

청소년수련시설 운영매뉴얼

- ▶ 책임연구원 : 박영균(한국청소년정책연구원 선임연구위원)
- ▶ 공동연구원 : 김호순(대원대학교 청소년지도과 교수)
- ▶ 집필진 : 김인규(한국청소년수련시설협회 부장)
신명철(성남시 중원청소년수련관 관장)
한도희(여성가족부 전문위원)
- ▶ 연구보조원 : 남화성(한국청소년정책연구원 연구보조원)

목 차

제 I 부 청소년수련원 운영매뉴얼	1
1. 청소년수련원 운영	3
1) 청소년수련원 운영방향	3
2) 청소년수련원 운영대표자	5
3) 청소년수련원 종사자 관리	7
4) 청소년시설 종합평가 개요	11
2. 청소년수련원 관리	12
1) 경영기획운영관리	12
2) 프로그램 관리	23
3) 인사·조직관리	38
4) 홍보·마케팅 관리	42
5) 시설·안전	44
6) 조리 관리	49
7) 예·계약 관리	57
8) 수련활동 운영	66
제 II 부 청소년수련관 운영매뉴얼	77
1. 청소년수련관 운영	79
1) 청소년수련관 운영방향	79
2) 청소년이용률 관리	97
3) 시설이용여건 및 지원기반관리	100
4) 청소년수련관 운영위원회	102
5) 청소년수련관 청소년운영위원회	106
6) 청소년수련관 운영대표자	117
7) 청소년수련관 종사자 관리	119

8) 청소년 현장실습 관리	122
9) 자원봉사자 모집 및 관리	127
10) 청소년수련관 종합평가 개요	135
2. 청소년수련관 관리	135
1) 경영기획운영관리	135
2) 청소년 관리 및 지원	144
3) 프로그램 관리	180
4) 조직·시설 관리	185
5) 예산운영	188
6) 설비 안전	190
7) 사무관리	191
8) 연계협력관리	193
참고 문헌	197

표 목 차

〈표 Ⅰ-1〉 청소년수련시설 현황	4
〈표 Ⅰ-2〉 청소년수련원 운영대표자(시설의 장)의 상근의무	6
〈표 Ⅰ-3〉 청소년수련원 법적기준 준수사항	10
〈표 Ⅰ-4〉 평가의 추진체계	11
〈표 Ⅰ-5〉 중장기발전계획(예시)	21
〈표 Ⅰ-6〉 연간사업계획서(예시)	22
〈표 Ⅰ-7〉 시설 및 장비 목록	27
〈표 Ⅰ-8〉 평가질문지의 종류별 특성	33
〈표 Ⅰ-9〉 프로그램 단계별 평가계획	33
〈표 Ⅰ-10〉 조직운영방침(예시)	38
〈표 Ⅰ-11〉 청소년시설 안전관리지침	48
〈표 Ⅰ-12〉 청소년수련원 법적기준과 정책지침	49
〈표 Ⅰ-13〉 청소년수련원 예약 과정, 변경 및 취소, 고객 연락 처리과정	57
〈표 Ⅱ-1〉 청소년수련시설 운영방침	81
〈표 Ⅱ-2〉 청소년시설 건립운영기본계획(예시)	81
〈표 Ⅱ-3〉 청소년시설을 수탁 받을 수 있는 청소년단체의 정의	83
〈표 Ⅱ-4〉 청소년시설 민간위탁 심사기준(예시)	86
〈표 Ⅱ-5〉 ○○○청소년시설 수탁제안서(예시)	87
〈표 Ⅱ-6〉 청소년수련시설 운영방침	96
〈표 Ⅱ-7〉 □□시 청소년설치 및 운영에 관한 조례	101
〈표 Ⅱ-8〉 청소년수련시설 운영방침	103
〈표 Ⅱ-9〉 청소년운영위원회의 선발 방식, 대상	106
〈표 Ⅱ-10〉 선발시 고려사항	107
〈표 Ⅱ-11〉 청소년운영위원회의 회의	108
〈표 Ⅱ-12〉 해촉기준(안)	109

〈표 II-13〉 청소년수련시설에서 사전에 해야 할 사항	110
〈표 II-14〉 청소년수련시설 운영대표자의 자격기준 및 결격사유	118
〈표 II-15〉 청소년수련관 운영대표자(시설의 장)의 상근업무	119
〈표 II-16〉 청소년수련시설 평가의 추진체계	135
〈표 II-17〉 중장기발전계획(예시)	143
〈표 II-18〉 개별이용자 관리 업무내용	144
〈표 II-19〉 단체 이용자 관리 주요업무의 범위 - 국가청소년위원회(2007)	149
〈표 II-20〉 시설이용자 DB 및 현황관리 주요 업무의 범위	153
〈표 II-21〉 청소년자치활동 지원 업무의 범위	156
〈표 II-22〉 자치활동 만족도 및 활성화 평가 틀	159
〈표 II-23〉 청소년동아리 연간운영계획서(예시)	172
〈표 II-24〉 조직운영방침	185
〈표 II-25〉 규정관리원칙	192

그림 목차

【그림 I -1】 물적 자원 확보 및 관리 절차	26
【그림 I -2】 평가절차	30
【그림 I -3】 사업결과보고서 작성 절차	36
【그림 I -4】 청소년수련원의 조직도 및 업무분장(예시)	40
【그림 I -5】 개별 전화·팩스 예약 처리과정	58
【그림 I -6】 단체 예약 처리과정	59
【그림 I -7】 객실·수련활동 예약 관리 처리과정	60
【그림 I -8】 예약 변경 처리과정	61
【그림 I -9】 예약 취소 처리과정	62
【그림 I -10】 예약금 기록 처리과정	63
【그림 II -1】 청소년운영위원회 선발절차	107
【그림 II -2】 청소년운영위원회 연간 활동계획	110
【그림 II -3】 청소년운영위원회 활동 지원체계	111
【그림 II -4】 자원봉사자 관리체계	127
【그림 II -5】 단체이용자 이용계약관리 과정	151
【그림 II -6】 청소년수련관의 조직도 및 정원표, 업무분장 예시	187

제 I 부

청소년수련원 운영매뉴얼

1. 청소년수련원 운영
2. 청소년수련원 관리

제 I 부

청소년수련원 운영매뉴얼

1. 청소년수련원 운영

1) 청소년수련원 운영방향

(1) 청소년수련원의 개념

- 청소년활동진흥법 제10조: 청소년수련원은 ‘숙박기능을 갖춘 생활관과 다양한 수련거리를 실시할 수 있는 각종 시설과 설비를 갖춘 종합수련시설’로 규정
- 동법 제17조와 동법시행규칙의 [별표2] 규정: 청소년수련원의 입지는 ‘자연경관이 수려한 지역, 국립·도립·군립공원, 구 밖의 지역 중 자연과 더불어 행하는 수련활동 실시에 적합한 곳으로서 청소년이 이용하기에 편리한 지역이어야 한다.’
- 청소년수련원의 시설기준: 100명 이상을 수용할 수 있는 생활관, 식당, 실내집회장, 야외집회장, 체육활동장, 수련의 숲, 강의실, 특성화 수련활동장, 지도자실, 휴게실, 비상설비, 기타시설 등을 설치하도록 규정
- 수련활동의 내용이 되는 프로그램에 관한 사항은 별도로 규정하지 않고 특성화 수련활동장을 설치하도록 하여 개별 청소년수련원별로 자율적으로 프로그램의 특성화
- 도심에 인접한 몇몇 시설을 제외하고는 대부분 도심에서 멀리 벗어난 자연 속에 위치, 단체 숙박형 프로그램을 중심으로 운영
- 주로 학교단체의 숙박형 수련활동을 중심으로 운영하고 있으나, 부분적으로 학교단위의 일일현장 체험과 학교 주5일 수업제 완전 실시에 따른 주말 가족단위 체험활동 등 다양한 체험활동 프로그램 등을 개발하여 운영

(2) 청소년수련원의 설치 및 운영형태

- 2011년도에 총 174개의 청소년수련원이 설치
- 국가 및 지방자치단체 등에서 설치한 청소년수련원 43개소(24.7%), 민간에서 설치한 청소년수련원 131개소(75.3%)

표 I -1 청소년수련시설 현황

구분	총계	수련관	문화의집	수련원	야영장	유스호스텔	특화시설
계	721	168	216	174	41	116	6
공공	464	165	213	43	25	12	6
민간	257	3	3	131	16	104	0

* 출처: 여성가족부(2011), 2011년 청소년백서, p. 381.

- 청소년수련원과 유스호스텔 등 숙박시설을 갖추고 있는 청소년수련시설에 대한 민간참여가 공공분야의 참여보다 훨씬 높음
- 시설 설치에 대한 투자규모나 시설운영에 필요한 수익성 확보에서 숙박시설을 갖춘 자연권 청소년수련시설이 상대적으로 유리
- 민간시설은 법률에 의하여 개인·법인 또는 단체가 설치한 시설로서 그 시설의 운영에 대한 책임과 권한은 전적으로 설치 또는 운영자에게 귀속
- 그러나 국가 및 지방자치단체는 관련 법령에 의해 민간 청소년수련원에 대한 관리 감독 권한
- 민간 청소년수련시설에 대한 정부의 지원정책은 민간의 청소년수련시설 설치 및 운영에 대한 세제혜택, 수련시설 개보수에 대한 청소년육성기금 용자 지원 제도 등이 운영(맹영임 외, 2010: 15)
- 공공시설의 경우에는 시설운영에 필요한 수익사업의 운영과 더불어 공익적인 기능을 수행하도록 요구
- 민간이 설치한 시설의 경우에는 국가나 지방자치단체의 예산지원이 없는 상황이므로, 시설투자와 시설운영에 필요한 비용을 확보하여 청소년수련원을 안정적이고 지속적으로 유지할 수 있는 기반을 갖추는 것이 중요

(3) 청소년수련원의 주요 특성 이해

- 청소년수련원의 주된 이용자와 프로그램은 일차적으로 숙박형 단체 활동
- 방학 기간이나 주말의 경우에는 가족단위 체험활동, 청소년단체활동, 기업연수, 성인단체, 유아캠프 등과 같은 여러 유형의 단체에서 청소년수련원을 이용
- 청소년수련원에서 청소년수련관이나 청소년문화의집에서 청소년들에게 제공하는 청소년운영위원회, 청소년동아리활동, 일상적인 강좌 프로그램, 자율적인 시설 및 공간 이용, 찾아가는 프로그램 운영 등과 같은 기능을 수행하는 것은 현실적으로 불가능
- 청소년수련원의 경영 목표에서 공익성과 수익성의 균형이 필요
- 청소년수련원은 국가정책으로 진흥되는 청소년수련활동을 충실하게 수행할 수 있도록 제도적으로 규정되는 기준을 충족하며 운영
- 청소년수련원에 대한 관리감독 업무로서 중앙정부에서는 청소년수련원에 대한 시설안전점검과 청소년수련시설 종합평가를 실시, 지방자치단체에서는 청소년수련원의 설치 및 운영에 대한 인·허가를 비롯한 행정적인 관리감독 업무
- 청소년수련원의 설치 및 운영을 위한 지원으로 공공청소년수련원의 설치 및 운영에 대한 국고 보조, 민간 청소년수련원의 시설 개보수를 위한 청소년육성기금 융자 지원 등과 같은 제도가 운영
- 청소년수련활동을 적절하게 운영하기 위해서는 활동시설 및 환경, 전문 인력, 프로그램 등과 같은 필수적인 요소들이 구비
- 청소년수련원은 독립된 기관으로서 독자성을 확보: 운영 규정 마련 등
- 청소년을 둘러싼 사회 환경과 청소년의 생활양식의 변화에 능동적으로 대처할 필요: 학교 주5일제 전면 실시 / 창의적체험활동
- 주말 가족단위 체험활동 및 소규모단체 이용자를 위한 시설 및 프로그램 제공 등을 적극 개발하여 운영할 수 있는 체계 마련

2) 청소년수련원 운영대표자

(1) 운영대표자 선임

- ① 운영대표자(시설장)의 선임(청소년활동진흥법 제14조)
- 청소년시설을 설치·운영하는 자 또는 위탁운영단체는 청소년시설의 운영대표자를 반드시

선임하여야 함

○ 설치·운영자 및 운영대표자의 구분절차

－ 설치·운영자(대표자): 건물주

－ 운영대표자: 시설의 대표(시설의 장)

※ 지방자치단체장은 운영대표자가 될 수 없음

※ 청소년수련시설등록증에 청소년수련시설 운영대표자(시설의 장) 등록 시 시설 종사자 중 1인을 운영대표자(시설장)로 등록 불가

② 자격사항

청소년수련원 운영대표자(시설의 장)는 그 시설의 총괄책임자 및 그 시설을 대표하는 시설의 장으로써 청소년활동진흥법에 명시된 자격 기준을 갖춘 자여야 함

③ 상근의무

청소년수련원 운영대표자(시설의 장)는 상근의무가 있으므로 시설의 제반업무를 관장하고 통할하여야 함

표 1-2

청소년수련원 운영대표자(시설의 장)의 상근의무

○ 상근의무의 정의

－ 원칙적으로 상근의무란, 휴일 기타 근무를 요하지 않은 날을 제외하고 일정한 근무계획 하에 매일 소정의 근무시간 중 상시 그 직무에 종사하여야 하는 것을 말함

○ 정부에서 운영비를 지원하는 운영대표자(시설장)의 타 직종겸직관련

－ 국가공무원복무규정 제25조의 영리업무와 시설장을 겸직하여 상근시간 내에 정상적인 시설운영이 불가능할 경우 상근의무 위반에 해당

－ 명예직, 겸임교수, 시간강사 등 영리추구가 현저하지 않거나 영리업무에 해당하지 않은 직은 운영대표자(시설장)와 겸직이 가능

※ 단, 출강 등 외출 시에는 근무상황부에 기록하도록 하며 과도한 출강 등으로 정상적인 시설운영이 불가능할 경우에는 상근의무 위반에 해당

○ 정부에서 운영비 지원이 없는 시설의 상근의무

－ 정부에서 인건비의 일부 또는 전부를 보조하는 시설은 상근의무를 엄격히 적용

－ 정부에서 인건비 지원이 없는 시설은 생계유지를 위한 자영업 종사, 운영비 마련을 위한 부업 등으로 인해 시설장이 상근하기 어려울 경우에 최소한의 조치(종사자 중 1인을 운영대표자(시설장) 대리임명)를 취했을 경우 이를 인정함

3) 청소년수련원 종사자 관리

(1) 청소년지도사 배치(청소년기본법 제23조)

- 청소년수련원은 수용정원 규모별로 급수별 청소년지도사를 배치 채용하여야 함
 - － 1급 청소년지도사 1명, 2급 청소년지도사 1명, 3급 청소년지도사 2명 이상을 두되, 수용인원이 500명을 초과하는 경우에는 500명을 초과하는 250명당 1급, 2급 또는 3급 청소년지도사 중 1명 이상을 추가로 둠
- 운영대표자(시설의 장)가 청소년지도사 자격증을 소지하였을 경우 법적기준을 준수하는 것으로 인정. 단, 운영대표자(시설의 장)가 운영대표자(시설의 장)의 자격은 적격하나 청소년지도사 자격증을 소지하지 않았을 경우 인정되지 않음
- 국가 및 지방자치단체에서 지원하는 청소년지도사 배치인력은 인정되지 않음

(2) 종사자 근무 시간의 운영관리

- 시설의 이용시간을 고려하여 종사자의 근무시간을 탄력적으로 조정 관리함으로써 지도자의 배치와 운영의 효율성 증진
- 주말 시설 운영시간을 활성화할 경우 지도자의 주말 근무를 효율적으로 운영하기 위해 휴무일 조정, 주말 전담 지도인력의 확보 및 순환식 주말 담당제 등 다양한 근무형태를 도입하여 운영하도록 함. 이때, 근로기준법에 의한 휴일산정에 유의하여 운영함
- 야간 시설 운영을 위해서는 야간 전담 지도자를 채용하여 운영하거나 순번제로 야간시간을 담당케 하여 이용시간을 관리함
- 공휴일에 근무한 종사자에 대해서는 주중의 휴일을 배정하여 법정 근무시간의 범위에서 근무하게 함

(3) 종사자의 배치관리

- 청소년지도사의 배치에 관한 법적 기준을 준수하여 기준 이상으로 유지하도록 노력해야 함
- 기존의 지도인력 또는 종사자들에 대한 청소년지도사 자격취득을 독려하고 가능한 신규 직원 충원 시 자격 보유자를 우선 채용하도록 함
 - ※ 정규직이라 함은 근로계약체결 시 근로기간 정함이 없는 상근 전일제로 근로계약체결 한 직원을 말함

※ 계약직이라 함은 근로계약체결 시 일정한 기간 동안 근로계약체결한 풀타임 혹은 파트타임 직원을 말함

(4) 종사자의 채용관리

○ 공개모집 방법

- 공개모집이란 자격을 갖춘 자는 누구나 응모기회를 제공하며, 필기시험 경쟁을 통하여 능력 있는 자를 임용하는 제도로, 특정인을 채용하기 위한 수탁법인 및 시설 채용내규, 응모자격을 특정인으로 제한 등은 공개모집에 위배됨
- 수탁법인 또는 시설에서 독자적 또는 공동으로 채용 시에는 해당 수탁법인 및 시설 홈페이지, 소식지, 지자체 홈페이지 등에 채용관련사항을 15일 이상 공고한 후 법인 및 시설 내규 등에 의해 채용

○ 성범죄자 취업제한제도에 따른 성범죄 경력 확인

- 아동·청소년대상 성범죄 또는 성인대상 성범죄로 형(치료감호 포함) 집행이 종료·면제된 날로부터 10년간 아동·청소년 관련 교육기관 등을 운영하거나 또는 아동·청소년 관련 교육기관 등에 취업이 제한되므로 취업자(예정자) 등에 대한 성범죄 경력 확인

(5) 종사자의 근로계약

○ 적용한계

- 근로기준법에 정한 기준에 미치지 못하는 근로조건을 정한 근로계약은 그 부분에 한해 무효이며 무효인 부분에 대해서는 근로기준법 적용
- 근로계약체결 시 근로계약 기간을 정할 것인지 여부는 근로자(직원)와 사용자(시설장)가 자율적으로 정할 수 있으나 근로계약 기간을 정하여 기간제 근로자로 근무하는 경우 총 기간은 2년을 초과할 수 없으며 2년 초과 시 기간의 정함이 없는 계약으로 간주됨. 단, '기간제및단시간근로자보호등에관한법률'에 의거 2년을 초과하여 기간제 근로자로 사용할 수 있는 경우는 제외

○ 근로계약 체결 시 명시사항

- 임금 및 근로시간

⇒ 임금의 구성항목, 계산방법 및 지급방법, 근로기간 및 소정근로시간, 유급 주휴일 및 연차 유급휴가에 관한 사항은 서면으로 명시하고 근로자의 요구가 있으면 그 근로자에게

교부하여야 함

- 취업의 장소와 종사하여야 할 업무에 관한 사항
- 해당 시설의 취업규칙 내용(근로기준법 제93조 참조)
 - ※ 명시된 근로조건이 사실과 다를 경우에는 종사자는 근로조건 위반을 이유로 손해의 배상을 노동위원회에 신청할 수 있으며 즉시 근로계약 해제가능

(6) 종사자의 퇴직급여제도

- 시설장(사용자)은 퇴직하는 근로자에게 퇴직급여를 지급하기 위하여 퇴직금제도 또는 퇴직연금제도 중 하나 이상의 제도를 설정하여야 함
 - ※ 단, 퇴직급여제도는 계속근로연수가 1년 미만인 종사자, 4주간을 평균하여 1주간의 소정근로시간이 15시간 미만인 근로자는 제외
- 퇴직금제도란 계속근로연수 1년에 대하여 30일분 이상의 평균임금을 퇴직금으로서 퇴직하는 근로자에게 지급할 수 있는 제도를 말함
- 퇴직연금제도란 사용자(시설장)로 하여금 일정한 부담금을 사외에 적립·운용하도록 한 후, 근로자 퇴직 시 연금 또는 일시금으로 수령토록 하는 제도를 말함

(7) 종사자의 지도력 개발관리

- 시설의 운영발전과 환경 변화에 따른 대응 및 새로운 환경을 창출하기 위해서는 전문지식과 능력을 겸비한 인적자원 확보에 많은 노력이 필요하며 중점적으로 관리·지원하여야 함
- 청소년시설 지도인력의 지도력 향상을 위한 지원과 관리방안을 수립하여야 함
- 업무분야별, 단위업무별로 지도자에게 요구되는 업무능력을 직무 분석하여야 함
- 시설의 종사자들의 개인적 특성과 업무수행 능력을 위한 직무 분석하여야 함
- 보조지도인력 유형별 청소년지도관련 현장의 경험적 욕구를 파악·분석하여야 함
- 지속적인 지도인력의 능력개발을 위한 정기적 상담과 교육프로그램을 개발하여야 함
- 외부 유관기관에서 개최되는 연수 및 전문교육 프로그램 참가를 지원하여야 함
- 지도인력에 대한 인적정보 및 지도력 개발현황정보를 관리하여 지도력 개발을 지원하여야 함

(8) 종사자의 처우관리

- 청소년시설에서는 근로기준법 등 관계법령에 의한 근로기준을 적용하여 시설 종사자의 기본적인

생활을 보장 및 향상시키며 청소년시설 관리의 효율성·민주성을 기하여야 함

- 시설 종사자 보수는 매우 열악하여 질 높은 청소년사업 및 서비스 제공에 걸림돌로 작용하고 있으므로, 각 시·도와 청소년수련원은 이를 감안하여 종사자 처우개선을 우선 과제로 추진하여야 함
- 시간외근로수당, 퇴직금, 기타 4대 보험 등의 경우 근로기준법 및 개별법령을 준수 할 수 있도록 하여야 함

(9) 종사자의 교육(청소년활동진흥법 제19조)

- 청소년수련시설 설치·운영자는 법적 규정에 따라 수련시설의 종사자에 대하여 연 1회 이상 수련시설의 운영·안전·위생·사생활침해방지의 정보 등에 관한 교육을 실시하여야 함

(10) 종사자의 성희롱 예방 교육(남녀고용평등과 일·가정 양립지원에 관한법률 제13조)

- 남녀고용평등과 일·가정 양립지원에 관한 법률 제13조 규정에 따라 수련시설의 종사자에 대하여 연1회 이상 직장 내 성희롱 예방 교육을 실시하여야 함
 - 직장 내 성희롱에 관한 법령
 - 해당 사업장의 직장 내 성희롱 발생 시의 처리 절차와 조치 기준
 - 해당 사업장의 직장 내 성희롱 피해 근로자의 고충상담 및 구제 절차
 - 그 밖에 직장 내 성희롱 예방에 필요한 사항

표 1-3 청소년수련원 법적기준 준수사항

청소년지도사 배치기준	[근거: 청소년기본법 제23조] ○ 청소년수련시설은 수용정원규모별로 급수별 청소년지도사를 배치 채용하여야 함 * 국가 및 지자체에서 지원하는 배치 청소년지도사는 청소년기본법 제23조, 동법 시행령 제25조 청소년지도사 배치기준에 포함되지 않음. 국가 및 지자체에서 지원하는 배치 청소년지도사 외 별도 청소년지도사를 배치하여야 함
종사자의 성희롱 예방교육	[근거: 남녀고용평등과 일·가정양립지원에 관한 법률 제13조] ○ 청소년시설은 종사자에 대하여 연1회 이상 직장 내 성희롱 예방 교육을 실시 하여야 함
성범죄 경력 확인	[근거: 아동·청소년의 성보호에 관한 법률 제44조] ○ 아동·청소년 대상 성범죄 또는 성인 대상 성범죄로 형(치료감호 포함) 집행이 종료·면제된 날로부터 10년간 아동·청소년 관련 교육기관 등을 운영하거나 또는 아동·청소년 관련 교육기관 등에 취업이 제한되므로 취업자(예정자) 등 에 대한 성범죄 경력을 확인하여야 함

4) 청소년시설 종합평가 개요

(1) 평가 목적

- 청소년수련시설의 전문성 및 공공성 강화를 통한 청소년활동 기반을 증대하기 위하여 고유목적사업 수행 정도 및 운영기반 평가를 통한 청소년활동의 기반 강화
- 청소년수련시설의 프로그램 및 서비스 수준 향상을 위하여 청소년수련시설 설치 및 운영 목적과 방향에 대한 제고와 운영 활성화를 유도하고, 수요자 중심의 서비스 제공을 위한 기반 마련 및 동기 부여

(2) 평가주기

- 2011년(청소년수련원, 유스호스텔) → 2012년(청소년수련관) → 2013년(청소년문화의집) → 2014년(청소년수련원, 유스호스텔)

(3) 평가의 추진체계

표 I-4 평가의 추진체계

구분	주요 담당업무
여성가족부	○ 평가업무의 총괄조정 – 평가사업 세부운영방안 및 편람 확정 ○ 평가결과의 활용 및 정책 반영
평가위원회	○ 평가지표 최종 확정 ○ 청소년수련원 평가자료 사전검토 및 현장평가 ○ 평가결과 확정 및 결과보고서 작성
평가지표 개발진	○ 평가지표 초안 작성 및 현장의견수렴
한국청소년수련시설협회	○ 평가위원회 운영 지원 등 평가사업 총괄
청소년수련원	○ 평가자료 보고서 작성
시·도 시·군·구	○ 평가대상 시설 협조 ○ 현장방문 평가 협조 ○ 평가결과 활용 및 정책 반영

(4) 평가일정

- 2월: 평가계획 수립
- 3월: 평가사전 준비
- 4월 ~ 5월: 평가지표 수정 및 선정
- 6월: 평가위원회 구성, 평가지표 설명회
- 7월: 서면조사표 작성
- 8월 ~ 9월: 현장평가 실시
- 10월: 이의제기 처리 및 안전점검 결과 반영
- 11월: 평가결과 확정
- 12월: 사업정산

(5) 평가결과 활용

- 지방자치단체에서 청소년시설 재위탁 심사 시 종합평가 결과 반영
- 각종 국가정책사업 추진 시 종합평가 결과 반영
- 최우수 시설 인센티브 제공

2. 청소년수련원 관리

1) 경영기획운영관리

(1) 중장기 발전계획

시설운영 전반에 걸친 기획업무란 단순히 시설운영계획서 작성에 그치는 것이 아니라 시설운영과정 전반을 대상으로 시설의 장기적인 발전계획의 수립에서부터 시설 운영의 결과에 대한 평가에 이르는 전반적인 과정을 말함

가. 중장기 계획 개념과 필요성

- 중장기 계획 개념

- 청소년수련원이 중장기 기간(평균 3년 또는 5년 정도)동안 이루고자하는 목표나 방향, 세부계획을 문서화한 것을 의미함
- 중장기 기간 동안 각 기관별 운영기반과 지역사회 및 이용자 특성 등을 고려하여 성취하려는 목표와 방법, 단계별 목표를 세부적으로 수록한 계획서를 의미함

○ 중장기 계획서의 필요성

- 청소년수련원이 3~5년 동안 운영에 있어서 추구해야할 세부적인 목표와 방법 등을 설정하고 제시함으로써 청소년수련원의 성과를 확인하고 문제점을 파악하여 개선하는 기준으로 사용됨

나. 중장기 계획 추진방향

○ 중장기 계획 기본방향

- 개별 청소년수련원이 처한 내부 및 외부의 환경에 대한 분석을 토대로, 이에 적합한 목적과 목표를 설정하고 개별화되고 특성화된 운영방법 등을 제안함
- 중장기계획서에는 수련관 기본 운영방향과 더불어 세부적인 사업영역별(기획관리, 청소년관리, 프로그램관리, 조직 및 시설관리, 연계협력관리 등) 세부적인 계획이 포함되어야 함
- 중장기계획서에 대해 공식적인 의결기구(이사회나 각종 회의, 직영인 경우 관리 기관 등)나 관리기관의 승인을 받는 것이 필요함

○ 시설 및 조직규모, 지역사회 환경 분석에 기초

- 시설과 조직 규모, 지역사회 환경 분석 등을 기초로 계획을 수립함
- 주요 항목별 세부적인 현황에 대한 객관적 분석에 기초함

○ 논리적 일관성 유지

- 중장기 기관의 운영목적 설정 → 목표 설정 → 세부전략 확정 → 사업별 기간별 세부목표 설정 → 사업별 평가기준 설정 → 활용 등의 순으로 논리적 연관성을 유지하여야 함

○ 실행가능성 담보

- 제시하는 목표는 달성 가능한 내용으로 설정하고, 가급적 측정 가능하고 구체적이며 계량화된 형태로 설정함

다. 중장기계획서 주요업무내용

○ 주요업무절차

- ① 수요자 요구, 시설 자체 역량 검토 → ② 중장기 운영 목표 및 운영방향 설정 → ③ 각 사업 분야별 중장기 목표 및 추진방안 설정 → ④ 각 사업 분야별 중장기 운영계획 설정 → ⑤ 중장기계획서의 보고 및 승인 → ⑥ 연도별 성과 평가 및 환류체계

① 수요자 요구, 시설 자체 역량 검토

○ 수요자 요구 분석

- 기존 이용자 및 향후 예상되는 신규 이용자의 구성 특성분석, 요구분석(설문조사 등), 프로그램별 만족도 조사 등을 분석함
- 설문조사, 이용자 특성(프로그램별, 교급별 구성)에 대한 자체 분석을 통해 기회와 위기적 요인 분석을 실시함

○ 시설자체 역량 분석

- 시설규모, 세부시설, 운영인력, 지도자 수
- 관련 항목을 전국 평균과 비교하여 취약점과 강점을 확인
 - ☞ 각 분석을 통해 시설운영의 장점과 단점, 위기와 기회 요인을 확인하여 장점의 강화, 단점의 보완, 위기요인에 대한 대응, 기회요인의 활용방안 도출 (SWOT 분석의 기초)

② 중장기 운영 목표 및 운영방향 설정

○ 중장기 운영목표 설정

- 중장기 운영목표는 개별 청소년수련원이 지향하는 세부적인 가치와 내용(평화의식, 공동체의식 등)을 명확히 제시함
- 각 시설별로 중장기적으로 지향하는 목표를 명시함

○ 운영방향 설정

- 중장기적으로 추구하는 목표를 달성하기 위한 방향제시, 각 사업 분야별 운영방안 제시도 고려함
- 이용자 중심의 프로그램 재편성, 시설보완을 위한 기반 마련 등을 제시함

③ 각 사업 분야별 목표 및 추진방안 설정

○ 각 사업별 필요성 및 목표 설정

- 청소년수련원을 운영하는 각 사업 분야별(시설관리, 예·계약 관리, 프로그램 관리, 각종 행사 등으로 분야를 구분) 현황과 문제점 등을 고려하여 필요성과 목표를 설정함
- 가급적 객관적 수치로 목표를 설정함

○ 각 사업별 세부 내용 확정

- 각 사업 분야별(시설관리, 예·계약 관리, 프로그램 관리, 각종 행사 등) 중장기 동안 달성할 세부 계획과 내용을 작성함
- 각 사업담당자가 연간 목표를 토대로 가급적 세부적인 일정 등을 명시하여 작성함

④ 각 사업 분야별 중장기 세부 운영계획 설정

- 각 사업 분야별(시설관리, 예·계약 관리, 프로그램 관리, 각종 행사 등) 중장기(3년 또는 5년) 목표 달성을 위한 세부 운영계획 설정
- 각 사업담당자가 사업 분야별 중장기 목표를 토대로 가급적 계량화된 방식으로 계획 수립

⑤ 중장기계획서의 보고 및 승인

- 전체 중장기 계획서를 위탁기관의 이사회 안건 상정, 지방자치단체에 보고 및 결재 등을 통해 공식화하여 중장기적으로 안정되고 일관된 운영의 기반을 마련함

⑥ 연도별 성과 평가 및 환류체계

- 중장기 계획서에 명시된 사업 분야의 연도별 목표 대비 성과를 평가함
- 매년 2월내에 전년도 성과를 점검하되, 중장기 계획서에 명시된 목표 대비 성과를 점검하여 초과달성, 달성, 미달성 등으로 구분하여 각기의 원인을 분석하여 차기 계획에 반영

(2) 연간 사업계획

가. 연간사업계획 개념과 필요성

○ 연간사업계획 개념

- 청소년수련원이 중장기계획에 근거하여 당해 연도 1년간 이루고자하는 세부적인 목표와 운영방향, 계획을 문서화한 것으로, 각 기관별 운영기반과 이용자 특성 등을 고려하여 1년간 성취할 목표와 방법, 분기별, 월별 예상 성과를 세부적으로 수록한 계획서를 의미함

○ 연간사업계획서 필요성

- 청소년수련원이 1년간 사업을 진행함에 있어서 추구해야할 세부적인 목표를 설정함으로써 운영의 방향과 성과를 지속적으로 관리하는 기준으로 사용됨
- 청소년수련원 운영 전반에 대한 자체평가 또는 점검체계(목표 달성도 측정)의 기준으로 작용하며 문제점 확인 및 개선의 기반으로 활용됨
- 연간계획서는 세부적인 사업영역의 당해 연도 운영방향을 제시하는 기능을 담당함

나. 연간사업계획 기본방향

○ 연간계획서 관리의 기본방향

- 해당 청소년수련원 상황에 적합한 당해 연도 목적과 목표를 설정하고, 각 시설별로 개별화되고 특성화된 방법 등을 동원함
- 원칙적으로 연간사업계획서는 전년도 말 또는 당해 연도 초에 수립을 완료하고, 시설청소년운영위원회의 자문 및 심의와 아울러 공식적인 의결기구(이사회나 각종 회의 등)의 승인을 받음으로써 실제 활용도와 현장 적용도를 높이도록 노력함

○ 현실 및 환경 분석에 기초

- 시설규모와 예산, 지역사회 환경 분석 등을 기초로 세부계획을 수립
- 세부적인 현황에 대한 객관적인 분석이 필요

○ 논리적 일관성 유지

- 시설의 당해 연도 목적 → 목표 → 세부전략 → 사업별 목표 설정 → 사업별 반기별, 분기별, 월별 목표 설정 → 연말 평가의 기준 및 활용 등의 순으로 논리적 연관성을 유지

○ 실행가능성 담보

- 제시하는 연간계획의 목표는 달성 가능한 내용으로 설정
- 측정 가능한 구체적이고 계량화된 형태로 설정

○ 관리부서에 제출하는 연간사업계획서와의 관계

- 매년 초 관리부서에 제출하는 연간계획서로 적극 활용하되, 매년 동일한 내용의 계획 수립을 지양하고, 매년 새로운 형태의 세부적인 목표가 설정될 수 있도록 구성

다. 연간사업계획 업무내용

○ 주요업무 절차

① 전년도 주요성과 및 문제점 분석 → ② 수요자 요구 분석 및 시설 자체 역량 검토 → ③ 당해 연도 기관운영 목표 및 운영방향 설정 → ④ 각 사업 분야별 목표 및 추진방안 설정 → ⑤ 당해 연도 사업계획 및 운영계획서 작성 및 확정 → ⑥ 사업계획서의 보고 및 승인 → ⑦ 분기별, 반기별, 연간 성과 평가 및 환류체계 → ⑧ 해당연도 성과점검 및 익년도 사업계획수립 준비

① 전년도 주요성과 및 문제점 분석

○ 전년도 주요성과 분석

- 전년도 주요프로그램의 운영 실적, 이용자 수, 운영 일수 등 사업 분야별 성과에 대한 분석을 실시함
- 전년도 목표치 대비 성과를 중심으로 계량적 수치를 제시함

○ 전년도 운영의 문제점 및 장단점 분석

- 전년도 주요성과 중 목표 및 적정 수준 미달성시 원인 분석, 주요성과 결과 중 우수한 사례에 대한 검토 등을 실시함
- 성과분석 시 성과 대비 초과달성, 달성, 미달성으로 구분하여 측정하고 원인을 기관 자체의 장점과 단점을 중심으로 분석함
- ☞ 전년도 성과를 계량적으로 산출하여 당해 연도 계획의 목표설정 기초로 활용

② 수요자 요구 분석 및 시설 자체 역량 검토

○ 수요자 요구 분석

- 전년도 이용자의 구성 특성 분석, 요구분석(설문조사 등), 프로그램별 만족도 조사 등을 분석함
- 설문조사, 이용자 특성(프로그램별, 교급별 구성)에 대한 자체 분석을 통해 기회와 위기적 요인 분석을 실시함

○ 시설자체 역량 분석

- 시설규모, 세부시설, 운영인력, 지도자 수
- 관련 항목을 전국 평균과 비교하여 취약점과 강점을 확인
- ☞ 각 분석을 통해 당해 연도 시설운영의 장점과 단점, 위기와 기회 요인을 확인하여

장점의 강화, 단점의 보완, 위기요인에 대한 대응, 기회요인의 활용방안 도출(SWOT 분석의 기초)

③ 당해 연도 기관운영 목표 및 운영방향 설정

○ 당해 연도 목표 설정

- 당해 연도 운영목표는 중장기 계획에서 수립된 해당연도의 목표와 연계하여 제시하고, 각 연도별로 목표가 변경 또는 보완될 수 있으며, 세부적인 목표내용(기반 확충기 등)을 제시함
- 각 시설별 발전계획 상의 특정 단계수준의 추구(예: 운영기반 안정기, 기반확충기, 이용자 확대 등)를 명시함

○ 운영방향 설정

- 당해 연도에서 추구하는 목표를 달성하기 위한 방향제시, 각 사업 분야별로 별도의 운영방안 제시도 고려함
- 이용자 중심의 프로그램 재편성, 시설보완을 위한 기반 마련 등을 제시함

④ 각 사업 분야별 목표 및 추진방안 설정

○ 각 사업별 필요성 및 목표 설정

- 당해 연도 각 사업 분야별(시설관리, 예·계약 관리, 프로그램 관리, 각종 행사 등으로 분야를 구분) 현황과 문제점 등을 고려하여 필요성과 목표를 설정함
- 가급적 객관적 수치로 목표를 설정함

○ 각 사업별 세부 내용 확정

- 각 사업 분야별(시설관리, 예·계약 관리, 프로그램 관리, 각종 행사 등) 연간 계획(반기별, 분기별, 월별) 세부 계획과 내용을 작성함
- 각 사업담당자가 연간 목표를 토대로 가급적 세부적인 일정 등을 명시하여 작성함

⑤ 당해 연도 사업계획 및 운영계획서 작성 및 확정

- 각 사업별 목표 및 추진방안을 기초로 각 사업별, 분기별 사업내용을 확정함
- 각 사업의 중복성 등을 고려하여 워크숍 등을 개최하고 세부 운영계획서를 마련함

⑥ 사업계획서의 보고 및 승인

- 연간계획서를 위탁기관의 이사회 안건 상정, 지방자치단체에 보고 및 결재 등을 통해 공식화함

⑦ 분기별, 반기별, 연간 성과 평가 및 환류체계

- 연간계획서에 명시된 사업 분야의 분기별, 반기별, 연간 목표 대비 성과를 평가함
- 매 분기 또는 반기별로 해당기간동안 성과를 점검하되, 계획서에 명시된 목표 대비 성과를 점검하여 초과달성, 달성, 미달성 등으로 구분하여 각기의 원인을 분석하고 다음 기간 동안의 운영방안에 반영하는 환류체계를 마련함

⑧ 해당연도 성과점검 및 익년도 사업계획수립 준비

- 연말에 사업 분야의 연도별 목표 대비 성과를 점검하고 이를 중장기 계획서 등과 비교함
- 매년 말에 해당연도 전체의 성과를 점검하되, 당해 연도 계획서에 명시된 목표 대비 성과를 점검하여 초과달성, 달성, 미달성 등으로 구분하여 각기의 원인을 분석함

(3) 평가 및 환류체계 관리

가. 평가 및 환류체계의 목적

- 청소년시설의 목적을 극대화시키기 위하여 확보해 놓은 자원과 경험을 충분히 활용하였는지 그 여부에 중점을 두고, 운영과정에 나타난 문제점을 발견하여 시정함으로써 운영의 성과를 높이는 데 있음
- 평가의 결과는 운영개선을 위한 유용한 자료로 활용되어 시설이 앞으로 어떤 일을 해야 할지 그 방향을 제시하는데 중심적인 역할을 함

나. 평가 및 환류체계 기본방향

- 기획과정, 집행과정, 평가과정은 독립적으로 분리되어 존재하는 요소가 아니라 서로 밀접하게 연관되어 영향을 주고받으며 주기적으로 반복되는 순환적인 관계로 유지되어야 함
- 구체적인 평가지표를 통해 사업계획수립 단계부터의 전반적인 운영 과정과 결과에 대한 평가 실시
- 평가 결과 중장기발전계획 및 연간사업계획수립과 시설의 실제 운영과정에 반영되도록 하여야 함
- 시설청소년운영위원회의 자문 및 심의를 받아야 함

다. 평가 및 환류체계 업무내용

○ 주요업무 절차

① 시설평가계획 수립 → ② 평가위원회 구성 → ③ 평가대상 및 지표 개발 → ④ 평가도구 및 방법 개발 → ⑤ 평가자료 수집 → ⑥ 시설평가 실행 → ⑦ 평가결과보고서 작성 → ⑧ 평가결과보고 및 공시

① 시설평가계획 수립

- 기획담당 부서를 중심으로 시설 평가의 목적, 평가대상, 평가방법, 평가담당, 추진일정, 소요예산 등 시설평가계획 수립

② 평가위원회 구성

- 수련원 내부의 담당자 및 업무분야별 책임자, 지역사회 관계자, 청소년대표자 및 전문가로 평가위원회를 구성함

③ 평가대상 및 지표 개발

- 수련원의 사업프로그램, 조직운영, 시설관리, 예산운영 등 평가대상을 결정하고 각 대상별 평가지표를 개발함(2010 청소년수련시설 종합평가 지표 활용)

④ 평가도구 및 방법 개발

- 평가 지표를 측정할 수 있는 척도 등 평가도구를 개발하고 설문조사, 면접조사 및 평가회 등 평가방법 결정

⑤ 평가자료 수집

- 부서별, 사업과제 및 담당업무별로 평가지표에 따른 자료를 제출하고, 내부직원 및 이용자, 지역관계자의 평가의견을 설문조사, 면접 등을 통해 수집

⑥ 시설평가 실행

- 수집된 문서자료와 의견조사 결과를 분석하여 지표별로 수행실적을 평가하고 주요 사안별로 관계자의 평가회의 실시

⑦ 평가결과보고서 작성

- 평가를 위한 자료, 지표별 평가결과, 사안별 평가협의 결과를 종합하여 시설 운영 전반에 거친 평가결과보고서를 작성하며 작성 시 주안점을 현황에 대한 진단과 개선방향에 초점을 둠

⑧ 평가결과보고 및 공시

- 평가결과는 관장에게 보고하고 내부 직원의 공람을 통해 평가결과를 숙지토록 하며 운영위원회 및 지방자치단체 등 관계기관에게 제출하여 주요결과는 외부에 공시함

표 I-5 중장기발전계획(예시)

I. 추진배경 1. 추진개요 2. 추진현황 3. 성과 분석 II. 청소년정책 및 환경 분석 1. 사회 환경 및 청소년정책의 변화 2. 지역사회 환경 분석 3. 수요자 요구분석 4. 수련원자체 역량 분석 III. 비전 및 추진방향 1. 미션 및 비전 2. 기본방향 및 전략 3. 단계(연도)별 발전전략 IV. 운영방향 1. 조직운영 2. 수련원관리 3. 재정운영 4. 시설홍보 5. 서비스만족도제고 6. 청소년이용활성화 7. 경영윤리실천 8. 기관평가개선 V. 사업추진계획 1. 사업추진목표 및 방침 2. 청소년참여 및 증진계획 3. 프로그램운영계획 4. 조직 및 인적자원관리계획 5. 연계협력관리계획
--

- Ⅵ. 평가운영계획
 - 1. 평가목표 및 방침
 - 2. 평가절차 및 체계
 - 3. 평가영역 및 방법
 - 4. 평가결과관리

- Ⅶ. 기타 행정사항

※ 출처: 2010년 여성가족부, 한국청소년수련시설협회(2010), '청소년문화의집 운영매뉴얼'.

표 1-6 연간사업계획서(예시)

- Ⅰ. 일반현황
- Ⅱ. 전년도 성과 및 문제점 분석
 - 1. 성과 분석
 - 2. 운영의 문제점 분석
- Ⅲ. 비전 및 목표
 - 1. 사업비전
 - 2. 사업목표
 - 3. 운영방향
 - 4. 중점 추진 사업
- Ⅳ. 사업추진계획
 - 1. 프로그램운영계획
 - 2. 청소년지원계획
 - 3. 홍보마케팅계획
 - 4. 연계협력계획
 - 5. 기타행정사항
- Ⅴ. 사업평가계획
 - 1. 추진개요
 - 2. 대상 및 지표
 - 3. 방법 및 내용
 - 4. 결과관리
- Ⅵ. 사업추진일정
 - 1. 연간 추진일정
 - 2. 사업별 추진일정
- Ⅶ. 소요예산

※ 출처: 2010년 여성가족부, 한국청소년수련시설협회(2010), '청소년문화의집 운영매뉴얼'.

2) 프로그램 관리

프로그램은 청소년시설의 기능 수행 수준과 서비스 내용을 제시하는 매우 중요한 영역으로서 새로운 프로그램의 개발에서 실행 및 평가에 이르는 전반적인 일련의 과정을 말함

(1) 프로그램의 개발

가. 프로그램 개발방향

- 타 시설과 차별화된 특성화 프로그램 개발
- 청소년들의 요구에 부합되고, 시대적인 흐름에 부응하는 프로그램 개발
- 실제 생활에 응용가능하며, 다양한 경험으로써 의미 있는 프로그램 개발
- 대학 진학을 위한 포트폴리오 작성에 도움을 줄 수 있도록 프로그램 개발

나. 프로그램 개발의 주요업무내용

○ 주요업무절차

① 프로그램 운영 현황 분석 → ② 전년도 평가 및 분석 → ③ 수요자 요구 분석 → ④ 시설자체 역량분석 → ⑤ 당해 연도의 청소년수련원 목적, 목표, 운영방향 설정 → ⑥ 영역별 프로그램 개발 및 선정 → ⑦ 연간 프로그램 실행계획서 작성 → ⑧ 프로그램 실행계획서 작성

① 프로그램 운영 현황 분석

- 유사 특성화 프로그램을 운영 중인 청소년수련시설의 사례 및 여건 분석
- 각 시설 홈페이지 및 기타 우수사례로 제시된 프로그램 분석

② 전년도 평가 및 분석

- 전년도에 계획한 프로그램 목적 달성 여부, 프로그램 운영의 문제점 파악, 결과 분석, 장·단점 분석, 우수사례 발굴 등
- 전년도 성과 분석 시 초과달성 및 미달성 분석

③ 수요자 요구 분석

- 전년도 이용자의 특성분석, 요구조사 결과 분석, 프로그램별 만족도 결과 분석
- 이용자 특성, 설문조사(프로그램별, 교급별 구성)에 대한 자체 분석 결과를 통해 기회와 위기적 요인 분석

④ 시설자체 역량분석

- 청소년수련원 시설규모, 수용인원, 세부시설, 운영인력, 지도자의 능력 및 수 파악
- 자체예산, 지원예산, 예상되는 공모사업 등을 고려
- 관련항목을 평균과 비교하여 장·단점 분석

⑤ 당해 연도의 청소년수련원 목적, 목표, 운영방향 설정

- 청소년수련원이 추구하는 목적, 목표, 운영방향에 관한 중장기·연간운영 계획 분석
- 기관의 운영목적, 연간계획 등을 파악하여 기관의 일관성 유지

⑥ 영역별 프로그램 개발 및 선정

- 기관별 프로그램 현실과 여건에 맞는 영역을 선정하고, 영역별 어떤 프로그램을 개발한 것인가를 검토
- 프로그램은 기존 프로그램, 기존프로그램 수정·보완, 타기관의 프로그램 모방 및 활용, 새로운 프로그램 개발 등의 방법으로 선정
- 프로그램은 유사한 여러 프로그램의 장·단점을 분석하여 최종선정

⑦ 연간 프로그램 실행계획서 작성

- 연간운영계획서 작성은 월별로 작성
- 연간계획은 계획, 운영, 평가 순으로 작성
- 월별 작성은 계절의 특성, 인근 학교의 운영계획(방학일정 등), 프로그램의 특성 등을 고려하여 작성

⑧ 프로그램 실행계획서 작성

- 프로그램의 개요
 - 목적, 목표, 기본방향, 사업 개요, 주요사업 내용
- 사업추진 계획
 - 세부추진사업 내용(월별계획, 대상자 선정방법, 홍보계획, 예산운영계획, 안전대책, 평가방법, 기대효과)
 - 단위사업별 계획(목적, 목표, 기본방향, 프로그램 운영 개요, 세부일정, 예산 운영계획,

안전대책, 평가방법, 기대효과)

(2) 프로그램의 운영

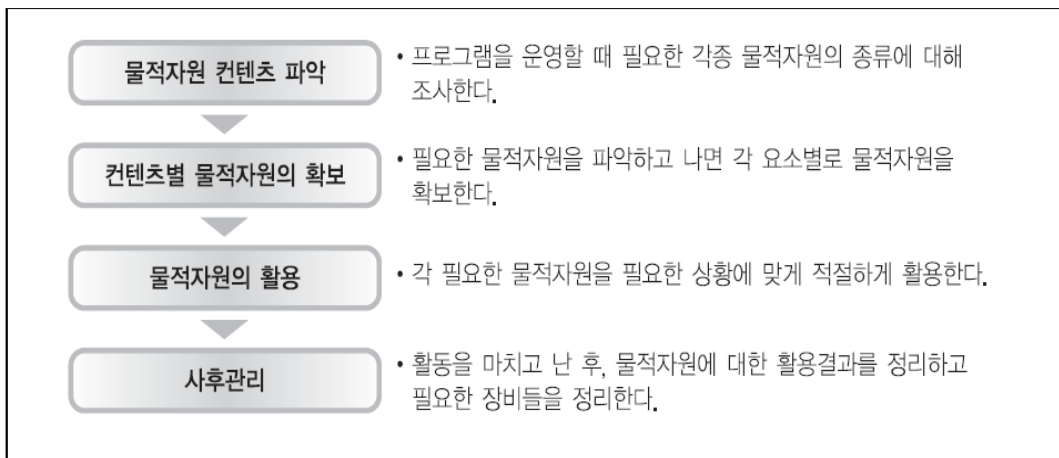
① 프로그램 운영방향

- 청소년이 자기 스스로 경험하고 체험할 수 있도록 하는 프로그램 운영
- 다양한 프로그램 운영을 위한 준비 체계화
- 안전사고에 대비한 계획, 운영체계 확보, 교육, 반복연습 실시

② 프로그램 운영의 주요업무내용

- 프로그램 기획·개발
 - 청소년수련원 프로그램 참가 대상별 특성과 목표를 구분한 프로그램 기획
 - 수련활동 프로그램 참가를 통한 창의적 체험의 기회 확대를 위한 콘텐츠 설정
 - 학교·단체·가족·개별 참가자 유형별 전문 프로그램의 다양화
 - 단위 수련활동 프로그램의 연계성을 가지는 1박 2일, 2박 3일 일정 개발
- 프로그램 자원 확보 및 관리
 - 프로그램의 운영에 필요한 예산, 인적자원, 물적 자원 확보하고 체계적으로 관리
 - 예산확보 및 관리방안
 - 예산관리는 예산을 수립하고, 예산집행을 관리하며, 재정의 수입과 지출에 관한 사항을 기록하고 관리하는 절차
 - 사업을 시행하기 전에 회계 담당자를 반드시 선임
 - 단위사업을 계획할 때에도 예산계획에 맞추어 진행
 - 인적자원의 확보 및 관리방안
 - 프로그램 운영시에 내빈, 외부강사, 자원봉사자, 보조인력, 평가관계자 등 프로그램 운영에 관계되는 외부인적자원을 사전접촉을 통하여 확보
 - 외부인적자원이 담당할 역할, 업무범위, 활동시간, 준비사항 등을 사전에 명확하게 통보하여 차질 없이 참여할 수 있도록 함
 - 프로그램 운영 시작 직전에 연락하여 최종적으로 확인
 - 프로그램 운영 중에 참가하는 인적자원들의 활동에 편의를 충분하게 제공

- 물적 자원의 확보 및 관리방안
 - 프로그램에 필요한 활동장소 및 공간, 활동장비 및 교구, 활동자료 및 소모품 등 각종 물적 자원은 사전 확보 관리
 - 장소, 공간의 쾌적성과 안전성을 사전에 충분하게 점검하고 필요시 보완
 - 활동장비와 교구는 프로그램 참가자 수에 부족함 없이 사용할 수 있도록 충분하게 확보하고, 이상 없이 작동하고 있는지 확인
 - 활동자료와 소모품 등은 충분하게 확보하여 준비함
- 프로그램 일정별로 투입되는 인적자원 및 물적 자원의 목록을 미리 작성하여 차질 없이 준비될 수 있도록 확인함
- 프로그램 운영 중 확보된 인적자원 및 물적 자원의 변경에 따른 대비
 - 프로그램 운영 중에 외부 인적자원의 변동이 있는 경우 신속하게 대처방안 마련
 - 프로그램 운영 중 활동장소 및 공간, 활동장비 및 교구 등이 갑자기 사용할 수 없는 상황이 발생하는 것에 대한 대비책 마련



* 출처: 고민정 · 이영수(2006). 동아시아 역사문화 체험In Korea, 국가청소년위원회.

【그림 1-1】 물적 자원 확보 및 관리 절차

- 인적자원 및 물적 자원의 현황 목록을 작성 공유
 - 강사, 자원봉사자 등 인적자원의 목록, 연락처 등의 자료를 작성하여 운영스텝이 공유하도록 함

- 프로그램에 투입되는 시설, 장비, 자료, 소모품 등의 물품도 목록화하고 보관위치, 활용계획 등을 목록화하여 운영스텝이 공유하도록 함

표 I-7 시설 및 장비 목록

참고 24. 시설 및 장비 목록		
구 분	활동장소	구 비 품 목
사업기획	수련원 회의실 (20석 규모)	의자, 책상 각 20개
홍보	수련원 사무실 및 지역자원	포토샵, 사업관련 자료, 지역 및 연계기관 주소록
참가자 모집	지역 내 중·고등학교	포스터, 현수막, 참가신청서, 사업소개서(요약본)
오리엔테이션	수련원 극장 (200석 규모)	프로젝트, 노트북, 마이크, 각 팀 사업소개서,
사업발표회/ 컨설팅	수련원 극장 (200석 규모)	프로젝트, 노트북, 마이크, 각 팀 사업발표자료(ppt),
창업교육	수련원 각 프로그램실	각 프로그램실 별 책상 및 의자 구비, 팀원 및 활동 에 따라 조정가능.
별난시장 운영	명동쉼터	- 고정 품목 : U자형 현수막 설치, 나무장의자 4개, 원형 돌의자 2개 - 렌탈품목 : 음향15W(스피커1조, 앰프형믹서) 유선 마이크 1대, 무선 마이크 1대, CDP, 2단 파라솔 10 개, 원형 막의자 30개, 절탁자 10개, 전신거울 3개, 테이블보 10개, 220V 멀티 라인 2개, - 수련원 보유 품목 : 이젤 20개, 대형 현수막 거치대 (1SET, 20PICS), X형 현수막 거치대 2조, 음악 CD
최종평가	수련원 극장 (200석 규모)	평가 설문지, 볼펜, 마이크, 노트북, 프로젝트

* 출처: 이재한·유형우(2006). 청소년 별난시장, 국가청소년위원회.

○ 프로그램 체크리스트 작성 관리

- 프로그램 운영준비를 위한 체크리스트 작성 및 활용
- 프로그램의 운영을 위해 준비해야 할 사항을 미리 체크리스트를 만들어 준비상황 확인

- 체크리스트에는 인적자원, 장소 및 공간, 장비와 교구, 소모품 등 모든 준비요소가 포함되도록 작성
- 체크리스트를 활용하여 준비가 진행된 사항 확인
- 프로그램 진행을 위한 체크리스트 작성 및 활용
 - 프로그램 준비사항 체크리스트와는 별도로 프로그램의 진행시간별로 투입될 자원들의 현황을 관리할 수 있는 체크리스트 작성
 - 프로그램 진행되는 단위 시간별로 투입되어야 할 인적자원, 공간, 장비, 교구, 소모품 등을 미리 파악하여 준비
 - 각 단위 시간별 활동이 시작되기 전에 체크리스트에 따라서 준비물을 확인하여 프로그램이 차질 없이 진행되도록 지원
- 프로그램 실행과정 관리
 - 프로그램 진행 단계별 관리
 - 프로그램의 도입-전개-정리 등의 단계별로 중점 관리사항 결정
 - 도입단계에서는 참가자들의 라포(RAPPORT)형성이 되도록 관리
 - 전개단계에서는 프로그램 지도방법을 적용하여 실행하고 적극적으로 참가자 동기유발을 유도하여 프로그램이 역동적으로 진행되도록 함
 - 정리단계에서는 프로그램 내용을 정리하고 참가자들 간의 원만한 관계형성이 이루어지도록 함
 - 참가자들이 적극적으로 프로그램에 참여할 수 있도록 호기심유발, 역할부여, 격려, 포상 등 다양한 동기유발 방법을 개발하여 적용
 - 프로그램 운영 중에 발생할 수 있는 참가자들 간의 갈등, 참가자와 운영스텝과의 갈등, 참가자와 강사들과의 갈등 등 다양한 형태의 갈등이 발생할 수 있으므로 이에 대비책 마련
 - 갈등 발생 시에 대비한 대처방안 및 처리기준을 만들어 놓고 운영
 - 참가자들의 건의사항, 요구사항 등 참가자의 의견을 수렴하고 반영할 수 있는 방법을 미리 모색하여 적용
 - 지도자 역할 관리
 - 프로그램 운영에 참여하는 운영요원, 전문 강사 등 지도자들의 담당할 역할, 업무범위, 활동시간, 준비사항 등에 대하여 명확하게 인식할 수 있도록 설명
 - 각 지도인력들의 역할 수행에 차질이 없는지 수시로 확인 관리

○ 프로그램 일정 및 수정·변동 관리

－ 프로그램계획에 따른 추진일정 확인 관리

- 프로그램 개발 시(계획 수립 시) 추진일정을 결정하게 되므로, 추진일정에 따라서 프로그램이 진행될 수 있도록 관리
- 프로그램 운영 시 단위 시간별로 일정을 구분하여 해야 할 업무 명시
- 강사 평가를 위한 프로그램 운영 상황 관찰 등과 같이 해당 시간이 지나면 수행이 불가능해지는 업무에 대해서는 특별히 세심하게 일정관리

－ 프로그램 모니터링에 의한 실행과정 개선

- 모니터링을 통하여 발견된 사항에 대해서는 즉시 개선 가능한 사안은 바로 시정
- 준비나 시간이 필요한 사항은 체계적인 개선방안을 마련하여 시정하도록 함

－ 프로그램의 운영 중에 발생하는 비상상황에 대처방안 마련

- 사전의 치밀한 계획과 준비에도 불구하고 프로그램 운영 중에 인력, 시설 및 공간, 활동장비 및 기자재, 기상여건 등 다양한 요인에 의하여 프로그램 변경 및 대체활동의 필요성이 발생할 수 있음
- 이처럼 비상시에 운영할 수 있는 대체 프로그램을 미리 수립하여 준비하여야 함

－ 프로그램의 변경

- 긴급적 사업계획수립 시에 충분하게 상황을 분석하여 변경사항이 발생하지 않도록 철저히 준비
- 불가피한 사정으로 프로그램 변경사항이 발생할 때에는 신속하게 상황을 판단하고 의사결정을 내림. 프로그램 변경여부는 총괄책임자에 의해서 최종적으로 결정하도록 함
- 프로그램의 변경이 결정되면 대체프로그램을 적용하거나 새로운 대안을 마련하여 운영함
- 프로그램의 변경사항은 참가자를 비롯한 관계자에게 즉시 통보하고 그 사유를 명확하게 설명하여 이해를 구함

(3) 프로그램의 평가

① 프로그램 평가방향

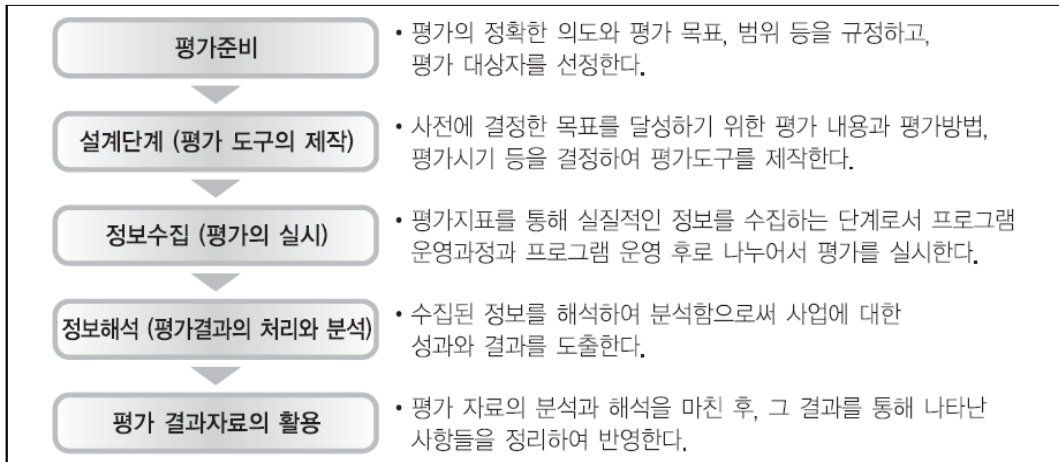
청소년프로그램의 효과성을 검정하고 운영상의 문제점을 발견하여 개선하고 보다 나은 효과를 얻기 위하여 체계적인 평가계획을 수립하여 수립된 계획에 의거하여 평가를 진행하고 그 결과를 반영하여야 함

② 프로그램 평가의 주요업무내용

○ 프로그램 평가계획 수립

- 프로그램 평가계획 수립

- 프로그램 평가는 프로그램이 의도한 바 대로 수행되었는지의 여부를 판단하는 과정을 말함
- 프로그램 평가계획은 프로그램 개발(또는 사업계획수립)과 동시에 시작되어야 함
- 프로그램 평가 절차는 평가목적 설정 → 평가영역 및 준거 설정 → 평가지표 및 도구개발 → 평가자료 수집 및 분석 → 평가적 판단실시 → 평가보고 등의 절차로 이루어 짐
- 프로그램 평가계획에는 위의 절차와 관련된 사항이 반영되어야 함



* 출처: 고민정 · 이영수(2006). 동아시아 역사문화 체험In Korea, 국가청소년위원회.

【그림 1-2】 평가절차

- 프로그램 평가조직 및 평가담당자 구성

- 프로그램의 평가를 실시하는 목적에 따라서 수행해야 할 평가활동이 달라짐. 평가활동이 단순하면 평가담당자를 지정해서 운영하고 평가활동이 복잡하거나 많을 경우에는 평가조직(평가팀 또는 평가위원회 등)을 구성하여 운영
- 평가조직의 구성원은 프로그램평가업무에 대한 전문성이 있는 자, 프로그램의 내용에 전문성이 있는 자가 함께 참여하도록 구성
- 평가활동의 범위, 요구되는 전문성, 평가기간 등을 종합적으로 고려하여 실제 평가업무를

수행할 담당자를 결정(평가조직 내부 및 외부)

- 평가담당자의 구체적인 평가업무는 개인별 평가활동을 통하여 평가 자료를 수집하고 분석하고 검토하는 과정을 거치게 됨
- 전체 평가회의를 통해서 개인별 평가활동을 거친 평가자들이 의견을 조율하고 협의하여 최종적인 평가를 실시하도록 함

－ 프로그램의 평가의 일정계획 수립

- 프로그램 평가는 프로그램의 기획단계에서부터 시작되거나 프로그램의 시작시점에서부터 시작되어야 함
- 프로그램의 진행단계별로 어느 단계에서는 어떤 평가 자료를 수집할지에 대해서 사전에 계획을 수립하고 구체적으로 설문조사, 면접조사, 문서자료의 수집 등을 어느 시기에 누구를 대상 수집할 것인지를 명확히 결정함
- 평가를 위한 자료 수집은 대부분 프로그램 운영자와 참여자를 대상으로 수집함. 그러나 평가의 목적에 따라서 의사결정자, 프로그램 개발자, 운영자, 강사, 참가자, 자원봉사자, 학부모, 기타 이해관계자 모두가 포함될 수 있음

○ 프로그램 평가체계 개발

－ 평가계획의 수립과정에서 평가체계를 개발하여 세부실행 계획서에 포함

－ 프로그램 평가의 목적 명료화

- 프로그램의 평가를 실시하는 목적은 프로그램의 개선점을 파악하는 것, 프로그램의 가치나 장점을 파악하고 결정하는 것, 프로그램의 효과와 영향을 파악하고 판단하는 것, 프로그램의 목적달성 정도를 확인하는 것, 프로그램에 대한 의사결정을 보조하는 것 등 여러 가지 목적으로 수행됨
- 프로그램 평가의 목적에 따라서 평가대상, 평가도구, 평가자료, 평가 자료의 수집시기 및 방법, 평가방법 등이 달라지므로 평가목적에 명확히 설정해야 함
- 청소년수련원에서 평가를 실시하는 경우에 어떠한 목적으로 평가를 실시하는지를 명확하게 결정하여야 함

－ 프로그램의 평가대상 결정

- 프로그램 평가의 목적에 따라서 무엇을 평가를 해야 하는지 평가대상과 어떻게 평가할지 평가방법을 결정함
- 평가의 대상은 프로그램 목표, 프로그램 내용, 프로그램 운영, 참가자 반응 등이 대상이 됨

- 프로그램 평가대상이 결정되면 어떠한 방법을 적용하여 평가할지 결정함
- 평가방법 선정
 - 평가방법으로는 문서자료 분석, 면접, 설문조사, 실험, 시험, 관찰, 집단협의 등 다양한 방법이 적용될 수 있음
 - 면접은 평가자가 개인이나 집단을 대담하고 측정하여 평가정보를 수집하게 되는데 피면접자의 주관적 판단과 같은 주관적 정보를 활용할 수 있음
 - 사전에 구조화된 면접지를 작성하여 수집할 평가 자료를 빠뜨리지 않고 수집함
 - 질문지의 작성 시 척도의 유형별로 문항작성요령을 정확히 준수하여야 함
 - 관찰은 평가자가 프로그램의 진행 상황을 직접 관찰하면서 평가기준과 진행과정의 순서에 따라 기록하여 평가 자료를 수집하는 방법
 - 문서 자료 분석은 프로그램의 진행을 위하여 산출된 각종 자료와 문서를 평가기준에 따라 분석하여 평가 자료를 수집하는 방법
- 평가의 기준이 되는 평가준거와 평가지표 결정
 - 프로그램 평가를 위해서는 평가준거(기준)가 필요한데 효과성, 효율성, 적정성, 형평성, 대응성, 적절성 등이 적용됨
 - 프로그램 평가를 통해서 평가목적을 달성하기 위하여 최종적으로 평가적 판단을 내려야 하는 대상이 무엇인지를 결정하여 전체적인 평가항목과 평가지표 결정
- 평가지표와 방법에 따른 평가척도(도구) 개발
 - 프로그램 평가에서 목표달성 정도, 효과분석, 참가자의 만족도 등과 같이 과학적인 방법으로 분석이 필요한 경우에 이를 적절하게 측정할 척도나 도구를 개발함
 - 평가도구는 타당성, 신뢰성, 객관성, 실용성을 갖추어야 함
 - 평가질문지의 종류별 특성에 맞게 작성

표 I-8 평가질문지의 종류별 특성

개 방 형	자유롭게 생각, 이유나 근거를 제시, 반응이 어렵고 시간 소요
목 록 형	여러 개의 목록에서 선택하여 결과해석이 용이. 단, 주어진 목록으로 응답이 제한
선 다 형	4지/5지형- 제한된 질문내용으로 선택 명료, 응답범위 제한, 이유 알 수 없음
평 정 형	항목별로 기준치에 따라 점수 부여(통계처리에 유리), 찬성-반대 방향성의 혼돈
서 열 형	찬성하는 순서에 따라서 나열, 같은 분야 내에서의 항목으로 제한

※ 출처: 2010년 여성가족부, 한국청소년수련시설협회(2010), '청소년문화의집 운영매뉴얼'.

○ 프로그램 단계별 평가실행

- 프로그램 운영단계별로 적합한 평가 실시

표 I-9 프로그램 단계별 평가계획

단계	평가주체	시기	평가항목	평가방법
사전 평가	지도자	8월 중	○ 오리엔테이션 활동평가 ○ 자원봉사 및 체험여행내용 에 대한 기대, 만족도 평가	○ 설문평가
과정 평가	청소년	8월 14일~ 16일	○ 프로그램 만족도, 참여도	○ 청소년 인터뷰 평가
	지도자		○ 프로그램 준비계획 ○ 프로그램 안전사고 ○ 프로그램 진행, 운영	○ 지도자 일일 평가회의
종결 평가	청소년	8월 16일	○ 프로그램 만족도, 참여도	○ 참가자 설문지
	지도자		○ 사업결과의 적절성 및 수준	○ 지도자 평가서작성 ○ 지도자 종합평가회의

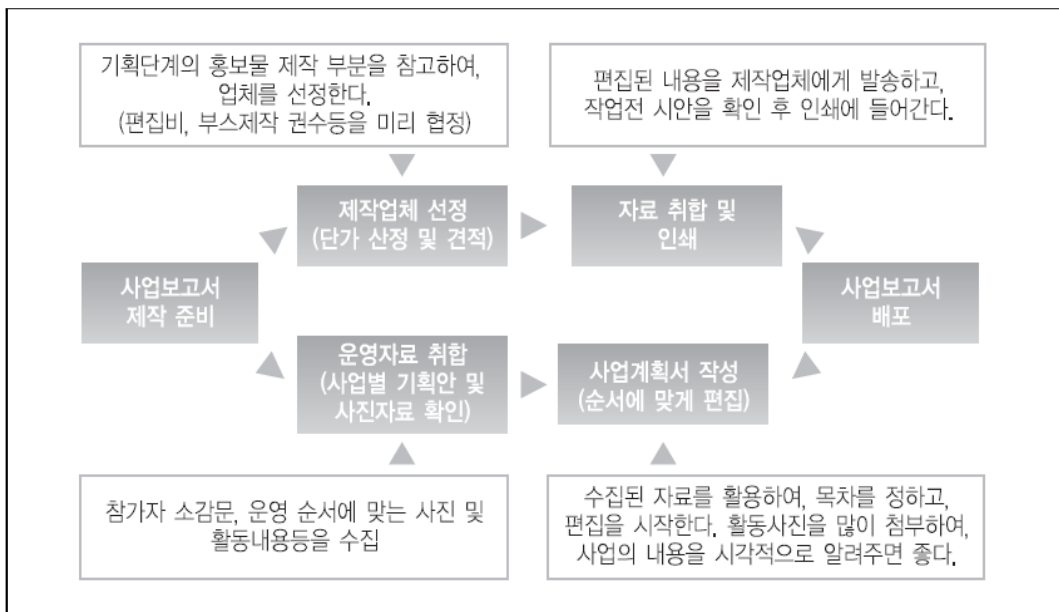
* 출처: 고민정·이영수(2006), 동아시아 역사문화 체험In Korea, 국가청소년위원회.

- 프로그램 기획 및 준비단계에서는 진단평가 실시
 - 진단평가는 프로그램의 운영 시작 전의 전반적인 상황을 분석하고, 프로그램 운영 시 예상되는 문제점이 무엇인지를 미리 분석하는 평가
 - 프로그램 도입단계에서는 참가자의 특성과 출발점 상황을 분석하는 진단평가를 실시
- 프로그램 실시단계에서는 형성평가 실시

- 형성평가는 프로그램의 기획과정에서부터 최종 정리단계에 이르기까지 프로그램이 잘 계획되고 운영되고 있는지 그리고 개선사항은 무엇인지를 파악하여 프로그램에 재투입하여 현장에서 즉시 개선할 수 있도록 반영하는 평가
- 형성평가를 통해서 발견된 문제점은 즉시 시정될 수 있도록 조치
- 프로그램 정리단계에서는 총괄평가 실시
 - 총괄평가는 프로그램의 종료 후에 프로그램이 성취하고자 했던 목적이나 목표를 달성했는지의 여부를 판단하게 하는 평가
 - 프로그램과 관련된 전체사항을 평가하여 총괄적인 효과를 파악하고 평가보고서 작성
- 프로그램 평가자료 관리
 - 평가 자료의 처리와 분석 절차
 - 수집된 평가 자료는 평가결과에 대한 해석 및 판정이 가능하도록 처리 분석
 - 자료의 처리 및 분석절차는 데이터편집 → 부호붙이기 → 표 만들기 → 통계분석 → 결과해석 등의 절차로 이루어 짐
 - 데이터편집은 수집된 평가 자료를 하나하나 검토하면서 보충할 점이나 잘못된 점을 점검하고 보완, 수정하는 과정
 - 부호붙이기는 평가 내용을 일정한 범주로 나누어 번호를 붙이거나 점수를 주어 자료 전체를 부호화 또는 계량화하는 과정
 - 표 만들기는 각 범주별로 평가된 점수를 해석이 가능하도록 집계표를 만드는 과정
 - 통계분석은 평가 자료가 평가표로 작성되면 각 집단별로 특성을 파악하거나 견주어보기 위하여 통계분석을 실시함
 - 결과해석은 최종적으로 분석된 평가결과를 놓고 결과에 대한 해석이나 판정을 내리는 과정
 - 분석결과의 문서화 및 관리
 - 평가 자료의 수집과정과 절차, 방법 등에 대한 사항을 문서로 작성
 - 분석결과는 문서화하여 작성
 - 평가 자료의 수집과정과 절차, 방법, 분석결과 등을 종합하여 하나의 문서(자료)로 완성하여 평가회의의 자료로 활용
- 평가결과보고서 작성 및 개선 제안
 - 평가과정에서 산출된 자료를 종합하여 평가회의 자료 작성

- 프로그램의 평가계획, 평가과정과 절차, 각종 수집자료, 평가회의 결과, 제안사항 등을 종합적으로 정리하여 평가회의 자료 작성
- 최종평가회의의 개최 및 결과정리
 - 평가자 전체가 참가하는 최종평가회의 개최
 - 수집된 평가자료, 평가자료 분석결과 등을 토대로 평가적 판정
 - 판정결과에 따른 프로그램의 개선대책이나 제안사항 등 확정
 - 평가과정 및 절차 전반적인 과정에서의 개선대책이나 제안사항 토론
 - 토론내용을 정리하여 문서화
- 평가결과보고서의 작성
 - 평가의 계획수립에서부터 최종평가회의에 이르기까지의 각종 산출자료를 정리하여 평가결과보고서 작성
 - 평가결과의 민감성 등의 다각적인 검토를 통하여 평가결과보고서의 활용 및 관리 등에 관하여 방침 결정
 - 평가결과보고서는 평가결과의 유용한 활용을 위하여 책자로 인쇄하여 활용하는 것이 좋음
- 프로그램 평가결과를 프로그램 개발자 및 운영자 등 관계자에게 설명
 - 프로그램에 대한 평가결과를 프로그램의 개발자 및 프로그램의 운영자에게 통보
 - 가급적 평가결과의 내용을 상세하게 알려주고 개선방안이나 제안사항을 함께 알려주어 차후 운영에 반영하도록 함
- 평가결과에 따라서 작성된 프로그램의 개선대책이나 차후 운영을 위한 제안사항을 검토하여 수용함
 - 프로그램 개발자 및 운영자는 프로그램에 대한 평가결과와 개선대책 등을 상세하게 검토하여 반영여부를 결정
 - 개선사항 등은 차기 회차 운영시 반영하여 실질적으로 프로그램이 개선되도록 함
- 프로그램 최종보고서 작성 및 보고
 - 단위사업별 프로그램 최종보고서 또는 사업결과보고서 작성
 - 단위사업별로 사업이 종료된 후에는 사업결과보고서 작성
 - 사업보고서에는 사업계획서 또는 세부실행계획서에 반영된 계획사항, 계획의 실행결과, 평가결과, 개선방안 등을 포함하여 작성

- 사업운영에 따라 산출된 각종 자료, 홍보물, 사진 및 동영상 등 각종 자료 첨부
- 사업결과보고서의 책자인쇄 및 CD제작으로 보관
 - 사업결과보고서는 인쇄하고 영상물 및 사진 등은 CD로 제작하여 보관 및 관리
 - 사업결과보고서는 제본하여 책자화하여야 활용
 - 각종 첨부자료가 많을 때에는 사업단위별로 파일박스를 만들어 보관
 - 제작된 책자 및 CD 등은 관리번호를 부여하고 목록을 만들어 관리
 - 필요시 파일은 인터넷 등을 통해 공개하여 관심 있는 사람들이 활용할 수 있도록 함



* 출처: 이재한·유형우(2006). 청소년 별난시장, 국가청소년위원회.

【그림 1-3】 사업결과보고서 작성 절차

- 프로그램 운영 시 산출된 각종 자료를 DB화하여 관리하는 방안 마련
 - 청소년시설에서 연간 운영하는 다양한 프로그램을 통하여 산출된 사업실행계획, 평가결과 보고서, 사업결과보고서, 활동자료, 사진 및 동영상 등의 자료 등을 체계적으로 관리하기 위해 DB 구축
 - 사업실행계획서, 평가결과보고서, 사업결과보고서, 활동자료, 사진 및 동영상자료 등으로 구분하여 분류체계 마련

- 각 자료를 분류체계에 따라서 구분하고 각 자료마다 고유번호를 부여하여 목록을 작성
- 자료관리 S/W를 확보하여 각종 자료를 DB화 함
- 각 자료의 파일과 영상자료 등은 인터넷 홈페이지 등에 게시하여 활용할 수 있도록 함
- 프로그램 운영현황 및 사업운영현황 등을 자료로 작성 유지
 - 프로그램 운영 현황을 관리할 수 있는 양식을 개발하여 적용하며 프로그램명, 운영기간, 활동내용, 운영회수, 참가자수, 참가자 연인원 등 프로그램의 운영현황을 파악할 수 있는 항목들을 반영하여 작성함
 - 프로그램의 운영현황을 월별, 분기별, 반기별, 연도별 등 주기적으로 파악하여 현황자료를 유지하여 조사 시점별로 누계 관리
- 주기적으로 프로그램 운영현황 보고
 - 프로그램의 운영현황을 주기적으로 파악하여 유지하고, 주기적으로 운영책임자 및 관련기관 등에 보고
 - 지방자치단체 등 청소년시설에 대한 예산지원기관에 대한 업무보고 시 프로그램 운영현황자료를 반영하여 보고
 - 각 지방자치단체 및 중앙정부의 청소년정책담당부서, 청소년활동 관련 공공기관, 연구기관 등에서 청소년활동의 현황을 파악하기 위한 자료 제공
 - 프로그램 운영현황을 주기적으로 인터넷 홈페이지 등을 통하여 공지하여 수요자 및 관계자들이 알 수 있도록 함
- ☞ 프로그램관리(개발, 운영, 평가)계획은 중장기발전 및 연간사업계획 수립 시 각 사업계획과 연계하여 수립함

※ 활동지원을 위한 인증 프로그램 활성화

청소년활동진흥법 제35조에 의하여 시행되는 ‘청소년수련활동인증제(이하 인증제라 함)’에 관련하여 시설에서 처리해야 할 제반 업무를 말하며 인증된 프로그램을 보유하고 이용자들에게 제공함으로써 시설 이용자들의 프로그램 참여동기를 제고하여 시설 이용을 활성화한다.

3) 인사 · 조직관리

청소년수련원의 사업 기능에 대한 경영기획 및 총무 중심으로 이루어지며 수련원의 행정적인 측면과 조직구조 및 체계, 업무와 기술, 인사관리, 예산운영 등 전반적인 기획관리 과정을 말함

(1) 조직운영관리

① 조직운영 방향

청소년수련원의 조직운영은 목표지향적인 동시에 동태적인 활동이며 청소년시설의 운영 목표를 효과적으로 달성하기 위해 운영방침을 정해 조직을 편성하고 각 조직과 개인에게 업무를 구체적이고 명확하게 적시하여야 하며 조직원에게 업무분장을 숙지시키고 반복 교육을 통해 조직의 목표를 달성할 수 있도록 운영하여야 함

표 1-10 조직운영방침(예시)

조직운영방침
1. 청소년수련원은 시설의 설치목적과 청소년기본법령의 규정에 부합되게 운영 2. 청소년수련원은 청소년 누구에게나 자유로운 이용을 보장 3. 청소년사업을 위한 기본형 및 응용형 프로그램을 운영하며 체계적인 운영을 위해 각 분야별 전문가를 중심으로 인적구성 편성 4. 청소년사업 부서는 각 시설별로 교육환경에 맞는 적절한 청소년지도사 확보·상근배치 5. 시설의 효율적 활용과 운영을 위해 공공기관·교육기관·직장 및 지역주민자치조직 등과 긴밀한 협조 체계 구축 [피해야 할 사항] 1. 목표지상주의: 계획은 그 자체가 하나의 목적이 될 수는 없다. 상황에 따라 목표와 수단은 변할 수 있어야 한다. 그러나 금전적인 보상이 걸려 있을 때 지도자들은 목표 그 자체를 절대적인 것으로 간주하는 경향이 있다. 2. 계량화 할 수 있는 목표에만 치중: 구체성을 지나치게 강조하면 계량화하기 힘든 경영목표들을 소홀히 할 위험이 있다. 청소년시설에 종사하는 구성원들의 사기, 조직문화, 만족 등을 명백하게 계량화하기 힘든 경영목표의 예로 들 수 있다. 3. 과다한 서류업무: 목표에 의한 관리가 제대로 시행되지 않는 조직일수록 형식적인 서류들이 많다. 형식적인 것은 최소한으로 줄여야 한다. 4. 상의하달식의 경영: 목표에 의한 관리를 지나치게 강조하는 조직일수록 상사의 영향력이 많이 작용하여 상의하달식의 목표설정을 하는 경향이 있다. 이것은 목표에 의한 관리를 추진하기 취지에

어긋나는 것이다.

[실천해야 할 사항]

1. 최고경영자의 지원: 최고경영자가 솔선하여 적극성을 보이며 꾸준히 실천해야 한다. 최고경영자의 적극적인 지원이 없으면 목표에 의한 관리는 성공하기 어렵다.
2. 자율의 존중: 인사부서나 기획부서 등 참모 부서에서 총괄하게 하지 말아야 한다. 각 부서의 책임자가 그 부하 직원들 사이의 일이 되도록 그들에게 맡겨야 한다.
3. 올바른 목표의 설정: 목표를 바르게 설정해야 한다. 그러나 중요한 목표를 구체적으로 이해하기 쉽게 그리고 목표달성 정도를 평가하기 쉽게 표현한다는 것은 쉬운 일이 아니다.
4. 정기적인 만남: 의사결정권자와 실무자를 간에 정기적으로 만나는 것이 중요하다. 목표에 의한 관리의 요체는 직무 간에 업무와 관련해 대화를 나누어 공감대를 형성하는 것이다.

※ 출처: 2010년 여성가족부, 한국청소년수련시설협회(2010). '청소년문화의집 운영매뉴얼'.

② 조직운영 주요업무내용

- 조직편성 및 운영전략
 - 시설목표와 기능, 사업추진을 위한 조직편성 전략 개발
- 조직모형 개발 및 협의
 - 직무분석, 소요인력 산출, 조직편성의 기본원칙을 설정을 통해 조직모형을 개발하여 내부·관계기관 협의로 확정
- 조직운영 관련 업무의 규정화
 - 조직모형 및 편성기준 및 조직운영에 대한 협의 결과는 규정에 반영
- 업무분장 및 직무편람 작성
 - 조직별로 업무를 분장하며 각 업무별/부서별/담당별로 업무절차 매뉴얼 작성
- 조직편성 및 인력배치
 - 조직체계, 인원편성기준, 부서별 업무 내용 및 특성에 따라 인력 배치
- 기획 관리부서 조직운영
 - 시설 운영 전체의 기획, 평가 및 대외 관계 업무와 시설 운영 관련된 행정적인 지원업무를 담당할 부서를 운영
- 사업실행부서 조직운영
 - 프로그램 중심의 공익사업 실행 관련 업무를 담당할 부서를 운영
- 조직 내 의사결정관리
 - 시설의 각종 사안에 대한 의사결정 과정의 절차, 직원 및 청소년, 외부 인사 참여 방안

등 민주적 의사결정이 되도록 함

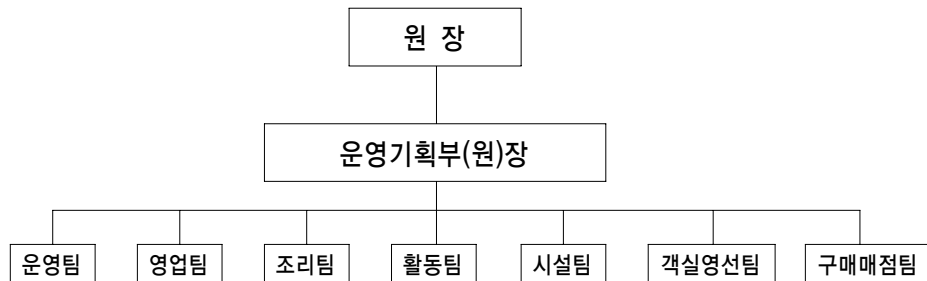
○ 조직 내 갈등관리

- 부서 간-개인 간 갈등 상황 발생 시 대처 방안을 마련하여 갈등을 최소화 함

○ 조직 유동성 관리

- 계선조직상의 팀과 프로젝트 중심으로 유동팀제의 도입으로 다양한 환경 변화에 능동적 대응

[조직도]



[업무분장]

원장	수련원 운영대표자 업무전반에 관한 사항을 총괄하고 관할
운영기획부(원)장	원장을 보좌하고 팀장을 통솔하며 시설운영의 전반적인 사항 책임
운영팀	경영기보방침 및 중장기 발전계획수립에 관한 업무 사업계획수립 및 사업타당성 및 사업실적평가 업무 관련규정 및 제도 등의 개선에 관한 업무 재무관리 및 총무자산 및 인력관리에 관한 업무 고객불만사항 접수 및 조치업무 직원 교육훈련 계획 수립 및 시행에 관한 업무
영업팀	시설홍보 및 홍보물 기획제작 관련 업무 예·계약 관련 업무 학교 및 지역사회 연계사업에 관한 업무
조리팀	식자재 구매 업무 메뉴 선정 및 조리 업무 배식 및 식당 운영관리 업무
활동팀	청소년사업 및 프로그램 발굴 및 개발에 관한 업무 청소년사업 및 프로그램 운영 및 평가에 관한 업무 외부 수련활동 진행인력(계약직, 아르바이트) 관리업무
시설팀	수련활동장 및 숙소 시설 관리업무(기계, 건축 등)
객실영선팀	객실 청결도 유지 및 침구류 관리업무
구매매점팀	매점 물품 구입 및 판매업무

※ 청소년수련원의 업무체계화, 시설의 안정, 청소년활동의 질적 수준을 높이기 위해 한국청소년수련시설협회와 산하 지방청소년수련시설협회에의 의무적 가입

【그림 1-4】 청소년수련원의 조직도 및 업무분장(예시)

(2) 인적자원

① 인적자원관리 방향

- 시설운영에 필요한 인력을 사업의 내용과 범위, 조직의 직무를 중심으로 공개적인 과정을 거쳐 채용하고, 능력을 향상시키기 위한 관리체계를 갖추어야 함
- 법정 청소년지도사 배치기준을 준수하고 정상적 운영을 위해 청소년활동 전문 인력을 적정수준 이상으로 확보하여야 함
- 전문성 함양을 위한 청소년지도사 연수 및 각종 교육 참가 기회를 제공하여야 함
- 자원봉사자 및 공공근로사업인력의 업무는 일정한 한계를 갖게 되므로 전담 정규직 인력 중심으로 운영하도록 관리하여야 함
- 전문 인력의 확보와 합리적인 업무분담을 통해 체계적인 운영이 이루어지도록 노력

② 인적자원관리 주요업무내용

- 인적자원관리 전략 수립
 - 인적자원 관리의 목표, 추진방향, 인력확보 및 개발 방안, 적정인력 기준에 대한 전략을 수립하여 계획안을 작성
- 인력선발 배치 기준 설정
 - 수련관의 조직 및 직무를 기준으로 적정인원 규모, 공통 업무 및 업무별 특성 기준에 따른 선발·배치 기준을 설정
- 근무유형 관련 기준 설정
 - 인력의 근무유형(정규직-비정규직, 상근직-비상근직, 전임제-계약직, 연봉제-호봉제)에 따른 운용 기준을 설정
- 인사 관련 지침의 규정화
 - 인사 관련 사항은 반드시 규정화하여 임의적인 운영 제한
- 인력뱅크 운영
 - 정규 및 비정규 분야 전반에 걸쳐 업무분야별로 인적 자원을 조사하여 DB화하여 인원 선발 시 또는 프로그램이나 업무별로 지원이 필요할 경우 활용
- 선발 및 배치
 - 공개의 원칙하에 임용절차 및 기준을 공시하고 인사위원회를 구성하여 운영하며 임용과정을

문서화하여 관리

※ 우수인력을 선발하기 위하여 1차 서류전형, 2차 필기시험, 3차 면접전형으로 이루어지는 것이 적정함

- 시설장 및 직원 채용 시 지방자치단체의 정치인 및 비전문가 채용 배제
 - － 청소년수련원 본연의 목적을 달성하기 위해 지자체 정치인 및 청소년 비전문가의 채용을 배제함
- 능력개발 및 관리시스템
 - － 전 직원의 능력개발을 위한 직무교육을 자체 실시 또는 외부 기관 연수에 참여하도록 하며 관련 기록을 관리하여 체계적인 개인 경력개발을 지원
- 업무성과 평가
 - － 업무성과 평가는 규정화하여 평가지표와 방법은 직원의 협의와 합의하에 개발하며, 평가내용은 직무를 근거로 하여 부서별 평가, 개인별 평가로 구성
- 복리후생 관리
 - － 평가에 따른 인센티브를 포함하여 4대보험 가입, 근무환경, 근무시간, 휴가 등 복무, 보수체계의 적정화 등 복리후생을 통한 사기진작에 주안점을 둠
- 인적자원 연수강화
 - － 신입직원 및 기존직원에 대한 소양교육·전문교육·보수교육 등을 반드시 실시하여야 하며 시설장교육·중간간부교육·일반직원교육을 구분하여 실시

4) 홍보·마케팅 관리

홍보·마케팅 관리는 청소년수련원이 지역사회 거점화 전략의 기반구축을 위한 영역으로서 홍보·마케팅 및 지역사회자원연계에 이르는 전반적인 과정을 말함

(1) 홍보·마케팅 방향

- 청소년수련원의 주요 사업내용, 계획, 활동, 성과 및 업적 등에 대한 지속적인 홍보활동을 통하여 지역사회의 신뢰도와 참여, 지지를 확보하도록 노력함
- 지역사회 조사를 통해 심화된 지역사회 이해를 기초로 청소년수련원의 운영방향 및 사업개발이

이루어져야 하며, 동시에 지역사회 주민 특히 청소년에게 전달해야 할 정보의 내용을 결정하고 효과적인 전달 방법을 강구하여야 함

(2) 홍보·마케팅 주요업무내용

- 홍보·마케팅 전략 수립
 - 청소년수련원과 지역사회자원과의 연계·협력 및 수요자 참여 확대를 위한 기본 전략으로서 청소년수련원의 홍보에 대한 전략과 사업을 상품화하여 수요자에게 전달 할 수 있도록 마케팅 전략을 개발함
- 홍보목적 및 내용 선정
 - 시설 및 사업홍보, 프로그램 홍보 등 홍보의 목적을 결정하고 이를 효과적으로 전달할 수 있는 홍보내용을 선정함
- 매체 특성에 따른 홍보자료 제작
 - 홍보물의 전달을 위한 매체(인쇄물/방송/신문/인터넷/페이스북/트위터 등) 특성을 분석하여 각 매체에 적합한 체제를 개발함
- 홍보자료의 전달·보급
 - 홍보 방법의 다양화를 통해 수요자 중심의 홍보 체제를 개발함
- 홍보결과에 대한 평가와 개선
 - 홍보물의 전달경로, 홍보의 효과 분석을 통해 홍보 방식에 대한 개선 방향을 수립하여 반영함
- 지역중심 마케팅 전략 개발
 - 지역특성 분석, 수요자 분석, 개발절차, 유형별 전략방향의 설정 등 기관과 프로그램을 수요자 및 유관기관에 효과적으로 알리고 참여를 촉진시킬 수 있는 전략을 지역사회 중심으로 차별화하여 개발함
- 마케팅 믹스 관리
 - 프로그램(제품), 가격, 진흥, 유통의 효율적인 결정과 관리방안을 개발하여 적용함
- 시설 마케팅 실행 관리
 - 체계적인 마케팅 기법을 적용을 통해 수요자의 시설이용과 참여를 활성화 함

5) 시설 · 안전

(1) 종합 시설, 안전관리 계획 수립

① 설비 및 안전관리 방향

청소년수련원은 청소년의 건강한 성장발달을 도모하는 청소년제반활동들이 전개되는 장소로써 청소년들이 쾌적한 환경 속에서 끊임없는 흥미와 호기심, 왕성한 활동력을 가지고 활동에 적극적으로 참여 할 수 있도록 시설여건 및 환경을 조성하여야 함

○ 관리업무의 체계 정립

- 시설관리업무의 체계와 대상별 관리주체를 명확히 하여야 함. 전문 기술적인 판단을 요구하지 않는 정상적인 운영관리와 분야별 전문기술을 필요로 하는 보수 · 관리를 업무체계상 분리하여 관리하여야 함

○ 각 시설을 활동시설과 일반시설을 나누어 활동시설은 해당 부서에서 청소년활동 실행과 연계해서 관리하고 일반시설은 담당부서인 총무부서에서 직접 관리하도록 업무 분담

○ 예산과 관리자 확보

- 시설과 설비를 효과적으로 유지 · 보전하는데 필요한 예산과 관리자를 확보하는 것으로, 시설별 필요한 예산을 시설장이 유지비로 일원화하고 장 · 단기 보수 계획에 의한 종합적이고 사전 예방적인 보수를 할 수 있도록 함

○ 안전관리 조직의 책임과 의무

- 관리주체의 책임과 의무

- 청소년수련원의 안전관리 중점사업 및 목표설정
- 청소년수련원의 시설관리자에 대한 선정 및 감독
- 시설관리자의 안전관리규정 및 안전관리계획의 심사, 수행여부 점검 및 지도감독
- 청소년수련원의 시설 및 시설이용자의 안전 확보 및 유지 상태의 확인 점검
- 청소년수련원의 안전점검 및 정기검사, 정밀검사의 수행상태 감독
- 재해관리체계의 적합성에 관한 지도 및 감독
- 청소년활동에서의 안전 확보 및 유지상태의 확인점검
- 안전의 확보 및 유지관리를 위한 조직, 인원 및 장비의 확보에 대한 지도감독

- 사고통계의 기록 및 유지에 관한 사항
- 기타 청소년시설의 안전관리에 관한 사항
- 시설관리자의 책임과 의무
 - 청소년수련원의 안전관리계획의 수립
 - 청소년수련원의 안전관리규정의 제정
 - 청소년수련원의 안전관리 예산편성 및 집행
 - 안전관계자의 조직 및 직무분장과 책임의 명문화
 - 재해관리체계의 구축과 운영
 - 종사자에 대한 안전교육 및 지휘 감독
 - 안전의 확보 및 유지를 위한 장비, 안전장치 및 보호구역의 확보 및 운영
 - 사고조사 및 재발방지대책 수립
 - 사고통계의 기록 및 유지
 - 청소년수련원의 시설에 대한 설계도서 및 안전관리점검기록문건 유지
- 안전관계자의 책임과 의무
 - 관련 전문분야의 안전 전반에 관한 업무계획의 수립
 - 관련 설비의 정기검사 및 자체검사계획 수립
 - 안전관계보고서의 작성과 보고
 - 신규 구입 또는 변경 설치되는 설비에 관하여 안전을 우선으로 한 구체적인 사양, 기술기준의 제시
 - 전문 부문의 설비에 관한 체크리스트의 작성 및 관리운영
 - 안전관계자의 지도 및 독려
 - 안전점검, 교육, 훈련계획의 수립 및 실시
 - 안전의식 고취를 위한 홍보
 - 매점 등과 같은 입점 업체(위탁운영 시는 직영)와 용역업체에 대한 안전관리방안 수립
 - 안전관리규정 및 수칙의 이행여부 확인
 - 기타 해당 전문 분야의 안전관리에 관한 사항
- 청소년지도자의 책임과 의무
 - 해당 청소년활동에서의 안전 확보를 위한 시설, 기자재 및 안전장치의 선정, 점검 및 보고

- 청소년활동에 필요한 안전관련 수칙과 표지의 제정, 설치 및 관리와 피 활동자에 대한 안전교육 교안 제작 및 교육 실시
- 청소년활동 중 안전을 저해하는 위험이 있을 때 활동의 중지 및 재개
- 청소년활동 중 안전사고가 발생되었을 경우 응급처치 및 후송조치
- 기타 청소년활동 중에서의 안전관리에 관한 사항

② 시설·설비 및 안전관리 주요업무내용

○ 시설 및 안전관리 지침의 규정화

- 시설관리는 시설의 안전문제, 법령상의 규정, 프로그램 지원을 위한 기반 환경이라는 측면에서 관련 법령 및 지침에 근거하여 규정으로 제정하며 추가 수정이 필요한 부분에 대해 제·개정 함

○ 시설 및 안전관리 계획의 수립

- 관련규정에 근거하여 시설의 관리를 위한 기본계획을 세우고 시설의 노후화 등을 고려하여 연간 중점적으로 추진할 계획을 수립하여 관리업무에 반영

○ 시설공간별 유지관리

- 활동공간, 사무공간, 편의공간 등 시설 활용 용도에 따른 공간별 유지관리를 위해 관리업무의 내용을 선정하고 관리기록 유지, 담당부서(자)를 지정

○ 관리업무별 유지관리

- 청결, 위생, 보수, 점검, 조명, 전기, 냉난방, 경비 등 업무 분야별 유지관리를 위해 관리업무의 내용을 선정하고 관리기록 유지, 담당부서(자)를 지정

○ 관리주체별 유지관리

- 시설 관리 업무 중 시설직원에 의해 자체 관리하는 업무와 용역업체에 의해 관리하는 업무에 대한 처리 지침을 개발하며 용역업무 절차를 투명하게 운영

○ 시설이용절차 및 관리

- 시설 자체 행사나 프로그램에 이용하는 경우와 외부 기관에 대관 시 필요한 절차 및 관리방안을 마련하고, 시설 이용 안내 및 시설별 이용 기록을 관리

○ 시설관리자 교육

- 내부 및 용역업체 직원을 대상으로 시설의 유지와 관리에 필요한 내용을 전문 강사 초청 등에 의한 자체교육을 실시하거나 외부 교육에 참가하도록 함

- 설비·비품 관리
 - 시설의 각종 설비와 비품은 재산관리 대장에 구입 시부터 기록하여 품목과 상태를 지속적으로 기록 관리하며, 주요 재산별 정기점검 방법, 점검, 보수 및 교체방법을 체계화하여 업무를 지원함
- 차량운행 및 관리
 - 시설의 업무용 차량 및 셔틀버스 등 차량에 대한 정비, 운행관리를 통해 안전에 주안점을 둠(특히 교통이 불편한 농어촌 지역에는 이용자 편의를 위해 차량 운행을 지원함)
- 안전보험 가입
 - 청소년기본법 등 관련 법령의 규정에 따라 필요한 보험에 가입하며 안전보험 종류 및 범위에 대한 기준안을 개발함
- 안전교육 실시
 - 시설종사자 대상으로 한 정기 안전교육, 청소년 등 이용자 대상의 안전교육을 체계적으로 실시하며 외부기관(소방서 등)과 연계하여 효과적인 교육이 되도록 함
- 시설별 안전관리
 - 시설 공간별 안전관리를 위해 안전지침의 작성 및 종사자들의 숙지, 도난/방화 등 유형별 대처 요령 습득, 담당자 및 기록부 관리를 통한 체계적인 관리를 실시
- 안전관리 및 비상체계
 - 안전사고 발생 시 종사자 비상망의 작성 및 훈련, 외부 기관(소방서, 경찰서, 병원 등)연계를 통한 비상처리체계를 구축함
- 안전설비관리
 - 시설 내의 각종 안전장비, 비품의 비치에 대한 정기점검과 교체 등 설비를 정기적으로 관리하며 종사자 및 이용자의 사용방법 습득을 통해 실제적인 작동 점검과 비상 시 대처 능력을 향상시킴

표 I-11

청소년시설 안전관리지침

1. 안전조직 체계정비

안전점검조직, 화재 등 비상시 연락 체계 및 방재 조직체계를 마련해두며 조직의 임무 및 재난 발생 시 행동요령을 비치하고 직원들이 숙지하도록 반복적인 교육과 훈련이 실시되어야 한다. 수련 활동이 실시되는 기간 중에는 최소한 2명 이상의 수련시설 종사자가 야간근무를 하고 근무자는 · 근무일시 · 안전점검내용 · 특이사항 등 야간근무일지를 작성한다.

2. 안전점검 철저

- 가) 청소년시설에는 청소년활동진흥법 제18조 수련시설의 안전기준 등에 의한 안전점검기록대장을 만들고 기록 · 관리하여야 한다.
- 나) 기록대장은 시설물 종류별 · 분야별 · 설비별로 구분하여 작성하는 것을 원칙으로 하되 수련시설의 특성에 따라 필요 시 통합하여 작성할 수 있다.
- 다) 안전점검의 효율적 실시를 위하여 안전점검기록대장 외 시설물 현황표 및 주의를 요하는 시설물 현황을 작성 관리한다.
- 라) 자체점검 결과 안전미흡 부분은 즉시 개선하고 개선되지 아니한 중요한 부분이 있어 안전사고의 위험이 있다고 판단되는 경우 그 운영을 중단하여야 하고 관할 관청에 통보한다.
- 마) 건축, 소방, 전기, 가스, 위생분야 등은 개별법령이 정하는 안전기준에 적합하도록 청소년시설을 유지 관리할 수 있도록 각 분야별 공인된 안전 유관단체 · 업체로부터 점검을 받아야 한다.

3. 청소년활동 안전강화

- 가) 특별한 보호를 요하는 이용자의 신상현황 및 보호 조치내용을 기록 관리하고 활동과정에서 우선적으로 배려될 수 있도록 한다.
- 나) 주의를 요하는 활동 시설에 대하여는 이용자에게 특별히 사고예방요령을 숙지시키고 필요한 경우 안전표식판의 설치 및 안전한 시설이용 시범을 보이도록 한다.

4. 안전교육 실시 철저 등

- 가) 청소년시설에는 청소년기본법 시행규칙 제20조 별표7 수련시설의 운영기준에 의한 안전교육 실시 기록대장을 만들고 기록 · 관리하여야 한다.
- 나) 생활관, 활동시설, 주변환경 등에 대한 이용 안내문을 마련해두며 수련활동 전에 이용자 등에게 교육을 실시하고 교육일시 장소 대상, 내용 등을 기록한 교육대장을 비치하여야 한다.
- 다) 청소년시설 자체적으로 교육이 어려운 경우 유관 관청 단체 업체로부터 지원을 받아 안전교육을 실시한다.
- 라) 안전사고관리대장을 비치하여 청소년시설에서의 안전사고 내용과 조치현황 및 특별한 보호를 요하는 이용자의 신상현황과 보호 조치내용 등을 빠짐없이 기록하고 향후 사고예방대책 마련 등에 활용할 수 있도록 한다.
- 마) 동 지침상의 각종 대장기록현황은 관할관청, 한국청소년수련시설협회 또는 시설이용자의 요구가 있는 경우 제공될 수 있도록 관리한다.

5. 안전사고 / 응급환자 긴급수송대책

- 가) 안전사고 / 응급환자 발생을 접수 후 즉시 관리실에서 다음과 같은 상황판단을 내린다.
- 나) 안전사고가 다른 대규모 인명피해로 이어질 가능성이 있을 경우 관리실은 청소년시설 전체에

- 대피명령을 내리고 긴급연락 및 비상관리체제에 들어간다.
- 다) 안전사고가 다른 대규모 인명피해로 이어질 가능성이 없고 간단한 조치로도 수습 가능한 경우 관리실에서 조치를 취한다.
 - 라) 응급환자가 발생하여 응급조치만으로 가능한 경우 관리실에서 일단 응급처치하고 상황에 따라 병원으로 이동한다.
 - 마) 응급환자가 발생하여 병원에 후송해야 할 경우관리실은 즉시 상황판단하여 119 및 응급실에 연락해 구급차를 요청한다.

6. 대피명령

- 가) 안전사고가 다른 대규모 인명피해로 이어질 가능성이 있을 경우 관리실은 청소년시설에 대피명령을 내리고 긴급연락 및 비상관리체제에 들어간다.
- 나) 청소년시설의 모든 수단을 이용하여 비상대피명령을 내리고 전 청소년시설 이용자 및 직원을 안전한 곳에 대피시킨다.
- 다) 즉시 00소방서(-119) 및 00시청 재난상황실(000-0000) 등에 긴급연락을 취한 뒤에 비상연락망에 의한 비상연락을 취한다.
- 라) 비상관리체제에서 시청 재난상황실과 00소방서의 지시에 따라 안전대책을 마련하고 사고 수습에 들어간다.

※ 출처 : 2004 한국청소년수련시설협회(2004). '청소년수련시설 안전관리지침'.

표 I-12 청소년수련원 법적기준과 정책지침

수련시설의 안전기준	[근거: 청소년활동진흥법 제18조] ○ 수련시설의 운영대표자는 시설에 대하여 매월 및 수시 안전점검을 실시하여 그 결과를 특별자치도지사·시장·군수·구청장에게 제출하여야 함 * 세부사항은 청소년활동진흥법시행규칙 제9조 참조
보험가입	[근거: 청소년활동진흥법 제25조] ○ 청소년시설은 시설이용자에게 발생한 생명·신체상의 손해를 배상하기 위하여 보험에 가입할 의무가 있으므로 매년 손해배상보험을 가입하여야 함

6) 조리 관리

(1) 목적

- 수련원에 입소한 수련생 및 직원의 건강 증진을 위해 위생적으로 관리하고, 적절한 영양가가 유지되는 식사를 공급하며, 조리를 표준화 하여 품질을 유지하는 합리적인 식당을 운영하여 고객을 만족시키고 환경오염을 최소화하여야 함

(2) 책임과 권한

○ 운영팀장

- 식당 운영관리에 해당하는 제반사항을 총괄하고 검토, 승인함

○ 영양사

- 식단을 결정하고 영양관리, 식당인원에 대한 노무관리, 위생교육, 구매식품의 검수 및 관리 등을 수행함
- 식당 운영 시 환경오염과 관련된 음식물 쓰레기 처리, 악취방지에 대한 책임이 있음
- 지속적인 홍보, 교육으로 음식물 쓰레기 및 잔밥 발생량을 최소화 함
- 식단 만족도 조사를 주기적으로 조사하여 식단에 반영함

○ 조리팀장

- 식당 운영관리에 필요한 제반사항을 총괄함
- 조리, 배식 및 식당운영에 있어서 위생적인 급식을 책임지고 조리원을 지시 감독함
- 식단의 검토 및 식자재의 발주량을 산출함

(3) 업무절차

① 행사의뢰서 접수 및 검토

- 행사의뢰서를 5일전에 운영팀으로부터 받는 것을 원칙으로 하고 최소한 3일전에 받음 단, 긴급한 생사의뢰서인 경우 예외로 함
- 조리팀장은 행사의뢰서의 내용을 검토하고 이상이 있으면 운영팀장과 협의하여 조치함
 - 검토내용: 입소인원, 메뉴, 식사시간, 급식일수, 특이사항 등

② 식자재 소요량 산출

- 입소자의 성별, 인원, 연령에 따라 식자재 재고를 고려하여 표준레시피에 따라 재료품목과 양을 산출하여 구매의뢰서에 기록하여 운영담당에게 구매 요청함

③ 주부식 구매의뢰서 작성

- 구매의뢰서에 납품일자, 식품품목, 분량, 단위, 규격, 예상단가, 비고란을 만들어 작성함
- 식자재 소요량을 주간 단위로 구매의뢰서를 작성하는 것을 원칙으로 함. 단, 공산품은 월

단위로 소요량 산출하여 구매팀장에게 구매의뢰 하도록 함

④ 구입품의

- 영양사는 공급업체로부터 견적을 접수하고 이를 비교검토하고 발주서를 작성하고 운영팀장의 승인 후 공급업체에 발주토록 함
- 영양사는 승인된 공급업체에 발주토록 함

⑤ 구매발주

- 주부식 발주는 구매관리규정에 따라 처리함
- 식자재 구매는 주간구매를 원칙으로 하며, 최소 필요량을 구매하여 변질, 오염 등을 방지함

⑥ 입고 및 검수

- 식자재가 입고되면 반드시 발주서 내용대로 입고 유무를 확인하고 식품별 검수 규격에 따라 검수함. 품질에 이상이 있는 경우 반품을 시키고 재 납품을 하도록 함
- 육류는 무게를 측정하고 유통기간을 확인하며 공산품류는 1BOX당 2개 이상 꺼내어 유통기간을 확인하며 야채류는 무게와 신선도를 확인함
- 해당되는 경우 시험성적서(육류에 한함)를 첨부토록하고 검수결과는 구매발주서 검수란에 기록함. 또한 거래명세서에 합격, 불합격을 표시함

⑦ 보관 및 보존

- 보관 장소의 온도, 통풍, 습도를 고려하여 항상 청결하고 해로운 동물이나 곤충을 없게 함
- 육류는 품목과 입고일을 작성한 라벨을 냉동실에 붙여 보관함
- 공산품류는 품목별로 창고에 저장함
- 야채류는 나중에 사용할 것은 창고에 보관하고 먼저 사용할 것은 전 처리한 후에 보관함
- 2차 오염방지를 위해 가열식품을 상단에 비가열 식품은 하단에 보관함

⑧ 위생 점검 및 교육

- 조리원의 건강상태, 개인, 주방, 창고 등의 위생 상태를 매일 점검하고 급식위생 점검일지에

기록함

- 영양사가 매월 1회 이상 위생교육을 실시하고 기록함
- 영양사, 조리원은 년1회 건강진단을 받고 항상 보건증을 소지하도록 함
- 대청소는 매주 1회 이상하고, 외주업체방역은 2달에 1번씩 의뢰하여 소독함
- 칼, 도마는 용도별로 구분사용하고 소독 후 사용함
- 행주는 소독하여 사용함
- 화장실 입구에 손소독기를 비치함

⑨ 출고

- 메뉴에 따라 식자재를 식품별로 보고 선입 선출에 의해 출고함
- 선입선출이 용이하도록 밀폐용기에 품명, 입고일, 유통기간을 표시하여 식별하도록 함
- 해동방법으로 다음과 같고 재동결은 금지토록 함
 - 냉장사용: 10℃
 - 유수해동: 21℃이하의 물로 4시간 이내

⑩ 조리

- 조리 시 가열온도 및 시간유지 75℃, 1분 이상으로 함
- 튀김류 관리는 다음과 같다.
 - 가열온도: 180℃ 이하
 - 유지 산패, 이물적정관리: 관능검사
- 조리된 음식은 다음과 같이 적절히 냉각하여야 함
 - 냉각품온도: 10℃ 이하
- 냉각된 음식은 다음과 같이 재가열하여야 함
 - 재가열시간: 1분 이상
 - 재가열온도: 75℃ 이상
- 조리된 음식은 배식까지 다음과 같이 보관 온도 하에 관리되어야 함
 - 냉장온도: 5℃ 이하
 - 온장온도: 60℃ 이상
- 조리된 음식의 분할은 보관상태, 식자재와 분리보관, 덮개 사용, 바닥방치 금지토록 관리

⑪ 검식

- 조리팀장은 음식이 조리된 후 반드시 검식을 함. 질감, 색깔, 맛, 모양, 온도 등을 객관적으로 시식을 하여 경미한 부적합 사항은 즉시 시정하고 중대한 부적합 사항은 시정 및 예방조치 처리하고 급식일지에 기록하여 재발 방지토록 함

⑫ 배식

- 수련생에 적당한 양을 분배하고 배식에 요하는 시간을 되도록 짧게 하여 적온급식을 하도록 함
- 배식온도
 - 냉장식품은 냉장온도 -5°C 이하 보관
 - 온장식품은 온장보관 60°C 이상 보관
- 보존식 관리는 배식한 음식을 반드시 각각 밀폐된 용기에 담아 72시간 4°C 이하로 50~150g을 냉장고에 보관함
- 배식은 위생적으로 관리하여야 함
 - 배식자 개인위생(소독수 비치)
 - 배식기구 청결상태
 - 조리 후 취식까지 소요시간(실온: 2~3시간 이내, 보온: 60°C 이상 유지 시 5시간 이내)
- 사용된 식기 세척은 위생적으로 세척 후 살균 실시
 - 세척온도
 - 세척상태(잔류세제, 소독상태, 청결여부)
 - 보관상태
- 식당 홀은 위생적 관리
 - 주방입구, 화장실입구, 전처리실 입구에 신발 소독판 비치

⑬ 잔반량 조사 및 처리

- 급식 후 음식의 잔반량은 조사하여 기록하고 잔반보관통은 뚜껑을 덮어 청결하게 유지하고 악취가 발생하지 않도록 함

⑭ 식단 만족도 조사

- 매식사마다 잔반량 조사와 봉사활동대상자를 대상으로 만족도를 조사하고 급식일지에 기록함.
만족도 조사결과 낮은 평가를 받은 경우 해당메뉴에 대해 원인을 파악하고 시정 조치함
- 행사종료 후 소감문 분석결과 식단 및 조리실에 대한 고객 불만에 대해 운영팀에서 시정조치요구서가 발행되면 즉시 시정조치토록 함

⑮ 식단 개선

- 문제점이 많이 발생한 식단은 원장 승인 후 메뉴를 교체토록 하여 피급식자로 하여금 만족한 식사가 되도록 함
- 잔밥통 확인 시 많이 버려진 메뉴는 시급히 조치를 취하고 메뉴를 교체함

위 생 교 육 일 지

결 재				

교육 일시	
장 소	
제 목	
교육실시자	
교육 내용	
건의사항	
교육확인	

양식 1-2 위생 점검일지

위 생 점 검 일 지		결 재							주 간 총 평
			월	화	수	목	금	토	
구 분	세 부 점 검 사 항	점 검 사 항							주 간 총 평
		월	화	수	목	금	토	일	
조리사 개 인 위 생	1. 조리사의 건강								
	2. 복장의 청결								
식 품 취 급	1. 전 처리과정의 위생(생선, 야채 등)								
	2. 조리후 식품보관								
	3. 배식시 식품보관								
조리실	1. 바닥(트랜치 포함)의 청결								
	2. 조리기구, 기계의 청결 및 정돈								
	3. 식기 보관소의 청결								
	4. 도마의 세척·소독								
	5. 쓰레기의 처리								
세 척 소 독	1. 식기 기구의 세척·소독								
	2. 행주의 청결·소독								
	3. 소독기온도	조: ° C							
		중: ° C							
	석: ° C								
냉 동 냉장고	1. 물품의 정리								
	2. 바닥의 청결								
	3. 온 도	냉동: ° C							
		냉장: ° C							
창 고	1. 물품의 정리, 정돈								
	2. 쥐, 곤충류의 유무								
	3. 통풍, 습기의 상태								
식 당	1. 바닥, 유리창의 청결								
	2. 식탁의 청결								
	3. 배식대의 청결								
	4. 식수대의 청결 및 관리								
비 고	양호: O 보통: △ 불량: X								

7) 예·계약 관리

청소년수련원에서 이루어지는 활동은 숙소, 활동공간, 지도자의 효율적 활용을 위해 청소년수련활동에 참여할 청소년 개인, 단체, 가족 단위 예약·계약 체계를 갖추어야 함

(1) 예약(Reservation)

- 예약 과정은 예약 내용 접수 → 수련활동 이용 가능여부 확인(객실, 프로그램) → 견적서 발송 → 예치금 수령·확인 → 예약확인 안내의 과정으로 이루어짐
- 예약의 변경 및 취소와 그에 따른 확인사항과 안내사항을 고객에게 제공하는 체계를 마련하여 시설 운영의 효율과 고객 만족도를 제고할 수 있도록 해야 함

표 I-13 청소년수련원 예약 과정, 변경 및 취소, 고객 연락 처리과정

예약과정	예약변경 및 취소	고객연락
○ 예약요청일 확인 및 결정 ○ 이용가능 객실 확인 ○ 객실 요금 공지 ○ 예약기록 재확인 ○ 예치금 정책에 대한 공지 ○ 고객 지불 능력 확인 ○ 서비스와 비품안내 ○ 중앙 예약 장비 운용 숙지 ○ 신용카드 확인 시스템 운용	○ 고객 예약 변경 기록 ○ 고객 예약 취소 ○ 예치금 환불 ○ 이용가능 객실 변경 기록 ○ 예약기록 재확인	○ 예약정보 확인 ○ 정보 제공 ○ 서비스 안내 ○ 고객 문제 해결 지원

※ 출처: 2003년 문화관광부(2003). '관광호텔 서비스 매뉴얼'.

① 예약 접수(Reservation)

청소년수련원의 예약 접수 서비스는 청소년수련원에 대한 첫 인상을 좌우하므로 항상 정중하고 예의바른 자세로 응대하며, 고객의 기대와 요구가 충족될 수 있도록 관련 정보 및 수행 절차에 대해 숙지하여야 함

○ 개별 전화·팩스 예약

단 계	서비스 내용
예약 내용 확인	- 수신된 예약 내용을 확인함 - 투숙 예정 고객 성명 - 희망 객실 형태 - 요금 지불 방법 - 예정 체크-인·아웃 날짜 - 투숙시 요청 서비스 - 발신자 연락처
↓	
객실 투숙 / 프로그램 참여 가능 여부 안내	- 시설 사용예약 현황을 확인하여 예정 기간 내 투숙 / 프로그램 참여 가능 여부 및 희망 시설 이용 가능 여부를 확인한 후 가능 여부를 안내함 - 불가능할 경우 가능한 대안을 제시하여 예약을 유도하나, 대안 거절시 감사 인사와 재이용 부탁 내용을 안내함
↓	
예약확인서 및 기타 정보 안내	고객의 예약 결정이 이루어지면 예약확인서 및 기타 정보, 공지사항 등을 안내함
↓	
예약파일 작성 마감 및 관련 서류 정리	- 예약파일 작성을 마감한 후 관련 부서에 공지함 - 예약확인서 및 예약과 관련하여 팩스로 발·수신된 모든 서류 사본을 정리하여 보관함

【그림 1-5】 개별 전화·팩스 예약 처리과정

○ 단체 예약(Group Reservation)

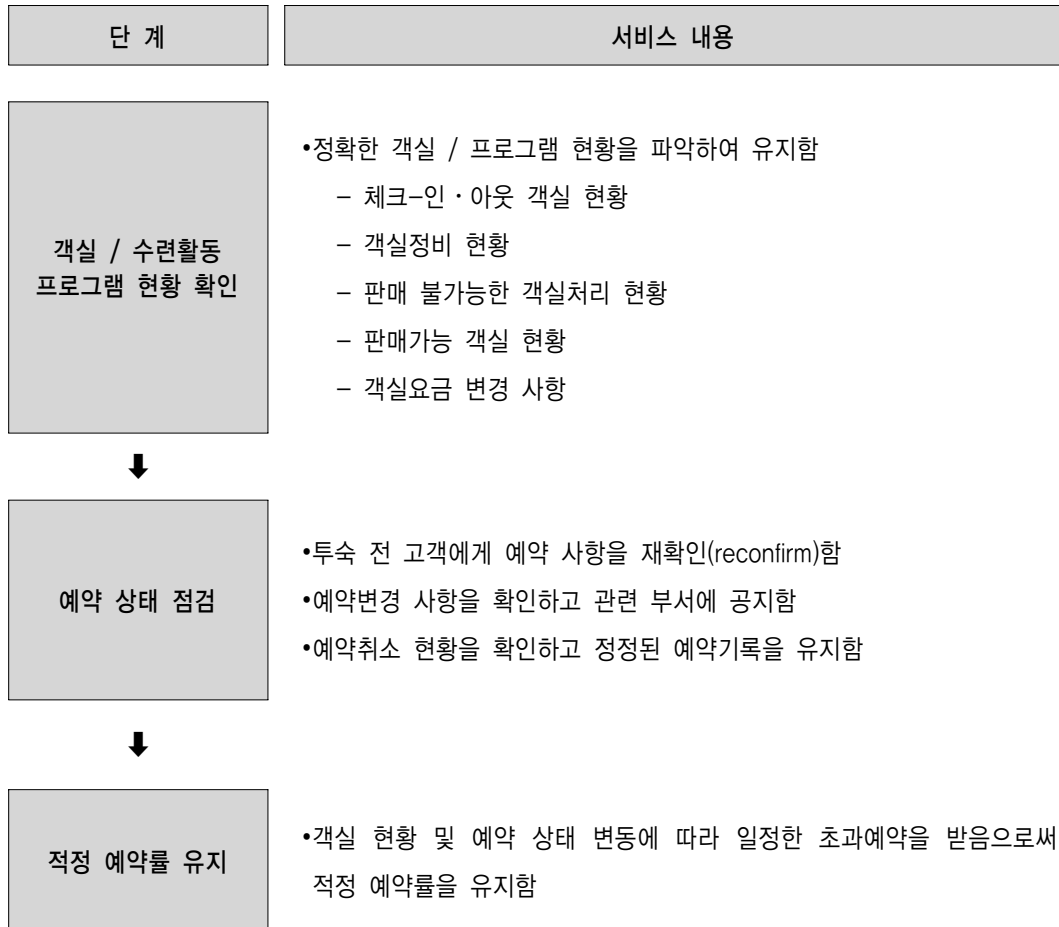
단 계	서비스 내용
예약 내용 확인	• 단체 예약정보를 접수한 후 자세히 확인함 - 단체고객 인원 수 및 명단 - 희망 객실 수 - 이용 목적 - 요금 지불 방법 및 조건 - 예정 체크-인·아웃 날짜 - 단체고객의 국적 - 투숙시 요청 서비스 - 담당자(인솔자) 연락처 “안녕하십니까? 000호텔입니다.” “무엇을 도와드릴까요?” (인솔자에게) “객실 예약 및 기타 관련 내용을 확인하여 주시기 바랍니다.”
↓	
객실 투숙 / 프로그램 참가 가능 여부 확인	• 객실 및 프로그램 예약현황을 확인하여 예정 기간 내 청소년수련원 이용 가능 여부를 확인하여 인솔자(담당자)에게 객실 이용 가능 유무를 전함 “예약하신 내용에 대해 변경사항은 없으십니까?” “그럼 예약하신대로 접수하도록 하겠습니다.” “감사합니다.”
↓	
예약 확인 및 기타 정보 제공	• 인솔자(담당자)에게 전체 예약 사항에 대해 다시 한 번 확인함 ※ 특히, 요금 지불 조건 및 범위에 대한 사항은 자세히 확인하여야 함 • 기타 정보 및 공지 사항을 전달함
↓	
예약파일 작성 마감	• 예약파일 작성을 마감한 후 관련 부서에 공지함

※ 단체 예약이 학교 / 청소년단체가 아닌 대행사 통한 경우, 국제행사, 정부 의전행사인 경우, 주최 측에 객실 직원이 예약 확인 후 변경이나 수정되는 내용이 있을 경우, 또는 부가적인 서비스를 희망하는 경우 등에 반드시 내부 영업 담당직원에게 통보하여 창구의 일원화 및 내부 의사소통에 문제가 발생하지 않도록 해야 함

【그림 I-6】 단체 예약 처리과정

② 객실 / 수련활동 예약관리

객실 및 수련활동 프로그램 판매에 차질이 없도록 정확한 현황을 유지하며 예약 상태를 확인하여 적정 예약률을 유지함으로써 손실을 최소화함



【그림 1-7】 객실·수련활동 예약 관리 처리과정

③ 예약 변경(Reservation Change)

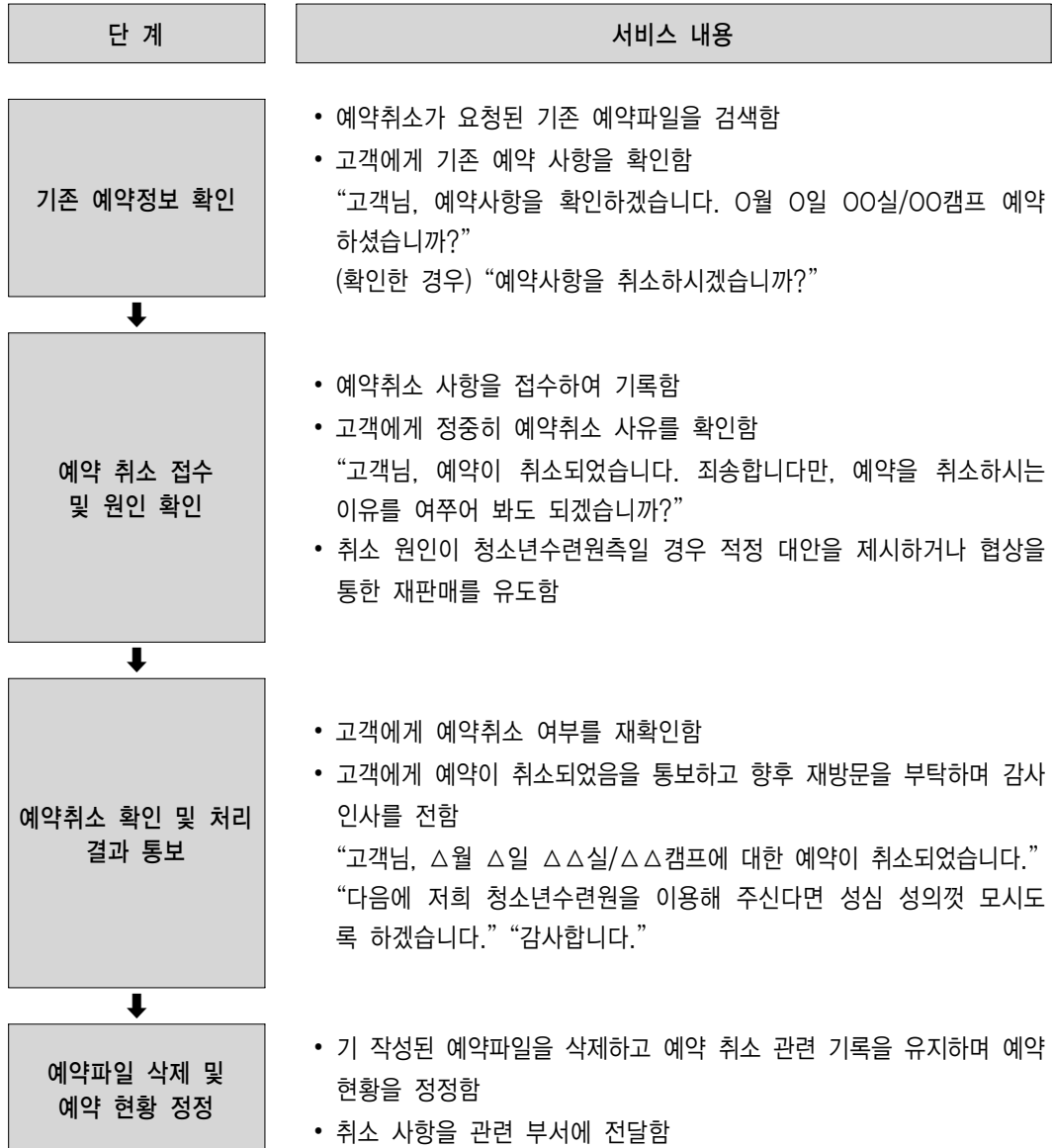
고객의 요청에 따른 예약 변경시 정확한 예약변경 사항을 파악하여 기록을 유지하며 관련 부서에 신속히 공지함으로써 예약변경에 따른 차질이 일어나지 않도록 함

단 계	서비스 내용
기존 예약정보 확인	• 예약변경이 요청된 기존 예약파일을 검색함 • 고객에게 기존 예약 사항을 확인함 “고객님, 기존의 예약사항을 확인하겠습니다. 0월 0일 00실 / 00캠프로 예약되어 있습니다.” (확인한 경우) “기존의 예약사항을 변경하시겠습니까?” “변경하시고자 하는 날짜와 객실/캠프 형태를 말씀해 주시겠습니까?”
↓	
변경 예약정보 접수	• 변경하고자 하는 예약 사항을 접수함 “고객님, 변경하고자 하는 예약사항을 확인하겠습니다.” “0월 0일 00룸을 △월 △일 △△실 / △△캠프로 변경하시겠습니까?” “그럼 객실 현황을 확인하겠으니 잠시만 기다려 주시기 바랍니다.” • 변경된 예약 사항에 따른 객실 이용 가능 유무 또는 서비스 제공 가능 유무를 확인하여 고객에게 알림 • 예약변경에 따른 객실 요금 변동 또는 추가 요금 발생 시 반드시 고객에게 알림 “고객님, △월 △일 △△실/캠프로 변경되었습니다.” (추가요금이 없는 경우) “변경으로 발생하는 추가 요금은 없습니다.” (추가요금이 있는 경우) “변경으로 발생하는 추가 요금이 있습니다.”
↓	
변경 예약정보 확인 및 추가 정보 제공	• 변경 요청된 모든 예약 사항을 고객에게 재확인한 후, 예약 변경 확인서를 발송하거나 새로운 예약 번호를 알려줌 • 고객에게 기타 부가적으로 공지가 필요한 정보를 제공함
↓	
변경 예약기록 정정 및 관련 부서 통보	• 예약파일 및 예약 현황 기록을 정정하여 마감함 • 예약변경 사항에 대해 관련 부서에 전달함

【그림 I-8】 예약 변경 처리과정

④ 예약 취소(Reservation Cancellation)

고객 예약 취소시 원인을 정확히 파악하여 기록을 유지하고 친절한 응대로 향후 잠재 고객으로서의 가치를 인치하며, 신속한 처리 절차 수행을 통해 정확한 예약 현황 및 객실 현황을 유지함



【그림 1-9】 예약 취소 처리과정

⑤ 예약금 기록(Deposit Reservation)

청소년수련원 규정에 따른 예약금(Deposit) 수령 및 현황 기록을 유지하여 및 예약 취소율을 감소 시키고 이후 고객계정을 처리할 때 근거 자료로 활용함

단 계	서비스 내용
예약금(Deposit) 수령	• 예약된 고객으로부터 예약금(Deposit)을 수령함 • 예약금(Deposit) 관련 규정을 반드시 고객에게 예약 당시 사전 통보 하고 수령 후 재확인함
예약정보 변경	• 고객 예약파일을 검색하여 접근함 • 예약금 수령 내용을 예약파일에 기록함 • 부가적인 기록 양식이 있을 경우 추가 기록함
관련 부서 통보	• 예약파일 및 기록 양식을 마감한 후 관련 부서에 통보함

【그림 I-10】 예약금 기록 처리과정

양식 I-3 시설 이용 계약서 예시

000 청소년수련원 시설 이용 계약서

청소년수련시설 이용계약을 함에 있어 (학교/단체/개인) 을 “갑”이라 칭하고 (주)000청소년수련원 대표이사 000을 “을”이라 칭하며 아래와 같이 수련시설 이용계약을 체결한다.

— 아 래 —

제1조 【대상인원】
(학교/단체/개인) 약 명. 단, “갑”의 사정에 따라 계약인원은 증감될 수 있다.

제2조 【수련기간】
20△△년 △△월 △△일부터 20△△년 △△월 △△일까지

제3조 【수련장소】

경기도 00군 00면 00리 000번지 (주) 000청소년수련원 (전화: 000-000-0000)

제4조 【이용금액】

수련시설 이용금액은 참가청소년 1인당 금 00,000원으로 하고 “갑”은 수련활동 종료 시 “을”에게 은행계좌로 지불한다.

제5조 【숙식제공】

숙 박: “을”은 이용자 전원이 편안한 생활이 되도록 정원을 초과하지 않게 인원을 배치 하고 깨끗한 침구와 쾌적한 분위기를 갖춘다.

식 사: “을”은 식단표에 의한 충분한 양의 식사를 제공하고 식중독 등 기타 위생상 야기되는 사항에 대하여 “을”이 전적으로 책임을 진다.

제6조 【교육목적】

(예문) 미래사회의 주역이 될 청소년들로 하여금 입시위주의 주지교육에서 벗어나 대자연속에서 호연지기를 기르며 공동생활 체험으로 협동, 봉사정신과 공동체 의식을 함양하고 모험, 극기활동을 통해 인내력과 진취적 기상을 기르며 21세기를 선도할 건전한 청소년으로 육성하기 위해서는 수려하고 장쾌한 대자연속의 교육적인 수련시설에서 유능한 지도자의 열정적이고 헌신적인 지도와 흥미롭고 감동을 주는 프로그램이 다양하게 개발, 적용되어야 한다.

제7조 【안전보건】

“을”은 청소년수련원에 입소하여 수련교육 중 청소년안전보건을 위해 최선을 다하여야 하고 수련교육중 발생한 모든 안전사고의 민, 형사상의 책임을 “을”이 지고 수련원 영업배상 책임보험을 적용하여 면책금액은 “을”이 부담한다.

제8조 【적용제외】

“갑”과 “을”이 본 계약을 체결하고 부득이한 상호의 사정이 발생할 경우 수련활동 3주 전에 통보하여 이를 변경할 수 있다.

제9조 【기 타】

본 계약에 명시되지 않은 사항은 일반관례에 따른다.

상기 계약을 증명하기 위하여 계약서 2부를 작성하여 당사자가 이의 없음을 확인하고 각각 기명날인하여 1부씩 보관한다.

20△△년 △△월 △△일

갑 상 호: (학교/단체/개인)
 성 명: 0 0 0 (인)

을 주 소: 경기도 00군 00면 00리 000번지
 상 호: (주) 000청소년수련원
 대 표: 0 0 0 (인)

행 사 견 적 (계 약) 서

경기도 00군 00면 00리 000번지 Tel: 031-000-0000 Fax: 031-000-0000 info@abcyouth.com

단 체 명				행 사 명		
담당부서		담 당 자		휴대전화		
전화번호		팩스번호		행사기간	~ (박 식)	
도착일시				퇴소일시		
행사인원						
객실사용기간	객실구분	숙박인원	객실 수	단 가	금 액	비 고
식사일자	메 뉴	구 분	인 원	단 가	금 액	비 고
사용일자	사용시설(행사명)	사용시간	횟수/인원	단가	금 액	비 고

기타 및 특기사항

--

행사비 및 계약내용

합 계		V. A. T	총 계		계 약 금	대금지불방법	
견적일자		입금계좌번호					
단 체 명				(주)000청소년수련원		결제	
청약자명		계약자명				공람	

이용안내

--

8) 수련활동 운영

(1) 목적

- 수련활동의 교육프로그램 운용 및 교육과정의 책임과 권한절차를 명확히 함으로써 수련생들을 교육의 품질을 보증

(2) 업무절차

① 교육프로그램 및 자료준비

○ 활동계획서 수립

- 수련활동팀장은 교육특성을 고려하여 해당교육별 수련활동일정표를 작성하여 운영팀장의 검토와 수련원장의 승인을 받음

○ 교육활동지도안 및 교육평가표준 비치

- 수련활동팀장은 수련활동일정표에 따라 해당 교육별 교육활동지도안 및 교육평가표준을 비치함
- 교육활동지도안에 대한 교육은 수련활동팀장이 실시함

○ 장비 및 설비

- 교육특성에 맞는 적합한 장비를 선정하며 선정된 교육계획서 및 교육활동지도안을 명시함
- 장비의 점검, 보수유지 및 교육별 능력의 지속적 유지를 보장하기 위해 적절한 설비보존을 기반시설 및 업무환경관리규정에 따라 관리함
- 교육환경은 교육에 적합하고 교육의 특성에 따른 조건들이 적절히 제공되어야 하며 우천시 대비프로그램이 준비되어야 함
- 교육 지도자를 자격요건에 적합한 자격을 갖춘 자를 임명하고 주기적으로 지도자 자질 향상프로그램을 운영하여 능력 있는 지도자를 갖추

② 행사의뢰서 접수

- 영업으로부터 접수한 행사의뢰서를 운영팀장은 최소 일주일 전에 수련활동팀장에게 배포함

③ 행사의뢰서 검토

- 수련활동팀장은 행사의뢰서 내용을 검토함

- 행사날짜, 요일
- 학교, 학년, 반
- 인원, 성별
- 특별프로그램
- 인솔여부확인
- 숙소배치
- 요양호자명단
- 반별인원
- 인솔교사 수
- 인솔자 총책임자

④ 교육프로그램, 기자재 및 교육장준비

- 수련활동팀장은 행사의뢰 학교에 맞는 프로그램, 교육기자재 및 적합한 인원의 지도자 배치를 계획함
- 교육기자재 담당자는 현재 재고를 파악하고 기자재, 각 교육장, 숙소상태를 확인하여 보수, 물품구입요청을 하여 모든 준비를 완료함
- 주요 준비사항은 다음과 같음
 - 숙소배치도 확인
 - 숙소명부준비
 - 숙소키 준비
 - 방장 명찰준비
 - 교육장청소, 교육기자재준비
 - 양호기자재 확보
- 수련활동팀장은 수련당일 아침에 전체프로그램 준비상태, 점검 및 1일차 프로그램에 대해 중점 상 점검하고 점검기록을 수련활동프로그램 모니터링 및 측정점검표에 기록함

⑤ 유적지 인솔, 입소

- 수련활동팀장은 유적지로부터 수련생을 수련원내로 인솔함
- 수련활동팀장은 수련원운영담당자와 업무 협조하여 퇴소팀과 입소팀 간의 교차혼잡을 사전에

없도록 조치하도록 함

⑥ 프로그램 협의조정, 환자파악

- 수련활동팀장은 학교의 수련책임자에게 프로그램의 브리핑 및 필요 시 협의 조정함
- 환자명단, 학교 측의 준비물(교가테이프, 교기 등) 접수 및 특별프로그램을 확인함

⑦ 입소식, 생활안내 숙소배정

- 수련활동팀장은 입소식 순서에 의해 행사를 진행함
- 수련원 내 질서, 예절, 각 교육장 및 편의시설에 대한 위치설명과 수련안전교육을 실시함

⑧ 교육프로그램 진행

- 교육준비: 교육별로 투입되는 자재, 설비 장비 등을 교육에 정채됨이 없이 사전준비 투입함
- 교육지시: 수련활동팀장은 각 교육별 지도자가 교육시간 전 활동지도안과 교육계획서, 교육일정표를 확인하여 교육에 차질 없이 진행될 수 있도록 함
- 교육의 진행 및 보고
 - 해당 교육 지도자는 지시된 교육일정표에 따라 승인된 교육계획서, 활동지도안, 교육일정표를 준수하며 교육을 실시토록 함
 - 수련활동팀장은 교육일정표에 따른 교육의 준비상황 및 진행을 체크하고 지도자별 교육진행 수행능력을 평가하여 수련활동 프로그램 모니터링 및 측정점검표에 기록함
- 평가 및 예방활동
 - 해당 교육 지도자는 교육평가 기준서에 의거하여 평가를 실시하고 그 내용을 수련활동평가 및 일지에 기록함
 - 교육관련 부적합이 발생되면 부적합관리 규정에 따라 조치함
 - 각 지도자는 수련생의 보건, 안전에 최우선을 두고 보살펴야 함. 특히 요양호자는 책임보호자를 지정하여 단독행동을 못하도록 함
 - 야간 당직자는 취침점호를 실시하고 환자의 상태를 확인하고 조치 후 보건일자에 기록하여야 하며 비상시 대비 비상구급약준비 및 관련의료기관과 긴밀한 협조체제를 유지하여야 함
 - 야간 당직자는 주기적인 순찰을 통해 화재, 도난의 발생을 예방토록 함
- 교육실적보고

- 수련활동팀장은 단체별의 교육내용 및 진척사항을 수련활동평가 및 일지를 통해 확인하고 이를 승인함

- 교육진행에 대한 식별 및 추적성 관리를 위해 교육프로그램표에 행사 진행 순서를 명기하고 이를 게시판에 게시함으로써 프로그램의 진행 상태를 식별토록하고 수련활동프로그램 모니터링 및 측정점검표에 수련내용을 기술함으로써 추적성이 제기될 때 추적토록 함
- 수련활동팀장은 교육도중에 교육시설물이 이상이 있을 때는 수리의뢰서를 관련팀장에 의뢰하며, 관련팀장은 교육에 지장이 없도록 수리 조치함

⑨ 소감문, 설문지 작성

- 수련활동팀에서는 소감문을 수련생들에게 배포하며 수련활동 만족도 조사를 실시함
- 운영팀에서는 인솔교사 및 성인팀에 대해 설문지를 만족도 조사를 실시함

⑩ 퇴소식 및 수련활동평가, 개선

- 퇴소식 절차에 따라 퇴소식을 실시하며 소감문과 설문지를 접수함
- 봉사활동을 수행한 학생에게 봉사활동확인서를 발행함
- 모니터링을 통한 수련활동을 종합평가하여 수련활동평가 및 일지를 작성하고 고객의 평가를 받음
- 수련활동팀장은 수련활동이 종료되면서 전반적인 평가결과를 수련활동평가 및 일지에 기록하고 이를 분석하여 교육프로그램의 설계변경, 수련기자재의 보완, 지도사의 자질향상을 도모함으로써 수련활동의 지속적인 개선활동으로 차기 수련활동지도는 보다 더 고객을 만족시키는 교육프로그램을 운영할 수 있도록 하여야 함

⑪ 서류정리

- 수련활동팀장은 수련활동서류(수련활동평가 및 일지, 기자재관리대장, 전체인원명부작성, 안전교육일지, 수련활동평가서 등)를 정리하여 결재를 득함

양식 I-5 프로그램 참가현황 및 특이사항 점검표

【 】 프로그램 참가 현황 및 특이사항

기 간: 20 년 월 일 ~ 20 년 월 일

담당자: _____

NO	이름	1일차				2일차				3일차				특이사항
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														
11														
12														
13														
14														
15														
16														
17														
18														
19														
20														
특이사항														

수련활동지도안				결 재	담당	팀장	부장	원장
작성일자: 20 년 월 일								
교 육 명				활동시기				
				활동장소				
교육대상		소요시간		교육대상인원				
교육목표								
교육개요								
준 비 물								
교육단계	교육내용						유의사항	
도입								
전개								
마무리								

양식 1-7 수련활동평가 및 일지 양식

수련활동평가 및 일지										결 재	담 당	팀 장	부 장	원 장
학교명					총인원: 명 (인솔교사:)									
학년 개 반					행사일시: (박 일)									
구분	시간	프로그램	지도사	교육활동평가						평가(총평)	특이사항			
				참여도	집중도	협동심	인내심	예절	만족도					
1일차				상중하	상중하	상중하	상중하	상중하	상중하					
				상중하	상중하	상중하	상중하	상중하	상중하					
				상중하	상중하	상중하	상중하	상중하	상중하					
				상중하	상중하	상중하	상중하	상중하	상중하					
				상중하	상중하	상중하	상중하	상중하	상중하					
				상중하	상중하	상중하	상중하	상중하	상중하					
2일차				상중하	상중하	상중하	상중하	상중하	상중하					
				상중하	상중하	상중하	상중하	상중하	상중하					
				상중하	상중하	상중하	상중하	상중하	상중하					
				상중하	상중하	상중하	상중하	상중하	상중하					
				상중하	상중하	상중하	상중하	상중하	상중하					
				상중하	상중하	상중하	상중하	상중하	상중하					
3일차				상중하	상중하	상중하	상중하	상중하	상중하					
				상중하	상중하	상중하	상중하	상중하	상중하					
				상중하	상중하	상중하	상중하	상중하	상중하					
				상중하	상중하	상중하	상중하	상중하	상중하					
				상중하	상중하	상중하	상중하	상중하	상중하					
				상중하	상중하	상중하	상중하	상중하	상중하					
문제점 개선 방법							건의 사항							
활동 팀장 최종평가														
인솔 교사 평가														

숙소 인원현황판			
제 호	학년 반	인원: 명	성별: 남 . 여
실장이름:			
번 호	이 름	번 호	이 름
1		11	
2		12	
3		13	
4		14	
5		15	
6		비 고(환자)	
7			
8			
9			
10			

숙소명부			
제 호	학년 반	인원: 명	성별: 남 . 여
실장이름:			
번 호	이 름	번 호	이 름
1		11	
2		12	
3		13	
4		14	
5		15	
6		비 고(환자)	
7			
8			
9			
10			

양식 I-9

참석 청소년 설문지 양식

설문지

제 학년 반 번 / 성명: 홍길동

그동안 수고하셨습니다.
본 설문지는 여러분의 교육성과 측정 및 차후 수련활동 계획 수립에 귀중한 자료가 되오니 솔직한 의견을 부탁드립니다. 감사합니다.

☞ 다음 사항을 읽고 해당란에 V표 하여 주시기 바랍니다.

구 분	아주좋음 (20점)	좋음 (15점)	보통 (10)	나쁨 (5)	아주나쁨 (0)	이 유
1. 숙 소						
2. 식 사						
3. 프로그램						
4. 놀이공간						
5. 주변환경						
총 점 수						

☞ 수련기간 중 아주 유익하고 기억에 남는 프로그램?

☞ 다음번에 꼭 해보고 싶은 프로그램이 있다면?

☞ 수련기간을 통해 00000000수련원에 바라는 점이 있다면?

☞ 다음번에 꼭 먹고 싶은 식사메뉴는?

☞ 수련기간 동안의 느낌을 글로 적어본다면?

설문지

(교사용)

학 교 명		학교전화번호		성 명	
교내직책		담당과목		개인 E-Mail	
자택주소				휴대폰번호	
본인실제생일				결혼기념일	

금번 0000수련원에서 진행된 학생수련 교육과정을 무사히 마칠 수 있도록 노력을 기울여 주신 선생님께 진심으로 감사의 말씀을 드립니다. 교육경험이 풍부하신 선생님의 답변을 토대로 하여 앞으로 보다 나은 수련활동을 계획하기 위한 자료로 사용되어질 것입니다.
부디 아래의 질문에 솔직한 견해와 평가, 아울러 조언을 해주시기를 부탁드립니다.

1. 학생수련활동에 대하여

가. 전반적인 수련회 행사진행을 어떻게 보셨습니까?	매우만족	만족하다	보통이다	미흡하다	매우미흡
☞ 미흡한 것에 대한 지적사항은					
나. 수련프로그램은?	매우만족	만족하다	보통이다	미흡하다	매우미흡
☞ 시급히 개선해야 할 사항은					
☞ 선생님께서 추천하실 프로그램은?					

2. 선생님에 대하여

가. 수련원 직원들의 서비스에 대하여 어떻게 보셨습니까?	매우만족	만족하다	보통이다	미흡하다	매우미흡
☞ 언짢으셨던 일을 지적해 주십시오.					
나. 숙소, 이부자리는 불편하지 않으셨는지요?	매우만족	만족하다	보통이다	미흡하다	매우미흡
☞ 개선하거나 보완해야 될 사항은?					
다. 식사와 간식은 어떠하셨는지요?	매우만족	만족하다	보통이다	미흡하다	매우미흡
☞ 좋았던 메뉴는?					
☞ 다음에 해드렸으면 좋을 메뉴					
라. 선생님들의 활동지원은?	매우만족	만족하다	보통이다	미흡하다	매우미흡
☞ 개선해야 할 점은					
☞ 다음에 체험하고 싶은 활동은					
마. 다른 수련원과 비교하여	좋은 점			나쁜 점	
바. 전반적인 평점을 주신다면?	수	우	미	양	가

3. 저희들에 대한 충고 및 칭찬의 말씀

[illegible]

제 Ⅱ 부

청소년수련관 운영매뉴얼

1. 청소년수련관 운영
2. 청소년수련관 관리

제 II 부

청소년수련관 운영매뉴얼¹⁾

1. 청소년수련관 운영

1) 청소년수련관 운영방향

(1) 청소년수련관의 개념

- 청소년수련관은 「청소년기본법」 등에 관련 규정에 의해 설치된 청소년활동시설 유형 중 하나로 「다양한 수련거리를 실시할 수 있는 각종 시설 및 설비를 갖춘 종합수련시설」을 의미함(청소년기본법 제3조 제6호 및 청소년활동진흥법 제10조)
- 청소년수련관은 청소년활동시설로 분류되며 다양한 유형의 청소년수련시설 중 생활권 시설로 지역사회에 가장 근접한 지역에 위치하며 청소년들이 일상적으로 활동할 수 있는 시설임
- 청소년수련관 본래의 목적은 청소년의 균형 있는 성장을 위하여 필요한 청소년활동과 이러한 활동을 소재로 하는 수련활동·교류활동·문화활동 등 다양한 형태의 활동하는 시설임(청소년기본법 제3조 제3호, 청소년활동진흥법 제10조)
 - － 청소년수련활동: 청소년이 청소년활동에 자발적으로 참여하여 청소년 시기에 필요한 기량과 품성을 함양하는 교육적 활동으로서 청소년지도자와 함께 청소년수련거리에 참여하여 배움을 실천하는 체험활동
 - 청소년수련거리: 수련활동에 필요한 프로그램과 이와 관련되는 사업
 - － 청소년교류활동: 청소년이 지역 간·남북 간·국가 간의 다양한 교류를 통하여 공동체의식 등을 함양하는 체험활동
 - － 청소년문화활동: 청소년이 예술활동·스포츠활동·동아리활동·봉사활동 등을 통하여 문화

1) 본 매뉴얼은 2007년도 국가청소년위원회에서 청소년이용활성화를 위한 청소년수련시설 표준업무관리요령과 2007년도 한국청소년연구원에서 발간한 청소년수련시설관리운영방안 및 2010년도 여성가족부에서 발행한 청소년문화의집 운영매뉴얼을 중심으로 운영실정에 맞게 보완·수정하였음

적 감성과 더불어 살아가는 능력을 함양하는 체험활동

(2) 청소년수련관의 운영원칙

- 청소년수련관은 청소년문화와 여가욕구 실현을 위하여 다음과 같은 내용으로 운영되어야 함
 - 청소년의 삶의 질을 향상시킬 수 있는 핵심역량을 키우는 시설로 운영하여야 함
 - 방과 후 또는 주말활동의 허브기능 수행하여야 함
 - 안전하게 관리되고 효율적인 운영시스템을 구축하여야 함
 - 지역중심의 자원 네트워크를 활용하여 종합서비스 제공 기능을 하여야 함

(3) 청소년수련관 설치 및 운영계획

① 청소년수련관 설치계획(청소년활동진흥법시행규칙 제2조)

- 청소년수련관 설치계획서에 포함되어야 할 내용
 - 설치장소
 - 토지이용계획
 - 설치예정지역의 위치도
 - 토지명세서(지번별로 지목·면적·소유주·용도지역 등이 표시되어야 함)
 - 시설배치계획도(지적도면상에 표시하여야 함)
 - 시설별·층별 평면도 및 실별 면적일람표
 - 주요기기 및 기구 배치계획
 - 자금조달계획서(관련 증빙서류를 첨부하여야 함)
 - 공사추진일정표
 - 환경오염의 예방 및 저감대책 등(청소년수련원, 청소년야영장 및 유스호스텔에 한함)

② 청소년수련관 운영계획(청소년활동진흥법시행규칙 제2조)

- 청소년수련관 운영계획서에 포함되어야 할 내용
 - 주요 수련거리 운영계획(시설·설비의 설치계획과 연계하여 기술하여야 함)
 - 청소년지도사 배치계획 및 청소년욕구 조사서²⁾
 - 시설물 관리·운영에 관한 사항

- 운영규칙
- 연간 운영예산 및 운영비 조달방안
- 비상시의 대피계획(「소방시설 설치 유지 및 안전관리에 관한 법률」제20조제2항의 규정에 의하여 방화관리자를 두어야 할 방화관리대상물에 해당되는 시설을 제외)

표 II-1 청소년수련시설 운영방침

시설 내 다른 기관 설치	○ 청소년시설 내 수탁법인 사무소, 기타 민간단체사무소 설치 금지 ○ 시·도·시·군·구)청소년복지센터 및 청소년활동진흥센터, 청소년성문화센터 등 청소년시설 내 설치 불가
------------------	---

※ 자료: 여성가족부(2010).

표 II-2 청소년시설 건립운영기본계획(예시)

목 차 (안)
I. 계획의 개요 1. 목적 및 배경 1) 계획명 2) 계획의 목적 3) 추진배경 2. 계획의 범위 1) 시설건립 대상 지역 2) 시설개발 범위 3) 건립시설 개요 3. 계획의 내용 II. 개발여건 및 환경 분석 1. 사회 환경 및 청소년정책의 변화 2. 000시도 청소년 활동의 여건 3. 000시도의 환경 여건 4. 시설건립 예정지역의 여건 5. 000시군구 - 000시도지역의 연계자원 현황 6. 수요 환경 분석 7. 관련 사례 분석

2) 이것은 청소년수련관 설치 시 또 하나의 요구사항으로 청소년의 그 지역 특성과 청소년육구를 반영한 조사연구내용을 포함하도록 하고 있음(여성가족부, 공공청소년수련시설 기본설계검토 자문위원회 구성 및 운영계획, 2012)

III. 개발의 필요성 분석

IV. 계획의 기본구상

1. 시설건립의 기본구상

- 1) 추진목적
- 2) 추진목표
- 3) 추진전략

2. 개발의 기본구상

V. 중점추진계획

1. 프로그램 운영 계획

- 1) 프로그램 목표
- 2) 프로그램 운영 전략
- 3) 프로그램 편성 기준 모형의 체계
- 4) 프로그램 운영 과정 사례

2. 시설 조성 계획

- 1) 개발 목표
- 2) 시설공간의 개발 개념
- 3) 시설 주요공간 배치 기준
- 4) 시설 조감도

3. 000 시도 청소년활동 지원 계획

4. 수요자 확보 계획

5. 시설 조성 투자 계획

- 1) 투자예산 규모
- 2) 연도별 예산투자 기준

6. 추진일정 및 체제 계획

- 1) 추진일정 계획
- 2) 추진체제 계획

VI. 계획의 타당성 분석

1. 타당성 분석의 기준
2. 타당성 분석의 결과
3. 기대효과

※ 자료: 여성가족부(2010).

③ 청소년수련관 등록 및 주요사항 변경

가. 청소년수련관 등록(청소년활동진흥법 제13조)

청소년수련관을 운영하기 전에 당해 시설의 소재지를 관할하는 광역시장·도지사·시장·군수·구청장에게 등록하여야 함

나. 청소년수련관 변경 중 허가사항(청소년활동진흥법시행령 제6조)

- 주요사항 변경 중 시도지사·시장·군수·구청장 허가사항은 다음과 같음
 1. 부지면적의 100분의 20을 초과하는 면적의 증감
 2. 건축연면적의 100분의 20을 초과하는 면적의 증감
 3. 허가·인가·해제·지정 또는 신고를 받은 것으로 보는 내용 변경
 4. 수련시설 안에 다른 법률의 규정에 의한 허가 등을 받거나, 신고를 하여 운영하는 영업의 신설 또는 폐지
 5. 수련시설에 설치된 시설·설비의 면적 중 100분의 20을 초과하는 면적의 감소

(4) 청소년수련관 위탁운영관리

① 청소년수련관 민간위탁(청소년활동진흥법 제16조)

- 국가 또는 지방자치단체가 설치한 시설은 필요시 청소년단체 또는 비영리민간법인에게 위탁운영 가능
 - 공개모집을 통해 수탁자를 모집하고 수탁자선정위원회를 통해 수탁자를 선정하되, 수탁자의 전문성, 운영능력 등을 종합적으로 고려하여 선정할 것

② 수탁단체 선정 및 해지

- 위탁대상 시설: 국가 또는 지자체가 설립한 시설
- 수탁자의 자격: 청소년기본법에 따른 ‘청소년단체’에 위탁
 - ※ 시설운영의 안전성, 영속성, 공공성, 전문성 등 차원에서 역량을 갖추고, 청소년업무를 수행한 경험이 있는 청소년단체에 위탁할 수 있도록 함

표 II-3 청소년시설을 수탁 받을 수 있는 청소년단체의 정의

[근거: 청소년기본법시행령2조]

- 청소년활동, 청소년복지, 청소년보호를 주요사업으로 하는 단체로서 여성가족부장관이 인정하는 단체 [근거: 문화관광부 고시 제2005-6호[2005.04.08.(금), 관보 제15963호]
- 법인의 정관 설립목적에 청소년활동, 청소년복지, 청소년보호를 목적으로 하고 청소년 관련 활동 실적이 있는 비영리법인
- 청소년활동, 청소년복지, 청소년보호를 주요사업으로 하는 단체로서 비영리민간법인단체지원법에 따라 등록된 단체
- 청소년학과교육학과 등 청소년관련학과가 개설되어 있고 청소년활동 실적이 있는 대학(학교법인을 포함한다)

○ 위탁방법

- 반드시 공개모집에 의해 수탁자를 선정

○ 선정기준의 설정

- 선정주체: 위탁기관의 장

※ 선정기준은 수탁자선정심의위원회의 의결을 받을 것

- 선정기준에 포함되어야 할 사항

→ 필수사항: 수탁자의 재정능력, 공신력, 전문성 및 사업수행능력, 시설에 대한 평가결과(평가한 경우에 한함)

→ 임의사항: 그 외 위탁기관의 장이 필요하다고 인정되는 사항

☞ 위탁조건의 금지사항

- 위탁기관은 수탁기관에 대해 수탁에 따른 기부금 등을 요구할 수 없음
- 위탁심사에 있어서 수탁기관의 재정부담 여부는 심사기준에서 제외함

○ 수탁자선정심의위원회의 구성

- 공개모집한 수탁자는 반드시 심의위원회를 구성하여 선정할 수 있도록 함

- 위원회 구성

- 위탁기관의 장이 임명 또는 위탁한 9인 이내의 위원(위원장 1인 포함)

※ 위원장은 위탁기관의 장이 위원 중 1인을 지명

- 위원의 자격

- 청소년정책업무를 담당하는 공무원
- 청소년정책과 사업에 관한 학식과 경험이 풍부한 자
- 한국청소년수련시설협회 및 공익단체에서 추천한 자
- 기타 법률전문가 등 선정위원회 참여가 필요하다고 위탁기관의 장이 인정한 자
- 위탁 신청자와 관련하여 분명한 이해관계가 있다고 판단되는 자는 제외하여야 하며 가능한 민간위원을 과반 수 이상으로 구성하도록 함

③ 위·수탁 협약체결 및 갱신 등

○ 협약체결

- 위탁기관의 장은 수탁기관과 위탁협약을 체결하여야 하며 협약내용은 공증을 하도록 함

○ 협약기간

- 최초 협약기간은 2년 이내로 하고, 위탁기간의 연장은 협약기간 동안의 사업실적 및 성과 등을 평가하여 위탁을 계속하기에 적정하다고 판단 될 경우 매 3년의 범위 내에서 연장협약 체결 가능
 - ※ 협약연장은 평가를 통한(평가기준 3등급) 연장협약 결정
 - 1등급(우수): 자동연장
 - 2등급(보통): 공개모집(현 수탁자 참가 가능)
 - 3등급(미흡): 공개모집(현 수탁자 참가 제외)
 - 협약해지
 - 수탁자가 관련 법규 및 소관규칙 위반, 회계부정, 사업평가 실적이 현저하게 부진하거나 기능수행이 곤란하다고 인정한 경우
 - ※ 협약해지로 인한 수탁자는 추후 수탁참여 제한
 - 고용승계
 - 수탁자가 변경되더라도 반드시 시설의 종사자 고용승계가 유지될 수 있도록 할 것 단, 각종 위원회의 위원은 제외
 - 인수인계
 - 수탁자 변경 시 지방자치단체 관할 하에 인수인계를 철저히 하여야 함
- ④ 위탁 운영 시 운영원칙
- 지자체에서 법인 설립 또는 공공기관 위탁 시 1급 청소년지도사자격증을 소지한 운영대표자(시설장) 등 청소년활동진흥법에 명시한 자격을 갖춘 운영대표자를 반드시 선임하여야 함
 - 청소년수련관을 수탁법인의 하부조직이 아닌 별개의 독립적인 청소년수련관 운영체제를 갖추어야 함
 - 홍보 및 공문서 등 각종 행정처리 시 청소년수련관 명칭이 아닌 수탁법인 명칭 사용 불가, 청소년수련시설등록증에 등록된 명칭을 사용하여야 함
 - 업무의 효율화를 위하여 지자체에서 법인 설립 또는 공공기관 위탁 시 청소년수련관을 OO팀 등으로 변경하거나 시설장을 팀장으로 명칭 변경하는 것은 불가
 - 시설 종사자는 시설 업무에 전념하고, 수탁법인 및 단체의 업무를 수행하거나 그와 관련된 직을 겸임할 수 없음
 - 수탁자가 변경되어 시설의 종사자 고용승계가 유지된 후 고용승계 된 종사자가 지속적으로

업무에 전념할 수 있도록 관리감독 철저

- 청소년 건전육성을 위한 프로그램 개발능력 및 시설운영 능력이 있어야 하며, 00시(군·구) 청소년수련시설 위탁운영규정에서 정한 조직 편성 및 유자격 직원 채용 배치
- 청소년수련시설은 정치활동·영리추구 및 특정 종교 활동의 장소로 사용 할 수 없음
- 지역의 청소년수련원과 청소년수련관은 프로그램이 중복되지 않도록 하고 상호 보완적으로 운영하여야 하며, 청소년 이용의 유희시간대에는 지역주민이 이용할 수 있도록 개방
- 위탁 운영법인은 시·군·구의 지휘감독에 따라야 하며 청소년기본법, 청소년활동지원법 관련 조례·규정·지침·약정서 등에서 정한 제반사항을 준수하여야 함
- 공공청소년시설은 수탁 받은 자가 위탁기관의 재산인 시설공간을 제3자 무상위탁불가, 제3자에게 재위탁(권리의 설정, 전매, 대여 또는 교환)불가. 단, 시설 경영의 효율화를 위해 청소, 시설보수관리 등 단순 용역이나 휴게실 등 편의시설 등은 지방자치단체의 조례 또는 자체 규정에 따라 허용할 수 있음

표 II-4 청소년시설 민간위탁 심사기준(예시)

심사부문	심사항목	심사지표(기준)	배점기준
수탁기관 (20)	기관의 운영기반	- 기관의 목표와 방향의 적합성 - 기관의 조직 및 인력의 전문성 - 기관의 재무구조의 적정성	5
	사업수행 실적	- 관련 사업의 수행 실적 - 사업 수행의 전문성	15
시설에 대한 이해 (15)	수탁의 목적과 취지	- 수탁목적의 타당성 - 시설 운영에 대한 이해도	5
	중장기발전 전략	- 중장기 발전 방향의 타당성 - 발전전략과 계획의 구체성	10
시설운영계획 (65)	사업운영계획	- 사업계획의 타당성 - 사업계획의 체계성과 구체성 - 청소년참여 계획의 적절성	25
	시설경영계획	- 조직 및 인력관리의 적절성 - 시설·설비 관리의 적절성 - 예산계획의 투명성과 적절성 - 이용활성화 방안의 타당성	25
	지역협력계획	- 지역사회 연계사업의 적절성 - 지역사회 협력의 가능성	15
합계			100

※ 심사과정에서 수탁기관에 대한 재정부담 요구 및 기부금 여부는 반영할 수 없음
 ※ 시설장을 공개모집 할 것을 조건으로 위탁 받을 경우 가점 부여
 ※ 시설장을 공개모집하지 않고 운영법인에서 임명할 경우 감점

※ 자료: 여성가족부(2010).

목 차 (안)

- I. 제안의 배경
 - 1. 제안의 목적
 - 2. 제안의 방향
 - 3. 제안의 내용
- II. 수탁기관의 현황
 - 1. 기관의 일반 현황
 - 2. 기관의 주요 실적
 - 3. 기관의 재정 현황
- III. 발전계획의 방향
 - 1. 중장기 발전전략
 - 2. 연도별 발전전략
- IV. 사업운영계획
 - 1. 목표체계
 - 2. 사업계획
 - 3. 청소년참여계획
- V. 시설경영계획
 - 1. 조직운영계획(시설장 및 종사자 확보계획 포함)
 - 2. 시설관리계획
 - 3. 재정운영계획
 - 4. 시설홍보계획
 - 5. 서비스만족도 제고 계획
 - 6. 청소년이용활성화 계획
 - 7. 경영윤리실천 계획
 - 8. 기관평가개선 계획
- VI. 지역협력계획
 - 1. 지역기관 협력계획
 - 2. 지역자원 활용계획
 - 3. 지역청소년 지원계획
- [참고자료]
 - 1. 기관 인력 현황 자료
 - 2. 수탁시설 종사(예정)자 현황 자료
 - 3. 기관의 사업실적 자료
 - 4. 기관의 재무현황 자료
 - 5. 기관에 대한 평가 자료(있을 경우)
 - 6. 기타 부문별 입증(설명) 자료

※ 자료: 여성가족부(2010).

위탁관련 지방자치단체의 조례 규정 사례

서울특별시 □ □ 구 청소년시설 설치 및 운영에 관한 조례

[20 .00.00 조례 제000호]

제 1 장 총 칙

제 1 조 (목적) 이 조례는 청소년기본법 제8조, 지방자치법 제95조 및 제135조의 규정에 의하여 서울특별시 □ □ 구 청소년시설(이하 "청소년시설"이라 한다)의 설치·운영에 필요한 사항을 규정함으로써 청소년이 정당하게 대우받고 자유롭게 활동하여 미래사회의 건전한 민주시민으로 자랄 수 있도록 함을 그 목적으로 한다.

제 2 조 (적용범위) 청소년시설의 설치 및 운영에 관하여 다른 법령에서 정한 경우를 제외하고는 이 조례가 정한 바에 의한다.

제 3 조 (설치 및 폐쇄) ① 서울특별시 □ □ 구청장(이하 "구청장"이라 한다)이 필요하다고 인정할 경우에는 청소년시설을 설치 또는 폐쇄할 수 있다.

② 이 조례에 의하여 설치·운영하는 청소년시설의 명칭·기능 및 위치는 규칙으로 정한다.

제 4 조 (운영의 원칙) ① 구청장은 청소년시설을 설치목적에 적합하게 운영하여야 하며, 시설이용자에게 공정한 이용기회를 부여하여야 한다.

② 청소년시설은 규칙으로 정한 정기휴관일을 제외하고는 개관하여 운영함을 원칙으로 한다. 이 경우 공휴일에 근무한 자에 대하여는 주중에 휴무를 실시할 수 있다.

③ 구청장은 청소년시설을 운영함에 있어 지역주민의 복지향상을 위하여 일반시민도 청소년시설을 이용할 수 있게 하되, 이 경우에도 청소년에게 이용의 우선권을 부여해야 한다.

제 2 장 시설의 이용 및 사용료 등

제 5 조 (시설의 이용) 청소년시설의 이용 또는 사용대상자(이하 "사용자"라 한다)는 다음 각 호와 같이 구분한다.

1. 청소년: 만 9세 이상 만 24세 이하의 자
2. 기타: 청소년 이외의 자로서 구청장이 사용을 허락한 자

제 6 조 (사용시간) ① 청소년시설의 사용시간은 다음 각 호의 기준에 의한다. 다만, 구청장이 시설 또는 프로그램의 특성에 따라 별도의 사용시간을 정하는 경우에는 그러하지 아니한다.

1. 청소년독서실: 08:00 ~ 23:00(공휴일은 09:00 ~ 23:00)
2. 청소년문화의집: 08:00 ~ 22:00

② 제1항 단서의 규정에 의하여 구청장이 사용시간을 별도로 정하는 경우에는 사용자 등이 잘 볼 수 있는

장소에 그 내용을 게시하는 등의 방법으로 미리 알려야 한다.

제 7 조 (사용료 등) ①구청장은 청소년시설을 사용하는 자에 대하여 별표()에서 정한 범위 안에서 사용료 및 강습료(이하 "사용료"라 한다)를 정하여 동작구보에 고시하고 이를 부과·징수할 수 있다.

②구청장은 다음 각 호의 1에 해당하는 청소년에 대하여 제1항의 규정에 의한 사용료를 감면할 수 있다.

1. 아동복지법에 의한 아동양육시설의 청소년
2. 모자복지법에 의한 저소득 모자가정의 청소년
3. 사회복지장기본법에 의한 저소득 부자가정의 청소년
4. 장애인복지법에 의하여 장애인으로 등록된 청소년
5. 국가유공자등예우및지원에관한법률에 의한 국가유공자 가정의 청소년
6. 저소득 소년·소녀 가정의 청소년

③구청장은 제1항의 규정에 의하여 사용료를 납부하고 사용자의 책임에 기인하지 아니한 사유로 청소년시설을 사용하지 못하게 된 경우에는 납부한 사용료를 반환할 수 있다.

④사용료의 부과·징수에 관하여 이 조례에서 정하지 아니한 사항은 지방자치법, 지방재정법 및 서울특별시00구 공유재산관리조례의 규정을 준용한다.

제 3 장 운영의 위탁 및 운영지원 등

제 8 조 (운영의 위탁) ①구청장은 청소년시설을 효율적으로 관리·운영(이하 "운영"이라 한다)하기 위하여 비영리법인, 청소년단체 등에게 위탁하여 운영하게 할 수 있다.

②제1항의 규정에 의하여 위탁하는 사무는 청소년시설의 운영을 말하며, 다음 각 호에 해당하는 구청장의 사무는 그 청소년시설을 위탁받아 운영하는 자(이하 "수탁자"라 한다)에게 위탁된 것으로 본다.〈개정 05.8.1〉

1. 제4조의 규정에 의한 청소년시설의 개관·운영에 관한 사항
2. 제6조의 규정에 의한 별도의 사용시간 결정 및 게시 등에 관한 사항
3. 제7조의 규정에 의한 사용료의 부과·징수·감면·반환 등에 관한 사항

제 9 조 (수탁자 선정) ①수탁자 선정은 00구보에 공고하는 등의 방법으로 공개모집함을 원칙으로 한다.

②청소년시설을 위탁받아 운영하고자 하는 자는 구청장에게 신청하여야 하며, 구청장은 사회복지사업법시행규칙 제22조의2에 규정된 수탁자선정심의위원회의 심의를 거쳐 적격자를 수탁자로 선정하여야 한다.〈개정 05.8.1〉

③제2항의 규정에 의한 소위원회는 다음 각 호의 사항을 심의한다.

1. 수탁사무 수행에 필요한 인력·기구·장비·시설 및 기술수준
2. 사업계획서의 적정성 및 타당성
3. 책임능력·공신력 및 재정적인 부담능력
4. 청소년시설 운영 분야에 대한 경험·전문성 및 사무처리실적 등
5. 기타 구청장이 필요하다고 인정하는 사항

제10조 (위탁 계약) ①제9조제2항의 규정에 의하여 수탁자를 선정한 경우에는 다음 각 호의 내용을 포함하여 위탁계약을 체결하여야 한다.

1. 수탁자의 성명 및 주소
2. 위탁계약기간
3. 위탁대상시설 및 업무 내용

4. 수탁자의 의무 및 준수사항
5. 시설의 안전관리에 관한 사항
6. 계약의 해지에 관한 사항
7. 기타 시설의 운영에 필요하다고 인정되는 사항

②위탁계약기간은 3년³⁾ 이내로 한다.

③수탁자는 위탁계약기간을 연장하여 재계약하고자 하는 경우에는 위탁계약기간 만료 90일 전까지 구청장에게 신청하여야 하며, 구청장은 위탁운영에 관한 평가를 실시하고, 제9조에 규정된 수탁자선정심의위원회의 심의를 거쳐 재계약 여부를 결정·통보하여야 한다.

제11조 (책임의 소재 및 명의표시) 수탁사무의 처리 및 시설물 관리에 관한 책임은 수탁자에게 있으며, 수탁사무에 관한 권한을 행사함에 있어서는 수탁자의 명의로 한다.

제12조 (비용부담 및 운영지원) ①수탁자는 청소년시설의 운영에 필요한 비용을 부담할 수 있다.

②구청장은 예산의 범위 안에서 수탁자에게 인건비, 운영비, 건축물 개·보수비, 시설기능 보강비 등을 지원할 수 있으며, 위탁운영에 필요한 구유재산 및 물품을 무상으로 사용하게 할 수 있다.

③운영지원에 관하여 이 조례에 정하지 아니한 사항은 서울특별시00구보조금관리조례, 사회복지시설직원국고 보조기준 및 사회복지관직원보수지원기준 등을 준용할 수 있다.

제13조 (수탁자의 의무 등) ①수탁자는 수탁사무를 처리함에 있어 사무의 지연처리·불필요한 서류의 요구·불공정한 사무처리 및 비용 등의 부담 징수행위를 하여서는 아니 된다.

②수탁자는 위탁시설·장비·비용 등을 위탁받은 목적 외에 이를 사용하여서는 아니 된다.

③수탁자는 관계법령, 이 조례 및 위탁계약사항을 준수하여야 하며, 구청장의 명령이나 처분 등 지시사항을 이행하여야 한다.

④수탁자는 위탁받은 시설을 증·개축하거나 추가로 신축하는 등의 경우에는 사전에 구청장의 승인을 받아야 한다.

⑤구청장은 제4항의 규정에 의하여 증·개축 또는 추가로 신축하는 시설에 대하여 이를 구청장에게 기부하게 할 수 있다.

제13조의 2 (시설장등의 임면) ①청소년시설에 시설장 1인을 두며, 위탁 운영하는 경우에는 구청장의 사전승인을 얻어 수탁자가 임면하고 기타 종사자는 시설장의 제청으로 수탁자가 임면한다.

②시설장의 정년은 65세⁴⁾로 한다.

③시설장은 그 정년에 달한 날이 1월에서 6월 이내에 있는 경우는 6월 30일에, 7월에서 12월 이내에 있는 경우는 12월 31일에 각각 당연 퇴직된다.

제13조의 3 (시설장등의 자격요건) 다음 각 호의 1에 해당하는 자는 청소년시설의 시설장 및 종사자가 될 수 없다.

1. 금치산자 및 한정치산자
2. 파산자로서 복권되지 아니한 자
3. 금고이상의 형을 받고 그 집행이 종료되거나, 집행을 받지 아니하기로 확정된 후 5년이 경과하지 아니한 자

3) 본 계약기간은 예시로 제시 한 기간이며 지방자치단체 실정에 따라 달리 할 수 있다.

4) 본 시설장의 정년은 예시로 제시 한 연령으로 지방자치단체 고용 실정에 따라 달리 할 수 있으나 만 60세는 기본 기준으로 상향 조정 할 수 있다.

4. 금고이상의 형을 받고 집행유예의 기간이 만료된 날로부터 2년을 경과하지 아니한 자

5. 금고이상의 형의 선고유예를 받은 경우에 그 선고유예기간중에 있는 자

제14조 (지도·감독) ①구청장은 수탁자에 대하여 위탁사무의 처리와 관련하여 필요한 사항을 시달하거나 보고하게 할 수 있으며, 위탁업무 지도·감독에 필요한 서류, 시설 등을 검사할 수 있다.

②구청장은 제1항의 보고·검사결과 위탁사무 처리가 위법 또는 부당하다고 인정될 때에는 시정을 위한 필요한 조치를 할 수 있다.

③제2항의 규정에 의하여 시정조치 할 경우 문서로 수탁자에게 통보하고 사전에 의견진술의 기회를 주어야 한다.

제15조 (위탁의 취소 등) ①구청장은 다음 각 호의 1에 해당하는 사유가 발생한 때에는 위탁을 취소할 수 있다.

1. 수탁자가 위탁계약 사항을 위반한 때
2. 수탁자가 위탁사무를 수행할 능력이 없다고 인정된 때
3. 기타 공익상 위탁을 계속 할 수 없는 사유가 발생한 때

②구청장은 제1항의 규정에 의하여 위탁을 취소하고자 하는 경우에는 사전에 수탁자에게 의견진술의 기회를 주어야 한다.

제16조 (시행규칙) 이 조례 시행에 관하여 필요한 사항은 규칙으로 정한다.

청소년수련시설 위탁-수탁 협약서(안)

000청소년수련관 위탁-수탁운영 협약서

□□□시장(이하 “갑”이라 한다)는 □□□시청소년수련시설설치및운영에 관한 조례 제 조의 규정에 의하여 “000청소년수련관(이하 청소년수련관이라 칭한다)”의 관리 운영을 사단법인(재단법인) △△△(이하 “을”이라 한다)에 위탁함에 있어 다음과 같이 협약한다.

제 1 조(목적) 이 협약은 000청소년수련관의 효율적인 관리 운영을 위해 “갑”이 “을”에게 시설의 관리 운영을 위탁함에 있어 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

제 2 조(위탁의 범위) ① 이 협약에 의해 “갑”이 “을”에게 위탁하는 청소년수련관의 재산은 다음 각 호와 같다.

1. 소재지: □□□시 ▷▷▷동 △△△ 번지
2. 규모 및 연면적: 지상 층, 지하 층, 대지: 건물: m2
3. 비품 및 장비: 별지 작성 참조(※ 단, 필요시에 작성)

② “을”의 사업수행과 관련하여 “갑”이 위탁하는 업무의 범위는 다음과 같다.

1. 수련관 내 각종 시설물 등 수탁재산의 유지·관리
2. 청소년을 위한 다양한 체험활동 프로그램의 개발과 운영
3. 청소년의 자치·자율활동의 지원
4. 청소년의 자질 향상과 역량개발의 지원
5. 지역 청소년문화 활성화 지원
6. 학교 및 지역사회와의 연계
7. 청소년의 상담 및 지원
8. 기타 “갑”이 필요하다고 인정하는 사업

제 3 조(위탁기간) ① 이 협약에 의한 청소년수련관의 관리운영 위·수탁 기간은 20 년 월 일부터 20 년 월 일까지 3년간으로 한다.

② 계약기간의 만료시 “갑”과 “을”은 위탁운영기간을 연장할 수 있으며 위탁기간 만료 6개월 전까지 “을”은 “갑”에게 재수탁 신청하여야 하며, “갑”은 재위탁심사를 거쳐 “을”에게 만료기간 3개월 전까지 재수탁 여부를 통보하여야 한다.

제 4 조(재산의 관리) ① 위탁운영을 위하여 인수·인계할 재산은 “갑”과 “을”이 별도 협의 작성하는 인계 인수서에 의한다.

② “을”은 수탁재산을 관리 운영함에 있어 선량한 관리자로서 주의 의무를 다하여야 하며, 사업외의 용도로 사용하여서는 안 된다.

③ “을”은 수탁재산에 대한 연고권, 매수권 등의 권리를 주장할 수 없으며 수탁재산을 제 3자에게 권리설정,

양도 전매, 대여, 교환하거나 재위탁할 수 없다. 다만, 시설경영의 효율성과 사업목적 수행을 위해 매점 등 일부 부대시설을 “갑”의 사전 승인 하에 제3자에게 운영하게 하는 경우는 예외로 한다.

④ 이 협약 체결 이후 “을”은 수탁재산을 신·증축, 개·보수 또는 멸실하거나 주요 장비 등을 구입하고자 하는 때에는 사전에 “갑”의 승인을 얻어야 한다.

⑤ 이 협약 체결 이후 “갑”의 부담으로 설치 또는 구입하는 청소년수련관의 시설물(신·증축, 개·보수 포함) 및 비품·장비 등도 수탁재산에 포함하여 관리하여야 한다.

⑥ 이 협약 체결 이후 “을”의 부담으로 설치 또는 구입하는 청소년수련관의 시설물(신·증축, 개·보수 포함) 및 비품·장비 등은 준공 또는 납품된 후 “갑”에게 이를 기부하고 수탁재산에 포함하여 관리하여야 한다.

⑦ 이 협약 체결 이후 “을”이 청소년수련관의 운영비 또는 수익금과 기금 등으로 취득한 재산 및 지적재산권(홈페이지, 프로그램계획 및 결과, 각종 발간 자료 등)은 “갑”에게 귀속된다.

⑧ “을”은 수탁재산을 관리함에 있어 관계법령 등에 따라 시설에 대하여 정기 및 수시 안전점검을 실시하여야 하며 그 결과를 시장에게 보고하여야 한다.

제 5 조(사업계획) ① “을”은 매년도마다 다음연도의 청소년수련관의 사업계획을 수립하여 “갑”이 요구하는 기한까지 사업계획서와 예산서를 제출하여 “갑”의 승인을 받아야 한다.

② “을”은 제1항의 사업계획을 회계연도 기간 중에 변경하고자 하는 경우 사전에 “갑”의 승인을 받아야 한다. 다만, “갑”과 “을”의 협의에 따라 예산의 범위 안에서 변경 사안이 경미한 경우에는 그러하지 아니한다.

제 6 조(사업의 수행) ① “을”은 관계법령에 부합되게 운영하여야 하며 설치목적달성할 수 있도록 최대한의 능력을 발휘하여 성실하게 사업을 수행하여야 한다.

② “을”은 사업을 수행함에 있어 사무 처리를 지연하거나 부당하게 하여서는 안 되며, 이용자 등에게 불필요한 서류를 요구하거나 부당하게 비용을 징수하는 등의 행위를 하여서는 안 된다.

③ “을”은 지역 청소년들의 자유로운 이용을 보장하고 이용자를 부당하게 차별하여서는 안 되며 사업의 수행에 있어 청소년에게 이용의 우선권을 부여하여야 한다.

④ “을”은 청소년수련관(문화의집)의 운영에 필요한 전문 인력을 충분히 확보하고 관계법령이 정한 배치 기준 이상으로 청소년지도사를 직원으로 채용하여야 한다.

⑤ “을”은 수탁단체의 명칭이나 로고를 청소년수련관 앞에 명시해서는 안 되며 수탁기관명을 사용하고자 할 경우에는 청소년수련관 명칭 다음에 수탁기관임을 명시한 후 운영단체명을 사용해야 한다.

⑥ “을”은 사업을 수행함에 있어 특정 종교의 명칭을 사용하거나 종교적 활동을 할 수 없으며, 이용자 및 종사자 등에 대하여 종교로 인한 차별을 하여서는 안 된다.

⑦ “을” 청소년수련관의 이용시간을 오전 9시부터 오후 10시(※또는 9시)까지로 하며 휴무일은 평일이나 국경일, 설날과 추석으로 하되 “갑”과의 사전협의를 따라 필요하다고 인정되는 경우 시간이나 휴무일을 조정할 수 있다.

제 7 조(사업비의 보조 등) ① “갑”은 예산의 범위 안에서 “을”의 사업에 소요되는 경비(이하 “사업비”라 한다)의 전부 또는 일부를 보조할 수 있다.

② “갑”은 “을”의 사업비 보조 이외에 사업 수행에 필요한 행정적 지원을 적극적으로 하여야 한다.

제 8 조(사업비 지급 및 집행) ① “갑”은 “을”의 신청을 받아 사업비를 분기별로 지급한다.

② “을”은 사업비를 감이 정하는 목적과 용도에 따라 사용하여야 하며, 비용의 집행에 있어 예산회계법·지방재정법·□□□시보조금관리조례 등 관계법령이 정하는 바에 따라 적합하게 관리 집행하여야 한다.

③ “을”은 사업비를 관리하기 위한 별도의 계좌를 개설하고 회계책임자를 임명 관리하여야 한다.

제 9 조(사업비 정산) “을”은 “갑”이 지급한 사업비에 대하여 분기마다 정산서를 작성하여 분기 종료 후 일 이내에 제출하여야 한다.

제10조(사업결과의 보고) “을”은 “갑”이 정하는 기간까지 당해 연도의 사업결과를 제출하여야 한다.

제11조(시설 이용료 등) “을”은 시설의 운영을 위하여 시설의 사용료에 관한 규정(조례 제 조 및 규칙 제 조의 규정)에 따라 이용자로부터 사용료를 징수할 수 있다.

제12조(운영규정) “을”은 수탁운영에 필요한 제 규정 및 사무관리 지침을 제정하여 작성하여야 하며 운영규정에 대해서는 “갑”의 사전 승인을 받아야 한다.

제13조(배상책임 및 보험가입) ① “을”은 “갑”에게 속하는 재산을 고의 또는 과실로 훼손하거나 멸실 또는 망실 한 때에는 “을”은 “갑”에게 그에 상응하는 금액을 배상하여야 한다. 다만, 천재지변 등 불가항력의 경우에는 그러하지 아니한다.

② “을”은 이 사업과 관련하여 사고의 발생 시 이에 대한 법적 책임을 지고 손해배상 등을 하여야 한다. 다만, “을”이 귀책사유가 없음을 증명하는 경우에는 그러하지 아니한다.

③ “을”의 귀책사유로 “갑”이 제3자에게 이 사업과 관련된 손해배상 등을 한 경우에는 “을”은 “갑”에게 이를 배상하여야 한다.

④ “을”은 이 협약의 이행을 보증하기 위하여 “갑”이 지급하는 사업비 중 사업비의 1월분에 해당하는 금액(※ 또는 %)의 배상을 내용으로 하는 보험에 “갑”을 피보험인으로 하여 가입하고 그 원본을 사업비의 청구와 함께 제출하여야 한다.

⑤ “을”은 관계법령이 정하는 바에 따라 수탁재산 및 이용자들의 안전사고에 대비하여 이에 대한 피해보상을 내용으로 하는 보험에 가입하고 그 사본 을 협약체결일부터 일 이내에 “갑”에게 제출하여야 한다.

제14조(지도감독) ① “갑”은 청소년수련관의 시설에 대한 관리 운영 및 사업과 관련한 “을”의 업무에 대하여 지도 감독할 수 있다.

② “갑”은 필요한 때에는 사업과 관련된 각종 자료의 제출을 “을”에게 요구하거나 “갑”의 소속직원 또는 “갑”이 지정하는 자로 하여금 “을”의 업무상황 관련서류 또는 시설 등에 대하여 검사 또는 평가하게 할 수 있다. 이 경우 “을”은 이에 따라야 한다.

③ “갑”은 “을”의 사업과 관련한 사무처리가 관계법규 등에 위배되거나 부당하다고 인정되는 때에는 이에 대한 시정을 요구하거나 직접 시정조치를 할 수 있다. 이 경우 “을”은 정당한 사유가 없는 한 이에 응하여야 한다.

제15조(협약의 해지 등) ① “갑” 또는 “을”이 이 협약을 중도에 해지 또는 해제(이하 “해지”라 한다)하고자 하는 때에는 해지 등의 예정일 2개월 전까지 그 사유를 기재한 문서로써 상대방에게 통보하여 협의하여야 한다.

② “갑”은 다음 각 호의 1에 해당하는 때에는 이 협약을 해지할 수 있다.

1. “을”이 협약 사항을 이행하지 아니하거나 위반한 경우
2. “을”이 사업을 수행할 능력이 없다고 “갑”이 인정하는 경우
3. “갑”에게 공익상 위탁을 계속할 수 없는 사유가 발생하는 경우
4. 천재지변 등으로 이 협약관계를 유지할 수 없는 사유가 발생하는 경우
5. 1년에 2차례이상 갑의 시정조치 요구받은 경우

③ “갑”은 제2항 제1호 및 제2호의 사유로 협약을 해지하는 경우에는 “을”에게 의견진술의 기회를 줄 수 있다. 단, 제2항에 의한 협약의 해지의 경우 “을”은 “갑”에게 손해배상을 청구할 수 없다.

④ 이 협약이 해지된 때에는 “을”은 해지 당시의 “갑”에게 속하는 재산을 “갑”에게 인계하여야 하며, 해지일로부터 00일 이내에 사업비 정산서를 첨부하여 “갑”의 승인을 받은 후 잔액을 지체 없이 반납해야 한다.

⑤ “을”에게 재위탁 되지 않고 사업기간이 만료가 된 때에도 “을”은 제4항의 규정에 따라 수탁재산을 인계하고 사업비를 정산해야 한다.

제16조(인수인계)

제17조(관계법령의 준수) “을”은 청소년수련관을 운영함에 있어 청소년기본법, 청소년활동진흥법, 청소년복지법, 청소년보호법 등 관계 법규와 □□□시의 관련 조례 및 규칙 등을 준수하여야 한다.

제18조(협약의 해석) 이 협약에 명시되지 아니한 사항이나 협약의 해석에 대해서는 “갑”과 “을”이 협의하여 정한다.

제19조(협약의 효력 등) ① 이 협약은 서명일로부터 위탁기간이 만료되거나 협약의 해지 등이 되는 날까지 효력을 가진다. 다만, 민·형사상의 사건 사고가 발생하는 경우에는 그 사건 사고가 종료되는 때까지 그 사건 사고와 관련된 조항에 한하여 효력이 있다.

② 이 협약의 체결을 증명하고 제 의무를 성실히 수행하기 위하여 협약서 2부를 작성하고 “갑”과 “을”이 서명 날인하여 각각 1부씩 보관한다.

20 년 월 일

“갑”	□□□시	(주	소)
	시 장	(인)	
“을”	사단법인(재단법인) △△△(주	소)	
	대 표	(인)	

위탁운영시 운영원칙	○ 지자체에서 법인 설립 또는 공공기관(시설관리공단 등) 위탁시 가능한 1급 청소년지도사 자격증을 소지한 운영대표자(시설장) 등 청소년활동진흥법에 명시한 자격을 갖춘 운영대표자(시설장)를 선임하여야 함 ○ 청소년시설을 수탁법인의 하부조직이 아닌 별개의 독립적인 청소년시설 운영체제를 갖추어야 함 ○ 홍보 및 공문서 등 각종 행정처리 시 청소년시설 명칭이 아닌 수탁법인 명칭 사용불가, 청소년수련시설등록증에 등록된 명칭을 사용하여야 함 ○ 업무의 효율화를 위하여 지자체에서 법인 설립 또는 공공기관 위탁 시 청소년시설을 000팀 등으로 변경하고 시설장을 팀장으로 명칭 변경하는 것은 불가 ○ 시설종사자는 시설업무에 전념하고, 수탁법인 및 단체의 업무를 수행하거나 그와 관련된 직을 겸임할 수 없음 ○ 청소년 건전육성을 위한 프로그램 개발능력 및 시설운영능력이 있어야 하며, 00시(시·군) 청소년수련시설 위탁운영규정에서 정한 조직 편성 및 유자격 직원채용 배치 ○ 청소년수련시설은 정치활동·영리추구 및 특정 종교 활동(수탁법인 종교 활동 포함)의 장소로 사용할 수 없음 ○ 공공청소년시설은 수탁 받은 자가 위탁기관의 재산인 시설공간을 제3자에게 재위탁(권리의 설정, 전매, 대여 또는 교환) 불가. 단, 시설 경영의 효율화를 위해 청소, 시설보수관리 등 단순용역이나 휴게실 등 편의시설 등은 지방자치단체의 조례 또는 자체 규정에 따라 허용할 수 있음
운영형태별 운영원칙	○ 지방자치단체의 직영시설 - 지방자치단체에서 시설을 설치하고, 직접 운영하는 청소년시설을 말함 - 지방자치단체에서 사업소 형태로 시설을 운영할 경우 운영대표자(시설장) 선임 및 전문 인력 확보를 통한 법적기준 준수와 프로그램 개발 및 운영 활성화할 수 있도록 하여야 함 ○ 공공법인 위탁시설 - 지방자치단체에서 출연하는 법인을 별도로 설립하여 위탁 운영하는 청소년시설을 말함(시설관리공단 등을 포함) - 공공법인 위탁시설은 법인의 하부조직 운영이 아닌 별개의 독립적인 청소년시설 운영체제(독립적인 운영규정 제정 등)를 갖추어야 하며 운영대표자(시설장) 선임 및 청소년활동사업 중심으로 활성화될 수 있도록 하여야 함 - 청소년시설 명칭 사용 시 수탁법인 명칭 사용 불가. 청소년시설등록증에 등록된 명칭 사용 ○ 민간법인 위탁시설 - 청소년단체에서 위탁·운영하는 청소년시설을 말함 - 청소년단체는 청소년시설을 운영법인의 목적을 달성하기 위한 수단으로

	서의 수탁보다 청소년시설의 운영목적을 달성하기 위한 지원체제 및 독립적인 청소년시설 운영체제(독립적인 운영규정 제정 등)를 갖추어 수탁 운영하여야 하며 종사자의 근무안정성을 높일 수 있도록 하여야 함 - 청소년시설 명칭 사용 시 수탁법인 명칭 사용불가. 청소년시설등록증에 등록된 명칭 사용
공공수련시설 운영비 지원강화	○ 외부 위탁할 경우 일정 수준 운영비 지원 조치(지자체) ○ 성인 위주 프로그램 위주의 프로그램 운영방지

※ 자료: 국가청소년위원회(2007).

2) 청소년이용률 관리

(1) 청소년이용률 제고방안

청소년수련관의 청소년이용을 활성화하여 청소년수련관의 정체성과 기능을 강화할 수 있는 방안의 개발관리와 다양한 사업을 통해 청소년의 시설 이용률을 제고하여야 함

- 이용률 제고 방안 개발 및 실행관리
- 시설 공간 개선을 통한 청소년들의 호감도 제고
- 청소년 자율이용 및 자치활동 지원을 통한 이용률 제고
- 청소년단체 및 학교와 연계를 통한 이용률 제고
- 주말 이용 활성화를 통한 이용률 제고
- 고객관리 및 마케팅 기법의 개발

(2) 청소년이용률 산정 관리

청소년수련관 규모 및 전체 이용자 대비 청소년이용률 산정 기준의 관리와 주기적인 이용률 분석을 통해 청소년이용률을 법적 기준 이상으로 유지할 수 있도록 하여야 함

○ 이용자 수 기준관리

- 이용유형은 다음과 같이 구분

- 개인·단체의 단순 이용 및 대관을 통한 시설 내부의 공간이용
- 시설에서 주관하는 프로그램의 참여를 통한 시설 내부 공간의 이용
- 시설에서 주관하되 시설 외부에서 실시하는 프로그램의 참여를 통한 시설이용

- 연령기준에 따른 이용자의 유형은 다음과 같이 구분
 - 청소년이용자: 9세 이상 24세 이하
 - 아동이용자: 만 8세 이하의 초등학교 및 아동 이용자
 - 성인이용자: 25세 이상의 성인 남녀 이용자
- 활동유형별 시설이용자는 다음과 구분
 - 개방 공간 단순 이용자: 인터넷 부스, 운동장 등 개방된 공간의 이용자
 - 시설 대관 계약 이용자: 계약에 의해 시설공간을 대관하여 사용하는 이용자
 - 일반 프로그램 참가자: 체험활동 중심의 일반적인 프로그램 참가자
 - 강좌 프로그램 참가자: 강좌·강습형 프로그램 참가자(수익형)
- 실제 이용 인원수와 연간 이용인원의 유형에 따라 이용자수 산정
 - 실인원의 산정기준
 - : 연간 이용인원을 기준으로 계산 시 일간 중복 및 프로그램 간 참여 중복을 제외한 개인(자연인) 1인을 이용인원 1인으로 계산하여 합산
 - : 일별 이용 인원을 기준으로 계산 시 시설에서는 참여 프로그램이나 이용한 공간의 구분 없이 방문자 1인을 1인으로 산정
 - : 기본적으로 일단위로 실 인원을 계산할 경우 2일간 이상 실시하는 프로그램의 경우에도 회수, 일수에 구분 없이 해당 일별 참가자 수로 산정
 - : 단, 시설 단순 이용인원과 프로그램 참가인원을 구분하여 자연인 1인의 절대 인원으로 실 인원을 계산할 경우에는 일별로 시설이용 인원은 방문객 1인으로 하되 프로그램 실 인원을 프로그램당 1회만 계산하고 2일차 또는 2회차에 참가하는 인원은 제외하여 실제 이용/참가 인원을 산정(시설을 이용한 절대인원의 정확한 산정을 위해 사용)
 - 연인원의 산정기준
 - : 연간 이용자 수의 연인원 계산 시 일별 이용자를 합산하여 산정. 단, 요구기준에 따라 일별 이용자의 기준은 일별 실 인원과 일별 연인원으로 구분하여 산정
 - : 일별 이용자 수의 연인원 계산 시 시설 방문객 1인이 아니라 시설에서는 참여한 프로그램의 수 또는 이용 공간의 수를 기준으로 이용자 수를 계산. 단, 1인이 2개 이상의 공간 이용 시 각 공간별 이용인원으로 구분하여 중복 합산이 가능하지만, 시설 내 공간을 이용한 프로그램 참여시에는 프로그램 참가자로만 산정하고 시설이용자를 계산하지 않음
 - : 특정 프로그램만 구분하여 참가자 수를 계산할 경우 연인원은 2회(2일) 이상 운영되는

프로그램의 경우 각 회차별(일자별) 참여 인원을 계산하여 합산하여 산정

※ 시설 특성에 따라 적절한 유형 기준에 따른 이용자 수를 산정하되 시설이용 유형을 기준으로 이용자의 시설이용 유형을 연계하여 산정함으로써 세부적인 이용자 수 분석을 통해 청소년이용률 관리업무를 수행

※ 다양한 기준유형에 따른 연간 이용자수의 산정 시 연간 기준은 실제 가동 일수를 기준으로 산정하여 관리

○ 이용률 산정기준

- 청소년이용률에 따른 법적 기준을 준수하여야 하며 법적기준 이상으로 청소년이 시설을 이용하도록 노력하여야 함
- 이용률의 산정기준은 다음과 같이 적용
 - 전체이용자 대비 청소년이용률 관리
 - : 전체 이용자 수를 모수로 하여 9세 이상 24세 이하의 청소년이용자 수를 계산
 - : 법적 기준인 청소년이용률 60%를 유지할 수 있도록 이용률 분포와 경향을 분석
 - 시설규모에 따른 수용인원 대비 이용률 관리
 - : 시설의 전체 공간별로 실제 이용 가능한 이용자 수를 기준으로 동시수용 인원 규모를 산정
 - : 필요시 관계기관과 협의하여 시설 등록 시 산정한 수용 규모와 비교하여 시설 운영관리에 적절한 수용규모에 대한 재산정 과정을 거침
 - : 일별로 실 인원 또는 연인원을 산정하여 일별 평균 이용인원을 산정 후 동시 수용인원을 기준으로 시설규모에 따른 일별 평균이용률을 산정
 - 시설간의 이용률 비교를 위해서는 실제 운영일수를 기준으로 이용률을 산정함으로써 가동일 대비 이용률 산정 방식 활용
 - : 연간 가동일 대비 연간 이용자수로 일별 평균 이용자 수 산정 시 실제 가동한 일수에 평균 몇 명이 이용하였는지 알 수 있게 됨
 - : 시설 공사 등 불가피한 경우에도 휴관일이 많을수록 연간 시설 가동률이 떨어지게 되고 시설 이용자 수가 감소하게 되므로 시설간의 비교 시에는 실제 가동일을 기준으로 시설 이용자 수를 비교함
 - : 이 기준은 동일 시설의 연간 이용률 변화 비교 활용
 - ※ 가족이 함께 시설을 이용한 경우(가족프로그램 등) 그 가족은 청소년 외의 연간이용자

수에 포함시키지 아니함

○ 이용률 산정 및 보고

- 이용률의 산정방법은 다양한 기준 및 요구에 따라 동일한 방법이 적용될 수 없으므로 산정 기준별로 일별 이용인원을 관리할 수 있는 시스템 구축
- 이용자 현황 관리를 위해서는 일별 이용인원 장부를 만들어 관리하며 시설의 유형과 프로그램 운영 특성에 따라서 적합한 양식을 개발사용
- 시설 이용 시 중복이용에 따른 연인원의 관리와 실제인원의 효율적인 파악을 위해 개인별 ID 카드시스템 운영(권장사항)
- 이용률 산정을 위한 이용자 기준은 실 인원과 연인원을 구분하여 각각 계산할 수 있도록 하되 일별 장부 및 일별통계를 기준으로 산정과정을 거치도록 함
- 프로그램 참가 인원은 시설 내부에서 운영하는 프로그램의 경우나 외부에서 운영하는 경우 모두 해당 프로그램별로 이용인원을 계산하여 시설 이용과 중복되지 않도록 함
- 전체 이용자 대비 청소년이용률의 계산에서는 시설내의 이용률과 시설 외부에서 실시한 프로그램의 이용(참가)률을 구분하여 산정
- 월별 및 분기별로 시설 이용자 현황에 대한 분석표를 작성하여 시설 전체 직원회의를 통해 보고하고 이용률 개선에 대한 협의 실시
- 청소년활동진흥법 제33조의 2의 규정에 따라 청소년이용률 현황, 운영, 프로그램 현황 등에 대한 자료를 매년 연말에 여성가족부 장관에게 제출하여야 함

3) 시설이용여건 및 지원기반관리

○ 사용시간

- 주 말: 개관(의무)
- 평 일: 22:00시까지 개관(지역 여건에 따라 조정가능)
- 휴 관: 주중과 국경일에 휴관하는 것으로 원칙으로 함

○ 시간관리

- 시설의 이용시간 관리를 통해 청소년들의 시설 이용을 지원하고 효과적인 시설 운영이 될 수 있도록 함
- 시설은 청소년 이용을 위한 시설로 이용 대상 청소년들의 생활시간 및 이용요구 시간대,

요구 방식에 적합하게 개방

- 시설의 관리 운영이 관리기관의 특성에 따라 운영시간이 결정되어서는 안 되며(직영시설 및 공공법인 위탁일 경우에도 공무원의 일반 근무시간과 별개로 운영) 최대한 청소년이용 시간대 중심으로 운영하여야 함
- 주중 운영은 초등학교 고학년의 이용이 가능한 오후 3시 이후 시간 및 중학생의 이용이 가능한 저녁 시간에 집중적으로 운영되도록 함
- 주중의 평일 개방시간은 22:00까지 운영하는 것을 원칙으로 하되, 농촌지역 및 도심과 거리가 먼 시설의 경우에는 교통편 등을 고려하여 지방자치단체와 협의하여 탄력적으로 운영할 수 있도록 함
- 휴관일은 평일에 실시하고 토요일과 일요일은 상시 개방하여 운영
- 학교와 인근에 있는 시설로 농촌지역에 위치한 경우에는 자체 교통편이 확보될 경우 오후-야간 취미활동 지원을 통해 문화여건이 불비하여 가정에서 제공하지 못하는 다양한 창의적체험활동에 참여하도록 함으로써 적극적으로 이용을 활성화함
- 주말 개방은 모든 시설에서 필수적으로 운영하며 주말 활동 전문의 프로그램을 운영하고 자유로운 시설 이용을 통해 주말 시간 시설운영을 활성화함
- 오후 3시 이후에는 청소년이용 시간대의 집중 관리를 통해 성인 이용 또는 아동과 30~40대 성인 프로그램의 편성과 운영을 제한하고, 유아 및 노인 프로그램 지양함

표 II-7 □□시 청소년설치 및 운영에 관한 조례

□□시 청소년시설 설치 및 운영에 관한 조례

- 제 5 조(운영의 원칙) ① □□시장(이하 “시장”이라 한다)은 청소년시설을 설치목적에 적합하게 운영하여야 하며 시설 이용자에게 공정한 이용기회를 부여하여야 한다.
- ② 청소년시설은 관공서의 공휴일에 관한 규정 제2조제3호·제4호 및 제9호에서 정하는 공휴일 및 선거일을 제외하고는 개관하여 운영함을 원칙으로 한다. 이 경우 공휴일에 근무한 자에 대하여는 주중에 휴무를 실시할 수 있다.
- ③ 시장은 청소년시설을 운영함에 있어 지역주민의 복지향상을 위하여 일반시민도 청소년시설을 이용할 수 있게 하되, 이 경우에도 청소년에게 이용의 우선권을 부여해야 한다.
- 제 7 조(사용시간) ① 청소년시설의 사용시간은 다음 각 호의 기준에 의한다. 다만, 시장이 시설 또는 프로그램의 특성에 따라 별도의 사용시간을 정하는 경우에는 그러하지 아니한다.
1. 주간: 09:00 ~ 18:00
 2. 야간: 18:00 ~ 22:00
- ② 제1항 단서의 규정에 의하여 시장이 사용시간을 별도로 정한 경우에는 사용자들이 잘 볼 수 있는 장소에 그 내용을 게시하는 등의 방법으로 알려야 한다.

※ 자료: 국가청소년위원회(2007).

4) 청소년수련관 운영위원회

(1) 운영위원회의 설치목적

청소년수련관 운영의 투명성 제고 및 시설 운영발전 등을 위해 청소년수련관 운영위원회를 설치·운영함(의무사항)

(2) 운영위원회의 구성

- 위원회는 위원장 및 청소년수련관 운영대표자(시설의 장) 각 1인을 포함하여 5인 이상 10인 이하 위원으로 구성
- 위원회의 위원은 아래에 해당하는 자 중에서 청소년수련관 운영대표자(시설의 장)로부터 추천을 받아 관할 시장·군수·구청장이 임명 또는 위촉(공무원은 청소년수련관 운영대표자(시설의 장) 추천 필요 없음)
 - － 청소년 대표(청소년운영위원회위원장)
 - － 지역주민
 - － 관계공무원
 - － 시설종사자
 - － 기타 청소년사업 및 시설운영에 관하여 전문적인 지식과 경험이 풍부한 자
- ※ 청소년수련관 운영대표자(시설의 장)의 친인척 등 운영대표와 특수 관계가 명확한 자는 가급적 제외
- 위원장은 호선, 위원의 임기는 3년으로 하되 연임할 수 있고 보궐위원의 임기는 전임자의 잔임 기간으로 함

(3) 운영위원회의 논의사항

- 시설운영계획의 수립·평가에 관한 사항
- 청소년사업 및 프로그램의 개발·평가에 관한 사항
- 시설종사자의 근무환경 개선에 관한 사항
- 청소년들의 활동환경 개선 및 고충처리 등에 관한 사항
- 시설과 지역사회와의 협력에 관한 사항
- 그 밖에 운영대표자(시설의 장)가 부의하는 사항

(4) 운영위원회의 운영

- 분기별 정기회의와 수시회의 개최
- 위원회의 회의는 청소년, 시설종사자, 지역주민 등에게 공개를 원칙으로 하되, 개인정보보호 등 불가피한 사유 시 위원장이 비공개결정을 할 수 있음(비공개사유는 공개해야 함)
- 위원회의 간사는 매년 1회 정기 및 수시회의의 결과를 간략하게 요약하여 정본은 위원회에 보관하고 사본 1부는 시장·군수·구청장에게 제출
- 시·군·구에 제출된 회의록 중 정책건의가 필요한 사항은 매년 1회(매년12.1.) 시·도를 경유하여 여성가족부 청소년활동진흥과로 보고

(5) 기타사항

- 운영위원회 운영규칙은 [참고10 - 운영규정안 예시]를 참조하되 법령에 위반되지 않는 한 각 운영위원회 결정으로 제·개정 가능
- 운영위원회 운영에 세부적인 사항은 운영위원회 자율적으로 결정

표 II-8 청소년수련시설 운영방침

청소년시설 운영위원회 설치·운영	○ 청소년시설 운영의 투명성 제고 및 시설 운영발전을 위해 청소년시설 운영위원회를 설치·운영하여야 함 ○ 위원회는 시설의 장, 청소년대표(청소년운영위원회위원장), 지역주민, 관계 공무원, 시설종사자 등으로 10인 이내로 구성 운영 ○ 위원회 회의 결과를 간략하게 요약하여 정본은 위원회에 보관하고, 사본 1부는 지방자치단체장에게 제출·보고하여야 함
----------------------------------	--

※ 자료: 여성가족부(2010).

○○○청소년수련관 운영위원회 운영규정(예시)

제정 0000년 00월 00일

개정 0000년 00월 00일

제 1 조(목적) 이 규정은 000청소년수련관 운영의 체계적·종합적 발전방향을 모색하기 위한 000청소년수련관운영위원회(이하“위원회”라 한다)의 구성과 운영에 필요한 사항을 정함을 목적으로 한다.

제 2 조(위원회의 기능) 위원회는 000청소년수련관 운영과 관련한 다음 각 호의 사항을 심의한다.

1. 청소년수련관운영계획의 수립·평가에 관한 사항
2. 청소년사업 및 프로그램의 개발·평가에 관한 사항
3. 청소년수련관 종사자의 근무환경 개선에 관한 사항
4. 청소년들의 활동환경 개선 및 고충처리 등에 관한 사항
5. 청소년수련관과 지역사회와의 협력에 관한 사항
6. 그 밖에 청소년수련관 운영대표자(시설의 장)가 부의하는 사항

제 3 조(위원회의 구성) ①위원회는 위원장 및 청소년수련관 운영대표자(시설의 장) 각 1인을 포함하여 5인 이상 10인 이하의 위원으로 구성한다.

②위원회의 위원은 다음 각 호의 1에 해당하는 자중에서 청소년수련관 운영대표자(시설의 장)의 추천을 받아 관할 시장·군수·구청장이 임명 또는 위촉한다. 다만, 제4호에 해당하는 자의 경우에는 시설의 장의 추천을 받지 아니한다.

1. 청소년운영위원장
2. 지역주민
3. 관계공무원
4. 시설종사자
5. 기타 청소년사업 및 시설운영에 관한 전문적인 지식과 경험이 풍부한자

③위원회의 위원장은 위원 중에서 호선한다.

④위원의 임기는 3년으로 하되 연임할 수 있고, 보궐위원의 임기는 전임자의 잔임 기간으로 한다. 다만 공무원인 위원의 임기는 그 직에 재직하는 기간으로 한다.

⑤위원회에는 부위원장 1인과 간사 1인을 두되 위원장이 임명한다.

제 4 조(위원장 등의 임무) ①위원장은 위원회를 대표하고, 위원회의 임무를 총괄한다.

②부위원장은 위원장이 부득이한 사유로 직무를 수행할 수 없을 때에는 그 직무를 대행한다.

③간사위원은 위원장을 보좌하고 위원회 운영에 대한 행정적 지원 등을 담당한다.

제 5 조(회의) ①위원장은 회의를 소집하고 그 의장이 된다.

②위원회의 회의는 다음의 경우에 소집한다.

1. 정기회의
 2. 위원장의 소집요구가 있는 경우
 3. 재적위원 3분의 1 이상의 소집요구가 있는 경우
 - ③ 위원회는 재적위원 과반수의 출석과 출석위원 과반수의 찬성으로 의결한다.
 - ④공무원이 위원인 경우 공무국외여행 등 회의참석이 불가능한 경우 그 직근하급자로 하여금 회의에 참석하여 발언 또는 의결케 할 수 있다.
- 제 6 조(자문위원회)** ①위원장은 청소년수련관 운영과 관련된 전문적인 사항에 관하여 자문을 구하기 위하여 5인 이내의 전문가로 구성된 자문위원회를 둘 수 있다.
- ②자문위원회 위원은 회의에 참석하여 의장의 요청에 따라 안전에 대해 발언할 수 있으며, 의결에는 참여할 수 없다.
- 제 7 조(의견의 청취 등)** 위원회는 필요한 경우 관계공무원 · 관계전문가 또는 관계기관 · 단체 등에 조사 · 연구를 의뢰하거나 공청회 · 세미나 등의 개최를 통하여 관련기관 · 단체 · 관계전문가의 의견을 들을 수 있다.
- 제 8 조(회의공개의 제한)** 위원장은 필요하다고 판단될 때에는 그 회의의 공개를 제한할 수 있다.
- 제 9 조(수당 등)** 위원장, 부위원장, 위원, 기타 관계공무원 또는 관계전문가에 대해서는 시설예산의 범위 안에서 수당 · 여비 기타 필요한 경비를 지급할 수 있다. 다만, 공무원이 그 소관업무와 관련하여 위원회에 출석하는 경우에는 그러하지 아니한다.
- 제10조(운영규정의 변경)** ①위원회는 재적위원 과반수 발의로 운영규정 변경 안을 발의할 수 있다.
- ②위원회는 재적위원 3분의 2 이상의 찬성으로 운영규정을 변경할 수 있다.
- ③변경된 운영규칙은 특별한 규정이 없는 한 위원회의 의결 즉시 시행된다.
- 제11조(운영세칙)** 이 규정에 규정된 것 외에 위원회의 운영규정에 관하여 필요한 사항은 위원회의 의결을 거쳐 위원장이 정한다.

부 칙

- 제 1 조(시행일)** 이 규정은 의결한 날부터 시행한다.

5) 청소년수련관 청소년운영위원회

(1) 청소년운영위원회의 운영목적(청소년활동진흥법 제4조)

- 청소년시설의 주인인 청소년들의 다양한 참여를 이끌어냄과 동시에 청소년들의 참여의식 확대보다 나은 청소년공간으로 발돋움하기 위해 청소년과 기성세대와의 파트너십을 통한 청소년시설의 진정한 방향 설정과 함께 청소년시설의 활성화를 이끌어냄
- 청소년들의 자율적 참여를 통한 청소년 개인의 사회적 성장과 미래상 정립을 위한 기회 제공
- 청소년들의 능동적, 자발적 활동을 통한 청소년 신문화 형성과 인권과 권리신장에 기여하도록 유도

(2) 청소년운영위원회의 역할

지역사회의 청소년시설을 기반으로 지역 내 청소년들을 참여시키고, 시설의 사업 및 시설 전반의 내용을 파악하여 청소년들이 원하는 진정한 청소년시설로 발돋움할 수 있도록 하는 중추적 역할을 하여야 함

(3) 청소년운영위원회의 선발·모집·절차

- 선발방식: 공개모집 및 추천

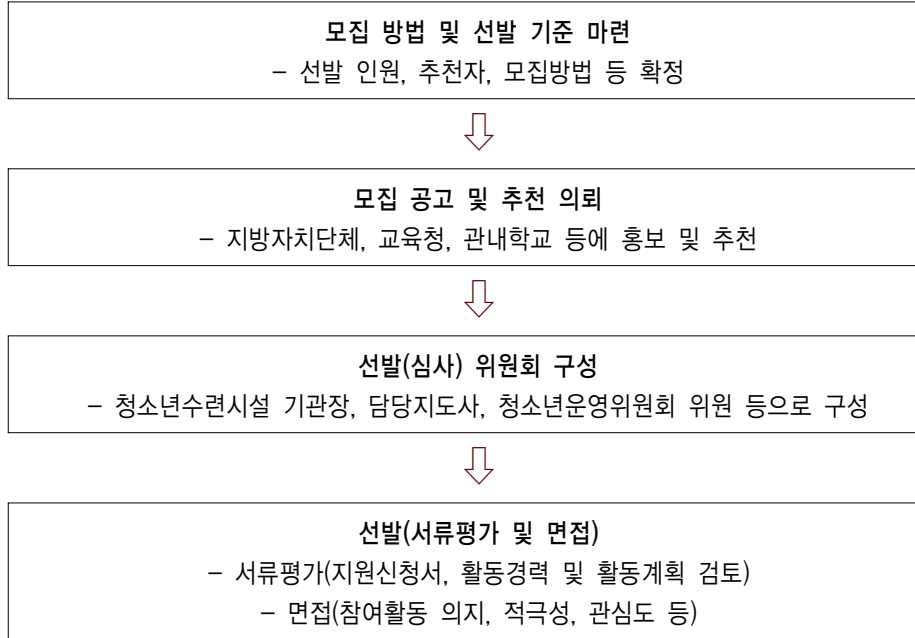
표 II-9 청소년운영위원회의 선발 방식, 대상

구분	비율	대상	추천기관
공개모집	50%	일반 청소년	
추천	50%	- 학생회, 동아리, 기타 단체에서 청소년활동에 관심이 있는 청소년 - 근로, 탈북, 한 부모 가정, 다문화 가정, 장애 청소년 등	학교, 관련기관 및 단체

※ 자료: 여성가족부(2010).

* 지역여건상 '공개 모집 지원자 미달', '추천기관 부재', '부적격자 지원' 등으로 선발이 곤란한 경우 선발 비율을 탄력적으로 운영 가능

- 모집 시기: 2~3월까지 모집
- 선발 절차



【그림 II-1】 청소년운영위원회 선발절차

표 II-10 선발시 고려사항

- ① 청소년 단체의 회장, 학급 임원 등 자치기구 대표 청소년은 우수하더라도 역할중복으로 인해 지속적 활동이 곤란할 수 있으므로 선발시 고려
- ② 고3은 학업 수행 차 적극적으로 참여가 어려우므로 가급적 제외
- ③ 교급(중학생, 고등학생, 대학생)과 성별을 고려하되, 대학생의 비율은 수련시설 여건에 따라 정함

※ 자료: 여성가족부(2010).

(4) 운영

① 기본계획 수립

- 청소년수련시설장, 담당 지도사 및 기존 위원들은 향후 청소년운영위원회 인원, 구성, 선발일정, 활동계획 등에 대한 연간 기본계획을 수립

② 회의 개최

표 II-11 **청소년운영위원회의 회의**

구분	주기	주요내용
정기회의	월1회 이상	- 정기적으로 주말에 모임 - 운영위원회의 주요활동을 회의를 통해서 결정 - 청소년수련시설에 대한 제안 및 건의
임시회의	필요시	위원회가 긴급하게 처리해야 할 안건을 논의

※ 자료: 여성가족부(2010).

③ 조직 구성

- 청소년운영위원회의 기본 기능을 효과적으로 수행하기 위하여 조직 구성
 - 예) 위원장/부위원장/총무/분과장, 실무간사(담당 청소년지도사), 자문기구(청소년 관련 전문가/지역사회 인사/학교 교사 등)
 - * 조직의 분과는 주요활동에 따라 명칭과 주요 업무가 다를 수 있음

④ 위촉 및 해촉

- 위촉은 청소년수련시설의 장이 하며, 시설장 명의의 위촉장 교부
- 위원의 임기는 1년으로 하며, 연임은 가능
 - * 연임의 횟수, 연임 임원의 비율은 각 시설의 여건에 따라 정함
- 활동이 불성실하거나 위원회의 명예를 훼손하는 경우 등 위원으로서 부적격자로 판단될 때는 해촉 가능

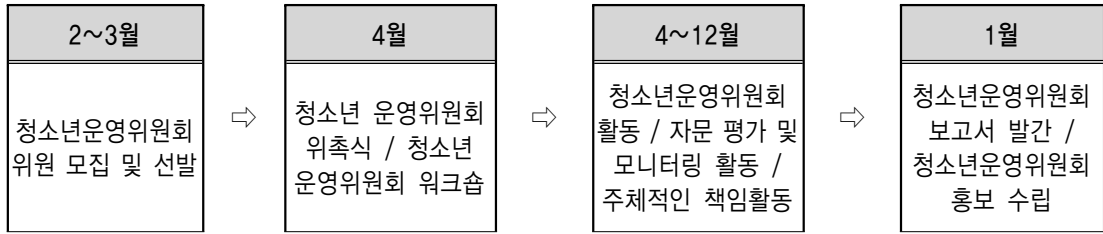
- ① 청소년운영위원회 위원으로서 다음의 1에 해당하는 자는 해촉할 수 있다.
 1. 특별한 사유 없이 3회 이상 정기회의에 불참한 자
 2. 정기회의를 제외한 기타 활동 참가율이 50% 미만인 자
 3. 범죄, 위원회 명의를 정치활동 등으로 위원회의 명예를 훼손하거나 해를 끼친 것으로 인정되어 재직위원 과반수의 출석과 출석위원 2/3이상의 동의로 해촉을 의결한 자
 4. 위원 본인이 탈퇴의사를 전달하거나 기타 부득이한 사유로 위원직을 수행할 수 없는 경우
- ② 제1항 제1호에 따른 '특별한 사유'란 다음 각 호와 같다.
 1. 천재지변
 2. 학교시험 및 기타 이에 준하는 시험
 3. 본인 질병과 사고
 4. 직계존속 및 형제자매(2촌 이내)의 상(喪) 및 결혼

※ 자료: 여성가족부(2010).

⑤ 활동내용

- 청소년수련시설의 기능유지를 위한 모니터링 실시
 - 지역사회 청소년들의 의견을 반영하기 위해 운영위원들이 직접 또는 간접으로 의견조사
 - 이용 청소년들을 대상으로 하는 다양한 의견수렴 활동
 - 지역사회내의 현안사항을 해결하기 위한 워크숍, 캠페인 개최
- 청소년수련시설의 운영 및 프로그램에 대한 자문 평가
 - 지역사회 내 청소년정책, 청소년육성사업 및 청소년시설에 대한 자문활동
 - 시설설비 및 프로그램 운영 시 욕구 및 개선에 대한 의견 제시
 - 청소년시설 운영백서 발간 또는 홍보지 제작 시 함께 참여
- 시설 및 청소년활동의 활성화를 위한 주체적인 책임활동 수행
 - 우수 청소년시설 벤치마킹 활동
 - 전국 청소년운영위원회 워크숍 참여, 타 청소년수련시설 위원들과의 교류를 통해 정보공유 및 우수한 활동 발굴
 - 우수한 사례조사를 통해 각 수련시설에 적용 가능한 동아리 발굴

⑥ 연간활동 계획



* 연간활동은 각 시설의 운영계획에 따라 1월부터 12월로 계획할 수 있음

【그림 II-2】 청소년운영위원회 연간 활동계획

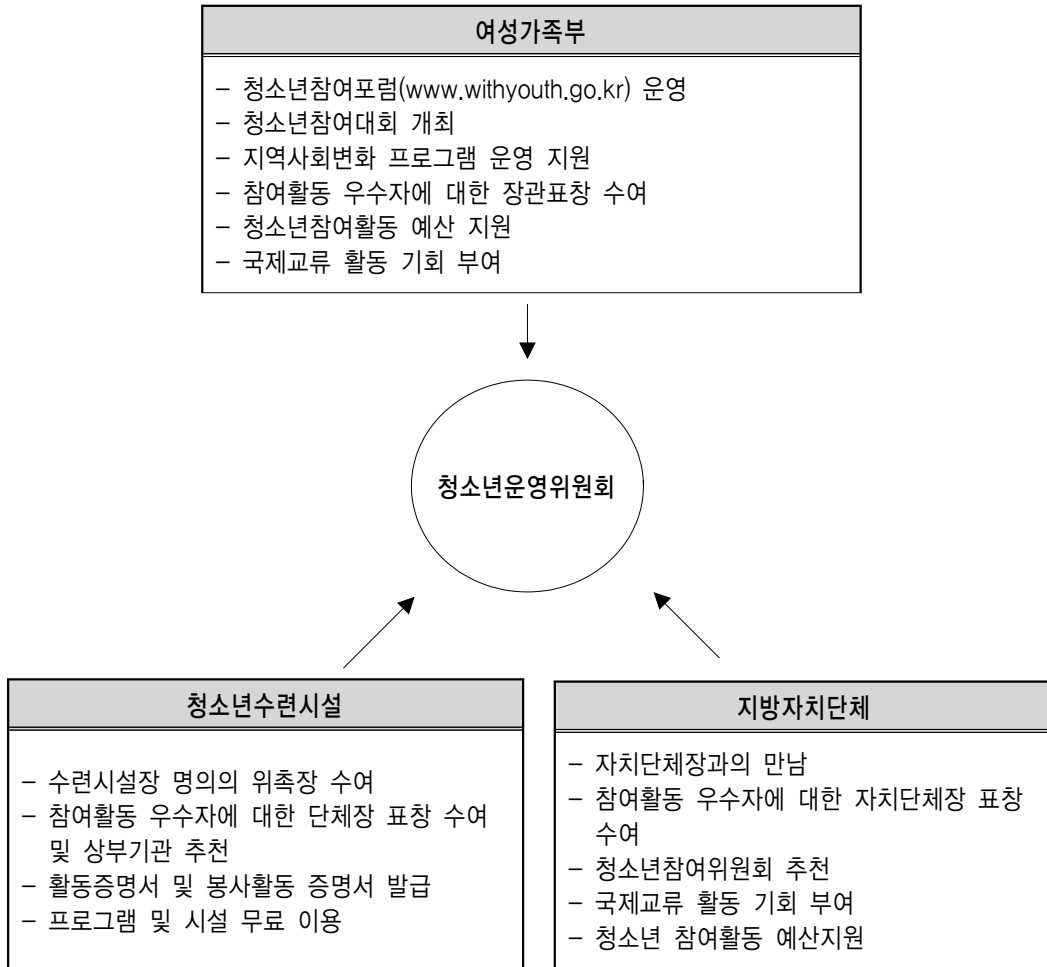
표 II-13 청소년수련시설에서 사전에 해야 할 사항

- ① 청소년수련시설에서는 청소년운영위원회를 제도적으로 뒷받침하기 위해 수련시설 운영 관련 조례, 정관, 내부규정 등 근거규정을 마련해야 함
- ② 청소년운영위원회의 원활한 운영을 위해서는 국가 및 지방자치단체의 보조금에 의존하지 않고, 자체예산을 확보하는 것이 중요
- ③ 조직구성은 위촉식 이전에 사전준비 모임을 통해서 정함
- ④ 담당 청소년지도사는 청소년운영위원회 역할을 운영위원 개인의 능력과 의사 등을 고려하여 부여

※ 자료: 여성가족부(2010).

⑦ 활동 지원

정부와 지방자치단체에서는 다양한 경로를 통해 청소년이 청소년수련시설의 주인이 될 수 있도록 지원과 격려를 하고 있음



【그림 II-3】 청소년운영위원회 활동 지원체계

⑧ 기타사항

- 청소년운영위원회 운영에 세부적인 사항은 청소년수련관 운영대표자(시설의 장)와 합의하여 청소년운영위원회 자율적으로 결정
 - ☞ 청소년운영위원회는 청소년수련관 운영정책에 의사결정 참여기구로서 청소년수련관 사업 수행 또는 청소년동아리로 운영하는 형태 불가

○○○ 청소년수련관 청소년운영위원회 운영규정(예시)

제정 0000년 00월 00일

개정 0000년 00월 00일

제 1 조(목적) 이 규정은 청소년활동진흥법 제4조의 규정에 의하여 청소년활동을 활성화하고 청소년의 참여를 보장하기 위해 설치된 ○○○ 청소년수련관 청소년운영위원회(이하 “위원회”라 한다)의 구성 및 운영에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

제 2 조(정의) 이 규정에서 청소년이라 함은 청소년기본법 제3조 제1호에 의한 24세 이하인 자를 말한다.

제 3 조(기능) 위원회는 청소년수련관 운영과 관련하여 다음 각 호의 기능을 수행한다.

1. 시설운영계획의 수립·평가에 관한 참여 및 의견제안
2. 청소년사업 및 프로그램에 관한 참여와 모니터링
3. 청소년의 권익과 인권의 신장에 관한 사항
4. 지역 내 청소년들의 참여방안에 관한 사항
5. 그 밖에 위원장이 부의하는 사항

제 4 조(위원회 구성) ①위원회는 위원장, 부위원장을 포함하여 10~20명의 위원으로 구성한다.

②위원은 공개선발 및 추천을 통해 학교별, 성별, 연령별로 청소년이 다양하게 포함되도록 선발한다.

③위원장은 위원 중 호선한다.

④위원회는 원활한 조직구성과 사업 추진 등을 위하여 분과위원회를 운영할 수 있다.

⑤위원회 운영·활동 등 제반 사항 지원을 위해 학계 및 기관 전문가 등으로 구성된 자문단을 둘 수 있다.

제 5 조(권리와 의무) 위원회는 제3조의 기능을 성실히 수행하여야 하며, ○○○청소년수련관은 위원회 활동에 필요한 사항을 지원하여야 한다.

제 6 조(위촉) ①위원은 지역사회내에 주민등록이 되어 있는 청소년 중에서 공개모집과 추천을 통해 ○○○청소년수련관 관장이 위촉하고 위촉장을 수여한다.

②위원의 임기는 1년으로 하며, ○회에 한하여 연임할 수 있다.

③사임이나 해촉으로 인해 위촉된 보궐 위원의 임기는 전임 위원의 잔여임기로 한다.

제 7 조(해촉) ①위원회 위원으로서 다음의 1에 해당하는 자는 해촉할 수 있다.

1. 특별한 사유 없이 3회 이상 정기회의에 불참한 자
 2. 정기회의를 제외한 기타 활동 참가율이 50% 미만인 자
 3. 범죄, 위원회 명의를 정치활동 등으로 위원회의 명예를 훼손하거나 해를 끼친 것으로 인정되어 재직위원 과반수의 출석과 출석위원 3분의 2 이상의 동의로서 해촉을 의결한 자
 4. 위원 본인이 탈퇴 의사를 전달하거나 기타 부득이한 사유로 위원직을 수행할 수 없는 경우
- ②제1항 제1호에 따른 ‘특별한 사유’란 다음 각 호와 같다.

1. 천재지변
2. 학교시험 및 기타 이에 준하는 시험
3. 본인 질병과 사고
4. 직계존속 및 형제자매(2촌 이내)의 상(喪) 및 결혼

제 8 조(위원장의 직무) ①위원장은 위원회를 대표하고, 위원회 업무를 총괄한다.

②위원장은 청소년수련관 운영계획의 수립, 평가에 관해 참여하여 서명 날인한다.

③위원장이 부득이한 사유로 업무를 수행할 수 없는 경우에는 부위원장이 그 직무를 대행한다.

제 9 조(회의개최) ①정기회의는 매월 1회 개최하는 것으로 원칙으로 하고, 임시회의는 ○○○ 청소년수련관 관장 또는 위원장이 필요하다고 인정하거나 재적위원 과반수 이상의 요구가 있을 때에 소집한다.

②회의는 재적위원 과반수의 출석으로 개최하고, 출석위원 과반수의 찬성으로 의결한다.

③위원장은 회의 개최 후 그 결과를 7일 내에 ○○○청소년수련관 관장에게 보고하여야 한다.

제10조(의견수렴 및 반영) 위원회에서 제시한 의견, 제안, 건의사항 등에 대하여 ○○○청소년수련관 관장은 그 처리 결과를 회신 및 공개하여야 한다.

제11조(보상) 위원 중 활동실적이 우수하거나 지역사회에 명예를 드높인 자에 대하여는 표창을 수여하거나, 국제교류 활동 참여 기회 등을 적극적으로 부여한다.

제12조(운영규정의 변경) ①위원회는 재적위원 과반수 발의로 운영규정안을 발의할 수 있다.

②위원회는 재적위원 3분의 2 이상의 찬성으로 운영규정을 변경할 수 있다.

③변경된 운영규정은 ○○○청소년수련관 관장의 허가를 받아야 한다.

제13조(운영세칙) 이 규정에 규정된 것 외에 위원회의 운영규정에 관하여 필요한 사항은 위원회의 의결을 거쳐 위원장이 정한다.

부 칙

제 1 조(시행일) 이 규정은 ○○○소년수련관 관장의 승인을 받는 날부터 시행한다.

양식 II-5 청소년운영위원회 지원신청서

성 명		주민등록번호	
소 속	※ 학교 재학 중인 청소년은 학교와 학년을 적어주세요! 학교에 다니지 않은 청소년은 소속이 있을 경우만 적어주세요!		
집 주소		집 전화	
E-mail		손 전화	
자기 소개서	※ 지원하게 된 동기 필수사항 부모님 동의, 통금시간, 자신의 장. 단점, 특기 등 구체적으로 작성해 주세요!		

본인은 000청소년수련관의 청소년운영위원으로 활동하고자 본 서류를 갖추어 지원합니다.

위촉장

성명:

위 사람을 ○○○청소년수련관
20년도 제○기 청소년운영위원회
위원으로 위촉합니다.

20 . . .

○○○청소년수련관장



청소년운영위원회 회의록

일 시		장 소	
참석자			
회의안건			
의결사항			
건의사항			

6) 청소년수련관 운영대표자

(1) 운영대표자 선임

① 운영대표자(시설장)의 선임(청소년활동진흥법 제14조)

- 청소년시설을 설치·운영하는 자 또는 위탁운영단체는 청소년시설의 운영대표자를 반드시 선임하여야 함
 - 지방자치단체에서 법인 설립 또는 공공기관 위탁 시 청소년시설의 운영대표자를 반드시 선임하여야 함
 - ※ 청소년수련관은 시설관리공단에서 위촉하면 안되고, 청소년 전문공공기관에 위탁하여야 함
 - 수탁법인의 대표자가 청소년수련관 운영대표자(시설의 장)의 자격을 갖추었을 경우 그 대표자가 청소년수련관 운영대표자(시설의 장)로 선임 할 수 있으며 그 대표자는 청소년수련관 운영대표자는 청소년전문가로 선임하여 구분하여야 함
- 설치·운영자 및 운영대표자의 구분절차
 - 설치·운영자(대표자): 건물주
 - 운영대표자: 시설의 대표(시설의 장)
 - ※ 지방자치단체장은 운영대표자가 될 수 없음
 - ※ 청소년수련시설등록증에 청소년수련시설 운영대표자(시설의 장) 등록 시 시설 종사자 중 1인을 운영대표자(시설장)로 등록 불가

② 자격사항

청소년수련관 운영대표자(시설의 장)는 그 시설의 총괄책임자 및 그 시설을 대표하는 시설의 장으로써 청소년활동진흥법에 명시된 자격 기준을 갖춘 자여야 함

표 II-14

청소년수련시설 운영대표자의 자격기준 및 결격사유

○ 청소년수련시설 운영대표자 자격기준

[근거: 청소년활동진흥법시행령 제8조]

1. 1급청소년지도사자격증 소지자
2. 2급청소년지도사자격증 취득 후 청소년육성업무에 3년 이상 종사한 자
3. 3급청소년지도사자격증 취득 후 청소년육성업무에 5년 이상 종사한 자
4. 「초·중등교육법」 제21조의 규정에 의한 정교사자격증소지자중 청소년육성업무에 5년 이상 종사한 자
5. 청소년육성업무에 8년 이상 종사한 자
6. 7급 이상의 일반직공무원 또는 이에 상당하는 별정직공무원(고위공무원단에 속하는 일반직공무원 또는 별정직공무원을 포함한다)중 청소년육성업무에 3년 이상 종사한 자
7. 제6호외의 공무원 중 청소년육성업무에 5년 이상 종사한 자

○ 청소년수련시설 운영대표자 결격사유

[근거: 청소년활동진흥법 제15조]

1. 미성년자·금치산자 또는 한정치산자
2. 파산선고를 받은 자로서 복권되지 아니한 자
3. 금고 이상의 형을 받고 그 집행이 종료되거나 집행을 받지 아니하기로 확정된 후 2년이 경과되지 아니한 자
4. 금고 이상의 형을 받고 그 집행유예의 기간이 종료되지 아니한 자
5. 법원의 판결 또는 법률에 의하여 자격이 상실되거나 정지된 자
6. 제22조의 규정에 의하여 허가 또는 등록의 취소를 받은 수련시설의 대표자로서 허가 또는 등록의 취소를 받은 날부터 2년이 경과되지 아니한 자

※ 개정필요:

청소년복지지원법이 2012.2.1(시행 2012.8.2 법률 제11290호) 전부 개정되어 2013년 사업연도 개시전 운영대표자 자격요건강화 필요

○ 청소년수련시설 운영대표자 자격기준⁵⁾

1. 1급 청소년지도사자격증 소지자로 청소년수련시설 운영 5년 이상 종사한 자
2. 5급 이상의 청소년 전담 공무원 또는 이에 상당하는 별정직공무원(고위공무원단에 속하는 일반직공무원 또는 별정직공무원을 포함한다)중 청소년육성업무에 5년 이상 종사한 자

○ 청소년수련시설 운영대표자 결격사유

[근거: 청소년활동진흥법 제15조]

1. 미성년자·금치산자 또는 한정치산자
2. 파산선고를 받은 자로서 복권되지 아니한 자
3. 금고 이상의 형을 받고 그 집행이 종료되거나 집행을 받지 아니하기로 확정된 후 2년이 경과되지 아니한 자
4. 금고 이상의 형을 받고 그 집행유예의 기간이 종료되지 아니한 자
5. 법원의 판결 또는 법률에 의하여 자격이 상실되거나 정지된 자
6. 제22조의 규정에 의하여 허가 또는 등록의 취소를 받은 수련시설의 대표자로서 허가 또는 등록의 취소를 받은 날부터 2년이 경과되지 아니한 자

③ 상근의무

청소년수련관 운영대표자(시설의 장)는 상근의무가 있으므로 시설의 제반업무를 관장하고 통할하여야 함

표 II-15 청소년수련관 운영대표자(시설의 장)의 상근업무

- 상근의무의 정의
 - 원칙적으로 상근의무란, 휴일 기타 근무를 요하지 않은 날을 제외하고 일정한 근무계획 하에 매일 소정의 근무시간 중 상시 그 직무에 종사하여야 하는 것을 말함
- 정부에서 운영비를 지원하는 운영대표자(시설장)의 타 직종겸직관련
 - 국가공무원복무규정 제25조의 영리업무와 시설장을 겸직하여 상근시간 내에 정상적인 시설운영이 불가능할 경우 상근의무 위반에 해당함
 - 명예직, 겸임교수, 시간강사 등 영리추구가 현저하지 않거나 영리업무에 해당하지 않은 직은 운영대표자(시설장)와 겸직이 가능함
 - ※ 단, 출강 등 외출 시에는 근무상황부에 기록하도록 하며 과도한 출강 등으로 정상적인 시설운영이 불가능할 경우에는 상근의무 위반에 해당함
- 수탁법인이 2개의 청소년수련관을 운영하는 경우 1명의 운영대표자(시설장)에게 2개의 운영대표자(시설장)을 겸임할 수 없음
- 정부에서 운영비 지원이 없는 시설의 상근의무
 - 정부에서 인건비의 일부 또는 전부를 보조하는 시설은 상근의무를 엄격히 적용함
 - 정부에서 인건비 지원이 없는 시설은 생계유지를 위한 자영업 종사, 운영비 마련을 위한 부업 등으로 인해 시설장이 상근하기 어려울 경우에 최소한의 조치(종사자 중 1인을 운영대표자(시설장) 대리로 임명)를 취했을 경우 이를 인정함

※ 자료: 여성가족부(2010).

7) 청소년수련관 종사자 관리

(1) 청소년지도사 배치(청소년기본법 제23조)

- 청소년수련관은 수용정원 규모별로 급수별 청소년지도사를 배치 채용하여야 함
 - 1급 청소년지도사 1명, 2급 청소년지도사 1명, 3급 청소년지도사 2명 이상을 두되, 수용인원이 500명을 초과하는 경우에는 500명을 초과하는 250명당 1급, 2급 또는 3급 청소년지도사 중 1명 이상을 추가로 둠

5) 이 기준은 검토할 필요가 있는 사항으로 1급 청소년지도사의 자격과 5급에 준하는 직급은 현 청소년수련관 인사규정에서 대체로 규정하고 있고, 청소년수련관의 운영 경력이 최소한 5년 이내의 경력자인 경우 지역사회에서 대외 협력 및 행정, 운영에 있어 채용 시 적절한 경력이라고 사료됨

- 운영대표자(시설의 장)가 청소년지도사 자격증을 소지하였을 경우 법적기준을 준수하는 것으로 인정. 단, 운영대표자(시설의 장)가 운영대표자(시설의 장)의 자격은 적격하나 청소년지도사 자격증을 소지하지 않았을 경우 인정되지 않음
- 국가 및 지방자치단체에서 지원하는 청소년지도사 배치인력은 인정되지 않음

(2) 종사자 근무 시간의 운영관리

- 시설의 개방 및 이용시간을 고려하여 종사자의 근무시간을 탄력적으로 조정 관리함으로써 지도자의 배치와 운영의 효율성 증진
- 청소년들이 주로 이용하는 오후-저녁 시간대를 중심으로 순환식 교대근무제를 도입하거나 프로그램 운영시간을 고려하여 탄력적으로 근무시간을 편성함
- 주말 개방 및 프로그램 운영시간을 활성화할 경우 지도자의 주말 근무를 효율적으로 운영하기 위해 휴무일 조정, 주말 전담 지도인력의 확보 및 순환식 주말 담당제 등 다양한 근무형태를 도입하여 운영하도록 함. 이때, 근로기준법에 의한 휴일산정에 유의하여 운영함
- 야간 프로그램 및 야간 이용 활성화를 위해서는 야간 전담 지도자를 채용하여 운영하거나 순번제로 야간시간을 담당케 하여 이용시간을 관리함
- 공휴일에 근무한 종사자에 대해서는 주중의 휴일을 배정하여 법정 근무시간의 범위에서 근무하게 함

(3) 종사자의 배치관리

- 청소년지도사의 배치에 관한 법적 기준을 준수하여 기준 이상으로 유지하도록 노력
- 기존의 지도인력 또는 종사자들에 대한 청소년지도사 자격취득을 독려하고 가능한 신규 직원 충원 시 자격 보유자를 우선 채용하도록 함
 - ※ 정규직이라 함은 근로계약체결 시 근로기간 정함이 없는 상근 전일제로 근로계약체결 한 직원을 말함
 - ※ 계약직이라 함은 근로계약체결 시 일정한 기간 동안 근로계약체결한 풀타임 혹은 파트타임 직원을 말함
 - ※ 사회서비스일자리창출 관련 배치인력(청소년방과후아카데미, 청소년동반자프로그램 운영인력), 청소년수련관 내 위탁 시·도(시·군·구) 청소년지원센터, 시·도 청소년활동진흥센터, 청소년성문화센터 소속 및 파견 직원 외 청소년수련관 업무를 담당하는 종사자가 법적 기준을

준수하여 기준 이상으로 확보가 필요함

(4) 종사자의 채용관리

○ 공개모집 원칙

- 청소년수련관에 수탁법인대표자와 처, 자, 친인척 등 특수 관계에 있는 자들을 배제하기 위해 정부에서 인건비를 지원하는 시설의 종사자 신규채용은 직위에 관계없이 필기시험을 포함하여 공개모집을 원칙으로 함

※ 청소년수련관 수탁법인에서 운영대표자(시설의 장)를 임명하는 시설의 경우, 순환직 직원의 경우 등 신규 채용이 곤란한 경우에는 적용하지 않을 수 있음

※ 수탁법인 변경으로 인해 해당 시설의 종사자의 고용보장 및 승계를 위해서는 적용하지 않음

○ 공개모집 방법

- 공개모집이란 자격을 갖춘 자는 누구나 응모기회를 제공하며, 필기시험 경쟁을 통하여 능력 있는 자를 임용하는 제도로, 특정인을 채용하기 위한 수탁법인 및 시설 채용내규, 응모자격을 특정인으로 제한 등은 공개모집에 위배됨. 특히 지역정치인은 정실관계인과는 반드시 배제함
- 수탁법인 또는 시설에서 독자적 또는 공동으로 채용 시에는 해당 수탁법인 및 시설 홈페이지, 소식지, 지자체 홈페이지 등에 채용관련사항을 15일 이상 공고한 후 법인 및 시설 내규 등에 의해 채용

※ 긴급한 업무처리 등 불가피한 사유가 있는 경우 공고기간을 자체사정에 따라 7일 이상 15일 이하로 단축 가능

○ 성범죄자 취업제한제도에 따른 성범죄 경력 확인

- 아동·청소년대상 성범죄 또는 성인대상 성범죄로 형(치료감호 포함) 집행이 종료·면제된 날로부터 10년간 아동·청소년 관련 교육기관 등을 운영하거나 또는 아동·청소년 관련 교육기관 등에 취업이 제한되므로 취업자(예정자) 등에 대한 성범죄 경력 확인

(5) 종사자의 교육(청소년활동진흥법 제19조)

- 청소년수련관 설치·운영자는 법적 규정에 따라 수련시설의 종사자에 대하여 연 1회 이상 수련시설의 운영·안전·위생·사생활침해방지의 정보 등에 관한 교육을 실시하여야 함

8) 청소년 현장실습 관리

(1) 실습생 지도관리 목적

청소년수련관은 청소년관련학과 대학(원)생이 청소년지도 현장실습의 중요성을 인식하고 청소년지도 현장실습을 보다 체계적으로 수행하여 우수한 청소년지도사를 양성하도록 하여야 함

(2) 청소년수련관의 역할

- 실습생들이 현장에서 청소년수련관의 운영에 관한 실제적 이해와 적응에 필요한 제반 준비사항을 제시
- 실습생들과 파트너십을 전제로 예비지도자로서 필요한 성품과 태도를 익힐 수 있도록 개입
- 현장에서 요구되는 유능한 예비청소년지도자로서의 필요한 업무처리기술 제시
- 청소년활동프로그램의 기획과 운영능력 함양

(3) 실습대상 및 운영시기

- 실습대상
 - 청소년관련학과 소속의 대학(원)생과 청소년지도사 자격검정 준비 중인 연계전공자
- 운영시기
 - 청소년관련학과가 소속된 대학교(원)의 학기 중과 방학 기간

(4) 실습시간 · 기간 및 비용

- 실습시간
 - 실습생이 소속된 대학교(원)가 고등교육법의 기준에 따른 수업연한이 4년 이상인 경우(대학 · 산업대학 · 교육대학 · 원격대학(학사)) 160시간 이상으로 하며, 4년 미만일 경우(전문대학 · 기술대학) 120시간 이상
- 실습기간
 - 1일 8시간씩 20일 기준으로 하며, 학기 중 실습은 1주일에 2일씩 10주, 방학 중 실습은 3주 내지 4주 동안 진행
 - ※ 청소년수련관과 실습생의 상황 및 대학교(원)의 유형 등에 따라 조정
- 실습비용

- 청소년수련관은 실습생들로부터 실습비용을 받을 수 있으며 청소년시설은 실습 기간 및 실습지도에 소요되는 비용을 실습비용으로 정함
- 실습책임자 및 지도자의 자격기준 · 역할
 - 실습책임자
 - 자격기준: 1급청소년지도사 자격증소지자
 - 역할: 실습운영과정의 총괄책임 및 슈퍼바이저의 역할을 수행하며 실습교육과정의 개발, 실습운영과정 모니터 및 보완, 실습담당자 상담 및 교육, 실습생 상담 및 교육, 성취도 및 역량평가의 역할
 - 실습지도자
 - 자격기준: 2급청소년지도사 자격증소지자
 - 역할: 실습기간동안 실습생을 담당하는 지도자로서 일반적 실습행정업무를 수행하며, 매일 실습의 시작과 종결을 책임지고, 상시적으로 실습생과 의사소통을 통해 실습현황 관찰 · 지도

(5) 실습과정 · 방법 · 내용

- 실습과정
 - 실습준비단계, 실습초기단계, 실습중간단계, 실습종결 및 평가단계로 구분
- 실습방법
 - 참관실습, 활동지도 실습, 실무실습 등의 방법으로 운영
- 실습내용
 - 실습내용은 다음과 같이 실습교육관정을 편성 및 운영
 - 청소년정책 및 사업에 대한 이해와 실제
 - 청소년수련관의 이해와 실제
 - 청소년활동프로그램 기획 및 운영의 실제
 - 행정문서 작성 및 관리의 실제
 - 기타 전문지식습득, 전문지도 개발, 직무태도 및 능력함양에 필요한 사항

(6) 실습운영 및 종결

- 실습운영

- 청소년수련관은 실습목표, 실습기간, 실습지도내용, 실습지도의 유의사항, 실습생 배정표, 주별 실습계획, 실습시간일정표, 실습관련서류양식, 평가 등이 포함된 실습운영계획서를 매년 작성하여야 하며 실습생 모집 공고 시 공개하여야 함
 - 청소년수련관은 실습의 원활한 진행을 위한 제반 운영지침을 별도 작성
 - 실습생에 대한 기본 호칭은 해당 실습생을 지칭하는 ‘(이름)씨’ 또는 ‘(이름)실습 선생님’ 등으로 하며 대화 시에는 어문규범의 두루높임을 준수함
 - 모든 실습생에게는 실습생임을 표시할 수 있는 명찰을 제작하여 나누어 주고 실습이 진행되는 동안 상시 착용할 수 있도록 조치함
 - 실습지도자는 매회 실습이 종료되면 실습생의 실습일지를 작성하게 하고 실습일지는 소속 학교에서 정해진 일지 양식이 있을 경우 해당양식을 사용하게 하며, 별도로 없을 경우는 기관에서 제시한 양식사용. 단, 학교에서 지정한 서식으로 작성 시 매회 실습내용에 대한 느낌과 건의사항을 기록할 수 있도록 별도의 양식을 제공하여 기록하도록 하고, 실습담당자와 책임자가 피드백을 제시할 수 있는 란을 만들어 사용함
- 실습종결
- 실습완료 시 청소년수련관은 실습결과에 대해 평가하며 실습결과평가서를 작성해 실습생이 소속된 학교에 제출하여야 함
 - ☞ 본 청소년지도 현장실습내용은 전국청소년관련학과교수협의회와 한국청소년수련시설협회와 협의 확정한 내용이므로 본 내용 기준을 준수하여 업무를 수행하시기 바람

1. 실습목적:
2. 실습목표:
3. 실습분야:
4. 실습기간:
5. 실습대상:
6. 교육계획

단위시간	내 용	담 당	비 고

7. 실습지도 방법

- 개별실습지도 계획:
- 집단실습지도 계획:
- 기타 계획

8. 실습일정

주	월/일	시간	실습내용	담당	과제물

9. 실습생의 책임과 과제

10. 참고도서

성명		생년월일		성별	
주소			전화번호		
소속				학번	
기관명				전화번호	
실습기관				실습지도자	

1. 실습생 출석률(20점)[지각 및 조퇴 3회 시 결석 1회 처리]

결석 없음	20점	
결석 1회	15점	
결석 2회	10점	
결석 3회	5점	
결석 4회 이상	0점	

2. 전문적인 자질(20점)

1) 청소년에 대한 지식과 가치, 윤리, 사명감을 가지고 일한다.	5	4	3	2	1
2) 전문가로서의 편견, 선입견, 고정관념을 인식하고 객관성을 유지한다.	5	4	3	2	1
3) 청소년과 전문적 관계를 형성하고 활용한다.	5	4	3	2	1
4) 이론적 영역을 현장에 적용하고 적절하게 수행한다.	5	4	3	2	1

3. 실무수행능력(20점)

1) 실습생에게 부여된 업무량을 정해진 시간 내에 수행한다.	5	4	3	2	1
2) 기록, 보고서 등을 정해진 시일에 제출한다.	5	4	3	2	1
3) 청소년관련분야의 행정체계 및 전달체계를 정확하게 이해한다.	5	4	3	2	1
4) 무제 상황에 대한 적합한 대안을 개발하는데 적극적으로 참여한다.	5	4	3	2	1

4. 실습태도(20점)

1) 적극적이고 긍정적인 자세로 실습지도에 참여한다.	5	4	3	2	1
2) 실습지도에서 지적된 내용을 수용하고 실행에 옮긴다.	5	4	3	2	1
3) 배우는 입장에서 진지하게 노력하고 발전하려는 태도를 갖는다.	5	4	3	2	1
4) 실습교육 과정을 수용하고 책임감 있게 수행한다.	5	4	3	2	1

5. 실습지도자 및 기관 내의 인간관계(20)

1) 동료실습생과 긍정적이고 원만한 협력관계를 유지한다.	5	4	3	2	1
2) 기관 내 타직원과 협조적인 대인관계를 형성, 유지하여 업무를 처리한다.	5	4	3	2	1
3) 실습지도자와 공식적인 관계를 형성한다.	5	4	3	2	1
4) 공사의 구분이 명확하여 원활한 업무지행 및 실습운영에 기여한다.	5	4	3	2	1

총평		총점	
----	--	----	--

(※총점에 투명테이프 부착 후 평가자 날인)

위 실습생의 실습결과에 대하여 위와 같이 평가합니다.

20 년 월 일

실습지도자
실습책임자

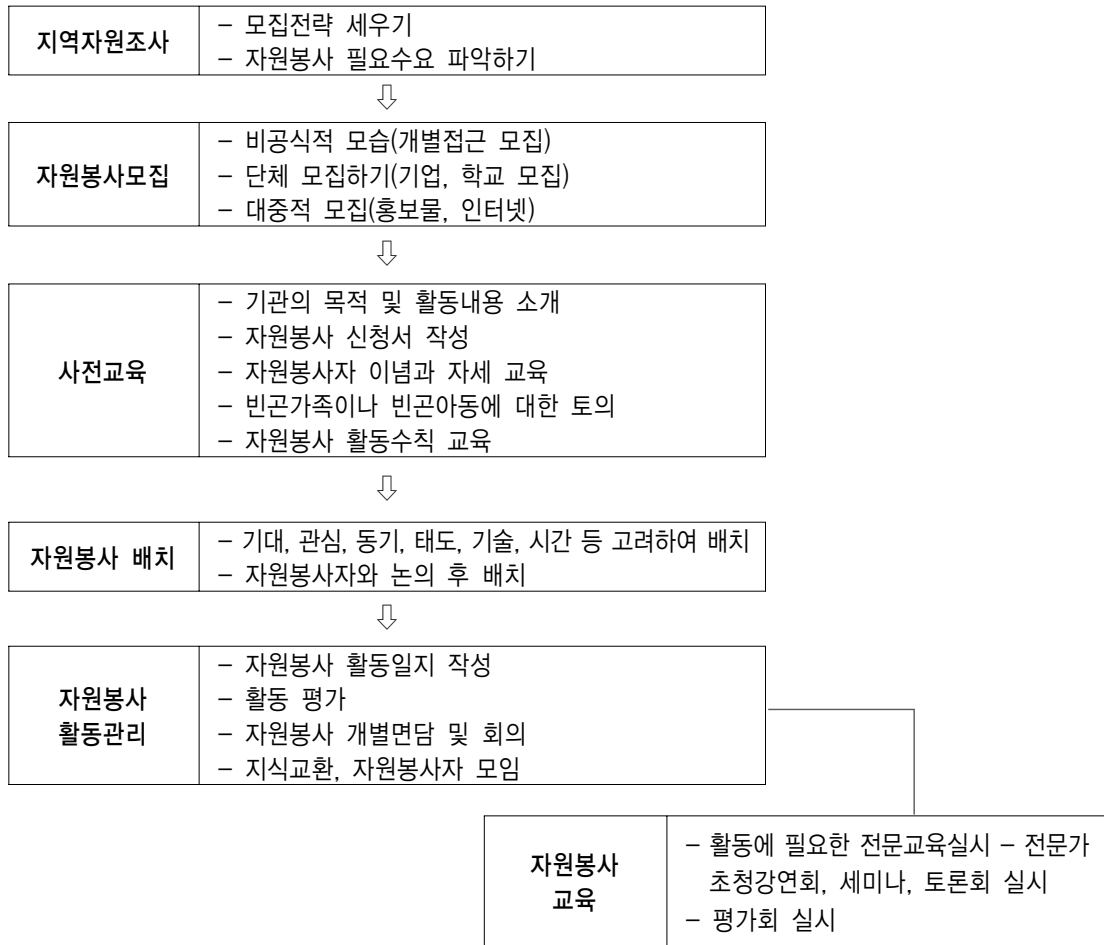
(인)
(인)

(시 설 명)

(직인)

9) 자원봉사자 모집 및 관리⁶⁾

청소년수련관에서 자원봉사자 관리의 체계화는 자원봉사자가 보조적 기능을 넘어서 시설봉사자의 역할을 보완하고 강화하게 하고, 특별한 기술과 관심으로 청소년수련관의 기능을 강화시켜 줄 수 있는 중요한 인적자원이 되게 함



【그림 II-4】 자원봉사자 관리체계

6) 본 자료는 보건복지부·지역아동센터 중앙지원단(2012)의 지역아동센터 운영매뉴얼(보건복지부, 2012)을 청소년수련관에 알맞게 조정하였음

○ 자원봉사자 활용분야

- 청소년 봉사활동의 특성에 따라 1회성과 연속성을 조절할 수 있음

○ 특별행사 지원

- 각종 캠프지원, 공연 및 문화활동 지원(문화존 행사, 마을 축제, 음악회, 박물관, 전시회, 각종 이벤트 참여, 기획안 조정 및 추진), 발표회 지원 등

양식 II-10 (성인) 자원봉사관리 카드

접 수 일	20 . . .			접 수 번 호				(3×4cm) 사진
성 명				주민등록번호				
연 락 처	자택주소				자택 전화			
	직장주소				휴대 전화			
가 족 사 향	관 계	이 름	연 령	직 업	관 계	이 름	연 령	직 업
종 교					특 기			
취 미					면허및자격증			
최종학력	고졸() 대재() 대재() 대졸이상()					전 공		
자원봉사 활동경력	기 관		활 동 기 간		활 동 내 용			
자원봉사 참여동기	① 지역사회발전을 위해 () ② 자기발전을 위해 ()							
	③ 여가선용 () ④ 사회적 경험을 위해 () ⑤ 종교적 신념에서 ()							
	⑥ 취업에 도움이 되고자 () ⑦ 전공분야 활동을 위해 ()							
	⑧ 청소년을 위하여 봉사하고 싶어서 () ⑨ 기타 ()							
봉 사 가능기간	① 수시로 () ② 매월 ()회 ③ 매주 ()회, ()요일, ()시							
	④ 기타 ()							
봉 사 희망분야	① 청소년사업서비스 - 청소년이벤트, 청소년어울마당, 기타관련사업 ()							
	② 소집단지도서비스 - 청소년동아리활동지도 ()							
	③ 행정서비스 - 행정업무안내 및 보조, 대행 ()							
	④ 도서서비스 - 도서관업무안내 및 보조, 대행 ()							
비 고								

성명:
 생년월일:
 봉사기간: 개월

— 아 래 —

- 20 년의 일의 일

○○○청소년수련관장 귀하

129

양식 II-12 자원봉사활동 신청서(청소년)

성명	
소속 (학과 및 학교)	
E-Mail	
주소	
주민번호	
연락처	
봉사기간	
봉사활동내용	
위와 같이 ○○○청소년수련관 자원봉사활동을 신청합니다. 년 월 일 신청자: (인) ○○○청소년수련관	

[illegible]

제 출 처	
담 당 자	

자 원 봉 사 활 동 확 인 서

성 명		학 교 / 학 년	
봉사일시 (시간)			
내 용	봉 사 내 용	봉사시간	
	계	시간	
상기자의 봉사활동 사실을 증명함			
	20 년 월 일		
○○○청소년수련관장			

제 04-081 호

이 름	
소 속 (학교 및 학과)	
집 주 소	
주 민 번 호	
전 화 번 호	
핸드폰	
봉사활동기간	
봉사활동시간	
총 봉사활동시간	
봉사활동내용	
기 타	

위와 같이 자원봉사활동을 확인합니다.

년 월 일

담당자: (서명)

○○○청소년수련관

제 출 처

용 도

제 호

단체자원봉사 확인서

학 교 명

순 번

성명 (학년)

순 번

성명 (학년)

순 번

성명 (학년)

1

6

11

2

7

12

3

8

13

4

9

14

5

10

15

봉 사 일 시

봉 사 내 용

상기자의 봉사활동을 증명함

20 년 월 일

○○○청소년수련관장

10) 청소년수련관 종합평가 개요

(1) 평가의 추진체계

표 II-16 청소년수련시설 평가의 추진체계

구분	주요 담당업무
여성가족부	○ 평가업무의 총괄조정 - 평가사업 세부운영방안 및 편람 확정 ○ 평가결과의 활용 및 정책 반영
평가위원회	○ 평가지표 최종 확정 ○ 청소년수련관 평가자료 사전검토 및 현장평가 ○ 평가결과 확정 및 결과보고서 작성
평가지표 개발진	○ 평가지표 초안 작성 및 현장의견수렴
한국청소년수련시설협회	○ 평가위원회 운영 지원 등 평가사업 총괄
청소년수련관	○ 평가자료 보고서 작성
시·도 시·군·구	○ 평가대상 시설 협조 ○ 현장방문 평가 협조 ○ 평가결과 활용 및 정책 반영

※ 자료: 한국청소년정책연구원(2011).

2. 청소년수련관 관리

1) 경영기획운영관리

시설운영 전반에 걸친 기획업무란 단순히 시설운영계획서 작성에 그치는 것이 아니라 시설운영과정 전반을 대상으로 시설의 장기적인 발전계획의 수립에서부터 시설 운영의 결과에 대한 평가에 이르는 전반적인 과정을 말함

(1) 중장기발전계획

가. 중장기 계획 개념과 필요성

- 중장기 계획 개념

- 청소년수련관이 중장기 기간(평균 3년 또는 5년 정도, 위탁기간 등) 동안 이루고자하는 목표나 방향, 세부계획을 문서화한 것을 의미함
- 중장기 기간 동안 각 기관별 운영기반과 지역사회 및 이용자 특성 등을 고려하여 성취하려는 목표와 방법, 단계별 목표를 세부적으로 수록한 계획서를 의미함

○ 중장기 계획서의 필요성

- 청소년수련관이 3~5년 동안 운영에 있어서 추구해야할 세부적인 목표와 방법 등을 설정하고 제시함으로써 청소년수련관의 성과를 확인하고 문제점을 파악하여 개선하는 기준으로 사용됨

나. 중장기 계획 추진방향

○ 중장기 계획 기본방향

- 개별 청소년수련관이 처한 내부 및 외부의 환경에 대한 분석을 토대로, 이에 적합한 목적과 목표를 설정하고 개별화되고 특성화된 운영방법 등을 제안함
- 중장기계획서에는 수련관 기본 운영방향과 더불어 세부적인 사업영역별(기획관리, 청소년관리, 프로그램관리, 조직 및 시설관리, 연계협력관리 등) 세부적인 계획이 포함
- 중장기계획서에 대해 공식적인 의결기구(이사회나 각종 회의, 직영인 경우 관리 기관 등)나 관리기관의 승인을 받는 것이 필요함
- 청소년수련관을 위탁받아 운영하는 경우 제출하는 위탁운영계획서와 연계하여 작성할 수 있음

다. 중장기계획서 주요업무내용

○ 주요업무절차

① 지역사회 환경 및 수요자 요구, 시설 자체 역량 검토 → ② 중장기 운영 목표 및 운영방향 설정 → ③ 각 사업 분야별 중장기 목표 및 추진방안 설정 → ④ 각 사업 분야별 중장기 세부 운영계획 설정 → ⑤ 중장기 계획서의 보고 및 승인 → ⑥ 연도별 성과 평가 및 환류체계

① 지역사회 환경 및 수요자 요구, 시설 자체 역량 검토

○ 지역사회 환경 분석

- 지역사회의 산업, 문화, 인구구성의 특성, 지역사회 소득수준, 교육환경, 유사한 시설 현황 등을 분석함
- 현장 및 전문가 자문, 공공기관 보고자료 등을 통해 기회 요인과 위기 요인 등을 분석함
- 수요자 요구 분석
 - 기존 이용자 및 향후 예상되는 신규 이용자의 구성 특성분석, 요구분석(설문조사 등), 프로그램별 만족도 조사 등을 분석함
 - 설문조사, 이용자 특성(프로그램별, 교급별 구성)에 대한 자체 분석을 통해 기회와 위기적 요인 분석을 실시함
- 시설자체 역량 분석
 - 시설규모, 세부시설, 운영인력, 지도자 수
 - 관련 항목을 전국 평균과 비교하여 취약점과 강점을 확인
 - ☞ 각 분석을 통해 시설운영의 장점과 단점, 위기와 기회 요인을 확인하여 장점의 강화, 단점의 보완, 위기요인에 대한 대응, 기회요인의 활용방안 도출(SWOT 분석의 기초)
- ② 중장기 운영 목표 및 운영방향 설정
 - 중장기 운영목표 설정
 - 중장기 운영목표는 개별 청소년수련관이 지향하는 세부적인 가치와 내용(평화의식, 공동체의식 등)을 명확히 제시함
 - 각 시설별로 중장기적으로 지향하는 목표를 명시함
 - 운영방향 설정
 - 중장기적으로 추구하는 목표를 달성하기 위한 방향제시, 각 사업 분야별 운영방안 제시도 고려함
 - 이용자 중심의 프로그램 재편성, 시설보완을 위한 기반 마련 등을 제시함
- ③ 각 사업 분야별 중장기 목표 및 추진방안 설정
 - 각 사업별 필요성 및 목표 설정
 - 청소년수련관을 운영하는 각 사업 분야별(청소년관리, 프로그램관리, 동아리활동, 각종 행사 등으로 분야를 구분) 현황과 문제점 등을 고려하여 필요성과 목표를 설정함
 - 가급적 객관적 수치로 목표를 설정함
 - 각 사업별 세부 내용 확정
 - 각 사업 분야별(청소년관리, 프로그램관리, 동아리활동, 각종 행사 등) 중장기 동안

달성할 세부 계획과 내용을 작성함

- 각 사업담당자가 연간 목표를 토대로 가급적 세부적인 일정 등을 명시하여 작성함

④ 각 사업 분야별 중장기 세부 운영계획 설정

- 각 사업 분야별(청소년관리, 프로그램관리, 동아리활동, 각종 행사 등) 중장기(3년 또는 5년) 목표 달성을 위한 세부 운영계획 설정

- 각 사업담당자가 사업 분야별 중장기 목표를 토대로 가급적 계량화된 방식으로 계획 수립

⑤ 중장기 계획서의 보고 및 승인

- 전체 중장기 계획서를 위탁기관의 이사회 안건 상정, 지방자치단체에 보고 및 결재 등을 통해 공식화하여 중장기적으로 안정되고 일관된 운영의 기반을 마련함

- 이사회 공식 안건 상정, 위탁기관에 대한 공식적인 보고 및 결재 등

⑥ 연도별 성과 평가 및 환류체계

- 중장기 계획서에 명시된 사업 분야(이용자 관리, 프로그램 관리, 동아리활동, 각종 행사 등)의 연도별 목표 대비 성과를 평가함

- 매년 2월내에 전년도 성과를 점검하되, 중장기 계획서에 명시된 목표 대비 성과를 점검하여 초과달성, 달성, 미달성 등으로 구분하여 각기의 원인을 분석하여 차기 계획에 반영

※ 시설청소년운영위원회의 자문·심의를 받아 반영되어야 함

(2) 연간사업계획

가. 연간사업계획 개념과 필요성

○ 연간사업계획 개념

- 청소년수련관이 중장기 계획에 근거하여 당해 연도 1년간 이루고자하는 세부적인 목표와 운영방향, 계획을 문서화한 것으로, 각 기관별 운영기반과 지역사회 및 이용자 특성 등을 고려하여 1년간 성취할 목표와 방법, 분기별, 월별 예상 성과를 세부적으로 수록한 계획서를 의미함

○ 연간사업계획서 필요성

- 청소년수련관이 1년간 사업을 진행함에 있어서 추구해야 할 세부적인 목표를 설정함으로써 운영의 방향과 성과를 지속적으로 관리하는 기준으로 사용됨

- 청소년수련관 운영 전반에 대한 자체평가 또는 점검체계(목표 달성도 측정)의 기준으로 작용하며 문제점 확인 및 개선의 기반으로 활용됨
- 연간계획서는 세부적인 사업영역(프로그램관리, 이용자관리, 지역사회연계 등)의 당해 연도 운영방향을 제시하는 기능을 담당함

나. 연간사업계획 기본방향

○ 연간계획서 관리의 기본방향

- 해당 청소년수련관 상황에 적합한 당해 연도 목적과 목표를 설정하고, 각 시설별로 개별화되고 특성화된 방법 등을 동원함
- 원칙적으로 연간사업계획서는 전년도 말 또는 당해 연도 초에 수립을 완료하고, 시설청소년운영위원회의 자문 및 심의와 아울러 공식적인 의결기구(이사회나 각종 회의, 직영인 경우 관리 기관 등)의 승인을 받음으로써 실제 활용도와 현장 적용도를 높이도록 노력함

다. 연간사업계획 업무내용

○ 주요업무 절차

① 전년도 주요성과 및 문제점 분석 → ② 지역사회 환경 및 수요자 요구, 시설 자체 역량 검토 → ③ 당해 연도 기관운영 목표 및 운영방향 설정 → ④ 각 사업 분야별 목표 및 추진방안 설정 → ⑤ 당해 연도 사업계획 및 운영계획서 작성 및 확정 → ⑥ 사업계획서 보고 및 승인 → ⑦ 분기별, 반기별, 연간 성과 평가 및 환류체계 → ⑧ 해당연도 성과점검 및 익년도 사업계획수립 준비

① 전년도 주요성과 및 문제점 분석

○ 전년도 주요성과 분석

- 전년도 주요프로그램의 운영 실적, 이용자 수, 운영 일수 등 사업 분야별 성과에 대한 분석을 실시함
- 전년도 목표치 대비 성과를 중심으로 계량적 수치를 제시함

○ 전년도 운영의 문제점 및 장단점 분석

- 전년도 주요성과 중 목표 및 적정 수준 미달성시 원인 분석, 주요성과 결과 중 우수한 사례에 대한 검토 등을 실시함

- 성과분석 시 성과 대비 초과달성, 달성, 미달성으로 구분하여 측정하고 원인을 기관 자체의 장점과 단점을 중심으로 분석함

☞ 전년도 성과를 계량적으로 산출하여 당해 연도 계획의 목표설정 기초로 활용

② 지역사회 환경 및 수요자 요구, 시설 자체 역량 검토

○ 지역사회 환경 분석

- 중장기 계획서 등을 기초로 지역사회의 산업, 문화, 인구구성의 특성, 지역사회 소득수준, 교육환경, 유사한 시설 현황 등을 분석함
- 현장 및 전문가 자문, 공공기관 보고자료 등을 통해 기회 요인과 위기 요인 등을 분석함

○ 수요자 요구 분석

- 전년도 이용자의 구성 특성분석, 요구분석(설문조사 등), 프로그램별 만족도 조사 등을 분석함
- 설문조사, 이용자 특성(프로그램별, 교급별 구성)에 대한 자체 분석을 통해 기회와 위기적 요인 분석을 실시함

○ 시설자체 역량 분석

- 시설규모, 세부시설, 운영인력, 지도자 수
- 관련 항목을 전국 평균과 비교하여 취약점과 강점을 확인
- ☞ 각 분석을 통해 당해 연도 시설운영의 장점과 단점, 위기와 기회 요인을 확인하여 장점의 강화, 단점의 보완, 위기요인에 대한 대응, 기회요인의 활용방안 도출(SWOT 분석의 기초)

③ 당해 연도 기관운영 목표 및 운영방향 설정

○ 당해 연도 목표 설정

- 당해 연도 운영목표는 중장기 계획에서 수립된 해당년도의 목표와 연계하여 제시하고, 각 연도별로 목표가 변경 또는 보완될 수 있으며, 세부적인 목표내용(기반 확충기 등)을 제시함
- 각 시설별 발전계획 상의 특정 단계수준의 추구(예: 운영기반 안정기, 기반 확충기, 이용자 확대 등)를 명시함

○ 운영방향 설정

- 당해 연도 추구하는 목표를 달성하기 위한 방향제시, 각 사업 분야별로 별도의 운영방안 제시도 고려함

- 이용자 중심의 프로그램 재편성, 시설보완을 위한 기반 마련 등을 제시함
- ④ 각 사업 분야별 목표 및 추진방안 설정
 - 각 사업별 필요성 및 목표 설정
 - 당해 연도 각 사업 분야별(청소년관리, 프로그램관리, 동아리활동, 각종 행사 등으로 분야를 구분) 현황과 문제점 등을 고려하여 필요성과 목표를 설정함
 - 가급적 객관적 수치로 목표를 설정함
 - 각 사업별 세부 내용 확정
 - 각 사업 분야별(청소년관리, 프로그램 관리, 동아리활동, 각종 행사 등) 연간 계획(반기별, 분기별, 월별) 세부 계획과 내용을 작성함
 - 각 사업담당자가 연간 목표를 토대로 가급적 세부적인 일정 등을 명시하여 작성함
- ⑤ 당해 연도 사업계획 및 운영계획서 작성 및 확정
 - 각 사업별 목표 및 추진방안을 기초로 각 사업별 분기별 사업내용을 확정함
 - 각 사업의 중복성 등을 고려하여 워크숍 등을 개최하고 세부 운영계획서를 마련함
- ⑥ 사업계획서의 보고 및 승인
 - 연간계획서를 위탁기관의 이사회 안건 상정, 지방자치단체에 보고 및 결재 등을 통해 공식화함
 - 이사회 공식 안건 상정, 위탁기관에 대한 공식적인 보고 및 결재 등
- ⑦ 분기별, 반기별, 연간 성과 평가 및 환류체계
 - 연간계획서에 명시된 사업 분야(청소년관리, 프로그램관리, 동아리활동, 각종 행사 등)의 분기별, 반기별, 연간 목표 대비 성과를 평가함
 - 매 분기 또는 반기별로 해당기간동안 성과를 점검하되, 계획서에 명시된 목표 대비 성과를 점검하여 초과달성, 달성, 미달성 등으로 구분하여 각기의 원인을 분석하고 다음 기간 동안의 운영방안에 반영하는 환류체계를 마련함
- ⑧ 해당연도 성과점검 및 익년도 사업계획수립 준비
 - 연말에 사업 분야(청소년관리, 프로그램관리, 동아리활동, 각종 행사 등)의 연도별 목표 대비 성과를 점검하고 이를 중장기 계획서 등과 비교함
 - 매년 말에 해당년도 전체의 성과를 점검하되, 당해 연도 계획서에 명시된 목표 대비 성과를 점검하여 초과달성, 달성, 미달성 등으로 구분하여 각기의 원인을 분석함

(3) 평가 및 환류체계 관리

가. 평가 및 환류체계 업무내용

○ 주요업무 절차

① 시설평가계획 수립 → ② 평가위원회 구성 → ③ 평가대상 및 지표 개발 → ④ 평가도구 및 방법 개발 → ⑤ 평가자료 수집 → ⑥ 시설평가 실행 → ⑦ 평가결과보고서 작성 → ⑧ 평가결과보고 및 공시

① 시설평가계획 수립

- 기획담당 부서를 중심으로 시설 평가의 목적, 평가대상, 평가방법, 평가담당, 추진일정, 소요예산 등 시설평가계획 수립

② 평가위원회 구성

- 수련관 내부의 담당자 및 업무분야별 책임자, 지역사회 관계자, 청소년대표자 및 전문가로 평가위원회를 구성함

③ 평가대상 및 지표 개발

- 수련관의 사업프로그램, 조직운영, 시설관리, 예산운영 등 평가대상을 결정하고 각 대상별 평가지표를 개발함(2010 청소년수련시설 종합평가 지표 활용)

④ 평가도구 및 방법 개발

- 평가 지표를 측정할 수 있는 척도 등 평가도구를 개발하고 설문조사, 면접조사 및 평가회 등 평가방법 결정

⑤ 평가자료 수집

- 부서별, 사업과제 및 담당업무별로 평가지표에 따른 자료를 제출하고, 내부직원 및 이용자, 지역관계자의 평가의견을 설문조사, 면접 등을 통해 수집

⑥ 시설평가 실행

- 수집된 문서자료와 의견조사 결과를 분석하여 지표별로 수행실적을 평가하고 주요 사안별로 관계자의 평가회의 실시

⑦ 평가결과보고서 작성

- 평가를 위한 자료, 지표별 평가결과, 사안별 평가협의 결과를 종합하여 시설 운영 전반에

거친 평가결과보고서를 작성하며 작성 시 주안점을 현황에 대한 진단과 개선방향에 초점을 둬

⑧ 평가결과보고 및 공시

- 평가결과는 관장에게 보고하고 내부 직원의 공람을 통해 평가결과를 숙지토록 하며 운영위원회 및 지방자치단체 등 관계기관에게 제출하여 주요결과는 외부에 공시함

표 II-17 중장기발전계획(예시)

I. 추진배경 1. 추진개요 2. 추진현황 3. 성과 분석 II. 청소년정책 및 환경 분석 1. 사회 환경 및 청소년정책의 변화 2. 지역사회 환경 분석 3. 수요자 요구분석 4. 수련관자체 역량 분석 III. 비전 및 추진방향 1. 미션 및 비전 2. 기본방향 및 전략 3. 단계(연도)별 발전전략 IV. 운영방향 1. 조직운영 2. 수련관관리 3. 재정운영 4. 시설홍보 5. 서비스만족도제고 6. 청소년이용활성화 7. 경영윤리실천 8. 기관평가개선 V. 사업추진계획 1. 사업추진목표 및 방침 2. 청소년참여 및 증진계획 3. 프로그램운영계획 4. 조직 및 인적자원관리계획 5. 연계협력관리계획 VI. 평가운영계획 1. 평가목표 및 방침 2. 평가절차 및 체계 3. 평가영역 및 방법 4. 평가결과관리 VII. 기타 행정사항
--

※ 자료: 여성가족부(2010).

2) 청소년 관리 및 지원

(1) 시설 이용자 관리

① 개별이용자 관리

○ 업무의 개념

개별이용자의 수련시설에 대한 이용률 극대화방안의 모색과 체계적인 이용자 지원을 위해서 추진되는 제반 업무를 말함

표 II-18 개별이용자 관리 업무내용

단위 업무명	주요 업무
가. 개별 이용자 마케팅 전략수립 및 추진	○ 개별이용자(청소년, 성인)의 확보를 위한 체계적인 마케팅 전략을 수립하고 추진함
나. 무료 회원제 운영	○ 이용자들의 상시적인 시설이용율의 제고를 위한 회원제관리 방안을 개발하고 추진함
다. 이용자 정보기록 및 관리	○ 시설의 개별이용자들에 관한 정보(기본인적정보, 시설이용 정보, 프로그램이용정보, 욕구정보 등)를 체계적으로 기록하고 관리함
라. 이용신청관리	○ 편리한 시설이용을 제공하기 위해 시설이용신청의 접수와 그 처리과정을 관리함
마. 시설 이용절차 관리	○ 개인의 시설 이용을 원활하게 할 수 있도록 시설공간별로 이용절차를 안내함
바. 개별 이용자 사후관리	○ 시설에 대한 관심을 지속적으로 유지할 수 있도록 개별 이용자들에 대한 안내 및 홍보서비스를 제공함

※ 자료: 국가청소년위원회(2007).

가. 개별 이용자 마케팅 전략의 수립 및 추진

- 서비스 대상 지역 내 이용자 정보 확보를 위한 기초조사를 실시하고 분석함
 - 지역별 인구현황 및 특성 조사를 통해 이용대상자를 규정하고 마케팅 대상을 명료화 함
 - 지역인구의 성별, 연령대별 문화적 특성파악과 기본적 욕구를 조사·분석하여 이용대상별 맞춤형 마케팅전략을 수립함

- 청소년이용자의 경우 지역학교, 유관기관에서 활동 중인 청소년 등을 중심으로 기초조사를 실시함
- 이용대상자별(초등학생, 중등학생, 대학생, 학부모, 교사, 기타) 기초정보를 토대로 개별화된 마케팅 추진일정을 독립적으로 수립하고 추진함
- 마케팅 수단은 개별 수련시설이 편성할 수 있는 자원과 운영인력의 상황에 맞게 선택해야 함
 - 홍보물을 제작하고 각종 시설의 내외 공간, 지역사회 거리게시판, 학교 게시판, 유관기관의 게시판, 지역 내 주이용 대상층의 주요 이용 시설(상점, 식당, 미장원, 공원, 등) 등을 활용함
 - 보도 자료를 제작하되, 지역매체용과 대중매체용을 구분하여 각각의 매체적 특성에 맞게 제작하고 지역 언론(신문사, 지역케이블)에 보도를 요청함
 - 이용자 대상 안내자료, 팸플릿, 기념품 배포와 정보제공을 통한 현장 마케팅을 실시함
 - 각종 인터넷서비스(홈페이지, 카페, 블로그, 이메일서비스 등)별 맞춤형 홍보자료를 개발하고 마케팅을 실시함
- 대상별, 수단별 마케팅 추진결과를 분석하고 향후 발전적 전략수립에 반영함

나. 무료회원제 운영

- 모든 개별이용자를 대상으로 무료회원제 운영을 위한 기본계획을 수립함
- 회원제 운영에 관한 이용대상별(학부모, 교사, 청소년 등) 사전요구조사(필요성, 운영방식, 인센티브 등)를 실시하여 타당성 자료를 확보함
- 확보한 자료를 분석하여 회원제운영 계획 수립 시 적극 반영함
- 이용대상별로 회원제운영을 통한 인센티브를 차별화하여 제공함
- 회원의 유무를 확인할 수 있도록 회원카드를 개발하고 발급함
 - 회원카드를 회원번호와 함께 발급하여 시설의 이용 시(대관, 단순시설이용, 프로그램 이용, 상담 등) 데스크관리자에게 제출하거나 또는 이용 내용을 신청서에 기재하도록 하며 관리자는 해당 회원의 이용현황정보를 누적·기록함

다. 이용자 정보기록 및 관리

※ 이용자 정보기록 및 관리 때에는 개인정보보호법 제12조제1항에 따라 개인정보 보호지침[(근거: 행정안전부예규 제45호, 2011.9.30.)을 준수하여 수련관별 자체 처리 운영방침을 규정하여야 함

- 이용자 및 회원정보기록관리 계획을 수립함
 - 정보기록 관리 대상은 회원을 중심으로 하되 가입하지 않은 이용자에 대한 기본적인 자료도 포함하여 관리계획을 세움
 - 영역별 특성화된 기록양식(안)을 개발하고 해당부서의 팀원들과 협의 혹은 관리자와 협의를 거쳐 최종안을 확정
- 회원(이용자)별 이용정보를 확보하고 기록함
 - 청소년과 성인용을 구분하여 이용정보를 확보함
 - 개인별로 확보된 이용정보를 성별, 연령별, 학년별로 세분화하고 종합함
 - 기록 대상 정보는 다음과 같음
 - 기본인적정보(이름, 성별, 학년, 주소, 연락처, 이메일 등)
 - 회원가입 정보(가입일, 회원번호, 회원카드발급일 등)
 - 시설 이용 현황 기록, 프로그램 참여 기록
 - 자치활동참여현황(동아리, 청소년운영위원회, 기획단, 기자단 등)
 - 시설 이용 상담현황, 이용에 관련된 요구 정보
 - 제공된 인센티브 현황, 포상유무 등
 - 개발한 유형별 기록양식에 수집된 정보를 기록함
- 회원정보 관리는 정보발생시 기록하고 정기적으로 현황을 관리하며 이용내용별(프로그램, 시설, 상담 등) 통계분석을 실시함
- 별도의 회원기록 정보파일을 만들고 필요시 문서자료로 보관하며 상시적으로 그 내용을 확인하여 이용자대상 서비스의 개발을 위한 기초 자료로 활용함

라. 이용신청관리

- 타 수련시설의 이용신청관리에 관한 사례를 수집하고 분석함
- 분석결과를 토대로 합리적인 신청절차와 관리방안을 수립함
 - 이용자 신청서 양식을 개발하고 적용

- 신청서 양식에는 기본항목(회원번호, 신청자유형(개인, 자치활동조직), 신청자 성명, 소속, 주소, 연락처(집, 개인), 이메일, 이용인원 등)이 포함
- 이용신청자가 기존회원인 경우에는 주소는 작성하지 않으며, 회원번호를 반드시 작성
- 신청서 양식에는 이용시설별 이용방법과 이용준수사항을 명시하여 해당 이용 신청자로 하여금 확인하도록 하여 시설이용에 혼선과 불편함이 없도록 함
- 신청자가 청소년동아리 등 청소년자치활동조직인 경우는 대표자 1인이 작성하도록 하며 신청인 외 이용인원을 명기하도록 해 시설이용인원을 확인
- 신청서에 기록되는 정보는 일별, 월별로 정리하여 “이용자 정보기록 및 관리” 업무에서 요구되는 이용자정보로 활용될 수 있도록 함
- 시설 이용종료 후 이용자를 대상으로 시설이용신청에서부터 시설이용까지의 만족도를 반드시 조사함
- 만족도의 조사는 간단한 면접조사지를 개발하고 해당 직원이 이용자를 대상으로 현장에서 실시
- 결과를 월별로 정리하고 이용자신청관리방안에 적극 반영하여 개선함

마. 시설의 이용절차 관리

- 시설이용자의 이용만족도와 편의를 제공하며 이용에 혼선을 줄이기 위해 시설별 이용방법의 안내와 절차를 마련하여 제공
- 이용방법에 관한 이용자 공지방법은 시설입구 게시판에 이용안내문 부착치, 게시대에 이용안내 전단지 비치, 기관 홈페이지에 게시 등의 방법 등 가능한 모든 방법을 취함
- 공간이용료의 경우 청소년대상은 원칙적으로는 무료로 하되, 특별한 관리와 주의가 요구되는 설비가 설치된 공간 및 재료가 소모되는 공간의 경우 사용시간당 약간의 금액을 책정함
- 설비 및 공간을 대관하는 경우는 별도로 대관절차, 준수사항, 이용금액 등이 표시된 대관신청서를 제작하여 대관 신청 시 활용함
- 시설 공간별로 이용자 수칙 및 이용방법 등의 내용을 포함한 이용절차 안내문을 비치하여 이용자들의 편의를 지원함
- 개인 이용자의 대관의 경우 혼선을 줄이기 위해 가능한 한 사전예약제를 실시함

바. 이용자 사후관리

- 사후관리는 시설 이용회원을 대상으로 시설에 대한 지속적인 관심을 갖도록 유도하며,

시설에서 제공하는 각종 서비스와 다양한 프로그램을 적극적으로 활용할 수 있도록 동기를 부여하는 지원관리체계임

- 수련시설의 회원을 대상으로 체계적인 사후관리를 위한 기본계획과 추진일정을 수립하며 사후관리방안에는 다음과 같은 사항을 포함
 - 이용회원을 대상으로 시설이용정보(서비스, 프로그램, 이용시설 등) 서비스를 실시하여 최신의 시설운영과 관련한 소식지를 제작하여 발송
 - 수련시설이 마련하는 특별행사(이벤트, 콘서트, 축제, 창립기념일 등) 시 초청장을 만들어 이용회원에게 발송
 - 시설의 이용실적이 높은 회원 또는 적극적인 열의를 가지고 시설의 운영과 프로그램에 동참하는 회원들을 매월 선출하여 공개하고 포상
- 정기적(분기별)으로 이용자 사후관리방식과 내용에 대한 의견을 수렴하고 개선방안을 모색하여 운영에 반영함
- 수련시설의 회원으로서 다양한 활동에의 참가경력증명의 발급이 필요할 경우를 대비하여 각종 증명서의 발급과 관리를 할 수 있는 지원체계를 마련함
 - 회원들로부터 요구되는 증명서의 유형을 조사 및 분석
 - 증명서 유형별로 기본 양식 개발
 - 자원봉사활동경력 증명서
 - 청소년동아리활동 증명서
 - 청소년운영위원회 활동증명서
 - 청소년회원증명서
 - 청소년활동경력증명서
 - 기타 수련시설별로 요구되는 증명서
 - 증명서의 발급은 증명서별로 발급대장을 만들어 기록하고 관리해야하며 발급대장에는 기본항목(증명서발급번호, 발급날짜, 이용용도, 신청인, 발급담당자 등)이 포함되도록 함

② 단체 이용자 관리

○ 업무의 개념

단체로 시설을 이용하는 이용자들에 대한 지원과 관리를 통해 시설 이용률을 제고하기 위해 추진하는 제반 업무를 말함

표 II-19 단체 이용자 관리 주요업무의 범위 - 국가청소년위원회(2007)

단위 업무명	주요 업무
가. 단체 대상 마케팅전략의 수립 및 추진	○ 수련시설의 단체이용자(청소년단체, 학교, 종교단체, 기타단체 등)의 확보를 위한 체계적인 마케팅 전략을 수립하고 추진
나. 단체이용자 이용계약관리	○ 단체이용자들이 시설이용에 필요한 제반 절차에 관한 정보를 제공하고 시설이용을 위한 접수와 계약을 실시하고 관리
다. 단체이용자 정보기록 및 관리	○ 시설의 단체이용자들에 관한 정보(단체현황정보, 시설 및 프로그램이용정보, 담당자, 욕구정보 등)를 체계적으로 기록하고 관리
라. 단체이용자 사후 관리	○ 시설의 단체이용자를 대상으로 시설이용에 대한 만족도 제고와 관심을 가질 수 있도록 다양한 사후 서비스를 제공

※ 자료: 국가청소년위원회(2007).

가. 단체 대상 마케팅전략의 수립 및 추진

- 수련시설을 이용 대상이 되는 지역 내 또는 전국의 단체이용자의 현황 및 요구조사를 실시함
 - 지역별 단체현황을 조사하고 유형별(청소년단체, 학교, 시민사회단체, 종교단체, 기타단체 등)로 분류하며 적극적 마케팅 대상단체를 규정함
 - 단체 유형별 특성 및 시설이용과 프로그램 운영에 대한 요구를 분석
 - 수요예상 단체(청소년단체, 학교 등)에 대한 설문조사 또는 방문협의를 통한 조사를 실시
- 청소년단체나 학교에서의 시설 이용은 해당 기관의 사업계획 수립시 반영이 될 수 있어야 하므로 단기적인 마케팅 보다는 기관 협력 차원에서 장기적 마케팅 계획을 수립함
 - 연중으로 수시로 시설에 대한 정보를 해당 기관에 제공
 - 기관의 특성과 요구에 따라 차별화된 프로그램과 시설 이용 기준을 작성하여 해당 기관에 제공
 - 수련시설의 자체 홈페이지에 단체이용자를 위한 별도의 홍보페이지를 게시하고, 개별 단체들이 운영 중인 인터넷홈페이지의 게시판 등을 이용해 홍보
- 효율적인 마케팅의 추진과 집중적인 서비스 제공을 위해 수련시설별로 단체회원제를 도입하여 운영하고 해당 단체에 대한 다양한 인센티브를 개발하여 지속적 이용을 위한 기반을 확보함

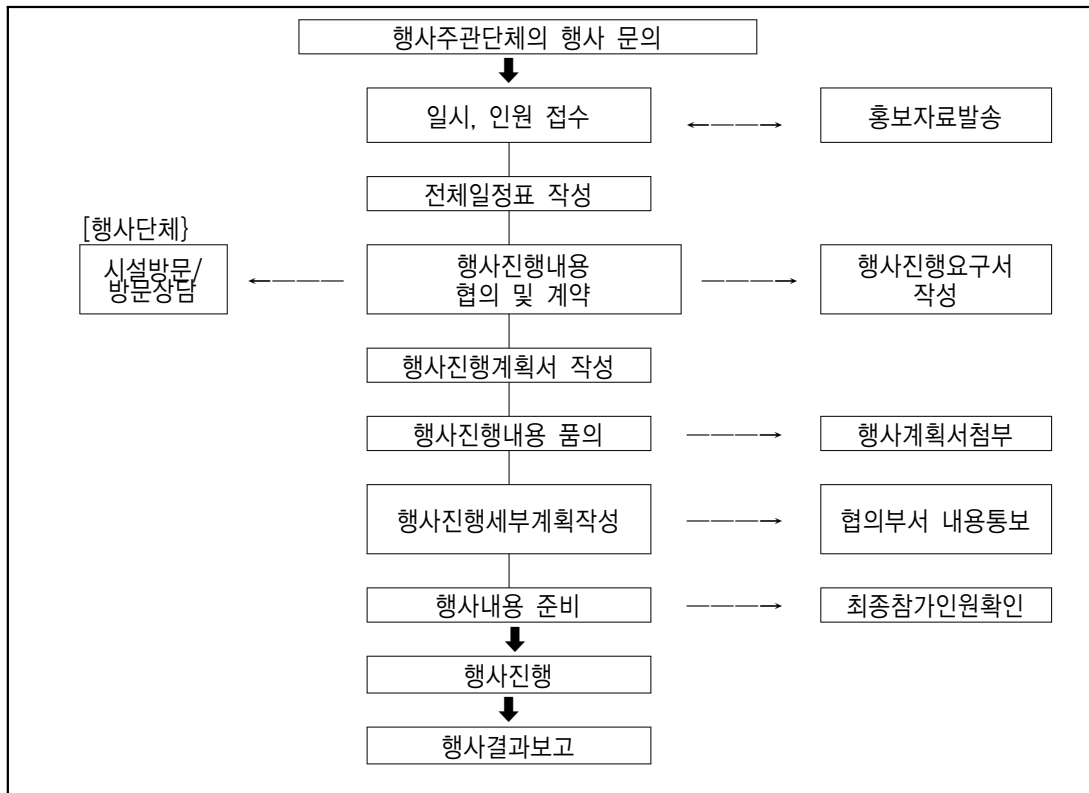
- 단체의 설립/창립기념일 축하를 위한 축하메시지 등을 제작하여 발송
- 회원단체가 운영 중인 홈페이지에 게시할 수 있는 축하용 플래시 배너 등을 제작하고 축하상품으로 제공
- 수련시설에서 운영 중인 시설 및 프로그램관련 소식지를 정기적(월별 혹은 분기별)으로 제작하여 서비스를 함
- 회원단체의 회원을 위한 시설 및 프로그램이용료 할인 혜택방안을 마련함
- 시설에서 운영하는 청소년프로그램에 회원단체 소속 청소년회원이 우선적으로 참여할 수 있도록 배려
- 마케팅 추진에 따른 실제 이용실적과 프로그램 운영 결과를 분석하고 향후 계획 수립에 반영함

나. 단체이용자 이용계약관리

- 단체이용자들에 대한 계약관리의 절차와 체계를 표준화하여 효율적으로 업무를 관리하고 해당 기관의 경우에도 불필요한 업무를 줄이도록 지원함
- 투명하고 합리적인 계약절차와 관리방안을 수립하여 규정으로 공지함
 - 단체이용자와 수련시설 간 작성하는 계약서 양식은 별도로 개발하고 활용
 - 계약서 양식에는 기본항목을 포함
 - 단체명, 회원번호(회원제 운영시), 신청자명
 - 주소, 연락처(사무실, 담당자), 이메일
 - 계약일, 시설이용기간
 - 참가대상 및 인원
 - 시설정보, 이용설비 및 장비
 - 시설이용약관(기본이용규정, 계약해지시 처리규정, 갑과 을의 권한과 책임 등의 명시 등)
- 단체이용자의 시설이용신청이 접수될 경우 단체이용자의 대표자 또는 위임자와 계약서를 시설이용계약서를 각각 1부씩 작성하여 날인하고 보관함
- 계약서의 내용에 의거해 단체이용자의 시설이용신청에 따른 요구사항을 확인하여 준비하고 이용준비를 완료함
- 업무담당자는 시설이용 당일 단체이용자의 인솔대표자에게 사전계약서에 기재된 요구사항 대로 준비된 여부를 확인시키고 추가적으로 요구되는 사항을 파악하고 지원가능여부를

통보함

- 시설 이용종료 후 단체이용자를 대상으로 시설이용신청에서부터 시설이용까지의 만족도를 반드시 조사함
- 만족도의 조사는 간단한 설문지를 개발하고 단체회원의 인솔지도자와 이용청소년 모두에게 실시함
 - 인솔대표에게 조사지 작성방법에 관한 기본설명과 아울러 인솔지도자 전체를 대상으로 설문지를 작성하도록 요청함
 - 단체회원의 이용자들을 대상으로 만족도 설문지를 제공하고 작성을 요청함
- 만족도 조사의 결과를 통계분석하고 사진자료를 포함하는 평가결과보고서를 제작하고 단체에 제공함
- 만족도 조사 결과를 포함한 평가결과는 수련시설 내부 자료로 활용하여 향후 시설운영 및 단체 이용자 지원을 위한 개선 방안 마련 시 적용함



【그림 II-5】 단체이용자 이용계약관리 과정

다. 단체이용자 정보기록 및 관리

- 단체이용자에 대한 정보의 기록과 관리를 위한 내용과 양식을 개발함
 - 단체의 유형 및 소재 지역, 이용 내용을 기준으로 해당 기관의 정보가 관리 되도록 함
 - 시설 특성별로 단체 이용자 특성을 고려하여 기록양식 표준안을 개발함
- 단체회원별 이용정보 기록의 내용은 다음과 같음
 - 기본항목(단체현황정보: 단체명, 대표자, 조직구성, 담당자, 홈페이지, 주소, 연락처, 이메일, 주요사업내용 등)
 - 가입일(회원단체의 경우), 단체회원번호, 회원카드발급일
 - 시설 및 프로그램이용기록(날짜, 이용시설 및 프로그램, 참가대상 및 인원, 만족도, 평가사항)
 - 이용요구정보, 제공된 인센티브 현황정보 등
- 단체 이용자(회원)의 시설 이용 후 일정 기간 내에 이용결과를 기록하고 정기적으로 이용 현황의 특성을 분석함

라. 단체이용자 사후 관리

- 수련시설의 단체이용자를 대상으로 체계적인 사후관리를 위한 기본계획과 그에 따른 추진일정을 수립함
- 단체 이용자들에 대한 사후관리를 위해 다음과 같은 서비스를 제공함
 - 단체회원을 대상으로 시설이용정보(서비스, 프로그램, 이용시설 등) 안내 서비스를 수시로 실시
 - 시설운영과 관련한 소식지를 제작하고 정기적으로 발송(이메일 포함)
 - 수련시설이 마련하는 특별행사(이벤트, 콘서트, 축제, 창립기념일 등) 시 초청장을 만들어 단체관계자 및 단체회원에게 발송
 - 시설의 홍보 및 기념품, 달력 등의 제작 시 단체회원을 대상으로 발송하여 상시적으로 활용토록 함
- 사후관리 및 단체 이용 지원 내용에 대한 의견을 정기적으로 수렴하여 개선방안을 마련함

③ 시설이용자 DB 및 현황관리

○ 업무의 개념

수련시설의 이용자(개별이용자, 단체이용자)별 관련 정보를 DB로 체계적으로 관리함으로써 향후 이용자 대상 서비스의 개발 및 운영에 필요한 기초 자료로 활용하여 시설 이용률을 제고하려는 업무를 말함

표 II-20 시설이용자 DB 및 현황관리 주요 업무의 범위

단위 업무명	주요 업무
가. 시설이용자 DB 구축 계획 수립	○ 수련시설의 이용자에 대한 체계적인 정보관리를 위한 Database시스템의 구축과 운영계획을 수립함
나. DB 시스템 개발 및 구축	○ 수련시설에서 자체 DB시스템 개발 시 전문업체 등을 활용해 개발하고 자료입력을 통해 DB를 구축하여 운영함
다. 이용자현황 통계 및 보고서 작성	○ 정기적(월별, 분기별, 연도별) 이용자현황 정보를 편리하게 확인할 수 있도록 이용통계보고서를 작성하여 보고함
라. 상용 시스템을 이용한 정보관리	○ 자체적인 정보Database의 구축과 운영이 여건상 어려운 수련 시설의 경우는 기존의 S/W를 활용한 방안을 수립하고 운영함

※ 자료: 국가청소년위원회(2007).

가. 시설이용자 DB 구축 계획 수립

- 이용자관리용 Database의 필요성과 관리업무의 효율성 및 생산성 증대 등에 관한 사전조사를 실시함
 - 사전조사는 타 시설 및 유관시설에서 운영 중인 Database관리시스템의 모니터링부터 실시함
 - 기존에 관련업체에서 개발되어있는 시설관리용 Database의 성능 및 도입 후 효과에 대한 분석 자료를 비교·분석함
 - 자체로 신규로 개발하는 방안과 기존 시스템(상용 프로그램)을 도입하는 방안의 장단점을 분석하고 시스템 성능과 비용 등의 측면에서 각 시설에 적절한 방안을 선택함
- 이용자 관리와 관련한 부서의 모든 구성원에게 이용자 관리와 관련한 현재의 문제와 요구사항에 대해 조사함

- 이용자 관리와 관련한 부서에게 이용자 관리와 관련하여 사용 중인 문서양식과 작성샘플을 요청하고 수집
- 현재의 이용자관리방식에서의 관리상 어려운 점 및 개선방안 등을 수렴
- 수집된 문서를 토대로 Database관리시스템을 통한 효율적 관리에 포함되어야 할 요구사항 등을 수렴
- 의견조사를 통해 수렴된 문제 및 요구사항 등을 분석하고 종합함
- 이용자관리의 문제 및 요구분석 사항을 관련부서의 직원들에게 다시 확인하도록 하고 수정이나 추가사항이 있을 경우 이를 수용하여 최종(안)을 완성함
- 최종적인 사전조사보고서를 작성하고 중간관리자 및 운영자에게 보고한 후 DB 시스템 구축 및 운영계획을 수립함
- DB구축 및 운영계획서에는 기본항목(기대효과, 전체추진일정, 담당자, 역할분담, 부서 간 지원 사항, 소요예산 등)을 포함하며 기타 운영에 필요한 사항 등을 기록함

나. DB 시스템 개발 및 구축

- 자체적으로 이용자 관리 DB 시스템을 별도로 구축하고자 할 경우 다른 기관의 사례를 참조하여 업체 선정 및 계약업무를 수행함(일반적인 용역계약 절차에 따라 시행)
- 본격적인 계약서 체결 전 해당업체의 업무담당자와 사전미팅을 통해 시설자체에서 실시한 요구분석결과와 이용자관리문서대장을 전달하고 개발에 관한 요구사항을 종합적으로 전달하며 의문사항을 질의하고 개발 과정에 대해 논의함
- 시스템 구축 계약 후 추진일정 및 개발방법론에 따라 해당 시스템을 개발하며 개발과정에서 수시 업무협의를 시행하고 진행과정을 확인함
- 개발 완료된 Database관리시스템을 제작업체의 담당직원이 마련된 수련시설의 관리용 전용컴퓨터시스템에 직접 설치하도록 하며, 설치과정을 업체의 담당직원으로부터 교육을 받음
- 설치완료 후 시험운영을 실시
 - Database관리시스템이 개발초기단계의 이용자유구분석에서 제안한 관리요청 사항이 충실히 반영되어 설계되어 있는지 기능구성을 확인함
 - 테스트용 데이터를 Database에 저장하고 각각의 설계기능이 제대로 동작하는지 확인
- Database관리시스템에 이용자관리정보를 입력함
 - 기존에 보관하던 문서형식의 이용자관리정보파일을 관리시스템에서 지원하는 형태의 자료형식의 변환하여 자료를 입력

- 자료변환방법은 Database시스템운영 매뉴얼에 따름
- 새로 추가된 이용자관리정보의 경우는 직접 데이터를 확보하여 입력
- 자료입력이 종료된 후 데이터의 입출력이 제대로 수행되는지 재차 확인하며 입력한 관리 자료의 안전한 보관과 유지를 위하여 백업과 출력보관을 수행함
- 원본자료의 출력보관은 정기적(월별, 분기별)으로 수행

다. 이용자현황 통계 및 보고서 작성

- 시스템 개발 시 다양한 항목별로 이용자 현황정보와 통계를 출력할 수 있도록 하여 이용자 지원을 위한 정보를 적절하게 활용함
- 이용자관리 관련 문서를 유형별로 분류하고 부서별 혹은 업무별 문서목록대장을 만들어 함께 서류철로 보관함
- Database에 이용자현황 통계보고서 기능을 구현하도록 하여 입력된 이용자정보를 토대로 자동적으로 통계그래프가 작성될 수 있도록 함
- 통계 기능을 활용하여 이용자유형별 통계그래프를 생성하고 엑셀 파일로 전환하여 이용자현황 및 분석보고서 작성에 활용함
- 보고서는 항목별 통계그래프를 토대로 이용자현황정보와 이용정보 등을 분석하여 기술하며 항목별 발전적 이용자관리 방안을 모색하여 제안함
- 이용자 현황은 정기적으로 출력하여 내부 보고 및 관계기관에 제출함(청소년활동진흥법 제33조의2에 따라 지방자치단체 및 여성가족부 요구 시 현황을 보고함)

라. 상용시스템을 활용한 정보관리

- 자체적으로 Database정보관리시스템을 개발하여 운영하기 어려운 경우에는 범용 사무용소프트웨어(한글, 워드, 엑셀 등)와 컴퓨터운영체제인 MS윈도우즈의 폴더 및 파일관리 기능을 활용하여 관리하며 그 절차 및 방법은 다음과 같음
- 일반문서작성 및 통합문서작성용 소프트웨어(한글, 엑셀 등)를 활용하여 이용자정보관리를 위한 정보유형별 기록양식을 개발함
- 입력정보를 활용하여 통계작업이 필요한 정보의 기록은 통합문서작성용 소프트웨어를 활용하여 자동으로 그 결과를 표시하고 활용할 수 있도록 함
- 컴퓨터의 기본운영시스템인 Windows를 활용하여 문서정보항목별 폴더를 생성하고 해당 폴더에 관련 정보문서를 저장하여 보관
- 작성되는 파일의 이름은 검색을 용이하게 하기 위해 임의로 부여하지 말고 문서항목별

체계적인 이름부여방식을 개발하여 활용함

- 이용자관련 정보는 정기적으로 백업을 수행하며 출력하여 보관함
 - 정기적(분기별, 연도별) 하드디스크에 기록된 이용자관련정보를 다른 기록매체(별도의 하드디스크, CD/DVD 등)에 기록하여 만약의 사태에 대비
 - 문서폴더의 인덱스 문서로 작성하고 출력하여 함께 보관
- 기존의 유사 회원관리 시스템을 도입하여 운영하고자 할 경우에는 해당 시스템의 수정 가능 여부를 확인하여 구입함
 - 회원 서비스관련 업체를 위해 개발된 프로그램의 경우 상용으로 활용되는 경우가 있으나 관리 방식이 상이할 수 있으므로 충분한 검토가 필요
 - 가능한 한 개발 업체와의 협조를 통해 일부 기능 수정이 가능한 상용 S/W를 조사하여 활용함

(2) 청소년자치활동 지원

① 청소년의 자율적인 문화공간화를 위한 관리

○ 업무의 개념

청소년들에 의한 자발적 참여와 자치적 운영은 지역사회 청소년문화활동의 거점 기능을 담당하는 청소년수련관의 기본적인 운영방식으로 자율공간으로의 특화를 통해 청소년들의 이용을 활성화함

표 II-21 청소년자치활동 지원 업무의 범위

단위 업무명	주요 업무
가. 요구조사 및 분석	○ 청소년수련관을 활용한 청소년들의 자율적인 문화활동에 대한 요구를 분석
나. 정기적 이용청소년 만족도 조사 및 분석	○ 정기적으로 수련관 이용에 대한 만족도 조사로 제고를 위한 대안을 분석
다. 상시적 건의사항 수렴 및 반영	○ 자율활동의 활성화를 위한 참여증진 동기부여를 위해 상시적인 의견 수렴체제를 마련
라. 청소년자치공간운영규정의 제정 및 관리	○ 수련관을 청소년들의 자치자율활동 공간으로 정체성을 강화하도록 운영규정을 만들
마. 청소년참여유도를 위한 사업의 개발 운영	○ 운영자, 자치활동 참여 청소년들의 주관으로 청소년참여 활성화를 위한 사업을 운영함
바. 청소년자치조직의 활성화 지원	○ 청소년운영위원회, 동아리 모임 등 자치활동 모임의 지원을 통해 자율성을 증진함
사. 자치활동 지원업무의 평가 및 분석	○ 청소년들의 자치활동 지원에 관한 업무수행 과정과 성과 평가로 개선방안을 마련함

※ 자료: 국가청소년위원회(2007).

가. 요구조사 및 분석

- 1년에 1~2회를 실시하는 것을 원칙으로 하되, 연초에 욕구조사 및 분석계획을 수립하고 업무추진에 필요한 예산을 편성함
- 요구조사는 청소년에 의한 자치적 공간운영 및 문화활동프로그램에 대한 요구를 파악하는 것으로 분석 후 조사보고서를 작성함
- 조사보고서는 기관의 연간운영계획을 수립하는데 기초 자료로 활용함
- 조사보고서를 기관내부의 청소년자치조직(청소년운영위원회, 청소년동아리, 기획단 등)에 제공하여 자치활동을 기획하고 운영하는데 활용함

나. 정기적 이용청소년 만족도 조사 및 분석

- 이용만족도 조사 및 분석을 위한 계획을 수립함
- 조사방법은 설문조사 혹은 즉석 투표조사 방식 등 다양한 방법을 개발하여 실시함
- 시설의 전체 이용청소년을 대상으로 분기별 1회 이상 연간 총 4회 이상의 시설 이용 만족도를 실시하고 시설의 청소년중심의 운영정책의 변화에 따른 이용청소년들의 시설이용 만족도에 대한 변화를 관찰함
 - 정기적 자치활동을 운영하는 청소년을 대상으로는 단순한 설문조사나 투표조사 이외에 자치활동대표단회의 등을 통해서 여론을 수렴하는 기회를 갖음
 - 분석결과를 토대로 시설의 공간운영정책을 보다 청소년의 자율적 참여와 자치적 운영이 가능한 형태로 수정 보완하여 운영자에게 보고하여 수용될 수 있도록 함
 - 만족도 조사·분석결과가 반영되어, 이후 시설의 공간운영규정 혹은 정책에 있어 수정변경이 발생했을 경우 이를 게시판에 공표하여 이용청소년들이 열람할 수 있게 하며, 이메일링 서비스 등을 통해 회원에게 이 사실을 공지하여 공유함

다. 상시적 건의사항의 수렴 및 반영

- 이용청소년들이 평상시 시설이용 및 프로그램참여에 대한 건의사항과 발전적 대안을 제안할 수 있도록 하는 장치를 개발하고 운영함
- 의견수렴 장치에는 1)시설의 실내외에 건의함의 설치, 2)기관 웹 사이트의 건의게시판 설치를 통한 건의사항 수렴, 3)이메일서비스를 통한 건의사항 수렴, 4) 각종 깜짝 이벤트를 통한 의견수렴 등이 가능하며, 자체적인 시설이 처한 환경에 따라 적당한 도구를 선택하여 활용함

- 수렴된 의견은 1주일을 단위로 분류하고 그 개선여부를 직원회의를 통해서 논의하여 결정함
- 수렴된 의견에 대한 결정 사항을 실내외 게시판, 기관홈페이지, 프로그램 안내문, 회원 이메일링 서비스 등을 활용하여 공지함

라. 청소년자치공간운영규정의 제정 및 관리

- 일반이용청소년과 청소년자치활동청소년을 대상으로 청소년들이 공간운영에 필요한 최소한의 운영규칙 사항을 의견수렴을 통해 제정하여 청소년수련관을 청소년들의 자율적이고 자치에 의한 공간으로서의 정체성을 강화함
- 청소년들에게 관련 법령에서 규정하고 있는 시설운영규정에 관한 정보를 제공하고 교육기회를 마련하여 학습할 수 있도록 지원함
- 청소년운영위원회가 단독 혹은 청소년위원회와 청소년자치활동연합회가 연계하여 초안을 작성하고 시설내외의 게시판, 기관홈페이지, 기관소식지, 이메일 서비스 등을 통해 공개하며 초안에 대한 의견수렴을 받아 수정·보완하도록 함
- 수정·보완된 자치공간운영규정 전문을 기관이 활용할 수 있는 다양한 매체를 통해 홍보하여 이용청소년 및 지역사회와 공유함
- 청소년들에 의한 자치적 공간운영 중 기존에 제정된 자치공간운영규정의 개정이 필요한 경우 대표자 회의를 열어 개정하고 보완함

마. 청소년 참여유도를 위한 사업의 개발 운영

- 시설운영의 초기에는 청소년들의 적극적인 참여가 이루어지기가 어려움. 따라서 이용청소년들의 이러한 인식을 개선하고 시설과 프로그램 운영에의 적극적 참여를 유도할 수 있는 참여적 체험활동을 개발함
- 청소년참여중심의 타 기관 프로그램 사례를 수집하고 분석함
 - 사례 분석결과를 토대로 기관의 상황(보유 장비, 인력, 예산, 공간적 특성, 이용청소년 특성 등)을 고려하여 프로그램 개발
 - ※ 청소년운영위원회나 혹은 청소년동아리 등의 자치조직 활동이 충분히 활성화 되어있는 경우는 실행할 필요가 없음
- 개발프로그램은 많은 청소년들이 쉽고 편하게 “00 축제”와 같이 즐길 수 공연거리와 체험거리, 그리고 참여거리 등을 마련하며, 레크리에이션과 같은 지도형 프로그램은 지양하

며, 반드시 청소년들이 자발적으로 참여할 수 있는 내용으로 구성함

- 프로그램의 종료 시에는 참여청소년들을 대상으로 만족도 조사 및 욕구조사를 실시하고 분석하여 다음 프로그램 개발과정에 투입함
- 프로그램의 전 과정을 청소년운영위원회, 청소년자원봉사동아리 등의 자치활동조직으로 하여금 모니터링을 실시하게 하고 그들로 하여금 과정과 내용에 관한 피드백을 받도록 함
- 모니터링 조사지는 사전에 개발하고 그 조사항목에는 청소년참여율, 흥미, 자발적 참여수준, 진행의 적절성, 프로그램 내용의 적절성, 사전준비의 적절성 등이 포함 되도록 함

바. 청소년자치조직의 활성화 지원

- 청소년자치조직이란, 청소년들로 구성된 조직으로서 조직결성의 방식이 자발적이며 운영계획의 수립과 추진이 청소년들의 자율적 판단과 선택에 의해 이루어지는 순수 청소년자치모임을 말하며, 청소년운영위원회, 청소년동아리, 청소년기획단, 기자단, 자원봉사단 등이 해당됨
- 자치조직의 형태별 성공적 운영사례를 수집 및 분석하고 시설 내 활동 중인 청소년 자치활동조직에게 제공함
- 자치조직의 활성화 정도를 파악할 수 있는 조사 및 평가도구를 개발함
- 자치조직별로 정기적(분기별 1회) 자치활동 만족도 및 활성화 평가 틀을 활용해 자치조직의 활성화 정도를 파악함. 이 자료를 토대로 활성화가 미비한 자치조직에 대해 맞춤형 지원프로그램을 설계하고 제공함
- 자치조직 담당자를 선정하여 관리토록 하며, 담당자로 하여금 상시적 상담창구를 운영하도록 하여 청소년자치활동활동 시에 발생하는 다양한 문제 등을 수렴하고 이를 해결하기 위한 대안을 모색하고 물적, 정보적, 교육적 지원을 제공함
- 개별 자치조직의 체계적 운영에 필요한 각종 양식을 개발하고 제공함

표 II-22 자치활동 만족도 및 활성화 평가 틀

동아리명	지원사항				지도 교사	구 성 원	활동 내용	활성화정도			총평
	물품 장비	예산	장소	상담				담당	지도자	회원	
종합											

※ 자료: 국가청소년위원회(2007).

- 연간사업예산 편성 시 사전에 청소년자치조직별로 예산운영계획을 포함한 연간활동운영계획서를 제출하도록 하고 그 예산의 편성을 해당 자치조직과 협의하여 반영함
- 청소년자치활동 조직별로 제출하는 운영계획양식에는 다음 사항을 포함함
 - 운영목표
 - 참가대상 및 참가예상인원
 - 활동주요내용 및 활동세부내용
 - 연간활동일정표
 - 소요예산 등
- 청소년자치활동조직이 공간을 활용한 프로그램을 자체 기획하고 운영할 수 있도록 지원함
 - 시설의 관리공간과 기타공간을 제외하고는 시설의 전 공간을 활용하여 청소년자치활동조직들이 개별 혹은 연합체 구성을 통해 일반청소년을 대상으로 상시적, 일시적 활동프로그램을 개발하고 운영할 수 있도록 지원
 - 시설내외에서 활동 중인 청소년자치활동조직을 대상으로 수련시설의 공간을 활용한 프로그램을 공모하고 선정한 후 그 운영을 지원
 - 프로그램은 콘서트, 연주회, 발표회, 전시회, 축제, 포럼, 세미나 등 다양한 형태로 개발되고 운영될 수 있도록 함
 - 프로그램 운영에 필요한 제반 지원사항을 해당 청소년자치활동조직과 협의하여 지원의 내용과 방법을 결정함
 - 시설이 보유하고 있는 공간과 설비, 장비 및 물품 등을 최대한 지원하며 인력과 예산 등의 지원도 가능한 범위 내에서 실시함
 - 수련시설은 개발한 프로그램의 홍보를 이용청소년과 지역사회를 대상으로 수행하여 지역사회의 청소년과 주민들이 관심을 갖고 참여토록 기여함
- 프로그램의 개발과 운영에 필요한 기본 교육과정을 개설하고 운영함
 - 프로그램의 기획과 운영에 관한 기본적 이론교육을 실시
 - 기획서의 작성방법에 관한 교육을 실시.
 - 각종 문서(회의록, 보고서 등)의 작성방법에 대한 교육을 실시
 - 효율적 예산편성 및 집행, 정산방법에 관한 교육을 실시
- 활동 중인 자치활동조직인 2개 이상일 경우 자치조직연합회를 구성하고 운영을 지원함
 - 연합회는 정기적 모임(월1회 혹은 2월에 1회, 혹은 분기별 1회)을 협의를 통해 확정함

- 정기적 교류를 통해 개별 자치활동의 운영에 관한 사례 및 현황 정보, 향후 운영하게 될 활동 등에 대한 정보교류를 통해 상호간 활동에 대한 이해의 폭을 확장하고 운영상 문제점 등을 공유하여 자치조직의 운영활성화에 반영함

사. 자치활동 지원업무의 평가 및 분석

- 청소년에 의한 주체적인 문화공간의 활성화 지원을 위해 실시한 각종 지원업무에 관한 객관적 평가를 실시하고 분석하여 발전방안을 모색함
- 최종 평가의 시기는 연말에 실시하며, 분기별로 해당 지원업무의 중간평가를 실시하여 지속적인 개선작업이 이루어질 수 있도록 함
- 평가의 주체는 청소년, 해당업무의 직원을 포함한 해당부서 구성원이 되며 각 주체별로 별도의 평가도구와 방법을 적용함
 - 청소년은 설문 평가서를 개발하고 제공하여 작성케 함
 - 직원은 평가항목별 평가지표를 선정하여 평가서를 작성함
- 평가분석결과를 토대로 청소년에 의한 주체적인 문화 공간 활성화 지원을 위한 발전방안을 마련하며, 종합지원업무평가보고서를 작성하고 보고함

(3) 청소년동아리활동 지원

① 청소년동아리활동의 특징

청소년동아리활동은 자주적 활동으로서 취미나 소질, 가치관이나 문제의식 등을 공유하는 청소년들에 의해 자생된 집단 활동으로, 자율적이고 지속적인 청소년활동을 의미함

② 청소년동아리의 운영목적

청소년들의 능동적 참여와 자발적 활동을 통해 청소년시설에서 청소년이 주인된 역할을 할 수 있게 하며, 지역청소년들의 권익과 욕구를 대변하며 지역사회 발전에도 이바지하여 청소년문화를 주도하게 함

③ 청소년동아리의 운영방향

- 청소년 중심의 주체성과 자율성을 기반으로 한 동아리를 운영함

- 청소년동아리가 스스로 활발한 활동을 유도하도록 하고, 이에 대한 지속적인 관심과 욕구 파악을 통해서 청소년들의 꿈과 희망을 가꾸는데 기여하여야 함
 - 지역사회 청소년동아리활동의 허브로서의 기능을 담당함
 - 인근지역 내 학교 및 청소년기관, 시민단체 네트워크, 지방자치단체와의 긴밀한 협조를 통하여 지역사회 내재하고 있는 청소년동아리들의 다양한 활동을 조직, 운영, 지원하여야 함
 - 청소년의 활동을 중심으로 하는 실용적 공간으로 기능함
 - 청소년들의 욕구에 맞는 기능을 갖춘 실용적 활동공간이 되도록 하며, 더불어 주5일 수업제에 맞추어 다양한 청소년활동을 개발·운영하여야 함
 - 청소년과 지역사회의 가교 역할을 하도록 함
 - 청소년들의 다양한 자원봉사, 공연, 문화활동 등이 지역사회 안에서 펼쳐지도록 하고, 또한 가족과 함께 할 수 있는 다양한 활동을 전개하여 평화롭고 행복한 가정을 이루는데 도움을 주도록 하여야 함
 - 청소년동아리 등록 및 관리를 하도록 함
 - 청소년수련관의 청소년동아리로 등록하여 활동하고자 하는 동아리에 대해 청소년동아리 등록절차 및 기준을 마련하여 심의를 통해 등록 관리·지원하여야 함
 - 청소년동아리연합회를 운영하게 함
 - 청소년수련관에 등록된 동아리 상호간의 정보교환, 프로그램 공동실시 및 친목을 도모하여 단위 동아리의 발전에 기여하기 위해 청소년동아리연합회 운영 지원
- ④ 청소년동아리 지도자의 역할을 하도록 함
- 청소년동아리지도자의 역할은 청소년동아리활동의 효과를 좌우하는 결정적인 요소로 지도인력의 전문성을 높여야 함
 - 청소년동아리지도자는 지도자가 동아리 구성원들의 의사결정에 참여하고 조직과 운영을 통제하는 사람이 아니라 개별 동아리들이 추구하는 목적활동을 조력하고 안내하며 구체적인 능력과 기법을 지도하여야 함
 - 청소년동아리가 갖는 자치활동으로서의 특성을 인정하고, 이들의 활동을 지원하며 조력하는 역할을 담당함
 - 청소년 스스로의 집단역동을 최대한 존중하면서 그들의 조직과 운영이 보다 합리적으로 이루어질 수 있도록 필요한 도움과 조언을 제공하며, 경우에 따라 프로그램 설계에 전문적인

도움을 주는 역할을 하도록 함

- 청소년동아리가 추구하는 목적사업 및 활동에 대하여 전문적인 능력과 기술을 갖추고 있으며, 이를 통해 청소년들의 활동을 조력하고 능력개발을 안내·지도하는 역할
- 다른 학교나 청소년시설 및 단체와 연계체계를 형성함으로써 상호 협력과 공동의 활동을 전개할 수 있도록 시설과 장비, 행정적 여건을 조성하는 역할을 하도록 함
- 청소년동아리지도자는 청소년동아리활동이 자율성의 원칙하에 운영될 수 있도록 청소년과의 신뢰와 친밀관계를 전제로 최소한의 개입과 청소년을 대변할 수 있어야하며 의사결정 과정에 함께 참여하고, 정보를 공유함으로써 신뢰와 파트너십을 발전시켜 나가야 함

청소년동아리 운영규정(예시)

제정 0000년 00월 00일

제 1 조(목적) 이 규정은 000 청소년수련관(이하 "수련관"이라고 한다.) 청소년동아리의 관리에 필요한 세부사항을 규정하여 건전한 동아리활동을 운영하기 위한 제반사항을 규정함을 목적으로 한다.

제 2 조(목표) 동아리활동의 관리 목표는 다음 각 호와 같다.

1. 각자의 개성을 발현시켜 개인의 성장 발달을 돕는다.
2. 민주시민의 일원으로서 사회정의의 실천을 위한 협동정신과 봉사정신을 고취시킨다.
3. 생산적인 사고력과 지도력을 키울 수 있는 기회를 제공한다.
4. 가정과 학교, 사회에서 성실한 일원이 될 수 있도록 지도한다.
5. 동아리활동을 통해 정보교환 및 사회성을 증진시킨다.
6. 청소년들이 직접 참여하는 동아리 활동을 통해 성취감을 느끼게 하고 원만한 인간관계형성이 이루어지도록 한다.
7. 다양한 욕구에 맞는 동아리 활동을 통해 개인의 재능개발, 발전시키도록 한다.
8. 청소년들이 자신의 재능을 발표회를 통해 자신감 및 자아성취감을 얻고, 지역사회 내 위상을 높여 주민과의 통합을 도모한다.

제 3 조(사업방향) ①청소년의 자율성과 참여에 의해 집단지도 원리를 적용, 소집단을 단위로 한 동아리활동을 적극적인 방법으로 지도하여 청소년들에게 동아리의 활동 목표를 달성케 한다.

②집단 활동을 통해 인격형성, 자아발견 및 여가선용을 통한 건전한 청소년의 문화활동을 활성화한다.

③자율적으로 참여하는 활동을 통해 취미생활을 기르고 재능을 개발하며 사회성을 함양하여 21세기를 이끌어갈 미래의 지도자로서 품성을 키운다.

제 4 조(동아리 등록) ①이 수련관에 동아리를 등록하여 활동하고자 하는 동아리는 동아리등록절차에 따라서 동아리소개서 및 동아리회원 명부, 동아리사업계획서를 제출하고 해당 부서의 심의를 통과하면 동아리가입신청서와 일정의 회비를 납부해야 한다.

②회비는 수련관 예산범위 내에서 수련관 관장이 정한다.

③동아리등록 심의는 동아리 전체담당 지도자와 동아리 지도자가 하며, 등록승인은 관장이 한다. 단, 기존 동아리 등록의 승인은 동아리 전체 담당 지도자가 한다.

제 5 조(권리와 의무) 이 수련관에 등록된 동아리의 권리와 의무는 다음 각 호와 같다.

1. 일정한 제한요건이 없는 한 이 수련관의 제반사업과 활동에 참여할 권리와 제 규정을 준수하고 회비를 납부하여야 할 의무가 있다.

2. 제반 규정에 의하여 이 수련관 시설 이용료의 감면 및 기타 혜택을 받을 수 있다.

제 6 조(신분증발급) 이 수련관에 등록된 동아리는 수련관 관장 명의로 신분증을 발급하여야 한다.

제 7 조(자격상실) 이 수련관에 등록된 동아리는 다음 각 호에 해당할 때에는 그 자격을 상실한다.

1. 탈퇴 사유가 있을 때
2. 이 수련관의 명예를 크게 손상하였을 때
3. 이용시설에 대한 재산상의 손해를 끼치는 고의적인 행위를 하였을 때
4. 회비를 상당기간 납부 하지 않았을 때

제 8 조(포상) 이 수련관에 등록된 동아리 중 특별한 선행과 공로가 있는 자는 동아리 담당 지도자의 추천에 의하여 표창할 수 있다.

제 9 조(동아리운영) 동아리는 다음 각 호에 의하여 운영한다.

1. 동아리조직 및 활동을 하고자 할 때는 원칙적으로 해당 동아리의 지도자와 각 개인별 학교 학교장의 승인을 얻어야 한다.
2. 이 수련관 동아리 등록 시에는 소정의 원서를 제출하여야 한다.
3. 이 수련관에 소속된 동아리는 이 수련관의 운영 사업에 적극 참여하여야 하며 지시와 감독을 받는다.
4. 이 수련관에서는 동아리명만을 사용하며 대외 활동 시에는 이 수련관 소속 동아리명을 사용한다.
5. 각 동아리는 이 수련관과의 유대관계, 동아리간의 친목 및 원활한 활동을 위해 연합회를 조직하며 각 동아리는 그 산하에 둔다.
6. 다음 각 목과 같은 경우가 발생 시 동아리 담당 지도자는 그 해당 동아리에 경고할 수 있다.
 - 가. 동아리심사규정에 위반된 행위가 있을 때
 - 나. 이 수련관과 학교 및 사회에 대한 불미스런 행위를 하였을 때
 - 다. 의무적으로 참가해야 할 집회 및 행사에 불참 시
7. 집회 시 동아리의 선배 참관은 담당부서의 승인을 얻어야 한다.

제10조(동아리심사) ①이 수련관은 수시 또는 정기적으로 동아리를 심사, 감독하고 그 결과에 따라 분기별 포상 및 차기년도 등록 여부를 결정한다.

② 동아리의 심사내용은 다음 각 호와 같다.

1. 이 수련관의 운영사업 및 방침을 잘 수행해 나가며 지도, 감독을 잘 받고 있는가?
2. 연간 사업계획은 잘 되어 있는가? (동아리 회원에 의한 동아리별 사업계획)
3. 정기집회는 잘 갖고 있는가? (월 2회 이상 활동 여부)
4. 집회 시 프로그램의 내용은 충실한가?
 - 가. 프로그램이 회원들에 의해 주도되어지는 정도
 - 나. 활동 시 주제 및 내용 설정의 합당성
5. 회원들의 프로그램 및 집회 참석률은 양호한가?
 - 가. 회원들의 집회 참석률 (집회 1회당 참석률)
 - 나. 회원들의 프로그램 참여도 (무단결석 여부)
6. 집회일지는 잘 기록하고 있는가? (동아리 일지 기록여부)
7. 의무적으로 참가해야 할 연합프로그램의 참석률은 어떠한가?
 - 가. 청소년동아리활동 행사: 동아리인준식, 동아리단합대회, 동아리열린마당 등
 - 나. 문화예능프로그램: 동아리발표회 등
 - 다. 기타 동아리연합회 대표자 L.T 및 회의 등
8. 참가 태도는 어떠한가? (적극성 및 주도성 여부)
9. 동아리 활동지침에 위반되는 행위는 없는가?

10. 동아리 활동 지도자 선정은 잘 되어 있는가?

가. 정기집회 및 연합 프로그램 참석률

나. 동아리 활동 조율 및 관리 참여도

제11조(동아리집회활동) 집회는 다음 각 호에 의하여 실시한다.

1. 각 동아리는 수련관의 지시 및 전달사항을 엄수한다.
2. 각 동아리는 정기집회 및 임시집회를 필히 보고한다.
3. 집회실사용은 절대 청결을 기하며, 기물 및 집기의 파손이나 분실 시는 이를 배상하여야 한다.
4. 집회시간은 평일과 토요일은 21:00, 일요일과 공휴일은 18:00까지 끝내야 한다.

제12조 (동아리 처벌) 동아리활동 시 다음 각 호를 위반하면 집회활동의 제재를 받는다.

1. 다음 각 목에 해당하는 경우에는 수련관관장은 해당 동아리의 활동을 해지하고 즉시 퇴관시킬 수 있다.
 - 가. 음주 후 동아리집회에 참석할 때
 - 나. 흡연 3회 적발 시
 - 다. 2회 이상 동아리 집회에 대한 경고를 받았을 때
 - 라. 4회 이상 무단 불참 및 휴회 시
 - 마. 연합회 3회 이상 불참 시
 - 바. 1년에 최소한 3회 이상 이 수련관에서 주최 및 주관하는 행사에 참가하지 않거나, 동아리의 전문성에 근거한 행사나 발표회를 갖지 않을 경우
2. 다음 각 목에 해당하는 경우에는 동아리 담당 지도자는 해당 동아리의 집회 정지를 취할 수 있다.
 - 가. 연합회 2회 불참 시 - 4주 집회 정지
 - 나. 의무적으로 참가해야 할 동아리 연합행사에 불참 시 - 2주 집회 정지
 - 다. 집회실 청결을 기하지 않거나 집기 파손 시 - 1주 집회 정지 (동아리 활동 미인정)
 - 라. 흡연 적발 시, 청소년상태불량, 일지 미 작성 - 1주 집회 정지 (동아리 활동 미인정)
 - 마. 이 수련관 담당자에게 불손하게 행동한 경우 - 1주 집회 정지 (동아리 활동 미인정)
3. 다음 각 목에 해당하는 경우에는 동아리 담당 지도자는 해당 동아리 회원 전원에게 봉사활동을 시킬 수 있다.
 - 가. 사전 통보 없이 예약한 장소를 미 사용 시 - 2시간 봉사활동 실시 (봉사활동 확인증 미 발급)
 - 나. 연합회 및 대표자 회의 1회 불참 시 - 4시간 봉사활동 실시 (봉사활동 확인증 미 발급) 단, 불참사유가 명확하고, 이유가 동아리 지도자에게 인정된 경우는 제외함

제13조(동아리 지도자) ①각 동아리는 지도자를 둘 수 있으며, 동아리의 활동 성격상 대관형 동아리가 아닌 육성형 동아리인 경우에는 별도의 지도교사를 둘 수 있다.

②동아리연합은 동아리 전체 담당 지도자를 두어 동아리연합의 활동을 지원, 조율하며, 개별 동아리는 각 동아리별 담당 지도자를 두어 그의 도움을 얻어 활동할 수 있다.

③별도의 지도교사는 소정의 교육과정을 수료한 실습생, 자원지도자, 또는 동아리 선배 등 중에서 수련관 관장이 임명한다.

④동아리 전체 담당 지도자는 다음 각 호의 역할을 한다.

1. 동아리 연합회 구성 및 연합회의 진행
2. 동아리 연합회 행사 계획 수립 및 진행, 결과 보고서 제출
3. 각 동아리별 지도자 및 지도교사 활동 조율

4. 각 동아리별 소요물품 및 자원 지원
 5. 우수 동아리 포상보고
 6. 동아리 규칙 조정 및 갱신업무
 7. 동아리 신규가입 및 제명, 제제 관련 심의 회의
 8. 동아리 활동 일지 정리 및 실적보고
 - ⑤동아리 담당 지도자는 다음 각 호의 역할을 한다.
 - 가. 월 2회 이상 동아리 회원을 대상으로 활동 실시
 - 나. 각 동아리별 행사에 대한 계획, 진행, 결과 보고서 제출
 - 다. 동아리 지도교사 관리 및 지원
 - 라. 동아리 활동과 관련된 소요물품 및 자원지원
 - 마. 회원들의 신규가입, 회원증 발급, 활동관리 및 지도, 상담 등
 - ⑥지도교사는 다음 각 호의 역할을 한다.
 - 가. 동아리별 활동과 관련된 교육, 세미나 진행
 - 나. 회원들의 지도 및 상담 등
 - ⑦동아리 정기모임에 4회 불참 시 지도교사의 자격을 상실한다.
 - ⑧각 동아리 담당자는 이 수련관에서 실시하는 교육에 정기적 혹은 수시로 참여하여야 한다.
- 제14조(주요프로그램 내용)** 동아리활동의 주요 프로그램 내용은 다음 각 호와 같다.
1. 정기집회 - 단위 동아리의 활동 목적에 따라 집회와 활동을 펼친다.
 2. 취미 및 교양활동 - 교양강좌, 음악축제, 발표회 등
 3. 봉사활동 - 어려운 이웃돕기, 공공기관 활동 돕기 등
 4. 친선활동 - 각종 단합대회, 체육대회, 경연대회, 등산대회 등
 5. 지육활동 - 세미나, 워크숍, 회지발간 등
- 제15조(통례적용 등)** 이 규정에 규정되지 않은 운영관리상 필요한 사항에 대하여는 통례에 의하고 통례적용이 어려운 사항은 주무부서에서 정하여 시행할 수 있다.

부 칙

제 1 조(시행일) 이 규정은 0000년 00월 00일부터 시행한다.

청소년동아리연합회 운영규정(예시)

제정 0000년 00월 00일

제 1 장 총 칙

- 제 1 조(명칭) 이 연합회의 명칭은 000 청소년수련관 동아리연합회(이하 “연합회”라고 한다.)라 칭한다.
- 제 2 조(목적) 이 연합회는 동아리 상호간의 정보교환, 프로그램 공동실시 및 친목을 도모하여 단위 동아리의 발전에 기여하는데 그 목적을 둔다.
- 제 3 조(소재) 이 연합회는 수련관 내에 둔다.
- 제 4 조(사업) 이 연합회는 제2조의 목적을 달성하기 위해 다음 각 호와 같은 사업을 한다.
1. 신입 동아리 환영행사
 2. 동아리 간 정보교환 및 단합행사
 3. 문화예능활동(동아리 발표회)
 4. 각종 봉사활동(동아리 열린마당)
 5. 기타 이 연합회의 목적달성을 위한 사업

제 2 장 회 원

- 제 5 조(회원) 이 연합회의 회원은 수련관에 등록된 동아리로서 소정의 가입절차를 마친 동아리로 한다.
- 제 6 조(회원의 권리와 의무) ①회원은 발언권, 의결권, 선거권, 피선거권을 갖는다.
- ②회원의 다음의 의무를 진다.
1. 규정 및 제 규정 준수
 2. 총회 및 임원회의 결의사항 준수
 3. 회원 회비 및 제부담금의 납부
 4. 이 연합회가 실시하는 행사 및 교육훈련
- 제 7 조(회원의 탈퇴와 제명) ①회원은 본인의 의사에 따라 회원탈퇴서를 제출함으로써 자유롭게 탈퇴할 수 있으며, 회원의 자격을 상실하였을 때는 탈퇴한 것으로 본다.
- ②회원이 이 연합회의 명예를 손상시키거나 목적 수행에 지장을 초래한 경우 총회의 의결을 거쳐 제명할 수 있으며, 회원의 의무를 2회 이상 준수하지 않은 경우에는 회원자격이 자동 상실되며 즉시 퇴관한다.
- ③탈퇴 및 제명으로 인하여 회원의 자격을 상실한 경우에는 납부한 회비 등에 대한 권리를 요구할 수 없다.

제 3 장 임 원

제 8 조(임원의 종류와 정수) 이 연합회는 다음의 임원을 둔다.

1. 회장 1인
2. 부회장 2인
3. 기획부장 1인
4. 총무부장 1인
5. 총무 1인

제 9 조(임원의 선임) 이 연합회를 대표하는 회장과 부회장, 기획부장, 총무부장은 회원동아리의 대표자로서 임원회의의 추천으로 총회에서 선출한다.

- ②총무는 회장이 선임하고 임원회의에서 인준을 받는다.
- ③임원의 추천절차에 관한 사항은 임원회의에서 정한다.

제10조(임원의 임기) 임원의 임기는 1년으로 하고 1회에 한하여 연임할 수 있다.

제11조(임원의 해임) 임원이 다음 각 호의 1에 행위를 한 때에는 총회의 의결을 거쳐 해임할 수 있다.

1. 이 연합회의 목적을 위배되는 행위
2. 임원간의 분쟁, 회계부정 또는 현저한 부당행위
3. 이 연합회의 업무를 방해하는 행위

제12조(자격상실에 의한 퇴임) 임원이 회원의 자격을 상실할 때에는 퇴임한 것으로 본다.

제13조(임원의 직무) ①회장은 이 연합회를 대표하고 제반 사무를 총괄하며 총회 및 임원회의의 의장이 된다.

- ②부회장은 회장을 보좌하고 회장 유고시 부회장 중 연장자 순으로 그 직무를 대리한다.
- ③회장, 부회장, 기획부장, 총무부장, 총무는 임원회의를 구성하고 임원회의의 직능에 관한 사항을 심의·의결한다.

제 4 장 총 회

제14조(총회의 구성) 총회는 이 연합회의 최고결정기관이며 회원으로 구성한다.

제15조(총회의 구분과 소집) ①총회는 정기총회와 임시총회로 구분하여, 회장이 이를 소집한다.

- ②정기총회는 매년 3월 중에 소집하고 임시총회는 회장이 필요하다고 인정할 때에 소집한다.
- ③총회의 소집은 회장이 회의안건·일시·장소 등을 명기하여 회의 개시 15일 이전까지 각 회원에게 통보하여야 한다.

제16조(총회 의결사항) 총회는 다음의 사항을 심의·의결한다.

1. 임원의 선출 및 해임에 관한 사항
2. 규정 변경 및 해산에 관한 사항
3. 사업계획 및 예산·결산의 승인
4. 회원 회비 및 제부담금에 관한 사항
5. 이사회에서 부의한 사항
6. 그 밖에 회장이 부의한 중요한 사항

제17조(총회 의결정족수) 총회는 이 규정에서 별도로 규정한 사항을 제외하고는 회원 과반수 출석으로 개최하고

출석회원 과반수의 찬성으로 의결한다.

제18조(의결권 및 선거권의 대리행사) ①회원은 대리인으로 하여금 의결권 또는 선거권을 위임할 수 있으며, 위임한 회원은 출석한 것으로 본다.

②제1항의 위임은 다른 회원 또는 회원이 소속된 자에 한하며 회의개최 전까지 회장에게 서면으로 제출하여야 한다.

제19조(의결제척) 회원이 회원제명에 있어 자신이 당사자인 경우에는 의결권을 행사할 수 없다.

제 5 장 임원회의

제20조(임원회의의 구성) 임원회의는 회장, 부회장, 기획부장, 총무부장, 총무로 구성한다.

제21조(임원회의의 의결사항) 임원회의는 다음의 사항을 심의·의결한다.

1. 회원의 징계 등에 관한 사항
2. 사업계획의 운영에 관한 사항
3. 예산·결산서의 작성에 관한 사항
4. 제 규정 제정 및 변경에 관한 사항
5. 총회에 부의할 안건의 작성
6. 총회로부터 위임받은 사항
7. 임원 추천에 관한 사항
8. 총무 인준에 관한 사항
9. 기타 이 연합회의 운영상 중요하다고 회장이 부의하는 사항

제22조(임원회의의 소집) ①임원회의는 회장이 소집하고 그 의장이 된다.

②임원회의는 정기회의와 임시회의로 구분한다.

③정기회의는 매년 분기별 개최하고 임시회의는 회장이 필요하다고 인정하는 때에 소집한다.

제23조(임원회의의 의결 정족수) ①임원회의는 이 규정에서 별도로 규정한 사항을 제외하고는 재적 임원 3분의 2의 출석으로 개최하고 출석임원 과반수의 찬성으로 의결한다.

②임원회의의 의결사항은 서면에 의해 결의할 수 없다.

제24조(자문위원) 이 연합회의 운영을 원활히 하고 사업을 추진하는데 도움을 받기 위해 다음의 자문위원을 둔다.

1. 동아리 부서 팀장
2. 동아리 전체 담당 지도자
3. 동아리 담당 지도자

제 6 장 재산 및 회계

제25조(수입) 이 연합회의 수입은 회원의 회비, 사업에서 얻어진 수입, 수련관의 보조금으로 충당한다.

제26조(재정관리) 이 연합회의 수입은 총괄하여 동아리 전체 지도자가 관리하고 총회에서 결산보고 한다.

제27조(예산집행) 이 연합회의 사업에 부수되는 예산은 지출행위 전 임원회의에서 수립한다.

제 7 장 보 칙

제28조(해산) ①이 연합회는 이 연합회의 목적을 달성할 수 없는 중대한 사유가 발생하여 해산하고자 할 때에는 총회에서 재적회원 4분의 3이상의 찬성으로 의결을 거쳐 수련관 관장에게 신고하여야 한다.

②이 연합회를 해산하는 때의 잔여재산은 총회의 의결을 거쳐 청소년수련관 관장의 허가를 얻어 유사연합회에 기증하거나 수련관에 귀속한다.

제29조(규정변경) 이 연합회의 정관을 변경하고자 할 때에는 총회에서 의결하여 청소년수련관 관장의 허가를 받아야 한다.

제30조(회의록 작성) 임원회의 의사록은 회장과 출석임원 전원 기명날인하고, 총회의 의사록은 회장과 회장이 지명하는 출석회원 5인 이상의 기명날인 후 보관한다.

제31조(규칙제정) 이 규정의 정한 것 외에 이 연합회의 운영에 관하여 필요한 사항은 임원회의 의결을 거쳐 규칙으로 정한다.

부 칙

제 1 조(시행일) 이 규정은 000 청소년수련관 관장의 승인을 받은 날부터 시행한다.

표 II-23 청소년동아리 연간운영계획서(예시)

목 차 (안)

1. 운영목적
2. 전년도평가
3. 운영목표
4. 운영계획
 - 운영방향
 - 운영체계
 - 운영내용
5. 사업내용
 - 사업방향
 - 세부추진계획
 - 지역사회연계계획
 - 홍보계획
 - 인력운영계획
 - 추진일정
6. 평가계획
 - 평가목표
 - 평가방향 및 내용
 - 평가방법 및 절차, 평가지표 등
7. 예산운영계획
8. 기대효과

※ 자료: 국가청소년위원회(2007).

동아리명		회 장	
목 적		지 도 자	
창 립 일		입 회 일	
회원학교		집회일시	요일 시
활동내용			
상기 동아리는 귀 수련관의 소속 동아리로 동아리 지도요강에 따른 지시사항 및 회원규정의 제 반 사항을 엄수할 것을 서약하고, 입회하고자 하오니 허락하여 주시기 바랍니다. 20 . . . 회 장 (인) 지도자 (인) ○○○ 청소년수련관장 귀하			

2012 동아리 신규가입 신청서			
동아리 명		대 표 자	
		연 락 처	
소속(학교, 기관)		메 일	
활동목표			
회 원 수	총 명 (남: 명, 여: 명)		
요구사항			
동아리실 이용 예상 요일 및 시간			
위와 같은 내용으로 ○○○청소년수련관 동아리 가입을 희망합니다. 년 월 일 신청 동아리: 대 표 자: (서명) ○○○청소년수련관장 귀하			

제 II 부

[illegible]

1. 동아리명	
2. 설립연도	년 월 일 (현재 기)
3. 설립목적	
4. 활동내용	
5. 구성학교	총 개교 학교명:
6. 회원수	총 명 ▶성별구분: 남자 명 / 여자 명 ▶학년별구분: 1학년 명 2학년 명 3학년 명 4학년 명
7. 연락처	▶지도교사 이름: 연락처 자택 /HP: 직장(학교): 직장: 주소: ▶동아리회장 이름: 연락처 자택: 학교: 연락처 H.P: 주소:
8. 특기사항	

동아리활동계획서(소개서)								
동아리명								
모임목적								
동아리 연혁	* 창단시기부터 지금까지							
20 년도 활동계획 (주요활동)								
예 산	* 필요한 예산을 구체적으로 작성							
활동시간	시간 \ 요일	월	화	수	목	금	토	일
	오 전 (시부터 시까지)							
	오 후 (시부터 시까지)							
지원사유 및 청소년수련관에 바라는 점	* 동아리강사 지원 여부(지원요청: Yes or No)							

동아리명		구 분 (체크 요)	○○○청소년수련관 동아리 연합가입()
			동아리 연합 비가입 ()
사용공간		일 시	월 일, 시 ~ 시
주 된 활동내용			
사용인원	총 명	연락처	연락처①: / 이름:
			연락처②: / 이름:
위와 같이 동아리실 사용을 신청하며, 공간대여시 준수사항을 숙지하고 지킬 것을 약속합니다. 동아리 대표자 (서명) 년 월 일			
○○○청소년수련관장 앞			

3) 프로그램 관리

프로그램은 청소년시설의 기능 수행 수준과 서비스 내용을 제시하는 매우 중요한 영역으로서 새로운 프로그램의 개발에서 실행 및 평가에 이르는 전반적인 일련의 과정을 말함

(1) 프로그램의 개발

가. 프로그램 개발의 주요업무내용

○ 주요업무절차

① 지역사회 환경 분석 → ② 전년도 평가 및 분석 → ③ 수요자 요구 분석 → ④ 시설자체 역량분석
→ ⑤ 당해 연도의 청소년수련관 목적, 목표, 운영방향 설정 → ⑥ 영역별 프로그램 개발 및 선정
→ ⑦ 연간 프로그램 실행계획서 작성 → ⑧ 프로그램 실행계획서 작성

① 지역사회 환경 분석

- 지역사회의 산업, 문화, 인구구성, 소득수준, 교육환경 분석, 청소년 이용시설 및 유사시설 조사 분석
- 시·군·구 홈페이지, 공공기관의 보고서 자료, 보도자료, 전문가 자문 등을 활용하여 조사 및 분석

② 전년도 평가 및 분석

- 전년도에 계획한 프로그램 목적 달성 여부, 프로그램 운영의 문제점 파악, 결과 분석, 장·단점 분석, 우수사례 발굴 등
- 전년도 성과 분석 시 초과달성 및 미달성 분석

③ 수요자 요구 분석

- 전년도 이용자의 특성분석, 요구조사 결과 분석, 프로그램별 만족도 결과 분석
- 이용자 특성, 설문조사(프로그램별, 교급별 구성)에 대한 자체 분석 결과를 통해 기회와 위기적 요인 분석

④ 시설자체 역량분석

- 청소년수련관 시설규모, 수용인원, 세부시설, 운영인력, 지도자의 능력 및 수 파악
- 자체예산, 지원예산, 예상되는 공모사업 등을 고려함

- 관련항목을 평균과 비교하여 장·단점 분석
- ⑤ 당해 연도 청소년수련관 목적, 목표, 운영방향 설정
 - 청소년수련관이 추구하는 목적, 목표, 운영방향에 관한 중장기·연간운영 계획 분석
 - 기관의 운영목적, 연간계획 등을 파악하여 기관의 일관성 유지
- ⑥ 영역별 프로그램 개발 및 선정
 - 기관별 프로그램 현실과 여건에 맞는 영역을 선정하고, 영역별 어떤 프로그램을 개발한 것인가를 검토
 - 프로그램은 기존 프로그램, 기존프로그램 수정·보완, 타기관의 프로그램 모방 및 활용, 새로운 프로그램 개발 등의 방법으로 선정
 - 프로그램은 유사한 여러 프로그램의 장·단점을 분석하여 최종선정
- ⑦ 연간 프로그램 실행계획서 작성
 - 연간운영계획서 작성은 월별로 작성
 - 연간계획은 계획, 운영, 평가 순으로 작성
 - 월별 작성은 계절의 특성, 인근 학교의 운영계획(방학일정 등), 프로그램의 특성 등을 고려하여 작성
- ⑧ 프로그램 실행계획서 작성
 - 프로그램의 개요
 - 목적, 목표, 기본방향, 사업 개요, 주요사업 내용
 - 사업추진 계획
 - 세부추진사업 내용(월별계획, 대상자 선정방법, 홍보계획, 예산운영계획, 안전대책, 평가방법, 기대효과)
 - 단위사업별 계획(목적, 목표, 기본방향, 프로그램 운영 개요, 세부일정, 예산 운영계획, 안전대책, 평가방법, 기대효과)

(2) 프로그램의 운영

가. 프로그램 운영방향

- 청소년 발표회 수준을 벗어난 전문적인 대규모 대회 및 박람회에 참여할 수 있는 수준의 질적 관리 필요

- 다양한 프로그램 운영을 위하여 지역사회 기관 간 파트너십을 형성하여 프로그램 운영
- 안전사고에 대비한 계획, 운영체계 확보, 교육, 반복연습 실시

나. 프로그램 운영의 주요업무내용

- 프로그램 홍보·마케팅 실행
 - 참가자 모집 대상 지역범위 내에 있는 프로그램의 잠재적 참가자인 청소년의 특성을 전반적으로 파악
 - 마케팅기획을 통해서 홍보 전략을 수립하며 마케팅기획은 고객 분석으로 통해 분할된 고객에게 가장 적합한 마케팅방법과 매체를 선정하는 과정
 - 마케팅 방법과 기법 결정
 - 중점 마케팅 대상이 구체적으로 확정되면, 이들에게 적합한 홍보방법과 기법을 결정
 - 각 홍보매체나 홍보 방법마다 독특한 특성을 갖고 있으므로, 이러한 특성을 고려하여 가장 적합한 홍보방법과 기법을 결정
 - 홍보의 회수, 시기, 수량, 실행방법, 담당자 등을 구체적으로 결정
 - 문의 및 상담에 따른 대비와 참가자 접수절차 등 확정
 - 홍보 및 마케팅에 따른 문의 및 상담요청이 있을 때 누가 어떻게 응대할지 미리 결정하고, 상담시나리오를 작성하여 문의에 응할 준비
 - 참가신청의 접수 및 참가자관리에 관한 절차를 마련하여 결정하고, 필요한 양식 준비
 - 프로그램의 홍보 및 마케팅에 사용할 자료와 매체 제작
 - 홍보 및 마케팅을 위한 자료는 홍보카피, 홍보문안 등을 작성
 - 홍보카피, 홍보문안 등을 토대로 공문, 보도자료, 전단지, 현수막, 광고디자인, 웹문서, 영상물 등 필요한 형태의 홍보매체물 작성
 - 홍보 및 마케팅 활동 실행
 - 사전에 결정된 홍보 방법 및 매체 물을 활용하여 홍보활동 및 마케팅 활동 실행
 - 실제 참가대상 수요자에게 홍보물이 전달되었는지 확인
- 참가자 모집 및 편성
 - 수요자의 문의나 상담에 사전에 준비된 대로 성실하게 응대
 - 참가신청이 있을 경우 신청절차 및 방법, 신청자 관리 등 사전에 준비된 대로 참가자 신청 접수·관리

- 프로그램 계획에 따라서 참가자를 필요한 형태로 편성
 - 조별편성, 반별편성, 숙소별 편성 등 필요에 따라 편성
 - 참가자 편성시에 성별, 연령별, 사회경제적 특성별, 신체특성별, 참가자의 요청, 개인별 특이사항 등 다양한 요소를 어떻게 고려하여 편성할지에 대한 기준을 마련하여 적용
 - 편성 시 전체집단의 크기, 편성단위 집단의 크기, 집단의 수 등을 고려하여 편성
- 프로그램 모집 및 운영기간 중 참가자 관리방안 수립
 - 프로그램 모집 및 운영기간 중 결원발생, 참가자의 중간퇴소 등의 변화가 있을 때 대처방안 수립

○ 토요휴업일 전문 프로그램 운영 관리

- 지역 현황 및 요구분석 자료는 요구분석 보고서로 작성하여 수련관 내부보고 및 관련 기관에 제공하여 프로그램 개발에 활용함
- 토요휴업일을 이용하여 청소년수련관에서 전문적으로 운영하는 프로그램을 개발함
- 기존의 운영 프로그램의 연장이 아닌 토요휴업일 특화 프로그램을 개발하여 운영하고 수련관내에 가능한 경우 전담팀을 조직하여 운영을 담당함
- 프로그램 분야는 활동분야별로 개발하여 운영 계획을 수립함
 - 문화예술활동, 스포츠 활동, 역사체험활동, 환경체험활동, 과학체험활동, 직업 체험활동 등 활동주제별 단위 프로그램의 계획 수립
 - 초등학생, 중학생, 고등학생의 시간대와 요구를 고려하여 차별화된 프로그램 아이টে을 개발하고 운영 계획 수립
 - 봉사활동 프로그램을 중심으로 중, 고등학생의 봉사학습과 연계할 수 있으나 활동내용이 지역사회 봉사활동에 실제로 참여하는 프로그램이어야 함
- 분야별 또는 일정 기간을 중심으로 패키지형태로 개발하여 지속적으로 참여할 수 있는 프로그램을 운영함
 - 활동주제별로 4회 이상 연속적으로 시행하는 프로그램을 편성하여 2개월 이상 지속적으로 참여할 수 있는 패키지 개발
 - 다양한 주제를 연계하여 월단위로 주제를 바꾸면서 매달 참여하는 형태의 패키지 프로그램 개발(6개월 단위, 1년 단위도 가능)
- 토요일을 이용하여 수련관내의 시설, 공간 및 프로그램을 활용할 수 있는 수련관 중심의 토요휴업일 프로그램을 운영함

- 토요일 청소년기획단을 조직하여 청소년들이 만드는 토요일업일 프로그램을 운영함
 - 전담하여 토요일업일 프로그램을 기획하고 운영하는 청소년 팀을 구성할 수 있으며 이 경우 기수별, 주제별로 편성
 - 청소년들의 의견 수렴을 통해 토요일업일에 수련관내에서 할 수 있는 프로그램을 편성·운영(자유게시판 운영 등)
- 토요일업일의 특성을 살려 전일동안 참여할 수 있는 야외 현장 체험활동을 운영
- 이동시간을 고려하여 주변 역사유적이나 자연환경 지역을 활용한 체험활동 운영
 - 역사유적 답사 체험 활동
 - 문화공간 공연 체험 활동
 - 전시장 방문 체험 활동
 - 환경생태 체험 활동
 - 지역하천 환경봉사 활동
 - 지역사회 복지시설 봉사활동 등
- 지역의 공공기관 중 토요일 개방 및 프로그램 운영이 가능한 기관과의 사전협의를 통해 토요일 전문 프로그램을 공동으로 운영
 - 박물관 연계를 통한 토요일청소년박물관 체험 프로그램 운영
 - 스포츠 시설(운동장, 체육관 등)을 통한 토요일스포츠체험클럽 운영 등
- 다른 지역으로의 여행을 통한 체험활동 프로그램 운영(예: 1박의 숙박활동을 통해 청소년토요일여행클럽(가족단위 포함) 프로그램 운영)
- 야외 활동프로그램은 일정한 비용이 소요되며 이동을 위한 교통편이 필요하므로 전체 또는 부분적인 수익자부담 원칙으로 운영

4) 조직 · 시설 관리

청소년수련관의 사업 기능에 대한 경영기획 및 총무 중심으로 이루어지며 수련관의 행정적인 측면과 조직구조 및 체계, 업무와 기술, 인사관리, 예산운영 등 전반적인 기획관리 과정을 말함

(1) 조직운영관리

① 조직운영 방향

청소년수련관의 조직운영은 목표지향적인 동시에 동태적인 활동이며 청소년시설의 운영 목표를 효과적으로 달성하기 위해 운영방침을 정해 조직을 편성하고 각 조직과 개인에게 업무를 구체적이고 명확하게 적시하여야 하며 조직원에게 업무분장을 숙지시키고 반복 교육을 통해 조직의 목표를 달성할 수 있도록 운영하여야 함

표 II-24 조직운영방침

1. 청소년수련관은 시설의 설치목적과 청소년기본법령의 규정에 부합되게 운영
2. 청소년수련관은 청소년 누구에게나 자유로운 이용을 보장하며, 토요일, 일요일, 공휴일 및 방과 후, 방학기간 등 청소년이 이용하기에 용이한 시간대 위주로 수련시설 운영
3. 청소년사업을 위한 기본형 및 응용형 프로그램을 상설 운영하며 체계적인 운영을 위해 청소년지도사를 중심으로 인적구성 편성
4. 청소년사업 부서는 각 시설별로 교육환경에 맞는 적절한 청소년지도사 확보 · 상근배치
5. 청소년의 이용이 저조한 시간대에는 지역주민에게 개방하여 효율적 · 다목적활동과 운영예산의 확보 등의 운영합리화를 도모하되 청소년의 이용에 지장 없도록 운영
6. 시설의 효율적 활용과 운영을 위해 공공기관 · 교육기관 · 직장 및 지역주민자치조직 등과 긴밀한 협조체계 구축
7. 시설의 이용료는 수익자부담원칙에 의하여 실비의 이용료를 징수하되, 공익성을 고려하여 최소한의 비용을 책정하여 많은 청소년들이 이용할 수 있도록 함
8. 연도별 · 월별 이용 청소년에 대한 분석을 통해 시설의 가동률을 최대한 높일 수 있도록 인력 및 조직 관리함

[피해야 할 사항]

1. 목표지상주의: 계획은 그 자체가 하나의 목적이 될 수는 없다. 상황에 따라 목표와 수단은 변할 수 있어야 한다. 그러나 금전적인 보상이 걸려 있을 때 지도자들은 목표 그 자체를 절대적인 것으로 간주하는 경향이 있다.

2. 계량화 할 수 있는 목표에만 치중: 구체성을 지나치게 강조하면 계량화하기 힘든 경영목표들을 소홀히 할 위험이 있다. 청소년시설에 종사하는 구성원들의 사기, 조직문화, 만족 등을 명백하게 계량화하기 힘든 경영목표의 예로 들 수 있다.
3. 과다한 서류업무: 목표에 의한 관리가 제대로 시행되지 않는 조직일수록 형식적인 서류들이 많다. 형식적인 것은 최소한으로 줄여야 한다.
4. 상의하달식의 경영: 목표에 의한 관리를 지나치게 강조하는 조직일수록 상사의 영향력이 많이 작용하여 상의하달식의 목표설정을 하는 경향이 있다. 이것은 목표에 의한 관리를 추진하기 취지에 어긋나는 것이다.

[실천해야 할 사항]

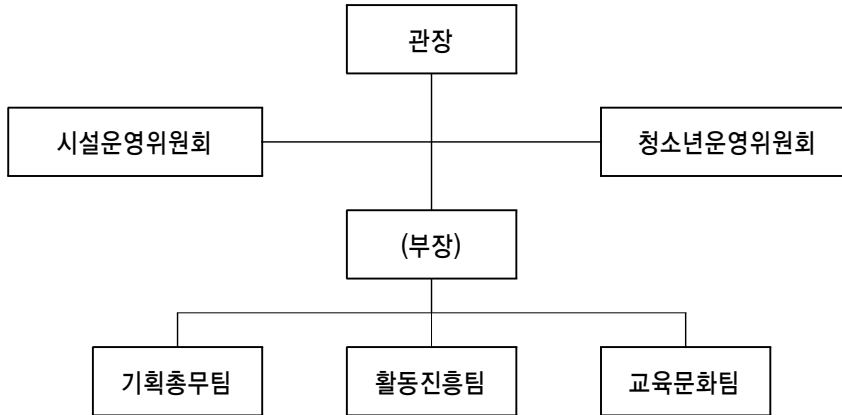
1. 최고경영자의 지원: 최고경영자(직영인 경우 광역시장, 도지사 및 자치특별시장, 시장·군수·구청장 및 시·군·구)가 솔선하여 적극성을 보이며 꾸준히 실천해야 한다. 최고경영자의 적극적인 지원이 없으면 목표에 의한 관리는 성공하기 어렵다.
2. 자율의 존중: 인사부서나 기획부서 등 참모 부서에서 총괄하게 하지 말아야 한다. 각 부서의 책임자가 그 부하 직원들 사이의 일이 되도록 그들에게 맡겨야 한다.
3. 올바른 목표의 설정: 목표를 바르게 설정해야 한다. 그러나 중요한 목표를 구체적으로 이해하기 쉽게 그리고 목표달성 정도를 평가하기 쉽게 표현한다는 것은 쉬운 일이 아니다.
4. 정기적인 만남: 의사결정권자와 실무자들 간에 정기적으로 만나는 것이 중요하다. 목표에 의한 관리의 요체는 직무 간에 업무와 관련해 대화를 나누어 공감대를 형성하는 것이다.

※ 자료: 국가청소년위원회(2007).

② 조직운영 주요업무내용

- 조직편성 및 운영전략
 - 시설목표와 기능, 사업추진을 위한 조직편성 전략 개발
- 조직모형 개발 및 협의
 - 직무분석, 소요인력 산출, 조직편성의 기본원칙을 설정을 통해 조직모형을 개발하여 내부·관계기관 협의로 확정
- 조직운영 관련 업무의 규정화
 - 조직모형 및 편성기준 및 조직운영에 대한 협의 결과는 규정에 반영
- 업무분장 및 직무편람 작성
 - 조직별로 업무를 분장하며 각 업무별/부서별/담당별로 업무절차 매뉴얼 작성
- 조직편성 및 인력배치
 - 조직체계, 인원편성기준, 부서별 업무 내용 및 특성에 따라 인력 배치
- 위원회 조직운영
 - 시설 전체 업무를 위한 운영위원회와 부문별로 분과위원회를 운영하되 청소년, 지역의 주요인사 참여 보장

[조직도]



[정원표]

직책	관장	(부장)	행정지원	활동진흥	교육문화팀
1안) 12명	1	1	팀장 1 팀원 4	팀장 1 팀원 4	필요시 (팀장1 팀원4)
2안) 11명	1	0	팀장 1 팀원 4	팀장 1 팀원 4	필요시 (팀장1 팀원4)

[업무분장]

관장	수련관 운영대표자 업무전반에 관한 사항을 총괄하고 관할
(부장)	관장은 보좌하고 팀장을 통솔하며 시설운영의 전반적인 사항 책임
기획총무팀	경영기본방침 및 중장기 발전계획수립에 관한 업무 사업계획수립 및 사업타당성 및 사업실적평가 업무 관련규정 및 제도 등의 개선에 관한 업무 재물관리 및 총무자산 및 인력관리에 관한 업무 시설홍보 및 홍보물 기획·제작 관련 업무 청소년운영위원회 활동 지원관리업무
활동진흥팀	청소년사업 및 프로그램 발굴 및 개발에 관한 업무 청소년사업 및 프로그램 운영 및 평가에 관한 업무 청소년상담 및 청소년동아리 활동 지원관리에 관한 업무 학교 및 지역사회 연계사업에 관한 업무
교육문화팀	청소년방과후아카데미, 국고 및 지방자치단체 위탁사업 등 청소년평생교육 및 평생체육 사업 등

※ 청소년수련관의 업무체계화, 시설의 안정, 청소년활동의 질적 수준을 높이기 위해 한국청소년수련시설협회와 산하 지방청소년수련시설협회에의 의의적 가입

【그림 II-6】 청소년수련관의 조직도 및 정원표, 업무분장 예시

- 기획 관리부서 조직운영
 - 시설 운영 전체의 기획, 평가 및 대외 관계 업무와 시설 운영 관련된 행정적인 지원업무를 담당할 부서를 운영
- 사업실행부서 조직운영
 - 프로그램 중심의 공익사업 실행 관련 업무를 담당할 부서를 운영
- 조직 내 의사결정관리
 - 시설의 각종 사안에 대한 의사결정 과정의 절차, 직원 및 청소년, 외부 인사 참여 방안 등 민주적 의사결정이 되도록 함
- 조직 내 갈등관리
 - 부서간-개인 간 갈등 상황 발생 시 대처 방안을 마련하여 갈등을 최소화 함
- 조직 유동성 관리
 - 계선조직상의 팀과 프로젝트 중심으로 유동팀제의 도입으로 다양한 환경 변화에 능동적 대응

5) 예산운영

(1) 예산운영관리 방향

- 예산관리의 의미
 - 예산관리는 연간, 사업별 예산계획의 수립과 편성, 재원조달의 시행 등 예산관련 전체 업무로 구성됨
 - 청소년수련관의 예산은 정부보조금, 운영법인보조금, 프로그램 참가비, 시설이용료, 기타보조금, 부대수입, 협찬금, 기타 수입 등으로 구성되며 투명하게 운영되어야 함
 - 예산편성 및 집행은 매년도 사업계획수립 시 시달되는 정부의 지침이나 회계 관리 규정이 정한 절차와 방법에 따라서 처리함
- 예산관리의 원칙
 - 완전성: 모든 수입과 지출이 총액으로 계상되어야 함
 - 단일성: 모든 수입과 지출은 하나의 예산에 계상되어야 함
 - 명확성: 예산의 내용이 합리적으로 분류, 표시되어야 하며, 수입의 원천과 용도가 명확해야 함
 - 엄밀성: 기간 내 수입과 지출을 정확히 계산하여야 함

- 사전성: 회계연도가 시작되기 전에 예산이 작성되어야 함
- 한정성: 특정목적에 위해 할당된 예산은 그 목적만을 위해 사용되어야하며, 승인된 기간 내에 집행해야 함
- 공개성: 예산의 세부적인 내역을 공개함
 - ※ 수련관 홈페이지에 경영공시란에 공개를 원칙으로 함

(2) 예산운영관리 주요업무내용

- 예산편성 및 집행관련 지침의 규정화
 - 예산관련 업무는 시설의 개원 시부터 정부예산 관련 규정 근거하여 규정화하여 임의적인 집행방식을 제한하고, 필요한 사항은 추가로 개정하도록 함
- 연간 예산운용계획 수립
 - 연간 사업계획수립 시 시설운영에 필요한 예산 계획을 수립하며 예산의 집행기준(단가 변동 고려)을 설정
- 재원별 조성계획 수립
 - 정부 예산 지원, 운영법인 지원, 후원회 및 개인 기부금, 수익자 부담 사업에 의한 자체 수입 등 예산항목별 재원 조달 계획 및 세부방안 수립
- 예산 절차
 - 예산편성 및 재원 계획에 대한 타당성, 검토 후 운영위원회(청소년운영위원회 포함)-시·군·구 행정기관 심의를 통해 의결, 확정-의회보고 및 사전설득-의회 확정-해당행정홍보
- 재원별 조달 시행
 - 예산 재원별로 조성을 위한 실행 지침을 작성하며, 정부지원금 외에 자체 부담해야 하는 재원에 대한 확보사업을 실시
- 예산 집행 관리
 - 세입·세출 처리 절차를 표준화하며 조조사업 정산방식 등 관련 업무의 절차 규정을 통해 예산을 투명하게 집행
 - 위탁 운영 수련관의 경우 위탁법인과 관계에서 독립채산제 방식을 유지하여 재정의 안정성 및 투명성 보장이 필요함
- 표준적인 회계시스템 운영
 - 투명한 예산 운영을 위한 전산프로그램을 활용

○ 예산의 전용 및 추경

- 자체 예산의 운용 융통성 확보를 위해 전체-부문별 예산초과 시 예산의 항목간 전용과 추경을 편성

○ 예산 결산·보고 및 공시

- 예산 집행 결과는 결산, 감사, 운영위원회 심의 및 의결, 시·군·구 등 행정기관 보고(정산)를 거쳐 결과 공시

6) 설비 안전

(1) 설비 및 안전관리 방향

청소년수련관은 청소년의 건강한 성장발달을 도모하는 청소년제반활동들이 전개되는 장소로써 청소년들이 쾌적한 환경 속에서 끊임없는 흥미와 호기심, 왕성한 활동력을 가지고 활동에 적극적으로 참여 할 수 있도록 시설여건 및 환경을 조성하여야 함

○ 안전관리 조직의 책임과 의무

- 관리주체의 책임과 의무

- 청소년수련관의 안전관리 중점사업 및 목표설정
- 청소년수련관의 시설관리자에 대한 선정 및 감독
- 시설관리자의 안전관리규정 및 안전관리계획의 심사, 수행여부 점검 및 지도감독
- 청소년수련관의 시설 및 시설이용자의 안전 확보 및 유지 상태의 확인 점검
- 청소년수련관의 안전점검 및 정기검사, 정밀검사의 수행상태 감독
- 재해관리체계의 적합성에 관한 지도 및 감독
- 청소년활동에서의 안전 확보 및 유지상태의 확인점검
- 안전의 확보 및 유지관리를 위한 조직, 인원 및 장비의 확보에 대한 지도감독
- 사고통계의 기록 및 유지에 관한 사항
- 기타 청소년시설의 안전관리에 관한 사항

- 시설관리자의 책임과 의무

- 청소년수련관의 안전관리계획의 수립
- 청소년수련관의 안전관리규정의 제정

- 청소년수련관의 안전관리 예산편성 및 집행
- 안전관계자의 조직 및 직무분장과 책임의 명문화
- 재해관리체계의 구축과 운영
- 종사자에 대한 안전교육 및 지휘 감독
- 안전의 확보 및 유지를 위한 장비, 안전장치 및 보호구역의 확보 및 운영
- 사고조사 및 재발방지대책 수립
- 사고통계의 기록 및 유지
- 청소년수련관의 시설에 대한 설계도서 및 안전관리점검기록문건 유지

7) 사무관리

(1) 사무관리 방향

사무관리 업무는 기관 상호간의 업무협력이나 내부 부서간의 표준화된 업무처리를 위해 행정기관의 사무관리 규정이나 방식을 준용함

(2) 사무관리 주요업무내용

○ 사무관리 지침의 규정화

- 청소년수련관 운영에 필요한 각종 사무관리 절차나 서식 등 업무의 편리성과 체계성, 투명성을 위해 규정화가 필요한 부분은 내부 규정으로 제정하여 활용함

○ 문서관리

- 주로 결재와 관인 등에 의한 서류로 만들어진 업무관련 공문서의 관리를 말하며 시설 운영과 관련하여 작성된 각종 보고, 협의 자료를 포함하여 서식에 의한 내부 및 외부 문서에 대한 일정한 절차(작성-보고-결재-관인-관리대장-발송 및 접수)를 개발하여 업무를 체계화시킴

○ 서식관리

- 청소년수련관에서 사용하는 각종 서식에 대한 작성 지침을 작성하되 일반적인 부문은 행정기관 양식을 준용하고 청소년수련관 자체의 특성에 따른 자체 양식을 표준화하여야 함

○ 자료관리

- 자료실 등에 소장한 책장, 비디오 및 오디오 자료 등 모든 형태의 자료와 각종 업무용 자료, 내부 자료에 대한 보관, 이용 관리를 체계화하여 이용자의 편리성을 제고함

○ 전산관리

- 문서와 자료의 관리, 회계업무 관리, 전산결재 등 전산화가 필요한 부문에 대한 수요 조사를 통해 업무 전산화 시스템을 구축하여야 함

○ 규정·편람 관리

- 시설 내부의 각종 업무규정 및 업무편람에 대한 발간 및 보관, 관리, 규정 및 편람내용에 대한 개인 교육, 대외비 사항의 관리에 대한 업무를 표준화하여야 함

표 II-25 규정관리원칙

- 개별 청소년수련관 특성에 맞는 고유한 운영 규정 마련
 - 개별 청소년수련관이 처한 다양한 내부 및 외부의 상황(직영, 위탁, 운영시간, 관련조례의 유무 등)에 따라 개별화된 형태의 고유한 규정을 마련함
 - 직영 및 위탁법인의 경우도 기관고유 규정과는 별도로 청소년수련관에 적합한 별도의 규정을 정하여 활용하되, 직영 및 위탁법인 규정 내에 관련 사항을 포함할 경우에는 해당 청소년수련관 명칭을 명시하고 실제적인 적용이 가능하도록 세부적인 내용을 명시하여 적용함
- 기관 운영 전반에 걸친 내용으로 구성
 - 관련 규정은 청소년수련관 운영의 기본사항을 포함하여, 인사규정, 직제규정, 복무규정, 회계(예산)규정, 보수규정, 청소년운영위원회 운영규정 등 가급적 세부적인 내용으로 구성함
- 실제 운영상 적용 가능성 확보
 - 규정의 세부적인 내용은 실제 청소년수련관 운영에 적용 가능한 내용으로 적용

※ 자료: 국가청소년위원회(2007).

○ 관련법령관리

- 청소년기본법, 소방법 등 시설운영과 관련 된 각종 법령의 제·개정 사항을 파악하고 관련 법령의 수집 및 제공을 위해 담당부서(자)를 지정하여 업무를 수행하여야 함
- ☞ 조직·시설관리계획은 중장기발전 및 연간사업계획 수립 시 각 사업 계획과 연계하여 수립함

8) 연계협력관리

연계협력관리는 청소년수련관이 지역사회 거점화 전략의 기반구축을 위한 영역으로서 홍보·마케팅 및 지역사회자원연계에 이르는 전반적인 과정을 말함

(1) 홍보·마케팅 방향

- 청소년수련관의 주요 사업내용, 계획, 활동, 성과 및 업적 등에 대한 지속적인 홍보활동을 통하여 지역사회의 신뢰도와 참여, 지지를 확보하도록 노력함
- 지역사회 조사를 통해 심화된 지역사회 이해를 기초로 청소년수련관의 운영방향 및 사업개발이 이루어져야 하며, 동시에 지역사회 주민 특히 청소년에게 전달해야 할 정보의 내용을 결정하고 효과적인 전달 방법을 강구하여야 함

(2) 홍보·마케팅 주요업무내용

- 홍보·마케팅 전략 수립
 - － 청소년수련관과 지역사회자원과의 연계·협력 및 수요자 참여 확대를 위한 기본 전략으로서 청소년수련관의 홍보에 대한 전략과 사업을 상품화하여 수요자에게 전달 할 수 있도록 마케팅 전략을 개발함
- 홍보목적 및 내용 선정
 - － 시설 및 사업홍보, 프로그램 홍보 등 홍보의 목적을 결정하고 이를 효과적으로 전달할 수 있는 홍보내용을 선정함
- 매체 특성에 따른 홍보자료 제작
 - － 홍보물의 전달을 위한 매체(인쇄물/방송/신문/인터넷/페이스북/트위터 등) 특성을 분석하여 각 매체에 적합한 체제를 개발함
- 홍보자료의 전달·보급
 - － 홍보 방법의 다양화를 통해 수요자 중심의 홍보 체제를 개발함
 - ※ 특히 지역사회내의 입소문 중심의 홍보 극대화 필요
- 홍보결과에 대한 평가와 개선
 - － 홍보물의 전달경로, 홍보의 효과 분석을 통해 홍보 방식에 대한 개선 방향을 수립하여 반영함
- 지역중심 마케팅 전략 개발

- 지역특성 분석, 수요자 분석, 개발절차, 유형별 전략방향의 설정 등 기관과 프로그램을 수요자 및 유관기관에 효과적으로 알리고 참여를 촉진시킬 수 있는 전략을 지역사회 중심으로 차별화하여 개발함
- 마케팅 믹스 관리
 - 프로그램(제품), 가격, 진흥, 유통의 효율적인 결정과 관리방안을 개발하여 적용함
- 시설 마케팅 실행 관리
 - 체계적인 마케팅 기법을 적용을 통해 수요자의 시설이용과 참여를 활성화함

(3) 지역사회 연계

① 지역사회 연계 방향

- 청소년수련관의 시설 및 인력 규모 등을 고려할 때, 청소년활동에 관련된 지역사회의 다양한 자원을 활용하는 것이 필요함
- 프로그램의 다양화 및 지역사회 네트워크 기능을 강화하기 위해 지역사회에 있는 청소년활동과 관련된 다양한 인적, 물적, 콘텐츠 자원 등을 체계적으로 파악, 관리하고 협력해야 함
- 지역사회 자원을 다양한 기준에 따라 분류(공공/민간, 물적/인적 자원 등)하여 관리하고 연계망을 구축하여 활용함

② 지역사회 연계 주요업무내용

- 지역사회 인적·물적 자원 현황 분석
 - 읍·면·동 단위 및 시·군·구 단위까지 확대하여 지역자원현황과 관련된 자료 수집함
 - 지역사회의 일반현황(인구 수, 학교 수 등)과 지역사회 내 청소년관련 인적자원, 물적 자원, 콘텐츠자원 등을 파악할 수 있는 자료를 수집하되, 특히 청소년사업과 연계될 수 있는 자원을 중심으로 파악함
 - 각 기관 및 조직이 갖고 있는 인적자원(직원, 강사, 자원봉사자 등), 물적 자원(시·공간, 장비, 예산 등), 콘텐츠(사업, 행사, 프로그램, 자료집 등)를 구체적으로 파악
 - 지역사회 홍보책자, 지역신문, 인터넷, 관공서 방문, 지역 소식지, 자원봉사센터, 학교교사연 구모임 등을 통해 지역사회 다양한 자원에 대한 자료를 수집함
 - 조사된 기관 연락처와 연계분야 등에 대한 목록 작성하여 관리하되, 각 기관이나 전문가와

시설의 연계 가능 분야에 대한 사항을 기록하여 관리함

○ 지역사회자원 연계 계획수립

- 청소년수련관 자체 사업 중 지역연계 통해서 추진해야 할 사업이 무엇인가에 대한 검토와 더불어 조사한 현황분석 자료를 토대로 협력 가능성에 대한 계획을 수립함

○ 지역사회 자원 협력체계 구축

- 기관 연계의 공고화를 위해 공문수발 및 업무협약(MOU체결) 등 필요한 형식을 갖추도록 함
- 업무협력 체계화를 위해 수시로 실무자 방문과 협의를 진행하고 제도화된 협력체계(협의회 등)를 구성함
- 수립된 지역사회 자원 연계 계획에 따라서 협력 사업을 다양한 방법으로 진행함

○ 지역사회 자원 협력사업 시행 및 평가

- 지역사회 자원연계사업은 지역의 자원을 청소년수련관으로 수용하는 동시에 청소년수련관 내 청소년활동을 지역참여로 확산하는 기회로 활용함
- 지역사회 자원 연계실적은 문서, 협약서, 사진, 동영상 등 다양한 기록으로 관리하여 유지함
- 지역사회 자원 협력 계획 대비 성과에 대한 평가를 실시함
- 협력 사업이 청소년수련관에 미친 영향이나 비용, 성과 등에 대해 분석하여 향후 계획 수립 시 반영함
- 특히 청소년활동진흥센터(필요하다면 청소년상담복지센터)와 연계를 강화하여 청소년활동이 보다 수준 높은 활동에 기여하도록 함

(4) 지역 내 학교 연계 · 협력관리

① 지역 내 학교 연계 · 협력 관리 방향

- 청소년수련관의 운영 활성화를 위해 학생의 이용이 필수적이며, 이를 위해 지역사회 내 학교와의 협력체계를 구축할 필요가 있음
- 특히 교과과정의 ‘창의적체험활동’ 관련된 학교 내 동아리활동, 봉사활동 등과의 협력체계를 구축함
- 이를 위해 학교에서 필요로 하는 활동의 내용을 파악하고, 학교에서 제시하는 기준을 충족시킬 수 있는 사업안을 마련하고, 연계체계를 구축하여 지속적이고 체계적인 협력관계를 유지하여야 함

② 지역 내 학교 연계·협력 관리 주요업무내용

○ 교육 환경변화 및 지역사회 교육자원 분석

- 교육환경 및 교과과정 변화 등에 대한 내용을 파악하여 청소년수련관 고유사업과의 연계 가능성을 검토함
- 특히 주5일제 전면수업제와 더불어 창의적체험활동을 기초로, 국제성취포상제 동아리활동이나 자원봉사활동 등 다양한 청소년활동분야가 학교 내 교과과정과 연계할 가능성이 높아짐에 따라 이에 대한 분석을 실시함
- 지역사회 내 각 급 학교의 현황과 학생 수, 학교 내 관련 프로그램 현황 등을 파악하여 분석함

○ 지역학교 연계 프로그램 및 사업 기획

- 연간 운영계획 수립 시 학교연계사업을 고유 사업내용과 연계하여 수립함
- 개별 청소년시설 현황을 토대로 학교와 연계하여 실행 가능한 사업 및 프로그램을 발굴하거나 개발함

○ 지역학교 연계협력체계 구축

- 수립된 지역학교 연계협력 사업기획을 개별 학교 단위로 접근하여 적극적으로 제안함
- 학교와의 연계협력을 지속적으로 수행하기 위해 공문수발 및 업무협약(MOU체결) 등 필요한 형식을 갖추도록 함
- 업무협력 체계화를 위해 수시로 실무자 방문과 협의를 진행하고 제도화된 협력체계(협의회 등)를 구성함

○ 지역사회 자원 협력사업 평가

- 협력체계가 구축되면 공식적인 논의를 통해 내용을 확정하고 활동성고를 통해 협력 범위를 확대하여 나감
- 특히 학교의 경우 교과과정운영기준에 따라 해당 활동의 교육효과에 대한 검증을 요구할 가능성이 높기 때문에 프로그램이나 활동의 효과를 객관적으로 검증할 수 있는 방안을 사전에 강구할 필요가 있음

☞ 연계·협력계획은 중장기발전 및 연간사업계획 수립 시 각 사업 계획과 연계하여 수립함



참 고 문 헌

참 고 문 헌

I. 청소년수련원 운영매뉴얼

- 권일남·김혁진·오해섭(2007). 청소년수련시설관리운영방안. 서울: 한국청소년연구원.
- 권일남·김혁진·오해섭(2007). 청소년이용활성화를 위한 청소년수련시설 표준업무관리요령 (VER1.0). 서울: 국가청소년위원회.
- 김민·전명기·김혁진·연규철(2001). 청소년수련관운영활성화방안연구. 서울: 문화관광부.
- 김영한(2009). 서울시립청소년수련관 운영체계 효율적 개선연구. 서울: 서울특별시, 한국청소년정책연구원.
- 김진호·권일남·이광호·최창욱(2009). 청소년활동론. 서울: 한국방송통신대학교.
- 김형주·임지연·한도희·김영애·김혁진·김인규(2011). 청소년활동시설평가모형개발연구Ⅱ, 청소년수련관을 중심으로. 서울: 한국청소년정책연구원
- 김호순·황진구·김인규·김미란(2010). 청소년문화의집. 서울: 여성가족부, 한국청소년수련시설 협회
- 미리내(2012). 운영매뉴얼. 미리내청소년수련원.
- 보건복지부·지역아동센터 중앙지원단(2012). 지역아동센터 운영매뉴얼. 서울: 보건복지부.
- 서울시여성가족재단(2011). 청소년수련시설관리 운영매뉴얼. 서울: 서울특별시.
- 여성가족부(2011). 2011 청소년백서. 서울: 여성가족부.
- 여성가족부(2011). 2011 청소년사업안내. 서울: 여성가족부.
- 여성가족부(2012). 공공청소년수련시설 기본설계검토 자문위원회 구성 및 운영계획. 서울: 여성가족부.
- 여성가족부, 한국청소년활동진흥원(2011). 청소년수련활동인증제 매뉴얼. 서울: 여성가족부
- 이종규·박순애(2001). 서울시립청소년수련관 관리운영개선방안연구. 서울: 서울특별시
- 한국청소년상담원(2012). 청소년복지지원법 시행령(안). 서울: 한국청소년상담원

한국청소년정책연구원(2011). 청소년수련관인증제 도입방안. 서울: 한국청소년정책연구원
 법제처 사이트(2012). 청소년기본법. www.law.go.kr
 법제처 사이트(2012). 청소년활동진흥법. www.law.go.kr

II. 청소년수련관 운영매뉴얼

권일남 · 김혁진 · 오해섭(2007). 청소년수련시설관리운영방안. 한국청소년정책연구원
 권일남 · 김혁진 · 오해섭(2007). 청소년이용활성화를 위한 청소년수련시설 표준업무관리요령
 (VER1.0). 국가청소년위원회
 김민 · 전명기 · 김혁진 · 연규철(2001). 청소년수련관 운영활성화방안연구. 문화관광부
 김영환(2009). 서울시립청소년수련관 운영체계 효율적 개선연구. 서울특별시 · 한국청소년정책연구원
 김진호 · 권일남 · 이광호 · 최창욱(2009). 청소년활동론. 한국방송통신대학교
 김형주 · 임지연 · 한도희 · 김영애 · 김혁진 · 김인규(2011). 청소년활동시설평가모형개발연구Ⅱ:
 청소년수련관을 중심으로. 한국청소년정책연구원
 보건복지부 · 지역아동센터 중앙지원단(2012). 지역아동센터 운영매뉴얼. 보건복지부
 서울시여성가족재단(2011). 청소년수련시설관리 운영매뉴얼. 서울특별시
 여성가족부(2012). 공공청소년수련시설 기본설계검토 자문위원회 구성 및 운영계획. 여성가족부
 이종규 · 박순애(2001). 서울시립청소년수련관 관리운영개선방안연구. 서울특별시
 한국청소년상담원(2012). 청소년복지지원법 시행령(안). 한국청소년상담원
 한국청소년정책연구원(2011). 청소년수련관인증제 도입방안. 한국청소년정책연구원
 한국청소년활동진흥원(2011). 청소년수련활동인증제 매뉴얼. 여성가족부
 법제처 사이트(2012). 청소년기본법. <http://www.law.go.kr>
 법제처 사이트(2012). 청소년활동진흥법. <http://www.law.go.kr>

수시과제 12-R18-1

청소년수련시설 운영매뉴얼

인 쇄 2012년 8월 27일

발 행 2012년 8월 29일

발행처 한국청소년정책연구원

서울특별시 서초구 태봉로 114

발행인 이 재 연

등 록 1993. 10. 23 제 21-500호

인쇄처 (주)계문사 전화 02)725-5216 대표 류윤현

사전 승인없이 보고서 내용의 무단전재·복제를 금함.

구독문의 : (02) 2188-8844(연구기획·대외협력팀)

ISBN 978-89-7816-251-7(93330)