



성남시청소년재단

제4차

# 중장기 발전계획 (2024~2028) 수립 연구

[www.snyouth.or.kr](http://www.snyouth.or.kr)

**전체총괄** 김범중(전략기획실장)

**운영총괄** 이미영(전략기획실 총괄매니저)

**연구책임** 강주연(전략기획실 매니저)

김신아(전략기획실 매니저)

**공동연구** 한윤선(서울대학교 사회복지학과 교수)

김부경(서울대학교 사회복지연구소 선임연구원)

이택호(서울대학교 사회복지연구소 연구원)

## I 연구 개요

1. 연구의 필요성 및 목적	3
2. 연구 범위	5
3. 연구 내용	5
1) 대내·외 청소년정책 환경 파악 및 기초 현황 분석	5
2) 성남시 청소년 욕구 및 실태조사 결과 분석	6
3) 성남시청소년재단 내·외부고객 인식도 조사 분석	6
4) 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안) 수립	6
5) 성남시 청소년, 청년정책의 중장기적 발전 방향 제시	7
4. 연구 방법	7
1) 연구 추진 전략	7
2) 연구 진행과정	8
5. 계획수립의 기대효과	9

## II 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

1. 외부 환경 분석	13
1) 청소년정책 환경	13
2) 청년정책 환경	28
3) 경제 환경	39
4) 사회문화 환경	42
5) 기술 환경	45
6) 외부환경 분석 종합 및 시사점	46
2. 내부 환경 분석	49
1) 성남시 청소년, 청년 관련 인구 현황	49
2) 성남시청소년재단 현황	55
3) 제3차 중장기 발전계획 시기 운영성과	59

4) 제3차 중장기 발전계획 이행점검 .....	66
5) 제3차 중장기 발전계획 집행 예산 점검 .....	99
3. 내·외부 환경 분석 종합 .....	102

III

성남시 청소년, 청년 정책육구 파악을 위한 실태조사 결과 분석

1. 2022 성남시 청소년 행복실태조사 .....	107
1) 조사 개요 .....	107
2) 조사 결과 .....	108
2. 2022 성남시 청소년 정신건강 실태조사 .....	116
1) 조사 개요 .....	116
2) 조사 결과 .....	117
3. 2022 성남시 청소년-청년 온라인 조사 .....	128
1) 조사 개요 .....	128
2) 조사 대상의 인구사회학적 배경 .....	128
3) 조사 결과 .....	129
4. 성남시 청소년, 청년 실태조사 주요 결과 종합 및 시사점 .....	140

IV

성남시청소년재단 내·외부고객 인식도 조사

1. 제3차 중장기 발전계획 이행 분석 및 평가 .....	147
1) 조사 개요 .....	147
2) 조사 방법 및 대상 .....	148
3) 조사 결과 .....	150
2. 제4차 중장기 발전계획 의제 발굴을 위한 인식도 조사 및 의견 수렴 .....	175
1) 조사 개요 .....	175
2) 조사 대상 및 방법 .....	175
3) 조사 결과 .....	178

3. 소결 ..... 240

    1) 제3차 중장기 발전계획 이행 분석 및 평가 요약 및 시사점 ..... 240

    2) 제4차 중장기 발전계획 의제 발굴을 위한 인식도 조사 및 의견 수렴 요약 및 시사점 ..... 241

**V** 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

1. 제4차 중장기 발전계획 과제 수립의 방향 ..... 247

2. 재단의 미션, 비전, 핵심가치 및 경영철학 ..... 249

    1) 미션 ..... 249

    2) 비전 ..... 249

    3) 핵심가치 ..... 249

    4) 경영철학 ..... 250

3. 제4차 중장기 발전계획 체계도(안) ..... 250

4. 4대 전략목표- 8개 전략과제- 19개 세부실행과제 ..... 251

5. 전략목표별 세부과제 ..... 253

    1) 전략목표 1: 미래를 주도하는 청소년 ..... 253

    2) 전략목표 2: 청소년-청년을 잇는 재단 ..... 264

    3) 전략목표 3: 함께 성장하는 미래교육 ..... 274

    4) 전략목표 4: 공정하고 투명한 경영혁신 ..... 283

6. 제4차 중장기 발전계획 비교표(제3차→제4차) ..... 292

7. 제4차 중장기 발전계획 재단 세입세출예산서 설명 ..... 293

8. 제4차 중장기 발전계획과 핵심성과 지표(안), 경영평가 지표 연관성 ..... 295

9. 환류 등 관련 계획 및 체계(안) ..... 297

    1) 이행상황 점검계획 ..... 297

    2) 평가 및 환류체계 ..... 297

10. 제언 ..... 298

**참고문헌** ..... 301

**부 록** ..... 305

표 목 차

〈표 2-1〉 제7차 청소년정책 기본계획과 성남시청소년재단 정책과제(2019~2023) 비교 ..... 19

〈표 2-2〉 재단의 민선8기 청소년 관련 공약사업 ..... 26

〈표 2-3〉 분야별 중점추진과제 주요내용 ..... 31

〈표 2-4〉 성남시 청년정책 기본계획에 따른 성남시청소년재단 청년 정책 사업 ..... 35

〈표 2-5〉 성남시청소년재단 청년정책 추진전략 및 세부사업 ..... 38

〈표 2-6〉 성남시 행정구역별 청소년 인구 변화 추세 ..... 49

〈표 2-7〉 성남시 행정구역별 청년인구 변화 추세 ..... 50

〈표 2-8〉 성남시 연령별 청년인구의 타시군 비교 ..... 51

〈표 2-9〉 성남시 학교수, 학생수, 학급수(교급별, 소유형태별) ..... 51

〈표 2-10〉 성남시 초, 중, 고등학교 학교밖청소년 현황 ..... 52

〈표 2-11〉 성남시와 타시군 초, 중, 고등학교 학교밖청소년 현황 비교 ..... 53

〈표 2-12〉 성남시 다문화가정 청소년(교급별) 현황 ..... 54

〈표 2-13〉 성남시 한부모가족 수급 가구 현황 ..... 54

〈표 2-14〉 성남시 요보호아동 조치별 수급자 현황 ..... 55

〈표 2-15〉 재단 시설별 주요사업 현황 ..... 57

〈표 2-16〉 재단 세부 주요사업 ..... 58

〈표 2-17〉 전략과제 1-1. 청소년 주도의 시민핵심역량 강화에 따른 주요 성과 ..... 59

〈표 2-18〉 전략과제 1-2. 대상·현안별 맞춤형 서비스 제공에 따른 주요 성과 ..... 60

〈표 2-19〉 전략과제 2-1. 적극적인 청소년 권리 보장에 따른 주요 성과 ..... 61

〈표 2-20〉 전략과제 2-2. 지역사회 청소년 플랫폼 기능 강화에 따른 주요 성과 ..... 62

〈표 2-21〉 전략과제 2-3. 청소년 지원 거버넌스 형성에 따른 주요 성과 ..... 63

〈표 2-22〉 전략과제 3-1. 청소년과 함께하는 재단 경영에 따른 주요 성과 ..... 64

〈표 2-23〉 전략과제 3-2. 지속가능 경영체계 구축에 따른 주요 성과 ..... 65

〈표 2-24〉 제3차 중장기 발전계획 전략목표1의 세부실행과제별 이행점검(경영평가 기준/전체) ..... 67

〈표 2-25〉 제3차 중장기 발전계획 전략목표2의 세부실행과제별 이행점검(경영평가 기준/전체) ..... 69

〈표 2-26〉 제3차 중장기 발전계획 전략목표3의 세부실행과제별 이행점검(경영평가 기준/전체) ..... 72

〈표 2-27〉 제3차 중장기 발전계획 전략목표1의 세부실행과제별 이행점검(KPI 기준/전체) ..... 78

〈표 2-28〉 제3차 중장기 발전계획 전략목표2의 세부실행과제별 이행점검(KPI 기준/전체) ..... 84

〈표 2-29〉 제3차 중장기 발전계획 전략목표3의 세부실행과제별 이행점검(KPI 기준/전체) ..... 90

〈표 2-30〉 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제와 KPI 세부지표의 BSC 관점 분류 .....	93
〈표 2-31〉 코로나19 이전과 이후 세부실행과제의 이행 수준(경영평가 기준) .....	97
〈표 2-32〉 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 최종예산 연도별 증감율 현황 (2019~2023) .....	99
〈표 3-1〉 조사개요 .....	108
〈표 3-2〉 조사개요 .....	116
〈표 3-3〉 조사대상의 인구사회학적 특성(N=1,171) .....	117
〈표 3-4〉 청소년 가정환경 자원의 특성(N=1,171) .....	118
〈표 3-5〉 보호자의 물질적, 정서적 지지에 대한 교차분석 .....	118
〈표 3-6〉 조사개요 .....	128
〈표 3-7〉 조사대상의 인구사회학적 배경(N=4,337) .....	129
〈표 4-1〉 제3차 중장기 발전계획 .....	148
〈표 4-2〉 성남시청소년재단 종사자 IPA 설문 응답자 주요 특성 (명, %) .....	150
〈표 4-3〉 제3차 중장기 발전계획 미션의 추진성과에 대한 집단별 인식 .....	151
〈표 4-4〉 제3차 중장기 발전계획 비전의 추진성과에 대한 집단별 인식 .....	152
〈표 4-5〉 제3차 중장기 발전계획 경영핵심가치『주도성』추진성과에 대한 집단별 인식 .....	152
〈표 4-6〉 제3차 중장기 발전계획 경영핵심가치『플랫폼』추진성과에 대한 집단별 인식 .....	153
〈표 4-7〉 제3차 중장기 발전계획 경영핵심가치『상호존중』추진성과에 대한 집단별 인식 .....	153
〈표 4-8〉 제3차 중장기 발전계획 미션의 중요성에 대한 집단별 인식 .....	155
〈표 4-9〉 제3차 중장기 발전계획 비전의 중요성에 대한 집단별 인식 .....	155
〈표 4-10〉 제3차 중장기 발전계획 경영핵심가치『주도성』중요성에 대한 집단별 인식 .....	156
〈표 4-11〉 제3차 중장기 발전계획 경영핵심가치『플랫폼』중요성에 대한 집단별 인식 .....	156
〈표 4-12〉 제3차 중장기 발전계획 경영핵심가치『상호존중』중요성에 대한 집단별 인식 .....	157
〈표 4-13〉 제3차 중장기 발전계획 미션, 비전, 경영핵심가치의 중요도-실행도 분석 결과 .....	158
〈표 4-14〉 제3차 중장기 발전계획 미션, 비전, 경영핵심가치에 대한 Borich 계수 분석 결과 .....	159
〈표 4-15〉 제3차 중장기 발전계획 전략목표 및 과제 추진성과에 대한 인식 .....	160
〈표 4-16〉 '전략과제 1-1. 청소년주도 시민 핵심역량 강화' 추진성과에 대한 집단별 인식 .....	162
〈표 4-17〉 '전략과제 1-2. 대상·현안별 맞춤형 서비스 제공' 추진성과에 대한 집단별 인식 .....	162
〈표 4-18〉 '전략과제 2-1. 적극적인 청소년 권리보장' 추진성과에 대한 집단별 인식 .....	163
〈표 4-19〉 '전략과제 2-2. 지역사회 청소년 플랫폼 기능 강화' 추진성과에 대한 집단별 인식 .....	163
〈표 4-20〉 '전략과제 2-2. 지역사회 청소년 플랫폼 기능 강화' 추진성과에 대한 집단별 인식 .....	164
〈표 4-21〉 '전략과제 3-1. 청소년과 함께하는 재단 경영' 추진성과에 대한 집단별 인식 .....	165
〈표 4-22〉 '전략과제 3-2. 지속가능경영체계 구축' 추진성과에 대한 집단별 인식 .....	165

〈표 4-23〉 제3차 중장기 발전계획 전략목표 및 과제 중요성에 대한 인식 .....	167
〈표 4-24〉 ‘전략과제 1-1. 청소년 주도 시민 핵심 역량 강화’ 중요성에 대한 집단별 인식 ...	169
〈표 4-25〉 ‘전략과제 1-2. 대상·현안별 맞춤 서비스 제공’ 중요성에 대한 집단별 인식 .....	169
〈표 4-26〉 ‘전략과제 2-1. 적극적인 청소년 권리보장’ 중요성에 대한 집단별 인식 .....	170
〈표 4-27〉 ‘전략과제 2-2. 지역사회 청소년 플랫폼 기능 강화’ 중요성에 대한 집단별 인식 ..	170
〈표 4-28〉 ‘전략과제 2-3. 청소년 지원 거버넌스 형성’ 중요성에 대한 집단별 인식 .....	171
〈표 4-29〉 ‘전략과제 3-1. 청소년과 함께하는 재단 경영’ 중요성에 대한 집단별 인식 .....	171
〈표 4-30〉 ‘전략과제 3-2. 지속가능경영체계 구축’ 중요성에 대한 집단별 인식 .....	172
〈표 4-31〉 제3차 중장기 발전계획 전략과제의 중요도-실행도 분석 결과 .....	173
〈표 4-32〉 제3차 중장기 발전계획 전략과제에 대한 Borich 계수 분석 결과 .....	174
〈표 4-33〉 면담 조사 질문내용 .....	176
〈표 4-34〉 성남시 청소년 고유의 특성의 단어 순위 .....	180
〈표 4-35〉 지역사회 교류 성과 및 한계의 단어 순위 .....	185
〈표 4-36〉 성남시 청소년재단이 수행해야 하는 역할에 대한 단어 순위 .....	190
〈표 4-37〉 성남시 청소년재단의 강점에 대한 단어 순위 .....	194
〈표 4-38〉 성남시 청소년재단의 약점에 대한 단어 순위 .....	199
〈표 4-39〉 성과 평가의 단어 순위 .....	204
〈표 4-40〉 사업, 업무 및 조직 문화 개선점의 단어 순위 .....	209
〈표 4-41〉 제 3차 중장기 발전계획 미션 및 비전의 단어 순위 .....	213
〈표 4-42〉 제 3차 중장기 발전계획 경영방침의 단어 순위 .....	217
〈표 4-43〉 제 3차 중장기 발전계획 전략 과제의 단어 순위 .....	222
〈표 4-44〉 제7차 청소년 계획 기반 보완점의 단어 순위 .....	228
〈표 4-45〉 미래 사회 청소년 역량 및 지원 요구도의 단어 순위 .....	233
〈표 4-46〉 제4차 중장기 발전계획 수립 의견의 단어 순위 .....	238

## 그림 목 차

[그림 1-1] 제4차 중장기 발전계획수립 연구 진행과정 .....	8
[그림 2-1] 청소년정책의 변천과정 .....	14
[그림 2-2] 여성가족부 제7차 청소년정책 기본계획 기본구조 .....	15
[그림 2-3] 제1차 청년정책 기본계획 기본구조 .....	29
[그림 2-4] 세대별 체감경제고통지수 추이 및 세대별 체감실업률 추이 .....	40
[그림 2-5] 주요 연령계층별 장래인구 추계 .....	42
[그림 2-6] 최근 5년간 전국·경기도·성남시 청소년 인구 변화 .....	50
[그림 2-7] 성남시청소년재단 시설현황 .....	56
[그림 2-8] 제3차 중장기 발전계획 전략과제1-1의 세부실행과제별 이행점검(경영평가 기준/전체) ..	68
[그림 2-9] 제3차 중장기 발전계획 전략과제1-2의 세부실행과제별 이행점검(경영평가 기준/전체) ..	69
[그림 2-10] 제3차 중장기 발전계획 전략과제2-1의 세부실행과제별 이행점검(경영평가 기준/전체) ..	70
[그림 2-11] 제3차 중장기 발전계획 전략과제2-2의 세부실행과제별 이행점검(경영평가 기준/전체) ..	71
[그림 2-12] 제3차 중장기 발전계획 전략과제2-3의 세부실행과제별 이행점검①(경영평가 기준/전체) ..	71
[그림 2-13] 제3차 중장기 발전계획 전략과제2-3의 세부실행과제별 이행점검②(경영평가 기준/전체) ..	72
[그림 2-14] 제3차 중장기 발전계획 전략과제3-1의 세부실행과제별 이행점검(경영평가 기준/전체) ..	73
[그림 2-15] 제3차 중장기 발전계획 전략과제3-2의 세부실행과제별 이행점검(경영평가 기준/전체) ..	74
[그림 2-16] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 1-1-1 이행점검(조직성과 기준/전체) .....	75
[그림 2-17] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 1-1-2 이행점검(조직성과 기준/전체) .....	75
[그림 2-18] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 1-2-1 이행점검(조직성과 기준/전체) .....	76
[그림 2-19] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 1-2-2 이행점검①(조직성과 기준/전체) .....	77
[그림 2-20] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 1-2-2 이행점검②(조직성과 기준/전체) .....	77
[그림 2-21] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 1-2-3 이행점검(조직성과 기준/전체) .....	78
[그림 2-22] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 2-1-2 이행점검(조직성과 기준/전체) .....	79
[그림 2-23] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 2-2-1 이행점검(조직성과 기준/전체) .....	80
[그림 2-24] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 2-2-2 이행점검(조직성과 기준/전체) .....	81
[그림 2-25] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 2-3-1 이행점검(조직성과 기준/전체) .....	81
[그림 2-26] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 2-3-2 이행점검(조직성과 기준/전체) .....	82
[그림 2-27] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 2-3-3 이행점검(조직성과 기준/전체) .....	83
[그림 2-28] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 2-3-4 이행점검(조직성과 기준/전체) .....	84



[그림 2-29] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 3-1-1 이행점검(조직성과 기준/전체) .....	86
[그림 2-30] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 3-1-2 이행점검(조직성과 기준/전체) .....	86
[그림 2-31] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 3-2-1 이행점검①(조직성과 기준/전체) .....	88
[그림 2-32] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 3-2-1 이행점검②(조직성과 기준/전체) .....	88
[그림 2-33] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 3-2-2 이행점검②(조직성과 기준/전체) .....	89
[그림 2-34] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 3-2-3 이행점검(조직성과 기준/전체) .....	90
[그림 2-35] 제3차 중장기 발전계획 전략목표 1. 세부실행과제 연도별 최종예산 현황(2019~2023) ..	101
[그림 2-36] 제3차 중장기 발전계획 전략목표 2. 세부실행과제 연도별 최종예산 현황(2019~2023) ..	101
[그림 2-37] 제3차 중장기 발전계획 전략목표 3. 세부실행과제 연도별 최종예산 현황(2019~2023) ..	101
[그림 3-1] 성남시 청소년의 행복지수 .....	108
[그림 3-2] 성남시 청소년의 현재 및 미래 행복감 비교 .....	109
[그림 3-3] 재단 제공 서비스 경험 개수에 따른 청소년의 현재 행복감 비교 .....	109
[그림 3-4] 청소년 삶의 만족도 비교 .....	110
[그림 3-5] 청소년의 여가생활 비교 .....	111
[그림 3-6] 청소년의 사회참여 비교 .....	111
[그림 3-7] 청소년의 아르바이트 경험 및 노동, 인권경험 비교 .....	112
[그림 3-8] 청소년의 아르바이트 부정적 경험 비교 .....	112
[그림 3-9] 청소년 온라인 체험활동 선호도 .....	112
[그림 3-10] 청소년 오프라인 체험활동 선호도 .....	113
[그림 3-11] 청소년과 지도자가 경험한 일상 관련 토픽모델링 분석결과 .....	113
[그림 3-12] 인생의 우선순위와 만족감, 기대감 관련 토픽모델링 분석 결과 .....	114
[그림 3-13] 청소년과 지도자가 인식한 청소년 행복관련 토픽모델링 분석 결과 .....	114
[그림 3-14] 지역사회 청소년사업에 대한 입장관련 토픽모델링 분석결과 .....	115
[그림 3-15] 어렵고 힘들 때 도움을 청할 사람 .....	119
[그림 3-16] 청소년 지원기관에 대한 인지도 및 이용경험 .....	119
[그림 3-17] 청소년 정신건강 실태 .....	120
[그림 3-18] 가정의 경제적 수준에 따른 청소년 우울 차이 비교 .....	121
[그림 3-19] 보호자의 정서적 지원에 따른 청소년 우울 차이 비교 .....	121
[그림 3-20] 어렵고 힘들때 도움을 청할 대상별 청소년 우울 차이 비교 .....	122
[그림 3-21] 가정의 경제적 수준에 따른 청소년 불안 차이 비교 .....	122
[그림 3-22] 보호자의 정서적 지원에 따른 청소년 불안 차이 비교 .....	123
[그림 3-23] 어렵고 힘들때 도움을 청할 대상별 청소년 불안 차이 비교 .....	123

[그림 3-24] 가정의 경제적 수준에 따른 청소년 무망감 차이 비교 .....	124
[그림 3-25] 보호자의 정서적지원에 따른 청소년 무망감의 차이 비교 .....	124
[그림 3-26] 어렵고 힘들때 도움을 청할 대상별 청소년 무망감의 차이 비교 .....	124
[그림 3-27] 청소년 우울 수준별 회복탄력성 차이 비교 .....	125
[그림 3-28] 청소년 불안 수준별 회복탄력성 차이 비교 .....	125
[그림 3-29] 청소년 무망감 수준별 회복탄력성 차이 비교 .....	126
[그림 3-30] 청소년 우울 수준별 사회적지지 차이 비교 .....	126
[그림 3-31] 청소년 불안 수준별 사회적지지 차이 비교 .....	127
[그림 3-32] 청소년 무망감 수준별 사회적지지 차이 비교 .....	127
[그림 3-33] 선거권 유무 및 선거참여 유무 .....	129
[그림 3-34] 선거에 참여한 이유 .....	130
[그림 3-35] 정치참여에 대한 의견 .....	131
[그림 3-36] 시민사회참여 경험 .....	132
[그림 3-37] 선거관련 교육경험 .....	132
[그림 3-38] 선거교육의 필요성 및 가장 필요한 선거교육 .....	133
[그림 3-39] 스트레스 경험 .....	133
[그림 3-40] 스트레스 주요 원인 .....	133
[그림 3-41] 식생활 실태 .....	134
[그림 3-42] 균형잡힌 식사 실태 .....	134
[그림 3-43] 연령대별 간편식/패스트푸드 대체 실태 .....	135
[그림 3-44] 건강검진 실태 .....	135
[그림 3-45] 건강관련 필요한 정책 .....	136
[그림 3-46] 임금을 받은 경험 .....	136
[그림 3-47] 주15시간 미만 근로 경험시 보험가입 .....	136
[그림 3-48] 노동인권교육의 필요성 .....	137
[그림 3-49] 일을 하며 어려움을 겪었던 상황 .....	137
[그림 3-50] 일하는 청소년과 청년이 안전하게 보호받기 위해 가장 필요한 것 .....	138
[그림 3-51] 청소년-청년사업에 대한 관심 정도 .....	138
[그림 3-52] 청소년-청년을 위한 전용공간이 있다면 어떤 목적으로 이용할 것인지 .....	139
[그림 3-53] 청소년-청년 전용공간을 찾는 우선순위 .....	139
[그림 4-1] 제3차 중장기 발전계획 미션, 비전, 경영핵심가치 추진성과 인식 .....	151
[그림 4-2] 제3차 중장기 발전계획 미션, 비전, 경영핵심가치 중요성(지속필요성) .....	154

[그림 4-3] 제3차 중장기 발전계획 미션, 비전, 경영핵심가치의 중요도-실행도 매트릭스 .....	158
[그림 4-4] 제3차 중장기 발전계획 세부실행 과제 실행도 .....	161
[그림 4-5] 제3차 중장기 발전계획 세부실행 과제 중요성(지속 필요성) .....	168
[그림 4-6] 제3차 중장기 발전계획 전략과제의 중요도-실행도 매트릭스 .....	173
[그림 4-7] 조사 대상자 특성 .....	175
[그림 4-8] 성남시 청소년 고유의 특성의 워드 클라우드 .....	180
[그림 4-9] 성남시 청소년 고유의 특성 키워드 네트워크 .....	181
[그림 4-10] 성남시 청소년 고유의 특성에 대한 토픽 키워드 .....	182
[그림 4-11] 지역사회 교류 성과 및 한계의 워드 클라우드 .....	184
[그림 4-12] 지역사회 교류 성과 및 한계 키워드 네트워크 .....	185
[그림 4-13] 지역사회 교류 성과 및 한계에 대한 토픽 키워드 .....	186
[그림 4-14] 성남시청소년재단이 수행해야 하는 역할 워드 클라우드 .....	189
[그림 4-15] 성남시청소년재단이 수행해야 하는 역할 키워드 네트워크 .....	190
[그림 4-16] 성남시 청소년재단의 역할에 대한 토픽 키워드 .....	191
[그림 4-17] 성남시청소년재단의 강점 워드 클라우드 .....	194
[그림 4-18] 성남시청소년재단의 강점에 대한 키워드 네트워크 .....	195
[그림 4-19] 성남시 청소년재단의 강점에 대한 토픽 키워드 .....	196
[그림 4-20] 성남시청소년재단의 약점 워드 클라우드 .....	199
[그림 4-21] 성남시청소년재단의 약점에 대한 키워드 네트워크 .....	200
[그림 4-22] 성남시 청소년재단의 약점에 대한 토픽 키워드 .....	201
[그림 4-23] 성과 평가의 워드 클라우드 .....	203
[그림 4-24] 성과 평가 키워드 네트워크 .....	204
[그림 4-25] 성과 평가에 대한 토픽 키워드 .....	205
[그림 4-26] 사업, 업무 및 조직 문화 개선점의 워드 클라우드 .....	208
[그림 4-27] 사업, 업무 및 조직 문화 개선점 키워드 네트워크 .....	209
[그림 4-28] 사업, 업무 및 조직 문화 개선점에 대한 토픽 키워드 .....	210
[그림 4-29] 제 3차 중장기 발전계획 미션 및 비전의 워드 클라우드 .....	213
[그림 4-30] 제3차 중장기 발전계획 미션 및 비전 키워드 네트워크 .....	214
[그림 4-31] 제3차 중장기 발전계획 미션 및 비전에 대한 토픽 키워드 .....	215
[그림 4-32] 제3차 중장기 발전계획 경영방침의 워드 클라우드 .....	217
[그림 4-33] 제3차 중장기 발전계획 경영방침 키워드 네트워크 .....	218
[그림 4-34] 제3차 중장기 발전계획 경영방침에 대한 토픽 키워드 .....	219

[그림 4-35] 제3차 중장기 발전계획 전략과제의 워드 클라우드 .....	222
[그림 4-36] 제3차 중장기 발전계획 전략 과제 키워드 네트워크 .....	223
[그림 4-37] 제3차 중장기 발전계획 전략과제에 대한 토픽 키워드 .....	224
[그림 4-38] 제7차 청소년 계획 기반 보완점의 워드 클라우드 .....	228
[그림 4-39] 제7차 청소년 계획 기반 보완점 키워드 네트워크 .....	229
[그림 4-40] 제7차 청소년 계획 기반 보완점에 대한 토픽 키워드 .....	230
[그림 4-41] 미래 사회 청소년 역량 및 지원 요구도의 워드 클라우드 .....	233
[그림 4-42] 미래 사회 청소년 역량 및 지원 요구도 키워드 네트워크 .....	234
[그림 4-43] 미래 사회 청소년 역량 및 지원 요구도에 대한 토픽 키워드 .....	235
[그림 4-44] 제4차 중장기 발전계획 수립 의견의 워드 클라우드 .....	238
[그림 4-45] 제4차 중장기 발전계획 수립 의견 키워드 네트워크 .....	239
[그림 4-46] 제4차 중장기 발전계획 수립 의견에 대한 토픽 키워드 .....	239



# 연구 개요



# I | 연구 개요

## 1 연구의 필요성 및 목적

- 디지털 기술의 발전, 사회문화적 가치관의 변화, 교육환경의 변화, 인구감소, 전쟁, 신종 전염병 등 이전보다 청소년<sup>1)</sup>의 삶에 직·간접적 영향을 미치는 환경은 더욱 빠르고 복잡하게 변하고 있음. 이에 따라 청소년의 사고방식, 가치관, 욕구 또한 다양해지고 있어 청소년 삶의 변화를 이해하고, 다양한 시각과 의견을 반영한 청소년 성장 지원 정책 더욱 요구됨.
- 최근에는 해당 지역의 특성과 상황에 따라 맞춤형 청소년정책을 수립하고 지역 내 청소년 삶의 질 향상에 집중하는 지역 중심의 청소년정책, 수요자 중심의 청소년 정책이 강조됨.
- 성남시 청소년정책 전달체계의 핵심적인 역할을 해온 성남시청소년재단은 성남시 민선 8기 출범과 청소년 인구의 감소 등 환경변화에 대응하며 지속가능 성장을 위한 비전, 가치체계에 변화가 필요한 시기에 직면함.
- 게다가, 최근 「청년기본법」(2020.2.4.제정)의 본격 시행으로 국가 및 지방자치 단체가 청년발전을 위한 책임과 의무를 강조하면서, 재단은 성남시 청년정책 (성남시 청년정책 기본계획 2021~2025)에 따라 생애주기적 관점에서 청년정책 실행 필요성이 대두됨.

1) 가독성을 위해 보고서 전반에 청소년을 주로 언급하여 기술하지만, 재단의 사업 대상은 청소년과 청년임을 미리 밝힘.

## I. 연구 개요

- 이에 본 연구는 성남시청소년재단 3차 중장기 발전계획의 성과 및 한계를 분석하고 내외부 환경변화와 국가 및 성남시 청소년·청년 정책의 비전을 반영하여 향후 5년(2024~2028)간 성남시 미래세대 정책 추진을 위한 4차 중장기 발전계획을 수립하고자 함.
- 이를 위해 분절된 청소년-청년정책의 연계, 청소년-청년으로의 원활한 이행을 지원하기 위한 통합적인 지원체계 마련 등, 재단 청소년·청년정책 추진의 당위성을 확보하고자 함.
- 세부 목표는 다음과 같음.
  - 대내·외 환경변화에 따른 가치체계 개선과 경영전략 분석으로 미래 경쟁력 확보 및 효율적인 경영을 위한 지속가능한 발전 기반 구축
  - 성남시 청소년 성장지원을 위한 청소년 미래 정책의 핵심 영역을 도출하고 영역별 정책과제 제시
  - 성남시 청년의 삶의 질 향상과 자립 지원을 목표로 청년정책의 전략적 방향과 핵심과제 제시
  - 제7차 청소년정책기본계획 수립의 시점과 민선 8기 상황을 반영한 성남시 청소년·청년 정책사업의 중장기적 추진방향 제시
  - 3차 중장기 발전계획의 전략과제와 연동된 경영평가, 조직성과 지표 등의 한계점을 파악하여 4차 중장기 발전계획 수립에 이를 보완하고 명확화



## 2 연구 범위

- 공간적 범위: 성남시
- 시간적 범위
  - 기준연도: 2023년(조사자료는 확보가 가능한 최근 자료 기준)
  - 계획연도: 2024~2028년
- 내용적 범위
  - 성남시 청소년정책 환경 분석 및 기초 현황 파악
  - 성남시 청소년 욕구 및 실태 파악
  - 성남시청소년재단 내·외부고객 인식도 및 요구 파악
  - 성남시 청소년정책 중장기 발전계획 수립 및 발전방안 제시

## 3 연구 내용

### 1) 대내·외 청소년정책 환경 파악 및 기초 현황 분석

- 외부환경 분석
  - 성남시 청소년에 영향을 미치는 거시적 환경을 분석하여 주요 변화 동인 파악
  - 제7차 청소년정책기본계획, 제1차 청년정책 기본계획, 성남시 민선8기 공약 사업, 제1차 성남시 청년정책 기본계획, 경제환경, 사회문화, 기술환경
- 내부환경 분석
  - 성남시청소년재단의 공유가치, 전략, 기능, 구조, 인력, 시스템 등 경영 및 관리 체계에 대한 종합적 분석

## I. 연구 개요

- 성남시 청소년·청년 관련 인구통계학적 현황 및 관련 통계 분석
- 3차 중장기 발전계획 운영성과 및 이행점검
- 3차 중장기 발전계획 집행 예산 점검

### 2) 성남시 청소년 욕구 및 실태조사 결과 분석

- 2022 성남시 청소년행복실태조사
- 2022 성남시 청소년 마음건강 실태조사
- 2022 성남시 청소년-청년 온라인 조사

### 3) 성남시청소년재단 내·외부고객 인식도 조사 분석

- 재단 내부고객 대상 3차 중장기 발전계획 이행성과 평가
- 재단 내부고객 대상 4차 중장기 발전계획 의제 발굴에 대한 의견수렴
- 재단 외부고객 대상 성남시 청소년정책 추진 현황에 대한 인식도 및 욕구 조사
- 재단 외부고객 대상 향후 5년 재단 중장기 비전과 전략 목표 등 정책 의제에 대한 의견 수렴

### 4) 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안) 수립

- 성남시 청소년, 청년을 둘러싼 내외부환경에 대한 SWOT분석을 토대로 재단의 미션, 비전, 핵심가치, 핵심목표 설정
- 정부 및 성남시 청소년, 청년정책 방향을 반영한 전략목표 및 영역 구분
- 향후 5년간(2024~2028)의 자원 대책이 포함된 전략목표 별 전략과제, 세부실행 과제, 추진계획 및 성과지표 제시

## 5) 성남시 청소년, 청년정책의 중장기적 발전 방향 제시

- 정부 및 성남시 청소년정책과 연계를 강화한 신규정책 사업 개발 및 재단 정책 사업의 차별화된 브랜드 제안
- 재단의 서비스 지원 대상을 청소년-청년으로 확대하는 '청소년-청년 성장모델 구축'을 통한 청년정책 전달체계 강화
- 재단 및 재단 내 시설 명칭 변경으로 청소년-청년 정책사업 추진 기반 조성
- 장기적 관점에서 사업의 지속적인 개선을 목표로 PDCA 즉, 계획(Plan), 실행(Do), 점검(Check), 개선(Act) 모델 기반 재단 사업의 품질관리 시스템 정착

## 4 연구 방법

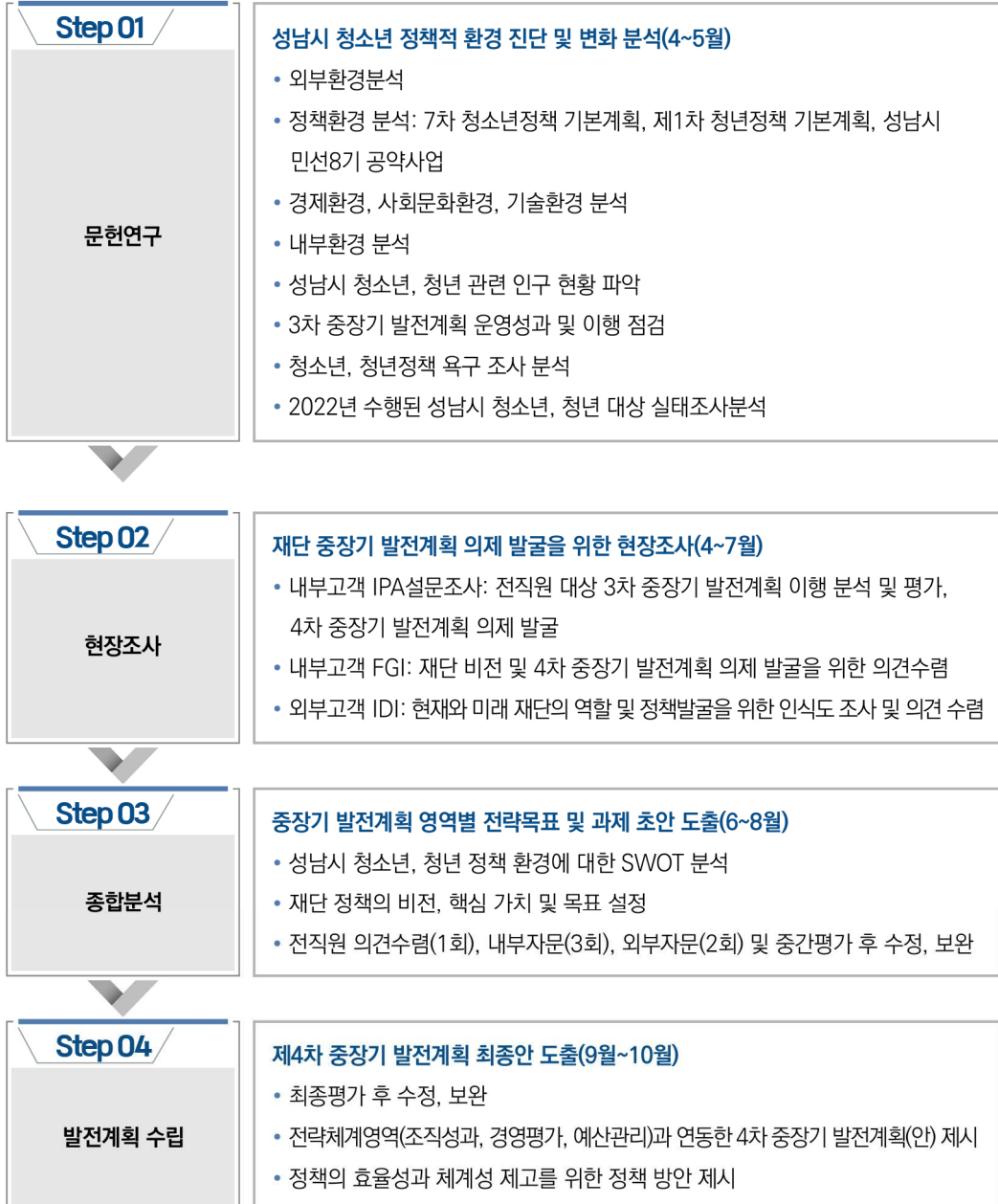
### 1) 연구 추진 전략

- 사회변화를 반영하고 다가올 변화를 예측하여 도전과제에 선제적으로 대응하기 위한 중장기 전략 및 정책적 대응 방안 모색
- 중앙정부 및 성남시 민선8기 청소년·청년정책과의 정합성, 연계성 고려
- 내부 직원을 포함한 학계, 현장/유관기관, 성남시 청소년 및 청년정책 추진 공무원 등 청소년, 청년정책을 둘러싼 다양한 주체들의 의견을 폭넓게 수렴
- 수요자 중심의 정책 평가와 수요자 중심의 정책 구성을 위한 다차원적 청소년, 청년 욕구 조사
- 3차 중장기 발전계획 운영성과, 집행예산 점검 등 정책 이행과정의 평가 및 분석
- 재단의 현재 성남시에서의 역할과 특성을 드러내면서도 미래지향적, 도전적 청소년·청년정책 비전 구성

## I. 연구 개요

### 2) 연구 진행과정

■ 연구의 과정은 다음과 같음[그림 1-1].



[그림 1-1] 제4차 중장기 발전계획수립 연구 진행과정

## 5 계획수립의 기대효과

- 청소년, 청년정책 환경변화 파악과 정책 현황 분석으로 재단 청소년정책의 방향과 정책목표 설정 및 구체적인 사업과제를 위한 근거자료로 활용
- 성남시 청소년의 참여·권리 증진, 활동, 보호·복지, 교육지원 실태와 이용 청소년, 청년의 욕구 파악과 내외부 고객의 다양한 의견수렴을 통해 수요자 중심 정책 수립의 기초자료로 활용
- 제3차 중장기 발전계획 과제의 추진성과 및 한계를 도출하여 후속 과제 근거 자료로 활용
- 성남시 청소년, 청년정책 추진체계 파악과 정책환경에 대응하는 재단의 강점·약점 (SWOT) 분석을 통한 개선점을 분석하고 시사점 도출함으로써 정책집행을 위한 효율성과 효과성 제고
- 도출된 제4차 중장기 발전계획(안)을 통대로 청소년, 청년 서비스의 양적, 질적 제고를 위한 거시적 시스템 확립
- 성남시 청소년정책의 비전·가치, 정책목표 및 정책과제를 제시함으로써 중장기적 성남시 청소년정책의 로드맵을 제시
- 정책 입안자, 현장의 실행자 등 다양한 이해관계자들의 의견을 수렴하여 재단의 미래 설계를 위한 현실적인 정책안을 도출





## II

# 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석





## II | 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

### 1 외부 환경 분석<sup>2)</sup>

- 본 장에서는 재단에 영향을 미치는 정책, 경제, 사회문화, 기술환경을 분석하여 재단의 주요 변화 동인을 파악하고 가치체계 개선 및 지속가능한 발전계획 수립의 시사점을 도출하고자 함.

#### 1) 청소년정책 환경

- 광의적 범주로 청소년정책은 청소년 대상 모든 국가정책으로서 청소년정책 주무 부처인 여성가족부와 함께 청소년과 관계된 중앙정부 각 부처의 청소년 관련 정책 및 사업을 모두 포괄함.
- 협의적 범주로 청소년정책은 청소년 권리와 참여, 활동, 복지, 안전과 보호, 교육, 노동, 비행 및 범죄, 정책 추진체계 등 여성가족부가 주도하는 청소년정책을 말함.
- 우리나라 청소년정책은 국가 및 사회의 책임을 강조하기 시작하며 정책 대상을 학교밖 청소년을 포괄한 모든 청소년으로 확대하고 선도·보호에서 청소년 주도 활성화·참여 확대로 초점을 전환하고 있음. 청소년정책의 변천 과정을 다음 [그림 2-1]에 제시함.

2) 본 장은 '성남시청소년재단 (2023.01). 청소년정책 실현을 위한 지속가능 경영전략 수립 연구' 최종보고서를 재구성하여 작성함.

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

- 청소년 인구의 지속적인 감소, 가족구조의 다양화와 가족 기능의 위축, 디지털기술의 급격한 발달에 따른 청소년 디지털 위험 증가, 청년 노동시장의 위축 및 고용불안 등 청소년을 둘러싼 환경이 변함에 따라 청소년정책의 전환이 필요함.

법령	계획	정책기초 및 과제	주요흐름
1987년 청소년 육성법	청소년 문제 개선 종합대책 (1985~1987)	<ul style="list-style-type: none"> <li>문제대응에서 건전 육성 중심으로 전환</li> <li>정서적·문화적 공간 제공</li> <li>빈곤 세습화 방지</li> </ul>	보호가 필요한 청소년 대상 선도·보호 위주 정책
1991년 청소년 기본법 제정	한국청소년 기본계획 (1992~2001)	<ul style="list-style-type: none"> <li>일반 청소년의 자질 함양을 위한 수련활동 체제 마련</li> <li>청소년 수련활동 중심의 청소년 육성제도 기반 조성</li> </ul>	청소년의 긍정적 개발 등 새로운 인식 전환
1997년 청소년보호법 제정	제1,2차 청소년 육성 5개년 계획 (1993~2002)	<ul style="list-style-type: none"> <li>미래 준비를 위한 청소년 활동 기반</li> <li>동반자적 청소년 지위 부여와 청소년 참여 기초 마련</li> <li>청소년보호정책 강화</li> </ul>	청소년 참여, 권리존중에 대한 인식 본격 확산 청소년정책에 대한 국가와 사회의 책임이 강조되기 시작
2000년 청소년성보호법 제정	제3차 청소년육성 5개년 계획 (2003~2007)	<ul style="list-style-type: none"> <li>주 5일제 대비 창의적 청소년 활동기반 조성</li> <li>참여, 인권과 복지의 지속적 확대</li> <li>청소년정책과 사업 범국민적 인식 제고</li> </ul>	
2004년 청소년 활동진흥법, 청소년복지 지원법 제정			
	제4차 청소년정책 기본계획 (2008~2012)	<ul style="list-style-type: none"> <li>아동정책과 청소년정책 통합 추진</li> <li>보편적·통합적 청소년정책 추진</li> </ul>	청소년정책과 여성·가족 정책과 연계발전 지향 청소년정책 대상을 학교 밖 청소년을 포괄한 모든 청소년으로 확대
2014년 학교 밖 청소년 지원에 관한 법률 제정	제5차 청소년정책 기본계획 (2013~2017)	<ul style="list-style-type: none"> <li>가족·여성정책과 연계발전 전략지향</li> <li>모든 청소년으로 대상 확대</li> <li>신체적·균형적 청소년정책 추진</li> </ul>	
	제6차 청소년정책 기본계획 (2018~2022)	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년 참여를 확대하고 청소년을 존중하는 사회적 기반 강화</li> <li>청소년 주도 활동 활성화를 위한 정책 패러다임 전환</li> <li>차별없이 성장할 수 있는 사회안전망강화</li> </ul>	
	제7차 청소년정책 기본계획 (2023~2027)	<ul style="list-style-type: none"> <li>플랫폼 활용 청소년활동 활성화 및 데이터 활용 청소년 지원망 구축</li> <li>청소년유해환경 차단 및 보호 확대</li> <li>청소년 참여·권리 보장 강화</li> <li>청소년정책 총괄 조정 강화</li> </ul>	다양한 청소년의 목소리와 급변하는 정책 환경 변화 대응에 중점

[그림 2-1] 청소년정책의 변천과정

출처: 2022 청소년백서, 여성가족부(2023.4)

### (1) 여성가족부 제7차 청소년정책 기본계획

- ‘디지털 시대를 선도하는 글로벌 K-청소년’이라는 비전 아래 2023년부터 2027년까지 5개년간 국가 청소년정책이 나아가야 할 방향과 내용을 담고 있음.
- 정책 목표: ① 청소년 성장기회 제공, ② 안전한 보호 환경 조성
- 정책 과제: 「청소년기본법」상 ‘기본이념’에 따른 복지, 활동, 보호, 참여·권리 분야와 정책기반(추진체계)을 포함한 총 5개 분야를 기준으로 5개 대과제, 14개 중과제, 39개 소과제 및 108개 세과제로 구성되어 있음. 기본계획의 기본구조는 [그림 2-2]와 같음.

비전	디지털 시대를 선도하는 글로벌 K-청소년	
목표	청소년 성장기회 제공	안전한 보호 환경 조성
정책 과제	대과제(5개)	중과제(14개)
	1. 플랫폼 기반 청소년활동 활성화	1-1. 청소년 디지털 역량 활동 강화 1-2. 청소년 미래역량 제고 1-3. 다양한 체험활동 확대 1-4. 학교안팎 청소년활동 지원 강화
	2. 데이터 활용 청소년 지원망 구축	2-1. 위기청소년 복지지원체계 강화 2-2. 청소년 자립지원 강화 2-3. 청소년 유형별 맞춤형 지원
	3. 청소년 유해환경 차단 및 보호 확대	3-1. 청소년이 안전한 온·오프라인 환경조성 3-2. 청소년 범죄 예방 및 회복 지원 3-3. 청소년 근로보호 강화
	4. 청소년의 참여·권리 보장 강화	4-1. 청소년 참여 활동 강화 4-2. 청소년 권익 증진
	5. 청소년정책 총괄조정 강화	5-1. 청소년정책 인프라 개선 5-2. 지역 맞춤형 청소년정책 추진체계구축

[그림 2-2] 여성가족부 제7차 청소년정책 기본계획 기본구조

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

### ① 제7차 청소년정책 기본계획 내용

- 제7차 청소년정책 기본계획은 청소년 및 청소년정책과 직·간접적 영향이 있는 환경변화로 ① 인구·가족 구조의 변화(저출생·고령화), ② 저성장 및 사회양극화, ③ 4차 산업혁명(디지털 전환), ④ 기후환경변화(온난화), ⑤ 포스트 코로나, ⑥ 참여 활성화 등을 지적함.
- 환경변화를 반영하고 정부가 가장 역점을 두어 추진하고자 하는 과제 순인 활동, 복지(지원), 보호, 참여·권리, 추진기반 5개 분야의 대과제를 수립함. 정책 영역 별로 추진 방향 및 목표를 요약하면 다음과 같음.
- (활동) ‘청소년 종합성장 지원’ 관점에서 청소년활동의 디지털 전환 수요자 중심 활동 확대, 학교-지역사회 등 지역과의 연계·협력을 통한 청소년 활동 활성화를 목표로 함.
- (복지지원) 복지영역은 ‘지원’이라는 용어를 사용하고, 근거기반 정책 지원을 강조한 데이터 활용 청소년 지원망 구축에 역점을 둬. 촘촘한 성장지원, 공정하고 실용적인 복지, 생애 전반기를 아우르는 자립 지원을 목표로 함.
- (보호) 물리적 환경뿐만 아니라 사회적, 정서적, 디지털 유해환경으로부터 청소년이 안전하게 보호받을 권리 실현을 위해 통합적 청소년 보호체계 구축을 목표로 함. 특히 근로보호에 취약한 청소년 보호를 위한 모니터링 및 지원확대 등의 실질적 방안을 추진과제로 제시함.
- (참여·권리) 청소년 권리증진을 목표로 소통과 교류를 통해 청소년 주도 참여 및 활동 활성화, 청소년 참여역량을 강화, 생활과 건강 지원 등 청소년 기본권을 보장 현실화 하는데 중점을 둬.
- (추진기반) 청소년 정책 인프라를 정비하고 지역 중심의 협력적 청소년정책 추진 기반 조성을 목표로함. 특히 청소년수련시설에 대한 명칭을 ‘청소년센터’로 변경, 청소년수련시설에 대한 대국민 인지도 향상과 시설 종류 간소화를 통해 청소년 시설 통합운영을 추진함.

- 대과제 1. **플랫폼 기반 청소년활동 활성화**는 청소년의 수요 다양화와 디지털 역량 중요성 확대에 따라 청소년 역량 제고와 활동을 적극 확대하고 청소년활동이 활성화 될 수 있도록 학교안팎 연계 강화를 목표로 함.
- 대과제 2. **데이터 활용 청소년 지원망 구축**은 청소년의 새로운 위기 심화와 복지 수요 증가를 반영하여, 데이터를 기반으로 한 기존 정책 대상 지원은 더욱 촘촘하게 하고 사각지대 해소를 위해 새로운 위기 유형 발굴 및 지원 추진을 목표로 함.
- 대과제 3. **청소년 유해환경 차단 및 보호 확대**는 디지털 환경 확산에 따라 유해 환경 접근 가능성이 커지고 있어 다양한 유해환경과 행위로부터 청소년 보호를 강화하고, 근로형태 다양화에 따른 보호 내실화를 목표로 함.
- 대과제 4. **청소년의 참여·권리 보장 강화**는 청소년의 주도적 참여를 위해 다양한 참여기회를 확대하고 권리보장 강화를 목표로 함.
- 대과제 5. **청소년정책 총괄조정 강화**는 청소년정책이 효과적으로 작동하기 위해 정책 인프라를 개선하고 현장감 제고를 위한 지역 맞춤형 청소년정책 활성화를 목표로 함.

## ② 제7차 청소년정책 기본계획과 성남시청소년재단 정책 비교분석

- 제7차 청소년정책 기본계획과 3차 중장기 발전계획에 따른 재단의 현 정책 및 사업을 비교분석 하여 4차 중장기 발전계획(2024~2028) 수립을 위한 근거로 활용
- 재단 3차 중장기 발전계획에 따른 사업 중 (전략목표 3 제외) 전략목표 1과 2의 세부실행과제가 제7차 청소년정책 기본계획 대과제 1부터 4의 하위 중과제에 부합하는 사업들로 적절히 구성되어 있음. 특히 7차 기본계획의 '활동'과 '복지' 영역 정책과제가 재단의 주요 정책들로 수립되어 운영되고 있음.
  - 이는 재단의 3차 중장기 발전계획에서 수립된 청소년정책들이 이번 정부에서 가장 역점을 두어 추진하고자 하는 '활동'과 '복지' 영역에 중점을 두고 있었음을

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

반영함. 즉, 현재 정부에서 관심과 중요성을 부여하고 있는 정책에 대하여 재단 역시 중점을 두어 운영하고 성과를 달성하고 있는 것임.

■ 제7차 청소년정책 기본계획과 재단 3차 중장기 발전계획의 정책과제를 비교 분석한 결과는 <표2-1>과 같음.

- 대과제1 「플랫폼 기반 청소년활동 활성화」: 재단 대부분의 세부실행과제는 정부의 청소년 기본계획 대과제 1 정책에 부합하는 사업들로 수립되어 있음. 특히 중과제 1-3. '체험활동'이 가장 큰 비중을 차지(8개 세부실행과제 해당), 다음이 1-2. 청소년 미래역량 사업(5개 세부실행과제 해당), 1-4. 학교안팎 청소년활동 지원사업(5개 세부실행과제 해당), 1-1. 청소년 디지털 역량 활동 사업임(3개 세부실행과제 해당).
- 대과제2 「데이터 활용 청소년 지원망 구축」: 대과제 2 역시 재단의 중점사업 목표임. 구체적으로 2-1. 위기 청소년 복지지원 사업(2개 세부실행과제 해당), 2-2. 청소년 자립지원사업(3개 세부실행과제 해당), 2-3. 청소년 유형별 맞춤형 지원 사업임(1개 세부실행과제).
- 대과제3 「청소년 유해환경 차단 및 보호 확대」: 보호영역에 해당하는 정책과제 3-1. 청소년이 안전한 온오프라인, 3-2. 청소년범죄 예방 및 회복지원, 3-3. 청소년 근로보호 강화사업에 부합하는 재단의 정책은 제3차 중장기 발전계획에 해당하는 목표가 없으며, 이에 따른 사업 또한 추진되지 않았음.
- 대과제4 「청소년 참여권리보장 강화」: 재단의 4-1. 청소년 참여 활동 사업의 세부실행과제가 높은 비중을 차지(5개 세부실행과제). 그러나 '권리'(4-2. 청소년 권익 증진) 관련 정책(4-2-1. 청소년 권리보장 및 대표성 제고, 4-2-2. 청소년 건강 및 생활지원)은 재단의 3차 중장기 발전계획에서는 수립 되지 않았음.

〈표 2-1〉 제7차 청소년정책 기본계획과 성남시청소년재단 정책과제(2019~2023) 비교

제7차 청소년정책 기본계획				성남시청소년재단 3차 정책과제(2019~2023)	
대과제	중과제	소과제	세과제	세부 실행과제	
1. 플랫폼 기반 청소년 활동 활성화	1-1. 청소년 디지털 역량 활동 사업	1-1-1. 디지털 활동 및 교육지원	1-1-①-1 디지털 기반 활동 기회 확대	1-1-1. 청소년주도 프로젝트 사업으로 시민 핵심역량 강화	
			1-1-①-2 맞춤형 디지털 교육 활성화	2-1-2. 지역사회 청소년 영향력 강화	
			1-1-①-3 디지털 교육 사각지대 해소		
			1-1-①-4 디지털·미디어 문해력(Literacy) 함양		
			1-1-①-5 디지털 윤리규범 확산·실천		
		1-1-2. 청소년활동 지원체계 디지털 기반 개선	1-1-②-1 청소년활동 데이터 관리·활용 지원	2-3-2. 청소년 미래 학습지원 체계 내실화	
	1-1-②-2 청소년활동 디지털 플랫폼 구축				
	1-1-②-3 디지털 청소년활동 공간 구축				
	1-2. 청소년 미래역량 사업	1-2-1. 미래역량 제고 활동 확대	1-2-①-1 청소년활동 역량지표 개선 및 커리큘럼 개발	1-1-1. 청소년주도 프로젝트 사업으로 시민 핵심역량 강화	
			1-2-①-2 신기술·신산업 및 환경 분야 청소년활동지원	1-2-2. 후기청소년(청년) 역량 강화 지원	
			1-2-①-3 금융·경제 분야 청소년 교육 실시	1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공	
		1-2-2. 진로체험 및 교육 지원	1-2-②-1 전문 분야별 진로탐색 활동 지원	2-1-2. 지역사회 청소년 영향력 강화	
			1-2-②-2 진로체험기관 간 협업 통한 체험기회 확대		
			1-2-②-3 청소년 진로 정보제공 및 교육 강화		
	1-3. 체험 활동 사업	1-3-1. 테마별 활동 기회 제공	1-3-①-1 청소년 국제교류 활성화	1-1-1. 청소년주도 프로젝트 사업으로 시민 핵심역량 강화	
			1-3-①-2 문화예술 분야 활동·교육 지원	1-1-3. 글로벌 시민의식 함양을 위한 국제사업 전문화·다각화	
			1-3-①-3 생활체육 및 스포츠 체험 기회 확대	1-2-2. 후기청소년(청년) 역량 강화 지원	
		1-3-2. 자기주도적 활동 프로그램 확대	1-3-②-1 프로젝트 기반 학습 활동 강화	1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공	
			1-3-②-2 청소년자기도전포상제 운영 활성화	2-1-2. 지역사회 청소년 영향력 강화	
			1-3-②-3 청소년 자원봉사활동 내실화		2-1-3. 생활 속 청소년 권리 증진
					2-3-2. 청소년 미래 학습지원 체계 내실화

제7차 청소년정책 기본계획				성남시청소년재단 3차 정책과제(2019~2023)		
대과제	중과제	소과제	세과제	세부 실행과제		
1. 플랫폼 기반 청소년 활동 활성화	1-3. 체험 활동 사업	1-3-3. 안전한 청소년활동 기반 마련	1-3-③-1 청소년수련시설 정보관리 체계화	2-3-4. 지역사회 자생적 청소년 서비스 운영 지원 강화		
			1-3-③-2 청소년수련시설 종합평가 내실화			
			1-3-③-3 청소년활동 안전인식 확산			
	1-4. 학교 안팎 청소년 활동 지원사업	1-4-1. 학교 연계 청소년활동 지원	1-4-①-1 청소년활동 프로그램과 학교 협력 강화	1-2-2. 후기청소년(청년) 역량 강화 지원		
			1-4-①-2 학교시설 활용 청소년활동 확대	1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공		
		1-4-2. 지역사회 연계 학교안팎 청소년 활동 강화	1-4-②-1 지역 내 소규모 청소년활동 공간 설치·운영	2-3-1. 성남형 청소년 안전망 구축		
			1-4-②-2 지역 내 청소년 방과후 활동 및 돌봄 활성화	2-3-2. 청소년 미래 학습지원 체계 내실화		
			1-4-②-3 지역사회 청소년활동 협력·지원체계 내실화	2-3-4. 지역사회 자생적 청소년 서비스 운영 지원 강화		
		2. 데이터 활용 청소년 지원망 구축	2-1. 위기 청소년 복지 지원 사업	2-1-1. 위기청소년 발굴 및 치유지원 강화	2-1-①-1 위기청소년 조기 발굴 및 상담 지원 확대	1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공
					2-1-①-2 고위기 청소년 조기 발굴·특화서비스 제공	
2-1-①-3 정서행동문제 청소년 치유인프라 확대 및 지원						
2-1-2. 지역 중심 위기청소년 지원확대	2-1-②-1 지역사회 청소년안전망 활성화		2-3-1. 성남형 청소년 안전망 구축			
	2-1-②-2 지자체 청소년안전망팀 확대 운영					
	2-1-②-3 전문기관·학교 간 청소년 위기 공동대응 협력					
	2-1-③-1 위기청소년통합지원정보시스템 구축 및 운영					
2-2. 청소년 자립 지원 사업	2-2-1. 학교 밖 청소년 지원 사각지대 해소		2-2-①-1 학교 밖 청소년 발굴·연계 협력 강화	1-2-1. 학교밖 청소년 지원 확대		
			2-2-①-2 학교 밖 청소년 학업·진로지원 확대			
			2-2-①-3 학교 밖 청소년 활동 지원 강화			
		2-2-①-4 학교밖청소년지원센터 인프라 확대				
	2-2-2. 가정 밖 청소년 보호 및 자립지원 확대	2-2-②-1 가정 밖 청소년 학업·취업 등 진로지원 강화	1-2-2. 후기청소년(청년) 역량 강화 지원			
		2-2-②-2 가정 밖 청소년 경제 및 주거 지원 확대				
		2-2-②-3 가정 밖 청소년 자립지원 기반 강화				
2-2-②-4 가정 밖 청소년 쉼터 이용 지원 내실화						



제7차 청소년정책 기본계획				성남시청소년재단 3차 정책과제(2019~2023)			
대과제	중과제	소과제	세과제	세부 실행과제			
2. 데이터 활용 청소년 지원망 구축		2-2-3. 후기 청소년 (19~24세) 안정적 삶 지원	2-2-③-1 후기 청소년 진로·직업교육 실시	1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공			
			2-2-③-2 후기 청소년 창업시장 진입 지원				
			2-2-③-3 후기 청소년 취업 지원				
			2-2-③-4 후기 청소년 건강 및 주거 지원				
	2-3. 청소년 유형별 맞춤형 지원 사업	2-3-1. 다문화 청소년 지원 강화	2-3-①-1 다문화가족 청소년 학습 및 사회적응 지원				
			2-3-①-2 이주배경 청소년 종합 통계 구축 및 지원				
		2-3-2. 청소년(한) 부모 생활·양육지원	2-3-②-1 청소년(한)부모 사례관리 및 학업 지원				
			2-3-②-2 청소년(한)부모 양육비 지원 강화				
		2-3-3. 신 소외 청소년 발굴 및 지원	2-3-③-1 가족돌봄청(소)년 실태파악 및 지원체계 마련				
			2-3-③-2 가족 위기 청소년 지원 강화				
			2-3-③-3 은둔형 청소년 발굴 및 지원				
			2-3-③-4 채무상속 위기청소년 법률지원 제공				
		2-3-4. 장애 및 경계 선지능 청소년 지원	2-3-④-1 장애청소년 부모 지원 및 경계선지능 청소년 지원방안 마련				
		3. 청소년 유해환경 차단 및 보호 확대	3-1. 청소년이 안전한 온오프 라인 환경 조성 사업		3-1-1. 디지털 역기능 예방	3-1-①-1 디지털 유해환경으로부터 청소년 보호 강화	(보호·복지) 4차 중장기 발전계획 수립시 반영 필요
						3-1-①-2 청소년의 미디어 과의존 예방 및 치유지	
						3-1-①-3 청소년 개인정보 보호 지원	
3-1-2. 사이버 및 학교폭력 예방 강화	3-1-②-1 사이버폭력 예방교육 및 인식 확산						
	3-1-②-2 학교폭력 방지 및 대응체계 활성화						
	3-1-②-3 사이버 및 학교폭력 피해자 회복 지원						
3-1-3. 청소년 유해 환경 차단	3-1-③-1 청소년 도박문제 예방 및 치유 지원						
	3-1-③-2 유해약물 유통 차단 및 오·남용 예방 강화						
	3-1-③-3 청소년 유해업소 단속 강화						
3-1-4. 청소년 친화형 생활 환경 구축	3-1-④-1 청소년 밀집지역 범죄예방 환경설계 적용						
	3-1-④-2 지역 내 청소년 친화 디자인 조성						
	3-1-④-3 청소년이 안전한 보행 환경 마련						

제7차 청소년정책 기본계획				성남시청소년재단 3차 정책과제(2019~2023)
대과제	중과제	소과제	세과제	세부 실행과제
3. 청소년 유해환경 차단 및 보호 확대	3-2. 청소년 범죄 예방 및 회복지원	3-2-1. 청소년 대상 성범죄 대응 강화	3-2-①-1 아동·청소년성착취물 실태 파악	해당 없음
			3-2-①-2 기업의 디지털성범죄 예방 조치 지원	
			3-2-①-3 아동·청소년 성범죄자 검거체계 강화	
		3-2-2. 청소년 성범죄 피해 지원 및 예방 교육 확대	3-2-②-1 성범죄 피해 청소년 회복 지원	(보호·복지) 4차 중장기 발전계획 수립시 반영 필요
			3-2-②-2 대상별 맞춤형 성범죄 예방 교육 확대	
		3-2-3. 청소년 선도 보호 및 회복 지원	3-2-③-1 청소년 법 위반 유발 방지 및 선도보호	해당 없음
	3-2-③-2 소년범죄 통계관리 및 인프라 확충			
	3-2-③-3 청소년회복지원시설 확충 및 지원			
	3-3. 청소년 근로보호 강화 사업	3-3-1. 근로유형별 청소년 보호 강화	3-3-①-1 근로형태 모니터링 및 관리 강화	2-1-3. 생활 속 청소년 권리 증진
			3-3-①-2 직업계고 현장실습생 권리 보호	
			3-3-①-3 예·체능 분야 청소년 보호	
		3-3-2. 근로청소년 부당처우 예방 및 보호	3-3-②-1 근로청소년 부당처우 구제 지	
			3-3-②-2 근로환경 모니터링 및 감독 내실화	
		3-3-3. 청소년과 사용자의 근로보호 인식 확산	3-3-③-1 청소년 대상 근로보호 및 직업윤리 교육 지원	
	3-3-③-2 청소년 고용사업자 근로보호 교육 실시			
4. 청소년 참여권리 보장 강화	4-1. 청소년 참여 활동 사업	4-1-1. 청소년의 다 양한 참여기회 활성화	4-1-①-1 청소년 자치활동 참여 확대	1-1-1. 청소년주도 프로젝트 사업으로 시민 핵심역량 강화
			4-1-①-2 지역사회 청소년 참여활동 확대	1-1-2. 자발적 청소년 조직 구성·운영 지원체계 구축
			4-1-①-3 청소년정책 참여활동 지원	1-1-3. 글로벌 시민의식 함양을 위한 국제사업 전문화·다각화
	4-1-2. 청소년 참여 역량 제고 및 소통 강화	4-1-②-1 청소년 참여역량 강화	2-1-2. 지역사회 청소년 영향력 강화	
		4-1-②-2 청소년 간 소통 강화 및 공동체 역량 함양		
	4-2. 청소년 권익 증진	4-2-1. 청소년 권리 보장 및 대표성 제고	4-2-①-1 유엔아동권리협약 이행	해당 없음
			4-2-①-2 청소년정책 추진체계 대표성 강화	

제7차 청소년정책 기본계획				성남시청소년재단 3차 정책과제(2019~2023)
대과제	중과제	소과제	세과제	세부 실행과제
4. 청소년 참여권리 보장 강화	4-2. 청소년 권익 증진	4-2-2. 청소년 건강 및 생활지원	4-2-②-1 청소년 건강검진 및 예방접종 지원	
			4-2-②-2 건강한 생활습관 지원 및 급식 사각지대 완화	
			4-2-②-3 여성청소년 생리용품 지원 강화	
5. 청소년정책 총괄조정 강화	5-1. 청소년 정책 인프라 개선	5-1-1. 법·재원 등 청소년 정책기반 체계화	5-1-①-1 「청소년 기본법」 개정	해당 없음
			5-1-①-2 청소년정책 재정기반 효율	
			5-1-①-3 청소년정책 대국민 홍보 강화	
		5-1-2. 청소년지도자 지원 및 전문성 제고	5-1-②-1 청소년지도자 역량 강화	(경영) 4차 중장기 발전계획 수립시 반영 필요
			5-1-②-2 청소년지도자 직무현황 분석 및 처우 개선	
			5-1-③-1 청소년수련시설 용어 개선 및 맞춤형 사업 추진	
	5-1-3. 청소년 시설·기관·단체 운영 개선·지원	5-1-③-2 청소년 지원기관 및 단체 운영 지원		
		5-2-1. 지자체 청소년정책 전달체계 내실화	5-2-①-1 청소년정책 전담공무원 확대 및 청소년육성위원회 운영 활성화	해당 없음
			5-2-①-2 지자체 청소년정책 분석·평가 개선	
	5-2-2. 지역 단위 청소년정책 협력 강화	5-2-②-1 지역사회 청소년 성장지원 네트워크 전국 확대	(경영) 4차 중장기 발전계획 수립시 반영 필요	
		5-2-②-2 청소년정책-지자체-교육청 간 협력 강화		
		5-2-②-3 지역사회 청소년 사회공헌사업 연계		
5-2-3. 인구감소 지역 청소년 지원	5-2-③-1 인구감소 지역 청소년 지원 위한 제도 개선	해당 없음		
	5-2-③-2 인구감소 지역 청소년 정책지원 확대			

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

### ③ 제7차 청소년정책 기본계획의 분석 종합

- 제7차 청소년정책 기본계획은 청소년이 직면한 주요 환경변화와 현실을 고려하여 지속 가능하며, 차별과 배제 없는 실용적인 청소년정책 실현을 목표로 함. 특히 전기, 중기, 후기청소년을 포괄하는 종합적인 청소년 지원 추구하는 방향을 제시함.
- 제3차 중장기 발전계획에 따른 재단의 청소년정책은 정부 제7차 청년정책의 목표와 방향을 선제적으로 잘 반영하고 있었음. 그러나 몇몇 정책에 있어서 재단의 제4차 중장기 발전계획 수립 시 반영할 필요가 있음.
  - 대표적으로, 보호영역인 「대과제3. 청소년 유해환경 차단 및 보호 확대」에 대한 정책이 제4차에 반영될 필요가 있음. 특히 4개 소과제인 3-1-1. 디지털 역기능 예방, 3-1-2. 사이버 및 학교폭력 예방 강화, 3-1-3. 청소년 유해환경 차단, 3-1-4. 청소년 친화형 생활 환경 구축과 관련해 재단의 인프라와 지역사회 자원을 활용한 정책 실현이 가능한 만큼 이를 반영하여 수립되어야 함.
  - 「대과제5. 청소년정책 총괄조정 강화」와 관련하여 성남시 청소년정책 효율성을 높이고 재단의 청소년정책 인프라 개선을 위한 목표가 제4차 중장기 발전계획에 반영될 필요가 있음. 예를 들면, 청소년지도자 역량 강화 및 전문성 제고라는 정부 정책에 따라 재단 청소년지도자, 청년 사업 담당자들의 직무 현황을 분석하고 현업 전문성을 증진할 수 있는 교육시스템 구축이 필요함.
  - 또한 조직개편 이후 재단의 서비스 지원 핵심 대상이 확대되고 청년사업 전담 부서를 중심으로 성남시 청년정책 전달체계로서 역할이 중요해진 만큼 정부의 청소년수련시설 용어개선 및 맞춤형 사업 추진이라는 목표에 부합하도록 재단의 명칭과 재단 내 각 수련관, 문화의집 명칭을 통일성 있게 변경할 필요가 있음.

## (2) 성남시 민선 8기 청소년정책<sup>3)</sup>

- 성남시 민선8기는 ‘성남시의 위상과 브랜드가치 극대화’, ‘대한민국 “4차산업 혁명의 수도” 성남’, ‘주민들의 삶이 편안하고 청년들의 꿈이 있는 스마트 명품 도시’ 3대 비전을 기반으로 5개의 세분화된 정책목표를 수립하였음.

1. 공정과 상식으로 신뢰받는 소통행정	2. 대한민국 4차산업 특별도시	3. 두텁고 촘촘한 맞춤형복지
4. 수도권외 중심 스마트 교통허브		5. 창의적인 문화로 선도하는 명품 그린도시

- 3대 비전 및 5대 정책목표 중 청소년(9~24세)을 주요 타겟으로 하는 과제는 4차 산업혁명을 위한 인재 클러스터 플랫폼 구축을 주요 내용으로 하는 「4차산업 특별 도시 성남」과 「촘촘한 맞춤형복지」 임.

### ■ 대한민국 4차산업 특별도시 성남

- 중기(15~18세), 후기청소년(19~24세)을 대상으로 창업 및 취업 지원, AI역량 향상을 위한 교육 제공, 글로벌 메타버스 성남시티 구축을 통한 젊은 도시 브랜딩 등 성남시 청소년의 미래역량 제고를 위한 사업을 주요 내용으로 함.
- 4차 산업혁명에 기반한 생태계를 조성하고, MZ세대를 위한 성남시만의 혁신적인 공공서비스를 제공하는 ‘글로벌 성남 메타버스시티’를 구축하여 성남시의 젊은 감성과 미래가능성을 전 세계에 알리고 성남시민의 자긍심을 높일 수 있는 홍보전략을 담고 있음.

### ■ 두텁고 촘촘한 맞춤형복지

- 복지영역의 주요 정책 대상인 장애인·여성·노인·아동 중 청소년은 성남시의 핵심 정책 대상으로 중요한 부분을 차지하고 있음.
- 청소년의 창의적 교육과정 지원, 공평한 교육기회 제공 및 평등교육 실현, 위기 청소년 보호, 문화활동 지원, 취약계층 자립지원, 시설 운영지원 등의 사업 추진을 목표로 함.

3) 성남시(2023.03.31. 기준). 민선8기 공약사업 실천 계획서

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

- 현재 성남시 청소년정책 사업 소관 부서는 교육문화체육국의 ‘청년청소년과’로 청소년 관련 공약사항을 추진하고 있음.

### ① 성남시청소년재단과 협조 및 협력체계에 있는 공약사업

- 재단과 협조 및 협력체계로서 관련 있는 민선 8기 공약 사업인 「4차산업 특별도시」(1개- 공약번호 33), 「흠뻑한 맞춤형복지」(5개- 공약번호 74, 75, 76, 77, 78)의 구체적인 공약은 다음과 같음(표 2-2).

〈표 2-2〉 재단의 민선8기 청소년 관련 공약사업

공약사업	주요 내용
(번호 33) 4차 산업혁명시대, 청소년 디지털 역량 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4차 산업혁명시대, 공교육 내에서 학생들에게 다양한 디지털 교육의 기회를 제공하여 지역의 미래인재 양성</li> <li>• 재단의 정책 대상인 청소년(9~24세)을 타겟으로 하는 공약으로 관내 학교(초·중·고·특수·각종 158개교) 학생을 대상으로 특색있는 디지털 교육과정 지원을 주요 사업 내용으로 함.</li> <li>• 중기 청소년(15~18세)과 후기청소년(19~24세)을 대상으로 지역인프라를 활용하여(청소년수련관, 대학 등) 창업 및 취업지원, AI 관련 역량 향상을 위한 교육 제공, 성남 메타버시티 구축을 통한 젊은 도시 브랜딩 등을 내용으로 함.</li> </ul>
(번호 74) 꿈 찾는 청소년을 위한 맞춤프로젝트	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 문화, 예술, 체육, 기업, 정치인, 학계 등 각계 분야별 전문가 강연으로 청소년의 진로동기부여 및 자기주도적 꿈설계 지원</li> <li>• 성남시청소년재단에서 지역 인적 자원을 활용한 재능기부 강연 및 재단 각 시설의 진로 멘토단 활용 등이 주요 내용</li> </ul>
(번호 75) 청소년상담복지센터, 학교밖 청소년지원센터 전문성 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년상담복지센터와 학교 밖 청소년지원센터의 전문성 강화 및 공간확보를 통해 청소년의 건강한 성장지원 도모</li> <li>• 청소년상담복지센터 위기청소년 및 고위기 청소년들을 위한 사례 중심 정신건강 증진사업 강화</li> <li>• 학교밖 청소년에게 공교육을 대신해 상담, 교육, 놀이, 쉼의 공간을 제공하고 개인육구에 부합하는 맞춤형 서비스 지원</li> </ul>
(번호 76) 성남형교육 지원사업 평가 및 혁신	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성남형교육 지원사업에 대한 전문 재검토를 통해 효과적인 교육지원사업을 추진 하고, 사업에 대한 평가와 혁신 도모</li> <li>• 추진배경: 경기도교육청 혁신교육지구사업 변화에 대응, 성남형교육지원단 역할 축소, 교육지원사업의 중복방지 및 효율적인 예산지원 필요</li> <li>• 초, 중, 고, 각종학교 내 창의교육지원과 지역 인프라 활용 체험교육지원을 사업 내용으로 함</li> <li>• 성남시 교육지원사업 재구조화 추진계획에 따라 성남형교육지원단 인력의 성남시청소년재단 내 배치, 교육지원사업 전면 검토, 사업명을 성남형교육에서 '성남 미래교육'으로 변경</li> </ul>
(번호 77)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 개인적 특성과 필요에 맞는 다양한 교육을 지향하는 대안학교 지원으로 어린이의</li> </ul>

공약사업	주요 내용
어린이 창의 대안학교 지원 확대	자유로운 성장과 창의력 향상 • 성남시 학교밖청소년을 대상으로 다양한 여가, 문화, 체험활동을 경험할 수 있도록 대안 교육기관에 창의 활동 프로그램비 지원 • 창의적 어린이 인성 함양을 위한 인공지능(AI) 맞춤형 교육 프로그램 신규 개설 및 어린이대안학교 프로그램 참여 지원을 주요 내용으로 함
(번호 78) 도심 간 격차 해소를 위한 균형 있는 청소년 공간 조성	• 청소년시설이 상대적으로 부족한 지역(수정, 중원, 분당남부)에 접근이 용이한 소규모 청소년 활동시설을 조성하여 청소년 활동을 증진하고 건강한 성장에 기여

## ② 성남시 민선8기 청소년정책 분석 종합

- 성남시 청소년정책 사업은 지역 청소년의 교육·활동과 복지에 있어 재단의 역할과 임무를 구체적으로 반영하고 있으며, 재단의 청소년정책은 성남시정 공약사업 수행을 선제적으로 반영하고 있음.
- 그러나, 공약사업 중 재단이 협력체계로서 추진 가능한 청년 공약사업은 1개 정도(공약번호 25)로, 성남시 청년정책의 전달체계로서 성남시의 행정을 뒷받침한 서비스 유닛인 재단의 역할은 공식화 되지 않았음.

공약사업	주요 내용
(공약번호 25) 산·학·관 협력 4차산업 미래인재 양성	• 목표: 산·학·관이 협력하여 4차산업 및 지역특화분야의 인재양성으로 '교육-취업-지역정주'의 선순환 구조 창출 및 기업하기 좋은 도시 성남 구현

- 재단에서는 조직개편 이전부터(2019년~2022년) 청년정책(舊청년정책실, 現청년사업실) 수행을 위한 기초 역량을 쌓아 왔고, 세부실행과제 '후기청소년(청년) 역량 강화 지원(1-2-2)'을 목표로 후기청소년에서 청년으로의 원활한 이행 및 역량 강화 증진을 위해 노력하고 있음.
- 예를 들면, 후기 청소년을 대상으로 진로직업체험, 대학생 전공실습 지도, 상담 심리지원, 성남형 ICT 융합교육, 청년 『Needs Plan』과 같은 사업은 청년을 대상으로 하는 정책사업이라 할 수 있음.

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

- 성남시 청소년정책 집행력 제고를 위해 재단은 청소년정책 서비스 유닛으로서 정책의 일관성과 전문성을 향상하기 위한 전략을 제4차 중장기 발전계획 수립에 반영할 필요가 있음.

### 2) 청년정책 환경

#### (1) 윤석열 정부 제1차 청년정책 기본계획 수정(안)(2021~2025)

- 청년기본법 제정·시행(2020년)에 따라 정부는 제1차 청소년정책 기본계획(2021~2025)을 수립, 청년이 단순한 중간세대에서 벗어나 현재와 미래의 당당한 주역이 되기 위한 선제적·사회투자적 관점에서 수립되어 추진 중임.
- 일자리 중심 대처에서 벗어나 종합적·입체적 접근을 시도하고, 일자리, 주거, 교육, 복지·문화, 참여·권리 등 5개 분야로 정책을 체계화하여 청년의 삶 전반으로 정책을 확대함.
- 제1차 청년정책 기본계획의 비전, 목표 및 추진과제는 [그림 2-3]에 제시함.



비전	원하는 삶을 사는 청년, 청년이 만들어가는 미래		
방향	청년의 삶을 청년이 만들어 나갈 수 있도록 제도적 기반·삶의 공간·안정적 토대를 다양한 청년에게 권리로 보장		
3대원칙	참여와 주도	격차 해소	지속가능성
5대 정책 방향 및 중점 과제	일자리		주거
	① 청년 일자리 확대 및 역량 강화 ② 청년 창업 활성화 및 내실화 ③ 청년의 일터 안전망 강화 ④ 공정한 채용기반 구축·직장문화 개선		① 청년 주택 공급 확대 ② 청년의 전월세 비용 경감 ③ 고시원·반지하 거주 취약청년 집중지원 ④ 청년 친화형 주거모델 보급
	교육		복지·문화
	① 고른 교육기회 보장 ② 청년의 미래역량 강화 ③ 교육-일자리 연계 강화 ④ 온택트 교육기반 구축		① 사회출발자산 형성 및 재기지원 ② 청년건강 증진 ③ 청년 취약계층 지원 확대 ④ 문화가 있는 청년의 삶
	참여·권리		
① 정책결정 과정에 청년 주도성 확대 ② 청년정책 추진기반 마련 및 내실화 ③ 청년친화적 정책 전달체계 확립 ④ 청년 권익보호 및 청년교류 활성화			

[그림 2-3] 제1차 청년정책 기본계획 기본구조

■ 새정부 출범과 포스트 코로나 등 청년정책 여건 변화에 따라 제1차 청년정책 기본계획의 중간점검 및 평가 후 기본계획 수정안을 발표(2023년 3월 29일).

■ 제1차 청년정책 기본계획 수정안의 정책 여건

- (청년 삶 여건) 경기 불확실성 심화 등으로 복합위기 직면, 기업의 채용 규모 축소, 디지털·비대면 가속화, 경력·수시 위주 채용 트렌드로 청년 고용 질은 여전히 열악, 고물가·고금리로 인한 주거비·생활비 상승 및 채무부담 증가

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

- (격차 확대) 부모 배경·지역 등에 따른 청년 내 자산·지역 격차와 기회불평등 심화, 출발점의 차이는 청년들의 박탈감 야기, 향후 개인역량·직업 등 더 큰 격차를 재생산하는 악순환 초래, 지방청년은 취업기회를 위해 수도권 이주가 불가피 하지만 높은 주거비 등 어려움에 직면
- (낮은 체감도) 청년은 실질적 권한부여와 참여기회 보장을 요구, 정부 조직내부에도 청년의 정책 참여도를 높여야 한다는 목소리 증가

### ① 제1차 청년정책 기본계획 수정안 주요 방향

#### ■ 국정 전반에 청년 인식 반영 통로 확대·실질화

- 모든 정부위원회 청년참여 의무화, 청년을 주로 다루는 위원회 청년 참여 대폭 확대(10% 이상→30% 이상)
- 청년보좌역·2030자문단을 장관급 중앙행정기관까지 확대(9개 기관→24개 기관)

#### ■ 청년의 요구를 충실히 반영, 정책의 효능감 제고

- (일자리) 단기 실업대책 중심에서 벗어나 청년의 진로탐색과 원활한 노동시장 진입 촉진을 위한 맞춤형 고용서비스 강화, 채용절차법을 공정채용법(채용과정의 정보제공 확대, 정부지원근거 신설 등)으로 전면개정 등 청년친화적 고용기반 확립
- (주거) 공공임대 공급을 확대해 나가되, 내집마련 단계까지 주거 정책을 확대하여 청년의 주거사다리 복원, 주거선택권 강화
- (교육) 청년의 교육비 부담 완화, 인재양성 체계를 공급자 중심에서 수요자 중심으로 전환(국가인재양성기본법 제정 추진, 지역-교육 연계로 지역혁신 인재양성)
- (복지) 청년도약계좌 도입 등 자산형성 프로그램을 크게 확대하고, 가족돌봄 청년, 고립·은둔청년 등 취약청년 발굴·지원 강화

■ 인프라 보강 통한 청년정책 체감도 제고

- 온·오프라인 청년 통합지원체계 구축으로 청년의 정책접근성 제고
- 청년DB 내실화, 청년의 삶 실태조사 및 청년지표 개발로 정책추진기반 강화
- 청년친화도시 지정 등 청년친화적 사회기반 조성

〈표 2-3〉 분야별 중점추진과제 주요내용

분야	중점과제	주요 내용	
1. 일자리	1. 청년 일자리 확대 및 역량 강화	1-1-1. 청년의 노동시장 진입 촉진을 위한 맞춤형 고용서비스 제공	
		1-1-2. 취업역량 제고	
		1-1-3. 청년 재직자 지속 지원	
	2. 청년 창업 활성화 및 내실화	1-2-1. 청년 기술창업 전주기 지원	
		1-2-2. 분야별 창업지원 강화	
	3. 청년의 일터 안전망 강화	1-3-1. 일하는 청년 사회보장 강화	
		1-3-2. 청년 노동권의 보장	
	4. 공정채용 기반구축, 직장문화 개선	1-4-1. 청년의 공정한 출발 지원	
		1-4-2. 청년이 일하고 싶은 직장문화 조성	
	2. 주거	1. 청년 주택 공급 확대	2-1-1. 청년의 다양한 수요를 반영한 주택공급 대폭 확대
			2-1-2. 대학 기숙사 확충 및 기숙사비 경감
		2. 청년 전월세 비용 경감	2-2-1. 부모와 떨어져 사는 청년에게 주거급여 분리지급
2-2-2. 청년 전·월세 부담 완화			
3. 주거 취약청년 집중 지원		2-3-1. 고시원·반지하 등 거주자 주거상향 지원	
		2-3-2. 취약 주거지 근본적 개선	
		2-3-3. 청년 임차인 보호 강화	
4. 청년 친화형 주거모델 보급		2-4-1. 청년 공유주택 활성화	
		2-4-2. 청년의 지역 정착 + 국가균형발전 도모	
3. 교육		1. 청년의 미래역량 강화	3-1-1. 핵심첨단분야 범정부 인재양성 기반구축
			3-1-2. 부처 협업형 인재양성 사업 확대
			3-1-3. 부처별 특화분야 인재양성 지속 추진
	3-1-4. 대학의 핵심인재 양성 허브역할 강화		
	2. 고른 교육기회 보장	3-2-1. 대학생 교육비 부담 완화	
		3-2-2. 대학 비진학 청년 교육비 지원	
		3-2-3. 지역인재 양성 지원	
	3. 교육-일자리 연계 강화	3-3-1. 고졸 청년 취업 및 사회안착 지원	
		3-3-2. 민간협업 청년 맞춤형 직무역량 강화	
		3-3-3. 대학생 및 청년의 진로 지원 강화	
	4. 온택트 교육기반 구축	3-4-1. 온라인 지식공유체계(K-MOOC) 강화	

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

분야	중점과제	주요 내용
3. 교육		3-4-2. 온택트 평생배움터 개설 추진
		3-4-3. 대학 원격교육 질 제고
4. 복지·문화	1. 사회출발자산 형성 및 재기 지원	4-1-1. 자산형지원제도 확대 개편
		4-1-2. 청년 부채 부담 경감
	2. 청년 취약계층 지원 확대	4-2-1. 자립준비청년 맞춤형 지원 확대
		4-2-2. 가족돌봄청년 및 고립·은둔청년 발굴·지원체계 구축
		4-2-3. 청년정책 사각지대 해소
		4-2-4. 청년 장애인 지원 내실화
		4-2-5. 대중교통비 지원
	3. 청년건강 증진	4-3-1. 청년층 정신건강 서비스 강화
		4-3-2. 청년 신체건강 인프라 확대
	4. 문화가 있는 청년삶	4-4-1. 문화콘텐츠 분야, 역량 있는 청년의 도전과 혁신을 응원
		4-4-2. 청년 문화 활동 기반 강화
		4-4-3. 청년 예술가 및 청년창작자 지원
5. 참여·권리 분야	1. 정책결정 과정에 청년 참여 확대	5-1-1. 청년이 참여하는 정부위원회 대폭 확대
		5-1-2. 청년 친화적 거버넌스 운영
	2. 청년정책 추진기반 마련 및 내실화	5-2-1. 법령·예산 관련 청년정책 지원기반 확대·강화
		5-2-2. 근거중심 청년정책 추진기반 구축
		5-2-3. 지역 청년정책 균형발전
	3. 청년친화적 정책 전달체계 확립	5-3-1. 온·오프라인 청년 통합지원체계 구축
		5-3-2. 청년과 함께 걷는 공동체
	4. 청년 권익보호 및 청년교류 활성화	5-4-1. 노동·금융·주거 청년권익 보호
5-4-2. 청년 주도형 국제교류 활성화		

### ② 윤석열 정부 제1차 청년정책 기본계획 수정안 분석 종합

- 제1차 청년정책 기본계획은 청년문제를 독립적인 국가정책 영역으로 제도화하는데 중요한 역할을 함.
- 일자리 중심에서 벗어나 교육, 주거, 복지 등 다양한 영역의 지원에 대한 구체적인 방안과 정책목표를 제시함. 특히 청년 실태조사, 청년 DB 구축 등 청년정책 인프라를 강화함으로써 청년정책 거버넌스 기반을 구축하는데 의의가 있음.
- 윤석열 정부의 수정된 기본계획은 ‘청년의 삶을 청년이 직접 결정’할 수 있는 구도를 보다 강조함으로써 청년정책 확대에 주력함.

- 정부정책 설계 단계부터 청년의 인식과 요구를 반영하여 청년이 자신의 미래를 직접 결정할 수 있는 구도를 구축하기 위한 정책 확대가 강조됨.
- 청년정책네트워크를 통해 청년정책을 효율적으로 실행하고, 청년위원의 의무화와 비율 확대로 정책 참여 문턱을 낮춤. 또한, 청년인턴 규모와 청년보좌역을 확대하여 청년의 목소리를 국정에 반영하고자 함. 청년통계등록부 구축으로 청년 정책을 발굴하여 정책 추진에 활용, 청년의 참여와 권리 증진에 주력함.

## (2) 성남시 청년정책 기본계획(2021~2025)

- 성남시는 '성남시 청년기본조례 제4조'에 근거하여 2021년 청년정책 기본계획(성남시 2021년 1월)을 공포함.
- 성남시는 청년인구 비중이 경기도에서 2번째로 높으며, 청년도시로써 청년의 지역사회 정착을 유도할 수 있는 정책의 필요
  - ※ 2022년도 기준 청년인구 비율(통계청): 수원(24.1%)>성남(21.5%)>화성(21.2%)
- 성남시 청년의 행복한 삶에 대한 기본적 권리와 기회를 보장하고, 청년 정책을 안정적으로 추진하기 위해 청년정책 중장기 로드맵 필요

### ① 성남시 청년정책의 추진 방향

- 정책 비전: 원하는 삶을 사는 청년, 청년이 만들어 가는 미래, '청년이 당당한 청년희망도시 성남'
- 정책 방향: 청년의 삶을 청년이 만들어 나갈 수 있도록 ① 제도적 기반, ② 삶의 공간, ③ 안정적 토대를 다양한 청년에게 권리로 보장
- 성남시가 역점을 두어 추진하고자 하는 일자리, 주거, 교육, 복지·문화, 참여·권리 분야의 정책의 방향은 다음과 같음.
  - 첫째, 청년참여·주도 활성화

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

- (참여·주도) 청년이 자신의 삶을 둘러싼 정책을 스스로 결정하고, 이를 뒷받침할 수 있는 제도적 기반 및 자율 활동 토대<sup>4)</sup> 구축
- (청년 특성) △현실 대처 + 미래 대비 '이행기' △연령 구간별 정책수요 차이<sup>5)</sup>  
△다양한 분야 관심 + 직접 참여 등 인식 변화 종합적 고려
- (보편성 확대) 이행 전 주기에 걸쳐 모든 청년의 기본적 권리와 기회를 충실히 보장하고, 자립을 지원, 전체 청년의 구조적 취약성을 극복하고, 탐색(교육)→진입(취업)→안착(결혼·독립) 등의 이행기를 안정적으로 통과한 후 자립할 수 있도록 정책체계 마련

둘째, 「코로나 19 극복 및 중장기 투자」로 격차해소

- (코로나19 극복) 청년은 코로나 충격으로 노동시장 진입 3중고<sup>6)</sup> 직면 예상  
→ 공공형 단기일자리 확대 등 코로나19 조기 극복 방안 필요
- (중장기) 청년이 미래 변화를 선도할 수 있도록 역량 강화에 전략적 집중
- 셋째, 중앙정부 기본계획과의 연계성 강화 및 지속가능성
- (연계·지속) 중앙정부 기본계획을 차질 없이 이행하고, 성과를 창출하기 위하여 성남시 중장기 정책방향 및 중점사업 추진계획 수립

### ② 성남시 청년정책 기본계획의 내용(2021~2025)

- 성남시 청년정책의 3대 원칙과 5대 정책 방향은 범정부적인 청년기본계획의 체계와 동일함.
- 청년이 다양한 분야에서 능동적으로 참여할 수 있는 환경을 조성하고, 청년 일자리 창출 및 일자리 매칭, 창업지원, 청년 문화예술 및 스포츠 등 청년들에게 다양한 기회를 제공하여 청년의 자립과 발전을 돕는 것을 목표로 함.

4) 청년정책위원회 구성으로 정책결정에 청년참여 확대, 청년인재 발굴 및 지원 등

5) △19~24세 : 교육(학자금) △25~29세 : 취업(양질의 일자리) △30~34세 : 결혼·독립(주거·자산)

6) ① 기존 일자리 감소 ② 신규채용 위축 ③ 에코세대('91~'96년생) 노동시장 지속 유입으로 일자리 경쟁 심화 등 구조적 어려움  
→ 청년에게는 생존의 문제

■ 5대 정책 방향 및 중점추진과제는 다음과 같음<표2-4>

■ 성남시 청년정책 기본계획의 세부 과제와 이에 따른 재단의 청년에서 운영중인 사업을 제시함(셀 음영 표시).

<표 2-4> 성남시 청년정책 기본계획에 따른 성남시청소년재단 청년 정책 사업

성남시 청년정책 기본계획		
5대 정책	중점과제	중점 추진과제
1. 일자리	1. 청년 일자리 확대 및 역량 강화 2. 청년 창업 활성화 및 내실화 3. 청년의 일터 안전망 강화 4. 공정채용 기반 구축·직장 문화 개선	1-1. '청년 니트없는' 일자리 경험사업
		1-2. 성남형 청년 뉴딜 일자리사업
		1-3. 지역주도형 청년일자리 재직청년 교통비 지원
		1-4. 성남형 청년고용 우수기업 지원 강화
		1-5. 청년 맞춤형 취업박람회 개최
		1-6. 청년 드림슈트 면접정장 무료대여 사업
		1-7. 청년 알바 임금체불 및 부당노동신고지원센터 운영
		1-8. 성남벤처펀드 3,000억으로 확대 조성
		1-9. 창업지원시설 구축 및 운영
		1-10. 성남 창업경연대회
		1-11. 여성비전센터 창업지원사업
		1-12. 성남시 경력단절여성 실태조사 연구용역
		1-13. 지역주도형 청년일자리사업
		1-14. 민간기업과 협약을 통한 청년고용 확대
		1-15. 성남 일자리센터 운영
		1-16. 창업보육센터를 통한 예비·신규 창업자 지원
		1-17. 스타트업 창업지원센터 '정글ON' 운영
2. 주거	1. 청년 주택 공급 확대 2. 청년 전월세 비용 경감 3. 고시원·반지하 주택 거주 등 취약청년 지원 4. 청년 친화형 주거모델 보급	2-1. 성남시 주거실태조사 및 주거복지 기본계획 연구용역
		2-2. 지역상생형 '대학생 반값 원룸'사업
		2-3. 청년 임차보증금 이차지원 시범사업
		2-4. 청년 전세보증금 반환보증보험료 지원
		2-5. 성남 여성 1인가구 쉼어하우스 운영
		2-6. 소호형 주거클러스터 조성
		2-7. 단대동 행복주택 건립사업
		2-8. 2030세대 공유형주거시설
		2-9. 공공임대주택(신혼부부, 청년, 근로자 등)확충
		2-10. 태평 2,4동 도시재생지역 청년임대주택 조성

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

성남시 청년정책 기본계획		
5대 정책	중점과제	중점 추진과제
3. 교육	1. 고른 교육기회 보장 2. 청년의 미래역량 강화 3. 교육-일자리 연계 강화	3-1. 청년 전공살리기 사업
		3-2. 대학생 지방행정체험 연수
		3-3. 성남시 미래적응 인재양성 교육
		3-4. 대학일자리센터 지원사업
		3-5. 대학 장학생 지원사업
		3-6. 학교밖 청소년 지원사업
		3-7. 후기청소년 지원사업(취·창업지원)
4. 복지·문화	1. 사회출발자산 형성 및 재기 지원 2. 청년건강 증진 3. 청년 취약계층 지원 확대 4. 문화가 있는 청년의 삶	4-1. 복지 사각지대 발굴(청년신용회복 지원)
		4-2. 청년 마음건강지원 '청춘상담소' 운영
		4-3. 청년문화조성 '청년주간' 운영
		4-4. 청년예술창작소 운영
		4-5. 지역 문화예술 활동 지원 공모사업
		4-6. 마을·청년 공유 플랫폼 운영
		4-7. 첫출발 책드림사업
		4-8. 청년기본소득
		4-9. 청년 희망키움 통장
		4-10. 청년저축계좌
		4-11. 청년 정신건강증진사업
		4-12. 청소년 교통비 지원 사업
		4-13. 소셜다인딩을 통한 청년1인가구 '수다떠는 청년식당' 자원봉사 프로젝트
		4-14. 드림스타트 성장(학습)멘토링사업(대학협력)
5. 참여·권리	1. 정책결정 과정에 청년 주도성 확대 2. 청년정책 추진기반 마련 및 내실화 3. 청년친화적 정책 전달체계 확립 4. 청년 권익보호 및 청년교류 활성화	5-1. 청년정책위원회 구성 및 운영
		5-2. 성남 청년정책네트워크 구성 및 운영
		5-3. 청년 아이디어 제안대회
		5-4. 청년지원센터 설립 및 확대
		5-5. 청년지원센터 활성화
		5-6. 후기청소년 지원사업(참여역량강화)
		5-7. 청년정책 총괄부서 전문성 강화
		5-8. 청년실태조사 및 기본계획 수립을 위한 연구용역(2024년)



### ③ 성남시 청년정책 기본계획과 성남시청소년재단 청년정책<sup>7)</sup> 현황

- 재단은 성남시 청년정책 기본계획에 따른 중점과제 추진을 위하여 청년정책 방향을 설정하고 청년정책 사업을 운영 중임.
- 재단 청년정책 추진전략 및 방향



- <표 2-5>는 3차 중장기 발전계획에 따른 재단 청년 대상 세부사업으로 각각의 사업은 성남시 청년정책 기본계획의 원칙을 반영하여 청년의 참여와 주도성, 성장 지원(격차해소), 그리고 지속가능한 정책추진 기반 마련을 추구하고 있음.
  - 참여와 주도성(과제 1-1-2): 청년당사자 조직 구축과 운영, 지역 청년 생태계 조성을 통한 ‘청년에 의한’ 정책 추진 및 체감도 개선
  - 성장지원(과제 1-2-2): 성남 청년 맞춤형 사업운영으로 후기 청소년에서 청년으로의 원활한 이행 및 역량 강화 증진을 도모(청소년 사업에서부터 장기적 성장 전략 수립을 통한 청소년-청년으로의 지원), 청년의 역량 강화를 통한 성장·자립 지원체계 강화
  - 지속가능성(과제 2-3-4): 청년의 문화와 사회적 성장을 위해서는 시대사적 문제(기후변화, 젠더, 세대, 지역, 인권 등)에 대한 접근과 이에 대한 사회정책 토대 마련, 재단 내 공간혁신을 통한 지역 청년 공유공간 운영으로 청년 역량 강화와 초기창업 기반 지원 등 지역 내 청년 플랫폼 확대, 재단 청년정책 수립의 중장기적 관점의 업무 체계 구축 및 증거기반 데이터 확보

7) 성남시청소년재단. (2022). 성남시청소년재단 청년정책사업 운영계획 참조.

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

〈표 2-5〉 성남시청소년재단 청년정책 추진전략 및 세부사업

3차 중장기 발전계획 세부실행과제	재단 청년 사업	추진 전략
1-1-2. 자발적 청소년 조직 구성·운영 지원체계 구축	청년기획단 『아우름』	참여와 주도
	청년기획단	
	청년글로벌기획단	
	청년이 『끌』	
1-2-2. 후기청소년(청년) 역량 강화 지원	청소년-청년 지원협력 네트워크 (e.g., 청소년-청년 온라인패널조사)	지속가능성
	성남청년참여단 운영	참여와 주도
	일경험지원 성남청년시프린턴십	성장지원
	성남청년주간	참여와 주도
	청년역량강화 프로젝트『나눔트리』	성장지원
	청년 『Needs Plan』	참여와 주도
	청년자립프로젝트 『뽀FUN한편딩』	성장지원
청년성장지원 이름		
2-3-4. 지역사회 자생적 청소년 서비스 운영 지원 강화	마을·청년 공유 플랫폼 『쌈쌈 플레이스』	지속가능성

### ④ 성남시 청년정책 기본계획 분석 종합

■ 비전을 제외한 3대 원칙(참여와 주도, 격차 해소, 지속가능성) 및 정책목표와 세부과제가 중앙부처와 동일함.

- 이는 중장기 국정계획과 정합성·연계성은 강화할 수 있으나 지자체라는 특성에서 세부적인 청년정책 수립과 지원에 한계가 발생할 수 있음. 성남지역 청년의 의견반영 필요성과 더불어 청년과 지역사회가 지향하는 목표 수립 필요

■ 청년정책에서 일자리와 주거정책의 비중이 매우 높음

- 청년인구 유입과 유출에 영향을 미치는 가장 큰 요인은 일자리와 주거임, 성남시의 경우, 5개 분야 59개 과제 중 일자리 17개, 주거 10개이며, 예산 비중 또한 높음. 상대적으로 복지·문화, 참여·권리에서의 청년정책 방향과 콘텐츠가 필요

- 청년의 현재 상태에 따른 지원책으로 사각지대 발생 가능성 높음
  - 청년사업 수혜 대상자가 교육은 대학생, 일자리는 취·창업준비생으로 국한됨. 취약계층 청년에 대한 지원은 금전적 지원에 국한되는 경향이 있어, 취약계층 청년의 발굴과 통합적 지원을 위한 안전망 시스템 구축 필요
- 청년 인구감소에 따른 대응방안 수립 필요
  - 성남시 청년인구 추이 분석 결과, 매년 인구프레임 효과에 따른 청년인구 감소, 매년 만19세, 청년 유입 인구에 대한 사전(preemptive/advance support) 지원과 유입 연결체계 마련을 통한 안정적인 성인으로의 이행 지원 필요
- 2023년 7월 성남시 조직개편으로 기존 청년정책과, 교육청소년과가 '청년청소년과'로 변경, 청소년-청년 이행기 관점에서 정책지원 체계 마련 필요성 강화됨.
- 현재 재단은 정책 대상을 청소년-청년으로 확대하여, 일선에서 청년에게 서비스를 공급하는 청년정책 전달체계로서의 전문적인 역할이 더욱 중요해지고 있음.
  - 제4차 중장기 발전계획 수립 시 중앙정부 및 성남시 청년정책의 비전과 목표와 일치하는 전략과제 및 목표를 반영하여, 향후 5년간 재단이 보유한 청소년사업 경험과 인적자원, 지역 네트워크를 활용하여 청년 서비스 역량 강화와 청년사업 확대를 위한 방향을 제시해야 함.

### 3) 경제 환경<sup>8)</sup>

- 국내 경제는 지속적 GDP 성장률 감소, 경제성장률 전망 하락 등 저성장 고착화가 우려되는 상황으로 R&D투자 확대, 신생기업 성장, 창의력을 갖춘 창조형 인적 자본에 대한 투자 등이 경제성장의 원동력으로 제시되고 있음.

8) 청소년정책 실현을 위한 지속가능 경영전략 수립연구, 최종보고서 p.17~21.

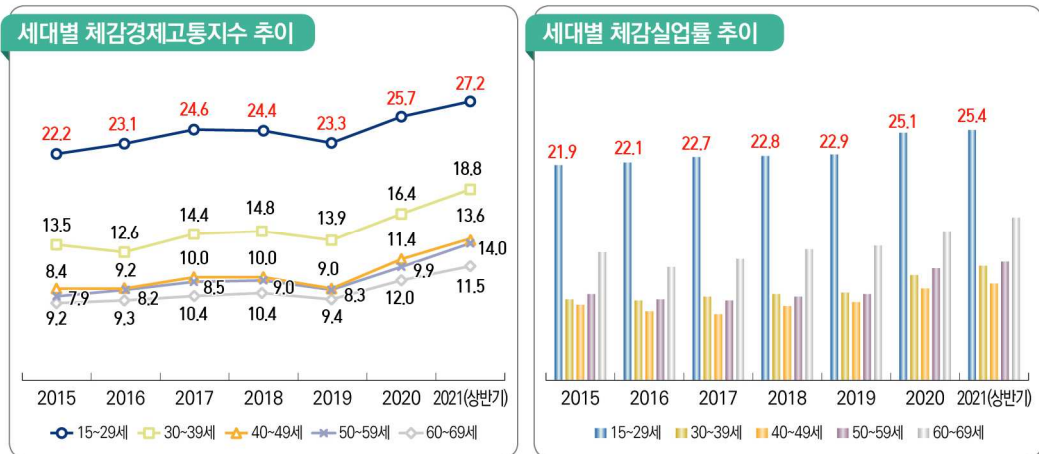
## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

### ① 국내 경제 저성장 고착화

■ 국내 생산가능 인구 1인당 GDP 성장률은 1980년 7.5%에서 1990년대 5.5%, 2000년대 3.7%, 2010년대 2.3%로 지속해서 하락. 과거 GDP성장률 및 최근 경제전망에 따르면 국내 경제는 저성장 고착화가 우려되는 상황임.

■ 2022년 상반기 청년(15~29세)의 체감경제고통지수 및 체감실업률은 전 연령대에서 가장 높았을 뿐 아니라 역대 최고치를 기록함에 따라 향후 청년 취업난에 따른 고용불안은 지속될 것으로 예측됨.

- 국민이 느끼는 경제적 어려움을 수치화한 경제고통지수를 재구성하여 세대별 체감경제고통지수를 산출한 결과, 2021년 상반기 기준 청년 체감경제고통지수는 27.2로, 전 연령대 중 가장 높았음(60대 18.8, 50대 14.0, 30대 13.6, 40대 11.5)
- 아르바이트하면서 재취업을 희망하는 자, 경제활동을 하지 않지만, 취업 의지가 있는 자 등 사실상 실업자를 포함한 청년 체감실업률은 지난해 상반기 기준 25.4%로, 30대(11.7%)의 2.2배, 40대(9.8%)의 2.6배에 달하는 수치임.



[그림 2-4] 세대별 체감경제고통지수 추이 및 세대별 체감실업률 추이

\*\*체감경제고통지수: 연령대별 체감실업률과 연령대별 물가상승률(연령대별 소비지출 비중을 반영하여 지출 목적별 소비자물가지수를 가중평균한 후 전년(동기)대비 상승률 계산)의 합

\*\*\*체감실업률: 추가취업가능자+실업자+잠재취업가능자+잠재구직자/확장경제활동인구(경제활동인구+잠재취업가능자+잠재구직자)×100

## ② 청년 세대 관련 사회적 문제 대두

- 경제 및 청년 고용 상황이 악화되고 1인 가구가 증가하면서, 우리 사회 청년들의 어려움이 가시화되고 있음.
  - 삶의 다차원적인 측면에서 시민으로서 누려야 할 권리와 기회를 얻지 못한 청년들이 경제적, 사회 제도적, 관계적 영역 등 삶의 다양한 영역에서 어려움을 겪고 있음.
  - 특히, 교육·훈련에 참여하지 않거나 취업을 하지 않는 청년 니트(NEET)족과 사회적 관계를 유지하는 데 어려움을 겪는 은둔형 외톨이가 증가해 사회적 문제로 대두되고 있음.
  - 한국은 OECD 국가 중 NEET 비중이 높은 국가에 속하며, 장기 추이를 보면 2013년, 2014년도에 일시적으로 낮아졌으나, 2015년 다시 증가하기 시작하여 2020년에는 NEET 비중이 20.9%로 OECD 국가 중 4위를 기록함.
  - 우리나라 은둔형 외톨이에 대한 정부의 공식 통계가 없어 정확하게 파악하기 어려우나, 2018년 국민건강보험공단은 잠재적 위험군을 포함해 약 21만 명의 은둔형 외톨이가 있을 것으로 추산, 한국청소년정책연구원은 약 37만 명에 달할 것으로 추정하고 있음.
  - 청년 1명이 만 25세부터 65세까지 납세를 하지 않고 사회보장을 받는 경우를 가정하면, 585조원의 사회적 비용이 발생할 것으로 예상, 이는 경제적, 사회적 문제로 대두되고 있음.

## ③ 지속가능발전과 ESG에 대한 관심의 증가

- 지속가능한 성장을 위한 핵심 아젠다로 ESG에 대한 세계적 관심이 증가, 경영평가 시 ESG관련 평가 강화에 이어 최근 ESG 경영공시항목 확대 등 공공기관의 ESG 경영에 대한 요구가 증대
- 기획재정부는 2021년 윤리·안전경영 및 이사회 운영 평가 강화 등 ESG관련 평가를 강화함.

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

- 공공기관의 ESG 경영유도를 위해 최근엔 지속가능한 성장으로의 패러다임 전환을 위해 공공기관의 환경·사회·지배구조 등 ESG 공시항목을 대폭 확대함
  - E(환경) 측면에서 기후위기 대응을 위한 환경보호 관련 항목, S(사회) 측면에서는 정보보호·인권·상생협력 경영 성과에 대한 정보공개, G(지배구조) 측면에서는 윤리경영 진단에 필요한 공시항목을 추가함.

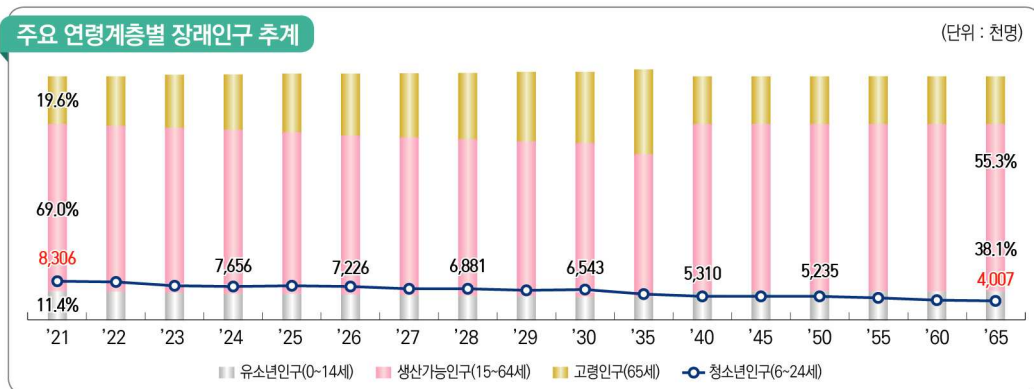
### ④ 안전 보건 분야의 독립적이고 전문화된 경영체계 강화

- 중대재해처벌법 시행(2022.1.27)에 따라 안전 보건 분야의 독립적이고 전문화된 경영체계 마련을 위해 중소기업·공공기관은 전담 조직 강화, 직책신설, 교육·설비 투자 확대 등으로 대응하고 있으며, 관련 전문 인력 채용 또한 급격히 증가함.

## 4) 사회문화 환경<sup>9)</sup>

### ① 청소년 인구 감소

- 2065년 국내 청소년 인구는 2021년 대비 절반 수준으로 감소할 전망이며, 성남시 청소년 인구 또한 감소하고 있어 향후 저출산·고령화, 생산가능인구 감소에 따른 미래세대인 청소년의 부담이 가중될 것으로 보임.



[그림 2-5] 주요 연령계층별 장래인구 추계

9) 청소년정책 실현을 위한 지속가능 경영전략 수립연구, 최종보고서 p.22~43.

## ② 가족 다양성에 따라 청소년 특성에 맞는 맞춤형 지원 필요성 증대

- 가족규모 축소, 한부모·다문화 가구 등 가족구조와 형태가 다양해지고 있음. 전체 가구 중 한부모가구 비율은 5년간 평균 7.3%, 다문화가구 비율은 평균 1.7%임.
- 가족 다양성은 늘어나지만 한부모·다문화가족 자녀에 대한 사회적 차별은 여전히 다양한 배경의 청소년 특성에 맞는 맞춤형 지원이 필요함.
  - 2021년 한부모가족 실태조사에 따르면, 한부모와 그 자녀는 동네나 이웃주민, 학교나 보육시설, 직장·일터·공공기관, 가족 및 친척 등으로부터 차별을 받거나 심하게 받은 경우가 10~20% 수준, 자녀가 학교나 보육시설에서 차별을 받거나 심하게 받은 경우는 2018년 17.1%에서 2021년 17.4%로 증가함.
  - 2021년 다문화가족 실태조사에 따르면, 2021년 전체 다문화가족 자녀 중 만9~24세 자녀 비중이 43.9%로 증가(2018년 35.6%), 다문화가족 자녀는 친구(69.2%), 모르는 사람(23.7%), 선생님(20.2%) 등으로부터 차별을 경험
- 소외 청소년에 대한 발굴 및 지원 필요<sup>10)</sup>
  - 질병, 장애, 정신건강 등의 문제를 가진 가족구성원을 돌보는 가족돌봄 청소년, 영케어러(Young carer)에 관한 관심이 확대됨.
  - 국내에 영케어러에 대한 법적·정책적 인지가 없어 실태조사 조차 없음. 학교 등 지역사회 기관 간 긴밀한 협조를 통해 지원 대상을 발굴하고 중장기적 지원 방안을 마련할 필요가 있음.

## ③ 코로나19 이후 청소년 삶의 변화<sup>11)</sup>

- 코로나19 이후 청소년 삶의 만족도 하락, 정신건강 상담 증가, 부정적 감정의 일상화 등 전반적으로 정신건강의 악화를 경험. 특히 디지털 매체 이용률 증가에 따른 디지털 매개 유해환경 노출 위험이 증가

10) 청소년정책 실현을 위한 지속가능 경영전략 수립연구, 최종보고서 p.37.

11) 청소년정책 실현을 위한 지속가능 경영전략 수립연구, 최종보고서 p.27~32.

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

- 코로나19 장기화 및 온라인 수업 등의 영향으로 청소년의 인터넷, 모바일기기 이용률 및 이용 시간 증가 등 온라인 의존도가 높아짐.
- 한부모가정과 같은 취약계층 경우, 코로나19로 인한 경제 악화는 청소년 자녀의 불안, 우울, 스마트폰 과의존 등의 문제에 더 심각한 영향을 미침.<sup>12)</sup>
- 10대 청소년 디지털 성범죄 피해 또한 급증(2021년 청소년 디지털 성범죄 피해 2018년 대비 13% 이상 급증, 20대 피해자 또한 5.5배 증가, 전체 피해자 42.3%가 10대, 20대임). 불법촬영, 편집·합성 등 온라인 성폭력에 대한 예방 교육과 사후 지원 강화가 요구됨.

### ■ 청소년 온라인 폭력 가·피해 증가

- 청소년 폭력 및 성폭력 피해율은 전반적으로 감소한 것에 비해 온라인 폭력 및 성폭력 경험률은 증가, 청소년의 활동이 온라인 중심으로 변화한 현실에 맞춰 온라인 폭력 대응 및 피해 예방을 위한 적극적인 노력 필요

### ■ 디지털 환경에서 아동·청소년 권리 보장 강화

- 부모가 SNS에 자녀 사진을 공개하는 셰어런팅<sup>13)</sup> 논란 등 성인보다 개인정보 침해 위험에 대한 이해가 부족하고 권리행사에 미숙한 아동·청소년의 '디지털 잊힐 권리'를 강화하기 위한 정책적 움직임이 활발해짐.
- 주요국들은 아동의 '프라이버시권'을 '디지털 환경에서 보장되어야 할 아동의 권리'로 보고 국가가 법률적, 행정적 조치를 권고하는 등 아동 개인정보보호 관련 법·제도를 강화하는 추세(UN 아동권리위원회는 아동 개인정보 처리에 대해 열람권, 정정·삭제권, 철회권 등의 통제권 보장 권고)

12) 이래혁, 장혜림. (2022). 코로나 19 로 인한 한부모가정의 경제 악화가 청소년 자녀의 스마트폰 과의존에 미치는 영향: 불안을 통한 성별의 조절된 매개효과를 중심으로. 청소년복지연구, 24(1), 1-26.

장혜림, 이래혁. (2022). 한부모가정의 COVID-19에 의한 경제 악화가 청소년 자녀의 불안을 통해 자살생각에 미치는 영향과 성별 차이. 한국아동복지학, 71(3), 1-25.

13) 공유를 뜻하는 셰어(Share) + 부모(Parents)의 합성어로 부모가 자녀의 일상을 SNS에 공유하는 것을 의미



#### ④ 청소년 사회참여 의식의 증가<sup>14)</sup>

##### ■ 청소년의 정치, 사회참여에 대한 인식도 및 필요성 증가

- 2021년 기준 초·중·고등학생 10명 중 9명은 청소년도 사회문제, 정치문제 등 사회에 참여할 필요가 있다고 생각하며, 성남시 청소년·청년 또한 정치참여의 필요성과 참여 효능에 대해 긍정적으로 인식, 청소년의 참여를 촉진할 수 있는 다양한 프로그램 필요

#### 5) 기술 환경<sup>15)</sup>

##### ■ 4차 산업혁명, 디지털 전환이 가속화 되면서 사회 전반 디지털 인프라를 활용한 서비스 실현이 증대됨.

- 코로나 이후 비대면 서비스가 일상에 자리 잡고 다양한 분야에 인공지능과 같은 첨단 지능정보기술을 활용하는 디지털 전환이 가속화됨에 따라, 효율적 정책 서비스 전달 및 소통 체계 대한 고민이 필요함.
- 코로나19에 따른 생활방식의 변화로 인해 대다수 국민들이 QR 코드(86.7%), 무인주문(72.1%), 배달앱(63.5%) 등 다양한 비대면 서비스를 일상에서 경험

##### ■ 디지털 기술의 활용 범위가 사회·경제 전반에 걸쳐 확대되는 디지털 대전환이라는 사회적 요구에 대응 가능한 인재를 양성하기 위해 고등 교육 분야가 변화되는 등 창의적 인재 양성의 중요성이 커짐

- 디지털 전환에 따라 교육·금융·의료·제조 등 주요 산업 부문에서의 기술 활용 범위가 넓어지며, 관련된 성과가 가시적으로 나타남
- 국내 주요 대학들은 디지털 전환 등 사회적 요구에 대응하고 과학기술 육성을 위해 대학 내 연구소 개설, 빅데이터 등 관련학과 개설, 온오프라인 블렌디드 교육 활성화 등을 시행하고 있음.

14) 청소년정책 실현을 위한 지속가능 경영전략 수립연구, 최종보고서 p.33~35.

15) 청소년정책 실현을 위한 지속가능 경영전략 수립연구, 최종보고서 p.44~46.

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

- 상업적 용도로 개발된 메타버스의 교육적 활용 가치가 주목되고 있으며, 기술·윤리적 측면을 고려한 청소년활동 정책 변화 필요
  - 메타버스 공간에서 교육을 통해 학습몰입과 참여 촉진, 교실의 한계 극복과 경험의 확장, 학습 방식의 다양화, 미래핵심역량 강화 등 긍정적 측면의 교육적 효과 발휘 가능
  - 메타버스가 교육적 효과를 발휘하기 위해서는 기술적 측면, 윤리적 측면, 기타 정보보호 측면에서의 다양한 과제가 남아 있음.

메타버스의 교육적 활용 가치	메타버스의 교육적 활용을 위한 과제	
• 학습몰입과 참여촉진	기술적 측면	• 높은 제작 비용과 자연스러운 체험을 위해서는 장비의 성능이 향상되어야 함
• 교실의 한계 극복과 경험의 확장	윤리적 측면	• 메타버스내 윤리, 에티켓교육, 인격존중 교육필요 • 바람직한 메타버스의 교육적 활용을 위한 교사용, 학생용 지침서 및 에티켓 목록 등 정립필요 • 유해 콘텐츠 여과장치 마련 필요
• 학습방식의 다양화	기타	• 개인정보유출, 불법복제, 프라이버시 등 발생 가능한 문제 예방을 위한 법, 제도적 장치필요 • 학교, 공공기관 등 행·재정적 지원 필요
• 미래핵심 역량의 강화		

### 6) 외부환경 분석 종합 및 시사점

- 청소년과 청년을 둘러싼 주요 환경변화와 이들이 직면한 현실 파악을 위해 외부 환경을 정책, 경제, 사회문화, 기술로 분류하여 검토함. 도출된 이슈를 종합하여 재단 4차 중장기 발전계획에 대한 시사점을 제시함.
- 첫째, 정부의 청소년정책은 청소년의 성장 기회 제공과 안전한 보호 환경 조성을 목표로 활동, 복지지원, 보호, 참여, 추진체계 순으로 역점을 두어 수립됨.
  - 제4차 중장기 발전계획에서는 청소년활동 영역의 전략과제로 정부의 디지털 기반 활동, 미래역량, 국제교류, 학교안팎 청소년활동 강화를 보다 우선순위로 수립할 필요가 있음.

- 또한 기존의 차별과 배제 없는 내실 있는 청소년 보호복지 정책 실현을 목표로 청소년 전기·중기·후기(청년)를 포괄하는 생애 전(前)반기를 아우르는 종합적인 보호, 복지지원 정책이 강조될 필요가 있음.
  - 특히 청소년정책 인프라 개선과 지역 단위 청소년정책 추진이 강조된 만큼, 재단의 청소년정책 추진 역량 강화 및 정책 추진체계 개선을 위한 전략이 중장기적으로 필요함(e.g. 재단 청소년지도자 처우개선 및 역량 강화, 현장의 정책 평가 체계 도입, 청소년수련시설 용어개선, 지역내 청소년 기관 및 서비스간 연계협력 강화 등)
- 둘째, 성남시 민선8기 청소년 공약사업은 정부정책과 일관되게 중기, 후기 청소년의 디지털 역량, 미래역량 강화를 목표로 창업 및 취업지원, AI 관련 역량 향상, 메타버시티 구축과 같은 정책이 중요하게 제시됨. 또한 청소년상담복지센터, 학교밖 청소년지원센터의 전문성 강화와 같은 복지영역에서 취약계층 지원을 강조하고 있음.
- 해당 정책과 협력체계에 속한 재단은 청소년 교육과 진로지원을 강화하고 창의적이며 혁신적인 미래역량 강화 및 문화예술 활동 지원에 집중할 필요가 있음.
  - 특히 청소년상담복지센터를 중심으로 청소년의 권익과 보호복지 보장을 위한 전문성을 강화하고, 지역사회와의 파트너십 구축에 핵심적인 역할을 수행할 수 있는 사업이 중장기적으로 필요함.
- 셋째, 성남시 청년정책은 단순히 국가가 제공하는 서비스 전달에 그치지 않고 성남시가 제공하는 다양한 기회와 지원을 통해 청년의 성장과 발전을 지원하는 환경 조성을 목표로 함. 따라서 성남시 청년정책에 부합하는 재단의 역할을 재정립 할 필요가 있음.
- 재단 청년정책은 청소년-청년으로의 원활한 이행을 위해 생애주기와 지역기반의 통합적 지원이 중장기 발전계획에 적용될 필요가 있음. 특히 중앙 및 지자체 청년정책에서는 일자리와 주거가 우선적으로 강조되고 있으므로, 재단의 청년 정책 방향에 복지·문화, 참여·권리 영역을 모색할 필요가 있음.

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

- 실효성 있는 청년정책 추진을 위해서는 청년정책을 총괄하는 성남시(청년청소년과)와 청년정책 서비스 유닛(service unit)인 성남시청소년재단을 활용하여, 시에서 직접 다루기 어려운 전문적인 업무를 지원하는 역할을 담당하도록 할 필요 있음.
- 재단은 공공영역과 민간영역을 연결하는 역할 수행으로 정책결정기구, 협의기구, 기타 서비스기구와의 연계협력에 더 유리, 전통적인 정책서비스 방식을 탈피하려면, 청년다운, 청년을 위한 역할을 하는 온·오프라인 플랫폼 필요, 정책 수요자를 위한 성남시 온·오프라인 통합 플랫폼 구축에도 적극적으로 나설 필요가 있음.
- 넷째, 재단은 국내 경제 저성장 고착화 상황에서 창의적 인재 육성 지원 방안과 창조형 인적자본에 대한 투자 강화, 청소년 사회성 발달을 위한 활동 프로그램 등 다양화, ESG경영 도입을 위한 전략 체계와 실행 기반 마련, 공공기관의 지속 가능한성장을 위한 ESG 경영에 대한 요구 증대, 안전보건분야의 독립적이고 전문화된 경영체계 마련 등의 목표가 중장기 발전계획 수립에 반영될 필요가 있음.
- 다섯째, 디지털전환 기술 발전에 대응하기 위하여 내·외부적으로 혁신역량 강화가 필요함. 효율적인 정책서비스 전달 및 소통 체계를 효율화를 위한 경영시스템 고도화 및 직원들의 디지털 역량 강화와 함께 기술·윤리적 측면을 고려한 청소년 디지털 활동 지원 등 정책적 변화의 노력이 필요함.
- 마지막으로 저출산·고령화, 생산가능 인구감소를 고려한 청소년사업이 확대되어야 하며, 코로나 이후 청소년 삶의 변화를 반영한 정책이 수립되어야 함.
  - 청소년의 균형 있는 성장을 위한 대면·비대면 블렌디드 활동이나 코로나 이후 일상회복과 야외·신체활동을 희망하는 청소년 욕구를 반영한 청소년 사업이 더욱 요구됨.
  - 또한 코로나 이후 청소년 정신건강, 디지털 유해환경 노출 위험, 온라인 폭력 가피해 증가 등 특히 디지털 환경에서 아동·청소년 안전 및 권리보장 강화되고 있는 만큼 이에 대한 대응이 향후 중장기 발전계획에 반영되어야 함.

- 가족 다양성, 신소외계층, 다양한 가족 배경의 청소년 등 사회변화에 따른 청소년 특성을 고려한 맞춤형 활동, 보호복지 정책이 수립되어야 함.

## 2 내부 환경 분석

- 본 연구에서 내부 환경은 성남시 청소년, 청년 인구 현황과, 재단의 주요 사항 중심의 총 5부문으로 나누어 진행함.
- 먼저, 성남시 청소년, 청년 관련 인구 현황을 파악한 뒤 재단의 조직 및 인력, 주요사업, 제3차 중장기 발전계획이 진행되는 기간의 이행 실적과 재정 자원을 점검함.

### 1) 성남시 청소년, 청년 관련 인구 현황

#### ① 성남시 청소년 인구 현황

- 2022년 12월 기준 성남시 9~24세(청소년기본법 기준) 청소년 인구는 145,462명으로 성남시 총인구(922,518명)의 15.8%를 차지하고 있으며, 지난 5년간 지속적으로 감소하고 있음.
- 행정구역별로 구분하여 살펴보면, 원도심인 수정구와 중원구 청소년 인구는 감소하고 있지만, 분당구는 지속적으로 증가하고 있음.

〈표 2-6〉 성남시 행정구역별 청소년 인구 변화 추세

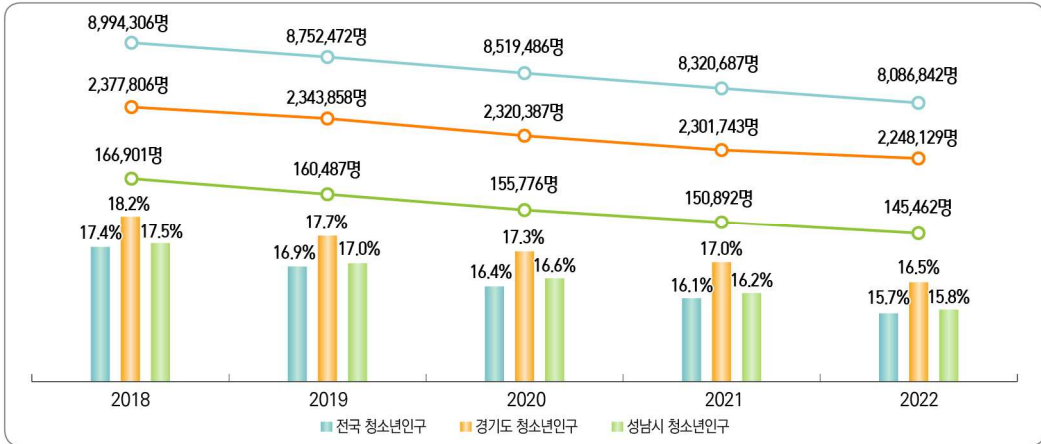
(단위: 명, %)

년도	총인구	청소년 인구	총인구 대비구성비	수정구		중원구		분당구	
				구성비	구성비	구성비	구성비		
2018	954,347	166,901	17.5	35,929	21.5	35,691	21.4	95,281	57.1
2019	942,724	160,487	17.0	34,955	21.8	33,557	20.9	91,975	57.3
2020	940,064	155,776	16.6	34,861	22.4	31,445	20.2	89,470	57.4
2021	930,948	150,892	16.2	33,078	21.9	29,591	19.6	88,223	58.5
2022	922,518	145,462	15.8	31,282	21.5	28,191	19.4	85,989	59.1

\*자료출처: 행정안전부, 주민등록 인구통계(2022)

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

■ 성남시 청소년 인구 변화를 전국 및 경기도 청소년 인구 변화와 비교하여 살펴 보면, 전국적으로 청소년 인구는 점차 감소하는 경향을 보이고 있고, 성남시 청소년 인구 변화는 전체적인 추세와 유사하게 감소하고 있는 것을 보여줌.



[그림 2-6] 최근 5년간 전국·경기도·성남시 청소년 인구 변화

\*자료출처: 행정안전부, 주민등록 인구통계(2022)

### ② 성남시 청년 인구 현황

■ 2022년 12월 기준 성남시 19~34세 청년인구는 198,790명으로 성남시 총 인구(922,518명)의 21.5%를 차지하며, 청소년에 비해 소폭이지만 청년 역시 5년간 지속적으로 감소하는 추세임.

<표 2-7> 성남시 행정구역별 청년인구 변화 추세

년도	총인구	청년인구	총인구 대비구성비	수정구		중원구		분당구	
				구성비	구성비	구성비	구성비		
2018	954,347	212,598	22.3	52,454	24.7	50,333	23.7	109,811	51.6
2019	942,724	209,550	22.2	52,716	25.1	49,186	23.5	107,648	51.4
2020	940,064	207,862	22.1	54,541	26.2	48,547	23.4	104,774	50.4
2021	930,948	203,463	21.9	52,959	26.0	47,437	23.3	103,067	50.7
2022	922,518	198,790	21.5	51,221	25.8	46,736	23.5	100,833	50.7

■ 성남시 청년인구를 19~24세, 25~29세, 30~34세로 구분하여 경기도 내 5개 타시군과 비교함. 총인구 대비 성남시 전체 청년인구는 수원시 다음으로 높은 편이고, 연령별로는 25~29세, 30~34세 청년인구 비율이 타시군에 비해 높았음.

〈표 2-8〉 성남시 연령별 청년인구의 타시군 비교

구분	총인구	청년인구	총인구 대비 구성비	연령별 청년인구					
				19~24세		25~29세		30~34세	
				인구	구성비	인구	구성비	인구	구성비
경기도	13,589,432	2,806,957	20.7	928,273	33.1	944,242	33.6	95,017	3.4
성남시	922,518	198,790	21.5	61,950	31.2	68,279	34.3	68,561	34.5
수원시	1,190,964	287,519	24.1	91,849	31.9	100,653	35.0	88,923	30.9
고양시	1,076,535	223,765	20.8	75,792	33.9	75,337	33.7	72,636	32.5
용인시	1,074,971	211,076	19.6	78,788	37.3	68,007	32.2	64,281	30.5
화성시	790,128	167,754	21.2	53,124	31.7	58,631	35.0	55,999	33.4
부천시	910,814	190,028	20.9	55,845	29.4	62,633	33.0	71,550	37.7

### ③ 성남시 초, 중, 고 학생 인구 현황

- 학교기본통계(2022)에서 파악된 성남시 초, 중, 고등학교 재학 학생 수는 총 94,067명으로 초등학생 44,964명, 중학생 23,534명, 고등학생 24,683명임.
- 성남시 학교수, 학생수를 교급별, 학교의 소유형태에 따라 살펴보면, 초등학교 73개, 중학교 46개, 고등학교 36개, 특수 및 각종학교가 4개의 총 157개교가 운영 중이며 학생수는 총 94,067명으로 파악됨.

〈표 2-9〉 성남시 학교수, 학생수, 학급수(교급별, 소유형태별)

(단위: 명)

학교별	구분	학교수	학생수	학급수			비고
				계	일반	특수	
초등학교		73	44,964	1,884	1,797	86	복식학급1 포함
중 학교	공립	40	21,415	749	714	35	
	사립	6	2,119	78	77	1	
	계	46	23,534	827	791	36	
고등학교	공립	21	13,555	607	580	27	
	사립	15	11,128	464	462	2	
	계	36	24,683	1,071	1,042	29	
각종학교	사립	2	470	17	17	-	계원예술중학교, 하늘꿈중고등학교
특수학교	공립	2	416	73	-	73	성남혜은학교, 성은학교
합 계	공립	136	80,350	3,313	3,091	221	
	사립	23	13,717	559	556	3	
	계	157	94,067	3,872	3,647	224	

\* 자료출처 : 경기도교육청 교육통계, 교육통계연보 학교기본통계(2022)

\*\* 대학 5개교(가천대, 동서울대, 신구대, 을지대, 한국폴리텍대) 포함시 총 162개교

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

### ④ 성남시 학교밖청소년 현황

- ‘학교밖청소년’이란 초등학교·중학교 또는 이와 동일한 과정을 교육하는 학교에 입학한 후 3개월 이상 결석하거나, 취학의무를 유예한 청소년, 고등학교 또는 이와 동일한 과정을 교육하는 학교에서 제적·퇴학처분을 받거나 자퇴한 청소년, 고등학교 또는 이와 동일한 과정을 교육하는 학교에 진학하지 않은 청소년임.
- 지난 5년간 성남시에 학업을 유예하거나 면제한 청소년은 지속적으로 증가하는 경향을 보임. 특히 초, 중, 고등학교 학업중단 청소년 수는 2020년 감소했으나 2021년 다시 증가하였음.
- 2021년 성남시 학교밖 청소년은 초등학교 682명이고, 중학교 273명, 고등학교 470명 총 1,425명으로, 이중 질병, 해외출국(유학), 유예·면제(고등학교)를 제외한 가사, 학교부적응 등으로 학업을 중단한 청소년수는 초등학교 326명, 중학교 175명, 고등학교 468명이었음.

〈표 2-10〉 성남시 초, 중, 고등학교 학교밖청소년 현황

(단위: 명, %)

구분	초등학교			중학교			고등학교			전체		
	재적 학생수	학업 중단자	학업 중단율	재적 학생수	학업 중단자	학업 중단율	재적 학생수	학업 중단자	학업 중단율	재적 학생수	학업 중단자	학업 중단율
2021	44,964	682 (326)	1.52 (0.73)	23,534	273 (175)	1.16 (0.74)	24,683	470 (468)	1.90 (1.90)	93,181	1,425 (969)	1.53 (1.19)
2020	45,058	487 (155)	1.08 (0.34)	23,835	270 (137)	1.13 (0.57)	25,622	320 (238)	1.25 (0.93)	94,515	1,077 (530)	1.14 (0.56)
2019	45,788	824 (120)	1.80 (0.26)	23,453	424 (141)	1.81 (0.60)	26,272	623 (464)	2.37 (1.77)	95,513	1,871 (725)	1.96 (0.76)
2018	46,942	772 (133)	1.64 (0.28)	23,558	430 (169)	1.83 (0.72)	27,606	610 (446)	2.21 (1.62)	98,106	1,812 (748)	1.85 (0.76)
2017	47,386	699 (117)	1.48 (0.25)	24,820	399 (135)	1.61 (0.54)	30,215	639 (443)	2.11 (1.47)	102,421	1,737 (695)	1.70 (0.68)

\* 출처: 교육통계서비스, 행정구역별 학업중단을 및 중단 사유(2022)(데이터 기준 2021.3.1.~2022.2.28.)

※ 입력값은 데이터 기준에 따라 해당년도 학년을 기준으로 제시함.

※ 학업중단율 = (학업중단자 / 재적학생수) × 100

※ ( )안은 질병, 해외출국(유학), 유예·면제(고등학교)를 제외한 가사, 학교부적응 등으로 학업을 중단한 학생 수



- 성남시 학업중단 청소년 현황을 타시군과 비교하면, 성남시 전체 학업중단율은 1.53%로, 경기도 평균 학업 중단율(0.93%)보다 높고 수원시 1.05%, 용인시 1.39%, 고양시 1.12%, 화성시 0.89%보다 높은 편임.

〈표 2-11〉 성남시와 타시군 초, 중, 고등학교 학교밖청소년 현황 비교

(단위: 명, %)

구분		경기도	성남시	수원시	용인시	고양시	화성시
전 체	전체	1,488,586	93,181	132,623	128,775	109,328	122,162
	중단학생	13,783 (10,336)	1,425 (969)	1,390 (959)	1,794 (1,271)	1,227 (932)	1,083 (682)
	중단율	0.93%	1.53%	1.05%	1.39%	1.12%	0.89%
초등 학생	전체	767,346	44,964	65,040	67,182	53,831	68,101
	중단학생	5,670 (2,970)	682 (326)	559 (243)	974 (570)	431 (218)	526 (215)
	중단율	0.74%	1.52%	0.86%	1.45%	0.80%	0.77%
중학생	전체	380,345	23,534	33,483	33,928	28,097	31,546
	중단학생	2,473 (1,739)	273 (175)	273 (159)	347 (228)	238 (156)	208 (121)
	중단율	0.65%	1.16%	0.82%	1.02%	0.85%	0.66%
고등 학생	전체	340,895	24,683	34,100	27,665	27,400	22,515
	중단학생	5,640 (5,627)	470 (468)	558 (557)	473 (473)	558 (558)	349 (346)
	중단율	1.65%	1.90%	1.64%	1.71%	2.04%	1.55%

\* 출처: 교육통계서비스, 행정구역별 학업중단을 및 중단 사유(2022)(데이터 기준 2021.3.1.~2022.2.28.)

※ 학업중단율 = (학업중단자 / 재적학생수) × 100

※ ( )안은 질병, 해외출국(유학), 유예·면제(고등학교)를 제외한 가사, 학교부적응 등으로 학업을 중단한 학생 수

### ⑤ 성남시 다문화가정 청소년 현황

- 2022년 기준, 성남시 전체 다문화가정 학생 중 초등학교가 65.1%, 중학교 21.5%, 고등학교가 13.3%를 차지하고 있음.

- 성남시 다문화가정 학생은 2018년 전체 1,392명에서 2022년 1,801명으로 큰 폭은 아니지만 지속적으로 증가하고 있음. 특히 국제결혼가정의 국내출생 자녀의 수가 2018년 995명에서 2022년 1,191명으로 약 20% 증가함.

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

〈표 2-12〉 성남시 다문화가정 청소년(교급별) 현황

(단위: 명, %)

구분	연도	전체	국제결혼가정의 국내출생 자녀	국제결혼가정의 중도입국 자녀	외국인가정 자녀
초등학교	2022	1,173 (65.1)	807 (65.7)	87 (57.6)	279 (66.0)
	2021	1,231 (68.3)	270 (70.8)	79 (52.3)	282 (66.7)
	2020	1,179 (71.4)	833 (67.8)	85 (56.3)	261 (61.7)
	2019	1,131 (73.6)	823 (77.8)	80 (54.4)	228 (68.7)
	2018	1,017 (73.1)	754 (75.8)	74 (52.9)	189 (73.6)
중 학교	2022	388 (21.5)	252 (20.5)	38 (25.2)	98 (23.2)
	2021	359 (19.9)	227 (18.5)	38 (25.2)	94 (22.2)
	2020	295 (17.9)	174 (14.2)	33 (21.9)	88 (20.8)
	2019	256 (16.7)	148 (14.0)	36 (24.5)	72 (21.7)
	2018	237 (17.0)	152 (15.3)	42 (30.0)	43 (16.7)
고등학교	2022	240 (13.3)	132 (10.7)	50 (33.1)	58 (13.7)
	2021	213 (11.8)	132 (10.7)	34 (22.5)	47 (11.1)
	2020	178 (10.8)	107 (8.7)	27 (17.9)	44 (10.4)
	2019	150 (9.7)	87 (8.2)	31 (21.1)	32 (9.6)
	2018	138 (9.9)	89 (8.9)	24 (17.1)	25 (9.7)
전 체	2022	1,801 (100.0)	1,191 (100.0)	175 (100.0)	435 (100.0)
	2021	1,803 (100.0)	1,229 (100.0)	151 (100.0)	423 (100.0)
	2020	1,652 (100.0)	1,114 (100.0)	145 (100.0)	393 (100.0)
	2019	1,537 (100.0)	1,058 (100.0)	147 (100.0)	332 (100.0)
	2018	1,392 (100.0)	995 (100.0)	140 (100.0)	257 (100.0)

### ⑥ 성남시 한부모가족 수급 가구 현황

■ 성남시 한부모가족지원법 수급 가구수는 2018년 가구수 981, 가구원수 3,517명에서 2022년 가구수 448, 가구원수 1,592명으로 계속해서 50%이상 감소함.

〈표 2-13〉 성남시 한부모가족 수급 가구 현황

(단위: 가구, 명)

구분	한부모가족지원법 수급 가구수	한부모가족지원법 수급 가구원수
2022	448	1,592
2021	484	1,703
2020	592	2,131
2019	829	2,894
2018	981	3,517
2017	1,074	3,949

\* 자료출처 : 복지통계, 복지서비스별, 한부모가족(2022. 7월 기준)

⑦ 성남시 요보호아동 조치별 수급자 현황

- 복지통계에서 파악된 경기도 내 소년소녀가정의 세대별 수급자수는 2018년 152명에서 2022년에 56명으로 약 63% 감소함. 성남시의 소년소녀가정 수급자 수도 2018년 12명에서 2022년에 2명으로 지속적으로 감소하고 있는 것으로 나타남.
- 위탁가정 수급자수는 경기도 전체에서는 2018년 2,056명에서 2022년 1,779명으로 지속해서 감소하고 있으며, 성남시의 경우에도 위탁가정 수급자수는 2018년 125명에서 2021년 105명으로 감소하는 경향을 보였으나, 2022년 109명으로 다시 소폭 증가함.

〈표 2-14〉 성남시 요보호아동 조치별 수급자 현황

(단위: 명)

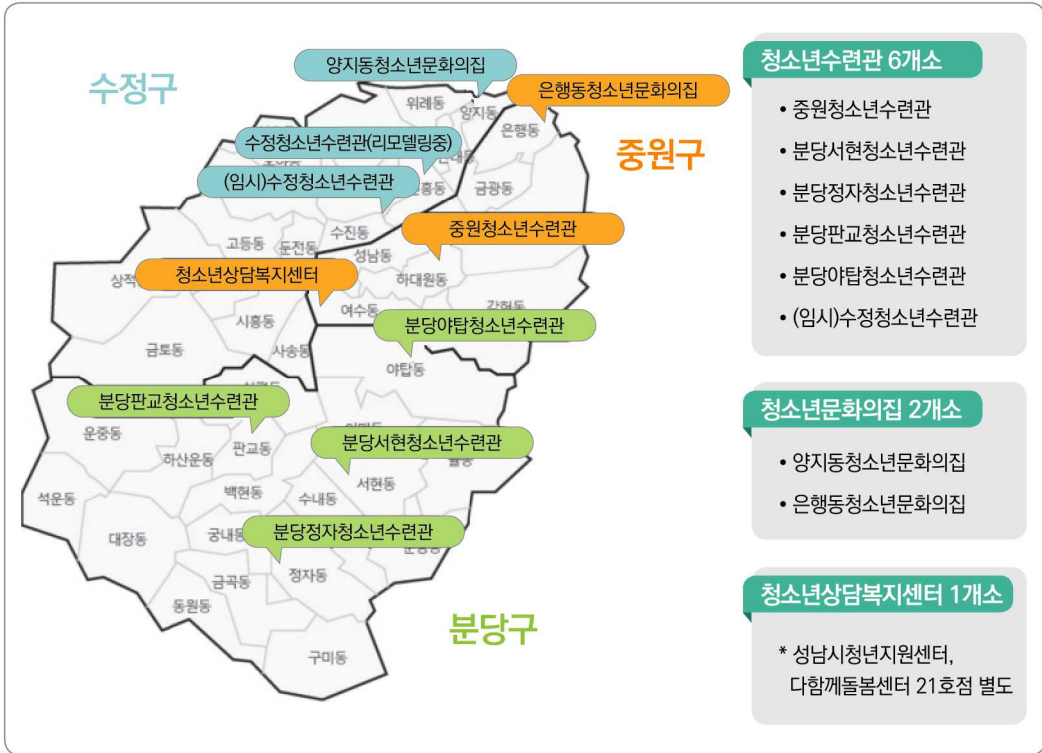
구분	소년소녀가정 수급자수		위탁가정 수급자수	
	경기도	성남시	경기도	성남시
2022	56	2	1,779	109
2021	74	2	1,782	105
2020	102	4	1,850	108
2019	120	5	1,934	110
2018	152	12	2,056	125

\* 자료출처: 복지통계, 복지서비스별, 아동청소년, 요보호아동(해당년도 12월 기준)

2) 성남시청소년재단 현황

- 설립근거는 재단법인 성남시청소년재단 설립 및 운영조례(제3407호)이며, 재단법인 성남시청소년재단 정관(민법 제32조에 의한 설립)에 의하여 운영
- 설립목적은 “건강하고 창의적인 청소년 육성과 청소년정책의 기틀을 마련하고 청소년활동, 보호·복지·상담, 학교 교육과정 연계 및 평생학습 등 전반에 대한 효율성을 높여 성남시 청소년 성장에 이바지함”임.
- 재단은 본부(경영본부, 사업본부)와 6개의 청소년수련관, 2개의 청소년문화의집(양지동, 은행동), 1개의 청소년상담복지센터를 운영하고 있음. 재단 소속은 아니지만, 성남시의 위탁을 받아 청년지원센터(신흥, 판교)와 다함께돌봄센터를 운영중임.

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석



[그림 2-7] 성남시청소년재단 시설현황

- 재단의 인원현황은 정원 256명(2023.9. 기준)으로 이루어져 있음.
- 재단 시설별 주요 사업 현황은 <표2-15>와 같음

〈표 2-15〉 재단 시설별 주요사업 현황

(단위 : 천원)

구분	위치	주요사업	예산액
합 계			37,216,456
본 부	중원구 둔촌대로332	청소년-청년 자원협력 네트워크 등 15개 사업	18,812,808
증원수련관	중원구 둔촌대로332	썸썸 플레이스 등 42개 사업	3,611,037
서현수련관	분당구 불정로 386번길 38	성남시청소년창의과학축제 등 53개 사업	1,964,604
정자수련관	분당구 성남대로 407번길 12	메이커스페이스 등 46개 사업	1,885,103
판교수련관	분당구 운중로 225번길 37	판교25통 꿈 네트워크 등 53개 사업	2,959,507
야탑수련관	분당구 야탑동 별말로 30번길 35	창의융합미래교육 등 43개 사업	3,709,557
상담복지센터	중원구 성남대로 997번길 7 4층	학교 밖 청소년 활성화 사업 등 30개 사업	1,724,781
양지동문화의집	수정구 산성대로 483 6층	청소년 문화놀이터 등 19개 사업	259,673
은행동문화의집	중원구 산성대로 516번길 24	은근행복한동네 마을사업 등 22개 사업	777,915
(임시)수정수련관	수정구 수정로 150 8층	청소년거리공연 친친콘서트 등 23개 사업	972,815
청년지원센터	수정구 산성대로 267 시네마 타워 지하1층	청년운영위원회 등 10개 사업	406,000
다함께돌봄센터21호점		다함께돌봄센터 운영	132,656

### (1) 재단 주요사업 현황

- 재단은 청소년활동 진흥 사업, 청소년 보호·복지·상담 사업, 청소년 시설·사업의 위탁 운영·관리 기능, 학교 교육과정 연계 및 평생학습 관련 사업, 기타 청소년 및 시민의 건전한 성장을 위한 사업을 수행하고 있음. 재단의 각 부서별 주요기능은 〈표 2-16〉과 같음.

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

〈표 2-16〉 재단 세부 주요사업

구 분		주요기능
감사실		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자체감사계획 수립 및 시행</li> <li>• 외부감사 대응, 청렴, 복무기강 및 비위조사에 관한 사항</li> </ul>
전 공 과 과	전략기획실	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 주요정책 기획 및 조정, 중장기 계획 수립 및 이행에 관한 사항</li> <li>• 청소년정책 조사연구, 정책과제 발굴 및 관리</li> <li>• 성과관리 및 내·외부 평가에 관한 사항</li> </ul>
	인재개발실	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 조직 및 정원관리 및 임원 인사 사무에 관한 사항</li> <li>• 직원복무, 인건비, 퇴직급여, 근무성적평정 등 사무에 관한 사항</li> <li>• 노무, 교육훈련 및 직원 후생복지에 관한 사항</li> </ul>
	재무정보실	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공사, 용역, 계약, 공유재산 등 사무에 관한 사항</li> <li>• 예산 수립 및 재정, 회계(세입,세출,결산) 및 세무 행정에 관한 사항</li> <li>• 제규정, 소송, 법무, 정보화, 정보보호 및 통신 운영에 관한 사항</li> </ul>
	행정안전실	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 이사회, 시의회, 행정지원 등 사무에 관한 사항</li> <li>• 시설관리 및 산업안전 보건에 관한 사항</li> <li>• 고객만족경영, 공인 및 문서관리에 관한 사항</li> </ul>
사 업 본 부	청소년사업실	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 재단 시설 청소년사업 총괄 조정</li> <li>• 청소년활동, 수련, 참여, 보호복지에 관한 사항</li> <li>• 대·내외 지역연계, 종합 홍보활동에 관한 사항</li> </ul>
	청년사업실	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성남형 청년정책 의제 발굴 및 비전수립</li> <li>• 청년정책사업 기획 및 추진에 관한 사항</li> <li>• 청년정책사업 지원 발굴 연계</li> </ul>
	미래교육실	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학교 연계 사업 및 평생학습사업 총괄 지원</li> <li>• 미래교육사업 기획 및 운영, 원클릭시스템 관리에 관한 사항</li> <li>• 진로사업 및 진로직업체험센터 운영</li> </ul>
	청소년수련관	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 수련관 종합운영계획 수립 및 사무에 관한 사항</li> <li>• 청소년활동, 수련, 참여, 보호복지 사업 기획 및 운영</li> <li>• 평생교육·생활체육 프로그램 기획 및 운영</li> </ul>
	청소년상담복지센터	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 상담복지센터 종합운영 계획 수립 및 사무에 관한 사항</li> <li>• 청소년 안전망 구축 및 상담사업</li> <li>• 학교 밖 청소년사업 및 지원센터 꿈드림 운영</li> </ul>
	청소년문화의집	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 문화의집 종합운영계획 수립 및 사무에 관한 사항</li> <li>• 청소년활동, 수련, 참여, 보호복지 사업 기획 및 운영</li> </ul>

### 3) 제3차 중장기 발전계획 시기 운영성과

- 제3차 중장기 발전계획의 전략목표 및 전략과제에 따른 주요 성과를 확인함.
- 자료는 성남시청소년재단의 경영실적을 총체적으로 확인할 수 있는 2020~2023년 경영실적보고서를 참고하였으며, 이를 토대로 2019~2022년 시기의 주요 성과를 파악할 수 있었음.

#### (1) 건강하고 창의적인 시민 청소년

##### ■ 1-1. 청소년 주도의 시민핵심역량 강화

〈표 2-17〉 전략과제 1-1. 청소년 주도의 시민핵심역량 강화에 따른 주요 성과

연도	구분	추진노력 및 실적	추진성과
2019	다양한 성장기회 제공	• 공정한 교육 가치를 실현하고, 청소년의 다양한 경험을 지원하는 성남형 교육	- 성남형교육지원사업 - 추진사업: 32개 사업 - 참여인원: 242,570명
	글로벌 파트너십 구축	• 판교 테크노밸리 등 성남의 4차산업 기반 기관들과의 글로벌 네트워킹을 통한 국내외 청소년 관련 자원 성장 및 브랜드 가치 상승	- 추진사업: 16개 사업 - 해외기관 파트너십: 59개국 - 국제컨퍼런스: 4개국 - 참여인원: 4,876명
2020	다양한 청소년-청년 참여체계 마련	• 참여기구 유형별 역할과 기능 등을 재정립 체계화하여 모두가 참여하는 기회 제공으로 혁신 선도 모델 구축	- 혁신선도 여성가족부 장관상 - 13개 지자체 우수사례 전파 - 참여인원: 42,238명
2021	청소년이 주도적으로 도전하고 해결하는 PBL	• 다양한 활동 영역에서 자기주도적 활동을 통해 성취목표를 달성할 수 있도록 돕는 국제청소년 성취포상제 운영 • 기후 환경 등 다양한 문제에 대한 고민과 그에 대한 해결방안을 통해 역량 함양, 지구사랑, 공공미술 등 3개 프로젝트 운영	- 국제청소년성취포상제: 5명 동장 포상 - 청소년자기도전포상제: 10명 동장 포상 - 코이카 주체 환경보호 실천 영상 챌린지 2위 수상, 정자1동 행정복지센터 연계 탄천 지하보도 벽화작업 추진 등
2022	4차 산업혁명 시대, 청소년 미래 핵심역량 강화	• 과학수학관 상시체험관 운영 • 모션인식 등 SW 기반 공간체험 제공 • 미디어파사드 콘텐츠 확보 • 에듀테크 기반 미래학습체험 주간 운영	- 신규 콘텐츠 발굴 및 고도화로 참여인원 전년대비 316% 증가 - 2023년 인공지능체험관 설치·운영 예산 확보(2억5천만원)

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

### 1-2. 대상·현안별 맞춤 서비스 제공

〈표 2-18〉 전략과제 1-2. 대상·현안별 맞춤 서비스 제공에 따른 주요 성과

연도	구분	추진노력 및 실적	추진성과
2019	학교밖 청소년 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>학교밖 청소년에게 자기개발과 진로적성 탐색, 문화 활동 등을 지원함으로써 안정적 자립 발판 마련</li> <li>바우처 서비스 추진 성과 데이터 분석을 통해 사업 확대 필요성 검토</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>추진사업: 5개 사업</li> <li>참여인원: 21,612명</li> <li>지속상담 사례 관리 : 324회</li> <li>바우처 대상 199명 만족도 91.8% 달성</li> </ul>
	청소년 사회활동 및 자립 역량 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>청년 당사자 정책 수립과 참여 확대를 통해 현장성을 강화하여 실질적인 서비스 지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>청년 여론조사 324명 구축</li> <li>유네스코 ESD 인증</li> </ul>
2020	Post COVID 19 시대 성남형 미래교육 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>4차 산업혁명 및 COVID-19 팬데믹 상황에 따른 미래교육 혁신 선도</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7개 기업 연계 운영</li> <li>Si기반 청소년 역량진단 시스템 개발</li> <li>ON&amp;OFF 미래학습 포럼</li> </ul>
	청년 창업 거점 공간 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>공유공간을 활용하여 청년들에게 창업공간을 제공</li> <li>청년 당사자들의 재능 나눔으로 사회적 가치 실현</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1천3백만원 수익</li> <li>135개 창업 콘텐츠 개발</li> <li>청년 취업 성공(2명)</li> </ul>
2021	지역사회 돌봄 체계 및 촘촘한 안전망 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>전시설 학습지원 돌봄 서비스 구축 및 운영 (연 13,831명)</li> <li>지역의 특성을 고려한 시설별 맞춤형 청소년 상담 서비스 전년대비 200% 달성</li> <li>내·외부 142개 기관 연계 등 네트워크 강화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>보호복지 사업 전년대비 45% 확대 및 3개년 평균 대비 17% 증가</li> <li>다함께 돌봄센터 신규 위탁</li> <li>청소년 학습 및 정서 돌봄체계 구축</li> </ul>
	미래지향적 핵심 인재 성장 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>청년 자립 및 역량개발 모형 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>청년 인턴십 및 사회참여 15,035명 활동 지원을 통한 청년 취·창업 86명, 자격취득 24명, 정책제안 9건</li> </ul>
2022	후기청소년(청년) 역량 강화 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>디지털 뉴딜 분야(AI, SW, IT) 기업연계로 청년 직무 경험과 IT 포트폴리오 컨설팅</li> <li>전문가용 툴과 업무방식을 반영한 하이브리드 커리큘럼 개발</li> <li>재단 청년창업공간(10곳)을 기반으로 청년 창업팀 인큐베이팅 및 사업화 지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>후기청소년 취창업 지원사업 참여인원 46,410명(전년대비 66.6% 증가)</li> <li>정규직 전환형 현장인턴십 5명 취업</li> <li>창업진흥원 공모사업 선정, 창업금 1억9천 6백만원 확보</li> </ul>
	사각지대 청소년 맞춤형 서비스 제공	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역 청소년 대상 사회적 격차 해소 및 심리·정서·학습 지원 등 돌봄 제공</li> <li>취약계층 느린학습자 발굴 및 서비스 제공</li> <li>학교 밖 청소년 발굴 특성별 서비스 지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>단순 학습지원 외 심리지원 및 신체지원 활동 등 연계 강화</li> <li>느린학습자 41명 치료 지원</li> <li>대안학교, 무소속, 홈스쿨링 등 379명 대상 총 700회의 코드림 서비스 제공</li> </ul>



## (2) 지역사회 청소년 행복 플랫폼

### ■ 2-1. 적극적인 청소년 권리 보장

〈표 2-19〉 전략과제 2-1. 적극적인 청소년 권리 보장에 따른 주요 성과

연도	구분	추진노력 및 실적	추진성과
2019	지역사회 청소년 영향력 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>성남시 청소년들에게 다양한 참여 기회 제공을 통해 청소년들의 인식 개선 및 권리 확대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>참여인원: 151,918명</li> <li>의견반영: 559건</li> </ul>
	청소년 참여 확대 및 역량 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>기초 지자체 중 전국 최초 “온라인 선거를 통한 선출직 의원제 시행”</li> <li>성남시 청소년의 의견을 수렴·반영하는 청소년 참여 플랫폼 구축</li> <li>글로벌 시민으로서의 핵심역량 강화</li> <li>청소년 사회참여 활성화를 통한 청소년 정책 개발 및 실현</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>온라인 전자투표 시스템 구축 및 운영 3,686명 투표 참여</li> <li>성남시 공연장 등에 장애인 관람 보조기기 설치·운영에 관한 조례 등 13건 정책의제 발굴, 성남시장 제안서 전달 등 정책제안 36회 추진</li> <li>국내외 청소년 참여기구와의 긴밀한 파트너십 강화, 총 20개 단체</li> <li>사회참여 동아리, 단체 발굴 및 지원 7개 동아리 108명</li> </ul>
2020	온&오프 블랜디드 사업 운영을 통한 청소년 참여활동의 혁신 선도	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년 주도 문제 해결을 위한 참여의 장 마련</li> <li>청소년 정책 예산편성의 청소년 참여의 정당성 확보</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>‘20년 청소년참여위원회 우수사례[혁신 선도] 분야 선정</li> </ul>
2021	청소년 주도 보편적 참여 증대	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년 직접선거를 통한 청소년 의원 28명 선출(3,591명 참여, 전년대비 12% 증가)</li> <li>청소년 참여기구 협력 체계 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년 제안 정책 입법반영 연 2건, 전년 대비 200% 달성</li> <li>성남시조례 제3676호, 3694호 개정</li> </ul>
2022	지역사회 내 청소년 참여 확대	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년의회 민선8기 성남시장 후보자 대상 공약 5건 제안</li> <li>재단 2023년 청소년사업 예산 심의 운영</li> <li>청소년의회 선거 투표를 통한 참정권 보장</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>민선8기 공약사업 2건 반영 완료</li> <li>6개 부서 1억7천1백만원 심의, 청소년 안전망 등 3개 사업 4백 8십 5만원 추가 확보</li> <li>투표수 5,348표, 전년대비 26% 증가</li> </ul>

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

### ■ 2-2. 지역사회 청소년 플랫폼 기능 강화

〈표 2-20〉 전략과제 2-2. 지역사회 청소년 플랫폼 기능 강화에 따른 주요 성과

연도	구분	추진노력 및 실적	추진성과
2019	성남형교육 원클릭 플랫폼 운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>경기도 31개 혁신교육지구 원클릭 시스템 대표 우수 운영사례</li> <li>원클릭시스템 운영 관련 타 지역 벤치마킹</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>혁신교육지구 시즌2 담당자 워크숍 원클릭 시스템 사례발표</li> <li>'19년 3개 지역(부천, 과천, 광주) 4회 방문</li> </ul>
	성남시 교육격차 해소를 위한 빅데이터 분석	<ul style="list-style-type: none"> <li>성남시 교육환경의 격차 발생 요인별 각종 데이터 및 시각화 자료 도출</li> <li>성남형교육 유관기관(市 교육청소년과, 성남교육지원청, 성남형교육지원단) 협업 체계 강화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>성남시의 학령인구 감소에 대한 원인 분석, KT LTE 활동인구 데이터의 학령인구 관련 1년치 데이터, 성남시 유형환경 및 에듀케어 여력 지수화 등 증거기반 정책 수립을 위한 기초 자료 확보</li> </ul>
2020	청소년 균형성장 플랫폼 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>재단의 사회적 가치 실현을 위한 대시민 데이터 적극 공개 및 온라인 서비스 제공</li> <li>성남시 다양한 청소년 자원 통합 발굴·관리</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년 데이터 영역 확대, 데이터 바우처 공모선정(7천만원 상당)</li> <li>청소년 서비스 자원 맵 구축</li> </ul>
2021	미래 지향 창의적 청소년 공간 조성	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년 공간 활성화 중장기 계획 수립</li> <li>혁신적 미래 학습 공간 조성</li> <li>공유공간 개방, 유희공간 활용, 청소년 특성화 체험 및 청년 창업 지원 (연 80,751명)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>전국청소년시설 최초 건축물 대외 수상</li> <li>2021 골든스케일디자인어워드 본상 및 it-Award 공간환경디자인 대상 수상</li> <li>전국 40개 기관 벤치마킹 요청</li> </ul>
2022	청소년 미래역량 강화를 위한 온라인 플랫폼 운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년역량 관리 플랫폼 「에이플」</li> <li>성남시 청소년 4대 역량 정의, 12개 하위 역량 기반 471개 재단 프로그램 분류</li> <li>진단도구 3종, 리포트모듈 2종 개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>역량 기반 청소년 활동 프로그램 개발 촉진 및 품질 향상 기대</li> <li>개인 역량별 프로그램 추천으로 청소년의 균형 있는 성장지원</li> </ul>

### 2-3. 청소년 지원 거버넌스 형성

〈표 2-21〉 전략과제 2-3. 청소년 지원 거버넌스 형성에 따른 주요 성과

연도	구분	추진노력 및 실적	추진성과
2019	청소년 진로교육 내실화	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역사회와 기업과의 연계를 바탕으로 실질적 직업체험 및 탐색의 기회를 제공하는 진로 체험 플랫폼 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로직업체험센터 구축</li> <li>추진사업: 11개 사업</li> </ul>
2020	청소년 성장·안전·학습 지원 체계 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년 성장지원 인프라, 서비스 현황을 활용하여 다양한 네트워크 연결하여 위기 청소년 발굴 및 지원 강화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>성장: 동반협업체 구성</li> <li>안전: 청소년안전망 구축</li> <li>학습: 온&amp;온 학습지원</li> </ul>
2021	지역공동체 강화 및 동반 성장	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역사회 문제해결을 위한 공동의제 발굴 (3개 대의제, 6개 소의제)</li> <li>청소년 유관기관 25개 기관 자원 공유 및 예산 지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>성남시장 주재 市 확대 간부회의 안전 상정</li> <li>온라인 자원맵 「위드밸런스」 고도화, 전년 대비 프로그램 정보 15% 증가</li> <li>대학-기업-지역 등 거버넌스 확장</li> </ul>
2022	위기 청소년 밀착형 청소년 안전망 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>우울, 불안, 자살 등 복지 사각지대 청소년 대상 통합서비스 강화를 위한 기관 연계</li> <li>8개 시설별 거점형 안전망 + 상담복지센터 광역 안전망의 촘촘한 2중 운영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>민간자원 연계 확대 전년대비 37% 증가 (스마일 게이트 4천만원, 도서출판출수 2천만원)</li> <li>사각지대 경계선지능 청소년 지원사업 성남시 우수성과 사업으로 선정</li> <li>안전망 네트워크 기관 전년대비 29% 증가, 지역 자살예방협력망 구축 및 지원 체계 마련</li> </ul>

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

### (3) 청소년과 함께하는 재단

#### ■ 3-1. 청소년과 함께하는 재단

〈표 2-22〉 전략과제 3-1. 청소년과 함께하는 재단 경영에 따른 주요 성과

연도	구분	추진노력 및 실적	추진성과
2019	중장기 정책방향 제공	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 특별대담, 정책포럼 개최 등 급변하는 미래 사회에 대한 청소년 환경분석 및 전망</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 이슈페이퍼 발간: 4건</li> <li>- 운영건수: 4회</li> <li>- 참여인원: 6,469명</li> </ul>
2020	지속가능 재원관리 체계 마련	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 출연금 의존도 상승에 따라 외부재원 확보 및 지식재산권 관리체계 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 외부자원 5억9천만원 확보(물품지원 포함)</li> <li>- 창의적 지적 재산 관리(저작권 7건, 상표 3건, 청소년 특허 1건)</li> </ul>
2021	재단 운영에 청소년 참여 보장	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년 이사제 도입 및 市 공약사항의 안정적 이행 3년차</li> <li>• 청소년이사 2명 등기이사 선임</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 이사회 6회 개최, 청소년이사 100% 참여</li> <li>- 제규정 제정 등 23건 심의·의결</li> <li>- 정부합동평가 경기도 대표사례 선정</li> </ul>
2022	재단 경영에 대한 청소년 참여 보장	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전국최초 청소년이사제 도입 및 이행 4년차</li> <li>• 청소년이사 2명 등기이사 선임</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 이사회 임원 중 청소년 비율 12%</li> <li>- 재단 주요안건 14건 심의·의결</li> </ul>

### 3-2. 지속가능 경영체계 구축

〈표 2-23〉 전략과제 3-2. 지속가능 경영체계 구축에 따른 주요 성과

연도	구분	추진노력 및 실적	추진성과
2019	건강한 능동적인 운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년의 주도적인 참여를 중심으로 재단과 지역사회와 함께하는 재단 운영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 여성가족부 평가: 7개 청소년수련시설, 최우수 등급 획득</li> <li>- 우수청소년복지기관 여성가족부장관 표창</li> </ul>
2020	인사 행정제도 개선	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공정 채용 문화 및 고용의무인력 채용 확대</li> <li>• 역량과 성과 중심의 평정체계 구축</li> <li>- 개인역량평가 → 개인역량, 조직성과, 개인성과 평가</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 청년 신규 채용 16명</li> <li>- 고용의무인력 5명</li> <li>- 기간제 통합채용 32명</li> </ul>
2021	재난안전체계 및 안전 관리 역량 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 안전·보건관리 자체선임 전환, 인력운영 각 1명</li> <li>• 안전관리통합시스템 및 사고이력 관리체계 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 중대재해처벌법 시행에 따른 선제적 대응</li> <li>- SN.UTH 안전관리 시스템 구축</li> <li>- 전년대비 안전관리 예산액 16% 절감</li> </ul>
2021	일·가정 양립을 위한 가족 친화적 경영 실현	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 법률 준수에 따른 사내 규정 정비</li> <li>• 노사상생에 따른 가족 친화제도 강화</li> <li>• 직원가족 부고 시 장례 물품 지원 도입</li> <li>• 생애 전환 준비를 위한 근무시간 조정</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 성남시 출자출연기관 최초 경기도 가족 친화기관인증 신규 획득</li> <li>- 여성가족부 가족친화인증 3회 연속 인증</li> <li>- 22년 가족친화경영예산 2천만원 확보</li> </ul>
2022	유형별 맞춤형정책 모색을 위한 현장중심 자체 연구	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년의 행복도와 실태 변화 추이를 확인을 위한 「성남시 청소년 행복실태 조사 연구」</li> <li>• 청소년기 핵심역량 정의 및 적용을 위한 「청소년 핵심역량 강화 연구」</li> <li>• 청소년 정신건강 실태와 서비스 증진을 위한 「청소년 자살 위험성 평가와 지원 방안 연구」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 재단 서비스 경험에 따른 주관적 행복감, 미경험군 대비 0.46점 높음(미경험군 3.89, 경험군 4.35)</li> <li>- 4대 핵심역량과 사업 매칭에 따른 청소년 역량 관리 플랫폼 「에이플」 적용</li> <li>- 청소년 자살 위험성 전반적 경향 확인에 따른 유형별 개입 전략 수립</li> </ul>

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

### 4) 제3차 중장기 발전계획(2019~2023) 이행점검

- 이행실적 점검은 2단계에 걸쳐 진행됨. 1단계는 재단 제3차 중장기 발전계획(2019~2023) 분류에 따라 분류된 프로그램의 성과를 중심으로 파악함. 이행실적 점검의 분석 데이터는 재단의 경영평가 정량 실적을 기준으로 하였으며 2019~2022년의 데이터를 확보함.
- 2단계는 재단 제3차 중장기 발전계획(2019~2023)과 연동된 KPI(조직성과) 계량 지표를 토대로 분석을 진행하였으며 재단 조직성과 평가 결과보고의 2019~2022년 조직성과 평가 점검 결과를 기준으로 분석함.
- 이행실적 점검은 제3차 중장기 발전계획 분류를 기준으로 연간 추이를 분석한 뒤 증감을 확인하였고, 이에 따른 시사점을 검토함.

#### (1) 경영평가 정량 실적에 따른 제3차 중장기 발전계획 이행점검

- 재단 2022년 경영평가 정량실적 데이터 중 청년, 활동, 교육, 참여, 보호복지, 평생교육, 지역사회 네트워크, 보도자료·홍보(SNS홍보건수) 부문의 수치를 참조함(5월 4일 확보). 제3차 중장기 발전계획(2019~2023)에 따른 분류는 재단 제3차 중장기 발전계획에 따른 청소년사업 분류(2020, 2021, 2022)와 예산서(2019~2023년 통합본)에 근거함.
- 이행실적 분석 시점은 2023년 상반기부터 진행되었기 때문에 2019년~2022년까지의 데이터만을 분석하였음. 경영평가 이행실적에 있지만 분류에 속하지 않는 프로그램은 클리닝 후 분석을 진행함. 경영평가 정량 실적의 경우 연인원을 기준으로 함.
- 본 분석은 재단 제3차 중장기 발전계획 수립 시 경영평가 정량 실적 목표치가 존재하지 않았기 때문에 이행실적 점검 수준에서 진행되는 한계점을 가지고 있음.

■ 전략목표1을 기준으로 세부실행과제를 확인한 결과 전략과제1-1 기준에 해당하는 모든 세부실행과제가 코로나19 팬데믹으로 인해 2020년에 큰 감소폭을 보이는 것을 확인할 수 있었음. 단계적 일상회복 체제로 전환된 2022년에는 <1-1-1. 청소년주도 프로젝트 사업으로 시민핵심역량 강화>의 이행실적이 회복을 넘어 2020년보다 많은 인원(2019년 51,142명 < 2022년 60,862명)이 참여하는 양상을 확인함.

<표 2-24> 제3차 중장기 발전계획 전략목표1의 세부실행과제별 이행점검(경영평가 기준/전체)

(단위: 명)

세부실행과제	추진성과	2019	2020	2021	2022
1-1-1. 청소년주도 프로젝트 사업으로 시민 핵심역량 강화	프로젝트 T/F 운영, 연계체계 구축, 프로젝트 사업 운영	51,142	6,414	37,950	60,862
1-1-2. 자발적 청소년 조직 구성·운영 지원체계 구축	청소년 자치조직 및 동아리 지원 체계화, 학교 청소년 동아리 지원체계 구축, 자생적 청소년 조직 발굴 및 운영 활성화	126,545	25,129	52,718	77,644
1-1-3. 글로벌 시민의식 함양을 위한 국제사업 전문화·다각화	재단 내 국제사업 유형별·주제별 전문화, 청소년주도 해외 프로젝트 사업	4,330	164	2,734	1,792
1-2-1. 학교밖 청소년 지원 확대	개인별 사례관리 강화, 촘촘한 지원망 조성	33,725	29,191	32,641	38,745
1-2-2. 후기청소년(청년) 역량 강화 지원	초·중등 진로·직업 사업 내실화, 실질적 취업· 자립 역량 강화 지원 및 자원 연계	40,049	52,638	92,201	110,902
1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공	찾아가는 서비스 제공, 위기·취약계층 청소년 기초 생활 지원확대, 성장지원체계구축	133,953	72,553	118,784	172,990

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

- 그러나 <1-1-2. 자발적 청소년 조직 구성·운영 지원체계 구축>의 경우 2019년에 비해 2020년에 19.8% 수준으로 감소하였고 2021년, 2022년에는 회복세를 보이는 듯 하였지만 2022년 실적은 2019 대비 61.3% 수준인 것으로 나타남.
- <1-1-3. 글로벌 시민의식 함양을 위한 국제사업 전문화·다각화>의 경우 2019년 대비 2021년에는 63.1% 수준으로 회복하였으나 2022년에는 1,792명으로 2021년 대비 감소하는 양상을 보임.



[그림 2-8] 제3차 중장기 발전계획 전략과제1-1의 세부실행과제별 이행점검(경영평가 기준/전체)

- 전략과제1-2를 기준으로 살펴본 결과 1-2-1, 1-2-2, 1-2-3 세부실행과제 모두 2019년보다 2022년의 이행실적이 더 높은 것으로 나타남.
- <1-2-1. 학교밖 청소년 지원 확대>는 2019년 33,725명에서 2020년 29,191명으로 하락하여 2019년 대비 86.5% 수준의 정량 실적을 보였으나, 2022년에는 2019년에 대비하여 1.14배 증가한 것으로 나타남.
- <1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공>은 코로나19 상황에서 2019년 대비 54.1% 수준으로 감소하였으나, 2022년에는 2019년 대비 1.29배 증가함.
- 한편 <1-2-2. 후기청소년(청년) 역량강화 지원>의 경우 2019년 40,049명, 2020년 52,638명, 2021년 92,201명, 2022년 110,902명으로 코로나19 팬데믹 상황과 무관하게 지속적인 증가 추세를 보임.





[그림 2-9] 제3차 중장기 발전계획 전략과제1-2의 세부실행과제별 이행점검(경영평가 기준/전체)

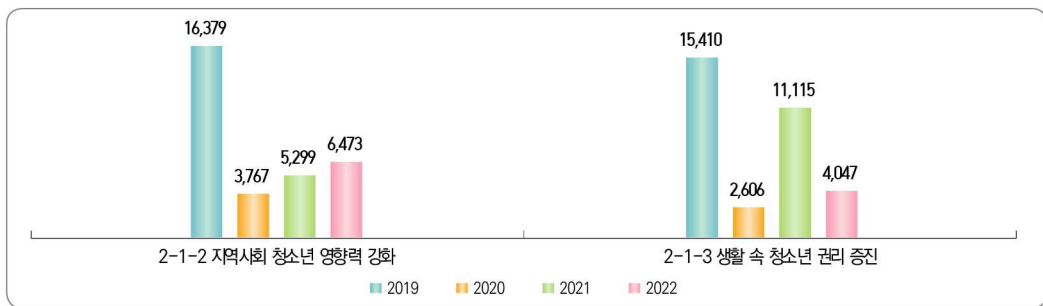
- 전략목표2를 기준으로 세부실행과제의 추진성과를 확인한 결과 경영평가의 정량 지표가 세부실행과제 <2-1-1. 청소년 인권침해 대응체계 구축>은 점검하기 어려운 것으로 나타남.

<표 2-25> 제3차 중장기 발전계획 전략목표2의 세부실행과제별 이행점검(경영평가 기준/전체)  
(단위: 명, 건)

세부실행과제	추진성과	2019	2020	2021	2022
2-1-1. 청소년 인권침해 대응체계 구축	재단 인권침해 대응체계 구축, 청소년 인권 유관기관 연계 협력	-	-	-	-
2-1-2. 지역사회 청소년 영향력 강화	참여기구 영향력 강화, 지역사회 참여 활성화, 청소년 참여기구 권한 강화	16,379	3,767	5,299	6,473
2-1-3. 생활 속 청소년 권리 증진	지역사회 구성원의 청소년 권리 이해 증진, 사회적 위험·권리 침해 요소 사전 예방	15,410	2,606	11,115	4,047
2-2-1. 지역사회 커뮤니티 환경 조성 및 확대	청소년수련시설 기능·역할 개편, 미래 지향적·창의적 청소년 공간 조성, 평생 교육·생활체육사업 운영체계 확립	1,473,436	182,642	333,689	1,122,045
2-2-2. 청소년 중심의 디지털 플랫폼 조성	디지털 플랫폼 조성, 온라인 통합 서비스 운영체계 구축	-	-	55	2,559
2-3-1. 성남형 청소년 안전망 구축	연령대 맞춤형 지원 서비스 구축, 개인별 사례관리 강화	34,054	13,167	31,194	36,906
2-3-2. 청소년 미래 학습지원 체계 내실화	학교연계 수탁사업 운영체계 개편, 학교 현장 및 지역사회와의 유기적 협업 체계 구축	197,271	23,817	61,605	341,325
2-3-3. 브랜드 가치 극대화를 통한 위상 제고	브랜드 가치 극대화를 위한 홍보 추진	8,086	2,710	3,631	4,150
2-3-4. 지역사회 자생적 청소년 서비스 운영 지원 강화	자생적 청소년 서비스 발굴 및 연계체계 구축, 자생적 청소년 서비스 지원 강화	121,241	49,798	51,875	101,269

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

- 전략과제2-1의 세부실행과제의 경영평가 정량실적을 확인한 결과 <2-1-2. 지역사회 청소년 영향력 강화>의 경우 2019년 16,379명에서 2022년 6,473명으로 2019년 대비 39.5% 수준이었음.
- <2-1-3. 생활 속 청소년 권리 증진>의 경우 2019년과 2021년이 2020년과 2022년에 비해 더 수치가 높게 나타나는 양상을 보였는데, 이는 수련관에서 운영되는 기본적인 청소년-청년 노동인권사업과 더불어 본부 차원에서 직접 사업으로 시행되는 노동인권교육(특성화고 대상 등)이 포함되어 도출된 결과로 보여짐.



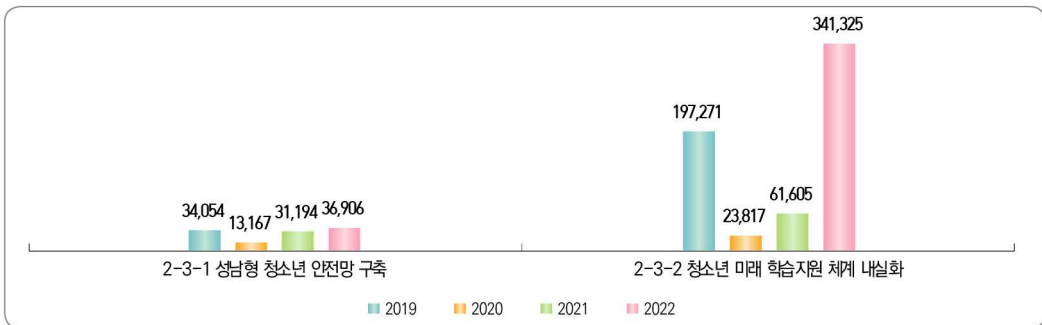
[그림 2-10] 제3차 중장기 발전계획 전략과제2-1의 세부실행과제별 이행점검(경영평가 기준/전체)

- 전략과제2-2의 세부실행과제에서는 <2-2-1. 지역사회 커뮤니티 환경 조성 및 확대>와 <2-2-2. 청소년 중심의 디지털 플랫폼 조성>의 정량적 수치를 확인할 수 있었음.
- <2-2-1. 지역사회 커뮤니티 환경 조성 및 확대>의 경우 재단 내에서 운영되는 평생교육 사업의 정량 실적이 포괄적으로 포함됨. 2022년 기준 1,122,045명으로 2019년 대비 76.1% 수준의 회복을 한 것으로 확인되었음.
- <2-2-2. 청소년 중심의 디지털 플랫폼 조성>은 2019년, 2020년 구축 단계로 정량적 실적을 도출할 수 없었으나 2021년 시범사업(AI기반 청소년역량진단 온라인 관리 플랫폼 구축) 이후 2022년에는 정량적 실적을 도출하고 있는 것으로 보여짐.



[그림 2-11] 제3차 중장기 발전계획 전략과제2-2의 세부실행과제별 이행점검(경영평가 기준/전체)

- 전략과제 2-3에서 <2-3-1. 성남형 청소년 안전망 구축>의 경우 2019년 34,054명, 2020년 13,167명으로 2019년 대비 코로나 상황에서 38.6% 수준의 실적을 보임. 그러나 2020년 31,194명, 2021년은 36,906명으로 코로나 이전 보다는 정량 실적이 높아지는 양상을 확인할 수 있었음.
- <2-3-2. 청소년 미래 학습지원 체계 내실화>의 경우 코로나 이전과 이후 급격한 정량적 성과를 확인할 수 있었음. 2019년 197,271명에서 2022년 341,325명으로 1.73배 상승한 것이 확인됨.

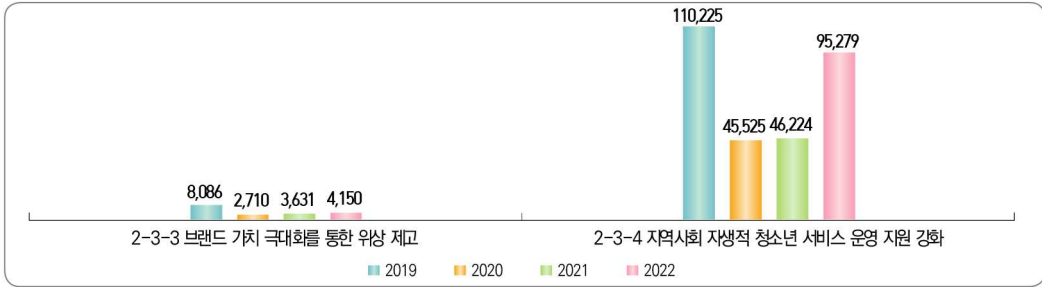


[그림 2-12] 제3차 중장기 발전계획 전략과제2-3의 세부실행과제별 이행점검① (경영평가 기준/전체)

- <2-3-3. 브랜드 가치 극대화를 통한 위상 제고>는 2019년 8,000건 수준이었으며 2020년에는 1/4 수준으로 급격히 감소함을 확인할 수 있었음. 2022년에는 4,150건으로 2019년에 비해 약 50% 수준을 보임.

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

- <2-3-4. 지역사회 자생적 청소년 서비스 운영 지원 강화>의 경우 각종 마을 연계 사업(예술제, 축제 등)이 포괄되어 있었음. 2019년 110,225명에서 2020년, 2021년 약 40% 정도의 이행률을 보이다가 2022년에는 86.4% 수준으로 회복됨.



[그림 2-13] 제3차 중장기 발전계획 전략과제2-3의 세부실행과제별 이행점검② (경영평가 기준/전체)

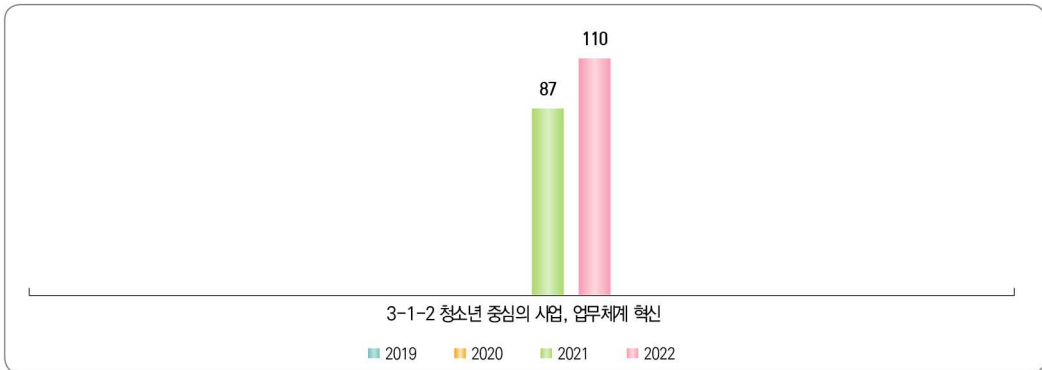
- 전략목표3 기준에서는 <3-1-1. 재단 운영에 청소년 참여 보장>, <3-1-3. 민주적이고 청렴한 조직 내 협업구조 확립>에 관한 경영평가의 정량적 실적을 확인하는데 어려움이 있었음.

<표 2-26> 제3차 중장기 발전계획 전략목표3의 세부실행과제별 이행점검(경영평가 기준/전체)

(단위: 명)

세부실행과제	추진성과	2019	2020	2021	2022
3-1-1. 재단 운영에 청소년 참여 보장	청소년 이사제 도입	-	-	-	-
3-1-2. 청소년 중심의 사업·업무체계 혁신	직원 인재상 설정, 청소년 중심의 사업·직무체계 도입	-	-	87	110
3-1-3. 민주적이고 청렴한 조직 내 협업 구조 확립	조직간 상호 협의체계 구축, 조직 구성원의 인권 감수성 함양	-	-	-	-
3-2-1. 중장기적 관점의 업무체계 구축	중장기 인사(인력수급)·조직 운영계획 수립, 행정, 정보화 등 업무 효율화·혁신방안 수립, 증거기반 업무추진체계 구축, ESG 경영체계 구축, 재단 중장기 예산 확보·운용계획 수립	270	1,027	4,353	11,520
3-2-2. 혁신적·성취지향적 조직경영 모델 구축	각종 TF 운영, 성과평가체계 구축, 혁신적·성취 지향적 조직경영 모델 구축	157	122	196	123
3-2-3. 사회적 가치와 상생을 지향하는 건강한 조직 문화 조성	원칙에 근거한 인사 행정·제도 운영, 인재상에 기초한 종사자 경력관리·역량강화, 사회적 가치 준수, 재난·안전관리체계 및 역량 강화	2,487	329	1,192	3,537

- 전략과제 3-1단위에서는 <3-1-2. 청소년중심의 사업, 업무체계 혁신>의 정량 실적을 확인함. 세부 사업을 확인한 결과 미래 교육 중심의 전문 연수 등의 내용이 포함되어 있었으며 2021년 87명에서 2022년 110명으로 증가함.



[그림 2-14] 제3차 중장기 발전계획 전략과제3-1의 세부실행과제별 이행점검(경영평가 기준/전체)

- 전략과제 3-2 중 <3-2-1. 중, 장기적 관점의 업무체계 구축>의 경우 2019년 270명에서 2022년 11,520명으로 괄목할만한 증가세를 확인함. 세부 사업을 확인한 결과 2019년에는 재단 운영에 있어 인적 구조에 대한 관리 중심을 정량적 평가 했다면 2020년부터는 인적 구조뿐만 아니라 증거기반 업무추진체계를 위한 각종 사업 중심이 크게 확대된 것으로 나타남.
- <3-2-2. 혁신적·성취지향적 조직경영 모델 구축>의 경우 2019년부터 2022년 까지 유사한 수준으로 운영된 것으로 확인됨.
- <3-2-3. 사회적 가치와 상생을 지향하는 건강한 조직 문화 조성>은 2019년 2,487명에서 2020년 329명으로 13.2% 수준으로 큰 폭으로 감소했으나 2022년 기준 3,537명으로 2019년 대비 1.45배 증가한 것으로 나타남.

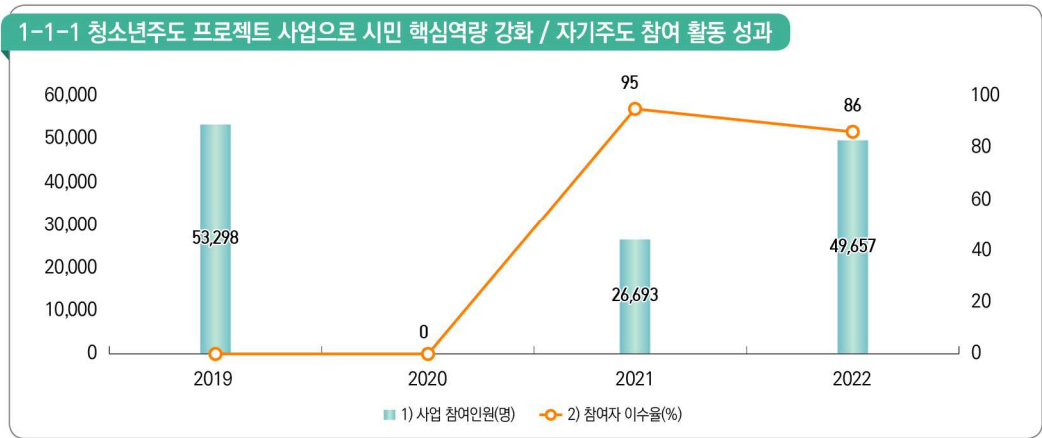
## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석



[그림 2-15] 제3차 중장기 발전계획 전략과제3-2의 세부실행과제별 이행점검(경영평가 기준/전체)

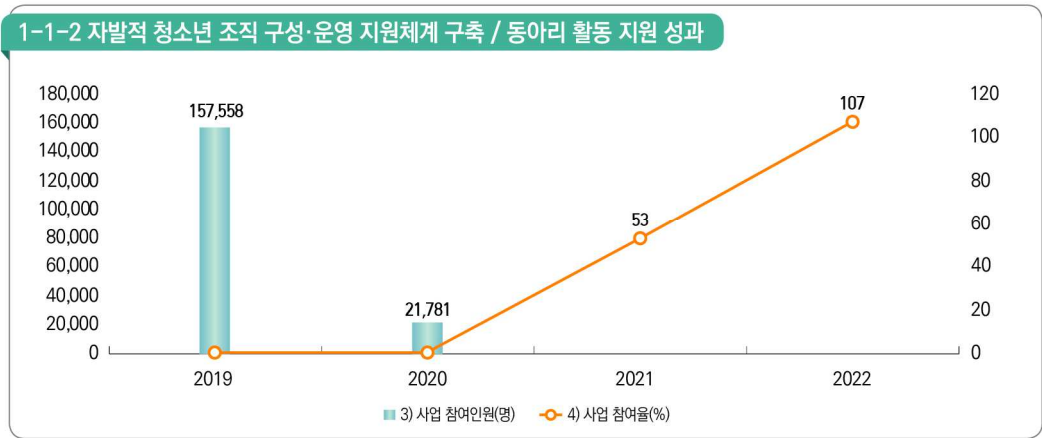
### (2) KPI(조직성과지표)에 따른 제3차 중장기 발전계획 이행점검

- KPI(조직성과지표)는 단발성이 아닌 지속성을 가져야 함. 재단의 KPI는 제3차 중장기 발전계획 이행을 위한 연계의 노력을 기울임. 제3차 중장기 발전계획 이행 초기 시점부터 후기로 갈수록 정량 중심에서 정량+정성 혼합의 형태를 보임. 2019년부터 2022년까지 총 25개의 KPI와 67개의 KPI 세부지표가 관리되었음.
- 전략목표1 단위에서는 총 6개의 성과지표와 14개의 세부지표가 존재함. 전략목표1에서는 각 세부실행과제와 KPI가 1대1로 매칭되는 형태를 가짐.
- 먼저 <1-1-1. 청소년주도 프로젝트 사업으로 시민 핵심역량 강화>의 경우 <자기 주도 참여활동 성과>와 매칭되며 세부지표는 <사업 참여인원>, <참여자 이수율>로 측정됨. 2021년은 코로나19로 인하여 2019년에 비해 <사업 참여인원>이 큰 폭으로 감소하였고 <참여자 이수율>은 95%로 높은 수치를 보여줌. 2022년은 <사업 참여인원> 지표에서 2019년과 가까운 수치로 회복되는 양상을 보여 괄목할만한 성과를 이루었으나 <참여자 이수율>에서는 전년 대비 9% 감소하여 이수율 제고를 위한 노력이 필요함.



[그림 2-16] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 1-1-1 이행점검(조직성과 기준/전체)

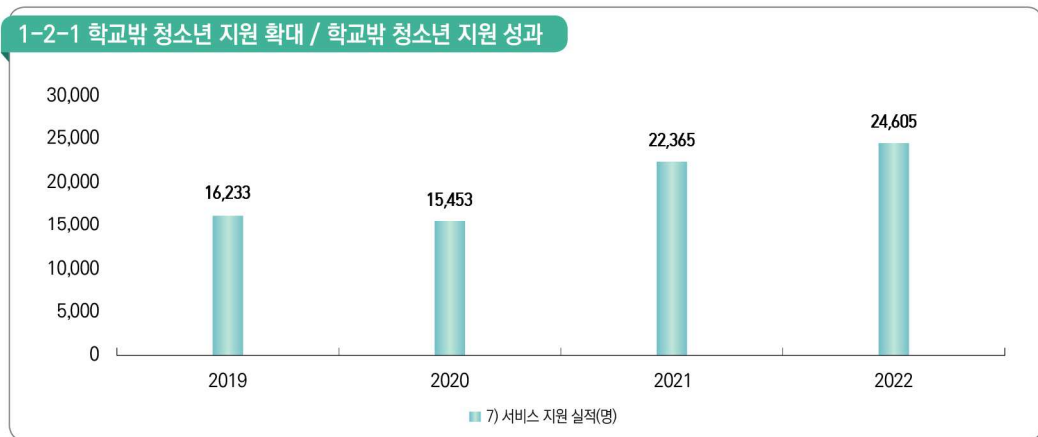
■ <1-1-2. 자발적 청소년 조직 구성·운영 지원체계 구축>에서는 <동아리 활동 지원 성과>와 매칭되어 2019년, 2020년에는 <사업 참여인원>으로 2021년, 2022년에는 <사업 참여율>로 관리됨. 2019년 157,558명이었던 동아리 활동 지원 사업 참여 인원은 2020년 코로나19로 21,781명으로 2019년 대비 13.8% 수준으로 감소함. 2021년부터는 <사업 참여율>로 동아리 활동 지원 성과가 관리되었으며, 2021년 53%에서 2022년에는 107%로 2배 증가함. 이는 2022년 연간 계획인원 대비 연간 참여인원이 큰 폭으로 증가한 것이 이유로 보여짐.



[그림 2-17] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 1-1-2 이행점검(조직성과 기준/전체)

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

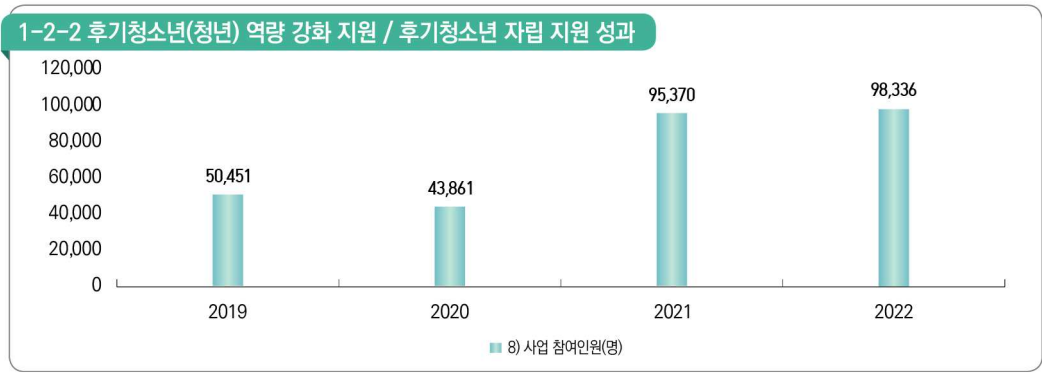
- 한편, <1-1-3. 글로벌 시민의식 함양을 위한 국제 사업 전문화·다각화>의 경우 <국제교류 활동 성과>로 관리되었음. 세부지표의 경우 2019년 <사업 만족도>, 2020년 <중장기 추진체계 수립>으로 정량적, 정성적 측면으로 관리되었지만 2021년 <국제교류 활동 성과> 지표 자체가 삭제되면서 2021년, 2022년은 이행 점검이 어려웠음.
- <1-2-1. 학교밖 청소년 지원 확대>의 경우 <학교밖 청소년 지원 성과>를 성과지표로 <서비스 지원 실적>이 세부지표로 연동되었으며, 그 추이를 확인한 결과 2019년 대비 2020년 소폭 하락하였지만 2021년, 2022년 모두 증가 추세를 보임. 2019년은 16,233명, 2022년은 24,605명으로 1.5배 증가함.



[그림 2-18] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 1-2-1 이행점검(조직성과 기준/전체)

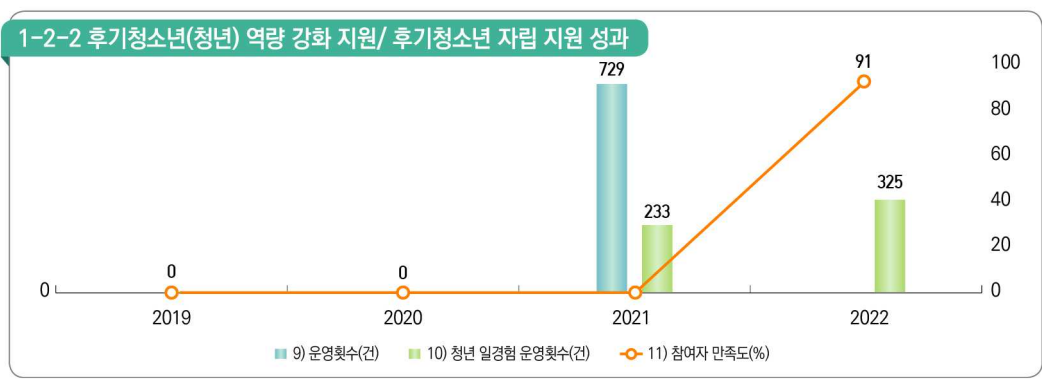
- <1-2-2. 후기청소년(청년) 역량 강화 지원>은 <후기 청소년 자립 지원 성과>와 연동되었으며 세부지표는 <사업 참여인원>, <운영횟수>, <청년 일경험 운영횟수>, <참여자 만족도>였음. <후기 청소년 자립 지원 성과>의 <사업 참여인원>의 경우 앞서 언급된 <학교밖 청소년 지원 성과>의 <서비스 지원 실적>과 유사한 추세로 2019년 대비 2020년 소폭 감소하였다가 2021년, 2022년 꾸준히 증가하는 양상을 보임. 2019년에는 50,451명, 2022년은 98,336명으로 2019년에 비해 1.94배 증가한 것을 확인함.





[그림 2-19] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 1-2-2 이행점검①(조직성과 기준/전체)

■ <운영횟수>, <청년 일경험 운영횟수>, <참여자 만족도>의 경우 2021년 신설된 지표였음. <운영횟수>의 경우 2021년만 파악되고 이후에는 지표에서 제외되어 추이를 볼 수 없었음. <청년 일경험 운영횟수>의 경우 2021년 233건, 2022년 325건으로 증가하는 추세임. <참여자 만족도>는 2022년에 신설된 지표로 91점의 만족도를 보이는 것으로 나타남.

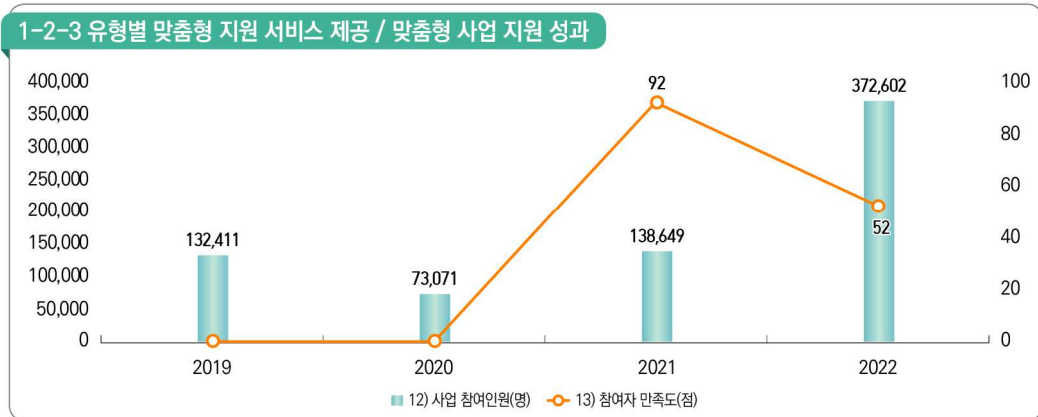


[그림 2-20] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 1-2-2 이행점검②(조직성과 기준/전체)

■ <1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공>은 <맞춤형 사업 지원 성과>와 연동되었 으며 세부지표는 <사업 참여인원>, <참여자 만족도>, <지원 건수>가 해당됨. 상담, 방과 후, 다문화 활동, 대상별 사업 등이 해당 지표 내에서 관리됨. <사업 참여인원>은 2019년 132,411명, 2020년 73,071명으로 감소하는 양상을 보이다가 2021년 에는 138,649명으로 2019년과 비슷한 수준으로 회복됨. 2022년에는 2019년

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

대비 2.81배 증가하여 정량적 성과를 확인할 수 있었음. 한편, <참여자 만족도>는 2021년 92점, 2022년 52점으로 40점 하락한 것으로 나타나 이에 대한 대책을 강구할 필요가 있으며, 지원 건수의 경우 사업부서와의 협업성을 파악하는 지표로 2021년, 2022년 모두 달성한 것으로 나타남.



[그림 2-21] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 1-2-3 이행점검(조직성과 기준/전체)

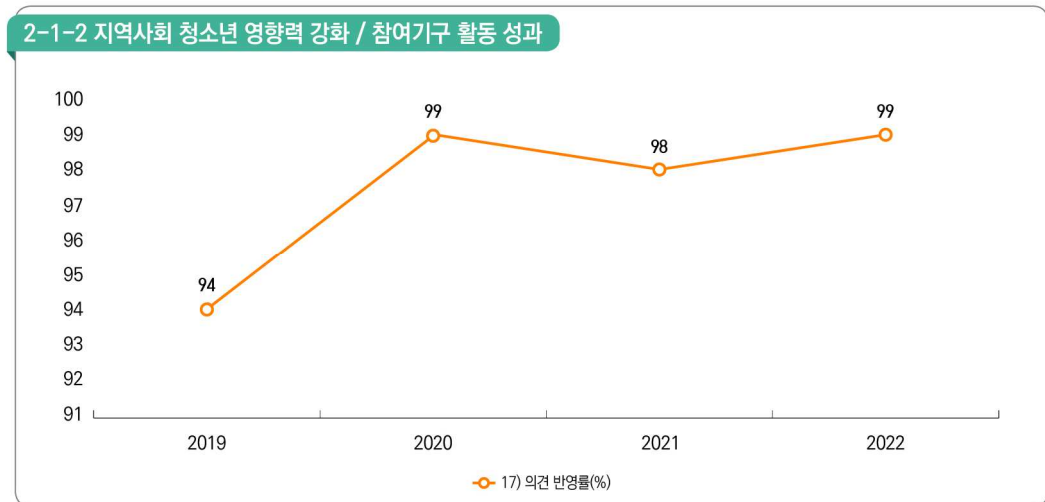
<표 2-27> 제3차 중장기 발전계획 전략목표1의 세부실행과제별 이행점검(KPI 기준/전체)

(단위: 명, %, 건)

세부실행과제	KPI	KPI 세부지표	2019	2020	2021	2022
1-1-1. 청소년주도 프로젝트 사업으로 시민 핵심역량 강화	자기주도 참여 활동 성과	1) 사업 참여인원	53,298	-	26,693	49,657
		2) 참여자 이수율	-	-	95	86
1-1-2. 자발적 청소년 조직 구성·운영 지원체계 구축	동아리 활동 지원 성과	3) 사업 참여인원	157,558	21,781	-	-
		4) 사업 참여율	-	-	53	107
1-1-3. 글로벌 시민의식 함양을 위한 국제사업 전문화·다각화	국제교류 활동 성과	5) 사업 만족도	184	-	-	-
		6) 중장기 추진체계 수립	-	달성	-	-
1-2-1. 학교밖 청소년 지원 확대	학교밖 청소년 지원 성과	7) 서비스 지원 실적	16,233	15,453	22,365	24,605
		8) 사업 참여인원	50,451	43,861	95,370	98,336
1-2-2. 후기청소년(청년) 역량 강화 지원	후기 청소년 자립 지원 성과	9) 운영횟수	-	-	729	-
		10) 청년 일경험 운영횟수	-	-	233	325
		11) 참여자 만족도	-	-	-	91

세부실행과제	KPI	KPI 세부지표	2019	2020	2021	2022
1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공	맞춤형 사업 지원 성과	12) 사업 참여인원	132,411	73,071	138,649	372,602
		13) 참여자 만족도	-	-	92	52
		14) 지원 건수	-	-	달성	달성

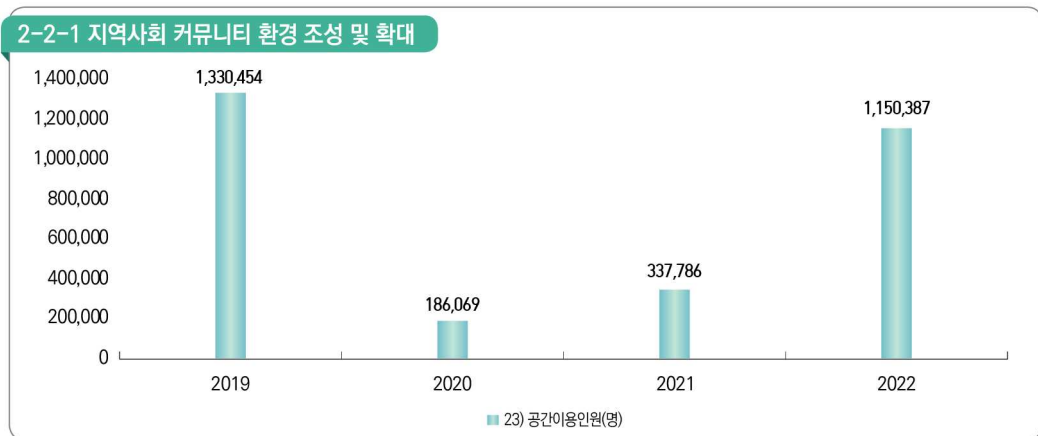
- 전략목표2 단위에서는 9개의 세부실행과제와 9개의 KPI 성과지표, 25개의 세부지표가 연동됨. 각각의 세부실행과제별 성과지표와 세부지표 연동 사항과 연도별 추이는 다음과 같음.
- <2-1-1. 청소년 인권침해 대응체계 구축>은 <청소년 인권 증진 성과>로 2019년 <운영 회의 건수(12건)>, 2020년 <청소년 인권매뉴얼 개발(달성)>이 세부지표로 관리되었지만 2021년, 2022년에는 <청소년 인권 증진 성과> 자체가 지표에서 삭제되어 추이를 확인할 수 없었음.
- <2-1-2. 지역사회 청소년 영향력 강화>의 경우 <참여기구 활동 성과>와 연동되며 의회, 참여위원회, 동아리, 자치기구, 청소년운영위원회, 참여예산 등 사업이 포함, 이들의 의견 반영을 확인하는 지표임. 세부지표는 <의견 반영률>임. 2019년 94%에서 2020년 99%로 증가하였으며 98~99% 수준의 반영률을 보임.



[그림 2-22] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 2-1-2 이행점검(조직성과 기준/전체)

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

- <2-1-3. 생활 속 청소년 권리 증진>은 <청소년 권리 증진 성과>로 성과지표 설정이 되어있으며 2022년 기준 <사업 참여인원>, <권리증진 노력도>로 관리됨. 2019년에는 <참여 학교 수>, 2020년은 <노동인권박람회 참여인원>, 2021년은 <노동인권박람회 참여인원>, <노동인권 연계기관수>, 2022년은 <사업 참여인원>, <권리증진 노력도>로 세부지표가 설정되어 각 지표가 일관적이지 않고 연속성을 담보할 수 없어 추이를 보기 어려웠음.
- <2-2-1. 지역사회 커뮤니티 환경 조성 및 확대>는 <지역사회 커뮤니티 환경 조성 및 확대> 지표와 연결됨. 세부지표는 2022년 기준 <공간 이용 인원>, <서비스 지원 관리>, <유휴(공간) 개선 노력도>가 있음. <공간 이용 인원>의 경우 2019년 기준 1,330,454명이었으며 2020년, 2021년에는 코로나19로 인한 사회적 거리 두기로 인하여 2019년 대비 13.9~25.3% 정도가 이용함. 2022년에는 2019년 실적 대비 86.4% 수준으로 이용 인원이 회복된 것을 확인할 수 있었음. 한편 <지역사회 커뮤니티 환경 조성 및 확대> 지표는 2020년에는 <평생교육 모델 개발>, 2021년, 2022년에는 <서비스 지원 관리>, <유휴(공간) 개선 노력도>로 정성적 성격에 해당하는 세부지표가 관리됨.



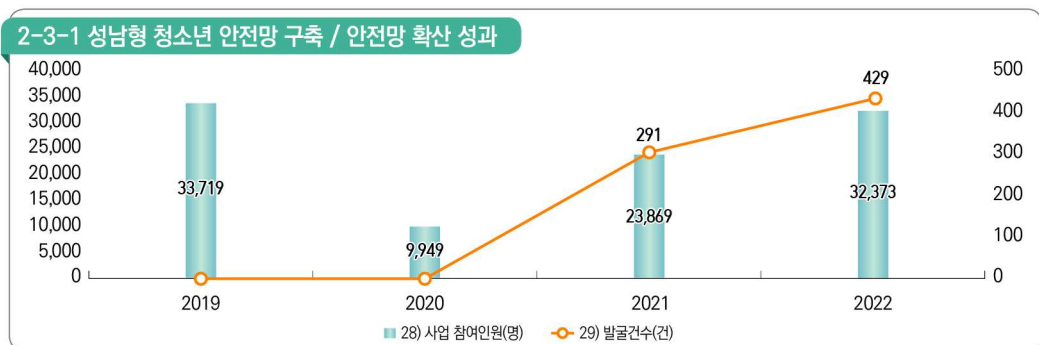
[그림 2-23] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 2-2-1 이행점검(조직성과 기준/전체)

- <2-2-2. 청소년 중심의 디지털 플랫폼 조성>은 <빅데이터 성과> 지표와 연동됨. 세부지표는 <정책보고서 생산 건수>임. 2019년 2건 수준에서 2022년 기준 31건으로 15.5배 증가함.



[그림 2-24] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 2-2-2 이행점검(조직성과 기준/전체)

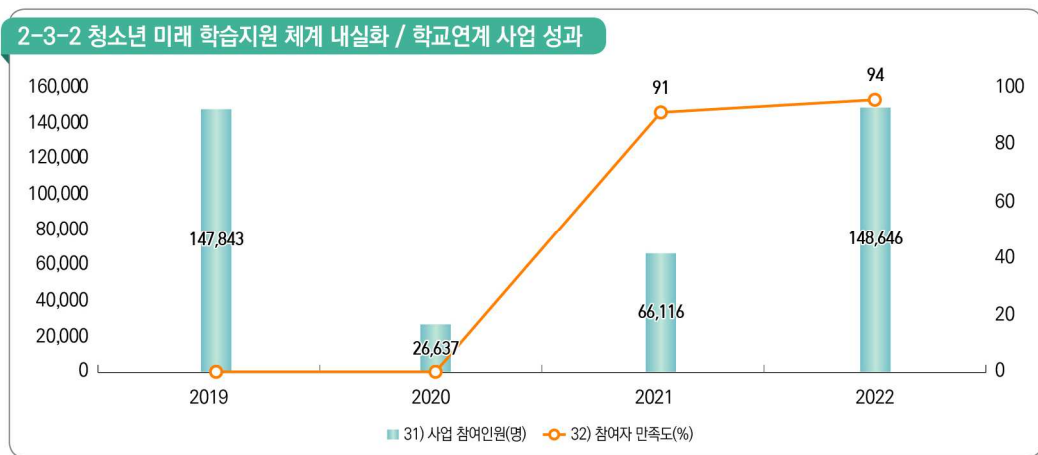
- <2-3-1. 성남형 청소년 안전망 구축>의 경우 <안전망 확산 성과>와 연결되며 청소년안전망, 위기청소년 지원 사업, 온&온 등의 사업 성과가 이에 포함됨. 2019년부터 2022년까지 <사업 참여인원>이 세부 지표로 관리되었고, <발굴건수>, <지원건수>는 2021년 동시에 신설되었지만 <지원건수>는 2022년 기준 삭제됨. 연도별 추이를 확인한 결과 <안전망 확산 성과>에 해당하는 <사업 참여인원>은 2019년 33,719명, 2020년 9,949명으로 29.5% 수준으로 감소하였다가 2022년은 2019년 대비 96% 수준으로 회복됨. 한편, <발굴건수>는 2021년 291건, 2022년 429건으로 1.47배 증가함.



[그림 2-25] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 2-3-1 이행점검(조직성과 기준/전체)

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

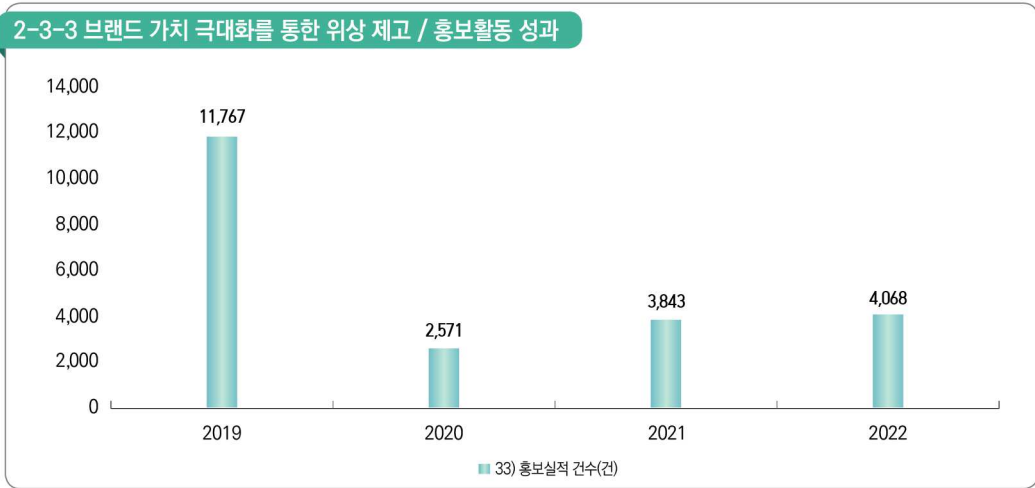
- <2-3-2. 청소년 미래 학습지원 체계 내실화>는 <학교연계 사업 성과> 지표와 연동되며, <사업 참여인원>과 <참여자 만족도>를 세부지표로 관리하고 있음. 2019년 <사업 참여인원>은 147,843명, 2020년은 26,637명, 2021년은 66,116명으로 코로나19 상황으로 인원이 급감했지만, 일상회복 체제인 2022년에는 148,646명으로 코로나 이전 수준으로 회복된 것으로 나타남. <참여자 만족도>의 경우 2021년부터 파악되었으며, 2021년 91점, 2022년 94점으로 3점 증가함.



[그림 2-26] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 2-3-2 이행점검(조직성과 기준/전체)

- <2-3-3. 브랜드 가치 극대화를 통한 위상 제고>의 경우 <홍보활동 성과> 지표로 관리되었으며, 세부지표는 <홍보실적 건수>와 <홍보활동 개선도>와 연동됨. <홍보활동 개선도>는 재단 홍보 실적 분석, 재단 홍보활동 분석 자료 공유 활동 연 2회 이상 실시, 홍보활동 개선 4건 이상 실시에 대한 요소가 담겨 정량+정성적 요소가 혼합되어 있음. <홍보활동 개선도>는 2021, 2022년 모두 달성된 것으로 확인함. <홍보실적 건수>의 경우 2019년 11,767건이었으나 2020년은 2,571건으로 21.8% 수준으로 급감함. 2021년, 2022년은 각각 3,843건, 4,068건으로 2019년 대비 32.6~34.5% 수준으로 보임.

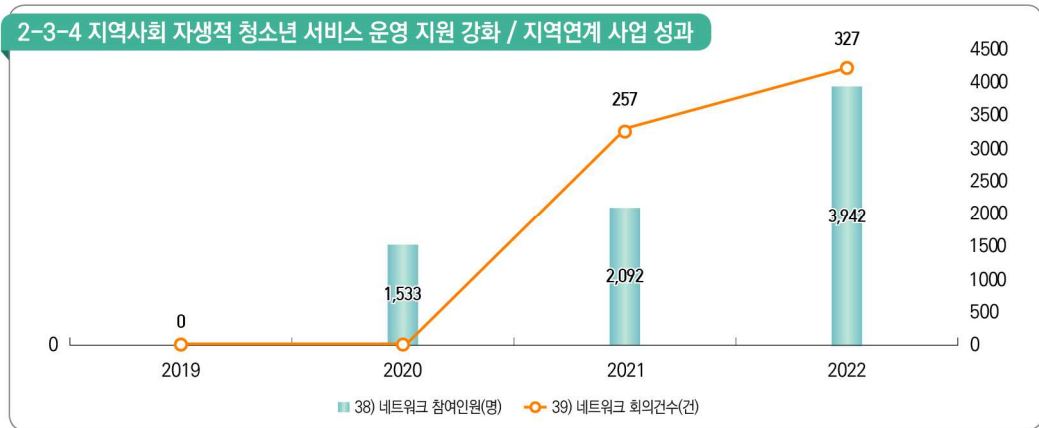
2-3-3 브랜드 가치 극대화를 통한 위상 제고 / 홍보활동 성과



[그림 2-27] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 2-3-3 이행점검(조직성과 기준/전체)

- <2-3-4. 지역사회 자생적 청소년 서비스 운영 지원 강화>는 <지역연계 사업 성과>로 지표가 관리되었고, 2019년부터 2022년까지 총 5개의 세부지표가 관리됨. 해당 되는 사업은 네트워크 운영, 지역연계사업, 간담회 등임. 2019년은 <운영 건수>, <행사 참여인원>이 1회 측정되었고 삭제됨. 2020년에는 <네트워크 관리체계>, <네트워크 참여인원> 세부지표가 신설되었으나 <네트워크 관리체계>는 1회 측정 되고 삭제됨. <네트워크 회의건수>는 2021년 신설되었고, 2022년까지 이어지는 세부지표는 <네트워크 참여인원>과 <네트워크 회의건수>로 확인됨.
- <네트워크 참여인원>의 경우 2020년 1,533명에서 2022년 3,942명으로 2.57배 증가한 것으로 나타남. <네트워크 회의건수> 또한 2021년 257건, 2022년 327건으로 70건 증가함.

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석



[그림 2-28] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 2-3-4 이행점검(조직성과 기준/전체)

<표 2-28> 제3차 중장기 발전계획 전략목표2의 세부실행과제별 이행점검(KPI 기준/전체)

(단위: 명, %, 건)

세부실행과제	KPI	KPI 세부지표	2019	2020	2021	2022
2-1-1. 청소년 인권침해 대응체계 구축	청소년 인권 증진 성과	15) 운영 회의 건수	12	-	-	-
		16) 청소년 인권매뉴얼 개발	-	달성	-	-
2-1-2. 지역사회 청소년 영향력 강화	참여기구 활동 성과	17) 의견 반영률	94	99	98	99
		18) 참여 학교 수	13	-	-	-
2-1-3. 생활 속 청소년 권리 증진	청소년 권리 증진 성과	19) 노동인권박람회 참여인원	-	727	1,538	-
		20) 노동인권 연계기관 수	-	-	25	-
		21) 사업 참여인원	-	-	-	2,124
		22) 권리증진 노력도	-	-	-	3
2-2-1. 지역사회 커뮤니티 환경 조성 및 확대	지역사회 커뮤니티 환경 조성 및 확대	23) 공간 이용 인원	1,330,454	186,069	337,786	1,150,387
		24) 평생교육 모델 개발	-	달성	-	-
		25) 서비스 지원 관리	-	-	달성	달성
		26) 유희(공간) 개선 노력도	-	-	달성	달성
2-2-2. 청소년 중심의 디지털 플랫폼 조성	빅데이터 분석 성과	27) 정책보고서 생산 건수	2	12	33	31
2-3-1. 성남형 청소년 안전망 구축	안전망 확산 성과	28) 사업 참여인원	33,719	9,949	23,869	32,373
		29) 발굴건수	-	-	291	429
		30) 지원건수	-	-	3	-

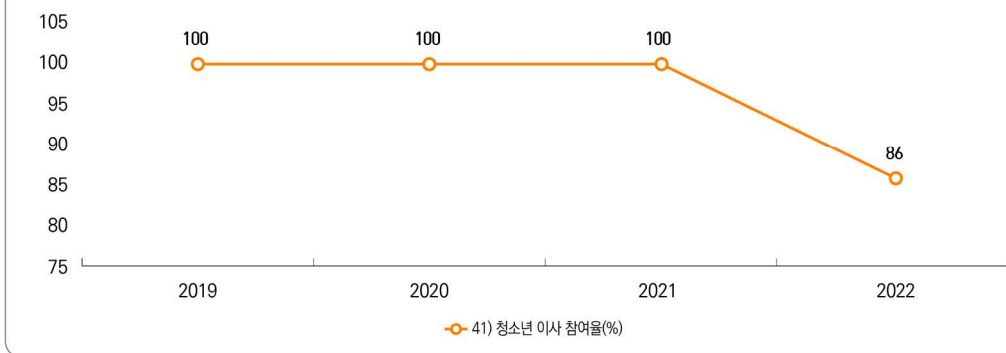


세부실행과제	KPI	KPI 세부지표	2019	2020	2021	2022
2-3-2. 청소년 미래 학습지원 체계 내실화	학교연계 사업 성과	31) 사업 참여인원	147,843	26,637	66,116	148,646
		32) 참여자 만족도	-	-	91	94
2-3-3. 브랜드 가치 극대화를 통한 위상 제고	홍보활동 성과	33) 홍보실적 건수	11,767	2,571	3,843	4,068
		34) 홍보활동 개선도	-	-	달성	달성
2-3-4. 지역사회 자생적 청소년 서비스 운영 지원 강화	지역연계 사업 성과	35) 운영 건수	115	-	-	-
		36) 행사 참여인원	45,539	-	-	-
		37) 네트워크 관리체계	-	달성	-	-
		38) 네트워크 참여인원	-	1,533	2,092	3,942
		39) 네트워크 회의건수	-	-	257	327

- 전략목표1, 2가 각 성과지표와 1대1로 매칭되는 형식을 가졌다면 전략목표3의 성과지표는 1대 다수의 형태를 가진 세부실행과제도 있었음. 세부실행과제별로 살펴보면 다음과 같음.
- <3-1-1. 재단 운영에 청소년 참여 보장>은 <청소년 참여 보장 성과> 지표와 연동되며 세부지표는 <의견 반영 건수>, <청소년 이사 참여율>이 있었음. <의견 반영 건수>의 경우 2019년 1회만 측정되고 삭제됨. <청소년 이사 참여율>은 재단 이사회 청소년 이사를 의미하며 연간 계획인원과 연간 참여인원을 반영하여 참여율을 산정함. 연도별 추이를 살펴본 결과 2019년~2021년까지 100%였으나 2022년에는 86%로 감소한 것으로 나타남.

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

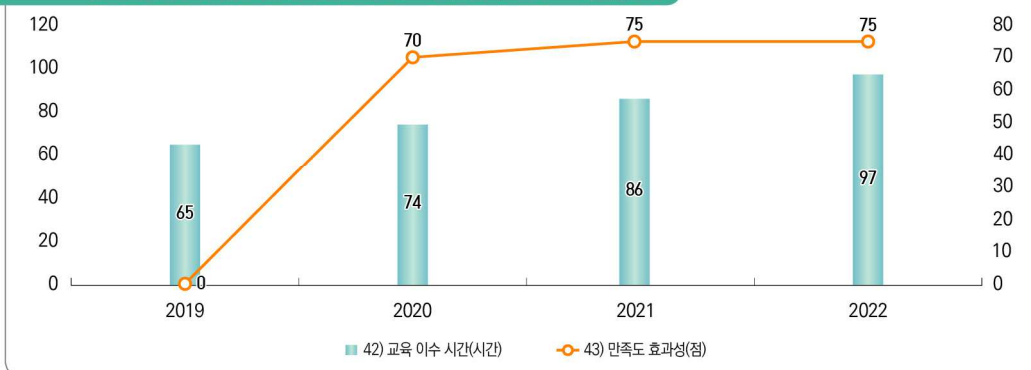
### 3-1-1 재단 운영에 청소년 참여 보장/ 청소년 참여 보장 성과



[그림 2-29] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 3-1-1 이행점검(조직성과 기준/전체)

■ <3-1-2. 청소년 중심의 사업·업무체계 혁신>의 경우 <직원 능력 개발 노력과 성과>와 연동되며 <교육 이수 시간>과 <만족도 효과성>이 세부지표로 관리됨. <교육 이수 시간>은 모든 직원의 외부, 내부교육 이수시간을 의미함. 연도별 추이를 살펴본 결과 2019년 65시간에서 2022년 97시간으로 32시간 증가함. 한편 <만족도 효과성>은 2020년부터 측정되었으며 2020년은 70점, 2021년, 2022년은 75점 수준의 만족도를 보임. 교육 시간은 크게 증가했지만 만족도는 70점대로 유지되는 것으로 보았을 때 양적 증대보다 질적 제고를 통해 만족도를 향상시키기 위한 방도를 모색할 필요가 있음.

### 3-1-2 청소년 중심의 사업·업무 체계 혁신 / 직원 능력 개발 노력과 성과

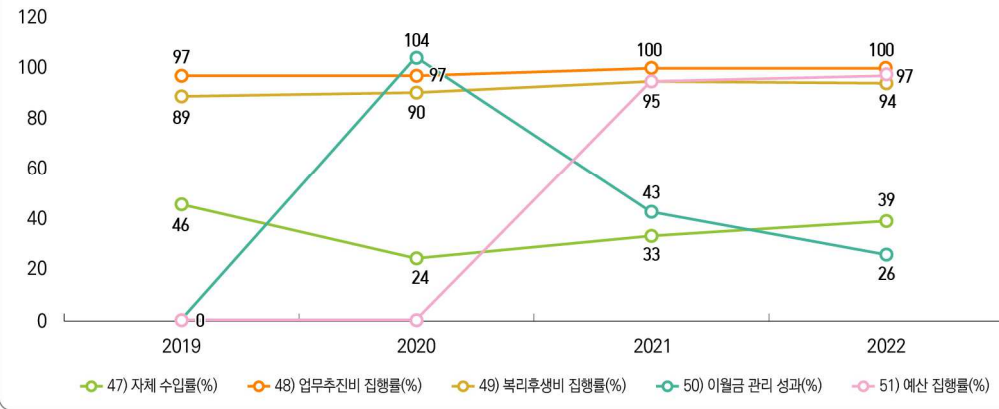


[그림 2-30] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 3-1-2 이행점검(조직성과 기준/전체)

- <3-1-3. 민주적이고 청렴한 조직 내 협업구조 확립>의 경우 <인권경영 성과>와 연동되며, <매뉴얼 개발 건수>와 <유사행정 제도개선 성과>가 세부지표로 설정됨. 그러나 <매뉴얼 개발 건수>의 경우 2019년 1건 측정 이후 세부지표에서 삭제되었음. <유사행정 제도개선 성과>는 2020년 신설되었으며 2022년까지 모두 달성된 것으로 확인됨.
- <3-2-1. 중장기적 관점의 업무체계 구축>의 경우 2019년부터 2022년까지 총 3개의 성과지표, 11개의 세부 실행과제가 관리됨. 성과지표의 경우 <중장기 정책방향 제공>, <재무회계 관리 성과>, <재단 경영체계 구축>으로 나뉨. <중장기 정책방향 제공>의 경우 세부지표가 <운영 건수>로 구성되어 있으며 2019년 5건 수행된 것으로 확인되었음. 이후 <중장기 정책방향 제공> 지표는 삭제됨. <재무회계 관리 성과>의 경우 총 7개 세부지표가 있었음. 그 중 연도별 추이를 볼 수 있는 세부지표는 <자체 수입률>, <업무추진 집행률>, <복리후생비 집행률>, <이월금 관리 성과>, <예산 집행률>임. <자금 배정 관리율>과 <자금 관리 노력도>는 '달성' 여부로만 검토되어 그 추이를 확인할 수 없었음. 연도별 추이 확인이 가능한 세부지표를 확인한 결과 <자체 수입률>은 2019년 46%, 2020년 24%, 2021년 33%, 2022년 39%로 2020년 코로나19의 여파로 감소한 이후 꾸준히 상승세를 보이고 있었음. <업무추진비 집행률>의 경우 2019년~2020년 97%, 2021년~2022년 100%로 예산이 효율적으로 운영되고 있었음. <복리후생비 집행률>은 2019년 89%에서 2022년 94%로 5% 증가함. 한편 <이월금 관리 성과>의 경우 2020년 기준 104%에서 2022년 26%로 감소함. 세부지표로 편성된 뒤 이월증감액이 효율적으로 관리되고 있음이 확인됨.

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

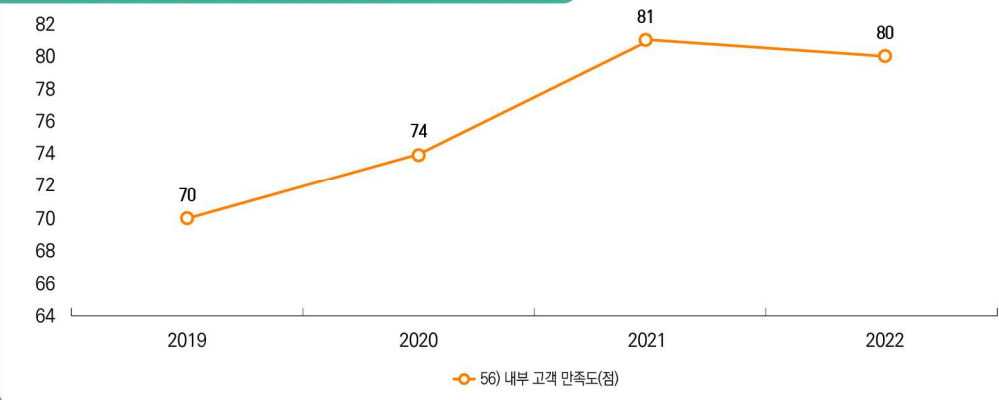
### 3-2-1 중·장기적 관점의 업무체계 구축 / 재무회계 관리 성과



[그림 2-31] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 3-2-1 이행점검①(조직성과 기준/전체)

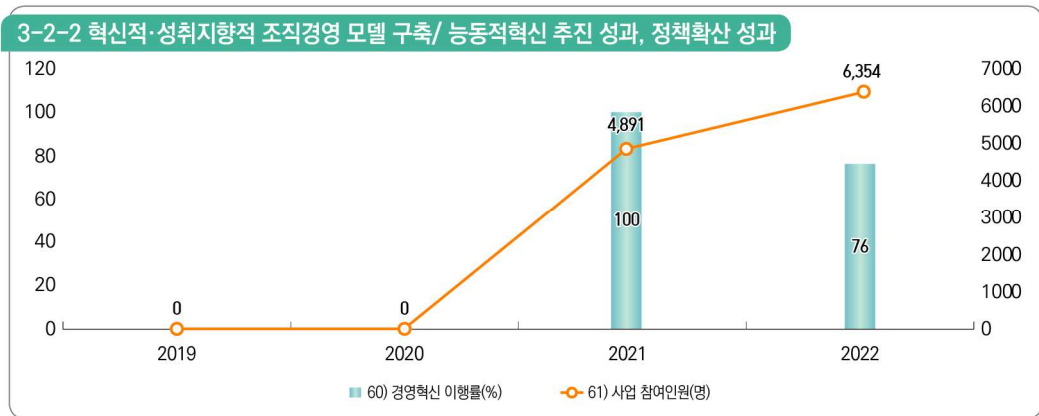
■ <재단 경영체계 구축>의 경우 <내부 고객 만족도>, <예산 운영체계 수립>, <공시 준수율>로 세부지표가 이루어짐. <예산 운영체계 수립>은 2020년 기준 1회 측정(달성)됨. <공시준수율>의 경우 2021년부터 측정되었으며 「지방출자·출연법」 제32조 개별공시, 제33조 통합공시, 재단 제규정 홈페이지 공개가 충족되면 달성이므로 가름함. <공시준수율>은 2021년, 2022년 모두 달성된 것으로 확인됨. <내부 고객 만족도>는 2019년 70점에서 2022년 80점으로 10점 상승하여 내부고객 만족도 관리가 효율적으로 되고 있음.

### 3-2-1 중·장기적 관점의 업무체계 구축 / 재단 경영체계 구축



[그림 2-32] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 3-2-1 이행점검②(조직성과 기준/전체)

- <3-2-2. 혁신적·성취지향적 조직경영 모델 구축>은 2022년 기준 <능동적 혁신 추진 성과>와 <정책확산 성과>로 관리되고 있음. <능동적 혁신 추진 성과>의 경우 <경영혁신 노력도>, <경영혁신 이행률>이 세부지표로 관리됨. <경영혁신 노력도>의 경우 재단 경영혁신 추진 계획 수립, 혁신과제 도출을 위한 노력 연 4회 이상 실시, 혁신과제 본부 실별 2개 이상 발굴이 혼합되어 평가되며 2021년, 2022년 모두 달성됨. <경영혁신 이행률>의 경우 혁신과제 추진 정도를 측정하며 2021년에는 100%, 2022년에는 76%로 24% 감소하여 이에 대한 대응이 필요함. 한편 <정책확산 성과> 지표에 해당하는 <사업 참여인원>의 경우 지표가 신설된 2021년 4,891명에서 2022년은 6,354명으로 1,463명 증가함. 이는 연구발표회, 토론회, 포럼, 정책 워크숍, 정책 네트워크(보고회) 등이 2021년에 비해 확대되었음을 의미함.

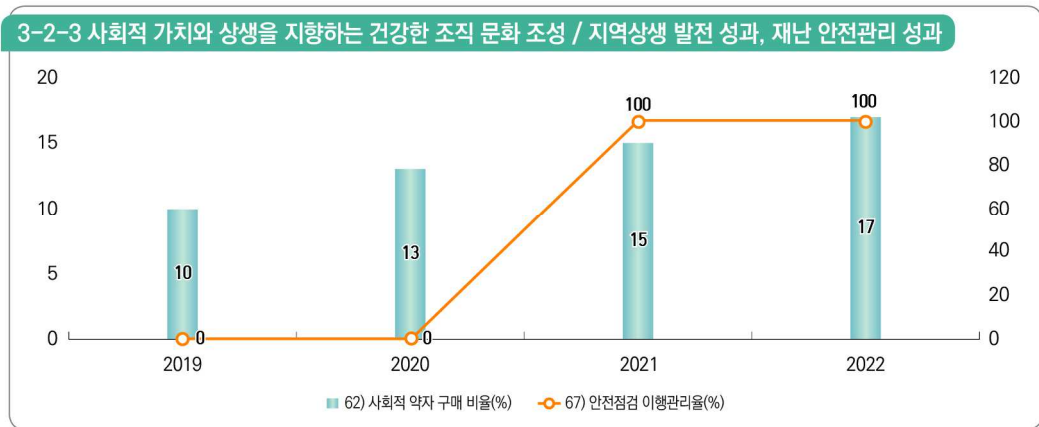


[그림 2-33] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 3-2-2 이행점검②(조직성과 기준/전체)

- <3-2-3. 사회적 가치와 상생을 지향하는 건강한 조직 문화 조성>의 경우 <지역상생 발전 성과>, <주민 참여와 소통 성과>, <재난 안전관리 성과> 총 3가지 지표로 관리됨. <지역상생 발전 성과>의 경우 <사회적 약자 구매 비율>, <폐기물 관리 여부>가 세부지표로 관리되었음. <사회적 약자 구매 비율>의 경우 2019년 10%, 2022년 17%로 7% 증가하여 사회적 약자를 위한 기회 제공 및 서비스 제공이 활성화되고 있는 것으로 보여짐. <주민 참여와 소통 성과> 지표는 2022년 기준 <이해관계자 관리 여부>가 세부지표로 활용되고 있으며 재단 지역 네트워크 현황 관리, 재단 MOU 현황 관리, 지원 유관기관 현황 관리, 지역 언론사 소통채널 개선

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

노력 1건 이상이 평가요소로 측정되며 '달성' 된 것으로 파악됨. 한편, <재난 안전 관리성과>의 경우 세부지표로 <안전관리 여부>, <안전점검 이행관리율>이 2021년 신설됨. <안전관리 여부>의 경우 재단 사고이력관리체계 수립, 재난 안전교육 관리 여부를 포함하며, <재난 안전관리 성과>의 경우 점검 지적 건수 대비 지적사항 이행건수를 비율로 산정함. 추이를 확인한 결과 점검 지적사항에 대하여 2021년, 2022년 모두 이행한 것으로 파악됨.



[그림 2-34] 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 3-2-3 이행점검(조직성과 기준/전체)

<표 2-29> 제3차 중장기 발전계획 전략목표3의 세부실행과제별 이행점검(KPI 기준/전체)

(단위: 명, %, 건)

세부실행과제	KPI	KPI 세부지표	2019	2020	2021	2022
3-1-1. 재단 운영에 청소년 참여 보장	청소년 참여 보장 성과	40) 의견 반영 건수	1	-	-	-
		41) 청소년 이사 참여율	100	100	100	86
3-1-2. 청소년 중심의 사업·업무체계 혁신	직원 능력 계발 노력과 성과	42) 교육 이수 시간	65	74	86	97
		43) 만족도 효과성	-	70	75	75
3-1-3. 민주적이고 청렴한 조직 내 협업구조 확립	인권경영 성과	44) 매뉴얼 개발 건수	1	-	-	-
		45) 유사행정 제도개선 성과	-	달성	달성	달성
3-2-1. 중장기적 관점의 업무체계 구축	중장기 정책방향 제공	46) 운영 건수	5	-	-	-
	재무회계 관리	47) 자체 수입률	46	24	33	39

세부실행과제	KPI	KPI 세부지표	2019	2020	2021	2022
3-2-1. 중장기적 관점의 업무체계 구축	성과	48) 업무추진비 집행률	97	97	100	100
		49) 복리후생비 집행률	89	90	95	94
		50) 이월금 관리 성과	-	104	43	26
		51) 예산 집행률	-	-	95	97
		52) 자금 배정 관리율	-	-	달성	달성
		53) 자금 관리 노력도	-	-	-	달성
		54) 예산 운영체계 수립	-	달성	-	-
재단 경영체계 구축	성과	55) 공시준수율	-	-	달성	달성
		56) 내부 고객 만족도	70	74	81	80
		57) TFT 운영 건수	34	-	-	-
3-2-2. 혁신적·성취지향적 조직경영 모델 구축	능동적 혁신 추진 성과	58) 경영평가 결과 달성률	-	달성	-	-
		59) 경영혁신 노력도	-	-	달성	달성
		60) 경영혁신 이행률	-	-	100	76
3-2-3. 사회적 가치와 상생을 지향하는 건강한 조직 문화 조성	정책확산 성과	61) 사업 참여인원	-	-	4,891	6,354
		62) 사회적 약자 구매 비율	10	13	15	17
	지역상생 발전 성과	63) 폐기물 관리 여부	-	-	달성	달성
		64) CS 고객 관리 여부	-	-	달성	-
	주민 참여와 소통 성과	65) 이해관계자 관리 여부	-	-	-	달성
		66) 안전관리 여부	-	-	달성	달성
	재난 안전관리 성과	성과	67) 안전점검 이행관리율	-	-	100

■ 마지막으로 재단의 제3차 중장기 발전계획과 연동된 2019년~2023년 KPI(조직 성과) 세부지표를 Niven(2003)의 공공 및 비영리조직의 BSC(Balanced Score Card) 모형(송영달, 2014에서 재인용) 내 고객 관점, 재무 관점, 내부 프로세스 관점, 학습과 성장 관점 총 4가지 관점<sup>16)</sup>을 중심으로 살펴보고 연도별 추이에 따라 어떠한 관점이 강조되고 있는지 확인함.

16) Niven(2003)의 공공 및 비영리조직의 BSC 모형의 4가지 관점(송영달, 2014에서 재인용)

- ① 고객 관점: 고객은 누구이며, 고객 가치를 어떻게 창출할 것인가? 고객만족도, 고객수익성, 시장점유율 등의 성과측정지표들로 구성되며 가치 창출의 가장 큰 원천인 고객의 시각을 어떻게 만족시키는데 대해 집중함.
- ② 재무 관점: 비용을 통제하면서 고객을 위한 가치를 어떻게 부가하는가? 비영리 조직에서의 재무 관점은 주로 법적으로 확보된 한정된 예산을 어떻게 효율적으로 집행하여 고객들의 만족을 극대화 할 것인가 초점을 맞춤.
- ③ 내부 프로세스 관점: 고객만족을 위해 탁월한 프로세스는 무엇인가? 고객 기대에 부응하기 위해 조직 내부적으로 무엇을 달성해야하는지에 대한 응답임. 업무시스템의 개선, 제도의 개선, 업무 프로세스의 생산성 제고 방안이 이에 해당됨.
- ④ 학습과 성장 관점: 지속적인 요구에 부응하기 위해 어떻게 성장·변화할 것인가? 조직 구성원의 역량 제고와 학습능력의 개발의 강조함. 직원의 만족도, 직원유지도, 지식정보 지수, 직원의 전문성, 교육정도 지원시스템 구축 등이 이에 해당됨.

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

- 제3차 중장기 발전계획 측면에서 보았을 때 전략목표1과 2에 해당하는 세부 실행과제는 고객 관점, 내부 프로세스 관점의 지표 중심으로 이루어져 있었음. 2019년~2020년에는 세부실행과제 당 1가지 관점, 1개의 지표가 매치되는 형태를 보였다면, 2021년 이후에는 복수의 관점, 여러 개의 지표가 확대되는 양상을 보임.
- 한편, 전략목표3에 해당하는 세부실행과제의 경우 4가지 관점이 모두 포함되어 있었음. 그 중 <3-1-2. 청소년 중심의 사업·업무체계 혁신>의 경우 학습과 성장 관점의 지표만 구성되어 있었고, <3-2-1. 중장기적 관점의 업무체계 구축>의 경우 재무 관점의 지표가 대부분 포함되었고 이러한 지표는 경영평가 평가지표 체계 중 재무관리 평가부문과 밀접히 연동되어있었음. 구체적으로 각 관점의 연도별 추이를 확인한 결과는 다음과 같음.
- 먼저 고객 관점의 경우 2019년 12개에서 2023년 14개 순으로 크게 양적 증가는 하지 않았음. 재단에서 고객 관점에서 관리 되고 있는 대상은 청소년, 청년, 학교, 유관기관, 이해관계자 등이었음. 대부분 고객 관점의 지표가 <사업 참여인원>, <운영횟수>, <참여자 만족도> 중심으로 구성되어 있어 실증적인 가치 창출에 관한 성과 확인은 다소 어려울 것으로 예상됨. 따라서 고객이 재단 서비스를 경험하면서 얻을 수 있는 가치 중심으로 성과지표를 재구조화할 필요가 있겠음.
- 내부 프로세스 관점의 지표는 2019년 9개에서 2023년 33개로 가장 양적 증대가 많이 이루어짐. 특히 경영평가 지표 공통영역(경영관리) 평가지표와 필수적으로 연동되는 사항, 재단 내 각종 사업 등의 효율적 연계를 위한 내부의 자생적인 노력과 관련된 지표들이 주를 이룸. 특히 2023년 조직개편 이후 조직의 가치 증대를 위한 요소들이 신설된 것을 확인할 수 있었음. 예컨대 실 단위에서 현장과의 업무 연동을 증진하기 위한 지원체계가 이에 해당함. 고객과 직접 응대하는 각 시설과 프로세스를 구축하고 실행하는 본부 단위에서의 역할 재정립과 관련된 각종 이슈들이 반영된 결과로 보여짐. 향후 이러한 이슈는 지속적으로 논의될 사항으로 예측됨. 내부 프로세스 관점은 궁극적으로 고객 만족을 위해 조직이 가져야 할 탁월한 프로세스가 무엇인지 고려해야하기 때문에 지표의 양적 증대뿐만 아니라 지표가 가지는 효율성을 면밀히 검증하는 과정 또한 고려할 필요가 있겠음.



- 재무 관점의 경우 2019년 4개였지만 2023년에는 11개로 7개 증가하는 양상을 보임. 재무 관점 또한 경영평가 지표와 밀접한 연동을 보임. 2019년 기준 단순 수입률, 집행률, 구매 비율을 확인하는 수준에서 2023년에는 예산의 흐름, 관리, 계약까지 더욱 세분화된 지표가 다양하게 신설됨을 확인할 수 있었음. 이러한 흐름은 향후 제4차 중장기 발전계획 이행 시점에서도 많은 영향을 가져올 것으로 보여짐.
- 학습과 성장 관점은 2019년 2개에서 2023년 4개로 2개 증가했음. 특히 직원 교육의 경우 교육 이수 시간과 만족도 효과성 중심으로 이루어져 직원의 전문성 등의 성과를 확인하는데 다소 아쉬운 것으로 판단됨. 직원의 역량과 학습능력 향상, 성과를 일어낼 수 있는 원동력이 가시적으로 확대될 수 있도록 지표가 보다 확대될 필요가 있음.

〈표 2-30〉 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제와 KPI 세부지표의 BSC 관점 분류

■: 고객 관점, ■: 재무 관점, ■: 내부 프로세스 관점, ■: 학습과 성장 관점

세부실행과제	2019	2020	2021	2022	2023
1-1-1. 청소년주도 프로젝트 사업으로 시민 핵심역량 강화	· 사업 참여인원 ■		· 사업 참여인원 ■ · 참여자 이수율 ■	· 사업 참여인원 ■ · 참여자 이수율 ■	· 사업 참여인원 ■ · 핵심역량 지원 노력도 ■ · 발급건수 ■ · 플랫폼 활용인원 ■
1-1-2. 자발적 청소년 조직 구성·운영 지원체계 구축	· 사업 참여인원 ■	· 사업 참여인원 ■	· 사업 참여율 ■	· 사업 참여율 ■	
1-1-3. 글로벌 시민의식 함양을 위한 국제사업 전문화·다각화	· 사업 만족도 ■	· 사업 만족도 ■			
1-2-1. 학교밖 청소년 지원 확대	· 서비스 지원 실적 ■	· 서비스 지원 실적 ■	· 서비스 지원 실적 ■	· 서비스 지원 실적 ■	· 자립성취도 성과 ■
1-2-2. 후기청소년(청년) 역량 강화 지원	· 사업 참여인원 ■	· 사업 참여인원 ■	· 사업 참여인원 ■ · 운영횟수 ■ · 청년 일경험 운영횟수 ■	· 사업 참여인원 ■ · 참여자 만족도 ■ · 청년일경험 운영횟수 ■	· 사업 참여인원 ■ · 참여자 만족도 ■ · 청년일경험 운영횟수 ■
1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공	· 사업 참여인원 ■	· 사업 참여인원 ■	· 사업 참여인원 ■ · 참여자 만족도 ■ · 지원 건수 ■	· 사업 참여인원 ■ · 참여자 만족도 ■ · 지원 건수 ■	· 사업 참여인원 ■ · 참여자 만족도 ■ · 지원 건수 ■

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

세부실행과제	2019	2020	2021	2022	2023
2-1-1. 청소년 인권침해 대응체계 구축	• 운영 회의 건수 <b>내</b>	• 청소년 인권매뉴얼 개발 <b>내</b>			
2-1-2. 지역사회 청소년 영향력 강화	• 의견 반영률 <b>내</b>	• 의견 반영률 <b>내</b>	• 의견 반영률 <b>내</b>	• 의견 반영률 <b>내</b>	• 의견 반영률 <b>내</b> • 지원건수 <b>내</b>
2-1-3. 생활 속 청소년 권리 증진	• 참여 학교 수 <b>내</b>	• 노동인권박람회 참여인원 <b>내</b>	• 노동인권박람회 참여인원 <b>내</b> • 노동인권 연계기관 수 <b>내</b>	• 사업 참여인원 <b>내</b> • 권리증진 노력도 <b>내</b>	• 권리증진 노력도 <b>내</b>
2-2-1. 지역사회 커뮤니티 환경 조성 및 확대	• 공간 이용 인원 <b>내</b>	• 공간 이용 인원 <b>내</b> • 평생교육 모델 개발 <b>내</b>	• 공간 이용 인원 <b>내</b> • 서비스 지원 관리 <b>내</b> • 유휴(공간) 개선 노력도 <b>내</b>	• 공간 이용 인원 <b>내</b> • 서비스 지원 관리 <b>내</b> • 유휴(공간) 개선 노력도 <b>내</b>	• 공간 이용 인원 <b>내</b> • 서비스 지원 관리 <b>내</b> • 유휴(공간) 개선 노력도 <b>내</b>
2-2-2. 청소년 중심의 디지털 플랫폼 조성	• 정책보고서 생산 건수 <b>내</b>	• 정책보고서 생산 건수 <b>내</b>	• 정책보고서 생산 건수 <b>내</b>	• 정책보고서 생산 건수 <b>내</b>	• 정책보고서 생산 건수 <b>내</b>
2-3-1. 성남형 청소년 안전망 구축	• 사업 참여인원 <b>내</b>	• 사업 참여인원 <b>내</b>	• 사업 참여인원 <b>내</b> • 발굴건수 <b>내</b> • 지원건수 <b>내</b>	• 사업 참여인원 <b>내</b> • 발굴건수 <b>내</b>	• 사업 참여인원 <b>내</b> • 활성화 성과 <b>내</b>
2-3-2. 청소년 미래 학습지원 체계 내실화	• 사업 참여인원 <b>내</b>	• 사업 참여인원 <b>내</b>	• 사업 참여인원 <b>내</b> • 참여자 만족도 <b>내</b>	• 사업 참여인원 <b>내</b> • 참여자 만족도 <b>내</b>	• 사업 참여인원 <b>내</b> • 참여자 만족도 <b>내</b>
2-3-3. 브랜드 가치 극대화를 통한 위상 제고	• 홍보실적 건수 <b>내</b>	• 홍보실적 건수 <b>내</b>	• 홍보실적 건수 <b>내</b> • 홍보활동 개선도 <b>내</b>	• 홍보실적 건수 <b>내</b> • 홍보활동 개선도 <b>내</b>	• 홍보실적 건수 <b>내</b> • 홍보활동 개선도 <b>내</b> • 브랜드 홍보 노력 <b>내</b>
2-3-4. 지역사회 자생적 청소년 서비스 운영 지원 강화	• 운영 건수 <b>내</b> • 행사 참여인원 <b>내</b>	• 네트워크 관리체계 <b>내</b> • 네트워크 참여인원 <b>내</b>	• 네트워크 참여인원 <b>내</b> • 네트워크 회의건수 <b>내</b>	• 네트워크 참여인원 <b>내</b> • 네트워크 회의건수 <b>내</b>	• 네트워크 참여인원 <b>내</b> • 네트워크 회의건수 <b>내</b>
3-1-1. 재단 운영에 청소년 참여 보장	• 의견 반영 건수 <b>내</b> • 청소년 이사 참여율 <b>내</b>	• 청소년 이사 참여율 <b>내</b>	• 청소년 이사 참여율 <b>내</b>	• 청소년 이사 참여율 <b>내</b>	• 청소년 이사 참여율 <b>내</b>
3-1-2. 청소년 중심의 사업·업무체계 혁신	• 교육 이수 시간 <b>내</b>	• 교육 이수 시간 <b>내</b> • 만족도 효과성 <b>내</b>	• 교육 이수 시간 <b>내</b> • 만족도 효과성 <b>내</b>	• 교육 이수 시간 <b>내</b> • 만족도 효과성 <b>내</b>	• 교육 이수 시간 <b>내</b> • 만족도 효과성 <b>내</b>
3-1-3. 민주적이고 청렴한 조직 내 협업구조 확립	• 매뉴얼 개발 건수 <b>내</b>	• 유사행정 제도개선 성과 <b>내</b>	• 유사행정 제도개선 성과 <b>내</b>	• 유사행정 제도개선 성과 <b>내</b>	• 유사행정 제도개선 성과 <b>내</b> • 운영지원 성과 <b>내</b>

세부실행과제	2019	2020	2021	2022	2023
3-2-1. 중장기적 관점의 업무체계 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>운영 건수 <span style="color:blue">내</span></li> <li>자체 수입률 <span style="color:red">저</span></li> <li>업무추진비 집행률 <span style="color:red">저</span></li> <li>복리후생비 집행률 <span style="color:red">저</span></li> <li>내부 고객 만족도 <span style="color:orange">약</span></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>자체 수입률 <span style="color:red">저</span></li> <li>업무추진비 집행률 <span style="color:red">저</span></li> <li>복리후생비 집행률 <span style="color:red">저</span></li> <li>이월금 관리 성과 <span style="color:red">저</span></li> <li>예산 운영체계 수립 <span style="color:red">저</span></li> <li>내부 고객 만족도 <span style="color:orange">약</span></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>자체 수입률 <span style="color:red">저</span></li> <li>업무추진비 집행률 <span style="color:red">저</span></li> <li>복리후생비 집행률 <span style="color:red">저</span></li> <li>이월금 관리 성과 <span style="color:red">저</span></li> <li>예산 집행률 <span style="color:red">저</span></li> <li>자금 배정 관리율 <span style="color:red">저</span></li> <li>공시준수를 <span style="color:blue">내</span></li> <li>내부 고객 만족도 <span style="color:orange">약</span></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>자체 수입률 <span style="color:red">저</span></li> <li>업무추진비 집행률 <span style="color:red">저</span></li> <li>복리후생비 집행률 <span style="color:red">저</span></li> <li>이월금 관리 성과 <span style="color:red">저</span></li> <li>예산 집행률 <span style="color:red">저</span></li> <li>자금 배정 관리율 <span style="color:red">저</span></li> <li>자금 관리 노력도 <span style="color:red">저</span></li> <li>공시준수를 <span style="color:blue">내</span></li> <li>내부 고객 만족도 <span style="color:orange">약</span></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>자체 수입률 <span style="color:red">저</span></li> <li>업무추진비 집행률 <span style="color:red">저</span></li> <li>복리후생비 집행률 <span style="color:red">저</span></li> <li>이월금 관리 성과 <span style="color:red">저</span></li> <li>예산 집행률 <span style="color:red">저</span></li> <li>자금 배정 관리율 <span style="color:red">저</span></li> <li>자금 관리 노력도 <span style="color:red">저</span></li> <li>공시준수를 <span style="color:blue">내</span></li> <li>내부 고객 만족도 <span style="color:orange">약</span></li> <li>자체 수입률 <span style="color:red">저</span></li> <li>업무추진비 집행률 <span style="color:red">저</span></li> <li>예산 집행률 <span style="color:red">저</span></li> <li>공시준수를 <span style="color:blue">내</span></li> <li>내부 고객 만족도 <span style="color:orange">약</span></li> <li>내부 고객 만족도 <span style="color:orange">약</span></li> <li>경영평가 개선 성과 <span style="color:blue">내</span></li> <li>복무제도 개선 노력 <span style="color:orange">약</span></li> <li>일반관리비 총당률 <span style="color:red">저</span></li> <li>조달계약 실적 <span style="color:red">저</span></li> <li>인건비 인상을 준수 <span style="color:red">저</span></li> <li>과제 달성률 <span style="color:blue">내</span></li> <li>정보보안 강화 노력 <span style="color:blue">내</span></li> </ul>
3-2-2. 혁신적·성취지향적 조직경영 모델 구축	<ul style="list-style-type: none"> <li>TFT 운영 건수 <span style="color:blue">내</span></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>경영평가 결과 달성률 <span style="color:blue">내</span></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>경영혁신 노력도 <span style="color:blue">내</span></li> <li>경영혁신 이행률 <span style="color:blue">내</span></li> <li>사업 참여인원 <span style="color:blue">내</span></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>경영혁신 노력도 <span style="color:blue">내</span></li> <li>경영혁신 이행률 <span style="color:blue">내</span></li> <li>사업 참여인원 <span style="color:blue">내</span></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>경영혁신 노력도 <span style="color:blue">내</span></li> <li>경영혁신 이행률 <span style="color:blue">내</span></li> <li>사업 참여인원 <span style="color:blue">내</span></li> <li>연구확산 실적 <span style="color:blue">내</span></li> </ul>
3-2-3. 사회적 가치와 상생을 지향하는 건강한 조직 문화 조성	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회적 약자 구매 비율 <span style="color:red">저</span></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회적 약자 구매 비율 <span style="color:red">저</span></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회적 약자 구매 비율 <span style="color:red">저</span></li> <li>폐기물 관리 여부 <span style="color:blue">내</span></li> <li>CS 고객 관리 여부 <span style="color:blue">내</span></li> <li>안전관리 여부 <span style="color:blue">내</span></li> <li>안전점검 이행관리율 <span style="color:blue">내</span></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회적 약자 구매 비율 <span style="color:red">저</span></li> <li>폐기물 관리 여부 <span style="color:blue">내</span></li> <li>이해관계자 관리 여부 <span style="color:blue">내</span></li> <li>안전관리 여부 <span style="color:blue">내</span></li> <li>안전점검 이행관리율 <span style="color:blue">내</span></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회적 약자 구매 비율 <span style="color:red">저</span></li> <li>폐기물 관리 여부 <span style="color:blue">내</span></li> <li>이해관계자 관리 여부 <span style="color:blue">내</span></li> <li>안전관리 여부 <span style="color:blue">내</span></li> <li>안전점검 이행관리율 <span style="color:blue">내</span></li> <li>인권경영 관리 성과 <span style="color:blue">내</span></li> <li>과제 달성률 <span style="color:blue">내</span></li> <li>청년고용 달성도 <span style="color:blue">내</span></li> <li>노사상생 성과 <span style="color:blue">내</span></li> </ul>
계	<ul style="list-style-type: none"> <li><span style="color:blue">내</span>: 12 &gt; <span style="color:red">저</span>: 9 &gt; <span style="color:orange">약</span>: 4 &gt; <span style="color:blue">내</span>: 10 &gt; <span style="color:red">저</span>: 9 &gt; <span style="color:orange">약</span>: 2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><span style="color:blue">내</span>: 6 &gt; <span style="color:orange">약</span>: 3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><span style="color:blue">내</span>: 19 &gt; <span style="color:red">저</span>: 11 &gt; <span style="color:orange">약</span>: 7 &gt; <span style="color:orange">약</span>: 3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><span style="color:blue">내</span>: 20 &gt; <span style="color:red">저</span>: 15 &gt; <span style="color:orange">약</span>: 8 &gt; <span style="color:orange">약</span>: 3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><span style="color:blue">내</span>: 33 &gt; <span style="color:red">저</span>: 14 &gt; <span style="color:orange">약</span>: 11 &gt; <span style="color:orange">약</span>: 4</li> </ul>

II. 내·외부 환경 분석

### (3) 경영평가, KPI 실적에 따른 제3차 중장기 발전계획 이행점검의 시사점

- 제3차 중장기 발전계획의 이행점검에 대해 경영평가의 정량적 수치, KPI지표를 중심으로 살펴본 결과 여러 시사점을 도출할 수 있었음.
- 첫째, 경영평가의 정량적 수치를 검토하였을 때 2020년 코로나19 팬데믹 이전과

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

이후 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제의 이행수준은 총 4가지 부문으로 나누어지며 세부 내용은 다음과 같음.

- 먼저 코로나19 이전 대비 코로나19 상황에서 이행 수준이 감소하였으나 일상회복 체제에서 이행 수준이 코로나19 이전보다 증가한 과제는 <1-1-1. 청소년주도 프로젝트 사업으로 시민 핵심역량 강화> 등 6개 과제에 해당함. 대체로 개별화, 유형화와 관련된 과제들이 주를 이루고 있었음.
- 코로나19 상황, 일상회복 체제 상황 모두 코로나19 이전보다 이행 수준이 감소한 과제는 <1-1-2. 자발적 청소년 조직 구성·운영 지원체계 구축>을 포함한 7개 과제였음. 주로 집단 단위의 서비스 제공 형식의 사업, 마을 사업, 국내·외 연계 등의 사업이었음.
- 한편, 코로나19 상황, 일상회복 체제 상황 모두 이행 수준이 증가한 과제는 <1-2-2. 후기청소년(청년) 역량 강화 지원>을 포함한 4개 과제였음. 사업 대상의 확장, 재단의 지속가능성과 관련된 과업들이 내포된 과제들이 중심을 이룸.
- 코로나19 상황에서는 이행 수준이 증가하였으나 일상회복 체제에서 이행 수준이 감소한 과제는 <3-2-2. 혁신적·성취지향적 조직경영 모델 구축>이었음. 이는 코로나19 상황에서 성과평가 등에서 발생된 각종 현안 해결의 상황이 담겨 있는 것으로 보여짐.
- 분석 결과를 통해 개별화, 유형화, 청소년 안전 및 지지 관련 사업의 확대, 청년으로의 재단 사업 대상 확장, 근거기반 토대가 될 수 있는 디지털화, 재단의 지속가능성과 연관된 전략 경영의 방식은 향후에도 강조되는 주제일 것으로 예측됨. 따라서 향후 제4차 중장기 계획 시 이러한 부분을 염두 할 필요가 있음.
- 코로나19 상황, 일상회복 체제에서도 이행 수준이 회복되지 못한 이슈는 공동체 관련 영역이었음. 예컨대 교류, 지역사회 연계, 집단 중심의 사업 등은 명확한 감소세를 보임. 이는 코로나19로 인한 사회적 후유증이 반영된 결과로 보여지며 이를 회복하기 위한 다각적인 노력이 요구됨. 기존의 방식으로 공동체 관련

사업을 수행하는 것이 아닌 새로운 방식의 사업 형태, 전환이 필수적으로 요구 될 것으로 보여짐.

〈표 2-31〉 코로나19 이전과 이후 세부실행과제의 이행 수준(경영평가 기준)

세부실행과제	코로나19 이전 대비 코로나19 상황 <sup>17)</sup>	코로나19 이전 대비 일상회복 체제
1-1-1. 청소년주도 프로젝트 사업으로 시민 핵심역량 강화		
1-2-1. 학교밖 청소년 지원 확대		
1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공		
2-3-1. 성남형 청소년 안전망 구축	감소	증가
2-3-2. 청소년 미래 학습지원 체계 내실화		
3-2-3. 사회적 가치와 상생을 지향하는 건강한 조직 문화 조성		
1-1-2. 자발적 청소년 조직 구성·운영 지원체계 구축		
1-1-3. 글로벌 시민의식 함양을 위한 국제사업 전문화·다각화		
2-1-2. 지역사회 청소년 영향력 강화		
2-1-3. 생활 속 청소년 권리 증진	감소	감소
2-2-1. 지역사회 커뮤니티 환경 조성 및 확대		
2-3-3. 브랜드 가치 극대화를 통한 위상 제고		
2-3-4. 지역사회 자생적 청소년 서비스 운영 지원 강화		
1-2-2. 후기청소년(청년) 역량 강화 지원		
2-2-2. 청소년 중심의 디지털 플랫폼 조성	증가	증가
3-1-2. 청소년 중심의 사업·업무체계 혁신		
3-2-1. 중장기적 관점의 업무체계 구축		
3-2-2. 혁신적·성취지향적 조직경영 모델 구축	증가	감소

■ 둘째, 경영평가, KPI 정량 수치를 기준으로 제3차 중장기 발전계획의 세부실행 과제 이행수준을 점검하였을 때 명확히 연동되지 않는 한계가 존재함. 예컨대 〈1-1-1. 청소년주도 프로젝트 사업으로 시민 핵심역량 강화〉의 경우 경영평가의 경우 2019년 대비 2022년에는 정량실적이 증가한 반면, KPI의 경우 2019년 대비 2022년에 감소하는 양상을 보여 추이의 불일치가 존재했음. 또한 2022년 경영평가 정량 실적에서 60,862명, KPI에서는 49,657명으로 11,205명의 차이가 있음. 따라서 이러한 오차를 최소화하기 위하여 향후 제4차 중장기 발전계획

17) 코로나19 이전 = 2019년  
코로나19 상황 = 2020년, 2021년 평균  
일상회복 체제 = 2022년

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

수립 시 KPI와 경영평가 지표가 어떻게 연동되는지 명확한 프로세스를 제시할 필요가 있겠음.

- 셋째, KPI 기준과 KPI 세부지표가 제3차 중장기 발전계획의 방향성을 포괄하고 있는지 면밀한 검토가 요구됨. 예컨대 3-2-3 사회적 가치와 상생을 지향하는 건강한 조직 문화 조성은 KPI 기준 중 지역상생 발전 성과, 주민 참여와 소통 성과, 재난 안전관리 성과가 포함되어 있음. 사회적 가치와 상생을 지향하는 측면에서는 부합하는 성과지표이나 건강한 조직 문화 조성의 관점에서는 KPI 기준과 KPI 세부지표가 이를 충분히 반영하는데 어려움이 있는 것으로 판단됨.
- 넷째, 제3차 중장기 발전계획의 세부실행과제에 배치되는 재단의 KPI 세부지표는 공공 및 비영리조직의 BSC관점에서 비추어 보았을 때 내부 프로세스 관점, 재무 관점의 확대가 눈에 띄며 추후에도 강조될 것으로 보여짐. 경영평가 등의 필수 요소로 연동된 이슈도 존재하지만 재단 내 각 조직의 역할이 무엇인지 재단 경영의 업무체계의 효율화를 위한 고민이 지속적으로 확대되고 있음. 한편, 고객관점 지표의 경우 고객 만족도, 참여도, 인원수 등 에서 크게 변동되지 않음. 고객에게 직접 수행되는 사업 품질에 관련된 요소들이 무엇인지 면밀히 고려하는 방향이 무엇인지 향후 제4차 중장기 발전계획의 과제로 고민할 필요가 있겠음.
- 재단 제3차 중장기 발전계획 분류에 따른 이행 점검은 다음과 같은 한계를 가지고 있어 해석의 유의가 요구됨.
- 첫째, 경영평가 기준의 이행점검은 연인원 또는 건 등 정량 실적 기준으로만 이루어져 시기에 따른 추이 중심으로만 해석할 수 밖에 없었음. 따라서 제3차 중장기 발전계획과 연동된 다면적인 성과를 확인하는데 한계가 있었음.
- 둘째, 정성 성과의 추이를 확인할 수 없는 것도 한계임. 단순히 '달성'으로만 명시 되어있기 때문에 이에 대한 추이를 확인할 수 없음.

### 5) 제3차 중장기 발전계획(2019~2023) 집행 예산 점검

■ 재단 제3차 중장기 발전계획 분류에 따른 세부실행과제별 5년간(2019~2023) 예산 현황을 분석하였음. 연간 세부실행과제별 최종예산 증감률을 분석함<표 2-33>

<표 2-32> 제3차 중장기 발전계획 세부실행과제 최종예산 연도별 증감율 현황 (2019~2023)

(단위: %)

전략 과제	세부실행과제	2019-2020 증감율	2020-2021 증감율	2021-2022 증감율	2022-2023 증감율
1-1	1-1-1. 청소년주도 프로젝트 사업으로 시민 핵심역량 강화	△30.43	86.28	△10.26	52.14
	1-1-2. 자발적 청소년 조직 구성·운영 지원체계 구축	△54.02	14.65	27.44	△2.25
	1-1-3. 글로벌 시민의식 함양을 위한 국제사업 전문화·다각화	△96.37	1066.67	△38.57	△46.54
1-2	1-2-1. 학교 밖 청소년 지원 확대	12.05	△75.83	유지	178.61
	1-2-2. 후기청소년(청년)역량 강화 지원	△46.13	126.63	15.74	10.48
	1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공	3.77	△72.86	68.16	9.11
2-1	2-1-2. 지역사회 청소년 영향력 강화	8.67	△26.54	10.19	△8.83
	2-1-3. 생활 속 청소년 권리증진	△43.35	75.99	△63.20	△28.35
2-2	2-2-1. 지역사회 커뮤니티 환경 조성 및 확대	△21.94	△66.65	243.35	25.62
	2-2-2. 청소년 중심의 디지털 플랫폼 조성	-	5880	△96.18	△29.98
2-3	2-3-1. 성남형 청소년 안전망 구축	△16.57	△0.38	△5.57	△8.30
	2-3-2. 청소년 미래 학습지원 체계 내실화	△79.43	110.94	117.41	57.04
	2-3-3. 브랜드 가치 극대화를 통한 위상 제고	2.75	32.86	△7.3	32.09
	2-3-4. 지역사회 자생적 청소년 서비스 운영 지원 강화	△41.50	105.7	18.87	△12.68
3-1	3-1-1. 재단 운영에 청소년 참여 보장	-	-	-	-
	3-1-2. 청소년 중심의 사업·업무 체계 혁신	40.58	△100	-	-
	3-1-3. 민주적이고 청렴한 조직 내 협업구조 확립	-	-	-	-
3-2	3-2-1. 중장기적 관점의 업무체계 구축	13.51	△11.84	36.08	6.99
	3-2-2. 혁신적·성취지향적 조직경영 모델 구축	△69.23	380	9.38	△23.81
	3-2-3. 사회적 가치와 상생을 지향하는 건강한 조직 문화 조성	△46.51	△1.54	25	3.77

■ 예산 변동 정보를 분석한 결과, 재단의 대부분 사업은 2019년에서 2020년 사이 큰 예산 변동을 겪음. 이는 코로나 19로 인해 새로운 사회적 요구와 조건이 변화하고, 재단이 이에 대응하기 위해 사업과 운영방식을 조정한 것으로 볼 수 있음.

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

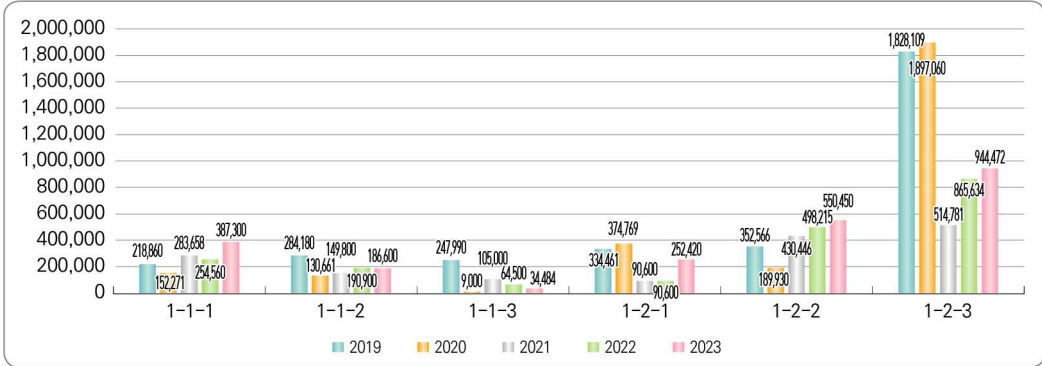
- 특히 청소년 활동의 고유목적의 성격이 높은 청소년 역량강화(1-1-1)와 자치조직 운영(1-1-2)과 같은 과제, 그리고 대상 현안별 맞춤 지원(1-2)의 세부실행과제(1-2-1. 학교밖 청소년 지원 확대, 1-2-2. 후기청소년(청년)역량강화지원, 1-2-3. 유형별 맞춤형 지원서비스제공)는 코로나 19 이후 비대면 사업으로의 전환 등으로 인해 예산이 조정되었으나 이후 정책 대상 확대(청소년-청년)와 신규사업 개설 등으로 다시 회복되어 지속적으로 증가함.
- 지역사회 커뮤니티 환경조성(2-2-1)은 재단의 재정에서 높은 비중을 차지하는 과제로(그림 2-37) 수련관 리모델링 등의 변동 사항에 따라 예산이 급감한 것으로 나타남.
- 글로벌 시민의식 함양과 같은 국제사업(1-1-3)은 코로나 이후 큰 변동을 겪고 이후에 예산이 감소한 것으로 나타남.
- 또한, 일부 사업은 포스트 코로나 시대의 새로운 사업 방식과 청소년의 요구에 대한 서비스 제공을 반영하여 예산이 증액됨. 예를 들면, 청소년 중심의 디지털 플랫폼 조성(2-2-2)과 같은 과제는 온라인 활동시스템 구축을 위해 2020년 예산이 증액되었고, 청소년 미래학습지원 체계 내실화(2-3-2)는 비대면사업으로의 전환에 따른 예산 조정으로 증가함.

■ 향후 재단의 재정 자원은 정부 및 성남시 청소년-청년정책과 외부환경 변화에 따라 예산 할당의 우선순위에 전략적 변화를 보일 것으로 예측됨.

- 이는 현재 재단의 전략과제 1-2. 대상·현안별 맞춤 서비스 제공과 관련된 청소년, 청년, 학교밖 청소년과 같은 대상 맞춤 지원 관련 사업에서 재단 재정 자원의 증가가 예상됨. 또한 청소년-청년의 디지털 역량, 미래역량 강화에 중점을 둔 정부 및 성남시의 청소년, 청년정책 목표에 따라 재단에서도 청소년과 청년의 미래교육을 위한 정책의 예산 비중이 증가할 것으로 예상됨.

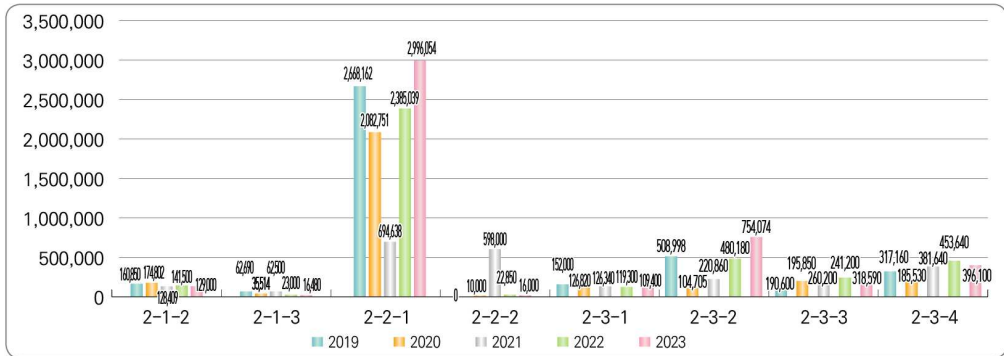


(단위: 천원)



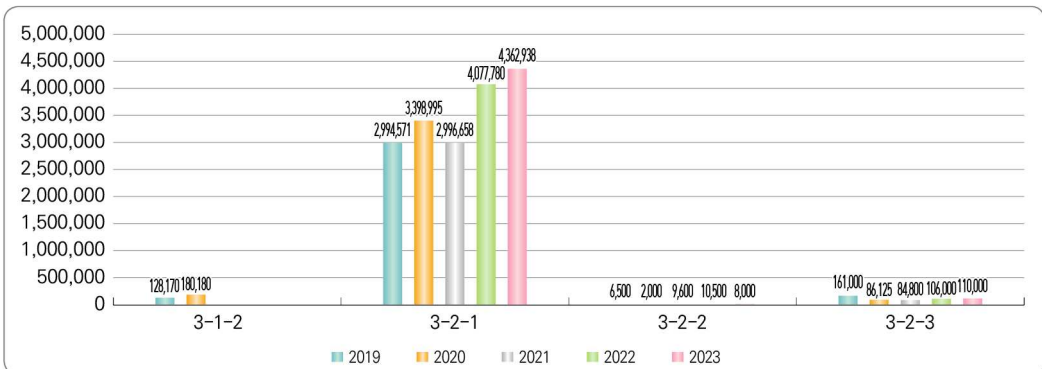
[그림 2-35] 제3차 중장기 발전계획 전략목표 1. 세부실행과제 연도별 최종예산 현황(2019~2023)

(단위: 천원)



[그림 2-36] 제3차 중장기 발전계획 전략목표 2. 세부실행과제 연도별 최종예산 현황(2019~2023)

(단위: 천원)



[그림 2-37] 제3차 중장기 발전계획 전략목표 3. 세부실행과제 연도별 최종예산 현황(2019~2023)

### 3 내·외부 환경 분석 종합

■ 환경분석에 따른 정책적 제언은 다음과 같음

■ 첫째, 다양한 변화를 반영한 청소년정책 수립

- 재단의 4차 중장기 발전계획 수립시 정부의 청소년정책 목표와 일관성을 갖도록 정책과제를 수립할 필요가 있음.
- (청소년 활동의 재구조화) 코로나 이후 사회 전 영역에서 구조적인 변화가 발생한 만큼 청소년활동의 기반 또한 변화, 기존의 청소년활동 구조의 혁신이 필요함. 청소년정책 사업의 원칙 및 가치, 전략적 우선순위나 실행체계를 반영한 통합적이고 포괄적인 청소년활동 모델 구축이 요구됨. 청소년활동의 개념과 범주를 재설정하고 사회변화와 미래사회를 예측할 수 있는 표준화되고 체계적인 청소년 활동으로의 변화를 모색해야 함.
- (디지털 기반 청소년활동) 디지털을 기반으로 한 청소년활동으로 전환이 필요함. 이는 청소년에게 지리적, 시간적 제약을 극복하고 대면과 비대면 활동을 조화롭게 이용할 수 있는 기회를 제공하며, 더 많은 청소년에게 서비스를 제공할 수 있는 청소년에게 다가가는 청소년활동이 될 것임. 청소년활동의 디지털 전환을 위한 시스템과 인프라를 구축 또한 도전과제가 될 것임.
- (미래 역량 강화) 재단은 디지털 기반의 청소년활동을 통해 청소년 미래핵심 역량강화에 주력해야 함. 대면 위주 비교과 체험활동을 넘어서 학교 교육과 연계하여 청소년 맞춤형 체험·학습을 제공하는 활동으로 확대될 필요가 있음. 또한 이와 함께 안전하고 책임 있는 기술 사용을 지원하는 정책과 방안도 함께 모색해야 함.
- (다양성과 포용성 강화) 재단은 청소년의 다양한 목소리와 요구를 수용하고, 맞춤형 서비스를 제공하는데 초점을 맞춰야 함. 학교밖청소년지원에 대한 전문성 강화 뿐만 아니라 신소외 청소년 발굴하고 다양한 위기 청소년에 대한 안전한 환경을 조성하는 보호복지를 보장해야 함.

### ■ 둘째, 청소년-청년 이행기적 관점에서 청년정책 수립

- 2023년 재단 사업본부 내 청년사업실과 미래교육실 신설되고 조직 구성이 개편되면서 청소년재단의 업무영역이 확대됨.
- 또한, 2023년 성남시 자치법규 개정에 따라 교육문화체육국이 '미래교육과, 청년청소년과, 문화관광과, 체육진흥과' 로 개편, 기존의 교육청소년과와 청년정책과가 청년과 청소년 모두를 포괄하는 부서인 '청년청소년과'로 명칭이 변경됨.
- (생애주기 통합지원 모델) 청소년-청년으로의 원활한 이행을 지원하는 통합적 지원체계가 구축될 필요가 있음. 특히 성남시 청년 공약사업에서 성남시 청년사업 협력체계로서 재단의 기능과 역할이 강화될 필요가 있음. 또한 생애주기적 관점에서 정책 지원 대상을 아동, 부모, 가족 등 청소년과 청년을 둘러싼 모든 구성원이 누릴 수 있도록 포용적으로 확대할 필요가 있음(e.g., 평생학습).
- (청소년-청년이 주도하는 정책 실현) 흥미나 관심사 위주의 참여활동(자치기구 활동)에서 나아가 정책 제안과 같은 시민적 참여로 이어지도록 청소년 참여의 양적, 질적 제고를 위한 혁신이 요구됨. 특히 지역사회(학교)와 연계(학생회, 학교장 승인 등)하여 정책제안기구로서의 역할이 지속될 수 있도록 구조적 혁신이 필요함. 예를 들면, 참여기구 본래 목적 및 주요기능을 반영하여 청소년정책 제안기구로 명칭을 변경할 필요가 있음. 또한 재단의 서비스를 상시적으로 받는 동아리(자치기구), 방과후아카데미, 학교밖청소년 등의 청소년을 청소년(청년)운영위원회, 청소년의회 등의 참여로 양성하는 방안도 고려해야함.
- (미래인재 양성 지원) 현시대의 변화하는 산업구조와 기술환경을 고려하여 청년의 전문성과 역량 향상을 위한 지원에 있어 재단의 역할을 확대할 필요가 있음. 국가 주력산업 및 미래 신산업분야의 인재 양성을 위한 지원(산·학·관의 협력)과 청년이 지역사회 참여와 사회적인 영향력을 발휘할 수 있도록 리더십 역량 강화와 같은 지역인재 양성을 위한 지원에 주력할 필요가 있음.

## II. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획 수립을 위한 내·외부 환경 분석

- (청년 복지지원 강화) 청년의 정서적인 안정과 복지를 위한 상담 및 지원을 강화, 다양한 문제와 어려움을 효과적으로 대응할 수 있도록 도움을 주어야 함. 특히 영케어러, 고립청년, 자립준비청년과 같은 위기 청년에 대한 복지서비스도 도입할 필요가 있음.
- (사회적 자본 형성 지원) 청년이 지역사회 안에서 상호관계 맺으며 사회적 자원을 활용하고 다양한 파트너와의 협력하는 네트워크 참여 기회를 증가시키는 정책을 통해 청년에게 지속적인 지원과 발전 기회를 제공해야 함.

### ■ 셋째, 재단의 혁신 역량 강화

- 재단은 환경 변화 속에서 혁신과 디지털 전환을 추진하기 위한 내·외부 혁신 역량을 강화해야함.
- 즉, 재단 내부고객인 직원을 대상으로 창의적 인재 육성을 지원하고, ESG 경영 도입과 같은 지속가능한 경영 시스템을 도입하여 미래사회에 대비해야 하며, 디지털 전환에 대응하는 내부 역량 강화에 주력할 필요가 있음.


### ■ 넷째, 지역, 청소년-청년, 행정기관과의 유기적인 연계를 위한 중간조직으로서의 재단의 역할 강화

- 재단은 지역 청소년, 청년의 교육, 활동, 복지지원을 포함한 청소년, 청년정책의 전달체계로서 역할이 강화되어야 함. 추후 중장기 발전계획에 따라 청년정책 수행을 위한 역할과 임무를 선제적으로 반영할 필요가 있음.
- 재단은 자립지원, 신기술과 디지털 플랫폼의 활용, 상담과 복지지원, 사회참여와 리더십 개발 등 청소년, 청년의 다양한 요구와 필요에 맞는 정책을 수립, 청소년, 청년정책의 중요한 주체로서 미래사회의 변화에 대응할 수 있을 것임.



Ⅲ

**성남시 청소년,  
청년 정책욕구 파악을 위한  
실태조사 주요 결과 분석**





### Ⅲ | 성남시 청소년, 청년 정책육구 파악을 위한 실태조사 주요 결과 분석

- 본 장에서는 2022년도 성남시청소년재단에서 지역 청소년과 청년 대상으로 수행한 다양한 실태조사 결과를 바탕으로 성남 지역사회 여건과 청소년 관련 현황 및 변화를 파악하고자 함. 이를 통해 재단의 서비스 정책 방향과 실천적 과업을 모색하고자 함.

#### 1 2022 성남시 청소년 행복실태조사

##### 1) 조사 개요

###### ■ 조사 목적

- 성남시 청소년의 행복한 삶에 관한 변화 추이, 재단 이용 실태 등을 종합적으로 분석

###### ■ 조사 내용

- 2020-2022년 성남시 청소년 행복실태조사 연도별 변화 추이를 바탕으로 청소년 행복도, 삶의 만족도, 스트레스, 여가, 아르바이트, 재단 인식 등 조사
- 성남시 청소년과 지도자가 생각하는 행복한 삶에 대해 청소년과 지도자 인터뷰를 바탕으로 텍스트 마이닝 수행, 인터뷰 내용을 6개 주제로 부문화하여 분석, 그 안에 내재되어 있는 핵심 키워드와 의미구조로 행복한 삶과 관련된 요인을 파악

### Ⅲ. 성남시 청소년, 청년 정책육구 파악을 위한 실태조사 주요 결과 분석

#### ■ 분석 방법

- 청소년의 행복과 삶의 질에 대한 종합적인 분석을 위해 양적·질적조사를 함께 진행하여 자료를 수렴·합병하여 해석하는 수렴적 병렬 혼합 방법(convergent parallel mixed method)

〈표 3-1〉 조사개요

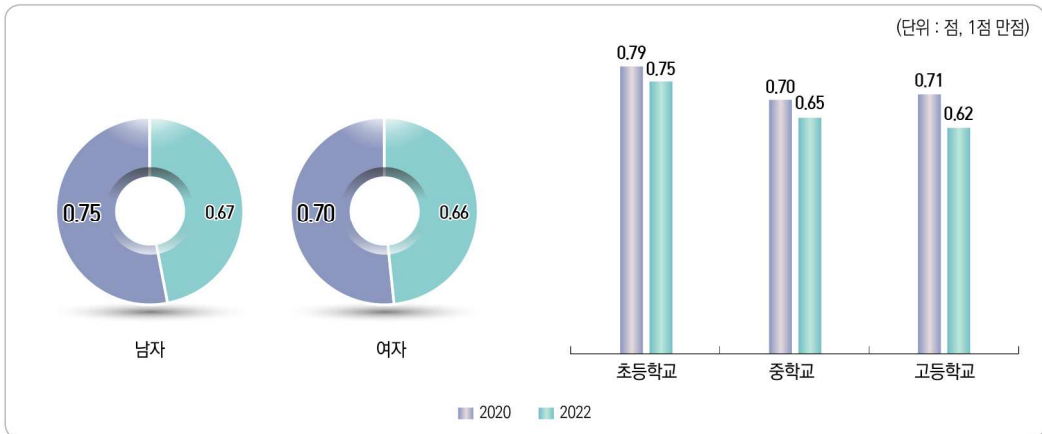
혼합 연구	양적	1) 대상: 초등학교 5학년, 중학교 2학년, 고등학교 2학년 총 1,434명 2) 기간: 2022년 6월 28일 ~ 2022년 7월 20일 3) 방법: 미백서베이 조사를 활용 4) 내용: 활동/참여, 보호/복지, SDQ-Kr, 배경변인 등
	질적	1) 대상: 청소년 13명, 지도자 13명(총 26명) 2) 기간: 2022년 5월 12일 ~ 2022년 6월 4일 3) 방법: 1:1 대면 인터뷰 4) 내용: 인생의 우선순위와 만족감, 기대감, 청소년 서비스 관련, 성남시 청소년의 행복, 스트레스 경험 등

## 2) 조사 결과

### (1) 2020-2022년 성남시 청소년 행복실태조사 연도별 변화 추이

#### ■ 성남시 청소년의 행복지수

- 2020년에 비해 2022년 성남시 청소년의 행복지수는 감소추세 [그림 3-1], 여자보다 남자가, 학교급이 낮을수록 행복지수가 높았음.

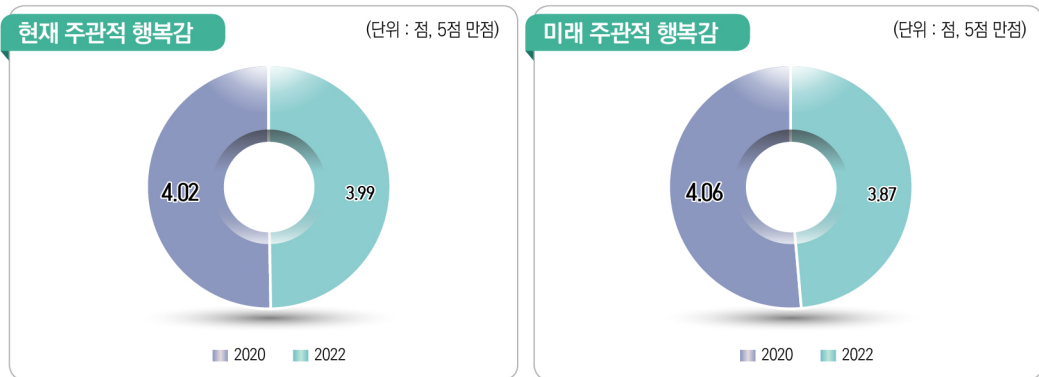


[그림 3-1] 성남시 청소년의 행복지수



■ 청소년의 현재와 미래 주관적 행복감

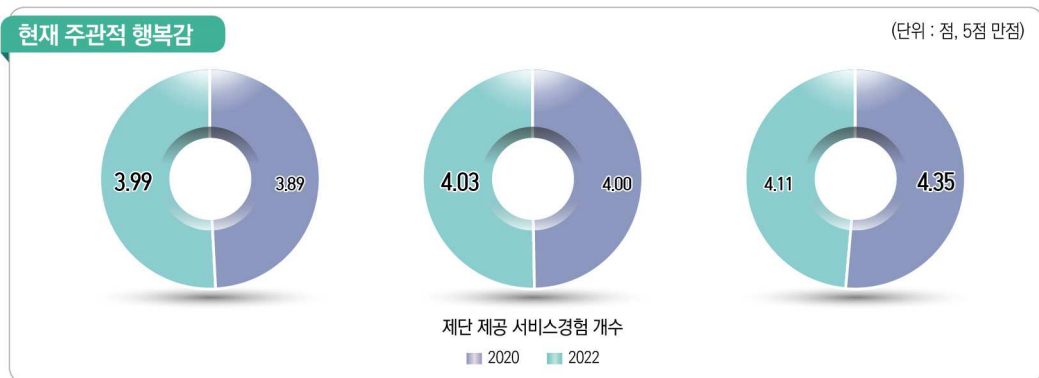
- 성남시 청소년의 현재, 미래 주관적 행복감 추이를 비교한 결과, 현재 주관적 행복감, 미래 주관적 행복감 모두 2020년에 비해 감소
- 2020년에는 현재보다는 미래 주관적 행복감이 높았으나, 2022년에는 미래 보다는 현재 주관적 행복감이 더 높음



[그림 3-2] 성남시 청소년의 현재 및 미래 행복감 비교

■ 재단 제공 서비스 경험 개수에 따른 청소년의 행복감 차이

- 재단 제공 서비스 경험 개수에 따라 청소년의 현재, 미래 행복감에 차이가 있었음. 2020, 2022년 모두 '미경험군'에 비해 6~9개 '서비스경험군'이 유의미하게 현재, 미래 주관적 행복감이 높았음.

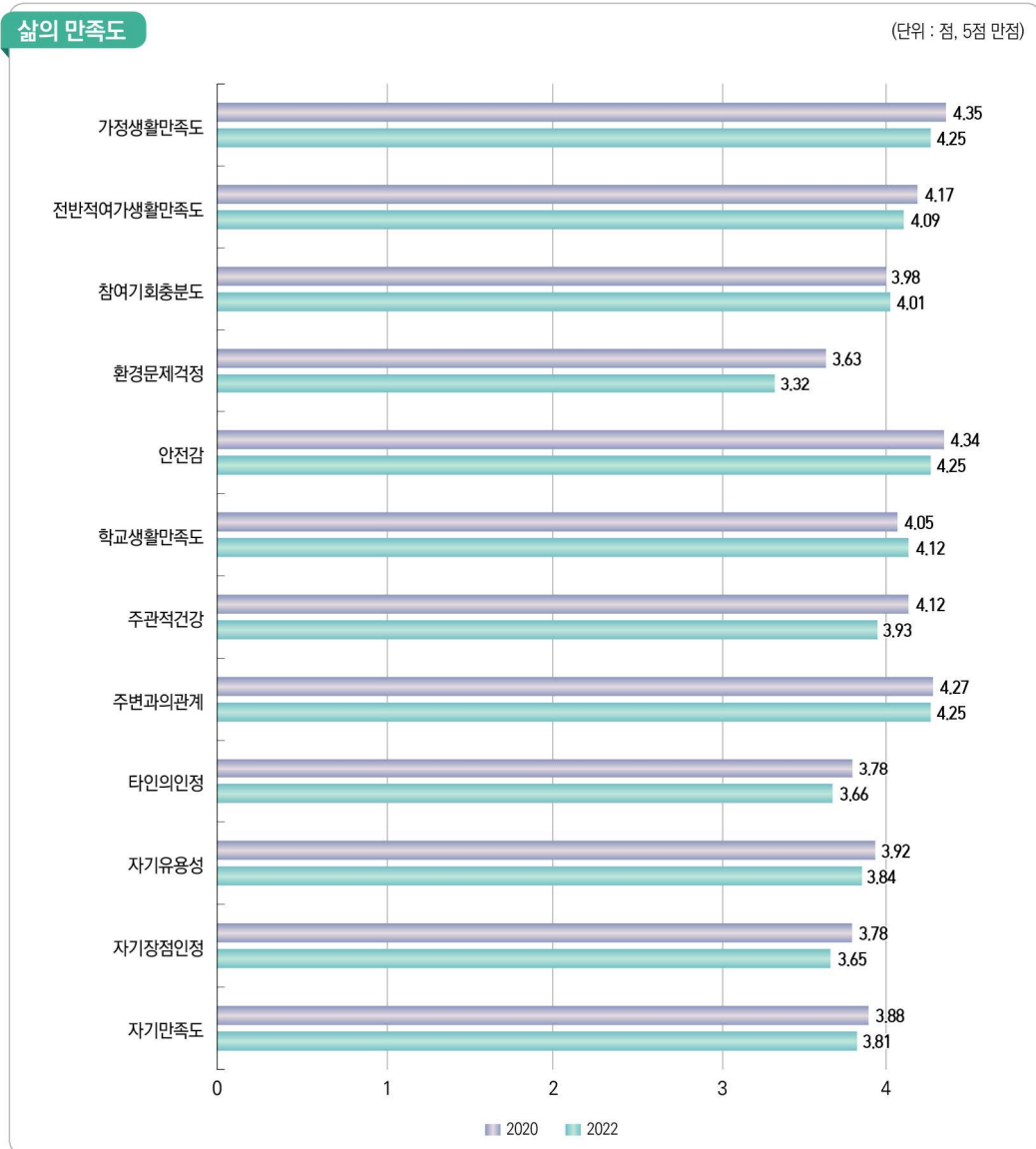


[그림 3-3] 재단 제공 서비스 경험 개수에 따른 청소년의 현재 행복감 비교

### Ⅲ. 성남시 청소년, 청년 정책육구 파악을 위한 실태조사 주요 결과 분석

#### ■ 청소년 삶의 만족도

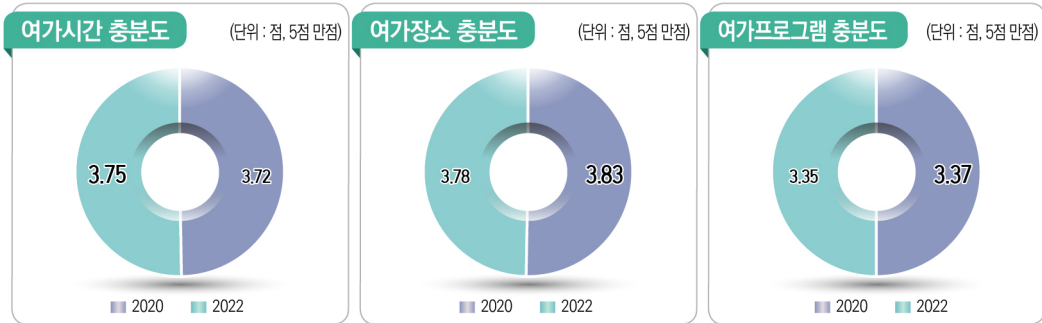
- 성남시 청소년 삶의 만족도는 중상 이상이였으나 2020년에 비해 감소하는 추세로 나타남[그림 3-4].



[그림 3-4] 청소년 삶의 만족도 비교

### ■ 청소년의 여가생활

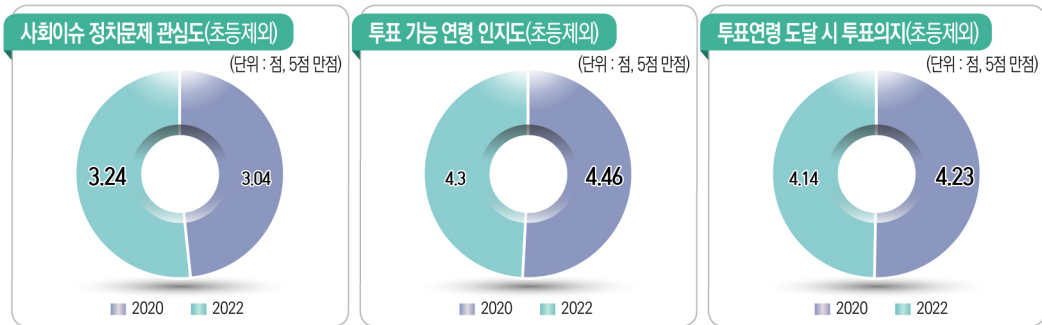
- 청소년의 여가시간 충분도는 2020년에 비해 감소, 여가장소 충분도와 여가프로그램 충분도는 2020년에 비해 증가



[그림 3-5] 청소년의 여가생활 비교

### ■ 청소년의 사회참여

- 사회적이슈, 정치문제 관심정도는 2020년에 비해 감소, 투표가능 연령 인지도, 투표연령 도달시 투표의지는 2020년에 비해 증가

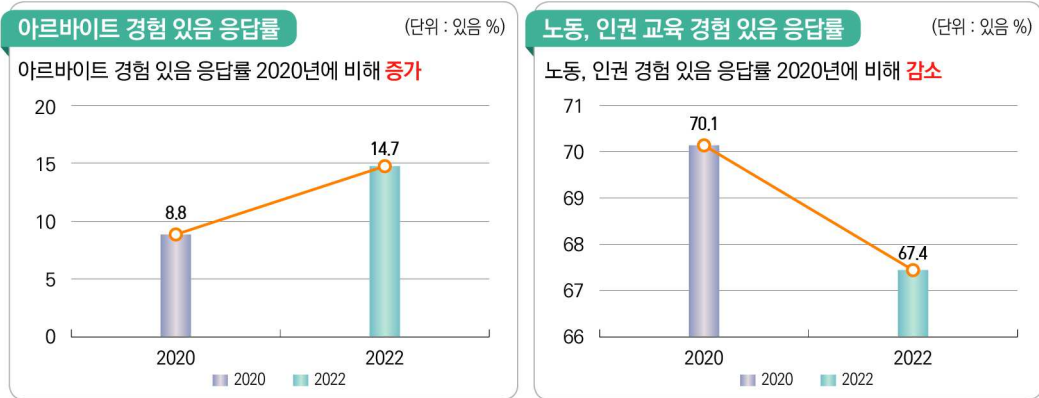


[그림 3-6] 청소년의 사회참여 비교

### ■ 청소년의 아르바이트 경험

- 아르바이트 경험 응답률은 2022년이 2020년에 비해 증가했으나, 노동, 인권 교육 경험은 2020년 보다 감소한 것으로 나타남[그림3-9]. 아르바이트 부정적 경험은 2020, 2022년 모두 근로계약서 미작성이 가장 높았음[그림 3-10].

### Ⅲ. 성남시 청소년, 청년 정책육구 파악을 위한 실태조사 주요 결과 분석



[그림 3-7] 청소년의 아르바이트 경험 및 노동, 인권경험 비교



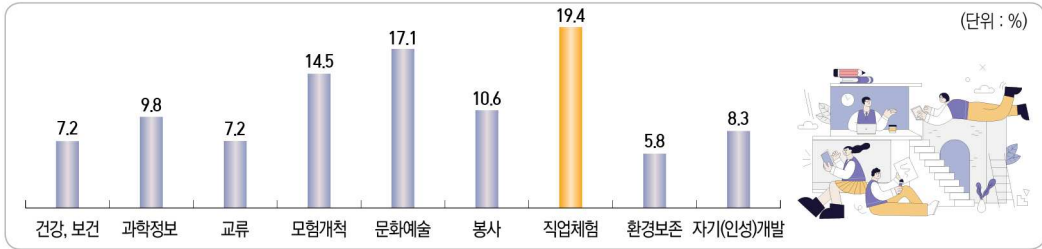
[그림 3-8] 청소년의 아르바이트 부정적 경험 비교

#### ■ 청소년의 체험활동 및 시설이용 경험

- 청소년의 온라인 체험활동 선호도는 직업체험, 문화예술, 자기(인성)개발 순으로, 오프라인 체험활동은 직업체험, 문화예술, 모험개척 순으로 나타남.



[그림 3-9] 청소년 온라인 체험활동 선호도



[그림 3-10] 청소년 오프라인 체험활동 선호도

## (2) 텍스트마이닝을 통해 본 성남시 청소년과 지도자가 생각하는 행복한 삶

### ■ 청소년과 지도자가 경험한 일상

- 청소년은 가정과 학교 영역의 관계, 일상 속 공간, 행위와 관련된 단어를 주로 언급, 지도자는 지도자로서 느끼는 감정, 사업을 운영하면서 연결되는 관계 중심의 단어 주로 언급

청소년			지도자		
연번 (비중)	상위 15개 핵심어	토픽명	연번 (비중)	상위 15개 핵심어	토픽명
1 (35.2%)	친구, 공부, 학교, 시간, 코로나, 학원, 활동, 수업, 성적, 게임, 중학교, 선생님, 청소년, 대면, 혼자	코로나 상황 속 학교 생활 및 교우관계	1 (62.4%)	친구, 아이, 생각, 선생님, 청소년, 활동, 동아리, 마음, 보람, 연락, 지도자, 시간, 지원, 사람, 전화	청소년 사업으로 청소년을 만날 때 겪는 감정과 행위
2 (30.0%)	학교, 활동, 친구, 시간, 공부, 토요일, 수업, 처음, 학원, 청소년, 항상, 생각, 운동, 선생님, 느낌	학업과 병행하는 주말 시간의 다양한 활동	2 (37.6%)	아이, 친구, 생각, 청소년, 시간, 활동, 선생님, 고민, 지도자, 사업, 지원, 사람, 청년, 프로그램, 업무	청소년 사업 운영에 관한 무게감
3 (19.3%)	친구, 학교, 엄마, 공부, 수업, 생각, 활동, 오빠, 아빠, 대화, 주말, 수련, 항상, 가족, 시간	청소년 사업 참여를 권유하는 주변 관계			
4 (13.1%)	시간, 사춘기, 주말, 언니, 엄마, 보통, 일상, 가족, 평일, 생활, 아빠, 사람, 방학, 소셜, 게임	혼자 또는 가족과 함께하는 여가 시간			
5 (2.5%)	학교, 학원, 기간, 시험, 생각, 친구, 일요일, 토요일, 생활, 초등학생, 주말, 발표, 수학학원, 교육, 나머지	부족한 학업 보충을 위한 주말 학습			

[그림 3-11] 청소년과 지도자가 경험한 일상 관련 토픽모델링 분석결과

### ■ 인생의 우선순위와 만족감·기대감

- 청소년은 가정, 학교 영역에서의 관계, 내면적 상황, 인생의 방향성과 관련된 단어 주로 언급, 지도자는 관계, 내면적 상황을 주로 언급, 청소년사업으로 인연을 맺은 청소년을 인생에서 주요한 대상으로 인식함.

### Ⅲ. 성남시 청소년, 청년 정책육구 파악을 위한 실태조사 주요 결과 분석

청소년			지도자		
연번 (비중)	상위 15개 핵심어	토픽명	연번 (비중)	상위 15개 핵심어	토픽명
1 (54.3%)	친구, 생각, 사람, 가족, 공부, 모습, 고민, 진로, 저음, 생활, 자존감, 관계, 안정, 스트레스, 혼자	현재 해내야 할 과업과 마음가짐	1 (49.0%)	행복, 가족, 친구, 안정감, 가정, 청소년, 생활, 상황, 직장, 회사, 운동, 즐거움, 건강, 현재, 개발	일과 가정에서의 긍정적 경험
2 (45.7%)	사람, 친구, 가족, 공부, 생각, 행복, 혼자, 부모님, 미래, 이유, 인생, 여유, 직업, 관계, 성숙	미래의 나에게 바라는 점	2 (33.4%)	행복, 커리어, 청소년, 개인, 축제, 개발, 상황, 현재, 직장, 자아, 건강, 주말, 짜증, 동아리, 문제	직장에서 느끼는 감정과 상황
			3 (17.7%)	가족, 안정감, 만족감, 신앙, 관심, 행복, 건강, 완성, 즐거움, 회사, 재정, 인간관계, 방향, 인생, 재미	해내고자 하는 인생의 과업과 삶의 이유

[그림 3-12] 인생의 우선순위와 만족감, 기대감 관련 토픽모델링 분석 결과

#### ■ 청소년과 지도자가 인식한 청소년의 행복

- 청소년은 관계, 여가와 감정 및 가치관에 대한 단어를 주로 언급, 지도자는 관계, 청소년사업과 관련된 단어를 주로 언급

청소년			지도자		
연번 (비중)	상위 15개 핵심어	토픽명	연번 (비중)	상위 15개 핵심어	토픽명
1 (42.3%)	공부, 생각, 게임, 음식, 혼자, 기준, 공감, 경험, 기분, 성격, 예전, 여행, 해결, 문제, 주말, 긍정	나만의 만족감을 경험할 때	1 (29.8%)	친구, 활동, 가정, 가족, 청년, 어머니, 연락, 주말, 관계, 특성, 부모님, 재미, 혼자, 감정, 행동	가족, 친구들과 보내는 시간
2 (31.6%)	엄마, 부모님, 언니, 공부, 학교, 할머니, 마음, 아빠, 침대, 스트레스, 낮잠, 가족, 카페, 여행, 게임	가족과 함께 보내는 시간	2 (27.0%)	선생님, 학교, 부모님, 가족, 노래, 어른, 엄마, 동아리, 관계, 도움, 영향, 학습, 진로, 연극, 경험	주변 사람들에게 지지받는 진로 관련 경험
3 (26.1%)	친구, 가족, 행복, 시간, 인생, 고민, 영화, 산책, 여행, 선생님, 공감, 도움, 안정, 강아지, 조연	위로와 안정감을 느끼는 순간	3 (20.1%)	노래, 부모님, 시간, 동아리, 상담, 포레, 연극, 필요, 공간, 준비, 학원, 도움, 고등학교, 자격증, 어른	새로운 경험을 통해 성취감을 느끼는 순간
			4 (15.6%)	친구, 부모님, 가정, 관계, 상담, 행복감, 개인, 경험, 청소년, 스트레스, 안정감, 도움, 지역, 격차, 표현	주변 사람들에게 도움과 안정감을 느낄 때
			5 (7.5%)	프로그램, 활동, 재미, 체험, 학교, 감사, 다양, 참여, 주말, 임시, 도움, 순간, 신청, 변화, 마음	입시를 벗어나 재미있는 활동을 할 때

[그림 3-13] 청소년과 지도자가 인식한 청소년 행복관련 토픽모델링 분석 결과

■ 지역사회 청소년사업에 관한 입장

- 청소년은 관계, 학업과 청소년사업을 함께 경험하는 본인의 상황, 느끼는 감정과 관련된 단어를 주로 언급, 지도자는 청소년사업의 관계적 대상, 지역사회 청소년사업에 관한 내면적 요소, 운영 시 어려움과 관련된 단어 언급

청소년			지도자		
연번 (비중)	상위 15개 핵심어	토픽명	연번 (비중)	상위 15개 핵심어	토픽명
1 (57.5%)	친구, 활동, 시간, 학교, 선생님, 재미, 공부, 체험, 동아리, 수업, 간사, 고민, 아빠, 언니, 주변	주변인들이 권하는 다양한 경험	1 (59.5%)	아이, 학교, 시간, 모집, 코로나, 동아리, 청년, 교육, 봉사, 고민, 대면, 의미, 영어, 참여, 구조, 경험, 신경, 재미, 관심	지역사회 청소년 사업 기획 시 현재 주로 신경 쓰는 부분
2 (42.5%)	친구, 스트레스, 의견, 대화, 경험, 공부, 동아리, 우리, 회의, 상담, 수련, 생활, 자이, 관장, 해소	지역사회 청소년 사업에서 접하는 요소	2 (17.3%)	생각, 활동, 학교, 동아리, 사업, 친구, 코로나, 체험, 선생님, 공간, 상담, 고민, 의지, 지역, 시간	지역사회 청소년 사업 진행 시 고려 되어지는 것
			3 (12.5%)	학교, 청년, 모집, 청소년, 활동, 코로나, 시간, 대면, 공간, 연락, 고민, 체험, 학원, 중첩, 평일	지역사회 청소년 사업 대상자 모집에 관한 고민
			4 (10.8%)	재미, 코로나, 수업, 직업, 걱정, 전문, 학습, 교육, 도전, 노력, 직장, 전망, 열정, 신경, 문화	청소년 사업 변화를 위해 가지는 마음가짐

[그림 3-14] 지역사회 청소년사업에 대한 입장관련 토픽모델링 분석결과

## 2 2022 성남시 청소년 정신건강 실태조사

### 1) 조사 개요

#### ■ 조사 목적

- 성남시 청소년 정신건강 실태와 청소년 정신건강에 영향을 미치는 개인, 가정, 사회적 위험 및 보호요인의 현황 파악

#### ■ 조사 내용

- 청소년의 일반적 특성(인구학적배경과 가정환경 자원, 사회적 자원), 청소년 정신건강(우울, 불안, 무망감), 보호요인(회복탄력성, 사회적지지) 조사
- 청소년 정신건강(우울, 불안, 무망감) 수준에 따라 일반적 특성과 보호요인에 차이가 있는지 분석

〈표 3-2〉 조사개요

구분	내용	
대상	성남시 소재 고등학교 1, 2학년 총 1,171명	
기간	1차: 2022년 4~6월 2차: 2022년 8월	
방법	자기보고식 설문, 온/오프라인 조사 병행	
내용	일반적 특성	1) 인구사회학적 배경: 성별, 거주지역, 학교유형, 가족구조 2) 가정환경 자원: 경제적 수준, 물질적 지원, 정서적 지원 3) 사회적 자원: 어렵고 힘들 때 도움을 청할 사람 및 대상, 청소년 지원기관 인지도 및 이용 경험, 이용기관 만족도
	정신건강	1) 우울(BDI; Beck Depression Inventory) 2) 불안(BAI; Beck Anxiety Inventory) 3) 무망감(BHS; Beck Hopelessness Scale): 미래에 대한 부정적인 기대
	보호요인	1) 회복탄력성: 감정조절, 공감, 관계성, 문제해결력, 자기효능감, 낙관성, 끈기 2) 사회적지지: 가족지지, 친구지지, 교사지지



## 2) 조사 결과

### (1) 청소년의 일반적 특성

■ 청소년의 인구사회학적 특성은 다음과 같음<표 3-3>.

- 응답자 1,171명 중 55%는 남학생(여학생 45%), 1학년 78.5%(2학년 21.5%)이었으며, 특성화고등학교(53.6%)가 일반고등학교(46.4%)보다 많았음.
- 거주지역은 분당구 25.7%, 중원구 24.8%, 수정구 23.7%로 균등했으며, 가족형태는 양부모가정 78.2%, 한부모가정 18.5%로 보고됨.

<표 3-3> 조사대상의 인구사회학적 특성(N=1,171)

구분		%
성별	여학생	45.0%
	남학생	55.0%
학년	1학년	78.5%
	2학년	21.5%
학교유형	일반고등학교	46.4%
	특성화고등학교	53.6%
거주지역	수정구	23.7%
	중원구	24.8%
	분당구	25.7%
	기타(용인, 광주 등)	25.8%
가족구조	양부모가족	78.2%
	한부모가족	18.5%
	기타	32.2%

■ 청소년 가정환경 자원의 특성은 다음과 같음(표3-4).

- 가정의 경제적 수준은 '보통'이 64.5%로 가장 많았고, '잘사는 편' 26.5%, '어려운 편' 9.1%였으며, 보호자의 물질적 지원과 정서적 지원은 전반적으로 높은 편이었으며, 정서적 지원에 비해 물질적 지원이 더 높았음.

### Ⅲ. 성남시 청소년, 청년 정책육구 파악을 위한 실태조사 주요 결과 분석

〈표 3-4〉 청소년 가정환경 자원의 특성(N=1,171)

구분		%	M(SD)
경제적 수준	어려운 편	9.1%	3.21(0.69)
	보통	64.5%	
	잘사는 편	26.5%	
보호자의 물질적 지원	받지 못한다	4.7%	4.13(0.97)
	보통이다	23.6%	
	받는다	71.7%	
보호자의 정서적 지원	받지 못한다	10.2%	3.80(1.07)
	보통이다	29.9%	
	받는다	59.9%	

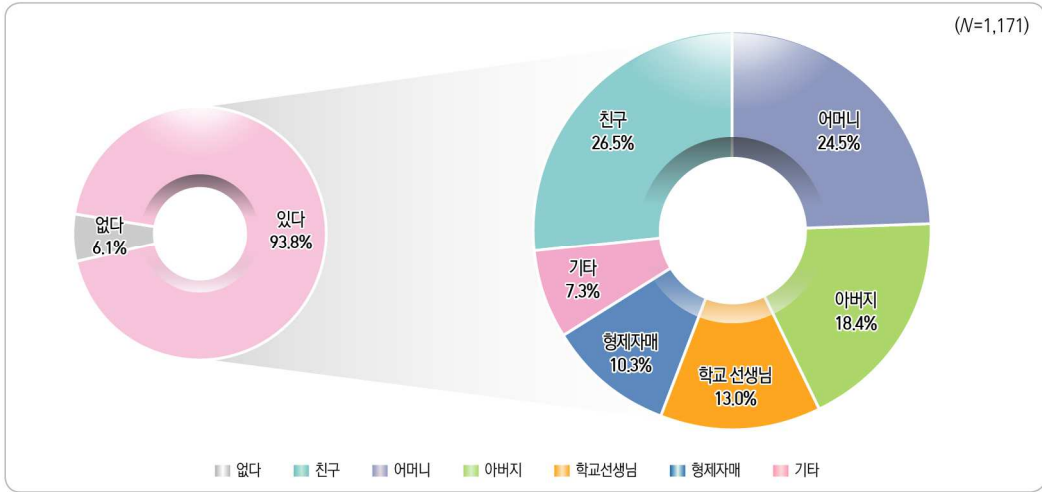
- 특히 청소년의 18.3%는 보호자의 물질적 지원과 정서적 지원 둘 다 받지 못한다, 49.2%는 물질적 지원만 받는다, 2.4%는 정서적 지원만 받는다고 응답 〈표 3-5〉.

〈표 3-5〉 보호자의 물질적, 정서적 지지에 대한 교차분석

구분	전체(%)	보호자 물질적 지원(%)			
		받지못한다	보통이다	받는다	
보호자 정서적 지지	받지못한다	120(100)	18.3	32.5	49.2
	보통이다	350(100)	4.6	38.6	56.9
	받는다	701(100)	2.4	14.6	83.0
전체	1,171(100)	55(100)	276(100)	840(100)	

#### ■ 청소년 사회적 자원 특성은 다음과 같음

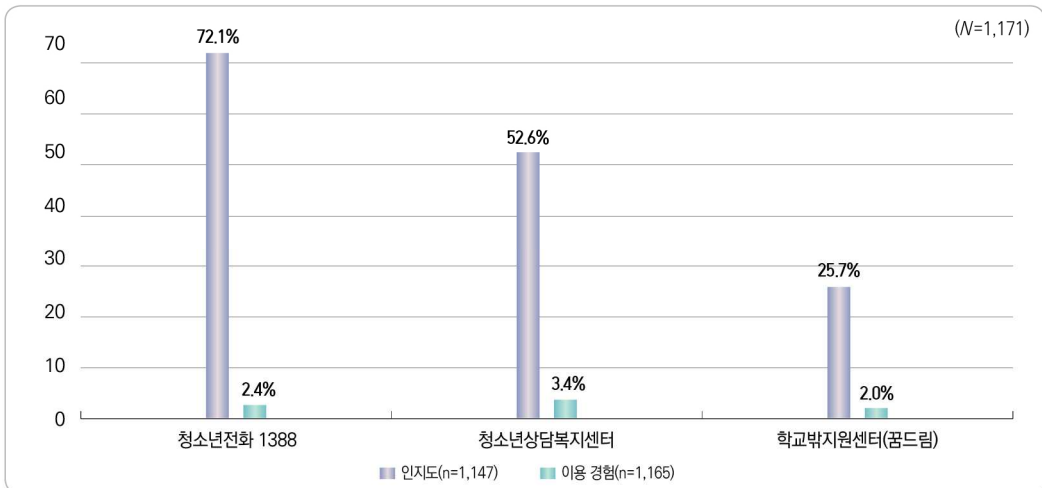
- 어렵고 힘들 때 도움을 청할 사람이 있는지 45.3%가 4명 이상, 40.6%는 2~3명, 7.9%는 1명이라 응답, 반면, 도움을 청할 사람이 '없다'는 청소년 6.1%로 나타남. 도움을 청할 수 있는 대상은 '친구'가 전체의 26.5%로 가장 높았으며, 다음으로 어머니(24.5%), 아버지(18.4%), 학교 선생님(13.0%), 형제자매(10.3%)



[그림 3-15] 어렵고 힘들 때 도움을 청할 사람

■ 청소년 지원기관 및 사업에 대한 인지도와 이용경험은 다음과 같음[그림 3-16].

- 청소년전화1388은 72.1%가 알고 있지만, 이용 경험은 2.4%, 청소년상담복지센터는 52.6%가 알고 있지만 이용 경험은 3.4%, 학교밖지원센터인 '꿈드림'은 25.7%가 알고 있지만, 이용 경험은 2.0%로 이었음.



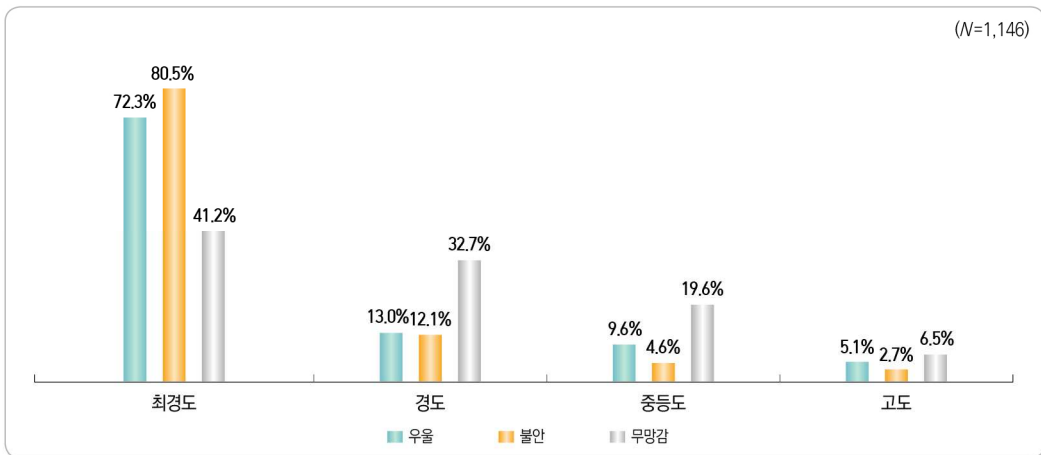
[그림 3-16] 청소년 지원기관에 대한 인지도 및 이용경험

### Ⅲ. 성남시 청소년, 청년 정책육구 파악을 위한 실태조사 주요 결과 분석

#### (2) 청소년 정신건강 상태

■ 청소년의 우울, 불안, 무망감 점수를 기준에 따라 4개 수준으로 분류됨[그림 3-17].

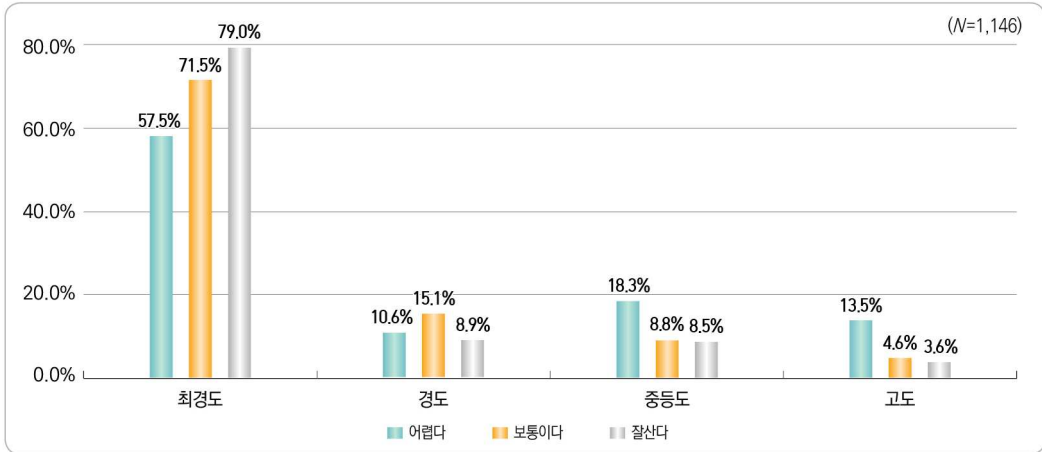
- 우울은 최경도 72.3%, 경도 13%, 중등도 9.6%, 고도 5.1%로 나타났으며, 불안은 최경도 80.5%, 경도 12.1%, 중등도 4.6%, 고도 2.7%로 나타남. 무망감은 최경도 41.2%, 경도 32.7%, 중등도 19.6%, 고도 6.5%로 나타남.



[그림 3-17] 청소년 정신건강 실태

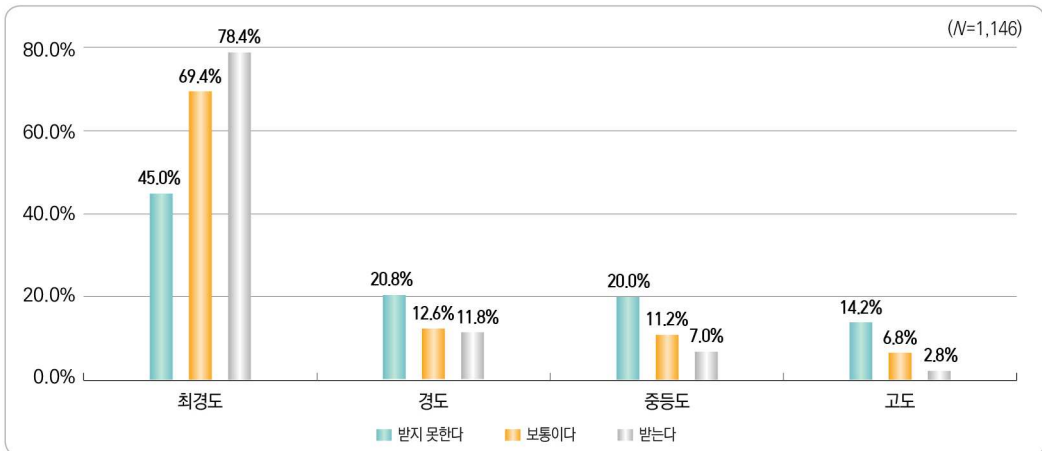
#### (3) 청소년 정신건강 수준별 일반적 특성의 실태

■ 청소년 우울과 가정환경 자원, 사회적 자원과의 관련성을 분석한 결과, 청소년의 우울은 보호자의 가정의 경제적 수준, 정서적 지원, 어렵고 힘들 때 도움을 청할 대상의 수에 따라 차이가 있었음. 가정의 경제적 수준은 최경도 집단은 '잘산다'가 79%로 가장 높았고 중등도와 고도 집단은 '어렵다(18.3%, 13.5%)'가 가장 높았음.



[그림 3-18] 가정의 경제적 수준에 따른 청소년 우울 차이 비교

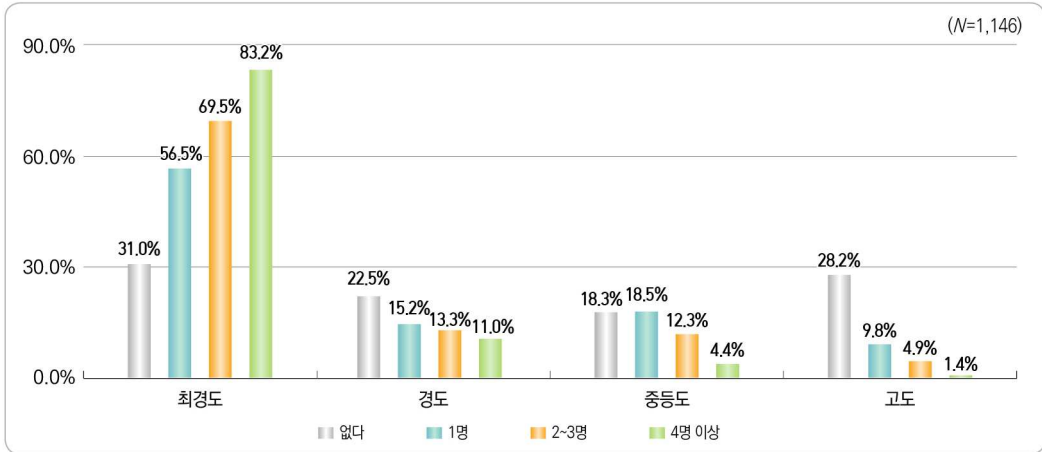
- 보호자의 정서적 지원은 최경도 집단은 ‘받는다’가 78.4%로 가장 높았으며, 중등도와 고도 집단에서는 ‘받지 못한다’는 응답이 각각 20%, 14.2%로 가장 높았음.



[그림 3-19] 보호자의 정서적 지원에 따른 청소년 우울 차이 비교

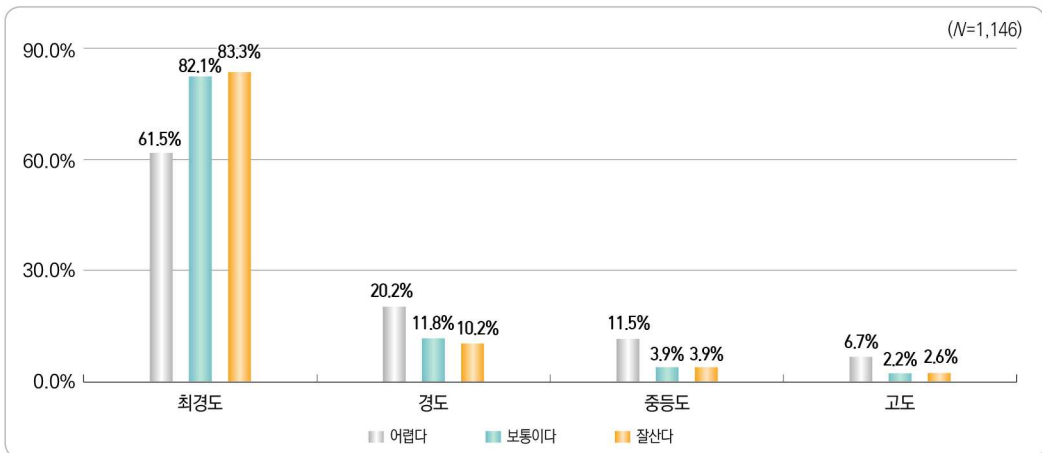
- 어렵고 힘들 때 도움을 청할 대상은 최경도는 ‘4명’(83.2%)이 가장 많았으며, 중등도 ‘없다’(18.3%)와 ‘1명’(18.5%), 고도는 ‘없다’(28.2%)가 가장 많았음.

### Ⅲ. 성남시 청소년, 청년 정책육구 파악을 위한 실태조사 주요 결과 분석



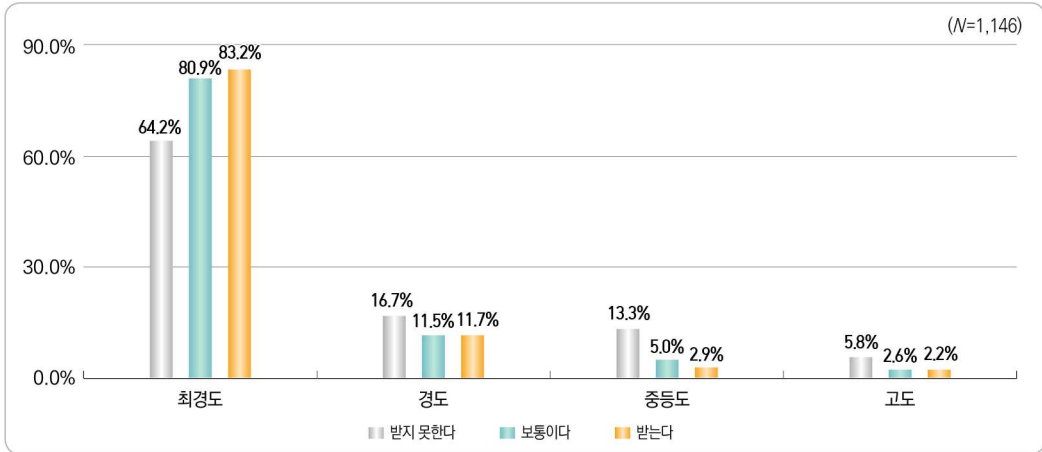
[그림 3-20] 어렵고 힘들때 도움을 청할 대상별 청소년 우울 차이 비교

■ 청소년 불안과 가정환경 자원, 사회적 자원과의 관련성을 분석한 결과, 청소년의 불안은 가정의 경제적 수준, 보호자의 정서적 지원, 어렵고 힘들 때 도움을 청할 대상의 수에 따라 차이가 있었음. 경제적 수준은 최경도 집단에서는 ‘잘산다’ (83.3%)가 가장 높았으며, 경도, 중등도, 고도는 ‘어렵다’(20.2%, 11.5%, 6.7%)가 가장 높았음.



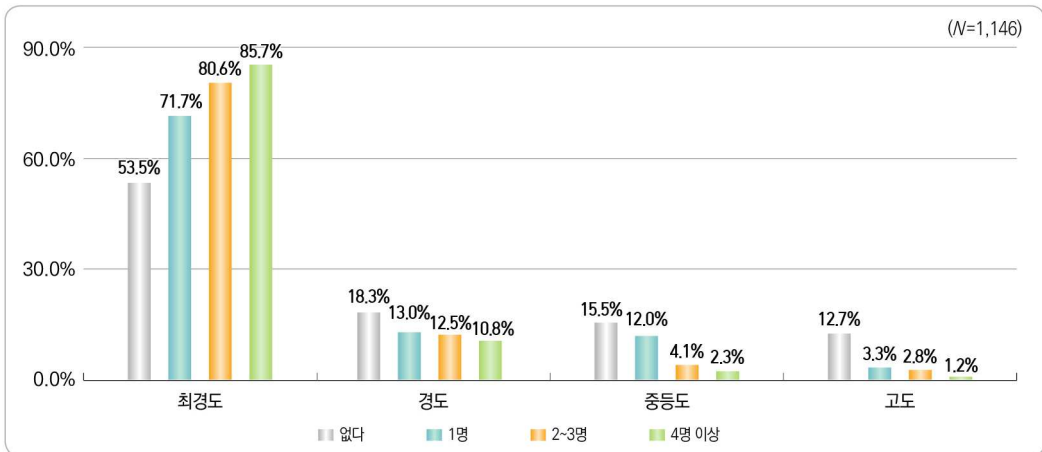
[그림 3-21] 가정의 경제적 수준에 따른 청소년 불안 차이 비교

- 보호자의 정서적 지원은 최경도는 '받는다'(83.2%), 중등도와 고도 집단에서는 '받지 못한다'(13.3%, 5.8%)가 가장 높았음.



[그림 3-22] 보호자의 정서적 지원에 따른 청소년 불안 차이 비교

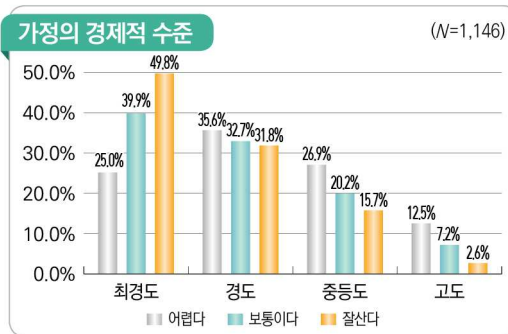
- 어렵고 힘들 때 도움을 청할 대상은 최경도는 '4명'(85.7%), 중등도와 고도 집단은 '없다'(15.5%, 12.7%)가 가장 높았음.



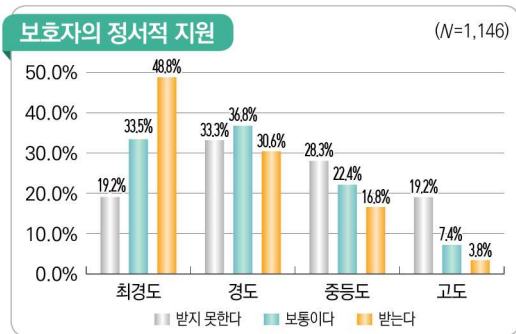
[그림 3-23] 어렵고 힘들때 도움을 청할 대상별 청소년 불안 차이 비교

### Ⅲ. 성남시 청소년, 청년 정책육구 파악을 위한 실태조사 주요 결과 분석

■ 청소년 무망감과 가정환경 자원, 사회적 자원과의 관련성을 분석한 결과, 청소년의 무망감은 가정의 경제적 수준, 보호자의 정서적 지원, 어렵고 힘들 때 도움을 청할 대상의 수에 따라 차이가 있었음. 경제적 수준은 최경도 집단은 ‘잘산다(49.8%)’, 중등도와 고도는 ‘어렵다(26.9%, 12.5%)’가 가장 높았음. 보호자의 정서적 지원은 최경도는 ‘받는다’(48.8%)가 ‘받지 못한다’(19.2%)보다 약 2.5배 이상 많았으며, 중등도와 고도 집단에서는 ‘받지 못한다’가 가장 많았음(중등도: 28.3%, 고도: 19.2%). 고도 집단의 경우 ‘받지 못한다’가 ‘받는다’(3.8%)보다 약 5배 이상 많았음.

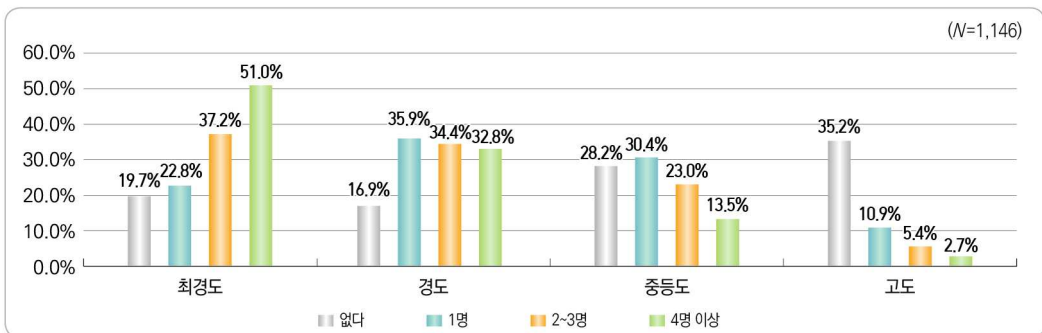


[그림 3-24] 가정의 경제적 수준에 따른 청소년 무망감 차이 비교



[그림 3-25] 보호자의 정서적 지원에 따른 청소년 무망감의 차이 비교

- 어렵고 힘들 때 도움을 청할 사람은 최경도 ‘4명이상’(51.0%), 고도 ‘없다’(35.2%)가 가장 높았음.

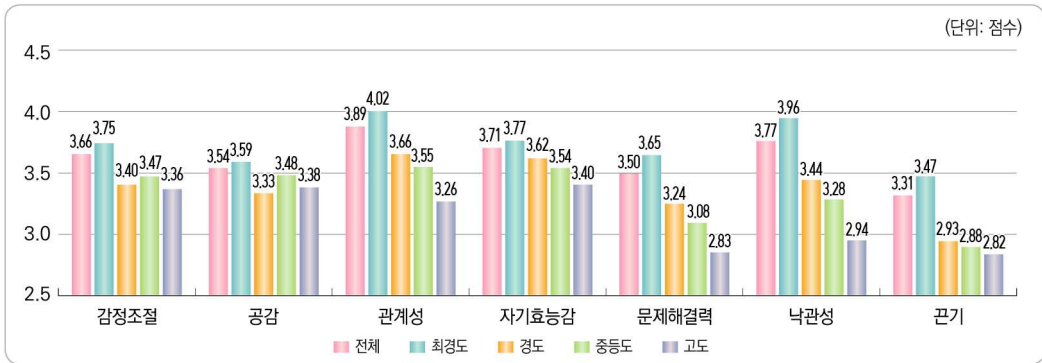


[그림 3-26] 어렵고 힘들때 도움을 청할 대상별 청소년 무망감의 차이 비교



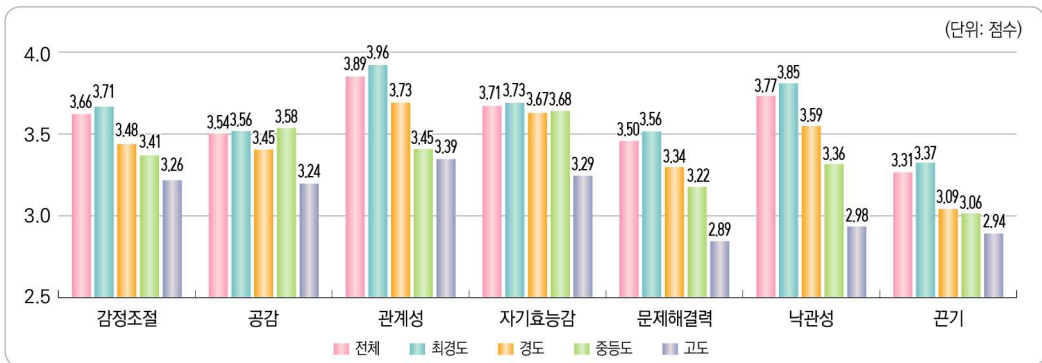
#### (4) 청소년 정신건강 수준별 회복탄력성 실태

- 청소년 우울과 회복탄력성 간의 관련성을 분석한 결과, 회복탄력성 하위요인 모두 청소년 우울 수준에 따라 차이가 있었음. 즉, 감정조절, 공감, 관계성, 문제해결력, 자기효능감, 낙관성, 끈기는 우울이 낮은 집단일수록 높았으며, 특히 낙관성과 자기효능감, 끈기는 우울이 최경도 집단에서 두드러지게 높았음.



[그림 3-27] 청소년 우울 수준별 회복탄력성 차이 비교

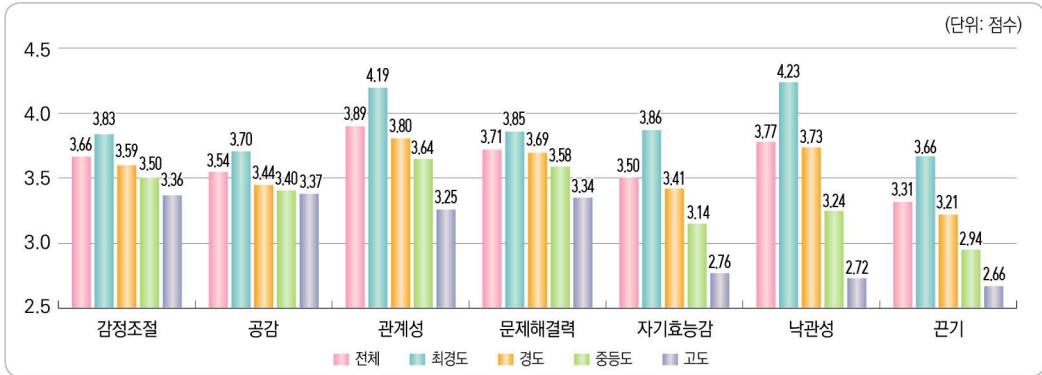
- 청소년 불안과 회복탄력성 간의 관련성을 분석한 결과, 회복탄력성 하위요인 중 공감을 제외한 모든 영역에서 불안 수준에 따라 차이가 있었음. 즉, 감정조절, 관계성, 문제해결력, 자기효능감, 낙관성, 끈기 모두 청소년의 불안이 낮은 집단일수록 높았으며, 특히 낙관성과 끈기는 최경도 집단이 불안이 높은 중등도 및 고도 집단에 비해 높았음.



[그림 3-28] 청소년 불안 수준별 회복탄력성 차이 비교

### Ⅲ. 성남시 청소년, 청년 정책육구 파악을 위한 실태조사 주요 결과 분석

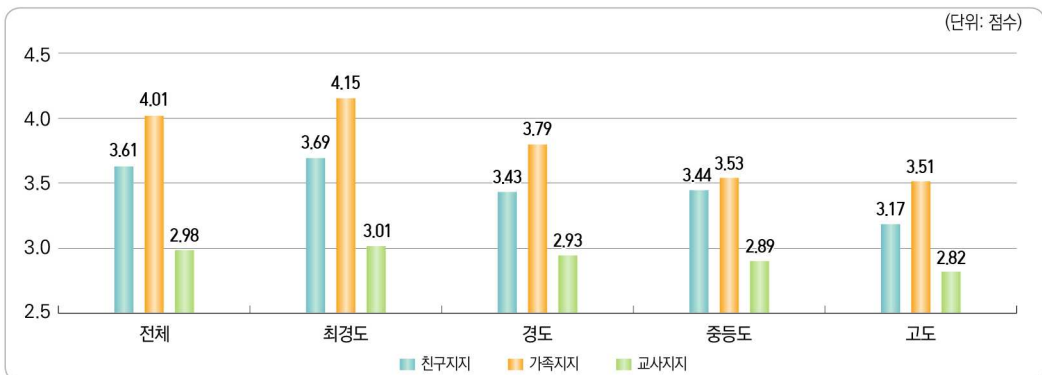
- 청소년 무망감과 회복탄력성 간의 관련성을 분석한 결과, 무망감 역시 회복탄력성 하위요인 모두에서 점수의 차이가 있었음. 즉, 무망감이 낮은 집단의 청소년들이 무망감이 높은 청소년들에 비해 감정조절, 공감, 관계성, 문제해결력, 자기효능감, 낙관성, 끈기가 높았음.



[그림 3-29] 청소년 무망감 수준별 회복탄력성 차이 비교

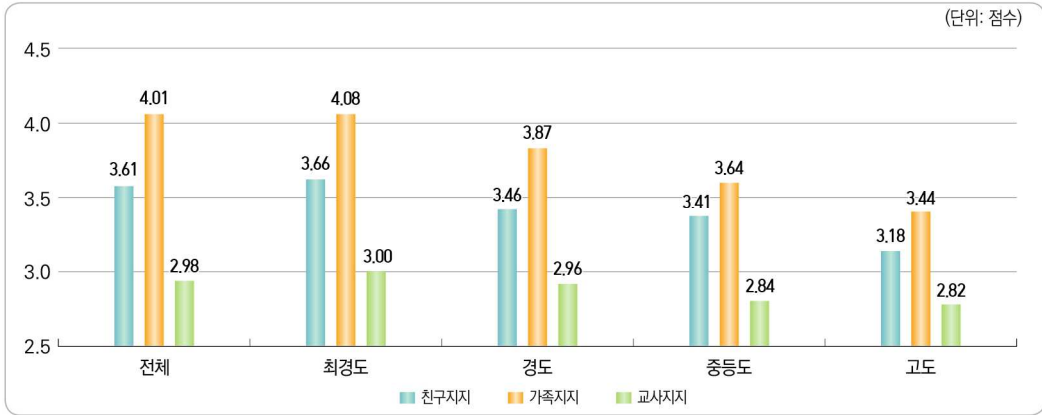
#### (5) 청소년 정신건강 수준별 사회적 지지 실태

- 청소년 우울과 사회적 지지 간의 관련성을 분석한 결과, 사회적 지지 하위요인 모두 청소년의 우울 수준에 따라 차이가 있었음. 즉, 우울이 낮을수록 친구지지, 가족지지, 교사지지를 더 많이 받는다고 인식함. 특히 이러한 차이는 우울이 가장 높은 고도 집단과 가장 낮은 최경도 집단 사이에서 두드러졌음.



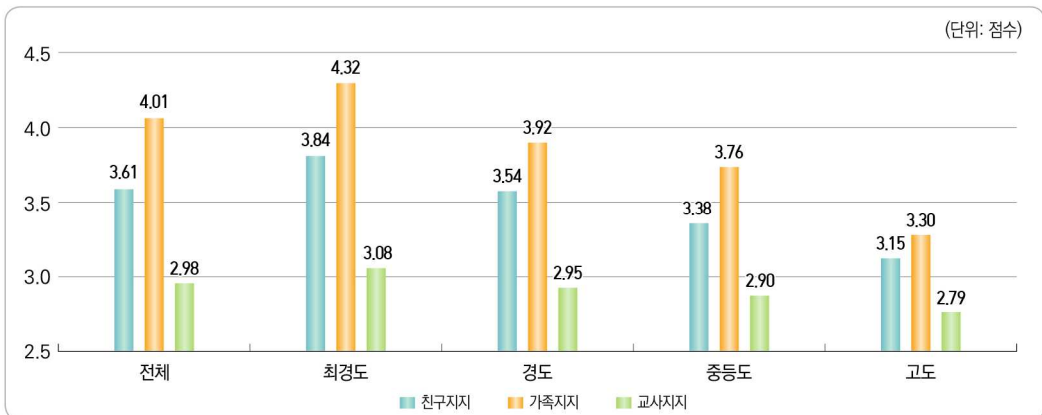
[그림 3-30] 청소년 우울 수준별 사회적지지 차이 비교

- 청소년 불안과 사회적 지지 간의 관련성을 분석한 결과, 사회적 지지 하위요인 중 친구지지와 가족지지가 불안 수준에 따라 차이가 있어, 불안이 가장 낮은 최경도 집단이 불안이 가장 높은 고도 집단보다 친구지지와 가족지지를 더 많이 받는다고 인식함.



[그림 3-31] 청소년 불안 수준별 사회적지지 차이 비교

- 청소년 무망감과 사회적지지 간의 관련성을 분석한 결과, 무망감 역시 사회적 지지 하위요인 모두 차이가 있어, 무망감이 낮을수록 친구지지, 가족지지, 교사지지를 더 많이 받는다고 인식함.



[그림 3-32] 청소년 무망감 수준별 사회적지지 차이 비교

### Ⅲ. 성남시 청소년, 청년 정책육구 파악을 위한 실태조사 주요 결과 분석

## 3 2022 성남시 청소년-청년 온라인 조사

### 1) 조사 개요

- 조사 목적: 성남 청소년과 청년의 의견을 직접적으로 듣고 정책에 반영하기 위한 여론조사로서, 다양한 사회적 이슈에 대해 파악
- 조사 내용
  - 청소년과 청년의 선거 및 정치참여, 건강권, 여가문화, 일경험, 청소년-청년 사업에 대한 의견 조사를 총 5차에 걸쳐 실시

〈표 3-6〉 조사개요

조사 대상	성남시에 거주하거나 활동(재학, 재직 등)하는 만 15~34세 청소년과 청년 총 4,337명
조사 내용 및 기간	1) 선거 및 정치참여 실태, 2022년 3월 17일~31일, 총 530명 2) 건강권 실태, 2022년 5월 9일~23일, 총 864명 3) 일경험 실태, 2022년 10월 4일~14일, 총 733명 4) 청소년-청년사업, 2022년 11월 28일 ~ 12월 9일, 총 899명
조사 방법	자기보고식 온라인 설문조사

### 2) 조사 대상의 인구사회학적 배경

- 조사대상의 인구사회학적 특성은 다음과 같음(표3-7).
  - 응답자 899명 중 66.9%가 여성(남성 33.1%)이었으며, 연령은 만30~34세가 33.7%로 가장 높았음. 거주지역은 분당구가 37.9%로 가장 높았으며, 활동상태는 학업/취업준비가 36%, 다음 대학(원)생이 26.6%, 직장/창업이 18.5%로 높게 나타남.

〈표 3-7〉 조사대상의 인구사회학적 배경(N=4,337)

구분		%
성별	남성	33.1%
	여성	66.9%
연령	만15세 ~ 18세	14.8%
	만19세 ~ 24세	21.6%
	만25세 ~ 29세	29.9%
	만30세 ~ 34세	33.7%
거주지역	분당구	37.9%
	수정구	33.2%
	중원구	28.9%
활동상태	중/고교생	14.3%
	대학(원)생	26.6%
	학업/취업준비	36.0%
	직장/창업	18.5%
	프리랜서	4.5%

### 3) 조사 결과

#### (1) 선거 및 정치참여 실태

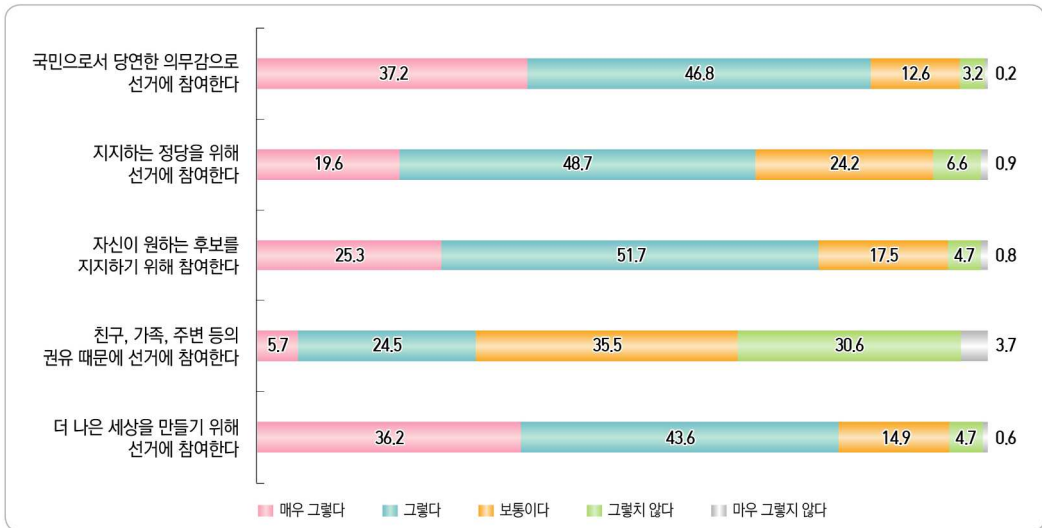
■ 2022년 20대 대통령선거 참여 유무에 대하여, 선거권을 가진 응답자(80.9%) 중 94.1%가 선거에 참여하였으며 선거 당일보다 사전선거 참여율이 더 높았음.



[그림 3-33] 선거권 유무 및 선거참여 유무

### Ⅲ. 성남시 청소년, 청년 정책육구 파악을 위한 실태조사 주요 결과 분석

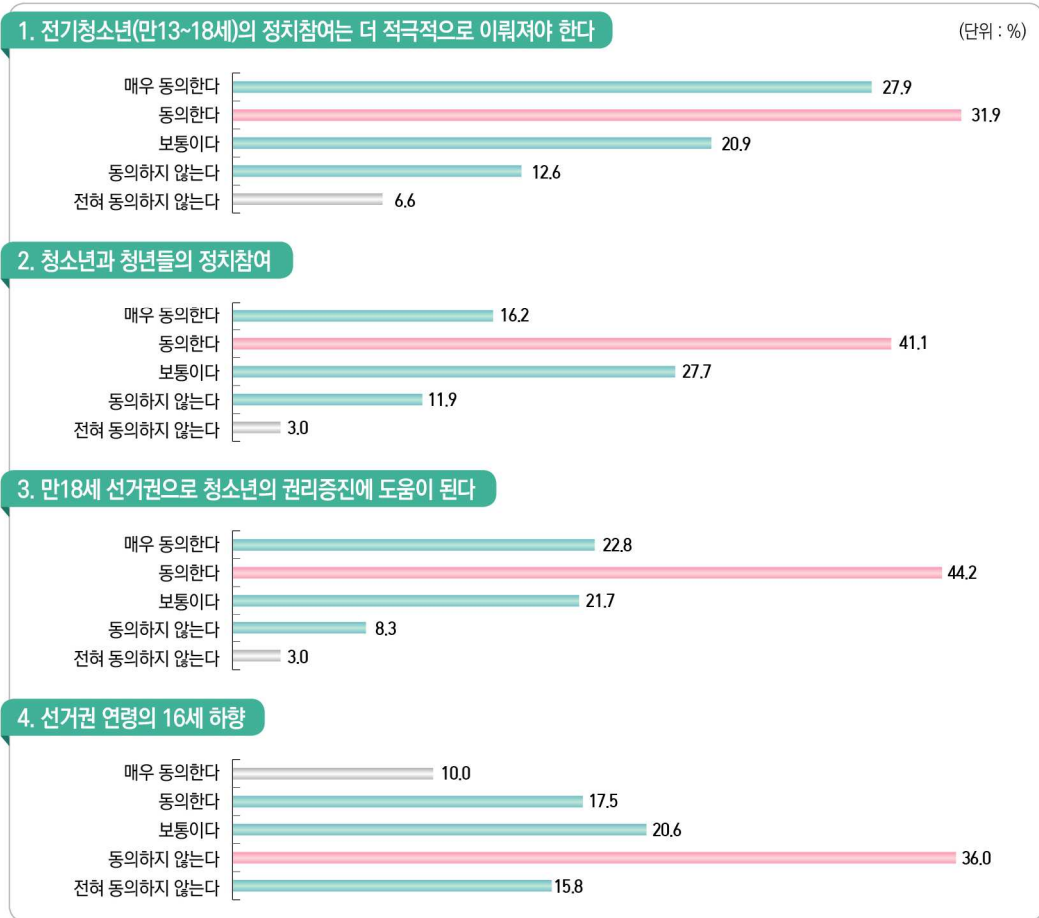
■ 선거에 참여한 이유로는 ‘국민으로서의 의무감’(84%)과 ‘더 나은 세상을 위해’(79.8%) 선거에 참여한다는 응답이 가장 많았으며, 대부분의 응답자가 자발적 참여가 중요하다고 인식함.



[그림 3-34] 선거에 참여한 이유

#### ■ 정치참여에 대한 의견

- 만 13-18세의 정치참여가 더 적극적으로 이루어져야 하는지에 해 약 60%가 동의하였고 청소년과 청년의 정치참여에 대한 의견은 긍정이 57.3%로 높았음.
- 만18세 선거권이 청소년 권리증진에 도움이 되는지에 대해 67%가 그렇다고 응답, 선거권 연령의 16세 하향에 대해서는 27.5%가 찬성, 51.8%가 반대 의견을 보였음.

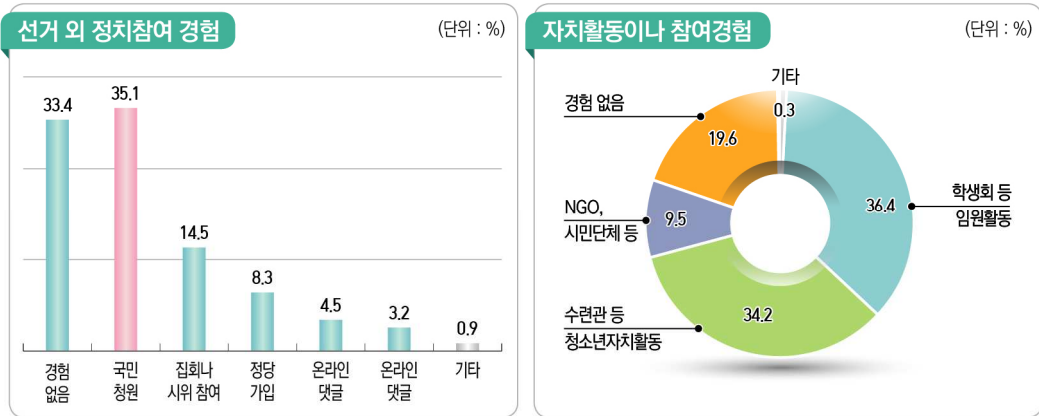


[그림 3-35] 정치참여에 대한 의견

■ 시민사회참여 경험

- 선거 외 정치참여 경험은 57.9%가 국민청원(35.1%), 집회나 시위참여(14.5%), 정당 가입(8.3%)과 같은 적극적이고 직접적인 참여 경험을, 응답자의 7.7%는 온라인 댓글이나 게시글과 같은 보다 소극적, 간접적인 참여 경험을 꼽음. 33.4%는 선거외 정치참여 경험이 없었음.
- 자치활동 참여경험으로는 학생회 등 임원활동이 36.4%로 가장 많았고 수련관 등 청소년자치활동이 34.2%이었음. NGO 등의 시민단체 활동은 9.5%, 19.6%는 자치활동이나 참여 경험이 없었음.

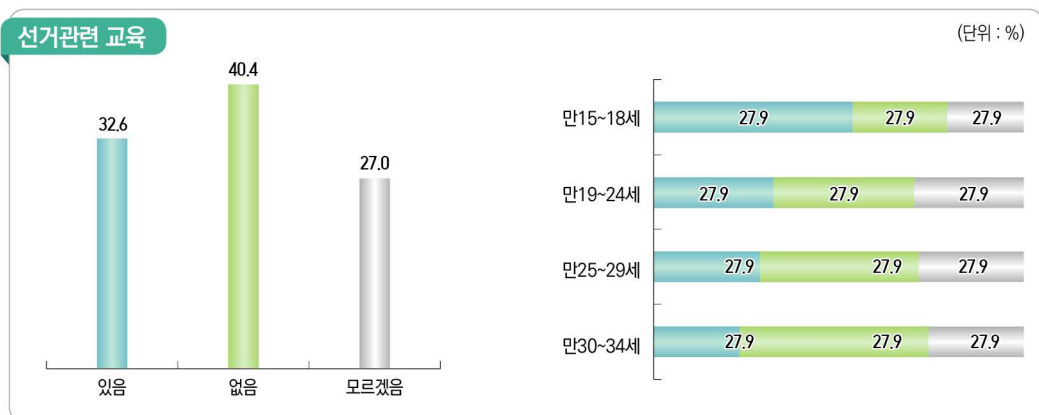
### Ⅲ. 성남시 청소년, 청년 정책육구 파악을 위한 실태조사 주요 결과 분석



[그림 3-36] 시민사회참여 경험

#### ■ 선거관련 교육 경험

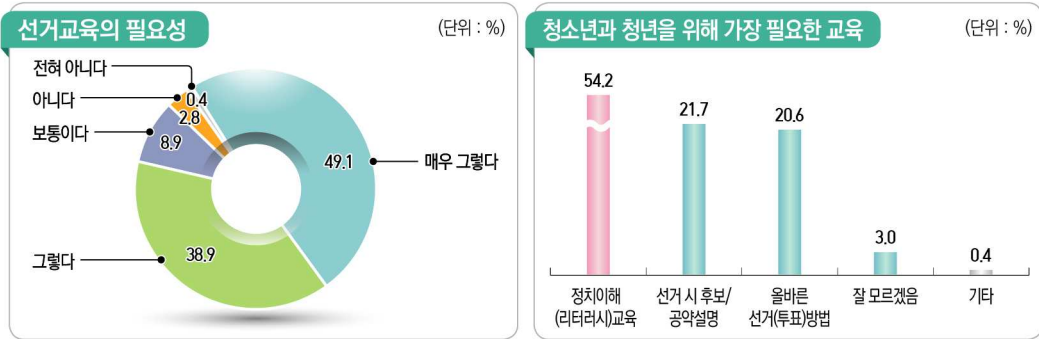
- 선거관련 교육 경험은 32.6%가 있었고, 67.4%가 교육경험이 없거나 교육을 받았는지 받지 않았는지 모르는, 선거와 관련된 지식이 부족한 것으로 나타남.
- 선거관련 교육 경험의 연령별 차이는 만15-18세의 선거교육 경험이 가장 높았고(54%), 연령대가 높아질수록 선거교육을 받아본 경험이 줄어드는 경향을 나타냄. 특히 만30~34세의 경우 34.9%만이 선거교육 경험이 있어, 청소년과 비교했을 때 큰 차이를 보임.



[그림 3-37] 선거관련 교육경험



- 선거교육의 필요성에 대해서는 88%가 동의했으며, 청소년과 청년을 위해 가장 필요한 교육은 정치이해(리터러시)교육이 1순위(54.2%)였으며, 다음 선거시 후보/공약설명, 올바른 선거(투표)방법은 비슷한 수준으로 나타남.

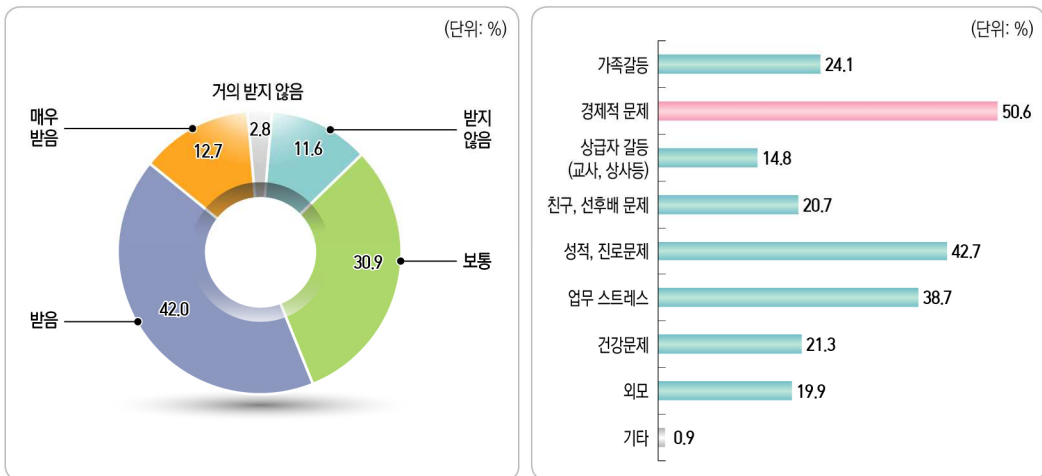


[그림 3-38] 선거교육의 필요성 및 가장 필요한 선거교육

## (2) 건강권 실태

### ■ 스트레스 경험 및 스트레스 주요 원인

- 스트레스에 대하여 54.7%가 받는다, 14.4%는 받지 않는다고 응답했으며, 특히 학업/취업준비생이 가장 많은 스트레스를 받고 있었음. 스트레스 원인은 경제적 갈등이 50.6%로 가장 높았고 성적, 업무스트레스, 가족갈등 순이었음.



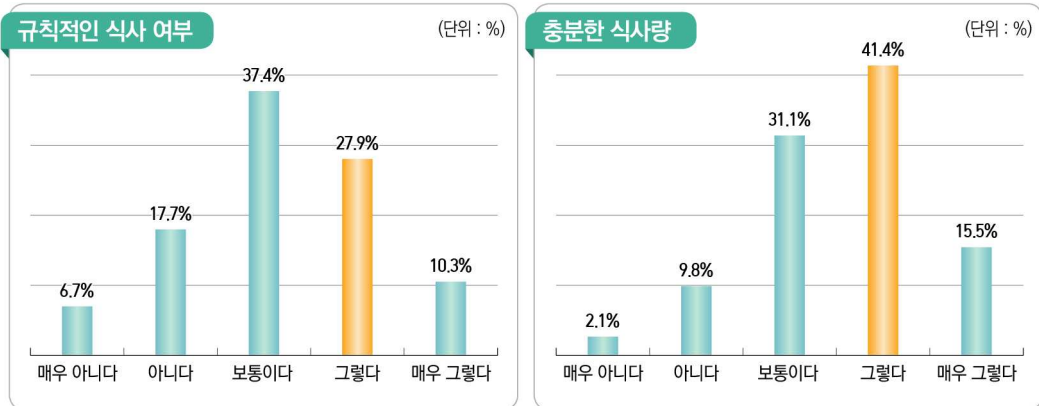
[그림 3-39] 스트레스 경험

[그림 3-40] 스트레스 주요 원인

### Ⅲ. 성남시 청소년, 청년 정책육구 파악을 위한 실태조사 주요 결과 분석

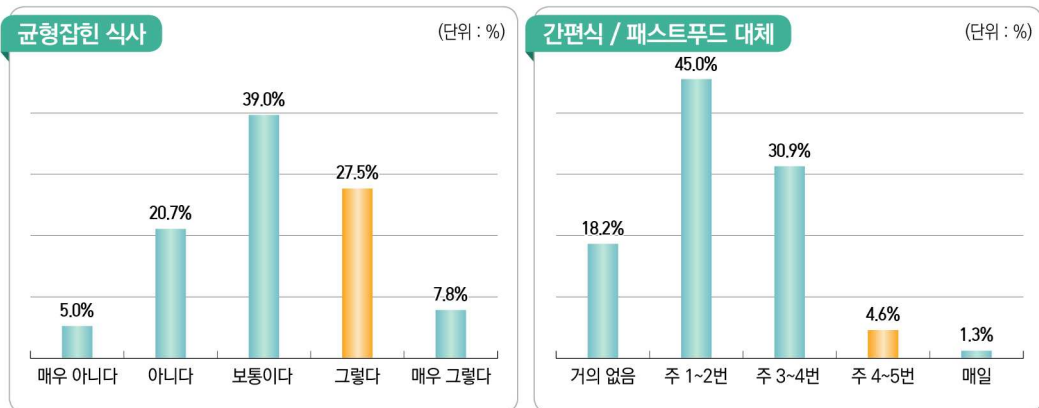
#### ■ 식생활 실태

- 규칙적인 식사여부에 대해 응답자의 38.2%는 규칙적이라고 응답, 24.4%는 그렇지 않다고 응답함.

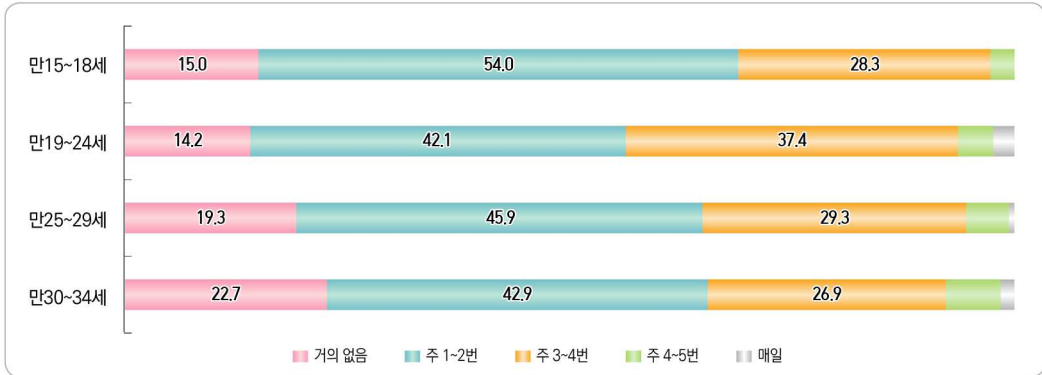


[그림 3-41] 식생활 실태

- 균형잡힌 식사를 하는지는 응답자의 35.3%만이 그렇다고 응답하였으며, 간편식과 패스트푸드로 식사를 대신하는지는 응답자의 45%는 주1~2번, 전체의 36.8%는 주 3회 이상 간편식과 패스트푸드를 먹는 것으로 나타남[그림3-42].
- 연령대별로는, 대부분의 연령대에서 주1~2회라는 응답이 많으나 만 19~24세의 경우 주3~4회라는 응답이 37.4% 가장 높았음[그림3-43].



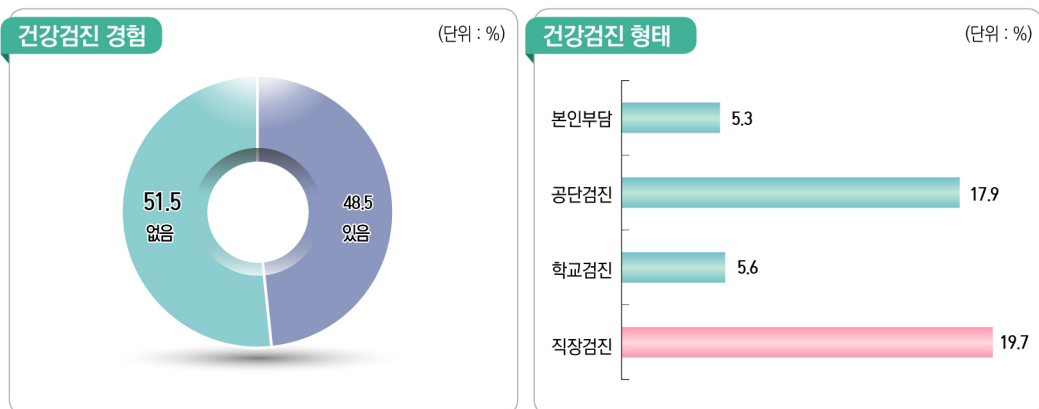
[그림 3-42] 균형잡힌 식사 실태



[그림 3-43] 연령대별 간편식/패스트푸드 대체 실태

### ■ 건강검진 실태 및 건강권에 대한 인식

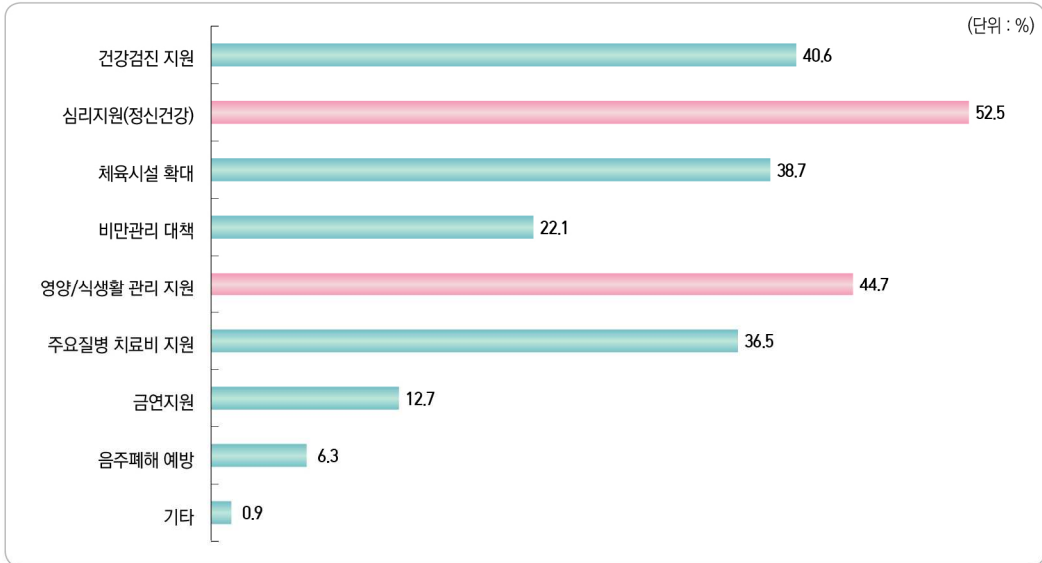
- 건강검진 경험은 48.5%가 있었고, 건강검진 형태는 직장검진이(19.7%), 공단검진(17.9%) 순으로 나타남.



[그림 3-44] 건강검진 실태

- 건강권은 53.3%는 현재 건강권이 보장되고 있다고, 37.5%는 보장되지 않고 있다고 응답함. 건강관련 필요한 정책은 심리지원(52.5%)이 1순위를 차지했으며, 다음으로 영양/식생활 관리 지원, 건강검진 지원, 체육시설 확대 순으로 나타남.

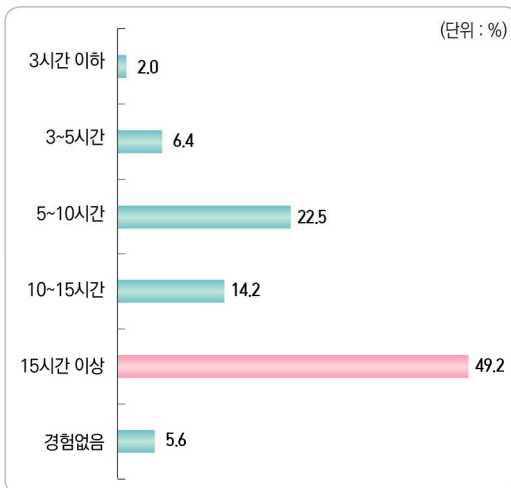
### Ⅲ. 성남시 청소년, 청년 정책육구 파악을 위한 실태조사 주요 결과 분석



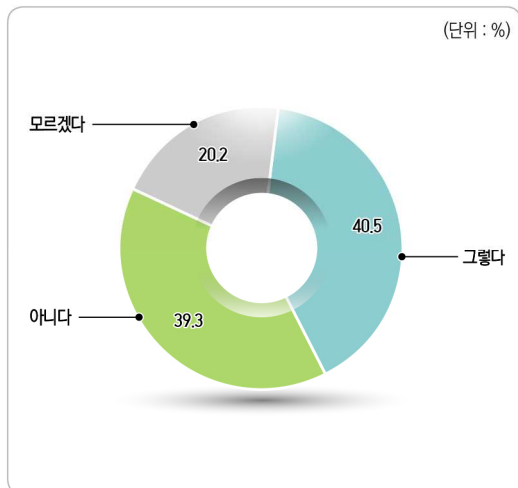
[그림 3-45] 건강관련 필요한 정책

#### (3) 일경험 실태

■ 일경험 실태는 1주일 평균 근로 시간은 15시간 이상이 49.2%로 가장 높았으며, 다음 5~10시간 22.5%로 이었음. 주15시간 미만 근로시 보험 가입여부는 40.5%가 보험에 가입했으며, 39.3%는 아니다. 20.2%는 모르겠다고 응답함.

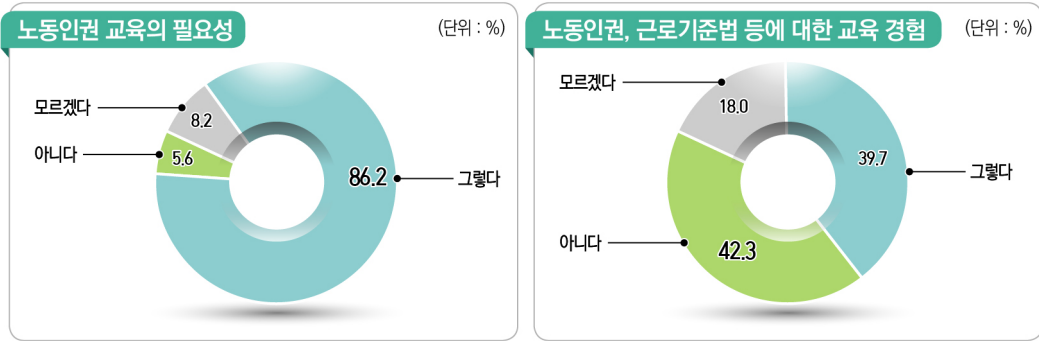


[그림 3-46] 임금을 받은 경험



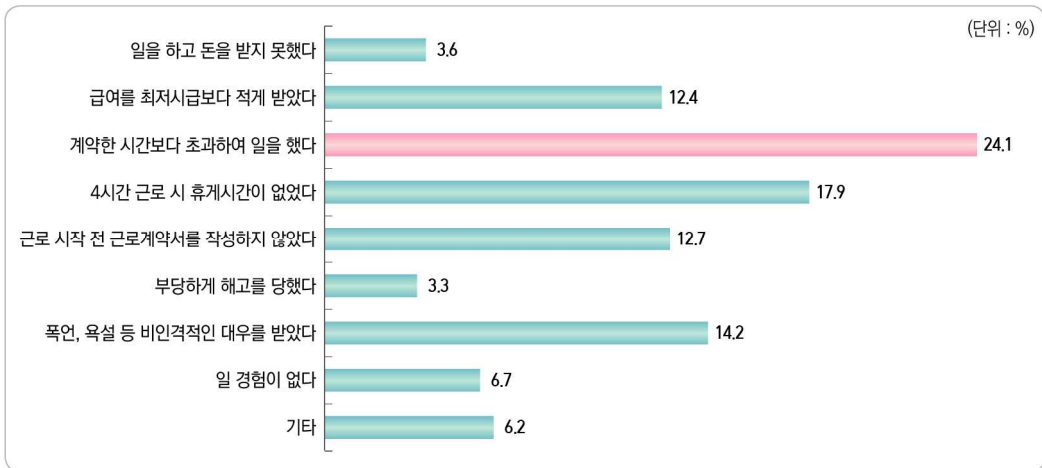
[그림 3-47] 주15시간 미만 근로 경험시 보험가입

■ 노동인권교육의 필요성에 대해 응답자의 86.2%가 필요하다고 응답, 노동인권, 근로기준법 등에 대한 교육경험은 39.7%뿐이었음.



[그림 3-48] 노동인권교육의 필요성

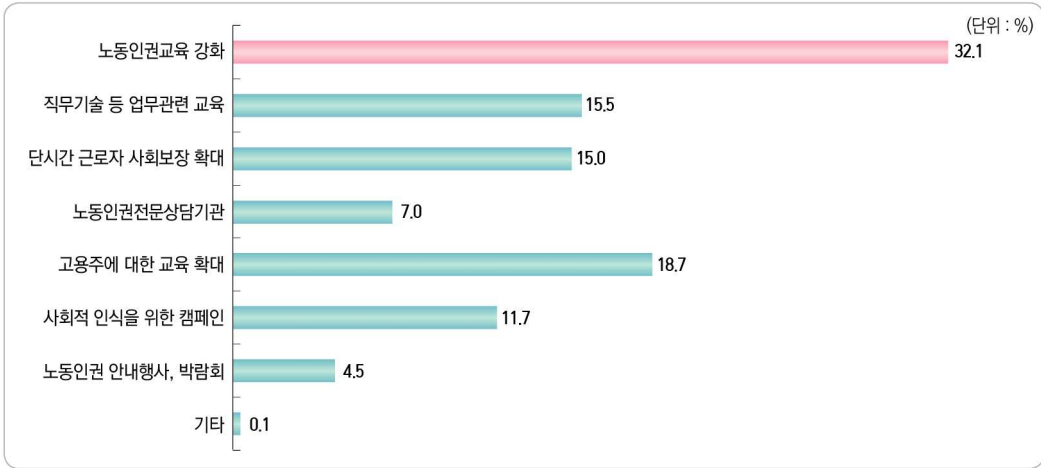
■ 일을 하며 어려움을 겪었던 상황으로는 24.1%가 계약한 시간보다 초과하여 일한 점을 꼽았고, 17.9%는 4시간 근로시 휴게시간이 없었던 점, 14.2%는 폭언, 욕설 등 비인격적인 대우를 받은 점 순으로 나타남.



[그림 3-49] 일을 하며 어려움을 겪었던 상황

- 일을 하며 어려움에 처했을 때 상담받는 곳을 알고 있는 응답자는 59.5%로 나타남. 일하는 청소년과 청년이 안전하게 보호받기 위해 가장 필요한 것이 무엇인지를 물었을 때 32.1%가 노동인권교육 강화로 가장 높았고, 다음 18.7%는 고용주에 대한 교육 확대였음.

### Ⅲ. 성남시 청소년, 청년 정책육구 파악을 위한 실태조사 주요 결과 분석

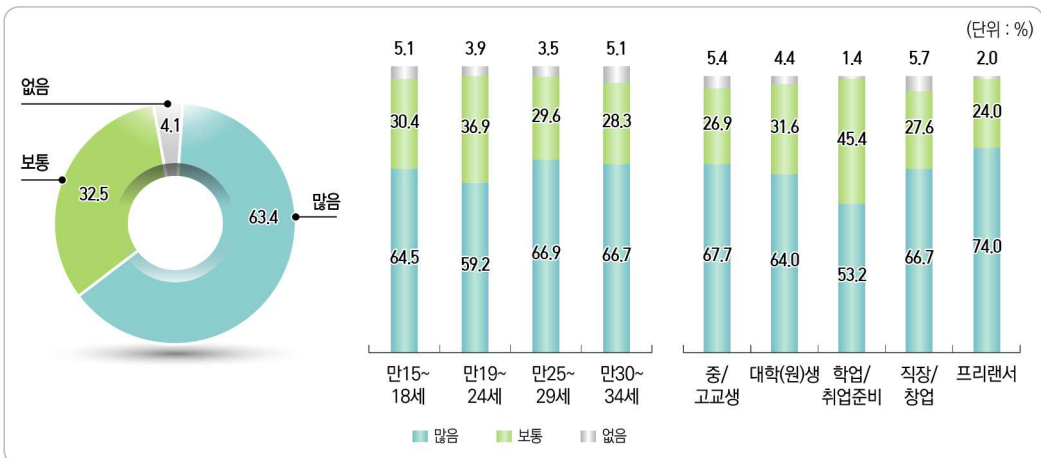


[그림 3-50] 일하는 청소년과 청년이 안전하게 보호받기 위해 가장 필요한 것

#### (4) 청소년-청년사업에 대한 의견

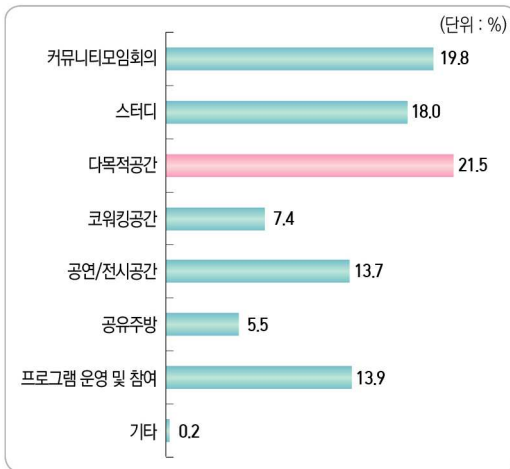
##### ■ 청소년-청년 사업에 대한 인식 및 욕구

- 청소년-청년분야 사업에 대해 63.4%가 관심이 많다고 응답함. 연령대별로는 만 19~24세가 가장 낮은 관심을 보였으며, 만 25~29세가 가장 높았음. 활동 상태별로는 학업/취업준비(53.2%)중인 응답자가 가장 낮은 관심을, 프리랜서는 가장 높은 관심을 나타냄(74%).

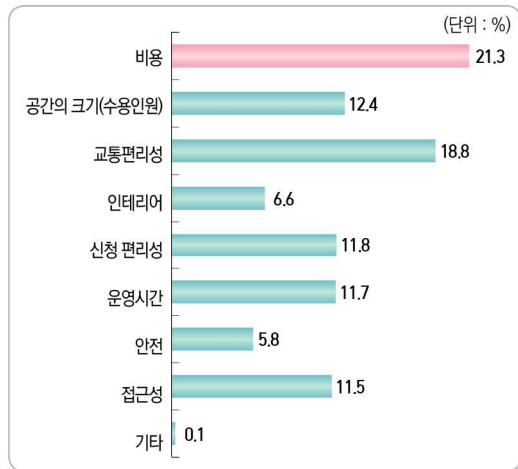


[그림 3-51] 청소년-청년사업에 대한 관심 정도

- 청소년과 청년을 위한 공간이 있다면 어떤 목적으로 이용할 것인지는 21.5%가 다목적 공간, 19.8%가 커뮤니티모임회의 19.8%, 18%가 스터디 18%라고 응답함.
- 청소년과 청년이 공간을 찾는 우선순위는 1위가 비용(21.3%)이었으며, 교통편리성(18.8%), 공간의 크기(12.4%) 순으로 나타남.



[그림 3-52] 청소년-청년을 위한 전용공간이 있다면 어떤 목적으로 이용할 것인지



[그림 3-53] 청소년-청년 전용공간을 찾는 우선순위

#### 4 성남시 청소년, 청년 실태조사 주요 결과 종합 및 시사점

■ 2022 청소년 행복실태조사 결과를 요약하면 다음과 같음.

- 2022년 청소년의 행복지수와 주관적 행복감은 2020년에 비해 감소했으며, 특히 학교급이 높을수록, 가정 경제가 어려울수록 감소했음. 그러나 재단 서비스를 경험하지 않은 청소년 보다 서비스 경험이 있는 청소년(6~9개)의 주관적 행복감이 더 높았음.
- 청소년의 전반적인 스트레스 수준은 낮은 편이지만 2020년보다 학업, 친구관계 등 전반적인 스트레스는 증가했으며, 스트레스 완화에 긍정적 영향을 미치는 여가시간 충분도는 2020년보다 감소했음.
- 사회적 이슈와 정치문제에 대한 청소년의 관심은 오히려 2020년보다 감소했으나, 투표 의지는 증가함. 청소년, 청년 아르바이트 경험은 증가했지만, 노동 및 인권 교육 경험은 감소하였음. 청소년과 청년이 선호하는 체험활동은 온라인과 오프라인 모두 직업체험과 문화·예술이 높았으며, 청소년시설 서비스 경험은 2022년도 2020년과 마찬가지로 작은 도서관과 각종 강좌 수업 비율이 가장 높았음.
- 성남시 청소년과 지도자가 생각하는 행복한 삶은 일상의 경험과 관련하여 청소년은 가정, 학교 등에서의 관계, 학업·활동·여가를 위해 알차게 보내는 시간들에 주로 관심이 있었으며, 지도자는 청소년을 만나면서 느끼는 감정, 청소년사업에 대한 고민이 주된 관심이었음. 인생의 우선순위는 청소년은 현재 해야 할 과업을 우선순위로 여기고 미래의 자화상에 대한 기대에 주로 의미를 두고 있었으며, 지도자는 일터와 가정에서의 긍정적 감정, 현재 상황에서 삶의 이유를 찾고자 하는 데 주로 의미를 두고 있었음. 청소년의 행복과 관련해서 청소년은 주체적인 만족감, 가족구성원과 함께할 때 자신에게 도움이 필요한 순간에 위로를 느낄 때 행복에 의미를 두고 있었으며, 지도자는 타인과 함께 하는 시간, 어른들이 보내는 지지, 청소년이 성취감을 느낄 때, 공부를 벗어날 때 청소년이 행복을 느낀다고 인식함.



■ 2022 성남시 청소년 정신건강 실태조사 결과를 요약하면 다음과 같음.

- 청소년 10명 중 약 2명(18.5%)이 한부모 가정이었으며, 청소년들은 보호자의 정서적 지원보다 물질적 지원을 더 받는다고 보고함. 특히 청소년 10명 중 2명(18.3%) 정도가 보호자로부터 물질적, 정서적 지원을 모두 받지 못하고 있었음. 또한 청소년 대부분은 어렵고 힘들 때 도움을 청할 사람이 있었지만, 응답자의 6.1%는 없다고 응답함. 도움을 청할 대상으로는 친구를 1순위로 꼽음. 청소년 지원기관 및 사업에 대한 인지도와 이용 경험은 모두 매우 낮은 편이었음.
- 청소년의 정신건강을 우울, 불안, 무망감을 중심으로 가정환경, 회복탄력성, 사회적지지와의 관련성을 분석한 결과, 우울과 불안, 무망감이 높을수록 가정의 경제적 수준은 어려운 편이었으며, 보호자로부터의 물질적, 정서적 지원을 받지 못했음. 청소년의 심리적 자원인 회복탄력성은 우울과 불안, 무망감이 낮을수록 감정조절, 공감, 관계성, 문제해결력, 자기효능감, 낙관성, 끈기가 높았음. 사회적지지 역시 정신건강 위기 수준이 낮은 청소년일수록 친구지지, 가족지지, 교사지지가 높았음.

■ 2022 청소년-청년 온라인 조사 결과를 요약하면 다음과 같음.

- 청소년과 청년은 선거 참여 이유로 의무감을 꼽았고 정치참여 경험은 상대적으로 적은 편이며, 정치인과 정당에 대한 신뢰도가 낮은 경향이었음. 그러나 10명 중 9명은 선거 교육에 대한 필요성에 동의하였으며, 특히 정치 이해(리터러시) 교육의 중요성이 강조됨.
- 상당수의 청소년과 청년이 스트레스를 받고 있으며, 주요 원인은 경제적 문제, 성적 및 진로 문제, 업무 스트레스였음. 식생활과 관련하여 10명 중 4명은 식사 시간이 규칙적이고 충분했지만, 상당히 많은 청소년, 청년이 간편식과 패스트푸드를 자주 섭취하고 있었음.
- 일경험과 관련하여 대부분 청소년, 청년은 주 15시간 이상 일하는 경우가 많았고, 주 15시간 미만으로 일하는 경우 보험에 가입하지 않거나 가입 여부를 모르는 비율이 높았음. 일을 하면서 경험한 어려움으로는 주로 계약시간 초과,

### III. 성남시 청소년, 청년 정책육구 파악을 위한 실태조사 주요 결과 분석

휴게시간 부족, 비인격적 대우였으며, 이러한 어려움에 대해 상담받을 수 있는 곳에 대한 인지율은 응답자의 절반에 그침. 일하는 청소년과 청년을 안전하게 보호하기 위해 가장 필요한 것으로는 노동인권교육 강화, 고용주에 대한 교육 확대, 직무기술 등 업무관련 교육을 꼽았음.

- 응답자 10명 중 6명이 청소년-청년 분야 사업에 관심이 있고, 가장 많이 하는 활동은 친구관계, 교육/학습, 금융/재테크, 희망하는 활동은 금융/재테크, 일 경험/근로였음. 청소년-청년 공간을 이용할 경우, 응답자 10명 중 2명이 다목적 공간을 우선으로 꼽았고, 공간을 찾는 기준의 우선순위는 비용과 교통편리성이 중요하게 인식됨.

■ 실태조사 주요 결과에 따른 정책적 제언은 다음과 같음

#### ■ 첫째, 청소년과 청년의 다양한 서비스 경험을 지원하는 시스템 구축 필요

- 성남시 청소년의 행복 증진을 위해 청소년과 청년이 다양한 서비스를 경험할 수 있도록 지원하는 시스템 구축이 더욱 요구됨. 특히 재단에서 제공되는 다양한 서비스를 청소년과 청년에게 알리고 접근성을 향상하게 시킬 방안을 종합적으로 마련해야 함.

#### ■ 둘째, 청소년-청년의 가치와 신념을 반영한 정책 수립 필요

- 현재의 청소년은 더욱 미분화된 취향을 갖고 있으며, 자신에게 맞는 방식의 삶을 적극 추구하는 경향이 있고 온라인 소통 및 정보탐색에 능숙함. 따라서, 이러한 특성을 고려하여 삶의 영역에서 보다 개인적이고 자유분방한 청소년-청년에 대한 이해와 분석을 바탕으로 정책이 수립되어야 할 것임.
- 지금은 지속가능한 발전과 사회적 참여를 강조하는 새로운 형태의 참여, 활동이 필요한 시기임. 이를 위해서는 청소년과 청년의 가치와 신념을 반영하고 미래의 가치를 고려한 정책이 더욱 요구됨. 특히 현재의 청소년-청년 세대는 ESG, 즉 환경문제, 사회적 책임, 투명성을 가장 중요시하는 세대로도 알려져 있음.
- 따라서 이들의 정치 및 사회참여를 유도하기 위해서는 전통적인 체험활동이나 일경험, 봉사활동을 벗어난 새로운 형태의 활동, 경험 제공을 위한 창의적인

전략과 다양한 참여방식과 의견공유, 네트워킹이 가능한 플랫폼이 마련되어야 함. 이를 통해 성남시 청소년과 청년들은 자신의 관심사와 역량을 발휘할 기회를 얻으며, 실제적인 사회변화와 참여를 경험할 수 있을 것임.

■ 셋째, 청소년 보호, 복지를 위한 재단의 역할 강화

- 청소년 정신건강 실태를 통해 청소년 정신건강 문제에 대한 인식개선 및 예방에 있어 청소년 전문기관의 역할이 강화되어야 함.
- 청소년 정신건강의 1차 지지체계인 가정과 학교에서 사회적 지지를 받지 못하는 지지기반이 약한 청소년에게 청소년 전문기관의 보호와 복지 역할이 강화되어야 함. 특히 가정, 학교와의 연계협력을 강조하는 정책으로 청소년 지원정책의 통합성, 포괄성, 지속성이 강화되는 지원정책이 마련되어야 함.





IV

**성남시청소년재단  
내·외부 고객 인식도 조사**





## IV | 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

- 본 장에서는 재단 내·외부 고객 인식도 조사를 통하여 재단의 제4차 중장기 발전 계획 전략목표 및 과제 도출의 기초자료로 활용하고자 함. 내·외부 고객 인식도 조사는 제3차 중장기 발전계획 이행 분석 및 평가와 제4차 중장기 발전계획 의제 발굴을 위한 인식도 조사 및 의견수렴으로 구성함.

### 1 제3차 중장기 발전계획 이행 분석 및 평가

#### 1) 조사 개요

- 재단 내부고객을 대상으로 제3차 중장기 발전계획의 추진성과와 중요성을 확인하기 위하여 설문조사를 실시함.
  - 구체적으로 경영방침과 세부실행과제가 어느 정도 실현되었다고 생각하는지, 재단의 발전을 위하여 해당 방침이나 세부실행과제가 지속되어야 할 필요가 있는지에 대한 재단 내부 직원의 인식을 파악함.
- 재단의 사업 현장에서 실무를 담당하고 있는 종사자들의 인식을 파악하기 위하여 설문조사를 시행함.
  - 설문조사는 2023년 5월 2일(화)부터 11일(목)까지 10일에 걸쳐 전 직원을 대상으로 온라인을 통하여 이루어짐.

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

### 2) 조사 방법 및 대상

■ 본 조사에서는 중요도-실행도 분석(IPA)을 수행하였으며, 요인에 대한 우선순위를 탐색하기 위해 The Locus for Focus 모델 및 Borich 계수를 적용함.

- 중요도-실행도 분석(IPA)에 활용된 3차 중장기 발전계획은 <표 4-1>과 같으며 추진성과와 중요도(필요성)에 대한 인식을 5점 Likert 척도를 활용하여 조사함.

<표 4-1> 제3차 중장기 발전계획

구분		주요 내용	
경영 방침	1. 미션	우리는 성남의 청소년이 건강하고 창의적인 시민으로서 성장하는데 필요한 경험의 기회를 제공하여 청소년의 삶의 질 향상에 기여하고 청소년과 함께 지역사회 변화를 이끌어간다	
	2. 비전	청소년이 24시간 행복한 성남시	
	3. 경영핵심 가치	주도성	청소년의 주도적 성장을 촉진하고 지역사회와 청소년 정책·사업 현장의 변화와 혁신 주도
		플랫폼	청소년이 안전하고 편안한 삶을 누릴 수 있도록 돕는 지역사회에 기반을 둔 플랫폼 조성
상호존중		청소년, 재단, 지역사회가 개인·집단 간 서로 존중하고 배려하는 “하나의 성남” 구현	
전략목표		전략과제	주요 내용
전략목표	1. 건강하고 창의적인 시민 청소년	1-1. 청소년 주도 시민 핵심역량 강화	1-1-1. 청소년주도 프로젝트 사업으로 시민 핵심역량 강화
			1-1-2. 자발적 청소년 조직 구성·운영 지원체계 구축
			1-1-3. 글로벌 시민의식 함양을 위한 국제사업 전문화·다각화
		1-2. 대상·현안별 맞춤형 서비스 제공	1-2-1. 학교밖 청소년 지원 확대
			1-2-2. 후기청소년(청년) 역량 강화 지원
			1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공
	2. 지역사회 청소년 행복 플랫폼	2-1. 적극적인 청소년 권리보장	2-1-1. 청소년 인권침해 대응체계 구축
			2-1-2. 지역사회 청소년 영향력 강화
			2-1-3. 생활 속 청소년 권리 증진
		2-2. 지역사회 청소년 플랫폼 기능 강화	2-2-1. 지역사회 커뮤니티 환경 조성 및 확대
			2-2-2. 청소년 중심의 디지털 플랫폼 조성
			2-3. 청소년 지원 거버넌스 형성
3. 청소년과 함께하는 재단	3-1. 청소년과 함께하는 재단 경영	3-1-1. 재단 운영에 청소년 참여 보장	
		3-1-2. 청소년 중심의 사업·업무체계 혁신	
		3-1-3. 민주적이고 청렴한 조직 내 협업구조 확립	
	3-2. 지속가능경영체계 구축	3-2-1. 중장기적 관점의 업무체계 구축	
		3-2-2. 혁신적·성취지향적 조직경영 모델 구축	
		3-2-3. 사회적 가치와 상생을 지향하는 건강한 조직 문화 조성	



- The Locus for Focus 모델은 Mink, Shiltz와 Mink(1991)가 제시한 것으로 각 항목별 중요도 평균값(x)과 중요도와 실행도 차이의 평균값(y)을 사분면에 표현함으로써 우선순위를 시각적으로 보여주는 방법임.
  - 중요도와 중요도-실행도 차이가 모두 높은 1사분면은 중요함에도 제대로 실행되고 있지 않은 요소를 포함하고 있으므로, 1사분면에 해당하는 요인을 Borich 계수와 비교하여 중복된 항목을 최우선순위로 결정할 수 있음(조대연, 2009).
- 보다 집중적으로 개선이 필요한 하위 요소를 탐색하기 위해 Borich 계수와 분석 방법을 적용함.
  - Borich(1980)는 우선순위에 따른 교육 요구도를 분석하기 위해 Borich 계수를 고안하였으며, 이는 응답자들이 제시한 항목별 중요도와 실행도 점수의 차이에 각 항목(하위요소)별 중요도의 평균값을 곱하여 전체 사례수로 나눈 값을 의미함.
  - 이는 각 항목별로 단순히 중요도와 실행도의 차이를 비교하는 것이 아니라 두 값의 차이에 중요도 평균값을 곱함으로써 가중치를 부여하고, 중요함에도 잘 실행되지 않는 분야, 즉 개선이 필요한 분야에 대한 우선순위를 도출할 수 있다는 장점이 있음(양은하, 2009; 엄미리, 2009; 조대연, 2009).

$$\text{Borich 계수} = \sum (\text{중요도-실행도}) * \text{중요도 평균} / n$$

- 분석에 활용된 설문조사의 응답자는 187명이었으며, 응답자들의 주요 특성은 <표 4-2>와 같음.

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

〈표 4-2〉 성남시청소년재단 종사자 IPA 설문 응답자 주요 특성 (명, %)

	구분	빈도	%
성별	남성	93	49.7
	여성	94	50.7
연령대	20대	17	9.1
	30대	49	26.2
	40대	82	43.9
	50대 이상	39	20.9
업무분야	경영(행정)	63	33.7
	청소년·청년 사업	87	46.5
	청소년상담복지	15	8.0
	기타(e.g., 평생교육 등)	22	11.8
	합계	187	100

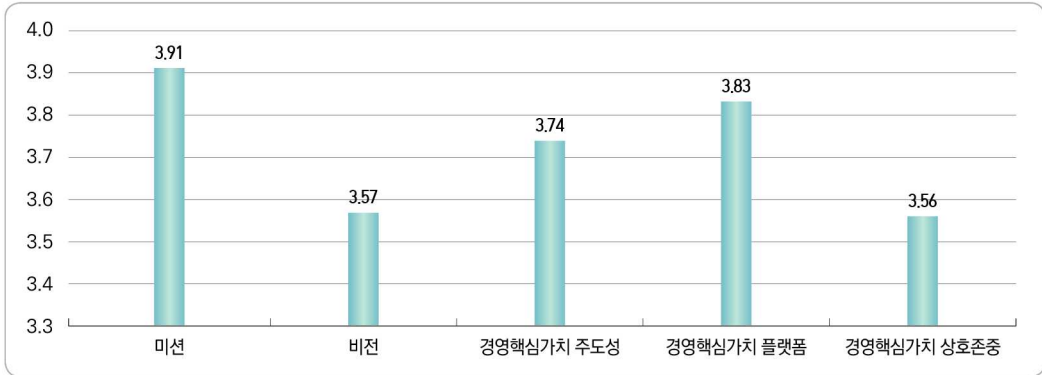
### 3) 조사 결과

#### (1) 미션, 비전, 경영핵심가치의 실행도 분석 결과

##### Q 요약

- 응답자들은 제3차 중장기 발전계획의 미션, 비전, 경영핵심가치가 대체로 우수하게 시행되었다고 인식하였음.
- 성별, 연령, 직무별 유의미한 차이는 없는 것으로 나타나 응답자들이 제3차 중장기 발전계획의 미션, 비전, 경영핵심가치의 실행도에 대하여 유사하게 인식하는 것으로 나타남.
- 가장 우수하게 시행된 것은 미션이었으며, 반면에 가장 미흡하다고 인식된 것은 『상호존중』이었음.

■ 제3차 중장기 발전계획의 미션, 비전, 경영핵심가치의 실현 정도에 대한 전체 응답자의 평균은 3.72로 2차 중장기 발전계획의 전체 응답자 평균인 3.93보다 다소 감소하였으나, 대체로 우수하게 실행되었다고 인식하는 것으로 나타나고 있음. 가장 우수하게 실행되었다고 인식되는 것은 미션 3.91(0.80)이며 가장 미흡하다고 인식되는 것은 경영 핵심가치에서 상호존중 3.56(0.89)임.



[그림 4-1] 제3차 중장기 발전계획 미션, 비전, 경영핵심가치 추진성과 인식

- 제3차 중장기 발전계획의 미션, 비전, 경영핵심가치에 대한 실현 정도에 대한 집단별 인식을 확인한 결과, 미션, 비전, 경영핵심가치에 대한 통계적인 차이는 유의미하지 않은 것으로 나타남.
- 미션에 대한 인식은 성별, 연령, 업무 분야에 따른 차이가 유의미하지 않았으나 20대와 50대 이상은 실행도를 4.00(20대), 4.03(50대 이상)으로 우수하게 인식한 반면 30대(3.88)와 40대(3.85)는 상대적으로 덜 우수하게 인식하는 것으로 나타남.

<표 4-3> 제3차 중장기 발전계획 미션의 추진성과에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	3.89	0.84	-0.284
	여성	3.93	0.75	
연령대	20대	4.00	0.19	0.508
	30대	3.88	0.11	
	40대	3.85	0.90	
	50대 이상	4.03	0.13	
업무분야	경영(행정)	3.94	0.74	0.677
	청소년·청년 사업	3.94	0.83	
	청소년상담복지	3.93	0.46	
	기타 (e.g., 평생교육 등)	3.68	1.00	
전체		3.91	0.80	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

- 비전에 대한 성별, 연령, 업무 분야에 따른 차이는 유의하지 않았으나 50대 이상은 비전 실행도를 3.79로 우수하게 인식한 반면, 30대는 3.47로 상대적으로 덜 우수하게 인식하는 것으로 나타남.

〈표 4-4〉 제3차 중장기 발전계획 비전의 추진성과에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	3.56	1.03	-0.191
	여성	3.59	0.82	
연령대	20대	3.53	0.88	1.004
	30대	3.47	0.89	
	40대	3.54	1.00	
	50대 이상	3.79	0.83	
업무분야	경영(행정)	3.65	0.92	0.340
	청소년·청년 사업	3.55	0.91	
	청소년상담복지	3.40	0.99	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.55	1.01	
전체		3.57	0.93	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

- 경영핵심가치 『주도성』에 대한 성별, 연령, 업무 분야에 따른 차이 유의하지 않았으나 20대와 50대 이상은 『주도성』을 3.88(20대), 3.87(50대 이상)로 우수하게 인식한 반면에 30대(3.67)와 40대(3.70)는 상대적으로 덜 우수하게 인식하는 것으로 나타남.

〈표 4-5〉 제3차 중장기 발전계획 경영핵심가치『주도성』추진성과에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	3.69	0.97	-0.870
	여성	3.80	0.74	
연령대	20대	3.88	0.78	0.598
	30대	3.67	0.90	
	40대	3.70	0.89	
	50대 이상	3.87	0.80	
업무분야	경영(행정)	3.71	0.81	0.497
	청소년·청년 사업	3.82	0.87	
	청소년상담복지	3.67	0.90	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.59	0.96	
전체		3.74	0.86	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

- 경영핵심가치 『플랫폼』에 대한 성별, 연령, 업무 분야에 따른 차이 유의하지 않았으나 청소년·청년사업 분야는 3.94로 우수하게 인식한 반면에 상담복지 분야는 3.60으로 상대적으로 덜 우수하게 인식하는 것으로 나타나고 있음.

〈표 4-6〉 제3차 중장기 발전계획 경영핵심가치 『플랫폼』 추진성과에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	3.78	0.97	5.611
	여성	3.88	0.72	
연령대	20대	3.94	0.66	0.454
	30대	3.73	0.91	
	40대	3.83	0.91	
	50대 이상	3.92	0.70	
업무분야	경영(행정)	3.79	0.83	1.141
	청소년·청년 사업	3.94	0.78	
	청소년상담복지	3.60	0.99	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.68	1.04	
전체		3.83	0.85	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

- 경영핵심가치 『상호존중』에 대한 성별, 연령, 업무 분야에 따른 차이 유의하지 않았으나 경영·행정 분야는 3.75로 우수하게 인식한 반면에 상담복지 분야는 3.27로 보통에 가깝게 인식하는 것으로 나타나고 있음.

〈표 4-7〉 제3차 중장기 발전계획 경영핵심가치 『상호존중』 추진성과에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	3.48	1.01	-1.183
	여성	3.64	0.76	
연령대	20대	3.47	0.87	1.746
	30대	3.45	0.89	
	40대	3.51	0.92	
	50대 이상	3.85	0.81	
업무분야	경영(행정)	3.75	0.80	1.681
	청소년·청년 사업	3.51	0.85	
	청소년상담복지	3.27	1.03	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.45	1.14	
전체		3.56	0.89	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

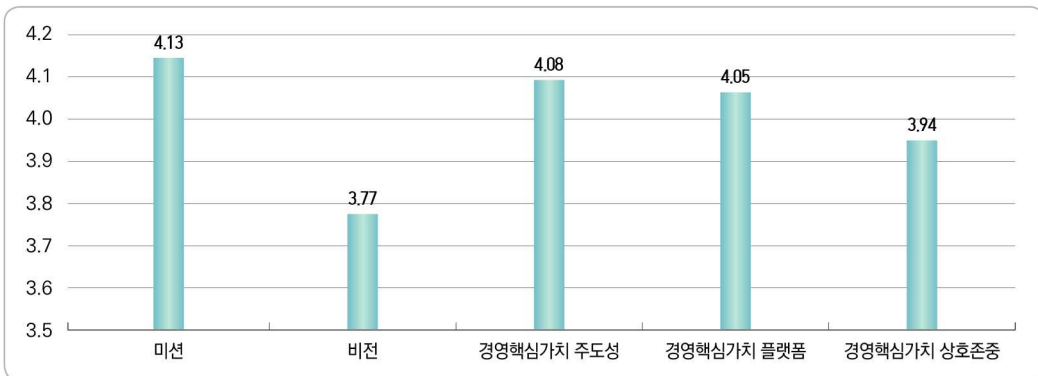
#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

##### (2) 미션, 비전, 경영핵심가치의 중요성(지속 필요성) 분석 결과

###### Q 요약

- 응답자들은 제3차 중장기 발전계획의 미션, 비전, 경영핵심가치가 대체로 지속할 필요가 있다고 인식하였음.
- 성별, 연령, 직무별 유의미한 차이는 없는 것으로 나타나 응답자들이 제3차 중장기 발전계획의 미션, 비전, 경영핵심가치의 지속 필요성에 대한 인식은 유사한 수준으로 나타남.
- 가장 지속 필요성이 높은 것은 미션이었으며, 가장 낮은 것은 비전이었음.

■ 제3차 중장기 발전계획의 미션, 비전, 경영핵심가치의 중요성(지속 필요성)에 대한 전체 응답자 평균은 3.99로 제2차 중장기 발전계획의 전체 응답자 평균인 4.46 보다 감소하였으나, 대체로 지속할 필요가 있다고 인식하는 것으로 나타남. 지속 필요성이 가장 높게 인식되는 것은 미션 4.13(0.85)이며 지속 필요성이 가장 낮은 것은 비전 3.77(0.97)임.



[그림 4-2] 제3차 중장기 발전계획 미션, 비전, 경영핵심가치 중요성(지속필요성)

■ 제3차 중장기 발전계획의 미션, 비전, 경영핵심가치의 중요도(지속 필요성)에 대한 집단별 인식을 확인한 결과, 미션, 비전, 경영핵심가치에 대한 통계적인 차이는 유의미하지 않은 것으로 나타남.

- 미션에 대한 인식에 있어서 성별, 연령, 업무 분야에 따른 차이가 유의하지 않은 것으로 나타남. 그러나 청소년·청년 사업 분야는 미션의 중요성을 4.25로 지속할 필요가 높다고 인식한 반면 기타 분야는 3.82로 상대적으로 지속 필요성을 낮게 인식하는 것으로 나타나고 있음.

〈표 4-8〉 제3차 중장기 발전계획 미션의 중요성에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	4.10	0.97	0.558
	여성	4.17	0.72	
연령대	20대	4.24	0.75	0.961
	30대	4.12	0.88	
	40대	4.13	0.86	
	50대 이상	4.10	0.88	
업무분야	경영(행정)	4.11	0.81	1.723
	청소년·청년 사업	4.25	0.78	
	청소년상담복지	4.00	1.07	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.82	1.05	
전체		4.13	0.85	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

- 비전에 대한 성별, 연령, 업무 분야에 따른 차이 또한 유의하지 않았으나 20대는 4.06으로 지속 필요성이 높다고 인식한 반면 40대는 3.63으로 상대적으로 덜 중요하게 인식하는 것으로 나타남.

〈표 4-9〉 제3차 중장기 발전계획 비전의 중요성에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	3.66	1.06	-1.598
	여성	3.88	0.88	
연령대	20대	4.06	0.90	1.634
	30대	3.73	1.02	
	40대	3.63	0.99	
	50대 이상	3.97	0.90	
업무분야	경영(행정)	3.83	0.98	0.551
	청소년·청년 사업	3.78	0.91	
	청소년상담복지	3.47	1.19	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.77	1.11	
전체		3.77	0.98	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

- 경영핵심가치 『주도성』에 대한 성별, 연령, 업무 분야에 따른 차이 유의하지 않았으나 경영(행정)과 청소년·청년 분야는 각각 4.10, 4.17로 지속 필요성이 높다고 인식한 반면 상담복지와 기타 분야는 각각 3.87, 3.82로 상대적으로 덜 중요하게 인식하는 것으로 나타남.

〈표 4-10〉 제3차 중장기 발전계획 경영핵심가치『주도성』중요성에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	4.03	0.93	-0.768
	여성	4.13	0.77	
연령대	20대	4.00	0.71	0.263
	30대	4.08	0.89	
	40대	4.05	0.86	
	50대 이상	4.18	0.85	
업무분야	경영(행정)	4.10	0.78	1.374
	청소년·청년 사업	4.17	0.81	
	청소년상담복지	3.87	0.99	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.82	1.05	
전체		4.08	0.85	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

- 『플랫폼』에 대한 성별, 연령, 업무분야에 따른 차이는 유의하지 않았으나 청소년·청소년사업 분야는 4.10으로 중요하게 인식한 반면에 기타 분야는 3.82로 상대적으로 지속 필요성을 낮게 인식하는 것으로 나타남.

〈표 4-11〉 제3차 중장기 발전계획 경영핵심가치『플랫폼』중요성에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	4.03	0.93	-0.768
	여성	4.13	0.77	
연령대	20대	4.00	0.71	0.263
	30대	4.08	0.89	
	40대	4.05	0.86	
	50대 이상	4.18	0.85	
업무분야	경영(행정)	4.10	0.78	1.374
	청소년·청년 사업	4.17	0.81	
	청소년상담복지	3.87	0.99	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.82	1.05	
전체		4.08	0.85	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$



- 경영핵심가치 『상호존중』에 대한 성별, 연령, 업무 분야에 따른 차이 유의하지 않았으나 중요성 인식은 업무분야에 차이를 보였는데, 경영(행정) 3.97, 청소년·청년 사업 3.97, 기타 3.91로 중요도를 비슷하게 인식하고 있는 반면에 상담복지 분야는 3.67으로 지속 필요성을 상대적으로 낮게 인식하였음.

〈표 4-12〉 제3차 중장기 발전계획 경영핵심가치『상호존중』중요성에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	3.94	1.00	-0.005
	여성	3.94	0.80	
연령대	20대	4.00	0.21	0.664
	30대	3.86	0.12	
	40대	3.89	0.10	
	50대 이상	4.10	0.15	
업무분야	경영(행정)	3.97	0.80	0.507
	청소년·청년 사업	3.97	0.90	
	청소년상담복지	3.67	1.05	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.91	1.11	
전체		3.94	0.90	-

\* $\alpha$ 0.05, \*\* $\alpha$ 0.01, \*\*\* $\alpha$ 0.001

### (3) 미션, 비전, 경영핵심가치의 중요도-실행도(IPA) 분석 결과

#### Q 요약

- 미션, 비전, 경영핵심가치 모두에서 중요도가 실행도보다 높은 수준을 보여, 중요하다고 인식되는 것보다 실행이 부족한 것으로 나타남.
- 향후 가장 지속해야 할 요인은 경영핵심가치의 『주도성』으로 나타남.

- 다음으로 중요도와 실행도 평균 차이를 살펴본 결과, 모든 요인에 대해 통계적으로 유사한 수준에서 중요도가 실행도 보다 높았음. 이는 제3차 중장기 발전계획은 미션, 비전, 경영핵심가치가 재단의 운영에 있어 중요한 요소임에도 불구하고 지난 2019-2023년에 이러한 요소들이 실행에 미흡함이 있다고 평가됨.

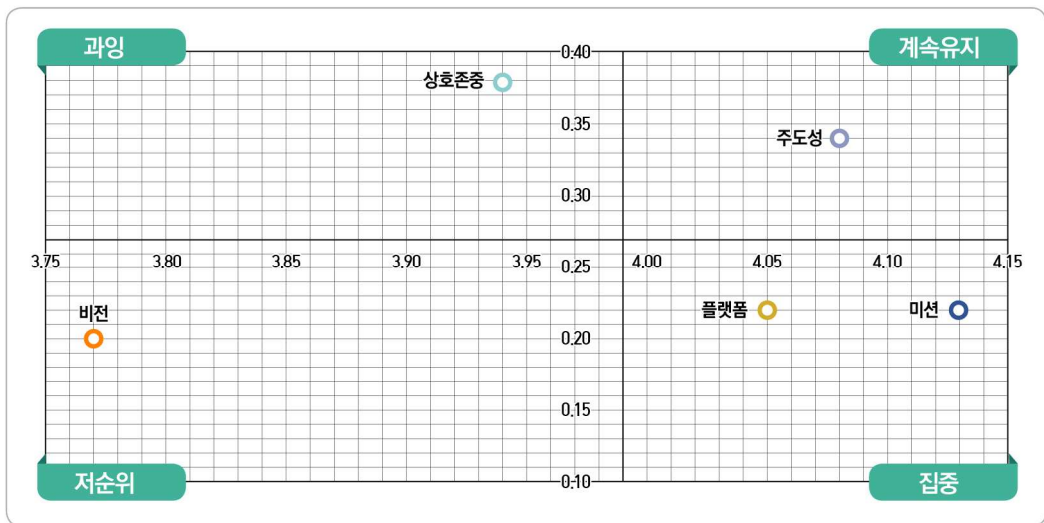
#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

〈표 4-13〉 제3차 중장기 발전계획 미션, 비전, 경영핵심가치의 중요도-실행도 분석 결과

구분	중요도(A)		실행도(B)		A-B	t	
	평균	표준편차	평균	표준편차			
미션	4.13	0.85	3.91	0.80	0.23	4.451***	
비전	3.77	0.98	3.57	0.93	0.20	3.266**	
경영핵심 가치	주도성	4.08	0.85	3.74	0.86	0.34	6.109***
	플랫폼	4.05	0.85	3.83	0.85	0.21	3.849***
	상호존중	3.94	0.90	3.56	0.89	0.37	6.432***

\* $\alpha < 0.05$ , \*\* $\alpha < 0.01$ , \*\*\* $\alpha < 0.001$

- 이상의 분석 결과를 바탕으로 중요도 평균값(x축)과 중요도와 실행도 차이의 평균값(y)축을 기준으로 도식화한 IPA 매트릭스는 [그림4-3]에 제시함.



[그림 4-3] 제3차 중장기 발전계획 미션, 비전, 경영핵심가치의 중요도-실행도 매트릭스

- 중요도와 실행도가 모두 높은 1사분면(계속 유지)에는 경영핵심가치 『주도성』이 위치하였고, 이는 중요하면서도 현재 어느 정도 실행이 되고 있으므로 이를 지속적으로 유지해나갈 필요가 있음을 의미하며, 중요하지만 실행도가 낮은 4사분면(집중)에는 미션과 경영핵심가치 『플랫폼』이 포함되었음. 중요하지는 않지만 실행도는 높은 2사분면(과잉)에는 경영핵심가치 『상호존중』이 위치하는 것으로 확인됐으며, 중요도와 실행도가 모두 낮은 3사분면(저순위)에는 비전이 포함되었음.

- 제3차 중장기 발전계획 미션, 비전, 경영핵심가치 중 우선되어야 하는 요인을 탐색하기 위하여 Borich 계수를 활용하였음.

〈표 4-14〉 제3차 중장기 발전계획 미션, 비전, 경영핵심가치에 대한 Borich 계수 분석 결과

구분		Borich 계수	순위
미션		3.84	3
비전		2.81	5
경영핵심 가치	주도성	5.61	2
	플랫폼	3.51	4
	상호존중	5.80	1

- Borich 계수를 산출한 결과, 『상호존중』, 『주도성』, 미션, 경영핵심가치 『플랫폼』, 비전 순으로 우선순위가 나타남. The Locus for Focus 모델과 Borich 계수의 결과를 종합적으로 고려하였을 때, 유지할 필요성이 가장 높은 것은 『주도성』으로 나타남.

#### (4) 전략목표 및 과제의 실행도 분석 결과

##### Q 요약

- 제3차 중장기 발전계획 3대 전략목표 실행도 평균은 보통 수준으로 나타남.
- 성별, 연령, 업무 분야별 차이는 유의하지 않은 것으로 나타나, 응답자들은 전략과제 실행도에 대해 유사하게 인식하는 것으로 나타남.
- 가장 잘 실행된 전략과제는 ‘1-2. 대상·현안별 맞춤 서비스 제공’이었으며 가장 잘 실행되지 않은 전략과제는 ‘1-1. 청소년 주도 시민 핵심역량 강화’로 나타남.

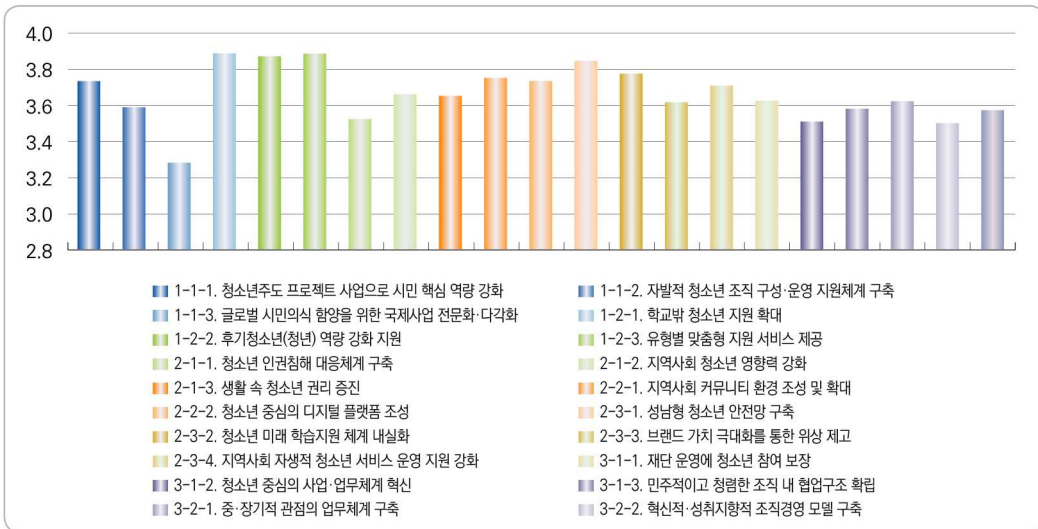
- 제3차 중장기 발전계획의 3대 전략목표의 실행도에 대한 전체 응답자의 평균은 ‘1. 건강하고 창의적인 시민 청소년’이 3.70, ‘2. 지역사회 청소년 행복 플랫폼’이 3.69, ‘3. 청소년과 함께하는 재단’이 3.57로 제2차 중장기 발전계획의 전체 응답자 평균인 3.76~3.91보다 감소하였으며, 보통 수준의 실행도로 나타남. 7개의 전략과제의 실행도에 대한 인식은 ‘1-2. 대상·현안별 맞춤 서비스 제공’이 3.88로 가장 높았으며, ‘1-1. 청소년 주도 시민 핵심역량 강화’가 3.53으로 가장 낮은 수준으로 나타남(표 15).

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

〈표 4-15〉 제3차 중장기 발전계획 전략목표 및 과제 추진성과에 대한 인식

전략목표	전략과제	세부 실행과제	추진성과 인식 평균(편차)		
			세부실행 과제	전략 과제	전략 목표
1. 건강하고 창의적인 시민 청소년	1-1. 청소년 주도 시민 핵심 역량 강화	1-1-1. 청소년주도 프로젝트 사업으로 시민 핵심 역량 강화	3.73 (0.95)	3.53 (0.89)	3.70 (0.76)
		1-1-2. 자발적 청소년 조직 구성·운영 지원체계 구축	3.59 (0.97)		
		1-1-3. 글로벌 시민의식 함양을 위한 국제사업 전문화·다각화	3.28 (1.11)		
	1-2. 대상·현안별 맞춤형 서비스 제공	1-2-1. 학교밖 청소년 지원 확대	3.88 (0.88)	3.88 (0.79)	
		1-2-2. 후기청소년(청년) 역량 강화 지원	3.87 (0.89)		
		1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공	3.88 (0.88)		
2. 지역사회 청소년 행복 플랫폼	2-1. 적극적인 청소년 권리 보장	2-1-1. 청소년 인권침해 대응체계 구축	3.52 (0.95)	3.61 (0.84)	
		2-1-2. 지역사회 청소년 영향력 강화	3.66 (0.92)		
		2-1-3. 생활 속 청소년 권리 증진	3.65 (0.88)		
	2-2. 지역사회 청소년 플랫폼 기능 강화	2-2-1. 지역사회 커뮤니티 환경 조성 및 확대	3.75 (0.92)	3.74 (0.87)	
		2-2-2. 청소년 중심의 디지털 플랫폼 조성	3.73 (0.95)		
	2-3. 청소년 지원 거버넌스 형성	2-3-1. 성남형 청소년 안전망 구축	3.84 (0.88)	3.74 (0.81)	
		2-3-2. 청소년 미래 학습지원 체계 내실화	3.77 (0.93)		
		2-3-3. 브랜드 가치 극대화를 통한 위상 제고	3.61 (0.95)		
		2-3-4. 지역사회 자생적 청소년 서비스 운영 지원 강화	3.71 (0.89)		
	3. 청소년과 함께하는 재단	3-1. 청소년과 함께하는 재단 경영	3-1-1. 재단 운영에 청소년 참여 보장	3.62 (0.98)	3.57 (0.91)
3-1-2. 청소년 중심의 사업·업무체계 혁신			3.51 (0.96)		
3-1-3. 민주적이고 청렴한 조직 내 협업구조 확립			3.58 (1.04)		
3-2. 지속가능 경영체계 구축		3-2-1. 중장기적 관점의 업무체계 구축	3.62 (0.95)	3.57 (0.95)	
		3-2-2. 혁신적·성취지향적 조직경영 모델 구축	3.50 (1.02)		
		3-2-3. 사회적 가치와 상생을 지향하는 건강한 조직 문화 조성	3.57 (1.02)		

■ 세부실행 과제에서 ‘1-2-1. 학교밖 청소년 지원 확대’(3.88)와 ‘1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공’(3.88)이 가장 높은 수준의 실행도를 보였으며 그 뒤를 ‘1-2-2. 후기청소년(청년) 역량 강화 지원’ (3.87), ‘2-3-1. 성남형 청소년 안전망 구축’ (3.84), ‘2-3-2. 청소년 미래 학습지원 체계 내실화’ (3.77) 순이었음. 반면 ‘1-1-3. 글로벌 시민의식 함양을 위한 국제사업 전문화·다각화’(3.28)가 가장 낮은 수준의 실행도를 보였으며, 그 뒤를 ‘3-2-2. 혁신적·성취지향적 조직경영 모델 구축’ (3.50), ‘3-1-2. 청소년 중심의 사업·업무체계 혁신’ (3.51), ‘3-2-3. 사회적 가치와 상생을 지향하는 건강한 조직 문화 조성’ (3.57), ‘3-1-3. 민주적이고 청렴한 조직 내 협업구조 확립’ (3.58) 순이었음.



[그림 4-4] 제3차 중장기 발전계획 세부실행 과제 실행도

■ ‘전략과제 1-1. 청소년 주도 시민 핵심역량 강화’의 추진성과에 대한 응답자 평균은 3.53으로 보통 수준으로 인식하고 있었고, 집단에 따른 차이는 유의하지 않은 것으로 나타났음. 그러나, 연령대에 따른 차이에서 20대는 3.80으로 4점(우수)에 가까운 반면, 30대는 3.34로 3점(보통)에 가까운 인식을 보인 것을 알 수 있었음.

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

〈표 4-16〉 ‘전략과제 1-1. 청소년주도 시민 핵심역량 강화’ 추진성과에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	3.48	0.92	-0.804
	여성	3.59	0.86	
연령대	20대	3.80	0.70	2.631
	30대	3.34	0.91	
	40대	3.47	0.94	
	50대 이상	3.79	0.76	
업무분야	경영(행정)	3.68	0.81	1.164
	청소년·청년 사업	3.44	0.91	
	청소년상담복지	3.36	0.77	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.62	1.08	
전체		3.53	0.89	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

- ‘전략과제 1-2. 대상·현안별 맞춤 서비스 제공’의 추진성과에 대한 응답자의 평균은 3.88로 우수한 수준으로 인식하고 있었으며, 집단에 따른 차이는 유의하지 않았음. 그러나, 업무분야에 따른 차이에서 상담복지 분야는 4.09로 상대적으로 추진성과를 높게 인식한 반면, 기타 3.77로 추진성과를 상대적으로 낮게 인식하였음.

〈표 4-17〉 ‘전략과제 1-2. 대상·현안별 맞춤 서비스 제공’ 추진성과에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	3.84	0.87	2.980
	여성	3.91	0.70	
연령대	20대	3.90	0.79	0.212
	30대	3.88	0.74	
	40대	3.83	0.82	
	50대 이상	3.95	0.80	
업무분야	경영(행정)	3.84	0.86	0.535
	청소년·청년 사업	3.89	0.69	
	청소년상담복지	4.09	0.68	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.77	1.01	
전체		3.88	0.79	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

- ‘전략과제 2-1. 적극적인 청소년 권리보장’의 추진성과에 대한 응답자의 평균은 3.61로 우수한 수준으로 인식하고 있었으며, 집단에 따른 차이는 유의하지 않았음. 그러나, 연령에 따른 차이에서 50대 이상은 3.88로 4점(우수)에 가깝게 추진 성과를 인식한 반면에 30대는 3.48로 3점(보통)에 가깝게 추진 성과를 인식하였음.

〈표 4-18〉 ‘전략과제 2-1. 적극적인 청소년 권리보장’ 추진성과에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	3.62	0.87	0.481
	여성	3.59	0.82	
연령대	20대	3.57	0.50	1.829
	30대	3.48	0.90	
	40대	3.56	0.89	
	50대 이상	3.88	0.75	
업무분야	경영(행정)	3.72	0.88	0.934
	청소년·청년 사업	3.50	0.78	
	청소년상담복지	3.60	0.85	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.71	1.05	
전체		3.61	0.84	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

- ‘전략과제 2-2. 지역사회 청소년 플랫폼 기능 강화’의 추진성과에 대한 응답자의 평균은 3.74(0.87)로 우수한 수준으로 인식하고 있었으며, 집단에 따른 인식 차이는 유의하지 않은 것으로 나타났음. 그러나, 연령에 따른 차이에서 50대 이상은 3.94로 4점(우수)에 가깝게 추진 성과를 인식한 반면, 30대는 3.57로 상대적으로 낮게 추진 성과를 인식하였음.

〈표 4-19〉 ‘전략과제 2-2. 지역사회 청소년 플랫폼 기능 강화’ 추진성과에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	3.73	0.96	-0.147
	여성	3.75	0.78	
연령대	20대	3.76	0.53	1.280
	30대	3.57	0.96	
	40대	3.74	0.84	
	50대 이상	3.94	0.93	
업무분야	경영(행정)	3.78	0.83	0.232
	청소년·청년 사업	3.69	0.86	
	청소년상담복지	3.73	0.88	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.84	1.05	
전체		3.74	0.87	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

- ‘전략과제 2-3. 청소년 지원 거버넌스 형성’의 추진성과에 대한 응답자의 평균은 3.74로 우수한 수준으로 인식하고 있었으며, 집단에 따른 인식 차이는 유의하지 않은 것으로 나타났음. 그러나, 연령에 따른 차이에서 50대 이상은 3.93로 4점(우수)에 가깝게 추진성과를 인식한 반면에 30대는 3.55로 상대적으로 낮게 추진성과를 인식하였음.

〈표 4-20〉 ‘전략과제 2-2. 지역사회 청소년 플랫폼 기능 강화’ 추진성과에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	3.73	0.85	-0.069
	여성	3.74	0.78	
연령대	20대	3.71	0.54	1.624
	30대	3.55	0.94	
	40대	3.76	0.76	
	50대 이상	3.93	0.84	
업무분야	경영(행정)	3.78	0.83	0.267
	청소년·청년 사업	3.72	0.73	
	청소년상담복지	3.58	0.99	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.78	0.99	
전체		3.74	0.81	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

- ‘전략과제 3-1. 청소년과 함께하는 재단 경영’의 추진성과에 대한 응답자의 평균은 3.57로 보통 수준으로 인식하고 있었으며, 집단에 따른 인식 차이는 유의하지 않은 것으로 나타났음. 그러나, 연령에 따른 차이에서 50대 이상과 20대는 각각 3.84, 3.78로 4점(우수)에 가깝게 추진성과를 인식한 반면에 30대와 40대는 각각 3.35, 3.53으로 3점(보통)에 가깝게 추진성과를 인식하였음.



〈표 4-21〉 ‘전략과제 3-1. 청소년과 함께하는 재단 경영’ 추진성과에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	3.58	0.96	0.73
	여성	3.57	0.86	
연령대	20대	3.78	0.77	2.521
	30대	3.35	0.88	
	40대	3.53	1.00	
	50대 이상	3.84	0.72	
업무분야	경영(행정)	3.59	0.95	0.198
	청소년·청년 사업	3.53	0.84	
	청소년상담복지	3.56	0.87	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.69	1.13	
전체		3.57	0.91	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

■ ‘전략과제 3-2. 지속가능경영체계 구축’의 추진성과에 대한 응답자의 평균은 3.57로 보통 수준으로 인식하고 있었으며, 집단에 따른 인식 차이는 유의하지 않은 것으로 나타났음. 그러나, 업무분야에 따른 차이에서 기타 분야는 3.65로 상대적으로 추진성과를 높게 인식한 반면, 청소년상담복지는 3.33으로 상대적으로 낮게 추진성과를 인식하였음.

〈표 4-22〉 ‘전략과제 3-2. 지속가능경영체계 구축’ 추진성과에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	3.57	0.99	0.069
	여성	3.56	0.91	
연령대	20대	3.65	0.74	1.826
	30대	3.42	0.96	
	40대	3.50	1.03	
	50대 이상	3.85	0.78	
업무분야	경영(행정)	3.56	0.93	0.380
	청소년·청년 사업	3.59	0.91	
	청소년상담복지	3.33	1.02	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.65	1.11	
전체		3.57	0.95	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

##### (5) 전략목표 및 과제의 중요성(지속 필요성) 분석 결과

###### Q 요약

- 제3차 중장기 발전계획의 전략목표 및 과제의 지속 필요성은 높은 수준으로 나타남.
- 성별, 연령, 업무분야에 따른 차이는 유의하지 않아, 제3차 중장기 발전계획의 전략목표 및 과제의 지속 필요성에 대하여 일치하는 인식을 가지고 있는 것으로 나타남.
- 지속 필요성이 가장 높은 전략과제는 '1-2. 대상·현안별 맞춤형 서비스 제공'이었으며 가장 낮은 것은 '1-1. 청소년 주도 시민 핵심역량 강화'로 나타남.

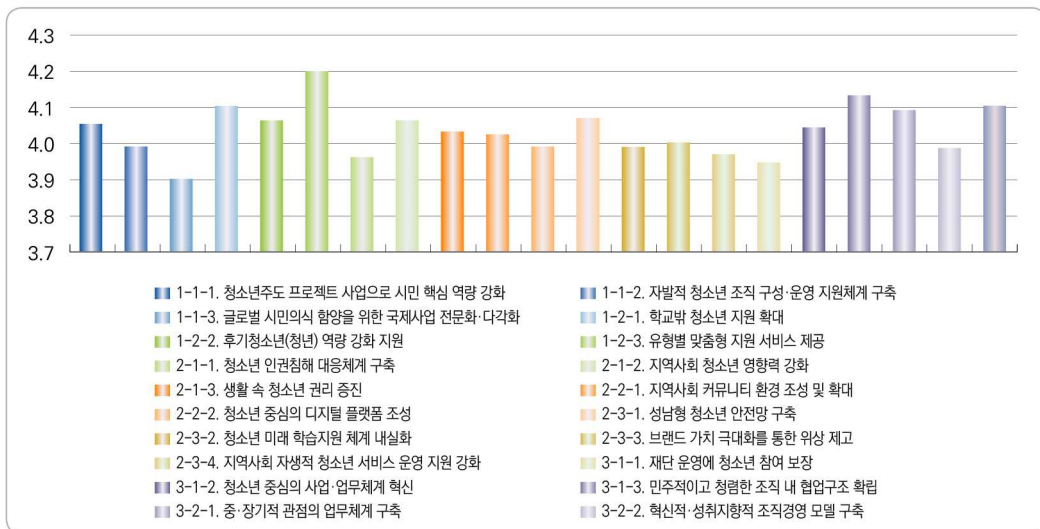
■ 제3차 중장기 발전계획의 3대 전략목표의 중요성(지속 필요성)에 대한 전체 응답자의 평균은 '1. 건강하고 창의적인 시민 청소년'이 4.05(0.73), '2. 지역사회 청소년 행복 플랫폼'이 4.01(0.75), '3. 청소년과 함께하는 재단' 4.05로 제2차 중장기 발전계획의 전체 응답자 평균인 4.17~4.32보다 감소하였으나 필요성이 높은 수준인 것으로 나타남(1점: 필요성 낮음, 5점: 필요성 높음). 더불어 전략과제의 중요성(지속 필요성)은 실행도에(3.57~3.70) 비해서는 높은 수준이었음. 7개의 전략과제의 중요성에 대한 인식은 '1-2. 대상·현안별 맞춤형 서비스 제공'이 4.12로 가장 높았으며, '1-1. 청소년 주도 시민 핵심역량 강화'가 3.98로 가장 낮은 수준으로 나타남<표 4-23>.

〈표 4-23〉 제3차 중장기 발전계획 전략목표 및 과제 중요성에 대한 인식

전략목표	전략과제	세부 실행과제	추진성과 인식 평균(편차)		
			세부실행 과제	전략 과제	전략 목표
1. 건강하고 창의적인 시민 청소년	1-1. 청소년 주도 시민 핵심역량 강화	1-1-1. 청소년주도 프로젝트 사업으로 시민 핵심역량 강화	4.05 (0.86)	3.98 (0.82)	4.05 (0.73)
		1-1-2. 자발적 청소년 조직 구성·운영 지원 체계 구축	3.99 (0.90)		
		1-1-3. 글로벌 시민의식 함양을 위한 국제 사업 전문화·다각화	3.90 (0.91)		
	1-2. 대상·현안별 맞춤형 서비스 제공	1-2-1. 학교밖 청소년 지원 확대	4.10 (0.84)	4.12 (0.75)	
		1-2-2. 후기청소년(청년) 역량 강화 지원	4.06 (0.88)		
		1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공	4.19 (0.81)		
2. 지역사회 청소년 행복 플랫폼	2-1. 적극적인 청소년 권리보장	2-1-1. 청소년 인권침해 대응체계 구축	3.96 (0.85)	4.02 (0.78)	
		2-1-2. 지역사회 청소년 영향력 강화	4.06 (0.83)		
		2-1-3. 생활 속 청소년 권리 증진	4.03 (0.85)		
	2-2. 지역사회 청소년 플랫폼 기능 강화	2-2-1. 지역사회 커뮤니티 환경 조성 및 확대	4.02 (0.93)	3.99 (0.80)	
		2-2-2. 청소년 중심의 디지털 플랫폼 조성	3.99 (0.96)		
	2-3. 청소년 지원 거버넌스 형성	2-3-1. 성남형 청소년 안전망 구축	4.07 (0.86)	4.04 (0.84)	
		2-3-2. 청소년 미래 학습지원 체계 내실화	3.99 (0.88)		
		2-3-3. 브랜드 가치 극대화를 통한 위상 제고	4.00 (0.88)		
		2-3-4. 지역사회 자생적 청소년 서비스 운영 지원 강화	3.97 (0.84)		
	3. 청소년과 함께하는 재단	3-1. 청소년과 함께하는 재단 경영	3-1-1. 재단 운영에 청소년 참여 보장	3.94 (0.90)	4.04 (0.84)
3-1-2. 청소년 중심의 사업·업무체계 혁신			4.04 (0.91)		
3-1-3. 민주적이고 청렴한 조직 내 협업 구조 확립			4.13 (0.89)		
3-2. 지속가능경영체계 구축		3-2-1. 중장기적 관점의 업무체계 구축	4.09 (0.87)	4.06 (0.84)	
		3-2-2. 혁신적·성취지향적 조직경영 모델 구축	3.98 (0.87)		
		3-2-3. 사회적 가치와 상생을 지향하는 건강한 조직 문화 조성	4.10 (0.92)		

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

■ 세부실행 과제에서는 '1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공'(4.19)이 가장 높은 수준의 중요성을 보였으며 그 뒤를 '3-1-3. 민주적이고 청렴한 조직 내 협업 구조 확립'(4.13), '1-2-1. 학교밖 청소년 지원 확대' (4.10), '3-2-3. 사회적 가치와 상생을 지향하는 건강한 조직 문화 조성' (4.10), '3-2-1. 중장기적 관점의 업무 체계 구축' (4.09) 순이었음. 반면 '1-1-3. 글로벌 시민의식 함양을 위한 국제사업 전문화·다각화'(3.90)가 가장 낮은 중요성을 보였으며, '3-1-1. 재단 운영에 청소년 참여 보장' (3.94), '2-1-1. 청소년 인권침해 대응체계 구축' (3.96), '2-3-4. 지역 사회 자생적 청소년 서비스 운영 지원 강화'(3.97), '3-2-3. 사회적 가치와 상생을 지향하는 건강한 조직 문화 조성' (3.98) 순이었음.



[그림 4-5] 제3차 중장기 발전계획 세부실행 과제 중요성(지속 필요성)

■ '전략과제 1-1. 청소년 주도 시민 핵심역량 강화'의 중요성(지속 필요성)에 대한 응답자의 평균은 3.98로 중요성(지속필요성)을 높게 인식하고 있었으며, 집단에 따른 인식 차이는 유의미하지 않았음. 그러나, 업무분야에 따른 차이에서 청소년·청년사업은 4.12로 상대적으로 중요성을 높게 인식 반면에 청소년상담복지는 3.56으로 3점(보통)에 가까운 인식을 보인 것을 알 수 있었음.

〈표 4-24〉 ‘전략과제 1-1. 청소년 주도 시민 핵심 역량 강화’ 중요성에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	3.89	0.91	-1.499
	여성	4.07	0.71	
연령대	20대	4.08	0.73	0.223
	30대	4.01	0.83	
	40대	3.93	0.86	
	50대 이상	4.02	0.75	
업무분야	경영(행정)	3.93	0.71	2.437
	청소년·청년 사업	4.12	0.77	
	청소년상담복지	3.56	0.90	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.88	1.09	
전체		3.98	0.82	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

■ ‘전략과제 1-2. 대상·현안별 맞춤 서비스 제공’의 중요성(지속필요성)에 대한 응답자 평균은 4.12로 중요성(지속 필요성)이 높은 것으로 인식하고 있었으며, 집단에 따른 차이는 유의하지 않았음. 그러나, 업무분야에 따른 차이에서 청소년·청년 사업과 상담복지 분야는 각각 4.23과 4.22로 상대적으로 중요성을 높게 인식한 반면에 기타 분야는 3.91로 상대적으로 낮게 인식하였음.

〈표 4-25〉 ‘전략과제 1-2. 대상·현안별 맞춤 서비스 제공’ 중요성에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	4.07	0.80	-0.797
	여성	4.16	0.70	
연령대	20대	4.14	0.70	0.303
	30대	4.07	0.76	
	40대	4.09	0.81	
	50대 이상	4.21	0.64	
업무분야	경영(행정)	4.00	0.75	1.888
	청소년·청년 사업	4.23	0.67	
	청소년상담복지	4.22	0.57	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.91	1.06	
전체		4.12	0.75	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

- ‘전략과제 2-1. 적극적인 청소년 권리보장’의 중요성(지속필요성)에 대한 응답자의 평균은 4.02로 중요성(지속필요성)이 높은 것으로 인식하고 있었으며, 집단에 따른 차이는 유의하지 않았음. 그러나, 업무분야에 따른 차이에서 청소년·청년 사업 분야는 4.09로 상대적으로 높게 인식한 반면, 기타 분야는 3.85로 상대적으로 낮게 중요성을 인식하는 것으로 나타남.

〈표 4-26〉 ‘전략과제 2-1. 적극적인 청소년 권리보장’ 중요성에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	3.89	0.91	-0.339
	여성	4.07	0.71	
연령대	20대	4.06	0.67	0.189
	30대	3.97	0.79	
	40대	4.00	0.86	
	50대 이상	4.09	0.69	
업무분야	경영(행정)	3.97	0.80	0.637
	청소년·청년 사업	4.09	0.72	
	청소년상담복지	4.02	0.68	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.85	1.04	
전체		4.02	0.78	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

- ‘전략과제 2-2. 지역사회 청소년 플랫폼 기능 강화’의 중요성(지속필요성)에 대한 응답자의 평균은 4.03으로 중요성(지속 필요성)을 높게 인식하고 있었으며, 집단에 따른 차이는 유의하지 않았으나, 연령별 차이에서 50대 이상은 4.15로 상대적으로 높게 인식한 반면에 30대는 3.93으로 상대적으로 낮게 인식하였음.

〈표 4-27〉 ‘전략과제 2-2. 지역사회 청소년 플랫폼 기능 강화’ 중요성에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	3.97	0.89	-0.869
	여성	4.08	0.72	
연령대	20대	4.04	0.65	0.543
	30대	3.93	0.78	
	40대	4.02	0.89	
	50대 이상	4.15	0.75	
업무분야	경영(행정)	3.99	0.83	0.352
	청소년·청년 사업	4.09	0.75	
	청소년상담복지	3.96	0.69	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.92	1.08	
전체		4.03	0.81	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

- ‘전략과제 2-3. 청소년 지원 거버넌스 형성’의 중요성(지속필요성)에 대한 응답자의 평균은 3.99로 중요성(지속 필요성)이 높은 것으로 인식하고 있었으며, 집단에 따른 인식 차이는 유의하지 않은 것으로 나타났음. 그러나, 연령에 따른 차이에서 50대 이상은 4.14로 상대적으로 높게 인식하는 반면에 20대와 30대는 3.92로 상대적으로 낮게 인식하였음.

〈표 4-28〉 ‘전략과제 2-3. 청소년 지원 거버넌스 형성’ 중요성에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	3.93	0.92	-0.914
	여성	4.04	0.76	
연령대	20대	3.92	0.61	0.625
	30대	3.92	0.82	
	40대	3.97	0.87	
	50대 이상	4.14	0.70	
업무분야	경영(행정)	4.01	0.79	0.939
	청소년·청년 사업	4.05	0.70	
	청소년상담복지	3.78	0.81	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.80	1.14	
전체		3.99	0.80	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

- ‘전략과제 3-1. 청소년과 함께하는 재단 경영’의 중요성(지속필요성)에 대한 응답자의 평균은 4.04로 중요성(지속 필요성)이 높은 것으로 인식하고 있었으며, 집단에 따른 인식 차이는 유의하지 않은 것으로 나타남. 그러나, 업무 분야에 따른 차이에서 청소년·청년 사업 분야는 4.14로 상대적으로 높게 인식한 반면에 기타 분야는 3.82로 상대적으로 낮게 인식하였음.

〈표 4-29〉 ‘전략과제 3-1. 청소년과 함께하는 재단 경영’ 중요성에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	3.97	0.92	-1.038
	여성	4.10	0.76	
연령대	20대	4.20	0.75	0.424
	30대	4.03	0.87	
	40대	3.98	0.89	
	50대 이상	4.10	0.75	
업무분야	경영(행정)	3.98	0.75	1.074
	청소년·청년 사업	4.14	0.82	
	청소년상담복지	3.96	0.86	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.82	1.11	
전체		4.04	0.84	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

■ '전략과제 3-2. 지속가능경영체계 구축'의 중요성(지속필요성)에 대한 응답자의 평균은 4.06으로 중요성(지속 필요성)이 높은 것으로 인식하고 있으며, 집단에 따른 인식 차이는 유의하지 않은 것으로 나타남. 그러나, 업무분야에 따른 차이에서 청소년·청년 사업 분야는 4.20으로 상대적으로 높게 인식한 반면 청소년상담복지는 3.91로 상대적으로 낮게 인식하였음.

〈표 4-30〉 '전략과제 3-2. 지속가능경영체계 구축' 중요성에 대한 집단별 인식

구분		평균	표준편차	t/F
성별	남성	4.01	0.90	-0.718
	여성	4.10	0.79	
연령대	20대	4.25	0.72	0.433
	30대	4.01	0.82	
	40대	4.02	0.93	
	50대 이상	4.10	0.73	
업무분야	경영(행정)	3.94	0.85	1.619
	청소년·청년 사업	4.20	0.81	
	청소년상담복지	3.91	0.44	
	기타(e.g., 평생교육 등)	3.92	1.06	
전체		4.06	0.84	-

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$

#### (6) 전략과제의 중요도-실행도(IPA) 분석 결과

##### Q 요약

- 모든 전략과제에서 중요도가 실행도보다 높은 수준을 보여, 중요하다고 인식되는 것보다 실행이 부족한 것으로 나타남.
- 향후 가장 지속해야할 과제는 '3-2. 지속가능경영체계 구축' '3-1. 청소년과 함께 하는 재단 경영'으로 나타남.

■ 중요도와 실행도 평균 차이를 살펴본 결과, 모든 요인에 대해 통계적으로 유사한 수준에서 중요도가 실행도 보다 높았음. 이는 제3차 중장기 발전계획은 미션,



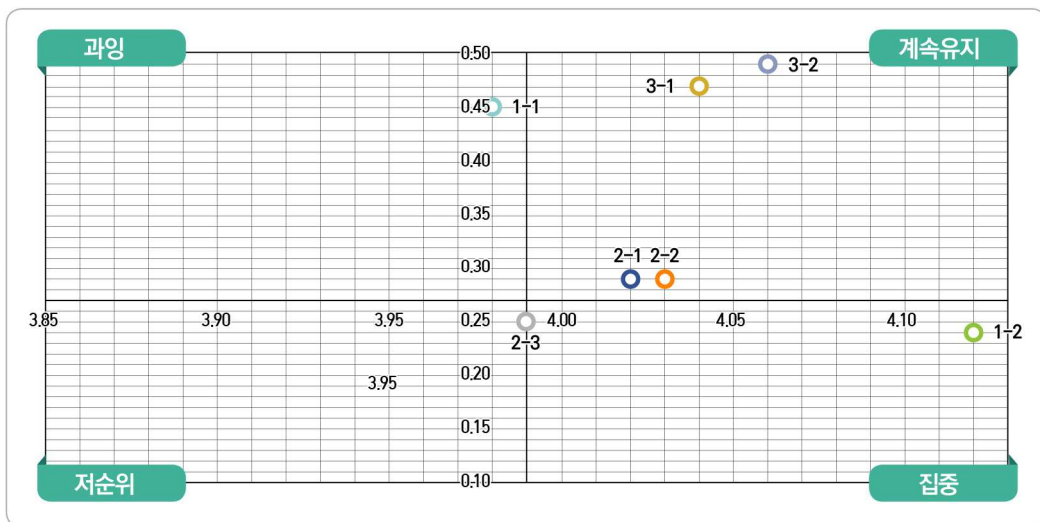
비전, 경영핵심가치가 재단 운영에 중요한 요소임에도 불구하고 지난 2019-2023년에 이러한 요소들이 실행에 미흡함이 있었으므로 평가됨.

〈표 4-31〉 제3차 중장기 발전계획 전략과제의 중요도-실행도 분석 결과

구분	중요도(A)		실행도(B)		A-B	t
	평균	표준편차	평균	표준편차		
1-1. 청소년 주도 시민 핵심역량 강화	3.98	0.82	3.53	0.89	0.45	7.986***
1-2. 대상·현안별 맞춤 서비스 제공	4.12	0.75	3.88	0.79	0.24	4.905***
2-1. 적극적인 청소년 권리보장	4.02	0.78	3.61	0.84	0.41	7.235***
2-2. 지역사회 청소년 플랫폼 기능 강화	4.03	0.81	3.74	0.87	0.29	4.781***
2-3. 청소년 지원 거버넌스 형성	3.99	0.80	3.74	0.81	0.25	4.801***
3-1. 청소년과 함께하는 재단 경영	4.04	0.84	3.57	0.91	0.46	7.428***
3-2. 지속가능경영체계 구축	4.06	0.84	3.57	0.95	0.49	7.881***

\* $\alpha$ 0.05, \*\* $\alpha$ 0.01, \*\*\* $\alpha$ 0.001

■ 이상의 분석 결과를 바탕으로 중요도 평균값(x축)과 중요도와 실행도 차이의 평균값(y)축을 기준으로 도식화한 IPA 매트릭스는 [그림 4-6]에 제시함.



[그림 4-6] 제3차 중장기 발전계획 전략과제의 중요도-실행도 매트릭스

■ 중요도와 실행도가 모두 높은 1사분면(계속 유지)에는 '3-2. 지속가능경영체계 구축', '3-1. 청소년과 함께하는 재단 경영', '2-1. 적극적인 청소년 권리보장',

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

‘2-2. 지역사회 청소년 플랫폼 기능 강화’이 위치하였고, 이는 중요하면서도 현재 어느정도 실행이 되고 있으므로 이를 지속적으로 유지해나갈 필요가 있음을 의미하며, 중요하지만 실행도가 낮은 4사분면(집중)에는 ‘1-2. 대상·현안별 맞춤 서비스 제공’ 와 ‘2-3. 청소년 지원 거버넌스 형성’이 포함되었음.

- 중요하지는 않지만 실행도는 높은 2사분면(과잉)에는 ‘1-1. 청소년 주도 시민 핵심역량 강화’이 위치하는 것으로 확인됐으며, 중요도와 실행도가 모두 낮은 3사분면(저순위)에는 포함되는 전략과제는 없는 것으로 나타남.
- 제3차 중장기 발전계획 전략과제 중 우선되어야 하는 요인을 탐색하기 위하여 Borich 계수를 활용함.

〈표 4-32〉 제3차 중장기 발전계획 전략과제에 대한 Borich 계수 분석 결과

구분	Borich 계수	순위
1-1. 청소년 주도 시민 핵심역량 강화	1.79	3
1-2. 대상·현안별 맞춤 서비스 제공	0.99	7
2-1. 적극적인 청소년 권리보장	1.64	4
2-2. 지역사회 청소년 플랫폼 기능 강화	1.15	5
2-3. 청소년 지원 거버넌스 형성	1.00	6
3-1. 청소년과 함께하는 재단 경영	1.87	2
3-2. 지속가능경영체계 구축	2.00	1

- Borich 계수를 산출한 결과, ‘3-2. 지속가능경영체계 구축’ ‘3-1. 청소년과 함께하는 재단 경영’ ‘1-1. 청소년 주도 시민 핵심역량 강화’ 순으로 우선순위가 높은 것으로 나타남.
- The Locus for Focus 모델과 Borich 계수를 종합하여 분석하면, 유지할 필요성이 가장 높은 것은 ‘3-2. 지속가능경영체계 구축’ ‘3-1. 청소년과 함께하는 재단 경영’으로 나타남.

## 2 제4차 중장기 발전계획 의제 발굴을 위한 인식도 조사 및 의견 수렴

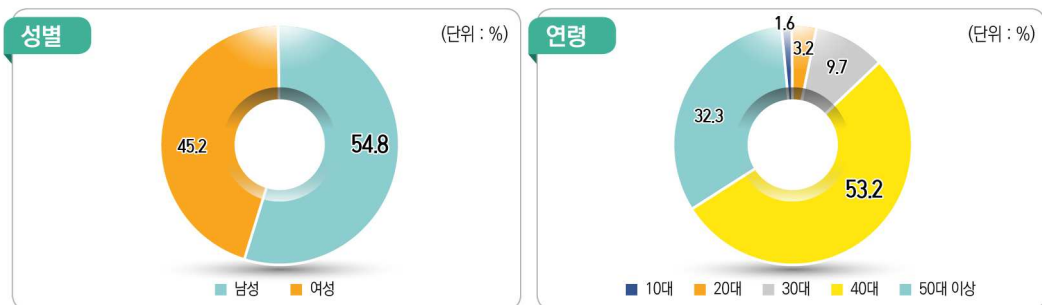
### 1) 조사 개요

- 본 조사에서는 재단 내·외부 고객을 대상으로 제 4차 중장기 발전계획 의제 발굴을 위한 인식도 조사 및 의견 수렴을 실시함.
  - 재단의 기능 및 역할, 제3차 중장기 발전계획의 성과 평가, 성남시 청소년 특성, 제4차 중장기 발전계획 요구도 및 재단의 경영에 대한 내·외부 고객의 의견을 파악함.
- 이를 위하여 재단 내부고객 및 유관기관의 외부고객 인식을 조사함. 이를 위하여 초점집단 인터뷰(Focused group interview) 및 심층 인터뷰(In-depth interview)를 실시함.
  - 면담조사는 2023년 5월 17일(수)부터 31일(수)까지 14일에 걸쳐 대면 및 비대면을 통하여 이루어짐.

### 2) 조사 대상 및 방법

#### (1) 조사 대상

- 본 조사에서는 내부고객(48명), 외부고객(14명)을 대상으로 면담조사를 실시함 [그림 4-7].



[그림 4-7] 조사 대상자 특성

IV. 내·외부 고객 인식도 조사

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

##### (2) 조사 방법

■ 면담에 활용된 질문은 <표 4-33>과 같음.

<표 4-33> 면담 조사 질문내용

구분	질문 내용
1. 성남시 지역사회 특성	1. 성남시 청소년 고유의 특성
	2. 지역사회 교류 성과 및 한계
2. 재단의 기능 및 역할	1. 재단의 역할
	2. 재단의 강점 및 약점
3. 재단 경영	1. 성과 평가
	2. 사업, 업무 및 조직 문화 개선점
4. 제3차 중장기 발전계획의 성과 평가	1. 미션, 비전 및 경영방침의 성과
	2. 과제의 성과
5. 제4차 중장기 발전계획 요구도	1. 제 7차 청소년 계획 기반 보완점
	2. 미래 사회 청소년 역량 및 지원 요구도
	3. 제 4차 중장기 발전계획 수립 의견

■ 본 조사에서는 면담 내용을 질적 분석 방법과 텍스트마이닝(text mining) 기법을 활용하여 분석함.

##### ① 질적 분석 방법

- 질적 분석은 내용 면담 내용을 바탕으로 다중사례연구(Multi-case study)를 실시함(Yin, 2013).
- 다중사례연구는 사례 내 분석(within case analysis)과 사례 간 분석(between case analysis)을 가능하게 하여 다양한 환경에서 특정한 현상을 탐색할 수 있다는 장점이 있음(Darke et al., 1998).
- 개방 코딩(Open coding)을 통하여 면담 내용에서 의미가 있는 패턴을 찾아 특정한 이름을 붙이고(Naming the categories), 이를 다시 개방 코딩하는 과정을 거침.

## ② 텍스트 분석

- 텍스트마이닝은 면담 축어록을 활용하여, 빈도분석, 키워드 네트워크 분석(중심성 분석), 토픽모델링을 실시함. 분석을 위해 NetMiner 4.5.1.a를 활용하였음.
- 텍스트마이닝 분석 시 각 질문의 내용과 특성상 응답에서 만연하게 사용되는 키워드가 네트워크를 왜곡하는 것을 방지하기 위해 TF-IDF를 기준으로 필터링을 적용하였음(이수상, 2014).
- 중심성 분석은 도출된 키워드들의 동시출현 네트워크를 생성하여 해당 네트워크 내에서 중심성 지수가 높은 키워드를 중심으로 결과를 제시하였으며, 세 개의 중심성(연결중심성, 매개중심성, 근접중심성) 지수 모두에서 높게 나타난 키워드를 중심으로 살펴보았음.
- 중심성 분석 결과 해석 시, 연결중심성은 네트워크 상에서 다른 키워드들과 상호연결을 얼마나 많이 맺고 있는지를 나타내고, 매개중심성은 직접적인 연결 관계가 없는 키워드들 사이를 매개하는 교량의 역할을 강조하며, 근접중심성은 네트워크 전반에 걸쳐 다른 키워드들에 도달하는 거리가 얼마나 짧은지에 방점을 둠(김용학, 김영진, 2016).
- 토픽모델링 분석은 문서-키워드 네트워크 상에 잠재되어 있는 주제를 확률적으로 추론하는 알고리즘<sup>18)</sup>(백영민, 2020). 적합한 토픽의 수를 결정하기 위해 네 개의 지표를 참고하였음(Arun et al., 2010; Cao et al., 2009; Deveaud et al., 2014; Griffiths & Steyvers, 2004).

18) 하이퍼파라미터와 관련하여 알파값, 베타값, 반복수는 각각 0.5, 0.01, 1.000으로 지정하였음(Naili et al., 2017).

## IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

### 3) 조사 결과

#### (1) 성남시 지역사회 특성

##### ① 성남시 청소년 고유의 특성

###### Q 요약

- 응답자들은 성남시의 주요 특성으로 지역 격차를 들었으며, 이러한 격차가 교육, 보호·복지 등에 영향을 미쳐 성남시 청소년의 특성을 만들어내고 있다고 인식하였음.
- 더불어 입시 중심 풍토로 인하여 학업에 대한 욕구와 스트레스가 매우 많은 것으로 인식하였음.

#### 가. 질적 분석

##### ■ 지역 간의 격차

- 응답자들은 성남시의 가장 큰 특성으로는 지역 간의 격차로 생기는 불균형이며, 이러한 격차가 매우 가시적이라는 점에서 청소년에게 더 큰 영향을 미친다고 인식하였음.
- 성남시 가장 큰 문제는 아직도 **지역 격차**예요. 분당하고 판교 사람들은 같은 지역 사람들이라 생각하지 않아요. 그리고 청소년 참여를 지원하는 기구에 모여 있는 친구들을 보면 확실히 극단화되어 있어요. -외부 K
- **기회의 불균형**, 이게 성남시 수정 중원구로 이렇게 이야기하지 않고 구시가지, 신시가지 이런 식으로 구분되면서 교육의 기회도 차이가 많이 나는 것 같고, 경험, 기회의 불균형이 있는 것이 성남시의 특징이 아닐까 싶어요. -외부 F
- 분당 쪽은 굉장히 경쟁 때문에 그런 압박감이 굉장히 심한 것 같고 이쪽 수정 구나 중원구 쪽은 개발에 따른 격차가 이게 그냥 다 못 살면 차라리 괜찮은데 **이 격차가 이렇게 확 눈으로 들어오니**까. 그게 더 아이들한테 상실감과 박탈감 이런 것들이 더 심하게 오지 않을까 그런 생각이 좀 듭니다. - 내부 X

### ■ 지역의 격차로 인한 미래 교육의 격차

- 응답자들은 지역의 격차로 인하여 교육 특히 미래 교육 부분에서 큰 차이를 보인다고 인식하고 있었음.
- 학교마다 지역에 따라서 격차가 굉장히 있어요. **분당권이나 판교에 있는 아이들 같은 경우에 이미 코딩이나 이런 것들에 대해서나 경험도 많고 3d 프린팅을 굉장히 많이 해보고 이런 친구들이 많은데 사실 그 안에도 격차가 있어요. 많이 해본 애, 한두 번 해본 애가 있고, 학교 장비들도 훨씬 더 좋고 아이들이 갖고 있는 장비도 좋고 선생님의 인지도도 훨씬 나아요.** -내부 A
- 말씀을 드릴 수가 있는 부분이 애들이 **4차 산업혁명의 ai 그런 용어들을 잘 모르고 사용해 본, 메타버스를 직접 해본 애들도 거의 없더라고요.** 본도심 애들은. 근데 뭐 정자나 야탑이나 분당 쪽은 그런 경험을 굉장히 많이 사교육으로도 많이 하고 있거든요. - 내부 AA

### ■ 보호·복지에서의 격차

- 응답자들은 지역 격차로 인하여 보호·복지에서도 지역별로 차이가 있으며, 따라서 다양한 영역을 다룰 수 있는 보호·복지가 필요할 것이라고 인식하고 있었음.
- 학생들이 겪고 있는 **스트레스는 예전보다 더 커진 게 아닌가** 하는 생각을 하거든요. 성남 지역에서 내신 등급 받기가 굉장히 어려워요. 그러니까 예를 들어서 내신은 3등급인데 모의고사 같은 걸 보면 1등급이 나와요. (중략) 저는 그런 측면이 학업에서 받는 스트레스가 강하다. 이런 부분을 조금 더 말씀드리고 싶습니다. -외부 I
- 격차가 있는 거는 확실히 느껴지고요. 위기 청소년 유형 예를 들어서 **학교 밖청소년이었다 했을 때 그 유형도 좀 달라요.** (중략) 아무래도 학교 밖 비중이 학교에 적응을 잘 못 하고 학업 능력이나 이런 것 때문에 적응을 못 하는 거는 분당 쪽이 같은 부적응이라도 이쪽에 생활 자체가 비행이라든지 그런 부분들도 상당수 차지하고 있고. -내부 C

#### IV. 성남시 청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

##### 나. 텍스트 분석

- 단어 빈도 분석 결과, 성남시 청소년 고유의 특성은 ‘차이’(63회), ‘성남’(63회), ‘분당’(52회), ‘친구’(37회), ‘지역’(37회) 등이 출현빈도 기준 주요 키워드로 도출됨<sup>19)</sup>.



[그림 4-8] 성남시 청소년 고유의 특성의 워드 클라우드

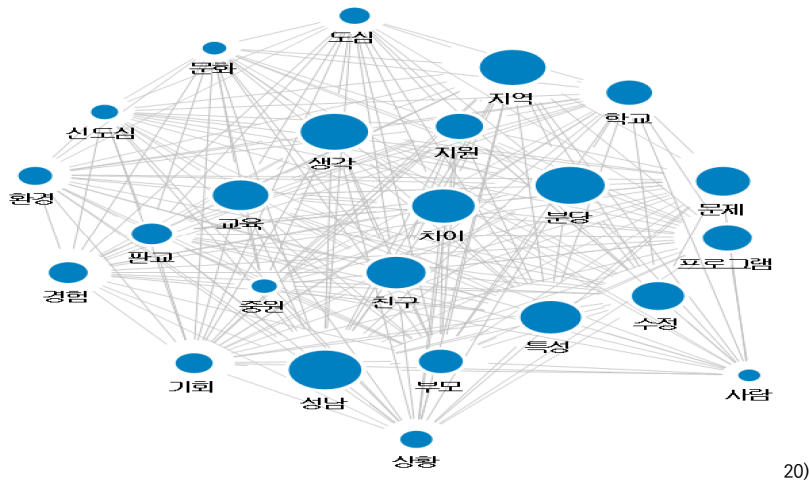
〈표 4-34〉 성남시 청소년 고유의 특성의 단어 순위

순번	단어	빈도	순번	단어	빈도
1	차이	63	11	문제	21
2	성남	63	12	판교	20
3	분당	52	13	프로그램	19
4	친구	37	14	지원	16
5	지역	37	15	중원	15
6	특성	31	16	부모	13
7	생각	28	17	도심	13
8	학교	26	18	환경	12
9	수정	25	19	기회	12
10	교육	23	20	신도심	11

19) TF-IDF 기준 0.2 이상인 키워드를 분석에 활용하였음.



- 중심성 분석 결과, '성남', '분당', '생각', '지역', '차이' 등의 키워드가 세 중심성 (연결중심성, 매개중심성, 근접중심성) 지표 기준 상위 10개 키워드 안에 포함되었음. 특히, '성남', '분당', '지역', '차이'가 빈도분석 결과와 함께 세 개 중심성 지표에서 최상위권을 차지하였으므로 성남시 청소년 고유의 특성이 주로 지역 차이에서 기인하는 특성으로 대변되었음을 알 수 있음.



[그림 4-9] 성남시 청소년 고유의 특성 키워드 네트워크

- 토픽모델링 분석 결과, 토픽의 수가 4개인 모델이 적합하였음. 도출된 토픽별 키워드는 [그림 4-10]과 같음.

- 토픽1은 '지역주민 간 생각의 차이'로 재단 관련 사항 전반에 대하여 지역에 따라 거주하는 부모와 청소년의 생각이 다를 수 시사. 토픽1에 해당하는 응답 내용은 전체의 44.4%로 나타남.
- 토픽2는 '지역 간 가정환경의 격차'로 주로 경제적 상황의 차이에 기인하는 청소년 교육, 전반적인 복지의 격차가 드러남. 토픽2에 해당하는 응답 내용은 전체의 19.4%였음.

20) 단어 출현빈도가 11회 이상인 경우에 해당하는 키워드 네트워크이며, 노드의 크기는 해당 단어의 연결중심성에 비례함

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

- 토픽3은 '학생 신분'에 따른 특성'으로 학생 신분인 청소년 대부분이 지역 내 학교 제도에 종속되어 있으므로 그에 따른 차이점이 강조됨. 토픽3에 해당하는 응답 내용은 전체의 19.4%로 나타남.
- 토픽4는 '교육지원 정도의 격차'로 복합적인 사유로 인한 교육 지원의 격차를 드러냄. 토픽 4에 해당하는 응답 내용은 전체의 16.7%를 차지하였음.

##### TOPIC INFO

	1st Keyword	2nd Keyword	3rd Keyword	4th Keyword	5th Keyword
Topic-1	차이	분당	성남	지역	생각
Topic-2	수정	판교	부모	증원	환경
Topic-3	성남	특성	문제	상황	학생
Topic-4	친구	교육	프로그램	지원	도심

[그림 4-10] 성남시 청소년 고유의 특성에 대한 토픽 키워드

#### ② 지역사회 교류 성과 및 한계

##### Q 요약

- 응답자들은 재단 기능에 지역사회 연계는 중요한 부분이라 인식하고 있었으며, 이러한 역할을 잘 수행하고 있다고 평가하였음.
- 학교연계, 마을 단위 참여 등이 지역사회 연계에서 중요하다고 인식하고 있었으며, 재단은 지역사회를 연결·지원해줘야 한다는 인식이 대부분이었음.

#### 가. 질적 분석

##### ■ 교류와 연대

- 내·외부 응답자 모두 지역사회 연계가 매우 중요함을 인식하고 있었으며, 과거와 비교하면 지역사회 연계가 긍정적인 방향으로 변화하고 있다고 인식하였음.
- 지역에 있는 **협력 구조는 굉장히 잘 되어 있다**라고 판단이 돼요. 왜 그러냐면 어떤 사업을 하든 간에 저희가 단독으로 하지는 않거든요. 항상 지역 기반

으로 해서 지역과 함께할 수 있는 협력 기관들을 같이 함께하는 구조로 가고 있어서 그런 지역 자원과의 상호존중 하에 신뢰가 되면서 저희가 재단이 많이 성장했다라는 생각은 들어요. -내부 W

- 협업을 한다 하더라도 조율이라든가 좀 어려웠던 부분들이 있었는데 그게 많이 확대됐더라고요. 작년부터 많이 변화가 됐다고 - 외부 E

#### ■ 교육 정책으로 인한 연계의 어려움

- 내부 응답자들은 지역사회 연계에서 가장 중요한 부분이 학교라고 인식하고 있었으며, 학교와의 연계에 있어서 가장 어려운 점이 정책으로 생기는 어려움이라고 인식하였음.
- **교육부하고 저희가 여가부하고 관계성이** 있어서 그런 걸 좀 풀어주면 좋는데 재단 차원에서 해 줄 수 있는 부분이 없다 보니까 그런 것들이 성남 자체만 이라도 교육지원청하고 관계성을 맺을 수 있는 부분이 있으면 좋겠어요. 그냥 일반 교과 연계된 수업은 크게 문제가 없는데 별도의 학생 모집 하는 경우에 어려움이 있어서 쉽지는 않아요. - 내부 AO
- 학교와 협의가 조금 어려워요. 저희가 단순 수영이라든지 학교연계 프로그램 외에는 유기적인 관계가 어렵거든요. 왜냐하면, 학교 자체가 보수적이고 저희를 청소년 기관이 아니고 단순히 외부 기관으로 생각하기 때문에 그런 시선이나 선입견이 어렵더라고요. 그래서 **저희가 지역사회에서의 역할이 큰 것도 있는데, 제일 중요한 청소년들이 직접 기관과의 연계 그건 좀 어려울 것 같아요.**  
- 내부 AP

#### ■ 공정과 신뢰를 바탕으로 한 지역사회 연계

- 응답자들은 지역사회 연계에 어려움은 예산의 배분에 있어서 공정성과 민간과의 신뢰 관계 형성 두 가지에 있다고 인식하고 있었음.
- 시설 입장으로 봤을 때는 쉽지는 않거든요. 10년이 넘었는데도 지역사회의 교류 자체는 쉽지가 않더라고요. 재단의 노력이 부족해서가 아니라 아직까지는 서로 얻고자 하는 이익이라든지 그런 게 다르다 보니까 협력이라는 게 잘 안

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

되고 있는 것 같고 언제나 저희가 아무래도 수그리고 들어가는 상황인 게 맞잖아요. -내부 B

- 지역사회와 교류하기 위해서는 마을의 활동가들 그리고 재단 직원들, 청소년들 다 같이 긴밀한 협력이 필요하고 거버넌스 구축이 저는 꼭 필요하다고 봐요. 현재는 마을 활동가는 마을 활동가대로 직원들은 프로그램을 개발하고 운영하고 제공하고 청소년들은 받고 물론 청소년들이 기획에 참여하고 운영하고 평가까지 하는 그런 과정이 있기는 하지만 아직은 확실하게 시스템 구축이 안 되어있다고 생각 하거든요.- 외부 B

#### 나. 텍스트 분석

- 지역사회 교류 성과 및 한계와 관련하여 단어출현 빈도분석 결과<sup>21)</sup>, ‘청소년’ (68회), ‘학교’ (36회), ‘지원’ (30회), ‘연계’ (29회), ‘성남’ (24회) 등이 주요 키워드로 도출됨.



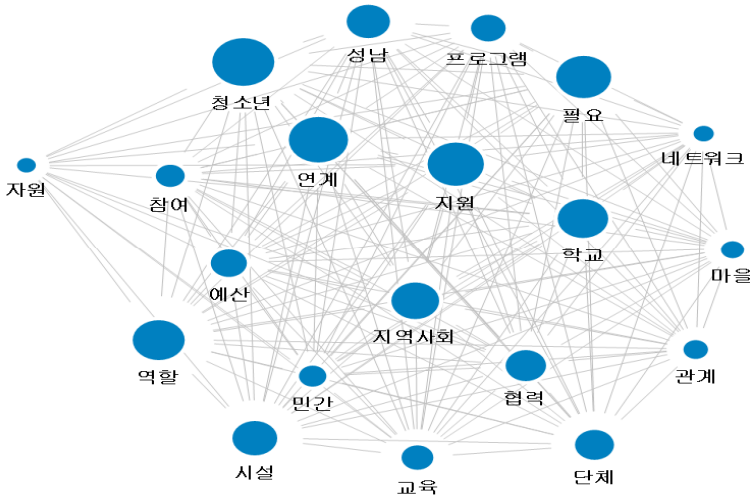
[그림 4-11] 지역사회 교류 성과 및 한계의 워드 클라우드

21) TF-IDF 기준 0.2 이상인 키워드를 분석에 활용하였음.

〈표 4-35〉 지역사회 교류 성과 및 한계의 단어 순위

순번	단어	빈도	순번	단어	빈도
1	청소년	68	11	마을	16
2	학교	36	12	프로그램	15
3	지원	30	13	참여	15
4	연계	29	14	예산	14
5	성남	24	15	자원	13
6	필요	23	16	단체	13
7	역할	21	17	네트워크	13
8	지역사회	18	18	민간	12
9	시설	17	19	교육	11
10	협력	16	20	관계	11

■ 중심성 분석 결과, ‘청소년’, ‘연계’, ‘지원’, ‘필요’, ‘역할’ 등의 키워드가 세 중심성 (연결중심성, 매개중심성, 근접중심성) 지표 기준 주요 키워드로 도출됨. 특히, ‘청소년’, ‘연계’, ‘지원’, ‘필요’가 빈도분석 결과와 더불어 세 개 중심성 지표에서 최상위권을 차지하였으므로 지역사회 교류 성과 및 한계와 관련하여 해당 키워드들이 중심으로 고려되었음을 알 수 있음.



[그림 4-12] 지역사회 교류 성과 및 한계 키워드 네트워크<sup>22)</sup>

22) 단어의 출현빈도가 11회 이상인 경우에 해당하는 키워드 네트워크이며, 노드의 크기는 해당 단어의 연결중심성에 비례함

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

- 토픽모델링 분석 결과, 토픽의 수는 4개가 적합한 것으로 나타남. 도출된 토픽별 키워드는 [그림 4-13]과 같음.
  - 토픽1은 ‘마을 단위 청소년 참여 활동’으로 지역사회 교류를 위해 마을 단위로 하는 청소년 주도의 참여 활동이 강조되었음. 토픽1에 해당하는 응답 내용은 전체의 14.8%로 나타남.
  - 토픽2는 ‘민간단체와의 협업’으로 여러 민간단체와의 소통과 협업을 통한 상생이 강조됨. 토픽2에 해당하는 응답 내용은 전체의 25.9%였음.
  - 토픽3은 ‘학교와의 연계’로 학교와 프로그램적으로 연계할 수 있는 지점을 적극적으로 발굴해야 함을 시사. 토픽3에 해당하는 응답 내용은 전체의 29.6%로 나타남.
  - 토픽4는 ‘지역사회 자원 연계’로 지역사회 내의 기존 자원을 적극적으로 검토하고 연계할 수 있는 방안을 마련해야 함을 시사. 토픽 4에 해당하는 응답 내용은 전체의 29.6%를 차지하였음.

##### TOPIC INFO

	1st Keyword	2nd Keyword	3rd Keyword	4th Keyword	5th Keyword
Topic-1	청소년	성남	참여	마을	예산
Topic-2	지원	단체	민간	협업	입장
Topic-3	학교	청소년	프로그램	관계	수련관
Topic-4	연계	필요	지역사회	자원	네트워크

[그림 4-13] 지역사회 교류 성과 및 한계에 대한 토픽 키워드

## (2) 재단의 기능 및 역할

### ① 성남시청소년재단의 역할

#### Q 요약

- 응답자들은 재단이 지역사회에서 적합한 역할을 수행하고 있다고 인식하고 있었음.
- 재단에 바라는 역할은 1) 공공과 민간의 연결, 2) 공교육의 한계점 보완 3) 지역사회와의 연계이었음.
- 미래에 재단이 수행해야 하는 역할은 서비스 대상을 넓혀 청년 및 전생애를 포용하는 기관으로 나아가기를 희망하고 있음.

### 가. 질적 분석

#### ■ 공공과 민간을 잇는 매개체

- 응답자들은 재단의 역할이 공공의 정책을 민간에게 전달하고 서비스를 제공하는 역할이라고 인식하였으며, 이를 위하여 사회적 가치 실현을 바탕으로 책임 있는 역할을 수행해야 한다고 인식함.
- **지자체가 하지 못하는 청소년사업 전반을 지역과 연계해서 추진하고 있죠. 학교에서 못하는 다양한 활동을 재단에서 해줘야 한다고 생각해요.** -외부 D
- 예전에는 민간과 공공이 구분이 돼서 시의 컨트롤하에 운영이 됐다고 한다면 이제 지금은 무언가 **공공에서 민간의 역할까지 재단에게 조금 더 책임감도 주고 역할도 준다는** 느낌. -내부 B
- 저희가 연구 기능도 있다 보니까 정부가 추진하는 청소년 정책에 있어서, 민간이나 시에 있는 공무원분들이 정책적인 걸 잘 모를 수도 있잖아요. 그런 부분을 효과적으로 추진할 수 있는 이슈되는 부분을 설명하고 증명하는 그런 **생태계 조성**을 하는 재단이지 않을까 - 내부 D

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

##### ■ 청소년과 청년을 넘어 전생애 성장 지원

- 응답자들은 재단이 청소년과 청년을 넘어 전생애 성장을 지원하는 역할을 해야 한다고 인식함.
- 저는 **평생 교육 기관으로서의 역할**이 크다 이렇게 생각하고 있거든요. 실제로 재단은 청소년을 위해 특화되어 있지만, 그 범위가 조금 늘고 있고 여러 가지 다채로운 활동들도 굉장히 많더라고요. -외부 G
- 청소년만으로는 재단이 나아갈 수 없지만 그렇다고 해서 모든 대상을 꺼안을 수 없기 때문에 가장 잘할 수 있는 게 청소년 시기를 거쳐 온 청년을 만나는 건데 이 안에서 선순환 구조를 찾아가면서 대상의 포용성 그러니까 저희가 **포용성 서비스**를 하려고 하는데 내용도 있어야 되고 방법도 있어야 되거든요. - 내부 AN

##### ■ 공교육 사각지대 발굴 및 지원

- 응답자들은 재단이 공교육에서 다루지 못하는 진로 및 체험 영역을 다루어야 한다고 인식하고 있었음.
- 저희가 **공교육으로 할 수 없는 그런 역할들**을 좀 해야 된다는 생각을 해요. 그러니까 학교에서 할 수 없는 체험 거리나 아니면 청소년들의 미래 역량일 수도 있고 다양한 참가 활동도 있고 자기 주도 활동이나 캠프 같은 것도 많이 못 하잖아요. 그래서 그러니까 공교육이 가지지 못하는 그런 역할들을 수련관이 해주지 않으면 청소년들은 오히려 갈 곳이 없는 거죠. -내부 AH
- 요즘에는 **학교 힘만으로는 청소년을 성장시키기에 다소 어려운 환경**이 계속 되고 있고 또 청소년의 지식수준이나 요구도 다양화되고 고도화되기 때문에 (중략) 재단이 공적인 범위가 아니라 민간적인 부분에서도 재단이 그들을 다 융합하고 결합시키고 그들의 역량들이 재단을 통해서 청소년들에게 전달이 될 수 있는 **하나의 플랫폼 역할은 더 강화**돼야 되지 않겠나 -내부 AL



■ 지역사회와 청소년이 함께하는 플랫폼

- 응답자들은 재단이 지역사회와 청소년을 잇는 플랫폼 기능을 하고 있다고 응답하면서도 한편으로는 이러한 기능을 어떻게 강화하고 더욱 넓은 대상에게 서비스를 제공할 것인지에 대한 고민이 필요한 시점이라고 인식함.
- 저희가 **지역사회에서 플랫폼 기능들을 조금 더 강화**해야 되지 않나, 지금은 청소년과 청년에 국한되지만 어떻게 보면 점점 갈수록 지역 주민에 대한 커뮤니티라든지 이런 공간 역할도 해줘야 되고..앞으로는 조금 더 고민을 해야 되지 않나라는 생각이 들어요. - 내부 G
- **청소년들과 지역을 연결해 주는 그 플랫폼 역할**을 해야 되는 게 맞지 않을까라는 생각을 했었거든요. -내부 AG

나. 텍스트 분석

- 단어 빈도 분석 결과<sup>23)</sup>, 재단이 수행해야 하는 역할에 대한 응답 내용에 대하여 출현빈도 순으로 ‘교육’(38회), ‘학교’(37회), ‘시설’(26회), ‘제공’(24회), ‘경영’(24회) 등이 주요 키워드로 도출됨.



[그림 4-14] 성남시청소년재단이 수행해야 하는 역할 워드 클라우드

23) TF-IDF 기준 0.4 이상인 키워드를 분석에 활용하였음.

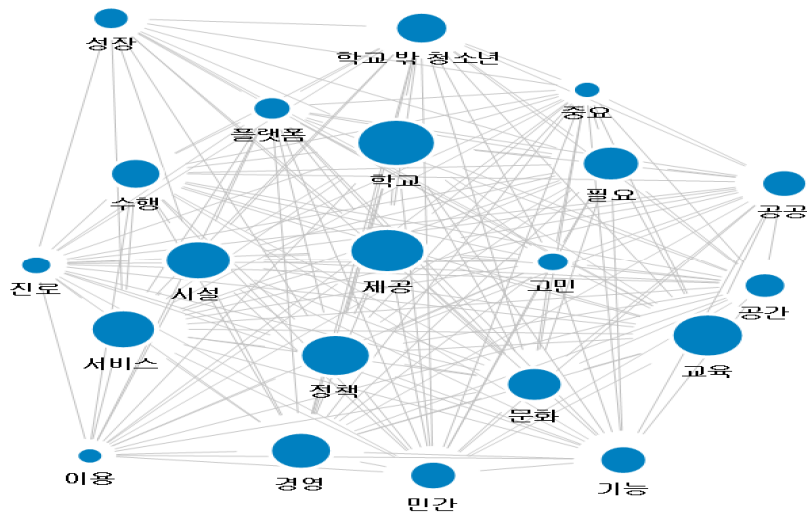
IV. 내·외부 고객 인식도 조사

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

〈표 4-36〉 성남시 청소년재단이 수행해야 하는 역할에 대한 단어 순위

순번	단어	빈도	순번	단어	빈도
1	교육	38	11	공간	14
2	학교	37	12	필요	13
3	시설	26	13	성장	13
4	제공	24	14	고민	13
5	경영	24	15	진로	12
6	정책	23	16	수행	12
7	기능	22	17	민간	11
8	서비스	20	18	학교 밖 청소년	10
9	플랫폼	17	19	중요	10
10	공공	15	20	이용	10

- 중심성 분석 결과, ‘학교’, ‘제공’, ‘교육’, ‘정책’, ‘시설’ 등의 키워드가 세 중심성 (연결중심성, 매개중심성, 근접중심성) 지표를 기준으로 모두 중요한 것으로 나타남. 이는 해당 키워드들이 네트워크 상에서 중심적인 위치에 있음을 의미함. 특히 ‘학교’, ‘제공’, ‘교육’ 키워드는 빈도분석 결과와 마찬가지로 세 중심성 지표상 최상위권에 위치하므로 재단이 수행해야 하는 역할에 대하여 응답자들이 해당 키워드들을 중심으로 고려하고 있음을 알 수 있음.



[그림 4-15] 성남시청소년재단이 수행해야 하는 역할 키워드 네트워크<sup>24)</sup>

24) 단어의 출현빈도가 10회 이상인 경우에 해당하는 키워드 네트워크이며, 노드의 크기는 해당 단어의 연결중심성에 비례함

- 토픽모델링 분석결과, 최종적으로 4개의 토픽모델을 선정하였음. 도출된 토픽별 키워드는 [그림 4-16]와 같음.
- 토픽1은 ‘민간 및 공공 정책을 반영한 재단 경영’으로 민간 영역과 공공 영역의 연결성과 협치가 강조되었음. 토픽1에 해당하는 응답 내용은 전체의 17.0%로 나타남.
  - 토픽2는 ‘건강한 성장을 위한 문화 서비스 제공’으로 청소년의 건강한 성장을 위한 문화를 정착시키는 것이 재단의 역할임을 강조함. 토픽2에 해당하는 응답 내용은 전체의 21.3%였음.
  - 토픽3은 ‘교육 및 진로개발’로 청소년 시기에 특히 중요한 지식 및 역량 함양과 진로개발에 도움을 주는 역할이 강조되었음. 토픽3에 해당하는 응답 내용은 전체의 27.7%로 나타남.
  - 토픽4는 ‘플랫폼, 공간 등 활동의 장 제공’으로 서비스 제공을 위한 물리적인 공간과 전산 시스템을 갖추는 것에 대한 제고가 필요함을 시사함. 토픽 4에 해당하는 응답은 전체의 34%를 차지하였음.

TOPIC INFO

	1st Keyword	2nd Keyword	3rd Keyword	4th Keyword	5th Keyword
Topic-1	시설	경영	공공	정책	민간
Topic-2	성장	문화	서비스	관계	내용
Topic-3	교육	학교	제공	수행	진로
Topic-4	플랫폼	공간	고민	기능	서비스

[그림 4-16] 성남시 청소년재단의 역할에 대한 토픽 키워드

## IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

### ② 성남시청소년재단의 강점

#### Q 요약

- 응답자들은 재단의 강점을 지역사회 및 학교 연계, 주도적인 프로그램, 위기 청소년 지원 등이라고 인식하였음.
- 약점으로는 공공기관으로서 가지는 한계, 서비스 대상의 한계라고 인식하고 있었으며, 이를 극복하기 위하여 서비스 대상 발굴 및 새로운 역할로의 혁신, 직무 중심 인사 등을 강조하였음.

### 가. 질적 분석

#### ■ 학교연계 교육

- 응답자들은 학교와 연계하여 재단의 프로그램을 수행할 수 있었던 것이 큰 강점으로 인식하고 있으며, 이로 인하여 재단의 사업들이 더욱 진취적이고 폭넓게 행해질 수 있었다고 하였음.
- 전국 단위 청소년 조직체를 보면 특히나 민간 위탁 같은 경우는 한 시설을 사회복지단체라든지 법인이라든지 이런 데가 많아서 그 시설이 지역 학생들이 아니면 학교에 다가가려고 하면 상당히 **부정적인 이미지를 교사들이 갖고 있거든요**. 근데 여기는 하드웨어적인 규모가 있다 보니까 교사분들도 신뢰도가 조금 더 있었던 것 같고요. 또 학교가 개방되니까 **사업들을 조금 더 진보적으로 추진할 수 있었던 부분이** 성과이자 강점이다. -내부 AU
- **공교육이 수련관 안으로 들어와서** 우리가 학교 수업이 이루어질 수 있는 연계성이 저희한테는 좀 성과라고 볼 수도 있을 것 같고요. -내부 Y

#### ■ 지역사회 교류를 통한 활동 지원

- 응답자들은 성남시의 다양한 자원을 재단에서 연결하고 지원한다는 점이 재단의 큰 강점이라고 인식하고 있었음.
- **성남만큼 인프라가 좋은 곳이 또 있을까** 그런 생각이 많이 드는데 일단 재단

자체도 지역의 곳곳에 수련관, 문화의 집, 상담복지센터 다 위치해 있고 판교 테크노밸리나 그리고 정자동 쪽에 첨단 기업들을 통해서 청소년들이 체험할 수 있는 직업이나 미래에 관련 산업군이 굉장히 풍부하고 그리고 **자원을 많이 연결 해서 아이들한테 경험할 수 있는 기회를 많이 제공해요**. - 내부 X

- 성남시청소년재단의 강점이라고 하면 그래도 **시청이나 교육청이 협력을 해서 조금 더 나은 교육에 대해서 고민하는 것을 잘하고 계시고 발 빠르게 움직이셨어요**. -외부 G

#### ■ 주도적 프로그램

- 응답자들은 재단의 주요 강점으로 청소년이 주도하는 프로그램, 정책을 주도하는 프로그램을 꼽았음.
- 주도성이 청소년 프로그램뿐만 아니라 청소년 의회가 있어요. **그 정책이라든가 지역사회 안에서 청소년의 목소리가 정책적인 것에도 변화를 주고 실제로 조례나 그런 것들 개정에 반영이 되고 있거든요**. 그래서 프로그램이나 정책에도 **청소년들이 뭔가 변화를 주도하는 부분에 있어서는 저는 잘 되고 있다고 다른 데서도 평가하리라 믿어요**. -내부 AC
- 저희가 타 재단에 비해서는 좀 **빠르게 트렌드에 맞춰가지 않았나라는 생각**이 들어요. 마을 사업부터 시작해서 청년사업까지 하는 과정이 조금 더 발 빠르게 움직였고 또 우리 지역의 특성에 맞게끔 문화적인 부분들도 좀 어느 정도 창출해내지 않았나 하는 부분. -내부 D

#### ■ 청소년 안전망 구축

- 응답자들은 정신건강, 생활 안전 등 다양한 위협으로부터 안전망을 구축하는 일을 재단에서 잘 수행해 왔다고 인식하고 있었음.
- 학교폭력이나 코로나 때문에 여러 가지 **정서적인 안정감을 많이 잃어가는 청소년들이 굉장히 많거든요**. 저희가 상담복지 센터가 있는데 **상담복지 센터에서 그런 역할들을 되게 많이 잘 해주고 계세요**. -내부 W

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

- 코로나라는 키워드로 봤을 때 맞춤형 지원 서비스라든지 이런 부분들이나 안전망 구축이나 사실 이런 부분들이 다른 지자체에 비해서 조금 더 알차게 진행이 됐다고 생각하고요. -내부 A

#### 나. 텍스트 분석

- 단어 빈도 분석 결과<sup>25)</sup>, 재단의 강점은 출현빈도 순으로 '학교'(24회), '사업'(17회), '활동'(16회), '연계'(15회), '강점'(13회) 등이 주요 키워드로 도출되었음.



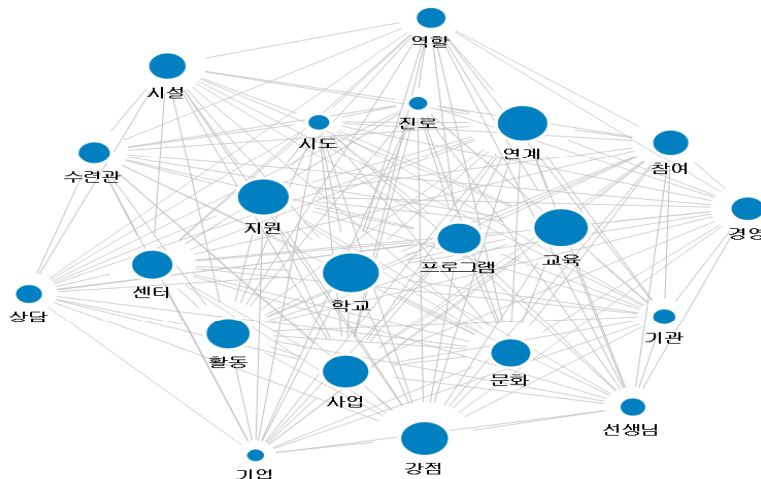
[그림 4-17] 성남시청소년재단의 강점 워드 클라우드

<표 4-37> 성남시 청소년재단의 강점에 대한 단어 순위

순번	단어	빈도	순번	단어	빈도
1	학교	24	11	센터	9
2	사업	17	12	기관	9
3	활동	16	13	참여	8
4	연계	15	14	상담	8
5	강점	13	15	경영	8
6	교육	12	16	시도	7
7	수련관	11	17	선생님	7
8	지원	10	18	진로	6
9	시설	10	19	역할	6
10	프로그램	9	20	문화	6

25) TF-IDF 기준 0.2 이상인 키워드를 분석에 활용하였음.

■ 중심성 분석 결과, ‘학교’, ‘교육’, ‘지원’, ‘연계’, ‘강점’ 등의 키워드가 세 중심성(연결중심성, 매개중심성, 근접중심성) 지표 기준 상위 10개 키워드 안에 포함되었음. 이를 통해 해당 키워드들이 네트워크 상에서 중심적인 역할을 한다고 판단할 수 있음. 특히 ‘학교’, ‘연계’, ‘강점’ 키워드는 빈도분석 결과와 더불어 세 중심성 지표상 상위권에 위치하므로 재단의 강점에 대하여 응답자들이 해당 키워드들을 중심으로 의미 구성을 하고 있음을 알 수 있음.



[그림 4-18] 성남시청소년재단의 강점에 대한 키워드 네트워크<sup>26)</sup>

■ 토픽모델링 분석결과, 토픽의 수는 4개가 적합한 것으로 나타남. 도출된 토픽별 키워드는 [그림 4-19]와 같음.

- 토픽1은 ‘청소년 참여 프로그램’으로 청소년의 주도성을 발휘할 수 있는 프로그램 제공이 재단의 강점으로 두드러짐. 토픽1에 해당하는 응답 내용은 전체의 23.8%로 나타남.
- 토픽2는 ‘학교연계 교육사업’으로 학교 교육과정 연계 사업이 강점으로 나타남. 토픽2에 해당하는 응답 내용은 전체의 33.3%였음.
- 토픽3은 ‘문화지원사업’으로 건강한 청소년 문화 선도 역할이 강점으로 나타남. 토픽3에 해당하는 응답 내용은 전체의 19.0%로 나타남.

26) 단어의 출현빈도가 6회 이상인 경우에 해당하는 키워드 네트워크이며, 노드의 크기는 해당 단어의 연결중심성에 비례함

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

- 토픽4는 '고민 상담 제공'으로 청소년 시기에 나타나는 여러 고민에 대한 상담 서비스를 제공하는 것이 강점으로 나타남. 토픽 4에 해당하는 응답 내용은 전체의 23.8%를 차지하였음.

##### TOPIC INFO

	1st Keyword	2nd Keyword	3rd Keyword	4th Keyword	5th Keyword
Topic-1	프로그램	강점	경영	정책	청소년의회
Topic-2	학교	사업	연계	교육	기관
Topic-3	활동	수련관	문화	지원	참여
Topic-4	시설	센터	상담	시간	학업

[그림 4-19] 성남시 청소년재단의 강점에 대한 토픽 키워드

### ③ 성남시청소년재단의 약점

#### 가. 질적 분석

##### ■ 공공성으로 인한 한계

- 응답자들은 재단이 가지는 공공성으로 인하여, 혁신성, 창의성 면에서 한계가 있다고 인식하고 있었음.
- 전문 인력들은 한계가 있다 보니까 **무조건 로테이션을 시켜야** 되나 보더라고요. 그러니까 인력에 대한 부분들 예를 들어서 a 선생님이 그 특화 시설을 맡을 때는 굉장히 잘 되다가 갑자기 어느 해에 딱 인사이동이 있으면 툭 끊어버리고 그럼 아예 그동안 만들어왔던 것들이 그냥 하나도 없이 되고 (중략) 사업의 연속성 아니면 아이들을 좀 연속적으로 케어하는 부분들 - 외부 I
- 시장이 바뀐다든지 이랬을 때 그런 어떤 **정치적인 어떤 영향**이 있고요. - 외부 I
- 민간은 위기의 경쟁력과 긴장감들이 계속 발생이 되는데 재단이다 보니까 **안정 추구에 더 점점 다운돼가는** 느낌이 들더라고요. -내부 D



### ■ 청년으로의 확대

- 응답자들은 재단의 서비스 대상을 청년으로 확대해야 한다는 점에 대해서는 동의하면서도, 청년 서비스를 어떻게 운영해야 할지에 대한 어려움을 겪고 있었으며, 이러한 어려움이 외부고객들에게도 홍보 부족이라는 면으로 드러나고 있는 것으로 나타남.
- **청년 비중이 강화되면서** 그런 사업을 하지 못하는 시설도 있고 어떤 데는 청년은 강하게 하는 사업 시설이 있다 보니 그런 부분들에 대한 **뭔가 성과를 조금 내기가 해내기가 쉽지 않더라고요.** 그러니까 청년이 있으면 상관없는데 문화의 집 같은 경우에는 아시다시피 청년이 없어요. 그런경우에 조금 만들어내기가 쉽지 않고 -내부 B
- 재단 명칭이 청소년재단이잖아요. **한계점으로 대상층 자체가 청소년이라는 것이 가장 큰 것 같아요.** 근데 실제 운영하는 영역들을 청소년에 국한되지 않고 아동부터 폭넓게는 노인까지도 저희가 지역사회에서 서비스를 제공하고 있는데 중장기랑 뭐 조례 정관에서 정해지고 있는 영역들은 청소년에 국한되고, 하지만 실제 사업들은 전체 시민을 대상으로 서비스를 제공하고 있고 이런 것들이 정체성이 약간 좀 모호한... 그리고 거기에서 발생하는 어떤 한계점들이 같이 나온 것 같아요. -내부 AT
- **후기청소년에 대해서 재단이 뭘 하고 있는지 솔직히 잘 모르겠어요.** 어떠한 지원들을 하고 있고 어떤 프로그램과 어떠한 맞춤형 서비스가 있는지는 파악 안 되고 있어요. (중략) - 외부 E

### ■ 새로운 역할로의 혁신

- 응답자들은 기존 재단의 전통적인 역할이 서비스 대상의 감소, 유사한 서비스를 제공하는 기관의 증대 등으로 위협받고 있으므로 재단이 새로운 역할을 수행해야 할 필요가 있으며, 새로운 역할은 지역사회 연계에 초점을 둘 필요가 있다고 인식하였음.
- 사실 인구감소로 재단에서 서비스를 제공할 수 있는 대상들이 계속 줄어드는

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

상황에서 일은 해야 하는데 대상이 없으니까 그런 것들을 **지역사회와 함께 연계** 해서 이루어져야 된다고 생각을 합니다. -외부 B

- 이제 **방과 후 아카데미가 보편화**가 돼 버렸잖아요. 교육청 사업에서도 마찬가지로 성남지역에 지금 돌봄에 관련되어서 이렇게 시에서 예산을 들여서 운영하는 곳들이 꽤 있거든요. 그런 것들하고 이제는 조금씩 차별화가 없어지고  
- 외부 H

##### ■ 직무 중심 인사를 통한 질적 성장

- 응답자들은 재단의 직원 역량에 대한 우려를 표하였으며, 이러한 우려의 원인은 잦은 인사이동으로 인한 비효율적인 역량관리에 있다고 인식하였음.
- 조직이 좀 오래되다 보니까 **정체되는 측면**이 좀 있는 것 같아요. 선생님들은 지식도 경험도 많고 정말 좋으신 분들인데... 코로나도 끝나고 원래로 돌아가는 느낌이거든요 -외부 L
- 프로그램을 속속히 봤을 때 디지털 얘기를 해주셨는데, 숙명이죠. 당연히 미래 교육 부분을 하긴 해야 하는데 한편으로 이런 생각도 들어요. 우리가 **전문가도 아닌데 선무당이 사람잡는 거 아니야?** 라는 생각 때문에 사실은 이게 질적으로 가지 못하고 - 내부 D
- 저희 같은 경우는 직원이 운영을 하니까 공부를 해야 돼요. 근데 그 자리에 계속 있다는 보장이 없어요. 그러니까 **직원을 교육시키는 데는 한계가** 있어요  
-내부 Q

#### 나. 텍스트 분석

- 재단의 약점에 대한 단어빈도 분석한 결과, 재단의 약점으로는 ‘시설’(28회), ‘학교’(27회), ‘직원’(24회), ‘청년’(23회), ‘지원’(23회) 등이 출현빈도 기준 주요 키워드로 도출되었음<sup>27)</sup>.

27) TF-IDF 기준 0.3 이상인 키워드를 분석에 활용하였음.



[그림 4-20] 성남시청소년재단의 약점 워드 클라우드

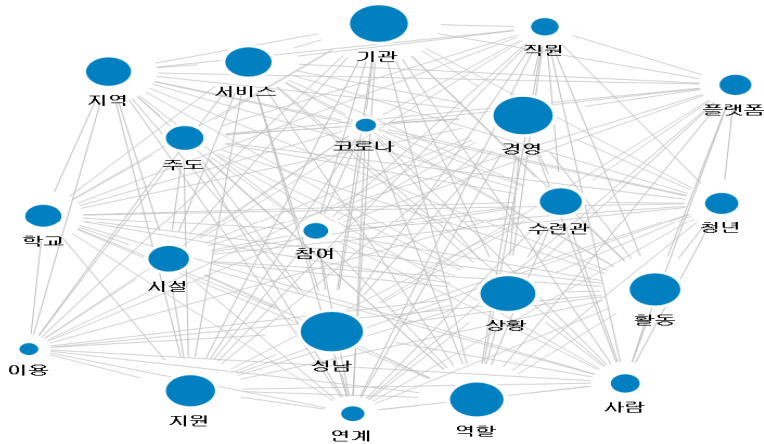
<표 4-38> 성남시 청소년재단의 약점에 대한 단어 순위

순번	단어	빈도	순번	단어	빈도
1	시설	28	11	수련관	18
2	학교	27	12	경영	18
3	직원	24	13	플랫폼	16
4	청년	23	14	성남	16
5	지원	23	15	이용	15
6	기관	22	16	연계	15
7	역할	21	17	상황	15
8	활동	19	18	서비스	14
9	주도	19	19	지역	13
10	참여	18	20	코로나	12

- 중심성 분석 결과, ‘성남’, ‘경영’, ‘전체’, ‘기관’, ‘상황’ 등의 키워드가 세 중심성 (연결중심성, 매개중심성, 근접중심성) 지표를 기준으로 중복되어 중요한 키워드로 도출되었음. 이는 해당 키워드들이 동시출현 네트워크 상에서 다른 키워드들과 더 많이 상호영향을 주고받으며 함께 사용되거나 의미를 공유할 가능성이 높음을 시사함.

IV. 내·외부 고객 인식도 조사

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사



[그림 4-21] 성남시청소년재단의 약점에 대한 키워드 네트워크<sup>28)</sup>

■ 토픽모델링 분석결과, 토픽의 수는 5개가 적합한 것으로 나타남. 도출된 토픽별 키워드는 [그림 4-22]와 같음.

- 토픽1은 ‘공공플랫폼의 강조’로 서비스를 제공하는 자와 제공받는 자의 연결 공간을 마련하는 것이 강조됨. 토픽1에 해당하는 응답 내용은 전체의 8.8%로 나타남.
- 토픽2는 ‘청년대상 사업의 필요성’으로 사업대상의 확장성이 필요함을 시사함. 토픽2에 해당하는 응답 내용은 전체의 29.4%였음.
- 토픽3은 ‘지역사회에 기반한 지원’으로 지역특화 사업의 필요성이 강조됨. 토픽3에 해당하는 응답 내용은 전체의 20.6%로 나타남.
- 토픽4는 ‘학교와의 연계 강조’로 교육뿐만 아니라 다른 영역에서 학교와 연계할 수 있는 여러 가능성을 마련할 필요성이 두드러짐. 토픽 4에 해당하는 응답 내용은 전체의 23.5%를 차지하였음.
- 토픽5는 ‘직원이 중심이 되는 경영’으로 경영 전반에 직원의 주도성이 반영되도록 하는 변화가 필요함을 시사함. 토픽 5에 해당하는 응답 내용은 전체의 17.6%를 차지하였음.

28) 단어의 출현빈도가 12회 이상인 경우에 해당하는 키워드 네트워크이며, 노드의 크기는 해당 단어의 연결중심성에 비례함

TOPIC INFO

	1st Keyword	2nd Keyword	3rd Keyword	4th Keyword	5th Keyword
Topic-1	기관	서비스	플랫폼	예산	공공
Topic-2	시설	청년	조직	사람	인력
Topic-3	역할	성남	교육	지역	문제
Topic-4	학교	지원	수련관	이용	연계
Topic-5	직원	주도	참여	경영	역량

[그림 4-22] 성남시 청소년재단의 약점에 대한 토픽 키워드

### (3) 재단 경영

#### ① 성과 평가

##### Q 요약

- 응답자들은 기존의 성과 평가가 적절하지 않고 과열된 방식으로 진행되었다는 점에 동의하면서, 지표를 개선하여 운영하는 사업에 적합하고 중장기 발전 계획과도 연동되는 성과평가가 이루어져야 한다고 인식하였음.
- 또한 조직 내 경쟁을 부추기는 성과 평가 방식은 반드시 개선되어야 한다고 주장하였음.

#### 가. 질적 분석

##### ■ 평가지표의 개선

- 응답자들은 무엇보다 평가지표의 개선이 필요하다고 인식하고 있었으며, 양적 평가 외에 다양한 방식으로 합당한 평가지표를 고안해야 할 것이라고 인식하였음.
- **다양성 지수 같은 거를 활용을 해서** 이 정도의 다양성이 있었는데 우리가 새로운 사업을 시작을 해서 플랫폼으로서의 역할도 다하고 여러 가지 계층도 늘리고 (중략) 사실 다양성이 높아졌다고 하는 건 재단 입장에서는 재단의 새로운 먹거리가 될 것이고 - 외부 M

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

- 청소년들의 욕구가 무엇인지 어떤 게 필요한 건지 아이들의 역량이 뭐가 부족하게 개발되고 있는 건지 사실은 저희도 몰라요. 왜냐하면, 저희가 진행하고 있는 **모든것들이 인원이나 만족도의 매몰돼 있어요.** 청소년들이 만족한다고 만족도를 높게 평가한다고 하면 이 프로그램이 좋다고 평가하고 있는 게 사실적으로 현실인 거고요. -내부 Y
- **협업의 지표가 없어요.** 기존의 목표치 대비 달성이 됐는데 어떤 목표치는 달성이 되는 대신 어떤 현안에 대응해서 유연하게 훨씬 더 가치롭게 진행이 됐을 때에 성과를 측정해 주는 기준이 없다 보니까 중요성이나 유연함이 조직에서는 전혀 반영이 안됩니다. -내부 AN

##### ■ 중장기 사업계획과 연계성 있는 평가

- 응답자들은 기존의 성과 평가가 중장기 사업 계획과 연관성이 적었으며, 끼워 맞추기식으로 진행되었다고 지적하며 향후에는 이러한 점이 개선되어야 한다고 인식하였음.
- 중장기 따로 성과 따로.. 이렇게 하다 보니까 **끼워 맞추기...** 솔직히 그게 나쁜 건 아닌데 어느 한 연구가 먼저 나오면 거기에 맞춰서 해야 되잖아요. - 내부 B
- 성과지표인지는 모르겠지만 중장기 기준이 나온다고 하면 거기에서 따로 별도로 고민의 시간을 가져야 되지 않을까 하는 생각이 드는데 (성과가) **중장기하고 연동되지는 않고** 경영 평가하고 연동이 되죠. 근데 그것도 상당히 무력감이 들어요. -내부 D

##### ■ 조직 내 경쟁을 부추기는 성과 평가

- 응답자들은 기존의 성과 평가가 조직 내 경쟁을 부추겨 조직 문화를 저해하고 직원들의 사기를 떨어트렸다고 불만을 표했음.
- **이렇게 경쟁시키는 게 맞나**라는 생각이 들어서 그러니까 이제 일 잘하는 친구들이 그 안에서 또 피해 보는 경우들이 있으니까 -내부 Q
- **경쟁을 붙여서 직원들 수준을 좀 낮추는 거 같아요.** 저희가 경쟁을 붙이고 점수를 매기고 그러니까 점수 쌓으려다가 다 서로가 진짜 더 축소되고 - 내부 AR

■ 공정하고 투명한 성과 평가

- 응답자들은 기존의 평가가 공정하지 않았음을 지적하며 향후에는 투명한 성과 평가가 이루어질 필요가 있다고 인식하였음.
- 의견을 개선하려고 얘기를 해도 정해져 있는 게 있기 때문에 (중략) 그냥 정해져 있는 지표에 다 때려 맞춰서 점수 이상 나오게끔 하기 위해서 만들기 위한 평가처럼 보여서 약간 이 평가가 정말 우리의 발전을 위해서 하는건지 경영평가에 보여주기 위해서 하면서 개인 성과도 줘야 되니 어쩔 수 없이 90점 넘게끔 나오고 이 정도 나오게끔 하는 평가는 그거를 잘 모르겠어요.
- 내부 AE
- 본부가 비대해지니까 시설은 점점 작아지고 지금 내부 만족도가 평가를 잘 받기 위해서 하는 그런 거짓 평가가 되니까 계속 불신이 만연하고 이제 그렇게 되는 것 같아요. 그런 평가로 내부고객들의 사기는 저하되죠. 자꾸 등수 매기고 - 내부 AP

나. 텍스트 분석

- 단어 빈도분석 결과<sup>29)</sup>, 성과평가는 ‘시설’(36회), ‘지표’(33회), ‘사업’(28회), ‘청소년’(24회), ‘재단’(24회) 등이 주요 키워드로 도출됨.



[그림 4-23] 성과 평가의 워드 클라우드

29) TF-IDF 기준 0.2 이상인 키워드를 분석에 활용하였음.

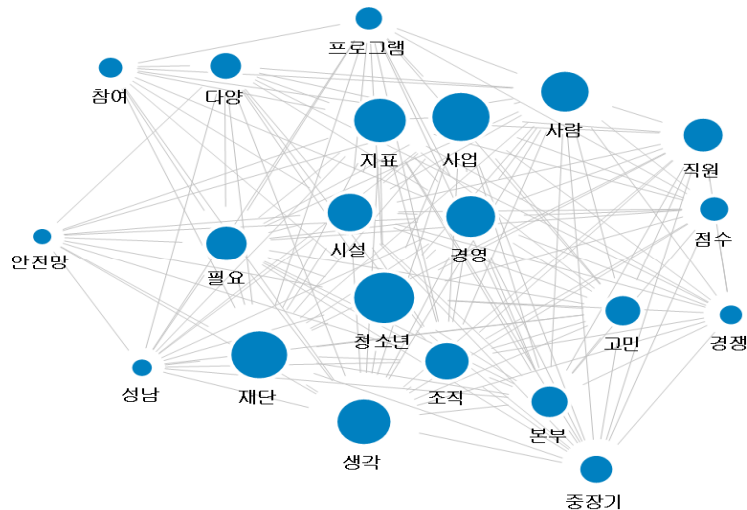
IV. 내·외부 고객 인식도 조사

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

〈표 4-39〉 성과 평가의 단어 순위

순번	단어	빈도	순번	단어	빈도
1	시설	36	11	점수	11
2	지표	33	12	필요	9
3	사업	28	13	안전망	9
4	청소년	24	14	사람	9
5	재단	24	15	경쟁	9
6	생각	21	16	프로그램	8
7	직원	17	17	본부	8
8	경영	13	18	참여	7
9	중장기	11	19	성남	7
10	조직	11	20	다양	7

- 중심성 분석 결과, ‘청소년’, ‘사업’, ‘재단’, ‘생각’, ‘지표’ 등의 키워드가 세 중심성 (연결중심성, 매개중심성, 근접중심성) 지표를 기준으로 모두 중요한 것으로 나타남. 특히, ‘사업’, ‘지표’, ‘청소년’, ‘재단’이 빈도분석 결과와 더불어 세 개 중심성 지표에서 상위권을 차지하였으므로 성과 평가와 관련하여 주로 해당 키워드가 구심점을 이루었음을 알 수 있음.



[그림 4-24] 성과 평가 키워드 네트워크<sup>30)</sup>

30) 단어의 출현빈도가 7회 이상인 경우에 해당하는 키워드 네트워크이며, 노드의 크기는 해당 단어의 연결중심성에 비례함



- 토픽모델링 분석 결과, 토픽의 수는 5개가 적합한 것으로 나타남. 도출된 토픽별 키워드는 [그림 4-25]와 같음
- 토픽1은 '청소년 보호복지 성과 평가 개선'으로 보호복지 분야 사업의 성과 평가 개선이 필요함을 시사. 토픽1에 해당하는 응답 내용은 전체의 20.8%로 나타남.
  - 토픽2는 '직원 평가지표'로 인사관리를 위한 시스템 정립을 강조함. 토픽2에 해당하는 응답 내용은 전체의 25.0%였음.
  - 토픽3은 '사업 운영 역량 평가'로 사업 운영 역량을 평가하기 위한 기반이 필요함을 강조함. 토픽3에 해당하는 응답 내용은 전체의 4.2%로 나타남.
  - 토픽4는 '중장기 사업 계획과의 연계'로 중장기적 방향과 일치하는 정도를 성과에 반영하는 것이 필요함을 시사. 토픽 4에 해당하는 응답 내용은 전체의 25.0%를 차지하였음.
  - 토픽5는 '조직 내 경쟁 구도 개선'으로 내부적인 경쟁 분위기를 개선하기 위한 노력이 필요함을 시사. 토픽 5에 해당하는 응답 내용은 전체의 25.0%로 나타남.

TOPIC INFO

	1st Keyword	2nd Keyword	3rd Keyword	4th Keyword	5th Keyword
Topic-1	청소년	안전망	필요	성남	참여
Topic-2	시설	지표	직원	본부	점수
Topic-3	사업	프로그램	경영	역량	모습
Topic-4	재단	생각	사업	중장기	계획
Topic-5	조직	경쟁	점수	다양	불편

[그림 4-25] 성과 평가에 대한 토픽 키워드

## IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

### ② 사업, 업무 및 조직 문화 개선점

#### Q 요약

- 사업, 업무에 있어서 응답자들은 디지털화, 간소화 등이 필요할 것이며 이를 위한 시스템을 고안해야 한다고 강조하였음.
- 또한 직무 중심 인사와 맞춤형 교육 등을 통하여 전문성을 신장시킬 필요가 있다고 인식하였음.
- 조직 문화에 있어서는 세대 간 격차, 소통의 부재 등의 어려움을 호소하였음.

### 가. 질적 분석

#### ■ 경영 전반의 디지털화

- 응답자들은 경영 전반을 디지털화함으로써 재단의 운영이 보다 효율적 이어질 수 있다고 기대하였음.
- 시스템이 너무 분산돼 있어요. 거기에 불필요한 에너지를 너무 쏟고 있는 거예요. -내부 Y
- 디지털 전환에 있어서는 사업적인 측면도 있지만, 경영 측면에서 디지털화 서비스를 개편하는 측면도 있고 훨씬 더 손쉽게 시민에게 접근할 수 있는 부분이 기술이라는.. 그게 저는 필수 과제로 경영적인 측면에 들어가야 한다 라고 생각을 하고 -내부 AI

#### ■ 행정 시스템의 간소화

- 응답자들은 행정 인력이 증가하고 있음에도 행정 시스템이 복잡해지는 것에 대한 답답함을 표현하면서, 행정 시스템이 간소화될 필요가 있다고 인식하였음.
- 행정체계는 하나도 바뀌지 않았거든요. (중략) 시스템이 도입이 돼서 빨리 자리매김 할 수 있게끔, 다른 업무를 할 수 있게끔 하계끔 하는 게 하는데 그런 게 조금 우리가 좀 뒤쳐지지 않았나 - 내부 G

- 개선되어야 하는 점에 **행정의 간소화**를 늘 얘기 하는데 어떻게 해마다 행정이 더 늘어나는 느낌을 지우지를 못하겠더라고요. -내부 AJ

#### ■ 직무 중심 인사

- 응답자들은 직무와 전문성을 바탕으로 조직이 구성되어야 할 필요가 있겠다고 강조하면서 빈번한 인사이동이 조직 운영에 부정적인 영향을 미친다고 인식하였음.
- 조직을 먼저 구성 하다 보니까 시설에 대한 **인력 배치라든지 전문성이라든지 연속성은 떨어지는 것 같아요.** 그리고 어떤 기준으로 그 사람을 거기에 배치했든가 하면 정말 저 사람은 저 분야가 아닌데 이렇게 앉아 있는 친구들을 보면 좀 아깝다는 거죠. -내부 AP
- 그냥 저희는 엔터테이너예요. 시키면 시키는 대로 활동에 갔다 교육에 갔다 행정에 갔다. 그러니까 **더 이상의 발전을 하기가 힘들어요.** 왜냐면 주어진 업무를 처음에는 배워서 잘 해내는 거 문제없이 잘 해내는 한 2년 정도 돼야지 이걸 한번 발전시켜보고 개발해볼까라고 했을 때 저희는 2년도 되기 전에 이미 발령이 난 거죠. - 내부 Q

#### ■ 소통하는 조직 문화

- 응답자들은 소통하는 조직 문화를 형성함으로써 기존의 조직 문화에서 어려움을 겪었던 부분들을 해소할 수 있다고 인식하였음.
- **우리 조직의 어떤 의사결정 구조에서 소통이 조금 더 많이 강조돼야 될 것** 같고 이게 청소년 프로그램에서도 의견을 수렴하고 하는데 있어서 소통 부분이나 이런 것들이 조금 더 많이 필요한 것 같아요. 유관기관이나 이런 것도 다 마찬가지로인 것 같아요. -내부 X
- 이 부분은 본부에서 풀어야 될 것 같다는 생각이 들어요. 세대 간의 갈등도 있고 직원 간의 갈등, 노사 간의 갈등, 갈등의 여러 유형들이 보이거든요. 이제 구성원들도 내가 주인이라고 생각해야 될 필요도 있겠고 또 본부 쪽에서는 이 부분을 **소통의 관점에서 교육을 많이 진행되어야 되지 않을까** 라는 생각을 해봅니다. - 내부 AD

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

##### ■ 맞춤형 직원 교육

- 응답자들은 직원 교육의 필요성에 대하여 강조하면서도 일괄적인 교육보다는 직무별, 직급별 교육이 필요하다고 인식하였음.
- 담당자들의 역량을 개발시킬 수 있는 교육 프로그램이나 교육비를 더 많이 높여야죠. 직원들이 많이 배워서 좋은 프로그램이 나와야 학교도 좋아하고 선순환이 이루어지기 때문에 그런 정책이 반영되어야 될 것 같습니다. -내부 M
- 직원들 재교육만 제발 안 했으면 좋겠고요. 관리자들 팀장 이상의 재교육이나 그제 직원에 대한 조직에 대한 비전인데 맨날 직원들만 교육시키더라고요. 근데 윗분들은 뭘 사업을 하더라도 이게 커뮤니케이션이 옛날보다 많이 좋아지긴 좋아졌는데... - 내부 AQ

#### 나. 텍스트 분석

- 동시출현 빈도 분석 결과<sup>31)</sup> 사업, 업무 및 조직 문화 개선점은 ‘조직’(29회), ‘교육’(22회), ‘업무’(18회), ‘사람’(18회), ‘시스템’(16회) 등이 주요 키워드로 도출됨.



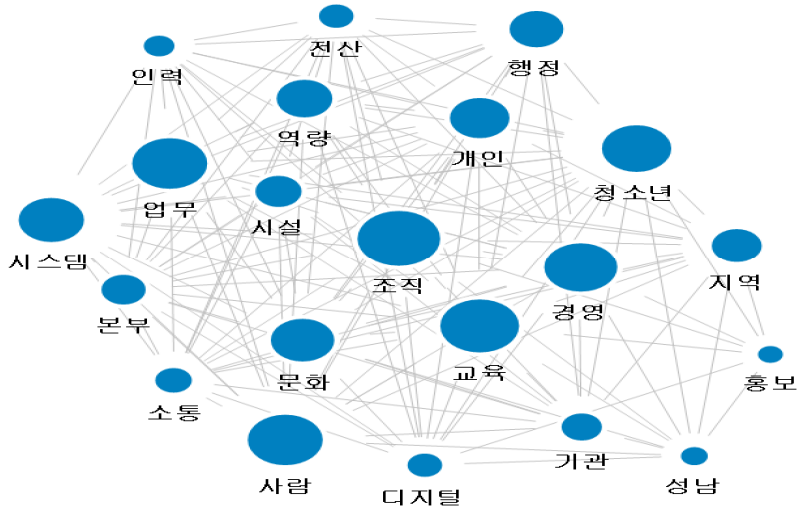
[그림 4-26] 사업, 업무 및 조직 문화 개선점의 워드 클라우드

31) TF-IDF 기준 0.3 이상인 키워드를 분석에 활용하였음.

〈표 4-40〉 사업, 업무 및 조직 문화 개선점의 단어 순위

순번	단어	빈도	순번	단어	빈도
1	조직	29	11	시설	13
2	교육	22	12	문화	13
3	업무	18	13	개인	13
4	사람	18	14	본부	12
5	시스템	16	15	소통	10
6	행정	14	16	홍보	9
7	인력	14	17	지역	8
8	역량	14	18	전산	8
9	경영	14	19	성남	8
10	청소년	13	20	디지털	8

- 중심성 분석 결과, ‘조직’, ‘교육’, ‘사람’, ‘업무’, ‘경영’ 등의 키워드가 세 중심성 (연결중심성, 매개중심성, 근접중심성) 지표 기준 상위 10개 키워드 안에 포함되었음. 특히, ‘조직’, ‘교육’, ‘사람’, ‘업무’가 빈도분석 결과와 함께 세 개 중심성 지표에서 최상위권을 차지하였으므로 사업, 업무 및 조직 문화 개선점에 대한 응답 내용은 주로 해당 키워드를 중심으로 의미 구성이 되었음을 알 수 있음.



[그림 4-27] 사업, 업무 및 조직 문화 개선점 키워드 네트워크<sup>32)</sup>

32) 단어의 출현빈도가 8회 이상인 경우에 해당하는 키워드 네트워크이며, 노드의 크기는 해당 단어의 연결중심성에 비례함

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

■ 토픽모델링 분석 결과, 토픽의 수는 6개가 적합한 것으로 나타남. 도출된 토픽별 키워드는 [그림 4-28]와 같음.

- 토픽1은 '지역별, 세대별 홍보 정책 마련'으로 홍보 업무의 강화가 필요함을 시사. 토픽1에 해당하는 응답 내용은 전체의 13.8%로 나타남.
- 토픽2는 '서비스 관계자 간 소통 강조'로 청소년 대상 서비스를 개발 및 운영함에 있어 관계자 간의 긴밀한 소통을 강조함. 토픽2에 해당하는 응답 내용은 전체의 13.8%였음.
- 토픽3은 '조직문화 개선'으로 보다 청렴한 조직문화를 만들어 갈 것을 강조함. 토픽3에 해당하는 응답 내용은 전체의 20.7%로 나타남.
- 토픽4는 '행정 시스템 고도화'로 업무 관리를 위한 시스템을 고도화할 필요성을 시사. 토픽 4에 해당하는 응답 내용은 전체의 17.2%를 차지하였음.
- 토픽5는 '경영 전반의 디지털 전환'으로 사업 운영 및 관리의 전산 시스템을 고도화할 필요성을 강조함. 토픽 5에 해당하는 응답 내용은 전체의 17.2%로 나타남.
- 토픽6는 '조직 내 세대 간 격차 개선'으로 조직원 간 세대 차이를 개선하기 위한 노력이 강조됨. 토픽 5에 해당하는 응답 내용은 전체의 17.2%로 나타남.

TOPIC INFO

	1st Keyword	2nd Keyword	3rd Keyword	4th Keyword	5th Keyword
Topic-1	성남	지역	홍보	세대	권한
Topic-2	청소년	소통	서비스	이해	개발
Topic-3	조직	사람	문화	차원	개선
Topic-4	인력	시스템	행정	시설	본부
Topic-5	교육	개인	업무	경영	디지털
Topic-6	역량	친구	MZ세대	방향	경직

[그림 4-28] 사업, 업무 및 조직 문화 개선점에 대한 토픽 키워드

#### (4) 제 3차 중장기 발전계획의 성과 평가

##### ① 미션 및 비전의 성과

###### Q 요약

- 응답자들은 재단의 구체적인 단어로 미션과 비전이 수정될 필요가 있다고 인식하고 있었으며, 재단의 역할과 가치를 드러내며 청년을 포함하는 미래 시대를 반영할 수 있는 단어가 포함되어야 한다고 인식함.

##### 가. 질적 분석

###### ■ 구체적이고 변화를 반영하는 명료한 미션과 비전

- 응답자들은 미션과 비전이 너무 포괄적이라고 느끼고 있었으며, 이에 더욱 구체적이고 명료하면서 시대의 변화를 반영할 수 있는 단어로 표현될 필요를 느꼈음.
- 미션에 다양한 과제들이 다 들어가 있어서 중복되는 부분도 있다고 생각이 들거든요. 짧으면 세 가지 아니면 네 가지 정도를 좀 더 짧게 **함축적으로 미션을 제공하는** 것도 나쁘지 않을 것 같아요. - 외부 A
- 비전이 조금 모호해서 비전을 청소년에 맞게 **구체적으로** 좀 쓰면 어떨까라는 생각을 했어요. - 외부 G
- 일단은 용어가 이제 코로나로 한번 겪었고 디지털 시대로 바뀌면서 **용어 자체가 옛날에 고전적으로 좀 머물러 있는 느낌**, 비전도 뭔가 우리가 무한에 대한 것들 정말 인공지능이든 뭐든 너무 무한으로 가다 보니까 24시간이라는 말이 왠지 정체된 느낌이 들어요. -내부 Q

###### ■ 청년으로 확대된 미션과 비전

- 응답자들은 미션과 비전에서 포함하는 대상을 청소년 중심에서 청소년과 청년을 모두 포함하는 개념으로 확대할 필요성을 느꼈음.

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

- 청소년이 중심이 되지만 발달단계를 더 포괄할 수 있는 그러한 개념으로써 **청년까지 연계가 돼서 청소년과 청년을 교류시키면** 어차피 청소년기에는 청년기로 넘어가니까. 청소년들에게 그런 경험을 미리 제공해 줄 수 있는 것도 되니까. 청소년과 청년의 어떤 연계 교환 소통 이러한 부분들도 좀 이렇게 구체적으로 내재화될 수 있으면 좋겠다. -내부 V
- 비전을 **청년이나 좀 확대할 필요**는 있을 것 같아요. 이제 청소년에 집중되다 보니까 좀 더 넓혀야 되지 않을까 -내부 AH

##### ■ 재단의 목표가 드러나는 미션

- 응답자들은 기존의 미션이 모호하다고 인식하고 있었으며, 제4차 중장기 발전에서는 재단의 목표가 명확하게 드러난 미션을 요구하였음.
- 저희 미션 같은 경우에 **재단 설립 목적이랑 연동**되어서 보는 게 맞는 것 같다고 생각 했었고요. (중략) 일단 기본적으로 들어가는 성장이라든지 변화라든지 이런 단어는 사실 유지 하는 게 맞기는 한데 되게 한정적인 대상으로 가는 건 사실은 맞지 않는 것 같고요. -내부 A
- 목표가 드러나지 않는 듯한 느낌이 들거든요. 우리가 추구해야 할 가치 그게 약간 추상화된 단어를 쓰기보다는 구체적인 단어를 써서 **명확하게 우리의 목표를 제시**를 하는 게 필요할 것 같아요. - 내부 AL

##### ■ 청소년과 청년의 성장을 촉진하는 재단

- 외부 응답자들은 특히 재단의 기능 즉, 청소년의 성장을 촉진하는 기능이 미션과 비전에 강력하게 포함되어야 한다고 인식하였음.
- 청소년이 **그 자체로서 존엄하고 존중받을 수 있는 존재로서 성장할 수 있도록 돕는** 거를 비전으로 삼고 우리가 일한다라고 하는 건 구성원들에게도 지역 사회가 봤을 때도 되게 뜻깊은 비전이 아닌가 -외부 M
- 국가 미래 자원으로써 굉장히 중요한 존재이다 라는 인식이 좀 들어가면 좋을 것 같아요. 표현이 국가 미래 자원이라고 하면 한 20~30년 전의 이야기 느낌



처럼 들지만, 그 정도로 좀, **이들이 잘 성장하지 않으면 미래 없다** 라는 정도의  
좀 강한 좀 워딩이 있어야 (중략) -외부 F

## 나. 텍스트 분석

- 단어 빈도 분석 결과<sup>33)</sup>, 제 3차 중장기 발전계획 미션 및 비전은 ‘단어’(30회), ‘가치’(27회), ‘변화’(17회), ‘시간’(17회), ‘의미’(17회) 등이 주요 키워드로 도출됨.



[그림 4-29] 제 3차 중장기 발전계획 미션 및 비전의 워드 클라우드

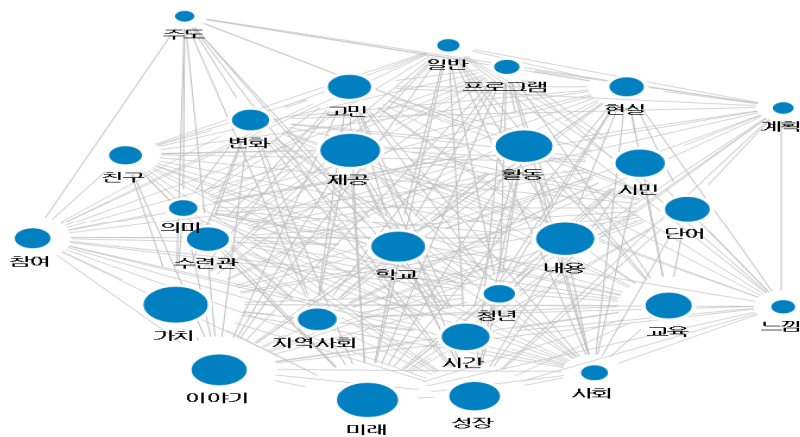
<표 4-41> 제 3차 중장기 발전계획 미션 및 비전의 단어 순위

순번	단어	빈도	순번	단어	빈도
1	단어	30	11	계획	11
2	가치	27	12	고민	11
3	변화	17	13	교육	11
4	시간	17	14	미래	11
5	의미	17	15	수련관	11
6	성장	14	16	청년	11
7	학교	14	17	친구	11
8	현실	14	18	활동	11
9	주도	12	19	느낌	10
10	프로그램	12	20	이야기	10

33) TF-IDF 기준 0.3 이상인 키워드를 분석에 활용하였음.

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

- 중심성 분석 결과, ‘가치’, ‘미래’, ‘제공’, ‘내용’, ‘성장’ 등의 키워드가 세 중심성 (연결중심성, 매개중심성, 근접중심성) 지표 기준 상위 10개 키워드 안에 포함되었음. 이는 해당 키워드들이 동시출현 네트워크 상에서 중심적인 위치에 있음을 의미함. 특히 ‘가치’, ‘성장’ 키워드는 빈도분석 결과와 함께 세 중심성 지표상 상위권에 위치하므로 제3차 중장기 발전계획 미션 및 비전에 대하여 응답자들이 해당 키워드들을 중심으로 의미 구성을 하고 있음을 알 수 있음.



[그림 4-30] 제3차 중장기 발전계획 미션 및 비전 키워드 네트워크<sup>34)</sup>

- 토픽모델링 분석결과, 토픽의 수는 5개가 적합한 것으로 판단하였음. 도출된 토픽별 키워드는 [그림 4-31]와 같음.
  - 토픽1은 ‘수련관 역할의 가치 드러내기’로 미션 및 비전에 수련관의 일반적 역할을 강조하는 것이 필요함을 시사. 토픽1에 해당하는 응답 내용은 전체의 10.3%로 나타남.
  - 토픽2는 ‘변화를 반영하는 단어의 필요성’으로 시대적 변화를 반영하는 단어가 미션 및 비전에 포함되어야 함을 시사. 토픽2에 해당하는 응답 내용은 전체의 30.8%였음.
  - 토픽3은 ‘청년 주도 프로그램 강조’로 청년을 대상으로 하는 사업에 대한 내용이

34) 단어의 출현빈도가 9회 이상인 경우에 해당하는 키워드 네트워크이며, 노드의 크기는 해당 단어의 연결중심성에 비례함

미션 및 비전에 포함되어야 함을 나타냄. 토픽3에 해당하는 응답 내용은 전체의 35.9%로 나타남.

- 토픽4는 '미래를 위한 창의성'으로 건강한 미래를 창출하기 위한 중요한 가치로서 창의성이 강조됨. 토픽 4에 해당하는 응답 내용은 전체의 12.8%를 차지하였음.
- 토픽5는 '교육 지원 역할의 강조'로 미션 및 비전에 교육 지원관련한 내용이 포함될 필요성을 강조. 토픽 5에 해당하는 응답 내용은 전체의 10.3%로 나타남.

TOPIC INFO

	1st Keyword	2nd Keyword	3rd Keyword	4th Keyword	5th Keyword
Topic-1	이야기	친구	수련관	일반	가치
Topic-2	단어	시간	변화	의미	느낌
Topic-3	주도	계획	청년	프로그램	지역사회
Topic-4	가치	성장	포함	창의	미래
Topic-5	학교	제공	교육	학습	동아리

[그림 4-31] 제3차 중장기 발전계획 미션 및 비전에 대한 토픽 키워드

② 경영방침 『주도성』, 『플랫폼』, 『상호존중』의 성과

Q 요약

- 응답자들은 제3차 중장기 발전계획의 경영방침중 『주도성』에 대해서는 매우 긍정적으로 인식하고 있었음.
- 새로운 경영방침은 청소년의 성장을 반영하고, 미래교육, 청소년참여, 지역기반 공정성이 드러나는 가치가 포함되기를 희망하였음.
- 한편, 중장기 발전계획과 경영방침이 일관성 있게 구성되기를 희망하였음.

가. 질적 분석

■ 성과: 주도성과 플랫폼

- 응답자들은 기존 경영방침 중 『주도성』과 『플랫폼』은 잘 수행되었으며, 앞으로도 유지할 필요가 있을 것이라고 인식하였음.

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

- 주도성, 플랫폼이라는 것 자체는 지난 10여 년 동안 재단이 굉장히 공을 들여온 주제들이기도 해요. 쉽게 바꾸기는 어려울 것 같다는 예상이 듭니다. -외부 K
- 주도성이 저는 나쁘지 않다고 봐요. 주도성 플랫폼은 너무 필요하다고 보고 주도성이 될 수밖에 없는 사회로 진입을 했고요. -내부 AL

##### ■ 소통과 참여

- 응답자들은 새롭게 추가되어야 할 경영방침은 소통과 참여라고 인식하였음.
- 지역사회 모두 이용할 수 있는 기관이 되어서 문화의 집도 있고 수련관도 있고 재단 본부도 있고 하지만 그런 플랫폼이 되어서 지역사회에서 누구나 다 소통할 수 있는 장이 되어야만 다양성도 높아질 것이고 청소년들이 더 많이 배울 수 있는 기회가 될 거라 생각 해요. - 외부 M
- 이 부분을 긍정적으로 보는데. 특히 청소년의회를 보면, 청소년의회를 구성하는 건 힘들고 어려운 작업이었는데 아이들과 소통하면서 나름대로 청소년 의회에서 조례를 만들고, 시의회에 반영되어 조례로까지 개정되는 거를 보면 청소년의 주도성이라고 하는 부분에서는 상당히 긍정적으로 봅니다. 청소년 운영위원회 같은 경우 청소년들에게 그런 주도적인 역할을 하게끔 만들어 준 부분에서 그들의 어떤 권리라든가 주도성이 많이 신장 된 건 사실이라고 봅니다. -내부 V

##### ■ 중장기계획과 연계성 있는 경영방침

- 응답자들은 제3차 중장기 발전계획의 경영방침과 전략과제의 불일치성을 지적 하면서, 중장기계획과 경영방침이 일관성 있게 연계되어야 한다고 인식하였음.
- 주도성 플랫폼은 어쨌든 청소년들과 연관되는데, 상호존중은 세부 실행 과제를 보면 대부분이 다 그냥 재단 경영에 안 맞는 거예요. -내부 AO
- 각 사업 영역에 따른 방향성이 재단의 방향이 중장기에 좀 담겨서 사업 방향에 대한 준비가 조금 필요할 것 같아요. - 내부 AF

나. 텍스트 분석

■ 제3차 중장기 발전계획 경영방침(『주도성』, 『플랫폼』, 『상호존중』)에 대한 질문에 대한 분석결과, 출현빈도 기준으로 ‘활동’(17회), ‘직원’(12회), ‘미래’(12회), ‘참여’(11회), ‘가치’(11회) 등의 주요 키워드가 도출됨<sup>35)</sup>.



[그림 4-32] 제3차 중장기 발전계획 경영방침의 워드 클라우드

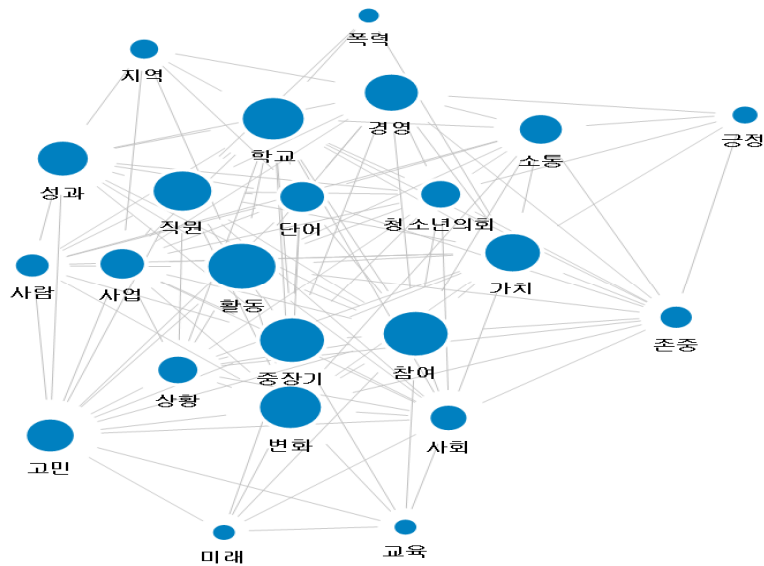
〈표 4-42〉 제 3차 중장기 발전계획 경영방침의 단어 순위

순번	단어	빈도	순번	단어	빈도
1	활동	17	11	사업	8
2	직원	12	12	교육	8
3	미래	12	13	경영	8
4	참여	11	14	포털	7
5	가치	11	15	단어	7
6	소통	10	16	청소년의회	6
7	학교	9	17	지역	6
8	변화	9	18	성과	6
9	중장기	8	19	상황	6
10	존중	8	20	사회	6

35) TF-IDF 기준 0.4 이상인 키워드를 분석에 활용하였음.

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

■ 중심성 분석 결과, ‘활동’, ‘증장기’, ‘참여’, ‘변화’, ‘학교’ 등의 키워드가 세 중심성 (연결중심성, 매개중심성, 근접중심성) 지표를 기준으로 모두 상위권에 위치하였음. 이는 해당 키워드들이 동시출현 네트워크 상에서 중심적인 위치에 있음을 의미함. 특히 ‘활동’, ‘참여’ 키워드는 빈도분석 결과와 더불어 세 중심성 지표상 상위권에 위치하므로 제3차 증장기 발전계획 경영방침과 관련하여 응답자들이 해당 키워드들 주요하게 고려하고 있음을 알 수 있음.



[그림 4-33] 제3차 증장기 발전계획 경영방침 키워드 네트워크<sup>36)</sup>

■ 토픽모델링 분석결과, 도출된 토픽 수가 5개인 모델이 적합한 것으로 나타남. 토픽별 키워드는 [그림 4-34]와 같음.

- 토픽1은 ‘청소년의 성장 반영’으로 재단의 경영방침이 청소년의 신체적·정신적 성장을 반영하였음을 시사. 토픽1에 해당하는 응답 내용은 전체의 20.0%로 나타남.
- 토픽2는 ‘미래 사회 대비 교육’으로 미래 사회의 변화에 적응할 수 있도록 하는 교육의 제공이 강조됨. 토픽2에 해당하는 응답 내용은 전체의 10.0%였음.

36) 단어의 출현빈도가 6회 이상인 경우에 해당하는 키워드 네트워크이며, 노드의 크기는 해당 단어의 연결중심성에 비례함

- 토픽3은 '주도적 참여 활동의 강조'로 재단의 경영방침 중 주도성이 직접적으로 토픽에 드러남. 토픽3에 해당하는 응답 내용은 전체의 26.7%로 나타남.
- 토픽4는 '지역 기반 공정성'으로 재단 경영에 있어 지역사회 내 공정과 신뢰를 강조함. 토픽 4에 해당하는 응답 내용은 전체의 16.7%를 차지하였음.
- 토픽5는 '중장기 사업 제고'로 재단 사업의 중장기적 방향을 마련하는 것의 중요성이 강조됨. 토픽 5에 해당하는 응답 내용은 전체의 26.7%로 나타남.

TOPIC INFO

	1st Keyword	2nd Keyword	3rd Keyword	4th Keyword	5th Keyword
Topic-1	소통	학교	사람	나이	변화
Topic-2	미래	교육	변화	사회	기술
Topic-3	활동	참여	존중	지도자	가치
Topic-4	경영	단어	지역	공정	내부
Topic-5	직원	사업	중장기	고민	첨단

[그림 4-34] 제3차 중장기 발전계획 경영방침에 대한 토픽 키워드

### ③ 전략 과제의 성과

#### Q 요약

- 응답자들은 상담복지센터의 재단 편입, 학교밖청소년지원센터 개소 및 공간 확보로 대상 현안별 맞춤 서비스가 강화되고 글로벌 의식이 함양된 것이 제3차 중장기 발전 계획의 주요 성과라고 인식하였음.
- 보완되어야 할 과제로는 학교 관련 과제, 지역 특성을 반영한 과제, 조직 운영에 관련된 과제 등이 있었음.

#### 가. 질적 분석

##### ■ 대상 현안별 맞춤 서비스 제공의 성과

- 내·외부 응답자 모두 재단의 주요 성과가 대상 현안별 맞춤 서비스 제공이라고 인식하였음.

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

- 대상 현안별 맞춤 서비스 제공이요. 7대 과제 중에 이 부분이 가장 뛰어나다고 봐요. 한 예로 학교밖청소년지원센터를 개소 했어요. - 외부 B
- 아무래도 대상 현황별 맞춤 서비스 제공에서는 상담복지센터나 이제 상담 복지센터가 재단으로 들어오면서 아무래도 이제 이 대상 현황별 맞춤 서비스 제공은 좀 많이 강화가 된 것 같고 계속해서 이제 재단 내에서도 논의하고 이런 부분에 대해서 진행한 거로 알고 있어서 많이 이제 지금 그런 사업들이 서비스들이 이루어지고 있는 것 같고요. -내부 S

##### ■ 글로벌 역량 강화의 성과

- 응답자들은 글로벌 역량 강화에 있어서 기존 과제가 잘 수행되었다고 인식하였으며, 향후에는 다문화를 글로벌 역량 강화의 한 축으로 삼을 필요가 있겠다고 인식하였음.
- 기존에 다양한 국제 포럼들도 있었고 외부에서 외국 청소년들을 초청해서 성남시에서 같이 하는 프로그램들도 있었고 이런 것들은 특히 성남시라는 이 지역 특성상 많이 필요했던 거라 생각했는데 이거 진짜 너무 잘 됐던 것 같고요. -외부 L
- 저희가 글로벌 시민의식 함양이라는 게 물리적인 글로벌 교류도 있겠지만 국제적인 아젠다에 대한 측면이 클 수 있을 것 같아요. -내부 AN
- 저는 다문화 부분을 세부 실행 과제로 하나가 있어야 한다고 생각해요. 지역에 다문화 센터도 있고 여러 가지로 하는데 우리 재단도 다문화 사업이나 다문화 부분 정책을 좀 해야한다고 생각해요. -내부 AQ

##### ■ 학교 안팎 청소년 지원 강화

- 응답자들은 학교 안과 밖에서 다양한 어려움을 경험하는 청소년들을 모두 지원 해야 할 필요성을 인식하였음.
- 학교 안 아이들뿐만 아니라 학교 밖 청소년을 지원하는 것도 저는 굉장히 의미라고 생각해요. 왜냐하면, 단위 학교 안에서 힘들어하는 아이들이 점차 늘고 있어서 이거는 확대해서 우리 지역 안에 청소년들을 좀 품을 수 있지 않을까라는 생각이 들고 - 외부 G



- 사실 위기 청소년이라고 했을 때 다 위기는 정말 위기 청소년을 생각하는 거죠. 공교육에 다니고 있는 내가 뭘 하고 싶은지 뭘 해야 될지 모르는 거 그 자체는 위기거든요. 근데 **공교육에 다니고 있는 친구들은 위기라고 분류를 하지 않아요.** 그러니까 교육 운동하시는 분들은 대부분 청소년 자체가 다 위기이다. -내부 K

#### ■ 효율화를 위한 체계적인 경영 구축

- 응답자들은 효율적인 재단의 운영을 위하여 재단 경영이 체계화될 필요가 있다고 강조하였음.
- 청소년의 니즈를 파악하는 것도 중요한데, 그러한 니즈에 따른 경험의 기회가 우리 청소년들이 성장하는 데 어떤 의미를 주는지를 **지속적으로 연구하고 또 지속적으로 알리는 역할**을 저는 재단이 열심히 해 주시면 좋을 것 같다는 생각이 있습니다. -외부 F
- 행정 지원을 해주시는 분, 기획운영팀 **그런 분들이 행정적인 것들을 다 해 주시고 예를 들어서 청소년 활동팀이면 청소년들이 정말 활동을 할 수 있게끔** 청소년지도자들은 그런 활동에 올인할 수 있게 프로세스가 좀 돼 있고 -외부 H

#### ■ 전략과제 구성의 명료화

- 응답자들은 전략과제가 명확한 기준을 바탕으로 구분되어 운영 사업이 중복 되지 않고 평가에도 용이하게 구성되기를 희망하였음.
- 세부 실행 과제 자체가 세부적이지 않아요. 여기 보면 여기 걸리고 저기 걸려서 **중복된 것도 많고** 그러니까 **측정할 때 왜냐면 이게 됐는지 안 됐는지를 보려면 수치적으로 대입이 돼야 되는데 너무 지표 자체가 두리몽술하다 보니까** 수적인 걸 뽑아내기가 어렵다는 거죠. -내부 M
- 제가 가장 혼란스러웠던 게 **중복되는 사업들 때문에** 구분을 하기가 너무 어려운 거예요. 이게 대상으로 정할 거냐 아니면 사업 목적에 맞추어 가지고 기준을 정할 거냐, 어떤 건 대상 어떤 건 사업의 목적성 이렇다 보니까 왔다 갔다 하는 거죠. -내부 AO

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

##### 나. 텍스트 분석

- 단어 빈도 분석 결과<sup>37)</sup>, 제 3차 중장기 발전계획 전략 과제 성과는 ‘글로벌’(17회), ‘학교’(15회), ‘이용’(14회), ‘시설’(12회), ‘기관’(11회) 등의 주요 키워드가 도출됨.



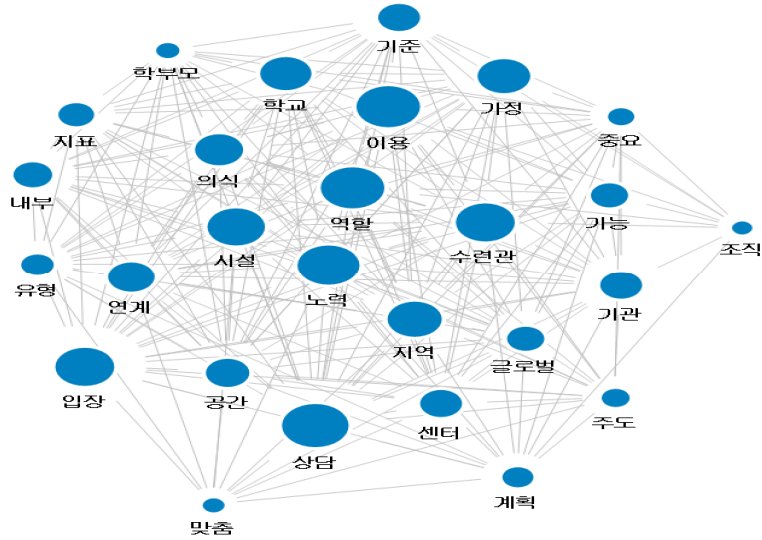
[그림 4-35] 제3차 중장기 발전계획 전략과제의 워드 클라우드

〈표 4-43〉 제 3차 중장기 발전계획 전략 과제의 단어 순위

순번	단어	빈도	순번	단어	빈도
1	글로벌	17	11	유형	8
2	학교	15	12	상담	8
3	이용	14	13	노력	8
4	시설	12	14	학부모	7
5	기관	11	15	입장	7
6	계획	10	16	의식	7
7	지역	9	17	맞춤	7
8	중요	9	18	내부	7
9	수련관	9	19	지표	6
10	센터	9	20	주도	6

- 중심성 분석 결과, ‘상담’, ‘노력’, ‘진행’, ‘수련관’, ‘시설’ 등의 키워드가 세 중심성 (연결중심성, 매개중심성, 근접중심성) 지표 기준 상위 10개 키워드 안에 포함되었음. 이는 해당 키워드들이 동시출현 네트워크 상에서 다른 키워드들과 더 많이 상호 영향을 주고받으며 함께 사용되거나 의미를 공유할 가능성이 높음을 시사함.

37) TF-IDF 기준 0.4 이상인 키워드를 분석에 활용하였음.



[그림 4-36] 제3차 중장기 발전계획 전략 과제 키워드 네트워크<sup>38)</sup>

■ 토픽모델링 분석 결과, 토픽의 수는 5개가 적합한 것으로 판단하였음. 도출된 토픽별 키워드는 [그림 4-37]와 같음.

- 토픽1은 ‘센터 주도 맞춤형 상담’으로 해당 토픽은 전략과제와 관련하여 청소년 보호복지에 주목 함. 토픽1에 해당하는 응답 내용은 전체의 18.8%로 나타남.
- 토픽2는 ‘지속 가능한 조직 운영’으로 단기적 안목에서 벗어나 중장기 계획에 의거하여 조직을 경영해야 함을 시사. 토픽2에 해당하는 응답 내용은 전체의 34.4%였음.
- 토픽3은 ‘학교 유형에 따른 맞춤화’로 지역 내 학교별 특성에 따른 맞춤형 지원이 필요함을 강조. 토픽3에 해당하는 응답 내용은 전체의 12.5%로 나타남.

38) 단어의 출현빈도가 6회 이상인 경우에 해당하는 키워드 네트워크이며, 노드의 크기는 해당 단어의 연결중심성에 비례함

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

- 토픽4는 '지역 맞춤형 사업 지원'으로 지역 단위를 기준으로 상대적으로 부족한 영역을 채워주는 노력이 필요함을 강조. 토픽 4에 해당하는 응답 내용은 전체의 12.5%를 차지하였음.
- 토픽5는 '글로벌 의식 함양'으로 청소년이 함양해야 할 역량 중 하나인 글로벌 의식의 중요성을 강조함. 토픽 5에 해당하는 응답 내용은 전체의 21.9%로 나타남.

##### TOPIC INFO

	1st Keyword	2nd Keyword	3rd Keyword	4th Keyword	5th Keyword
Topic-1	계획	센터	맞춤	주도	상담
Topic-2	조직	중요	가능	지속	키워드
Topic-3	학교	이용	유형	학부모	행정
Topic-4	기관	수련관	노력	지역	단위
Topic-5	글로벌	시설	의식	지표	포함

[그림 4-37] 제3차 중장기 발전계획 전략과제에 대한 토픽 키워드

#### (5) 제4차 중장기 발전계획 요구도

##### ① 제7차 청소년 계획 기반 보완점

##### Q 요약

- 응답자들은 제7차 청소년 계획에 기반하여 성남시청소년 재단이 보완해야 할 과제는 데이터 기반 운영, 유해환경에 대한 안전망 구축, 보호·복지의 강화, 미래 역량 강화 등이라고 인식하였음.
- 또한 새로운 과제에 몰두하여 기존의 재단 사업에 소홀히 해서는 안될 것이라고 강조하였음.

#### 가. 질적 분석

##### ■ 데이터 기반 환류 체계

- 응답자들은 데이터를 기반으로 한 프로그램을 개발하고 평가하는 데이터 기반 환류 체계가 제4차 중장기 발전계획에 포함되어야 한다고 인식하였음.

- 7차 기본계획에 보시면 **청소년 활동 역량 지표 및 커리큘럼 개발**이라는 과제 하나가, 청소년 시설들이 운영하고 있는 프로그램들이 어떤 역량의 변화에 영향을 끼치느냐 이런 것들을 과학적으로 검증해낼 수 있는 사업을 구축하겠다는, 또 그 역량의 변화에 도움을 줄 수 있는 청소년사업들이 어떤 요소들을 갖추고 있어야 되는지를 커리큘럼으로 구성하겠다는 것 같아요. -외부 K
- 기본계획에 두 번째 보면 데이터 활용에 대한 부분이 있잖아요. 이거는 찬성하는 지점입니다. 저희가 어떤 서비스를 제공할 때 그냥 직관적으로 트렌드에 맞춰서 서비스를 제공하는 게 아니라 **데이터, 자료를 통해서 분석을 통해서, 이런 데이터 기반으로 한 콘텐츠를 개발**하면요. 실질적으로 맞춤형이라고 말만 하는 게 아니고 증거 기반이 필요하다고 생각합니다. -내부 R

#### ■ 통합적 안전망 구축

- 응답자들은 유해환경 안전망 구축이 필요성을 언급하면서, 기존의 상담과 활동이 분리된 안전망 구축에서 나아가 통합된 안전망을 구축할 필요가 있다고 주장하였음.
- 저희(교육청)는 솔직히 지금 미래 교육팀도 생기면서 디지털 역량 미래 역량 선도적으로 다 생각을 하고 그 방향으로 가고 있다고 저는 생각을 하거든요. 다만 이제 **안전이 문제가 되니깐** 우리도 디지털을 선도해 가고 있지만, 활동적인 부분보다는 더 기본적인 논리라든지 이런 거에서 충실히 해야 될 필요는 있지 않나 -외부 D
- **유해환경 차단 및 보호 확대 영역**이 상담복지센터가 있기는 해요. 상담복지센터가 있고 각 시설에 상담실이 있기는 하는데 **통합적이지는 않고** (중략) 그래서 수련관에서 이 정도 하는 거는 사실 사회복지 사업을 하느라고 나가서 캠페인을 한다든가 이 정도 수준이지 발 벗고 나서는 경우는 없기 때문에, 요 부분은 저희도 좀 강화할 필요가 있지 않을까 전체가 다 같이. - 내부 Q

#### ■ 보호·복지의 강화

- 응답자들은 재단에서 제7차 청소년 계획에서 강조하는 보호·복지 사업을 전문적

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

으로 담당하여 수행할 필요가 있을 것이라고 인식하였음.

- 7차 청소년 계획에서 위기청소년 보호 이런 부분이잖아요. (중략) 그래서 **재단이 보호 사업을 전문적으로 할 수 있을까**라는 생각이 드는데 - 외부 F
- 코로나 끝나고 나서 상담이 2.5배가 늘었어요. 근데 정책에는 그런 내용이 없거든요? 7차에는 **위기 청소년 복지지원 강화 체제가 있어요**. 근데 우리는 전문적인 지식이 없거든요. 이제 어느 시점에서는 시설 중심으로 상담실이 좀 더 규모화되고 그걸 상담이 또 활동과 믹스 되는 부분들 그런 지원이 좀 필요하거든요. -내부 AQ

##### ■ 미래 역량 강화

- 응답자들은 7차 청소년 계획에서 강조하는 디지털 역량에 중요성에 대하여 언급하면서도 재단에서는 이를 미래사회 역량으로 해석하여 강화할 필요가 있겠다고 인식하였음.
- 성장 부분에 있어서 아무래도 현재 디지털 환경 AI 환경이 굉장히 급변하고 있기 때문에 그것을 **디지털 역량이라고 한다면 디지털 역량 활동에 대한 여러 가지 노력들이 좀 필요하지 않을까** 싶어요. 윤리적인 부분들도 마찬가지로요. -외부 F
- **미래역량에 대해서 이제 아이들이 필수적으로 필요하다** 생각해요. 미래 역량을 중점적으로 키울 수 있는 프로그램들이 만들어지면 좋을 것 같고. -외부 J

##### ■ 자립 지원의 강화

- 응답자들은 다양한 방면에서 청소년의 자립을 지원하기 위한 과제들이 구축되어야 할 것이라고 인식하였음.
- 데이터 활용 청소년 지원망 구축에서 지금 청소년 자립 지원 강화가 나와 있는데 **자립 지원 강화**라고 봤을 때 자립하기 위해서 알고 있어야 했던 것들을 지원해줘야 한다고 생각해요 - 외부 A
- 여가부 정책이나 다른 부처 정책 보면 **자립 얘기가 나오는 게, 결국 먹고 사는 문제** 그래서 이게 다 **맞아떨어지는 것 같기는 해요**. 디지털 역량을 키워서

미래도 대비 해야 되고 기후 환경 변화에 대해서 미래도 준비를 해야 되요.  
이런 상황에서 잘 먹고 잘살려면 진학이든 창업이든 스타트업이든 먹고사는  
문제에 귀인 되는 거죠. - 내부 K

#### ■ 기본에 충실한 청소년 활동

- 응답자들은 미래역량도 중요하지만, 기존에 재단이 해오던 수련, 체험, 공동체 활동을 등한시해서는 안 된다고 주장하였음.
- 좀 융합적인 게 필요하지 않겠느냐, 너무 디지털만 강조 하다 보면 저희가 갖고 있던 **수련활동에서의 정체성의 문제**도 있고, 디지털과 수련활동을 접목 시켜서 융합되어 갈 수 있는 프로그램들을 만들 수 있을 거로 생각하고 그래야 시너지가 있겠다는 생각은 들고요. -내부 R
- 4차 산업혁명의 어떤 부분을 보면 결국은 융복합 부분이 강조되는데. 청소년이 융복합이나 그런 것들을 잘하려면 **기본에 충실해야 하거든요**. 기본이란게 따지고 보면 체험활동 인문학 뭐 이런 거거든요. 그런데 시설에서 보면은 인문학이나 체험 활동이나 공동체 활동이나 이런 것들이 화석화가 돼버리고 없어지고 그런 거거든요. -내부 V

#### 나. 텍스트 분석

- 단어빈도 분석 결과<sup>39)</sup>, 제7차 청소년 계획 기반 보완점은 출현빈도 기준으로 '지원'(34회), '환경'(29회), '역량'(29회), '계획'(23회), '강화'(22회) 등이 주요 키워드로 도출됨.

39) TF-IDF 기준 0.3 이상인 키워드를 분석에 활용하였음.

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사



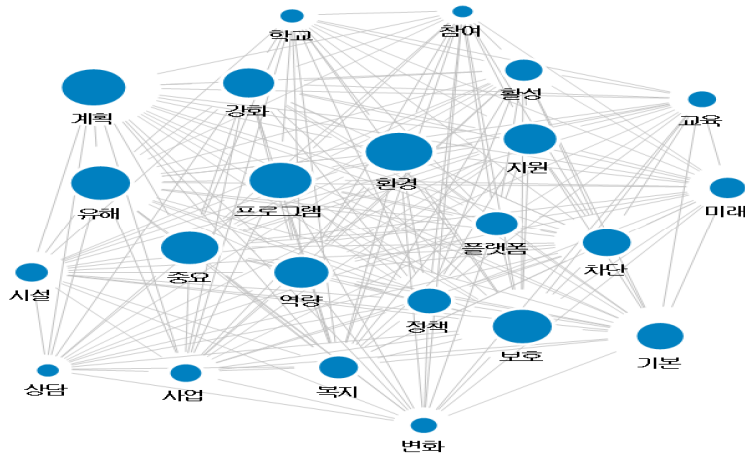
[그림 4-38] 제7차 청소년 계획 기반 보완점의 워드 클라우드

<표 4-44> 제7차 청소년 계획 기반 보완점의 단어 순위

순번	단어	빈도	순번	단어	빈도
1	지원	34	11	유해	17
2	환경	29	12	복지	17
3	역량	29	13	프로그램	15
4	계획	23	14	학교	14
5	강화	22	15	미래	14
6	보호	21	16	중요	13
7	정책	19	17	참여	12
8	상담	18	18	차단	12
9	기본	18	19	활성	11
10	교육	18	20	플랫폼	11

■ 중심성 분석 결과, ‘환경’, ‘계획’, ‘프로그램’, ‘보호’, ‘중요’ 등의 키워드가 세 중심성(연결중심성, 매개중심성, 근접중심성) 지표 기준 상위 10개 키워드 안에 포함되었음. 특히, ‘환경’, ‘계획’, ‘보호’가 빈도분석 결과와 함께 세 개 중심성 지표에서 최상위권을 차지하였으므로 제7차 청소년 계획 기반 보완점은 주로 해당 키워드를 중심으로 의미 구성이 되었음을 알 수 있음.





[그림 4-39] 제7차 청소년 계획 기반 보완점 키워드 네트워크<sup>40)</sup>

■ 토픽모델링 분석 결과, 토픽의 수는 5개가 적합한 것으로 나타남. 도출된 토픽별 키워드는 [그림 4-40]과 같음.

- 토픽1은 ‘데이터 기반 경영의 선도’로 경영 전반에 데이터를 기반으로 하는 효율화와 혁신성이 필요함을 시사. 토픽1에 해당하는 응답 내용은 전체의 21.1%로 나타남.
- 토픽2는 ‘유해환경 개선 및 보호’로 위험한 온·오프라인 환경으로부터 청소년의 안전을 보장하는 서비스 강조. 토픽2에 해당하는 응답 내용은 전체의 7.9%였음.
- 토픽3은 ‘기존 청소년 활동의 내실화’로 기존 청소년 활동의 미비점을 탐색하고 보완하는 노력이 필요함을 시사. 토픽3에 해당하는 응답 내용은 전체의 26.3%로 나타남.
- 토픽4는 ‘상담 등 복지지원 강화’로 청소년기에 나타나는 다양한 고민을 포용하고 지원하는 노력이 강화되어야 함을 시사. 토픽 4에 해당하는 응답 내용은 전체의 18.4%를 차지하였음.
- 토픽5는 ‘미래 역량 함양’으로 미래 사회에 적응할 수 있는 역량을 함양하도록 지원하는 것이 강조됨. 토픽 5에 해당하는 응답 내용은 전체의 26.3%로 나타남.

40) 단어의 출현빈도가 11회 이상인 경우에 해당하는 키워드 네트워크이며, 노드의 크기는 해당 단어의 연결중심성에 비례함

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

##### TOPIC INFO

	1st Keyword	2nd Keyword	3rd Keyword	4th Keyword	5th Keyword
Topic-1	프로그램	데이터	성남	구축	선도
Topic-2	계획	환경	보호	사업	유해
Topic-3	기본	체험	고민	수련관	보완
Topic-4	지원	상담	복지	차단	강화
Topic-5	역량	교육	학교	미래	참여

[그림 4-40] 제7차 청소년 계획 기반 보완점에 대한 토픽 키워드

#### ② 미래 사회 청소년 역량 및 지원 요구도

##### Q 요약

- 응답자들은 미래 기술과 관련된 능력들(디지털리터러시, 디지털 윤리, 창의적 문제 해결)이 미래 사회 청소년에게 필요한 역량이라고 주장하는 한편, 기술에만 집중하다보면 놓치기 쉬운 타인과 함께하는 법, 문화 체험, 자립을 위한 연습 등을 재단에서 교육해주기를 희망하고 있었음.

#### 가. 질적 분석

##### ■ 디지털리터러시 교육

- 응답자들은 청소년들이 미래 사회를 살아가기 위하여 디지털 기술을 익히는 것, 온라인 공간 속에 정보를 잘 해석하고 이를 활용하는 것이 종합적으로 필요할 것이라고 인식하였음.
- 저는 디지털리터러시 교육은 보편적 교육으로 학교 교육으로 연계가 되어 될 것 같다는 생각이 좀 들더라고요.-내부 N
- 디지털을 잘 활용할 수 있는 기능을 습득함과 동시에 디지털 기능을 잘 습득을 해가지고 그걸 활용을 하려면 스토리텔링을 할 수 있는 기반이 돼야 되고요.-내부 AL

### ■ 디지털 윤리교육

- 또한, 응답자들은 청소년들이 디지털 환경 속에서의 윤리성이 떨어짐을 강조하면서 디지털 윤리교육이 함께 이루어져야 한다고 주장하였음.
- 디지털 세상에서 아이들의 상호작용을 하는데 **윤리교육이 필요하지 않을까?** 아마 이 부분을 조금 더 저희 중장기 때 넣어야 하지 않을까 - 내부 D
- 디지털 시대에 지금 AI 윤리라든지 이런 것들이 굉장히 많이 나오고 있는데 그래서 그런 **디지털 관련된 윤리 문제가 여기 지금 저는 반드시 포함돼야 될 거라고** 생각해요. -내부 AN

### ■ 창의적 문제해결력

- 응답자들은 복잡하고 다양해지는 미래 사회를 살아나가기 위하여 청소년들에게 필요한 역량으로 **창의적 문제 해결 능력**을 꼽았음.
- 아이들이 일생을 살면서 겪게 될 어떤 문제나 과업들이 있을 거 아니에요. 그런 것들을 해결할 수 있는 문제해결 역량이 결국은 제일 많이 필요할 거라 생각이 들어요. 그런 문제해결 역량을 키울 수 있는 **창의적인 문제해결 역량이 제가 봤을 때는 가장 필요한 역량**일 것 같은 데 그걸 하기 위해서 되게 많은 것들이 필요하겠죠. - 외부 J
- 지금은 다양한걸 조합하는 문제해결능력. **그 문제해결 능력이 생길 때 그게 동력이라는 핵심 요소가 창의성**이라는 거야. - 내부 K

### ■ 타인과 함께하는 공동체

- 응답자들은 최근 청소년들이 가장 어려워하는 것이 타인과 관계라고 하였으며, 이를 회복하기 위하여 공동체 활동이 필요할 것이라고 주장하였음.
- 타인과의 관계 대응에 조금 어려워하는 청소년들도 좀 많잖아요. (중략) 그래서 **대인관계를 좀 잘 풀어갈 수 있는 그런 역량 강화**를 해줄 수 있는 프로그램이 좀 더 들어가 있으면 좋겠다는 생각을 좀 많이 했어요. -외부 C

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

- 이제 미래 사회는 **공동체성이 약화되는 사회로 갈 것 같아요**. 벌써부터 개인주의가 만연한 사회이기도 하고요. (중략) 공동체성이 있어야 우리 지역 우리 마을 또 우리나라 뛰어넘어서 또 전 세계를 또 품고 나아갈 수 있는 청소년들이 되지 않을까라는 생각이 들고, -외부 F

##### ■ 자립을 위한 연습

- 응답자들은 청소년들이 올바르게 성장하는 데 필요한 연습이 자립을 위한 연습이라고 주장하며, 이러한 연습을 재단이 제공할 수 있기를 희망하였음.
- 사실 성인이 되고 나면 취업 준비하기 바쁘고 학업에 열중하느라 진짜 실생활에서 필요한, 예를 들어서 월세 계약을 한다든지 저축이나 투자를 어떻게 하면 좋을 것인지 또 세금은 내가 어떤 걸 내고 있는 건지 정말 **실생활이랑 직접적으로 연계된 이런 것들에 대한 연습 교육** 이런 거가 조금은 부족한 것 같아요. - 내부 A
- 자기 생존역량 같아요. 자발성 주도성이랑도 관련 있을 텐데 부모가 쟁거루 처럼 품은 아이들은 자기 스스로 뭘 하기까지 너무 오랜 시간이 걸리는 거죠. (중략) 국어 시간 수학 시간에 배울 수 있는 것들이 아니라서 **삶의 역량을 키우는 방법** 좀 필요하지 않을까 생각해요. - 외부 G

#### 나. 텍스트 분석

- 단어 빈도 분석 결과<sup>41)</sup>, 미래 사회 청소년 역량 및 지원 요구도는 출현빈도를 기준으로 '교육'(57회), '재단'(24회), '기술'(23회), '미래'(21회), '환경'(20회) 등이 주요한 키워드로 나타남.

41) TF-IDF 기준 0.3 이상인 키워드를 분석에 활용하였음.



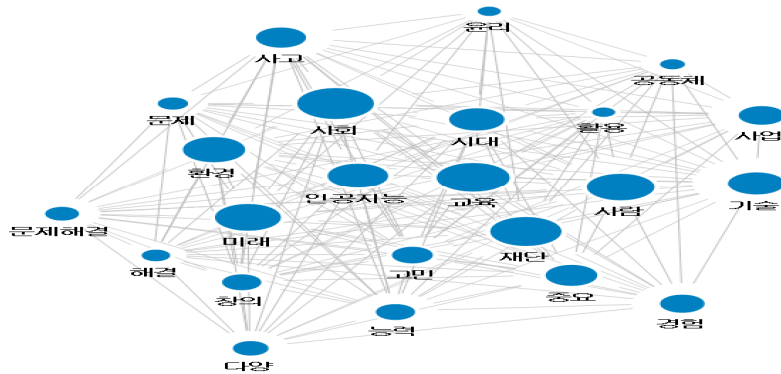
[그림 4-41] 미래 사회 청소년 역량 및 지원 요구도의 워드 클라우드

<표 4-45> 미래 사회 청소년 역량 및 지원 요구도의 단어 순위

순번	단어	빈도	순번	단어	빈도
1	교육	57	11	해결	11
2	재단	24	12	시대	11
3	기술	23	13	사업	11
4	미래	21	14	사람	11
5	환경	20	15	문제해결	11
6	사회	19	16	문제	11
7	중요	16	17	고민	11
8	경험	14	18	다양	10
9	창의	12	19	능력	10
10	인공지능	12	20	활용	9

■ 중심성 분석 결과, ‘사회’, ‘교육’, ‘재단’, ‘사람’, ‘미래’ 등의 키워드가 세 중심성 (연결중심성, 매개중심성, 근접중심성) 지표를 기준으로 중요한 것으로 나타남. 특히, ‘사회’, ‘교육’, ‘재단’, ‘미래’는 출현빈도가 높으면서 중심성 지수 또한 높게 나타났으므로 미래 사회 청소년 역량 및 지원 요구도에 대한 응답 내용이 해당 키워드를 중심으로 의미 구성이 되었음을 알 수 있음.

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사



[그림 4-42] 미래 사회 청소년 역량 및 지원 요구도 키워드 네트워크<sup>42)</sup>

■ 토픽모델링 분석 결과, 토픽 수가 5개인 모델이 적합한 것으로 나타남. 도출된 토픽별 키워드는 [그림 4-43]과 같음.

- 토픽1은 '미래기술 활용 능력 함양'으로 인공지능, 빅데이터 등 미래 사회에 적응하기 위한 기술적 소양의 함양이 부각됨. 토픽1에 해당하는 응답 내용은 전체의 19.4%로 나타남.
- 토픽2는 '공동체 중시 환경 조성'으로 더불어 살아가는 삶의 가치를 체감할 수 있게 도와주는 것이 필요함을 시사. 토픽2에 해당하는 응답 내용은 전체의 13.9%였음.
- 토픽3은 '다양하고 건강한 문화 체험'으로 다문화 및 글로벌 사회에 적응하기 위해 여러 문화를 접하는 기회가 중요함을 시사. 토픽3에 해당하는 응답 내용은 전체의 16.7%로 나타남.
- 토픽4는 '민주시민이 되기 위한 윤리 교육'으로 민주사회의 구성원으로서 법 준수, 타인의 의사결정 존중 등 기본 윤리를 체득할 수 있게 도와주는 것이 강조됨. 토픽 4에 해당하는 응답 내용은 전체의 27.8%를 차지하였음.
- 토픽5는 '창의적 사고 및 문제해결 능력 함양'으로 미래에 직면할 여러 문제를 창의적으로 해결하기 위한 능력이 강조됨. 토픽 5에 해당하는 응답 내용은 전체의 22.2%로 나타남.

42) 단어의 출현빈도가 9회 이상인 경우에 해당하는 키워드 네트워크이며, 노드의 크기는 해당 단어의 연결중심성에 비례함

TOPIC INFO

	1st Keyword	2nd Keyword	3rd Keyword	4th Keyword	5th Keyword
Topic-1	기술	미래	인공지능	능력	활용
Topic-2	재단	환경	사회	공동체	노력
Topic-3	경험	다양	문화	건강	마음
Topic-4	교육	사업	윤리	범죄	민주시민
Topic-5	장의	해결	문제	고민	사고

[그림 4-43] 미래 사회 청소년 역량 및 지원 요구도에 대한 토픽 키워드

③ 제4차 중장기 발전계획 수립 의견

Q 요약

- 응답자들은 제4차 중장기 발전계획 수립 의견에서는 중장기 발전계획의 내용보다는 구성 및 경영 등에 초점을 두어 응답하였음.
- 응답자들은 경영, 지원체계 등에서 혁신이 필요할 것으로 생각하였으며, 홍보를 강화하고 재단 내 중장기 발전계획에 대한 이해도를 높일 필요가 있다고 강조하였음.
- 더불어 재단의 지속적인 성장을 위해서는 반드시 청년이 재단의 중요한 서비스 대상으로 포함되어야 한다고 강조하였음.

가. 질적 분석

■ 지속 가능한 조직을 위한 경영 혁신

- 응답자들은 재단의 장기적인 발전을 위하여 재단 내 경영 혁신이 필요하다고 인식하였음.
  - 청소년의 복지 증진도 굉장히 중요하지만 **재단 내 구성원들의 행복감은 얼마나 신경을 쓰고 있는가** 그리고 그들의 경제적인 안정과 안전 같은 것들을 얼마나 재단이 신경을 쓰고 성과가 좋은 직원들을 잡기 위해서 얼마나 많은 인센티브를 제공하고 있는가 - 외부 M
  - 5차 중장기를 대비해서 초기 대응이 필요하다고 생각합니다. 현재 직원들이 모두 은퇴할 수 있기 때문에 좀 **장기적인 조직경영에 대한 고민**이 필요합니다.

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

노하우가 있긴 하지만 틀이 생겨서 구조적으로 이슈나 상황에 대응할 수 있도록 구축이 필요합니다. -내부 E

##### ■ 맞춤형 지원을 위한 혁신

- 응답자들은 다양화된 청소년들의 욕구를 충족하기 위해서는 기존의 프로그램에서 나아가 새로운 시도를 할 필요가 있다고 인식하였음.
- 청소년의 **다양성에 맞는 좀 유형별 전략**이라고 해야 될까요? 청소년 한 명도 놓치지 말아야 된다는 그런 생각을 가지고 좀 이렇게 유형별 전략을 세부적으로 좀 쪼개서 가지고 있고, 그것을 바탕으로 좀 여러 가지 아이디어들이 좀 도출되면 좋겠다는 생각이 들고, -외부 F
- 정말 중요한 게 **데이터를 활용한 청소년 지원체계가 구축**이 돼야 될 것 같아요. 전체적으로 정말 필요한 프로그램인지 아닌지 청소년의 욕구에 부합한 프로그램인지 아니다 싶으면 다 없애고 새로운 프로그램이 구축되고 안착될 수 있게끔 해야 되는데 수십 년간 이어오는 그런 프로그램들 이런 것들이 우리 재단의 경쟁력을 약화시키는 게 아닌가라는 생각을 하고 있고요. - 내부 Y

##### ■ 참여를 끌어내기 위한 홍보 방안 고안

- 외부고객 응답자들은 청소년들의 활발한 참여를 위하여 홍보 방안을 새롭게 고안할 필요가 있다고 강조하였음.
- 저는 재단 활동이 성공 하려면 **홍보에 더 신경 써야 된다고 생각 해요**. 고심하고 노력해서 어떤 사업을 하는데 참여하는 사람이 별로 없어요. 학생들이 몰라요. - 외부 I
- 지역 내에 **홍보 혹은 활동 연계** 이런 것들을 좀 더 강화했으면 좋겠어요. 재단이 뭐 하는 곳인지도 모르는 청소년들이 사실 거의 대다수고요. 재단의 존재 자체도 모르는 청소년들도 되게 많고요. - 외부 L

##### ■ 청년을 포용하는 중장기 발전계획

- 응답자들은 외부 환경변화를 고려하였을 때, 중장기 발전계획에는 청년이 반드시 중요하게 다루어져야 한다고 인식하였음.



- 저희 시 내부적으로는 **청소년하고 청년 과가 이제 합쳐지거든요.** 7월부터 그러다 보면 자연스럽게 재단의 영향이 그런 영향이 스며 들어갈 수밖에 없어요. 기존에도 청년 업무가 하나의 섹터로 이렇게 자리 잡아서 운영되고 있는데 그 비중이 앞으로는 좀 더 확장성을 가지고 이제 늘어날 수밖에 없거든요. - 외부 C
- 우리 재단이 이제 **청년까지 사업 운영이 확대**가 되었고 그럴 수밖에 없는 상황이고 청소년에서 청년에 이어지는 지점이 있기 때문에 그동안 중장기 과제에는 그게 직접적으로 드러나지 않았어요. 이제 세부실행 과제 아니면 전략과제에 바로 들어가 있다고 생각해요. - 내부 AL

#### ■ 재단 내 직원들의 중장기 발전계획 이해도 증진

- 내부고객 응답자들은 기존의 중장기 발전계획에 대한 재단 내 직원들의 이해도가 낮았음을 지적하면서, 향후에는 재단 내 직원들의 이해도를 높이기 위한 노력이 필요할 것이라고 강조하였음.
- 중장기 하고 설명회라도 그냥 한 번에 끝날 게 아니라 좀 여러 번 해서 **이해도를 높이면서 좀 시행하면 좋겠다.** 흐름 자체에 대한 부분들을 직관적으로 판단하는 게 아니고 어떤 단에서 이 부서에서 구조가 업무를 할 수 있게 그게 좀 명확하게 되었으면 좋겠어요. -내부 R
- 실무에서 추진 과제에 따라서 사업을 여기다 놓다 저기다 놓었다 막 이러니까 **내 사업이 어디에 속한지도 사실 잘 모르세요.** 경영 가치체계부터 좀 잡히면 그런 게 좀 나아지지 않을까 싶긴 해요. -내부 AJ

#### 나. 텍스트 분석

- 단어 빈도 분석 결과<sup>43)</sup>, 제4차 중장기 발전계획 수립 의견은 출현빈도를 기준으로 ‘역량’(27회), ‘프로그램’(26회), ‘경영’(25회), ‘과제’(22회), ‘학교’(21회) 등이 주요 키워드로 도출됨.

43) TF-IDF 기준 0.3 이상인 키워드를 분석에 활용하였음.

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

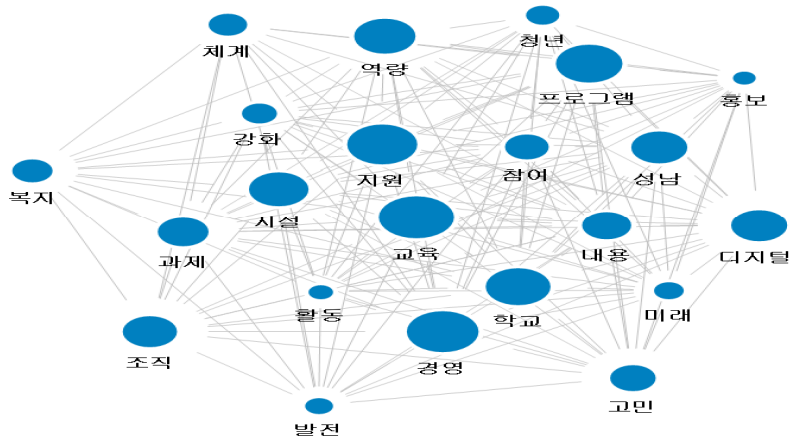


[그림 4-44] 제4차 중장기 발전계획 수립 의견의 워드 클라우드

<표 4-46> 제4차 중장기 발전계획 수립 의견의 단어 순위

순번	단어	빈도	순번	단어	빈도
1	역량	27	11	성남	14
2	프로그램	26	12	발전	13
3	경영	25	13	디지털	13
4	과제	22	14	강화	13
5	학교	21	15	참여	12
6	청년	21	16	시설	12
7	교육	16	17	체계	11
8	홍보	15	18	복지	11
9	지원	15	19	활동	10
10	조직	14	20	미래	10

- 중심성 분석 결과, ‘교육’, ‘경영’, ‘지원’, ‘상황’, ‘프로그램’ 등의 키워드가 세 중심성(연결중심성, 매개중심성, 근접중심성) 지표 기준 상위 10개 키워드 안에 포함되었음. 특히, ‘프로그램’, ‘경영’이 빈도분석 결과와 함께 세 개 중심성 지표에서 상위권을 차지하였으므로 제4차 중장기 발전계획 수립 의견은 해당 키워드를 중심으로 의미 구성이 되었음을 알 수 있음.



[그림 4-45] 제4차 중장기 발전계획 수립 의견 키워드 네트워크<sup>44)</sup>

■ 토픽모델링 분석 결과, 토픽의 수는 4개가 적합한 것으로 판단되었음. 도출된 토픽별 키워드는 [그림 4-46]과 같음.

- 토픽1은 ‘조직 경영의 고도화’로 경영 전반에 걸친 시스템의 내실화를 강조함. 토픽1에 해당하는 응답 내용은 전체의 42.1%로 나타남.
- 토픽2는 ‘지원체계의 고도화’로 청소년의 보호복지를 위한 지원체계 내실화를 강조함. 토픽2에 해당하는 응답 내용은 전체의 10.5%였음.
- 토픽3은 ‘학교 내 홍보 강화’로 학교와 연계된 사업 홍보를 강화할 필요성을 시사. 토픽3에 해당하는 응답 내용은 전체의 31.6%로 나타남.
- 토픽4는 ‘청년 대상 사업 수립’으로 재단이 청년 대상의 사업을 새롭게 고민할 시점임을 시사. 토픽 4에 해당하는 응답 내용은 전체의 15.8%를 차지하였음.

TOPIC INFO

	1st Keyword	2nd Keyword	3rd Keyword	4th Keyword	5th Keyword
Topic-1	과제	경영	조직	발전	기관
Topic-2	프로그램	지원	체계	복지	역량
Topic-3	학교	역량	교육	홍보	강화
Topic-4	청년	시설	고민	성남	내용

[그림 4-46] 제4차 중장기 발전계획 수립 의견에 대한 토픽 키워드

44) 단어의 출현빈도가 10회 이상인 경우에 해당하는 키워드 네트워크이며, 노드의 크기는 해당 단어의 연결중심성에 비례함

### 3 소결

- 제3차 중장기 발전계획 이행 분석 및 평가와 제4차 중장기 발전계획 의제 발굴을 위한 인식도 조사 및 의견 수렴 결과를 요약하고 시사점을 논의하면 다음과 같음.

#### 1) 제3차 중장기 발전계획 이행 분석 및 평가 요약 및 시사점

##### (1) 미션, 비전, 경영핵심가치

- 응답자들은 제3차 중장기 발전계획의 미션, 비전, 경영핵심가치가 대체로 우수하게 시행되었으며, 지속할 필요가 있다고 인식함.
  - 따라서 제3차 중장기 발전계획의 미션, 비전, 경영핵심가치의 개념은 잘 성립되었다고 평가할 수 있음.
- 성별, 연령, 업무 분야에 따른 집단별 인식 차이는 유의하지 않아, 재단 내부고객은 제3차 중장기 발전계획 미션, 비전, 경영핵심가치에 대하여 일치한 의견을 가지고 있는 것으로 나타남.
- 제3차 중장기 발전계획의 추진성과를 의미하는 실행도와 앞으로 지속할 필요성이 있는지를 의미하는 중요도 모두 미션이 가장 높은 점수를 받았으며, 가장 미흡한 실행도를 보이는 것은 경영핵심가치의 『상호존중』이었고, 가장 지속 필요성이 낮은 것은 비전이었음.
  - 따라서 미션의 핵심 개념은 유지하되, 비전 및 경영핵심가치는 수정할 필요가 있음.

##### (2) 전략목표 및 과제

- 제3차 중장기 발전계획 전략목표의 실행도는 보통이나 지속 필요성은 높은 것으로 나타남.

- 따라서 중장기 발전계획의 실행도를 높일 수 있는 방안을 고안할 필요가 있음.

■ 성별, 연령, 업무 분야에 따른 집단별 유의한 인식 차이는 없는 것으로 나타나, 제3차 중장기 발전계획의 전략과제에 대한 재단 내부고객의 인식은 일치하는 것으로 나타남.

■ 제3차 중장기 발전계획의 전략과제 중 앞으로 지속해야 할 과제는 '3-2. 지속가능 경영체계 구축'과 '3-1. 청소년과 함께하는 재단 경영'으로 모두 경영과 관련이 있었으므로 제4차 중장기 발전계획에서는 경영 부분의 전략과제에 집중해야 할 것임.

## 2) 제4차 중장기 발전계획 의제 발굴을 위한 인식도 조사 및 의견 수렴 요약 및 시사점

### (1) 성남시 지역사회 특성

■ 응답자들은 성남시의 주요 특성으로 지역 격차를 강조하였으며, 이러한 격차가 성남시 청소년에게 영향을 미친다고 인식하였음.

- 따라서 재단에서는 성남시 청소년들이 교육 및 복지에서 차이를 느끼지 않도록 모든 청소년을 포용하는 촘촘한 지원을 마련해야 할 것임.

■ 더불어 입시 중심 풍토로 인하여 성남시 청소년들의 학업에 대한 욕구와 스트레스가 많은 것으로 인식됨.

- 학교 교육과 연계된 교육사업을 통하여, 성남시 청소년의 욕구와 스트레스를 해소할 필요가 있음.

■ 응답자들은 재단의 역할에 있어 지역사회 연계는 매우 중요하다고 인식하고 있었음.

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

- 학교연계, 마을 단위 참여 사업 등이 지역사회 연계에서 중요한 부분으로 인식되고 있었으며, 재단이 지역사회를 연결하고 지원해야 한다고 인식하였음.
  - 따라서 재단이 학교 등 지역사회 기관과 긴밀하게 연계할 뿐만 아니라, 청소년이 지역사회에 참여할 수 있는 장을 마련해야 함.

#### (2) 재단의 기능 및 역할

- 응답자들이 재단에 바라는 역할로는 공공과 민간의 연결, 공교육의 한계점 보완, 지역사회 연계가 있었음.
  - 이에 재단은 지역사회 상생 발전을 목표로 하고, 공교육과 연계하되 공교육에서 다루지 못하는 영역들을 발굴하여 지원할 필요가 있음.
- 나아가 미래에는 서비스 대상을 넓혀 청년 및 전생애를 포용하는 기관이 되어야 할 것이라고 인식하였음.
- 응답자들은 재단의 강점으로 지역사회 및 학교 연계, 주도성 기반 프로그램, 위기 청소년 지원을, 약점으로는 공공기관으로서의 한계, 서비스 대상의 한계를 꼽았음.
  - 강점을 유지·강화하기 위하여 학교와 지역사회 연계를 탄탄히 하고 촘촘한 보호 복지를 보장하는 한편 청소년운영위원, 청소년의회 등 청소년이 주도하는 프로그램을 지속적으로 운영할 필요가 있음. 약점을 보완하기 위해서는 혁신 성장을 목표로 재단의 서비스 대상, 직무 등을 혁신해야 할 것임.

#### (3) 재단 경영

- 응답자들은 기존의 성과 평가가 적절하지 않았으며 경쟁을 부추기고 있다고 지적하였음.
  - 이에 평가지표의 개선을 통하여 중장기 발전계획과 연계되는 성과관리의 적정성을 확보할 필요가 있음. 또한, 공정하고 투명한 성과 평가를 바탕으로 경쟁 중심에서 벗어나 근로자 중심의 체계를 구성할 필요가 있음.

- 사업, 업무에 있어서는 디지털화, 간소화가 필요할 것이라고 인식하고 있었으며 조직 문화에 있어서는 세대 간 격차, 소통의 부재 등에 어려움을 호소하였음.
  - 업무관리 전산 시스템의 개선을 통하여 행정 업무의 부담을 줄이고 직무 중심 인사, 교육훈련 등을 통하여 재단의 전문성을 높일 필요가 있음.

#### (4) 제3차 중장기 발전계획의 성과 평가

- 응답자들은 제3차 중장기 발전계획의 미션과 비전이 구체적인 단어로 변화해야 할 필요가 있다고 인식하였음.
  - 재단의 역할과 가치를 드러내면서 서비스 대상을 청년으로 넓히는 것을 명확히 보여줄 수 있는 미션 및 비전이 필요함.
- 응답자들은 제3차 중장기 발전계획의 경영방침 중 『주도성』에 대해서는 긍정적으로 인식하고 있었음.
- 새로운 경영방침으로는 청소년의 성장을 반영하며, 미래교육, 청소년 참여, 지역 기반 공정성이 포함되기를 희망하였음.
- 중장기 발전계획의 과제들과 경영방침이 일관성 있게 구성되어야 할 것이라고 강조함.
  - 따라서 주도성을 반영하는 참여의 개념은 그대로 가지고 가되, 공정성과 신뢰의 개념은 새롭게 추가할 필요가 있음.
- 응답자들은 제3차 중장기 발전계획의 주요 성과가 대상 현안별 맞춤 서비스와 글로벌 의식의 함양이라고 인식하는 한편, 보완되어야 할 과제로는 학교 관련, 지역 특성을 반영한 과제, 조직 운영 관련 과제들을 꼽았음.
  - 기존 성과인 대상 현안별 맞춤 서비스와 글로벌 역량 강화는 지속적으로 운영하고 경영 등의 과제에서는 혁신을 통하여 보완해야 함.

#### IV. 성남시청소년재단 내·외부 고객 인식도 조사

##### (5) 제4차 중장기 발전계획 요구도

- 응답자들은 제7차 청소년정책기본계획에 기반하였을 때, 재단에서 데이터 기반 운영, 유해환경에 대한 안전망 구축, 보호·복지의 강화, 미래 역량 강화 등을 보완해야 할 필요가 있다고 인식하였음.
- 한편 새로운 과제에 몰두하여 기존의 재단 성과인 사업을 소홀히 해서는 안될 것이라고 강조하였음.
  - 따라서 데이터 기반 환류 체계를 확보하고, 유해환경에 대한 통합적 안전망을 구축하고, 촘촘한 보호·복지를 강화하며, 자립 등 미래 역량 강화를 지원해야 함. 한편, 청소년참여위원회, 자치기구 등 기존의 강점인 사업들에도 충실하여 내실을 다질 필요가 있음.
- 응답자들은 디지털리터러시, 디지털 윤리, 창의적 문제해결 등 미래 기술과 관련된 능력이 미래사회 청소년에게 필요한 역량이라고 주장하였음.
  - 따라서 미래사회 역량을 함양하기 위한 미래교육사업의 확대가 필요할 것임.
  - 미래교육사업에서는 기술교육과 더불어 민주시민교육 등을 추진하고 교류와 연대를 통한 청소년 미래 역량 함양 지원, 청소년 및 청년의 자립을 위한 지원 체계를 강화할 필요가 있음.
- 응답자들은 제4차 중장기 발전계획에서 경영, 지원체계 등에서의 혁신을 요구하였음.
  - 이에 제4차 중장기 발전계획에서는 경영 부문을 확대하여 편성하고 공정하고 투명한 경영혁신을 위한 목표 및 과제들이 수립되어야 할 필요가 있음.
- 또한 재단의 유지 및 성장을 위해서는 반드시 청년이 재단의 서비스 대상으로 포함되어야 한다고 강조하였음.
  - 청년을 위한 전략 목표 및 과제를 확대 편성하고 재단의 서비스 대상으로 청년을 전면에 내세울 필요가 있음.





**성남시청소년재단  
제4차 중장기 발전계획(안)**



# V

성남시청소년재단

## 제4차 중장기 발전계획(안)

### 1 제4차 중장기 발전계획 과제 수립의 방향

#### 1) 주요 방향

- 포스트 코로나, 디지털 전환, 미래역량의 중요성, 저성장의 고착화, 저출산 위기 등 전환 시대 사회가 직면한 이슈와 해결에 기여하는 청소년, 청년 사업 전략 강조
- 청소년-청년정책, 경제, 사회문화, 기술환경 등 재단을 둘러싼 내·외부 환경변화에 대한 분석과 2022년 성남시 청소년, 청년 욕구 및 실태조사 결과, 전직원 설문조사 및 FGI, 외부고객의 인식도 조사 분석을 토대로 전략목표 및 과제를 도출
  - 생애주기적 관점에서 청소년-청년을 연결하는 정책사업 수행으로 청소년, 청년의 건강한 성장지원
  - 청소년활동 재구조화를 위한 중장기 방향 설정
  - 지역과 청소년-청년, 행정기관 등과의 유기적 연계를 위한 중간지원조직으로의 재단 역할 강화
  - 디지털 역량, 미래 역량 강화를 위한 청소년, 청년정책으로 지역의 미래인재 양성 지원
  - 신소의 청소년 발굴 및 맞춤형 서비스 제공, 청소년이 안전한 지역 환경 조성과 학교밖청소년지원에 대한 전문성 강화 등 학교안팎 청소년과 청년의 보호·복지 강화

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

- 청소년, 청년이 주도하는 정책 실현을 위한 청소년 참여의 구조적 혁신 방안 모색
- 재단 평생교육, 생활체육 사업의 고도화 및 재정비 필요에 따른 방안 모색
- ESG경영, 품질경영, 지식경영 등 지속가능한 경영시스템 고도화를 위한 재단의 혁신역량 강화

■ 재단을 둘러싼 내·외부적 기회·위협요인, 내부역량 분석을 토대로 도출한 중장기 전략은 다음과 같음.

<p><b>S 강점</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년·청년 활동 및 보호·복지 외 폭넓은 서비스 인프라 보유</li> <li>• 타시군 대비 유사 사업(상담복지, 학교밖, 미래역량, 교류활동 등)의 전문성 우위</li> <li>• 청소년 및 교육·복지 관련 지역 네트워크 구축</li> <li>• 아동-청소년-청년 정책연계 역량</li> <li>• 선제적 경영혁신 실천 추진</li> </ul>	<p><b>W 약점</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 미래성장동력 확보를 위한 <b>신사업</b> 개발 필요</li> <li>• 정책사업 진행 과정에서 수립, 실행 대비 평가와 환류 체계 미흡</li> <li>• 서비스 대상의 한계</li> <li>• 조직 내 세대 간 격차</li> <li>• 직무중심 교육 훈련체계, 지식 공유활동 등 지식기반자본 부족</li> </ul>
<p><b>O 기회</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 저성장 기조에 대응하는 미래인재 양성 중요성 증대</li> <li>• 디지털 전환, 학교연계 등 미래청소년활동 체계 재구조화 논의 본격화</li> <li>• 공교육 사각지대 발굴 및 지원</li> <li>• 청소년, 청년의 요구 및 수요 다양화</li> <li>• 청소년-청년을 넘어 전생애 성장지원 필요</li> <li>• 안전에 대한 사회적 인식확대 및 관련정책 강화</li> </ul>	<p><b>T 위협</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 국가 및 지역사회 수준의 청소년 인구 감소</li> <li>• 지역내·지역간·계층간 격차 발생 및 갈등 심화</li> <li>• 청소년 불법·유해환경 다양화 및 노출 위험 확대</li> <li>• 청소년, 청년 위기 수준과 양상의 다각화</li> <li>• 공공기관 ESG경영에 대한 사회적 요구 증가</li> <li>• 정부의 공공기관 효율화(기능축소, 정원·예산감축 등) 추진</li> </ul>

### SWOT 분석을 통한 전략과제 도출

<p><b>SO 성장전략</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년-청년이 주도하는 정책 실현</li> <li>• 성남 특화 미래교육 추진</li> </ul>	<p><b>WO 혁신전략</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 미래 지향 청소년활동 추진</li> <li>• 청소년-청년 원활한 사회로의 이행 지원</li> </ul>
<p><b>ST 경쟁력 강화전략</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년 안전과 보호복지 보장</li> <li>• 세대가 공유하는 학습경험 기회 확대</li> </ul>	<p><b>WT 회피전략</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 재단 경쟁력 강화를 위한 품질경영</li> <li>• 사회적 가치 실현을 위한 적극적 경영</li> </ul>

## 2 재단의 미션, 비전, 핵심가치 및 경영철학

### 1) 미션

새로운 미래를 향한 세대의 연결

- 청소년, 청년을 중심으로 모든 시민에게 다양한 서비스를 제공하는 재단의 역할을 강조함
- 세대 간 소통과 연대를 통해 공동의 성장과 발전을 추구하고자 하는 재단의 핵심 목적

### 2) 비전

청소년과 청년이 희망과 가능성을 실현하는 성남

- 미션과 핵심키워드를 포괄하는 재단이 원하는 이상적인 상태를 상징적으로 표현함
- 성남의 젊은 세대가 자신의 능력과 잠재력을 최대한 발휘할 수 있도록 지원하고, 그들의 현재와 미래를 재단이 전적으로 지지하겠다는 약속

### 3) 핵심가치

- 국가 및 성남시 시정 목표 및 청소년·청년을 둘러싼 시대적 변화를 반영한 재단 경영가치 재정립

혁신 (Innovation)	변화와 창의성을 통해 고객의 요구와 기대를 충족하고 지속적인 발전을 추구
포용 (Inclusion)	성남 모든 시민을 포용하고, 고객의 욕구와 필요를 존중
공정 (Fairness)	이해관계자와 협력하고, 모든 시민이 공정하게 혜택을 누릴 수 있는 환경조성

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

### 4) 경영철학

- 사회적 책무인 공정을 최우선 과제로 삼으며, 시민소통과 참여공간으로 청소년·청년, 시민 모두에게 더 나은 서비스를 제공하겠다는 대표이사의 경영철학

자율과 책임의 조화	소통과 참여의 공간	형식과 실질의 균형	모두를 위한 공정
------------	------------	------------	-----------

## 3 제4차 중장기 발전계획 체계도(안)

<b>설립목적</b>	성남시 청소년재단 정관 제1조	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 건강하고 창의적인 청소년 육성과 정책 기틀 마련</li> <li>• 청소년활동, 보호·복지·상담, 학교 교육과정 연계 및 평생학습 등 전반의 효율화</li> <li>• 성남시 청소년 성장에 이바지</li> </ul>		
<b>미션</b>	새로운 미래를 향한 세대의 연결			
<b>비전</b>	청소년과 청년이 희망과 가능성을 실현하는 성남			
<b>핵심가치</b>	혁신 (Innovation)	포용 (Inclusion)	공정 (Fairness)	
<b>경영철학</b>	자율과 책임의 조화	소통과 참여의 공간	형식과 실질의 균형	모두를 위한 공정
<b>전략목표</b>	미래를 주도하는 청소년	청소년-청년을 잇는 재단	함께 성장하는 미래교육	공정하고 투명한 경영혁신
<b>전략과제</b>	1-1. 미래 지향 청소년활동 추진  1-2. 청소년 안전과 보호복지 보장	2-1. 청소년-청년이 주도하는 정책 실현  2-2. 청소년-청년 원활한 사회로의 이행 지원	3-1. 성남 특화 미래교육 추진  3-2. 세대가 공유하는 학습경험 기회 확대	4-1. 재단 경쟁력 강화를 위한 품질경영  4-2. 사회적 가치 실현을 위한 적극적 경영

## 4 4대 전략목표-8개 전략과제-19개 세부실행과제

전략목표	전략과제	세부실행과제	구분
1. 미래를 주도하는 청소년	1-1. 미래 지향 청소년활동 추진	1-1-1. 미래역량 함양을 위한 교류와 연대 강화	신규
		1-1-2. 디지털 기반 청소년활동 운영	신규
		1-1-3. 맞춤형 성장지원 청소년활동 고도화	기존
	1-2. 청소년 안전과 보호복지 보장	1-2-1. 청소년 통합 안전서비스 제공	신규
		1-2-2. 학교밖청소년지원 전문성 강화	기존
		1-2-3. 청소년 마음건강지원사업 강화	기존
2. 청소년-청년을 잇는 재단	2-1. 청소년-청년이 주도하는 정책 실현	2-1-1. 청소년-청년 정책제안기구 운영 시스템 개선	기존
		2-1-2. 청소년-청년의 주도적 성장과 사회참여 촉진	기존
	2-2. 청소년-청년 원활한 사회로의 이행 지원	2-2-1. 청년정책의 핵심 전달체계로서 역할 주도	신규
		2-2-2. 통합적 청년 복지로 삶의 활력 제공	신규
		2-2-3. 청년의 사회적 자본 형성 지원	기존
3. 함께 성장하는 미래 교육	3-1. 성남 특화 미래교육 추진	3-1-1. 학교 교육과정 연계 미래교육사업 확대	신규
		3-1-2. 재단 학교연계사업 활성화	기존
	3-2. 세대가 공유하는 학습경험 기회 확대	3-2-1. 진로직업체험 기능 강화	신규
		3-2-2. 재단 평생학습사업 운영 효율화	기존
4. 공정하고 투명한 경영혁신	4-1. 재단 경쟁력 강화를 위한 품질경영	4-1-1. PDCA(Plan-Do-Check-Action) 업무 프로세스 확립	신규
		4-1-2. 경영시스템 고도화	신규
	4-2. 사회적 가치 실현을 위한 적극적 경영	4-2-1. 지속가능 발전을 위한 ESG경영	기존
		4-2-2. 새로운 성장을 위한 지식경영	신규

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

■ 정부의 제7차 청소년정책 기본계획과 성남시 민선8기 청소년, 청년정책 방향과 수립된 재단 비전, 전략과제간 연계의 타당성을 검토함.

구 분	정부	성남시	재단 제4차 중장기 발전계획 체계도	
비전	<ul style="list-style-type: none"> <li>디지털 시대를 선도하는 글로벌 K-청소년</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>청년이 당당한 청년희망도시 성남</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년과 청년이 희망과 가능성을 실현하는 성남시</li> </ul>	
정책 과제	청소년	<ul style="list-style-type: none"> <li>4차 산업혁명시대, 청소년 디지털 역량 지원</li> <li>꿈 찾는 청소년을 위한 맞춤형 프로젝트</li> <li>도심간 격차 해소를 위한 균형 있는 청소년 공간 조성</li> <li>어린이 창의대안학교 지원 확대</li> <li>성남형교육지원사업 평가 및 혁신</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1-1. 미래 지향 청소년활동 추진</li> <li>3-1. 성남 특화 미래교육 추진</li> <li>3-2. 세대가 공유하는 학습 경험 기회 확대</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>데이터 활용 청소년 지원망 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1-2. 청소년 안전과 보호복지 보장</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년 유해환경 차단 및 보호 확대</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년의 참여·권리 보장 강화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2-1. 청소년-청년이 주도하는 정책 실현</li> </ul>	
	청년	<ul style="list-style-type: none"> <li>(참여·권리) 정책결정에 청년주도성 확대, 청년친화적 전달 체계 확립, 청년권익보호 교류 활성화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년상담복지센터, 학교밖 청소년지원센터 전문성 강화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2-1. 청소년-청년이 주도하는 정책 실현</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>(일자리) 청년 일자리 확대 및 역량강화, 청년 창업 활성화 및 내실화, 청년의 일터 안전망 강화</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>(교육) 고른 교육기회 보장, 청년의 미래역량 강화, 교육-일자리 연계 강화</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>2-2. 청소년-청년 원활한 사회로의 이행 지원</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>(복지·문화) 사회출발자산 형성 및 재기지원, 청년건강 증진, 문화가 있는 청년의 삶</li> </ul>		



## 5 전략목표별 세부과제

### 1) 전략목표 1: 미래를 주도하는 청소년

추진배경	<ul style="list-style-type: none"> <li>정부 및 성남시의 중점 청소년정책에 따라 서비스 전달체계, 정책 이행체계로서 재단의 역할 및 책무 재정비             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4차산업혁명, 디지털 전환에 따른 미래인재 양성, 근거기반 청소년 보호복지 강화, 청소년 유해환경 차단 및 보호 강화, 지역사회 연계 학교안팎 청소년활동 지원 강화</li> </ul> </li> <li>포스트 코로나, 저성장, 불평등 심화와 같은 새로운 환경변화로 인해 청소년활동 기반이 변화함에 따라 청소년 성장을 위한 청소년활동 재구조화 필요</li> </ul>
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>메가트렌드에 적응하고 사회문제 해결과 지속가능한 발전을 위해 청소년 활동 재정립</li> <li>기존의 청소년활동 체계를 디지털 기반 학습·체험·참여·활동을 활성화하여 미래청소년활동 체계로 재구조화</li> <li>위기청소년 발굴, 교육격차, 돌봄격차 등 사각지대 없는 청소년 보호복지 지원체계 운영 강화</li> <li>청소년과 시민이 안전한 성남시를 위한 안전 통합서비스 지원</li> </ul>
중점대상	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년, 보호자, 유관기관</li> </ul>



전략과제	세부실행과제
1-1. 미래 지향 청소년활동 추진	1-1-1. 미래역량 함양을 위한 교류와 연대 강화
	1-1-2. 디지털 기반 청소년활동 운영
	1-1-3. 맞춤형 성장지원 청소년활동 고도화
1-2. 청소년 안전과 보호복지 보장	1-2-1. 청소년 통합 안전서비스 제공
	1-2-2. 학교밖청소년지원 전문성 강화
	1-2-3. 청소년 마음건강지원사업 강화

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

### 가. 전략과제 1-1. 미래 지향 청소년활동 추진

#### ■ 추진계획

전략과제	세부과제	24'	25'	26'	27'	28'
1-1. 미래 지향 청소년활동 추진	1-1-1. 미래역량 함양을 위한 교류와 연대 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>국제/국내 교류프로그램의 다변화 및 확대를 위한 계획 수립, 홍보, 모집 전략 실행</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>외부 확장을 통한 서비스 품질 향상 및 미래성장 동력 모색</li> <li>국내외에서의 브랜드 가치와 이미지 제고를 위한 마케팅 전략 강화</li> <li>사회변화에 대응하며 발전된 청소년 교류사업 운영 목표 설정</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년 서비스 접근성 개선을 위한 실태 분석 및 개선방안 도출</li> <li>지역자원 조직화를 위한 파트너십 강화</li> <li>청소년활동 공유공간 재구조화 방안 설계 및 시행</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>이해관계자와의 협력 강화를 통한 사업 확대방안 마련</li> <li>청소년 서비스의 품질향상을 위한 피드백 시스템 구축</li> </ul>	
	1-1-2. 디지털 기반 청소년활동 운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년 시설 및 활동의 디지털 전환을 위한 추진계획 수립</li> <li>디지털 친화적 시설을 위한 인프라 구축</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>디지털 청소년활동 콘텐츠 개발</li> <li>디지털 기반 청소년활동 운영</li> <li>청소년활동 주요 공간의 온오프라인 운영 활성화</li> </ul>		
	1-1-3. 맞춤형 성장지원 청소년활동 고도화	<ul style="list-style-type: none"> <li>주도성 강화 위한 다양한 주제의 맞춤형 프로그램 개발</li> <li>기본 생활 습관을 포괄하는 프로그램 개발</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>다양한 주제의 맞춤형 프로그램, 기본생활 습관 포괄 프로그램 고도화</li> <li>프로그램 참여자 역량 측정 및 평가</li> </ul>		

■ 예산계획<sup>45)</sup>

(단위: 천원)

구분	세부과제	24'	25'	26'	27'	28'
1-1. 미래 지향 청소년활동 추진	1-1-1. 미래역량 함양을 위한 교류와 연대 강화	780,920	805,129	830,088	855,820	882,351
	1-1-2. 디지털 기반 청소년활동 운영	166,358	171,515	176,832	182,314	187,966
	1-1-3. 맞춤형 성장지원 청소년활동 고도화	206,250	212,644	219,236	226,032	233,039

■ 핵심성과 지표(KPI) (안)

전략과제	지표	목표치				
		24'	25'	26'	27'	28'
1-1. 미래 지향 청소년활동 추진	신규사업 발굴 노력도(%)	달성	달성	달성	달성	달성
	산출근거	신규사업 예산 비율 증가율 매년 3% 유지 (신규 청소년활동사업 예산/전체 청소년활동사업 예산)*100				
	디지털 청소년활동 운영(건)	기준점	24' × 110%	25' × 110%	26' × 110%	27' × 110%
	산출근거	전년 대비 110% (디지털 도구, 주제 등을 활용한 청소년활동 사업 수)				
	프로그램 효과성(점) <sup>46)</sup>	달성	달성	달성	달성	달성
	산출근거	(사전-사후 측정 결과 비교, 사전-사후 차이 점수가 통계적으로 유의했을 때 목표치 달성)				

45) 성남시청소년재단(2023). 2024~2028년 재단 중기재정계획 근거로 **연평균 증감률 3.1%** 기준으로 고려, 향후 2025년부터의 예산은 현안에 따라 달라질 수 있음.

46) 한국청소년활동진흥원(2023). 2023 역량기반 청소년활동 가이드북의 청소년활동 핵심역량 측정도구(p.50, 55) 참조. 성남시 청소년재단 외부 업무 참고자료 263번 참조.

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

세부과제	1-1-1. 미래역량 함양을 위한 교류와 연대 강화				
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년의 서비스 접근성 극대화, 지역자원의 활용 및 조직화, 사업의 외체계 확장으로 재단의 서비스 질을 높이고 미래성장동력 확보</li> <li>• 지속적인 지역사회 자원 확보와 다각화된 자금 유입, 이해관계자와 협력 강화를 통한 효과적인 사업 추진, 사회변화에 대한 대응력 강화</li> <li>• 국제, 국내 교류 연대를 통한 재단 브랜드가치와 이미지 강화</li> </ul>				
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역사회 연계 학교안팎 청소년활동 지원             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 청소년활동 공유공간 재구조화 및 혁신, 지역사회 청소년활동 협력·지원체계 내실화                 <ul style="list-style-type: none"> <li>※ 지역사회교류, 사회공헌, 기업연계, 공모 등 재단 대외 협력 및 행사성 사업 등 포괄</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• 대면-비대면 융합, 글로벌 교류활동 다변화 등을 반영한 국제/국내 교류 프로그램 확대</li> <li>• 학교밖청소년(대안학교) 대상 여가, 문화, 체험활동, 창의 프로그램 등 지원</li> </ul>				
추진체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년사업실, 수련관, 문화의집</li> </ul>				
중요도 <sup>47)</sup>	정책근거	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7차 청소년정책 기본계획             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1-3-1. 테마별 활동기회 제공</li> <li>- 1-4-2. 지역사회 연계 학교안팎 청소년활동 강화</li> </ul> </li> <li>• 민선8기 공약             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 77. 어린이 창의대안학교 지원 확대</li> <li>- 78. 도심간 격차 해소를 위한 균형 있는 청소년 공간 조성</li> </ul> </li> </ul>
	경영방침	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 국제교류 사업 강화</li> <li>• 거미줄 모형의 거점시설 확충과 지역사회 연결망 구축</li> </ul>
	3차 중장기과제 지속 필요성	상	중	하	
기대효과	<b>단기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역 자산을 활용한 청소년활동 활성화 및 청소년활동을 지역 자산화 효과</li> <li>• 지역사회와의 협력 강화로 지역 발전 기여</li> </ul>		<b>장기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역사회의 사회적 자본 강화와 공동체 활성화 효과</li> <li>• 국내외 교류를 통해 재단의 국내외 영향력 강화 및 지속가능한 성장동력 확보</li> <li>• 재단 이미지 및 브랜드가치 상승</li> </ul>		

47) 중요도는 ①정책근거: 제7차 청소년정책 기본계획, 제1차 청년정책 기본계획, 민선8기 공약사항 ②경영방침: 주요사업, 재단 혁신추진계획, ③제3차 중장기 발전계획 과제 지속필요성: 3차 중장기 발전계획 수행 결과에 대한 내외부고객 조사결과를 참조.

세부과제	1-1-2. 디지털 기반 청소년활동 운영				
추진방향 48)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 디지털 전환을 통한 미래 청소년활동, 미래 청소년사업 체제 구축</li> <li>• 대면과 비대면의 효과적인 융합을 통해 청소년에게 다가가는 청소년 보편적 활동서비스로 재구조화</li> <li>• 기존 활동 모델에 디지털 기술을 접목하여 새로운 모델로 전환             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 디지털 기반의 학습+체험+참여의 청소년활동으로 개념 설정, 디지털 환경 속 윤리교육 포괄</li> <li>- 도구로서(as a tool), 활동으로서(as an activity), 주제로서(as a topic) 디지털 청소년사업 실천</li> </ul> </li> </ul>				
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 디지털 기반 청소년활동을 위한 인프라 구축             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 공간, 장비, 근무 형태 등 디지털 전환을 위한 계획 수립</li> <li>- 청소년지도자나 직원이 머무는 사무실과 오프라인 활동 공간의 한계에서 벗어나 온라인에서의 청소년 활동 전달체계를 강화하도록 운영</li> </ul> </li> <li>• 청소년활동 주요 공간의 온오프라인 확대             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 시설·단체 기반 + 청소년이 있는 곳(거리기반-디테치더 청소년활동, 아웃리치 등) + 온라인 청소년활동 공간                 <ul style="list-style-type: none"> <li>※ 디테치더 사업: 청소년이 있는 곳에 청소년지도자가 가서 활동하는 사업, 청소년사업에 참가하지 않는 청소년을 알고 그들에게 맞는 활동을 모색한다는 의미가 있음.</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• Digital youth work 전반에 걸친 청소년활동             <ul style="list-style-type: none"> <li>※ 교육과정 기반 학교와 연계된 활동은 전략목표 3-1-2에 해당</li> </ul> </li> </ul>				
추진체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년사업실, 수련관, 문화의집</li> </ul>				
중요도	정책근거	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7차 청소년정책 기본계획             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1-1. 청소년 디지털 역량 활동사업</li> </ul> </li> <li>• 민선8기 공약             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 33. 4차 산업혁명시대, 청소년 디지털 역량 지원</li> </ul> </li> </ul>
	경영방침	상	중	하	
	3차 중장기과제 지속 필요성	상	중	하	
기대효과	<div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; text-align: center;">단기</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 디지털 활동에 대한 청소년 참여 및 관심 증가</li> <li>• 온·오프라인의 융합된 다양한 형태의 청소년활동 탄력적 운영</li> <li>• 청소년의 디지털 기술 역량향상</li> </ul>		<div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; text-align: center;">장기</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 디지털 청소년활동이 미래 청소년사업 체제의 핵심 요소로 자리 잡음</li> <li>• 청소년 미래역량 강화와 사회참여에 긍정적 영향</li> <li>• 청소년활동의 활성화 및 다양성 확보</li> </ul>		

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

세부과제	1-1-3. 맞춤형 성장지원 청소년활동 고도화				
추진방향 49)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년 주도성을 기반으로 청소년 성장을 위한 미래 청소년활동 실현</li> <li>• 청소년활동의 주제로 청소년 주도성 강화를 위한 인성+환경+미디어+문화+역사+캠프+멘토링 등 맞춤형 프로그램에 대한 청소년의 다양한 욕구 반영</li> <li>• 개인별, 소집단 등 맞춤형 역량지표 개선 및 커리큘럼 개발 필요</li> </ul>				
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년 욕구를 반영한 다양한 주제의 맞춤형 사업 추진 (e.g., 인성, 마음건강, 경제, 환경, 미디어, 과학, 독서(도서관) 문화예술(역사), 봉사, 신체단련, 모험, 가족 등)</li> <li>• 도심별 격차 해소를 위한 사업 콘텐츠 적극 개발 및 특성화 추진</li> <li>• 리더십, 소통, 공동체 회복, 문제해결 등 미래사회에서 요구되는 스킬과 역량 관련 프로그램 개발</li> <li>• 놀이, 친교, 집단활동과 더불어 학습+역량+진로+생활기술(기본 생활습관) 등 포괄</li> <li>• 성장 마인드셋, 기업가 정신 등 노동시장에서의 역량 제고</li> </ul>				
추진체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년사업실, 수련관, 문화의집</li> </ul>				
중요도	정책근거	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7차 청소년정책 기본계획                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1-3-1. 테마별 활동기획 제공</li> <li>- 1-3-2. 자기주도적 활동 프로그램 확대</li> </ul> </li> </ul>
	경영방침	상	중	하	
	3차 중장기과제 지속 필요성	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공</li> </ul>
기대효과	<div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; text-align: center;"> <b>단기</b> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년의 다양한 욕구 충족을 통해 개인의 흥미와 역량개발</li> <li>• 도심 지역 간의 격차 해소하기 위한 특성화된 사업 콘텐츠로 지역사회 간 공평성을 증진</li> </ul>		<div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; text-align: center;"> <b>장기</b> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년 미래 진로와 삶의 성공에 긍정적인 영향</li> <li>• 청소년의 사회적 연결성 증진</li> <li>• 도심별 격차 해소와 지역사회 협력을 통해 사회적 자본 강화</li> <li>• 청소년의 다양한 영역에서 미래를 대비 능력 및 노동시장 역량 제고</li> </ul>		

48) 한국청소년활동진흥원(2022). 청소년활동 현장 소통 포럼 참조

49) 한국청소년활동진흥원(2022). 청소년활동 현장 소통 포럼 참조

## 나. 전략과제 1-2. 청소년 안전과 보호복지 보장

### ■ 추진계획

전략과제	세부과제	24'	25'	26'	27'	28'
1-2. 청소년 안전과 보호 복지 보장	1-2-1. 청소년 통합 안전서비스 제공	<ul style="list-style-type: none"> <li>원스톱 안전통합 기능구축</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>안전예방교육 보급화, 안전활동 체험화, 치료 회복 통합화 추진</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>돌봄 및 맞춤형 서비스 제공 시 생활 SOC 활용방안 계획수립</li> <li>학교 복합화 시설 등 시범운영</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>평가 및 고도화</li> </ul>	
	1-2-2. 학교밖 청소년지원 전문성 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>기존에 단순화(학업형, 근로형, 유예형, 비행형)된 학교밖청소년 지원 운영 모형의 개선</li> <li>학업중단 관련 복합요인을 고려한 유형화 및 지원 선도 모델 개발</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>꿈드림 사업 전반 적용</li> </ul>		
	1-2-3. 청소년 마음건강 지원사업 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>근거기반 위기 청소년 지원 사업 고도화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년폭력(사이버폭력) 등 위기·취약 청소년 발굴 및 근거기반 사업 운영 추진</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>학교안팎 청소년 마음건강 고위기 사전발굴 및 예방을 위한 선별검사 추진</li> </ul>	

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

### ■ 예산계획

(단위: 천원)

구분	세부과제	24'	25'	26'	27'	28'
1-2. 청소년 안전과 보호 복지 보장	1-2-1. 청소년 통합 안전서비스 제공	630,472	650,017	670,167	690,942	712,362
	1-2-2. 학교밖청소년지원 전문성 강화	226,600	233,625	240,867	248,334	256,032
	1-2-3. 청소년 마음건강지원사업 강화	326,030	336,137	346,557	357,300	368,377

### ■ 핵심성과 지표(KPI) (안)

전략과제	지표	목표치				
		24'	25'	26'	27'	28'
1-2. 청소년 안전과 보호 복지 보장	안전교육(체험) 개발 및 보급 관리 성과(건)	1종개발	1종개발	1종개발	1종개발	1종개발
			보급·관리	보급·관리	보급·관리	보급·관리
	산출근거	본부: 프로그램 개발, 보급(시범운영) 시 달성 (달성해야 할 지표) 시설: 보급된 프로그램 운영 시 달성 (가산점)				
	보호복지 청소년 연계 인원(수)	기준점	24'×110%	25'×110%	26'×110%	27'×110%
	산출근거	위기 청소년 협업 연계 인원 (청소년상담복지센터↔수련관, 문화의집 연계 사례 수) * 연계가 성립되고 서비스 제공 순간 센터, 수련관, 문화의집 모두 성과				
	학교밖청소년 자립성취 도(점)	기준점	기준점 대비 시군별 목표치 기준으로 매년 향상			
	산출근거	$\frac{\text{학업복귀} + \text{사회진입} + \text{자립역량향상 성과인원}}{\text{학교밖 청소년 지원 인원}}$				



세부과제	1-2-1. 청소년 통합 안전서비스 제공				
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>성남 청소년과 시민이 물리적, 정서적, 사회적 유해환경으로부터 안전한 지역사회 조성을 위한 서비스 제공</li> <li>안전한 돌봄 지원을 통한 청소년활동의 확대 및 종합서비스 지원</li> <li>청소년 서비스 지원과 격차 해소를 위한 돌봄 및 맞춤형 서비스 제공</li> <li>재단 특성에 맞는 돌봄 모델 및 돌봄 서비스 차별화</li> </ul>				
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>원스톱 안전 통합 기능 구축                     <ul style="list-style-type: none"> <li>생활안전, 재난안전, 교통안전, 디지털 안전 등 통합 안전교육 및 체험 제공</li> </ul> </li> <li>돌봄, 교육 복합형 방과후아카데미 설치 및 운영 확대                     <ul style="list-style-type: none"> <li>지역별(시설별) 특성 반영한 운영방식의 다양화</li> <li>일반, 신소외계층·취약(장애, 이주배경, 다문화 등) 청소년 학습·역량·활동·심리 지원 차별화</li> </ul> </li> </ul>				
추진체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년사업실, 수련관, 문화의집</li> </ul>				
중요도	정책근거	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>7차 청소년정책 기본계획                             <ul style="list-style-type: none"> <li>3-1. 청소년이 안전한 온오프라인 환경조성 사업</li> </ul> </li> </ul>
	경영방침	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년 사이버폭력 대응</li> <li>SOS 원스톱 안전 통합 기능 구축</li> </ul>
	3차 중장기과제 지속 필요성	상	중	하	
기대효과	<b>단기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>안전한 지역사회 청소년 공간 조성</li> <li>지역자원의 다양한 인프라 활용을 통한 양질의 안전서비스 제공</li> <li>성남시 안전교육과 문제발생에 따른 신속·정확 개입 및 대응 체계화</li> <li>돌봄과 종합서비스 제공</li> <li>지역과 재단 특성에 맞는 돌봄 모델 및 돌봄 서비스 차별화로 효율적인 지원 제공</li> </ul>		<b>장기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>전국최초 모델 「안전통합센터」로 성남시민의 안전지수 향상에 기여</li> <li>청소년, 시민의 안전서비스를 지원하는 재단의 기능과 역할로 이미지 향상</li> <li>맞춤형 돌봄서비스 제공으로 지역사회 불평 등 감소</li> <li>지속적인 안전한 환경과 돌봄서비스로 지역 사회 발전 지속</li> </ul>		

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

세부과제	1-2-2. 학교밖청소년지원 전문성 강화				
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학교밖청소년지원사업 운영 효율성 제고 및 전문성 강화를 위한 성남시 학교밖청소년 지원 운영 모형을 개발</li> <li>• 서비스 사각지대 해소를 위한 청소년 및 자원 발굴, 연계 확대</li> <li>• 학교밖청소년의 사회참여 및 권익개선을 위한 지역사회 환경 조성</li> </ul>				
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성남시 학교밖청소년지원 운영모형 기반 사업 운영</li> <li>• 꿈드림에서 운영하는 학교밖청소년 학업복귀, 사회진입 지원</li> <li>• 학교밖청소년 교육격차 해소를 위한 학습, 진로지도 등 지원</li> <li>• 정책 사각지대와 대상자간 격차 해소를 위한 사각지대 발굴 및 지역사회 자원 연계 등 통합지원 (e.g., 은둔의돌이, 영케어러, 가정밖청소년, 보호종료아동 등 학교밖청소년 내 위기 청소년 발굴 및 지원)</li> </ul>				
추진체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년사업실, 수련관, 상담복지센터</li> </ul>				
중요도	정책근거	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7차 청소년정책 기본계획                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2-1. 위기청소년 복지지원체계강화</li> <li>- 2-3. 청소년 유형별 맞춤형 지원</li> </ul> </li> <li>• 민선8기 공약                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 75. 청소년상담복지센터, 학교밖청소년지원센터 전문성강화</li> </ul> </li> </ul>
	경영방침	상	중	하	
	3차 중장기과제 지속 필요성	상	중	하	- 1-2-1. 학교밖 청소년 지원 확대
기대효과	<b>단기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 학교밖청소년에 대한 더욱 공평한 기회 제공</li> <li>• 정책 사각지대와 대상자간 격차 해소</li> </ul>		<b>장기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 재단의 학교밖청소년 지원의 효율성과 전문성 강화</li> <li>• 학교밖청소년의 지역사회 참여 및 권익개선 증진</li> <li>• 학교밖청소년의 안전과 안녕감 증진으로 지역사회 안전망 기능 확대</li> </ul>		

세부과제	1-2-3. 청소년 마음건강지원사업 강화				
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 데이터 활용(근거기반) 청소년상담복지센터 운영 고도화 및 전문성 강화</li> <li>• 청소년의 위기 수준과 양상의 다각화에 따른 학교안팎 위기청소년 발굴 및 마음건강 지원 강화 및 확대</li> </ul>				
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 유해환경과 위기로부터 청소년 보호·지원</li> <li>• 학교안팎 위기청소년, 신소외계층·취약 청소년 발굴 및 서비스 지원</li> <li>• 청소년폭력(사이버폭력), 정신건강, 느린학습자 등 위기청소년 지원</li> <li>• 근거기반(evidence-based) 청소년 마음건강지원사업 운영</li> </ul>				
추진체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년사업실, 상담복지센터, 수련관</li> </ul>				
중요도	정책근거	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7차 청소년정책 기본계획                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2-2-1. 학교밖청소년지원 사각지대 해소</li> </ul> </li> <li>• 민선8기 공약                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 75. 청소년상담복지센터, 학교밖청소년지원센터 전문성 강화</li> </ul> </li> </ul>
	경영방침	상	중	하	
	3차 중장기과제 지속 필요성	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공</li> <li>- 2-3-1. 성남형 청소년 안전망 구축</li> </ul>
기대효과	<div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; text-align: center;"> <b>단기</b> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 유해환경으로부터 효과적인 위기, 취약 청소년 보호·지원</li> <li>• 지역 청소년의 정신건강 서비스 기회 증가로 사각지대 감소</li> </ul>		<div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; text-align: center;"> <b>장기</b> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역청소년 정신건강 상태의 개선 및 정신건강 문제 예방이나 조기 선별 가능</li> <li>• 위기 청소년과 신소외계층, 취약 청소년의 사회 통합에 기여함으로써 장기적으로 사회적 차별과 격차 감소</li> </ul>		

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

### 2) 전략목표 2. 청소년-청년을 잇는 재단

추진배경	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년-청년의 사회구성원으로 원활한 이행을 위한 통합적 지원체계 필요</li> <li>• 청소년, 청년의 주도적 참여 및 정책 실현을 위한 참여기구 재정비 필요</li> <li>• 재단 내 청년 수요자가 증가하고 있으나 명확한 지원 확대 기반 부족</li> <li>• 「청년기본법」(2020.2.4.제정)은 청년발전을 위한 국가와 지방자치단체 의무와 청년의 참여를 규정</li> <li>• 재단이 보유한 청소년 활동 및 보호·복지 인프라를 활용하여 성남시 청년정책 기본계획 실행 및 서비스 지원기관으로서 전문성 강화 필요</li> </ul>
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성남시 청년정책 지원을 위한 중간지원조직 역할 강화</li> <li>• 재단 인프라를 청년세대와 공유, 성남시 정책추진의 효율성 증대</li> <li>• 재단과 지역자원이 협력하여 청소년과 청년을 연결하는 성장·혁신사업 모델 개발 및 추진</li> <li>• 청소년, 청년 자치조직이 정책제안기구로 발전할 수 있도록 연계 추진</li> </ul>
중점대상	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년, 청년, 유관기관</li> </ul>



전략과제	세부실행과제
2-1. 청소년-청년이 주도하는 정책 실현	2-1-1. 청소년-청년 정책제안기구 운영 시스템 개선
	2-1-2. 청소년-청년의 주도적 성장과 사회참여 촉진
2-2. 청소년-청년 원활한 사회로의 이행 지원	2-2-1. 청년정책의 핵심 전달체계로서 역할 주도
	2-2-2. 통합적 청년 복지로 삶의 활력 제공
	2-2-3. 청년의 사회적 자분 형성 지원

가. 전략과제 2-1. 청소년-청년이 주도하는 정책 실현

■ 추진계획

전략과제	세부과제	24'	25'	26'	27'	28'
2-1. 청소년- 청년이 주도 하는 정책 실현	2-1-1. 청소년-청년 정책제한 기구 운영 시스템 개선	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년-청년 정책제한기구 운영 통합 계획 수립 및 평가</li> <li>• 청소년-청년 정책제한기구 사례 통합 관리</li> </ul>				
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 참여기구를 청소년 정책제한기구로 명칭 변경</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역사회 정책 제한기구 연대 활성화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년-청년 당사자의 정책 제안 반영 및 이행 시스템 정례화</li> </ul>		
	2-1-2. 청소년-청년의 주도적 성장과 사회참여 촉진	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년-청년 자치기구 운영 통합 계획 수립 및 평가</li> <li>• 청소년-청년 자치기구 사례 통합 관리</li> </ul>				
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년-청년 성장·혁신 사업 모델 개발</li> <li>• 기존 청소년-청년 자치기구 전면 개편</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년-청년 자치기구, 동아리 활동이 확장된 참여(정책 참여)로 발전될 수 있는 방향 수립 및 운영</li> </ul>			

■ 예산계획

(단위: 천원)

구분	세부과제	24'	25'	26'	27'	28'
2-1. 청소년- 청년이 주도 하는 정책 실현	2-1-1. 청소년-청년 정책제한 기구 운영 시스템 개선	74,200	76,500	78,872	81,317	83,838
	2-1-2. 청소년-청년의 주도적 성장과 사회참여 촉진	256,900	264,864	273,075	281,540	290,268

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

### ■ 핵심성과 지표(KPI) (안)

전략과제	지표	목표치				
		24'	25'	26'	27'	28'
2-1. 청소년-청년이 주도하는 정책 실현	청소년-청년 활동 연계율(%)	달성	달성	달성	달성	달성
	산출근거	청년 정책제안기구, 청년 자치기구 활동인원 중 5%는 청소년 정책제안기구, 자치기구 경험 인원으로 유지 (청소년 정책제안기구, 자치기구 경험 인원/당해 청년 정책제안기구, 청년 자치기구 인원)*100				
	청소년-청년 정책의제 실현 노력(점)	기준점	24'×110%	25'×110%	26'×110%	27'×110%
	산출근거	<ul style="list-style-type: none"> <li>전년 대비 110%  <math display="block">\frac{\text{전년도 재단, 시, 시의회 단위 반영 건수}}{\text{전년도 재단, 시, 시의회 단위 의견 제안 건수}} + \text{당해 실현건수(가산점)}</math> </li> <li>* 반영건수: 의견 제안에 대해 단순 반영한 사항을 포함</li> <li>* 실현건수: 조례 개정, 예산 편성, 실제 사업운영 등을 포함</li> </ul>				

세부과제	2-1-1. 청소년-청년 정책제안기구 운영 시스템 개선				
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년, 청년의 주도적 참여 및 정책 실현을 위한 구조적 혁신</li> <li>• 참여기구 본래 목적 및 주요 기능 반영하여 청소년정책제안 기구로 명칭 재설정</li> <li>• 지역사회 청소년, 청년정책제안 기구와의 연대를 통한 대표성 확보, 공정한 기회 및 참여 보장</li> </ul>				
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년, 청년 정책제안기구로 명칭 변경<sup>50)</sup></li> <li>• 지역사회 청소년, 청년정책제안 기구(e.g., 학교 학생회, 학생참여위원회, 어린이(아동)의회, 청소년교육 의회, 학교밖청소년연합회, 장애청소년 조직 등)와의 연대 활성화</li> <li>• 청소년, 청년정책 의제 발굴 및 비전 수립</li> <li>• 청소년, 청년정책 성과분석 및 평가 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 참여기구 공약, 주제의견 도출 시 공약내용 관련 전문가 및 담당자 전담 배치를 통한 지원 고려(e.g., 성남시 청소년의회 공약인 '청소년 폭력예방 근절'의 경우, 폭력예방 및 심리상담 전문가 전담 지원 등)</li> <li>- 청년정책은 기본법-중앙정부 기본계획 상 일자리, 주거, 교육, 복지·문화. 참여권리 5대 분야 범주에서 정책 모니터-제안 과정 필요</li> </ul> </li> </ul>				
추진체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년사업실, 청년사업실, 수련관, 문화의집</li> </ul>				
중요도	정책근거	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7차 청소년정책 기본계획 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4-1-1. 청소년의 다양한 참여기회 활성화</li> </ul> </li> <li>• 1차 청년정책 기본계획 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 5-1. 정책결정과정에 청년참여 확대</li> </ul> </li> <li>• 2023 성남시 청년정책 시행계획 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 5-3. 청년정책협의체 구성 및 운영</li> </ul> </li> </ul>
	경영방침	상	중	하	
	3차 중장기과제 지속 필요성	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2-1-2. 지역사회 청소년 영향력 강화</li> </ul>
기대효과	<b>단기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년, 청년의 적극적인 정책제안 및 의견 표명 참여 증대</li> <li>• 성남시 청소년, 청년정책 제안의 품질과 다양성 향상</li> <li>• 지역사회 정책제안기구와의 연대를 통한 정책 제안기구로서 대표성 확보, 지역사회 다양한 관점이 정책제안에 반영되어 공정하고 포용적인 정책결정에 기여</li> </ul>		<b>장기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 성남시 청소년, 청년정책의 품질향상</li> <li>• 공정하고 다양한 기회 제공으로 청소년, 청년의 사회참여와 자기결정력 강화</li> <li>• 정책제안기구의 정책 결과분석 및 평가 참여로 정책의 지속적인 개선 가능</li> <li>• 정책 모니터링 및 제안과정을 통해 다양한 정책분야 개선</li> </ul>		

50) 황여정 외(2022). 제7차 청소년정책기본계획 수립을 위한 연구. 150p 참조.

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

세부과제	2-1-2. 청소년-청년의 주도적 성장과 사회참여 촉진				
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 환경변화에 따른 자치기구의 개편</li> <li>• 청소년, 청년 자치기구 활성화 및 활동 체계화</li> <li>• 청소년, 청년 문화, 참여, 동아리 활동을 포함한 자치기구가 정책제안과 같은 확장된 참여(시민적 참여)로 이어지도록 방향성 정립</li> </ul>				
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년, 청년 자치기구 전반, 동아리 전반 혁신             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 청소년, 청년의 주제 중심 참여활동이 정책 제안 등의 활동으로도 이어질 수 있도록 연계 추진(e.g., 청소년참여예산제 등)</li> <li>- 모집, 관리 등 어려움 고려하여 통, 폐합 추진</li> <li>- 시대상을 반영한 신규 자치기구 발굴</li> </ul> </li> </ul>				
추진체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년사업실, 청년사업실, 수련관, 문화의집</li> </ul>				
중요도	정책근거	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7차 청소년정책 기본계획             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4-1-2. 청소년의 참여역량 제고 및 소통강화</li> </ul> </li> <li>• 1차 청년정책 기본계획             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 5-3-2. 청년과 함께 커가는 공동체</li> </ul> </li> <li>• 2023 성남시 청년정책 시행계획             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 5-6. 후기청소년 지원사업(참여역량강화)</li> </ul> </li> </ul>
	경영방침	상	중	하	
	3차 중장기과제 지속 필요성	상	중	하	
기대효과	<b>단기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년, 청년의 효과적인 자치활동 참여 가능</li> <li>• 청소년, 청년이 주도적으로 다양한 사회적 문제에 참여할 수 있는 플랫폼 제공</li> <li>• 청소년, 청년의 자치기구를 정책제안기구와 연계 확대하도록 함으로써 이들의 참여 수준 증대</li> </ul>		<b>장기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년, 청년의 주도적 성장 및 사회참여 강화</li> <li>• 청소년, 청년의 시민적 참여문화 확산</li> <li>• 자치기구가 장기적, 지속적으로 기능할 수 있는 구조 확립</li> <li>• 확장된 참여를 통한 청소년, 청년의 폭넓은 사회적 영향 발휘</li> </ul>		



## 나. 전략과제 2-2. 청소년-청년 원활한 사회로의 이행 지원

### ■ 추진계획

전략과제	세부과제	24'	25'	26'	27'	28'	
2-2. 청소년-청년 원활한 사회로의 이행 지원	2-2-1. 청년정책의 핵심 전달체계로서 역할 주도	<ul style="list-style-type: none"> <li>표준화된 청년사업 통합 모델 구축</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>평가를 통한 수정 모델 구축</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>개선된 청년사업 통합 모델 확립 및 정착</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년활동과 연동되는 청년사업 개발</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년활동과 연동되는 청년사업 운영 및 고도화</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>청년사업 계획 시 청소년-청년 온라인조사 결과 반영</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>증거기반 청년사업 운영</li> </ul>			
	2-2-2. 통합적 청년 복지로 삶의 활력 제공	<ul style="list-style-type: none"> <li>재단 청년 복지지원 사업 개발</li> <li>성남시 위기 청년 발굴 및 지원체계 구축</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>지속가능한 위기 청년 안전망 구축</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>사회적 자본 서비스 이용 청년 사례 통합 관리</li> </ul>					
2-2-3. 청년의 사회적 자본 형성 지원	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로탐색 지원 강화</li> <li>문화활동 지원 강화</li> <li>관계망 지원 강화</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>종합적 성남시 청년 지원 플랫폼 기능 수행</li> </ul>			

### ■ 예산계획

(단위: 천원)

구분	세부과제	24'	25'	26'	27'	28'
2-2. 청소년-청년 원활한 사회로의 이행 지원	2-2-1. 청년정책의 핵심 전달체계로서 역할 주도	95,000	97,945	100,981	104,112	107,339
	2-2-2. 통합적 청년 복지로 삶의 활력 제공	34,000	35,054	36,141	37,261	38,416
	2-2-3. 청년의 사회적 자본 형성 지원	221,750	228,624	235,712	243,019	250,552

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

### ■ 핵심성과 지표(KPI) (안)

전략과제	지표	목표치				
		24'	25'	26'	27'	28'
2-2. 청소년-청년 원활한 사회로의 이행 지원	청년 사업 담당자 역량 향상도(%) <sup>51)</sup>	기준점	24'×110%	25'×110%	26'×110%	27'×110%
	산출근거	전년대비 110% $\frac{\text{사후} - \text{사전 청년 사업 담당자 역량}}{\text{사전 청년 사업 담당자 역량}} \times 100$ *청년사업담당자 = 재단 내 청년사업 담당자 + 청년지원센터 담당자				
	위기 청년 발굴 노력 (건)	기준점	24'×110%	25'×110%	26'×110%	27'×110%
	산출근거	전년 대비 110% 위기 청년 발굴 노력 = 사회복지 공무원 연계 + 청소년상담복지센터, 쉼터, 자립지원관 등 보호복지시설 연계 + 성남 청년고용활당제 해당 기업 연계				
	청년 사업 만족도 (점)	96점 이상	96점 이상	96점 이상	96점 이상	96점 이상
	산출근거 <sup>52)</sup>	매년 96점 이상 달성 * 청년사업은 진로탐색 지원, 문화활동 지원, 관계망 지원 사업을 모두 포함. * 절대평가를 기준으로 제시되었으나, 향후 개선도 평가 방식으로 변화할 필요가 있음.				

51) 청년센터 종사자 직무역량 강화 연구조사 (2023.03). 재단법인 청년재단

52) 행정안전부(2023.2). 2023년 지방출자출연기관 경영평가 제안모델 참조.

세부과제	2-2-1. 청년정책의 핵심 전달체계로서 역할 주도				
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>성남시 청년정책 전달체계로서 재단의 역할 강화, 청소년-청년의 성장과 자립 지원             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 국경, 도정, 시정 청년지원체계 고려</li> </ul> </li> <li>지역 기반 데이터 구축을 통한 증거기반 성남시 청년사업 운영체계 구축</li> </ul>				
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>표준화된 청년사업 모델 구축, 청소년 사업과 연동되는 청년사업 개발</li> <li>청년사업실과 각 시설에서 운영되는 청년 사업 체계 구축</li> <li>정책 서비스제공을 위한 온·오프라인 통합 플랫폼 구축             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 청년의 의견을 한 곳에서 효과적으로 수렴할 수 있는 포털 형태의 개방형 플랫폼, 포털에서 one-stop 서비스 가능</li> </ul> </li> <li>청년지원센터 통합 운영 계획 수립             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 청년지원센터 위치에 따른 청년 특성 분석을 통해 각 청년 공간의 공통사업/특화사업(핵심사업)으로 구분 운영될 수 있는 가이드 제시, 실무자 직무교육 커리큘럼 개발 등의 역할 재정립</li> <li>- 자유로운 분위기 조성, 협업 기회 제공, 청년 간 연결성 강화, 높은 접근성 등을 중심으로 청년이 오고 싶은 공유공간 조성</li> </ul> </li> <li>청소년-청년 온라인조사 체계화: 조사목적, 조사대상, 내용, 방식 등의 개선 필요</li> </ul>				
추진체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>청년사업실</li> </ul>				
중요도	정책근거	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>1차 청년정책 기본계획             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 5-2-2. 근거중심 청년정책 추진기반 구축</li> <li>- 5-2-3. 지역 청년정책 균형발전</li> <li>- 5-3-1. 온·오프라인 청년통합지원체계 구축</li> </ul> </li> <li>2023 성남시 청년정책 시행계획             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4-21. 마을청년 공유플랫폼 운영</li> <li>- 5-3. 청년지원센터 활성화</li> </ul> </li> </ul>
	경영방침	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년-청년을 있는 핵심 대상의 혁신</li> </ul>
	3차 중장기과제 지속 필요성	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 후기청소년(청년) 역량강화 지원</li> </ul>
기대효과	<div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; text-align: center;"> <b>단기</b> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>지역 청년의 정책 및 프로그램 접근성 증대</li> <li>청년의 자립 능력 향상</li> <li>증거기반 접근을 통한 청년 지원 프로그램의 효과 개선과 실효성 있는 프로그램 개발</li> </ul>		<div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; text-align: center;"> <b>장기</b> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>지역 청년 삶의 질 향상과 자립 촉진</li> <li>청년의 안정적인 지역 정착 및 정주화에 기여</li> </ul>		

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

세부과제	2-2-2. 통합적 청년 복지로 삶의 활력 제공				
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>성남시 위기 청년 대상 공적 지원 전달 체계로서 기능 강화(통합적 청년 복지로 안전망 제공)</li> <li>청소년복지지원과 청년 복지지원의 분절적 개념이 아닌 연속선상에서 통합적 복지지원 방안 수립</li> <li>위기 청년 역량강화 지원으로 청년 내 격차 완화 및 삶의 여건 악화에 적극 대응</li> </ul>				
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>성남시 위기 청년 발굴 및 지원체계 구축 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 영케어러, 고립청년, 1인가구, 이주배경, 한부모, 자립준비청년 등</li> <li>- 청년 마음건강 지원사업, 청년 권리사업 등</li> <li>- 청년 사업 모델에 따라 전 시설 청년 복지지원사업 개발 및 실행</li> </ul> </li> </ul>				
추진체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>청년사업실, 수련관, 문화의집</li> </ul>				
중요도	정책근거	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>1차 청년정책 기본계획 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4-2. 청년 취약계층 지원</li> <li>- 4-3. 청년건강 증진</li> </ul> </li> <li>2023 성남시 청년정책 시행계획 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4-7. 청년 마음건강지원사업</li> <li>- 4-12 자립준비청년 지원</li> </ul> </li> </ul>
	경영방침	상	중	하	
	3차 중장기과제 지속 필요성	상	중	하	- 1-2-2. 후기청소년(청년) 역량강화 지원
기대효과	<b>단기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>위기 청년 지원 증대로 청년 삶의 질 개선</li> <li>연속적인 지원방안수립으로 사각지대 없는 청년지원 가능</li> <li>위기청년의 단계적 격차 완화 및 삶의 여건 개선</li> </ul>		<b>장기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>표준화된 청년지원 모델을 통한 청년 사업의 효율성과 투명성 개선</li> <li>성남시 청년의 삶의 질 개선과 사회적 포용성 촉진</li> </ul>		

세부과제	2-2-3. 청년의 사회적 자본 형성 지원				
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청년의 사회적 자본 형성으로 사회이행 지원</li> <li>• 성남시 청년정책 대응을 위한 청년자립지원 서비스 다양화</li> <li>• 재단이 보유한 지역사회 정보와 네트워크를 기반으로 청년의 성장 자립을 지원하는 청년정책 실현(e.g., 실생활과 연동된 자립역량 증진)</li> <li>• 청년과 지역사회 자원 간의 사회적 신뢰, 상호도움, 정보 공유, 협력, 소속감을 촉진하여 청년의 사회적 자본 형성을 지원하고 청년 문제 해결과 복지 촉진에 기여</li> </ul>				
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 진로탐색 지원 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 취/창업 교육 및 연계, 성남청년프리인턴십, 성남청년 일경험 확대</li> <li>- 진로취약 청년에 대한 사회적응력 향상을 위한 지원사업 확대</li> </ul> </li> <li>• 문화활동 지원 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 청년성장지원 사업 개발 및 청년문화활동기반 강화</li> </ul> </li> <li>• 관계망 지원 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 청년지원협력네트워크, 성남청년주간 활성화</li> </ul> </li> </ul>				
추진체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청년사업실, 수련관, 문화의집</li> </ul>				
중요도	정책근거	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2023 성남시 청년정책 시행계획 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3-11. 후기청소년지원사업(취·창업지원)</li> <li>- 4-1. 청년문화조성 '청년주간' 운영</li> </ul> </li> </ul>
	경영방침	상	중	하	
	3차 중장기과제 지속 필요성	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1-2-2. 후기청소년(청년) 역량강화 지원</li> </ul>
기대효과	<b>단기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 청년의 취·창업 교육 및 경험 증대</li> <li>• 문화활동을 통한 삶의 질 향상 및 사회참여 활성화</li> <li>• 청년들 간 관계망 구축·협력 촉진으로 정보 공유, 상호도움 강화, 청년과 지역사회 연결 강화</li> </ul>		<b>장기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역 청년의 자립과 안정에 기여</li> <li>• 문화예술 분야 청년의 역량과 창작활동 촉진</li> <li>• 지역사회 청년간 긍정적 상호작용 촉진으로 사회적 신뢰와 협력 강화</li> </ul>		

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

### 3) 전략목표 3. 함께 성장하는 미래교육

추진배경	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정부의 국정과제로 미래 핵심역량을 갖춘 인재 양성을 위한 교육 혁신 강조</li> <li>• 미래사회에 필요한 핵심역량 함양 중심의 청소년활동 및 교육 추진 요구 증가</li> <li>• 시대 변화에 대응하고 주도하는 성남시 미래교육 방향성 및 사업 내용 부족</li> <li>• 생애주기 및 이행정도에 따른 재단 서비스 지원 핵심 대상 확장 필요</li> <li>• 생애주기적 관점에서 개인의 수요와 요구를 반영한 정책 지원 필요</li> </ul>
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성남시 특화, 성남미래교육 확대 및 추진체계 구축</li> <li>• 지역 인프라 발굴·연계 활성화를 통한 다양화차별화된 미래교육 및 진로교육 기반 구축</li> <li>• 성남시-재단-교육지원청, 3주체의 파트너십을 통한 미래교육 기획 및 추진 협력 강화</li> <li>• 청소년, 청년, 성인까지 생애주기별 맞춤형 지원 서비스 제공을 위한 통합지원 모델 구축</li> </ul>
중점대상	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학생, 보호자, 교사, 유관기관, 성남시민</li> </ul>



전략과제	세부실행과제
3-1. 성남 특화 미래교육 추진	3-1-1. 학교 교육과정 연계 미래교육사업 확대
	3-1-2. 재단 학교연계사업 활성화
3-2. 세대가 공유하는 학습경험 기회 확대	3-2-1. 진로직업체험 기능 강화
	3-2-2. 재단 평생학습사업 운영 효율화

### 가. 전략과제 3-1. 성남 특화 미래교육 추진

#### ■ 추진계획

전략과제	세부과제	24'	25'	26'	27'	28'
3-1. 성남 특화 미래 교육 추진	3-1-1. 학교 교육과정 연계 미래교육사업 확대	<ul style="list-style-type: none"> <li>성남시 미래교육 모델 개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>미래교육협력지구사업 프로그램 개발 및 사업대상 확대</li> <li>디지털역량 교육 분야 및 교육공백을 메우는 신규사업 확대</li> <li>데이터 기반(사업 효과성 평가) 사업 운영 효율화</li> </ul>			
	3-1-2. 재단 학교연계사업 활성화	<ul style="list-style-type: none"> <li>재단 학교 연계 사업 통합 모델 개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>모델 기반 학교 맞춤형 신규 프로그램 개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>연계 학교 사례관리를 통한 사업 고도화</li> <li>데이터 기반(사업 효과성 평가) 사업 운영 효율화</li> </ul>		

#### ■ 예산계획

(단위: 천원)

전략과제	세부과제	24'	25'	26'	27'	28'
3-1. 성남 특화 미래 교육 추진	3-1-1. 학교 교육과정 연계 미래교육사업 확대	1,017,320	1,048,857	1,081,371	1,114,894	1,149,456
	3-1-2. 재단 학교연계사업 활성화	213,300	219,912	226,730	233,758	241,005

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

### ■ 핵심성과 지표(KPI) (안)

전략과제	지표	목표치				
		24'	25'	26'	27'	28'
3-1. 성남 특화 미래 교육 추진	학교연계사업 참여 인원(명)	기준점	24'×110%	25'×110%	26'×110%	27'×110%
	산출근거	전년대비 110% $\frac{\text{협력지구사업 참여 인원} + \text{학교연계사업 참여 인원}}{2} \times 100$ *미래교육사업 인원의 분절적 관리가 아닌 통합관리				
	교과과정 연계관리율(%)	기준점	24'×110%	25'×110%	26'×110%	27'×110%
	산출근거	전년 대비 110% $\frac{\text{교과과정연계사업수}}{\text{재단전체학교연계사업수}} \times 100$ * 실제 재단의 사업이 학교의 교과과정에 어떻게 연계되는지 파악하는 비율을 의미함 e.g., 초등학교 4학년, 실과, n시수 등을 파악				



세부과제	3-1-1. 학교 교육과정 연계 미래교육사업 확대				
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 미래역량 중심의 사업 재분류를 통한 미래교육의 새로운 가치 확립 및 방향성 명확화</li> <li>• 급변하는 교육·청소년 정책 및 환경에 대응하는 신속한 미래교육 전환으로 성남형 교육에서 미래교육으로의 전환을 위한 체계적 추진 기반 확보</li> <li>• 성남형교육에서 미래교육으로의 전환에 대한 내외부 변화 및 혁신 체감도 제고</li> </ul>				
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 미래교육협력지구사업(성남미래교육)</li> </ul>				
추진체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 미래교육실</li> </ul>				
중요도	정책근거	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7차 청소년정책 기본계획                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1-2-1. 미래역량 제고 활동 확대</li> </ul> </li> <li>• 민선8기 공약 번호                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 33. 4차 산업혁명시대, 청소년 디지털 역량 지원</li> </ul> </li> </ul>
	경영방침	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역특화 성남미래교육 기능 강화</li> </ul>
	3차 중장기과제 지속 필요성	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2-3-2. 청소년 미래 학습지원 체계 내실화</li> </ul>
기대효과	<div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; text-align: center;"> <b>단기</b> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 성남시 학생 교육의 품질 향상</li> <li>• 교육과 지역사회 간 긴밀한 협력 촉진</li> </ul>		<div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; text-align: center;"> <b>장기</b> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역 미래 인재 양성 효과</li> <li>• 미래교육의 가치 확립 및 체계화로 지역 교육 체계의 지속적인 혁신 가능</li> <li>• 지역의 경쟁력 향상</li> </ul>		

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

세부과제	3-1-2. 재단 학교연계사업 활성화				
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 개정 교육과정 반영된 학교 연계 청소년사업 강화</li> <li>• 학생 발달단계에 따른 역량 제고를 위한 사업 운영</li> <li>• 학사일정을 반영한 선제적 프로그램 구성으로 학교연계 강화</li> </ul>				
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학교 교육 성취기준 기반 학교 연계 사업 수행</li> <li>• 2022년 개정교육과정 6대 역량 기반의 사업분류</li> <li>• 매년 학교교육계획 수립 시 우수 청소년활동 프로그램의 활용 제고</li> <li>• 미래교육실 신설에 따른 학교연계사업의 분류 명확화</li> <li>• 교육경비로 지원되는 성남미래교육과 그 외 학교연계사업을 구분, 예산 및 성과관리</li> <li>• 교육부, 경기도교육청, 교육방향 및 정책과 연계성 확인</li> </ul>				
추진체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 미래교육실, 수련관, 문화의집</li> </ul>				
중요도	정책근거	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7차 청소년정책 기본계획</li> <li>- 1-4-1. 학교 연계 청소년활동 지원</li> </ul>
	경영방침	상	중	하	
	3차 중장기과제 지속 필요성	상	중	하	- 2-3-2. 청소년 미래 학습지원 체계 내실화
기대효과	<b>단기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년의 다양한 역량을 개발할 기회 증진 및 학생들이 성취도 향상</li> <li>• 학교와 재단, 지역사회 기관간 협력 강화로 청소년의 다양한 활동 경험 보장</li> </ul>		<b>장기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년의 종합적인 학습경험을 통해 미래 대비 역량 증진</li> <li>• 교육과 청소년활동 간 연계 강화로 교육 혁신 촉진</li> <li>• 우수한 청소년 리더 양성 및 지역사회 긍정적 영향</li> </ul>		

## 나. 전략과제 3-2. 세대가 공유하는 학습경험 기회 확대

### ■ 추진계획

전략과제	세부과제	24'	25'	26'	27'	28'
3-2. 세대가 공유 하는 학습 경험 기회 확대	3-2-1. 진로 직업체험 기능 강화	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로직업 체험 체계화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>다양한 청소년(학교안팎, 취약계층, 이주배경 등) 진로 체험 대상자 확대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>진로직업 사업 고도화</li> </ul>		
	3-2-2. 재단 평생학습 사업 운영 효율화	<ul style="list-style-type: none"> <li>평생학습 운영모델 구축</li> <li>운영방식 효율화 계획 수립</li> <li>시범운영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회변화를 고려한 맞춤형 진로직업체험 프로그램 개발 및 운영</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>모델 기반 다양한 강좌 개발</li> <li>평생학습 운영 효율화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>재단 평생학습 고도화</li> </ul>

### ■ 예산계획

(단위: 천원)

전략과제	세부과제	24'	25'	26'	27'	28'
3-2. 세대가 공유 하는 학습 경험 기회 확대	3-2-1. 진로 직업체험 기능 강화	341,500	352,087	363,001	374,254	385,856
	3-2-2. 재단 평생학습 사업 운영 효율화	2,966,600	3,058,565	3,153,380	3,251,135	3,351,920

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

### ■ 핵심성과 지표(KPI) (안)

전략과제	지표	목표치				
		24'	25'	26'	27'	28'
3-2. 세대가 공유하는 학습 경험 기회 확대	진로직업체험 프로그램 개발 및 보급 관리 성과 (건)	1종개발	1종개발	1종개발	1종개발	1종개발
			보급·관리	보급·관리	보급·관리	보급·관리
	산출근거	본부: 프로그램 개발, 보급(시범운영) 시 달성 (달성해야 할 지표) 시설: 보급된 프로그램 운영 시 달성 (가산점)				
	평생학습사업운영 효율화(점)	기준점	24'×110%	25'×110%	26'×110%	27'×110%
산출근거	$\frac{\text{청소년 활동을 적용한 평생학습사업개수}}{\text{전체 평생학습사업개수}} + \text{교과과정 반영수(가산점)}$ <ul style="list-style-type: none"> <li>* 평생학습사업에서 활용할 수 있는 청소년활동 프로그램의 기획(적정 회기, 수요도 높은 주제 선정 등)</li> <li>* 교과과정 반영: 평생학습사업에 적정시기의 교육과정을 접목한 프로그램 개설 e.g. 초등학교 교육과정<sup>53)</sup> 3~4학년 음악, 체육에서 제시하는 영역에 부합하는 강좌 개설</li> <li>* 승인 절차 등 예산 활용의 유연화</li> </ul>					

53) 교육부(2022). 초등학교 교육과정 체육(317p), 음악(357p) 내용 참조.

세부과제	3-2-1. 진로직업체험 기능 강화				
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>성남시 청소년 진로 교육 추진체계로서 기능 강화 및 청소년 진로 공약사항의 적극 이행</li> <li>성남시 우수 인프라를 활용한 현장 기반 진로교육, 진로직업 체험 강화</li> <li>지역자원들과의 유기적 연계를 통한 성남 중심 청소년 진로교육 모형 개발 및 진로활동 활성화</li> </ul>				
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>성남형 진로·직업체험지원센터 진로사업 체계화                     <ul style="list-style-type: none"> <li>자체 운영하는 모든 학교 연계 진로 프로그램 포괄</li> <li>꿈찾기 프로젝트 진로센터, 꿈길 진로체험터, 센터 진로사업, 청바지, 청스타 등 미래교육실에서 운영하는 사업</li> </ul> </li> <li>4차산업혁명 시대, AI 등 신기술분야 진로체험기회 확대</li> </ul>				
추진체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>미래교육실, 수련관, 문화의집</li> </ul>				
중요도	정책근거	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>7차 청소년정책 기본계획                             <ul style="list-style-type: none"> <li>1-2-2. 진로체험 및 교육지원</li> </ul> </li> <li>민선8기 공약번호                             <ul style="list-style-type: none"> <li>74. 꿈찾는 청소년을 위한 맞춤프로젝트</li> </ul> </li> </ul>
	경영방침	상	중	하	
	3차 중장기과제 지속 필요성	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공</li> </ul>
기대효과	<b>단기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>청소년 진로탐색, 진로이해 증대</li> <li>4차산업혁명 관련 진로체험을 통한 미래 직업 대비</li> <li>청소년의 지역사회와 연결을 통한 현장경험 증대</li> </ul>		<b>장기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>청소년 진로 선택의 다양성 증진 및 명확한 진로 비전 형성 지원</li> <li>지역 우수인재 양성</li> <li>성남시 진로교육 모델 사례</li> </ul>		

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

세부과제	3-2-2. 재단 평생학습사업 운영 효율화				
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 신규강좌 승인, 강사로 등으로 인한 트렌디한 강좌개설의 한계 등 고질적인 문제 개선을 위해 청소년사업의 유연한 운영 방식 평생학습 운영에 도입, 수요자 중심의 사업 운영 등 평생학습 형식의 다변화 시도</li> <li>• 청소년, 청년을 둘러싼 모든 구성원이 누리는 학습경험 기회 제공</li> <li>• 수요자 중심 서비스 제공을 위한 재단 평생학습 사업 역량강화</li> </ul>				
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전생애 평생학습지원 모델 구축 및 모델 기반 다양한 강좌 개발 및 운영</li> <li>• 생활체육사업, 성남시 유관기관 평생학습과 연계된 다양한 콘텐츠 개발</li> <li>• 아동, 청소년, 청년, 부모, 가족 대상 평생학습 강좌 확대</li> <li>• 단기, 장기 등 평생학습 강좌 개발</li> <li>• 청소년, 청년 전용시간제, 방학특강 등 시간적 요소 참고</li> <li>• 사업 승인, 유연한 예산 활용 등 운영방법의 효율화</li> </ul>				
추진체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 미래교육실, 수련관, 문화의집</li> </ul>				
중요도	정책근거	상	중	하	
	경영방침	상	중	하	- 거미줄 모형의 거점시설 확충과 지역사회 연결망 구축
	3차 중장기과제 지속 필요성	상	중	하	- 2-2-1. 지역사회 커뮤니티 환경 조성 및 확대
기대효과	<b>단기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역주민에게 다양한 학습기회 제공으로 더 많은 학습경험</li> <li>• 지역사회 혁신적인 학습기회 제공</li> </ul>		<b>장기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 학습문화 확립으로 지역사회 긍정적 영향</li> <li>• 평생학습 사업모델 확장</li> <li>• 고용증가 및 기술 습득 등 지역 경제에의 긍정적 영향</li> </ul>		

#### 4) 전략목표 4. 공정하고 투명한 경영혁신

추진배경	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 급변하는 외부환경과 내·외부 고객 요구에 탄력적으로 대응</li> <li>• 공공기관 ESG 경영에 대한 사회적 요구 증가</li> <li>• 정부의 공공기관 효율화(기능축소, 정원감축, 예산 감축 등) 추진</li> <li>• 정책사업 진행과정에서 수립, 실행대비 평가와 환류체계 미흡</li> <li>• 성남시청소년재단 경영혁신 추진계획에 수립에 따른 이행</li> </ul>
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정부 및 성남시 공공기관 혁신가이드라인 적극 이행</li> <li>• 지역특성과 기관의 역량을 활용한 지역상생 발전 도모</li> <li>• 공정과 신뢰 기반 경영 및 인사운영의 효율성 증대, 대내·외 고객만족 향상과 경쟁력 있는 조직을 위한 혁신</li> <li>• ESG 경영 관리 문화 확산</li> <li>• 존중과 신뢰기반의 상생·협력으로 함께 성장하는 가치창출형 노사관계 실현</li> <li>• 직무중심 교육 훈련체계, 지식공유활동 등 지식기반자본(Knowledge Based Capital, KBC)의 투자, 혁신, 자원배분</li> </ul>
중점대상	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 재단 내부고객</li> </ul>



전략과제	세부실행과제
4-1. 재단 경쟁력 강화를 위한 품질경영	4-1-1. PDCA(Plan-Do-Check-Action) 업무 프로세스 확립
	4-1-2. 경영시스템 고도화
4-2. 사회적 가치 실현을 위한 적극적 경영	4-2-1. 지속가능 발전을 위한 ESG경영
	4-2-2. 새로운 성장을 위한 지식경영

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

### 가. 전략과제 4-1. 재단 경쟁력 강화를 위한 품질경영

#### ■ 추진계획

전략과제	세부과제	24'	25'	26'	27'	28'
4-1. 재단 경쟁력 강화를 위한 품질 경영	4-1-1. PDCA(Plan-Do-Check-Action) 업무 프로세스 확립	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업실 총괄 주요 사업별 PDCA 통합 계획 수립</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>전년도 평가 개선사항 반영</li> <li>매년 개선된 통합계획 수립</li> <li>PDCA 업무관리 표준체계 확립</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>표준화된 사업 운영 고도화</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>재단 전시설 통합 홍보전략 수립</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업 운영성과 분석 및 발표, 우수사례 홍보 강화</li> <li>전직원 대외 및 교류 활동을 통한 홍보 활동 활성화</li> <li>재단 사업 홍보 콘텐츠 제작 확대</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>홍보사업 고도화</li> </ul>
	4-1-2. 경영시스템 고도화	<ul style="list-style-type: none"> <li>ERP 시스템 개선</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>증거기반 경영시스템 구축 및 운영</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>경영시스템 고도화</li> </ul>

#### ■ 예산계획

(단위: 천원)

전략과제	세부과제	24'	25'	26'	27'	28'
4-1. 재단 경쟁력 강화를 위한 품질 경영	4-1-1. PDCA(Plan-Do-Check-Action) 업무 프로세스 확립	266,900	275,174	283,704	292,499	301,567
	4-1-2. 경영시스템 고도화 <sup>54)</sup>	275,488	284,028	292,833	301,911	311,270

54) 4-1-2. 경영시스템 고도화 예산은 재단 2024년도 본예산 설명자료 (본부)세출 214 수선유지교체비 참조



■ 핵심성과 지표(KPI) (안)

전략과제	지표	목표치				
		24'	25'	26'	27'	28'
4-1. 재단 경쟁력 강화를 위한 품질경영	PDCA 이행 노력도(점)	15	15	15	15	15
	산출근거	(전부서) 총괄사업계획의 타당성(5점) + 총괄사업 수행 노력 적정성(5점) + 총괄사업 환류활동 적정성(5점) * 각 실, 수련관, 문화의집, 상담복지센터				
	경영혁신 이행률 (%)	달성	달성	달성	달성	달성
	산출근거	매년 선정된 경영혁신과제 이행률 100% 유지 (이행건수/ 혁신과제 건수)×100 *(경영)혁신과제 주제는 매년 달라질 수 있음				

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

세부과제	4-1-1. PDCA(Plan-Do-Check-Action) 업무 프로세스 확립				
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 재단 사업의 품질경영을 위한 이행관리, 환류체계 도입 등 사업 운영 구조와 시스템 개선</li> <li>• 사업본부 중심 각 시설 청소년, 청년, 미래사업 핵심과제 선정의 적정성 및 도전성, 사업구성의 적합성 및 타당성 검토를 위한 협업체계 강화</li> <li>• 사업본부의 지휘, 조정 역할 강화</li> <li>• 재단 대외 이미지 제고를 통한 경쟁력 강화</li> </ul>				
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 경영, 사업본부의 총괄, 조정 관리체계 구축으로 PDCA(Plan-Do-Check-Action) 업무 프로세스 확립             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 성과평가(모니터링, 측정, 분석 및 평가)의 고도화</li> </ul> </li> <li>• 재단 정책의 성남시민 인지도 제고를 위한 홍보 전략 수립             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 데이터 연계, 활용으로 우수사례 도출</li> <li>- 재단 직원 대외 활동 및 교류 촉진으로 대외적인 재단의 전문성, 인지도, 네트워크, 지역사회 영향력, 자원확보 증대</li> </ul> </li> </ul>				
추진체계	각 실, 전시설				
중요도	정책근거	상	중	하	• 경영평가 중요 지표
	경영방침	상	중	하	• 조직·기능혁신: 기능·역할 명확화로 업무 효율성 향상 및 미래 경쟁력 확보
	3차 중장기과제 지속 필요성	상	중	하	• 3-2-1. 중·장기적 관점의 업무체계 구축
기대효과	<b>단기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 재단 사업 품질 향상</li> <li>• 사업본부와 시설간 협업체계 강화로 사업의 적정성, 도전성 평가 및 개선</li> <li>• 사업본부 지휘, 조정역할 강화로 효율적인 사업운영</li> </ul>		<b>장기</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 설립목적과 가치에 따른 성과 창출 및 성과 평가 시스템 확립</li> <li>• 품질경영문화 정착</li> <li>• 재단의 시민 인지도와 신뢰 증가, 지역사회와 관계 강화</li> <li>• 성과에 더 많이 주력하고 조직의 효율성 향상</li> </ul>		

세부과제	4-1-2. 경영시스템 고도화				
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 디지털 경영시스템 구축으로 내외부시스템 연계 및 전사적 자원관리 개선</li> <li>• 지속 확장가능한 ERP 시스템으로 업무환경 및 IT기술변화에 능동적으로 대응</li> <li>• 업무 프로세스 표준화 및 컴플라이언스를 통한 체계적인 운영</li> </ul>				
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전체 임직원 사용가능한 ERP 시스템 고도화                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 개인정보보호 등 서비스 안전성을 위한 시스템 개선</li> <li>- 인사, 급여, 복무, 예산, 재무, 결산, 자산 등의 자원관리</li> </ul> </li> <li>• 재무 안정성(재무관리) 강화                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 재무 분석으로 예산 운영 효율화 및 절감 노력</li> <li>- 증거·데이터 기반의 예산 편성 및 관리</li> </ul> </li> </ul>				
추진체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 재무정보실</li> </ul>				
중요도	정책근거	상	중	하	• 경영평가 중요 지표
	경영방침	상	중	하	• ERP(전사적자원관리)시스템 고도화를 통한 증거 기반 경영시스템 구축
	3차 중장기과제 지속 필요성	상	중	하	
기대효과	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: flex-start;"> <div style="border: 1px solid gray; padding: 10px; width: 45%;"> <p style="text-align: center;"><b>단기</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 업무 효율성 향상</li> <li>• 예산운영 효율화 및 비용 절감으로 재무 안정성 강화</li> <li>• 데이터 보안 및 안전성 증가</li> </ul> </div> <div style="font-size: 2em; margin: 0 10px;">➔</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 10px; width: 45%;"> <p style="text-align: center;"><b>장기</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 전사적 자원 관리의 효율화</li> <li>• 조직운영의 투명성 확보 및 법규 준수 강화</li> <li>• 재단 기술환경 대응 능력 강화</li> </ul> </div> </div>				

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

### 나. 전략과제 4-2. 사회적 가치 실현을 위한 적극적 경영

#### ■ 추진계획

전략과제	세부과제	24'	25'	26'	27'	28'
4-2. 사회적 가치 실현을 위한 적극적 경영	4-2-1. 지속가능 발전을 위한 ESG경영	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 중 장 기 적 E S G 경 영 계획 수립</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 대내외 환경변화에 따른 기능조정 및 인력 재배치</li> <li>• 직무능력 분석체계 고도화</li> </ul>			
	4-2-2. 새로운 성장을 위한 지식경영	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 재단 지식관리 시스템구축</li> <li>• 맞춤형 교육훈련체계 수립</li> <li>• 사업분야 데이터 연계·활용 활성화</li> <li>• 애자일 조직문화 도입 추진 계획 수립 및 운영</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 청소년, 청년사업, 보호복지 전문인재 양성을 위한 전문성 관리</li> <li>• 교육 효과성 평가체계 검토 및 개발</li> <li>• 애자일 조직문화 안정적 운영</li> </ul>			

#### ■ 예산계획

(단위: 천원)

전략과제	세부과제	24'	25'	26'	27'	28'
4-2. 사회적 가치 실현을 위한 적극적 경영	4-2-1. 지속가능 발전을 위한 ESG경영	5,680,850	5,856,956	6,038,522	6,225,716	6,418,713
	4-2-2. 새로운 성장을 위한 지식경영	172,990	178,353	183,882	189,582	195,459

■ 핵심성과 지표(KPI) (안)

전략과제	지표	목표치				
		24'	25'	26'	27'	28'
4-2. 사회적 가치 실현을 위한 적극적 경영	ESG 경영관리 참여 기관(개)	달성	달성	달성	달성	달성
	산출근거	매년 재단 내 9개 기관 ESG경영계획 수립 * 수련관+문화의집+상담복지센터 * 시설종합계획 수립 시 ESG경영 관련 내용 포함				
	현장-연구연계 성과 (건)	달성	달성	달성	달성	달성
	산출근거	매년 수시과제 4건 중 2건 이행 * 현장이런 당해연도 각 시설에서 수행한 사업 및 프로그램을 의미 * 연구연계란 연구자와 사업 담당자 협업, 각 시설 사업 및 프로그램의 효과성 검증, 운영근거, 모형개발 등 필요성에 따라 연구과제로 선정하여 대내외적 확산 (학술대회참가, 학술지 투고 등)				
	애자일 프로젝트 지원 및 수행 성과 (건)	달성	달성	달성	달성	달성
	산출근거	인재개발실: 애자일 프로젝트 활성화를 위한 교육, 예산 지원 등을 각 본부 단위, 기관 단위로 매년 (달성해야 할 지표 11건: 2본부+9시설) 이행 시 달성 각 실, 시설: 애자일 프로젝트 수행 매년 1건 수행 시 달성				

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

세부과제	4-2-1. 지속가능 발전을 위한 ESG경영				
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정부 및 성남시 공공기관 혁신 가이드라인 적극 이행</li> <li>• 지역 특성과 기관 역량을 활용한 다양한 협력사업 추진</li> <li>• 지속성장을 위한 청소년, 청년, 미래교육 사업의 ESG 경영관리 문화 확산</li> </ul>				
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 일가정 양립, 존중과 신뢰 기반, 상생 협력의 노사관계 실현             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 정부 가이드라인에 따른 복리후생 제도 운영</li> <li>- 직원 생활임금보장, 공무직 처우개선 마련</li> </ul> </li> <li>• 내외부 고객 소통 및 참여 활성화, 지역상생발전 적극적 추구             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 내외부고객과 주민의견 수렴을 통한 사업 및 서비스 개선, CS전략 강화</li> <li>- 친환경 자원 구매 확대, 사회적 약자 배려사업 확대, 일자리 창출을 위한 청년, 장애인고용 확대 등 지역상생발전 이행</li> </ul> </li> <li>• 반부패 청렴 및 윤리인권 경영 확립, 포용적 안전경영기반 강화             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 윤리와 인권 경영 문화 정립, 청렴과 부패 방지 조치 강화</li> <li>- 안전보건경영시스템 (KOSHA-MS) 기반 체계적인 안전보건관리 강화</li> </ul> </li> <li>• 업무 혁신 및 직무가치에 기반한 공정한 인사관리 체계 구축             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 지속가능성 경영(사업운영)에 대한 자체 수준 진단 수행 및 개선 방안 마련</li> <li>- 조직인사성과관리 적정성, 직무중심 인사관리 시스템 정립</li> </ul> </li> </ul>				
추진체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 감사실, 전략기획실, 인재개발실, 행정안전실, 전시설</li> </ul>				
중요도	정책근거	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 경영평가 중요 지표</li> </ul>
	경영방침	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 재단 맞춤형 직무중심 인사관리 시스템 구축</li> <li>• 코사인증 기반의 안전보건경영시스템 강화</li> <li>• 근무성적평정 개선</li> <li>• 승진제도 개선</li> <li>• 연봉체계 개선</li> </ul>
	3차 중장기과제 지속 필요성	상	중	하	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3-2-3. 사회적 가치와 상생을 지향하는 건강한 조직 문화 조성</li> </ul>
기대효과	<div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; background-color: #f0f0f0;"> <p style="text-align: center;"><b>단기</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 내부고객(직원)의 만족도 향상</li> <li>• 외부고객 만족도 향상</li> <li>• 재단의 윤리경영 강화</li> </ul> </div>		<div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; background-color: #f0f0f0;"> <p style="text-align: center;"><b>장기</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적 책임을 다하는 공공기관 이미지 제고로 재단 경쟁력 향상</li> <li>• 조직의 청렴성 강화로 지역사회 긍정적 평판 강화</li> <li>• 지역에 대한 영향력 확대, 지속가능한 경영 실현</li> </ul> </div>		

세부과제	4-2-2. 새로운 성장을 위한 지식경영				
추진방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>조직 지식의 창출과 혁신, 지식의 효율적인 활용과 공유로 재단의 지속가능한 성장과 경쟁력 향상</li> <li>청소년-청년 활동, 보호복지지원을 견인하는 전문인재 교육 및 양성으로 지속성장 강화</li> </ul>				
주요내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>재단 지식관리 시스템 활성화(데이터 플랫폼: 빅터, 에이플, 원클릭시스템, 학교밖온라인 자립문화플랫폼, 야탑데이터플로깅 등)</li> <li>지식 기반 협업과 팀워크 강화, 지식공유문화 활성화             <ul style="list-style-type: none"> <li>재단 전 직원 유형별 보고서 공유 활성화, 정책연구과제 제안 및 참여, 학술활동 포함</li> </ul> </li> <li>직무중심 맞춤형 교육훈련 시스템 구축             <ul style="list-style-type: none"> <li>전문인재 양성을 위한 맞춤형 교육체계 구축</li> <li>재단 직원 역량강화를 위한 스터디그룹, 워킹 그룹 추진(애자일 group)</li> <li>데이터 분석, 인공지능, 빅데이터 등의 기술 도구 활용 활성화</li> </ul> </li> </ul>				
추진체계	<ul style="list-style-type: none"> <li>각 실, 전시설</li> </ul>				
중요도	정책근거	상	중	하	• 경영평가 중요 지표
	경영방침	상	중	하	• 애자일(agile) 조직문화
	3차 중장기과제 지속 필요성	상	중	하	
기대효과	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid gray; padding: 10px; width: 45%;"> <p style="text-align: center;"><b>단기</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>조직내에서 지식을 효과적으로 활용하고 문제해결 능력 향상</li> <li>조직 내에서 지식 창출과 혁신을 통한 새로운 아이디어와 해결책 발굴</li> <li>조직의 역량 향상</li> </ul> </div> <div style="font-size: 2em; margin: 0 10px;">➔</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 10px; width: 45%;"> <p style="text-align: center;"><b>장기</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>재단의 지속가능한 성장 가능</li> <li>재단의 경쟁력 강화</li> <li>조직의 성화 향상</li> </ul> </div> </div>				

## 6 제4차 중장기 발전계획 비교표(제3차→제4차)

제3차 중장기 발전계획(2019~2023)

전략목표	전략과제	세부실행과제	
1. 건강하고 창의적인 시민 청소년	1-1. 청소년주도 시민 핵심역량 강화	1-1-1. 청소년주도 프로젝트 사업으로 시민 핵심역량 강화	
		1-1-2. 자발적 청소년 조직 구성·운영 지원체계 구축	
		1-1-3. 글로벌 시민의식 함양을 위한 국제사업 전문화·다각화	
	1-2. 대상·현안별 맞춤형 서비스 제공	1-2-1. 학교밖 청소년 지원 확대	
		1-2-2. 후기청소년(청년) 역량 강화 지원	
		1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공	
2. 지역사회 청소년 행복 플랫폼	2-1. 적극적인 청소년 권리 보장	2-1-1. 청소년 인권침해 대응체계 구축	
		2-1-2. 지역사회 청소년 영향력 강화	
		2-1-3. 생활 속 청소년 권리 증진	
	2-2. 지역사회 청소년 플랫폼 기능 강화	2-2-1. 지역사회 커뮤니티 환경 조성 및 확대	
		2-2-2. 청소년 중심의 디지털 플랫폼 조성	
	2-3. 청소년 지원 거버넌스 형성	2-3-1. 성남형 청소년 안전망 구축	
		2-3-2. 청소년 미래 학습지원 체계 내실화	
		2-3-3. 브랜드 가치 극대화를 통한 위상 제고	
		2-3-4. 지역사회 자생적 청소년 서비스 운영 지원 강화	
	3. 청소년과 함께하는 재단	3-1. 청소년과 함께하는 재단 경영	3-1-1. 재단 운영에 청소년 참여 보장
			3-1-2. 청소년 중심의 사업·업무체계 혁신
			3-1-3. 민주적이고 청렴한 조직 내 협업구조 확립
3-2. 지속가능 경영체계 구축		3-2-1. 중장기적 관점의 업무체계 구축	
		3-2-2. 혁신적·성취지향적 조직경영 모델 구축	
		3-2-3. 사회적 가치와 상생을 지향하는 건강한 조직 문화 조성	

제4차 중장기 발전계획(안)(2024~2028)

전략목표	전략과제	세부실행과제	구분
1. 미래를 주도하는 청소년	1-1. 미래 지향 청소년활동 추진	1-1-1. 미래역량 함양을 위한 교류와 연대 강화	신규
		1-1-2. 디지털 기반 청소년활동 운영	신규
		1-1-3. 맞춤형 성장 지원 청소년활동 고도화	기존
	1-2. 청소년 안전과 보호복지 보장	1-2-1. 청소년 통합 안전서비스 제공	신규
		1-2-2. 학교밖청소년지원 전문성 강화	기존
		1-2-3. 청소년 마음건강지원사업 강화	기존
2. 청소년-청년을 잇는 재단	2-1. 청소년-청년이 주도하는 정책 실현	2-1-1. 청소년-청년 정책제안기구 운영 시스템 개선	기존
		2-1-2. 청소년-청년의 주도적 성장과 사회참여 촉진	기존
	2-2. 청소년-청년 원활한 사회로의 이행 지원	2-2-1. 청년정책의 핵심 전달체계로서 역할 주도	신규
		2-2-2. 통합적 청년 복지로 삶의 활력 제공	신규
	2-2-3. 청년의 사회적 자본 형성 지원	기존	
3. 함께 성장하는 미래교육	3-1. 성남 특화 미래교육 추진	3-1-1. 학교 교육과정 연계 미래교육사업 확대	신규
		3-1-2. 재단 학교연계사업 활성화	기존
	3-2. 세대가 공유하는 학습경험 기회 확대	3-2-1. 진로직업체험 기능 강화	신규
		3-2-2. 재단 평생학습사업 운영 효율화	기존
4. 공정하고 투명한 경영혁신	4-1. 재단 경쟁력 강화를 위한 품질경영	4-1-1. PDCA(Plan-Do-Check-Action) 업무 프로세스 확립	신규
		4-1-2. 경영시스템 고도화	신규
	4-2. 사회적 가치 실현을 위한 적극적 경영	4-2-1. 지속가능 발전을 위한 ESG경영	기존
		4-2-2. 새로운 성장을 위한 지식경영	신규



## 7 제4차 중장기 발전계획 재단 세입세출예산서 설명

전략과제	세부실행과제	예산과목명	사업설명
1-1. 미래 지향 청소년활동 추진	1-1-1. 미래역량 함양을 위한 교류와 연대 강화	미래역량 함양 교류연대 강화	청소년활동 공유공간 재구조화 및 혁신, 지역사회/국제교류, 사회공헌, 기업연계, 공모 등 재단 대외 협력 및 행사성 사업 등
	1-1-2. 디지털 기반 청소년활동 운영	디지털 기반 청소년활동	디지털 기반 청소년 활동 운영을 위한 인프라 구축, 기존 대면·비대면활동의 효과적인 융합
	1-1-3. 맞춤형 성장 지원 청소년활동 고도화	맞춤형 성장지원 고도화	청소년 욕구를 반영한 다양한 주제의 맞춤형 사업, 지역과 마을 연동하는 활동(비교과·학교교육 성취기준 미반영)
1-2. 청소년 안전과 보호복지 보장	1-2-1. 청소년 통합 안전서비스 제공	청소년 통합 안전서비스	활동, 복지 등 전 영역에서 안전을 기반 청소년대상 사업, 생활·재난·교통·디지털 안전, 돌봄, 교육격차 완화 사업(방과후 아카데미) 등
	1-2-2. 학교밖청소년지원 전문성 강화	학교밖청소년지원 강화	학교밖청소년 지원사업
	1-2-3. 청소년 마음건강지원사업 강화	청소년 마음건강지원사업	청소년상담복지센터 운영 고도화 및 전문성 강화, 학교 안팎 위기청소년 발굴 및 마음 건강 지원 강화
2-1. 청소년-청년이 주도하는 정책 실현	2-1-1. 청소년-청년 정책제안기구 운영 시스템 개선	청소년·청년 정책제안기구	청소년운영위원회·참여위원회·의회, 청년운영위원회·참여단 등 청소년, 청년정책 의제 발굴 및 비전 수립 전반, 성과분석 및 평가
	2-1-2. 청소년-청년의 주도적 성장과 사회참여 촉진	청소년·청년 사회참여 촉진	청소년, 청년 자치기구, 동아리 전반
2-2. 청소년-청년 원활한 사회로의 이행 지원	2-2-1. 청년정책의 핵심 전달체계로서 역할 주도	청년정책 핵심 체계 역할 주도	청소년 활동 커리큘럼과 연동되는 청년 사업 개발, 청년지원센터 활성화, 청소년-청년 온라인 조사
	2-2-2. 통합적 청년 복지로 삶의 활력 제공	통합적 청년복지 운영	위기청년(영케어러, 고립청년, 1인가구, 이주배경, 청년한부모, 자립준비청년 등) 지원, 청년 마음건강 위기체계 구축
	2-2-3. 청년의 사회적 자본 형성 지원	청년 사회적 자본 형성 지원	취/창업 교육 및 연계, 성남청년프리인턴십, 성남청년 일경험 확대, 청년성장지원 사업, 청년 자원협력네트워크, 청년문화활동기반 강화

전략과제	세부실행과제	예산과목명	사업설명
3-1. 성남 특화 미래교육 추진	3-1-1. 학교 교육과정 연계 미래교육사업 확대	교육과정 연계 미래교육 확대	미래교육협력지구 사업 기반(성남미래교육) 미래교육사업
	3-1-2. 재단 학교연계사업 활성화	학교연계사업 활성화	수련관, 문화의집에서 학교연계로 운영되는 사업 전반, 학교교육계획 수립시 우수 청소년활동 활용 제고
3-2. 세대가 공유하는 학습 경험 기회 확대	3-2-1. 진로직업체험 기능 강화	진로직업체험 기능 강화	성남진로·직업체험지원센터 기반 진로프로그램
	3-2-2. 재단 평생학습 사업 운영 효율화	평생학습 운영 효율화	전생애 평생학습 지원 모델 구축, 아동·부모·가족 대상 평생학습 강좌, 기존의 평생 학습 형식의 다변화 시도
4-1. 재단 경쟁력 강화를 위한 품질경영	4-1-1. PDCA(Plan-Do-Check-Action) 업무 프로세스 확립	PDCA 업무체계 확립	재단 사업의 품질경영을 위한 사업 부서의 총괄·조정 관리체계 구축, 성과평가 (모니터링, 측정, 분석 및 평가) 고도화, 성과확산(홍보) 등
	4-1-2. 경영시스템 고도화	경영시스템 고도화	업무관리 전산 고도화, 재무 분석, 디지털 경영 시스템 구축 등
4-2. 사회적 가치 실현을 위한 적극적 경영	4-2-1. 지속가능 발전을 위한 ESG경영	지속가능 ESG경영	일자리창출, 일·가정양립, 노사 상생을 위한 노력, 내부 직원 처우개선, 재난안전 관리 등
	4-2-2. 새로운 성장을 위한 지식경영	지식경영 실현	직무중심의 교육 훈련체계 및 직원의 지식 확보와 효과적 활용을 위한 역량 강화, 재단 지식관리 시스템 구축 및 활성화 등

## 8 제4차 중장기 발전계획과 핵심성과 지표(안), 경영평가 지표 연관성

전략과제	핵심성과 지표(안): 추진체계	경영평가 지표(2024 편람 기준)
1-1. 미래 지향 청소년활동 추진	신규사업 발굴 노력도(%): 청소년사업실, 수련관, 문화의집 디지털 청소년활동 운영(건): 청소년사업실, 수련관, 문화의집 프로그램 효과성(점): 청소년사업실, 수련관, 문화의집	청소년 활동사업 운영성과 지역사회 교류 및 대외협력 성과 신규사업 발굴 노력
1-2. 청소년 안전과 보호복지 보장	안전교육(체험) 개발 및 보급 관리 성과(건): 청소년사업실, 수련관, 문화의집 보호복지 청소년 연계 인원(수): 상담복지센터, 수련관, 문화의집 학교밖청소년 자립성취도(점): 상담복지센터	청소년 활동사업 운영성과 청소년 보호복지 운영성과 신규사업 발굴 노력
2-1. 청소년-청년 주도하는 정책 실현	청소년-청년 활동 연계율(%): 청소년사업실, 청년사업실, 수련관, 문화의집 청소년-청년 정책의제 실현 노력(점): 청소년사업실, 청년사업실, 수련관, 문화의집	청소년 활동사업 운영성과
2-2. 청소년-청년 원활한 사회로의 이행 지원	청년사업 담당자 역량 향상도(%): 청년사업실, 수련관 위기청년발굴노력(건): 청년사업실, 상담복지센터 청년사업만족도(점): 청년사업실, 수련관, 문화의집	청소년 활동사업 운영성과 청소년 보호복지 운영성과
3-1. 성남 특화 미래교육 추진	학교연계사업 참여 인원(명): 미래교육실, 수련관, 문화의집 교과과정 연계 관리율(%): 미래교육실, 수련관, 문화의집	청소년 미래학습 운영성과 -교육과정 연계사업 참여 인원 수
3-2. 세대가 공유하는 학습경험 기회 확대	진로직업체험 프로그램 개발 및 보급 관리 성과(건): 미래교육실, 수련관, 문화의집 평생학습사업 운영 효율화(점): 미래교육실, 수련관	청소년 미래학습 운영성과 - 교육과정 연계사업 참여 인원수 - 평생학습 사업 참여 인원수

전략과제	핵심성과 지표(안): 추진체계	경영평가 지표(2024 편람 기준)
4-1. 재단 경쟁력 강화를 위한 품질경영	PDCA 이행 노력도(점): 각 실, 수련관, 문화의집, 상담복지센터 경영혁신 이행률(%): 각 실	주요사업 관리체계의 적정성(PDA) 고객만족도, 경영평가 지적사항 이행 청소년 활동사업 운영성과 청소년 보호복지 운영성과 청소년 미래학습 운영성과 지역사회 교류 및 대외협력 성과 재무·예산관리의 적정성 자체수입률 일반관리비총당률 복리후생비 집행율 업무추진비 집행율 조달계약실적
4-2. 사회적 가치 실현을 위한 적극적 경영	ESG 경영관리 참여기관(개): 수련관, 문화의집, 상담복지센터 현장-연구연계 성과(건): 전략기획실 에자일 프로젝트 지원 및 수행 성과(건): 각 실, 수련관, 문화의집, 상담복지센터	경영층 리더십·전문성 중장기 및 주요사업 계획 외부감사 지적사항 이행 경영평가 지적사항 개선 조직진단 과제 이행성과 조직, 인사, 성과관리의 적정성, 관리직 비율 임·직원 교육실적, 채용비리 방지 블라인드채용 도입여부, 청렴도 향상 근로시간 단축 준수, 일자리 창출 소통 및 참여, 유사행정 정비추진 실적 윤리경영, 인권경영 시설·안전관리 지역사회 공헌, 사회적 약자 배려, 공공기관 폐기물 감량 청소년 정책사업 성과 및 활용

## 9 환류 등 관련 계획 및 체계(안)

### 1) 이행상황 점검계획

#### ■ 전략목표 수립 및 성과관리 이행 점검

- 전략목표 및 전략과제 수립 후 정기적으로 실적을 평가하고 실적에 대한 지속적인 성과개선 노력으로 중장기 목표 달성이 가능하도록 함

기획	실행	점검	사후관리
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 중장기 전략수립</li> <li>• 연간사업계획</li> <li>• 단위사업계획 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사업수행</li> <li>• 사업관리</li> <li>• 성과관리</li> <li>• 예산관리 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• KPI 달성</li> <li>• 실적점검</li> <li>• 성과점검</li> <li>• 경영평가 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 결과 피드백</li> <li>• 결과보고</li> <li>• 사업공유</li> <li>• KPI 달성공유</li> </ul>

### 2) 평가 및 환류체계

#### ■ 전략과제 달성도 평가 및 환류

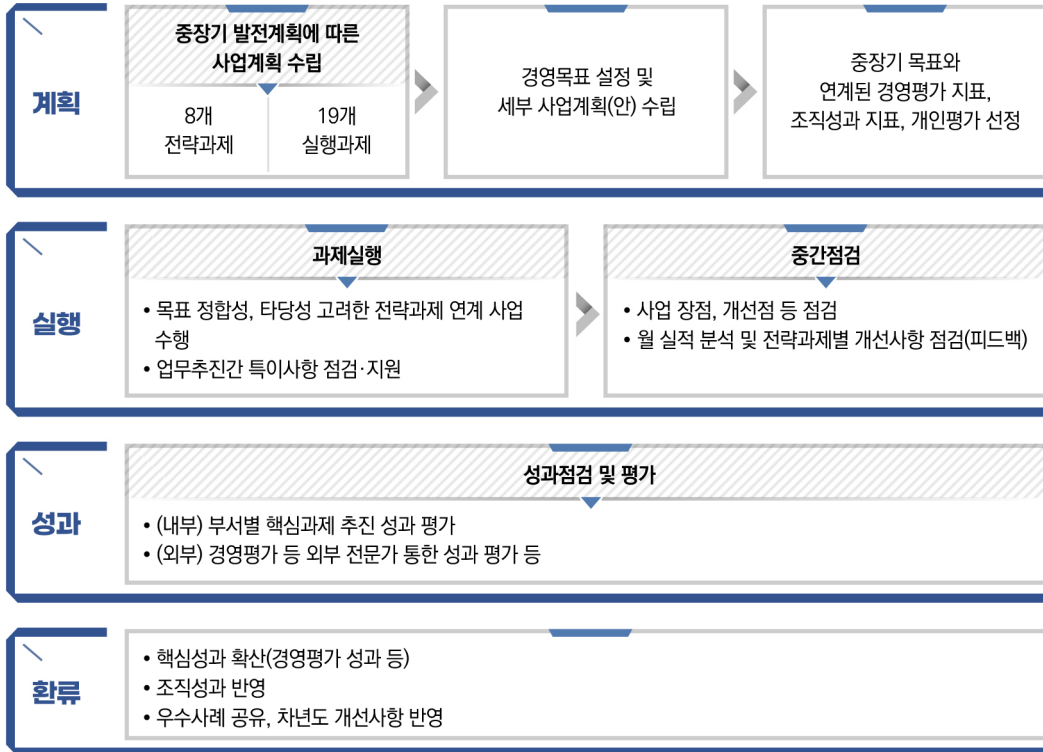
- 전략과제 지표별 달성도를 조직성과 평가에 반영
- 평가 후 우수사례 및 미흡사례 분석 후 개선방안 도출

#### ■ 중장기 목표 및 성과 평가 체계 연계 강화

- 경영평가: 공공기관 경영실적평가에서 경영전략 수립 및 실행 노력, 전략과 연계된 사업 추진 등 평가
- 조직성과: 전략과제와 핵심성과지표(KPI)가 연계되도록 상호 간 일치율 확대
- 개인평가: 조직의 성과관리와 연계된 개인목표 설정 및 평가

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

### ■ 환류체계



## 10 제언

- 제4차 중장기(2024~2028) 발전계획의 비전 및 목표를 중심으로 성남시청소년재단에서 향후 5년간 추진해야 할 중점과제를 선정, 이는 국정과 시정 방향과의 목표 연계성을 검토하여 재단에서 추구하는 경영가치가 일관성 있게 반영되도록 설계함.
- 전략목표는 2023년 사업본부(청소년사업실, 청년사업실, 미래교육실)와 경영본부로 새롭게 개편된 재단의 조직을 기본구조로 하여 정책 수행 방향성을 제시하는 4개 영역으로 구성함.

- 전략과제와 세부실행과제는 각 영역별 중점 목표를 중심으로 주력사업과 새롭게 추진할 필요가 있는 정책을 반영하고, 재단 역할(청소년-청년사업, 학교안팎사업, 평생학습 등)의 당위성과 시너지를 발휘할 수 있는 종합적 그림을 모색함.
- 특히 재단의 혁신 추진계획에 따라 실현이 요구되는 과제를 제시하고 전략체계 영역(조직성과, 경영평가, 예산관리)과 연동한 제4차 중장기 발전계획을 수립하고자 하였음.
- 과거 계획에 대한 평가의 경우 각 실, 시설에서 운영된 사업 또는 프로그램의 성과에 대한 파편화된 정보밖에 확인할 수 없어 성과에 대한 흐름을 명확히 알 수 있는데 한계가 있었음. 따라서 중장기 발전계획을 기반으로 한 운영성과 평가는 장기적 계획 관점에 맞추어 모니터링을 할 필요가 있음. 또한, 매년 계획에 대한 롤링을 통해 현안에 대응할 수 있는 기반을 다지고 실제 계획 이행, 변경 사항에 대한 기록이 필수적으로 요구됨.
- 일부 핵심성과 지표(안)의 경우 선형적으로 110% 향상만을 목표치로 제시하고 있음. 그러나 현실적인 부분을 고려하였을 때 지속적인 선형 증가를 목표치로 하는 것은 어려울 것으로 사료됨. 약 3년 정도의 수치가 누적되었을 때 표준편차를 기준으로 향후 목표치를 설정하여 관리하는 방법도 제안함.
- 3-1 성남 특화 미래 교육 추진의 핵심성과 지표 중 학교연계사업 참여 인원은 재단의 협력지구사업, 학교연계사업 참여인원을 본부 따로 시설 따로 카운팅을 하는 것이 아닌 포괄적으로 정량적 목표를 관리할 필요가 있음.
- 본부의 경우 사업 및 프로그램 직접 수행을 지양하고, 현장에서 운영되는 사업의 방향을 총괄(청소년활동사업, 청소년보호복지사업, 청년사업, 학교연계사업)하고 이에 대한 성과를 포괄 관리, 환류, 검증하는 역할을 강화할 필요가 있음.
- 재단 및 재단 내 시설의 용어개선 및 명칭 변경에 대한 사항은 향후 재단의 상황과 목적에 따라 결정될 내용으로 본 보고서에서는 재단의 중장기 목표로 다루지 않음.

## V. 성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(안)

- 차후 5차 중장기 발전계획은 중기재정계획, 차년도 예산계획, 사업계획 등 재단의 행정사무 일정을 고려하여 선제적으로 수행되어야 할 필요가 있음. 거시적인 재단의 비전과 미션, 전략과제 등 5년 단위 계획은 2년 전 수립하고 전략목표, 세부실행과제는 현안을 반영하여 매년 조정할 필요가 있음.





## 참고문헌

### 1 국내문헌

- 관계부처합동. (2020). 제1차 청년정책 기본계획(2021~2025). 2020. 12.
- 관계부처합동. (2023). 제1차 청년정책 기본계획 수정(안)(2021~2025). 2023. 3.
- 관계부처합동. (2023). 제7차 청소년정책 기본계획(2023-2027). 2023. 2.
- 교육부. (2022). 초등학교 교육과정.  
[https://www.gne.go.kr/upload\\_data/board\\_data/workroom/168195206855451.pdf](https://www.gne.go.kr/upload_data/board_data/workroom/168195206855451.pdf).
- 김용학, 김영진. (2016). **사회연결망 분석**. 서울: 박영사.
- 백영민. (2020). **R을 이용한 텍스트 마이닝**. 파주: 한올아카데미.
- 성남시. (2021). 성남시 청년정책 기본계획(안)(2021~2025). 2021. 1.
- 성남시. (2023). **민선8기 공약사업 실천 계획서**. 경기: 성남시.
- 성남시청소년재단. (2020). 2019년 성과관리 조직업적평가 결과보고. 성남시청소년재단 내부자료.
- 성남시청소년재단. (2020). 2019년도 경영실적보고서. 성남시청소년재단 내부자료.
- 성남시청소년재단. (2021). 2020년 조직성과평가 『조직성과보고서』 평가 결과보고. 성남시청소년재단 내부자료.
- 성남시청소년재단. (2021). 2020년도 경영실적보고서. 성남시청소년재단 내부자료.

- 성남시청소년재단. (2022). 2021년도 경영실적보고서. 성남시청소년재단 내부자료.
- 성남시청소년재단. (2022). **2022 성남시 청소년 정신건강 실태조사**. 경기: 성남시청소년재단.
- 성남시청소년재단. (2022). **2022 성남시 청소년 행복실태조사**. 경기: 성남시청소년재단.
- 성남시청소년재단. (2022). **2022 성남시 청소년-청년 인포보고서**. 경기: 성남시청소년재단.
- 성남시청소년재단. (2022). 성남시청소년재단 청년정책사업 운영계획. 성남시청소년재단 내부자료.
- 성남시청소년재단. (2023). 2022년 조직성과 평가 결과보고. 성남시청소년재단 내부자료.
- 성남시청소년재단. (2023). 2024~2028년 재단 중기재정계획. 성남시청소년재단 내부자료.
- 성남시청소년재단. (2023). 2024년도 본예산 설명자료. 성남시청소년재단 내부자료.
- 성남시청소년재단. (2023). **청소년정책 실현을 위한 지속가능 경영전략 수립 연구**. 경기: 성남시청소년재단.
- 송영달. (2014). **지역사회복지관의 BSC 성과관리모형 개발**. 경북대학교 박사학위논문.
- 양은하. (2009). **교수 역량(Teaching Competency) 진단도구 개발: A 대학 사례를 중심으로**. 이화여자대학교 대학원. 박사학위논문.
- 엄미리. (2009). 국내 교수설계자 역량개발을 위한 교육요구 분석. **직업능력개발연구**, 12(1), 1-23.
- 여성가족부. (2022). **2022 청소년백서**. 서울: 여성가족부.
- 이래혁, 장혜림. (2022). 코로나19로 인한 한부모가정의 경제 악화가 청소년 자녀의 스마트폰 과의존에 미치는 영향: 불안을 통한 성별의 조절된 매개효과를 중심으로. **청소년복지연구**, 24(1), 1-26.
- 이수상. (2014). 언어 네트워크 분석 방법을 활용한 학술논문의 내용분석. **정보관리학회지**, 31(4), 49-68.

- 장혜림, 이래혁. (2022). 한부모가정의 COVID-19에 의한 경제 악화가 청소년 자녀의 불안을 통해 자살생각에 미치는 영향과 성별 차이. **한국아동복지학**, 71(3), 1-25.
- 조대연. (2009). 설문조사를 통한 요구 분석에서 우선순위결정 방안 탐색. **교육문제연구**, 35(8), 165-187.
- 청년재단. (2023). **청년센터 종사자 직무역량 강화 연구조사 보고서**. 서울: 청년재단.
- 한국청소년활동진흥원. (2022). 청소년활동 현장 소통 포럼 -‘청소년육성’으로서 청소년 활동에서 ‘청소년성장’으로서 청소년활동으로의 전환-. **청소년활동 현장 소통 포럼 자료집**, 9-130.
- 한국청소년활동진흥원. (2023). 2023 역량기반 청소년활동 가이드북. 서울: 한국청소년 활동진흥원.
- 행정안전부. (2023). 2023년 지방출자출연기관 경영평가 제안모델.  
[https://mois.go.kr/frt/bbs/type001/commonSelectBoardArticle.do?bbsId=BBSMSTR\\_000000000015&nttId=103156](https://mois.go.kr/frt/bbs/type001/commonSelectBoardArticle.do?bbsId=BBSMSTR_000000000015&nttId=103156).
- 황여정, 임희진, 좌동훈, 오승근. (2022). **제7차 청소년정책기본계획 수립을 위한 연구**. 서울: 여성가족부.

## 2 국외문헌

- Arun, R., Suresh, V., Veni Madhavan, C. E., & Murthy, N. (2010, June). On finding the natural number of topics with latent dirichlet allocation: Some observations. In Pacific-Asia conference on knowledge discovery and data mining (pp. 391-402). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Beal, S. J., Crockett, L. J., & Peugh, J. (2016). Adolescents' changing future expectations predict the timing of adult role transitions. *Developmental Psychology*, 52(10), 1606-1618.

- Borich, G. D. (1980). A needs assessment model for conducting follow-up studies. *Journal of Teacher Education*, 31(3), 39-42.
- Cao, J., Xia, T., Li, J., Zhang, Y., & Tang, S. (2009). A density-based method for adaptive LDA model selection. *Neurocomputing*, 72(7-9), 1775-1781.
- Darke, P., Shanks, G., & Broadbent, M. (1998). Successfully completing case study research: Combining rigour, relevance and pragmatism. *Information Systems Journal*, 8(4), 273-289.
- Deveaud, R., SanJuan, E., & Bellot, P. (2014). Accurate and effective latent concept modeling for ad hoc information retrieval. *Document Numerique*, 17(1), 61-84.
- Griffiths, T. L., & Steyvers, M. (2004). Finding scientific topics. *Proceedings of the National academy of Sciences*, 101(suppl\_1), 5228-5235.
- Mink, O. G., Shultz, J. M., & Mink, B. P. (1991). *Developing and managing open organizations: A model and method for maximizing organizational potential*. Somerset Consulting Group, Inc.: Austin, TX, USA,
- Naili, M., Chaibi, A. H., & Ghezala, H. B. (2017). Arabic topic identification based on empirical studies of topic models. *ARIMA Journal*, 27, 45-59.
- Yin, R. K. (2013). Validity and generalization in future case study evaluations. *Evaluation*, 19(3), 321-332.



# 부 록

[부록 #1] 내외부 자문단 명단 및 자문 사항

[부록 #2] 현장조사 질문지 및 분석결과 요약



[부록 1-1] 내외부 자문단 명단

구분	이름	소속	직위	영역
내부	김형래	경영본부	본부장	경영
	이재영	사업본부	본부장	청소년
	정상수	정자청소년수련관	관장	청소년
	이재영	청년사업실	총괄매니저	청년
	김천희	미래교육실	총괄매니저	미래교육
	김승희	인재개발실	총괄매니저	조직, 경영
외부	김민	순천향대학교 청소년교육상담학과	교수	청소년
	이진원	한국청소년활동진흥원 미래활동부	부장	청소년
	노성덕	한국청소년상담복지개발원 경영기획본부	본부장	청소년
	정현미	더가능연구소 로컬, 청년부문	책임연구원	청년
	김현성	한국능률협회	본부장	조직, 경영





[부록 2-1] 현장조사 질문지: 내부고객 IPA 설문지

안녕하십니까?

“청소년이 24시간 행복한 성남시”를 만들기 위해 불철주야 노력하시는 여러분의 노고에 깊이 감사드립니다. 아울러 업무로 바쁘신 중에 설문조사에 응해주셔서 고맙습니다. 본 조사는 서울대학교 사회복지학과가 성남시청소년재단의 의뢰로 수행하는 조사입니다.

본 설문조사는 성남시청소년재단에서 기 수립된 제3차 중장기 발전계획(2019~2023)에서 제시된 주요 전략목표와 과제의 추진 성과를 점검하고 향후 수립될 제4차 중장기 발전계획(2024~2028)의 방향을 수립함에 있어 성남시청소년재단 업무 현장의 임·직원 여러분의 생생한 의견을 파악하기 위한 조사입니다. 여러분의 솔직한 답변과 의견은 앞으로 성남시청소년재단이 나아갈 방향을 수립하는데 있어 소중한 자료로 활용될 것입니다.

응답해 주신 모든 사항은 통계법 제33조(비밀 보호)에 의하여 연구목적 이외의 다른 용도로는 절대로 사용되지 않으며, 응답자의 개인에 대한 사항은 절대 비밀이 보장됩니다. 또한, 본 설문조사의 응답에는 맞고 틀림이 없습니다. 제시된 응답요령에 따라 잘 읽고 응답하여 주시기 바랍니다.

다시 한 번 귀중한 시간을 할애해 주심에 진심으로 감사드립니다.

2023년 5월

---

본 설문조사와 관련한 문의는 아래 연락처로 해주시기 바랍니다.

○ 조사책임자: 서울대학교 사회복지학과 한윤선 교수  
○ 조사 문의: 서울대학교 사회복지연구소 김부경  
선임연구원(010-9049-8570/hartabk02@gmail.com)

▶ 다음은 응답자의 일반적인 사항을 알아보기 위한 문항입니다. 해당 항목에  표시해 주시기 바랍니다.

1. 성 별	( ) ① 남 ( ) ② 여	2. 연령대	( ) ①20대 ( ) ③40대	( ) ②30대 ( ) ④50대 이상
3. 업무분야	( ) ① 경영(행정) ( ) ② 청소년·청년 사업 ( ) ③ 청소년상담복지 ( ) ④ 기타(e.g., 평생교육 등)			

▶ 다음은 재단의 경영가치체계와 관련된 문항입니다.

4. 지난 중장기 발전계획(2019~2023)의 실행기간 중 해당 경영방침이 어느 정도 실현되었다고 생각하십니까?(추진 성과) 그리고 향후 재단의 발전을 도모함에 있어 얼마나 중요하다고 생각하십니까?(중요성) 자신의 인식에 해당하는 항목에  표시해 주십시오.

구분	주요 내용	추진 성과					중요성				
		매우 미흡	←			아주 우수	중요성 낮음	←			중요성 높음
1. 미션	우리는 성남의 청소년이 건강하고 창의적인 시민으로서 성장하는데 필요한 경험의 기회를 제공하여 청소년의 삶의 질 향상에 기여하고 청소년과 함께 지역사회 변화를 이끌어간다.	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
2. 비전	청소년이 24시간 행복한 성남시	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
3. 경영 핵심 가치	주도성 청소년의 주도적 성장을 촉진하고 지역사회와 청소년 정책·사업 현장의 변화와 혁신 주도	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
	플랫폼 청소년이 안전하고 편안한 삶을 누릴 수 있도록 돕는 지역사회에 기반을 둔 플랫폼 조성	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
	상호존중 청소년, 재단, 지역사회가 개인·집단 간 서로 존중하고 배려하는 “하나의 성남” 구현	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

▶ 다음은 재단의 3대 전략목표, 7대 전략과제, 21개 세부실행과제에 관한 문항입니다.

5. 지난 중장기 발전계획(2019~2023)의 실행기간 중 해당 세부실행과제가 어느 정도 실현되었다고 생각하십니까?(추진 성과) 그리고 향후 재단의 발전을 도모함에 있어 얼마나 지속되어야 할 필요가 있다고 생각하십니까?(지속 필요성). 자신의 인식에 해당하는 항목에  표시해 주십시오.

전략 목표	전략과제	세부실행과제	추진 성과					지속 필요성				
			매우 미흡 ←		아주 우수			필요성 낮음 ←		필요성 높음		
			①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
1. 건강하고 창의적인 시민 청소년	1-1. 청소년 주도 시민 핵심역량 강화	1-1-1. 청소년주도 프로젝트 사업으로 시민 핵심 역량 강화	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
		1-1-2. 자발적 청소년 조직 구성·운영 지원체계 구축	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
		1-1-3. 글로벌 시민의식 함양을 위한 국제사업 전문화·다각화	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
	1-2. 대상·현안 별 맞춤형 서비스 제공	1-2-1. 학교밖 청소년 지원 확대	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
		1-2-2. 후기청소년(청년) 역량 강화 지원	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
		1-2-3. 유형별 맞춤형 지원 서비스 제공	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
2. 지역사회 청소년 행복 플랫폼	2-1. 적극적인 청소년 권리보장	2-1-1. 청소년 인권침해 대응체계 구축	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
		2-1-2. 지역사회 청소년 영향력 강화	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
		2-1-3. 생활 속 청소년 권리 증진	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
	2-2. 지역사회 청소년 플랫폼 기능 강화	2-2-1. 지역사회 커뮤니티 환경 조성 및 확대	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
		2-2-2. 청소년 중심의 디지털 플랫폼 조성	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
	2-3. 청소년 지원 거버넌스 형성	2-3-1. 성남형 청소년 안전망 구축	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
		2-3-2. 청소년 미래 학습지원 체계 내실화	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
		2-3-3. 브랜드 가치 극대화를 통한 위상 제고	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
		2-3-4. 지역사회 자생적 청소년 서비스 운영 지원 강화	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
	3. 청소년과 함께하는 재단	3-1. 청소년과 함께하는 재단 경영	3-1-1. 재단 운영에 청소년 참여 보장	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④
3-1-2. 청소년 중심의 사업·업무체계 혁신			①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
3-1-3. 민주적이고 청렴한 조직 내 협업구조 확립			①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
3-2. 지속가능 경영체계 구축		3-2-1. 중장기적 관점의 업무체계 구축	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
		3-2-2. 혁신적·성취지향적 조직경영 모델 구축	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
		3-2-3. 사회적 가치와 상생을 지향하는 건강한 조직 문화 조성	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

▶ 다음은 「성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(2024~2028)」 수립을 위하여 재단 정책 및 사업 각 분야에 대한 여러분의 의견을 파악하기 위한 문항입니다.

6. 향후 성남시청소년재단의 **청소년·청년 사업** 부문에서 **새롭게 다루거나, 중점적으로 다루어야 할 과제 또는 분야**는 무엇입니까? 주요 키워드나 의견을 구체적으로 작성해 주십시오.
7. 향후 성남시청소년재단의 **청소년 상담·복지사업** 부문에서 **새롭게 다루거나, 중점적으로 다루어야 할 과제 또는 분야**는 무엇입니까? 주요 키워드나 의견을 구체적으로 작성해 주십시오.
8. 향후 성남시청소년재단의 **평생교육·스포츠 등 지역사회 사업** 부문에서 **새롭게 다루거나, 중점적으로 다루어야 할 과제 또는 분야**는 무엇이라고 생각하십니까? 주요 키워드나 의견을 자유롭게 작성해 주십시오.
9. 향후 성남시청소년재단의 **경영 및 행정** 부문에서 **새롭게 다루거나, 중점적으로 다루어야 할 과제 또는 분야**는 무엇이라고 생각하십니까? 주요 키워드나 의견을 자유롭게 작성해 주십시오.
10. 성남시청소년재단이 다른 지역의 청소년재단과는 차별되는 긍정적인 지점과 부정적인 지점이 무엇이라고 생각하십니까? 자유롭게 의견을 작성해 주십시오.
11. 제 7차 청소년정책 기본계획(2023~2027)에 근거하였을 때, 향후 성남시청소년재단에서 보완하거나 집중해야 할 과제 또는 분야는 무엇이라고 생각하십니까? 주요 키워드나 의견을 자유롭게 작성해 주십시오.
12. 성남시 청소년들이 미래사회를 살아가기 위하여 필요한 역량은 무엇이라고 생각하십니까? 이를 위하여 성남시청소년재단은 어떠한 노력을 기울여야 할 것이라고 생각하십니까? 의견을 자유롭게 작성해 주십시오.
13. 청소년 외의 서비스 대상자(청년, 평생교육 대상자 등)에게 필요한 과제 및 지원은 무엇이라고 생각하십니까? 그리고 해당 대상자들에게 서비스를 제공하는 데 있어서 어떠한 어려움이 있으신가요? 주요 키워드나 의견을 자유롭게 작성해 주십시오.
14. 마지막으로 「성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획」 수립 과정 및 내용 전반에서 고려되어야 할 점이나 바라는 점은 무엇입니까?(미래사회 예측 및 사회 변화 등) 의견을 자유롭게 작성해 주십시오.

♡ 설문에 참여해주셔서 진심으로 고맙습니다. ♡

## [부록 2-2] 현장조사 질문지 : 내부고객 인터뷰 질문지

### 1. 재단의 기능 및 역할

- 성남시청소년재단이 지역사회에서 수행해야하는 역할 및 기능은 무엇이라고 생각하십니까?
- 성남시청소년재단의 미션 및 비전에 포함되어야 할 가치는 무엇이라고 생각하십니까?
- 성남시청소년재단에서 내세울 수 있는 성과·강점, 한계·약점은 무엇입니까?

### 2. 제 3차 중·장기 발전계획의 성과 평가 (붙임 참조)

- 현재 성남시청소년재단의 미션과 비전이 지속되어야 한다고 생각하십니까?
- 「주도성», 「플랫폼», 「상호존중」의 재단 경영방침이 실제 현장에서 어떠한 추진성과가 있었다고 생각하십니까?
- 제3차 중장기 발전계획(2019~2023)의 과제의 성과 및 한계는 무엇입니까? (전략 과제별 성과 및 한계)

### 3. 성남시 청소년 특성

- 성남시 청소년 고유의 특성은 어떤 것이 있다고 생각하십니까?
- 성남시 청소년에게 필요한 역량과 지원은 무엇이라고 생각하십니까?
- 지역사회와의 활발한 교류를 위하여 재단에서는 어떠한 노력을 하고 있습니까? 또 어떠한 노력이 추가로 필요할 것이라고 생각하십니까?

### 4. 제 4차 중·장기 발전계획 요구도 (붙임 참조)

- 최근 3년 간 재단의 내·외부 환경은 어떻게 변화하고 있습니까?

\* 내·외부 환경변화: 지역주민의 인구학적 분포, 지역경제, 사회적 및 정서적 환경, 정책 변화, 지역주민의 복지욕구, 내부 조직 및 관할 지자체의 변화 등

- 제 7차 청소년 계획에 기반하였을 때, 중요하다고 생각되는 점과 성남시청소년재단에서 보완해야할 점은 무엇입니까?
- 미래 사회를 살아가기 위하여 성남시 청소년에게 필요한 역량과 이러한 역량을 함양하기 위하여 재단에서 해야 할 노력은 무엇입니까?
- 제 4차 중장기 발전 계획 수립시 고려되어야 할 점은 무엇입니까? 재단이 새롭게 도전해야할 사업이 있다면, 무엇입니까?
- 벤치마킹 대상인 타 재단이나 다른 기관이 있나요?(추천이유)

## 5. 재단 경영

- 사업 및 업무추진 관련 이해관계자는 누구라고 생각하십니까? 이해관계자가 존재한다면, 업무추진시 이해관계자와 관련 있는 업무 이슈는 무엇입니까?
- 성남시청소년재단의 사업, 업무 및 조직 문화에 있어 개선되어야 하는 점은 무엇입니까?
- 성남시청소년재단 내 시설(6개 수련시설, 2개 문화의 집, 1개 상담복지센터)간의 연계 및 협업이 잘 이루어지고 있다고 생각하십니까?
- 사업의 성과는 어떤 식으로 평가하나요? 관리하는 성과 지표가 있습니까?
- (시설장 질문) 임기동안 시설 종사자의 욕구, 요구사항(처우, 시설개선 등)이 무엇이 있었습니까? 이를 개선하기 위하여 어떻게 노력하였습니까?
- 성남시청소년재단의 경영에 있어서 청소년의 참여가 보장되고 있습니까?

## 6. 기타

- 본 현장조사의 범위 및 진행 방향, 중점 방향에 대해 말씀 주십시오.

## [부록 2-3] 현장조사 질문지 : 외부고객 인터뷰 질문지

### 1. 재단의 기능 및 역할

- 성남시청소년재단이 지역사회에서 어떤 일을 하고 있는 기관이라고 알고 있습니까?
- 성남시청소년재단이 지역사회에서 수행해야하는 역할 및 기능은 무엇이라고 생각하십니까?
- 성남시청소년재단의 미션 및 비전에 포함되어야 할 가치는 무엇이라고 생각하십니까?
- 성남시청소년재단에서 내세울 수 있는 성과와 강점은 무엇입니까?
- 성남시청소년재단의 한계와 약점은 무엇이라고 생각하십니까? 또 이를 극복하기 위한 과제에는 어떤 것이 있습니까?

### 2. 제 3차 중장기 발전계획의 성과 평가 (붙임 참조)

- 현재 성남시청소년재단의 미션과 비전의 지속여부에 대하여 어떻게 생각하십니까?
- 제3차 중·장기 발전계획(2019~2023)의 과제의 성과 및 한계는 무엇입니까? (전략 과제별 성과 및 한계)

### 3. 성남시 청소년 특성

- 성남시 청소년 고유의 특성은 어떤 것이 있다고 생각하십니까?
- 성남시 청소년에게 필요한 역량은 무엇이라고 생각하십니까?
- 청소년에게 필요한 지원은 무엇이 있다고 생각하십니까?
- 다른 시와 달리 성남시에서 청소년에게 제공되고 있지 않은 지원은 무엇이라고 생각하십니까?

### 4. 제 4차 중장기 발전계획 요구도

- 제 7차 청소년 계획에 기반하였을 때, 중요하다고 생각되는 점은 무엇입니까?
- 제 7차 청소년 계획에 기반하였을 때, 성남시청소년재단에서 보완해야할 점은 무엇입니까?
- 미래 사회를 살아가기 위하여 성남시 청소년에게 필요한 역량과 이러한 역량을 함양하기 위하여 재단에서 해야할 노력은 무엇입니까?
- 제 4차 중장기 발전 계획 수립시 고려되어야 할 점은 무엇입니까?
- 벤치마킹할만한 타 재단이나 다른 기관을 알고계신다면? 추천이유
- 향후 재단이 새롭게 도전해야할 사업은 무엇이라고 생각하나요?

## [부록 2-4] 현장조사 분석결과 요약

분석 문항	문항 내용	질적연구	텍스트 분석
문항3-1	성남시 청소년 고유의 특성은 어떤 것이 있다고 생각하십니까?	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역 간의 격차</li> <li>지역의 격차로 인한 미래 교육의 격차(3-1-1, 1-2-3)</li> <li>보호 복지의 격차 (1-2)</li> </ul>	<p>&lt;토픽모델링 결과&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>topic1 지역 주민 간 생각의 차이</li> <li>topic2 지역 간 가정 환경의 격차</li> <li>topic3 학생 신분에 따른 특성</li> <li>topic4 교육 자원 정도의 격차(1-2-3)</li> </ul>
		<p>&lt;핵심가치&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>열린포용</li> </ul>	
문항3-3	지역사회와의 활발한 교류를 위하여 재단에서는 어떠한 노력을 하고 있습니까? 또 어떠한 노력이 추가로 필요할 것이라고 생각하십니까?	<ul style="list-style-type: none"> <li>교류와 연대</li> <li>교육 정책으로 인한 연계의 어려움 (3-1-1)</li> <li>공정과 신뢰를 바탕으로 한 지역사회 연계</li> </ul>	<p>&lt;토픽모델링 결과&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>topic1 마을 단위 청소년 참여활동(2-1)</li> <li>topic2 민간 단체와의 협업</li> <li>topic3 학교와의 연계</li> <li>topic4 지역사회 자원 연계</li> </ul>
		<p>&lt;핵심가치&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>공정 신뢰, 혁신 성장</li> </ul>	<p>&lt;전략과제&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>3-1-1</li> </ul>
문항1-1	성남시청소년재단이 지역사회에서 수행해야하는 역할 및 기능은 무엇이라고 생각하십니까?	<ul style="list-style-type: none"> <li>공공과 민간을 잇는 매개체 (4-3)</li> <li>청소년과 청년을 넘어 전생애 성장 지원 (3-2, 2)</li> <li>공교육 사각지대 발굴 및 지원 (3-1-1)</li> <li>지역사회와 청소년이 함께하는 플랫폼 (1-1-3)</li> </ul>	<p>&lt;토픽모델링 결과&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>topic1 민간 및 공공 정책을 반영한 재단 경영(4-3)</li> <li>topic2 건강한 성장을 위한 문화 서비스 제공</li> <li>topic3 교육 및 진로개발(3-1)</li> <li>topic4 플랫폼, 공간 등 활동의 장 제공(1-1-1, 1-1-3)</li> </ul>
		<p>&lt;핵심 가치&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>열린포용</li> </ul>	<p>&lt;경영철학&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>소통과 참여의 공간</li> </ul>
문항1-2	성남시청소년재단에서 내세울 수 있는 성과와 강점은 무엇입니까?	<ul style="list-style-type: none"> <li>학교 연계 교육 (3-1-1)</li> <li>지역사회 교류를 통한 활동 지원(1-1-3)</li> <li>주도적 프로그램(2-1)</li> <li>청소년 안전망 구축 (1-2-1)</li> </ul>	<p>&lt;토픽모델링 결과&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>topic1 청소년 참여 프로그램(2-1)</li> <li>topic2 학교연계 교육사업(3-1-1)</li> <li>topic3 문화지원사업</li> <li>topic4 고민 상담 제공(1-2-1)</li> </ul>



분석 문항	문항 내용	질적연구	텍스트 분석
			<전략과제> • 1-1-3 • 3-1
문항 1-2-1	성남시청소년재단의 한계와 약점은 무엇이라고 생각하십니까? 또 이를 극복하기 위한 과제에는 어떤 것이 있습니까?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공공성으로 인한 한계(1-1-1)</li> <li>• 청년으로의 확대 (2-3)</li> <li>• 새로운 역할로의 혁신</li> <li>• 직무 중심 인사를 통한 질적 성장(4-2-1)</li> </ul> <핵심 가치> • 혁신성장	<토픽모델링 결과> • topic1 공공플랫폼 강조(1-1-1) • topic2 청년대상 사업의 필요성(2-2, 2-3) • topic3 지역사회에 기반한 지원 • topic4 학교와의 연계 강조(3-1-1) • topic5 직원 중심 경영(4-3-1)
문항2-1	현재 성남시청소년재단의 미션 및 비전이 지속되어야 한다고 생각하십니까? -미션 및 비전에 포함되어야 할 가치는 무엇이라고 생각하십니까?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 구체적이고 변화를 반영하는 명료한 미션과 비전</li> <li>• 청년으로 확대된 미션과 비전</li> <li>• 재단의 목표가 드러나는 미션</li> <li>• 청소년과 청년의 성장을 촉진하는 재단</li> </ul> <핵심 가치> • 혁신성장	<토픽모델링 결과> • 수련관 역할의 가치 드러내기 • 변화를 반영하는 단어의 필요성 • 청년 주도 프로그램 강조 • 미래를 위한 창의성 • 교육 지원 역할의 강조
문항2-2	「주도성」「플랫폼」「상호존중」의 재단 경영 방침이 실제 현장에서 어떠한 추진성과가 있었다고 생각하십니까?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성과: 주도성과 플랫폼</li> <li>• 소통과 참여</li> <li>• 중장기 발전계획과 연계성 있는 경영방침</li> </ul> <경영철학> • 소통과 참여의 공간	<토픽모델링 결과>토픽 5개로 변경? • topic1 청소년의 성장 반영(1-1-1) • topic2 미래 사회 대비 교육(3-1) • topic3 주도적 참여 활동의 강조(2-1) • topic4 지역 기반 공정성(4-3-2) • topic5 중장기 사업 제고
문항2-3	제3차 중·장기 발전계획(2019~2023)의 과제의 성과 및 한계는 무엇입니까? (전략 과제별 성과 및 한계)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 대상 현안별 맞춤형 서비스 제공의 성과(1-2)</li> <li>• 글로벌 역량 강화의 성과</li> <li>• 학교 안팎 청소년 지원 강화(1-2)</li> </ul>	<토픽모델링 결과> • topic1 센터 주도 맞춤형 상담(1-1-1, 1-2-1) • topic2 지속 가능한 조직 운영(4-2-1)

분석 문항	문항 내용	질적연구	텍스트 분석
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 효율화를 위한 체계적인 경영 구축(4-2)</li> <li>• 전략과제 구성의 명료화(4-1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• topic3 학교 유형에 따른 맞춤형</li> <li>• topic4 지역 맞춤형 사업 지원</li> <li>• topic5 글로벌 의식 함양(1-1-3)</li> </ul>
		<p>〈핵심 가치〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 열린포용</li> </ul>	<p>〈전략과제〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2-1-2</li> </ul>
문항4-1	제 7차 청소년 계획에 기반하였을 때, 중요하다고 생각되는 점과 성남시청소년재단에서 보완해야할 점은 무엇입니까?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 데이터 기반 환류 체계 (4-1-1, 4-2-1)</li> <li>• 통합적 안전망 구축 (1-2-1)</li> <li>• 보호·복지의 강화(1-2)</li> <li>• 미래 역량 강화(3-1)</li> <li>• 자립 지원의 강화(2-3-1)</li> <li>• 기본에 충실한 청소년 활동(2-1-2)</li> <li>•</li> </ul>	<p>〈토픽모델링 결과〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• topic1 데이터 기반 경영의 선도(1-1-2)</li> <li>• topic2 유해환경 개선 및 보호(1-2-1)</li> <li>• topic3 기존 청소년 활동의 내실화</li> <li>• topic4 상담 등 복지지원 강화(1-2)</li> <li>• topic5 미래 역량 함양(1-1-3, 3-1-1)</li> </ul> <p>〈전략과제〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1-1-1</li> <li>• 1-2-1</li> </ul>
문항4-2	미래 사회를 살아가기 위하여 성남시 청소년에게 필요한 역량과 이러한 역량을 함양하기 위하여 재단에서 해야 할 노력은 무엇입니까?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 디지털리터러시 교육(3-1-1)</li> <li>• 디지털 윤리교육(3-1-1)</li> <li>• 창의적 문제해결력</li> <li>• 타인과 함께하는 공동체(1-1-3)</li> <li>• 자립을 위한 연습(2-3-1)</li> </ul>	<p>〈토픽모델링 결과〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• topic1 미래 기술 활용 능력 함양(3-1-1)</li> <li>• topic2 공동체 중시 환경 조성(1-1-3)</li> <li>• topic3 다양하고 건강한 문화 체험</li> <li>• topic4 민주시민이 되기 위한 윤리 교육</li> <li>• topic5 창의적 사고 및 문제해결 능력 함양</li> </ul> <p>〈전략과제〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1-1-3 미래역량</li> <li>• 3-1-1</li> </ul> <p>〈핵심가치〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 혁신성장: 창의성과 도전정신 발휘</li> </ul>

분석 문항	문항 내용	질적연구	텍스트 분석
문항4-3	제 4차 중장기 발전 계획 수립시 고려되어야 할 점은 무엇입니까? 재단이 새롭게 도전해야 할 사업이 있다면, 무엇입니까?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지속 가능한 조직을 위한 경영 혁신 (4-3)</li> <li>• 맞춤형 지원을 위한 혁신(1-1-1)</li> <li>• 참여를 끌어내기 위한 홍보 방안 고안</li> <li>• 청년을 포용하는 중장기 발전계획(2-2, 2-3)</li> <li>• 재단 내 직원들의 중장기 발전계획 이해도 증진</li> </ul>	<p>〈토픽모델링 결과〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• topic1 조직 경영 고도화(4-1, 4-2)</li> <li>• topic2 지원체계의 고도화(1-1-2)</li> <li>• topic3 학교 내 홍보 강화 (1-1-3)</li> <li>• topic4 청년 대상 사업 수립(2-2, 2-3)</li> </ul>
		<p>〈경영 철학〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 형식에서 실질로</li> <li>• 소통과 참여의 공간</li> </ul>	
문항5-1	사업의 성과는 어떤 식으로 평가하나요? 관리하는 성과 지표가 있습니까? - 사업에 대한 고객의 평가가 이뤄지고 있나요? 고객이 바라는 개선 사항이 있나요?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 평가 지표의 개선 (4-1)</li> <li>• 중장기 사업 계획과 연계성 있는 평가</li> <li>• 조직 내 경쟁을 부추기는 성과 평가(4-2)</li> <li>• 공정하고 투명한 성과 평가(4-3)</li> </ul>	<p>〈토픽모델링 결과〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• topic1 청소년 보호복지 성과 평가 개선</li> <li>• topic2 직원 평가 지표(4-2)</li> <li>• topic3 사업 운영 역량 평가(4-1)</li> <li>• topic4 중장기 사업 계획과의 연계</li> <li>• topic5 조직 내 경쟁 구도 개선</li> </ul>
문항5-5	성남시청소년재단의 사업, 업무 및 조직 문화에 있어 개선되어야 하는 점은 무엇입니까?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 경영 전반의 디지털화(4-2-1)</li> <li>• 행정 시스템의 간소화(4-2-1)</li> <li>• 직무 중심 인사(4-2-1)</li> <li>• 소통하는 조직 문화(4-3-2)</li> <li>• 맞춤형 직원 교육(4-2-1)</li> </ul>	<p>〈토픽모델링 결과〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• topic1 지역별, 세대별 홍보 정책 마련(1-1-3)</li> <li>• topic2 서비스 관계자 간 소통 강조(2-1)</li> <li>• topic3 조직 문화 개선(4-3-2)</li> <li>• topic4 행정 시스템 고도화(4-2)</li> <li>• topic5 경영 전반의 디지털 전환(4-2)</li> <li>• topic6 조직 내 세대 간 격차 개선(4-3-2)</li> </ul>

성남시청소년재단 제4차 중장기 발전계획(2024~2028) 수립연구  
(연구보고서 2023-02)

---

발 행 2023년 11월

발 행 인 최 원 기

발 행 처 성남시청소년재단  
(13404) 경기도 성남시 중원구 둔촌대로 332  
홈페이지 [www.snyouth.or.kr](http://www.snyouth.or.kr)  
전 화 1577-8088  
팩 스 031-751-4627

전 체 총 괄 김범중(전략기획실장)

운 영 총 괄 이미영(전략기획실 총괄매니저)

연 구 책 임 강주연(전략기획실 매니저)  
김신아(전략기획실 매니저)

공 동 연 구 한윤선(서울대학교 사회복지학과 교수)  
김부경(서울대학교 사회복지연구소 선임연구원)  
이택호(서울대학교 사회복지연구소 연구원)

I S B N 978-89-94517-41-4(PDF)

---