

I

서론

1. 연구의 필요성 및 목적

- 서울시는 여성의 능력개발 및 사회참여를 돕기 위한 기관으로 다양한 여성인력개발기관을 두고 지원하고 있음
 - 서울시는 일찍부터 여성관련 시설의 효율적 운영을 위해 민간위탁을 실시하고, 평가를 통해서 공공기관의 운영에 대한 책임성과 효율성을 제고하고자 평가 틀을 개발하여 적용하고 있음
- 여성인력개발기관 운영 평가의 목적은 정부 재정지원의 합리성을 확보하기 위해서 센터의 운영개선과 경영의 합리화를 유도하는데 있음. 다음 두 가지 측면에서 본 연구의 구체적 목적을 제시할 수 있음
 - 첫째, 여성인력개발기관의 성과를 제고하는데 기초정보를 제공하는데 있음. 객관적인 평가를 통해서 도출한 결과는 기관의 운영개선에 중요한 정보를 제공할 수 있기 때문임
 - 둘째, 평가를 통해서 센터별, 관점별 특성과 한계, 개선과제를 제시하고자 함. 평가는 회고적(retrospective), 사후적 활동이기는 하지만, 평가결과를 토대로 향후 사업계획에 반영함으로써 전향적(prospective)으로 활용할 수 있다는 점에서 의미를 찾을 수 있음. 따라서 서울시 여성인력개발기관 운영 평가를 통해서 운영상의 어떠한 특징과 한계가 있는지를 점검하고 센터별로 개선과제를 제시하고자 함

2. 범위와 방법

- 평가의 범위는 크게 시간적 범위와 내용적 범위로 구분할 수 있음
 - 평가의 시간적 범위는 2007. 1. 1~12. 31까지 1년간임
 - 평가의 내용적 범위는 기관의 운영, 사업의 실적 등 기관의 운영 및 그것의 성과에 관한 전반적인 평가를 실시함. 또한 평가대상기관은 서울시 여성인력개발기관으로 여성능력개발원, 4개 여성발전센터와 13개 여성인력개발센터를 포함하여 모두 18개 기관을 대상으로 함
- 평가의 방법은 서면심사를 기본으로 하되 평가부문별 정량평가, 정성평가, 만족도조사, 집체면접, 현장실사 등 다양한 평가방법을 활용함
- 평가의 과정과 절차는 크게 세 단계를 거쳐 이루어졌음
 - 제1단계는 사전준비 및 평가설계 단계로 전년도 평가의 문제점과 개선방안을 사전 조사를 통해 파악하고, 담당실무자와 전문가 의견수렴과정을 거쳤음. 또한 평가설계 초안을 작성하고 설명회를 거쳐 평가지표체계 및 작성지침을 확정하였음. 이후 자료작성지침에 따라 평가 자료를 수집·취합하였음
 - 제2단계는 평가실시 단계로 다양한 평가가 이루어졌음. 이용자 및 센터직원에 대한 만족도조사, 실적평가(정량, 정성), 평가위원 집체면접 및 현장실사가 이루어졌음
 - 제3단계는 평가결과 도출단계로 평가결과를 취합·분석하고 이를 토대로 평가결과보고서를 작성하였음

II

이론적 기초 및 평가를

1. 서울시 여성인력개발기관 현황

- 여성의 능력개발 및 활용을 위한 기관으로써 서울시 여성인력개발기관은 여성능력개발원, 4개 여성발전센터, 14개 여성인력개발센터가 있음
 - 운영형태별로 여성발전센터는 여성단체에 민간위탁하고 있으며 여성인력개발센터는 설립당시 여성단체 및 NGO단체가 설립허가 신청하여 정부(관계부처 장관)가 지정하는 형태로 운영되다가 2005년 이후부터 서울시가 센터의 운영을 지원하고 있음
- 여성인력개발기관은 서울시 여성의 능력개발 및 활용에 대한 기관의 정체성을 갖고 있는 것으로 설명되고 있으며, 센터별로 비전과 목표를 설정하여 업무를 추진하고 있음
 - 여성인력개발기관의 비전에서 공통적으로 도출할 수 있는 점은 경제활동 참여에 있어서 성 평등의 지향, 여성의 삶의 질 향상, 꿈과 희망실현의 공간 등으로 나타남
 - 한편, 비전을 달성하기 위해 센터별 목표하는 지향점은 한 곳으로 수렴되고 있음을 볼 수 있는데, 여성의 직업능력 향상과 취업의 확대가 나타나고 있음

2. 평가를 위한 BSC 모델 적용

- BSC(Balanced-ScoreCard, 이하 BSC로 표시함)는 성과관리를 위한 전략적 모형으로 사기업체를 대상으로 연구하여 도출해 낸 것임
 - 이는 그동안 기업의 성과를 단지 재무적 성과측정으로 인해 나타난 한계를 보완하기 위해서 그 외에 고객, 내부프로세스, 직원활동 및 관련 이슈 등 조직 전반에 걸친 활동과 관련한 스코어카드 개념을 도입한 것임
- 여성인력개발기관 운영평가를 위한 성과관리 모델로써 BSC 모형의 타당성여부에 대해서는 의문의 소지가 있지만 개별적 평가요소의 도출이나 기관의 미션 및 비전을 달성하

기 위한 기관의 노력여부를 판단하는 틀로써 여성인력개발기관이 공공부문의 운영적 틀과 크게 다르지 않다는 점에서 BSC 모델의 적용가능성이 있음

- BSC 모형을 구성하고 있는 네 개의 관점을 여성인력개발기관 평가에 적용하기 위해서 센터별 관점에 맞도록 재정의 하였음
- 여기서 미션은 여성인력개발기관이 서울시 여성의 능력개발 및 활용, 그리고 이를 통한 여성의 행복한 삶의 실현이라고 정의할 수 있음
- 고객관점은 여성인력개발기관의 고객은 서울시 여성임. 특히 여성의 능력개발이 필요한 여성으로 학령기 여성을 제외하고 경력단절 여성이나 사회참여를 위한 재교육이 필요한 여성이 주요 고객이라 할 수 있음
- 재무관점은 인력개발기관은 여성의 능력개발 및 활용을 위해 공공부문의 보조금 지원 및 이용자 이용료 등에 의해 운영되고 있음. 따라서 재무관점에서 평가의 초점은 각 기관이 스스로 운영능력을 갖추고 있는가, 또한 공공의 목적을 효율적으로 달성하고 있는가를 살펴볼 수 있을 것임
- 내부과정 관점은 기관의 미션달성을 위해 어떠한 과정적 개선을 거치고 있는가를 평가의 초점으로 살펴볼 수 있을 것임
- 내부고객 관점은 BSC 모형에서 학습·성장 관점을 수정한 것임. 즉 기관이 지속적으로 유지·성장하기 위해서 변화하는 환경에 적응할 뿐 아니라 변화를 이끌 수 있을 만큼의 능력을 갖추으로써 궁극적으로 기관의 목적을 달성할 수 있을 것임. 그러나 여성인력개발기관은 적은 인력으로 다양한 업무를 함으로써 직원의 학습·성장에 일정부분 기능을 할애하는 것이 매우 어려운 실정임. 이러한 관점에서 직원의 학습·성장관점이 아니라 궁극적으로 기관의 목표달성-고객의 만족도 제고를 위해서 내부고객이 기관에 대한 충성과 열정을 가지고 일하고 있는가를 파악하는 것으로 수정함

3. 여성인력개발기관 운영평가의 틀

1) 평가의 방향

○ 동일한 평가의 틀을 적용함

- 2008년도 여성인력개발기관 평가는 운영형태를 달리하는 여성발전센터와 여성인력

개발센터를 동일한 평가 틀에 의해 평가하는 것을 시도함. 설립의 태생이 다르고 기관 운영형태가 다름에도 불구하고 함께 평가를 하는 것은 두 기관 모두 여성의 능력 개발과 이의 활용을 위해 취·창업을 연계시키는 것을 주요 기능으로 한다는 공통점 때문임

○ 기관운영 요소의 균형적 반영

- 독립적인 운영체로서 여성인력개발기관 운영평가를 위해서 조직개념에 포함된 구성 요소를 BSC의 모형에 따라 네 가지 관점에서 살펴봄. BSC는 공공부문 및 비영리 조직의 수정된 시각을 반영하여, 네 개의 관점-고객, 재무, 내부프로세스, 학습과 성장을 균형적으로 고려하고 있음

○ 취업률 비중을 높임

- 본 평가에서 취업률의 비중은 전체의 45%에 해당함으로써 전체 기관 운영평가의 거의 절반에 가까운 높은 배점을 부여함. 이는 그만큼 여성인력개발기관의 핵심기능을 강조한 것으로 여성능력개발에 그치지 않고 인적자원의 활용과 연계하는 성과를 평가에 반영한 것임

2) 여성인력개발기관 운영평가 체계

- 여성인력개발기관 운영평가는 전년도 사용하였던 BSC의 평가모형에 따름. 따라서 비전, 전략목표, 성과목표, 성과(평가)지표, 측정의 체계를 구성함
 - 여성인력개발기관 운영평가 지표체계는 다음과 같음

<표> 여성인력개발기관 운영평가 지표 체계

관점	성과목표	평가지표	
가. 고객관점 (60)	(1) 취업률 제고 (45)	(1)-① 취업률	a. 수료자 수
			b. 취업자 수
			c. 취업률
		(1)-② 자격증 취득율	
		(1)-③ 취·창업 알선 실적	
	(2) 이용자 만족도(15)	① 시설 및 환경 만족도 ② 교육프로그램 만족도 ③ 상담서비스 만족도 ④ 강사진 만족도 ⑤ 전반적인 만족도	
나. 재무관점 (15)	(1) 재정의 적정성 및 독립성 (15)	① 재정자립도	
		② 사업수입 증감율	
		③ 산출비용의 효율성	
다. 내부과정 관점 (15)	(1) 협력적 네트워크 강화(5)	① 유관기관과의 사업협력 성과 a. 사업성사 건수 b. 민간기업과의 취업협약에 관한 내용분석	
	(2) 업무의 생산성 제고(10)	① 취·창업 알선시스템 개선노력 a. 취·창업 알선시스템 개선 건수 b. 개선노력도 평가	
		② 특성화 프로그램 개발 및 운영실적 a. 특성화 사업 노력도에 대한 내용분석	
라. 내부고객 관점 (10)	(1) 직원역량강화(5)	① 직원 교육프로그램 이수 실적 a. 직원 교육프로그램 이수비율 b. 노력도 내용 분석	
	(2) 직원만족도 제고(5)		
		① 직원 만족도	

III

여성인력개발기관 운영평가 결과 요약

1. 평가결과 요약

○ 여성인력개발기관 운영평가는 총 100점 만점으로 18개 센터 중 최소값 74.0점, 최대값 91.0점, 평균 83.47점, 표준편차 5.187점으로 센터간 편차가 있으나, 점수분포의 폭이 크지 않으며 전체적으로 70점 이상의 양호한 분포를 나타내고 있음

- 고객 관점은 총 60.0점 만점에 최소값 45.5점, 최대값 56.5점, 평균 51.71점, 표준편차 3.481점임
- 재무 관점은 총 15.0점 만점에 최소값 9.0점, 최대값 14.0점, 평균 11.67점, 표준편차 1.372점임
- 내부과정 관점은 총 15.0점 만점에 최소값 9.0점, 최대값 15.0점, 평균 11.56점, 표준편차 1.756점임
- 내부고객 관점은 총 10.0점 만점에 최소값 6.0점, 최대값 10.0점, 평균 8.17점, 표준편차 1.150점임

<표> 관점별 평가결과 요약

구	분	만점	최소값	최대값	평균	표준편차
총	계	100.0	74.0	91.0	83.47	5.187
고	객	60.0	45.5	56.5	51.71	3.481
재	무	15.0	9.0	14.0	11.67	1.372
내	부	15.0	9.0	15.0	11.56	1.756
내	부	10.0	6.0	10.0	8.17	1.150

2. 관점별 평가결과 분석

1) 고객 관점

- 고객 관점의 평가지표는 모든 여성인력개발기관에 공통적으로 적용하지 않고 평가지표를 선택할 수 있도록 구성하여 자격증 취득율과 취·창업 알선 실적은 일부 여성인력개발기관만을 대상으로 평가하였음
- 2007년 18개 여성인력개발기관에서 교육프로그램을 수료한 사람은 총 62,671명으로 나타났다
 - 여성인력개발기관 평균을 계산해 보면 2007년 여성인력개발기관당 평균 4,151.9명이 참여하였으며, 3,481.7명이 수료한 것으로 나타났다
 - 여성인력개발기관별 수료자 수를 살펴보면 북부(8,490명), 능력개발원(7,877명), 남부(6,777명), 서부(5,188명), 중부(5,183명)순이었음
- 2007년 18개 여성인력개발기관의 교육프로그램에 참여하여 취업한 사람은 총 14,661명이며, 여성인력개발기관당 평균을 계산해 보면 814.5명으로 나타났다
 - 여성인력개발기관별 취업자 수를 살펴보면 서초(1,295명), 중부(1,067명), 종로(1,027명), 능력개발원(1,012명), 노원(975명), 강서(968명), 남부(915명) 등의 순으로 나타났다
- 취업률에서는 2007년도 18개 여성인력개발기관 전체 평균 37.35%로 나타났다
 - 여성인력개발기관별 취업률 확인결과 금천(51.57%), 서초(51.19%)는 50.0%이상의 높은 취업률을 보이고 있었으며, 관악(48.80%), 강서(46.25%), 동작(45.74%), 노원(42.47%)의 취업률은 40.0%이상으로 확인되었음
- 자격증 취득율(선택지표)은 국가 공인 자격증에 대비 교육프로그램을 대상으로 평가하였음
 - 공인 자격증 취득율은 평균 38.97%인 것으로 나타났으며, 2007년 공인 자격증 취득율은 마포신촌(59.28%)과 북부(51.65%)가 50% 이상으로 높았음

○ 취·창업 알선 실적은 총 553명이 취업이나 창업을 하였으며, 참여 센터당 평균 92.2명으로 확인되었음

－ 여성인력개발기관별로 살펴보면 북부(154명), 남부(126명), 능력개발원(95명), 서부(91명) 등의 순으로 나타났음

○ 여성인력개발기관의 이용자 만족도에 대한 평가를 위해 2008년 10월 28일부터 2008년 11월 7일까지 각 센터의 교육프로그램 수강생들을 대상으로 설문 조사를 실시하였음(총 1,257명 응답)

－ 이용자 만족도에 관한 조사결과는 ‘강사진’에 대한 만족도가 4.75점으로 가장 높고, 그 다음으로 ‘전반적인 만족도’(4.45점)와 ‘교육 프로그램에 대한 평가’(4.45점), ‘상담 서비스’(4.22점) 등의 순이었으며, ‘시설 및 환경’ 영역에 대한 만족도는 3.97점으로 다른 영역에 비해 상대적으로 평가점수가 낮게 나타났음

• 시설 및 환경에 대한 만족도에 대한 조사결과 평균 3.97점으로 나타났으며, 노원(4.49점), 관악(4.26점), 광진(4.25점), 강서(4.14점), 종로(4.10점) 등의 순으로 조사되었음

• 교육프로그램 만족도에 대한 조사결과 평균 4.45점으로 나타났으며, 관악(4.74점), 노원(4.69점), 동대문(4.62점), 강서(4.57점), 종로(4.57점) 등의 순으로 조사되었음

• 상담서비스에 대한 만족도에 대한 조사결과 평균 4.22점으로 나타났으며, 노원(4.62점), 관악(4.51점), 동대문(4.50점), 강서(4.43점), 광진(4.39점) 등의 순으로 조사되었음

• 강사진에 대한 만족도에 조사결과 평균 4.75점으로 나타났으며, 동대문(4.89점), 관악(4.89점), 노원(4.88점), 강서(4.85점), 여성능력개발원(4.84점), 중부(4.83점), 은평(4.83점), 종로(4.78점) 등의 순으로 조사되었음

• 전반적인 만족도에 대한 조사결과 평균 4.45점으로 나타났으며, 노원(4.66점), 관악(4.61점), 종로(4.60점), 강서(4.57점), 중부(4.55점), 동작(4.54점), 여성능력개발원(4.53점) 등의 순으로 조사되었음

2) 재무 관점

○ 2007년도 18개 여성인력개발기관의 자체수입 총액은 약 127억원이며, 세출 총액은 약 184억원으로 나타났고, 18개 여성인력개발기관의 산술적인 평균을 계산해 보면 자체수

입이 평균 약 7억 6백만원이며, 세출 총액은 약 10억 2천만원으로 나타났으며, 재정자립도는 평균 72.98% 인 것으로 나타났음

- 재정자립도를 여성인력개발센터별로 살펴보면 종로(88.97%)가 가장 높았으며, 그 다음으로 동대문, 서초, 마포신촌, 동작, 노원, 강서 등의 순으로 80%이상의 높은 재정자립도를 보이고 있었음
- 상대적으로 서울시 지원이나 시설의 규모가 큰 여성능력개발원과 여성발전센터가 자체수입이나 세출총액은 더 크나, 재정자립도에서는 여성인력개발센터가 여성능력개발원과 여성발전센터보다 더 높게 나타났음

○ 사업수입에 대해 2006년과 2007년도 기준으로 18개 여성인력개발기관 평균을 계산해 보면 2006년도 총 사업수입은 평균 5억 8천만원 정도이고, 2007년도 총 사업수입은 평균 6억 7천만원이었으며, 이를 바탕으로 증감율을 계산하면 평균 18.71% 증가한 것으로 나타났음

- 사업수입 증감율의 경우 강서가 무려 93.26%나 증가하여 가장 많이 증가했으며, 다음으로 중부(47.25%), 은평(37.23%), 북부(32.44%), 노원(24.03%), 구로(23.57%), 서부(20.60%) 순으로 나타났음
- 한편 강북(-16.17%), 동대문(-10.91%), 광진(-2.66%)은 2006년에 비해 사업수입이 소폭 감소한 것으로 나타났음

○ 2007년도 여성인력개발기관의 총 사업비는 약 58억원이고, 전체 18개 여성인력개발기관의 평균 취업자 수는 814.5명이며, 사업비는 평균 3억 2천만원 정도로 취업자 1인을 교육·훈련하는데 소요되는 비용은 평균 40만원으로 나타났음

- 1인당 취업비용을 여성인력개발기관별로 살펴보면 강북이 약 22만원으로 가장 낮았으며, 노원(약 26만원), 서초(약 27만원), 금천(약 28만원)은 30만원 이하의 적은 비용으로 나타났음

3) 내부과정 관점

○ 여성인력개발기관과 유관기관 사이의 사업협력 실적은 2007년 여성인력개발기관당 평균 13.8건으로 나타났음

- 가장 많은 센터는 종로(32건)였으며, 다음으로 노원(24건), 금천(21건), 강서(17건), 동대문/동작/관악(14건), 서초(13건) 등의 순으로 나타났음

- 유관기관과의 취업협약에 관한 내용분석은 각 여성인력개발기관이 여성의 취·창업 실적을 높이기 위해 유관기관과 협력한 사례를 토대로 실제적인 취·창업 실적에 기여하였는가를 평가하였음
 - 협력적 네트워크가 활발하게 이루어지고 있는지, 협력적 네트워크의 성과가 구체적으로 나타나고 있는지, 공공기관과 지역유관기관 및 민간사업체를 연결하는 네트워크 협력자로서의 역할이 충분한지를 정성평가 하였음
- 여성인력개발기관별 취·창업 알선시스템 개선 실적은 2007년 여성인력개발기관당 평균 2.94건으로 나타났음
 - 가장 많은 센터는 중부(5건)였으며, 다음으로 종로/노원/강서/동작/관악(4건), 서부/남부/북부/동대문/강북/마포신촌(3건) 등으로 나타났음
- 개선 노력도 평가는 효율적인 취·창업 알선시스템을 구축하기 위해 각 여성인력개발기관이 노력한 내용을 평가하였음
 - 취·창업을 위한 전문 인력의 채용 및 취업지원실을 설치운영하였는지, 취·창업 후의 사후 모니터링 운영 및 통합관리시스템을 개발하였는지, 지속적이고 체계적인 취업 수요조사를 실시하였는지, 수요자를 찾아가는 취·창업 상담 서비스를 제공하였는지 등을 정성평가 하였음
- 특성화 사업 노력도는 여성인력개발기관의 차별화 요소로서 특성화 프로그램 개발 및 그 성과, 운영노력을 평가하였음
 - 새로운 시도로서 특성화로서 인정될 수 있는지, 다른 여성인력개발기관과의 차별성이 인정되는지, 실제로 성과는 어느 정도인지를 정성평가 하였음

4) 내부고객 관점

- 전체 18개 여성인력개발기관의 총 직원 수는 148명이었으며, 이 중 교육프로그램을 이수한 직원 수는 136명이었음. 여성인력개발기관의 평균 직원 수는 8.2명이었으며, 교육프로그램을 이수한 직원 수는 평균 7.6명으로 교육프로그램 이수 비율은 93.32%로 나타났음
 - 여성인력개발기관의 직원 수는 4명부터 12명으로 편차를 보이고 있으며, 교육프로그

램을 이수한 직원의 비율은 18개 센터 모두 70% 이상으로 높은 수준을 나타내고 있었음

- 전체 직원들 중 교육프로그램을 이수한 직원의 비율을 여성인력개발기관별로 살펴보면 남부, 북부, 중부, 중랑, 동대문, 강북, 노원, 마포신촌, 강서, 금천, 동작, 관악이 100%로 직원 전원이 교육프로그램을 이수하였음

○ 직원 역량 강화에 대한 노력도는 여성인력개발기관 직원들의 업무능력 및 전문성 향상을 위해 여성인력개발기관 차원에서 지원한 지원제도를 평가하였음

- 교육이수 시간 및 유·무료 교육비율, 업무능력 향상 및 전문성강화 기여도, 교육이외의 기타 인센티브제도 등을 정성평가 하였음

○ 여성인력개발기관에 종사하는 직원들의 만족도 조사를 위해 2008년 10월 28일부터 2008년 11월 7일까지 서울시 소재 여성인력개발기관의 전 직원들을 대상(전수조사)으로 설문 조사를 실시하였음(총 162명 응답)

- 직원 만족도에 관한 조사결과는 현재 업무에 대한 만족도(4.30점)가 전반적인 직원들의 만족도(4.23점)보다 상대적으로 높게 나타났음
 - 직원들의 현재 업무에 대한 만족도 조사결과 종로와 노원의 경우 자신의 일에 대하여 전원이 '매우 만족'한다고 응답했으며, 여성인력개발원(4.82점), 관악(4.78점), 동작(4.71점), 서부(4.60점) 등이 만족도가 매우 높게 나타났음
 - 전반적인 직원들의 만족도 조사결과 종로(4.95점), 노원(4.93점), 관악(4.83점), 여성능력개발원(4.74점)이 상대적으로 높게 나타났음

IV

여성인력개발기관 운영의 한계와 개선방안

1. 여성인력개발기관 운영평가의 한계

1) 평가일정 및 시기의 문제

평가시기가 평가대상기간의 익년도 8월 이후부터 시작하고 있어 평가결과를 활용하는데 한계가 있음. 즉, 센터별로 평가를 통해서 배운 경험들을 차년도의 사업계획에 반영하기에 너무 늦는다는 점임

2) 취업자 관리의 문제

현재 각 센터별로 제출한 취업자는 취업자의 고용지위상의 위치에 따라 구분하여 관리되고 있지 않음. 물론 보고상으로 전일제 근로, 시간제 근로, 일용직으로 구분되고 있으나 취업자 수로 통합되어 관리되고 있어 취업 여부를 확인한 결과 는 2/3이상 취업하지 않은 것으로 응답하고 있어 실적으로 제출한 취업자 수마저 신뢰하기 어려운 한계를 가짐

또한 취업자 수 계산방식이 발전센터와 인력개발센터가 서로 상이하여 동일한 틀에 따라 평가하는데 큰 한계를 내포하고 있음. 향후에도 동일한 평가틀에 의해 평가할 경우 '취업자'에 대한 명확한 개념정의와 기준을 제시해야 할 필요가 있음 증빙자료의 신뢰성 확보 문제

센터마다 제출한 증빙서류의 일관성 부족으로 증빙자료의 신뢰성을 확보하기 어려운 한계가 있음.

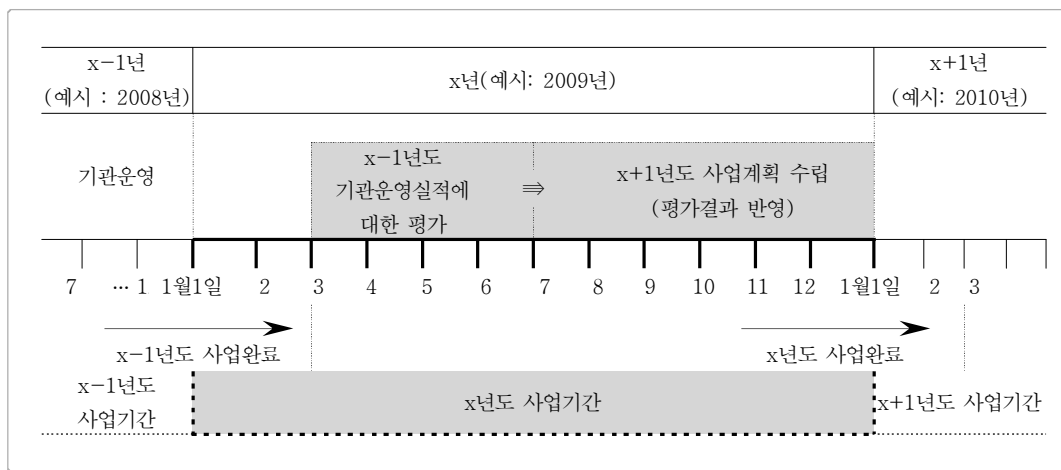
3) 수입·지출항목 관리의 상이함

역시 발전센터와 인력개발센터의 관리시스템의 상이함에서 비롯되는 한계로 수입·지출항목이 상이하여 동일한 평가지표로 평가하는데 한계가 있음

2. 여성인력개발기관 운영평가의 개선방안

1) 평가일정 및 시기의 조정

현재 평가시기가 대상년도의 익년도 8월 이후 시행되는 것을 약 6개월 앞당겨서 2월 혹은 3월부터 시작하여 평가결과가 차년도 사업계획 수립에 반영될 수 있도록 해야 할 것을 제안함. 평가시기와 일정 계획은 다음과 같음



<그림> 사업주기 및 평가시기

2) 실적에 대한 명확한 기준 설정과 자료양식의 통일

발전센터와 인력개발센터가 여성인력개발기관으로 적절하게 평가하기 위해서 실적관리를 위한 일정한 기준이 마련되어야 할 것임. 특히 취업자 수 및 회계기준의 통일성이 이루어져야 할 것임

3) 평가의 정례화를 통한 성과관리의 체계화

발전센터와 인력개발센터의 성과관리가 지속적으로 이루어지기 위해서는 일관된 평가기준에 따른 평가의 정례화가 필요함

■ 연구 요약 : 2부 여성인력개발기관 맞춤형 교육·훈련 사업평가

I

맞춤형 교육·훈련 사업평가의 개요

1. 평가의 배경 및 목적

- 서울시는 2007년도부터 여성의 경제활동 활성화를 위해 맞춤형 교육·훈련 사업을 확대하여 추진하고 있음
 - 서울시 여성인력개발기관에서는 여성의 경제활동 지원을 위해 각 센터에서 운영하고 있는 직업교육 프로그램을 지역사회의 구인수요에 맞는 맞춤형 여성 교육·훈련 프로그램으로 확대·실시하고 있음
- 따라서 본 연구에서는 각 센터에서 실시하고 있는 맞춤형 여성직업 교육·훈련 사업 성과를 사업추진 단계에 따라 설계된 평가지표에 맞춰 평가하고 결과를 제시하고자 하였음

2. 추진과정

- 사전설계
 - 실무자 회의(연구진, 실무자) 2회 실시, 사전조사 실시, 평가 설명회 개최
- 평가실시
 - 맞춤형 교육·훈련 사업 실적보고서 및 증빙자료 제출, 평가위원 회의(정성평가에 대한 논의), 평가실시
- 평가결과 도출

- 평가결과 도출 및 서울시 제출(2008. 12. 15), 평가결과 보고서 발간 및 서울시 제출(2009. 1. 31)

3. 평가대상 및 평가범위

○ 평가대상기관

- 여성인력개발기관 맞춤형 교육·훈련 사업평가의 대상기관은 서울특별시 소재 19개 여성인력개발기관 중 용산여성인력개발센터를 제외한 총 18개의 여성인력개발기관임

○ 평가범위

- 사업유형에 따라 외부 지원사업과 각 센터가 자체적으로 기획하여 추진한 자체 맞춤형 사업으로 구분할 수 있음
- 사업기간에 따라 2007년도 실시한 맞춤형 교육·훈련 사업으로 평가의 범위를 한정하되, 수료자 수 또는 취업자 수 등 프로그램의 성과 산출시 2008년에 완결된 경우에도 실적에 포함하였음

4. 평가방법

○ 서면평가(정량평가, 정성평가)

- 실적자료 및 증빙자료 등을 확인

○ 만족도 조사(교육생 만족도 조사, 취업자 사후관리 만족도 조사)

- 교육·훈련 서비스를 받은 사람들에 대한 조사

III

맞춤형 교육·훈련 사업 평가결과 개발

1. 맞춤형 교육·훈련 평가지표 개발

- 서울시 소재 여성인력개발기관의 2007년도 맞춤형 교육·훈련 사업 실적을 확인하는 평가 원년으로서 기획의 적절성, 운영의 충실성, 목표 달성도, 취업자 만족도를 중심으로 사업실적으로 파악함과 동시에 실제 교육·훈련을 통한 성과에 초점을 맞추어 지표를 개발하고자 노력하였음

2. 맞춤형 교육·훈련 평가지표

- 맞춤형 교육·훈련 사업의 평가지표 체계는 사업 진행 단계에 따라 4개의 평가항목과 9개의 평가지표로 구성되어 있음

<표> 맞춤형 교육·훈련 사업의 평가지표 체계

단 계	평가항목(배점)	평가지표
기 획 단 계	1. 기획의 적절성 : 사전 노력도(20)	1-1) 추진과정 이행도 1-2) 협약체결의 충실도
집 행 단 계	2. 운영의 충실성(15)	2-1) 교육생 만족도 2-2) 진행과정의 개선노력도
산 출 단 계	3. 목표 달성도(55)	3-1) 취업자 수 3-2) 수료자 수 대비 취업자 비율 3-3) 취업률 제고 노력도
사 후 관 리 단 계	4. 취업자 만족도(10)	4-1) 사후관리 경험 여부 4-2) 사후관리 노력도
총 계	4개 평가항목(100)	9개 평가지표

1. 평가결과 요약

○ 맞춤형 교육·훈련 실적 평가는 크게 기획 단계, 집행 단계, 산출 단계, 사후관리 단계로 나누어 짐

－ 맞춤형 교육·훈련 실적 평가는 다음 <표>에서 보는 바와 같이 총 100점 만점으로 18개 센터 중 최소값 77.0점, 최대값 95.5점, 평균 84.4점, 표준편차 5.108점으로 센터간 편차가 있으나, 점수분포의 폭이 크지 않았으며, 전체적으로 75점 이상의 양호한 분포를 나타내고 있음

- 기획 단계에서는 총 20.0점 만점에 최소값 12.0점, 최대값 20.0점, 평균 15.7점, 표준편차 2.635점임
- 집행 단계에서는 총 15.0점 만점에 최소값 10.3점, 최대값 14.5점, 평균 12.7점, 표준편차 1.240점임
- 산출 단계에서는 총 55.0점 만점에 최소값 43.0점, 최대값 54.0점, 평균 48.1점, 표준편차 3.596점임
- 사후관리 단계에서는 총 10.0점 만점에 최소값 6.5점, 최대값 10.0점, 평균 8.0점, 표준편차 1.036점임

<표> 단계별 평가결과 요약

구	분	만점	최소값	최대값	평균	표준편차
총	계	100	77.5	95.5	84.4	5.108
기	획 단계	20	12.0	20.0	15.7	2.635
집	행 단계	15	10.3	14.5	12.7	1.240
산	출 단계	55	43.0	54.0	48.1	3.596
사	후 관리 단계	10	6.5	10.0	8.0	1.036

2. 기획 단계

○ 추진과정 이행도에서는 맞춤형 교육·훈련 사업의 성과를 도출하기 위해 기획 단계에서의 노력도를 평가하였음

－ 구인 수요조사가 교육과정을 포괄적으로 포함하였는지 또는 수요조사 대상이 교육과정 목적에 부합하는 수준으로 실시되었는지 등을 정성평가 하였음

- 협약체결의 충실도에서는 유관기관과의 협약체결 실적과 협약 내용을 평가하였음
 - 2007년도 여성인력개발기관의 유관기관과의 협약체결 건수 평균 17.4건으로 나타났음
 - 유관기관과의 협약내용이 체계적인지 또는 협약 내용이 개설된 교육과정의 특성을 고려하여 구성되었는지 등을 정성평가 하였음

3. 집행 단계

- 교육생 만족도는 여성인력개발기관에서 2007년 서울시 지원 맞춤형 교육·훈련프로그램 진행 당시 교육생들을 대상으로 실시한 만족도 조사결과의 일부를 활용하여 평가에 반영하였음
 - 전체적으로 ‘기관 담당자의 태도’가 평균 4.31로 가장 만족도가 높게 나타났으며, 다음으로 ‘교육계획과 내용의 일치도(4.23점)’, ‘전반적 만족도(4.19점)’, ‘강사의 전달력(4.09점)’, ‘교육기간의 적절성(3.51점)’ 순이었음
- 진행과정의 개선노력도는 각 여성인력개발기관에서 교육중 조사한 설문분석 결과를 바탕으로 개선한 사례를 중심으로 평가하였음
 - 설문분석 결과를 반영하여 교육프로그램이 개선되었는지 또는 개선하기 위한 다양한 노력이 이루어졌는지 등을 정성평가 하였음

4. 산출 단계

- 18개 여성인력개발기관의 총 취업자 수는 4,511명이었으며, 센터당 평균 250.6명으로 나타났음
 - 교육프로그램별 평균 취업자 수를 지원사업과 자체사업으로 나누어 분석한 결과 지원사업의 경우 18개 여성인력개발기관 전체 평균이 교육프로그램 당 18.1명이었으나, 자체사업의 경우 13.2명으로 다소 차이가 있었음
- 18개 여성인력개발기관의 전체 취업률은 평균 67.4%로 나타났음
 - 사업의 유형에 따라 지원사업의 취업률은 평균 78.4%, 자체사업의 취업률은 평균

61.7%로 나타났음

- 취업률 개선 노력도는 협약기관과의 협약 이행여부, 취업실적을 높이기 위해 노력한 사항을 정성평가 하였음

5. 사후관리 단계

- 사후관리 단계에서는 사후관리 경험 여부와 사후관리에 대한 만족도를 조사하여 결과를 평가에 반영하였음
 - 사후관리에 대한 조사를 위해 2008년 10월 28일부터 2008년 11월 7일까지 각 여성인력개발기관의 맞춤형 교육·훈련프로그램을 수료하고 취업한 사람을 대상으로 설문 조사를 실시하였음(총 315명 응답)
- 여성인력개발기관의 사후관리에 대해서는 전체 평균 67.3%가 경험이 있다고 응답하였으며, 여성인력개발기관의 사후관리에 대한 만족도 조사결과 5점 만점에 3.75점으로 중간 값인 3점보다는 높게 나타나 약간 만족하고 있는 것으로 조사되었음
- 사후관리 노력도는 맞춤형 교육훈련프로그램 수료자에 대한 사후관리 노력 여부를 평가하였음
 - 사후관리(맞춤형 취업자)가 별도로 진행되는지 또는 사후관리의 성과가 나타나고 있는지를 정성평가 하였음

IV

추진단계별 문제점과 개선방안

1. 프로그램 계획단계

- 구인수요조사의 문제점과 개선방안
 - 수요조사 과정 개설의 전후 관계가 혼재되어 있음. 수요조사는 프로그램 개설의 전 과정으로 총체적으로 이루어져야 함
 - 수요조사의 목적이 분명하지 못함에 따라 조사의 내용도 일관성이 없음. 따라서 조사목적과 내용을 명확히 해야 할 필요가 있음
- 이행절차의 문제점과 개선방안
 - 이행절차가 센터마다 상이하여 사업추진의 혼란스러움이 가중됨. 이행절차의 표준화가 필요함
- 유관기관과의 협약체결
 - 협약체결의 내용을 구체화 할 필요가 있으며, 교육의 내용과 취업으로 구분하여야 할 것임
 - 교육내용은 시간과 기간이 명시되어야 하며, 취업은 고용형태, 기간 등 구체적으로 명시되어야 할 것임

2. 집행단계

- 운영의 충실성은 교육프로그램의 내용, 교육시설 및 장비, 상담체제 구축 등 다양한 요소들을 모두 고려해야 하는 것임
 - 여성인력개발기관은 교육·훈련 프로그램 운영지원을 위한 포트폴리오(portfolio)를 작성하여 이에 따른 이행노력이 이루어져야 함

3. 산출단계

- 산출단계에서 가장 중요한 것은 교육생들의 ‘취업’임. 이를 위해서
 - 첫째, 협약기관과의 네트워크를 공고히 하고 협약에 따라 지속적인 follow-up이 필요함
 - 둘째, 취업정보 제공, 취업지원을 위한 네트워크 구축 등 취업 환경 개선
 - 셋째, 교육생들의 구직 자신감 제고를 위한 내적 동기를 유지하는 것이 중요함