
2018

유희공간 활용 문화예술교육센터
지원사업 “꿈꾸는 예술터” 평가지표
개발 연구

2018

유희공간 활용 문화예술교육센터
지원사업 “꿈꾸는 예술터” 평가지표
개발 연구

발행인

양현미

발행일

2018.12

발행처

한국문화예술교육진흥원

기획

교육기반본부장 김자현

교육R&D팀장 임선영

교육R&D팀 한지희

등록

KACES-1821-R005

ISBN

978-89-6748-290-9(93370)

문의

Tel. (02)6209-5900

Fax. (02)6209-1395

E-mail. contact@arte.or.kr

www.arte.or.kr

©본 보고서의 내용을 인용할 때에는 반드시 출처를 명기하여
주시기 바랍니다.

본 보고서의 저작권은 한국문화예술교육진흥원에 있습니다.



제출문

한국문화예술교육진흥원장 귀하

「2018 유희공간 활용 문화예술교육센터 지원사업 “꿈꾸는 예술터” 평가지표 개발 연구」
보고서를 제출합니다.

연구진

연구책임자

김혁진 모든학교 체험학습연구소 연구위원

공동연구원

이영범 경기대학교 건축학과 교수

김정주 모든학교 체험학습연구소 소장

(주)모든학교

본 연구의 내용은 한국문화예술교육진흥원의 의견과 일치하지 않을 수 있습니다.

목차

요약

| | |
|--|-----------|
| I. 연구개요 | 1 |
| 1. 연구 배경 및 목적 | 3 |
| 1.1 연구 배경 | 3 |
| 1.2 연구 목적 | 4 |
| 2. 연구 내용 및 방법 | 4 |
| 2.1 주요 연구 내용 | 4 |
| 2.2 연구 방법 | 5 |
| 3. 연구의 추진 과정 | 7 |
| | |
| II. 평가모형 및 평가체계 제안 | 9 |
| 1. 평가모형의 체계 | 11 |
| 1.1 “꿈꾸는 예술터” 평가를 위한 접근방향 | 11 |
| 1.2 평가 개념모형에 따른 평가의 방향과 원리 | 12 |
| 1.3 “꿈꾸는 예술터” 평가모형 제안 | 13 |
| 2. 평가체계 구성방안 | 22 |
| 2.1 평가체계의 개념과 구성요인 | 22 |
| 2.2 평가체계의 구성모형 | 23 |
| 2.3 과업추진단계별 평가체계 구성방안 | 26 |
| | |
| III. 평가지표 개발의 준거 | 35 |
| 1. 평가체계 설정의 준거 : 정책계획 수립 | 37 |
| 1.1. 평가체계 수립 근거 : “꿈꾸는 예술터” 정책사업의 추진계획 | 37 |

| | |
|-----------------------------------|------------|
| 1.2 “꿈꾸는 예술터”의 가치요소 및 개념모형 검토 | 38 |
| 1.3 “꿈꾸는 예술터” 중장기발전계획 수립방안(예시) | 40 |
| 2. 평가지표 내용의 준거 : 대상업무 설정 | 46 |
| 1.1 평가의 내용 선정을 위한 과업요소의 의의 | 46 |
| 1.2 “꿈꾸는 예술터” 조성·운영 업무내용 | 47 |
| 3. 추진현황 및 사례조사 : 지표사례 반영 | 50 |
| 3.1. “꿈꾸는 예술터” 사업 추진현황 반영 | 50 |
| 3.2. 평가지표 사례조사를 통한 시사점 반영 | 57 |
| IV. 평가지표 편성체계 제안 | 61 |
| 1. 평가지표 선정 및 편성관리 | 63 |
| 1.1 평가지표 선정 절차 : 평가대상 내용 영역을 중심으로 | 63 |
| 1.2 평가지표 구성요소 및 지표간 상호연계성 | 90 |
| 1.3 평가지표 편성체계 요인 및 종합관리 기준 | 94 |
| 2. 과업추진단계별 평가지표(안) | 99 |
| 2.1 과업추진단계별 평가중점 방향 | 99 |
| 2.2 과업추진단계별 평가지표 편성 및 내용기준(안) | 101 |
| 2.3 평가편람 제작 기준 | 108 |
| V. 평가전략 및 운영방안 | 111 |
| 1. 평가시스템 구축을 위한 추진전략 | 113 |
| 2. 평가기반 사업운영·성과관리 방안 | 116 |
| 3. 평가 주관기관의 기능 정립 및 역할 강화 | 118 |
| 참고문헌 | 121 |
| 부록1. 평가편람 - 조성단계 평가업무 관리용 편람 | 129 |
| 부록2. “꿈꾸는 예술터” 관련 연구 및 평가지표 사례 | 151 |

표목차

| | |
|--|-----|
| 〈표 I-1〉 연구의 방법 | 7 |
| 〈표 I-2〉 연구의 추진 과정 | 8 |
| 〈표 II-1〉 프로그램 단계별 평가유형 및 평가진행 개요 | 18 |
| 〈표 II-2〉 SMART 기법의 기준과 내용 | 20 |
| 〈표 II-3〉 평가모형 비교 사례(BSC, MBO, 논리모형) | 20 |
| 〈표 II-4〉 “꿈꾸는 예술터” 사업 평가조직 구성주체 | 24 |
| 〈표 II-5〉 “꿈꾸는 예술터” 평가과정 기준 업무편성 체계 | 25 |
| 〈표 II-6〉 과업추진단계별 CIPP 모형 적용 기준 | 27 |
| 〈표 II-7〉 과업추진단계를 기준으로 한 “꿈꾸는 예술터” 평가체계(안) | 29 |
| 〈표 III-1〉 “꿈꾸는 예술터” 추진조직 구성주체별 업무 | 43 |
| 〈표 III-2〉 정책계획 추진단계에 따른 주체별 주요 역할 | 44 |
| 〈표 III-3〉 개별 단위 “꿈꾸는 예술터” 추진과정에 따른 주체별 주요 업무 | 45 |
| 〈표 III-4〉 “꿈꾸는 예술터” 영역별 주요 업무 편성기준(예시) | 47 |
| 〈표 III-5〉 2018 “꿈꾸는 예술터” 지원사업 선정 심사표 | 51 |
| 〈표 IV-1〉 평가지표 내용의 상관성에 따른 평가내용의 연계(예시) | 93 |
| 〈표 IV-2〉 “꿈꾸는 예술터” 평가지표 종합관리용 전체일람표 | 97 |
| 〈표 IV-3〉 사업수행 과정 단계별 중점 평가지표 기준 | 99 |
| 〈표 IV-4〉 평가지표별 평가업무 카드 양식(안) | 109 |

그림목차

| | |
|--|----|
| 〈그림 I-1〉 연구진 담당업무 체계 | 7 |
| 〈그림 I-2〉 연구의 추진체계도 | 8 |
| 〈그림 II-1〉 평가의 개념모형 구성 요인 | 12 |
| 〈그림 II-2〉 CIPP 모형에 따른 사업 평가모형의 사례 | 15 |
| 〈그림 II-3〉 CIPP 모형의 구조적 특징 | 17 |
| 〈그림 II-4〉 논리모형에 따른 평가모형 설계의 사례 | 19 |
| 〈그림 II-5〉 “꿈꾸는 예술터” 평가모형 구성 요인 | 21 |
| 〈그림 II-6〉 “꿈꾸는 예술터” 사업 평가조직 체계도(안) | 24 |
| 〈그림 II-7〉 과업추진단계에 따른 평가모형의 연계 구조(CIPP 모형 적용시) | 26 |
| 〈그림 II-8〉 과업추진단계별 평가기능 및 업무 흐름의 구조 | 28 |
| 〈그림 II-9〉 “꿈꾸는 예술터” 과업추진단계별 평가업무의 종합관리 체계 | 30 |
| 〈그림 II-10〉 “꿈꾸는 예술터” 평가업무 수행 절차 기준1 (선정단계) | 31 |
| 〈그림 II-11〉 “꿈꾸는 예술터” 평가업무 수행 절차 기준2 (조성단계) | 32 |
| 〈그림 II-12〉 “꿈꾸는 예술터” 평가업무 수행 절차 기준3 (운영단계) | 33 |
| 〈그림 II-13〉 “꿈꾸는 예술터” 평가업무 수행 절차 기준4 (성과단계) | 34 |
| 〈그림 III-1〉 성남시 “꿈꾸는 예술터” 대상 공간 자료 (전경) | 52 |
| 〈그림 III-2〉 전주시 “꿈꾸는 예술터” 대상 공간 자료 (공간 배치도 개념 설계) | 54 |
| 〈그림 IV-1〉 평가지표 선정을 위한 자료 유형 및 절차 | 64 |
| 〈그림 IV-2〉 평가요소를 활용한 평가영역 및 항목 설정의 과정 | 65 |
| 〈그림 IV-3〉 평가지표 POOL을 활용한 평가 및 컨설팅 업무 연계 방안 | 67 |
| 〈그림 IV-4〉 평가영역-지표간 상호연계에 따른 연동형 평가내용(예시) | 92 |
| 〈그림 IV-5〉 평가지표 편성체계 요인의 구조도 | 95 |

□ 연구 목적 및 의의

1) 연구 목적과 내용

- 유희공간 활용 문화예술교육센터 지원사업 “꿈꾸는 예술터”는 국정과제 및 「문화예술교육 종합계획(2018~2022)」에 따라 추진되는 국가 정책사업으로 문화예술교육 전문, 전용의 특화 공간 조성 및 운영지원을 목적으로 하고 있음
- 문화체육관광부에서는 2018년 3월에 “꿈꾸는 예술터” 지원 대상으로 2개 지역(성남, 전주)을 선정하였으며 2019년 개관을 목표로 조성사업이 진행중임. 현재 조성 사업의 성공적인 추진과 개관 후 체계적인 운영 체제의 정착을 위한 컨설팅 사업이 진행되고 있음
- 향후 본격적인 사업 확대를 준비하기 위해서는 조성-운영을 위한 종합적인 지원계획과 함께 정책지원 사업성과를 개선하기 위한 평가관리가 동시에 병행되어야 함
- 추진배경과 필요성에 따른 본 연구의 추진목적은 다음과 같음
 - ： “꿈꾸는 예술터” 사업 평가시스템의 핵심기반인 평가지표 연구 및 개발을 통해 운영 기관의 사업개선 관리와 체계적인 공간 조성·운영을 지원하고 장기적으로 문화예술교육 공간조성 지원사업의 정책목표, 취지 달성과 활성화에 기여함
- 추진목적에 따른 세부적인 추진목표는 다음과 같이 설정함
 - 연구결과 활용 시기에 따른 추진목표
 - (단기적 목표) 2018~2019년 “꿈꾸는 예술터” 조성사업 개선 관리용 평가체계 구축
 - (장기적 목표) “꿈꾸는 예술터” 사업의 정책적 성과제고 및 확산을 위한 평가체계 구축
 - 연구내용 선정과 수행을 통한 추진목표
 - (목표1) “꿈꾸는 예술터” 사업의 목표와 방향에 부합하는 평가모형 및 체계의 제안
 - (목표2) 평가지표 개발을 통해 “꿈꾸는 예술터” 사업의 취지와 방향의 제시와 공유
 - (목표3) 평가업무 수행을 통해 운영주체들의 사업운영 및 개선 관리역량 개발 지원
- 연구목적 달성을 위한 연구의 주요 내용은 다음과 같음
 - 선행연구 및 평가편람 사례조사를 통한 시사점 분석
 - 이론적 배경-평가모형 및 평가체계 구성 방안
 - 이론적 배경에 근거하여 평가모형 및 평가체계 구성 방안의 제안
 - 평가지표 선정 및 평가편람 개발

2) 연구의 의의와 방향

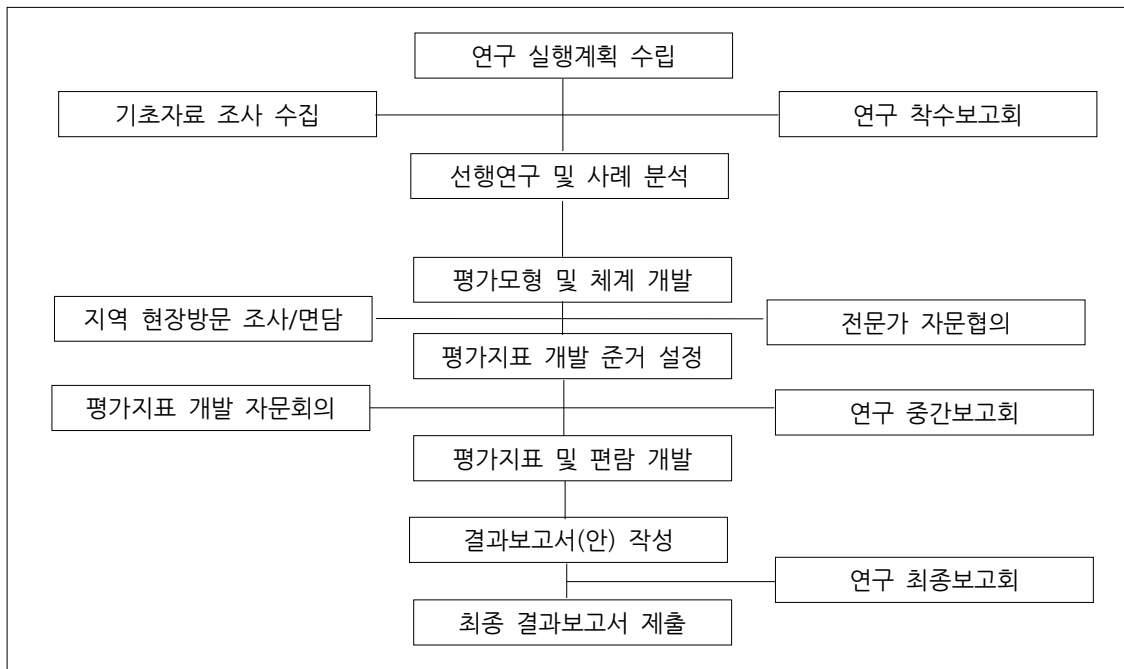
- “꿈꾸는 예술터” 평가지표 개발 연구를 통한 기대효과는 다음과 같음
 - 단기적 효과 : 2018년에 시작된 “꿈꾸는 예술터”를 중심으로 평가체계의 적용, 정착
 - 장기적 효과 : 일관성 있는 공간기반 정책사업 평가관리 및 컨설팅 지표로 활용
- 사업의 주관 및 운영주체별로 연구결과 활용을 통해 기대되는 효과는 다음과 같음
 - 문화체육관광부 : 국정과제 추진현황·성과보고, 성공적 사업관리를 통한 정책영역 확대
 - 한국문화예술교육진흥원 : 평가지표를 통해 사업관리와 개선지원 업무 체계화
 - 지방자치단체 : 정책사업 추진방향 및 운영성과 제고를 위한 관리 역량 개발
 - “꿈꾸는 예술터” 운영기관 : 자체평가 및 운영 개선 관리를 위한 평가역량 제고

□ 연구 절차 및 방법

1) 연구의 절차

- 연구과정의 추진절차는 자료수집 및 분석을 바탕으로 평가모형 및 체계 개발, 평가지표 개발의 준거 설정에 따른 평가지표 개발 과정을 통해 최종 연구결과를 제출함

〈그림 1〉 연구의 추진절차 및 체계도



2) 연구의 방법

- 연구방법은 일차적으로 선행 연구보고서 등 문헌자료 수집을 통해 관련 분야 및 문화예술교육 관련 평가편람(지표) 사례를 분석하여 기초자료로 활용함
- “꿈꾸는 예술터” 사업관련 전문가 자문, 조성지역 현장방문조사와 관계자 면접을 통한 의견수렴, 실무자·관계자 연구협의, 평가지표 기초자료 도출→예비평가지표 POOL 개발→평가지표 선정의 과정으로 연구를 진행함

〈표 1〉 연구의 방법

| 연구 방법 | 주요 내용 |
|----------------|--|
| 문헌자료 수집 및 분석 | 선행연구 자료 및 관련 분야 평가사업 자료를 수집하여 분석함 |
| 평가체계 및 지표 사례분석 | 문화예술분야 및 공공사업으로 추진되는 유관분야 평가체계 사례 조사 |
| 전문가 자문회의 | “꿈꾸는 예술터” 컨설턴트를 중심으로 전문가 자문(컨설팅 결과 반영 등) |
| 조성대상 지역 방문조사 | 2018년 지원대상 지역인 성남, 전주 현장방문과 실무자 면담 조사 |
| 실무협의회를 통한 연구관리 | 연구진 및 관계자 협의를 통해 연구수행 일정과 진행과정 검토, 관리 |
| 평가지표 선정 및 검증방법 | 자문위원 영역 검토 및 예비 평가지표를 활용한 평가지표(안) 선정 |

□ 연구 결과 및 제언

1) 연구의 결과

- 평가지표 개발, 선정, 편성을 통한 평가체계는 다음의 세 가지 요인을 기준으로 적용함
 - (정책추진 구조) “꿈꾸는 예술터” 과업추진단계 : 선정단계-조성단계-운영단계-성과단계
 - (평가지표 근거) “꿈꾸는 예술터” 평가대상내용 : 업무중심으로 평가대상 내용영역 설정
 - (평가실행 순서) “꿈꾸는 예술터” 평가절차모형 : 계획(상황·투입)평가-과정평가-성과평가
- (기준1:과업추진단계) 정책사업 추진과정 측면에서 “꿈꾸는 예술터” 과업의 추진단계에 따라 평가의 중점사항이 달라짐. 개별 “꿈꾸는 예술터”의 선정에서 정착에 이르는 과정을 [선정단계]→[조성단계]→[운영단계]→[성과단계]로 구분하고 각 단계별 평가업무 수행
 - ① 선정단계 : “꿈꾸는 예술터” 지원사업 신청에 따른 대상지역 선정 심사의 단계
 - ② 조성단계 : 선정 후 개관에 이르는 계획 수립, 설계 및 시공, 운영준비의 단계
 - ③ 운영단계 : 개관 이후 문화예술교육 프로그램 운영 등 연간 일상적인 운영 단계
 - ④ 성과단계 : 개관 이후 3년을 기준으로 성과의 종합적인 관리를 통한 정착 단계

- (기준2:평가대상내용) 평가대상 내용은 평가지표 내용의 근거로서 평가자료 분석 및 협의를 통해 8가지 영역으로 제안하였음. 각 영역별 평가지표와 평가내용은 독립적인 요소와 상호연계를 통한 연동형 평가요소가 있으며 실제 평가과정에서는 이를 고려해야 함
 - ① 계획 및 평가관리 : 중장기계획, 연간운영계획, 개관계획 및 평가와 개선관리
 - ② 공간조성·운영 : 문화예술교육 공간의 가치에 따른 설계·시공·활용·개선관리
 - ③ 추진조직·인력 : 개관을 위한 총괄전문가와 실무조직·인력 확보 등 추진체계
 - ④ 자원개발·운영 : 인적자원, 물적자원, 재정자원의 확보와 투입에 관한 계획과 실행
 - ⑤ 이용자 참여 : 다양한 이용자의 자율적 공간 이용과 소통, 거버넌스 참여
 - ⑥ 프로그램 운영 : 개관 프로그램을 포함하여 특성화된 프로그램 연구·개발·운영
 - ⑦ 대외관계 체제 : 지역 기관·전문가·관계자 연계와 홍보를 통한 인지도·참여도 제고
 - ⑧ 관리운영 체제 : 기관운영에 필요한 인력조직관리, 경영일반관리, 시설운영관리

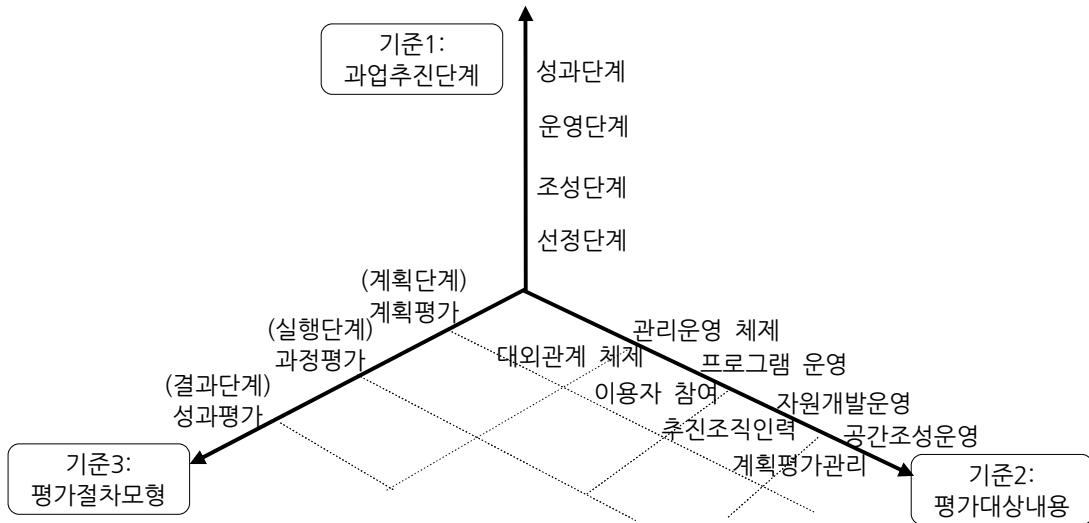
- (기준3:평가절차모형) 평가절차는 정보제공 중심 평가모형인 CIPP 모형, 공공서비스 평가에 주로 적용되는 논리모형을 토대로 전문가 심의모형, 프로그램 개발모형 체계를 통합하여 계획평가(상황/투입평가)-과정평가-성과평가의 순차적인 평가모형 체계를 적용함
 - ① 계획평가 : 사업 계획단계에 적용되는 평가로 요구, 목표, 투입자원 등 계획 평가
 - ② 과정평가 : 사업 실행단계에 적용되는 평가로 계획에 따른 실행과정 내용 전반 평가
 - ③ 성과평가 : 사업 결과단계에 적용되는 평가로 산출 결과와 효과, 영향 평가

- 평가지표 편성체계 요인 : (기준1 X 기준2 X 기준3)에 의한 3차원 매트릭스 구조
 - ① 기준1 : “꿈꾸는 예술터” 과업추진단계를 기준으로 4종의 평가지표체계(안)을 작성하며 개별적인 평가편람을 작성하는 등 과업추진단계별로 구분된 평가업무체계 운영
 - 과업추진단계는 “꿈꾸는 예술터” 평가업무 추진체계 구축을 위한 로드맵이 됨
 - ② 기준2 : 평가대상 내용을 바탕으로 개발된 평가지표는 과업추진단계나 각 평가절차의 평가목적과 중점방향, 평가기준에 따라 적정한 지표를 선정·배치·편성함
 - 평가대상내용 영역은 평가해야 할 내용의 기준으로 ‘평가지표’ 자체를 의미함
 - ③ 기준3 : 사업 진행단계에 따라 평가절차를 설정하며, 각 절차별 평가방향에 적합한 평가지표를 선정하고 평가절차를 기준으로 해당 평가지표 목록 및 편성표를 관리함
 - 평가절차 모형은 평가업무가 실제 적용되는 순서로 실제 평가업무로 연계됨

- (적용방안 예시) 예비 평가지표 POOL을 활용한 평가지표 선정·편성 절차와 관리 방식은 다음과 같은 과정으로 운영할 수 있음(〈그림 4〉의 평가지표 선정 과정 참조)
 - ① 평가대상 내용을 토대로 평가영역과 항목분야를 기준으로 예비 평가지표 POOL 작성

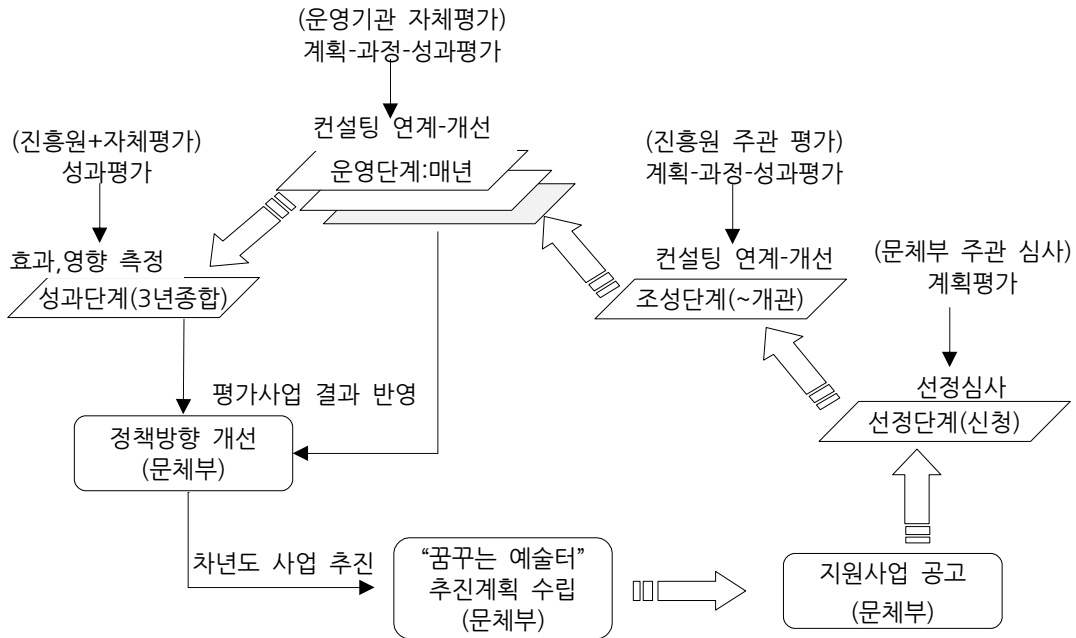
- ② “꿈꾸는 예술터” 선정단계 등 각 과업추진단계별로 평가지표의 중점방향을 설정함
- ③ 각 과업추진단계별 평가방향에 따라 예비 평가지표 POOL에서 적절한 지표 선정
- ④ ③의 평가지표 선정시 평가 진행단계별 (계획평가-과정평가-성과평가) 중점방향 고려
- ⑤ ③에서 선정한 평가지표는 평가절차별로 배치→평가절차별 평가지표 편성표 작성
- ⑥ 과업추진단계별로 평가편람을 작성하고 평가절차에 따라 평가지표를 적용한 평가 실시

〈그림 2〉 평가지표 편성체계 요인의 구조도



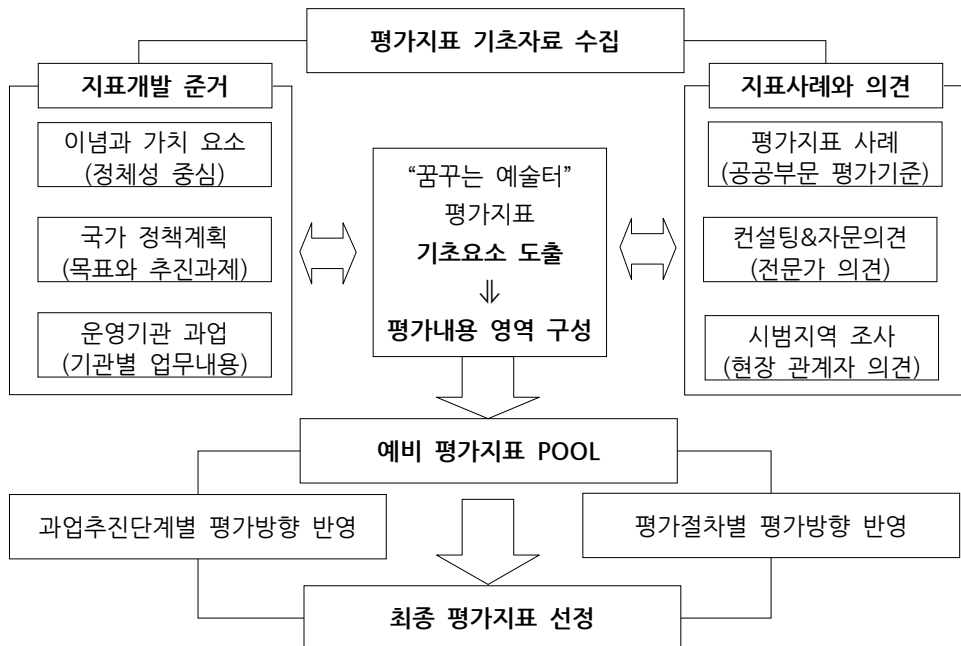
- 과업추진단계별로 추진방향 및 평가 주관기관 차별화를 통한 평가의 실효성 제고 추진
 - 선정단계 : 대상지역(지자체) 선정이 중요한 과업이며 결과는 조성계획 자문에 연계함
지자체 신청서 심사는 문화체육관광부에서 담당하여 지원 대상을 선정함
 - 조성단계 : 평가를 통한 서열화가 아닌 컨설팅과 연계된 평가를 통해 필요한 정보 제공
진흥원 주관으로 평가를 시행하되 개관 준비 일정에 따라 컨설팅 병행
 - 운영단계 : 개관 이후 연례적인 운영과정을 통해 정착과 안정화를 위한 컨설팅 연계
개별 운영기관의 자체평가계획에 따라 자체평가위원회를 통한 평가 운영
진흥원은 핵심사항에 대한 현장평가와 종합분석을 통해 컨설팅 지원
 - 성과단계 : 효과와 영향의 분석을 통해 사업타당성을 확보하고 차기 계획 수립에 반영함
운영기관의 3년간의 자체평가 결과를 바탕으로 종합적인 분석 및 진단 실시
진흥원에서 종합적인 성과지표를 통해 성과를 분석하고 평가결과를 환류함
- “꿈꾸는 예술터” 선정에서 정착에 이르는 과업추진단계별로 적용되는 평가절차와 과업의 진행과정을 종합하면 〈그림 3〉과 같음

〈그림 3〉 “꿈꾸는 예술터” 과업추진단계별 평가업무의 종합관리 체계



- 본 연구의 핵심과제인 평가지표 개발과 선정의 절차는 자료 분석과 전문가 의견 등을 통한 기초요소 도출을 근거로 예비평가지표 POOL을 작성하고 POOL을 이용하여 과업추진단계별 평가지표를 선정함

〈그림 4〉 평가지표 선정을 위한 자료 유형 및 절차



- 평가지표 POOL을 평가 주관기관에서는 평가 및 컨설팅에 지표로 활용하며, 개별 “꿈꾸는 예술터” 운영기관은 자체평가 및 업무점검에 활용함
- 최종 평가지표 편성시 구성영역은 모든 “꿈꾸는 예술터”에 적용되는 [공통지표]와 개별 “꿈꾸는 예술터” 운영기관에서 제안하는 [자율지표]로 편성됨
- 사업수행 과업추진단계별 중점 평가지표 선정-편성을 위한 주요기준

| 과업추진 단계 | 평가기능 | 평가 중점방향에 따른 핵심 평가지표 편성 기준 |
|---------|-----------------|--|
| 선정단계 | 사업대상 지역선정 심의 평가 | <ul style="list-style-type: none"> - 지원 사업 신청 지방자치단체의 문화예술교육 이해도와 정책추진 의지 - “꿈꾸는 예술터” 조성을 위한 공간 확보의 타당성과 재원 등 투입요건 |
| 조성단계 | 조성과정 진단&개선 평가환류 | <ul style="list-style-type: none"> - 공간 설계와 시공 과정을 중심으로 공간 부문 평가를 중심으로 지표 구성 - 정책사업 목표 연계성, 공간의 철학과 원리, 창의적인 공간조성 등 점검 - 설계-시공과정의 기술적, 전문적 요소 및 이용자 참여 수준도 진단 - 개관준비를 위한 업무 및 운영인력과 조직, 프로그램 개발과 운영준비 반영 |
| 운영단계 | 운영과정 상시평가 & 환류 | <ul style="list-style-type: none"> - 중점평가 대상은 문화예술교육 전문시설로서 콘텐츠 개발과 운영 역량 반영 - 특성화되고 차별화된 창의적인 문화예술교육 프로그램 부문 평가내용 확대 - 프로그램 역량 기반으로 예술교육가 등 인적자원 확보와 역량개발 확인 - 내부적인 조직-경영기반 강화와 함께 홍보를 통한 인지도,참여도 수준 확인 - 공간의 유지,개선 업무 반영, 창의적 공간화 유도 및 운영의 활성화 확인 |
| 성과단계 | 운영성과 &효과성 종합평가 | <ul style="list-style-type: none"> - 연례적인 성과평가는 “꿈꾸는 예술터” 운영 전반에 대한 평가로 시행함 - 효과성 평가는 이용자에게 미친 영향, 지역 문화예술교육 정책에 미친 영향 및 지역사회 문화예술(교육)에 미친 영향 등 지역사회 요인을 반영함 - “꿈꾸는 예술터”의 예술교육적 가치와 함께 정책·사회적 가치를 평가에 반영 |

- 평가지표는 과업추진단계의 시기와 중점방향을 기준으로 각 단계별로 1종의 평가지표체계를 개발하여 총 4종의 평가지표를 제안하며, 최종적인 평가지표는 평가위원회에서 확정함
- 평가지표 선정 및 편성 관리를 위해서 예비 평가지표 POOL을 활용한 평가지표 선정관리 양식을 활용함(본문 p.84 [자료2] 내용 참조)
- 평가위원회에서 선정, 협의한 평가지표는 과업추진단계별로 적용되는 평가절차모형에 따라 평가지표를 평가대상 내용 영역별로 배치하고, <표 2>와 같이 사업신청 단계부터 개관 이후 3년까지 평가지표 적용 로드맵을 작성하여 업무와 평가에 활용함
- 과업추진단계별로 평가지표 관리방식은 평가절차모형을 기준으로 계획평가 단계-과정평가 단계-성과평가 단계별로 평가지표를 배치하여 평가 시기 및 절차 순으로 평가 실시
 - ※ 평가지표 편성표 양식
 - 세로축 : (시간요인) 평가절차 실행절차에 따른 단계유형
 - 가로축 : (내용요인) 평가대상 내용영역에 따른 평가지표

〈표 2〉 “꿈꾸는 예술터” 평가지표 종합관리용 일람표 : 과업추진단계별 평가지표 편성기준(안)

| 과업추진 단계 | 선정단계 | 구성단계 | | | 운영단계 | | | 성과단계 |
|---------------|--|---|---|--|---|---|---|--|
| 평가절차 | 계획평가 (상황/투입) | 계획평가 (상황/투입) | 과정평가 | 성과평가 | 계획평가 (상황/투입) | 과정평가 | 성과평가 | 성과평가 |
| 평가기간 평가영역 | 공모신청 (매년) | 대상 선정후 1~2개월 | 대상 선정후 3개월~개관전 | 개관 전/후 | 매년 1~2월 | 3월~ 12월 | 12월~익년1월 | 개관후 3년말 |
| 1. 계획 및 평가 관리 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 사업 가치·방향·목표에 대한 이해도 ■ 지자체·운영기관의 책추진의 지 ■ 사업제안서 내용의 타당성 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 중장기계획의 타당성 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 평가 개선-환류의 체계성 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 목표, 계획의 달성수준 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 연간사업계획의 구체성(계획수립용 자원, 현황, 구조조사 포함) ■ 자체평가시스템 구축의 체계성 | | <ul style="list-style-type: none"> ■ 지역 문화예술교육 플랫폼 기능 구현 정도 ■ 목표·계획의 달성수준 ■ 사업 효과성 ■ 지역 수요자 만족도 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 평가 개선-환류의 체계성 ■ 성과자료 관리의 체계성 ■ 목표, 계획의 달성수준 ■ 사업 효과성 ■ 지역 수요자 만족도 ■ 운영의 지속가능성 |
| 2. 공간조성·운영 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 입지 적정성 ■ 대상지 선정 타당성 ■ 공간계획 합리성 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 공간 가치설계의 적정성 ■ 공간가치 대비 활용계획의 적정성 ■ 공간 조성의 차별성 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 설계-시공 과정 관리의 체계성 ■ 공간 수요자 참여 및 표현의 적극성 | | | <ul style="list-style-type: none"> ■ 공간의 창의성 유발 수준 ■ 공간과 운영의 연계성 ■ 공간기반 지역사회 네트워크 활성화 정도 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 공간 향유의 정도 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 공간가치 실현 정도 ■ 공간에 대한 인지도 ■ 공간이용 만족도 |
| 3. 추진조직·인력 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 거버넌스 참여 활성화 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 추진조직 인력의 전문성 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 총괄기획자·건축가 업무 체계성 ■ 추진조직 운영 안정성 | | | | | |
| 4. 자원 | | <ul style="list-style-type: none"> ■ 예술교육가의 | <ul style="list-style-type: none"> *예술교육가 전 | | | <ul style="list-style-type: none"> ■ 예술교육가 | <ul style="list-style-type: none"> *역량개발 교 | |

| 과업추진 단계 | 선정단계 | 구성단계 | | | 운영단계 | | | 성과단계 |
|---------------|-----------------|---------------------|---|--------------------------|-----------------|---|-----------------------------|------------|
| 평가절차 | 계획평가 (상황/투입) | 계획평가 (상황/투입) | 과정평가 | 성과평가 | 계획평가 (상황/투입) | 과정평가 | 성과평가 | 성과평가 |
| 평가기간 평가영역 | 공모신청 (매년) | 대상 선정후 1~2개월 | 대상 선정후 3개월~개관전 | 개관 전/후 | 매년 1~2월 | 3월~ 12월 | 12월~익년1월 | 개관후 3년말 |
| 개발·운영 | | 전문성 | 문성 신장연 계 | | | 역 량 개 발 의 체계성 | 육효과성 측 정 | |
| 5.이용자 참여 | | | *공간수요자 참 여지표 연동 * 지역자원과의 연계지표 연 동 | | | ■ 자율적 이용 지원의 적극 성 ■ 예 술 교 육 가 교육·창작활동 지원의 적절 성 | | |
| 6.프로그 램 운영 | | ■ 연구·개발 체 제의 체계성 | *개관 프로그램 운영 연계 | ■ 개관 프로그 램 운영 효과 성 | | ■ 프로그램 운 영 유형,방법 의 다양성 ■ 예술공간 특 성기반 프로 그램의 정체 성 | | |
| 7.대외관 계 체계 | | | ■ 지역 자원과 의 연계망 활 성화 수준 | | | | ■ 홍보의 효과 성 (인지도, 참여도) | |
| 8.관리운 영 체계 | | *중장기계획 지 표 연동 | | | ■ 전담조직의 전 문성 | ■ 행정관리 업 무의 체계성 ■ 시설 공간 활 용지원의 적 극성 | | |
| 자율지표 | | | | | | | | |

○ 과업추진단계를 기준으로 평가절차모형에 따른 평가지표 편성(안)은 다음과 같음

① “꿈꾸는 예술터” 선정단계 평가지표 편성(안) - 평가절차모형을 기준으로

| 평가절차 | | 평가기간 | 평가지표(안) |
|------------------|------------------|-----------------|-----------------------|
| (사업계획단계) 계획평가 | 1단계 심사 (상황평가) | 신청 후 1차 심사 | ■ 사업 가치·방향·목표에 대한 이해도 |
| | | | ■ 지자체·운영기관의 정책추진 의지 |
| | | | ■ 입지 타당성 |
| | | | ■ 대상지 선정 타당성 |
| | | | ■ 거버넌스 참여 활성화 |
| | 2단계 심사 (투입평가) | 1차심사 후 2차 심사 | ■ 사업제안서 내용의 타당성 |
| | | | ■ 공간계획 합리성 |

② “꿈꾸는 예술터” 조성단계 평가지표 편성(안) - 평가절차모형을 기준으로

| 평가절차 | 평가기간 | 평가지표(안) |
|------------------|-------------------|-----------------------|
| (사업계획단계) 계획평가 | 대상 선정후 1~2개월 | ■ 중장기계획의 타당성 |
| | | ■ 공간 가치설계의 적정성 |
| | | ■ 공간가치 대비 활용계획의 적정성 |
| | | ■ 공간조성의 차별성 |
| | | ■ 추진조직 인력의 전문성 |
| | | ■ 예술교육가의 전문성 |
| | | ■ (프로그램)연구·개발 체제의 체계성 |
| (사업실행단계) 과정평가 | 대상 선정후 3개월~개관전 | ■ 평가 개선·환류의 체계성 |
| | | ■ 설계-시공 과정 관리의 체계성 |
| | | ■ 공간수요자 참여 및 표현의 적극성 |
| | | ■ 총괄기획자·건축가 업무 체계성 |
| | | ■ 추진조직 운영 안정성 |
| | | ■ 지역 자원과의 연계망 활성화 수준 |
| (사업결과단계) 성과평가 | 개관 전·후 | ■ 목표, 계획의 달성수준 |
| | | ■ 개관 프로그램 운영 효과성 |

③ “꿈꾸는 예술터” 운영단계 평가지표 편성(안) - 평가절차모형을 기준으로

| 평가절차 | 평가기간 | 평가지표(안) |
|------------------|--------------|------------------------------------|
| (사업계획단계) 계획평가 | 매년 1~2월 | ■ 연간사업계획의 구체성(계획수립용 자원,현황,요구조사 포함) |
| | | ■ 자체 평가시스템 구축의 체계성 |
| | | ■ 예산 자원 확보의 수준(현황,연계 상황) |
| | | ■ 아카이빙 시스템 구축 여부 |
| | | ■ 전담조직의 전문성 |
| (사업실행단계) 과정평가 | 매년 3월~12월 | ■ 평가 개선-환류의 체계성 |
| | | ■ 공간의 창의성 유발 수준 |
| | | ■ 공간과 운영의 연계성 |
| | | ■ 공간기반 지역사회 네트워크 활성화 정도 |
| | | ■ 예술교육가 역량개발의 체계성 |
| | | ■ 자율적 이용지원의 적극성 |
| | | ■ 예술교육가 교육·창작활동 지원의 적절성 |
| | | ■ 프로그램 운영 유형,방법의 다양성 |
| | | ■ 예술공간 특성기반 프로그램의 정체성 |
| | | ■ 행정관리 업무의 체계성 |
| (사업결과단계) 성과평가 | 매년 12월~1월 | ■ 시설 공간 활용지원의 적극성 |
| | | ■ 지역 문화예술교육 플랫폼 기능 구현 정도 |
| | | ■ 목표·계획의 달성수준 |
| | | ■ 사업 효과성 |
| | | ■ 지역 수요자 만족도 |
| | | ■ 공간향유의 정도 |
| | | ■ 홍보의 효과성 (인지도, 참여도, 친밀감) |

④ “꿈꾸는 예술터” 성과단계 평가지표 편성(안) - 평가절차모형을 기준으로

| 평가절차 | 평가기간 | 평가지표(안) |
|------------------|-------------|-----------------|
| (사업결과단계) 성과평가 | 개관 후 3년말 | ■ 평가 개선-환류의 체계성 |
| | | ■ 성과자료 관리의 체계성 |
| | | ■ 목표·계획의 달성수준 |
| | | ■ 사업 효과성 |
| | | ■ 지역 수요자 만족도 |
| | | ■ 운영의 지속가능성 |
| | | ■ 공간가치 실현정도 |
| | | ■ 공간에 대한 인지도 |
| | | ■ 공간이용 만족도 |

2) 연구의 제언

① 제안1 : 평가시스템 구축을 위한 추진전략 개발 및 추진

○ “꿈꾸는 예술터” 정책추진계획을 통한 평가의 방향 설정

- 문화체육관광부 차원에서 공식적인 정책사업계획을 수립하여 “꿈꾸는 예술터” 사업 자체의 추진기반을 공고하게 다지는 것 뿐만이 아니라 개념과 방향, 기능과 성격, 과업의 내용과 로드맵에 대한 정책설계 방향을 공유할 수 있어야 함. 이를 토대로 “꿈꾸는 예술터” 평가시스템이나 평가지표를 개발해야 함

○ “꿈꾸는 예술터” 조성-운영 가이드 기반의 평가 내용 도출

- 국가 정책사업으로서 “꿈꾸는 예술터” 중장기 정책추진계획과 함께 개별 운영기관에서 참고할 조성-운영 업무 가이드라인 개발을 통해 평가시스템 구축의 중요 요소인 평가지표 선정 준거를 명확히 확보할 필요가 있음

○ 정책추진계획의 부문계획으로 평가계획 수립 및 시행

- “꿈꾸는 예술터” 중장기 계획의 전략목표에 따라 평가사업의 추진을 위한 별도의 평가계획을 중장기 발전계획의 하위-부문계획으로 편성하고 평가사업 자체의 목표체계도로 개념화하여 종합적인 평가사업 로드맵이나 과업체계를 개발함

○ 운영기관 자체평가시스템 기반의 중앙단위 평가 연동

- 개별 “꿈꾸는 예술터” 자체의 계획-평가관리 업무와 연계하여 중앙단위의 평가사업을 수행하는 방안을 연구할 필요가 있음. 각 운영기관에서는 임의적으로 자체평가를 실시하는 것이 아니라 평가시스템에 근거하여 평가지표를 적용하고 외부 전문가로 구성된 “자체평가위원회” 중심으로 계획에서부터 성과관리에 이르는 전 과정을 평가하며 그 결과를 운영 개선에 반영하는 것임

② 제안2 : 평가기반 사업운영 성과관리 방안의 구축과 운영

○ 성과비교 관리용이 아닌 개선 지원용 평가를 통해 질적인 성과 제고

- 개별 “꿈꾸는 예술터” 대상의 평가는 각 운영기관간 실적과 산출결과의 상대적 비교를 통한 실적 관리용 평가가 아닌 운영기반 구축과 자립적인 운영시스템 구축을 지원하기 위한 개선지원 평가로 성격을 명확히 설정함

○ 평가과업 수행과정을 통해 산출된 결과의 상시적인 환류와 개선

- 평가를 통해 산출된 정보의 제공은 각 기관의 의사결정자에게 제공이 되며 이는 개선-환류 체제와 병행하게 됨. 의사결정자(운영기관의 대표자 등)는 평가결과를 수시로 확인하고 가능한 주기적으로 평가결과에 따른 조치를 시행해야 평가사업이 의미를 갖게 됨. 따라서 연간단위 일괄 종합평가 방식이 아닌 상시적인 평가자료 활용 체제를 구축함

○ 평가를 통한 사업 효과성과 운영성과 발굴을 통한 사업 타당성 제고

- 성과평가를 통해 측정 또는 관찰하게 되는 사업의 효과와 영향 여부 또는 그 수준은 “꿈꾸는 예술터” 사업의 정책적 타당성 확보와 확대를 위한 근거가 된다는 점에서 중요하며 이를 위해 성과관리 체제를 사업추진 단계부터 기획에 반영하여 기본업무로 추진해야 함

○ 빅데이터 기반 평가관리 시스템을 구축하여 성과관리의 DB화

- 평가업무가 일상적인 업무 수행과 병행이 된다는 점에서 평가사업만의 DB를 구축하는 것이 아니라 “꿈꾸는 예술터” 운영 시스템 자체를 정보화함. 각종 데이터를 실시간으로 관리하고 누적하며 자체적인 빅데이터 시스템으로 활용하여 평가업무의 체계성·효율성을 제고함

③ 제3장 : 평가 주관기관의 기능 정립 및 역할 강화

○ 평가업무 수행을 위한 운영조직 및 매뉴얼 등 평가시스템 준비

- 평가사업 수행을 위해 시행해야 할 준비사항 또는 추진과제는 “꿈꾸는 예술터” 평가사업 추진계획 수립, 중앙 단위 “꿈꾸는 예술터” 평가위원회 구성 및 운영, “꿈꾸는 예술터” 평가업무 운영을 위한 매뉴얼 개발, 연구를 통해 제안된 평가지표(안)의 지속적 보완 관리 및 후속 연구와 개발 시행 등이 있음

○ “꿈꾸는 예술터” 평가계획 수립·시행과 연계한 컨설팅 업무 수행

- 평가위원회와 컨설팅 조직을 필요에 따라 분리 운영할 수도 있지만 단기적으로는 컨설팅 결과를 평가에 활용하고 평가결과를 토대로 컨설팅이 이루어질 수 있도록 2019년 사업 시행 과정에서는 평가와 컨설팅을 연계한 운영모델을 개발하여 적용할 것을 제안함

○ “꿈꾸는 예술터” 조성과정 관리와 개관을 위한 계획수립 및 일정관리 지원

- 한국문화예술교육진흥원에서는 개관을 준비하는 조성단계에 필수적인 전략과 계획 수립을 지원하되 특히 중장기전략계획이나 개관준비계획의 중요성부터 공유해야 함. 특히 계획 수립과정부터 전문가 참여와 지역 거버넌스형 시스템을 구축하여 지역의 지지기반을 강화하고 지역 구성원의 참여역량을 제고하는데 중점을 둘 필요가 있음

○ “꿈꾸는 예술터” 운영기관의 자체평가시스템 구축 등 평가역량 개발 지원

- 평가사업 주관기관으로 한국문화예술교육진흥원은 진흥원 자체의 평가시스템도 중요하지만 개별 “꿈꾸는 예술터” 운영기관이 자체평가시스템을 구축할 수 있도록 지원해야 전반적인 평가역량과 평가결과의 활용도를 높일 수 있음. 이를 위해 별도의 “꿈꾸는 예술터” 중심의 평가준비 교육과 실습, 워크숍 등이 필요하며 이를 운영지원 사업에 반영해야 함

Abstract

A Study on the Development of Evaluation System for “Dreaming Arts Space” which is the Arts and Culture Education Center established in Underused Space

Kim, Hyuk Jin
Senior Researcher, Institute of Experience Education

Reigh, Young Bum
Professor, Department of Architecture, Kyonggi University

Kim, Jeong Joo
Director, Institute of Experience Education

The Purpose of Study

The construction of two ‘Dreaming Arts Space’ was started in 2018 by the Ministry of Culture, Sports and Tourism based on the national policy invigorating arts and culture education. And Korea Arts & Culture Education Service support the establishment process of Dreaming Art Space by consulting and evaluation.

The Dreaming Arts Space (DAS) is the platform of community arts and culture education contents used by the participant who pursuit experience of artistic creation and enjoyment with artist in local art education centers. To achieve the intended goals of Dreaming Arts Space, the systematic support should be offered by the artist and space architect specialized in arts and culture education from the beginning of installation to operational stage.

Based on these necessities, the research intends to develop an evaluation system which applies to improvement of space installation and operation. The specific purposes of the study are set as follows.

- (1) To Make suggestions of evaluation model and evaluation system coincide with the business goals and directions of Dreaming Art Space
- (2) To suggest and share of the business goals and directions of Dreaming Art Space by

the evaluation index

- (3) To develop capabilities of business management and improvement of operating organizations of the Dreaming Art Space through the evaluation process

The Contents and Methods

Major research contents are as follows:

- (1) Implication deduction through the review of prior research and the analysis of evaluation cases relate to the research
- (2) Reviews of the theoretical background of evaluation models
- (3) Development of an evaluation system and evaluation index of Dreaming Arts Space
- (4) Making a handbook which is included evaluation purposes, processes, index, methods and materials

Research methods are as follows:

- (1) Collection and analysis of proceeding research materials
- (2) Advisory meetings with consultants of Dreaming Arts Space and other specialists in art and space architecture
- (3) Interviews with the person in charge of the installation and operation of Dreaming Arts Space

The Results

The base elements of Dreaming Arts Space evaluation system

The Dreaming Arts Space evaluation system is made from the combination of the identity of Dreaming Arts Space, the Dreaming Arts Space installation process and theoretical evaluation models.

The identity of Dreaming Arts Space is verified from the ideology and values of arts and culture education, the goals of national policies on art education and the task of operating organizations of Dreaming Arts Space. But there are not enough materials of national policy on Dreaming Arts Space.

The process of Dreaming Arts Space installation and operation are phased for 4-stage over three years as follows. The 4-stage are site designation stage, installation stage, operational stage and outcome stage.

The evaluation models formed the basis of the evaluation process of Dreaming Arts Space. They are the CIPP model and logic model which are applied generally in the evaluation of public services or public institutions.

The Dreaming Arts Space evaluation process and evaluation index are extracted from those three base elements.

Dreaming Arts Space evaluation process

The Dreaming Arts Space evaluation process is comprised of 4-phase as site designation phase evaluation, installation phase evaluation, operating phase evaluation and outcome phase evaluation.

The site designation phase evaluation is enacted to determine the installation location by The Ministry of Culture, Sports and Tourism.

The installation phase evaluation is applied to find problems in construction and opening process and to improve it by consulting with experts in arts and culture education and space architects.

The operating phase evaluation is implemented on the operational stage for self-evaluation of the Dreaming Arts Space operating organization and to consult experts in arts and culture education.

The outcome phase evaluation is enacted to find the outcome and effect of Dreaming Arts Space on the customers and community. And the results of evaluation applied to devising a next business plan.

Dreaming Arts Space evaluation index

Four types of Dreaming Arts Space evaluation index are developed in accordance with the evaluation process.

These are the site designation phase evaluation index, the installation phase evaluation index, the operating phase evaluation index and the outcome phase evaluation index. The installation phase evaluation index is displayed in a table below as an example.

| Evaluation section | Evaluation Period | Evaluation Index |
|--------------------|-------------------------------------|---|
| Plan Evaluation | 1 to 2 months after site designatio | Validity of Middle and Long-Term Plans |
| | | Propriety of space value-oriented design of DAS |
| | | Propriety of utilization plan compares with space value |

| | | |
|-------------------------------|---|---|
| | n of DAS | Differentiation of space composition |
| | | Expertise of members of operating organization |
| | | Professionalism of art educators |
| | | Systematization of program development |
| Process Evaluation | From 3 months after site designation to before opening of DAS | Systematization of improvement-feedback based on plan evaluation results |
| | | Systematization of management of the design and construction process of DAS |
| | | Activeness of participation and expression of end-users of DAS |
| | | Systematization of task of Chief director and architect |
| | | Stability of operating organization |
| | | Vitalization of community network |
| Performance Evaluation | At the official opening of DAS | Accomplishment level of goals as planned of DAS installation |
| | | Effectiveness of opening programs |

The Suggestions

First, Dreaming Arts Space evaluation must base on those national policies and the operation manuals. To do this, the Ministry of Culture, Sports and Tourism must establish concretely the national policy on Dreaming Arts Space installation and operation, including the concept and directions, goals, programs and services of Dreaming Arts Space. And Dreaming Arts Space operating agents should be given the operation manuals containing the way to construct space and to run the Dreaming Arts Space.

Second, the purpose of Dreaming Arts Space evaluation should focus on fostering improvement of problems and supporting foundation setup of Dreaming Arts Space. For this purpose, the evaluation result should inform to the chief administrator of Dreaming Arts Space. And the chief administrator should take immediate remedial action based on the evaluation results.

Third, the preparation items need to be set up to practice the evaluation efficiently. As the evaluating agency, Korea Arts & Culture Education Service have to develop an evaluation system, including evaluation program, evaluation manuals and evaluation committee. Also, Korea Arts & Culture Education Service support the Dreaming Arts Space operational organization to build self-evaluation system.

I. 연구개요

1. 연구 배경 및 목적
2. 연구 내용 및 방법
3. 연구의 추진 과정

I. 연구개요

1. 연구 배경 및 목적

1.1 연구 배경

- 유희공간 활용 문화예술교육센터 지원사업 “꿈꾸는 예술터”는 국정과제 및 「문화예술교육 종합계획(2018~2022)」에 따라 추진되는 국가 정책사업으로 문화예술교육 전문, 전용의 특화 공간 조성 및 운영지원을 목적으로 하고 있음
- 문화체육관광부에서는 2018년 3월에 “꿈꾸는 예술터” 지원 대상으로 2개 지역(성남, 전주)을 선정하였으며 2019년 개관을 목표로 조성사업이 진행중임. 현재 조성 사업의 성공적인 추진과 개관 후 체계적인 운영 체제의 정착을 위한 컨설팅 등 지원사업이 진행되고 있음
- 한국문화예술교육진흥원에서는 “꿈꾸는 예술터” 사업의 추진을 위해 2017년 기초연구과제로 “문화예술교육센터 조성 및 운영방안 연구”를 수행하였음
- “꿈꾸는 예술터” 사업이 문화예술교육 전용, 전문공간의 필요성과 효과성을 입증하는 핵심적인 문화예술교육 정책과제로 추진되기 위해서는 본 사업에 참여하는 지방자치단체 및 운영기관의 내적 역량도 필요하나 국가 차원의 다양한 지원과 함께 체계적인 사업수행관리 시스템도 필요함
- 향후 본격적인 사업 확대를 준비하기 위해서는 조성·운영을 위한 종합적인 지원계획과 함께 정책지원 사업성과를 개선하기 위한 평가관리가 동시에 병행되어야 함
- “꿈꾸는 예술터” 사업의 체계적인 수행을 위해서는 기획단계부터 진행과정을 분석, 진단하고 문제점을 개선하여 정책적 성과를 제고할 수 있는 체계적인 평가관리 시스템을 장기적 관점으로 구축해야 하며 이를 위한 기초적인 과업은 평가지표를 개발하는 것임
- 단기적으로는 현재 진행중인 성남과 전주 2개 지역 “꿈꾸는 예술터”는 시범 또는 사례개발 사업으로서의 성격을 갖고 있음. 추진과정 전반을 진단하고 평가하여 개선에 필요한 정보를 신속히 제공함으로써 성공적인 개관을 지원할 수 있는 평가시스템과 이를 위한 평가지표 개발이 필요함

1.2 연구 목적

- 추진배경과 필요성에 따른 본 연구의 추진목적은 다음과 같음
 - ： “꿈꾸는 예술터” 사업 평가시스템의 핵심기반인 평가지표 연구 및 개발을 통해 운영 기관의 사업개선 관리와 체계적인 공간 조성·운영을 지원하고 장기적으로 문화예술교육 공간조성 지원사업의 정책목표, 취지 달성과 활성화에 기여함
- 추진목적에 따른 세부적인 추진목표는 다음과 같이 설정함
 - － 연구결과 활용 시기에 따른 추진목표
 - (단기적 목표) 2018~2019년 “꿈꾸는 예술터” 조성사업 개선 관리용 평가체계 구축
 - (장기적 목표) “꿈꾸는 예술터” 사업의 정책적 성과제고 및 확산을 위한 평가체계 구축
 - － 연구내용 선정과 수행을 통한 추진목표
 - (목표1) “꿈꾸는 예술터” 사업의 목표와 방향에 부합하는 평가모형 및 체계의 제안
 - (목표2) 평가지표 개발을 통해 “꿈꾸는 예술터” 사업의 취지와 방향의 제시와 공유
 - (목표3) 평가업무 수행을 통해 운영주체들의 사업운영 및 개선 관리 역량 개발 지원
- “꿈꾸는 예술터” 평가지표 개발 연구를 통한 기대효과는 다음과 같음
 - － 단기적 효과 : 2018년에 시작된 “꿈꾸는 예술터”를 중심으로 평가체계의 적용, 정착
 - － 장기적 효과 : 일관성 있는 정책사업 평가관리 및 컨설팅 지표로 활용
- 사업의 주관 및 운영주체별로 연구결과 활용을 통해 기대되는 효과는 다음과 같음
 - － 문화체육관광부 : 국정과제 추진현황·성과보고, 성공적 사업관리를 통한 정책영역 확대
 - － 한국문화예술교육진흥원 : 평가지표를 통해 사업관리와 개선지원 업무 체계화
 - － 지방자치단체 : 정책사업 추진방향 및 운영성과 제고를 위한 관리 역량 개발
 - － “꿈꾸는 예술터” 운영기관 : 자체평가 및 운영 개선 관리를 위한 평가역량 제고

2. 연구 내용 및 방법

2.1 주요 연구 내용

- 선행연구 및 평가편람 사례조사를 통한 시사점 분석
 - － 유희공간 및 문화예술교육 공간 관련 선행연구 분석을 통한 평가대상 요소 도출
 - － 문화시설 및 관련분야 평가편람(평가지표) 사례 분석을 통한 평가요소 도출
 - － 2018년 1차 선정 지역(성남, 전주)의 환경 및 방문조사를 통한 평가요소 도출
 - － 기초조사를 토대로 다음 내용을 기준으로 종합적인 시사점을 분석하여 반영함
 - 평가의 대상 및 목적, 방향
 - 평가사업 관리를 위한 전반적인 체계

- 평가모형 설정을 위한 요인 및 배경이 된 평가모형
 - 평가영역의 구성체계에 따른 특징
 - 평가지표 구성체계 및 평가활용 방식
- 이론적 배경에 근거하여 평가모형 및 평가체계 구성 방안의 제안
- 평가모형의 이론적 토대를 바탕으로 실제적인 평가체계를 구성하기 위해서는 평가의 성격, 대상, 주체, 조직, 단계, 기간, 내용, 방법, 척도 등 다양한 요소를 통합적으로 반영함
 - 평가모형의 이론적 토대 분석을 바탕으로 평가모형을 제안함(CIPP모형을 기반으로 제안)
 - 정책사업 추진과정 측면에서 평가절차는 “꿈꾸는 예술터” 지원대상으로 선정, 조성과정을 통한 공간 개관, 이후 운영 및 성과를 관리하는 업무단계를 기준으로 제안
 - 평가체계 구성 요인 중 평가의 주체와 평가대상의 기준에 따라 관련 업무요소를 설정함
 - 평가체계 개발시 업무수행의 내용과 순서에 따른 평가절차 모형을 제안하여 평가의 주체와 담당자들이 수행해야 할 평가업무 요소를 선정하고 업무수행 과정을 체계화함
 - 평가체계의 적용을 위한 평가전략과 업무수행 방안개발을 통한 개선-환류 체제 수립
- 평가지표 개발방법과 구성요소 분석
- 평가지표 도출과 선정을 위한 접근 방법의 분석
 - 평가지표 영역 설정 기준에 따라 평가내용 요소를 도출하여 평가지표에 반영함
 - 평가지표 적용 및 평가실행을 위한 평가방법의 다양화
 - 평가지표별 평가척도의 유형과 활용 방안
 - 평가지표별 평가자료의 내용과 기준 제시
- 평가지표 선정 및 평가편람 개발
- 예비 평가지표 구성체계 제안
 - 평가지표별 세부적인 평가요소 편성
 - 평가지표 내용의 검토 및 검증
 - “꿈꾸는 예술터” 과업 추진단계에 따른 평가절차별 평가지표(안) 확정
 - 평가편람 제작을 통한 평가업무 관리체제 개발

2.2 연구 방법

- 선행 연구보고서 등 문헌자료 수집 및 조사 분석
- 기초자료 분석을 위한 조사대상 문헌자료 검색 및 자료 수집
 - 유희공간 및 문화예술교육 공간 관련 선행 연구보고서 내용 분석
 - 문화예술교육 효과 및 평가관련 연구보고서를 중심으로 평가체계 제안내용 분석
- 문화 및 유관분야 평가편람(지표) 사례 분석
- 문화시설 관련 평가사업을 중심으로 평가체계 및 평가지표 조사 분석

- 문화예술교육 프로그램 지원 사업을 중심으로 평가사업 내용 조사 조사
- 청소년, 교육, 복지, 여성 등 유관 분야의 평가편람 사례 분석
- 공공부문 평가사업을 중심으로 평가체계와 평가지표 조사 분석
- 분야별 전문가 연계 및 자문을 통한 평가영역 설정 등 평가관련 의견 수렴
 - 공간 조성 분야 전문가 등 연구 분야에 따른 전문가 파악 및 섭외
 - 평가모형의 이론적 기초자료 및 평가모형 구성을 위한 전문가 자문의견 반영
 - 유사 문화예술교육 공간 조성 및 평가경험이 있는 현장 전문가의 자문의견 반영
- “꿈꾸는 예술터” 컨설턴트 중심으로 컨설팅 의견과 자문의견 반영
 - 2018년 “꿈꾸는 예술터” 컨설턴트의 현장 컨설팅 내용을 지표에 반영
 - 분야별 전문성에 따라 평가영역 및 내용 구성에 대한 자문의견 반영
 - 평가모형과 평가내용의 기준 등 평가시스템과 적용 전반에 관한 자문
- “꿈꾸는 예술터” 조성지역 현장방문조사 및 관계자 면접
 - 성남 및 전주 지역 현장방문을 통한 공간과 지역환경 조사
 - 성남문화재단, 전주문화재단(팔복예술공장 예술교육팀) 관계자 면담
 - 지역환경 및 추진방향을 고려하여 평가체계(지표)의 개발과정에 반영할 사항 조사
 - 예비지표 제안 후 해당 지역 조성·운영계획을 토대로 지표의 시뮬레이션 방안 협의
- 실무자 및 관계자 연구협의를 통한 업무수행 및 일정관리
 - 진흥원 담당자 및 관련 사업 담당자와의 업무협의 진행(해당 분야 자료 협의)
 - 연구협의를 통해 현안 및 추진일정 관련 문제점을 파악하고 개선 조치함
 - 연구진 정기회의 및 필요시 담당자와의 수시 협의 실시
- 평가지표 선정 및 검증 방법론
 - 예비 평가지표 POOL을 활용한 평가지표의 선정 관리 시스템 개발
 - 평가지표 선정과정에서 평가지표의 타당도를 확보할 수 있는 검증과정 운영
 - 자문위원의 검토를 통해 평가영역과 평가절차에 따른 평가지표 검토
 - 조성지역을 대상으로 평가지표 시뮬레이션을 통해 지표내용 수정 추진

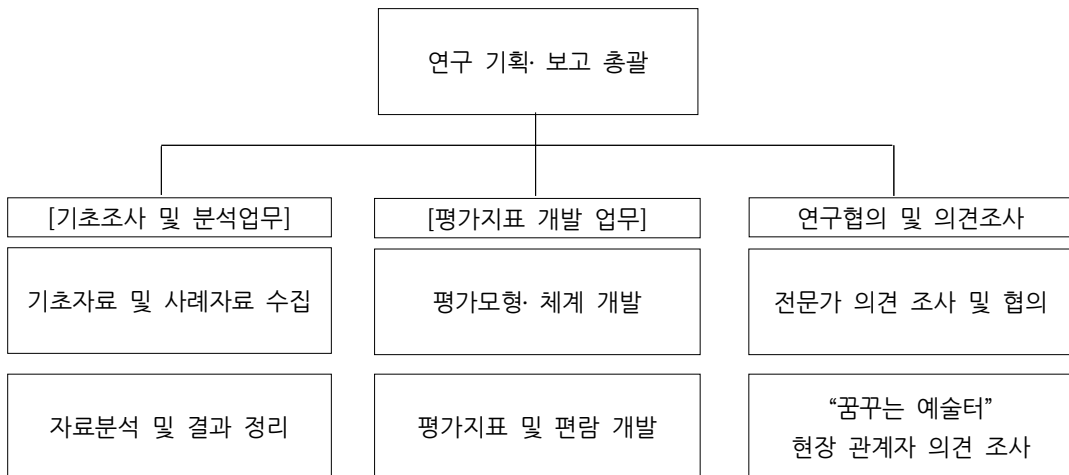
○ 연구 방법을 요약하면 다음 <표 I -1>과 같음

<표 I -1> 연구의 방법

| 연구 방법 | 주요 내용 |
|----------------|---|
| 문헌자료 수집 및 분석 | 선행연구 자료 및 관련 분야 평가사업 자료를 수집하여 분석함 |
| 평가체계 및 지표 사례분석 | 문화예술분야 및 공공사업으로 추진되는 유관분야 평가체계 사례 조사 |
| 전문가(컨설턴트) 자문회의 | “꿈꾸는 예술터” 컨설턴트를 중심으로 전문가 자문(컨설팅과 연계 추진) |
| 조성대상 지역 방문조사 | 2018년 지원대상 지역인 성남, 전주 현장방문과 실무자 면담 조사 |
| 실무협의회를 통한 연구관리 | 연구진 및 관계자 협의를 통해 연구수행 일정과 진행과정 검토, 관리 |
| 평가지표 선정 및 검증방법 | 자문위원 영역 검토 및 예비 평가지표를 활용한 평가지표(안) 선정 |

○ 연구추진을 위한 연구진 담당업무는 다음 <그림 I -1>과 같음

<그림 I -1> 연구진 담당업무 체계



3. 연구의 추진 과정

○ 연구 기간 : 2018년 9월 13일 ~ 2018년 12월 28일

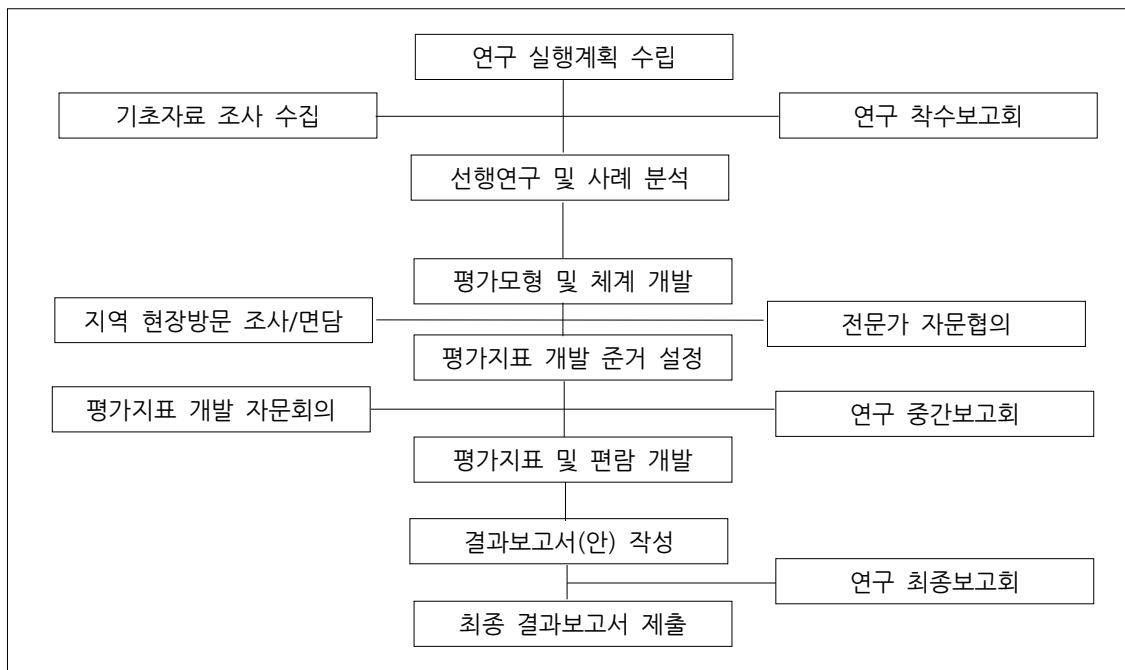
○ 연구 추진 과정에 따른 과업 내용과 일정은 <표 I -2>와 같음

〈표 1-2〉 연구의 추진 과정

| 구 분 | 9월 | 10월 | | | | | 11월 | | | | 12월 | | | |
|--------|------|-----|----|----|----|----|-----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| | 1~2주 | 3주 | 4주 | 5주 | 6주 | 7주 | 8주 | 9주 | 10주 | 11주 | 12주 | 13주 | 14주 | 15주 |
| 실행계획수립 | | | | | | | | | | | | | | |
| 연구자료조사 | | | | | | | | | | | | | | |
| 자료수집분석 | | | | | | | | | | | | | | |
| 전문가 자문 | | | | | | | | | | | | | | |
| 연구실무협의 | | | | | | | | | | | | | | |
| 현장방문조사 | | | | | | | | | | | | | | |
| 착수보고회 | | | | | | | | | | | | | | |
| 중간보고회 | | | | | | | | | | | | | | |
| 최종보고회 | | | | | | | | | | | | | | |
| 보고서 제출 | | | | | | | | | | | | | | |

○ 단계별 추진일정에 따른 연구의 추진 과정은 〈그림 1-2〉와 같음

〈그림 1-2〉 연구의 추진체계도



Ⅱ. 평가모형 및 평가체계 제안

1. 평가모형의 체계
2. 평가체계 구성방안

Ⅱ. 평가모형 및 평가체계 제안

1. 평가모형의 체계

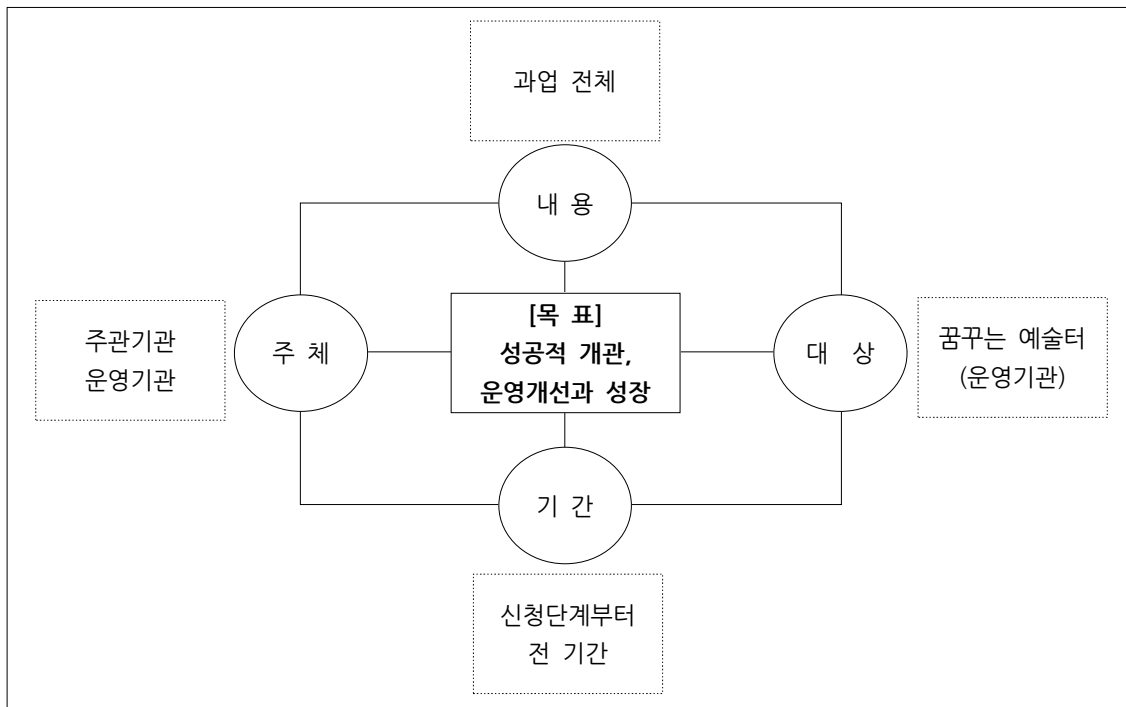
1.1 “꿈꾸는 예술터” 평가를 위한 접근방향

- “꿈꾸는 예술터” 평가사업은 단기적 접근보다 장기적 관점에서 시스템을 구축해야 함
 - 정책과제로서 문화예술교육 전용공간 조성사업은 단기적이거나 일회성의 행사 사업이 아니라 공간의 확보와 리모델링 과정, 운영체제의 정착과 안정에 일정 시간이 소요됨을 전제로 접근해야 함
 - 2018년 12월 현재 추진현황을 고려할 때 2019년 하반기에 개관할 2개 지역(성남, 전주)의 추진일정과 연계한 평가시스템 구축을 통해 조성과정의 진단과 지원이 필요함
- 평가모형 설정을 위한 평가사업의 목표나 성격은 다음과 같은 기준을 고려함
 - 평가과업의 목표 : 단기적으로는 2개 지원대상 지역(성남, 전주)의 성공적 개관-운영을 지원하고 장기적으로는 안정적 정착과 효과성 확보를 위한 체계적인 평가시스템 운영을 통해 “꿈꾸는 예술터” 공간조성의 필요성과 타당성을 확보
 - 평가사업의 성격 : 실질 중심 성과관리 시스템이나 각 시설간 비교를 위한 평가가 아닌 각 시설의 자체적인 목표와 정체성을 기반으로 성장할 수 있도록 지원하는 평가이며 개선-환류, 컨설팅 연계를 통한 정보제공에 초점을 둠
 - 평가의 다중적인 정의와 기능 요소를 충족시킬 수 있는 평가모형 설정
 - 평가모형 및 이론에 따라 평가는 목표 달성 정도 결정, 의사결정에 도움이 되는 정보 제공, 장점이나 가치를 판단, 평가대상에 대한 기술과 판단, 효과와 영향을 체계적으로 사정하는 일로 정의되며 이는 평가의 기능이 됨
 - 평가모형은 평가의 다중적 정의와 기능을 반영할 수 있는 포괄성을 반영하여 설정함
- 평가모형 구성시 다음 사항을 고려하여 평가모형의 이론이나 모형체계 개발에 반영함
 - 평가의 모형은 평가내용 측면, 실행절차 측면, 결과활용 측면, 효과와 영향 측면을 통합적으로 고려하여 각 요소가 유기적으로 연계되어야 함
 - 4가지 요소를 기준으로 평가기획 이론과 모형을 연계하면 다음의 4가지 모형이 도출됨
 - ① 평가의 내용 기준 : 목표중심 과업 모형-목표에 따라 선정된 과업내용 중심 평가
 - ② 평가의 절차 기준 : 논리적 선형 모형-선형적 순서에 따른 체계적인 평가업무 실행
 - ③ 결과의 활용 기준 : 맥락적 순환 모형-매 평가과정마다 결과의 환류를 통한 개선
 - ④ 효과와 영향 기준 : 성과 및 효과 모형-사업과정과 결과를 바탕으로 효과성 제고

1.2 평가 개념모형에 따른 평가의 방향과 원리

- 본 연구에서 정의하는 “꿈꾸는 예술터” 평가의 개념은 5가지 요인으로 설정할 수 있음
 - 목표요인 : 상대적 순위의 비교가 아닌 성공적인 개관과 이후의 운영 개선을 지원함
 - 주체요인 : 외부평가는 사업주관기관인 문화체육관광부·한국문화예술교육진흥원(위탁)
 자체평가는 각 “꿈꾸는 예술터” 운영기관이 평가를 실시함
 - 대상요인 : 평가의 대상은 지역단위 “꿈꾸는 예술터”(운영기관)임
 - 내용요인 : “꿈꾸는 예술터” 구성과 운영을 위한 모든 과업이 평가의 내용 요소가 됨
 - 기간요인 : 신청단계에서부터 평가가 이루어지며 이후 전과정에 걸친 평가업무 수행
- “꿈꾸는 예술터” 평가는 “꿈꾸는 예술터 운영기관의 사업 신청단계에서부터 조성·운영 전 과정에 걸쳐 지속적인 운영 개선과 ‘꿈꾸는 예술터’ 관련 정책개선과 과제추진에 필요한 정보를 제공하는 평가”로 정의함

〈그림 II-1〉 평가의 개념모형 구성 요인



- 평가시스템 구축과 운영의 목표를 좀 더 상술하면 “꿈꾸는 예술터”가 성공적으로 조성되어 지역 문화예술교육 전문공간이자 거점으로 지속적으로 발전할 수 있도록 지원하는 것이며 평가의 결과는 개선에 필요한 정보로서 기능을 하게 됨

- 사업과정은 매 순간이 의사결정의 과정이며 합리적 의사결정을 위해서는 정확한 정보가 관건임. 평가는 이러한 정보 제공을 통해 운영개선을 지원하는 역할을 수행하게 됨
- 특히 개별 기관에 대한 평가는 상대적 비교 평가가 아닌 자기지향적 평가의 원리를 적용하여 이전 보다 얼마나 더 발전하였는가에 초점을 두게 됨
- 평가모형의 이론적 토대를 바탕으로 실제적인 평가체계를 구성하기 위해서는 평가의 성격, 대상, 주체, 조직, 단계, 기간, 내용, 방법, 척도 등 다양한 요소를 통합적으로 반영함
- 평가의 실효성 확보 및 프로젝트 운영체제 연계 관점에서 평가모형 설정 필요
 - 평가는 기술적 평가기법이나 척도개발 이전에 평가의 목적이 무엇인지 설정하는 것이 중요하며 평가의 이유, 필요성 및 활용을 전제로 평가모형과 평가체계를 개발해야 함
 - “꿈꾸는 예술터” 사업을 포함하여 문화예술교육 관련 공간의 조성과 운영 사업은 공공적 목적은 공유하지만 수량 중심의 실적목표 달성보다는 정책목표에 부합하는 방향으로 운영되는지, 그리고 문화예술교육의 취지를 얼마나 살리고 있는지를 중심으로 평가가 실행되어야 함
 - 또한 성과관리 측면에서 목표달성 여부와 그 수준을 포함하더라도 계량적 실적의 달성이 핵심조건이라기 보다는 질적 성장을 위한 목표가 중심이 되고, 성과달성을 위한 운영과정을 중심으로 평가의 모형과 평가지표를 개발하는 것이 적절함
 - 이는 공간의 조성과정 및 개관 이후 운영과정에서 일정 기간이 지나야 성과를 확인할 수 있기 때문임. 이용자 수도 경영평가 요소로는 의미가 있으나 문화예술교육 콘텐츠의 질적 수준 확보나 프로그램의 정착 과정, 대외적 영향력, 교육 참가자에게 미치는 영향이나 효과는 단시간에 이루어지지 않기 때문에 지속적인 평가를 통한 개선 관리가 필요함
 - 따라서 “꿈꾸는 예술터” 평가체계는 의사결정자에게 시작단계부터 전체 사업추진과정에서 발생하는 현안을 개선하고 질적인 성장을 담보할 수 있는 정보를 제공하는 기능이 중요함

1.3 “꿈꾸는 예술터” 평가모형 제안

1.3.1 평가모형 개발의 토대 : CIPP 모형 기반의 평가체계 개발

- 본 연구에서 제안하는 평가의 기본모형은 Stufflebeam이 제안한 의사결정을 위한 정보제공모형인 CIPP(Context상황평가-Input투입평가-Process과정평가-Product산출평가) 모형을 토대로 함¹⁾
- CIPP 모형은 기존의 목적달성 중심의 평가와 비교하여 프로그램 개선이 평가의 주된 목적이라는 점에서 대비되는 대안적 모형이며 4가지 평가유형을 종합적으로 고려함

1) 배호순. (1994). 프로그램 평가론. 원미사. pp.116~117.

- CIPP 모형의 특성 : 의사결정자에게 필요한 정보제공을 위한 평가로 프로젝트의 개선과 변화를 중시함. 평가 대상의 폭이 넓고 다양한 상황과 국면에 대해 평가가 가능하며 의사결정자에게 평가결과를 정보로 제공함으로써 평가와 의사결정을 연계시키는데 특징이 있음
- 프로젝트 개선을 위한 의사결정은 상황평가에 의한 계획결정, 투입평가에 의한 구조화 결정, 과정평가에 의한 시행결정, 산출평가에 의한 순환결정을 말함
- 의사결정에 필요한 정보제공을 위해 다음의 4가지 형식의 평가로 평가모형이 구성되고, 4가지 평가는 평가의 영역인 동시에 평가의 순환적 절차과정이 됨

① 상황평가 (C : context)

- 프로그램 목표를 결정하기 위한 근거 제공을 목적으로 하는 평가
- 프로그램 요구, 요구달성 과정에서 발생할 수 있는 문제 등 환경 요인에 대한 평가를 통해 프로그램 목표의 타당성, 가능성을 판단함

② 투입평가 (I : input)

- 목적달성을 위한 계획, 자원 결정에 필요한 정보를 제공하는 평가
- 프로그램 목표 달성을 위해 투입된 인적자원, 물적자원에 대한 평가를 통해 효과성이나 적절성을 판단함

③ 과정평가 (P : process)

- 실천단계에서 결점 파악, 정보 제공, 과정기록과 판단을 위한 평가
- 프로그램 계획과 실행과정을 비교하여 활동들이 어떻게 운영되는지에 대한 평가를 통해 실행수준에 대한 정보를 제공

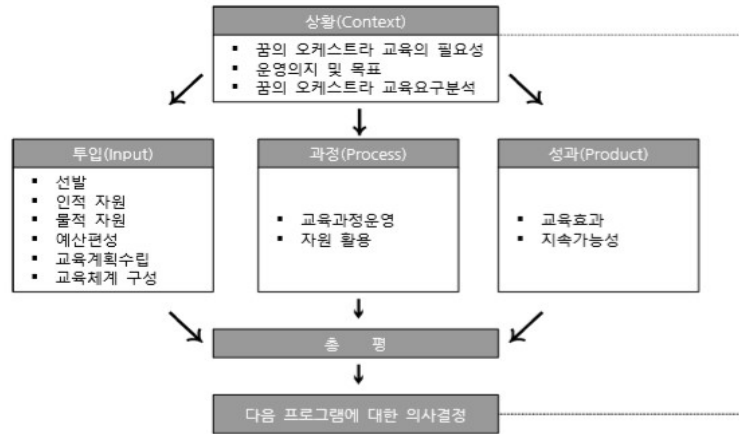
④ 산출평가 (P : product)

- 프로그램 결과 측정, 해석, 판단으로 순환적 의사결정에 필요한 정보제공
- 의도적 또는 비의도적 결과를 평가하며 시점, 기간 관점에서는 종료단계에 나타난 변화(output) 뿐만 아니라 일정 시간 경과 후에도 지속된 변화(outcome)를 평가대상에 포함

○ 백령 외(2014)의 연구는 문화예술교육 평가에 CIPP 모형을 적용한 대표적인 사례로서 4가지의 평가유형별 평가내용을 어떻게 평가지표로 구성할 수 있는지 실증적으로 보여줌²⁾

2) 백령, 박신의, 김성혜, 전수환. (2014). 꿈의 오케스트라 효과성 연구. 한국문화예술교육진흥원. pp.69-87.

〈그림 II-2〉 CIPP 모형에 따른 사업 평가모형의 사례



출처 : 백령,박신의,김성혜,전수환. (2014). 꿈의 오케스트라 효과성 연구. 한국문화예술교육진흥원. p.71.

- 연구에 제시된 4가지 평가유형 또는 영역에 따른 평가지표 자체는 ‘꿈의 오케스트라’라는 사업을 대상으로 개발되었으나 그 원리는 “꿈꾸는 예술터” 평가에도 CIPP 모형이 어떻게 적용될 수 있는 지 보여줌
- 구체적으로 4가지 유형별로 평가지표의 방향 및 내용을 정리하면 다음과 같음(부록2 <표 II-16>~<표 II-20> 참조)

- ① 상황평가 : 교육계획 단계에서 전체적인 상황과 여건 파악, 학습자의 요구 분석을 바탕으로 목적과 성과를 어떻게 설정할 지를 결정하기 위해 평가함
 - 교육의 필요성 및 교육목표와 내용 이해, 교육기관의 운영 의지, 학습자의 인식 및 의지가 중요 요인이 됨
 - 영역1 : 교육의 목표 영역은 사업에 대한 사회적 요구 이해(사회적 요구 파악 여부, 사회통합성 인식 여부), 사회취약계층 예술향유 목표에 대한 이해(개념 이해 및 필요성 인식), 사회취약계층 특성 파악(학습자 요구/특성/문화적 배경 파악)을 평가함
 - 영역2 : 교육기관 운영 능력 영역은 프로그램의 비전과 발전전략(비전과 발전전략 공유), 운영조직의 전문성(체계성 및 전문성)을 평가함
- ② 투입평가 : 상황평가를 통해 드러난 문제점에 대한 해결방안을 결정하는 프로그램 구성요소를 평가함
 - 교육대상인 학생의 선발, 교육과정 계획, 교육체계 및 교수학습, 인적자원, 예산편성, 물적자원(교재 및 도구, 학습 환경, 시설, 수업보조 도구 등)이 평가요소가 됨
 - 영역1 : 선발기준 및 대상 선발 방법 영역은 기준 및 방법의 적절성(추천 및 선정요소의 다양성, 기준 적절성, 공정성 및 일관성)을 평가함
 - 영역2 : 교육 프로그램 계획 영역은 교육목표의 적절성(목표 및 방향의 적절성), 교육내용의 적절성

(내용구성 연계성, 목표와의 연계성, 교육내용의 학습자 고려 여부), 교육방법의 적절성(다양성과 적절성)을 평가함

- 영역3 : 인적자원 영역은 강사의 전문성(전문가 확보 계획, 선정기준 및 방법의 적절성, 강사 교육 프로그램 수립 여부)를 평가함
- 영역4 : 물적자원 및 재정 영역은 교육시설 확보(공간 및 기자재), 악기 및 교구확보(제공 및 활용), 지역문화예술 자원 확보(협력관계 구축), 재정보호(예산의 충분성과 편성의 적절성)를 평가함

③ 과정평가 : 프로그램의 실천성을 정기적으로 평가하며 목표와 투입자원의 적절성을 평가하는 피드백 정보를 제공함

- 교육과정의 운영(지속 점검, 운영조건, 일정 및 계획준수, 교수학습방법) 및 자원의 활용이 주된 평가내용이 됨
- 영역1 : 교육과정 운영 영역은 프로그램 운영의 충실성(학습자 특성에 따른 개별화, 수업 문제점 파악 및 개선노력, 운영 문제점 파악 및 개선 노력)을 평가함
- 영역2 : 교수학습 방법 영역은 교수학습 방법의 다양성(학습자를 고려한 다양한 방법, 학습양식에 따른 교수학습 방법 활용)을 평가함
- 영역3 : 자원활용 영역은 인적자원 활용의 적절성(강사의 프로그램 질 제고 노력, 학부모 소통 및 참여, 지역 문화예술인력 확보 및 활용), 물적자원 활용의 적절성(시설 및 기자재, 지역문화예술 자원, 예산 집행시기 및 방법의 적절성)을 평가함

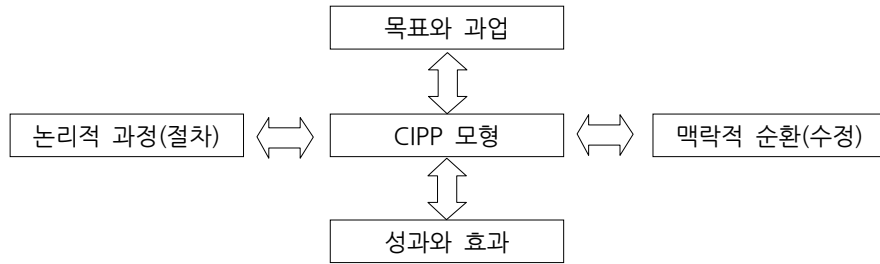
④ 성과평가 : 상황-투입-과정의 순환과 연계성, 일관성을 알아보는 순환적 평가 및 대안의 적용 후 나타나는 변화, 결과 측정을 통해 개선 여부를 알아보고 이후 프로그램의 유지나 개선, 폐지 여부를 결정함

- 학습 결과에 대한 양적·질적 평가를 통해 판단하는 교육효과와 만족도 조사, 지속가능성 등이 평가의 내용 요소가 됨
- 영역1 : 교육효과 평가 영역은 결과물 평가(공연 등 산출물 평가), 교육과정에 대한 평가(프로그램 목표 달성 여부, 학습자 인성 및 사회성 함양 여부, 학습자 음악향유능력 향상 여부)를 실시함
- 영역2 : 만족도 영역은 학습자 만족도를 평가함

○ CIPP 모형은 “꿈꾸는 예술터” 평가의 목표나 활용 측면에서 다음과 같은 장점이 있음

- CIPP 모형은 논리모형(투입-과정-산출-결과-영향)의 체계와 유사하며 공공기관 평가체계에 주로 활용되는 계획평가-과정평가-성과평가의 절차 과정을 반영할 수 있음
- 앞의 평가모형 설정 방향에서 제시한 4가지 고려요소(내용-절차-활용-영향)의 적용 측면에서도 절차과정을 기반으로 평가수행을 통해 확보된 정보를 의사결정과정에 제공하는 CIPP모형이 효과적임
- 평가절차에 따라 평가내용을 중심으로 평가 실시에 따른 평가결과를 개선과정에 환류-순환시킴으로써 과업 전체의 효과성을 지속적으로 제고함

〈그림 II-3〉 CIPP 모형의 구조적 특징



- 국가의 정책평가 입장에서는 “꿈꾸는 예술터” 운영기관을 평가하지만 운영기관 입장에서도 자체평가를 통해 지속적인 개선관리 업무를 수행해야 함. 이 과정에서 운영기관의 평가는 다른 공간과의 비교보다는 자기지향평가, 즉 기관 자체의 운영개선과 질적 성장에 초점을 두는 평가모형이 필요함
- “꿈꾸는 예술터” 사업추진과 관련하여 조성단계는 사후평가보다 조성과정 중 개선에 필요한 정보를 계속 제공해야 하며 조성 이후에도 운영 정착과 활성화를 위한 개별 공간 지원에 필요한 정보를 제공해야 한다는 점에서 CIPP 모형은 평가목표에 부합됨
- 다만, 정량-양적평가 및 정성-질적평가의 평가유형 관점에서는 계량적 실적보다 질적 개선을 위한 정성평가를 토대로 평가지표를 제안하지만 효과성, 만족도와 같이 계량화를 통한 성과나 평정척도를 활용한 점수화 등 정량적 기법을 활용함
- CIPP 모형 적용시 일반의 이해를 위해 평가유형의 명칭 변경이 가능(동의어 적용)하며 상황평가는 맥락평가, 산출평가는 결과평가 또는 성과평가 명칭을 사용할 수 있음

1.3.2 연계 대상 평가모형

- 일반적으로 다양한 목표와 가치, 내용과 방법이 결합된 사업에 대한 평가는 하나의 평가모형만 적용되는 것이 아니라 다양한 유형의 평가모델이 동시에 적용이 됨
- “꿈꾸는 예술터” 평가모형은 CIPP 모형을 토대로 개발하되 실제 평가 운영시 적용되는 다양한 모형과의 통합을 통해 “꿈꾸는 예술터”의 평가모형을 개발함

① 연계모형1 : 프로그램 개발 모형에 따른 평가의 단계와 모형

- 프로그램 또는 프로젝트 개발 모형은 연구자의 이론이나 접근 방식에 따라 매우 다양한 모델이 있지만 대체로 “기획단계”-“설계단계”-“마케팅단계”-“실행단계”-“평가단계”의 절차와 순환과정(평가는 매 단계마다 전 과정에서 실시됨)이 포함됨
- 일반적으로 프로그램은 준비단계부터 전 과정에 걸쳐 평가가 동시에 수행됨
- 프로그램 개발모형에 따른 평가는 CIPP 모형과 유기적으로 연결된 수 있는데 상황평가

는 기획단계에서 수행업무와 연계되고 투입평가는 프로그램 설계단계 업무와 연계되거나 두 단계를 통합시 계획단계의 평가로 편성이 될 수 있음

- 특히 사업, 프로그램 추진과정 단계를 평가절차 개발에 반영할 경우 계획평가-과정평가-성과평가 유형의 적용이 편리함. “꿈꾸는 예술터” 사업의 경우 공간을 기반으로 한 기관 조직이라는 특징을 가지고 있지만 정책사업의 관점으로 보면 프로젝트로서 필요한 추진 단계를 거치게 되므로 평가용어에 대한 일반적인 이해방식을 고려할 때 수용도가 높음
- 각종 공공 사업 또는 기관 대상의 평가지표 사례를 참고할 경우 일반적으로 사용되는 절차 단계 중심의 평가영역은 대체로 계획-과정-결과 단계를 기준으로 함(부록 사례 참조)
- 프로그램 단계를 기준으로 구성요소와 대상 과업내용을 요약하면 <표 II-1>과 같음

<표 II-1> 프로그램 단계별 평가유형 및 평가진행 개요

| 프로그램단계 | 대상과업 | 평가 | 평가의 내용 | 평가결과의 환류(개선 등) |
|-----------------|---------|------|-----------------------------------|-----------------------|
| 계획단계 (기획/설계) | 요구,의사결정 | 기획평가 | 요구분석, 의사결정, 목적설정의 적정성 등 | 기획안 수정 등 |
| | 세부실행계획 | 설계평가 | 목표 진술, 목표-내용의 합목적성, 실행계획 내용방법 적절성 | 실행계획서 수정, 투입 자원 재검토 등 |
| 실행단계 | 운영과정관리 | 과정평가 | 프로그램 운영과정 전반 | 운영과정의 수정, 변경 등 |
| 결과단계 | 성과산출관리 | 성과평가 | 사업결과, 영향 및 효과 등 | 다음 계획 반영 등 |

② 연계모형2 : 전문가 심의 방식에 의한 전문성 중심 평가모형³⁾

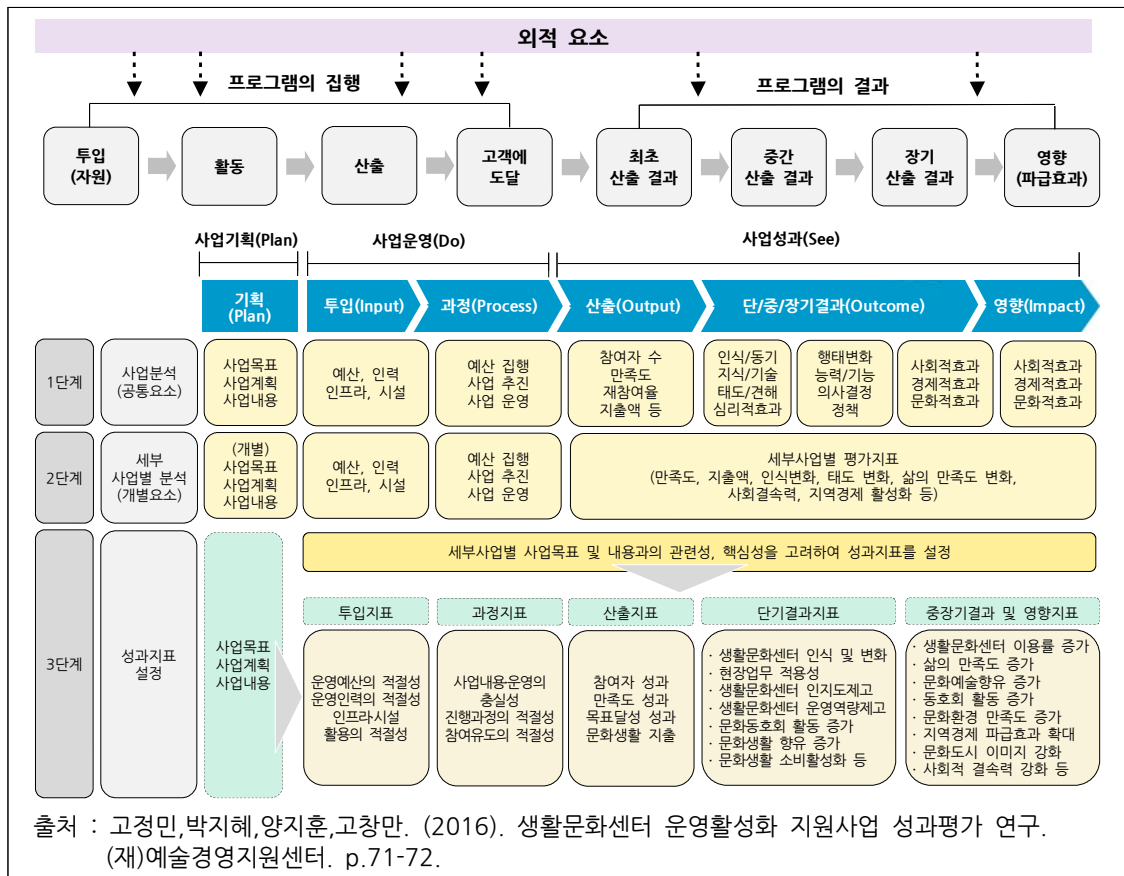
- 전문성 중심 평가모형은 해당 분야 전문가의 지식, 기능 등 전문성을 인정하고 대상에 대한 해석, 비평을 통해 체계적으로 판단하는 평가를 말하며, 판단중심 모형에 해당됨
- 전문가 심의모형의 대표적인 사례는 인정평가(또는 평가인정) 모델이며 1900년대 초 의과대학 인증평가에서 시작한 이 모형은 최근 기관 인증, 상품 인증 및 자격증과 같은 인적 인증 등 공공 및 민간영역에서 다양하게 활용되고 있음
- 전문가 심의 형태로 가장 많이 사용되는 평가유형은 일종의 특별한 위원회를 구성하여 평가를 수행하는 방식임. 공공부문의 경우 각종 프로젝트 심사나 기관평가, 정책사업 평가에서 가장 많이 사용하는 평가의 방법임
- “꿈꾸는 예술터”의 경우 대상 지역의 선정 단계부터 사실상 전문가 참여에 의한 심의 방식이 활용되며, 통계자료와 각종 증빙자료의 도움을 받지만 최종적으로 성과를 판단하는 주체는 전문가 심의를 통해 진행된다는 점에서 전문가 심의모형이 방법상 중요함

3) 배호순. (1994). 프로그램 평가론. 원미사. pp.152-160.

③ 연계모형3 : 논리모형을 활용한 과정중심 절차나 효과평가 연계

- 논리모형은 국가의 중장기적 정책계획이나 정책사업 또는 기관의 중장기계획 등 공공 서비스 프로그램 성과측정 모델로 많이 활용되며 문화예술교육에서도 효과평가에 적용됨
- 단기적인 효과를 나타내기 어려운 사업에 적용할 수 있고 투입, 과정, 산출, 결과, 영향 관계를 시각화하고 단기 및 장기적 산출결과와 효과를 평가함⁴⁾
- 단기적 효과뿐만 아니라 장기적 효과를 고려한다는 점에서 CIPP 모형의 산출평가와 연계하여 통합적 관점에서 논리모형을 “꿈꾸는 예술터” 평가모형 구성 요소로 적용 가능

〈그림 11-4〉 논리모형에 따른 평가모형 설계의 사례



○ (참고모형) 참고 가능한 다른 모형으로 평가지표 선정과 관련된 SMART, AHP 모형이나 MBO 모형 등을 검토·분석함

- SMART 기법 : 목표 달성 가능성을 높이기 위한 다섯 가지 기준으로 “꿈꾸는 예술터”의 중장기전략 및 비전 설정, 성과목표나 정량적 평가목표의 설정 지표로 적용 가능

4) 이채관,이영범,서지혜,전민정. (2017). 문화파출소 운영사업 컨설팅-평가. 한국문화예술교육진흥원. p.16.

〈표 II-2〉 SMART 기법의 기준과 내용

| 기 준 | 내 용 |
|-----------------|--|
| Specific | 달성가능성을 높이기 위해서는 명확하고 구체적인 목표를 설정해야 한다 |
| Measurable | 목표 달성에 대한 진척도를 판단하기 위해서는 숫자로 측정이 가능하도록 목표를 설정해야 한다 |
| Action-oriented | 목표는 실제 행동으로 옮길 수 있도록 행동지향적으로 설정해야 한다 |
| Realistic | 현실보다 우위에 있지만 실현 가능성을 내포하고 있어야 한다 |
| Timely | 막연하거나 조급한 기간 설정을 피하고 적절한 기간을 배분하여 설정해야 한다 |

출처 : 이채관,이영범,서지혜,전민정. (2017). 문화파출소 운영사업 컨설팅·평가. 한국문화예술교육진흥원. p.15.

- 계층적 분석법(AHP) : 다수의 대안에 대해 다면적 평가기준을 적용하는 의사결정기법으로 성과지표별 상대적 중요도를 정량적으로 판단할 수 있으며 공공부문 평가에 활용. 다수의 평가지표가 선정대상으로 도출되거나 평가지표간 상대적 가치에 차이가 있을 경우 가중치 평점에 의한 기준을 평가지표 편성이나 평가결과에 활용할 수 있음
- 목표관리제(MBO) : 개인의 성과목표에 의한 관리가 필요한 평가대상 또는 업무에 적용. 기관 경영 관점에서 운영인력의 업무관리와 성과관리에 활용할 수 있으나 예술활동의 특성을 고려할 때 정량화된 수치 중심의 성과도달 여부의 적용은 적절치 않음
- 균형성과표(BSC) : 조직의 비전, 전략 달성을 위한 핵심성과지표 도출을 통해 기관 경영 성과중심 조직관리와 평가에 적용되는 평가체계로 “꿈꾸는 예술터” 운영기관의 성과관리에 검토될 수 있음. 그러나 공공은 민간과 같이 이윤 극대화가 아닌 재정 지원중심 체제로 운영되어 재무적 관점의 관리요소는 공공부문 문화예술 분야 적용시 제약요인이 됨

〈표 II-3〉 평가모형 비교 사례(BSC, MBO, 논리모형)

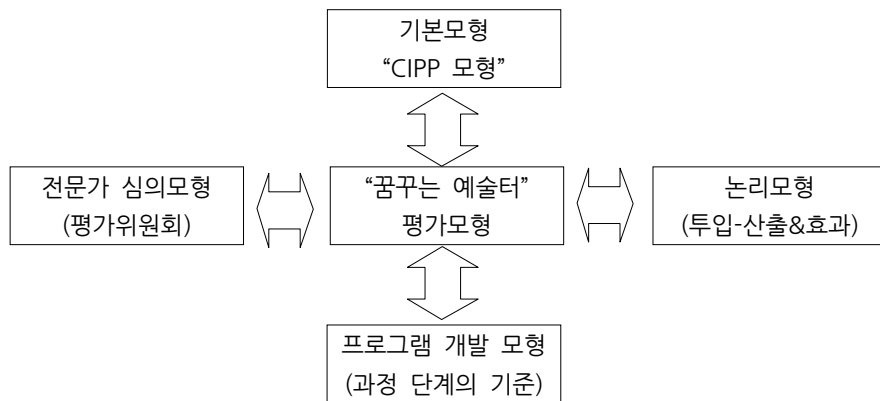
| 구 분 | BSC(균형성과표 : Balanced Score Card) | MBO(목표관리제 : Management by Objectives) | 논리모형(Logical Model) |
|------|-------------------------------------|---|--|
| 주요특징 | • 재무, 고객, 내부 프로세스, 학습과 성장 | • 목표설정 | • 투입, 과정, 산출, 결과의 논리적 관계 |
| 장 점 | • 재무-비재무, 내부-외부 등 지표의 동시 고려 가능 | • 성과목표의 체계적인 설정이 가능 | • 논리적 인과관계 규명에 따른 직접적 성과와 간접적 성과(중장기적)의 관리 용이 |
| 단 점 | • 공공부문의 경우 재무적 관점의 적용이 제한적 | • 개별성과가 기관성과로 연계되지 않음 | • 조직 전체 차원의 성과측정이 아님 |
| 적용부문 | • 기업경영 성과평가 • 산업관리정책의 성과관리 등 | • 개인의 성과평가 | • 프로젝트 및 이니셔티브 성취의 사업 • 국가 R&D 지원 사업 • 문화예술 부문 등 |

출처 : 고정민,박지혜,양지훈,고창만. (2016). 생활문화센터 운영활성화 지원사업 성과평가 연구. (재)예술경영지원센터. p.73.

1.3.3 “꿈꾸는 예술터” 평가모형에 따른 평가절차 모형의 설정

- “꿈꾸는 예술터” 평가모형은 상황-투입-과정-산출 요인을 기반으로 하는 CIPP 모형을 기반으로 하되 프로그램 과정 단계에 따른 개발모형을 토대로 평가요인을 설정하면서 방법적인 관점에서 전문가 심의모형과 투입-산출과정 및 효과평가를 위한 논리모형의 체계를 통합하는 방식으로 “꿈꾸는 예술터”의 평가절차 관리를 위한 모형 체계를 구축함
- 평가모형을 구성하는 하위 모형의 체계는 다음 <그림 II-5>와 같음

<그림 II-5> “꿈꾸는 예술터” 평가모형 구성 요인



- CIPP 평가모형에 따른 평가유형의 적용 측면에서 상황평가와 투입평가의 경우 현장에서는 사업계획 수립과정에서 구분이 되지 않고 운영계획서에 대해 종합평가가 실시되는 경우 두 유형의 요소를 반영하되 ‘계획평가’로 통합 적용함. 단, 평가대상에 따라 현황조사, 요구조사 및 목표 등 기획안 대상 평가와 실제 투입이 되는 자원의 세부설계나 실행계획이 구분될 경우는 상황평가와 투입평가로 구분하여 단계적인 평가를 실시함
- CIPP 모형에 따른 과정평가는 프로그램 절차 단계기반의 과정평가 또는 논리모형의 과정평가에 해당되며, 산출평가의 경우 결과실적 뿐만 아니라 다양한 효과와 영향, 기타 산출물의 포괄성을 고려하여 성과평가로 명칭을 적용함
- 검토대상 평가모형을 통합적으로 고려하여 “꿈꾸는 예술터” 평가는 사업단계와 평가업무의 흐름, 순서, 과정을 중심으로 평가절차 모형을 설정하되, 평가활동의 핵심은 CIPP 모형의 원리에 따라 운영개선을 위한 정보제공 업무에 중점을 두고 평가를 진행함
 - ① 계획평가 : 사업 계획단계에 적용되는 평가로 요구, 목표, 투입자원 등 계획을 평가함
 - *기본기획안 중심의 ‘상황평가’와 자원투입의 세부실행계획 중심의 ‘투입평가’ 포함
 - ② 과정평가 : 사업 실행단계에 적용되는 평가로 계획에 따른 실행과정 내용 전반을 평가함
 - ③ 성과평가 : 사업 결과단계에 적용되는 평가로 산출 결과와 효과, 영향을 평가함

2. 평가체계 구성방안

2.1 평가체계의 개념과 구성요인

○ 평가체계 개념

- 평가체계는 평가수행과 관련된 제반 요소와 평가실행 과정의 연계를 기반으로 구조화됨
- 평가모형에 근거하여 평가내용 업무 측면과 과업 수행에 따른 절차적 측면 결합
- 근본적으로는 해당 과업의 목표, 구조와 내용에 기반을 두고 평가업무와 절차를 설정함

○ 평가체계 구성 요인(예시)

- 평가 목표 : 평가사업의 목적과 목표를 명확히 설정하여 평가방향과 전략으로 연계
- 평가 주체 : 평가시행 주체의 정의와 평가주관을 위해 수행해야 할 기능과 역할 명시
- 평가 대상 : 평가를 받는 대상 기관을 명확히 설정하고 기관의 담당 업무를 설정함
- 평가 내용 : 평가대상 기관에서 수행해야 할 과업의 내용을 중심으로 내용 선정,조직
- 평가 지표 : 평가수행을 위한 콘텐츠의 핵심요인이며 평가지표를 기준으로 평가 실시
- 평가 과정 : 평가의 계획부터 환류에 이르는 과정을 체계화하여 업무의 효율성 제고
- 평가 업무 : 평가 수행 업무요소를 도출하고 과업영역별로 분류하여 체계적인 운영
- 평가 조직 : 평가의 주관기관에서부터 평가활동에 참여하는 기관, 담당자의 조직구조
- 평가 자료 : 평가를 위해 수집하거나 평가를 통해 산출된 자료로 평가의 증빙자료가 됨

○ 평가체계 구성 요인 중 평가의 주체와 평가대상의 기준에 따라 관련 업무요소를 설정함

- 주관기관(문화체육관광부, 문화예술교육진흥원)에서는 정책사업 평가의 주체로 평가의 계획, 실행 및 결과 정리, 결과에 따른 후속조치와 각 지역의 “꿈꾸는 예술터”에 대한 컨설팅 지원 시행
- 운영기관(지자체 및 각 “꿈꾸는 예술터” 담당기관) 입장에서 평가는 주관기관에서 시행하는 외부평가와 운영기관에서 상시 실시하는 자체평가로 구분되며 자체평가를 바탕으로 외부평가를 연계하는 일원화된 평가체계 개발 필요
- 평가대상 기준으로 주관기관 입장에서는 지역의 “꿈꾸는 예술터”를 평가하지만 운영기관 입장에서도 자기평가를 실시함. 그리고 주관기관에선 모든 평가결과를 토대로 “꿈꾸는 예술터” 정책 사업 자체의 평가를 실시하여 향후 사업 추진에 반영함

○ 평가과업 실행을 위한 절차체계의 개발과 반영

- 평가체계 개발시 업무수행의 내용과 순서에 따른 평가절차 모형을 제안하여 평가의 주체와 담당자들이 수행해야 할 평가업무 요소를 선정하고 업무수행 과정을 체계화함
- 평가모형과 연계하여 실제 수행되는 평가절차는 논리모형 관점에서 기본적인 절차의 구조를 설정하지만 실행과정에서 지속적인 문제의 개선을 위해 맥락 속에서 평가결과를 반영하여 이전의 오류도 수정하면서 개선-환류를 통한 순환적 평가가 이루어짐

- 평가업무는 별도의 업무가 아니라 “꿈꾸는 예술터” 조성 및 운영 사업의 계획-실행-결과 관리활동과 동시에 그리고 상시적으로 수행되는 과정중심의 과업임

2.2 평가체계의 구성모형

2.2.1 평가업무 요소체계

- 평가유형 : 전국단위 공동평가와 운영기관별 자체평가
 - 종합평가 : 정부의 평가계획에 따라 전국 “꿈꾸는 예술터”를 대상으로 시행하는 평가
 - 자체평가 : 평가대상 기관인 “꿈꾸는 예술터” 운영기관 자체평가계획에 의한 자기평가
- 평가연구 개발을 통한 평가시스템 구축
 - : “꿈꾸는 예술터” 평가시스템 구축을 위한 기초연구 및 평가업무 데이터 수집 관리, 평가 실행을 위한 기준과 업무지침, 평가지표 등 종합적인 평가시스템을 구축함
- 평가계획 수립 : 기본계획 및 세부실행계획
 - : “꿈꾸는 예술터” 중장기계획 및 연간계획과 연계한 평가기본계획 수립을 바탕으로 필요 시 부문별 세부계획을 수립하며 이를 토대로 각 지역별 운영기관에서도 자체계획 수립
- 평가위원회 조직 및 운영
 - : “꿈꾸는 예술터” 평가관련 지침 확정, 평가운영을 위해 전문가 섭외로 평가위원회를 조직, 운영하며 평가지표 선정 심의, 평가 시행에 따른 결과 협의 등 제반 평가기능 수행
- 평가매뉴얼(편람) 개발
 - : 평가시스템에 따른 평가업무를 매뉴얼로 개발하여 평가관련 주체들의 평가업무에 활용
- 평가 대상기관 연계업무
 - : “꿈꾸는 예술터”를 운영하는 지자체 및 운영기관과 평가관련 협의체제를 갖추고 평가업무 설명 및 평가운영에 대한 안내, 평가결과 활용에 대한 지원 기능 수행
- 평가업무 실행 관리
 - : 평가계획에 따라 연중 평가를 실시하되 각 평가절차별로 수집된 자료를 데이터베이스화 하고 과정평가의 경우 평가결과의 신속한 공유를 통해 운영 개선에 반영 조치
- 평가실행 결과 보고
 - : 평가절차별 평가결과의 보고 및 결과 공유를 바탕으로 연간단위 종합평가(성과평가 단계) 결과보고서를 작성하고 평가보고회 또는 협의회 등 보고와 논의를 위한 활동 운영
- 평가결과 환류-개선관리
 - : 평가결과는 평가절차별로 필요한 내용을 공유하고 운영 개선에 즉각 반영 또는 대안개발에 활용토록 관리함(정책업무 개선, 지역별 “꿈꾸는 예술터” 운영기관별 개선 지원)

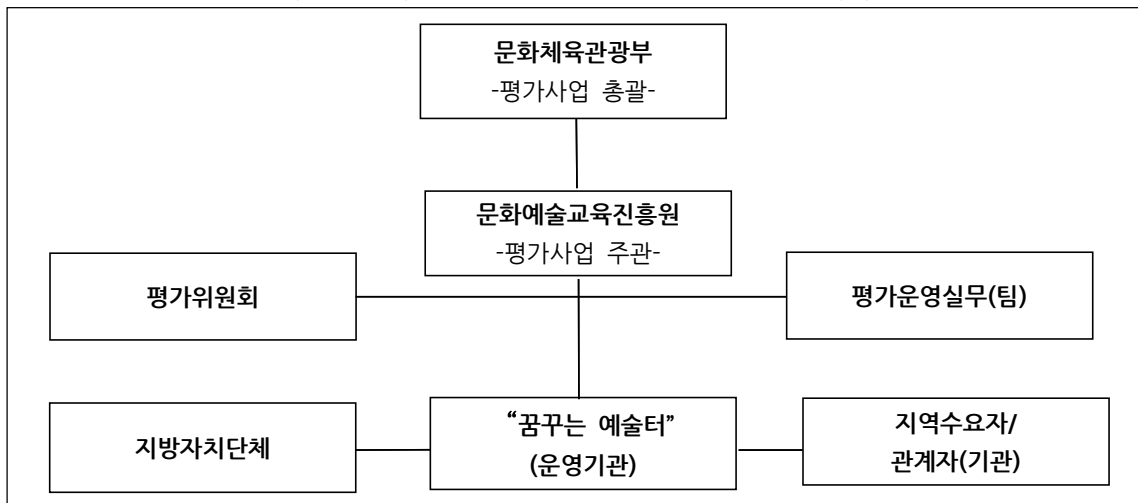
2.2.2 평가조직 구성체계

- “꿈꾸는 예술터” 평가업무는 문화체육관광부의 동 사업에 대한 정책추진계획을 근거로 실행되며, 문화체육관광부의 평가업무를 위임 또는 위탁 받는 한국문화예술교육진흥원은 평가 주관기관으로 평가업무와 관련된 제반 사항의 기획과 실행, 보고를 담당함(필요시 평가업무를 수행할 전문기관(단체)을 별도로 위탁 또는 지정하여 운영할 수 있음)
- 지방자치단체는 “꿈꾸는 예술터” 사업 신청단계 과정은 심의 대상으로 참여하지만, 선정 이후 실행되는 각종 평가시에는 담당 공간운영에 대한 책무성을 가진 정책주체로서 평가에 참여하고 평가결과에 따른 후속 조치와 운영기관에 대한 기능 개선 업무를 지원함
- 지역 일반 이용자 및 관계자(기관)는 수요자로서 고객만족도 조사, 개인 또는 지역사회에 미친 영향에 관한 효과성 평가 등에 평가주체로 참여함

〈표 II -4〉 “꿈꾸는 예술터” 사업 평가조직 구성주체

| 평가조직 구성 주체 | 주요 업무 |
|------------------|---|
| 문화체육관광부 | “꿈꾸는 예술터” 평가사업의 정책적 근거 마련, 평가계획 및 시행 총괄 |
| 한국문화예술교육진흥원 | 평가관련 연구 개발, 평가위원회 운영 실무 관리, 평가결과 종합관리 |
| (중앙)평가위원회 | 정책사업 자체 평가, 지역별 “꿈꾸는 예술터” 대상 평가업무 수행 |
| 평가운영실무(팀) | 평가위원회 평가위원 및 실무자로 구성(평가실무, 현장컨설팅 등) |
| 지자체(시·도 및 시·군·구) | 중앙정부의 평가 참여, 평가결과에 따른 개선 및 운영지원 조치 담당 |
| 꿈꾸는 예술터 운영기관 | 자체평가계획 수립·시행, 피평가기관 업무 수행, 결과에 따른 개선 조치 |
| 수요자/관계자(지역단체 등) | 고객만족도, 이용자 면접조사 등 이용자의 평가업무에 참여 |

〈그림 II -6〉 “꿈꾸는 예술터” 사업 평가조직 체계도(안)



2.2.4 평가과정별 평가조직 주체별 역할

- CIPP 모형을 기준으로 평가의 과정을 단계적으로 구성하고 단계별로 평가사업 구성 주체들이 수행해야 할 업무의 편성 체계를 정리함
- 평가과정 단계 중 상황평가와 투입평가는 연간운영계획서 자료를 공통적으로 활용할 수 있으나 필요시 상황평가 요소와 투입단계 요소를 구분하여 단계적인 개선관리 지원

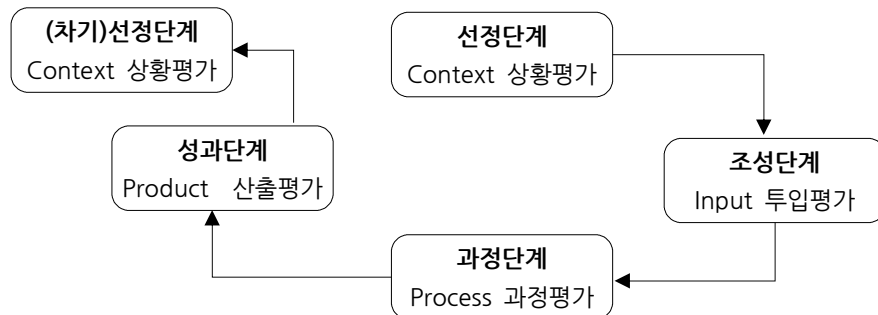
〈표 II-5〉 “꿈꾸는 예술터” 평가과정 기준 업무편성 체계(기본형 : 중앙평가+자체평가)

| 구 분 | 문화체육관광부 | 문화예술교육진흥원 평가위원회 | (지방자치단체) 운영기관 | 수요자/이용자 |
|--------------------------------|--------------|---|--|----------------------|
| 평가수행 준비 | 평가기본계획 수립 | 평가실행계획 수립 평가위원회 구성 | 자체평가계획 수립 자체평가위원회 구성 | |
| 평가시스템 운영 | | 평가지표 확정 평가편람 작성 평가협의(설명)회 | 자체평가지침 작성 자체평가편람 작성 | |
| 계획단계 평가 (계획평가) -상황/투입평가- | | 기본계획 평가 시행 세부계획 평가 시행 평가결과 보고 컨설팅 실시 | 단계별 계획서 제출 계획보고 면담 계획 개선 | |
| 실행단계 평가 (과정평가) | | 중간보고서 분석 현장방문 평가 평가결과 보고 컨설팅 실시 | 자체 모니터링 중간평가자료 제출 현장평가 수행 운영중 개선-환류 | 모니터링 참여 |
| 결과단계 평가 (성과평가) | | 운영결과 종합분석 영향효과 분석평가 평가결과 종합보고 | 결과보고서 제출 자체평가업무 수행 | 만족도, 효과조사 영향평가 참여 |
| 환류개선 단계 | 개선방향 정책반영 | 개선결과 종합보고 평가결과보고 협의 종합 컨설팅 | 평가결과 협의 운영개선방안 수립 개선반영 결과보고 | 수요자 의견 제안 |

2.3 과업추진단계별 평가체계 구성방안

- “꿈꾸는 예술터” 평가체계 구성을 위한 거시적 접근과 미시적 접근
 - 거시적 접근 : 정책사업 전체를 대상으로 조성지원사업의 시작에서 사후운영 전반 포괄
1개 대상 지역이 선정되어 개관-운영-성장으로 이어지는 전 과정 대상
 - 미시적 접근 : 일상적인 평가업무 또는 평가절차별로 실행되는 평가중심으로 접근
 - 평가지표 개발을 위한 평가체계는 거시적 관점에서 장기적으로 적용할 평가시스템을 제안하고 이를 토대로 평가절차 또는 평가사업별로 수행할 평가업무 요소를 체계화 함
- 정책사업 추진과정 측면에서 평가단계는 “꿈꾸는 예술터” 지원대상으로 선정된 이후 조성과정을 거쳐 공간을 개관하고 그 이후 운영 성과를 관리하는 업무중심의 흐름을 토대로 전체 평가시스템을 종합적이고 단계적인 과정으로 제안함
- “꿈꾸는 예술터” 정책과제의 추진을 위한 과업이 기획되고 실행되며 성과를 진단하는 거시적인 관점에서 과업의 추진단계는 다음과 같이 4개의 단계로 구분하며, 각 단계별로 추진계획을 수립하여 정책사업을 수행함
 - ① 선정단계 : “꿈꾸는 예술터” 지원사업 신청에 따른 대상지역 선정 심사의 단계
 - ② 조성단계 : 선정 후 개관에 이르는 계획 수립, 설계 및 시공, 운영준비의 단계
 - ③ 운영단계 : 개관 이후 문화예술교육 프로그램 운영 등 연간 일상적인 운영 단계
 - ④ 성과단계 : 개관 이후 3년을 기준으로 성과의 종합적인 관리를 통한 정착 단계
- 과업추진단계에 따른 4단계 모형은 추진목표나 과업내용의 성격을 분석하면 단계구조 자체가 CIPP 모형과도 연계될 수 있음
 - 예를 들어 “꿈꾸는 예술터” 지원대상 지역을 선정하는 과정에서는 사업전반의 환경과 여건을 평가하며, 개관을 준비하는 조성단계에서는 구체적인 실행계획을 중심으로 인적자원, 물적자원이 투입되는 과정을 평가함
 - <그림 II-7>은 과업추진단계와 CIPP 평가모형의 연계구조를 보여줌

<그림 II-7> 과업추진단계에 따른 평가모형의 연계 구조(CIPP 모형 적용시)



〈표 II -6〉 과업추진단계별 CIPP 모형 적용 기준

| 과업추진 단계 | CIPP모형 | 평가기능 | 과업추진단계별 주요 평가 내용 및 결과 활용 |
|---------|--------|-----------------|--|
| 선정단계 | 상황평가 | 사업대상 지역선정 심사평가 | 신청지역의 상황 및 요구, 목표 등 사업계획을 심의하여 대상지역을 선정하고 국가 정책사업으로서 목표 수행의 가능성 등 정책사업 운영방향 설정에 관한 정보 제공 |
| 조성단계 | 투입평가 | 조성과정 진단&개선 평가환류 | 개관과정까지 신청 지역의 지자체 및 운영기관에서 투입하는 인적, 물적, 재정 자원의 현황을 평가하고 정책적인 자원관리 사항 및 지역에서의 운영관리에 필요한 정보 제공 |
| 운영단계 | 과정평가 | 운영과정 상시평가 & 환류 | 지역상황과 투입자원을 활용한 운영과정 전반의 상황과 과정, 계획 대비 수행 실적 등을 평가하여 각 지역에 운영개선을 위한 정보를 제공하고 전국적인 운영현황 관리와 의사결정 기능을 강화 |
| 성과단계 | 산출평가 | 운영성과 &효과성 종합평가 | 연례적인 단기 성과뿐만 아니라 중장기적으로 구축한 효과를 평가하여 이후 각 지역별 개선과제 수립 및 정책사업 자체의 운영개선과 사업추진에 필요한 정보를 제공(차기 중장기계획에 반영) |

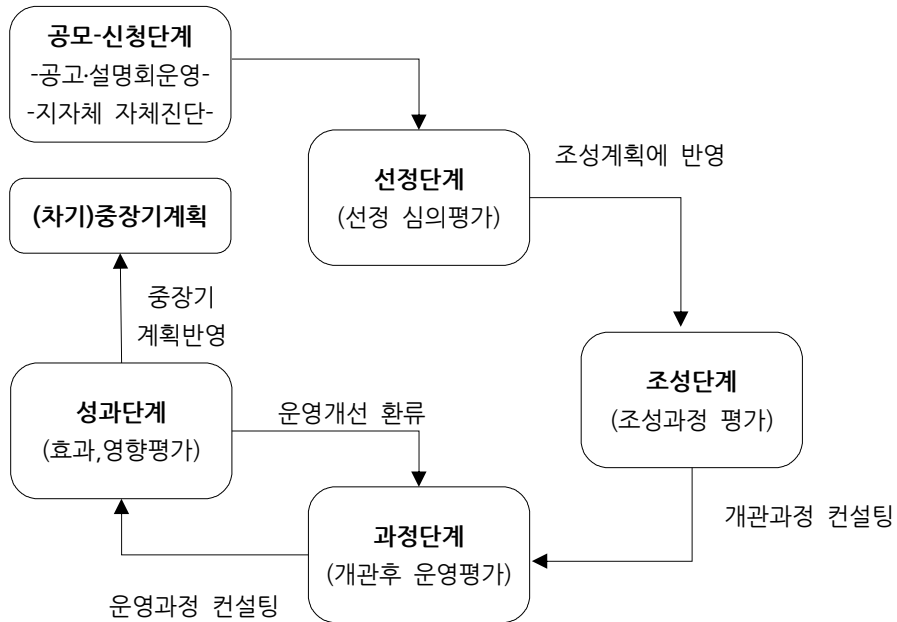
○ 평가체계의 설계 기준 : “꿈꾸는 예술터” 사업의 장기적 운영 과정을 토대로 구성

- 지원대상 사업지역의 선정에서부터 운영 활성화에 이르는 과업추진단계에 따른 단계적 평가
- 과업추진단계는 4가지 단계로 제안하며 단계별 평가목표와 중점이 달라짐
- 선정단계 : 조성대상 지역 선정을 위한 심사단계로 공간 등 자원투입의 적절성 평가
- 조성단계 : 개관일까지 성공적 개관을 위한 컨설팅, 진단과 병행하여 개선과정 지원
- 운영단계 : 개관이후 운영 역량 제고를 위한 기관별 자체평가중심으로 평가운영 지원
- 성과단계 : 중장기 관점에서 “꿈꾸는 예술터” 사업의 성과와 타당성, 효과성 입증

○ 평가체계의 적용을 위한 평가전략과 업무수행 방안개발을 통한 개선-환류 체제 수립

- 평가지표를 활용한 평가수행 전략에 따른 효과적, 효율적인 업무 수행방안 제안
- 평가절차를 기준으로 과정별 업무개요와 업무추진시 고려사항을 평가업무 요령으로 제안
- 과업추진단계별 운영 개선관리를 위한 평가결과 활용 및 환류방법은 〈그림 II -8〉 참조

〈그림 11-8〉 과업추진단계별 평가기능 및 업무 흐름의 구조



- 단계별 평가주관 기관 및 방법의 차별화를 통한 평가의 실효성, 결과 활용도 제고
- 선정단계 : 지자체 신청서 심사는 문화체육관광부에서 담당하여 지원대상을 선정함
 - 조성단계 : 진흥원 주관으로 중앙차원에서 개관 지원 중심으로 컨설팅형 평가로 운영
 - 운영단계 : 개별 운영기관의 자체평가 중심으로 운영하고 진흥원은 필요시 진단이 필요한 핵심사항에 대한 현장평가와 결과종합분석을 통해 컨설팅 지원
 - 성과단계 : 운영기관의 3년간의 자체평가 결과를 바탕으로 종합적인 분석 및 진단 실시
진흥원에서 종합적인 성과지표를 통해 성과를 분석하고 평가결과를 환류함

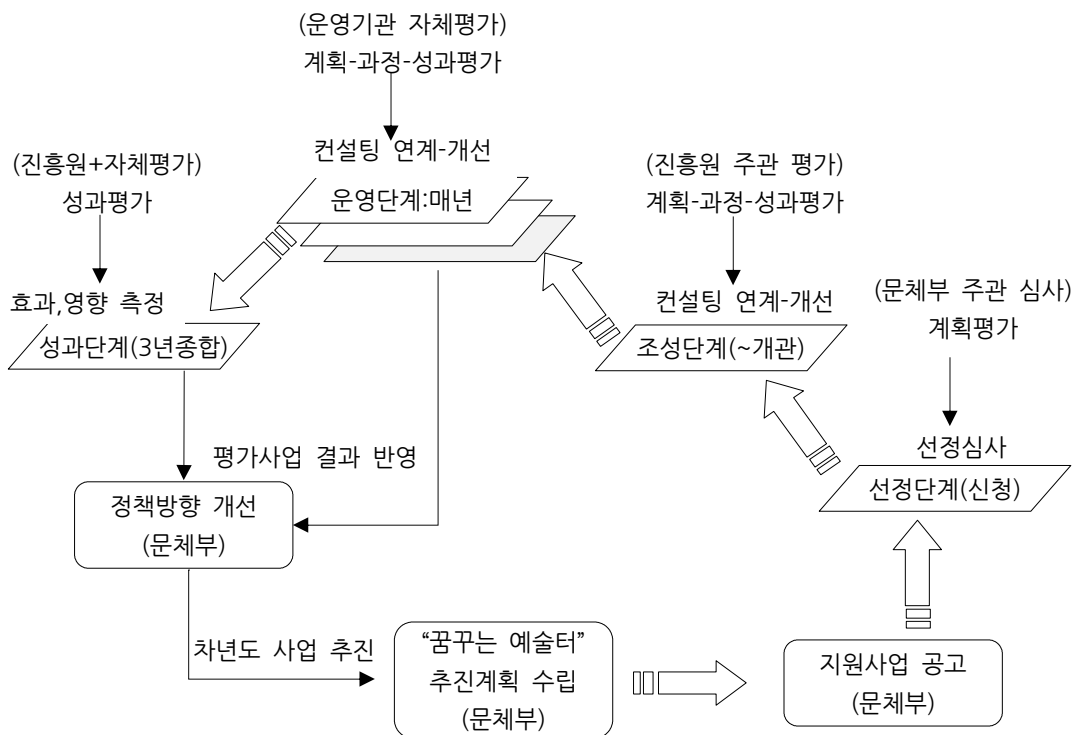
○ 각 과업추진단계를 기준으로 평가업무를 분석하여 <표 II-7>과 같은 평가체계를 제안함

<표 II-7> 과업추진단계를 기준으로 한 “꿈꾸는 예술터” 평가체계(안)

| 과업의 단계 | 선정단계 | 조성단계 | 운영단계 | 성과단계 |
|-------------------|------------------------|--------------------------|--------------------------------|---------------------------------|
| 평가의 목적 | 지원 대상 선정 | 성공적 개관 지원 | 운영과정 개선 | 평가 환류 |
| 평가의 성격 | 심의(심사)형 평가 | 컨설팅 연계 평가 | | 효과 측정 평가 |
| 평가의 기능 | 사업대상 지역선정 심의 평가 | 조성과정 진단 &개선, 평가환류 | 운영과정 상시평가 & 환류 | 운영성과&효과성 종합평가 |
| 평가의 유형 (절차 유형) | 계획평가 | 계획(상황/투입)-과정-성과평가 | | (중장기) 성과평가 |
| 평가의 주체 (평가 주관) | 문화체육관광부 | 문화예술교육진흥원 (컨설팅 중점 운영) | “꿈꾸는 예술터” 운영기관 (자체평가시스템) | 문화예술교육진흥원 /운영기관 (성과 종합분석) |
| 평가의 대상 | 지방자치단체 | 지역단위 개별 “꿈꾸는 예술터” | | |
| 평가의 기간 | 사업신청~선정 | 선정 ~ 개관 | 연간 단위 | 3년말(종합) |
| 보고의 시점 | 최종 선정 후 | 개관 전후 시기 | 연말 종합보고 | 3년말(종합) |
| 평가의 내용 | 공모 제안신청서 지역환경, 투입자원 | 조성계획, 설계& 시공, 개관준비과정 | 연간계획,조직,사업 ,공간 운영 전반 | 성과 전반 효과성, 만족도 등 |
| 평가의 지표 | 심사기준용 평가지표 | 과정 중심 평가지표 | 종합평가지표 (자체평가 검용) | 성과지표, 효과성 & 만족도 지표 포함 |
| 평가의 과정 | 1단계-2단계 평가 | 사업 운영과정 단계별 평가, 종합 평가 | | 종합 평가 |
| 결과의 활용 | 대상 지역 선정 | 조성 추진과정의 업무개선 | 연중 운영개선 & 익년도 환류 | 운영 종합 개선 중장기계획 반영 |

- “꿈꾸는 예술터” 과업 추진절차와 단계, 평가모형을 통합한 평가업무의 종합적인 관리 체계는 <그림 II-9>와 같은 구조로 이루어지며, 평가에 참여하는 각 주체들이 상호 유기적인 업무구조를 이루어야 평가업무가 효과적이고 효율적으로 진행됨
- 문화체육관광부는 지원사업에 관한 추진계획을 수립하여 선정단계까지 사업을 주관하고 보조금 집행 등 관련 행정지원 기능을 수행하면서 정책사업 총괄 주체로 전반적인 평가 업무를 관리함

- 〈그림 11-9〉 “꿈꾸는 예술터” 과업추진단계별 평가업무의 종합관리 체계

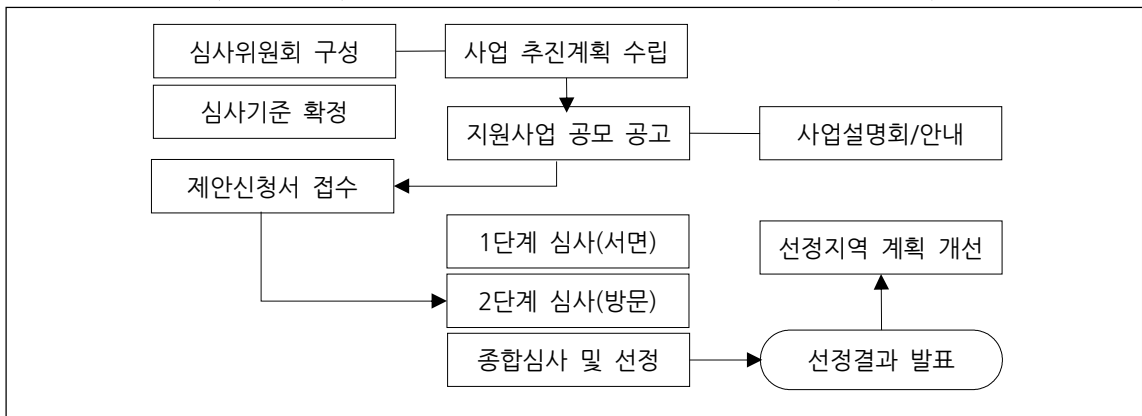


2.3.2 과업추진단계별 평가실행 절차체계

[1] “꿈꾸는 예술터” - 『선정단계』 평가의 과정

- 선정단계는 문화체육관광부의 연간 시행계획 수립 및 지원사업 공고 이후 최종 선정까지 전체 진행과정을 말하며 사업의 추진 및 심사 평가업무는 문화체육관광부에서 수행함
 - 평가범위 : 공모사업 제안을 위한 계획서 (평가영역중 상황평가, 투입평가만 대상이 됨)
 - 평가단계 : 1단계 - 공모사업 제안서(기본계획서)에 대한 서면심의(필요시 발표 심사)
 - 2단계 - 현장방문을 통해 세부계획서를 토대로 관계자 면담심사를 진행함
 - 단계별 선정 기준은 계획상 지원규모와 비교하여 3배수 초과시 1단계에서 2배수 이상을 선정하되, 2배수 이내일 경우에는 전체를 대상으로 단계별 심사과정 전체 실시(입지여건 등 서면으로 확인하기 어려운 부분을 고려하여 가능한 다수의 지역을 현장 방문함)
 - 최종선정 지자체에 대해서 심사결과에 따른 계획서 수정과 개선방안을 통보 조치함
- 선정단계 “꿈꾸는 예술터” 심사 평가업무의 수행 절차를 정리하면 다음과 같음
 - ① “꿈꾸는 예술터” 조성 지원사업 추진계획 수립
 - ② 선정위원회 구성 및 심의(평가)기준 확정 : 심의기준은 위원회에서 최종 확정
 - ③ 사업신청 공고 및 설명회 : 지자체 공지외에 일반공개(지역 문화재단에 공지)
 - ④ 지자체 신청서 작성 및 제출(문화체육관광부 접수 등 관련 업무 담당)
 - ⑤ 1단계 심사 : 서면심사(제출한 제안서로 기획방향 중심의 서면 또는 발표심사)
 - ⑥ 2단계 심사 : 현장심사(대상지 현장 방문 및 세부계획을 중심으로 면담심사)
 - ⑦ 종합심사 : 평가위원회 심사회의를 통해 최종 심사 및 대상 선정
 - ⑧ 결과발표 : 지원대상 지자체 선정 결과 발표
 - ⑨ 결과환류 : 선정된 지자체 대상 계획수정 및 개선업무 협의

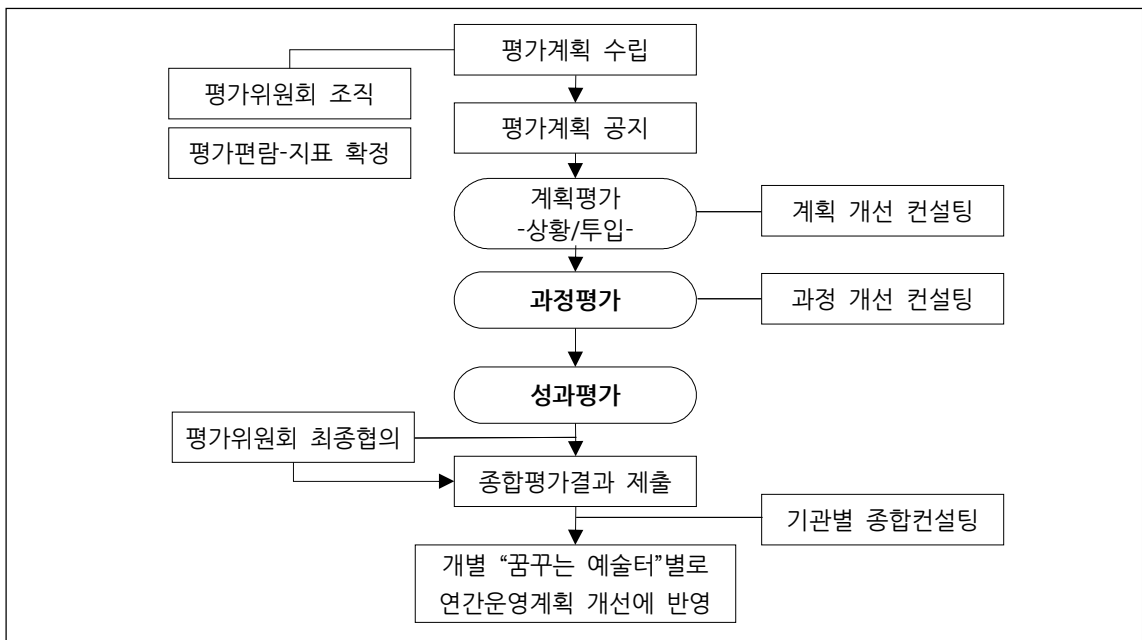
〈그림 II -10〉 “꿈꾸는 예술터” 평가업무 수행 절차 기준1 (선정단계)



[2] “꿈꾸는 예술터” - 『구성단계』 평가의 과정

- 평가 수행체계는 “꿈꾸는 예술터” 평가모형으로 설정한 CIPP 모형 및 기타 평가모형을 토대로 단계적인 평가결과에 따른 정보공유, 개선 조치가 신속히 이루어질 수 있도록 함
- 구성단계 “꿈꾸는 예술터” 평가업무의 수행 절차를 정리하면 다음과 같음
 - ① 구성단계 평가계획 수립
 - ② 평가위원회 조직 및 운영 : 한국문화예술교육진흥원에서 위원회 관련 업무 전담
 - ③ 평가지표 확정 및 매뉴얼 작성 : 평가위원회 협의로 지표 수정, 보완 및 확정
 - ④ 평가실시 계획 공지 (선정 후 지자체 보조금 교부시 공지 및 설명)
 - ⑤ 조성계획 평가 1-상황평가 : 기본기획(안) 중심으로 기획평가 및 개선 컨설팅
 - ⑥ 조성계획 평가 2-투입평가 : 세부사업계획 중심으로 설계평가 및 개선 컨설팅
 - ⑦ 과정평가 실시를 통해 업무 개선을 위한 컨설팅
 - 연중 “꿈꾸는 예술터” 운영기관의 자체평가(정기/수시) 및 개선 관리
 - 문화체육관광부 주최의 외부 종합평가 개선 조치
 - ⑧ 성과평가 : 개관 후 산출 결과와 성과에 관한 평가(산출 성과 중심, 효과성 포함)
 - ⑨ 종합평가결과 제출 : 평가위원회 최종 협의를 통해 평가결과 보고 제출
 - ⑩ 운영기관 대상 평가협의 : 개관 이후 공간·운영 관련 개선사항 중심 컨설팅
 - ⑪ 각 기관별 평가 환류 : 구성단계 평가결과를 개관 후 자체 운영(계획)에 반영

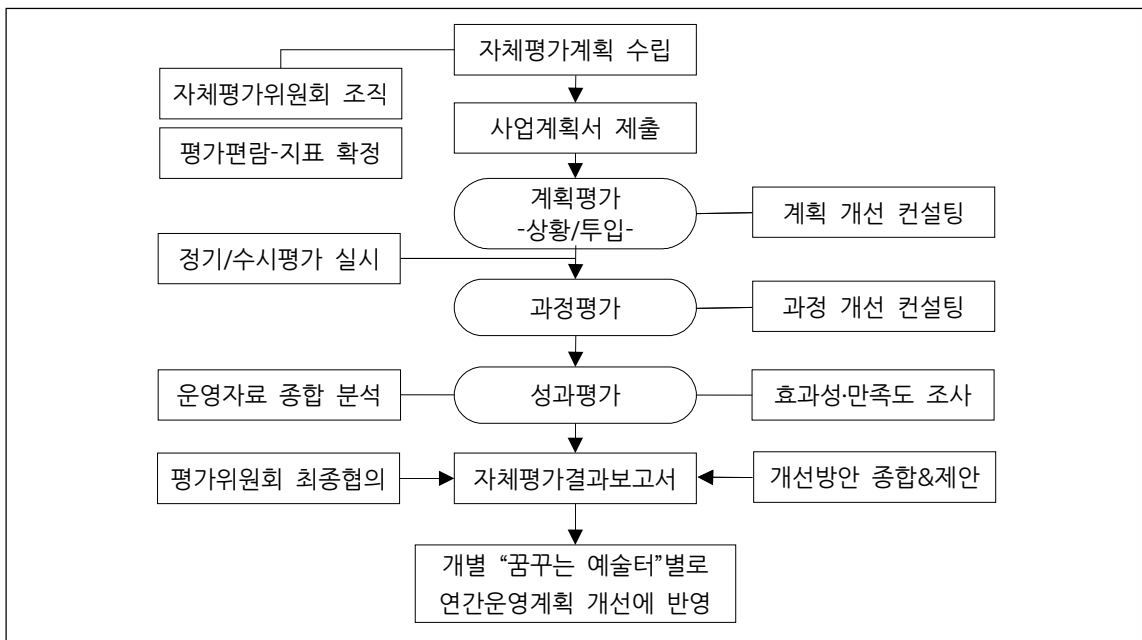
〈그림 II-11〉 “꿈꾸는 예술터” 평가업무 수행 절차 기준2 (구성단계)



[3] “꿈꾸는 예술터” - 『운영단계』 평가의 과정

- 조성단계와 마찬가지로 운영단계의 평가 수행체계는 “꿈꾸는 예술터” 평가모형 과정에 따른 평가 업무를 수행하며 개선을 위한 정보제공(컨설팅 연계)에 초점을 둠
- 각 “꿈꾸는 예술터” 운영기관은 연간 운영계획에 평가계획을 반영하여 기획단계부터 자체평가를 통해 내부적인 운영 개선 업무를 진행함
- 진흥원은 각 운영기관의 자체평가시스템의 구축 및 운영방법을 컨설팅하고 평가결과를 수집하며 필요시 별도로 핵심사항에 대한 보완평가를 실시하여 현장 컨설팅 업무 수행
- “꿈꾸는 예술터” 운영기관 자체평가업무의 수행 절차를 정리하면 다음과 같음
 - ① “꿈꾸는 예술터” 운영기관별로 평가사업 연간계획 수립
 - ② 자체평가위원회 조직 및 운영 (외부 전문가 중심으로 내부 인력 일부 참여)
 - ③ 평가지표 확정 및 매뉴얼 작성 : 평가지표는 평가위원회에서 수정, 변경, 확정함
 - ④ 사업계획 평가 : 기획안(상황평가) 및 세부실행계획(투입평가)에 대한 평가 실시
 - ⑤ 계획평가에 따른 개선사항 도출 및 반영
 - ⑥ 연중 과정평가 실시 및 자체평가위원회 컨설팅 운영 (정기/수시 평가와 개선 관리)
 - ⑦ 연말 성과평가를 위한 평가용 자료의 종합 정리 및 분석, 진단 실시
 - : 사업별 운영과정·결과 자료, 효과 측정, 고객만족도 조사, 내부 평가협의·면담자료 등
 - ⑧ 자체평가위원회 종합평가 및 결과보고서 제출
 - ⑨ 평가결과에 따른 익년도 사업개선 방안 반영

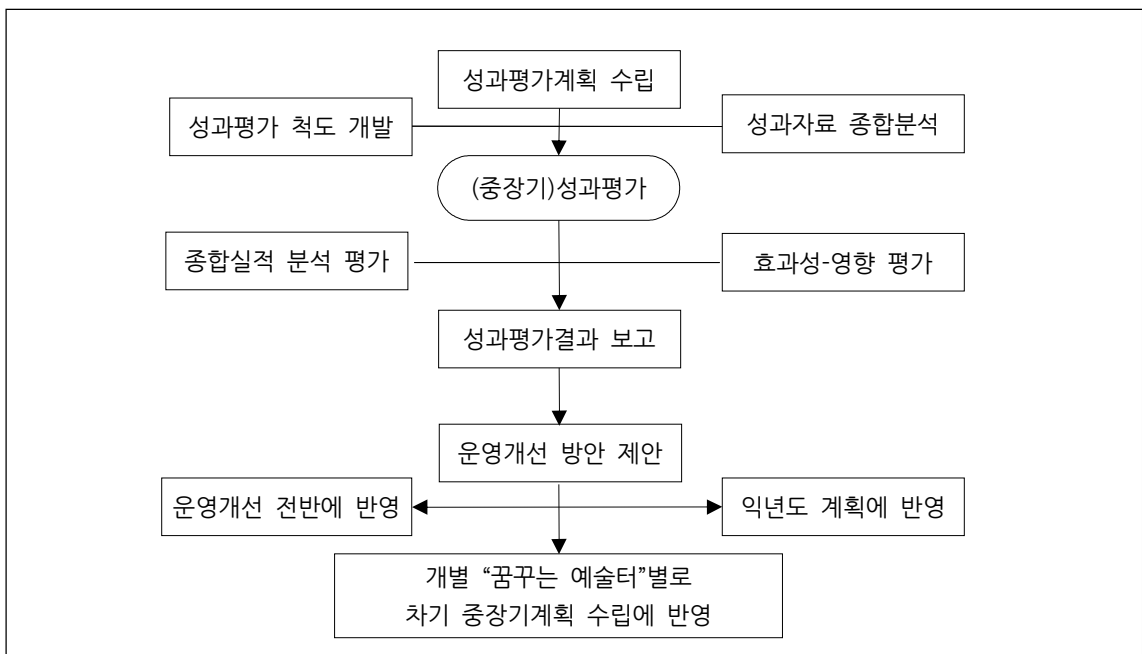
〈그림 II -12〉 “꿈꾸는 예술터” 평가업무 수행 절차 기준3 (운영단계 : 운영기관 자체평가 절차)



[4] “꿈꾸는 예술터” - 『성과단계』 평가의 과정

- 성과 산출 : 결과-산출에 따른 성과 정의, 효과성 측정 대상 내용의 정의
- 평가의 시기 및 기간 범주는 평가모형(CIPP, 논리모형 등)에 따라 장기적 영향까지 포함
 - 단기적 평가 - 중기적 평가 - 장기적 영향 평가 단계를 기준으로 성과평가를 실시
 - 매년 연말에 산출되는 성과에 대한 단기적 성과평가는 운영단계에서 실시하는 성과평가를 적용하여 중복적인 평가를 배제함(진흥원에서 전국 성과평가 결과 수집 및 종합분석)
 - 성과단계의 성과평가는 3년 단위를 적용하여 근거 계획은 연간계획이 아닌 각 “꿈꾸는 예술터”별로 수립한 중장기계획의 목표 달성, 효과 및 영향에 대한 종합평가로 실시함
- 성과단계 평가업무 절차는 다음과 같이 구성함(중앙단위 평가와 자체평가 과정 유사)
 - ① 성과평가 추진계획 수립 : 중장기계획 수립시 종합 성과평가부문 반영
 - ② 성과평가 척도개발 : 3년 기준 효과, 영향평가를 위한 척도 개발
 - ③ 성과자료 종합분석 : 각 운영기관에서 제출한 평가자료를 종합 분석
 - ④ 종합 성과평가 실시 : 계획대비 산출실적 평가, 효과성 및 영향 분석 등
 - ⑤ 성과평가결과 보고 : 평가주관기관에서 실시한 평가의 결과보고서
 - ⑥ 운영개선 방안 도출 : 각 운영기관별로 운영개선 방안을 제안
 - ⑦ 개선을 위한 환류 : 운영 전반, 익년도 운영계획 및 중장기계획에 반영

〈그림 II-13〉 “꿈꾸는 예술터” 평가업무 수행 절차 기준4 (성과단계)



Ⅲ. 평가지표 개발의 준거

1. 평가계획 설정의 준거 : 정책계획 수립
2. 평가지표 내용의 준거 : 대상업무 설정
3. 추진현황 및 사례조사 : 지표사례 반영

Ⅲ. 평가지표 개발의 준거

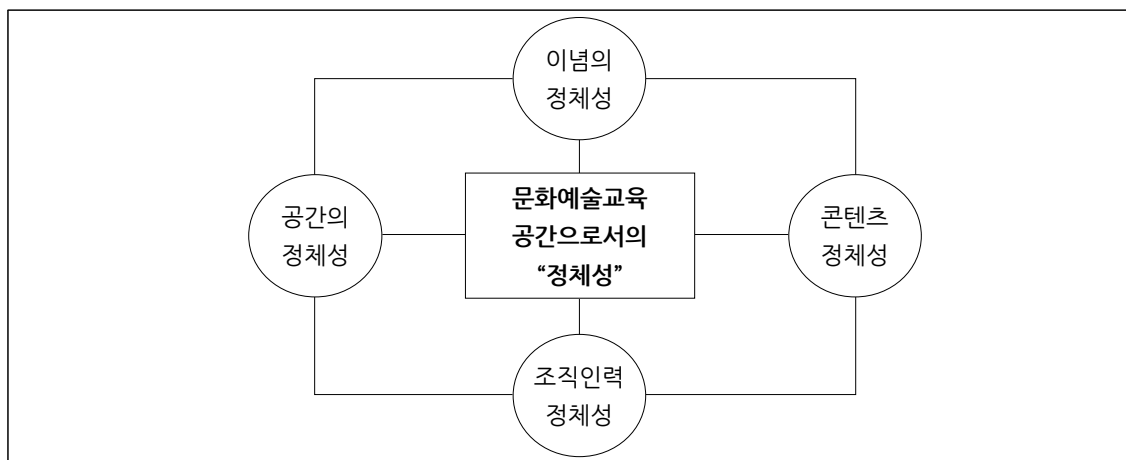
1. 평가체계 설정의 준거 : 정책계획 수립

1.1. 평가체계 수립 근거 : “꿈꾸는 예술터” 정책사업의 추진계획

- “꿈꾸는 예술터” 평가 시스템 구축과 평가지표 설정의 가장 중요한 준거는 정책사업으로 본 사업을 추진하는 정부의 공식적인 추진계획임. 추진계획에는 “꿈꾸는 예술터”의 개념과 이념적 가치, 계획으로 명시된 추진목표와 과업 내용 등이 포함됨
- 추진계획의 수립 주체는 문화체육관광부이며 본 사업이 국가의 정책계획 차원에서 추진된다는 점과 문화예술교육 정책의 지역기반 구축과제로 중요성에 대한 인식을 공유하는 한편, 동 사업의 방향과 규모, 로드맵에 관한 중장기적인 체계가 제시되어야 함
- “꿈꾸는 예술터”의 개념 정의와 관련하여 가장 공식적인 근거는 법 규정이지만 동시에 연구의 관점에서는 다양한 접근에서의 정의가 이루어지도록 논의를 개방해야 함
- 단기적인 관점에서는 “꿈꾸는 예술터”의 개념을 “정책추진계획”에 반영함으로써 동 사업에 참여하는 관계자들간의 공유나 다른 부처 관계자에 대한 정책설명, 대국민 홍보에 적용할 수 있는 공식적인 근거를 설정하는 것이 필요함
- 추진계획 수립을 통해 “꿈꾸는 예술터” 정책사업이 추진하고자 하는 일반목표 뿐만 아니라 단계적 확산을 위한 재정투자 계획 등을 바탕으로 성과목표를 설정함으로써 본 정책사업의 추진방안을 구체화함
- 특히 일반적으로 정책추진계획의 주요내용으로 작성되는 추진과제와 사업내용은 사업자체의 평가나 개별 “꿈꾸는 예술터” 운영기관에 대한 평가지표 설정의 기초방향과 내용의 기준으로 활용됨
- 향후 본격적인 사업추진 및 개별 “꿈꾸는 예술터” 대상 평가시스템 구축을 위한 제안
 - 향후 중장기계획을 통한 비전과 로드맵을 제시하고 연차별 시행계획을 통해 추진 본격화
 - 접근 방향이나 개인적 관점, 의견에 따라 다양할 수 있는 “꿈꾸는 예술터”의 개념이나 성격을 정책비전과 목표를 근거로 정의하여 정책범위와 사업추진의 근거로 활용
 - 평가와 관련하여 각 “꿈꾸는 예술터” 대상 지원 사업 뿐만 아니라 운영개선 지원을 위한 평가 사업의 시행 근거를 명시하며, 안정화 단계까지는 국가 차원의 평가-개선 기능을 적용하되 이후에는 각 기관별로 자체평가관리를 통해 자율적인 개선 시스템 구축 지원

1.2 “꿈꾸는 예술터”의 가치요소 및 개념모형 검토

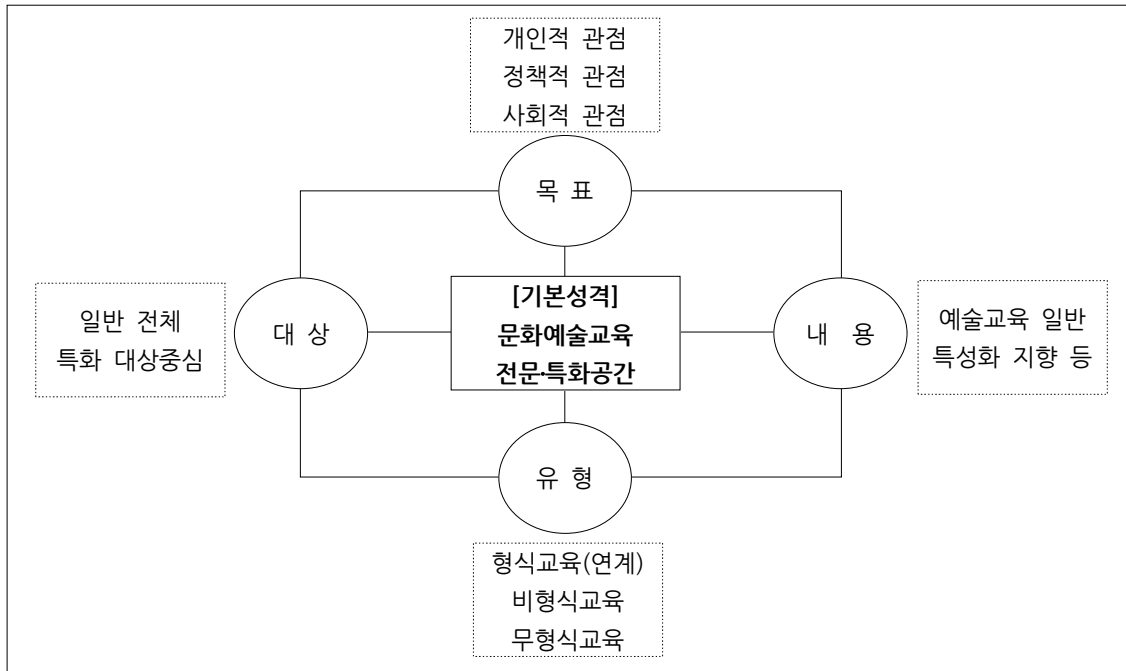
- “꿈꾸는 예술터”를 평가한다는 것은 대상 측면에서 이중적 의미를 갖고 있음
 - 국가에서 추진하는 “꿈꾸는 예술터” 정책 사업 자체에 대한 평가
 - 지역단위로 설치한 개별적인 “꿈꾸는 예술터” 공간·기관에 대한 평가
- 평가대상 관점에서는 평가의 핵심주제와 요소는 “꿈꾸는 예술터”라는 문화예술교육 전문·전용·특화 공간을 기반으로 함. 문화예술교육 공간으로서 이념적으로 어떠한 가치를 지향하며 어떠한 요소로 개념을 정의할 것인가는 모든 평가시스템이나 지표설정의 기초와 토대가 됨
- “꿈꾸는 예술터”에 내재 또는 요구되는 가치 요소의 제안
 - 기초연구와 관련 사례, 추진현황 내용을 토대로 다음과 같은 가치요소가 요구됨
 - 정체성 : 문화예술교육 전문·전용·특화 “공간”으로서 누구나 인식하고 필요성 인정
 - 예술성 : 창의적인 예술활동 중심의 교육공간으로 예술적 가치와 경험의 확장
 - 전문성 : 문화예술교육 전문성을 바탕으로 인력, 콘텐츠, 조직, 기능의 전문화
 - 지역성 : 지역의 자원 및 특성을 바탕으로 지역의 문화예술교육 발전을 견인
 - 차별성 : 예술교육 전문기관으로서의 차별성과 개별 공간마다 특성화 전략 추진
 - 자율성 : 이용자의 자율적인 활동 및 운영기관, 지역별 창의적인 공간 모델 개발
 - 주도성 : 이용자 관점에서 공간의 조성과정과 운영과정에 주도적인 참여
 - 개방성 : 다양한 예술에 대한 개방적 태도와 함께 새로운 경향과 흐름에 대한 수용성
 - 융합성 : 장르간 융합을 통한 새로운 예술교육의 모델화 및 다양한 주체들과의 연계융합
 - 가변성 : 공간 및 콘텐츠, 조직 및 인력이 고착화되지 않고 혁신적으로 변화하고 도전
 - “꿈꾸는 예술터”가 사업의 취지를 반영하면서 조기에 정착하기 위해서는 이념, 공간, 콘텐츠 및 조직·인력 등 다양한 측면에서 “정체성”의 정립 및 공감대 형성이 중요함



- “꿈꾸는 예술터” 개념모형의 설정을 통한 요인의 분석
 - : 개념 설정시 중요한 요소이자 기반은 가치 요소 중 “정체성”에 관한 것으로 문화예술교육정책을 기반으로 문화예술교육 전문 공간으로 문화예술교육 활성화 기능이 핵심이 됨
- 핵심 개념 : 문화예술교육 이념과 가치, 정체성과 성격, 콘텐츠를 공간으로 실제적 구현
 - “꿈꾸는 예술터”는 “일상생활 속에서 지역사회의 어린이·청소년, 주민들이 주인이 되어 예술로 상상하고 표현하는 예술적 경험을 만들어 가는 문화예술교육 전문·전용·특화공간”임
- “꿈꾸는 예술터” 성격에 대한 접근
 - 기본성격은 “지역사회 기반 문화예술교육 콘텐츠의 플랫폼”이며, 여기에서 콘텐츠는 물리적 시설 공간, 문화예술교육 프로그램, 인적 자원으로서의 예술교육가와 학습자(이용자)가 융합적으로 어우러진 구조를 의미함
 - 정책목표 측면에서는 문화체육관광부의 정책계획에 의한 국가사업으로 추진되는 공간조성 사업임. 지방자치단체의 재원 매칭에 의해 조성되지만 국가의 문화예술교육 공간 조성이라는 정책목표의 반영 및 국가지원 사업으로서의 정체성을 명확하게 확보해야 함
- 문화예술교육 전용공간으로서의 개념 정의와 관련하여 성격과 기능은 평가지표 방향 설정에 바탕이 되며, 개념에 내포된 요인들을 구분하여 개념모형을 구성할 수 있음
- 개념모형을 구성하는 요인은 5가지 영역을 기준으로 제안함⁵⁾
 - 성격요인 : 문화예술교육을 위한 전문, 전용, 특화 공간이자 기관으로 기능 부여
 - 목표요인 : 이용자 관점의 개인적 목표, 정책적 목표 및 사회적 목표가 있음
 - 대상요인 : 지역주민 일반 대상 중심유형과 어린이 등 특화된 대상 중심유형으로 구분
 - 내용범위 : 예술활동 전반 또는 특성화된 주제 중심의 콘텐츠
 - 교육유형 : 형식교육, 비형식 교육 및 무형식 교육 유형별 특성을 반영
- 목표의 경우 평가를 통한 성과관리인 “꿈꾸는 예술터”가 지역 기반 문화예술교육에 미친 효과성을 진단하는데 필요한 기준요인이 됨
 - 개인적 요소 : 개인에게 미친 영향과 변화, 효과 등 개인의 미적체험이나 역량 증진
 - 정책적 요소 : 지역의 문화예술교육 정책에 대한 관심, 제도 강화, 행·재정 지원 확대
 - 사회적 요소 : 지역사회를 중심으로 주민들의 참여도 향상을 통한 문화예술에 대한 관심이나 인지도 제고, 지역사회의 문화예술 환경 변화의 지속과 확산
- 대상 및 내용의 특성화는 특정 대상층이나 테마 중심으로 분리된 개념의 운영도 포함하나 개념 정의의 일반적 관점에서는 지역의 문화예술교육 관계자 전체를 대상으로 함
- 내용범위는 지역 문화환경, 교육적 요구나 필요, 공간특성, 인적자원 특성 등 다양한 요소를 고려하면서 각 “꿈꾸는 예술터” 운영기관에서는 종합형 콘텐츠, 융합형 예술교육이 가능한 특성화된 콘텐츠 또는 주제 중심으로 특화형 공간으로도 개념을 설정할 수 있음

5) 김혁진,백령,정민룡,김연진,전영은. (2018). 2017 문화예술교육센터 조성 및 운영방안 연구. 한국문화예술교육진흥원. p.128의 내용을 일부 수정함

- 교육유형을 기준으로 보면 비형식교육 특성이 강하지만 학교교육과의 연계를 통한 형식 교육, 이용자의 주도적이고 자율적인 예술적 학습활동 지원을 통한 무형식교육도 포함



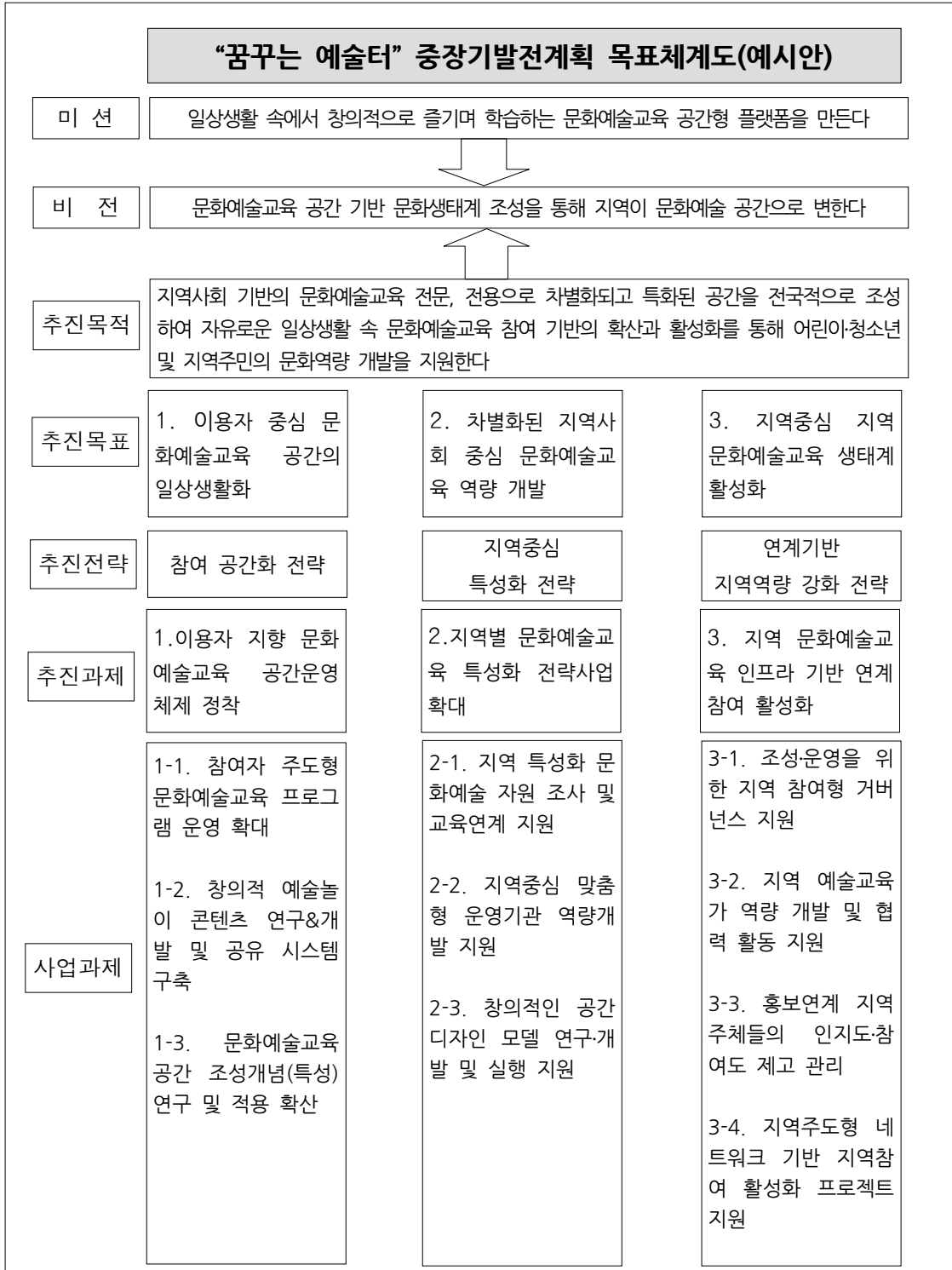
1.3 “꿈꾸는 예술터” 중장기발전계획 수립방안(예시)

① 계획의 추진범위 설정

- 성격기준 : 「문화예술교육 종합계획(2018~2022)」의 하위 전문분야 계획으로 수립
- 기간범위 : 장기적인 발전전략 수립을 전제로 중기 및 장기적인 기간 설정
기본적인 방향은 5년으로 설정하되 종합계획의 추진기간을 고려하여 연동
- 지역범위 : 전국적인 확산을 목표로 하되 사업 실행은 지방자치단체 기준 해당 지역범위를 대상으로 함
- 대상범위 : 국가 및 지방자치단체(시·도, 시·군·구)의 정책 반영 및 과업방향 제시
- 내용범위 : 일반적인 추진배경과 필요성, 목적과 목표, 추진전략과 과제 및 연차별 조성 목표(설치 수량 등) 등 정책계획 수립을 위한 내용과 일정 로드맵 등 전반
- 목표기준 : 지역중심 문화예술교육 전문·전용공간으로 일상 속에서 지역 문화역량 개발⁶⁾

6) 문화체육관광부에서 2017년 12월에 작성함 「2018 문화예술교육센터(가칭 꿈꾸는 예술터) 지원사업 추진계획(안)」에서는 사업의 목적을 1) 특화된 문화예술교육공간 조성으로 생애주기별 문화예술교육 확대, 2) 지역 특성 및 수요에 기반한 창의적 문화예술교육 생태계 조성, 3) 아동·청소년 예술감수성 향상 및 창의적 인재 양성 도모, 지역주민의 문화역량 강화로 제시함

② “꿈꾸는 예술터” 중장기 발전계획 목표체계 및 과제편성(예시안)



※ 참고사항 : 문화예술교육 특화 공간으로서의 정체성 제고 관련

- “꿈꾸는 예술터”는 문화예술 중심의 “교육”을 위한 “공간” 구성과 “교육” 활동이 핵심인 문화예술교육 정책 사업임. 정책지원 기관으로서의 현장 지원이 중요한 문화예술교육지원 센터나 예술창작활동 지원 및 공연, 전시중심의 문화시설·단체와는 이 점에서 차별화됨
- 따라서 공간에 대한 철학과 원리, 디자인의 방향에 따라 예술교육 활동 자체의 성과나 효과도 달라질 수 있기 때문에 공간개념에 대한 연구나 논의, 담론의 활성화를 바탕으로 새로운 예술교육 공간개념 도출과 제안이 필요하며 정책추진계획에 사업과제로 반영 필요
- 예를 들어 사이먼 스페인(Simon Spain)은 창의적인 활동을 지원하는 공간의 특성을 다음과 같이 제안함 : ① 그 안에서 일어나게 될 활동을 투영하는 공간, ② 다양한 영역으로부터의 접근을 가능케 하는 공간, ③ 문화예술교육에 힘을 부여하는 공간, ④ 사람들이 모이고 함께 할 수 있는 공간, ⑤ 예술의 스토리텔링과 공간이 지닌 역사를 결합한 공간, ⑥ 대중의 참여를 독려하기 위해 유연하게 디자인된 공간, ⑦ 그 자체로 지속가능성을 보여주는 공간, ⑧ 창의적인 꿈을 꿀 수 있는 공간, ⑨ 장난스러움과 재미가 있는 공간, ⑩ 리더십을 일깨우는 공간 (Simon Spain.(2018).“문화예술교육을 위한 새로운 공간-창의적인 활동을 지원하는 공간의 특성”.아르떼 365 <http://www.art365.kr/?p=69797>)
- 제안과제 중 1-3. 공간개념 연구 및 적용은 “꿈꾸는 예술터”의 공간 개념에 대한 지속적인 담론과 논의, 연구를 통해 새롭고 창의적인 공간개념과 실제 적용방향을 공유하는 과제임. 이를 평가와 연계할 때 지역의 “꿈꾸는 예술터” 운영기관에서 공간에 대한 철학과 방향성의 정립 여부에 대한 지역현장의 이해나 노력에 대한 확인이 필요함

③ 사업화를 위한 전략적 추진과제 편성 기준⁷⁾

(사업과제1) 법제도적 정비를 통한 정책추진 기반 강화

- 문화예술교육지원법 개정을 통해 “꿈꾸는 예술터” 조성 근거 및 개념 정의
- 향후 법 규정을 근거로 「문화예술교육 종합계획」에 동 사업의 내용을 반영하며, 이에 따른 “꿈꾸는 예술터” 발전계획 수립을 통해 정책추진 기반을 공고히 함
- 지자체는 조례를 통해 운영 근거를 규정하고 인력, 예산 등 지원에 관한 기반 마련
- 동 사업에 참여하는 각 지자체는 사업신청 및 개관이후 종합적인 발전계획 수립
- 지자체 정책 및 사업 지원 기관인 지역 문화예술교육지원센터와 기능 차별화

7) 중점추진과제 편성 방법에 따라 추진목표4.“정책사업 기반 강화”를 설정하고 중점추진과제4 “사업추진 인프라 구축 및 추진”으로 통합할 수 있음

(사업과제2) 계획 및 평가 관리를 통한 사업추진 관리의 체계화

- 중장기계획 수립을 통한 “꿈꾸는 예술터” 정체성, 비전 정립과 과제, 로드맵 제시
- 중장기계획에 따른 연간시행계획 수립을 통해 사업추진 방안을 구체화하고 이를 기준으로 지방자치단체에서 관리하는 각 “꿈꾸는 예술터” 운영계획 수립의 자료로 제공
- 연간단위로 계획-평가 연동체계 구축을 통해 사업개선 관리 체계화
- 연중 과정평가를 바탕으로 도출된 연말 종합평가 결과에 따른 개선방안은 다음해 연간계획에 반영하여 운영 개선에 활용함

(사업과제3) 성과 평가관리를 통한 체계화된 계획관리 체제 구축

- 평가의 유형 및 대상
 - 가. “꿈꾸는 예술터” 정책사업에 대한 자체평가(문화체육관광부 자체 평가)
 - 나. “꿈꾸는 예술터” 운영기관 대상 외부평가(평가주관기관→“꿈꾸는 예술터” 운영기관)
 - 다. “꿈꾸는 예술터” 운영기관의 자체평가(“꿈꾸는 예술터” 운영기관 자체 평가)
- 평가결과의 활용 : 정책사업 자체 및 지역의 “꿈꾸는 예술터” 기관별 개선에 반영
운영개선을 위한 진단과 분석 자료를 활용한 정보제공이 중요함

(사업과제4) 추진조직 체계 및 역할분담을 통한 효과적 사업추진

- “꿈꾸는 예술터” 조성 및 운영과정에 관련된 모든 조직 구성주체의 유형 도출
- 문화체육관광부의 정책계획 및 시행 관련 종합추진 기능을 비롯하여 각 주체별로 담당할 기능과 역할을 중심으로 주요 업무를 편성

〈표 III-1〉 “꿈꾸는 예술터” 추진조직 구성주체별 업무

| 추진 주체 | 주요 업무 |
|------------------|---|
| 문화체육관광부 | 사업총괄, 법 개정 등 제도개선, 예산확보 및 보조사업 운영 |
| 한국문화예술교육진흥원 | 사업실행계획·연구·교육 등 실무 수행, 컨설팅단 운영 관리 |
| (중앙)컨설팅지원단 | 전반적인 추진방안 협의, 지역별 “꿈꾸는 예술터” 별 운영전략 자문 총괄 |
| (중앙)평가위원회 | 정책사업 자체 평가, 지역별 “꿈꾸는 예술터” 대상 평가업무 수행 |
| 지자체(시·도 및 시·군·구) | 공간 및 예산확보, 사업신청 및 수행관리, 운영단체 선정 및 지원 |
| 지역추진위원회/추진단 | 협의를 실무 총괄, MP & MA 중심으로 추진단 조직(전문가,관계자 등) |
| “꿈꾸는 예술터” 운영기관 | 개관이후 운영기관(추진단장 및 실무조직 편성) |
| 건축설계업체 | 기본설계 및 실시설계 담당 업체 |
| 건축시공업체 | 건축시공 담당 업체(내장 및 외부, 전기·소방 등 개별 계약) |
| 디자인업체(디자이너) | 색채, 캐릭터, 아트워크 등 필요에 따라 디자인 전문가 참여 |
| 건설사업관리(CM)업체 | 설계~준공까지 업체 업무 전반 감리 및 각종 검사 지원 |

출처 : 김혁진,백령,정민룡,김연진,전영은. (2018). 2017 문화예술교육센터 조성 및 운영방안 연구. 한국 문화예술교육진흥원, p.152 내용을 일부 수정

(추진과제5) 추진단계 체계 구축을 통해 단계적인 사업 확대

- 사업단계기준 : 시범조성(2018)-기반구축(2019)-설치확산(2020~2021)-운영정착(2022)
- 사업추진 단계별 중점방향
 - 시범조성(2018) : 시범 조성 사업추진 관리(2018년 3월에 성남, 전주 지역 선정)
 - 기반구축(2019) : 시범지역 개관, 중장기계획·가이드라인 개발, 신규 지역 선정 등
 - 설치확산(2020~2021) : 시범조성 성과 공유, 신규지역 조성 지원 및 개관 추진
 - 운영정착(2022~) : 전국 단위 대표지역 조성 완료, 지역 문화예술교육 활동 확대

〈표 III-2〉 정책계획 추진단계에 따른 주체별 주요 역할

| 추진 주체 | 정책계획 추진 단계 | | | |
|------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | 시범조성 (2018) | 기반구축 (2019) | 설치확산 (2020~2021) | 운영정착 (2022~) |
| 문화체육관광부 | 추진계획 수립 사업추진 총괄 | 중장기계획 수립 | 신규 지원 실시 공고 및 선정 | 신규지원 확대 정책성과 홍보 |
| 한국문화예술교육진흥원 | 계획 운영실무 컨설팅 운영 | 실무진행 총괄 컨설팅/평가운영 | 실무진행 총괄 컨설팅/평가운영 | 실무진행 총괄 컨설팅/평가운영 |
| 지자체(시·도 및 시·군·구) | 사업신청 참여 공간·예산 확보 | 개관업무 지원 정책업무 지원 | 사업신청 참여 운영기관 지원 | 사업신청 참여 지역정책 연계 |
| 꿈꾸는 예술터 운영기관 | 조성계획 수립 개관과업 수행 | 공간 건축 준공 개관 및 운영 | 조성계획 수립 공간조성 실행 | 운영역량 강화 운영성과 확대 |

(추진과제6) 연차별 신규 지원 재원확보 방안 및 운용전략 수립

- 2018년 현재 2개소가 시범 조성단계에 있으나 장기적인 관점의 연차별 조성목표 필요
- 시범 조성대상 지역은 개관 일정상 정책추진 성과, 효과 제시에는 한계가 있음을 고려
- 추진계획 수립을 통해 타당성, 기대되는 효과성 검증을 통해 추진근거 자료 확보 필요

⑤ 조성 및 운영 과업의 추진을 위한 로드맵 모형 (추진일정 체계)

- (국가의 정책계획 추진) 정책사업 추진계획 자체의 중장기 로드맵 기준
 - 주체별 역할 기준 : 사업 추진단계별 관련 주체의 역할에 따른 업무 편성 개발
 - 과제별 추진일정 : 주요 사업과제별 연차·단계별 추진일정 개발
- (기관별 사업추진) 지역단위 “꿈꾸는 예술터” 조성 및 운영과정에 따른 일정의 단계
 - 선정단계 : 추진계획에 따른 선정공고 및 지자체의 신청과 심사, 선정 관리
 - 조성단계 : 대상 지역 선정 후 개관에 이르는 과정까지의 설계·시공, 운영 준비 전반
 - 운영단계 : 개관 이후 자체 중장기계획, 연간계획에 따른 시설·프로그램 운영 전반
 - 성과단계 : 개관 이후 운영을 통해 산출된 중장기적인 성과 산출과 관리 전반

〈표 III-3〉 개별 단위 “꿈꾸는 예술터” 추진과정에 따른 주체별 주요 업무

| 추진 주체 | 개별 단위 “꿈꾸는 예술터” 과업추진단계 | | | |
|------------------|---|--|---|---|
| | 선정단계 | 조성단계 | 운영단계 | 성과단계 |
| 문화체육관광부 | 추진계획 수립 사업지원 공고 신청지역 접수 선정심사 평가 선정결과 공고 보조금 교부 | 정책추진 관리 추진일정 점검 보조금 교부 보조금 정산 | 운영현황 점검 운영결과 진단 정책개선 추진 성과자료 활용 | 성과내용 보고 정책성과 홍보 |
| 한국문화예술교육진흥원 | 지자체 안내 심사업무 지원 운영기관 협력 | 지역협력 실무 컨설팅 실무총괄 평가실무 총괄 조성결과 종합 사업수행 보고 | 지역협력 실무 컨설팅 실무총괄 평가실무 총괄 운영결과 종합 사업수행 보고 | 지역협력 실무 성과자료 종합 성과결과 보고 정책홍보 지원 |
| (중앙)컨설팅·지원단 | 컨설팅단 조직 | 조성계획 자문 현장 모니터링 담당자 면담 개선과정 진단 컨설팅 운영 | 운영계획 자문 현장 모니터링 담당자 면담 개선과정 진단 컨설팅 운영 | 평가환류 자문 개선결과 진단 현장 모니터링 담당자 면담 컨설팅 운영 |
| (중앙)평가위원회 | 선정심사위원회 심사평가 실시 | 조성단계 평가 평가결과 보고 운영단계 연계 자문활동 연계 | 운영단계 평가 평가결과 보고 개선과정 점검 개선결과 진단 자문활동 연계 | 성과단계 평가 평가결과 보고 환류방안 제안 |
| 지자체(시·도 및 시·군·구) | 사업참여 신청 대상공간 확보 소요예산 확보 심사업무 수행 | 조성과정 관리 인력확보 지원 예산확보 지원 국고보조금 정산 조성결과 보고 | 행·재정 지원 운영현황 관리 운영결과 관리 운영성과 홍보 | 성과결과 종합 자체 정책평가 지역내 성과홍보 지원방안 수립 |
| 지역추진위원회/추진단 | 추진위원회 구성 실무추진단 조직 | 조성과정 참여 지역연계 구축 거버넌스 운영 | 운영과정 참여 (위원회 등) | 운영성과 공유 |
| “꿈꾸는 예술터” 운영기관 | 사업계획 작성 업무추진 담당 심사업무 담당 실무조직 편성 담당인력 확보 | 조성계획 운영 사업총괄 전문가 설계-시공관리 프로그램 개발 개관행사 운영 지역연계 확대 평가결과 반영 | 운영계획 관리 프로그램 확대 이용자 참여확대 평가업무 수행 평가결과 반영 운영과정 개선 | 중장기계획 수립 성과분석 정리 개선사항 반영 성과결과 보고 |
| 건축부문(설계/시공/CM등) | | 건축 설계 건축 시공 건축 CM(관리) | 유지보수 관리 시설개선 시공 | |

2. 평가지표 내용의 준거 : 대상업무 설정

2.1 평가의 내용 선정을 위한 과업요소의 의의

- 평가지표는 평가내용과 평가기준으로 표현되며 평가의 내용은 과업의 내용을 기초로 함
 - 평가지표의 설정과 진술과정에서 평가하고자 하는 대상, 내용을 명확히 설정해야 함
 - 평가지표는 평가의 관점 또는 평가의 방향 관점에서 평가기준을 연계하여 설정하게 됨
- “꿈꾸는 예술터” 신청 및 운영기관에서 수행할 업무 요소가 평가지표의 내용 요소가 됨
 - 이 연구에서 정의하는 평가는 개별적인 “꿈꾸는 예술터” 자체(운영기관)에 대한 평가임
 - 지자체·운영기관에서 수행할 과업목표, 방향 및 업무내용과 범위는 평가요소 자원이 됨
- 평가지표 선정을 위한 기초자료로 조성·운영과정에 참고할 업무의 추진방안 제시
 - 평가지표 도출을 위한 수준에서 업무 방안의 내용을 구체화하고 이를 평가지표 선정 기초자료로 활용함
 - 구체적인 매뉴얼 개발은 “꿈꾸는 예술터” 운영 지원 사업으로 별도 연구·개발이 필요하며, 세부적인 실행 지침은 개별 기관에서 자체 매뉴얼로 자체 개발하여 활용
 - 평가지표 개발과 연계하여 업무요소 또는 업무별 가이드라인은 평가지표 자체가 아닌 평가해야 할 내용 또는 요소의 pool 개념에 해당됨
- [참고] “꿈꾸는 예술터” 조성·운영 가이드라인의 개발방향과 평가지표와의 연계성
 - 다른 사례 참조시 문화파출소, 생활문화센터의 경우 공간 설계 지침이나 운영시간 기준 등 구체적인 업무 지침으로 매뉴얼을 개발하여 기준으로 활용하였으며 이는 전국 단위 조성에 따른 공통 표준업무의 필요성에 근거함
 - 현장 지원을 위한 가이드라인은 일종의 핸드북 역할을 하게 되며, 지나치게 구체화된 많은 양의 필수 지침보다는 핵심요소로 공유할 가치나 방향, 기준을 중심으로 자료 제공 (예: 문화예술교육 및 예술교육 공간의 정체성, 국가적인 정책사업으로서의 정책적 의미나 필요성, 지역사회 문화공간으로서의 기능과 관련된 방향성 등은 기본요소로 반영)
 - 지역에서 창의성을 발휘하여야 할 부문 (공간 구조나 조건을 활용한 교육공간의 디자인 기준 개발, 지역 예술교육 네트워크 등)은 가이드라인 개발을 위한 가이드로 개발
 - “꿈꾸는 예술터”의 경우 2018년 현재를 기준으로 보면 시범조성 과정중에 있으며 이를 통해 도출된 방안을 향후 공유하면서 기준을 구체화할 수 있음
 - 지역별로 환경 여건이나 운영 여건이 다양하다는 이유도 있으나 창의적 예술교육의 모델로 자리잡기 위해서는 정해진 프레임이나 표준안보다 거버넌스를 바탕으로 지역 주체들의 참여를 통한 창의적인 발상과 아이디어가 공간 조성이나 운영과정에 반영되어야 함

2.2 “꿈꾸는 예술터” 조성·운영 업무내용⁸⁾

- “꿈꾸는 예술터” 조성에 참여하고자 하는 지방자치단체와 운영을 담당할 기관에서 사업 추진을 위해 수행할 업무의 요소를 정리하면 <표 Ⅲ-4>와 같음
- 과업영역 및 업무내용을 기준으로 향후 업무수행을 위한 가이드라인 개발시 기초자료로 활용함
- 예시된 업무내용은 평가지표 선정 및 개발시 내용요소로 활용되며 업무의 추진방향은 평가기준 설정시 참고할 수 있음

<표 Ⅲ-4> “꿈꾸는 예술터” 영역별 주요 업무 편성기준(예시)

| 과업 영역 | 주요 업무 내용 | 비 고 |
|------------------------|---|-----|
| 1. 기초 연구 (이념&가치) | (1-1) 사회문화 및 정책변화 조사 연구 (1-2) 지역 환경·여건 조사 (1-3) 수요층 분석 및 요구 조사 (1-4) 꿈꾸는 예술터 이념&정체성 연구 (1-5) 정책목표 연계 및 발전을 위한 연구 (1-6) 문화예술교육 콘텐츠 기초 연구 (1-7) 예술교육공간으로서의 개념 정립 연구 (1-8) 특성화·차별화 전략 연구 및 방안 제안 (1-9) 문화예술교육 전문공간 담론/공론화 (1-10) 개방형 예술교육 공간 포럼 운영 (1-11) 문화예술교육 가치 정립과 확산 | |
| 2. 계획-평가 운영 | (2-1) 계획 수립 및 관리 방안 수립 (2-2) 사업신청을 위한 계획 수립 (2-3) 자체 중장기 발전계획 수립 (2-4) 연간 운영계획 수립 및 실행 (2-5) 정체성 확보 및 특성화 계획 관리 (2-6) 자체 평가계획 수립 (2-7) 자체 평가 실행 관리 (2-8) 모니터링 기반 수시 개선 (2-9) 평가 개선-환류 체제 관리 (2-10) 성과 자료 구축 및 공유 관리 (2-11) 고객 만족도 조사 및 관리 (2-12) 효과성 측정 및 관리(종합/장단기) | |
| 3. 공간조성관리 | (3-1) (지자체) 시설 공간 확보(입지, 여건) (3-2) 시설관련 법규정 검토 및 조치 | |

8) 본 절에서 제시하는 업무요소는 김혁진,백령,정민룡,김연진,전영은. (2018). 2017 문화예술교육센터 조성 및 운영방안 연구. 한국문화예술교육진흥원, pp.139-158. 내용을 토대로 “꿈꾸는 예술터” 조성사업 참여 및 운영기관에서 수행해야 할 업무 요소를 선정, 발췌하거나 추가함

| | | |
|------------------|--|--|
| | (3-3) 구조안전진단 등 시설물 점검 (3-4) 이용자 참여형 공간설계(안) 개발 (3-5) 건축 공정 및 일정관리 체계 구축 (3-6) 설계 공모 관리기준 개발 및 설계실시 (3-7) 건축 시공 관리기준 개발 및 시공실시 (3-8) 예술교육 전문·특화공간 디자인 개발 (3-9) 내부·외부 공간 디자인 관리 (3-10) 설계·시공 감리 운영 (3-11) 시설 공간 설계 변경 관리 (3-12) 공간 아카이빙 관리와 공유 (3-13) 장애인 이동성 및 친화적 공간 설계 (3-14) 시설 유지 및 환경 개선 관리 (3-15) 공간 대관 및 이용지원 관리 | |
| 4. 자원관리 | (4-1) 자원 조사 및 개발 방안 수립 (4-2) 콘텐츠 기반 지식재산(IP) 확보 (4-3) 지역 예술교육가 인적자원 pool (4-4) 지역 예비 예술교육가 자원 연계 (4-5) 운영 설비·물품 자원 및 배치 관리 (4-6) 교육자료·도구·매체 현황 관리 (4-7) 지역 문화자원 연계 및 현황 관리 (4-8) 장기적인 재원 전략 수립 관리 (4-9) 예산 확보 및 운용 관리 | |
| 5. 이용자참여 | (5-1) 민간주도형 거버넌스 조직 운영 (5-2) 어린이·청소년 예술교육활동 확대 (5-3) 지역주민 연계와 참여 활성화 (5-4) 예술(교육)가를 위한 활동공간 제공 (5-5) 지역예술단체 교육활동 공간 제공 (5-6) 이용자 참여형 시설운영 제도개발 (5-7) 운영·자문·협력 위원회 운영 활성화 | |
| 6. 프로그램 운영 | (6-1) 문화예술교육 프로그램 기획 관리 (6-2) 학습자 수요분석 기반 콘텐츠 연구 (6-3) 자체 프로그램 연구&기획&개발 (6-4) 특성화·차별화 콘텐츠 기획 운영 (6-5) 연간 프로그램 운영업무 관리 (6-6) 이용자 주도·자율기획형 프로그램 운영 (6-7) 예술교육가 프로그램 연구·개발 지원 (6-8) 프로그램 시연·공유·보급 (6-9) 프로그램 매체·도구 개발 및 제작 | |
| 7. 인적자원역량 | (7-1) 예술교육가 역량개발 과정 운영 (7-2) 자원활동가 역량개발 과정 운영 | |

| | | |
|-------------|--|--|
| | (7-3) 총괄기획자 및 총괄건축가 시스템 (7-4) 협력 인적자원 확보 및 역량 개발 (7-5) 자체 컨설팅단 운영과 역할 강화 | |
| 8. 네트워크 | (8-1) 협력 네트워크 조직 관리 (8-2) 지역 기관과의 실제적인 공동사업 (8-3) 학교 협력·지원 체계 구축 사업운영 (8-4) 지역연계 자원 조사 및 정보관리 (8-5) 지역사회 프로그램 확산 관리 (8-6) 지역사회 관계자 소통 관리 (8-7) “꿈꾸는예술터” 문화 커뮤니티 운영 (8-8) 지역 고객 만족도·참여도 관리 | |
| 9. 홍보운영 | (9-1) 홍보 대상별 PR 시스템 개발 (9-2) 홍보 자료 제작과 보급, 공유 (9-3) 홍보협력 거점 확보 및 연계체제 구축 (9-4) 다양한 매체 기반 꿈꾸는 예술터 홍보 (9-5) 홍보 CI, BI 및 캐릭터 등 개발 (9-6) 홍보기반 지역사회 인지도 제고 관리 | |
| 10. 안전관리 | (10-1) 종합안전관리 계획과 매뉴얼 개발 (10-2) 시설안전 점검 및 지속적 개선 (10-3) 프로그램 안전 관리 및 예방 (10-4) 시설내 생활안전 요소 점검 및 개선 (10-5) 안전사고 예방 교육·훈련 실시 (10-6) 안전보험 관리 | |
| 11. 경영관리 | (11-1) 자체 규정·지침·매뉴얼 개발 (11-2) 지자체-운영기관 상시 협의체제 (11-3) 경영성과 관리체제 개발과 자료 관리 (11-4) 인사,조직,서무 등 일반업무관리 (11-5) 운영조직 구성 및 업무편성(분장) (11-6) 내부 인적자원 역량 개발 관리 (11-7) 회계관리 시스템 및 예결산 관리 (11-8) “꿈꾸는 예술터” 정보 서비스 (11-9) 내부/외부 정보 데이터 관리 (11-10) 대외 자료 제출 관리 (11-11) 조례 제·개정-제도적 지원기반 확보 | |
| 12. 개관관리 | (12-1) 개관 및 운영 마스터 플랜 수립 (12-2) 개관 전 프로그램 모델 개발 및 운영 (12-3) 개관대비 “꿈꾸는 예술터” 홍보 관리 (12-4) 개관 준비위원회 조직 및 운영 (12-5) 개관 기념 행사 및 결과 보고 | |

3. 추진현황 및 사례조사 : 지표사례 반영

3.1. “꿈꾸는 예술터” 사업 추진현황 반영

3.1.1 “꿈꾸는 예술터” 조성 대상 지역 선정과정

- 유휴공간 활용 문화예술교육센터 지원사업인 “꿈꾸는 예술터”의 추진근거는 다음과 같음
 - 2017년 정부 국정과제 67 “지역과 일상에서 문화를 누리는 생활문화시대” 중 과제3 ‘국민의 문화예술 역량 강화생애주기별 문화예술교육 확대’에 관련 내용 반영
 - 2018.1.11에 발표된 「문화예술교육 종합계획(2018~2022)」 중 추진과제 1-2 “지역문화예술교육 공간 및 자원과의 연계 강화”에 유휴공간 활용 문화예술교육 공간 조성 반영
 - 핀란드의 문화예술교육 공간인 ‘아난탈로센터’가 문화예술교육 공간에 대한 관심을 촉발한 계기도 되었으나 우리나라의 경우도 이미 문화예술교육의 사회적 확산을 통해 전용공간의 중요성에 대한 인식을 바탕으로 요구가 높아졌고 이를 정책적으로 반영한 것임
- “꿈꾸는 예술터” 조성 및 운영 지원 사업의 개요 (문체부 계획, 보도자료 등 참조)
 - 사업내용 : 지역 생활권 단위 유휴공간을 활용하여 창의적 문화예술교육 프로그램을 운영하는 학교 밖 문화예술교육공간 조성 및 운영
 - 지원사업 대상 : 개소수는 2~3개소
 - 지원예산 규모 : 국고 4,000백만원 지원 및 지방자치단체 매칭 보조사업비율 50% 적용
 - (거점형) 1개소 시범 구축 사업비로 2,000~3,000백만원
 - (밀착형) 1~2개소 시범 구축 사업비로 1,000~2,000백만원(개소당 500~1,000백만원)
 - 지원사업 내용
- 2018년 조성사업 지원 대상 지역 및 공간의 선정 과정
 - 정책적으로는 「문화예술교육 종합계획(2018~2022)」을 통해 사업추진의 근거를 확보하였으나 해당사업은 2017년부터 예산을 확보하고 지방자치단체를 대상으로 공모를 실시함
 - 대상 지역 선정을 위한 심사 및 컨설팅 추진일정은 향후 “꿈꾸는 예술터” 사업확대에 따른 대상지역 추가선정 및 평가연구와 관련하여 심의절차 개발에 참조할 수 있음
 - 심사를 위한 일정은 다음과 같이 진행되었으며 2개 지역(성남시, 전주시)을 최종 선정함
 - 1차 신청서 접수 : 2017년 12월 19일 ~ 2018년 1월 9일
 - 사업설명회 : 2017년 12월 26일
 - 1단계 심사(서류심사) : 2018년 1월 17일
 - 2차 신청서 접수 : 2018년 2월 23일
 - 2단계 심사(현장방문심사) : 2018년 3월 8일

- 종합심사 : 2018년 3월 28일
- 결과발표 : 2018년 3월 30일

- 선정과정 중 심의위원회의 주요한 평가 초점은 다음 요소를 중점적으로 확인하고자 함
- 1단계 심사 : 지역 내 추진조직 전문성 - 전문가, 수요자가 주도하는 추진조직 여부
 - 2단계 심사 : 입지 등 유희공간 적절성 - 제안 대상 유희공간의 조건과 활용 효과성

〈표 III-5〉 2018 “꿈꾸는 예술터” 지원사업 선정 심사표

| 구 분 | 항목 | 심사기준 | 배점 |
|-------------|-------------------|--|----------|
| 1단계 심사기준 | 이해도 | - 사업에 대한 이해도 및 의지 | 10 |
| | | - 문화예술교육 이해도 및 지역의 잠재력 | 10 |
| | 전문성 | - 사업 논의 구조의 적합성 | 25 |
| | | - 참여 인력의 전문성 | 25 |
| | 실행가능성 | - 운영방향의 적절성 | 15 |
| | | - 추진계획의 실현 가능성 | 15 |
| 2단계 심사기준 | 대상공간 적합성 | - 장소 활용 가능성 : 공간소유, 용도 가능성, 구조진단 보강없이 가능 등 | 배점 제외 |
| | 입지 및 공간구성의 적절성 | - 문화예술교육 활동 공간으로서의 입지(접근성) 적절성 - 문화예술교육센터로서 제공 시설 및 공간의 적절성 - 문화예술교육센터로서의 공간 구성의 적합성 | 30 |
| | 사업계획 내용의 타당성 | - 사업의 이해도 및 사업목적의 타당성 - 사업내용의 충실성 및 사업목적과의 적합성 - 사업계획의 실현 가능성, 기존 공간과 차별성 - 이용자, 전문가 등과의 사업계획 수립 협력 수행 정도 등 | 20 |
| | 사업 운영체계의 적절성 | - 운영주체 선정의 적절성 - 시설 운영을 위한 전문 인력 투입 적절성 - 지역 내 네트워크 구축 기반 마련 정도 | 30 |
| | 지자체의 역량 및 의지 | - 문화예술교육 활성화를 위한 지자체의 지원 노력 - 지자체의 재정 지원 대책 수준 | 10 |
| | 사업의 효과성 | - 문화예술교육 활동 현황 등 시설활용 수요 정도 - 사업추진 효과 및 파급 기대 효과 | 10 |

출처 : 문화체육관광부 2018 꿈꾸는 예술터 지원사업 심사계획(내부 자료)

- 선정후 컨설팅단 운영 및 활동을 통해 조성지원 대상 지역의 과업추진을 지원하고 있음
- 2개 지역 담당자를 대상으로 사업계획 컨설팅 워크숍을 실시(1차는 전체, 2차는 개별)
 - 2개 지역별 컨설팅 협의 및 수요 조사를 통해 지역 여건을 고려한 맞춤형 컨설팅 지원
 - 지역별 컨설팅 수요조사 결과를 바탕으로 지역방문을 통한 컨설팅 실시
 - 컨설턴트는 7명을 위촉하여 운영중이며 필요시 전문분야별로 추가인원 섭외 지원
 - 컨설팅 및 현장 모니터링, 진단 평가를 바탕으로 평가지표 내용 요소의 도출

3.1.2 2018년 지원대상 지역별 추진현황

① 성남시 “꿈꾸는 예술터” 사업 추진현황

○ 일반 현황

- 주관 : 성남문화재단
- 위치 : 성남시 수정구 수정로
- 기존공간 : (구)영성여자중학교 - (현) 창성중학교
(2019.1 이후 학교 통합에 따른 이전 예정)
- 입지특성 : 성남시 중심지역 기준으로는 도심 외곽 주택가에 위치
- 공간규모 : 학교 본관 건물 총 5개층(14,195m²)

○ 공간 현황

〈그림 III-1〉 성남시 “꿈꾸는 예술터” 대상 공간 자료 (전경)



- 준비조직 현황 : 가칭 〈성남 꿈꾸는 예술터〉 건립 추진조직 구성
 - 총괄기획자 및 총괄건축가 선임을 통해 운영계획 및 공간설계 계획 연구 (11월)
 - 추진위원회 : 12명 (성남시, 성남교육지원청, 성남육아종합지원센터, 성남청소년재단, 성남형교육지원단, 성남시평생학습원, 성남시사회복지보장협의체 등)
 - 자문위원회 : 7명 (건축, 조경, 문화정책, 교육, 문화예술교육분야)
- 조성사업 추진경과
 - 선정결과 발표 (2018. 3. 30) 및 선정
 - 경기도 투융자심사(2018. 6. 29)
 - 경기도 투융자심사 결과접수 (2018. 7. 4)
 - 성남문화예술교육센터 위수탁협약 체결 (2018. 7. 26)
 - 국비보조금 성립전 예산 교부결정 (2018. 8. 13)
 - 성남문화예술교육센터 건립 사업예산 추경편성 (2018. 8. 27)
 - 구)영성여자중학교 도면 복원 및 정밀안전점검 용역 발주 (218. 9. 10)
 - 성남문화예술교육센터 운영 기본계획 수립을 위한 연구용역 발주 (2018. 9. 19)
 - 구)영성여자중학교 시설 무상 사용·수익허가 (2018. 10. 12)
 - 공간 조성방안 마련을 위한 연구용역 발주 (2018. 10. 25)
 - 기본계획 중간보고회 (2018. 11.18)
 - 2018년 12월 운영계획 연구 및 공간 설계 기초연구 수행 완료
 - 2018년 12월 설계 용역 발주 및 시공을 통해 2019년 하반기 조성 완료 추진중

② 전주시 “꿈꾸는 예술터” 사업 추진현황

- 일반현황
 - 주관 : 전주문화재단
 - 위치 : 전주시 덕진구 팔복동 1가
 - 기존공간 : 전주산업단지내 팔복동 폐공장 (카세트테이프 생산 공장, 25년간 폐쇄)
 - 입지특성 : 산업단지내 위치, 기존 유허공간 활용 문화공간 조성사업인 팔복예술공장과 연계하여 교육전문 공간으로 기획(창작공간과 교육공간의 연계 개념)
 - 공간규모 : 공장 1개동(1,411m²)

○ 공간 현황 및 설계 기준

<그림 III-2> “꿈꾸는 예술터” 대상 공간 자료 (공간 배치도 개념 설계)



예술교육공간 1층 소개



1. B동
 - 면적 : 210㎡(64평) / 활동실 1, 2
 - 용도 : 어린이 예술교육 공간
 - 주중 : 상설 어린이 예술교육
 - 주말 : 가족단위 예술교육
2. C동
 - 면적 : 489㎡(148평)
 - 용도 : 복합예술/전시/이벤트 공간
 - 주중 : 예술교육활동, 영화상영, 공연
 - 주말 : 행사, 공연, 이벤트, 퍼포먼스
3. 야외 공간 - 예술놀이터
 - 용도 : 사계절 야외 예술교육 공간
 - 가족 예술놀이터, 행사, 공연
4. D동
 - 면적 : 130㎡(39평)
 - 용도 : 영상 상영, 각종 기록물 전시
 - 내용 : 공장의 역사, 산단의 기억
 - 공장과 사람들(과거/현재/미래)

예술교육공간 2층 소개



1. 전시홀

- 면적 : 89㎡(27평)
- 용도 : 예술교육 관련 전시공간(개방형)

2. 활동실 2

- 면적 : 138㎡(42평)
- 용도 : 예술교육 활동공간(블랙박스)
- 주중 : 예술교육 및 체험
- 주말 : 가족단위 예술교육 및 체험

3. 준비실

- 면적 : 37㎡(11평)
- 용도 : 교육 준비 공간
- 내용 : 예술교육 사무, 운영, 보관

○ 조성사업 추진경과 및 현황

- 유휴공간 활용 문화예술교육센터 지원사업 선정 (2018. 3.30)
- 유휴공간 활용 ‘꿈꾸는 예술터’ 컨설팅 , 사업명칭 변경 (2018. 5)
- 유휴공간 활용 ‘꿈꾸는 예술터’ 조직구성 및 착수 (2018. 6)
- 예술교육 국내 선행사례조사(1, 2차) 실시 (2018. 6)
- 공간 파일럿 프로젝트 시행

| 구 분 | 사업내용 |
|-----------------------------|--|
| 1) 영상, 사진 기록 & 아카이브 공간조성 | <ul style="list-style-type: none"> - B동 공사 전 기록(영상, 사진) - B동 공사 과정 기록(영상, 사진) - B동 완공 후 기록(영상, 사진) - 아카이브 자료관 조성계획 수립 - 공간과 콘텐츠를 조화롭게 구성 및 배치 |
| 2) 팔복 꿈!틀! | <ul style="list-style-type: none"> - 현 컨테이너 브릿지 1층 공간 시범 조성 - 체험 및 휴게 예술교육공간으로 운영 - 시범운영을 통해 B동 내 고정공간 배치 |
| 3) 그림책방 (2018. 7) | <ul style="list-style-type: none"> - 현 아트샵 일부를 북 스토어로 조성 - 콘텐츠는 전 연령 대상 그림책 판매 - 팔복 꿈!틀과 연계되는 아이템 |

- 예술교육 파일럿 프로그램 운영

- 초등학생 대상(팔복초 전교생 95명) 2018. 8.~11.
- 중학생 대상(덕일중 1학년 45명) 2018. 8.~12.

- 청소년 대상(야호학교 1기 25명/2기 12명) 2018. 8. / 11.~12.
- 예술인 대상(2018 창작예술학교 17명) 2018. 10.~12.
- 지역주민 대상(추천마을 22명) 2018. 8.~12.

○ 건축 부문 추진경과 및 향후 일정

- 건축 기본계획 수립 및 건축설계용역 (2018. 7.~11)
- “꿈꾸는 예술터” 조성공사 착공 (2018. 12)
- “꿈꾸는 예술터” 조성공사 완공 (2019. 6)

○ 향후 추진일정(안)

- 영상, 사진 기록 및 아카이브 공간 계획 (2018. 8.~2019. 6)
- “꿈꾸는 예술터” 2018 사업 결과보고 (2019. 1.~2)
- “꿈꾸는 예술터” 2019 운영계획서 작성 (2019. 3.~4)
- “꿈꾸는 예술터” 사업 결과보고 (종합) (2019. 5.~6)
- “꿈꾸는 예술터” 조성공사 완공 (2019. 6)
- “꿈꾸는 예술터” 개관준비 (2019. 6.~7)
- “꿈꾸는 예술터” 개관 (2019. 하반기)

○ 조성 지원사업 추진현황을 고려한 평가지표 개발 연구 및 실행과정 제안 필요

- 2개 지역 모두 2019년 하반기 개관예정으로 상반기에 본격 공사가 예정됨
- 개관 시점을 기준으로 공간 및 운영준비를 포함한 조성과정부터 평가를 통한 개선 지원
- 2018년도에는 각 지역별로 현지 방문을 통한 컨설팅이 진행되었으며 향후에도 중앙 차원의 컨설팅과 함께 지역별로 자문위원회 등을 통한 자체적인 컨설팅 필요
- 또한 지역단위로 실행계획 수립을 통해 개관 및 개관 이후의 운영과정을 준비하고 이 과정에서 자체적인 평가관리 시스템을 구축하여 운영 개선 관리의 지속적 적용 필요
- 따라서 자체평가시스템의 정착 및 통합적인 평가관리를 통한 운영역량 개발을 위해 지역 단위 “꿈꾸는 예술터” 대상의 평가시스템을 개발하되 서열화를 위한 평가가 아닌 사업추진과 운영개선에 필요한 정보를 제공하고 이를 기반으로 개선-환류 시스템을 정착시키는 것을 목표로 할 필요가 있음
- 이를 위해 평가지표 개발 과정에서 성남 및 전주 지역 운영기관 실무자 의견조사와 수렴을 통해 시범사업으로 “꿈꾸는 예술터”의 모형을 제시해야 할 두 기관에 적합한 평가방향을 모색함. 향후 이를 바탕으로 사업의 확대에 대비하여 추가되는 다른 지역에 공통적으로 적용할 수 있는 기본형 평가지표를 개발함
- 본 연구에서 개발하는 기본지표를 토대로 후속 사업을 통해 대상 지역의 추가 선정 등 사업이 확대될 경우 지역별 환경, 수요, 특성을 고려한 지역 특성화 부문의 지역별 특화지표를 개발하여 기관별 자체평가 및 종합평가에 적용토록 함

3.2. 평가지표 사례조사를 통한 시사점 반영

- “꿈꾸는 예술터” 관련 선행 연구자료 및 관련 분야 평가체계, 평가지표 사례 조사를 통한 시사점을 분석하여 평가지표 개발에 반영하며 주요 내용은 다음과 같음(사례조사 내용은 [부록2] 자료 참조)

① 기초조사 및 비교분석 결과를 토대로 다음 내용을 기준으로 평가지표 개발에 적용함

- 평가의 대상 및 목적, 방향 : 각각의 “꿈꾸는 예술터” 중심으로 운영 개선을 지원
- 평가사업 관리를 위한 전반적인 체계 : “꿈꾸는 예술터” 과업의 전 범위와 기간 대상
- 평가모형 설정을 위한 요인 및 배경이 된 평가모형 : 정보제공을 위한 모형 적용
- 평가영역의 구성체계 : 과업운영 절차에 따른 단계별 영역과 과업 내용별 영역의 구조화
- 평가지표의 구성체계 : 평가지표를 구성하는 요소를 중심으로 완성된 편람 개발 활용

② 평가모형 및 평가지표 개발에 반영해야 할 주요 사항을 제안함

- “꿈꾸는 예술터” 사업 평가는 상대적 비교보다 개선-성장 지원 중심 평가를 지향함
- 조성 단계는 컨설팅 중심의 평가를 운영하는 등 과업추진단계별 평가방향의 차별화
- 중앙차원의 평가관리를 통한 각 운영기관의 역량개발과 자체평가시스템 개발 지원
- 지역 문화예술교육 전용-전문공간으로 지역의 문화예술교육 확산 효과 평가 반영

③ “꿈꾸는 예술터” 조성·운영 과업의 영역과 업무요소를 반영하는 평가지표 개발

- “꿈꾸는 예술터” 평가지표 개발연구를 위한 기본적인 접근 방향은 문화예술교육 전문 및 전용공간으로서 “꿈꾸는 예술터”의 개념, 성격과 기능에 바탕을 둔 평가의 방향 설정
- 「2017 문화예술교육센터 조성 및 운영 방안 연구」에서 제안한 조성·운영 과업의 영역과 업무요소는 그 자체로 평가지표 개발의 준거와 기초 자료로 활용될 수 있음

④ 문화예술공간 조성 초기부터 전문가 참여기제 구축

- 문화예술공간 조성의 기획의도와 정책목표를 구현하기 위해서는 전문가들이 초기 사업기획, 선정, 설계, 조성, 초기운영 등 전 과정에 총괄기획자, 운영자, 컨설턴트 등 다양한 방식으로 참여할 수 있는 구조가 필요함
- 전문가 참여를 통하여 조성하는 시설공간 자체의 기능성, 사용성, 디자인 등의 요소 이외에도 시설 공간 이용자와 지역사회의 관점과 요구, 시설운영의 결과로서 기대되는 효과성 등이 모든 사업관계자에게 공유되어야 함

⑤ 시설 선정-조성-운영-성과 단계별 문제의 발견과 개선에 중점을 두는 평가모형 개발

- 문화예술교육 공간의 설치에서 운영에 이르는 전 과정에서 단계별로 문제의 발견과 개선을 통하여 사업성과를 제고하는 방식의 평가모형을 개발하여야 함. 이를 위해 계획-투입-운영-결과로 구성되는 선형적인 평가과정을 구성하며, 논리모형이나 CIPP모형에 기초하여 평가모형을 개발할 필요가 있음
- 계획 및 투입단계에서 사업의 특성 이해도와 지역특성 반영 등과 같은 지표를 고려하고, 결과단계에서는 참가자 또는 수요자에게서 발현되는 성과뿐만 아니라, 사업 운영주체의 성장 등과 같은 성과요인들도 반영하는 것이 필요함

⑥ “꿈꾸는 예술터”의 업무내용을 반영한 평가지표 내용요소 구성

- 평가지표 구성시 “꿈꾸는 예술터”에서 운영하는 다양한 업무를 중심으로 문제의 발견과 개선이 이루어질 수 있도록 평가지표 항목으로 반영할 필요가 있음
- “꿈꾸는 예술터”는 하나의 독립된 기관으로서 중장기적인 운영전략을 수립하고, 공간 및 시설의 운영과 관리, 프로그램 운영, 안전관리, 대외협력 및 지역사회 관계 구축, 조직 및 인력관리, 경영관리 등 다양한 업무를 수행하게 됨. 이러한 업무의 수행으로 개인적 효과 및 사회적 정책적 효과 등을 산출하게 됨

⑦ 문화예술교육 성과를 개인 효과에서 사회적 정책적 효과로 확대 적용

- 문화예술교육의 효과성은 참가자 개인에게 미치는 영향은 물론, 사업운영자와 운영기관, 사업지원기관, 지역사회 등과 같은 다양한 차원으로 확장하는 경향이 있음
- 실제로 효과성을 측정할 때에는 프로그램의 참여자나 프로그램 운영자 등 프로그램과 직접 관계된 사람을 대상으로 설문조사 방식으로 효과성을 측정하는 경우가 일반적이기는 하나, 평가지표 내용 구성에서는 참가자 개인 효과는 물론 사회적 효과와 정책적 효과를 모두 반영하여 구성할 필요가 있음
- 공공기관 고객만족도(PCSI) 모형에서도 공공서비스를 직접 경험한 고객을 대상으로 제공 받은 공공서비스의 품질요소, 만족요소, 정책효과 등을 종합적으로 조사하고 있음

⑧ 평가지표에서 공통지표와 자율지표의 지정이나 가중치 등으로 평가 중점사항을 제시

- 대부분의 평가지표체계에서는 평가지표별로 가중치를 두어 평가지표별 중요성을 구별하고 있음. 또한 평가지표에서는 필수지표와 선택지표, 또는 공통지표와 자율지표를 두어 피평가 기관의 특성을 반영한 평가가 이루어지도록 하고 있음
- 평가에서도 “꿈꾸는 예술터”마다 입지와 환경, 운영전략, 프로그램 구성, 고객대상 등의 특성이 상이하므로, 각 기관의 특성을 반영한 평가체계가 이루어질 수 있도록 공통지표

와 자율지표를 선정하는 방식의 도입 필요

- 공공기관 경영평가의 경우 공통지표와 기관별 자율지표로 구분하고, 지표의 명칭을 동일하게 운영할 수 있으며, 세부 확인요소를 다르게 구성하거나, 지표별 가중치를 자율적으로 결정하게 하는 방식 등을 적용하고 있음

⑨ 컨설팅과 연계한 평가지표 개발

- 대체로 공공기관 평가나 공공서비스의 평가에서는 평가지표를 통하여 평가대상의 바람직한 모습을 제시하고, 이를 달성하였는지 여부를 확인하는 평가를 실시하고 있음. 따라서 공공분야의 컨설팅을 운영하는 경우에 평가지표가 컨설팅의 기준으로 유용하게 활용되고 있음. 또한 공공부문에서 진행되는 대부분의 컨설팅이 평가결과와 연계되어 미흡한 평가결과를 받은 경우에 의무적인 컨설팅이 진행되는 경우가 일반적임
- 따라서 평가지표의 개발과정에서 컨설팅의 기준을 반영하는 것이 필요하고, 동시에 컨설팅의 과정에서는 결정된 평가지표를 활용하게 됨. 이를 위해서는 “꿈꾸는 예술터” 사업 추진과정에서 활동하는 컨설턴트와의 협의를 통하여 평가지표를 개발할 필요가 있음

⑩ 시설운영자의 자율적 개선활동 지원을 위해 단계별 자체평가지표와 매뉴얼 제공 필요

- 시설조성 단계에서부터 그 이후 시설운영에 따른 성과 확인 단계에 이르는 단계별로 시설운영주체가 자율적으로 성과를 관리할 수 있도록 자체평가지표(또는 기준)를 사업초기에 제시하여 정책방향을 일관성 있게 구현해나갈 수 있도록 유도
- 단계별 특성에 맞게 자체평가지표를 활용하여 운영기관 스스로 자체평가를 실시하고, 자율적으로 개선활동을 전개할 수 있도록 운영역량 개발과 매뉴얼 제공이 필요함

⑪ “꿈꾸는 예술터” 조성 및 운영과 관련된 다양한 주체별 평가활동 추진전략 제시

- “꿈꾸는 예술터” 조성 및 운영에 관계되는 문화체육관광부, 한국문화예술교육진흥원, 지방자치단체, 지역 꿈꾸는 예술터 등 다양한 주체별로 평가관련 업무체계 제시 필요
- “꿈꾸는 예술터” 운영기관은 자체평가체계를 바탕으로 운영상의 문제 발견과 개선을 통하여 “꿈꾸는 예술터” 운영의 체계성을 확보하도록 함
- 문화체육관광부와 한국문화예술교육진흥원 등 사업주관기관은 “꿈꾸는 예술터” 평가 관련 업무를 통하여 정책목표의 달성과 정책효과성을 확인하는 평가체계 구축
- 지방자치단체는 “꿈꾸는 예술터”의 자체평가나 사업주관기관의 평가결과를 토대로 실질적인 개선조치를 담당하는 업무를 부여

⑫ 평가결과에 따른 개선활동의 실효성 확보 필요

- 가장 우선적인 평가결과 활용체계는 “꿈꾸는 예술터”의 자율적인 자체평가체계의 구축과 평가 결과에 따른 개선활동임. 따라서 “꿈꾸는 예술터”별로 자율적으로 평가지표, 평가주기, 평가방법 등과 같은 평가체계를 갖추고, 평가결과에 따른 개선조치를 체계적으로 운영할 수 있는 시스템을 갖추도록 유도할 필요가 있음. 이때 자체평가 매뉴얼을 제공하여 활용할 수 있게 지원할 수 있음
- 반면에 사업주관기관인 문화체육관광부와 한국문화예술교육진흥원에서 평가를 통해 “꿈꾸는 예술터”를 개선하고자 할 경우에는 평가결과에 따른 개선조치 추진전략을 명확하게 갖추어야 함. 대부분의 공공기관 평가에서는 평가결과에 따른 등급부여와 낮은 등급 받은 기관에 대한 컨설팅 지원, 개선계획 및 개선조치 이행 점검 등과 같은 결과활용 체계를 갖추고 있음
- 특히 “꿈꾸는 예술터”의 조성 및 운영의 실질적인 책임기관인 지방자치단체에 대해서는 평가결과에 따른 개선활동에 책무성을 부여하여야 함. “꿈꾸는 예술터”의 자체평가결과나 사업주관기관의 평가결과에 따른 개선계획 수립과 시행은 지방자치단체가 주관하도록 관리체계를 구축하여야 실효성 있는 개선조치가 이루어질 수 있음

IV. 평가지표 편성체계 제안

1. 평가지표 선정 및 편성관리
2. 과업추진단계별 평가지표(안)

Ⅳ. 평가지표 편성체계 제안

1. 평가지표 선정 및 편성관리

1.1 평가지표 선정 절차 : 평가대상 내용 영역을 중심으로

1.1.1 평가대상 내용 선정을 위한 기초자료의 유형

- 평가지표 개발을 위한 분석대상 기초자료 유형별로 평가요소 도출, 검토, 선정을 통해 평가지표 반영 대상 업무, 방향 등을 설정함
- 평가대상 내용 선정을 위한 기초자료의 유형은 다음과 같은 여섯 가지 영역의 자료를 토대로 검토대상 업무요소나 평가내용을 추출하여 평가대상 요소 및 예비 평가지표 POOL 구축에 활용함
- 6개 자료 영역별로 주요 내용을 선별 정리 후 평가내용 반영 여부를 검토함
 - 각 영역별로 수집된 기초자료는 영역/항목/지표단위로 유사성 중심으로 재분류
 - 기타 자료는 주요 내용의 목록작성 후 지표반영 가능 여부에 대한 검토와 반영 표시
- 기초자료 유형은 평가지표 개발을 위한 준거 영역과 사례·의견 영역으로 구분함

(유형1) 지표 개발의 준거(연역적 접근)

- 자료1. “꿈꾸는 예술터”의 이념적 가치 요소(문화예술교육 공간으로서의 정체성 중심)
- 자료2. “꿈꾸는 예술터” 정책계획 목표와 과제의 요소 기준
 - 정책사업 목표, 방향, 이념, 추진과제는 평가를 통해 달성정도, 수행성과를 확인함
 - 평가사업의 근거로 정책계획에 평가업무를 사업과제로 편성함
- 자료3. 기관단위 대상사업 및 업무 요소
 - “꿈꾸는 예술터” 운영기관에서 수행해야 할 업무는 평가대상 업무의 내용이 됨
 - 평가체계 및 평가지표 중 내용 기준에 의한 영역분류 자료로 수정하여 활용

(유형2) 지표의 사례와 의견(귀납적 접근)

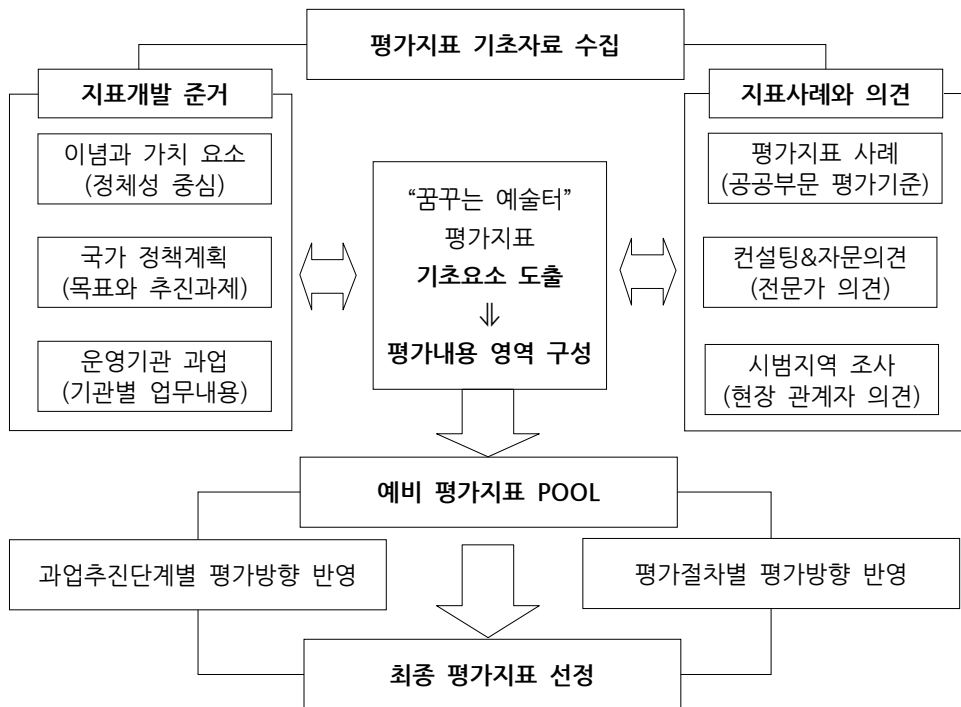
- 자료1. 평가지표 사례연구 자료 분석 (공통 지표 분류, 중요 지표 반영)
 - 문화예술 부문 및 관련 공공정책 부문 평가연구와 평가지표 사례 활용
 - 기존 평가지표를 영역별, 항목별, 지표별로 통합 비교하여 지표 POOL에 반영
- 자료2. 컨설팅 및 자문내용 분석 (실행 업무 중심의 실제적인 평가요소 도출)
 - 조성 대상 지역의 선정과 컨설팅 과정에서 도출된 컨설팅 의견을 자료로 활용

- 컨설턴트 및 자문위원 의견을 평가지표 선정의 기초자료로 반영
- 자료3. 시범조성 지역 현황 및 의견
 - 2018년에 선정된 2개 지역 현황 및 관계자 의견을 토대로 실용적 요소 도출
 - 예비지표를 활용한 평가 시뮬레이션을 통해 도출된 내용은 기초자료로 환류 활용

1.1.2 기초자료를 활용한 평가지표 선정 절차

- “꿈꾸는 예술터” 평가지표 선정을 위한 기초자료는 준거영역과 사례영역별로 자료수집 과정을 통해 평가에 반영할 내용요소를 도출함. 이후 절차는 기초요소 도출→예비평가지표 POOL 작성→최종 평가지표를 선정하는 과정으로 진행함(〈그림 IV-1〉참조)

〈그림 IV-1〉 평가지표 선정을 위한 자료 유형 및 절차



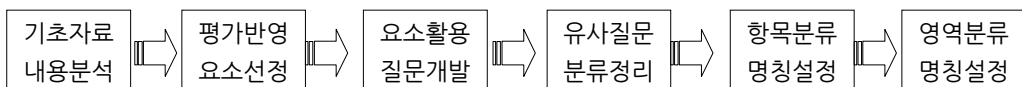
- “꿈꾸는 예술터” 정책추진 계획이나 각 운영기관에서 수행해야 할 모든 업무가 평가의 요소가 되지만 실제 평가사업 수행과정에서는 평가시행 전에 시의성, 중요성, 현실성 등을 고려하여 평가목표에 가장 부합하는 핵심지표를 선정하여 적용함
- 평가지표의 타당도 및 실제 활용도를 높이기 위해 1차 조성대상 지역 운영기관 관계자 협의를 통해 평가지표 관련 요구 사항을 반영함
 - 현재 조성중인 성남, 전주 지역 모두 2019년 하반기에 개관될 예정이며 이를 고려함

- 조성 대상 지역별(성남, 전주) 공간설계, 운영계획 및 프로그램 등 현재까지 각 지역에서 실행된 내용을 활용하여 평가지표 개발에 반영함
- 이 연구에서 제안한 평가지표에 대해서는 2019년 이후 신규 대상지역 선정과 추가적인 조성, 시범조성 지역의 개관 이후 운영 상황을 고려하여 전문가 검토와 협의, 시뮬레이션 과정을 지속적으로 시행하여 평가지표의 완성도와 실효성을 높이도록 해야 함
- 평가지표의 선정 및 검증을 위한 다양한 모형을 적용할 수 있으나 2018 사업의 추진경과를 고려할 때 조성과정 평가지표의 우선 확정을 통해 개관전까지 집중 적용함
- 연구기간 종료 후 2019년 상반기에 공간 조성사업이 본격적으로 추진되는 점을 고려하여 공간부문에 대한 집중 컨설팅과 평가를 통한 개선방안 관리에 활용함
- 평가대상 내용영역에 따라 도출·선정된 평가지표의 편성관리 방안
- 본 연구에서 제안한 예비지표에 대한 전문가 검토, 운영기관을 대상으로 한 가상의 적용 결과 및 평가사업의 목표나 방향을 고려하여 과업추진단계별로 최종 평가지표를 선정함
- 평가지표 개발은 평가대상 내용의 설정을 중심으로 평가기준의 연계를 통해 진행되지만 선정된 평가지표의 편성관리 체계는 실제 적용을 기준으로 양식을 개발해야 함
- “꿈꾸는 예술터” 과업추진단계와 사업추진단계에 따른 평가절차모형을 연계하여 각 단계별 평가목적에 따라 적절한 평가지표를 선정하여 활용하는 방식으로 지표를 편성·관리함

① 평가대상 요소 분석을 통한 평가영역 및 항목 설정

- “꿈꾸는 예술터” 평가지표 개발을 위한 평가영역 및 평가항목 설정은 기초자료 (유형1:지표개발 준거, 유형2:지표사례와 의견)에 따른 전체 6가지 영역별로 관련 요소 도출
- 관련 요소들은 평가지표 기초자료 활용을 위해 방향이나 목표, 지향점이 포함된 질문형식으로 목록표를 작성하며 이는 향후 평가지표의 확인요소로 활용됨
- 평가용 질문을 유사한 내용을 1차로 분류하여 평가항목을 설정하고 2차로 유사항목을 영역으로 그룹으로 묶어 평가영역을 설정하는 단계적 그룹화(유목화) 방식으로 평가영역 개발 과정을 진행함(<그림 IV-2> 및 [자료1]의 질문 분류 사례 참조)

<그림 IV-2> 평가요소를 활용한 평가영역 및 항목 설정의 과정



- 기초자료 요소 분석을 통해 “꿈꾸는 예술터” 평가대상 내용 영역의 기준은 8가지 영역으로 분류됨([자료1]의 요소 분류과정과 [자료2]의 평가영역-평가항목 편성기준 참조)
- 평가내용 영역의 분류 및 주요 내용

- ① 계획 및 평가관리 : 중장기계획, 연간운영계획, 개관계획 및 평가와 개선관리
- ② 공간조성·운영 : 문화예술교육 공간의 가치에 따른 설계·시공·활용·개선관리
- ③ 추진조직·인력 : 개관을 위한 총괄전문가와 실무조직·인력 확보 등 추진체계
- ④ 자원개발·운영 : 인적자원, 물적자원, 재정자원의 확보와 투입에 관한 계획과 실행
- ⑤ 이용자 참여 : 다양한 이용자의 자율적 공간 이용과 소통, 거버넌스 참여
- ⑥ 프로그램 운영 : 개관 프로그램을 포함하여 특성화된 프로그램 연구·개발·운영
- ⑦ 대외관계 체제 : 지역 기관·전문가·관계자 연계와 홍보를 통한 인지도·참여도 제고
- ⑧ 관리운영 체제 : 기관운영에 필요한 인력조직관리, 경영일반관리, 시설운영관리

② 평가영역·평가항목에 따른 예비 평가지표 개발과 목록화

- [자료2]는 8가지 평가영역의 배경과 방향에 따라 도출된 예비 평가지표와 과업추진단계 별 평가목적에 따라 선정된 평가지표의 일람표임
- 기초조사 결과 및 평가지표 개발을 위한 과업수행 결과를 토대로 예비 평가지표 구성
- 예비 평가지표 설정 방법은 질문으로 개발된 평가요소를 활용할 경우 대표적인 평가요소 질문을 선택할 수도 있고 또는 유사하거나 동일한 방향으로 제안된 요소를 통합하여 평가내용과 평가기준으로 재구성하여 핵심방향 중심으로 개발함
- 예비 평가지표 구성은 평가 기초자료를 종합적으로 분석하여 연구진에서 1차로 도출함
- 예비 평가지표 목록은 평가의 목적, 방향, 중점사항에 따라 평가용 지표를 선정하기 위한 POOL로 기능하며, 이를 토대로 평가위원회에서 평가절차에 따라 적용할 평가지표를 선정 또는 수정하여 편람에 반영함

③ 예비 평가지표를 활용한 최종 평가지표(안)의 선정과 관리

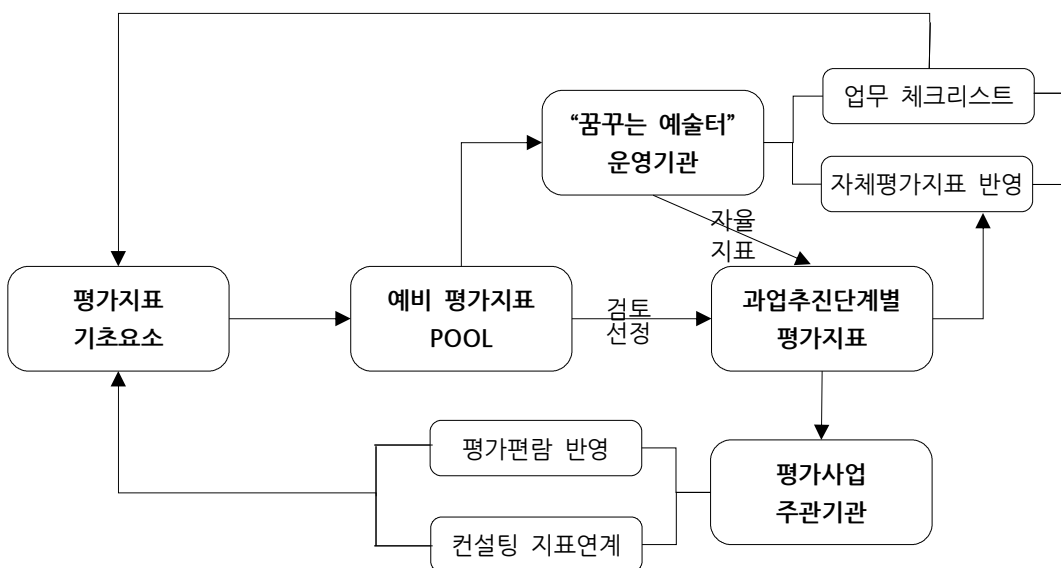
- 평가편람용 최종 평가지표는 “꿈꾸는 예술터” 과업추진 단계에 따른 4개의 과업단계를 기준으로 예비 평가지표를 활용하여 시의성과 타당성, 평가목적 등을 토대로 선정함
- 최종 평가지표는 과업추진단계 및 평가절차별로 표준지표(안)을 토대로 실제 평가과업 수행당시의 평가의 주안점을 반영하여 평가위원회에서 최종적으로 결정하여 적용함
- 부문별로 공간조성 영역의 경우 대상 지역 선정 및 조성단계에 중요한 비중을 차지하고 있어 건축 부문에 관한 비중을 확대함
- 운영단계 평가지표의 경우는 중앙의 주관기관 차원에서 각 “꿈꾸는 예술터” 운영기관의 자체평가용으로 제안하는 기준지표임. 각 기관에서는 추가 또는 대체하여 활용함
- 향후 평가지표의 실제 적용 과정에서 제기되는 문제점을 보완하면서 지표의 완성도를 점진적으로 제고함(평가지표는 적용과정을 거치면서 점진적으로 개선하도록 가변성 반영)
- 단, 평가지표의 가변성과 관련하여 지나치게 가변적일 경우 평가의 일관성과 운영의 안

정성을 저해할 수 있으므로 합목적성에 기반한 평가의 안정성과 시의성을 반영한 탄력성을 고려하여 최종 평가지표를 확정함

1.1.3 평가지표 POOL을 이용한 평가지표 활용 방안

- 평가지표 선정을 위한 기초자료를 바탕으로 예비 평가지표를 도출하여 평가지표의 POOL을 개발하며 평가영역-평가항목을 기준으로 평가지표 전체 일람표를 제작함
- 실제 평가는 모든 영역의 업무를 평가에 반영하기는 현실적인 한계가 있을 뿐만 아니라 지나치게 다양한 평가지표는 집중해야 할 업무나 핵심과업을 부가시키지 못하게 되므로 평가의 목적이나 방향에 따라 평가적용 대상 지표를 선정하고 필요에 따라 변경하게 됨
- “꿈꾸는 예술터” 운영기관 입장에서는 예비 평가지표 일람표는 자체 평가지표를 개발할 때 참고할 수 있고, 과업 수행과정에 대한 점검시 세부적인 요소가 필요하다는 점을 고려할 때 업무 체크리스트로 활용하며, 예비지표를 활용하거나 별도로 각 공간의 특성을 반영할 수 있는 자율형 평가지표를 제안함
- 평가사업 주관기관 차원에서는 예비 평가지표를 바탕으로 평가에 적용할 지표를 검토하여 선정하며, 각 운영기관에서 제출한 자율지표를 통합하여 단계별 평가편람을 개발함. 동시에 평가와 컨설팅의 연계체제를 고려하여 평가지표는 컨설팅 지표로 활용됨
- 평가 주관기관 및 각각의 “꿈꾸는 예술터”의 업무수행, 평가 및 컨설팅 과정에서 도출된 자료들은 새로운 평가지표의 기초자료로 환류되어 활용됨(<그림 IV-3> 참조)

<그림 IV-3> 평가지표 POOL을 활용한 평가 및 컨설팅 업무 연계 방안



[자료1] 평가지표 기초요소 분류를 통한 평가영역 개념화

| 평가지표 개발을 위한 기초요소 | 1차 개념화 (평가항목) | 2차 개념화 (평가영역) |
|---|--|------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - (사업신청자, 운영자, 실무자 등 관계자들은) “꿈꾸는 예술터” 사업의 가치를 반영하였나? - “꿈꾸는 예술터”에 요구되는 가치기준의 이해수준 (예:정체성,예술성,전문성,지역성,차별성,자율성,주 도성,개방성,융합성,가변성 등) - 문화예술교육의 가치를 충분히 이해하고 있는가? - 문화예술교육의 목표와 방향을 정립하였나? - 관계자들의 사업에 대한 이해도는 충분한가? - 문화예술교육 공간 사업의 핵심가치가 명료한가? - 공간기반 문화예술교육 기관의 성격을 이해하는 가? - 운영기관 자체의 지향 가치를 명확히 설정하였나? - 지자체·운영기관은 정책추진 의지가 분명한가? - 지자체·운영기관의 예산 투자계획은 적절한가? - 가치와 방향이 공간계획, 운영계획과 연계되었나? - 문화예술교육 플랫폼으로서의 성격이 반영되었나? - 지역 문화예술 변화를 위한 기능,역할의 반영은? - 공공자원으로 공공서비스를 위한 가치의 정립은? | <p>“꿈꾸는 예술터” 가치 확산 : 방향, 성격, 기 능</p> | 계획 및 평가 관리 |
| <ul style="list-style-type: none"> - 조사 및 연구 계획은 충실하게 수립되었나? - 사회문화 및 정책변화 상황을 충실히 분석하였나? - 지역 환경·여건을 구체적으로 조사하였나? - 수요층 분석 및 요구를 심층적으로 조사하였나? - “꿈꾸는 예술터” 이념과 정체성 연구 성과는? - 정책목표 연계 및 발전을 위한 연구 성과는? - 문화예술교육 콘텐츠 관련 기초 연구 성과는? - 예술교육공간으로서의 개념 정립 연구 성과는? - 특성화·차별화 전략 연구 및 방안을 수립하였나? - 문화예술교육 전문공간 담론 및 공론화 방향은? - 문화예술교육 가치 정립과 확산을 위한 노력은? - 각종 조사 및 연구 결과의 활용 수준은? | 조사 및 연구 | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 사업계획 수립을 위한 절차와 체계가 있는가? - 문화예술교육 공간 관점에서 계획이 수립되었나? - 자체적으로 종합적인 중장기계획을 수립하였나? · 미션과 비전은 누구나 이해할만큼 분명한가? · 미션과 비전은 조직원에게 공유,공감되었나? · 사업목표는 타당한가? 명료한가? 구체적인가? · 사업의 방향과 추진전략은 적절한가? | 사업계획 수립 | |

| 평가지표 개발을 위한 기초요소 | 1차 개념화 (평가항목) | 2차 개념화 (평가영역) |
|--|------------------|------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> · 계획의 수립과정은 체계적이었나? · 관계자의 참여를 바탕으로 계획이 수립되었나? · 단계적인 로드맵이 구체적으로 제시되었나? - 연간 사업계획을 구체적으로 수립하였나? · 연간 사업계획은 중장기계획과 연계되었나? · 연간 사업계획은 시의성을 반영하고 있는가? · 사업내용은 목표와 전략을 반영하고 있는가? · 부문별 계획 내용을 체계적으로 구성하였나? (업무영역별 계획, 개관준비 계획 등 포함) - 사업 신청을 위한 제안서 내용은 타당한가? · 사업목적의 타당성 및 구체성 · 사업목적과 사업내용의 적합성 · 사업내용의 구체성과 충실성 · 문화예술교육 공간 조성방안의 차별성 · 이용자, 전문가의 계획 참여 정도 · 운영주체 선정의 적절성과 전문성 · 시설 운영 전문인력 투입 적절성 · 지역 내 네트워크 구축 현황 및 방안 · 지자체의 문화예술교육 활성화 노력 · 지자체의 재정 지원 대책 수준 · 지역의 공간 활용에 대한 예측 수요 · 사업 추진에 따른 기대효과 여부 - 지속 가능한 모델의 구현 정도 | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - “꿈꾸는 예술터” 평가 목적을 이해하고 있는가? - “꿈꾸는 예술터” 평가에 적극적으로 대처하는가? - “꿈꾸는 예술터” 평가 결과를 충분히 활용하는가? - 자체평가계획을 체계적으로 수립하였나? - 자체평가시스템을 충실하게 갖추었는가? - 자체적으로 평가지표를 개발하였나? - 자체평가를 위한 실행관리의 체계성은 적정한가? - 평가에 따른 환류 체계를 갖추었나? - 자체평가 결과에 따른 개선조치는 적극적인가? - 자체평가 결과 활용의 적절성은? - 자체·외부 컨설팅 결과를 충분히 활용하는가? - 모니터링 기반으로 수시로 개선하고 있는가? - 평가를 통해 (조직,개인) 역량을 강화하였나? - 평가보고 및 결과자료를 충실하게 구축하는가? - 평가보고 및 결과자료의 공유 관리 수준은? | 평가 및 환류 | |

| 평가지표 개발을 위한 기초요소 | 1차 개념화 (평가항목) | 2차 개념화 (평가영역) |
|--|---|------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - 성과자료를 다양하게 수집하고 있는가? - 성과자료를 체계적으로 관리하고 있는가? - 성과자료의 아카이빙 시스템을 운영하는가? - 계획대비 성과 수준은? - 목표 달성 여부, 수준은? - 학습자들의 변화에 영향을 미쳤는가? - 학습자들의 문화예술활동에 영향을 미쳤나? - 지역사회에 실제 영향을 끼쳤는가? - 지역 수요자들이 문화예술교육에 관심을 갖는가? - 지역 수요자들에게 참여 기회가 확대되었나? - 지역 수요자들의 문화예술교육 참여도가 높아졌나? - 지역 문화예술교육 정책의 변화에 영향을 미쳤나? - 정책이 기대하는 정책효과를 생성하고 있는가? - 정책 발전방향에 의미있는 가능성을 보여주는가? - 문화예술교육을 통한 사회적 가치의 생성은? - 예산 투자 대비 효과성이 있는가?(경제적 가치) - 일반 이용자(고객)들은 만족하는가? - 사업 및 기관 관계자들은 만족하는가? - 내부 고객들은 만족하는가?(구성원 관계자) - 운영 지속 가능성이 충분한가?(재원, 지원 등) - 효과, 영향은 장기적으로 지속될 수 있는가? | <p>사업성과 관리 : 효과성,만족도 등</p> | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 교육공간으로서의 독립성 확보 수준은? - 문화예술교육 공간의 정체성을 이해하고 있는가? - 문화예술교육 공간의 정체성에 대한 철학, 방향을 모색하는가? - 문화예술교육 공간으로 정체성, 상징성, 실용성, 적합성에 대한 자체평가는? - 계획 대비 공간조성 방안은 합치하는가? - 기존 건축물의 특성을 활용하는가? - 지역적·장소적 맥락을 반영하는가? - 시설규모와 기능공간의 적정성 정도는? - 공간의 정체성과 다양한 실험성의 확보 수준은? - 공간의 확장성 수준은? - 운영 프로그램을 고려한 공간 조성 차별화 수준은? - 공간의 유연성과 활용 가능성을 고려하고 있는가? | <p>문화예술교육 공간 가치설계 : 정체성과 차별성, 콘텐츠 연계와 특성화</p> | <p>공간조성·운영</p> |

| 평가지표 개발을 위한 기초요소 | 1차 개념화 (평가항목) | 2차 개념화 (평가영역) |
|--|------------------|------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - 사업계획-조성-운영 과정에서 일관된 공간의 통합가치를 확보하고 있는가? - 투입-운영 예산대비 공간편익의 정도는?(가치실현) | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 주변환경 조건과 지역, 역사적 맥락을 파악하였나? - 지역 문화예술 공간 환경은 적절한가? - 지역 문화예술 수요특성을 반영할 수 있는가? - 대상시설 공간특성을 충분히 파악하였나? : 시설 안전성, 리모델링 비용, 시설활용 규모, 정책 우선순위, 주민 협의 기간,가치요소 - 대상지의 행정요소(법적 요건)에 제약이 있는가? - 대상 건축물 시설조성의 제약조건을 파악하였나? : 공간 소유와 용도 가능성, 구조안전진단 관련 사항 및 관련 법규정상 활용 가능 여부 - 공간의 지역 내 포지션을 명확히 설정하였나? - 문화예술교육 공간으로 접근성은 우수한가? : 이동거리, 인구밀도, 지역특성, 교통편 등 - 주민들은 대상 공간을 가깝게 생각하는가? - 공간은 문화예술교육 특성을 반영하기에 적합한가? - 문화예술교육 공간 시설 및 구성의 적합성 | 공간 입지·환경 | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 공간조성-운영-활성화 장기계획을 수립하였나? - 지역 문화환경과 공간수요에 대해 조사하였나? - 공간 비전-목적과 사업의 부합성 수준은? - 공간이용 주체와 이용자 수요에 기반한 공간조성계획을 수립하였나? - 지역 기초조사와 운영 프로그램에 기반한 공간조성계획을 수립하였나? - 시설규모와 도입하고자 하는 기능은 적절한가? - 사업의 취지와 목적에 부합되는 공간으로 특성화 하였나? - 사업비를 고려할 때 공간조성 계획은 경제적 타당성을 확보하였나? - 공간 리모델링을 위한 사업계획은 적절한가? - 운영계획을 고려한 공간으로 조성하고자 하는가? - 공간의 활용도를 고려하여 적정한 예산을 편성하였나? - 향후활용 계획은 타당한가? : 활용가치, 사용특성, | 공간 조성계획 | |

| 평가지표 개발을 위한 기초요소 | 1차 개념화 (평가항목) | 2차 개념화 (평가영역) |
|---|------------------|------------------|
| 지자체 활용의지, 시설별 요구 유형, 정책사업 타당성 | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 공간사업 추진계획은 합리적으로 수립되었나? : 사업기간, 사업관리체계, 용역발주 및 관리 방식 - 공간설계는 문화예술교육 공간의 가치를 반영하였나? - 공간의 구성 요소간 상호 연계성이 있는가? - 교육전문성, 프로그램, 인력이 통합적으로 연결된 공간으로 설계하였나? - 공간 설계에는 지역 특성이 반영되는가? - 공간 설계에는 이용자 요구와 특성이 반영되는가? - 공간 설계에는 예술(교육)가 참여가 보장되는가? - 설계, 시공과정에서 발생하는 변수에 대한 대안은 체계적으로 마련하였나? - 시공 과정에서 안전관리 업무는 적절하게 관리되고 있는가? - 이용자의 시설 이용시 안전관리를 위한 설비를 갖추었는가? - 설계-시공중 관리 대상 업무요소 <ul style="list-style-type: none"> · 내부·외부 공간 디자인 관리(설계-시공 감리 운영, 시설 공간 설계 변경 관리, 장애인 이동성 및 친화적 공간 설계 등) · 시설계획의 적절성 관리(입지 및 토지이용계획, 주요 기능의 배분, 기능별 면적 규모) · 공간 및 시설계획의 주안점 관리(품격제고, 유사시설과의 중복 여부 및 연계 방안 등) · 공간조성 사업내용의 우수성 관리(업무의 효율성, 에너지 절감 및 유지관리의 효율성, 쾌적성 및 친환경성, 시설 안정성, 주변특성 및 지역사회 요구 반영, 주변 경관과의 조화, 접근성 및 이용 편의성) · 사업관리의 합리성 관리(사업기간 준수 여부, 사업관리자(조직)의 일관성, 설계용역 발주 및 관리의 적절성, 시공 발주 및 관리방식의 적절성 등) | 건축 설계·시공 관리 | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 문화예술교육 전문·특화공간 디자인 개발 방안은? - 공간 디자인 관리를 위한 계획의 수립 여부는? - 공간은 예술공간으로서 가치를 갖고 있는가? | 공간 디자인 특성 | |

| 평가지표 개발을 위한 기초요소 | 1차 개념화 (평가항목) | 2차 개념화 (평가영역) |
|--|------------------|------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - 프로그램과 연계된 공간으로 디자인되었나? - 공간 구성과 프로그램 운영 상호간에 미치는 영향을 충분히 활용할 수 있는가? - 주제중심 기능형 공간과 개방적인 가변형 공간의 조화와 운영에 대한 기준이 있는가? - 공간은 이용자들이 찾아오고 싶은 (심리적으로) 친근한 공간으로 디자인되었나? - 창작과 교육이 함께 일어나는 융합형 공간인가? - 운영개념과 연계된 창의적 공간인가? - 공간은 이용자들에게 상상력을 자극하는가? - 새로운 콘텐츠를 위한 실험적 공간인가? - 생애주기를 고려하여 연령대 특성이 반영되었나? - 지역사회에서 예술교육 공간 디자인의 발전을 선도하는가? - 주변 환경과 조화로운 공간으로 디자인되었나? - 건축의 형태 및 재질에서 친환경적인가? - 공간 구성은 합리적이며 쾌적한가? - 안전한 생활환경을 제공하고 있는가? - 효율적인 동선체계를 통해 활동이 편리한가? | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 공간의 비정형성을 효과적으로 활용하여 공간의 가변성을 제고하였나? - 공간의 변화에 대한 준비를 하고 있는가? - 공간 변동관리를 위한 방안이 있는가? - 공간 자체의 가변성을 확보하고 있는가? - 공간은 콘텐츠의 자유로운 변형을 지원하는가? - 가변성을 다양성, 전문성, 자율성과 연계하는가? - 지속적 변화와 개선을 위한 제도적 기반은? | 공간의 변화 관리 | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 공간조성 과정에서 추진주체의 자율성을 최대한 활용하는가? - 공간의 잠재적 사용자는 조성과정에 다양하게 참여할 수 있는가? - 사용자의 요구에 기반하여 공간을 조성하고 있는가? - 공간 사용자의 이용욕구에 따라 향후 공간의 변화 가능성도 있는가? - 운영과정에서 수요자의 참여를 지원할 수 있는 공간 개념으로 디자인되었나? | 공간수요자 참여 | |

| 평가지표 개발을 위한 기초요소 | 1차 개념화 (평가항목) | 2차 개념화 (평가영역) |
|---|------------------|--------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - 공간 가동율 정도는?(1년간 개관일 수 등) - 이용자 연간 이용률(일평균 이용자 수 등) - 주민 등 이용자 주도 이용률 정도는? - 대관, 자유평대 등 공간 개방의 정도는? - 이용자를 위한 시설 편의시설 운영 수준은? - 공간운영의 시민주도성 수준은? - 운영 프로그램에 따른 공간의 창의적 활용 여부는? - 공간특성에 따른 운영프로그램의 특성화 여부는? - 거점공간으로서 지역사회단체와의 협력 여부는? - 공간운영에서 지역사회의 다양한 주체의 참여 활성화 여부는? - 공간에 대한 주민 인지도는? - 공간 이용자의 만족도는?(전체 만족도 연계) - 공간 이용자의 증가율은? - 공간 기반의 지역 커뮤니티 활성화 기여 수준은? | 공간운영 활성화 | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 추진체계 구성을 위한 계획의 방향은 적절한가? - 개관 전까지 추진체계는 안정적으로 운영 가능한가? (제도적 보장 포함) - 추진체계 구성과 참여자 선정을 위한 과정은 관계자들의 의견을 충분히 반영하였나? - 추진체계 주체들은 적절하게 구성되었나? - 추진체계 중 지자체의 참여와 지원은 적절한가? (과도한 개입이나 반대로 무관심 여부) - 추진체계 구성 주체들의 역할과 책임은 명료한가? - 설계-시공을 포함한 공간 조성과정에 추진체계의 의견이 충분히 반영되었나? - 추진체계 구성 주체들의 참여를 위한 거버넌스는 제도적으로 보장되는가? - 추진체계 구성 주체들간의 협력은 원활한가? - 추진체계 구성 주체들은 전문성을 확보하였나? - 대외적으로 연계 협력을 위해 노력하는가? | 추진체계 조직 | 추진조직 • 인력 (개관전) |
| <ul style="list-style-type: none"> - 조성과정을 총괄할 전문가를 확보하였나? - 건축전문가로 총괄건축가를 선임하였나? - 총괄기획자와 총괄건축가는 위상을 확보하였나? - 총괄기획자와 총괄건축가는 권한이 있는가? - 총괄기획자와 총괄건축가 운영은 제도적으로 보장되는가? | 총괄전문가 참여 | |

| 평가지표 개발을 위한 기초요소 | 1차 개념화 (평가항목) | 2차 개념화 (평가영역) |
|--|------------------|------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - 추진조직은 권한과 위상이 제도적으로 보장되는가? - 추진-운영 조직의 구성원들은 안정성이 있는가? - 추진 실무조직 인력의 전문성은 충분한가? - 추진 실무조직 인력의 역량개발 지원은 충분한가? - 추진 실무조직 인력은 상호 협력적인가? - 추진 실무조직과 협력할 인적자원 확보 및 역량 개발이 이루어지는가? - 자체 컨설팅단을 조직하여 운영하는가? - 자체 컨설팅단의 의견을 적극적으로 활용하는가? - 관리운영 조직 운영주체 안정성은 확보되었나? · 조직인력 : 근무인력, 상주유무, 인력변동사항 · 연간운영예산(국고, 지방비, 기금, 민간, 자부담) | 추진실무조직 | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 자원 조사 및 개발 방안은 적절한가? - 자원 조사 및 활용 계획은 구체적인가? - 지역자원 관련 정보와 현황관리는 체계적인가? - 자원 관리를 위한 목록을 작성하는가? - 지역 인적자원을 조사하였나? - 지역 기관자원을 조사하였나? (단체, 시설) - 지역내 문화예술(교육) 자원 현황을 관리하는가? - “꿈꾸는 예술터”에서 개발한 콘텐츠 기반 지식재산 (IP) 확보 관리 방안이 있는가? - 지역 문화예술 외에 다양한 분야의 기관자원 현황을 관리하고 있는가? - 지역 문화예술 외에 다양한 분야의 인적자원 현황을 관리하고 있는가? - 자체적으로 보유한 물적자원 현황을 관리하는가? - 공간 설비자원 현황을 관리하는가? - 교육 장비 및 물품 자원현황을 관리하는가?: | 콘텐츠 자원현황 관리 | 자원개발 • 운영 |
| <ul style="list-style-type: none"> - 지역 예술교육가 인적자원 POOL을 구축하였나? - 지역 예비 예술교육가 자원 연계 방안이 있는가? - 예술교육가로서의 정체성에 대해 공감하고 있는가? - 예술교육가들은 교육 전문성 수준은 적절한가? - 예술교육가들의 역량개발에 대한 수요조사는? - 예술교육가 역량개발 과정을 운영하는가? - 예술교육가를 위한 다양한 교육활동이 있는가? - 예술교육가 교육의 효과성을 관리하는가? - 예술교육가들의 역할에 대한 기준은? | 인적자원 역량 개발 | |

| 평가지표 개발을 위한 기초요소 | 1차 개념화 (평가항목) | 2차 개념화 (평가영역) |
|---|------------------|------------------|
| (매개자, 촉매자, 동반자, 강사와는 다른 역할 등) - 자원활동가 자원을 확보하고 있는가? - 자원활동가 역량개발 과정을 운영하고 있는가? - 지역내 협력 인적자원 POOL을 관리하는가? - 지역 예술(교육) 전문가 참여는 활성화되어 있나? | | |
| - 공간 및 사업운영에 필요한 자원목록이 있는가? - 운영 물품자원 활용 관리는 체계적인가? - 설비, 장비 및 물품 조달 체계를 갖추었는가? - 교육자료(매체, 도구 등)는 충분히 확보되었나? - 교육자료 활용을 위한 물리적 공간은 확보되었나? - 각종 설비와 물품, 자료 데이터는 관리되는가? - 필요시 설비, 물품, 자료를 활용할 수 있는가? | 물적자원 관리 | |
| - 지자체의 법 제도적 지원은 적절한가(조례 등)? - 지자체의 정책적 지원은 적절한가(정책계획 등)? - 지자체의 행정기관 자원과의 연계는 활발한가? - 지자체의 재정 지원 시스템은 적절한가? - 예산 계획 및 편성은 합리적인가? - 예산은 투명하게 집행되는가? - 예산은 충분하게 확보되었는가? - 운영기관 차원의 예산투자는 적절한가? - 장기적인 재원 전략을 수립하여 추진하는가? | 행·재정 자원 운영 | |
| - 자원 관련 아카이브 시스템을 갖추고 있는가? - 아카이빙 결과물을 자원으로 관리하고 있는가? - 공간의 역사성을 기록하고 있는가? - 공간의 리모델링과 관련한 변화를 기록하는가? - 사업추진 과정에서 산출되는 자료의 유형을 관리하는가? - 사업추진 과정 자체가 기록되고 있는가? - 사업추진 과정 기록 내용의 구성은 적절한가? - 사업관련 기록 내용은 충실한가? - 아카이빙을 위한 충분한 지원이 이루어지는가? - 아카이빙 결과를 공유하고 있는가? | 아카이빙 자원 관리 | |
| - 이용자의 요구, 특성, 배경 파악을 위한 조사계획은 적절한가? - 공간 이용 및 프로그램 참여 활성화를 위한 전략을 수립하였나? - 이용 활성화 전략은 현실성을 확보하였나? | 자율(창의)적 이용 | 이용자 참여 |

| 평가지표 개발을 위한 기초요소 | 1차 개념화 (평가항목) | 2차 개념화 (평가영역) |
|---|-----------------------------|------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - 이용자 현황 및 특성을 기록 관리하고 있는가? - 이용자 특성별 자율적 이용 방안을 마련하였나? - 어린이·청소년 등 수요자 유형별 특성을 반영하여 예술교육 활동참여 확대를 위해 노력하는가? - 주민들의 자유로운 공간 이용을 위한 방안을 마련하고 있는가? - 자율적인 동아리 모임 형성을 지원하는가? - 기존 문화예술 동아리의 공간 이용을 지원하는가? - 신규 이용자 개발을 위한 방안은 적절한가? - 신규 이용자 확보를 위한 노력은 적극적인가? - 이용자 대상 창의적 활동 콘텐츠 공모 운영은? - 참가자 주도의 창의적인 활동을 적극 지원하는가? | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 예술(교육)가 지원 방안을 마련하였나? - 예술(교육)가를 위한 활동공간을 제공하는가? - 전문적인 교육창작 공간을 제공하고 있는가? - 문화예술교육 콘텐츠 시연을 지원하는가? - 예술(교육)가들의 연구와 토론, 협력활동을 위한 프로그램과 공간이 제공되는가? - 지역예술단체 교육활동 공간 제공을 위해 상호 협력하는가? - 이용자들의 공간 이용(프로그램 참여 포함)관련 요구구조사는 적극적으로 운영에 반영되는가? - 학습자 요구, 특성을 반영하는 프로그램 수준은? - 연령층을 고려한 운영계획의 수립과 적용은? - 이용자 수요를 반영한 프로그램 및 공간의 활용지원은 적극적인가? - 이용자 현황 관리를 위한 분석체계를 갖추었나? - 이용자 현황은 체계적으로 관리-보고-공유되는가? | <p>이용자 지원 체제 (관리포함)</p> | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 민간주도형 거버넌스를 위한 실행계획은 구체적으로 수립되어 있는가? - 거버넌스에 대한 지역 구성원들의 이해는? - 거버넌스 참여에 대한 지역 관계자들의 의지는? - 사업추진 과정에 거버넌스형 참여가 보장되는가? - 거버넌스의 의미와 역할을 충분히 이해하는가? - 이용자 참여형 제도를 적극적으로 개발하였나? - 이용자 운영위원회 등 실제적인 참여활동이 이루어지고 있는가? - 이용자들의 의견은 의사결정에 충분히 반영되는가? | <p>소통과 참여(거버넌스)</p> | |

| 평가지표 개발을 위한 기초요소 | 1차 개념화 (평가항목) | 2차 개념화 (평가영역) |
|--|------------------|------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - 운영·자문·협력 위원회 운영은 활성화되었나? - 이용자들과의 상시적 소통 노력은 적극적인가? - 정책 및 사업계획시 갈등 가능성을 고려하는가? - 갈등 상황을 관리할 갈등관리방안은 있는가? - “꿈꾸는 예술터” 관련 정책계획시 주민의 참여기회 및 의사소통 기회는 충실하게 제공되는가? - 지역공동체 및 지역사회의 상생과 발전성을 고려하여 협력방안을 실천하고 있는가? | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 프로그램 연구와 개발, 시행계획(총괄 측면)은? - 문화예술교육의 가치를 반영하기 위한 방안은 적절한가? - 학습자 수요분석에 기반을 두고 콘텐츠 연구가 진행되는가? - 수요분석 결과는 프로그램에 충분히 반영되었나? - 자체적인 프로그램 연구·기획·개발 관리 체제를 갖추고 있는가? - 콘텐츠 창작을 위한 연구&개발 모임은 활성화되어 있는가? - 프로그램 시연, 공유 및 보급을 위한 지원 체제를 체계적으로 운영하고 있는가? - 예술교육가의 문화예술교육 프로그램 연구·개발 지원이 적극적으로 이루어지는가? - 예술가 참여를 통한 연구·개발 계획이 이루어지는가? - 예술가들의 교육가로서의 활동 참여를 지원하는가? - 예술가들은 교육활동으로 프로그램 기획 방향을 충분히 이해하고 있는가? - 새로운 예술교육 방법 또는 교육과정의 창작은? - 장르 연계 등 융합적인 프로그램 콘텐츠 개발 수준은? - 프로그램별 세부적인 운영계획서를 작성하여 운영에 활용하는가? - 프로그램 매뉴얼(교육활동 진행안)을 충실히 개발하였는가? - 프로그램 운영 매뉴얼을 적절하게 수정·변경하여 활용하는가? - 프로그램 매체·도구 개발 및 제작 방안이 있는가? - 다양한 매체와 도구를 개발하고 있는가? - 다양한 매체와 도구를 활용하고 있는가? | 교육콘텐츠 연구·개발 | 프로그램 운영 |

| 평가지표 개발을 위한 기초요소 | 1차 개념화 (평가항목) | 2차 개념화 (평가영역) |
|--|------------------|------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - 전체 프로그램 운영 맵이 있는가? - 프로그램 편성 기준을 개발하여 활용하고 있는가? - 학습자 요구와 특성을 고려한 프로그램 선정 관리 체계를 갖추고 있는가? - 지역 주민, 어린이, 청소년 등 이용자 자율형 프로그램 편성 수준은 적정한가? - 이용자 주도·자율기획형 프로그램 운영을 위한 지원 방안은 다양한가? (공간의 자유로운 이용에 기반을 둔 운영 체제) - 학교 연계 프로그램 편성은 학교의 요구분석 결과를 반영하고 있는가? - 학교 연계 프로그램은 학교에서 할 수 없는 특성화, 차별화된 콘텐츠로 구성되었나? - 주제중심, 프로젝트형, 창·제작형 등 프로그램 운영 유형의 다양화, 특성화 노력은 적절한가? - 개별 장르형, 단순 기능실습형, 단순 매체활용중심 예술교육을 전환, 발전시킬 대안은? - 프로그램 운영의 전문성을 확보하고 있는가? - 프로그램 운영의 체계성을 제고하고 있는가? - 프로그램 운영(이용자 참여 포함)을 위한 활성화 전략이 있는가? - 다양한 프로그램 운영 방법을 개발·적용하는가? - 수요자 맞춤형 프로그램 운영 방법 적합한가? - 프로그램 운영 방법의 개선 및 발전 노력은? - 교육 프로그램 참가자 모집 및 관리 체계를 갖추고 있는가? - 예술교육가 선발 및 관리 체계를 갖추고 있는가? - 프로그램 운영에 필요한 매체, 도구, 자료의 배치와 활용은 체계적으로 관리되는가? - 프로그램에 필요한 자료는 충분히 확보하였나? - 프로그램에 필요한 도구와 자료를 활용하는가? - 일일 운영기록은 체계적으로 관리되는가? | 프로그램 편성·운영 | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 문화예술교육 전문·전용·특화 공간의 특성을 활용한 프로그램으로 차별화하는 방안이 있는가? - 문화예술교육 프로그램을 통해 공간의 가치를 제고할 수 있는가? - 공간과 프로그램의 연계성에 대한 대안을 마련하여 공간 설계와 프로그램 개발에 반영하는가? | 예술교육공간 기반 특성화 | |

| 평가지표 개발을 위한 기초요소 | 1차 개념화 (평가항목) | 2차 개념화 (평가영역) |
|---|------------------|------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - 문화예술교육으로 특성화된 프로그램인가? - 기관만의 특성화된 차별성을 확보하였나? - 운영단체 및 재단의 핵심역량 발휘 정도는? - 지역의 특성화 요소를 반영하였나? - 지역중심 특성화를 위한 전략은 적절한가? - 다른 유사 문화예술기관과 차별화된 콘텐츠 기획 운영을 위한 방법은? - 학습자가 만드는 과정형 교육으로 예술교육 자체의 특성화된 창의성 확보 수준은? | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 개관 계획을 수립하였나? - 개관까지 일정관리 시스템을 구축하였나? - 일정관리를 위한 구성원간 역할 분담은 적절한가? - 일정관리는 일정에 따라 충실하게 점검되는가? - 일정관리에 따른 문제에 대처할 수 있는가? - 일정에 따라 사업추진 일정이 진행되는가? - 개관 전 프로그램 시범운영 모델을 개발하였나? - 개관 전 프로그램을 체계적으로 운영하였나? - 개관 전 프로그램을 통해 문제점을 진단하여 개선에 반영하였나? - 운영조직화 과정을 통해 지역의 다양한 전문가와 기관 자원이 개관준비 과정에 참여하였나? - 개관 콘텐츠 개발을 통해 “꿈꾸는 예술터”의 프로그램 정체성을 충분히 제시하였나? - 개관대비 “꿈꾸는 예술터” 홍보는 지역중심으로 효과적으로 실행되는가? - 개관 준비위원회 조직 및 운영체제는 적절한가? - 개관 행사 운영 프로그램은 목적에 적합한가? - 개관 프로그램은 지역 관계자 및 수요자 중심의 참여형 과정으로 진행되었나? - 개관 프로그램 이후 각종 자원들은 “꿈꾸는 예술터” 운영에 효과적으로 연계되었나? - 개관 행사에 참여한 지역 인적자원들의 운영참여 연계는? - 개관 행사에 참여한 기관 자원들의 사후 연계는? | 개관 프로그램 운영 | |
| <ul style="list-style-type: none"> - (신청단계부터) 네트워크에 대한 준비는 체계적으로 진행되었나? - 네트워크 확장을 위해 노력하는가? | 지역예술교육 네트워크 | 대외관계 체제 |

| 평가지표 개발을 위한 기초요소 | 1차 개념화 (평가항목) | 2차 개념화 (평가영역) |
|---|------------------|------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - 지역 예술교육 자원의 연계를 위한 조사 및 정보관리는 충실하게 수행되는가? - 지역 문화예술교육 확산의 공간 거점 역할을 수행하는가? - 협력 네트워크 조직 관리방안은 체계적인가? - 지역예술교육 역량 개발 지원을 위한 협업은 적극적으로 수행되는가? - 지역 기관과의 실제적인 공동사업은 협력적으로 운영되는가? - 지역사회 프로그램 확산 관리를 위한 네트워크는 활성화되어 있는가? - 지역사회 관계자와의 소통 통로는 다양하게 확보되어 운영되는가? - “꿈꾸는 예술터” 문화 형성을 위한 지역 커뮤니티 운영이 이루어지는가? - 학교 협력·지원 체계 구축을 위한 사업운영은 다양하게 실행되는가? - 학교 연계를 위한 학교에 대한 이해도 및 사전요구 분석, 대응방안은? - “꿈꾸는 예술터”의 학교 연계시 기존 교육 부문 연계사업과 차별화되는 요소는? | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 문화예술교육 교류를 위한 방향을 설정하였나? - 문화예술교육 교류 관련 수요를 조사하였나? - 교류를 위한 정보 자원을 조사·공유하였나? - 지역 예술교육가들간의 만남·교류를 지원하는가? - 지역 예술교육 공급자-수요자 연계를 지원하는가? - 다른 지역 문화예술교육 단체,시설과의 교류 사업이 운영되는가? - 지역 예술교육가와 다른 지역 예술교육가들의 교류 프로그램은 활성화되어 있는가? - 교류 프로그램은 다양하게 운영되고 있는가? | 문화예술교육 교류 | |
| <ul style="list-style-type: none"> - “꿈꾸는 예술터”는 지역을 위한 공공서비스 가치를 지역과 공유하는가? - 지역 문화예술교육 관련 공공기관 자원 현황을 구체적으로 조사하였나? - 지역 공공기관 연계·협력을 위해 노력하였나? - 지자체는 “꿈꾸는 예술터” 사업에 협력적인가? - 교육청 등 지역 교육기관과의 협력 수준은? - 지역 문화재단(운영기관)과의 협력 수준은? | 지역 공공기관 협력 | |

| 평가지표 개발을 위한 기초요소 | 1차 개념화 (평가항목) | 2차 개념화 (평가영역) |
|---|------------------|------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - 지역 다른 분야 공공기관과의 협력 수준은? - 공공기관과의 협의체, 공동 프로그램 등 협력을 위한 프로그램 운영이 활성화되어 있나? | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 홍보 대상별 PR 시스템이 개발되었나? - 홍보 자료 제작과 보급, 공유 업무는 체계적인가? - 홍보협력 거점 확보 및 연계체제 구축을 위한 노력은 적극적인가? - 다양한 매체를 기반으로 “꿈꾸는 예술터” 홍보가 수행되고 있는가? - 인터넷 등 온라인 및 모바일 서비스를 활용한 홍보가 활성화되어 있는가? - 홍보 CI, BI 및 캐릭터 개발을 통한 홍보 브랜딩 효과는 적절한가? - 프로젝트 수행시 홍보의 적극성 및 효과성을 높이고자 노력하였는가? - 홍보를 통해 인지도는 향상되었나? <ul style="list-style-type: none"> · 지역 수요자들은 “꿈꾸는 예술터”를 알고 있는가? · 지역 수요자들은 “꿈꾸는 예술터”를 친밀하게 생각하는가? - 홍보를 통해 참여도는 향상되었나? | 홍보와 인지도 | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 조직문화의 방향을 설정하였나? - 전담 조직을 독립적 단위로 편성하였나? - 조직운영 체계의 목표-방향은 수립되었나? - 조직역량 강화를 위한 방안이 수립되었나? - 내부 운영 인력의 인원수는 적정한가? - 직무분석에 따른 직원수 확보 전략계획 수립은? - 운영기관의 적정인원 확보 조치는 적극적인가? - 근무안정성 확보를 위한 대책은 적극적인가? (정규직화 문제, 근무환경, 보수 등 여건 확보) - 운영조직 구성 및 업무편성(분장)은 효율적인가? - 내부 운영인력의 역량개발 지원체제는? - 직무교육에 따른 내용을 업무에 활용하는가? - 직무교육 후 내부 운영이 개선되었나? - 성보호와 관련하여 관련 규정을 준수하는가? | 인력조직 관리 | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 조례 제·개정 등 제도적 지원기반을 확보하였나? | 경영일반 관리 | 관리운영 체제 |

| 평가지표 개발을 위한 기초요소 | 1차 개념화 (평가항목) | 2차 개념화 (평가영역) |
|---|------------------|------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> - 자체 운영규정이나 업무지침, 매뉴얼을 제작하여 활용하는가? - 세부적인 경영관리 계획을 수립하였나? - 독립적인 조직·기관으로 지위를 확보하였나? - 대표자는 기관 운영의 권한을 갖고 있는가? - 자체 운영위원회 등 운영관리 조직을 편성하였나? - 직무분석을 통해 구체적으로 직무를 편성하였나? - 인사, 서무, 회계 등 행정업무는 체계화되어 있나? - 공공기관으로 회계관리 시스템을 갖추었는가? - 경영성과 관리체제 개발과 자료 관리가 이루어지고 있는가? - 이용자 현황 관리 등 운영현황 관리는 체계적으로 관리되고 있나? - “꿈꾸는 예술터” 운영을 통해 산출된 데이터의 정보 관리 시스템을 갖추고 있는가? <p>: 내부/외부 데이터 관리, 대외 자료 제출 관리, 자료실 관리 등</p> <ul style="list-style-type: none"> - “꿈꾸는 예술터” 정보 서비스는 활성화되어 있나? - 자체 홈페이지 및 모바일 서비스 등 정보매체를 활용한 정보제공이 적극적으로 이루어지는가? - 지자체-운영기관 상시 협의체제를 갖추고 있는가? - 관할 지자체와의 행정지원 업무는 체계적인가? - 관할 지자체와의 소통은 원활한가? | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - 시설 운영관리 기준은 합리적으로 개발하였나? - 시설 대관 관리 업무의 적극성은? - 이용 기준에 따라 공간을 적극적으로 활용하는가? - 시설 이용 활성화를 위한 방안은? - 시설 청결 등 위생 관리는 충실하게 수행되는가? - 시설 기능보강을 위한 진단이 이루어지는가? - 시설 보완과 개선 사항에 대한 조치가 신속히 이루어지는가? - 이용자 편의를 위한 시설공간 개선이 지속적으로 이루어지는가? - “꿈꾸는 예술터” 안전관리 매뉴얼은 구체적인가? - 시설안전 점검, 개선이 상시적으로 이루어지는가? - 프로그램 안전 관리 및 예방이 이루어지는가? - 생활안전 요소 점검 및 개선이 이루어지는가? - 시설내 및 프로그램 중 안전사고 관리체계는 ? - 안전관련 보험관리 수준은 적절한가? | 시설운영 관리 | |

[자료2] “꿈꾸는 예술터” 평가지표(안) 종합일람표 : 예비 평가지표 목록 및 평가지표 선정(안)

| 평가영역 | 배경 및 방향 | 평가항목 | (예비) 평가지표 목록 | 평가지표 선정(안) | 과업추진단계 적용기준(안) | | | |
|---------------|--|----------------------|---------------------------------|--------------------------|----------------|----|----|----|
| | | | | | 선정 | 조성 | 운영 | 성과 |
| 1. 계획 및 평가 관리 | -“꿈꾸는 예술터” 사업신청에서부터 성과관리의 전과정은 계획을 기반으로 업무를 수행하는 과정임 -계획과 성과는 “꿈꾸는 예술터”가 문화예술교육 전문·전용·특화공간으로 정체성을 확보하고 가치를 실현시기 위한 과정으로 연계함 | 1-1. “꿈꾸는 예술터” 가치 확산 | ① 사업 가치·방향·목표에 대한 이해도 | ① 사업 가치·방향·목표에 대한 이해도 | ● | | | |
| | | | ② 운영기관의 지향가치 설정의 명확성 | | | | | |
| | | | ③ 핵심가치와 사업계획의 연계성 | ④ 지자체·운영기관의 정책 추진 의지 | ● | | | |
| | | | ④ 지자체·운영기관의 정책추진 의지(예산 포함) | | | | | |
| | | | ⑤ 지역 문화예술교육 플랫폼 기능 구현 정도 | ⑤ 지역 문화예술교육 플랫폼 기능 구현 정도 | | | ● | |
| | | 1-2. 조사 및 연구 | ① 지역 환경 조사의 충실성 | *사업계획 수립 요소로 포함 | | | | |
| | | | ② 수요자 요구조사의 활용도 | | | | | |
| | | | ③ 꿈꾸는 예술터 운영방안 연구의 타당성 | | | | | |
| | | | ④ 조사·연구 결과의 활용도 | | | | | |
| | | 1-3. 사업계획 수립 | ① 문화예술교육 공간 운영계획의 차별성 | ② 사업제안서 내용의 타당성 | ● | | | |
| | | | ② 사업제안서 내용의 타당성 | ③ 중장기계획의 타당성 | | ● | | |
| | | | ③ 중장기계획의 타당성 | ④ 연간사업계획의 구체성 | | | ● | |
| | | 1-4. 평가 및 환류 | ④ 연간사업계획의 구체성 | | | | ● | |
| | | | ① 꿈꾸는 예술터 평가사업의 이해 수준 | ② 자체평가시스템 구축의 체계성 | | | ● | |
| | | 1-5. 사업성과 관리 | ② 자체 평가시스템 구축의 체계성 | ③ 평가 개선·환류의 체계성 | | ● | ● | ● |
| | | | ③ 평가 개선·환류의 체계성 | | | ● | ● | ● |
| | | | ④ 평가를 통한 기관역량 개발 정도 | | | | | |
| | | | ① 성과자료 관리의 체계성 | ① 성과자료 관리의 체계성 | | | | ● |
| | | | ② 목표, 계획의 달성 수준 | ② 목표, 계획의 달성수준 | | ● | ● | ● |
| | | | ③ 사업 효과성 : 수요자, 정책, 지역사회 변화의 정도 | | | | | |
| | | | | | | | | |

| 평가영역 | 배경 및 방향 | 평가항목 | (예비) 평가지표 목록 | 평가지표 선정(안) | 과업추진단계 적용기준(안) | | | |
|-------------|--|----------------------|--|--------------------|----------------|----|----|----|
| | | | | | 선정 | 조성 | 운영 | 성과 |
| 2. 공간 조성·운영 | <p>-“꿈꾸는 예술터”는 기존 공간을 활용하여 조성되거나 신축을 통해 조성될 수 있고, 문화예술교육 공간으로 가치와 정체성을 확보해야 함</p> <p>-정형화된 공간으로 표준설계안은 적용되기 어렵기 때문에 공간 가치와 조성과정 관리에 초점을 둠</p> <p>-수요자 입장에서 공간의 입지, 조성과정의 수요자</p> | | ④ 사회적·경제적 가치의 생성 수준 ⑤ 지역 수요자(관계자) 만족도 ⑥ 운영의 지속가능성 | ③ 사업 효과성 | | | ● | ● |
| | | | | ⑤ 지역 수요자 만족도 | | | ● | ● |
| | | | | ⑥ 운영의 지속가능성 | | | | ● |
| | | 2-1. 문화예술 교육 공간 가치설계 | ① 문화예술교육 공간의 정체성 반영수준 ② 공간 가치설계의 적절성 ③ 공간 가치대비 활용계획의 적정성 ④ 공간 조성의 차별성 ⑤ 공간가치 실현 정도 | ② 공간 가치설계의 적정성 | | ● | | |
| | | | | ③ 공간가치 대비활용의 적정성 | | ● | | |
| | | | | ④ 공간조성의 차별성 | | ● | | |
| | | | | ⑤ 공간가치 실현 정도 | | | | ● |
| | | 2-2. 공간 입지·환경 | ① 입지 적정성 ② 대상지 선정 타당성 ③ 문화예술교육 공간 구현의 적합성 | ① 입지 적정성 | ● | | | |
| | | | | ② 대상지 선정 타당성 | ● | | | |
| | | 2-3. 공간 조성 계획 | ① (사업신청) 공간계획 합리성 ② 중장기 공간조성-운영계획의 적절성 ③ 공간계획과 운영계획의 연계성 | ① 공간계획 합리성 | ● | | | |
| | | 2-4. 건축 설계·시공관리 | ① 공간 건축사업 추진계획의 합리성 ② 설계 과정의 수요자 특성 반영 수준 ③ 설계-시공 과정 관리의 체계성 ④ 공정관리의 변수에 대한 대비 수준 | ③ 설계-시공 과정 관리의 체계성 | | ● | | |
| | | 2-5. 공간 디자인 특성 | ① 예술교육 공간으로서 특성화 ② 공간의 창의성 유발 수준 | ② 공간의 창의성 유발 수준 | | | ● | |

| 평가영역 | 배경 및 방향 | 평가항목 | (예비) 평가지표 목록 | 평가지표 선정(안) | 과업추진단계 적용기준(안) | | | |
|------------|--|----------------|---|-------------------------|----------------|----|----|----|
| | | | | | 선정 | 조성 | 운영 | 성과 |
| | 참여, 예술교육 공간으로서의 디자인 특성이나 가변성, 지역 예술 교육 거점으로서의 운영 진단 | | ③ 이용자 대상 공간의 친밀성 ④ 공간의 쾌적성 제고 노력 | | | | | |
| | | 2-6. 공간 변화 관리 | ① 공간의 가변성 제고 노력 ② 공간의 콘텐츠 변화 수용 수준 | *공간 디자인 관리에 연계 | | | | |
| | | 2-7. 공간 수요자 참여 | ① 공간 수요자 참여 및 표현의 적극성 ② 공간 조성에 추진주체의 자율적 참여 수준 | ① 공간수요자 참여 및 표현의 적극성 | | ● | | |
| | | 2-8. 공간운영 활성화 | ① 공간 향유의 정도 ② 공간과 운영의 연계성 ③ 공간기반 지역사회 네트워크 활성화 정도 ④ 공간에 대한 인지도 ⑤ 공간이용 만족도 | ① 공간 향유의 정도 | | | ● | |
| | | | | ② 공간과 운영의 연계성 | | | ● | |
| | | | | ③ 공간기반 지역사회 네트워크 활성화 정도 | | | ● | |
| | | | | ④ 공간에 대한 인지도 | | | | ● |
| | | | | ⑤ 공간이용 만족도 | | | | ● |
| 3. 추진조직·인력 | -“꿈꾸는 예술터” 조성과정의 거버넌스형 추진체계를 바탕으로 총괄기획자, 총괄건축가 및 실무조직 등 전문성과 지역자원참여가 이루어졌는지 평가 | 3-1. 추진체계 조직 | ① 추진체계 구성과정의 개방성 ② 추진체계 구성원들의 역할 체계성 ③ 거버넌스 참여 활성화 | ③ 거버넌스 참여 활성화 | ● | | | |
| | | 3-2. 총괄전문가 참여 | ① 총괄기획자·건축가 업무의 체계성 ② 사업총괄 전문가의 위상 확보 수준 | ① 총괄기획자·건축가 업무의 체계성 | | ● | | |
| | | 3-3. 추진실무조직 | ① 추진조직 인력의 전문성 ② 외부 인적자원의 실무인력 지원 수준 ③ 추진조직 운영 안정성 ④ 자체 컨설팅단 운영의 활성화 수준 | ① 추진조직 인력의 전문성 | | ● | | |
| | | | | ③ 추진조직 운영 안정성 | | ● | | |
| 4. | -“꿈꾸는 예술터” | 4-1. 콘텐츠 자 | ① 자원조사 계획의 구체성 | *대외관계 자원관리와 연계 | | | | |

| 평가영역 | 배경 및 방향 | 평가항목 | (예비) 평가지표 목록 | 평가지표 선정(안) | 과업추진단계 적용기준(안) | | | |
|-----------|---|-----------------|--|-------------------------|----------------|----|----|----|
| | | | | | 선정 | 조성 | 운영 | 성과 |
| 자원개발 | 운영에 투입할 자원유형별 현황조사를 바탕으로 자원 확보와 운영에 초점을 둠 -예술교육가 역량개발, 교육 설비와 물품의 조달, 예산 자원 등 실제 투입 자원중심으로 관리함 -아카이빙을 통한 결과물 자체도 투입 자원이 됨 | 원현황 관리 | ② 자원조사 활동의 적극성 ③ 자원 현황 관리의 체계성 | | | | | |
| | | 4-2. 인적자원 역량 개발 | ① 지역 예술교육가 참여의 활성화 수준 ② 예술교육가의 전문성 ③ 예술교육가 역량개발의 체계성 ④ 예술교육가 참여유도 방안의 적절성 ⑤ 자원활동가 연계 참여도 | ② 예술교육가의 전문성 | | ● | | |
| | | | | ③ 예술교육가 역량개발의 체계성 | | | ● | |
| | | 4-3. 물적자원 관리 | ① 물적자원의 조달체계의 적절성 ② 물적자원 현황관리의 체계성 | * 시설관리 및 프로그램 운영에 연계 | | | | |
| | | 4-4. 행·재정 자원 운영 | ① 지자체의 행정 지원 체계 적절성 ② 예산 자원 확보의 수준 | ② 예산 자원 확보의 수준 | | | ● | |
| | | 4-5. 아카이빙 자원관리 | ① 아카이빙 시스템 구축 여부 ② 공간 역사-조성-운영과정 아카이빙 수준 ③ 아카이빙 자료의 활용도 | ① 아카이빙 시스템 구축 여부 | | | ● | |
| 5. 이용자 참여 | -단순 방문형 이용자가 아닌 “꿈꾸는 예술터” 운영의 주체로서 이용자의 창의적인 공간이용과 참여를 위한 운영방안과 성과를 주요요 | 5-1. 자율(창의)적 이용 | ① 이용 활성화 방안의 현실성 ② 자율적 이용지원의 적극성 ③ 이용자 주도의 창의적 활동 수준 | ② 자율적 이용지원의 적극성 | | | ● | |
| | | 5-2. 이용자 지원 체계 | ① 예술교육가 교육·창작활동 지원의 적절성 ② 이용자 요구 반영 방법의 다양성 ③ 이용자 현황 관리의 체계성 | ① 예술교육가 교육·창작활동 지원의 적절성 | | | ● | |
| | | 5-3. 소통과 참여 | ① 민간주도 거버넌스에 대한 이해도 ② 이용자 참여활동의 실효성 | * 추진조직 및 이용자 참여 연계 | | | | |

| 평가영역 | 배경 및 방향 | 평가항목 | (예비) 평가지표 목록 | 평가지표 선정(안) | 과업추진단계 적용기준(안) | | | |
|------------|---|---------------------|---|-----------------------|----------------|----|----|----|
| | | | | | 선정 | 조성 | 운영 | 성과 |
| | 소로 반영함 | | ③ 지역사회와의 협력적 관계 수준 | | | | | |
| 6. 프로그램 운영 | -프로그램은 운영 과정에서 큰 비중을 차지하는 콘텐츠로 특히 예술교육 공간의 연계성을 반영함 -개관 프로그램은 개관전 준비와 개관행사를 통한 지역연계형 운영조직화 과정의 성과에 초점을 둠 | 6-1. 교육콘텐츠 연구·개발 | ① 연구·개발 체제의 체계성 ② 예술가들의 교육콘텐츠 개발 참여 활성화 ③ 교육 프로그램 매뉴얼의 충실성 ④ 교육매체·자료 제작의 다양성 | ① 연구·개발 체제의 체계성 | | ● | | |
| | | 6-2. 프로그램 편성·운영 | ① 편성관리 체제의 체계성 ② 자율적 프로그램 편성의 수준 ③ 학교 프로그램 편성·운영과의 차별성 ④ 프로그램 운영 유형, 방법의 다양성 ⑤ 프로그램 참가자 모집관리의 체계성 ⑥ 프로그램 도구·자료 활용의 적절성 | ④ 프로그램 운영 유형, 방법의 다양성 | | | ● | |
| | | 6-3. 예술교육 공간 기반 특성화 | ① 예술공간 특성기반 프로그램의 정체성 ② 지역중심 프로그램 특성화 전략의 적절성 ③ 유사 예술기관 프로그램과의 차별성 | ① 예술공간 특성기반 프로그램의 정체성 | | | ● | |
| | | 6-4. 개관 프로그램 운영 | ① 개관 운영 계획의 적정성 ② 개관 프로그램 준비조직의 체계성 ③ 개관 프로그램 운영 효과성 ④ 개관 행사 콘텐츠의 사후연계 활성화 | ③ 개관 프로그램 운영 효과성 | | ● | | |
| 7. 대외관계 체제 | -지역 자원조사와 연계하여 협력 네트워크를 통한 공동사업과 지역내-지역간-인적/기관 교류를 포함 | 7-1. 지역예술 교육 네트워크 | ① 지역 네트워크 거점기능 수행정도 ② 지역 자원과의 연계망 활성화 수준 ③ 지역 기관과의 협력사업 활성화 수준 ④ 학교 연계사업의 차별성 | ② 지역 자원과의 연계망 활성화 수준 | | ● | | |
| | | 7-2. 문화예술 교육 교류 | ① 문화예술교육 교류지원의 체계성 ② 지역 예술교육 교류의 적극성 ③ 지역간 교류 프로그램의 다양성 | *지역연계 사업에 연계 | | | | |

| 평가영역 | 배경 및 방향 | 평가항목 | (예비) 평가지표 목록 | 평가지표 선정(안) | 과업추진단계 적용기준(안) | | | |
|---------------|---|-----------------|--|---------------------------|----------------|----|----|----|
| | | | | | 선정 | 조성 | 운영 | 성과 |
| | -홍보는 광고나 모집용 마케팅과는 다른 “꿈꾸는 예술터”에 대한 친근한 이미지와 참여도와 연계함 | 7-3. 지역 공공기관 협력 | ① 지역 공공기관과의 협력 수준 ② 지역 공공기관 연계사업의 활성화 수준 | *지역 연계사업에 연계 | | | | |
| | | 7-4. 홍보와 인지도 | ① 홍보 업무 관리의 체계성 ② 홍보 매체·자료 활용의 다양성 ③ 홍보의 효과성 (인지도, 참여도, 친밀감) | ③ 홍보의 효과성 (인지도, 참여도, 친밀감) | | | ● | |
| 8. 관 리 운 영 체제 | -공간기반 기관으로서 “꿈꾸는 예술터”의 운영에 필요한 행정적인 업무를 세가지 영역으로 편성하여 관리 운영의 체계성과 업무 효율성을 평가함 | 8-1. 인력조직 관리 | ① 전담조직의 전문성 ② 인원확보 관리의 적절성 ③ 직원 직무교육 효과성 ④ 직원 근무안정성 수준 | ① 전담조직의 전문성 | | | ● | |
| | | 8-2. 경영일반 관리 | ① 업무지침 개발 및 활용 수준 ② 행정관리 업무의 체계성 ③ 정보서비스 활성화 수준 ④ 지자체와 소통관리 적절성 | ② 행정관리 업무의 체계성 | | | ● | |
| | | 8-3. 시설운영 관리 | ① 시설 공간 활용지원의 적극성 ② 시설 이용현황 관리의 체계성 ③ 시설 기능 개선 관리의 적극성 ④ 시설 안전관리의 적극성 | ① 시설 공간 활용지원의 적극성 | | | ● | |

1.2. 평가지표 구성요소 및 지표간 상호 연계성

1.2.1 평가지표 구성 요소

- 평가지표의 정의와 방향 : 평가지표별로 개념 정의, 설명을 통해 평가의 취지를 제시함
 - 평가의 방향, 주안점을 제시하여 평가업무의 수행 및 평가관리를 위한 핵심요소 제시
 - 평가지표에서 평가하고자 하는 내용이나 방향이 무엇인지 평가지표의 개념을 서술하여 평가지표에 대한 개별적 해석을 방지함
- 평가지표의 단계별 구조는 다음과 같은 단계 구조로 세부적인 내용으로 정교화 함
 - 평가지표 편성 구조 : 과업추진단계-평가절차-평가영역-평가항목-평가지표-확인요소
 - 평가내용 기준 평가지표 일람표에는 “평가영역-평가항목-평가지표-확인요소”로 편성
 - 실제 평가는 과업추진단계별로 실시가 되며 평가업무는 평가절차에 따라 순차적으로 실행이 됨. 이를 고려하여 평가절차를 기준으로 평가지표 편성표를 작성할 경우에는 평가지표의 내용 범위의 기준인 ‘평가영역’이나 ‘평가항목’을 생략하고 “계획단계 계획평가”, “실행단계 과정평가”, “결과단계 성과평가”용 평가지표 목록과 확인요소만 제시
- 평가지표별 세부적인 평가내용인 확인요소를 활용한 평가내용 구체화
 - 평가지표는 일반적으로 평가하고자 하는 내용과 평가하고자 하는 방향(기준, 특성 등)을 연계하여 설정하게 되므로 다소 추상적인 방식으로 표현되는 경우가 많음
 - 평가의 내용을 설명하거나 해당 지표에 다양한 확인요소가 있는 경우 실제 평가운영시 세부평가지표로서 역할을 하게 됨
 - 평가지표의 범위나 구체성에 따라 차이는 있지만 평가지표에서 확인하고 진단하고자 하는 구체적인 내용 요소를 설정해야 평가대상이 명확해짐
 - 평가지표의 평정 방식에 따라 확인요소를 종합적으로 고려하는 경우도 있고 세부평가지표 또는 확인요소별로 평정이나 평가의견을 작성하게 하는 경우도 있음
- 평가지표 적용 및 평가실행을 위한 평가방법의 다양화
 - 평가지표에는 성격과 특성에 따라 적절한 평가자료를 수집할 수 있는 평가방법 적용
 - 평가방법으로 현장 모니터나 자료 분석, 평가협의 방식이 주로 사용되나 가능한 다양한 방법을 적용하여 결과를 교차 분석함으로써 평가의 객관성이나 개선 관리에 필요한 정보를 구체적이고 정확하게 모으는 과정이 중요함
 - 적용 가능한 평가방법 (예: 자료 분석, 현장 모니터, 현장 관찰조사, 관계자 면접조사, 조사지에 의한 설문조사, 내용분석을 통한 평정, 심의, 내부 평가협의, 외부 평가회의 등)
- 평가지표별 평가척도의 유형과 활용 방안
 - 질적 성장관리 및 개선에 필요한 위한 평가의견 도출을 위해 정성적 평가방법을 주로 적용하며 평가척도는 개방형 척도를 사용하여 평가자는 자유로운 평가의견을 기술함

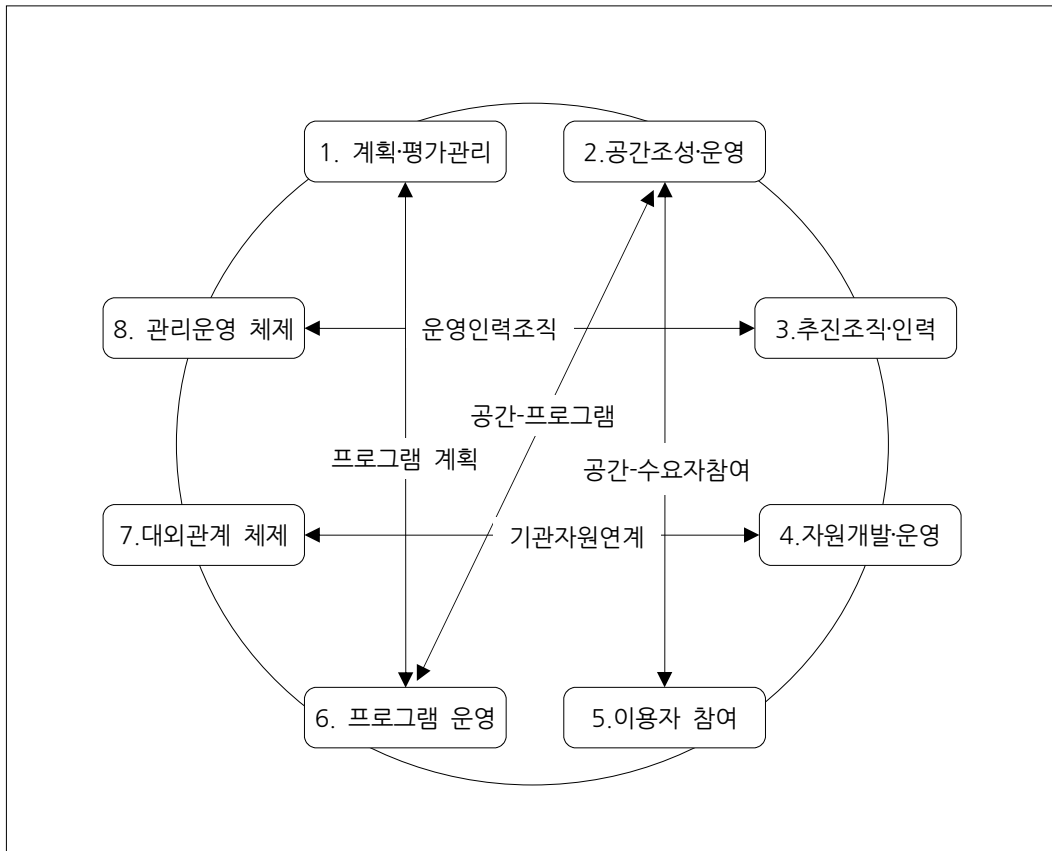
- 평가의견 기술을 통해 평가내용을 설명하는 경우 내용 분석에는 도움이 되나 해당 지표별 현황 및 성과 수준을 알기 어려운 경우 평정형 척도를 적용함(예 : 5점 척도를 적용하여 등급화함으로써 평가대상의 수준을 판단함)
 - 이외에도 서열형 또는 선다형 척도를 활용할 수 있으나 대부분의 기관 평가지표에서 평정형 척도가 일반적으로 활용됨(척도에 따른 평정을 통한 평점 관리에 효율적임)
 - 계량 실적의 활용 및 지수화를 통한 평가결과의 활용이 필요한 평가지표는 수치 실적자료를 토대로 실적의 의미와 해석을 통한 평가의견을 작성하고 자가지향평가를 통한 성장과정을 관리함(예 : 고객만족도 조사 결과, 참여자 교육효과성 연구결과 등)
 - 일부 평가지표의 경우 법적 기준이나 정책수행 여부만으로 수행성과를 확인하는 경우는 수행여부를 평가 척도로 활용(예 : 시설 안전관리를 위한 보험가입 여부 등)
- 평가지표별 평가자료의 내용과 기준 제시
- 평가지표 구성 기준에는 해당 지표별 추진현황 및 성과를 설명하고 입증할 수 있는 구체적인 자료 목록과 내용이 제시되어야 평가업무의 수행이 가능함
 - 평가지표별 평가자료의 구체화를 통해 운영기관에서는 사업계획 단계에서부터 관리해야 할 업무를 명확히 분류하고 해당 자료의 효율적인 관리방법을 기획하도록 지원함
- “꿈꾸는 예술터” 과업 추진단계에 따른 평가절차별 평가지표(안) 제안 및 편람 작성
- 평가지표의 수정과 보완을 통해 평가지표(안)을 확정하여 연구결과로 제안함
 - 평가지표 선정에 따라 평가지표별 평가요소를 도출하여 각 요소별 내용의 적합성 및 평가의 필요성 등을 종합적으로 검토하고 선택, 통합하여 지표별로 평가요소를 선정함
 - 참고로 이 연구에서는 “꿈꾸는 예술터” 지원사업의 추진현황 및 평가지표의 활용도를 고려하여 과업추진단계중 조성단계용 평가편람(안)을 작성하며(부록1 참조), 2019년 개관 예정인 2개의 지역(성남, 전주)의 “꿈꾸는 예술터”를 대상으로 시범적으로 적용함
 - 시범적용은 평가지표 개발 및 보완 과정에서는 시뮬레이션 기능을 수행하나 평가 자체는 실제 조성과정에 필요한 개선관련 정보를 제공하기 위한 실제 평가로 운영함

1.2.2 평가지표간의 관계와 상호 연계평가

- 평가지표 개발시 고려할 사항중의 하나는 업무내용을 기준으로 과업분야별로 평가영역을 설정하게 되면서 업무내용=평가내용으로 적용되나 문제는 하나의 업무가 다양한 평가지표에 연계되거나 하나의 평가지표에 다양한 업무가 연계될 수 있다는 것임(일종의 ‘일경험 다목적’ 또는 ‘일목적 다경험’의 원리가 적용됨(<그림 IV-4>참조)
- 계획의 경우 사업신청 계획이나 중장기계획, 연간운영계획은 관련분야의 내용을 부문 계획으로 포함하고 있어 운영계획서에 대한 평가시 통합적으로 평가할 수 있음

- 공간설계의 경우에도 프로그램을 반영한 공간 설계 여부나 공간 특성을 활용한 프로그램의 적정성 등 평가영역간 또는 평가지표간 상호 연계된 경우가 있음
- 경우에 따라 중복평가의 우려도 있으나 이는 과업내용과 평가내용이 1:1로 매칭이 되거나 평가범위를 명확하게 분리할 수 없다는 점을 고려해야 함. 연계 또는 연동형 평가의 개념을 적용하여 상호 진단과 검토가 수행되도록 함(<표 IV-1>의 사례 참조)

〈그림 IV-4〉 평가영역-지표간 상호연계에 따른 연동형 평가내용(예시)



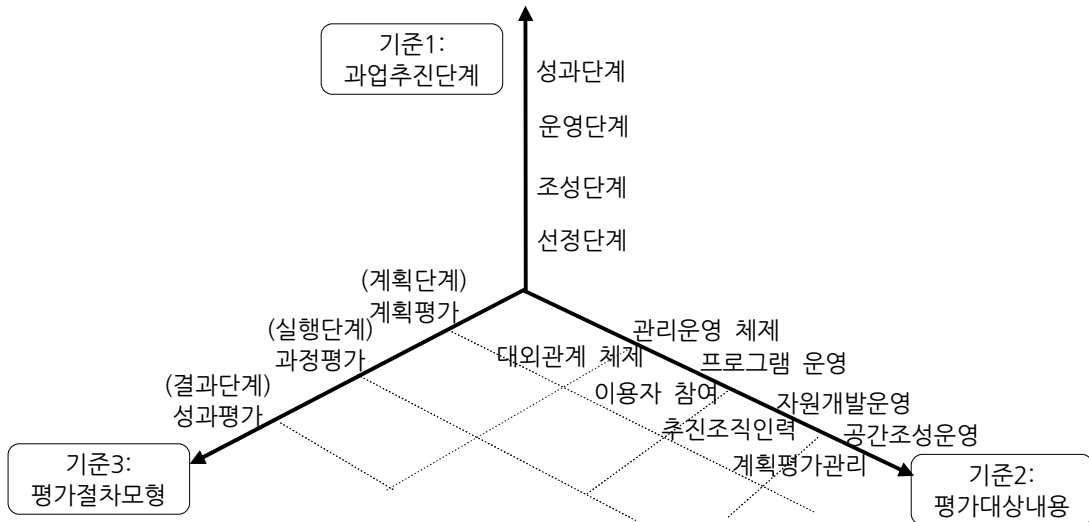
〈표 IV-1〉 평가지표 내용의 상관성에 따른 평가내용의 연계(예시)

| 평가영역 기준 | 공간조성 운영 연계 사례 | 프로그램 운영 연계 사례 | 이용자 참여 연계 사례 |
|--------------------------------|--|--|--|
| 공간조성 운영 부문 평가지표와 평가요소 | - | <ul style="list-style-type: none"> ■ 공간계획의 합리성 <ul style="list-style-type: none"> -지역 기초조사와 운영 프로그램에 기반한 공간조성계획 수립 여부 -운영계획을 고려한 공간조성 여부 ■ 공간 가치설계의 적정성 <ul style="list-style-type: none"> -사업계획 대비 공간조성의 합치 여부 -예술교육 공간의 정체성과 다양한 실험성 확보 여부 -운영 프로그램과의 연계성 여부 ■ 공간조성의 차별성 <ul style="list-style-type: none"> -운영 프로그램을 고려한 공간 조성 차별화 여부 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 공간 수요자 참여 및 표현 <ul style="list-style-type: none"> -공간의 잠재적 사용자의 조성과정에서의 참여 여부 -사용자의 요구에 기반한 공간조성 여부 -공간 사용자의 이용 목적에 따른 향후 공간의 변화 가능성 확보 여부 ■ 공간향유의 정도 <ul style="list-style-type: none"> -공간 가동율 정도 -주민주도 이용률 정도 -대관 등 공간 개방성 -공간운영의 시민주도성 ■ 공간운영 활성화 <ul style="list-style-type: none"> -공간 이용자의 만족도 -공간 이용자의 증가율 |
| 프로그램 운영 부문 평가지표와 평가요소 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 예술공간 특성 기반 프로그램의 정체성 ■ 유사 예술기관 프로그램과의 차별성 | - | <ul style="list-style-type: none"> ■ 자율적 프로그램의 편성 수준 : 이용자 주도형 프로그램 운영 지원 ■ 프로그램 참가자 모집 관리의 체계성 : 이용자 참여 활성화 방안 ■ 개관 프로그램 : 지역 수요자 참여형 운영 여부 |
| 이용자 참여 부문 평가지표와 평가요소 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 자율적 이용지원의 적극성 <ul style="list-style-type: none"> -이용자를 위한 공간이용 전략의 수립 -자유로운 공간이용 여건의 확보 -이용자 특성별 자율적 이용방안 ■ 이용자 요구 반영 방법의 다양성 <ul style="list-style-type: none"> -이용자들의 공간 이용 관련 요구조사의 반영 여부 -이용자 수요를 고려한 공간 활용 지원 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 이용자 요구 반영 방법의 다양성 <ul style="list-style-type: none"> -이용자들의 프로그램 관련 요구조사의 반영 여부 -학습자 요구, 특성에 대한 프로그램의 반영 수준 -연령층을 고려한 운영계획 수립 여부 -이용자 수요를 고려한 프로그램 활용 지원 | - |

1.3 평가지표 편성체계 요인 및 종합관리 기준

- 평가지표 도출과 선정을 위한 접근 방법
 - 연역적 접근 방법 : 목표중심의 논리적 접근 방법으로 평가영역별 목표에 따라 평가가 필요하다고 판단되는 내용과 요소를 선정하고 평가기준을 연계하여 지표 설정
 - 귀납적 접근 방법 : 상황중심의 선택적 접근 방법으로 사업추진 상황에서 발생 요구되는 요소를 나열하고 유사한 요소를 통합하거나 핵심요소를 선택, 분류하여 지표로 개념화
 - 연구에서는 두 가지 접근을 동시 적용하며 이를 위해 “꿈꾸는 예술터” 조성·운영 방안 연구 및 기존의 유사한 평가연구나 평가지표 사례를 통합적으로 분석함
- 평가지표 영역 설정 기준에 따라 평가내용 요소를 도출하여 평가지표에 반영함
 - 평가지표는 대상 및 내용의 범주 수준에 따라 구체적인 평가지표도 있으나 평가체계의 구조와 현실적 적용을 위해 대표성이 있는 포괄적 지표로 구성하는 사례도 다수 있음
 - 평가지표의 내용 범위 수준을 고려하여 해당 지표에서 측정, 관찰, 확인하고자 하는 구체적인 내용 요소를 선정하여 평가지표에 따른 세부평가지표(평가요소)를 구체화 함
- 평가지표 편성체계 요인 : 다음의 “기준1 X 기준2 X 기준3”에 의한 3차원 매트릭스 구조(<그림Ⅳ-5>참조)
 - ① 기준1 : “꿈꾸는 예술터” 과업추진단계를 기준으로 4종의 평가지표체계(안)을 작성하며 개별적인 평가편람을 작성하는 등 과업추진단계별로 구분된 평가업무체제 운영
→ 과업추진단계는 “꿈꾸는 예술터” 평가업무 추진체계 구축을 위한 로드맵이 됨
 - ② 기준2 : 평가대상 내용을 바탕으로 개발된 평가지표는 과업추진단계나 각 평가절차의 평가목적과 중점방향, 평가기준에 따라 적절한 지표를 선정·배치·편성함
→ 평가대상내용 영역은 평가해야 할 내용의 기준으로 ‘평가지표’ 자체를 의미함
 - ③ 기준3 : 사업 진행단계에 따라 평가절차를 설정하며, 각 절차별 평가방향에 적합한 평가 지표를 선정하고 평가절차를 기준으로 해당 평가지표 목록 및 편성표를 관리함
→ 평가절차 모형은 평가업무가 실제 적용되는 순서로 실제 평가업무로 연계됨
- (적용방안 예시) 예비 평가지표 POOL을 활용한 평가지표 선정·편성 절차와 관리 방식은 다음과 같은 과정으로 운영할 수 있음(<그림Ⅳ-1>의 평가지표 선정 과정 참조)
 - ① 평가대상 내용을 토대로 평가영역과 항목분야를 기준으로 예비 평가지표 POOL 작성
 - ② “꿈꾸는 예술터” 선정단계 등 각 과업추진단계별로 평가지표의 중점방향을 설정함
 - ③ 각 과업추진단계별 평가방향에 따라 예비 평가지표 POOL에서 적절한 지표 선정
 - ④ ③의 평가지표 선정시 평가 진행단계별 (계획평가-과정평가-성과평가) 중점방향 고려
 - ⑤ ③에서 선정한 평가지표는 평가절차별로 배치→평가절차별 평가지표 편성표 작성
 - ⑥ 과업추진단계별로 평가편람을 작성하고 평가절차에 따라 평가지표를 적용한 평가 실시

〈그림 IV-5〉 평가지표 편성체계 요인의 구조도



- 〈표 IV-2〉는 기준1에서 기준3의 세 가지 요인을 통합하여 예비 평가지표의 지표 POOL을 활용하여 선정한 평가지표를 배치-편성한 일람표 양식의 사례를 보여줌
 - 평면적인 과업중심 평가내용을 시간에 따른 변화 과정으로 연계한 지표관리 방식임
 - 운영기관 입장에서는 조성과정을 통한 개관 이후 3년을 기준으로 운영과정에서 중점을 두어야 할 성과의 방향을 평가지표를 활용해 관리할 수 있음
- 평가지표 편성관리를 위한 종합일람표 작성의 필요성
 - “꿈꾸는 예술터” 평가지표 선정과 편성 관리를 위해 전체 과정에 적용되는 평가지표의 일람표 양식을 개발하여 활용함으로써 평가 주관기관과 평가를 받는 “꿈꾸는 예술터” 운영기관은 사업기간 전체에 걸쳐 중점을 두어야 할 방향을 확인하는데 도움이 됨
 - 사업의 신청과정에서부터 개관 이후 3년 단위까지의 운영 결과를 바탕으로 4~5년간 적용될 평가지표의 편성체계는 평가관리의 로드맵으로 활용이 될 수 있음
 - 운영기관 입장에서는 자체평가시스템 개발 과정에서 평가관리를 통한 운영개선을 위해 동일한 양식으로 자체적인 평가지표 편성표를 개발하여 활용할 수 있음
- 평가지표 종합관리 양식의 개발 방법은 필요에 따라 다양하게 변형할 수 있으나 기본적인 요소는 평가지표 편성체계 요인에 따른 기준과 지표 제안주체에 따른 공통지표와 자율지표 요인을 고려함
 - 세 가지 요인을 모두 반영하여 일람표를 작성하기 위해서는 매트릭스의 세로축을 어떻게 정하느냐에 따라 관점이 달라질 수 있으나 이는 자료 형태의 차이에 따른 것으로 평가 주관기관 및 운영기관에서는 필요와 편의에 따라 다양하게 양식을 개발할 수 있음

- 편성방법1. 평가대상 내용 영역 기준 (세로축 요인은 내용 x 가로축 요인은 시간)
 - 평가용으로 선정된 전체 평가지표가 과업추진 경과에 따라 어떻게 적용되는 지 관리
 - 과업추진단계를 가로축으로 하되 각 단계별로 적용되는 평가절차의 시간적 흐름 반영
- 편성방법2. 평가절차 실행 절차 기준 (세로축 요인은 시간 x 가로축 요인은 내용)
 - 과업추진단계별로 평가가 개별적으로 실시되므로 과업추진단계별 지표 관리용으로 작성
 - 사업·프로그램 진행단계, CIPP평가모형이나 논리모형에 따른 평가절차를 기준으로 적용
 - 세로축의 평가영역을 계획평가, 과정평가, 성과평가 영역으로 구분하여 평가지표 배치
 - 평가업무 수행 과정별로 적용할 평가지표를 목록화할 경우 단계별 평가에 유리함
- 실제 평가업무는 대상지역 선정을 위한 심의평가부터 과업추진단계에 따라 실행이 되므로 평가지표체계는 선정단계, 조성단계, 운영단계 및 성과단계별로 1종씩 개발하며, 평가업무 관리를 위한 평가편람은 과업추진단계별로 작성하여 활용함(부록1 참조)
- 전체 평가지표 일람표는 방법1을 기준으로 예시자료를 작성하되(〈표 IV-2〉 참조), 과업추진단계별 평가지표 편성은 방법2를 기준으로 평가절차별 평가지표 관리방식을 적용함
 - 각 과업추진단계별로 평가업무가 실행될 경우 평가내용의 영역을 기준으로 개발된 평가지표를 활용하지만 실제 평가과정은 계획서와 투입자원에 대한 계획평가부터 평가의 단계모형에 따라 순차적으로 진행이 됨
 - 평가편람 제작 과정에서 평가지표 편성표 작성시 평가절차의 시간적 흐름에 따른 평가지표 편성을 위해서 세로축요인을 평가절차로 설정하고 각 평가절차별로 적용할 평가지표를 배열하는 방식을 적용함

〈표 IV-2〉 “꿈꾸는 예술터” 평가지표 종합관리용 전체일람표 : 과업추진단계별 평가지표 편성기준(안) / (대상기간 : 선정심사부터 개관 후 3년까지)

| 과업추진 단계 | 선정단계 | 구성단계 | | | 운영단계 | | | 성과단계 |
|------------------------|--|---|--|--|---|---|---|--|
| 평가절차 | 계획평가 (상황/투입) | 계획평가 (상황/투입) | 과정평가 | 성과평가 | 계획평가 (상황/투입) | 과정평가 | 성과평가 | 성과평가 |
| 평가기간 평가영역 | 공모신청 (매년) | 대상 선정후 1~2개월 | 대상 선정후 3개월~개관전 | 개관 전/후 | 매년 1~2월 | 3월~ 12월 | 12월~익년1월 | 개관후 3년말 |
| 1. 계 획 및 평 가 관 리 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 사업 가치·방향·목표에 대한 이해도 ■ 지자체·운영기관의 정책 추진 의지 ■ 사업제안서 내용의 타당성 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 중장기계획의 타당성 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 평가 개선-환류의 체계성 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 목표, 계획의 달성수준 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 연간사업계획의 구체성(계획수립용 자원, 현황, 요구조사 포함) ■ 자체평가시스템 구축의 체계성 | | <ul style="list-style-type: none"> ■ 지역 문화예술교육 플랫폼 기능 구현 정도 ■ 목표·계획의 달성수준 ■ 사업 효과성 ■ 지역 수요자 만족도 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 평가 개선-환류의 체계성 ■ 성과자료 관리의 체계성 ■ 목표, 계획의 달성수준 ■ 사업 효과성 ■ 지역 수요자 만족도 ■ 운영의 지속가능성 |
| 2.공 간 조 성 운 영 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 입지 적정성 ■ 대상지 선정 타당성 ■ 공간계획 합리성 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 공간 가치설계의 적정성 ■ 공간가치 대비 활용계획의 적정성 ■ 공간 조성의 차별성 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 설계-시공 과정 관리의 체계성 ■ 공간수요자 참여 및 표현의 적극성 | | | <ul style="list-style-type: none"> ■ 공간의 창의성 유발 수준 ■ 공간과 운영의 연계성 ■ 공간기반 지역사회 네트워크 활성화 정도 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 공간 향유의 정도 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 공간가치 실현 정도 ■ 공간에 대한 인지도 ■ 공간이용 만족도 |
| 3.추진조 작 인 력 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 거버넌스 참여 활성화 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 추진조직 인력의 전문성 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 총괄기획자·건축가 업무 체계성 ■ 추진조직 운영 안정성 | | | | | |

| 과업추진 단계 | 선정단계 | 구성단계 | | | 운영단계 | | | 성과단계 |
|--------------|--------------|-----------------|-----------------------------------|------------------|--------------|--|----------------------|---------|
| 평가절차 | 계획평가 (상황/투입) | 계획평가 (상황/투입) | 과정평가 | 성과평가 | 계획평가 (상황/투입) | 과정평가 | 성과평가 | 성과평가 |
| 평가기간 평가영역 | 공모신청 (매년) | 대상 선정후 1~2개월 | 대상 선정후 3개월~개관전 | 개관 전/후 | 매년 1~2월 | 3월~ 12월 | 12월~익년1월 | 개관후 3년말 |
| 4.자원 개발·운영 | | ■ 예술교육가의 전문성 | *예술교육가 전문성 신장연계 | | | ■ 예술교육가 역량개발의 체계성 | *역량개발 교육효과성 측정 | |
| 5.이용자 참여 | | | *공간수요자 참여지표 연동 *지역자원과의 연계지표 연동 | | | ■ 자율적 이용 지원의 적극성 ■ 예술교육가 교육·창작활동 지원의 적절성 | | |
| 6.프로그램 운영 | | ■ 연구·개발 체제의 체계성 | *개관 프로그램 운영 연계 | ■ 개관 프로그램 운영 효과성 | | ■ 프로그램 운영 유형, 방법의 다양성 ■ 예술공간 특성기반 프로그램의 정체성 | | |
| 7.대외관계 체계 | | | ■ 지역 자원과의 연계망 활성화 수준 | | | | ■ 홍보의 효과성 (인지도, 참여도) | |
| 8.관리운영 체계 | | *중장기계획 지표 연동 | | | ■ 전담조직의 전문성 | ■ 행정관리 업무의 체계성 ■ 시설 공간 활용지원의 적극성 | | |
| 자율지표 | | | | | | | | |

2. 과업추진단계별 평가지표(안)

2.1 과업추진단계별 평가중점 방향

- 과업추진단계별 추진목표와 중점사업, 업무의 편성기준에 따라 평가체계의 구성이나 평가 내용이 달라지게 되며, “꿈꾸는 예술터” 사업에 참여하는 지방자치단체 및 운영기관에서는 각 단계별 중점사항을 충분히 이해하고 이에 따른 운영계획을 수립해야 함
- 과업추진단계별 평가시스템 구축 과정에서 중요한 변수는 평가의 중점사항과 이를 반영한 평가지표의 구성 방식임
- 4단계의 과업추진단계 구조는 개별 “꿈꾸는 예술터” 입장에서 보면 출생의 준비에서 성장에 이르는 발전 과정을 의미함
 - 선정단계는 준비의 과정으로 사업추진에 대한 의지와 추진조직, 공간의 확보 수준, 계획의 실행가능성 중심으로 평가지표를 선정함
 - 조성단계는 탄생의 과정으로 건축설계와 시공을 포함한 공간 개발을 중심으로 부문별 방안을 포함한 개관대비 종합계획(중장기계획)을 바탕으로 추진조직의 역량을 중점 평가함
 - 운영단계는 성장의 과정으로 연간 운영계획을 바탕으로 이용자 지향의 콘텐츠 품질관리와 서비스, 이용자 중심의 운영 활성화, 성과관리를 평가지표의 주요 요소로 반영함
 - 성과단계는 성취의 과정으로 연말 성과평가를 포함하되 3년차에 종합적인 성과 및 효과성 평가를 제안함. 이는 “꿈꾸는 예술터” 개관 이후 일정기간 동안의 운영경험 축적과 성과관리가 병행되어야 하기 때문임. 특히 지역사회를 중심으로 문화예술교육에 대한 인지도나 참여도, 사회적 변화를 이끌어내기 위해서는 상당한 시간이 소요될 것임
- 과업추진단계별로 지향하는 평가의 목표나 기능을 고려하여 평가지표 내용 선정과 편성 시 과업추진단계별 특성에 적합한 평가지표 체계를 개발하며 핵심적인 평가지표의 선정과 편성을 위한 일반 기준은 <표 IV-3>을 참조함

<표 IV-3> 사업수행 과정 단계별 중점 평가지표 기준

| 과업추진 단계 | 평가기능 | 평가 중점방향에 따른 핵심 평가지표 편성 기준 |
|---------|-----------------|--|
| 선정단계 | 사업대상 지역선정 심의 평가 | <ul style="list-style-type: none"> - 지원 사업 신청 지방자치단체의 문화예술교육 이해도와 정책추진 의지 - “꿈꾸는 예술터” 조성을 위한 공간 확보의 타당성과 재원 등 투입요건 |
| 조성단계 | 조성과정 진단&개선 평가환류 | <ul style="list-style-type: none"> - 공간 설계와 시공 과정을 중심으로 공간 부문 평가를 중심으로 지표 구성 - 정책사업 목표 연계성, 공간의 철학과 원리, 창의적인 공간조성 등 점검 - 설계-시공과정의 기술적, 전문적 요소 및 이용자 참여 수준도 진단 - 개관준비를 위한 업무 및 운영인력과 조직, 프로그램 개발과 운영준비 반영 |
| 운영단계 | 운영과정 | <ul style="list-style-type: none"> - 중점평가 대상은 문화예술교육 전문시설로서 콘텐츠 개발과 운영 역량 반영 |

| | | |
|------|----------------------|---|
| | 상시평가 & 환류 | <ul style="list-style-type: none"> - 특성화되고 차별화된 창의적인 문화예술교육 프로그램 부문 평가내용 확대 - 프로그램 역량 기반으로 예술교육가 등 인적자원 확보와 역량개발 확인 - 내부적인 조직-경영기반 강화와 함께 홍보를 통한 인지도, 참여도 수준 확인 - 공간의 유지, 개선 업무 반영, 창의적 공간화 유도 및 운영의 활성화 확인 |
| 성과단계 | 운영성과 &효과성 종합평가 | <ul style="list-style-type: none"> - 연례적인 성과평가는 “꿈꾸는 예술터” 운영 전반에 대한 평가로 시행함 - 효과성 평가는 이용자에게 미친 영향, 지역 문화예술교육 정책에 미친 영향 및 지역사회 문화예술(교육)에 미친 영향 등 지역사회 요인을 반영함 - “꿈꾸는 예술터”의 예술교육적 가치와 함께 정책·사회적 가치를 평가에 반영 |

○ 과업추진단계 기준 평가내용 영역별 평가지표(안) 현황(평가지표 수 기준)

| 평가영역 | 과업추진단계 | 선정단계 | 조성단계 | 운영단계* | 성과단계 |
|-----------|--------|------|------|-------|------|
| 1.계획 및 평가 | | 3 | 3 | 8 | 6 |
| 2.공간조성·운영 | | 3 | 5 | 4 | 3 |
| 3.추진조직·인력 | | 1 | 3 | | |
| 4.자원개발·운영 | | | 1 | 3 | |
| 5.이용자 참여 | | | | 2 | |
| 6.프로그램 운영 | | | 2 | 2 | |
| 7.대외관계 체제 | | | 1 | 1 | |
| 8.관리운영 체제 | | | | 3 | |
| 합 계 | | 7 | 15 | 22 | 9 |

* 운영단계는 개별 “꿈꾸는 예술터” 자체평가용 지표의 예시안으로 실제 적용시 변동 가능

** 평가지표(안)은 공통지표를 기준으로 한 것이며 개별 운영기관에서 제안하는 자율지표는 별도 관리함

○ 과업추진단계 기준 평가절차별 평가지표(안) 현황 (평가지표 수 기준)

| 평가절차 | 과업추진단계 | 선정단계 | 조성단계 | 운영단계 | 성과단계 |
|-------------------|--------|------|------|------|------|
| (사업 계획단계) 계획평가 | | 7 | 7 | 5 | |
| (사업 실행단계) 과정평가 | | | 6 | 11 | |
| (사업 결과단계) 성과평가 | | | 2 | 6 | 9 |
| 합 계 | | 7 | 15 | 22 | 9 |

2.2 과업추진단계별 평가지표 편성 및 내용 기준(안)

2.2.1 선정단계 평가지표 편성 및 내용 기준(안)

○ 평가절차 기준 평가지표 편성(안) 일람표

| 평가절차 | | 평가기간 | 평가지표(안) |
|------------------|------------------|---------------|-----------------------|
| (사업계획단계) 계획평가 | 1단계 심사 (상황평가) | 신청 후 | ■ 사업 가치·방향·목표에 대한 이해도 |
| | | | ■ 지자체·운영기관의 정책추진 의지 |
| | | | ■ 입지 타당성 |
| | | | ■ 대상지 선정 타당성 |
| | | | ■ 거버넌스 참여 활성화 |
| | 2단계 심사 (투입평가) | 1단계 후 심사 후 | ■ 사업제안서 내용의 타당성 |
| | | | ■ 공간계획 합리성 |

○ 평가절차 기준 평가지표별 확인요소

| 평가절차 | 평가지표(안) | 평가지표별 확인요소(안) |
|------------------|-----------------------|---|
| (사업계획단계) 계획평가 | ■ 사업 가치·방향·목표에 대한 이해도 | <ul style="list-style-type: none"> “꿈꾸는 예술터” 사업의 가치 이해 “꿈꾸는 예술터” 가치의 반영 수준 문화예술교육 공간 조성 사업의 이해 |
| | ■ 지자체·운영기관의 정책추진 의지 | <ul style="list-style-type: none"> 정책추진 의지의 수준 예산투자 계획의 적정성 |
| | ■ 입지 타당성 | <ul style="list-style-type: none"> 주변환경 조건과 지역적 맥락 접근 편의성 지역 문화예술 공간환경 지역 문화예술 수요특성 |
| | ■ 대상지 선정 타당성 | <ul style="list-style-type: none"> 대상지의 행정요소(법적 요건)의 제약 유무 대상 건축물 시설조성의 제약조건 |
| | ■ 거버넌스 참여 활성화 | <ul style="list-style-type: none"> 거버넌스 체계의 제도적 보장 수준 거버넌스 구성주체들간의 협력정도 거버넌스 구성주체들의 전문성 |
| | ■ 사업제안서 내용의 타당성 | <ul style="list-style-type: none"> 사업목적의 타당성 및 구체성 사업목적과 사업내용의 적합성 사업내용의 구체성과 충실성 문화예술교육 공간 조성방안의 차별성 이용자, 전문가의 계획 참여 정도 운영주체 선정의 적절성과 전문성 시설 운영 전문인력 투입 적절성 지역 내 네트워크 구축 현황 및 방안 지자체의 문화예술교육 활성화 노력 지자체의 재정 지원 대책 수준 |

| | | |
|--|------------|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • 지역의 공간 활용에 대한 예측 수요 • 사업 추진에 따른 기대효과 여부 |
| | ■ 공간계획 합리성 | <ul style="list-style-type: none"> • 광역적 문화환경과 공간수요 • 공간특성(비전/목적)의 사업부합성 여부 • 공간이용 주체와 이용자 수요에 기반한 공간조성계획 수립여부 • 지역 기초조사와 운영 프로그램에 기반한 공간조성계획 수립여부 • 시설규모와 도입기능의 적정성 여부 • 사업 취지, 목적에 부합되는 공간특성화 여부 • 사업비를 고려한 공간조성의 경제적 타당성 • 운영계획을 고려한 공간조성 여부 |

2.2.2 조성단계 평가지표 편성 및 내용 기준(안)

○ 평가절차 기준 평가지표 편성(안) 일람표

| 평가절차 | 평가기간 | 평가지표(안) |
|------------------|-------------------|-----------------------|
| (사업계획단계) 계획평가 | 대상 선정후 1~2개월 | ■ 중장기계획의 타당성 |
| | | ■ 공간 가치설계의 적정성 |
| | | ■ 공간가치 대비 활용계획의 적정성 |
| | | ■ 공간조성의 차별성 |
| | | ■ 추진조직 인력의 전문성 |
| | | ■ 예술교육가의 전문성 |
| | | ■ (프로그램)연구·개발 체제의 체계성 |
| (사업실행단계) 과정평가 | 대상 선정후 3개월~개관전 | ■ 평가 개선·환류의 체계성 |
| | | ■ 설계-시공 과정 관리의 체계성 |
| | | ■ 공간수요자 참여 및 표현의 적극성 |
| | | ■ 총괄기획자·건축가 업무 체계성 |
| | | ■ 추진조직 운영 안정성 |
| | | ■ 지역 자원과의 연계망 활성화 수준 |
| (사업결과단계) 성과평가 | 개관 전·후 | ■ 목표, 계획의 달성수준 |
| | | ■ 개관 프로그램 운영 효과성 |

○ 평가절차 기준 평가지표별 확인요소

| 평가절차 | 평가지표(안) | 평가지표별 확인요소(안) |
|------------------|--------------|---|
| (사업계획단계) 계획평가 | ■ 중장기계획의 타당성 | <ul style="list-style-type: none"> • 문화예술교육 공간관점에서의 계획 수립 • 종합적인 중장기계획 수립 여부 · 미션, 비전 수립과 공감 수준 · 사업목표의 타당성 |

| | | |
|------------------|-----------------------|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> · 사업의 방향과 추진전략 · 계획의 수립과정 체계성 · 관계자의 참여에 의한 계획 수립 · 단계적인 로드맵의 구체성 등 |
| | ■ 공간 가치설계의 적정성 | <ul style="list-style-type: none"> • “꿈꾸는 예술터” 사업계획 대비 공간조성의 합치 여부 • 기존 건축물의 특성 활용 여부 • 지역적/장소적 맥락의 반영 여부 • 시설규모와 기능공간의 적정성 여부 • 예술교육 공간의 정체성과 다양한 실험성 확보 여부 • 운영 프로그램과의 연계성 여부 • 공간의 확장성 여부 |
| | ■ 공간가치 대비 활용계획의 적정성 | <ul style="list-style-type: none"> • 공간 활용도를 고려한 적정 예산편성 여부 • 시설활용을 위한 리모델링 범위와 방법의 적정성 여부 • 공간 활용의 효율성 여부 |
| | ■ 공간조성의 차별성 | <ul style="list-style-type: none"> • 운영 프로그램을 고려한 공간 조성 차별화 여부 • 핵심공간 및 기능공간 조성의 적정성 • 공간의 유연성과 활용가능성 고려 여부 |
| | ■ 추진조직 인력의 전문성 | <ul style="list-style-type: none"> • 실무인력의 전문성 수준 • 실무인력 대상의 역량 개발 지원 • 실무인력 업무 수행의 협력 정도 |
| | ■ 예술교육가의 전문성 | <ul style="list-style-type: none"> • 지역 예술교육가 인적자원 풀 구축 • 예술교육가들의 전문성 수준(분야 등) |
| | ■ (프로그램)연구·개발 체제의 체계성 | <ul style="list-style-type: none"> • 문화예술교육 가치기반 프로그램 개발 • 자체적인 연구·개발·관리체제 여부 • 개관 전 프로그램 연구·개발 준비 수준 |
| (사업실행단계) 과정평가 | ■ 평가 개선·환류의 체계성 | <ul style="list-style-type: none"> • 조성과정 평가에 따른 환류 체계 수준 • 평가 결과에 따른 개선조치의 적극성 • 자체 평가계획 결과 활용의 적절성 • 자체·외부 컨설팅 결과의 활용 수준 • 모니터링 기반의 수시 개선 여부 |
| | ■ 설계-시공 과정 관리의 체계성 | <ul style="list-style-type: none"> • 건축 공정 및 일정관리 체계 구축 운영 • 설계 공모 관리기준 개발 및 설계실시 • 건축 시공 관리기준 개발 및 시공실시 |
| | ■ 공간수요자 참여 및 표현의 적극성 | <ul style="list-style-type: none"> • 공간의 잠재적 사용자의 조성과정에서의 참여 여부 • 사용자의 요구에 기반한 공간조성 여부 • 공간 사용자의 이용욕구에 따른 향후 공간의 변화 가능성 확보 여부 |
| | ■ 총괄기획자·건축가 업무 체계성 | <ul style="list-style-type: none"> • 조성과정을 총괄할 전문가 확보 • 총괄기획자·총괄건축가의 위상과 권한 • 제도적인 운영 보장 체계 |
| | ■ 추진조직 운영 안정성 | <ul style="list-style-type: none"> • 조직 운영을 위한 지원의 안정성 • 실무인력의 근무안정성 |
| | ■ 지역 자원과의 연계망 활성화 수준 | <ul style="list-style-type: none"> • 지역 협력네트워크 조직방안 • 지역 관계자와의 소통 통로의 다양성 |
| (사업결과단계) | ■ 목표,계획의 달성수준 | <ul style="list-style-type: none"> • 계획대비 성과 수준 |

| | | |
|------|------------------|---|
| 성과평가 | | <ul style="list-style-type: none"> • 목표 달성 여부 및 수준 |
| | ■ 개관 프로그램 운영 효과성 | <ul style="list-style-type: none"> • 개관 전 시연 프로그램 운영 여부 • 시연과정을 통한 프로그램 개선 여부 • 개관행사의 목적 부합 및 달성 수준 • 개관행사를 통한 지역자원의 참여 수준 • 개관을 통한 운영조직화 과정의 수준 • 개관 참여 기관, 전문가의 사후 연계 |

2.2.3 운영단계 평가지표 편성 및 내용 기준(안)

○ 평가절차 기준 평가지표 편성(안) 일람표 (운영기관 자체평가지표 예시안)⁹⁾

| 평가절차 | 평가기간 | 평가지표(안) |
|------------------|--------------|--------------------------------------|
| (사업계획단계) 계획평가 | 매년 1~2월 | ■ 연간사업계획의 구체성(계획수립용 자원, 현황, 요구조사 포함) |
| | | ■ 자체 평가시스템 구축의 체계성 |
| | | ■ 예산 자원 확보의 수준(현황, 연계 상황) |
| | | ■ 아카이빙 시스템 구축 여부 |
| | | ■ 전담조직의 전문성 |
| (사업실행단계) 과정평가 | 매년 3월~12월 | ■ 평가 개선-환류의 체계성 |
| | | ■ 공간의 창의성 유발 수준 |
| | | ■ 공간과 운영의 연계성 |
| | | ■ 공간기반 지역사회 네트워크 활성화 정도 |
| | | ■ 예술교육가 역량개발의 체계성 |
| | | ■ 자율적 이용지원의 적극성 |
| | | ■ 예술교육가 교육·창작활동 지원의 적절성 |
| | | ■ 프로그램 운영 유형, 방법의 다양성 |
| | | ■ 예술공간 특성기반 프로그램의 정체성 |
| | | ■ 행정관리 업무의 체계성 |
| (사업결과단계) | 매년 | ■ 지역 문화예술교육 플랫폼 기능 구현 정도 |

9) [참고사항] 개별 “꿈꾸는 예술터” 자체평가 적용에 따른 평가실행 기준

- 운영기간을 3년간으로 설정시 매 해마다 중점 평가지표가 달라질 수 있음
- 개관 후 1년차의 기반조성 단계를 기준으로 평가지표를 선정하여 예시함
- 평가지표의 활용 주체는 개별 “꿈꾸는 예술터” 운영기관으로 다음의 지표를 기준으로 자체 평가를 위한 평가지표를 평가위원회를 통해 최종 확정하여 적용함
- 평가 주관기관인 진흥원에서는 해당 평가지표의 활용에 관한 안내와 함께 자체평가결과를 수합하고 필수적으로 확인이 필요한 핵심지표에 대해서는 중앙위원의 평가를 실시함
- 핵심지표는 진흥원의 (중앙)평가위원회의 심의에 따라 선정하고 현장 방문 또는 운영기관의 자체평가 결과 자료를 활용하여 진단하고 평가의견을 작성함

| | | |
|------|--------|---------------------------|
| 성과평가 | 12월~1월 | ■ 목표·계획의 달성수준 |
| | | ■ 사업 효과성 |
| | | ■ 지역 수요자 만족도 |
| | | ■ 공간향유의 정도 |
| | | ■ 홍보의 효과성 (인지도, 참여도, 친밀감) |

○ 평가절차 기준 평가지표별 확인요소

| 평가절차 | 평가지표(안) | 평가지표별 확인요소(안) |
|------------------|-------------------------|--|
| (사업계획단계) 계획평가 | ■ 연간사업계획의 구체성 | <ul style="list-style-type: none"> 연간사업계획의 내용 <ul style="list-style-type: none"> 연간 사업계획과 중장기계획의 연계 시의성의 반영 수준 사업내용의 목표와 전략 반영 여부 부문별 계획 내용의 체계성, 구체성 (개별 업무영역별 계획 포함) |
| | ■ 자체 평가시스템 구축의 체계성 | <ul style="list-style-type: none"> 자체평가계획의 수립 여부 자체 평가시스템의 개발 현황 자체적으로 평가지표를 개발 및 활용 자체 평가 실행 관리의 체계성 |
| | ■ 예산 자원 확보의 수준 | <ul style="list-style-type: none"> 지자체 재정 지원 시스템의 적정성 예산 계획 및 편성의 합리성 예산의 충분한 확보 수준 운영기관 차원의 예산투자 수준 장기적인 재원 전략 수립 여부 |
| | ■ 아카이빙 시스템 구축 여부 | <ul style="list-style-type: none"> 아카이브 시스템 구축 및 운영 아카이빙 결과물의 자원화 관리 아카이빙을 위한 충분한 지원 아카이빙 결과의 공유 |
| | ■ 전담조직의 전문성 | <ul style="list-style-type: none"> 조직문화의 방향을 설정 전담 조직의 독립적 단위 편성 여부 조직운영 체계의 목표·방향 수립 여부 조직역량 강화를 위한 방안 수립 |
| (사업실행단계) 과정평가 | ■ 평가 개선·환류의 체계성 | <ul style="list-style-type: none"> 운영과정 평가에 따른 환류 체계 수준 평가 결과에 따른 개선조치의 적극성 자체 평가계획 결과 활용의 적절성 자체·외부 컨설팅 결과의 활용 수준 모니터링 기반의 수시 개선 여부 |
| | ■ 공간의 창의성 유발 수준 | <ul style="list-style-type: none"> 창작과 교육이 결합된 융합형 공간 운영개념과 연계된 창의적 공간 이용자들에게 상상력을 자극하는 공간 새로운 콘텐츠를 시도하는 실험적 공간 |
| | ■ 공간과 운영의 연계성 | <ul style="list-style-type: none"> 운영프로그램에 따른 공간의 창의적 활용 여부 공간특성에 따른 운영프로그램의 특성화 여부 |
| | ■ 공간기반 지역사회 네트워크 활성화 정도 | <ul style="list-style-type: none"> 거점공간으로서 지역사회단체와의 협력 여부 공간운영에서 지역사회의 다양한 주체 |

| | | |
|------------------|--------------------------|--|
| | | 의 참여 활성화 여부 |
| | ■ 예술교육가 역량개발의 체계성 | <ul style="list-style-type: none"> • 예술교육가들의 역량개발 수요조사 • 예술교육가 역량개발 과정 운영 • 예술교육가를 위한 교육활동의 다양성 • 예술교육가 교육 효과성 관리 |
| | ■ 자율적 이용지원의 적극성 | <ul style="list-style-type: none"> • 자유로운 공간 이용의 여건 확보 • 이용자 특성별 자율적 이용 방안 • 자율적인 동아리 등 활동 지원 |
| | ■ 예술교육가 교육·창작활동 지원의 적절성 | <ul style="list-style-type: none"> • 예술(교육)가 지원 방안 마련 • 예술(교육)가를 위한 활동공간 제공 • 전문적인 교육·창작 공간 제공 • 문화예술교육 콘텐츠 시연 운영 • 예술(교육)가들의 연구, 토론, 협력 |
| | ■ 프로그램 운영 유형, 방법의 다양성 | <ul style="list-style-type: none"> • 융합형 프로그램 운영을 위한 방법 • 다양한 프로그램 운영방법을 개발·적용 • 수요자 맞춤형 프로그램 운영 노력 • 프로그램 운영 방법의 개선 및 발전 |
| | ■ 예술공간 특성기반 프로그램의 정체성 | <ul style="list-style-type: none"> • 문화예술교육 공간의 특성 활용 • 공간기반 프로그램으로 차별화 • 프로그램을 통한 공간의 가치 제고 • 공간과 프로그램의 연계성 강화 |
| | ■ 행정관리 업무의 체계성 | <ul style="list-style-type: none"> • 직무분석을 통한 업무분장 관리 • 인사, 서무, 회계 등 행정업무 체계화 • 공공기관의 회계관리 시스템 운영 • 경영성과 관리체계 개발과 자료 관리 • 이용자 현황 관리 등 운영현황 관리 |
| | ■ 시설 공간 활용지원의 적극성 | <ul style="list-style-type: none"> • 시설 운영관리 기준의 합리성 • 시설 대관 관리 업무의 적극성 • 공간의 적극적인 지원 방안 • 시설 이용 활성화를 위한 방안 |
| (사업결과단계) 성과평가 | ■ 지역 문화예술교육 플랫폼 기능 구현 정도 | <ul style="list-style-type: none"> • 문화예술교육 플랫폼 성격 반영 여부 • 공공기관으로서 공적서비스 가치 반영 • 지역 문화예술교육의 변화를 위한 역할 |
| | ■ 목표·계획의 달성수준 | <ul style="list-style-type: none"> • 목표 달성도 • 계획 대비 실행 수준 |
| | ■ 사업 효과성 | <ul style="list-style-type: none"> • 학습자 개인의 변화에 미친 영향 • 문화예술교육 정책 변화에 미친 영향 • 지역 문화예술교육 활성화에 미친 영향 • 사회적, 경제적 효과 등 |
| | ■ 지역 수요자 만족도 | <ul style="list-style-type: none"> • 고객 만족도 • 내부 구성원 만족도 • 정책 및 관계자 만족도 |
| | ■ 공간향유의 정도 | <ul style="list-style-type: none"> • 공간 가동율 정도 • 주민주도 이용률 정도 • 대관 등의 공간개방의 정도 • 시설편의성 정도 • 공간운영의 시민주도성 |
| | ■ 홍보의 효과성 | <ul style="list-style-type: none"> • 홍보를 통한 인지도 제고 수준 • 연중 프로그램 기준 수요자 참여도 • 지역 주민 등 수요자의 친밀감 형성 |

2.2.4 성과단계 평가지표 편성 및 내용 기준(안)

○ 평가절차 기준 평가지표 편성(안) 일람표

| 평가절차 | 평가기간 | 평가지표(안) |
|------------------|-------------|-----------------|
| (사업결과단계) 성과평가 | 개관 후 3년말 | ■ 평가 개선-환류의 체계성 |
| | | ■ 성과자료 관리의 체계성 |
| | | ■ 목표·계획의 달성수준 |
| | | ■ 사업 효과성 |
| | | ■ 지역 수요자 만족도 |
| | | ■ 운영의 지속가능성 |
| | | ■ 공간가치 실현정도 |
| | | ■ 공간에 대한 인지도 |
| | | ■ 공간이용 만족도 |

○ 평가절차 기준 평가지표별 확인요소

| 평가절차 | 평가지표(안) | 평가지표별 확인요소(안) |
|------------------|-----------------|---|
| (사업결과단계) 성과평가 | ■ 평가 개선-환류의 체계성 | <ul style="list-style-type: none"> • 평가에 따른 환류 체계 운영 수준 • 평가 결과에 따른 개선조치 계획 |
| | ■ 성과자료 관리의 체계성 | <ul style="list-style-type: none"> • 다양한 성과자료 수집 • 체계적인 성과자료 관리 • 아카이빙 시스템 구축 운영 |
| | ■ 목표·계획의 달성수준 | <ul style="list-style-type: none"> • 목표 달성도 • 계획 대비 실행 수준 |
| | ■ 사업 효과성 | <ul style="list-style-type: none"> • 학습자 개인의 변화에 미친 영향 • 문화예술교육 정책 변화에 미친 영향 • 지역 문화예술교육 활성화에 미친 영향 • 사회적, 경제적 효과 등 |
| | ■ 지역 수요자 만족도 | <ul style="list-style-type: none"> • 고객 만족도 • 내부 구성원 만족도 • 정책 및 관계자 만족도 |
| | ■ 운영의 지속가능성 | <ul style="list-style-type: none"> • 운영을 위한 지원의 지속성 • 지속적 운영재원 확보의 가능성 • 효과영향의 장기적 지속성 |
| | ■ 공간가치 실현정도 | <ul style="list-style-type: none"> • 사업계획-조성-운영의 일관된 공간의 통합가치 확보여부 • 예산 대비 공간편익의 정도 |
| | ■ 공간에 대한 인지도 | <ul style="list-style-type: none"> • 공간에 대한 수요자들의 인지도 • 공간에 대한 수요자들의 친밀감 |
| | ■ 공간이용 만족도 | <ul style="list-style-type: none"> • 공간 이용자의 만족도 • 공간 이용자의 증가율 • 지역커뮤니티 활성화 기여 여부 |

2.3 평가편람 제작 기준

2.3.1 평가편람의 구성 내용

- 평가지표는 과업추진단계를 기준으로 총 4종의 평가지표체계를 개발하며 평가편람도 과업추진단계별 평가업무의 상이성을 고려하여 4종을 별도로 제작하여 활용함
- 평가편람 제작을 통한 평가수행 관리체제 개발
 - 평가지표(안)을 중심으로 평가업무 수행에 필요한 제반 요소를 포함한 평가체계의 운영에 필요한 구체적인 기준으로 평가편람을 제작함
 - 평가편람은 평가업무 수행을 위한 평가의 목적, 평가 관련 용어의 정의, 평가의 절차와 조직, 평가지표별 평가요령, 평가결과의 작성과 환류 방안 등 제반 내용을 포함함
 - 평가편람 작성은 과업추진 4가지 단계 중 현재 해당 사업의 진도를 고려하여 본 연구에서 실제 평가시스템을 적용할 필요가 있는 조성단계용 평가편람을 예시 자료로 개발함
 - 선정단계 평가지표의 경우 지원사업계획 공고시 공모 신청 지자체를 대상으로 심사평가를 위한 기준과 제안서 작성요령을 첨부하게 됨. 매뉴얼 형태의 별도 편람보다 제안서, 사업계획 작성 안내와 사업에 대한 이해를 위한 설명·참고 사례자료를 제공함
- 과업추진 단계별 평가편람은 다음과 같은 내용으로 구성하며, 평가사업이 단계적으로 이루어진다는 점을 고려하여 단계별 평가계획을 수립함(조성단계 평가편람은 부록1 참조)

(1) ()단계 “꿈꾸는 예술터” 평가사업 추진계획

- 평가목적 및 방향
- 평가사업 추진 개요
- 평가위원회 조직 및 운영
- 평가사업 추진일정
- 평가결과의 활용

(2) 평가의 체계와 내용 기준

- 평가절차와 단계별 평가업무
- 평가영역 및 지표의 체계
- 평가 적용 시기
- 평가방법과 평정기준(척도)

(3) 평가지표별 평가방향과 기준

- * 평가지표별 평가실행 방법(평가요령)

2.3.2 평가지표별 평가업무 카드를 활용한 평가업무 관리

○ 평가지표별 평가요령 양식은 <표 IV-4> 요소를 기준으로 공통양식을 개발하여 적용함

- 평가지표와 평가결과 환류기록을 통합한 방식으로 지표별 관리가 필요한 경우 적용
- 지표별 요점을 토대로 평가결과 환류관리를 위한 종합관리 양식을 개발하여 활용함

<표 IV-4> 평가지표별 평가업무 카드 양식(안)

| ()단계 평가지표별 평가운영 기준 | | |
|---------------------|---|---|
| 평 가 결 차 | - 사업추진 과정에 따라 평가지표가 적용되는 평가절차(유형) 명칭 기입(관리번호 포함) | |
| 평 가 영 역 | - 평가영역 명칭 기입 | |
| 평 가 항 목 | - 평가영역 하위분류인 평가항목 명칭 기입 | |
| 평 가 지 표 | - 평가지표 영역과 항목 분류에 따른 평가지표 명칭 기입 | |
| 지 표 개 념 | - 평가지표의 의미, 개념 정의 | |
| 평 가 방 향 | - 평가지표의 취지와 기준을 중심으로 평가의 방향을 설명 | |
| 평 가 요 소 | - 평가지표의 포괄성을 고려하여 평가에서 확인하고자 하는 구체적인 내용을 축약하여 평가요소로 제시 확인요소1. 확인요소2. 확인요소3. | |
| 평 가 방 법 | - 평가방향에 따라 구체적으로 평가진행시 확인해야 할 평가요소별 주요 내용 - 평가내용에 따라 적용해야 할 평가방법 예시 - 평가자료에서 확인해야 할 사항 등 평가업무 실행과 관련된 제반 방안 | |
| 평 정 기 준 | - 5점 척도, 개방형 평가의견 기술 등 평가내용을 등급화 또는 수치화 할 경우 기준 제시 | |
| 평 가 자 료 | - 평가지표에서 요구하는 내용에 따른 평가 증빙, 참고자료 목록화 | |
| 평가의견 및 평가결과 관리 | | |
| 구 분 | 작성 일자 | 주요 내용 |
| 평 가 의 견 | | - 평가지표별 의견을 간단히 작성하며 종합 - 진행과정, 현황 및 특징, 성과의 종합적 제시 - 장점 요소 및 문제점이 있는 경우 작성 |
| 제 안 의 견 | | - 장점 요소의 강화와 발전을 위한 방안 - 개선이 필요한 문제에 대한 제언(구체적으로 작성) |
| 개 선 반 영 결 과 | | - 개선요청에 따른 개선여부와 결과 내용의 기록 관리 (운영기관의 제출 자료 및 현장 확인 등을 토대로 누적 관리) |
| | | - 추가적인 개선관리가 이루어진 경우 일자를 추가하여 기록 |

IV. 평가전략 및 운영방안

1. 평가시스템 구축을 위한 추진전략
2. 평가기반 사업운영 · 성과관리 방안
3. 평가 주관기관의 기능 정립 및 역할 강화

V. 평가전략 및 운영방안

1. 평가시스템 구축을 위한 추진전략

① “꿈꾸는 예술터” 정책추진계획을 통한 평가의 방향 설정

- “꿈꾸는 예술터” 평가시스템을 구축하는 과정에서 가장 선행되어야 할 과업은 “꿈꾸는 예술터”가 정책사업으로서 어떠한 정책목표와 방향을 가지고 있고, 문화예술교육 공간 기반의 사업으로 어떠한 정책적 가치를 지향하고 있는지 명확히 설정하는 것임
- 공간 조성 및 운영을 위한 연구의 관점이 아니라 문화체육관광부 차원에서 공식적인 정책사업계획을 수립하여 “꿈꾸는 예술터” 사업 자체의 추진기반을 공고하게 구축해야 함. 이를 통해 개념과 방향, 기능과 성격, 과업의 내용과 로드맵에 대한 정책설계 방향을 공유할 수 있어야 함
- 지역 단위로 개별적으로 설치될 “꿈꾸는 예술터”는 국가의 정책계획을 바탕으로 목표와 방향을 실천하기 위한 자체적인 계획을 수립하고 이를 토대로 공간조성에서부터 프로그램 운영과 성과의 확산까지 제반 업무를 진행할 수 있게 될 것임
- 마찬가지로 정책사업에 대한 평가는 임의적인 기준으로 접근할 수 없고 대상 사업이 지향하는 정책목표와 방향이 준거가 된다는 점에서 “꿈꾸는 예술터” 평가시스템이나 평가 지표는 국가 차원에서 수립한 공식적인 정책계획을 근거로 평가의 방향, 지표를 개발하게 됨
- 중장기 발전전략 관점에서 “꿈꾸는 예술터” 추진계획을 수립할 것을 제안하며 이와 관련하여 본 보고서 제3장에 예시한 목표체계도에 따른 미션, 비전 및 목표와 과제는 평가지표 개발과정에서 사례로 활용하였음

② “꿈꾸는 예술터” 조성-운영 가이드 기반의 평가 내용 도출

- “꿈꾸는 예술터” 평가사업은 정책을 추진하는 문화체육관광부 입장에서는 정책사업 자체에 대한 평가를 시행하지만, 이 연구에서 설정한 평가의 대상은 지역단위로 설치될 “꿈꾸는 예술터” 또는 이를 운영하는 기관의 사업추진 과정과 성과가 됨
- 이는 평가지표 개발에 있어서 지역단위의 개별 “꿈꾸는 예술터”가 추진해야 할 과업의 방향이나 내용이 평가내용의 기준이 된다는 점을 전제로 함
- 평가시스템의 중요한 구성요인은 평가지표의 개발이며 평가지표는 평가대상 사업 또는

기관이 지향해야 할 운영 방향이나 목표, 추진해야 할 과업내용을 기준으로 평가내용을 선정하고 이를 평가기준과 연계하여 평가지표로 설정하게 됨

- 현재 “꿈꾸는 예술터” 사업의 경우 2018년에 1차 대상 지역을 선정하여 조성사업을 추진 중에 있고 실제 운영상황을 판단할 수 없어 운영내용에 따른 평가내용 선정은 원천적으로 한계가 있음
- 이를 대체할 수 있는 방안은 “꿈꾸는 예술터” 정책목표와 방향을 기준으로 조성과정 및 운영과정 전반에 대한 운영기준을 일종의 가이드라인으로 개발하여 가이드라인에서 도출된 내용을 평가내용 선정의 기준으로 활용하는 것임
- 또한 가이드라인은 현재 조성중인 시범지역에도 적용될 수 있고 각 지역별 운영기관에서 자체적으로 개발하기 어려운 업무편람을 작성하는데 참고가 될 수 있음
- 국가 정책사업으로서 “꿈꾸는 예술터” 중장기 정책추진계획과 함께 개별 운영기관에서 참고할 조성 및 운영 업무 가이드라인의 개발을 통해 평가시스템 구축의 중요 요소인 평가지표 선정의 준거를 명확히 확보할 필요가 있음

③ 정책추진계획의 부문계획으로 평가계획 수립 및 시행

- 제안과제1의 중장기 정책계획 수립시 사업추진 기반구축용 과제로 평가사업을 과제로 설정하고 “꿈꾸는 예술터” 운영기관에 대한 평가업무를 주요 사업내용으로 반영함
- 이를 근거로 연례적인 “꿈꾸는 예술터” 정책 자체에 대한 평가사업 실행계획을 수립함은 물론 이를 뒷받침할 평가매뉴얼을 기반으로 종합적인 평가시스템을 개발함
- “꿈꾸는 예술터” 중장기 계획의 전략목표에 따라 평가사업 추진을 위한 별도의 평가계획을 중장기 발전계획의 하위-부문계획으로 편성하고, 평가사업 자체의 목표체계도를 개념화하여 종합적인 평가사업 로드맵이나 과업체계를 개발함
- 평가업무 시스템 구축 및 운영의 근거로 수립된 평가사업 전략목표 체계, 추진전략에 따른 핵심사업이나 업무요소는 평가 주관기관 뿐만 아니라 “꿈꾸는 예술터” 운영기관의 자체평가 실행계획 수립 자료로 활용함
- 주관기관의 추진전략 및 과제 발굴 관점에서 문화체육관광부, 한국문화예술교육진흥원에서 담당할 평가업무를 중심으로 전략을 수립하며 평가업무를 중심으로 실행업무를 선정하여 전체적인 업무 추진체계를 개발하여 과업의 책무 범위를 명확히 설정함
- “꿈꾸는 예술터” 운영기관에서는 평가사업의 취지를 공유하고 평가사업이 임의적인 업무가 아니라 기본업무로 수행되어야 함을 인지하고 운영기관별 중장기계획이나 연간운영계획에 평가계획을 반영하고 자체평가시스템을 구축하여 운영 개선을 위한 관리역량을 제고해야 함

④ 운영기관 자체평가시스템 기반의 중앙단위 평가 연동

- “꿈꾸는 예술터” 평가사업은 국가 차원에서는 지역에서 설치 운영하는 개별 “꿈꾸는 예술터” 사업 전반에 대한 관리(정책가치, 방향과 취지의 반영 등)와 성과의 종합이 중요하고, 개별 운영기관 입장에서는 평가결과 자체보다는 평가과정을 통한 자체 업무역량 개발과 지속적 개선을 통한 발전이 중요함
- 일률적인 기준에 따라 다수의 운영기관에 대한 상대적인 서열형 평가가 목표라면 중앙차원에서 종합평가를 객관적 지표를 중심으로 평정 방식으로 실시하는 것이 효율적이겠지만, 평가의 목적이 개별 “꿈꾸는 예술터” 자체의 운영 개선이라면 중앙 차원의 일률적인 평가 이전에 자체적인 평가역량과 평가를 활용한 자체 개선역량 제고가 중요함
- 이러한 관점에서는 개별 “꿈꾸는 예술터” 자체의 계획-평가관리 업무와 연계하여 중앙단위의 평가사업을 수행하는 방안을 연구할 필요가 있음. 현실적으로 운영단계 이후 지역입장에서는 지자체의 공공기관 평가가 중앙단위 평가보다 우선되는 경우가 많다는 점을 반영하여 지역 입장에서 이중 평가시스템에 의한 부담을 경감시키는 방안 검토 필요
- 대안으로는 국가에서 보조금 지원과 관리 업무가 수반되는 개관까지의 조성과정은 국가 차원에서 평가를 운영하여 기반을 구축하는 과정을 지원하되 개관 이후 운영과정을 통한 성과의 관리는 각 운영기관의 자체평가 결과를 토대로 중앙차원의 종합적인 성과관리와 컨설팅으로 연계할 수 있음
- 각 운영기관에서는 임의적으로 자체평가를 실시하는 것이 아니라 평가시스템에 근거하여 평가지표를 적용하고 외부 전문가로 구성된 “자체평가위원회” 중심으로 계획에서부터 성과관리에 이르는 전 과정을 평가하며 그 결과를 운영 개선에 반영하는 것임
- 중앙단위 평가와 자체평가 두 가지 유형을 모두 고려하여 다음의 방식을 검토함
 - 중앙 주관 종합평가와 기관 자체평가 결과는 공개와 공유를 원칙으로 함
 - 과업추진단계 중 선정단계와 조성단계 과업추진 과정은 중앙 단위에서 평가를 시행하되 개관 이후 일상적인 운영과정은 자체평가 결과를 바탕으로 중앙 차원의 평가결과 분석과 컨설팅 지원으로 연계함
 - “꿈꾸는 예술터” 운영기관은 매년 운영계획에 “자체평가계획”을 수립하고 자체평가위원회에서 평가를 주관하며 평가위원회는 중앙단위 평가 기능을 대행함
 - 중앙 차원에서는 핵심사항 중심으로 집중 관리가 필요한 사안에 대한 평가를 병행함. 예를 들어 정책사업으로서의 브랜드 가치 확보를 위해 일관성이 필요한 분야에 대해 자체적인 진단과 필요시 개선을 요청함(“꿈꾸는 예술터” 사업의 성격이나 가치, 국가사업으로서의 정체성이나 취지 반영, 정책방향과의 연계성 등). 기타 일반적인 업무는 운영기관별로 자체평가시스템에 의해 평가를 실시함

2. 평가기반 사업운영·성과관리 방안

① 성과비교 관리용이 아닌 개선 지원용 평가를 통해 질적인 성과제고

- 개별 “꿈꾸는 예술터” 대상의 평가는 각 운영기관간 실적과 산출결과의 상대적 비교를 통한 실적 관리용 평가가 아닌 운영기반 구축과 자립적인 운영시스템 구축을 지원하기 위한 개선지원 평가로 성격을 명확히 설정함
- “꿈꾸는 예술터” 운영기관에 대한 평가는 자기지향평가의 원리와 모형을 근거로 각 운영기관이 현재보다 얼마나 더 성장하였고 이 성장과정을 스스로 관리하고 개선할 수 있는 자체 역량을 개발하는데 초점을 둠
- 평가사업 초기단계는 개별 운영기관에 대해 구체적인 사업내용별로 평점 부여나 달성 여부에 대한 요소별 확인 평가 보다는 포괄적 진단 기준을 적용함. 모니터링, 사례조사, 면담 등을 통해 운영과정에 대한 심층적인 자료를 수집하고 전문가의 해석과 현장 의견을 통합하여 운영 개선에 필요한 정보를 구축하는데 중점을 둠
- 이 과정을 기반으로 “꿈꾸는 예술터” 운영기관에서는 조성 및 운영과정에서 발생하는 문제에 효과적, 효율적으로 대처하면서 자체적으로 평가업무를 포함하여 종합적인 운영역량을 개발함으로써 궁극적으로 운영성과의 의미와 가치를 제고할 수 있음

② 평가과업 수행과정을 통해 산출된 결과의 상시적인 환류와 개선

- 평가업무는 과업추진 전 과정에 걸쳐서 동시에 수행되는 업무로 일반적인 운영업무와 평가업무가 효과적이고 체계적으로 연계될 수 있는 방안을 마련해야 함
- 조성에서 운영에 이르는 단계별 평가 기능의 차별화 뿐만 아니라 연중 운영과정도 일정에 의한 단계적인 운영과정을 거친다는 점에서 연중 평가업무 수행이 필요함
- 특히 CIPP 모형을 근거로 한 평가시스템은 성과여부 확인보다는 정보제공에 초점을 두고 있으며, 이 모형에 따르면 평가는 일회적이거나 선행적인 것이 아니라 맥락적이고 순환적 이어서 일반 업무수행과 평가업무 수행은 분리되지 않고 병행이 됨
- 평가를 통해 산출된 정보의 제공은 각 기관의 의사결정자에게 제공이 되며 이는 개선-환류 체제와 병행하게 되는데 의사결정자(운영기관의 대표자 등)는 평가결과를 수시로 확인하고 가능한 주기적으로 평가결과에 따른 조치를 시행해야 평가사업이 의미를 갖게 됨
- 따라서 연간단위 일괄 종합평가 방식이 아닌 상시적인 평가자료 확보를 통해 개선체제를 강화하는데 도움이 될 것이며, 특히 개관 이후 사업초기 단계에서는 매우 다양한 문제점이 발견되기 때문에 ‘상시평가’에 의한 ‘상시운영’ 개선 체제가 안정화에 도움이 될 것임

③ 평가를 통한 사업 효과성과 운영성과 발굴을 통한 사업 타당성 제고

- 성과평가를 통해 측정 또는 관찰하게 되는 사업의 효과와 영향 여부 또는 그 수준은 “꿈꾸는 예술터” 사업의 정책적 타당성 확보와 확대를 위한 근거가 된다는 점에서 중요함
- 공간의 이용 인원, 프로그램 참여 인원 및 홍보를 통한 인지도나 참여도와 같은 산출실적도 중요하지만 실제 공간의 운영을 통해 지역 문화예술교육의 지형도나 생태계에 어떠한 영향을 미쳤는지 그리고 사람들에게 어떠한 효과가 있었는지에 따라 사업추진의 확대 여부가 결정될 수 있음
- 효과 및 영향은 콘텐츠 측면, 수요자 변화와 영향 측면, 지역사회 문화 확산에 미친 효과 등 다양한 측면에서 접근해야 하며, 매년 정기적인 조사연구나 평가사업을 실시하면서 연간 변화의 수준을 측정하여 장기적인 영향력을 확보할 수 있어야 함
- 효과성을 토대로 “꿈꾸는 예술터” 정책사업의 타당성을 제시할 수 있도록 성과관리 체제를 사업추진 단계부터 기획에 반영하여 기본업무로 추진해야 함

④ 빅데이터 기반 평가관리 시스템을 구축하여 성과관리의 DB화

- 평가 수행 과정 및 최종 단계에서 누적된 각종 성과자료의 체계적 관리를 위한 데이터 시스템을 도입하여 정보DB 기반의 평가업무를 수행할 필요가 있음
- 평가업무가 일상적인 업무 수행과 병행이 된다는 점에서 평가사업만의 DB를 구축하는 것이 아니라 “꿈꾸는 예술터” 운영 시스템 자체를 정보화함. 각종 데이터를 실시간으로 관리하고 누적하며 자체적인 빅데이터 시스템으로 활용하여 평가업무의 체계성·효율성을 제고함
- 중앙단위 입장에서는 전국 단위의 종합적인 평가를 위해서는 개별 “꿈꾸는 예술터”에서 생산된 자료가 필요하며, 자료의 수집과 분석과정에서 일반 문서자료나 실물자료도 활용해야 하나 데이터 통합관리를 통해 업무를 효율화하고 각 운영기관의 부담을 경감시킬 수 있음
- 각 “꿈꾸는 예술터” 운영기관에서는 기존 역사에 대한 아카이빙 뿐만 아니라 조성과 운영과정 전체의 활동과 결과를 아카이빙 하게 되며 이를 위한 표준화된 데이터 관리 시스템(정보DB시스템 구축)을 개발하여 제공함으로써 성과자료의 관리에 대한 각 운영기관의 업무도 효율화할 수 있음
- 평가 수행과정에서 산출된 성과자료는 운영기관별 아카이빙 시스템을 통해 운영 기간이나 상황 변동에 따른 성과도 확인할 수 있음

3. 평가 주관기관의 기능 정립 및 역할 강화

① 평가업무 수행을 위한 운영조직 및 매뉴얼 등 평가시스템 준비

- 한국문화예술교육진흥원은 1차 조성대상 지역인 성남과 전주의 “꿈꾸는 예술터” 조성사업 추진과정과 개관 일정을 고려하여 “꿈꾸는 예술터” 평가사업 운영을 위한 계획과 시스템을 구축해야 함
- 단기적으로는 2019년 성남과 전주 지역의 개관 과정을 지원하기 위한 컨설팅형 평가가 필요하지만 장기적으로는 조성지원 사업의 확대를 대비하여 지원대상 지역의 선정에서부터 단계적인 평가를 통한 운영개선과 역량개발을 지원할 수 있는 체제를 갖추어야 함
- 평가사업 수행을 위해 시행해야 할 준비사항 또는 추진과제를 제안하면 다음과 같음
 - “꿈꾸는 예술터” 평가사업 추진계획 수립 : 중장기계획 관점에서 목표와 전략을 설정한 후 2019년에 2개 지역(성남, 전주)을 대상으로 시행할 연차별 세부실행계획 수립
 - 중앙 단위 “꿈꾸는 예술터” 평가위원회 구성 및 운영 : 2019년 초에 평가위원 섭외와 위촉을 통해 평가지표를 포함한 평가계획의 심의와 추진방안 확정, 평가를 담당할 위원회를 구성하고, 평가위원 자체 워크숍, 교육을 통해 평가운영에 필요한 정보를 공유함
 - “꿈꾸는 예술터” 평가업무 운영을 위한 매뉴얼 개발 : 종합적인 평가업무 매뉴얼을 바탕으로 과업추진단계별로 평가편람을 개발하여 평가의 실행에 대비함
 - 연구를 통해 제안된 평가지표(안)의 지속적 보완 관리 : 평가지표 및 평가체계는 실제 평가운영을 통해 검증되고 보완해야 함. 2018년 평가지표 개발 연구의 후속 사업을 통해 지표를 수정, 보완하면서 단위 평가지표별로 평가편람용 평가관리 카드를 제작함
 - 일반적인 평가지표는 평가위원회의 협의를 통해 구체적인 평가내용을 선정함. 단, 효과성 검증을 위한 척도 등 연구가 필요한 평가지표에 대해서는 장기적인 연구개발과정 필요
- 한국문화예술교육진흥원의 평가업무 수행을 포함하여 문화체육관광부의 조성지원 사업 일정에 따른 담당과업 범위의 확대를 대비하여 중장기적인 관점에서 제반 기능을 담당할 조직의 정비 또는 인력의 확보 방안 마련 필요.

② “꿈꾸는 예술터” 평가 활동과 연계한 컨설팅 업무 수행

- “꿈꾸는 예술터” 조성 지원사업은 사업추진 초기단계부터 전문가를 컨설턴트로 위촉하여 다양한 방식으로 컨설팅 업무를 수행하였음(통합 컨설팅, 지역별 전문가 매칭 및 현장 방문을 통한 컨설팅 운영 등)
- “꿈꾸는 예술터” 평가사업의 경우 지향점이 평가를 통한 운영기관간 서열화가 아닌 개별

기관의 역량 개선을 위한 지원에 초점을 두고 있어 평가사업과 컨설팅 지원 프로그램은 목표와 방향을 공유하고 있음

- 평가위원회와 컨설팅 조직을 필요에 따라 분리 운영할 수도 있지만 단기적으로는 컨설팅 결과를 평가에 활용하고 평가결과를 토대로 컨설팅이 이루어질 수 있도록 2019년 사업 시행 과정에서는 평가와 컨설팅을 연계한 운영모델을 개발하여 적용할 것을 제안함
- 평가와 컨설팅의 연계를 위해서는 사업계획 통합을 시작으로 평가위원과 컨설턴트의 업무 병행, 평가와 컨설팅 업무의 통합 관리 등을 방안으로 고려함
- 평가위원회 조직 및 운영과정에 컨설팅 기능을 기본 업무로 편성하고 평가위원 중심으로 컨설팅을 병행하되 분야별 전문성이 필요한 경우나 지역별 특성 반영이 필요한 경우 별도의 컨설턴트를 추가 위촉하는 방법을 적용함
- 단, 컨설팅의 적용 시기는 평가결과 도출 이후만이 아니라 조성과정에서 발생하는 또는 현장에서 필요로 하는 자문 요구에 대응하고 지원할 수 있는 상시적인 운영체제를 갖추어야 함

③ “꿈꾸는 예술터” 조성과정 관리와 개관을 위한 계획수립 및 일정관리 지원

- “꿈꾸는 예술터” 조성 지원사업의 장기적인 확대, 지원대상 지역의 확산을 위한 사례발굴과 정책적 타당성·효과성 확보에는 2019년에 개관되는 성남, 전주 지역의 조성 및 운영 성과가 큰 영향을 미칠 것으로 예상됨
- 1차 조성대상 지역의 지방자치단체와 조성·운영 업무를 담당할 운영기관의 책무성도 강조되어야 하지만 동시에 목표와 방향 설정, 개관 및 이후의 운영 활성화를 위한 전략의 수립과 실천 역량을 개발하는 과정에 중앙 차원의 지원도 병행되어야 함
- 한국문화예술교육진흥원은 평가업무의 주관기관 역할 수행 과정에서 평가업무와 결과보고 관리 차원을 벗어나 평가사업이 개별 운영기관의 성공적 개관과 장기적인 운영 활성화를 유도하는데 도움이 되도록 관련 사업을 진행할 필요가 있음
- 특히 조성단계에서는 공간 건축과 관련된 과업의 부담 및 기타 행정적인 업무 등으로 인해 추진과업을 개관 이후까지 고려하지 못하고 단기적인 필요에 따른 대응에 머무는 사례가 많다는 점을 고려해야 함. 따라서 단기적인 지원과 함께 장기적인 비전과 로드맵을 개발하는 과정을 지원할 필요가 있음
- 각 지역 단위별로 운영기관에서는 자체적인 중장기계획을 개관 이후 3년 범위까지 확대하여 수립하면서 “꿈꾸는 예술터”로서 지향하는 가치나 방향성, 구체적인 콘텐츠와 지역 참여의 방향, 로드맵을 통한 단계적 발전방안 등을 지역 구성원들과 공유해야 함
- 단기적으로는 공식적인 개관 콘텐츠와 준비과정은 개관 이후 “꿈꾸는 예술터”의 성공에

대한 미래상을 보여주는 지표가 됨. “꿈꾸는 예술터”가 그리는 방향과 정체성, 운영체계를 만드는 과정에 지역 구성원들의 참여와 연계 확대, 공간의 새로운 모델 제시, 문화예술교육 프로그램의 확산을 위한 사업이 어떻게 진행될지에 대한 설계가 필요함

- 한국문화예술교육진흥원에서는 개관을 준비하는 조성단계에 필수적인 전략과 계획 수립을 지원하되 특히 중장기전략계획이나 개관준비계획의 중요성부터 공유해야 함. 특히 계획 수립과정부터 전문가 참여와 지역 거버넌스형 시스템을 구축하여 지역의 지지기반을 강화하고 지역 구성원의 참여역량을 제고하는데 중점을 둘 필요가 있음

④ “꿈꾸는 예술터” 운영기관의 자체평가시스템 구축 등 평가역량 개발 지원

- “꿈꾸는 예술터” 평가시스템의 목표와 방향 관점에서 특징은 평가를 통한 운영개선과 개선에 필요한 정보를 단계적이고 체계적으로 제공하는 것이며, 궁극적으로는 중앙 및 외부기관의 평가가 아닌 운영기관 자체의 평가역량 개발을 통한 자체평가시스템의 활성화를 지향함
- 평가사업 주관기관으로 한국문화예술교육진흥원은 진흥원 자체의 평가시스템도 중요하지만 개별 “꿈꾸는 예술터” 운영기관이 자체평가시스템을 구축할 수 있도록 지원해야 전반적인 평가역량과 평가결과의 활용도를 높일 수 있음
- 특히, 공식적인 개관을 기준으로 조성단계가 마무리되고 이에 따른 조성단계용 평가도 종결되면 개관 이후의 운영단계에서는 중앙단위의 평가보다 각 운영기관별 자체평가를 통한 자체적인 운영개선 관리와 발전전략 추진이 이루어지게 됨
- 평가업무 수행역량은 단기간에 이루어지지 않고 평가에 대한 지식과 이해를 위한 연구와 교육이 필요하고, 개별 “꿈꾸는 예술터” 운영기관의 모든 구성원들이 평가에 참여할 수 있어야 하므로 개관 이전에 평가역량 개발을 위한 지원 프로그램 운영이 필요함
- 컨설팅 과정과 병행하여 평가역량 개발 프로그램을 진행할 수도 있지만 보다 체계적이고 전문적인 역량개발을 위해서는 별도의 “꿈꾸는 예술터” 중심의 평가준비 교육과 실습, 워크숍 등이 필요하며 이를 운영지원 사업에 반영해야 함

참고문헌

참고문헌

- 경기복지재단. (2016). 알기 쉬운 사회복지 프로그램 성과평가 매뉴얼. 경기복지재단.
- 고정민, 박지혜, 양지운, 고창만. (2016). 생활문화센터 운영활성화 지원사업 성과평가 연구. (재)예술경영지원센터.
- 교육부. (2017). 교육부 소관 기타 공공기관 평가편람. 교육부.
- 국가공공건축지원센터. (2014). 공공건축의 가치 향상을 위한 기획단계의 디자인관리 가이드. 건축도시공간연구소.
- 국무조정실. (2018). 2018년도 정부업무평가 시행계획. 국무조정실.
- 국무조정실. (2018). 2018년도 정부업무 성과관리 운영지침. 국무조정실.
- 기획재정부. (2017). 2018 공공기관 경영평가 편람. 기획재정부.
- 김민정, 김유나, 이종은, 김혁진, 나지나. (2011). 청소년수련시설 평가지표 개발 및 평가. 서울여성가족재단.
- 김상호, 김영현, 이민우 (2009). 공공건축의 디자인 향상을 위한 디자인품질지표 개발 연구. 건축도시공간연구소.
- 김상호, 엄운진. (2010). 공공건축의 디자인품질 관리시스템 구축 연구. 건축도시공간연구소.
- 김연진. (2009). 유휴공간 문화적 활용의 의의와 방향. 『문화정책논총』, 21, 185-207.
- 김연진, 박진우, 신아름. (2015). 문화시설의 건립타당성 조사 가이드라인 개발을 위한 기초연구. 한국문화관광연구원.
- 김용주, 오봉옥, 최영출, 박병식, 김광구, 정도상. (2009). 문화예술교육 장기 성과평가모형 구축 연구. 한국문화예술교육진흥원.
- 김태영, 최정희, 황소희, 신지혜. (2018). 2017 꿈다락 토요문화학교 만족도 조사 연구. 한국문화예술교육진흥원.
- 김재환. (2018). “공공기관 경영평가제도 개편의 주요내용과 향후 과제”. 이슈와 논점 제1407호 (2018.1.12.). 국회입법조사처.
- 김현주, 이상호. (2013). 문화공간 조성 사례에 나타나는 유휴 산업시설의 재활용 계획 방법 연구 - 유휴 산업시설의 건축물 재활용 계획 방법을 중심으로. 『대한건축학회 논문집-계획계』, 29(6), 83-92.
- 김형주, 임지연, 한도희, 김영애, 김혁진, 김인규. (2011). 청소년활동시설 평가모형 개발연구Ⅱ: 청소년수련관을 중심으로. 한국청소년정책연구원.
- 김혜인, 양지연, 송상훈, 정재진. (2013). 박물관 평가인증제 평가영역 및 평가기준 연구. 문화체육관광부.
- 메이븐 스퀘어. (2018). 2017 사회문화예술교육 지원사업 만족도조사 결과보고서. 한국문화예술교육진흥원.
- 문화체육관광부, 생활문화진흥원. (2017). 2017 생활문화센터 조성 길잡이. 생활문화진흥원.
- 문화체육관광부. (2018). 2017 문화체육관광부 산하 기타공공기관 및 단체 경영평가결과보고서. 문화체육관광부.
- 박소연, 박용호, 임채홍, 광명신, 장혜운 외. (2015). 2015 학교문화예술교육 효과분석 연구-사례연구를 통한 효과모델 탐색. 한국문화예술교육진흥원.
- 박소연, 박용호, 이진구, 이성, 임채홍, 길혜지, 김민정. (2017). 2017 문화예술교육 효과 세부지표 구축 및 조사 연구. 한국문화예술교육진흥원.
- 박신의, 백령, 신승빈, 김태항. (2012). 꿈의 오케스트라 교육 평가(효과성 측정) 2차 연구. 한국문화예술교육진흥원.

보건복지부,사회보장정보원. (2018). 2018년도 사회복지시설 사회복지관 평가지표. 보건복지부.

보건복지부. (2018). 2018년도 지역아동센터 평가 편람. 보건복지부.

보건복지부. (2018). 사회복지관 운영관련 업무처리 안내.

박종웅,최경은,최정민. (2017). 지방자치단체 합동평가 문화관광분야 평가지표 개선을 위한 기초 연구. 한
국문화관광연구원.

배호순. (1994). 프로그램 평가론. 원미사.

백령,박신의,김성혜,전수환,조은영,이운재. (2014). 2014 꿈의 오케스트라 효과성 연구. 한국문화예술교육진흥
원.

부산광역시교육청. (2017). 부산다행복학교 자체평가 편람. 부산광역시교육청.

사회보장정보원. (2018). 2018년도 사회서비스 품질평가 편람. 사회보장정보원.

양지연,김정화,이연수,홍경아. (2017). 박물관 교육 평가지표 개발 기초 연구. 국립중앙박물관.

양혜원,박종웅,정민룡,최보연. (2016). 2016 꿈다락 토요문화학교 사업 평가 연구. 한국문화예술교육진흥원.

여성가족부. (2016). 2016년도 여성가족부 소관 기타공공기관 경영평가편람. 여성가족부.

여성가족부. (2018). 2018년 청소년방과후아카데미 사업 종합평가 편람.

여성가족부·한국청소년정책연구원. (2017). 청소년수련시설 종합평가 편람. 여성가족부.

염철호,여해진.(2015). 공공건축사업 평가체계 개선 연구-공공재산취득사업을 중심으로.건축도시연구소,예
술경영지원센터. (2015). 생활문화센터 공간 조성 및 운영 안내서. 예술경영지원센터.

오민수,이사라. (2017). 경기도 사회복지관 평가지표 개발 연구. 경기복지재단.

우주희,김종대,전고필,이선미,김수정. (2009). 유희시설을 활용한 지역문화공간 조성 연구. 한국문화관광연
구원.

이채관,이영범,서지혜,전민정. (2018). 2017 문화파출소 운영사업 컨설팅 · 평가. 한국문화예술교육진흥원.

임영식,남기성,박지영,최인이,강영배,정경은,진은설,김인설. (2014). 2013 토요문화학교 사회적 효과 연구.

임영식,문성호,정경은. (2009). 인증수련활동 참여 청소년 활동영역별 효과성 측정 연구. 보건복지부·한국청
소년진흥센터.

임영식,유제민,정경은,김윤나,양돈규. (2011). 2011 문화예술교육 효과성 연구-교정시설/소년원학교를 중심
으로. 한국문화예술교육진흥원.

정문성,김혁진,전영은. (2012). 예술꽃 씨앗학교 효과 측정 매뉴얼 및 가이드 개발. 한국문화예술교육진흥
원.

정문성,김혜숙,모경환,김혁진,최지영,김보경. (2010). 2010 어린이 창의 Arts-Tree 방과후학교 돌봄교실 문
화예술교육 지원사업 효과성 분석 연구. 서울문화재단.

정문성,김혜숙,김혁진,김한솔,김윤미. (2011). 2011 어린이 창의예술교육 방과후학교 돌봄교실 지원사업 효
과성 분석 연구 및 매뉴얼 개발. 서울문화재단.

정문성,석문주,모경환,김해경. (2011). 2011 문화예술교육 효과성 연구-예술꽃 씨앗학교를 중심으로. 한국
문화예술교육진흥원.

정영웅 외. (2016). 생활문화센터 디자인 가이드북. 생활문화진흥원.

정정숙,김규원,김효정,정성호. (2014). 문화영향평가 실행에 관한 연구. 문화체육관광부·문화관광연구원.

정현수,한준,김정욱,김기현,백령,박종효. (2014). 2013 문화예술교육 정책의 사회경제적 가치 분석 연구. 한
국문화예술교육진흥원.

조광호 외. (2014). 폐산업시설 등 유희공간의 문화예술 공간 조성방안 연구. 한국공예·디자인문화진흥원.

조광호,안효정,송지율. (2015). 생활문화활동조사를 위한 기초연구. 한국문화관광연구원.

조광호,양새이,이상영. (2017). 산업단지 및 폐산업시설 문화재생산업 추진평가 및 효과제고 방안 연구. 한
국공예·디자인문화진흥원.

최도인,정종은,이성민,류찬,곽동근. (2014). 2014 꿈의 오케스트라 공연 효과성 연구. 한국문화예술교육진흥원.

추미경,백령,조아영. (2017). 지역특성화 문화예술교육 지원사업 컨설팅 연구. 한국문화예술교육진흥원.

한국조세재정연구원 공공기관연구센터. (2016). 공공기관 고객만족도 조사 기본설계 최종보고. 한국조세재정연구원.

한국능률협회컨설팅. (2015). 공공기관 고객만족도 조사모형(PCSI) 개선. 기획재정부.

한국문화예술교육진흥원. (2014). 2014 문화예술교육 국제 심포지엄. 문화예술교육 공간의 확장과 활용. 한국문화예술교육진흥원.

한국문화예술교육진흥원. (2017). 문화파출소 조성 및 운영매뉴얼. 한국문화예술교육진흥원.

한국청소년정책연구원. (2018). 2018년 청소년수련시설 종합평가 편람.

행정안전부. (2017). 지방출자출연기관 경영평가편람.

허은영,리휘운,심민규. (2010). 문화시설 운영 효율성 지표 개발 연구. 한국문화관광연구원.

부 록

- 부록1. 평가편람 - 조성단계 평가업무 관리용 편람
- 부록2. “꿈꾸는 예술터” 관련 연구 및 평가지표 사례

부록1. 평가편람 - 조성단계 평가업무 관리용 편람

1. “꿈꾸는 예술터” 평가사업 추진계획 : 조성단계

1-1. 평가목적 및 방향

□ 평가의 목적

- “꿈꾸는 예술터” 지원사업 대상으로 선정된 지방자치단체·운영기관의 추진역량 강화
- 현장중심 평가를 통한 개선방향 도출 등 지원체제 기능 확보로 개관 과정을 지원함

□ 평가의 방향

- 평가절차와 평가지표를 토대로 단계적인 과정에 따른 체계적인 평가업무 수행
- 평가의 기능 및 모형은 “운영개선을 위한 정보전달모형”에 따라 평가를 실시함
- 평가과정은 단선적·총괄적인 평가만이 아닌 순환적·형성적 평가를 병행함
- 컨설팅 연계형 평가로 계획단계부터 평가결과를 바탕으로 컨설팅을 제공함
- 운영기관 입장에서는 자가지향평가를 통해 비교가 아닌 자체적인 개선-성장 추진

1-2. 평가사업 추진 개요

□ 평가의 주관 및 대상

- 평가주관기관 : 한국문화예술교육진흥원에서 평가위원회를 구성하여 평가실무 주관
- 평가대상기관 : “꿈꾸는 예술터” 조성사업을 담당하는 지방자치단체별 운영기관
- 평가대상과업 : 지원사업 선정 이후 개관에 이르는 전체 업무와 추진과정을 평가함

□ 평가기간

- 평가기간 : “꿈꾸는 예술터” 지원대상 선정 이후 개관까지의 전 과정을 대상으로 함
- 평가보고 시점 : 계획-과정-성과 단계별 평가후 평가결과의 보고 및 공유 실시

□ 평가조직 및 업무분장

| 평가조직 구성 주체 | 주요 업무 |
|------------------|---|
| 문화체육관광부 | “꿈꾸는 예술터” 평가사업의 정책적 근거 마련, 평가계획 및 시행 총괄 |
| 한국문화예술교육진흥원 | 평가관련 연구 개발, 평가위원회 운영 실무 관리, 평가결과 종합관리 |
| (중앙)평가위원회 | 정책사업 자체 평가, 지역별 “꿈꾸는 예술터” 대상 평가업무 수행 |
| 평가운영실무(팀) | 평가위원회 평가위원 및 실무자로 구성(평가실무, 현장컨설팅 등) |
| 지자체(시·도 및 시·군·구) | 중앙정부의 평가 참여, 평가결과에 따른 개선 및 운영지원 조치 담당 |
| 꿈꾸는 예술터 운영기관 | 자체평가계획 수립-시행, 피평가기관 업무 수행, 결과에 따른 개선 조치 |
| 수요자/관계자(지역단체 등) | 고객만족도, 이용자 면접조사 등 이용자의 평가업무에 참여 |

□ 평가관련 용어의 정의

- 조성단계 : “꿈꾸는 예술터” 조성과정을 중심으로 대상선정 후 개관까지의 과업추진단계
- 컨설팅 : “꿈꾸는 예술터” 추진업무에 대한 전문가 위촉을 통한 자문활동을 의미함
- 평가위원회 : 평가지표의 협의와 확정, 평가수행 및 심의 등 평가실행을 위한 협의체
- 운영기관 : “꿈꾸는 예술터” 개관 및 개관 이후 운영을 담당할 지역의 문화예술기관
- 자체평가 : 운영기관 차원에서 자체평가계획과 시스템을 바탕으로 수행하는 평가

1-3. 평가위원회 조직 및 운영

□ 평가위원회 구성 기준

- 인원 구성 기준 : 위원장 포함 7인 내외
- 전문분야별 평가위원 위촉 : 전문성에 따른 심층평가와 위원간 교차평가 실시
(문화예술교육 일반, 건축 분야, 문화예술기관 경영, 문화예술정책 관련 전문가 등)
- 평가위원회 운영을 위한 실무간사 기능은 한국문화예술교육진흥원에서 담당

□ 평가위원회의 기능 및 역할

- 평가관련 주요사항 심의 및 평가지표 협의를 통한 운영계획 수립, 확정
- “꿈꾸는 예술터” 대상 평가업무 수행 및 평가결과 보고와 협의
- 조성과정은 컨설팅 연동형 방식으로 평가위원이 컨설턴트 기능을 병행(일관성 확보)

※ 운영기관에서도 자체평가위원회를 구성하여 체계적이고 전문적인 평가업무 수행과 자문 활동을 연계할 수 있으며, 중앙의 평가위원회와 연계하여 공동 협의회 등 진행

1-4. 평가업무별 추진과정

- 평가기본계획수립 : “꿈꾸는 예술터” 지원사업 추진단계에서 사전에 계획 수립
- 평가위원회 구성 : 평가계획에 위원회 운영사항 반영, 대상 선정전 위원회 구성
- 평가편람(평가지표) 확정 : 평가위원회에서 최종 평가지표 협의-수정-확정
- 평가사전협의 : 평가지표 확정 후 운영기관에 평가방향 설명 및 운영실무 협의
- 평가업무운영 : “꿈꾸는 예술터” 공간건축 과정을 중심으로 개관까지 전기간
- 평가종합보고 : 과정보고(분기단위 정기보고 및 수시보고), 종합보고(개관 후 보고)

1-5. 평가결과의 활용

- 평가절차별로 수행된 평가결과는 즉시 운영기관에 전달하여 운영 개선에 반영함
- 추진과정중 이루어지는 과정평가는 정기보고 외에 수시로 개선이 필요한 사항은 반영
- 개관 시점을 전후하여 종합적인 평가를 실시한 후 개관 후 운영계획에 결과 반영

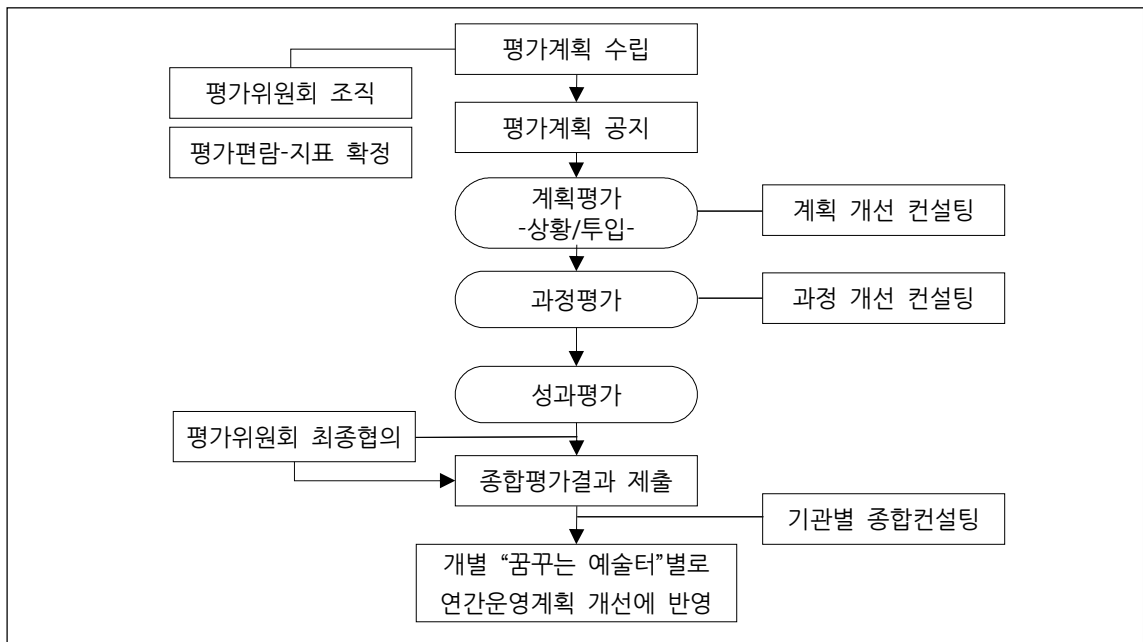
2. 평가의 체계와 내용 기준

2-1. 평가절차의 체계와 과정

□ 평가업무 수행과정

- ① 조성단계 평가계획 수립
- ② 평가위원회 조직 및 운영 : 한국문화예술교육진흥원에서 위원회 관련 업무 전담
- ③ 평가지표 확정 및 매뉴얼 작성 : 평가위원회 협의로 지표 수정, 보완 및 확정
- ④ 평가실시 계획 공지 (선정 후 지자체 보조금 교부시 공지 및 설명)
- ⑤ 조성계획 평가 1-상황평가 : 기본기획(안) 중심으로 기획평가 및 개선 컨설팅
- ⑥ 조성계획 평가 2-투입평가 : 세부사업계획 중심으로 설계평가 및 개선 컨설팅
- ⑦ 과정평가 실시를 통해 업무 개선을 위한 컨설팅
 - 연중 “꿈꾸는 예술터” 운영기관의 자체평가(정기/수시) 및 개선 관리
 - 문화체육관광부 주최의 외부 종합평가 개선 조치
- ⑧ 성과평가 : 개관 후 산출 결과와 성과에 관한 평가(산출 성과 중심, 효과성 포함)
- ⑨ 종합평가결과 제출 : 평가위원회 최종 협의를 통해 평가결과 보고 제출
- ⑩ 운영기관 대상 평가협의 : 개관 이후 공간-운영 관련 개선사항 중심 컨설팅
- ⑪ 각 기관별 평가 환류 : 조성단계 평가결과를 개관 후 자체 운영(계획)에 반영

□ 평가절차 체계도



□ 평가절차별 평가업무 분장 체계

| 구 분 | 문화체육관광부 | 문화예술교육진흥원 평가위원회 | (지방자치단체) 운영기관 | 수요자/이용자 |
|--------------------------------|--------------|---|--|----------------------|
| 평가수행 준비 | 평가기본계획 수립 | 평가실행계획 수립 평가위원회 구성 | 자체평가계획 수립 자체평가위원회 구성 | |
| 평가시스템 운영 | | 평가지표 확정 평가편람 작성 평가협의(설명)회 | 자체평가지침 작성 자체평가편람 작성 | |
| 계획단계 평가 (계획평가) -상황/투입평가- | | 기본계획 평가 시행 세부계획 평가 시행 평가결과 보고 컨설팅 실시 | 단계별 계획서 제출 계획보고 면담 계획 개선 | |
| 실행단계 평가 (과정평가) | | 중간보고서 분석 현장방문 평가 평가결과 보고 컨설팅 실시 | 자체 모니터링 중간평가자료 제출 현장평가 수행 운영중 개선-환류 | 모니터링 참여 |
| 결과단계 평가 (성과평가) | | 운영결과 종합분석 영향효과 분석평가 평가결과 종합보고 | 결과보고서 제출 자체평가업무 수행 | 만족도, 효과조사 영향평가 참여 |
| 환류개선 단계 | 개선방향 정책반영 | 개선결과 종합보고 평가결과보고 협의 종합 컨설팅 | 평가결과 협의 운영개선방안 수립 개선반영 결과보고 | 수요자 의견 제안 |

2-2. 평가영역 및 지표의 체계

□ 평가지표 기준

- 건축설계와 시공을 포함한 공간 개발을 중심으로 부문별 방안을 포함한 개관대비 종합계획을 바탕으로 추진인력 및 인적자원 투입과정을 중점 평가함
- 공간 설계와 시공 과정을 포함하여 공간 부문 평가를 중심으로 지표 구성
- 정책사업 목표 연계성, 공간 조성의 원리, 창의적인 공간조성 등을 평가지표에 반영
- 설계-시공과정의 기술적, 전문적 요소 및 공간설계 과정의 이용자 참여 수준도 진단
- 개관준비를 위한 업무 및 운영인력과 조직, 프로그램 개발과 운영준비 반영
- 개관 프로그램의 경우 개관행사 자체의 준비과정도 포함하되 개관을 계기로 지역 인적자원의 참여, 기관 자원의 연계, 대외적인 홍보 확대 등 이후의 확산 효과를 확인함

□ 지표의 구성 : 공동지표와 자율지표

- 공동지표는 사전 평가편람 반응을 통해 지정된 지표로 모든 기관에 적용함
- 자율지표는 추가적으로 각 운영기관에서 선택 또는 제안하여 반영하는 평가지표임

□ 조성단계 평가지표 편성(안) : 평가절차모형 기준 평가지표 편성(안)

| 평가절차 과정 | | 평가업무 단계·절차에 따른 평가지표 관리기준 | 비 고 |
|------------------------------------|-------------------|------------------------------|---------|
| 평가절차 | 평가기간 | | |
| 사업 계획단계 -계획평가- (상황/투입) P1 | 대상 선정후 1~2개월 | ■ P1-1. 중장기계획의 타당성 | 7개 평가지표 |
| | | ■ P1-2. 공간 가치설계의 적정성 | |
| | | ■ P1-3. 공간가치 대비 활용계획의 적정성 | |
| | | ■ P1-4. 공간조성의 차별성 | |
| | | ■ P1-5. 추진조직 인력의 전문성 | |
| | | ■ P1-6. 예술교육가의 전문성 | |
| | | ■ P1-7. (프로그램) 연구·개발 체제의 체계성 | |
| 사업 실행단계 -과정평가- P2 | 대상 선정후 3개월~개관전 | ■ P2-1. 평가 개선·환류의 체계성 | 6개 평가지표 |
| | | ■ P2-2. 설계-시공 과정 관리의 체계성 | |
| | | ■ P2-3. 공간수요자 참여 및 표현의 적극성 | |
| | | ■ P2-4. 총괄기획자·건축가 업무 체계성 | |
| | | ■ P2-5. 추진조직 운영 안정성 | |
| | | ■ P2-6. 지역 자원과의 연계망 활성화 수준 | |
| 사업 결과단계 -성과평가- P3 | 개관 전/후 | ■ P3-1. 목표, 계획의 달성수준 | 2개 평가지표 |
| | | ■ P3-2. 개관 프로그램 운영 효과성 | |

2-4. 평가방법과 평정기준

- 기본방향 : 질적 성장관리 및 개선 관리를 위한 평가의견 도출을 위해 정성적 평가방법을 주로 적용하며 평가척도는 개방형 척도를 사용하여 평가자는 자유로운 평가의견을 기술함
- 평정척도 기준 평가방법의 사례 : 개방형 평가의견 기술 방식을 주로 적용함
- 개방형 평가의견 작성 : 특별한 척도없이 평가자의 평가의견 기술 방식 적용
 - 평정형 척도의 활용 : 만족도 조사, 효과성 조사 등 통계적 처리가 필요한 지표에 적용
지표별 평가수준의 객관화, 정량화를 위해 5점 척도 등 적용
 - 서열형, 선다형 척도의 활용 : 설문조사로 평가자료 수집시 문항 선택용으로 활용
 - 진위형 척도의 활용 : 수행 수준보다 일정 기준의 준수 또는 시행 여부 확인시 적용
(예 : 시설 안전관리 보험가입 여부 등)
 - 실적으로 산출된 결과는 구간에 의한 등급 점수 부여, 상대적 비교에 의한 점수화
 - 계량실적의 활용 및 지수화를 통한 평가결과의 활용이 필요한 평가지표는 수치 실적자료를 토대로 실적의 의미와 해석을 통한 평가의견을 작성하고 자기지향평가를 통한 성장과정을 관리함(예 : 고객만족도 조사 결과, 참여자 교육효과성 연구결과 등)

- “꿈꾸는 예술터” 조성단계 평가방법 적용기준 : 개방형 평가의견 기술 방식
 - 평가지표별 확인요소의 적용 기준 : 각 요소별 평정이 아닌 포괄적 평가의견으로 진술함
 - 필요에 따라 진단과 수준의 점검을 위해 5점 척도를 활용한 평정형 방식을 적용할 수 있고 효과성 측정의 경우 통계적 검증이 필요한 부분이 있으나 평가사업 초기에는 운영과정에 대한 진단을 통해 수집된 정보를 분석하고 해석하여 컨설팅-개선과정으로 연계함
 - 평가방법은 평가자료를 모으는 과정이며 지표별로 다양한 자료 확보를 통해 심층 분석
 - 평가방법의 사례 : 다양한 유형의 자료 분석, 현장 모니터링, 관계자 인터뷰, 이용자 인터뷰, 사례 분석 연구, 설문조사, 평가협의 등 실시
- “꿈꾸는 예술터” 조성단계 평가의견 활용 방법
 - 평가위원들의 평가의견을 평가지표별 평가의견서에 종합하여 작성 기록함
 - 평가의견과 연계하여 평가위원들의 자문내용을 도출하여 개선이 필요하거나 집중적인 관리가 필요한 업무중심으로 중점 자문내용을 작성 기록함
 - 평가의견이나 자문내용은 작성일자를 기입하되 평가절차에 따른 평가 이후에도 추가적인 의견이나 자문 내용을 제시할 수 있음
 - 각 “꿈꾸는 예술터” 운영기관에서는 평가의견과 자문내용에 따른 조치사항을 도출하고 이에 따른 개선, 조치현황을 일자별로 기록하여 환류 상황을 평가지표별로 기록함
 - 중앙 단위의 평가위원회 의견, 자문 내용 외에 자체평가위원회 및 내부평가 의견도 통합하여 관리함으로써 조성업무 관리에 필요한 조치사항을 통합적으로 관리함

[참고자료] 조성단계 평가지표 분류 : 평가대상 내용 영역기준 분류

| 평가영역 | 평가항목 | 평가지표 |
|--------------------------|------------------|---------------------------------|
| 1.계획 및 평가관리 | ■ 사업계획 수립 | ■ 중장기계획의 타당성 |
| | ■ 평가 및 환류 | ■ 평가개선-환류의 체계성 |
| | ■ 사업성과 관리 | ■ 목표,계획의 달성수준 |
| 2.공간조성·운영 | ■ 문화예술교육 공간 가치설계 | ■ 공간 가치설계의 적정성 |
| | | ■ 공간가치 대비 활용계획의 적정성 |
| | | ■ 공간조성의 차별성 |
| | ■ 건축 설계·시공관리 | ■ 설계·시공 과정 관리의 체계성 |
| | ■ 공간 수요자 참여 | ■ 공간수요자 참여 및 표현의 적극성 |
| 3.추진조직·인력 | ■ 총괄전문가 참여 | ■ 총괄기획자-건축가 업무의 체계성 |
| | ■ 추진실무조직 | ■ 추진조직 인력의 전문성 |
| | | ■ 추진조직 운영 안정성 |
| 4.자원개발·운영 | ■ 인적자원 역량 개발 | ■ 예술교육가의 전문성 |
| 5.이용자 참여 ^{주1)} | | |
| 6.프로그램 운영 | ■ 교육콘텐츠 연구개발 | ■ (프로그램) 연구개발 체제의 체계성 |
| | ■ 개관 프로그램 운영 | ■ 개관 프로그램 운영 효과성 |
| 7.대외관계 체제 | ■ 지역예술교육 네트워크 | ■ 지역 자원과의 연계망 활성화 수준 |
| 8.관리운영 체제 ^{주2)} | | |
| [자율지표] | | *개별 “꿈꾸는 예술터” 운영기관 제안. 선택 지표 |

주1) 이용자 참여는 전 과정에 중요한 요소이나 조성단계에서는 영역2 공간조성운영 부문 “공간 수요자 참여 및 표현” 및 영역7 대외관계 체제 “지역 자원과의 연계망 활성화 수준” 지표를 통해 연계 평가함

주2) 개관 이후 관리운영 체제의 안정화를 위해 조성단계에 업무편람, 조직운영에 대한 준비가 필요하나 중장기계획에 기관 운영 관리부문을 반영케 하고 자체평가를 통해 운영조직화 과정을 추진케 함

3. 평가지표별 평가방향과 기준

| 조성단계 평가지표별 평가운영 기준 | | |
|--------------------|--|-------|
| 평 가 절 차 | • (P1-1) 사업 계획단계 -계획평가 1) 상황평가 : 현황 및 요구조사, 목표와 기획방향 평가 2) 투입평가 : 중장기계획 수립내용 전체 평가 | |
| 평 가 영 역 | • 계획 및 평가 관리 | |
| 평 가 항 목 | • 사업계획 수립 | |
| 평 가 지 표 | • 중장기계획의 타당성 | |
| 지 표 개 념 | • “꿈꾸는 예술터” 운영기관에서 수립하는 중장기 계획이 문화예술교육 공간 조성사업의 취지를 반영하여 수립되었는지 평가함 | |
| 평 가 방 향 | • 공간 조성사업이 단기적으로는 개관을 위한 건축 공정 및 개관행사를 중심으로 사업이 운영되면서 사업의 목표나 취지를 살리지 못할 수 있어 사업초기 단계에 중장기계획을 수립함 • 문화예술교육 공간으로서의 정체성과 가치를 명확히 설정하고 이를 분야별 사업을 통해 어떻게 실현시키고자 하는 지를 방향-내용-방법 및 로드맵을 중심으로 확인하여 정보를 제공함 | |
| 평 가 요 소 | • 문화예술교육 공간관점에서의 계획 수립 • 종합적인 중장기계획 수립 여부 · 미션, 비전 수립과 공감 수준 · 사업목표의 타당성 · 사업의 방향과 추진전략 · 계획 수립과정의 체계성 · 관계자의 참여에 의한 계획 수립 · 단계적인 로드맵의 구체성 등 | |
| 평 가 방 법 | • 운영자료 분석 : 중장기계획 수립을 위한 조사자료 및 계획서 내용을 분석함 • 관계자 인터뷰 : 운영기관 관계자 인터뷰를 통해 계획 수립과정에서 설정한 미션과 비전, 계획의 추진전략에 대한 의견과 사업내용의 이해도, 담당자로서의 의지 등을 조사함 • 평가협의 : 평가위원 협의를 통해 중장기계획으로서의 가치와 타당성을 협의하여 장점 요소와 함께 수정, 보완 사항을 정리하여 계획의 수정과정에 반영하도록 함 | |
| 평 정 기 준 | • 평가척도 유형 : 개방형 척도 적용 • 평가요소별 평정이 아닌 포괄적 평가를 통한 종합적 판단 결과를 평가의견으로 기술함 | |
| 평 가 자 료 | • 중장기계획 수립을 위한 지역 환경조사, 요구조사 등 기초 자료(상황평가를 병행함) • 중장기계획서 및 관련 참고자료 | |
| 평가의견 및 평가결과 관리 | | |
| 구 분 | 작성 일자 | 주요 내용 |
| 평 가 의 견 | | |
| 자 문 내 용 | | |
| 개 선 | | |
| 반 영 | | |
| 결 과 | | |

| 조성단계 평가지표별 평가운영 기준 | | |
|--------------------|--|-------|
| 평 가 절 차 | • (P1-2)사업 계획단계 -계획평가 | |
| 평 가 영 역 | • 공간조성·운영 | |
| 평 가 항 목 | • 문화예술교육 공간 가치설계 | |
| 평 가 지 표 | • 공간 가치설계의 적정성 | |
| 지 표 개 념 | • “꿈꾸는 예술터”의 취지와 계획에 따른 공간 설계와 조성 방향이 부합되고 이를 토대로 문화예술교육 공간으로 정체성을 확립할 수 있는 요소를 설계에 반영하고 있는지 평가함 | |
| 평 가 방 향 | • 공간 조성을 위한 건축 설계계획과 설계안의 수립과정을 중심으로 “꿈꾸는 예술터” 사업에 대한 이해 여부와 과업 추진과정에 이를 어떻게 반영하였는지 자료나 면담을 통해 확인함 • 지역적 맥락에 바탕을 두고 문화예술교육 공간으로 가치를 실현시킬 수 있는 방안과 실제 운영과정을 염두에 두고 공간을 설계하였는지 확인하고 보완에 필요한 정보를 제공함 | |
| 평 가 요 소 | • “꿈꾸는 예술터” 사업계획 대비 공간조성의 합치 여부 • 기존 건축물의 특성 활용 여부 • 지역적·장소적 맥락의 반영 여부 • 시설규모와 기능공간의 적정성 여부 • 예술교육 공간의 정체성과 다양한 실험성 확보 여부 • 운영 프로그램과의 연계성 여부 • 공간의 확장성 여부 | |
| 평 가 방 법 | • 운영자료 분석 : 공간조성과 관련하여 공간계획이나 설계안, 기타 관련 자료 내용을 분석함 • 관계자 인터뷰 : 총괄건축가 및 담당자 면담을 통해 공간조성 과정에서 지향하는 목표나 가치, 이를 실현시킬 수 있는 공간 설계의 방향을 협의하여 실행관련 자료를 수집함 • 사례 분석 연구 : 설계안을 토대로 운영 프로그램과의 연계성이나 운영과정에서 요청될 수 있는 공간에 대한 요구를 가상으로 설정하여 요구사항을 분석함 • 평가협의 : 평가위원 협의를 통해 가치설계 반영 수준에 대한 전반적인 평가의견 작성 | |
| 평 정 기 준 | • 평가척도 유형 : 개방형 척도 적용 • 평가요소별 평정이 아닌 포괄적 평가를 통한 종합적 판단 결과를 평가의견으로 기술함 | |
| 평 가 자 료 | • 공간 조성계획서, 공간 설계도면 | |
| 평가의견 및 평가결과 관리 | | |
| 구 분 | 작성 일자 | 주요 내용 |
| 평 가 의 견 | | |
| 자 문 내 용 | | |
| 개 선 반 영 결 과 | | |
| | | |
| | | |

| 조성단계 평가지표별 평가운영 기준 | | |
|--------------------|--|-------|
| 평가절차 | • (P1-3)사업 계획단계 - 계획평가 | |
| 평가영역 | • 공간조성·운영 | |
| 평가항목 | • 문화예술교육 공간 가치설계 | |
| 평가지표 | • 공간가치 대비 활용계획의 적정성 | |
| 지표개념 | • 공간의 장기적인 활용 관점에서 조성대상 공간의 가치를 제고할 수 있는 방안을 어떻게 수립하여 조성계획에 반영하였는지 평가함 | |
| 평가방향 | • 공간조성의 투입 요건을 확인하는데 중점을 두고 공간의 활용가치를 제고하는데 필요한 요인을 도출하고 그 범위를 판단하는 데 필요한 정보를 제공함 • 평가결과는 공간조성 및 설계계획과 병행하여 공간조성의 타당성을 분석하고 과업의 범위를 설정하는데 필요한 자료와 정보를 제공함 | |
| 평가요소 | • 공간의 활용도를 고려한 적정 예산편성 여부 • 시설활용을 위한 리모델링 범위와 방법의 적정성 여부 • 공간 활용의 효율성 여부 | |
| 평가방법 | • 운영자료 분석 : 공간 조성계획, 공간 설계기준 및 설계도 • 현장 모니터링 : 현장 방문을 통해 공간의 조건, 현황 및 리모델링 계획에 따른 공간의 시공 범위, 투입 예산 대비 공간의 규모 등 현장 여건을 확인함 • 관계자 인터뷰 : 총괄건축가를 중심으로 지자체, 운영기관 관계자와의 면담과 협의를 통해 운영계획이나 리모델링 범위와 관련하여 적정한 예산을 투입할 수 있는지 확인함. 담당자 인터뷰를 통해 프로그램 운영 등 개관 이후 운영목표나 방향, 내용을 기준으로 공간조성의 방향이 적절하게 수립되었는지 확인함 • 평가협의 : 평가위원 협의를 통해 종합적으로 계획을 평가하여 평가의견을 작성함 | |
| 평정기준 | • 평가척도 유형 : 개방형 척도 적용 • 평가요소별 평정이 아닌 포괄적 평가를 통한 종합적 판단 결과를 평가의견으로 기술함 | |
| 평가자료 | • 공간 조성계획서, 공간 설계도면, 운영계획서(프로그램 계획, 예산 부문 포함) | |
| 평가의견 및 평가결과 관리 | | |
| 구분 | 작성 일자 | 주요 내용 |
| 평가의견 | | |
| 자문내용 | | |
| 개선반영결과 | | |
| | | |
| | | |

| 조성단계 평가지표별 평가운영 기준 | | |
|--------------------|--|-------|
| 평 가 절 차 | • (P1-4)사업 계획단계 -계획평가 | |
| 평 가 영 역 | • 공간조성·운영 | |
| 평 가 항 목 | • 문화예술교육 공간 가치설계 | |
| 평 가 지 표 | • 공간조성의 차별성 | |
| 지 표 개 념 | • “꿈꾸는 예술터” 공간 조성이 유사한 예술공간이나 교육공간과 차별화하여 문화예술교육 전문, 전용 공간으로 특화될 수 있는지에 대해 공간 설계를 중심으로 조성 방안을 평가함 | |
| 평 가 방 향 | • 지역 환경과 맥락을 바탕으로 예술교육 공간으로 다른 유사 공간과 차별화될 수 있는 요소나 방향에 대한 자체 연구나 협의 내용을 바탕으로 공간 설계를 추진하였는지 확인함 • 통합적인 콘텐츠 관점에서 향후 개관 이후 운영과정을 전제로 프로그램을 중심으로 문화예술교육 콘텐츠에 특화된 공간으로 운영하는 데 필요한 방향과 요인에 관한 정보를 제공함 | |
| 평 가 요 소 | • 운영 프로그램을 고려한 공간 조성 차별화 여부 • 핵심공간 및 기능공간 조성의 적정성 • 공간의 유연성과 활용가능성 고려 여부 | |
| 평 가 방 법 | • 운영자료 분석 : 운영계획서 및 공간조성 관련 계획서, 설계자료를 바탕으로 공간 설계를 포함하여 공간조성 전략과 방안이 실제 프로그램 운영을 대비하고 있고, 예술공간이자 교육공간으로 이미지를 확보하고 기능을 수행할 수 있는지 서면자료 내용을 검토함 • 현장 모니터링 : 현장 방문을 통해 관련 계획 내용이 공간 리모델링 과정에서 어떻게 반영될 수 있는지 확인함 • 관계자 인터뷰 : 총괄건축가를 중심으로 콘텐츠 운영 담당자와의 면담을 통해 공간의 조성 철학이나 맥락, 차별성 확보를 위한 자체 연구와 협의 과정의 반영 관련 내용을 청취함 • 평가협의 : 평가위원 협의를 통해 차별화된 공간 조성에 관한 평가의견을 작성하여 제공함 | |
| 평 정 기 준 | • 평가척도 유형 : 개방형 척도 적용 • 평가요소별 평정이 아닌 포괄적 평가를 통한 종합적 판단 결과를 평가의견으로 기술함 | |
| 평 가 자 료 | • 운영계획서, 공간 조성계획서, 설계관련 자료 등 | |
| 평가의견 및 평가결과 관리 | | |
| 구 분 | 작성 일자 | 주요 내용 |
| 평 가 의 견 | | |
| 자 문 내 용 | | |
| 개 선 반 영 결 과 | | |
| | | |
| | | |

| 조성단계 평가지표별 평가운영 기준 | | |
|--------------------|---|-------|
| 평 가 절 차 | • (P1-5)사업 계획단계 - 계획평가 | |
| 평 가 영 역 | • 추진조직·인력 | |
| 평 가 항 목 | • 추진실무조직 | |
| 평 가 지 표 | • 추진조직 인력의 전문성 | |
| 지 표 개 념 | • 사업신청 과정에서 지자체 및 운영기관은 사업추진을 위한 전담인력을 선발하거나 섭외하여 운영조직화를 위한 과정을 진행해야 하며 실무인력의 역량개발 계획을 위해 전문성을 사전에 평가함 | |
| 평 가 방 향 | • 선정과정에서 제출한 사업제안서의 추진인력 조직안의 개선여부를 확인하고 실제 사업 수행 과정을 위해 전담 또는 연계할 인적자원 개인의 경력이나 참여수준 등을 종합적으로 확인함 • 평가의 중점사항은 사업추진 계획 단계에서 전문인력을 확보하였는지에 대한 진단과 함께 향후 역량개발을 위해 필요한 요소와 지원방안에 관한 대안을 중심으로 정보를 제공함 | |
| 평 가 요 소 | • 실무인력의 전문성 수준 • 실무인력 대상의 역량 개발 지원(계획) • 실무인력 업무 수행의 협력 정도 | |
| 평 가 방 법 | • 운영자료 분석 : 조직구성 및 인력 확보(내부 전담인력, 추가 전담인력, 지역의 협력 자원 인력 등)와 관련된 운영계획서 및 참여예정 인력에 관한 참고자료를 확인함 • 관계자 인터뷰 : 지자체 및 운영기관 책임자 인터뷰를 통해 추진조직 구성과 인력 확보 방안, 참여예정 인력자원에 관한 계획 내용을 확인하고 필요시 개인별 면담을 통해 개인별 예정업무 내용, 필요한 직무요소와 역량개발 지원에 관한 의견을 수집함 • 평가협의 : 평가위원 협의를 통해 운영인력의 확보 적정성(인원수), 개인별 직무수행의 준비 정도 및 개인별 역량개발 지원에 필요한 요소를 종합적으로 정리하여 의견으로 제안. 특히 건축, 프로그램 개발 등 실무 운영에 필요한 전문성 확보와 관련된 조치사항을 중점 확인함 | |
| 평 정 기 준 | • 평가척도 유형 : 개방형 척도 적용 • 평가요소별 평정이 아닌 포괄적 평가를 통한 종합적 판단 결과를 평가의견으로 기술함 | |
| 평 가 자 료 | • 조직 인력 운영 방안에 관한 운영계획서, 실무인력 개인별 경력자료 등 | |
| 평가의견 및 평가결과 관리 | | |
| 구 분 | 작성 일자 | 주요 내용 |
| 평 가 의 건 | | |
| 자 문 내 용 | | |
| 개 선 반 영 결 과 | | |
| | | |
| | | |

| 조성단계 평가지표별 평가운영 기준 | | |
|--------------------|---|-------|
| 평 가 절 차 | • (P1-6)사업 계획단계 -계획평가 | |
| 평 가 영 역 | • 자원개발·운영 | |
| 평 가 항 목 | • 인적자원 역량 개발 | |
| 평 가 지 표 | • 예술교육가의 전문성 | |
| 지 표 개 념 | • 지역내 예술교육가 자원의 확보 여부와 전문성 수준은 “꿈꾸는 예술터”의 조성과정 뿐만 아니라 개관 이후 운영의 활성화 및 특성화에 가장 큰 변수가 되므로 사전에 준비수준을 심층 평가함 | |
| 평 가 방 향 | • 사업 신청단계에서부터 지역의 예술교육가 자원에 관한 정보를 갖고 있어야 하며 이를 바탕으로 “꿈꾸는 예술터”의 예술교육 역량을 향상시키기 위한 계획을 갖고 있는 지 확인함 • 예술교육가 관련 평가는 자원의 투입 관점에서부터 역량개발 지원과 활동의 성과까지 연계되므로 사업계획 단계에서 인적자원 개발 관점으로 예술교육가 운영에 관한 정보를 제공함 | |
| 평 가 요 소 | • 지역 예술교육가 인적자원 풀 구축 • 예술교육가들의 전문성 수준(분야 등) | |
| 평 가 방 법 | • 운영자료 분석 : 운영계획서(중장기계획 등) 또는 별도로 수립된 관련 세부계획서 내용 검토를 통해 지역의 예술가를 중심으로 예술교육가 자원의 확보와 현황 관리, 개관 준비를 위한 프로그램 연구와 시연단계부터 어떻게 참여케 할 것인지에 대한 전반적인 내용을 확인함 • 관계자 인터뷰 : 운영기관 및 총괄기획자, 담당 실무자 인터뷰를 통해 예술교육가를 중심으로 한 인적자원 부문 계획수립의 과정이나 자원 확보현황, 방안에 관한 준비사항을 진단함 • 평가협의 : 평가위원 협의를 통해 예술교육가 전문성 등 인적자원 준비와 투입에 대한 의견을 종합하여 작성하고 역량개발 지원을 위한 방안 제안 | |
| 평 정 기 준 | • 평가척도 유형 : 개방형 척도 적용 • 평가요소별 평정이 아닌 포괄적 평가를 통한 종합적 판단 결과를 평가의견으로 기술함 | |
| 평 가 자 료 | • 운영계획서, 인적자원 관련 계획서 등 | |
| 평가의견 및 평가결과 관리 | | |
| 구 분 | 작성 일자 | 주요 내용 |
| 평 가 의 건 | | |
| 자 문 내 용 | | |
| 개 선 반 영 결 과 | | |
| | | |
| | | |

| 조성단계 평가지표별 평가운영 기준 | | |
|--------------------|--|-------|
| 평 가 절 차 | • (P1-7)사업 계획단계 -계획평가 | |
| 평 가 영 역 | • 프로그램 운영 | |
| 평 가 항 목 | • 교육콘텐츠 연구개발 | |
| 평 가 지 표 | • (프로그램) 연구·개발 체제의 체계성 | |
| 지 표 개 념 | • “꿈꾸는 예술터” 콘텐츠의 핵심인 예술교육 프로그램을 연구·개발하기 위한 사전계획과 준비 상황에 대한 진단을 통해 공간 특성 반영 및 인적자원 확보와 연계된 연구·개발의 체계성을 평가함 | |
| 평 가 방 향 | • “꿈꾸는 예술터” 프로그램 연구·개발 체제는 프로그램 실행의 기반 시스템으로 사전계획 단계부터 전문적이고 안정적이면서 다양한 접근이 가능한 개방적인 방식을 적용해야 함 • 특히 문화예술교육 공간으로서 “꿈꾸는 예술터”가 차별화되는 중요한 기반이라는 점에서 예술교육의 가치를 연구·개발과정, 특히 개관준비 과정에 반영할 방안 관련 정보를 제공함 | |
| 평 가 요 소 | • 문화예술교육 가치기반 프로그램 개발 • 자체적인 연구·개발 관리체제 여부 • 개관 전 프로그램 연구·개발 준비 수준 | |
| 평 가 방 법 | • 운영자료 분석 : 중장기계획서를 중심으로 운영계획, 프로그램 부문의 세부 실행계획 자료나 개관 계획서를 바탕으로 “꿈꾸는 예술터” 운영을 위한 프로그램 계획 내용을 심층 분석함 • 현장 모니터링 : 계획 단계에 현장 방문을 통해 지역의 자원 현황이나 예술교육가 연계, 확보 수준을 반영하면서 공간의 역사성이나 특성, 문화예술교육 전문 공간으로서의 가치를 강화할 수 있는 프로그램 개발에 대한 준비 상황을 진단하고 자문을 위한 자료를 수집함 • 관계자 인터뷰 : 총괄기획자 및 실무책임자, 프로그램 담당자 및 연구·개발진 등 관계자와의 면담을 통해 프로그램 연구·개발을 위한 준비와 운영방안에 관한 의견을 수집함 • 평가협의 : 평가위원 협의를 통해 해당 “꿈꾸는 예술터”만의 차별화된 프로그램 전략이나 문화예술교육 공간의 가치 실현방안 관련 이해도나 준비상황을 종합적으로 진단함. 이를 바탕으로 평가의견 작성을 통해 향후 조성과정에서 추진해야 할 개선사항을 제안함 | |
| 평 정 기 준 | • 평가척도 유형 : 개방형 척도 적용 • 평가요소별 평정이 아닌 포괄적 평가를 통한 종합적 판단 결과를 평가의견으로 기술함 | |
| 평 가 자 료 | • 운영계획서, 프로그램 관련 세부계획 자료 등 | |
| 평가의견 및 평가결과 관리 | | |
| 구 분 | 작성 일자 | 주요 내용 |
| 평 가 의 견 | | |
| 자 문 내 용 | | |
| 개 선 방 영 | | |
| 결 과 | | |

| 조성단계 평가지표별 평가운영 기준 | | |
|--------------------|---|-------|
| 평 가 절 차 | • (P2-1) 사업 실행단계 -과정평가 | |
| 평 가 영 역 | • 계획 및 평가 | |
| 평 가 항 목 | • 평가 및 환류 | |
| 평 가 지 표 | • 평가 개선-환류의 체계성 | |
| 지 표 개 념 | • 조성계획의 수립에서부터 개관에 이르는 조성과정 중 자체평가 또는 외부평가 결과를 운영 개선 과정에 체계적으로 반영되었는지 평가함 | |
| 평 가 방 향 | • “꿈꾸는 예술터” 평가모형은 사업종료 단계의 총괄평가가 아닌 기획단계부터 평가가 적용되는 형성평가 중심으로 정기 또는 수시로 수집되는 평가결과 자료의 활용 여부가 중요함 • 자체평가 및 외부평가에 따른 결과와 개선요청 사항을 운영기관에서 충분히 분석하고 이해하여 적극적으로 운영 개선에 반영하였는지를 중심으로 평가운영 관련 정보를 제공함 | |
| 평 가 요 소 | • 조성과정 평가에 따른 환류 체계 수준 • 평가 결과에 따른 개선조치의 적극성 • 자체 평가계획 결과 활용의 적절성 • 자체·외부 컨설팅 결과의 활용 수준 • 모니터링 기반의 수시 개선 여부 | |
| 평 가 방 법 | • 운영자료 분석 : 평가결과 보고서와 운영계획서, 개선현황 등 계획서, 평가보고서 자료를 분석하여 평가결과와 활용 여부와 개선과정을 운영하는 체계를 분석함 • 현장 모니터링 : 현장 방문을 통해 평가결과와 활용과 개선과정을 확인함 • 관계자 인터뷰 : 담당자 인터뷰를 통해 자체평가의 실행 방식과 평가결과 활용 방법에 대한 이해 수준을 확인하고 실제 업무과정에 어떻게 적용하였는지 심층적으로 조사함 • 사례 분석 연구 : 평가결과를 반영하여 보완, 수정 등 개선된 사례를 정리하고 반영 결과가 우수한 사례와 반대의 사례를 담당자와 함께 분석하여 원인과 대안을 제시함 • 평가협의 : 평가위원간 협의를 통해 개선-환류체제의 현황과 장, 단점, 성과를 종합적으로 정리하고 평가의견으로 결과를 제시함 | |
| 평 정 기 준 | • 평가척도 유형 : 개방형 척도 적용 • 평가요소별 평정이 아닌 포괄적 평가를 통한 종합적 판단 결과를 평가의견으로 기술함 | |
| 평 가 자 료 | • 운영계획서, 평가계획서, 평가결과 보고서(자체평가 및 외부평가) • 자체적으로 관리하는 업무 개선이나 현황 자료 | |
| 평가의견 및 평가결과 관리 | | |
| 구 분 | 작성 일자 | 주요 내용 |
| 평 가 의 견 | | |
| 자 문 내 용 | | |
| 개 선 반 영 결 과 | | |

| 조성단계 평가지표별 평가운영 기준 | | |
|--------------------|---|-------|
| 평 가 절 차 | • (P2-2)사업 실행단계 -과정평가 | |
| 평 가 영 역 | • 공간조성·운영 | |
| 평 가 항 목 | • 건축 설계·시공관리 | |
| 평 가 지 표 | • 설계-시공 과정 관리의 체계성 | |
| 지 표 개 념 | • “꿈꾸는 예술터” 공간 조성 업무 중 실제적인 건축 공정 관련 사항에 대한 추진계획을 중심으로 개관까지 일정을 원활하게 관리할 수 있는지 설계 및 시공 업무와 공정관리 중심으로 평가함 | |
| 평 가 방 향 | • 일반적인 건축 설계와 시공을 위한 연구계획 및 업체 선정과 관리를 위한 업무와 관련된 사항으로 관련 법령, 자체 추진일정을 기준으로 수행되는 과업을 진단 대상으로 함 • 입찰 관리 과정에서 법적인 기준이나 입찰, 계약방식에 따른 효율적인 대안을 강구하고, 외주 설계 이전에 자체적인 공간계획 연구나 방향 설정, 관련 실무에 필요한 정보를 제공함 | |
| 평 가 요 소 | • 건축 공정 및 일정관리 체계 구축 운영 • 설계 공모 관리기준 개발 및 설계실시 • 건축 시공 관리기준 개발 및 시공실시 | |
| 평 가 방 법 | • 운영자료 분석 : 리모델링 관련 건축설계 및 시공과 관련된 자체 계획, 관련 법령 및 기준 자료 등을 검토하여 해당 기관에 적합한 방안을 활용하고 있는지 확인함 • 관계자 인터뷰 : 총괄건축가를 중심으로 지자체 담당자(사업담당, 건축담당 등), 운영기관 공간 담당자와의 면담을 통해 건축 업무의 수행방법이나 일정관리에 관한 내용을 청취함 • 평가협의 : 평가위원 협의를 통해 건축 일정과 관련된 준비나 관리에 관한 평가의견 작성 | |
| 평 정 기 준 | • 평가척도 유형 : 개방형 척도 적용 • 평가요소별 평정이 아닌 포괄적 평가를 통한 종합적 판단 결과를 평가의견으로 기술함 | |
| 평 가 자 료 | • 운영계획서, 공간조성 계획서 등 | |
| 평가의견 및 평가결과 관리 | | |
| 구 분 | 작성 일자 | 주요 내용 |
| 평 가 의 견 | | |
| 자 문 내 용 | | |
| 개 선 반 영 결 과 | | |
| | | |
| | | |

| 조성단계 평가지표별 평가운영 기준 | | |
|--------------------|--|-------|
| 평 가 절 차 | • (P2-3)사업 실행단계 -과정평가 | |
| 평 가 영 역 | • 공간조성·운영 | |
| 평 가 항 목 | • 공간 수요자 참여 | |
| 평 가 지 표 | • 공간수요자 참여 및 표현 | |
| 지 표 개 념 | • 공간 조성 및 운영과정에 공간의 수요자들이 어떻게 참여할 수 있고 실제 참여활동 수준이 어떠한지 진단하여 수요자 지향형 공간으로 성격과 정체성을 제고하고 있는지를 평가함 | |
| 평 가 방 향 | • 중장기계획(조성계획을 포함) 수립과정에서 지역의 수요자를 정의하고 공간 조성과정에 수요자의 공간에 관한 요구를 분석하고 이를 과업에 반영하였는지 확인함 • 공간 설계과정에서부터 공간의 변경에 이르는 전 과정에 수요자들이 참여할 수 있는 제도적 또는 실제적인 방법을 개발하고 적용하였는지 확인하고 운영방안에 관한 정보를 제공함 | |
| 평 가 요 소 | • 공간의 잠재적 사용자의 조성과정에서의 참여 여부 • 사용자의 요구에 기반한 공간조성 여부 • 공간 사용자의 이용욕구에 따른 향후 공간의 변화 가능성 확보 여부 | |
| 평 가 방 법 | • 운영자료 분석 : 공간 조성계획, 수요자 참여와 관련된 운영계획, 실제 공간 설계나 기타 과정에 지역 주민이나 예상 수요자들이 참여한 기록 자료 등을 토대로 운영상황을 확인함 • 현장 모니터링 : 현장 방문을 통해 설계과정과 실제 조성과정에 수요자들의 요구가 어느 정도 반영되고 시공이 되었는지 확인함 • 관계자 인터뷰 : 총괄건축가를 중심으로 설계업체, 시공업체 및 운영기관 공간담당자와의 면담을 통해 수요자 참여 현황에 관한 내용과 의견을 청취함 • 이용자 인터뷰 : 지역 주민이나 청소년 등 예상 수요자들과의 면담을 통해 공간 조성에 관한 의견과 실제 수요자로의 참여 수준과 요구 등에 관한 내용을 청취함 • 평가협의 : 평가위원 협의를 통해 수요자 참여 수준과 공간의 수요자 지향성에 관한 평가의견을 종합하여 작성함 | |
| 평 정 기 준 | • 평가척도 유형 : 개방형 척도 적용 • 평가요소별 평정이 아닌 포괄적 평가를 통한 종합적 판단 결과를 평가의견으로 기술함 | |
| 평 가 자 료 | • 공간 조성계획서, 설계 관련 자료 등 | |
| 평가의견 및 평가결과 관리 | | |
| 구 분 | 작성 일자 | 주요 내용 |
| 평 가 의 견 | | |
| 자 문 내 용 | | |
| 개 선 반 영 결 과 | | |
| | | |

| 조성단계 평가지표별 평가운영 기준 | | |
|--------------------|---|-------|
| 평 가 절 차 | • (P2-4)사업 실행단계 - 과정평가 | |
| 평 가 영 역 | • 추진조직·인력 | |
| 평 가 항 목 | • 총괄전문가 참여 | |
| 평 가 지 표 | • 총괄기획자·건축가 업무의 체계성 | |
| 지 표 개 념 | • “꿈꾸는 예술터” 조성과정 전반에 관한 과업추진의 전문성과 체계성을 제고하기 위해 외부 전문가로 총괄기획자(MP), 총괄건축가(MA)를 섭외하여 추진역량을 확보하였는지 평가함 | |
| 평 가 방 향 | • 지자체 및 운영기관의 특성에 따라 총괄기획자만 선임하는 등 운영상의 변수는 있으나 해당 분야의 전문성이 입증된 전문가가 실제 조성 업무과정에 참여하는 지를 확인함 • 총괄기획자·총괄건축가 참여의 체계는 업무의 분담체계 차원만이 아니라 실제 제도적으로 어떠한 위상, 권한 및 책무성을 갖추도록 지원해야 할 지에 대한 정보를 제공함 | |
| 평 가 요 소 | • 조성과정을 총괄할 전문가 확보 • 총괄기획자·총괄건축가의 위상과 권한 • 제도적인 운영 보장 체계 | |
| 평 가 방 법 | • 운영자료 분석 : 총괄기획자 및 총괄건축가 섭외 및 참여를 위한 지자체, 운영기관의 공적 인 계획 등 문서자료를 통해 관련 사항을 확인함 • 현장 모니터링 : 현장방문을 통해 총괄기획자 및 총괄건축가의 실제 사업참여 및 업무지원 과 관련한 내용을 확인함 • 관계자 인터뷰 : 운영기관 관계자 및 총괄기획자, 총괄건축가 면담을 통해 과업 추진과정에서 필요한 지원 사항 및 개선요구 사항을 중심으로 현황을 파악하고 지자체, 운영기관 등 에 필요한 제안 사항을 도출함 • 평가협의 : 평가위원 협의를 통해 총괄 전문가 참여의 실효성 제고를 위한 방안을 정리 제 안 | |
| 평 정 기 준 | • 평가척도 유형 : 개방형 척도 적용 • 평가요소별 평정이 아닌 포괄적 평가를 통한 종합적 판단 결과를 평가의견으로 기술함 | |
| 평 가 자 료 | • 운영계획서 등 | |
| 평가의견 및 평가결과 관리 | | |
| 구 분 | 작성 일자 | 주요 내용 |
| 평 가 의 견 | | |
| 자 문 내 용 | | |
| 개 선 반 영 결 과 | | |
| | | |
| | | |

| 조성단계 평가지표별 평가운영 기준 | | |
|--------------------|--|-------|
| 평 가 절 차 | • (P2-5)사업 실행단계 - 과정평가 | |
| 평 가 영 역 | • 추진조직·인력 | |
| 평 가 항 목 | • 추진실무조직 | |
| 평 가 지 표 | • 추진조직 운영안정성 | |
| 지 표 개 념 | • 사업을 추진하는 과정에서 선발 또는 배치된 실무인력, 지역의 협력 인력 등 추진조직을 구성하는 인력을 중심으로 조직운영 지원 및 개관 이후 근무안정성 제고와 관련된 준비상황을 평가함 | |
| 평 가 방 향 | • “꿈꾸는 예술터”는 조성업무의 시작 단계부터 전문적인 역량을 갖춘 인적자원을 중심으로 전담조직을 구성하고 이에 필요한 제도적인 보장이나 운영관리 체제를 갖추었는지 확인함 • 추진과정에 참여한 인력의 전문성을 전제로 개관 이전 단계뿐만 아니라 개관 이후 조직운영에 참여할 수 있는 근거를 확보하고 업무에 적극적으로 참여할 수 있는 방안에 관한 정보 제공 | |
| 평 가 요 소 | • 조직 운영을 위한 지원의 안정성 • 실무인력의 근무안정성 | |
| 평 가 방 법 | • 운영자료 분석 : 추진조직 구성 및 운영에 관한 계획서, 조직운영 과정에서 보완된 개관을 위한 운영조직화 관련 규정이나 지침, 추진계획과 현황 자료를 확인함 • 현장 모니터링 : 현장 방문을 통해 추진 전담조직의 구성 여부, 조직 직무분석을 통한 업무의 분장 체계, 운영인력의 실제 확보 수준과 운영지원을 위한 지자체, 운영기관의 업무현황을 조사함 • 관계자 인터뷰 : 지자체, 운영기관 및 담당 전담조직 인력과 인터뷰를 통해 현황에 관한 자료 수집 뿐만 아니라 현재 조직역량 강화나 향후 전문성과 안정성을 확보할 수 있는 방안에 관한 협의를 통해 문제점이나 개선을 위한 제안 사항을 도출함 • 평가협의 : 평가위원 협의를 통해 추진조직 인원 구성, 조직 편성과 직무분담 체계, 인력 운용 방안에 대한 진단을 바탕으로 운영조직화 수준에 대한 평가와 개선 방안을 제안함 | |
| 평 정 기 준 | • 평가척도 유형 : 개방형 척도 적용 • 평가요소별 평정이 아닌 포괄적 평가를 통한 종합적 판단 결과를 평가의견으로 기술함 | |
| 평 가 자 료 | • 조직 및 인력 운영 관련규정, 계획 자료 등 | |
| 평가의견 및 평가결과 관리 | | |
| 구 분 | 작성 일자 | 주요 내용 |
| 평 가 의 견 | | |
| 자 문 내 용 | | |
| 개 선 반 영 | | |
| 결 과 | | |

| 조성단계 평가지표별 평가운영 기준 | | |
|--------------------|---|-------|
| 평 가 절 차 | • (P2-6)사업 실행단계 - 과정평가 | |
| 평 가 영 역 | • 대외관계 체제 | |
| 평 가 항 목 | • 지역예술교육 네트워크 | |
| 평 가 지 표 | • 지역 자원과의 연계망 활성화 수준 | |
| 지 표 개 념 | • “꿈꾸는 예술터” 조성 사업 추진과정에서 지역의 문화예술교육 수요자 및 예술단체와 관련 시설, 교육 및 기타 관련 분야 관계자들과의 원활한 소통과 참여가 조직화되는 과정을 평가 | |
| 평 가 방 향 | • 지역 연계망은 개관 이전의 준비과정을 토대로 개관 이후 “꿈꾸는 예술터”의 지역화 및 풍부한 자원 확보를 위한 기반 사업으로 다양한 관계자들과의 소통과 참여의 체계성을 확인함 • 조성사업 시작과 함께 지역 내 다양한 수요자, 관계자, 관계기관과의 연계가 이루어져야 하며 지역의 주체들이 주도적이고 자율적이며 적극적으로 참여할 수 있는 방안관련 정보 제공 | |
| 평 가 요 소 | • 지역 협력 네트워크 조직방안 (연계 자원의 다양성 기반) • 지역 관계자와의 소통 통로의 다양성 • 지역 예비 수요자들의 참여와 관계 형성 | |
| 평 가 방 법 | • 운영자료 분석 : 지역자원 조사, 섭외 관련 현황 자료와 연계 관련 프로그램이나 상시적인 협업 관련 자료를 통해 지역자원 연계활동 과정을 확인함 • 현장 모니터링 : 현장 방문을 통해 지역 기관이나 지역 관계자들이 공간의 조성이나 프로그램 개발과정, 기타 운영 활성화를 위한 협의체에 참여하는 과정을 관찰함 • 관계자 인터뷰 : 연계망 구축 대상 관계자, 관계기관 담당자 인터뷰를 통해 현황 자료 수집 • 이용자 인터뷰 : 예비 수요자를 대상으로 소통과 참여를 위한 지원관련 의견 수집 • 사례 분석 연구 : 연계 프로그램이나 참여활동을 통한 운영사례를 조사 연구함 • 평가협의 : 평가위원 협의를 통해 지역 자원에 대한 전반적인 현황관리와 연계를 위한 노력의 정도, 실제 연계망 구축의 과정에 관한 평가의견을 정리하여 개관 이후 연계 기반의 구축과 실제적인 소통과 참여 중심의 연계망 운영을 위한 방안을 제안함 | |
| 평 정 기 준 | • 평가척도 유형 : 개방형 척도 적용 • 평가요소별 평정이 아닌 포괄적 평가를 통한 종합적 판단 결과를 평가의견으로 기술함 | |
| 평 가 자 료 | • 운영계획서, 지역자원 현황 자료, 연계 사업 관련 자료 등 | |
| 평가의견 및 평가결과 관리 | | |
| 구 분 | 작성 일자 | 주요 내용 |
| 평 가 의 견 | | |
| 자 문 내 용 | | |
| 개 선 반 영 결 과 | | |
| | | |
| | | |

| 조성단계 평가지표별 평가운영 기준 | | |
|--------------------|--|-------|
| 평가절차 | • (P3-1)사업 결과단계 -성과평가 | |
| 평가영역 | • 계획 및 평가 | |
| 평가항목 | • 사업성과 관리 | |
| 평가지표 | • 목표, 계획의 달성수준 | |
| 지표개념 | • 사업 성과관리의 가장 기초가 되는 목표 효과성 관리를 위해 조성사업 계획에 설정한 목표가 실제 달성되었고 이에 따른 계획내용이 어느 정도 성과를 이루었는지 평가함 | |
| 평가방향 | • 조성계획 수립시 설정한 목표나 계획은 추진과정에서 수정, 변경될 수 있어 변경계획을 기준으로 목표(정성적, 정량적 목표 포함) 달성 여부에 대해 객관적으로 판단하도록 노력함 • 성과단계의 평가라는 점을 고려하여 달성 여부 자체에 대한 평가적 판단과 함께 향후 운영 계획 수립시 평가결과를 반영하여 발전시키거나 보완해야 할 사항에 대한 정보를 제공함 | |
| 평가요소 | • 조성계획 대비 성과 수준 • 목표 달성 여부 및 수준 | |
| 평가방법 | • 운영자료 분석 : 조성사업 계획서(중장기계획서 포함), 사업부문별 추진계획 및 시행결과 자료, 평가결과 보고서 및 관련 자료 내용을 집중 검토하여 분석함. 목표와 계획내용 목록을 기준으로 목표, 계획의 실행여부를 판단할 수 있는 자료를 재정리함 • 현장 모니터링 : 공간 건축 현황 및 자료 개발, 업무의 운영체계 등 현장 관찰을 통해 확인이 필요한 사항을 중심으로 연중 진행된 현장 모니터링 결과를 자료로 작성하여 평가에 활용함 • 관계자 인터뷰 : 운영기관 담당자 인터뷰를 통해 목표 달성에 대한 자체적인 의견과 판단 내용을 청취함 • 평가협의 : 평가위원 평가협의를 통해 종합적으로 판단하고 평가의견을 작성함 | |
| 평정기준 | • 평가척도 유형 : 개방형 척도 적용 • 평가요소별 평정이 아닌 포괄적 평가를 통한 종합적 판단 결과를 평가의견으로 기술함 | |
| 평가자료 | • 운영계획서, 평가보고서 및 기타 운영자료 | |
| 평가의견 및 평가결과 관리 | | |
| 구분 | 작성 일자 | 주요 내용 |
| 평가의견 | | |
| 자문내용 | | |
| 개선반영결과 | | |
| | | |
| | | |

| 조성단계 평가지표별 평가운영 기준 | | |
|--------------------|--|-------|
| 평 가 절 차 | • (P3-2)사업 결과단계 - 성과평가 | |
| 평 가 영 역 | • 프로그램 운영 | |
| 평 가 항 목 | • 개관 프로그램 운영 | |
| 평 가 지 표 | • 개관 프로그램 운영 효과성 | |
| 지 표 개 념 | • 공식 개관일을 기준으로 진행된 개관행사가 준비과정과 실행을 통해 “꿈꾸는 예술터”에 대한 지역의 인지도, 참여수준, 관심도를 제고하고 프로그램이나 자원 연계에 미친 영향을 평가함 | |
| 평 가 방 향 | • “꿈꾸는 예술터” 조성과정의 마무리는 “공식개관” 단계를 의미하며 개관은 공식운영의 시작으로 “개관”을 통해 운영조직화 과정이 어떻게 진행되었고 어떠한 효과가 있었는지 진단함 • 사업결과 단계에서 성과평가로 실시하지만 개관을 위한 준비과정과 이를 통해 개발된 콘텐츠 수준, 지역 전문가나 수요자, 관계자 참여와 이후의 연계관리 방안에 관한 정보를 제공함 | |
| 평 가 요 소 | • 개관 전 시연 프로그램 운영 여부 • 시연과정을 통한 프로그램 개선 여부 • 개관행사의 목적 부합 및 달성 수준 • 개관행사를 통한 지역자원의 참여 수준 • 개관을 통한 운영조직화 과정의 수준 • 개관 참여 기관, 전문가의 사후 연계 | |
| 평 가 방 법 | • 운영자료 분석 : 개관준비계획, 실행과정 자료 및 결과보고서 자료 검토 • 현장 모니터링 : 개관 준비과정 및 개관행사 전 기간의 참여관찰을 통해 운영 내용 분석 • 관계자 인터뷰 : 운영기관 및 지역 참여기관 관계자 대상의 인터뷰를 통한 의견 수집 • 이용자 인터뷰 : 개관 준비 및 개관행사 프로그램 참가자를 대상으로 인터뷰 실시 • 사례 분석 연구 : 개관을 통한 지역자원의 지속적 참여 등 영향에 관한 사례 집중 정리 • 설문조사 : 관계자 및 이용자 대상으로 개관이후 참여도를 포함한 만족도, 요구조사 실시 • 평가협의 : 평가위원 협의를 통해 개관을 통한 운영조직화 과정과 수준의 종합평가 실시 | |
| 평 정 기 준 | • 평가척도 유형 : 개방형 척도 적용, 설문조사는 평정형 척도 병행 적용 • 평가요소별 평정이 아닌 포괄적 평가를 통한 종합적 판단 결과를 평가의견으로 기술함 | |
| 평 가 자 료 | • 운영계획서, 개관행사 계획서 및 결과보고서, 참가자 설문조사 자료 등 | |
| 평가의견 및 평가결과 관리 | | |
| 구 분 | 작성 일자 | 주요 내용 |
| 평 가 의 견 | | |
| 자 문 내 용 | | |
| 개 선 반 영 결 과 | | |

부록2. “꿈꾸는 예술터” 관련 연구 및 평가지표 사례

[평가지표 선행연구 및 사례조사 개요]

- 유희공간 및 문화예술교육 공간 관련 선행연구 분석을 통한 평가대상 요소 도출
 - “꿈꾸는 예술터”는 유희공간을 활용한 문화예술교육 공간의 선정과 조성과정에서 유희공간이 가지고 있는 특성이 반영된다는 점과 문화예술교육을 위한 기능 수행을 중심으로 운영체제가 설정되어야 한다는 점에서 관련 선행연구에 대한 기초조사가 필요함
 - 유희공간을 활용한 문화예술공간 조성 관련 선행 연구보고서를 중심으로 공간 조성 및 운영과정에서 중요한 현안이나 추진해야 할 과업내용, 운영과 관련한 고려요소를 분석하여 문화예술교육 공간 평가에 반영할 평가내용이나 시사점을 도출함
 - 2017년 기초연구로 수행된 ‘문화예술교육센터 조성 및 운영방안 연구’를 주요 분석대상으로 활용하여 “꿈꾸는 예술터”의 개념, 목적, 방향 및 조성과정과 운영과정에서 반영해야 할 추진방안을 중심으로 평가요소 내용 또는 현안을 도출함
- 문화시설 및 관련분야 평가편람(평가지표) 사례 분석을 통한 평가요소 도출
 - 문화예술교육진흥원에서 주관하는 “문화파출소” 사업의 컨설팅 및 평가 보고서, 지역문화진흥원에서 운영을 관리하는 “생활문화센터” 관련 평가 보고서, 박물관 등 문화시설 관련 평가연구 등 문화분야 시설의 평가지표와 평가운영 체계를 분석함
 - 문화부문 평가사례의 경우 평가의 목표나 방향에서부터 실행에 이르는 전체 과정이 “꿈꾸는 예술터” 평가지표 개발에 직접적인 자료가 될 수 있어 주요 사례를 집중적으로 비교 분석하여 평가지표 개발의 준거로 활용함
 - “꿈꾸는 예술터”는 문화체육관광부에서 추진하는 국정과제 사업으로 지방자치단체와의 매칭 펀드로 재원을 조성하며 실제 운영은 각 지자체와 지역 공공기관이 담당하게 된다는 점에서 중앙정부 및 지방정부의 공공기관 경영평가 등 공공부문의 평가사례 분석
 - 교육 분야, 복지 분야, 청소년 분야 등 유사한 기능 또는 대외적인 서비스 기능을 수행하는 공공시설 대상 평가사업을 조사하여 각 평가사업의 운영체제와 평가모형, 평가지표의 구성과 운영방식을 심층적으로 조사 분석함

1. 문화예술교육 공간 조성 관련 선행연구 조사·분석

1.1 문화예술교육 공간 조성 연구사례

- “꿈꾸는 예술터” 평가지표 연구 수행과 관련하여 평가지표 내용 구성의 소재와 방향성을 도출하는데 직접적으로 활용이 가능한 선행연구는 문화예술교육진흥원의 기초연구 과제로 수행된 “2017 문화예술교육센터 조성 및 운영방안 연구”임¹⁰⁾
- 문화예술교육 전용공간은 이용자들이 창의적으로 예술경험을 만드는 창조적 체험 공간이자 문화예술교육 콘텐츠의 플랫폼 기능을 수행하는 기관으로 정의되는데 이는 평가지표의 이념과 방향설정의 원천이 됨
 - 문화예술교육 전용공간의 개념으로 본 연구에서는 “일상생활 속에서 지역사회의 어린이·청소년 및 주민들이 주인이 되어 예술가와 함께 예술로 상상하고 표현하는 예술놀이와 창작활동을 통해 늘 새롭게 변화하는 미적 공간과 문화적 경험을 만들어 가는 창조적인 체험교육의 장”이라 정의함
 - 문화예술교육 전용공간으로서의 개념 정의와 관련하여 성격과 기능은 평가지표 방향 설정에 바탕이 됨
 - 기본성격 : “지역사회 기반 문화예술교육 콘텐츠의 플랫폼”
 - 중점기능
 - ① 어린이·청소년 및 주민들이 창의적인 예술을 경험하고 창작하는 문화예술교육 전문공간
 - ② 지역 예술가들의 문화예술교육 콘텐츠의 연구·개발, 실험적 시도, 창·제작 활동의 기반
 - ③ 지역 문화자원과 상호 협력하여 예술교육 콘텐츠를 만들고 공유하며 확산시키는 거점
- 연구에서는 기초조사를 위한 10가지 조사영역을 설정하고 영역별로 세부적인 질문을 도출하여 전문가 대상 의견조사와 유사시설 사례조사의 분석기준으로 활용하였음. 조사영역 및 요소는 문화예술교육 전용공간에서 지향할 방향의 기준이 되는 동시에 평가지표 개발 시 평가영역 및 요소 설정에 기초자료로 활용이 될 수 있음
 - 전문가 대상 의견조사는 조성 및 운영에 필요한 과업내용을 기준으로 내용을 분류하여 전문가 영역에 적합한 질문을 선택하였으며 전문가 자문내용도 평가지표 개발을 위한 내용 요소로 활용함
 - 유사시설 사례조사는 국내 18개소, 해외 7개소를 대상으로 시설의 특징과 문화예술교육 공간으로서 기능 관점에서 분석하였는데 공간 조성 방향을 포함하여 사용자 중심의 문화 공간 성격을 확보하기 위한 평가기준 도출의 자료로 활용함
 - 조사영역 구성은 다음의 <표 1-1>과 같음

10) 사례조사 내용은 김혁진,백령,정민룡,김연진,전영은. (2018). 2017 문화예술교육센터 조성 및 운영방안 연구. 한국문화예술교육진흥원.의 연구내용 중에서 발췌, 요약한 자료임

〈표 1-1〉 문화예술교육 전용공간 연구를 위한 조사영역

| 조사 영역 | 주요 내용 |
|-----------------|--|
| [기본방향] | 일반적인 사항을 중심으로 조사영역에 포함되지 않거나 공통으로 적용되어야 할 방향이나 방안 |
| 1. 문화예술교육과 공간 | 문화예술교육을 위한 공간의 필요성과 이에 대한 현장사례를 바탕으로 기존 시설과 차별화하거나 연계를 통해 타당성을 확보하는 방안 |
| 2. 모형 개발 요인 기준 | 문화예술 공간 조성 사례를 참조하여 문화예술교육센터의 모형 설정과 모형별 구성유형을 도출하는데 필요한 요인-요소를 분석함 |
| 3. 조성모형 유형화 방안 | 센터의 명칭 및 개념 정의를 바탕으로 조성업무와 관련된 모형 설정기준을 도출하고 기준에 따른 하위 유형의 적용 방안을 조사함 |
| 4. 운영모형 설정 방안 | 설치 후 운영형태의 유형, 공공시설의 민간 위탁 시 위탁의 대상과 내용 기준, 콘텐츠 개발과 운영을 위한 요인을 도출하고 운영 방향을 수립함 |
| 5. 사업의 추진전략 체계 | 중장기 발전전략 수립 관점에서 미션과 비전, 목표와 전략의 수립, 과제 설정과 추진에 필요한 사례와 방안에 대한 의견조사 |
| 6. 조성·운영의 구성 요인 | 조성 대상 공간의 확보에서부터 실제 센터 조성하고 운영에 필요한 요인별 운영방안, 요인의 결합을 통한 운영체계 구축과 실행 방안을 조사함 |
| 7. 기능에 따른 설치 기준 | 센터의 조성, 운영과정에서 운영기관에서 활용할 수 있는 운영기준(매뉴얼, 가이드라인 등) 개발 방향과 방법에 관한 사례와 의견을 조사 |
| 8. 조성과정 절차와 과업 | 전체 과업의 추진과정을 기준으로 절차를 구분하고 절차별 주요업무와 단계적 또는 순환적 과업실행에 따른 업무내용을 조사함 |
| 9. 공간 디자인 및 환경 | 전문적인 문화예술교육 공간으로 설계 방향과 구체적인 디자인 기준 개발에 필요한 공간환경 조성사례와 의견 조사 |
| 10. 추진체계와 조직운영 | 문화체육관광부 및 한국문화예술교육진흥원의 정책집행과 지원기능을 포함하여 지역현장에서 사업추진에 필요한 조직체계 구축과 운영방안 조사 |

○ 기초조사를 통해 분석 도출된 시사점은 문화예술교육 전용공간 조성 및 운영을 위한 방향 설정의 기준이 되는 동시에 평가지표 개발 시 고려할 평가내용이 될 수 있으며 주요 내용은 다음과 같음

- ① 가치의 공유 : 예술창작과 향유의 접점으로 문화예술교육의 고유한 가치를 현실화
- ② 장기적 관점 : 단계별 종합적·체계적인 장기계획 및 로드맵을 통한 확대 재생산
- ③ 기능의 복합 : 센터의 목표를 기반으로 운영 참여자·이용자 요구에 따른 기능의 연계
- ④ 협력의 거점 : 문화예술교육 네트워크의 지원 거점화를 위한 협력적 관계의 플랫폼
- ⑤ 콘텐츠 구조 : 공간 기반으로 사람과 다양한 장르의 프로그램이 만나는 융합적 구조
- ⑥ 차별화 전략 : 기존 문화예술시설 및 예술(기능)교육 공간과의 차별성 부각
- ⑦ 공간의 변화 : 개방적이고 가변적이며 다양하게 활용되는 다중적 공간
- ⑧ 디자인 특성 : 예술적 감성과 감각을 깨우고 동기를 불러일으키는 예술적 공간 디자인
- ⑨ 참여형 구조 : 거버넌스를 통한 협력과 전문가 참여, 운영단체의 책임과 권한의 부여

- ⑩ 예술성 지향 : 교육목적의 공간이지만 본질적 가치는 예술적 민감성, 창작성을 지향함
- ⑪ 전문가 참여 : 초기단계 연구와 기획과정의 충실성·전문성을 기반으로 전문가 역량 확보
- ⑫ 기능별 차이 : 서비스 대상 및 범위에 따른 기능과 서비스 내용·방법의 선정
- ⑬ 시간의 관리 : 전문가·운영자 참여의 시점은 사업 준비 초기단계부터 일정 관리 필요
- ⑭ 자율적 지침 : 지역·시설의 자율성과 핵심적인 사업 취지 유지를 위한 개입 범위 설정
- ⑮ 제도적 기반 : 법적, 정책적, 행정적인 안정성과 개관 후 운영을 위한 제도적 근거 확보

○ 공간 조성·운영 업무를 6가지 영역으로 과업 내용을 분류하였고 이를 토대로 42개의 주요업무 내용을 제시하였는데 평가의 관점에서는 각 업무 내용이 평가를 통해 실행 수준을 확인해야 할 대상 업무가 됨

- 조성 및 운영을 위한 업무의 영역과 내용 요소는 평가지표 개발시 평가내용의 기준이 되며 영역 간 통합이나 요소별 재분류를 통해 평가 기준을 연계한 평가지표로 전환됨
- 업무 내용을 요소로 활용하여 평가지표 POOL을 개발하며 각 평가지표의 타당성 검토-검증을 통해 최종지표를 선정함
- 해당 과업의 영역 기준 및 요소는 아래의 <표 1-2>와 같음

<표 1-2> 과업 영역 및 주요 업무

| 과업 영역 | 주요 업무 내용 |
|--------------------------------|---|
| 1. 센터의 조성·운영 중장기 전략의 수립 및 관리 | (1-1) 종합적인 추진계획 시행을 위한 연구 및 계획수립 (1-2) 단계적인 로드맵 개발을 통한 점진적 확대전략 수립 (1-3) 구체적인 전략과 실행 방안개발을 위한 연구의 다양화 (1-4) 지자체 및 센터 단위별 중장기 계획수립 및 관리 지원 (1-5) 센터별 명칭 선정과정을 통해 방향성 제시 및 공유 (1-6) 센터 자체의 사례모형(기획모델) 개발과 장기적 확장 (1-7) 중장기 계획의 통합관리를 위한 종합평가와 개선 관리 연계 (1-8) 사업기간 적정성 진단을 통한 과업일정 체계의 효과성 제고 |
| 2. 센터 조성·운영을 위한 과업 요소 개발과 운영준비 | (2-1) 콘텐츠 요소의 통합적·유기적 운영체제 모형 개발 (2-2) 유희공간 유형 및 상태에 따른 운영관리 방안 마련 (2-3) 센터 인력 중심의 콘텐츠 개발로 지식재산(IP) 확보 (2-4) 상주 예술가교사 중심의 인력체제로 전문성과 차별성 강화 (2-5) 콘텐츠 기획에서 실행까지 시연을 통한 개관 준비체제 강화 (2-6) 적정 조성비용 확보를 위한 장기적인 재원전략과 예산 편성 |
| 3. 센터 조성절차 단계별 업무의 편성과 실행 | (3-1) 절차모형에 따른 세부업무 구성 (3-2) 건축 공정 관련 효율적인 일정 관리체계 구축 (3-3) 설계 공모 관리 기준의 개발 및 적용 (3-4) 행정절차에 따른 기회비용 절감을 위한 방안 개발과 활용 |
| 4. 센터의 공간 디자인 및 환경 조성 방향 | (4-1) 공간 디자인 기준 개발(수요자+전문가 참여형) (4-2) 전문가 참여의 관리(시기 및 참여방식) (4-3) 공간의 역사성 보존과 활용 |

| | |
|---------------------------|--|
| | (4-4) 공간의 아카이빙 및 공유 (4-5) 예술 창작활동 중심 공간 환경 구성과 디자인 (4-6) 공간 자체의 고유한 특성 개발로 이미지 전략과 콘텐츠 매칭 (4-7) 장애인 이용을 위한 이동성 및 친화적 공간 설계 (4-8) 대상 공간의 부지와 시설을 연계한 총체적 공간 디자인 |
| 5. 센터의 기능에 따른 설치운영 기준 개발 | (5-1) 공통업무 수행기준 적용을 위한 범위와 내용 개발 (5-2) 센터별 자체적인 운영모형 개발을 통한 역량 개발 (5-3) 센터별 자체적인 매뉴얼 개발과 활용 (5-4) CI, BI, 캐릭터 개발 및 공간 디자인 반영 (5-5) 안전관리 기준의 공동 개발 및 센터별 지침 활용 (5-6) 조성·운영사례를 기반으로 일반화용 아이템 개발과 공유 |
| 6. 센터 조성·운영을 위한 추진 체계의 조직 | (6-1) 사업 추진 및 지원조직 구성과 운영 (6-2) 센터 단위별 운영조직 구성 및 인적역량 강화 (6-3) 민간주도 및 참여형 거버넌스 조직(권한과 책임성) (6-4) 총괄기획자 및 총괄건축가 시스템에 의한 전문성·일관성 확보 (6-5) 현장지원과 평가체계의 연동 (6-6) 컨설팅단 운영과 역할 강화 (6-7) 법령 및 조례 제·개정을 통한 제도적 지원기반 확보 (6-8) 협력 네트워크 조직 관리(지역센터 및 문화자원 연계) (6-9) 거점 조직 기능 강화로 실제적인 공동사업 수행 (6-10) 학교 협력·지원 체계 구축과 특성화 사업 수행 |

○ 시사점 분석

- “꿈꾸는 예술터” 평가지표 개발연구를 위한 기본적인 접근 방향은 문화예술교육 전용 및 전문공간으로서 “꿈꾸는 예술터”의 개념, 성격과 기능에 바탕을 둔 평가의 방향을 설정해야 한다는 것임
- 구체적인 사업내용이나 운영체계는 지역별로 조성되는 “꿈꾸는 예술터”마다 차별화되겠지만 문화예술교육 전용공간으로서의 정체성과 기능 수행은 공통으로 확인이 필요함
- 특히 “2017 문화예술교육센터 조성 및 운영방안 연구”에서 제시된 기초조사 질문영역, 조사결과를 통한 시사점과 이에 바탕을 두고 제안한 조성·운영 과업의 영역과 업무요소는 그 자체로 평가지표 개발의 준거와 기초자료로 활용될 수 있음
- 평가지표 개발 시 평가대상의 특성이나 해당 기관 또는 사업내용에 대한 충분한 이해를 바탕으로 평가기준이 적용되어야 하나 이 과정이 충분하게 진행되지 못하면 일반적인 평가기준을 적용하여 보편화 된 평가지표가 제안되는 사례가 많음
- 이러한 문제점을 고려하여 문화예술교육 전용공간으로서 “꿈꾸는 예술터”의 개념, 방향성과 이를 실천할 수 있는 과업내용에 기초한 평가지표를 개발하도록 함

1.2 유희공간 활용 문화공간 조성 연구사례

- 유희공간을 활용한 전용공간 조성사업은 공간특성 측면에서 유희공간의 정체성, 역사성을 배경으로 문화예술교육 전문공간으로 재탄생되는 과정이 중요하며, 관련성이 높은 연구사례를 선정하여 분석결과를 연구에 활용하고자 함
- 유희공간 관련 연구는 유희공간의 발생 원인, 적용유형 분류, 사례조사 연구, 공간화 방안 제안이 주를 이루며 초기에는 지역환경 개선 차원에서 접근하다 2010년 이후 문화시설로의 활용 등 도시재생과 연계된 연구가 증가됨¹¹⁾
 - 유희공간은 유희는 ‘현재의 쓰임이 없는 상황, 상태’를 의미하는 것으로 버려지고 쓸모없다는 의미만은 아니며 활용도가 적은 저이용공간을 포함하여 활용이 유보된 공간, 활용가능성을 잠재적으로 내포한 공간 등을 의미함
 - 유희공간 활용시 보존, 복원, 변형/변경 또는 리모델링 수준의 결정과 같은 공간 자체의 변화에 대한 방식도 중요하지만 동시에 주민의 요구에 유연하게 대응하는 전략적·전술적 접근이나, 장소성 유지를 전제로 한 지역연계 의미 강조, 커뮤니티의 참여와 연계와 같은 공간개발의 방향성을 설정하는 것도 중요한 기준이 됨¹²⁾
 - 유희공간의 문화공간화 관련 선행연구 및 주요내용은 다음 <표 1-3>을 참조할 수 있음

<표 1-3> 유희공간 활용 관련 선행연구 주요 내용(1997~2016)

| 구 분 | 내 용 | 비 고 |
|---|--|--|
| 유희도로 공간을 활용한 녹지확충방안 및 보행환경 개선방안 (김광중, 1997) | 자동차 중심의 도로환경을, 유희도로를 활용하여 쾌적한 보행이 가능하도록 하는 개선방안 제안 | 도로의 활용되지 않는 공간을 유희공간으로 설정하고, 이를 활용하는 방법 및 고려사항 제시 |
| 도시공간의 유희공간 활용방안에 관한 연구 (백나영, 2002) | 국내 및 해외 유희공간의 문화공간 재생 성공 유형정리 및 분석을 통해 공통적인 콘텐츠를 평가하여 문화공간 조성함을 제시 | 유희공간 활용방안으로 소공원, 도시광장, 보행 전용가로, 교량, 거리시설물 설치, 도심 속 전원형성 등의 사례 제시 |
| 유희공간의 문화공간화를 위한 콘텐츠 연구 (곽수정, 2007) | 국내 및 해외 유희공간의 문화공간 재생의 성공사례 유형 정리 및 분석을 통해 공통적인 콘텐츠를 평가하여 문화공간 조성함을 제시 | 해외의 많은 문화공간 중 지역주민들의 일상생활 영역으로 각광받는 사례를 한정 범위로 설정 |
| 유희공간 문화적 활용의 의의와 방향 (김연진, 2009) | 유희공간의 발생 원인별 구분 및 활용방법을 중심으로 현황 및 사례 정리 | 국내/국외 활용과정과 내용, 활용 시 지역사회적 의의를 중심으로 정리 |

11) 김혁진, 백령, 정민룡, 김연진, 전영은. (2018). 2017 문화예술교육센터 조성 및 운영방안 연구. 한국문화예술교육진흥원. pp.42-53.

12) 김연진. (2009). 유희공간 문화적 활용의 의의와 방향. 『문화정책논총』, 21, pp.201-205.

| 구 분 | 내 용 | 비 고 |
|---|---|--|
| 유희공간을 활용한 문화예술창작공간 개선 방안 연구 (오세경·전영은, 2010) | 유희공간을 활용한 문화예술창작공간 가치검토 및 해외 문화예술 창작공간의 프로그램 사례 연구 | 아트 플랫폼의 공간 현황 및 프로그램 현황 분석을 토대로 예술가와 지역주민이 소통하는 문화공간으로서 문화예술 공간 제안 |
| 도시재생을 위한 유희산업시설의 컨버전 방법에 관한 연구 (조연주, 2011) | 시각예술 중심 문화공간으로 범위를 한정하고 유희 산업시설의 문화공간화로 도시재생을 이룬 성공 사례 분석 | 현지 방문 사례조사 및 분석 |
| 도시 유희공간을 활용한 창작스튜디오 연구 (신정미, 2011) | 유희공간을 활용한 창작스튜디오의 현황 및 사례, 사회·문화적 효과 연구 | 광주 대인 예술시장 운영현황과 성과 사례 분석 |
| 서울시 컬처노믹스 사업현황에 관한 연구: 유희공간을 활용한 문화공간화 사례를 중심으로 (김다연, 2012) | 컬처노믹스를 바탕으로 성공적인 유희공간의 문화공간화 사례분석을 통해 시사점 도출 | 유희공간의 성공적인 문화공간화 방안 모색 |
| 도시재생 맥락에서의 유희산업시설 재활용 계획 방법 연구 (김현주, 2013) | 1990년대 이후 우리나라의 유희공간 재활용 계획의 전개와 변화를 고찰하여 특징을 제시하고, 유희산업시설 활용 문화공간 조성의 의의와 효과를 고찰 | 국내·외 사례를 바탕으로 건축 계획과 프로그램 운영에 의한 재활용 방법 사례 조사 및 분석 |
| 유희공간을 활용한 문화 창조공간: 부산광역시의 사례를 중심으로 (이흥, 2015) | 부산시의 유희공간 활용 사례를 분석하여, 새로운 문화 창조공간으로써 활용 가치에 대하여 도심 재생과 활성화란 관점에서 연구 | 유희공간을 활용한 문화창조공간의 기능적 역할 제시 |
| 유희공간의 Instant Space 활용 방안에 대한 연구: 대구 도시철도 3호선을 중심으로 (정성희·최희량·김영하·이상홍, 2016) | 대구 도시철도 3호선으로 인해 발생하는 유희공간의 특성을 분석하고 인스턴트 스페이스 활용 사례를 바탕으로 활용 유형을 제시 | 유희공간을 활용이 가능한 모든 공간으로 폭넓게 설정, 가변적 활용을 통해 유연하고 다양한 활용 유형 제시 |
| 유희공간의 전략적 활용 체계 구축 방안 (이종민·이민경·오성훈, 2016) | 유희공간의 활용 대안으로서 ‘전략적 활용’ 개념 제시. 전략적 활용을 위한 주요 정책 및 적용가능성을 모색하여 대안 수립 | 일시적 이용뿐 아니라, 복합사용의 개념을 포함하여, 유희공간 활성화를 위한 ‘전략적 활용’의 개념을 새롭게 설정 |

○ 평가지표 개발과 관련하여 유희공간의 문화공간화 과정에서 고려해야 할 문제나 상황을 바탕으로 평가내용 개발시 반영해야 할 시사점을 제공하는 연구로는 우주희 외(2009)에 의한 연구가 참고자료로 유용함¹³⁾

- 유희시설 활용과 관련하여 문화체육관광부의 문화공간 조성사업 외에 타 부처 및 지방자치단체의 사업 현황조사를 통해 차별성을 정리하였는데 문화예술교육 전용공간의 경우 이에 더하여 다른 문화공간과 차별화되는 교육공간의 특성 확보가 필요함

13) 우주희, 김종대, 전고필. (2009). 유희시설을 활용한 지역문화공간 조성 연구. 문화체육관광부·한국문화관광연구원.

- 유희시설 활용 지역문화공간 실태분석을 위한 지표를 <표 1-4>와 같이 기획단계-과정단계-결과단계로 구분하여 내용상 평가지표와 유사한 체계로 조사하였으며, 유희공간 활용과 관련하여 입지조건, 공간선정 적정성과 사후관리를 통한 지속 가능 전략 지표의 경우 유희공간 특성을 반영한 필수적인 내용 기준으로 반영이 요구됨

<표 1-4> 지역문화공간 실태분석 지표 사례

| 실태 분석 지표 | | 세부 지표(조사 내용) |
|----------------------|-----------------------------|---|
| 기획단계 (공간선정 중심) | 입지조건 (지역특성, 주민분포, 주민접근성) | -접근성 : 이정표, 표지판, 교통편 -지역특성 : 인구밀도, 지역내 문화공간 |
| | 사업취지 부합성 | -공간운영 목표의 단체 특성 부합성 -공간운영 목표의 지역 특성 적합성 |
| | 공간 선정 적정성 | -지자체 의지 -공간 활성화를 위한 장기계획 수립 여부 |
| 과정단계 (공간운영 중심) | 관리운영 조직(운영주체 안정성) | -조직인력 : 근무인력, 상주유무, 인력변동사항 -연간운영예산(국고, 지방비, 기금, 민간, 자부담) |
| | 활성화 전략(프로그램 운영) | -운영 프로그램의 지역 적합성, 신규개발 프로그램 -지역자원 활용 |
| | 공간 운영 적정성 | -주민 이용률(일평균 이용자 수) -공간 개방 : 개방 시간, 개방 장소 -시설 편의 : 안내문(자), 편의시설, 쾌적성 |
| 결과단계 (사후관리 중심) | 사후관리 방식 (지속가능 전략) | -안정적 재원 확보 노력 -단체 역량 및 운영 프로그램 모니터링 |
| | 파급효과 (주민 참여도, 만족도) | -공간 이용자 만족도 및 증가율 -공간에 대한 주민 인지도 -문화공간을 통한 주민 동아리 생성수 |

출처 : 우주희, 김종대, 전고필. (2009). 유희시설을 활용한 지역문화공간 조성 연구. 문화체육관광부·한국문화관광연구원. p.40.

- 유희시설 활용 과정에서 발생하는 문제점을 조성단계와 운영단계로 나누어 조성단계는 공간의 계약과 구성에 따른 상황을 분석하고, 운영-사후관리 단계는 재정, 인력, 프로그램, 네트워크 관련 문제점을 제시하였는데 평가관리 영역의 설정시 조성과정에서 공간관리와 개관 후 운영에 필요한 평가내용의 기준 사례로 활용할 수 있음
- 연구에서 제시한 단계별 추진전략의 경우 과업의 추진과정에 따른 업무요소의 도출을 통해 과업단계별 평가관리와 평가내용 도출의 자료로 활용이 될 수 있음
- 조광호 외(2014)에 의한 연구는 유희공간의 문화예술공간 조성을 위해 지역에 소재한 54개소의 유희공간을 대상으로 현황조사를 실시하여 사업가는 대상 시설을 분석하였고, 사업추진 및 관리를 위한 모델을 제시하면서 기능모델과 과정모델을 제안하고 사업운영 절차를 제시함

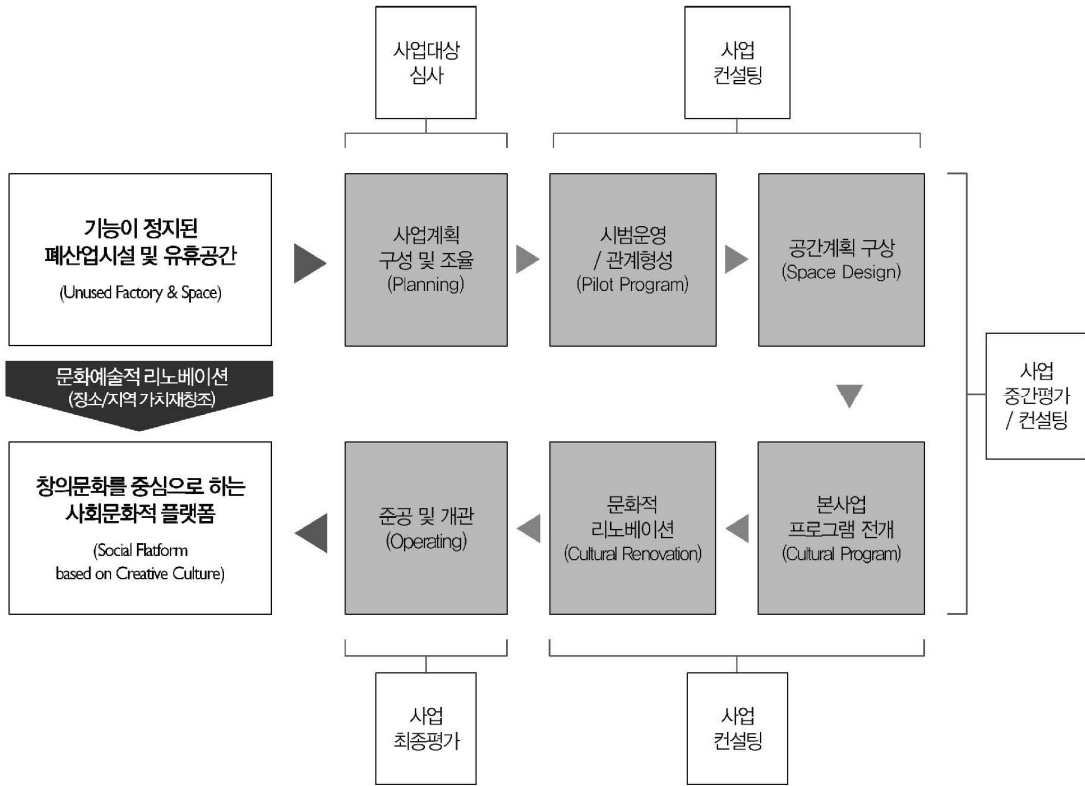
- 조사 기준의 경우 문화예술교육 공간선정 대상 시설의 사전 조사 또는 선정심의 과정에 서 평가자료로 활용할 수 있는 내용 요소의 사례로 활용이 될 수 있음(〈표 1-5〉 참조)
- 유휴공간을 활용한 과정 프로세스의 경우 과업의 추진과정은 기본적인 절차로 이루어지 나 사회문화적 플랫폼까지 사후의 성과를 전제로 각 단계별로 평가와 컨설팅이 어떻게 연계되는지 평가업무의 적용 시기에 대한 사례를 보여줌(〈그림1-1〉 참조)

〈표 1-5〉 유휴공간 활용을 위한 시설대상 사전조사 기준 사례

| 구 분 | | 구분항목 | 기능대상 선정요소 |
|----------|--------------------|--|---|
| 기본 현황 | 소유주체 | 공공기관 / 민간 / 혼합 | -행정요소(법적 요건) |
| | 시설 위치 | 도심 내/(도심) 경계지/외곽(도심 외부) | -주민 접근성 |
| | 행정단위 | 구(광역시) / 시 / 군 행정구역 | -재정 지원 |
| | 행정단위 인구분포 | 10만명 미만 / 10만명 이상 ~ 30만명 미만 / 30만명 이상 | -기본수요추정 -문화전문인력 활동 추정 -정책사업 타당성 |
| 시설 특성 | 시설구조 | 콘크리트 (철근콘크리트, 콘크리트) 조적조 (연와조, 벽돌조) 기타 (목조, 판넬, 철골, 동굴) | -시설 안전성 -리모델링 비용 -시설활용 규모 -정책 우선순위 -관민 협의 기간 -가치요소 |
| | 연면적 | 1,000m ² 이하 / 1,000m ² ~ 3,300m ² / 3,300m ² 이상 / 기타 | |
| | 시설규모 | 단일 건물(1층,2층,3층,4층,5층,6층) / 복수 건물(동 구성) / 기타 | |
| | 건축연도 | 10년 미만 ~ 100년 이상 10년 단위 | |
| | 기능 정지기간 | 50년 미만 10년 단위 | |
| 활용 | 현재 활용 상태 | 활용(문화공간/체육공간/부분활용) 미활용(방치, 보존 등) / 매각대부추진 / 기타 | -활용가치 -사용특성 -지자체 활용 의지 -시설별 요구 유형 -정책사업 타당성 |
| | 향후 활용 계획 | 문화공간 / 연수원&수련원 / 체험학습장(자연(생태), 병영체험) / 체육시설 / 친환경공간(공원 등) / 관광지 / 복지시설 / 커뮤니티 공간 / 매각대부(임대) / 기타 | |
| | 지역 내 문화재단 소재 유무 | 광역문화재단 소재 / 기초문화재단 소재 문화재단 미 소재 | -문화시설 운영 컨설팅 -문화전문인력 활용 |

출처 : 조광호 외(2014). 폐산업시설 등 유휴공간의 문화예술공간 조성방안 연구. 한국공예·디자인문화진흥원. p.84.

〈그림 1-1〉 유휴공간 활용 문화예술공간 조성 프로세스 사례



출처 : 조광호 외. (2014). 폐산업시설 등 유휴공간의 문화예술공간 조성방안 연구. 한국공예·디자인문화진흥원. p.152.

○ 시사점 분석

- 유휴공간을 활용한 문화공간 조성은 문화적 접근 이전에 유휴공간 자체에 대한 이해와 유휴공간에서 발생할 수 있는 문제점에 대한 사전분석과 공간의 역사성이나 정체성에 바탕을 둔 공간의 특성화 전략이 필요함
- 따라서 유휴공간을 활용한 문화예술교육 전용공간의 조성과정에서 활용하고자 하는 유휴공간의 조건이나 특성에 따라 조성 가능성은 물론 조성 이후 운영의 성과에도 영향을 미치게 된다는 점을 고려해야 함
- 두 가지 연구사례를 통해 평가지표 개발을 위해 얻을 수 있는 시사점으로는 공간 조건에 대한 사전분석을 바탕으로 입지조건뿐만 아니라 지자체의 의지를 선정과정에 반영하고, 공간 운영과정의 성과를 통해 운영 지속성과 효과성을 평가에 반영하면서 조성에서 운영
- 사후관리에 이르는 전 과정에 평가업무를 체계적으로 연계시켜야 한다는 것임

2. 문화예술교육 관련 평가체계 사례조사 : 평가지표를 중심으로

- “꿈꾸는 예술터” 평가체계 및 평가지표 개발과 관련하여 문화예술 시설, 프로그램과 관련된 평가연구, 운영사례는 평가의 준거로 활용될 수 있다는 점에서 의미가 있음
- 문화예술 평가연구 및 평가사업을 통해 제시된 평가지표를 중심으로 문화예술교육 전용 공간 평가지표 개발 시 고려해야 할 시사점을 도출하고자 함
- “꿈꾸는 예술터”는 공간 관점에서는 조직을 갖춘 시설기관이며, 매년 사업계획을 통해 다양한 문화예술교육 프로그램을 운영하게 되고, 공공 문화시설로서 운영에 따른 성과를 바탕으로 지역 문화예술교육 발전에 긍정적 효과를 미쳐야 함
- “꿈꾸는 예술터”의 성격을 토대로 관련 평가사업 또는 연구사례는 시설운영 평가부문, 사업·프로그램 평가부문, 효과 및 만족도 평가부문으로 구분하여 평가지표 중심으로 조사함
- 추가로 조성과정을 통한 개관 이후 지역의 공공 문화시설로서 국가 및 지방자치단체의 공공기관 경영평가 대상이 될 수 있다는 점에서 현재 문화체육관광부 산하 공공기관 대상 평가지표 사례를 살펴보고자 함

2.1 문화예술 시설 조성·운영평가 부문

2.1.1 문화예술교육진흥원 - 문화파출소 평가 및 컨설팅 사업¹⁴⁾

- 문화파출소 사업 개요 및 현황
 - 문화파출소는 문화체육관광부와 경찰청의 협력 사업으로 치안센터를 활용하여 지역주민 대상 문화예술교육과 주민들의 자율적인 문화예술활동을 지원하는 사업임
 - 2018년 현재 전국에 9개소가 운영 중이며 최장 3년간 연속지원하고 4년차부터는 지역별로 자체 운영하며, 문화예술교육사(문화보안관) 상주를 통해 프로그램을 운영함
- 문화파출소 모니터링-컨설팅-평가의 체계
 - 모니터링 : 9개소별로 연구진 등의 방문에 의한 모니터링 및 보고서 작성·공유
 - 컨설팅 : 모니터링 결과를 바탕으로 9개소별로 현황점검-현안·문제점 발굴-발전방향 및 개선방안 도출의 단계적인 접근으로 컨설팅 진행
 - 평가 : 모니터링, 컨설팅 및 평가자료 분석을 통해 종합평가하며 평가위원의 현장방문 평가 후 종합평가 워크숍을 통해 평가위원 2인의 의견조율 및 평정 실시
- 문화파출소 운영단체 선정을 위한 심사항목은 사업추진실적(사업이해도), 사업운영역량(운영단체 전문성, 프로그램 운영, 사업운영 및 관리), 지속 가능성(자생성 및 지속성)으

14) 이채관, 이영범, 서지혜, 전민정. (2018). 2017 문화파출소 운영사업 컨설팅·평가. 한국문화예술교육진흥원. pp. 3-29.

로 구성되며 운영단체로서 전반적인 준비와 역량을 심사함

○ 평가목표 및 평가지표의 구성

- 평가목표 : 문화파출소 지향점의 실현 정도를 진단하고 각 문화파출소의 정체성, 차별화 전략의 확보 여부를 점검하면서 전체 문화파출소의 포지셔닝을 판단함
- 평가방향 : 가치지향 평가를 통해 문화파출소가 지향할 방향에 대한 지표를 제시하고 평가와 함께 심화 컨설팅을 진행하면서 지표별 평정을 통한 점수화로 객관성을 확보함
- 평가지표는 4개 영역(종합, 프로그램 운영, 공간 운영, 지역연계)에 9개 지표로 구성되었으며 평정은 5점 척도를 적용하지만 점수 자체보다는 가치와 비전 중심으로 평가 실행
- 평가지표의 특징을 방향과 내용 측면에서 검토하면 시민 만족도, 시민 주도성, 주민 주체 및 지역성 반영 등 지역 주민 중심 공간으로 기능과 운영 내용이 강조되어 있음
- 동시에 프로그램 내용 및 운영 관리 요소를 평가내용에 반영하여 총체적 평가를 시행하고 있으며, 9개 평가지표별로 평정을 실시하지만 각 지표별 세부평가내용의 요소가 실제로는 세부평가지표에 해당되며 이를 기준으로 할 경우 29개 평가요소가 제시됨

〈표 2-1〉 문화파출소 평가지표 구성(예)

| 평가영역 | 평가지표 | 세부평가내용 |
|---------|------------------------|---|
| 종합 | 지속 가능한 문화파출소 모델의 구현 정도 | -지역밀착형 문화예술교육 플랫폼 역할 수행 -지속 운영될 수 있는 지역 기반의 차별화 전략 -새로운 운영모델의 모색과 구현 방안 제시 여부 |
| 프로그램 운영 | 프로그램 운영의 전문성 | -연간 프로그램 운영 계획(운영 목표에 부합하는 대상, 내용, 일정 등의 기획 및 운영) -프로그램 기획력(콘서트 유무, 정체성 구현, 관계 및 지역 확장성, 주민참여 개발) -프로그램 차별성 및 신뢰성 확보 여부 -운영단체 및 재단의 핵심역량 발휘 정도 |
| | 프로그램 운영의 체계성 | -수강생 모집 및 관리 체계 -강사 선발 및 관리 체계 -일상 관리 체계(운영일지, 운영현황 집계, 수익금 관리) -기자재 구비와 자산관리 -홍보 방식 및 홍보물 제작 |
| | 프로그램 운영의 시민 만족도 | -개별 만족도 조사 실시 여부 및 결과 -교육진흥원 자체 진행 만족도 조사 결과 |
| 공간운영 | 공간의 활용도 | -공간별 활용 정도(가동률) -대관 등 정규 프로그램 이외의 활용 여부 -일반 방문객 활용 정도(휴식, 화장실 이용, 문의) -공간 내·외부 장식 및 관리 상태 |
| | 공간의 시민 주도성 | -주민운영위원회 구성 상황 및 운영 현황 -정규 프로그램 외 주민의 자율적 이용과 공간 활용 |
| 지역연계 | 지역 매개의 정도 | -참여자의 커뮤니티 관계 형성(동아리 등 자발적 주민모임 |

| | | |
|--|-------------|--|
| | | 의 생성 정도) -기존 동호회 유입 -지역 내 사회적 요구와 예술적 관심의 이해 |
| | 주민주체의 등장 정도 | -주민 수요 반영 프로그램 및 공간의 활용 기획 실행 여부 -주민강사 및 자발적 (참여) 역할자의 개발 및 수용 여부 -주민들과의 상시적 소통 통로 확보 및 소통 노력 정도 |
| | 지역성 반영 정도 | -지역의 특성과 의제를 반영한 프로그램 -지역 자원을 활용한 활동 -지역 경찰, 기관과 연계한 활동 |

출처 : 이채관,이영범,서지혜,전민정. (2018). 2017 문화파출소 운영사업 컨설팅·평가. 한국문화예술교육진흥원. p.28.

2.1.2 한국공예·디자인문화진흥원-산업단지 및 폐산업시설 문화재생사업 평가

- 조광호 외(2017)의 ‘산업단지 및 폐산업시설 문화재생사업 추진평가 및 효과제고 방안 연구’는 2014~2016년 해당 사업 지원대상 시설에 대한 사업중간평가(사업이 진행중인 지역)와 사업최종평가(사업이 완료된 지역)를 위한 평가사업 관련 연구임¹⁵⁾
- 사업의 주관기관은 다르지만 문화예술교육 전용공간인 “꿈꾸는 예술터”도 폐산업시설을 포함한 유휴공간을 활용한다는 점과 조성-운영 관리체계 측면에서 유사성이 높음
- 특히 유휴공간 활용 사업은 기존 공간의 리모델링을 바탕으로 새로운 문화공간으로 재창조하는 과정으로 공간건축과 관련된 설계에서 시공과 유지 보수, 환경 개선과 지속적 변화를 위한 공간관리 업무가 중요한데 평가지표에 이를 반영할 필요가 있음
- 또한 총괄기획자, 추진조직 및 공정관리 등 조성에서 효과성까지 공간개발 사업에 적합한 평가지표를 제안하고 활용한 점에서 “꿈꾸는 예술터” 평가지표 개발에 참고함
- 평가는 2017년 기준으로 최종평가는 11개소, 중간평가는 9개소를 대상으로 진행되었으며 평가지표 개발의 준거로 계획-과정-결과의 단계별로 키워드와 중요 요소를 도출함

15) 조광호,양새이,이상영. (2017). 산업단지 및 폐산업시설 문화재생사업 추진평가 및 효과제고 방안 연구. 한국공예·디자인문화진흥원.

〈표 2-2〉 산업단지 및 폐산업시설 문화재생사업 평가를 위한 키워드와 중요요소(2017년 평가)

| 개념정의 | 사업계획 | 사업과정 | 사업결과 |
|-----------------|---|--|--|
| | 가치와 가능성에 대한 평가 | 실행 방법과 내용에 대한 평가 | 사업효과와 지속가능성 평가 |
| 사업 평가 키워드 | -공간적 가치와 힘을 가진 산업 유휴공간의 힘 -새로운 문화예술로 지역의 사회적 문화 장소 재창조 | -문화적 의지를 가진 주체의 구성을 통한 사업운영 및 관리 -장소가치 기반의 문화기획 활동 -공간의 문화적 리노베이션 작업 | -사업목표의 달성도와 수준 -사회적 문화장소의 구축 효과 -장소 운영의 안정과 지속가능 -중간평가 결과의 반영 |

| 구 분 | 사업추진/관리 | 사업주체 | 건축 리노베이션 | 운영 프로그래밍 | 사업예산 |
|------|----------------------|--------------------------------------|---|--|-----------------------|
| 사업계획 | 사업가치 사업목표 사업기획 | -총괄기획자선정/도입 -추진조직 구성 -지자체 추진의지 | -장소가치/활용 가능성 -계획수준(공간, 장소) -계획 구체성 / 실현가능성 -사업계획 향상 정도 | -문화예술적 특성 -계획수준(프로그램) -계획 구체성 / 실현가능성 -사업계획 향상 정도 | -예산계획의 합리성 -계획 구체성 |
| 사업과정 | 사업기록 일정관리 운영준비 | -총괄기획자 활동 -추진조직 유지 -거버넌스 구성/유지 | -리노베이션 실행과정 -리노베이션 구성수준 -운영특성 반영 -사업계획 합치정도 | -프로그램 실행 과정 -프로그램 내용/수준 -사회적 관계형성 -사업계획 합치정도 | -예산 집행과정 -합리적 예산활용 |
| 사업결과 | 목표달성 기간준수 파급효과 | -운영조직 구성 -총괄기획자 위치 | -리노베이션 결과 수준 -문화적 활용 가능성 | -프로그램 결과수준 -운영 활성화 운영지속성 | -예산 사용결과 -예산 지속가능성 |

출처 : 조광호, 양새이, 이상영. (2017). 산업단지 및 폐산업시설 문화재생사업 추진평가 및 효과제고 방안 연구. 한국공예·디자인문화진흥원. p.113.

〈표 2-3〉 산업단지 및 폐산업시설 문화재생사업 평가지표 사례(2017년 평가)

| 구분 | 평가지표 | 세부평가지표 | 평가기준 |
|------|--------|------------|--|
| 사업기획 | 사업기획능력 | 사업가치 및 지표 | -사업의 핵심가치 구성 : 핵심가치의 구성 / 적절성 / 지역에서의 가치 등 -사업 목표 구성 : 사업목표 / 방향 / 전략에 대한 구성 및 적절성 등 |
| | | 사업계획의 적합성 | -장소 리노베이션 사업계획 수준 및 적절성 : 장소가치 / 활용가능성 / 실행계획 등 -운영 프로그램 사업계획 수준 및 적절성 : 지역특성 반영 / 문화예술 특성 / 실행계획 등 -예산계획의 구체성 및 합리성 : 예산항목 구성 / 예산배분 / 한도 내 예산구성 배분 등 |
| | | 실행계획 향상 수준 | -초기 신청계획 대비 최종 사업계획 향상정도 : 계획 구체성 및 실현가능성 향상 / 컨설팅 결과 반영 등 |

| | | | |
|------|--------|-------------|--|
| | 추진체계구성 | 총괄기획자 구성 | -총괄기획자의 선정 및 영입 : 위상 / 역량 / 선정방식 및 결과 등 |
| | | 추진체계 구성수준 | -사업추진을 위한 조직의 구성 : 전담 팀 및 조직 구성 / 관련 전문인력 배치 등 -사업추진 및 지원에 대한 의지 : 지자체 장 / 추진 부서 / 부서간 협력체계 등 |
| 사업과정 | 사업과정관리 | 사업추진 일관성 | -사업가치 및 목표에 대한 일관성 유지 -사업 추진체계 및 협력관계 지속유지 -사업 추진의지의 지속유지 및 지원 : 지자체장 / 추진부서 등 |
| | | 사업추진 주체활동 | -총괄기획자 역량 및 활동수준 : 추진의지 / 기능 및 위상 / 책임 및 권한부여 / 사업 기여 등 -사업추진조직 및 팀의 역량 및 활동수준 : 추진의지 / 기능 및 위상 / 사업추진 자율성 / 사업 기여 등 |
| | | 사업공정관리 | -사업과정 기록 : 실행과정 아카이빙(장소 및 운영프로그램 등) -사업일정 관리 : 각 공정별 스케줄 / 사업계획대비 합치정도 등 -사업예산의 합리적 활용 |
| | 사업실행관리 | 거버넌스 구성유지 | -사업주체 거버넌스 유지 : 지자체-사업추진팀-총괄 기획자간 협력 거버넌스 등 -정책 거버넌스 유지 : [중앙]문체부 및 컨설팅단 & [지역]지자체 및 사업주체 간 협력 |
| | | 문화·장소 리노베이션 | -장소의 문화적 리노베이션 실행과정 : 리노베이션 수준 / 문화중심의 공사과정 / 운영계획과의 협의 및 특성 반영 등 |
| | | 문화예술 기획/운영 | -문화예술 운영 프로그램 실행과정 : 프로그램 실행 내용과 수준 / 지역사회 관계형성 / 리노베이션 계획과의 협의 등 |
| 사업결과 | 목표달성수준 | 목표달성 수준 | -사업계획 목표달성 수준 또는 가능성 : 사업핵심가치 및 목표 / 사업기간 / 사업예산 등 -장소가치 재창조 결과 또는 가능성 : 리노베이션 결과 수준 / 프로그램 운영 결과 수준 |
| | | 사회적 효과 | -문화예술 가치를 바탕으로 한 사회가치 생성(가능성) : 새로운 문화가치 생성 / 문화활성화 등 -사회적 기여효과(유발 가능성) : 문화참여 및 향유 기회 확대 / 지역사회 기억 / 사회적 가치공유 및 연계 등 |
| | 효과 지속성 | 운영의 지속 가능성 | -운영의 안정성 확보(확보 가능성) : 정식 운영조직 및 체계 구성 / 총괄기획자의 운영조직 영입 등 -예산의 지속확보 (확보 가능성) : 운영예산 확보가능성 / 중장기 예산계획 반영 |

출처 : 조광호, 양새이, 이상영. (2017). 산업단지 및 폐산업시설 문화재생사업 추진평가 및 효과제고 방안 연구. 한국공예·디자인문화진흥원. p.115-116.

2.1.3. 관련 연구에서 제안한 지표 사례

- 허은영 외(2010)의 ‘문화시설 운영 효율성 지표 개발 연구’에서는 성과와 효율성의 관점에서 박물관, 미술관, 문예회관 등 문화시설을 대상으로 운영 지표를 제안하였는데 주로 인력과 재정 투입에 따른 운영성과 중심의 계량적 산출 구조로 이루어짐¹⁶⁾
- 정정숙 외(2014)의 ‘문화영향평가 실행에 관한 연구’는 문화영향평가 시행을 위한 평가 지표 개발과 평가 결과에 관한 연구임
 - 2014년 문화영향평가 시범평가 사업은 문화체육관광부의 “문화로 행복한 학교만들기”, “산업단지·폐산업시설 문화재생” 정책과 국토교통부의 “도시재생”, “행복주택” 정책사업을 대상으로 함
 - 폐산업시설 문화재생 정책의 경우 부천의 소각장 문화재생 사업(현 아트벙커)을 대상으로 문화영향평가를 실시하였으며 이 사례를 유희공간 활용 문화예술교육 전용공간 조성 사업에도 참조할 수 있음
 - 문화영향평가는 환경영향평가, 아동영향평가 등 다양한 분야에서 시행되는 정책영향평가의 하나로 연구보고서에서는 정의, 목적, 방향을 다음과 같이 정리함¹⁷⁾
 - (정의) 문화영향평가는 문화발전, 즉 국민 다수의 문화적 역량 제고를 통한 삶의 질 향상에 부정적 영향을 주는 요인을 규명하고 이를 최소화하여, 문화적 가치가 사회적으로 확산되도록 긍정적 대안을 제시하며 인간의 삶을 둘러싼 제반 문화적 환경에 대한 전면적인 평가 및 대안을 제시하는 평가제도임
 - (목적) 정치·경제적 사회체계가 일상적 생활세계에서 개개인의 삶의 질 향상에 미치는 가시적 또는 비가시적인 영역을 포함하여 긍정적 또는 부정적 영향관계를 규명함으로써 국민 다수의 문화적 역량 제고를 통한 삶의 질 향상 및 문화적 가치의 사회적 확산
 - (시행방향) 국가정책 및 계획에 대하여 사회문화 전반에 미치는 영향을 평가하여 문화적 가치를 실현하고자 하는 규범적 평가로, 기존의 타 평가제도가 규제적 성격이라면 문화영향평가는 문화적·창조적 요소가 형성·유지되도록 유도 및 지원적 성격을 갖는 평가제도
 - 2014년 연구를 기준으로 문화영향평가 지표체계의 평가영역은 문화기본권 영역과 문화정체성 영역으로 구분되며 4개 중분류, 10개 소분류, 30개 세부 항목으로 구성됨
 - 시범평가지 평가방법은 평가지표별로 정성적 평가와 현장 설문조사를 병행함
 - 문화영향평가의 평가지표 구성체계는 <표 2-4>와 같음

16) 허은영,리휘운,심민규. (2010). 문화시설 운영 효율성 지표 개발 연구. 한국문화관광연구원.

17) 정정숙,김규원,김효정,정성호. (2014). 문화영향평가 실행에 관한 연구. 문화체육관광부·문화관광연구원. p.16.에서 인용

〈표 2-4〉 문화영향평가 평가지표-평가영역 및 항목(2014년 연구 기준)

| 구 분 | | 평가항목 | |
|-----------|-----------------|------------------|--|
| | | 평가지표 | 내용 |
| 문화 기본권 | 소극적 권리 | 1.문화인프라 충분성 | -문화공간 확보 |
| | | 2.문화인력 배치 계획 | -전문인력 확보 및 배치 |
| | | 3.문화프로그램 계획 | -문화공간 및 프로그램 운영계획 |
| | | 4.문화재정확보 정도 | -정책·사업계획에서 문화재정 확보 계획 |
| | 적극적 권리 | 5.문화 수요와 표현 충족 | -향유·표현·교류 기회의 충분성 |
| | | 6.문화 장벽과 차별 해소 | -장애인·이주민·성적소수자 등의 표현 및 향유 기회 증진 |
| 문화 정체성 | 지역 고유성 | 7.지역 고유자원 보호 | -대상 공동체 및 지역사회의 특성 및 고유자원 고려 |
| | | 8.지역 고유자원 활용 | -공동체/지역 문화자원의 활용 검토 |
| | 공동체 소통 발전 | 9.지역주민 참여와 소통 | -정책 및 사업계획시 갈등 가능성 고려 -정책 계획시 주민의 참여기회 및 의사소통 기회 제공 |
| | | 10.지역공동체 상생 및 발전 | -공동체 및 지역사회의 상생과 발전성 고려 |

출처 : 정정숙, 김규원, 김효정, 정성호. (2014). 문화영향평가 실행에 관한 연구. 문화체육관광부 문화관광연구원. pp.58~59.

- 김혜인 외(2013)의 ‘박물관 평가인증제 평가영역 및 평가기준 연구’는 평가인증의 대상으로 문화시설인 박물관 평가지표 체계를 제안하였으며, 문화예술교육 전용공간 운영관리 부문의 평가지표 개발 시 사례로 참고함
- 평가지표는 3개 평가영역(목표 및 전략, 운영 시스템, 기관 성과영역), 8개 평가부문, 28개의 평가항목(지표)으로 구성되며 인증평가의 특성상 일정기준을 넘으면 인증을 부여함
- 평가지표의 내용 및 평가방법은 〈표2-5〉 참조

〈표 2-5〉 박물관 평가인증을 위한 평가지표 체계(안)

| 평가영역 | 평가부문 | 평가항목 | 평가방법(유무 확인, 정량, 정성) |
|------------|---------|----------------|---------------------------|
| 목표 및 전략 | 비전 및 전략 | 설립목적 및 사명의 명시 | 유/무 |
| | | 중장기운영계획 수립 | 유/무 |
| | | 연간 운영계획 수립 | 유/무 |
| | 리더십 | 관장의 전문성 | 유/무 및 유형(정량) |
| | | 책임운영체제 마련 | 유/무+비전 및 미션 노력 여부(정성) |
| 운영 | 조직관리 | 공적 운영체제 마련 및 활 | 운영위원회 개최 횟수-정량(일부)+위원회 구성 |

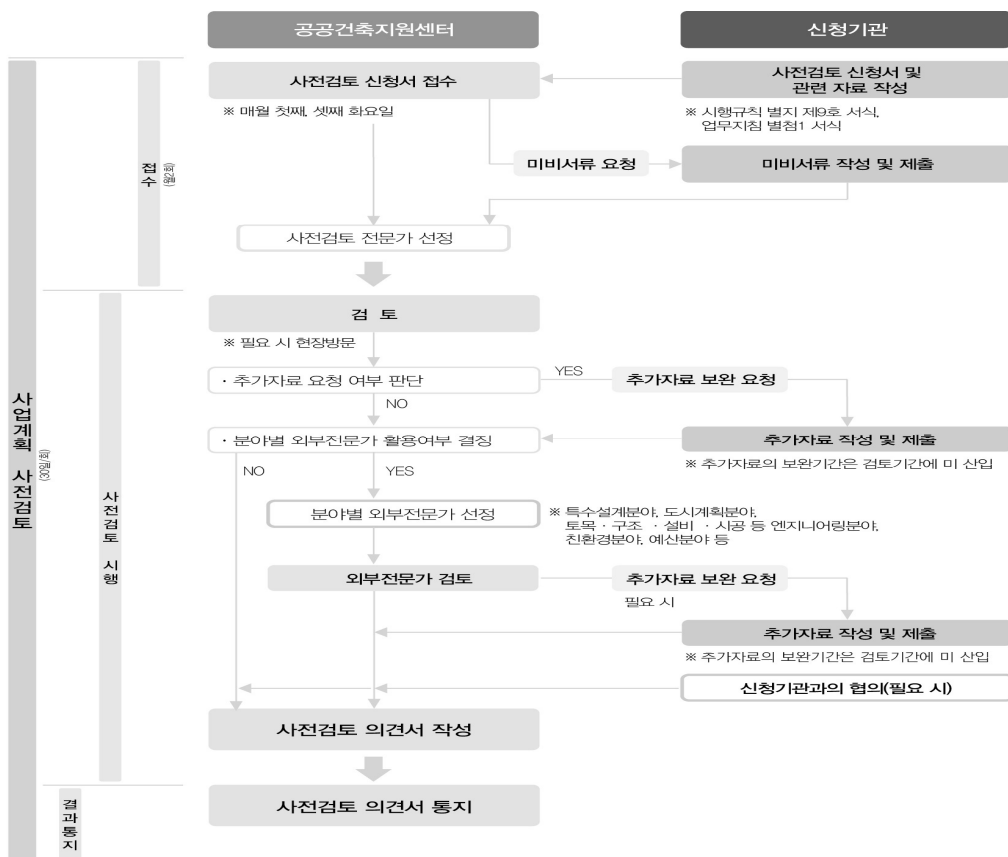
| | | | |
|----------------|------------|---------------------------|---|
| 시스템 | | 용 수준 | 전문성 |
| | | 조직구성 적절성 | 조직 구성, 업무분장 유/무, 부서간 협력체계 여부(정성) |
| | | 인력 채용 및 교육 적절성 | 교육횟수-정량(일부) |
| | | 성과관리 및 보상 적절성 | 성과관리방법 마련 유/무, 보상횟수(정량 일부) |
| | 재정관리 | 재원의 안정성 | 재정조달 능력+재원조달노력 여부(정성) |
| | | 재정 투명성 | 예산, 회계, 자금, 재무, 자산관리(정성) |
| | | 재정 운영 합목적성 | 총예산 대비 전시사업비 비율(정량) |
| | 시설관리 | 수장고 시설 관리 | 필수시설 확인(유/무), 개선 정도(정성+정량<예산비율+횟수>) |
| | | 전시시설 관리 | 필수시설 확인(유/무), 개선 정도(정성+정량<예산비율+횟수>) |
| | | 교육 및 이용자 편의시설 관리 | 필수시설 확인(유/무), 개선 정도(정성+정량<예산비율+횟수>) |
| | | 안전 및 유지관리 | 소방/방충/자연재해 등 필수시설 확인(유/무) 개선정도(정성+정량<예산비율+횟수>) |
| 기관 성과 (+가점) | 소장품 | 수집 지속 및 관리 | 수집지속(횟수+예산비율)-정량 수집관리(표준유물 상응시스템 여부 유/무) |
| | | 보존·복원 관리 | 소장품 보존 환경, 보존 복원 과정 적절성, 질 (정성) |
| | | 소장품 수집·보존·활용 전반 계획 수립 적절성 | 계획 유/무+적절성(정성) |
| | 공공 프로그램 성과 | 전시개최 계획 및 실적 | 정량 |
| | | 교육개최 계획 및 실적 | 정량 |
| | | 연간 이용도 평가 | 정량 |
| | | 연간 이용 만족도 | 정량 |
| | | 연구실적 | 정량+정성(연구실적 수준, 개선 노력, 이용자 실적 수준 및 결과활용) |
| | | 교류실적 | 정량 |
| | 사회공헌 | 지역사회 연계 | 지역사회와의 연계강화 노력+공헌도(정성) |
| | | 이용자 개발 노력 | 이용자 개발방향 설정(정성)+전년 대비 성장률 사업계획 노력도 |
| | | 정책이행(가점) | 중앙정부에서 추진하는 박물관 정책(설립부터 운영까지) 방향 이행 적극성, 등록 변경사항 보고, 신규제도 참여도(가점) (매우30/적극2-/보통10) |

출처 : 김혜인, 양지연, 송상훈, 정재진. (2013). 박물관 평가인증제 평가영역 및 평가기준 연구. 문화체육관광부. pp.181-182.

2.1.4. 공공건축 사업 및 디자인 품질지표 사례

- 건축도시공간연구소 국가공공건축지원센터는 “공공기관에서 조성하고 관리하는 공공건축의 공공적인 가치를 향상시키는 것을 목적”으로 하고 있으며 공공건축 관련 연구(기준 및 사례연구, 제도개선 연구, 매뉴얼 개발)와 함께 공공건축 사업계획서 사전검토, 조성 관련 자문, 관계자 교육, 공공건축 DB 구축 등 주요업무와 설계공모 운영지원, 디자인 프로세스 관리와 사후평가모니터링 등 지원 업무를 수행하고 있음
- 신청기관의 신청에 의한 공공건축 사업계획서 사전검토는 <그림 2-1>과 같은 절차로 진행이 되며 “꿈꾸는 예술터” 사업 수행절차와 관련하여 대상지 선정심사 이후 건축설계 단계의 지원업무 또는 컨설팅 업무 체계 개발에 참고할 수 있음

<그림 2-1> 공공건축 사전검토 절차도 사례



출처 : 국가공공건축지원센터. (2014). 공공건축의 가치 향상을 위한 기획단계의 디자인관리 가이드. 건축 도시공간연구소. p.8.

- 공공건축사업 평가와 관련하여 염철호 외(2015)의 연구에서는 <표 2-6>과 같이 사업기획단계에서의 심사기준과 사업종료 후 평가지표를 개발하였음
- 사업기획단계 평가에서는 사업기획의 체계성(예산계획, 시설계획, 운영계획)과 사업관리의 합리성(사업추진계획, 성과관리계획)을 심사함
 - 사후평가 단계에서는 예산운용의 합리성, 사업내용의 우수성, 사업관리의 합리성을 평가하며 예산관리 및 공정 등 사업 전반에 관한 계획과 성과를 평가함
 - “꿈꾸는 예술터” 사업의 공간부문 과업내용 및 평가요소에 관련 내용을 반영함

<표 2-6> 공공건축사업 평가지표 연구 사례

| 사업기획단계 평가(사업의 적정성 심사기준) | | | 사후평가 : 사업종료 후 평가지표 | |
|-------------------------|-------------|--------------------------|--------------------|-------------------|
| 사업기획의 체계성 | 예산계획의 합리성 | 예산 규모 | 예산운용의 합리성 | 총 사업비 준수 여부 |
| | | 예산 편성 | | 예산변경·설계변경 |
| | 시설계획의 적절성 | 입지 및 토지이용계획 | 사업내용의 우수성 | 예산낭비 방지 및 예산절감 |
| | | 주요 기능의 배분 | | 단계별 예산집행의 적절성 |
| | | 기능별 면적 규모 | | 업무의 효율성 |
| | | 공간 및 시설계획의 주안점 | | |
| | | 품격제고 등 | | |
| | | 유 사 시 설 과의 중복 여부 및 연계 방안 | | |
| | 운영계획의 적절성 | 시설 운영 프로그램의 적절성 | 에너지 절감 및 유지관리의 효율성 | |
| | | 시설 운영조직의 적절성 | | |
| | | 시설 운영예산 | | |
| | | | | |
| 사업관리의 합리성 | 사업추진계획의 합리성 | 사업기간 | 사업관리의 합리성 | 사업기간 준수 여부 |
| | | 사업관리체계 | | 사업관리자(조직)의 일관성 |
| | | 용역발주 및 관리 방식 | | |
| | 성과관리계획의 합리성 | 평가지표의 설정 등 | | 설계용역 발주 및 관리의 적절성 |
| | | 가중치 부여 | | 시공 발주 및 관리방식의 적절성 |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

출처 : 염철호, 여해진. (2015). 공공건축사업 평가체계 개선 연구-공공재산취득사업을 중심으로. 건축도시연구소. p.115-118 내용을 참고하여 적정성 심사기준과 사업종료 후 평가지표 요약·재정리

- 김상호 외(2010)의 “공공건축의 디자인품질 관리시스템 구축 연구”에서는 공공건축 조성 단계에서 참여주체들의 역할 설정방안과 디자인품질 관리를 위한 평가지표를 “꿈꾸는 예술터” 조성사업 수행과 건축설계 부문의 평가지표 개발에 반영할 수 있음¹⁸⁾
- 참여주체 발주기관(관련부서)의 행정담당자, 이용자 요구를 대변하는 이용자 집단, 설계 및 시공담당 건축사 등 전문가집단과 디자인품질 관리 시스템을 전문적으로 운영하는 총괄조정자, 총괄계획가(민간전문가)로 구성되며 조성과정 실행단계에 따라 역할을 수행함
 - 공공건축 디자인품질 관리를 위한 지표는 일반지표와 유형별 특성을 고려한 지표를 개발하여 공공건축 유형별 지표를 제안함(<표 2-7> 참고)

〈표 2-7〉 공공건축사업 디자인 품질지표 구성체계

| 구분 | 평가영역 | 평가항목 | 평가지표 수 | | | |
|-------------|------|----------------|--------|----|----|----|
| | | | 계 | 필수 | 선택 | 추가 |
| 일반지표 | 공익성 | 지역사회 기여도 | 8 | 3 | 4 | 1 |
| | | 접근의 편의 | 10 | 4 | 4 | 2 |
| | | 건축디자인 선도 | 5 | 1 | 3 | 1 |
| | 디자인 | 주변 환경과의 조화 | 7 | 2 | 5 | - |
| | | 생애주기를 고려한 친환경성 | 10 | 4 | 4 | 2 |
| | | 건축의 형태 및 재질 | 9 | 3 | 3 | 3 |
| | 사용성 | 합리적 공간이용 | 9 | 4 | 3 | 2 |
| | | 쾌적하고 안전한 생활환경 | 11 | 4 | 6 | 1 |
| | | 효율적 동선체계 | 8 | 2 | 2 | 4 |
| 유형별 추가지표 | 기능성 | 기능성(주민센터_신설) | 8 | 2 | 2 | 4 |
| | | 기능성(주민센터_리모델링) | 8 | 2 | 2 | 4 |
| | | 기능성(도서관) | 8 | 2 | 2 | 4 |
| | | 기능성(유치원_학교) | 8 | 2 | 2 | 4 |

출처 : 김상호,엄운진(2010)의 연구보고서 pp.136~149를 재정리하였음.

- 일반지표는 공공건축이 지닌 다양한 가치를 담은 지표이며 디자인에서 갖추어야 할 필수 사항으로 공익성·디자인·사용성의 가치를 설정하고 평가영역-평가항목-평가지표 체계로 평가지표를 편성하였음. 평가지표는 프로젝트 성격에 따라 필수-선택-추가-제외 등 필요성, 중요성에 따라 중요지표만 선정하여 평가에 활용함(<표 2-8> 참고)

18) 김상호,엄운진. (2010). 공공건축의 디자인품질 관리시스템 구축 연구. 건축도시공간연구소. pp.102-149.

- 공익성 : 지역사회의 공헌도, 접근의 편의, 건축디자인 선도
- 디자인 : 주변 환경과의 조화, 생애주기를 고려한 친환경성, 건축물의 형태 및 재질
- 사용성 : 합리적 공간 이용, 쾌적하고 안전한 생활환경, 효율적 동선 체계
- 유형별 지표는 건축물 유형에 따른 특수성을 반영한 지표로 기능성 가치를 반영함. 예를 들어 학교 건물, 주민센터, 도서관 등 건축물 유형별로 디자인에 반영해야 할 특성을 기준으로 평가지표를 설정함 (<표 2-9> 참고)
- “꿈꾸는 예술터” 평가지표 개발과 관련하여 위 연구는 일반지표는 공공건축물 조성의 관점에서 평가의 준거자료로 활용할 수 있음. 유휴공간을 활용한 문화예술교육 전문공간으로서 특성을 살릴 수 있어야 한다는 점에서 기능적 지표가 사례가 될 수 있음

<표 2-8> 공공건축사업 디자인 품질지표 일반지표¹⁹⁾

| 평가영역 | 평가항목 | 평가지표 | 필수 | 선택 | 추가 |
|------|----------|---|----|----|----|
| 공익성 | 지역사회 기여도 | · 지역주민의 커뮤니티 활동을 위한 다양한 공간을 구성해야 한다. - 공공건축물이 지역사회의 다양한 요구사항에 반영할 수 있는 역할을 수행하도록 공간이 구성되어야 한다. -(키워드) 커뮤니티 활동, 다양한 공간구성 | V | | |
| | | · 주변지역의 사회적, 경제적, 문화적 재생을 증진시켜야 한다. -(키워드) 지역재생 | V | | |
| | | · 주민 서비스 시설을 자유롭게 이용할 수 있어야 한다. -(키워드) 서비스 시설 접근용이 | V | | |
| | | · 지역주민의 휴식을 위한 공공공간을 계획해야 한다. | | V | |
| | | · 다양한 사람들 간의 만남 및 교류가 이루어져야 한다. | | V | |
| | | · 건물 인근지역의 환경 및 안전 증진에 기여될 수 있어야 한다. | | V | |
| | | · 지역주민의 생활환경 증진에 기여해야 한다. | | V | |
| | | · 공공건축 계획 시 지역주민의 적극적인 참여를 권장한다. | | | V |
| | 접근의 편의성 | · 주변보행가도로와 연계되어 이용자가 쉽게 접근할 수 있어야 한다. -(키워드) 접근성 - 정확한 안내 표지판이 제공되어야 한다 | V | | |
| | | · 건축물의 기능 및 이용자 특성을 고려하여 접근 계획을 세운다. -(키워드) 기능성, 이용자 특성, 접근성 | V | | |
| | | · 노약자, 어린이의 안전을 고려해야 한다. -(키워드) 취약계층 안전고려 | V | | |
| | | · 시각 청각 지체장애자를 충분히 배려하여야 한다. -(키워드) 장애인 안전고려 | V | | |
| | | · 대중교통과 연계되어 건축물 접근이 용이해야 한다. | | V | |
| | | | | | |

19) 김상호, 엄운진. (2010). 공공건축의 디자인품질 관리시스템 구축 연구. 건축도시공간연구소. pp.136~149를 재정리하였음.

| | | | | | |
|-----|----------------|--|---|---|---|
| | | • 지역주민의 이용편의를 위해 서비스 시설의 저층부 배치를 권장한다. | | V | |
| | | • 자전거 이용자를 위한 시설이 제공되어야 한다. | | V | |
| | | • 주변보행가로와 연계되어 이용자가 쉽게 접근할 수 있어야 한다. | | V | |
| | | • 적절한 주차공간을 확보하여야 한다. | | | V |
| | | • 건축물 전면에 단차를 지양하여야 한다. | | | V |
| | 건축디자인 선도 | • 주변 건축물 디자인품질에 긍정적 영향을 미칠 수 있어야 한다. - 공공건축의 입지를 통하여 주변지역의 디자인을 선도할 수 있도록 계획하여야 한다. -(키워드) 주변 건축물, 영향력 | V | | |
| | | • 건물의 설계와 시공은 새로운 지식을 창조하는데 기여해야 한다. | | V | |
| | | • 건물의 품질이 폭넓게 인정받을 수 있어야 한다. | | V | |
| | | • 방문객들이 다시 찾아오고 싶도록 계획한다. - 주변 여건과 상호 연관된 프로그램의 계획 및 운영으로 지역 복지 상승효과 및 지역주민의 활발한 이용이 이루어질 수 있어야 한다. -(키워드) 독창성, 창의성, 지역성, 이용자 고려 | | V | |
| | | • 건물을 이용하는 모든 지역주민의 주인의식을 고취할 수 있어야 한다. | | | V |
| 디자인 | 주변 환경과의 조화 | • 충분한 기초조사를 통해 대지 조건을 적극적으로 활용해야 한다. - 주변지역에 대한 면밀한 분석을 통하여 맥락을 이해하고 연계할 수 있는 방안을 검토하여 계획한다. -(키워드) 기초조사, 대지조건 | V | | |
| | | • 주변 지역의 건축물, 가로, 공원 등과 유기적으로 연계되어야 한다. - 주변지역의 시설물들과의 연계를 통하여 주변 환경과 조화를 이루고 연속성이 유지되도록 한다. -(키워드) 건축물, 가로, 공원 | V | | |
| | | • 건축물의 기능과 의미에 부합하는 배치가 이루어져야 한다. | | V | |
| | | • 주변 지역시설과의 관계를 고려하여 배치가 이루어져야 한다. | | V | |
| | | • 지역의 역사적, 문화적 환경을 고려하여 계획한다. | | V | |
| | | • 지역의 자연적 환경을 고려해야 한다. | | V | |
| | | • 옥외공간의 가로시설물은 주변과 조화롭게 계획되어야 한다. | | V | |
| | 생애주기를 고려한 친환경성 | • 건축물에 사용되는 에너지(전기, 수자원, 냉난방)가 최소화되도록 계획한다. - 친환경적 설계를 위하여 에너지 소비가 최소가 되도록 한다. -(키워드) 에너지 효율 | V | | |
| | | • 건물의 청소 및 유지관리를 고려하여 설계되어야 한다. -(키워드) 유지관리 | V | | |
| | | • 건축자재로부터 배출되는 유해물질 억제계획을 수립을 권장한다. -(키워드) 유해물질억제 | V | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

| | | | | | |
|-----|---------------|---|---|---|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • 실내 공기의 질 확보를 위해 통풍이 잘되어야 한다. - (키워드) 환기성 | V | | |
| | | • 지역의 기후 및 환경여건을 고려해야 한다. | | V | |
| | | • 건물 내부에 자연채광이 충분히 확보되어야 한다. | | V | |
| | | • 건물 내외에 충분한 녹화 및 조경계획을 수립해야 한다. | | V | |
| | | • 내화성, 내충격성, 내오염성을 고려하고, 재활용이 가능한 자재를 사용한다. | | V | |
| | | • 나무나 분수 등 미기후 조절계획을 권장한다. | | | V |
| | | • 내구성 있고 교체가 용이한 재료를 사용한다. | | | V |
| | 건축물의 형태 및 재질 | <ul style="list-style-type: none"> • 권위적이고 과장된 디자인은 지양해야 한다. - 디자인은 주변환경과 어울릴 수 있도록 최소화하여 계획한다. - (키워드) 과도한 디자인 지양 | V | | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • 건축물에 어울리는 옥외부착물(간판 등)을 디자인한다. - (키워드) 건축물과 조화된 옥외부착물 | V | | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • 공공공간의 가로시설물(담장, 벤치, 가로등, 조형물 등)의 디자인은 건축물과 어울려야 한다. - (키워드) 건축물과 조화된 가로시설물 | V | | |
| | | • 주변지역과 어울리는 형태로 디자인되어야 한다. | | V | |
| | | • 건물의 기능에 부합되는 디자인을 해야 한다. | | V | |
| | | • 주변 환경과 건축물의 형태에 조화되도록 재료를 선택한다. | | V | |
| | | • 건축물의 야간경관을 고려하여 조명계획을 한다. | | | V |
| | | • 건축물 형태의 일부분으로 차폐시설(에어컨 실외기)을 고려하여 계획한다. | | | V |
| | | • 건축물의 최상부 디자인과 스카이라인을 고려해야 한다. | | | V |
| 사용성 | 합리적 공간이용 | <ul style="list-style-type: none"> • 복도 및 계단 등 공용공간의 계획이 적절해야 한다. - 공간이용이 합리적으로 이용될 수 있도록 공용공간을 계획한다. - (키워드) 공용공간, 과도한 디자인 지양 | V | | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • 시설용도 및 기능에 맞는 면적 및 층고를 고려하여 계획한다. - (키워드) 시설용도 | V | | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • 다양한 프로그램을 수용할 수 있는 내외부 공간이 계획되어야 한다. - (키워드) 다양한 프로그램 | V | | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> • 외부공간과 내부공간을 연계하여 이용될 수 있어야 한다. - (키워드) 내·외부공간 연계 | V | | |
| | | • 저장, 수납을 위한 공간이 마련되어야 한다. | | V | |
| | | • 공간의 가변성과 확장성을 고려해야 한다. | | V | |
| | | • 유사기능의 실 계획 시 상호 연관되어 활용될 수 있어야 한다. | | V | |
| | | • 실 배치 및 공간구성은 건물의 방위에 따라 배치되어야 한다. | | | V |
| | | • 적절한 코어계획을 통해 공용면적을 최소화한다. | | | V |
| | 쾌적하고 안전한 생활환경 | <ul style="list-style-type: none"> • 최대한 자연채광 환기 조망이 가능하도록 고려해야 한다. • 쾌적한 생활환경을 위하여 빛환경 등에 대해서 고려하여 계획한다. | V | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

| | | | | | |
|--|----------|---|---|---|---|
| | | - (키워드) 자연채광, 환기, 조망 | | | |
| | | • 장애인, 노약자를 위한 유니버설 디자인으로 계획해야 한다. - (키워드) 유니버설 디자인 | V | | |
| | | • 자연재해(태풍, 호우, 폭설 등)에 대응 가능하도록 계획한다. - (키워드) 자연재해 | V | | |
| | | • 이용자의 안전을 위한 소방대책을 강구하여야 한다. - (키워드) 소방대책 | V | | |
| | | • 이용자의 안전을 고려하여 계획해야 한다. | | V | |
| | | • 실내 냉난방의 요구를 최소화시킬 수 있는 설계가 되어야 한다. | | V | |
| | | • 건축구조, 설비 등이 조화된 내진설계가 이루어져야 한다. | | V | |
| | | • 음환경을 고려하고, 음향시설은 사용하기에 적합해야 한다. | | V | |
| | | • 방범, 범죄예방 등 치안 및 보안에 안전하도록 계획한다. | | V | |
| | | • 시설이용 간 생활안전(미끄럼)을 최대한 고려해야 한다. | | V | |
| | | • 건물의 용도와 세부시설의 특성을 고려하여 적정 조도의 조명을 계획해야 한다. | | | V |
| | 효율적 동선체계 | • 주차장 설치 시 보행자와 차량동선을 고려해야 한다. - 공간이용이 합리적으로 이용될 수 있도록 공용공간을 계획한다. - (키워드) 보행동선, 차량동선 | V | | |
| | | • 보행동선 및 차량동선을 계획 시 장애인의 편의를 배려해야 한다. - (키워드) 장애인 편의 | V | | |
| | | • 보행자와 차량의 동선을 분리하여 원활한 흐름이 가능해야 한다. | | V | |
| | | • 건물의 기능 및 성격이 다른 동선은 분리 계획해야 한다. | | V | |
| | | • 건물 내 상하 이동이 편리해야 한다. | | | V |
| | | • 물품운반을 위한 동선계획을 고려해야 한다. | | | V |
| | | • 계단 및 엘리베이터는 방문자가 쉽게 이용할 수 있는 위치에 있어야 한다. | | | V |
| | | • 가능한 건물 내부에 단차가 생기지 않도록 계획한다. | | | V |

〈표 2-9〉 공공건축사업 디자인 품질지표 유형별 추가지표²⁰⁾

| 구분 | 평가항목 | 평가지표 | 필수 | 선택 | 추가 |
|--------------|------|---|----|----|----|
| 주민센터 (신설) | 기능성 | • 실과 실의 용도에 따라 유기적인 동선이 이루어 질 수 있도록 계획한다. - (키워드) 접근성, 이용성 | V | | |
| | | • 장애인을 고려한 barrier free 개념의 디자인을 고려한다. | V | | |

20) 김상호, 엄운진. (2010). 공공건축의 디자인품질 관리시스템 구축 연구. 건축도시공간연구소. pp.136~149를 재정리하였음

| | | | | | |
|----------------|-----|---|---|---|---|
| | | -(키워드) 무장애 디자인 | | | |
| | | • 건물의 코어부분 및 상·하층의 실별간 연계성을 고려하여 계획한다. | | V | |
| | | • 부지이용의 효율성을 최대한 높여 가능한 법정주차 이상의 주차 공간을 확보하고, 녹지 및 휴게공간과 다양한 외부공간을 계획한다. | | V | |
| | | • 완공후 유지관리가 용이하고 에너지 절약형으로 계획한다. | | | V |
| | | • 평면계획은 각실의 용도 및 기능별 소요면적을 충분히 감안하여 동선의 중복을 지양하고 공간의 융통성을 고려하여 확보한다. | | | V |
| | | • 직원 및 이용자의 기능적 활용가치를 최대한 높이고, 해당 주민센터의 주민자치 프로그램 운영에 최대한 편리하도록 계획한다. | | | V |
| | | • 옥상조경 혹은 외부에 오픈 스페이스를 두어 이용자의 편의를 도모한다. | | | V |
| 주민센터 (리모델링) | 기능성 | • 도시의 맥락, 자치구의 특성을 고려하여 이용자의 접근과 이용이 편리한 열린 공간으로 디자인한다. -(키워드) 커뮤니티 활동, 다양성 | V | | |
| | | • 장애인을 고려한 barrier free 개념의 디자인을 고려한다. -(키워드) 무장애 디자인 | V | | |
| | | • 다양한 연령대의 이용자를 고려하여 친환경(내·외부 마감재)마감재를 사용한다. | | V | |
| | | • 비상시를 대비하여 피난이 가능한 위치에 출입구를 배치하여 안전을 고려한다. | | V | |
| | | • 지역적 특성을 고려하여 편안하고 친근함을 주는 색채와 재료를 사용한다. | | | V |
| | | • 기존의 어두운 분위기를 탈피하여 개방적이고 현대적인 외관으로 변경한다. | | | V |
| | | • 실내 환경을 개별적으로 조절할 수 있어야 한다. | | | V |
| | | • 옥상조경 혹은 외부에 오픈 스페이스를 두어 이용자의 편의를 도모한다. | | | V |
| 도서관 | 기능성 | • 자료실, 열람실, 편의시설은 공간 크기가 적절하며 이용자 동선을 고려해 배치해야 한다. -(키워드) 이동성, 이용성 | V | | |
| | | • 식사 및 휴식할 수 있는 공간을 충분히 고려한다. -(키워드) 휴식 공간 | V | | |
| | | • 난방 및 환기, ICT(Information and Computing Technology)와 관련된 용도의 변화를 수용할 수 있어야 한다. | | V | |
| | | • 전망 좋은 곳에 열람공간을 두어 이용자에게 쾌적한 장소를 제공해야 한다. | | V | |
| | | • 건물 내부의 온열 및 냉방 환경이 사용하기에 적합하고 안전하여야 한다. | | | V |
| | | • 시청각실 및 문화 프로그램 진행 공간과 일반 열람실이 서로 간섭되지 않도록 설계해야 한다. | | | V |
| | | • 외부 공간디자인과 조경이 조화롭게 구성되어 이용자들에 | | | V |

| | | | | | |
|---------|-----|---|---|---|---|
| 유치원(학교) | 기능성 | 게 쾌적한 환경을 제공해야 한다. | | | |
| | | • 건물의 도서관의 특성을 강화시킬 수 있어야 한다. | | | V |
| | | • 가르치는 공간과 배우는 공간의 비율이 전체적으로 적절해야 한다. -공간이용이 합리적으로 이용될 수 있도록 계획한다. -(키워드) 교사-유아공간의 면적비율 | V | | |
| | | • 학생들이 식사 및 휴식할 수 있는 공간을 충분히 고려한다. -(키워드) 휴식 공간 | V | | |
| | | • 운동장은 학교와 커뮤니티 시설로서의 지역의 욕구가 충족되도록 적합하게 설계되어야 한다. | | V | |
| | | • 난방 및 환기, ICT(Information and Computing Technology)와 관련된 용도의 변화를 수용할 수 있어야 한다. | | V | |
| | | • 건물 내부의 온열 및 냉방 환경이 사용하기에 적합하고 안전하여야 한다. | | | V |
| | | • 비좁거나 혼잡한 느낌이 들지 않아야 한다. | | | V |
| | | • 실내 환경을 개별적으로 조절할 수 있어야 한다. | | | V |
| | | • 건물의 학교의 특성을 강화시킬 수 있어야 한다. | | | V |

○ 서울시의 공공디자인 평가시스템은 공공디자인의 대상을 공공건축물, 공공공간, 공공시설물로 구분하고, 각각에 대해 각각에 대해 공공성, 디자인, 효과 등 3개 항목으로 구분하고, 다시 10개의 세부평가항목으로 구성하였음(김상호 외(2009)에서 재인용)²¹⁾. 서울시 공공디자인 평가시스템의 지표 구성은 다음의 <표 2-10>과 같음

<표 2-10> 서울시 공공디자인 평가시스템의 지표 구성

| 공공디자인 대상 | 대분류 | 세부평가항목 |
|--------------------|-------------|--------|
| 공공건축물/ 공공공간/ 공공시설물 | 공공성 (4개) | 접근성 |
| | | 사용성 |
| | | 안전성 |
| | | 지역성 |
| | 디자인 (3개) | 경관성 |
| | | 지속가능성 |
| | | 시공성 |
| | 효과 (3개) | 지역사회 |
| | | 지역주민 |
| | | 경제성 |

출처 : 김상호·김영현·이민우(2009). 공공건축의 디자인 향상을 위한 디자인품질지표 개발 연구. 건축도시공간연구소. p.90.

21) 김상호, 김영현, 이민우. (2009). 공공건축의 디자인 향상을 위한 디자인품질지표 개발 연구. 건축도시공간연구소.

2.1.5 문화예술시설 조성·운영 평가 사례의 시사점

- 시설조성에 있어서 시설조성 부지의 선정에서 초기운영에 이르는 전 과정에 건축 및 디자인, 문화예술분야 전문가의 적극적인 참여기제가 구축되어야 함. 정책사업으로 추진되는 시설조성 사업에서 정책사업의 기획의도와 정책목표가 온전히 구현되기 위해서는 전문가들이 초기 사업기획, 선정, 설계, 조성, 초기운영 등 전 과정에 총괄기획자, 운영자, 컨설턴트 등 다양한 방식으로 참여할 수 있는 구조가 필요함
- 조성하는 시설공간 자체의 기능성, 사용성, 디자인 등의 요소 이외에도 시설공간 이용자와 지역사회의 관점과 요구, 시설운영의 결과로서 기대되는 효과성 등이 모든 사업관계자에게 공유되어야 함
- 이러한 내용을 기반으로 시설조성에서부터 그 이후 시설운영에 따른 성과 확인 단계에 이르는 과정별로 시설운영주체가 자율적으로 성과관리할 수 있는 지표(또는 기준)를 사업초기에 제시하는 것이 필요함. 이 지표를 통해서 시설조성단계, 시설운영단계, 운영성과단계별로 시설운영자가 관리하여야 할 필수요소를 제시하고, 시설운영자들이 자율적으로 관리함으로써 정책방향을 일관성 있게 구현해나갈 수 있을 것임

2.2 문화예술교육 사업·프로그램 평가 부문

2.2.1 문화예술교육 사업·프로그램 평가 연구

- 김용주 외(2009)의 ‘문화예술교육 장기 성과평가 모형 연구’는 성과평가를 위한 평가기준과 성과지표를 개발하여 학교 및 사회문화예술교육 적용방안을 제안함. 본 연구와 관련하여 평가지표의 개발체계와 적용방법 제안을 위한 자료로 활용 가능함²²⁾
 - 성과지표 검증 기준과 관련하여 SMART모형에 경제성(E)과 결과지향성(A)을 결합한 SMARTER 기준을 제시하여 활용함
 - *SMART 모형은 영국 중앙정부의 사례로 S(Specific, 구체성), M(Measurable, 측정 가능성), A(Achievable, 달성 가능성), R(Relevant, 타당성), T(Timed, 시간 제약성)로 구성됨
 - 평가지표 선정을 위한 단계는 과정지표는 계획단계-투입단계-활동단계별로 지표를 선정하고, 결과지표는 결과단계 지표를 선정하며, 영향지표는 영향단계의 평가지표를 선정함으로써 이를 종합하면 평가 사업단계는 “계획-투입-활동-결과-영향단계”로 구성됨
 - 이 연구에서 제안한 핵심성과 실행계획 구성 요소는 “꿈꾸는 예술터” 평가지표 내용 구성과 편람 개발시 참고할 수 있음. 각 단계별로 성과지표를 제시한 후 이를 관리하거나

22) 김용주, 오봉옥, 최영출, 박병식, 김광구, 정도상. (2009). 문화예술교육 장기 성과평가모형 구축 연구. 한국문화예술교육진흥원.

평정하는 방법과 결과활용에 이르기까지 평가지표를 구성하는 제반 요소를 제시함

* 개별 성과지표별 실행을 위한 구성 요소 : 평가자, 피평가자, 자료원 및 이용방법, 평가 분류 방법, 평가절대지수 측정단위, 평가대상자 수 측정단위, 평가시점 및 주기, 소요예산, 평가결과 활용방법 등을 종합 일람표로 제시함(〈표 2-11〉 참조)

〈표 2-11〉 문화예술교육 성과지표별 구성요소 일람표 사례

| 사업 단계 | 성과지표 | 평가자 | 피평가자 | 자료원 및 이용방법 | 평가분류 방법 | 평가절대지수 측정단위 | 평가상대지수 측정단위 | 평가시점 및 주기 | 소요 예산 | 평가결과 활용방법 |
|-------|----------------|------------|------|---------------------|------------|-----------------|---|-----------|-------|----------------------|
| 계획 | 성과지표의 사업목적 관련성 | 진홍원 또는 전문가 | 진홍원 | 진홍원 재정사업 자율평가 결과 전용 | 지표별, 사업목적별 | 평점(점) | 직전사업대비 평점상승률(%) 총평점대비 비중(%) 총평점대비 비중상승률(%point) | 매년 2~3월 | 불필요 | 과정평가, 정부부처 성과평가 기초자료 |
| | 성과지표 목표치의 합리성 | 진홍원 또는 전문가 | 진홍원 | 진홍원 재정사업 자율평가 결과 전용 | 지표별, 성과목표별 | 평점(점) | 직전사업대비 평점상승률(%) 총평점대비 비중(%) 총평점대비 비중상승률(%point) | 매년 2~3월 | 불필요 | 과정평가, 정부부처 성과평가 기초자료 |
| | 사업계획의 타사업 중복성 | 진홍원 또는 전문가 | 진홍원 | 진홍원 재정사업 자율평가 결과 전용 | 사업별 | 평점(점) | 직전사업대비 평점상승률(%) 총평점대비 비중(%) 총평점대비 비중상승률(%point) | 매년 2~3월 | 불필요 | 과정평가, 정부부처 성과평가 기초자료 |
| | 사업계획의 효율성 | 진홍원 또는 전문가 | 진홍원 | 진홍원 재정사업 자율평가 결과 전용 | 사업별, 사업단계별 | 평점(점) | 직전사업대비 평점상승률(%) 총평점대비 비중(%) 총평점대비 비중상승률(%point) | 매년 2~3월 | 불필요 | 과정평가, 정부부처 성과평가 기초자료 |
| | 수요분석여부 | 진홍원 | 자체 | 진홍원 사업계획서 자체분석 | 사업별 | 수요분석여부(분석, 미분석) | 직전사업대비 개선여부(개선, 미개선) | 매년 2~3월 | 불필요 | 과정평가, 사업계획 개선 참고자료 |
| | 이해관계자의 견수렴 여부 | 진홍원 | 자체 | 진홍원 사업계획서 자체분석 | 사업별, 사업단계별 | 의견수렴여부(수렴, 미수렴) | 직전사업대비 개선여부(개선, 미개선) | 매년 2~3월 | 불필요 | 과정평가, 사업계획 개선 참고자료 |

출처 : 김용주,오봉옥,최영출,박병식,김광구,정도상. (2009). 문화예술교육 장기 성과평가모형 구축 연구. 한국문화예술교육진흥원. p.135.

○ 추미경 외(2017)의 ‘지역특성화 교육 컨설팅 지표 연구’는 지역특성화 문화예술교육 지원사업의 정책개념과 사업범위를 정립하고 지역환경에 부합하는 컨설팅 진단지표의 개발 및 활용 가이드 작성을 통해 동 사업의 질적 개선과 문화예술교육진흥원과 광역 문화예술교육지원센터의 협력관리를 지원하기 위한 과제로 수행됨²³⁾

- 교육운영단체의 성장을 지원하기 위한 컨설팅 지표로 평가지표와는 구분되나 컨설팅을 바탕으로 역량을 제고하고 그 성과를 평가를 통해 확인하게 되므로 참고자료로 활용되며 진단기준의 경우 평가내용과 연계성을 갖고 있음
- 특히 문화예술교육 전용공간에서 실행될 프로그램은 지역에 특화된 콘텐츠를 지향하며 지역 예술(교육)단체의 참여를 통해 운영되므로 평가지표 개발에 참고함
- 연구에서 제안한 컨설팅 지표의 구성은 기본지표와 심화지표로 구분되며 그 구성 내용은 〈표 2-12〉와 같음

23) 추미경,백령,조아영. (2017). 지역특성화 문화예술교육 지원사업 컨설팅 연구. 한국문화예술교육진흥원. p5.

〈표 2-12〉 지역특성화 문화예술교육사업 컨설팅 진단지표(안)

1)기본지표

| 진단영역 | 지표항목 | 참조질문 |
|-------------|--------------|--|
| 사업 이해도 | 지역에 대한 이해도 | -동네, 마을 등 생활권으로 구체화된 지역 및 지역에 사는 사람에 대한 이해는 어떠한가? -지역 사람이 만들어내고 있는 생활문화, 공간, 지역 이슈 등(인문환경)에 대한 이해는 어떠한가? |
| | 사업목적 부합성 | -지역과 문화예술교육을 연계하기 위한 관점은 어떠한가? -이러한 관점이 프로그램 목표와 내용에 어떻게 반영되는가? |
| 교육 프로그램 기획력 | 참여자에 대한 이해도 | -지역특성화 문화예술교육 참여자들의 개별 특성이나 수요를 어떻게 이해하고 있는가? -교육의 대상이 아니라 자아실현의 주체로서 참여자들에 대한 이해는 어떠한가? |
| | 프로그램 내용 및 방법 | -참여자들에 대한 이해가 프로그램 내용과 방법에 어떻게 반영되고 있는가? -문화예술교육의 예술적 가치를 어떻게 활용하고 어떤 방법으로 풀어내고 있는가? |
| 교육운영 전문성 | 교육운영 전문성 | -프로그램 콘셉트에 따른 교보재, 교육장소 등 교육환경이 어떻게 기획, 활용되고 있는가? -프로그램 운영을 위해 참여자 모집과 교육운영 관리를 어떻게 하고 있는가? |
| | 수행단체 전문역량 | -교육운영에서 강사의 문화예술교육 전문성이 어떻게 구현되고 있는가? -문화예술교육 프로그램 개발에서 기획자 역량이 어떻게 설정되어 있는가? -강사, 기획자, 사업담당자, 중간지원조직(수혜조직) 관계자 등 교육진행을 위한 이해관계자 간 소통이 어떻게 진행되고 있는가? |

2)심화지표

| 진단영역 | 지표항목 | 참조질문 |
|---------|----------------|---|
| 수행단체 성장 | 단체 지향가치와 교육연계성 | -수행단체의 지향가치(미션)와 교육이 어떻게 연계되어 있는가? -지역과 문화예술교육에 대한 수행단체의 관점이나 역량이 어떻게 변화하고 있는가? |
| | 단체와 지역의 관계성 | -수행단체는 다양한 주민 및 지역의 여러 공동체와 상생하기 위하여 관계 형성을 어떻게 바꾸려고 하고 있는가? -교육과 연계된 지역 내 다양한 활동공간을 어떻게 확장, 활용하고 있는가? |
| | 수행단체의 지속성 | -강사 및 기획자가 연속성을 가지고 문화예술교육을 수행하고 있는지, 그렇지 않다면 장애 요소는 무엇인가? -지역과 연계한 문화예술교육을 지속하기 위한 수행단체의 관점 및 노력은 어떠한가? |

| | | |
|----------|-------------------|--|
| 프로그램 정체성 | 지역 이슈와 프로그램 연계성 | -지역(동네 등 생활권으로 구체화된 지역)의 특성이 문화예술교육 프로그램 내용에 어떻게 연계되고 있는가? -지역 이슈와 문화예술교육의 예술적 가치가 어떻게 만나고 있는가? |
| | 지역 이슈와 참여자 연계성 | -지역의 이슈가 참여자 모집과 운영에 어떻게 반영되고 있는가? -지역 참여자 특성에 적합한 교육방법을 어떻게 구축하고 있는가? |
| | 프로그램 참여자 효과성 및 환류 | -프로그램 참여자들이 문화예술교육을 통해 어떻게 변화하고 있는가? -당해 연도 프로그램의 성과나 과제가 향후 어떻게 반영되고 있는가? -프로그램 종료 후, 참여자들과의 관계형성을 위해 어떤 계획을 가지고 있는가? |

출처 : 추미경,백령,조아영. (2017). 지역특성화 문화예술교육 지원사업 컨설팅 연구. 한국문화예술교육진흥원. pp.96-98.

- 고정민 외(2016)의 ‘생활문화센터 운영활성화 지원사업 성과평가 연구’에서는 사업평가를 위한 지표를 개발하여 평가를 실시하였음
- 생활문화센터는 기존 문화시설, 유휴공간을 활용하여 조성된 생활문화공간으로 문화예술 활동을 하고자 하는 개인, 동호회 등을 위한 연습·발표 공간과 함께 지역 문화공동체 형성을 위한 주민 커뮤니티공간, 북카페, 공연장 등을 갖추고 있으며 지역주민 누구나 자유롭게 이용함
 - 2017년 현재 전국에 146개가 조성-운영되고 있으며 지역문화진흥원에서 조성과정에 대한 컨설팅을 지원함(컨설팅단 12명이 위촉되어 있고 2017년은 총 130회 컨설팅 실시)
 - 평가모형은 BSC(균형성과표) 모델, MBO(목표관리제) 모델 및 논리모형을 검토 후 투입-과정-산출-결과의 논리적 관계에 의한 논리모형에 근거한 사업평가 모형을 개발함²⁴⁾
 - 평가지표 영역은 사업기획(계획/투입) 영역, 사업운영(과정), 사업성과(성과)의 3가지 영역에 4가지 단계로 구성되었으며, 논리모형에 기초한 선형적인 평가과정을 제시함
 - 2016년 평가연구보고서를 기준으로 평가지표 개발 대상 사업은 총 3종으로 1) 생활문화센터 조성지원 컨설팅, 2) 생활문화교육 프로그램, 3)생활문화센터 프로그램 지원사업임
 - 컨설팅 지원사업의 경우 조성과정을 지원하는 사업으로 문화예술교육 전용공간 평가와 연계한다면 선정 이후 조성단계에서 참고할 수 있음
 - 세 가지 사업별 평가지표는 <표 2-13>과 같이 구성됨

24) 고정민,박지혜,양지운,고창만. (2016). 생활문화센터 운영활성화 지원사업 성과평가 연구. (재)예술경영지원센터. p73.

〈표 2-13〉 생활문화센터 사업별 평가지표 사례(2016년 기준)

| 평가 영역 | 평 가 지 표 | | | | | |
|----------|---------------------|----------|------------------|----------|----------------------------|----------|
| | 생활문화센터 조성지원 컨설팅 | 지표 구분 | 생활문화 교육 프로그램 | 지표 구분 | 생활문화센터 프로그램 지원사업 | 지표 구분 |
| 사업 기획 | 사업계획의 적절성 | 정성 | 사업계획의 적절성 | 정성 | 사업목적의 부합성 | 정성 |
| | 인적자원의 적절성 | 정성 | 인력 선정의 적절성 | 정성 | 프로그램 기획 및 구성의 적절성 | 정성 |
| 사업 운영 | 단계별 컨설팅단 투입의 적절성 | 정성 | 인력 투입의 적절성 | 정성 | 지원 선정의 적절성 | 정성 |
| | 진행과정의 체계성 | 정성 | 진행과정의 체계성 | 정성 | 사업관리의 체계성 | 정성 |
| | 컨설팅 내용의 전문성 | 정성 | 참여 유도 활동의 적절성 | 정성 | | |
| 사업 성과 | 컨설팅 만족도 | 정성 | 교육 만족도 | 정성 | 프로그램 효과성 A (운영계획 수립 기여) | 정성 |
| | 유형별 적절성 | 정성 | 생활문화정책 이해도 | 정성 | 프로그램 효과성 B (센터 활성화 기여) | 정성 |
| | 업무 활용성 | 정성 | 업무 활용성 | 정성 | 참여자 만족도 | 정성 |
| | 생활문화정책 이해도 | 정성 | 네트워킹 효과 | 정성 | 참여자 수 | 정량 |
| | 의지 개선 | 정성 | 의지 개선 | 정성 | | |

출처 : 고정민, 박지혜, 양지운, 고창만. (2016). 생활문화센터 운영활성화 지원사업 성과평가 연구. (재)예술경영지원센터. p83.

2.2.2 문화예술교육 사업·프로그램 평가 연구 사례의 시사점

- 문화예술교육 사업·프로그램 평가 연구는 주로 사업성과 평가 중심으로 수행되어 논리모형을 적용한 계획-투입-운영-결과로 구성되는 선형적인 평가과정을 구성하는 추세임. 문화예술교육 사업이나 프로그램이 계획에 따라 자원을 투입하여 운영하고, 그 결과로 어떠한 성과가 있었는지를 확인하는 평가체계를 지향하고 있음
- 계획 및 투입단계에서 사업의 특성이해도와 지역특성 반영 등과 같은 지표가 중요하게 고려되며, 사업성으로 참여자 또는 수요자에게서 발현되는 성과뿐만 아니라, 사업 운영주체의 성장 등과 같은 성과요인들도 반영하는 것이 필요할 것으로 보임

2.3 문화예술교육 효과성 및 만족도 평가 부문

3.3.1 효과성 연구 및 평가 사례

- 문화예술교육 효과성 또는 효과 지표 관련 연구와 평가사업은 평가의 개념, 기능 중 프로그램 참가자에게 미치는 영향과 변화에 초점을 두고 교육 프로그램 참여 이전과 이후 또는 실험집단(참가집단)과 통제집단(비참가집단)을 비교하는 실험연구 방식으로 수행됨

- 우주희 외(2007)의 연구는 효과분석 연구의 초기 사례로 “문화예술교육 프로그램 효과 분석 연구”가 방과후학교, 아동복지시설, 소년원 문화예술교육 지원사업을 대상으로 연구를 시행하였음²⁵⁾
- 한국문화예술교육진흥원에서는 문화예술교육 효과 지표 개발을 위한 기초적인 연구와 함께 개별 사업단위로 효과성 연구 및 만족도 조사 연구를 다수 수행하였으며 진흥원에서 수행된 연구는 다음의 사례를 참조할 수 있음
 - (2011) 꿈의 오케스트라 학습영향평가 모델 개발
 - (2011) 문화예술교육 효과성 연구-교정시설, 소년원 학교를 중심으로
 - (2011) 문화예술교육 효과성 연구-교정시설, 예술꽃 씨앗학교를 중심으로
 - (2012) 꿈의 오케스트라 교육평가(효과측정) 2차 연구
 - (2012) 문화예술교육 효과분석 연구-노인 문화예술교육 지원사업
 - (2012) 문화예술교육 효과분석의 융합적 접근을 위한 기획 연구
 - (2012) 예술꽃씨앗학교 효과 측정 매뉴얼
 - (2013) 문화예술교육 정책의 사회경제적 가치분석 연구
 - (2013) 예술강사 지원사업 효과 분석 연구
 - (2013) 꿈다락 토요문화학교 사회적 효과 연구
 - (2014) 꿈의 오케스트라 공연 효과성 연구
 - (2014) 꿈의 오케스트라 사업 효과성 연구
 - (2014) 소년원 학교 대상 문화예술교육 효과분석 연구
 - (2015) 학교문화예술교육 효과분석 연구
 - (2016) 문화예술교육 효과 지표 구축 기초연구
 - (2017) 문화예술교육 효과 세부지표 구축 및 조사 연구 등
- 서울문화재단의 경우 방과후학교 돌봄교실 참가 어린이를 대상으로 시행한 어린이 창의 예술교육 프로그램을 대상으로 2010년에 효과성 분석 연구를 통해 효과성 측정 척도를 개발하여 적용하였으며 2011년에 후속 연구를 실시하여 척도를 수정하고 매뉴얼을 개발하였음
- 효과성 연구의 대상 및 범주와 관련하여 교육 효과성 분석 연구는 대부분 참가자의 변화, 프로그램이 개인에게 미친 영향에 초점을 두고 있지만 정책사업의 관점에서 효과성의 범위는 운영기관이나 지역사회에 미친 효과나 경제적 효과까지도 고려하는 등 그 범위의 확장에 관심을 갖게 됨
- 예를 들어 정문성 외(2015)의 ‘예술꽃 씨앗학교 효과측정 매뉴얼’은 효과성 지표 선정을 위해 예술꽃 씨앗학교의 로드맵에 의한 업무영역과 내용을 설정하고 이를 기준으로 효과

25) 우주희 외. (2007). 문화예술교육 프로그램 효과 분석 연구. 문화관광부.

성 요소를 제안하면서 개인에 미치는 영향, 학교에 미치는 영향, 지역사회에 미치는 영향을 기준으로 효과성 측정 문항을 제안하였음²⁶⁾

- “꿈꾸는 예술터”의 성과평가와 관련하여 프로그램 참가자들에게 미친 영향 뿐만 아니라 지역사회의 문화예술 활성화와 확산에 기여한 측면도 평가대상이 된다는 점에서 효과분석을 위한 사례조사가 필요함
- 박소연 외(2017)의 연구는 문화예술교육 효과 분석을 위한 지표체계를 제안하였는데 핵심지표와 특수지표로 영역을 구분하고 지표의 체계와 정의, 문화예술교육 대상에 따른 지표 적용 방안을 제안함²⁷⁾(<표 2-14>참조)
- 효과 분석 지표에 따른 검사 도구는 내용타당도, 안면타당도 및 구인타당도, 신뢰도 검사, 상관관계 분석 등을 통해 총괄형 조사도구 문항(교육 후 1회 조사에 활용)과 형성형 조사도구 문항(사전-사후 변화 검사에 활용)을 개발하였으며 12개 지표별로 두 유형에 3개의 측정문항을 편성하여 최종적으로 36개 문항을 제안함

<표 2-14> 문화예술교육 효과 지표체계(안) 및 지표의 정의(예)

1) 지표의 체계

| 핵심지표 | 특수지표 | | |
|----------------------|--------------------------------|---------------------|-----------------------|
| 문화예술교육의 본질적 효과 | 문화예술교육의 기능적 효과 | | |
| | 인적 자본 | 사회적 자본 | 심리적 자본 |
| 문화예술 감수성 문화예술 친숙성 | 문화수용력 창의성 자기표현력 문제해결력 | 소통능력 공감능력 친밀감 | 행복감 자아존중감 자기조절력 |

2) 지표의 정의

| 구 분 | 지표명 | | 정의 |
|------|-----|----------|---|
| 핵심지표 | c1 | 문화예술 감수성 | 문화예술을 다양한 감각과 인지를 통해 민감하게 지각하고, 그 체험을 통해 각자의 삶에서 영감이나 자극, 감동을 받는 정도 |
| | c2 | 문화예술 친숙성 | 문화예술에 대한 이해와 관심이 높고 거부감이 적어 친근하게 접근할 수 있는 정도 |
| 특수지표 | s1 | 공감능력 | 다른 사람의 인식, 태도, 입장 등을 이해하고 받아들이는 능력 |
| | s2 | 행복감 | 삶 속에서 충분한 만족과 기쁨을 느끼는 상태 |
| | s3 | 문화수용력 | 문화의 복잡성과 특수성을 이해하고 타문화를 열린 |

26) 정문성, 김혁진, 전영은. (2012). 예술꽃 씨앗학교 효과 측정 매뉴얼 및 가이드 개발. 한국문화예술교육진흥원

27) 박소연, 박용호, 이진구, 이성, 임채홍, 길혜지, 김민정. (2017). 2017 문화예술교육 효과 세부지표 구축 및 조사 연구. 한국문화예술교육진흥원. pp.89-98.

| | | | |
|--|-----|-------|---|
| | | | 관점에서 수용하는 능력 |
| | s4 | 창의성 | 새롭고, 독창적이고, 유용한 것을 상상하거나 만들어 내는 능력 |
| | s5 | 자기표현력 | 자신의 의견, 생각, 감정 등을 자신 있게 다른 사람들에게 보여줄 수 있는 능력 |
| | s6 | 문제해결력 | 문제를 발견하고 해결하기 위한 과정상의 능력 |
| | s7 | 소통능력 | 다른 사람들과 의견이나 생각을 주고받으며 조율하는 능력 |
| | s8 | 친밀감 | 가족, 친구, 이웃 등 타인과 서로 연결되어 있다고 느끼고 이들에 대해 애정과 관심을 갖는 상태 |
| | s9 | 자아존중감 | 자기이해를 토대로 자신에 대해 긍정적으로 생각하는 태도 |
| | s10 | 자기조절력 | 긍정적, 부정적 감정에 대해 적절한 균형을 통해 평정심을 찾아나가는 능력 |

출처 : 박소연, 박용호, 이진구, 이성, 임채홍, 길해지, 김민정. (2017). 2017 문화예술교육 효과 세부지표 구축 및 조사 연구. 한국문화예술교육진흥원. pp.89-90.

- 박신의 외(2012)의 ‘꿈의 오케스트라 교육 평가(효과 측정) 2차 연구’에서 CIPP모형을 토대로 교육효과 평가모형과 평가지표를 개발하였음²⁸⁾
- 참가자인 학습자에 주는 효과를 측정하는 지표를 개발하였으며, 교육효과의 영역을 음악 교육(음악접근권 확보와 오케스트라 경험), 자존감 형성, 사회성 향상 등의 3가지 영역으로 설정하고, 영역별로 세부요소와 지표를 개발하였음
 - 교육효과 영역별로 개념, 세부요소와 지표를 설정하고, 이를 바탕으로 학습자를 대상으로 설문조사 문항으로 총28개의 질문을 개발하였음(<표 2-15> 참고).

<표 2-15> 영역별 개념과 지표 구성

| 영역 | 개념 | 세부요소 | 지표 |
|----------------------------|---------------------------------------|---------------|---|
| 음악 접근권 확보와 오케스트라 경험 (음악교육) | 새로운 교육방법을 통한 음악성 계발과 개념 습득 (수월성과 탁월성) | 이해 | 나는 악보를 보고 선생님의 도움없이 박자, 리듬, 음을 상상할 수 있다. |
| | | 감상 | 나는 다양한 음악을 처음부터 끝까지 듣고 들은 것에 대해 이야기 할 수 있다. |
| | | 연주 | 내가 배운 악기 연주법을 다른 친구들에게 설명할 수 있다. |
| | | | 나는 배운 음을 가지고 마음대로 소리낼 수 있다. |
| | 동기부여 | 심미적 체험 | 나는 연주 경험을 통해 새로운 즐거움을 알게 되었다 |
| | | 음악적 취향과 향수 욕구 | 나는 음악회에 갈 기회가 생긴다면 가보고 싶다. 나는 오케스트라 수업시간에 연주한 곡의 작곡가가 누구인지 궁금하다. |

28) 박신의, 백령, 신승빈, 김태황. (2012). 꿈의 오케스트라 교육 평가(효과성 측정) 2차 연구. 한국문화예술교육진흥원.

| | | | |
|------------|-------------|---------------|---|
| | | 학습동기부여 | 나는 오케스트라 수업이 즐겁고 기다려진다. |
| | | 참여도 | 출결석 빈도수 |
| | | | 나는 오케스트라 교육을 빠지지 않고 출석한다. |
| | | | 의지 |
| | | | 나는 오케스트라 교육에 오고 싶지 않아 녹장을 부린다. 나는 오케스트라 교육 날짜와 시간을 기억하고 기다린다. |
| 자존감의 형성 | 자존감 | 지속성 | 나는 오케스트라 교육이 끝나고 더 연습하고 싶다. 나는 오케스트라 교육을 계획 참여하고 싶다. |
| | | 자아개념 | 나는 오케스트라 수업 시간에 모르는 부분이 나타나면 손 들어 질문한다. |
| | | 유능감 | 나는 가족 또는 친구들 앞에서 오케스트라 수업에서 배운 악기 연주를 할 수 있다. |
| | | | 나는 오케스트라 수업에 선생님이 가르친 내용을 쉽게 따 라 할 수 있다. |
| | | 책임감 | 나는 전체적인 연주를 위해 다른 사람의 연습과 준비한다. 어려움이 있는 친구가 있으면 함께 해결하고자 시도한다. |
| | 자기규제 | 질서와 규율 | 나는 악보를 보면서 순서를 지켜 연주할 수 있다. 나는 내가 맡은 부분이 나올 때까지 참고 기다린다. |
| | 자주성과 성취감 | 자아성취감 | 오케스트라 연주에서 무언가 해냈다는 생각을 한다. |
| 사회성 향상 | 공동체 사회성 | 예의, 존중의 태도 | 나는 오케스트라 교육에서 어려움을 느끼는 친구를 돕고자 한다. |
| | | | 나는 연습 중 함께하는 친구와 문제가 생겼을 때 친구의 입장에서 생각하고 '미안해'라 한다. |
| | | | 나는 친구의 악기를 연주해 보고 싶을때 친구에게 허락을 얻고자 한다. |
| | | 소속감, 공동체의식 | 나는 함께 오케스트라 교육에 참여하는 이들을 친구로 생 각하고 가족들에게 이들에 대해 이야기 한다. |
| | | | 나는 오케스트라 친구들과 음악을 함께 한다는 생각을 한다. |
| | | 협업 | 오케스트라 활동을 위해 참여자 전원과의 협업이 필요하 다고 생각한다. |
| | | | 오케스트라 활동이 잘 될 수 있도록 함께하는 이들과 의 견을 나누고 조정한다. |

출처 : 박신의,백령,신승빈,김태황. (2012). 꿈의 오케스트라 교육 평가(효과성 측정) 2차 연구. 한국문화
예술교육진흥원. pp.55~56.

- 백령 외(2014)의 연구는 한국문화예술교육진흥원의 ‘2014 꿈의 오케스트라 효과성 연구’
에서 CIPP모형을 토대로 사업효과성 평가지표를 개발하였음²⁹⁾(〈표 2-16〉참조)
- 이 연구에서는 꿈의 오케스트라의 목표, 자원, 교육과정, 결과의 문제점과 개선점을 보다

29) 백령,박신의,김성혜,전수환,조은영,이윤재. (2014). 2014 꿈의 오케스트라 효과성 연구. 한국문화예술교육진흥원. pp.68-87.

체계적으로 평가하기 위해서 의사결정지향 접근법인 CIPP모형을 적용하여 평가지표를 개발하였음. 평가지표는 CIPP모형에 따라서 (1) 상황평가: 계획에 관한 의사결정, (2) 투입평가: 구조화에 관한 의사결정, (3) 과정평가: 실행에 관한 의사결정, (4) 성과평가: 피드백에 대한 의사결정의 네 가지 측면을 평가하는 모형으로 구성되었음

- 상황, 투입, 과정, 성과평가의 네 가지 평가영역별 세부 평가지표는 <표 2-17, 18, 19, 20>과 같음

<표 2-16> 꿈의 오케스트라 교육과정 평가 영역 및 요소

| 평가영역 | | 평가요소 |
|------|--------------------------|----------------------------|
| 상황평가 | 1. 사회취약계층 대상 예술향유 교육의 목표 | 1.1 꿈의 오케스트라사업의 사회적 요구 이해 |
| | | 1.2 사회취약계층 예술향유교육목표에 대한 이해 |
| | | 1.3 사회취약계층의 특성 파악 |
| | 2. 교육기관의 운영 능력 | 2.1 프로그램의 비전과 발전 전략 |
| 투입평가 | 1. 선발기준 및 대상 선발방법 | 2.2 운영 조직의 전문성 |
| | | 1.1 선발 기준 및 방법의 적절성 |
| | | 2.1 교육목표의 적절성 |
| | 2. 교육프로그램 계획 | 2.2 교육내용의 적절성 |
| | | 2.3 교육방법의 적절성 |
| | | 3.1 강사의 전문성 |
| | 3. 인적 자원 | 3.2 지원인력 확보 |
| | | 4.1 교육시설 확보 |
| | | 4.2 악기 및 자료 확보 |
| | | 4.3 지역문화예술 자원 확보 |
| 과정평가 | 1. 교육과정 운영 | 4.4 재정 확보 |
| | | 1.1 프로그램 운영의 충실성 |
| | 2. 교수학습 방법 | 2.1 교수학습 방법의 적절성 |
| | | 2.2 교수학습 방법의 다양성 |
| | 3. 자원 활용 | 3.1 인적자원 활용의 적절성 |
| | | 3.2 물적자원 활용의 적절성 |
| 성과평가 | 1. 교육효과 | 1.1 결과물 평가 |
| | | 1.2 교육과정에 대한 평가 |
| | 2. 만족도 | 2.1 학습자 만족도 |
| | | 3.1 평가결과 환류 |

출처 : 백령, 박신의, 김성혜, 전수환, 조은영, 이윤재. (2014). 2014 꿈의 오케스트라 효과성 연구. 한국문화예술교육진흥원. pp.68.

〈표 2-17〉 상황평가의 평가요소 및 평가지표

| 평가영역 | 평가요소 | 평가지표 |
|-----------------------|-----------------------------|--|
| 1. 사회취약계층 예술향유 교육의 목표 | 1.1 꿈의 오케스트라 사업의 사회적 요구 이해 | 1.1.1 꿈의 오케스트라 사업에 대한 사회적 요구 파악 여부 -사회취약계층을 위한 최근 예술교육의 흐름과 사회적 요구를 파악하고 있는가 |
| | | 1.1.2 사회취약계층 예술향유교육을 통한 사회통합성 인식 여부 -사회취약계층 예술향유교육을 통한 인성 함양교육 및 사회통합의 필요성을 이해하고 있는가 |
| | 1.2 사회취약계층 예술향유교육 목표에 대한 이해 | 1.2.1 사회취약계층 예술향유교육의 개념에 대한 이해 및 교육의 필요성 인식 -사회취약계층 예술향유교육인 꿈의 오케스트라에 대한 개념 및 교육의 필요성을 인식하고 있는가 |
| | 1.3 사회취약계층의 특성 파악 | 1.3.1 학습자 요구 파악 -예술향유교육에 대한 사회취약계층의 요구를 파악하고 있는가 |
| | | 1.3.2 학습자 특성 파악 -사회취약계층의 정의 및 환경적 특성 등을 이해하고 있는가 |
| | | 1.3.3 학습자의 문화적 배경 파악 -해당 지역 학습자의 사회적, 문화적 배경을 이해하고 있는가 |
| 2. 교육기관의 운영 능력 | 2.1 프로그램의 비전과 발전 전략 | 2.1.1 프로그램의 비전과 발전 전략 공유 -사회취약계층 예술향유교육과 관련한 기관의 비전과 발전 전략을 강사 및 학부모와 공유하고 있는가 |
| | 2.2 운영 조직의 전문성 | 2.2.1 운영 조직의 체계성 및 전문성 -해당 프로그램의 개발과 운영을 위한 체계적이고 전문적인 조직을 갖추고 있는가 |

〈표 2-18〉 투입평가의 평가요소 및 평가지표

| 평가영역 | 평가요소 | 평가지표 |
|-------------------|---------------------|--|
| 1. 선발기준 및 대상 선발방법 | 1.1 선발 기준 및 방법의 적절성 | 1.1.1 추천 및 선정 요소의 다양성 -교육대상자를 선발할 때 다양한 추천 경로와 선정 요소를 고려했는가 |
| | | 1.1.2 선발기준의 적절성 -교육대상자 선발기준은 사회취약계층의 상황과 교육특성을 고려하여 구성했는가 |
| | | 1.1.3 선발자의 공정성 및 일관성 -교육대상자 선정시 일관된 기준에 따라 공정하게 선발하였는가 |
| 2. 교육 프로그램 계획 | 2.1 교육목표의 적절성 | 2.1.1 사회취약계층 예술향유교육 목표 및 방향의 적절성 -사회취약계층을 위한 예술향유교육의 사회적, 교육적 요구와 학습자의 특성을 파악하여 교육목표를 설정했는가 |
| | 2.2 교육내용의 적절성 | 2.2.1 교육내용 구성의 연계성 -연간교육과정의 구성이 적절하며, 주간교육내용과 체계적으로 연계되어 있는가 |

| | | |
|--------------------|------------------------|---|
| | | 2.2.2 사회취약계층 예술향유교육 목표와의 연계성 -사회취약계층 예술향유교육의 목표 달성에 적합한 교육내용을 선정하고 구성했는가 |
| | | 2.2.3. 학습자를 고려한 교육내용 선정 여부 -(사회취약계층 예술향유교육 주체인) 학습자를 고려한 교육내용을 선정했는가 (기초음악성, 심미성, 창의성, 인성 함양 등) |
| | 2.3 교육방법의 적절성 | 2.3.1 교육방법의 다양성 -교육목표 달성을 위한 다양한 교육방법으로 교육프로그램을 구성했는가 |
| | | 2.3.2 교육방법의 적절성 - 사회취약계층 예술향유교육 목표에 적합한 교육방법을 계획했는가 |
| 3. 인적자원 | 3.1 강사의 전문성 | 3.1.1 전문가 확보 계획 여부 - 전문가를 강사로 확보하기 위한 계획을 수립했는가 |
| | | 3.1.2. 전문가 선정 기준 및 방법의 적절성 -교육에 참여하는 강사가 음악실기지도를 담당할 전문성과 교육경력을 갖추었는가 |
| | | 3.1.3. 강사의 질관리 방안 수립여부 및 질제고를 위한 교육프로그램 수립여부 -교육에 참여하는 강사의 질을 유지 및 제고할 수 있는 관리방안을 갖고 있는가 |
| 4. 물적자원 및 재정 | 4.1 교육시설 확보 | 4.1.1 교육 공간 및 기자재 확보 -교육을 위한 적절한 실습 공간(대합주실, 소합주실, 개인연습실 등) 및 관련 교육 설비를 갖추었는가 |
| | 4.2 악기 및 교구 확보 | 4.2.1 악기 및 교구 제공 -교육을 위한 다양한 악기, 악보, 음향장비 및 음향자료 등을 적절히 제공하는가 |
| | | 4.2.2 악기 및 교구 활용 -악기 및 교구의 다양한 활용 방법(대여, 수리 등)이 마련되어 있는가 |
| | 4.3 지역문화예술 자원 확보 | 4.3.1 지역문화예술자원 협력 관계 구축 -지역의 문화예술자원(인력, 시설, 공간, 행사, 악기, 교구 등) 활용을 위한 협력관계를 구축했는가 |
| | 4.4 재정 확보 | 4.4.1 예산의 충분성 -예산을 충분하게 확보했는가 |
| | | 4.4.2 예산 편성의 적절성 -예산을 적절하게 편성했는가 |

〈표 2-19〉 과정평가의 평가요소 및 평가지표

| 평가영역 | 평가요소 | 평가지표 |
|------------|------------------|---|
| 1. 교육과정 운영 | 1.1 프로그램 운영의 충실성 | 1.1.1 학습자 특성에 따른 프로그램 개별화 -학습자의 다양성과 특성에 따라 진도와 단계를 조절하여 운영하는가 |
| | | 1.1.2 수업의 문제점 파악 및 개선 노력 -학습자의 성장을 기록 및 분석하여 이를 수업 개선에 활용하는가 |
| | | 1.1.3 운영의 문제점 파악 및 개선 노력 -지속적이고 체계적인 모니터링을 통해 운영의 문제점을 파악하고 개선하기 위해 노력하는가 |
| 2. 교수학습 방법 | 2.1 교수학습 방법의 적절성 | 2.1.1 교육목표 달성에 적절한 교수학습 방법 적용 -교육목표 달성에 적절한 교수학습 방법을 적용하는가 |
| | | 2.1.2 학습자 특성을 고려한 적절한 교수학습 방법 적용 -학습자의 특성을 고려한 적절한 교수학습 방법을 적용하는가 |
| | 2.2 교수학습 방법의 다양성 | 2.2.1 학습자의 수준, 특성 등을 고려한 다양한 교수학습 방법 활용 -학습자의 수준별, 발달단계별, 전공별 특성을 고려하여 다양한 교수학습 방법을 활용하는가 |
| | | 2.2.2 학습양식에 따른 다양한 교수학습 방법 활용 -학습양식(전체합주, 파트연습, 기교연습 등)의 차이를 고려하여 다양한 교수학습 방법을 활용하고 있는가 |
| 3. 자원 활용 | 3.1 인적자원 활용의 적절성 | 3.1.1 강사의 수업효율성, 프로그램 질 제고 노력 -강사는 프로그램에 대한 이해를 높여 수업의 효율성 제고를 위해 노력하고 있는가 |
| | | 3.1.2 학부모 소통 및 참여 여부 -교육의 과정에서 학부모와 적극적으로 소통하고 참여를 유도하는가 |
| | | 3.1.3 지역 문화예술 전문인력풀 확보 및 적절한 활용 -교육의 과정에서 지역 문화예술 전문가를 적절하게 활용하여 교육의 질을 높이고 학습자의 학습동기를 자극하기 위해 노력하는가 |
| | 3.2 물적자원 활용의 적절성 | 3.2.1 교육 시설 및 기자재 활용의 적절성 - 학습자의 필요에 따라 교육 시설 및 악기, 교구 등 기자재를 적절하게 활용하는가 |
| | | 3.2.2 지역 문화예술 자원 활용의 적절성 -학습자의 특성에 따라 다양한 문화예술과 관련한 자원을 적절하게 활용 하는가 (프로그램 연계여부 등) |
| | | 3.2.3 예산 집행 시기 및 방법의 적절성 -프로그램 운영을 위한 예산을 적절한 시기에 타당하게 활용하는가 |

〈표 2-20〉 성과평가의 평가요소 및 평가지표

| 평가영역 | 평가요소 | 평가지표 |
|--------|-----------------------|---|
| 1.교육효과 | 1.1 결과물 평가 | 1.1.1 공연 등 산출물 평가 -수업과정에 의한 결과물이 수업목표를 반영하여 ‘성실하게(완성도 있게)’ 제작되었는가 |
| | 1.2 교육과정에 대한 평가 | 1.2.1 프로그램 목표 달성 여부 -교육과정을 통해 학습자 개인별, 프로그램 참여 구성원 전체의 성취도와 교육목표가 효율적으로 달성되었는가 |
| | | 1.2.2 학습자 인성 및 사회성 함양 여부 -교육과정을 통해 학습자의 인성(자아존중감 등) 및 사회성 등에 긍정적인 변화가 이루어졌는가 |
| | | 1.2.3 학습자 음악향유능력 향상 여부 -교육과정을 통해 학습자의 음악향유 및 다양한 표현능력, 소통능력 등에 긍정적인 변화가 이루어졌는가 |
| 2.만족도 | 2.1 학습자 만족도 | 2.1.1 학습자 만족도 -학습자 만족도에 대한 조사를 실시하고 분석했는가 |

- 최도인 외(2014)의 ‘2014 꿈의 오케스트라 공연 효과성 연구’에서는 전국의 꿈의 오케스트라 지역거점 합동공연의 참여 주체별로 효과성을 측정하는 평가지표를 개발하였음³⁰⁾
- 꿈의 오케스트라 합동공연의 효과성의 범주를 ① 참여주체 영역, ② 효과 영역으로 구분
 - 참여주체는 참여아동, 지역거점, 정책/사업주체의 3개로 구분하였음
 - 효과 영역은 문화적/예술적 영역, 개인/조직적 영역, 사회/관계적 영역으로 구분하였음
 - 참여주체 영역과 효과 영역을 종합하여 구성한 합동공연 효과성 지표는 〈표 2-21〉과 같음. 한편, 개발된 효과성 지표에 따라 평가자료를 수집하기 위해 각 항목별 평가요소를 문항으로 작성하고, 측정방안을 체계화하여 제시한 것은 〈표 2-22〉와 같음

〈표 2-21〉 합동공연의 효과성 지표

| 구분 | 문화적/예술적 영역 | 개인적/조직적 영역 | 사회적/관계적 영역 |
|---------|-------------------------------|------------------------------|-------------------------|
| 참여아동 | (1-1) (합동공연 참여아동의) 예술적 역량증진 | (1-2) (참여 아동의) 자존감 고취 | (1-3) (참여 아동의) 공동체의식 함양 |
| 지역거점 | (2-1) (지역거점의) 예술 교육 활성화 | (2-2) (지역거점의) 사업 가치 및 방법론 공유 | (2-3) (지역거점의) 네트워크 확산 |
| 정책/기획주체 | (3-1) (정책/기획 주체의) 기획, 연구의 체계화 | (3-2) (정책/기획 주체의) 정책적 가치 공유 | (3-2) 사회적 인식 제고 |

출처 : 최도인,정종은,이성민,류찬,곽동근. (2014). 2014 꿈의 오케스트라 공연 효과성 연구. 한국문화예술교육진흥원. p.53.

30) 최도인,정종은,이성민,류찬,곽동근. (2014). 2014 꿈의 오케스트라 공연 효과성 연구. 한국문화예술교육진흥원. pp.45-59.

〈표 2-22〉 공연 효과성 지표의 범주별 재구성

| 구분 | 연구 범주 | |
|-----------------------|-----------------------------------|---|
| 참여 아동 | 문화적/예술적 영역 | |
| | (합동공연 참여 아동의) 예술적 역량 증진 | 측정 방법 |
| | 참여 아동의 예술적 역량이 증진되었는가? | <ul style="list-style-type: none">• 조사대상: 참여 아동, 학부모, 지역강사• 조사시기: 합동공연 2주 후• 조사방법: 설문 및 인터뷰 |
| | 참여 아동의 예술적 관심이 증진되었는가? | |
| | 문화예술적 독창성을 가지고 있는가? | |
| | 문화예술적 수월성을 갖추고 있는가? | |
| | 개인적/조직적 영역 | |
| | (참여 아동의) 자존감 고취 | 측정 방법 |
| | 참여 아동의 자존감이 증진되었는가? | <ul style="list-style-type: none">• 조사대상: 참여 아동, 학부모, 지역강사• 조사시기: 2차리허설캠프, 합동공연 2주후• 조사방법: 설문 및 인터뷰 |
| | 참여 아동의 자신감이 증진되었는가? | |
| | 자아실현에 대한 희망이 생겼는가? | |
| | 참여 아동의 삶의 질 향상에 기여하는가? | |
| | 사회적/관계적 영역 | |
| | (참여 아동의) 공동체 의식 함양 | 측정 방법 |
| | 참여 아동의 사회성이 증진되었는가? | <ul style="list-style-type: none">• 조사대상: 참여 아동, 학부모, 지역강사• 조사시기: 3차리허설캠프(인터뷰), 합동공연 2주 후(설문 및 인터뷰)• 조사방법: 설문 및 인터뷰 |
| | 참여 아동의 유대감 및 소속감이 증진되었는가? | |
| | 참여 아동 및 가정, 지역사회의 공동체 의식이 함양되었는가? | |
| | | |
| 지역 거점 | 문화적/예술적 영역 | |
| | (지역거점의) 예술교육의 활성화 | 측정 방법 |
| | 지역거점의 예술적 역량이 증진되었는가? | <ul style="list-style-type: none">• 조사대상: 지역강사• 조사시기: 합동공연 2주 후• 조사방법: 설문 및 인터뷰 |
| | 지역거점의 예술적 열의가 제고되었는가? | |
| | 지역거점의 예술적 목표가 다변화되었는가? | |
| | | |
| | 개인적/조직적 영역 | |
| | (지역거점 주체의) 사업 가치 및 방법론 공유 | 측정 방법 |
| | 사업 가치에 대한 이해를 증진하였는가? | <ul style="list-style-type: none">• 조사대상: 지역강사• 조사시기: 2~3차 리허설캠프• 조사방법: 설문 및 인터뷰 |
| | 교육 실천방식을 공유하는가? | |
| | 교육방식에 대한 실천의지를 제고하였는가? | |
| | | |
| | 사회적/관계적 영역 | |
| | (지역거점의) 네트워크 확산 | 측정 방법 |
| | 교육방식에 대한 관심도 증진에 기여하였는가? | <ul style="list-style-type: none">• 조사대상: 지역강사, 사업팀• 조사시기: 합동공연 2주 후• 조사방법: 설문 및 인터뷰 |
| | 커뮤니티간 교류의 활성화에 기여하는가? | |
| 지역사회의 지지와 후원을 확대하였는가? | | |
| | | |
| 정책 / 기획 주체 | 문화적/예술적 영역 | |
| | (정책/기획 주체의) 기획, 연구의 체계화 | 측정 방법 |
| | 사업목표가 명확하며 달성가능한 세부목표를 수립하였는가? | <ul style="list-style-type: none">• 조사대상: 사업팀• 조사시기: 2~3차 리허설캠프• 조사방법: 설문 및 인터뷰 |
| | 형식적/내용적 발전가능성을 가지고 있는가? | |

| 개인적/조직적 영역 | | |
|--------------------------|--|---|
| (정책/기획 주체의) 정책적 가치 공유 | | 측정 방법 |
| 사업내용에 대한 소통과 협조는 원활한가? | | • 조사대상: 사업팀 • 조사시기: 2~3차 리허설캠프 • 조사방법: 설문 및 인터뷰 |
| 사업의 좌표와 방향 정립에 도움이 되었는가? | | |
| 사회적/관계적 영역 | | |
| 사회적 인식 제고 | | 측정방법 |
| 사업의 효과는 가시적인가? | | • 조사대상: 사업팀 • 조사시기: 2~3차 리허설캠프 • 조사방법: 설문 및 인터뷰 |
| 사업에 대한 사회적 인식을 제고하였는가? | | |

출처 : 최도인,정종은,이성민,류찬,곽동근. (2014). 2014 꿈의 오케스트라 공연 효과성 연구. 한국문화예술교육진흥원. pp.57~59.

- 임영식 외(2013)의 ‘2013 토요문화학교 사회적 효과 연구’에서는 토요문화학교의 ‘사회적 효과’를 개인적 역량, 소통, 사회적 상호작용, 문화예술 일상화, 여가문화 향유 등에 미친 영향 측면에서 평가 분석하는 평가지표를 개발하였음³¹⁾
- 개인요인의 개인적 역량은 즐거움, 자존감, 창의성 등 3가지 요인으로 구성되고, 가족/친구요인의 소통은 가족응집력, 우정 등 2가지 요인으로 구성되었음
 - 지역사회 요인은 사회적 상호작용은 유대감, 공감, 참여, 교류 등 4가지 요인으로 구성되고, 문화예술 일상화는 문화예술향유 태도, 문화예술 경험 변화의 2가지 요인으로, 여가문화향유는 여가태도와 여가변화의 2가지 요인으로 구성됨
 - 이 연구에서 개발된 토요문화학교의 효과성 척도는 <표 2-23>과 같음

<표 2-23> 토요문화학교 효과성 척도

| 요 인 | | | 문항 수 | 문 항 |
|-----|-------|-----|------|-------------------------------------|
| 개인 | 개인 역량 | 즐거움 | 4 | 나는 요즘 기쁨을 느낀다 |
| | | | | 나는 최근 들어 즐겁다 |
| | | | | 나는 최근 들어 기분이 좋다 |
| | | | | 나는 요즘 행복하다 |
| | | 자존감 | 4 | 나는 가끔 내 자신이 쓸모없는 사람이라는 느낌이 든다 |
| | | | | 나는 대체로 실패한 사람이라는 느낌이 든다 |
| | | | | 나는 자랑할 것이 별로 없다 |
| | | | | 나는 때때로 내가 좋은 사람이 아니라고 생각한다. |
| | | 창의성 | 4 | 나는 여러 가지 일에 호기심이 많다 |
| | | | | 나는 같은 내용이라도 여러 가지 방법으로 표현해 보려고 노력한다 |

31) 임영식,남기성,박지영,최인이,강영배,정경은,진은설,김인설. (2014). 2014 토요문화학교 사회적 효과 연구. 한국문화예술교육진흥원. pp.45-59.

| | | | | |
|-------|-----------------|--------------|---|---|
| | | | | 나는 어떤 물건을 보면서 저것을 다른 곳에 쓸 수 있을까 하는 생각을 종종 한다 |
| | | | | 나는 새로운 경험을 좋아한다나는 여러 가지 일에 호기심이 많다 |
| 가족/친구 | 소통 | 가족 응집력 | 4 | 우리 가족은 많은 시간을 함께 보내려고 한다 |
| | | | | 우리 가족은 어떤 결정을 내릴 때 서로 상의한다 |
| | | | | 우리 가족은 대화를 많이 나눈다 |
| | | | | 우리 가족은 서로에게 친밀함을 많이 느낀다 |
| | | 우정 | 4 | 내 친구는 여러 가지 일을 같이 한다 |
| | | | | 나는 친구와 멀리 떨어져 있더라도 자주 이야기를 나눈다 |
| | | | | 나는 내 친구의 가족이나 개인적인 일에 대해 알고 있다 |
| | | | | 나는 내 친구가 말하는 것은 모두 믿는다 |
| 지역사회 | 사회적 상호작용 | 유대감 | 4 | 내가 힘들 때 도와줄 사람이 있다 |
| | | | | 중요한 결정을 할 때 조언을 해줄 사람들이 많다 |
| | | | | 내 주변에는 문제 해결에 도움이 되는 사람들이 많다 |
| | | | | 내 주변에는 작은 것이라도 함께 나누는 사람이 있다 |
| | | 공감 | 4 | 어려운 처지에 있는 이웃을 보면 마음이 무겁다 |
| | | | | 불쌍한 사람을 보면 마음이 아프다 |
| | | | | 나는 다른 사람의 입장에서 자주 생각해 본다 |
| | | | | 친구와 다투고 난 뒤에 그 친구의 마음이 어떤지 생각해 본다 |
| | | 참여 | 4 | 내가 살고 있는 동네(지역)의 행사에 참여하려고 한다 |
| | | | | 나는 내가 살고 있는 동네(지역)에 대하여 관심이 많다 |
| | | | | 나는 내가 살고 있는 동네(지역)에서 봉사활동을 한다 |
| | | | | 나는 우리 동네(지역)에 있는 기관에서 실시하는 교육에 참여한다 |
| | | 교류 | 3 | 나와 다른 의견을 가진 사람과 같이 일할 수 있다 |
| | | | | 나와 모습이나 생각이 다른 사람과 어울릴 수 있다 |
| | | | | 나와 다른 모습이나 생각을 하고 있는 사람들과 함께 있어도 불편 하지 않다 |
| | | | | |
| | 문화 예술 일상화 | 문화예술 태도 | 7 | 문화예술은 나에게 꼭 필요한 것이다 |
| | | | | 문화예술교육이나 관람할 때 재미와 즐거움을 느낀다 |
| | | | | 나는 문화예술을 좋아한다 |
| | | | | 나는 더 다양한 문화예술활동을 해보고 싶다 |
| | | | | 나는 지금보다 문화예술 공연이나 전시회 등을 관람할 기회가 더 많아 졌으면 한다 |
| | | | | 문화예술은 나를 표현하는데 아주 적절하다 |
| | | | | 나는 문화예술이 내 생활의 일부라고 생각한다 |
| | | 문화예술 경험변화 | 4 | 나는 최근 들어 문화예술활동에 참여할 기회가 많아졌다 |
| | | | | 나는 최근 들어 평소에 어렵다고 생각되었던 문화예술분야가 흥미롭게 느껴졌다 |
| | | | | 나는 최근 평소에 관심이 없던 분야(예, 음악, 미술, 문학, 연극, 무용, 사진, 영화 등)에 관심이 생겼다 |
| | | | | 나는 최근 평소에 경험하지 못했던 문화예술분야를 접해볼 수 있었다 |

| | | | | |
|--|----------------|------|---|-------------------------------|
| | 여가 문화 향유 | 여가태도 | 6 | 여가활동은 생활의 활력소를 불어넣어준다 |
| | | | | 여가활동에 참여하는 것은 건전한 시간활용이다 |
| | | | | 여가활동은 자기발전의 수단이 될 수 있다 |
| | | | | 여가활동은 신선함을 느끼게 한다 |
| | | | | 능력과 흥미를 살리기 위해 여가활동이 필요하다 |
| | | | | 누구에게나 여가활동이 필요하다 |
| | | 여가변화 | 5 | 나는 최근 들어 토요일에 받는 스트레스가 줄어들었다 |
| | | | | 나는 최근 들어 다양한 여가활동을 즐기고 있다 |
| | | | | 나는 최근 들어 가족과 함께 하는 여가활동이 늘어났다 |
| | | | | 나는 최근 들어 토요일이 즐거워졌다 |
| | | | | 나는 최근 들어 사교육 수업을 듣는 횟수가 줄어들었다 |

출처 : 임영식, 남기성, 박지영, 최인아, 강영배, 정경은, 진은설, 김인설. (2014). 2014 토요일문화학교 사회적 효과 연구. 한국문화예술교육진흥원. pp. v ~ vi.

- 정현수 외(2014)의 ‘2013 문화예술교육 정책의 사회경제적 가치 분석 연구’는 국가에서 시행한 문화예술교육정책이 사회경제적으로 미친 영향을 계량적 데이터를 사용하여 객관적으로 분석한 연구임³²⁾
- 문화예술교육정책의 예술강사지원사업, 예술꽃 씨앗학교, 복지시설 문화예술교육(노인), 꿈다락 토요일문화학교, 범부처 협력 문화예술교육(군인, 소외청소년, 산업단지) 참여자를 대상으로 사회경제적 가치분석을 위한 조사도구를 개발하였음
- 각 문화예술교육정책에 대한 기존 효과성 분석 자료 등을 메타분석하여 각 정책사업별 가치항목을 분석하여, 사회가치(사람에 대한 신뢰, 사회적 관계), 문화가치(문화예술교육 문해력, 문화예술교육 가치), 경제가치(예술강사 일자리창출, 지불의사계수(WTP), 시장가치 및 대체재가치), 개인의 교육가치(자아존중감, 신뢰감)으로 요인을 설정하였음. 분석방법으로는 문화예술교육정책 노출집단(정책 참여자)과 유사집단(정책 비참여자)의 매칭 분석, 지불의사계수(WTP), 수행자 만족도 등을 분석하였음
- 개발된 문화예술교육정책의 사회경제적 지표에 대한 측정치는 <표 2-24>와 같이 설정됨. 설문조사를 통해서 측정하는 사회경제적 가치 측정 지표별로 세부 조사문항은 <표 2-25, 26, 27, 28>과 같음

32) 정현수, 한준, 김정옥, 김기현, 백령, 박종효. (2014). 2013 문화예술교육 정책의 사회경제적 가치 분석 연구. 한국문화예술교육진흥원.

〈표 2-24〉 사회경제적 지표들에 대한 측정치

| 지 표 | | 측정치 |
|-----|-------------------------|---------------------|
| 사회 | 개인의 삶의 질 향상 | 설문문항 |
| | 개인문화자본의 향상 | 설문문항 |
| | 사회자본(공동체 의식) 향상 | 설문문항 |
| | 사회형평성 증대 | 설문문항 |
| 경제 | WTP(지불의사정도)- 세금 | 설문문항 |
| | WTP(지불의사정도)- 대체재·의식주 가치 | 설문문항 |
| | 예술강사 일자리 창출 | 한국문화예술교육진흥원 내부자료 분석 |

출처 : 정현수,한준,김정옥,김기현,백령,박종효. (2014). 2013 문화예술교육 정책의 사회경제적 가치 분석 연구. 한국문화예술교육진흥원. p.61.

〈표 2-25〉 개인가치 설문문항

| 구 분 | 문 항 |
|------------|--|
| 인지/이해 | 학생은 문화예술교육 전반에 대하여 스스로 얼마나 많은 지식과 이해를 갖고 있다고 생각하십니까? |
| 문화예술교육 만족도 | 나는 문화예술교육을 받으면 즐겁다. |
| | 나는 문화예술교육을 받으면 행복하다. |
| | 나는 문화예술교육을 받으면 편안하다. |
| | 나는 문화예술교육을 받으면 짜증이 난다. |
| | 나는 문화예술교육을 받으면 무기력해진다. |
| 체험후 만족도 | 나는 문화예술교육 과정에 만족한다. |
| | 나는 만족감을 느꼈던 교육을 다시 배우고 싶다. |
| | 나는 만족감을 느꼈던 교육과정을 다른 사람들에게 추천하고 싶다. |
| 개인 삶의 질 | 나는 문화예술교육을 통해 바람직한 삶을 살게 되었다. |
| | 나는 문화예술교육을 통한 나의 삶에 만족한다. |
| | 나는 내가 원하는 방향으로 문화예술교육을 배우고 있고, 이에 만족한다. |
| | 나는 다시 태어나도 지금과 같은 삶을 살 것이다 |
| 행복감 | 전반적으로 나의 인생은 내가 이상적으로 여기는 모습에 가깝다. |
| | 나의 인생의 여건은 아주 좋은 편이다. |
| | 나는 나의 삶에 만족한다. |
| | 지금까지 나는 나의 인생에서 원하는 중요한 것들을 이루어냈다. |
| | 다시 태어난다 해도, 나는 지금처럼 살아갈 것이다. |
| | 나는 만족감을 느꼈던 교육을 다시 배우고 싶다. |
| 자아존중감 | 나는 내가 다른 사람들처럼 가치 있는 사람이라고 생각한다. |
| | 나는 좋은 성품을 가졌다고 생각한다. |
| | 나는 자랑할 것이 많이 있다. |

출처 : 정현수,한준,김정옥,김기현,백령,박종효. (2014). 2013 문화예술교육 정책의 사회경제적 가치 분석 연구. 한국문화예술교육진흥원. p.73.

〈표 2-26〉 사회적, 교육적 가치 설문문항

| 구 분 | 문 항 |
|---------|--|
| 사회적 자본 | 당신은 다음 기관의 제도를 얼마나 신뢰할 수 있다고 생각하십니까? (정부, 국회, 학교, 기업, 시민단체) |
| | 당신은 다음의 사람들을 얼마나 신뢰할 수 있다고 생각하십니까? (가족, 친구, 동네 이웃, 직장 동료, 낯선 사람) |
| | 당신은 우리 사회가 얼마나 서로 믿고 의지할 수 있는 사회라고 생각하십니까? |
| 사회관계 | 학생은 한 달에 어느 정도 타인과 접촉하십니까? (접촉 : 만남, 전화, 편지, 인터넷), 그 중 학생과 가깝게 지내는 사람은 몇 명입니까? |
| | 학생이 갑자기 돈을 빌릴 경우, 도움을 청할 수 있는 사람은 몇 명입니까? |
| | 학생이 낙심하거나 우울할 때, 도움을 청할 수 있는 사람은 몇 명입니까? |
| | 학생이 감기가 심하게 들어 개인적인 일을 부탁할 경우, 도움을 청할 수 있는 사람은 몇 명입니까? |
| 사회적 형평성 | 문화예술교육을 통해 소외된 사람들을 포용할 수 있다. |
| | 소외계층 사람들이 평등하게 문화예술교육의 기회를 제공받고 있다. |
| | 문화예술교육이 사회적 형평성에 기여하였다. |

출처 : 정현수,한준,김정옥,김기현,백령,박종효. (2014). 2013 문화예술교육 정책의 사회경제적 가치 분석 연구. 한국문화예술교육진흥원. p.74.

〈표 2-27〉 문화적 가치 설문문항

| 문 항 |
|---|
| 학생은 하루 중에 일이나 가사, 식사 및 수면에 필요한 시간 이외에 여가시간이 얼마나 되십니까? |
| 학생은 여가시간에 주로 어떠한 활동을 하십니까? |
| 학생은 지난 1년 동안 다음과 같은 문화예술활동을 관람하신 적이 있습니까? (보기: 음악회/연주회, 연극, 무용, 영화, 박물관/미술관) |
| 학생은 지난 1년 동안 다음과 같은 문화예술활동에 직접 참여(체험)하신 적이 있습니까? |
| 학생은 지난 1년 동안 문화예술 활동 단체에 직접 참여하신 적이 있습니까? |

출처 : 정현수,한준,김정옥,김기현,백령,박종효. (2014). 2013 문화예술교육 정책의 사회경제적 가치 분석 연구. 한국문화예술교육진흥원. p.74.

〈표 2-28〉 경제적 가치 설문문항

| 문 항 |
|---|
| 학생이 문화예술교육의 활성화를 위해 세금을 부담해야 한다면 얼마까지 내실 의향이 있으십니까? |
| 학생이 최근 받은 문화예술교육에 대하여 시장가격으로 대체한다면 얼마까지 책정할 수 있습니까? (정부의 지원이 아닌 개인의 비용으로 교육을 받게 될 경우 지불 금액) |
| 학생이 최근 받은 문화예술교육의 가치를 대체재(의·식·주)와 비교한다면 그 가치는 얼마까지 책정할 수 있습니까? (대체재 구입과 비교했을 때 지불 가능 금액) |

출처 : 정현수,한준,김정옥,김기현,백령,박종효. (2014). 2013 문화예술교육 정책의 사회경제적 가치 분석 연구. 한국문화예술교육진흥원. p.74.

- 정문성 외(2012)의 ‘2012 예술꽃씨앗학교 지원사업 효과측정 매뉴얼 및 가이드 개발’ 연구에서는 예술꽃씨앗학교 지원사업을 운영하는 학교에서 자체적으로 사업을 계획하고 정책적 효과성을 분석하고자 할 때 필요한 학교교사용 매뉴얼을 개발하였음³³⁾
- 효과성 측정 대상의 범주를 정책사업으로서의 예술꽃씨앗학교 운영이 학생, 학교, 지역에 어떤 효과가 있었는지를 측정할 수 있도록 효과성 측정 지표를 개발하였음
 - 학생부문 : 예술꽃씨앗학교가 학생의 변화에 어떠한 영향을 미쳤는가?
 - 학교부문 : 예술꽃씨앗학교를 통해 학교의 교육은 얼마나 변화하였는가?
 - 지역부문 : 예술꽃씨앗학교를 통해 지역의 문화환경은 얼마나 변화하였는가?
 - 효과성 측정 내용의 범위에서는 공통기준, 연차별 기준, 학교별 기준 등으로 구성하였음
 - 공통 기준 : 예술꽃씨앗학교 사업의 목표와 내용에 따른 효과성 측정
 - 연차별 기준 : 로드맵에 따른 연차별 목표와 사업내용에 따른 효과성 측정
 - 학교별 기준 : 학교별 문화예술교육 장르 및 여건에 따른 효과성 측정
 - 예술꽃씨앗학교의 효과성 측정 지표는 <표 2-29>와 같음

<표 2-29> 예술꽃씨앗학교 사업내용에 따른 대상별 효과성 지표

| 종속변수 (측정대상) 독립변수 (사업내용) | 학 생 | 학 교 | 지역사회 |
|----------------------------------|--|--|---|
| [공통부문] | -예술 사교육비 수준 -예술 사교육 도움 정도 -학교수업 참여 적극성 -학업성취 연계 수준 -학교생활 만족도 -학교생활 흥미도 -학교에 대한 자긍심 | -사업목표 달성도 -성과지표 달성수준 -학교교육 만족도(관계자) -학교에 대한 신뢰성 -학생 유입 효과수준 | -지역 이미지 개선 효과 -지역발전과 문제해결 -지역주민 거주 만족도 -문화소외 극복 수준 |
| 교육활동 운영기반 조성 | -학교환경에의 친밀감 -교육자료 활용수준 -기자재의 효용도 | -학교환경의 문화공간화 -학교 내 문화 자본 확충 -학교연간운영계획 변화 -교과교육과정 연계 수준 -학교교육행사 연계 수준 -학교교육중점 변화 수준 -교사의 전문성 향상 -교사의 유대감 향상 -학부모 문화예술 이해도 -학부모 교육 참여도 -문화예술교육 체계성 | - |
| 문화예술교육- 체험활동 운영 | -자기효능감(자신감) | -문화예술 향유 | - |

33) 정문성, 김혁진, 전영은. (2012). 2012 예술꽃씨앗학교 지원사업 효과측정 매뉴얼 및 가이드 개발. 한국 문화예술교육진흥원.

| | | | |
|-------------------|---|--|--|
| | -창의성 -자기조절력(공격성) -자기표현력(발표력) -협동성(사회성) -행복감 -(장르별) 교육 효과 -예술수업 참여도 -문화예술 민감성(관심) -문화예술교육 만족도 -문화예술 생활화 수준 -문화예술활동 지속성 | -문화예술교육 지원 -문화예술창작 활동 -문화예술교육 특성화 -동아리 조직화 수준 -동아리 활동 활성화 -학생 생활지도 연계수준 | |
| 지역연계 활동 | -지역주민 정체성 -지역사회 관심도 -지역 문화환경 인지도 -지역 문화활동 참여도 -지역 나눔활동 참여도 -지역참여의 주도성 | -대외적 네트워크 형성 -학교의 지역친화적 이미지 -학교의 지역 인지도 제고 -지역문화공간의 교육 활용 -지역문화유산의 교육 활용 -학교의 지역문화 거점화 | -지역내 문화 자본 확충 -문화예술자원 연계 수준 -문화예술 향유 -문화예술교육 지원 -문화예술창작 활동 -지역문화공간 활용 수준 -지역문화유산 활용 수준 -문화예술교육 보편화 -지역 학교의 교육수용도 |
| 운영지원체제 및 기반 강화 | -활동기록 관리 역량 | -문화예술교육의 제도화 -교육기획-평가관리 역량 -지자체 지원 수준 -교육행정기관 지원 수준 -지역 자원의 조직적 지원 -자체 운영예산 확보 수준 -학교 홍보의 효과성 -포트폴리오 활용 다양성 | -학교연계에 대한 관심도 -학교지원 체제의 제도화 |

출처 : 정문성, 김혁진, 전영은. (2012). 2012 예술꽃씨앗학교 지원사업 효과측정 매뉴얼 및 가이드 개발. 한국문화예술교육진흥원. p.49.

- 정문성 외(2011)의 ‘2011 어린이 창의예술교육 방과후학교 돌봄교실 지원사업 효과성 분석 연구’에서는 서울문화재단에서 지원하는 서울지역 초등학교 방과후 돌봄교실의 창의예술교육 프로그램의 효과성 검사도구를 개발하였음³⁴⁾
- 이 연구에서는 효과성을 방과후 돌봄교실 창의예술교육에 참여한 학생들에게 나타난 교육을 통한 변화의 “여부”와 “내용” 및 “정도”를 의미하는 것으로 규정하고 검사도구를 개발하였음
 - 효과성 검사도구의 내용은 문화예술교육이 제공하는 다양한 효과와 함께 창의성 향상에 초점을 두고, <표 2-30>과 같이 인지적-정의적 창의성, 개인의 행복감, 관계중심의 사회성 등으로 구성되는 총 40개 문항의 검사도구를 개발하였음

34) 정문성, 김혁진, 김혜숙, 김한솔, 김윤미. (2011). 2011 어린이 창의예술교육 방과후학교 돌봄교실 지원사업 효과성 분석 연구. 서울문화재단.

〈표 2-30〉 방과후 돌봄교실 창의예술교육 효과성 검사 문항

| 영역 | 검사문항 |
|-----|---|
| 창의성 | 3. 나는 궁금한 것이 많다. |
| | 5. 내 생각과 느낌을 표현할 수 있는 방법이 많이 있다. |
| | 7. 나는 한 가지 일을 시작하면 오랜 시간 집중할 수 있다. |
| | 9. 나는 다른 사람을 웃게 만들 수 있다. |
| | 15. 나는 내 생각과 느낌을 몸짓이나 그림으로 나타낼 수 있다. |
| | 16. 나는 재미있는 생각들을 많이 한다. |
| | 18. 나는 새로운 것을 배우는 것이 좋다. |
| | 20. 세상에는 재미있는 것이 많은 것 같다. |
| | 21. 나는 재미있는 사람인 것 같다. |
| | 22. 나는 여러 가지 놀이방법을 알고 있다. |
| | 24. 나는 친구들이 하지 않는 새로운 생각을 하는 것이 즐겁다. |
| | 26. 나는 한 가지를 보면 여러 가지 생각들이 떠오른다. |
| | 27. 나는 새로운 놀이를 해보는 것이 재미있다. |
| | 31. 나는 잘 못하더라도 새로운 놀이를 해보고 싶다. |
| | 34. 나는 남들이 못하는 생각도 해낼 수 있다. |
| | 36. 나는 만들거나 그리기가 재미있다. |
| | 38. 나는 연극/무용/미술 수업 시간에 배운 것을 자주 더 해보고 싶다. |
| | 39. 나는 연극/무용/미술 수업 시간에 해본 것을 놀이할 때 다시 해 본다. |
| 행복감 | 1. 나는 내 자신이 좋다. |
| | 2. 나는 행복한 사람이다. |
| | 4. 나는 학교에 오면 기분이 좋다. |
| | 6. 나는 아무에게도 도움이 안되는 사람이다. |
| | 8. 나는 내 자신이 자랑스럽다. |
| | 10. 나는 자주 화가 난다. |
| | 11. 나는 학교에서 지내기가 힘들다. |
| | 13. 나는 내가 다른 사람으로 태어났으면 좋겠다. |
| | 14. 나는 키가 크는 것처럼 생각과 마음도 자라고 있는 것 같다. |
| 사회성 | 12. 나는 친구들 앞에서 발표하는 것이 신난다. |
| | 17. 나는 친한 친구가 없다. |
| | 19. 나는 친구들 앞에서 내 생각과 느낌을 말하는 것이 좋다. |
| | 23. 나는 친구들과 함께 활동하는 것이 재미있다. |
| | 25. 나는 친구들을 도와주는 것이 좋다. |

| 영역 | 검사문항 |
|----|--|
| | 28. 친구들이 자기 생각과 느낌을 말하는 것을 들으면 나는 재미있다. |
| | 29. 나는 친구의 속마음을 알 수 있다. |
| | 30. 친구가 행복하면 나도 행복하다. |
| | 32. 친구들이 자기 마음을 몸짓이나 그림으로 보여주면 나는 이해할 수 있다. |
| | 33. 친구들이 만들거나 그린 것을 보는 것이 나는 재미있다. |
| | 35. 친구들과 함께 활동할 때 나는 내 차례를 기다릴 수 있다. |
| | 37. 나를 좋아하는 친구들이 있다. |
| | 40. 나는 연극/무용/미술 수업 시간에 친구들과 만나는 것이 기다려진다.(세 가지 중 하나) |

출처 : 정문성, 김혁진, 김혜숙, 김한솔, 김윤미. (2012). 2012 어린이 창의예술교육 방과후학교 돌봄교실 지원사업 효과성 분석 연구. 서울문화재단. p.72.

2.3.2. 만족도 조사 연구 사례

○ PCSI 모델을 적용한 만족도 지표 개발 및 활용

- PCSI(Public-service Customer Satisfaction Index) 모델은 공공기관 고객만족도 조사 모형으로 사회문화예술교육 및 꿈다락 토요문화학교 만족도 조사에 적용됨(4절에 PCSI 모형의 개념과 내용에 대해 설명한 자료 참조)
- “꿈꾸는 예술터” 프로그램 운영 또는 이용자 대상의 고객만족도 조사 과정에서도 조사지를 자체 개발할 수도 있으나 공공서비스 측면에서 PCSI 모델을 적용한 조사항목 개발을 요구받을 수 있음
- PCSI 모델을 적용한 만족도 조사의 사례로 꿈다락 토요문화학교, 사회문화예술교육 만족도 조사가 있으며 설문항목 사례는 <표 2-31> 참조

<표 2-31> PCSI 모델을 적용한 만족도 조사 설문항목 사례

| 차원 | 요소 | 설문항목 |
|-----------|----------|---|
| 서비스 제공 내용 | 본원적 문제해결 | 내가 바라는 목적과 잘 맞았다 |
| | 서비스 효익성 | 도움이 되었다/유익하였다 |
| | 서비스 완결성 | 충실했다/잘 되어 있었다 |
| 서비스 제공 과정 | 인적 상호작용 | 강사/예술가나(선생님이나) 직원들의 도움을 받기 쉬웠다 |
| | 커뮤니케이션 | 강사/예술가들이 교육내용을 잘 전달했다 (선생님들이 설명을 잘 했다) |
| | 고객 케어 | 강사/예술가들이 친절하고 참여자들을 잘 배려했다 |

| | | | |
|----------------------|--------------|---|---|
| | | (선생님들이 친절하고 좋았다) | |
| 서비스 제공 환경 | 물리적 공간환경 | 장소가 쾌적했다(장소가 좋았다) | |
| | | 제공되는 교재나 수업 준비물의 품질이 좋았다 | |
| | 제도/절차/시스템 환경 | 프로그램에 대한 정보를 쉽게 얻을 수 있었다 (진행이나 다음 시간 내용에 대해 물어보면 잘 대답해주었다) | |
| | | 프로그램을 신청하는 것이 편리했다 | |
| | 인적자원 역량 환경 | 강사/예술가의 능력이 뛰어났다 (선생님이 내용/지식을 많이 아는 것 같다) | |
| 사회적 책임 | 정책 타당성 | 이 프로그램은 문화예술 교양을 키우고 또래, 가족 간 소통을 높이려는 목적과 취지에 맞게 진행되고 있다. (이 프로그램은 내가 문화예술 체험을 많이 하고 친구들이나 가족과 잘 지내는데 도움이 된다) | |
| | 지속 가능성 | 이 프로그램은 한국 문화예술교육의 지속적인 발전을 위한 업 무를 수행하고 있다 | |
| | 윤리성 | 프로그램 진행이 공정하고 투명하게 이루어진다 (이 프로그램에서는 모든 학생들에게 공정하게 대한다) | |
| 불일치(서비 스 비교) | 기대 대비 | 사전에 기대했던 것(참여하기 전에 기대했던 것)과 현재 참여 프로그램의 비교 평가 | |
| | 이상점 대비 | 가장 이상적인 문화예술교육 수준(가장 좋은 문화예술교육 수 준)과 현재 참여 프로그램의 비교 평가 | |
| | 다른 기관 대비 | 다른 기관의 문화예술교육과 현재 참여 프로그램의 비교 평가 | |
| 전반적 만족 | 인지적 만족 | 욕구충족 | 꿈다락 토요문화학교에서 내가 기대한 것을 전반적으로 이루 어졌다 (꿈다락 토요문화학교에서 내가 기대한 것을 충분히 배울 수 있었다) |
| | | 상대만족 | 프로그램을 이용한 후, 나는 전반적으로 만족스러웠다 (꿈다락 토요문화학교가 전반적으로 마음에 들었다) |
| | 감정적 만족 | 긍정적 감성 | 프로그램을 이용한 후, 꿈다락 토요문화학교 사업에 대해 긍 정적인 느낌이 들었다 (꿈다락 토요문화학교에 참여하고 나서 전반적으로 좋은(긍정 적인) 느낌이 들었다) |
| | | 부정적 감성 | 프로그램을 이용한 후, 꿈다락 토요문화학교사업에 대해 부정 적인 느낌이 들었다 (꿈다락 토요문화학교에 참여하고 나서 전반적으로 나쁜(부정 적인) 느낌이 들었다) |
| 성과 | 신뢰 | | 꿈다락 토요문화학교 사업에 대한 신뢰감 |
| 삶의 질(모델의 국민행복 대신 조사) | | | 꿈다락 토요문화학교 사업 참여 후 삶의 질 변화 |

출처 : 김태영,최정희,황소희,신지혜. (2018). 2017 꿈다락 토요문화학교 만족도 조사 연구. 한국문화예술
교육진흥원. pp.27-28.

- 한국문화예술교육진흥원의 ‘2017 사회문화예술교육 지원사업 만족도 조사’는 PCSI 모델을 적용하여 사회문화예술교육 지원사업에 대한 교육대상의 만족·불만족 요인을 분석하고 개선사항 및 발전방향 도출함³⁵⁾
- 조사대상 사업은 복지기관 문화예술교육 지원사업, 부처간 협력 문화예술교육 지원 사업, 모델개발 및 지역확산, 기획, 문화예술치유 지원 사업 등에 대한 만족도를 조사하였음
 - 만족도 조사의 측정요소는 기획재정부 주관 공공부문 만족도 조사 수행모델인 PCSI 모델에 따라서 품질요소(50%), 만족요소(30%), 정책효과(20%)로 구성됨
 - 만족도 조사는 각 지원사업 운영기관 단위로 대상으로 표본을 설계하여 시설담당자, 참여자, 운영단체/예술강사 대상으로 정량적 조사와 정성적 조사를 병행하여 조사함
 - 만족도 조사에 사용된 참여자용 조사문항과 사업담당자용 조사문항은 <표 2-32> 및 <표 2-33>과 같았음. 각 문항은 7점 척도로 조사하며, 종합점수는 시설담당자의 만족도 점수와 참여자의 만족도 점수의 비율을 3:7의 비율로 구성하여 합산하여 산출함

<표 2-32> 참여자용 만족도 조사 설문문항

| 측정요소 | 측정차원 | 측정개념 | 공통문항 |
|------|---------|----------------|---|
| 품질요소 | 프로그램 평가 | 프로그램 시간 적정성 | 수업(프로그램) 진행 시간이 알맞다 |
| | | 프로그램 사용교재 준비성 | 수업 진행(프로그램 운영)을 위한 준비가 잘 되어 있다 (교재, 악기 등) |
| | | 프로그램 흥미도 | 수업(프로그램)시간이 재미있다 |
| | | 프로그램 수준 적합성 | 수업(프로그램) 내용이 너무 쉽거나 어렵지 않고 알맞다 |
| | 예술강사 평가 | 예술강사 전문성 | 선생님은 알기 쉽게 잘 가르친다 |
| | | 예술강사 수업태도 | 선생님은 수업(프로그램 진행)을 열심히 한다 |
| | | 참여자 의사소통 | 선생님은 우리가 부르거나 물어보면 잘 대답해 준다 / 선생님과 의사소통이 잘 된다 |
| | | 참여자 이해도 | 선생님은 우리를 잘 이해해 준다 |
| | | 참여자 참여유도 | 선생님은 내가 수업(프로그램)에 참여하고 싶게 한다 |
| | | 예술강사 친절도 | 선생님은 우리에게 친절하다 |
| 만족요소 | 절대적 만족 | 프로그램 전반적 만족도 | 수업(프로그램)이 전체적으로 마음에 든다 |
| | 상대적 만족 | 프로그램 기대 대비 만족도 | 수업(프로그램)이 처음 내가 생각했던 것보다 더 마음에 든다 |
| | 감정적 만족 | 호감도 | 수업(프로그램) 참여 이후에 예전보다 문화예술(미술, 음악 등)이 더 좋아졌다 |

35) Maven Square. (2018). 2017 사회문화예술교육 지원사업 만족도조사 결과보고서. 한국문화예술교육진흥원.

| | | | |
|------|------|---------|--|
| 정책효과 | 기관성과 | 재 참여의향 | 기회가 되면 이러한 수업(프로그램)을 다시 듣고 싶다 |
| | | 추천의향 | 이 수업(프로그램)을 친구나 아는 사람에게 알려주고 싶을 정도로 마음에 든다 |
| | 사회성과 | 삶의 질 개선 | 이 수업(프로그램) 이후에 나의 생활이 더 즐거워졌다 |

출처 : Maven Square. (2018). 2017 사회문화예술교육 지원사업 만족도조사 결과보고서. 한국문화예술교육진흥원. pp.15. 중에서 공통문항만 제시하였음

〈표 2-33〉 시설담당자용 만족도 조사 설문문항

| 측정요소 | 측정차원 | 측정개념 | 공통문항 |
|------|----------|-------------------------|---|
| 품질요소 | 프로그램 평가 | 프로그램 시간 적정성 | 수업 진행 시간은 참여자를 고려해서 적당하게 구성 되어 있다 |
| | | 프로그램 사용교재 준비성 | 수업 진행을 위한 준비가 잘 되어 있다(교재, 악기 등) |
| | | 프로그램 수준 적합성 | 수업 내용이 참여자들의 수준에 적합하게 구성되어 있다 |
| | 예술강사 평가 | 예술강사 전문성 | 강사는 알기 쉽게 잘 가르친다 |
| | | 예술강사 수업태도 | 강사는 수업을 열심히 한다 |
| | | 참여자 의사소통 | 강사는 참여자들과 의사소통이 잘 된다 |
| | | 참여자 이해도 | 강사는 참여자들을 잘 이해 해준다 |
| | | 참여자 참여유도 | 강사는 참여자들의 참여를 잘 유도한다 |
| | | 예술강사 친절도 | 강사는 참여자들에게 친절하다 |
| | | 시설특성 이해도 | 강사는 시설의 특징을 잘 이해하고 있다 |
| | | [복지기관/문화파출소]시설담당자와의 협력도 | 강사는 시설담당자와 협력하여 교육활동(프로그램, 공간 운영 등)을 진행한다 |
| | 지원 부문 평가 | 사업참여 용이성 | 지원사업에 참여하기가 용이하다 |
| | | 지원적정성 | 주관기관의 지원은 적정하다 |
| | | 지원적극성 | 주관기관의 업무 담당자들은 신청기관의 문의/지원 요구에 적극적이다 |
| | | 업무담당자 친절도 | 주관기관의 업무 담당자들은 친절하다 |
| 만족요소 | 절대적 만족 | 프로그램 전반적 만족도 | 참여한 지원사업에 전반적으로 만족한다 |
| | 상대적 만족 | 프로그램 기대 대비 만족도 | 프로그램 참여를 위해 들인 시간, 노력을 고려할 때 만족한다 |
| | 감정적 만족 | 호감도 | 프로그램 참여 이후에 사회문화예술교육 지원사업에 대해 호감을 갖게 되었다 |
| 정책효과 | 기관성과 | 재 참여의향 | 이 사업에 다시 참여할 의향이 있다 |
| | | 추천의향 | 이 사업을 주변 기관에게 추천할 의향이 있다 |
| | 사회성과 | 삶의 질 개선 | 이 사업이 참여자들의 삶의 질 개선에 도움이 된다 |

출처 : Maven Square. (2018). 2017 사회문화예술교육 지원사업 만족도조사 결과보고서. 한국문화예술교육진흥원. pp.14. 중에서 공통문항만 제시하였음

- 양혜원 외(2016)의 ‘2016 꿈다락 토요문화학교사업 평가 연구’에서는 사업 성과분석의 일환으로 프로그램 참여자의 만족도를 조사하여 분석하였음³⁶⁾
- 학부모, 아동, 청소년 등 프로그램 참여자 만족도조사 지표는 <표 2-34>와 같이 내용 만족도, 장소 만족도, 요일, 편리성, 효과성, 전반적 만족도 등으로 구성되었음. 각 문항은 7점 척도로 응답할 수 있도록 구성되었음

<표 2-34> 꿈다락 토요문화학교 프로그램 만족도(참여자용)

| 구 분 | 문 항 |
|---------|-----------------------------------|
| 내용 만족도 | 프로그램 내용이 재미 있었다. |
| | 프로그램 내용이 유익했다. |
| | 프로그램 내용과 방식이 참신했다.(새로운 것을 많이 배웠다) |
| | 프로그램이 생각했던 것보다 더 마음에 들었다 |
| 강사 만족도 | 강사의 역량이 뛰어났다. |
| | 강사가 친절하고 참여자들을 잘 배려했다. |
| 장소 만족도 | 프로그램을 진행하는 장소까지 이동하는데 편리했다. |
| | 프로그램이 진행되는 장소가 쾌적했다. |
| | 프로그램에서 제공되는 재료나 기자재의 품질이 좋았다. |
| 요일 | 프로그램이 토요일에 진행된다는 점이 좋다 |
| 편리성 | 프로그램에 대한 정보를 쉽게 얻을 수 있었다. |
| | 프로그램을 신청하는 것이 편리했다. |
| 효과성 | 프로그램을 통해 재능과 적성을 발견했다. |
| | 프로그램 참여 이후 예전보다 문화예술이 더 좋아졌다. |
| | 프로그램 참여 이후 생활이 더 즐거워졌다 |
| 전반적 만족도 | 프로그램에 대해 전체적으로 만족한다. |
| | 향후에도 참여하고 싶다. |
| | 주변사람들(친구, 가족, 지인 등)에게 추천하고 싶다. |
| | 향후에도 나의 자녀를 참여시키고 싶다. |

출처 : 양혜원,박종웅,정민룡,최보연. (2016). 2016 꿈다락 토요문화학교사업 평가 연구. 한국문화예술교육진흥원. pp.136~137을 재정리하였음

2.3.3 문화예술교육 효과성 및 만족도 평가 사례의 시사점

- 문화예술교육 효과성 연구에서 효과의 범위를 프로그램 참가자 개인에게 미치는 영향을 넘어서 프로그램 운영자와 운영기관, 사업지원기관, 가족/이웃, 지역사회 등과 같이 다양한 차원으로 확장하는 경향이 있음. 특히 정책사업으로서 문화예술교육 프로그램을 운영

36) 양혜원,박종웅,정민룡,최보연. (2016). 2016 꿈다락 토요문화학교사업 평가 연구. 한국문화예술교육진흥원

하는 경우에는 그 효과의 범위를 지역사회에 미치는 영향과 같은 파급효과 등도 효과의 범주에 포함시켜 평가지표를 개발하는 추세임

- 실제로 효과성을 측정할 때에는 프로그램의 참여자나 프로그램 운영자 등 프로그램과 직접 관계된 사람을 대상으로 설문조사 방식으로 효과성을 측정하는 경우가 많았음. 일부 사회적 경제적 효과성을 분석하는 연구에서 경제가치를 분석하기 위해서 일자리창출 등과 같은 객관적 지표를 사용하는 사례도 있었으나, 대부분은 프로그램 참여자나 운영자 등을 대상으로 설문조사를 통해 효과성을 분석하는 방식을 적용하였음
- 기획재정부가 주관하는 공공기관 고객만족도(PCSI) 모형을 적용하여 문화예술교육 프로그램 참여자의 고객만족도를 조사하는 사례가 있음. PCSI모형은 공공서비스를 직접 경험한 고객을 대상으로 만족도 조사를 실시하는 모델로 정부주도의 공공사업에서 광범위하게 적용됨. PCSI모형은 제공하는 서비스의 품질요소, 만족요소, 정책효과 등이 종합적으로 포함되어 있어서 공공정책서비스를 제공하는 사회 전반으로 확산되고 있음

2.4 문화체육관광부 산하 공공기관 경영평가 부문

- 문화체육관광부 산하 기타 공공기관 및 단체를 대상으로 연례적으로 시행하는 경영평가는 2017년의 경우 34개 기관을 대상으로 시행됨³⁷⁾
 - 평가부문은 경영전략, 경영관리, 주요사업의 세 영역으로 구성되며 주요사업 부문의 평가 내용은 대상 기관의 분야 및 사업에 따라 변동이 됨
 - 공공기관 경영평가 지표 사례는 문화예술정책 기관에 대한 평가시스템 및 공공기관 운영 기준에 대한 이해에 도움이 됨
 - 정책사업으로 추진되는 문화예술교육 전용공간인 “꿈꾸는 예술터”는 지방자치단체 차원에서 주관기관의 성격(주로 지역의 공공 문화재단)에 따라 경영평가 대상에 포함될 수도 있어 문화정책 부문 공공기관의 평가지표 편성방안도 참조가 필요함
- 경영평가지표 구성 사례를 비교하면 경영전략 및 경영관리는 지표가 공통적이며 주요사업이 기관별로 차이가 있어 공통지표는 한 기관만 예시로 들고 교육, 공연단체 중심으로 다른 기관은 사업부문만 추가로 사례로 제시함(〈표2-35〉 참조)
- 공통지표 : 경영전략 및 경영관리 부문

〈표 2-35〉 문화체육관광부 산하 기타공공기관 및 단체 경영실적 평가지표 편성 사례

| 구 분 | 부 문 | 평가지표 | |
|------|------|------|---------------|
| 공통지표 | 경영전략 | 경영계획 | -경영 비전과 실행 전략 |

37) 문화체육관광부. (2018). 2017년도 기타 공공기관 및 단체 경영실적 평가결과 보고서. 문화체육관광부

| | | | |
|---------------|------|--------------------------------|--|
| | | | -실행력 제고 노력과 활동 |
| | | 고객관리 | -고객관리 활동 -고객 만족도 |
| | | 사회책임 경영 | -윤리경영 노력과 활동 -사회 책임성 제고 노력 |
| | 경영관리 | 조직 및 인적자원 관리 | -조직관리의 효율성 -인적자원 및 역량 관리 |
| | | 보수 및 복리후생 관리 | -보수 및 복리후생(임금피크제 운영의 적절성) -총 인건비 인상률 -노사관리 |
| | | 국정과제 관리 | -공공정보 개방 및 활용 -정부정책 협력도 |
| | | 재무예산관리 및 성과 | -재무예산 관리 -계량관리 업무비 |
| | | 좋은 일자리 창출 및 질 개선 노력 | -좋은 일자리 창출 및 질 개선 노력 -비정규직 근로자 고용개선 조기이행 실적 |
| (한국문화예술교육진흥원) | 주요사업 | 주요사업1. (학교문화예술교육 지원사업) | -사업추진 노력 및 집행 효율성 · 목표 달성도 1 : 학교문화예술교육 지원강화 · 목표 달성도 2 : 학교문화예술교육 지원 성과 |
| | | 주요사업2. (부처간 협력 문화예술교육 지원사업) | -사업추진 노력 및 집행 효율성 · 목표달성도 1 : 문화소외계층 문화예술교육 활성화 |
| | | 주요사업3. (문화예술교육 인프라 구축 사업) | -사업추진 노력 및 집행 효율성 · 목표달성도1 : 문화예술교육 연수운영 실적 · 목표달성도2 : 문화예술교육 연수의 효과성 |
| (정동극장) | 주요사업 | 주요사업1. (정동극장 레퍼토리 사업) | -사업추진 노력 및 집행 효율성 · 목표달성도1 : 전통 레퍼토리 공연 유료객석 점유율 · 목표달성도2 : 작품개발 공연 유료객석 점유율 |
| | | 주요사업2. (경주지역 상설공연 사업) | -사업추진 노력 및 집행 효율성 · 목표달성도1 : 상설공연 유료객석 점유율 |
| | | 주요사업3. (공공극장의 사회공헌 역할 확대) | -사업추진 노력 및 집행 효율성 · 목표달성도1 : 프로그램당 참여자 수 |
| (국립극단) | 주요사업 | 주요사업1. (공연사업) | -사업추진 노력 및 집행 효율성 · 목표달성도1 : 중극장 유료객석 점유율 · 목표달성도2 : 소극장 유료객석 점유율 |
| | | 주요사업2. (국내외 협업사업) | -사업추진 노력 및 집행 효율성 · 목표달성도1 : 국내외 협업공연 유료객석 점유율 |
| | | 주요사업3. (학술·교육사업) | -사업추진 노력 및 집행 효율성 · 목표달성도1 : 연극관객 저변확대 노력도 |

출처 : 문화체육관광부. (2018). 2017년도 기타 공공기관 및 단체 경영실적 평가결과 보고서. p.31(한국문화예술교육진흥원), p.231(정동극장), p.267(국립극단) 자료를 활용하여 재작성

3. 관련분야 평가사업 사례조사

3.1. 사회복지 분야 평가사업

3.1.1 보건복지부 사회복지시설 평가³⁸⁾

○ 평가목적

- 「사회복지사업법」 제43조의 2(시설의 평가) 및 동법 시행규칙에 따라서 모든 사회복지 시설은 3년마다 최소 1회 이상의 평가를 받도록 보건복지부가 주관하여 실시함
- 사회복지시설 평가는 사회복지시설의 운영 효율화와 서비스 질을 제고하여 사회복지시설 이용자·생활자에 대한 사회복지서비스 질 향상을 목적으로 함

○ 평가대상

- 관련법에 따라 3년 주기로 평가하며, 사회복지시설 유형별로 연도별 평가
- 평가대상 시설 선정 기준
 - 사회보장정보시스템에 평가대상 시설 유형으로 등록되고 운영 중인 시설로, 시설 설치 후 3년이 경과한 시설

○ 평가추진체제

- 사회복지시설평가는 보건복지부와 시·도지방자치단체가 주체가 되어 평가 운영
- 사회복지시설 평가업무는 사회보장정보원에서 담당

〈표 3-1〉 추진 주체별 역할

| 주 체 | 보건복지부(중앙) | 사도(지방) |
|-----|---|--|
| 역 할 | <ul style="list-style-type: none"> · 사회복지시설 평가 정책 총괄 및 제도 개선 · 사회복지시설 평가 계획 수립 · 사회복지시설 평가 및 사후관리 · 평가지표 확정 · 평가결과 분석·공개 | <ul style="list-style-type: none"> · 평가대상 시설 확인 및 시설통보 · 현장평가위원 추천(학계, 공무원, 현장전문가) · 행정처분사항 확인 등 평가 업무 관련 사도 해당 사항 추진 ※ 복지부와 협의·연계 |

출처 : 보건복지부. (2018). 사회복지관 운영관련 업무처리 안내. p.107.

○ 평가지표

- 평가 직전 3년간의 사회복지시설 운영에 대한 평가
- 평가항목은 6개 평가영역에 총 50개 내외 평가지표로 구성
 - A.시설 및 환경, B.재정 및 조직운영, C.인적자원관리, D.프로그램 및 서비스, E.이용자 권리, F.지역사회관계 등 6개 영역
 - 사회복지시설의 유형별로 평가지표가 개발되어 적용

38) 보건복지부. (2018). 사회복지관 운영관련 업무처리 안내. pp.105~110.

- 시설 소관 지자체를 통해 행정처분 사항 확인 후 점수 반영
- 사회복지관 평가지표는 다음의 <표 3-2>, <표 3-3>과 같음

<표 3-2> 2018년 사회복지관 평가지표 영역별 지표 수 및 배점

| 평가영역 | | 배점(%) | 지표수 | | | |
|---------------|--------|-------|-----------|-----|-----|-----------|
| | | | 구분 | 서울시 | 광역시 | 도(세종시 포함) |
| A. 시설 및 환경 | | 4 | 4 | | | |
| B. 재정 및 조직운영 | | 4 | 4 | | | |
| C. 인적자원관리 | | 28 | 10 | | | |
| D. 프로그램 및 서비스 | 사례관리 | 12 | 4 | | | |
| | 서비스 제공 | 30 | 프로그램 제출 수 | 8 | 7 | 36 |
| | | | 실 지표 수 | 3 | 3 | 3 |
| | | | 총 지표 수 | 24 | 21 | 18 |
| | 조직화 사업 | 8 | 3 | | | |
| E. 이용자 권리 | | 6 | 4 | | | |
| F. 지역사회관계 | | 8 | 4 | | | |
| 총 계 | | 100 | 실 지표 수 | 36 | 36 | 36 |
| | | | 총 지표 수 | 57 | 54 | 51 |

출처 : 보건복지부,사회보장정보원. (2017.1). 2018년도 사회복지시설평가 사회복지관 평가지표. 서울: 사회보장정보원 바우처관리본부 시설평가부. p.3.

<표 3-3> 2018년 사회복지관 평가지표

| 평가영역 | 지표 |
|--------------|--|
| A. 시설 및 환경 | A1. 편의시설의 적절성 A2. 안전관리 A3. 응급상황에 대한 안전체계 구축 A4. 화재예방 및 피난대책 |
| B. 재정 및 조직운영 | B1. 경상보조금 대비 운영법인의 자부담(전입금) 비율 B2. 경상보조금 대비 사업비 비율 B3. 경상보조금 대비 후원금 비율 B4. 회계의 투명성 |
| C. 인적자원관리 | C1. 직원의 충분성 C2. 월평균 확보 직원 대비 자격증 소지 직원 비율 C3. 직원의 근속률 C4. 직원 교육활동비 C5. 직원채용의 공정성 |

| | |
|---------------|--|
| | C6. 시설장의 전문성 C7. 최고 중간관리자의 전문성 C8. 직원교육 C9. 직원복지 C10. 사회복지관 직원의 급여(보수) 수준 향상을 위한 노력 C11. 직원의 권리 및 인권 보호(배점 미 반영 지표) |
| D. 프로그램 및 서비스 | D1-1. 사례관리 실행체계 D1-2. 사례관리 인력의 전문성 D1-3. 사례관리 수행의 전문성 D1-4. 사례관리 협력 연계 |
| | D2-1. 프로그램 기획의 전문성 D2-2. 프로그램 수행과정 D2-3. 프로그램 평가 |
| | D3-1. 지역조직화 실행체계 D3-2. 지역조직화 수행의 전문성 D3-3. 지역사회 네트워크 |
| E. 이용자 권리 | E1. 이용자의 비밀보장 E2. 이용자의 고충처리 E3. 서비스 과정에 이용자의 참여 및 자기 결정권 E4. 이용자의 학대 및 인권침해 예방 |
| F. 지역사회관계 | F1. 외부자원개발 F2. 자원봉사자 관리 F3. 후원금(품) 사용 및 관리 F4. 연구보고서 및 연간사업보고서 |

출처 : 보건복지부,사회보장정보원. (2017.1). 2018년도 사회복지시설평가 사회복지관 평가지표. 서울: 사회보장정보원 바우처관리본부 시설평가부. p.7~8을 재정리

○ 평가절차 및 평가방법

- 평가는 자체평가→현장평가→이의신청 확인 및 1차 결과분석 → 확인평가 및 결과확정→평가종료 등의 순으로 진행
- 자체평가 : 사회복지시설정보시스템에 해당 시설의 자체평가서 입력
- 현장평가 : 현장평가 7일전 일정통보, 현장평가위원이 시설을 방문하여 현장평가 실시
- 이의신청확인 및 1차결과 분석 : 현장평가 이의신청 접수 및 확인, 평가팀별 및 지역별 평가결과 편차 등을 분석
- 확인평가 및 결과확정 : 확인평가 대상 선정, 해당 시설 확인평가 실시
- 평가종료 : 확인평가 결과취합 및 평가결과 확정, 평가결과보고서 작성
- 자체평가에서 평가결과 통보까지의 과정을 사회복지시설정보시스템을 통해서 진행

○ 평가결과 활용 등 후속 조치

- 평가결과에 따른 인센티브와 품질관리 조치

- 인센티브 : 전년도 시설 평가결과에 따라 우수시설(상위 10% 내외) 시설당 7,000천원, 개선시설(이전 평가대비 개선점수 기준 3% 내외) 시설당 3,500천원 인센티브 부여
- 평가미흡시설 : 맞춤형 컨설팅 제공, 평가우수시설 방문 기회 제공, 품질관리 지원
- 평가미흡시설에 대해서는 시·도 및 시·군·구의 기능보강 등 시설환경 개선, 인력보강, 운영주체 변경 등 사후관리 강화
- 연속 미흡시설의 경우 복지부와 함께 개선계획 수립 및 이행여부 확인

○ 시사점

- 사회복지시설에 대한 평가는 보건복지부와 시·도지방자치단체가 평가주체가 되어 역할을 분담하고 협력하여 평가를 운영하는 체계를 구축함
- 사회복지시설에 대한 평가는 3년을 주기로 운영하며, 평가개시 1년 전에 해당 평가지표를 공지하여 평가 운영
- 평가절차에서 자체평가보고서의 제출(등록), 평가결과 등록 등 평가업무의 전체를 사회복지정보시스템을 활용하여 전산화함으로써 업무효율성을 높임
- 평가결과에서 평가미흡시설에 대해서는 소관 지자체에서 기능보강 등 시설환경의 개선, 운영인력 보강, 운영주체 변경 등의 강력한 사후관리를 시행하여 평가결과를 사회복지시설 운영개선에 실제로 활용하고 있음
- 평가영역에서 안전관리, 이용자 권리 등 이용자의 권익, 인권과 참여가 반영되었으나 고객만족도 조사 등 수요자 평가는 반영되지 않았음
- 평가영역별 배점에서 프로그램 및 서비스(50%)와 인적자원 관리(28%)의 배점이 매우 높은 비중을 차지하고 있어서 사회복지서비스의 질적 관리를 강조하고 있음. 또한, 이용자의 권리와 안전관리 등이 평가지표로 반영되어 있음

3.1.2 보건복지부 지역아동센터 평가³⁹⁾

○ 평가목적

- 「사회복지사업법」 제34조의2 및 「아동복지법 시행령」 제54조 등에 따라서 보건복지부가 매년 평가를 시행
- 지역아동센터 평가의 목적은 아동에게 제공되는 서비스의 효과성 검증으로 서비스 질 강화, 방과후돌봄서비스 기관으로서 사회적 요구에 맞는 공공성 및 투명성 강화, 지역아동센터 제도개선을 위한 기초자료 확보 등임

○ 평가대상

- 평가대상은 진입평가, 심화평가, 운영비 지원 특례평가로 구분

39) 보건복지부. (2018). 2018년 지역아동센터 평가편람을 요약하여 작성하였음

- 진입평가 : 시설신고 후 평가 직전 12개월 이상 매월 평균 10인 이상 이용 아동에 대한 운영실적이 있는 신규시설로 지자체에서 평가대상 선정
- 심화평가 : 정부보조금 지원시설 중 3년 이상 운영 실적이 있는 기존 시설
- 운영비 지원 특례시설 : 정부보조금 지원시설로 특례적용 후 아동·종사자 변동이 없고, 6개월 이상 지속 운영한 실적이 있는 시설
- 2017.12월말 기준으로 전국에 4,189개소의 지역아동센터가 신고·운영 중이며, 전체 지역아동센터를 3개 그룹으로 구분하여 매년 1개 그룹을 평가하며, 개별 지역아동센터는 3년마다 평가를 받음

○ 평가지표

- 2018년부터 실시하는 지역아동센터 평가지표는 4개 영역에 17개 지표로 구성되어 있음
- 평가영역을 아동권리, 프로그램, 아동개별지원, 운영기반 등의 순으로 구성하고, 이는 지역아동센터가 지향해야 할 운영방향의 우선순위를 제시하는 것임
- 평가지표 구성에서 진입평가와 심화평가는 동일지표·동일배점으로 구성됨. 운영비 지원 특례시설 평가는 별도의 평가지표로 구성
- 이전 단계 평가(2015년~2017년)의 서류평가 위주에서 시설의 질적 성장을 위해 일부 평가항목에 정성적 평가 내용을 추가
- 연간사업계획서 및 프로그램 환류 과정 추가, 아동개별서비스에 대한 효과성 및 환류 과정 추가, 시설장의 운영 철학 점검 등 반영
- 이전 단계 평가(2015년~2017년)의 17개 평가지표에서 평가항목 정교화, 지자체 점검 결과의 평가지표 반영 등을 통해 실질적인 평가지표를 12개로 축소
- 시설환경 적절성, 아동출석 및 5대 의무교육, 회계관리 자료 등에 대해서는 지자체 지도 점검 결과를 점수화하여 평가에 반영하여 지자체의 지역아동센터 관리감독 책임을 강화

〈표 3-4〉 지역아동센터 평가지표체계(2018년~2020년)

| 영역 | 지표 | 원점수 | 가중치 적용점수 |
|--------------------|------------------|-----|----------|
| 1. 아동권리 (10점) | 1-1) 아동의 권리보장 | 5 | 7.5 |
| | 1-2) 아동 자치회 운영 | 5 | 7.5 |
| 2. 프로그램 (30점) | 2-1) 정서지원프로그램 | 10 | 13 |
| | 2-2) 문화프로그램 | 10 | 13 |
| | 2-3) 교육프로그램 | 10 | 13 |
| 3. 아동개별지원 (25점) | 3-1) 아동 기본정보관리 | 5 | 6 |
| | 3-2) 아동 관찰(생활)기록 | 5 | 6 |
| | 2-3) 아동 상담 | 5 | 6 |
| | 3-4) 보호자 상담 | 5 | 6 |

| | | | |
|------------------|------------------------|-----|--------|
| | 3-5) 아동개별서비스 지원 | 5 | 6 |
| 3. 운영기반 (35점) | 4-1) 시설장의 운영 이해와 노력 | 5 | 5.5 |
| | 4-2) 종사자 의무교육 | 5 | 5.5 |
| | 4-3) 사업계획서의 체계성 | 5 | 5.5 |
| | 4-4) 지역사회 활동 | 5 | 5.5 |
| | 4-5) 시설 및 환경 | 5 | 5.5 |
| | 4-6) 회계관리 | 5 | 5.5 |
| | 4-7) 아동 출결관리 및 5대 의무교육 | 5 | 5.5 |
| 총점 | | 100 | 122.5점 |

출처 : 보건복지부. (2018). 2018년 지역아동센터 평가편람. p.17.

○ 평가방법 및 평가절차

- 평가방법은 지역아동센터의 자체평가와 평가위원의 현장평가로 구성됨
 - 자체평가 : 지역아동센터에서 온라인 자체평가서를 작성하여 평가정보시스템에 입력
 - 현장평가 : 평가위원은 외부(학계)위원, 현장위원, 지자체 담당 공무원 등 3인을 1개조로 편성하며, 평가위원이 현장을 직접 방문하여 자체평가 자료를 기본으로 현장평가 실시. 학계위원 및 현장위원은 시도지역을 교차하여 배정
 - 재평가 : 재평가는 평가결과 미통과 시설에 대해 운영컨설팅 후 현장 재평가 실시
- 평가과정에서 평가재신청제도, 이의제기 제도, 평가위원 만족도조사 등을 운영하여 불합리한 평가운영에 대한 지역아동센터의 권리를 보호하는 제도운영
 - 평가재신청 : 평가진행 초기 평가위원의 고압적인 태도, 비속어 사용, 평가와 무관한 내용 질문이나 행위 등 현저히 평가받기 어렵다고 판단되는 경우에, 현장평가시 평가중단을 요청하고 평가를 재신청하는 제도
 - 이의제기 : 현장방문평가 미실시, 현장평가가 60분 이내에 형식적으로 진행된 경우, 현장평가 시 불가피하게 증빙서류를 제출하지 못한 경우에 현장평가 종료 후 1주일 이내에 이의제기하는 제도. 현장평가 종료 후 평가결과에 대한 이의신청제도는 없음
 - 평가위원 만족도 조사 : 현장방문평가 후 평가대상 시설의 평가위원에 대한 만족도를 지역아동센터평가센터에서 온라인으로 조사 실시
- 평가절차는 평가대상 선정에서 다음연도에 심화평가 재평가실시까지 8단계로 구성되며, 세부적인 절차는 <그림 3-1>과 같음

〈그림 3-1〉 평가절차



출처 : 보건복지부. (2018). 2018년 지역아동센터 평가편람. p.14.

○ 평가결과 활용 등 후속 조치

- 평가결과는 점수에 따라서 A~D 등급 및 미통과(non-pass)로 구분하여 패널티와 개선조치 시행
- A~C등급 : 운영비 지원기준에 따라 운영비 지원
- D등급(미흡) : 시설의 운영역량 제고를 위해 시·도지원단에서 진행하는 3~6개월간 10시간의 운영컨설팅을 의무 참여. 컨설팅 미참여시 운영비 10% 감액 지원
- 미통과(non-pass) 시설 : 시설의 운영역량 개선을 위해 3개월간의 집중 컨설팅과 9개월간의 운영 컨설팅 등 2단계 컨설팅을 1년간 지원하고 재평가함. 재평가 결과 D등급(미흡)시 운영비 10% 감액지원, 재평가 미통과 시 2년간 운영비 미지원

○ 시사점

- 평가지표체계는 지역아동센터 운영시 지향해야 할 우선순위를 반영하여 아동권리, 프로그램, 아동개별지원, 운영기반 등의 순으로 구성하여, 지역아동센터 운영의 방향을 제시

하는 역할을 함

- 지자체에서 정기적으로 운영하는 지역아동센터에 대한 지도점검의 내용을 평가지표에 반영하고, 지자체에 점검결과를 평가결과에 그대로 반영함으로써 지자체의 책무성을 높이고, 동시에 센터의 평가업무부담을 경감하였음
- 평가결과에 따라서 미흡(D등급)과 미통과(non-pass) 센터에 대해서는 운영역량 개발을 위한 컨설팅을 의무화시키고 미참여시 운영비 삭감, 재평가 결과에 따른 운영비 미지원 등 강력한 사후관리 및 패널티를 운영하여 평가의 실효성을 확보함
- 평가재신청 제도, 이의제기 제도, 평가위원 만족도 조사 등을 통해서 불합리한 평가운영으로부터 지역아동센터의 권리를 보호하여 평가의 공정성과 신뢰성을 확보함

3.1.3 보건복지부 사회서비스 품질평가⁴⁰⁾

○ 평가목적

- 「사회서비스 이용 및 이용권 관리에 관한 법률」 제30조에 의해 보건복지부가 지역사회서비스투자사업에 대하여 매년 평가
- 사회서비스 제공기관에 대한 품질평가를 통해 품질향상 및 이용자 만족도 제고에 평가의 목적이 있음

○ 평가대상

- 지역사회서비스투자사업에 서비스제공 기관으로 등록된 2,637개 사업
- 평가대상 사업을 3개 유사 사업군으로 그룹화하여 전국 단위로 평가

○ 평가지표

- 평가지표는 총 6개 평가영역에 34개 평가지표로 구성
 - 기관운영(7개), 제공인력관리(7개), 서비스제공 및 평가(13개), 서비스 성과(3개), 현장평가단(3개), 평가일치도(1개), 6개 평가영역 34개 평가지표로 구성
 - 평가지표에 이용자 만족도(25점)와 제공인력 만족도(2점)를 반영하였고, 자체평가와 현장평가 점수의 일치도(4점)를 반영하였음

〈표 3-5〉 사회서비스 품질평가 평가지표

| 평가지표 | 지표수 | 배점 | 비고 |
|-----------------|-----|-----|----|
| A. 기관운영 | 7개 | 11점 | |
| A1. 운영체계 | 4개 | 7점 | |
| A1.1. 운영규정 및 지침 | 1개 | 2점 | |

40) 사회보장정보원. (2018). 2018년도 사회서비스 품질평가 편람.

| | | | |
|---------------------|-----|-----|----|
| A1.2. 사업운영계획 | 1개 | 1점 | |
| A1.3. 회계관리 | 1개 | 2점 | |
| A1.4. 시설 및 이용자 안전관리 | 1개 | 2점 | |
| A2. 정보관리 | 2개 | 3점 | |
| A2.1. 개인정보보호 | 1개 | 2점 | |
| A2.2. 제공인력 등록관리 | 1개 | 1점 | |
| A3. 정보제공 | 1개 | 1점 | |
| A3.1. 서비스 정보게시 | 1개 | 1점 | 신설 |
| B. 제공인력관리 | 7개 | 14점 | |
| B1. 인력채용 및 유지 | 3개 | 6점 | |
| B1.1. 제공인력 채용 | 1개 | 1점 | |
| B1.2. 근로계약 체결 | 1개 | 2점 | |
| B1.3. 제공인력 근속률 | 1개 | 3점 | |
| B2. 제공인력 교육훈련 | 1개 | 3점 | |
| B2.1. 제공인력 교육 | 1개 | 3점 | |
| B3. 직원복지 | 3개 | 5점 | |
| B3.1. 노무관리 | 1개 | 2점 | |
| B3.2. 복리후생 | 1개 | 2점 | |
| B3.3. 고충처리 | 1개 | 1점 | |
| C. 서비스 제공 및 평가 | 13개 | 35점 | |
| C1. 제공인력 전문성 | 1개 | 2점 | |
| C1.1. 제공인력 전문성 | 1개 | 2점 | |
| C2. 초기상담 및 서비스 계획 | 2개 | 5점 | |
| C2.1. 초기상담 | 1개 | 3점 | |
| C2.2. 서비스 제공계획 수립 | 1개 | 2점 | |
| C3. 계약체결 및 서비스 변경 | 2개 | 6점 | |
| C3.1. 서비스 제공계약 | 1개 | 3점 | |
| C3.2. 서비스 변경관리 | 1개 | 3점 | |
| C4. 서비스 제공 및 모니터링 | 5개 | 12점 | |
| C4.1. 계획적인 서비스 제공 | 1개 | 2점 | |
| C4.2. 서비스 제공기록 관리 | 1개 | 3점 | |
| C4.3. 이용자 불만처리 | 1개 | 1점 | 신설 |
| C4.4. 사례회의 및 전문가 자문 | 1개 | 2점 | |
| C4.5. 서비스 모니터링 | 1개 | 4점 | |
| C5. 서비스연계 및 종료 | 2개 | 6점 | |
| C5.1. 지역사회 연계 | 1개 | 3점 | |
| C5.2. 서비스 계약종료 안내 | 1개 | 3점 | |
| C6. 사업평가 | 1개 | 4점 | |
| C6.1. 사업평가 및 결과 활용 | 1개 | 4점 | |
| D. 서비스 성과 | 3개 | 30점 | |
| D1. 이용자 유지율 | 1개 | 3점 | |

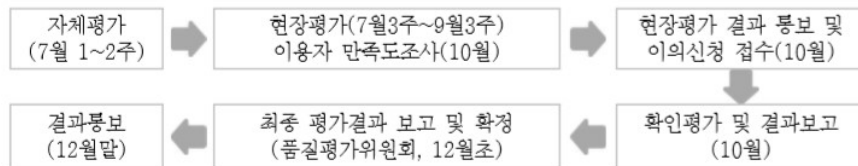
| | | | |
|-----------------------|-----|------|--------|
| D1.1. 이용자 유지율 | 1개 | 3점 | |
| D2. 이용자 만족도 | 1개 | 25점 | |
| D2.1. 이용자 만족도 | 1개 | 25점 | |
| D3. 제공인력 만족도 | 1개 | 2점 | |
| D3.1. 제공인력 만족도 | 1개 | 2점 | 신설 |
| E. 현장평가단 | 3개 | 6점 | |
| E1. 평가전반 | 3개 | 6점 | |
| E1.1. 기관장 서비스 품질향상 노력 | 1개 | 2점 | |
| E1.2. 평가준비 정도 | 1개 | 2점 | |
| E1.3. 평가자료 수준 | 1개 | 2점 | 신설 |
| F. 평가일치도 | 1개 | 4점 | |
| F1. 현장평가와 자체평가의 일치도 | 1개 | 4점 | |
| F1.1. 현장평가와 자체평가의 일치도 | 1개 | 4점 | 자동산출지표 |
| 총계 | 34개 | 100점 | |

출처 : 사회보장정보원. (2018). 2018년도 사회서비스 품질평가 편람.

○ 평가절차 및 평가방법

- 평가절차는 <표 3-2>와 같이 6단계로 진행

<그림 3-2> 사회서비스 품질평가 절차



출처 : 사회보장정보원. (2018). 2018년도 사회서비스 품질평가 편람.

- 평가는 자체평가와 현장평가로 구분하여 실시
 - 자체평가는 평가지표별 기준에 따라 제공기관에서 자체점검 및 평가하고, 자체평가표를 시스템에 입력하여 제출
 - 현장평가는 학계 및 현장전문가 2인으로 구성된 현장평가단이 제공기관을 방문하여 평가 지표별 기준에 따라 평가자료를 확인하여 평가. 현장평가표를 시스템에 입력하여 제출
- 현장평가 대상 기관에 대해서 이용자 등 만족도 조사 실시
 - 이용자 만족도 : 서비스 이용자 또는 보호자 10~15명 대상으로 제공인력 및 서비스 관련 10개 문항 이외의 설문 문항을 조사전문기관을 통해서 전화조사 실시
 - 제공인력 만족도 : 서비스 제공인력(2명이내)을 대상으로 업무만족도 관련 10개 문항 이외의 설문 문항을 조사전문기관을 통해서 전화조사 실시

- 이용자 만족도 및 제공인력 만족도는 평가지표에 반영
- 평가과정에서 이의신청 및 확인평가 운영
- 현장평가 결과를 통보하고 이에 대한 이의신청을 접수 받고, 사회보장정보원에서 확인평가 실시

○ 평가결과 활용 등 후속 조치

- 평가결과는 A~F까지 5등급 상대평가 적용
- A등급 : 상위 10%, B등급: 20%, C등급: 40%, D등급: 20%, F등급: 하위 10%
- 평가결과에 따른 인센티브 및 사후관리
- 평가 우수기관에 포상금, 현판제공 등 인센티브를 제공하고 평가결과를 공개
- 미흡기관(D, F등급)은 품질 컨설팅 및 역량강화교육

○ 시사점

- 평가편람과 평가지표를 통해서 사회서비스 관련 법령이나 사업지침, 사회서비스 공통품질기준 중에서 사회서비스 기관이 반드시 준수해야 하는 사항, 사회서비스 품질향상을 위한 바람직한 방향을 제시함
- 평가지표를 사회서비스 제공 지침을 중심으로 사회서비스 제공인력, 서비스 제공 절차 및 모니터링, 서비스 성과 등으로 구성하여, 평가지표체계는 투입-과정-성과를 평가하는 체계로 구성됨
- 성과부문에서 서비스 이용자 만족도를 25점으로 매우 높은 비중으로 반영하여 수요자 중심의 성과평가를 강조함
- 사회서비스 제공기관의 자체평가보고서와 현장평가단의 현장평가보고서를 모두 전산시스템을 통해서 접수하는 시스템을 갖추어 평가업무의 효율성을 제고함
- 평가지표에 자체평가와 현장평가의 일치도를 반영하여, 피평가기관의 자체평가에서 평가 자료를 과장하거나 왜곡하지 않고 객관적으로 자체평가를 실시하도록 유도함

3.2. 청소년 분야 평가사업

3.2.1. 여성가족부 청소년수련시설 종합평가⁴¹⁾

○ 평가목적

- 청소년활동진흥법 제19조의2(수련시설의 종합평가) 등에 의해 여성가족부가 주관하여 시설유형별로 2년 주기로 평가
- 청소년수련시설이 청소년활동 공간, 프로그램, 조직·인력 등을 제대로 갖추고 운영하는지를 종합평가하고 평가결과를 공개함으로써 청소년수련시설 운영 전반에 대한 국민의 신뢰를 확보하고, 미흡한 사항에 대해서는 운영개선을 유도하는데 목적이 있음

○ 평가대상

- 평가대상은 청소년수련시설 유형별로 2년을 주기로 평가함
- 2017년도 : 청소년수련관, 청소년문화의집, 청소년특화시설 등 427개소
- 2018년도 : 청소년수련원, 유스호스텔, 청소년야영장 등 총 309개소
- 수련시설 등록 후 운영 기간이 1년 미만인 시설과 평가 시점에서 휴·폐지 시설은 제외

○ 평가지표

- 수련시설의 시설운영 관리체계, 활동 프로그램 운영 등 수련시설 운영 전반 사항에 대하여 정량 및 정성지표로 구성
- 평가영역 및 평가지표는 청소년수련시설 유형별 비슷하게 구성되나, 각 시설유형별 특성을 반영하여 일부 지표 및 평가자료 등에서 차별성이 부여됨
- 평가영역은 운영 및 관리체계, 청소년이용 및 프로그램, 인사 및 조직, 시설 및 안전, 시설운영발전 등으로 구성
- 대표적으로 청소년수련관과 청소년수련원의 평가지표는 <표 3-6> 및 <표 3-7>과 같음

<표 3-6> 청소년수련관 평가지표(2017년)

| 평가영역 | 평가항목 | 항목 배점 | 평가지표 | 평점 만점 | 가중 치 | 지표 배점 |
|------------------------|-------------|----------|----------------------------|----------|---------|----------|
| 1. 운영 및 관리 (11점) | 1.1 기관 운영계획 | 4 | 1.1.1 중장기 발전계획의 적절성 | 5 | 0.4 | 2 |
| | | | 1.1.2 연간 운영계획 수립의 체계성 | 5 | 0.4 | 2 |
| | 1.2 기관 운영체계 | 7 | 1.2.1 운영대표자의 자격기준 및 시설장 여부 | 5 | 1 | 5 |
| | | | 1.2.2 운영규정의 관리 수준 | 5 | 0.4 | 2 |
| 2. 청소년 이용 및 참여 | 2.1 청소년 이용 | 9 | 2.1.1 전채이용자 대비 청소년 시설이용률 | 5 | 1 | 5 |
| | | | 2.1.2 수용정원 대비 연간 청소년 시설이용률 | 5 | 0.8 | 4 |

41) 한국청소년정책연구원. (2017). 2017년 청소년수련시설 종합평가 편람.
여성가족부, 한국청소년정책연구원. (2018). 청소년수련시설 종합평가 편람.

| | | | | | | |
|-------------------------------|------------------------|----|-----------------------------|---|-----|-----|
| (15점) | 2.2 청소년참여도 | 6 | 2.2.1 청소년운영위원회 운영의 적절성 | 5 | 0.6 | 3 |
| | | | 2.2.2 자체 동아리 운영의 활성화 수준 | 5 | 0.6 | 3 |
| 3. 청소년 활동 프로그램 (20점) | 3.1 연간 프로그램 기획 및 평가 | 8 | 3.1.1 연간 프로그램 운영계획의 체계성 | 5 | 0.8 | 4 |
| | | | 3.1.2 연간 프로그램 평가운영의 적절성 | 5 | 0.8 | 4 |
| | 3.2 청소년활동 프로그램의 운영 | 12 | 3.2.1 청소년활동 프로그램의 수 | 5 | 0.8 | 4 |
| | | | 3.2.2 청소년활동 사업비 수준 | 5 | 0.8 | 4 |
| | | | 3.2.3 청소년활동 프로그램 운영의 우수성 | 5 | 0.8 | 4 |
| 4. 인사 및 조직 (20점) | 4.1 직원 확보율 | 8 | 4.1.1 직원 확보의 수준 | 5 | 0.8 | 4 |
| | | | 4.1.2 수용정원대비 정규직 청소년지도사 확보율 | 5 | 0.8 | 4 |
| | 4.2 직원 전문성 및 안전성 | 12 | 4.2.1 직원 1인당 직무연수 참여시간 | 5 | 0.6 | 3 |
| | | | 4.2.2 직원 대상 복지지원 수준 | 5 | 0.6 | 3 |
| | | | 4.2.3 직원의 성범죄 경력 확인 여부 | 5 | 0.4 | 2 |
| | | | 4.2.4 직원의 안전교육 실시여부 | 5 | 0.4 | 2 |
| | | | 4.2.5 직원의 폭력예방 교육 실시 여부 | 5 | 0.4 | 2 |
| 5. 환경 및 안전 (19점) | 5.1 시설환경 및 안전 | 19 | 5.1.1 수련시설 시설기준 준수여부 | 5 | 0.6 | 3 |
| | | | 5.1.2(A) 안전관리계획서의 체계성 | 5 | 0.8 | 4 |
| | | | 5.1.2(B) 집단급식소 관리의 적절성 | | | |
| | | | 5.1.3 안전보험 가입 | 5 | 0.8 | 4 |
| | | | 5.1.4 안전점검 실시 및 보고 | 5 | 0.6 | 3 |
| | | | 5.1.5 청소년의 안전관리 | 5 | 1 | 5 |
| 6. 대외 협력 및 홍보 (5점) | 6.1 대외협력 및 홍보 | 5 | 6.1.1 대외협력 및 연계정도 | 5 | 0.6 | 3 |
| | | | 6.1.2 홍보활동의 노력 수준 | 5 | 0.4 | 2 |
| 7. 종합평가 (10점) | 7.1 종합평가 | 10 | 7.1.1 지방자치단체의 시설발전 지원 노력 수준 | 5 | 1 | 5 |
| | | | 7.1.2 전반적인 발전노력 수준 | 5 | 1 | 5 |
| 합 계 | | | | | | 100 |

출처 : 한국청소년정책연구원. (2017). 2017년 청소년수련시설 종합평가 편람. p.13.

〈표 3-7〉 청소년수련원 평가지표(2018년)

| 평가 영역 | 평가항목 | | 평가지표 | | | |
|-----------------------------|----------------|----|-----------------------|----------|-------|----|
| | 항목 | 배점 | 평가지표 | 평점 만점 | 가중치 | 배점 |
| 1. 운영 및 관리체계 (10점) | 1.1 기관 운영계획 | 4 | 1.1.1 중장기 발전계획의 수립여부 | 5 | × 0.4 | 2 |
| | | | 1.1.2 연간 운영계획 수립 여부 | 5 | × 0.4 | 2 |
| | 1.2 기관 운영체계 | 6 | 1.2.1 운영규정의 관리 수준 | 5 | × 0.2 | 1 |
| | | | 1.2.2 회계 관리의 체계성 | 5 | × 0.8 | 4 |
| | | | 1.2.3 시설의 홍보 수준 | 5 | × 0.2 | 1 |
| 2. 청소년 | 2.1 청소년 | 8 | 2.1.1 전체이용자 대비 청소년이용률 | 5 | × 0.6 | 3 |

| | | | | | | |
|---------------------|----------------|-------|-------------------------------|---|-------|-----|
| 이용 및 프로그램 (18점) | 이용 | | 2.1.2 청소년의 안전관리 | 5 | × 1.0 | 5 |
| | 2.2 프로그램 운영 | 10 | 2.2.1 청소년수련활동 단위프로그램 매뉴얼 구비여부 | 5 | × 1.0 | 5 |
| | | | 2.2.2 청소년수련활동 운영 전문성 | 5 | × 1.0 | 5 |
| 3. 인사 및 조직 (27점) | 3.1 직원 확보 | 12 | 3.1.1 직원 확보의 수준 | 5 | × 0.4 | 2 |
| | | | 3.1.2 청소년지도사 배치기준 준수 | 5 | × 1.0 | 5 |
| | | | 3.1.3 운영대표자의 자격기준 준수 | 5 | × 1.0 | 5 |
| | 3.2 직원 교육 및 복지 | 15 | 3.2.1 직무연수 참여자 비율 | 5 | × 1.0 | 5 |
| | | | 3.2.2 직원의 성범죄 경력 확인 여부 | 5 | × 1.0 | 5 |
| | | | 3.2.3 직원의 복리후생 | 5 | × 1.0 | 5 |
| 4. 시설 및 안전 (35점) | 4.1 시설환경 | 10 | 4.1.1 시설기준 | 5 | × 1.0 | 5 |
| | | | 4.1.2 생활관의 쾌적성 | 5 | × 1.0 | 5 |
| | 4.2 안전관리 | 25 | 4.2.1 안전관리계획 수립의 체계성 | 5 | × 1.0 | 5 |
| | | | 4.2.2 직원의 안전교육 실시 | 5 | × 1.0 | 5 |
| | | | 4.2.3 직원의 성희롱 예방교육 실시 | 5 | × 1.0 | 5 |
| | | | 4.2.4 자체 안전점검 실시 및 지방자치단체장 보고 | 5 | × 1.0 | 5 |
| 4.2.5 시설배상책임보험 가입 | 5 | × 1.0 | 5 | | | |
| 5. 시설운영 발전 (10점) | 5.1 시설운영 발전 | 10 | 5.1.1 전반적인 발전 노력 수준 | 5 | × 1.0 | 5 |
| | | | 5.1.2 청소년활동 활성화 정도 | 5 | × 1.0 | 5 |
| 합 계 | | | | | | 100 |

출처 : 여성가족부, 한국청소년정책연구원. (2018). 청소년수련시설 종합평가 편람. p.10.

○ 평가방법 및 평가절차

－ 평가방법은 자체평가, 서면평가, 현장평가의 병행

- 자체평가 : 개별 청소년수련시설에서 평가편람에 따라 자체적으로 작성한 자체평가표와 관련자료를 제출
- 서면평가 : 평가위원회에서 청소년수련시설에서 제출한 자체평가표와 근거서류를 토대로 서면평가 실시
- 현장방문평가 : 2인으로 구성된 평가위원이 현장을 방문하여 증빙자료를 검토하여 제출된 자체평가표의 사실 여부 확인과 서면평가로 확인하기 어려운 평가자료 확인

－ 평가결과에 대한 이의제기 절차 운영

- 평가위원 현장방문 평가 종료 후 평가결과를 개별 청소년수련시설에 통보
- 평가결과에 대한 청소년수련시설의 이의신청을 접수하고, 이를 절차에 따라서 처리

－ 안전점검결과 반영

- 청소년수련시설 종합평가와는 별도로 진행되는 시설안전점검 결과를 평가에 반영
- 건축·토목·기계·소방·전기·가스·위생 등 7개 점검분야 중 1개 분야라도 부적합 판정을 받은 시설은 '종합평가' 등급을 '미흡'으로, 2개 분야 이상 부적합시 '종합평가' 등급을 '매우 미흡'으로 등급 조정
- 안전사고 발생 시설에 대해서는 평가등급을 '미흡'이하로 부여
- 평가절차는 평가준비단계, 평가실시단계, 평가결과분석 및 정리단계 등으로 구성

〈그림 3-3〉 청소년수련시설 종합평가 절차(2018년)



출처 : 한국청소년정책연구원. (2018). 2018년 청소년수련시설 종합평가 편람. p.5.

○ 평가결과 활용 등 후속 조치

- 평가결과에 따른 평가등급은 시설별 총 점수 기준으로 5단계로 구분
- 최우수(90점 이상), 우수(80점 이상~90점 미만), 적정(70점 이상~80점 미만), 미흡(60점

이상~70점 미만), 매우 미흡(60점 미만)

- 평가결과의 활용

- 평가결과를 교육부·지자체 등에 통보하고 홈페이지 등에 공개
- 교육부에서는 수학여행·수련활동시 종합평가결과를 활용하고, 지자체에서는 운영 미흡사항 확인 및 개선
- 평가거부시설에 대해서는 평가결과 공개 시 평가거부시설임을 명시하고, 정부지원사업 대상에서 배제. 교육부에서는 학교 대상 프로그램 참여 제한
- 최우수등급 시설에는 최우수등급 시설 인증표식 게시, 장관상 시상 및 종사자 해외연수 등 인센티브 제공

○ 시사점

- 청소년수련시설의 운영 전반에 관한 종합적인 평가를 위한 평가체계 구성
 - 중장기 발전전략, 규정, 조직 및 인사, 시설관리 및 안전, 프로그램, 이용자 등 청소년수련시설 운영 전반에 대한 종합평가에 적합하게 평가지표를 구성하였음
 - 평가지표의 세부 확인요소 등에서는 평가자의 주관적 판단을 배제하기 위하여 주로 사실 확인 및 실적자료 확인이 가능한 정량 지표 중심으로 구성하였음. 또한 평점 부여시에도 법적 기준의 준수를 비롯하여 실제로 자료를 구비하고 있는지 여부를 중심으로 평점을 부여하는 방식을 채택하고 있음
 - 따라서 청소년수련시설 운영에 따른 성과평가보다는 시설운영에 필요한 인력, 시설, 운영 시스템 등의 기반을 갖추었는지를 중점적으로 평가하는 평가모델임
- 평가지표의 구성에서 시설 및 안전영역의 점수 비중이 매우 높고, 종합평가와 별개로 시행되는 안전점검결과 등을 적용하여 평가등급을 하향조정하는 등 청소년수련시설에서 안전관리를 매우 강조하고 있음. 결과적으로 청소년수련시설에서 운영하는 프로그램과 서비스의 질적 측면 보다는 시설 및 안전관리에 비중을 두는 평가체계임
- 청소년수련시설의 평가결과 활용에서 평가결과의 공개 및 학교의 수련활동·수학여행 등에 평가결과를 활용하는 등 엄격하게 적용하고 있음
- 반면에 평가결과에 따른 개선조치에 대해서 청소년수련시설 설치자에게 부여되는 개선의 무는 권고수준으로 미흡한 편임
- 청소년수련시설 종합평가는 평가업무 경감을 위하여 평가지표를 간소화하고, 평가자의 주관적 판단이 필요한 정성지표의 비중을 축소하여 왔음. 그 결과로 현재의 평가지표는 성격상 청소년수련시설이 갖추어야할 법적 기준을 준수하고, 인력·시설·안전 관리 등에서 최소 기준을 준수하는지를 확인하는 평가로서 성격을 갖고 있음

3.2.2. 여성가족부 청소년방과후아카데미 평가

○ 평가목적

- 「청소년기본법 시행령」 제33조의5(방과후활동지원센터의 설치·운영)에 근거하여 여성가족부가 주관하여 매년 평가 실시
- 청소년방과후아카데미의 선의의 경쟁을 유도하여 사업의 질적 성장을 도모하고 참여 청소년의 서비스 만족도 향상, 사업의 연간 운영 내용을 진단하고 개선점을 도출하여 청소년방과후아카데미 제도개선을 위한 기초자료 확보 등을 목적으로 함

○ 평가대상

- 2018년 기준 전국에서 운영되는 청소년방과후아카데미 전체를 대상으로 평가
- 청소년방과후아카데미를 2개 유형으로 구분하여 유형별로 격년 단위로 평가
 - 2017년도 : 주로 시지역에 위치한 기본지원형 청소년방과후아카데미 148개소
 - 2018년도 : 농산어촌형, 다문화형, 장애형 청소년방과후아카데미 74개소
- 운영 기간이 2년 미만인 신규 운영기관은 평가대상에서 제외

○ 평가지표

- 사업운영 전반에 대한 상황→투입→과정→산출로 구성되는 평가모형을 적용
- 평가지표
 - 전체 평가지표체계는 5개 평가영역, 10개 평가항목, 36개 평가지표로 구성
 - 동일지표에 대해서 자체평가보고서를 작성하고 이를 바탕으로 서면평가와 현장확인평가 방식으로 평가지표를 구성하였음. 그러나 6개 평가지표는 정보시스템에서 자료를 전산으로 추출하여 평가에 반영하고, 2개 평가지표는 서면평가 없이 현장에서 직접 확인하여 평가하는 등 평가자료와 평가방법을 다양하게 적용
 - 지자체에서 실시하는 현장점검과 중복되는 평가지표는 삭제하여 평가업무를 경감

〈표 3-8〉 청소년방과후아카데미 평가지표

| 평가영역 | 평가항목 | 평가지표 | 평점 만점 | 가중 치 | 배 점 | 비고 |
|--------------------------|-------------------|------------------|----------|---------|--------|-------|
| I. 사업 기반조성 (20점) | 1-1.전용공간확보 (2) | ① 전용공간 기준 준수 여부 | 5 | 0.4 | 2 | 현장평가 |
| | 1-2.운영인력역량 (8) | ① 운영인력 확보 수준 | 5 | 0.4 | 2 | 시스템추출 |
| | | ② 운영인력의 근무안정성 | 5 | 0.4 | 2 | 시스템추출 |
| | | ③ 업무수행의 체계성 | 5 | 0.4 | 2 | |
| | | ④ 전문성 개발 지원 수준 | 5 | 0.4 | 2 | |
| | 1-3.참여청소년 확보(10) | ① 청소년 모집 관리의 체계성 | 5 | 0.6 | 3 | |
| | | ② 청소년 모집률 | 5 | 1.0 | 5 | 시스템추출 |

| | | | | | | |
|------------------------------------|--------------------------|----------------------------|---|-----|---|-------|
| | | ③ 우선순위 지원대상 청소년 모집률 | 5 | 0.4 | 2 | 시스템추출 |
| II. 사업 수행 및 관리 (35점) | 2-1. 청소년 생활관 리(10) | ① 출결 관리의 체계성 | 5 | 0.4 | 2 | 시스템추출 |
| | | ② 개인 생활지원의 체계성 | 5 | 0.8 | 4 | |
| | | ③ 중도포기자 관리의 적극성 | 5 | 0.2 | 1 | 시스템추출 |
| | | ④ 생활안전 관리의 적절성 | 5 | 0.6 | 3 | |
| | 2-2. 프로그램 기획 및 운영(18) | ① 연간 프로그램 계획의 적절성 | 5 | 0.8 | 4 | |
| | | ② 프로그램 평가 운영의 적절성 | 5 | 0.8 | 4 | |
| | | ③ 특별지원 프로그램 운영의 적절성 | 5 | 0.4 | 2 | |
| | | ④ 주말자기개발활동 운영 여부 | 5 | 0.2 | 1 | |
| | | ⑤ 지역사회 참여활동의 활성화 정도 | 5 | 0.8 | 4 | |
| | | ⑥ 프로그램 간의 연계성 | 5 | 0.6 | 3 | |
| | 2-3. 대외협력(7) | ① 자원협의회 운영의 적절성 | 5 | 0.4 | 2 | |
| | | ② 지역자원 연계현황 관리의 수준 | 5 | 0.4 | 2 | |
| | | ③ 지역자원 연계협력 활성화 정도 | 5 | 0.6 | 3 | |
| III. 사업 수행성과 (30점) | 3-1. 운영성과(30) | ① 사업의 특성화 수준 | 5 | 1.2 | 6 | |
| | | ② 주말체험활동 운영의 우수성 | 5 | 1.0 | 5 | |
| | | ③ 주중체험활동 운영의 우수성 | 5 | 1.0 | 5 | |
| | | ④ 주중자기개발활동 운영의 우수성 | 5 | 1.0 | 5 | |
| | | ⑤ 청소년 성장사례 관리의 우수성 | 5 | 1.2 | 6 | |
| | | ⑥ 성과중심 지역사회 홍보 실적 | 5 | 0.6 | 3 | |
| IV. 기관장 기여도 (5점) | 4-1. 기관장 사업기여도(5) | ① 자원협의회 참여 및 활성화 노력 | 5 | 0.2 | 1 | |
| | | ② 지역사회 연계협력 활성화 노력 | 5 | 0.2 | 1 | |
| | | ③ 운영인력 근무 여건 개선 노력 | 5 | 0.4 | 2 | |
| | | ④ 사업 환경 개선을 위한 지원 노력 | 5 | 0.2 | 1 | |
| V. 행정 참여도 (10점) | 5-1. 업무관리(6) | ① 내부운영관리시스템을 통한 인적정보 관리 여부 | 5 | 0.4 | 2 | 운영지원단 |
| | | ② 자료 축적 및 관리 충실성 | 5 | 0.4 | 2 | 현장평가 |
| | | ③ 인수인계 처리 절차 구축 여부 | 5 | 0.4 | 2 | |
| | 5-2. 업무지원(4) | ① 업무 협조사항 준수 여부 | 5 | 0.4 | 2 | 운영지원단 |
| | | ② 서면평가 기초자료 제출의 충실성 | 5 | 0.4 | 2 | |

출처 : 여성가족부. (2018). 2018년 청소년방과후아카데미 사업 종합평가 편람. p.2.

○ 평가절차 및 평가방법

- 평가절차는 평가위원회 구성 및 교육 → 자체평가서 제출 → 서면평가 → 현장평가 → 이의신청 및 확인 → 평가결과 알림 → 결과보고 등의 절차로 운영

- 자체평가 : 평가편람을 기초로 자체평가보고서와 관련 자료를 작성하여 제출
- 서면평가 : 자체평가보고서와 관련 자료를 토대로 평가위원이 서면평가 실시, 시스템추출자료 및 운영지원단의 행정평가 실시
- 현장평가 : 2인으로 구성된 평가위원이 현장을 방문하여 서면평가에 대한 현장확인 실시
- 이의신청 및 확인 : 평가결과를 통보하고 이의신청을 접수하여 절차에 따라 처리

○ 평가결과 활용 등 후속 조치

- 평가결과를 점수를 기준으로 5단계 등급으로 구분하여 인센티브 및 패널티 지원
- 매우우수(100점~95점) : 평가순위에 따른 시상, 해외연수 등 인센티브 제공
- 우수(94점~85점) : 평가순위에 따른 시상
- 보통(84점~70점) : 필요시 컨설팅 지원
- 미흡(69점~65점) : 전문컨설팅 지원, 연속 2회 미흡시 운영중단
- 매우미흡(65점 미만 또는 3개월간 모집률 80% 미달) : 익년도 사업중단 검토, 전문 컨설팅지원
- 평가대상 기간 중 안전사고 발생, 주요다수 민원 발생시, 부정적 언론보도 등의 기관은 '미흡'이하로 판정
- '매우우수' 등급 기관은 우수사례 공유 책임을 강화하여 우수 2개 영역에 대한 사례보급

○ 시사점

- 평가지표 구성체계에서 평가영역을 사업기반조성→사업수행 및 관리→사업수행 성과 등을 반영하여 상황→투입→과정→성과를 평가하는 평가체계를 갖추었음
- 평가지표를 서면평가와 현장평가에 적용하는 지표, 현장평가에 적용하는 지표, 정보시스템에서 추출하여 반영하는 지표, 운영지원단에서 평가하는 지표 등 다양한 평가방식을 적용할 수 있게 구성하여 평가의 객관성을 높임
- 지자체의 현장점검에서 확인하는 사항들은 평가지표에서 배제하여 평가업무 부담 경감
- 평가결과에 대한 이의제기 절차를 반영하고, 현장평가 시 평가위원과 피평가자의 총평과 평정내용 확인 절차 운영

4. 공공기관 경영평가 사례조사

4.1. 국가 및 공공기관 평가사업

4.1.1. 기획재정부 공공기관 경영평가⁴²⁾

○ 평가목적

- 「공공기관의 운영에 관한 법률」 제48조에 따른 ‘경영실적 평가제도’로 공기업 및 준정부기관의 자율·책임경영체제 확립을 위해 매년도 경영노력과 성과를 평가하는 제도
- 공기업·준정부기관의 공공성 및 경영효율성을 높이고, 경영개선이 필요한 사항에 대해서는 전문적인 컨설팅을 제공하여 대국민서비스 개선을 목적으로 함

○ 평가대상

- 2018년도 기준으로 평가대상은 공기업 35개, 준정부기관 88개임. 평가유형은 공기업(공기업 1,2), 준정부기관(기금관리형, 위탁집행형, 강소형)으로 대상 중심으로 구분
- 공공기관 경영평가는 ‘공공기관평가’, ‘공공기관 기관장 경영성과협약 이행실적 평가’, ‘상임감사·감사위원 직무수행실적평가’로 구성됨

○ 평가지표

- 평가지표는 평가대상 공공기관의 경영실적을 체계적이고 종합적으로 평가할 수 있도록 「경영관리-주요사업」 2개 범주로 구성
 - 경영관리 : 경영전략 및 리더십, 사회적 가치 구현, 업무효율, 조직·인사·재무관리, 보수 및 복리후생비, 협력과 참여
 - 주요사업 : 공공기관의 주요사업별 계획·활동·성과 및 계량지표의 적정성을 종합평가
 - 경영관리와 주요사업의 2개 범주별로 각각 계량지표(50%)와 비계량지표(50%)의 평점을 합산하여 평가점수를 산출함
 - 준정부기관(위탁집행형)의 평가지표 및 가중치 기준은 <표4-1>과 같음
 - 평가범주 중에서 주요사업의 평가지표는 기관별 여건에 따라 자율적으로 설정하여 평가 대상 기관마다 다르게 편성됨
- 평가유형별·기관별 평가지표 조정
 - 기관별 특성에 적합한 맞춤형평가를 위하여 각 범주 내 지표별 가중치를 조정하여 설정
 - 별도로 규정하지 않는 평가지표는 평가유형 내 기관에 공통으로 적용하고, 주요사업 범주의 평가지표는 기관별 사업 특성에 따라 다르게 설정
 - 이에 따라 평가유형별, 기관별로 평가지표 및 가중치는 다르게 설정되며, 특히 주요사업 범주의 평가지표는 기관별로 다르게 설정됨

42) 기획재정부. (2017). 2018년도 공공기관 경영평가편람.

〈표 4-1〉 준정부기관(위탁집행형)의 지표 및 가중치 기준

| 범 주 | 평가지표 | 계 | 비계량 | 계량 |
|----------|---------------------|-----|-----|----|
| 경영관리(45) | 1. 경영전략 및 리더십 | 6 | 6 | |
| | - 전략기획 | | 2 | |
| | - 경영개선 | | 2 | |
| | - 리더십 | | 2 | |
| | 2. 사회적 가치 구현 | 20 | 12 | 8 |
| | - 일자리 창출 | 6 | 3 | 3 |
| | - 균등한 기회와 사회적 통합 | 3 | 2 | 1 |
| | - 안전 및 환경 | 3 | 2 | 1 |
| | - 상생·협력 및 지역발전 | 5 | 2 | 3 |
| | - 윤리경영 | 3 | 3 | |
| | 3. 조직·인사·재무관리 | 6 | 5 | 1 |
| | - 조직·인사 일반 | 3 | 3 | |
| | - 재무예산 운영·성과 | 2 | 1 | 1 |
| | - 삶의 질 제고 | 1 | 1 | |
| 주요사업(55) | 4. 보수 및 복리후생비 | 8 | 5 | 3 |
| | - 보수 및 복리후생 | 3 | 3 | |
| | - 총인건비관리 | 3 | | 3 |
| | - 노사관계 | 2 | 2 | |
| | 5. 협력과 참여 | 5 | 1 | 4 |
| | - 국민참여 | 1 | 1 | |
| | - 열린혁신 | 1 | | 1 |
| | - 국민소통 | 3 | | 3 |
| 소 계 | | 45 | 29 | 16 |
| 주요사업(55) | 주요사업 계획·활동·성과를 종합평가 | 55 | 21 | 34 |
| | 소 계 | 55 | 21 | 34 |
| 합 계 | | 100 | 50 | 50 |

출처 : 기획재정부. (2017). 2018년도 공공기관 경영평가편람. p.13.

○ 평가절차 및 평가방법

- 평가대상이 되는 공기업·준정부기관은 기획재정부장관이 정하는 보고서 작성양식 및 제출방법 등에 따라 전년도 경영실적 보고서를 기획재정부장관과 주무기관의 장에게 제출
- 각 기관은 경영실적보고서 중 계량지표 관련 계량실적은 지정된 회계법인 또는 감사(감사위원회)로부터 정확성을 확인받아 제출
- 경영실적 평가의 효율성과 객관성 제고를 위해 대학교수, 공인회계사 등으로 평가단을 구성하여 경영실적 평가를 위탁할 수 있음
- 평가는 해당 기관에서 제출한 실적보고서 및 관련 자료를 기초로 경영실적을 평가하며,

필요한 경우에 현장방문, 임직원 인터뷰 등을 실시

- 평가과정에서 경영전략, 리더십, 조직·인사 일반 등 기관장 역량과 관련된 지표에 대한 평가를 토대로 「기관장 평가보고서」를 별도로 작성할 수 있음
- 평가결과는 공공기관운영위원회의 심의·의결을 거쳐 그 결과를 확정

○ 평가결과 활용 등 후속 조치

- 평가결과의 구분
 - 평가결과는 종합 평가결과와 범주별 평가결과로 구분하여 산출
 - 평가등급은 기관 유형별로 각각 탁월(S)-우수(A)-양호(B)-보통(C)-미흡(D)-아주미흡(E) 등 6등급으로 구분
- 평가결과의 활용
 - 경영평가 결과에 따라 임·직원의 성과급을 차등 지급. 임·직원의 성과급 지급률은 경영실적 평가결과 등을 고려하여 공공기관운영위원회 심의·의결을 거쳐서 기획재정부장관이 결정
 - 경영실적 평가결과에 따라 우수기관에 대해서는 기획재정부장관 표창
 - 경영실적 평가결과에 따라 부진기관에 대해서는 경영개선계획을 수립하여 개선활동을 추진하도록 하며, 해당 기관의 기관장 및 상임이사에 대해서 공공기관운영위원회의 심의·의결을 거쳐 임명권자에게 해임을 건의할 수 있음
 - 경영관리 중 2년 이상 연속으로 우수 등급을 받은 지표는 해당 지표에 한해 다음연도의 평가를 면제할 수 있음

○ 시사점

- 공공기관 경영평가제도는 공공기관의 자율적 책임경영체제를 구축하기 위하여, 공공기관의 운영에 대한 성과평가를 통해 경영실적에 대한 책임을 묻는 제도로 평가결과에 따라 임직원에 대한 ‘인센티브’와 ‘패널티’ 제공에 활용됨
- 공공기관 경영평가는 평가결과에 따라서 경영개선계획 수립 및 이행 관리, 경영개선을 위한 전문컨설팅 제공 등을 통하여 경영개선을 유도
- 공공기관 경영평가는 유형별로 공통으로 적용하는 평가지표별 배점과 기관별로 주요사업의 평가지표 구성을 기관 여건에 따라 다르게 설정할 수 있도록 함으로써 기관특성을 반영한 평가체계를 구축
- 공공기관 경영평가는 1984년에 최초로 제도화된 이후로 정치환경 등 사회변화에 따라 평가대상, 평가방법, 지표체계 등 평가체계가 지속적으로 바뀌어왔음
- 계량지표와 비계량지표의 비중을 동일하게 편성하여 경영관리 및 주요사업에서 실적 중심의 양적 평가와 질적 평가를 균형 있게 반영. 그러나 주요사업에 대해서는 성과 중심의 평가체계가 구성됨으로써 성과목표의 설정과 목표달성이 지나치게 강조됨으로써 실적

중심의 사업운영을 유도하는 문제가 있음

- 공공기관 경영평가에 대해 수익성 중심의 평가로 인해 공공기관의 존립 목적인 공익성·공공성이 침해된다는 점, 획일화된 평가체계 및 지표를 적용하여 다양한 공공기관의 특성을 무시한다는 점, 특정 학문 분야에 치우친 평가단 구성으로 인한 전문성·책임성 부족 문제, 경영평가를 통한 정부의 지나친 간섭으로 자율성이 침해된다는 의견 등 비판적 의견이 제시됨⁴³⁾

4.1.2. 행정안전부 지방 출자·출연 기관 경영평가⁴⁴⁾

○ 평가목적

- 「지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률」에 따라 지방자치단체가 출자하거나 출연한 기관에 대하여 행정안전부가 표준 평가지표를 제시하고 지방자치단체가 계획을 세워 평가하는 제도
- 평가목적은 지방자치단체가 출자하거나 출연하여 설립한 기관의 경영을 합리화하고 운영의 투명성을 높이는 데 있음

○ 평가대상

- 평가대상은 지방자치단체가 출자·출연한 기관으로서 다음과 같은 조건을 갖춘 기관
 - 지방자치단체의 지원금이 해당 기관 총 수입액의 50% 이상인 기관
 - 지방자치단체의 지분이 해당 기관 자본금 또는 재산의 25% 이상인 기관
 - 지방자치단체의 지분이 해당 기관 자본금 또는 재산의 25% 미만인 기관 중 지방자치단체가 실질적인 지배력을 행사하는 기관
 - 다른 법률에 따라 경영평가를 받거나 평가가 적정하지 않다고 인정되는 경우에는 평가대상에서 제외
- 경영평가의 유형을 출자기관과 출연기관으로 구분
 - 출자기관 : 「상법」상 주식회사
 - 출연기관 : 「민법」상 재단법인, 신용보증재단, 지방연구원, 문화·예술재단, 복지재단, 여성·청소년재단, 평생교육·인재육성재단, 기업 진흥 및 지원재단, 기타

○ 평가지표

- 행정안전부에서는 광역 17개 시·도 출자·출연기관 전체의 경영평가지표를 분석하여 공통 표준모델(안)을 개발하여 지자체에 가이드라인으로 제공

43) 김재환. (2018). “공공기관 경영평가제도 개편의 주요 내용과 향후 과제”. 이슈와 논점 제1407호 (2018.1.12.). 국회입법조사처.

44) 행정안전부. (2017). 지방출자·출연기관 경영평가편람.
행정안전부에서 각 지방자치단체에 가이드라인으로 배포한 경영평가 표준모델이며, 지방자치단체에서 실제로 적용하는 경영평가편람은 다를 수 있음

- 출자·출연기관이 수행하고 있는 기능을 분야(유형)별로 나눠, 분야별 사업지표(경영성과 영역)로 개발
- 평가의 공정성·객관성 등을 확보하기 위해 정량지표 중심으로 개발
 - 지자체 정책 및 출자·출연기관의 고유 환경 등을 고려할 수 있도록 정성지표가 포함된 지표 POOL을 제공
- 경영평가지표는 ‘리더십/전략-경영시스템-경영성과-정책준수’ 등 4개의 대분류 지표로 구성. 각 대분류지표(평가영역)는 다시 중분류지표(평가부문)와 세부지표(평가지표)로 구분하여 평가지표체계 구성
 - 평가지표 중에서 일부는 지방자치단체가 자율적으로 평가항목을 조정할 수 있음
 - 평가유형 중 출연기관의 평가지표 및 가중치 기준은 <표 4-2>와 같음

〈표 4-2〉 출연기관 경영평가 지표체계

| 평가영역 | 평가부문 | | 평가지표 | | 배점 | 비고 | |
|---------------|------------------|------------------|-------------------------|---------------|------------------------|----|----|
| 리더십 전략(15) | 리더십(10) | | 경영층 리더십·전문성(4) | | 자율결정 ※배점은 예시 | 정성 | |
| | | | 고객서비스 및 윤리경영(3) | | | | |
| | | | 성과 지향 조직문화(3) | | | | |
| | 전략(5) | 중장기 및 주요사업 계획(5) | | | | | |
| 경영시스템(25) | 운영 적절성(10) | | 인사·조직, 재무관리의 적정성 | | 10 | 정성 | |
| | 인사 조직(6) | | 지원기능 인력 비율 | | 2 | | 정량 |
| | | | 관리직(팀장급 이상) 비율 | | 1 | | |
| | | | 외부전문가 구성·참여율 | | 2 | | |
| | | | 임직원 교육 실적 | | 1 | | |
| | 재무관리(4) | | 자체 수입률 | | 2 | | |
| | | | 일반관리비총당율 | | 1 | | |
| | | | 금융부채비율 | | 1 | | |
| | 예산관리(5) | | 복리후생비 집행 및 공개 | | 2 | | |
| | | | 업무추진비 집행 및 공개 | | 2 | | |
| | | | 조달계약 실적 | | 1 | | |
| 경영성과(50) | 사업 지표 (40) | 기관 유형별 지표 | 기 관 유 형 | 신용보증재단 | 기관유형별 지표 및 배점 설정 | 정량 | |
| | | | | 지방연구원 | | | |
| | | | | 문화·예술재단 | | | |
| | | | | 복지재단 | | | |
| | | | | 여성·청소년재단 | | | |
| | | | | 평생교육·인재육성재단 | | | |
| | | | | 기업 진흥 및 지원 재단 | | | |
| | | 사업성과 적절성 | 기관 고유사업 목표의 적절성 및 달성 정도 | | | | 10 |
| | 고객만족(10) | | 고객만족도 조사 결과 | | 10 | 정량 | |
| 정책준수(10) | | 공공기관 정책 준수 여부 | | 5 | 정량 | | |
| | | 지자체 정책 준수 여부 | | 5 | 정성 | | |

※ ■은 지자체 자율적 평가 항목(지표 조정 가능)

※ 출처 : 행정안전부. (2017). 지방출자·출연기관 경영평가편람. p.8.

○ 평가절차 및 평가방법

- 평가 시기는 매 회계연도 종료 후 6개월 이내에 평가 완료
- 행정안전부의 평가지표 표준모델을 참고하여 지자체별로 전체 평가지표를 확정하여 평가
- 지자체별로 평가지표 중 자율항목을 설정하여 공통항목과 함께 전체 평가지표를 확정
- 평가절차는 지자체별로 평가계획을 수립하여 운영

○ 평가결과 활용 등 후속 조치

- 경영평가 결과에 따라 평가등급을 부여하고 인센티브와 패널티 부여
- 평가등급을 절대 점수 기준을 원칙으로 하여, 가~마까지 5단계로 구분
- 평가등급별로 평가급을 차등 지급
- 경영평가 부진기관에 대해서는 경영진단 실시

○ 시사점

- 행정자치부의 평가지표 표준모델을 참고하여 지자체별로 자체 평가계획과 자체 평가편람을 확정하여 평가 운영
- 평가유형별로 출자기관은 수익성 중심의 경영성과 평가에 중점을 두고, 출연기관은 프로그램 운영실적, 시설 가동률, 산·학·연·관·민과의 교류협력 실적, 상담(컨설팅) 실적 등 기관별로 성격에 맞춰 사업실적 중심으로 경영성과를 평가
- 정량지표 중심으로 평가체계를 구성하여 평가자의 주관에 배제한 객관적 평가운동을 지향하고 있으며, 평가결과에 따른 인센티브와 패널티 적용. 특히 평가결과 부진기관에 대해서는 개선을 위한 경영진단과 개선활동 운영함으로써 평가를 통한 개선에 중점을 둠
- 그러나 전반적으로 계량 성과 및 실적 중심으로 평가함으로써 공공성·공익성, 업무수행의 질적 수준에 대한 관심 부족

4.1.3. 공공기관 고객만족도조사(PCSI)⁴⁵⁾

○ 조사목적

- 공공기관 고객만족도 조사는 ‘공공기관의 운영에 관한 법률’에 근거해 기획재정부가 주관하여 매년 실시
- 공공서비스의 실질적 수요자인 고객이 공공기관에서 제공하는 서비스의 질을 평가하여 공급자 중심의 경영평가를 보완하고 공공기관 경영혁신을 주도
- 공공기관 고객만족도 조사는 ① 고객만족 경영 마인드 확산과 고객중심 경영풍토 조성, ② 고객만족 수준을 객관적으로 평가하고 공개함으로써 서비스 품질경쟁 유도, ③ 공공

45) 공공기관 고객만족도조사(PCSI: Public Customer Satisfaction Index) 모델은 공공부문 고객만족도를 측정하기 위해 기획재정부가 전문기관의 위탁하여 개발한 모델로, 2015년부터는 PCSI2.0 모델을 도입하여 적용함

서비스 질적 수준 제고를 통한 국민편익 증진 등을 통해 “공공기관의 대국민 신뢰 강화”를 목적으로 함

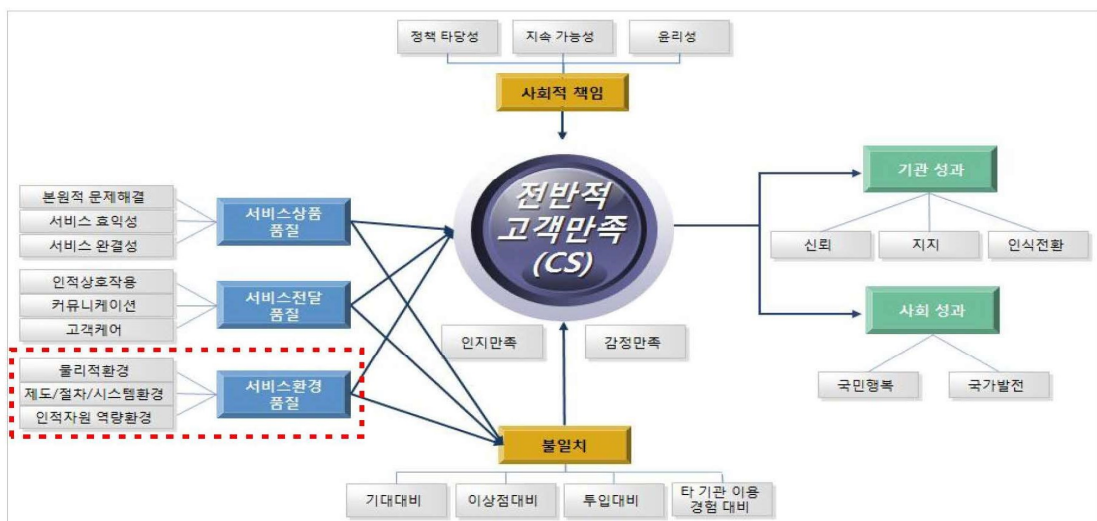
○ 조사대상

- 공공기관 고객만족도 조사는 공공기관의 직접 수혜자를 대상으로 실시
- 고객만족도 조사는 공기업·준정부기관과 기타공공기관 중 국민생활과 관련 있는 기관을 대상으로 함
- 2017년 기준 조사대상 기관은 공기업 25, 준정부 86, 기타 121개 등 총 232개 공공기관

○ 조사모델 : PCSI2.0

- 공공기관의 고객만족도조사(PCSI) 모델은 공공기관의 고객만족 활동에 대한 고객의 긍정 정도, 기관의 고객만족 활동에 대한 고객의 현재 만족수준, 고객만족 활동에 따른 기관의 성과를 측정
- PCSI모델의 개념적 모형은 ‘선행요인→만족→성과’의 논리적 흐름을 갖는 인과모형임
- PCSI2.0의 고객만족도 지수는 선행요인과 만족도 측정항목의 점수를 합산하여 도출
- 선행요인 : 서비스 품질(상품, 전달, 환경(개인)/관계여건(법인)), 사회적 책임(정책 타당성, 지속 가능성, 윤리성), 사회책 책임(정책 타당성, 지속 가능성, 윤리성), 불일치(기대대비, 이상점대비, 투입대비, 타 기관 이용 경험 대비)
- 만족모형 : 인지만족, 감정만족
- 성과모형 : 기관성과(신뢰, 지지, 인식전환), 사회성과(국민행복, 국가발전)

〈그림 4-1〉 PCSI2.0 모델(개인고객)



출처 : 한국능률협회컨설팅. (2015). 공공기관 고객만족도 조사 모형(PCSI) 개선 [요약보고]. p.3.
온-나라정책연구(<http://www.prism.go.kr>). 2018.9.27. 추출.

〈표 4-3〉 PCSI2.1 측정항목(전화설문용)⁴⁶⁾

| 차원 | 요소 | 설문 항목 |
|-----------------|-------------|---|
| 서비스 상품품질 | 본원적 문제해결 | oo기관에서 수행한 업무로 인해 내가 가진 문제가 해결되었다 |
| | 서비스 효익성 | oo기관이 수행한 서비스는 결과적으로 도움이 되었다 |
| | 서비스 완결성 | oo기관은 빈틈이 업무를 처리했다 |
| 서비스 전달품질 | 인적상호작용 | oo기관을 이용하면서 직원과의 교류가 원활했다 |
| | 커뮤니케이션 | oo기관 직원과 나의 의사소통은 명확하게 이루어졌다 |
| | 고객케어 | oo기관 직원은 내 입장을 이해하고 최선을 다했다 |
| 서비스 환경품질(개인) | 물리적 공간환경 | oo기관의 시설 및 환경은 쾌적하다 |
| | 제도/절차/시스템환경 | oo기관은 고객입장을 고려하여 신속히 업무를 처리한다 |
| | 인적자원 역량환경 | oo기관 직원의 업무처리 능력은 우수하다 |
| 서비스 환경품질(법인) | 협력 | oo기관과 우리(기관)는 문제해결을 위해 서로 협조한다 |
| | 상호호혜 | oo기관과 우리(기관)는 서로에게 도움되는 존재이다 (win-win관계 형성) |
| | 관계동등성 | oo기관은 우리(기관)를 업무상 대등한 관계로 대우한다 |
| 사회적 책임 | 정책타당성 | oo기관은 본래의 목적과 취지에 맞추어 정책을 추진하고 있다 |
| | 지속가능성 | oo기관은 국가나 사회의 미래가치 창출을 위한 업무를 수행하고 있다 |
| | 윤리성 | oo기관의 업무수행은 공정하고 투명하게 이루어진다 |
| 불일치 | 기대 대비 | oo기관의 서비스 기대 대비 만족도 |
| | 이상점 대비 | oo기관의 서비스 이상점 대비 만족도 |
| | 다른 기관 대비 | oo기관의 서비스 타기관(기업) 대비 만족도 |
| 만족 | 인지적 만족 | oo기관의 서비스를 이용해서 내가 바라던 것이 모두 충족되었다 |
| | | oo기관의 서비스를 이용한 후, 나는 전반적으로 만족스러웠다 |
| | 감정적 만족 | oo기관의 서비스를 이용한 후, 기관에 대해 긍정적인 느낌이 들었다 |
| | | oo기관의 서비스를 이용한 후, 기관에 대해 부정적인 느낌이 들었다 |
| 기관성과 | 신뢰 | oo기관의 정책 또는 활동 신뢰 |
| 사회성과 | 국민행복 | oo기관의 국민 삶의 질 및 행복 기여도 |

출처 : 한국능률협회컨설팅. (2015). 공공기관 고객만족도 조사 모형(PCSI) 개선 [요약보고]. pp.6~7. 온-나라정책연구(<http://www.prism.go.kr>). 2018.9.27. 추출

46) PCSI2.1은 PCSI2.0을 바탕으로 측정항목의 타당성을 제고하고, 조사방식을 개별방문조사에서 전화-온라인 조사방식에 부합하는 모형체계를 마련하기 위하여 2015년도에 개발되었음. 실제 조사에 적용하는 설문문항은 축소하여 2016년에 21개 문항, 2017년에는 18개 문항을 적용하였음

○ 조사방법(2017년 조사 기준)

- 조사대상 고객의 정의

- 공기업 25, 준정부 86, 기타 121개 등 총 232개 공공기관을 대상으로 공기업·준정부 10개 그룹, 기타공공기관 8개 그룹으로 조사대상 기관을 유형화함
- 조사대상 기관의 모든 업무 중에서 고객의 직접 수혜가 없는 업무를 제외하고 고객만족도 조사 해당업무를 선정
- 고객은 평가대상 기간 동안 해당 기관에서 제공한 업무(서비스) 수혜자
- 평가대상 업무의 수혜자(고객)가 자신이 제공 받은 업무(서비스)에 대해 인지하고, 해당 기관을 인지하고 있는 경우에 한함. 2차적인 수혜고객은 조사대상에서 제외
- 조사 운영은 조사단계별로 기본설계자, 주간사업자 및 실사업체에 위탁
- 기본설계자 : 한국조세재정연구원(대상 사업 선정, 고객 정의)
- 주간사업자 : 한국능률협회컨설팅 등 4개 업체
- 실사업체 : 한국갤럽, 한국리서치 등 10개 업체

- 조사방법 및 범위

- 조사방법은 전화조사, 현장조사 및 이메일 조사 등으로 12.5만 표본을 조사
- 12.5만 표본 : 전화 9.4만, 현장 2.9만, 이메일 등 0.1만 표본

○ 조사결과 활용 등 후속 조치

- 조사결과 활용

- 조사한 결과를 그룹 내에서 상대평가하여 S-A-B-C 등급을 1:4:4:1의 비율로 부여
- 고객만족도 조사결과를 경영실적 평가에 반영(2점)
- C등급 기관은 주무부처에 그 결과를 통보하여, 고객만족 경영을 위한 개선계획을 제출하도록 하고, 분기별 이행실적을 점검

○ 시사점

- 공공기관 고객만족도 조사는 공공서비스의 실제적인 수요자인 고객이 공공서비스를 평가함으로써, 공급자의 실적과 성과 중심의 경영평가를 보완하는 조사임
- PCSI모형은 선행요인-현재의 만족수준-성파로 이어지는 인과모형으로 구성하여, 고객만족을 위한 노력과 그로 인한 기관성과와 사회성과를 모두 조사하는 모델임
- PCSI모형은 사회환경의 변화를 반영하여 PCSI2.0 및 PCSI2.1 등으로 개편하고, 조사항목을 간소화하고, 조사방법을 개별면접조사에서 전화조사, 이메일 조사 등으로 다양화함
- PCSI 설문조사 문항은 기관 유형이나 특성에 관계없이 공통으로 적용하는 동일한 조사 문항을 적용하고 있음

도움주신 분들

〈 “꿈꾸는 예술터” 컨설턴트 및 자문위원〉

| | |
|-----|----------------------|
| 김선아 | 한양대학교 응용미술학과 교수 |
| 박형주 | 청소년삶디자인센터 관장 |
| 백 령 | 경희대학교 문화예술경영연구소 연구위원 |
| 이상민 | 건축도시공간연구소 연구위원 |
| 이정희 | 이가디자인 대표 |
| 임진아 | 전라북도문화관광재단 문화사업팀 팀장 |
| 윤현옥 | aec 비빔팜 대표 |
| 정민룡 | 광주광역시 북구문화의집 관장 |

〈 “꿈꾸는 예술터” 운영기관 〉

| | |
|-----|----------------------|
| 이상훈 | 성남문화재단 문화사업부 부장 |
| 한민옥 | 전주문화재단 팔복예술공장 예술교육팀장 |
| 황순우 | 전주문화재단 팔복예술공장 총감독 |

〈 문화체육관광부 〉

| | |
|-----|---------------------|
| 이용신 | 문화체육관광부 문화예술교육과장 |
| 김미라 | 문화체육관광부 문화예술교육과 사무관 |
| 김지현 | 문화체육관광부 문화예술교육과 주무관 |