

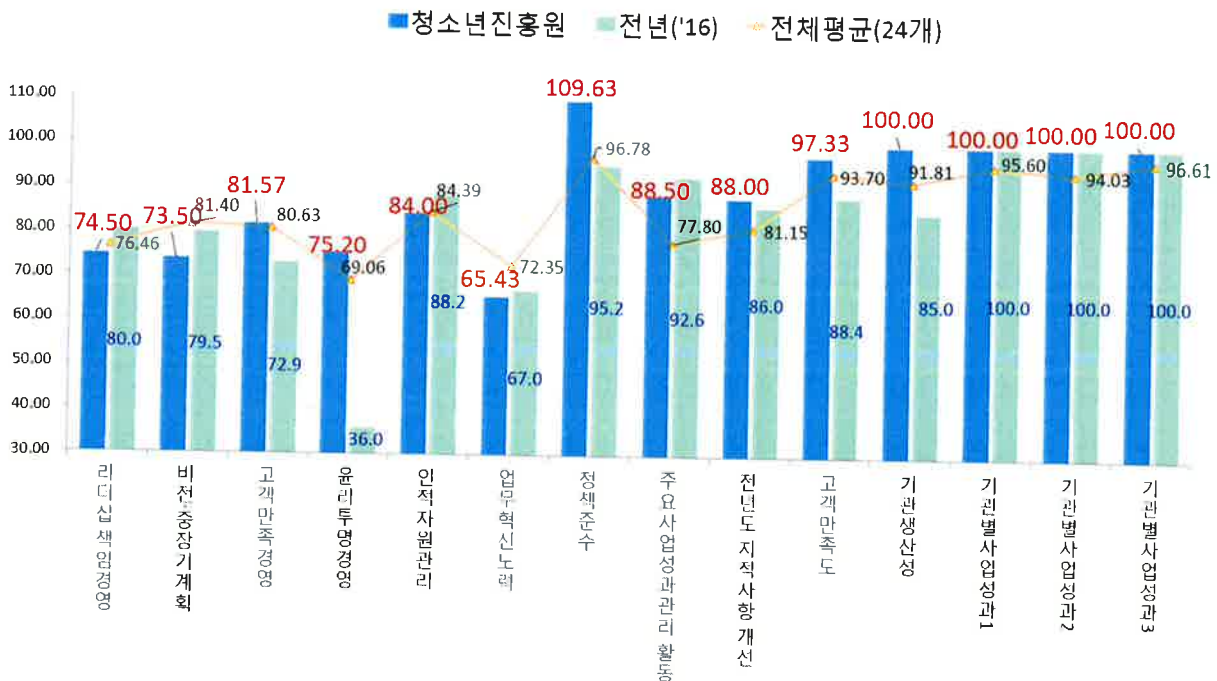
18. 경상북도청소년진흥원

1) 평가결과 요약

평가범주		FOCUS	평 가 지 표	득점(A)	배점(B)	A/B	
공통 지표	리더십/ 전략	· 리더십 · 전략 · Plan	리더십과 책임경영	5.96	8.00	74.50%	
			비전과 중장기계획	4.41	6.00	73.50%	
			고객만족경영	5.71	7.00	81.57%	
			윤리·투명 경영	3.76	5.00	75.20%	
			소 계(4항목)	19.84	26.00	76.31%	
	경영 활동	· 과정 · 활동 · 노력 · 시스템 · 효율성	인적자원관리	5.04	6.00	84.00%	
			업무혁신 노력	4.58	7.00	65.43%	
			정책준수 노력	8.77	8.00	109.63%	
			주요사업 성과관리 활동	7.08	8.00	88.50%	
			전년도 평가지적사항 개선노력	2.64	3.00	88.00%	
			소 계(5항목)	28.11	32.00	87.84%	
	개별 지표	경영 성과	· 고객만족 · 생산성 · 성과	고객만족도	5.84	6.00	97.33%
				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%	
소 계(5항목)				41.84	42.00	99.62%	
			전체 합계(14항목)	89.79	100.00	89.79%	

2) 평가결과 분석

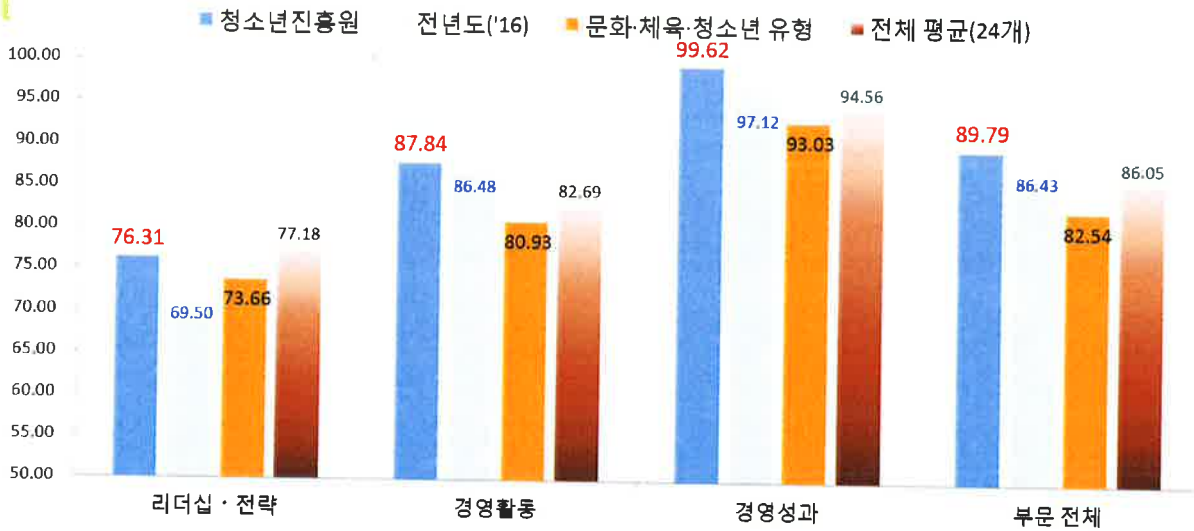
- 청소년진흥원의 총득점은 89.79점이며 총 14개 지표 가운데 평점이 90점을 초과한 지표는 정책준수, 고객만족도, 기관생산성, 사업성과 지표 3개 등 6개 지표임
- 지표별로 보면 비전·중장기계획, 업무혁신노력 등에서 실적이 비교적 미흡한 것으로 평가되었으며, 정책준수, 고객만족도, 기관생산성, 사업성과 지표 등에서 우수한 것으로 평가됨
- 전년도와 비교할 때 고객만족경영, 윤리투명경영, 고객만족도 등의 지표에서 상대적으로 실적이 우수하고, 리더십·책임경영, 비전·중장기계획 지표에서 상대적으로 미흡한 것으로 나타남



- 청소년진흥원의 리더십/전략, 경영활동, 경영성과 부문의 평점은 각각 76.31점, 87.84점, 99.62점이며, 리더십·전략 부문은 전체 평균보다 낮은 수준이며, 경영활동, 경영성과 부문은 상대적으로 우수함
- 문화·체육 청소년 유형과 비교해서는 모든 부문에서 우수한 수준임
- 부문별 전년대비 실적은 모든 부문에서 상승함

제2편

2017년 경상북도 출자·출연기관 경영실적평가 평가결과보고
기관·단체별 경영평가 결과



3) 종합의견

가) 총평

- 기관의 특화분야 선택 및 집중 육성
 - 경상북도청소년진흥원의 5대 전략목표는 청소년과 관련된 사회복지, 상담, 자원봉사, 청소년활동 및 역량강화 등 다양한 분야를 포괄하고 있어 경상북도청소년수련원 등 관련 기관들과의 기능이 중복되고 있는바 특화분야를 선택하여 보다 집중적으로 육성할 필요가 있음
 - 따라서 경상북도청소년진흥원의 특화분야로 청소년상담분야를 더욱 강화하며, 이에 따른 비전과 전략의 수정도 필요함
- 환경변화를 고려한 경쟁력 강화
 - 민간과 공공부문에서 Wee센터, 비행예방센터, 정신보건센터 등 새로운 유사기구들의 등장, 청소년인구의 지속적인 감소 등의 환경변화를 고려하여 민간과 공공부문의 유사기관들과 차별화된 경쟁력을 강화하기 위한 노력이 필요함
- 경상북도 청소년상담의 컨트롤타워로서의 위상정립
 - 경상북도청소년진흥원의 직접 상담서비스 공급을 감소하고 시·군의 청소년상담복지센터의 활성화를 위한 지원사업 확대, 운영 및 성과관리, 홍보강화 등을 통하여 경상북도 청소년상담의 컨트롤타워로서의 위상을 정립하도록 함
- 수요맞춤형 청소년상담 강화
 - 4차 산업혁명 시대의 도래로 청년일자리가 심각한 사회문제로 등장하고 있어 청소년들의 진로 및 학습 상담서비스의 수요가 증가되고 있는 바 이에 대한 청소년상담을 강화할 필요가 있음
- 관련 기관들과의 협업시스템 구축 및 통·폐합

- 경상북도청소년수련원 등 관련 유사업무를 수행하는 기관들과 연계 협력에 의한 업무시스템을 구축함으로써 시너지효과를 확대하도록 하며, 나아가 중장기적으로 기관 통폐합을 추진할 필요가 있음

나) 우수한 점

- 기관장은 센터장과 팀장에게 권한을 위임하는 리더십을 응용하고 있으며 임파워먼트를 적극적으로 구사함으로써 현 기관장 임기 중 구성원의 활기가 넘치고 능동적인 조직분위기가 정착되고 있음
- 중장기계획을 각각 단기(2016-2018년의 3년), 중장기(2019-2023년의 5년)의 2단계의 8년 계획기간으로 설정하고 전략과제 및 특화분야의 지정 등을 보완하고 연차별로 전략목표와 연계한 재무, 인력계획, 성과목표 등을 제시하는 등의 많은 개선이 이루어짐
- 내부고객 만족도 증진을 위해 인사제도 개선(정규직 2명 승진, 무기계약직 7명 전환)으로 직원의 만족도는 높아짐. 또한 내부제안제도, 직원 간 화합의 장 마련, 교육기회 제공, 맞춤형 복지제도 운영, 우수 직원 해외연수 기회제공 등으로 고객의견을 적절하게 반영하는 점은 우수한 편
- 고객의 친근성 제고를 위해 찾아가는 청소년 교육, 아웃리치 사업, 청소년 기자단 운영을 통한 홍보노력 강화하는 우수한 편. 또한 고객서비스 현장에 대해 이행표준, 행동강령에만 치우치지 않고 이행실적을 체크하여 서비스 향상을 위해 노력하고 있음. 기존서비스 현장에 대한 이행수준을 파악하고 그것을 이행률로 제시하는 것은 상당히 의미 있고, 타 기관의 벤치마킹 대상이 될 것으로 판단됨
- 핵심사업 확대 및 강화
 - 학교 밖 청소년 기술훈련, 검정고시 수강지원 확대
 - 학교 밖 청소년 동행카드제 도입 및 지원. 2016년 예산 1.2억원 확보 및 교통카드식 동행카드 지급(1회 100,000원, 교통비, 간식, 문화체험 용도 활용).
- 정신적 영역 사업 확대 및 세분화
 - 가정기능 회복을 위한 「가족캠프」 도입 시행
 - 임상심리사 위촉.배치(29명) 및 경주지진지역 심리외상 지원망 구축 및 지원
- 사업실적평가의 적정성에서 실적증감 원인분석 및 대책을 마련하여 차기 사업계획에 반영한 점
- 승진기준 및 절차에 의거하여 인사위원회(외부인사 590% 위촉)를 통해 정규직 2명(8급 ->7급), 무기계약직 전환7명이 이루어져 공정한 승진체제를 갖추.
- 동기수준 제고를 위한 해외연수 지원(해외선진지 견학 5명)과 자격취득 연수(3명) 및 대학원 진학 장려를 통해 개인 업무의 전문성과 조직문화의 향상성을 도모함

다) 미흡한 점

- 특화분야와 관련하여 특화분야인 '학교 밖 청소년 자립지원' 분야를 비전체계도상의 전략 목표와 전략과제에 포함하고 세부과제를 설정하고 있으나 특화분야가 지향하는 상대적인 수준 등에 대한 추가적인 보완이 필요함
- 외부고객의 만족도는 90%이상으로 높게 나타나는데, 내부직원에 대한 만족도는 75점 이하로 다소 낮았는데, 이에 대한 조치내용이 미흡함
- 공공데이터 개발프로그램(할매·할배 사랑해요, 친구야! 우리가 최고 DAY)의 활용기관을 분명하게 표현하고 있지만, 어떤 성과를 달성했는지에 대한 설명은 미흡한 수준임
- 윤리경영은 환경 분석을 통해 추진전략을 수립하고 있으나 구체적인 사업은 미흡함. 또한 내부감사시스템 마련을 위한 제도를 정비하고 자체감사를 실시하는 것으로 되어 있으나 구체적으로 감사기준, 감사방법, 내용, 전담 감사인력 부분에 대한 언급이 없음
- 조직운영의 역동성 제고 미흡
 - 예산 또는 관련정책당국 지향적 정태적 조직 및 활동 유지
 - 청소년 복지 상담 또는 지원과 진흥의 융합 또는 새로운 유형의 적응을 위한 창출 또는 동태적 조직 및 운용에 대한 모색 제고
- 추진결과 및 성과에 관한 내용을 계획수립(plan)과 사업계획추진(do)단계에서 제시한 점
- 직원들의 직무 동기부여를 위해 추진한 해외연수 및 국제학회 참석 기회를 부여한 것은 바람직한데 새로운 Track으로 지속적으로 추진하기 위해서는 가능하다면 이 부분의 예산증액방안을 강구해야 할 것임

라) 제안사항

- 기관장이 인간관계와 민주적인 권한위임에 근거한 리더십을 발휘하여 조직분위기가 활기 차게 변모한 만큼 내부적으로 직원들의 업무능력이 뒷받침되어 향후에도 지속적으로 조직역량을 발휘할 수 있도록 직원들이 종합적으로 사무관리 역량을 강화하고 조직내외의 소통과 경영평가관리 및 진흥원 자체와 유관기관과의 연계관리를 체계화할 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
- 고객을 분류하고 정의하고 있으나 다소 수정이 필요함
 - 현재 서비스 공급자를 핵심고객으로 표현하고 있는데, 서비스 수요자(수혜자)가 핵심이고, 공급자(제공자)는 지원자가 되는 것이 바람직하며, 이에 대한 재 정의를 제안함
 - 고객서비스의 지역적 한계를 넘어 균형차원에서 경북전역을 대상으로 서비스를 전개할 필요 있음

- 윤리 및 청렴교육의 참여인원(직원 개개인)을 명확히 제시하고, 개인별 교육 및 자가진단 리스트를 마련할 것을 제안함. 또한 내부감사시스템 구축을 위해 감사기준, 전담 인력 배치 등의 체계를 갖추어 나갈 것을 제안함
- 청소년 관련 유관기관의 업무연계·공유 방안 모색
 - 청소년 교육 및 복지를 주 사업으로 한다는 점에서 청소년수련원 및 행복재단 등과의 업무범위 또는 내용의 유사성이 존재할 것이며, 이에 대한 정보·대상·사업의 연계 또는 공유에 대한 분석 및 모색을 권유함
 - 특정 속성을 가진 청소년들을 수련원 및 행복재단 등과 일괄·연계할 경우 교육 또는 복지측면의 성과 또는 강점이 나타날 것으로 보임
 - 아울러 청소년·장애인·여성의 경우 생활체육 및 장애인, 여성개발원 등과 관련부문 사업 공동·연계 모형을 개발할 수 있을 것으로 사료됨
- 청소년 대상 속성을 고려한 직원의 정신적, 신체적 건강 유지
 - 청소년 특히 문제적 부분을 주요 대상으로 하는 업무속성에서 직원들의 정서적 안정감 및 건강이 우선 또는 영향력을 감안하여 직원의 건강·만족 및 조직문화 유지·활성화 방안 모색을 권유함
 - 이에는 개인 및 가족의 범위를 포함하는 동아리 활동 또는 근무방식의 도입 등이 고려될 수 있을 것임
- 우리말 사용, 바른 언어 사용, 아름다운 말 사용 지도 권유
 - 우리 사회의 미래세대인 청소년의 말, 언어, 용어, 어휘 사용에 깊은 관심과 계도를 권유함
- 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
- 제안제도 확대를 위한 시스템 개편을 통해 전년 대비 100%(6건)의 제안실적을 낳았으나 진흥원의 업무특성상 제안제도의 적합성을 고려할 때 인센티브를 좀 더 강화하여 더욱 활성화할 필요가 있을 것임