선실적	정량	6.00	100.00	-	6.00
신규 프로그램 수 개선실적	정량	6.00	100.00	-	6.00

### 나. 평가내용

- 청소년 참가자수 개선실적
- 신규 프로그램 수 개선실적

## 다. 평가결과

지표명	단위	2016 실적	3개년 실적평균	최고목표	최저목표	개선실적
청소년 참가자수 개선실적	명	56,863	52,593.67	57,853.03	26,296.83	103.4
신규 프로그램 수 개선실적	건	15	13.33	14.67	6.67	104.2

- '16년 수련활동 청소년 참가자수 실적은 56,863명이며 도내 초·중고학생 감소율 3.63%를 적용한 산식에 의한 개선실적 점수는 103.4점이며 평점은 100.0점임
  - 전년도(2015도) 대비 경상북도 초·중등학생 감소율 -3.63%를 적용하여 실제이용인원에 3.63%를 가산하여 수련인원을 산출함
- '16년 신규 프로그램 수 실적은 15건이며 산식에 의한 개선실적 점수는 104.2점이며, 평점은 100점임
  - '16년 기준 15개 프로그램이 신규개발 혹은 개선되었음(VR, 드론, 내가 꿈꾸는 세상, 우리 가족짜짜쿵, 스틱공나르기, 발등 하이킥, 프리테니스, 숲밧줄놀이, 건축교실 등 9건이 신규 개발되었고, 포토투어링, 무한도전, 런닝맨, 미션원정대, 미션임파서블, 트러스트브이 등 6건이 개선됨)

## 라. 추세분석

지표명	단위	'12	'13	'14	'15	'16	평균증감률
청소년 참가자수(실제 연인원)	명	66,148	65,843	45,986	45,952	56,863	-1.74%
└예약취소분 반영	명	66,148	65,843	68,737 (세월호사고)	52,660 (메르스발생)	56,863	-
수련원 입소단체수	개	130	128	91	109	117	-0.83%
└초등학교	개	66	63	42	49	56	-1.73%
└중학교	개	32	37	23	33	27	0.77%
└고등학교	개	31	28	23	24	28	-1.63%
└기타단체	개	1	-	3	3	6	-
수련원 입소인원수	명	23,552	22,423	15,935	15,456	19,074	-3.33%
└초등학생수	명	8,348	6,470	4,069	4,878	5,049	-9.05%
└중학생수	명	6,959	7,587	4,380	4,830	5,230	-3.67%
└고등학생수	명	8,151	8,168	7,287	5,354	6,750	-2.76%
└기타단체	명	94	198	199	394	2,045	157.04%
신규(개선) 프로그램 수	건	12	13	13	14	15	5.79%
└신규개발 프로그램	건	9	8	10	8	9	1.60%
└개선 프로그램	건	3	5	3	6	6	31.67%
전체 운영 프로그램 수	건	34	33	34	37	35	0.88%
도내 초·중고생 증감률	%	-3.8	-3.9	-3.3	-3.6	-3.6	-0.92%
└도내 초·중고생 현황	명	332,449	319,383	308,753	297,562	286,749	-3.63%

- '12년 이후 수련활동 청소년 참가자 수의 평균증감률은 -1.74%임
- '12년 이후 청소년 대상 신규수련프로그램 수의 평균증감률은 5.79%임



### 13. 시설이용 실적

#### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	정량	10.00	-	-	10.00
청소년생활실 가동률 목표달성률	정량	2.00	100.00	-	2.00
청소년생활실 가동률 개선실적	정량	3.00	100.00	-	3.00
일반인생활실 가동률 목표달성률	정량	2.00	100.00	-	2.00
일반인생활실 가동률 개선실적	정량	3.00	100.00	-	3.00

#### 나. 평가내용

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

#### 다. 평가결과

지표명	단위	2016 실적	2016년 목표	목표달성률
청소년생활실 가동률 목표달성률	실	4,616	4,435	104.1
일반인생활실 가동률 목표달성률	실	1,801	1,774	101.5

- '16년 청소년 생활실의 적정가동률 목표 80%를 적용한 가동률은 104.1%이며 목표 달성률은 104.1%, 평점은 100.0점임
  - 청소년생활실 가동률은 연간 최대 가용 생활실 개수(연간 적정가동일 126일 기준 10인실 44개의 최대 가용 생활실 개수는 5,544개이며, 그 중 80% 가정시 4,435개)를 실제 생활실 사용개수(1박기준)에 대비하여 가동비율을 산출함
- '16년 일반인 생활실의 적정가동률 목표 80%를 적용한 가동률은 101.5%이며 목표 달성률은 101.5%, 평점은 100.0점임
  - 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

지표명	단위	2016 실적	3개년 실적평균	최고목표	최저목표	개선실적 점수
청소년생활실 가동률 개선실적	%	104.1	94.21	103.60	47.10	100.8
일반인생활실 가동률 개선실적	%	101.5	80.59	88.64	40.29	126.6

- '16년 청소년 생활실 가동률 실적은 104.1%이며 산식에 의한 개선실적 점수는 100.8점이며, 평점은 100.0점임

- '16년 일반인 생활실 가동률 실적은 101.5%이며 산식에 의한 개선실적 점수는 126.6점이며, 평점은 100.0점임

## 라. 추세분석

지표명	단위	'12	'13	'14	'15	'16	평균증감률
생활실 보유개수	개	20 (20인실)	20 (20인실)	20 (20인실)	44 (10인실)	44 (10인실)	30.00%
청소년생활실 가동률	%	90.83	96.62	89.97	96.03	104.1	3.66%
↳생활실 사용개수	개	2,616	2,686	2,599	3,748	4,616	16.70%
↳예약취소분 반영 사용개수	개	-	-	2,599	4,792	4,616	26.90%
↳최대 사용가능(100%) 생활실수	개	2,880	2,780	2,880	5,544	5,544	23.16%
↳적정가동 생활실 수 목표	개	2,592 (90%)	2,502 (90%)	2,592 (90%)	4,990 (90%)	4,435 (80%)	-
일반인생활실 가동률	%	88.04	89.24	77.78	74.75	101.5	5.10%
↳생활실 사용개수	개	1,841	1,866	1,600	1,326	1,801	1.45%
↳최대 사용가능(100%) 생활실수	개	2,460	2,460	2,420	2,218	2,218	-2.49%
↳적정가동 생활실 수 목표	개	N.A	N.A	1,920 (80%)	1,774 (80%)	1,774 (80%)	-
총이용자 수(입소자기준)	명	113,080	113,198	108,624	83,640	83,367	-6.82%
↳초중고생	명	66,148	65,843	66,413	52,660	58,927	-2.10%
↳일반인	명	46,932	47,355	42,211	30,980	24,440	-14.42%
수입금액	천원	1,272,401	1,233,379	1,128,414	1,026,017	1,094,489	-3.49%
↳학생수입금	천원	766,854	756,175	616,513	616,002	693,893	-1.83%
↳일반인수입금	천원	505,546	477,204	485,134	410,015	400,596	-5.43%

- '12년 이후 청소년 생활실 가동률 실적은 증감을 반복하고 있으며, 평균증감률은 3.66%임
- 청소년생활실은 '14년까지 20인실 20개가 운영되었으나, '15년부터는 리모델링을 통하여 10인실 44개로 변경됨
- '12년 이후 일반인 생활실 가동률 실적의 평균증감률은 5.10%임

## 14. 특화수련프로그램 운영 실적

### 가. 평가결과 요약

세부지표	지표성격	가중치	평 점	등 급	득 점
계	정량	10.00	-	-	10.00
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	100.00	-	2.00
안전사고발생건수 개선실적	정량	3.00	100.00	-	3.00

### 나. 평가내용

- 인증수련활동 운영횟수 개선실적

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

## 다. 평가결과

지표명	단위	2016 실적	3개년 실적평균	최고목표	최저목표	개선실적 점수
인증수련활동 운영횟수 개선실적	건	4	3.00	3.30	1.50	138.9
찾아가는 수련활동 운영횟수 개선실적	건	3	2.67	2.93	1.33	104.2
다문화가족 수련활동 운영횟수 개선실적	건	3	2.00	2.20	1.00	166.7
안전사고 발생건수 개선실적	건	3	3.33	3.0	5.0	100.0

- '16년 인증수련활동 운영횟수 실적은 4건이며 산식에 의한 개선실적 점수는 138.9점이며, 평점은 100점임
- '16년 찾아가는 수련활동 운영횟수 실적은 3건이며 산식에 의한 개선실적 점수는 104.2점이며, 평점은 100점임
- '16년 다문화가족 수련활동 운영횟수 실적은 3건이며 산식에 의한 개선실적 점수는 166.7점이며, 평점은 100점임
- '16년 안전사고 발생건수 실적은 3건이며 산식에 의한 개선실적 점수는 100.0점이며, 평점은 100점임

## 라. 추세분석

지표명	단위	'12	'13	'14	'15	'16	평균증감률
인증수련활동 운영횟수	회	2	3	3	3	4	20.83%
찾아가는 수련활동 운영횟수	회	1	3	2	3	3	54.17%
다문화가족 수련활동 운영횟수	회	-	2	2	2	3	16.67%
경북-서울문화교류프로그램 운영횟수	회	1	1	1	1	1	-
경북-서울문화교류프로그램 참가인원	명	86	72	74	72	86	0.81%
안전사고발생건수	건	4	2	4	4	3	6.25%

- '13년 이후 '15년까지 인증수련활동은 3회, '16년은 4회 운영됨
- '12년 이후 찾아가는 수련활동 운영횟수의 평균증감률은 54.17%임
- 다문화가족 수련활동은 '13년 이후 '15년까지 매년 2회씩, '16년은 3회 운영됨
- 경북-서울문화교류프로그램은 매년 1회 운영되고 있음
- 안전사고발생건수는 전년보다 감소한 3건 발생함