2019년(2018년 실적) 지방출자·출연기관 경영실적평가 결과(Ⅰ)

2019. 12.

행정안전부
공기업정책과

목 차

1. 2019년 경영실적평가 결과 총평 ····· 1

2. 시 · 도별 경영실적평가 결과 ····· 29

(1) 서울특별시 ····· 29

(2) 부산광역시 ····· 211

(3) 대구광역시 ····· 321

(4) 인천광역시 ····· 439

(5) 광주광역시 ····· 511

(6) 대전광역시 ····· 581

(7) 울산광역시 ····· 649

(8) 세종특별자치시 ····· 711

(9) 경기도 ····· 737

(10) 강원도 ····· 1227

(11) 충청북도 ····· 1459

(12) 충청남도 ····· 1527

(13) 전라북도 ····· 1669

(14) 전라남도 ····· 1927

(15) 경상북도 ····· 2093

(16) 경상남도 ····· 2431

(17) 제주특별자치도 ····· 2631

2019년2018년 실적 지방자치단체 출자·출연기관 경영실적평가 결과

Ⅰ 경영실적평가 개요

○ **(관련근거)** 「지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률」 제28조

※ 경영실적 평가 방법 및 절차 등에 관한 구체적인 사항은 해당 지방자치단체의 조례로 위임(법 제31조)

○ **(평가자)** 해당 지방출자·출연기관의 설립 지방자치단체의 장

○ **(평가대상 기관)** 총 699개 기관 중 **404개 기관 실시(57.8%)**

구분	합계	광역	기초	비고
합계	404 (100.0%)	200(100%)	204(100%)	
출자기관	30 (33.7%)	11(5.5%)	19(9.3%)	
출연기관	374 (56.9%)	189(94.5%)	185(90.7%)	

※ 출자출연기관 현황('18.12.31. 현재)

구분	합계			광역			기초			비고
	합계	출자	출연	계	출자	출연	계	출자	출연	
합계	699	89	610	250	19	231	449	70	379	
평가대상	404	30	374	200	11	189	204	19	185	
평가제외	295	59	236	50	8	42	245	51	194	

* 지방교육청 설립 2개(경기-경기도교육연구원, 강원-강원교육희망재단) 미포함

○ **(평가방식)** 지방자치단체별로 자율적으로 평가 계획을 수립하여, 외부 전문기관 용역 또는 직접(평가단 구성 등) 평가 실시

- 각 지방자치단체는 지방출자·출연기관 경영실적평가 제안모델(안)을 활용

* 대분류 : 리더십·전략, 경영시스템, 사회적 가치, 정책준수

○ **(평가등급 부여)** 기본적으로 5단계 등급(가~마) 부여, 일부 자치단체는 기관 규모 등을 고려하여 4등급 또는 6등급 부여 운영

※ 추진경과(각 지방자치단체)

- 경영실적평가 계획 수립('19.2) → 경영실적평가 실시(~'19.6) → 출자·출연기관 운영 심의위원회(위원장: 부단체장) 심의('19.7) → 경영실적평가 결과 제출('19.9, 지자체 → 행안부)

Ⅱ 경영실적평가 결과

1. 총평

○ **(시행기관)** ‘18년 379개 기관에서 ’19년 404개 기관 실시(25개 增)

○ **(등급부여)** ‘가‘등급 45개 기관, ’나‘등급 177개 기관 등 상위(가~나 등급)에 비율(54.9%)이 과도하게 편중되는 등 관대화 경향이 뚜렷

구분		평가 결과									
		가 등급		나 등급		다 등급		라 등급		마 등급	
’18년	379	56	14.8%	164	43.3%	121	31.9%	29	7.7%	9	2.4%
’19년	404	45	11.1%	177	43.8%	138	34.2%	34	8.4%	10	2.5%
서울	30	5	16.7%	9	30.0%	12	40.0%	4	13.3%	0	0.0%
부산	20	1	5.0%	9	45.0%	9	45.0%	1	5.0%	0	0.0%
대구	16	1	6.3%	10	62.5%	3	18.8%	2	12.5%	0	0.0%
인천	12	1	8.3%	6	50.0%	4	33.3%	0	0.0%	1	8.3%
광주	14	0	0.0%	10	71.4%	2	14.3%	2	14.3%	0	0.0%
대전	9	2	22.2%	3	33.3%	4	44.4%	0	0.0%	0	0.0%
울산	8	0	0.0%	4	50.0%	4	50.0%	0	0.0%	0	0.0%
세종	3	0	0.0%	2	66.7%	1	33.3%	0	0.0%	0	0.0%
경기	78	7	9.0%	28	35.9%	36	46.2%	6	7.7%	1	1.3%
강원	34	6	17.6%	15	44.1%	11	32.4%	2	5.9%	0	0.0%
충북	12	1	8.3%	6	50.0%	5	41.7%	0	0.0%	0	0.0%
충남	22	3	13.6%	6	27.3%	6	27.3%	4	18.2%	3	13.6%
전북	38	9	23.7%	9	23.7%	12	31.6%	8	21.1%	0	0.0%
전남	24	1	4.2%	15	62.5%	5	20.8%	1	4.2%	2	8.3%
경북	41	6	14.6%	19	46.3%	13	31.7%	2	4.9%	1	2.4%
경남	32	2	6.3%	16	50.0%	10	31.3%	2	6.3%	2	6.3%
제주	11	0	0.0%	10	90.9%	1	9.1%	0	0.0%	0	0.0%

○ **(주요성과)** 기관장의 경영목표 수립, 중장기 전략목표 달성 등을 위해 노력 중이며 특히, 일자리 창출, 지역사회 공헌 등을 위한 교육기능 강화 및 지원에 적극적임

2. 시도 평가결과

○ (시행기관) ‘18년 189개 기관에서 ‘19년 200개 기관 실시(11개 增)

구분		평가 결과									
		가 등급		나 등급		다 등급		라 등급		마 등급	
’18년	189	29	15.3%	73	38.6%	66	34.9%	14	7.4%	7	3.7%
’19년	200	22	11.0%	82	41.0%	71	35.5%	19	9.5%	6	3.0%
서울	16	4	25.0%	3	18.8%	5	31.3%	4	25.0%	0	0.0%
부산	19	1	5.3%	8	42.1%	9	47.4%	1	5.3%	0	0.0%
대구	10	1	10.0%	6	60.0%	2	20.0%	1	10.0%	0	0.0%
인천	10	1	10.0%	5	50.0%	3	30.0%	0	0.0%	1	10.0%
광주	14	0	0.0%	10	71.4%	2	14.3%	2	14.3%	0	0.0%
대전	9	2	22.2%	3	33.3%	4	44.4%	0	0.0%	0	0.0%
울산	7	0	0.0%	4	57.1%	3	42.9%	0	0.0%	0	0.0%
세종	3	0	0.0%	2	66.7%	1	33.3%	0	0.0%	0	0.0%
경기	16	0	0.0%	1	6.3%	12	75.0%	3	18.8%	0	0.0%
강원	11	3	27.3%	5	45.5%	2	18.2%	1	9.1%	0	0.0%
충북	8	1	12.5%	4	50.0%	3	37.5%	0	0.0%	0	0.0%
충남	11	2	18.2%	2	18.2%	3	27.3%	2	18.2%	2	18.2%
전북	14	3	21.4%	4	28.6%	6	42.9%	1	7.1%	0	0.0%
전남	13	0	0.0%	7	53.8%	3	23.1%	1	7.7%	2	15.4%
경북	19	3	15.8%	6	31.6%	8	42.1%	2	10.5%	0	0.0%
경남	9	1	11.1%	2	22.2%	4	44.4%	1	11.1%	1	11.1%
제주	11	0	0.0%	10	90.9%	1	9.1%	0	0.0%	0	0.0%

3. 시군구 평가결과

○ (시행기관) ‘18년 190개 기관에서 ’19년 204개 기관 실시(14개 增)

구분		평가 결과									
		가 등급		나 등급		다 등급		라 등급		마 등급	
’18년	190	27	14.2%	91	47.9%	55	28.9%	15	7.9%	2	1.1%
’19년	204	23	11.3%	95	46.6%	67	32.8%	15	7.4%	4	2.0%
서울	14	1	7.1%	6	42.9%	7	50.0%	0	0.0%	0	0.0%
부산	1	0	0.0%	1	100.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
대구	6	0	0.0%	4	66.7%	1	16.7%	1	16.7%	0	0.0%
인천	2	0	0.0%	1	50.0%	1	50.0%	0	0.0%	0	0.0%
광주	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
대전	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
울산	1	0	0.0%	0	0.0%	1	100.0%	0	0.0%	0	0.0%
세종	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
경기	62	7	11.3%	27	43.5%	24	38.7%	3	4.8%	1	1.6%
강원	23	3	13.0%	10	43.5%	9	39.1%	1	4.3%	0	0.0%
충북	4	0	0.0%	2	50.0%	2	50.0%	0	0.0%	0	0.0%
충남	11	1	9.1%	4	36.4%	3	27.3%	2	18.2%	1	9.1%
전북	24	6	25.0%	5	20.8%	6	25.0%	7	29.2%	0	0.0%
전남	11	1	9.1%	8	72.7%	2	18.2%	0	0.0%	0	0.0%
경북	22	3	13.6%	13	59.1%	5	22.7%	0	0.0%	1	4.5%
경남	23	1	4.3%	14	60.9%	6	26.1%	1	4.3%	1	4.3%
제주	0	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%

Ⅲ 경영실적평가 결과 활용

○ **(인센티브)** 경영실적평가에 따른 성과급은 경영실적평가와 개인별 근무실적에 따라 지급

- 예산은 기관장, 임원급, 직원으로 구분하여 성과급 과목에 편성 (개인성과급 별도 지급 금지)

* 경영평가에 따른 성과급 지급은 지방자치단체 실정에 맞게 수정 가능하며, 이 경우 「출자 · 출연기관 예산편성지침」중 경영평가에 따른 성과급 부분을 수정하여 시행

< 직원에 대한 성과급 지급률 >

경영평가등급	가	나	다	라	마
지방자치단체장의 지급률 결정범위	201～300%	151～200%	101～150%	10～100%	0%

○ **(사후관리)** 경영실적평가 결과 부진기관에 대한 경영진단 실시 등

- 「지방출자·출연법」 제28조에 따라 경영진단의 사유가 발생한 출자·출연기관에 대해서는 심의위원회의 심의·의결을 거쳐 실시

○ **(결과환류)** 평가결과 주요항목을 국민이 이해하기 쉽게 스코어카드로 작성·공표하여 기관별 이력관리 및 정보공개 확대

붙임 1 시도별 출자출연기관 현황('18.12.31 현재)

□ 총괄

구분	합계			평가 대상기관			평가 제외기관		
	계	출자기관	출연기관	계	출자기관	출연기관	계	출자기관	출연기관
총계	**699**	**89**	**610**	**404**	**30**	**374**	**295**	**59**	**236**
서울	56	3	53	30	1	29	26	2	24
부산	30	2	28	20	2	18	10	0	10
대구	24	1	23	16	1	15	8	0	8
인천	21	4	17	12	2	10	9	2	7
광주	18	1	17	14	0	14	4	1	3
대전	14	-	14	9	0	9	5	0	5
울산	11	-	11	8	0	8	3	0	3
세종	4	1	3	3	1	2	1	0	1
경기	120	13	107	78	3	75	42	10	32
강원	60	11	49	34	4	30	26	7	19
충북	39	8	31	12	0	12	27	8	19
충남	46	2	44	22	0	22	24	2	22
전북	54	8	46	38	5	33	16	3	13
전남	66	10	56	24	4	20	42	6	36
경북	67	8	59	41	1	40	26	7	19
경남	56	16	40	32	5	27	24	11	13
제주	13	1	12	11	1	10	2	0	2

※ 지방교육청 설립 2개(경기-경기도교육연구원, 강원-강원교육희망재단) 미포함

붙임 2 경영실적평가 대상기관 현황('18.12.31 현재)

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
1	서울특별시	동작구	출자기관	어르신행복(주)	
2	서울특별시	본청	출연기관	서울연구원	
3	서울특별시	본청	출연기관	서울산업진흥원	
4	서울특별시	본청	출연기관	서울신용보증재단	
5	서울특별시	본청	출연기관	세종문화회관	
6	서울특별시	본청	출연기관	서울시여성가족재단	
7	서울특별시	본청	출연기관	서울시복지재단	
8	서울특별시	본청	출연기관	서울문화재단	
9	서울특별시	본청	출연기관	서울시립교향악단	
10	서울특별시	본청	출연기관	서울디자인재단	
11	서울특별시	본청	출연기관	서울장학재단	
12	서울특별시	본청	출연기관	서울시평생교육진흥원	
13	서울특별시	본청	출연기관	서울시50플러스재단	
14	서울특별시	본청	출연기관	서울디지털재단	
15	서울특별시	본청	출연기관	120다산콜재단	
16	서울특별시	본청	출연기관	서울시공공보건의료재단	
17	서울특별시	본청	출연기관	서울관광재단	
18	서울특별시	종로구	출연기관	종로문화재단	
19	서울특별시	중구	출연기관	중구문화재단	
20	서울특별시	성북구	출연기관	성북문화재단	
21	서울특별시	노원구	출연기관	노원교육복지재단	
22	서울특별시	마포구	출연기관	마포문화재단	
23	서울특별시	강북구	출연기관	강북문화재단	
24	서울특별시	성동구	출연기관	성동문화재단	
25	서울특별시	광진구	출연기관	광진문화재단	
26	서울특별시	금천구	출연기관	금천문화재단	
27	서울특별시	영등포구	출연기관	영등포문화재단	
28	서울특별시	서초구	출연기관	서초문화재단	
29	서울특별시	도봉구	출연기관	도봉문화재단	
30	서울특별시	은평구	출연기관	은평문화재단	
31	광주광역시	본청	출연기관	광주시경제고용진흥원	
32	광주광역시	본청	출연기관	광주과학기술진흥원	
33	광주광역시	본청	출연기관	광주그린카진흥원	
34	광주광역시	본청	출연기관	국제기후환경센터	

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
35	광주광역시	본청	출연기관	광주디자인센터	
36	광주광역시	본청	출연기관	광주시광주문화재단	
37	광주광역시	본청	출연기관	광주신용보증재단	
38	광주광역시	본청	출연기관	광주여성재단	
39	광주광역시	본청	출연기관	광주영어방송	
40	광주광역시	본청	출연기관	광주정보문화산업진흥원	
41	광주광역시	본청	출연기관	광주복지재단	
42	광주광역시	본청	출연기관	광주시평생교육진흥원	
43	광주광역시	본청	출연기관	광주전남연구원	
44	광주광역시	본청	출연기관	한국학호남진흥원	
45	대구광역시	본청	출자기관	㈜엑스코	
46	대구광역시	본청	출연기관	대구의료원	
47	대구광역시	본청	출연기관	대구신용보증재단	
48	대구광역시	본청	출연기관	대구테크노파크	
49	대구광역시	본청	출연기관	대구디지털산업진흥원	
50	대구광역시	본청	출연기관	대구경북디자인센터	
51	대구광역시	본청	출연기관	대구청소년지원재단	
52	대구광역시	본청	출연기관	대구문화재단	
53	대구광역시	본청	출연기관	대구여성가족재단	
54	대구광역시	본청	출연기관	대구오페라하우스	
55	대구광역시	동구	출연기관	동구문화재단	
56	대구광역시	북구	출연기관	대구북구청소년회관	
57	대구광역시	북구	출연기관	행복북구문화재단	
58	대구광역시	수성구	출연기관	수성문화재단	
59	대구광역시	달서구	출연기관	달서문화재단	
60	대구광역시	달성군	출연기관	달성문화재단	
61	대전광역시	본청	출연기관	대전경제통상진흥원	
62	대전광역시	본청	출연기관	대전고암미술문화재단	
63	대전광역시	본청	출연기관	정보문화산업진흥원	
64	대전광역시	본청	출연기관	대전문화재단	
65	대전광역시	본청	출연기관	대전세종연구원	
66	대전광역시	본청	출연기관	대전복지재단	
67	대전광역시	본청	출연기관	대전신용보증재단	
68	대전광역시	본청	출연기관	대전평생교육진흥원	
69	대전광역시	본청	출연기관	대전효문화진흥원	
70	부산광역시	본청	출자기관	㈜벡스코	
71	부산광역시	본청	출자기관	아시아드CC㈜	

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
72	부산광역시	본청	출연기관	부산경제진흥원	
73	부산광역시	본청	출연기관	부산국제교류재단	
74	부산광역시	본청	출연기관	부산디자인센터	
75	부산광역시	본청	출연기관	부산문화재단	
76	부산광역시	본청	출연기관	부산발전연구원	
77	부산광역시	본청	출연기관	부산복지개발원	
78	부산광역시	본청	출연기관	부산신용보증재단	
79	부산광역시	본청	출연기관	부산여성가족개발원	
80	부산광역시	본청	출연기관	부산영어방송재단	
81	부산광역시	본청	출연기관	부산의료원	
82	부산광역시	본청	출연기관	부산정보산업진흥원	
83	부산광역시	본청	출연기관	부산테크노파크	
84	부산광역시	본청	출연기관	영화의전당	
85	부산광역시	본청	출연기관	부산시도시재생지원센터	
86	부산광역시	본청	출연기관	부산과학기술기획평가원	
87	부산광역시	본청	출연기관	부산문화회관	
88	부산광역시	본청	출연기관	부산인재평생교육진흥원	
89	부산광역시	금정구	출연기관	금정문화재단	
90	세종특별자치시	본청	출자기관	농업회사법인세종로컬푸드(주)	
91	세종특별자치시	본청	출연기관	세종시인재육성평생교육진흥원	
92	세종특별자치시	본청	출연기관	세종시문화재단	
93	울산광역시	본청	출연기관	울산경제진흥원	
94	울산광역시	본청	출연기관	울산발전연구원	
95	울산광역시	본청	출연기관	울산신용보증재단	
96	울산광역시	본청	출연기관	울산시여성가족개발원	
97	울산광역시	본청	출연기관	울산정보산업진흥원	
98	울산광역시	본청	출연기관	울산인재육성재단	
99	울산광역시	남구	출연기관	고래문화재단	
100	울산광역시	본청	출연기관	울산문화재단	
101	인천광역시	본청	출자기관	인천스마트시티㈜	
102	인천광역시	본청	출자기관	인천종합에너지(주)	
103	인천광역시	본청	출연기관	인천광역시의료원	
104	인천광역시	본청	출연기관	인천연구원	
105	인천광역시	본청	출연기관	인천신용보증재단	
106	인천광역시	본청	출연기관	인천경제산업정보테크노파크	
107	인천광역시	본청	출연기관	인천문화재단	
108	인천광역시	본청	출연기관	인천글로벌캠퍼스운영재단	

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
109	인천광역시	본청	출연기관	여성가족재단	
110	인천광역시	본청	출연기관	인천인재육성재단	
111	인천광역시	부평구	출연기관	인천시부평구문화재단	
112	인천광역시	서구	출연기관	서구문화재단	
113	강원도	본청	출자기관	(주)강원심층수	
114	강원도	춘천시	출자기관	남춘천산업단지개발㈜	
115	강원도	춘천시	출자기관	춘천학곡도시개발㈜	
116	강원도	삼척시	출자기관	(주)블랙밸리컨트리클럽/	
117	강원도	본청	출연기관	강원신용보증재단	
118	강원도	본청	출연기관	강원문화재단	
119	강원도	본청	출연기관	강원도경제진흥원	
120	강원도	본청	출연기관	강원도인재육성재단	
121	강원도	본청	출연기관	한국기후변화연구원	
122	강원도	본청	출연기관	스크립스코리아항체연구원	
123	강원도	본청	출연기관	한국여성수련원	
124	강원도	본청	출연기관	강원연구원	
125	강원도	본청	출연기관	강원도립극단	
126	강원도	본청	출연기관	강원도해양관광센터	
127	강원도	춘천시	출연기관	춘천시문화재단	
128	강원도	춘천시	출연기관	강원정보문화진흥원	
129	강원도	춘천시	출연기관	춘천바이오산업진흥원	
130	강원도	원주시	출연기관	원주문화재단	
131	강원도	원주시	출연기관	원주의료기기테크노밸리	
132	강원도	강릉시	출연기관	강릉과학산업진흥원	
133	강원도	강릉시	출연기관	강릉문화재단	
134	강원도	태백시	출연기관	태백시민향토장학회	
135	강원도	홍천군	출연기관	홍천메디칼허브연구소	
136	강원도	횡성군	출연기관	횡성문화재단	
137	강원도	영월군	출연기관	영월청정소재산업진흥원	
138	강원도	영월군	출연기관	영월문화재단	
139	강원도	평창군	출연기관	평창문화예술재단	
140	강원도	정선군	출연기관	정선아리랑문화재단	
141	강원도	철원군	출연기관	철원플라즈마산업기술연구원	
142	강원도	화천군	출연기관	나라	
143	강원도	화천군	출연기관	화천군인재육성재단	
144	강원도	인제군	출연기관	인제군문화재단	
145	강원도	동해시	출연기관	북방물류연구지원센터	

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
146	강원도	홍천군	출연기관	홍천문화재단	
147	경기도	고양시	출자기관	(주)킨텍스	
148	경기도	안산시	출자기관	안산도시개발㈜	
149	경기도	시흥시	출자기관	(주)시흥매화산단개발	
150	경기도	본청	출연기관	경기도평생교육진흥원	
151	경기도	본청	출연기관	경기도수원월드컵경기장관리재단	
152	경기도	본청	출연기관	경기농식품유통진흥원	
153	경기도	본청	출연기관	경기도가족여성연구원	
154	경기도	본청	출연기관	경기도청소년수련원	
155	경기도	본청	출연기관	경기콘텐츠진흥원	
156	경기도	본청	출연기관	경기복지재단	
157	경기도	본청	출연기관	한국도자재단	
158	경기도	본청	출연기관	경기도경제과학진흥원	
159	경기도	본청	출연기관	경기문화재단	
160	경기도	본청	출연기관	경기연구원	
161	경기도	본청	출연기관	경기신용보증재단	
162	경기도	본청	출연기관	경기도문화의전당	
163	경기도	본청	출연기관	경기도의료원	
164	경기도	본청	출연기관	경기도일자리재단	
165	경기도	수원시	출연기관	수원시국제교류센터	
166	경기도	수원시	출연기관	수원FC	
167	경기도	수원시	출연기관	수원시정연구원	
168	경기도	수원시	출연기관	수원시청소년육성재단	
169	경기도	수원시	출연기관	수원문화재단	
170	경기도	수원시	출연기관	수원시지속가능도시재단	
171	경기도	성남시	출연기관	성남산업진흥재단	
172	경기도	성남시	출연기관	성남문화재단	
173	경기도	성남시	출연기관	성남시청소년재단	
174	경기도	성남시	출연기관	성남시상권활성화재단	
175	경기도	의정부시	출연기관	의정부예술의전당	
176	경기도	의정부시	출연기관	상권활성화재단	
177	경기도	의정부시	출연기관	청소년육성재단	
178	경기도	안양시	출연기관	안양창조산업진흥원	
179	경기도	안양시	출연기관	안양시미래인재육성장학재단	
180	경기도	안양시	출연기관	안양문화예술재단	
181	경기도	안양시	출연기관	안양시청소년재단	
182	경기도	안양시	출연기관	안양시민프로축구단	

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
183	경기도	부천시	출연기관	부천산업진흥재단	
184	경기도	부천시	출연기관	부천문화재단	
185	경기도	부천시	출연기관	한국만화영상진흥원	
186	경기도	부천시	출연기관	부천시여성청소년재단	
187	경기도	광명시	출연기관	광명문화재단	
188	경기도	평택시	출연기관	평택복지재단	
189	경기도	평택시	출연기관	평택시청소년재단	
190	경기도	평택시	출연기관	평택시국제교류재단	
191	경기도	안산시	출연기관	안산환경재단	
192	경기도	안산시	출연기관	안산시청소년수련관	
193	경기도	안산시	출연기관	안산문화재단	
194	경기도	안산시	출연기관	안산인재육성재단	
195	경기도	고양시	출연기관	고양지식정보산업진흥원	
196	경기도	고양시	출연기관	고양국제꽃박람회	
197	경기도	고양시	출연기관	고양문화재단	
198	경기도	고양시	출연기관	고양시청소년재단	
199	경기도	고양시	출연기관	고양시정연구원	
200	경기도	과천시	출연기관	과천축제	
201	경기도	오산시	출연기관	오산문화재단	
202	경기도	오산시	출연기관	오산교육재단	
203	경기도	시흥시	출연기관	시흥산업진흥원	
204	경기도	시흥시	출연기관	시흥도시재생지원센터	
205	경기도	군포시	출연기관	군포문화재단	
206	경기도	의왕시	출연기관	의왕시청소년육성재단	
207	경기도	하남시	출연기관	하남문화재단	
208	경기도	하남시	출연기관	하남시자원봉사센터	
209	경기도	용인시	출연기관	용인시디지털산업진흥원	
210	경기도	용인시	출연기관	용인시자원봉사센터	
211	경기도	용인시	출연기관	용인시축구센터	
212	경기도	용인시	출연기관	용인문화재단	
213	경기도	용인시	출연기관	용인시청소년미래재단	
214	경기도	이천시	출연기관	이천시청소년육성재단	
215	경기도	김포시	출연기관	김포복지재단	
216	경기도	김포시	출연기관	김포시청소년육성재단	
217	경기도	김포시	출연기관	김포문화재단	
218	경기도	화성시	출연기관	화성시인재육성재단	
219	경기도	화성시	출연기관	화성시문화재단	

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
220	경기도	화성시	출연기관	재단법인화성푸드통합지원센터	
221	경기도	화성시	출연기관	화성시여성가족재단	
222	경기도	여주시	출연기관	여주세종문화재단	
223	경기도	양평군	출연기관	세미원	
224	경기도	연천군	출연기관	연천군청소년육성재단	
225	경상남도	본청	출자기관	㈜경남무역	
226	경상남도	본청	출자기관	경남항노화주식회사	
227	경상남도	진주시	출자기관	진주뿌리산단개발(주)	
228	경상남도	의령군	출자기관	농업회사법인의령군토요애유통㈜	
229	경상남도	합천군	출자기관	농업회사법인합천유통(주)	
230	경상남도	본청	출연기관	(재)경상남도청소년지원재단	
231	경상남도	본청	출연기관	경남신용보증재단	
232	경상남도	본청	출연기관	경남발전연구원	
233	경상남도	본청	출연기관	경남로봇랜드재단	
234	경상남도	본청	출연기관	경상남도람사르환경재단	
235	경상남도	본청	출연기관	경남문화예술진흥원	
236	경상남도	본청	출연기관	경남한방항노화연구원	
237	경상남도	창원시	출연기관	창원문화재단	
238	경상남도	창원시	출연기관	창원시정연구원	
239	경상남도	창원시	출연기관	(재)창원산업진흥원	
240	경상남도	진주시	출연기관	(재)진주바이오산업진흥원	
241	경상남도	진주시	출연기관	진주시복지재단	
242	경상남도	통영시	출연기관	통영국제음악재단	
243	경상남도	통영시	출연기관	통영시지속가능발전교육재단	
244	경상남도	사천시	출연기관	사천문화재단	
245	경상남도	사천시	출연기관	사천시청소년육성재단	
246	경상남도	김해시	출연기관	김해산업진흥의생명융합재단	
247	경상남도	김해시	출연기관	김해문화재단	
248	경상남도	김해시	출연기관	김해시복지재단	
249	경상남도	밀양시	출연기관	(재)밀양문화재단	
250	경상남도	거제시	출연기관	거제시문화예술재단	
251	경상남도	거제시	출연기관	거제시희망복지재단	
252	경상남도	양산시	출연기관	양산시복지재단	
253	경상남도	고성군	출연기관	경남고성공룡세계엑스포조직위원회	
254	경상남도	남해군	출연기관	남해마늘연구소(재)	
255	경상남도	하동군	출연기관	하동녹차연구소	
256	경상남도	거창군	출연기관	거창문화재단	

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
257	경상북도	울진군	출자기관	㈜울진유통농업회사법인	
258	경상북도	본청	출연기관	경북테크노파크	
259	경상북도	본청	출연기관	경북바이오산업연구원	
260	경상북도	본청	출연기관	경북하이브리드부품연구원	
261	경상북도	본청	출연기관	경상북도경제진흥원	
262	경상북도	본청	출연기관	경북신용보증재단	
263	경상북도	본청	출연기관	한국국학진흥원	
264	경상북도	본청	출연기관	경상북도문화콘텐츠진흥원	
265	경상북도	본청	출연기관	경상북도문화재연구원	
266	경상북도	본청	출연기관	문화엑스포	
267	경상북도	본청	출연기관	경상북도환경연수원	
268	경상북도	본청	출연기관	경북해양바이오산업연구원	
269	경상북도	본청	출연기관	경북행복재단	
270	경상북도	본청	출연기관	경북여성정책개발원	
271	경상북도	본청	출연기관	경상북도청소년육성재단	
272	경상북도	본청	출연기관	경북장학회	
273	경상북도	본청	출연기관	독도재단	
274	경상북도	본청	출연기관	경북농민사관학교	
275	경상북도	본청	출연기관	새마을세계화재단	
276	경상북도	본청	출연기관	경상북도독립운동기념관	
277	경상북도	포항시	출연기관	포항금속소재산업진흥원	
278	경상북도	포항시	출연기관	포항테크노파크	
279	경상북도	포항시	출연기관	포항문화재단	
280	경상북도	포항시	출연기관	포항시청소년재단	
281	경상북도	경주시	출연기관	신라문화유산연구원	
282	경상북도	경주시	출연기관	경주문화재단	
283	경상북도	경주시	출연기관	경주화백컨벤션센터	
284	경상북도	경주시	출연기관	경주스마트미디어센터	
285	경상북도	구미시	출연기관	구미전자정보기술원	
286	경상북도	영주시	출연기관	영주문화관광재단	
287	경상북도	영천시	출연기관	경북차량용임베디드기술연구원	
288	경상북도	경산시	출연기관	경북IT융합산업기술원	
289	경상북도	청송군	출연기관	청송군인재육성장학회	
290	경상북도	청송군	출연기관	청송문화관광재단	
291	경상북도	영양군	출연기관	영양군인재육성장학회	
292	경상북도	영양군	출연기관	영양군영양축제관광재단	
293	경상북도	청도군	출연기관	청도우리정신문화재단	

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
294	경상북도	예천군	출연기관	예천군민장학회	
295	경상북도	울진군	출연기관	울진군장학재단	
296	경상북도	안동시	출연기관	인동시한국정신문화재단	
297	경상북도	영덕군	출연기관	영덕군교육발전위원회	
298	전라남도	고흥군	출자기관	농업회사법인고흥군유통㈜	
299	전라남도	영광군	출자기관	농업회사법인영광군유통㈜	
300	전라남도	완도군	출자기관	완도전복㈜	
301	전라남도	순천시	출자기관	순천로컬푸드주식회사	
302	전라남도	본청	출연기관	전라남도순천의료원	
303	전라남도	본청	출연기관	전라남도강진의료원	
304	전라남도	본청	출연기관	전남신용보증재단	
305	전라남도	본청	출연기관	전남생물산업진흥원	
306	전라남도	본청	출연기관	전남테크노파크	
307	전라남도	본청	출연기관	전라남도중소기업진흥원	
308	전라남도	본청	출연기관	전남정보문화산업진흥원	
309	전라남도	본청	출연기관	전남여성플라자	
310	전라남도	본청	출연기관	전라남도청소년미래재단	
311	전라남도	본청	출연기관	전남문화관광재단	
312	전라남도	본청	출연기관	녹색에너지연구원	
313	전라남도	본청	출연기관	전라남도환경산업진흥원	
314	전라남도	본청	출연기관	전남복지재단	
315	전라남도	목포시	출연기관	김대중노벨평화상기념관	
316	전라남도	목포시	출연기관	목포국제축구센터	
317	전라남도	목포시	출연기관	목포수산식품지원센터	
318	전라남도	순천시	출연기관	순천천연물의약소재개발연구센터	
319	전라남도	나주시	출연기관	나주교육진흥재단	
320	전라남도	나주시	출연기관	나주시천연염색문화재단	
321	전라남도	나주시	출연기관	나주시농업농촌융복합산업진흥재단	
322	전라북도	완주군	출자기관	완주테크노밸리(주)	
323	전라북도	임실군	출자기관	임실고추앤농산물가공판매	
324	전라북도	순창군	출자기관	농업회사법인순창장류㈜,	
325	전라북도	순창군	출자기관	농업회사법인한국절임(주)	
326	전라북도	고창군	출자기관	농업회사법인 고창황토배기유통(주)	
327	전라북도	본청	출연기관	전북연구원	
328	전라북도	본청	출연기관	전라북도인재육성재단	
329	전라북도	본청	출연기관	전북신용보증재단	
330	전라북도	본청	출연기관	전라북도경제통상진흥원	

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
331	전라북도	본청	출연기관	전북테크노파크	
332	전라북도	본청	출연기관	자동차융합기술원	
333	전라북도	본청	출연기관	에코융합섬유연구원	
334	전라북도	본청	출연기관	전북여성교육문화센터	
335	전라북도	본청	출연기관	전라북도생물산업진흥원	
336	전라북도	본청	출연기관	전라북도남원의료원	
337	전라북도	본청	출연기관	전라북도군산의료원	
338	전라북도	본청	출연기관	전라북도국제교류센터	
339	전라북도	본청	출연기관	전라북도문화관광재단	
340	전라북도	본청	출연기관	전라북도문화콘텐츠산업진흥원	
341	전라북도	전주시	출연기관	전주정보문화산업진흥원	
342	전라북도	전주시	출연기관	한국전통문화전당	
343	전라북도	전주시	출연기관	전주문화재단	
344	전라북도	전주시	출연기관	전주농생명소재연구원	
345	전라북도	전주시	출연기관	한국탄소융합기술원	
346	전라북도	전주시	출연기관	전주푸드통합지원센터	
347	전라북도	익산시	출연기관	익산문화재단	
348	전라북도	남원시	출연기관	남원시화장품산업지원센터	
349	전라북도	완주군	출연기관	완주군인재육성재단	
350	전라북도	완주군	출연기관	온고을로컬푸드	
351	전라북도	완주군	출연기관	완주문화재단	
352	전라북도	진안군	출연기관	진안홍삼연구소	
353	전라북도	장수군	출연기관	장수군애향교육진흥재단	
354	전라북도	임실군	출연기관	임실군애향장학회	
355	전라북도	임실군	출연기관	임실치즈앤식품연구소	
356	전라북도	임실군	출연기관	임실치즈테마파크	
357	전라북도	순창군	출연기관	발효미생물산업진흥원	
358	전라북도	순창군	출연기관	순창군건강장수연구소	
359	전라북도	고창군	출연기관	베리앤바이오식품연구소	
360	충청남도	본청	출연기관	충남연구원	
361	충청남도	본청	출연기관	충청남도여성정책개발원	
362	충청남도	본청	출연기관	충남역사문화연구원	
363	충청남도	본청	출연기관	충청남도경제진흥원	
364	충청남도	본청	출연기관	충남문화산업진흥원	
365	충청남도	본청	출연기관	충남신용보증재단	
366	충청남도	본청	출연기관	충남문화재단	
367	충청남도	본청	출연기관	충청남도인재육성재단	

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
368	충청남도	본청	출연기관	충청남도청소년진흥원	
369	충청남도	본청	출연기관	백제문화제추진위원회	
370	충청남도	본청	출연기관	충청남도평생교육진흥원	
371	충청남도	천안시	출연기관	천안시축구단	
372	충청남도	천안시	출연기관	천안문화재단	
373	충청남도	천안시	출연기관	천안복지재단	
374	충청남도	보령시	출연기관	보령축제관광재단	
375	충청남도	아산시	출연기관	아산문화재단	
376	충청남도	당진시	출연기관	당진문화재단	
377	충청남도	당진시	출연기관	당진시복지재단	
378	충청남도	당진시	출연기관	당진장학회	
379	충청남도	금산군	출연기관	금산국제인삼약초연구소	
380	충청남도	부여군	출연기관	백제고도문화재단	
381	충청남도	부여군	출연기관	부여상권활성화재단	
382	충청북도	본청	출연기관	충북문화재단	
383	충청북도	본청	출연기관	충청북도문화재연구원	
384	충청북도	본청	출연기관	충북연구원	
385	충청북도	본청	출연기관	충북신용보증재단	
386	충청북도	본청	출연기관	충청북도기업진흥원	
387	충청북도	본청	출연기관	충청북도지식산업진흥원	
388	충청북도	본청	출연기관	충북학사	
389	충청북도	본청	출연기관	충북여성재단	
390	충청북도	청주시	출연기관	청주시문화산업진흥재단	
391	충청북도	청주시	출연기관	청주복지재단	
392	충청북도	충주시	출연기관	충주중원문화재단	
393	충청북도	영동군	출연기관	영동축제관광재단	
394	제주특별자치도	본청	출자기관	㈜제주국제컨벤션센터	
395	제주특별자치도	본청	출연기관	제주의료원	
396	제주특별자치도	본청	출연기관	서귀포의료원	
397	제주특별자치도	본청	출연기관	제주문화예술재단	
398	제주특별자치도	본청	출연기관	제주연구원	
399	제주특별자치도	본청	출연기관	제주신용보증재단	
400	제주특별자치도	본청	출연기관	제주테크노파크	
401	제주특별자치도	본청	출연기관	제주도경제통상진흥원	
402	제주특별자치도	본청	출연기관	제주여성가족연구원	
403	제주특별자치도	본청	출연기관	제주4·3평화재단	
404	제주특별자치도	본청	출연기관	제주한의약연구원	

붙임 3 경영실적평가 제외기관 현황('18.12.31 현재)

□ 총괄

유형	대상기관	비고
합계	295개	
1. 지원금(50%)/지분율(25%) 기준	39개 (13.2%)	평가 대상 아님
2. 다른 법률 평가 대상	32개 (10.8%)	
3. 설립(결산서) 1년 미만	14개 (4.7%)	
4. 정규직 정원과 지자체 재정 지원액 기준	143개 (48.5%)	
5. 그 밖의 행정안전부 협의 제외	67개 (22.7%)	

□ 지자체 지원금/지분율 미달 기관 (39개)

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
1	인천광역시	계양구	출자기관	서운일반산업단지개발(주)	
2	광주광역시	본청	출자기관	한국씨이에스㈜	
3	경기도	본청	출자기관	코리아경기도주식회사	
4	경기도	가평군	출자기관	자나라인㈜	
5	경기도	용인시	출자기관	경기용인테크노밸리(주)	
6	강원도	원주시	출자기관	원주화훼특화관광단지개발㈜	
7	강원도	원주시	출자기관	원주부론일반산업단지주식회사	
8	충청북도	청주시	출자기관	㈜청주테크노폴리스	
9	충청북도	충주시	출자기관	충주메가폴리스(주)	
10	충청북도	청주시	출자기관	청주오창테크노폴리스	
11	충청북도	증평군	출자기관	증평이산업단지개발(주)	
12	충청북도	괴산군	출자기관	괴산대제산업단지(주)	
13	충청북도	음성군	출자기관	성본산업단지 주식회사	
14	충청북도	음성군	출자기관	오선일반산업단지(주)	
15	충청북도	진천군	출자기관	송두산업단지개발(주)	

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
16	충청남도	논산시	출자기관	농업회사법인(주)동부팜	
17	전라북도	김제시	출자기관	지앤아이(주)	
18	전라북도	군산시	출연기관	군산교육발전진흥재단	
19	전라북도	정읍시	출연기관	정읍시민장학재단	
20	전라남도	목포시	출자기관	목포대양산단(주)	
21	전라남도	영광군	출자기관	(주)탑글로리	
22	전라남도	완도군	출자기관	화신산업개발(주)	
23	경상북도	본청	출자기관	경북통상㈜	
24	경상북도	본청	출자기관	울릉도친환경에너지자립섬(주)	
25	경상북도	경주시	출자기관	신경주역세권공영개발(주),	
26	경상북도	경주시	출자기관	신경주지역개발(주)	
27	경상북도	영천시	출자기관	영천미래형첨단복합도시개발㈜	
28	경상북도	김천시	출연기관	김천시인재양성재단	
29	경상북도	영천시	출연기관	영천시장학회	
30	경상남도	창원시	출자기관	평성인더스트리아주식회사	
31	경상북도	의성군	출연기관	의성군장학회	
32	경상북도	하동군	출연기관	하동군장학재단	
33	경상남도	김해시	출자기관	㈜김해테크노밸리,	
34	경상남도	거제시	출자기관	거제빅아일랜드피에프브이(주),	
35	경상남도	거제시	출자기관	거제해양플랜트국가산업단지(주)	
36	경상남도	양산시	출자기관	양산석계산업단지㈜	
37	경상남도	사천시	출자기관	사천아이씨도시개발주식회사	
38	경상남도	밀양시	출자기관	밀양관광단지조성산업단주식회사	
39	경상남도	창녕군	출자기관	영남일반산업단지주식회사	

□ 다른 법률에 따라 경영실적 평가를 받는 기관 (32개)

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
1	서울특별시	본청	출연기관	서울의료원	
2	광주광역시	본청	출연기관	광주테크노파크	
3	대전광역시	본청	출연기관	대전테크노파크	
4	울산광역시	본청	출연기관	울산테크노파크	
5	강원도	본청	출연기관	강원테크노파크	
6	강원도	본청	출연기관	강원도원주의료원	
7	강원도	본청	출연기관	강원도강릉의료원	
8	강원도	본청	출연기관	강원도속초의료원	
9	강원도	본청	출연기관	강원도삼척의료원	
10	강원도	본청	출연기관	강원도영월의료원	
11	강원도	강릉시	출자기관	㈜강릉농산물도매시장	
12	경기도	본청	출연기관	경기테크노파크	
13	경기도	본청	출연기관	경기대진테크노파크	
14	경기도	과천시	출연기관	과천시청소년육성재단	
15	경상남도	본청	출연기관	경남테크노파크	
16	경상남도	본청	출연기관	경상남도마산의료원	
17	경상북도	본청	출연기관	경상북도포항의료원	
18	경상북도	본청	출연기관	경상북도김천의료원	
19	경상북도	본청	출연기관	경상북도안동의료원	
20	경상북도	울진군	출연기관	울진군의료원	
21	전라남도	목포시	출연기관	목포시의료원	
22	전라북도	진안군	출연기관	진안군의료원	
23	충청남도	본청	출연기관	천안의료원	
24	충청남도	본청	출연기관	공주의료원	
25	충청남도	본청	출연기관	서산의료원	
26	충청남도	본청	출연기관	홍성의료원	
27	충청남도	본청	출연기관	충남테크노파크	
28	충청남도	홍성군	출연기관	홍성군청소년복지재단	
29	충청남도	예산군	출연기관	예산군청소년복지재단	
30	충청북도	본청	출연기관	충청북도청주의료원	
31	충청북도	본청	출연기관	충청북도충주의료원	
32	충청북도	본청	출연기관	충북테크노파크	

□ 설립 1년 미만 기관 (14개)

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
1	서울특별시	본청	출연기관	서울기술연구원	
2	서울특별시	성동구	출연기관	성동구인재육성장학재단	
3	서울특별시	동대문구	출연기관	동대문문화재단	
4	서울특별시	동작구	출연기관	동작문화재단	
5	인천광역시	본청	출연기관	인천복지재단	
6	인천광역시	계양구	출연기관	인천시계양구인재양성장학재단	
7	세종특별자치시	본청	출연기관	세종시복지재단	
8	강원도	본청	출자기관	태백가덕산풍력발전 주식회사	
9	경기도	본청	출연기관	차세대융합기술연구원	
10	경기도	광명시	출연기관	광명시청소년재단	
11	전라북도	전주시	출연기관	전주시복지재단전주사람	
12	전라북도	완주군	출자기관	완주농공단지개발㈜	
13	제주특별자치도	본청	출연기관	제주평생교육장학진흥원	
14	제주특별자치도	본청	출연기관	제주영상·문화산업진흥원	

□ 소규모 기관(정규직 정원과 지자체 재정 지원액, 143개)

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
1	서울특별시	중구	출연기관	중구인재육성장학재단	
2	서울특별시	노원구	출연기관	노원환경재단	
3	서울특별시	은평구	출연기관	은평구민장학재단	
4	서울특별시	마포구	출연기관	마포인재육성장학재단	
5	서울특별시	양천구	출연기관	양천사랑복지재단	
6	서울특별시	강북구	출연기관	꿈나무키움장학재단	
7	서울특별시	강서구	출연기관	강서희망나눔복지재단	
8	서울특별시	구로구	출연기관	구로희망복지재단	
9	서울특별시	구로구	출연기관	구로구장학회	
10	서울특별시	금천구	출연기관	금천미래장학회	

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
11	서울특별시	영등포구	출연기관	영등포구장학재단	
12	서울특별시	동작구	출연기관	동작복지재단	
13	서울특별시	서초구	출연기관	서초다산장학재단	
14	서울특별시	서초구	출연기관	우면산내셔널트러스트	
15	서울특별시	강남구	출연기관	강남복지재단	
16	서울특별시	송파구	출연기관	송파구인재육성장학재단	
17	서울특별시	용산구	출연기관	용산복지재단	
18	인천광역시	중구	출연기관	중구월디장학회	
19	인천광역시	서구	출연기관	인천광역시부평구문화재단	
20	인천광역시	동구	출연기관	꿈드림장학회	
21	인천광역시	연수구	출연기관	연수큰재장학재단	
22	인천광역시	옹진군	출연기관	옹진군장학재단	
23	부산광역시	중구	출연기관	중구장학회	
24	부산광역시	서구	출연기관	부산서구장학회	
25	부산광역시	영도구	출연기관	행복영도장학회	
26	부산광역시	부산진구	출연기관	부산진구장학회	
27	부산광역시	동래구	출연기관	동래장학회	
28	부산광역시	북구	출연기관	부산북구장학회	
29	부산광역시	강서구	출연기관	부산강서구장학회	
30	부산광역시	수영구	출연기관	수영구장학재단	
31	부산광역시	사상구	출연기관	부산사상구장학회	
32	부산광역시	남구	출연기관	남구장학회	
33	광주광역시	남구	출연기관	광주남구로컬푸드센터	
34	광주광역시	서구	출연기관	광주서구장학재단	
35	대구광역시	중구	출연기관	대구중구도심재생문화재단	
36	대구광역시	동구	출연기관	동구교육발전장학회	
37	대구광역시	서구	출연기관	서구장학회	

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
38	대구광역시	수성구	출연기관	수성인재육성장학재단	
39	대구광역시	달서구	출연기관	달서인재육성재단	
40	대구광역시	달성군	출연기관	달성장학재단	
41	대구광역시	달성군	출연기관	달성복지재단	
42	대전광역시	본청	출연기관	대전인재육성장학재단	
43	대전광역시	서구	출연기관	서구인재육성장학재단	
44	대전광역시	유성구	출연기관	유성구행복누리재단	
45	대전광역시	동구	출연기관	동구차세대인재육성장학재단	
46	울산광역시	남구	출연기관	울산광역시 남구장학재단	
47	울산광역시	북구	출연기관	울산광역시북구교육진흥재단	
48	강원도	영월군	출자기관	㈜영월에너지스테이션	
49	강원도	영원군	출연기관	영월장학회	
50	강원도	정선군	출연기관	정선장학회	
51	강원도	고성군	출연기관	고성향토장학회	
52	경기도	김포시	출자기관	김포빅데이터(주)	
53	경기도	수원시	출연기관	수원사랑장학재단	
54	경기도	성남시	출연기관	성남시장학회	
55	경기도	의정부시	출연기관	의정부시민장학회	
56	경기도	안양시	출연기관	안양군포의왕공동급식지원센터	
57	경기도	부천시	출연기관	부천장학재단	
58	경기도	광명시	출연기관	광명시인재육성재단	
59	경기도	광명시	출연기관	광명시자원봉사센터	
60	경기도	과천시	출연기관	과천시애향장학회	
61	경기도	시흥시	출연기관	시흥시교육청소년재단	
62	경기도	군포시	출연기관	군포사랑장학회	
63	경기도	군포시	출연기관	군포산업진흥원	
64	경기도	의왕시	출연기관	의왕시인재육성재단	

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
65	경기도	하남시	출연기관	하남시민장학회	
66	경기도	파주시	출연기관	파주시행복장학회	
67	경기도	이천시	출연기관	이천시민장학회	
68	경기도	안성시	출연기관	안성시민장학회	
69	경기도	김포시	출연기관	김포시민장학회	
70	경기도	광주시	출연기관	광주시민장학회	
71	경기도	양주시	출연기관	양주시희망장학재단	
72	경기도	포천시	출연기관	포천시인재장학재단	
73	경기도	여주시	출연기관	여주시인재육성장학회	
74	경기도	가평군	출연기관	가평군복지재단	
75	경상남도	본청	출연기관	경상남도장학회	
76	경상남도	창원시	출연기관	창원시장학회	
77	경상남도	사천시	출연기관	사천시인재육성장학재단	
78	경상남도	밀양시	출연기관	밀양시민장학재단	
79	경상남도	양산시	출연기관	양산시인재육성장학재단	
80	경상남도	함안군	출연기관	함안군장학재단	
81	경상남도	창녕군	출연기관	창녕양파장류연구소	
82	경상남도	창녕군	출연기관	창녕군인재육성장학재단	
83	경상남도	거창군	출연기관	거창화강석연구센터	
84	경상북도	포항시	출연기관	포항시장학회	
85	경상북도	경주시	출연기관	경주시장학회	
86	경상북도	영주시	출연기관	구미시장학재단	
87	경상북도	영주시	출연기관	영주시인재육성장학회	
88	경상북도	상주시	출연기관	상주시장학회	
89	경상북도	경산시	출연기관	경산시장학회	
90	경상북도	청도군	출연기관	청도군인재육성장학회	
91	경상북도	성주군	출연기관	성주군별고을장학회	

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
92	경상북도	칠곡군	출연기관	호이장학회	
93	경상북도	안동시	출연기관	안동시장학회	
94	전라남도	본청	출연기관	명량대첩기념사업회	
95	전라남도	목포시	출연기관	목포복지재단	
96	전라남도	목포시	출연기관	목포장학재단	
97	전라남도	목포시	출연기관	목포문화재단	
98	전라남도	목포시	출연기관	목포수산물유통센터	
99	전라남도	순천시	출연기관	순천시인재육성장학회재단	
100	전라남도	광양시	출연기관	백운장학회	
101	전라남도	광양시	출연기관	사랑나눔복지재단	
102	전라남도	보성군	출연기관	보성군장학재단	
103	전라남도	장흥군	출연기관	장흥군버섯산업연구원	
104	전라남도	장흥군	출연기관	장흥군인재육성장학회	
105	전라남도	장흥군	출연기관	정남진장흥노인복지재단	
106	전라남도	강진군	출연기관	강진군민장학재단	
107	전라남도	강진군	출연기관	강진문화관광재단	
108	전라남도	영암군	출연기관	(재)영암군민장학회	
109	전라남도	완도군	출연기관	완도군행복복지재단	
110	전라남도	진도군	출연기관	진도군인재육성장학회	
111	전라남도	신안군	출연기관	신안군복지재단	
112	전라남도	신안군	출연기관	신안군장학재단	
113	전라북도	익산시	출자기관	산엘이디협동화단지개발(주)	
114	전라북도	익산시	출연기관	익산사랑장학재단	
115	전라북도	남원시	출연기관	춘향장학재단	
116	전라북도	진안군	출연기관	진안사랑장학재단	
117	전라북도	무주군	출연기관	무주군교육발전장학재단	
118	전라북도	고창군	출연기관	고창군장학재단	

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
119	전라북도	부안군	출연기관	부안군나누미근농장학재단	
120	충청남도	천안시	출연기관	천안사랑장학재단	
121	충청남도	공주시	출연기관	공주시한마음장학회	
122	충청남도	보령시	출연기관	만세보령장학회	
123	충청남도	서산시	출연기관	서산시복지재단	
124	충청남도	서산시	출연기관	서산인재육성재단	
125	충청남도	논산시	출연기관	논산시장학회	
126	충청남도	계룡시	출연기관	계룡시애향장학회	
127	충청남도	부여군	출연기관	부여군굿뜨래장학회	
128	충청남도	청양군	출연기관	청양사랑인재육성장학회	
129	충청남도	홍성군	출연기관	홍성사랑장학회	
130	충청남도	예산군	출연기관	예산사랑장학회	
131	충청남도	태안군	출연기관	태안군사랑장학회	
132	충청북도	충주시	출연기관	충주시장학회	
133	충청북도	충주시	출연기관	충주당뇨바이오진흥재단	
134	충청북도	제천시	출연기관	제천시인재육성재단	
135	충청북도	보은군	출연기관	보은군민장학회	
136	충청북도	옥천군	출연기관	옥천군장학회	
137	충청북도	영동군	출연기관	영동군민장학회	
138	충청북도	증평군	출연기관	증평군민장학회	
139	충청북도	증평군	출연기관	증평복지재단	
140	충청북도	괴산군	출연기관	괴산군민장학회	
141	충청북도	괴산군	출연기관	(재)괴산군문화예술체육진흥재단	
142	충청북도	단양군	출연기관	단양장학회	
143	충청북도	진천군	출연기관	진천군장학회	

□ 행정안전부 협의 제외 (67개)

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
1	서울특별시	본청	출자기관	서울관광마케팅(주)	
2	서울특별시	성동구	출자기관	성동미래일자리㈜	
3	서울특별시	구로구	출연기관	구로문화재단	
4	서울특별시	강남구	출연기관	강남문화재단	
5	인천광역시	본청	출자기관	(주)인천투자펀드	
6	대구광역시	본청	출연기관	대구경북연구원	
7	강원도	본청	출자기관	엘엘개발(주)	
8	강원도	인제군	출자기관	㈜아름다운인제관광	
9	강원도	춘천시	출연기관	춘천월드레저대회조직위원회	
10	강원도	춘천시	출연기관	봄내장학재단	
11	강원도	태백시	출연기관	태백시복지재단	
12	강원도	삼척시	출연기관	삼척향토재단	
13	강원도	삼척시	출연기관	삼척시도계장학재단	
14	강원도	삼척시	출연기관	원덕읍향토장학회	
15	강원도	횡성군	출연기관	횡성인재육성장학회	
16	강원도	평창군	출연기관	평창장학회	
17	강원도	철원군	출연기관	철원장학회	
18	강원도	양양군	출연기관	양양군인재육성장학회	
19	경기도	파주시	출자기관	(주)파주장단콩웰빙마루	
20	경기도	파주시	출자기관	파주디엠지곤돌라㈜	
21	경기도	양주시	출자기관	양주역세권개발피에프브이주식회사	
22	경기도	양주시	출자기관	양주역세권개발자산관리주식회사	
23	경기도	의정부시	출자기관	의정부리듬시티㈜	
24	경기도	의정부시	출자기관	의정부리듬시티자산관리㈜	
25	경기도	성남시	출연기관	성남시의료원	
26	경기도	평택시	출연기관	평택시애향장학회	
27	경기도	용인시	출연기관	용인시인재육성재단	
28	경기도	용인시	출연기관	용인시정연구원	
29	경기도	양평군	출연기관	양평군교육발전위원회	
30	경상남도	창원시	출자기관	마산해양신도시(주),	
31	경상남도	김해시	출자기관	김해대동첨단산업단지(주)	
32	경상남도	창원시	출자기관	덕산일반산업단지㈜	
33	경상남도	거창군	출연기관	거창군장학회	

연번	시도	시군구	유형	기관명	비고
34	경상북도	포항시	출자기관	포항테크노밸리AMC㈜,	
35	경상북도	포항시	출자기관	포항테크노밸리PFV㈜	
36	경상북도	문경시	출연기관	문경시장학회	
37	경상북도	예천군	출연기관	예천곤충엑스포조직위원회	
38	전라남도	진도군	출자기관	㈜진도청정푸드밸리	
39	전라남도	담양군	출자기관	담양그린개발㈜	
40	전라남도	담양군	출자기관	담양대숲마루주식회사	
41	전라남도	본청	출연기관	전남인재육성재단	
42	전라남도	본청	출연기관	포뮬러원국제자동차경주대회조직위원회	
43	전라남도	본청	출연기관	전라남도국제농업박람회	
44	전라남도	본청	출연기관	전라남도세계친환경디자인박람회조직위원회	
45	전라남도	본청	출연기관	(재)남도음식문화큰잔치	
46	전라남도	본청	출연기관	남도장학회	
47	전라남도	광양시	출연기관	광양시어린이보육재단	
48	전라남도	담양군	출연기관	담양장학회	
49	전라남도	담양군	출연기관	담양군문화재단	
50	전라남도	담양군	출연기관	담양군복지재단	
51	전라남도	화순군	출연기관	화순장학회	
52	전라남도	영암군	출연기관	영암군문화재단	
53	전라남도	무안군	출연기관	무안군승달장학회	
54	전라남도	장성군	출연기관	장성장학회	
55	전라남도	완도군	출연기관	장보고장학회	
56	전라남도	완도군	출연기관	완도해조류박람회조직위원회	
57	전라북도	전주시	출연기관	전주인재육성재단	
58	전라북도	김제시	출연기관	김제사랑장학재단	
59	전라북도	순창군	출연기관	순창군옥천장학회	
60	충청남도	보령시	출자기관	(주)대천리조트	
61	충청남도	아산시	출연기관	아산시미래장학회	
62	충청남도	계룡시	출연기관	군문화발전재단	
63	충청남도	금산군	출연기관	금산교육사랑장학재단	
64	충청북도	본청	출연기관	충북인재양성재단	
65	충청북도	제천시	출연기관	제천한방바이오진흥재단	
66	충청북도	음성군	출연기관	음성장학회	
67	충청북도	단양군	출연기관	한국석회석신소재연구재단	

서울특별시

총 평 ····· 31

< 광 역 >

1. 서울연구원 ····· 57
2. 서울산업진흥원 ····· 63
3. 서울신용보증재단 ····· 68
4. 세종문화회관 ····· 74
5. 여성가족재단 ····· 79
6. 서울시복지재단 ····· 84
7. 서울문화재단 ····· 89
8. (재)서울시립교향악단 ····· 95
9. 서울디자인재단 ····· 100
10. 서울장학재단 ····· 106
11. 서울시평생교육진흥원 ····· 111
12. 서울시50플러스재단 ····· 116
13. 서울디지털재단 ····· 121
14. 120다산콜재단 ····· 126
15. 공공보건의료재단 ····· 131
16. 서울관광재단 ····· 137

< 기 초 >

17. **(강북구)** 1개 기관(17.) ····· 142
18. **(성동구)** 1개 기관(18.) ····· 147
19. **(영등포구)** 1개 기관(19.) ····· 152
20. **(동작구)** 1개 기관(20.) ····· 157
21. **(중구)** 1개 기관(21.) ····· 162
22. **(마포구)** 1개 기관(22.) ····· 166
23. **(도봉구)** 1개 기관(23.) ····· 171
24. **(성북구)** 1개 기관(24.) ····· 176
25. **(광진구)** 1개 기관(25.) ····· 181
26. **(금천구)** 1개 기관(26.) ····· 186
27. **(서초구)** 1개 기관(27.) ····· 192
28. **(종로구)** 1개 기관(28.) ····· 197
29. **(노원구)** 1개 기관(29.) ····· 202
30. **(은평구)** 1개 기관(30.) ····· 206

2019년(2018년 실적) 지방출자 · 출연기관 경영평가 결과

1. 광역자치단체 주관 경영평가

1 평가 대상기관

○ **(평가 대상)** 출연기관 17개

< 평가 대상기관 현황 >

구분	전체 기관	평가 대상기관	평가 제외기관
출자기관	0	0	0
출연기관	19개	7개	2개

2 평가 방식 및 지표

○ **(수행 방법)** 평가전문기관 용역 수행

○ **(평가지표)** 리더십·전략, 경영시스템, 사회적 책임, 사업성과 등 4개 대분류와 14개 세부지표

○ **(평가등급)** 4단계 등급(가～라등)

평가등급	점수	평가등급	점수
가	90점 이상	다	80점 이상
나	85점 이상	라	80점 미만

3 추진경과

○ (～'19.2월) 경영실적평가 계획 수립

○ (～'19.8월) 경영실적 평가 실시

○ (～'19.8월) 출자·출연기관 운영 심의위원회 심의·의결

4 경영평가 결과

< 경영평가 결과 >

2018년				2017년
등급	합계	출자기관	출연기관	등급
가(4개, 23.5%)	4	-	서울연구원 서울산업진흥원 서울신용보증재단 서울시여성가족재단	가(3개, 20.0%)
나(3개, 17.6%)	3	-	서울시복지재단 서울문화재단 서울관광재단	나(6개, 40.0%)
다(5개, 19.4%)	5	-	세종문화회관 서울시립교향악단 서울장학재단 서울시평생교육진흥원 서울시50플러스재단	다(5개, 33.3%)
라(4개, 23.5%)	4	-	서울디자인재단 서울디지털재단 서울시120다산콜재단 서울시공공보건의료재단	라(1개, 6.6%)

※ 서울의료원은 보건복지부 공공병원 평가결과 반영후 확정

○ 19개 출연기관 평균점수는 83.98점으로 전년(83.94점) 대비 0.04점 상승
- 경영시스템 지표는 평균 77.79%(10.89점/14.00점)으로 전년대비 6.08%p 상승
- 신규 평가항목인 사회적 책임 지표는 평균 74.45%(14.89점/20.00점)으로 타 지표 대비 달성률 다소 낮음
- 사업성과 지표는 평균 89.98%(44.99점/50.00점)으로 전년대비 1.78%p 상승

5 평가 결과 활용계획

○ **(성과급)** 평가결과에 따라 성과급 지급(지급률 : 0%~300%)

○ **(경영진단)** 해당 없음

○ **(기타)** 출연기관장 평가 항목으로 반영

2. 기초자치단체 주관 경영평가 결과

1 평가 대상기관

○ **(평가 대상)** 출자기관 1개, 출연기관 12개

< 평가 대상기관 현황 >

구분	전체 기관	평가 대상기관	평가 제외기관
출자기관	2개	1개	1개
출연기관	36개	13개	23개

2 평가 방식 및 지표

○ **(수행 방법)** 14개 자치구 중 13개 자치구가 평가전문기관에 위탁하여 수행, 1개 자치구는 직접 수행

* (직접 수행) 노원구

○ **(평가지표)** ※ '붙임2' 참고

○ **평가등급**

- **(1유형)** 5단계 등급(가~마 또는 S, A~D 등)

※ 강북구, 종로구

평가등급	점수	평가등급	점수
가	90점 이상	라	60점 이상
나	80점 이상	마	60점 미만
다	70점 이상		

※ 성동구, 영등포구, 마포구, 도봉구, 은평구

평가등급	점수	평가등급	점수
가	90점 이상	라	75점 이상
나	85점 이상	마	75점 미만
다	80점 이상		

※ 동작구

평가등급	점수	평가등급	점수
가	95점 이상	라	60점 이상
나	90점 이상	마	60점 미만
다	75점 이상		

※ 성북구, 광진구, 금천구, 노원구

평가등급	점수	평가등급	점수
S	90점 이상	C	60점 이상
A	80점 이상	D	60점 미만
B	70점 이상		

※ 서초구

평가등급	점수	평가등급	점수
S	90점 이상	C	75점 이상
A	85점 이상	D	75점 미만
B	80점 이상		

- **(2유형)** 5단계 등급(가～마, S～E)

※ 중구

평가등급		점수	평가등급		점수
가	S	95점 이상	다	C	80점 이상
	A	90점 이상	라	D	75점 이상
나	B	85점 이상	마	E	75점 미만

3 경영평가 결과

< 경영평가 결과 >

지자체	구분	기관명	등급(점수)	
			2019년	2018년
강북구	출연	강북문화재단	다(76.35)	-
성동구	출연	성동문화재단	나(89.39)	나(87.30)
영등포구	출연	영등포문화재단	나(85.05)	A(81.08)
동작구	출자	동작구 어르신행복주식회사	나(90.31)	나(90.05)
중구	출연	중구문화재단	C(81.10)	D(77.80)
마포구	출연	마포문화재단	가(90.78)	S(90.06)
도봉구	출연	도봉문화재단	다(81.22)	-
성북구	출연	성북문화재단	A(80.82)	A(85.37)
광진구	출연	광진문화재단	B(73.43)	A(82.63)
금천구	출연	금천문화재단	B(79.92)	-
서초구	출연	서초문화재단	B(80.12)	B(83.41)
종로구	출연	종로문화재단	나(87.83)	가(91.05)
노원구	출연	노원교육복지재단	A(88.00)	가(96.10)
은평구	출연	은평문화재단	다(80.77)	-

4 평가 결과 활용계획

① 강북구

○ **(성과급)** 경영평가 결과에 따라 직원에 대한 성과급 차등 지급

○ **(기타)** 경영평가 결과 홈페이지 공개, 평가결과에 대한 주요 개선 과제에 대한 계획 수립 및 실시

② 영등포구

○ **(성과급)** 재단 대표이사 성과급 지급시 반영

③ 동작구

○ **(성과급)** 2019년도 직원 성과급 지급(기본월액 130% 이내)

○ **(기본연봉)** 2019년도 대표이사 기본연봉에 반영(기본연봉 3% 인상)

④ 마포구

○ **(성과급)** 평가결과를 성과급에 반영하여 경영 효율성 제고

⑤ **도봉구**

○ **(성과급)** 성과급 지급 계획

○ **(기타)** 경영평가 결과공개, 재단경영 피드백자료 등 활용계획

⑥ **성북구**

○ **(기타)** 상임이사 성과계약 시 활용

⑦ **광진구**

○ **(성과급)**

- 성과계약서에 따른 기관장 성과급 결정자료 활용
- 임·직원 성과급 지급률(70% ~ 130%) 결정자료로 활용

○ **(기타)** 지방출자출연법 제32조에 따른 경영공시 실시

⑧ **금천구**

○ **(성과급)** 성과급 지급 계획

○ **(대표이사 성과평가 반영)** 대표이사 성과평가 일부 반영 및 연봉인상률 기준

○ **(기타)** 경영평가 결과 공개

⑨ **종로구**

○ **(성과급)** 경영실적 평가결과에 따라 지급률 결정하여 반영

○ **(기타)** 경영평가 결과 공개로 다음연도 평가 준비

⑩ **은평구**

○ **(성과급)** 성과급 지급 계획

○ **(기타)** 경영 전반에 대한 성과체계 구축 기본자료로 활용

붙임1 서울특별시 경영평가 결과 요약

1 리더십/전략 분야

< 우수 사항 >

○ 중장기 경영전략과 기관 내외의 여건분석을 반영한 경영목표 설정체계를 구축체계 우수

《사 례》

- 전년도 주요 단위사업의 실적점검을 통해 개선사항을 도출하고 이를 19년 사업계획 수립 시 반영하여 성과향상(서울연구원)
- 반부패 시책 평가에서 최우수 기관으로 표창 받는 등 몇가지 외부 기관의 평가 및 시상에서 표창(서울시여성가족재단)

○ 임금피크제는 1개 기관 미도입(120다산콜재단) 하고 있으며 세종문화회관과 디자인재단은 도입하여 운영하고있으나 임금피크제 대상 신규채용을 하지 않음

○ 블라인드 채용은 모두 도입하여 운영하고 있으나 몇가지 미준수 항목이 있음(120다산콜재단, 관광재단)

○ 청렴도 평가 및 시민만족도 조사의 평가점수 상승

< 개선할 사항 >

○ 일부기관이 기관장 부재로 리더십 점수 하락

○ 신규 설립 기관의 경우, 기관의 역할 및 비전 정립이 미흡하여 체계적인 전략체계 수립 필요

○ **리더십** 지표 전체 달성률(84.00% →84.19%)이 향상, 지속적 관리 필요

- 리더십 지표 : 리더십/전략, 정책준수, 시민만족도 등

2 경영시스템 분야

< 우수 사항 >

○ 조직관리 지표에 대한 자체적 개선사항을 진단하여 지속적인 개선노력

《사 례》

▪ 기간제 근로자와 정규직 간 시간외 근무수당 지급에서 차별적인 대우 해소 지적사항에 대하여 동일금액 지급이라는 제도적 개선(서울관광재단)

○ 총인건비 인상률은 15개 기관 모두 준수하고 있음(120다산콜재단, 공공보건의료재단은 신규기관으로 평가 제외)

○ 경영평가 성과급 지급시 최고 최저간 차등폭이 43.4%로 미준수하는 기관이 발생하였음(평생교육진흥원)

< 개선할 사항 >

○ 채용비리 방지를 위한 규정준수, 절차이행 등 인사관리 역량강화 필요

○ 경영평가 성과급 지급 기준에 대한 기관별 담당자 이해도 제고 필요

○ 결원율을 적정수준으로 유지할 수 있도록 개선 필요

○ 근무성적평정과 성과급 지급에 대한 규정을 마련하지 않아 안정된 제도운영을 위해 규정 마련 시급

3 사회적책임 분야

< 우수 사항 >

○ 연차촉진 및 연차수당 지급 최소화 지적사항의 개선을 위해서 다양한 노력

《사 례》

▪ 연장근로 한도부여를 업무량에 따라 달리함으로써 전년도 대비 연장근로 시간이 감소(서울신용보증재단)

○ 조직 내 성희롱·성폭력 예방노력-예방교육 이수율은 대체적으로 높은 편이나, 조직 내 성희롱·성폭력 예방노력-예방시스템 마련 현황이 부족한 기관이 많음(120다산콜재단, 시립교향악단, 50플러스재단, 공공보건의료재단, 평생교육진흥원, 장학재단, 디지털재단 등 7개 기관)

< 개선할 사항 >

○ 일자리 창출 목표 달성을 위한 중장기 로드맵은 가지고 있으나 창출 전략 및 세부추진과제에 대한 내용 미흡

○ 구성원의 동의 등을 바탕으로 정규직 전환심의위원회 규정 제정, 구성, 진행 등에 대한 체계적인 노력 필요

○ 환경 변화와 사업의 방향성에 대한 점검을 통하여 중장기 인력운영계획 수립 및 관리 필요

○ 일자리 창출을 위한 채용에 대한 목표달성(60.00%)에 대한 개선 필요

4 사업성과 분야

< 우수 사항 >

○ **(공공성에 기반한 특화서비스 운영)**

《사 례》
- 단위사업별 성과평가의 공정성과 객관성 확보를 위한 다양한 활동 강화
- 사업계획 수립과정에서 다양한 이해관계자의 의견 반영활동 우수(서울시복지재단)

○ **(정책금융 지원사업)**

《사 례》
- 목표 설정 시, 사업방향을 명확화하고 구체적 근거에 의해 정량목표를 도출하여 사업추진 실행력 강화(서울신용보증재단)

○ **(우수창업기업 육성 사업)**

《사 례》
- 민관협치기구 정기회의, 바이어 의견청취 등을 통한 사업의 질적향상 강화
- 통합적이고 전문적인 사업운영을 위해 산업거점본부 신설을 통한 사업운영 전문성을 제고 확대(서울산업진흥원)

○ **(연구역량 및 교류 · 협력 강화를 위한 연구기반사업)**

《사 례》
- 목표 설정 시, 사업방향을 명확화하고 구체적 근거에 의해 정량목표를 도출하여 사업추진 실행력 강화(서울연구원)

붙임2-1 서울특별시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	세부평가지표		배점	평가방법
리더십·전략	기관장 리더십		4	정성
	전략기획		2	정성
	정책준수		5	정량
	시민만족도		5	정량
	리더십·전략 합계		16	
경영시스템	조직관리		2	정성/정량
	인사관리		4	정성/정량
	재무예산관리		8	정성/정량
	경영시스템 합계		14	
사회적 책임	일자리 창출 및 질 개선		6	정성/정량
	윤리 경영		6	정성/정량
	사회적 공헌 활동		2	정성/정량
	재난·안전관리		3	정성/정량
	노사상생		1	정성
	이해관계자 참여		2	정성/정량
	사회적 책임 합계		20	정성/정량
사업성과	사업성과	(기관별 상이)	50	
총합계			100	

붙임2-2 강북구 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

구분	성과목표	세부 추진 지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	○ 경영층의 리더십 및 전문성	5	정성
	전략	○ 중장기 및 주요사업 계획	5	정성
	소계		10	
경영 시스템	운영 적절성	○ 인사·조직,재무·예산관리 적정성	5	정성
	인사조직	○ 지원기능인력 비율	1	정량
		○ 관리직(팀장급 이상) 비율	1	정량
		○ 외부 전문가 구성 및 참여율	1	정량
		○ 임·직원 교육 실적	1	정량
	재무관리	○ 자체 수입률	1	정량
		○ 일반관리비 충당율	1	정량
		○ 금융부채 비율	1	정량
	예산관리	○ 복리후생비 집행 및 공개	1	정량
		○ 업무추진비 집행 및 공개	1	정량
		○ 조달계약 실적	1	정량
	소계		15	
경영 성과	문화·예술 재단	○ 공연용 공간 가동실적	5	정량
		○ 문화예술 향유 프로그램 참여자 수	12	정량
		○ 재단이 문화예술기관 지원한 건수 및 수혜자 수	8	정량
	사업성과 적절성	○ 고유사업목표 적정성 및 달성정도	10	정성
	고객만족	○ 고객 만족도 조사 결과	5	정량
	소계		40	
사회적 가치	일자리 확대	○ 일자리 창출	5	정성/정량
		○ 일자리 질 개선	5	정성/정량
	사회적 책임	○ 고객 및 주민 참여	3	정성
		○ 윤리 경영	2	정성
		○ 노사 상생	2	정성
		○ 시설·안전 관리	2	정성
		○ 지역사회 공헌	2	정성
		○ 사회적 약자 배려	2	정성/정량
		○ 친환경 경영	2	정성
		○ 채용비리 방지	-1.5	정성
	소계		25	
정책 준수	공공기관 정책준수	○ 임금피크제 운영의 적정성	2	정량
		○ 인건비 인상률 준수	2	정량
		○ 경영평가 성과급 지급	2	정량
		○ 외부 감사 지적사항 이행	2	정량
		○ 경영공시 및 통합공시 준수	2	정량
		○ 블라인드 채용 도입 여부	-1	정량
		○ 근로시간 단축 준수 여부	-1	정량
	소계		10	
총합(100점)				

붙임2-3 성동구 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류	중분류	평가지표	계량	비계량	배점
리더십•전략	리더십	경영층 리더십•전문성		3	3
		고객만족도 및 서비스 노력	7	3	10
		청렴도 및 윤리경영 실천노력		2	2
		성과지향 조직문화		2	2
	전략	중장기 및 주요사업 계획		4	4
	합계		**7**	**14**	**21**
경영시스템	인사•조직	조직 및 인사관리 적정성		5	5
		지원기능인력 비율	2		2
		관리직(팀장급 이상) 비율	2		2
		외부전문가 구성 및 참여율	2		2
		임•직원 교육실적	1		1
		소계	**7**	**5**	**12**
	재무•예산	재무 및 예산관리 적정성		5	5
		자체수입률	4		4
		일반관리비충당율	2		2
		사업수행 효율성	1		1
		복리후생비 집행	1		1
		업무추진비 집행 및 공개	2		2
		조달계약 실적	1		1
		소계	**11**	**5**	**16**
	합계		**18**	**10**	**28**
정책준수	지방자치단체 정책준수	지자체 정책준수 및 사회적 가치 제고 노력	3	2	5
	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1		1
		인건비 인상률 준수	2		2
		경영평가 성과급 지급	1		1
		외부감사 지적사항 이행	1		1
		경영공시 및 통합공시 준수	1		1
		블라인드 채용도입 여부	(-2)		(-2)
	합계		**9**	**2**	**11**
사업성과	목표적정성	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성정도		5	5
		소계		5	5
	공연사업 활성화	기획공연 활성화 노력		5	5
		공연장 가동 실적	3		3
		재단 사회공헌 실적	1		1
		꿈의 오케스트라 연습공간 제공실적	1		1
		소계	5	5	10
	문화예술 활성화	문화예술 향유 기회 확대 노력		6	6
		지역공동체 조성사업 실적	3		3
		주민문화 예술 교육활성화	3		3
		문화예술자원발굴 (협력단체)	1		1
		주민참여문화 확산을 위한 노력	2		2
		소계	9	6	15
	도서관 및 독서문화 활성화	도서관 운영 활성화 노력		5	5
		도서관 운영 실적	3		3
		도서관 기증도서 확보실적	2		2
		소계	5	5	10
	합계		19	21	40
총합계			53	47	100

붙임2-4 영등포구 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

구분	성과목표	성과지표	배점		
			비계량	계량	계
관리역량 지표 (45점)	리더십 및 책임경영 (25점)	기관장 리더십(3점)	3	0	3
		경영전략 수립과 시행노력(5점)	5	0	5
		청렴도 향상노력(4점)	2	2	4
		고객만족도(10점)	5	5	10
		시설 및 재난 안전관리(3점)	3	0	3
	합 계		18	7	25
	경영시스템 (20점)	조직·인사관리 노력(4점)	4	0	4
		예산·회계관리 노력(4점)	4	0	4
		기부금· 외부자금 유치실적(4점)	0	4	4
		평가환류의적정성(3점)	3	0	3
		구 협력사업 추진 노력(2점)	0	2	2
		외부 관련기관 및 전문가 활용여부(5점)	3	0	3
	합 계		14	6	20
관리역량지표 총 합계			32	13	45
고유사업 지표 (55점)	구민문화 역량강화사업 (15점)	도서관정보서비스 제공 활성화(3점)	1	2	3
		도서관 특화프로그램 운영 노력(4점)	2	2	4
		문화사업 문화예술교육프로그램 운영 노력(4점)	2	2	4
		지역 소외계층 지원을 위한 노력(4점)	1	3	4
	합 계		6	9	15
	사업운영 활성화 사업 (24점)	사업수지 향상노력(10점)	3	7	10
		독서문화 활성화를 위한 도서관 행사 프로그램 운영 노력(6점)	2	4	6
		신규운영사업 발굴 및 활성화 노력(8점)	3	5	8
	합 계		8	16	24
	시민문화 향유 기회확대 사업 (16점)	지자체축제와 연계한 문화 프로그램 실적(8점)	3	5	8
		영등포아트홀 기획공연 운영 사례(8점)	3	5	8
	합 계		6	10	16
고유사업지표 총 합계			20	35	55
총 계			52	48	100

붙임2-5 동작구 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	4	정성 절대평가
		성과지향 조직문화	3	정성 절대평가
	전략	중장기 및 주요사업 계획	3	정성 절대평가
	리더십/전략 합계		10	
경영시스템	인사·조직	조직 및 인사관리 적정성	3	정성 절대평가
	재무·예산	재무 및 예산관리 적정성	3	정성 절대평가
	경영시스템 합계		6	
사회적가치	사회적가치	일자리 창출	2	정성/정량 목표달성도/절대평가
		일자리 질 개선	(예고지표)	정성/정량 목표달성도/절대평가
		윤리경영	2	정성 절대평가
		노사상생	2	정성 절대평가
		시설·안전관리	1	정성 절대평가
		지역사회공헌	1	정성 절대평가
		사회적 약자배려	1	혼합 절대평가
		고객 및 주민참여	1	정성 절대평가
		채용비리 방지	(감점지표)	정량 단계별 평가
	사회적가치 합계		10	
정책준수	지방자치단체 정책준수	지방자치단체 정책준수	4	혼합 절대평가
	공공기관 정책준수	인건비 인상률 준수	1	정량 단계별평가
		외부감사 지적사항 이행	2	정량 단계별평가
		경영공시 및 통합공시 준수	1	정량 절대평가
		블라인드 채용도입 여부	(감점지표)	
	정책준수 합계		8	
경영성과	사업성과 적절성	수익성지표	4	정량 목표부여
		안전성지표	4	정량 목표부여
		생산성지표	4	정량 목표부여
		성장성지표	4	정량 목표부여
	동작구정책연계 성과	-	10	정성 절대평가
	어르신일자리 지원사업	-	30	정량 목표부여
	고객만족도		10	정량 목표부여
	경영성과합계		56	
총합계			100	

붙임2-6 중구 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
Ⅰ. 리더십/전략 (20점)	리더십 (13점)	① 기관장 리더십	8	정성
		② 사회적 책임 이행 노력	5	정량/정성
	경영전략 (7점)	③ 비전 및 경영계획 수립의 적정성	4	정량/정성
		④ 주요사업 추진계획 수립의 적정성	3	정량/정성
	리더십/전략 합계		20	-
Ⅱ. 경영시스템 (30점)	조직·인사관리 (16점)	① 조직운영의 합리성·공정성	8	정성
		② 인사운영의 합리성·공정성	8	정성
	재정·예산관리 (8점)	③ 재정·예산관리의 합리성·투명성	8	정량/정성
	업무효율관리 (3점)	④ 업무의 합리적 개선 및 조직역량 강화 노력	3	정량/정성
	평가·감사 관리 (3점)	⑤ 경영평가 및 감사 지적사항 이행	3	정량/정성
	경영시스템 합계		30	-
Ⅲ. 경영성과 (50점)	사업성과 (50점)	① 문화프로그램 참여자 증대 실적(가중치 조정)	15	정량
		② 문화공간 운영 실적	15	정량/정성
		③ 충무아트센터 재정자립도 강화를 위한 신규사업 개발 실적	5	정량
		④ 양질의 문화예술 프로그램 강화 노력	10	정량/정성
		⑤ 공모사업 추진 노력과 성과(신규)	5	정량/정성
	경영성과 합계		50	-

붙임2-7 마포구 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략 (10)	리더십	경영층 리더십.전문성	5	정성
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5	정성
경영시스템 (15)	운영적절성	인사.조직, 재무.예산관리의 적정성	5	정성
	인사조직	지원 기능 인력 비율	1	정량
		관리직(팀장급 이상) 비율	1	정량
		외부전문가 구성 및 참여율	1	정량
		임.직원 교육 실적	1	정량
	재무관리	자체수입률	1	정량
		일반관리비충당율	1	정량
		금융부채비율	1	정량
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1	정량
		업무추진비 집행 및 공개	1	정량
		조달계약 실적	1	정량
경영성과 (40)	고유사업실적	공연사업 사업성과 지표	8	정성(3), 정량(5)
		문화예술사업 사업성과 지표	10	정성(3), 정량(7)
		스포츠 맥 사업성과 지표	7	정성(3), 정량(4)
	사업성과 적절성	고유사업목표 적정성 및 달성정도	10	정성
	고객만족성과	고객만족도	5	정량
사회적가치 (25)	일자리확대	일자리 창출	5	정성(3), 정량(2)
		일자리 질 개선	5	정성(2), 정량(3)
	사회적 책임	고객 및 주민참여	3	정성
		윤리경영	2	정성
		노사상생	2	정성
		시설.안전관리	2	정성
		지역사회공헌	2	정성
		사회적 약자 배려	2	정성(0.5), 정량(1.5)
		친환경 경영	2	정성
		채용비리 방지	(-1.5)	정성
정책준수 (10)	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	정량
		인건비 인상율 준수	1	정량
		경영평가 성과급 지급	1	정량
		외부감사 지적사항 이행	1	정량
		경영공시 및 통합공시 준수	1	정량
		블라인드 채용 도입 여부	-1	정량
		근로시간 단축 준수 여부	-1	정량
	지자체 정책준수	지방자치단체 정책준수	5	정량
총합계			100	정성(52.5), 정량(47.5)

붙임2-8 도봉구 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

성과목표		기준별 배정		평가방법
		세부지표		
관리 역량 지표 (27)	1. 책임경영	○ 기관장 리더십	5	정성
		○ 청렴도 향상	5	정량
		○ 고객 만족도	5	정량
	2. 경영시스템	○ 조직·인사관리	4	정성
		○ 재무·예산관리	4	정량+정성
		○ 시설관리 및 안전관리	4	정량
정책 수행 지표 (73)	3. 문화향유 증진사업	○ 문화향유 증진사업의 성과	5	정량
		○ 문화향유 증진사업의 활성화 노력	5	정성
	4. 문화예술교육 사업	○ 문화예술 교육사업의 성과	5	정량
		○ 문화예술 교육 활성화를 위한 노력	5	정성
	5. 지역사회공헌 사업	○ 문화소외계층을 위한 사업 추진	5	정량+정성
		○ 지역사회 유대 활동	5	정량+정성
	6. 문화시설운영 활성화	○ 문화시설(간송) 가동률	4	정량
		○ 문화시설(문학관) 가동률	4	정량
		○ 문화시설(기념관) 가동률	4	정량
		○ 평화문화진지 가동률	4	정량
	7. 문화행사 활성화	○ 기획프로그램 개최 계획	5	정량
		○ 기획프로그램 활성화를 위한 노력	5	정성
		○ 관객 개발 노력	5	정성
	8. 지역사회 공헌노력	○ 객석 나눔 실적	6	정량
		○ 지역사회 공헌 노력	6	정성
계(100점)			100	

붙임2-9 성북구 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	4.00점	비계량
	전략	중장기 및 주요사업 계획	3.00점	비계량
	리더십/전략 합계		7.00점	
경영시스템	인사·조직	조직 및 인사관리 적정성	2.50점	비계량
		지원기능인력 비율	0.50점	계량
		관리직(팀장급이상) 비율	0.50점	계량
		외부전문가 구성 및 참여율	0.50점	계량
		임직원 교육실적	0.50점	계량
	재무·예산	재무 및 예산관리 적정성	2.50점	비계량
		자체수입률	1.00점	계량
		일반관리비충당율	0.50점	계량
		복리후생비 집행 및 공개	0.50점	계량
		업무추진비 집행 및 공개	0.50점	계량
		조달계약 실적	0.50점	계량
	경영시스템 합계		10.00점	
정책준수	지방자치단체 정책준수	지방자치단체 정책준수	4.00점	계량
	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1.00점	계량
		인건비 인상률 준수	1.00점	계량
		경영평가 성과급 지급	0.50점	계량
		외부감사 지적사항 이행	1.00점	계량
		경영공시 및 통합공시 준수	0.50점	계량
		블라인드 채용도입 여부	-2점	계량
	정책준수 합계		8.00점	
사회적 가치	사회적 가치	일자리 창출성과	3.00점	혼합
		일자리 질 개선 성과	3.00점	혼합
		고객 및 주민참여	2.00점	비계량
		윤리경영	2.00점	비계량
		노사 상생	2.00점	비계량
		재난안전관리	2.00점	비계량
		지역사회 공헌활동	2.00점	혼합
		사회적약자 배려	2.00점	혼합
		성평등 조직문화	1.00점	비계량
		친환경 경영	1.00점	혼합
	사회적 가치 합계		20.00점	
사업성과	사업성과 적절성	고유사업 목표의 적정성 및 달성도	5.00점	비계량
	성북구 핵심사업 연계지표	생활문화도시 사업성과	15.00점	혼합
		인문예술마을 조성사업 성과	15.00점	혼합
		지역문화역량 강화 및 협치성과	10.00점	혼합
	고객만족도	고객만족도 조사 결과	10.00점	정량
	경영성과합계		55.00점	
총합계			100.00점	

붙임2-10 광진구 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류	중분류	평가지표	배점	득점
리더십•전략 (5)	리더십(4)	경영층 리더십•전문성	4	3.00
		고객만족도 및 서비스 노력	8	7.48
		청렴도 및 윤리경영 실천노력	6	5.43
		성과지향 조직문화	3	2.23
	전략(1)	중장기 및 주요사업 계획	5	3.51
	소계		26	21.65
경영시스템	운영 적정성(1)	인사, 조직 재무, 예산관리 적절성	10	7.70
	인사•조직(4)	지원기능인력 비율	2	0.00
		관리직(팀장급 이상) 비율	1	0.00
		외부전문가 구성 및 참여율	2	2.00
		임•직원 교육실적	1	0.40
	재무•예산(7)	자체수입률	2	1.85
		일반관리비충당율	1	0.35
		사업수행 효율성	1	0.84
		금융부채비율	1	0.73
		복리후생비 집행	2	1.40
		업무추진비 집행 및 공개	2	2.00
		조달계약 실적	1	0.60
	소계		26	17.87
정책준수	지방자치단체 정책준수(1)	지자체 정책준수 및 사회적 가치 제고 노력	6	3.04
	공공기관 정책준수(7)	임금피크제 운영의 적정성	1	0.73
		인건비 인상률 준수	1	0.87
		경영평가 성과급 지급	1	1.00
		외부감사 지적사항 이행	1	1.00
		경영공시 및 통합공시 준수	1	0.00
		시설안전관리	3	2.11
		블라인드 채용도입 여부	(-2)	0.00
	소계		14	8.75
사업성과	**사업성과 적절성(1)**	**기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도**	6	4.50
	공연사업(4)	공연기획 및 공연활성화 노력	6	4.50
		공연용 공간 가동 실적	2	1.47
		전시관람용 공간 가동실적	2	0.73
		구립 여성·청소년·실버 합창단 지원	2	2.00
	문화예술사업(6)	문화예술향유 및 복지 증진 노력	6	4.50
		문화컨텐츠 개발 및 발굴	2	2.00
		문화예술 향유 확대	2	2.00
		문화예술 복지 증진	2	0.60
		무료예술교육 활성화	2	1.88
		문화예술지원	2	0.98
	소계		34	25.16
합계			100	73.43

붙임2-11 금천구 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

○기관평가 종합 영역(50점) + 성과영역(50점)

영역	평가 부문	배점	평가지표	2017년 가중치	2018년 가중치	평가방법
리더십·전략	리더십	10점	경영층 리더십·전문성	1.0	4.0	정량,정성
			고객서비스 및 윤리경영	1.0	4.0	정량,정성
	전략	5점	중장기 및 주요사업 계획	1.0	4.0	정량,정성
	배점 소계			15점		
경영 시스템	조직 및 인사관리 적정성	6점	조직관리의 적정성(합리성)	0.6	2.4	정량,정성
			인사관리의 적정성	0.6	2.4	정량,정성
	재무 예산관리의 적정성	6점	재정계획의 적정성	0.6	2.4	정량,정성
			예산운용 및 집행의 적정성	0.6	2.4	정량,정성
	배점 소계			12점		
경영 성과	경영성과 달성 및 이행노력도	15점	이해관계자 협력구축 노력	1.0	4.0	정량,정성
			외부재원확보	1.0	4.0	정량,정성
			고객만족도	1.0	4.0	정량,정성
	배점 소계			15점		
사회적 가치 및 정책 준수	정책준수	4점	구 정책준수	0.6	2.4	정량,정성
			경영공시 및 통합공시 준수	0.2	0.8	정량,정성
	사회적가치 준수	4점	지역사회공헌활동	0.4	1.6	정량,정성
			노사상생	0.4	1.6	정량,정성
	배점 소계			8점		
합계				50점		

영역	평가부문	배점	평가지표	가중치	평가방법
성과영역	지역문화진흥	50점	공연 사업 활성화	8.0	
			1) 공연객석 점유율 달성도	2.0	정량,정성
			2) 공연장 가동률	2.0	정량,정성
			3) 공연사업계획, 실행, 환류의 적정성	4.0	정량,정성
			문화복지증진	8.0	
			1) 문화소외계층 프로그램 이용실적	4.0	정량,정성
			2) 소외계층 문화향유권 증대를 위한 노력	4.0	정량,정성
			문화예술활성화를 위한 노력 적절성	7.0	
			1) 문화예술 프로그램 활성화 우수사례 건수	3.0	정량,정성
			2) 문화예술활성화 우수사례 운영내용 적정성	4.0	정량,정성
			독서문화활성화	7.0	
			1) 독서문화 활동하는 독서동아리 수	4.0	정량,정성
			2) 독서문화활성화를 위한 노력의 적절성	3.0	정량,정성
			도서관운영 활성화 실적	6.0	
			1) 신규회원 증가율	3.0	정량,정성
			2) 도서관 이용률	3.0	정량,정성
			문화교육의 효율적 운영	6.0	
			1) 문화교육 프로그램 운영실적	3.0	정량,정성
			2) 교육 프로그램 운영내용의 적절성	3.0	정량,정성
			홍보활동 성과	4.0	
			1) 계획수립 및 활동 노력의 적절성	4.0	정량,정성
			안전대책의 적정성	4.0	
			1) 안전대책 수립 및 안전관리	2.0	정량,정성
			2) 문화시설 및 도서관 시설 운영 활동의 적정성	2.0	정량,정성
	소계			**50점**	
관리영역 + 성과영역 총계				**100점**	

붙임2-12 서초구 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	경영층의 리더십 및 전문성	5	정성평가
	전 략	중장기 및 주요사업 계획	5	정성평가
	소 계		10	정량평가
경영 시스템	운영 적절성	인사·조직, 재무·예산관리 적정성	12	정량평가
	인사 · 조직	지원기능인력 비율	1	정량평가
		관리직(팀장급 이상) 비율	1	정량평가
		외부 전문가 구성 및 참여율	1	정량평가
		임·직원 교육 실적	1	정량평가
	재무관리	자체 수입률	1	정량평가
		일반관리비 충당율	1	정량평가
		금융부채 비율	1	정량평가
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1	정량평가
		업무추진비 집행 및 공개	1	정량평가
		조달계약 실적	1	정량평가
	소 계		22	
사회적 가치	문화예술역량강화	문화예술단체 지원실적	5	정량평가
		문화예술 아카데미 운영 실적	5	정량평가
	문화예술 향유	기획공연 개최 실적	4	정량평가
		심산기념문화센터 대관실적	3	정량평가
		서리풀페스티벌 개최실적	8	정량평가
	도서관 운영	도서관 이용실적	5	정량평가
		독서프로그램 운영 실적	5	정량평가
	사업계획의 적정성	고유사업목표 적정성 및 달성정도	10	정성평가
	고객만족	고객 만족도 조사 결과	5	정량평가
	일자리 확대	일자리 창출	1.5	정성/정량평가
		일자리 질 개선	1.5	정성/정량평가
	사회적 책임	고객 및 주민 참여	2	정성평가
		윤리 경영	1.5	정성평가
		시설·안전관리	1.5	정성평가
		채용비리 방지	-1.5	정성평가
	소 계		58	
정책준수	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	정량평가
		인건비 인상률 준수	1	정량평가
		경영평가 성과급 지급	1	정량평가
		외부 감사 지적사항 이행	1	정량평가
		경영공시 및 통합공시 준수	1	정량평가
		블라인드 채용 도입 여부	-1	정량평가
		근로시간 단축 준수 여부	-1	정량평가
	자치단체 정책준수	구정방침 이해도	2	정성평가
		구정 연계성	2	정성평가
		구 발전기여도	1	정성평가
	소 계		10	
총합계			100	

붙임2-13 종로구 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류	중분류	평가지표	계량	비계량	배점
리더십 • 전략 (15)	리더십(10)	경영층 리더십 • 전문성		5.00	5.00
		고객서비스 및 윤리경영		3.00	3.00
		성과지향 조직문화		2.00	2.00
	전략(5)	중장기 및 주요사업 계획		5.00	5.00
경영 시스템 (25)	운영 적정성(15)	인사·조직, 재무·예산 관리의 적정성		15.00	15.00
	인사 • 조직(4)	지원기능인력 비율	1.00		1.00
		관리직 비율	1.00		1.00
		외부전문가 구성 및 참여율	1.00		1.00
		임 • 직원 교육실적	1.00		1.00
	재무 • 예산(6)	자체수입률	1.00		1.00
		일반관리비 충당율	1.00		1.00
		금융부채비율	1.00		1.00
		복리후생비 집행 및 공개	1.00		1.00
		업무추진비 집행 및 공개	1.00		1.00
		조달계약 실적	1.00		1.00
정책 준수 (10)	지자체 정책준수(5)	자치단체 정책준수	5.00		5.00
	공공기관 정책준수(5)	임금피크제 운영의 적정성	1.00		1.00
		인건비 인상률 준수	1.00		1.00
		경영실적평가 성과급 지급	1.00		1.00
		외부감사 지적사항 이행	1.00		1.00
		경영공시 및 통합공시 준수	1.00		1.00
		블라인드 채용도입 여부	(-1.00)		(-1.00)
		근로시간 단축 준수	(-1.00)		(-1.00)
사업 성과 (50)	목표적정성(5)	목표적정성 및 달성정도		5.00	5.00
	문화사업 활성화(17)	문화예술 향유 및 복지 증진, 예술 교육 활성화 노력		7.00	7.00
		(신규사업) 문화콘텐츠개발 및 발굴	2.00		2.00
		문화예술 향유 기회 확대	3.00		3.00
		문화 복지 증진	2.00		2.00
		문화예술 교육기회 확대	1.00		1.00
		문화예술 지원·협력 활성화	2.00		2.00
	전문성 제고(18)	전시관람용 공간 가동실적	1.00		1.00
		공연기획 및 공연활성화 노력		6.00	6.00
		공연장 가동 실적	4.00		4.00
		도서관 운영 및 활성화 노력		4.00	4.00
		도서관 이용자 수	3.00		3.00
	고객만족도(10)	고객만족도 조사 결과	10.00		10.00
	합계		28.00	22.00	50.00
총합계			48	52	100

붙임2-14 노원구 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

분 야	세부지표	평가결과	
		배점	득점
합 계		100	88
Ⅰ. 리더십·전략 분야 (15/14)	기관장 리더십	8	7
	비전전략 및 협력 증진 노력 성과	7	7
Ⅱ. 경영시스템 분야 (30/26)	조직 및 인사관리의 효율성	15	13.5
	재무·예산 관리	15	12.5
Ⅲ. 경영성과 (30/27)	재단 고유사업 운영의 적정성	15	12
	사업유형별 성과 실적	15	15
Ⅳ. 사회적가치 (10/6)	윤리경영	10	6
Ⅴ. 정책준수 (15/15)	공공기관 정책 준수	10	10
	자치단체 정책준수	5	5

붙임2-15 은평구 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표 (평가영역)	중분류지표 (평가부문)	세분류지표 (경영평가지표)	가중치
리더십 ·전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5
	전략	미션·비전 등 중장기 경영전략 기반 조성 및 주요사업 계획	5
경영 시스템	운영 적절성	인사·조직, 재무·예산 관리의 적정성	5
	인사·조직	지원기능인력 비율	1
		관리직(팀장급 이상) 비율	1
		외부전문가 구성·참여율	1
		임직원 교육 실적	2
	재무관리	자체수입률	1
		일반관리비충당율	1
		재단 세출예산 절감률	1
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1
		업무추진비 집행 및 공개	1
		조달계약 실적	1
경영 성과	유형별 평가지표	문화향유공간 가동실적	3
		커뮤니티공간 가동실적	3
		지역문화예술 향유와 확산	5
		지역축제 활성화	3
		지역(생활)문화예술 기반 구축 및 활성화	8
		문화예술 역량 강화	8
		지역문화발전을 위한 정책 개발	2
		기부문화 조성을 위한 기반 구축	1
	사업성과 적절성	고유사업 목표의 적정성 및 달성정도	4
	고객만족	고객만족도 조사결과	5
사회적가치	일자리 확대	일자리 창출	5
		일자리 질 개선	5
	사회적 책임	고객 및 주민참여	3
		윤리경영	3
		노사 상생	2
		시설·안전관리	3
		지역사회 공헌	2
		사회적 약자 배려	2
		친환경 경영	2
정책 준수	정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1
		인건비 인상률 준수	1
		외부감사 지적사항 이행	1
		경영공시 및 통합공시 준수	1
		경영평가 성과급 지급	1
		블라인드 채용 도입 여부	-2

1 서울연구원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="3">□ 「지방자치단체 출연연구원의 설립 및 운영에 관한 법률」 제3조, 제4조 및 동법 시행령 제2조
□ 「서울특별시 서울연구원 운영 및 지원 조례」</td><td>설립 년도</td><td colspan="2">1992</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="6">□ 1992 서울특별시시정개발연구원 육성 조례 제정
□ 1992 재단법인 서울특별시시정개발연구원 설립
□ 1992 초대 최상철 원장 취임
□ 1992 서울특별시시정개발연구원 개원
□ 2003 서초동 현 청사로 이전
□ 2012 서울연구원으로 명칭 변경
□ 2017 서울연구원 운영 및 지원조례 전부 개정</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="6">□ 서울특별시 행정 및 서울특별시의회 의정에 관한 중·장기 계획 및 자료의 조사연구
□ 서울특별시 행정 및 의회 의정의 주요 당면과제에 대한 조사연구
□ 정부, 지방자치단체 및 국·내외의 연구기관과 민간단체로부터의 연구용역, 원가계산 등의 수탁
□ 서울특별시 행정 및 의회 의정에 관한 연구관련 도서 및 간행물 반간
□ 연구기관과의 공동연구·학술대회 및 정보교류 협력
□ 서울특별시 자치구의 요청에 따라 자치구 행정과 자치구의회 의정에 관한 연구</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">서울연구원(2017.4.28.~)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">해당없음</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">감사실, 1본부 6실 3센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">223명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>89,621</td><td>31,136</td><td>27,045</td><td>31,440</td><td>66,777</td><td>20,972</td><td>21,998</td><td>23,807</td><td>75%</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	‘17년도	20,864	10,935	9,929
	‘18년도	22,350	10,972	11,378
	전년대비 증감율	7%	0.3%	15%
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	‘17년도	287	330	37
	‘18년도	-269	306	618
	전년대비 증감율	-194%	-7%	-94%

2. 평가 결과 : 가 등급(91.29점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략 (16.00)	기관장 리더십 (4.00)	① 기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	1.75
		② 경영목표 달성을 위한 노력과 성과	2.00	1.75
	전략기획 (2.00)	① 기관의 설립목적에 부합하는 비전과 전략의 수립 노력과 적절성	1.00	0.88
		② 조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	1.00	0.88
	정책준수 (5.00)	① 임금피크제 이행실적	0.50	0.50
		② 블라인드 채용 이행실적	0.50	0.50
		③ 이사회 운영기준 준수	-1.00	0.00
		④ 총인건비 인상률 준수	2.00	2.00
		⑤ 경영평가 성과급 지급기준 준수	-1.00	0.00
		⑥ 경영평가 지적사항 이행실적	1.00	0.60
		⑦ 감사 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑧ 시정명령 이행실적	-1.00	0.00
	시민만족도 (6.00)	① 시민만족도 조사결과	3.00	2.68
		② 전년대비 개선도	2.00	2.00
	소계		**16.00**	**14.54**
경영시스템 (14.00)	조직관리 (2.00)	① 조직효율성 증진 노력	1.00	0.88
		② 지원기능 인력비율	0.50	0.50
		③ 관리직 비율	0.50	0.50
	인사관리 (4.00)	① 인사운영 원칙 및 기준의 합리성·공정성	1.00	0.88
		② 인력개발의 효과성	1.00	0.88
		③ 성과관리 및 보상체계의 적정성	1.00	0.88
		④ 외부전문가 구성 및 참여율	0.50	0.50
		⑤ 임직원 교육실적	0.50	0.25
	재무·예산관리 (8.00)	① 계량관리 업무비	1.00	1.00
		② 출연금 관리의 적정성(※ 서울의료원 미적용)	2.00	2.00
		③ 중장기 재정관리 효율성	5.00	4.38
	소계		**14.00**	**12.65**
사회적책임 (20.00)	일자리 창출 및 질 개선(6.00)	① 일자리 창출을 위한 노력	1.50	1.31
		② 일자리 질 개선을 위한 비정규직 고용구조 개선 실적	1.00	1.00
		③ 일가정양립을 위한 노력	2.00	1.75
		④ 청년고용의무제 준수 / 장애인·고졸자·북한이탈주민 채용비율	1.50	총점환산
	윤리경영 (6.00)	① 윤리경영을 위한 노력 및 성과	1.00	0.88
		② 채용비리 근절	-1.00	-0.70
		③ 성평등 기반조성	2.00(-1.00)	1.90
		④ 청렴도 향상(부패방지 시책평가 결과 및 개선도)	3.00	2.96
	사회적 공헌활동 (2.00)	① 지역경제 공헌 및 지역발전을 위한 공익사업 추진	1.00	0.88
		② 장애인사회적기업 생산품 구매	1.00	0.87
	안전관리 (3.00)	① 재난안전관리 역량의 충실성, 안전대책의 적정성 등	3.00	2.63
		② 안전사고 발생시 경중에 따라 감점	-3.00	0.00
	노사상생(1.00)	① 단체협약의 합리성/노사협의회 운영노력	1.00	0.88
	이해관계자 참여(2.00)	① 이해관계자(시민 등) 소통 및 협력활동	1.00	0.88
		② 정보공개제도 운영실적 등	1.00	0.84
	소계		**20.00**	**16.99**
공통지표			**50.00**	**44.18**

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
사업 성과 (50.00)	서울시정 발전을 위한 연구사업 (20.00)	Plan(사업계획의 적정성)	3.33	3.33
		Do(사업수행의 충실성)	3.33	3.33
		Check(사업성과의 효과성)	10.00	9.25
		Act(사업환류 적정성)	3.34	2.92
	연구역량 및 교류·협력 강화를 위한 연구기반사업 (10.00)	Plan(사업계획의 적정성)	1.67	1.67
		Do(사업수행의 충실성)	1.67	1.46
		Check(사업성과의 효과성)	5.00	5.00
		Act(사업환류 적정성)	1.66	1.45
	연구성과 홍보, 확산 및 활용도 제고를 위한 연구성과 관리사업 (15.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.50	2.19
		Do(사업수행의 충실성)	2.50	2.50
		Check(사업성과의 효과성)	7.50	750
		Act(사업환류 적정성)	2.50	2.19
	서울시 공공투자 관리사업 (5.00)	Plan(사업계획의 적정성)	0.83	0.83
		Do(사업수행의 충실성)	0.83	0.73
		Check(사업성과의 효과성)	2.50	2.03
		Act(사업환류 적정성)	0.84	0.73
	소계		**50.00**	**47.11**
개별지표			**50.00**	**47.11**
합계			100점	91.29점
등급			**가** 등급	

□ 평가 결과 총평

○ 서울연구원은 경영평가결과 18년도 90.20점에서 19년도 91.29점으로 전년대비 1.09점 상승하였으며, 평가등급은 '가등급'에서 '가등급'으로 동일등급 유지함.

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 시 정책 및 전략과 연계한 내외부 협력 연구활동 확대 우수하며, '서울싱크탱크 협의회개최' 등의 기관 특성을 고려한 협의체 마련 ▫ 정량적인 수준의 구체적이고 명확한 경영목표 도출 필요	가	가	
		90.20	91.29	
리더십·전략	▫ 기관장은 비전전략체계를 지속적으로 관리하고자 노력	16.40	14.54	
경영 시스템	▫ 총정원제에서 직급별 정원제로 개선 ▫ 연차휴가 사용촉진제도 실시, 연차휴가저축제도 도입	17.20	12.65	
사회적 책임	▫ 일자리 창출을 위한 자체 인력 운영계획 수립하여 운용 ▫ 중장기 인력운영계획이 적절히 수립	-	16.99	신규
사업 성과	▫ 다양한 연구기획 및 과제수행을 효율적으로 수행하기 위한 조직, 인력, 예산배분계획의 구체화가 필요	56.60	47.11	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 외부와의 협력네트워크 및 연구사업 확대 - 서울시 산하 타기관들과의 협의체를 강화 확대 ㅁ 전년도 주요 단위사업의 실적점검을 통해 개선사항을 도출하고 이를 19년 사업계획 수립 시 반영하여 성과향상
개선할 사항	ㅁ 경영평가 지적사항 이행률(60.00%)이 낮음 ㅁ 기초지자체(구)와의 정책협의체제를 강화하기 위한 구체적 노력의 가속화 필요

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 내부 조직개선을 통한 감사 기능 강화 ㅁ 정현원 관리강화를 위한 직급정원제 도입 ㅁ 전반적인 재무·예산관리 실적 우수(92.25%)
개선할 사항	ㅁ 직급별 정원관리시 현원이 초과되고 있어, 인건비, 승진 등 제도 보완을 위한 검토 필요 ㅁ 임직원 교육실적(외부교육 57.40%, 내부교육 42.60%) 저조

③ 사회적책임

우수 사항	ㅁ 윤리헌장부터 실천 매뉴얼까지 규범체계를 강화 ㅁ 사회적 가치의 지속적 추진을 담보하기 위해서 규정, 책임자 등을 제도화 우수 ㅁ 1인당 윤리교육시간 확대(9.29시간으로 전년대비 약 1시간 증가)
개선할 사항	ㅁ 직원들의 권익보호를 위한 인권강화 필요 ㅁ 서울시 채용비리 전수조사를 통해 '징계요구' 건이 발생

④ 사업성과

우수 사항	ㅁ 목표 설정 시, 사업방향을 명확화하고 구체적 근거에 의해 정량목표를 도출하여 사업추진 실행력 강화
개선할 사항	ㅁ 비교적 단기간에 사업별 성과를 창출을 위한 활동이 있으나, 주요 업무별 발생한 이슈사항들에 대한 해결 노력이나 이행관리 실적은 다소 미흡

2 서울산업진흥원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 중소기업 진흥에 관한 법률 및 동법 시행령
□ 서울특별시 재단법인 서울산업진흥원 설립 및 운영 조례</td><td colspan="2">설립 년도</td><td colspan="2">1998</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 재단설립(1998. 3. 31.)
□ 서울산업진흥원 사명변경(2014. 6. 30.)
□ 장영승 대표이사 취임(2018. 11. 1.)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 창업기업 육성 및 투자 지원, 기업매출 증대 지원
□ 기업인재 양성 및 채용지원, 기업 기술경쟁력 강화
□ 콘텐츠산업 활성화, 산업거점 활성화</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">장영승(2018. 11. 1.)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">해당없음</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">2실 7본부 31팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">266명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>465,394</td><td>144,360</td><td>163,270</td><td>157,764</td><td>163,593</td><td>56,998</td><td>55,555</td><td>51,040</td><td>35.2%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">168,490</td><td colspan="3">109,340</td><td colspan="3">59,149</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">187,033</td><td colspan="3">129,718</td><td colspan="3">57,315</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">11.0%</td><td colspan="3">18.6%</td><td colspan="3">-3%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">2,087</td><td colspan="3">6,859</td><td colspan="3">8,846</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">-690</td><td colspan="3">15,026</td><td colspan="3">14,325</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-133.0%</td><td colspan="3">119.1%</td><td colspan="3">61.9%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 가 등급 (92.01점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략 (16.00)	기관장 리더십 (4.00)	① 기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	1.50
		② 경영목표 달성을 위한 노력과 성과	2.00	1.50
	전략기획 (2.00)	① 기관의 설립목적에 부합하는 비전과 전략의 수립 노력과 적절성	1.00	0.88
		② 조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	1.00	0.88
	정책준수 (5.00)	① 임금피크제 이행실적	0.50	0.50
		② 블라인드 채용 이행실적	0.50	0.50
		③ 이사회 운영기준 준수	-1.00	0.00
		④ 총인건비 인상률 준수	2.00	2.00
		⑤ 경영평가 성과급 지급기준 준수	-1.00	0.00
		⑥ 경영평가 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑦ 감사 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑧ 시정명령 이행실적	-1.00	-0.50
	시민만족도 (6.00)	① 시민만족도 조사결과	3.00	2.87
		② 전년대비 개선도	2.00	2.00
	소계		**16.00**	**14.13**
경영시스템 (14.00)	조직관리 (2.00)	① 조직효율성 증진 노력	1.00	1.00
		② 지원기능 인력비율	0.50	0.50
		③ 관리직 비율	0.50	0.50
	인사관리 (4.00)	① 인사운영 원칙 및 기준의 합리성·공정성	1.00	1.00
		② 인력개발의 효과성	1.00	0.88
		③ 성과관리 및 보상체계의 적정성	1.00	1.00
		④ 외부전문가 구성 및 참여율	0.50	0.50
		⑤ 임직원 교육실적	0.50	0.50
	재무·예산관리 (8.00)	① 계량관리 업무비	1.00	0.84
		② 출연금 관리의 적정성(※ 서울의료원 미적용)	2.00	2.00
		③ 중장기 재정관리 효율성	5.00	4.38
	소계		**14.00**	**13.10**
사회적책임 (20.00)	일자리 창출 및 질 개선(6.00)	① 일자리 창출을 위한 노력	1.50	1.31
		② 일자리 질 개선을 위한 비정규직 고용구조 개선 실적	1.00	총점환산
		③ 일가정양립을 위한 노력	2.00	1.50
		④ 청년고용의무제 준수 / 장애인·고졸자·북한이탈주민 채용비율	1.50	1.50
	윤리경영 (6.00)	① 윤리경영을 위한 노력 및 성과	1.00	0.88
		② 채용비리 근절	-1.00	-0.30
		③ 성평등 기반조성	2.00 (-1.00)	1.90
		④ 청렴도 향상(부패방지 시책평가 결과 및 개선도)	3.00	2.97
	사회적 공헌활동 (2.00)	① 지역경제 공헌 및 지역발전을 위한 공익사업 추진	1.00	0.88
		② 장애인사회적기업 생산품 구매	1.00	0.91
	안전관리 (3.00)	① 재난안전관리 역량의 충실성, 안전대책의 적정성 등	3.00	2.39
		② 안전사고 발생시 경중에 따라 감점	-3.00	0.00
	노사상생(1.00)	① 단체협약의 합리성/노사협의회 운영노력	1.00	0.75
	이해관계자 참여(2.00)	① 이해관계자(시민 등) 소통 및 협력활동	1.00	0.88
		② 정보공개제도 운영실적 등	1.00	0.87
	소계		**20.00**	**17.30**
①공통지표			**50.00**	**44.53**

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
사업 성과 (50.00)	우수창업기업 육성 사업(10.00)	Plan(사업계획의 적정성)	1.67	1.46
		Do(사업수행의 충실성)	1.67	1.46
		Check(사업성과의 효과성)	5.00	5.00
		Act(사업환류 적정성)	1.66	1.45
	국내·외 유통시장 진출지원 (10.00)	Plan(사업계획의 적정성)	1.67	1.46
		Do(사업수행의 충실성)	1.67	1.46
		Check(사업성과의 효과성)	5.00	5.00
		Act(사업환류 적정성)	1.66	1.45
	산업거점 기반조성 및 활성화 (8.00)	Plan(사업계획의 적정성)	1.34	1.34
		Do(사업수행의 충실성)	1.33	1.33
		Check(사업성과의 효과성)	4.00	4.00
		Act(사업환류 적정성)	1.33	1.33
	기업성장 핵심요소 제공 (6.00)	Plan(사업계획의 적정성)	1.00	0.88
		Do(사업수행의 충실성)	1.00	1.00
		Check(사업성과의 효과성)	3.00	3.00
		Act(사업환류 적정성)	1.00	0.88
	콘텐츠산업 육성 (8.00)	Plan(사업계획의 적정성)	1.34	1.17
		Do(사업수행의 충실성)	1.33	1.16
		Check(사업성과의 효과성)	4.00	4.00
		Act(사업환류 적정성)	1.33	1.16
	일자리 창출과 기업인재 양성 (8.00)	Plan(사업계획의 적정성)	1.34	1.17
		Do(사업수행의 충실성)	1.33	1.16
		Check(사업성과의 효과성)	4.00	4.00
		Act(사업환류 적정성)	1.33	1.16
	소계		**50.00**	**47.48**
개별지표			**50.00**	**47.48**
합계			100점	92.01점
등급			**가** 등급	

□ 평가 결과 총평

○ 서울산업진흥원은 경영평가결과 18년도 87.16점에서 19년도 92.01점으로 전년대비 4.85점 상승하였으며, 평가등급은 ‘나등급’에서 ‘가등급’으로 한단계 상승하였음.

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	ㅁ 경영목표에 따른 경영시스템의 제도적 개선 ㅁ 일자리 창출을 위한 채용에 대한 목표달성이 다소 미흡(60%)하여 개선 필요노력과 성과목표 달성	나	가	
		87.16	92.01	
리더십·전략	ㅁ 기관의 4대 혁신과제의 수행 체계의 구축에서 민간기업, 유관기관과의 협업에 의한 시너지 창출의 어젠더 반영 노력	17.26	14.13	
경영시스템	ㅁ 조직관리 지표에 대한 자체적 개선사항을 진단하여 지속적인 개선노력	16.90	13.10	
사회적 책임	ㅁ 연차촉진 및 연차수당 지급 최소화 지적사항의 개선을 위해서 다양한 노력	-	17.30	신규
사업성과	ㅁ 목표 달성을 위한 중점과제 및 세부과제에 대한 내용은 있으나, 주요사업에 대한 실행력 제고를 위한 계획의 구체성은 다소 미흡	53.00	47.48	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	□ 노사 공동 참여의 미래 전략 TF를 운영하여 다양한 활동 확대 □ 중장기 경영전략과 기관 내외의 여건분석을 반영한 경영목표 설정체계를 구축체계 우수
개선할 사항	□ 경영평가에서 수차 지적된 바 있는 핵심성과지표 자체의 문제에 대해 기관대응 필요

② 경영시스템

우수 사항	□ 조직 및 인력진단 체계를 통해 적정하게 조직 및 인력을 관리 □ 설립목적과 연계한 인재육성 방향을 정립 □ 교육훈련의 핵심과제를 도출, 구체적인 교육훈련계획을 수립·실행은 우수
개선할 사항	□ 내부 핵심성과를 투입물 자체보다는 산출결과를 중심으로 파악 필요 □ 월단위의 결산을 통하여 목표 대비 실적의 차이분석, 원인/추세분석 및 개선사항 도출 필요

③ 사회적책임

우수 사항	□ 정원 및 직접 고용 인력 확대를 통해서 결원율 관리 강화 □ 지원 기업 및 지역 공동체와 함께하는 공동 참여형 사업을 추진 우수 - 전년대비 2.5배의 실적증가 및 사회공헌활동 2배 확대
개선할 사항	□ 일자리 창출을 위한 채용에 대한 목표달성(60.00%)에 대한 개선 필요 □ 고충처리제도 실적 감소에 따른 사후조치 및 결과관리 필요 - 2016년 49건 → 2017년 13건

④ 사업성과

우수 사항	□ 민관협치기구 정기회의, 바이어 의견청취 등을 통한 사업의 질적향상 강화 □ 통합적이고 전문적인 사업운영을 위해 산업거점본부 신설을 통한 사업운영 전문성을 제고 확대
개선할 사항	□ 주요사업에 대한 실행력 제고를 위한 계획의 구체성은 다소 미흡 □ 추진사업의 질적 내실화를 위한 공유 및 확산 활동을 보다 체계화 및 다양화 확대 필요

3 서울신용보증재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 지역신용보증재단법
□ 지역신용보증재단법 시행령
□ 서울특별시 서울신용보증재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td colspan="2">1999년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 1999. 6. 서울신용보증조합 설립(서울특별시 조례)
□ 2000. 3. 서울신용보증재단으로 전환(지역신용보증재단법 시행)
□ 2009. 12. 중소기업 금융지원상 수상(대통령 기관표창)
□ 2010. 3. 신용보증잔액 3조원 달성(16개 지역재단 中 최초)
□ 2013. 12. 가족친화 우수기관 인증(여성가족부,'18년 재인증)
□ 2015. 12. 일자리창출 유공기관 표창(고용노동부)
□ 2016. 7. 서울시 자영업지원센터 개소
□ 2017. 1. 서울시 우리마을가게 상권분석서비스 위탁 운영
□ 2018. 12. 서울형 마이크로크레딧 지원사업 업무대행 협약체결 (서울특별시 조례)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 담보력이 부족한 소상공인 등에게 제도권 금융회사 이용기회 확대
□ 금융과 경영 종합지원으로 기업 성장에 의한 양질의 일자리 창출
□ 저소득자 등 경제적 약자층에 대한 사회안전망 역할 수행</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">한종관(2018.9.21.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">(본점) 2부문 2실 5부 1센터 / (지점) 4지역본부 18지점 1센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">347명(현원 343명)</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="3">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>124,262</td><td>46,480</td><td>38,118</td><td>39,664</td><td>30,305</td><td>19,000</td><td>6,505</td><td>4,800</td><td>24.4%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">723,743</td><td colspan="3">597,303</td><td colspan="3">99,316</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">746,101</td><td colspan="3">614,999</td><td colspan="3">131,102</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">3.09%</td><td colspan="3">2.96%</td><td colspan="3">32%</td></tr>
</table>

	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	‘17년도	43,473	576	△34,560
	‘18년도	43,338	1,103	△22,808
	전년대비 증감율	△0.31%	91.49%	34%

※ ’18.12.31.기준

2. 평가 결과 : 가 등급 (90.29점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략 (16.00)	기관장 리더십 (4.00)	① 기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	1.50
		② 경영목표 달성을 위한 노력과 성과	2.00	1.50
	전략기획 (2.00)	① 기관의 설립목적에 부합하는 비전과 전략의 수립 노력과 적절성	1.00	0.63
		② 조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	1.00	0.63
	정책준수 (5.00)	① 임금피크제 이행실적	0.50	0.50
		② 블라인드 채용 이행실적	0.50	0.50
		③ 이사회 운영기준 준수	-1.00	0.00
		④ 총인건비 인상률 준수	2.00	2.00
		⑤ 경영평가 성과급 지급기준 준수	-1.00	0.00
		⑥ 경영평가 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑦ 감사 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑧ 시정명령 이행실적	-1.00	0.00
	시민만족도 (6.00)	① 시민만족도 조사결과	3.00	2.57
		② 전년대비 개선도	2.00	1.94
	소계		**16.00**	**13.77**
경영시스템 (14.00)	조직관리 (2.00)	① 조직효율성 증진 노력	1.00	0.88
		② 지원기능 인력비율	0.50	0.50
		③ 관리직 비율	0.50	0.50
	인사관리 (4.00)	① 인사운영 원칙 및 기준의 합리성·공정성	1.00	0.75
		② 인력개발의 효과성	1.00	0.88
		③ 성과관리 및 보상체계의 적정성	1.00	0.88
		④ 외부전문가 구성 및 참여율	0.50	0.50
		⑤ 임직원 교육실적	0.50	0.50
	재무·예산관리 (8.00)	① 계량관리 업무비	1.00	0.95
		② 출연금 관리의 적정성(※ 서울의료원 미적용)	2.00	2.00
		③ 중장기 재정관리 효율성	5.00	4.38
	소계		**14.00**	**12.72**
사회적책임 (20.00)	일자리 창출 및 질 개선(6.00)	① 일자리 창출을 위한 노력	1.50	1.31
		② 일자리 질 개선을 위한 비정규직 고용구조 개선 실적	1.00	1.00
		③ 일가정양립을 위한 노력	2.00	1.00
		④ 청년고용의무제 준수 / 장애인·고졸자·북한이탈주민 채용비율	1.50	총점 환산
	윤리경영 (6.00)	① 윤리경영을 위한 노력 및 성과	1.00	.0.75
		② 채용비리 근절	-1.00	-0.20
		③ 성평등 기반조성	2.00(-1.00)	2.00
		④ 청렴도 향상(부패방지 시책평가 결과 및 개선도)	3.00	2.96
	사회적 공헌활동 (2.00)	① 지역경제 공헌 및 지역발전을 위한 공익사업 추진	1.00	0.88
		② 장애인사회적기업 생산품 구매	1.00	1.00
	안전관리 (3.00)	① 재난안전관리 역량의 충실성, 안전대책의 적정성 등	3.00	2.20
		② 안전사고 발생시 경중에 따라 감점	-3.00	0.00
	노사상생(1.00)	① 단체협약의 합리성/노사협의회 운영노력	1.00	0.63
	이해관계자 참여(2.00)	① 이해관계자(시민 등) 소통 및 협력활동	1.00	0.88
		② 정보공개제도 운영실적 등	1.00	0.88
	소계		**20.00**	**16.14**
공통지표			**50.00**	**42.63**

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
사업 성과 (50.00)	정책금융 지원사업 (16.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.67	2.34
		Do(사업수행의 충실성)	2.67	2.67
		Check(사업성과의 효과성)	8.00	8.00
		Act(사업환류 적정성)	2.66	2.33
	경영개선 지원사업 (14.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.34	2.05
		Do(사업수행의 충실성)	2.33	2.33
		Check(사업성과의 효과성)	7.00	7.00
		Act(사업환류 적정성)	2.33	2.04
	구상권 관리사업 (12.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.00	1.75
		Do(사업수행의 충실성)	2.00	2.00
		Check(사업성과의 효과성)	6.00	6.00
		Act(사업환류 적정성)	2.00	1.75
	기본재산 관리사업 (8.00)	Plan(사업계획의 적정성)	1.33	1.16
		Do(사업수행의 충실성)	1.33	1.33
		Check(사업성과의 효과성)	4.00	3.90
		Act(사업환류 적정성)	1.34	1.01
	소계		**50.00**	**47.66**
개별지표			**50.00**	**47.66**
합계			100점	90.29점
등급			**가** 등급	

□ 평가 결과 총평

○ 서울신용보증재단은 경영평가결과 18년도 85.32점에서 19년도 90.29점으로 전년대비 4.97점 상승하였으며, 평가등급은 '나등급'에서 '가등급'으로 한단계 상승하였음.

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	ㅁ 재단의 사업 확장 및 역할확대를 위하여 경영혁신 마스터 플랜을 새롭게 수립하였으며, 경영지원 영역까지 사업 범위를 확대하여 성과 향상	나	가	
		85.32	90.29	
리더십·전략	ㅁ 이해관계자 의견수렴 및 소통을 위한 온/오프라인 소통 채널의 실질적 활동 및 성과향상 ㅁ 4대 추진 전략과 세부전략과제를 도출하여 책임 소관부서를 선정하여 연계	17.20	13.77	
경영 시스템	ㅁ 연장근로 한도부여를 업무량에 따라 달리함으로써 전년도 대비 연장근로 시간이 감소	15.15	12.72	
사회적 책임	ㅁ 퇴근문자 발송 등 일·가정 양립을 위한 조직문화 활성화 추진	-	16.14	신규
사업 성과	ㅁ 사업계획 수립에 있어 다양한 노력을 하였으나, 이를 지속적으로 수행하기 위한 가이드라인을 구체화할 필요가 있음	52.97	47.66	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 전 구성원을 대상으로 핵심가치 공유 및 현업 적용도 제고를 위한 핵심가치 캠프 통한 전략이행활동 확대
개선할 사항	ㅁ 고객만족을 위한 관리강화 필요(시민만족도 점수 전년대비 1.94점 하락) - 2017년 86.90점 → 2018년 85.60점

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 채용과정 별 체크리스트를 작성하여 담당자들의 사소한 실수가 발생하지 않도록 채용과정을 세심한 관리 우수
개선할 사항	ㅁ 채용 시 서류전형 평가표와 면접평가표에 평가항목에 대한 평가척도 부재 ㅁ 내부 평가를 위한 평가척도 보완 및 평가오류를 최소화 할 수 있는 방안 마련 필요

③ 사회적책임

우수 사항	ㅁ 윤리헌장부터 실천 매뉴얼까지 규범체계를 강화 ㅁ 사회적 가치의 지속적 추진을 담보하기 위해서 규정, 책임자 등을 제도화 우수 ㅁ 1인당 윤리교육시간 확대(9.29시간으로 전년대비 약 1시간 증가)
개선할 사항	ㅁ 직원들의 권익보호를 위한 인권강화 필요 ㅁ 서울시 채용비리 전수조사를 통해 '징계요구' 건이 발생

④ 사업성과

우수 사항	ㅁ 목표 설정 시, 사업방향을 명확화하고 구체적 근거에 의해 정량목표를 도출하여 사업추진 실행력 강화
개선할 사항	ㅁ 비교적 단기간에 사업별 성과를 창출을 위한 활동이 있으나, 주요 업무별 발생한 이슈사항들에 대한 해결 노력이나 이행관리 실적은 다소 미흡

4 세종문화회관 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조(비영리법인)
□ 조례 제2578호 재단법인 세종문화회관 설립 및 운영 조례(1999.3.20 제정)</td><td colspan="2">설립 년도</td><td>1999</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 1978.4.14. 세종문화회관 준공 및 개관
□ 1999.7.1. 재단법인 세종문화회관 출범
□ 2004.3.2. 대극장 재개관 및 C.I. 선포식
□ 2006.8.14. 세종체임버홀 개관
□ 2007.12.1. 세종M씨어터 개관
□ 2012.12.1. 증축 예술동 준공
□ 2015.4.6. 세종미술관 재개관
□ 2018.10.18. 세종S씨어터 개관</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 세종문화회관의 운영
□ 공연예술진흥 및 작품 전시활동과 그 보급
□ 문화예술 관계 자료의 수집·관리, 보급 및 조사·연구
□ 문화예술의 국내외 교류사업
□ 문화예술 교육 사업
□ 법인의 운영보존자금의 적립사업
□ 문화예술진흥을 위하여 서울특별시장이 위탁하는 사업
□ 문화시설 운영과 문화행사 등 문화예술진흥을 위하여 필요한 사업 및 부대사업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">김성규(2018.9.21.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">3본부 1실 14팀 1추진단 1TF 7예술단 (2019.9월 현재)</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">699명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>130,713</td><td>38,637</td><td>45,239</td><td>46,837</td><td>84,984</td><td>25,399</td><td>28,418</td><td>31,167</td><td>65.0%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">20,841</td><td colspan="3">2,378</td><td colspan="3">18,462</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">23,782</td><td colspan="3">6,028</td><td colspan="3">17,755</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">14.1%</td><td colspan="3">153.5%</td><td colspan="3">-3.8%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">-2,554</td><td colspan="3">-585</td><td colspan="3">-3,139</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">1,055</td><td colspan="3">975</td><td colspan="3">2,030</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">141.3%</td><td colspan="3">266.7%</td><td colspan="3">164.7%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다 등급 (82.74점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략 (16.00)	기관장 리더십 (4.00)	① 기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	1.75
		② 경영목표 달성을 위한 노력과 성과	2.00	1.50
	전략기획 (2.00)	① 기관의 설립목적에 부합하는 비전과 전략의 수립 노력과 적절성	1.00	0.88
		② 조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	1.00	0.75
	정책준수 (5.00)	① 임금피크제 이행실적	0.50	0.25
		② 블라인드 채용 이행실적	0.50	0.50
		③ 이사회 운영기준 준수	-1.00	0.00
		④ 총인건비 인상률 준수	2.00	2.00
		⑤ 경영평가 성과급 지급기준 준수	-1.00	0.00
		⑥ 경영평가 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑦ 감사 지적사항 이행실적	1.00	0.95
		⑧ 시정명령 이행실적	-1.00	-0.50
	시민만족도 (6.00)	① 시민만족도 조사결과	3.00	2.57
		② 전년대비 개선도	2.00	1.86
	소계		**16.00**	**13.51**
경영시스템 (14.00)	조직관리 (2.00)	① 조직효율성 증진 노력	1.00	0.75
		② 지원기능 인력비율	0.50	0.50
		③ 관리직 비율	0.50	0.50
	인사관리 (4.00)	① 인사운영 원칙 및 기준의 합리성·공정성	1.00	0.88
		② 인력개발의 효과성	1.00	0.88
		③ 성과관리 및 보상체계의 적정성	1.00	0.88
		④ 외부전문가 구성 및 참여율	0.50	0.30
		⑤ 임직원 교육실적	0.50	0.20
	재무·예산관리 (8.00)	① 계량관리 업무비	1.00	0.60
		② 출연금 관리의 적정성(※ 서울의료원 미적용)	2.00	2.00
		③ 중장기 재정관리 효율성	5.00	4.38
	소계		**14.00**	**11.87**
사회적책임 (20.00)	일자리 창출 및 질 개선(6.00)	① 일자리 창출을 위한 노력	1.50	1.31
		② 일자리 질 개선을 위한 비정규직 고용구조 개선 실적	1.00	0.00
		③ 일가정양립을 위한 노력	2.00	1.75
		④ 청년고용의무제 준수 / 장애인·고졸자·북한이탈주민 채용비율	1.50	1.20
	윤리경영 (6.00)	① 윤리경영을 위한 노력 및 성과	1.00	0.88
		② 채용비리 근절	-1.00	-0.50
		③ 성평등 기반조성	2.00 (-1.00)	1.40
		④ 청렴도 향상(부패방지 시책평가 결과 및 개선도)	3.00	2.84
	사회적 공헌활동 (2.00)	① 지역경제 공헌 및 지역발전을 위한 공익사업 추진	1.00	0.88
		② 장애인사회적기업 생산품 구매	1.00	0.50
	안전관리 (3.00)	① 재난안전관리 역량의 충실성, 안전대책의 적정성 등	3.00	2.37
		② 안전사고 발생시 경중에 따라 감점	-3.00	-0.50
	노사상생(1.00)	① 단체협약의 합리성/노사협의회 운영노력	1.00	0.75
	이해관계자 참여(2.00)	① 이해관계자(시민 등) 소통 및 협력활동	1.00	0.88
		② 정보공개제도 운영실적 등	1.00	0.48
	소계		**20.00**	**14.24**
공통지표			**50.00**	**39.62**

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
사업 성과 (50.00)	문화시설 운영의 효율성 및 공공성 강화 (14.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.34	2.05
		Do(사업수행의 충실성)	2.33	2.04
		Check(사업성과의 효과성)	7.00	6.30
		Act(사업환류 적정성)	2.33	2.04
	문화예술 제작 및 확산 (16.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.67	2.34
		Do(사업수행의 충실성)	2.67	2.34
		Check(사업성과의 효과성)	8.00	5.85
		Act(사업환류 적정성)	2.66	2.33
	연구교류 및 협력 강화 (20.00)	Plan(사업계획의 적정성)	3.34	2.51
		Do(사업수행의 충실성)	3.33	2.91
		Check(사업성과의 효과성)	10.00	9.50
		Act(사업환류 적정성)	3.33	2.91
	소계		**50.00**	**43.12**
개별지표			**50.00**	**43.12**
합계			100점	82.74점
등급			**다** 등급	

□ 평가 결과 총평

○ 세종문화회관은 경영평가결과 18년도 81.14점에서 19년도 82.74점으로 전년대비 1.6점 상승하였으며, 평가등급은 '다등급'에서 '다등급'으로 동일등급 유지함.

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 조직의 안정화를 위한 전략체계 정비, 성과제도 개선 등의 노력이 있으며, 다양한 수입증대방안을 모색활동 우수 ▫ 비전체계를 수립하고 있으나, 기관장의 경영목표와 연계되어 공유되지 못하고 있으며, 효율적인 추진을 위한 모니터링 체계 개선 필요	다 81.14	다 82.74	
리더십·전략	▫ 기관의 미션과 전략적 목표 달성을 위해 기관장은 전략체계도를 지속적으로 정교하게 관리하고 있음	15.19	13.51	
경영 시스템	▫ 감정노동자 권리보호체계 정립, 성평등 문화정착과 일가정 양립 문화 정착 등 다양한 개선노력	14.92	11.87	
사회적 책임	▫ 일.가정 양립을 위한 목표 달성을 위해 조직은 전략체계를 지속적으로 관리 ▫ 노사상생과 관련한 기관의 미션과 전략적 목표 달성을 위해 조직은 전략체계를 지속적으로 관리	-	14.24	신규
사업 성과	▫ 공연장에 부가해 전시장도 복합적으로 제공하는 장소라는 이미지가 취약해 미술 부문 프로그램 운영 실적이 저조한 문제를 해결할 창의적인 전략 제시 필요	51.03	43.12	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 기관장 공석으로 인한 조직의 불확실성을 줄이고 조직의 안정화와 신뢰 확보를 위한 기관장이 다각적인 조직관리 활동 확대 ㅁ 기관 경영목표 연계 부서별 전략과제 추진 및 성과관리체계 마련
개선할 사항	ㅁ 전임 기관장 재임시의 전략체계를 재정비, 수정 활동이 기관 고유역할과 연계하여 재정립 필요 ㅁ 전반적인 리더십 강화를 위한 비전체계에 대한 재정립과 고도화가 필요

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 조직진단을 통해 부서별 적정인력을 관리 강화 ㅁ 감정노동자 권리보호체계 정립, 성평등 문화정착과 일가정 양립 문화 정착 등 조직문화 개선 강화
개선할 사항	ㅁ 환경분석을 통한 진단결과와 조직 개편 추진과제와의 연계성이 부족

③ 사회적책임

우수 사항	ㅁ 일자리 창출 측면에서 외부전문가 영입과 결원인력 신규채용 활동 강화 ㅁ 유연근무제 활성화 및 확대운영의 방향성을 가지고 다양한 제도 도입을 통하여 근무혁신 도모
개선할 사항	ㅁ 윤리경영 실천체계를 주기적으로 점검하고 관리하는 프로세스 구축에 노력 필요 ㅁ 전기설비 점검작업 중 작업자가 경상을 입은 사고 1건 발생

④ 사업성과

우수 사항	ㅁ 예술단 공연 예산 집행율 95.1% 달성 ㅁ 공연확대 및 질 향상을 위해 좀 더 풍부하고 수준 높은 공연 서비스 제공
개선할 사항	ㅁ 공연장과 전시장 복합 운영 성과 미흡 ㅁ 미술 부문 프로그램 운영 실적이 저조한 문제를 해결 필요

5 여성가족재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조
□ 서울특별시 여성 가족재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2002</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2002 재단법인 서울여성 설립 및 서울여성플라자 개관
□ 2005 재단법인 서울여성과 서울여성플라자 기능 분리
여성·가족정책연구 기능 및 성인지 교육사업 신설
□ 2007 서울특별시 여성가족재단 출범(재단-서울여성플라자 통합)
□ 2014 일가족양립지원센터 설립·운영, '스페이스 살림' 경쟁 유치
□ 2015 성평등도서관 '여기' 개관 및 보육서비스지원센터 설립·운영
□ 2017 출자·출연기관 경영 우수기관 행정안전부 장관상 수상</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 여성·가족·보육·저출산·아동·청소년관련 정책연구 개발
□ 여성의 사회활동 네트워크의 거점화 및 성인지력 향상 사업
□ 여성의 사회참여 활성화 및 역량강화를 위한 사업
□ 국내외 여성교류 및 단체 활동 강화 사업
□ 서울여성플라자의 운영 및 관리</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="4">강경희(2016.3.7.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">-</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="4">3실, 10팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="4">114명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>36,142</td><td>11,628</td><td>12,482</td><td>12,032</td><td>16,789</td><td>5,259</td><td>4,417</td><td>7,113</td><td>46.45</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">3,308</td><td colspan="3">1,221</td><td colspan="3">2,086</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">2,409</td><td colspan="3">189</td><td colspan="3">2,219</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">△27.1</td><td colspan="3">△84.5</td><td colspan="3">6.37</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">285</td><td colspan="3">63</td><td colspan="3">-799</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">983</td><td colspan="3">196</td><td colspan="3">-105</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">244.91</td><td colspan="3">211.1</td><td colspan="3">113.1</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 가 등급 (91.34점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략 (16.00)	기관장 리더십 (4.00)	① 기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	1.50
		② 경영목표 달성을 위한 노력과 성과	2.00	1.50
	전략기획 (2.00)	① 기관의 설립목적에 부합하는 비전과 전략의 수립 노력과 적절성	1.00	0.75
		② 조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	1.00	0.75
	정책준수 (5.00)	① 임금피크제 이행실적	0.50	0.50
		② 블라인드 채용 이행실적	0.50	0.50
		③ 이사회 운영기준 준수	-1.00	0.00
		④ 총인건비 인상률 준수	2.00	2.00
		⑤ 경영평가 성과급 지급기준 준수	-1.00	0.00
		⑥ 경영평가 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑦ 감사 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑧ 시정명령 이행실적	-1.00	0.00
	시민만족도 (6.00)	① 시민만족도 조사결과	3.00	2.92
		② 전년대비 개선도	2.00	2.00
	소계		**16.00**	**14.42**
경영시스템 (14.00)	조직관리 (2.00)	① 조직효율성 증진 노력	1.00	0.75
		② 지원기능 인력비율	0.50	0.50
		③ 관리직 비율	0.50	0.50
	인사관리 (4.00)	① 인사운영 원칙 및 기준의 합리성·공정성	1.00	0.75
		② 인력개발의 효과성	1.00	0.75
		③ 성과관리 및 보상체계의 적정성	1.00	0.88
		④ 외부전문가 구성 및 참여율	0.50	0.50
		⑤ 임직원 교육실적	0.50	0.50
	재무·예산관리 (8.00)	① 계량관리 업무비	1.00	0.77
		② 출연금 관리의 적정성(※ 서울의료원 미적용)	2.00	2.00
		③ 중장기 재정관리 효율성	5.00	4.38
	소계		**14.00**	**12.28**
사회적책임 (20.00)	일자리 창출 및 질 개선(6.00)	① 일자리 창출을 위한 노력	1.50	1.31
		② 일자리 질 개선을 위한 비정규직 고용구조 개선 실적	1.00	1.00
		③ 일가정양립을 위한 노력	2.00	1.75
		④ 청년고용의무제 준수 / 장애인고졸자·북한이탈주민 채용비율	1.50	1.50
	윤리경영 (6.00)	① 윤리경영을 위한 노력 및 성과	1.00	0.88
		② 채용비리 근절	-1.00	-0.30
		③ 성평등 기반조성	2.00 (-1.00)	2.00
		④ 청렴도 향상(부패방지 시책평가 결과 및 개선도)	3.00	2.99
	사회적 공헌활동 (2.00)	① 지역경제 공헌 및 지역발전을 위한 공익사업 추진	1.00	0.88
		② 장애인사회적기업 생산품 구매	1.00	1.00
	안전관리 (3.00)	① 재난안전관리 역량의 충실성, 안전대책의 적정성 등	1.00	0.88
		② 안전사고 발생시 경중에 따라 감점	1.00	1.00
	노사상생(1.00)	① 단체협약의 합리성/노사협의회 운영노력	1.00	0.88
	이해관계자 참여(2.00)	① 이해관계자(시민 등) 소통 및 협력활동	1.00	0.88
		② 정보공개제도 운영실적 등	1.00	0.97
	소계		**20.00**	**18.19**
공통지표			**50.00**	**44.89**

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
사업 성과 (50.00)	여성가족 시민 맞춤형 정책개발 및 실천기능 강화 (24.00)	Plan(사업계획의 적정성)	4.00	3.50
		Do(사업수행의 충실성)	4.00	3.50
		Check(사업성과의 효과성)	12.00	12.00
		Act(사업환류 적정성)	4.00	3.50
	서울시 성평등 교류협력 활성화 (14.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.34	2.05
		Do(사업수행의 충실성)	2.33	2.04
		Check(사업성과의 효과성)	7.00	6.97
		Act(사업환류 적정성)	2.33	2.04
	여성가족 소통공간 활성화 (12.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.00	1.50
		Do(사업수행의 충실성)	2.00	1.75
		Check(사업성과의 효과성)	6.00	5.85
		Act(사업환류 적정성)	2.00	1.75
	소계		**50.00**	**46.45**
개별지표			**50.00**	**46.45**
합계			100점	91.34점
등급			**가** 등급	

□ 평가 결과 총평

○ 서울시여성가족재단은 경영평가결과 18년도 91.44점에서 19년도 91.34점으로 전년대비 0.1점 하락하였으며, 평가등급은 '가등급'에서 '가등급'으로 동일등급 유지함.

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	ㅁ 중장기 발전계획 수립을 통해 경영 전반적인 목표달성 수준 우수 ㅁ 경영시스템 분야의 '재무예산'측면에서 계량관리 업무비 관리 미흡(54%)	가 91.44	가 91.34	
리더십·전략	ㅁ 사업성과평가와 보상과의 연계에서 기존 시행방안에서 더욱 발전적인 유인체계로의 강화를 도모할 필요	18.24	14.42	
경영시스템	ㅁ 연구인력 운영방안 마련이라는 전년도 지적사항에 대하여 적절히 대응	18.46	12.28	
사회적 책임	ㅁ 여성가족복합공간 '스페이스 살림' 조성과 서울여성플라자 운영을 활성화	-	18.19	신규
사업성과	ㅁ 사업추진과정에서 단순히 성과목표를 달성하는 것 이외에 모니터링 시스템을 구축하여 문제점을 구체적으로 분석하고, 대안 및 개선방안을 모색해가며 활동을 추진하는 구성원의 노력이 돋보임	54.74	46.45	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	□ 반부패 시책 평가에서 최우수 기관으로 표창 받는 등 몇가지 외부 기관의 평가 및 시상에서 표창 □ 시민만족도 점수 97.40점 및 전년대비 개선도 우수 - 2017년 94.40점 → 2018년 97.40점으로 3.00점 향상
개선할 사항	□ 여성 일자리 창출 및 여성의 경제력 확충 관련 사업 특히 취약계층 관련 사업의 추가적인 개선 필요 □ 기관장의 관련 의지의 표명 및 리더십의 가시화 확대 필요

② 경영시스템

우수 사항	□ 인사관리에 있어 직원들(특히 무기계약직)의 의견을 적극 수렴 및 이에 대한 적절한 조치 강화
개선할 사항	□ 다양한 부채규모 관리에도 불구하고, 부채 중 퇴직금 규모가 차지하는 비중이 큰 편으로 퇴직연금 가입으로 인한 부채규모 감축 필요

③ 사회적책임

우수 사항	□ 타 기관에 비해서 일·가정 양립을 위한 다양한 제도가 설계/운영상 우수 □ 서울여성플라자 내 커피전문점을 통한 지역 여성장애인 일자리 창출 모델 확산, 성평등 생활 사전 공유 및 캠페인 확산 등 우수
개선할 사항	□ 환경 변화와 사업의 방향성에 대한 점검을 통하여 중장기 인력운영계획 수립 및 관리 필요

④ 사업성과

우수 사항	□ 공간 속 성평등 생활사전 등 일상생활과 밀접하게 연계된 성평등 컨텐츠를 개발 확산 □ 일상생활에서 일반 시민들이 인식을 개선을 위한 사업을 추진 우수
개선할 사항	□ 목표관리를 위한 지표 개선활동 필요 - 사업의 질적인 측면을 고려

6 서울시복지재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 민법32호
□ 서울특별시 복지재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td>설립
년도</td><td colspan="2">2003</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="7">□창립기(2003~2004) 복지현장과 정책이슈를 연결하는 가교 역할
□성장기(2005~2007) 신뢰받는 복지서비스 제공환경 마련
□발전기(2008~2012) 욕구유형별 맞춤서비스를 제공하여 복지사각지대 해소
□혁신기(2013~2018) 민·관 균형을 이루는 마을 공동체 생성</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="7">□복지시설 운영 효율화 □미래형 품질 관리 시스템 구축
□지역복지 활성화 □민간네트워크 확충
□정책 및 모델연구개발 활성화</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">홍영준(2018.9.21.~)</td><td rowspan="3">지자체
지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">1실·1센터·1지원단, 3본부·1실, 11팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">164명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>102,741</td><td>35,191</td><td>33,626</td><td>33,924</td><td>69,559</td><td>22,004</td><td>21,483</td><td>26,072</td><td>68%</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	22,342	17,966	4,376
	'18년도	63,344	16,456	46,887
	전년대비 증감율	184%	-8%	971% ※ 퇴직충당부채 및 사업성 유동부채로 실제 금융부채는 없음
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	-1,856	-291	-2,147
	'18년도	-3,039	1,530	-1,509
	전년대비 증감율	-64%	흑자전환	적자감소

2. 평가 결과 : 나 등급 (89.29점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략 (16.00)	기관장 리더십 (4.00)	① 기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	1.25
		② 경영목표 달성을 위한 노력과 성과	2.00	1.25
	전략기획 (2.00)	① 기관의 설립목적에 부합하는 비전과 전략의 수립 노력과 적절성	1.00	0.75
		② 조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	1.00	0.75
	정책준수 (5.00)	① 임금피크제 이행실적	0.50	0.50
		② 블라인드 채용 이행실적	0.50	0.50
		③ 이사회 운영기준 준수	-1.00	0.00
		④ 총인건비 인상률 준수	2.00	2.00
		⑤ 경영평가 성과급 지급기준 준수	-1.00	0.00
		⑥ 경영평가 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑦ 감사 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑧ 시정명령 이행실적	-1.00	-0.50
	시민만족도 (6.00)	① 시민만족도 조사결과	3.00	2.66
		② 전년대비 개선도	2.00	1.94
	소계		**16.00**	**13.10**
경영시스템 (14.00)	조직관리 (2.00)	① 조직효율성 증진 노력	1.00	0.63
		② 지원기능 인력비율	0.50	0.50
		③ 관리직 비율	0.50	0.50
	인사관리 (4.00)	① 인사운영 원칙 및 기준의 합리성·공정성	1.00	0.75
		② 인력개발의 효과성	1.00	0.75
		③ 성과관리 및 보상체계의 적정성	1.00	1.00
		④ 외부전문가 구성 및 참여율	0.50	0.50
		⑤ 임직원 교육실적	0.50	0.50
	재무·예산관리 (8.00)	① 계량관리 업무비	1.00	0.77
		② 출연금 관리의 적정성(※ 서울의료원 미적용)	2.00	2.00
		③ 중장기 재정관리 효율성	5.00	4.38
	소계		**14.00**	**12.28**
사회적책임 (20.00)	일자리 창출 및 질 개선(6.00)	① 일자리 창출을 위한 노력	1.50	1.13
		② 일자리 질 개선을 위한 비정규직 고용구조 개선 실적	1.00	1.00
		③ 일가정양립을 위한 노력	2.00	1.25
		④ 청년고용의무제 준수 / 장애인·고졸자·북한이탈주민 채용비율	1.50	1.20
	윤리경영 (6.00)	① 윤리경영을 위한 노력 및 성과	1.00	0.88
		② 채용비리 근절	-1.00	-0.50
		③ 성평등 기반조성	2.00 (-1.00)	1.75
		④ 청렴도 향상(부패방지 시책평가 결과 및 개선도)	3.00	2.97
	사회적 공헌활동 (2.00)	① 지역경제 공헌 및 지역발전을 위한 공익사업 추진	1.00	0.88
		② 장애인사회적기업 생산품 구매	1.00	0.88
	안전관리 (3.00)	① 재난안전관리 역량의 충실성, 안전대책의 적정성 등	3.00	2.51
		② 안전사고 발생시 경중에 따라 감점	-3.00	0.00
	노사상생(1.00)	① 단체협약의 합리성/노사협의회 운영노력	1.00	0.63
	이해관계자 참여(2.00)	① 이해관계자(시민 등) 소통 및 협력활동	1.00	0.57
		② 정보공개제도 운영실적 등	1.00	0.82
	소계		**20.00**	**16.15**
공통지표			**50.00**	**41.53**

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
사업 성과 (50.00)	선도적 복지정책 개발 (11.00)	Plan(사업계획의 적정성)	1.84	1.61
		Do(사업수행의 충실성)	1.83	1.83
		Check(사업성과의 효과성)	5.50	5.30
		Act(사업환류 적정성)	1.83	1.60
	참여와 협치기반의 복지 (12.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.00	1.75
		Do(사업수행의 충실성)	2.00	1.75
		Check(사업성과의 효과성)	6.00	5.90
		Act(사업환류 적정성)	2.00	1.75
	사회복지 서비스 품질향상 (11.00)	Plan(사업계획의 적정성)	1.84	1.61
		Do(사업수행의 충실성)	1.83	1.83
		Check(사업성과의 효과성)	5.50	5.23
		Act(사업환류 적정성)	1.83	1.60
	공공성에 기반한 특화서비스 운영 (16.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.67	2.67
		Do(사업수행의 충실성)	2.67	2.67
		Check(사업성과의 효과성)	8.00	8.00
		Act(사업환류 적정성)	2.66	2.66
	소계		**50.00**	**47.76**
개별지표			**50.00**	**47.76**
합계			100점	89.29점
등급			**나** 등급	

□ 평가 결과 총평

○ 서울시복지재단은 경영평가결과 18년도 91.21점에서 19년도 89.29점으로 전년대비 1.92점 하락하였으며, 평가등급은 '가등급'에서 '나등급'으로 한 등급 하향 조정됨.

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫기관 역할 및 기능이 반영된 비전체계 수립 및 전략 연계 활동 강화	가	나	
		91.21	89.29	
리더십·전략	▫신규사업의 지속성 강화와 통폐합 관리의 필요성에 대해 재단의 정체성에 맞도록 관련사업을 통합	17.72	13.10	
경영 시스템	▫정원대비 현원이 초과 운영되고 있는 직급에 대한 해소방안 마련을 위해 노력하여, 정원대비 현원의 격차는 줄어들고 있음	18.24	12.28	
사회적 책임	▫시설 별 이력카드와 노후시설대장을 만들어 잠재위험 부분에 대한 관찰을 실시하는 노력을 전개함	-	16.15	신규
사업 성과	▫서울시 복지정책의 전영역을 다루는 과정에서 우선순위에 대한 고려 필요	55.25	47.76	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 재단의 기관장의 갑작스런 부재를 극복하기 위한 비전 및 전략체계를 개선 및 보완 확대 ㅁ 성과평가와 근무평정을 연계하여 승진 및 성과급에 연동활동 우수
개선할 사항	ㅁ 재단의 직종간 인사문제에 대하여 해결방안을 마련 및 개선 필요

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 조직차원 및 개인차원의 교육훈련 수요를 체계적으로 파악하여 교육훈련 계획 및 프로그램 개선에 활용
개선할 사항	ㅁ 경영환경 변화와 경영목표-전략방향과 조직운영 방향 및 실행과제 간의 연계 미흡 - 미션-경영목표-경영환경-전략-조직운영 방향 및 실행과제를 연계 필요

③ 사회적책임

우수 사항	ㅁ 사회복지현장 일자리 창출(50명 이상의 민간일자리) 우수 ㅁ ERP 시스템 도입 및 고도화를 바탕으로 직원들의 유연근무를 장려 우수 - 시차 출퇴근제도 활성화 (2018년 64명으로 전년대비 36.00% 증가)
개선할 사항	ㅁ 1인당 윤리교육시간이 9.5시간으로 전년대비 1.3시간 감소 ㅁ 노사협의회의 운영 규정이 제정되어 있으나, 근로자 측 위원의 선출방식이 실제 운영되고 있는 방식과 상이한 규정 개정 필요

④ 사업성과

우수 사항	ㅁ 단위사업별 성과평가의 공정성과 객관성 확보를 위한 다양한 활동 강화 ㅁ 사업계획 수립과정에서 다양한 이해관계자의 의견 반영활동 우수
개선할 사항	ㅁ 사회복지서비스의 품질향상을 위한 정책 수요자의 욕구를 충분히 반영하기 위한 방안 마련 필요 ㅁ 기능보강 지원사업의 형평성 제고를 위한 객관적 근거자료 마련 필요

7 서울문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 민법 제 32조(비영리법인) - 서울특별시 재단법인 서울문화재단 설립 및 운영에 관한 조례 지역문화진흥법 제 19조(지역문화재단 및 지역문화예술위원회의 설립 등)	설립년도	2004.03.15
연혁	2003 07.15. 『서울특별시문화재단설립및운영에관한조례』 제정 2003 08.01. 서울문화재단 설립 발기인 총회 개최 2004 03.15. 재단 출범(초대 이사장 정연희, 초대 대표이사 유인촌) • 서울시 500억원 기본재산 출연 • 3국8부 체제, 정원 40명으로 출범(기획운영국, 문예지원국, 문화사업국) 2007 01.01. 제2대 이사회 및 대표이사 임명(이사장 박범신, 대표이사 안호상) • 창작공간사업 본격화로 창작공간TF팀을 추진단으로 확대 편성 2010 01.27. 제3대 이사회 및 대표이사 임명(이사장 박범신, 대표이사 안호상) 2012 03.26. 제4대 이사장 및 대표이사 임명(이사장 김정헌, 대표이사 조선희) 2013 01.27. 제4기 이사회 임명 • 사업계약직 39명 무기계약 전환(서울시 공공부문 비정규직 고용개선 대책) 2014 03.15. 서울문화재단 창립 10주년 • 서울연극센터 등 8개 창작공간 위탁사업 고유사업화로 정원 98명으로 증원 2015 03.26. 제5대 이사장 및 대표이사 임명(이사장 김광림, 대표이사 조선희) • 창작지원본부 신설하여 창작공간을 예술지원사업의 거점화, 예술교육팀을 예술교육본부로 확대, 문화제휴팀을 제휴협력실로 격상 (1위원회 2실 4본부 1극장 14팀) 2016 09.01. 제6대 대표이사 임명(주철환) 2016 12.31. 정규직 33명 증원 • 정원 143명으로 증원: 서울시 노동혁신 종합대책으로 무기계약직 21명 정규직 전환, 생활문화지원단 등 서울시 시책사업 수행을 위해 12명 증원 2017 01.02. 직제 개편 • 생활문화지원단 신설, 시민문화본부 → 지역문화본부 개편 (1위원회 2실 4본부 1지원단 1극장 16팀) 12.27. 직제 개편 • 미디어소통실 신설, 제휴협력실 → 메세나팀, IT홍보팀 → 미디어팀, 정책연구팀 → 미래전략팀 개편, 생활문화교류팀 폐지 (2실 4본부 1지원단 1극장 16팀) • 정규직 4명 증원 2018 09.20. 제7대 대표이사 임명(김대일) 12.28. 직제 개편 • 2실 4본부, 1단 1극장 16팀 11단위조직 체제→3실 3본부, 18팀 통합체제 구축		

주요기능	▫ 문화예술의 창작·보급 및 문화예술활동의 지원 ▫ 문화예술의 교육 및 연구 ▫ 국내·외 문화예술 교류 ▫ 시민의 문화향수 및 창의력 증진 ▫ 지역문화의 육성·지원 및 지역문화 전문인력 양성 ▫ 기타 재단의 목적달성에 필요한 사업

조직현황			지자체 지분율	출연기관으로 해당없음
	CEO	김종휘(김대일) 18.9.20~		
	조직	3실, 3본부 18팀		
	정원	181 명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	200,839	34,022	54,077	112,740	99,131	13,826	43,278	42,027	49.4%

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	‘17년도	120,065	110,973	9,901
	‘18년도	115,419	107,887	7,532
	전년대비 증감율	-3.9%	-2.8%	-23.9%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	‘17년도	2,452	51,625	-1
	‘18년도	2,220	110,521	-30
	전년대비 증감율	-9.5%	114.1%	2900%

2. 평가 결과 : 나 등급 (86.62점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략 (16.00)	기관장 리더십 (4.00)	① 기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	1.50
		② 경영목표 달성을 위한 노력과 성과	2.00	1.50
	전략기획 (2.00)	① 기관의 설립목적에 부합하는 비전과 전략의 수립 노력과 적절성	1.00	0.75
		② 조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	1.00	0.63
	정책준수 (5.00)	① 임금피크제 이행실적	0.50	0.50
		② 블라인드 채용 이행실적	0.50	0.50
		③ 이사회 운영기준 준수	-1.00	0.00
		④ 총인건비 인상률 준수	2.00	2.00
		⑤ 경영평가 성과급 지급기준 준수	-1.00	0.00
		⑥ 경영평가 지적사항 이행실적	1.00	0.91
		⑦ 감사 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑧ 시정명령 이행실적	-1.00	0.00
	시민만족도 (6.00)	① 시민만족도 조사결과	3.00	2.83
		② 전년대비 개선도	2.00	2.00
	소계		**16.00**	**14.12**
경영시스템 (14.00)	조직관리 (2.00)	① 조직효율성 증진 노력	1.00	0.75
		② 지원기능 인력비율	0.50	0.50
		③ 관리직 비율	0.50	0.50
	인사관리 (4.00)	① 인사운영 원칙 및 기준의 합리성·공정성	1.00	0.75
		② 인력개발의 효과성	1.00	0.88
		③ 성과관리 및 보상체계의 적정성	1.00	0.88
		④ 외부전문가 구성 및 참여율	0.50	0.10
		⑤ 임직원 교육실적	0.50	0.50
	재무·예산관리 (8.00)	① 계량관리 업무비	1.00	1.00
		② 출연금 관리의 적정성(※ 서울의료원 미적용)	2.00	2.00
		③ 중장기 재정관리 효율성	5.00	3.75
	소계		**14.00**	**11.61**
사회적책임 (20.00)	일자리 창출 및 질 개선(6.00)	① 일자리 창출을 위한 노력	1.50	1.13
		② 일자리 질 개선을 위한 비정규직 고용구조 개선 실적	1.00	1.00
		③ 일가정양립을 위한 노력	2.00	1.50
		④ 청년고용의무제 준수 / 장애인고졸자·북한이탈주민 채용비율	1.50	총점 환산
	윤리경영 (6.00)	① 윤리경영을 위한 노력 및 성과	1.00	0.88
		② 채용비리 근절	-1.00	-0.30
		③ 성평등 기반조성	2.00(-1.00)	1.73
		④ 청렴도 향상(부패방지 시책평가 결과 및 개선도)	3.00	2.96
	사회적 공헌활동 (2.00)	① 지역경제 공헌 및 지역발전을 위한 공익사업 추진	1.00	0.50
		② 장애인사회적기업 생산품 구매	1.00	0.86
	안전관리 (3.00)	① 재난안전관리 역량의 충실성, 안전대책의 적정성 등	3.00	1.82
		② 안전사고 발생시 경중에 따라 감점	-3.00	0.00
	노사상생(1.00)	① 단체협약의 합리성/노사협의회 운영노력	1.00	0.63
	이해관계자 참여(2.00)	① 이해관계자(시민 등) 소통 및 협력활동	1.00	0.75
		② 정보공개제도 운영실적 등	1.00	0.83
	소계		**20.00**	**15.38**
공통지표			**50.00**	**41.11**

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
사업 성과 (50.00)	문화향유 활성화 사업 (18.00)	Plan(사업계획의 적정성)	3.00	2.25
		Do(사업수행의 충실성)	3.00	2.63
		Check(사업성과의 효과성)	9.00	9.00
		Act(사업환류 적정성)	3.00	2.63
	창작 활성화 지원 사업 (16.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.67	2.00
		Do(사업수행의 충실성)	2.67	2.34
		Check(사업성과의 효과성)	8.00	8.00
		Act(사업환류 적정성)	2.66	2.33
	문화예술교육 및 예술치유사업 (16.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.67	2.00
		Do(사업수행의 충실성)	2.67	2.00
		Check(사업성과의 효과성)	8.00	8.00
		Act(사업환류 적정성)	2.66	2.33
	소계		**50.00**	**45.51**
개별지표			**50.00**	**45.51**
합계			100점	86.62점
등급			**나** 등급	

□ 평가 결과 총평

○ 서울문화재단은 경영평가결과 18년도 81.14점에서 19년도 86.62점으로 전년대비 5.48점 상승하였으며, 평가등급은 '다등급'에서 '나등급'으로 한 등급 상향 조정됨.

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	ㅁ 시민들과의 소통 채널(반상회 등)이 개방되어 있으며, 민간기업과의 협력을 통해 외부재원을 다수 확보 ㅁ 기관 경영목표 달성을 위한 사업관리체계, 내부평가체계 등 경영시스템에 대한 개선 필요	다 81.14	나 86.62	
리더십·전략	ㅁ 문화재단의 선도적 역할 강화를 위한 방안 마련으로 공유 플랫폼 조성, 지역문화 진흥사업 활성화, 청년 예술지원 통합사업체계 구축 등을 추진	16.35	14.12	
경영 시스템	ㅁ 연차휴가저축제를 도입하여 2년간 미사용휴가를 저축하여 사용하도록함	12.75	11.61	
사회적 책임	ㅁ 고졸자·북한이탈주민 채용 실적 향상을 위한 다양한 노력을 하였음	-	15.38	신규
사업 성과	ㅁ 생활 문화 균등 발전을 위한 자원 배분과 공유 경제 차원 협업, 시민 라이프 스타일에 맞춘 생활문화 공간 조성과 활용, 공동 프로그램 운영 등에 관한 실질 성과 필요	53.33	45.51	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	□ 서울시 전역 생활문화 균형발전 도모를 위해 25개 자치구가 참여한 '거버넌스 25'를 추진 - 비전전략과 연계한 사업성과 달성
개선할 사항	□ 비전전략 체계 수립시 기관의 설립목적을 명확하게 제시 필요 □ 성과평가의 경우 연 2회로 인한 모니터링 문제 개선 필요 □ 사업추진 과정에서 문제를 파악하여 대응하기에는 한계개선 필요

② 경영시스템

우수 사항	□ 중장기 경영목표 달성을 위한 체계 마련 □ 내부 성과관리를 위한 시스템 개선활동 확대
개선할 사항	□ 인사위원회 외부위원 참여율을 준수를 위한 개선 필요 - 인사위원회 외부위원 8회 중 3회 참여 (37.50%) □ 직급별 정원관리에 있어 적정 직급인원 관리 필요(상박하후)

③ 사회적책임

우수 사항	□ 중장기 인력운영계획을 수립하여 운영 □ 직접 일자리 창출 뿐만 아니라, 사업연계를 통한 지속적 일자리 창출 우수 - 2018년 435명 (2019년 712명, 2020년 800명, 2021년 850명 계획)
개선할 사항	□ 1인당 윤리교육시간이 6시간으로 전년대비 2.9시간 감소 □ 규정상 고충처리위원의 운영 활성화 필요 - 노측 2명, 사측 1명으로 구성

④ 사업성과

우수 사항	□ 사업 환류가 선순환 구조로 원활하게 이루어질 수 있도록 추진 우수 □ 예술가 활동 주기별 니즈에 맞춘 차별화된 지원 프로그램을 강화
개선할 사항	□ 시민 대상의 확산형 사회적 예술치유 사업(예술로 힐링 스쿨, 청년 힐링 워크숍, 예술×힐링 아지트 등)확대에 따른 객관적 성과관리 필요

8 (재)서울시립교향악단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 민법 제32조(비영리법인)
□ 서울시 (재)서울시립교향악단 설립 및 운영 조례</td><td colspan="2">설립 년도</td><td colspan="2">2005</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 2005.06 (재)서울시립교향악단 법인 설립
□ 2018.03 제5대 강은경 대표이사 취임</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 공연, 온라인정보제공, 정보처리 및 컴퓨터운영관련업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">강은경(2018.3.1.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">1본부, 4팀, 교향악단</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">147명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>60,180</td><td>18,751</td><td>20,769</td><td>20,660</td><td>35,508</td><td>11,700</td><td>11,690</td><td>12,118</td><td>59.0</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">7,368</td><td colspan="3">4,415</td><td colspan="3">2,953</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">5,888</td><td colspan="3">3,931</td><td colspan="3">1,957</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-20.1%</td><td colspan="3">-11%</td><td colspan="3">-33.7%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">-1,392</td><td colspan="3">486</td><td colspan="3">-908</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">-854</td><td colspan="3">370</td><td colspan="3">-485</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">38.6%</td><td colspan="3">-23.9%</td><td colspan="3">46.6%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다 등급 (83.95점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략 (16.00)	기관장 리더십 (4.00)	① 기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	1.75
		② 경영목표 달성을 위한 노력과 성과	2.00	1.75
	전략기획 (2.00)	① 기관의 설립목적에 부합하는 비전과 전략의 수립 노력과 적절성	1.00	0.88
		② 조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	1.00	0.88
	정책준수 (5.00)	① 임금피크제 이행실적	0.50	0.50
		② 블라인드 채용 이행실적	0.50	0.50
		③ 이사회 운영기준 준수	-1.00	0.00
		④ 총인건비 인상률 준수	2.00	2.00
		⑤ 경영평가 성과급 지급기준 준수	-1.00	0.00
		⑥ 경영평가 지적사항 이행실적	1.00	0.77
		⑦ 감사 지적사항 이행실적	1.00	0.92
		⑧ 시정명령 이행실적	-1.00	0.00
	시민만족도 (6.00)	① 시민만족도 조사결과	3.00	2.66
		② 전년대비 개선도	2.00	1.96
	소계		**16.00**	**14.57**
경영시스템 (14.00)	조직관리 (2.00)	① 조직효율성 증진 노력	1.00	0.63
		② 지원기능 인력비율	0.50	0.50
		③ 관리직 비율	0.50	0.50
	인사관리 (4.00)	① 인사운영 원칙 및 기준의 합리성·공정성	1.00	0.63
		② 인력개발의 효과성	1.00	0.63
		③ 성과관리 및 보상체계의 적정성	1.00	0.63
		④ 외부전문가 구성 및 참여율	0.50	0.50
		⑤ 임직원 교육실적	0.50	0.15
	재무·예산관리 (8.00)	① 계량관리 업무비	1.00	0.48
		② 출연금 관리의 적정성(※ 서울의료원 미적용)	2.00	2.00
		③ 중장기 재정관리 효율성	5.00	3.75
	소계		**14.00**	**10.40**
사회적책임 (20.00)	일자리 창출 및 질 개선(6.00)	① 일자리 창출을 위한 노력	1.50	1.13
		② 일자리 질 개선을 위한 비정규직 고용구조 개선 실적	1.00	1.00
		③ 일가정양립을 위한 노력	2.00	1.50
		④ 청년고용의무제 준수 / 장애인·고졸자·북한이탈주민 채용비율	1.50	0.43
	윤리경영 (6.00)	① 윤리경영을 위한 노력 및 성과	1.00	0.75
		② 채용비리 근절	-1.00	0.00
		③ 성평등 기반조성	2.00 (-1.00)	0.92
		④ 청렴도 향상(부패방지 시책평가 결과 및 개선도)	3.00	2.88
	사회적 공헌활동 (2.00)	① 지역경제 공헌 및 지역발전을 위한 공익사업 추진	1.00	0.75
		② 장애인사회적기업 생산품 구매	1.00	0.34
	안전관리 (3.00)	① 재난안전관리 역량의 충실성, 안전대책의 적정성 등	3.00	2.26
		② 안전사고 발생시 경중에 따라 감점	-3.00	0.00
	노사상생(1.00)	① 단체협약의 합리성/노사협의회 운영노력	1.00	0.75
	이해관계자 참여(2.00)	① 이해관계자(시민 등) 소통 및 협력활동	1.00	0.75
		② 정보공개제도 운영실적 등	1.00	0.60
	소계		**20.00**	**14.06**
공통지표			**50.00**	**39.03**

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
사업 성과 (50.00)	공연예술 활성화 사업 (21.00)	Plan(사업계획의 적정성)	3.50	3.06
		Do(사업수행의 충실성)	3.50	3.06
		Check(사업성과의 효과성)	10.50	9.04
		Act(사업환류 적정성)	3.50	3.06
	관객 개발 및 저변 확대 사업 (17.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.84	2.49
		Do(사업수행의 충실성)	2.83	2.83
		Check(사업성과의 효과성)	8.50	7.65
		Act(사업환류 적정성)	2.83	2.48
	국내외 교류 및 협력 증진 사업 (12.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.00	1.75
		Do(사업수행의 충실성)	2.00	1.75
		Check(사업성과의 효과성)	6.00	6.00
		Act(사업환류 적정성)	2.00	1.75
	소계		**50.00**	**44.92**
개별지표			**50.00**	**44.92**
합계			100점	83.95점
등급			**다** 등급	

□ 평가 결과 총평

○ 서울시립교향악단은 경영평가결과 18년도 66.69점에서 19년도 83.95점으로 전년대비 17.26점 상승하였으며, 평가등급은 '라등급'에서 '다등급'으로 한 등급 상향 조정됨.

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 경영평가 지적사항에 따른 개선을 하고자 하는 노력이 있으며, 특히 비전전략 수립 및 경영관리 개선을 통해 전략 및 경영시스템 등의 실적이 전년대비 매우 우수 ▫ 전략과제와 세부실행과제, KPI의 적절성 등을 지속적으로 롤링이 필요하고, 중장기 관점의 구체화한 계획 수립 및 운영 필요	라 66.69	다 83.95	
리더십·전략	▫ 서울특별시 및 행안부 정책준수 요구사항 이행 노력 제고를 위해 장애인과 고졸자 채용을 진행하는 등 적극적으로 개선하고자 노력함	13.75	14.57	
경영 시스템	▫ 연차촉진제도 시행을 통한 연차수당 지급 최소화 방안을 마련하기 위한 노력이 있었으나, 오히려 연차사용 실적이 악화	12.47	10.40	
사회적 책임	▫ 기관의 미션과 전략적 목표 달성을 위해 조직은 일.가정 양립과 관련한 체계를 지속적으로 관리하고 있음	-	14.06	신규
사업 성과	▫ 서울시민의 연령 비율을 파악하여 보다 균형적이고 전략적으로 프로그램을 재구성하여 운영할 필요	40.47	44.92	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	□ 조직안정화와 활성화를 위해 기관장이 다각적인 활동 강화 □ 경영평가 지적사항에 따른 개선활동의 노력이 있으며, 비전전략 수립 및 경영관리 개선활동 우수
개선할 사항	□ 비전체계의 가치 공유 활동은 있으나, 이를 모니터링하기 위한 시스템 구축은 다소 미흡 요소 보완 및 개선 필요

② 경영시스템

우수 사항	□ 고유사업 추진을 위한 조직구조를 유지 및 기능 강화 □ 업무역량 평가에 교육성과를 활용
개선할 사항	□ KPI 달성정도에 대한 상시적인 중간점검을 통해 개인·부서의 성과목표 달성 노력 촉진 필요 □ 임직원 교육실적 저조(30.00%) - 외부 교육실적 16.29%, 내부 교육실적 72.39%

③ 사회적책임

우수 사항	□ 정규직 전환 심의위원회를 외부위원의 비중을 높여 구성하고, 2018년 비정규직 3인에 대한 정규직 전환 완료
개선할 사항	□ 기관내 50% 이상으로 구성된 성희롱.성폭력 고충처리위원회를 미설치 □ 성희롱.성폭력 피해자 지원을 위한 예산 미반영

④ 사업성과

우수 사항	□ 내외부 평가시스템을 구축하여 사업평가를 관리 우수 □ 정기공연의 고객만족도 전년대비 4.70점 향상 - 2017년 84.50점 → 2018년 89.30점
개선할 사항	□ 음악감독이 공석인 채 기관의 예술적 역량 내재화로 예술성 강화를 위한 사업역량 강화 필요

9 서울디자인재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="4">□ 민법 32조, 지방자치단체 출연 기관의 운영에 관한 법률
□ 서울특별시 재단법인 서울디자인재단 설립 및 운영 조례</td><td>설립년도</td><td colspan="2">2008</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="7">□ 2008. 09 재단법인 서울디자인재단 설립 및 운영조례 제정
□ 2008. 12 법인 설립(초대 이사장 권영걸)
□ 2009. 03 재단 출범(초대 대표이사 심재진, 직원 32명)
□ 2009. 10 동대문역사문화공원 개장
□ 2012. 01 제2대 이사회 출범(이사장 안상수)
□ 2012. 03 제2대 대표이사 취임(대표이사 백종원)
□ 2014. 03 DDP 개관
□ 2015. 01 제3대 이사회 출범(이사장 안상수)
□ 2015. 04 제3대 대표이사 취임(대표이사 이 근)
□ 2017. 09 서울새활용플라자 개관
□ 2018. 04 제4대 이사회 출범(이사장 강병길) 및 제4대 대표이사 취임(대표이사 최경란)</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="7">□ 동대문디자인플라자 운영
□ 시민서비스디자인사업
□ 디자인생태계조성
□ 패션봉제사업</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">최경란(2018.4.16.~)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3" colspan="2">0%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">4본부 2센터 1실 1역 1사무국, 13팀, 1T/F</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">152명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>164,030</td><td>51,187</td><td>58,275</td><td>54,568</td><td>89,295</td><td>25,321</td><td>33,488</td><td>30,486</td><td>54%</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	‘17년도	16,550	12,119	4,431
	‘18년도	23,559	17,409	6,150
	전년대비 증감율	30%	30%	28%
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	‘17년도	-1,454	170	-1,284
	‘18년도	4,869	428	5,290
	전년대비 증감율	130%	60%	124%

2. 평가 결과 : 라 등급 (77.65점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략 (16.00)	기관장 리더십 (4.00)	① 기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	1.50
		② 경영목표 달성을 위한 노력과 성과	2.00	1.50
	전략기획 (2.00)	① 기관의 설립목적에 부합하는 비전과 전략의 수립 노력과 적절성	1.00	0.63
		② 조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	1.00	0.63
	정책준수 (5.00)	① 임금피크제 이행실적	0.50	0.25
		② 블라인드 채용 이행실적	0.50	0.50
		③ 이사회 운영기준 준수	-1.00	0.00
		④ 총인건비 인상률 준수	2.00	2.00
		⑤ 경영평가 성과급 지급기준 준수	-1.00	0.00
		⑥ 경영평가 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑦ 감사 지적사항 이행실적	1.00	0.77
		⑧ 시정명령 이행실적	-1.00	0.00
	시민만족도 (6.00)	① 시민만족도 조사결과	3.00	2.26
		② 전년대비 개선도	2.00	1.89
	소계		**16.00**	**12.93**
경영시스템 (14.00)	조직관리 (2.00)	① 조직효율성 증진 노력	1.00	0.75
		② 지원기능 인력비율	0.50	0.50
		③ 관리직 비율	0.50	0.50
	인사관리 (4.00)	① 인사운영 원칙 및 기준의 합리성·공정성	1.00	0.75
		② 인력개발의 효과성	1.00	0.63
		③ 성과관리 및 보상체계의 적정성	1.00	0.50
		④ 외부전문가 구성 및 참여율	0.50	0.35
		⑤ 임직원 교육실적	0.50	0.45
	재무·예산관리 (8.00)	① 계량관리 업무비	1.00	0.76
		② 출연금 관리의 적정성(※ 서울의료원 미적용)	2.00	1.56
		③ 중장기 재정관리 효율성	5.00	3.75
	소계		**14.00**	**10.50**
사회적책임 (20.00)	일자리 창출 및 질 개선(6.00)	① 일자리 창출을 위한 노력	1.50	1.13
		② 일자리 질 개선을 위한 비정규직 고용구조 개선 실적	1.00	0.00
		③ 일가정양립을 위한 노력	2.00	1.50
		④ 청년고용의무제 준수 / 장애인고졸자·북한이탈주민 채용비율	1.50	0.28
	윤리경영 (6.00)	① 윤리경영을 위한 노력 및 성과	1.00	0.75
		② 채용비리 근절	-1.00	-0.30
		③ 성평등 기반조성	2.00(-1.00)	0.95
		④ 청렴도 향상(부패방지 시책평가 결과 및 개선도)	3.00	2.92
	사회적 공헌활동 (2.00)	① 지역경제 공헌 및 지역발전을 위한 공익사업 추진	1.00	0.75
		② 장애인사회적기업 생산품 구매	1.00	0.81
	안전관리 (3.00)	① 재난안전관리 역량의 충실성, 안전대책의 적정성 등	3.00	2.19
		② 안전사고 발생시 경중에 따라 감점	-3.00	0.00
	노사상생(1.00)	① 단체협약의 합리성/노사협의회 운영노력	1.00	0.75
	이해관계자 참여(2.00)	① 이해관계자(시민 등) 소통 및 협력활동	1.00	0.75
		② 정보공개제도 운영실적 등	1.00	0.71
	소계		**20.00**	**13.19**
공통지표			**50.00**	**36.62**

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
사업 성과 (50.00)	디자인인프라 운영사업 (22.00)	Plan(사업계획의 적정성)	3.67	2.75
		Do(사업수행의 충실성)	3.67	2.75
		Check(사업성과의 효과성)	11.00	7.29
		Act(사업환류 적정성)	3.66	2.75
	서비스디자인 사업 (8.00)	Plan(사업계획의 적정성)	1.34	1.17
		Do(사업수행의 충실성)	1.33	1.16
		Check(사업성과의 효과성)	4.00	3.80
		Act(사업환류 적정성)	1.33	1.16
	디자인산업 활성화 사업 (8.00)	Plan(사업계획의 적정성)	1.34	1.17
		Do(사업수행의 충실성)	1.33	1.17
		Check(사업성과의 효과성)	4.00	4.00
		Act(사업환류 적정성)	1.33	1.16
	패션 봉제산업 활성화 사업 (12.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.00	1.50
		Do(사업수행의 충실성)	2.00	1.75
		Check(사업성과의 효과성)	6.00	5.70
		Act(사업환류 적정성)	2.00	1.75
	소계		**50.00**	**41.03**
개별지표			**50.00**	**41.03**
합계			100점	77.65점
등급			**라** 등급	

□ 평가 결과 총평

○ 서울디자인재단은 경영평가결과 18년도 80.03점에서 19년도 77.65점으로 전년대비 2.38점 하락하였으며, 평가등급은 '다등급'에서 '라등급'으로 한 등급 하향 조정됨.

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 지역경제 활성화/일자리/사회공헌 등을 위한 재단 사업 특성과 역량을 적용한 사회적 책임활동 우수 ▫ 내부 구성원들의 조직소통의 갈등이 발생하였으며, 경영개선 노력이 있었으나, 도출된 결과물의 실행력(모니터링)이 저조한 부분이 있어 내부 공감대 형성을 통한 실행력 확보 필요	다	라	
		80.03	77.65	
리더십·전략	▫ DDP 콘텐츠 중장기 육성계획 수립을 통한 전략목표 및 전략과제 수립, 서울새활용플라자센터 사업 콘텐츠 강화 및 운영 내실 강화를 통한 운영 효율성 제고를 추진	14.15	12.93	
경영 시스템	▫ 혁신TF를 구성하여 조직기능 재정립 및 효율적 운영을 위한 원탁형 조직구조로 개편하여 신속하고 투명한 의사결정 체계를 수립	11.82	10.50	
사회적 책임	▫ 장애인·북한이탈주민 채용 실적을 향상시키기 다양한 노력을 하고 있음	-	13.19	신규
사업 성과	▫ 목표 달성을 위한 기관장의 전략과제 및 세부추진과제에 대한 내용은 있으나, 주요사업에 대한 집행 및 변화관리 실적은 다소 미흡	54.06	41.03	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 경영목표 달성을 위한 기관장 관리체계를 강화 ㅁ 기관장 주도의 디자인산업 다양한 대외 협력사업을 추진 확대
개선할 사항	ㅁ 지표 관리 및 추진활동의 모니터링 미흡 ㅁ 전략과 연계한 기관 중점사업 확대 노력 필요

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 직원 역량평가 시 역량평가 가이드라인에 따른 운영 우수
개선할 사항	ㅁ MBO제도를 도입 초기의 합리적인 목표의 설정, 목표달성 과정의 면밀한 모니터링 활동 필요

③ 사회적책임

우수 사항	ㅁ 이해관계자와 협력하여 사업운영체계 개선(평가체계마련, 협의회 운여 등) 전 단계 소통 강화
개선할 사항	ㅁ 구성원의 동의 등을 바탕으로 정규직 전환심의위원회 규정 제정, 구성, 진행 등에 대한 체계적인 노력 필요

④ 사업성과

우수 사항	ㅁ 다양한 계층(외국인, 청년, 시니어 등)에 따른 맞춤형 야외행사 개최로 공공기관의 사회적 책임활동 확대 ㅁ 지역경제 활성화/일자리/사회공헌 등을 위한 재단 사업 특성 연계 우수
개선할 사항	ㅁ 예산편성에 맞는 사업운영을 통해 효율적이고 전문적인 조직 운영안을 구체적으로 검토 필요

10 서울장학재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	▫ 민법 제32조(비영리법인의 설립과 허가) ▫ 공익법인의 설립과 운영에 관한 법률 ▫ 서울특별시 장학재단 설립 및 운영에 관한 조례 (2008.5.29.제정) ▫ 지방자치단체 출자출연기관의 운영에 관한 법률 (2015.9.25. 시행)	설립 년도	2009년
연혁	▫ ′07. 11 : 서울장학재단 설립 기본계획 수립 ▫ ′08. 5 : 서울특별시 장학재단 설립 및 운영에 관한 조례 공포·시행 ▫ ′08. 12 : 서울장학재단 설립허가(시 교육청) ▫ ′08. 12 : 서울장학재단 설립 창립총회(황영기 초대 이사장 취임) ▫ ′09. 1 : 서울장학재단 설립등기(상업등기소), 사업자등록(남대문세무서) ▫ ′10. 2 : 서울장학재단 사무국 사무실 개소 ▫ ′10. 3 : 서울장학재단 독립운영 개시 ▫ ′13. 3 : 이경희 2대 이사장 취임 ▫ ′14. 7 : 문미란 3대 이사장 취임 ▫ ′15. 3 : 문미란 4대 이사장 재임 ▫ ′18. 9 : 유광상 5대 이사장 취임		
주요기능	▫ 사회가 필요로 하는 우수인재의 발굴·양성과 경제적 이유로 교육을 받기 곤란한 학생을 지원		
조직현황	이사장	유광상(2018.9.27.~)	지자체 지분율 100%
	조직	1국 2부	
	정원	13명	

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	37,908	12,862	11,924	13,122	**31,432**	10,156	9,758	11,518	**82.9%**

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	‘17년도	15,010	14,836	174
	‘18년도	15,074	14,870	204
	전년대비 증감율	0.43%	0.23%	17.24%
	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	‘17년도	10,219	256	-371
	‘18년도	11,743	319	34
	전년대비 증감율	14.9%	24.6%	109.2%

2. 평가 결과 : 다 등급 (83.78점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략 (16.00)	기관장 리더십 (4.00)	① 기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	1.50
		② 경영목표 달성을 위한 노력과 성과	2.00	1.50
	전략기획 (2.00)	① 기관의 설립목적에 부합하는 비전과 전략의 수립 노력과 적절성	1.00	0.88
		② 조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	1.00	0.75
	정책준수 (5.00)	① 임금피크제 이행실적	0.50	0.50
		② 블라인드 채용 이행실적	0.50	0.50
		③ 이사회 운영기준 준수	-1.00	0.00
		④ 총인건비 인상률 준수	2.00	2.00
		⑤ 경영평가 성과급 지급기준 준수	-1.00	0.00
		⑥ 경영평가 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑦ 감사 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑧ 시정명령 이행실적	-1.00	0.00
	시민만족도 (6.00)	① 시민만족도 조사결과	3.00	2.79
		② 전년대비 개선도	2.00	2.00
	소계		**16.00**	**14.42**
경영시스템 (14.00)	조직관리 (2.00)	① 조직효율성 증진 노력	1.00	0.88
		② 지원기능 인력비율	0.50	0.50
		③ 관리직 비율	0.50	0.50
	인사관리 (4.00)	① 인사운영 원칙 및 기준의 합리성·공정성	1.00	0.63
		② 인력개발의 효과성	1.00	0.88
		③ 성과관리 및 보상체계의 적정성	1.00	0.75
		④ 외부전문가 구성 및 참여율	0.50	0.50
		⑤ 임직원 교육실적	0.50	0.50
	재무·예산관리 (8.00)	① 계량관리 업무비	1.00	0.00
		② 출연금 관리의 적정성(※ 서울의료원 미적용)	2.00	1.50
		③ 중장기 재정관리 효율성	5.00	3.75
	소계		**14.00**	**10.39**
사회적책임 (20.00)	일자리 창출 및 질 개선(6.00)	① 일자리 창출을 위한 노력	1.50	1.13
		② 일자리 질 개선을 위한 비정규직 고용구조 개선 실적	1.00	총점 환산
		③ 일가정양립을 위한 노력	2.00	1.25
		④ 청년고용의무제 준수 / 장애인·고졸자·북한이탈주민 채용비율	1.50	총점 환산
	윤리경영 (6.00)	① 윤리경영을 위한 노력 및 성과	1.00	0.63
		② 채용비리 근절	-1.00	-0.10
		③ 성평등 기반조성	2.00(-1.00)	0.70
		④ 청렴도 향상(부패방지 시책평가 결과 및 개선도)	3.00	2.94
	사회적 공헌활동 (2.00)	① 지역경제 공헌 및 지역발전을 위한 공익사업 추진	1.00	0.88
		② 장애인사회적기업 생산품 구매	1.00	1.00
	안전관리 (3.00)	① 재난안전관리 역량의 충실성, 안전대책의 적정성 등	3.00	2.51
		② 안전사고 발생시 경중에 따라 감점	-3.00	0.00
	노사상생(1.00)	① 단체협약의 합리성/노사협의회 운영노력	1.00	0.63
	이해관계자 참여(2.00)	① 이해관계자(시민 등) 소통 및 협력활동	1.00	0.88
		② 정보공개제도 운영실적 등	1.00	0.82
	소계		**20.00**	**14.97**
공통지표			**50.00**	**39.78**

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
사업 성과 (50.00)	공평한 배움, 학비부담 완화 사업 (30.00)	Plan(사업계획의 적정성)	5.00	4.38
		Do(사업수행의 충실성)	5.00	4.38
		Check(사업성과의 효과성)	15.00	13.50
		Act(사업환류 적정성)	5.00	4.38
	재능, 사회기여 인재지원 사업 (15.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.50	2.19
		Do(사업수행의 충실성)	2.50	2.19
		Check(사업성과의 효과성)	7.50	6.75
		Act(사업환류 적정성)	2.50	2.19
	장학생 성장지원 기반 사업 (5.00)	Plan(사업계획의 적정성)	0.84	0.74
		Do(사업수행의 충실성)	0.83	0.73
		Check(사업성과의 효과성)	2.50	2.25
		Act(사업환류 적정성)	0.83	0.62
	소계		**50.00**	**44.30**
개별지표			**50.00**	**44.30**
합계			100점	83.78점
등급			**다** 등급	

□ 평가 결과 총평

○ 서울장학재단은 경영평가결과 18년도 85.20점에서 19년도 83.78점으로 전년대비 1.42점 하락하였으며, 평가등급은 '나등급'에서 '다등급'으로 한 등급 하향 조정됨.

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 기관의 사업이 등록금 지원의 장학사업 외에 타 장학금 재원마련을 위한 노력 강화 □ 경영목표와 연계한 부서별, 사업별 경영전략을 모니터링 할 수 있는 점검체계 마련 필요	나 85.20	다 83.78	
리더십·전략	□ 대내외 환경변화에 대응하여 등록금 재원의 단순 분배 역할에서 벗어나 미래세대 장학모델 개발을 추진하여 등록금 장학금은 낮추고 진로장학금을 확대하고, 장학금만 지급하는 것에서 벗어나 학생의 진로 고민을 함께 해결하는 장학인 육성 등 신규사업을 추진	16.50	14.42	
경영 시스템	□ 직급별 리더십 역량강화 교육 프로그램을 구성 □ 장학사업 업무의 특성에 따라 해당 업무 수행에 필요한 자격을 취득 할 수 있도록 교육예산을 효율적으로 활용	14.78	10.39	
사회적 책임	□ 직원들이 원하는 시기에 법정 휴가가 보장될 수 있도록 추진, 업무 공백 발생 방지를 위해 업무대행자 지정, 연차휴가신청서 양식 변경	-	14.97	신규
사업 성과	□이해관계자 협력체계 및 정기적인 의견수렴 채널 구축 □ 정책, 경제, 사회, 기술 분야에 대하여 체계적인 환경분석을 실시하여 시사점을 도출	53.92	44.30	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	□ 신규사업 발굴 노력 강화 - 타 장학재원 마련을 위한 장학사업의 발굴 및 실천 - 더불어 살아가는 사회적 인재 양성을 위한 공익인재 장학사업 추진 등
개선할 사항	□ 내부만족도에 대한 종합적인 조사 분석 개선 필요 □ 인사조직 제도 전반에 대한 내부만족도 조사를 추진하여 활용 필요

② 경영시스템

우수 사항	□ 직급별 필요 교육을 구분하여 맞춤형 교육 실시 □ 신규입사자의 조기 정착을 위해 집중적인 실무역량 강화
개선할 사항	□ 복무 관련 규정이 최근 변화된 법 개정에 부합하는 복무규정 개정 필요

③ 사회적책임

우수 사항	□ 사업부문 감정노동자 관리체계 우수 (감정 및 스트레스를 최소화하기 위한 다양한 노력 확대
개선할 사항	□ 정원확보와 병행하여 예산 확보 및 인력 채용을 통한 정·현원 차 최소화 방안 마련 필요

④ 사업성과

우수 사항	□ 민원 응대를 위한 업무매뉴얼 공유, 전화매뉴얼 제작 등을 통해 서울시 민원서비스 품질 점검점수가 상반기 83.80점에서 하반기 90.80점으로 향상
개선할 사항	□ 장학금 반납에 따라 추가 대상자 선발 및 장학금의 반납 및 재집행 등에 따른 행정비용 감소방안 마련 필요 - 반납이 발생하는 장학금의 반납비율을 줄일 수 있는 방안 강구, 반납에 따른 행정비용을 줄이기 위한 방안 필요

11 서울시평생교육진흥원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 평생교육법
□ 서울특별시 평생교육 진흥에 관한 조례</td><td>설립 년도</td><td colspan="2">2015년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="7">□ 2015. 3월 설립(2015. 3. 12.)
□ 2015. 5월 조직개편(1국 3팀)
□ 2016.12월 정원 증원 3명(15명 → 18명)
□ 2017.10월 모두의학교 개원
□ 2017.12월 조직개편(2국 6팀), 정원 증원 7명(18명→25명)
□ 2018. 1월 서울자유시민대학 위탁운영(3년간)
□ 2018.12월 정원 증원 2명(25명 → 27명)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="7">□ 평생교육 프로그램 기획 및 운영을 통한 평생교육 서비스 제공
- 동네배움터, 모두의학교, 서울자유시민대학, 청년인생설계학교
□ 지역 평생교육 활성화를 위한 네트워크 구축 및 컨설팅·연수 등 운영
□ 평생교육 정보 제공을 위한 매거진 발간 및 강연회 등 개최
□ 서울시 평생교육 정책 지원을 위한 연구·조사 등</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">김주명(2019.7.5.~2022.7.4.)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3" colspan="2">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">2국 6팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">27명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>14,849</td><td>2,666</td><td>4,142</td><td>8,041</td><td>10,797</td><td>2,320</td><td>3,799</td><td>4,678</td><td>72.71%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="2">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">1,151</td><td colspan="3">1,045</td><td colspan="2">106</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">1,664</td><td colspan="3">1,377</td><td colspan="2">287</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">513</td><td colspan="3">332</td><td colspan="2">181</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="2">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">225</td><td colspan="3">3</td><td colspan="2">228</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">330</td><td colspan="3">2</td><td colspan="2">332</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">105</td><td colspan="3">△1</td><td colspan="2">104</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다 등급 (81.90점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략 (16.00)	기관장 리더십 (4.00)	① 기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	1.50
		② 경영목표 달성을 위한 노력과 성과	2.00	1.50
	전략기획 (2.00)	① 기관의 설립목적에 부합하는 비전과 전략의 수립 노력과 적절성	1.00	0.75
		② 조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	1.00	0.75
	정책준수 (5.00)	① 임금피크제 이행실적	0.50	0.50
		② 블라인드 채용 이행실적	0.50	0.50
		③ 이사회 운영기준 준수	-1.00	-0.20
		④ 총인건비 인상률 준수	2.00	2.00
		⑤ 경영평가 성과급 지급기준 준수	-1.00	-0.50
		⑥ 경영평가 지적사항 이행실적	1.00	0.92
		⑦ 감사 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑧ 시정명령 이행실적	-1.00	0.00
	시민만족도 (6.00)	① 시민만족도 조사결과	3.00	2.52
		② 전년대비 개선도	2.00	1.99
	소계		**16.00**	**13.23**
경영시스템 (14.00)	조직관리 (2.00)	① 조직효율성 증진 노력	1.00	0.75
		② 지원기능 인력비율	0.50	0.50
		③ 관리직 비율	0.50	0.50
	인사관리 (4.00)	① 인사운영 원칙 및 기준의 합리성·공정성	1.00	0.75
		② 인력개발의 효과성	1.00	0.88
		③ 성과관리 및 보상체계의 적정성	1.00	0.75
		④ 외부전문가 구성 및 참여율	0.50	0.25
		⑤ 임직원 교육실적	0.50	0.50
	재무·예산관리 (8.00)	① 계량관리 업무비	1.00	1.00
		② 출연금 관리의 적정성(※ 서울의료원 미적용)	2.00	1.00
		③ 중장기 재정관리 효율성	5.00	3.75
	소계		**14.00**	**10.63**
사회적책임 (20.00)	일자리 창출 및 질 개선(6.00)	① 일자리 창출을 위한 노력	1.50	0.94
		② 일자리 질 개선을 위한 비정규직 고용구조 개선 실적	1.00	0.00
		③ 일가정양립을 위한 노력	2.00	1.25
		④ 청년고용의무제 준수 / 장애인고졸자북한이탈주민 채용비율	1.50	총점 환산
	윤리경영 (6.00)	① 윤리경영을 위한 노력 및 성과	1.00	0.63
		② 채용비리 근절	-1.00	-0.30
		③ 성평등 기반조성	2.00(-1.00)	1.48
		④ 청렴도 향상(부패방지 시책평가 결과 및 개선도)	3.00	2.64
	사회적 공헌활동 (2.00)	① 지역경제 공헌 및 지역발전을 위한 공익사업 추진	1.00	0.63
		② 장애인사회적기업 생산품 구매	1.00	0.84
	안전관리 (3.00)	① 재난안전관리 역량의 충실성, 안전대책의 적정성 등	3.00	2.19
		② 안전사고 발생시 경중에 따라 감점	-3.00	0.00
	노사상생(1.00)	① 단체협약의 합리성/노사협의회 운영노력	1.00	0.38
	이해관계자 참여(2.00)	① 이해관계자(시민 등) 소통 및 협력활동	1.00	0.63
		② 정보공개제도 운영실적 등	1.00	0.52
	소계		**20.00**	**12.56**
공통지표			**50.00**	**36.42**

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
사업 성과 (50.00)	평생학습 진흥 활성화 (18.00)	Plan(사업계획의 적정성)	3.00	2.63
		Do(사업수행의 충실성)	3.00	2.63
		Check(사업성과의 효과성)	9.00	8.50
		Act(사업환류 적정성)	3.00	2.63
	평생학습 문화 확산 (12.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.00	1.75
		Do(사업수행의 충실성)	2.00	1.75
		Check(사업성과의 효과성)	6.00	5.70
		Act(사업환류 적정성)	2.00	1.75
	평생학습 기반 구축 (20.00)	Plan(사업계획의 적정성)	3.34	2.92
		Do(사업수행의 충실성)	3.33	2.91
		Check(사업성과의 효과성)	10.00	9.40
		Act(사업환류 적정성)	3.33	2.91
	소계		**50.00**	**45.48**
개별지표			**50.00**	**45.48**
합계			100점	81.9점
등급			**다** 등급	

□ 평가 결과 총평

○ 서울시평생교육진흥원은 경영평가결과 18년도 80.51점에서 19년도 81.90점으로 전년대비 1.39점 상승하였으며, 평가등급은 '다등급'에서 '다등급'으로 동일등급 유지됨.

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	ㅁ 상위계획(국가 평생교육 계획, 서울시 평생교육 계획)과 연계한 기관의 사업 계획을 수립 및 신규 사업 추진 활동 확대 ㅁ 중장기 전략의 롤링 실적은 미흡하고, 경영평가 성과급 지급률 차등 기준 미준수	다	다	
		80.51	81.90	
리더십·전략	ㅁ 지역사회와의 네트워크 구축의 대상이 각 지역의 공공부문에 제한되고 있거나, 추진 의지가 충분히 강하지 않은 사업들이 있는 것으로 판단	15.20	13.23	
경영 시스템	ㅁ 관리인력 및 지원가능 인력의 비중이 초과된 사항에 대하여 정규직 정원이 늘어나면서 자연스럽게 해소되었음	13.80	10.63	
사회적 책임	ㅁ 기관의 미션과 전략적 목표 달성을 위해 조직은 전략체계를 지속적으로 관리하고 있음	-	12.56	신규
사업 성과	ㅁ 정책/경제/사회/기술 환경에 대한 분석과 SWOT 분석을 통하여 사업 방향의 적절성과 사업계획의 타당성에 대한 근거를 제시할 필요 있음	51.51	45.48	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 지역 평생교육 컨설팅을 통해 인적 기반과 관련 각 지역에 평생교육 프로그램 운영의 노하우를 제공 확대 강화
개선할 사항	ㅁ 중장기 전략의 롤링 실적이 미흡 ㅁ 경영평가 성과급 지급률 차등 기준 미준수

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 서울자유시민대학과 청년인생설계학교 운영 등 신규 수탁사업의 운영 ㅁ 추가 재원마련 및 이를 통한 정원의 증원 등 일자리 창출 우수
개선할 사항	ㅁ 수탁사업 외에 자체수입액 비중 확대방안 필요 ㅁ 여유자금의 운영을 통한 이자수익 확대방안 필요

③ 사회적책임

우수 사항	ㅁ 일자리 창출을 위하여 조직에서 다각적인 인력수급 정책을 모색 강화 ㅁ 정.현원차 관리를 통한 결원 발생을 최소화하는 등의 채용관리 및 운영방안 마련
개선할 사항	ㅁ 윤리경영을 위한 제도적 개선책과 매뉴얼 개발 등의 시스템 구축을 위한 방안 마련 필요

④ 사업성과

우수 사항	ㅁ 지역 평생교육 컨설팅 지원 사업의 경우 '17년 20건에서 '18년 30건으로 양적인 성장 확대 ㅁ 사업의 만족도도 4.52에서 4.67로 향상
개선할 사항	ㅁ 신규사업으로 추가된 장애인 및 리빙랩 사례는 충분한 예산없이 사업이 추진됨에 따라 예산 부족으로 본격적인 연구사업 추진 미흡

12 서울시50플러스재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 자치단체 출자·출연기관 운영에 관한 법률
□ 서울특별시50플러스재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td colspan="2">2016</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 2016.4.28. 서울시50플러스재단 설립
□ 2016.5.2. 서울시50플러스 서부캠퍼스 개관
□ 2017.3.6. 서울시50플러스 중부캠퍼스 개관
□ 2018.3.5. 서울시50플러스 남부캠퍼스 개관</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 50플러스 캠퍼스 운영
□ 장년층 관련 정책 연구·개발 및 실태조사
□ 장년층 전직 및 취업지원, 사회공헌활동 및 사회참여 지원, 문화·여가생활 지원, 상담</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">김영대(2018.11.1.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">3본부, 1센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">103명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="3">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>859</td><td>123</td><td>310</td><td>426</td><td>29,910</td><td>5,737</td><td>10,633</td><td>13,540</td><td>3481.96</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">4,561</td><td colspan="3">3,991</td><td colspan="3">570</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">6,371</td><td colspan="3">5,432</td><td colspan="3">935</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">40%</td><td colspan="3">36%</td><td colspan="3">64%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">1,278</td><td colspan="3">73</td><td colspan="3">1,351</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">1,326</td><td colspan="3">115</td><td colspan="3">1,441</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">4%</td><td colspan="3">58%</td><td colspan="3">7%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다 등급 (80.04점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략 (16.00)	기관장 리더십 (4.00)	① 기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	1.50
		② 경영목표 달성을 위한 노력과 성과	2.00	1.50
	전략기획 (2.00)	① 기관의 설립목적에 부합하는 비전과 전략의 수립 노력과 적절성	1.00	0.75
		② 조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	1.00	0.63
	정책준수 (5.00)	① 임금피크제 이행실적	0.50	0.50
		② 블라인드 채용 이행실적	0.50	0.50
		③ 이사회 운영기준 준수	-1.00	0.00
		④ 총인건비 인상률 준수	2.00	2.00
		⑤ 경영평가 성과급 지급기준 준수	-1.00	0.00
		⑥ 경영평가 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑦ 감사 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑧ 시정명령 이행실적	-1.00	0.00
	시민만족도 (6.00)	① 시민만족도 조사결과	3.00	2.40
		② 전년대비 개선도	2.00	1.93
	소계		**16.00**	**13.71**
경영시스템 (14.00)	조직관리 (2.00)	① 조직효율성 증진 노력	1.00	0.38
		② 지원기능 인력비율	0.50	0.50
		③ 관리직 비율	0.50	0.00
	인사관리 (4.00)	① 인사운영 원칙 및 기준의 합리성·공정성	1.00	0.38
		② 인력개발의 효과성	1.00	0.38
		③ 성과관리 및 보상체계의 적정성	1.00	0.25
		④ 외부전문가 구성 및 참여율	0.50	0.50
		⑤ 임직원 교육실적	0.50	0.30
	재무·예산관리 (8.00)	① 계량관리 업무비	1.00	0.52
		② 출연금 관리의 적정성(※ 서울의료원 미적용)	2.00	1.79
		③ 중장기 재정관리 효율성	5.00	3.13
	소계		**14.00**	**8.13**
사회적책임 (20.00)	일자리 창출 및 질 개선(6.00)	① 일자리 창출을 위한 노력	1.50	0.94
		② 일자리 질 개선을 위한 비정규직 고용구조 개선 실적	1.00	1.00
		③ 일가정양립을 위한 노력	2.00	1.75
		④ 청년고용의무제 준수 / 장애인고졸자·북한이탈주민 채용비율	1.50	총점 환산
	윤리경영 (6.00)	① 윤리경영을 위한 노력 및 성과	1.00	0.75
		② 채용비리 근절	-1.00	-0.20
		③ 성평등 기반조성	2.00(-1.00)	0.60
		④ 청렴도 향상(부패방지 시책평가 결과 및 개선도)	3.00	2.70
	사회적 공헌활동 (2.00)	① 지역경제 공헌 및 지역발전을 위한 공익사업 추진	1.00	0.75
		② 장애인사회적기업 생산품 구매	1.00	1.00
	안전관리 (3.00)	① 재난안전관리 역량의 충실성, 안전대책의 적정성 등	3.00	2.37
		② 안전사고 발생시 경중에 따라 감점	-3.00	0.00
	노사상생(1.00)	① 단체협약의 합리성/노사협의회 운영노력	1.00	0.88
	이해관계자 참여(2.00)	① 이해관계자(시민 등) 소통 및 협력활동	1.00	0.88
		② 정보공개제도 운영실적 등	1.00	0.82
	소계		**20.00**	**14.76**
공통지표			**50.00**	**36.60**

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
사업 성과 (50.00)	50+ 캠퍼스 활성화 사업 (20.00)	Plan(사업계획의 적정성)	3.34	2.92
		Do(사업수행의 충실성)	3.33	3.33
		Check(사업성과의 효과성)	10.00	9.00
		Act(사업환류 적정성)	3.33	2.91
	50+ 정책개발 사업 (15.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.67	2.34
		Do(사업수행의 충실성)	2.67	2.67
		Check(사업성과의 효과성)	7.00	6.30
		Act(사업환류 적정성)	2.66	2.33
	50+ 일모델 개발사업 (15.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.67	2.34
		Do(사업수행의 충실성)	2.67	2.67
		Check(사업성과의 효과성)	7.00	6.30
		Act(사업환류 적정성)	2.66	2.33
	소계		**50.00**	**45.44**
개별지표			**50.00**	**45.44**
합계			100점	80.04점
등급			**다** 등급	

□ 평가 결과 총평

○ 서울시50플러스재단은 경영평가결과 18년도 86.77점에서 19년도 80.04점으로 전년대비 6.73점 상승하였으며, 평가등급은 '나등급'에서 '다등급'으로 한 개 등급 하향조정 됨.

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 기관의 역할 및 기능이 반영된 비전체계 수립 및 전략연계 활동 강화 ▫ '비전-경영목표-전략목표-실행과제' 설정 간의 논리적 연계 미흡하며 50플러스 세대 일자리 창출의 성과 달성 저조	나	다	
		86.77	80.04	
리더십·전략	▫ 사업별 질적 평가를 위하여 고객 만족도 조사를 정례화할 것을 지적받았는데 이에 재단은 캠퍼스 교육 프로그램, 상담센터 이용자 등에 대하여 만족도 조사를 실시하여 피드백 과정을 강화	14.47	13.71	
경영 시스템	▫ 전년도 시험위원 제척·기피·회피 관리방안에 대한 내부규정 마련, 2019년 1월 3일에야 관련 규정이 개선	16.28	8.13	
사회적 책임	▫ 상시·지속적 업무에 종사하고 있는 기간제 근로자의 무기계약근로자 전환을 이행하기 위해서 다양한 노력	-	14.76	신규
사업 성과	▫ 목표 달성을 위한 기관장의 전략과제 등이 치밀하나, 지역별 대상별 프로그램을 보다 다양하게 차별화할 필요	56.02	45.44	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 서울시로부터 추천사례로 인정을 받아 재단이 세계은행 주관 국제활동 참여 확대 ㅁ 역할 및 기능에 준하여 비전체계를 수립하고 있고 경영목표 초과달성
개선할 사항	ㅁ 재단의 2018년도 경영목표 가운데 역점을 두어야 할 분야는 50플러스 세대의 일자리 창출과 연계사업이라고 할 수 있는데 이 분야에 대한 성과는 다른 분야에 비하여 저조

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 조직문화 개선을 위한 다양한 노력과 그 결과로서 내부만족도 및 문화지수가 향상
개선할 사항	ㅁ 근무성적평정과 성과급 지급에 대한 규정을 여전히 마련하지 않아 안정된 제도운영을 위해 규정 마련 시급 ㅁ 대비 관리직(팀장급 이상) 비율(27.60%)의 적정수준 관리 필요

③ 사회적책임

우수 사항	ㅁ 2018년 기준 정원 76명, 현원 71명으로 정원대비 현원 비율이 93.40%로 전년대비 3.90% 향상 (2017년 89.50%)
개선할 사항	ㅁ 윤리경영을 위한 자체적인 수시감사, 정기감사 등에 운영지침이 부족 ㅁ 자체적인 윤리경영 점검 프로세스 수립 및 실시 필요

④ 사업성과

우수 사항	ㅁ 서울시 경제활동 인구 중 중장년 비중 확대 추세를 반영한 사업추진계획 마련 확대
개선할 사항	ㅁ 전년도 성과분석을 반영한 사업계획 수립을 위해 환류체계 마련 필요

13 서울디지털재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 서울특별시 재단법인 서울디지털재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td colspan="2">2016년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 서울디지털재단 업무 개시('16.6월)
□ 서울도시데이터사이언스연구소 개소('17.4월)
□ 재단 사무소 이전('19.8월)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 스마트시티 정책연구
□ 디지털 혁신학교 운영
□ 스마트시티 서비스 혁신 지원</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">고한석(2019.5.13.)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">1실 5팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">37명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>21,883</td><td>2,022</td><td>8,038</td><td>11,823</td><td>21,571</td><td>1,945</td><td>7,935</td><td>11,691</td><td>98.6%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">1,446</td><td colspan="3">1,021</td><td colspan="3">425</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">3,182</td><td colspan="3">1,755</td><td colspan="3">1,427</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">120.1%</td><td colspan="3">71.9%</td><td colspan="3">236.1%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">355</td><td colspan="3">8</td><td colspan="3">363</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">721</td><td colspan="3">13</td><td colspan="3">734</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">103.0%</td><td colspan="3">62.7%</td><td colspan="3">102.1%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 라 등급 (75.71점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략 (16.00)	기관장 리더십 (4.00)	① 기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	1.00
		② 경영목표 달성을 위한 노력과 성과	2.00	1.00
	전략기획 (2.00)	① 기관의 설립목적에 부합하는 비전과 전략의 수립 노력과 적절성	1.00	0.50
		② 조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	1.00	0.50
	정책준수 (5.00)	① 임금피크제 이행실적	0.50	0.50
		② 블라인드 채용 이행실적	0.50	0.50
		③ 이사회 운영기준 준수	-1.00	0.00
		④ 총인건비 인상률 준수	2.00	2.00
		⑤ 경영평가 성과급 지급기준 준수	-1.00	0.00
		⑥ 경영평가 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑦ 감사 지적사항 이행실적	1.00	0.68
		⑧ 시정명령 이행실적	-1.00	0.00
	시민만족도 (6.00)	① 시민만족도 조사결과	3.00	2.31
		② 전년대비 개선도	2.00	1.75
	소계		**16.00**	**11.74**
경영시스템 (14.00)	조직관리 (2.00)	① 조직효율성 증진 노력	1.00	0.63
		② 지원기능 인력비율	0.50	0.50
		③ 관리직 비율	0.50	0.50
	인사관리 (4.00)	① 인사운영 원칙 및 기준의 합리성·공정성	1.00	0.50
		② 인력개발의 효과성	1.00	0.63
		③ 성과관리 및 보상체계의 적정성	1.00	0.63
		④ 외부전문가 구성 및 참여율	0.50	0.50
		⑤ 임직원 교육실적	0.50	0.40
	재무·예산관리 (8.00)	① 계량관리 업무비	1.00	0.79
		② 출연금 관리의 적정성(※ 서울의료원 미적용)	2.00	1.69
		③ 중장기 재정관리 효율성	5.00	1.88
	소계		**14.00**	**8.65**
사회적책임 (20.00)	일자리 창출 및 질 개선(6.00)	① 일자리 창출을 위한 노력	1.50	0.75
		② 일자리 질 개선을 위한 비정규직 고용구조 개선 실적	1.00	0.50
		③ 일가정양립을 위한 노력	2.00	1.00
		④ 청년고용의무제 준수 / 장애인·고졸자·북한이탈주민 채용비율	1.50	총점 환산
	윤리경영 (6.00)	① 윤리경영을 위한 노력 및 성과	1.00	0.25
		② 채용비리 근절	-1.00	-0.50
		③ 성평등 기반조성	2.00 (-1.00)	1.04
		④ 청렴도 향상(부패방지 시책평가 결과 및 개선도)	3.00	2.68
	사회적 공헌활동 (2.00)	① 지역경제 공헌 및 지역발전을 위한 공익사업 추진	1.00	0.63
		② 장애인사회적기업 생산품 구매	1.00	0.38
	안전관리 (3.00)	① 재난안전관리 역량의 충실성, 안전대책의 적정성 등	3.00	2.19
		② 안전사고 발생시 경중에 따라 감점	-3.00	0.00
	노사상생(1.00)	① 단체협약의 합리성/노사협의회 운영노력	1.00	0.50
	이해관계자 참여(2.00)	① 이해관계자(시민 등) 소통 및 협력활동	1.00	0.63
		② 정보공개제도 운영실적 등	1.00	0.80
	소계		**20.00**	**11.30**
공통지표			**50.00**	**31.69**

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
사업 성과 (50.00)	ICT 정책연구 및 컨설팅 강화 (20.00)	Plan(사업계획의 적정성)	3.34	2.51
		Do(사업수행의 충실성)	3.33	2.91
		Check(사업성과의 효과성)	10.00	8.48
		Act(사업환류 적정성)	3.33	2.91
	디지털 혁신 프로그램 활성화 (10.00)	Plan(사업계획의 적정성)	1.67	1.46
		Do(사업수행의 충실성)	1.67	1.46
		Check(사업성과의 효과성)	5.00	4.60
		Act(사업환류 적정성)	1.66	1.45
	디지털 리터러시 교육 활성화 (10.00)	Plan(사업계획의 적정성)	1.67	1.46
		Do(사업수행의 충실성)	1.67	1.46
		Check(사업성과의 효과성)	5.00	4.80
		Act(사업환류 적정성)	1.66	1.45
	디지털 혁신 인프라 활성화 (10.00)	Plan(사업계획의 적정성)	1.67	1.46
		Do(사업수행의 충실성)	1.67	1.46
		Check(사업성과의 효과성)	5.00	4.70
		Act(사업환류 적정성)	1.66	1.45
	소계		**50.00**	**44.02**
개별지표			**50.00**	**44.02**
합계			100점	75.71점
등급			**라** 등급	

□ 평가 결과 총평

○ 서울디지털재단은 경영평가결과 18년도 85.24점에서 19년도 75.71점으로 전년대비 9.53점 상승하였으며, 평가등급은 '나등급'에서 '라등급'으로 두 개 등급 하향조정 됨.

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 기관 사업성과의 목표 대비 달성수준 우수 ▫ 일자리 창출을 위한 채용에 대한 목표달성이 미흡(60%)하여 개선이 필요하며, 내부 성과체계 및 조직문화의 활성화 노력 필요	나	라	
		85.24	75.71	
리더십·전략	▫ 정체성 수립을 위한 전사 차원의 체계적 방안마련 필요	15.70	11.74	
경영 시스템	▫ 직무분석을 통한 팀별, 사업기능별 적정인력규모 산정이 필요하다는 지적에 대하여 중기인력계획을 수립하여 적정인력을 확보하고자 하였으나 예산 문제로 결원이 발생한 상태임	15.73	8.65	
사회적 책임	▫ 중기인력계획에 따른 인력 증원이 이루어지고 있음	-	11.30	신규
사업 성과	▫ 성과관리체계를 정립하였지만, 결과 및 개선사항 등에 대한 공유과정과 활동이 적극적으로 이루어질 필요가 있음	53.81	44.02	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 비전전략 추진체계 수립 및 보고 체계를 사업별 관리체계 운영 강화 ㅁ 단위사업별 실행계획 수립 및 관리 강화
개선할 사항	ㅁ 정체성 수립을 위한 전사 차원의 체계적 방안마련 필요

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 연간 의무교육시수 40시간을 MBO에 연계하여 수립 ㅁ 내부 구성원 동기부여를 위한 교육과 성과체계 연계 강화
개선할 사항	ㅁ 중장기 인력 계획에 따라 충원 계획을 수립에 따른 구체적 이행방안 마련 필요 ㅁ 결원율을 적정수준으로 유지할 수 있도록 개선 필요

③ 사회적책임

우수 사항	ㅁ 교육봉사활동 시간을 직원별 교육시수에 반영하여 1인당 2시간 정도로 직원의 사회공헌 활동 참여도 확대
개선할 사항	ㅁ 전년대비 신규 사회공헌활동 실적 미흡 ㅁ 일자리 창출을 위한 채용에 대한 목표달성이 미흡(60.00%)

④ 사업성과

우수 사항	ㅁ 공유도시 시민인식 연구, 시민 이동성 증진을 위한 심야교통 현황분석 등 실효성이 높은 과제를 추진 확대
개선할 사항	ㅁ 외부 협력기관과의 사업수행 이후, 결과물의 대내외 공유 및 확산, 한계점 및 문제점 등에 대한 환류과정 미흡

14 120다산콜재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 지방자치단체 출자 · 출연 기관의 운영에 관한 법률
□ 서울특별시 120다산콜재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td>설립년도</td><td>2017</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 16.9.29. 서울특별시 120다산콜재단 설립 및 운영에 관한 조례 공포
□ 17.2.28. 서울특별시 120다산콜재단 창립총회
□ 17.4.24. 서울특별시 120다산콜재단 설립 등기</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 시정 · 구정 상담서비스 제공
□ 시민소통 상담 데이터베이스 관리 및 분석
□ 상담 전문인력 확보 및 양성
□ 시민중심 맞춤형 상담서비스 발굴
□ 시정상담 서비스의 효과적 전달방안 연구
□ 시정 특수목적 및 임시 상담서비스 수탁 수행
□ 재단 사업관련 업무시설 관리
□ 상담관련 전산장비 구축 · 운영 및 관리</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">김민영(2017.4.19.~2020.4.23)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">2본부, 12팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">420명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>36,915</td><td>0</td><td>12,762</td><td>24,153</td><td>36,915</td><td>0</td><td>12,762</td><td>24,153</td><td>100</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	2,466	2,157	309
	'18년도	7,924	7,705	219
	전년대비 증감율	221.3%	257.2%	△29.1%
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	2,105	2	2,107
	'18년도	5,510	37	5,547
	전년대비 증감율	161.8%	1,750.0%	163.3%

2. 평가 결과 : 라 등급 (76.07점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략 (16.00)	기관장 리더십 (4.00)	① 기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	1.50
		② 경영목표 달성을 위한 노력과 성과	2.00	1.50
	전략기획 (2.00)	① 기관의 설립목적에 부합하는 비전과 전략의 수립 노력과 적절성	1.00	0.75
		② 조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	1.00	0.75
	정책준수 (5.00)	① 임금피크제 이행실적	0.50	0.00
		② 블라인드 채용 이행실적	0.50	0.20
		③ 이사회 운영기준 준수	-1.00	0.00
		④ 총인건비 인상률 준수	2.00	총점환산
		⑤ 경영평가 성과급 지급기준 준수	-1.00	0.00
		⑥ 경영평가 지적사항 이행실적	1.00	총점환산
		⑦ 감사 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑧ 시정명령 이행실적	-1.00	0.00
	시민만족도 (6.00)	① 시민만족도 조사결과	3.00	2.30
		② 전년대비 개선도	2.00	총점환산
	소계		**16.00**	**11.33**
경영시스템 (14.00)	조직관리 (2.00)	① 조직효율성 증진 노력	1.00	0.75
		② 지원기능 인력비율	0.50	0.50
		③ 관리직 비율	0.50	0.50
	인사관리 (4.00)	① 인사운영 원칙 및 기준의 합리성·공정성	1.00	0.75
		② 인력개발의 효과성	1.00	0.63
		③ 성과관리 및 보상체계의 적정성	1.00	0.63
		④ 외부전문가 구성 및 참여율	0.50	0.45
		⑤ 임직원 교육실적	0.50	0.50
	재무·예산관리 (8.00)	① 계량관리 업무비	1.00	총점환산
		② 출연금 관리의 적정성(※ 서울의료원 미적용)	2.00	1.88
		③ 중장기 재정관리 효율성	5.00	3.75
	소계		**14.00**	**11.14**
사회적책임 (20.00)	일자리 창출 및 질 개선(6.00)	① 일자리 창출을 위한 노력	1.50	1.13
		② 일자리 질 개선을 위한 비정규직 고용구조 개선 실적	1.00	1.00
		③ 일가정양립을 위한 노력	2.00	1.50
		④ 청년고용의무제 준수 / 장애인고졸자북한이탈주민 채용비율	1.50	0.94
	윤리경영 (6.00)	① 윤리경영을 위한 노력 및 성과	1.00	0.88
		② 채용비리 근절	-1.00	-0.40
		③ 성평등 기반조성	2.00 (-1.00)	0.82
		④ 청렴도 향상(부패방지 시책평가 결과 및 개선도)	3.00	1.48
	사회적 공헌활동 (2.00)	① 지역경제 공헌 및 지역발전을 위한 공익사업 추진	1.00	0.75
		② 장애인사회적기업 생산품 구매	1.00	0.21
	안전관리 (3.00)	① 재난안전관리 역량의 충실성, 안전대책의 적정성 등	3.00	2.51
		② 안전사고 발생시 경중에 따라 감점	-3.00	0.00
	노사상생(1.00)	① 단체협약의 합리성/노사협의회 운영노력	1.00	0.88
	이해관계자 참여(2.00)	① 이해관계자(시민 등) 소통 및 협력활동	1.00	0.88
		② 정보공개제도 운영실적 등	1.00	0.45
	소계		**20.00**	**13.03**
공통지표			**50.00**	**35.50**

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
사업 성과 (50.00)	시민중심 완결형 상담서비스 제공 (26.00)	Plan(사업계획의 적정성)	4.34	3.80
		Do(사업수행의 충실성)	4.33	3.79
		Check(사업성과의 효과성)	13.00	9.18
		Act(사업환류 적정성)	4.33	3.25
	시민 맞춤형 상담서비스 제공 (14.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.34	2.05
		Do(사업수행의 충실성)	2.33	2.04
		Check(사업성과의 효과성)	7.00	6.10
		Act(사업환류 적정성)	2.33	2.33
	발전적 서비스 제공 기반 구축 (10.00)	Plan(사업계획의 적정성)	1.67	1.46
		Do(사업수행의 충실성)	1.67	1.46
		Check(사업성과의 효과성)	5.00	3.66
		Act(사업환류 적정성)	1.66	1.45
	소계		**50.00**	**40.57**
개별지표			**50.00**	**40.57**
합계			100점	76.07점
등급			**라** 등급	

□ 평가 결과 총평

○ 서울시120다산콜재단은 19년도(18년도) 최초 경영평가를 실시한 결과 평가점수 76.07점, 평가등급은 '라등급'에 해당되는 것으로 평가됨.

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 감정노동보호에 대한 종합대책이 수립 및 종사자의 정신치유를 위한 관련제도 운영 우수	-	76.07	
	▫ 미션달성을 위한 경영목표와 사업계획의 연계성이 미흡하며, 구체적인 목표 제시 필요	-	라	
리더십·전략	▫ 전반적으로 비전체계를 재정립할 필요가 있으며, 환경분석을 통한 전략도출 및 전략과제 설정, 이와 연게한 연도별 성과 목표 등을 재정비할 필요	-	11.33	
경영 시스템	▫ 예산을 과목별로 통제 가능.불가능 경비로 분류하여 통제가능예산의 절감노력이 돋보임 ▫ 중장기 재무계획이 수립되어 있어 보이나 설립 2년차로 구체적인 재무계획은 개선여지가 있음	-	11.14	
사회적 책임	▫ 성과중심 인력관리를 통한 전문역량을 강화할 수 있는 방향으로 중장기 인력운영계획을 수립하고 운용될 수 있도록 기관의 관심과 노력이 필요	-	13.03	신규
사업 성과	▫ 상담수용 변화와 시민이용채널 변화에 대한 멀티 스킬 운영을 위한 지속적인 교육강화 및 응대율 증대 통해 시민만족도 제고가 필요	-	40.57	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 기관 안정화를 위해 기관장 활동 확대
개선할 사항	ㅁ 미션/비전과 전략과제/세부실행과제 의 체계적 연계 미흡 ㅁ 경영목표, 운영목표 등이 혼재되어 달성하고자 하는 목표의 구체적이고 체계적인 방안 마련 필요

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 설립목적 및 성과달성에 가장 직접적인 연관이 있는 지표인 응대율 향상강화 - 문제점 도출 및 불필요한 상담 건에 대한 전담부서 설치 등의 조직구조 개편
개선할 사항	ㅁ 의사결정체계의 실무강화를 위한 방안 마련 필요

③ 사회적책임

우수 사항	ㅁ 채용인원 중 여성(30.00% 이상), 취약계층(장애인 2명, 고졸자 7명) 채용강화로 정부시책에 부응 ㅁ 육아휴직(1년)을 분할사용 할 수 있도록 함으로써 업무의 유연성 강화
개선할 사항	ㅁ 재난·안전 매뉴얼 체계를 개선하여, 화재를 포함한 각종 재난에 대한 행동매뉴얼로 명확하게 작성 필요

④ 사업성과

우수 사항	ㅁ 집중시간 운영체계 개선을 통해 상담인원 추가편성으로 업무효율화 강화 ㅁ 일반상담과정에서 감정노동에 노출되는 사례별 대응방안을 마련하여 매뉴얼을 제작
개선할 사항	ㅁ 과감한 업무개선을 통해 업무 저몰입자 성과관리시스템 도입 필요 ㅁ 교육, 우수사원의 프로모션 도입을 통한 역량강화 필요

15 공공보건의료재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="4">□ 민법 제32조 및 지방자치단체 출자·출연기관의 운영에 관한 법률
□ 서울특별시 공공보건의료재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td>설립 년도</td><td colspan="3">2017.7.</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="8">□ 2016.9.29. 서울특별시 공공보건의료재단 설립 및 운영에 관한 조례 시행
□ 2017.6.29. 재단법인 서울특별시 공공보건의료재단 설립 허가(보건복지부)
□ 2017.10.24. 서울특별시 공공보건의료재단 개관식 개최
□ 2017.10.30. 서울특별시 공공보건의료재단 개관기념 국제 심포지엄 개최</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="8">□ 건강증진 및 공공보건의료정책 수립을 위한 자료개발 및 분석, 종합계획 수립의 지원
□ 서울특별시 시립병원 등 공공의료기관 운영지원, 컨설팅 및 통계 구축
□ 건강증진 및 공공보건의료 관련 사업 개발 및 보급
□ 시립병원, 보건소 등 종사자 교육·훈련
□ 생애주기별, 성별 공공보건의료서비스 발굴
□ 국내외 공공보건의료자원 연계·교류 및 민간 보건의료자원 협력체계 구축
□ 시립병원, 보건소, 공공보건의료 관련 사업
□ 그밖에 법인의 목적 달성에 필요한 사업</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">이영문(2017.7.24.~2020.7.23.)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="3" rowspan="3">0%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">3부, 1실</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">30명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	‘17년도	2,046	1,861	185
	‘18년도	2,361	2,136	225
	전년대비 증감율	315	275	40
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	‘17년도	1,161	0	1,161
	‘18년도	266	9	275
	전년대비 증감율	△895	9	△886

2. 평가 결과 : 라 등급 (75.17점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략 (16.00)	기관장 리더십 (4.00)	① 기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	1.25
		② 경영목표 달성을 위한 노력과 성과	2.00	1.25
	전략기획 (2.00)	① 기관의 설립목적에 부합하는 비전과 전략의 수립 노력과 적절성	1.00	0.63
		② 조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	1.00	0.63
	정책준수 (5.00)	① 임금피크제 이행실적	0.50	0.50
		② 블라인드 채용 이행실적	0.50	0.50
		③ 이사회 운영기준 준수	-1.00	0.00
		④ 총인건비 인상률 준수	2.00	총점환산
		⑤ 경영평가 성과급 지급기준 준수	-1.00	0.00
		⑥ 경영평가 지적사항 이행실적	1.00	총점환산
		⑦ 감사 지적사항 이행실적	1.00	총점환산
		⑧ 시정명령 이행실적	-1.00	0.00
	시민만족도 (6.00)	① 시민만족도 조사결과	3.00	2.35
		② 전년대비 개선도	2.00	총점환산
	소계		**16.00**	**12.68**
경영시스템 (14.00)	조직관리 (2.00)	① 조직효율성 증진 노력	1.00	0.63
		② 지원기능 인력비율	0.50	0.50
		③ 관리직 비율	0.50	0.50
	인사관리 (4.00)	① 인사운영 원칙 및 기준의 합리성·공정성	1.00	0.75
		② 인력개발의 효과성	1.00	0.50
		③ 성과관리 및 보상체계의 적정성	1.00	0.63
		④ 외부전문가 구성 및 참여율	0.50	0.50
		⑤ 임직원 교육실적	0.50	0.50
	재무·예산관리 (8.00)	① 계량관리 업무비	1.00	총점환산
		② 출연금 관리의 적정성(※ 서울의료원 미적용)	2.00	1.63
		③ 중장기 재정관리 효율성	5.00	1.88
	소계		**14.00**	**8.52**
사회적책임 (20.00)	일자리 창출 및 질 개선(6.00)	① 일자리 창출을 위한 노력	1.50	0.75
		② 일자리 질 개선을 위한 비정규직 고용구조 개선 실적	1.00	총점환산
		③ 일가정양립을 위한 노력	2.00	1.50
		④ 청년고용의무제 준수 / 장애인·고졸자·북한이탈주민 채용비율	1.50	총점 환산
	윤리경영 (6.00)	① 윤리경영을 위한 노력 및 성과	1.00	0.88
		② 채용비리 근절	-1.00	0.00
		③ 성평등 기반조성	2.00(-1.00)	1.20
		④ 청렴도 향상(부패방지 시책평가 결과 및 개선도)	3.00	2.14
	사회적 공헌활동 (2.00)	① 지역경제 공헌 및 지역발전을 위한 공익사업 추진	1.00	0.63
		② 장애인사회적기업 생산품 구매	1.00	1.00
	안전관리 (3.00)	① 재난안전관리 역량의 충실성, 안전대책의 적정성 등	3.00	2.32
		② 안전사고 발생시 경중에 따라 감점	-3.00	0.00
	노사상생(1.00)	① 단체협약의 합리성/노사협의회 운영노력	1.00	0.63
	이해관계자 참여(2.00)	① 이해관계자(시민 등) 소통 및 협력활동	1.00	0.75
		② 정보공개제도 운영실적 등	1.00	0.53
	소계		**20.00**	**13.94**
공통지표			**50.00**	**35.14**

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
사업 성과 (50.00)	보건의료 정책 혁신 싱크탱크 (20.00)	Plan(사업계획의 적정성)	3.34	2.09
		Do(사업수행의 충실성)	3.33	2.50
		Check(사업성과의 효과성)	10.00	8.93
		Act(사업환류 적정성)	3.33	2.91
	공공보건의료기관 전문기술지원 및 역량강화 (20.00)	Plan(사업계획의 적정성)	3.34	2.51
		Do(사업수행의 충실성)	3.33	2.91
		Check(사업성과의 효과성)	10.00	8.90
		Act(사업환류 적정성)	3.33	2.91
	지역사회 참여기반 플랫폼 구축 및 자원 간 참여와 소통 강화 (10.00)	Plan(사업계획의 적정성)	1.67	1.25
		Do(사업수행의 충실성)	1.67	1.25
		Check(사업성과의 효과성)	5.00	4.42
		Act(사업환류 적정성)	1.66	1.45
	소계		**50.00**	**42.03**
개별지표			**50.00**	**42.03**
합계			100점	75.17점
등급			**라** 등급	

□ 평가 결과 총평

○ 서울시공공보건의료재단은 19년도(18년도) 최초 경영평가를 실시한 결과 평가점수 75.17점, 평가등급은 '라등급'에 해당되는 것으로 평가됨.

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	ㅁ 원탁토론과 같은 공유채널을 통해 최종 수혜자인 시민과의 원활한 소통활동 우수	-	라	
	ㅁ 경영목표 달성을 위해 부문별, 부서별 목표와 지표를 설정하여 관리하고 있으나, 모니터링 및 점검체계의 활동개선 필요	-	75.17	
리더십·전략	ㅁ 미션과 비전에 대한 조직구성원의 공유도 점검을 위해 교육 실시 후 만족도를 점검하고 있으나, 이보다는 실제로 조직구성원을 대상으로 미션과 비전에 대한 이해도, 공감도 등을 점검하는 것이 바람직	-	12.68	
경영 시스템	ㅁ 기관설립타당성 조사 시 산정된 적정인력 보다 낮은 인원만 충원된 상태이므로 결원율을 낮추기 위해 예산확보 노력을 기울여야 함	-	8.52	
사회적 책임	ㅁ 기관의 미션과 전략적 목표 달성을 위해 조직은 일자리 창출과 관련한 전략체계를 지속적으로 관리하고 있음	-	13.94	신규
사업 성과	ㅁ 주요 이해관계자의 수요를 파악하기 위한 다양한 소통채널을 확보하기 위한 노력이 필요함	-	42.03	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 설립목적에 따른 사업영역 및 추진계획 수립 ㅁ 3대의 달성목표를 명확하게 설정하는 등 연계성 확보
개선할 사항	ㅁ 조직구성원 소통확대를 위한 회의체 및 소통활동 확대 필요 ㅁ 경영목표 달성을 위해 부문별, 부서별 목표와 지표를 설정하여 관리하고 있으나, 모니터링 및 점검체계의 가동 미흡

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 평가부진자에게 역량향상을 위한 교육실시 계획 마련
개선할 사항	ㅁ 정원 대비 결원률이 20.00%로 높아, 적정 정현원 관리방안 마련 필요 ㅁ 내부 성과평가체계 및 관리활동 미흡

③ 사회적책임

우수 사항	ㅁ 22년까지 매년 일자리 증대를 위한 계량적 목표설정을 통한 관리강화
개선할 사항	ㅁ 일자리 창출 목표 달성을 위한 중장기 로드맵은 가지고 있으나 창출 전략 및 세부추진과제에 대한 내용 미흡

④ 사업성과

우수 사항	ㅁ 다양한 모니터링 활동을 통해 사업관리 노력 확대
개선할 사항	ㅁ 사업추진시 시정과제 및 국정과제 수행으로 연계될 수 있는 체계적인 구조를 마련 필요 ㅁ 주요 이해관계자의 수요를 파악하기 위한 다양한 소통채널을 확보 필요

16 서울관광재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="3">□ 지방자치단체 출자.출연 기관의 운영에 관한 법률 및 민법
□ 서울특별시 서울관광재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td>설립 년도</td><td>2018</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="5">□ ‘18. 1. 서울관광재단 설립 및 운영에 관한 조례 제정
□ ‘18. 4. 창립총회, 설립등기, 이재성 초대 대표이사 취임</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="5">□ 서울의 관광산업 진흥과 지역경제 활성화를 위해 국내·외 관광환경 변화에 선제적으로 대응하고 관광 전담기구로서 공익적 기능 수행
□ 관광산업 지원 및 관광업계 협력을 통해 서울 관광의 지속 성장을 견인</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="2">이재성(2018.4.23.~)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">-</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="2">2본부, 14팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="2">132</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금
(예산기준)</td><td colspan="2">수입액(a)</td><td colspan="2">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2018</td><td>계</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>27,626</td><td>27,626</td><td>25,473</td><td>25,473</td><td>92.2%</td></tr>
<tr><td rowspan="2">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="2">자산</td><td colspan="2">자본</td><td colspan="2">부채</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td colspan="2">7,167</td><td colspan="2">129</td><td colspan="2">7,038</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="2">영업이익</td><td colspan="2">영업외이익</td><td colspan="2">당기순이익</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td colspan="2">△80</td><td colspan="2">208</td><td colspan="2">128</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 나 등급 (85.51점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략 (16.00)	기관장 리더십 (4.00)	① 기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	1.50
		② 경영목표 달성을 위한 노력과 성과	2.00	1.50
	전략기획 (2.00)	① 기관의 설립목적에 부합하는 비전과 전략의 수립 노력과 적절성	1.00	0.63
		② 조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	1.00	0.50
	정책준수 (5.00)	① 임금피크제 이행실적	0.50	0.00
		② 블라인드 채용 이행실적	0.50	0.30
		③ 이사회 운영기준 준수	-1.00	0.00
		④ 총인건비 인상률 준수	2.00	2.00
		⑤ 경영평가 성과급 지급기준 준수	-1.00	0.00
		⑥ 경영평가 지적사항 이행실적	1.00	0.92
		⑦ 감사 지적사항 이행실적	1.00	1.00
		⑧ 시정명령 이행실적	-1.00	0.00
	시민만족도 (6.00)	① 시민만족도 조사결과	3.00	2.90
		② 전년대비 개선도	2.00	2.00
	소계		**16.00**	**13.25**
경영시스템 (14.00)	조직관리 (2.00)	① 조직효율성 증진 노력	1.00	0.50
		② 지원기능 인력비율	0.50	0.50
		③ 관리직 비율	0.50	0.50
	인사관리 (4.00)	① 인사운영 원칙 및 기준의 합리성·공정성	1.00	0.50
		② 인력개발의 효과성	1.00	0.50
		③ 성과관리 및 보상체계의 적정성	1.00	0.38
		④ 외부전문가 구성 및 참여율	0.50	0.50
		⑤ 임직원 교육실적	0.50	0.50
	재무·예산관리 (8.00)	① 계량관리 업무비	1.00	1.00
		② 출연금 관리의 적정성(※ 서울의료원 미적용)	2.00	0.73
		③ 중장기 재정관리 효율성	5.00	3.75
	소계		**14.00**	**9.36**
사회적책임 (20.00)	일자리 창출 및 질 개선(6.00)	① 일자리 창출을 위한 노력	1.50	1.13
		② 일자리 질 개선을 위한 비정규직 고용구조 개선 실적	1.00	1.00
		③ 일가정양립을 위한 노력	2.00	1.50
		④ 청년고용의무제 준수 / 장애인·고졸자·북한이탈주민 채용비율	1.50	1.00
	윤리경영 (6.00)	① 윤리경영을 위한 노력 및 성과	1.00	0.75
		② 채용비리 근절	-1.00	-0.50
		③ 성평등 기반조성	2.00(-1.00)	1.87
		④ 청렴도 향상(부패방지 시책평가 결과 및 개선도)	3.00	2.96
	사회적 공헌활동 (2.00)	① 지역경제 공헌 및 지역발전을 위한 공익사업 추진	1.00	0.88
		② 장애인사회적기업 생산품 구매	1.00	1.00
	안전관리 (3.00)	① 재난안전관리 역량의 충실성, 안전대책의 적정성 등	3.00	2.26
		② 안전사고 발생시 경중에 따라 감점	-3.00	0.00
	노사상생(1.00)	① 단체협약의 합리성/노사협의회 운영노력	1.00	0.63
	이해관계자 참여(2.00)	① 이해관계자(시민 등) 소통 및 협력활동	1.00	0.88
		② 정보공개제도 운영실적 등	1.00	0.66
	소계		**20.00**	**16.02**
공통지표			**50.00**	**38.63**

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
사업 성과 (50.00)	전략적 관광마케팅 전개 (14.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.50	2.19
		Do(사업수행의 충실성)	2.50	2.19
		Check(사업성과의 효과성)	7.00	7.00
		Act(사업환류 적정성)	2.00	2.00
	MICE 산업 육성 (16.00)	Plan(사업계획의 적정성)	3.00	2.63
		Do(사업수행의 충실성)	2.50	2.19
		Check(사업성과의 효과성)	8.00	8.00
		Act(사업환류 적정성)	2.50	2.19
	관광인프라 구축 및 편의 개선 (10.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.00	1.75
		Do(사업수행의 충실성)	1.50	1.13
		Check(사업성과의 효과성)	5.00	5.00
		Act(사업환류 적정성)	1.50	1.31
	도시관광 선도사업 추진 (10.00)	Plan(사업계획의 적정성)	2.00	1.75
		Do(사업수행의 충실성)	1.50	1.50
		Check(사업성과의 효과성)	5.00	4.74
		Act(사업환류 적정성)	1.50	1.31
	소계		**50.00**	**46.88**
개별지표			**50.00**	**46.88**
합계			100점	85.51점
등급			**나** 등급	

□ 평가 결과 총평

○ 서울관광재단은 경영평가결과 18년도 81.82점에서 19년도 85.51점으로 전년대비 3.69점 상승하였으며, 평가등급은 '다등급'에서 '나등급'으로 한 개 등급 상향조정 됨.

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 사업수행이 원활하게 추진되어 목표에 따른 사업성과 달성 ▫ 출연기관 전환으로 경영체계 수립이 다소 부족하며, 제규정이 마련되었으나 인사, 보수, 성과관리 규정 등에 대한 미비한 부분이 많아 경영시스템을 포함한 제규정에 대한 고도화 필요	다	나	
		81.82	85.51	
리더십·전략	▫ 기관의 중장기적 발전을 위한 전략체계 수립 지적사항에 대하여 TF를 구성하여 비전체계도를 수립	15.26	13.25	
경영시스템	▫ 기간제 근로자와 정규직 간 시간외 근무수당 지급에서 차별적인 대우 해소 지적사항에 대하여 동일금액 지급이라는 제도적 개선	12.39	9.36	
사회적 책임	▫ 한국자산관리공사 소유의 건물 일부를 임차하여 사용중으로, 한국자산관리공사의 안전관리체계를 따르고 있으며, 자체적으로는 재난안전관리계획을 수립하여 운영	-	16.02	신규
사업성과	▫ 지속적인 마케팅 사업 발굴을 통해 유관기관 협력체계구축을 통한 시장 다변화방안을 보다 구체적 목표설정을 통해 중장기 전략 수립과 급변하는 관광시장 시장환경에 대한 대응전략이 필요	54.17	46.88	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 재단의 공익적 기능을 강화하고, 관광업계의 구심점 역할 수행을 위한 체계정비 강화
개선할 사항	ㅁ 비전의 설정이나 전략, 전략과제 도출과 사업계획 등의 연계 미흡

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 출연기관으로 전환되는 시기의 조직구조의 안정적 체계화 강화 - 공익성을 강조하는 재단으로 전환되면서 서울시민의 관광복지를 우선적으로 고려하는 조직개편 노력
개선할 사항	ㅁ 출연기관 전환시 인사, 보수, 성과관리 규정 등에 대한 미미한 부분이 많아 경영시스템을 포함한 제규정에 대한 고도화 필요

③ 사회적책임

우수 사항	ㅁ 일·가정 양립 및 근로시간 단축을 위한 다양한 제도가 시행 ㅁ 가족친화제도 실행의 우수성을 바탕으로 여성가족부 인증 및 '가족친화기관'에 선정
개선할 사항	ㅁ 위탁 관리하는 센터 시설의 유지· 관리에 관한 사항이 매뉴얼에 부재하여 개선 필요 ㅁ 본사 매뉴얼뿐만 아니라 센터 매뉴얼에도 시설점검 사항을 포함 필요

④ 사업성과

우수 사항	ㅁ 목표에 따른 사업성과 달성이 잘 이루어지고 있으며, 사업이 원활하게 진행되어 대부분 목표 달성 우수
개선할 사항	ㅁ 방한시장의 다변화 및 새로운 신규 시장별 맞춤형 대응전략 도출 필요 ㅁ 신규 네트워크를 발굴하고 다양한 협력기관 발굴을 위한 선제적 마케팅 전략 필요

17 (강북구) 강북문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조 / 지역문화진흥법 제19조
□ 서울특별시 강북구 강북문화재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td>설립년도</td><td>2017년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 2016.5.20.「서울특별시강북구강북문화재단설립및운영에관한조례」 재정
□ 2017.2.13. 창립(발기인)총회 개최
□ 2017.3. 8. 법인설립 등기
□ 2017.6.22. 재단 출범식 개최</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 문화예술의 창작·보급 및 교육·연구
□ 문화예술진흥을 위한 사업의 개발, 추진 및 연계·교류
□ 문화예술진흥 관련 정책 개발 지원과 자문
□ 구립 문화공연시설 및 문화예술단체 운영·관리 등</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">유인선 이사장(비상근)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">1사무국 2팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">10명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>1,209</td><td>-</td><td>276</td><td>933</td><td>995</td><td>-</td><td>211</td><td>784</td><td>82.2</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">66</td><td colspan="3">16</td><td colspan="3">50</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">64</td><td colspan="3">27</td><td colspan="3">37</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">△3%</td><td colspan="3">69%</td><td colspan="3">△26</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">15</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">5</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">15</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">11</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">20%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(76.35점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	○ 경영층의 리더십 및 전문성	5	3.96
	전략	○ 중장기 및 주요사업 계획	5	3.75
	소계		10	7.71
경영 시스템	운영 적절성	○ 인사·조직,재무·예산관리 적정성	5	3.96
	인사조직	○ 지원기능인력 비율	1	0.00
		○ 관리직(팀장급 이상) 비율	1	0.00
		○ 외부 전문가 구성 및 참여율	1	0.82
		○ 임·직원 교육 실적	1	0.40
	재무관리	○ 자체 수입률	1	0.30
		○ 일반관리비 충당율	1	0.29
		○ 금융부채 비율	1	0.76
	예산관리	○ 복리후생비 집행 및 공개	1	0.49
		○ 업무추진비 집행 및 공개	1	0.29
		○ 조달계약 실적	1	0.76
	소계		15	8.07
경영성과	문화·예술 재단	○ 공연용 공간 가동실적	5	3.82
		○ 문화예술 향유 프로그램 참여자 수	12	12.00
		○ 재단이 문화예술기관 지원한 건수 및 수혜자 수	8	8.00
	사업성과 적절성	○ 고유사업목표 적정성 및 달성정도	10	8.27
	고객만족	○ 고객 만족도 조사 결과	5	4.29
	소계		40	36.38
사회적 가치	일자리 확대	○ 일자리 창출	5	4.25
		○ 일자리 질 개선	5	3.82
	사회적 책임	○ 고객 및 주민 참여	3	2.26
		○ 윤리 경영	2	1.70
		○ 노사 상생	2	1.70
		○ 시설·안전 관리	2	1.30
		○ 지역사회 공헌	2	1.85
		○ 사회적 약자 배려	2	1.19
		○ 친환경 경영	2	0.00
		○ 채용비리 방지	-1.5	0.00
	소계		25	18.07
정책준수	공공기관 정책준수	○ 임금피크제 운영의 적정성	2	1.53
		○ 인건비 인상률 준수	2	1.53
		○ 경영평가 성과급 지급	2	1.53
		○ 외부 감사 지적사항 이행	2	1.53
		○ 경영공시 및 통합공시 준수	2	0.00
		○ 블라인드 채용 도입 여부	-1	0.00
		○ 근로시간 단축 준수 여부	-1	0.00
	소계		10	6.12
합계			100점	76.35
등급				다등급

□ 평가 결과 총평(2017년 사업연도 경영실적평가 미실시)

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	ㅁ 설립연차, 인원 및 예산 규모, 재단의 정체성에 대한 지역사회의 합의 수준 등을 고려할 때 다양한 분야에서 의미있는 성과를 창출하고 있으며 그를 위한 경영진의 노력이 인정됨. 구민의 참여를 기본으로 하여 지역 문화예술인 네트워크 강화와 생활문화 동아리의 발굴과 지원 등 지역문화예술역량을 강화하고 다양한 공연, 전시, 축제 등을 개발하고 강화하는 등 향유기회를 증대하는 등 그 추진방향에 있어서도 바람직한 방향으로 보여짐. ㅁ 다만, 구민의 다양한 문화욕구와 향유기회를 최대한 충족하기 위하여 문화회원제 시행 및 확대에 집중하며, 주어진 자원이 한정적이라 할 때 자원을 보완하는 것과 더불어 추진사항에 대해서도 우선순위를 결정하고 그에 대한 적절한 자원배분을 시행하고, 당초 목표에 대한 성과관리체계를 구축하는 등의 전략적인 접근이 필요함.	경영평가 미실시	다등급	
		경영평가 미실시	76.35점	
리더십 /전략	ㅁ 기관의 정체성에 부합하는 비전체계를 확보함.	경영평가 미실시	7.71점	
경영 시스템	ㅁ 회계세무 자문용역을 체결하여 전문가 자문을 수시 운용함. ㅁ 내부 역량 강화와 적절한 회계세무처리를 실시함.	경영평가 미실시	8.07점	
경영성과	ㅁ 성과목표을 수립하는데 있어, 기관차원에서의 비전 및 목표와 연계시키려는 노력이 엿보임.	경영평가 미실시	36.38점	
사회적 가치	ㅁ 기관의 규모를 고려하였을 때 내부감사 및 고충상담사 등의 운영은 최선의 내부 관리시스템으로 보여지고 있으며, 향후 이에 대한 세부 운영에 대한 일부 개선을 필요할 것으로 보임.	경영평가 미실시	18.07점	
정책준수	ㅁ 외부지적사항(감사 및 경영평가)에 대한 관리체계 구축이 필요.	경영평가 미실시	6.12점	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫ 설립 초기인 점을 감안할 때, 시급한 구성원의 업무역량 강화와 조직문화의 확립을 통한 추진동력 확보 등을 위한 제도개선, 워크숍, 교육 및 연수 참여가 추진되었음 ▫ 소규모 재단임을 고려할 때 일상화, 지역화, 내실화라는 재단 문화예술 활동의 지향점을 명확히 하고 그에 따른 고유사업을 적절히 추진하고 있는 점은 고무적임
개선할 사항	▫ 경영목표가 경영상의 구체적인 달성목표로서 측정과 관리가 가능한 것이라 할 때 실질적인 재단의 경영목표는 구축되어 있지 않음 ▫ 내·외부 환경분석에 있어 재단의 한계점 분석은 비교적 객관적인 반면, 성과분석에 있어서는 재단의 설립목적 또는 구체적인 경영목표 대비 달성수준 분석 등의 구체성이 미흡함

② *경영시스템*

우수 사항	▫ 소규모 재단으로서 '2018 강북문화제' 추진시 기획경영팀과 문화사업팀의 인력이 유기적으로 협력하여 사업추진에 대한 시너지를 발휘하였음.
개선할 사항	▫ 인사평가제도에 대해서는 현재 기본적인 수준의 근무평정제도는 마련되어 있으나, 재단의 경영전략체계와 사업운영체계에 기반하여 조직 또는 사업평가제도 구축이 필요함.

③ *경영성과*

우수 사항	▫ 지역 예술인에 대한 데이터베이스를 만들어 예술인들의 활용을 효율적으로 전개하고 이들과의 네트워크를 강화하기 위한 기반을 마련.
개선할 사항	▫ 사업의 특성과 사업의 결과를 반영할 수 있는 사업의 성과에 대한 적절한 지표가 책정되어 있지 않음. ▫ 사업수행에 대한 결과가 차기연도에 어떻게 환류되는지 환류시스템이 적절하게 정립되어 있지 않음.

④ *사회적 가치*

우수 사항	□ 사업비 집행에 대한 외부 회계감사를 실시하여 투명성 제고를 위한 노력을 추진하였으며, 자체감사, 부패방지 교육실시, 청렴교육 등 기본적으로 운영되어야 하는 활동들은 기관의 상황에 맞게 적절히 수행하고 있음.
개선할 사항	□ 고객만족을 위한 구체적인 로드맵과 실행계획은 수립되어 있지 않으며, 고객 요구 및 불만에 대응하기 위한 관리체계도 마련되어 있지 않음.

⑤ *정책준수*

우수 사항	□ 정책준수의 경우 현재 설립 연한 및 기관의 규모를 고려할 때 대부분의 지표가 해당사항이 없음.
개선할 사항	□ 제품 구매 실적에 있어 사회적 기업 제품 구매 실적만 관리되고 있으며, 이외 중증장애인 제품, 녹색제품, 중소기업 제품 등 정부 정책에 대한 이해도와 관리가 다소 부실함.

18 〔성동구〕 성동문화재단 경영평가 결과 〔요약〕

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">□ 지역문화진흥법 제19조(지역문화재단 및 지역문화예술위원회의 설립 등)
□ 서울특별시 성동구 재단법인 성동문화재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td>설립년도</td><td>2015</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">□ 2015. 7. 1. 성동문화재단 출범
□ 2015. 11. 12. 전문예술법인 지정
□ 2015. 12. 1. 옥수역 북토리지 수탁 운영
□ 2015. 12. 9. 왕십리 갤러리 허브 수탁 운영
□ 2016. 12. 29. 경영개선을 위한 학술연구용역
□ 2017. 3. 16. 조직개편(1본부 4팀 → 1본부 5팀)
□ 2017. 12. 16. 다락 옥수 수탁 운영
□ 2018. 1. 18. 성동 책마루 수탁 운영
□ 2018. 5. 8. 스마트도서관 수탁 운영(금호역, 옥수역, 상왕십리역)
□ 2019. 6. 1. 성수 책마루 수탁 운영
□ 2019. 7. 1. 용답어린이집 수탁 운영
□ 2019. 8. 1. 성동청소년문화의집 수탁 운영</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">□ 성동구의 지역문화진흥과 구민의 문화복지 증진
- 문화시설(성동문화회관, 성수문화복지회관, 구립도서관 등) 운영 및 관리
- 구민대학 및 구립 예술단체 운영
- 지역문화 관련 정책개발 지원과 자문
- 지역문화전문인력의 양성 및 지원
- 지역문화예술단체 지원 및 활성화 사업 추진
- 지역문화 협력 및 연계 교류에 관한 업무</td></tr>
<tr><td rowspan="2">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">김정환 (2015.7.1.~)</td><td rowspan="2">지자체 지분율</td><td colspan="4" rowspan="2">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">1본부 5팀</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금
(단위: 백만원)</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>32,373</td><td>10,033</td><td>11,114</td><td>11,226</td><td>20,228</td><td>6,365</td><td>6,425</td><td>7,438</td><td>62.5%</td></tr>
<tr><td rowspan="2">재무현황
('18년 결산)</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="4">부채</td></tr>
<tr><td colspan="3">2,156,928,925원</td><td colspan="3">1,489,102,031원</td><td colspan="4">667,826,894원</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영성과
('18년 결산)</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="4">당기순이익</td></tr>
<tr><td colspan="3">631,032,057원</td><td colspan="3">1,443,054,568원</td><td colspan="4">709,701,152원</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 나등급 (89.39점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십, 전문성	3	2.57
		고객만족도 및 서비스 노력	10	9.43
		청렴도 및 윤리경영 실천노력	2	1.68
		성과지향 조직문화	2	1.63
	전략	중장기 및 주요사업 계획	4	2.76
	소계		21	18.07
경영시스템	인사·조직	조직 및 인사관리 적정성	5	4.21
		지원기능인력 비율	2	2
		관리직(팀장급 이상) 비율	2	2
		외부전문가 구성 및 참여율	2	1.8
		임·직원 교육실적	1	1
	재무·예산	재무 및 예산관리 적정성	5	4.21
		자체수입률	4	4
		일반관리비 충당율	2	1.95
		사업수행 효율성	1	0.73
		복리후생비 집행	1	0.94
		업무추진비 집행 및 공개	2	2
		조달계약 실적	1	0.85
	소계		28	25.69
정책준수	지방자치단체	지자체 정책준수 및 사회적 가치 제고	5	4.54
	공공기관	임금피크제 운영의 적정성	1	0.89
		인건비 인상률 준수	2	1.96
		경영평가 성과급 지급	1	1
		외부감사 지적사항 이행	1	1
		경영공시 및 통합공시 준수	1	1
		블라인드 채용도입 여부	(-2)	0
	소계		11	10.39
사업성과	목표적정성	기관 목표의 적정성 및 달성정도	5	3.81
	공연사업 활성화	기획공연 활성화 노력	5	3.95
		공연장 가동 실적	3	3
		재단 사회공헌 실적	1	0.99
		꿈의 오케스트라 연습공간 제공실적	1	1
	문화예술 활성화	문화예술 향유 기회 확대 노력	6	4.74
		지역공동체 조성사업 실적	3	3
		주민문화 예술 교육활성화	3	2.73
		문화예술자원발굴(협력단체)	1	1
		주민참여문화 확산을 위한 노력	2	2
	도서관 및 독서문화 활성화	도서관 운영 활성화 노력	5	4.45
		도서관 운영 실적	3	2.57
		도서관 기증도서 확보실적	2	2
	소계		40	35.24
합계			100점	89.39점
등급				나등급

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 리더십·전략, 경영시스템, 정책준수, 사업성과 전 영역에 걸쳐 높은 평가 결과를 보임 □ 정부 정책 환경의 변화, 성동구 관련 정책의 변화 등을 지속적으로 탐색하고 그에 따른 재단의 중장기 전략을 관리하려 노력함	나등급	나등급	-
		87.3점	89.39점	증
리더십 /전략	□ 중장기전략의 수립과정을 통해 전략과제별 당해 연도 핵심 사업을 설정하고 그에 따른 전반적인 성과목표를 설정하여 관리하고 있음 □ 중장기 경영전략의 사업성과 분석이나 중장기 전략상의 개선, 보완 활동이 미흡하여 체계적인 관리체계를 위한 노력을 하고 있음	12.7점	18.07점	증
경영 시스템 · 정책준수	□ 조직 문화 및 인력산정 중심의 조직진단이 추진되었으며 이를 기반으로 조직개편 계획을 수립하고 추진함 □ 중기재정계획을 수립하고 자체 수입확대를 위한 계획수립을 통하여 재정자립도를 높이기 위한 노력을 하고 있음	33점	36.08점	증
사업성과	□ 전반적인 계량 지표의 달성도가 높은 수준으로 성과달성을 위한 노력이 인정됨 □ 외부의 벤치마킹 등을 통해 구청 1층의 성동책마루를 관리하며 지역네트워크를 강화하고 지역주민의 알권리를 충족시키기 위한 노력을 추진함	41.65점	35.24점	감

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 서울지역 문화예술회관 네트워크를 총괄하는 등 유관기관과의 적극적인 협력활동을 통해 재단의 위상과 이미지 강화에 기여하고 있음 ▫ 개인근무성적평가의 결과가 성과급 및 연봉인상률과 연계되고, 우수직원 포상, 수습기간 종료에 따른 재계약 및 정규직원 임용 등에 적절히 활용되고 있음
개선할 사항	▫ 재단이 운영하여 있는 전략목표로 관리하고 있는 사항을 관리와 측정이 가능한 목표로 관리해야할 필요가 있음 ▫ 재단의 경영목표를 명확하게 설정하여 세부단위사업의 성과목표가 어떻게 재단의 경영목표에 연계되는지 재단의 팀과 개인이 어떤 기여를 하고 있는지를 체계적으로 설명할 수 있도록 경영목표에 대한 확립과 관리방안의 마련이 필요함

② 경영시스템

우수 사항	▫ 지방출자출연기관의 예산 편성 및 집행기준에 의거하여 예산을 운영하고 있으며 투명하게 운영 및 집행하고 있음 ▫ 구성원의 근무의욕 고취 및 사기진작을 위해 무기계약 근로자 20명을 일반직으로 전환하였으며 다양한 교육기회 부여, 유연근무제 실시 등을 통해 전반적인 근무여건의 개선과 조직문화의 향상을 위해 노력하고 있음
개선할 사항	▫ 교육시간 이수의 기준을 제외하면 별도의 인사관리의 성과를 측정하기 위한 지표 설정이 되어 있지 않으며, 이를 정기적으로 모니터링 하는 체계가 미흡함 ▫ 성과평가는 근무평정 위주로만 진행되고 있으며 부서별 평가는 생략되고 있음. 이러한 평가 제도는 재단의 경영목표와의 연계를 확인하기 어려운 형태로 부서별 성과목표 수립과 이를 연계한 평가제도 마련이 필요함

③ 경영성과

우수 사항	□ 2018년도 전략목표에 따라 전략과제를 정하고 이에 따른 핵심사업 및 성과목표를 정하는 일련의 시스템적인 목표설정 절차를 거치고 있어 이에 대해서 긍정적으로 평가함 □ 구의회를 통한 연중 정례적으로 실적보고 및 점검 모니터링을 실시하고 있음
개선할 사항	□ 공연을 기획하기 위해 성동구민들의 수요조사를 하고 이를 기반으로 기획프로그램을 만드는 것이 필요 □ 도서관이 지역문화거점으로 거듭날 수 있도록 시설을 구축하고 프로그램을 개발하고 지역별 특색에 맞는 프로그램을 운영

④ 정책준수

우수 사항	□ 외부감사 지적사항을 이행하고 경영공시 및 통합공시를 준수하는 등 정책을 준수하고 있음 □ 성동구의 핵심 정책을 실천하기 위해 2018년 사업 계획 수립 시 이를 반영하여, 성동교육특구 재지정 추진, 청년일자리카페 확대 및 취업 지원, 창업 지원, 다락옥수 연계 옥수역 하부 문화광장 조성 등의 사업을 추진한 바 있음
개선할 사항	□ 정책을 우수하게 준수하고 있으나 사회적 가치 제고를 위해 장애인 등 사회적 약자를 고용하는 등의 노력이 필요함

19 [영등포구] 영등포문화재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">□ 서울특별시 영등포문화재단 설립 및 운영에 관한 조례
□ 서울특별시 영등포구 구민회관 설치 및 운영에 관한 조례</td><td>설립년도</td><td>2012</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">□ 2013. 3. 1. 영등포문화재단 출범
□ 2014. 3. 18. 여의디지털도서관 개관(1층 제1북카페 오픈)
□ 2014. 10. 1. 라랄라도서관 개관
□ 2015. 12. 4. 영등포구청 별관 제2북카페 오픈</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">□ 영등포아트홀 공연예술 진흥과 작품전시 활동 및 보급
□ 영등포구민회관 및 대림·문래·선유정보문화도서관 운영 관리
□ 청소년 활동 진흥 및 복지 증진을 위한 사업
□ 청소년 건전문화 육성을 위한 사업
□ 문화예술 관계 자료의 수집·관리 및 조사·연구
□ 문화예술의 국내·외 교류사업</td></tr>
<tr><td rowspan="2">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="7">채현일 이사장(2018. 7. 1.~)</td><td rowspan="2">지자체 지분율</td><td rowspan="2">72.6%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="7">총무팀, 문화사업팀, 도서관운영팀</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>2,160</td><td>660</td><td>742</td><td>758</td><td>12,092</td><td>3,198</td><td>4,377</td><td>4,517</td><td>559.8</td></tr>
<tr><td rowspan="2">재무현황
('18년 결산)</td><td colspan="4">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td colspan="4">1,880</td><td colspan="3">1,651</td><td colspan="3">228</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영성과
('18년 결산)</td><td colspan="4">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td colspan="4">237</td><td colspan="3">2</td><td colspan="3">238</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : “나” 등급(81.05점)

구분	성과목표	성과지표	배점			득점
			비계량	계량	계	
관리역량지표(45점)	리더십 및 책임경영(25점)	기관장 리더십(3점)	3	0	3	2.25
		경영전략 수립과 시행노력(5점)	5	0	5	3.75
		청렴도 향상노력(4점)	2	2	4	3.50
		고객만족도(10점)	5	5	10	7.87
		시설 및 재난 안전관리(3점)	3	0	3	2.45
	합 계		18	7	25	19.82
	경영시스템(20점)	조직·인사관리 노력(4점)	4	0	4	2.74
		예산·회계관리 노력(4점)	4	0	4	3.15
		기부금· 외부자금 유치실적(4점)	0	4	4	4.00
		평가환류의적정성(3점)	3	0	3	2.25
		구 협력사업 추진 노력(2점)	0	2	2	1.00
		외부 관련기관 및 전문가 활용여부(5점)	3	0	3	2.25
	합 계		14	6	20	15.39
관리역량지표 총계			32	13	45	35.21
고유사업지표(55점)	구민문화역량 강화사업(15점)	도서관정보서비스 제공 활성화(3점)	1	2	3	2.75
		도서관 특화프로그램 운영 노력(4점)	2	2	4	3.68
		문화사업 문화예술교육프로그램 운영 노력(4점)	2	2	4	3.70
		지역 소외계층 지원을 위한 노력(4점)	1	3	4	3.75
	합 계		6	9	15	13.88
	사업운영 활성화 사업(24점)	사업수지 향상노력(10점)	3	7	10	9.38
		독서문화 활성화를 위한 도서관 행사 프로그램 운영 노력(6점)	2	4	6	5.30
		신규운영사업 발굴 및 활성화 노력(8점)	3	5	8	7.25
	합 계		8	16	24	21.93
	시민문화향유 기회확대 사업(16점)	지자체축제와 연계한 문화 프로그램 실적(8점)	3	5	8	6.78
		영등포아트홀 기획공연 운영 사례(8점)	3	5	8	7.25
	합 계		6	10	16	14.03
고유사업지표 총계			20	35	55	49.85
총 계			52	48	100	85.05

□ 평가 결과 총평

○ 재단 경영실적 평가 점수는 85.05점으로 전년도 81.08점에 비해 **3.97점 상승**

○ **대부분의 지표에서 전년 대비 개선이 이루어져 긍정적인 평가**가 나오게 되었지만, 고객 만족도와 구 협력사업 추진 노력 등 기관 차원에서 노력이 필요한 영역에서 전년 대비 하락한 점은 아쉬운 점임

○ **리더십 및 책임경영 영역**에서 조직혁신 방향성을 정립한 점과 청렴도 향상을 위한 시책 평가기준 마련 및 성과지표를 통한 책임경영 유도가 높게 평가되었지만, **고객 만족도 제고를 위한 VOC 분석 및 개선체계 구축과 사전예방 중심의 안전관리 강화가 필요**함

○ **경영시스템 영역**에서 중장기 경영전략과 **부서별 주요사업과 연계된 예산편성과 그에 따른 효과성 분석이 필요**하며, 특히 정량지표에 대한 목표치를 설정하여 체계적으로 관리될 수 있도록 해야 함

○ **고유사업 영역**에서 사업수지 향상노력 등 사업운영 활성화 측면에서 전반적으로 우수한 평가 결과를 나타냈지만, 비전체계 및 실행과제와 실제 사업운영과의 연계성이 필요하며, 향후 프로그램별 만족도 점수 등에 대한 **구체적인 목표치를 설정하여 체계적으로 관리**될 수 있도록 해야 함

□ 평가영역별 평가 결과

□ 리더십·책임경영 영역

항 목	개선 방향
경영전략 수립과 시행노력	○ 재단 비전과 5대 비전영역에 대한 **구체적인 달성 목표치,** 그리고 전략목표-전략과제-단위사업 각각에 대한 **핵심적인 성과지표**를 도출하여 전략실행력 강화 필요 ○ 재단 비전 달성을 위한 핵심가치와 교육과의 연계성 강화와 더불어 전략실행을 위한 PDCA 방식과 효과적인 사업시행을 위한 성과점검체계 작동을 통하여 전략 효과성 제고 필요
윤리경영	○ 윤리경영 프로세스 추진 시 시스템 간 상호 연계성이 모호하므로 **구체적인 프로세스화**(Flow chart 등 활용) 필요 ○ 청렴도 제고와 윤리경영체계의 연계성 낮은 수준이므로 보다 구체적인 PDCA 프로세스 제시 및 실제 작동 필요
고객만족	○ 재단 전체 차원과 개별 시설 단위별 고객서비스 관련 **핵심성과지표(KPI) 설정과 중단기 단계별 목표 제시** 필요 ○ 고객만족도 조사 외 인터뷰, FGI 등을 통한 고객 의견수렴 창구 다양화와 선제적 대응 필요
시설운영	○ 시설 재난·안전관리 추진 체계의 도식화 정도가 낮은 수준이므로 상세 프로세스와 관련 활동 진행을 위한 **구체적인 매뉴얼 보유** 필요

□ 경영시스템 영역

항 목	개선 방향
조직·인사 관리	○ 직급 재설계 시 직급별 적정인원도 함께 고려하여 진행될 필요가 있으며, 향후 업무량 변동에 따른 요인을 발굴하여 필요 직무(기능)에 대한 **적정 인력수급계획** 수립 필요 ○ 근무성적평정 항목 개선 및 부서 별 성과관리를 도입하고 평가제도 운영에 있어서 중요한 평가자 교육도 병행하여 평가제도가 안착될 수 있도록 노력 필요
예산·회계 관리	○ 중장기 경영전략과 연계하여 향후 재단에서 자금 운용과 재원마련을 위한 기반을 마련하고자 **중장기 재무계획수립 필요** ○ 예산 절감 실적에 대한 목표치 설정 배경 및 분석과 그에 대한 향후 환류계획 반영 등 예산 절감을 위한 적극적인 노력 필요
자체평가 환류	○ 재단 내부 및 구청과 구의회 지적사항들에 대해 영역을 구분 후 각 부서에서 업무처리에 대한 우선순위를 작성하고 개선실적 및 조치결과들에 대해 **평가 주관부서 관리** 필요
외부관련기관전문가 활용	○ 각 부서에서 외부 관련기관 및 전문가 또는 MOU체결을 하게 된 배경 및 주요 실적에 대한 **자체평가에 따른 분석**과 내년 사업계획서에 어떻게 반영되는지에 대한 언급 필요

□ 고유사업 전반

항 목	개선 방향
구민문화 역량 강화	○ 영등포구립도서관 현황 및 과제(2017-2020)에서 계획된 다양한 실행과제와 도서관 정보 서비스 제공 활동 관련 **구체적인 사업활동의 연계** 필요 ○ 도서관 이용만족도 설문항목 개편을 통해 추진사업들을 위한 구체적인 시사점 도출
사업운영 활성화	○ 영등포구 및 재단 실행과제와 **추진사업과의 연계성 확보** ○ 재단 사업의 성격과 부합하는 재단의 신규사업 발굴
시민문화 향유 기회확대	○ PDCA 방식에 따른 기획공연 운영 관리 및 구체적인 목표치 설정 필요

20 (동작구) 어르신행복주식회사 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="3">□ 지방자치단체 출자출연기관의 운영에 관한 법률
□ 서울특별시 동작구 어르신행복주식회사 출자 및 지원에 관한 조례</td><td>설립년도</td><td colspan="2">2015</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="6">□ 설립일 : 2015. 11. 3. (개관 : 2016. 1. 6.)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="6">□ 어르신 전문기업(어르신 생활의 실질적·경제적 지원)
- 공공기관, 중.대형 건물, 공원 등 공공장소 클리닝 사업,
- 천연염색 등 수공예품을 이용한 기념품(홍보물) 제작·판매 등
- 아이돌봄서비스 사업 운영 및 관리</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">박은하(2015. 11. 1.~ 2021. 10. 31.)
※ 대표이사 1회 연임</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">대표이사, 2팀(경영기획팀 2명, 사업지원팀 1명)</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">7명(대표이사 포함)</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>5,340 (매출액)</td><td>1,343 (매출액)</td><td>1,781 (매출액)</td><td>2,216 (매출액)</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">453</td><td colspan="3">288</td><td colspan="3">165</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">587</td><td colspan="3">401</td><td colspan="3">186</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">29%</td><td colspan="3">39%</td><td colspan="3">12%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">14</td><td colspan="3">15</td><td colspan="3">29</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">58</td><td colspan="3">67</td><td colspan="3">112</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">314</td><td colspan="3">346</td><td colspan="3">286</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 나등급(90.31점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	4	3.59
		성과지향 조직문화	3	2.56
	전략	중장기 및 주요사업 계획	3	2.65
	소계		10	8.8
경영시스템	인사·조직	조직 및 인사관리 적정성	3	2.34
	재무·예산	재무 및 예산관리 적정성	3	2.68
	소계		6	5.02
사회적가치	사회적가치	일자리 창출	2	1.78
		일자리 질 개선	(예고지표)	-
		윤리경영	2	1.74
		노사상생	2	1.67
		시설·안전관리	1	0.88
		지역사회공헌	1	0.99
		사회적 약자배려	1	0.89
		고객 및 주민참여	1	0.84
		채용비리 방지	(감점지표)	감점 미발생
	소계		10	8.79
정책준수	지방자치단체 정책준수	지방자치단체 정책준수	4	3.02
	공공기관 정책준수	인건비 인상률 준수	1	1
		외부감사 지적사항 이행	2	2
		경영공시 및 통합공시 준수	1	1
		블라인드 채용도입 여부	(감점지표)	감점 미발생
	소계		8	7.02
경영성과	사업성과 적절성	수익성지표	4	3.89
		안전성지표	4	2
		생산성지표	4	4
		성장성지표	4	2.83
	동작구 정책연계 성과	-	10	8.54
	어르신 일자리 지원사업	-	30	27.85
	고객만족도		10	9.76
	소계		66	58.87
총점(이자보상비율(2점)에 대한 평가 미실시)			98	88.50
합계(100점 환산 점수)			100점	90.31점
등급				나등급

□ 평가 결과 총평

○ 공통영역(리더십/전략, 경영시스템, 정책준수, 사회적가치)의 경우 31.44점으로 달성률은 92.47%임

○ 성과영역(사업성과)의 경우 58.87점으로 달성률은 89.20%임

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 동작구 어르신행복주식회사 점수는 90.31점으로 '나등급'임	나등급	나등급	
		90.05점	90.31점	증
리더십/전략	□ 동작구, 구의회 및 공공기관과의 긴밀한 협력관계를 구축함으로써 핵심사업인 '클린사업'이 안정적으로 확장되고 있을 뿐 아니라 관련 사업으로 다각화되었으며, '산타맘'과 '할美꽃' 사업도 주력사업으로 발전되고 있는 점이 우수함	12.35점	8.8점	
경영시스템	□ 경영기획팀과 사업지원팀의 사무분장을 명확하게 설정함으로써 현재 발생하고 있는 사무조직 전체에 혼재되어 업무가 추진되는 방식 개선필요	5.75점	5.02점	
사회적가치	□ 기본적으로 기관은 어르신 일자리 창출을 위한 매우 적극적인 노력을 기울이고 있음. 어르신의 경우 1주 5일 3시간 이상의 근무환경을 제공하기 위한 노력이 이루어지고 있고, 연간 총 근무인원 112명 중 연중(12개월) 근무인원은 97명 수준으로 안정적인 어르신 일자리 제공을 위한 노력 및 성과가 우수한 수준으로 나타나고 있는 것으로 평가됨	-	8.79점	
정책준수	□ 전반적인 인사규정, 취업규칙, 보수규정 등 2019년에 3월 부터 시행되고 있음. 다만 직제규정이 부재하여 조직운영의 기준이 명확하지 않으므로 이를 개선하기 위한 규정 제정 등의 보완이 필요함	9.95점	7.02점	
사업성과	□ 외부고객 만족도 조사결과가 전년도 대비 1.70점 향상되었으며, 2018년 기준 조사결과가 96.0점 수준으로 매우 높은 점수로 도출된 점이 우수함	62점	58.87점	

* 2017년 경영평가 미실시

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 동작구, 구의회 및 공공기관과의 긴밀한 협력관계를 구축함으로써 핵심사업인 '클린사업'이 안정적으로 확장되고 있을 뿐 아니라 관련 사업으로 다각화되었으며, '산타맘'과 '할美꽃' 사업도 주력사업으로 발전되고 있는 점이 우수함
개선할 사항	▫ 직원에 대한 내부만족도 조사를 실시하였는바, 비교적 높은 수준으로 나타났으나 만족도 조사의 체계성과 구체성을 제고시키는 추가적인 개선 노력이 필요한 것으로 판단됨

② 경영시스템

우수 사항	▫ 기관에서는 소수의 인력으로도 정부정책사업에 대한 적극적 참여, 기존 거래기관에 대한 예산확충 유도(어르신에 대한 금전적 보상 확대를 위한 예산확충 등)를 통해 2018년에는 1억원의 당기순이익이 발생하는 재무 성과를 창출한 바 있음. 기관의 경우에는 출자기관으로서 내부조직에 대한 인건비를 사업을 통해 확보하는 방식으로 운영함에 따라 당기순이익분을 활용한 추가적 인력채용을 검토할 수 있는 구조가 마련되었음
개선할 사항	▫ 경영기획팀과 사업지원팀의 사무분장을 명확하게 설정함으로써 현재 발생하고 있는 사무조직 전체에 혼재되어 업무가 추진되는 방식 개선

③ 사회적 가치

우수 사항	▫ 기본적으로 기관은 어르신 일자리 창출을 위한 매우 적극적인 노력을 기울이고 있음. 어르신의 경우 1주 5일 3시간 이상의 근무환경을 제공하기 위한 노력이 이루어지고 있고, 연간 총 근무인원 112명 중 연중(12개월) 근무인원은 97명 수준으로 안정적인 어르신 일자리 제공을 위한 노력 및 성과가 우수한 수준으로 나타나고 있는 것으로 평가됨
개선할 사항	▫ 다만 어르신 인력규모가 매년도 증가하는 가운데(연인원 기준 2017년 82명→2018년 112명), 사무직의 필요인원에 대한 면밀한 업무량 분석을 실시함으로써 사무직 정규직을 확대하기 위한 방안을 마련할 필요가 있음

④ 정책준수

우수 사항	□ 인사규정 개정과 관련하여 일터혁신 컨설팅을 실시하여 투명한 사내 내규 확립을 하는데 노력한 바 있음. 또한 임직원 인사규정에 대한 내용이 2018년 개정되었으며 2018년도 성희롱·성폭력 예방규정이 신규 제정됨.
개선할 사항	□ 다만 전반적인 인사규정, 취업규칙, 보수규정 등 2019년에 3월 부터 시행되고 있음. 다만 직제규정이 부재하여 조직운영의 기준이 명확하지 않으므로 이를 개선하기 위한 규정 제정 등의 보완이 필요함

⑤ 사업성과

우수 사항	□ 전년과 비교하여 일자리 창출 및 신사업 개발을 위한 시스템 마련, 어르신 데이터베이스 시스템 구축, 팀별 업무관리 체계, 분기별 연중 로드맵 관리, 성과관리 시스템을 운영하는 등 사업을 체계적으로 점검 관리하기 위해 시스템화를 추진한 것은 긍정적으로 평가할 수 있음
개선할 사항	□ 기존의 사업에 근거한 Bottom-up 목표 설정으로 대내외 환경 변화를 고려한 전략적 관점을 반영하지 못하고 있음. 전년도 추진 실적에 근거해 단순히 정량적인 목표를 설정하기 보다는 기관 전체적인 관점에서 대내외 환경 변화를 고려하여 우선순위를 평가하고, 이에 따른 전략적 사업 추진 노력이 필요함

21 (중구) 서울특별시 중구문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">□ 서울특별시 중구 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td>설립년도</td><td>2004.9월</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">□ 2004. 09. 01 : 재단법인 중구문화재단 설립
□ 2005. 03. 25 : 중구문화예술회관 충무아트홀 개관
□ 2008. 11. 01 : 충무아트홀 대극장 증설 재개관
□ 2016. 06. 01 :「충무아트센터」명칭변경</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">□ 충무아트센터 운영 및 관리
□ 공연예술 진흥 및 작품전시 활동과 그 보급
□ 문화예술 관계 자료의 수집·관리·보급 및 조사·연구
□ 문화예술 및 생활체육 진흥을 위하여 구청장이 위탁하는 사업
□ 그 밖에 문화예술진흥을 위하여 필요한 사업</td></tr>
<tr><td rowspan="2">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="7">김승업(2016.1.18.~)</td><td rowspan="2">지자체 지분율</td><td rowspan="2">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="7">1본부, 6부, 1팀</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2015</td><td>2016</td><td>2017</td><td>계</td><td>2015</td><td>2016</td><td>2017</td></tr>
<tr><td>27,456,470 천원</td><td>9,543,660 천원</td><td>9,736,794 천원</td><td>8,176,016 천원</td><td>8,007,600 천원</td><td>2,300,000 천원</td><td>2,862,800 천원</td><td>2,844,800 천원</td><td>29%</td></tr>
<tr><td rowspan="2">재무현황 ('17년 결산)</td><td colspan="4">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td colspan="4">2,390,202,390</td><td colspan="3">1,857,135,160</td><td colspan="3">533,067,230</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영성과 ('17년 결산)</td><td colspan="4">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td colspan="4">4,781,520,120</td><td colspan="3">50,219,720</td><td colspan="3">405,168,070</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : C등급(81.10점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/전략	리더십	기관장 리더십	8	6.88
		사회적 책임 이행 노력	5	3.51
	전략	비전 및 경영계획 수립의 적정성	4	2.72
		주요사업 추진계획 수립의 적정성	3	1.83
	소계		20	14.94
경영시스템	조직·인사관리	조직운영의 합리성·공정성	8	6.00
		인사운영의 합리성·공정성	8	5.60
	재정·예산관리	재정·예산관리의 합리성·투명성	8	7.40
	업무효율관리	업무의 합리적 개선 및 조직역량 강화 노력	3	2.52
	평가·감사 관리	경영평가 및 감사 지적사항 이행	3	2.59
	소계		30	24.11
경영성과	사업성과	문화 프로그램 참여자 증대 실적	15	11.50
		문화공간 운영 실적	15	14.23
		충무아트센터 재정자립도 강화를 위한 신규사업 개발 실적	5	3.50
		양질의 문화예술 프로그램 강화 노력	10	8.65
		공모사업 추진 노력과 성과	5	4.17
	소계		50	42.05
합 계			100점	81.10점
등 급				**C등급**

□ 평가 결과 총평

○ 리더십 전략, 경영 시스템 영역의 평가가 전년도에 비해 전체적으로 개선되었음

○ 평가등급이 상승(D→C 등급) 하였으며 특히, 경영 시스템 영역이 전년도 대비 높은 평가를 받았음

○ 충무로뮤지컬영화제에 대한 예산 부족, 장기적인 관리체계 미흡 등 일부 문제점에 대해서는 지속적인 노력 필요

평가영역	내 용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 리더십 전략, 경영시스템, 경영성과 전 영역에 대하여 전년도 대비 높은 평가 결과임 □ 리더십 전략 및 경영 시스템 영역이 전년도 대비 높게 평가	D등급	C등급	증
		77.80점	81.10점	증 (+3.30)
리더십/ 전략	□ 재단의 기본사업과 관련된 구조적 이슈를 파악하고 이를 기반한 전략을 수립하는 등 적절히 대응하고 있음 □ 재단이 재정여건과 지역문화재단의 역할 강화 수요를 고려하여 재정운영 방향성의 수립과 적용을 적절히 추진함 □ 비전-전략체계 및 추진목표에 대한 적정성 고려 필요	13.51점	14.94점	증 (+1.43)
경영 시스템	□ 연봉인상률 반영은 일괄 적용에서 직급별 차등 적용으로 제도를 개선하여 성과에 따른 관리가 되고 있음 □ 복지제도 및 가족친화경영을 위한 제도 이용률이 높게 나타나 가족친화 조직문화 활성화 노력이 인정됨 □ 중장기 재무계획 수립 미흡 등 장기적인 관리체계 필요	22.18점	24.11점	증 (+1.93)
경영성과	□ 공모사업에 대한 이해도가 축적되어 공모성과가 높음 □ 공공성과 관련된 프로그램의 변화가 미흡 □ 충무로뮤지컬 영화제에 대한 예산 확대 등 사업의 지속성을 담보할 수 있는 조치 필요	42.11점	42.05점	감 (-0.06)

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 노조 및 직원협의회 등을 통한 내부구성원의 다양한 의견수렴과정만이 아닌 지역주민과의 직·간접적인 소통채널을 운영하고 있음 ▫ 블라인드 채용 제도를 적절하게 운영하고 있으며, 실제 과정상에서 모니터링을 통해 문제 발생을 최소화하여 관리하고 있음
개선할 사항	▫ 주요사업 실행계획의 적정성은 전략목표와의 연계성 확보 및 전년도까지의 성과분석에 기반하므로 향후 실행계획 수립 시 이를 반영하는 노력 필요 ▫ 재단의 발전전략 상의 추진목표는 충무아트센터를 중심으로 제시되고 있으므로 자치구 출연기관으로서의 정체성에 맞도록 개선 필요

② 경영시스템

우수 사항	▫ 정현원 관리가 적절하게 이루어지고 있으며, 사업인력 확보를 위한 노력도 적절히 수행되고 있음 ▫ 임원선임, 승진 등 인사관리 체계나 프로세스를 적절하게 준수하며 운영되고 있음
개선할 사항	▫ 중장기 재무계획 수립의 미흡과 이를 기반으로 예산편성이 사업 중심으로 이루어져 장기적인 관리체계 개선 필요 ▫ 내부 구성원의 교육 수요를 반영한 교육훈련체계 마련 필요

③ 경영성과

우수 사항	▫ 공공문화재단으로서의 역할을 강화하여 지역문화자원 발굴 등을 추진하고 주민들이 참여하는 거버넌스 체계를 구축하고자 노력 ▫ 공모사업에 대한 지원 노하우가 축적되었고, 노하우가 축적된 부서를 중심으로 지식공유에 따른 공모성과가 높게 나타남
개선할 사항	▫ 충무로 뮤지컬 영화제 사업의 지속성 확보를 위해 예산 확대 등 향후 대책 필요 ▫ 중구민을 대상으로 하는 문화수요를 파악하기 위한 수요조사 필요

22 (마포구) (재)마포문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조
□ 서울특별시 마포구 마포문화재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2007</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2007. 9. 12. 재단법인 마포문화재단 설립</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 마포아트센터 운영 및 관리</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">이창기(2015. 2. 1.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">2본부, 8팀, 1TF팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">92명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>22,831</td><td>6,728</td><td>7,632</td><td>8,471</td><td>12,502</td><td>3,220</td><td>4,184</td><td>5,098</td><td>54.8%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">638</td><td colspan="3">-373</td><td colspan="3">1,011</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">974</td><td colspan="3">-558</td><td colspan="3">1,533</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">52.7%</td><td colspan="3">49.6%</td><td colspan="3">51.6%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">7,577</td><td colspan="3">55</td><td colspan="3">60</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">8,440</td><td colspan="3">31</td><td colspan="3">186</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">11.4%</td><td colspan="3">-43.6%</td><td colspan="3">210%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : ‘가’ 등급(90.78점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십.전문성	5	3.96
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5	4.04
	소계		10	8
경영시스템	운영적절성	인사.조직, 재무.예산관리의 적정성	5	4.59
	인사조직	지원 기능 인력 비율	1	1
		관리직(팀장급 이상) 비율	1	1
		외부전문가 구성 및 참여율	1	0.87
		임.직원 교육 실적	1	0.80
	재무관리	자체수입률	1	0.68
		일반관리비충당율	1	0.84
		금융부채비율	1	0.91
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1	0.96
		업무추진비 집행 및 공개	1	0.92
		조달계약 실적	1	0.83
	소계		15	13.4
경영성과	고유사업실적	공연사업 사업성과 지표	8	7.83
		문화예술사업 사업성과 지표	10	9.69
		스포츠 맥 사업성과 지표	7	6.53
	사업성과 적절성	고유사업목표 적정성 및 달성정도	10	9.50
	고객만족성과	고객만족도	5	4.48
	소계		40	38.03
사회적가치	일자리확대	일자리 창출	5	4.89
		일자리 질 개선	5	4.94
		- 일자리 확대부문 가점 및 감점사항		0.20
	사회적 책임	고객 및 주민참여	3	2.63
		윤리경영	2	1.60
		노사상생	2	1.70
		시설.안전관리	2	1.80
		지역사회공헌	2	1.85
		사회적 약자 배려	2	1.72
		친환경 경영	2	1.90
		채용비리 방지	(-1.5)	-0.10
	소계		25	23.13
정책준수	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	0.67
		인건비 인상율 준수	1	0.67
		경영평가 성과급 지급	1	0.00
		외부감사 지적사항 이행	1	1
		경영공시 및 통합공시 준수	1	1
		블라인드 채용 도입 여부	-1	감점없음
		근로시간 단축 준수 여부	-1	감점없음
	지자체 정책준수	지방자치단체 정책준수	5	4.88
	소계		10	8.22
합계			100점	*90.78점*
등급				*‘가’등급*

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 평가영역 전 분야에서 우수한 수준으로 평가되어 총점 90.78점으로 최고등급 '가(S)'등급 획득.(3년 연속 최고등급 획득)	*S등급* *90.06점*	*'가'등급* *90.78점*	 *증*
리더십/전략	□ 경영환경 변화에 대응하고자 비전체계를 지속 보완하고 있으며 특히 시설관리 일원화에 대해 인력 및 조직에 대한 조정, 문화나눔 전담부서의 신설 등 비전체계의 보완이 조직자원배분과 연계되어 현행화하고 있는 점이 우수함. □ 목표관리체계에 있어 추진의 우선순위나 연계성을 명확하게 하기 위한 로드맵 구축이 필요함.	-	8점	
경영 시스템	□ 시설관리공단에 위탁했었던 마포아트센터의 운영 업무를 인수하여 시설관리를 일원화하고, 1팀을 증가시키는 조직개편을 실행하였음. □ 제안제도를 구축.활용하여 창의적인 업무프로세스 개선과 조직문화 개선으로 연결하는 등 변화와 혁신의 문화를 조직 내에 확산할 필요가 있음.	-	13.4점	
경영성과	□ 지역의 문화활동 주체들의 참여를 극대화하려 노력하면서, 소통과 혁신을 꾸준히 이끌어내는 창발적 시도를 많이 하고 있음. □ 다양한 사업을 개발하여 마포지역의 문화 정체성을 높이고 새로운 지역의 선도예술(leading art)을 개발하는데 노력함.	-	38.03점	
사회적 가치	□ 비정규직 직원들의 정규직 전환을 위한 계획을 수립하였고 심의위원회를 구성하여 전환을 완료했으며, 블라인드 채용을 확대 실시하였음. □ 지역사회의 변화 상황을 반영한 새로운 재단 운영 방안에 대하여 고민할 필요성이 제기되며, 지역사회 공헌 활동도 외부와의 적극적인 소통을 통한 이슈 발굴이 필요함.	-	23.13점	
정책준수	□ 전년도 경영평가 지적사항에 대한 이행 수준이 높으며, 자치단체에서 권장하고 있는 사회형평적 고용 추진, 사회적기업·중증장애인 제품 등에 대한 우선 구매 노력이 적정하게 진행되고 있음. □ 경영평가 성과급 지급 기준의 대부분은 충족되고 있으나, 최고-최저 지급률 항목에 대해서는 개선이 요구됨.	-	8.22점	`

○ 2019년 평가영역 지표 개편으로 전년 대비 단순 비교 불가

○ 2018년 평가결과

- 종합점수 90.06점 S등급(관리역량 33.26점/40점, 고유사업 56.8점/60점)

○ 3년 연속 최고등급인 '가(S)등급' 획득

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫ 재단의 비전이나 경영방향을 기준으로, 전략과제에서 지향하는 지역 문화자원 생태계 활성화 등 지역문화 분권 정책에 대한 대응을 지속하고 있음. ▫ 경영환경 변화에 대응하고자 비전체계를 지속 보완하고 있음. ▫ 특히, 시설관리 일원화에 대해 인력 및 조직에 대한 조정, 문화나눔 전담부서의 신설 등 비전체계의 보완이 조직자원배분과 연계되어 현행화하고 있는 점이 우수함.
개선할 사항	▫ 목표관리체계에 있어 추진의 우선순위나 연계성을 명확하게 하기 위한 로드맵 구축이 필요함. ▫ 재단의 비전달성과정에서 이해관계자와의 협력증진이 절대적으로 필요한 점에 대해 인식할 필요가 있음. ▫ 고객 및 지역사회의 재단 경영참여를 제도화하는 것에서 이사회의 전문성 활용을 통한 경영역량의 보완 방안 등 다양한 협력증진방안 마련이 필요함.

② *경영시스템*

우수 사항	▫ 시설관리공단에 위탁했었던 마포아트센터의 운영업무를 인수하여 시설 관리를 일원화하고, 1팀을 증가시키는 조직개편을 실행함. ▫ 지원가능인력비율과 관리직비율을 적정하게 준수하고 있음. ▫ 직무능력 향상을 위한 교육 프로그램을 강화하였고, 직급 및 직렬별 교육 이수 의무 비율을 차등 부여하여 직원역량과 전문성의 강화를 도모함. ▫ 비정규직 처우 및 근무방식 개선과 합리적 인사기준 및 체계 마련을 위한 노사 간의 의사소통을 정기적으로 진행함.
개선할 사항	▫ 창의적인 업무개선 제안제도를 구축하고 활용하여 업무프로세스 개선과 조직문화 개선으로 연결할 필요가 있음. ▫ 제안 마일리지 체계 등 제안자에 대한 포상제도를 실행하여 변화와 혁신의 문화를 조직 내에 확산시킬 필요가 있음

③ *경영성과*

우수 사항	▫ 전반적으로 대부분의 정량지표 영역에서 전년 대비 개선된 실적을 보임. ▫ 다양한 사업을 개발하여 마포지역의 문화 정체성을 높이고 새로운 지역의 선도예술(leading art)을 개발하는데 노력함. ▫ 생활문화예술, 생활스포츠를 통해서 지역주민들의 사회적 자본(social capital)이 증가하는데 기여함.
개선할 사항	▫ 포화상태인 연습실, 주차문제 해결 등 공연장 확충과 전문화를 위한 중장기적인 체계를 갖춰야 할 것임. ▫ 목표달성에 대한 보상체계, 성과평가 결과 활용에 대하여 내부 직원들의 의견을 청취하여 만족도를 파악하고 문제점이 있는지 점검해서 맞춤전략으로 만들어 가야함.

③ *사회적가치*

우수 사항	□ 비정규직 직원들의 정규직 전환을 위한 계획을 수립하였고 심의위원회를 구성하여 전환을 완료했으며, 블라인드 채용을 확대 실시하였음. □ 고객 및 주민참여를 활성화하기 위한 전략과제 및 행동지표 등이 형성되어서 보다 효과적이고 효율적인 사업 목적 달성을 위한 제반 여건을 갖추고 있다고 판단됨. □ 외부와의 적극적인 소통채널을 유지하여 재단이 운영하는 사업을 지역주민들에게 적절히 전달하고 있음. □ 16년도까지 구매 총액의 1% 미만이었던 녹색제품에 대한 구매 비율이 17년도부터 10% 이상('17년도 17%, '18년도 10%) 대폭 상승함. 전년 대비 구매 총액이 일부 하락하였으나, 17년도에 고가의 녹색 제품(빔프로젝터 등) 구매가 진행되었던 점을 고려하면 기관의 녹색제품 우선 구매 노력 및 실적이 점차 확대 추세에 있음으로 인정됨.
개선할 사항	□ 지역사회의 변화 상황을 반영한 새로운 재단 운영 방안에 대하여 고민할 필요성이 제기됨. □ 지역사회 공헌 활동의 계획에 있어서 외부와의 적극적인 소통으로 이슈를 발굴하고, 기관의 역량을 집중시킬 수 있는 노력이 요구됨.

④ *정책준수*

우수 사항	□ 외부감사 지적사항 및 경영공시.통합공시 이행 노력이 적정함. □ 전년도 경영평가 지적사항에 대한 이행 수준이 높으며, 자치단체에서 권장하고 있는 사회형평적 고용 추진, 사회적기업.중증장애인 제품 등에 대한 우선구매 노력이 적정하게 진행되고 있음.
개선할 사항	□ 경영평가 성과급 지급 기준의 대부분은 충족되고 있으나, 최고-최저 지급률 항목에 대해서는 개선이 요구됨.

23 (도봉구) 도봉문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="6">□ 지역문화진흥법
□ 지방자치단체 출자·출연기관의 운영에 관한 법률
□ 서울특별시 도봉구 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td>설립년도</td><td>2017</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="8">□ 2017. 4. 재단 출범
□ 2017. 7. 도봉구 3개 문화시설, 6개 도서관 위·수탁 협약체결
□ 2017. 10. 국제 도봉산페스티벌 주최
□ 서울시 전문예술법인 지정</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="8">□ 지역문화 산업육성을 위한 콘텐츠 및 프로그램 개발
□ 지역특색을 반영한 다양한 문화행사 기획 및 운영
□ 생활문화활동 활성화를 위해 문화예술프로그램 및 동아리 지원
□ 연령별 독서지도 및 인문학 강좌기획 및 운영
□ 문화시설 및 여러 단체의 DB구축관리를 통해 각 시설간 네트워킹 구축</td></tr>
<tr><td rowspan="2">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">이동진(2017.4.3.~현재)</td><td rowspan="2">지자체
지분율</td><td rowspan="2">%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">2본부, 4팀, 4도서관</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>10,413</td><td>-</td><td>3,169</td><td>7,244</td><td>8,230</td><td>-</td><td>2,658</td><td>5,572</td><td>79.04</td></tr>
<tr><td rowspan="2">재무현황
('18년 결산)</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td colspan="3">792</td><td colspan="3">587</td><td colspan="3">205</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영성과
('18년 결산)</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td colspan="3">279</td><td colspan="3">20</td><td colspan="3">299</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(81.22점)

성과목표		기준별 배정		득점
		세부지표	배점	
관리 역량 지표 (27)	1. 책임경영	○ 기관장 리더십	5	4.30
		○ 청렴도 향상	5	3.70
		○ 고객 만족도	5	4.47
	소계			12.47
	2. 경영시스템	○ 조직·인사관리	4	3.00
		○ 재무·예산관리	4	3.20
		○ 시설관리 및 안전관리	4	3.50
	소계			9.70
정책 수행 지표 (73)	3. 문화향유 증진사업	○ 문화향유 증진사업의 성과	5	5.00
		○ 문화향유 증진사업의 활성화 노력	5	4.40
	소계			9.40
	4. 문화예술교육 사업	○ 문화예술 교육사업의 성과	5	5.00
		○ 문화예술 교육 활성화를 위한 노력	5	4.25
	소계			9.25
	5. 지역사회공헌 사업	○ 문화소외계층을 위한 사업 추진	5	4.75
		○ 지역사회 유대 활동	5	4.75
	소계			9.50
	6. 문화시설운영 활성화	○ 문화시설(간송) 가동률	4	3.00
		○ 문화시설(문학관) 가동률	4	3.00
		○ 문화시설(기념관) 가동률	4	4.00
		○ 평화문화진지 가동률	4	4.00
	소계			14.00
	7. 문화행사 활성화	○ 기획프로그램 개최 계획	5	3.00
		○ 기획프로그램 활성화를 위한 노력	5	4.50
		○ 관객 개발 노력	5	4.00
	소계			11.50
	8. 지역사회 공헌노력	○ 객석 나눔 실적	6	0.00
		○ 지역사회 공헌 노력	6	5.40
	소계			5.40
계(100점)				81.22

□ 평가 결과 총평

○ 2017년 4월에 재단이 출범하여 설립초기단계를 벗어나 내실을 다질 시기로 경영기구로서 이사회의 활용도를 높이고 미비된 규정(기준) 정비가 필요하며, 홍보와 마케팅분야의 역량강화가 필요함

○ 구민들이 어떤 프로그램을 원하고 어떤 유형의 소비자들로 구성되어 있는지 전반적인 수요조사 및 문화환경 조사가 필요

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 문화시설을 중심으로 프로그램을 운영하다보니 지역적 편중이 높은 편이라 SNS 등을 통한 다양한 홍보활동이 필요 □ 재단업무 처리방식 및 노하우의 공유와 기준제정 필요		*다등급* *81.22점*	
책임경영	□ 도봉구민 문화수요와 이용계층에 대한 조사가 필요 □ 다양한 방식의 청렴역량강화가 필요		12.47	
경영 시스템	□ 조직성과를 포함하는 방식으로 종합적·객관적 인사평가 제도 수립 □ 위탁관리시설물의 데이터베이스 구축		9.70	
문화향유 증진사업	□ 문화사업이 다기화되어 있어 대표할 수 있는 간판사업 발굴		9.40	
문화예술 교육사업	□ 교육결과물을 전시, 공연 등을 통하여 대중과 공유할 수 있는 방안 강구		9.25	
지역사회 공헌사업	□ 문화소외계층을 정의하고 어떤 문화예술교육이 필요한 지 파악하는 기획과정이 필요		9.50	
문화시설 운영 활성화	□ 운영편의상 이를 통합적으로 관리할 수 있는 규정개선이 필요		14.00	
문화행사 활성화	□ 별도의 공연장소 확보 운영이 필요		11.50	
지역사회 공헌노력	□ 구민전체를 대상으로 홍보와 참여를 유인		5.40	

□ 평가영역별 평가 결과

① 책임경영

우수 사항	ㅁ 위탁시설 이용고객들의 만족도가 일정수준이상으로 충족
개선할 사항	ㅁ 각 시설별 주기적인 만족도 조사 및 재단의 공통사항에 대한 조사 필요

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 업무의 합리적 개선을 위한 조직진단 및 직무분석 실시
개선할 사항	ㅁ 회계 제분야에 대한 관련 프로그램 구비가 필요

③ 문화향유 증진사업

우수 사항	ㅁ 구민들에게 생활문화사업을 확대하여 주민들의 문화생산기회 확대
개선할 사항	ㅁ 문화예술공간에 대한 공유실적 관리를 위한 통계작성이 필요

④ 문화예술교육 사업

우수 사항	ㅁ 문화기획자를 양성하는 적절한 프로그램 운영
개선할 사항	ㅁ 강연형 교육이라도 피드백을 받을 수 있는 시스템 구축필요

⑤ 지역사회공헌 사업

우수 사항	ㅁ 소외계층(무지개다리사업)과 장애인(장애인견학프로그램 등)을 위한 여러 사업 운영
개선할 사항	ㅁ 시설과 지역 간 연계가 필요

⑥ 문화시설운영 활성화

우수 사항	▫ 전체적으로 재단 위탁시설에 대한 가동률은 높은 편임
개선할 사항	▫ 운영편의상 이를 통합적으로 관리, 운영할 수 있는 통합규정 제정이 필요

⑦ 문화행사 활성화

우수 사항	▫ 구민들에게 문화프로그램 향유기회를 제공하는 동시에 생산자로서 문화생산기회도 제공
개선할 사항	▫ 별도의 공연장소 확보 운영 및 외부네트워크 강화 필요

⑧ 지역사회 공헌노력

우수 사항	▫ 참여자 간 네트워크 구축으로 관내 문화파급에 일조
개선할 사항	▫ 특정인에게만 관련 정보가 편중되지 않도록 홍보와 참여를 강화

24 (성북구) 성북문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제 32조
□ 서울특별시 성북구 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2012</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2012 성북문화재단 출범, 제1회 성북진경페스티벌
□ 2013 성북예술창작터, 정릉도서관 개관
□ 2014 성북다문화도서관, 청수도서관 개관
□ 2015 제1회 성북문화바캉스
□ 2017 월곡꿈그린도서관, 아리랑어린이도서관 개관
□ 2018 이음도서관 개관</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 문화정책 개발 및 사업 실행
□ 문화예술 창작, 보급 및 활동 지원
□ 문화예술 교육 및 연구
□ 도서관 운영 및 관리
□ 아리랑시네센터 운영 및 영상미디어 사업 등</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">성북구청장 이승로(상임이사 없음)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">2본부, 1실, 18팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">158명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>46,224</td><td>11,991</td><td>15,591</td><td>18,642</td><td>29,927</td><td>8,024</td><td>9,757</td><td>12,146</td><td>64.7%</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="2">자산</td><td colspan="2">자본</td><td colspan="2">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="2">1,285</td><td colspan="2">666</td><td colspan="2">619</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="2">2,321</td><td colspan="2">1,744</td><td colspan="2">577</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="2">80.6%</td><td colspan="2">161.9%</td><td colspan="2">-6.8%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="2">영업이익</td><td colspan="2">영업외이익</td><td colspan="2">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="2">35</td><td colspan="2">70</td><td colspan="2">105</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="2">1,038</td><td colspan="2">40</td><td colspan="2">1,078</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="2">2865.7%</td><td colspan="2">-42.9%</td><td colspan="2">926.7%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(80.82점)

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	4.00점	2.65
	전략	중장기 및 주요사업 계획	3.00점	1.80
	리더십/전략 합계		7.00점	4.45
경영시스템	인사·조직	조직 및 인사관리 적정성	2.50점	1.50
		지원기능인력 비율	0.50점	0.50
		관리직(팀장급이상) 비율	0.50점	0.50
		외부전문가 구성 및 참여율	0.50점	0.45
		임직원 교육실적	0.50점	0.10
	재무·예산	재무 및 예산관리 적정성	2.50점	1.75
		자체수입률	1.00점	0.89
		일반관리비충당율	0.50점	0.46
		복리후생비 집행 및 공개	0.50점	0.50
		업무추진비 집행 및 공개	0.50점	0.50
		조달계약 실적	0.50점	0.50
	경영시스템 합계		10.00점	7.65
정책준수	지방자치단체 정책준수	지방자치단체 정책준수	4.00점	3.09
	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1.00점	-1.00
		인건비 인상률 준수	1.00점	0.00
		경영평가 성과급 지급	0.50점	0.33
		외부감사 지적사항 이행	1.00점	0.70
		경영공시 및 통합공시 준수	0.50점	0.40
		블라인드 채용도입 여부	-2점	0.00
	정책준수 합계		8.00점	3.52
사회적 가치	사회적 가치	일자리 창출성과	3.00점	2.80점
		일자리 질 개선 성과	3.00점	2.45점
		고객 및 주민참여	2.00점	1.70점
		윤리경영	2.00점	1.20점
		노사 상생	2.00점	1.50점
		재난안전관리	2.00점	1.70점
		지역사회 공헌활동	2.00점	1.85점
		사회적약자 배려	2.00점	1.48점
		성평등 조직문화	1.00점	0.85점
		친환경 경영	1.00점	1.00점
	사회적 가치 합계		20.00점	16.53
사업성과	사업성과 적절성	고유사업 목표의 적정성 및 달성도	5.00점	3.25
	성북구 핵심사업 연계지표	생활문화도시 사업성과	15.00점	12.69
		인문예술마을 조성사업 성과	15.00점	13.90
		지역문화역량 강화 및 협치성과	10.00점	9.34
	고객만족도	고객만족도 조사 결과	10.00점	9.49
	경영성과합계		55.00점	48.67
총합계			100.00점	80.82

□ 평가 결과 총평

○ 경영평가 결과 등급은 전년도와 동일한 A등급이며, 점수는 80.82점으로 전년(85.37점)대비 4.55점 하락함

○ 공통영역(리더십/전략, 경영시스템, 정책준수, 사회적가치)의 경우 달성률이 67.39%로 전년대비 81.16%보다 13.77% 하락함

○ 경영성과의 경우 달성률이 88.49%로 전년도 87.96%보다 0.53% 상승함

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 전년대비 기관 점수가 하락한 것으로 나타났으며 이는 평가 영역별 전년대비 개선 노력과, 내부 실적관리가 미흡한 것에 기인함.	A등급	A등급	감
		85.37점	80.82	증
리더십·전략	▫ 2019년 해당영역 달성률은 63.57%로 전년대비 달성률은 83.50%로 하락함	8.35점 (10점)	4.45점 (7점)	감
경영 시스템	▫ 2019년 해당영역 달성률은 76.50%로 전년대비 달성률은 78.63%로 하락함	6.92점 (8.8점)	7.65점 (10점)	감
정책준수	▫ 2019년 달성률은 44.00%로 전년대비 달성률은 53.75%로 하락함. ▫ 다른 평가영역에 비해 달성률이 낮음. 평가결과 개선권고사항 등 정책준수 노력 필요	3.87점 (7.2점)	3.52점 (8점)	감
사회적 가치	▫ 2019년 달성률은 82.65%로 전년대비 달성률은 91.89%로 하락함	17.46점 (19점)	16.53점 (20점)	감
사업성과	▫ 2019년 달성률은 87.07%로 전년대비 달성률은 87.96%로 하락함	39.58점 (45점)	39.18점 (45점)	감
고객 만족도	▫ 2019년 달성률은 94.90%로 전년대비 달성률은 92.70%로 상승함	9.27점 (10점)	9.49 (10점)	증

** (내용) 전년 대비 개선된 점, 개선할 점 등*

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 지역문화 활성화를 위한 지향 가치 등을 분명히 하고, 예술마을만들기나 동행원탁과 같은 모범적인 사업운영 모델을 창출 ㅁ 기초문화재단으로서의 위상에 적합한 비전을 확보하고 있으며, 단위사업의 운영에 있어서 이러한 위산을 적절히 반영하고 있음.
개선할 사항	ㅁ 전반적인 지표에 대한 이해와 지속적인 개선을 유도하고자 하는 경영평가에 대한 이해와 대응체계가 미흡 ㅁ 전반적이고 종합적인 수준에서 재단의 중장기전략과, 조직자원의 배분과 관리 측면은 미흡

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 상임이사 직속부서 편성을 통해 사업관리의 실효성 및 의사결정의 신속성을 확보하기 위하여 일부 조직을 개편 ㅁ 재정 자립도를 높이기 위하여 공모사업 추진과 사업의 효율적 관리 등을 통하여 예산의 불확실성을 해소.
개선할 사항	ㅁ 조직단위에서 성과관리가 이루어지지 않고, 사업 단위별 관리만 운영되어 조직운영의 적정성 부분에서 개선 필요 ㅁ 중장기 재정계획 수립이 되어 있지 않으며, 당해연도 예산을 기반으로 사업운영 중심의 예산운영

③ 정책준수

우수 사항	ㅁ 지자체 정책 준수 및 블라인드 채용제도 도입
개선할 사항	ㅁ 총인건비 인상률 준수 ㅁ 일부 항목 공시 시기 미준수

④ 사회적가치

우수 사항	□ 청년채용 인원이 의무고용비율을 상회하는 청년의무고용 실적이 인정 □ 일·가정 양립을 위한 육아휴직제도 등 다양한 제도 운영 □ 일자리 질 개선에 심의기구설치 등 제도적 장치 마련 □ 공유원탁회의 등 재단의 지향가치에 부합하는 형태의 고객 및 주민참여 프로그램이 가동
개선할 사항	□ 일자리 창출을 보다 재단차원에서 적절히 대응하기 위한 기초적인 인력운영 계획의 확보 필요 □ 윤리경영 전반에 대한 추진주체로서의 기능 확보 방안 마련 □ 재단 차원의 고객만족 체계를 경영전략 차원에서 운영하기 위한 고객만족 경영계획의 수립 필요

⑤ 사업성과

우수 사항	□ 시설중심의 운영의 한계를 벗어나 협치 중심의 사업을 하기 위한 계획 수립 □ 2018년 공유성북원탁회의 등으로 세계지방정부연합 국제문화상을 수상 □ 성북구의 교육 환경을 상세하게 파악하여 사업을 기획하고 시행
개선할 사항	□ 재원 확보 등의 불확실성에 대비하기 위한 사업 체계 개편이 필요 □ 사업의 지속성 확보를 위한 구와의 협력 시스템 필요

25 (광진구) 광진문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	ㅁ 민법 제32조 ㅁ 지역문화진흥법 제19조 ㅁ 지방출자출연법 제4조	설립년도	2015
연혁	ㅁ 2014. 10. 21. : (재)광진문화재단 설립 기본계획 수립 ㅁ 2015. 07. 10. : (재)광진문화재단 설립 및 운영 조례 공포 ㅁ 2015. 10. 02. : (재)광진문화재단 발기인 총회 ㅁ 2015. 10. 22. : (재)광진문화재단 법인등기 ㅁ 2015. 11. 02. : (재)광진문화재단 출범식		
주요기능	ㅁ 서울특별시 광진구 나루아트센터 운영 및 관리 ㅁ 문화예술단체 활성화 지원 ㅁ 문화예술 진흥을 위한 사업 개발 및 교류 ㅁ 문화예술 진흥을 위하여 서울특별시 광진구청장이 위탁하는 사업 ㅁ 그 밖에 재단의 설립목적 달성에 필요한 사업		
조직현황	CEO: 김경남(2018.11.1~) 조직: 1실, 3팀 정원: 16명	지자체 지분율	%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	6,973	2,321	2,643	2,009	3,990	1,530	1,530	930	46.3%

	구 분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	682	591	91
	'18년도	545	452	93
	전년대비 증감율	△20.1%	△23.5%	2.2%

	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	388	(80)	308
	'18년도	(47)	(92)	(139)
	전년대비 증감율	△112.1%	15%	△145.1%

2. 평가 결과 : B등급(73.43점) (전년도 'A'등급, 82.63점)

대분류	중분류	평가지표	배점	득점
리더십•전략	리더십	경영층 리더십•전문성	4	3.00
		고객만족도 및 서비스 노력	8	7.48
		청렴도 및 윤리경영 실천노력	6	5.43
		성과지향 조직문화	3	2.23
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5	3.51
	소계		**26**	**21.65**
경영시스템	운영 적정성	인사, 조직 재무, 예산관리 적절성	10	7.70
	인사•조직	지원기능인력 비율	2	0.00
		관리직(팀장급 이상) 비율	1	0.00
		외부전문가 구성 및 참여율	2	2.00
		임•직원 교육실적	1	0.40
	재무•예산	자체수입률	2	1.85
		일반관리비충당율	1	0.35
		사업수행 효율성	1	0.84
		금융부채비율	1	0.73
		복리후생비 집행	2	1.40
		업무추진비 집행 및 공개	2	2.00
		조달계약 실적	1	0.60
	소계		**26**	**17.87**
정책준수	지방자치단체 정책준수	지자체 정책준수 및 사회적 가치 제고 노력	6	3.04
	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	0.73
		인건비 인상률 준수	1	0.87
		경영평가 성과급 지급	1	1.00
		외부감사 지적사항 이행	1	1.00
		경영공시 및 통합공시 준수	1	0.00
		시설안전관리	3	2.11
		블라인드 채용도입 여부	(-2)	0.00
	소계		**14**	**8.75**
사업성과	사업성과 적절성	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	6	4.50
	공연사업	공연기획 및 공연활성화 노력	6	4.50
		공연용 공간 가동 실적	2	1.47
		전시관람용 공간 가동실적	2	0.73
		구립 여성·청소년·실버 합창단 지원	2	2.00
	문화예술사업	문화예술향유 및 복지 증진 노력	6	4.50
		문화컨텐츠 개발 및 발굴	2	2.00
		문화예술 향유 확대	2	2.00
		문화예술 복지 증진	2	0.60
		무료예술교육 활성화	2	1.88
		문화예술지원	2	0.98
	소계		**34**	**25.16**
합계			**100**	**73.43**
등급				**B등급**

□ 평가 결과 총평

○ 2018년 평가시(2017년 추진실적) 고객서비스 만족도 제고에서 가장 취약한 평가를 받았으나, 나루아트센터 이용객을 중점대상으로 주기적 만족도조사 및 환류시스템 추진의 결과로 고객서비스 만족도 제고노력 지표에서 만점으로 높은 평가를 받음

○ 재단 인사규정 전면개정을 통해 직종 및 직급별 채용기준 등을 개선하고, 채용제도 운영상 블라인드 채용 표준안을 마련 등 인사시스템 개선과 더불어 예산절감 계획수립, 사업별 지출예산 집행현황 정기점검 등 경영시스템 개선 노력, 정책환경 분석 및 이에 적합한 사업 추진방향 설정 노력 등은 우수 사례로 평가받음

○ 그러나, 성과지향 조직문화 구축을 위한 성과관리 내부제도 미구축 및 공감대 형성수준이 미흡하고, 예산중심의 사업계획 수립으로 인해 중기재정 계획 수립배경, 중장기 경영, 전략과의 연계성, 단년도 사업과의 연계성이 부족하고, 지자체 문화정책방향과 재단의 교유사업에 대한 매칭이 부족하다는 지적을 받음

○ 재단의 설립목적과 경영목표에 기반한 전략목표와 전략과제별 목표수준과 관리방안 등 종합적인 KPI 도출 및 관리방안을 확보하고, 조직진단을 통한 조직관리 기준마련 및 경영전략과 예산의 연계성을 명확하게 하여 효율적인 예산 편성이 될 수 있는 기반 마련이 필요하며, 구민의 수요파악을 반영한 다양한 사업 추진 체계확보 등의 개선이 요구됨

○ 또한 재단의 사업추진시 지자체의 문화정책 방향과 맞게 사업추진이 필요하며, 재정자립도 향상을 위한 수탁사업 비중을 확대할 필요가 있음.

평가영역	내 용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 이용객을 중심으로 다수의 만족도 조사 후 사업반영 노력과, 예산절감 노력, 정책환경 분석을 통한 사업추진 방향설정 노력 등은 우수함 □ 성과지향 조직문화 구축이 요구되며, 재정자립도 향상을 위한 수탁사업의 비중확대가 필요함	A등급	B등급	감
		82.63점	73.43점	감
리더십전략	□ 워크숍, 업무간담회 등으로 추진현안에 대한 공유체계는 안정적으로 가동되고 있음	-	21.07점	-
경영시스템	□ 현재 조직규모나 여건 고려시 3팀 체제 운영과 부서간 협력수준은 적정함 □ 예산절감 노력과 정책환경 분석을 통해 사업추진 방향을 설정한 점은 우수함	-	17.87점	
정책준수	□ 경영공시 및 통합공시 준수가 요구됨	-	8.75점	
사업성과	□ 지자체 문화정책방향과 맞게 사업추진 필요 □ 재정자립도 향상을 위해 수탁사업 비중확대 필요	-	25.16점	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십영역

우수 사항	▫ 직원 전체 또는 팀간 업무협의가 수시로 실시되고 있으며 전직원 현안 업무간담회, 워크숍 등도 추진되고 있어 재단의 경영활동에 있어 추진 현안에 대한 공유체계는 안정적으로 가동되고 있는 것으로 파악됨 ▫ 이사회 이사와 임직원이 함께하는 워크숍 추진계획을 수립한 바 있으며, 현재 구청에서 파견한 파견직공무원을 통해 구청과의 긴밀한 협조관계를 구축하는 등의 노력을 적극적으로 추진하고 있음 ▫ 현재 나루아트센터 이용고객을 중심으로 다수의 만족도 조사가 주기적으로 실시되고 있으며, 이 결과를 해당 사업의 운영에 있어 적극적으로 반영하고 있음 ▫ 노사협의회를 통해 상조회 운영규정 개정, 퇴직연금제도 도입 추진, 선택적 복지예산 증액 등 구체적인 성과를 도출함
개선할 사항	▫ 재단 1기에서 2기로 전환되는 과정에서 준비되었던 다양한 혁신과제들이 기관장 및 주요관리자의 부재에 따라 적극적으로 추진되고 있지 못하고 있음 ▫ 현재 전략목표와 부서별 성과지표와 같은 목표관리체계를 보다 발전시켜 재단 전체의 목표체계를 보다 명료하게 구축할 필요가 있음. ▫ 행안부가 실시한 전체 공공기관에 대한 채용비리 전수조사 결과 비교적 경미한 사안인 규정체계 준수 등에 대한 개선의견을 받은 바 있음에 따라 관련 사항에 대해서도 구민의 눈높이에 적정한 관리수준을 유지할 필요가 있음 ▫ 성과지향조직문화 구축을 위한 성과관리 등에 대한 내부 제도구축과 공감대 형성수준은 미흡한 것으로 평가함 ▫ 중장기전략의 미수립 상태이며, 비전체계와 당해연도 사업계획을 중심으로 관리되고 있음. 중장기전략 또는 중단기전략의 마련이 선행되어야 하며, 이에 따른 조직자원 배분계획이 마련되어야 할 것임

② 경영시스템

우수 사항	▫ 현재 조직규모나 여건을 고려할 때 3팀 체제의 운영과 그에 따른 부서간의 협력수준은 적정함 ▫ 재단 인사규정에 대한 전면개정을 통해 직종 및 직급별 채용기준 등을 명확히 하도록 개선한 바가 있으며 채용제도 운영상 블라인드 채용 표준안을 마련하여 적용함 ▫ 지출예산 및 사업예산 절감을 위하여 계획을 수립하고, 부서 사업별 지출예산 집행현황을 정기점검 하는 등 노력을 하고 있음 ▫ 이사회 소집 및 안건 통지기간을 준수하여, 효율적인 이사회 개최를 위한 노력이 인정됨

개선할 사항	□ 수요조사, 직무분석, 업무량 분석 등 통상적인 조직진단의 제요소의 분석이 실시되지 않아 조직개편 및 기구설계의 기준이 마련되어 있지 않음 □ 현행 인사평가제도는 근무성적평정으로만 구성되어 있으며, 2018년 개선을 통해 근평시 성과평가 및 역량평가 영역으로 구분하여 실시하는 점은 객관성 확보노력으로 일부 인정되나, 평가요소가 객관적이라기 보다 주관적인 정성평가 수준으로 지속적인 개선이 필요함 □ 사업계획 수립시 중기재정계획의 수립된 배경, 고려사항, 중장기 경영전략과의 연계성, 단년도 사업과의 연계성 고려가 필요함 □ 재정자립도 향상을 위한 수탁사업의 비중을 확대할 필요가 있음. □ 채용실적에 대한 내부적인 관리체계가 별도로 마련되지 않아 채용정책에 대한 검토 및 추진이 필요함

③ 정책준수

우수 사항	□ 경영평가에 따라 성과급 지급 □ 외부감사 지적사항 이행
개선할 사항	□ 경영공시 및 통합공시 확행 및 시일 준수가 요구됨

④ 사업성과

우수 사항	□ 정책환경을 분석하고 이에 적합한 사업추진방향을 설정했다는 점은 우수하다고 평가됨 □ 능동로 일대의 청년문화예술거리를 조성하는데 자치단체, 서울시의 거리예술존 사업과 연계하여 사업을 진행 □ 목표달성에 따라 인사평가 결과를 기준으로 보상을 지급한 점은 미흡하나마 보상제도를 마련한 것으로 평가됨
개선할 사항	□ 전사적인 비전체계와 고유사업의 목표가 연관성을 가질 수 있도록 설정되어야 함에도 불구하고 이와 별개로 사업목표가 설정됨 □ 최근 생활문화에 대한 관심이 급증하는 환경을 제대로 반영하지 못하여, 관련 사업이 다소 미흡한 실정 □ 구청의 문화사업 방향과 과제 등 지자체 문화정책방향과 맞추어 당기관의 고유사업이 진행되어야 함에도 불구하고 이에 대한 매칭이 미흡함

26 (금천구) 금천문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 민법제32조(비영리법인의 설립과허가) □ 지역문화진흥법 제19조(지역문화재단 및 지역문화예술위원회의 설립 등) □ 지방자치단체 출자출연기관의 운영에 관한 법률 제4조(지방자치단체의 출자출연과 대상 사업 등) □ 서울특별시 금천구 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	설립년도	2017.07.01.
연혁	□ 2017.07.01. 금천문화재단 발족, 초대 임원진 위촉 금천구립도서관(4개소) 및 금나래아트홀 위탁 □ 2017.08.01. 금천문화재단 출범식 □ 2018.06.19. 지정기부금단체 지정 □ 2018.01.01. 전문예술법인 지정		
주요기능	□ 서울시 금천구청장이 지정하는 문화예술 시설을 효율적으로 관리·운영하고 지역 특성에 맞는 문화예술정책의 개발 및 수립 운영		

조직현황	CEO	대표이사 정재왈	지자체 지분율	0%
	조직	3팀		
	정원	64명		

	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
지자체 지원금	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	7,038,993,151	-	2,348,380, 607	4,690,612, 544	6,094,929, 900	-	1,737,348, 000	4,357,581, 900	86.59%

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도 (반기)	266,747,480	5,863,155	260,884,325
	'18년도	648,874,503	-28,390,688	677,265,191
	전년대비 증감율	41%	-21%	39%
	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도 (반기)	-16,491,586	13,002,395	-4,136,845
	'18년도	-78,690,242	46,254,754	-34,253,843
	전년대비 증감율	21%	28%	12%

2. 평가 결과 : B등급(79.92점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/전략	*리더십*	경영층 리더십·전문성	5	3.81
		고객서비스 및 윤리경영	5	4.11
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5	3.54
	소계		15	11.46
경영시스템	조직 및 인사관리 적정성	조직관리의 적정성(합리성)	3	2.1
		인사관리의 적정성	3	2.08
	재무 예산관리의 적정성	재정계획의 적정성	3	1.99
		예산운용 및 집행의 적정성	3	2.65
	소계		12	8.82
경영성과	경영성과 달성 및 이행노력도	이해관계자 협력구축 노력	5	4.23
		외부재원확보	5	3.6
		고객만족도	5	4.12
	소계		15	11.95
사회적 가치 및 정책 준수	정책준수 소계	구정책준수	3	3.0
		경영공시 및 통합공시 준수	1	1.0
	사회적가치 준수	지역사회공헌활동	2	1.94
		노사상생	2	1.9
	소계		8	7.84
합계			50점	*40.07점*

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
성과영역	지역문화 진흥	**공연사업활성화**	**8.0**	**6.4**
		1. 공연객석 점유율 달성도	2.0	2.0
		2. 공연장 가동률	2.0	2.0
		3. 공연사업계획,실행,환류의 적정성	4.0	2.4
		문화복지증진	**8.0**	**6.4**
		1. 문화소외계층 프로그램 이용실적	4.0	4.0
		2. 소외계층 문화향유권 증대를 위한 노력	4.0	2.4
		문화예술활성화를 위한 노력 적절성	**7.0**	**5.5**
		1. 문화예술프로그램 활성화 우수사례 건수	3.0	3.0
		2. 문화예술활성화 우수사례 운영 내용 적정성	4.0	2.5
		독서문화활성화	**7.0**	**5.7**
		1. 독서문화 활동하는 독서동아리 수	4.0	4.0
		2. 독서문화활성화를 위한 노력의 적절성	3.0	1.7
		도서관운영 활성화 실적	**6.0**	**4.5**
		1. 신규회원 증가율	3.0	1.5
		2. 도서관 이용률	3.0	3.0
		문화교육의 효율적 운영	**6.0**	**5.25**
		1. 문화교육 프로그램 운영실적	3.0	3.0
		2. 교육프로그램 운영내용의 적절성	3.0	2.25
		홍보활동 성과	**4.0**	**2.6**
		1. 계획수립 및 활동 노력의 적절성	4.0	2.6
		안전대책의 적정성	**4.0**	**3.5**
		1. 안전대책 수립 및 안전관리	2.0	2.0
		2. 문화시설 및 도서관 시설 운영 활동의 적정성	2.0	1.5
합계			50점	*39.85점*
총계			100점	*79.92점*
등급				*B등급*

□ 평가 결과 총평

○ 금천문화재단은 지역의 문화예술 향유, 지식과 정보 제공, 구민의 휴식공간으로서의 역할을 수행하기 위해 설립되었으며, 예술활동 지원, 정책 개발 및 자문, 문화행사 개최, 문화예술 관련 시설, 도서관 운영 등을 통해 주민 삶의 질을 높이기 위해 노력함

○ 금천문화재단은 리더십·전략 영역에서 11.46점으로 가중치의76.4% 수준을 달성하였으며, 경영시스템 영역에서 9.02점을 획득하여 가중치의 73.5% 수준으로 나타남. 또한 경영성과 영역에서 11.99점을 획득하여 가중치의 79.67% 수준을 달성하였으며, 정책준수 영역에서 7.84점의 점수로 나타나 가중치의 98.0% 수준을 달성함

○ 성과영역은 50점 만점에 39.85점으로 가중치의 79.7%의 수준을 달성한 것으로 확인됨

○ 평가등급은 평가지표별 평가점수를 산정하여 종합적으로 산출된 점수를 S, A, B, C, D 등급 등 5개로 등급화하면, 금천문화재단은 '17~'18년 경영성과는 'B' 등급 결과로 나타남

○ 금천문화재단의 운영은 보통 수준인 것으로 평가하며 평가결과에 따라 면밀한 개선책이 필요할 것으로 확인됨

평가영역	내용*	2019년 결과	비고
총괄	□ 2019년 최초 경영평가 실시	B등급	
		79.92점	
리더십/전략	□ 해당 사항 없음	11.46	
경영시스템		8.82	
경영성과		11.95	
사회적가치 및 정책준수		7.84	
성과영역		39.85	

* *(내용) 전년 대비 개선된 점, 개선할 점 등*

□ 평가영역별 평가 결과

[관 리 역 량]

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 설립 2년차임에 비해 지역 문화예술 진흥과 도서관 문화정착을 위한 다양한 사업들을 비교적 안정적인 운영체계와 인력조직을 가동하여 활발히 펼치고 있는 편
개선할 사항	ㅁ 행정시스템 안정화 및 조직운영 내실화 필요하며 문화사업부분과 도서관 사업 부분을 통합적으로 운영할 수 있는 시스템 마련 필요

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 관련법률 준수, 조례 및 정관에 따른 조직 구조 정비 ㅁ 지방출연기기관 예산 편성 지침을 준수하여 재정계획 수립 및 예산의 적정한 운용
개선할 사항	ㅁ 기관 설립 초기이므로 조직문화 정립을 위한 체계적인 계획의 수립 및 시행 요구 ㅁ 경영성과를 측정함에 있어 단순한 수치에 근거한 평가가 아닌 구정목표, 기관의 미션, 사업수행 합목적성 등을 고려한 성과를 산출해아할 필요가 있음

③ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 평창문화올림픽시 월드컬처 콜라주 공연, 전시를 유치하여 대내외 이해관계자와의 협업 증진 및 지역 마을문화주체자들과 문화네트워크 등 유대관계 강화하여 지역문화활성화에 노력중 ㅁ 적극적인 고객만족도 조사 및 홈페이지 개편 등으로 쌍방향 소통에 힘씀
개선할 사항	ㅁ 유료기획공연 확대와 공연장의 정체성 확립 필요 ㅁ 금천문화재단 홍보활동의 방식을 다양화 할 필요 ㅁ 객석 점유율과 공연장 가동률의 정성적 평가 측면의 신뢰도 상승 필요

④ *사회적 가치 및 정책준수*

우수 사항	ㅁ 구정 방향을 반영하여 채용절차 강화 및 빈집프로젝트 등 문화인프라 구축 노력 우수, 생활문화거버넌스 25, 금천하모니벚꽃축제 등 구와의 협력사업 적극 추진 ㅁ 경영공시 및 통합공시 준수
개선할 사항	ㅁ 특이사항 없음

[고 유 사 업]

⑤ *지역문화진흥*

우수 사항	□ 빈집프로젝트 등 지역특성을 고려한 사업 특화 실적 우수 □ 독서문화활성화를 위한 다양한 서비스 운영 □ 우리동네오케스트라 등 학생 대상 다양한 문화예술 프로그램 운영
개선할 사항	□ 기부금, 메세나 모금의 충실성 및 지속가능성 개선 필요 □ 문화예술기획 프로그램의 질적 제고 필요

27 〔서초구〕 서초문화재단 경영평가 결과 〔요약〕

※ *평가 대상 기관별로 각 1부씩 작성*

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">□ 지역문화진흥법 제19조(지역문화재단 및 지역문화예술위원회의 설립 등)
□ 서울특별시 서초구 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td>설립년도</td><td>2015</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">□ 2015.05.08. 서초문화재단 출범
□ 2015.10.01. 심산기념문화센터, 서초구립반포도서관, 서초구립여성합창단 업무 이관
□ 2018.01.01. 전문예술법인 지정(지정번호 제2017-7호)</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">□ 문화예술의 진흥과 그에 따른 활동 지원을 통하여 구민의 문화예술 향유 기회 확대 및 기반 강화 추진</td></tr>
<tr><td rowspan="2">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="4">박동호</td><td colspan="2" rowspan="2">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="2">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="4">4팀 2관 4분관</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>21,522</td><td>7,119</td><td>6,351</td><td>8,052</td><td>13,068</td><td>3,097</td><td>4,156</td><td>5,815</td><td>60.72</td></tr>
<tr><td rowspan="2">재무현황
('18년 결산)</td><td colspan="4">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td colspan="4">1,521</td><td colspan="3">1,097</td><td colspan="3">424</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영성과
('18년 결산)</td><td colspan="4">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td colspan="4">281</td><td colspan="3">7</td><td colspan="3">288</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(80.12점)

구분	성과목표	세부 추진 지표	배점	득점
리더십/전략	리더십	○ 경영층의 리더십 및 전문성	5	3.55
	전략	○ 중장기 및 주요사업 계획	5	3.50
	소계		10	7.05
경영 시스템	운영 적절성	○ 인사·조직,재무·예산관리 적정성	12	8.10
	인사조직	○ 지원기능인력 비율	1	1.00
		○ 관리직(팀장급 이상) 비율	1	1.00
		○ 외부 전문가 구성 및 참여율	1	1.00
		○ 임·직원 교육 실적	1	0.50
	재무관리	○ 자체 수입률	1	0.92
		○ 일반관리비 충당율	1	1.00
		○ 금융부채 비율	1	0.80
	예산관리	○ 복리후생비 집행 및 공개	1	0.98
		○ 업무추진비 집행 및 공개	1	0.67
		○ 조달계약 실적	1	0.79
	소계		22	16.76
경영 성과	문화예술 역량강화	○ 문화예술단체 지원실적	5	5.00
		○ 문화예술 아카데미 운영 실적	5	5.00
	문화예술 향유	○ 기획공연 개최 실적	4	4.00
		○ 심산기념문화센터 대관실적	3	2.54
		○ 서리풀페스티벌 개최실적	8	5.61
	도서관 운영	○ 도서관 이용실적	5	5.00
		○ 독서프로그램 운영 실적	5	5.00
	사업성과 적절성	○ 고유사업목표 적정성 및 달성정도	10	6.75
	고객만족	○ 고객 만족도 조사 결과	5	4.66
	소계		50	43.56
사회적 가치	일자리 확대	○ 일자리 창출	1.5	1.25
		○ 일자리 질 개선	1.5	1.60
	사회적 책임	○ 고객 및 주민 참여	2	1.30
		○ 윤리 경영	1.5	0.95
		○ 시설·안전 관리	1.5	1.35
		○ 채용비리 방지	-1.5	-0.80
	소계		8	5.65
정책 준수	공공기관 정책준수	○ 임금피크제 운영의 적정성	1	0.80
		○ 인건비 인상률 준수	1	0.00
		○ 경영평가 성과급 지급	1	0.00
		○ 외부 감사 지적사항 이행	1	1.00
		○ 경영공시 및 통합공시 준수	1	0.80
		○ 블라인드 채용 도입 여부	-1	0.50(가점)
		○ 근로시간 단축 준수 여부	-1	0.00
	자치단체 정책준수	○ 구정방침 이해도	2	1.60
		○ 구정 연계성	2	1.60
		○ 구 발전기여도	1	0.80
	소계		10	7.10
총합(100점)			100	80.12

□ 평가 결과 총평

○ 평가결과 주요사항

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 리더십·전략, 경영시스템 전년대비 하락 ▫ 경영성과는 전년 수준 유지	B등급 83.41점	B등급 80.12점	- 감
리더십/전략	▫ 전략목표 및 과제 체계 구축 개선 ▫ 사업별 만족도조사 등은 시행중이나 VOC체계 구축과 환류 없으며 이해관계자 정의 부재	76%	71%	감
경영 시스템	▫ 시험위원회 및 인사위원회 관련 외부전문가 구성 및 참여율 확보 ▫ 채용 성과 분석 미실시	88%	76%	감
경영 성과	▫ 전년도 83.44%에서 84.96%로 상승 ▫ 고객만족도조사결과 전년도 80.71점에서 88.60점으로 대폭 상승 ▫ 신규프로그램 개발을 위한 노력 추진 및 개발 성과 확인 ▫ 우수 문화예술재단에 대한 벤치마킹, 도서관 및 문화사업간 관리체계의 일원화, 고객수요 맞춤형 사업 전개 필요	83%	85%	증
사회적 가치	▫ 청년의무고용 비율을 준수 ▫ 육아휴직에 대한 내부 권장 및 임신직원에 대한 당직근무 제외 등 내부 복지 향상 ▫ 재단의 중장기적 인력운용계획을 수립하고, 이에 따른 계획적인 채용을 추진	-	5.65점	-
정책 준수	▫ 서초구 문화정책에 대한 구체적인 협의와 이행실적 확보 ▫ 상시적인 VOC 체계 구축과 환류 운영사항 미흡	95%	71%	감

* (내용) 전년 대비 개선된 점, 개선할 점 등 (영역별 점수 상이로 백분율로 표시)

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫ 중장기 발전계획 수립으로 정부정책 및 민선7기 서초구의 정책에 부합하는 미션 및 비전을 설정 ▫ 중장기전략 수립으로 일정한 전략관리체계는 갖춤에 따라 기초적인 수준의 목표 관리체계 확보 ▫ 관리직 및 지원기능 인력 비율 적절하게 관리되고 있음
개선할 사항	▫ 문화, 예술, 도서관 사업 전반에 대한 균형적인 관리체계 확보 필요 ▫ 구체적인 경영목표가 사실상 없음에 따라 측정과 관리가 가능한 형태의 목표 체계 수립이 상당히 시급함 ▫ 중장기 전략의 내재화를 위한 적극적인 노력 필요 ▫ 단위사업 중심의 사업관리와 병행하여 전략 기반의 성과관리, 모니터링 체계를 확보하도록 하여 재단의 조직자원 적절히 배분 필요

② *경영시스템*

우수 사항	▫ 정부 정책 등에 부합하도록 블라인드 채용기준에 따라 채용하고 있으며, 근무조건 및 직무요건 등에 대해서도 비교적 명확히 제시하고 있음 ▫ 단위사업 중심의 사업계획과 그에 따른 소요재원 중심의 재정소요계획이 수립되어 운영되고 있으며, 전년도 집행실적을 감안하여 예산 수립 ▫ 전반적인 수준에서 지방출자출연기관 예산편성 지침을 비교적 준수하여 편성하고 있으며, 정부의 결산 지침이 별도로 제시되고 있지 않으나 외부 회계법인에 의한 회계감사를 통해 적정의견을 받는 등 회계처리 기준에 따라 적정히 관리하고 있음
개선할 사항	▫ 인사평가 제도 전반에 대한 개선이 필요하며, 특히 근무평정중심의 평가의 객관성 강화를 위한 성과관리제도 개선과 경영평가성과급 도입 시급

③ 경영성과

우수 사항	□ 고유사업의 목표가 명확하고 구체적이어서 사업의 관리 및 평가가 용이 □ 사업부서별로 회의를 통해 신규사업이 제안되고 간부회의에서 이를 확정하는 투명한 절차를 거침 □ 지자체의 장이 문화를 중요하게 생각하고 사업추진에 있어서 구와 재단의 방향성이 일관성을 유지하고 있으며 자율성을 최대한 보장 □ 고객만족도 조사 결과 88.6점으로 전년대비 107.2% 상승
개선할 사항	□ 도서관과 문화사업의 관리가 일관성을 가질 수 있도록 구청의 관리체계를 일원화할 필요있음 □ 지자체로부터 점차 재단으로의 사업이관이 필요

④ 사회적 가치

우수 사항	□ 2018년 재단은 총 14명의 채용을 추진하였으며, 이중 86%인 12명을 청년으로 고용하여 의무고용 비율을 준수 □ 외부 컨설팅을 통해 재단의 조직문화 및 근로환경을 진단하고, 이를 통해 조직문화 환경 개선을 위해 노력을 추진함 □ 고객 및 주민의 의견수렴을 위해 시설과 문화 프로그램의 만족도 조사를 자체적으로 수행하고 있으며, 해당 결과를 차년도 사업에 반영하여 운영 □ 성범죄 방지를 위한 기본계획 수립 및 고충상담자 지정 □ 거래 또는 협력업체에 대한 불공정행위는 별도로 없었으며, 도덕적 해이 사례나 언론의 부정적 보도 사례 없음
개선할 사항	□ 재단의 중장기적 발전을 위해 인력운용계획을 수립하고, 이에 따른 계획적인 채용을 추진하는 부분을 보완할 필요가 있음 □ 노·사 협의 및 갈등방지를 위한 협의체를 구성하고, 이를 기반으로 정규직 전환을 위한 사전 조율 및 사전 예방 기능을 관리할 필요가 있음

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 민선7기 서초구 주요 정책사업 중 청년문화사업 육성지원, 공공도서관 상호대차서비스 도입이 재단이 연계된 사업이며, '신나는 변화 푸른 서초'라고 하는 구정 슬로건에 기반하여 '구민이 창조하는 행복한 문화도시 서초'를 재단의 비전으로 채택하여 구민의 문화예술 향유만족도 증대, 지역문화예술 활성화 등을 위한 다양한 활동을 추진하고 있음 □ 외부감사 지적사항 모두 이행 완료 □ 블라인드 채용 도입
개선할 사항	□ 최종 5.20% 인상율로 총인건비 인상률 위배 등 가이드라인 준수 필요

28 (종로구) 종로문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">□ 민법
□ 서울특별시 종로구 재단법인 종로문화재단 설립 및 운영 조례</td><td>설립년도</td><td>2013</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">□ 설 립 : 2013. 9. 17.
□ 수익사업 사업자등록 : 2014. 3. 5.
□ 지정기부금단체 등록 : 2014. 4. 1.
□ 출판업 등록 : 2014. 4. 2.
□ 전문예술법인 지정 : 2014. 11. 21.</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">□ 문화예술 진흥을 위한 정책개발 및 교류
□ 문화시설(도서관, 문학과, 미술관 등) 운영 및 관리
□ 구립 합창단 운영
□ 문화예술 진흥을 위하여 구청장이 위탁하는 사업
□ 그 밖에 재단의 설립 목적 달성에 필요한 사업</td></tr>
<tr><td rowspan="2">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="7">이건왕 (2015. 10. 1. ~)</td><td rowspan="2">지자체 지분율</td><td rowspan="2">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="7">4팀</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>754</td><td>226</td><td>249</td><td>279</td><td>8,602</td><td>2,186</td><td>2,832</td><td>3,584</td><td>8.76</td></tr>
<tr><td rowspan="2">재무현황
('18년 결산)</td><td colspan="4">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td colspan="4">1,497</td><td colspan="3">1,057</td><td colspan="3">440</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영성과
'18년 결산)</td><td colspan="4">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td colspan="4">3,889</td><td colspan="3">332</td><td colspan="3">139</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 나등급(87.83점)

대분류	중분류	평가지표	배점		득점
			계량	비계량	
리더십·전략 (15)	리더십(10)	경영층 리더십·전문성		5.00	4.10
		고객서비스 및 윤리경영		3.00	2.40
		성과지향 조직문화		2.00	1.65
	전략(5)	중장기 및 주요사업 계획		5.00	4.15
경영 시스템 (25)	운영 적정성(15)	인사·조직, 재무·예산 관리의 적정성		15.00	11.85
	인사·조직(4)	지원기능인력 비율	1.00		1.00
		관리직 비율	1.00		1.00
		외부전문가 구성 및 참여율	1.00		0.53
		임·직원 교육실적	1.00		0.20
	재무·예산(6)	자체수입률	1.00		0.83
		일반관리비 충당율	1.00		0.33
		금융부채비율	1.00		0.88
		복리후생비 집행 및 공개	1.00		0.95
		업무추진비 집행 및 공개	1.00		1.00
		조달계약 실적	1.00		0.97
정책 준수 (10)	지자체 정책준수(5)	자치단체 정책준수	5.00		4.89
	공공기관 정책준수(5)	임금피크제 운영의 적정성	1.00		0.93
		인건비 인상률 준수	1.00		0.93
		경영실적평가 성과급 지급	1.00		1.00
		외부감사 지적사항 이행	1.00		1.00
		경영공시 및 통합공시 준수	1.00		0.80
		블라인드 채용도입 여부	(-1.00)		감점없음
		근로시간 단축 준수	(-1.00)		감점없음
사업 성과 (50)	목표적정성(5)	목표적정성 및 달성정도		5.00	4.35
	문화사업 활성화(17)	문화예술 향유 및 복지 증진, 예술 교육 활성화 노력		7.00	6.10
		(신규사업) 문화콘텐츠개발 및 발굴	2.00		2.00
		문화예술 향유 기회 확대	3.00		3.00
		문화 복지 증진	2.00		2.00
		문화예술 교육기회 확대	1.00		1.00
		문화예술 지원·협력 활성화	2.00		2.00
	전문성 제고(18)	전시관람용 공간 가동실적	1.00		1.00
		공연기획 및 공연활성화 노력		6.00	5.10
		공연장 가동 실적	4.00		3.58
		도서관 운영 및 활성화 노력		4.00	3.50
		도서관 이용자 수	3.00		3.00
	고객만족도(10)	고객만족도 조사 결과	10.00		9.81
	합계		48.00	52.00	87.83
총합계			87.83/100.00		

□ 평가 결과 총평

○ 종로문화재단 2018년 경영실적 평가결과, 총점 87.83점으로 전년 91.05점 대비 3.22점 하락하였으나 전체적으로 안정적인 운영으로 좋은 평가를 받음

<2019년도>

평가영역	내용	2019년 결과	비고
총괄	-	나등급	
		87.83점	
리더십·전략 (15)	ㅁ 리더십(10) ㅁ 전략(5)	12.3점	
경영 시스템 (25)	ㅁ 운영 적정성(15) ㅁ 인사·조직(4) ㅁ 재무·예산(6)	19.54점	
정책 준수 (10)	ㅁ 지자체 정책준수(5) ㅁ 공공기관 정책준수(5)	9.55점	
사업 성과 (50)	ㅁ 목표적정성(5) ㅁ 문화사업 활성화(17) ㅁ 전문성 제고(18) ㅁ 고객만족도(10)	46.44점	

<2018년도>

평가영역	내용	2019년 결과	비고
총괄	-	가등급	
		91.05점	
관리역량지표 (40점)	ㅁ 리더십·전략(20점) ㅁ 경영시스템(15점) ㅁ 시설안전관리(5점)	34.25점	
문화사업진흥 (35점)	ㅁ 문화향유 증진사업(15점) ㅁ 문화예술 교육사업(10점) ㅁ 지역사회 공헌사업(10점)	33점	
공연사업진흥 (25점)	ㅁ 공연장운영 활성화(8점) ㅁ 공연예술 활성화(12점) ㅁ 지역사회 공헌노력(5점)	23.8점	

※ 평가지표의 차이로 직접 비교는 어려움

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▶고객요구 및 불만에 신속하게 대응하기 위한 소통체계 강화 → 고객만족도 결과 '17년 90.6점 대비 93.8점으로 향상 ▶윤리경영 실천체계와 성과를 주기적으로 점검하고 관리하기 위한 내·외부 관리시스템을 구축· 활용 ▶정기회의, 수시간담회를 포함하는 노사 간의 정례화된 의사소통을 통해 경영정보 공유, 일과 생활의 균형 실현 등 노사협력의 개선 성과를 달성
개선할 사항	▶다양한 사업에 대한 홍보 기회를 늘릴 필요가 있음 ▶내부 구성원들의 만족도를 높일수 있는 개선 방안이 필요 ▶윤리경영의 목표달성을 위한 윤리헌장과 윤리강령의 조속한 수립이 필요 ▶고객만족경영 체계에 대한 전반적인 검토와 개선이 요구됨

② *경영시스템*

우수 사항	▶서울문화재단 등 16개 기관에 대해 조직혁신 및 업무 프로세스에 대한 벤치마킹을 시행하여 기관에 최적화된 제도 개선의 방향을 수립하고자 노력함 ▶비정규직의 정규직화·임금피크제 내규 점검·블라인드 채용 등 정책에 대한 반영 노력을 적절히 수행함 ▶예산회계관리시스템, 전자결제시스템, 자산관리시스템 운영을 통해 내부 회계를 관리하고 있으며 전반적으로 '지방출자·출연기관 예산편성지침 및 집행기준'을 충실히 이행함
개선할 사항	▶무계원, 상촌재, 청운문학도서관, 우리소리도서관의 유료 대관 실적을 높이기 위한 노력이 필요함. 사용자 이용 편의 시스템개발을 통한 운영 효율성을 높이고 대민 홍보를 강화할 필요가 있음 ▶내부만족도 조사를 지속 실시하고 있음은 바람직하나, 최근 3개년 점수가 71점 내외에 머물러있는 상황으로 직원들의 애로사항을 보다 체계적으로 정비하기 위한 제도개선 노력이 요구됨 ▶기관장 위주의 업무추진비 사용을 줄일 필요가 있으며, '이OO 외 X인'과 같은 방식으로 기재하기 보다는 '이OO, 문화사업팀 직원 2명'과 같은 방식으로 기재해야 하며, 경조사비 지급시 대상자의 성명,소속을 함께 기재하는 것이 바람직함

③ 경영성과

우수 사항	▶지자체 운영방향과 사업목표를 연계하여 설정하여, 지난 5년간 연계프로그램으로 꾸준히 진행해옴. 또한 외부 지원금을 적극 유치하며 경쟁력을 높여가고 있음 ▶지역특성과 환경변화를 감안하여 사업을 적절하게 개발 운영하고 있으며, 창의적인 프로그램 개발을 시도함 ▶공연활성화 사업인, '어린이들극장'은 프로그램 기획과 극장운영 활성화 측면에서 활동이 두드러짐 ▶도서관 사업을 효율적으로 수행하기 위하여 사업별로 유형화하고 우선순위를 설정하여 안정적 운영과 지속발전을 위하여 적절하게 노력하고 있음 ▶도서관 상주작가 사업은 규모는 작지만 효율적이고 생산적인 성과를 거두고 있음. 지역 자원의 조사, 활용, 창작준비, 발표 등 소기 성과를 거두면서 도서관 기능을 확산시키고 있음
개선할 사항	▶전통한옥, 전통시설, 한복 등이 지속적인 경쟁력을 갖출 수 있도록 현대 사회적 수요와 관점을 반영하는 프로그램을 개발할 필요가 있음 ▶문화복지 활동의 장르를 보다 다양화시킬 필요가 있으며, 프로그램 수와 수준에 대한 개선이 필요함 ▶공연사업 개발을 위하여 지자체와 재단이 함께 노력할 필요가 있음 ▶공연장 가동률 달성도가 79.23% 수준으로 미흡함. 적극적으로 전문인력을 확보하여 일하게 하거나, 인근 재단과 인력을 공유하는 등의 자발적인 노력으로 가동률 상승시킬 필요 있음 ▶도서관 사업은 사회적인 노령화 추세, 청소년 사회교육의 중요성을 감안해서 볼 때 생애주기별로 맞춤 서비스를 제공하는 문화예술 공간 특화 및 장르 다양화 등 변화가 필요

④ 정책준수

우수 사항	▶종로구에서 권장하고있는 사회형평적 채용실적(국가유공자), 사회적기업 생산품 우선구매실적이 100%로 우수 ▶외부감사 지적사항 이행 노력(이행율 100%, 총 13건)이 적정함 ▶블라인드 채용을 도입하였으며, 주당 최대 근로시간 위반사실이 없음 ▶전년도 종로구 경영평가 개선요청사항 이행률이 96.30%(27건 중 26건)을 기록함
개선할 사항	▶개별공시와 관련하여, '경영목표와 예산 및 운영계획'은 회계연도 개시 후 1개월 이내에 공시하는 것이 적법하나, 2019.4월에 뒤늦게 공시함

29 (노원구) 노원교육복지재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	□ 「민법」 제32조제32조(비영리법인의 설립과 허가) □ 서울특별시 노원구 교육복지재단 설립 및 운영에 관한 조례	설립년도	2011
연혁	2011 6. 조례제정 공포 2011 12. 서울 사회복지 공동모금회 연합모금 협약 체결 2012 1. 저소득가구 아동결연사업 "꿈 자람 기금" 지원개시 2012 6. 제1회 저소득 청소년 꿈 장학금 전달 2012 9. 노원구청, 지역사회복지협의체와 함께하는 복지박람회 2013 5. 서울복지재단 지속가능한 복지자치구 만들기 사업 선정 2013 5. 해피브랜드 공모사업 "청소년 인문학 힐링캠프사업" 선정 2013 5. 제2회 저소득 취약계층 기금마련 "희망나눔 기업연합바자회" 2014 4. 노원구자원봉사센터 위탁운영 2014 11. 동주민복지협의회와 함께하는 희망나눔 김장축제(3차) 2015 생계형지원(좋은이웃사업, 통합휴먼서비스 기금 지원사업) 연중진행 2015 5. 노원구 사회복지사 보수교육 진행 2016 1. 사회복지공동모금회 중앙회 지정기탁사업 '려장학사업'선정 2016 3. 노원구찾아가는동주민센터 추진지원단 위탁 운영 2016 8. 노원50플러스센터 위탁운영 2016 12. 노원교육복지재단 5주년기념사업 추진(기념식) 2017 4. 노원 희망나눔 업무협약식 및 재단 홍보사대 위촉식 진행 2017 5. 노원교육복지재단·이마트'희망나눔 바자회'진행 2017 7. 2017년 청소년 비전 페스티벌 개최(장학금 전달식) 2017 11. 2017년 희망나눔 김장행사 2017 12 노원구립도서관 재위탁 / 노원구자원봉사센터 재위탁 2018 5 사회복지공동모금회 나눔네트워크사업 협약(노원희망나눔, 희망온돌) 2019 2 서울교육청 글로벌인재양성 및 서울국제고 생활장학금 지원협약		
주요기능	□ 저소득층 지원사업 □ 모금 및 배분사업 □ 기부문화확산사업		
조직현황	CEO: 김 근(2017.1.1.~) 조직: 1국 3팀	지자체 지분율	78.4%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2015	2016	2017	계	2015	2016	2017	
	4,686	1,104	1,919	1,663	648	190	200	258	13.8

재무현황 ('17년 결산)	자산	자본	부채
	2,276	2,059	-

경영성과 ('17년 결산)	영업이익	영업외이익	당기순이익
	-	471	-5

2. 평가 결과 : 88점 (A등급)

분 야	세부지표	평가결과	
		배점	득점
합 계		100	**88**
Ⅰ. 리더십·전략 분야 (15점)	1. 기관장 리더십	8	**7**
	2. 비전전략 및 협력 증진 노력 성과	7	**7**
Ⅱ. 경영시스템 분야 (30점)	1. 조직 및 인사관리의 효율성	15	**13.5**
	2. 재무·예산 관리	15	**12.5**
Ⅲ. 경영성과 (30점)	1. 재단 고유사업 운영의 적정성	15	**12**
	2. 사업유형별 성과 실적	15	**15**
Ⅳ. 사회적가치 (10점)	1. 윤리경영	10	**6**
Ⅴ. 정책준수 (15점)	1. 공공기관 정책 준수	10	**10**
	2. 자치단체 정책준수	5	**5**

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용	2018년 결과	비고
총괄	○ 노원교육복지재단은 2018년 경영평가 대상으로 평가등급은 'A등급'임. 재단은 2018년 88점으로 사업유형별 성과 실적과 윤리경영, 정책준수 부분에서 만점을 받는 등 우수한 모습을 보임.	A등급 88점	-
리더십·전략	○ 재단은 명확한 설립목적에 따른 미션, 비전, 목표 추진과제가 홈페이지등에 구체적으로 제시되어 있으며, 과제 추진 시 지속적인 내부 회의를 통해 구성원 간 공유가 이루어지고 있음. ○ 또한, 지역사회 내 기관 및 지역주민들과 유대관계를 강화하고 소통하기 위해서 약 25회에 걸쳐 사업을 함께 진행하는 등 참여적 경영문화를 구축하기 위해 힘쓰고 있음.	14점	
경영시스템	○ 설립 연한은 만 9년으로 길지만 인력의 규모가 상대적으로 작아 현재로서는 구조 자체의 변화는 필요 없을 것으로 보임. 재단에서는 조직활성화를 위하여 전직원 대상으로 유대감 강화를 위한 시간을 갖고 있음	27점	
경영성과	○ 재단은 지원사업, 배분사업, 모금홍보사업, 기획사업, 네트워크사업 등 고유사업에 대해 명확한 목표를 설정하여 운영하고 있음. ○ 2018년 총3건의 사업을 신설하여 좋은 평가가 이루어짐.	27점	
사회적가치	○ 매년 윤리강령 실천서약서에 서명을 하는 등 윤리경영 제고를 위해 힘쓰고 있음. ○ 정관 및 인사규정에 임원 및 직원 징계 규정을 구비하여 채용비리 등 부패행위를 미연에 방지하고자 노력하고 있음.	5점	
정책준수	○ 외부감사 결과 지적사항에 대해 바로 조치하였고, 경영공시 및 통합공시, 블라인드 채용 도입 등 정책사항을 제대로 준수하고 있음. 마찬가지로 이사회소집 및 내부규정 정비 등 자치단체의 정책사항을 잘 지키고 있는 것으로 보임.	15점	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수사항	○ 유관기관과 업무협약(MOU)을 체결하고 지역사회복지협의체 및 19개 동 주민복지협의회와의 협력 관계를 유지하여 지역사회 네트워킹의 허브역할을 하고 있는 것은 참여적 경영문화를 구축하고 있다는 점에서 바람직함
개선할 사항	○ 동기부여 및 업무 능률성 확보를 위한 직원 전체의 교육 참여가 이루어져야 함.

② 경영시스템

우수사항	○ 인사위원회의 공정을 기하고자 외부위원과 내부위원으로 구성하고 있는 것은 바람직함
개선할 사항	○ 조직 특성상 조직이 작고 내부 승진 기회는 적지만 내부직원 만족도 조사를 실시하지 않은 것은 아쉬운 점으로 지적되므로 내부직원 만족도 조사를 정례적으로 실시하여 인사관리에 관한 직원들의 의견을 수렴하고, 이를 바탕으로 지속적으로 제도를 개선해야 할 것임

③ 경영성과

우수사항	○ 재단은 고유사업에 대한 명확한 목표를 설정하여 적절하게 운영하고 있음.
개선할 사항	○ 목표달성에 대한 보상마련제도에 대해 지속적으로 개선해 나가야 할 것으로 판단됨

④ 사회적가치

우수사항	○ 재단 운영규정 내 직원의 의무와 기밀보장에 대한 내용을 구비하고, 매년 윤리강령 실천서약서에 서명을 하는 등 윤리경영 제고를 위해 노력중임.
개선할 사항	○ 윤리경영 제고를 위한 구체적인 행동지침 및 명확한 규정이 구비되어야 할 것으로 판단되며 주기적인 윤리교육을 실시하여 임·직원의 윤리성 제고를 위한 노력이 필요함.

⑤ 정책준수

우수사항	○ 외부감사 지적사항에 대해 바로 조치하였고, 경영공시 및 통합공시, 블라인드 채용 도입 등 정책사항을 잘 준수하고 있음.
개선할 사항	○ 없음

30 (은평구) 은평문화재단 경영평가 결과 (요약)

※ *평가 대상 기관별로 각 1부씩 작성*

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□「지역문화진흥법」제19조
□「서울특별시 은평문화재단 설립 및 운영에 관한 조례」</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2017</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2017. 7. 1. 은평문화재단 출범</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 은평문화예술회관 운영 및 관리
□ 예술교육 프로그램 운영
□ 지역축제 및 문화행사</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">홍미경(2017.7.1.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">1연구소 3팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">29명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>557</td><td>-</td><td>188</td><td>369</td><td>3,232</td><td>-</td><td>1,069</td><td>2,163</td><td>5.80, 580%</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	268	159	108
	'18년도	567	397	169
	전년대비 증감율	112%	150%	56%
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	149	0.3	149
	'18년도	237	1	237
	전년대비 증감율	59%	233%	59%

2. 평가 결과 : 다등급(82.87점)

평가영역	평가부문	평가지표	가중치	평가점수
리더십 ·전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5	3.8
	전략	미션·비전 등 중장기 경영전략 기반 조성 및 주요사업 계획	5	3.5
	소계		10	7.3
경영 시스템	운영 적절성	인사·조직, 재무·예산 관리의 적정성	5	3.5
	인사·조직	지원기능인력 비율	1	1
		관리직(팀장급 이상) 비율	1	1
		외부전문가 구성·참여율	1	0.8
		임직원 교육 실적	2	2
	재무관리	자체수입률	1	1
		일반관리비충당율	1	1
		재단 세출예산 절감률	1	1
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1	0.38
		업무추진비 집행 및 공개	1	0.97
		조달계약 실적	1	1
	소계		16	13.65
경영 성과	유형별 평가지표	문화향유공간 가동실적	3	2.86
		커뮤니키공간 가동실적	3	3
		지역문화예술 향유와 확산	5	4.33
		지역축제 활성화	3	2.8
		지역(생활)문화예술 기반 구축 및 활성화	8	6.8
		문화예술 역량 강화	8	7.5
		지역문화발전을 위한 정책 개발	2	2
		기부문화 조성을 위한 기반 구축	1	0.4
	사업성과 적절성	고유사업 목표의 적정성 및 달성정도	4	2.3
	고객만족	고객만족도 조사결과	5	3.93
	소계		42	35.92
사회적가치	일자리 확대	일자리 창출	5	3
		일자리 질 개선	5	4

	사회적 책임	고객 및 주민참여	3	2.3
		윤리경영	3	2.2
		노사 상생	2	1.6
		시설·안전관리	3	2.9
		지역사회 공헌	2	1.8
		사회적 약자 배려	2	1.7
		친환경 경영	2	1.5
	소계		27	21
정책 준수	정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	1
		인건비 인상률 준수	1	1
		외부감사 지적사항 이행	1	1
		경영공시 및 통합공시 준수	1	1
		경영평가 성과급 지급	1	1
		블라인드 채용 도입 여부	-2	0
	소계		3	5
합 계			98점	82.87
등 급				다등급

□ 평가 결과 총평

○ 경영평가 결과 총 82.87점을 획득하였으며, 정책준수 · 재무관리 부문에서 상대적으로 높은 점수를 획득하였고, 사업성과 적절성 · 전략 · 인사조직 등의 운영적절성 등에서 상대적으로 낮은 점수를 획득하였음.

○ 정책준수 · 재무관리 부문에서 높은 점수를 획득한 것은 은평구 등 상위 부처에서 그 준수여부에 대한 감독을 구체적으로 실시하는 업무에 해당하기 때문인 것으로 판단됨.

○ 사업성과 적절성 · 전략 · 인사 조직 등의 운영적절성 부문에서 낮은 점수를 획득한 것은 재단의 설립 2년 차로서 구체적인 성과 창출이 미진하고, 특히 전략 · 인사 조직 등의 운영적절성 등 재단 경영의 기반영역 측면에서 안정화가 아직 완성되지 않았기 때문인 것으로 판단됨.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□	*ㅇ등급*	*ㅇ등급*	*증*
		ㅇㅇ점	*ㅇㅇ점*	*증*
리더십 /전략	□	*ㅇㅇ점*	*ㅇㅇ점*	*감*
경영 시스템	□			
	□			
	□			

** (내용) 전년 대비 개선된 점, 개선할 점 등*

※ 은평문화재단 경영평가 2019년(2018년 결과) 처음 실시함.

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫ 연간 부서별 목표 및 단위사업 계획 공유를 위한 사업계획 공유회 (2018.2.5.) 실시
개선할 사항	▫ 고객관리 전략 체계구축 필요, 정책방향의 전략적 연계체계 제시 필요 사업별 우선순위에 따른 예산배분의 합리성 제고 필요있음

② *경영시스템*

우수 사항	▫ 지방자치단체 출자출연기관의 운영에 관한 법률에 의거하여 예산편성 및 예산 집행이 적절히 이루어짐, 월별 세출예별 세출예산 집행실적 및 잔액 관리를 통한 재무현황 관리 및 예산집행액과 집행률에 대해 분석·보고하는 등 투명성 측면에서 긍정적인 평가
개선할 사항	▫ 인사위원회의 경우 총 7회 중 6회가 서면회의 1회만 회의를 진행하였으 공정성을 위해 회의 횟수가 높아질 필요가 있음, 직원을 대상으로 한 교육의 횟수가 많은 것도 중요하지만, 중장기 전략에 따른 직무역량강화 교육 계획이 필요

③ *경영성과*

우수 사항	▫ 은평구청 운영방향과의 연계성 제고를 위하여, 문화 수요 및 문화 참여 증대, 문화 현장의 정책화 요구 확대에 따른 지역문화 통합정책의 차원에서 협치·협업으로 주민 중심 행정 실현을 위한 문화적 접근을 한 점
개선할 사항	▫ 재단이 영위하는 사업 프로그램의 구성 측면에서 볼 때, 매출액을 고려하지 않은 백화점식 세팅을 한 것은 한계라고 판단되므로, 향후에는 사업성을 고려한 구체적인 중·장기 마스터 플랜을 마련할 필요가 있음.

④ *정책준수*

우수 사항	▫ 2018년 12월에 임금피크제 도입 계획이 수립된 상황, 2019년 하반기부터 운영 예정, 18년도 총인건비 가이드라인 준수, 감사결과 지적사항 이행의 적적성, 경영공시 및 통합공시 준수, 2017년 7월 재단 설립 2017년 9월1일 입사지원서 인적사항 요구금지함. 블라인드 면접은 2018년 총7회 실시 가중치 –2점 중 0점
개선할 사항	▫ 임금피크제 운영 기대,

부산광역시

총 평 ····· 213

< 광 역 >

1. ㈜벡스코 ····· 228
2. 아시아드CC(주) ····· 233
3. 부산의료원 ····· 238
4. 영화의전당 ····· 243
5. 문화회관 ····· 248
6. 경제진흥원 ····· 253
7. 신용보증재단 ····· 258
8. 디자인센터 ····· 262
9. 테크노파크 ····· 266
10. 부산정보산업진흥원 ····· 270
11. 부산연구원 ····· 274
12. 부산여성가족개발원 ····· 278
13. 부산복지개발원 ····· 282
14. 부산산업과학혁신원 ····· 286
15. 부산영어방송재단 ····· 290
16. 부산문화재단 ····· 294
17. 부산국제교류재단 ····· 299
18. 부산도시재생지원센터 ····· 303
19. 부산인재평생교육진흥원 ····· 307

< 기 초 >

20. **(금정구)** 1개 기관(20.) ····· 311

2019년(2018년 실적) 지방출자 · 출연기관 경영평가 결과

1. 광역자치단체 주관 경영평가

1 부산시 주관 평가 대상기관

○ **(평가 대상)** 출자기관 2개, 출연기관 17개

< 평가 대상기관 현황 >

구분	전체 기관	평가 대상기관	평가 제외기관
출자기관	2개	2개	0개
출연기관	17개	17개	0개

2 평가 방식 및 지표

○ **(수행방법)** 경영평가단구성, 경영실적에 대한 서면 및 현장평가

○ **(평가지표)** 경영시스템, 사회적가치, 경영성과 3개 대분류와 13개~16개 세부지표(공통지표 10개, 기관별 사업지표 3~6개)

○ **(평가등급)** 5단계 등급(가～마)

평가등급	점수	평가등급	점수
가	95점 이상	라	80점 이상
나	90점 이상	마	80점 미만
다	85점 이상		

3 추진경과

○ ('19. 2. 15.) 출자·출연기관 운영심의위원회 개최
- 2019년 출자·출연기관 경영평가 계획 및 출연기관장 성과평가 계획 심의 의결

○ ('19. 3. 22.～ 5. 30.) 출자·출연기관 고객만족도 조사 용역

○ ('19. 3. 31.) 기관별 경영실적보고서 제출(출자·출연기관 → 부산시)

○ ('19. 4. 9.) 출자·출연기관 경영평가단 회의 개최

○ ('19. 4. 15.～ 4. 19.) 경영평가단 현장평가 실시(기관별 1일씩)

○ ('19. 5. 24.) 경영평가단 위원별 평가보고서 제출 (평가위원 → 부산시)

○ ('19. 6.～8.) 경영평가단 평가자료 검증 및 평가보고서 정리

※ '19. 7. 24. ～ 7. 26. 평가결과(정량실적)에 대한 이의신청 접수 및 검토

○ ('19. 8.29.) 출자·출연기관 운영 심의위원회 심의

- '19년 출자·출연기관(장) 경영(성과)평가 평가등급 및 성과급 지급률 심의·의결

4 경영평가 결과

< 경영평가 결과 >

2019년			2018년
등급	**출자기관**	**출연기관**	**등급**
가(1개, 5.3%)	벡스코		가(7개, 36.8%)
나(8개, 42.1%)		여성가족개발원 문화재단 복지개발원 경제진흥원 정보산업진흥원 산업과학혁신원 도시재생지원센터 문화회관	나(8개, 42.1%)
다(9개, 47.3%)	아시아드CC	부산연구원 신용보증재단 영화의전당 부산의료원 국제교류재단 디자인센터 인재평생교육진흥원 영어방송재단	다(4개, 21.1%)
라(1개, 5.3%)		테크노파크	
마(0개)	-	-	

○ (총평)

- 전체 종합점수는 89.67점으로 전년대비 1.07점 상승('18년 88.60점)하였으며 상승 주요인은 전년대비 혁신과제평가 평점 상승 및 상시평가 감점요인 감소에 기인함
- 평가등급은 '가'등급 1개 기관, '나등급' 8개 기관, '다'등급 9개 기관, '라'등급 1개 기관으로 전반적으로 평가등급이 하향되었으나 이는, 상위등급 과다 발생에 따른 평가등급별 기준 점수 상향 조정에 기인함

○ (잘된 점)

- 민선7기 고강도 공공기관 경영혁신 요구에 따라 혁신과제성과가 전년대비 6.93점 상승함
- 성희롱, 채용비리 등 사회적 물의를 일으킨 사건·사고 발생건수 감소로 상시평가 평점 상승

○ (미흡한 점)

- 유사성격 및 난이도 낮은 지표 과다 발생으로 목표달성도가 높으므로 시정방향과 기관특성을 반영한 新사업지표 마련 필요
- 상시평가의 사안별 가·감점 배점 기준이 불명확하여 세분화된 기준 마련 필요

5 평가 결과 활용계획

○ **(성과급)** 경영평가 등급에 따라 성과급 지급률 부여,
기관별 내부 심의 후 자체 지급기준에 따라 지급

○ **(기타)** 평가결과 시 홈페이지 공개
평가결과 우수사례 공유 및 미흡·지적사항 개선 조치 등 피드백

2. 기초자치단체 주관 경영평가 결과

1 평가 대상기관

○ **(평가 대상)** 출연기관 11개

< 평가 대상기관 현황 >

구분	전체 기관	평가 대상기관	평가 제외기관
출자기관	0개	0개	0개
출연기관	11개	1개	10개

2 평가 방식 및 지표

○ **(수행 방법)** 평가전문기관[(사)한국재정분석연구원]에 위탁하여 수행

○ **(평가지표)** 대분류지표 5개(리더십/전략, 경영시스템, 사회적 가치, 경영성과, 정책준수)와 세부지표 10개로 구성

○ 평가등급

평가등급		점수	평가등급		점수
가	S	95점 이상	라	D	75점 이상
	A	90점 이상			
나	B	85점 이상	마	E	75점 미만
다	C	80점 이상			

3 경영평가 결과

< 경영평가 결과 >

지자체	구분	기관명	등급(점수)	
			2019년	2018년
금정구	출자	-	-	-
	출연	금정문화재단	나(88.91)	가(91.73)

4 평가 결과 활용계획

○ 성과급 지급 및 경영평가 결과 공개 등

붙임1 부산시 경영평가 결과 요약

1 경영시스템 분야

< 우수 사항 >

○ **(리더십·윤리경영)** 기관장은 경영목표 수립 및 달성을 위해 대내외 이해관계자의 의견을 수렴하고 비전·미션 등 핵심가치를 공유·전파하고 있으며, 내부통제시스템을 효과적으로 운영하고 직원 윤리교육을 강화하는 등 윤리경영을 실천하고 있음.

《사 례》

- 최고의 전시·컨벤션 조직으로 MICE의 가치를 창출하여 경제·문화 발전에 기여하자는 미션과 고객의 꿈을 실현하는 글로벌 MICE 플랫폼이라는 경영비전을 바탕으로 개장 이래 최대의 경영성과를 달성하였음(벡스코)
- 중대 비위행위에 대한 One Strike Out제를 도입하고, 협력회사 윤리강령을 제정하여 윤리경영 공유와 상생을 위해 협력회사 윤리강령을 제정.운영하고 있으며, 도덕적 해이 등으로 물의를 야기한 사례가 없음(아시아드CC)

○ **(재정·예산)** 전 기관은 주요사업계획과 예산과의 연계가 되도록 예산을 편성·운영하고 있으며, 예산집행 결과는 정기 이사회 보고와 외부 회계감사를 적정하게 받고 있음. 일시적 유휴자금 관리와 회계처리 규정 준수, 결산제도 등은 전 기관 공통 잘 이행되고 있음.

《사 례》

- 클린카드 사용 의무화, 의무적 사용금지 업종등록 등 법인카드 적정집행 노력을 기울이고 있으며, 업무추진관련 예산집행 시 클린카드 사용 활성화 교육을 지속적으로 실시하고, 사전·사후 일치여부 확인으로 관리감독을 강화하고 있음(문화재단)
- 매주 부서장 회의를 통한 중장기 계획 및 비전의 방향성에 맞는 신규사업 발굴 및 유치 노력을 하였으며, 국비 유치 전략을 수립하여 노력한 결과 2018년 국비 69%, 시비 31%로 국비 확보 성과를 이루어 냈음(정보산업진흥원)

○ **(인사·조직)** 대부분의 기관이 설립 목적 및 환경 변화에 맞게 조직을 진단하고 인력을 적정하게 배분하여 기관을 운영하고 있으며, 구성원의 투명한 인사채용과 인력운영제도가 정착되어 있고, 연간 교육계획 수립 및 교육 프로그램 개발 등 직원의 역량개발 향상을 위해 노력하고 있음.

《사 례》

- 가족친화경영 문화 확산에 선도적인 역할을 수행하여 여성가족부로부터 2012. 12. 3. 가족친화우수기관으로 인증 받은 후 2020. 11. 30.까지 재인증 받았음(여성가족개발원)
- '시민소통 연구담당관제'의 운영을 통하여, 사회복지 관련 16개 주요 분야에 직원 및 전문가를 지정하여 외부환경으로부터의 제반요구에 적절히 대응하고 있음(복지개발원)

○ **(정책준수)** 기관 전반적으로 정부와 시 주요정책에 대한 참여와 노력 중이며, 특히 일자리 창출을 위한 기관별 실적과 노력도 우수

《사 례》

- 일·가정 양립 제도의 효율성 제고를 위해 지속적으로 고위험 임신기(임신초, 임신말) 대상의 유연근무 시행(1명)하고 있으며, 또한 남녀 차별없는 육아휴직 사용을 권장하고 있으며(女 1명), 시차 출퇴근제 확대시행(3명→5명), 시간선택제 시행(1명) 등 저출산 극복정책에 적극 동참하였음.(벡스코)

< 개선할 사항 >

○ 市 재정의존도를 낮추고, 자체사업 확대 노력으로 재정건전성 악화에 대한 대책 필요

○ 장애인 고용률 제고, 중증장애인 제품 구매, 전통시장 가는 날 운영 평가항목에서 대부분의 기관이 관심을 갖고 잘 이행하고 있으나 몇몇 기관의 참여율 부진은 아쉬운 사례로 남음.

2 사회적가치 분야

< 우수 사항 >

○ **(일자리확대)** 일자리 창출을 위한 중장기 인적자원운용계획을 수립하고 있으며 정부정책 기조에 맞춰 비정규직의 정규직 전환 추진 등 기관별 실적과 노력 우수

《사 례》

- 자체 일자리 48개와 부산일자리종합센터BEXCO를 통한 일자리 167개 등 재정지원 일자리 215명 창출 및 전시회 연계의 '찾아가는 일자리 상담'을 통해 연11회 총259건의 상담 실적(벡스코)
- 컨설팅을 통해 사회적 기업 예비창업자 118명에게 창업 지원하였으며, 소셜 프랜차이즈사업 64명, 청년취업 아카데미 17명, 코리아디자인멤버십 14명의 일자리를 창출하여 부산시 일자리창출 실적평가에서 1등(디자인센터)

○ **(사회적 책임)** 지역사회 공헌을 위한 활동에 대부분의 기관이 동참하여 나눔과 소외계층 참여를 유도하고 있음.

《사 례》

- 전직원이 자발적으로 월 급여의 자투리를 960만원 정도 모금하여 노숙자 무료급식지원, 장애아 섭식봉사 지원(경제진흥원)
- 부산사랑 봉사단 구성, 사랑의 김치나눔 한마당행사, 1사1촌 일손돕기행사 등을 활발하게 진행하고 있으며, 지역사회 공헌 신사업으로 소상공인 협업 아카데미, 장기안심상가 조성지원사업, 소상공인 가족 초청 힐링캠프, 소상공인 건강검진활동 지원 등 지역사회 공헌 활동 우수(신용보증재단)

< 개선할 사항 >

○ 지역사회 공헌활동은 전년도 시행한 사업의 횟수를 늘리는 형태에서 벗어나 다양한 나눔과 봉사활동을 할 수 있는 사업 발굴 필요

3 경영성과 분야

< 우수 사항 >

○ **(정책연구 수행 및 성과)** 정책연구 성과를 국내외 학술지 게재 및 학회 발표하여 질적 수준을 향상시켰으며, 부산시정 및 관련 기관의 정책수립에 활용하도록 제공하였음

《사 례》

- 연구 성과를 연구재단 등제지에 게재하여 연구결과의 우수성을 알리고 학문의 발전에 공헌하였으며, 또한 전문 학술대회에 발표하여 국내외 전문가들과의 토론을 통해 질적 수준 향상시킴(부산여성가족개발원)
- 연구결과 보고회 개최를 통하여 현장전문가, 연구자 등에게 보고하고 사업결과물을 관련기관 배표 및 일반시민들도 쉽게 열람할 수 있도록 전자문서 형태로 홈페이지에 게시하여 일반시민들도 정책결정에 참여할 수 있도록 하였음.(부산복지개발원)

○ **(국내외 마케팅 지원)** 중소기업 수출마케팅의 체계적 지원과 생산성 향상을 위하여 전문컨설팅 지원 및 기업 애로사항 해소 등 다양한 노력을 하고 있음.

《사 례》

- 지역기업의 주력품목에 맞는 선호도 높은 전시회 참가지원과 지원사업에 대한 적극적인 홍보로 많은 기업들이 참가 신청을 하였으며, 전시회 참가 이후 맞춤형 마케팅 추진으로 참가기업의 계약성사율 제고(부산경제진흥원)
- 지역의 협소한 시장의 한계를 넘어 수도권 대상의 마케팅 활동 지원 및 IT·CT 관련 분야별 특화된 자문, 해외바이어와 지역기업간의 연결 및 해외프로젝트 참여기회 확대로 수주와 매출이 지속적 증가하고 있음(부산정보산업진흥원)

○ **(공연, 교육 등 프로그램 지원사업 및 외국인 생활지원 사업 운영)** 빠르게 변화하는 시민들의 기호와 정서를 프로그램에 반영하여 시민들의 참여를 유도하고 신규 수요자층 발굴, 한국어 강화, 홍보 등 외국인의 생활 정착을 지원을 위해 노력하고 있음.

《 사 례 》

- 2017년 대비 문화예술교육 행사 운영 횟수가 양적 증가뿐 만아니라 질적으로도 풍부해졌으며, 어린이 무형문화재 교실 교육 분야가 2018년 3개 추가되어 총 6개로 확대되어 문화소외계층에 대하여 다양한 무형문화재에 대한 교육을 시행하고 있음.(문화재단)
- 상담운영시간 조정으로 한국어 강좌 방문객 등 편의성 도모, 기존 노무, 법률 등 6개 분야에서 금융 분야를 추가하여 전년대비 전문상담 실적 건수가 93.8%('17년도 114건 → '18년도 221건) 증가하였음.(부산국제교류재단)

○ **(회의실 및 시설운영 활성화)** 적극적 행사유치 마케팅과 신규행사 개발을 통해 역대 최대 MICE행사 개최하였으며 기획영화 프로그램 및 특화된 프로그램을 개발하여 이용객 증대를 위해 노력하고 있음.

《 사 례 》

- 지속적인 전시 공간 확보와 함께 전시행사 및 국제회의 등의 개최로 방문객 수가 늘어나고 있으며, 2018년에는 방문객 수와 총수입 면에서도 최고의 실적을 올려 국제회의 실적이 세계 7위, 아시아 4위로 부산이 국제회의 개최도시로 부상하는 등의 성과를 올려 지역 관광과 숙박, 음식업 등의 발전에도 기여하고 있음.(벡스코)
- 다양한 장르, 대상, 복합공연 방식에 기반한 공연기획은 물론, 영화와 관련한 크로스오버 공연 발굴, 레퍼토리 공연 프로그램의 크로스오버 공연, 부산지역 공연예술단체 및 국제 페스티벌과의 연계 노력 등을 통해 영화의전당 고유의 특색 프로그램의 개발 등의 노력을 하고 있음.(영화의전당)

○ **(고객만족도)** 전체 고객만족도 지수는 전년대비 2.92점 하락한 87.68점으로 나타났으며, 17개 기관 중 15개 기관이 전년대비 만족도 지수가 하락하였음.

《 사 례 》

- 고객만족도 지수 92.84점으로 전체 기관 중 1위의 성적(부산신용보증재단)
- 고객만족도 지수 전년대비 5.65점 상승으로 전체 기관중 가장 큰 상승폭을 보임.(부산연구원)

< 개선할 사항 >

○ 연구과제 질적 평가 향상을 위해 과제당 평가자 증원(3명→5명 이상)과 연구보고서 질적 평가의 최고와 최저의 점수 차이가 크지 않아 우수 연구보고서와 차별성이 부족하므로 평가시스템 보완 필요함

○ 찾아가는 영화관 등 문화소외층에 대한 문화향유기회 제공을 위해 다양한 프로그램 발굴 등 노력하고 있으나 지역별, 계층별 등 대상과 범위 확대 필요함

○ 장애예술인들의 안정적인 작업공간과 작업환경 마련 방안과 청년문화 활성화의 세부사업에 대한 성과평가를 통해 미진한 사업은 조정 또는 홍보 방안 마련 등 피드백 반영 필요함

○ **(고객만족도)** 설립취지에 부합한 사업추진 및 신사업 발굴, 기관 서비스 질 개선을 통해 고객의 불만요인에 대한 원인 해결을 위한 기관 노력 필요

4 혁신평가 분야

○ **(사회적 가치)**각 기관은 사회적 책임경영을 위한 약자배려 및 지역사회공헌 프로그램 확대 및 다양화 등 공공기관으로서의 역할 강화를 위해 노력하고 있음.

《사 례》

- 30개팀의 성공적 창업 지원을 통해 예비사회적기업으로 11개 팀이 지정받았으며, 또한 121명 일자리 창출, 창업기업 매출은 7억여 원으로 지역경제 활성화 및 일자리 창출 기여함(부산디자인센터)
- 시민 문화공간이자 다중이용시설로 선제적 안전관리 추진과 소비자중심경영(CCM) 인증 및 조직문화·역량 강화, 대내외 홍보 등 고객감동경영 시스템 마련으로 신뢰받는 문화기관으로 거듭나기 위해 노력하고 있음(영화의전당)

○ **(자율혁신)**각 기관은 혁신과제(사업)의 추진을 통해 경영혁신을 도모하기 위하여 노력하고 있음.

《사 례》

- 사업실패로 신용규제 중, 재도전(재기) 의지가 있는 성실채무자 및 다중채무로 고통받는 경제적 취약계층 채무자에게 채무감면, 개인회생, 신용회복 등 회생지원 정책을 실시하였음(부산신용보증재단)
- 산업단지 관리운영, 산업단지 통근버스 운행, 산업단지 공동직장 어린이집 건립, 산업단지 태양광 발전시설 설치, 청춘드림카 지원사업 등 입주기업 지원 서비스 확충을 통해 부산지역 내 산업단지 활성화를 위해 노력하고 있음.(부산경제진흥원)

< 개선할 사항 >

○ 사회공헌에 대한 기관장의 의지 부족과 구성과 시민간의 공감 형성도 부족하므로 사회공헌 홍보 및 소통 노력이 필요함

○ 공공의료서비스 체계 구축과 접근성 강화의 노력은 돋보이나 대시민 홍보를 강화하고 지역적 사각지대가 없도록 보다 촘촘한 협력체계 구축이 필요

○ 부산시 재정의존도가 높아 자체수입의 비율을 단계적으로 증대시키는 노력도 중요하지만, 기관의 본연의 업무인 연구 역량 강화에 집중할 수 없게 될 가능성도 배제할 수 없는바, 접점을 찾기 위한 노력이 필요함.

붙임2 부산시 경영평가지표

1 부산광역시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
경영시스템	경영효율화	리더십/책임경영	유형별 상이	정성평가
		예산관리		정성·정량
		재정관리		정성·정량
		보수 및 성과		정성·정량
		조직 및 인적자원		정성·정량
		정부·시 정책준수		정성·정량
	경영시스템 합계			
사회적 가 치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	정성·정량
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	정성·정량
	사회적 가치 합계		7	
경영성과	고객만족성과	고객만족도조사 결과	유형별 상이	절대평가, 정성정량
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력		절대평가, 정성정량
	경영효율성과	(기관별 상이)		
	경영성과합계			
총합계			100	

□ 유형별 지표

○ 기업경영분야

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점		평가방법
			출자	출연	
경영시스템	경영효율화	리더십/책임경영	3	-	정성평가
		예산관리	3	3	정성·정량
		재정관리	5	5	정성·정량
		보수 및 성과	4	5	정성·정량
		조직 및 인적자원	7	9	정성·정량
		정부·시 정책준수	4	4	정성·정량
	경영시스템 합계		26	26	
사회적 가 치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	3	정성·정량
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	4	정성·정량
	사회적 가치 합계		7	7	
경영성과	고객만족성과	고객만족도조사 결과	13	13	절대평가, 정성정량
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	4	절대평가, 정성정량
	경영효율성과	(기관별 상이)	50	50	
	경영성과합계		67	67	
총 합계			100	100	

※ 출자기관만 리더십 · 윤리경영 지표 평가(출연기관은 기관장 평가로 이관)

○ 경제중흥분야

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
경영시스템	경영효율화	예산관리	4	정성·정량
		재정관리	6	정성·정량
		보수 및 성과	5	정성·정량
		조직 및 인적자원	9	정성·정량
		정부·시 정책준수	4	정성·정량
	경영시스템 합계		28	
사회적 가 치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	정성·정량
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	정성·정량
	사회적 가치 합계		7	
경영성과	고객만족성과	고객만족도조사 결과	11	절대평가, 정성·정량
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	절대평가, 정성·정량
	경영효율성과	(기관별 상이)	50	
	경영성과합계		65	
총 합계			100	

○ 정책연구분야

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
경영시스템	경영효율화	예산관리	4	정성·정량
		재정관리	6	정성·정량
		보수 및 성과	5	정성·정량
		조직 및 인적자원	10	정성·정량
		정부·시 정책준수	4	정성·정량
	경영시스템 합계		29	
사회적 가 치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	정성·정량
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	정성·정량
	사회적 가치 합계		7	
경영성과	고객만족성과	고객만족도조사 결과	4	절대평가, 정성·정량
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	10	절대평가, 정성·정량
	경영효율성과	(기관별 상이)	50	
	경영성과합계		64	
총 합계			100	

○ 문화진흥분야

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
경영시스템	경영효율화	예산관리	3	정성·정량
		재정관리	5	정성·정량
		보수 및 성과	5	정성·정량
		조직 및 인적자원	9	정성·정량
		정부·시 정책준수	4	정성·정량
	경영시스템 합계		26	
사회적 가 치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	정성·정량
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	정성·정량
	사회적 가치 합계		7	
경영성과	고객만족성과	고객만족도조사 결과	4	절대평가, 정성·정량
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	13	절대평가, 정성·정량
	경영효율성과	(기관별 상이)	50	
	경영성과합계		67	
총 합계			100	

2 기초자치단체(금정구) 경영평가 지표

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십·전략 (10)	리더십(5)	경영층 리더십·전문성	5	정성
	전략(5)	중장기 및 주요사업 계획	5	정성
경영시스템 (20)	조직·인사관리(9)	조직·인사관리적절성	3	정성
		지원기능인력 비율	1.5	정량
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.5	정량
		외부전문가 구성 및 참여율	1.5	정량
		임·직원 교육실적	1.5	정량
	재무·예산관리(11)	재무·예산관리적정성	5	정성
		자체수입률	1	정량
		일반관리비충당율	1	정량
		예산 전용,예비비 사용 적정성	1	정량
		예산집행 효율성	1	정량
		업무추진비 집행 및 공개	1	정량
		조달계약 실적	1	정량
사회적가치 (10)	일자리확대(3)	일자리 창출	3	혼합
	사회적책임(7)	고객 및 주민참여	2	정성
		윤리경영	2	정성
		시설·안전관리	1	정성
		지역사회 공헌	1	정성
		채용비리 방지	1	정량
정책준수 (10)	공공기관정책준수(5)	임금피크제 운영의 적정성	1	정량
		인건비인상률 준수	1	정량
		경영평가 성과급 지급	1	정량
		외부감사 지적사항 이행	1	정량
		경영공시및통합공시 준수	1	정량
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	정량
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	정량
	자치단체정책준수(5)	자치단체 정책 준수	5	정성
경영성과 (50)	사업성과적절성(10)	고유사업목표적정성및달성정도	10	정성
	재단사업운영(35)	생활문화 활성화 사업 실적	12	정량
		청년문화 활성화 사업 실적	8	정량
		문화환경조성 사업 실적	8	정량
		예술창작공간 운영 실적	7	정량
	고객만족(5)	고객만족도 조사 결과	5	정량
총합계			100	

1 ㈜벡스코 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 상법
□ 주식회사 부산 벡스코 설립 운영에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>1995년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 1995.12. ㈜부산국제종합전시장 설립 등기
□ 1999.02. 법인명 변경(부산국제종합전시장→부산전시·컨벤션센터)
□ 2006.02. 법인병 변경[(주)부산전시·컨벤션센터→(주)벡스코]</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 전시장 건립
□ 전시장·회의장 시설의 관리, 운영 및 임대
□ 국내외 박람회 및 전시회의 개최
□ 국내외 회의 및 세미나 개최의 용역
□ 국내외 박람회 및 전시회 참가 용역
□ 부동산의 수탁관리
□ 기계장비 및 용구의 관리 및 임대
□ 무역거래 알선 및 국내외 전시정보 조사 용역
□ 문화 서비스의 제공
□ 교육훈련 연구용역, 교육 위탁, 지식정보의 제공
□ 위 각호에 부대되는 일체의 사업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">이태식(2018.12.18.~2020.12.17)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">42.5%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">2본부 10실</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">83명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>104,093</td><td>37,893</td><td>33,300</td><td>32,900</td><td>7,926</td><td>2,751</td><td>2,666</td><td>2,509</td><td>7.61</td></tr>
</table>

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	96,331	85,914	10,417
	'18년도	97,605	88,392	9,213
	전년대비 증감율	1.32	2.88	-11.56

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	-4,034	5,403	1,369
	'18년도	-1,675	4,395	2,707
	전년대비 증감율	58.48	-18.66	97.74

2. 평가 결과 : 가등급(95.87점)

○ 기관평가(70%) : 65.07점

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영시스템	경영효율화	리더십/책임경영	3	2.81
		예산관리의 합리성	3	2.47
		재정관리의 합리성	5	4.88
		보수 및 성과관리	4	3.83
		조직 및 인적자원 관리	7	6.82
		정부.시 정책 준수	4 가점0.5	4.05
	소계		26 가점0.5	24.86
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	3
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	2.94
	소계		7	5.94
경영성과	고객만족 성과	고객만족도 조사 결과	13	11.77
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	3.72
	소계		17	15.49
	경영효율 성과	전시장 활성화	17	14.11
		회의실 활성화	12	11.96
		부대사업 활성화	7	6.89
		경영수지 개선	14	13.71
	소계		50	46.67
합계			100점	92.96점
등급				가등급

○ 혁신평가(30%) : 28.80점

평가영역	평가지표	배점	평가점수
사회적 가치	벡스코 맞춤형 사회공헌 및 일자리 창출	5	4.70
	글로벌 MICE 플랫폼 구현을 통한 상생	5	4.46
자율혁신과제	SMART-SAFE 전시·컨벤션센터 구현	10	10.0
	외부 소통을 통한 지역경제 활성화	10	9.64
합계		30점	28.80

○ 상시평가 : 가점 2.0점

□ 평가 결과 총평

○ ㈜벡스코는 “고객의 꿈을 실현하는 글로벌 MICE 플랫폼”이라는 비전 아래, “고객만족”, “글로벌화”, “융복합화”, “역량강화”라는 핵심가치 실현을 위해 중장기 전략목표와 그에 따른 경영 방침 및 전략과제를 체계적으로 세워 사업경영을 추진하고 있음.

○ 2019년 평가 결과 총점 95.87점으로 전년대비 2.44점 상향되었으며, 상시평가 2.0 가점, 경영시스템, 고객만족성과, 혁신과제성과는 전년대비 각각 0.25점, 0.52점, 9.60점 상승하였으며, 경영효율성과의 경우 전년 대비 3.78점 하락한 것으로 나타남

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		▫ 전년대비 총점 2.44점 상승, 평가등급 가등급	가등급	가등급	
			93.43점	95.87점	증
기관 평가 (70%)	경영 시스템	▫ 리더십/전략 분야 점수 상승 ▫ 예산 등 경영효율분야 점수 하락	28.51점	24.86점	증 (배점 상이)
	사회적 가치	▫ 일자리 창출 실적 우수 ▫ 윤리경영, 사회적 약자 배려 및 지역사회 공헌 실적 우수	-	5.94점	신설
	고객만족 성과	▫ 고객만족도 조사결과와 만족도 제고 노력도 점수 상승	18.12점	15.49점	증 (배점 상이)
	경영효율 성과	▫ 부대사업 활성화, 경영수지 개선 성과 우수	48.56점	46.67점	감
혁신평가(30%)		▫ 혁신과제성과 전년대비 9.60점 상승	86.40점	96.0점	증
상시평가 (±10점)		▫ 대외수상 실적, 재정개선으로 가점 2.0점	0	2.0점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 대표이사는 글로벌 MICE 플랫폼 구축이라는 경영비전을 바탕으로 중장기 경영목표와 4대 핵심가치를 근거로 지역업계와 신사업을 개척, 해외진출 사업 지속 확대, 스마트 센터 구축 및 안전시설 인증 등의 사업방향을 설정하고 이를 실현하기 위한 24개 세부 실행과제를 제시함으로써 벡스코가 최고의 전시·컨벤션 조직으로 경제·문화 발전에 기여하고자 하는 노력을 하고 있음. ▫ 대표이사의 경영철학과 비전을 바탕으로 노사가 일체되어 사업을 추진한 결과 개장이래 최대성과(총수입 394억원, 당기순이익 27억원, 가동률 58%)를 달성하였으며, 안전부문에 있어 지난해 국무총리상에 이은 대통령상을 수상하는 등의 성과를 내었음.
개선할 사항	▫ 벡스코가 세계적인 컨벤션 센터로 도약하기 전시·컨벤션 글로벌화 및 대형화를 위한 조직구성을 바탕으로 매출 증대를 위한 방법을 진지하게 고민할 필요가 있음

② 경영시스템

우수 사항	▫ 최근 5년간 조직관리 효율성을 극대화하기 위해 조직진단도 2번 실시하였고, 관리직 비율도 2017년 32%에서 29.63%로 낮추기 위해 노력하였고, 요구하는 지침을 지키면서 조직의 효율성을 극대화하기 위한 노력을 하였음.
개선할 사항	▫ 2018년 직원 1인당 일반관리비 28,426천원, 2017년 22,985천원보다 23.7%정도 높게 나타나고 있으며 홀, 짝수년도의 시소관계를 감안하더라도 2016년보다 약 5%의 증가를 나타내고 있어 일반관리비에 대한 적절한 통제가 필요할 것임.

③ 사회적가치

우수 사항	▫ 일자리 창출 목표 200명을 초과한 215명을 창출한 성과를 냈으며, 전시회 연계의 '찾아가는 일자리 상담'을 실시하여 연11회 총259건의 상담 실적 성과를 올림.
개선할 사항	▫ 장애인을 고용한 카페-B외에도 일상업무 중 사무업무가 대부분으로 컴퓨터 자료 작성, 전화응대 등 관련 업무에서 조금 더 장애인 비율을 늘릴 수 있는 방안을 고민해 볼 필요가 있음

④ 경영성과

우수 사항	□ 회의실 및 부대사업 활성화 실적이 우수하며, 개장 이래 최대의 경영성과를 달성하였음 □ 스마트앱을 활용한 다양한 이벤트를 통해 지속적으로 앱 가입자 수가 증가하고 있음.
개선할 사항	□ 민간업체 지원 및 협력강화 노력은 지속적으로 전개하고 있으나, 전시컨벤션 분야 뿐 아니라, 숙박과 관광 분야와 연계한 고객지원서비스 강화 분야도 미흡해 보임. 또한 수도권이 아닌 부산지역 전시기획사와의 동반성장을 위한 전략마련이 필요할 것임.

④ 혁신평가

우수 사항	□ 스마트한 전시컨벤션센터를 구현하기 위한 4가지 과제(스마트 DID 안내시스템, 보안시스템, 주차요금 무인정산시스템, 지능형 영상분석시스템)에 대해 성공적으로 달성하였으며, 안전한 전시컨벤션센터 구현를 위해 위기대응 능력을 키우고 노력한 결과 전년도에 대한민국안전대상 국무총리상 수상에 이어 2018. 11. 대한민국안전대상 대통령상 수상함.
개선할 사항	□ 지역 MICE 업체와 공동협력 사업을 위해 공동 컨소시엄 참여 및 신규 전시회 등 공동개발을 진행하고 있으나 단순 횟수나 행사 참여업체 등에만 매달리지 말고 실질적 경쟁력 확보를 위한 전략적 정책 수립이 필요하며, 유관기관과의 협력체계도 강화해야 할 것임.

2 아시아드CC(주) 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 상법
□ 부산광역시 아시아드컨트리클럽(주)설치조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>1997</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 1997.01.10. 설립등기
□ 1997.01.10. 연산동 해암빌딩사무실 개소
□ 1998.02.27. 중앙동연악여객터미널내로 본점 이전
□ 1999.03.30. 해운대 요트경기장 내로 본점 이전
□ 2002.06.20. 기장군 아시아드CC 내로 본점 이전</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 골프장용품판매업
□ 골프연습장업
□ 담배판매업
□ 골프장 및 관련 부대시설 운영업
□ 그 밖에 시설물 임대 등 수익사업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">황규태(2018.12.04.~2020.12.03)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">48%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">1실 5팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">35명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>38,975</td><td>12,542</td><td>12,855</td><td>13,578</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">200,132</td><td colspan="3">74,252</td><td colspan="3">125,879</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">201,669</td><td colspan="3">75,769</td><td colspan="3">125,900</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">0.77</td><td colspan="3">2.04</td><td colspan="3">0.02</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">1,639</td><td colspan="3">515</td><td colspan="3">1,599</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">1,691</td><td colspan="3">317</td><td colspan="3">1,517</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">3.17</td><td colspan="3">-38.45</td><td colspan="3">-5.13</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(86.38점)

○ 기관평가(70%) : 59.98점

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영시스템	경영효율화	리더십/책임경영	3	2.56
		예산관리의 합리성	3	1.62
		재정관리의 합리성	5	4.15
		보수 및 성과관리	4	3.45
		조직 및 인적자원 관리	7	6.15
		정부.시 정책 준수	4 가점0.5	2.39
	소계		26 가점0.5	20.32
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	2.5
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	3.6
	소계		7	6.1
경영성과	고객만족 성과	고객만족도 조사 결과	13	11.31
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	3.05
	소계		17	14.36
	경영효율 성과	아시아드CC 운영 활성화	23	20.01
		경영수지 개선	13	10.90
		골프연습장 운영	14	14.00
	소계		50	44.91
합계			100점	85.69점
등급				다등급

○ 혁신평가(30%) : 26.40점

평가영역	평가지표	배점	평가점수
사회적 가치	사회공헌활동의 확대 및 다양화 추진	5	3.20
	지역체육 발전을 위한 지원 확대	5	3.62
자율혁신과제	LPGA 부산 대회 성공적 개최	10	10.0
	코스.시설 리뉴얼을 통한 경쟁력 제고	10	9.58
합계		30점	26.40

○ 상시평가 : 가·감점 없음

□ 평가 결과 총평

○ 아시아드컨트리클럽(주)는 골프장 및 부대시설 운영을 통한 지역 경제 발전에 기여를 목적으로 설립되어 골프장 및 관련 부대시설 운영, 골프연습장업, 골프장용품 판매업, 그 밖에 시설물 임대 등 수익사업을 운영하고 있으며, 주력사업인 골프영업 활성화를 통해 국내 명문 골프장으로서의 위상을 쌓고 있음.

○ 2019년 평가 결과 총점 86.38점으로 전년대비 4.61점 하락하였으며, 혁신과제성과는 전년 대비 5.45점 상승하였으며, 경영시스템, 고객만족성과, 경영효율성과의 경우 전년 대비 각각 11.37점, 6.08점, 5.28점 하락한 것으로 나타남

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		□ 전년대비 총점 4.61점 하락, 평가등급 다등급	가등급	다등급	
			90.99점	86.38점	감
기관 평가 (70%)	경영 시스템	□ 리더십/전략 분야 및 예산 등 경영효율분야 점수 하락	26.82점	20.32점	감 (배점 상이)
	사회적 가치	□ 윤리경영, 사회적 약자 배려 및 지역사회 공헌 실적 우수	-	6.10점	신설
	고객만족 성과	□ 고객만족도 조사결과와 만족도 제고 노력도 점수 하락	18.11점	14.36점	감 (배점 상이)
	경영효율 성과	□ 아시아드CC 운영활성화, 경영수지 개선 지표 득점 하락 □ 골프연습장 운영실적 우수	47.55점	44.91점	감
혁신평가(30%)		□ 혁신과제성과 전년대비 5.45점 상승	82.55점	88.0점	증
상시평가 (±10점)		□ 언론보도사항 모니터링 결과 득점 하락	0.5	-	감

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 대표이사 취임이후 조직의 효율적 운영을 위해 현장중심, 업무 중심의 팀 조직으로 운영조직으로 개편하고 부서간 의사 소통의 문제, 경기 진행원과의 소통의 문제 해결을 위해 노력하였으며 조직구성원들의 직무능력과 어학능력의 향상을 위한 노력과 인사고과의 정성적 평가 방법을 객관적이고 합리적으로 개선하는 노력을 하였음. ▫ 경영철학을 근거로 솔선수범하여 매일 전체 코스와 시설물을 직접 점검하고 정기적으로 관련 회의를 주재하고 경영철학과 경영목표를 직원들에게 인식시켜 협심하여 공동 목표 달성을 위한 현장 중심의 밀착 경영을 오랜 현장 경험을 토대로 솔선수범하고 있음.
개선할 사항	▫ 부산지역의 공공기관으로서 아시아드CC가 공익성과 수익성의 균형을 유지하기 위한 노력과 지역사회 공헌도를 높이기 위한 보다 창의적인 아이템과 노력이 필요함.

② 경영시스템

우수 사항	▫ 매년 경영목표 및 전략과 예산에 관한 사항을 수립하여 이사회 의결로 평가지표를 결정하고, 회계연도 종료 후 경영성과와 결산에 대해 이사회 및 주주총회에서 성과평가를 하고 피드백시스템을 갖추고 있음.
개선할 사항	▫ 예산 집행의 효율성이 매년 큰 폭으로 등락하는 변화를 보이고 있으므로 전반적으로 예산의 책정과 집행 및 집행결과에 따른 문제점을 분석하고 그 개선방안을 강구한 차기년도 예산책정이 매우 시급함

③ 사회적가치

우수 사항	▫ 정원 조정 등 인력운용 관련 주요사항은 이사회 의결로 결정하는 시스템을 갖추고 있으며, 2014년 11월 조직·인력 진단보고를 바탕으로 인력운용계획을 수립하여 필요 인력을 적재적소에 배치하도록 노력하고 있음.
개선할 사항	▫ 매년 어린이날 큰잔치, 일광면 주민복지금 사업 외 나눔과 봉사활동을 위한 사업 발굴 노력이 보이지 않는 바, 이에 대한 타 기관의 벤치마킹과 더불어 더 많은 노력이 필요해 보임.

④ 경영성과

우수 사항	□ 고객만족도를 높이기 위해 비거리 300m, 천연 잔디로 조성된 골프연습장의 개보수를 바탕으로 타석매트의 주기적 교체, 골프공 교체, 타석/벽면 등 청소 및 방역 실시 등의 시설 재정비 노력, 조조시간 및 동절기 시간대 요금할인, 주말 사전 예약제 도입 등 다양한 방법으로 골프연습장 운영시스템을 개선 노력으로 골프연습장 이용객 증대 및 영업실적이 우수함
개선할 사항	□ 1인당 영업수익 및 당기순이익이 최근 5개년 평균보다 조금 상향하거나 낮은 수준이므로 경영수지 개선을 위한 노력이 필요함

⑤ 혁신평가

우수 사항	□ 기관의 발전을 위해서 숙원사업인 LPGA 정규대회 유치계약을 체결하였으며 LPGA 인터내셔널 라이센스 계약 체결(2018. 3월)과 시설 리뉴얼 계획 수립(5월)하여 최고 시설의 골프장과 주변 환경을 만들기 위해 노력해 왔음.
개선할 사항	□ 전반적인 사회공헌에 대한 추진 계획이 없으며, 사회공헌에 대한 기관장의 의지 부족과 구성과 시민간의 공감 형성도 부족하며, 공공성이 강한 골프클럽으로서의 이미지 제고하고 부정적 평가를 개선하기 위한 보다 다양한 사회공헌과 홍보 및 소통 노력이 필요함

3 부산의료원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 지방의료원 설립 및 운영에 관한 법률
□ 부산광역시의료원 설립 및 운영에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>1982</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 1876.11. 관립재생의원 창설
□ 1914.04. 부산부립병원으로 개칭
□ 1947.07. 부산시립병원으로 개칭
□ 1982.07. 지방공사부산직할시의료원으로 발족
□ 2001.12. 신축의료원 이전 및 진료개시(연제구 연산동→거제동)
□ 2006.03. 부산광역시의료원으로 개칭(지방의료원법 제정)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 지역주민의 진료사업
□「공공보건의료에 관한 법률」제2조제2호의 공공보건의료사업
□ 의료인·의료시가 및 지역주민의 보건교육사업
□ 의료지식과 치료기술의 보급 등에 관한 사항
□ 국가 또는 지방자치단체의 공공보건의료 시책의 수행
□ 감염병에 관한 각종 사업의 지원 등</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="7">최창화(2016.6.26.~2019.6.25.)
노환중(2019.06.26.~2022.06.25)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="7">2처 5부 2실 1센터 21진료과</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="7">596명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>229,925</td><td>72,056</td><td>77,655</td><td>80,214</td><td>16,857</td><td>6,668</td><td>5,189</td><td>5,000</td><td>7.33</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	31,260	-2,228	33,488
	'18년도	32,311	-1,787	34,098
	전년대비 증감율	3.36	19.79	1.82
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	-6,630	7,898	1,268
	'18년도	-7,700	8,142	442
	전년대비 증감율	-16.14	3.09	-65.14

2. 평가 결과 : 다등급(88.02점)

○ 기관평가(70%) : 63.47점

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영시스템	경영효율화	예산관리의 합리성	3	2.40
		재정관리의 합리성	5	4.74
		보수 및 성과관리	5	4.26
		조직 및 인적자원 관리	9	8.40
		정부.시 정책 준수	4 가점0.5	3.63
	소계		26 가점0.5	23.43
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	2.40
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	2.68
	소계		7	5.08
경영성과	고객만족 성과	고객만족도 조사 결과	13	11.44
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	3.07
	소계		17	14.51
	경영효율 성과	공공보건의료 서비스 제공사업	10	10.0
		진료실적 향상	14	12.6
		경영수지 개선	12	11.2
		양질의 의료서비스 제공	10	9.85
		기능보강사업 진행률	4	4.0
	소계		50	47.65
합계			100점	90.67점
등급				다등급

○ 혁신평가(30%) : 24.55점

평가영역	평가지표	배점	평가점수
사회적 가치	일자리창출/일자리 질 개선	5	4.55
	통합적 보건의료복지서비스 강화	5	4.73
자율혁신과제	심뇌혈관 진료증대를 통한 의료수익 향상	7	6.65
	간호간병통합서비스 운영 활성화	7	4.64
	건강증진센터 활성화를 통한 공공병원 경쟁력 제고	6	3.98
합계		30점	24.55

○ 상시평가 : 가점 0.5점, 감점 0.5점

□ 평가 결과 총평

○ 의료원의 주요 역할은 지역 주민의 공익진료, 감염병 관리 및 예방사업, 보건의료 교육, 민간의료기관이 담당하기 곤란한 보건의료사업, 국가 또는 지방자치단체의 공공보건 의료시책 수행, 기타 장례식장 및 부대시설 운영사업 추진을 통한 수준 높은 의료서비스의 제공으로 부산시민의 건강하고 행복한 삶 추구에 설립목적이 있음.

○ 2019년 평가 결과 총점 88.02점으로 전년대비 1.48점 하락하였으며, 경영효율성과는 전년 대비 4.04점 상승하였으며, 경영시스템, 고객만족성과, 혁신과제성과의 경우 전년 대비 각각 0.61점, 7.40점, 0.07점 하락한 것으로 나타남

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		□ 전년대비 총점 1.48점 하락, 평가등급 다등급	나등급	다등급	
			89.50점	88.02점	감
기관 평가 (70%)	경영 시스템	□ 예산관리의 합리성, 재정관리의 합리성, 보수 및 성과관리 분야 득점 하락	27.22점	23.43점	감 (배점 상이)
	사회적 가치	□ 윤리경영, 사회적 약자 배려 및 지역사회 공헌 실적 저조	-	5.08점	신설
	고객만족 성과	□ 고객만족도 조사결과와 만족도 제고 노력도 점수 하락	18.55점	14.51점	감 (배점 상이)
	경영효율 성과	□ 공공보건의료서비스, 양질의 의료서비스 제공, 기능보강사업 진행률 등 득점 상승 □ 진료실적 지표 득점 하락	45.63점	47.65점	증
혁신평가(30%)		□ 혁신과제성과 전년대비 0.07점 하락	81.90점	81.83점	감
상시평가 (±10점)		□ 언론보도사항 모니터링 결과 전년 동일 (가점 0.5점 감점 0.5점)	-	-	-

□ 평가영역별 평가 결과

① 경영시스템

우수 사항	▫ 증가하는 심근경색환자를 포함한 급성응급환자 증가에 따라 심혈관센터를 확충함으로써 취약지역에 의료안전망을 제공하고 건강수준을 높이려고 노력하고 있으며, 환자의 관점에서 진료 경로를 면담이나 관찰을 통해 찾아서 대처하려고 노력하고 있음.
개선할 사항	▫ 의료수입증가율은 전기대비 6.05%이며 의료비용증가율은 전기대비 7.13%로서 의료비용증가율이 의료수입증가율에 비하여 상대적으로 높은 편임. 의료손실이 전기 6,629백만원에서 당기 7,700백만원으로 증가(의료손실증가율 16.16%)하였으며, 당기순이익 또한 전기대비 826백만원이 감소함

② 사회적 가치

우수 사항	▫ 성희롱 고충상담원으로 주관부서뿐만 아니라 노동조합이 함께 참여하고 있으며, 온라인상에서도 상담이 가능하도록 하고 있음.
개선할 사항	▫ 종합청렴도 점수가 7.48점으로 전년 대비 0.14점 하락한 결과를 나타냈으며, 부패방지제도와 관련하여 관리감독기관의 점수가 6.25점으로 전년 대비 -0.88점으로 하락폭이 가장 큰 점과 조직문화 관련 부당한 업무지시 여부, 환자이의 요청 구제절차 등 최하위 기록함으로서 이에 대한 내부 각성과 조직문화의 개선이 필요함.

③ 경영성과

우수 사항	▫ 고객만족도를 높이기 위해 비거리 300m, 천연 잔디로 조성된 골프연습장의 개보수를 바탕으로 타석매트의 주기적 교체, 골프공 교체, 타석/벽면 등 청소 및 방역 실시 등의 시설 재정비 노력, 조조시간 및 동절기 시간대 요금할인, 주말 사전 예약제 도입 등 다양한 방법으로 골프연습장 운영시스템을 개선 노력으로 골프연습장 이용객 증대 및 영업실적이 우수함
개선할 사항	▫ 2018년 조정환자수가 6,947,106명으로 최근 5개년 평균에 비해 196,154명, 2.7%정도 감소하였으며, 입원연인원도 163,244명으로 최근 5개년 평균에 비해 2,683명, 1.6% 정도 하락하였으므로 조정환자수 실적 악화 원인분석과 실적 개선을 위한 구체적인 방안 마련이 필요함.

④ 혁신평가

우수 사항	□ 부산전역에 대한 공공의료서비스의 구축을 위하여 10개소의 공공의료협력병원과 협약을 체결하여 3for1대상자 진료연계 시스템을 구축하여 취약계층을 대상으로 한 병원 선택권과 접근성을 강화하는 성과를 냄.
개선할 사항	□ 자율혁신과제 목표설정을 전년도 실적보다 낮게 설정한 명확한 근거가 없어 목표설정 시 합리성과 적정성이 요구되며, 전년도에 비해 사업목적 및 사업추진 달성을 위한 기관장의 노력, 세부지표 실행을 위한 추진과제의 창의성, 독창성 정도, 시민의 체감과 만족도 모두 평가하기 어려움.

4 영화의전당 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법
□ 부산광역시 재단법인 영화의전당 설립 및 운영 지원 조례</td><td>설립년도</td><td>2011</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 2011.07.05. 창립이사회
□ 2011.07.22. (재)영화의전당 설립등기
□ 2011.09.29. 개관식</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 영상문화와 영상산업의 진흥사업
□ 영화 상영 및 공연 사업
□ 부산국제영화제 및 각종 영상관련 행사 개최
□ 영화.영상 교육, 강좌, 세미나, 시사회 등 개최
□ 국내외 영상정보 및 자료의 수집.전시,국내외 영화.영상 교류사업
□ 영화관, 공연장 등 시설.장비.설비의 대관 및 임대</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">방추성(2018.12.26.~2020.12.25)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">9팀 1TF</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">48명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>36,992</td><td>12,221</td><td>12,120</td><td>12,651</td><td>21,820</td><td>8,000</td><td>7,520</td><td>6,300</td><td>58.99</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">5,506</td><td colspan="3">4,546</td><td colspan="3">960</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">3,595</td><td colspan="3">2,819</td><td colspan="3">776</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-34.71</td><td colspan="3">-37.99</td><td colspan="3">-19.17</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">-8,422</td><td colspan="3">8,659</td><td colspan="3">237</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">-9,091</td><td colspan="3">7,364</td><td colspan="3">-1,727</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-7.94</td><td colspan="3">-14.96</td><td colspan="3">-828.69</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(88.21점)

○ 기관평가(70%) : 59.17점

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영시스템	경영효율화	예산관리의 합리성	3	2.75
		재정관리의 합리성	5	4.29
		보수 및 성과관리	5	4.65
		조직 및 인적자원 관리	9	8.79
		정부.시 정책 준수	4 가점0.5	2.10
	소계		26 가점0.5	22.58
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	1.80
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	0.35
	소계		7	2.15
경영성과	고객만족 성과	고객만족도 조사 결과	13	11.35
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	3.61
	소계		17	14.96
	경영효율 성과	프로그램 및 시설운영 활성화	15	13.68
		부산국제영화제의 안정적인 개최 지원	5	4.90
		중.장기적인 영화.영상 인프라 구축.운영	12	10.39
		경영수지 개선	6	4.30
		다양한 홍보.마케팅을 통한 관광 명소화 추진 및 시설효율성	12	11.57
	소계		50	44.84
합계			100점	84.53점
등급				다등급

○ 혁신평가(30%) : 29.04점

평가영역	평가지표	배점	평가점수
사회적 가치	공공기관으로 다양한 시민문화체험 지원	5	4.58
	시민에게 신뢰받는 문화기관으로 혁신	5	4.76
자율혁신과제	건전재정 운영 노력	10	10.0
	유네스코 영화 창의도시 중심 공간 확립	5	5.00
	연중 시민과 소통하는 영상복합문화시설 운영	5	4.70
합계		30점	29.04

○ 상시평가 : 가·감점 없음

□ 평가 결과 총평

○ 영화의전당은 부산국제영화제가 세계적인 영화제로 성장할 수 있도록 안정적인 개최 지원, 영상문화 창달 및 영상산업 진흥을 위한 사업 추진, 시설의 효율적인 관리·운영을 통한 아시아 영상산업 중심도시 조성을 위하여 설립되었으며, 영화 및 공연관람객의 안정적인 성장으로 사업수익이 확대되고 있음.

○ 2019년 평가 결과 총점 88.21점으로 전년대비 3.44점 상승하였으며, 경영효율성과, 혁신과제성과는 전년 대비 각각 4.40점, 13.55점 상승하였으며, 경영시스템, 고객만족성과의 경우 전년 대비 각각 0.35점, 2.80점 하락한 것으로 나타남

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		□ 전년대비 총점 3.44점 하락, 평가등급 다등급	다등급	다등급	
			84.77	88.21	증
기관 평가 (70%)	경영 시스템	□ 예산관리의 합리성, 보수 및 성과관리, 조직 인적자원 분야 득점 상승	26.16	22.58	감 (배점 상이)
	사회적 가치	□ 일자리 창출 및 질 개선, 윤리경영, 사회적 약자 배려 및 지역사회 공헌 실적 저조	-	2.15	신설
	고객만족 성과	□ 고객만족도 조사결과와 만족도 제고 노력도 점수 하락	18.23	14.51	감 (배점 상이)
	경영효율 성과	□ 프로그램 및 시설운영 활성화, 중·장기적인 영화·영상 인프라 구축·운영 지표 등 득점 상승 □ 경영수지 개선 득점 하락	42.64	44.84	증
혁신평가(30%)		□ 혁신과제성과 전년대비 13.55점 상승	83.25	96.8점	증
상시평가 (±10점)		□ 언론보도사항 모니터링 결과 득점 상승 (가·감점 없음)	-1.5	-	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 경영시스템

우수 사항	▫ 직위공모제를 통해 신규채용 시 내부직원에 대해 응시 기회를 부여하고 있어 내부직원에 대해 동기부여가 되었으며, 고객중심의 CS경영 컨설팅을 위한 팀을 신설.운영하면서 현장평가에 대응하고 있고, 인력 POOL을 운영함으로 인해 비정기적으로 시행되는 공연 운영인력의 탄력적 운영으로 경영의 효율성을 높이고 있음
개선할 사항	▫ 통합공시 관련으로 기한 미준수 및 자료 미공시하는 등 자료입력기한 준수율이 타 기관에 비해 현저히 낮으므로 개선이 필요하며, 외부감사결과 관련 사항(행정사무감사, 정기감사, 특별감사 등) 빠짐없이 등록 할 것을 권고함

② 사회적 가치

우수 사항	▫ 성희롱 고충상담원으로 주관부서뿐만 아니라 노동조합이 함께 참여하고 있으며, 온라인상에서도 상담이 가능하도록 하고 있음.
개선할 사항	▫ 수차례 걸쳐 성범죄 관련 교육을 시행하였으나 성범죄가 발생하여 향후 직장내 성범죄 관련 교육을 더욱 강화할 필요가 있으며 상시고용인원 중 장애인 근로자가 없으므로 장애인 고용을 늘릴 수 있는 방안 마련이 필요함

③ 경영성과

우수 사항	▫ 다양한 장르, 대상, 복합공연 방식에 기반한 공연기획은 물론, 영화와 관련한 크로스오버 공연 발굴, 레퍼토리 공연 프로그램의 크로스오버 공연, 부산지역 공연예술단체 및 국제 페스티벌과의 연계 노력 등을 통해 영화의전당 고유의 특색 프로그램의 개발에 노력하였음 ▫ 기존회원 소속감 고취를 위한 회원제 만족도 모니터링 시행, 행사 및 제휴사 연계 다양한 유료회원 혜택 발굴 및 제공 등을 통한 적극적 노력으로 유료회원 갱신이 전년대비 354명 늘어남.
개선할 사항	▫ 영업비용 증가에 비해 영업수익 감소로 1인당 영업수익이 매년 지속적으로 하락하고 있어 매출액 증대를 위한 노력이 필요함.

④ 혁신평가

우수 사항	□ 시민 문화공간이자 다중이용시설로서 선제적 안전관리를 통해 사전 안전체계를 구축하고 소비자 중심경영의 시스템을 마련하기 위해 한국소비자원의 평가를 거쳐 공정거래위원회가 인증하는 "소비자 중심경영 기관 인증서"를 받는 등의 활동이 돋보임. □ 임대업체(도쿄120) 계약해지로 임대수입 및 주차관리비 등 감소에도 영화, 공연, 부대시설 운영 수입으로 영업수입 전년대비 2.8% 증가하였으며, 부산-광주 미디어아트 작가 도시교류전, 동아시아 문화도시 레지던스 영화제작사업 등 6건을 신규 대행사업 유치로 수입이 증가함.
개선할 사항	□ 고객중심 경영기관으로의 인증을 획득하는 등 성과를 내고 있으나 시민들을 대상으로 한 접근성과 친근감을 강화하기 위한 활동과 추가적인 홍보가 필요하며, 부산지역의 다양한 기관과의 협력을 통해 그 역할을 보다 널리 알릴 필요가 있음.

5 문화회관 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법
□ 재단법인 부산문화회관 설립 및 운영 지원 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2016</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2016.06.01. (재)부산문화회관 설립 및 운영 지원조례 제정·공포
□ 2016.08.17. (재)부산문화회관 법인 설립 등기
□ 2017.01.01. (재)부산문화회관 공식 출범</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 공연예술진흥 및 작품전시 활동과 보급
□ 문화예술의 국내외 교류사업
□ 문화예술 관련 자료의 수집·관리·보급 및 조사·연구
□ 문화예술 교육 및 프로그램 운영
□ 문화예술 공연 사업 및 행사의 개최</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">이용관(2018.12.17.~2020.12.16)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">3본부 10팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">85명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>61,063</td><td>-</td><td>28,181</td><td>32,882</td><td>18,812</td><td>-</td><td>8,400</td><td>10,412</td><td>30.81</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">4,551</td><td colspan="3">3,184</td><td colspan="3">1,367</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">5,376</td><td colspan="3">4,268</td><td colspan="3">1,108</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">18.13</td><td colspan="3">34.05</td><td colspan="3">-18.95</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">1,293</td><td colspan="3">370</td><td colspan="3">1,651</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">888</td><td colspan="3">209</td><td colspan="3">1,083</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-31.32</td><td colspan="3">-43.51</td><td colspan="3">-34.40</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 나등급(89.31점) ※출자출연기관 운영심의위원회에서 등급 상향 조정

○ 기관평가(70%) : 63.43점

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영시스템	경영효율화	예산관리의 합리성	3	2.25
		재정관리의 합리성	5	4.11
		보수 및 성과관리	5	4.78
		조직 및 인적자원 관리	9	8.03
		정부.시 정책 준수	4 가점0.5	3.28
	소계		26 가점0.5	22.45
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	2.30
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	2.88
	소계		7	5.18
경영성과	고객만족 성과	고객만족도 조사 결과	13	11.25
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	3.68
	소계		17	14.93
	경영효율 성과	공연·전시·아카데미 운영 활성화	24	22.87
		시립예술단 운영 활성화	5	4.89
		경영효율성 개선	6	6.0
		공연장 환경 개선	8	7.3
		홍보마케팅 강화	7	7
	소계		50	48.06
합계			100점	90.62점
등급				나등급

○ 혁신평가(30%) : 28.38점

평가영역	평가지표	배점	평가점수
사회적 가치	부산 문화의 날(문화롭Day) 추진	5	4.58
	문화예술 소통나눔사업 활성화	5	4.64
자율혁신과제	아시아문화예술연맹(FACP) 국제회의	10	9.58
	직원 제안제도 운영	10	9.58
합계		30점	28.38

○ 상시평가 : 감점 2.5점

□ 평가 결과 총평

○ (재)부산문화회관은 시민과 예술이 문화로 공명하는 부산대표 공연장이라는 비전을 실현하기 위해 품격 높은 공연으로 경쟁력을 확보하고 집객중심의 전시교육 운영, 지속가능한 경영기반의 구축, 문화소통 나눔 활성화, 차별화된 서비스로 전문 공연 및 클래식 위주의 순수예술 공연, 시민회관은 대중예술 공연으로 차별화 하여 다양한 공연이나 콘텐츠나 프로그램으로 부산시민의 문화예술에 대한 욕구를 충족시키는데 기여하고 있음

○ 2019년 평가 결과 총점 89.31점으로 전년대비 0.65점 하락하였으며, 경영시스템, 혁신과제성과는 전년 대비 각각 3.42점, 7.60점 상승하였으며, 상시평가 2.5점 감점, 고객만족성과, 경영효율성과의 경우 전년대비 각각 3.33점, 0.06점 하락한 것으로 나타남

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		□ 전년대비 총점 0.65점 하락, 평가등급 나등급	나등급	나등급	
			89.96	89.31	감
기관 평가 (70%)	경영 시스템	□ 재정관리의 합리성, 보수 및 성과관리, 조직 인적자원 분야 득점 하락	24.88	22.45	증 (배점 상이)
	사회적 가치	□ 윤리경영, 사회적 약자 배려 및 지역사회 공헌 실적 저조	-	5.18	신설
	고객만족 성과	□ 고객만족도 조사결과와 만족도 제고 노력도 점수 하락	17.73	14.93	감 (배점 상이)
	경영효율 성과	□ 홍보마케팅 강화, 공연장 환경 개선 등 득점 상승 □ 경영수지 개선 득점 하락	48.09	48.06	감
혁신평가(30%)		□ 혁신과제성과 전년대비 11.35점 상승	83.25	94.6점	증
상시평가 (±10점)		□ 언론보도사항 모니터링 결과 득점 하락 (감점 2.5점)	-1.5	-2.5	감

□ 평가영역별 평가 결과

① 경영시스템

우수 사항	ㅁ 직급별 의무교육시간 이수 시 교육가점을 5점 범위 안에 실적가점을 부여할 수 있어 교육 참여율과 교육 동기부여를 시킬 수 있음. ㅁ 관리주체별, 팀별 성과지표의 개발, 경영목표와 성과지표의 연계, 성과평가에 따른 성과급 차등 지급 등을 실시하는 등 성과평가와 보상체계의 연계성을 확보하여 조직목표와 조직구성원 목표의 정합성 제고, 조직구성원의 동기부여 등 적절한 성과관리체계를 구축하여 운영하고 있음.
개선할 사항	ㅁ 직원 1인당 일반관리비는 전년대비 약 25%의 증가를 보이고 있어 구체적 원인 분석하여 차기 연도 예산편성 시 자발 적인 일반관리비의 절감 노력이 필요함

② 사회적 가치

우수 사항	ㅁ 고충상담자의 익명성 보장을 위해 온라인 상담체계를 활용하고 있으며 접수 및 상담 전 과정에 2차 피해 방지를 위해 철저한 기밀 유지를 하고 있음.
개선할 사항	ㅁ 부패방지를 위한 임직원 교육을 확대하여 부패방지를 위한 스스로의 다짐과 노력이 자연스러운 기업문화의 하나로 자리 잡을 수 있도록 할 필요가 있음.

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 대형공연과 전시기획, 공공프로그램 사업, 교류사업 활성화 등 다양한 문화사업을 활성화하여 공연과 전시의 연계로 복합문화공간 이미지 제고, 지역예술인과의 협업 확대로 부산레퍼토리 개발, 해외프로그램 초정으로 다양한 콘텐츠 제공 기회를 창출함. ㅁ 분기별 설문조사를 통한 수강생 의견을 청취하여 개선사항을 파악하고 지속적인 간담회운영으로 수업평가와 강사와의 소통 강화를 통해 능동적으로 발전방안을 강구하였음.
개선할 사항	ㅁ 일부 아카데미의 경우를 제외하고 수강인원이 전반적으로 적어 많은 수강생을 확보하여 아카데미 운영의 안정성을 꾀하고 나아가서는 수준 높은 강사의 확보를 통한 선순환의 구조로 발전시킬 수 있는 방안의 모색이 필요함. ㅁ 시설 전반에 대한 고객 관점의 개선방안을 마련하고 중장기적 공연관람환경 개선 계획이 마련될 필요가 있으며, 안전사고 예방훈련이 실제 상황에서도 완벽하게 적용될 수 있도록 교육훈련 시나리오를 마련할 필요가 있음.

④ 혁신평가

우수 사항	□ 문화소외계층에 대한 문화 향유 기회를 확대하기 위해 다양한 프로그램을 마련하고 시행함으로서 문화회관의 사회공헌 활동 강화와 공공기관으로서의 책무를 다하려는 노력은 바람직함. □ 직원들이 직접 참여하는 창의적인 아이디어 발의 및 제안 활성화로 애사심 고취 및 기관의 적극적인 제안 수용에 따른 직원 존중 문화 형성을 도모함
개선할 사항	□ 문화의 날 정책 추진과 사회공헌 활동 강화 두 분야 모두 문화회관과 시민회관 시설 활용의 수준을 벗어나지 못하고 있으며, 부산문화회관의 인적 물적 자원을 보다 효율적으로 활용하여 사회공헌 활동을 강화함은 물론, 찾아가는 문화체험 등 각 유관기관 및 기초지방자치단체 등과의 협력, 지역 시민사회단체와의 협의를 통해 다양한 문화체험의 장을 모색하시기 바람.

6 경제진흥원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 지역균형개발 및 중소기업육성에 관한 법률
□ 부산경제진흥원 설립 및 운영 지원 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2008</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="7">□ 2000.11.01 (재)부산중소기업종합지원센터 개원
□ 2004.03.01 부산신발산업진흥센터 개소
□ 2008.07.04 부산경제진흥원 개원(사무실 이전 : 녹산산단→연산동)
□ 2010.07.01 부산국제금융도시추진센터 개소
□ 2011.01.01 부산청년일자리센터 개소
□ 2015.02.01 부산창업지원센터 개소
□ 2016.01.01 부산시 무역사무소 운영업무수탁(오사카, LA)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="7">□ 해외통상 지원
□ 중소기업 / 소상공인 경쟁력 강화지원
□ 창업 활성화 및 기반조성
□ 취업 및 미스매치 해소지원
□ 지역특화산업 육성 지원
□ 금융도시 기반 조성 등</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">박기식(2018.10.10.~2020.10.09)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">35.7%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">1실 4본부 3센터 1수탁센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">155명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>150,854</td><td>43,357</td><td>47,816</td><td>59,681</td><td>24,147</td><td>7,701</td><td>7,948</td><td>8,498</td><td>16.01</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="2">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="2">35,060</td><td colspan="3">24,994</td><td colspan="3">10,066</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="2">33,363</td><td colspan="3">24,376</td><td colspan="3">8,987</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="2">-4.84</td><td colspan="3">-2.47</td><td colspan="3">-10.72</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="2">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="2">-1,305</td><td colspan="3">166</td><td colspan="3">-1,139</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="2">-819</td><td colspan="3">201</td><td colspan="3">-618</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="2">37.24</td><td colspan="3">21.08</td><td colspan="3">45.74</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 나등급(92.00점)

○ 기관평가(70%) : 64.34점

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영시스템	경영효율화	예산관리의 합리성	4	3.79
		재정관리의 합리성	6	5.08
		보수 및 성과관리	5	4.90
		조직 및 인적자원 관리	9	8.10
		정부.시 정책 준수	4 가점0.5	3.35
	소계		28 가점0.5	25.22
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	2.20
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	3.80
	소계		7	6.00
경영성과	고객만족 성과	고객만족도 조사 결과	11	9.65
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	3.36
	소계		15	13.01
	경영효율 성과	중소기업 지원 사업	20	18.59
		지식서비스산업 육성 지원 사업	10	9.62
		창업 및 고용지원 사업	5	4.97
		신발산업 고부가 가치화 및 세계 일류브랜드화 사업지원	10	10.0
		수탁사업 운영	5	4.50
	소계		50	47.68
합계			100점	91.91점
등급				나등급

○ 혁신평가(30%) : 28.66점

평가영역	평가지표	배점	평가점수
사회적 가치	사회적 가치 실현을 위한 기반구축	5	4.73
	지역사회 공헌활동 추진	5	4.53
자율혁신과제	산업단지 입주기업 근로환경 개선	10	9.70
	민·관 협업을 통한 공유경제 확산	10	9.70
합계		30점	28.66

○ 상시평가 : 가점 0.5점 감점 1.5점

□ 평가 결과 총평

○ 부산경제진흥원은 부산 소재 기업에 대한 종합적이고 체계적인 지원을 통해 지역 기업의 경영여건 개선 및 경쟁력 강화에 기여를 목적으로 설립된 기관으로 해외통상지원, 중소기업·소상공인 경쟁력 강화 지원, 창업 활성화 및 기반조성 등을 주요사업으로 하고 있으며 특히 일자리 종합센터를 운영하면서 신정부 최대 현안이슈인 일자리 및 창업 관련 노력을 최우선시하고 있음.

○ 2019년 평가 결과 총점 92.00점으로 전년대비 1.47점 하락하였으며, 혁신과제성과는 전년 대비 4.23점 상승하였으며, 상시평가 1.0점 감점, 경영시스템, 고객만족성과, 경영효율성과의 경우 전년 대비 각각 1.65점, 9.60점, 0.54점 하락한 것으로 나타남

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		□ 전년대비 총점 1.47점 하락, 평가등급 나등급	가등급	나등급	
			93.47	92.00	감
기관 평가 (70%)	경영 시스템	□ 예산관리의 합리성, 보수 및 성과관리, 조직 인적자원 분야 득점 하락	29.35	25.22	감 (배점 상이)
	사회적 가치	□ 일자리 창출 및 질 개선 실적 저조	-	6.0	신설
	고객만족 성과	□ 고객만족도 조사결과와 만족도 제고 노력도 점수 하락	17.34	13.01	감 (배점 상이)
	경영효율 성과	□ 중소기업지원 사업, 지식서비스산업 육성 지원 등 득점 하락	47.95	47.68	감
혁신평가(30%)		□ 혁신과제성과 전년대비 11.35점 상승	86.60	95.53점	증
상시평가 (±10점)		□ 언론보도사항 모니터링 결과 득점 하락 (감점 2.5점)	-0.5	-1.0	감

□ 평가영역별 평가 결과

① 경영시스템

우수 사항	▫ 저성과자의 성과를 관리하기 위해 관리시스템을 마련하고 있으며, 성과중심의 차등보상제 운영으로 부산시 권고안(50%)보다 높은 최저-최고 80% 이상 성과보상을 차등 지급하여 실질적 차등 보상제 실시하고 있음.
개선할 사항	▫ 비정규직을 정규직으로 전환하는 것은 중장기적으로 긍정적이나, 단기적으로 많은 비정규직 인원을 정규직으로 전환함으로써 부작용이 존재함. 먼저, 인력수요 변화에 탄력적인 대응이 어렵고, 중장기적 관점에서 기관 설립 목적에 맞는 사업 수요와 미래 환경변화 예측 등을 기반으로 한 인력 운용 계획 수립이 어려울 수 있으므로 대책과 정규직 전환의 속도 조절이 필요함.

② 사회적 가치

우수 사항	▫ 전직원이 자발적으로 월 급여의 자투리를 연 960만원 정도를 모금하여 노숙자 무료급식지원, 장애아 섭식봉사 지원하였으며, 대-중소기업 동반성장 지원활동, 교통취약지역 근로자를 위한 무려 셔틀버스 운행, 다문화 가정 외국인 창업지원, 구포시장 내 공공형 키즈카페 "꼬마다락방" 건립 등 다양한 활동을 하였음.
개선할 사항	▫ 정규직 전환심의위원회에 노측 대표가 참여할 수 있도록 위원을 구성해야 함.

③ 경영성과

우수 사항	▫ 산업단지 입주기업 지원으로 출퇴근 편의를 지원하였고, 저렴한 임대공간 제공을 통하여 기업지원 시설을 운영하고 있으며, 지역기업의 전자상거래 편의를 위하여 공인인증서를 발급하고 전자입찰교육을 통하여 입찰 성공률을 제고하였음. ▫ 고용노동부 지역혁신프로젝트 전국평가 1위에 선정될 정도로 독창적이고, 창의적인 '청춘드림카 지원사업', 3만5천여명이 방문할 정도로 성황중인 '청년두드림 센터'개선사업, 일자리 종합센터 운영 등으로 많은 성과를 달성하였음.
개선할 사항	▫ 창업유지 업체에게 지속적인 지원(컨설팅과 멘토링, 재교육, 마케팅 지원 등) 방안과 창업자 중 성실 실패자에게 재창업의 기회 제공 방안 마련을 제고할 필요가 있음. ▫ 해외 전시회 참가지원 업체수가 전년도와 동일한 32개사로 전년도 참가지원업체 중 12개사가 당년도에도 참가지원을 받았으며 당년도 32개 지원사에도 중복지원 6개사가 있으므로 보다 많은 업체에게 지원기회가 돌아가도록 하여야 할 것임.

④ 혁신평가

우수 사항	□ 사회공헌 활동을 위한 전담 조직을 구성하고, 혁신추진 팀을 신설하여 사회적 책임 및 공헌활동 조직문화 공유·정착하였음 □ 외국인 창업자들의 네트워크를 활용한 아이템을 개발.지원하여 스타트업 해외진출 시너지 효과를 제고함.
개선할 사항	□ 사회공헌 활동을 매년 동일한 사업과 대상으로 실시하고 있으나 지역사회의 이슈나 문제에 대하여 조직 자체 자원과 기술을 활용한 활동 개발이 필요함. □ 부산청년 우리집 쉐어하우스 조성은 청년들에게 실질적인 도움이 되므로 지속적으로 계속사업으로 하여 그 개수를 늘려서 더 많은 청년에게 도움이 되도록 하는 것이 필요해 보임.

7 신용보증재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 지역신용보증재단법</td><td>설립년도</td><td>2000</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 1997.06.20. 재단법인 부산신용보증조합 개소
□ 2000.0301. 부산신용보증재단으로 변경
□ 2017.0101. 2본부, 5부, 6점, 1실 운영</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 기본재산의 관리
□ 신용보증
□ 신용조사 및 신용정보관리
□ 경영지도
□ 구상권의 행사 등</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">이병태(2018.09.13.~2020.09.12)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">41.9%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">2본부 2센터 4부 1실 7지점 6팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">104명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>251,717</td><td>69,810</td><td>93,316</td><td>88,591</td><td>14,740</td><td>9,340</td><td>2,600</td><td>2,800</td><td>5.86</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">271,985</td><td colspan="3">240,216</td><td colspan="3">31,769</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">263,061</td><td colspan="3">225,422</td><td colspan="3">37,639</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-3.28</td><td colspan="3">-6.16</td><td colspan="3">18.48</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">-10,625</td><td colspan="3">2,478</td><td colspan="3">-9,422</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">-39,216</td><td colspan="3">1,252</td><td colspan="3">-37,963</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-260.09</td><td colspan="3">-49.48</td><td colspan="3">-302.92</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(88.95점)

○ 기관평가(70%) : 60.47점

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영시스템	경영효율화	예산관리의 합리성	4	3.57
		재정관리의 합리성	6	4.92
		보수 및 성과관리	5	4.1
		조직 및 인적자원 관리	9	7.3
		정부.시 정책 준수	4 가점0.5	2.91
	소계		28 가점0.5	22.8
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	2.7
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	3.8
	소계		7	6.5
경영성과	고객만족 성과	고객만족도 조사 결과	11	10.21
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	3.64
	소계		15	13.85
	경영효율 성과	보증지원 사업	25	23.22
		사고 및 구상권 관리	12	8.43
		사업저변 확대 노력	2	1.8
		소상공인 희망센터 사업 추진	5	5.0
		출연금 관리	6	4.78
	소계		50	43.23
합계			100점	86.38점
등급				다등급

○ 혁신평가(30%) : 28.48점

평가영역	평가지표	배점	평가점수
사회적 가치	창업에서 성공까지 One-Stop 지원 패키지	5	4.69
	소상공인 행복복지 지원 사업 추진	5	4.69
자율혁신과제	재기 종합지원 통합 플랫폼 구축	10	9.65
	소상공인 협업아카데미 운영	10	9.45
합계		30점	28.48

○ 상시평가 : 가·감점 없음

□ 평가 결과 총평

○ 부산신용보증재단은 부산시 유일 금융공공기관으로서 '소기업 소상공인의 베스트 파트너'라는 비전 아래, 조선·해운계의 불황 및 자영업자 경영환경의 지속적 악화, 저금리 기조 지속 등으로 침체된 지역경제를 포함한 현실적 경영환경을 직시하여 이를 사업 목표와 운영에 반영하고 있음.

○ 2019년 평가 결과 총점 88.95점으로 전년대비 1.31점 하락하였으며, 혁신과제성과는 전년 대비 8.33점 상승하였으며, 경영시스템, 고객만족성과, 경영효율성과의 경우 전년 대비 각각 5.95점, 2.45점, 5.86점 하락한 것으로 나타남

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		ㅁ 전년대비 총점 1.31점 하락, 평가등급 다등급	가등급	다등급	
			90.26	88.95	감
기관 평가 (70%)	경영 시스템	ㅁ 재정관리의 합리성, 보수 및 성과관리, 조직 인적자원 분야 득점 하락	27.96	22.8	감 (배점 상이)
	사회적 가치	ㅁ 일자리 창출 및 질 개선 실적 저조	-	6.5	신설
	고객만족 성과	ㅁ 고객만족도 조사결과와 만족도 제고 노력도 점수 하락	17.06	13.85	감 (배점 상이)
	경영효율 성과	ㅁ 사고 및 구상권관리 득점 상승 ㅁ 보증지원사업, 출연금 관리 득점 하락	46.16	43.23	감
혁신평가(30%)		ㅁ 혁신과제성과 전년대비 8.33점 상승	86.60	94.93점	증
상시평가 (±10점)			-	-	-

□ 평가영역별 평가 결과

① 경영시스템

우수 사항	ㅁ 투자심사 분석을 위한 경영환경을 구축하고 보증상품설계, 리스크 분석, 재정파급효과 분석 등을 통한 보증사업을 결정하는 프로세스를 구축하여 예산집행의 효율화를 통한 예산절감를 위해 노력하고 있음
개선할 사항	ㅁ 예산담당자와 출납담당자가 분리되어 있으나 동일부서이므로 소속부서의 분리를 재고할 필요가 있음. ㅁ 각종 실적에 대한 시행 시점이나 연간 시행 횟수 등이 명시되어 있지 않음.

② 사회적 가치

우수 사항	ㅁ 2018 지역사회 공헌 신사업으로 소상공인 협업아카데미, 장기안심상가 조성지원사업, 소상공인 가족 초청 힐링캠프, 소상공인 건강검진활동 지원사업을 하고 있음.
개선할 사항	ㅁ 다양한 사회적기업 물품을 구입할 수 있도록 사회적 기업 물품 등 정리된 자료가 필요함.

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 금융기관의 법정의무 출연금이 아닌 자체협약보증에 따른 출연금 확보를 위해 지속적으로 노력하여 전년대비 41억원이 늘어났음 ㅁ 소상공인희망센터 운영을 통하여 기존의 보증사업 외 경영지원사업을 제공하여 소상공인종합지원기관으로 변화를 위해 노력하고 있음
개선할 사항	ㅁ 재단의 평균이자 수익률이 과년도부터 계속적으로 전국 재단평균이자수익률보다 하회하고 있고 당년도에는 16개재단 중 최하위로서 이에 대한 세부적이고 자세한 원인분석이 필요할 것임.

④ 혁신평가

우수 사항	ㅁ 소상공인 행복복지 지원 사업 중 힐링캠프 만족도가 100%로 조사되었고, 건강검진 증진 지원 참여자 중 16명은 생애 첫 검진을 받았으며 99.4%가 건강검진의 중요성을 인식한 것으로 조사된 점은 긍정적으로 평가됨 ㅁ 성실 실패자(채무자) 등 채무자 중심의 패러다임 변화는 긍정적으로 평가됨
개선할 사항	ㅁ 창업에서 성공까지 One-STOP 지원 패키지는 비용지원금액 현실화, 지원신청 조건 완화가 필요하며, 소상공인 관련 데이터 통합과 체계적 분석으로 종합지원체계 구축이 필요함. ㅁ 소상공인 행복복지 지원 사업은 가족단위의 다양한 문화행사로 사업과 참여범위의 확대가 필요하며, 건강검진 지원 사업은 협약 병원을 확대하여 접근성과 비용 절감 방인 그리고 신청절차 간소화가 필요함.

8 디자인센터 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 민법 □ 부산디자인센터 설립 및 운영지원 조례		설립년도	2006
연혁	□ 2006.05.10. (재)부산디자인센터 설립 및 운영지원 조례 재정 □ 2006.06.12. 법인 설립허가 및 법인 등기 □ 2007.04.20. (재)부산디자인센터 개원 □ 2015.04.02. 제5대 홍군선 원장 취임			
주요기능	□ 디자인 진흥 및 지역디자인 특화센터 □ 기업의 디자인 개발 지원사업 □ 디자인 인력의 교육 및 훈련 □ 디자인 정보의 수집 및 제공 □ 디자인 신기술 보육 및 창업지원사업 □ 디자인 장비·시설의 이용 및 지원 □ 동남권 디자인산업 육성 및 지원 □ 섬유·패션 연구개발 지원 □ 우수 디자인 개발을 위한 디자인 전람회 및 공모전 개최 □ 정부·지방자치단체 또는 디자인관련기관·단체 등의 위임·위탁사업			
조직현황	CEO	강경태(2018.12.26.~2020.12.25)	지자체 지분율	100%
	조직	1실(2팀 2TF), 2본부(5팀)		
	정원	30명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	54,784	14,073	21,116	19,595	6,446	2,232	2,232	1,982	11.77

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	6,719	2,163	4,555
	'18년도	7,179	2,383	4,796
	전년대비 증감율	6.85	10.17	5.29

	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	454	70	504
	'18년도	172	59	220
	전년대비 증감율	-62.11	-15.71	-56.35

2. 평가 결과 : 다등급(87.03점)

○ 기관평가(70%) : 57.94점

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영시스템	경영효율화	예산관리의 합리성	4	3.16
		재정관리의 합리성	6	4.82
		보수 및 성과관리	5	4.60
		조직 및 인적자원 관리	9	7.40
		정부·시 정책 준수	4 가점0.5	0.06
	소계		28 가점0.5	20.04
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	2.30
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	0.75
	소계		7	3.05
경영성과	고객만족 성과	고객만족도 조사 결과	11	9.81
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	3.73
	소계		15	13.54
	경영효율 성과	디자인 진흥사업	14	13.31
		디자인 기반 조성사업	10	9.60
		인력양성 사업	14	13.3
		수탁사업 관리	5	3.56
		재단 운영 사업	7	6.37
	소계		50	46.14
합계			100점	82.77점
등급				다등급

○ 혁신평가(30%) : 29.09점

평가영역	평가지표	배점	평가점수
사회적 가치	사회적 기업 등 창업 지원 가속화	5	4.77
	핵심시정 구현을 위한 일자리 창출의 질 개선	5	4.74
자율혁신과제	건전한 조직문화 조성	10	9.70
	부산 디자인산업의 성장 촉진	10	9.88
합계		30점	29.09

○ 상시평가 : 가·감점 없음

□ 평가 결과 총평

○ 부산디자인센터는 디자인 창의와 나눔을 통한 행복사회 구현을 비전으로 삼고, 지역산업 디자인 경쟁력 고도화, 선도인력 양성 및 일자리 창출, 공공분야 디자인 지원, 신규 수탁사업 유치 극대화, 경영효율화 및 고객만족 실현을 5대 전략목표로 정하고 전략목표별 10대 중점과제를 설정하여, 그 결과 각각의 전략목표에 따라 총 39개의 사업을 추진하는 성과를 달성함.

○ 2019년 평가 결과 총점 87.03점으로 전년대비 1.86점 하락하였으며, 혁신과제성과는 전년 대비 7.82점 상승하였으며, 경영시스템, 고객만족성과, 경영효율성과의 경우 전년 대비 각각 16.87점, 2.68점, 2.92점 하락한 것으로 나타남

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		□ 전년대비 총점 1.86점 하락, 평가등급 다등급	나등급	다등급	
			88.89	87.03	감
기관 평가 (70%)	경영 시스템	□ 예산관리의 합리성, 재정관리의 합리성, 정부·시 정책준수 분야 득점 하락	28.30	20.04	감 (배점 상이)
	사회적 가치	□ 윤리경영 및 사회적 약자 배려 실적 저조	-	3.05	신설
	고객만족 성과	□ 고객만족도 조사결과와 만족도 제고 노력도 점수 하락	16.68	13.54	감 (배점 상이)
	경영효율 성과	□ 수탁사업관리, 재단운영사업 득점 하락	47.60	46.14	감
혁신평가(30%)		□ 혁신과제성과 전년대비 7.82점 상승	89.15	96.97	증
상시평가 (±10점)		□ 언론보도사항 모니터링 결과 득점 상승 (감점 없음)	-3.0	-	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 경영시스템

우수 사항	ㅁ 경영계획과 연계하여 예산을 수립하고, 자체사업 투자심사 분석을 통하여 11개 및 수탁사업 매칭비 등의 투자심사를 진행한 결과를 예산에 반영하였음 ㅁ 성적우수자 및 역량보유자를 파격적으로 팀장으로 발탁하는 시스템을 갖추고 있으며, 내부직원을 최상위 직급으로 승진시키는 유연한 운영 시스템은 직원 사기를 위해서도 바람직함
개선할 사항	ㅁ 피평가자의 역량을 평가하는 항목 중 계량화가 불가한 부분에 대한 보완책이 필요하며 인사위원회에 외부전문가의 활용이 필요함.

② 사회적 가치

우수 사항	ㅁ 2018 지역사회 공헌 신사업으로 소상공인 협업아카데미, 장기안심상가 조성지원사업, 소상공인 가족 초청 힐링캠프, 소상공인 건강검진활동 지원사업을 하고 있음.
개선할 사항	ㅁ 장애인 고용률, 중증장애인 생산품, 사회적기업 제품 구매율 등의 실적 저조하므로 기관장의 관심제고 및 공공기관으로서의 사회적 책무를 충실히 수행할 필요가 있음

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 공백 없는 후발 입주사 추가 모집 실시, 각종 공사를 통한 입주환경 개선, 입주기업과의 소통노력 등을 통해 임대공간의 입주율 제고에 기여 ㅁ 디자인 전문인력의 창업 및 취업 건수가 목표 359명 대비 693명으로 일자리 창출에 기여
개선할 사항	ㅁ 수탁사업 수준실적이 목표 대비 실적이 미진하며 데이터만 취합하고 그에 대한 설명이나 정성적인 의미를 설명하지 않음. ㅁ 임대료 등 미납사에 대한 2019년 회수내역을 확인한 바 2개사에서 2~3달 정도의 연체가 발생하고 있으며 연체업체에 대한 적시 회수조치가 필요함.

④ 혁신평가

우수 사항	ㅁ 예비사회적기업 지정으로 33명의 일자리를 창출하였으며, 이 중 취약계층 12명의 일자리를 창출하였으며 창업아카데미 만족도 91.3%, 창업지원기관 만족도 91.8%로 전국 27개 지원기관 중 1위를 달성하였음. ㅁ 부산시 2018년 일자리창출 실적평가에서 19개 기관 중 1위('S'등급) 달성함.
개선할 사항	ㅁ 사회적기업이 사회적 목적 실현을 달성할 수 있도록 지속적인 지원이 필요하며, 사회적기업의 역량강화로 사회서비스를 확충하고, 취약계층의 일자리 창출이 지속적으로 이루어지도록 지원이 필요함.

9 테크노파크 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법
□ 부산테크노파크 운영지원 조례</td><td>설립년도</td><td>1999</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ '99.12.18. (재)부산테크노파크 설립허가(산자부)
□ '00.12.15. 산업기술단지 사업시행자 지정(산자부)
□ '05.03.05. 엄궁단지 준공
□ '07.06.13. 지사단지 준공</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 지역산업 혁신주체 간 연계 등 지역혁신거점 기능 수행
□ 지역 기술정책·산업정책 등 지역산업 기획업무 총괄
□ 지역산업 중장기 발전전략 수립
□ 지역 내 기술혁신역량 조사
□ 지역발전연구원 및 지역혁신협의회의 연구과정 참여 및 지원
□ 산업기술단지 조성·운영, 관리 및 지원사업
□ 지역산업진흥사업 및 일자리 창출사업
□ 산, 학, 연 연계를 통한 공동기술개발 등</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">최종열(2019.02.08.~2021.02.07)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">44.9%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">7단 3실 1부속센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">160명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>335,332</td><td>91,740</td><td>120,697</td><td>122,895</td><td>5,057</td><td>1,618</td><td>1,818</td><td>1,621</td><td>1.51</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">123,415</td><td colspan="3">114,239</td><td colspan="3">9,176</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">143,565</td><td colspan="3">132,017</td><td colspan="3">11,548</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">16.33</td><td colspan="3">15.56</td><td colspan="3">25.85</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">9,937</td><td colspan="3">117</td><td colspan="3">10,181</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">-3,919</td><td colspan="3">70</td><td colspan="3">-3,925</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-139.44</td><td colspan="3">-40.17</td><td colspan="3">-138.55</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 라등급(84.80점)

○ 기관평가(70%) : 57.69점

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영시스템	경영효율화	예산관리의 합리성	4	3.36
		재정관리의 합리성	6	5.26
		보수 및 성과관리	5	4.15
		조직 및 인적자원 관리	9	8.10
		정부·시 정책 준수	4 가점0.5	2.64
	소계		28 가점0.5	23.51
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	2.10
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	1.95
	소계		7	4.05
경영성과	고객만족 성과	고객만족도 조사 결과	11	9.57
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	3.54
	소계		15	13.11
	경영효율 성과	전략산업기업 육성	20	18.00
		입주공간.장비활용 및 관리	15	11.45
		지역R&D역량 및 전략산업 글로벌 경쟁력 강화	15	12.29
	소계		50	41.74
합계			100점	82.77점
등급				라등급

○ 혁신평가(30%) : 27.11점

평가영역	평가지표	배점	평가점수
사회적 가치	비정규직 근로자의 정규직 전환을 통한 일자리 질 개선	5	4.29
	함께 사는 사회 구현을 위한 지역사회 공헌 활동	5	3.54
자율혁신과제	부산 Pre-챔프 육성을 통한 우수 중소기업 발굴	10	9.64
	신산업분야 기업지원 강화를 위한 시험인증 확대	10	9.64
합계		30점	27.11

○ 상시평가 : 가·감점 없음

□ 평가 결과 총평

○ 부산테크노파크는 세계일류의 글로벌 기술지원 거점을 비전으로 일자리 창출, 기업유치·지원, 전략적 산업 육성 등을 주요 목표로 사업을 추진하고 있음.

○ 2019년 평가 결과 총점 84.80점으로 전년대비 4.93점 하락하였으며, 경영시스템, 혁신과제성과는 전년 대비 각각 2.8점, 4.42점 상승하였으며, 고객만족성과, 경영효율성과의 경우 전년 대비 각각 5.27점, 13.42점 하락한 것으로 나타남

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		▫ 전년대비 총점 4.93점 하락, 평가등급 라등급	나등급	라등급	
			89.73	84.80	감
기관 평가 (70%)	경영 시스템	▫ 재정관리의 합리성, 보수 및 성과관리, 정책준수 분야 득점 하락	25.97	23.51	증 (배점 상이)
	사회적 가치	▫ 윤리경영 및 사회적 약자 배려 실적 저조	-	4.05	신설
	고객만족 성과	▫ 고객만족도 조사결과와 만족도 제고 노력도 점수 하락	16.26	13.11	감 (배점 상이)
	경영효율 성과	▫ 전략산업 기업 육성, 입주공간.장비 활용, 지역R&D역량 및 전략산업 글로벌 경쟁력 강화 득점 하락	48.45	41.74	감
혁신평가(30%)		▫ 혁신과제성과 전년대비 4.42점 하락	85.95	90.37	증
상시평가 (±10점)		▫ 가·감점 없음	-	-	

□ 평가영역별 평가 결과

① 경영시스템

우수 사항	ㅁ월별재정, 중기재정, 장기재정운용계획을 수립하여 유휴자금의 공백을 줄이고 기업은행과의 협약을 완화하여 중소기업 금융채권에 예치하는 등 이자수입을 늘리기 위하여 노력함.
개선할 사항	ㅁ기관 운영수입 중 출연금 및 수탁사업수입 감소에 대한 대책 마련으로 재정 건전성 강화 필요

② 사회적 가치

우수 사항	ㅁ시민 아이디어 및 참여프로그램 운영, 로봇체험관 운영(방문객 4,784명), 고령자를 위한 봉사프로그램 운영(방문객 9,857명, 13,055명)하는 등 지역사회 공헌활동을 위해 많은 노력하고 있음
개선할 사항	ㅁ장애인 고용률, 사회적기업 제품 구매율 등의 실적 저조하므로 기관장의 관심 제고 및 공공기관으로서의 사회적 책무를 충실히 수행할 필요가 있음

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ지역경제 불황으로 인하여 입주율이 하락하고 있으나, 입주기업에 대한 서비스를 보완·개선하여 입주율 하락을 최소화하려는 노력하고 있음. ㅁ국책 R&D사업 유치사업비 국비확보금액과 5개년평균 국비확보금액은 각각 983.2억원 및 754.5억원으로 목표대비 228.7억원만큼 초과 달성함.
개선할 사항	ㅁR&D사업 수행건수는 63건으로 직전 5년 평균 93건에 비해 큰 폭으로 하락하여 R&D사업 수행건수를 늘릴 수 있는 방안 마련 필요

④ 혁신평가

우수 사항	ㅁ부산 강소기업 성장사다리 육성정책과 연계하여 지역 내 성장잠재력과 혁신성을 겸비한 우수 중소기업 발굴 지원하려는 기관장의 의지가 돋보임. ㅁ차별화된 장비를 이용한 신사업분야 기업지원 강화를 위해 부산테크노파크 선박평형수처리장치 시험인증을 위한 기관장의 노력이 돋보이며, 창의성과 독창성도 뛰어난 것으로 평가됨
개선할 사항	ㅁ2017년도 지적된 고령친화용품 전시와 체험 사업, 찾아가는 이동 노인복지관 운영, 로봇체험관, 시제품제작 무료교육 등은 부산시 수탁사업으로 사회공헌 사업으로 분류할 수 없음. 사회공헌은 기관 자체 다양한 자원과 기술을 활용하여 지역사회의 문제나 이슈에 대하여 변화나 도움을 제공한 사업이어야 함.

10 부산정보산업진흥원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 민법 □ 부산정보산업진흥원 설립 및 운영지원 조례		설립년도	2002
연혁	□ 2002.07.18. 부산정보산업진흥원 설립 □ 2012.04.30. 부산문화콘텐츠콤플렉스 개관 □ 2014.10.10. SW융합클러스터 센텀센터 개소 □ 2015.09.10. 부산글로벌게임센터 개소 □ 2015.09.22. 글로벌 스마트시티 실증지원센터 개소 □ 2016.11.08. 아마존-부산 클라우드 혁신센터 개소 □ 2017.03.21. 부산 가상증강현실 융복합센터 개소			
주요기능	□ 정보통신 및 문화콘텐츠산업 연구 및 중장기 계획 수립 □ 정보통신 및 문화콘텐츠산업 시설.장비의 관리 운영 □ 정보통신 및 문화콘텐츠산업 육성 진흥을 위한 기반조성 등 제반 활성화사업 □ 정보통신 및 문화콘텐츠산업 전문인력 양성 지원 □ 정보통신 및 문화콘텐츠산업 발전을 위한 마케팅 지원 □ 정부.자치단체 및 정보통신 관련 기관 위임.위탁사업			
조직현황	CEO	이인숙(2018.10.01.~2020.09.30)	지자체 지분율	100%
	조직	1실 2본부 7부 1팀		
	정원	65명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	108,840	38,994	35,440	34,406	4,750	1,395	1,395	1,960	4.36

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	21,008	12,782	8,226
	'18년도	16,092	6,865	9,227
	전년대비 증감율	-23.40	-46.29	12.17
	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	-6,147	172	-9,137
	'18년도	1,430	109	-1,622
	전년대비 증감율	123.26	-36.63	82.25

2. 평가 결과 : 나등급(91.83점)

○ 기관평가(70%) : 63.43점

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영시스템	경영효율화	예산관리의 합리성	4	3.68
		재정관리의 합리성	6	5.29
		보수 및 성과관리	5	4.6
		조직 및 인적자원 관리	9	7.5
		정부·시 정책 준수	4 가점0.5	3.85
	소계		28 가점0.5	24.92
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	2.1
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	2.3
	소계		7	4.4
경영성과	고객만족 성과	고객만족도 조사 결과	11	10.11
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	3.63
	소계		15	13.74
	경영효율 성과	IT산업 육성 지원 사업	16	15.37
		전문인력 양성 사업	8	7.31
		CT산업 육성 지원사업	18	17.1
		국내외 마케팅 지원사업	8	7.77
	소계		50	47.55
합계			100점	90.61점
등급				나등급

○ 혁신평가(30%) : 28.40점

평가영역	평가지표	배점	평가점수
사회적 가치	지역 밀착형 사회 공헌 등 나눔·실천 경영의지 확산	5	4.26
	디지털 창의 인재 양성과 일자리 창출	5	4.64
자율혁신과제	클라우드 산업육성	7	6.87
	게임·문화콘텐츠 융복합타운 조성	7	6.92
	자체 수입원 발굴 등 재정 자립도 향상	6	5.71
합계		30점	28.40

○ 상시평가 : 가·감점 없음

□ 평가 결과 총평

○ 부산정보산업진흥원은 부산지역의 정보통신 및 문화콘텐츠산업 분야에서 일자리 만들기, 기업 키우기, 산업 세우기를 주요 전략으로 사업을 전개해 나가고 있으며, 특히 국비사업유치에 중점을 두고 사업을 전개하였음.

○ 2019년 평가 결과 총점 91.83점으로 전년대비 8.8점 상승하였으며, 경영시스템, 경영효율성과, 혁신과제 성과는 전년 대비 각각 11.56점, 0.3점, 9.07점 상승하였으며, 고객만족성과의 경우 전년 대비 0.07점 하락한 것으로 나타남

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		▫ 전년대비 총점 8.8점 상승, 평가등급 나등급	다등급	나등급	
			83.03	91.83	증
기관 평가 (70%)	경영 시스템	▫ 예산관리의 합리성, 재정관리의 합리성 등 득점 하락	24.78	24.92	증 (배점 상이)
	사회적 가치	▫ 윤리경영 및 사회적 약자 배려 실적 저조	-	4.4	신설
	고객만족 성과	▫ 고객만족도 조사결과와 만족도 제고 노력도 점수 하락	16.41	13.74	감 (배점 상이)
	경영효율 성과	▫ IT산업 육성지원 사업, CT산업 육성 지원사업 득점 하락	47.45	47.55	증
혁신평가(30%)		▫ 혁신과제성과 전년대비 9.07점 상승	85.60	94.67	증
상시평가 (±10점)		▫ 언론보도사항 모니터링 결과 득점 상승 (가·감점 없음)	-5.0	-	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 경영시스템

우수 사항	ㅁ사업중심에서 실무중심의 조직 개편을 통해 조직의 기능과 전문성 극대화를 추구하였고, 부서 및 유사 업무를 재배치하여 업무 효율성을 높이려는 노력을 하였음.
개선할 사항	ㅁ자체수입률이 2016년 96.38%, 2017년 95.79%, 2018년 94.69%로 계속적으로 하락하고 있으며 자체수입의 증대방안이 필요함

② 사회적 가치

우수 사항	ㅁ정규직전환심의위원회 구성과 위원 위촉 방식을 노사협의회의 합의로 결정하였으며 내부위원은 인사담당부서장과 노사협의회 근로자 대표로 구성하고, 외부위원은 컨설팅 전문가 15명의 인력 풀에서 노측대표 입회하에 순번추첨으로 위원을 위촉함.
개선할 사항	ㅁ계약직 채용비율이 높으며 정규직의 신규채용 비율 상향 및 경상운영비 절감을 위해 인턴 채용은 개선이 필요함.

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ직원 중심의 봉사단을 조직하여 정기적으로 봉사활동과 후원금 전달을 하였고, 소외계층을 위한 체험 공간 확대와 게임과몰입센터를 운영하였음 ㅁ디지털 창의인재 양성과 일자리 창출사업은 IT/SW 전망분석과 맞춤형 교육의 실시로 교육방향과 로드맵을 설정하고 재직자의 직무능력 향상과 기술력 업그레이드로 개인의 경쟁력을 제고 함.
개선할 사항	ㅁ정기 자원봉사 활동의 기한만료로 새로운 프로그램 개발과 소외계층 대상 IT.CT서비스 제공을 위한 네트워크 구축 또는 업무협약 추진이 필요함.

④ 혁신평가

우수 사항	ㅁ직원 중심의 봉사단을 조직하여 정기적으로 봉사활동과 후원금 전달을 하였고, 소외계층을 위한 체험 공간 확대와 게임과몰입센터를 운영하였음 ㅁ디지털 창의인재 양성과 일자리 창출사업은 IT/SW 전망분석과 맞춤형 교육의 실시로 교육방향과 로드맵을 설정하고 재직자의 직무능력 향상과 기술력 업그레이드로 개인의 경쟁력을 제고 함.
개선할 사항	ㅁ정기 자원봉사 활동의 기한만료로 새로운 프로그램 개발과 소외계층 대상 IT.CT서비스 제공을 위한 네트워크 구축 또는 업무협약 추진이 필요함. ㅁ디지털 창의인재 양성과 일자리창출 사업은 업무협약뿐만 아니라 협력사업 개발하여 성과를 확대할 수 있어야 하며, 맞춤형 교육과정의 확대가 필요하며, 교육과정 만족도가 계속 높을 수 있도록 교육콘텐츠 개발과 우수 강사확보가 필요함.

11 부산연구원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 지방자치단체출연연구원의 설립 및 운영에 관한 법률
□ 부산발전연구원 운영 및 지원 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>1992</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 1992. 7 : 내무부장관 재단법인 설립 허가
□ 1992. 8 : 재단법인 동남개발연구원 개원
□ 1994. 6 : 부산발전연구원으로 명칭 변경
□ 1997. 7 : 부산발전연구원 운영 및 지원조례 제정
□ 2000. 1 : 지방자치단체출연연구원의 설립 및 운영에 관한 법률 제정
□ 2003. 1 : 통합 부산발전연구원 출범(부산발전연구원+시 정책개발실)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 부산광역시의 중장기 발전계획 수립 및 주요 정책과제에 대한 조사·연구
□ 부산광역시의 주요 현안사항에 대한 조사·연구
□ 부산광역시의 주요 시책 및 사업계획의 타당성 검토
□ 부산광역시의 각종 용역 발주에 따른 타당성 및 과업내용의 검토·자문
□ 출연기관 및 타 기관·단체로부터의 각종 연구용역의 수탁
□ 도시발전에 관련된 국내외 정보 및 자료의 수집, 가공, 출판
□ 국내외 연구기관과의 교류·협력</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="7">이정호(2018.09.17.~2021.09.16)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">23%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="7">2본부 2실 2센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="7">90명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>38,565</td><td>13,478</td><td>13,969</td><td>11,118</td><td>23,334</td><td>7,808</td><td>7,935</td><td>7,591</td><td>60.51</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">17,853</td><td colspan="3">17,599</td><td colspan="3">254</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">17,781</td><td colspan="3">17,331</td><td colspan="3">450</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-0.4</td><td colspan="3">-1.52</td><td colspan="3">77.17</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">605</td><td colspan="3">292</td><td colspan="3">313</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">-708</td><td colspan="3">340</td><td colspan="3">369</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-217.02</td><td colspan="3">16.44</td><td colspan="3">17.89</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(89.71점)

○ 기관평가(70%) : 62.25점

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영시스템	경영효율화	예산관리의 합리성	4	3.52
		재정관리의 합리성	6	5.16
		보수 및 성과관리	5	4.60
		조직 및 인적자원 관리	10	9.80
		정부·시 정책 준수	4 가점0.5	3.57
	소계		29 가점0.5	26.65
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	2.70
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	3.17
	소계		7	5.87
경영성과	고객만족 성과	고객만족도 조사 결과	10	9.22
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	3.68
	소계		14	12.9
	경영효율 성과	연구과제 수행계획	12	10.04
		연구과제 관리	12	9.54
		연구과제 성과	11	10.05
		연구결과 활용	15	13.88
	소계		50	43.51
합계			100점	88.93
등급				다등급

○ 혁신평가(30%) : 27.46점

평가영역	평가지표	배점	평가점수
사회적 가치	일자리 창출(무기계약직 전환)	5	4.70
	사회적 책임(윤리경영)	5	4.64
자율혁신과제	연구원 조직 혁신	10	9.09
	연구원 인사 혁신	10	9.03
합계		30점	27.46

○ 상시평가 : 가·감점 없음

□ 평가 결과 총평

○ 부산연구원은 “부산시민의 행복증진과 건강한 도시건설을 위한 정책연구”를 미션으로 부산광역시의 발전과 시정 전반에 관한 과제를 종합적·체계적으로 조사·분석·연구하여 유용한 정책대안들을 제시함으로써 시민의 정책수요에 효율적으로 대응하고 합리적인 발전 정책 수립에 기여하고 있음.

○ 2019년 평가 결과 총점 89.71점으로 전년대비 1.33점 상승하였으며, 경영시스템, 고객만족성과, 혁신과제성과는 전년 대비 각각 2.67점, 4.94점, 3.93점 상승하였으며, 경영효율성과의 경우 전년 대비 6.50점 하락한 것으로 나타남

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		□ 전년대비 총점 1.33점 상승, 평가등급 다등급	나등급	다등급	
			88.38	89.71	증
기관 평가 (70%)	경영 시스템	□ 예산관리의 합리성, 조직 및 인적자원 관리 득점 하락	31.23	26.65	증 (배점 상이)
	사회적 가치	□ 윤리경영 및 사회적 약자 배려 실적 보통	-	5.87	신설
	고객만족 성과	□ 고객만족도 조사결과와 만족도 제고 노력도 점수 상승	13.08	12.9	증 (배점 상이)
	경영효율 성과	□ 연구과제 수행계획, 연구과제 관리 등 득점 하락	46.76	43.51	감
혁신평가(30%)		□ 혁신과제성과 전년대비 3.93점 상승	87.60	91.53	증
상시평가 (±10점)		□ 언론보도사항 모니터링 결과 득점 상승 (가·감점 없음)	-2.0	-	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 경영시스템

우수 사항	ㅁ자체수입률이 전년 대비 2.68% 하락한 것으로 나타나 시, 구(군) 및 국가기관 발주용역에 적극 참여함으로 지속적인 자체재원 확충 노력이 필요
개선할 사항	ㅁ1인당 일반관리비는 전년 대비 증가로 인해 복리후생비, 여비교통비, 통신비 등을 감소한다면 직원 복지가 축소될 가능성이 있으므로 불필요한 사업 및 부문을 발굴하여 예산을 조정하는 노력이 필요하며, 전체적으로 예산 편성시 일반관리비의 적절성을 제고 필요

② 사회적 가치

우수 사항	ㅁ기본적인 봉사활동(헌혈, 저소득층 노인돕기, 환경정화운동)에만 치중하지 않고 연구기관 특성에 부합하는 시민교육 및 정책자문 등 재능 기부를 통해 지역사회 공헌 활동을 하고 있음.
개선할 사항	ㅁ전통시장 활성화를 위한 온누리 상품권 구매실적이 전년보다 낮아 구매실적을 증가시키는 방안 마련 필요함.

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ연구심의 조정위원회에서 사전심의 단계(과제 수행여부 및 과제책임자 선정), 본심의 단계(과제 세부계획서 심의)에 과제책임자도 참여하여 의견 조율이 가능토록 운영되고 있음.
개선할 사항	ㅁ연구결과 만족도 및 정책활용도 조사결과를 연구자에게 피드백하고 기여도 평가에 반영하고자 노력하고 있으나 구체적인 사례 및 결과가 미흡하므로 연구결과 실명제를 실시하여 부산연구원에서 도출된 결과가 부산시 발전에 얼마나 기여하였는가를 확인하는 자료를 축적하여야 할 것임.

④ 혁신평가

우수 사항	ㅁ음주관련 기준을 정부권고 최고수준으로 설정한 점과 감사위원회 독립원칙을 선제적으로 개정하였음 ㅁ무기계약직 전환의 경우 지방연구원 중 가장 선도적으로 전환을 완료하고, 윤리경영과 관련하여 관련 규정 개정, 연구윤리 검증 강화, 회계투명성 제고 등을 노력하였음
개선할 사항	ㅁ연구원 조직 혁신을 통한 연구원 기능 회복을 도모하려는 노력이 보이나, 구체적인 변화는 현재까지 미미한 상태이고, 부산시민들은 '부산발전연구원'이 '부산연구원'으로 명칭 변경 사유조차 알지 못하고 있는 것이 현실인바, 적극적인 홍보를 통해 연구원의 의지를 표출할 필요가 있음.

12 부산여성가족개발원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 양성평등기본법 □ 부산여성가족개발원 설립 및 운영에 관한 법률		설립년도	2002
연혁	□ 2002.09.25. 재단법인 부산광역시여성센터 개원 □ 2008.05.01. 부산여성가족개발원 출범 □ 2009.01.01. 부산광역시건강가정지원센터 수탁 □ 2009.07.01. 여성긴급전화1366 부산센터 수탁 □ 2010.11.05. 성별영향분석평가기관 지정			
주요기능	□ 여성·가족·보육·저출산·아동·청소년관련 정책개발 □ 양성평등 및 가족 역량강화를 위한 프로그램 개발·운영·보급 □ 여성인력개발 및 경제활동 지원을 위한 프로그램 개발·운영·보급 □ 여성의 사회참여 활성화를 위한 사업 □ 국내·외 여성교류 및 단체활동 활성화 지원사업 □ 여성·가족관련 기관·단체의 기능강화를 위한 지원사업 □ 여성·가족관련 정보의 생산 및 제공 등			
조직현황	CEO	성향숙(2018.11.26.~2020.11.25.)	지자체 지분율	100%
	조직	2실 3수탁기관		
	정원	20명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	16,203	5,168	5,409	5,626	8,508	2,798	2,810	2,900	52.51

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	1,968	1,955	13
	'18년도	2,065	2,051	9
	전년대비 증감율	4.93	4.91	-30.77

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	-110	53	-58
	'18년도	48	53	100
	전년대비 증감율	143.64	-	272.41

2. 평가 결과 : 나등급(93.62점)

○ 기관평가(70%) : 65.57점

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영시스템	경영효율화	예산관리의 합리성	4	3.21
		재정관리의 합리성	6	5.90
		보수 및 성과관리	5	3.80
		조직 및 인적자원 관리	10	10.0
		정부·시 정책 준수	4 가점0.5	3.53
	소계		29 가점0.5	26.44
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	3.0
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	3.65
	소계		7	6.65
경영성과	고객만족 성과	고객만족도 조사 결과	10	8.97
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	3.64
	소계		14	12.61
	경영효율 성과	정책연구	25	24.56
		교류협력 및 지원사업	6	5.72
		여성인력개발	10	9.27
		양성평등 촉진	5	4.74
		수탁기관 관리	4	3.68
	소계		50	47.97
합계			100점	93.67
등급				나등급

○ 혁신평가(30%) : 27.55점

평가영역	평가지표	배점	평가점수
사회적 가치	일자리 창출/일자리 질 개선 노력	5	4.55
	지역사회공헌활동을 통한 나눔문화 확산	5	4.61
자율혁신과제	찾아가는 양성평등.성폭력 예방교육 상시 지원	10	9.16
	일·생활균형 사회문화 조성 노력	10	9.23
합계		30점	27.55

○ 상시평가 : 가점 0.5점

□ 평가 결과 총평

○ 부산여성가족개발원은 부산의 양성평등 수준을 향상시키고 건강한 가정을 만들어가는 것을 목적으로 설립되었으며 여성·가족·보육·저출산·청소년 관련 정책개발과 양성평등 및 가족 역량강화를 위한 프로그램의 개발·운영·보급을 주요 사업으로 추진하고 있음.

○ 2019년 평가 결과 총점 93.62점으로 전년대비 0.25점 상승하였으며, 상시평가 0.5점 가점, 혁신과제성과는 전년 대비 1.18점 상승하였으며, 경영시스템, 고객만족성과, 경영효율성과의 경우 전년 대비 각각 0.17점, 2.26점, 0.52점 하락한 것으로 나타남

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		□ 전년대비 총점 0.25점 상승, 평가등급 나등급	가등급	다등급	
			93.37	93.62	증
기관 평가 (70%)	경영 시스템	□ 예산관리의 합리성 득점 하락	31.97	26.44	감 (배점 상이)
	사회적 가치	□ 일자리 창출 및 질 개선, 윤리경영 및 사회적 약자 배려 실적 우수	-	6.65	신설
	고객만족 성과	□ 고객만족도 조사결과와 만족도 제고 노력도 점수 하락	13.85	12.61	감 (배점 상이)
	경영효율 성과	□ 정책연구, 여성인력개발, 수탁기관 관리 득점 하락	48.23	47.97	감
혁신평가(30%)		□ 혁신과제성과 전년대비 1.18점 상승	90.65	91.83	증
상시평가 (±10점)		□ 언론보도사항 모니터링 결과 득점 상승 (가점 0.5점)	-	0.5점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 경영시스템

우수 사항	ㅁ법적검토를 통해 청사 지급임차료를 무상으로 전환하여 일반관리비 및, 차량유지비 대폭 절감하였음
개선할 사항	ㅁ전년 대비 임원, 정규직, 인사 관련 회의 증가로 회의비가 증가하였으나 회의비 단가를 줄여 전체적인 예산을 전년도 대비 과도하게 지출되지 않도록 절감을 위한 노력이 필요함.

② 사회적 가치

우수 사항	ㅁ대체인력 여성일자리 창출사업을 통해 여성고용기회를 확대하고 243명의 대체인력 구직자에 대해 현장직무연수 및 취업을 연계하였으며, 지역 적합형 여성인력 양성사업 추진하여 참가자 64명이 취업하는 실적을 달성함.
개선할 사항	ㅁ인력운영계획 시 보다 장기적 관점에 대한 반영과 외부 변화 요인을 다각적으로 고려할 필요가 있음.

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ아동·청소년의 건전한 성 가치관 조성과 성범죄 예방을 위해 초등학교 4학년을 대상으로 실시한 것은 성 가치관의 형성시기 등을 고려한 교육으로 여겨짐
개선할 사항	ㅁ2018년 15건 연구보고서에 대한 질적 평가 점수의 분포가 최고 92.7점 및 최저 87.3점 그리고 평균 90.6점으로 비교적 우수한 결과를 보였으나, 최고점과 최저점의 차이가 5.4점에 불과하여 우수 연구보고서와의 차별성이 부족하므로 이를 보완할 수 있는 평가 시스템이 요구됨.

④ 혁신평가

우수 사항	ㅁ착한가격업소이용의 날 운영, 지역 여성대상 그림 그리는 엄마 동아리를 매주 화요일 운영하는 등 타 기관과 차별화된 사회공헌활동을 하였음. ㅁ지역 밀착형 이슈 및 사례 발굴이 없으면 무용지물이라 할 정도로 중요한 직무라 할 것인데, 지자체장이 참여하는 릴레이행사 '워라밸 페어'를 개최하고 기업 및 기관을 방문하여 일.생활 균형 컨설팅(27개사, 41회)에 적극 참여한 것은 적극적인 자세로 평가됨.
개선할 사항	ㅁ성폭력.가정폭력예방교육에 대한 거부감이나 불편함으로 인해 다소 무거운 교육이 될 수 있는 점을 고려하여 교육내용의 개선이나 개발이 필요함

13 부산복지개발원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법
□ 부산복지개발원 설립 및 운영지원에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2006</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2006.03.24. 재단법인 설립허가(보건복지부 제136호)
□ 2006.09.05. 부산복지개발원 개원</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 사회복지발전에 관한 중장기계획 수립
□ 사회복지정책 및 프로그램 연구·개발
□ 사회복지 주요 현안에 관한 조사·연구
□ 지역사회보건과 연계된 프로그램 연구·개발
□ 사회복지관련 사업의 타당성 및 결과 심사·평가 등</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">유동철(2018.11.05.~2021.11.04.)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">2실 3부 1팀 1지원단 1실무추진단</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">28명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>8,009</td><td>2,857</td><td>2,389</td><td>2,763</td><td>5,356</td><td>1,817</td><td>1,769</td><td>1,770</td><td>68.87</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">1,354</td><td colspan="3">1,349</td><td colspan="3">5</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">1,250</td><td colspan="3">1,196</td><td colspan="3">54</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-7.68</td><td colspan="3">-11.34</td><td colspan="3">980</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">-57</td><td colspan="3">18</td><td colspan="3">-39</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">-215</td><td colspan="3">64</td><td colspan="3">-152</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-277.19</td><td colspan="3">255.56</td><td colspan="3">-289.74</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 나등급(92.35점)

○ 기관평가(70%) : 64.51점

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영시스템	경영효율화	예산관리의 합리성	4	3.72
		재정관리의 합리성	6	5.70
		보수 및 성과관리	5	4.10
		조직 및 인적자원 관리	10	10.0
		정부·시 정책 준수	4 가점0.5	2.81
	소계		29 가점0.5	26.33
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	2.00
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	3.33
	소계		7	5.33
경영성과	고객만족 성과	고객만족도 조사 결과	10	8.49
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	3.49
	소계		14	11.98
	경영효율 성과	복지정책 연구개발	22	21.19
		복지서비스사업	10	9.84
		교육 및 지원체제 구축	8	7.84
		용역수탁사업관리 및 사회서비스 운영	10	9.64
	소계		50	48.51
합계			100점	92.15
등급				나등급

○ 혁신평가(30%) : 27.84점

평가영역	평가지표	배점	평가점수
사회적 가치	중증장애인 생산품 구매 활성화를 통한 지역상생	5	4.7
	재능기부 사회공헌활동 실시	5	4.61
자율혁신과제	재정자립도 향상을 통한 재정안정화	10	9.23
	부산복지아카데미 사회복지정책포럼 개최	10	9.3
합계		30점	27.84

○ 상시평가 : 가·감점 없음

□ 평가 결과 총평

○ 부산복지개발원은 부산복지정책의 싱크탱크로서 시민행복을 위해 공공복지전문 허브역할을 수행하고 있으며 궁극적으로는 우수복지 시책을 통해 선진 복지도시를 구현해가는 노력을 하고 있음. 최근 시민들의 복지욕구와 수요가 증대하는 시대 흐름에 조응하여 분야별로 부산형 최저주거기준 설정 연구, 부산형 기초보장제도의 주거급여 및 의료급여 도입 연구, 노인인구 증가와 저출산에 대한 대책 수립 등 부산형 복지정책 개발과 정착을 위해 많은 연구를 수행하고 있음.

○ 2019년 평가 결과 총점 92.35점으로 전년대비 5.08점 상승하였으며, 경영시스템, 경영효율성과, 혁신과제성과는 전년 대비 각각 8.19점, 2.56점, 5.15점 상승하였으며, 고객만족성과의 경우 전년 대비 4.70점 하락한 것으로 나타남

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		▫ 전년대비 총점 5.08점 상승, 평가등급 나등급	나등급	나등급	
			87.27점	92.35	증
기관 평가 (70%)	경영 시스템	▫ 경영시스템 전체 득점 상승	28.91점	26.33	증 (배점 상이)
	사회적 가치	▫ 윤리경영 및 사회적 약자 배려 실적 저조	-	5.33	신설
	고객만족 성과	▫ 고객만족도 조사결과와 만족도 제고 노력도 점수 하락	13.54	11.98	감 (배점 상이)
	경영효율 성과	▫ 복지정책연구 개발 득점 하락	47.23	48.51	증
혁신평가(30%)		▫ 혁신과제성과 전년대비 5.15점 상승	87.65	92.80	증
상시평가 (±10점)		▫ 가·감점 없음	-	-	-

□ 평가영역별 평가 결과

① 경영시스템

우수 사항	▫ 법적검토를 통해 청사 지급임차료를 무상으로 전환하여 일반관리비 및, 차량유지비 대폭 절감하였음
개선할 사항	▫ 2018년 세출예산의 집행 집행률이 전반적으로 낮으므로 제수당과 관서업무비, 업무추진비(원장 공석) 등 예산 과대 편성 문제가 있으므로 합리적 편성과 적절한 세출의 집행이 요구됨

② 사회적 가치

우수 사항	▫ 법인카드 사용시 행정관리실장, 기획조정실장에게 문자메시지가 통보되도록 하여 사용에 관한 철저한 관리감독이 이루어지게 함.
개선할 사항	▫ 2017년 일자리 창출 실적 평과 결과 A등급을 받았으나, 올해 한 등급 하락한 B등급을 평가받음. 하락 원인에 대한 분석 및 개선을 통해 일자리 창출을 위한 적극적 노력이 요구됨.

③ 경영성과

우수 사항	▫ 부산복지포럼과 부산복지이슈리포트의 내용 및 구성이 중복되었는데 이에 부산복지 이슈리포트의 구성을 변경하여 이슈 및 현안에 대한 사회복지 현장과 학계의 다양한 의견을 담아 사회복지에 대한 지역사회의 관심제고에는 기여를 함.
개선할 사항	▫ 보고서의 질적 우수성 평가가 외부 전문가 2명에게만 의존할 것이 아니라 실효성과 객관성을 확보하기 위하여 연구보고서 우수성 제고를 위한 모든 절차에 대해 계량화하여 평가하는 것이 바람직 할 것임.

④ 혁신평가

우수 사항	▫ 지역사회중증장애인 생산품 구매활성화를 위해 전직원들에게 중증장애인 기업리스트를 공지하여 홍보물품, 복사지, 상장, 전단지등 중증장애인 업체를 이용하도록 장려하여 기업과의 상생 및 중증장애인 자립 환경을 마련하는데 적극 노력하고 있음
개선할 사항	▫ 세부일정상 1~2월에 사회공헌활동 계획을 수립하기로 하였으나 3월 19일 수립하고 수정은 5월 4일에 이루어졌는데, 기관에서는 지역사회복지시설에 대한 추가계획으로 일정이 늦어졌다고 하지만, 향후 계획상 일정에 맞추어 실행되도록 노력이 필요함.

14 부산산업과학혁신원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법
□ 부산광역시 과학기술진흥 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2015</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2015.07.14. 재단법인 설립허가 및 등기
□ 2015.09.23. 부산과학기술기획평가원 개원식
□ 2019.07.01. 부산산업과학혁신원 명칭 변경</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 미래기술 수요예측 및 비전 수립
□ 국가 핵심기술 연구개발사업 유치를 위한 사업기획 및 정책개발 지원
□ 과학기술 동향 조사분석, 지역 연구개발사업 조사분석평가 및 환류 체계 구축
□ 대학 산학연 연구단지 육성사업, 부산과학연구단지 운영·지원
□ 자연과학과 인문·사회과학의 균형적 지원 및 발전에 관한 사업
□ 부산광역시가 위탁하는 과학기술진흥사업
□ 그 밖에 과학기술진흥 및 연구개발사업 성과 확산 사업
□ 신성장산업 육성과 일자리창출 활성화 시책 수립 및 시행 등</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">김병진(2018.10.26.~2020.10.25.)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">3본부 1실 1센터 11팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">59명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="3">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>36,737</td><td>8,978</td><td>12,679</td><td>15,080</td><td>14,940</td><td>4,000</td><td>4,740</td><td>6,200</td><td>40.67</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	3,623	2,946	676
	'18년도	5,311	4,483	828
	전년대비 증감율	46.59	52.17	22.49
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	-154	27	-127
	'18년도	1,462	74	1,536
	전년대비 증감율	1,049.35	174.07	1,309.45

2. 평가 결과 : 나등급(91.38점)

○ 기관평가(70%) : 63.61점

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영시스템	경영효율화	예산관리의 합리성	4	3.54
		재정관리의 합리성	6	5.60
		보수 및 성과관리	5	4.70
		조직 및 인적자원 관리	10	9.60
		정부·시 정책 준수	4 가점0.5	2.03
	소계		29 가점0.5	25.47
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	2.70
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	3.57
	소계		7	6.27
경영성과	고객만족 성과	고객만족도 조사 결과	10	8.62
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	3.57
	소계		14	12.19
	경영효율 성과	과학기술 정책기획	20	19.05
		신규R&D과제발굴 및 기획	20	18.55
		평가·관리체계 구축 및 수행	10	9.34
	소계		50	46.94
합계			100점	90.87
등급				나등급

○ 혁신평가(30%) : 27.77점

평가영역	평가지표	배점	평가점수
사회적 가치	시민이 공감하는 소통채널 확충	5	4.64
	지역사회와 함께하는 공헌활동 확대	5	4.73
자율혁신과제	지역주도 자율적 과학기술진흥계획 수립	7	6.45
	상향식 R&D성과창출 시범사업	6	5.54
	부산시 R&D성과 발굴·홍보 및 지역 내 확산	7	6.41
합계		30점	27.77

○ 상시평가 : 가·감점 없음

□ 평가 결과 총평

○ 부산산업과학혁신원은 설립 초기 기관이므로 조직의 비전과 미션, 목표, 운영방향이 중요한데 이를 모두 잘 갖추었으며, 과학기술중심도시 부산 실현을 비전으로 역량에 조응하는 목표를 설정하였고, 최근 이슈가 되는 스마트시티 구축에 대해 정부의 지원을 이끌어 내기 위한 노력과 전담추진체계 구성 등 활성화 전략을 마련하는데 노력하고 있음.

○ 2019년 평가 결과 총점 91.38점으로 전년대비 11.35점 상승하였으며, 경영시스템, 경영효율성과, 혁신과제성과는 전년 대비 각각 11.8점, 0.76점, 23.32점 상승하였으며, 고객만족성과의 경우 전년 대비 1.66점 하락한 것으로 나타남

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		▫ 전년대비 총점 11.35점 상승, 평가등급 나등급	다등급	나등급	
			80.03점	91.38	증
기관 평가 (70%)	경영 시스템	▫ 예산관리의 합리성 외 모든 지표 득점 상승	26.61점	25.47	증 (배점 상이)
	사회적 가치	▫ 일자리 창출 및 질 개선, 윤리경영 및 사회적 약자 배려 실적 우수	-	6.27	신설
	고객만족 성과	▫ 고객만족도 조사결과와 만족도 제고 노력도 점수 하락	13.31	12.19	감 (배점 상이)
	경영효율 성과	▫ 과학기술 정책기획, 신규 R&D과제 발굴 및 기획 등 전년 대비 득점 유사	46.56	46.94	증
혁신평가(30%)		▫ 혁신과제성과 전년대비 23.32점 대폭 상승	69.25	92.57	증
상시평가 (±10점)		▫ 언론보도사항 모니터링 결과 득점 상승 (가·감점 없음)	-3.0	-	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 경영시스템

우수 사항	ㅁ 연봉책정 및 경력 산정 등 보수 관련 사항에 대한 소통채널이 상시 운영되고 정례적이고 제도화된 노사협의회를 통한 의견 수렴절차를 마련함.
개선할 사항	ㅁ 도서에 대한 과도한 고급인쇄 및 과도한 부수발행 등을 지양하고 원가절감 등의 노력이 필요하며, 과도한 회의운영비가 사용되는 경향이 있으므로 회의운영비에 대한 보다 윤리적이고 합리적인 운영이 요구됨.

② 사회적 가치

우수 사항	ㅁ 기본적인 봉사활동(환경보호, 무료급식소 배식, 자투리 후원사업)에 치중하지 않고 기관 특성에 부합하는 시민주도·참여 R&D지원 사업을 운영하는 등 지역사회공헌을 위해 노력하고 있음.
개선할 사항	ㅁ 청년채용 확대를 위한 기관의 노력은 돋보이나, 정규직 보다 비정규직(계약직)에서 청년채용 비율이 높은 것에 대해 고용 안정차원에서 대책 마련이 필요함.

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 기존 미래연구 대비 수산, 관광등 개별 분야에 심화된 연구를 수행하여 연구결과의구체성과 정책의 실효성을 높였으며, 4차 산업혁명과 기술융합 등 기술 트랜드를 반영한 연구를 제시하여 연구를 시행함으로서 우수성을 담보함. ㅁ 지역연구자 및 기업인들에게 지속적인 동기부여 및 유인책 제공의 한계와 장기적 관점에서의 인적 네트워크 구축의 어려움이 상존하고 있으나, 중앙관리기관 및 부산지역 내 유관기관과의 교류 활성화를 통한 인적 네트워킹 다양화 및 양질의 지원사업을 위한 노력을 하고 있음.
개선할 사항	ㅁ 정책 기획 업무에 산업화 관점과 경영·경제적 관점의 전문가의 의견을 항상 같이 할 수 있는 체계가 반드시 필요함. 또한 현재의 신규위원은 기관장 중심인데 이러한 기관장 보다 중견연구자정도의 신규위원이 필요함.

④ 혁신평가

우수 사항	ㅁ 2018년 부산광역시 산학협력R&D사업 데모데이를 개최하여 기업성장을 도모하고 지역산업 경쟁력을 강화시킴. ㅁ 기존 중앙 정부 주도의 혁신에서 벗어나 부산 시민이 당면하고 있는 다양한 문제의 해결책 마련을 위해 부산시민의 공감을 바탕으로 시민이 주도.참여토록 노력하고 있음.
개선할 사항	ㅁ 연구개발에 집중하고 그 결과를 도출하는 과정이 시민들에게 널리 홍보되지 않은 측면이 있음. 기관의 인지도를 높이는 대책을 마련할 필요가 있음.

15 부산영어방송재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 민법 □ 부산영어방송재단 설립 및 운영지원 조례	설립년도	2008
연혁	□ 2008.09.26 (재)부산영어방송재단 설립허가 □ 2008.10.06 (재)부산영어방송재단 설립등기 □ 2009.02. 첫 방송 전파발사(개국방송) □ 2010.12. 부산영어방송재단 센텀시티 이전		
주요기능	□ 영어 라디오(FM) 방송을 통한 정보·지식의 제공 □ 방송프로그램의 기획·편성·제작 및 운용 □ 방송광고의 편성·조정 □ 해외 방송사와의 국제교류 협력사업 □ 지방자치단체·국제기구·공공기관 및 단체 등으로부터 위탁받은 사업 □ 위 사업에 부대되는 사업 □ 그 밖에 법인의 목적 달성을 위하여 필요한 사업		
조직현황	CEO: 조승완(2018.10.01.~2020.09.30.) 조직: 1본부 4팀 정원: 15명	지자체 지분율	94%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	8,207	2,824	2,737	2,646	6,432	2,126	2,153	2,153	78.37

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	1,408	1,331	76
	'18년도	1,493	1,425	68
	전년대비 증감율	6.04	7.06	-10.53

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	-100	33	67
	'18년도	66	27	93
	전년대비 증감율	166.00	-18.18	38.81

2. 평가 결과 : 다등급(86.00점)

○ 기관평가(70%) : 57.87점

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영시스템	경영효율화	예산관리의 합리성	3	2.13
		재정관리의 합리성	5	3.31
		보수 및 성과관리	5	4.60
		조직 및 인적자원 관리	9	8.70
		정부·시 정책 준수	4 가점0.5	2.11
	소계		26 가점0.5	20.85
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	2.10
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	3.33
	소계		7	5.43
경영성과	고객만족 성과	고객만족도 조사 결과	13	11.15
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	3.32
	소계		17	14.47
	경영효율 성과	방송안정화 및 역량강화	20	15.34
		영어방송홍보 활성화 추진	13	9.87
		시민과 함께하는 영어방송 구현	7	6.79
		특집방송 제작 송출	10	9.92
	소계		50	41.92
합계			100점	82.67
등급				다등급

○ 혁신평가(30%) : 27.63점

평가영역	평가지표	배점	평가점수
사회적 가치	어린이 영어인력 풀(Pool) 자립 운영	5	4.52
	일자리 창출 지원 사업 추진	5	3.83
자율혁신과제	글로벌 인재 양성 사업 추진	10	9.7
	안전한 부산을 위한 재난방송.공익 캠페인 추진	10	9.58
합계		30점	27.63

○ 상시평가 : 가감 0.5점

□ 평가 결과 총평

○ 부산영어방송재단은 영어방송을 통한 국제적 우호친선의 증진도모와 외국인에 대한 정보제공 및 방송진흥, 문화예술의 선양이라는 목적을 갖고 설립되었음.

○ 2019년 평가 결과 총점 86.00점으로 전년대비 1.48점 하락하였으며, 상시평가 0.5점 가점, 혁신과제성과는 전년 대비 4.75점 상승하였으며, 경영시스템, 고객만족성과, 경영효율성과의 경우 전년 대비 7.58점, 2.68점, 3.40점 하락한 것으로 나타남

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		▫ 전년대비 총점 1.48점 상승, 평가등급 나등급	나등급	다등급	
			87.48점	86.00	감
기관 평가 (70%)	경영 시스템	▫ 재정관리의 합리성 외 모든 지표 득점 상승	26.33점	20.85	감 (배점 상이)
	사회적 가치	▫ 일자리 창출 및 질 개선, 윤리경영 및 사회적 약자 배려 실적 보통	-	5.43	신설
	고객만족 성과	▫ 고객만족도 조사결과와 만족도 제고 노력도 점수 하락	17.56	14.47	감 (배점 상이)
	경영효율 성과	▫ 방송안정화 및 역량강화, 영어방송 홍보 활성화 추진, 특집방송 제작 송출 득점 하락	43.62	41.92	감
혁신평가(30%)		▫ 혁신과제성과 전년대비 23.32점 대폭 상승	87.35	92.10	증
상시평가 (±10점)		▫ 가점 0.5점	-	0.5	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 경영시스템

우수 사항	▫ 연봉에 시간외, 야간, 휴일근무수당을 포함하여 근로기준법의 위반 소지가 있는 포괄연봉제를 폐지하고, 보수규정에 따라 2급이하 전 직원의 연봉을 9.3% 삭감하고 초과근무수당 예산으로 분리하여 시행하고 있음.
개선할 사항	▫ 방송통신위원회에 향후 5년간 방송 운영계획(2017~2021) 수립·제출을 위하여 중장기 경영계획 및 중기 통합재정계획을 수립하였음. 하지만 2018년 주요업무계획에서 밝힌 경영계획과 예산(사업비)와의 연계성이 많이 부족함.

② 사회적 가치

우수 사항	▫ 영어방송재단 이라는 특성을 활용하여 전통시장 홍보 공익 캠페인을 제작, 송출하여 지역시장을 홍보하기 위해 적극적으로 노력하였음.
개선할 사항	▫ 전년도와 유사한 사회공헌활동을 시행하고 있어 평이한 사회공헌활동을 수행하고 있으므로, 다양한 나눔과 봉사활동 발굴을 위해 노력할 필요 있음.

③ 경영성과

우수 사항	▫ 어린이 아나운서 활동 후, 자발적 봉사단체인 BIKA(부산영어방송 국제어린이 봉사단)의 단원으로 봉사활동에 참여할 수 있도록 하여 기회를 제공함 ▫ 광주영어방송과의 부산국제영화제 특집방송 제작협력을 비롯하여, 일본 후쿠오카, 중국 청도시 등과의 방송 교류협력을 통하여 소규모 라디오 방송사의 한계를 극복하고, 지역 거주 외국인에 대한 생활편의를 제공하고 있음.
개선할 사항	▫ 월별로 참여건수가 문자메시지보다는 적은 차이를 보이지만 이것도 마찬가지로 적게는 50여건 많게는 250여건의 큰 차이를 보이나 특이한점은 문자메시지와 균일하게 등락의 폭이 있지는 않음. 원인을 분석하여 청취자의 균일한 방송참여를 유도할 필요가 있음

④ 혁신평가

우수 사항	▫ 스쿨리포터 사업은 영어 실력과 상관없는 참여형 프로그램으로 주제선정에서부터 원고제작, 방송녹음까지 모두 청소년이 자발적으로 진행하게 하고, 재단은 전문가의 지속적인 피드백으로 완성도 높은 방송을 도움으로써, 참가자로부터 높은 만족도를 이끌어 내었음. ▫ 전국 최초로 재난방송 자동송출장비를 구축하여, 재난상황 발생 시 원격 시스템을 활용하여 신속하고 정확한 재난방송을 송출할 수 있게 되었음.
개선할 사항	▫ 스쿨리포터 라디오 방송 진행과정 및 결과물을 영상화하여 SNS 등을 활용하여 적극적 홍보수단으로 활용할 필요 있음.

16 부산문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 지역문화진흥법
□ 부산문화재단 설립 및 운영 지원 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2009</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="7">□ 2009.01. 창립 총회, 법인 설립 허가, 법인 등기
□ 2012.01. 부산문화재단 2020 비전 수립
□ 2013.11. 감만창의문화촌 개관
□ 2015.06. 부산예술연습공간 개관</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="7">□ 문화예술의 창작·보급 및 문화예술 활동의 지원사업, 문화예술교육사업
□ 국내외 문화예술 교류사업, 시민 문화향수 제고를 위한 사업
□ 학예진흥을 위한 회원활동의 지원 사업, 문화예술정보의 축적 및 서비스사업 추진
□ 문화시설의 관리 및 운영 등</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">강동수(2019.01.17.~2021.01.16.)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">98.8%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">1실 2본부 9팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">34명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>104,759</td><td>33,762</td><td>33,280</td><td>37,717</td><td>14,255</td><td>3,750</td><td>3,732</td><td>6,773</td><td>13.61</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">38,650</td><td colspan="3">33,414</td><td colspan="3">5,236</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">40,783</td><td colspan="3">35,589</td><td colspan="3">5,194</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">5.52</td><td colspan="3">6.51</td><td colspan="3">-0.80</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">978</td><td colspan="3">-1,242</td><td colspan="3">270</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">2,071</td><td colspan="3">-1,903</td><td colspan="3">158</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">111.76</td><td colspan="3">-53.22</td><td colspan="3">-41.48</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 나등급(93.30점)

○ 기관평가(70%) : 63.76점

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영시스템	경영효율화	예산관리의 합리성	3	2.85
		재정관리의 합리성	5	4.70
		보수 및 성과관리	5	3.80
		조직 및 인적자원 관리	9	8.17
		정부·시 정책 준수	4 가점0.5	3.68
	소계		26 가점0.5	23.2
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	2.40
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	3.15
	소계		7	5.55
경영성과	고객만족 성과	고객만족도 조사 결과	13	11.32
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	3.65
	소계		17	14.97
	경영효율 성과	문화예술의 창작보급 및 활동지원	14	12.71
		문화예술 향유기회 확대	9	8.32
		문화예술교육 진흥	10	9.74
		국제문화예술교류 및 지원	9	8.80
		문화예술 창작공간 시설관리 및 운영	8	7.80
	소계		50	47.37
합계			100점	91.09
등급				나등급

○ 혁신평가(30%) : 28.54점

평가영역	평가지표	배점	평가점수
사회적 가치	문화다양성 도시 브랜드 구축	5	4.64
	장애인 문화예술지원 사업 운영	5	4.5
자율혁신과제	지속적 혁신의 일상화를 위한 자기주도적 역량 강화	10	9.76
	부산문화재단 비전 2030 수립	10	9.64
합계		30점	28.54

○ 상시평가 : 가감 1.0점

□ 평가 결과 총평

○ 부산문화재단은 시의 문화예술 창작, 학예진흥의 지원을 통해 지역 문화예술을 활성화하고 문화예술인들의 문화예술 창작활동 기반 조성과 시민들의 문화향유 기회를 확대하여 부산을 창의와 품격을 갖춘 세계적인 문화도시로 만들기 위하여 설립되었음.

○ 2019년 평가 결과 총점 93.30점으로 전년대비 5.47점 상승하였으며, 상시평가 1.0점 가점, 경영시스템, 혁신과제성과는 전년 대비 각각 6.30점, 10.83점 상승하였으며, 고객만족성과, 경영효율성과의 경우 전년 대비 각각 1.84점, 1.96점 하락한 것으로 나타남

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		□ 전년대비 총점 5.47점 상승, 평가등급 나등급	나등급	나등급	
			87.83점	93.30	증
기관 평가 (70%)	경영 시스템	□ 조직 및 인적자원관리 외 모든 지표 득점 상승	24.88	23.2	증 (배점 상이)
	사회적 가치	□ 일자리 창출 및 질 개선, 윤리경영 및 사회적 약자 배려 실적 보통	-	5.55	신설
	고객만족 성과	□ 고객만족도 조사결과와 만족도 제고 노력도 점수 하락	17.98	14.97	감 (배점 상이)
	경영효율 성과	□ 문화예술의 창작 보급 및 활동지원 외 득점 상승	48.35	47.37	감
혁신평가(30%)		□ 혁신과제성과 전년대비 10.83점 대폭 상승	84.30	95.13	증
상시평가 (±10점)		□ 언론보도사항 모니터링 결과 득점 상승 (가점 1.0점)	-2.0	1.0	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 경영시스템

우수 사항	▫ 경상경비 절감으로 임직원수가(17년 30.4명 → 18년 43.15명) 크게 증가하였음에도 불구하고 체계적인 예산절감 노력을 통하여 일반관리비 총액이 전년 대비 감소하였음.
개선할 사항	▫ 중장기 경영계획인'재단 2020 비전'은 2012년 1월에 선포된 것으로 상당한 기간이 흘렀고, 많은 부분에서 변화가 있었음에도 불구하고 현재까지 예산편성에 활용하고 있어 新중장기 경영계획 수립이 필요함.

② 사회적 가치

우수 사항	▫ 재단의 각 사업과 연계하여 유기적으로 기관특화 나눔을 수행함으로써 지역사회 공헌을 이끌었으며, 직원들의 자발적 봉사단 결성으로 사회공헌활동에 대한 전직원의 적극적 참여를 유도함.
개선할 사항	▫ 2018년 직장 내 성범죄 발생 사실은 없으나, 과거 사건으로 성희롱.성폭력 방지계획 수립 및 성희롱 재발방지 대책 마련, 직장 내 성희롱 예방을 위한 실태조사를 하는 등 직장 내 성희롱을 상시 예방하기 위한 체계구축 및 조직문화 개선을 위한 노력을 하였으므로 향후 실효성 있는 성희롱 방지 계획을 지속적으로 수립하고 실현시키는 것이 중요할 것임.

③ 경영성과

우수 사항	▫ 2018년 조선통신사 한일 문화교류로 제37회 세종문화상(대통령 표창)을 수상하였으며 일본 도쿄에서 열린 '제26차 한일포럼'에서 부산문화재단과 조선통신사연지연락협의회(일본측)이 공동 수상함. ▫ 감만창의문화촌, 공연예술 연습장, 홍티아트센터, 또따또가, F1963 등 대부분의 창작공간이 소폭으로 이용객이 증가했으나 문화재단이 직영하는 감만창의문화촌의 이용객 증가는 지역의 중추적인 문화예술공간이며 지역민의 쉼터 역할로서 자리매김함을 보여주는 것이라 봄.
개선할 사항	▫ 문화예술교육 진흥을 위해 실시한 꿈다락 토요문화학교 프로그램 역시 92%의 만족도를 보여주고 있으나, 다른 프로그램 대비 부정적 평가가 있으므로 이를 분석하여 차기 년도의 프로그램 운영에 적용할 수 있도록 권함.

④ 혁신평가

우수 사항	□ 전국 지자체 최초로 문화다양성관련 예산확보, 지역 최초로 문화다양성 지표 개발을 통한 실태조사 추진하였으며 문화다양성 캠페인을 통한 소수자 문화에 대한 공감 확대을 위해 노력하였음 □ 시민과 예술가의 공감을 얻을 수 있는 비전2030 수립을 위하여 전문가 토론 및 공청회를 거쳐 예술가의 의견을 수렴하는 과정을 거쳤을 뿐만 아니라, 일반시민들을 대상으로 설문조사 및 설명회를 거쳐 제안서를 접수하는 등의 노력를 하였음.
개선할 사항	□ UNIT구성에 있어서 자발성이 담보되어야 하는 것이 원칙이나, 특정한 현안을 다루는 UNIT에 더 관심도가 높을 수 있이 직원의 자발성을 담보하면서 재단의 현안에 직원 모두가 골고루 관심을 가질 수 있는 구성방법을 꾸준히 연구할 필요 있음.

17 부산국제교류재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 민법 □ 부산국제교류재단 설립 및 운영 지원 조례		설립년도	2005
연혁	□ 2005.11.25. 외교통상부 설립허가 및 법인 등기 □ 2006.02.28. 부산국제교류재단 개소 □ 2009.03.23. 1577-7716 외국인 콜센터 개소 □ 2011.03.28. 부산글로벌센터 개소 및 사무처 이전			
주요기능	□ 세계도시 부산 건설을 위한 국제교류협력사업 □ 국제교류 활성화를 위한 기반 조성 및 통상활동 지원 사업 □ 외국인이 살기 좋은 도시 조성을 위한 각종 사업 □ 국제교류 관련 교육 및 학술 프로그램 개설 운영 □ 국제교류에 관한 조사.연구 및 각종 자료의 수집 또는 간행 □ 국제교류 증진을 위한 미래 전략 인재육성 사업 □ 정부, 지방자치단체, 국제기구, 공공기관 및 단체 등으로부터 각종 수탁사업의 수행 등			
조직현황	CEO	로이알록 꾸마르 (2015.12.21.~2019.12.20.)	지자체 지분율	100%
	조직	4팀 1센터		
	정원	28명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	9,929	3,204	3,255	3,470	7,909	2,465	2,133	3,311	79.66

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	2,070	1,817	253
	'18년도	2,100	1,756	344
	전년대비 증감율	1.45	-3.36	35.97
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	-30	-2	-32
	'18년도	-74	13	-62
	전년대비 증감율	-146.67	750.0	-93.75

2. 평가 결과 : 다등급(87.92점)

○ 기관평가(70%) : 62.62점

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영시스템	경영효율화	예산관리의 합리성	3	2.63
		재정관리의 합리성	5	3.26
		보수 및 성과관리	5	4.90
		조직 및 인적자원 관리	9	8.90
		정부·시 정책 준수	4 가점0.5	0.81
	소계		26 가점0.5	20.50
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	2.40
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	3.66
	소계		7	6.06
경영성과	고객만족 성과	고객만족도 조사 결과	13	11.38
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	3.71
	소계		17	15.09
	경영효율 성과	외국인 생활지원 사업	17	16.80
		국제교류 협력사업	18	16.45
		부산시민 국제화의식 제고사업	8	7.55
		국제교류 활성화 기반조성 및 경제활동 지원	7	7.0
	소계		50	47.80
합계			100점	89.45
등급				다등급

○ 혁신평가(30%) : 25.30점

평가영역	평가지표	배점	평가점수
사회적 가치	국제적 다양성 제고를 위한 문화행사 개최	5	3.77
	BFIC 글로벌 사회공헌 프로그램 추진	5	2.79
자율혁신과제	재단-유관기관 간 파트너십 확대	10	9.22
	시민과 외국인주민이 함께하는 글로벌도시 부산 조성	10	9.52
합계		30점	25.30

○ 상시평가 : 가·감점 없음

□ 평가 결과 총평

○ 부산국제교류재단은 시의 국제교류 및 협력사업의 체계적인 추진을 도모하고, 동북아 중심도시로서의 부산의 역할 및 위상을 제고하여 성숙한 세계도시 부산을 건설하기 위해 부산시의 자매·우호협력도시 등과 국제교류협력사업, 시민 글로벌 의식 함양사업, 부산거주 외국인 및 외국인 유학생 지원사업 등을 추진하고 있으며 매년 역할과 기능이 확대되고 있음.

○ 2019년 평가 결과 총점 87.92점으로 전년대비 3.9점 하락하였으며, 혁신과제성과는 전년 대비 0.73점 상승하였으며, 경영시스템, 고객만족성과, 경영효율성과의 경우 전년 대비 각각 12.22점, 2.34점, 3.58점 하락한 것으로 나타남

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		□ 전년대비 총점 3.9점 상승, 평가등급 다등급	가등급	다등급	
			91.82점	87.92	감
기관 평가 (70%)	경영 시스템	□ 예산관리의 합리성, 재정관리의 합리성, 정책 준수 지표 득점 하락	27.32	20.5	감 (배점 상이)
	사회적 가치	□ 일자리 창출 및 질 개선, 윤리경영 및 사회적 약자 배려 실적 우수	-	6.06	신설
	고객만족 성과	□ 고객만족도 조사결과와 만족도 제고 노력도 점수 하락	18.22	15.09	감 (배점 상이)
	경영효율 성과	□ 국제교류협력사업, 부산시민 국제화 의식 제고 사업 득점 하락	49.59	47.80	감
혁신평가(30%)		□ 혁신과제성과 전년대비 0.73점 상승	83.60	84.33	증
상시평가 (±10점)		□ 언론보도사항 모니터링 결과 득점 상승 (가·감점 없음)	-1.0	-	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 경영시스템

우수 사항	ㅁ 보수체계를 기본급(계약연봉)과 수당(급식비, 가족수당)으로 단순화하여 모든 인건비 및 수당은 지방공무원 수당 등에 관한 규정과 인상률을 준용하고 있음.
개선할 사항	ㅁ 업무추진비 사용현황을 홈페이지에 분기별로 사용일자, 구분, 사용내역, 사용금액으로 자세하게 공개하고 있으나, 홈페이지에 월별로 사용현황공개를 권고함.

② 사회적 가치

우수 사항	ㅁ 전년도 경영평가 시 지적사항이었던 클린센터 익명신고기능을 추가 하여 부패예방을 위한 인프라를 구축하여 부패방지와 청렴유지를 위 해 적극적으로 노력하였음.
개선할 사항	ㅁ 유관단체(청소년, 다문화 국제봉사단(YMIS))와의 업무협약을 통해 기관의 특성에 맞는 사회공헌 활동을 시행하여 사회적 책임을 공유하였음.

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 외국인 유학생의 국내의 취업기회를 확대하고 한국의 기업문화를 이해하는 프로그램으로 지역의 유관기관과 기업과의 지속적인 네트워킹과 유학생지원 사업의 참여를 통해 협업하는 좋은 사례라 할 수 있음.
개선할 사항	ㅁ SNS 활용도가 높은 시대적 필요에 따른 소통 및 홍보의 역할을 강화하고 있으며, 매체별 개선을 하고 있으나 압도적으로 많은(138,594명 중 120,594명) 접속매체인 재단의 홈페이지는 한국어, 영어, 중국어만 제공되고 있어 이용자의 수가 많은 국가의 언어 제공을 적극 검토해야 할 부분으로 보임.

④ 혁신평가

우수 사항	ㅁ 외국인 주민을 위해 부산안내 어플리케이션인 '라이프 인 부산' 을 신규로 제작한 것은 정보접근의 편의성에 있어서 매우 우수함 ㅁ 외국인 주민 대상 한국어 강좌 프로그램을 고객 수요에 맞춰 개선하여 수강생의 높은 만족을 이끌어 내었음.
개선할 사항	ㅁ 재단-유관기관 간 파트너십 확대를 위해 MOU체결에 대한 양적인 성과뿐만 아니라 기존기관과의 협업체계를 지속 강화하여 질적인 성과를 달성할 필요가 있으며, 이에 더하여 신규협력기관을 발굴하는 노력이 필요함.

18 부산도시재생지원센터 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 도시재생활성화 및 지원에 관한 특별법 □ 부산광역시 도시재생 활성화 및 지원에 관한 조례	설립년도	2015
연혁	□ 2015.06.23. 법인 설립 □ 2016.06.29. 센터 개원(舊.보건환경연구원 1층) □ 2016.05.28. 센터 이전(사직실내체육관 212호)		
주요기능	□ 도시재생전략계획 및 도시재생활성화 계획수립과 관련 사업의 추진 지원 □ 도시재생활성화지역 주민의 의견조정을 위하여 필요한 사항 □ 현장 전문가 육성을 위한 교육프로그램의 운영 □ 마을기업의 창업 및 운영 지원 □ 주민참여 활성화 및 지원 □ 도시재생 활성화지역 지정 및 도시재생사업에 대한 주민제안의 검토 □ 주민협의체 및 사업추진협의회에 대한 지원 및 협력사업 □ 도시재생 관련 교육 및 역량강화 사업 □ 도시재생 홍보 사업 등		

조직현황	CEO	변강훈(2018.10.10.~2020.10.09.)	지자체 지분율	100%
	조직	1사무국 4팀		
	정원	30명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	10,663	3,143	4,073	3,447	4,370	1,120	1,472	1,778	40.98

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	637	469	168
	'18년도	1,208	505	703
	전년대비 증감율	89.64	7.68	318.45

	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	-1,527	1,486	-41
	'18년도	-1,762	1,798	-36
	전년대비 증감율	-15.39	21.00	12.20

2. 평가 결과 : 나등급(90.50점)

○ 기관평가(70%) : 62.43점

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영시스템	경영효율화	예산관리의 합리성	3	1.85
		재정관리의 합리성	5	2.89
		보수 및 성과관리	5	4.60
		조직 및 인적자원 관리	9	7.90
		정부·시 정책 준수	4 가점0.5	3.92
	소계		26 가점0.5	21.16
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	2.10
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	3.37
	소계		7	5.47
경영성과	고객만족 성과	고객만족도 조사 결과	13	10.65
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	3.40
	소계		17	14.05
	경영효율 성과	마을공동체 활성화 지원	20	20.0
		도시재생 네트워크 구축 및 교류	10	9.22
		도시재생 역량강화 교육	10	9.72
		수탁사업관리 및 도시재생 홍보강화	10	9.56
	소계		50	48.50
합계			100점	89.18
등급				나등급

○ 혁신평가(30%) : 28.07점

평가영역	평가지표	배점	평가점수
사회적 가치	공공기관 사회공헌활동 도시재생 연계	5	3.88
	거점시설 연계를 통한 지역 사회공헌	5	4.67
자율혁신과제	도시재생 거점시설 기능 전환 사업	10	9.88
	마을공동체 경제활성화를 위한 마케팅개선사업	10	9.64
합계		30점	28.07

○ 상시평가 : 가·감점 없음

□ 평가 결과 총평

○ 부산도시재생지원센터는 주민과 행정을 지원하는 도시재생 중간 지원기관으로서의 역할을 위해 공동체 활성화, 부산도시재생의 허브역할 구축, 창조적 재생사업 기반구축 및 발굴, 도시재생사업의 시민소통 및 홍보 등의 정책목표를 가지고 사업을 시행하고 있음.

○ 2019년 평가 결과 총점 90.50점으로 전년대비 0.29점 하락하였으며, 혁신과제성과는 전년 대비 3.72점 상승하였으며, 경영시스템, 고객만족성과, 경영효율성과의 경우 전년 대비 각각 4.29점, 0.1점, 0.56점 하락한 것으로 나타남

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		▫ 전년대비 총점 0.29점 하락, 평가등급 나등급	가등급	나등급	
			90.79	90.50	감
기관 평가 (70%)	경영 시스템	▫ 예산관리의 합리성, 재정관리의 합리성 득점 하락	25.70	21.16	감 (배점 상이)
	사회적 가치	▫ 일자리 창출 및 질 개선, 윤리경영 및 사회적 약자 배려 실적 우수	-	5.47	신설
	고객만족 성과	▫ 고객만족도 조사결과와 만족도 제고 노력도 점수 상승	16.55	14.05	감 (배점 상이)
	경영효율 성과	▫ 도시재생 네트워크 구축 및 교류 사업 득점 하락	48.78	48.50	감
혁신평가(30%)		▫ 혁신과제성과 전년대비 3.72점 상승	89.85	93.57	증
상시평가 (±10점)		▫ 가·감점 없음	-	-	

□ 평가영역별 평가 결과

① 경영시스템

우수 사항	ㅁ 경영목표 달성을 위하여 평가지표와 경영전략과의 연계성을 갖고 체계적이고 합리적인 성과관리시스템을 구축·운영하고 있으며, 경영전략과 연계된 성과평가를 위하여 성과평가 프로세스를 체계화 하고, 성과관리 절차에 의한 성과관리 시스템과 적정한 성과평가를 위한 피 평가자의 의견을 수렴하는 이의신청 제도를 운영하고 있음.
개선할 사항	ㅁ 제대로 된 중장기 경영계획이 아직 수립되지 않아 장기적인 관점에서 기관이 합리적으로 운영되는지 판단하기에는 어려움이 있음.

② 사회적 가치

우수 사항	ㅁ 마을공동체 생산물품을 적극 구매하고 공공기관과 연계하여 도시재생마을을 지원하는 등 센터만의 특화된 활동으로 사회적 책임을 공유하고 있음.
개선할 사항	ㅁ 지역시장과의 자매결연 체결이나 지역시장 이용 등 지역시장 활성화를 위한 노력 필요함.

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 다양한 대학의 학생들이 고르게 참여하고 있고, 부산지역의 다양한 도시재생 사업지역에서 활동하여 영상을 제작하였고, 총 24회에 걸쳐 케이블 TV방송 송출이 이루어짐.
개선할 사항	ㅁ 마을공동체사업을 진행한 마을공동체 중 사업에 대한 목적과 취지에서 벗어나서 마을환경정비 및 마을리더 중심의 사업으로 진행되지 않도록 향후 마을공동체 프로그램의 예산편성 및 진행과정에 대한 점검기준을 강화할 필요가 있으며, 사업 진행후의 피드백에 대한 사후 점검이 필요해 보임.

④ 혁신평가

우수 사항	ㅁ 일회성 마케팅 개선이라는 단순한 성과에 만족하는 것이 아니고 다양한 유관기관과의 협업체계를 구축하여 사후관리 지원체계를 마련하여 마을공동체 경제사업이 자발적으로 독립할 수 있도록 지원한 점은 매우 우수함 ㅁ 거의 운영이 되지 않은 거점시설에 청년단체를 입주시켜 거점시설을 새롭게 활용하여 공동체의 활성화를 이끌어내었고, 단순한 청년 단체에 불과하던 모임을 예비사회적기업이 될 수 있도록 지원하여 청년의 사회적경제 활동을 지원하고 청년일자리를 창출한 점은 매우 긍정적으로 평가됨
개선할 사항	ㅁ 도시재생 거점시설 기능 전환 사업과 마을공동제 경제활성화를 위한 마케팅 개선사업은 2018년 시범사업으로, 사업의 계속진행을 위해서는 차기년도 예산의 확보가 무엇보다도 중요하므로 예산확보를 위한 노력이 필요함.

19 부산인재평생교육진흥원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조
□ 부산광역시 평생교육진흥 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2016</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2016.12.26. 창립 이사회 개최, 법인설립 허가
□ 2017.01.01. 재단법인 출범</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 인재평생교육 선도정책 개발
□ 지역인재 육성 지원사업 추진
□ 미래창의인재양성 기반 구축
□ 평생학습 역량강화 및 네트워크 활성화
□ 조직안정화 및 통합업무 환경조성</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">박영미(2018.10.10.~2020.10.09.)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">1실 5팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">22명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>10,963</td><td>-</td><td>4,405</td><td>6,558</td><td>5,000</td><td>-</td><td>2,470</td><td>2,530</td><td>45.61</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">769</td><td colspan="3">500</td><td colspan="3">105</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">1,379</td><td colspan="3">751</td><td colspan="3">628</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">79.32</td><td colspan="3">50.20</td><td colspan="3">498.10</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">156</td><td colspan="3">8</td><td colspan="3">164</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">84</td><td colspan="3">12</td><td colspan="3">96</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-46.15</td><td colspan="3">50.0</td><td colspan="3">-41.46</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(86.48점)

○ 기관평가(70%) : 58.75점

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영시스템	경영효율화	예산관리의 합리성	3	1.23
		재정관리의 합리성	5	4.80
		보수 및 성과관리	5	4.35
		조직 및 인적자원 관리	9	6.70
		정부·시 정책 준수	4 가점0.5	3.43
	소계		26 가점0.5	20.51
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 질 개선	3	2.30
	사회적 책임	윤리경영 및 사회적 약자 배려, 지역사회 공헌	4	3.52
	소계		7	5.82
경영성과	고객만족 성과	고객만족도 조사 결과	13	10.81
		전년도 대비 고객만족도 제고 노력	4	3.42
	소계		17	14.23
	경영효율 성과	인재육성지원	18	14.35
		시민 역량강화사업	19	16.79
		대외협력 및 홍보강화	6	5.73
		수탁사업 관리	7	6.50
	소계		50	43.37
합계			100점	83.93
등급				다등급

○ 혁신평가(30%) : 27.73점

평가영역	평가지표	배점	평가점수
사회적 가치	국제마케팅전문인력양성	5	4.17
	찾아가는 메이커 교육(Maker Shuttle)	5	4.4
자율혁신과제	제6회 대한민국 평생학습박람회	10	9.46
	평생교육 관계자 직무역량 강화	10	9.7
합계		30점	27.73

○ 상시평가 : 가·감점 없음

□ 평가 결과 총평

○ 부산인재평생교육진흥원은 인재평생교육 허브기관으로서, 인재육성과 연계한 시너지 확보 등 시민을 위한 지속가능한 교육서비스를 제공하고 시민역량 강화 및 평생교육 확대로 시민행복 구현의 설립목적으로 대학과 산업체, 시민사회와 연계된 평생교육 허브로서의 역할을 구축해 가고 있으며, 지역인재 육성체계를 구축하기 위해 산·학·연·관 간의 협력을 강화하고, 시민역량 강화를 위해 시민대학을 운영하는 등 기관의 사업기반을 강화해 가고 있음.

○ 2019년 평가 결과 총점 86.48점으로 전년대비 4.18점 상승하였으며, 경영시스템, 혁신과제성과는 전년 대비 각각 11.41점, 8.08점 상승하였으며, 고객만족성과, 경영효율성과의 경우 전년 대비 각각 0.44점, 2.7점 하락한 것으로 나타남

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		□ 전년대비 총점 4.18점 상승, 평가등급 다등급	다등급	다등급	
			82.30	86.48	증
기관 평가 (70%)	경영 시스템	□ 예산관리의 합리성 외 지표 득점 상승	20.24	20.51	증 (배점 상이)
	사회적 가치	□ 윤리경영 및 사회적 약자 배려 실적 저조	-	5.82	신설
	고객만족 성과	□ 고객만족도 조사결과와 만족도 제고 노력도 점수 하락	16.83	14.23	감 (배점 상이)
	경영효율 성과	□ 인재육성지원, 수탁사업 관리 득점 하락	44.72	43.37	감
혁신평가(30%)		□ 혁신과제성과 전년대비 8.08점 상승	84.35	92.43	증
상시평가 (±10점)		□ 가·감점 없음	-	-	-

□ 평가영역별 평가 결과

① 경영시스템

우수 사항	ㅁ경영목표와 경영전략, 평가지표가 연계된 성과평가를 위해 성과관리 절차에 의한 성과관리 시스템과 적정한 성과평가를 위한 운영을 하고 있음.
개선할 사항	ㅁ2017년 3월 개원한 기관으로 중장기 경영계획은 미수립 되어있어 빠른 시일 내 수립이 필요하며, 당년도 경영계획도 7월에 수립되어 있으므로 합리적인 예산 편성의 판단 근거가 부족함

② 사회적 가치

우수 사항	ㅁ평가원 고유의 사업인 메이커 교육을 통해 재능기부 및 소외계층을 위한 청소년 교육은 평가원의 사업과 연계한 특화된 사회공헌 활동으로 평가원의 비전을 보여주는 활동으로 보여짐.
개선할 사항	ㅁ사회공헌 활동에 대한 체계적인 조직구성을 통해 직원의 자발적 참여를 유도하고, 평가원의 각 사업과 연계한 나눔과 봉사활동을 다양 하게 발굴할 필요 있음.

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ전국적인 평생학습박람회를 유치함으로 인해 지역의 평생학습 사례를 타지역에 홍보함으로써 부산지역의 평생학습 상황과 역량을 부각시킴. ㅁ부산시 및 대학과의 네트워크 구축에 있어 사무국의 역할을 하여 부산지역 대학생과 부산시와의 소통창구 마련하였으며, 다양한 분야의 기관과 평생교육 분야에서 교류를 통하여 탄탄한 대외협력 체계를 구축하고 있음.
개선할 사항	ㅁ빛나는 청년 프로젝트의 활동 중 전문성이 필요한 고교생 전공설명회나 대학생 취업캠프 활동은 많은 노하우를 갖고 있는 대학들과의 협업을 통해 보다 효율성을 높일 수 있도록 개선이 필요해 보임.

④ 혁신평가

우수 사항	ㅁ메이커교육을 공간적 한계를 극복하고 교육불평등 해소라는 사회적 가치실현에 기여하기 위해서 화물차를 개조하여 찾아가는 메이커교육을 진행하는 것은 좋은 목표와 빛나는 아이디어가 결합된 사업으로 보임. ㅁ대한민국 평생학습 박람회 최초로 지역의 관광명소 5곳과 연계하여 외부박람회를 개최하여 일반시민의 평생학습에 대한 관심을 고취하고, 부산의 브랜드 구축에 긍정적인 영향을 끼쳤음.
개선할 사항	ㅁ박람회 방문자 및 참가기관 관계자의 만족도 조사 결과, 시민의 경우 69%이상, 참가기관의 경우 61% 이상만이 긍정적 평가를 보인 것은 아쉬움. 추후 이를 분석하여 제2회 부산인재평생학습주간 운영 시에 적극 반영할 것을 제안함.

20 (금정구) 금정문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">□ 지역문화진흥법 제19조, 민법 제32조
□ 부산광역시 금정구 금정문화재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td>설립년도</td><td>2016</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">□ 2016. 06. 02. 법인설립 허가 및 등기 (6.3. 사업자등록)
□ 2016. 06. 13. 재단 법인 사무 개시 (6.23. 출범식)
□ 2017. 03. 08. 기구조정 : 팀 신설(창작사업팀)
□ 2017. 04. 28. 지방출자·출연기관 지정
□ 2018. 06. 14. 재단 사무실 이전</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">□ 문화예술의 창작·네트워크 지원
□ 문화예술단체 운영 및 활동지원
□ 글로벌 시민교육 및 문화예술 교류
□ 지역축제 및 문화행사 활성화
□ 청년문화 활성화 지원 및 협력사업
□ 문화 예술 인재 발굴 및 육성
□ 문화시설 운영·관리</td></tr>
<tr><td rowspan="2">조직현황</td><td>이사장</td><td colspan="7">정미영(2018. 7. 1. ~)</td><td rowspan="2">지자체 지분율</td><td rowspan="2">54.5%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="7">1사무처 3팀 1센터</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>2,613</td><td>0</td><td>822</td><td>1,791</td><td>1,845</td><td>0</td><td>812</td><td>1,033</td><td>70.6</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">739</td><td colspan="3">720</td><td colspan="3">19</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">978</td><td colspan="3">946</td><td colspan="3">32</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">32.34</td><td colspan="3">31.39</td><td colspan="3">68.42</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">-8</td><td colspan="3">3</td><td colspan="3">-5</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">23</td><td colspan="3">6</td><td colspan="3">29</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">387.50</td><td colspan="3">100.0</td><td colspan="3">68.0</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 나등급(88.91점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층의 리더십과 전문성 평가	5.00	4.25
	전략	중장기 전략 수립 타당성 사업추진 평가	5.00	4.40
	소계		10.00	8.65
경영시스템	조직·인사관리	조직 및 인사관리 적절성 평가 등	9.00	7.35
	재무·예산관리	재무 및 예산운영 관리 적절성 등	11.00	10.06
	소계		20.00	17.41
사회적가치	일자리 확대	일자리 창출을 위한 노력 평가 등	3.00	2.80
	사회적 책임	공익사업 추진 평가 등	7.00	6.40
	소계		10.00	9.20
정책준수	공공기관 정책준수	경영공시 및 통합공시 준수 등	5.00	4.50
	지자체 정책준수	지자체 권장정책 준수 여부	5.00	4.50
	소계		10.00	9.00
경영성과	사업성과 적절성	고유사업 목표 타당성 등	10.00	9.80
	재단사업 운영	관련 프로그램 운영 실적	35.00	31.00
	고객만족	고객만족도 평가	5.00	3.85
	소계		50.00	44.65
합계			100점	88.91점
등급				나등급

□ 평가 결과 총평

○ 금정문화재단의 2018년 경영실적 평가는 총점 88.91점으로 '나' 등급(B등급)으로 나타남

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 금정문화재단의 2018년 경영실적 평가는 총점 88.91점으로 '나' 등급(B등급)으로 나타남	가등급 91.73점	나등급 88.91점	감 감
리더십/전략	□ '문화로 행복한 금정'이란 비전 아래 세부 목표 및 추진 전략을 세워 금정문화재단이 나아가야 할 방향 및 목표를 명확하게 설정함 □ 역점 프로젝트를 통해 지역 주민의 문화복지, 지역예술인을 위한 발굴, 지원, 문화 커뮤니티, 문화예술 교육 등 다양한 영역의 문화활동을 주관, 지원하는 것은 우수함 □ 금정문화플랜이란 중기 계획을 통해 지역의 문화예술 기반 역할을 수행하는 것은 문화재단으로서의 정체성을 구축할 수 있는 요소임 □ 경영목표를 이루기 위해 총 3개팀 1개 센터로 업무분장이 되어 효율적 업무 수행이 가능하며, 주간업무회의를 통해 지속적으로 내부 직원들 간 의사소통을 하고 있음 □ 문화도시를 만들기 위한 외부 기관들과의 협력. 교류는 신생 문화재단으로서 향후에도 필요한 사안임	16.56점 (18.00)	8.65점 (10.00)	-
경영 시스템	□ 금정문화재단은 업무 공백을 최소화하기 위해 결원에 대한 인원을 충원하였으며, 직무분석 및 조직진단을 통해 업무효율성을 제고함.문화로 행복한 금정'이란 비전 아래 세부 목표 및 추진 전략을 세워 금정문화재단이 나아가야 할 방향 및 목표를 명확하게 설정함 □ 인사관리규정에 의한 인사를 수행하고 있으며, 직원들의 소양강화를 위한 교육 및 자기계발을 위한 교육훈련을 지원하고 있음 □ 예산의 전용, 예비비 사용, 업무추진비 공개, 조달계약 실적 등 문화재단을 운영하며 발생되는 사항에 대해서는 공공기관 운영 가이드라인을 우수하게 준수하고 있음	12.12점 (14.00)	17.41점 (20.00)	

사회적 가치	□ 금정문화재단은 청년고용의무제 대상 기관이 아님에도 불구하고 청년 직원의 비율은 41.6%로 나타남. 또한 지역의 일자리 창출을 위해 다양한 노력을 기울이는 점은 우수함 □ 문화지표조사, 문화향유실태조사, 사업별 고객만족도 조사를 통한 주민들의 의견 수렴과 다양한 방식의 프로그램 홍보는 우수함 □ 인사규정, 복무규정, 내부관리 및 경영공시를 통해 윤리경영의 기본토대를 마련하고 유지하고 있으며, 클린센터, 내부고발제도 등 부패방지를 위한 내부관리시스템을 운영하여 청렴한 재단 운영을 위해 노력하고 있음 □ 다양한 프로그램 및 행사 진행 시 안전문화 정착을 위한 교육, 훈련 등을 실시하고 있으며, 지속적으로 관리 역량을 제고하고자 노력하고 있음 □ 지역의 사회.문화.환경 등의 발전을 위한 공익사업을 다양하게 추진하고 있으며, 사회적기업의 생산품 및 사회적협동조합의 생산품을 일정비율 우선적으로 구매하고 있음 □ 채용비리와 관련하여 권고, 지적받은 사항에 대해서는 즉각적인 이행.대처를 통해 채용비리를 방지함으로써 향후 발생가능성을 사전에 차단함	-	9.20점 (10.00)	-
정책준수	□ '지방 출자.출연기관 임금피크제 운영지침'(행정자치부, 2016.3)에 다라 금정문화재단도 도입하여 적용 중이나 직원 연령분포 상 임금피크제에 해당되는 직원은 없음 □ 금정문화재단은 공공기관 총인건비인상률을 준수하고 있음 □ 경영실적에 따라 지급된 성과급은 정해진 규정에 따라 차등하여 적정하게 지급됨 □ 2018 금정문화재단 지도점검(2018.9.5.~2018.9.11.)에서 지적된 6건의 지적사항과 6건의 개선.권고사항에 대해 모두 이행 완료함. □ 직원 채용시 출신지역, 가족관계, 학력 등 인적사항에 대한 정보를 제공하지 않음으로서 공정한 블라인드 채용을 실시하였음 □ 근로기준법 개정(2018.7.1.)에 따라 근로시간을 체계적으로 관리하고 있음	7.20점 (8.00)	9.00점 (10.00)	-

	□ 금정구의 핵심가치인 '지역문화 창달'을 위해 금정문화플랜을 수립하고 중기 문화발전계획을 수립함			
경영성과	□ 금정문화재단은 지역문화자원의 융합과 효율적인 협력체계를 구축하여 지역의 문화예술 진흥과 문화복지 증진을 목적으로 설립되었으며, 이를 위해 다양한 축제와 프로젝트, 고유사업들을 진행함 □ 2018년 재단은 생활문화 활성화, 청년문화 활성화, 문화환경조성, 예술창작공간 운영 등 재단 설립의 목적에 적정한 다양한 사업들을 수행함으로써 지역문화예술 발전에 기여함	55.85점 (60.00)	44.65점 (50.00)	-

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 기관의 명확한 목표와 추진전략을 세워 향후 나아가야 할 방향 설정 및 추진 전략은 우수함 ㅁ 대내외적 환경에 대한 SWOT 분석을 통해 금정구의 현재 위치를 명확히 파악하고, 우수재단 탐방을 통한 벤치마킹 실시는 신생재단으로서는 매우 필요한 운영 전략이라 판단됨 ㅁ 금정문화재단의 설립 목적에 적합한 세부사업이 계획되고 적절하게 실행되기 위한 평가시스템이 있다는 점은 우수함 ㅁ 정기적 주간회의 및 직원간담회를 통해 내부직원과의 비전, 전략과제, 핵심사업 등을 공유하는 것은 장기적 관점에서 재단 설립의 목적을 실현하기 위한 기초를 마련하는 것으로 볼 수 있음
개선할 사항	ㅁ 문화재단에서 수행한 여러 사업들에 대한 체계적 자체 평가를 통해 전체적인 환류시스템 구축이 필요함 ㅁ 비전 실현을 위한 세부 목표인 '글로벌 문화교류의 확산'에 대한 수정이 필요함. 혹은 이를 실현하기 위한 세부적인 사업 수정이 필요함 ㅁ 직원들의 금정문화재단 경영목표를 체감하고 공감할 수 있는 장치로 주간업무회의는 역부족이며, 금정구형 문화 정체성을 확립할 수 있는 제도 마련이 필요함 ㅁ 금정문화재단의 장기적 사업 전략 수립이 필요함 ㅁ 내실있는 자체평가를 위해 연차별 평가계획이 필요하며, 평가단 중 외부인사의 비율 조정이 필요함 ㅁ 세부사업 계획 수립시 문화복지 수요조사를 실시하여, 실제 금정구에서 필요로 하는 문화복지가 무엇인지 파악하고 이를 토대로 문화복지 사업 수립을 할 필요가 있음

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 직무분석 및 조직진단을 통해 업무의 효율성을 확보하고, 체계적 업무 수행을 위한 조직 개편은 잘된 사항임 ㅁ 인사관리규정 및 기관의 내규에 의해 승진, 포상, 역량강화교육, 성과급 차등지급 등을 실시하여 능력과 성과 중심의 보수체계를 구축한 것은 대.내외적으로 업무의 효율성을 높이기 위한 제도적 장치로 업무 몰입도를 높일 수 있음 ㅁ 조직 규모 대비 지원기능인력의 비율이 25%로 나쁘지 않은 결과임 ㅁ 조직 규모 대비 관리직의 비율이 높음 ㅁ 시험위원회 및 인사위원회의 외부전문 인원의 비율이 50% 이상임

	□ 직원들의 외부교육 및 내부교육의 평균 이수실적이 기준치를 넘는 것으로 나타남 □ 예산편성은 예산편성 기준에 의해 관리되고 있으며, 예산집행 및 회계관리, 감사 역시 규정에 의거하여 유지되고 있음 □ 자금운용의 투명성 및 자금 성격별 구분 관리는 우수하며, 예산절감을 위한 임직원의 노력은 우수함 □ 2017년 대비 자체수입률은 감소하였으나 자체수입액은 증가하였으며, 특히 기부금의 증가폭이 크게 나타남 □ 2017년 대비 자체수입액이 크게 증가하였으며, 기부금의 증가폭이 크게 나타남 □ 부적정 예산 전용 및 예비비 사용은 없음 □ 2018년 예산집행 효율성은 최근 3년 대비 개선됨 □ 금정문화재단은 업무추진비의 사용내역을 월별로 집행 세부내역별로 홈페이지에 상세히 공개하고 있음 □ 2018년 조달계약율이 전년 대비 9.31%p 증가함
개선할 사항	□ 직원의 근무성적평정에 있어서 상급자에 의한 평가 뿐 아니라 동료 및 하급자의 평가가 함께 이루어져 피평정자에 대한 전반적 평가가 이루어져야 함 □ 정원외 기간제 인력의 업무성격 상 정원충원이 될 경우 지원기능인력의 충원도 고려되어야 함 □ 기관의 정원 T/O[1]를 늘려 정원외 기간제 인원의 정규직화가 필요함 □ 외부교육의 경우 개인별 이수실적 편차가 크게 나타나므로 이를 보완할 방안 마련(업무 분장 개선)이 필요함 □ 중장기 전략 수립에 따른 재무계획 수립을 통해 문화복지에 대한 단기 목표 뿐 아니라 금정구민을 위한 중장기적 문화복지 예산을 확보해야 함 □ 회계인력에 대한 정기적 회계교육을 통해 보다 투명하고 전문성 있게 회계 관리가 이루어져야 함 □ 예산 집행에 있어 예산 절감보다는 예산 편성에 초점을 맞추고, 보다 적절한 예산 편성을 통해 보다 많은 문화복지 실현을 위해 노력할 필요가 있음 □ 기부금에 대한 체계적 관리 및 계획을 통해 장기적 관점에서 재무적 계획 수립이 필요함 □ 향후 예산 전용, 예산 부족 등이 발생하지 않도록 연초 예산 사용에 대한 사전 검증과 분석을 통한 예산 집행이 필요함 □ 총예산 중 차기년도 이월액 및 당년도 불용액의 비율이 2017년 14.61%에서 2018년도 16.87%로 증가하여, 보다 계획적인 예산 계획 및 편성이 필요함 □ 향후 업무추진비 예산 편성에 있어서 수요를 정밀히 측정하여 예산을 편성할 필요가 있음

1) table of organization

③ 사회적 가치

우수 사항	□ 금정문화재단은 청년의무고용 기관에는 해당되지 않으나 청년을 고용하기 위한 다양한 노력을 기울이고 있는 점은 우수함 □ 2017년 대비 2018년의 신규채용 규모도 2배 이상인 것으로 나타나 지역의 인력고용 효과도 우수함 □ 일과 가정의 양립을 위한 복무규정 및 취업규칙이 명시화되어 있고, 직원들의 복지처우 개선에도 노력하고 있음 □ 주민 대상으로 홍보 및 고객 만족을 위한 인적 인프라 구축은 우수하며, SNS를 통한 정보 전달, 홍보를 통한 실적 증가는 우수함 □ 고객들의 의견을 수렴하고, 불만사항 및 개선사항에 대한 적극적 대처 및 환류체계를 통한 피드백은 고객들의 만족도 제고를 위한 금정문화재단의 노력으로 판단됨 □ 윤리경영을 위해 제도적 장치를 마련하고, 임직원 대상 내외부 교육을 정기적으로 시행하는 것은 매우 우수함. 또한 부패방지를 위한 신고체계 구축, 성범죄 방지를 위한 교육은 윤리경영의 기본토대를 마련하고 있음. 이러한 토대를 통해 재단 설립 이후 윤리적 문제가 발생하지 않았으며, 윤리적 경영이 유지되어 왔다고 판단됨 □ 재난.안전 관련 관리 체계를 구축하기 위한 유관기관과의 긴밀한 협조체계를 구축한 것은 매우 우수함. 또한 임직원을 대상으로 안전교육 및 대응훈련을 함으로써 직원들의 대응능력을 함양하는 것은 사전 교육으로 우수함 □ 축제 및 행사 진행 간 비상상황 발생 시 조치계획 작성, 운영본부 및 비상 연락망 기작성은 추가적으로 발생할 수 있는 안전사고를 미리 대비하고, 방지하는 효과가 있음 □ 지역의 경제 활성화 및 문화예술 발전을 위해 금정문화재단은 다양한 사업 및 노력을 기울이고 있어 지역민들의 문화향유의 즐거움, 지역민들에게 경제 활성화의 혜택을 제공하고 있음 □ 금정구의 지역문화 창달이란 핵심목표 아래 금정문화플랜을 수립하여 지방자치단체와 방향성을 같이 하며, 정책사업의 연계추진을 위한 연구도 함께 실행하고 있어 매우 우수함. □ 사회적기업 및 사회적협동조합의 생산품을 구매함으로써 사회적 공헌에 앞장서고 있음 □ 특별점검 지적사항에 대한 즉각 이행을 통해 향후 채용비리를 방지함
개선할 사항	□ 짧은 기간의 단기 인력 고용보다는 중장기적 기간제 인원의 고용 창출이 보다 효과적임 □ 일과 가정의 양립을 위해서는 복지처우 개선, 여성보건휴가 보장, 유연근무제 등 다양한 방식의 제도를 활용할 수 있어야 하며, 무엇보다도 일과 가정의 양립을 우선시하는 조직문화 구축이 이루어져야 함 □ 지역주민들의 의견을 수렴하기 위해서는 관(官) 주도의 의견수렴이 아니라

	주민 주도의 의견수렴이 필요하며, 정기적 문화예술 욕구조사를 통해 지역민의 문화예술에 대한 수요를 파악해야 함 □ 고객만족을 위한 직원 교육을 정기적으로 실시하며, 고객만족 로드맵 수립을 통해 지역주민을 위한 금정문화재단의 실천전략 실행이 필요함 □ 기존의 부패방지, 클린경영, 윤리경영 등 다양한 제도적 장치를 포함하는 윤리경영 비전 수립을 통해 금정문화재단은 청렴하고 깨끗한 기관임을 체계적으로 보여줄 필요가 있음 □ 재난.안전 관련 외부 전문기관의 교육 및 컨설팅을 통해 보다 안전하고 효율적인 축제 및 행사 진행이 필요함 □ 재난.안전사고 유형별 대응 매뉴얼 작성을 통해 보다 신속하고 체계적인 대응력을 제고할 필요가 있음

④ 정책준수

우수 사항	□ 공공기관 총인건비 가이드라인을 준수함 □ 금정문화재단 지도점검 결과 나타난 지적사항 및 개선.권고사항을 즉각 이행하여 향후 재발 방지를 위한 노력은 우수함 □ 경영공시 및 통합공시의 항목 및 금정문화재단 지도점검 결과 나타난 지적사항 및 개선.권고사항을 즉각 이행하여 향후 재발 방지를 위한 노력은 우수함 □ 신규직원 채용시 블라인드 채용을 도입하여 공공기관 블라인드 채용 가이드라인을 준수하고 있음 □ 근로기준법이 개정된 즉시 근로시간 단축을 시행한 점은 우수함 □ 자치단체에서 권장하는 공공기관으로서의 준수해야 할 정책들을 모두 우수하게 적용하고 있음 □ 중기문화발전계획인 '금정문화플랜'을 수립함으로써 금정구의 문화발전을 위한 기본토대를 마련함
개선할 사항	□ 금정문화재단의 기관장은 당연직으로 성과계약서 작성 대상 기관이 아님에도 불구하고, '성과계약서 작성 대상기관이 아님'으로 공시하도록 행안부 평가지침이 명시되어 있어, 향후 공시할 수 있도록 조치가 필요함 □ 향후 경영공시 항목 중 기관장의 '성과계약서 작성 대상기관이 아님'을 반드시 공시하도록 함

⑤ 경영성과

우수 사항	□ 지역의 문화예술 진흥이란 목표 아래 다양한 고유사업들을 수행함으로서 문화플랫폼 역할을 수행하며, 기반을 마련한 것은 지역의 문화재단이 해야 할 역할을 충실히 수행하였다고 판단됨 □ 신생 재단임에도 불구하고 다양한 신규사업을 발굴, 운영함으로서 향후 지역문화 진흥을 위한 가능성을 한층 더 제고한 점은 우수함 □ 지방자치단체의 출연기관으로서 금정구의 문화예술 정책 방향과 연계성을 가지고 고유사업을 운영하는 것은 재단의 설립 목표와 역할에 부합함 □ 생활문화 활성화 사업, 문화환경 조성 사업, 홍보/간담회/설명회/컨설팅/실무교육, 예술창작공간 운영 등 여러 영역에서의 실적이 2017년 대비 많이 증가한 것으로 나타남. 이는 금정문화재단이 금정구민을 위한 다양한 사업들을 지속적으로 발굴하고, 운영한 결과로 판단됨
개선할 사항	□ 여러 가지 세부사업을 수행함에 있어 결과보고서를 작성하고, 환류 시스템을 구축하였지만, 사업의 성과만 부각시키는 것으로 비춰짐. 고유사업별 성과뿐 아니라 사업 운영시 문제점, 한계점 등을 보다 면밀히 검토하여 향후 개선방향, 개선사항 등을 점검하고 환류할 수 있는 체계적 시스템 구축이 필요함 □ 재단의 사업운영 실적은 매우 우수한 편이나 청년 문화 활성화를 위한 프로그램 수가 적고 운영 횟수도 감소하여 향후 신규 사업 혹은 기존 운영 사업 중 우수 사업을 보다 확대할 필요가 있음 □ 2017년도와 2018년도 고객만족도 조사 방법 및 조사 대상의 차이로 인하여 고객만족도 점수의 직접적 비교가 불가능함. 2019년 경영실적 평가에서는 통일된 조사 방식을 통해 금정문화재단의 고객만족도 점수를 직접적으로 비교할 수 있도록 개선할 필요가 있음 □ 금정문화재단은 지역의 문화예술인들에 대한 지원과 지역주민의 문화향유 기회 증대라는 큰 목표를 두고 있음. 이에 따라 문화예술인들에 대한 만족도와 지역주민에 대한 만족도 측정을 통해 금정문화재단의 모든 고객들에 대한 만족도 측정이 필요함

대구광역시

총 평 ····· 323

< 광 역 >

1. ㈜엑스코 ····· 344
2. 대구의료원 ····· 349
3. 대구신용보증재단 ····· 354
4. (재)대구테크노파크 재단 ····· 359
5. (재)대구디지털산업진흥원 ····· 366
6. (재)대구경북디자인센터 ····· 371
7. 대구청소년지원재단 ····· 377
8. 대구문화재단 ····· 385
9. 대구여성가족재단 ····· 394
10. (재)대구오페라하우스 ····· 400

< 기 초 >

11. **(동구)** 1개 기관(11.) ····· 406
12. **(북구)** 2개 기관(12.~13.) ····· 410
13. **(수성구)** 1개 기관(14.) ····· 418
14. **(달서구)** 1개 기관(15.) ····· 428
15. **(달성군)** 1개 기관(16.) ····· 433

2019년(2018년 실적) 지방출자 · 출연기관 경영평가 결과

1. 광역자치단체 주관 경영평가

1 평가 대상기관

○ **(평가 대상)** 출자기관 1개, 출연기관 9개

< 평가 대상기관 현황 >

구분	전체 기관	평가 대상기관	평가 제외기관
출자기관	1개	1개	-
출연기관	10개	9개	1개

2 평가 방식 및 지표

○ **(수행 방법)** 평가전문기관에 위탁 수행

○ **(평가지표)** 리더십, 전략, 경영시스템, 정책준수, 경영성과, 고객만족경영성과 등 6개 대분류와 18개 세부지표

※ 세부 평가지표는 '붙임2'에 첨부

○ **(평가등급)** 5단계 등급(S, A～D)

평가등급	점수	평가등급	점수
S	90점 이상	C	75점 이상
A	85점 이상	D	75점 미만
B	80점 이상		

3 추진경과

○ ('19. 2월) 경영실적평가 계획 수립

○ ('19. 2월～'19. 6월) 경영실적 평가 실시

○ ('19. 7월) 출자·출연기관 운영 심의위원회 심의

4 경영평가 결과

< 경영평가 결과 >

2019년				2018년
등급	합계	출자기관	출연기관	등급
S(1개, 10%)	1	-	대구청소년지원재단	S(3개, 30%)
A(6개, 60%)	6	엑스코	대구신용보증재단 대구경북디자인센터 대구테크노파크 대구오페라하우스 대구여성가족재단	A(4개, 40%)
B(2개, 20%)	2	-	대구의료원 대구디지털산업진흥원	B(2개, 20%)
C(1개, 10%)	1	-	대구문화재단	C(1개, 10%)

○ (총평)

- 10개 기관의 평균점수는 86.48점으로, 전년 대비 1.32점 하락한 것으로 나타남(2018년 평균 : 87.8점)
- 대구의료원은 가장 큰폭으로 상승하였고, 반면 대구문화재단, 대구디지털산업진흥원은 하락 폭이 큰 것으로 나타남.

○ (잘된 점)

- 전년대비 정성지표 2차원 매트릭스 평가 도입*으로 기관의 규모 및 환경에 따른 평가결과 차이를 최소화함

  * 기관 운영수준과 전년 대비 노력도(개선수준) 동시 평가 방법

- 전체 평가 비중의 50%를 차지하는 사업성과 전체기관 평균 달성률은 92.94%로 상당히 우수
- 경영시스템 달성률도 90.67%로 조직·인사, 회계, 예산, 경영정보 등 기관 운영을 위한 체계 등은 자리잡은 것으로 판단

○ (미흡한 점)

- 리더십 영역은 전체기관 평균 달성률이 81.33%로 상대적으로 낮은 것으로 나타남
- 경영 혁신을 위한 기관장의 노력과 공공기관으로서 대구시 내에 기여할 수 있는 사회적 책임 부분에 대한 고민과 노력 필요

5 평가 결과 활용계획

○ **(성과급)** 평가등급에 따른 성과급 차등 지급

▸ 출자·출연기관 성과급 지급률

(성과급 = 연봉(보수)월액 × 지급률)

경영평가 등급	성과급 지급률			기관장 및 임원 익년도 연봉 조정
	기관장	임원	직원	
S	301~400%	201~300%	201~300%	-
A	201~300%	151~200%	151~200%	-
B	100~200%	100~150%	101~150%	-
C	0%	0%	10~100%	익년도 연봉 동결
D	0%	0%	0%	익년도 연봉 5~10% 삭감

○ **(경영진단)** 지방출자출연법 제30조제1항 사유 발생 기관에 대해서는 심의위원회의 심의·의결 거쳐 경영진단 실시

※ 2019년(2018년 실적) 평가 결과 경영진단 대상 기관 없음

○ **(기타)** 워크숍 등을 통한 평가결과 우수사례·개선사항 공유

2. 기초자치단체 주관 경영평가 결과

1 평가 대상기관

○ **(평가 대상)** 출연기관 6개

< 평가 대상기관 현황 >

구분	전체 기관	평가 대상기관	평가 제외기관
출자기관			
출연기관	13개	6개	7개

2 평가 방식 및 지표

○ **(수행 방법)** 5개 구·군 중 4개 구·군이 평가전문기관에 위탁하여 수행, 1개 구는 직접 수행*

* (직접 수행) 달서구

○ **(평가지표)** ※ 세부 평가지표 '붙임2'에 첨부

○ **평가등급**

- **(1유형)** 5단계 등급(가~마 또는 S, A~D 등)

※ 수성구, 달서구

평가등급	점수	평가등급	점수
S(가)	90점 이상	C(라)	60점 이상
A(나)	80점 이상	D(마)	60점 미만
B(다)	70점 이상		

- **(기타 1유형)** 5단계 등급(S, A~D)

※ 달성군

평가등급	점수	평가등급	점수
S	95점 이상	C	70점 이상
A	90점 이상	D	70점 미만
B	80점 이상		

- **(기타 2유형)** 5단계 등급(가~마 또는 S, A~D 등)

※ 동구, 북구

평가등급	점수	평가등급	점수
S	90점 이상	C	75점 이상
A	85점 이상	D	75점 미만
B	80점 이상		

3 경영평가 결과

< 경영평가 결과 >

지자체	구분	기관명	등급(점수)	
			2019년	2018년
동구	출연	동구문화재단	C(77.06)	B(84.37)
북구	출연	대구북구청소년육성재단	나(86.84)	A(88.57)
〃	출연	행복북구문화재단	다(80.14)	-
수성구	출연	수성문화재단	나(80.11)	나(84.89)
달서구	출연	달서문화재단	A(81.87)	A(81.9)
달성군	출연	달성문화재단	A(91.28)	A(90.87)

○ 6개 기관의 경영평가 결과가 전년 대비 개선(등급 개선 0개, 점수 개선(등급 동일) 1개), 6개 기관은 전년 대비 하락(등급 하락 2개, 점수 하락(등급 동일) 2개)

※ 1개 기관은 2019년부터 경영평가 실시

4 평가 결과 활용계획

① 동구

○ **(성과급)** 성과급 지급 계획

○ **(경영진단)** 해당없음

② 북구

○ **(성과급)** 성과급 지급 계획

○ **(경영진단)** 해당없음

③ 수성구

○ **(성과급)** 성과급 지급 계획

○ **(경영진단)** 해당없음

④ 달성군

○ **(성과급)** 성과급 지급 기준 활용

○ **(경영진단)** 해당사항 없음

붙임1 대구광역시 경영평가 결과 요약

1 리더십/전략 분야

< 우수 사항 >

○ **(리더십)** CEO의 경영방침 및 경영철학에 따른 명확한 기관운영 방향을 제시하고 있으며, 지역사회공헌활동을 적절히 수행

《사 례》

- 환경 및 경영혁신에 바탕을 둔 경영방침을 바탕으로 기관 운영, 윤리경영에 대한 높은 관심으로 특정 감사 실시, 부당사항 조치, 윤리청렴교육시간 증가 등(대구테크노파크)
- 인지적, 정서적, 행동적 3단계 실행방안을 마련, 경영방침과 경영철학에 부합하는 기관 운영 방침을 제시하는 등 체계성 확보(신용보증재단)
- 외부 환경분석과 기관현안에 대한 기관장의 이해와 활발한 대외활동, 기관 내부 문제해결을 위한성서 지역센터 주1회 상주, 기획 공모전을 통한 기획 역량 제고 등 다양한 개선 활동 추진(대구테크노파크)

○ **(전략)** 급변하는 경제·산업 동향에 신산업발굴 및 시스템구축, 조직정비 등 선제적 대응으로 한발앞서 준비하고자 하는 노력을 함

《사 례》

- 2018년 융합전략기획단을 운영하여 선제적으로 융합신산업을 발굴하여 제4차산업혁명에 대응하였으며 총 13개의 신규사업을 발굴(대구테크노파크)
- 중장기 전략에 기반을 둔 중장기적 인력운영 계획으로 안정적 기관운영 및 미션/비전, 전략체계 등 구체적이고 체계적으로 수립(엑스코)
- 기관의 미션과 비전 관련한 4대 방향과 실현을 위해 전년대비 CYS-NET연합포럼 개최, 행복한 부모교실, 청소년 통합법인 간담회 등 신규사업을 제안·추진, 사업별 모니터링 및 자체평가 시스템 구축(청소년지원재단)

< 개선할 사항 >

○ 구성원간 목표 공유를 위한 다양한 노력에 비해 기관만의 독자적이고 차별화된 활동 미흡하므로 효과적인 목표 공유 활동을 기획, 개발하여 적용해볼 필요 있음

○ 전략체계에 비해 목표 달성을 위한 세부 사업계획이 구체적으로 제시되지 않음

2 경영시스템 분야

< 우수 사항 >

○ **(인사·조직)** 성과위주의 인사체계와 발탁인사를 통한 조직활력제고 및 직무분석을 바탕으로 역량중심 교육체계 구축 노력

《사 례》

- 성과위주의 인사 평가를 실시, 발탁 인사 등 실무형 경영을 추진하여 직원들의 동기부여를 위해 노력, 연간 교육계획을 바탕으로 직원 역량 향상위해 노력한점 부각됨(엑스코)
- 직원고충위원회 및 성희롱 예방위원회를 신설하여 내부 직원 의견 수렴, 사장과 직접 면담 통한 애로사항 청취 등 노력(엑스코)
- 직무분석에 기반을 둔 역량제고를 위해 환경분석과 전략을 연계하여 역량중심 교육훈련 체계 수립(신용보증재단)

○ **(재정·예산)**

《사 례》

- 지역 IT/SW산업 생태계 실태조사를 통해 의견을 수렴, 수요조사 결과에 따른 지원체계가 매우 우수하게 구축·운영중임(대구디지털산업진흥원)
- 재무계획에 의거, 최근 3년간 계획 분석결과를 바탕으로 재무전략 개선을 위해 노력, 시스템 불편제거 위해 홈페이지 개선 등 노력(신용보증재단)

< 개선할 사항 >

○ 시에 대한 재정의존도가 높은편으로 독립채산제로 갈 수 있도록 자체수입 비중을 늘리기 위한 노력을 기울여 출자·출연기관의 재정안정화 필요

○ 대다수의 기관이 홈페이지, 그룹웨어 개편 및 시스템교체가 필요하나 예산문제로 어려운 상황

3 경영성과 분야

< 우수 사항 >

○ **(기획 및 인력 양성사업 실효성 강화)**

《사 례》

- 전시컨벤션사업에 퇴직전문인력 활용을 통한 사업 활성화, 중장년 일자리 창출 등의 성과를 창출(엑스코)
- 인력양성 운영사업의 경우 교육생 선발시 고용을 희망하는 기업과 매칭하는 취업약정 기업 지속발굴 노력(대구경북디자인센터)

○ **(시설·장비 관리 및 운영)**

《사 례》

- 분석 로드맵 작성을 통한 다양한 분석을 병행할 수 있어 장비활용도 제고 분석과 관련하여 KBSI 자격 취득을 통해 분석 전문성 제고 및 외부업체 활용성 높임(대구테크노파크)
- 콘텐츠코리아랩 시설 활용률이 매우 우수하며, 예약 프로그램, 세미나를 통한 시설 홍보 등 적극적 활동(대구디지털산업진흥원)

○ **(공연, 교육 등 프로그램·지원사업 운영)**

《사 례》

- 지역의 특성과 직무수준에 맞는 수준별 교육과정을 개발하고, 프로그램 커리큘럼 관리가 잘 이루어짐(대구디지털산업진흥원)
- 청소년 정책참여 기회 확대로 청소년 참여활동 강화, 구군청소년 참여위원회와 연합 네트워크를 구축 등 협력강화와 청소년 선거, 대토론회 개최, 연계지원 활동 등 청소년 정책의견 반영노력(청소년지원재단)

○ **(교류·협력)**

《사 례》

- 청소년 유관기관연계협력으로 지역 지도자 주요사업 수요조사, 협의체 구성 및 운영, 공동 협력사업 추진. 특히, 청소년방과후아카데미 연합 체육대회 진행은 우수사례로 판단(대구청소년지원재단)
- 정부와 시정책 및 일가정양립지원센터의 중장기 계획 수립 시 시민 및 전문가 네트워크를 통해서 의견수렴 의 장 마련 등 계획 실효성 높임(대구여성가족재단)

붙임2 대구광역시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세 부 평 가 지 표	배점	평가방법
관리역량 평가지표	1. 리더십	1-1. 기관장 리더십	6	정성
		1-2. 윤리경영(청렴도) 이행 노력	4	정성
		1-3. 지적·지시사항에 대한 개선 노력	2	혼합
	2. 전략	2-1. 중장기 발전전략의 적정성	5	정성
		2-2. 주요사업 추진활동의 적정성	4	정성
	3. 경영시스템	3-1. 조직·인사운영의 합리성	7	정성
		3-2. 예산·회계관리의 적정성	5	정성
		3-3. 정보시스템 운영의 적정성	3	정성
	4. 정책 준수	4-1. 일자리 창출 노력	1	정성
		4-2. 총인건비 준수 여부	1	정량
		4-3. 가족친화인증제도	1	혼합
		4-4. 사회적 책임성	1	정량
	배점 소계		40	
고유역량 평가지표	5. 경영성과	5-1. ~ 5-5. (기관별 주요 사업성과, 생산성 등 경영활동 성과) ※ 기관별 지표 : 붙임	50	혼합
	6. 고객만족	6-1. 고객 만족도	10	정량
	배점 소계		60	
총합계			100	

□ 유형별 지표

○ A유형(엑스코)

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
고유 역량 평가 지표	5. 경영성과	5-1. 경영 수지 개선	15	혼합
		5-2. 전시장 컨벤션 활성화	30	혼합
		5-3. 부가사업 활성화 실적	5	혼합
	6. 고객만족	6-1. 고객 만족도	10	정량
배점 소계			60	

○ B유형(대구신용보증재단)

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
고유 역량 평가 지표	5. 경영성과	5-1. 신규보증공급실적	15	혼합
		5-2. 보증공급의 효율성 제고 노력	15	혼합
		5-3. 사고 및 구상권 관리 실적	15	혼합
		5-4. 기본재산 운용의 건전성	5	정성
	6. 고객만족	6-1. 고객 만족도	10	정량
배점 소계			60	

붙임2 대구광역시 / 동구 경영평가지표

평가분야	평가항목	평가지표	세부지표	가중치	지표성격
3	10	23	68	100	
Ⅰ. 경영분야 (30점)	1. 리더십	1-1. 기관장의 리더십 1-2. 청렴도 이행 노력	5	8	정량/정성
	2. 책임경영	2-1. 책임경영의 적정성 2-2. 동구의 정책 준수 노력	5	6	정량/정성
	3. 업무효율성	3-1. 업무효율성	2	4	정량평가
	4. 조직·인사관리	4-1. 조직관리의 적정성 4-2. 인사관리의 적정성	10	6	정량/정성
	5. 재정·예산관리	5-1. 재정구조의 건전화 노력 5-2. 예산집행의 적정화(투명성) 노력	4	6	정량평가
Ⅱ. 사업분야 (40점)	6. 아양아트센터 (문화)사업	6-1. 문화사업 결과보고서 평가 6-2. 문화나눔사업 운영실적 6-3. 대공연장 운영실적 6-4. 문화센터 운영실적 6-5. 어울림극장 운영실적 6-6. 스포츠센터 운영실적	15	20	정량/정성
	7. 도서관 사업	7-1. 도서관 사업 결과보고서 평가 7-2. 안심도서관 운영실적 7-3. 신천도서관 운영실적 7-4. 작은도서관 운영실적	13	15	정량/정성
	8. 자율성과지표	8-1. 동구문화재단에서 자율적으로 성과를 측정할 수 있는 지표 제공	3	5	정량/정성
Ⅲ. 사회적가치 분야(30점)	9. 고객만족도	9-1. 고객만족도 제고 노력	2	15	정량평가
	10. 사회적 책임	10-1. 지역사회 공헌을 위한 노력 10-2. 공공기관 사회적 책임	9	15	정량/정성

붙임2 대구광역시 / 북구 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계(북구청소년 육성재단)

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
Ⅰ. 리더십·전략 (15점)	1. 리더십	1-1. 기관장의 리더십·전문성 1-2. 고객서비스 및 윤리경영 1-3. 성과지향 조직문화	10	정량/정성
	2. 전략	2-1. 중장기 및 주요사업 계획	5	정성
Ⅱ. 경영시스템 (25점)	3. 조직·인사관리	3-1. 조직관리의 적정성 3-2. 인사관리의 적정성 3-3. 조직·관리의 양적평가	10	정량/정성
	4. 재정·예산관리	4-1. 재정구조의 건전화 노력 4-2. 예산집행의 적정화(투명성) 노력 4-3. 예산관리의 양적평가	15	정량
Ⅲ. 경영성과 (50점)	5. 청소년사업	5-1. 청소년 지원사업 실적 및 홍보	40	정량/정성
	6. 문화·체육사업	6-1. 문화·체육사업 실적 및 홍보		정량/정성
	7. 시설장비	7-1. 시설(공간) 활용실적 7-2. 시설(공간) 만족도		정량
	8. 사업성과	8-1. 청소년사업의 적정화		정량/정성
	9. 고객만족	9-1. 내·외부 고객만족도 제고 노력	10	정량/정성
Ⅳ. 공공기관 정책준수 (10점)	10. 공공기관 정책준수	10-1. 공공기관 정책 준수 여부 10-2. 지자체 정책 준수 여부	10	정량/정성
총합계			100	

□ 경영평가지표 체계(행복북구문화재단)

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
Ⅰ. 리더십.전략 (15점)	1. 리더십	1-1. 기관장(경영층)의 리더십.전문성 1-2. 고객서비스와 윤리경영의 적정성 1-3. 성과지향적 조직문화	10	정량/정성
	2. 전략	2-1. 중장기 및 주요사업 계획	5	정성
Ⅱ. 경영시스템 (25점)	3. 인사. 조직관리	3-1. 조직관리의 적정성 3-2. 인사관리의 적정성 3-3. 조직·인사관리의 양적평가	10	정량/정성
	4. 재무. 예산관리	4-1. 재무구조의 건전화 노력 4-2. 예산집행의 적정화 노력 4-3. 예산관리의 양적평가	15	정량
Ⅲ. 경영성과 (50점)	5. 문화.예술 사업	5-1. 문화·예술사업 실적 및 홍보	30	정량/정성
	6. 도서관 사업	6-1. 도서관사업 결과보고서 평가 6-2. 도서대여율 평가 6-3. 신규도서확보율 평가		
	7. 사업성과 적절성	7-1. 문화재단 사업의 적정화	10	정량/정성
	8. 고객만족	8-1. 내·외부 고객만족도 제고 노력	10	정량/정성
Ⅳ. 공공기관 정책준수 (10점)	9. 공공기관 정책준수	9-1. 공공기관 정책 준수 여부 9-2. 지자체 정책 준수 여부	10	정량/정성

붙임2 대구광역시 / 수성구 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5	정성
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5	정성
	리더십/전략 합계		10	
경영시스템	운영 적절성	인사·조직, 재무, 예산관리의 적절성	5	정성
	인사·조직	지원 기능 인력 비율	1	정량
		관리직 비율	1	정량
		외부전무가 구성 및 참여율	1	정량
		임·직원 교육 실적	1	정량
	재무관리	자체수입률	1	정량
		일반관리비 충당률	1	정량
		금융부채비율	1	정량
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1	정량
		업무추진비 집행 및 공개	1	정량
		조달 계약 실적	1	정량
	경영시스템 합계		15	
경영성과	사업지표	공연장 공간 가동실적	3	정량
		전시관람용 공간 가동실적	3	정량
		문화예술 향유	5	정량
		문화예술 지원	5	정량
		문화복지	4	정량
		문화예술교육	5	정량
	사업성과 적절성	주요사업 운영의 적정성	10	정성
	고객만족	고객만족도 조사 결과	5	정량
	경영성과 합계		40	
사회적가치	일자리확대	일자리 창출	5	혼합
		일자리 질 개선	5	혼합
	사회적 책임	고객 및 주민참여	3	정성
		윤리경영	2	정성
		노사 상생	2	정성
		시설·안전관리	2	정성
		지역사회 공헌	2	정성
		사회적 약자 배려	2	혼합
		친환경 경영	2	정성
		채용비리 방지	(-1.5)	정량
	사회적가치 합계		25	
정책준수	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	정량
		인건비인상률 준수	1	정량
		경영실적평가 성과급 지급	1	정량
		외부감사 지적사항 이행	1	정량
		경영고시 및 통합공시 준수	1	정량
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	정량
		근로시간 단축 준수여부	(-1)	정량
	자치단체 정책준수	수성구 정책 준수	5	정성
	정책 준수 합계		10	
총합계			100	

붙임2 대구광역시 / 달서구 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십·전략 (10)	리더십	경영층 리더십·전문성	5	**정성**
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5	**정성**
	리더십/전략 합계		10	
경영시스템 (15)	운영 적절성	인사·조직,재무·예산관리적정성	5	**정성**
	인사·조직	지원기능인력 비율	1	**정량**
		관리직(팀장급 이상) 비율	1	**정량**
		외부전문가 구성 및 참여율	1	**정량**
		임·직원 교육실적	1	**정량**
	재무관리	자체수입률	1	**정량**
		일반관리비충당율	1	**정량**
		금융부채비율	1	**정량**
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1	**정량**
		업무추진비 집행 및 공개	1	**정량**
		조달계약 실적	1	**정량**
	경영시스템 합계		15	
경영성과 (40)	고유사업평가	공연용 공간 가동실적	3	**정량**
		전시관람용 공간 가동실적	3	**정량**
		문화예술 향유	5	**정량**
		문화예술 지원	5	**정량**
		문화복지	4	**정량**
		문화예술 교육	5	**정량**
	사업성과 적절성	고유사업 목표적정성 및 달성정도	10	**정성**
	고객만족	고객만족도 조사 결과	5	**정량**

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가 방법
	경영성과 합계		40	
사회적가치 (25)	일자리 확대	일자리 창출	5	**혼합**
		일자리 질 개선	5	**혼합**
	사회적 책임	고객 및 주민참여	3	**정성**
		윤리경영	2	**정성**
		노사상생	2	**정성**
		시설·안전관리	2	**정성**
		지역사회 공헌	2	**정성**
		사회적 약자 배려	2	**혼합**
		친환경 경영	2	**정성**
		채용비리 방지	(-1.5)	**정량**
	사회적가치 합계		25	
정책준수 (10)	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	**정량**
		인건비인상률 준수	1	**정량**
		경영평가 성과급 지급	1	**정량**
		외부감사 지적사항 이행	1	**정량**
		경영공시 및 통합공시 준수	1	**정량**
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	**정량**
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	**정량**
	자치단체 정책준수	구 정책 준수 여부	5	**정성**
	정챙준수 합계		10	
총 합 계			100점	

□ 유형별 지표

대분류지료	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십·전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5	정성
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5	
경영시스템	운영 적절성	인사·조직, 재무·예산관리 적정성	5	정성
	인사·조직	지원기능인력 비율	1	정량
		관리직(팀장급 이상) 비율	1	
		외부전문가 구성 및 참여율	1	
		임·직원 교육실적	1	
	재무관리	자체수입률	1	
		일반관리비충당율	1	
		금융부채비율	1	
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1	
		업무추진비 집행 및 공개	1	
		조달계약 실적	1	
경영성과 (40)	고유사업 평가	공연용 공간 가동실적	3	정량
		전시관람용 공간 가동실적	3	
		문화예술 향유	5	
		문화예술 지원	5	
		문화복지	4	
		문화예술 교육	5	
	사업성과 적절성	고유사업 목표 적정성 및 달성 정도	10	정성

대분류지료	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
	고객만족	고객만족도 조사 결과	5	정량
사회적 가치 (25)	**일자리 확대**	일자리 창출	5	혼합
		일자리 질 개선	5	
	사회적 책임	고객 및 주민참여	3	정성
		윤리경영	2	
		노사상생	2	
		시설·안전관리	2	
		지역사회 공헌	2	
		사회적 약자 배려	2	혼합
		친환경 경영	2	정성
		채용비리 방지	(-1.5)	정량
정책준수	**공공기관정책준수**	임금피크제 운영의 적정성	1	정량
		인건비인상률 준수	1	
		경영평가 성과급 지급	1	
		외부감사 지적사항 이행	1	
		경영공시 및 통합공시 준수	1	
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	
	자치단체 정책준수	구 정책 준수 여부	5	정성

붙임2 대구광역시 / 달성군 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	7	절대평가,정성지표
	전략	중장기 및 주요사업 계획	3	절대평가,정성지표
	리더십/전략 합계		10	
경영시스템	운영적절성	인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	6	절대평가,정성지표
	인사·조직	지원 기능 인력 비율	2	절대평가,정량지표
		관리직 비율	2	절대평가,정량지표
		외부전문가 구성 및 참여율	2	절대평가,정량지표
		임직원 교육 실적	1	절대평가,정량지표
	재무관리	자체수입률	2	절대평가,정량지표
		일반관리비 충당률	2	절대평가,정량지표
		금융부채비율	1	절대평가,정량지표
	예산관리	복리후생비 집행	2	절대평가,정량지표
		업무추진비 집행 및 공개	3	절대평가,정량지표
		조달 계약 실적	2	절대평가,정량지표
	경영시스템 합계		25	
경영성과	유형별 사업지표	문화사업운영실적	10	절대평가,혼합지표
		도서관사업 운영실적	10	절대평가,혼합지표
	사업성과 적절성	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성정도	10	절대평가,정성지표
	고객만족	고객만족도 조사결과	10	절대평가,정량지표
	경영성과합계		40	

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
사회적가치	일자리확대	일자리 창출	2	절대평가,혼합지표
		일자리 질 개선	2	절대평가,혼합지표
	사회적책임	고객 및 주민참여	2	절대평가,정성지표
		윤리경영	3	절대평가,정성지표
		노사상생	1	절대평가,정성지표
		시설안전관리	2	절대평가,정성지표
		지역사회 공헌	2	절대평가,정성지표
		사회적 약자 배려	1	절대평가,혼합지표
		채용비리 방지	-1.5	절대평가,혼합지표
	사회적가치 합계		15	
정책준수	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	절대평가,정량지표
		지자체와의 인건비 인상률 협의 준수 여부	1	절대평가,정량지표
		경영평가 성과급 지급	1	절대평가,정량지표
		외부감사 지적사항 이행	2	절대평가,정량지표
		경영공시 및 통합공시 준수	2	절대평가,정량지표
		블라인드 채용 도입 여부	1	절대평가,정량지표
		근로시간 단축 준수 여부	-1	절대평가,정량지표
	자치단체 정책준수	자치단체 정책준수	2	절대평가,정량지표
	정책준수 합계		10	
총합계			100	

□ 유형별 지표

○ A유형

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
경영성과	유형별사업지표	문화사업 운영실적	10	절대평가, 혼합지표
		도서관사업 운영실적	10	절대평가, 혼합지표

1 (주)엑스코 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 지방출자출연법 □ 대구광역시 주식회사 엑스코 설립조례						설립 년도	1995년	
연혁	□ 1995. 7. 24 : (주)대구종합무역센터 법인설립 □ 2001. 4. 19 : 대구종합전시장 개관 □ 2002. 3. 22 : 회사 상호변경 (주)대구전시컨벤션센터 □ 2007. 8. 21 : 회사 상호변경 (주)엑스코(exco) □ 2011. 5. 19 : 엑스코 확장 개관								
주요기능	□ 국내외 박람회 및 상품전시회 개최사업 □ 국내외 회의개최 용역사업 □ 문화, 체육 및 레저 서비스 지원사업 □ 국제협력 및 교류사업 □ 전시 및 회의정보 조사 용역사업 □ 시설의 관리, 운영, 임대와 관련 부대사업								
조직현황	CEO	김상욱(2016.10.1.~2019.9.30)					지자체 지분율	81.14%	
	조직	2본부, 1실, 9팀							
	정원	63명							
지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	72,290	22,385	24,641	25,264	8,602	3,144	2,718	2,739	11.89%

재무 현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	237,837	231,202	6,635
	'18년도	239,172	231,765	7,407
	전년대비 증감율	0.56%	0.24%	11.64%
경영 성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	△194	1,093	890
	'18년도	△105	984	879
	전년대비 증감율	84.76%	△9.97%	△1.24%

2. 평가 결과 : A등급 (90.38점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/전략	리더십	기관장의 리더십	6.00점	4.56점
		윤리경영(청렴도) 이행 노력	4.00점	3.44점
		지적·지시사항에 대한 개선 노력	2.00점	1.76점
	전략	중장기 발전전략의 적정성	5.00점	4.35점
		주요사업추진활동의 적합성	4.00점	3.44점
	소계		21.00점	17.55점
경영시스템 /정책준수	경영시스템	조직·인사운영의 합리성	7.00점	6.30점
		예산·회계관리의 적정성	5.00점	4.30점
		정보시스템 운영의 적정성	3.00점	3.00점
	정책준수	일자리 창출노력	1.00점	0.90점
		총인건비 준수 여부	1.00점	0.20점
		가족친화인증제도	1.00점	1.00점
		사회적 책임성	1.00점	1.00점
	소계		19.00점	17.00점
경영성과	경영성과	경영 수지 개선	15.00점	13.48점
		전시·컨벤션 활성화	30.00점	28.36점
		부가사업 활성화 실적	5.00점	4.63점
	소계		50.00점	46.47점
고객만족	고객만족도	고객만족도	10.00점	9.36점
	소계		10.00점	9.36점
합계			100점	90.38점
등급				A등급

*운영심의위원회 심의 결과 '사회적 물의'에 해당 사항이 있어 등급 조정 S → A

□ 평가 결과 총평

○ (주)엑스코는 전년 대비 1.26점 상승하였으며 경영시스템, 사업성과, 고객만족도가 타 기관들에 비해 우수한 것으로 나타남. 다만 언론보도 등 사회적 물의로 인해 운영심의위원회에서 등급조정(S→A)

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 리더십/전략 및 경영시스템 등 관리역량 전반과 고객만족도 조사에 대한 평가결과 지난해 대비 개선되었으며 경영성과 부분은 역대최고의 경영실적을 달성하였음	A등급	A등급	-
		88.72점	90.38점	증
리더십 /전략	□ **(현안에 대한 구체적인 인식)** 자체 주관 전시사업 확대, 사업 국제화, 전시컨벤션사업 다각화 등을 주요 현안으로 제시하였으며 제시된 현안의 도출 과정이나 현안 해결 방안에 대한 방안을 구체적으로 제시하였음 □ **(차별화된 목표 공유 방식 개발 필요)** 내부 구성원들과 경영 목표 공유는 간담회 등 보편적인 방식을 통해서 진행되고 있으므로 기관만의 차별화된 목표 공유 방식을 개발하여 적용할 것을 제언함	16.41점	17.55점	증
경영 시스템 /정책준수	□ **(내부 직원 의견 수렴을 위한 제도 구축)** 직무분석, GWP, 일가정 양립문화 등 직원들의 목소리를 수렴하고 제도적으로 반영하고자 하는 노력을 기울인 점이 우수한 것으로 평가됨 □ **(직무분석 결과의 명확한 제시 필요)** 직무분석 실시 결과 내부자원 재조정에따른 조직구조의 변화를 명시적으로 제시할 필요가 있음 □ **(즉각적 인사제도 운영)** 전체 직원의 공감대형성하에서 인사조직의 제도개선을 진행하고 있어 효율적이고 즉각적인 인사제도의 운영 측면에서는 다소 아쉬운 점이 있음	16.42점	17.00점	증
경영성과	□ **(우수한 기획사업)** 전시컨벤션사업에 퇴직전문인력 활용 방안을 기획하여 마케팅 확대를 통한 사업 활성화, 중장년 일자리 창출 등의 성과를 거둔 점은 우수함 □ **(우수한 경영성과)** 경영성과 개선, 흑자규모 확대, 역대 최고의 매출액, 매출총이익경영실적을 거두었으며 부대사업 활성화를 통해 안정적인 수익원 창출 확보 노력을 기울임	47.14점	46.47점	감
고객 만족도	□ **(고객만족도 향상)** 고객만족도 조사 결과 서비스환경(85.2 ⇒91.6), 서비스과정 (81.6 ⇒ 87.5), (사회적만족 82.4 ⇒87.9) 등 전반적인 고객만족도가 향상되었음	8.75점	9.36점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 현안과제 도출이 매우 체계적이고 현안의 해결방안도 구체적으로 제시된 점이 높게 평가됨 ▫ 직무 분석을 통해 구성원들의 애로사항을 수렴하고 GWP 및 일·가정 양립 문화조성을 위한 노력도 조직문화 활성화 측면에서 매우 바람직한 것으로 평가됨 ▫ 매우 다양한 구성원 의견수렴 채널을 운영함으로써 직원들의 의견을 다각도로 수렴하고, 그 결과를 실제적으로 기관 운영에 반영한 노력은 높게 평가됨 ▫ 중장기 전략에 기반을 두고 중장기적 인력운영 계획을 수립하고 있다는 점은 높게 평가됨 ▫ 사업별 추진상황에 대한 모니터링 체계를 통해 이슈를 발견하고 실효적으로 해결하고 있다는 점이 우수함
개선할 사항	▫ 직무분석 및 내부자원 재조정에 따른 조직구조의 변화(업무분장 등)를 더욱 명시적으로 제시하고자 하는 노력이 요구됨 ▫ 구성원들과의 목표 공유를 위해 일상적이고 보편적인 방식(예: 간담회)이 아닌, 본기관만의 차별화된 목표 공유방식을 개발하여 적용해 볼 것이 요구됨

② 경영시스템

우수 사항	▫ 인사평가를 성과위주의 평가로 하고, 발탁인사를 통해서 조직의 활력이 되고 있으며 실무형 경영이 되어 동기부여가 되고 있음 ▫ 연간교육계획을 바탕으로 기본소양교육, 전문역량교육, 개개인 업무별 직무교육, 외국어교육 등으로 다양한 교육기회를 제공하여 직원들의 역량 향상에 힘쓰고 있음 ▫ 더존 ERP의 활용도가 높아서 회계시스템은 매우 투명하고 안정적으로 운영되고 있음 ▫ 주식회사로써 외부 감사 및 공시를 따르고 있어 회계부분의 투명성은 높은 편임 ▫ 그룹웨어가 잘 운영되고 있어서 모바일 결제 등 활발히 사용되고 있음 ▫ SNS를 활발히 사용하여 고객과 소통을 적극적으로 하고 있음
개선할 사항	▫ 전체 직원의 공감대형성하에서 인사조직의 제도개선을 진행하고 있어 효율적이고 즉각적인 인사제도의 운영 측면에서는 다소 아쉬운 점이 있음 ▫ 회계부서의 인원을 확충할 필요가 있음, 업무량에 비해 인원이 부족함 ▫ KPI관리를 ERP에 연동할 수 있으면 더욱 효과적일 것 같음 ▫ 다양하고 공격적으로 SNS 활용을 위한 추가 예산 투입 노력이 필요함

③ 경영성과

우수 사항	□ 주관 전시회 3건 신규 개최로 매출액(7.08억원) 증대 □ 지속적인 경영실적 개선(예: 매출액, 매출총이익, 당기순이익 등) □ 케이터링 공동 마케팅 사업을 통한 수익 확대 □ 전시장 광고를 다양화하여 수익을 획대함 (예: 기둥광고 등) **<전시사업>** □ 전시컨벤션사업 활성화를 위해 퇴직전문인력 중심의 '마케팅 전문위원' 제도를 도입하여 마케팅 확대를 위해 노력하고, 일자리 창출에도 기여함 □ 국내외 트렌드 분석을 통해 신규 전시회 3개를 기획하여 개최함 □ 비수기 전시장 활용도 제고를 위해 지구단위계획 변경으로 엑스코 건축물의 용도에 위락시설 및 운동시설을 추가하여 비수기(7~8월, 12~2월)에 3개의 어린이 관련 행사를 유치함(예: 라이키즈 실내썰매&바운스, 대구 나인봇고카트 테마파크축제, 라이키즈 실내썰매&바운스2) **<회의실/컨벤션>** □ 대구 5대 신성장동력 산업분야(물, 미래차, 의료, IoT 등)의 국제 컨벤션을 유치하여 개최함. □ 개관이래 최대의 회의시설 매출실적(24.09억원)을 달성함(회의실 13.78억원, 오디토리움 5.47억원, 그랜드볼룸 4.84억원) □ 8년간 공실에 한식뷔페 유치로 매출을 증대함 □ 외식사업 전문업체(한화호텔앤드리조트)와 케이터링 공동마케팅 협약을 체결하여 케이터링 사업의 매출을 증대함(매출액 8.42억원, 전년대비 매출액 증가율 214%)
개선할 사항	□ ㈜엑스코는 '주식회사형 공기업'으로 주식회사이자 공기업이라는 양면성을 가지고 있어, 수익성과 함께 공공성 확대를 위해 노력해야 함. 현재 ㈜엑스코에서는 사회공헌활동의 일환으로 비영리 문화공연 활동 지원을 위한 공연시설 무료대관, 지역 스타트업 대상 사무공간 무료 제공, 인턴십 제공 등의 사업을 추진하고 있으나, 지역 공공기관으로서의 공적 역할 수행이 다소 미흡한 것으로 판단됨. □ 대구 경북지역의 대표 전시컨벤션 공기업이자 전시컨벤션 전문가 집단으로서 지역 대학과의 협력을 강화하여 전시컨벤션 인력 양성, 지역 인재 채용 확대 등 지역 공기업으로서 공공성 추구라는 사회적 역할 수행 노력을 강화할 필요가 있음.

④ 정책준수

우수 사항	□ 해당사항 없음
개선할 사항	□ 해당사항 없음

2 대구의료원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 지방의료원의 설립 및 운영에 관한 법률
□ 대구광역시 의료원 설립 및 운영조례</td><td>설립년도</td><td colspan="3">1914년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="7">□ 1914.07.01. 대구부립전염병 격리병사 설립
□ 1983.07.01. 지방공사 대구의료원 전환
□ 2007.06.11. 대구의료원으로 명칭 변경
□ 2007.11.24. 라파엘웰빙센터 신축 준공
□ 2008.06.26. 국화원장례식장 신축 준공
□ 2011.10.20. 시설현대화(본관 및 동·서관 리모델링)완료</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="7">□ 지역주민의 진료사업
□ 의료인·의료기사 및 지역주민의 보건교육 사업
□ 국가 또는 지방자치단체의 공공보건의료 시책의 수행
□ 감염병에 관한 각종 사업의 지원</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">유완식(2017.11.10.~2020.11.9.)</td><td rowspan="3">지자체
지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">2처,3실,1센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">572명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>190,001</td><td>66,828</td><td>59,753</td><td>63,420</td><td>17,328</td><td>6,762</td><td>4,216</td><td>6,350</td><td>9.2%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">29,393</td><td colspan="3">11,922</td><td colspan="3">17,471</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">30,177</td><td colspan="3">11,043</td><td colspan="3">19,134</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">3% 증</td><td colspan="3">8% 감</td><td colspan="3">9% 증</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">수익</td><td colspan="3">지출</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">51,274</td><td colspan="3">54,085</td><td colspan="3">-2,811</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">55,227</td><td colspan="3">56,106</td><td colspan="3">- 879</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">7% 증</td><td colspan="3">4% 증</td><td colspan="3">220% 감</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(84.66점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
관리역량 (40점)	리더십	1-1. 기관장 리더십	6.00	4.80
		1-2. 윤리경영(청렴도) 이행 노력	4.00	2.96
		1-3. 지적·지시사항에 대한 개선 노력	2.00	1.58
	소계		9.00	9.34
	전략	2-1. 중장기 발전전략의 적정성	5.00	3.90
		2-2. 주요사업추진활동의 적합성	4.00	2.96
	소계		9.00	6.86
	경영시스템	3-1. 조직·인사운영의 합리성	7.00	5.32
		3-2. 예산·회계관리의 적정성	5.00	4.29
		3-3. 정보시스템 운영의 적정성	3.00	2.10
	소계		15.00	11.71
	정책준수	4-1. 일자리 창출노력	1.00	0.80
		4-2. 총인건비 준수 여부	1.00	0.50
		4-3. 가족친화인증제도	1.00	1.00
		4-4. 사회적 책임성	1.00	0.60
	소계		4.00	2.90
고유역량 (60점)	경영성과	5-1. 공공의료 기능강화	15.00	12.65
		5-2. 안전과 질 향상	15.00	15.00
		5-3. 병상 이용률	10.00	8.04
		5-4. 의업수지 비율	10.00	9.06
	소계		50.00	44.75
	고객만족도	6-1. 고객만족도	10.00	9.10
	소계		10.00	9.10
합계			100점	84.66점
등급				B등급

□ 평가 결과 총평

○ 대구의료원은 ‘19년 평가 결과 전체 평균 대비 미흡한 것으로 나타남. 고객만족도 부분은 타 기관에 비해 상대적으로 우수한 편이나 리더십, 전략, 정책준수의 경우 보완이 요구됨

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 경영 효율성 향상을 위한 경영혁신체계의 재정립과 조직문화 개선을 위한 급여 현실화, 비정규직의 정규화를 통한 2018 경영성과 증대. □ 관리운영 체계 선진화를 위한, 장기적 안목의 인력 운용체계 확립의 미비, 전산화를 기반으로 한 전사적 사업 관리체계 구축 미비	C등급	B등급	증
		79.96점	84.66점	증
리더십	□ **(통합사례관리의 한계 대책 마련)** 대구의료원의 예산과 자원체계의 한계 등으로 지역사회 자원과의 협업체계 구축 등을 통해 보건복지부, 대구시 등과 업무협력을 하고 있으나, 공공성 영역의 인력체계 한계로 통합사례관리의 사업의 지속성에는 여러 가지 한계점이 나타남	8.82점	9.34점	증
전략	□ **(세부 사업계획 보완)** 중장기 전략 실현을 위한 사업별 세부계획을 보완할 필요가 있음 □ **(중장기적 자원 운영계획 필요)** 거시적 소요예산 및 인력 충원계획 반영 및 보완	6.90점	6.86점	감
경영 시스템	□ **(그룹웨어 활용도 제고를 위한 노력)** 그룹웨어와 전산화된 회계시스템, 원가분석 시스템을 연동시킴으로서 전사적 회계 및 자금 관리 및 전사적 사업관리 가능하도록 시스템을 개선시킬 필요성이 제기됨. 또한 그룹웨어 활용도를 높이기 위하여 모바일화 추진 역시 고려되어야 함	10.66점	11.71점	증
정책준수	□ **(장기 인력운영계획 수립)** 의료고객환경 분석과 의료인력(간호직) 이탈율, 의사인력 수급계획을 고려한 중장기 인력운영계획 수립이 필요할 것으로 판단됨	3.13점	2.90점	감
경영성과	□ **(예산절감의 지속성을 위한 체계 강화)** 예산절감의 지속성과 체계성을 유지하기 위하여 예산절감 계획, 목표설정, 일정기간 별 관리 및 피드백, 환류 체계를 구축할 필요성이 제기됨 **(집행 낭비 및 자금운용 효율성을 위한 노력 필요)**2018년부터 일상감사가 가능하도록 조직과 운영형태를 개선함에 따라 예산 집행의 적절성과 투명성을 확보하기 위한 노력을 기울였으나 집행의 낭비를 제거하고 자금운용의 효율성을 높이기 위하여 금고보관에 대한 명시적 규정과 금고운영자문위원회 설치는 고려되어야 함	41.54점	44.75점	증
고객만족	□ **(환자안전을 위한 전산네트워크 구축 필요)** 의료질 향상과 환자안전을 위해 진행되고 있는 전산시스템이 구축되어 있지 않으며. 환자안전사고를 위해 의료원 연합회에서 안전품질의 관리를 전산네트워크가 되어있지 못하다보니, 정보의 정확성과 신속성 등에 어려움을 지니고 있음	8.91점	9.10점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십

우수 사항	○ 찾아가는 노사문제해결로 노사협의회와 16년 연속 노사평화선언을 이어나간 점은 우수한 것으로 평가됨 ○ 전직원회의, 의료원 브레인스토밍, 각종 위원회, 정기회의 및 실무 TF회의, 자유게시판 등을 통하여 의료원이 추구하는 경영목표 및 현안을 점검하고 소통을 공유하는 체계를 구성하였음 ○ BEST 의료진 선발 프로젝트 실시, 찾아가는 CS교육, 친절직원 선발 등을 통하여 조직 문화 활성화를 주도하였음 ○ 일반 병원이 추진하기 힘든 의료 사각지대의 시민들을 위한 사업을 추진하고 있음
개선할 사항	○ 특이사항 없음

② 전략

우수 사항	○ 호스피스센터 및 인공신장실 확장, 응급실 시설기능강화, 수술실 및 중앙공급실 확장 이전, 외과계열 활성화에 따른 진료공간 재배치 사업 등을 완료 및 발굴하였음 ○ 의료원 브레인스토밍 제도를 상시화하여 내부 구성원의 현장 아이디어 및 제언을 적극 수용하는 체계 갖춤 ○ 지역사회 환경 분석, 진료권 수요특성 분석, 내부역량분석, 공익적 실적분석 등의 분석을 통해 조직개편을 실시하였으며 의료원의 필수사업 역량을 점검하고 관리하였음
개선할 사항	○ 중장기 전략 실현을 위한 사업별 세부계획을 보완할 필요가 있음 ○ 거시적 소요예산 및 인력 충원계획 반영 및 보완

③ 경영시스템

우수 사항	○ 2018년 하반기 조직(2처, 3실, 1센터/ 4부, 1센터, 1실, 22팀, 2실 1센터) 개편을 수행하였으며, 지방의료원 표준운영지침, 남녀고용평등과 일 가정 양립지원에 관한 법률 등 관계법령에 따라 인사규정을 개정하였음. ○ 직군별 사무직, 전산직, 기술직에서 정원 대비 현원 충족률을 90%이상, 간호직 6급(중간관리자)의 현원 대비 충족률은 25%(직전연도 8.75%)까지 높이기 위하여 인력충원노력을 수행하였음. ○ 조직 갈등요소를 해소하기 위하여 다양한 소통채널을 구축하고 간호직 환경 개선을 위하여 병동 규모 확대를 통한 야간 근무 2인 체제 수립, 임상병리사 배치를 통한 업무조정, 후송요원 배치로 간호 업무 감소, 초과 근무수당 강화 등 노력함. ○ 구성원의 역량강화를 위하여 교육대상(전공의, 간호, 기타직종) 별 교육세부 내역을 설정하고 필수 교육 및 특성화 교육과정을 지정함으로서 교육연구팀을 중심으로 교육훈련 체계를 강화하기 위하여 노력함. ○ 보상은 5급 이상(팀장 및 보직수행자) 연봉제, 6급 이하 호봉제로 운영되고 있으며, 기본급과 성과급으로 구성되고 있음. 성과평가는 목표부여 방식아래 조직별KPI, 공통KPI를 설정하여 정성/정량 평가를 수행하며, 3단계(수~미)로 평가결과를 도출하고 있음 ○ 예산편성의 합리성을 유지하기 위하여 매년 환경 분석과, 예결산 분석을 수행하고 이를 기반으로 예산편성노력을 수행하고 있음 ○ 2018년부터 일상감사가 가능하도록 조직과 운영형태를 개선함에 따라 예산 집행의 적절성과 투명성을 확보하기 위한 노력을 기울인 것으로 판단됨 ○ 내부 전산 만족도 향상을 위하여 2018년 환자입원-퇴원에 대한 정보를 전산에서 공유되도록 시스템을 개선하고 홈페이지를 통해 채용과정, 진행사항, 합격여부가 확인 가능하도록 개선함 ○ 2018년 사이버 장례식장을 개설함으로서 망자에 대한 이름 상주명에 대한 확인 가능하도록 홈페이지를 개선하였으며, 외부관리자 만족도 측정과 의견쓰기를 통해 개선사항을 요구할 수 있도록 홈페이지를 개편함

개선할 사항	○ 의료고객환경 분석과 의료인력(간호직) 이탈율, 의사인력 수급계획을 고려한 중장기 인력운영계획 수립이 필요할 것으로 판단됨 ○ 조직 이탈율과 갈등구조 최소화를 위하여 조직 소통을 위한 무기명 설문조사 및 온라인 설문 조사 역시 고려되어야 할 것으로 판단됨 ○ 대부분의 교육이 의료관련 교육에 편중되어 있으며, 조직운영, 관리, 예산편성, 집행, 전산 프로그램, IT 운영과 관련된 교육이 보강되어야 함 ○ 중장기 재무계획의 지속적 개선 및 조정이 필요할 것으로 판단되며, 안정적 재무계획 도출을 위하여 본원 관리자산에 대한 장기수선계획이 필요할 것으로 판단됨. ○ 물품, 공사, 용역에 대한 일상감사 기준은 있으나 운영비 집행에 대한 기준이 설정되지 않음에 따라 일상감사 기준을 재정비 할 필요성이 있음. ○ 그룹웨어와 전산화된 회계시스템, 원가분석 시스템을 연동시킴으로서 전사적 회계 및 자금 관리 및 전사적 사업관리 가능하도록 시스템을 개선시킬 필요성이 제기됨. 또한 그룹웨어 활용도를 높이기 위하여 모바일화 추진 역시 고려되어야 함 ○ 고객기대관리 측면에서 등록회원정보를 활용하여 고객화된 메일링 서비스 구현, 등록회원에게 교육프로그램 신청 등 차별성을 재공을 통해 본 의료원의 외부 관심도와 집중도를 높이기 위한 노력이 필요함 ○ 내부 만족도 및 개선사항을 청취를 위하여 전산프로그램을 개선할 필요성이 제기되며, 전산 시스템의 선제적 개선을 위하여 내, 외부 의견 가운데 지속적으로 발생되는 의견을 별도 관리할 필요성이 있음

④ 정책준수 : 특이사항 없음

⑤ 경영성과

우수 사항	○ 공공의료 기능강화를 위해서 달구벌건강주치의 사업을 추진한 것은 매우 우수한 사업으로 판단됨. 의사, 간호사, 사회복지사 등 전문직으로 구성된 사업팀 운영으로 대상자 가정 방문 시 현장에서 의료적 진단이 가능하고, 의료체계로까지의 빠른 진입을 유도함. 해당 사업은 공공의료에서 자원 부족을 극복하고 민·관 협력을 통한 통합적 서비스 제공으로 개인별 맞춤형 서비스 제공하고 복지체감도 향상시킨 사례이므로 우수한 것으로 평가됨 ○ 또한 외국인과의 의사소통의 문제를 해소하기 위해 대구외국인력지원센터 통역지원을 통한 유소견자 평일 진료안내 체계를 구축하고자 노력하고 있으며, 외래방문권유의 한계를 극복하고자 노력하였음 ○ 의료질 향상을 위해서 국립중앙의료원이 주관하는 지역거점공공병원 QI경진대회매년 참여하고 QI활동 결과보고서 제출한점은 우수한 활동으로 보여지며, 2018년 출품작으로 안전한 의료서비스를 위한 손위생 증진 활동은 우수 사례로 판단됨 ○ 또한 메디시티 대구협의회 의료질향상 위원회 참여해서 리플렛을 만들어 환자 안전활동을 공유함으로서 의료서비스의 질개선에 앞장선 부분은 대구의료원의 강점으로 보여짐
개선할 사항	○ 대구의료원의 예산과 자원체계의 한계 등으로 지역사회 자원과의 협업체계 구축 등을 통해 보건복지부, 대구시 등과 업무협력을 하고 있으나, 공공성 영역의 인력 체계 한계로 통합사례관리의 사업의 지속성에는 여러 가지 한계점이 나타남 ○ 의료질 향상과 환자안전을 위해 진행되고 있는 전산시스템이 구축되어 있지 않음 ○ 환자안전사고 관리를 위한 의료원연합회의 안전품질 관리 전산네트워크가 구축되어있지 않아 정보의 정확하고 신속한 처리에 어려움을 지니고 있음

⑥ 고객만족도 : 특이사항 없음

3 대구신용보증재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 지역신용보증재단법
□ 대구신용보증재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td>설립년도</td><td>1996.11.7</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 1996년 11월 대구신용보증조합 설립
□ 2000년 3월 대구신용보증조합 해산 및 대구신용보증재단 설립 인가
□ 2016년 10월 보증잔액 1조원 돌파
□ 2017년 11월 소기업·소상공인 성공지원센터 개소</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 신용보증, 구상채권 관리, 기본재산 관리, 대구시 위탁업무 등</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">이찬희 (2014.9.2.~)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">40.8%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">2본부, 3부, 6영업점, 1실, 2센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">83명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>75,389</td><td>26,846</td><td>23,192</td><td>25,351</td><td>10,110</td><td>6,110</td><td>3,000</td><td>1,000</td><td>13.41</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td>자산</td><td>자본</td><td>부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td>191,029</td><td>160,109</td><td>30,920</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td>193,164</td><td>157,893</td><td>35,271</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td>1.12%</td><td>△1.38%</td><td>14.07%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td>영업이익</td><td>영업외이익</td><td>당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td>14,091</td><td>1,078</td><td>△6,993</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td>15,031</td><td>783</td><td>△12,682</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td>6.67%</td><td>△27.37%</td><td>△81.35%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(88.34점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
관리역량 (40점)	리더십	기관장 리더십	6	5.76
		윤리경영(청렴도) 이행 노력	4	3.44
		지적·지시사항에 대한 개선 노력	2	1.76
	소계		12	10.96
	전략	중장기 발전전략의 적정성	5	4.4
		주요사업추진활동의 적합성	4	3.2
	소계		9	7.6
	경영시스템	조직·인사운영의 합리성	7	6.09
		예산·회계관리의 적정성	5	4.2
		정보시스템 운영의 적정성	3	2.6
	소계		15	12.89
	정책준수	일자리 창출노력	1	0.8
		총인건비 준수 여부	1	1
		가족친화인증제도	1	1
		사회적 책임성	1	0.71
	소계		4	3.51
고유역량 (60점)	경영성과	신규보증공급실적	15	14.31
		보증공급의 효율성 제고 노력	15	12.47
		사고 및 구상권 관리 실적	15	13.03
		기본재산 운용의 건전성	5	4.75
	소계		50	44.56
	고객만족	고객만족도	10	8.82
	소계		10	8.82
합계			100점	**88.34점**
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 신용보증재단은 전년대비 2.9점 하락하였으며, 리더십, 사업성과는 우수하나, 전략, 경영시스템이 전체 평균 대비 다소 미흡한 것으로 나타남.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 기관장의 경영방침 및 경영철학에 따른 명확한기관 운영 방향을 제시하고 있으며, 기관의 독자적인 역량을 활용한 지역사회공헌활동을 적절히 수행함 ▫ 감사실과 전담인력을 두어 예산집행의 투명성과 공정성을 확보하고 있음 ▫ 기관장은 내부만족도 증진을 위해 노력을 기울이고 있으며, 소상공인 종합지원기관으로서의 역할을 강화하고 외부 환경 변화에 대응하기 위해 성공지원센터를 운영함 ▫ 소상공인들을 위해 '야간보증재단' 등을 실시하고 대구시의 요구사항에 따라 '전통시장 현장상담' 등을 실시하는 등 외부 이해관계자 니즈 충족을 위한 노력을 기울임 ▫ 목표 달성을 위한 세부사업계획 제시가 미흡하며, 해당 기관만의 목표공유 활동을 개발하여 체계화하고자 하는 노력이 요구됨 ▫ 정부나 기업체 등으로부터 출연금 확보 노력이 요구됨	S등급 91.24점	A등급 88.34점	감 감
관리역량	▫ 비정규직의 정규직 전환 완료, 외부용역을 통한 임금체계 개선, 재단 혁신실행계획 수립 TF발족 및 운영으로 현안과제 해결을 위해 노력하고 있음 ▫ 윤리경영 전략체계 재수립을 통한 경영전략과의 연계성 강화 및 환경변화를 반영하여 윤리경영 실천체계를 정비함 ▫ Rolling된 전략체계 기반의 주요사업 관리목표 및 시나리오를 수립하고 있음 ▫ 하위 직급자 동기 부여, 전산시스템 개선 체계 보완, CS교육 강화 등의 제도개선 검토 필요	34.46점	34.96점	감
고유역량	▫ 신규보증공급 종합추진 성과가 매우 우수하여 현장중심, 고객중심의 보증지원체계가 정착단계에 이르고 있다고 판단됨 ▫ 구상채권 회수율이 감소한 것으로 나타나 회수율을 높이기 위한 노력이 요구됨	56.78점	53.38점	감

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 자체적인 3단계 실행방안을 마련하여 경영방침과 경영철학에 부합하는 기관운영방침을 제시하고 있는 부분은 체계성을 확보하고 있다고 평가됨 ㅁ 감사활동의 종류를 다양화함으로써 청렴 및 윤리적 문화풍토를 조성하고 있음 ㅁ 기관의 독자적인 역량을 활용한 지역사회 공헌활동을 적절히 수행함. 즉, 특례보증 지원, 사회적 경제 기업에 대한 특례보증의 적극적인 지원이 실시됨 ㅁ 환경변화를 고려하고 기관의 미션과 비전을 달성하기 위하여 소상공인 종합지원기관으로서의 역할을 강화하기 위하여 성공지원센터를 운영 ㅁ 소상공인들을 위해 '야간보증재단' 등을 실시하고 대구시에서 확대할 것을 제안해서 '전통시장 현장 상담' 등을 실시한 부분이 우수한 점으로 평가됨 ㅁ 2014년 수립한 발전계획에 따른 목표 업무량 중심의 인력운영계획을 2018년도에 2차, 2019년 2월에 2차로 롤링하여 반영한 부분은 우수한 것으로 평가됨
개선할 사항	ㅁ 구성원간 목표를 공유하기 위해 다양한 노력을 전개하고 있으나, 독자적이고 차별화된 활동은 미흡한 것으로 판단됨. 향후 해당 기관만의 목표공유 활동을 개발하여 체계하고자 하는 노력이 요구됨 ㅁ 전략체계에 대해서는 상세하게 제시하고 있으나, 세부사업계획에 대해서는 구체성이 미흡한 것으로 판단되므로, 향후 이 부분에 대한 구체성을 높일 필요가 있음

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 대외환경 변화를 분석하고 분석시나리오를 수립하여 시나리오 별 인력계획을 수립하고 있어 인력운영 및 대응체계를 구축하고 있음 ㅁ 직원의 지식의 공동화와 학습지향 조직문화 구축을 위하여 사내강사제도 구축, 멘토링 제도를 수행하고 있으며, 협력적 조직문화 구축을 위하여 워크숍, 문화행사, 체육행사, 칭찬릴레이 등 다양한 활동을 수행 ㅁ 직무급을 신설하고 업무고도화, 업무과중에 따라 총4단계로 구분한 후 해당 직무군의 직무급 월액에 가산율을 적용하여 차등지급함으로써 임금체계 개편을 통한 조직안정성 확보를 위해 노력함 ㅁ 직무분석에 기반을 둔 역량중심 교육체계구축을 위하여 환경분석을 토대로 전략과 연계된 인재상을 도출하고 인재상에 근거한 역량중심 교육훈련체계를 수립하고 있음 ㅁ KPI 개발 이후 환경분석과 조직 내 피드백을 통해 평가지표를 개선하고, 개량평가 산식을 개선하여 지표간 상충성을 제거, 평가결과의 수용도 증대, 연차휴가 사용 촉진 등의 개선효과를 도출하고 있음

	□ 감사실과 전담인력을 두어 상시감사가 가능하도록 함으로써 예산집행의 적절성과 투명성을 확보, 내부회계통제 시스템을 강화하기 위하여 노력함 □ 햇살론 구분계리를 외부회계감사에 포함하여 간접비 구분의 신뢰성을 확보하고 구분계리 불가능한 계정과목에 대하여 합리적인 분배방법에 따라 구분계리 수행함 □ 그룹웨어의 불편을 제거하기 위하여 신용보증재단중앙회와 연계하여 윈도우 호환문제를 해결하고 신규서버를 구축하였으며, 업무처리속도 향상을 위하여 시스템을 개선함 □ 2006년 이후 홈페이지 리뉴얼 작업 부재에 따라 고객 유형별 맞춤형 홍보 플랫폼 구축과 호환성 문제를 해결하기 위하여 2018년 홈페이지 재구축을 수행함
개선할 사항	□ 정량평가 가중치를 동일하게 작용할 경우 부서별 수용도를 높일 수 있으므로 각 부서의 적용범위(가중치)를 동일하게 설정하는 것 역시 검토되어야 함 □ 하위 직급자의 동기부여와 조직몰입도 증가를 위하여 근무평정 일부에 성과평가 점수 반영되도록 종합근무평정 제도개선에 대하여 검토되어야 함 □ 그룹웨어 활용측면을 강화하기 위하여 개선 노력이 수행되어야 할 필요성이 있음 □ 전산시스템의 선제적 개선을 위하여 내, 외부 의견 가운데 지속적으로 별도 관리할 필요성 있음

③ 경영성과

우수 사항	□ 전반적으로 운영실적은 탁월하다고 판단됨 □ 신규보증공급 추진성과가 매우 우수함 □ 현장중심, 고객중심의 보증지원체계가 정착단계에 이르고 있다고 판단됨 □ 원스탑 보증지원 상담건수나 금액에서 지속적인 증가가 있고, 보증수수료 납부개선을 위한 노력이 우수함 □ 보증사고율은 전년대비 증가하였으나 전국재단 평균보다 낮고, 비슷한 수준의 주요재단 사고율보다 낮은 수준으로 관리되고 있음 □ 여유자금 운용수익을 위한 노력(운용수익 극대화, 고수익 금융상품 발굴, 저수익 상품최소화 등)이 수치상으로 인정됨
개선할 사항	□ 몇몇 보증 활동과 관련해서는 목표설정이 없이 활동이 이루어진 것이 있으며, '창업 및 경쟁력 강화자금 연계보증'의 경우 목표도 없으며 실적 역시 저조함 □ 고객 위주의 보증공급을 위해 CS 교육 강화 및 교육 효과에 대한 분석을 실시할 필요가 있음 □ 구상채권 회수율(액수 및 회수액)이 모두 감소한 것으로 나타나 회수율을 높이기 위한 노력이 요구됨 □ 최근 3년 이상 정부나 기업체 등의 출연금 확보가 없음 □ 중앙정부 정책준수(창업기원지원, 재대보증 확대 등)을 통한 출연금 확보노력 필요

④ 정책준수 : 특이사항 없음

4 (재)대구테크노파크 재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조, 산업기술단지 지원에 관한 특례법
□ 산업집적활성화 및 공장설립에 관한 법률</td><td colspan="2">설립년도</td><td>1998년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 1998.12. (재)대구테크노파크 설립
□ 2000.12. 대구벤처센터개소 및 동대구벤처밸리 선포식
□ 2000.12. 테크노빌딩 준공
□ 2004.03. 대구벤처1공장 준공
□ 2005.06. 벤처공장2호관 준공
□ 2009.11. 대구융합R&D센터 준공
□ 2011.10. 나노융합실용화센터 국제공인시험기관 인증
□ 2014.06. 감성터치산업기술지원센터 준공
□ 2016.08. 스포츠융복합산업지원센터 신설</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 지역 산·학·연·관의 역량을 결집하여 관련 조직간 상호작용을 촉진하고 지역기술혁신체제를 구축하며 신기술기업의 생태계를 조성하여, 기업의 기술혁신과 신기술창업을 활성화하고 지역발전을 이루고자 함</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">권 업(2017.11.17.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">46.3 %
(출연금 기준)</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">2단 4특화센터, 1부설기관, 3대학센터, 3실</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">144명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="3">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>220,228</td><td>81,583</td><td>62,713</td><td>75,932</td><td>98,222</td><td>32,713</td><td>28,589</td><td>36,920</td><td>44.6</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">168,637</td><td colspan="3">138,572</td><td colspan="3">30,065</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">185,668</td><td colspan="3">131,489</td><td colspan="3">27,178</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">10.0%</td><td colspan="3">△5.12%</td><td colspan="3">△9.61%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">△7,938</td><td colspan="3">86</td><td colspan="3">△7,852</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">△7,234</td><td colspan="3">151</td><td colspan="3">△7,083</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">8.87%</td><td colspan="3">75.58%</td><td colspan="3">9.80%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(87.76점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
관리역량 (40점)	1. 리더십	1-1. 기관장 리더십	6.00점	6.00점
		1-2. 윤리경영(청렴도) 이행 노력	4.00점	3.60점
		1-3. 지적·지시사항에 대한 개선 노력	2.00점	1.81점
	소계		12.00점	11.41점
	2. 전략	2-1. 중장기 발전전략의 적정성	5.00점	4.35점
		2-2. 주요사업추진활동의 적합성	4.00점	3.20점
	소계		9.00점	7.55점
	3. 경영시스템	3-1. 조직·인사운영의 합리성	7.00점	6.09점
		3-2. 예산·회계관리의 적정성	5.00점	4.27점
		3-3. 정보시스템 운영의 적정성	3.00점	2.70점
	소계		15.00점	13.06점
	4. 정책준수	4-1. 일자리 창출노력	1.00점	0.80점
		4-2. 총인건비 준수 여부	1.00점	1.00점
		4-3. 가족친화인증제도	1.00점	1.00점
		4-4. 사회적 책임성	1.00점	0.39점
	소계		4.00점	3.19점
고유역량 (60점)	5. 경영성과	5-1. 입주공간 활용도	10.00점	7.99점
		5-2. 장비 활용도	10.00점	9.70점
		5-3. 기업 지원 실적	30.00점	25.93점
	소계		50.00점	43.62점
	6. 고객만족	6-1. 고객만족도	10.00점	8.93점
	소계		10.00점	8.93점
합계			100.0점	87.76점
등급			-	A등급

□ 평가 결과 총평

○ 대구테크노파크는 전년대비 0.54점 상승하였으며 리더십 분야에서 타 기관들에 비해 우수한 것으로 나타남. 정책준수는 전체 평균 대비 다소 미흡한 것으로 나타남

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 대구테크노파크는 미래 환경변화에 선제적으로 대응하기 위해 대내외적으로 다양한 변화를 시도하고 있으며, 재단의 안정성 및 윤리의식을 기반으로 한 다양한 기업지원 사업을 수행하고 있음	A등급 87.22점	A등급 87.76점	동 증
리더쉽	□ 지역 산업정책의 변화를 반영한 기관 운영 방향을 제시하고 있으며, 기관을 둘러싸고 있는 주요 현안을 발굴하고 이에 선제적으로 대응하기 위해 융합전략기획단 및 미래위원회 설치 및 운영 (실효성이 높은 것으로 판단됨) □ 직원들이 더욱 적극적으로 관심을 가지고 부패방지 및 윤리경영과 관련된 많은 질의를 하는 것으로 확인되며, 기관장이 의지를 갖고 부정부패 및 청렴에 많은 초점을 맞추고 있음	9.62점	11.41점	증
전략	□ 2013년에 5년 중장기 전략을 마련함. 2018년에 다시 5년 중장기 전략을 마련할 계획을 갖고 있었으나, '비정규직의 정규직 전화' 정부기조에 선제적으로 부응하기 위해 '조직의 안정'을 우선적으로 선택함 □ 단, 그 과정에서도 미래위원회 출범을 통해 환경변화 인식 및 변화를 추구하는 노력을 기울였으며, 차기 연도에 중장기 전략을 마련하기 위한 토대를 마련했다고 평가됨	7.65점	7.55점	감
경영시스템	□ 인사 채용 시 블라인드 제도를 도입하였고, 면접전형을 강화하여 즉석보고서 작성, 집단토론회 등 다양하고 공정한 채용이 되도록 하고 있음 □ 다양한 인재풀 확보를 위해 지원자격을 고졸 이상으로 하고 있으며 4개 채용사이트를 통해 공고를 하고 있음. 행안부 및 대구광역시에서 실시하는 채용비리조사결과 이상 없는 것으로 나타남 □ 재단은 산업기술단지 지원에 관한 특례법 등 관련 법규와 재단 제규정, 예산집행업무 지침 등에 의거하여 합리적인 예산 집행을 실시하고 있음 □ 운영비는 환경변화 및 중장기 경영전략과 연	10.95점	13.06점	증

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
	동하여 편성하고 있으며 금년도는 건전재정, 조직 구축, 신성장동력 발굴, 정부 지자체 정책 추진, 국가 및 지자체 중·장기 발전계획과 연계한 예산 편성을 실시하였음 □ 더존 ERP를 통해서 기본적으로 투명성을 제고하고 있으며 계약업무지침, 예산업무처리지침을 통해 직원들과 공유하여 투명성을 제고하고 있음 □ 각 직원들이 기안하고 일상감사를 통해 투명성을 체크하며 재무회계팀이 지출 전에 증빙 및 규정 준수여부 체크하여 지출하고 있음			
정책준수	□ 기관은 '18년 12월 기준으로 총 70명의 정원 확보 (정규직 일자리 창출)을 완료하였으며 '19년 4월 기준, 총 69명 (1명은 자진포기)에 대한 정규직 전환을 완료하였음. 정규직전환 가이드라인에 근거하여 진행되었음 □ 주 40시간 근로기간의 경우 취업규칙에 근거하여 실시하고 있으며 결재시스템 제한 등 주 52시간 근무제를 준수를 위한 개선이 이루어졌음	3.41점	3.19점	감
경영성과	□ 입주기업 선정 프로세스를 내부적으로 구축하여 활용하고 있으며, 사전조사 및 심사위원회의 평가를 거쳐 입주 가능 업체를 심사하고 있음 □ 기존 입주기업의 유지를 위해 기업정보 제공, 운영현황조사를 통한 에로사항 해결 등 서비스를 제공하여 만족도 제고를 통한 이전 최소화 노력을 수행함 □ 장비 활용도의 급격한 향상은 2018년 다수의 장비를 처분한 결과이며, 추가적으로 장비활용 실적에 내부 교육 및 활용 실적을 포함시키는 기준의 변경 때문인 것으로 추정됨 □ Infra Map을 작성하고 있는데, 이는 특정 분석과 연관된 다양한 분석 로드맵을 제시하여 수요자들이 필요한 분석이 무엇인지 쉽게 파악할 수 있도록 만들어 연관 분석을 함께 수행하도록 유도하고 있음. 이에 따라 다른 장비의 활용까지 병행되어 활용도가 개선되고 있음 □ 성장단계별 기업 육성 플랫폼을 이용하여 각 단계별 기업의 필요한 지원활동을 선택적으로 제공하는 방식을 사용하고 있음 □ 전체 사업에 대한 피드백을 통해 필요한 지원활동을 파악하여 대구지역산업진흥계획(대구시)에 반영하고 있으며, 이를 토대로 익년 사업계획을 작성하게 됨	46.09점	43.62점	감

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
	□ DTIS(지원사업성과정보시스템) 구축하여 수혜기업들의 매출 효과, 재무구조 등을 파악할 수 있도록 시스템을 마련하였으며, 이를 토대로 향후 지원 기업에 대한 스크리닝 및 필요 지원업무에 대한 선택 등이 용이하도록 기반 마련			
고객만족	□ 고객만족도의 경우 86.50점으로 전년 대비 개선도를 반영한 득점은 8.93점임	9.50점	8.93점	감

□ 평가영역별 평가 결과

① 기관장 리더십

우수 사항	▫ 기관의 내부문제를 파악하고 해결하기 위한 기관장의 노력 (물리적인 거리로 인해 발생하는 결재 및 내부소통 문제의 해결을 위해 타지역 센터에 정기적으로 상주하면서 업무를 처리) ▫ 총 3차례의 특정감사 실시를 통해 11건의 부당사항 확인 및 조치를 단행함. 이를 통해 직원들의 윤리경영 및 업무에 대한 긴장도를 제고하고, 윤리적인 조직문화를 만드는데 기여함 ▫ 윤리의식 및 청렴교육 시간을 획기적으로 증가시킴으로써 전사적인 윤리경영 및 청렴 문화를 강조한 부분은 높게 평가됨
개선할 사항	▫ 구성원 간 목표 공유 활동은 정기적으로 시행되고 있으나, 일상적인 업무 공유 활동(부서별 회의, 전체 회의) 등에 국한되어 있다고 판단됨. 향후에는 본 기관만의 효과적인 목표공유 활동을 기획 혹은 개발하여 적용해볼 것이 요구됨 ▫ 공공기관으로서 본 기관의 역량 및 장점과 관련이 있는 사회적 책임 활동을 개발하여 실시할 필요가 있음

② 전략

우수 사항	▫ 융합전략기획단을 운영하여 선제적으로 융합신산업을 발굴하기 위하여 노력하였으며, 실효적인 성과를 내고 있다는 점에서 우수성을 인정받음 ▫ 내·외부 의견 수렴을 통해 '장기간 근로개선 컨설팅' 및 '공개경쟁채용제도' 등의 형태로 기관 운영에 적극 반영함
개선할 사항	▫ 구체적인 내부자원 분석 및 활용 방안이 미흡하기에, 이에 대한 실효적인 보완이 요구됨. 프로세스의 구체성이 낮기에, 향후 보완 방안 마련이 요구됨

③ 경영시스템

우수 사항	▫ 인사 채용시 객관성, 공정성을 부여를 위한 노력을 기울임 ▫ KPI 관련 내부 구성원들의 높은 이해도를 바탕으로 운영되고 있음 ▫ 그룹웨어 개편으로 사용자 만족도가 높아졌고, 홈페이지도 다양한 매체에서 사용가능하도록 업그레이드되었음 ▫ 그룹웨어도 모바일로 업그레이드 예정
개선할 사항	▫ 이직률이 증가하였으나 내부의 특정 특정한 문제에 기인했다기보다 불가피한 측면 있음 ▫ 교육 활성화가 지체되는 측면이 있으며 이는 사업목표달성이 강조된 것이 주요원인으로 판단됨. ▫ 94%의 달성률은 여전히 높은 편이므로 부서 KPI를 보다 도전적으로 설정할 필요가 있음 ▫ 예산 부족으로 홈페이지와 그룹웨어의 폭넓은 개편 및 시스템 교체의 필요가 있으나 실행 하지 못하고 있음

④ 정책준수

우수 사항	□ 고용형태 다양화를 통해 시니어인턴십 제도를 운영한 점 역시 긍정적으로 평가됨 □ 주 40시간 근로기간의 경우 취업규칙에 근거하여 실시하고 있으며 결재시스템 제한 등 주 52시간 근무제를 준수를 위한 개선이 이루어졌음 □ 여직원 2명은 출산휴가, 육아휴직, 근로시간 단축을 모두 이용하였으며 부서에서 신청할 시 대체인력을 채용하여 업무 공백을 최소화하고 있음 □ 성희롱 예방 교육, 인식개선 캠패인 등을 운영하였으며 성희롱 고충상담창구 신규 개설, 고충상담원 배정, 자체 실태조사, 지침개정 등의 노력을 기울임
개선할 사항	-

⑤ 경영성과

우수 사항	□ TP 내부직원이 기업유치 시 인센티브(포상휴가) 제공 ('18년 6개사 유치 실적) □ 창업보육 협의체 활용 BI 기업 유치노력 진행 중 (우대가산점, 전용 평가기준 적용) □ 분석 로드맵 작성을 통한 다양한 분석을 병행할 수 있어 장비활용도 제고 분석과 관련하여 KBSI 자격 취득을 통해 분석 전문성 제고 및 외부 업체들의 활용 가능성을 높임 □ DTIS(지원사업성과정보시스템) 구축을 통한 우수 기업 지원활동
개선할 사항	□ 언론광고 집행 및 브로셔 제작, 홈페이지 개편 등의 노력은 매우 일상적인 홍보활동 수준으로 판단되는데, 최근 입주율 감소 가능성(타 기관 증가에 따른 경쟁률심화)을 고려할 때 추가적인 입주유치 노력이 필요하다고 판단됨 □ 분석기간이 길다는 지적이 만족도 조사 결과 나오고 있으나, 이는 기관 인력을 추가하는 등 구조적인 문제해결이 필요한 사항임 □ 마케팅, 기술지원, 사업화 지원의 적정성을 제시함에 있어 프로세스 그 자체를 제시하기보다는 프로세스 상 실제 지원활동의 적정성을 확인시킬 수 있는 자료를 제시하는 것이 필요함

5 (재)대구디지털산업진흥원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립
근거</td><td colspan="6">□ 민법 제 32조에 의거 과학기술정보통신부 (구, 정보통신부) 설립 허가
□ 대구디지털산업진흥원 설립 및 운영지원 조례</td><td colspan="2">설립
년도</td><td>2001</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2001년 12월 (재)대구디지털산업진흥원 설립
□ 2004년 6월 대구문화산업클러스터 지정
□ 2011년 3월 ICT인력개발센터 개소
□ 2014년 2월 대경권 SW품질역량센터 지정(미래부)
□ 2017년 6월 SW융합기술지원센터(SWCC) 준공
□ 2018년 월 대구VR/AR제작지원센터 지정
□ 2019년 월 대구빅데이터활용센터 지정</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 지역 소프트웨어, 정보통신 및 문화콘텐츠 산업 등을 효율적으로 육성하기 위한 기반 조성 및 관련 기업의 경쟁력 강화 지원</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">원장 이승협(2019.01.15.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">64%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">1실 4단 13팀 2센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">35명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>10,451</td><td>40,424</td><td>25,853</td><td>38,174</td><td>24,074</td><td>8,563</td><td>6,304</td><td>9,207</td><td>23%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">7,095</td><td colspan="3">256</td><td colspan="3">6,839</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">7,832</td><td colspan="3">1,198</td><td colspan="3">6,634</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">10.39%</td><td colspan="3">367.97%</td><td colspan="3">-3.00%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">-2,126</td><td colspan="3">-20</td><td colspan="3">-2,146</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">967</td><td colspan="3">-26</td><td colspan="3">941</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">145.48%</td><td colspan="3">-30.00%</td><td colspan="3">143.85%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(81.09점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
관리역량 (40점)	리더십	기관장 리더십	6.00점	3.78점
		윤리경영(청렴도) 이행 노력	4.00점	2.40점
		지적·지시사항에 대한 개선 노력	2.00점	1.76점
	소 계		12.00점	7.94점
	전 략	중장기 발전전략의 적정성	5.00점	3.00점
		주요사업추진활동의 적합성	4.00점	2.56점
	소 계		9.00점	5.56점
	경영시스템	조직·인사운영의 합리성	7.00점	4.20점
		예산·회계관리의 적정성	5.00점	4.14점
		정보시스템 운영의 적정성	3.00점	2.50점
	소 계		15.00점	10.84점
	정책준수	일자리 창출노력	1.00점	0.50점
		총인건비 준수 여부	1.00점	0.80점
		가족친화인증제도	1.00점	1.00점
		사회적 책임성	1.00점	0.34점
	소 계		4.00점	2.64점
고유역량 (60점)	경영성과	지원 인프라 운영 효율화 실적	15.00점	12.84점
		지원기업 사업수혜 실적	15.00점	13.80점
		산업인력 역량강화 및 창·취업 지원 실적	10.00점	9.08점
		신성장 동력사업 추진실적	10.00점	9.40점
	소 계		50.00점	45.12점
	고객만족	고객만족도	10.00점	8.99점
	소 계		10.00점	8.99점
합 계			**100점**	**81.09점**
등 급				**B등급**

□ 평가 결과 총평

○ 대구디지털산업진흥원은 전년 대비 7.97점 하락하였으며 사업성과 분야세는 타 기관들에 비해 우수한 것으로 나타남. 리더십, 전략, 정채준수는 전체 평균 대비 많이 미흡한 것으로 나타남

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄 (100점)	□ 총괄 - 내부교육과 혁신을 강조하여 교육활동을 적극 장려하는 조직 분위기가 형성되었고, 경영전략과 일치한 윤리경영 전략 수립은 전년대비 개선된 점이라고 볼 수 있음. - 보편적인 목표 공유 방식과 발견된 이슈에 대한 개선효과 미흡, 성과급 미지급, 정보화 시스템 미개선은 향후 보완할 점임	B등급	B등급	-
		89.06점	81.09점	감
관리역량 (40점)	□ 리더십 - 명문화된 기관장 경영방침과 경영철학을 확보하여 구체적인 의미를 적시하고 있음. - 직원들의 개개인 역량 개발을 위한 학습 분위기를 적극적으로 장려하고(대학원 학위과정) 개인별 역량강화 장려	9.66점	7.94점	감
	□ 전략 - 미션 및 비전은 제시되고 있으나, DIP 조직혁신 방안(2018. 10.)을 통해 재설정된 미션은 그 범위가 협소하다고 판단되어 재검토 필요 - 조직의 정체성 확립 및 지역 ICT 산업육성 전담기관으로서의 위상 회복을 위해 변화된 환경에 대한 대응으로 도출한 조직혁신 방안은 개선점으로 평가됨.	6.65점	5.56점	감
	□ 경영시스템 - 계명대학교 임대차 계약 종료에 따른 수성알파시티 이전은 조직관리의 체계화 및 시너지 효과를 창출할 수 있었던 계기가 되었음. - 최근 2년동안 경영평가 성과급이 지급되지 못하여 동기부여 측면의 강화가 필요	11.58점	10.84점	감
	□ 정책준수 - 비정규직의 정규직 전환을 위한 별도 계약수립이 필요 - 복무규정에 주40시간 근무가 명시되어 있고, 배우자 출산휴가, 임산부 근로시간 단축제도, 육아휴직 제도 등이 규정되어 있음.	3.15점	2.64점	감
고유역량 (60점)	□ 경영성과 - SW융합기술지원센터, 콘텐츠코리아랩의 효율적인 운영을 위한 노력이 인정됨. - 지원 인프라의 효율화와 관련 전년대비 성과의 비교 수치 데이터가 없음.	48.78점	45.12점	감
	□ 고객만족도 - 요소 만족도는 전체 평균대비 우수하나, 종합만족도와 전반적 만족도가 전체 평균대비 미흡	9.24점	8.99점	감

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십

우수 사항	ㅁ 혁신그룹(STF)을 운영하고 있으며, 이를 통해 기관 내 지속적인 혁신을 도모 ㅁ 직원들의 교육 활동을 적극 장려하는 조직 분위기를 만들고, 이를 매우 체계적이고 실효적으로 수행함. ㅁ 윤리경영과 경영전략의 일치를 위해 별도의 장・단기 전략을 수립하고 있으며 추진전략 중 하나로 책임성, 전문성, 윤리성, 강화를 적시하고 있음. ㅁ 신입직원 오리엔테이션에서 성매매 교육 및 청렴 교육을 실시함으로써 기관의 윤리의식을 내재화시키고자 노력한 점은 높이 평가됨.
개선할 사항	ㅁ 구성원 간 조직목표를 공유하기 위해 다양한 활동을 전개하고 있으나, DIP만의 독특하면서도 차별화된 공유 활동은 발견되지 않음. 향후 이에 대한 개발 혹은 보완이 필요할 것으로 사료됨. ㅁ 추진과제별로 윤리경영 실천체계와 미션・비전을 연계하기 위해 노력하고 있지만 명확성은 다소 미흡함. 이에, 향후 이들 간의 연계성을 높이기 위한 노력이 요구됨.

② 전 략

우수 사항	ㅁ 미션 및 비전과 전략 방향 및 세부 과제들의 일관성은 높음. 특히 세부과제들의 나열식이 아닌, 구체적인 방안 등을 마련하고 있는 부분이 돋보임. ㅁ 사업 수혜기업에 대한 만족도 조사를 통해 개선점을 찾고 이를 향후 지원사업 등에 반영하고자 한 노력은 높게 평가됨. ㅁ 각 분류별 사업환경분석을 실시하고, 그 결과에 기반한 목표 성과관리 추진 방향 설정이 매우 우수한 것으로 되어 있어 우수한 것으로 평가됨.
개선할 사항	ㅁ 사업 계획의 실행 구체성은 높은 반면, 계획별 업무 분장은 구체성이 다소 낮게 판단되기에, 향후 사업별로 명시적인 업무분담 및 자원배분이 요구됨. ㅁ 모니터링을 통해 발견된 이슈에 대해 실질적인 개선효과가 미흡하다고 판단되므로, 이에 대한 실효적인 개선이 요구됨.

③ 경영시스템

우수 사항	ㅁ 인사위원회의 운영과 채용의 투명성 측면은 잘 정비된 편임. ㅁ 고용의 안정성 측면에서 우수하고 계약직과 정규직의 처우가 크게 다르지 않음. ㅁ ERP와 그룹웨어의 사용이 매우 활발하고, 선도적으로 도입되어 잘 시행되고 있음.
개선할 사항	ㅁ 재정의 악화로 성과급 지급이 이루어지지 않아 전체조직의 사기진작에 아쉬운 점이 있음. ㅁ 계약직의 정규직화는 올해(2019년) 이루어 질 예정임. ㅁ 시의 출연금이 낮아 임대 수입, 사업 환경 등 외부 환경의 영향을 받을 수 밖에 없으며, 최근 운영비의 압박이 계속되고 있어 시의 운영비 지원 확대가 필요함. ㅁ ERP 등 그룹웨어 시스템의 업그레이드가 필요하나 예산상의 아쉬운 점이 있음. ㅁ 업데이트 및 업그레이드 요구가 있으나 제한된 예산으로 실시되지 못한 부분은 향후 예산 확보를 통해 보완하길 바람.

④ 정책준수

우수 사항	□ 대구콘텐츠코리아랩, 청년창업지원사업, 지역산업맞춤형 인력양성사업, GIF 등 지원사업을 통해 창업 75건, 취업자 58건 등의 실적을 달성하였음.
개선할 사항	□ 비정규직의 정규직 전환을 위한 별도 계획의 수립, 전환 실적 등이 없었으며, 계약직 직원에 대한 계약 연장만 진행하였음.

⑤ 경영성과

우수 사항	□ 콘텐츠코리아랩 시설 활용률이 매우 우수하며, 예약 프로그램, 세미나를 통한 시설 홍보 등의 활동이 우수함. □ 수혜기업들에 대한 만족도 조사를 통해 의견수렴을 하고 있으며, 이를 분석하여 결과에 따른 지원체계를 마련하는 피드백 프로세스가 우수하다고 판단됨. □ 지역의 특성과 직무수준에 맞는 수준별 교육과정을 개발하고, 프로그램 커리큘럼 관리가 잘 이루어지고 있다고 판단됨. □ 신규사업 개발을 위한 노력 및 노력의 가시적인 결과가 돋보임. □ 특히 신규개발된 사업과 지역 발전과의 연계성이 매우 우수함.
개선할 사항	□ 인프라 입주기업의 성과가 지속적으로 감소하고 있음에도 불구하고, 입주기업들에 대한 의견 수렴 프로세스가 다소 미흡하다고 판단됨. □ 시설 활용률을 월별 사용인원(방문인원)으로 측정하였는데 해당 지표에 대한 평가 기준으로 적절한지에 대해 차년도 평가에서는 다시 한 번 고려해 볼 필요가 있음. □ 인프라 효율화를 위한 노력, 입주기업 만족도와 같은 지표에서 기관의 전년도 성과와 비교해서 어느 정도 개선된 실적을 보이는지 결과를 명확하게 제시 바람. □ 지원실적 및 활동에 대한 정량적인 달성도 기술이 필요함. 평가지표 중 몇몇 지표에 대해서는 보고서에 기술이 되어 있지 않아 평가 시 어려움이 있었음(지원대상 기업의 선발 및 홍보절차, 전년대비 개선실적 등). □ 만족도 조사결과, 환류실적 등을 제시하고 있으나, 환류실적이 조사결과에 기반한 것인지 보고서의 내용만 보고는 판단하기가 어려우며, 전년대비 실적에 대해 제시하고 있지 않음. □ 신규사업 개발이라는 측면에서 전년대비 실적을 비교할 수 있는 성과의 기술이 필요함.

6 (재)대구경북디자인센터 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 산업기술혁신촉진법 제19조
□ 대구광역시 재단법인 대구경북디자인센터 설립 및 운영에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td colspan="2">2006년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 2006.12.01. (재)대구경북디자인센터 법인설립 허가
□ 2008.06.19. (재)대구경북디자인센터 개원
□ 2016.06.30. 한국업사이클센터(부속기관) 개원</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 중소기업 디자인 개발 및 역량강화 지원
□ 디자인 전문화 교육 및 디자인 기반 일자리 창출
□ 디자인 저변확대 및 관련 산업 활성화를 위한 활동</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">김승찬(2014.10.1.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">3본부, 6팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">44명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금 (백만원)</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>42,713</td><td>13,826</td><td>13,651</td><td>15,236</td><td>20,427</td><td>6,561</td><td>6,361</td><td>7,505</td><td>47.8</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td>자산</td><td>자본</td><td>부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td>2,646백만원</td><td>1,256백만원</td><td>1,390백만원</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td>2,150백만원</td><td>827백만원</td><td>1,323백만원</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td>△18.7%</td><td>△34.2%</td><td>△4.8%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td>영업이익</td><td>영업외이익</td><td>당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td>△193백만원</td><td>179백만원</td><td>△14백만원</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td>△475백만원</td><td>45백만원</td><td>△430백만원</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td>△146.1%</td><td>△74.9%</td><td>△2,971.4%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(87.92점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
관리역량	리더십	기관장 리더십	6	5.22
		윤리경영(청렴도) 이행 노력	4	3.28
		지적.지시사항에 대한 개선 노력	2	1.58
	전략	중장기 발전전략의 적정성	5	4.05
		주요사업 추진활동의 적합성	4	3.28
	경영시스템	조직.인사운영의 합리성	7	5.18
		예산.회계관리의 적정성	5	3.22
		정보시스템 운영의 적정성	3	2.50
	정책준수	일자리 창출노력	1	0.70
		총인건비 준수 여부	1	0.50
		가족친화인증제도	1	1.00
		사회적 책임성	1	1.00
	소계		40	31.51
고유역량	경영성과	기업지원 운영 실적	20	18.57
		인력양성 운영 실적	10	10.00
		디자인 서비스 활성화	10	9.60
		디자인 문화확산 실적	10	9.10
	고객만족	고객만족도	10	9.14
	소계		60	56.41
합계			100점	87.92점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 대구경북디자인센터는 전년 대비 3.2점 하락하였으며 사업성과, 고객만족도는 타 기관들에 비해 우수한 것으로 나타남. 경영시스템, 정책준수는 전체 평균 대비 다소 미흡한 것으로 나타남

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 구성원 의견수렴으로 기관운영 반영 확대 필요 ▫ 이슈 모니터링 및 개선 체계는 확보하고 있으나 개선 실적에 대한 구체성 강화 필요	S등급	A등급	감
		91.12점	87.92점	감
관리역량 (리더십)	▫ 부패방지 목적 내부 감사비중 및 역할 강화 우수 ▫ 윤리의식 관련 교육 및 세미나 증대 필요	10.92점	10.08점	감
관리역량 (전략)	▫ 비전과 전략 방향, 세부과제의 일관성 높음 ▫ 경영목표 달성을 위한 세부 실천과제의 구체성 및 체계성 높음	7.65점	7.33점	감
관리역량 (경영 시스템)	▫ 전사적 사업관리를 위한 사업성과시스템 신규 구축 중 ▫ 익명성 보장 및 의견소통 활성화 관련 방안 필요	10.46점	10.90점	증
관리역량 (정책준수)	▫ 특이사항 없음(정량지표)	3.93점	3.20점	감
고유역량 (경영성과)	▫ 적극적인 수요조사 및 사업화 기회 발굴을 통한 다수의 사업화 실적 달성 ▫ 디자인 문화확산 프로그램 참여도 제고를 위한 추가적인 홍보 방안 개발 필요	48.68점	47.27점	감
고유역량 (고객만족)	▫ 특이사항 없음(고객만족도 조사)	9.48점	9.14점	감

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십

우수 사항	▫ 직원들의 역량강화 및 학습하는 조직문화를 만들기 위해 다양한 교육훈련을 위해 예산을 반영하고 적극 지원함 ▫ 부패 방지를 위해 내부 감사비중 및 역할을 강화함 ▫ 공공디자인을 활용한 도시재생 프로젝트와 같이 기관의 차별화된 역량을 사회적 공헌을 위해 적극 활용하였다는 점이 우수한 점으로 평가됨 ▫ 각 개선과제 별로 단순 조치가 가능한 사항들에 대해서는 조치 시행, 계획 수립이 필요한 사항에 대해서는 세부계획 수립을 통한 관리를 실시하고 있음
개선할 사항	▫ 윤리의식 관련 교육 및 세미나 빈도가 다소 부족하다고 판단되기에, 향후 자체적인 윤리의식 함양 관련 교육 빈도를 증가시키고자 하는 방안 마련이 요구됨

② 전략

우수 사항	▫ 환경분석에 기반하여 비전과 전략 방향, 그에 따른 세부 과제들의 일관성이 매우 높은 것으로 평가됨 ▫ 경영목표 달성을 위한 세부 실천과제의 구체성과 체계성이 매우 높아 그 우수성이 인정됨
개선할 사항	▫ 구성원들의 의견을 수렴하여 기관 운영에 반영한 실적이 다소 미흡하다고 판단되기에, 향후 의견 수렴의 활용성을 높이기 위한 방안 마련이 요구됨 ▫ 모니터링을 통해 이슈를 발견하고 개선하는 체계는 확보하고 있으나, 개선 실적에 대해서는 구체성이 낮아 이에 대한 개선이 요구됨

③ 경영시스템

우수 사항	▫ 조직진단을 통해 부서별 역할과 주요업무를 명확히 재설정하였으며, 적정인원을 도출하고 이에 부합된 적정인원을 운용하기 위하여 노력함 ▫ 체계적 경력개발을 위하여 2018년 경영기획팀을 중심으로 수요조사, 교육훈련 진행, 피드백 및 환류체계를 구축하기 위하여 노력함 ▫ 2018년 평가지표 개선을 위해 최근 3년간 평가결과를 분석하여 평가지표를 설정하며, 배점 역시 조정하고 있음. 또한 기관성과창출을 위한 전 직원 주인의식 제고를 위하여 평가지표에 기관경영평가 결과를 공통 적용하고 있음

	□ 외부 전문기관 컨설팅에 따른 결과를 토대로 현재 호봉제에서 연봉제로의 전환, 직급, 부서에 따른 KPI를 설정하였음. 다만, 대구시 권고로 도입에 따른 혼란을 최소화하기 위하여 2019년 시범운영, 2020년 도입하기로 결정함 □ 적절한 예산편성을 위하여 매년 재정환경분석과 예결산 분석을 토대로 중장기 재무계획의 지속적인 수정이 필요함 □ 집행의 투명성을 강화시키기 위하여 2019년 감사팀을 신설하고, 감사인력 1명을 충원하여 일상감사체계를 구축하였음 □ 내부회계관리제도 구축을 위하여 지출에 대한 업무분장과 지출 승인체계를 명확히 하고 금고보관에 대한 명시적 규정을 설정함으로서 집행의 낭비를 줄이기 위한 노력함 □ 전사적 사업관리를 위하여 사업집행과 동시에 사업진행정도(공정도, 사업관련 인적자원 등)에 대한 파악이 가능하도록 그룹웨어와 연동된 전산화된 사업성과시스템을 구축함 □ 운영시스템의 효율성을 높이기 위하여 서버 집중도 향상(서버통합, 전환을 통해 5개 유휴서버 확보)과 시스템 충돌가능성 감소를 위하여 노력하고 있으며, 이에 전산 장애 발생건수가 감소됨(2017년 대비 44% 감소) □ 홈페이지 및 온라인 플랫폼 구축에 대한 고객 접근성 향상노력을 통해 쉬메릭 온라인 매출액의 경우 2017년 대비 약 55% 향상된 것으로 나타남 □ 홈페이지를 통해 등록회원과 비등록회원을 구분하여 관리함으로서 본 재단의 외부 관심도와 집중도를 높이기 위한 노력함. 고객의 기대관리를 위하여 등록회원에게 고객특화 메일링 서비스 제공하고 있음
개선할 사항	□ 본 재단의 프로그램운영과 안정적 재무계획 도출을 위하여 관리자산에 대한 장기 수선 계획(수선 우선순위 설정 및 교체)에 대한 수립과 이를 예산에 반영하기 위한 노력이 필요함 □ 업무 재조정 후 조직 내 만족도 조사를 수행하고 있지 않으며, 익명성 보장과 의견소통 활성화를 위하여 정기적 온라인 만족도 조사가 필요할 것으로 판단됨 □ 전산 시스템의 선제적 개선을 위하여 내, 외부 의견 가운데 지속적으로 발생되는 의견을 별도 관리할 필요성이 있음

④ 정책준수

우수 사항	□ 특이사항 없음(정량지표)
개선할 사항	□ 특이사항 없음(정량지표)

⑤ 경영성과

우수 사항	□ 지원활동의 효과를 높이기 위해 사전 수요조사 및 실행 단계별 관리가 잘 이루어지고 있음 □ 교육생 선발 시 고용을 희망하는 기업과 매칭하는 취업약정 기업을 지속적으로 발굴하는 노력을 하고 있음 □ 적극적인 수요조사 및 사업화 기회 발굴을 통한 다수의 사업화 실적 보유 □ 지진재난패키지 홍보물 등은 카툰 등의 쉬운 전달방식을 활용하여 전달력을 높임
개선할 사항	□ 사후관리의 경우 일부 형식적으로 존재하는 활동도 존재하나 전반적으로 잘 운영되고 있음 □ 디자인 문화확산 프로그램에 대해 많은 시민, 기업체 임직원이 참여할 수 있는 추가적인 홍보 방안 개발이 필요 □ 정량자료 입력 오류 일부 존재

⑥ 고객만족

우수 사항	□ 특이사항 없음(고객만족도 조사)
개선할 사항	□ 특이사항 없음(고객만족도 조사)

7 대구청소년지원재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조
□ 대구청소년지원재단 설립 및 운영 지원 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2008년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2008. 4. (재)대구청소년종합지원센터로 통합운영
□ 2012. 11. 대구청소년지원재단 명칭 변경
□ 2014. 9. 지방자치단체 출자·출연기관으로 지정 고시
□ 2016. 12. 공직유관단체 지정</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 대구청소년지원재단의 관리 및 운영에 관한 사업
□ 청소년활동진흥법 제7조에 의한 지방청소년활동진흥센터에 관한 사업
□ 청소년복지지원법 제29조에 의한 청소년상담복지센터에 관한 사업
□ 청소년복지지원법 제31조제1호에 의한 청소년쉼터에 관한 사업
□ 정부,지방자치단체, 공공기관 등으로부터 위탁받은 각종 청소년 관련 사업
□ 기타 재단의 목적달성에 필요한 사업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">이경애 (2018.9.24. ~ 2020.9.23.)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">1실 2센터 1쉼터 9팀
(수탁 : 2센터 2문화의집 1쉼터 9팀)</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">57명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>17,717</td><td>5,166</td><td>6,027</td><td>6,524</td><td>10,589</td><td>3,016</td><td>3,630</td><td>3,943</td><td>59.77</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td>자산</td><td>자본</td><td>부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td>3,449</td><td>3,413</td><td>36</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td>3,397</td><td>3,331</td><td>66</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td>-52</td><td>-82</td><td>30</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td>영업이익</td><td>영업외이익</td><td>당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td>-105</td><td>0</td><td>-105</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td>-82</td><td>0</td><td>-82</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td>23</td><td>0</td><td>23</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : S등급(90.91점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
1. 리더십	1. 리더십	1-1. 기관장 리더십	6.00점	5.34점
		1-2. 윤리경영(청렴도) 이행 노력	4.00점	2.96점
		1-3. 지적·지시사항에 대한 개선 노력	2.00점	1.57점
	소계		12.00점	9.87점
2. 전략	2. 전략	2-1. 중장기 발전전략의 적정성	5.00점	4.10점
		2-2. 주요사업추진활동의 적합성	4.00점	3.20점
	소계		9.00점	7.30점
3. 경영시스템	3. 경영시스템	3-1. 조직·인사운영의 합리성	7.00점	5.11점
		3-2. 예산·회계관리의 적정성	5.00점	3.20점
		3-3. 정보시스템 운영의 적정성	3.00점	2.70점
	소계		15.00점	11.01점
4. 정책준수	4. 정책준수	4-1. 일자리 창출노력	1.00점	0.80점
		4-2. 총인건비 준수 여부	1.00점	1.00점
		4-3. 가족친화인증제도	1.00점	1.00점
		4-4. 사회적 책임성	1.00점	0.74점
			4.00점	3.54점
5. 경영성과	5. 경영성과	5-1. 활동진흥센터 청소년활동 실적	15.00점	15.00점
		5-2. 상담복지센터 청소년 상담 실적	15.00점	14.56점
		5-3. 상담복지센터 CYS-Net 지원서비스 실적	10.00점	10.00점
		5-4. 청소년쉼터 보호실적	10.00점	10.00점
			50.00점	49.56점
6. 고객만족	6. 고객만족	6-1. 고객만족도	10.00점	9.63점
			10.00점	9.63점
합계			100점	90.91점
등급				S등급

□ 평가 결과 총평

○ 대구청소년지원재단주은 전년 대비 1.15점 상승하여 전체 기관중 가장 높은 점수를 받았으며, 특히, 사업성과, 고객만족도가가 타 기관들에 비해 우수한 것으로 나타남. 경영시스템은 전체 평균 대비 다소 미흡한 것으로 나타남

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		A등급	S등급	증
		89.76점	90.91점	증
리더십	○ 우수한 점 • (명확한 경영방침 제시) 경영방침에 따른 기관 운영방안으로서 청소년 지역사회안전망강화, 유형별 맞춤형 청소년 성장 보호지원, 소통하는 화합형 조직문화조성, 청소년과 함께하는 행복한 직원 문화 조성 등 12개 기관 운영방향을 제시하고 있음 • (사회적 가치 실천 노력) 사회적 약자에 대한 기회제공, 건강한 생활이 가능한보건복지 제공, 양질의 일자리 창출, 지역사회 활성화, 경제활동을 통한 이익이 지역에 순환되는 지역경제에 공헌 등의 사회적 가치 실현 노력	10.46점	9.87점	감
전략	○ 우수한 점 • (미션 비전과 연계한 전략방향) 기관의 미션과 비전에 관련하여 지속성장시스템 구축 및 운영, 안전한 청소년 지역기반 조성, 청소년 활동 참여 활성화, 맞춤형 청소년 성장 환경 지원 이라는 4대 전략방향을 수립하였음 • (외부 환경분석을 통한 세부추진 전략 과제 도출) 청소년 정책 및 시책과 관련한 내부 및 외부 환경을 분석하고 PEST 분석을 통하여 33개 세부 추진과제를 도출한 점이 우수함 • (모니터링을 통한 환류체계 구축 및 반영실적) 사업별 평가모니터링 및 자체평가자료 성과점검 시스템을 구축하고 이슈별 의견수렴하여 환류 체계로 차사업년도 사업에 반영함 ○ 미흡한 점 & 개선과제 • (사업별 세부계획 보완) 중장기 전략에 있어서	6.16점	7.30점	증

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
	사업별 세부계획 보완이 필요함 • (중장기적 자원 운영계획 필요) 중장기 경영전략에 따른 거시적 소요예산 및 인력 충원계획 반영 및 보완이 필요함			
경영 시스템	○ 우수한 점 • (성과평가체계 고도화) 성과평가체계를 고도화하고 있고 KPI 제시를 통한 동기 부여를 하고 있음 ○ 미흡한 점 & 개선과제 • (승진 가능한 조직구조 설계 미흡) 직급별 정원에 따른 승진가능 구조설계 측면에서 아직 아쉬운 점이 있으나 현실적으로 예산이 충분치 않은 점에 대한 고려가 이루어져야 함. 또한 단순한 조직 구조, 정원 문제로 인한 승진 정체 등의 이슈가 있음 • (내부 시스템 연동) 은행시스템과 내부 시스템을 연동하라는 지적 사항이 있었으나 예산의 한계 등으로 '18년까지 미연동 상태임	10.65점	11.01점	증
정책준수	• 해당없음	3.89점	3.54점	감
경영성과	○ 우수한 점 • (청소년 보호 및 사회복귀를 위한 노력과 성과) 기존의 문제점을 극복하고 보호상담원 증원으로 가출청소년 보호의 질적 향상, 사례관리 청소년 및 사후관리청소년의 밀착관리로 사회복귀율 향상, 대구지역 쉼터간의 원활한 사업공유로 쉼터 간의 연계 활성화를 이룬점은 어려운 여건속에서 최선을 다한 사례로 평가됨 ○ 미흡한 점 & 개선과제 • (행사 전담인력 관리 강화) 대표청소년어울림마당은 주말 상시 운영되는 행사로 전담부서와 전담 인력이 부재함. 지속적 발전을 위해 복무규정 보완, 전담 인력 검토, 행사 진행에 필요한 인력 관리 노력이 필요함	49.02점	49.56점	증
고객만족	• 해당없음	9.59점	9.63점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십

우수 사항	ㅁ 경영방침에 따른 기관 운영방안으로서 청소년 지역사회안전망강화, 유형별 맞춤형 청소년 성장 보호지원, 소통하는 화합형 조직문화 조성, 청소년과 함께하는 행복한 직원 문화 조성 등 12개 기관 운영방향을 제시하고 있음 ㅁ 시차출퇴근제 활성화, 근로자 스트레스 완화, 가족친화적 조직문화확립 노력 ㅁ 사회적 약자에 대한 기회제공, 건강한 생활이 가능한 보건복지 제공, 양질의 일자리 창출, 지역사회 활성화, 경제활동을 통한 이익이 지역에 순환되는 지역경제에 공헌 등의 사회적 가치 실현 노력 ㅁ 지적·지시사항에 대한 개선은 전체 개선과제에 대한 관리 및 계획 수립, 각 센터에 전파하여 계획 수립시 집중반영하며 모니터링까지 이어지는 체계를 바탕으로 관리되고 있음
개선할 사항	ㅁ 특이사항 없음

② 전략

우수 사항	ㅁ 기관의 미션과 비전에 관련하여 지속성장시스템 구축 및 운영, 안전한 청소년 지역기반 조성, 청소년 활동 참여 활성화, 맞춤형 청소년 성장 환경 지원 이라는 4대 전략방향을 수립하였음 ㅁ 청소년 정책 및 시책과 관련한 내부 및 외부 환경을 분석하고 PEST 분석을 통하여 33개 세부추진과제를 도출한 점이 우수함 ㅁ 사업별 평가모니터링 및 자체평가자료 성과점검 시스템을 구축하고 이슈별 의견수렴하여 환류체계로 차사업년도 사업에 반영함
개선할 사항	ㅁ 중장기 전략에 있어서 사업별 세부계획 보완이 필요함 ㅁ 거시적 소요예산 및 인력 충원계획 반영 및 보완이 필요함

③ 경영시스템

우수 사항	ㅁ 성과평가체계를 고도화 하고 있고 KPI 제시를 통한 동기 부여를 하고 있음 ㅁ 작년의 지적사항들을 반영하기 위한 노력을 많이 기울임 ㅁ 출연금 및 자체 수입액의 확대를 위한 다방면의 노력을 기울임 ㅁ 다양한 방법으로 절약을 하여 운영경비도 지속적으로 아끼고 있음 ㅁ 예결산 분석을 통해 개선사항을 도출하고 있음 ㅁ 홈페이지를 통한 경영공시를 철저히 하고 있으며 SNS를 통한 양방향 커뮤니케이션은 잘 이루어지고 있음

개선할 사항	□ 직급별 정원에 따른 승진가능 구조설계 측면에서 아직 아쉬운 점이 있음 □ 현실적으로 예산문제가 있고, 조직구조 자체가 단순하고 정원의 문제로 승진도 원활하지 못한 측면이 있음 □ 기관의 성격상 출연금의 확대나 자체수입액의 대폭확대는 구조적으로 한계가 있음 □ 은행연동 시스템의 경우 예산 문제로 아직 구축되지 않음 □ 공문서 수신 GDOC 문서유통 시스템의 경우 향후 업그레이드가 필요함 □ 재단전용으로 사용하는 그룹웨어의 구축이 필요함 □ SNS의 경우 채널을 좀더 다양하게 확보할 필요가 있음

④ 정책준수

우수 사항	□ 해당없음
개선할 사항	□ 해당없음

⑤ 경영성과

우수 사항	□ 청소년 정책참여 기회 확대로 청소년 참여활동 강화, 구군청소년 참여위원회와 연합 네트워크를 구축한 점은 우수한 것으로 평가됨. 특히, 청소년 정책의견도 개진하고 청소년 선거, 대토론회 개최, 연계지원 등의 활동은 충분하지 않은 예산으로 창출한 우수한 성과로 보임 □ 청소년 유관기관연계협력으로 지역 지도자 주요사업 수요조사, 협의체 구성 및 운영, 공동 협력 사업을 추진하였으며 특히, 대구 청소년방과후아카데미 연합 체육대회를 진행한 점은 우수한 것으로 판단됨 □ 대구광역시 대표청소년어울림마당 운영을 통한 다양한 협력사업 추진, 청소년 체험활동 협력학교 17개교 지원, 청소년활동 연계활동 등은 지속적 발전 가능성이 있어보이며, 향후 양적인 확대뿐만 아니라 연계협력이 정성적인 부분에서 질적인 발전을 이끌어내려는 노력이 요구됨
우수 사항	□ 대구광역시 청소년대토론회로 청소년참여기구 담당 공무원, 대표 청소년, 담당 지도자 협의회의 7건과 117명이 참여했고, '세계 청소년의 날'을 맞아, 청소년 참여활성화 및 청소년 여가활동 활성화 주제로 대토론회 진행하고, 발굴된 정책과제 10건을 후속 제안화 하여 대구시에 정책 제출한 내용은 우수사례로 판단됨 □ 상담복지센터 청소년 상담실적이 전체적으로 우수하며, 대구시, 구·군청소년 상담복지센터장 회의 개최와 8개 구·군 센터 현장방문 컨설팅 실시는 지역네트워크 활동의 우수 실저긍로 평가됨. 제한된 인력체계로 찾아가는

	거리상담과 홍보활동 등은 상담복지센터 기능의 한계를 벗어나 운영활동의 적극성을 보여주는 사례임 □ 집단 프로그램 개발 및 보급을 통한 상담 사례 발굴은 기존의 프로그램 진행에서 청소년의 Peer그룹 접근법을 잘 개발한 것으로 보이며 보급을 위한 교육 연수 운영 등이 을 세부적으로 잘 관리되고 있음. 향후 초등학생 자살 예방 프로그램, 자존감 향상을 통한 스트레스 관리 프로그램 등은 지속적으로 발전되어야하며, 프로그램이 구군에도 개발 및 홍보가 이루어져야 할 것으로 보여짐 □ CYS-Net의 지역자원을 활용하여 신종청소년문제인 자해에 대한 접근하는 새로운 문제의 프로그램 대응능력이 우수한 것으로 평가됨 □ 현재, 청소년 문화에서 자해(자살의도가 없는 자해행동도 포함)에 대한 문제가 유행처럼 번지고 있는 시점에서 센터에서 문제를 빨리 인식하고 학교현장을 중심으로 만연한 사안을 지역사회청소년안전망(CYS-Net) 운영위원회 안건으로 정식 상정, 대책에 대한 논의 등 민감성을 가지고 접근하였고, 학교현장에서 청소년 자해행동 심각성에 대해 인식을 높임으로서 사전에 예방하는 예방적 차원의 활동을 펼쳤다는 점은 매우 우수함 □ CYS-Net 지원서비스직원의 역량이 우수함. 각 분야에서 전문적인 업무역량을 지니고 있으며, 상담관련에 대한 직원들의 기본적인 역량이 갖추어져 있다. 향후 발전가능성을 높일 수 있는 역량으로 보여짐 □ 청소년쉼터 보호인원 10인에서 15인으로 정원변경을 통해 정원초과로 인한 입소생 간 폭력 및 안전사고를 사전 예방한 점이 우수함. □ 기존의 문제점을 극복하고 보호상담원 증원으로 가출청소년 보호의 질적 향상, 사례관리 청소년 및 사후관리 청소년의 밀착관리로 사회복귀율 향상, 대구지역 쉼터 간의 원활한 사업공유로 쉼터간의 연계 활성화를 이룬점은 어려운 여건 속에서 최선을 다한 사례로 평가됨 □ 청소년쉼터의 예산부족 및 국고보조금으로 현금지출(용돈지원)불가능한 부분들에서 다양한 지역기반의 후원처를 발굴하여 제공한 점이 우수함
개선할 사항	□ 대표청소년어울림마당의 경우 주말 상시 운영되어 이에 대한 전담 부서와 전담인력이 없는 점은 아쉬운 부분이며 대학생 인턴 등의 비정규직 보조인력을 투입을 통해 운영되었음. 향후 지속적인 발전을 위해서는 복무규정 보완 뿐만 아니라 전담인력에 대한 검토도 이루어져야 하며 행사에 필요한 적절한 인력 관리 노력이 요구됨 □ 활동진흥센터가 중앙과 지방의 청소년 활동의 활성화를 위해 연계하고 지원하는 기능이 법적 기능으로 되어 있으므로, 본연의 기능에 맞는 업무 선정과 그에 따른 센터의 사업인력 확대가 신중하게 검토되어야 할 것으로 보여짐 □ 현재 구군청소년 상담복지센터 운영 지원을 하고 있는데, 시와 구군의 기능 역할을 적절하게 구분한 기능 변화가 이루어져야 할 것으로 보임. 예를 들어, 상담의 기능은 구군에서 충분히 진행하고 시 상담복지센터에서는 주요한 상담사업의 콘트롤 타워기능을 갖추어야 할 것으로 보여짐. 초기

	상담에 대한 구군의 활동 이후에 2차 개입 혹은 특별 사례의 경우에는 1차적 개입 상담의 추진 등 상담 전달체계의 정착을 통한 컨트롤 타워로서의 기능 강화가 필요함 □ 현재 상담센터의 전문 인력구조는 경험 있고 상담에 전문성을 갖춘 장기 근무자가 많지 않은 것으로 나타남. 따라서 청소년상담사업에 고유한 업무를 추진할 수 있는 경험있는 청소년 전문인력을 운용이 필요하므로 직원들의 복지향상과 수퍼비전 체계를 갖춘 내부 인력개발프로그램의 도입 등이 필요함 □ 청소년상담복지센터에서 청소년상담과 cys-net을 하나의 사업으로 운영하고 있는데, 평가지표에는 두 개로 분리가 되어서 지표를 하나로 통합할 것을 제언함 □ CYS-Net의 고유역량과 상담센터의 고유역량실적의 내용을 따로 접근하여 지표별로 나눠 분석한다는 것은 실적의 중복성이 나타날 수 있기에 통합적인 지표관리로 상담센터와 CYS-Net의 관계체계에 대한 지표통합이 필요함 □ 통합사례관리체계가 시도센터에서 진행하는 시스템을 마련하고 구군센터에서는 1차적 상담과 발굴의 시스템 구축이 필요하며, 시상담센터의 상담사에게 배정되는 상담수가 과도하게 많아져서 상담의 질을 고려할 수 없는 상황이므로 상담인력의 확충이 요구됨 □ 상담사들에게 여성가족부 기준에 적합한 인건비 지원이 지원이 이루어져야 하며, 질적인 인력관리를 위한 쉼터의 인력관리체계가 요구됨 □ 향후 가출청소년 지속 상향으로 향후 보호시설 확대의 필요성이 보여지므로, 현재 쉼터의 기능에서 벗어나 향후 청소년자립지원을 위해서 쉼터 이후의 자립프로그램을 담당할 수 있는 자립지원센터가 필요함

⑥ 고객만족도

우수 사항	□ 해당없음
개선할 사항	□ 해당없음

8 대구문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	□ 민법 제32조 □ 대구광역시 문화재단 설립 및 운영 조례	설립년도	2009
연혁	□ 2008.05.30. 문화재단 설립 및 운영조례 제정・공포 □ 2009.04.16. 대구문화재단 설립(법인 등록) □ 2014.10.30. 대구문학관 개관 □ 2016.07.25. 대구예술발전소 수탁운영		
주요기능	□ 문화예술의 창작·보급·활동의 지원 □ 시민의 문화향수 기회 확대 및 창의성 제고 □ 전통문화예술의 계승과 발전 □ 문화예술진흥을 위한 정책개발·자문 및 교육·연구 □ 국내·외 문화예술 교류 □ 기타 문화예술진흥을 위하여 대구광역시장이 위탁하는 사업		
조직현황	CEO: 박영석(2016.12.6.~) 조직: 3본부, 9팀 정원: 60명	지자체 지분율	100%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	65,922	19,964	22,102	23,856	3,940	1,113	1,300	1,527	5.98%

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	‘17년도	24,620	22,309	2,311
	‘18년도	23,726	22,325	1,401
	전년대비 증감율	-3.63%	0.07%	-39.37%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	‘17년도	-331	680	348
	‘18년도	-359	366	7
	전년대비 증감율	8.46%	-46.18%	-97.99%

2. 평가 결과 : C등급(79.53점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십		기관장 리더십	6	4.02
		윤리경영(청렴도) 이행 노력	4	2.64
		지적·지시사항에 대한 개선 노력	2	1.68
	소계		12점	8.34점
전략		중장기 발전전략의 적정성	5	2.90
		주요사업추진활동의 적합성	4	2.80
	소계		9점	5.7점
경영시스템		조직·인사운영의 합리성	7	4.69
		예산·회계관리의 적정성	5	3.90
		정보시스템 운영의 적정성	3	2.50
	소계		15점	11.09점
정책준수		일자리 창출 노력	1	0.80
		총인건비 준수 여부	1	1.00
		가족친화인증제도	1	0.92
		사회적 책임성	1	0.70
	소계		4점	3.42점
경영성과		문화도시 조성을 위한 노력	10	7.46
		지역 문화예술 진흥 및 교류	15	14.00
		창작공간 활용 실적	5	4.00
		시민 문화향유 기회 확대	10	7.44
		문화예술 교육 활성화	10	9.40
	소계		50점	42.3점
고객만족		고객 만족도	10	8.68
	소계		10점	8.68점
합계			100점	79.53점
등급				C등급

□ 평가 결과 총평

○ 대구문화재단은 전년 대비 8.07점이 감소하였고, 전체기관중 최하위로 상위 직급 직원의 퇴사, 채용비리 수사 등 성과를 창출하기 어려운 내부환경이 주요하락 요인으로 보임

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	ㅁ 총괄 내용 별도 없음.	A등급 87.60점	C등급 79.53점	감 감
리더십	ㅁ (조직진단을 통한 개선 실적) 외부 컨설팅을 통하여 조직진단을 실시하였으며 기관의 구성원에 대한 처우개선의 노력 실시, 계약직의 정규직 전환, 인사 및 평가제도의 개선, 소통을 통한 기관의 혁신방안 수립 등의 노력을 기울임 ㅁ (윤리경영과 경영 전략의 연계성) 윤리경영의 추진전략으로 재단의 투명성, 공정성 확보를 수립하고 이를 미션, 비전, 경영목표 등과 연계되어 있음	9.38점	8.34점	감
전략	ㅁ (일관성 있는 경영체계) 미션과 비전에 따른 경영목표, 추진전략, 핵심과제 등이 상호 연관성 및 일관성이 있음 ㅁ (중장기 전략 보완) 기관의 중장기 발전 전략에 따른 사업별 세부계획, 이에 따른 거시적인 소요예산 및 인력충원 계획을 수립하여 추진할 것을 제언함 ㅁ (사업 관리를 위한 기준 강화) 사업유형별 관리기준을 설정하여 정량적 성과의 객관화를 위한 기준을 마련하였음	7.09점	5.7점	감
경영 시스템	ㅁ (주요 사업 추진을 위한 조직 개편 실시) 4대 주요사업을 추진하기 위해 조직개편을 실시하고, 적정 인원 배치를 위한 증원 등 목표 달성을 위한 조직을 운영하였음 ㅁ (경영정보시스템 개선을 통한 사업관리 강화) 공익법인 회계기준도입과 국가문화예술지원시스템을 그룹웨어에 적용함으로서 사업집행과 동시에 사업진행정도(공정도, 사업관련 인적자원 등)에 대한 파악이 가능하도록 그룹웨어와 연동된 사업성과시스템을 구축함	10.82점	11.09점	증

	□ (감사 전담부서 부재) 내부감사 TF팀에 대한 계획을 수립하고 있으나, 내부감사의 업무부서와 실행부서의 업무가 중복되어 있어 감사의 효과성에는 의문이 있음 □ (평가제도 도입에 따른 조직 갈등 최소화를 위한 노력) 평가제도 도입에 따른 조직 갈등을 최소화하기 위하여 팀, 개인 KPI 설정시 정량지표 및 지표의 현실성을 개선하기 위하여 지속적으로 노력해야 하며, 평가과정에서 다면평가 역시 검토되어야 함 □ (인사평가 절차와 정보시스템 통합) 인사평가 절차와 결과 및 피드백에 대한 조직 내 접근성을 강화시키기 위하여 다면평가시 평가자 선택, 분기별 KPI에 대한 달성율 확인, 이의신청 및 피드백 까지 전산상 가능하도록 구현되어야 함			
정책준수		3.54점	3.42점	감
경영성과	□ (문화향유를 위한 노력과 성과) 시민 문화향유 기회 확대를 위한 추진 성과가 우수하며 인생나눔교실 멘토링 지원 사업에 영남권 대표 주관처로 4년 연속 선정됨. 또한 권역 최초 '학습 소모임' 선행을 통한 타권역 모범사례로 선정되어 장관상을 수상하여 사업비가 증액됨 □ (문화창조포럼 운영 방향 설정) 문화창조포럼 운영의 실제 운영 방향이 지역예술 차별화 및 경쟁력 강화를 위한 포럼 본연의 목적과 일치하도록 운영 방향의 설정이 필요함 □ (축제평가 용역 관리 철저) 축제평가 용역 관리 및 성과에 대한 관리를 철저할 필요가 있음. 대구 축제 평가 용역의 제안요청서에는 총 15개 축제에 대한 평가가 이루어지도록 되어 있으나, 결과보고서에는 11개 축제에 대한 평가만 이루어진 문제가 있음. 또한 제안요청서에 각 축제별 최소 표본규모 등에 대한 내용이 없어 용역수행사의 자의적 판단이 가능하도록 되어 있어 축제 평가 용역 관리 철저가 필요함	48.10점	42.3점	감
고객만족		8.67점	8.68점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십

우수 사항	▫ 외부 컨설팅을 통하여 조직진단을 실시하였으며 기관의 구성원에 대한 처우개선의 노력 실시, 계약직의 정규직 전환, 인사 및 평가제도의 개선, 소통을 통한 기관의 혁신방안 수립 등의 노력을 기울임 ▫ 윤리경영의 추진전략으로 재단의 투명성, 공정성 확보를 수립하고 이를 미션, 비전, 경영목표 등과 연계되어 있음 ▫ 전사적 인권경영계획을 수립하였으며 공익법인 회계기준을 적용하였음
개선할 사항	▫ 내부감사 TF팀에 대한 계획을 수립하고 있으나, 내부감사의 업무부서와 실행부서의 업무가 중복되어 있어 감사의 효과성에는 의문이 있음

② 전략

우수 사항	▫ 미션과 비전에 따른 경영목표, 추진전략, 핵심과제 등이 상호 연관성 및 일관성이 있음 ▫ 연간운영계획 수립시 사업별 목표치를 설정하여 성과를 도출하고 있음 ▫ 전략목표 등에 따른 세부 주요 사업에 대한 사업계획을 실적보고서에 제시하고 있음 ▫ 사업유형별 관리기준을 설정하여 정량적 성과의 객관화를 위한 기준을 마련하였음
개선할 사항	▫ 중장기 전략에 있어서 사업별 세부계획을 보완할 필요가 있음 ▫ 거시적 소요예산 및 인력 충원계획 반영 및 보완

③ 경영시스템

우수 사항	▫ 4대 주요사업에 적합한 조직구성을 위하여 2018년 조직은 3본부 9팀으로 개편하였으며, 적정 인원 배치를 위하여 2018년 정원을 40명에서 60명으로 증원하고, 정원 대비 약 95%의 현원을 배치함 ▫ 조직문화 개선과 갈등해소를 위하여 다양한 오프라인 소통채널을 구축하고 있으며, 이를 통해 갈등요소로 지적되어온 연봉인상, 복지 포인트 시설, 정규 및 비정규직 정원 확대(20명 확대), 정규직 전환(전환율 96%)을 수행하였음 ▫ 예산편성과 집행의 업무의 분리를 위하여 재무회계팀에서 경영기획팀으로 이관하였음으로 편성의 합리성을 위한 개선의 노력을 기울인 것으로 평가됨 ▫ 내부회계관리제도 개선을 위하여 회계지침 개정 및 매뉴얼을 구축하였으

	며, 금고에 대한 명시적 규정 및 기금운영자문위원회를 설정함으로서 집행의 낭비를 줄이기 위한 노력을 수행함 □ 공익법인 회계기준도입과 국가문화예술지원시스템을 그룹웨어에 적용함으로서 사업집행과 동시에 사업진행정도(공정도, 사업관련 인적자원 등)에 대한 파악이 가능하도록 그룹웨어와 연동된 사업성과시스템을 구축함 □ 2018년 홈페이지를 모바일화 하고 접속률이 높은 모바일 사용자를 위하여 반응형 모바일 웹을 구축함 □ 외부와 내부의견을 청취하기 위하여 그룹웨어의 매신져 또는 별도의 온라인 의견수렴 채널(재단 뉴스레터에 대하여 네이버 만족도 조사 활용, 사업만족도는 오프라인, 홈페이지 만족도는 홈페이지)을 구축하고 있으며, 이를 통해 업무, 전산 관련 다양한 개선을 수행함
개선할 사항	□ 평가제도 도입에 따른 조직 갈등을 최소화하기 위하여 팀, 개인 KPI 설정시 정량지표 및 지표의 현실성을 개선하기 위하여 지속적으로 노력해야 하며, 평가과정에서 다면평가 역시 검토되어야 함. 이와는 별도로 성과평가 방법에 대한 지속적 설명회 및 내부 만족도 조사로 인사평가제도의 개선점을 발굴하려는 노력이 필요함 □ 중장기 전략, 인적자원 활용계획과 연동된 중장기 재무계획이 필요할 것으로 판단되며, 중장기 재무계획을 수정하기 위한 절차(재정환경분석, 예결산분석결과 반영, 재무계획 수정, 예산편성 반영) 수립이 검토되어야 함 □ 집행의 합리성을 높이기 위하여 상시감사가 가능하도록 감사부서 신설 및 감사전담인력 배정 및 충원이 고려되어야 함. 또한 모든 집행을 재무회계팀에서 수행하고 이에 대한 검토 및 계약업무, 예산절감 모니터링 등 4명으로 다양한 업무를 수행하고 있어 재무회계팀 인력 확대가 검토되어야 할 것으로 판단됨 □ 예산절감을 위하여 계획수립, 목표 설정, 지속적 모니터링 및 모니터링 결과에 대한 피드백 등 예산절감 체계 확립이 필요함. □ 인사평가절차와 결과 및 피드백에 대한 조직 내 접근성을 강화시키기 위하여 다면평가시 평가자 선택, 분기별 KPI에 대한 달성율 확인, 이의신청 및 피드백 까지 전산상 가능하도록 구현되어야 함 □ e나라도움이 연동되고 있지 않아 국가보조금에 대한 정보 공유가 되지 않음. 이에 배너 등을 통한 e나라도움 연동기능은 개선되어야 함 □ 전산 시스템의 선제적 개선을 위하여 내, 외부 의견 가운데 지속적으로 발생되는 의견을 별도 관리할 필요성이 있음

④ 정책준수

우수 사항	□ -
개선할 사항	□ -

⑤ 경영성과

우수 사항	□ 문화체육관광부가 지정하는 문화도시 지정을 위한 사전 절차인 '문화도시 조성계획'을 승인 받아 법정 문화도시 지정 기반을 확보함(2019년 예비사업 추진 후 최종 선정) □ 문화예술인물 선정 절차와 방법을 개선하여 문화예술인물의 최종 선정 전에 시민의견을 수렴(온라인 203명, 오프라인 121명)하여 반영하고 인물 추천후보 풀(pool)도 확대하는 등 문화예술인물 선정 절차의 민주성과 개방성을 높임 □ 지원사업 심사 및 평가의 투명성, 공정성, 전문성 향상을 위해 노력함. 공정한 심사위원회를 구성하기 위해 심사.평가위원 공개추천제, 심사위원 후보 공개추첨제 등을 통해 최종 심사위원(74명)을 구성함. 또한 객관적이고 체계화된 심사체계·기준을 마련하고 '심사참관인제를 시행하는 등 심사의 투명성, 공정성을 제고함. 심사대상자(단체)와 관련이 있는 심사위원이 심사에서 회피하도록 하는 '심사회피제'를 시행하여 심사의 공정성과 신뢰성을 제고함(8명의 심사위원이 13건 심사회피) □ 지역 유망 예술가를 발굴하여 해외에 파견하고 귀국후 지속적인 활동 관리를 통해 국제적 성장을 도모함. 시각예술분야(중국 항주, 독일 베를린) 및 무용분야(독일 베를린) 해외 레지던스 파견 및 교류사업을 추진하여 지역 예술가의 국제적 성장을 도모하고, 파견 예술가의 귀국후 지속적인 활동 관리(결과전시회 2회, 결과공연 1회)를 통해 관객들에 예술적 성과를 확인하게 함 □ 선정 사업에 대한 체계적인 평가 관리체계의 구축이 우수함 □ 위탁사업비가 감소한 창작공간(공연예술연습공간, 대구예술발전소)의 경우 수익사업 확대 등 다양한 예산 확보 방안을 모색하고, 대구문학관의 경우 문화체육관광부 공모 사업에 선정되었음. □ 예산 부족의 한계를 극복하고자 타 기관과의 협력을 통해 콘텐츠를 확보하고(예: 대구문학관), 교류 프로그램을 확대하는 등 창작활동 거점으로서의 성과를 창출함(예: 대구예술발전소, 범어아트스트리트 등) □ 생활문화 활성화를 위한 동호회 활동 지원을 확대하기 위해 노력함. 사업 신설(<우리동네 생활문화공간 지원사업>, <구군네트워크 구축사업>, <대구생활문화주간 운영> 등)과 예산 증액을 통한 동호회 활동 지원을 확대함 (지원건수 131건, 전년대비 126% 증가; 지원금액 3.41억원, 전년대비 52% 증가) □ 인생나눔교실 멘토링 지원 사업에 영남권 대표 주관처로 4년 연속 선정됨. 또한 권역 최초 '학습 소모임' 선행을 통한 타권역 모범사례로 선정되어 장관상을 수상하여 사업비가 증액됨 □ 교육개발연구지원 '보급형' 공모지원 사업으로 일과 생활의 균형 문화조성을 위한 연극 콘텐츠를 제작하였음. '2018년 가족 친화모범사례 공모' 우수상을 수상하였음

개선할 사항	□ 문화창조포럼 운영 방향 개선 필요. 지역 예술창작 공간의 차별화 특성화 전략 수립, 지역 문화예술의 경쟁력 강화방안 및 실천적 개선과제 도출, 시책수립 및 발전방안 모색 등을 위해 문화창조포럼을 운영하였으나, 포럼의 실제 운영 방향과 내용이 이러한 사업목적에 부합되도록 개선될 필요가 있음. 포럼의 운영을 통해 구체적인 시책수립 및 실천적 개선과제를 도출하여 반영할 수 있도록 운영 방향의 설정이 필요함 □ 문화예술인물 선정시 시민의견 조사는 바람직하나, 조사규모를 확대하고 오프라인 조사 비중을 확대하는 등 시민의견 조사의 내실화가 필요하고, 문화인물 추천 후보 풀(현재 41명)의 확대도 고려될 수 있음 □ 지역 내 다양한 의견수렴 및 정책 과제 발굴을 위하여 '문화도시 창조포럼'을 구성하고 분과별로 운영하였으나(운영위 2회, 분과별 1~4회), 일부 분과의 경우 '정책과제 발굴'이라는 포럼의 운영 목적과 직접적으로 부합되는지 의문이 있음(예: 지역문화분과 학술대회 주제발표, "대구의 근대 문화예술은 언제, 어떻게 시작되었나?"). 문화창조포럼의 활성화와 함께 포럼의 논의 주제 등 포럼의 실제 운영 내용이 포럼의 목적에 부합되도록 지속적으로 보완될 필요가 있음 □ 선정사업에 대한 체계적인 평가관리 및 차년도 환류를 통해 사업의 효율성을 제고하고 있으나, 행정평가의 비중은 높은데 비해 사업담당자의 현장모니터링 비중이 낮아 보완이 필요함. 사업담당자의 현장모니터링 비중을 높이고(30% 내외) 행정평가의 비중은 낮추는(20% 내외) 것을 고려할 필요가 있음 □ 범어아트스트리트의 입지적 특성을 고려하여 '지하 유휴공간을 활용한 문화예술소통 공간'인 범어아트스트리트의 관람객 증가를 위한 노력할 필요가 있음 □ 축제의 성격과 내용 측면에서 분리개최 효과가 의문시되는 유사 중복 축제의 시행으로 예산 남용의 우려가 제기됨. 대구시의 통보에 따라 대구컬러풀축제 개최기간에 컬러풀 축제와 유사한 성격의 행사(세계인의 날 기념행사)가 시행됨. 외국인을 대상으로 한 세계인의 날 기념행사는 대구컬러풀축제와 프로그램이 유사하여 통합하여 진행하는 것이 '컬러풀 축제'의 이름에도 걸맞을 것으로 판단됨 □ 축제평가 용역 관리 및 성과에 대한 관리를 철저할 필요가 있음. 대구 축제 평가용역의 제안요청서에는 총15개 축제에 대한 평가가 이루어지도록 되어있으나, 결과보고서에는 11개 축제에 대한 평가만 이루어진 문제가 있음. 또한 제안요청서에 각 축제별 최소 표본규모 등에 대한 내용이 없어 용역수행사의 자의적 판단이 가능하도록 되어 있어 축제 평가 용역 관리 철저가 필요함 □ 또한 대구 축제 평가 용역은 "축제별 성과, 관람객 분석, 프로그램 포함 추진 전반에 관한 평가 등을 통해 익년도 축제 개선 방향 수립"으로 되어 있으나, 실제 축제 평가 용역의 성과는 이러한 용역의 목적 달성에 미흡

	한 것으로 판단됨. 용역의 최종결과보고서의 내용이 평이하고 소략하여 차년도 축제 개선 방향 수립이라는 용역의 목적 달성에 의문이 들어, 축제 평가 용역의 성과 관리가 철저히 이루어질 필요가 있음. 또한 축제 프로그램에 대한 평가를 통해 차년도 축제 프로그램의 개선이 이루어질 수 있도록 하는 내용이 과업내용에 명시될 필요가 있음. □ '신나는 예술여행 운영' 사업 중 문화반상회 사업의 일부 공연이 "격오지 농촌마을의 문화환경 개선"을 목적으로 하는 사업 취지에 부합되지 않은 지역에서 공연이 이루어짐(예: 칠곡군 석적읍, 경산시 일원 등 대구 근교 지역에서 공연됨)

9 대구여성가족재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조
□ 대구광역시 여성가족재단 설립 및</td><td colspan="2">설립
년도</td><td>2012년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2012.6. 대구여성가족재단 출범
□ 2012.6. 대구성별영향분석평가센터 운영 위탁
□ 2015.3. 대구일·가정양립지원센터 운영 위탁
□ 2016.6. 대구여성가족재단 확장이전</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 여성·가족·보육·저출산·아동·청소년·다문화가정 관련 정책개발
□ 양성평등 및 가족 역량강화를 위한 사업
□ 여성의 사회참여를 위한 사업
□ 여성인력개발 및 경제활동 지원을 위한 프로그램 개발·운영·보급
□ 국내·외 여성교류 및 단체 활동 활성화 지원 사업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">정일선(2018.5.22. ~ 2020.5.21)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">2실 1수탁단</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">17명 ※ 별도정원 7명 미포함</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>8,536</td><td>2,868</td><td>2,896</td><td>2,772</td><td>6,791</td><td>1,889</td><td>2,400</td><td>2,502</td><td>79.5%</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	1,487	1,436	51
	'18년도	1,471	1,403	68
	전년대비 증감율	△16	△33	17

	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	44	17	61
	'18년도	△68	60	△24
	전년대비 증감율	△24	43	37

2. 평가 결과 : A등급(86.87점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	기관장 리더십	6.00	4.62
		윤리경영(청렴도) 이행 노력	4.00	2.96
		지적·지식사항에 대한 개선 노력	2.00	1.76
	전략	중장기 발전전략의 적정성	5.00	3.50
		주요사업추진활동의 적합성	4.00	3.04
	소계		21.00	15.88
경영시스템	경영시스템	조직·인사운영의 합리성	7.00	5.18
		예산·회계관리의 적정성	5.00	3.44
		정보시스템 운영의 적정성	3.00	2.60
	소계		15.00	11.22
정책준수	정책준수	일자리 창출노력	1.00	0.80
		총인건비 준수 여부	1.00	0.80
		가족친화제도	1.00	1.00
		사회적 책임성	1.00	1.00
	소계		4.00	3.60
경영성과	경영성과	정책연구 및 활용실적	20.00	18.80
		교육 및 사업 실적	10.00	9.10
		성인지정책 추진 실적	7.00	7.00
		일가정양립 가족친화사업 실적	8.00	7.20
		교류협력 추진 실적	5.00	5.00
	소계		50.00	47.10
고객만족	고객만족	고객만족도	10.00	9.07
	소계		10.00	9.07
합계			100점	86.87점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 대구여성가족재단은 전년 대비 3.29점 하락하였으며 정책준수, 사업성과가 타 기관들에 비해 우수한 것으로 나타남. 리더십, 전략, 경영시스템은 전체 평균 대비 다소 미흡한 것으로 나타남

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	ㅁ 전년도에 비해 점수는 다소 하락하였으나 전체 성적은 우수함	S등급 90.16점	A등급 86.87점	 감
리더십/전략	ㅁ(시정 및 현안 상시 대응 체계 구축) 시정 및 현안에 상시 대응하기 위하여 공동교류사업확대 및 관련 기관 간담을 정례화하였음 ㅁ(외부 네트워크 확대) 이해관계자와 연구성과 보고회를 실시하는 등 외부 네트워크를 확대하였음 ㅁ(지역사회의 요구를 반영한 중장기발전계획 수립) 내외부 전문가의 참여를 바탕으로 2020 중장기발전계획을 수립하였으며 기관의 설립 목적과 지역 사회의 요구를 반영하여 기능 및 역할을 구체화하였음 ㅁ(정책 반영 확대를 위한 노력) 포럼 등을 통해 19건의 정책제안을 받았으며 대구시와 공동 협의 과정을 거쳐 정책 반영하는 등 적극적인 정책 반영의 노력을 기울임 ㅁ(중장기발전전략에 따른 효율적 내부자원 관리) 중장기발전전략에 따른 조직직무분석 통하여 인력배분, 예산배정, 정보시스템 구축 등으로 자원을 효율적으로 관리하였음 ㅁ(감사 전담부서 부재) 내부감사의 업무와 실행부서의 업무가 중복되어 있어 감사의 효과성에는 의문이 있음 ㅁ(세부 사업계획 보완) 중장기 전략에 있어서 사업별 세부 계획의 제시가 미흡하므로 보완이 필요함	17.9점	15.88점	감
경영시스템	ㅁ(SNS의 활발한 사용) SNS를 활발하게 사용하고 있으며 설문조사를 통해서 사용자의 의견을 반영하여 홈페이지 등 시스템을 수정 보완하고 있음 ㅁ(커뮤니케이션 강화 노력) 기자단, 서포터즈 단을 운영을 통해 사업에 대한 지속적인 피드백을 받고 있으며 양방향 커뮤니케이션을 통해 재단의 인지도 제고에 많은 기여를 하고 있다고 판단됨	9.76점	11.22점	증

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
	□(개인 KPI의 명확환 관리 필요) 개인업무성과계획서를 통해서 개인 KPI에 대한 목표를 수립하고 있으나 계량적으로 명확히 설정되고 관리되고 있지는 않으므로 개선이 필요함 □(중장기 재무계획 수립) 중장기 재무계획은 부재한 상황이므로 중장기 재무 계획의 수립이 요구됨 □(내부 KPI와 정보시스템과의 연동 필요) 내부 KPI와 ERP 간의 연동이 필요하며 현재 외부 시스템 운영사에 의뢰해놓은 상황이므로 조속한 추진이 필요함			
정책준수	□특이사항 없음	3.93점	3.60점	감
경영성과	□(외부 이해관계자 참여를 통한 일가정양립 가족친화사업 진행) 정부와 시정책 및 일가정양립지원센터의 중장기 계획에 대한 반영이 적절하게 이루어지고 있으며 시민 및 전문가 네트워크를 통해서 의견수렴의 장도 마련하고 계획을 실효성을 높이는데 기여한 점이 우수함 □(사업 확장과 재단 규모의 한계) 여성가족재단의 다양한 환류작용으로 인한 연구, 사업, 행사, 포럼 등으로 사업과 내용은 매우 확장되는데 비해 재단의 인력에는 현재 인력으로는 한계점을 가지는 것으로 보여짐	49.09점	47.10점	감
고객만족	□특이사항 없음	9.48점	9.07점	감

** (내용) 전년 대비 개선된 점, 개선할 점 등*

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 성폭력, 여성혐오 등 사회적 문제해결을 위한 양성평등교육 TF팀 운영 ▫ 시정 및 현안에 상시 대응하기 위하여 공동교류사업확대 및 관련 기관 간담를 정례화하였음 ▫ 이해관계자와 연구성과 보고회를 실시하는 등 외부 네트워크를 확대하였음 ▫ 자체감사내규, 연구윤리내규 제정을 통하여 윤리경영시스템 보완 ▫ 윤리헌장, 윤리강령, 임직원행동강령 등을 제정하여 윤리경영 추진 ▫ 시민이 행복한 젠더시티 대구실현을 위한 경영방침인 행복나눔 실현제고를 위해 나다움봉사단을 구성하고 활동계획을 수립하여 공익적 책임을 실천하고자 노력 ▫ 내외부 전문가의 참여를 바탕으로 2020 중장기발전계획을 수립하였으며 기관의설립 목적과 지역 사회의 요구를 반영하여 기능 및 역할을 구체화하였음 ▫ 포럼 등을 통해 19건의 정책제안을 받았으며 대구시와 공동 협의 과정을 거쳐 정책 반영하는 등 적극적인 정책 반영의 노력을 기울임 ▫ 과제별 추진력 강화를 위한 예산편성 및 집행 적정성을 사전 검토하여 낭비요인 해소 노력 ▫ 중장기발전전략에 따른 조직직무분석 통하여 인력배분, 예산배정, 정보시스템 구축 등으로 자원을 효율적으로 관리하였음
개선할 사항	▫ 내부감사의 업무와 실행부서의 업무가 중복되어 있어 감사의 효과성에는 의문이 있음 ▫ 중장기 전략에 있어서 사업별 세부 계획의 제시가 미흡하므로 보완이 필요함 ▫ 거시적 소요예산 및 인력 충원계획 반영 및 보완

② 경영시스템

우수 사항	▫ 외부 전문기관을 통해 조직진단을 실시하였으며 결과를 바탕으로 조직 개편 실시, 정원이 보완, 처우 개선을 실시하였음 ▫ 더존ERP 프로그램을 사용하고 있어서 정보의 교환과 확인을 통하여 소통하고 있음 ▫ SNS를 활발하게 사용하고 있으며 설문조사를 통해서 사용자의 의견을 반영하여 홈페이지 등 시스템을 수정 보완하고 있음 ▫ 고객의 필요정보를 파악해서 서비스를 제공하기위해 노력하고 있음. ▫ 기자단, 서포터즈 단을 운영을 통해 사업에 대한 지속적인 피드백을 받고 있으며 양방향 커뮤니케이션을 통해 재단의 인지도 제고에 많은 기여를 하고 있다고 판단됨

개선할 사항	□ 개인업무성과계획서를 통해서 개인 KPI에 대한 목표를 수립하고 있으나 계량적으로 명확히 설정되고 관리되고 있지는 않으므로 개선이 필요함 □ 중장기 재무계획의 수립에 대한 지적이 있었으나 아직은 미수립된 상황이며 2019년 중장기 계획에 반영하기 위한 준비 중인 것으로 나타남 □ 출연금 대비 자체 수입액에 대한 지속적인 확대를 통해 재단의 독립성을 강화할필요가 있음 □ 내부 KPI와 ERP 간의 연동이 필요하며 현재 외부 시스템 운영사에 의뢰해놓은 상황임 □ SNS의 채널 확장(유튜브 등)을 위해서 더욱 노력해야할 필요가 있음

③ 경영성과

우수 사항	□ 정책 방향과 연구의 방향이 부합하고 있으며 정책 활용률을 높이기 위한 제도적인 장치 마련 등이 우수한 것으로 나타남 □ 아이템이 하나에서 끝나는게 아니라 정책이 포럼, 전시, 토크쇼, 책자가 되어 원소스 멀티유즈(one source multi use)로 발전되었음. 타지역에서 발견할 수 없는 대구만의 독보적인 콘텐츠를 개발한 점은 괄목할만하고, 반지길연구에서 시작해서사업으로 하다가 연구하다가 사업으로 연계된 경우로 사업이 다각화되었는데, 경남도 의회의원들이 방문하여 벤치마킹을 할 정도로 선도적인 사업으로 자리잡음 □ 정부와 시정책 및 일가정양립지원센터의 중장기 계획에 대한 반영이 적절하게 이루어지고 있으며 시민 및 전문가 네트워크를 통해서 의견수렴의 장도 마련하고계획을 실효성을 높이는데 기여한 점이 우수함
개선할 사항	□ 일가정양립지원센터의 사업이 점차적으로 확대되어져 가면서 가족친화인증기업의 관리에 대한 어려움이 커지는 시점임. 인증은 많아지고 관리인력은 부족하여 인증기관에 대한 사후관리에 대한 인력지원에 대한 어려움이 따를것으로 전망되므로 인증사례도 인증뿐만 아니라 인력충원 후 사후관리에 역점을 두어야 함

④ 정책준수

우수 사항	□ 특이사항 없음
개선할 사항	□ 특이사항 없음

10 (재)대구오페라하우스 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">▫ 지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률
▫ 대구시 재단법인 대구오페라하우스 설립 및 운영에 관한 조례</td><td>설립년도</td><td>2013</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">▫ 2013.10.25. 재단 설립 허가 및 등기
▫ 2013.11.11. 대구오페라하우스 위탁 . 운영
▫ 2017.06.28. 대구오페라하우스 별관(아카데미) 개관</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">▫ 대구오페라하우스 위탁관리 운영
▫ 대구국제오페라축제 운영
▫ 오페라제작 및 단체 지원
▫ 오페라 관련 국내외 문화예술 교류사업
▫ 오페라 관련 학술연구 등 오페라 공연예술진흥 사업 운영</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="8">배선주(2015.10.31.~)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="8">2본부, 4팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="8">35명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금
(최종예산 기준)</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>30,502</td><td>8,143</td><td>10,764</td><td>11,595</td><td>24,943</td><td>7,101</td><td>8,800</td><td>9,042</td><td>82%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
('결산기준)</td><td colspan="2">구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td colspan="2">'17년도</td><td colspan="3">1,949</td><td colspan="3">1,490</td><td colspan="3">459</td></tr>
<tr><td colspan="2">'18년도</td><td colspan="3">2,336</td><td colspan="3">1,761</td><td colspan="3">575</td></tr>
<tr><td colspan="2">전년대비 증감율</td><td colspan="3">△20%</td><td colspan="3">△18%</td><td colspan="3">△25%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
('결산기준)</td><td colspan="2">구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td colspan="2">'17년도</td><td colspan="3">10,242</td><td colspan="3">59</td><td colspan="3">659</td></tr>
<tr><td colspan="2">'18년도</td><td colspan="3">10,374</td><td colspan="3">46</td><td colspan="3">270</td></tr>
<tr><td colspan="2">전년대비 증감율</td><td colspan="3">△1%</td><td colspan="3">▽22%</td><td colspan="3">▽59%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(87.31점)

평가구분	평가영역	평가지표	배점	평가점수
관리역량 (40점)	1. 리더십	**소계**	**12.00점**	**9.48점**
		1-1. 기관장 리더십	6.00점	4.80점
		1-2. 윤리경영(청렴도) 이행 노력	4.00점	3.04점
		1-3. 지적·지시사항에 대한 개선 노력	2.00점	1.64점
	2. 전략	**소계**	**9.00점**	**7.20점**
		2-1. 중장기 발전전략의 적정성	5.00점	4.00점
		2-2. 주요사업추진활동의 적합성	4.00점	3.20점
	3. 경영시스템	**소계**	**15.00점**	**12.30점**
		3-1. 조직·인사운영의 합리성	7.00점	5.60점
		3-2. 예산·회계관리의 적정성	5.00점	4.20점
		3-3. 정보시스템 운영의 적정성	3.00점	2.50점
	4. 정책준수	**소계**	**4.00점**	**3.52점**
		4-1. 일자리 창출노력	1.00점	0.80점
		4-2. 총인건비 준수 여부	1.00점	1.00점
		4-3. 가족친화인증제도	1.00점	1.00점
		4-4. 사회적 책임성	1.00점	0.72점
고유역량 (60점)	5. 경영성과	**소계**	**50.00점**	**45.79점**
		5-1. 대구국제오페라축제 활성화	16.00점	13.69점
		5-2. 오페라 전문극장 역할 제고	14.00점	12.15점
		5-3. 오페라 저변 확대를 위한 노력	10.00점	9.95점
		5-4. 공연장 활용 증진	10.00점	10.00점
	6. 고객만족	**소계**	**10.00점**	**9.02점**
		6-1. 고객만족도	10.00점	9.02점
합계			100.0점	**87.31점**
등급				**A등급**

□ 평가 결과 총평

○ 대구오페라하우스는 전년 대비 2.42점 상승하였으며 사업성과, 고객만족도가 타 기관들에 비해 우수한 것으로 나타남. 리더십 전체 평균 대비 다소 미흡한 것으로 나타남

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 리더십, 전략, 경영시스템 부문에서 전년대비 개선수준 우수 평가	*B등급*	*A등급*	*증*
		84.89점	*87.31점*	*증*
리더십	▫ 신규 평가제도 도입 ▫ 탄력적인 기관 운영 ▫ 감사 전담부서 부재	*9.30점*	*9.48점*	*증*
전략	▫ 이해관계자 의견 수렴 체계 구축 ▫ 우수한 사업 실행체계 구축 ▫ 중장기 자원 운영계획 필요	*6점*	*7.20점*	*증*
경영스템	▫ 중장기 재무예산 계획에 의거한 예산편성 ▫ 예산 절감 노력 및 성과 ▫ 지속적 만족도조사 실시 필요 ▫ 인사평가 체계 변경에 따른 선제적 대응 필요	*10.39점*	*12.30점*	*증*
정책준수	▫ 전직원 정규직화 ▫ 총인건비 준수 및 가족친화인증 획득	*3.60점*	*3.52점*	*감*
경영성과	▫ 대구국제오페라축제 국비지원사업평가 최고등급획득 등 사업 우수 ▫ 오페라 전문극장으로서의 역할 제고 ▫ 미래관객 개발을 위한 사업비 부족	*45.92*	*45.79점*	*감*
고객만족	▫ 종합만족도 87.2점으로 전체평균 대비 1.2점 높은 수준으로 전반적인 만족도 높게 나타남	*9.68점*	*9.02점*	*감*

** (내용) 전년 대비 개선된 점, 개선할 점 등*

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 다면(상향/동료평가)제도 도입 및 개인별 근무평정과 조직평가를 결합한 평가제도를 도입하였음 ▫ 탄력적 근로시간제와 선택적 근로시간제의 장점을 모두 채택하여 기관 운영이 효율적으로 이루어질 수 있게 하였음 ▫ 가족친화특별휴가 신설, 유연근무제 도입, 기술수당 신설 ▫ 반부패 인프라 구축, 생활속의 적폐개선, 국민의 청렴역량 향상을 위하여 윤리헌장, 행정서비스헌장, 임직원 행동강령 등을 제정하여 윤리경영 실시 ▫ 예술단체의 안정적인 활동기반 구축과 독립경영의 기틀 마련을 위하여 디오오케스트라 육성 ▫ 수시모니터링제도와 공식모니터링 제도를 마련하여 의견수렴 및 전문적이고 수준 높은 점검체계를 구축하였음 ▫ 사업의 실행체계는 전략목표와 연계되어 있으며 사업 도중 발생할 수 있는 리스크에 대해서도 내외부 통제시스템을 구축하여 관리하고 있음. 공연중 발생할 수 있는 안전사고에 대응하기 위해 무대 관련 안전체계 강화와 관객 위기 상황에 대응 체계를 구축한 것은 우수함 ▫ 조직관리의 객관성 확보 및 건강한 조직문화 확립을 위한 노력을 기울임 ▫ 사업별 평가모니터링 및 자체평가자료 성과점검 시스템을 구축하고 이슈별 의견수렴하여 환류체계로 차사업년도 사업에 반영
개선할 사항	▫ 내부감사의 추진부서가 실행사업 추진부서와 동일하여 감사의 효과성에는 의문이 있음

② 경영시스템

우수 사항	□ 조직진단을 통해 중장기 전략 달성을 위한 조직개편 및 인력운영계획을 장, 단기별 수립하였으며, 이를 토대로 2019년 2본부 5팀으로 개편안 도출. 인적구성 요소를 직군, 직렬, 직무별로 구분하여(5직군, 18직렬, 52직무) 표준분류체계를 정립함으로서 인적자원의 운영을 위한 체계를 수립함 □ 경력개발관리 전담인력을 총무팀(경영지원팀)에 배치하고 교육체계를 확립함으로서 조직구성원의 역량 개발체계를 개선하기 위하여 노력함 □ 인사평가제도를 개선하기 위하여 팀 KPI지표 개선, 개인평가와 팀평가 결과의 연동, 다면평가방식 도입 등 평가 제도를 개선하기 위하여 노력하였으며, 포상규정을 신설을 통해 보상체계(성과급, 포상 등)를 체계화시키기 위하여 노력하였음. □ 중장기 재무예산 계획에 따라 예산편성 목표를 설정하고 예결산 분석 결과를 토대로 당기 예산편성 전략을 수립. 예산편성에 대한 기본절차에 따라 당기 예산을 적절히 편성하기 위하여 노력함 □ 예산집행은 예산계획에 따라 분기별로 적절하게 수행, 검토되고 있음. 집행의 효율성을 위하여 전산회계시스템, 지출전자결제 프로그램을 그룹웨어에 연동시킴으로서 집행의 투명성을 위하여 노력함 □ 그룹웨어와 연동된 회계, 전자지출, 사업관리 시스템 구축을 통해여 지출관리 및 검증시스템을 구현하였으며 사업집행 정도에 파악이 가능한 시스템을 구축하였음. □ 홈페이지, SNS를 활용함으로서 외부 이해관계자와의 커뮤니케이션통로를 확보하고, 고객의 기대관리를 위하여 등록회원에게 회원 할인혜택, 뉴스발송, 홍보물 우편발송. 고객특화 메일링 서비스 제공하고 있음
개선할 사항	□ 조직구성원에 대한 만족도 조사는 컨설팅에 의한 1회성이 아닌 지속적으로 수행될 과제로 판단되며, 이에 대한 계획과 수행과정에 대한 검토가 필요할 것으로 판단됨 □ 적절한 예산편성을 위하여 향후 시설진단결과를 토대로 장기수선 계획(수선 우선순위 설정 및 교체)을 수립할 것을 제언하며 이를 예산에 반영하기 위한 기관의 노력이 필요함 □ 예산집행의 투명성 확보를 위하여 조직개편과정에서 감사팀(전담인력)을 두고 상시감사 관련규정을 수립되어야 함 □ 재단 고객층을 분석하고 신규서비스 및 정보제공을 위하여 아카데미 회원, 오페라 참여자 등 고객 통합관리 시스템이 검토되어야 함

③ 경영성과

우수 사항	▫ 2018년 개최된 대구국제오페라축제가 국비지원사업 평가에서 2년 연속 최고등급(S등급)을 획득함 ▫ 매년 한국적 오페라를 제작하여 오페라축제에서 공연하고, 해외진출을 통해 외국에서 공연함으로써 한국 오페라의 국제화를 이룩함. 2018년 오페라축제에서 제작된 '능소화 하늘꽃'은 2018년 유럽에서 공연되었고, 2018년 오페라 축제에서 제작 공연된 '윤심덕 사의 찬미'도 2019년 유럽 공연을 추진하고 있음 ▫ 오페라 전문극장으로서의 역할을 제고하고, 오페라 관람객 증가를 위해 차년도의 연간 공연일정을 확정하고 프로그램북을 제작하여 배포하는 등 홍보 노력을 강화함 ▫ 오페라 아카데미 운영을 내실있게 운영함
개선할 사항	▫ 오페라 미래관객 개발을 위한 관련 사업비가 많지 않음

④ 정책준수

우수 사항	▫ 총인건비 준수, 가족친화인증 획득
개선할 사항	▫ 장애인 기업 제품 구매 비율 저조

11 (동구) 동구문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	□ 민법 제32조 □ 문화체육관광부 및 문화재청 소관 비영리 법인의 설립 및 감독에 관한 규칙 제4조 □ 대구광역시 동구 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	설립년도	2013
연혁	□ 2004. 5. 동구문화체육회관 개관 □ 2013. 3. 아양아트센터 명칭변경 □ 2013. 5. (재)대구광역시 동구문화재단 창립총회 및 제1기 이재만 이사장 취임 □ 2013. 7. (재)대구광역시 동구문화재단 출범 □ 2014. 2. (재)대구광역시 동구문화재단 제2기 김문수 이사장 취임 □ 2014. 7. (재)대구광역시 동구문화재단 제3기 강대식 이사장 취임 □ 2016. 5. 신천도서관 업무 수탁		
주요기능	□ 문화예술의 창작·보급과 교육·연구 □ 아양아트센터 운영·관리 □ 구립도서관 운영·관리 □ 지역축제 및 문화행사 개최 □ 구립예술단체, 문화예술단체의 운영과 활동지원 □ 재단의 설립목적 달성을 위하여 필요한 사업과 시설 운영·관리 □ 그밖에 문화예술진흥을 위하여 대구광역시 동구청장이 위탁하는 사업, 정부 또는 지방자치단체가 추진하는 각종 공모사업 등		
조직현황	CEO: 배기철(2018.7.1.~) 조직: 1실, 1센터, 2관, 8팀 정원: 57명	지자체 지분율	99.70%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	25,927	8,664	8,257	9,006	18,855	4,883	3,915	4,657	72.7

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	2,839	2,093	746
	'18년도	3,676	2,739	937
	전년대비 증감율	29.48%	30.86%	25.60%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	6,842	597	800
	'18년도	7,280	370	657
	전년대비 증감율	6.40%	-38.02%	-17.88%

2. 평가 결과 : C등급(77.06점)

평가분야	평가항목	평가지표	가중치	평가결과
1. 경영분야	1. 리더십	1-1. 기관장의 리더십	4	2.80
		1-2. 청렴도 이행 노력	4	2.80
	2. 책임경영	2-1. 책임경영의 적정성	3	2.37
		2-2. 동구의 정책 준수 노력	3	2.44
	3. 업무효율성	3-1. 업무효율성	4	1.49
	4. 조직·인사관리	4-1. 조직관리의 적정성	3	2.15
		4-2. 인사관리의 적정성	3	1.83
	5. 재정·인사관리	5-1. 재정구조의 건전화 노력	3	2.85
		5-2. 예산집행의 적정화(투명성) 노력	3	2.55
	소계		30	21.28
2. 사업분야	6. 아양아트센터 (문화)사업	6-1. 문화사업 결과보고서 평가	4	3.20
		6-2. 문화나눔사업 운영실적	4	1.62
		6-3. 대공연장 운영실적	4	2.70
		6-4. 문화센터 운영실적	3	1.79
		6-5. 어울림극장 운영실적	2	1.54
		6-6. 스포츠센터 운영실적	3	2.49
	7. 도서관 사업	7-1. 도서관 사업 결과보고서 평가	4	3.20
		7-2. 안심도서관 운영실적	4	3.18
		7-3. 신천도서관 운영실적	4	3.37
		7-4. 작은도서관 운영실적	3	1.99
	8. 자율성과지표	8-1. 동구문화재단에서 자율적으로 성과를 측정할 수 있는 지표 제공	5	4.80
	소계		40	29.88
3. 사회적가치 분야	9. 고객만족도	9-1. 고객만족도 제고 노력	15	12.76
	10. 사회적 책임	10-1. 지역사회 공헌을 위한 노력	9	8.19
		10-2. 공고기관 사회적 책임	6	4.95
	소계		30	25.90
합계			100점	77.06점
등급				C등급

□ 평가 결과 총평

○ 경영평가결과는 C등급의 77.06점으로, 평가방식 개선 및 기준 강화로 전년대비 점수가 하락함.

※ 분야별 배점조정으로 점수비교가 불가하여 달성도(100%)에 대한 결과를 비교점수로 기재

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 전년 대비 7.31점 하락. 경영/사업 분야에서 전년 대비 달성도가 10% 수준으로 하락. 사회적 가치 분야에서 고객만족도 개선노력으로 점수가 상향됨	B등급	C등급	감
		84.37점	77.06점	감
경영분야	□ 리더십의 부재에 따라 장기발전계획에 근거하고 구성원이 공유하는 미션과 비전에 따른 경영은 이루어지지 않고 있으며 각자 본연의 일상적인 사업만을 충실하게 운영하고 있음 □ 신속한 상임이사를 임명하여 기관의 인사조직 관리를 정상적으로 진행할 필요가 있음 □ 자체 수입을 증가시키기 위한 노력이 성과를 보이고 있음 □ 재단 재무건정성 확보를 위한 국가보조사업 유치에 힘쓰고 있음	80.38%	70.93%	감
사업분야	□ 수요조사 이외 재단 이해관계자의 의견수렴 활동을 적극적으로 추진할 필요가 있음 □ 리더십 부재로 인한 방향성 상실을 보완하기 위하여 내부적으로 관리목표를 설정하고, 달성을 위해 노력할 필요가 있음 □ 사업의 자체평가 운영을 통한 사업 운영의 적정성 및 실효성, 그리고 지속성장성을 담보할 수 있는 노력이 필요	78.84%	74.70%	감
사회적 가치 분야	□ 고객만족도 모니터링 활동 및 고객의 요구 개선 등을 통한 개선노력이 효과를 나타내고 있음 □ 고객의 유형구분을 통한 유형별 맞춤 서비스 제공 등 고도화된 고객만족 활동 추진이 필요 □ 재단의 조직문화 및 근무 여건 개선을 위한 내부적인 제도 마련 및 활성화를 위한 노력이 긍정적이며, 실제 효과로 내부 제도 활용에 대한 수치가 지속적으로 상승하고 있음 □ 일자리 마련을 위한 비정규직 정규직 전환에 대한 실적이 있음. 다만, 여전히 비정규직에 대한 비중이 높아 이에 대한 내부 검토를 통한 개선이 필요	84.27%	86.33%	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 경영분야

우수 사항	▫ 특성화 사업 추진을 위한 인프라 구성 ▫ 동구의 협조요청사항 이행 및 주요현안 반영 등 정책준수 ▫ 성과관리체계를 구축하여 근무성적 평정 진행, 승진심사, 성과급에 연계 ▫ 인력채용 등 인사관리에 대하여 명확한 기준에 따라 관리 ▫ 공모사업 적극적 유치로 예산 절감 효과 발생
개선할 사항	▫ 동구에 대한 특성화 정의, 내·외부 구성원 공감대 형성을 위한 노력 필요 ▫ 체계적 중장기발전계획 수립에 따른 재단의 명확한 운영방향 정립 ▫ 재단상황에 맞는 의사결정이 가능할수 있도록 구청과의 합리적인 협의 방식 구축 필요 ▫ 성과평가 방식을 보다 객관적인 평가가 될 수 있도록 조정 필요 ▫ 신규사업 아이디어 발굴 및 재단 전략에 부합된 공모사업 발생시킬 필요성에 대한 재단 차원의 검토 필요

② 사업분야

우수 사항	▫ 공연에 대한 설문조사 실시 및 2019년 사업계획에 해당 의견 반영 ▫ 공연장의 가동률과 기획공연 객석점유율 증가 ▫ 전년도 성과와 연계한 자율지표를 선정하여 관리를 추진하여 성과의 지속성을 유지하기 위한 노력을 기울임 ▫ 고유사업 이외 구민의 문화 향유를 위한 노력을 기울이고 있음
개선할 사항	▫ 리더십 부재로 인한 방향성 상실을 보완하기 위한 내부 관리목표 설정 및 달성노력 필요 ▫ 도서관 사업 운영의 체계성을 지속적으로 확보할 필요가 있으며 자체평가 운영을 통한 사업 운영의 적정성 및 실효성, 지속성장성을 담보할 수 있는 노력이 필요 ▫ 성과지표 목표에 대한 정의와 이를 정량적으로 관리할 수 있는 체계로 개선 필요

③ 사회적 가치 분야

우수 사항	▫ 신규 일자리 창출을 위한 기반 마련 ▫ 유연근무제, 탄력적 근로시간제 등 업무에 집중할 수 있는 여건 마련을 통해 업무 효율성을 극대화 ▫ 사회적 약자 고용을 위한 재단의 노력이 높은 수준
개선할 사항	▫ 중장기 인력운용계획에 대한 재검토 및 재수립 필요 ▫ 노사간 정례화된 의사소통 채널에 대한 마련 필요

12 (북구) 북구청소년육성재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 지방자치단체 출자.출연 기관의 운영에 관한 법률
□ 대구광역시 북구 청소년육성재단 설립 및 운영 조례</td><td>설립
년도</td><td>2000. 12.</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 00.12.28 : 개관식
□ 15.09.18 : 15년 청소년운영위원회 최우수 운영기관 (여성가족부장관상수상)
□ 16.07.19 : 2016년경영평가(기관S등급/기관장 A등급)
□ 17.01.01 : 대구북구청소년상담복지센터 지정 운영
□ 18. 01. : 북구청소년육성재단으로 명칭변경</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 청소년 회관의 관리 운영, 청소년의 일반 수련활동 지원사업
□ 청소년 수련거리 개발 및 운영
□ 가족단위 및 단체의 수련활동과 여가선용을 위한 시설 운영사업
□ 청소년 보호 및 복지를 위한 시설운영 및 사업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">최원제(2016.10.1.~)</td><td rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">1부, 1센터, 5팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">55명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>9,708</td><td>3,086</td><td>3,130</td><td>3,492</td><td>1,205</td><td>360</td><td>360</td><td>485</td><td>12.4%</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td>자산</td><td>자본</td><td>부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td>594</td><td>505</td><td>89</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td>488</td><td>382</td><td>106</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td>17.9% 감소</td><td>24.4%감소</td><td>19.1%증가</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td>영업이익</td><td>영업외이익</td><td>당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td>2,060</td><td>991</td><td>△135</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td>2,130</td><td>1,304</td><td>△124</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td>3.4%증가</td><td>31.6%증가</td><td>8.2%감소</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 나등급(86.84점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/전략	리더십	1-1. 기관장의 리더십·전문성	4	3.35
		1-2. 고객서비스 및 윤리경영	3	2.63
		1-3. 성과지향 조직문화	3	2.125
	전략	2-1. 중장기 및 주요사업 계획	5	4
	소계		15	12.105
경영시스템	조직·인사관리	3-1. 조직관리의 적정성	3	2.5
		3-2. 인사관리의 적정성	4	3.1
		3-3. 조직·관리의 양적평가	3	2.84
	재정·예산관리	4-1. 재정구조의 건전화 노력	5	3.75
		4-2. 예산집행의 적정화(투명성) 노력	5	4.75
		4-3. 예산관리의 양적평가	5	4.82
	소계		25	21.76
경영성과	청소년사업	5-1. 청소년 지원사업 실적 및 홍보	10	8.7
	문화·체육사업	6-1. 문화.체육사업 실적 및 홍보	10	9
	시설장비	7-1. 시설(공간) 활용실적	5	5
		7-2. 시설(공간) 만족도	5	4.5
	사업성과	8-1. 청소년사업의 적정화	10	8.3
	고객만족	9-1. 내·외부 고객만족도 제고 노력	10	9.0
	소계		50	44.5
공공기관 정책준수	공공기관 정책준수	10-1. 공공기관 정책 준수 여부	5	4.375
		10-2. 지자체 정책 준수 여부	5	4.1
	소계		10	8.475
합계			100점	86.84점
등급				나등급

□ 평가 결과 총평

○ 북구청소년육성재단의 2019년('18년 실적) 평가결과 86.84점 나등급으로 전년도 평가 대비 1.73점 다소 하락하였음.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 평가등급은 평가지표별 평가점수를 산정하여 종합적으로 산출된 점수를 5구간 등급화함 ▫ 북구청소년육성재단은 나등급의 결과로 전년도 대비 **점수가 1.73점 하락함**	A등급 88.57점	나등급 86.84점	동일 감
리더십/전략	▫ 경영목표를 설정하여 의견을 공유하고 전파하려고 노력하였으며, 조직구성원들의 리더에 대한 평가도 긍정적임 ▫ 중장기 발전계획을 수립하여 운영하고 있으며 급변하는 고객수요에 대한 맞춤형 서비스 필요	85.2%	80.7%	감
경영 시스템	▫ 정규직 전환심의원회를 구성하여 비정규직 근로자의 정규직 전환에 노력하고 있음 ▫ 결산액 대비 지원금 비율도 19.81%로 재정자립화를 위해 노력하고 있음	82.4%	87%	증
경영성과	▫ 청소년 지원사업 개발로 전년도 사업실적 대비 112.96% 성장 ▫ 시설물 안전등급 A등급 및 청결도에서도 이용자들이 긍정적으로 평가 ▫ 주 이용고객이 청소년이므로 청소년에 대한 홍보 집중이 필요	92.3%	89%	감
공공기관 정책준수	▫ 정부 정책에 부합하는 노력을 기울이고 있으나 성과급 지급방안이 다소 미흡		84.7	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 기관장은 대내·외적으로 훌륭한 리더십을 보여주고 있으며, 목표정과 추진에 구성원들의 신뢰를 받고 있음
개선할 사항	ㅁ 청소년을 중심으로 한 목표설정과 일반수요자를 중심으로 한 목표설정의 명확한 구분이 필요함

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 외부자문기구 등을 통한 의견수렴을 통하여 조직의 유연한 운영을 위해 노력함
개선할 사항	ㅁ 자체수입 비율이 80.25% 재정안정성을 위해 노력하고 있으나 공모사업 기획 및 수익창출을 위한 사업추진으로 재정 확보 필요

③ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 지속적인 홍보 및 주민요구에 부응하는 프로그램을 지속적으로 운영하여 이용객의 만족도가 높으며시설에 대한 만족도도 높음
개선할 사항	ㅁ 협소한 주차공간의 개선이 필요함

④ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 정부 및 지자체 정책에 부합하는 계획수립을 위해 노력
개선할 사항	ㅁ 외부감사 지적사항에 대해 빠른 개선이 필요

13 (북구) 행복북구문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률
□ 대구광역시 북구 행복북구문화재단설립 및 운영 조례</td><td>설립
년도</td><td>2000. 11.</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ '99. 10. : 북구문화예술회관 개관
□ '16. 01. : 문화재단 설립준비 T/F팀 구성
□ '16. 12. : 북구문화재단 설립·운영에 관한 조례 제정
□ '17. 07. : 임원 구성
□ '17. 10. : 직원공개 채용
□ '18. 01. : 행복북구문화재단 출범</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 문화예술 및문화예술콘텐츠의 창작·보급과 교육·연구
□ 어울아트센터 및 구립도서관 운영·관리
□ 지역축제 및 문화행사 개최, 구립예술단체, 문화예술단체의 운영과 활동지원
□ 문화예술진흥을 위해 추진하는 각종 공모사업 진행</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">이태현(2018.1.1.~)</td><td rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">3본부, 5팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">50명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>6,260</td><td></td><td></td><td>6,260</td><td>5,047</td><td></td><td></td><td>5,047</td><td>80.6%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3"></td><td colspan="3"></td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">909</td><td colspan="3">555</td><td colspan="3">354</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3"></td><td colspan="3"></td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3"></td><td colspan="3"></td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">279</td><td colspan="3">75</td><td colspan="3">354</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3"></td><td colspan="3"></td><td colspan="3"></td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 나등급(80.144점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/전략	리더십	1-1. 기관장의 리더십·전문성	4	2.9
		1-2. 고객서비스와 윤리경영의 적정성	4	3.2
		1-3. 성과지향적 조직문화	2	1.475
	전략	2-1. 중장기 및 주요사업 계획	5	4.1
	소계		15	11.675
경영시스템	조직·인사관리	3-1. 조직관리의 적정성	4	3.12
		3-2. 인사관리의 적정성	4	3.1
		3-3. 조직·관리의 양적평가	2	1.525
	재정·예산관리	4-1. 재정구조의 건전화 노력	6	4.425
		4-2. 예산집행의 적정화 노력	6	4.95
		4-3. 예산관리의 양적평가	3	2.25
	소계		25	19.37
경영성과	문화·예술사업	5-1. 청소년 지원사업 실적 및 홍보	18	14.4
	도서관 사업	6-1. 문화·체육사업 실적 및 홍보	10	8.05
		6-2. 도서대여율 평가	1	0.825
		6-3. 신규도서확보율 평가	1	0.8
	사업성과 적절성	7-1. 시설(공간) 활용실적	10	8.35
		7-2. 시설(공간) 만족도	10	8.724
	고객만족	8-1. 청소년사업의 적정화	5	3.5
	소계		50	41.149
공공기관 정책준수	공공기관 정책준수	9-1. 공공기관 정책 준수 여부	5	4.45
		9-2. 지자체 정책 준수 여부	5	3.5
	소계		10	7.95
합계			100점	80.144점
등급				다등급

□ 평가 결과 총평

○ 행복북구문화재단의 2019년('18년 실적) 평가결과 80.144점 다등급

○ 재단설립 초기 경영 및 사업추진의 안정성을 확보하기 위해 다양한 노력을 하였으나 초기단계 특성상 운영의 어려움이 있음

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 평가등급은 평가지표별 평가점수를 산정하여 종합적으로 산출된 점수를 5구간 등급화함 ▫ 총점 80.144점으로 다등급이며, 설립초기임을 감안하여 향후 운용상의 문제점 보완 필요		다등급 80.144점	
리더십/전략	▫ 재단의 비전과 목표에 맞는 사업 운영을 위해 노력함 ▫ 직원 구성원과의 의사소통이 다소 부족		11.675점	
경영 시스템	▫ 부서별 직무분석을 통한 업무분장을 만들었으며, 이를 기반으로 효과적인 인력 운영을 위해 노력함 ▫ 2018년 총예산 대비 자치단체 지원금 비율이 91.56%로 재정자립을 위한 수익사업 및 공모사업 확대가 필요		19.37점	
경영성과	▫ 공연, 행사 및 영화, 전시, 교육 행복아카데미 등 각종 프로그램을 운영 ▫ 고객만족도 결과에 대한 환류시스템 구축 필요		41.149점	
공공기관 정책준수	▫ 정부 정책에 부합하는 노력을 기울이고 있으나 지자체 정책 준수와 관련해 이견이 있음		7.95점	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 기관장은 설립초기 비전과 미션을 공유하고 확산하기 위해 정례조회, 주간회의 등을 수행함 ㅁ 중장기발전계획이 기관의 설립목적에 맞게 설정되어 있으며 관련 사업과의 연계성도 높은 편임
개선할 사항	ㅁ 다양한 채널을 통해 소통하기 위해 노력을 하였으나 실효성이 부족하므으로 구성원들의 의견을 적극적으로 반영하기 위해 노력해야함

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 조직을 탄력적으로 운영하기 위해 T/F팀을 구성하는 등 합리적인 조직관리체계를 위해 노력함
개선할 사항	ㅁ 설립초기라 운영비에서 보조금이 차지하는 비중이 높았으며, 향후 부채를 감소시킬수 있는 방안 마련이 필요함

③ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 어울아트센터 내 문화예술행사를 성공적 수행하였고 각종 문화사업을 유치하기 위해 노력함
개선할 사항	ㅁ 문화복지사업 이용자 및 집행실적이 다소 부족하여 보완이 필요함

④ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 블라인드 채용, 임금피크제 도입 등 중앙정부 및 공공기관의 정책사항을 반영하기 위해 노력함
개선할 사항	ㅁ 지자체 정책 반영 및 요청사항에 대한 대응이 미흡

14 (수성구) 수성문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조
□ 대구광역시 수성구 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td>설립년도</td><td>2010년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ (재)수성문화재단 설립 허가 : 2010. 6. 25.(법인등기 2010. 6. 28.)
□ (재)수성문화재단 출범 : 2010. 7. 1.
□ 수성아트피아 수탁 : 2010. 8. 10.
□ 용학도서관 수탁 : 2010. 9. 1.
□ 범어도서관 수탁 : 2013. 2. 14.
□ 고산도서관 수탁 : 2015. 6. 30.</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 지역문화예술 진흥과 구민의 문화복지 증지에 이바지</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">상임이사 : 정지화(2017.1.1.~2019.12.31.)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">문화정책지원실, 수성아트피아, 도서관3(범어, 용학, 고산)</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">95명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>36,682</td><td>10,510</td><td>12,711</td><td>13,461</td><td>3,449</td><td>1,028</td><td>1,130</td><td>1,291</td><td>9.40</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">6,445</td><td colspan="3">6,287</td><td colspan="3">157</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">6,537</td><td colspan="3">6,304</td><td colspan="3">233</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">1.42%</td><td colspan="3">0.27%</td><td colspan="3">48.40%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">1,433</td><td colspan="3">9,865</td><td colspan="3">528</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">1,442</td><td colspan="3">9,752</td><td colspan="3">16</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">0.62%</td><td colspan="3">△1.14%</td><td colspan="3">△96.96%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 나등급(80.11점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5	4.0
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5	3.8
	소계		10	7.8
경영시스템	운영 적절성	인사·조직, 재무, 예산관리의 적절성	5	4.5
	인사·조직	지원 기능 인력 비율	1	1.0
		관리직 비율	1	1.0
		외부전무가 구성 및 참여율	1	0.95
		임·직원 교육 실적	1	0.2
	재무관리	자체수입률	1	0.84
		일반관리비 충당률	1	0.85
		금융부채비율	1	1.0
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1	0.94
		업무추진비 집행 및 공개	1	0.85
		조달 계약 실적	1	0.56
	소계		15	12.69
경영성과	사업지표	공연장 공간 가동실적	3	2.47
		전시관람용 공간 가동실적	3	2.97
		문화예술 향유	5	5.0
		문화예술 지원	5	5.0
		문화복지	4	2.0
		문화예술교육	5	3.98
	사업성과 적절성	주요사업 운영의 적정성	10	9.1
	고객만족	고객만족도 조사 결과	5	4.47
	소계		40	34.99
사회적가치	일자리확대	일자리 창출	5	4.33
		일자리 질 개선	5	3.3
	사회적 책임	고객 및 주민참여	3	2.4
		윤리경영	2	1.4
		노사 상생	2	1.5
		시설·안전관리	2	2.0
		지역사회 공헌	2	0.9
		사회적 약자 배려	2	0.8
		친환경 경영	2	0.0
		채용비리 방지	(-1.5)	-0.3
	소계		25	16.33
정책준수	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	0.0
		인건비인상률 준수	1	1.0
		경영실적평가 성과급 지급	1	1.0
		외부감사 지적사항 이행	1	1.0
		경영고시 및 통합공시 준수	1	0.8
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	0.0
		근로시간 단축 준수여부	(-1)	0.0
	자치단체 정책준수	수성구 정책 준수	5	4.5
	소계		10	8.3
합계			100점	80.11
등급				나등급

□ 평가 결과 총평

○ 수성문화재단은 지역의 문화예술 향유, 지식과 정보 제공, 구민의 휴식공간으로서의 역할을 수행하기 위해 설립되었으며, 예술활동 지원, 정책 개발 및 자문, 문화행사 개최, 문화예술 관련 시설, 수성아트피아 운영, 도서관 운영 등을 통해 주민 삶의 질을 높이기 위해 노력함.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 평가등급은 평가지표별 평가점수를 산정하여 종합적으로 산출된 점수를 가, 나, 다, 라, 마 등급 등 5개로 등급화하면, 수성문화재단은 전년도 '나' 등급과 동일한 '나'등급의 결과로 나타났으며, 점수 변화는 전년도 84.89점에서 80.11점으로 4.78점 하락한 점수를 획득함. □ 종합적으로 전년대비 소폭 하락한 성적을 거두어, '나'등급의 평가를 받아 수성문화재단의 운영은 보통 수준인 것으로 평가하며 평가결과에 따라 면밀한 개선책이 필요할 것으로 확인됨.	나등급	나등급	-
		84.89점	80.11점	감
리더십 /전략	□ 재단의 기관장인 상임이사는 수성문화재단의 사명과 사회적 역할을 정확히 파악하고, 재단의 발전을 위해 구성원의 화합을 바탕으로 적극적이며 강한 경영의지를 보이고 있음. 그리고 정해진 미션 하에서 목표를 수립하고 추진전략에 따른 전략별 주요사업을 체계적으로 제시하고 있음. 그리고 추진과정에서 발생할 수 있는 문제를 관리할 행정적 체계도 대체로 양호하다고 판단됨. □ 비전을 부서별, 개인별로 공유하는 행정체계가 마련되어 있으나, 이를 점검하기 위한 모니터링체계의 구축이 다소 미비함. 그리고 경영목표 달성을 위한 재단의 전반적인 노력은 높이 평가되지만, 체계성이 다소 부족하고 구체성이 결여되어 있음. 또한 기관의 경영목표를 달성하기 위한 추진체계의 구축이 상당히 미비함. □ 사업의 결과에 대한 내부만족도 조사가 실행되	86%	78%	감

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
	지 않고 있으며, 이를 개선에 활용할 환류체계가 부족함. 그리고 대내외 이해관계자와의 협력 증진을 위한 프로그램이 다양하지 못하고 구체적이지 않다고 사료됨. □ 수성문화재단은 현재까지 자체적인 중장기발전계획을 수립하지 못하고 있음. 그러나 2019년에 발전계획 수립을 위한 예산이 확보된 것은 긍정적이라 사료되며 발전계획을 수립해야 한다고 판단됨. □ 재단의 인적자원이 주요사업 주체별로 적절히 배분되어 있으며, 주요사업별로 행사주체가 실행계획을 점검하고 관리하고 있는 것으로 판단됨. □ 수성문화재단 이사회를 비롯하여 다양한 위원회가 사업추진과정에서 발생하는 여건변화에 대해 모니터링 하는 기능을 수행하고 있는 것으로 보이지만, 이러한 상태로는 체계적인 성과점검과 모니터링에 한계가 있다고 판단됨. 따라서 재단 전체적으로 성과를 점검하고 모니터링 하는 시스템의 구축이 필요하다고 사료됨. □ 행사 이후에 도출된 환경변화에 따른 문제점을 개선하기 위해서, 환류체계를 구축하여 운영하는 것이 필수적이라고 판단됨.			
경영 시스템	□ 전반적으로 수성문화재단의 재무적 안정성이 높은 편이며, 지원기능인력비율과 관리직 비율 등 정원대비 조직구조가 효율적으로 구성되어 있다고 판단됨. □ 예산 대비 집행의 차이분석에 따른 사후 관리에 대한 분석 등은 체계적으로 이루어지고 있지 않는 것으로 판단됨. 특히 업무추진비의 경우 예산 대비 집행액이 많이 차이가 나며, 이에 대한 사후 관리가 필요할 것으로 판단됨. □ 전체 총 계약금액에서 조달계약비율이 차지하는 비율이 갈수록 하락하고 있음. 보다 빠르고 효과적인 업무처리를 위해서는 조달계약보다는 수의계약이 적절한 측면도 있지만, 계약의 투명성을 확보하기 위한다는 측면에서는 수의계약보다 조달계약이 바람직함.	77%	84%	증

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
경영성과	□ 경영성과 전체 40점 만점 중 34.99점으로 87.47%의 수행률을 보였으며, 사업지표의 경우 85.68%의 수행률을 보여 전반적으로 우수한 운영 상태를 보이고 있음. □ 수성못페스티벌 및 공연, 전시 참가자 수 기준 전반적 문화예술향유지수는 준수한 것으로 판단됨. 그러나 수성못페스티벌 참가자 수 집계의 정확도에 신뢰도가 떨어지는 약점이 있음. 수성못페스티벌의 관객 수용 공간을 넘어서는 기하급수적인 연간 방문객 수 증가율에 부합하는 관객서비스 제공과 관객만족도 향상 노력이 함께 병행되어야 문화예술향유의 양적, 질적 수준이 균형을 이룰 것이라 판단됨. □ 문화재단의 고유 기능 중 하나인 문화복지에 대한 실적이 2015년 892명, 2016년에는 4,053명, 2017년은 2,466명, 그리고 2018년 사업연도는 979명으로 실적의 편차가 매우 심한 것은 올바른 현상이 아님. 문화복지 이용자 수 실적의 꾸준한 질적 양적 향상을 위하여 현 상황에 대한 원인을 분석하여 현실성 있는 차기년도 계획 수립이 필요함. □ 문화예술교육 프로그램이 단체마다 약간씩 환경의 차이는 있으나 대부분 공연장(극장) 또는 공연사업팀에서 수행하는데 비해, 수성재단의 경우 도서관에서 주관하는 도서관 활성화 사업으로 구성·운영되고 있는데, 재단 내부의 업무 분장 및 구분에 일부 혼동이 있다고 판단됨. 엄격한 의미에서 문화예술교육과 시민들을 위한 도서관 문화사업은 카테고리 구분의 차별화가 필요함.	87%	87%	-
사회적 가치	□ 청년의무고용비율 달성정도, 일자리 창출을 위한 노력, 그리고 일가정 양립을 위한 노력 등 전반적으로 일자리 확대를 위한 사회적가치를 증대하고자 노력하고 있음. □ 일자리 창출을 위한 인력운용계획이 체계적으로 수립되어 있지 않고 직무 및 업무량 분석이 제시되어 있지 않음. 향후 일자리 창출을	-	65%	-

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
	위한 인력운용계획의 적정성을 체계적으로 수립하는 것이 필요하며, 이를 위해서는 객관적·합리적인 직무 및 업무량 분석이 이루어질 필요가 있음. □ 고객만족 노력 및 성과는 범어도서관에만 제시되어 있어 재단 전체 측면에서의 고객만족 노력 및 성과가 제시되어야 하며, 이를 위한 로드맵과 구체적인 실천방안의 마련이 필요함. □ 노사 상생을 위한 합리적인 목표 및 실천과제 등이 제시된 노사관리체계가 마련될 필요가 있으며, 노사협의회 외에 노사 간의 화합을 위한 소통채널이 마련될 필요가 있음.			
정책준수	□ 임금피크제 운영, 인건비 인상률 준수, 경영실적평가 성과급 지급 및 개별 경영공시와 통합 경영공시 공시 등 공공기관 및 지자체의 정책을 준수하고자 노력하고 있음. □ 구 정책준수 부문에서 구 정책이행이 수성구청 협조공문 접수 목록만 자료로 제시되어있어 향후 수성구에서 요구한 권장정책 사항들에 대한 자료요청 목록과 실적을 제시할 필요가 있음.	87%	83%	감

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 기관장(상임이사)은 수성문화재단의 사명과 사회적 역할을 정확히 파악하고, 오랫동안 문화 분야에 근무한 경력을 바탕으로 재단의 발전을 위해 구성원의 화합을 바탕으로 적극적이며 강한 경영의지를 보이고 있음. ▫ '대구 문화 1번지 수성구'라는 미션 하에서 문화창조, 문화경영, 문화 나눔의 목표를 수립하고 추진전략에 따른 전략별 주요사업을 체계적으로 제시하고 있음. 그리고 추진과정에서 발생할 수 있는 문제를 관리할 행정적 체계도 대체로 양호함.
개선할 사항	▫ 비전을 부서별, 개인별로 공유하는 행정체계가 마련되어 있으나, 이를 점검하기 위한 모니터링체계의 구축이 다소 미비하고, 경영목표 달성을 위한 재단의 전반적인 노력은 높이 평가되지만, 체계성이 다소 부족하고 구체성이 결여되어 있음. ▫ 수성구는 'VISION 2020 수성구 장기발전계획'이라는 중장기발전계획을 수립하여 보유하고 있으나, 수성문화재단은 자체적인 중장기발전계획을 수립하지 못하고 있음.

② 경영시스템

우수 사항	▫ 수성문화재단은 현재 문화정책실, 수성아트피아, 범어도서관, 용학도서관, 고산도서관의 5가지 부문으로 구성되어 있으며, 편제 정원은 95명으로 적절한 조직 수준을 유지하고 있음. ▫ 인사평가를 기준이 마련되어 있으며, 채용 및 승진의 경우 외부 전문가를 포함한 인사위원회가 개최되어 채용 및 승진이 투명하게 이루어짐. ▫ 수성구의 정책에 부합하는 프로그램을 상시 운영하고 있어 구정정책방향과 일치하는 사업을 수행중임. ▫ 예산의 운용 및 집행은 '지방출자·출연기관 예산편성 및 집행기준'을 충실히 적용하고 있으며, 전반적인 예산의 편성과 집행은 적절함.
개선할 사항	▫ 예산 대비 결산 차이에 대한 사후 분석을 실시하고, 이를 차년도 예산에 반영하여 효율적인 예산수립 및 집행이 될 수 있도록 하여야 할 것임. ▫ 지원기능 인력이 적어, 지원기능인력 1인이 부담하여야 하는 업무가 과중될 수도 있으므로, 장기적인 관점에서 어느 정도의 지원기능 인력을 확충할 필요성이 있음. ▫ 임직원의 내·외부 교육 실적이 상당히 저조한 편이며, 특히 내부교육의 경우에도 대부분이 필수이수교육(청렴교육, 4대 폭력 예방교육 등)부분에 집중되어 있어 내·외부 교육의 양적·질적 확대가 필요하다고 판단됨.

	□ 직전 3개 년도에 비하여 복리후생비 집행율 및 업무추진비 집행율이 다소 저조하므로 실제 사용할 수 있는 예산을 수립하고, 이를 효과적으로 집행할 필요성이 있음. □ 전체 총계약금액에서 조달계약비율이 차지하는 비율이 갈수록 하락하고 있음. 이의 원인은 수성구의 구정방향인 '도시유일성 확보'에 있음. 수성구는 역사성, 예술성을 부각한 타 지역과의 차별화를 위하여 상투적인 틀에서 벗어나 문화재단에서 유니크한 상품개발과 효과적인 업무처리를 위해서는 조달계약보다는 수의계약을 활용하였기 때문임. 하지만 계약의 투명성 등을 확보하기 위하여 조달계약비율을 증대시킬 노력은 일부 필요함.

③ 경영성과

우수 사항	□ 호반갤러리의 전시관람용 공간 가동실적은 2014년부터 현재까지 꾸준히 연간 가동율 100%를 달성함. □ 재단의 핵심 사업에 해당하는 수성못페스티벌 및 공연, 전시에 참여한 주민 수는 해마다 증가세를 보이며, 수요자만족도 조사를 통한 환류·개선 노력이 지속적으로 수행되고 있음이 매우 고무적임. □ 도서대출율 향상을 위한 관내 도서관 상호대차 및 반납서비스 운영, 효율적 연체자 관리, 독서릴레이, 글쓰기 대회 및 '문화가 있는 날'과 연계한 대출 캠페인 등을 실시한 점이 긍정적임. □ 고객만족도 조사결과 편의성, 쾌적성 신뢰성, 공익성, 지속성, 청렴성 부문에서는 평균대비 높은 수준의 만족도를 보임.
개선할 사항	□ 공연장 가동율과 객석점유율이 전반적으로 저조한 상태이며, 최근 3~4년실적에 큰 변동이 없음. 내부적으로 그 원인을 파악하여 대처 방안을 마련해야 할 것임. □ 문화재단의 고유 기능 중 하나인 문화복지에 대한 실적이 2015년 892명, 2016년에는 4,053명, 2017년은 2,466명, 그리고 2018년 사업연도는 979명으로 실적의 편차가 매우 심한 원인을 분석하여 현실성 있는 차기년도 계획 수립이 필요함. □ 수성아트피아의 경우 지속적 관람객 감소 추세에 적극 대응하여, 지지층 결속 및 신규 회원 확보를 위한 진취적이며 장기적인 전략이 시급하며, 도서관 사업의 경우 장서 확보를 위한 상시 노력이 꾸준히 진행되고 있으나 입시 및 유학에 필요한 실용 자료 중심 신규 구매가 두드러지며, 외부 기증 자료에 의존한 결과 전년 대비 감소 추세가 뚜렷해 개선이 필요함. □ 수성못페스티벌의 경우 외적 명분을 고려한 전시성 프로그램에 얽매이기보다 본 축제의 지정학적, 사회문화적 특성을 고려한, 지역주민들의 여가생활 증진에 무게중심을 둔 주민친화형 프로그램 강화가 필요함.

④ 사회적 가치

우수 사항	□ 수성문화재단은 지방자치단체 출자출연기관 청년고용의무제 시범운영 매뉴얼에 규정된 청년 의무고용비율인 3%를 초과한 4.65%의 성과를 보임. □ 일·가정 양립을 위한 탄력적 근로시간제 및 휴일대체에 대하여 노사 간에 2018년 7월 16일에 서면 합의하여 2018년 7월 19일부터 시행하고 있음. □ 성희롱·성매매·성폭력·가정폭력 예방 및 방지를 위한 2018년 폭력예방 기본계획을 수립하고, 전 직원을 대상으로 성희롱·성매매·성폭력·가정폭력 예방교육을 각 연1회 1시간 이상씩 실시함. 또한 성희롱·성폭력 고충상담창구 설치, 성희롱·성폭력 고충심의위원회를 구성하여 운영하고 있음. □ 안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고 및 재난·안전 관리역량을 위해 빈틈없이 진행하고 있음. □ 지역사회 청년들의 인적 네트워크 형성을 위한 인자수성 청년캠프를 개최하였고, 지역경제 활성화를 위한 노력으로 지역서점을 통한 희망 자료를 구입하였으며, 지역주도형 청년일자리 사업 발굴 및 채용으로 지역경제에 기여하였고, 도서관 로비 자율도서교환코너 개설 및 운영 등 공익을 위해 노력함. 또한 수성 르네상스 프로젝트를 통해 지역 청년음악가 육성 프로그램(1,135명 참여), 창작연극 팩토리 사업(1,696명 참여), 미술작품 대여제 등을 추진함. □ 사회적 약자를 위하여 도서관 다문화서비스 지원 사업, 치매예방프로그램과 중앙지역아동센터에 찾아가는 독서프로그램을 운영하고 있음. 또한 50대 이상 은퇴를 앞둔 성인을 대상으로 행복한 100세 경영 아카데미를 운영하고, 지역주도형 청년일자리 사업 참여자 모집 시 다문화 가정 지원자를 채용하고 있으며, 군장병의 문화 향유를 위해 공연관람 기회를 제공하고 있음.
개선할 사항	□ 일자리 창출을 위한 인력운용계획이 체계적으로 수립되어 있지 않은 상황이며, 이를 위한 직원들의 객관적이고 합리적인 직무 및 업무량 분석이 제시되어 있지 않음. □ 2018년에 심의 의결된 기간제 근로자의 정규직 전환대상자 25명에 대한 인사발령이 조기에 완료될 수 있도록 수성구청과의 조기협의 노력이 요구됨. □ 윤리헌장과 기관의 전략체계와 연계된 윤리경영 실천체계 등이 마련되어 있지 않음. 윤리헌장을 마련하고 기관의 미션 및 비전체계와 연계한 윤리경영 실체체계를 구축하고 윤리경영 실천 여부를 주기적으로 점검·관리하는 프로세스를 마련하여 내부감사시스템을 작동시킬 필요가 있음. □ 노사 상생을 위한 합리적인 목표 및 실천과제 등이 제시된 노사관리체계가 마련될 필요가 있으며, 노사협의회 외에 노사 간의 화합을 위한 소통채널이 마련될 필요가 있음. □ 재단 측면에서 현재 지역 사회공헌 내용들은 대부분 예산이 수반되는

	문화사업과 연계되어 있음. 향후 예산이 수반되는 사업이 아닌 기관 차원에서 또는 조직구성원 개별 차원에서 순수한 사회봉사(사회공헌) 활동(예로 재능기부, 모금기부, 봉사활동 등)도 함께 수행될 필요가 있음.

⑤ 정책준수

우수 사항	□ '18년도 총인건비 가이드라인 및 '17년도 총인건비 가이드라인 준수함. 전체적으로 경영평가 성과급의 운영이 정부기준에 적합한 수준이라고 판단됨. □ 외부감사 지적사항에 대해 처분(문책)대상자 8명에 대한 조치를 시도하였고, 행정상 조치 시정 5건, 개선 1건으로 총 6건에 대해 조치를 완료함. □ 개별 경영공시와 통합 경영공시의 모든 사항들을 공시함.
개선할 사항	□ 2018년도 별도정원 신규채용 규모가 1명이었으나, 신규직원(일반7급)을 2019년 4월 1일에 임용하여 2019년 1월 이내 임용하지 못하였음. □ 통합 경영공시 취합종료일은 11월18일로 되어 있음. 향후 등록완료일을 기준으로 할 것인지, 취합종료일을 기준으로 할 것인지를 확정할 필요가 있음. □ 수성구 정책준수 사항은 구 정책이행이 사업과 연계된 내용만 기술되어 있고, 수성구청 협조공문 접수 목록만 자료로 제시되어 있는 점이 아쉬움. 향후 수성구에서 요구한 권장정책 사항들에 대한 자료요청 목록과, 이에 대한 처리 실적들이 제시될 필요가 있음.

15 (달서구) 달서문화재단 경영평가 결과

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 문화예술진흥법
□ 대구광역시달서구 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2014</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2014. 4. 24. (재)달서문화재단출범
□ 2014. 4. 24. 웃는얼굴아트센터 수탁
□ 2016. 5. 26. 전문예술법인 단체 지정
□ 2018. 2. 1. 달서가족문화센터 수탁</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 문화재단의 창의적인 기획과 함께 주민 스스로 참여하는 생활예술 및 문화욕구 충족을 기대하는 수요자 중심의 문화예술의 기획 확대</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">이태훈</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">1실 2센터 4팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">33 명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>2,252</td><td>721</td><td>684</td><td>847</td><td>8,267</td><td>2,519</td><td>2,693</td><td>3,057</td><td>367</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">4,362</td><td colspan="3">4,141</td><td colspan="3">221</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">2,803</td><td colspan="3">2,512</td><td colspan="3">282</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-35.7%</td><td colspan="3">-39.3%</td><td colspan="3">27.6%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">1,950</td><td colspan="3">36</td><td colspan="3">1,983</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">1,964</td><td colspan="3">49</td><td colspan="3">1,919</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">0.7%</td><td colspan="3">36%</td><td colspan="3">- 3.2%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(81.87점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략 (10)	리더십	경영층 리더십·전문성	5	**4.00**
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5	**3.80**
	소계		10	**7.80**
경영시스템 (15)	운영 적절성	인사·조직,재무·예산관리적정성	5	**4.20**
	인사·조직	지원기능인력 비율	1	**1.00**
		관리직(팀장급 이상) 비율	1	**1.00**
		외부전문가 구성 및 참여율	1	**0.90**
		임·직원 교육실적	1	**0.00**
	재무관리	자체수입률	1	**0.83**
		일반관리비충당율	1	**0.72**
		금융부채비율	1	**1.00**
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1	**0.94**
		업무추진비 집행 및 공개	1	**0.98**
		조달계약 실적	1	**0.99**
	소계		15	**12.56**
경영성과 (40)	고유사업평가	공연용 공간 가동실적	3	**1.93**
		전시관람용 공간 가동실적	3	**2.25**
		문화예술 향유	5	**5.00**
		문화예술 지원	5	**3.82**
		문화복지	4	**4.00**
		문화예술 교육	5	**3.87**
	사업성과 적절성	고유사업 목표적정성 및 달성정도	10	**8.60**
	고객만족	고객만족도 조사 결과	5	**3.95**
	소계		40	**33.42**

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
사회적가치 (25)	일자리 확대	일자리 창출	5	**4.60**
		일자리 질 개선	5	**2.60**
	사회적 책임	고객 및 주민참여	3	**2.70**
		윤리경영	2	**1.70**
		노사상생	2	**1.80**
		시설·안전관리	2	**1.80**
		지역사회 공헌	2	**1.70**
		사회적 약자 배려	2	**1.57**
		친환경 경영	2	**1.00**
		채용비리 방지	(-1.5)	**0.00**
	소계		25	**19.47**
정책준수 (10)	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	**0.82**
		인건비인상률 준수	1	**1.00**
		경영평가 성과급 지급	1	**1.00**
		외부감사 지적사항 이행	1	**1.00**
		경영공시 및 통합공시 준수	1	**0.80**
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	**0.00**
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	**0.00**
	자치단체 정책준수	구 정책 준수 여부	5	**4.00**
	소계		10	**8.62**
합 계			100점	**81.87점**
등 급				**A등급**

□ 평가 결과 총평

○ 예산관리와 공공기관 정책준수 등으로 출연기관으로서의 기본적인 운영 내실화를 도모하고 있는 것으로 나타났으며, 특히 고유사업 추진에 있어서도 문화예술 향유 프로그램 참여자 수 증가, 취약계층 문화복지 제공 등에서는 우수한 성과를 거둠

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 2019년(2018년 실적) 달서문화재단에 대한 경영실적 평가결과 리더십·전략 영역에서 10점 만점에 7.8점, 경영시스템 영역에서 15점 만점에 12.56점, 경영성과 영역에서 40점 만점에 33.42점, 사회적가치 영역에서 25점 만점에 19.47점, 마지막으로 정책준수 영역에서 10점 만점에 8.62점으로 종합점수 81.87점으로 A등급으로 산출됨	A 등급	A등급	
		81.9점	81.87점	감
리더십/전략	□ 기관의 설립 목적과 사명뿐만 아니라, 본 기관에게 요구되는 사회적 역할을 잘 파악하고 있는 것으로 판단	-	7.80	
경영 시스템	□ 조직구조 및 기능 개선을 위해 내부적인 논의는 진행한 것으로 파악되나, 객관적인 경영환경 분석 및 체계적인 조직진단은 실시되지 않은 것으로 판단됨	-	12.56	
경영성과	□ 설립취지에 맞는 문화예술 향유 지표에서 높은 점수를 얻음	-	33.42	
사회적 가치	□ 달서문화재단은 청년일자리 창출을 위해 2018년 정규직전환으로 청년직원 4명을 채용하고 청년고용비율 12%를 달성하여 정부의 청년의무고용비율 3%를 초과하여 달성함	-	19.47	
정책준수	□ 기관의 설립 목적과 구의 문화정책 사업계획의 부합도를 높이는 방향으로 사업들이 전개된 것으로 판단됨.	-	8.62	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫ 기존 조직구조에서 '달서가족문화센터' 운영이 추가됨에 따라, 기관의 목표 달성을 위해 조직구조를 기존 '1실 1센터 3팀'에서 '1실 2센터 4팀'으로 적절히 변경함
개선할 사항	▫ 구성원들의 동기부여를 위해 실제적으로 구성원들을 대상으로 내부만족도 조사 및 필요 사항을 먼저 파악하는 것이 바람직함

② *경영시스템*

우수 사항	▫ 인사관리 전반에 관한 제도는 합리적으로 마련되고 시행되고 있으며, 직무성과서 및 직무수행계획 등도 마련되어 시행되고 있음
개선할 사항	▫ 승진 및 업적 심사를 위해 기관 자체적인 '역량기반 성과평가'를 개발하여 보완적으로 활용할 수 있을 것으로 사료됨

③ *경영성과*

우수 사항	▫ 관람객 목표치 초과 달성
개선할 사항	▫ 실제적으로 기획이나 운영의 문제보다 무대전문 인력의 충원이 가장 절실하고 효과적인 개선방안이자 필요사항으로 판단됨

④ *정책준수*

우수 사항	▫ 인건비인상률, 경영평가 성과급 지급 등 정책 준수사항 우수함
개선할 사항	▫ 구의 문화정책 방향에 부합하는 다양한 사업들을 전개하였음에도 불구하고, 그 체계성은 다소 낮은 것으로 평가됨

16 (달성군) 달성문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 민법 제32조
□ 달성문화재단 설립 및 운영조례</td><td colspan="2">설립
년도</td><td>2011</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="7">□ 설립일 : 2011. 5. 17.
□ 社名 : (재) 달성문화재단</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="7">□ 지역 문화 예술 진흥</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">대표이사 서정길(2018. 8. 20. ~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">49.2%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">2개 부문 4팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">22명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>15,179</td><td>5,444</td><td>5,522</td><td>4,213</td><td>12,880</td><td>4,639</td><td>4,773</td><td>3,468</td><td>84.8%</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	6,766	6,767	0.4
	'18년도	7,165	7,037	128
	전년대비 증감율	5.9%	4.0%	31,900%
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	3,084	211	96
	'18년도	3,282	130	270
	전년대비 증감율	6.4%	-38.4%	181.3%

2. 평가 결과 : A등급(91.28점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	7	6.65
	전략	중장기 및 주요사업 계획	3	2.38
	소계		10	9.03
경영시스템	운영적절성	인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	6	5.6
	인사·조직	지원 기능 인력 비율	2	2.0
		관리직 비율	2	2.0
		외부전문가 구성 및 참여율	2	1.39
		임직원 교육 실적	1	1.0
	재무관리	자체수입률	2	2.0
		일반관리비 충당률	2	1.9
		금융부채비율	1	0.83
	예산관리	복리후생비 집행	2	1.7
		업무추진비 집행 및 공개	3	3.0
		조달 계약 실적	2	2.0
	소계		25	23.42
경영성과	유형별 사업지표	문화사업운영실적	10	9.37
		도서관사업운영실적	10	8.8
	사업성과 적절성	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성정도	10	8.5
	고객만족	고객만족도 조사결과	10	9.32
	소계		40	35.99

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
사회적가치	일자리확대	일자리 창출	2	1.6
		일자리 질 개선	2	2.0
	사회적책임	고객 및 주민참여	2	1.4
		윤리경영	3	2.7
		노사상생	1	1.0
		시설안전관리	2	2.0
		지역사회 공헌	2	1.8
		사회적 약자 배려	1	0.98
		채용비리 방지	-1.5	-0.4
	소계		15	13.08
정책준수	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	0.86
		지자체와의 인건비 인상률 협의 준수 여부	1	1.0
		경영평가 성과급 지급	1	1.0
		외부감사 지적사항 이행	2	2.0
		경영공시 및 통합공시 준수	2	2.0
		블라인드 채용 도입 여부	1	1.0
		근로시간 단축 준수 여부	-1	-0.1
	자치단체 정책준수	자치단체 정책준수	2	2.0
	소계		10	9.76
합계			100점	91.28점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 달성문화재단은 지역의 문화예술 진흥과 문화복지 증진에 이바지함을 목적으로 설립되었으며, 예술활동 지원, 정책 개발 및 자문, 기금 조성, 교육 및 연수, 문화행사 개최, 문화예술 관련 시설 운영 등을 통해 주민 삶의 질을 높이기 위해 노력함

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 달성문화재단은 A등급, 전년도 90.87점에서 91.28점으로 0.41점 상승한 점수를 확득하여 우수한 수준인 것으로 평가됨	A등급	A등급	동일
		90.87점	91.28점	증
리더십 /전략	▫ 리더십, 전략 2가지 지표에서 9.03점, 가중치의 90.3%수준을 달성함	91.2%	90.3%	감
경영 시스템	▫ 운영 적절성, 인사·조직, 재무관리, 예산관리 4가지 지표에서 23.42점, 가중치의 93.68%수준을 달성함	90.4%	93.68%	증
경영성과	▫ 사업, 사업성과 적절성, 고객만족 3가지 지표에서 35.99점, 가중치의 89.98% 수준을 달성함	90.85%	89.98%	감
사회적 가치	▫ 일자리 확대, 사회적 책임 2가지 지표에서 13.08점으로 가중치의 87.2% 수준을 달성함	-	13.08점 87.2%	신규지표
정책준수	▫ 공공기관 정책 준수, 지자체 정책 준수 2가지 지표에서 9.76점, 가중치의 97.6% 수준을 달성함	-	9.76점 97.6%	신규지표

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 공공서비스 만족 증진, 사업 집행의 내실성, 경영수지 개선, 책임 경영 구현의 경영목표가 명확히 수립되어 있고 세부 추진사항도 체계성과 경영목표와의 연계성도 양호함
개선할 사항	▫ 재단의 중장기 발전계획이 조속히 수립되어 이에 따라 문화행사의 효과를 보다 확산하고 체계성을 제고할 필요가 있음

② 경영시스템

우수 사항	▫ 인사관리의 공정성을 기하기 위한 인사평가 기준이 구체적으로 마련되어 있으며 예산의 운용 및 집행은 지방 출자 출연기관 예산편성 및 집행 기준을 충실히 적용하고 있음
개선할 사항	▫ 조직규모가 커짐에 따라 필요한 직무분석 및 직무재설계에 대한 계획을 수립할 필요성이 있음

③ 경영성과

우수 사항	▫ 군 차원의 장기발전계획에 부합하는 세부사업을 기획하여 군민 문화복지 증진 목표 달성을 위한 연계성을 도모하고 있음
개선할 사항	▫ 사전 사업계획 수립 및 사후 환류체계 과정에서 지역민의 니즈 파악 및 수용에 대한 명확한 경로 개선이 필요함

④ 사회적가지

우수 사항	▫ 일가정 양립을 위하여 탄력적 근로시간제를 도입하여 실행하고 있으며 전체 직원을 대상으로 맞춤형 복지포인트 등이 실행되고 있음
개선할 사항	▫ 고객 유형별 특성에 따른 대응전략과 고객별 전담부서 등을 체계화하고 전략적 고객 관리체계를 수립할 필요가 있음

④ 정책준수

우수 사항	▫ 달성군의 정책 준수사항을 충실히 수행하고자 노력하고 있음
개선할 사항	▫ 외부감사 지적사항에 대해 모두 이행하였으나, 향후 외부감사의 지적 사항을 최소화하기 위한 노력을 기울여야 함

인천광역시

총 평 ····· 441

< 광 역 >

1. 인천의료원 ····· 459
2. 인천연구원 ····· 464
3. 인천신용보증재단 ····· 469
4. 인천테크노파크 ····· 473
5. 인천문화재단 ····· 477
6. 인천글로벌캠퍼스운영재단 ····· 481
7. 인천여성가족재단 ····· 485
8. 인천인재육성재단 ····· 489
9. 인천스마트시티(주) ····· 493
10. 인천종합에너지(주) ····· 498

< 기 초 >

11. **(부평구)** 1개 기관(11.) ····· 502
12. **(서구)** 1개 기관(12.) ····· 506

2019년(2018년 실적) 지방출자 · 출연기관 경영평가 결과

1. 광역자치단체(인천광역시) 주관 경영평가

1 평가 대상기관

○ **(평가 대상)** 출자기관 2개, 출연기관 8개

< 평가 대상기관 현황 >

구분	전체 기관	평가 대상기관	평가 제외기관
출자기관	3개	2개	1개
출연기관	9개	8개	1개

※ 세부현황 '별첨 2'

2 평가 방식 및 지표

○ **(수행 방법)** 경영평가단 구성

○ **(평가지표)** 리더십/전략, 경영시스템, 정책준수, 사회적 가치, 경영성과

※ 세부 평가지표 '붙임 2'

○ **(평가등급)** 5단계 등급(가～마)

평가등급	점수	평가등급	점수
가	90점 이상	라	60점 이상
나	80점 이상	마	60점 미만
다	70점 이상		

3 추진경과

○ 2019. 3. 평가계획 수립 및 평가단 구성

○ 2019. 4. ~ 5. 출자출연기관 고객만족도 및 청렴도 조사

○ 2019. 4. ~ 6. 서면 평가 및 현지 실사

○ 2019. 7. 이의신청사항 검토 및 조정

○ 2019. 8. 출자·출연기관 운영심의위원회 심의

4 경영평가 결과

< 경영평가 결과 >

2019년				2018년
등급	합계	출자기관	출연기관	등급
가(1개, 10%)	1	-	인천신용보증재단	가(1개, 10%)
나(5개, 50%)	5	인천종합에너지	인천연구원, 인천테크노파크, 인천여성가족재단, 인천인재육성재단,	나(6개, 60%)
다(3개, 30%)	3	-	인천의료원, 인천문화재단, 인천글로벌캠퍼스운영재단	다(2개, 20%)
라(0개)	-	-	-	라(1개, 10%)
마(1개, 10%)	1	인천스마트시티	-	마(0개)

○ **(총평)**

- **평균점수는 78.23점으로 다등급에 해당하는 수준**이며, 평균 대비 우수한 기관은 인천연구원, 인천신용보증재단, 인천테크노파크, 인천여성가족재단, 인천인재육성재단, 인천종합에너지 6개 기관임
- **인천신용보증재단**은 리더십·전략, 사회적가치 등 전반적인 분야의 실적 우수 및 경영성과 향상으로 **가등급이 부여되었고, 인천스마트시티(주)**는 사업성과 하락, 경영시스템 미흡 등 전반적인 분야의 실적이 저조하여 **마등급이 부여되었음**

○ **(잘된 점)**

- **'사회적 가치' 평가영역 추가 및 지표 개선**(행안부 표준모델 적용)
  · 지방출자·출연기관의 사회적 책임성 및 균형성 강화
  · 기존 사회적 가치 지표와 중복 항목은 사회적 가치 지표로 통합

- **평가방식 개선**
  · 평가 시기 일원화 및 시 정책방향 고려한 지표 평가(인천의료원)
  · 계량실적 사전 검증 강화로 결과에 대한 기관의 수용도 제고

○ (미흡한 점)

- 정부정책 및 사회적 가치 창출을 위한 경영활동에 의한 부작용 (적정 인력채용 한계, 육아휴직 대체인력 운영 상 애로 등) 해소 방안 모색 필요

- 고객만족 제고를 위한 중기 고객만족경영 종합체계 구축 및 정부지침에 따른 보수체계 개편방안 마련 필요

5 평가 결과 활용계획

○ **(성과급)** 평가결과에 따라 성과급 차등 지급

○ **(기타)** 평가결과 우수사례 공유 및 경영개선사항 권고

2. 기초자치단체 주관 경영평가 결과

1 평가 대상기관

○ **(평가 대상)** 출연기관 2개(부평구문화재단, 서구문화재단)

< 평가 대상기관 현황 >

구분	전체 기관	평가 대상기관	평가 제외기관
출자기관	1개	-	1개
출연기관	8개	2개	6개

※ 세부현황 '별첨 2'

2 평가 방식 및 지표

○ **(수행 방법)** 평가전문기관에 위탁하여 수행

○ **(평가지표)** 리더십/전략, 경영시스템, 사회적 가치, 경영성과, 정책준수

※ 세부 평가지표 '붙임 2'

○ 평가등급

- **(부평구문화재단)** 5단계 등급(S, A～D)

평가등급	점수	평가등급	점수
S	90점 이상	C	60점 이상
A	80점 이상	D	60점 미만
B	70점 이상		

- **(서구문화재단)** 6단계 등급(S, A～E)

평가등급	점수	평가등급	점수
S	95~99점	C	70~79점
A	90~94점	D	60~69점
B	80~89점	E	59점 이하

3 경영평가 결과

< 경영평가 결과 >

지자체	구분	기관명	등급(점수)	
			2019년	2018년
부평구	출연	인천광역시부평구문화재단	A(80.09)	A(87.75)
서구	출연	인천서구문화재단	B(89.66)	-

○ 1개 기관의 경영평가 결과가 전년 대비 하락(점수 하락, 등급 동일)

※ 1개 기관은 2018년부터 경영평가 실시

4 평가 결과 활용계획

① 부평구

○ **(성과급)** 임직원 성과급 지급 시 지급률 결정 기준으로 활용

② 서구

○ **(성과급)** 임직원 성과급 지급 시 지급률 결정 기준으로 활용

붙임1 경영평가 결과 요약

1 리더십/전략 분야

< 우수 사항 >

○ **(리더십)** 기관장이 경영목표 수립 및 달성을 위해 대내외 이해관계자와의 협력 증진을 위한 노력과 성과 달성

《사 례》

▪ 보증지원 자원 확보를 위한 시의회, 지자체 및 시중은행과의 협력증진 노력으로 기본재산이 2017년도 160억원에서 2018년도 240억원으로 크게 확대된 점이 긍정적으로 평가됨. 또한 신용보증재단 중앙회를 통해 법정출연요율을 상향(0.02%→0.08%)하도록 건의(인천신용보증재단)

○ **(전략)** 전 직원 대상 의견수렴과 내부 토론을 거쳐 기관의 미션과 비전을 재정립

《사 례》

▪ 기관의 미션과 비전을 구현하기 위해 지역맞춤형 정책연구, 성평등 실현 지원, 여성가족 역량강화 지원, 소통과 공감의 조직문화 등 4대 전략방향과 12대 전략과제를 제시하였으며 비전, 전략방향, 전략과제 간 정합성을 확보(인천여성가족재단)

< 개선할 사항 >

○ 기관의 통합과정에서 기관장의 리더십을 통한 화합적 통합이 이루어질 수 있도록 추가적인 노력이 필요함

○ 기관의 미션과 비전 구현을 위해 구체적인 중장기 계획 수립 필요

2 경영시스템 분야

< 우수 사항 >

○ **(인사·조직)** 평가 결과의 인사·보수·예산과의 연계 등 체계적인 성과관리를 통해 조직·인사를 효율적으로 관리

《사 례》

- 경영목표의 달성을 위해 신용관리지원단을 폐지하고 생애주기별 맞춤형 지원이 필요한 인천지역 소상공인을 위해 창업금융지원센터를 확대하여 소상공인디딤돌센터 개설
- 조직개편 후 사고정상화율 증가(기존 30.9%→개편 후 42.9%), 월평균 채권 회수금액 증가(기존 1,001백만원→개편 후 1,086백만원) 등 경영성과 개선 (인천신용보증재단)
- 인사채용 비위 통제를 위해 시험위원의 제척·기피·회피제 등 내부 규정에 관련 징계기준 마련(전 기관)

○ **(재정·예산)** 재무건전성 확보 이행 노력

《사 례》

- 출연금의 안정적 확보 및 수주 증대, 수익금의 기본재산 적립, 단기차입금의 상환 등으로 재무건전성 확보를 위한 노력 이행(인천테크노파크)

< 개선할 사항 >

○ 입주외국대학 및 학생 수 증가로 인한 다양한 요구사항에 적절히 대응하기 위한 실질적인 조직개편 및 인력확보 미비, 사무총장의 명확한 기능 및 역할부여가 필요

○ 현 정부에서는 가급적 성과연봉제를 폐지할 것을 권고하고 있으므로 각 기관에서는 현재의 보수형태를 유지한 채 인위적인 개편은 최소화하는 형태로 운영할 필요가 있음

○ 신규 임원 선출시 가급적 많은 사람에게 기회를 부여함으로써 선출과정상의 투명성을 확보할 수 있도록 공개모집 방식으로의 전환을 검토할 필요가 있음

3 경영성과 분야

< 우수 사항 >

○ **(정책연구 수행 및 성과)** 역점사업에 대응한 연구과제를 추진함으로써 시책별 연구성과 달성

《사 례》

- 인천미래 정책포럼을 중심으로 각 분야별 전문가와 적극적 네트워킹 실시, 도시정보센터를 통해 다양한 형태의 정보제공을 통해 정책대상자의 정보접근성 개선(인천연구원)

○ **(시설·장비 관리 및 운영)** 안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고 및 재난·안전 관리 역량 강화, 기관 유휴시설 활용

《사 례》

- 재난 안전관리메뉴얼을 제작하여 배포하였으며, 본점과 지점별로 재난관리 체계도를 구축하였음. 경비 및 보안규정을 준수하고, 부점별 보안담당자를 통한 일일 점검 일상화를 통해 사전예방 활동을 수행(인천신용보증재단)
- 캠퍼스 유휴시설 활용을 위한 글로벌 스타트업 캠퍼스 유치 등의 노력으로 자체수입(대행사업 운영)이 전년대비 23.7% 증가한 59억원 수준 달성(인천글로벌캠퍼스운영재단)

○ **(공연, 교육 등 프로그램·지원사업 운영) 인천시 평생교육 정책방향에 따라 주요사업이 편성되어 시민의 삶의 질과 만족도 향상에 기여**

《사 례》

- 인천글로벌리더십스쿨, 대학생 해외연수 프로그램의 성공적 운영으로 타 자치단체에서 벤치마크 노력, 평생교육 홈페이지 이용률이 10배 이상 증가(인천인재육성재단)

○ **(교류·협력)** 기업 및 산업 간의 교류를 통한 시너지 창출

《사 례》

▪ 지역 간 공동연구 및 과학기술 성과확산 등을 위한 인천시-지역내외 유관기관 산학연 협력체계 구축(인천테크노파크)
- 협력기관 : 인천TP-지역 내(인하대, 생기원 등 산학연기관), 지역 외(서울산업진흥원, 광주과학기술진흥원 등 지역 17개 과학기술전담기관)

○ **(고객만족도)** 접점 서비스 향상을 위한 환경 개선 및 업무 프로세스 개선

《사 례》

▪ 업무관련 정보제공, 온라인 정보공개 및 홈페이지 정보, 방문 및 면담통화의 편리성 측면에서 높은 점수를 획득(인천스마트시티)

▪ 업무서비스, 서비스환경 개선노력, 문의, 요구 응대태도 측면에서 높은 점수를 획득(인천인재육성재단)

< 개선할 사항 >

○ 기관별 주요사업 포트폴리오의 상대적 중요성과 선택과 집중에 따른 예산 운용으로 현안이슈에 대한 적극적 사업 활동 추진 필요

4 정책준수 분야

< 우수 사항 >

○ 가족친화 인증 획득, 사회형평적 채용 및 물품구매 등 정책 이행 노력 우수

《사 례》

▪ 장애인 의무고용 비율, 중증장애인 생산품 우선구매, 사회적 기업 생산품 우선구매, 친환경 생산품 우선구매 등 정책준수 영역에서 관련 법령이 명시하고 있는 기준치 대비 100% 이상 달성(인천문화재단)

< 개선할 사항 >

○ 가족친화 인증 참여 및 친환경 생산품 우선 구매 노력 필요

5 사회적 가치 분야

< 우수 사항 >

○ 일자리 질 개선에 있어 비정규직의 정규직 전환을 위해 노력

《사 례》

■ 변호사, 노무사등과 노사협의회 구성, 정규직 전환심의위원회를 구성하여 비정규직을 정규직으로 전환할 수 있도록 내부 규정 정비하였고, 비정규직인 일반 계약직 4명을 무기계약직으로 전환(인천문화재단)

붙임2 경영평가지표

1. 인천광역시

□ 경영평가지표 체계(출자기관)

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	3.5점	정성평가
	전략	중장기 및 주요사업 계획	3.5점	정성평가
	리더십/전략 합계		7.0점	
경영 시스템	운영 적절성	인사, 조직, 재무, 예산관리의 적정성	8.0점	정량평가 정성평가
	경영시스템 합계		8.0점	
정책준수	정책준수	공공기관 정책 준수 여부	5.0점	정량평가
		지자체 정책 준수 여부	5.0점	정량평가 정성평가
	정책준수 합계		10.0점	
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출과 일자리 질 개선	3.0점	정량평가 정성평가
	사회적 책임	고객 및 주민참여, 윤리경영, 노사상생, 시설안전관리, 지역사회 공헌, 사회적약자 배려, 채용비리 방지	7.0점	정량평가 정성평가
	사회적 가치 합계		10.0점	
경영성과	수익성(12)	영업수지비율	6.0점	정량평가
		자기자본이익률	6.0점	정량평가
	안정성(12)	금융부채비율	6.0점	정량평가
		이자보상비율	6.0점	정량평가
	생산성(11)	1인당 영업수익	6.0점	정량평가
		1인당 당기순이익	5.0점	정량평가
	성장성(10)	매출액 증가율	5.0점	정량평가
		영업이익 증가율	5.0점	정량평가
	사업성과 적정성(10)	기관 사업 목표 및 달성의 적정성	5.0점	정성평가
		기관 사업수행의 난이도	5.0점	정성평가
	고객만족 및 청렴도(10)	고객만족도 및 청렴도 조사 결과	10.0점	정량평가
	경영성과 합계		65.0점	
합계			100점	

□ 경영평가지표 체계(출연기관)

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5.0점	정성평가
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5.0점	정성평가
	리더십/전략 합계		10.0점	
경영시스템	운영 적절성	인사, 조직, 재무, 예산관리의 적정성	4.0점	정성평가
	인사조직	지원기능 인력 비율	1.0점	정량평가
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.0점	정량평가
		외부전문가 구성.참여율	1.0점	정량평가
		임직원 교육 실적	1.0점	정량평가
	재무관리	시정책지표: 사업수행 효율성	1.0점	정량평가
		시정책지표: 자체수입률	1.0점	정량평가
		관리지표: 일반관리비충당율	1.0점	정량평가
		관리지표: 금융부채비율	1.0점	정량평가
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1.0점	정량평가
		업무추진비 집행 및 공개	1.0점	정량평가
		조달계약 실적	1.0점	정량평가
	경영시스템 합계		15.0점	
정책준수	정책준수	공공기관 정책 준수 여부	5.0점	정량평가
		지자체 정책 준수 여부	5.0점	정성평가 정량평가
	정책준수 합계		10.0점	
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출과 일자리 질 개선	3.0점	정량평가 정성평가
	사회적 책임	고객 및 주민참여, 윤리경영, 노사상생, 시설안전관리, 지역사회 공헌, 사회적약자 배려, 채용비리 방지	7.0점	정량평가 정성평가
	사회적 가치 합계		10.0점	
경영성과	사업지표: 기관유형별지표	기관유형: 지방의료원	시정책지표 20 / 행안부지표 15	정량평가
		기관유형: 지방연구원		
		기관유형: 신용보증재단		
		기관유형: 기업진흥 및 지원재단		
		기관유형: 문화·예술재단		
		기관유형: 여성·청소년재단		
		기관유형: 평생교육·인재육성재단		
	사업지표: 사업성과 적정성	기관 사업 목표 및 달성의 적정성	5.0점	정성평가
		기관 사업수행의 난이도	5.0점	정성평가
	고객만족 및 청렴도(10)	고객만족도 및 청렴도 조사 결과	10.0점	정량평가
	경영성과 합계		55.0점	
총합계			100점	

□ 유형별 지표

○ 지방의료원

대분류 지표	중분류지표		세부평가지표		배점	평가방법
경영 성과	사업지표	기관 유형별 지표	시정책 지표 (20점)	보건의료복지 통합지원서비스 성과	10.0점	정량평가
				지역사회 보건교육 제공 성과	10.0점	
			표준 모델 지표 (15점)	「양질의 의료」 평가점수	4.00점	정량평가
				원내, 원외 무료검진 서비스 지원 실적	3.00점	
				병상이용률	3.00점	
				만성질환자 프로그램 등록율	4.00점	
				평균재원일수, 간호간병 통합서비스 제공 실적	3.00점	

○ 지방연구원

대분류 지표	중분류지표		세부평가지표		배점	평가방법
경영 성과	사업지표	기관 유형별 지표	시정책 지표 (20점)	市 정책과제 연구결과의 유용성평가	10.0점	정량평가
				市 중점분야 연구보고서의 우수성평가	10.0점	
			표준 모델 지표 (15점)	연구과제 성과	3.0점	정량평가
				1인당 연구보고서 실적	2.0점	
				연구과제 게시실적	2.0점	
				정책 반영실적	3.0점	
				연구발표 실적	2.0점	
				산학연 협동연구실적	2.0점	
				워크숍 세미나 실적	1.0점	

○ 신용보증재단

대분류지표	중분류지표		세부평가지표		배점	평가방법
경영성과	사업지표	기관유형별지표	시정책지표(20점)	창업금융 지원업무 및 일자리 창출성과	10.0점	정량평가
				신용관리지원단 업무성과	10.0점	
			표준모델지표(15점)	보증공급 목표 달성률	3.0점	정량평가
				구상채권 회수 목표 달성률	2.0점	
				신규보증비율	2.0점	
				보증지원비율	2.0점	
				창업기업지원율	2.0점	
				보증순사고율	2.0점	
				대위변제순증율	2.0점	

○ 기업진흥 및 지원재단

대분류지표	중분류지표		세부평가지표		배점	평가방법
경영성과	사업지표	기관유형별지표	시정책지표(20점)	인천시 특화사업 추진성과	10.0점	정량평가
				인천 SW 융합클러스터 사업 추진성과	10.0점	
			표준모델지표(15점)	정책반영 실적(50%) 연구확산 실적(50%)	2.0점	정량평가
				교류실적(50%) 워크숍 등 참여실적(50%)	2.0점	
				연간가동률	2.0점	
				장비활용률	2.0점	
				일자리 알선실적(50%) 창업 지원실적(50%)	2.0점	
				국내판매 지원실적(50%) 해외판매 지원실적(50%)	1.0점	
				제품개발실적	1.0점	
				기술지원실적	1.0점	
				기업유치실적	1.0점	
				교육실시 횟수(50%) 교육수강 인원(50%)	1.0점	

○ 문화·예술재단

대분류지표	중분류지표		세부평가지표		배점	평가방법
경영성과	사업지표	기관유형별지표	시정책지표(20점)	창작활동 지원실적	10.0점	정량평가
				문화시설 운영실적	10.0점	
			표준모델지표(15점)	연간가동율 / 객석점유율	2.0점	정량평가
				연간가동율	2.0점	
				문화향유 실적	3.0점	
				지원기관 실적 / 수혜자실적	3.0점	
				이용자 실적 / 집행실적	2.0점	
				시민대상 프로그램 참여실적 매개자대상 프로그램 참여실적 매개자대상 프로그램 단체참여실적	3.0점	

○ 여성·청소년재단

대분류지표	중분류지표		세부평가지표		배점	평가방법
경영성과	사업지표	기관유형별지표	시정책지표(20점)	市 정책과제 연구결과의 유용성 평가	10.0점	정량평가
				市 중점분야 연구보고서 우수성평가	10.0점	
			표준모델지표(15점)	정책반영 실적 / 연구확산 실적	3.0점	정량평가
				교류실적 / 워크숍 등 참여실적	2.0점	
				연간가동률	3.0점	
				여성·가족분야 상담(컨설팅) 실적	3.0점	
				여성·가족분야 복지서비스 지원 실적	2.0점	
				교육프로그램 운영실적	2.0점	

○ 평생교육·인재육성재단

대분류 지표	중분류지표		세부평가지표		배점	평가방법
경영 성과	사업지표	기관 유형별 지표	시정책 지표 (20점)	인천형 인재육성 프로그램 활성화 추진실적	10.0점	정량평가
				인천 평생교육 통계조사 추진실적	10.0점	
			표준 모델 지표 (15점)	교류실적 워크숍 등 참여실적	3.0점	정량평가
				평생교육·인재육성 분야 상담(컨설팅) 실적	4.0점	
				장학금 지원 실적	4.0점	
				교육프로그램 운영실적	4.0점	

○ 기타

대분류 지표	중분류지표		세부평가지표		배점	평가방법
경영 성과	사업지표	기관 유형별 지표	시정책 지표 (20점)	수익시설 사업수익	10.0점	정량평가
				외국인 교수 Housing 제공실적	10.0점	
			표준 모델 지표 (15점)	홍보활동실적 / 홍보효과실적	2.0점	정량평가
				요청사항 이행률	2.0점	
				복합지원센터 MD시설 활용률	3.0점	
				외국대학 운영지원 실적	3.0점	
				정보화서비스 실적 장서확보 실적	2.0점	
				생활관 운영실적	3.0점	

2. 부평구

□ 경영평가지표 체계(부평구문화재단)

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략 (10점)	리더십(5점)	기관장 리더십	5	정성
	전략(5점)	비전 및 전략개발	3	정량
		주요사업 추진활동	2	정성
경영시스템 (20점)	조직관리(5점)	조직구조의 적절성	2	정성
		성과관리의 적절성	3	
	인사관리(5점)	인사관리의 적절성	5	정성
	재정·예산관리(5점)	재정관리의 적절성	3	정량
		예산관리의 적절성	2	정성
	정책준수노력(5점)	정책준수노력의 적절성	5	혼합
경영성과 (50점)	지역문화예술 활성화(9점)	수요자 중심의 문화예술	3	정량
		문화예술 동아리 활성화	3	
		부평옥션	3	
	자체재원 확충(4점)	운영수익	2	
		후원회 운영	2	
	부평아트센터 운영(18점)	기획공연	3	
		창작공연	3	
		기획전시	3	
		문화나눔	3	
		아카데미	3	
		공연장 운영	3	
	문화사랑방 운영(4점)	공연사업	2	
		아카데미	2	
	도서관 운영(6점)	도서관이용자현황	2	
		회원등록현황	2	
		연간대출현황	2	
	위탁시설 운영(4점)	청소년수련관 운영	2	
		청소년 성문화센터 운영	2	
	고객만족도(5점)	고객만족도	5	
사회적 가치 (20점)	일자리 확대(6점)	일자리 창출	3	정성
		일자리 질 개선	3	
	사회적 책임(14)	고객 및 주민참여	2	
		윤리경영	2	
		노사 상생	2	
		시설·안전관리	2	
		지역사회 공헌	2	
		사회적 약자 배려	2	
		친환경 경영	2	
합 계			100	

□ 경영평가지표 체계(서구문화재단)

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/ 전략 (18점)	리더십/전략	경영층 리더십 및 의사소통	6	정량 정성
		사회적 책임 및 조직문화 구축	6	
		비전전략 및 계획수립 노력	6	
	리더십/전략 합계		18	
경영시스템 (18점)	경영시스템	경영시스템 운영 적절성	4	정량 정성
		조직 및 인사관리	7	
		재무 및 예산관리	7	
	경영시스템 합계		18	
경영성과 (60점)	주요사업성과	고유사업운영 적절성	10	정량 정성
	경영효율성과	재단사업 운영성과	40	
	고객만족성과	고객만족 성과	10	
	경영성과합계		60	
정책준수 (4점)	정책준수		4	정량 정성
총합계			100	

1 인천의료원

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="4">□ 지방의료원의 설립 및 운영에 관한 법률
□ 인천광역시의료원 설립과 운영에 관한 조례</td><td>설립
년도</td><td colspan="4">1985.07.01</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="9">□ 1985. 7. 1. 지방공사 인천병원 설립
□ 1994. 3. 9. 지방공사 인천의료원 명칭 변경
□ 1997. 5. 2. 지방공사 인천의료원 신축이전 개설(동구 송림동 318-1)
□ 2000. 8. 28. 지역응급의료기관 지정
□ 2006. 7. 3. 제12대 김종석 원장 취임
□ 2006. 4. 5. 인천광역시의료원 명칭 변경
□ 2009. 5. 15. 국가지정격리병상 개소
□ 2010. 10. 20. 제13대 조승연 원장 취임
□ 2010. 10. 24. 인공신장실 개설
□ 2015. 1. 8. 보건복지부 의료기관 인증 획득
□ 2016. 7. 1. 제14대 김철수 원장 취임
□ 2017. 1. 1. 행복인천 암 관리 통합지원사업 운영
□ 2017. 11. 28. 가족친화인증 획득
□ 2018. 11. 29. 보건복지부 2주기 의료기관 인증 획득
□ 2018. 12. 20. 제15대 조승연 원장 취임</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="9">□ 지역주민의 진료사업
□ 공공보건의료에 관한 법률 제2조제2호의 공공보건의료사업
□ 감염병에 관한 각종 사업
□ 의료인·의료기사 및 지역주민의 보건교육사업
□ 국가 또는 지방자치단체의 공공보건의료 시책 수행 등
□ 그 밖에 보건복지부 장관 및 지방자치단체 장이 필요하다고 인정한 보건의료사업 수행 및 관리</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">조승연(2018.12.20.~2021.12.19)</td><td rowspan="3">지자체
지분율</td><td colspan="4" rowspan="3">%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">1분원, 1부설연구소, 2센터, 5부, 1단, 20진료과, 9과, 12실</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">441명(2018년 12월말 기준)</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>132,966</td><td>42,084</td><td>44,896</td><td>45,986</td><td>11,490</td><td>3,044</td><td>3,627</td><td>4,819</td><td>8.64</td></tr>
</table>

(단위 : 백만원, 명)

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	‘17년도	9,347	-17,735	27,083
	‘18년도	7,867	-17,913	25,780
	전년대비 증감율	-15.83	1%	-4.81
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	‘17년도	-7,837	6,734	-1,103
	‘18년도	-8,126	7,948	-178
	전년대비 증감율	3.69%	18.03%	83.86%

2. 평가 결과 : 다등급(75.08점)

평가영역	평가부문	평가지표		배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성		5.00점	3.06점
	전략	중장기 및 주요사업 계획		5.00점	2.76점
	소계			10.00점	5.82점
경영 시스템	운영 적절성	인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성		4.00점	1.20점
	인 사 조 직	지원기능 인력 비율		1.00점	1.00점
		관리직(팀장급 이상) 비율		1.00점	1.00점
		외부전문가 구성.참여율		1.00점	0.00점
		임직원 교육 실적		1.00점	1.00점
	재무관리	사업수행 효율성		1.00점	1.00점
		자체수입률		1.00점	0.81점
		일반관리비충당율		1.00점	1.00점
		금융부채비율		1.00점	1.00점
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개		1.00점	0.95점
		업무추진비 집행 및 공개		1.00점	0.56점
		조달계약 실적		1.00점	0.98점
	소계			15.00점	10.50점
정책준수	정책준수	공공기관 정책 준수 여부		5.00점	3.23점
		지자체 정책 준수 여부		5.00점	2.95점
	소계			10.00점	6.18점
사회적 가치	사회적 가치	일자리 창출		1.50점	1.16점
		일자리 질 개선		1.50점	1.13점
		고객 및 주민참여		2.00점	1.30점
		윤리경영		1.00점	0.86점
		조직문화 활성화		1.00점	0.62점
		시설·안전관리		1.00점	0.71점
		지역사회 공헌		1.00점	0.66점
		사회적 약자 배려		1.00점	0.75점
		채용비리 방지		(감점)	감점없음
	소계			10.00점	7.19점
경영성과	사업성과	기관 사업 목표 및 달성의 적정성		5.00점	1.71점
		기관 사업수행의 난이도		5.00점	1.63점
		시정사업	저소득층 외래환자 의료비 지원성과	5.00점	4.27점
			저소득층 외리환자 증가율	5.00점	5.00점
			지역사회 보건교육 제공성과	10.00점	10.00점
		표준모델	의료서비스 질 향상	3.00점	2.07점
			취약계층무료검진 실적	3.00점	2.94점
			무료간병 서비스 병상 이용률	3.00점	2.37점
			만성질환자 교육상담 등록 서비스	3.00점	3.00점
			효율적 병상지원 활용성과	3.00점	3.00점
	만족도 및 청렴도	고객만족도 및 청렴도 조사 결과		10.00점	8.65점
	소계			55.00점	44.64점
합계				100점	75.08점
등급				-	다등급

□ 평가 결과 총평

○ 인천시정에 따른 공공의료 사업 확대(사업비 확보 등)를 통해 감염병관리지원단, 공공보건의료지원단 등의 수탁사업을 수주 및 운영하는 성과를 창출하고, 저소득층 대상의 암환자 치료인원 및 수입측면에서 2017년 대비 2배 수준의 성과 창출, 신포괄수가제 표준진료지침(CP) 경진대회에서 참가 지방의료원 중 TOP 5 및 장려상 수상(2018.12.13.) 등의 성과를 창출함에 따라 전년도 대비 평가결과가 상향되었음

○ 이와 같은 성과의 향상에도 불구하고 인건비 인상률 미준수, 근로시간 위반으로 고용노동부장관으로부터 시정명령을 받음에 따라 감점 발생(-0.1점), 인 의무고용 비율(상시 고용인원의 3%) 미준수, 친환경 생산품 우선구매 비율 미준수 등 정책이행 노력은 미흡함에 따라 등급은 다등급으로 유지됨

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	ㅁ 전년도 대비 11.81점 하락	나등급	다등급	감
		86.89점	75.08점	감
리더십 /전략	ㅁ 공공의료 중심으로 기관의 사명과 역할을 반영한 비전과 경영방향을 설정하고 구성원들과 비전을 공유하고자 노력한 점은 인정되나, 기관의 재정 불확실성, 간호사 수급문제 등으로 인해 직원들의 동기수준이 저하되어 다수 조직이탈 발생	6.69점	5.82점	
경영 시스템	ㅁ 정규직의 정규직 전환을 위한 제도적 기반(전환을 위한 평가기준, 근로조건, 보수수준, 계약의 해지 등)을 마련함으로써 정부정책에 부합하는 인사관리를 시도한 점은 긍정적이나 현안이슈 극복을 위한 조직 및 인력운영 개선성과 미흡	17.19점	10.50점	
정책준수	ㅁ 가족친화 인증 획득, 중증장애인 및 사회적 기업 생산품 우선구매율 준수	8.85점	6.18점	
사회적 가치	ㅁ 비정규직의 정규직 전환심의위원회 4분기에 설치 완료(11월) 및 의결 완료	-	7.19점	
경영성과	ㅁ 인천시정에 따른 공공의료 사업 확대(사업비 확보 등)를 통해 감염병관리지원단, 공공보건의료지원단 등의 수탁사업을 수주 및 운영하는 성과 창출	54.16점	44.64점	

* 2019년 사회적 가치 평가지표 신설로 인하여 점수의 증감비교 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 의료기관 인증기간 만료에 따른 2주기 재인증 취득(2018.11.29.~2022.11.28. 4년)
개선할 사항	ㅁ 재정여건 개선, 전문인력의 안정적 확보 등 현안이슈에 대한 해결성과 미흡

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 장례식장 시설개선 사업, 야간 전담 간호사제 도입, 의료의 질 향상 등을 통한 수익개선과 경상경비 절감노력 이행
개선할 사항	ㅁ 경영위기 극복을 위한 응급실 기능 강화 : 응급실 의료인력 충원 한계로 인하여 미이행 ㅁ 간호인력의 안정적 확보 : 간호간병통합서비스의 노동강도 증가로 이직률 확대(2017년 24.71% → 2018년 27.30%) ㅁ 직원 계층별 상시적 다양한 의사소통 채널 운영 : 전년도 대비 특별한 개선실적 부재

③ 정책준수

우수 사항	ㅁ 가족친화 인증 획득, 중증장애인 및 사회적 기업 생산품 우선구매율 준수
개선할 사항	ㅁ 인건비 인상률 미준수, 근로시간 위반으로 고용노동부장관으로부터 시정명령을 받음에 따라 감점 발생(-0.1점), 인 의무고용 비율(상시 고용인원의 3%) 미준수, 친환경 생산품 우선구매 비율 미준수 등

④ 사회적 가치

우수 사항	ㅁ 청년고용의무제에 따른 청년 채용비율 준수(청년고용 의무비율(기준 3%) : 일반 정규직 정원 441명 중 청년 채용인원 26명(5.00%))
개선할 사항	ㅁ 비정규직 중 정규직 전환 대상자의 계약기관 만료시점에 정원확보가 이루어지지 못함에 따라 2018년 내 비정규직의 정규직 전환실적 부재

⑤ 경영성과

우수 사항	ㅁ 저소득층 대상의 암환자 치료인원 및 수입측면에서 2017년 대비 2배 수준의 성과 창출, 신포괄수가제 표준진료지침(CP) 경진대회에서 참가 지방의료원 중 TOP 5 및 장려상 수상(2018.12.13)
개선할 사항	ㅁ 공공사업 중심으로의 사업방향에도 저소득층 의뢰환자 의료비 지원 및 병상이용률 등의 공공사업 성과가 미흡하며, 의료서비스 평가점수 또한 저조

2 인천연구원

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="3">지방자치단체출연 연구원의 설립 및 운영에 관한 법률 제13조
인천연구원 설립과 운영에 관한 조례 제6조의2</td><td>설립
년도</td><td colspan="3">1995</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="7">2019.04.03. : 전략분석연구단 신설
2018.12.28. : 공공관리투자센터추진단 신설
2018.10.17. : 제16대 이용식 원장 취임
2018.07.01. : 제5대 이사장 박남춘 인천광역시장 취임
2018.04.23. : 인천발전연구원에서 인천연구원으로 명칭변경
2016.12.28. : 도시정보센터, 인천기후환경연구센터 신설
2014.11.17. : '2본부 4실 체제' 조직개편
2006.10.16. :「인천발전연구원 설립과 운영에 관한 조례」전문개정
2000.01.12. :「지방자치단체 출연연구원 설립 및 운영에 관한 법률」제정
1997.01.17. : 인천발전연구원으로 개칭
1996.04.23. : 인천21세기연구센터 개원(연수구 연수동)
1996.03.20. : 초대 김학준 원장 취임
1995.07.01. : 초대 이사장 최기선 시장 취임
1995.04.12. :「인천광역시 21세기 연구센터 설립 및 운영 조례」제정</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="7">• 시정 전반에 관한 중장기 개발계획 및 주요 현안사항에 대한 조사·연구
• 지방행정 제도 개선, 지방재정 확충 및 주요 정책과제에 대한 조사·연구
• 행정기관, 정부투자기관 및 민간단체 등으로부터의 각종 연구용역 수탁
• 지역의 각종 경제 및 사회지표 수립
• 지방행정에 관련된 각종 국내외 정보·자료의 수집, 관리와 출판·배포
• 국내외 연구기관과의 교류·협력 및 국제연구 분야 비교 검토
• 동북아 중심도시로의 발전전략 수립 및 관련 연구·조사
• 연구원의 전문지식을 활용한 전문 교육프로그램 운영</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">이용식(2018.10.17.~)</td><td rowspan="3">지자체
지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">53.9%
(출연비율)</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">2본부 4실 2센터 1추진단</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">62명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>27,107</td><td>7,786</td><td>9,584</td><td>9,737</td><td>20,915</td><td>5,920</td><td>7,143</td><td>7,852</td><td>77.2%</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	‘17년도	12,035	11,977	58
	‘18년도	11,275	11,263	12
	전년대비 증감율	-6.32%	-0.06%	-79.3%
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	‘17년도	767	44	811
	‘18년도	-742	41	-715
	전년대비 증감율	-196.74%	-6.82%	-188.04%

2. 평가 결과 : 나등급(82.74점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5.00점	4.06점
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5.00점	4.01점
	소계		10.00점	8.07점
경영 시스템	운영 적절성	인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성	4.00점	2.60점
	인 사 조 직	지원기능 인력 비율	1.00점	1.00점
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.00점	1.00점
		외부전문가 구성.참여율	1.00점	1.00점
		임직원 교육 실적	1.00점	0.88점
	재무관리	사업수행 효율성	1.00점	0.41점
		자체수입률	1.00점	0.21점
		일반관리비충당율	1.00점	0.20점
		금융부채비율	1.00점	1.00점
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1.00점	1.00점
		업무추진비 집행 및 공개	1.00점	0.97점
		조달계약 실적	1.00점	1.00점
	소계		15.00점	11.27점
정책준수	정책준수	공공기관 정책 준수 여부	5.00점	3.37점
		지자체 정책 준수 여부	5.00점	4.00점
	소계		10.00점	7.37점
사회적 가치	사회적 가치	일자리 창출	1.50점	0.71점
		일자리 질 개선	1.50점	0.88점
		고객 및 주민참여	2.00점	1.70점
		윤리경영	1.00점	0.81점
		조직문화 활성화	1.00점	0.76점
		시설·안전관리	1.00점	0.71점
		지역사회 공헌	1.00점	0.76점
		사회적 약자 배려	1.00점	0.85점
		채용비리 방지	(감점)	감점없음
	소계		10.00점	7.18점
경영성과	사업성과	기관 사업 목표 및 달성의 적정성	5.00점	3.91점
		기관 사업수행의 난이도	5.00점	3.13점
		시정사업 연구결과의 유용성 평가	10.00점	8.88점
		시정사업 연구보고서의 우수성 평가	10.00점	9.00점
		표준모델 박사 1인당 연구건수	3.00점	1.73점
		표준모델 박사 1인당 ISBN 발간건수	2.00점	1.53점
		표준모델 연구과제 게시실적	2.00점	2.00점
		표준모델 정책반영 실적	3.00점	3.00점
		표준모델 연구발표 실적	2.00점	2.00점
		표준모델 산학연 협동연구실적	2.00점	2.00점
		표준모델 워크숍 세미나 실적(횟수)	0.50점	0.50점
		표준모델 워크숍 세미나 실적(인원)	0.50점	0.50점
	만족도 및 청렴도	고객만족도 및 청렴도 조사 결과	10.00점	9.43점
	소계		55.00점	47.61점
합계			100점	82.74점
등급			-	나등급

□ 평가 결과 총평

○ 전략목표와 실천과제별로 전담부서를 지정하고 인력을 배분하고 중장기 재무계획과 연계하여 사업을 추진함으로써 전년도 미흡 사항을 개선하기 위한 노력은 이루어졌음

○ 인천시 정책연구기관으로서 능동적 경영을 위한 조직기능 및 운영 방식의 개선노력이 미흡하고 조직규모 대비 과도한 수직적 계층 분화가 발생하였으며(정원 62명 대비 5단계 구조), 인천시에서 연구 과제를 부여하는 방식이 경쟁입찰 방식으로 전환됨에 따라 수주율 감소에 따라 전반적 재무성과 및 사업성과가 하락함에 따라 평가 점수가 하락되었음

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 전년도 대비 4.15점 하락	나등급	나등급	-
		86.89점	82.74점	감
리더십 /전략	□ 시정에 기여하는 Think-Thank로서의 기관 설립 목적에 부합하는 미션·비전을 설정하고, 예산 및 연구과제 추진상황을 실시간 모니터링할 수 있는 통합정보시스템 구축	6.69점	8.07점	
경영 시스템	□ 전반적으로 조직·인사, 재무·예산관리 수준이 전년 수준으로 유지되었으며, 천시 정책연구기관으로서 능동적 경영을 위한 조직기능 및 운영 방식의 개선노력이 미흡하며 조직규모 대비 과도한 수직적 계층분화 발생(정원 62명 대비 5단계 구조)	17.19점	11.27점	
정책준수	□ 경영평가 성과급을 지급함에 있어 지급기준이 되는 보수항목에 대한 관리가 적정하게 이루어졌으나, 장애인 채용을 위한 노력 부재(전년도와 동일하게 해당실적 미흡)	8.85점	7.37점	
사회적 가치	□ 정규직 전환심의위원회는 구성하였으나(내부위원 4명 및 외부위원 4명), 전환심의위원회 미개최로 비정규직 중 정규직 전환 대상자에 전환심의 미실시	-	7.18점	
경영성과	□ 시청 및 시청 비서실 등과 연계하여 민선 7기 운영계획 수립에 참여함으로써 8개 시정 현안 이슈에 대한 적극적 정책제언 제시	54.16점	47.61점	

* 2019년 사회적 가치 평가지표 신설로 인하여 점수의 증감비교 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 전략목표와 실천과제별로 전담부서를 지정하고 인력을 배분하고 중장기 재무계획과 연계하여 사업을 추진함으로써 전년도 미흡사항 개선
개선할 사항	▫ 인천광역시의 현안문제를 발굴하는 방식의 적극적 연구제안방식이 아니라 인천광역시에서 제시한 안건에 대하여 정책연구를 실시하는 소극적 방식으로의 경영방식이 유지되고 있고, 전략과제-세부 실행과제 간의 정합성 부족

② 경영시스템

우수 사항	▫ 특이사항 없음
개선할 사항	▫ 전년도 미흡사항으로서 인천시가 요구하는 정책분야 연구지원에 머무르고 있어 경영환경분석을 통한 능동적 조직기능 개선이 필요함이 제시되었으나, 2018년에도 2017년도와 동일한 조직구조(2본부 4실 2센터 1추진단)로 운영하여 개선노력 미흡 ▫ 인천시에서 연구과제를 부여하는 방식이 경쟁입찰 방식으로 전환됨에 따라 수주율 감소에 따른 재정취약성을 해결하기 위해 인천시 출연금 외 군구 및 공공기관 등의 출연금 확보를 위한 지속적 노력 이행에도 불구하고 전반적 재무성과 하락

③ 정책준수

우수 사항	▫ 경영평가 성과급을 지급함에 있어 지급기준이 되는 보수항목에 대한 관리 적정(연구원의 보수항목은 기본연봉, 성과연봉, 가족수당, 자녀학비보조수당으로 구성되어 있으며, 경영평가성과급 지급대상 기준항목은 기본연봉(성과연봉 제외)을 기준으로 적용)
개선할 사항	▫ 장애인 채용을 위한 노력 부재(전년도와 동일하게 해당실적 미흡)

④ 사회적 가치

우수 사항	▫ 2017년과 동일하게 2018년에도 연차수당을 미지급하는 방식의 연차촉진 제도 운영
개선할 사항	▫ 정규직 전환심의위원회는 구성하였으나(내부위원 4명 및 외부위원 4명), 전환심의위원회 미개최로 비정규직 중 정규직 전환 대상자에 전환 심의 미실시(2018년 기준 비정규직 중 정규직 전환 대상자 66명에 대한 전환 심의 미이행)

⑤ 경영성과

우수 사항	▫ 인천미래 정책포럼을 중심으로 각 분야별 전문가와 적극적 네트워킹 실시, 도시정보센터를 통해 다양한 형태의 정보제공을 통해 정책대상자의 정보 접근성 개선
개선할 사항	▫ 연구원에서 자체적으로 연구방향을 도출·기획하는 방식이 아니라 인천시에서 제안하는 수탁과제에 참여하는 방식의 수동적인 접근방식 유지하고 있으며, 연구사업을 수주함에 있어 경쟁입찰방식으로 전환됨에 따라 연구수행 실적 자체의 급격한 감소 발생

3 인천신용보증재단

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 지역신용보증재단법 제9조</td><td>설립
년도</td><td>1998년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="6">□ 1998.01.20. 인천신용보증조합 법인설립 등기
□ 2000.03.02. 인천신용보증재단 설립 승인('99.9. 재단법 제정)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="6">□ 신용보증, 구상채권 관리, 기본재산 관리</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">조현석(2019.7.8.~2022.7.7.)</td><td rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">42.3%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">2본부, 1실, 1센터, 3부, 6지점</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">74명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>90,305</td><td>22,903</td><td>29,438</td><td>37,964</td><td>19,623</td><td>2,474</td><td>6,730</td><td>10,419</td><td>21.7</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="2">자산</td><td colspan="2">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="2">206,995</td><td colspan="2">178,046</td><td colspan="3">28,949</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="2">226,582</td><td colspan="2">196,096</td><td colspan="3">30,486</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="2">9.5%</td><td colspan="2">10.1%</td><td colspan="3">5.3%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="2">영업이익</td><td colspan="2">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="2">-5,056</td><td colspan="2">733</td><td colspan="3">-4,323</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="2">-6,818</td><td colspan="2">842</td><td colspan="3">-5,976</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="2">-34.8%</td><td colspan="2">14.9%</td><td colspan="3">-38.2%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 가등급(90.45점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5.00점	4.76점
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5.00점	4.76점
	소계		10.00점	9.52점
경영 시스템	운영 적절성	인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성	4.00점	3.80점
	인 사 조 직	지원기능 인력 비율	1.00점	1.00점
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.00점	1.00점
		외부전문가 구성.참여율	1.00점	0.88점
		임직원 교육 실적	1.00점	0.88점
	재무관리	사업수행 효율성	1.00점	1.00점
		자체수입률	1.00점	0.60점
		일반관리비충당율	1.00점	1.00점
		금융부채비율	1.00점	1.00점
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1.00점	0.78점
		업무추진비 집행 및 공개	1.00점	1.00점
		조달계약 실적	1.00점	0.58점
	소계		15.00점	13.52점
정책준수	정책준수	공공기관 정책 준수 여부	5.00점	3.77점
		지자체 정책 준수 여부	5.00점	4.00점
	소계		10.00점	7.77점
사회적 가치	사회적 가치	일자리 창출	1.50점	0.96점
		일자리 질 개선	1.50점	1.48점
		고객 및 주민참여	2.00점	1.90점
		윤리경영	1.00점	0.96점
		조직문화 활성화	1.00점	0.96점
		시설·안전관리	1.00점	0.96점
		지역사회 공헌	1.00점	0.96점
		사회적 약자 배려	1.00점	0.95점
		채용비리 방지	(감점)	감점없음
	소계		10.00점	9.13점
경영성과	사업성과	기관 사업 목표 및 달성의 적정성	5.00점	4.76점
		기관 사업수행의 난이도	5.00점	4.76점
		시정사업 창업금융지원 특례보증 공급액	5.00점	4.75점
		시정사업 일자리 창출실적	5.00점	4.75점
		시정사업 특수채권 회수금액	10.00점	10.00점
		표준모델 보증공급 목표달성률	3.00점	1.97점
		표준모델 구상채권 회수율	2.00점	0.72점
		표준모델 신규보증비율	2.00점	2.00점
		표준모델 보증지원비율	2.00점	1.66점
		표준모델 창업기업 기원율	2.00점	1.51점
		표준모델 보증순사고율	2.00점	2.00점
		표준모델 대위변제순증률	2.00점	1.67점
	만족도 및 청렴도	고객만족도 및 청렴도 조사 결과	10.00점	9.51점
	소계		55.00점	50.06점
합계			100점	90.45점
등급			-	가등급

□ 평가 결과 총평

○ 경영목표의 달성을 위해 신용관리지원단을 폐지하고 생애주기별 맞춤형 지원이 필요한 인천지역 소상공인을 위해 창업금융지원센터를 확대하여 소상공인디딤돌센터를 개설하는 등 적극적인 경영개선 노력이 이루어졌음

○ 지원대상의 명확화를 통한 맞춤형 지원을 통해 소상공인 대상 중복지원 최소화 및 지원대상 확대를 위한 적정한 노력이 이행됨에 따라 전반적인 경영성과가 향상되었음

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 전년도 대비 0.17점 향상	가등급	가등급	-
		90.28점	90.45점	증
리더십 /전략	□ 소상공인을 위한 보증공급 확대와 저금리 상품 공급을 통한 소기업.소상공인 지원을 중심으로 대표의사의 경영의지가 발현되고 있으며, 이를 추진하기 위해 전략목표(재무건전성 강화 → 기본재산 확충) 개선	7.88점	9.52점	
경영 시스템	□ 영업지점을 중심으로 조직이 구성되는 특징으로 인한 지원부서 및 사업부서 간 협력수준을 개선하기 위하여 순환보직 제도 운영, 사업환경 변화 및 경영개선사항을 반영하여 조직운영의 안정화를 도모하기 위한 지속적인 노력이 추진	18.41점	13.52점	
정책준수	□ 가족친화 인증 획득, 장애인 고용 및 사회적 가치를 위한 생산품 구매율 준수	9.52점	7.77점	
사회적 가치	□ 비정규직의 정규직 전환 추진 계획수립(2018. 7. 17.), 비정규직의 정규직 전환심의위원회 3분기에 설치 완료(8월 말) 및 의결 완료	-	9.13점	
경영성과	□ 지원대상의 명확화를 통한 맞춤형 지원을 통해 소상공인 대상 중복지원 최소화 및 지원대상 확대를 위한 적극적 노력 이행	54.47점	50.06점	

* 2019년 사회적 가치 평가지표 신설로 인하여 점수의 증감비교 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 보증지원 자원 확보를 위한 시의회, 지자체 및 시중은행과의 협력증진 노력으로 기본재산이 2017년도 160억원에서 2018년도 240억원으로 크게 확대된 점이 긍정적으로 평가됨. 또한 신용보증재단 중앙회를 통해 법정출연요율을 상향(0.02%→0.08%)하도록 건의
개선할 사항	▫ 시의회, 지자체 및 시중은행과의 협력증진을 통해 기본재산 확충성과를 창출하였고 신용보증재단중앙회를 통해 법정출연요율 상향 조정(0.02%→0.08%)

② 경영시스템

우수 사항	▫ 경영목표의 달성을 위해 신용관리지원단을 폐지하고 생애주기별 맞춤형 지원이 필요한 인천지역 소상공인을 위해 창업금융지원센터를 확대하여 소상공인디딤돌센터 개설 ▫ 조직개편 후 사고정상화율 증가(기존 30.9%→개편 후 42.9%) , 월평균 채권회수금액 증가(기존 1,001백만원→개편 후 1,086백만원) 등 경영성과 개선
개선할 사항	▫ 회계·세무처리와 회계감사를 동일한 회계법인에서 진행하여 감사의 독립성 미확보

③ 정책준수

우수 사항	▫ 임금피크제 대상자(별도직군)에 대한 적합직무 및 직위를 부여하여 조직 소속감 고취
개선할 사항	▫ 연차촉진제도(연차사용 장려) 시행을 통한 연차수당 지급 최소화, 내부 구성원 대상 안전관리 교육 실시 및 안전관리 체계 구축, 분기별 사업비 예산편성 대비 집행률 관리 강화(연간 사업비 불용률 5% 미만, 분기별 사업비 예산편성대비 집행 오차 30% 미만 유지)

④ 사회적 가치

우수 사항	▫ 정규직 전환심의위원회(2018.12.18.) 및 인사위원회(2019.01.02.)를 개최하여 비정규직 근로자 중 정규직 전환 대상자 5명 중 1명에 대한 인사발령 완료
개선할 사항	▫ 특이사항 없음

⑤ 경영성과

우수 사항	▫ 찾아가는 이동출장소 운영을 통해 이동이나 접근이 어려운 소상공인에 대한 보증서비스 지원을 강화하는 활동을 추진함에 있어 인천시 및 군구청과의 특례보증 협업 확대
개선할 사항	▫ 구상채권 회수율이 계획대비 36.12% 수준으로 전반적인 회수활동에 대항 성과가 미흡하며, 해당 원인요인(인천지역 소상공인의 사업여건 악화 및 파산면책 등 조정채권 비중 확대 등)에 대한 선제적 대응방안 모색노력 미흡

4 인천테크노파크

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 산업기술단지 지원에 관한 특례법
□ 인천테크노파크 설립 및 지원에 관한 조례
□ 민법 제32조에 의한 비영리재단법인</td><td colspan="2">설립
년도</td><td>1998</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 1998. 06 : 법인 설립허가 (산업자원부)
□ 2016. 07 : 인천경제산업정보테크노파크 출범(인천시 3개 기관 통합)
□ 2019. 04 : 인천경제산업정보테크노파크 → 인천테크노파크 명칭 변경</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 지역산업 혁신주체간 연계 등 지역혁신거점 기능 수행
□ 산업기술단지 조성·운영, 관리 및 지원사업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">서병조(2019.1.1. ~ 2020.12.31.)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">71.1%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">5본부, 1단, 1실, 6팀, 18센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">147명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>413,840</td><td>130,090</td><td>141,772</td><td>141,978</td><td>22,738</td><td>15,838</td><td>3,500</td><td>3,400</td><td>5.49%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">220,075</td><td colspan="3">157,036</td><td colspan="3">63,039</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">214,515</td><td colspan="3">159,471</td><td colspan="3">55,044</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">-2.5</td><td colspan="3">1.6</td><td colspan="3">-12.7</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">9,182</td><td colspan="3">3,663</td><td colspan="3">9,910</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">5,160</td><td colspan="3">524</td><td colspan="3">2,434</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">-43.8</td><td colspan="3">-85.7</td><td colspan="3">-75.4</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 나등급(82.18점)

평가영역	평가부문	평가지표		배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성		5.00점	3.91점
	전략	중장기 및 주요사업 계획		5.00점	3.26점
	소계			10.00점	7.17점
경영 시스템	운영 적절성	인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성		4.00점	2.10점
	인 사 조 직	지원기능 인력 비율		1.00점	1.00점
		관리직(팀장급 이상) 비율		1.00점	1.00점
		외부전문가 구성.참여율		1.00점	1.00점
		임직원 교육 실적		1.00점	1.00점
	재무관리	사업수행 효율성		1.00점	0.85점
		자체수입률		1.00점	0.94점
		일반관리비충당율		1.00점	1.00점
		금융부채비율		1.00점	1.00점
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개		1.00점	1.00점
		업무추진비 집행 및 공개		1.00점	1.00점
		조달계약 실적		1.00점	1.00점
	소계			15.00점	12.89점
정책준수	정책준수	공공기관 정책 준수 여부		5.00점	2.96점
		지자체 정책 준수 여부		5.00점	3.50점
	소계			10.00점	6.46점
사회적 가치	사회적 가치	일자리 창출		1.50점	1.04점
		일자리 질 개선		1.50점	0.68점
		고객 및 주민참여		2.00점	1.60점
		윤리경영		1.00점	0.86점
		조직문화 활성화		1.00점	0.73점
		시설·안전관리		1.00점	0.76점
		지역사회 공헌		1.00점	0.71점
		사회적 약자 배려		1.00점	0.85점
		채용비리 방지		(감점)	감점없음
	소계			10.00점	7.23점
경영성과	사업성과	기관 사업 목표 및 달성의 적정성		5.00점	3.96점
		기관 사업수행의 난이도		5.00점	3.76점
		시정사업	지원사업 추진성과	200점	17.17점
		표준 모델	정책연구 결과활용	2.00명	1.95명
			기업 및 산업진흥 교류실적	2.00점	2.00점
			시설 가동실적	2.00점	2.00점
			장비 활용실적	2.00점	1.60점
			일자리 및 창업 지원실적	2.00점	1.54점
			국내외 판매 지원실적	1.00점	1.00점
			제품 개발실적	1.00점	1.00점
			기술 지원실적	1.00점	1.00점
			기업유치 실적	1.00점	1.00점
			교육 프로그램 운영실적	1.00점	1.00점
	만족도 및 청렴도	고객만족도 및 청렴도 조사 결과		10.00점	9.45점
	소계			55.00점	48.43점
합계				100점	82.18점
등급				-	나등급

□ 평가 결과 총평

○ 2018년 3월부터 12월까지 원장 공석에 따른 본부장 대행체제로 운영됨에 따라 기관장의 리더십이 적정하게 발휘되기에 한계가 발생함에 따라 통합기관 2단계(도약기)로서 요구되는 적정한 경영개선 성과가 창출되지 못함

○ 승진자를 2개년도 만근자에 포함하여 인건비를 관리함에 따라 총인건비 인상률 가능범위를 초과한 과도한 인건비 인상(지침 미준수)이 이루어져 정부정책에 대한 적정 이행노력이 미흡하여 전년대비 평가결과가 하락함

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 전년도 대비 5.85점 하락	나등급	나등급	-
		87.87점	82.18점	감
리더십/전략	□ 2018년 3월부터 12월까지 원장 공석에 따른 본부장 대행체제로 운영됨에 따라 기관장의 리더십이 적정하게 발휘되기에 한계가 발생하였으나, 통합기관 2단계(도약기)로서 경영진단 용역결과를 기초로 조직개편 및 적정인력 산정, 이행과제별 책임강화제 실시 및 과제별/부서별 전략과제 간 연계성 확보 등의 노력 이행	7.26점	7.17점	
경영 시스템	□ 기관 통합 이후 일원화된 제도 및 업무처리 방식에 대한 홍보 및 관련 지식(제도개선사항 및 전자결재시스템)을 공유함으로써 업무처리 방식 통일을 위한 노력 이행	16.58점	12.89점	
정책준수	□ 가족친화 인증 획득을 제외한 전반적 정책준수(장애인 고용, 사회적 가치 창출을 위한 물품구매 실적 등) 미흡	8.70점	6.46점	
사회적 가치	□ 비정규직의 정규직 전환심의위원회 미설치 및 의결 미실시	-	7.23점	
경영성과	□ 인천시 중점정책 연계사업추진 실적으로 인천시 4차 산업형멱 촉진을 위한 전담기구 이행 및 4차 산업혁명위원회의 주관기관으로서의 역할 담당	55.33점	48.43점	

* 2019년 사회적 가치 평가지표 신설로 인하여 점수의 증감비교 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 인천시 및 시의회와의 소통 및 협력증진 노력으로 수주사업비 및 출연금이 증대되었고, 인천시 5개 전략산업 및 6개 시책과제와 세부실행과제를 매칭하여 인천시 정책에 부합하는 사업성과 창출
개선할 사항	ㅁ 전략과제 및 세부이행과제의 성공적 달성을 뒷받침할 수 있는 연도별 예산수립 및 재원조달 등 중장기 재정계획의 구체성 부족

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 출연금의 안정적 확보 및 수주 증대, 수익금의 기본재산 적립, 단기차입금의 상환 등으로 재무건전성 확보를 위한 노력 이행
개선할 사항	ㅁ 기관의 벨류체인 및 핵심기능 중심의 적정한 그룹핑을 통한 조직계층구조를 설정하지 못함에 따라 사업단위별 병렬구조의 수평적 조직구조로 개편됨에 따라 조직의 통합 시너지 창출 한계 발생 가능

③ 정책준수

우수 사항	ㅁ 특이사항 없음
개선할 사항	ㅁ 총인건비 인상률 가능범위를 초과한 과도한 인건비 인상(지침 미준수)

④ 사회적 가치

우수 사항	ㅁ 특이사항 없음
개선할 사항	ㅁ 기관장 취임 지연(공석)으로 인해 정규직 전환심의위원회를 행정안전부 권고 기준(3~4분기) 이내에 구성하지 못하였으며, 비정규직의 정규직 전환심의가 미실시됨에 따라 비정규직의 정규직 전환 실적 부재

⑤ 경영성과

우수 사항	ㅁ 전략사업 선정시 지역전략사업, 조례에 의한 사업, 지자체 기관장 역점 추진 사업을 중심으로 선정·추진함으로써 인천시의 정책방향과의 연계성을 확보하기 위한 노력을 이행함에 따라 전반적인 시정책 사업에 대한 전반적인 이행성과가 양호
개선할 사항	ㅁ 통합기관으로서 다양한 단위사업을 추진함에 있어 경영역량이 분산되는 문제가 발생가능하나, 주요사업 포트폴리오의 상대적 중요성과 선택과 집중에 따른 예산배분 기준이 부재하여 사업별 추진방식 및 성과창출 수준의 편차 발생

5 인천문화재단

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">▫ 지역문화진흥법
▫ 인천광역시 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td colspan="2">설립 년도</td><td>2004</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">▫ 구 문예진흥기금 이관 및 문화예술육성지원금 사업 시행 : 2005
▫ 인천아트플랫폼 개관 : 2009
▫ 인천문화도시 기본계획 발간 : 2010
▫ 트라이볼 위탁 운영 : 2012
▫ 한국근대문학관 개관 : 2013
▫ 인천생활문화센터 칠통마당 개관 : 2016
▫ 재단 청사 이전 : 2018</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">▫ 문화예술창작활동 지원 및 시민 문화향유 기회 증진
▫ 인천문화정책 수립</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">최병국(2019.02.26.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">3본부, 8팀, 2관, 1센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">90명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>67,838</td><td>17,408</td><td>22,576</td><td>27,853</td><td>36,363</td><td>6,877</td><td>13,545</td><td>15,941</td><td>54%</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	67,585	66,221	1,364
	'18년도	69,057	67,897	1,160
	전년대비 증감율	2.18%	2.53%	-14.96%
	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	2,704	1,543	2,747
	'18년도	172	46	176
	전년대비 증감율	-93.62%	-96.96%	-93.57%

2. 평가 결과 : 다등급(76.33점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5.00점	2.91점
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5.00점	3.01점
	소계		10.00점	5.92점
경영 시스템	운영 적절성	인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성	4.00점	1.40점
	인 사 조 직	지원기능 인력 비율	1.00점	1.00점
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.00점	1.00점
		외부전문가 구성.참여율	1.00점	0.88점
		임직원 교육 실적	1.00점	1.00점
	재무관리	사업수행 효율성	1.00점	1.00점
		자체수입률	1.00점	0.62점
		일반관리비충당율	1.00점	0.89점
		금융부채비율	1.00점	1.00점
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1.00점	0.00점
		업무추진비 집행 및 공개	1.00점	0.97점
		조달계약 실적	1.00점	1.00점
	소계		15.00점	10.76점
정책준수	정책준수	공공기관 정책 준수 여부	5.00점	3.67점
		지자체 정책 준수 여부	5.00점	5.00점
	소계		10.00점	7.89점
사회적 가치	사회적 가치	일자리 창출	1.50점	1.36점
		일자리 질 개선	1.50점	1.18점
		고객 및 주민참여	2.00점	1.70점
		윤리경영	1.00점	0.86점
		조직문화 활성화	1.00점	0.72점
		시설·안전관리	1.00점	0.66점
		지역사회 공헌	1.00점	0.66점
		사회적 약자 배려	1.00점	0.75점
		채용비리 방지	(감점)	감점없음
	소계		10.00점	7.89점
경영성과	사업성과	기관 사업 목표 및 달성의 적정성	5.00점	3.36점
		기관 사업수행의 난이도	5.00점	3.38점
		시정사업 / 창작활동지원 및 문화시설 운영활성화	20.00점	15.54점
		표준모델 / 공연용 공간 가동실적	2.00점	1.23점
		표준모델 / 전시관람용 공간 가동실적	2.00점	1.91점
		표준모델 / 문화예술 향유	3.00점	2.46점
		표준모델 / 문화예술 지원	3.00점	1.50점
		표준모델 / 문화복지	2.00점	1.89점
		표준모델 / 문화예술 교육	3.00점	3.00점
	만족도 및 청렴도	고객만족도 및 청렴도 조사 결과	10.00점	8.82점
	소계		55.00점	43.09점
합계			100점	76.33점
등급			-	다등급

□ 평가 결과 총평

○ 강화역사문화센터를 인천역사문화센터로 변경하고 사업영역을 인천전역으로 확대하고 물리적 업무공간을 재단본부로 이관함으로써 강화역사문화센터와의 실질적 조직통합 노력을 이행한 점은 긍정적임

○ 고유목적 사업투입인력(48명)과 위탁사업 투입인력(36명)으로 위탁사업의 비중이 높은 수준으로 나타나 재단의 정체성 확립과 지속가능한 사업추진 기반구축을 위해 고유목적사업과 위탁사업 간의 균형점 도출이 필요한 시점으로 2018년 기준 신규사업, 기획형지원사업(단기사업), 위탁사업 등 다양한 형태의 사업을 운영함에 있어 기관 고유목적과의 연계성 확보노력이 미흡하여 중장기 방향이 불명확하게 사업추진이 이루어진 것으로 평가됨에 따라 평가결과가 하락함

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 전년도 대비 5.90점 하락	나등급	다등급	감
		82.23점	76.33점	감
리더십/전략	▫ 2018년 전략체계도를 재구축함으로써 미션 및 비전을 제시하였으나 경영목표의 운영수준이 모호하며 내부 성과평가를 미실시함에 따라 목표관리 기반 미흡	5.01점	5.92점	
경영 시스템	▫ 강화역사문화센터를 인천역사문화센터로 변경하고 사업영역을 인천전역으로 확대하고 물리적 업무공간을 재단본부로 이관함으로써 강화역사문화센터와의 실질적 조직통합 노력 이행	16.35점	10.76점	
정책준수	▫ 가족친화 인증 획득, 장애인 의무고용 및 사회적 가치 물품구매율 준수	8.41점	8.67점	
사회적 가치	▫ 비정규직의 정규직 전환심의위원회 4분기에 설치 완료(10월) 및 의결 완료	-	7.89점	
경영성과	▫ 신규사업, 기획형지원사업(단기사업), 위탁사업 등 다양한 형태의 사업을 운영함에 있어 기관 고유목적과의 연계성 확보노력이 미흡하여 중장기 방향 불명확	52.54점	43.09점	

* 2019년 사회적 가치 평가지표 신설로 인하여 점수의 증감비교 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 인천시 및 시의회와의 협력증진 노력으로 운영보조금을 추가적으로 확보하였고 사업출연금 및 국시비 매칭사업 예산을 증액함으로써 핵심기능 강화를 위한 재원 마련
개선할 사항	ㅁ 고유목적 사업투입인력(48명)과 위탁사업 투입인력(36명)으로 위탁사업의 비중이 높은 수준으로 나타나 재단의 정체성 확립과 지속가능한 사업추진 기반구축을 위해 고유목적사업과 위탁사업 간의 균형점 도출 필요

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 강화역사문화센터를 인천역사문화센터로 변경하고 사업영역을 인천 전역으로 확대하고 물리적 업무공간을 재단본부로 이관함으로써 강화역사문화센터와의 실질적 조직통합 노력 이행
개선할 사항	ㅁ 인천음악플랫폼조성, 섬예술축제섬 예술축제 등의 기획사업 취소 및 대표이사 교체과정에서의 예산집행률 저하 등 예산활용 상의 비효율 발생 ㅁ 회계·세무처리와 회계감사를 동일한 회계법인에서 진행하여 감사의 독립성 미확보

③ 정책준수

우수 사항	ㅁ 가족친화 인증 획득, 장애인 의무고용 및 사회적 가치 물품구매율 준수 ㅁ 보안직 교대근무자에 대하여 중부지방고용노동청으로부터 감시적근로 종사자에 대한 「근로기준법」 적용제외 승인을 받아 근로시간을 적법하게 운영(2016.03.14.)
개선할 사항	ㅁ 행정안전부 출자출연기관 예산편성지침 상의 경영평가 성과급 지급기준 미준수

④ 사회적 가치

우수 사항	ㅁ 청년고용의무제에 따른 청년 채용비율을 준수하였고, 비정규직 전환심의위원회 심의를 통해 비정규직 4명에 대한 무기계약직 전환 실적 창출
개선할 사항	ㅁ 다중이용시설을 관리하는 과정에서 비상 안내표지, 유도표시 등의 비상안내시설, 다중시설에 따른 환기시설 등 다중이용시설에 대한 안전관리 노력 미흡

⑤ 경영성과

우수 사항	ㅁ 인천시 문화정책과 연계하여 다양한 사업을 기획 및 시도하는 노력 이행
개선할 사항	ㅁ 인천형 축제사업, 문화시설 운영사업, 공연사업 등에 대한 전략계획이 부재하여 체계적인 사업운영이 이루어지는 것으로 보기 어렵고 관련 성과가 저조한 수준으로 창출

6 인천글로벌캠퍼스운영재단

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 경제자유구역 지정 및 운영에 관한 특별법 제16조
□ 인천시 인천글로벌캠퍼스운영재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td colspan="2">설립 년도</td><td colspan="2">2012</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 12.2 재단 설립
□ 14.1 재단 명칭변경</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 인천글로벌캠퍼스 시설 관리 및 운영
□ 인천글로벌캠퍼스 산학연 연계 및 국제화 지원</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">백기훈(2019.9.11. ~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">3개팀 1본부</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">28명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>85,641</td><td>25,838</td><td>30,510</td><td>29,293</td><td>18,600</td><td>6,600</td><td>8,000</td><td>4,000</td><td>21.72</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">17,265</td><td colspan="3">17,039</td><td colspan="3">226</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">16,973</td><td colspan="3">16,802</td><td colspan="3">171</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-1.69%</td><td colspan="3">-1.39%</td><td colspan="3">-24.34%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">872</td><td colspan="3">290</td><td colspan="3">1,162</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">-2,238</td><td colspan="3">150</td><td colspan="3">-2,088</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-138.11%</td><td colspan="3">-48.28%</td><td colspan="3">-279.69%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(74.18점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5.00점	2.26점
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5.00점	2.01점
	소계		10.00점	4.27점
경영 시스템	운영 적절성	인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성	4.00점	1.00점
	인 사 조 직	지원기능 인력 비율	1.00점	1.00점
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.00점	1.00점
		외부전문가 구성.참여율	1.00점	1.00점
		임직원 교육 실적	1.00점	0.25점
	재무관리	사업수행 효율성	1.00점	1.00점
		자체수입률	1.00점	1.00점
		일반관리비충당율	1.00점	1.00점
		금융부채비율	1.00점	1.00점
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1.00점	0.84점
		업무추진비 집행 및 공개	1.00점	0.97점
		조달계약 실적	1.00점	0.86점
	소계		15.00점	10.92점
정책준수	정책준수	공공기관 정책 준수 여부	5.00점	3.40점
		지자체 정책 준수 여부	5.00점	3.89점
	소계		10.00점	7.29점
사회적 가치	사회적 가치	일자리 창출	1.50점	0.46점
		일자리 질 개선	1.50점	1.23점
		고객 및 주민참여	2.00점	0.90점
		윤리경영	1.00점	0.36점
		조직문화 활성화	1.00점	0.52점
		시설·안전관리	1.00점	0.26점
		지역사회 공헌	1.00점	0.46점
		사회적 약자 배려	1.00점	0.45점
		채용비리 방지	(감점)	감점없음
	소계		10.00점	4.64점
경영성과	사업성과	기관 사업 목표 및 달성의 적정성	5.00점	2.11점
		기관 사업수행의 난이도	5.00점	1.76점
		시정사업: 수익시설관리 및 외국인 교수 Housing 확충실적	20.00점	20.00점
		시정사업: 캠퍼스 홍보활동 실적	2.00점	2.00점
		시정사업: 외국대학과의 교류실적	2.00점	2.00점
		시정사업: 시설 가동실적	3.00점	3.00점
		시정사업: 외국대학 운영지원 실적	3.00점	3.00점
		시정사업: 학술·정보화 운영 실적	2.00점	2.00점
		시정사업: 생활관 운영실적	3.00점	3.00점
	만족도 및 청렴도	고객만족도 및 청렴도 조사 결과	10.00점	8.37점
	소계		55.00점	46.69점
합계			100점	74.18점
등급			-	다등급

□ 평가 결과 총평

○ 입주대학과의 커뮤니케이션, 외국명문대학 유치 및 지원을 위한 교육환경 개선노력은 적정하게 이행되고 있으나, 기관에서 관리하고 있는 사업성과 지표는 기관의 노력여하에 따라 성과를 확대 창출할 수 있는 성격이 아니라, 반드시 목표치를 달성해야만 하는 성격으로 설정되어 있어 보다 사업성과를 확산하기 위한 기관의 노력과 성과를 측정하기에 적합하지 않은 구조로 설정됨에 따라 기관의 적극적 사업추진 노력을 파악하기 어려움

○ 특성이 다른 입주대학들과 학생들의 요구 및 건의 사항을 해결하기 위해 입주대학의 총장 및 실무자 그리고 학생들과의 소통을 강조하고 있으나 이를 통해 도출된 의견에 대하여 소극적으로 이행하는 차원의 노력이 이루어지고 있고 적극적으로 개선점을 발굴하기 위한 노력은 미흡함에 따라 다등급으로 유지됨

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 전년도 대비 5.71점 하락	다등급 79.89점	다등급 74.18점	- 감
리더십/전략	▫ 비전전략체계의 개선을 통해 2025 중장기 경영목표와 3대 전략목표 및 10개 전략과제로 구체화하고 부서(팀)별 성과지표로 연계하여 경영목표 관리체계 구축	4.87점	4.27점	
경영 시스템	▫ 전년도 개선요청사항(연차촉진제도를 통한 연차수당 지급 최소화, 일자리 창출 및 고용의 질 개선, 경영평가 성과급 지급기준 마련 등 3건)에 대한 이행실적이 부재하여 전반적인 인사관리 노력 미흡	16.35점	10.92점	
정책준수	▫ 가족친화 인증 획득, 장애인 의무고용 및 사회적 가치 물품구매율 준수	6.93점	7.29점	
사회적 가치	▫ 2018년 내 비정규직의 정규직 전환 대상자가 부재함에 따라 비정규직의 정규직 전환심의위원회 미구성 및 전환 대상자에 대한 의결 미실시	-	4.64점	
경영성과	▫ 전반적인 사업성과 지표의 난이도가 타 기관 대비 낮은 수준으로 설정됨에 따라 전반적인 사업목표 달성수준 양호	51.74점	46.69점	

* 2019년 사회적 가치 평가지표 신설로 인하여 점수의 증감비교 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 제안제도를 운영함으로써 경영 및 사업활성화, 경영상의 현안이슈 해소 방안에 대한 내부 구성원의 의견을 청취하기 위한 적극적인 노력 이행
개선할 사항	▫ 10개 전략과제 및 세부실행과제(Action Plan)의 성공적 수행을 뒷받침할 수 있는 연도별 예산수립 및 재원조달 등 중장기 재정계획의 구체성이 부족하고, 경제청, 산업부, 인천광역시, 의회, 입주대학 간의 의사소통 매개자로서 즉각적 사업협조 유도를 위한 노력 미흡

② 경영시스템

우수 사항	▫ 자체수입액의 지속적 증가를 통해 전반적 재무성과 양호
개선할 사항	▫ 재단 시설물에 대한 소유권에 대한 권리가 2017년에 시에 귀속됨에 따라 시출연금에 의한 고유사업과 경제청에 의한 수탁대행사업으로 사업구조 변화되었으나, 이에 대응하기 위한 중장기 재정운용계획과 마스트플랜 구축노력 미비 ▫ 입주외국대학 및 학생 수의 지속적 증가로 인해 발생하는 다양한 요구사항에 적절히 대응하기 위한 실질적인 조직개편 및 인력확보가 이루어지지 못하였고, 사무총장의 명확한 기능 및 역할부여(직급체계 상의 일반직 직원도 아니고 임원도 아닌 형태)가 여전히 규정되지 못하여 전년도의 지적사항에 대한 이행 미완료

③ 정책준수

우수 사항	▫ 가족친화 인증 획득, 장애인 의무고용 및 사회적 가치 물품구매율 준수
개선할 사항	▫ 행정안전부 출자출연기관 예산편성지침에서는 등급을 4개 이상으로 분류할 것을 명시하고 있으나 기관은 3개 기관으로 운영하고 있고, 최고등급-최저등급 단의 차등지급률을 50% 이상으로 운영할 것으로 명시하고 있으나 기관은 20%의 차등폭으로 운영하고 있어 관련 기준 미준수

④ 사회적 가치

우수 사항	▫ 비정규직 근로자의 정규직 전환 대상인원 규모가 재단 직원에 비하여 훨씬 많아(재단직원 28명, 용역근로자 117명) 향후 내부 인사관리의 어려움이 있을 수 있음에도 불구하고 자회사 방식이 아닌 직접고용 방식을 선택하여 일자리 질 개선을 위한 노력 이행
개선할 사항	▫ 비정규직의 정규직 100% 달성을 위하여 노사협의체를 구성하고 있으나 용역업체 3개(시설, 미화보안, 생활관)의 인력에 대한 실질적 정규직 전환 미실시

⑤ 경영성과

우수 사항	▫ 특이사항 없음
개선할 사항	▫ 경제청, 산업부, 인천광역시, 의회, 입주대학, 재단이 사업에 참여함으로써 사업운영의 책임이 분산되는 가운데 현안이슈에 대한 대응 중심의 소극적인 사업활동 추진

7 인천여성가족재단

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">□ 민법제32조
□ 인천광역시여성가족재단설립및운영에 관한 조례</td><td>설립년도</td><td>2012.11</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">2013. 01. 01 (재)인천여성가족재단 출범
2013. 01. 18 초대 대표이사 장 부 년 취임
2015. 03. 20 2대 대표이사 홍 희 경 취임
2016. 09. 22 인천광역시일자리지원단(광역여성새로일하기센터) 개소
2017. 12. 05 인천고령사회대응센터 개소
2017.12 제2기 비전 및 중장기 발전전략 수립(2018~2021)
2018. 9. 19 3대 대표이사 원 미 정 취임</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">□ 여성 및 가족정책을 연구개발하고 인천여성의 경쟁력 향상과 사회참여 및 복지증진 등 성 평등 사회 실현</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">원미정(2018.9.19~2021.9.18)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">1실2부4수탁기관</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">65명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>14,387</td><td>3,528</td><td>5,229</td><td>5,630</td><td>8,162</td><td>1,661</td><td>2,787</td><td>3,714</td><td>56.7</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	759	680	79
	'18년도	742	627	115
	전년대비 증감율	-2.2	-7.8	45.6

	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	213	0	213
	'18년도	-50	0	-53
	전년대비 증감율	-123.5	0	-124.9

2. 평가 결과 : 나등급(86.12점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5.00점	4.06점
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5.00점	4.01점
	소계		10.00점	8.07점
경영 시스템	운영 적절성	인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성	4.00점	2.70점
	인 사 조 직	지원기능 인력 비율	1.00점	1.00점
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.00점	1.00점
		외부전문가 구성.참여율	1.00점	1.00점
		임직원 교육 실적	1.00점	1.00점
	재무관리	사업수행 효율성	1.00점	1.00점
		자체수입률	1.00점	0.79점
		일반관리비충당율	1.00점	0.82점
		금융부채비율	1.00점	1.00점
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1.00점	1.00점
		업무추진비 집행 및 공개	1.00점	0.98점
		조달계약 실적	1.00점	0.83점
	소계		15.00점	13.12점
정책준수	정책준수	공공기관 정책 준수 여부	5.00점	3.78점
		지자체 정책 준수 여부	5.00점	3.91점
	소계		10.00점	7.69점
사회적 가치	사회적 가치	일자리 창출	1.50점	0.96점
		일자리 질 개선	1.50점	1.43점
		고객 및 주민참여	2.00점	1.70점
		윤리경영	1.00점	0.86점
		조직문화 활성화	1.00점	0.86점
		시설·안전관리	1.00점	0.76점
		지역사회 공헌	1.00점	0.61점
		사회적 약자 배려	1.00점	0.65점
		채용비리 방지	(감점)	감점없음
	소계		10.00점	7.83점
경영성과	사업성과	기관 사업 목표 및 달성의 적정성	5.00점	4.46점
		기관 사업수행의 난이도	5.00점	4.37점
		시정사업 / 연구과제의 질적 평가	20.00점	18.06점
		시정사업 / 정책연구 결과 활용	3.00점	2.32점
		시정사업 / 여성·가족분야 교류실적	2.00점	2.00점
		시정사업 / 시설 가동실적	3.00점	3.00점
		시정사업 / 여성·가족 상담(컨설팅)	3.00점	3.00점
		시정사업 / 여성·가족 복지서비스	2.00점	2.00점
		시정사업 / 여성·가족 교육프로그램	2.00점	1.66점
	만족도 및 청렴도	고객만족도 및 청렴도 조사 결과	10.00점	9.25점
	소계		55.00점	48.12점
합계			100점	86.12점
등급			-	나등급

□ 평가 결과 총평

○ 인천여성가족재단은 경영시스템(94.73%), 정책준수(95.57%), 사회적 가치(100.00%), 경영성과(87.31%) 등 모든 영역에서 계량지표 점검 결과가 높은 수준으로 도출되었음.

○ 기관차원에서 공공기관 정책 및 인천시정에 따른 기관운영을 위한 다각적인 노력을 기울임에 따라 조직·인사, 정책준수 측면에서의 달성수준이 높게 나타났고, 전반적으로 양호한 사업성과 창출을 통해 재무성과 또한 우수한 수준으로 도출됨

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 전년도 대비 3.85점 향상	나등급	나등급	-
		82.27점	86.12점	증
리더십/전략	□ 전 직원 대상 의견수렴과 내부 토론을 거쳐 기관의 미션과 비전을 재정립하였고, 경영환경 변화에 대한 분석을 토대로 경영목표 및 전략과제를 도출함에 따라 비전, 전략방향, 전략과제 간의 정합성 확보	6.04점	8.07점	
경영 시스템	□ 노사협의회 설치를 위한 협의(2018.09.)를 통해 노사협의회 설치 완료(2019.02.) 및 노사협의회 개최(2019.02.)를 통해 노무상의 전년도 지적사항 이행 완료	16.72점	13.12점	
정책준수	□ 가족친화 인증 획득, 장애인 의무고용 및 사회적 가치 물품구매율 준수 등 전반적인 정책준수 이행노력 양호	6.65점	7.69점	
사회적 가치	□ 비정규직의 정규직 전환심의위원회 구성(3분기) 및 전환의결 완료	-	7.83점	
경영성과	□ 기관의 경영목표가 자치단체의 현안 이슈(초고령 사회로의 진입 준비, 여성 역량강화, 양성평등 실현 등)에 선제적으로 대응하고 사회적 가치 실현을 위한 사업활동 추진	52.86점	48.12점	

* 2019년 사회적 가치 평가지표 신설로 인하여 점수의 증감비교 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 전 직원 대상 의견수렴과 내부 토론을 거쳐 기관의 미션과 비전을 재정립하였고, 경영환경 변화에 대한 분석을 토대로 경영목표 및 전략과제를 도출함에 따라 비전, 전략방향, 전략과제 간의 정합성 확보
개선할 사항	ㅁ 기관 전사차원에서 경영 및 사업성과에 대한 통합관리가 이루어지지 않고 부서단위로 분절되어 관리 이행

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 성과평가 규칙에 따라 시범운영평가를 실시하고 재단 시설유지보수 공사에 따른 잉여인력을 결원부서에 배치함으로써 인력운영 효율성 확보
개선할 사항	ㅁ 지속적인 경영시스템 안정화를 강화해야 하는 단계이므로 지원부서 결원 1명에 대한 충원을 통해 정현원 대비 적정 수준의 지원인력비중(30% 이내) 운영 필요 ㅁ 기관 시설보수공사(수영장,교육강의실)에 따른 수입 자체수입 감소로 자체수입률이 감소

③ 정책준수

우수 사항	ㅁ 가족친화 인증 획득, 장애인 의무고용 및 사회적 가치 물품구매율 준수 등 전반적인 정책준수 이행노력 양호
개선할 사항	ㅁ 블라인드 채용 시 기관이 필요로 하는 직무수행능력 보유 여부를 정확히 파악하기 위한 노력이 필요하나, 재단은 연구분야 외에 사무직의 경우는 채용 공고 시 담당직무에 대한 구체적인 설명이 부재하여 필요인력 확보에 한계 발생 가능

④ 사회적 가치

우수 사항	ㅁ 일자리 창출을 위하여 분야별 인력운영계획을 적정하게 수립하여 2018년도 내 비정규직 근로자 12명에 대한 정규직 전환 절차를 완료하여 2019년 1월 인사배치 완료, 박사급 신입직원 채용 등의 일자리 확대 성과 창출
개선할 사항	ㅁ 특이사항 없음

⑤ 경영성과

우수 사항	ㅁ 고령사회대응센터는 지방자치단체 예산으로 설립된 최초의 사례로서 초고령사회로의 진입에 도래하는 과정에서 선진 모델로서의 성장이 가능하며, 전반적인 사업성과 양호
개선할 사항	ㅁ 인천시정에 부합하는 정책연구를 수행하고 있는 점은 인정되나 연구결과의 정책활용율 실적 하락

8 인천인재육성재단

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 민법 제32조 □ 인천광역시 인천인재육성재단 설립 및 운영에 관한 조례								설립 년도	1985
연혁	□ 85.1 재단법인 인천장학회 설립 □ 13.1 인천인재육성재단으로 개편(평생교육진흥원 포함)									
주요기능	□ 장학 기부금 조성 및 인재육성 프로그램 운영 □ 시민참여 및 맞춤형 시민참여 평생학습 활성화									
조직현황	CEO	박남춘 인천광역시장							지자체 지분율	%
	조직	1국 1원 4팀								
	정원	14명								
지자체 지원금	수입액(a)					지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018		계	2016	2017	2018	
	32,669	12,682	16,232	3,755		9,080	1,845	4,550	2,685	27.79

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	35,773	35,729	44
	'18년도	36,008	35,904	104
	전년대비 증감율	0.66%	0.49%	136.36%
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	12,934	611	619
	'18년도	175	-	174
	전년대비 증감율	-98.6%	-100%	-71.9%

2. 평가 결과 : 나등급(81.59점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5.00점	3.76점
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5.00점	3.76점
	소계		10.00점	7.52점
경영 시스템	운영 적절성	인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성	4.00점	2.90점
	인 사 조 직	지원기능 인력 비율	1.00점	1.00점
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.00점	0.00점
		외부전문가 구성.참여율	1.00점	0.88점
		임직원 교육 실적	1.00점	0.50점
	재무관리	사업수행 효율성	1.00점	0.54점
		자체수입률	1.00점	0.58점
		일반관리비충당율	1.00점	0.26점
		금융부채비율	1.00점	1.00점
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1.00점	0.99점
		업무추진비 집행 및 공개	1.00점	0.96점
		조달계약 실적	1.00점	0.53점
	소계		15.00점	10.14점
정책준수	정책준수	공공기관 정책 준수 여부	5.00점	2.37점
		지자체 정책 준수 여부	5.00점	2.69점
	소계		10.00점	5.06점
사회적 가치	사회적 가치	일자리 창출	1.50점	0.66점
		일자리 질 개선	1.50점	1.33점
		고객 및 주민참여	2.00점	1.30점
		윤리경영	1.00점	0.66점
		조직문화 활성화	1.00점	0.76점
		시설·안전관리	1.00점	0.66점
		지역사회 공헌	1.00점	0.66점
		사회적 약자 배려	1.00점	0.75점
		채용비리 방지	(감점)	감점없음
	소계		10.00점	6.78점
경영성과	사업성과	기관 사업 목표 및 달성의 적정성	5.00점	4.61점
		기관 사업수행의 난이도	5.00점	4.37점
		시정사업: 장학기금모금 및 인천평생 교육 통계조사 성과	20.00점	17.26점
		시정사업: 평생교육·인재육성 교류실적	3.00점	2.66점
		시정사업: 평생교육·인재육성 상담실적	4.00점	3.33점
		시정사업: 장학금 집행률	4.00점	3.80점
		시정사업: 평생교육·인재육성 분야 교육프로그램 운영실적	4.00점	4.00점
	만족도 및 청렴도	고객만족도 및 청렴도 조사 결과	10.00점	9.53점
	소계		55.00점	49.56점
합계			100점	81.59점
등급			-	나등급

□ 평가 결과 총평

○ 양 기관(장학사무국, 평생교육원)에 통합 적용할 수 있는 중장기 발전전략의 수립을 통해 기관의 설립목적과 부합하는 통합적 관점의 미션과 비전을 설정하였으나 통합기관에 대한 리더십이 부재하여 분리된 형태로 독자적으로 운영 중임

○ 인천시 및 교육청과의 협의를 통하여 기관 전체 지원기능을 하나의 지원부서로 통합하여 각 사업부서를 일관성 있게 지원할 수 있도록 조직구조를 개선하기 위한 노력 추진, 다양한 소통채널을 통해 장학사무국과 평생교육원 간의 소통단절 예방노력 이행 등 통합 기관으로서의 경영기반을 마련하기 위한 노력이 이루어진 것으로 평가되어 전년 대비 평가결과가 향상됨

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 전년도 대비 1.56점 향상	나등급 80.03점	나등급 81.59점	- 증
리더십 /전략	□ 양 기관(장학사무국, 평생교육원)에 통합 적용할 수 있는 중장기 발전전략의 수립을 통해 기관의 설립목적과 부합하는 통합적 관점의 미션과 비전을 설정하였으나 통합기관에 대한 리더십이 부재하여 분리된 형태로 독자적으로 운영 중	4.79점	7.52점	
경영 시스템	□ 통합된 인사관리를 위한 인사규정, 보수규정, 직제규정 등이 마련되어 2019년 5월에 이사회 안건으로 상정함으로써 개선노력 이행	15.03점	10.14점	
정책준수	□ 기관은 14명의 소규모 인력으로 운영되는 특징으로 장애인 의무고용 대상기관에서 제외되며, 사회적 가치 물품구매율 준수 등 전반적인 정책 준수 이행노력 양호	5.85점	5.06점	
사회적 가치	□ 비정규직의 정규직 전환심의위원회 구성(3분기), 공공부문 2단계 기관 비정규직 근로자 정규직 전환 가이드라인에 근거 재단의 규모가 작은 점을 감안하여 전환결정기구의 구성·운영 절차 간소화로 진행	-	6.78점	
경영성과	□ 전반적으로 인천시정에 따른 사업추진을 통해 양호한 사업성과를 창출하고 있으나 세대별(연령별), 직업군별 등 주민의 특성을 고려한 새로운 접근을 통한 효과창출 노력이 다소 부족	54.36점	49.56점	

* 2019년 사회적 가치 평가지표 신설로 인하여 점수의 증감비교 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 대내외 환경분석을 기반으로 한 전략체계 내 중장기 경영목표를 설정하고 전략과제별 구체적 성과지표를 도출함으로써 목표관리를 위한 기반 마련
개선할 사항	▫ 일원화된 기관으로서의 운영을 위한 조직 및 인력운영 구조, 예산관리체계 등의 개선실적이 미흡하고, 미래환경 변화를 반영한 사업 우선순위 설정 노력이 미흡하여 전년도와 유사한 수준에서의 답습하는 방식으로 사업 추진

② 경영시스템

우수 사항	▫ 인천시 및 교육청과의 협의를 통하여 기관 전체 지원기능을 하나의 지원부서로 통합하여 각 사업부서를 일관성 있게 지원할 수 있도록 조직구조를 개선하기 위한 노력 추진, 다양한 소통채널을 통해 장학사무국과 평생교육원 간의 소통단절 예방노력 이행
개선할 사항	▫ 하나의 조직에 장학사업은 국편재, 평생교육진흥사업은 원장편재로 되어 있어 통합기관으로서의 시너지 제고를 위해서는 본부단위 조직편재(장학본부, 평생교육진흥본부) 고려가 필요하고 2개 본부를 총괄하기 위한 상임이사 혹은 대표이사체제 도입 필요 ▫ 장학사무국 및 평생교육원의 퇴직금추계액 대비 지급재원의 부족으로 관련 재원확보 노력이 필요하며, 중장기 경영계획 및 연단위 재정운용계획 수립 보완 필요

③ 정책준수

우수 사항	▫ 블라인드 채용시 응시자의 직무수행능력을 정확히 파악하고자 채용공고문에서 직무내용에 대한 구체적 설명 및 관련자료 첨부 등을 통해 응시분야의 직무를 명확하게 명시함으로써 블라인드 채용제도 운영에 따른 부작용을 최소화하기 위해 노력
개선할 사항	▫ 인천시 8개 출연기관 중 유일하게 가족친화 인증을 미획득하였고 친환경 생산품 구매실적 부재

④ 사회적 가치

우수 사항	▫ 비정규직을 정규직으로 전환할 경우의 인사 및 보수체계 운영 방식에 대한 방안을 모색하고 있으며 실질적인 전환 이후의 운영체계 구축 노력 이행
개선할 사항	▫ 특이사항 없음

⑤ 경영성과

우수 사항	▫ 인천시 교육정책에 대한 면밀한 분석을 통해 시정방향에 부합하는 사업 추진 노력 이행, 시장 공약사항(인천장학기금 500억원 조성 등)과 재산사업이 연계됨에 따라 전반적인 사업추진활동이 시정운영 목표달성에 기여
개선할 사항	▫ 2018년 기준으로 살펴볼 때, 장학사무국과 평생교육진흥원이 분리된 형태로 독립적으로 운영되고 인천시의 주무부처도 상이하여 통합기관으로서의 시너지 창출 한계 존재

9 인천스마트시티(주)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="3">□ 지방자치단체 출자·출연기관의 운영에 관한 법률
□ 인천스마트시티 주식회사 운영 지원에 관한 조례</td><td>설립
년도</td><td>2012년</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="4">□ 2011. 11. 22 : U-City 민관협력법인 설립을 위한 협약 체결
□ 2011. 12. 23 : 출자동의안 시의회 의결
□ 2012. 04. 23 : 민관협력법인 설립을 위한 주주간 협약 체결
□ 2012. 05. 24 : 인천유시티(주) 설립
□ 2012. 12. 24 : SW사업자 신고
□ 2013. 01. 29 : 정보통신사업면허 취득
□ 2013. 05. 23 : 사업장 이전(송도 지타워 본동 21층)
□ 2013. 10. 25 : 엔지니어링사업자 신고
□ 2014. 07. 01 : 공직유관단체 지정
□ 2015. 03. 02 : 인천유시티 주식회사 운영 지원에 관한 조례 제정
□ 2016. 04. 01 : 중견기업에서 중소기업으로 변경
□ 2017. 08. 29 : 인천스마트시티(주) 명칭 변경
□ 2017. 11. 13 : 인천유시티 주식회사 운영 지원에 관한 조례 개정
□ 2018. 04. 19 : 인천광역시 지분 전량 매입(28.57% → 100%)
□ 2018. 07. 13 : 사업장 이전(송도 지타워 문화동 4층)</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="4">□ 공공·민간 등 광역관리를 통한 시민 체감형 서비스 제공
- 공공부문 : Smart-City 사업대행 및 시설 운영
- 민간부문 : 광역시설관리, Smart-서비스 개발 등 수익형 사업수행
□ 해외 진출 기반 확보, 지속가능한 수익모델 창출</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td>성기욱(2018.12.01.~)</td><td rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td>2본부, 1연구소</td></tr>
<tr><td>정원</td><td>□ 정원외기관 ('18년도말 기준)
□ 정규직 13명
□ 계약직 62명</td></tr>
</table>

지자체 지원금		수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
		계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
		25,883	5,956	7,103	6,412	-	-	-	-	0 %
재무현황 (결산기준)	구분	자산			자본			부채		
	'17년도	4,430			3,150			1,280		
	'18년도	4,147			2,994			1,153		
	전년대비 증감율	- 6.37 %			- 4.95 %			- 9.87 %		
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익			영업외이익			당기순이익		
	'17년도	158			14			172		
	'18년도	-194			38			-156		
	전년대비 증감율	- 222.60 %			172.74 %			- 190.45 %		

2. 평가 결과 : 마등급(53.16점)

평가영역	평가부문	평가지표		배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성		3.50점	2.87점
	전략	중장기 및 주요사업 계획		3.50점	2.80점
	소계			7.00점	5.67점
경영 시스템	운영 적절성	인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성		8.00점	3.20점
	소계			8.00점	3.20점
정책준수	정책준수	공공기관 정책 준수 여부		5.00점	3.11점
		지자체 정책 준수 여부		5.00점	3.00점
	소계			10.00점	6.11점
사회적 가치	사회적 가치	일자리 창출		1.50점	0.61점
		일자리 질 개선		1.50점	0.48점
		고객 및 주민참여		2.00점	1.50점
		윤리경영		1.00점	0.56점
		조직문화 활성화		1.00점	0.63점
		시설·안전관리		1.00점	0.61점
		지역사회 공헌		1.00점	0.56점
		사회적 약자 배려		1.00점	0.55점
		채용비리 방지		(감점)	감점없음
	소계			10.00점	5.50점
경영성과	사업성과	기관 사업 목표 및 달성의 적정성		5.00점	1.71점
		기관 사업수행의 난이도		5.00점	1.63점
		수익성 지표	영업수지비율	6.00점	4.25점
			자기자본이익률	6.00점	0.00점
		안전성 지표	금융부채비율	6.00점	6.00점
			이자보상비율	6.00점	6.00점
		생산성 지표	1인당 영업수익	6.00점	2.17점
			1인당 당기순이익	5.00점	0.00점
		성장성 지표	매출액증가율	5.00점	0.00점
			영업이익증가율	5.00점	0.00점
	만족도 및 청렴도	고객만족도 및 청렴도 조사 결과		10.00점	9.59점
	소계			65.00점	31.35점
합계				100점	53.16점
등급				-	마등급

□ 평가 결과 총평

○ 인천스마트시티는 신규사업 수주실적이 하락함에 따라 영업이익 및 당기순이익 등의 주요한 사업성과가 하락하여 경영성과 영역의 계량지표 점검결과가 50.93% 수준으로 도출되었음

○ 비정규직의 정규직 전환을 위한 심의위원회 구성이 지연되었고(4분기 구성), 비정규직의 정규직 전환을 위한 의결이 이루어지지 못함에 따라 사회적 가치 영역의 계량점검 결과 또한 25.00% 수준으로 저조하게 도출되었음

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 전년도 대비 12.99점 하락	라등급	마등급	감
		66.15점	53.16점	감
리더십/전략	□ 인천시 100% 출자전환 이후 전략체계도를 재정립하여 건전재정의 실현 등의 추진전략을 보완하였고 2020 중장기 발전계획(4대 추진전략 및 9대 추진과제)을 통해 발전방향 구체화 실시	5.08점	5.67점	
경영 시스템	□ 조직기능을 중심으로 통합가능성 검토, 전문 업무에 대한 비정규직 활용으로 인하여 업무 및 노하우 단절이 발생가능하므로 중장기 인력 운영 계획에 따른 비정규직 과다운영 방지방안 마련 등 전년도 지적사항에 대한 이행 노력 미흡	6.77점	3.20점	
정책준수	□ 사회적 가치 창출을 위한 물품구매 관련 정책 준수 노력 양호	7.71점	6.11점	
사회적 가치	□ 정규직 전환을 위한 가이드라인 따라 비정규직 근로자 실태를 조사하여 총 63명 중 26명을 전환 대상자로 분류하고 비정규직의 전환심의위원회를 구성하였으나(2018.10.01.) 해당 사안과 관련한 의결 미실시	-	5.50점	
경영성과	□ 경쟁악화, 저가입찰의 관행화 등 사업여건의 변화와 2018년 초반 정책적으로 추진된 구조조정 등의 이슈로 인해 기관의 사업수행 실적이 감소하였으며 이로 인해 전반적인 경영성과가 적자로 전환	46.59점	31.35점	

* 2019년 사회적 가치 평가지표 신설로 인하여 점수의 증감비교 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 인천시 지분율 확대(28.57%→100%)로 공공성 강화를 통한 통합운영센터 관리사업을 원도심(인천 전역)으로 확장할 수 있는 기반이 마련하였으며, 이 과정에서 인천시 및 시의회와의 협력을 통해 조례개정, 인천스마트시티 재정분석 및 구조개선 방안 수립 등의 성과 달성
개선할 사항	▫ 인천시 100% 출자전환(2018년 4월), 대표이사 변경(2018년 12월) 등의 연이은 현안이슈로 인해 전략체계도가 빈번하게 수정됨에 따라 안정화 노력 필요

② 경영시스템

우수 사항	▫ 특이사항 없음
개선할 사항	▫ 의회 및 행정안전부, 인천시로 부터 행정상의 요구는 지속적으로 증가하고 있는 관계로 지원업무를 담당하는 행정인력은 유지되어야 하는 것에 반해, 정원의 축소는 매출확대 창출에 장애요인이 될 수 있는 사업수행을 위한 적정인력규모 검토를 통해 경영성과가 저하되지 않도록 효율적 인력운영 방안에 대한 종합적인 검토 요구 ▫ 20117년도 채용비리 특별감사를 통해 직원채용 서류전형위원회 구성시 외부전문가를 참여할 것이 지적되었음에도 비용상의 문제로 인하여 2018년까지 채용과정에서의 외부전문가 참여 부재(채용절차 투명성 확보 한계 발생) ▫ 기 수립된 중장기 재정계획을 재정환경 변화에 맞게 매년 수정보완하여 2019-2023년 중장기 재정계획을 재수립하여 재정운영 중이나, 대행사업의 변동 가능성이라는 영업환경의 위험에 대비하여 자체수익사업을 확충하는 중장기 사업계획 수립 필요

③ 정책준수

우수 사항	▫ CCTV 영상 모니터링이 상시적으로 수행되어야 하는 기관의 특성에 따라 담당 직원들의 법정근로시간을 준수하기 위하여 4조2교대로 주간근무와 야간근무를 통하여 업무 공백을 없애면서도 1주 12시간 연장근로 한도를 초과하지 않도록 적법하게 운영
개선할 사항	▫ 가족친화 경영 인증 및 장애인 의무고용 이행노력 미흡

④ 사회적 가치

우수 사항	▫ 비정규직의 정규직 전환심의위원회를 개최하여(2018.12.18.) 비정규직 인력 중 전환 대상자, 전환방식, 임금체계 등에 대한 의결 진행
개선할 사항	▫ 비정규직의 정규직 전환은 2019년 7월 예정으로 2018년도 내 실제 전환 실적 부재

⑤ 경영성과

우수 사항	▫ 2018년에 베트남 Smart City 컨설팅 용역(사업비 81,097천원), 통합플랫폼 지자체 확산 사업(사업비 64,239천원, 경북/청주 대상, 2019년 1월 준공)을 수행하는 등 인천시가 Smart City로서의 위상을 확고히 하는 데에 기여
개선할 사항	▫ 수익성 지표, 생산성 지표, 성장성 지표 등 전반적인 사업성과 저조

10 인천종합에너지(주)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 상법 제288조</td><td colspan="2">설립
년도</td><td colspan="2">2004</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 2004. 6. 인천종합에너지(주) 법인 설립
□ 2009. 11. 열원시설 종합준공
□ 2010. 4. 송도열병합발전소 상업운전 개시</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 송도국제도시 및 인천지역 집단에너지사업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">이태형(2017.1.1.~2019.12.31)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">30%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">2본부, 8팀</td></tr>
<tr><td>현원</td><td colspan="3">75 명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>399,325</td><td>112,077</td><td>130,307</td><td>156,941</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>0%</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	443,496	51,729	391,767
	'18년도	456,578	66,235	390,344
	전년대비 증감율	3%	28%	0%
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	21,334	3,897	16,341
	'18년도	22,206	4,825	16,766
	전년대비 증감율	4%	24%	3%

2. 평가 결과 : 나등급(80.47점)

평가영역	평가부문	평가지표		배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성		3.50점	2.52점
	전략	중장기 및 주요사업 계획		3.50점	2.45점
	소계			7.00점	4.97점
경영 시스템	운영 적절성	인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성		8.00점	5.00점
	소계			8.00점	5.00점
정책준수	정책준수	공공기관 정책 준수 여부		5.00점	2.81점
		지자체 정책 준수 여부		5.00점	2.00점
	소계			10.00점	4.81점
사회적 가치	사회적 가치	일자리 창출		1.50점	0.66점
		일자리 질 개선		1.50점	1.38점
		고객 및 주민참여		2.00점	1.30점
		윤리경영		1.00점	0.61점
		조직문화 활성화		1.00점	0.73점
		시설·안전관리		1.00점	0.76점
		지역사회 공헌		1.00점	0.61점
		사회적 약자 배려		1.00점	0.65점
		채용비리 방지		(감점)	감점없음
	소계			10.00점	6.70점
경영성과	사업성과	기관 사업 목표 및 달성의 적정성		5.00점	3.96점
		기관 사업수행의 난이도		5.00점	4.63점
		수익성 지표	영업수지비율	6.00점	5.07점
			자기자본이익률	6.00점	6.00점
		안전성 지표	금융부채비율	6.00점	6.00점
			이자보상비율	6.00점	6.00점
		생산성 지표	1인당 영업수익	6.00점	6.00점
			1인당 당기순이익	5.00점	5.00점
		성장성 지표	매출액증가율	5.00점	5.00점
			영업이익증가율	5.00점	0.00점
	만족도 및 청렴도	고객만족도 및 청렴도 조사 결과		10.00점	8.92점
	소계			65.00점	56.58점
합계				100점	80.47점
등급				-	나등급

□ 평가 결과 총평

○ 열 수요의 개발을 통한 사업규모 확장 및 열판매 수익 극대화, 인천 원도심 수요개발 전담부서 운용 등 현안사항에 대응하기 위한 조직개편 실시 등 출자기관이 가지는 조직 및 인력운영의 자율성에 기반한 안정화 노력을 이행하였음

○ 비정규직 근로자를 정규직으로 전환함에 있어 임금체계와 복리후생을 정규직과 차별없이 동일하게 적용하도록 합의하였으며 기관은 자치단체의 출자비율이 30%로 민간기업 성격에 가까워 임금피크제 적용제외 기관임에도 모기업과 보조를 맞추어 자발적으로 임금피크제를 실시하는 등 정책준수 노력이 적정하게 이루어졌음

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 전년도 대비 0.72점 향상	다등급	나등급	증
		79.75점	80.47점	증
리더십 /전략	□ 사업수지 개선에 초점을 맞춰 모기업인 GS에너지와의 Consensus Meeting(CM)을 통해 기관의 경영목표를 설정 및 점검하고 CEO의 목표가 설정되는 Vision Meeting(VM)에서 경영목표 달성을 위한 전략방향을 구체화함에 따라 기관의 발전을 위한 비전과 미션 불명확	5.51점	4.97점	
경영 시스템	□ 열 수요의 개발을 통한 사업규모 확장 및 열판매 수익 극대화, 인천 원도심 수요개발 전담부서 운용 등 현안사항에 대응하기 위한 조직개편 실시 등 출자기관이 가지는 조직 및 인력운영의 자율성에 기반한 안정화 노력 이행	6.27점	5.00점	
정책준수	□ 비정규직 근로자를 정규직으로 전환함에 있어 임금체계와 복리후생을 정규직과 차별없이 동일하게 적용하도록 합의하였고, 기관은 자치단체의 출자비율이 30%로 민간기업 성격에 가까워 임금피크제 적용제외 기관임에도 모기업과 보조를 맞추어 자발적으로 임금피크제 실시	2.39점	4.81점	
사회적 가치	□ 비정규직의 전환심의위원회 구성(2018.08.28.) 및 의결 완료	-	6.70점	
경영성과	□ 인천 송도국제도시 및 청라지역의 지속적인 아파트 개발확대로 이용자가 지속적으로 증가함에 따라 공공주택. 업무, 공공용 열판매량이 확대되었고, 저가 열원개발과 마진율 향상을 통해 매출증대 성과를 창출함에 따라 전반적 사업성과 우수	65.58점	56.58점	

* 2019년 사회적 가치 평가지표 신설로 인하여 점수의 증감비교 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 사업활성화를 위한 아이디어를 발굴하고자 제안제도를 재운영하였으며, 참여와 소통을 강화하기 위해 비금전적인 보상과 차등적인 금전적인 보상 제도 운영
개선할 사항	▫ 2014년도에 INTECO Vision 2025 비전체계도(4대 전략목표와 16개 핵심 전략 및 43세부 실행과제)가 수립된 바 있으나, 이후 인천시 정책방향 및 대내.외 환경변화 등을 반영하기 위한 노력 부재

② 경영시스템

우수 사항	▫ 내부 평가매뉴얼 상 역량모델링 내용 반영 및 역량별 평가척도 구체화를 통한 평가오류 최소화, 직위별 계층별 역량교육 및 법정교육(성희롱 예방 교육, 장애인 인식개선 교육, 개인정보보호 교육 등)을 월별로 시행하는 등 인사관리 개선
개선할 사항	▫ 현행 재무상태표 상 결손금(75억원)에는 토지 등 유형자산 재평가잉여금 120억이 포함되어 있는 바(이를 제거한 결손금은 약 195억원 수준), 외부 이해관계자 입장에서 2020년 배당지급에 대한 높은 기대치를 갖도록 만드는 잘못된 수치라는 점에서 수정 및 공시 필요

③ 정책준수

우수 사항	▫ 비정규직 근로자를 정규직으로 전환함에 있어 임금체계와 복리후생을 정규직과 차별없이 동일하게 적용하도록 합의하였고, 기관은 자치단체의 출자비율이 30%로 민간기업 성격에 가까워 임금피크제 적용제외 기관임에도 모기업과 보조를 맞추어 자발적으로 임금피크제 실시
개선할 사항	▫ 기관은 민간의 출자비중이 높은 기관으로서 블라인드 채용제도 도입, 가족친화 인증, 장애인 의무고용, 사회적 가치 창출을 위한 물품구매율 준수 등 전반적인 정책준수 노력 미이행

④ 사회적 가치

우수 사항	▫ 비정규직의 정규직 전환심의위원회를 개최하여(2018.12.19.) 비정규직 근로자 3명 중 1명에 대한 전환 확정(비정규직 근로자 1명은 비정규직 계약만료 기간 미도래, 비정규직 근로자 1명 탈락 조치)
개선할 사항	▫ 전환심의위원회 위원 4명이 모두 내부위원으로만 구성됨에 따라 비정규직의 정규직 전환 절차 상의 투명성 및 공정성에 대한 의문 제기 가능

⑤ 경영성과

우수 사항	▫ 他 발전사(인천종합에너지, 남부발전 신인천발전본부, 한국지역난방공사 판교지사)와 운영협의체를 통해 중요시성 예비품 공유 및 기술교류 실시
개선할 사항	▫ 당기순이익 목표는 달성하였으나 인천 송도국제도시 및 청라지역의 지속적인 아파트 개발확대로 인한 일시적 사업성과 성격일 수 있으므로 도매열거래 확대 등 외부 열원 개발을 통해 지속적인 매출 확대방안 마련 필요

(기초단체)

11 [부평구] 인천광역시부평구문화재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 지방자치단체 출자.출연 기관의 운영에 관한 법률 □ 인천광역시부평구 지역문화진흥 조례 (舊 인천광역시부평구 문화재단 설립 및 운영 조례)	설립 년도	2006.12.
연혁	○「부평구문화재단 설립 및 운영에 관한 조례」제정 : 2005.12.30. ○ 문화재단 설립 허가 및 등기 : 2006.12.04. ○ 문화재단 직원 임용 및 업무 개시 : 2007.01.01. - 부평기적의도서관(2006.03.10. 개관) - 부평역사박물관(2007.03.29. 개관) - 부평아트센터(2010.04.02. 개관) - 부평·부개문화사랑방 위탁 운영(2012.01.01.) - 삼산도서관(2012.05.07. 개관) - 부개도서관(2012.09.13. 개관) - 부평구구립예술단 위탁 운영(2015.01.01.) - 부평아트하우스 위탁 운영(2016.01.01.) - BP음악산업센터 개관(2017.04.01.)		
주요기능	□ 공공문화기반 시설 관리 운영 □ 문화예술진흥을 위한 정책개발 및 자문 □ 공연예술진흥 및 작품 전시활동 보급 □ 문화예술 관계 자료의 수집 관리·보급 및 조사연구		
조직현황	CEO: 이영훈(2018.12.04.~2020.12.03.) 조직: 3본부, 16팀(위탁기관 2개소) 정원: 98명	지자체 지분율	100%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	1,697	602	602	493	32,530	9,217	10,753	12,560	1,916.91

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	2,897	2,287	610
	'18년도	2,895	2,501	394
	전년대비 증감율	△0.07%	9.36%	△35.41%
	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도			
	'18년도	173	214	214
	전년대비 증감율			

※ 복식부기 2018년부터 시행

2. 평가 결과 : A등급(80.09점)

평가영역	평가부문	세부지표	배점	득점
리더십-전략 (10점)	리더십(5점)	기관장 리더십	5	4.33
	전략(5점)	비전 및 전략개발	3	2.61
		주요사업 추진활동	2	1.54
경영시스템 (20점)	조직관리(5점)	조직구조의 적절성	2	1.52
		성과관리의 적절성	3	2.55
	인사관리(5점)	인사관리의 적절성	5	4.58
	재정·예산관리(5점)	재정관리의 적절성	3	2.08
		예산관리의 적절성	2	1.42
	정책준수노력(5점)	정책준수노력의 적절성	5	4.44
경영성과 (50점)	지역문화예술 활성화(9점)	수요자 중심의 문화예술	3	3.00
		문화예술 동아리 활성화	3	3.00
		부평옥션	3	2.18
	자체재원 확충(4점)	운영수익	2	1.17
		후원회 운영	2	1.86
	부평아트센터 운영(18점)	기획공연	3	1.91
		창작공연	3	3.00
		기획전시	3	3.00
		문화나눔	3	1.95
		아카데미	3	1.56
		공연장 운영	3	2.20
	문화사랑방 운영 (4점)	공연사업	2	2.00
		아카데미	2	1.29
	도서관 운영 (6점)	도서관이용자현황	2	1.44
		회원등록현황	2	1.13
		연간대출현황	2	1.62
	위탁시설 운영 (4점)	청소년수련관 운영	2	2.00
		청소년 성문화센터 운영	2	2.00
	고객만족도(5점)	고객만족도	5	4.30
사회적 가치 (20점)	일자리 확대 (6점)	일자리 창출	3	2.86
		일자리 질 개선	3	0.00
	사회적 책임 (14)	고객 및 주민참여	2	1.46
		윤리경영	2	1.50
		노사 상생	2	1.50
		시설·안전관리	2	1.90
		지역사회 공헌	2	1.60
		사회적 약자 배려	2	1.59
		친환경 경영	2	2.00
합계			100	80.09.점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 부평구 출연기관인 부평구문화재단의 경영평가를 실시한 결과, 'A'등급의 평가를 받음.

- 부평구문화재단은 정책, 리더, 전략 부문에서 높은 평가를 받음.
- 반면, 경영시스템, 경영성과, 사회적가치 부문에서 일부 낮은 평가를 받음.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 리더십 및 전략 부문은 우수 ▫ 평가지표가 변경되고 경영시스템, 경영성과, 사회적가치 부문에서 일부 미흡	A등급	A등급	-
		87.75점	80.09점	감
리더십 /전략	▫ 비전과 핵심가치 공유 및 전략과제, 경영목표 도출은 긍정적임 ▫ 주요 사업별 추진 실행계획의 설정은 구체적이고 성과측정이 가능하도록 추진	8.52점	8.48점	감
경영 시스템	▫ 조직진단 및 조직재설계를 통하여 조직을 미션과 비전수행에 적절하도록 재설계 ▫ 중장기적인 측면에서 자체수입률 제고하기 위한 노력 전개 필요	20.50	16.59	감
경영성과	▫ 수요자 중심의 문화예술은 전년대비 개선도 101.92%, 목표달성도는 103.19% 우수한 평가 ▫ 도서관 이용자 만족도조사로부터 중점 개선사항 모색이 필요	58.73	40.61	감
사회적 가치	▫ 관람객들의 취향과 선호 장르 등에 대한 만족도를 분석하고 관람객의 수요에 맞는 프로그램 기획 ▫ 노사협의회 매 분기 1회 개최하도록 규정되어 준수 필요	0	14.41	-

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 비전과 핵심가치를 공유하기 위하여 내부적으로 임직원 면담, 워크숍, 간담회 등 실시하고 외부적으로 주민, 예술인, 언론, 유관기관 등 다각도로 추진
개선할 사항	ㅁ 중장기 발전계획은 환경변화에 따라 연도별 연동화가 지속적으로 이루어져야 함에도 답습하고 있어 수정 및 보완 필요

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 조직진단 및 조직재설계 용역을 통하여 조직을 미션과 비전수행에 적절하도록 재설계 함.
개선할 사항	ㅁ 노사관계 자체평가 점수가 75.9점으로 우수한 수준이나 80점대 이상으로 개선하는 노력이 필요함

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 해누리극장 로비콘서트는 음악중심의 공연기획으로 지역예술가 및 단체에게 공연기회를 제공으로 지역주민에게 문화예술의 접근성을 높이는데 기여 함
개선할 사항	ㅁ 지역주민의 욕구를 충족시켜 줄 수 있는 공연프로그램을 선정하여 홍보 및 마케팅의 역량을 집중으로 유료객석 점유율을 높여 수익률 증대로 경영성과 제고

④ 정책준수

우수 사항	ㅁ 경영평가 지적사항을 검토 분석하고 전직원 대상으로 공유하며 분석결과 지적사항의 후속조치계획을 수립하여 실행과제 추진 및 환류
개선할 사항	ㅁ 지도감독부서의 지적사항 미 이행사항 추진과정을 관리하고 이행

12 (서구) 인천광역시서구문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률
□ 인천광역시 서구 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td colspan="2">설립 년도</td><td colspan="2">2018년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="10">□ 2018년 1월 출범</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="10">□ 주민참여 생활문화 활성화, 지역대표축제 육성 등</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">이종원(2018.1.1. ~ 현재)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">2본부, 8팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">47명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td colspan="2" rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>3,974</td><td>-</td><td>-</td><td>3,974</td><td>3,974</td><td>-</td><td>-</td><td>3,974</td><td>100</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">-</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">3</td><td colspan="3">-</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">순증</td><td colspan="3">-</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">-</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">259</td><td colspan="3">4,176</td><td colspan="3">785</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3"></td><td colspan="3"></td><td colspan="3"></td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(89.66점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/전략	리더십/전략	경영층 리더십 및 의사소통	6	5.55
		사회적 책임 및 조직문화 구축	6	5.55
		비전전략 및 계획수립 노력	6	5.50
	소계		18	16.60
경영시스템	경영시스템	경영시스템 운영 적절성	4	3.50
		조직 및 인사관리	7	6.40
		재무 및 예산관리	7	5.97
	소계		18	15.87
경영성과	주요사업성과	고유사업운영 적절성	10	8.91
	경영효율성과	재단 사업운영성과	40	36.98
	고객만족성과	고객만족 성과	10	8.30
	소계		60	54.19
정책준수	정책준수	4		3
합계			100점	89.66점
등급				B등급

□ 평가 결과 총평

○ 인천서구문화재단의 2018년 경영실적 평가결과 총점은 89.66점으로 재단 설립 첫 해임을 감안할 때 우수한 편임.

○ 평가영역별로는 100점 기준으로 리더십/전략과 경영성과는 우수한 수준이며, 경영시스템 항목이 상대적으로 낮은 것으로 평가됨.

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 리더십, 경영시스템, 경영성과 등	-	B등급	
		-	89.66점	
리더십 /전략	▫ 경영층 리더십 및 의사소통 ▫ 사회적 책임 및 조직문화 구축 ▫ 비전전략 및 계획수립 노력	-	16.60점	
경영 시스템	▫ 경영시스템 운영의 적절성 ▫ 조직 및 인사관리 ▫ 재무 및 예산관리	-	15.87점	
경영 성과	▫ 고유사업운영 적절성 ▫ 재단 사업운영성과 ▫ 고객만족 성과	-	54.19점	
정책 준수	▫ 정책준수	-	3점	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 설립 초기 조직의 효율적 운영을 위하여 전문성에 기초한 사무분장 실시 ㅁ 체계적인 미션 수행을 위해 9대 전략과 29개 과제로 조직 목표 수립
개선할 사항	ㅁ 특이사항 없음

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 채용 시 블라인드 면접, 외부심사위원단 운용 및 채용공정성 강화 노력 ㅁ 직급별 성과평가 등 개인의 성과 평가 및 역량평가체계 보유
개선할 사항	ㅁ 특이사항 없음

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 공모사업에 적극 참여하여 신규사업 재원 확보 ㅁ 축제 기획 및 평가에 전문가와 지역예술인을 참여시켜 전문성 확보
개선할 사항	ㅁ 특이사항 없음

④ 정책준수

우수 사항	ㅁ 중증장애인 생산품·사회적기업 물품 우선 구입, 양성평등 직장 조성 노력
개선할 사항	ㅁ 특이사항 없음

광주광역시

총 평 ····· 513

< 광 역 >

1. 광주전남연구원 ····· 525
2. 광주경제고용진흥원 ····· 529
3. 광주신용보증재단 ····· 533
4. 광주여성재단 ····· 537
5. 광주정보문화산업진흥원 ····· 541
6. 광주디자인센터 ····· 545
7. 광주영어방송 ····· 549
8. 광주문화재단 ····· 553
9. 광주과학기술진흥원 ····· 557
10. 광주그린카진흥원 ····· 561
11. 광주복지재단 ····· 565
12. 광주평생교육진흥원 ····· 569
13. 한국학호남진흥원 ····· 573
14. 국제기후환경센터 ····· 577

2019년(2018년 실적) 출자 · 출연기관 경영평가 결과

1. 광역자치단체 주관 경영평가

1 평가 대상기관

○ (대상기관) 출연기관 14개

< 평가 대상기관 현황 >

구분	전체 기관	평가 대상기관	평가 제외기관
출자기관	1개	0개	1개
출연기관	15개	14개	1개

2 평가 방식 및 지표

○ (수행 방법) : 외부 전문평가기관에 위탁하여 수행
- 수행기관 : (재)한국산업관계연구원
- 평가기관에서 경영평가단 구성 및 시민만족도조사 포함 수행
- 평가절차 : 실적보고서 접수 → 평가(서류 및 현장) → 이의신청 및 검토 → 결과확정
- 경영평가단 구성

구분	성 명		소속
공통지표 위원	단장	민형원	KIIR 경영컨설팅센터 수석연구원
	리더십 / 전략 / 정책준수 / 시정연계성	김준식	KIIR 경영컨설팅센터 선임연구원
		한성욱	한국행정정책연구원 원장
		최희동	한국산업관계연구원 고문
	조직 / 인사	김상봉	고려대학교 정부행정학부 교수
		이재하	남서울대학교 혁신경영연구원 경영학 교수
	재무 / 회계	박병학	나래회계법인 공인회계사
		박은서	신우회계법인 공인회계사
		신주현	신우회계법인 공인회계사

구분	성 명		소속
사업지표 위원	고유사업	윤인모	호남대 미래자동차공학부 교수
		김재윤	전남대학교 경영학과 교수
		윤홍열	남서울대학교 시각정보디자인학과 교수
		성문주	남서울대학교 사회학과 교수
		이석열	남서울대학교 교직부 교수
		이의영	군산대학교 행정경제학부 교수
		신정신	순천대학교 경영학과 교수
		이석	한국산업관계연구원 정책개발센터 센터장
		김호상	한국산업관계연구원 수석연구원
		강인호	조선대학교 행정복지학부 교수
		김혁수	한국문화예술위원회 비상임위원
		이상우	전주대학교 경영학과 교수
		조태성	전남대학교 교수

○ (평가지표) 리더십/전략, 경영시스템, 경영성과 등 3개 대분류와 9개 세부지표

○ (평가등급) 5단계 등급(S, A~D 등)

평가등급	점수	평가등급	점수
S	90점 이상	C	60점 이상
A	80점 이상	D	60점 미만
B	70점 이상		

3 추진경과

○ (~'19.1월) 경영실적평가 계획 수립

○ (~'19.6월) 경영실적 평가 실시

○ (~'19.7월) 결과보고서 초안 작성, 이의신청처리

○ ('19.8.21) 출자출연기관운영심의위원회 심의(결과 미확정)

- 결과공유 및 환류를 위한 관계기관 합동워크숍 개최 결정

○ ('19.9.3) 심의위원회-경영평가단-대상기관-주무부서 합동워크숍
○ ('19.9.3) 출자출연기관운영심의위원회 심의(결과 확정)

4 경영평가 결과

< 경영평가 결과 >

2018년				2017년
등급	합계	출자기관	출연기관	등급
S(0개)	-	-	-	S(0개)
A(10개, 71.4%)	10	-	광주신용보증재단 광주문화재단 광주전남연구원 광주경제고용진흥원 광주여성재단 광주평생교육진흥원 광주과학기술진흥원 광주정보문화산업진흥원 광주영어방송 광주그린카진흥원	A(8개, 61.5%)
B(2개, 14.3%)	2	-	광주복지재단 국제기후환경센터	B(4개, 30.8%)
C(2개, 14.3%)	2	-	광주디자인센터 한국학호남진흥원	C(1개, 7.7%)
D(0개)	-	-	-	D(0개)

○ (총평)
- 2019년(2018년 실적)도 광주광역시 출자·출연기관 경영평가는 경영성과, 업무 능률성, 공익성 및 사회적 가치 구현 등에 대해 공정하고 객관적인 평가를 실시함으로써 책임경영을 도모하였는지를 평가하였음
- 즉 광주시민을 향한 공공서비스의 품질을 향상시키는 것을 목적으로 리더십·전략, 조직·인사, 재무·예산, 사회적 가치, 정책준수 그리고 정책 방향성에 따른 공공기관으로서의 역할을 충실히 하였는지 평가하였음
- 2018년도 기관평가 결과 평균점수는 82.41점으로 전년대비 1.12점 향상되었으며 우수 수준으로 평가됨

○ (잘된 점)

- 2019년(2018년 실적)도 경영평가 지표가 전년도지표와 크게 다르지 않아 평가대상 기관들이 리더십·전략, 경영시스템, 정책준수 등의 지표에 대한 이해가 높아져 경영평가 준비과정에 대한 부담이 다소 감소되었음
- 전국 최초로 주민참관단의 경영평가 참여를 통한 경영평가의 공정성 확보 및 예산낭비 감시 기능 강화함과 동시에 올바른 시정 구현을 위해 노력하였음

○ (미흡한 점)

- 다만 새 정부 핵심가치 및 민선 7기 시정 철학을 반영하여 '사회적 가치 구현' 지표를 평가함에 따라 일부 기관의 경우 사회적 가치 구현에 대한 노력이 지속적으로 필요한 것으로 나타나, 광주광역시 출자출연기관의 사회적 가치 구현을 위한 기반을 마련하기 위한 개별 컨설팅을 실시함

5 평가 결과 활용계획

○ **(성과급)** 기관장 및 임직원 성과급 지급률 및 기본연봉 조정률

등 급		S	A	B	C	D
기관장	성과급 지급률	200%	150%	100%	-	-
	기본연봉 조정률	+5%	+3%	0	-3%	-5%
임직원 성과급 지급률		150%	100%	50%	-	-

○ (경영진단) 출자출연법 제 30조 1항 해당기관 없음

○ (기타) : C등급 2개기관 집중 컨설팅 실시, 경영평가 결과 광주광역시 홈페이지 공개, 우수기관 포상 등

2. 기초자치단체 주관 경영평가 결과

1 평가 대상기관

○ **(평가 대상)** 해당없음

< 평가 대상기관 현황 >

구분	전체 기관	평가 대상기관	평가 제외기관
출자기관	-	-	-
출연기관	2개	0개	2개

2 평가 방식 및 지표 : 해당없음

3 경영평가 결과 : 해당없음

4 평가 결과 활용계획 : 해당없음

붙임1 광주광역시 경영평가 결과 요약

1 리더십/전략 분야

< 우수 사항 >

○ (리더십) 기관장이 경영목표 수립 및 달성을 위해 대내외 이해관계자의 의견을 수렴하고, 비전·미션 등 핵심가치를 공유·전파, 중장기 전략목표 및 과제를 달성하기 위해 부서별로 주요역할을 구분하고 각 역할별 성과달성을 위한 노력이 우수함.

《사 례》

▪ 광주경제고용진흥원의 경우 경영관리부, 기업지원부, 전략사업부, 일자리종합센터, 평동종합비즈니스센터별로 주요역할을 명확히 구분하여 성과창출 노력에 매진

○ (전략) 기관의 성과와 경쟁력 강화를 위해 종합경영진단 및 전략체계 개발과 전략 프로세스 제시하고, 민선7기 시정 및 사회적 가치 구현을 위한 목표를 제시

《사 례》

▪ 평생교육진흥원은 평생학습형 일자리창출 및 민주의식 함양을 위한 2018년 NEW 비전체계를 수립하고 2018년의 가장 중요한 경영목표를 제시하였음

< 개선할 사항 >

○ 각 추진전략 및 중점과제에 대한 KPI를 설정하고 이를 달성하는 목표대비 실적중심의 성과관리 고도화 도입이 필요

○ 기관의 전략계획 수립시 외부의견이 적극적으로 반영될수 있는 제도적 장치를 마련할 필요

2 경영시스템 분야

< 우수 사항 >

○ (인사·조직) 성과 평가 결과의 인사·보수·예산과의 연계 등 체계적인 성과관리를 통해 조직·인사를 효율적으로 관리

《사 례》
- ▪ 광주경제고용진흥원의 경우 사업에 대한 전략적 접근의 필요성에 의해 전략사업부를 통한 신사업에 대한 의욕이 높음
- ▪ 광주신용보증재단의 경우 환경변화에 따른 조직운영과 중기인력계획등 전반적인 면밀한 조직관리를 수행하고 있음

○ (재정·예산) 중장기 경영전략 및 재정전략, 회계 자금관리등 내부통제를 실시하고 있으며, 외부감사인 선임으로 투명한 회계처리를 실시하고 있음

《사 례》
- ▪ 광주신용보증재단의 경우 총수입 대비 자체수입 비율이 높으며, 재정자립도도 매년 지속적으로 상승하고 있음
- ▪ 광주 복지재단의 경우 자체 회계프로그램 구축을 통한 예산집행으로 내부통제 및 모니터링을 실시중임

< 개선할 사항 >

○ 내부 만족도 조사와 의견 수렴 등을 통한 인사관리 합리화 필요

○ 시에 대한 재정의존도를 낮추고, 자체수입 비중을 늘리기 위한 노력을 기울여 출자·출연기관의 재정안정화 필요

3 경영성과 분야

< 우수 사항 >

○ (정책연구 수행 및 성과 부문) 민선 7기와의 연계성 고려 및 당

면하고 있는 지역사회 문제 해결을 위한 정책연구 기획 및 수행 노력 적절

《사 례》

- (**지역문제 해결 중심의 정책 연구 수행**) 광주·전남 상생과제 지속 발굴 및 수행으로 상생협력 연구거점 역할 강화를 위해 민선 7기 시·도정의 방향과 과제, 인구감소시대에 대응한 광주전남 정책방향, 4차 산업혁명에 따른 광주전남의 변화와 대응, 빛가람 혁신도시의 성장과 과제 등 지역사회가 필요로 하는 연구과제를 수행(광주전남연구원)
- **(정책연구 활용 활성화를 위한 교류 및 협력 강화)** 정책연구 결과물의 활용 활성화를 위한 수요조사에 기반한 연구 기획 및 광주젠더포럼, 지역여성가족 플랫폼 기능강화사업 등 관련기관 네트워크 교류협력 및 홍보 노력 강화 적절(광주여성재단)

○ (지역경제 및 금융 부문) 지역경제 침체에 따른 지역경제 악화해결을 위한 일자리 창출 기반 마련 및 지역경제 활성화를 위한 보증 지원 노력 적절

《사 례》

- **(청년채용을 위한 일자리 창출 활성화)** 광주형 청년내일채움공제를 추가 지원함으로써 고용노동부 공제사업에 기업의 참여를 활성화하였는바 적극적인 노력과 실적으로 인정됨(광주경제고용진흥원)
- **(지역경제 활성화를 위한 적극적 보증)** 광주형 지역경제가 침체됨에 따른 소상공인 경영 어려움을 해결하고자 보증지원 확대를 위한 노력 및 사회적 약자에게 찾아가는 서비스 제공 노력 적절(광주신용보증재단)
- **(지역기업 경쟁력 강화를 위한 지원)** 지역 기업의 대외 경쟁력 제고를 위한 기업지원 노력이 돋보이며, 지역내 자동차부품기업을 위한 다양한 지원 사업을 수행하였음(광주그린카진흥원)

○ (공연, 교육 등 프로그램·지원사업 운영 부문) 사회적 약자 배려를 위한 찾아가는 공공서비스, 광주 일자리 창출을 위한 공공기관의 교육 기능 강화 등 프로그램 및 지원사업 운영 노력 적절

《사 례》

- (**지역인재 양성을 통한 지역경제 활성화**) 정보문화산업에 필요한 개발인력 뿐

아니라 마케팅 등 지원인력까지 포괄하는 등 다양하고 포괄적인 인재의 공급에 만전을 기하고 기업에는 인재를 공급하고 구직자에게는 일자리를 제공함으로써 지역 정보문화산업의 발전과 경제 활성화에 기여함(광주정보문화산업진흥원)

- **(시청자의견 수렴을 통한 신규 프로그램 편성**) 시청자 의견수렴을 통한 신규 코너의 지속적인 개설 및 프로그램 편성 노력 적절. 아울러 지역사투리, 속담, 전라도 이야기 등과 팝송, 시사뉴스, 검색리스트 등을 활용한 영어 학습 코너는 학습자의 호기심과 재미를 증대시키면서 영어능력을 향상시키는데 효과적임(광주영어방송)
- **(연린 축제를 통한 문화소외계층 방문 노력**) 열린 개념의 축제 즉 프린지페스티벌을 통해 구축한 담당 전문 인력의 기획력을 활용하여 광주의 문화소외지역 곳곳에서 찾아가는 예술과의 만남 성과 적절(광주문화재단)

○ (교류·협력 부문) 협력적 네트워크 거버넌스 기반의 교류 및 협력을 통한 공공서비스 질 제고 노력 적절

《사 례》

- **(이해관계자 의견수렴 중심의 사업 기획 적절)** 수요조사를 통해 발굴된 과제를 대상으로 정부 예산확보를 위해 서면질의서 작성 및 2차례 국회를 방문하여 예산확보를 위해 노력하였으며, 광주시 과학기술담당부서와 지속적으로 업무를 협의하여, 광주시의 전략이 정책과제에 반영될 수 있도록 노력함(광주과학기술진흥원)
- **(다양한 이해관계자 의견수렴 적절)** 광주지역사회서비스 발전위원회 간담회, 광주지역사회서비스투자사업 노인실무협의체 간담회, 광주복지재단 지역사회서비스지원단 자문위원회 운영 등 사업 지원을 위한 다양한 이해관계자 의견수렴 적절(광주복지재단)
- **(광주광역시 시정 정책과의 긴밀한 연계)** 민선7기 시정책 및 사회적 가치 구현 강조 등의 정책패러다임을 고려하여 시와의 협력을 통한 평생교육정책 기능 확대, 의회와 유기적인 협력을 통한 효율적인 평생교육정책 추진, 교육부, 고용노동부 협력·지원을 통한 평생교육 확대, 평생교육단체 및 유관기관 MOU 등 정책 공유의 장 마련 및 협조 등 협력적 네트워크 거버넌스 구현을 위한 노력 적절(광주평생교육진흥원)
- **(시 정책 연계를 통한 출연금 확보)** 민선7기 시정책 및 사회적 가치 구현 강조 등의 정책패러다임을 고려하여 시와의 협력을 통한 시·도 출연금 연간 20억 확보, 인문학 기반 및 역사자원 활용사업 도비 2억 확보 등 협력적 네트워크 거버넌스 구현을 통한 성과 적절

○ (고객만족도) 고객만족 경영을 위한 고객의견 수렴 활성화 및 교육역량 강화 노력 우수

《사 례》

- **(체계적 고객관리를 통한 고객만족도 제고)** 고객만족에 관한 비전과 전략의 수립, 고객만족을 위한 1인11사 관리담당제의 실효적인 운영과 고객만족을 위한 직원들의 다양한 역량강화교육의 적극성은 우수(광주디자인센터)
- **(고객만족 제고를 위한 고객관리 노력 강화)** 고객만족을 위한 조직문화, 대외 신인도개선, 고객관계 관리강화, 고객편의시책 추진 노력 적절(광주국제기후환경센터)

< 개선할 사항 >

○ (목표설정의 도전성) 광주광역시 출연기관이 대체로 목표 대비 실적 달성 노력은 우수하나 보다 도전적은 목표설정을 통한 서비스 수혜자 및 서비스 질 제고 노력은 지속적으로 필요함

○ (사업성과 환류) 사업 수행이 후 결과물 및 사업 추진상 나타나는 개선 필요 상황에 대한 피드백을 통해 사업의 지속가능한 발전을 추구할 필요가 있음

4 정책준수 및 사회적가치 분야

< 우수 사항 >

○ 사회적가치 및 민선7기 정책에 대한 출연기관의 정책준수 노력은 전반적으로 우수함. 특히 일·가정 양립 지원, 가족친화적 근무환경조성 등 정책준수에 대한 노력이 우수함

《사 례》

- **(시민을 위한 규제 완화)** 광주시민의 공공서비스 개선을 위해 임대차계약 규정 내 연체료 부과 완화를 할 수 있도록 연체자 이자를 계약 시 당사자와 합의한 연체료를 부과할 수 있도록 내규를 개정함(광주경제고용진흥원)
- **(내부조직 문화 개선을 위한 적극적 노력)** 시간선택제도 운영, 육아기 근로시간 단축제도 운영, 가족친화 프로그램 다수 운영 등의 가족친화 경영 노력과 직원해외연수 지원, 맞춤형 복지제도 지원, 직무역량 교육 지원 등 다양한 동기유발 프로그램 운영 노력이 적절함(광주문화재단)

< 개선할 사항 >

○ (사회적 가치 구현을 위한 노력 지속 필요) 지역사회의 문제해결 및 사회적 약자를 대상으로 기관이 소유한 유무형의 서비스를 통해 사회적 가치구현이 노력이 필요한 상황임. 기관이 구현할 수 있는 사회적 가치 구현을 위한 어떠한 노력이 필요한 정의 및 사회적 가치 구현을 위한 전략체계 고도화 필요

붙임2 광주광역시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십·전략	기관장의 리더십	4	정성평가
		책임 및 윤리경영	3	정성평가+정량평가
		비전 및 경영전략	2	정성평가+정량평가
		주요사업추진계획	2	정성평가+정량평가
	리더십/전략 합계		11	-
경영시스템	조직관리	조직구조의 적절성	3	정성평가
		성과관리의 적절성	3	정성평가
	인사관리	인사관리의 적절성	2	정성평가
		보수관리의 적절성	2	정성평가
	재무회계관리	재정관리의 적절성	2	정성평가+정량평가
		예산관리의 적절성	2	정성평가+정량평가
	홍보	홍보 및 정보관리	3	정성평가
	고객만족	고객만족도	10	정성평가+정량평가
	경영시스템 합계		27	
경영성과	주요사업성과	(기관별 상이)	40	정성평가+정량평가
	경영성과합계		40	-
정책준수	경영개선과제 이행실적		2	정성평가+정량평가
	지적사항(감사 등) 이행실적		2	정량평가
	정부 및 시 권장시책 이행실적		4	정량평가
	정책준수 합계		8	-
사회적 가치	일자리 창출 및 개선노력		2	정성평가+정량평가
	지역사회연계노력		2	정성평가+정량평가
	사회적 가치 합계		4	-
총합계			100	-

1 광주전남연구원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 지방자치단체출연연구원의 설립 및 운영에 관한 법률
□ 광주전남연구원 설립 및 운영조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2015</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 광주전남연구원 설립(등기) : ‘15. 9. 8.
□ 박성수 원장 취임 : ‘16. 1. 12.</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 광주광역시와 전라남도에 관한 중장기 발전계획 및 주요정책에 대한 조사·연구
□ 주요시책 및 사업계획의 타당성 검토
□ 지방행정, 지역경제 진흥 등과 관련된 국내외 정보·자료의 수집 및 관리와 출판 배포 등</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">박성수(2016.1.~) *연임</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">해당 없음</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">1본부장, 6실, 1팀, 4센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">53명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>30,101</td><td>10,672</td><td>9,883</td><td>9,546</td><td>15,600</td><td>5,000</td><td>5,000</td><td>5,600</td><td>51.8%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td colspan="3">26,537</td><td colspan="3">25,068</td><td colspan="3">1,469</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td colspan="3">26,789</td><td colspan="3">25,157</td><td colspan="3">1,632</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">증 0.9%</td><td colspan="3">증 0.35%</td><td colspan="3">증 11%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td colspan="3">6,888</td><td colspan="3">701</td><td colspan="3">(1,331)</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td colspan="3">7,737</td><td colspan="3">784</td><td colspan="3">10</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">증 12%</td><td colspan="3">증 11%</td><td colspan="3"></td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(87.76점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십·전략	리더십 전략	기관장의 리더십	4.00	3.05
		책임 및 윤리경영	3.00	2.70
		비전 및 경영전략	2.00	1.50
		주요사업 추진계획	2.00	1.70
	소계	-	11.00	8.95
경영시스템	조직 관리	조직구조의 적절성	3.00	2.55
		성과관리의 적절성	3.00	2.40
	인사 관리	인사관리의 적절성	2.00	1.70
		보수관리의 적절성	2.00	1.60
	재무 회계 관리	재정관리의 적절성	2.00	1.60
		예산관리의 적절성	2.00	1.70
	홍보	홍보 및 정보관리	3.00	2.50
	정책 준수	경영개선과제 이행실적	2.00	1.90
		지적사항(감사 등) 이행실적	2.00	2.00
		정부 및 시 권장시책 이행실적	4.00	4.80
	사회적 가치	일자리 창출 및 개선노력	2.00	0.86
		지역사회 연계노력	2.00	1.30
	고객 만족도	고객만족도	10.00	8.00
	소계	-	39.00	32.91
경영성과	사업성과	연구과제 수행	10.00	9.40
		연구사업 관리 체계	3.00	2.70
		연구 협력	5.00	4.62
		연구결과의 활용	13.00	12.83
		연구원의 대외활동	7.00	6.65
		연구과제 평가의 적정성 및 환류	12.00	9.70
	소계	-	50.00	45.90
합계			100점	87.76점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 시·군·구 발전구상은 광주전남 지역의 내·외부 환경분석을 기반으로 지역특성 및 잠재력, 기본구상, 핵심과제 등을 제안함으로써 광주전남의 주요 현안에 대한 모색을 하였다는 점에서 광주전남의 중장기적 발전을 위한 근간이 되는 연구로 판단됨

○ 기관은 일·가정 양립 지원 및 가족친화적인 근무환경 조성을 위해 유연근무제, 직원근무혁신, 출산 및 육아 지원 활성화 노력이 적절함. 또한 여성휴식공간, 북카페, 체력단련장 등의 근무환경 노력 적절하며 여성가족부 가족친화인증을 획득하였음

○ 기관은 연구성과의 정책활용도 제고를 위해 계획을 수립하고 이를 토대로 정책활용도 현황조사를 실시하였음. 이후에는 활용도 조사를 통해 연구의 개선해야할 점과 후속 연구에 대한 방향성 제시 등에 대한 조사를 통해 기관의 연구 산출물의 활용의 질적 제고가 이루어지면 좋을 것으로 판단됨

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 리더십/전략, 경영시스템, 경영성과 전반에 걸쳐 대체로 우수	A등급 87.17점	A등급 87.76점	- 증
리더십 /전략	□ 최근 정부정책 핵심인 사회적 가치 구현을 위한 기관의 전략방향이 부분적으로는 포함되었으나, 기관이 구현하고자 하는 기관이 구현해야할 사회적 가치에 대한 정의 및 이를 실천할 세부적인 전략과제의 롤링이 필요함	8점	8.95점	
경영 시스템	□ 다양한 홍보활동에 대한 효과분석을 정기적으로 실시하여 홍보채널별 효과에 따른 대응방안을 마련할 필요가 있음	24.4점	32.91점	
경영성과	□ 기관은 연구원 정관 및 연구원 발전종합계획에 근거하여 기본방향을 설정하고 연구원 규정에 근거하여 정책연구과제의 세부계획 수립함. 또한 연구의 실효성 및 시급성을 판단하기 위해 수행 연구과제 수요조사와 시·도 정책간담회를 실시하는 등 정책연구과제 계획 및 과제 도출 프로세스 적절	54.77점	45.90점	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 광주·전남 상생과제 지속 발굴 및 수행으로 상생협력 연구거점 역할 강화를 위해 민선 7기 시·도정의 방향과 과제, 인구감소시대에 대응한 광주전남 정책방향, 4차 산업혁명에 따른 광주전남의 변화와 대응, 빛가람 혁신도시의 성장과 과제 등 지역사회가 필요로 하는 연구과제를 수행함
개선할 사항	ㅁ 광주전남연구원은 지역문제 해결 중심의 연구를 통해 연구의 실효성은 높이 인정되나, 2018년도 타시도 연구원과의 비교분석을 해보면 광주전남연구원은 1인당과제 수가 3.3건으로 인근지역인 전북이 4.0건, 대전·세종이 4.8건으로 이후 연구의 질과 양의 밸런스를 위해 과제수에 대한 도전성이 필요한 것으로 판단됨

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 기관 실정을 잘 고려한 운영비 절감노력 및 전기 예산 집행실적에 대한 철저한 분석 노력으로 예산집행 효율성 측면에서 우수하다고 판단됨 ㅁ 예산 팀 및 결산팀의 업무분장을 통한 효과적인 재정관리가 이루어지고 있다고 판단됨
개선할 사항	ㅁ 기관은 저탄소 녹색성장을 위해 공공기관이 구현해야할 녹색성장에 대한 노력이 지표에서 권장하고 있는 1%미만으로 이후 녹색제품 구매를 위한 노력제고 필요

③ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 기관은 연구원 정관 및 연구원 발전종합계획에 근거하여 기본방향을 설정하고 연구원 규정에 근거하여 정책연구과제의 세부계획 수립함. 또한 연구의 실효성 및 시급성을 판단하기 위해 수행 연구과제 수요조사와 시·도 정책간담회를 실시함
개선할 사항	ㅁ 2018년도 타시도 연구원과의 비교분석을 해보면 광주전남연구원은 1인당과제 수가 3.3건으로 인근지역인 전북이 4.0건, 대전·세종이 4.8건으로 이후 연구의 질과 양의 밸런스를 위해 과제수에 대한 도전성이 필요한 것으로 판단됨

④ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 기관은 일·가정 양립 지원 및 가족친화적인 근무환경 조성을 위해 유연근무제, 직원근무혁신, 출산 및 육아 지원 활성화 노력이 적절함. 또한 여성휴식공간, 북카페, 체력단련장 등의 근무환경 노력 적절
개선할 사항	ㅁ 기관은 저탄소 녹색성장을 위해 공공기관이 구현해야할 녹색성장에 대한 노력이 지표에서 권장하고 있는 1%미만으로 이후 녹색제품 구매를 위한 노력제고 필요

2 광주경제고용진흥원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조
□ 중소기업진흥에 관한 법률 시행령 제54조의 31
□ 재단법인 광주광역시 경제고용진흥원 설립 및 운영조례</td><td colspan="2">설립
년도</td><td>1995</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 98.04. 센터개원 및 업무개시
□ 13.03. (재)광주경제고용진흥원으로 명칭 변경⇒광주일자리종합센터와 합병
□ 17.06. 평동종합비즈니스센터 개소</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 각종 산업, 금융, 산업기술, 무역, 인력정보 등의 제공
□ 신기술개발지원 및 종합기술지도
□ 공동 전시판매장의 설치·운영
□ 지방 중소기업의 애로사항 상담 및 해결
□ 국내외 판로개척 및 마케팅 지원사업
□ 사회적기업, 마을기업, 협동조합, 등 사회적경제기업 육성·지원 및 일자리 지원사업
□ 소상공인 및 전통시장 등 상권 활성화 사업
□ 기타 진흥원의 목적달성에 필요한 사업 등</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">나성화(2019. 4. 9. ~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">58.7%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">1원, 3부, 2센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">34명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>25,326</td><td>5,125</td><td>8,386</td><td>11,815</td><td>17,766</td><td>2,724</td><td>5,966</td><td>9,076</td><td>70</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">12,145</td><td colspan="3">10,283</td><td colspan="3">1,862</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">12,114</td><td colspan="3">10,225</td><td colspan="3">1,889</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">△1%</td><td colspan="3">△1%</td><td colspan="3">101.5%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">93</td><td colspan="3">94</td><td colspan="3">187</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">-176</td><td colspan="3">118</td><td colspan="3">-58</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">△189%</td><td colspan="3">126%</td><td colspan="3">△31%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(86.14점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략	리더십 전략	기관장의 리더십	4.00	3.30
		책임 및 윤리경영	3.00	2.70
		비전 및 경영전략	2.00	1.75
		주요사업 추진계획	2.00	1.80
	소계	-	11.00	9.55
경영시스템	조직 관리	조직구조의 적절성	3.00	2.50
		성과관리의 적절성	3.00	2.55
	인사 관리	인사관리의 적절성	2.00	1.75
		보수관리의 적절성	2.00	1.75
	재무 회계 관리	재정관리의 적절성	2.00	1.20
		예산관리의 적절성	2.00	1.85
	홍보	홍보 및 정보관리	3.00	2.30
	정책 준수	경영개선과제 이행실적	2.00	1.90
		지적사항(감사 등) 이행실적	2.00	2.00
		정부 및 시 권장시책 이행실적	4.00	3.80
	사회적 가치	일자리 창출 및 개선노력	2.00	1.85
		지역사회 연계노력	2.00	1.90
	고객 만족도	고객만족도	10.00	9.31
	소계	-	39.00	34.66
경영성과	사업성과	중소기업 자금지원 실적	7.00	5.64
		중소기업 고용지원 실적	8.00	7.86
		일자리 종합센터 취업지원 실적	6.00	3.34
		기업환경 조성노력	8.00	7.72
		경쟁력강화 지원	7.00	3.72
		지역 우수제품 판로 지원	7.00	6.75
		지역 고용창출 노력	7.00	6.90
	소계	-	50.00	41.93
합계			100점	86.14점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 기관장은 기관의 지속가능성을 제고 및 경영상 발생하는 문제 해결을 위해 기관운영상에서 발생할 수 있는 리스크를 사전에 예측하여 이를 예방 및 성과창출의 효율성을 제고함

○ 예산확보 및 사업수지 흑자와 신규 공모사업 확대를, 인력 및 조직구조 조정 측면에서는 인력운영 유연성제고와 조직 정비 및 조직문화 혁신을, 사업활성화를 위해서는 사업 매뉴얼 제작 및 홍보자료 제작 등의 노력을 기울임

○ 기업지원 등 지역경제 활성화를 위해 노력하고 있고 실적이 있어 긍정적으로 평가되나, 목표 설정의 도전성과 합리성 등을 제고해야 할 것으로 판단됨

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 리더십/전략, 경영시스템, 경영성과 전반에 걸쳐 대체로 우수	A등급	A등급	증
		84.85점	86.14점	증
리더십 /전략	□ 중장기 전략체계 상의 전략목표 및 전략과제를 달성하기 위해 경영관리부, 기업지원부, 전략사업부, 일자리종합센터, 평동종합비즈니스센터 별로 주요역할을 구분하고 각 주요 역할별 성과 달성을 위한 노력이 적절함. 이후에는 각 부서별 전략목표 및 전략과제 달성을 위한 과정이 KPI를 설정하고 이를 달성하는 목표대비 실적 중심의 성과관리가 고도화가 필요함	7.5점	9.55점	
경영 시스템	□ 사업구조는 시 보조와 위탁사업이 2배이상 증가하였으나 전략과 조직과의 연계성, 조직 및 사업의 유연성은 미흡한 것으로 판단됨. 전략사업부증설을 통한 신사업에 대한 의욕이 높으나, 사업에 대한 전략적 접근이 필요함	25.05점	34.66점	
경영성과	□ 기업지원 등 지역경제 활성화를 위해 노력하고 있고 실적이 있어 긍정적으로 평가되나, 목표 설정의 도전성과 합리성 등을 제고해야 할 것임	52.3점	41.93점	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 환경변화에 따른 사업분석 및 조직구조 재구성 등 조직효율성 제고를 통해 부서별 기능을 강화하고 명확하게 재설정하여 내·외부 환경변화에 대응하고 환류를 통한 비전, 목표, 재설 등 보완 노력 적절
개선할 사항	ㅁ 사회적 가치 구현을 위한 기관의 전략방향이 부분적으로는 포함되었으나, 기관이 구현하고자 하는 기관이 구현해야할 사회적 가치에 대한 정의 및 이를 실천할 세부적인 전략과제의 롤링이 필요한 것으로 판단됨

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 기간제의 무기직 전환, 청소용역의 자체직원 및 정규직화 과정에서 전환위원회의 개최에 의해 공정하게 운영하고자 하였음
개선할 사항	ㅁ 전략사업부증설을 통한 신사업에 대한 의욕이 높으나, 사업에 대한 전략적 접근이 필요함

③ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 주요사업의 체계적인 수행 및 사업관리를 위해 전략목표별 주요사업을 도출하고 사업별 목표 달성을 측정하기 위해 경영관리부, 기업지원부, 전략사업부, 일자리종합센터, 평동비지니스센터 주체별로 각각의 성과 달성 노력 적절
개선할 사항	ㅁ 성과목표치 설정의 적정성이 다소 미흡하여 과거 실적을 분석하고 환류하여 좀 더 합리적이고 도전적으로 목표를 설정하는 노력이 요망됨

④ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 광주시민의 공공서비스 개선을 위해 임대차계약 규정 내 연체료 부과 완화를 할 수 있도록 연체자 이자를 계약 시 당사자와 합의한 연체료를 부과할 수 있도록 내규를 개정함
개선할 사항	ㅁ 미개선된 사항이 없이 9가지 과제를 모두 이행한 것은 적절하나, 2018년도에 지적된 사항 중 일부는 지속적으로 개선 및 보완이 필요한 사항이 있으므로 이에 대한 전략적 관리 및 경영평가 개선요구 사항들이 재발되지 않도록 관리 필요 (평가위원회 구성시 외부전문가 참여, 기관의 중장기 전략 수립 및 운영 등)

3 광주신용보증재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 지역신용보증재단법</td><td>설립년도</td><td>1996</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 1996.07.01 : 광주신용보증조합 개소(비영리사단법인)
□ 1999.09.07 : 지역신용보증재단법 공포
□ 2000.03.06 : 조합 해산 및 광주신용보증재단 설립
□ 2003.07.01 : 광주신용보증재단 동구지점 개점
□ 2007.10.16 : 광주신용보증재단 서구지점 개점
□ 2009.11.24 : 광주신용보증재단 북구지점 개점
□ 2012.01.02 : 광주신용보증재단 남구지점 개점
□ 2017.06.14 : 광주신용보증재단 광산지점 개점(명칭개칭)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 신용보증</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">박종광(2017.04.20. ~)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">40.6%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">1본부, 3부, 5지점</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">51명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>48,576</td><td>14,715</td><td>15,444</td><td>18,417</td><td>15,830</td><td>7,140</td><td>4,280</td><td>4,410</td><td>32.6%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">139,604</td><td colspan="3">121,598</td><td colspan="3">18,006</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">145,126</td><td colspan="3">126,273</td><td colspan="3">18,853</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">4.0%</td><td colspan="3">3.8%</td><td colspan="3">4.7%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">30,705</td><td colspan="3">1,737</td><td colspan="3">-1,809</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">33,872</td><td colspan="3">1,284</td><td colspan="3">-7,401</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">10.3%</td><td colspan="3">-26.1%</td><td colspan="3">309.1.%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(88.77점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략	리더십 전략	기관장의 리더십	4.00	3.10
		책임 및 윤리경영	3.00	2.50
		비전 및 경영전략	2.00	1.60
		주요사업 추진계획	2.00	1.50
	소계	-	11.00	8.70
경영시스템	조직 관리	조직구조의 적절성	3.00	2.55
		성과관리의 적절성	3.00	2.20
	인사 관리	인사관리의 적절성	2.00	1.60
		보수관리의 적절성	2.00	1.60
	재무 회계 관리	재정관리의 적절성	2.00	1.85
		예산관리의 적절성	2.00	1.73
	홍보	홍보 및 정보관리	3.00	2.20
	정책 준수	경영개선과제 이행실적	2.00	1.90
		지적사항(감사 등) 이행실적	2.00	2.00
		정부 및 시 권장시책 이행실적	4.00	4.00
	사회적 가치	일자리 창출 및 개선노력	2.00	1.65
		지역사회 연계노력	2.00	1.70
	고객 만족도	고객만족도	10.00	9.11
	소계	-	39.00	34.09
경영성과	사업성과	보증지원 실적(금액)	8.00	7.20
		보증지원비율	6.00	6.00
		창업기업지원 실적(금액)	6.00	6.00
		광주광역시 정책금융 지원실적	5.00	5.00
		기본재산관리노력	5.00	5.00
		채권관리노력	5.00	4.15
		사고정상화 실적	5.00	4.63
		보증업무의 적정성	5.00	4.10
		사고채권 관리의 적정성	5.00	3.90
	소계	-	50.00	45.98
합계			100점	88.77점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 기관은 PDCA기반의 이해관계자 소통 프로세스를 구축하고 이를 기반으로 임직원, 노사, 고객, 지자체, 시의회, 중기부, 금융기관, 언론, 유관기관 등 이해관계자별 의견수렴 성과를 기관의 주요사업 및 경영전략에 반영하였으며, 이해관계자들이 기관의 전략과 주요사업의 방향성을 이해하고 있는지 확인할 수 있는 모니터링을 실시하고 있음

○ 전반적으로 총수입 대비 자체수입 비율이 여타 기관 대비 상당히 높은 편이며, 자체수입의 재정자립도도 매년 지속적으로 상승하고 있는 부분이 상당히 긍정적으로 평가됨

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 리더십/전략, 경영시스템, 경영성과 전반에 걸쳐 대체로 우수	A등급	A등급	-
		84.17점	88.77점	증
리더십 /전략	□ 기관은 이해관계자와의 협력적 거버넌스 구축 및 운영을 위해 지역주민, 타 공공기관, 산학, 민간단체, 비영리단체 등 다양한 이해관계자의 협력노력은 적절하나 관련 노력들이 대체로 PDCA 모형에 말하고 있는 Do(집행)단계로 기관에서 인력 및 예산 투입을 통한 노력임. 즉 기관의 노력 이후 이해관계자들이 제시한 다양한 의견이 사업에 반영되어 어떠한 성과를 창출하였는지 측정하는 노력이 필요함	8.5점	8.70점	
경영 시스템	□ 일자리 창출을 위한 체계적인 노력을 시도하고 있으나 기관의 특수성에 의거하여 구체성을 보여주기엔 다소 미흡한 것으로 사료됨. 기관의 관점에서 사회적 가치실현과 관련한 일자리 창출이 과연 무엇인가에 관해 구체적으로 검토 후 진행할 필요가 있음	27.23점	34.09점	
경영성과	□ 보증공급의 규모 및 대상 확대과정에서 리스크 관리에 다소 무리가 있었는지 점검함으로써 보증공급 확대를 통한 지원과 리스크 관리 및 구상채권 관리의 적정한 균형을 도모해야함	48.44점	45.98점	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 민선7기 출범 및 공공기관의 사회적 가치를 강조하는 최근의 정책 패러다임을 고려하여 조직의 지향점과 공유해야할 가치를 구체화하고 재정립 비전체계와 정합성 제고 및 내재화 노력이 적절함
개선할 사항	ㅁ 공공기관으로서의 부패방지와 청렴유지를 위해 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침, 담당조직운영 등 윤리경영을 위한 제도적 기반은 적절하나 기관의 윤리경영 추진 현황에 대한 진단을 기반으로 윤리경영 달성을 위한 목표 및 추진과제와 이에 대한 모니터링(성과관리) 등 윤리경영을 위한 기본계획 수립이 필요함

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 비전과 미션과 연계된 조직의 역량개발을 모델링하고 이를 실현하기 위한 교육 프로그램의 체계화 노력이 우수함
개선할 사항	ㅁ 자금운영위원회의 위원 구성이 현재는 기관의 내부위원 6명과 외부위원 1명으로 구성되어 있는 바, 외부위원의 구성 비중을 높일 필요성이 있을 것으로 보임

③ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 기관은 주요사업의 체계적인 수행 및 사업관리를 위해 전략목표별 주요사업을 도출하고 사업별 목표 달성을 측정하기 위해 광주경제활성화 선도, 사회적 가치제고 및 협력증진, 지속가능경영체계 확립, 합리적 조직운영 이상 4대 전략방향과 12대 전략과제 및 33개 실행과제별로 KPI를 설정하여 핵심사업의 성과관리 적절
개선할 사항	ㅁ 기관은 출연금조성 실적 성과목표치를 설정함에 있어 최근 3개년 평균 실적과 유사하나 약간 낮게 설정하였으며, 여유금운영수익 실적 성과목표치는 최근 3개년 평균 실적보다 낮게 설정하여 다소 소극적인 목표 설정임

④ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 기관은 공직자 행동강령 운영지침 개성에 따라 전직원 교육 실시, 인사규정 정비 촉구에 따라 인사규정 및 질원상벌규정 개정, 법인카드 사용의 투명성 강화를 위해 법인카드사용기준을 개정 하는 등 공공서비스 개선을 위한 규제 정비 노력은 인정되나, 모두 내부구성원 중심의 규제개선으로 광주시민을 위한 유사행정규제 정비 노력이 보완되어야 함
개선할 사항	ㅁ 기관은 응시자에게 차별 없는 공평한 기회 부여를 위해 블라인드 채용방식을 도입하여 시행하고 있으며, 블라인드 채용 미실시로 인한 외부 감사 지적사항 없으나 2018년도 지방공공기관 채용분야 특정감사 지적사항에서 블라인드 채용 취지에 대한 지적의견이 있었음으로 이에 대한 관리 강화 필요

4 광주여성재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 민법 제32조의 비영리법인 □ 광주광역시 광주여성재단 설립 및 운영조례		설립 년도	2011
연혁	□ 2011. 01. 01 광주여성재단 설립 및 운영 조례 공포 □ 2011. 04. 12 법인설립 등기 □ 2011. 06. 23 재단 출범 □ 2011. 09. 05 성별영향평가센터 여성가족부 지정 □ 2012. 06. 21 광주젠더포럼 발족 □ 2013. 06. 23 조직개편 1실 3팀 → 4팀 1센터 □ 2013. 09. 05 「성별영향평가지원기관」여성가족부 재지정 □ 2015. 07. 10 조직개편 4팀 1센터 → 3실(1센터) □ 2016. 09. 15 「성별영향평가지원기관」여성가족부 재지정 □ 2017. 01. 02 「찾아가는 폭력예방교육 지원기관」여성가족부 지정 □ 2018. 12. 18 「성별영향평가지원기관」여성가족부 재지정			
주요기능	□ 여성 및 가족정책 연구 . 개발 □ 여성능력개발과 경제활동 지원을 위한 프로그램 개발 . 보급 □ 여성인권 연구, 여성리더십 향상 및 양성평등 교육 □ 지역전문여성 네트워크 구축 및 여성문화 역량강화 사업 □ 국내외 관련 연구기관 및 단체와의 교류 . 협력 사업 □ 여성 . 가족정책 관련 교육 및 정책개발 수탁사업 등			
조직현황	CEO	공 석	지자체 지분율	100%
	조직	3실 1센터		
	정원	23명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	6,092	1,874	2,028	2,190	5,423	1,699	1,807	1,917	89%

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	6,419	6,360	58
	'18년도	6,540	6,516	25
	전년대비 증감율	1.89%	2.45%	△56.90%
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	21	113	135
	'18년도	104	51	155
	전년대비 증감율	395.24%	△54.87%	14.81%

2. 평가 결과 : A등급(86.04점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십·전략	리더십 전략	기관장의 리더십	4.00	3.30
		책임 및 윤리경영	3.00	2.60
		비전 및 경영전략	2.00	1.55
		주요사업 추진계획	2.00	1.65
	소계	-	11.00	9.10
경영시스템	조직 관리	조직구조의 적절성	3.00	2.00
		성과관리의 적절성	3.00	1.85
	인사 관리	인사관리의 적절성	2.00	1.20
		보수관리의 적절성	2.00	1.40
	재무 회계 관리	재정관리의 적절성	2.00	0.85
		예산관리의 적절성	2.00	1.70
	홍보	홍보 및 정보관리	3.00	1.95
	정책 준수	경영개선과제 이행실적	2.00	1.90
		지적사항(감사 등) 이행실적	2.00	2.00
		정부 및 시 권장시책 이행실적	4.00	3.80
	사회적 가치	일자리 창출 및 개선노력	2.00	1.60
		지역사회 연계노력	2.00	1.60
	고객 만족도	고객만족도	10.00	8.58
	소계	-	39.00	30.43
경영성과	사업성과	여성가족정책연구 성과	15.00	13.58
		성인지적 정책실현을 위한 지원	10.00	10.00
		교류협력 및 지원사업	15.00	13.90
		성인지 교육 및 여성역량 강화	10.00	9.03
	소계	-	50.00	46.51
합계			100점	86.04점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 광주시 여성가족분야에 시민·유관기관의 수용에 부합하는 서비스를 개발 및 지원하고 광주여성의 경쟁력을 높여 미래도시 광주의 경쟁력 제고 등 광주여성재단이 나아가야할 방향성에 대해서 제시하는 등 기관의 역할에 대한 이해 및 방향성 제시가 명확함

○ 안정적인 예산확보, 체계적인 자금운영을 통한 경상수지 개선, 수탁사업 유치로 운영의 안정성 제고 등 사업수지해결을 위한 방안과 조직의 안정도모와 직원의 능력개발, 능률적인 업무수행을 기하기 위한 정기 인사 등 기관장은 기관의 목표달성 및 경영상 발생 가능한 문제를 예방하기 위한 노력 적절

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 리더십/전략, 경영시스템, 경영성과 전반에 걸쳐 대체로 우수	A등급	A등급	-
		84.15점	86.04점	증
리더십 /전략	□ 직원워크숍, 공감회의, 간부회의, 부서회의, 경영혁신 전략회의 등의 의견수렴과 외부환경 요인에 대한 분석을 토대로 중장기 재무 및 인력 계획을 수립 및 제시하였으나 관련 자료는 2016년부터의 5개년자료로 중장기 재무전략에 대한 현행화가 필요함	5.60점	9.10점	
경영 시스템	□ 성과관리시스템의 구축을 위한 기초적인 노력을 시도하고 있으며, 실효적인 시스템 구축을 위한 평가위원회에의 외부전문가 참여, 직원의 만족도 조사 등을 체계적으로 실시, 운용할 필요가 있음	21.34점	30.43점	
경영성과	□ 연구추진체계 및 관리실적에서 연구사업 운영규정과 과제 수행 절차가 더 정확하게 명시하고 운영하는 방안이 마련되어야 할 것임	57.21점	46.51점	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 여성정책 지원 강화를 위해 여성가족부, 광주광역시, 한국여성정책연구원, 한국양성평등교육진흥원 등의 다양한 수탁연구를 통해 네트워크를 활성화하고 있으며 16개 여성정책연구기관 협의체와 전국 성평등교육기관협의체 회의에 참여 하는 등 전국네트워크를 통한 여성정책지원 강화 노력 적절
개선할 사항	ㅁ 비전은 구체적인 달성 목표가 제시되어 있지 않아 이후에는 이를 달성할 수 비전의 개선이 필요함. 전략과제 또한 체계도상에 있는 과제는 전략방향에 더 적합하며 기관의 경영목표 달성을 위한 구체적인 전략과제로 개선되어야 함

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 예산 대비 집행의 차이 분석을 체계적으로 행하고 있으며, 차이분석을 통한 차년도 예산에 반영 여부도 합리적으로 잘 이루어지고 있음
개선할 사항	ㅁ 의사소통채널의 구축은 단순하며 다소 미흡한 수준으로 사료됨. 사업 및 지원부서간 협력수준도 단순 미흡하며, 적극적인 의사소통노력과 제도화가 요구됨

③ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 관련기관 네트워크 추진, 광주젠더포럼, 지역여성가족 플랫폼 기능강화사업 등 관련기관 네트워크 추진 등 교류협력 및 홍보를 위한 기관의 노력이 긍정적으로 평가됨
개선할 사항	ㅁ 연구과제 선정시 소규모 여성단체 등의 연구과제 제안 방식 채널에 대한 다양성을 모색할 필요가 있을 것임

④ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 여성 가족친화 시책 활성화를 위해 유연근무제, 직원근무혁신, 출산 및 육아 지원 활성화 노력이 적절함. 구체적으로 가족친화적인 근무환경 조성을 위해 가족돌봄휴직제, 배우자출산휴가, 패밀리데이, 직원생일축하 등의 가정친화프로그램 운영 노력이 적절함. 또한 가족친화인증 획득 적절
개선할 사항	ㅁ 저탄소 녹색성장을 위해 공공기관이 구현해야할 녹색성장에 대한 이해는 있으나 2018년도 구매실적이 없어 녹색제품 구매 계획을 통해 사회적·환경적 편익 창출에 기여하는 노력이 필요함

5 광주정보문화산업진흥원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조
□ 광주광역시 재단법인 광주정보·문화산업 진흥원 설립 및 운영조례</td><td>설립년도</td><td>2002</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 1997. 9. : 광주소프트웨어지원센터 개소(한국소프트웨어진흥원)
□ 2002. 5. 1 : 광주광역시 재단법인 광주정보.문화산업진흥원 조례 제정
□ 2002. 6.21 : 재단법인설립 허가(정보통신부 / 등기일 : 6. 27.)
□ 2012. 3. 7 : 광주CGI센터 개관(지하1, 지상10층/14,286㎡, 부지 9,289㎡)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 정보통신산업 및 문화산업 기반조성 등 제반 활성화 사업
□ 정보통신산업 및 문화산업 전문인력 양성 및 지원 사업
□ 정부.지방자치단체 등의 위임.위탁 및 용역 사업
□ 기타 광주시 문화산업 육성과 진흥원의 목적 달성하는데 필요 사업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">탁용석 (2019.02.11.~)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">2실 3본부 12팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">39 명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>94,265</td><td>32,923</td><td>30,896</td><td>30,446</td><td>40,723</td><td>13,848</td><td>12,471</td><td>14,404</td><td>43</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	‘17년도	19,514	11,089	8,425
	‘18년도	21,487	10,964	10,523
	전년대비 증감율	10.1	△1.1	24.9
	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	‘17년도	25,065	1,502	△2,549
	‘18년도	24,630	2,230	△125
	전년대비 증감율	△1.7	48.4	△95.1

2. 평가 결과 : A등급(83.86점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십·전략	리더십 전략	기관장의 리더십	4.00	2.70
		책임 및 윤리경영	3.00	2.55
		비전 및 경영전략	2.00	1.55
		주요사업 추진계획	2.00	1.50
	소계	-	11.00	8.30
경영시스템	조직 관리	조직구조의 적절성	3.00	1.70
		성과관리의 적절성	3.00	1.60
	인사 관리	인사관리의 적절성	2.00	1.10
		보수관리의 적절성	2.00	1.20
	재무 회계 관리	재정관리의 적절성	2.00	1.40
		예산관리의 적절성	2.00	1.65
	홍보	홍보 및 정보관리	3.00	1.60
	정책 준수	경영개선과제 이행실적	2.00	1.90
		지적사항(감사 등) 이행실적	2.00	2.00
		정부 및 시 권장시책 이행실적	4.00	4.30
	사회적 가치	일자리 창출 및 개선노력	2.00	1.08
		지역사회 연계노력	2.00	1.30
	고객 만족도	고객만족도	10.00	7.72
	소계	-	39.00	28.55
경영성과	사업성과	정보문화산업 인재양성 실적	7.00	7.00
		정보문화산업 고용창출 실적	7.00	7.00
		문화산업 창업 활성화	7.00	7.00
		정보문화산업 개발지원 실적	7.00	6.96
		정보문화 산업 마케팅 활성화	6.00	5.47
		문화산업 육성 및 시민 네트워크	6.00	5.78
		문화산업 정책육성 노력	4.00	3.10
		ICT/SW 산업 정책 육성 노력	6.00	4.70
	소계	-	50.00	47.01
합계			100점	83.86점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 대내외 주요환경 변화 분석 및 내부 현황 진단, 효율적 조직운영을 위한 조직 재설계 방안 제시, 경영효율성 강화를 위한 내부시스템 설계 및 개선방안 도출 등 기관이 가치확립 프로세스를 통한 경영 전략의 지속적 롤링이 가능하도록 기관의 설립목적 및 핵심기능을 고려하여 기존 경영전략체계의 내실화를 추진하였음

○ 문화산업분야의 창업활성화를 위해 시제품제작지원, 해외벤치마킹 프로그램 등의 재정적, 기술적 지원 분 아니라 입주실 제공, 테스트베드의 제공, 설비의 제공 등 다양한 지원을 실시하는 것은 매우 바람직한 것으로 평가할 수 있음

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 리더십/전략, 경영시스템, 경영성과 전반에 걸쳐 대체로 우수	B등급	A등급	증
		78.57점	83.86점	증
리더십 /전략	□ 직원의 동기부여 및 역량강화를 위한 교육은 현재 기본 소양 및 저성과자 역량강화 등 기관 기획 중심의 교육으로 향후 교육수요 조사에 기반한 교육기본계획 수립을 통해 보다 체계적이고 효율적으로 운영해야할 것임	3.90점	8.30점	
경영 시스템	□ 사업과 인력, 정원과의 불일치에 의해 내부만족도는 낮음. 경영기획실장등 몇 개팀장이 공석. 인력부족에 따른 업무과다로 내부 구성원의 의견수렴을 통한 갈등 해소 필요	20.07점	28.55점	
경영성과	□ 광주 문화콘텐츠 밸리 조성과 IC 융합산업 선도라는 비전을 달성하기 위해 성과목표(전략목표), 전략과제, 세부전략과제를 명확하게 제시하고 있는 것은 적절함. 특히 성과목표를 구체적이고 명확하게 정량적으로 제시한 것은 바람직함. 다만 급변하는 내·외부환경을 고려하여 성과목표 설정 및 달성에 대한 적절성 분석 및 성과목표 미달성 지표에 대한 개선사항에 대한 검토 및 중장기 경영전략의 고도화 노력이 함께 이루어져야할 것을 판단됨	54.60점	47.01점	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 목표달성과 경영상 발생하는 문제 해결을 위해 경영현안 모니터링 및 평가 체계의 고도화와 핵심과제, 미래과제의 도출과 추진 프로세스를 구축하여 사업수지, 인력 및 조직구조, 산업활성화, 노사문제 등 경영 현안에 대한 주요 대응 방안을 수립 후 세부 해결 방안을 실행하였음
개선할 사항	ㅁ 부패방지와 청렴유지를 위해 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침, 담당조직운영 등 윤리경영을 위한 제도적 기반은 적절하나 기관의 윤리경영 추진 현황에 대한 진단을 기반으로 윤리경영 달성을 위한 목표 및 추진과제와 이에 대한 모니터링(성과관리) 등 윤리경영을 위한 기본계획 및 윤리경영 전략체계 수립이 필요

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 정량 목표와 전략과제의 성격에 맞는 사업별 실행계획의 그룹핑으로 진흥원의 비전과 목표 달성을 위한 사업계획 반영과 분기별 실적관리 점검 체계를 구축하였음
개선할 사항	ㅁ 역량개발노력을 비예산으로 하다보니 교육프로그램 개발이 미흡한 것으로 사료됨. 사업단위의 교육에 한하고 역량개발을 위한 전사적 프로그램개발이 필요함

③ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 목표치를 상향하여 공격적인 목표를 설정하고 있을 뿐 아니라 이러한 목표를 대부분 달성하는 등 비교적 우수한 성과를 기록한 것으로 평가됨
개선할 사항	ㅁ 역량개발노력을 비예산으로 하다보니 교육프로그램 개발이 미흡한 것으로 사료됨. 사업단위의 교육에 한하고 역량개발을 위한 전사적 프로그램개발이 미흡함

④ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 가족친화 시책 활성화를 위해 유연근무제, 직원근무혁신, 출산 및 육아 지원 활성화 노력이 적절함. 구체적으로 가족친화적인 근무환경 조성을 위해 가족 친화 담당관 및 가족의 날, 여성휴게실 등 가족친화 프로그램 운영 노력이 적절함. 또한 가족친화인증 획득 적절
개선할 사항	ㅁ 2018년도에 시의회에서 4건의 지적사항이 있었으며, 이중 2개는 2019년도에 이행중이며 2건(비정규직의 정규직 전환, 1호 투자조합 투자금 화수 및 2호 조합관리 철저)은 이행완료 하였음. 따라서 2019년도에 이행 중인 2건에 대해서 2019년도 경영실적 평가시 이행완료에 대한 확인이 필요함

6 광주디자인센터 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 산업기술혁신촉진법(제11조), 민법(제32조)
□ 광주광역시재단법인광주디자인센터 설립및운영조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2005</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ ‘02. 09. : 디자인센터 건립대상지역 확정(광주,대구,부산)
□ ‘03. 12. : 광주디자인센터 건축공사 착공
□ ‘05. 05. : 광주디자인센터 설립 및 운영조례 제정
□ ‘05. 09. 23 : 법인 설립허가(지식경제부) 및 등기
□ ‘05. 12. 26 : 광주디자인센터 완공
□ ‘06. 03. 22 : 광주디자인센터 개원
□ ‘18. 11. 19 : 위성호 제6대 원장 취임</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 지역 디자인 진흥 및 지역 특화산업 육성
□ 기업의 디자인 개발지원 및 공동개발, 장비 공동 활용
□ 디자인 인력양성 교육, 정보수집 및 제공, 국제교류 등</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">위성호(2018.11.19.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">60%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">3본부, 7팀, 특수업무4</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">25</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>31,890</td><td>8,811</td><td>13,723</td><td>9,356</td><td>3,640</td><td>1,100</td><td>1,170</td><td>1,370</td><td>11.4</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td colspan="3">3,265</td><td colspan="3">2,420</td><td colspan="3">844</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td colspan="3">3,521</td><td colspan="3">2,711</td><td colspan="3">810</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">7.8%</td><td colspan="3">12%</td><td colspan="3">△4%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td colspan="3">506</td><td colspan="3">66</td><td colspan="3">572</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td colspan="3">469</td><td colspan="3">48</td><td colspan="3">290</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">△7%</td><td colspan="3">△27.3%</td><td colspan="3">△49.3%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : C등급(69.59점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략	리더십 전략	기관장의 리더십	4.00	1.30
		책임 및 윤리경영	3.00	-1.80
		비전 및 경영전략	2.00	1.50
		주요사업 추진계획	2.00	1.60
	소계	-	11.00	2.60
경영시스템	조직 관리	조직구조의 적절성	3.00	2.00
		성과관리의 적절성	3.00	2.05
	인사 관리	인사관리의 적절성	2.00	1.60
		보수관리의 적절성	2.00	1.55
	재무 회계 관리	재정관리의 적절성	2.00	1.85
		예산관리의 적절성	2.00	1.60
	홍보	홍보 및 정보관리	3.00	2.20
	정책 준수	경영개선과제 이행실적	2.00	1.00
		지적사항(감사 등) 이행실적	2.00	2.00
		정부 및 시 권장시책 이행실적	4.00	4.00
	사회적 가치	일자리 창출 및 개선노력	2.00	1.70
		지역사회 연계노력	2.00	1.30
	고객 만족도	고객만족도	10.00	7.96
	소계	-	39.00	30.81
경영성과	사업성과	위수탁 사업 수주 실적	7.00	5.25
		디자인산업 진흥 활성화 노력	5.00	4.42
		산업체 지원 노력	15.00	7.31
		디자인 전문교육 및 고용창출 실적	8.00	6.80
		전시·마케팅 실적	15.00	12.40
	소계	-	50.00	36.18
합계			100점	69.59점
등급				C등급

□ 평가 결과 총평

○ 전임 기관장에게서 발생한 부당한 업무지시 및 회계질서 문란, 공용차량 사적사용금지위반, 전보인사 운영 부적정, 수의계약 내용 미공개 등의 각종 비위 문제가 재발하지 않도록 재발방지 노력이 필요함

○ 신임기관장은 인간중심의 디자인으로 더 나은 세상을 만드는 것을 강조하며 디자인씽킹, 디자인 쉐어링, 디자인 플래닝, 거버넌스(협치) 활성화를 통해 디노베이션이라는 새로운 목표 및 비전을 제시함

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 리더십/전략의 문제점 지적 및 사업성과 부진으로 인한 개선 필요	C등급	C등급	-
		68.44점	69.59점	증
리더십/전략	□ 전임 기관장 해임 이후 기관의 혁신 및 민선 7기 시정방침, 사회적 가치 제고 및 일자리 창출 등 급변하는 시대흐름 및 정책환경에 능동적으로 대응하고자 창조혁신위원회에서 조직개편 및 직제 개편에 따른 부서별 분장 사무 분장 재정립 노력은 인정되나, 현 경영전략체계는 비전의 달성하고자 하는 상태 및 이를 측정할 구체적인 목표 부재, 전략목표의 연도별 달성현황 및 환류 노력 등의 노력이 부재함	4.60점	2.60점	
경영 시스템	□ 기관자체 성과평가체계 도입미흡으로 능력과 성과중심의 보수체계의 본격적인 도입과 운영은 미흡한 수준으로 개선 필요	21.26점	30.81점	
경영성과	□ 주요사업 개별 실행계획은 수립 및 운영하고 있으나 중장기 발전전략 차원에서 검토되어야할 각 사업의 달성 성과 및 이에 대한 환류활동 노력에 대한 실적이 제시되고 있지 않으며 무엇보다 전략목표 달성을 확인할 수 있는 전략목표 및 전략과제별 KPI가 부재한 상황임	49.58점	36.18점	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 기관의 창조혁신을 위해 창조혁신위원회를 구성하고 중장기 발전전략 조직, 경영시스템 등 운영 체계 개선을 위해 설문조사, 직무조사 등 이해관계자의 의견수렴을 통해 운영 개산 방안을 도출함
개선할 사항	ㅁ 전임 기관장에게서 발생한 부당한 업무지시 및 회계질서 문란, 공용차량 사적사용금지위반, 전보인사 운영 부적정, 수의계약 내용 미공개 등의 각종 비위 문제가 재발하지 않도록 재발방지 노력이 필요함

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 외부수주비율이 여타 기관 대비 상당히 높은 편이며, 최근 3년간 동 비율도 지속적으로 높은 비율을 유지하고 있어 상당히 긍정적으로 평가됨
개선할 사항	ㅁ 수탁업무가 많아 애로사항이 있으나 기본적인 기관의 지속성과 활력을 위한 인력수급계획은 필요함. 기관자체의 비전과 전략수립과 이의 달성을 위한 역량모델을 구축하고 이의 개발 및 확보를 위한 교육프로그램의 구축도 필요함

③ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 시설, 공간을 활용함에 있어 유사 기관 및 단체를 중심으로 임대하여 업무적 연관성을 유지함으로 기업 유치 및 운영은 적절하게 이루어지고 있음
개선할 사항	ㅁ 조직자체가 기존 사업을 유지 관리하기 위한 조직으로 구성되었고 해당 사업을 종료함과 동시에 사업별 관리인의 계약만료로 인해 유사 업무에 대한 전문적 경험의 연속성이 떨어지는 한계가 있음

④ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 여성 가족친화 시책 활성화를 위해 유연근무제, 직원근무혁신, 출산 및 육아 지원 활성화 노력이 적절함. 구체적으로 가족친화적인 근무환경 조성을 위해 매주 금요일 패밀리 데이(정시퇴근), 리프레쉬 데이(조기퇴근) 등 가족친화 프로그램 운영 노력이 적절함. 또한 가족친화인증 획득 적절
개선할 사항	ㅁ 저탄소 녹색성장을 위해 공공기관 구매에 대한 제도적 취지는 이해하고 있으나 2018년도 구매실적이 3건, 125만 1천원으로 기관의 총구매액 대비 구매노력은 매우 미흡함. 2019년도 녹색제품 구매 목표 및 구매활성화를 위한 전략 등 녹색제품 구매 계획 수립이 선행되어야 함

7 광주영어방송 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	□ 민법 제32조(비영리법인의 설립과 허가) □ 광주광역시 광주영어방송재단 설립 및 운영조례 제2조(설립) □ 방송통신위원회 소관 비영리법인의 설립 및 감독에 관한 규정	설립년도	2008.10.1
연혁	□ '08. 10. 1 : 재단법인 설립 및 운영조례 공포 □ '08. 10. 24 : 광주영어FM방송국 허가(방송통신위원회) □ '09. 4. 1 : 광주영어방송 개국(98.7MHz) □ '09. 10. 19 : 종일방송 실시(1일 24시간) □ '11. 10. 24 : 여수중계소 개국(93.7MHz) □ '13. 10. 1 : 중국어 방송 전국 최초 실시(2시간) □ '15. 3. 23 : 중국어 방송 증편(2시간→4시간) □ '17. 3. 18 : 베트남어 방송 실시(토, 일 4시간)		
주요기능 (목적 사업)	□ 광주영어라디오(FM)방송 기획.편성.제작 및 운용 □ 외국인에 대한 지역정보 제공 및 복리증진을 위한 방송 등 사업 □ 시민의 국제사회 이해 증진 등 사업 □ 방송광고의 편성.조정 □ 그 밖에 재단의 목적달성을 위하여 필요한 사업		
조직현황	CEO: *배승수(2018.11.28.~)* 조직: 1사장 1본부 4팀 정원: 19 명	지자체 지분율	100%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	8,361	2,667	2,821	2,873	6,521	2,070	2,199	2,252	77.9

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	856	793	63
	'18년도	689	628	61
	전년대비 증감율	-20%	-21%	-3%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	2,573	16	-202
	'18년도	2,616	34	-165
	전년대비 증감율	2%	113%	-18%

2. 평가 결과 : A등급(82.99점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십·전략	리더십 전략	기관장의 리더십	4.00	2.60
		책임 및 윤리경영	3.00	2.70
		비전 및 경영전략	2.00	1.65
		주요사업 추진계획	2.00	1.75
	소계	-	11.00	8.70
경영시스템	조직 관리	조직구조의 적절성	3.00	2.20
		성과관리의 적절성	3.00	1.90
	인사 관리	인사관리의 적절성	2.00	1.50
		보수관리의 적절성	2.00	1.55
	재무 회계 관리	재정관리의 적절성	2.00	0.90
		예산관리의 적절성	2.00	0.80
	홍보	홍보 및 정보관리	3.00	2.30
	정책 준수	경영개선과제 이행실적	2.00	1.60
		지적사항(감사 등) 이행실적	2.00	2.00
		정부 및 시 권장시책 이행실적	4.00	3.80
	사회적 가치	일자리 창출 및 개선노력	2.00	0.80
		지역사회 연계노력	2.00	1.50
	고객 만족도	고객만족도	10.00	8.71
	소계	-	39.00	29.56
경영성과	사업성과	방송품질 향상을 위한 노력	8.00	8.00
		방송 프로그램 자체제작 및 콘텐츠 제공 노력	15.00	12.48
		방송프로그램 청취자 참여 증진 노력	12.00	11.00
		편성 및 제작 활성화 노력	4.00	3.50
		시민 영어능력 향상 기회제공 노력	3.00	2.65
		보도기능 강화 노력	8.00	7.10
	소계	-	50.00	44.73
합계			100점	82.99점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 미션, 비전, 전략목표, 전략과제로 경영전략체계의 체계성의 정합성과 경영전략체계 도출을 위한 이해관계자 참여를 통한 중장기 경영전략 고도화는 필요함. 다만 중장기 발전 계획과 연계한 2018년 비전 및 추진 목표 수립 및 이를 기반으로 한 사업운영은 긍정적임

○ 사업성과와 관련된 여러 지표를 종합적으로 살펴보면 GFN은 공적 기능을 수행하는 방송사로서 2018년 평균 이상의 성과를 달성한 것으로 판단됨

○ 다만 각 사업수행에 있어서 항상 GFN의 미션과 비전과의 연계성을 고려하고, 청취자를 대상으로 한 '청취행태, 청취율, 만족도'조사와 주기적인 가청취권 조사에 근거하여 방송 프로그램을 제작·편성할 필요가 있음

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 리더십/전략, 경영시스템, 경영성과 전반에 걸쳐 대체로 적절	B등급 79.51점	A등급 82.99점	증 증
리더십/전략	□ 중장기 목표에 대한 설정과 이를 측정할 수 있는 성과지표 개발이 필요함 또한 기관의 미션과 비전을 달성하기 위해 내부구성원들이 함양해야할 핵심가치가 제시되고 있지 않음	3.50점	8.70점	
경영 시스템	□ 운영비 예산 절감률이 약 4.6%로 여타 기관 대비 상대적으로 낮은 편으로 운영비 절감을 위한 추가적인 노력을 한다면 상당히 좋은 평가를 받을 것임	21.46점	29.56점	
경영성과	□ 주요사업의 목표 대비 성과를 측정할 수 있도록 전략목표, 전략과제, 주요사업별 KPI 중심의 성과관리를 하고 있으나 중장기 발전전략 차원에서 검토되어야할 각 사업의 달성 성과 및 이에 대한 환류활동 노력에 대한 실적이 제시되고 있지 않음. 향후에는 성과관리 통해 평가된 미흡한 사항 및 개선된 사항을 기관의 중장기 경영전략에 반영하는 노력이 병행되어야 할 것임	54.55점	44.73점	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 기관은 내부 정기 감사를 통해 지출 서류 미비 문서 보완, 무선국 재허가 업무 준수, 베트남어 프로그램 확대 편성 등 2018년도 총 6건의 내부 감사를 통한 업무개선 노력이 적절함
개선할 사항	ㅁ 목표 달성을 위한 중간 점검을 하고 있으나 실제로 중장기 경영목표 및 달성 상태를 파악하여 미흡한 부분의 보완 및 기이행한 지표의 교체 등 중장기 경영전략 달성 구현 노력에 대한 종합적 개선이 필요함

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 기관 내부적으로 중장기 경영계획을 작성하고 있으며, 내용적으로 조금 보완이 이루어진다면 기관의 평가에 상당히 긍정적으로 기여할 것으로 보임
개선할 사항	ㅁ 인력수급을 방문접수에 의해서만 처리하고 있음. 글로벌인재의 폭넓은 채용을 위해 인터넷 접수 등 다원화가 요구됨

③ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 청취자 참여코너의 수와 방송시간의 증가는 GFN의 매체력 증대를 위해 바람직함
개선할 사항	ㅁ 청취자 참여프로그램의 유형을 게시/투고/사연형, 상호대화/인터뷰형, 공동진행형, 청취자제작프로그램 등으로 구분하여 각각 참여를 독려할 방안을 마련할 필요가 있음

④ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 가족친화 시책 활성화를 위해 유연근무제, 직원근무혁신, 출산 및 육아 지원 활성화 노력이 적절함. 구체적으로 가족친화적인 근무환경 조성을 위해 가족사랑의 날, 육아기 근로시간 단축보장. 태아 검진시간보장 등 가족친화 프로그램 운영 노력이 적절함. 또한 가족친화인증 획득 적절
개선할 사항	ㅁ 다문화방송과 내국인의 영어능력향상을 위한 실질적인 구심점 역할을 위한 노력이 보다 요구됨

8 광주문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="7">□ 문화예술진흥법 제4조 및 민법 제32조
□ 광주광역시 광주문화재단 설립 및 운영조례</td><td>설립년도</td><td>2011</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2011.1.1. 설립 및 3월 빛고을시민문화관 및 아트스페이스 관리운영
□ 2012.2. 전통문화관 개관 및 관리운영
□ 2015. 3월 문화예술작은도서관 개관 / 12월 문화보둠 10000센터 개소
□ 2017. 3월 유네스코미디어아트창의도시광주플랫폼 개관
□ 2018. 1월 전통문화관 한국관광공사 선정 코리아 유니크 베뉴 / 교육부 진로체험관
□ 2019. 1월 출연기관 부패방지 시책 평가 1위</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 시민의 창조적 문화 활동과 문화예술 향유 기회를 확대하고, 문화예술진흥 정책을 개발함으로써 문화예술 창조도시 구현</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="7">김윤기(2017.09.14.~현재)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">88.4%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="7">1처 2실 2관 1단 13팀 1TF팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="7">107명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>81,638</td><td>22,765</td><td>31,890</td><td>26,983</td><td>56,021</td><td>12,460</td><td>24,805</td><td>18,756</td><td>68.6%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무 현황 (결산 기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">13,493</td><td colspan="3">12,248</td><td colspan="3">1,245</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">13,716</td><td colspan="3">12,351</td><td colspan="3">1,365</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">1.6</td><td colspan="3">0.8</td><td colspan="3">9.6</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영 성과 (결산 기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">21,259</td><td colspan="3">265</td><td colspan="3">552</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">24,870</td><td colspan="3">227</td><td colspan="3">△397</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">16.9</td><td colspan="3">△14.3</td><td colspan="3">△171.9</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(88.69점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십·전략	리더십 전략	기관장의 리더십	4.00	3.10
		책임 및 윤리경영	3.00	2.70
		비전 및 경영전략	2.00	1.50
		주요사업 추진계획	2.00	1.60
	소계	-	11.00	8.90
경영시스템	조직 관리	조직구조의 적절성	3.00	2.36
		성과관리의 적절성	3.00	2.20
	인사 관리	인사관리의 적절성	2.00	1.45
		보수관리의 적절성	2.00	1.30
	재무 회계 관리	재정관리의 적절성	2.00	0.95
		예산관리의 적절성	2.00	1.20
	홍보	홍보 및 정보관리	3.00	2.20
	정책 준수	경영개선과제 이행실적	2.00	1.90
		지적사항(감사 등) 이행실적	2.00	2.00
		정부 및 시 권장시책 이행실적	4.00	4.30
	사회적 가치	일자리 창출 및 개선노력	2.00	1.80
		지역사회 연계노력	2.00	1.80
	고객 만족도	고객만족도	10.00	8.28
	소계	-	39.00	31.74
경영성과	사업성과	문화예술 및 교육 지원 실적	12.00	12.00
		시민문화 향유기회 확대 실적	15.00	15.00
		창의적 문화환경 조성 실적	13.00	13.00
		문화시설 활성화 및 서비스 제고	10.00	8.05
	소계	-	50.00	48.05
합계			100점	88.69점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 기관장은 16개 시·도 광역문화재단을 대표하여 지역문화 진흥의 기반을 마련하고 정부의 협력 파트너로서 정책 대안을 제시함으로써 기관의 위상 제고와 기관의 경영목표를 달성하는데 긍정적인 것으로 판단됨

○ 기관은 시간선택제도 운영, 육아기 근로시간 단축제도 운영, 가족친화 프로그램 다수 운영 등의 가족친화 경영 노력과 직원해외연수 지원, 맞춤형 복지제도 지원, 직무역량 교육 지원 등 다양한 동기유발 프로그램 운영 노력이 적절함

○ PDCA 사이클을 적용한 사업별 성과관리의 구체적 실행을 위하여 부서별로 전년도 성과 평가를 반영함은 물론 2018년 성과계획 목표와 내용을 일치시키고자 노력하였는데, 이러한 방향은 긍정적으로 평가

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 리더십/전략, 경영시스템, 경영성과 전반에 걸쳐 대체로 우수	A등급	A등급	-
		84.43점	88.69점	증
리더십 /전략	▫ 재단 경영목표 달성을 위한 조직재설계는 적절한 노력이나 기관이 경영목표를 달성하는데 있어서 발생할 수 있는 미래에 발생가능한 문제점을 예측하고 이를 예방하는 노력이 향후에 필요한 것으로 판단됨	6.80점	8.90점	
경영 시스템	▫ 성과상여금 또한 일반직과 기능직별, 직급별 기준호봉을 적용하고 있어 개인별 성과상여금 지급이 불합리하게 운영되고 있는 점은 개선해야 할 점임	23.21점	31.74점	
경영성과	▫ 문화시설을 운영함에 있어서, 목표-계획-전략 간 유기적 상승 작용을 강화하기 위하여 전략적 과제를 설정함으로서 추진력을 담보하고 있는데, 이는 긍정적으로 평가됨. 다만 그 내용이 있어서 각 공간의 브랜딩을 계획하고 있는데 이와 관련한 보다 실질적인 설계과정이 필요할 것이라고 판단됨	54.42점	48.05점	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 임직원 행동강령 제정 및 운영, 윤리헌장 제정 및 외부 공시, 클린카드 제도 이행 등 부패방지와 청렴을 위한 제도적 노력과 윤리 교육 및 세미나 등 윤리 교육 노력 적절
개선할 사항	ㅁ 비전 및 경영전략 지표는 구체적이고 명확한 목표가 설정되고 이를 달성하기 위한 다양한 노력에 대한 평가가 가능해야한데 현 비전 및 전략체계의 경우 비전, 중점목표가 모두 추상적인 표현으로 향후 구체적이고 명확하면서도 달성 가능한 목표 중심의 구성으로 보완되어야할 것임

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 2018년 인력 및 예산 자원은 8대 추진전략 중심으로 하되, 직무의 성격, 업무량, 업무난이도를 고려하여 인력을 배치하고 중장기적 재무 전망, 자체 수입재원 증감을 고려하여 8대 추진전략 목표 실현을 위한 연차별 예산을 분배하였음
개선할 사항	ㅁ 기관이 제시한 개인별 기본연봉 인상률은 평가 등급에 따라 반영하고 있으나, 근속연수에 따라 연봉인상률을 달리 적용하고 있는 점은 불합리하므로 개선 필요

③ *경영성과*

우수 사항	ㅁ PDCA사이클을 적용한 사업별 성과관리 업무 지침 마련으로 실행계획 구체화 및 성과달성을 위한 월별 달성목표 계획에 따른 이행과제 관리 적절
개선할 사항	ㅁ 기관은 광주형 교육사업과 관련하여 일반 교육사업과는 별도로'창의예술학교 운영'사업에 관련 내용을 담아 추진하고 있다고 판단됨. 그럼에도 불구하고 지역의 정체성과 차별성을 담보하기에는 미흡하다고 판단되며 따라서 이와 관련한 기관 차원의 노력이 필요할 것이라고 판단됨

④ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 기관은 시간선택제도 운영, 육아기 근로시간 단축제도 운영, 가족친화 프로그램 다수 운영 등의 가족친화 경영 노력과 직원해외연수 지원, 맞춤형 복지제도 지원, 직무역량 교육 지원 등 다양한 동기유발 프로그램 운영 노력이 적절함
개선할 사항	ㅁ 2018년도 종합감사 결과에서 지적된 예산 편법 증액 부당사용, 블라인드 채용 절차 미준수, 수의계약 절차 부적정, 수의계약 내역 공개 미이행 건에 대한 재발 방지 노력이 필요함

9 광주과학기술진흥원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조
□ 공익법인의 설립운영에 관한 법률 시행령 제4조
□ 광주광역시 재단법인 광주과학기술진흥원 설립 및 운영 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2009년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2008. 11월 법인 설립허가(교과부)
□ 2009. 7월 법인 개관 기념식
□ 2016. 11월 법인 명칭 변경
(광주과학기술교류협력센터→광주과학기술진흥원)
□ 2018. 10월 제5대 원장 취임</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 광주지역 산·학·연·관 간 교류협력체계 구축
□ 지방 과학기술인력에 대한 연구 환경, 정주시설 제공
□ 기술인력양성, 기초·원천 과학기술 연구지원</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">안기석2018.10.29.~2021.10.28.)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">42.86%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">원장, 1본부, 4팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">9 명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>13,196</td><td>5,298</td><td>4,278</td><td>3,620</td><td>3,695</td><td>913</td><td>1,260</td><td>1,522</td><td>28</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">16,000</td><td colspan="3">15,692</td><td colspan="3">308</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">15,905</td><td colspan="3">15,537</td><td colspan="3">368</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-0.6%</td><td colspan="3">-1%</td><td colspan="3">19.5%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">3,545</td><td colspan="3">54</td><td colspan="3">△292</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">2,769</td><td colspan="3">60</td><td colspan="3">△155</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-21.9%</td><td colspan="3">11.1%</td><td colspan="3">-47%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(84.60점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십·전략	리더십 전략	기관장의 리더십	4.00	3.20
		책임 및 윤리경영	3.00	2.65
		비전 및 경영전략	2.00	1.60
		주요사업 추진계획	2.00	1.10
	소계	-	11.00	8.55
경영시스템	조직 관리	조직구조의 적절성	3.00	2.00
		성과관리의 적절성	3.00	2.10
	인사 관리	인사관리의 적절성	2.00	1.55
		보수관리의 적절성	2.00	1.35
	재무 회계 관리	재정관리의 적절성	2.00	1.50
		예산관리의 적절성	2.00	1.90
	홍보	홍보 및 정보관리	3.00	2.30
	정책 준수	경영개선과제 이행실적	2.00	1.00
		지적사항(감사 등) 이행실적	2.00	2.00
		정부 및 시 권장시책 이행실적	4.00	4.00
	사회적 가치	일자리 창출 및 개선노력	2.00	1.00
		지역사회 연계노력	2.00	1.70
	고객 만족도	고객만족도	10.00	8.90
	소계	-	39.00	31.30
경영성과	사업성과	과학기술진흥정책연구 노력	8.00	6.60
		과학기술기반 지역수요맞춤형 R&D사업 발굴실적	14.00	12.00
		교류협력사업 실적	10.00	10.00
		R&D사업 조사, 분석	12.00	11.15
		지역혁신인력양성사업 지원 실적	6.00	5.00
	소계	-	50.00	44.75
합계			100점	84.60점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 설립목적, 업의특성, 정부정책 3가지 측면을 기초로 키워드를 도출하여 기관의 미션을, 진흥원의 존재 이유, 내부 구성원이 바라는 미래상, 외부 고객이 바라는 미래상 3가지 측면을 기초로 키워드를 도출하여 기관의 비전을 각각 설정하고 이를 구현하기 위해 연구개발 거점 위상 제고, 지역과학기술사업 추진, 안정적 운영을 위한 노력 이상 3가지 경영방침을 수립함

○ 내부고객, 외부고객, 정부, 지자체 등 기관의 주요 이해관계자와의 협력을 통한 주체별 협력을 통한 출연금 예산확보, 시 소관부서 및 시의회와 유기적인 협력을 통한 국·시비 지원 사업비 확보 노력 적절

○ 수요조사를 통해 발굴된 과제를 대상으로 국회를 방문하여 예산확보를 위해 노력하였고, 그 결과 지역발전투자협약시범사업에 선정되었으며, 광주시와 지속적으로 업무를 협의하여 광주시의 전략이 정책과제에 반영될 수 있도록 노력하였음

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 리더십/전략, 경영시스템, 경영성과 전반에 걸쳐 대체로 적절	A등급	A등급	-
		82.60점	84.60점	증
리더십 /전략	□ 비전 및 경영전략 지표는 구체적이고 명확한 목표가 설정되고 이를 달성하기 위한 다양한 노력에 대한 평가가 가능해야한데 현 비전 및 전략체계의 경우 비전, 중점목표를 구체적이고 명확하면서도 달성 가능한 목표 중심의 구성으로 보완되어야할 것임	5.10점	8.55점	
경영 시스템	□ 기관의 성과를 관리하기 위한 경영목표, 전략과제 및 목표별 관리지표를 개발하고 이를 통한 실적관리 및 개선안을 모색하고 최종 목표를 달성할 수 있는 선순환 구조를 이루어야 함	23.16점	31.30점	
경영성과	□ 지역과학기술혁신 연구회 활동, 이슈페이퍼, 로드맵 발간 등의 활동이 우수함. 이후에는 과학기술정책연구 분야를 세부 전문분야로 세분화하여 주제(과제)별 전문가 그룹의 전문가 자문이 필요한 것으로 판단됨	54.34점	44.75점	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 임직원 행동강령 제정 및 운영, 성범죄 방지를 위한 성희롱 교육 및 고충 상담, 법인카드 불건전 업소 사용금지를 위한 클린카드 제도 이행, 투명한 서비스 제공을 위한 부정비리신고센터 비리 운영 등 기관의 부패방지와 청렴을 위한 제도적 노력과 윤리 교육 노력 적절
개선할 사항	ㅁ 급변하는 내·외부 환경요인에 대한 분석을 통해 사업수지, 예산확보, 고객만족 등 미래에 발생가능한 문제점을 예측하고 이를 예방하는 노력이 필요한 것으로 판단됨

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 대외경쟁력 확보와 지역 기초연구활성화사업의 성과 제고 및 지역 R&D거점 역할의 효율적인 수행을 위한 전담 인력 보강 및 블라인드 채용, 운영비 예산 절감(5억 1,700만원)을 통한 경영개선 노력은 적절함
개선할 사항	ㅁ 기관이 제시한 중장기 조직 재설계 내용이 단순 업무량에 의한 것이 아닌 외부 환경과 사업범위, 서비스 대상 등을 포괄적이고 세부적으로 분석하여 업무량 외에 역할과 기능중심의 조직구조를 설계해야 할 것임

③ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 과학기술정책 과제 수요조사의 목표는 타당성이 제시되었고, 목표 달성 수준도 매우 우수함
개선할 사항	ㅁ 기관은 기관의 주요사업에 대한 성과평가를 위한 성과목표 수립 및 목표달성을 위해 주요사업별 성과달성 노력에 대한 평가체계 수립이 필요함

④ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 가족친화 시책 활성화를 위해 유연근무제, 직원근무혁신, 출산 및 육아 지원 활성화 노력이 적절함. 구체적으로 가족친화적인 근무환경 조성을 위해 배우자 출산휴가, 시차출퇴근제, 정시퇴근, 가족친화 직장교육, 조기 퇴근제 등 가족친화 프로그램 운영 노력이 적절
개선할 사항	ㅁ 기관은 공공기관으로서 지역사회의 문제해결 및 사회적 약자를 대상으로 기관이 소유한 유무형의 서비스를 통해 사회적 가치구현이 노력이 필요

10 광주그린카진흥원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ '(재)광주그린카진흥원 설치 및 운영 광주시 조례 □ 민법 제32조(비영리 법인의 설립과 허가)						설립년도	2011년	
연혁	□ 광주TP자동차센터 → (재)광주그린카진흥원 통합('18.1월) □ 친환경자동차부품클러스터 조성사업 추진(총사업비 3,030억원) □ (재)광주그린카부품산업진흥재단 → (재)광주그린카진흥원('15.4월) □ 클린디젤 기반시설 건립공사 완공('15.3월) □ 수소자동차 충전소 건립공사 착공('13.11월) □ 클린디젤 기반시설 건립공사 착공('13.6월) □ (재)광주그린카부품산업진흥재단 개원('11.8월)								
주요기능	□ 자동차산업 기술정책, 산업정책 등 광주지역 자동차산업 기획총괄 □ 지역 내 자동차 부품기술 혁신 역량 조사 및 개발사업에 대한 지원 □ 자동차산업 육성을 위한 장비 및 시설 등 인프라 구축 □ 자동차산업을 선도할 기업 핵심기술개발 및 사업화 종합지원								
조직현황	CEO	배정찬 (2018.11.15.~현재)					지자체 지분율	71.4%	
	조직	1본부1단, 5부							
	정원	24 명							
지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	87,847	10,080	29,799	47,968	34,438	4,370	16,232	13,836	39.2%

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	34,420	35,128	20,275
	'18년도	49,408	40,505	8,759
	전년대비 증감율	30.3%	13.3%	-131.5%
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	6,464	36	-296
	'18년도	8,958	1,354	852
	전년대비 증감율	27.8%	97.3%	134.7%

2. 평가 결과 : A등급(82.61점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십·전략	리더십 전략	기관장의 리더십	4.00	1.80
		책임 및 윤리경영	3.00	2.20
		비전 및 경영전략	2.00	1.40
		주요사업 추진계획	2.00	1.40
	소계	-	11.00	6.80
경영시스템	조직 관리	조직구조의 적절성	3.00	1.60
		성과관리의 적절성	3.00	2.25
	인사 관리	인사관리의 적절성	2.00	1.55
		보수관리의 적절성	2.00	1.60
	재무 회계 관리	재정관리의 적절성	2.00	1.35
		예산관리의 적절성	2.00	1.65
	홍보	홍보 및 정보관리	3.00	1.70
	정책 준수	경영개선과제 이행실적	2.00	1.90
		지적사항(감사 등) 이행실적	2.00	2.00
		정부 및 시 권장시책 이행실적	4.00	3.60
	사회적 가치	일자리 창출 및 개선노력	2.00	1.60
		지역사회 연계노력	2.00	0.60
	고객 만족도	고객만족도	10.00	8.18
	소계	-	39.00	29.58
경영성과	사업성과	신규(국책)사업 기획참여 실적	11.00	10.28
		인프라 지원 실적	9.00	8.70
		R&D과제 발굴 실적	7.00	6.35
		수탁사업 실적	10.00	8.85
		지역 자동차부품기업 지원 실적	13.00	12.05
	소계	-	50.00	46.23
합계			100점	82.61점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 전임기관장은 업무행태의 불적절함, 최고경영자로서의 비전제시 미흡, 직권남용 등 내부구성원의 해임요구 등 기관장으로서의 리더십 발휘가 미흡함. 이후 2018년 4월 20일에 퇴임

○ 신임기관장은 기관 설립 목적에 부합하는 미션 및 비전을 수립하고, 미션과 비전 체계에 부합하는 핵심가치, 경영목표 및 경영전략을 제시함. 또한 소통 및 협력을 기반으로한 노사상생 및 협력 증대와 지역 이해관계자와 참여하는 정책 및 사업을 추진한 노력이 적절

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	ㅁ 리더십/전략의 문제점 지적으로 인한 개선 필요 ㅁ 경영시스템, 경영성과 영역 대체로 적절	B등급	A등급	증
		79.89점	82.61점	증
리더십/전략	ㅁ 경영목표를 달성하는데 있어서 내부 및 외부 환경요인이 급변하여 미래에 대한 리스크 예측과 이를 해결할 방안이 수립되어야함. 따라서 기관은 내·외부 환경요인에 대한 분석을 통해 사업수지, 예산확보, 고객만족 등 미래에 발생가능한 문제점을 예측하고 이를 예방하는 노력이 필요한 것으로 판단됨	3.40점	6.80점	
경영시스템	ㅁ 평가제도 설계에 의한 모니터링체계, 평가절차 및 객관성과 공정성 확보 방안 마련이 필요하며, 결과에 대한 활용 등 환류시스템을 구축할 필요가 있음	18.53점	29.58점	
경영성과	ㅁ 시제품 제작 지원은 단순한 장비활용지원과는 다르므로 기업이 의뢰한 시제품제작에는 기관이 보유한 전문 인력을 적극적으로 활용하여 시제품제작에 참여하는 자세가 필요	57.96점	46.23점	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 광주형 일자리 추진, 자동차공학회 학술대회 공동주관, 문화경제부시장 현안사업 보고, 미래자동차 산업 육성을 위한 협력 간담회 등 민선7기 시정책 및 유관기관의 상생협력을 위한 노력은 적절함. 다만 지역주민 및 시민단체의 의견수렴을 위한 노력은 제시한 실적으로 판단할 때 다소 미흡함
개선할 사항	ㅁ 비전 및 경영전략 지표는 구체적이고 명확한 목표가 설정되고 이를 달성하기 위한 다양한 노력에 대한 평가가 가능해야한데 현 비전 및 전략체계의 경우 비전, 전략목표가 모두 추상적인 표현으로 향후 구체적이고 명확하면서도 달성 가능한 목표 중심의 구성으로 보완되어야할 것임

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 중장기 발전계획 실행사업 목표달성을 위한 인력 및 예산의 중장기 계획이 필요함 따라 중장기 재무예산계획 및 인력운영계획을 수립을 통한 미래예측 및 중장기 전략관리 노력은 적절함
개선할 사항	ㅁ 재무예산계획의 적정성 자료는 2016년도 수립한 자료로 매년도 변화된 대내외환경요인을 고려하여 현행화하는 것이 필요함. 인력운영계획 역시 2013년도에 수립한 자료로 최근 내·외부환경변화를 고려하여 재수립해야함

③ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 지역내 자동차부품기업 지원사업의 적극적 수행을 통해 목표대비 108%의 실적을 달성하였음. 지역내 자동차부품기업의 공정개선, 시제품 제작 지원, 사업화 지원 등 지역 기업의 대외 경쟁력 제고를 위한 노력이 돋보임
개선할 사항	ㅁ 당해년도 신규사업 추진 및 차년도 신규사업 수탁 등으로 인한 사업의 양적, 질적 확장에 대비하여 전문인력 보강이 필요할 것으로 사료됨

④ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 유사행정규제 개선을 위한 적극적 노력 적절. 구체적으로 수소충전소 운영시간 확대에 대한 민원이 제기되어 수소충전소 운영시간이 확대 됨
개선할 사항	ㅁ 좋은 일자리 창출을 위해 노사협의회를 통해 다양한 의견을 수렴하고 이를 기반으로 인사관리 규정 개정, 보수규정 개정 등 일자리 질 개선을 위한 노력은 인정되나, 비정규직의 정규직 전환 이외의 좋은 일자리 창출을 위한 종합적인 고민과 계획 수립이 필요함

11 광주복지재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 민법 제32조 □ 재단법인 광주복지재단 설립 및 운영조례		설립년도	2009
연혁	□ 2009. 02. 19 재단법인 설립등기 완료 □ 2009. 06. 10 빛고을노인건강타운 개원 □ 2010. 04. 01 효령노인복지타운 개원 □ 2015. 04. 01 재단법인 광주복지재단 설립 및 운영조례 전부개정 □ 2015. 07. 01 재단명칭 변경(빛고을노인복지재단→광주복지재단) □ 2018. 04. 01 장애인 업무 및 사업 이관(재단→광주광역시장애인인종합지원센터)			
주요기능	□ 사회조사·연구 및 정책개발 □ 사회복지지원을 위한 네트워크 구축 및 협력 □ 사회복지 프로그램 개발 및 교육·훈련, 사회복지 단체·시설의 지원 □ 빛고을노인건강타운.효령노인복지타운 운영 □ 광주광역시 장애인복지관.광주광역시장애인보호작업장 위탁관리			
조직현황	CEO	신일섭(2019.4.2.~2022.4.1)	지자체 지분율	100%
	조직	1처 1실 3팀 1단 4시설		
	정원	93명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	33,311	9,940	10,923	12,448	33,311	9,940	10,923	12,448	100

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	3,213	2,201	1,012
	'18년도	3,960	3,196	764
	전년대비 증감율	23.2	45.2	△24.5

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	12,283	34	186
	'18년도	14,260	33	995
	전년대비 증감율	16.1	△2.9	434.9

2. 평가 결과 : B등급(79.27점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략	리더십 전략	기관장의 리더십	4.00	1.40
		책임 및 윤리경영	3.00	2.45
		비전 및 경영전략	2.00	1.60
		주요사업 추진계획	2.00	1.55
	소계	-	11.00	7.00
경영시스템	조직 관리	조직구조의 적절성	3.00	2.30
		성과관리의 적절성	3.00	2.30
	인사 관리	인사관리의 적절성	2.00	1.20
		보수관리의 적절성	2.00	1.50
	재무 회계 관리	재정관리의 적절성	2.00	1.45
		예산관리의 적절성	2.00	1.40
	홍보	홍보 및 정보관리	3.00	2.60
	정책 준수	경영개선과제 이행실적	2.00	1.90
		지적사항(감사 등) 이행실적	2.00	2.00
		정부 및 시 권장시책 이행실적	4.00	1.50
	사회적 가치	일자리 창출 및 개선노력	2.00	1.70
		지역사회 연계노력	2.00	1.70
	고객 만족도	고객만족도	10.00	7.66
	소계	-	39.00	29.21
경영성과	사업성과	사회복지정책 연구 개발 성과	10.00	8.25
		지역사회 복지역량 강화 지원	10.00	9.66
		사회서비스사업 지원 및 관리	4.00	3.80
		빛고을노인건강타운 운영	9.00	6.40
		효령노인복지타운 운영	9.00	8.18
		장애인종합복지관 운영	4.00	3.05
		장애인 보호작업장 운영	4.00	3.72
	소계	-	50.00	43.06
합계			100점	79.27점
등급				B등급

□ 평가 결과 총평

○ 경영목표를 달성하는데 있어서 내부 및 외부 환경요인이 급변하여 미래에 대한 리스크 예측과 이를 해결할 방안이 수립되어야함. 이에 기관은 내·외부 환경요인에 대한 분석을 통해 사회복지 현장 지원사업 확대, 사회복지 이슈 및 정책공유, 가족친화 문화 조성 등 8개 현안과제에 대한 해결 노력이 적절함

○ 기관의 전략목표 모니터링을 위한 성과관리체계는 전략과제별 목표설정과 이에 대한 향후 4개년 목표값이 제시되어 있음. 그러나 비전 및 경영전략 지표는 구체적이고 명확한 목표로 설정되고 이를 달성하기 위한 다양한 노력에 대한 평가가 가능해야한데 현 비전 및 전략체계의 경우 비전, 전략목표가 모두 추상적인 표현으로 향후 비전과 경영목표는 구체적이고 명확하면서도 달성 가능한 성과중심의 구성 및 보완되어야할 것임

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	ㅁ 리더십/전략의 문제점 지적으로 인한 개선 필요 ㅁ 경영시스템, 경영성과 영역 대체로 적절	A등급	B등급	감
		82.1점	79.27점	감
리더십/전략	ㅁ 행정사무감사 결과 복지재단 비리 및 비위 관련 전임기관장 의원면직 및 사무처장 사직처리 등 기관장의 리더십 지표 구현 노력 미흡	6.1점	7.00점	
경영시스템	ㅁ 교육훈련을 위한 직원들의 Needs를 파악하여 반영하고 있는 것은 긍정적으로 평가할 수 있음 다만, 요구조사실시시기가 다소 늦은 측면과 인재상에 근거한 교육훈련체계 인가라는 관점에서는 보완할 여지가 있음	23.86점	29.21점	
경영성과	ㅁ 연구과제 선정, 활동실적, 확산 및 공유 실적에 대한 목표 설정에 대한 명확한 기준이 없음. 과거 2개년의 실적을 단순 제시한 것 외에 왜 해당 실적에 대한 목표를 설정했는지에 대한 기준이나 명확한 내용을 제시하지 않고 있으므로 목표설정 기준을 수립할 필요가 있음	52.14점	43.06점	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 기관은 내부구성원, 고객, 이해관계자 대상 공유 및 전파를 위해 월례회의, 주간 업무보고, 간부회의, 이사회, 재단홈페이지, 창립기념행사 등 온·오프라인 상의 다양한 의사소통 채널을 통한 기관의 비전 및 발전전략 공유 및 전파와 공유상황 점검을 위한 모니터링 체계를 구축하고 있음
개선할 사항	ㅁ 윤리경영을 통해 달성하고자 하는 비전, 윤리경영을 위해 내부구성원이 함양해야 할 핵심가치 발굴이 필요하며, 각 추진전략 및 중점과제에 대한 현황 진단이 가능하도록 윤리경영 KPI 도출이 필요함

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 인사관리규칙 제정을 통한 절차상 미비점을 보완하여 합리적인 절차에 따라 실행하고 있음. 간제에 대해서는 인력충원을 기관별 행정부서에서 충원하도록 하는 것은 행정효율화 차원에서도 긍정적임
개선할 사항	ㅁ 내·외부 환경변화분석이 다소 Rough하게 수행되었다고 판단됨 특히 내부구성원들의 역량을 분석하는 활동이 향후 강화되어야 함

③ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 연구결과를 정책에 반영하고자 관리 및 노력하는 점을 긍정적으로 평가할 수 있으며, 그 절차와 과정이 매우 적절하게 운영됨
개선할 사항	ㅁ 목표설정의 도전성이 필요한 지표(연구사업수행실적, 연구결과 확산 및 공유 실적)가 있음으로 이에 대한 관리 필요

④ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 기관은 여성 가족친화 시책 활성화를 위해 유연근무제, 출산 및 육아 지원 활성화 노력이 적절하나 이후 직원 근무혁신 노력과 가족친화인증을 위한 노력은 필요함
개선할 사항	ㅁ 기관은 2018년도에 외부감사에서 지적한 13건 중 11건에 대해서 이행 완료하였음. 다만 2건(연구인력 확충, 각종 규정 규칙 및 근로계약서 등에 반인권적 용어를 사용하는지 전수조사 후 조치)에 대해서는 2019년도 경영평가시 확인이 필요함

12 광주평생교육진흥원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 평생교육법 제20조
□ 광주광역시 평생교육진흥조례 제3장</td><td>설립
년도</td><td>2015년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 2013. 4. 16 광주평생교육진흥원 개원(광주발전연구원 부설)
□ 2015. 2. 27 재단법인 광주평생교육진흥원 설립허가 및 개원
□ 2015. 3. 5 초대원장 김농채 취임
□ 2016. 1. 1 인생이모작지원팀 신설(기존 2팀→변경 3팀)
□ 2017. 4. 3 제2대 원장 이계윤 취임</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 평생교육 상담, 기회 및 정보의 제공
□ 평생교육 프로그램 개발 및 운영
□ 평생교육기관 간 연계체제 구축
□ 평생교육진흥을 위한 연구·조사 및 평가</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">이계윤(2017.4.3.~2020.4.2)</td><td rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">1처 1실 2팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">15명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>7,468</td><td>2,247</td><td>2,553</td><td>2,668</td><td>6,894</td><td>2,120</td><td>2,314</td><td>2,460</td><td>92.3</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	585	553	31
	'18년도	596	531	64
	전년대비 증감율	1.9%	-4%	106.5%

	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	△90	3	△87
	'18년도	△3	3	△3
	전년대비 증감율	-96.7%	0	-96.6%

2. 평가 결과 : A등급(85.00점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십·전략	리더십 전략	기관장의 리더십	4.00	3.20
		책임 및 윤리경영	3.00	2.80
		비전 및 경영전략	2.00	1.70
		주요사업 추진계획	2.00	1.60
	소계	-	11.00	9.30
경영시스템	조직 관리	조직구조의 적절성	3.00	2.35
		성과관리의 적절성	3.00	2.40
	인사 관리	인사관리의 적절성	2.00	1.55
		보수관리의 적절성	2.00	1.75
	재무 회계 관리	재정관리의 적절성	2.00	0.80
		예산관리의 적절성	2.00	1.30
	홍보	홍보 및 정보관리	3.00	2.40
	정책 준수	경영개선과제 이행실적	2.00	1.90
		지적사항(감사 등) 이행실적	2.00	2.00
		정부 및 시 권장시책 이행실적	4.00	3.80
	사회적 가치	일자리 창출 및 개선노력	2.00	1.70
		지역사회 연계노력	2.00	1.80
	고객 만족도	고객만족도	10.00	8.70
	소계	-	39.00	32.45
경영성과	사업성과	평생교육체제 구축 수행 실적	8.00	6.75
		평생교육정보 공유 및 홍보	8.00	7.00
		시민의 평생학습 기회 제공 및 활성화 노력	21.00	18.65
		인생재설계 평생교육 운영	13.00	10.85
	소계	-	50.00	43.25
합계			100점	85.00점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 민선7기 시정책 및 사회적 가치 구현 강조 등의 정책패러다임을 고려하여 시와의 협력을 통한 평생교육정책 기능 확대, 의회와 유기적인 협력을 통한 효율적인 평생교육정책 추진, 교육부, 고용노동부 협력·지원을 통한 평생교육 확대, 평생교육단체 및 유관기관 MOU 등 정책 공유의 장 마련 및 협조 등 협력적 네트워크 거버넌스 구현을 위한 노력 적절

○ 현재 시행하고 있는 사업들 중에서 기관차원에서 해야 할 프로그램과 지역단위의 기관에서 해야 할 프로그램의 성격에 대한 재검토가 필요함. 이를 통해서 기관의 발전계획과 사업계획의 틀을 수립하는 노력을 기울일 필요가 있음. 예를 들어 평생교육기관의 컨설팅은 기관차원에서 평생교육의 내실화를 기하기 위한 검토 필요

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 리더십/전략, 경영시스템, 경영성과 전반에 걸쳐 대체로 적절	A등급 83.14점	A등급 85점	- 증
리더십 /전략	□ 진흥원의 공유 상황 점검을 위해 찾아가는 평생교육지원 모니터단, 광주 평생교육 웹진 기자단 등의 모니터링 노력 적절. 이후에는 연도별 사업계획 및 중장기 경영전략의 개선시 모니터링에서 도출된 의견을 반영하는 노력이 필요함	4.5점	9.3점	
경영 시스템	□ 급변하는 내·외부환경요인을 검토하여 중장기 발전계획 목표달성을 위한 인력 및 예산의 중장기 계획을 수립하고 미래예측을 통한 위기관리 노력이 필요하나 현재는 과거의 실적 분석을 통한 인력 및 조직방안 모색 수준으로 보다 중장기적 차원에서의 재무 및 인사 계획이 필요함	21.97점	32.45점	
경영성과	□ 평생교육 네트워크 활성화를 위해서 평생교육관계자 워크숍 내용의 체계성을 갖추는 일이 선행되도록 개선방안을 마련할 필요가 있다고 판단되며, 교육기관 네트워크 구축 및 공유하기 위해서 타 기관의 방문을 통한 정보의 공유와 벤치마킹 차원에서 실제적인 노력을 기울일 필요가 있을 것임	56.67점	43.25점	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 민선7기 시정책 및 사회적가치 구현 강조 등의 정책패러다임을 고려하여 시와의 협력을 통한 평생교육정책 기능 확대, 의회와 유기적인 협력을 통한 효율적인 평생교육정책 추진, 교육부, 고용노동부 협력·지원을 통한 평생교육 확대, 평생교육단체 및 유관기관 MOU 등 정책 공유의 장 마련 및 협조 등 협력적 네트워크 거버넌스 구현을 위한 노력 적절
개선할 사항	ㅁ 윤리경영을 위해 내부구성원이 함양해야할 핵심가치, 윤리경영 전략목표, 전략과제 등의 발굴이 필요하며, 각 추진전략 및 중점과제에 대한 현황 진단이 가능하도록 윤리경영 KPI 도출이 필요함

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 채용과정의 공정성 확보를 위한 노력과 개인평가를 인사고가에 반영하고자 하는 노력.역량모델과 교육프로그램과의 연계성 적절
개선할 사항	ㅁ 보수체계 및 인건비 절감을 위한 규정개선 및 노사간 대화를 통한 개선노력 필요

③ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 교육기관 네트워크 구축 및 공유노력으로 전국시도 평생교육진흥원협의회에서 주관하는 성과공유회, 임원회, 간담회, 정책포럼 등에 참여노력 적절
개선할 사항	ㅁ 평생교육 활성화를 위한 컨설팅은 전문성을 높여서 기관의 역할로 정착시킬 수 있도록 제고할 필요가 있음. 학술행사로 정책포럼과 심포지엄은 기관의 역할 차원에서 단일화시켜서 운영하되, 학술적인 측면보다는 실제 평생교육사의 전문성을 높이는 방향으로 운영하는 것을 모색할 필요가 있을 것임

④ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 기관은 일·가정 양립 지원 및 가족친화적인 근무환경 조성을 위해 육아휴직, 육아기 근로시간 단축, 출산전·후 휴가, 배우자 출산 휴가, 임심기 근로시간 단축, 수유시설 및 산모휴게실 운영 등의 노력 적절
개선할 사항	ㅁ 체계적인 지역사회연계사업의 추진을 위한 방향정립과 체계화노력 필요

13 한국학호남진흥원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 재단법인 한국학호남진흥원 설립 및 지원 조례
(광주광역시 조례 제4950호, 2017. 8. 1.)
(전 라 남 도 조례 제4299호, 2017. 7. 6.)</td><td colspan="2">설립
년도</td><td>2017</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2017. 5. 17. 지방자치단체 출연기관 설립승인(행정안전부)
□ 2017. 7. 6. 한국학호남진흥원 설립 및 지원 조례 제정(전라남도)
□ 2017. 8. 1. 한국학호남진흥원 설립 및 지원 조례 제정(광주광역시)
□ 2017. 9. 22. 재단법인 설립 등기 완료
□ 2017. 11. 28. 이사회 제·규정 의결 및 초대원장 선임
□ 2017. 12. 18. 초대 원장 취임
□ 2018. 4. 6. 한국학호남진흥원 개원식</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 호남학 자료의 발굴·조사 및 수탁 사업
□ 호남학 자료에 대한 학술·연구 및 자료 발간, 보급 홍보 사업
□ 호남학 자료관 운영 및 호남학의 문화콘텐츠 활성화 사업
□ 호남학 및 호남문화에 대한 교육 프로그램 운영
□ 민간 연구조직 및 인문예술 활동의 컨설팅과 정보 제공
□ 한국학 진흥단체 간 국내외 교류 . 협력 사업
□ 호남권 역사적 인물.사건에 대한 선양 사업
□ 그 밖에 호남학 진흥 및 연구에 필요한 사업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="4">이종범(2017.12.18.~2020.12.17.)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="4">1국 3부
(사무국 / 총무부, 기획연구부, 자료교육부)</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="4">18 명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>4,741</td><td></td><td>1,080</td><td>3,661</td><td>3,080</td><td></td><td>1,080</td><td>2,000</td><td>64.96</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">1,060</td><td colspan="3">1,060</td><td colspan="3">-</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">2,440</td><td colspan="3">2,020</td><td colspan="3">420</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">130</td><td colspan="3">91</td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">460</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">460</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">959</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">959</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">108</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">108</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : C등급(69.45점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십·전략	리더십 전략	기관장의 리더십	4.00	1.40
		책임 및 윤리경영	3.00	1.65
		비전 및 경영전략	2.00	1.20
		주요사업 추진계획	2.00	0.95
	소계	-	11.00	5.20
경영시스템	조직 관리	조직구조의 적절성	3.00	0.70
		성과관리의 적절성	3.00	0.70
	인사 관리	인사관리의 적절성	2.00	0.65
		보수관리의 적절성	2.00	0.80
	재무 회계 관리	재정관리의 적절성	2.00	1.10
		예산관리의 적절성	2.00	1.20
	홍보	홍보 및 정보관리	3.00	0.70
	정책 준수	경영개선과제 이행실적	2.00	1.50
		지적사항(감사 등) 이행실적	2.00	1.50
		정부 및 시 권장시책 이행실적	4.00	3.00
	사회적 가치	일자리 창출 및 개선노력	2.00	0.91
		지역사회 연계노력	2.00	0.80
	고객 만족도	고객만족도	10.00	5.49
	소계	-	39.00	19.05
경영성과	사업성과	한국학 자료 조사, 수집, 번역 실적	18.00	16.30
		한국학 연구 활용실적	17.00	14.60
		한국학 진흥 보급실적	15.00	14.30
	소계	-	50.00	69.45
합계			100점	69.45점
등급				C등급

□ 평가 결과 총평

○ 민선7기 시정책 및 사회적 가치 구현 강조 등의 정책패러다임을 고려하여 시와의 협력을 통한 시·도 출연금 연간 20억확보, 인문학 기반 및 역사자원 활용사업 도비 2억확보등 협력적 네트워크 거버넌스 구현을 통한 성과 적절

○ 한국학(호남학) 관련 기초 자료에 관한 조사 및 수집 방법에 있어서 지역전문가 및 유관 지자체 등 현장의 적극적인 지원과 협력 의지가 분명해 보임 이는 진흥원의 당면 사업들을 보다 효과적으로 추진할 수 있는 동력이라고 판단됨

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 신규 기관으로 리더십/전략, 경영시스템, 경영성과 전반에 걸쳐 개선 노력 필요	신규	C등급	
		-	69.45점	
리더십 /전략	□ 세부사업의 사업계획 기반의 사업추진은 적절하나 월별, 분기별 사업추진 성과에 대한 모니터링이 이루어지고 있지 않으며, 연간 달성한 성과에 대한 적절성 분석이 이루어지고 있지 않음. 이에 주요사업별 부서별 성과관리 및 개인별 성과관리 체계 구축이 필요함	-	5.2점	
경영 시스템	□ 급변하는 내·외부환경요인을 검토하여 중장기 발전계획 목표달성을 위한 인력 및 예산의 중장기 계획을 수립하고 미래예측을 통한 위기관리 노력이 필요함 따라서 3~5년 차원의 중장기적 재무 및 인사 계획이 필요함	-	19.05점	
경영성과	□ 한국학 진흥 및 보급 방안에 관한 구체적이고 뚜렷한 목표의식이 반영된 사업과 연구 활동을 위한 세분화된 업무 영역 카테고리 설정 및 전문적 활용 방안이 필요하다고 판단됨 또한 진흥원의 사업과 그 성과를 활용하기 위해 대외 홍보 창구를 다변화하는 방안을 모색할 필요가 있음	-	45.20점	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 민선7기 시정책 및 사회적가치 구현 강조 등의 정책패러다임을 고려하여 시와의 협력을 통한 시·도 출연금 연간 20억확보, 인문학 기반 및 역사자원 활용사업 도비 2억확보등 협력적 네트워크 거버넌스 구현을 통한 성과 등 시정책 및 유관기관의 협력 노력 적절
개선할 사항	ㅁ 경영목표 또한 추상적인 목표로, 매년도 달성 및 궁극적으로 달성하고자하는 중장기 목표에 대한 설정과 이를 측정할 수 있는 성과지표 개발이 필요함

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 운영비 절감 노력 적절 및 예산 대비 집행 차이 분석을 통한 예산 수립 타당성 제고 노력 적절
개선할 사항	ㅁ 역량모델링과 교육프로그램 개발은 미흡함. 업무상 기본교육, 의무교육위주로 수행, 평생교육원과 연계한 교육사업 필요

③ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 소외되거나 혹은 잊힐 뻔한 자료들에 대한 조사와 수집의 과정, 그리고 그에 대한 구체적인 연구의 과정과 그 성과물 도출에 관해서는 매우 긍정적으로 평가됨. 다양한 학술활동을 기획하고 수행하고 있다는 점이 고무적임 향후 보다 풍부한 자료의 조사 및 수집이 이루어질 경우 이에 관한 다양한 방식의 학술활동을 기대할 만함
개선할 사항	ㅁ DB의 서비스를 위한 웹환경 구축에 보다 적극적으로 나설 필요가 있음 나아가 기타 성과물들의 활용방안에 있어서도 전문적 분야에서 소용되는 활용방안이 아닌 일반적, 대사회적 활용방안(사회적 서비스 등)을 강구할 필요가 있다고 판단됨

④ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 가족친화 시책 활성화를 위해 유연근무제, 직원 근무혁신 추진, 출산 및 육아 지원 활성화 노력이 적절함
개선할 사항	ㅁ 응시자에게 차별 없는 공평한 기회 부여를 위해 블라인드 채용방식을 도입하여 시행하고 있음. 최근 블라인드에 대한 외부감사가 증가하고 있으므로 블라인드 채용제도 운영의 지속적 관리 필요

14 국제기후환경센터 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	▫ 광주광역시 기후변화대응조례 제18조		설립년도	2012
연혁	▫ 2012.11.30. : 법인 설립 허가 (기후변화대응센터) ▫ 2013.01.30. : 기후변화대응센터 개소 ▫ 2014.10.28. : 법인명 변경 ((재)국제기후환경센터)			
주요기능	▫ 기후변화대응·환경에 관한 정책연구·개발 및 교육·홍보 ▫ 저탄소 녹색생활 실천운동 지원을 위한 프로그램 개발·보급 ▫ 기후변화대응·환경 관련 국내외 연구기관 및 단체와 교류협력 ▫ 국내외 도시 및 기관간 교류협력, 도시환경협약(UEA) 사무국 운영			
조직현황	CEO	*윤원태(2019.02.27.~)*	지자체 지분율	100%
	조직	3실, 2팀		
	정원	14명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	7,803	1,888	3,015	2,900	3,817	1,068	1,372	1,377	48.9%

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	661	605	56
	'18년도	705	573	132
	전년대비 증감율	6.6% 증가	5.28% 감소	135% 증가

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	61	8	△30 (국고보조금 반환 등 영업외비용 반영)
	'18년도	73	11	△31 (국고보조금 반환 등 영업외비용 반영)
	전년대비 증감율	19.6% 증가	37.5% 증가	3.33% 증가

2. 평가 결과 : B등급(79.01점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십·전략	리더십 전략	기관장의 리더십	4.00	2.20
		책임 및 윤리경영	3.00	2.20
		비전 및 경영전략	2.00	1.70
		주요사업 추진계획	2.00	1.50
	소계	-	11.00	7.60
경영시스템	조직 관리	조직구조의 적절성	3.00	1.55
		성과관리의 적절성	3.00	1.70
	인사 관리	인사관리의 적절성	2.00	1.20
		보수관리의 적절성	2.00	1.30
	재무 회계 관리	재정관리의 적절성	2.00	1.30
		예산관리의 적절성	2.00	0.85
	홍보	홍보 및 정보관리	3.00	1.70
	정책 준수	경영개선과제 이행실적	2.00	1.90
		지적사항(감사 등) 이행실적	2.00	2.00
		정부 및 시 권장시책 이행실적	4.00	3.60
	사회적 가치	일자리 창출 및 개선노력	2.00	1.6
		지역사회 연계노력	2.00	1.10
	고객 만족도	고객만족도	10.00	8.30
	소계	-	39.00	28.1
경영성과	사업성과	기후변화대응 정책개발 건 수	5.00	4.63
		기후변화대응 연구개발 건 수	13.00	12.43
		기후·환경교육 추진 실적	12.00	10.80
		기후·환경교육 콘텐츠 개발 노력	5.00	3.65
		기후변화대응 연대협력체계 구축 노력	15.00	11.80
	소계	-	50.00	43.31
합계			100점	79.01
등급				B등급

□ 평가 결과 총평

○ 유관기관의 협조를 통해 기후변화 및 그 영향에 대한 과학적이고 체계적인 연구와 국가 및 지역기후변화 대응 정책의 개발과 상호 협력적 네트워크를 구축함. 또한 분야별 현안 맞춤형 기상기후서비스 과제 발굴 및 연구개발 등 정책추진을 위한 전문가 및 관계기관 간 협업 네트워크 운영으로 시너지를 창출함

○ 기후변화대응 연구개발 건수 지표는 연구과제가 정책환경 변화를 고려하여 지역 특성에 맞는 기후 변화 관련 연구의 목적에 부합하여 이루어지고 있는 지를 평가하는 지표임. 따라서 지역사회 전문가, 비영리단체 등 다양한 이해관계자들의 의견을 수렴하는 노력이 중요함. 이에 기관은 2018년 한해 18회의 자문회의, 11회의 보고서, 워크숍 및 정책포럼을 통한 의견수렴 노력이 적절함

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 리더십/전략, 경영시스템, 경영성과 전반에 걸쳐 체계화 되고 있는 단계로 개선 노력 필요	B등급	B등급	-
		77.84점	79.01점	증
리더십/전략	□ 급변하는 내·외부 환경요인에 대한 분석을 통해 사업수지와 예산확보 이외에 조직운영(인력), 이해관계자 협력, 고객만족 등에서 발생할 수 있는 문제점을 예측하고 이를 예방하는 노력이 필요한 것으로 판단됨	5.6점	7.6점	
경영시스템	□ 직원 교육훈련 계획 수립 및 운영을 통해 소방훈련, 성희롱 및 성폭력 예방 훈련, 전문 직무 교육 등 총 25회의 교육은 수행하였으나 대부분 기관 권유 중심의 교육으로 향후 구성원들의 수요조사에 기반한 교육을 통해 교육의 만족도 및 동기부여 효과를 제고해야함. 아울러 교육 이후 교육 만족도 조사를 실시하여 교육의 지속가능한 발전을 위한 이슈를 도출해야함	21.19점	28.10점	
경영성과	□ 개발된 프로그램 개발 및 보급에서 있어서 학교, 센터, 단체 등을 통해 이용할 수 없는 사회적 약자들을 정의하고, 사회적 약자들이 프로그램을 이용할 수 있도록 보급에 대한 개선 방안 마련도 필요함	51.05점	43.31점	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	□ 정책변화와 분석을 통한 시사점 도출, 민선 7기 출범에 따른 기후환경분야 공약 분석을 통한 사업 과제 도출, 자연재난 및 사회재단관련 연구 필요 등 내·외부 환경요인을 분석하여 기관의 경영전략체계를 고도화시킴
개선할 사항	□ 직원 행동강령, 성희롱 성목표 예방지침 제정, 성희롱 및 성폭력 대체 보강계획 수립, 담당조직 지정 및 운영 등 비리 및 부패행위 척결을 위한 제도적 노력은 적절함. 다만 윤리 교육 세미나는 2018년 1회만 진행하여 이후 윤리교육 성과달성을 위한 노력 필요

② *경영시스템*

우수 사항	□ 개인별 평정점수가 과도하게 상향되거나 하향되는 일이 발생하지 않도록 평점점수를 조정하는 프로세스를 갖추고 있는 것은 긍정적임
개선할 사항	□ 기관은 중장기 발전계획 실행사업 목표달성을 위한 인력 및 예산의 중장기 계획이 필요함 따라 중장기 재무예산계획 및 인력운영계획을 수립을 통한 미래예측 및 중장기 전략관리 노력이 필요함

③ *경영성과*

우수 사항	□ 2018년도 동아시아 기후포럼, 대한민국 탄소포럼, 전라남도 미세먼지 대응 강화포럼, 인권운동과 기후 변화 등 24건의 국내외 포럼·워크숍 개최·참여 등을 통해 기후변화 대응 국내 협력 체계 구축 노력 적절
개선할 사항	□ 지역 정책과제 개발 노력 지표 중 회의참석 실적으로 산출지표로 구성되어 있음. 이에 회의를 통해서 정책과제의 방향성 또는 연구 산출물의 질 또는 연구 결과물이 지역사회에 어떠한 영향을 미쳤는지 등 본원적 성과에 대한 실적이 제시되어야 함

④ *정책준수*

우수 사항	□ 가족친화 시책 활성화를 위해 유연근무제, 직원근무혁신, 출산 및 육아 지원 활성화 노력이 적절함. 구체적으로 육아휴직, 패밀리데이 시행, 직원직계가족 이용 가능한 프로그램 제안, 가족돌봄 휴가제도 장기근속 특별휴가 등 가족친화 프로그램 운영 노력이 적절
개선할 사항	□ 기관은 응시자에게 차별 없는 공평한 기회 부여를 위해 블라인드 채용방식을 도입하여 시행하고 있음. 최근 블라인드에 대한 외부감사가 증가하고 있으므로 블라인드 채용제도 운영의 지속적 관리 필요

대전광역시

총 평 ····· 583

< 광 역 >

1. 대전세종연구원 ····· 595
2. 대전경제통상진흥원 ····· 601
3. 대전신용보증재단 ····· 607
4. 대전정보문화산업진흥원 ····· 613
5. 대전평생교육진흥원 ····· 619
6. 대전문화재단 ····· 625
7. 대전고암미술문화재단 ····· 631
8. 대전복지재단 ····· 637
9. 한국효문화진흥원 ····· 643

2019년(2018년 실적) 지방출자 · 출연기관 경영평가 결과

1. 대전광역시 출연기관 경영평가

1 평가 대상기관

○ **(평가 대상)** 출연기관 9개

< 평가 대상기관 현황 >

구분	전체 기관	평가 대상기관	평가 제외기관
출연기관	11개	9개	2개

※ (전체 기관) 2018.12.31. 이전 설립등기 후 지정·고시된 기관을 기준으로 함
(평가 대상기관) 평가 제외 가능여부와 관계없이 실제 평가를 실시한 기관을 기준으로 함

※ 평가 대상(제외) 기관 세부 현황은 엑셀 서식(별첨, 양식2)에 따라 별도 제출

2 평가 방식 및 지표

○ **(수행 방법)** 전문평가기관 용역 / (재)새한경영연구원

○ **(평가지표)** 리더십/전략, 경영시스템, 경영성과 등 5개 대분류와 13개 중분류 및 30개 세부지표, 기관별 개별지표

※ 세부 평가지표는 '붙임2'에 첨부

○ **(평가등급)** 5단계 등급(가～마)

평가등급	점수	평가등급	점수
가	95점 이상	라	75점 이상
나	90점 이상	마	75점 미만
다	80점 이상		

3 추진경과

○ (~'18.12월) 경영실적평가 계획 수립

○ (~'19.6월) 용역 착수보고회

○ (~'19.7월) 서면 및 현장평가, 1차 의견수렴

○ (~'19.8월) 용역 중간보고회, 2차 의견수렴

○ (~'19.9월) 출자·출연기관 운영심의위원회 심의 겸 최종보고회

4 경영평가 결과

< 경영평가 결과 >

2018년		2017년
등급	출연기관	등급
가(2개, 22.2%)	(재)대전신용보증재단, (재)대전복지재단	가(1개, 12.5%)
나(3개, 33.3%)	(재)대전정보문화산업진흥원, (재)한국효문화진흥원, (재)대전경제통상진흥원	나(5개, 62.5%)
다(4개, 44.5%)	(재)대전문화재단, (재)대전고암미술문화재단 (재)대전세종연구원, (재)대전평생교육진흥원	다(2개, 25%)
라(0개)	-	라(0개)
마(0개)	-	마(0개)

○ (총평)

- 새로운 평가영역의 도입으로 인한 평가지표 추가와 평가 배점 변경 및 개선된 평가체계에도 불구하고 2017년 경영실적 평가 결과와 비교하여 2018년의 경영실적이 전체적으로 비슷함.

○ (잘된 점)

- 중장기 사업계획 수립을 위한 노력, 사회적 가치활동, 윤리경영을 위한 개선 노력 등이 대체적으로 우수

○ (미흡한 점)

- 입부 기관에서 전략과 목표의 구분 및 명문화, 기관별 고유목적 사업에 대한 사업성과 관리 개선 등이 필요

5 평가 결과 활용계획

○ **(성과급)** 경영평가 결과에 따른 성과급 지급률 결정, 기관별 성과급 지급

붙임1 대전광역시 경영평가 결과 요약

1 리더십/전략 분야

< 우수 사항 >

○ **(리더십)**

- 기관의 최고경영자로서 조직체의 사명과 사회적 역할을 파악하고 적극적 경영 의지를 표명하고 기관의 미션과 비전 제시

- 지역주민·시민단체·유관기관과의 협력 및 유대관계를 강화하기 위해 노력

《사 례》

■ 미션과 비전체계를 정립하기 위해 이해관계자 및 내부 구성원과 인터뷰를 시행하고 전 구성원을 대상으로 설문조사를 시행하였으며, 기본 비전체계 및 사례를 분석하여 비전의 내재화 방안 마련과 실천 방안 제시를 통해 재단의 비전체계를 수립 ((재)대전복지재단)

■ 직급별 간담회 실시 및 사내그룹웨어 활성화를 통해 직급간, 세대간 장벽을 허물기 위해 노력하고, 정기적으로 노사협의회를 실시하여 노사간 의견 차이를 해소하기 위해 노력((재)대전신용보증재단)

■ 일하기 좋은 직장으로 만들기 위해 근로자와 사용자 쌍방이 참여와 협력. 근로자의 교육훈련 및 능력을 개발하기 위한 기본계획을 수립하고, 복지시설의 설치와 관리, 사내근로복지기금의 설치, 고충처리위원회에서 의결되지 않은 사항의 해결, 각종 노사공동위원회설치에 대한 의결을 위해 노사협의회를 설립 ((재)대전정보문화산업진흥원)

○ **(전략)**

- 기관의 경영목표를 달성하기 위한 부문별·부서별 추진체계가 구축되어 있거나 내부만족도 조사를 통해 직원의 동기부여나 필요한 교육·지원 등을 시행하고 이를 성과향상과 연계시키기 위하여 노력

- 모든 기관이 기관의 설립목적에 기반한 비전과 미션이 수립되어 이를 바탕으로 전략이 수립되어 있으므로 대내·외적인 경영환경을 분석하여 사업별·부서별 목표와 연계

《사 례》

■ '대전 산업진흥 기여 및 중소기업 경쟁력 향상을 위한 기업지원 종합기관'으로 기관 발전을 위해 SWOT분석을 통해 대내·외적인 경영환경 변화를 반영하여 4대 전략목표와 전략과제를 도출하고, 전략과제의 부서·사업별 연계 강화로 실행력을 확보하고 있으며, 과제별 주무부서와 협조부서를 지정하여 차질 없이 추진 ((재)대전경제통상진흥원)

■ 경제부문 조사, 내부역량 분석, 정책이슈 점검, 지역경제 현황조사, 경제시장 검토, 사회적 요구 분석을 통한 SWOT분석 결과, 미션과 비전, CEO의 경영철학을 바탕으로 경영목표를 수립하고 보증관리 재정 인력 등 부문별 연간 목표를 수립하여 사업추진 전략을 계획하고 시행 ((재)대전신용보증재단)

■ 정부, 지자체 등 대내·외적인 문화정책 변화 분석을 통해 당해 연도 재단의 중점과제를 도출하고 각 팀별 사업과 성과목표를 수립 ((재)대전문화재단)

< 개선할 사항 >

○ 추진과정에서 발생하는 현안을 관리하거나 비전과 미션이 조직 구성원과 공유되고 이를 점검하기 위한 노력과 모니터링체계 구축이 필요

○ 지역주민·시민단체·유관기관과의 협력 및 유대관계를 강화하기 위해 노력은 하지만 이에 대한 성과의 적절성 정도 확인 불가

○ 기관의 비전과 미션을 바탕으로 조직의 핵심가치와 이에 따른 전략과제의 구체성과 가시성을 높이고 조직의 정체성 확립과 발전적 방향 확립 노력이 필요

○ 공공기관으로서의 출연기관의 사명에 기인하는 책임과 역할을 다할 수 있는 경영관리시스템 구축이 아직 미흡한 것으로 파악, 개선 필요

2 경영시스템 분야

< 우수 사항 >

○ **(인사·조직)**

- 조직의 효율성을 위해 사업부서 간 협력 강화, 업무 프로세스 개선 등 다양한 노력을 실시함.
- 경영환경 분석 및 조직진단 결과를 바탕으로 조직의 목표달성을 위하여 주간 업무시스템을 이용하여 이를 공유하고 있음.
- 성과관리 프로세스를 운영하고 있으며, 내부평가 결과에 따라 인센티브 등을 인사관리에 활용하고 있음.
- 공정하고 투명한 인사관리를 위하여 인사위원회와 채용(시험)위원회의 외부전문가 구성비율이 향상되었음.

《사 례》

- 조직구성원의 역량강화를 위해 재직 중 학위취득을 할 수 있도록 정시 퇴근 등 배려, 특허경영지도사, 기술사업화 전문코디네이터 등 전문성 강화를 위한 자격취득을 지원하는 등 내부역량 향상을 통한 대외 경쟁력 강화 노력이 우수 ((재)대전경제통상진흥원)
- 위탁사업 중심의 예산구조에 의한 조직관리, 사업운영, 인력관리의 문제점 해결을 위해 조직진단을 통한 전략체계 보완. ((재)대전경제통상진흥원)
- 인사위원회 개최 시 마다 외부위원 추천을 요청하며, 임원추천위원회를 통해 위원을 추천받음((재)대전신용보증재단)

○ **(재정·예산)**

- 건전한 재무구조를 유지하고 재정자립 수준을 높이기 위하여 자체 수입률을 증가시키고 있고, 행정운영 경비를 충당하는 일반관리비 충당률 또한 합리적으로 운영되고 있으며, 비용을 절감한 기관도 있는 것으로 확인.

《사 례》

- 예산절감 계획을 수립하여 대략 10%의 예산을 절감하고, 사업 시기별 연간 집행계획을 수립하여 위탁사업비를 정기예금으로 운용. 매년 이자수입을 증대하며, 특히 2018년의 경우 2017년에 비해 예금이자 수입이 75.9% 증가한 것으로 확인됨. ((재)대전경제통상진흥원)
- 2000년 이후 정부출연금 중단으로 금융기관의 개별출연을 적극 유도하여 지속성장 가능한 재정기반 조성을 위해 법적 출연금 확보 노력. ((재)대전신용보증재단)

< 개선할 사항 >

○ 조직의 구조 및 기능을 개선하고 문제 발생 시 사업부서와 지원부서 간의 협력수준을 향상하기 위한 의사소통 채널 구축이 필요

○ 직무관련 교육과 전문교육 시행에 대해 교육 수료증으로 그 실적을 확인할 수 있었으나, 일부 기관은 교육 이행에 대한 통계관리, 개선사항 등에 대한 환류 등이 이루어지지 않고 있음.

3 경영성과 분야

< 우수 사항 >

○ (정책연구 수행 및 성과)

《사 례》

- 연구과제 선정 및 수행이 내규에 따른 절차에 의해 진행되고 있으며, 내·외부 의견수렴 절차를 통해 연구과제 발굴과정에서 적극적으로 외부의 의견을 수렴 ((재)대전세종연구원)

○ (시설·장비 관리 및 운영)

《사 례》

- 효문화 교육관과 전시체험관의 이용자 실적 및 대관 운영실적 향상으로 보유 시설가동률이 매년 향상 ((재)한국효문화진흥원)

○ (공연, 교육 등 프로그램・지원사업 운영)

《사 례》

- 비전체계, CEO의 경영철학과 연계성을 바탕으로 2018년 경영목표 및 중점 추진방향을 수립하고 신용보증 목표 100% 초과 달성. 경기침체에 따른 지역 소상공인의 자금조달 어려움을 해소하고, 적극적인 신용보증으로 설립이후 최고의 보증실적을 달성한 것으로 확인 ((재)대전신용보증재단)

- 군부대의 특성상 외부교육이 자유롭지 못한 점을 반영하여 해당 교육 강사 섭외 후 군부대에 직접 찾아가 현장 밀착형 소프트웨어 융합 전문가 양성을 위한 교육을 지원함으로써 교육 편의 지원 ((재)대전정보문화산업진흥원)

○ (교류・협력)

《사 례》

- '고교창업 인재육성 특성화사업'을 통해 대전지역 고등학생들의 창의적인 아이디어를 구체화 시키는 단계별 과정을 제공하여 청소년의 아이디어 실제화를 지원. '소상공인 경영강화를 위한 멘토하우스' 사업을 통해 경영 기업을 전수하고 안정적인 영업기회를 제공. ((재)대전경제통상진흥원)

○ (고객만족도)

《사 례》

- 매월 마지막 주 수요일 야근문화 개선과 정시 퇴근 문화 조성을 위해 가정의 날을 운영하고, 직원 연차 사용 촉진을 위해 전직원 대상으로 매년 공시를 하며, 매월 첫 번째 목요일 해당 월 생일직원의 생일상 마련을 통해 직원 생일 축하시간을 갖고, 근무조건, 인사관리, 신상문제, 성희롱문제 등 고충 처리 위원회를 구성하여 운영 ((재)대전정보문화산업진흥원)

< 개선할 사항 >

○ 사업수행과 관련하여 PDCA(Plan-Do-Check-Act) 개념으로 살펴보면 일부 기관의 계획수립은 단기계획인 연간사업계획에 의하고 있으며, 이에 따라 인력이나 예산 등의 자원 배분도 단기성, 일회성으로 구체적인 목표설정이 부족.

4 사회적 가치 분야

< 우수 사항 >

○ 일·가정 양립을 위해 모든 기관이 제도를 수립하고 있으며, 일부 기관의 경우 남·여 육아휴직, 그리고 시간선택제를 활용하여 실제 근로자 이용편의 제공을 위해 노력하고 있었음.

○ 대부분의 기관에서 고객만족경영체계를 구축하여 고객관리, 고객지원, 고객만족도 조사 등이 이루어지고 있으며, 네트워크 협력관계 등에 대한 고객관리 등 고객만족경영체계를 구축하고 있음.

< 개선할 사항 >

○ 일부 기관에서는 고객 및 주민의견 수렴을 위해 노력은 하지만 고객 및 주민의견을 분석하여 경영계획에 반영하였는지, 고객요구 및 불만에 대응하기 위한 관리체계와 이를 환류하기 위한 절차는 확인할 수 없었음.

○ 특정 기관의 경우 기관과 직원간의 분쟁으로 인해 지역사회의 물의를 일으킨 사항을 확인하였으며, 재발 방지를 위한 제도개선 노력이 필요한 것으로 판단됨.

5 정책준수 분야

< 우수 사항 >

○ 실제로 성과급 지급이 되지 않았더라도 개인별 또는 부서 단위 근무성적·업무성과 등에 대하여 객관적으로 평가하는 방법을 각 기관의 내규로 규정하고 운영하며 성과급 운영이 정부 기준에 적합

○ 최근 3년간 외부감사에서 도출된 지적사항이 없거나, 도출된 지적사항에 대해 기간 내 모두 이행

○ 대전광역시의 정책 및 기관 목적사업과 관련된 연간계획에 대해 파악하고, 대내·외 이해관계자와의 유대관계 강화와 협력 증진을

위해 노력하는 등, 시의 정책방향과 부응한 사업전략과 경영환경 변화에 적절히 대응함.

《사 례》

■ '직원 역량강화를 위한 체계적인 중장기 인재육성전략과 교육훈련계획', '사회복지시설 및 기관에 대한 지원목표 설정시 전년대비 또는 최근 3년간 평균대비 등 근거설정과 의사결정의 내부절차 마련'등 개선요구 사항에 대한 이행노력이 우수((재)대전복지재단)

< 개선할 사항 >

○ 대전광역시의 출자·출연 기관들은 정보시스템 운영이 미흡한 것으로 판단되며, 홈페이지 업데이트를 지속적으로 실시하고, 홈페이지 게시판의 분류별 담당부서와 담당자 및 확인자를 지정하여 책임 경영을 노력과 공시항목과 공시 시기 준수를 위해 지속적인 노력이 필요함.

붙임2 대전광역시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십·전략 (10)	리더십(5)	경영층 리더십·전문성	5	정성
	전 략(5)	중장기 및 주요사업 계획	5	
경 영 시스템 (15)	운영 적절성(6)	인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	6	정성
	인사 · 조직(4)	지원기능 인력 비율	1	정량
		관리직(팀장급 이상) 비율	1	
		외부전문가 구성·참여율	1	
		임직원 교육 실적	1	
	재무관리(2)	자체수입률	1	
		일반관리비충당율	1	
	예산관리(3)	복리후생비 집행 및 공개	1	
		업무추진비 집행 및 공개	1	
		조달계약 실적	1	
경영성과 (40)	기관별 평가지표(25)	유형별 경영성과 평가지표	25	정량
	사업성과 적절성 (10)	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	정성
	고객만족 (5)	고객만족도 조사 결과	5	정량
사회적 가치 (25)	일자리 확대 (10)	일자리 창출	5	혼합
		일자리 질 개선	5	혼합
	사회적 책임 (15)	고객 및 주민참여	3	혼합
		윤리경영	2	혼합
		노사상생	2	혼합
		시설 · 안전관리	2	혼합
		지역사회 공헌	3	혼합
		사회적 약자 배려	3	혼합
		채용비리 방지	-1.5	정량
정책 준수 (10)	공공기관정책준수 (5)	임금피크제 운영의 적정성	1	정량
		인건비인상률 준수	1	정량
		경영실적평가 성과급 지급	1	정량
		외부감사 지적사항 이행	1	정량
		경영공시 및 통합공시 준수	1	정량
		블라인드 채용 도입 여부	-1	정량
		근로시간 단축 준수 여부	-1	정량
	자치단체정책준수 (5)	시 정책준수 여부	5	정성

□ 고유영역 평가지표

○ 구분 기준에 따라 유형별로 구분한 고유사업 평가지표를 기관별 경영평가에 적용

- (재)대전경제통상진흥원 : 기업진흥 및 지원재단
- (재)대전신용보증재단 : 신용보증재단
- (재)대전세종연구원 : 지방연구원
- (재)대전정보문화진흥원 : 기업진흥 및 지원재단
- (재)대전문화재단 : 문화・예술재단
- (재)대전평생교육진흥원 : 평생교육・인재육성재단
- (재)대전복지재단 : 복지재단
- (재)대전고암미술문화재단 : 기타
- (재)한국효문화진흥원 : 기타

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
경영성과 (40)	유형별 개별영역 평가지표 (25)	(재)대전경제통상진흥원	25	정량
		3-1-1. 일자리 지원 실적		
		3-1-2. 교육프로그램 운영실적		
		3-1-3. 기업 특허 출원 실적		
		3-1-4. 제품개발 실적		
		3-1-5. 기업 및 산업 진흥 교류실적		
		3-1-6. 국내・외 판매 지원실적		
		3-1-7. 시설가동 실적		
		(재)대전신용보증재단	25	
		3-1-1. 보증공급 목표달성율		
		3-1-2. 신규보증비율		
		3-1-3. 보증지원비율		
		3-1-4. 창업기업 지원율		
		3-1-5. 보증순사고율		
		3-1-6. 구상채권 회수율		
		3-1-7. 대위변제순증율		
		(재)대전세종연구원	25	
		3-1-1. 연구과제 성과		
		3-1-2. 1인당 연구과제 실적		
		3-1-3. 산・학・연 협동연구실적		
		3-1-4. 연구과제 게시실적		
		3-1-5. 정책반영 실적		
		3-1-6. 연구발표실적		
		3-1-7. 워크숍・세미나 실적		

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
경영성과 (40)	유형별 개별영역 평가지표 (25)	(재)대전정보문화진흥원	25	정량
		3-1-1. 기업 및 산업 진흥 교류 실적		
		3-1-2. 교육프로그램 운영실적		
		3-1-3. 제품개발실적		
		3-1-4. 기술지원실적		
		3-1-5. 국내・외 판매 지원실적		
		3-1-6. 시설가동 실적		
		(재)대전문화재단	25	
		3-1-1. 공연용 공간 가동실적		
		3-1-2. 전시관람용 공간 가동실적		
		3-1-3. 문화예술 향유 실적		
		3-1-4. 문화예술 지원 실적		
		3-1-5. 문화복지 지원 실적		
		3-1-6. 문화예술 교육 실적		
		(재)대전평생교육진흥원	25	
		3-1-1. 정책연구 결과 활용		
		3-1-2. 평생교육・인재육성 교류실적		
		3-1-3. 평생교육・인재육성 교육프로그램실적		
		3-1-4. 평생교육・인재육성 상담실적		
		3-1-5. 평생교육・인재육성 홍보활동 실적		
		3-1-6. 시설 가동실적		
		(재)대전복지재단	25	
		3-1-1. 정책연구 결과 활용		
		3-1-2. 복지분야 교류 실적		
		3-1-3. 복지기관 지원실적		
		3-1-4. 복지분야 교육프로그램 운영실적		
		(재)대전고암미술문화재단	25	
		3-1-1. 미술 전시회 운영실적		
		3-1-2. 전시관람용 공간 가동실적		
		3-1-3. 문화예술 향유 실적		
		3-1-4. 문화예술교육 및 지역예술가 육성 실적		
		3-1-5. 소장품 보존・수복・관리 및 아카이브 실적		
		3-1-6. 이응노미술관 홍보 실적		
		(재)한국효문화진흥원	25	
		3-1-1. 효문화 교육관 이용실적		
		3-1-2. 효문화 전시체험관 운영실적		
		3-1-3. 대관실적		
		3-1-4. 시민참여 프로그램 참여자수		
		3-1-5. 찾아가는 효교육 공모사업 만족도		
		3-1-6. 네트워크 교류실적		
		3-1-7. 효문화 컨텐츠 자체개발 실적		
		3-1-8. 효문화 컨텐츠 공모사업 신청율		
		3-1-9. 효문화 연구실적		
		3-1-10. 홍보 목표 달성도		

1 대전세종연구원 경영평가 결과

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">□ 지방자치단체출연연구원설립운영에 관한 법률
□ 대전광역시 대전세종연구원 운영조례
□ 세종특별자치시 대전세종연구원 지원에 관한 조례</td><td>설립년도</td><td>2001.03</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">□ 2011.02.28. 법인설립허가
□ 2011.03.14. 대전발전연구원 개원
□ 2016.10.31. 대전세종연구원으로 확대 개원
□ 2017.12.18. 미래전략실 신설</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">□ 대전광역시와 세종특별자치시의 중장기 발전계획과 상생협력 정책의 조사 및 연구
□ 대전시와 세종시의 주요 정책과 사업계획의 타당성 검토
□ 지방행정, 지역경제 진흥 등과 관련된 국내외 정보자료의 수집 및 관리와 출판·배포
□ 지방행정제도 개선, 지방재정 확충과 주요 정책과제에 대한 조사 및 연구
□ 대전시와 세종시의 각종 경제 및 사외지표의 수립
□ 내외 연구기관과의 교류, 협력 및 해외 자료와의 비교, 연구
□ 행정기관, 공공기관과 민간단체 등으로부터의 각종 연구용역의 수탁
□ 그 밖에 위 각 호의 부대사업과 연구원의 설립목적 달성을 위하여 필요한 사업</td></tr>
<tr><td rowspan="2">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">박재묵(2017.09.29.~)</td><td rowspan="2">지자체
지분율</td><td rowspan="2">22%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">1실 1처 및 6개 부설조직</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>8,310.4</td><td>81.2</td><td>94.2</td><td>8,135</td><td>6,086.5</td><td>56.4</td><td>62.1</td><td>5,968</td><td>73.24</td></tr>
<tr><td rowspan="2">재무현황
('18년 결산)</td><td colspan="4">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td colspan="4">7,481</td><td colspan="3">7,002</td><td colspan="3">479</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영성과
('18년 결산)</td><td colspan="4">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td colspan="4">612</td><td colspan="3">314</td><td colspan="3">926</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(87.94점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	1-1. 리더십	1-1-1. 경영층 리더십 전문성	5	4.568
	1-2. 전략	1-2-1. 중장기 및 주요사업 계획	5	4.760
		소계	10	9.328
경영시스템	2-1. 운영 적절성	2-1-1. 인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	6	5.531
	2-2. 인사·조직	2-2-1. 지원기능 인력 비율	1	1
		2-2-2. 관리직(팀장급 이상) 비율	1	1
		2-2-3. 외부전문가 구성, 참여율	1	0.850
		2-2-4. 임직원 교육실적	1	0.800
	2-3. 재무관리	2-3-1. 자체수입률	1	0.641
		2-3-2. 일반관리비충당률	1	0.699
	2-4. 예산관리	2-4-1. 복리후생비 집행 및 공개	1	0.916
		2-4-2. 업무추진비 집행 및 공개	1	0.852
		2-4-3. 조달계약 실적	1	1
		소계	15	13.289
경영성과	3-1. 고유사업 지표	3-1-1. 연구과제 성과	5	2.670
		3-1-2. 1인당 연구보고서 실적	3	2.244
		3-1-3. 산학연 협동 연구실적	3	2.488
		3-1-4. 연구과제 게시실적	3	3
		3-1-5. 정책 반영실적	6	5.922
		3-1-6. 연구발표 실적	3	3
		3-1-7. 워크숍 세미나 실적	2	2
	3-2. 사업성과 적절성	3-2-1. 기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	9.670
	3-3. 고객 만족	3-3-1. 고객만족도 조사결과	5	4.509
		소계	40	35.503
사회적가치	4-1. 일자리 확대	4-1-1. 일자리 창출	5	4.780
		4-1-2. 일자리 질 개선	5	2.800
	4-2. 사회적 책임	4-2-1. 고객 및 주민참여	3	2.848
		4-2-2. 윤리경영	2	1.901
		4-2-3. 노사상생	2	1.960
		4-2-4. 시설·안전관리	2	2
		4-2-5. 지역사회 공헌	3	2.780
		4-2-6. 사회적 약자 배려	3	1.880
		4-2-7. 채용비리 방지	-1.5	-0.200
		소계	25	20.749
정책준수	5-1. 공공기관 정책준수	5-1-1. 임금피크제 운영의 적정성	1	총점환산
		5-1-2. 인건비인상률 준수	1	1
		5-1-3. 경영평가 성과급 지급	1	1
		5-1-4. 외부감사 지적사항 이행	1	0.700
		5-1-5. 경영공시 및 통합공시 준수	1	1
		5-1-6. 블라인드 채용 도입 여부	-1	0
		5-1-7. 근로시간 단축 준수	-1	0
	5-2. 시 정책준수	5-2-1. 시 정책준수	5	4.450
		소계	10	9.075
		합계	100점	87.94
		등급		다

□ 평가 결과 총평

○ 연구과제 선정 및 수행이 내규에 따른 절차에 의해 진행되고 있으며, 내·외부 의견수렴 절차를 통해 연구과제 발굴과정에서 적극적으로 외부의 의견을 수렴하고자 노력한 것으로 확인됨.

○ (재)대전세종연구원의 연구보고서는 비교적 우수한 것으로 평가되며 연구진의 대외 학술활동은 매우 활발한 것으로 평가되며, 연구원의 보고서는 대전광역시와 세종특별시의 정책에 적극 활용된 것으로 평가됨.

○ 중소기업 제품 우선구매, 사회적 기업물품 구매 등 정부시책에 적극 호응하고 있으나, 일자리 창출과 비정규직 고용 안정 등의 시책추진에 있어 적극성과 과감한 도입 등이 필요함.

○ 지역사회 공헌 활동의 경우 직원들이 함께 시간을 배분하여 정기적으로 실시할 필요가 있음. 재능기부, 성금 및 성품기부, 봉사동호회 활동 등 공헌 분야의 계획은 잘 수립되어 있으나 재능기부 형식의 사회공헌 활동을 제외하고 나머지의 경우 추진 시기가 필요에 따른 연중 수시로 실시되고 있어 아쉬운 부분이 있음.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 직원의 윤리 고취 및 의식 개선을 위한 내외부의 다양한 교육 및 훈련 프로그램을 수행하여 교육실적이 우수하지만, 윤리경영과 경영전략의 유기적 연관성을 증대시키는 노력이 필요함	나등급	다등급	감
		93.94점	87.94점	감
리더십 /전략	□ 내·외적인 경영환경, 조직역량 등의 변화를 반영하여 중장기 전략 수립으로 환경변화에 능동적으로 대처하도록 운영하는 것으로 확인됨.	-	9.328점	
경영 시스템	□ 환경의 변화에 대응하여 중장기 발전계획을 수립하고 이에 따른 조직개편 방향을 설정하고, 유사분야 연구를 수행할 수 있도록 조직을 구성하여 시너지 효과를 얻을 수 있도록 운영함. □ 인력의 전문성 확보를 위해 직원의 수요를 바탕으로 다양한 내부교육 프로그램 마련 노력이 필요함. □ 예산의 편성대비 집행과 관련하여 합리적인 예산 관리의 관점에서 개선이 필요함.	-	12.289	
경영성과	□ 연구과제 실적이 꾸준히 증가함으로 연구원 설립 목적 및 기능에 부합한 연구과제 수행성과가 높은 것으로 평가됨. □ 연구과제의 정책반영실적이 직전 3개년 평균보다 높은 것으로 확인되어 성과의 최종적인 영향이 향상된 것으로 평가됨.	-	35.503	
사회적 가치	□ 직원 고충 사항 존재 시 해결창구로 고충처리위원회를 운영하여 구성원들의 근로환경이나 근로조건 등에 발생하는 불만을 개선하기 위해 노력하는 것으로 확인됨.	-	20.749	-
정책준수	□ (재)대전세종연구원은 2018년 경영평가 결과 지적사항인 중장기 계획과 개별 사업 및 과제의 유기적 연관성 확보를 위해 중장기 계획 중 개별 사업을 실행함으로써 유기적 연관성을 확보하고 강화하기 위한 개선 노력을 수립함. □ 직원 윤리경영시스템에 대한 상시적인 점검을 위해 연구과제 완료 시 표절검사를 항상 시행하고, 직장 내 성희롱 예방을 위한 성희롱 고충상담창구를 운영하며, 윤리경영 실현을 위해 재정된 강령 및 지침을 준수하고 이를 실천 및 점검하기 위해 노력한 성과가 우수한 것으로 평가됨.	-	9.075	-

※2019년 평가부터 경영평가 표준모델 반영한 평가지표 변경으로 과년 결과와 비교 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 전직원 참여와 의견수렴을 통해 비전 및 미션을 재정립하고, 선제적 대응 연구체계 강화를 위해 기획과제 제도 신설 등 기관의 비전과 미션 설정으로 기관이 나아가 목표를 분명히 설정하고 비전 및 미션 달성을 위한 현안 사업을 체계적으로 관리하여 효율적으로 목표달성을 위한 노력이 우수한 것으로 평가됨. ▫ 대내·외적인 경영환경, 조직역량 등의 변화를 반영하여 중장기 전략 수립으로 환경변화에 능동적으로 대처하도록 운영하는 것으로 확인됨.
개선할 사항	-

② 경영시스템

우수 사항	▫ 다양한 교육프로그램의 제공을 통해 직원 만족도 향상 및 역량강화를 위해 노력하고, 기관 및 개인의 부패 방지 및 안전문화 확산을 위해 노력하며, 방만경영 최소화 및 재정의 효율적 활용을 위해 재정운영방향을 설계한 것으로 확인됨.
개선할 사항	▫ 행정운영경비를 충당하는 일반관리비 충당율은 자체수입액에 의해 충당은 가능하나 합리적인 예산편성 관점에서 개선이 필요함.

③ 경영성과

우수 사항	▫ 설립목적과 사업영역에 부합하는 합리적인 과제 발굴 및 수행을 통해 효율적인 경영을 도모하고, 비전 및 미션달성을 위한 고유사업별 목표를 분명히 설정하며, 사업진행 단계별 중간점검, 목표 달성도 등 모니터링 체계 강화로 연구사업의 차질없이 추진하기 위한 체계를 구축하여 시행하는 것으로 확인됨. ▫ 연구과제 실적은 꾸준히 증가함으로 연구원 설립목적 및 기능에 부합한 연구과제 수행성과가 높은 것으로 평가됨. ▫ 교류횟수 실적, 개최횟수 실적, 참여인원 실적이 매년 증가한 것으로 평가되어 워크숍 세미나 실적이 우수한 것으로 평가됨.
개선할 사항	▫ 국내 협동연구실적은 직전 3개년 평균인 기준치 보다 낮은 것으로 확인되어 개선을 위한 노력이 필요함.

④ 사회적 가치

우수 사항	□ 전문 노무 컨설팅 결과를 반영하여 비정규직원의 처우를 개선하고 직원들의 근로여건 향상을 도모하여, 여직원 휴게실 및 직원휴게실 설치를 통해 직원 근무환경 개선 및 처우 개선으로 만족도 제고를 위해 노력하는 것으로 확인됨.
개선할 사항	□ 재능기부, 성금 및 성품기부, 봉사동호회 활동 등 공헌 분야의 계획은 잘 수립되어 있으나 재능기부 형식의 사회공헌 활동을 제외하고 나머지의 경우 추진 시기가 필요에 따른 연중 수시로 실시되고 있어 아쉬운 부분이 있음.

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 직원 윤리경영시스템에 대한 상시적인 점검을 위해 연구과제 완료시 표절검사를 항상 시행하고, 직장 내 성희롱 예방을 위한 성희롱 고충상담창구를 운영하며, 윤리경영 실현을 위해 재정된 강령 및 지침을 준수하고 이를 실천 및 점검하기 위해 노력한 성과가 우수한 것으로 평가됨. □ 정보시스템의 장애에 대응하기 위해 보안업무처리규직을 제정하여 운영하며, 긴급한 상환 발생에 따른 대응체계를 구체화 하기 위한 노력의 성과가 우수한 것으로 확인됨
개선할 사항	□

2 대전경제통상진흥원 경영평가 결과

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">□ 민법 32조
□ 중소기업진흥에 관한 법률 시행령 제 54조의 31
□ 대전경제통상진흥원 조례</td><td>설립년도</td><td>1995.07</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">□ 1995.06.20. 법인설립 허가 (설립등기 '95.07.11)
□ 1998.10.28. (재)대전광역시중소기업종합지원센터 창립
□ 2000.01.06. 대전우수상품 판매장 시청점 개장
□ 2010.05.18. 대전광역시 일자리지원센터 개소
□ 2012.03.15. (재)대전경제통상진흥원으로 명칭변경
□ 2015.07.01. 청년인력관리센터(확대개편)←일자리지원센터</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">□ 창업 및 일자리 지원, 중소기업 국내・외 마케팅지원
□ 서민경제지원 및 현장 애로 지원
□ 정부, 대전광역시 및 타 지자체 등의 중소기업지원 위탁사업 수행</td></tr>
<tr><td rowspan="2">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="7">이창구 (2016.8.11. ~ 2019.8.10.)</td><td rowspan="2">지자체
지분율</td><td rowspan="2">77.5%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="7">1실 3부 5팀 1센터</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>94,911</td><td>15,193</td><td>36,670</td><td>43,048</td><td>55,704</td><td>12,301</td><td>33,908</td><td>9,495</td><td>58.69</td></tr>
<tr><td rowspan="2">재무현황
('18년 결산)</td><td colspan="4">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td colspan="4">57,747</td><td colspan="3">22,100</td><td colspan="3">35,647</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영성과
('18년 결산)</td><td colspan="4">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td colspan="4">△907</td><td colspan="3">644</td><td colspan="3">△263</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 나등급(90.50점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/ 전략	1-1. 리더십	1-1-1. 경영층 리더십 전문성	5	4.510
	1-2. 전략	1-2-1. 중장기 및 주요사업 계획	5	4.710
		소계	10	9.220
경영 시스템	2-1. 운영 적절성	2-1-1. 인사・조직, 재무, 예산관리의 적정성	6	5.749
	2-2. 인사・조직	2-2-1. 지원기능 인력 비율	1	1
		2-2-2. 관리직(팀장급 이상) 비율	1	1
		2-2-3. 외부전문가 구성, 참여율	1	1
		2-2-4. 임직원 교육실적	1	1
	2-3. 재무관리	2-3-1. 자체수입률	1	0.795
		2-3-2. 일반관리비충당률	1	1
	2-4. 예산관리	2-4-1. 복리후생비 집행 및 공개	1	0.907
		2-4-2. 업무추진비 집행 및 공개	1	0.812
		2-4-3. 조달계약 실적	1	1
		소계	15	14.263
경영 성과	3-1. 고유사업 지표	3-1-1. 일자리 및 창업 지원 실적	5	5
		3-1-2. 교육프로그램 실적	3	2.052
		3-1-3. 기업 특허 출원 실적	3	3
		3-1-4. 제품개발 실적	3	2.794
		3-1-5. 기업 및 산업진흥 교류실적	5	5
		3-1-6. 국내・외 판매 지원실적	4	4
		3-1-7. 시설 가동실적	2	1.785
	3-2. 사업성과 적절성	3-2-1. 기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	9.480
	3-3. 고객 만족	3-3-1. 고객만족도 조사결과	5	4.453
		소계	40	37.564
사회적 가치	4-1. 일자리 확대	4-1-1. 일자리 창출	5	4.617
		4-1-2. 일자리 질 개선	5	2.900
	4-2. 사회적 책임	4-2-1. 고객 및 주민참여	3	2.841
		4-2-2. 윤리경영	2	1.954
		4-2-3. 노사상생	2	1.820
		4-2-4. 시설・안전관리	2	2
		4-2-5. 지역사회 공헌	3	2.720
		4-2-6. 사회적 약자 배려	3	1.850
		4-2-7. 채용비리 방지	-1.5	0
		소계	25	20.702
정책 준수	5-1. 공공기관 정책준수	5-1-1. 임금피크제 운영의 적정성	1	총점환산
		5-1-2. 인건비인상률 준수	1	1
		5-1-3. 경영평가 성과급 지급	1	1
		5-1-4. 외부감사 지적사항 이행	1	0.400
		5-1-5. 경영공시 및 통합공시 준수	1	0.800
		5-1-6. 블라인드 채용 도입 여부	-1	0
		5-1-7. 근로시간 단축 준수	-1	0
	5-2. 시 정책준수	5-2-1. 시 정책준수	5	4.550
		소계	10	8.750
		합계	100점	90.50점
		등급		나

□ 평가 결과 총평

○ SWOT분석을 통해 대내·외적인 경영환경 변화를 반영하여 4대 전략목표와 전략과제를 도출하고, 전략과제의 효율적인 이행을 위해 목표설정단계부터 자원배분, 실행, 성과모니터링, 환류에 이르기까지 체계적인 시스템을 구축하여 운영하고 있으며, 전략과제의 부서·사업별 연계 강화로 실행력을 확보하고, 과제별 주무부서와 협조부서를 지정하여 차질 없이 추진하고 있음.

○ 조직 구성원들의 발표력 향상과 소통을 위한 '5분스피치' 프로그램 운영 뿐만 아니라 조직구성원의 역량강화를 위해 재직 중 학위취득을 할 수 있도록 정시 퇴근 등 배려를 위해 지원하고, 특허경영지도사, 기술사업화 전문 코디네이터 등 전문성 강화를 위한 자격취득을 지원하는 등 내부역량 향상을 통한 대외 경쟁력 강화 노력이 우수함.

○ 대전 사업진흥 기여 및 중소기업 경쟁력 향상을 위한 기업지원 종합기관으로 타 시도 및 국비사업 공모를 통해 사업확대를 위해 노력하고, TV홈쇼핑 판매지원, 국내전시박람회 참가지원, 조달청 다수공급자계약 컨설팅, 소셜 전자상거래 판매지원, 전시회 참가 지원 뿐만 아니라, 해외전시박람회 참가 지원, 해외지사화 지원, 수출상담회 등 비즈니스 상담회 지원을 통해 성과 분석 뿐만 아니라 결과의 환류를 통해 개선사항을 바탕으로 차기 계획에 반영하는 노력이 우수한 것으로 평가됨

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 중장기 계획수립 및 자립화 계획수립, 일자리 마련, 중소기업 지원 공감대 형성, 지역산업 플랫폼 조성, 중소기업 진단 및 컨설팅 등 기관 고유사업에 충실함	나등급	나등급	-
		93.08점	90.50점	감
리더십 /전략	□ SWOT분석을 통해 대내·외적인 경영환경 변화 반영한 4대 전략목표와 전략과제 도출, 전략과제의 부서·사업별 연계 강화로 실행력 확보, 과제별 주무부서와 협조부서 지정하여 추진하고 있음.	-	9.220점	-
경영 시스템	□ 예산절감 및 경영수지 개선노력, 핵심사업 발굴 및 단계별 사업 지원, 설립목적 및 책임경영에 부합하는 예산편성, 예산편성의 투명성 강화 등 주요사업별 재정계획에 대한 예측과 재정여건 변화에 체계적으로 대응하고 있음. □ 기관의 전체 계약금액 중 조달청에서 계약한 금액(조달청을 통한 수의계약 포함)의 비중이 직전 3개년 평균 대비 증가한 것으로 확인되어 합리적이고 투명하게 관리하는 것으로 평가됨.	-	14.263점	-
경영성과	□ 프로그램 운영횟수 증가를 위한 노력뿐만 아니라 수강인원의 지속적인 증가를 위한 계획이 필요한 것으로 판단됨. □ 기술지원 프로그램을 통해 성사된 기술이전 및 중개 사업의 활성화를 위해 개선을 위한 노력이 필요한 것으로 평가됨.	-	37.564점	-
사회적 가치	□ 공공기관 채용비리, 직장내 성희롱 등 부정부패 및 비리가 없는 청렴기관으로 투명한 채용 시스템 도입으로 기간제 근로자 운영치짐 제정을 통해 전직원을 공개채용하고, 청탁금지법, 직장내 4대폭력예방, 친절교육 1,579시간의 직무교육을 시행하였으며, 인사(감사)위원회의 외부위원 확대를 통해 내부 감사시스템이 강화됨.	-	20.702점	-
정책준수	□ '고교창업 인재육성 특성화사업'을 통해 대전지역 고등학생들의 창의적인 아이디어를 구체화시키는 단계별 과정을 제공하여 청소년의 아이디어 실제화 지원, '소상공인 경영강화를 위한 멘토하우스' 사업을 통해 경영 기법 전수 및 안정적 영업기회 제공.	-	8.750점	-

※2019년 평가부터 경영평가 표준모델 반영한 평가지표 변경으로 과년 결과와 비교 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ SWOT 분석을 통해 대내·외적인 경영환경 변화를 반영하여 4대 전략목표와 전략과제를 도출하고, 전략과제의 부서·사업별 연계 강화로 실행력을 확보하고 있으며, 과제별 주무부서와 협조부서를 지정하여 차질 없이 추진하고 있음. ㅁ 전략과제의 효율적인 이행을 위해 목표설정 단계부터 자원 배분, 실행, 성과모니터링, 환류에 이르기까지 체계적인 시스템을 구축하여 운영함.
개선할 사항	ㅁ 구축된 시스템의 지속적인 유지와 정착을 위한 노력이 필요함.

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 위탁사업 중심의 예산구조에 의한 조직관리, 사업운영, 인력관리의 문제점 해결을 위해 조직진단을 통한 전략체계를 보완함. ㅁ 재무회계규정과 예산편성지침에 입각한 회계 관리를 통해 중장기 재정계획과 당해 예산과의 연동수준이 적절함.
개선할 사항	ㅁ 복리후생비와 업무추진비의 집행실적은 홈페이지에 공개하고 있으며 투명한 예산관리를 하고 있으나 집행률은 감소한 것으로 확인되므로 기관의 합리적인 예산관리를 위하여 개선이 필요함.

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 각 사업에 대한 성과공유 및 평가결과 환류를 통한 개선방안 수립 등, 성공적인 과업수행을 위한 업무협의와 결과를 통한 차기 추진계획 수립 및 이를 기반으로 신규사업 발굴 노력뿐만 아니라 정책방향에 대한 수시 분석을 통해 환경변화에 적극 대응함. ㅁ 성과 관리체계를 구축하여 기관의 고유사업 업무성과에 대한 객관적 측정으로 결과에 따른 경영목표 개선뿐만 아니라 목표달성에 대한 성과 보상체계 운영을 통해 조직구성원에게 적절한 동기부여를 위한 활동이 우수함.
개선할 사항	ㅁ 교육프로그램 운영횟수는 적절하게 이루어지고 있으나 운영횟수에 비해 수강인원이 적은 것으로 보임, 수강인원의 지속적인 증가를 위한 계획이 필요함. ㅁ 기술지원 프로그램을 통해 성사된 기술이전과 중개 사업 및 제품개발 지원 프로그램의 활성화를 위해 개선 필요. ㅁ 적극적인 입주기업 모집 활동을 바탕으로 보유시설의 임대를 통한 수입액 증가를 위해 활성화 방안 수립이 필요함.

④ 사회적 가치

우수 사항	□ 각종 불공정행위나 부정, 부패행위 근절 등 공공기관으로서 공정사회를 구현하기 위해 투명한 채용 시스템을 도입하여 기간제 근로자 운영치침 제정을 통해 전직원을 공개채용하고, 청탁금지법, 직장내 4대폭력 예방, 친절교육 1,579시간의 직무교육을 시행하였으며, 인사(감사)위원회의 외부위원 확대를 통해 내부 감사시스템이 강화됨. □ 대전 사업진흥 기여 및 중소기업 경쟁력 향상을 위한 기업지원 종합기관으로 타 시도 및 국비 사업공모를 통해 사업확대를 위해 노력하고, 장애인 및 임산부 전용주차 확대 등 사회적 약자를 위한 서비스뿐만 아니라 회의장 증축, 전통시장 활성화, 고아원 자원봉사 등 공공기관으로서의 사회적 책임을 다하여 운영함.
개선할 사항	□ 상시근로자 50인 이상 총수 대비 장애인 의무고용제와 관련하여 준수하지 못한 것으로 확인되므로 사회적 약자를 위한 기회 제공 노력이 필요함.

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 대전광역시 민선7기 정책을 자체적으로 파악하고 이를 바탕으로 기관의 미션과 비전 및 핵심가치에 따른 경영 목표와 전략을 바탕으로 각 과제를 수립하고 실행함.
개선할 사항	□ 해당 연도의 경영목표와 예산 및 운영계획, 전년도 결산서, 전년도 임원 및 운영인력의 현황, 전년도 인건비 예산과 집행 현황, 기관장 성과계약서상의 계약달성 정도, 경영실적 평가의 결과, 외부기관의 감사 결과·조치요구사항 및 이행결과 등 각 항목에 대해 공시 완료한 것으로 확인되지만, 일부 항목에 대해 항목별 정해진 시기 및 주기를 미준수 한 것으로 확인되므로 개선이 필요함.

3 대전신용보증재단 경영평가 결과

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">□ 지역신용보증재단법 제9조</td><td>설립년도</td><td>1997.04</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">□ 1997.04.01. (사)대전광역시신용보증조합설립
□ 1998.10.12. 본점이전
□ 2000.03.02. 대전신용보증재단으로 승계설립
□ 2002.03.05. 중부출장소 개소
□ 2007.01.01. 중부지점 승격
□ 2013.08.31. 본점 이전(대전광역시 중구 보문로 246)
□ 2013.08.31. 서부지점 개점, 북부지점 개점, 중부지점 폐점
□ 2014.12.01. 동부지점 개점
□ 2016.11.26. 동부지점 이전
□ 2017.02.20. 서구유성센터 개점(서부지점 확장)
□ 2017.04.01. 대전신용보증재단 창립 20주년</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">□ 신용보증, 기본재산의 관리, 구상권의 행사, 신용조사 및 정보의 관리, 경영지도</td></tr>
<tr><td rowspan="2">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">송귀성(2018.09.13.~)</td><td rowspan="2">지자체 지분율</td><td rowspan="2">40.08%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">2본부 3센터 3부 2지점</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>50,456</td><td>8,300</td><td>9,218</td><td>32,938</td><td>8,110</td><td>4,110</td><td>2,000</td><td>2,000</td><td>16.07</td></tr>
<tr><td rowspan="2">재무현황
('18년 결산)</td><td colspan="4">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td colspan="4">117,993</td><td colspan="3">100,328</td><td colspan="3">17,665</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영성과
('18년 결산)</td><td colspan="4">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td colspan="4">△4,832</td><td colspan="3">517</td><td colspan="3">△4,420</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 가등급(96.43점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/ 전략	1-1. 리더십	1-1-1. 경영층 리더십 전문성	5	4.907
	1-2. 전략	1-2-1. 중장기 및 주요사업 계획	5	4.950
		소계	10	9.857
경영 시스템	2-1. 운영 적절성	2-1-1. 인사・조직, 재무, 예산관리의 적정성	6	5.879
	2-2. 인사・조직	2-2-1. 지원기능 인력 비율	1	1
		2-2-2. 관리직(팀장급 이상) 비율	1	1
		2-2-3. 외부전문가 구성, 참여율	1	1
		2-2-4. 임직원 교육실적	1	1
	2-3. 재무관리	2-3-1. 자체수입률	1	0.923
		2-3-2. 일반관리비충당률	1	0.997
	2-4. 예산관리	2-4-1. 복리후생비 집행 및 공개	1	0.884
		2-4-2. 업무추진비 집행 및 공개	1	0.980
		2-4-3. 조달계약 실적	1	1
		소계	15	14.663
경영 성과	3-1. 고유사업 지표	3-1-1. 보증공급목표달성률	4	4
		3-1-2. 신규보증비율	3	2.402
		3-1-3. 보증지원비율	3	2.431
		3-1-4. 창업기업지원율	3	2.530
		3-1-5. 보증순사고율	4	4
		3-1-6. 구상채권회수율	4	3.730
		3-1-7. 대위변제순증율	4	3.960
	3-2. 사업성과 적절성	3-2-1. 기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	9.720
	3-3. 고객 만족	3-3-1. 고객만족도 조사결과	5	4.748
		소계	40	37.521
사회적 가치	4-1. 일자리 확대	4-1-1. 일자리 창출	5	4.900
		4-1-2. 일자리 질 개선	5	5.200
	4-2. 사회적 책임	4-2-1. 고객 및 주민참여	3	2.967
		4-2-2. 윤리경영	2	1.991
		4-2-3. 노사상생	2	1.950
		4-2-4. 시설・안전관리	2	2
		4-2-5. 지역사회 공헌	3	2.820
		4-2-6. 사회적 약자 배려	3	2.940
		4-2-7. 채용비리 방지	-1.5	0
		소계	25	24.768
정책 준수	5-1. 공공기관 정책준수	5-1-1. 임금피크제 운영의 적정성	1	1
		5-1-2. 인건비인상률 준수	1	1
		5-1-3. 경영평가 성과급 지급	1	1
		5-1-4. 외부감사 지적사항 이행	1	1
		5-1-5. 경영공시 및 통합공시 준수	1	1
		5-1-6. 블라인드 채용 도입 여부	-1	0
		5-1-7. 근로시간 단축 준수	-1	0
	5-2. 시 정책준수	5-2-1. 시 정책준수	5	4.625
		소계	10	9.625
		합계	100점	96.43
		등급		가

□ 평가 결과 총평

○ 윤리 및 투명경영, 주요사업 성과관리활동 등의 실적 우수.

○ 금융 관련 조직으로서 현장에서 금품수수 등 관련 비리의 가능성이 높음에도 불구하고 윤리경영을 체계적으로 수행함으로써 윤리적 문제를 야기하지 않음.

○ 기관의 비전과 SWOT분석, 관계기관 등 주변여건을 종합적으로 고려하여 사업관리계획을 수립함으로써 여건 변화에 맞추어 사업을 추진하는 노력이 돋보이며, 단계별로 추진체계를 수립하고 지속적인 모니터링 수행을 통한 실적 관리 우수.

○ 공공기관 정책준수 및 사회적 가치 성과가 우수함.

○ 미션과 비전체계 및 환경변화에 부응하는 조직구조 구축 및 전략방향 설정을 통해 업무성격과 채권관리조직의 효율화, 고객의 접근성 향상을 위한 현장(지점)중심, 수요변화에 신속한 대응체계 구축을 위해 조직을 구성함.

○ 각종 인사규정을 정비하고 이를 바탕으로 공정하고 투명한 채용 프로세스를 구축하여 운영하며 종합근무평정을 실시하고 이직 및 퇴직관리를 통해 5년간 이직율 1%미만을 유지함.

○ 2000년 이후 정부출연금 중단으로 금융기관의 개별출연을 적극 유도하여 지속성장 가능한 재정기반 조성을 위해 법적 출연금 확보 노력을 지속적으로 추진함.

○ 소기업, 소상공인이 행복한 대전, 서민의 희망을 키우는 재단을 위해 불확실성에 대비한 기본재산 및 출연금 증자목표 달성을 위한 비상계획을 수립하고, 대전시 예산편성 지침을 준용하여 예산을 편성하며, 내외부 환경여건을 고려하여 사업계획을 수립함.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 직원의 동기부여를 위한 노력 우수 □ 성과목표 파악과 문제 해결의 적극 대응 우수	가등급 96.19점	가등급 96.43점	동일 증
리더십/전략	□ 소상공인 등이 질적·양적 성장을 통해 강소기업으로 성장할 수 있도록 지역경제 가치 창출을 지원하기 위한 비전과 미션이 세부적으로 제시됨. □ 조직체의 사명과 사회적 역할 파악, 적극적 경영의지를 표명하여 시행. □ 내부역량 분석, 정책이슈 점검, 지역경제 현황조사, 경제시장 검토, 사회적 요구 분석을 통해 SWOT분석 결과를 기반으로 미션과 비전 그리고 CEO의 경영철학을 바탕으로 경영목표를 수립하고 부문별 연간목표를 수립하여 추진전략을 계획하고 시행.	-	9.857	
경영시스템	□ 2000년 이후 정부출연금 중단으로 금융기관의 개별출연 적극 유도로 지속성장 가능한 재정기반 조성. □ 중장기 교육연수 로드맵을 수립하여 추진하고 핵심인재 육성을 위한 교육 프로세스를 체계화함. □ 조직진단 및 조직 재설계 연구용역을 통해 대내외 환경변화에 능동적으로 대처할 수 있는 합리적인 조직운영 및 인사관리 개선방안 도출.	-	14.663	
경영성과	□ 지역신용보증재단법에 근거하여 신용보증을 운영하고, 신용보증평가시스템을 활용하여 객관적인 신용평가를 위해 보증상담과 신용보증조사, 신용보증심사를 철저히 분리 운영함으로 신용보증의 객관성과 공정성 확보를 위한 성과 우수. □ 기본재산 증대를 위한 지속 노력과 자금 운용의 안정성과 수익성을 추구하기 위해 노력한 성과가 우수한 것으로 평가됨.	-	37.521	
사회적 가치	□ 의사소통 채널 다양화로 조직 구성원간 공감대 상승 및 유연근무제 시행 합의, 가족친화인증 기관 준비를 위해 각종 규정을 정비함.	-	24.768	-
정책준수	□ 차세대정보시스템을 구축, 중장기적으로 관리역량의 내부화 위한 대전신용보증재단 실정에 맞는 프로그램을 운영하여 정보보안에 역량 강화.	-	9.625	-

※2019년 평가부터 경영평가 표준모델 반영한 평가지표 변경으로 과년 결과와 비교 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 조직체의 사명과 사회적 역할 파악, 적극적 경영의지를 표명하여 시행함. ㅁ 내부역량 분석, 정책이슈 점검, 지역경제 현황조사, 경제시장 검토, 사회적 요구 분석을 통해 SWOT분석 결과를 기반으로 미션과 비전 그리고 CEO의 경영철학을 바탕으로 경영목표를 수립하고 부문별 연간목표를 수립하여 추진전략을 계획하고 시행함.
개선할 사항	ㅁ

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 보증기획과 보증 영업 분리, 경영기획과 경영지원 분리하여 업무 전문화 도모를 위한 조직으로 개편. ㅁ 직급과 경력을 고려하여 인력을 배치하고, 조직진단 및 조직 재설계 연구용역을 통해 대내외 환경변화에 능동적으로 대처할 수 있는 합리적인 조직운영 및 인사관리 개선방안 도출을 통해 기관의 지속가능성을 확대함. ㅁ 조직진단 및 조직 재설계 연구용역을 통해 대내외 환경변화에 능동적으로 대처할 수 있는 합리적인 조직운영 및 인사관리 개선방안 도출. ㅁ 장기교육 연수 로드맵을 수립하여 추진하고 핵심인재 육성을 위한 교육 프로세스를 체계화하여 역량 강화. ㅁ 2000년 이후 정부출연금 중단으로 금융기관의 개별출연을 적극 유도하여 지속성장 가능한 재정기반 조성을 위해 법적 출연금 확보 노력을 지속 추진.
개선할 사항	ㅁ 복리후생비와 업무추진비의 예산편성 대비 집행실적은 낮으므로 기관의 합리적인 예산관리를 위해 개선이 필요함.

③ 경영성과

우수 사항	□ 경기침체에 따른 지역 소상공인의 자금조달 어려움을 해소하고, 적극적인 신용보증으로 설립이후 최고의 보증실적 달성. □ 비전체계, CEO의 경영철학과 연계성, 긴밀성을 둔 2018년 경영목표 및 중점 추진 방향을 수립하고 신용보증 목표 100% 초과 달성 □ 2018년 보증지원비율 달성도는 2017년 대비 7.66% 향상된 81.09%로 확인됨. 최근 4년간 구상채권 발생 및 회수 개선도 향상 □ 기본재산 증대를 위해 지속적으로 노력하고, 자금 운용의 안정성과 수익성을 추구하기 위해 노력한 성과가 우수한 것으로 평가
개선할 사항	□ 신규보증 비율, 대위변제순증율 향상을 위한 개선 노력이 필요함.

④ 사회적 가치

우수 사항	□ 직급별 간담회 실시 및 사내그룹웨어 활성화를 통해 직급간, 세대간 장벽을 허물기 위해 노력하고, 정기적으로 노사협의회를 실시하여 노사간 의견차이를 해소하기 위해 노력함. □ 의사소통 채널 다양화로 조직 구성원간 공감대 상승 및 유연근무제 시행 합의, 가족친화인증 기관 준비를 위해 각종 규정을 정비함.
개선할 사항	□

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 노사협의회와 고충처리위원회 등 관련 법규에 맞게 체계적으로 운영하기 위해 개선하였고, 소상공인 및 중소기업 발굴과 지원대상에 실질적인 지원 정책 추진. □ 청소년 금융교실, 사랑의 연탄배달, 전통시장 장바구니 나눔, 봉사동호회 운영 등 사회공헌과 관련하여 각 전문기관과의 협업과 자원 활용의 효과성 증진을 위한 전략을 수립하여 실행한 성과가 우수한 것으로 평가됨.
개선할 사항	□

4 대전정보문화산업진흥원 경영평가 결과

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">▫ 민법 제32조에 의한 비영리재단법인
▫ 문화산업진흥기본법 제30조의2
▫ 대전정보문화산업진흥원 설립 및 운영에 관한 조례</td><td>설립년도</td><td>2007.08</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">▫ 1997.11 대전소프트웨어지원센터 개소
▫ 2007.11 대전문화산업진흥원 개원
▫ 2011.04 대전CT센터 개관
▫ 2013.11 대전액션영상센터 개관
▫ 2015.10 대전정보문화산업진흥원 개원</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">▫ 정보통신 및 문화산업 육성을 위한 계획수립 및 시책개발
▫ 정보통신 및 문화산업 기반조성, 기업육성 등 제반 활성화 사업
▫ 정보통신 및 문화산업 관련 기업 및 정부사업 유치
▫ 정보통신 및 문화산업 관련 시설의 설치 및 운영
▫ 정보통신 및 문화산업 전문인력 양성 및 지원
▫ 정보통신 및 문화산업 발전을 위한 마케팅 지원
▫ 정보통신 및 문화산업 시설 및 장비의 운영 지원
▫ 정부·지방자치단체 등의 위임·위탁 및 용역 사업
▫ 그 밖에 진흥원의 목적을 달성하는데 필요한 사업</td></tr>
<tr><td rowspan="2">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">박찬종(2016.03.03.~2019.03.02.)</td><td rowspan="2">지자체
지분율</td><td rowspan="2">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">4단 8팀</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>90,361</td><td>26,426</td><td>32,827</td><td>31,108</td><td>30,791</td><td>9,800</td><td>11,234</td><td>9,757</td><td>34.08</td></tr>
<tr><td rowspan="2">재무현황
('18년 결산)</td><td colspan="4">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td colspan="4">51,090</td><td colspan="3">49,390</td><td colspan="3">1,700</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영성과
('18년 결산)</td><td colspan="4">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td colspan="4">△3,464</td><td colspan="3">130</td><td colspan="3">△3,334</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 나등급(93.53점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	1-1. 리더십	1-1-1. 경영층 리더십 전문성	5	4.353
	1-2. 전략	1-2-1. 중장기 및 주요사업 계획	5	4.650
		소계	10	9.003
경영 시스템	2-1. 운영 적절성	2-1-1. 인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	6	5.668
	2-2. 인사·조직	2-2-1. 지원기능 인력 비율	1	1
		2-2-2. 관리직(팀장급 이상) 비율	1	1
		2-2-3. 외부전문가 구성, 참여율	1	0.850
		2-2-4. 임직원 교육실적	1	1
	2-3. 재무관리	2-3-1. 자체수입률	1	0.763
		2-3-2. 일반관리비충당률	1	0.810
	2-4. 예산관리	2-4-1. 복리후생비 집행 및 공개	1	1
		2-4-2. 업무추진비 집행 및 공개	1	0.804
		2-4-3. 조달계약 실적	1	1
		소계	15	13.895
경영 성과	3-1. 고유사업 지표	3-1-1. 기업 및 산업진흥 교류실적	5	5
		3-1-2. 프로그램 운영실적	4	4
		3-1-3. 제품개발실적	4	4
		3-1-4. 기술지원실적	3	3
		3-1-5. 국내·외 판매 지원실적	4	4
		3-1-6. 시설 가동실적	5	4.808
	3-2. 사업성과 적절성	3-2-1. 기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	9.250
	3-3. 고객 만족	3-3-1. 고객만족도 조사결과	5	4.529
		소계	40	38.587
사회적 가치	4-1. 일자리 확대	4-1-1. 일자리 창출	5	4.860
		4-1-2. 일자리 질 개선	5	5
	4-2. 사회적 책임	4-2-1. 고객 및 주민참여	3	2.896
		4-2-2. 윤리경영	2	1.936
		4-2-3. 노사상생	2	1.910
		4-2-4. 시설·안전관리	2	1.955
		4-2-5. 지역사회 공헌	3	2.750
		4-2-6. 사회적 약자 배려	3	2.117
		4-2-7. 채용비리 방지	-1.5	-0.100
		소계	25	23.324
정책 준수	5-1. 공공기관 정책준수	5-1-1. 임금피크제 운영의 적정성	1	총점환산
		5-1-2. 인건비인상률 준수	1	0.600
		5-1-3. 경영평가 성과급 지급	1	1
		5-1-4. 외부감사 지적사항 이행	1	1
		5-1-5. 경영공시 및 통합공시 준수	1	0.800
		5-1-6. 블라인드 채용 도입 여부	-1	0
		5-1-7. 근로시간 단축 준수	-1	0
	5-2. 시 정책준수	5-2-1. 시 정책준수	5	4.475
		소계	10	8.725
		합계	100점	93.53
		등급		나

□ 평가 결과 총평

○ 기관의 전략은 대내·외적인 경영환경 변화를 적절하게 반영하여 기관의 설립목적에 기반한 비전 및 미션으로부터 도출되어 적절하게 연계되어 설립목적인 정보문화산업육성과 정보통신 문화콘텐츠 기업성장지원, 지역경제 활성화를 기반으로 정보통신산업육성, 문화콘텐츠산업육성, 집적시설 운영 등 목적사업을 추진함.

○ 기관의 설립목적에 따라 정보문화산업분야 글로벌 메가트랜드 및 정부와 대전광역시의 정책 그리고 진흥원의 역량을 분석하고, 시사점 분석과 목표의 타당성 분석을 통해 전략을 도출하여 명확한 역할과 내외부환경 분석을 통해 사업을 확정한 노력이 우수함.

○ 기관 설립목적에 기반하여 상호협력에 의한 신규사업 발굴 및 국비 확보를 위해 노력하고, 민선7기 정책방향을 반영하여 과학경제국 중점 정책방향에 따른 사업을 발굴하고 추진하였으며, 대전광역시의 정책목표 달성에 기여한 노력이 우수함.

○ 조직진단 실시결과를 통해 2018년 조직개편을 시행함. 이를 통해 조직 효율화 방향을 도출하고, 조직과 인력의 운영효율화 방안을 도출하였으며, 조직재설계 추진계획을 수립하여 운영한 것으로 확인됨.

○ 주간업무, 월례조회, 직원면담, 사업실무 간담회, 워크샵 등 주요회의 개최를 통해 의사소통에 노력하며, 업무의 정보화 시스템 활용 및 정보보안 리스크 방지를 위한 노력을 통해 효율적으로 업무를 수행한 결과가 우수함.

○ 조직구성원의 직무능력 및 경력개발을 위해 다양한 교육프로그램을 운영하며, 기관 경영개선 및 중장기 재정계획 수립을 통해 재무관리를 추진하는 것으로 확인됨.

○ 합리적인 인사관리제도와 투명한 채용 및 승진제도를 통해 이직 방지를 위해 노력하며, 채용 및 인사관리의 성과측정용 관리지표를 설정하여 정기적으로 모니터링 함.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 기관의 미션, 비전, 가치, 목표체계 수립과정과 경영계획 수립의 실적이 우수하고 명문화를 위한 다양한 과정을 통해 체계적인 전략 수립 및 시행으로 효율적인 업무수행을 통해 기관 목적사업의 성과 우수.	나등급	나등급	증
		92.59점	93.53점	증
리더십/전략	□ 기관의 전략은 대내·외적인 경영환경 변화를 적절하게 반영하여 기관의 설립목적에 기반한 비전 및 미션으로부터 도출되어 적절하게 연계되어 있음.	-	9.003	-
경영 시스템	□ 합리적인 인사관리제도와 투명한 채용 및 승진제도를 통해 이직 방지를 위해 노력하며, 채용 및 인사관리의 성과측정용 관리지표를 설정하여 정기적으로 모니터링 함. □ 조직구성원의 직무능력 및 경력개발을 위해 다양한 교육프로그램을 운영 □ 기관 경영개선 및 중장기 재정계획 수립을 통해 재무관리를 추진.	-	13.895	-
경영성과	□ 기관의 설립목적에 따라 정보문화산업분야 글로벌 메가트랜드 및 정부와 대전광역시의 정책 그리고 진흥원의 역량 분석, 시사점 분석과 목표의 타당성 분석을 통해 전략 도출하여 명확한 역할과 내외부 환경 분석을 통해 사업 확정 노력 우수. □ 기관 설립목적에 기반하여 상호협력에 의한 신규사업 발굴 및 국비 확보 위해 노력, 민선 7기 정책방향 반영하여 과학경제국 중점 정책방향에 따른 사업을 발굴하고 추진함, 대전광역시의 정책목표 달성에 기여한 노력이 우수한 것으로 평가.	-	38.587	-
사회적 가치	□ 부모휴가 제고 및 유연근무제도를 운영하고 일하는 문화 개선 및 여성 휴게실 운영등 건강하고 안정적인 근무환경 조성과 일과 가정 양립을 위한 가족과의 여가활용 지원 프로그램 확대 등 가족친화적 직장환경 조성 노력 우수	-	23.324	-
정책준수	□ 비정규적의 정규직 전환을 위한 노력과 청년 고용, 양성 평등, 내부규정 정비노력 등 지방자치단체 권장정책 준수를 위해 노력한 결과가 우수	-	8.725	-

※2019년 평가부터 경영평가 표준모델 반영한 평가지표 변경으로 과년 결과와 비교 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 기관의 미션, 비전, 가치 목표를 명문화하는 방법을 다양화하고 체계화하여 내외부에 전파하려는 기관의 의지적 활동 보완을 통한 개선 노력이 우수함.
개선할 사항	ㅁ

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 합리적인 인사관리제도와 투명한 채용 및 승진제도를 통해 이직 방지를 위해 노력하며, 채용 및 인사관리의 성과측정 관리지표를 설정하여 정기 모니터링 함. ㅁ 내부회계통제제도를 구축하여 적절하게 운영.
개선할 사항	ㅁ 행정운영경비를 충당하는 일반관리비 충당율은 자체수입액에 의해 충당은 가능하나 합리적인 예산관리 관점에서 개선이 필요. ㅁ 업무추진비의 편성액 대비 집행률의 감소는 합리적인 예산편성 관점에서 개선이 필요.

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 당해 기관의 경영목표 달성을 위한 사업계획 수립이 적절하며, 사업별 목표 및 세부 추진계획 달성을 위한 관리계획이 적절. ㅁ 기관 설립목적에 기반하여 상호협력에 의한 신규사업 발굴 및 국비 확보를 위해 노력하고, 민선 7기 정책방향을 반영하여 과학경제국 중점 정책방향에 따른 사업을 발굴하고 추진하였으며, 대전광역시의 정책목표 달성에 기여한 노력이 우수. ㅁ 지역 스튜디오 인지도 확보 및 활용성 증대를 목적으로 영화와 드라마 등 영상산업 관계자를 대상으로 스튜디오 홍보 실시, 실 사용자의 불편함을 개선하기 위한 노력을 통해 시설가동실적 향상을 위해 노력한 성과가 우수함.
개선할 사항	ㅁ

④ 사회적 가치

우수 사항	□ 청년고용비율 달성도가 우수한 것으로 평가됨. □ 매월 마지막 주 수요일 야근문화 개선과 정시 퇴근 문화 조성을 위해 가정의 날을 운영하고, 직원 연차 사용 촉진을 위해 전직원 대상으로 매년 공시를 하며, 매월 첫 번째 목요일 해당 월 생일 직원의 생일상 마련을 통해 직원 생일 축하시간을 갖고, 근무조건, 인사관리, 신상문제, 성희롱문제 등 고충처리 위원회를 구성하여 운영한 노력과 성과가 우수.
개선할 사항	□

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 내부감찰이나 신고와 관련한 환류 절차 과정을 강화하기 위해 내부감찰이나 신고 등의 대응을 위한 관리체계를 구축, 노사협의회와 고충처리위원회 등을 관련법규에 맞게 체계적으로 운영, 고객만족 조사결과를 바탕으로 중장기적인 관점에서 성과관리 개선방안을 마련, 경영평가 결과 개선사항 이행하기 위해 노력.
개선할 사항	□ 공시 일부 항목에 대해 항목별 정해진 시기 및 주기를 미준수로 확인되므로 홈페이지의 주기적인 관리 및 운영을 통해 외부고객에게 기관 정보를 충분히 제공하고, 경영의 투명성과 기관 신뢰도 제고를 위한 개선 노력이 필요.

5 대전평생교육진흥원 경영평가 결과

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">□ 민법 제32조, 평생교육법
□ 대전평생교육진흥원 조례</td><td>설립년도</td><td>2011.06</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">□ 2011.06.13. 재단법인 설립 등기
□ 2011.07.28. 대전평생교육진흥원 개원
□ 2013.07.08. 대전시민대학 개교
□ 2016.07.16. 대전광역시 문해교육센터 지정</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">□ 평생교육 기회 및 정보의 제공
□ 평생교육 상담
□ 평생교육프로그램 운영
□ 평생교육기관 간 연계체제 구축
□ 평생교육진흥을 위한 연구·조사 및 평가
□ 평생교육프로그램 개발 지원
□ 대전광역시장이 평생교육진흥을 위하여 위탁하는 사업
□ 설립목적의 범위 내 수익사업
□ 그 밖에 진흥원 목적 달성을 위하여 필요한 사업</td></tr>
<tr><td rowspan="2">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="7">금홍섭(2017.09.19.~2020.09.18)</td><td rowspan="2">지자체
지분율</td><td rowspan="2">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="7">사무처장, 5부 1센터</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>22,583</td><td>8,102</td><td>7,218</td><td>7,263</td><td>13,899</td><td>4,993</td><td>4,259</td><td>4,647</td><td>61.55</td></tr>
<tr><td rowspan="2">재무현황
('16년 결산)</td><td colspan="4">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td colspan="4">2,200</td><td colspan="3">1,864</td><td colspan="3">336</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영성과
('16년 결산)</td><td colspan="4">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td colspan="4">1,129</td><td colspan="3">6,089</td><td colspan="3">694</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(87.00점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/ 전략	1-1. 리더십	1-1-1. 경영층 리더십 전문성	5	4.253
	1-2. 전략	1-2-1. 중장기 및 주요사업 계획	5	4.520
		소계	10	8.773
경영 시스템	2-1. 운영 적절성	2-1-1. 인사・조직, 재무, 예산관리의 적정성	6	5.589
	2-2. 인사・조직	2-2-1. 지원기능 인력 비율	1	1
		2-2-2. 관리직(팀장급 이상) 비율	1	1
		2-2-3. 외부전문가 구성, 참여율	1	0.850
		2-2-4. 임직원 교육실적	1	1
	2-3. 재무관리	2-3-1. 자체수입률	1	0.665
		2-3-2. 일반관리비충당률	1	0.298
	2-4. 예산관리	2-4-1. 복리후생비 집행 및 공개	1	0.867
		2-4-2. 업무추진비 집행 및 공개	1	0.986
		2-4-3. 조달계약 실적	1	0.946
		소계	15	13.201
경영 성과	3-1. 고유사업 지표	3-1-1. 정책연구 결과 활용	3	3
		3-1-2. 평생교육·인재육성 교류실적	3	3
		3-1-3. 평생교육·인재육성 교육프로그램 실적	12	7.755
		3-1-4. 평생교육·인재육성 상담실적	2	2
		3-1-5. 평생교육 서비스 홍보 활동실적	3	3
		3-1-6. 시설 가동실적	2	1.477
	3-2. 사업성과 적절성	3-2-1. 기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	8.770
	3-3. 고객 만족	3-3-1. 고객만족도 조사결과	5	4.037
		소계	40	33.039
사회적 가치	4-1. 일자리 확대	4-1-1. 일자리 창출	5	4.467
		4-1-2. 일자리 질 개선	5	5.100
	4-2. 사회적 책임	4-2-1. 고객 및 주민참여	3	2.863
		4-2-2. 윤리경영	2	1.951
		4-2-3. 노사상생	2	1.900
		4-2-4. 시설・안전관리	2	1.975
		4-2-5. 지역사회 공헌	3	2.760
		4-2-6. 사회적 약자 배려	3	2.145
		4-2-7. 채용비리 방지	-1.5	-0.200
		소계	25	22.961
정책 준수	5-1. 공공기관 정책준수	5-1-1. 임금피크제 운영의 적정성	1	1
		5-1-2. 인건비인상률 준수	1	0.400
		5-1-3. 경영평가 성과급 지급	1	1
		5-1-4. 외부감사 지적사항 이행	1	1
		5-1-5. 경영공시 및 통합공시 준수	1	1
		5-1-6. 블라인드 채용 도입 여부	-1	0
		5-1-7. 근로시간 단축 준수	-1	0
	5-2. 시 정책준수	5-2-1. 시 정책준수	5	4.625
		소계	10	9.025
		합계	100점	87.00
		등급		다

□ 평가 결과 총평

○ 평생교육진흥과 관련된 업무의 효율적 수행으로 시민의 평생교육 활성화로 기관 발전을 위한 비전과 미션이 세부적으로 제시됨.

○ 지속가능한 평생학습 생태계 조성, 모든 시민들을 위한 평생학습 환경 조성, 학습공동체로 성숙한 민주시민을 목표로 목표달성을 위한 3대 추진전략 7개 추진과제 21개 세부과제를 제시함.

○ 정책환경과 경제환경, 사회환경과 기술환경을 분석하여 설립목적 및 기능과 업무를 바탕으로 사업별, 부서별 목표와 연계하여 전략을 수립함.

○ 조직편제 공고화 및 내실 있는 전략 달성을 위해 인력을 배치하고, 명확한 하부조직 업무 분장 부여와 직급별, 조직별 인력을 관리함.

○ 사업단계별 PDCA기반의 평가시스템을 구축하여 운영하며, 성공적인 고유사업 추진을 위해 유관기관 및 언론등과 정보공유 및 소통강화를 추진하고, 주요 사업별 추진결과 분석을 통해 개선방안 마련 노력이 우수함.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 조직 및 인사관리 분야에서 비교적 양호하게 조직을 경영하고 채용제도를 개선하였고, 직원 역량강화를 위해 역량모델을 개발하고 교육프로그램 운영.	나등급	다등급	감
		90.34점	87.00점	감
리더십 /전략	□ 정책환경과 경제환경, 사회환경과 기술환경을 분석하여 설립목적 및 기능과 업무를 바탕으로 사업별, 부서별 목표와 연계하여 전략 수립.	-	8.773	-
경영 시스템	□ 명확한 하부조직 업무분장 부여와 직급별, 조직별 인력관리. 사업단계별 PDCA기반의 평가시스템을 구축하여 운영 □ 고유사업 추진을 위해 유관기관 및 언론등과 정보 공유 및 소통강화 □ 주요사업별 추진결과 분석을 통해 개선방안을 마련하는 노력 우수	-	13.201	-
경영성과	□ 당해 기관의 경영목표 달성을 위해 수립된 사업계획 및 사업별 목표 및 세부 추진계획 달성을 위한 관리계획이 적절. □ 업무성과의 객관적로 측정과 기관의 경영목표 성과관리체계를 구축하여 운영하며 결과를 경영목표 개선 환류, 업무실적에 따른 성과급 및 연봉의 차등 지급, 승진・전보 등에 활용 적절함.	-	33.039	-
사회적 가치	□ 2018년 대전드림 과학인재양성사업(체험형 인턴) 제도 추진으로 상반기 12명, 하반기 6명, 총 18명이 참여해 대전 충청권역 대학 우수 인재들의 직무경험 유도를 통한 취업역량 제고 노력 우수	-	22.961	-
정책준수	□ 2017년 경영실적 평가 결과를 바탕으로 개선요구사항에 대해 이행을 위한 노력 우수함.	-	9.025	-

※2019년 평가부터 경영평가 표준모델 반영한 평가지표 변경으로 과년 결과와 비교 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 정책환경과 경제환경, 사회환경과 기술환경을 분석하여 설립목적 및 기능과 업무를 바탕으로 사업별, 부서별 목표와 연계하여 전략 수립.
개선할 사항	ㅁ

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 내부구성원들의 의견을 수렴하고 반영한 평가시스템 등을 조직관리와 인사관리에 적용 ㅁ 직원 교육훈련 운영지침 개정과 직급 및 직부별 교육프로그램 다양화를 위한 교육훈련 강화방안 이행 노력이 우수
개선할 사항	ㅁ 2018년 자체수입률은 직전 3개년 평균 40.08%보다 낮은 36.03%로 확인되고 매년 자체수입액도 감소한 것으로 확인됨. ㅁ 2018년의 일반관리비충당율은 직전 3개년 평균인 기준치 140.73%보다 낮은 95.50%로 실적이 낮은 것으로 확인됨. ㅁ 행정운영경비를 충당하는 일반관리비 충당율은 행정운영비의 증가로 인해 합리적 예산관리 관점에서 개선이 필요한 것으로 평가됨. ㅁ 2017년 실적 대비 2018년 감소한 업무추진비집행률과 복지후생비 집행률 실적은 합리적인 예산편성 관점에서 부정적으로 평가 ㅁ 기관의 전체 계약금액 중 조달청에서 계약한 금액(조달청을 통한 수의계약 포함)의 비중을 측정한 결과 당해년도 조달계약 실적은 직전 3개년 평균 대비 증가하였으나 2017년 실적에 비해 감소한 것으로 확인되어 합리적이고 투명하게 관리하기 위해 개선 노력이 필요 ㅁ 2017년 실적 대비 2018년 감소한 업무추진비집행률 실적은 합리적인 예산편성 관점에서 부정적으로 평가

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 평생교육 분야의 교류횟수와 참여자 실적, 연구과제의 정책반영 실적과 확산실적, 평생교육 정보 사업에 대한 홍보실적과 홍보 활동이 적절한 것으로 평가됨 ㅁ 기관이 보유하고 있는 시설의 실적 개선 정도가 우수함.
개선할 사항	ㅁ 기관의 고유목적사업과 관련하여 대전 시민강좌 및 배달강좌의 실적 개선을 위한 노력이 필요함.

④ 사회적 가치

우수 사항	□ '신뢰와 소통을 기반으로 한 상생의 노사문화 구축'을 목표로 대화와 협력, 상호신뢰, 법규 준수, 역량강화를 위해 4개의 목표와 8개의 추진과제를 도입하여 시행한 성과가 우수한 것으로 평가됨. □ 분기별 노사 위원회 정례화, 근로자 회의 정례화, 노사 안건에 분임토의 및 대안 도출, 직원 고충처리 창구 및 전담 직원 배치, 양성평등을 위한 여성 근로자위원 위촉, 조직문화 개선 프로젝트 추진, 간부회의 시 근로자 대표 참석 정례화, 근로자 대표 및 인사담당자 공공부분 및 대학 노사관계참가, 임직원 대상 직원 노동문제 교육 추진등의 성과가 우수한 것으로 평가됨.
개선할 사항	□ 채용과 관련하여 비리 방지와 후속조치를 위한 노력이 필요함.

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 2017년 경영실적 평가 결과를 바탕으로 미션, 비전, 가치 및 목표체계의 다양화 노력, 윤리의식 고취를 위한 훈련 프로그램 운영 및 사회적 약자 보호를 위한 다양화 노력, 계약직으로 신규 채용 1년 후 정규직으로 전환하는 제도 개선, 외부 강사들이 체감하는 만족도 조사의 확대 및 결과를 이용한 조직성과 강화 노력 등 개선요구 사항에 대해 이행을 위한 노력이 우수한 것으로 평가됨.
개선할 사항	□ 인건비 인상률 준수를 위한 개선 노력이 필요함.

6 대전문화재단 경영평가 결과

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">□ 민법 제32조
□ 지역문화진흥법 제19조 및 부칙 제2조
□ 대전문화재단 설립 및 운영조례 3736호</td><td>설립년도</td><td>2009.09</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">□ 2009.09.24. 설립
□ 2009.11. 조직 3팀 운영
□ 2010.01. 대전광역시 무형문화재전수시설 수탁운영
□ 2010.05.24. 대전문화예술교육지원센터 운영
□ 2010.08. 조직 4팀, 1센터 개편·운영
□ 2011.02. 문화바우처 지역주관처 운영
□ 2012.06. 조직 6팀 개편·운영
□ 2012.12.27. 대전문학관 개관 및 수탁운영
□ 2013.09.12. 조직 1처 8팀 개편·운영
□ 2013.11.02. 대전전통나래관 수탁운영
□ 2013.12.02. 테마예술창작센터 수탁운영
□ 2014.10.13. 조직 2실9팀 개편·운영
□ 2015.03.27. 대전예술가의집 개관
□ 2018.08.01 본부 1관 9팀 개편·운영</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">□ 문화예술의 창작·보급·활동이 지원사업,
□ 전통문화예술의 계승과 발전사업 등</td></tr>
<tr><td rowspan="2">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">박동천(2018.9.12.~2021.09.11)</td><td rowspan="2">지자체
지분율</td><td rowspan="2">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">1본부, 1관, 9팀</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>55,419</td><td>17,741</td><td>20,604</td><td>17,074</td><td>24,330</td><td>9,247</td><td>11,370</td><td>3,713</td><td>43.90</td></tr>
<tr><td rowspan="2">재무현황
('18년 결산)</td><td colspan="4">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td colspan="4">16,100</td><td colspan="3">14,597</td><td colspan="3">1,503</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영성과
('18년 결산)</td><td colspan="4">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td colspan="4">513</td><td colspan="3">238</td><td colspan="3">751</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(89.33점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	1-1. 리더십	1-1-1. 경영층 리더십 전문성	5	3.853
	1-2. 전략	1-2-1. 중장기 및 주요사업 계획	5	4.520
		소계	10	8.373
경영 시스템	2-1. 운영 적절성	2-1-1. 인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	6	4.968
	2-2. 인사·조직	2-2-1. 지원기능 인력 비율	1	1
		2-2-2. 관리직(팀장급 이상) 비율	1	1
		2-2-3. 외부전문가 구성, 참여율	1	0.950
		2-2-4. 임직원 교육실적	1	1
	2-3. 재무관리	2-3-1. 자체수입률	1	0.995
		2-3-2. 일반관리비충당률	1	1
	2-4. 예산관리	2-4-1. 복리후생비 집행 및 공개	1	0.916
		2-4-2. 업무추진비 집행 및 공개	1	0.968
		2-4-3. 조달계약 실적	1	1
		소계	15	13.797
경영 성과	3-1. 고유사업 지표	3-1-1. 공연용 공간 가동실적	3	2.294
		3-1-2. 전시관람용 공간 가동실적	3	2.751
		3-1-3. 문화예술 향유 실적	5	4.667
		3-1-4. 문화예술 지원 실적	5	5
		3-1-5. 문화복지 지원 실적	4	3.948
		3-1-6. 문화예술 교육 실적	5	5
	3-2. 사업성과 적절성	3-2-1. 기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	8.520
	3-3. 고객 만족	3-3-1. 고객만족도 조사결과	5	4.389
		소계	40	35.569
사회적 가치	4-1. 일자리 확대	4-1-1. 일자리 창출	5	4.350
		4-1-2. 일자리 질 개선	5	4.800
	4-2. 사회적 책임	4-2-1. 고객 및 주민참여	3	2.810
		4-2-2. 윤리경영	2	1.738
		4-2-3. 노사상생	2	1.760
		4-2-4. 시설·안전관리	2	1.975
		4-2-5. 지역사회 공헌	3	2.510
		4-2-6. 사회적 약자 배려	3	2.805
		4-2-7. 채용비리 방지	-1.5	-0.530
		소계	25	22.218
정책 준수	5-1. 공공기관 정책준수	5-1-1. 임금피크제 운영의 적정성	1	1
		5-1-2. 인건비인상률 준수	1	0.600
		5-1-3. 경영평가 성과급 지급	1	1
		5-1-4. 외부감사 지적사항 이행	1	1
		5-1-5. 경영공시 및 통합공시 준수	1	0.800
		5-1-6. 블라인드 채용 도입 여부	-1	0
		5-1-7. 근로시간 단축 준수	-1	0
	5-2. 시 정책준수	5-2-1. 시 정책준수	5	3.975
		소계	10	8.375
		합계	100점	89.33
		등급		다

□ 평가 결과 총평

○ 대전문화재단은 ‘누구나 문화를 즐기는 대전’을 미션으로 ‘시민 문화예술의 허브’가 되기 위해 지속가능한 문화생태계를 구축하고, 생활문화 플랫폼을 조성하며, 지역 기반 문화예술 정책 개발과, 대전문화 브랜드 가치 창출을 목표로 기관 발전을 위한 비전과 미션을 제시하고 문화예술에 대한 시민의 요구와 정체성 확보를 위해 재단의 비전에 의한 전략 달성을 위한 노력의 성과가 우수함.

○ 정부, 지자체 등 대내·외적인 문화정책 변화 분석을 통해 당해 재단의 중점과제를 도출하고 각 팀별 사업과 성과목표를 수립하여 기관의 설립 목적에 따른 고유사업을 충실히 하고 있으며, 이로 인해 실무적인 차원에서 경영활동 실적이 우수한 것으로 확인됨.

○ 예산편성운영기준에 따라 예산을 편성하고 투명하고 효율적인 예산집행의 관리체계를 마련, 집행단계에서부터 예산 절감을 위한 노력을 기울여 재원을 확보하는 등 효율적인 예산집행을 통해 성과를 도출하기 위한 노력을 보임.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 사업에 대한 전반적인 실적이 우수하며, 사업을 위한 기관의 다양한 노력이 높이 평가됨.	다등급 88.67점	다등급 89.33점	동일 증
리더십/전략	□ 재단의 경영 발전 방안 실천을 위한 쇄신방안 마련과, 중앙 정부 및 민선7기의 예술정책 기조에 맞게 재단의 경영전략을 새롭게 도출하여 조직 운영과 단위사업에 반영하는 등 투명하고 합리적인 조직운여과 재단 정책 기능 강화를 위해 노력한 것으로 확인되나 조직의 비전, 미션, 가치, 목표 등에 대한 지속적인 개선과 명문화 노력이 필요함.	-	8.373	-
경영 시스템	□ 당해 기관의 미션 및 전략 수립에 맞춘 조직 및 인사, 재정계획과 적정한 예산운용, 효율적인 인력배치 및 인사관련 규정 및 내규를 보완하고, 팀장 직위공모제 도입 등 인사관리의 투명성 제고 위해 노력, 재정여건과 정책방향, 중장기 발전방안 등을 고려하여 대전시민의 의견 반영한 재정운영방향 설계, 재원분배의 공정성 제고를 위해 노력함.	-	13.797	-
경영성과	□ 당해 기관의 경영목표 달성을 위한 사업계획 수립이 적절하며, 사업별 목표 및 세부 추진계획 달성을 위한 관리계획이 적절함. □ 업무성과를 객관적으로 측정하고 기관의 경영목표 등을 달성할 수 있는 성과관리체계를 구축하여 운영하고 있으며 성과평가관리를 경영목표 개선 등 환류, 업무실적에 따른 성과급 및 연봉의 차등 지급, 승진・전보 등에 활용함.	-	35.569	-
사회적 가치	□ 일과 가정의 양립을 위해 육아휴직 및 배우자 출산휴가를 적극 직원하고, 시간선택제 근무를 시행함으로써 근로자의 생활안정과 고용안정을 도모함.	-	22.218	-
정책준수	□ 2017년 실적 경영평가 결과를 바탕으로 중장기 발전계획을 실천하기 위한 기간별 연차별 실행 로드맵 설정과 실천 노력, 윤리경영을 위한 내부고발제도의 운영 및 직원 윤리교육 강화, 합리적인 인사관리를 위한 제도 개선, 근로시간관련 복무규정 개정등 개선 요구 사항을 이행함.	-	8.375	-

※2019년 평가부터 경영평가 표준모델 반영한 평가지표 변경으로 과년 결과와 비교 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 조직의 미션과 비전을 수립해가는 내부적 과정과 절차가 확보되어 있고, 외부 용역을 통한 객관적인 조직 발전 계획을 수립해가려는 내부 노력이 우수함.
개선할 사항	ㅁ 조직의 비전, 미션, 가치, 목표 등에 대한 지속적인 개선과 명문화 노력 필요.

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 2018년 자체수입률은 직전 3개년 평균 70.93%보다 높은 77.81%로 확인되고 매년 자체수입액이 증가함. ㅁ 행정운영경비를 충당하는 일반관리비 충당율은 자체수입액에 의해 합리적으로 운영됨. ㅁ 업무추진비의 편성액 대비 집행률의 감소는 합리적인 예산편성 관점에서 개선이 필요.
개선할 사항	ㅁ 업무추진비의 편성액 대비 집행률의 감소는 합리적인 예산편성 관점에서 개선이 필요.

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 공연용 공간 가동실적, 전시관람용 공간 가동실적, 문화예술 향유 실적, 문화예술 지원실적, 문화복지 지원실적, 문화예술 교육실적 등 기관의 고유목적사업과 관련하여 2018년에 직전 3개년 실적보다 월등하게 향상된 것으로 확인됨.
개선할 사항	ㅁ 고객만족도 조사 분석을 위한 기관의 노력은 긍정적이나 그 결과를 어떻게 활용해 사업 및 기관활동 개선에 반영했는지는 제시하고 있지 못한 부분은 여전히 개선이 필요한 것으로 판단됨. ㅁ 또한 기관 활동에 대한 고객만족도 조사 결과를 기관성과평가에 연계시키기 위해 중장기적인 관점에서 성과관리 개선방안이 이뤄져야 함.

④ 사회적 가치

우수 사항	ㅁ 가정의 양립을 위해 육아휴직 및 배우자 출산휴가를 적극 직원하고, 시간선택제 근무를 시행함으로써 근로자의 생활안정과 고용안정을 도모함.
개선할 사항	ㅁ 채용과 관련하여 비리 방지와 후속조치를 위한 노력이 필요함.

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 2017년 실적 경영평가 결과를 바탕으로 중장기 발전계획을 실천하기 위한 기간별 연차별 실행 로드맵 설정과 실천 노력, 윤리경영을 위한 내부고발제도의 운영 및 직원 윤리교육 강화, 합리적인 인사관리를 위한 제도 개선, 근로시간 관련 복무규정 개정등 개선 요구 사항을 이행함.
개선할 사항	□

7 대전고암미술문화재단 경영평가 결과

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">▫ 민법 제32조
▫ 지역문화진흥법 제19조
▫ 대전고암미술문화재단 조례</td><td>설립년도</td><td>2012</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">▫ 2007.05.03. 이응노미술관 개관(M1)
▫ 2012.01.26. 대전고암미술문화재단 법인설립
▫ 2012.01.31. 대전광역시 이응노미술관 위·수탁 협약
▫ 2013.08.27. 세르누쉬(파리시립동양미술관) 업무협약
▫ 2016.12.09. 수장고동 개관(M2)</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">▫ 이응노 작품의 수집·관리·조사·연구·전시 사업
▫ 이응노 작품에 관한 학술회, 강연회, 출판물 간행 등 교육사업
▫ 국내·외 미술관과의 전시·정보 교류 및 협력 사업
▫ 미술문화 진흥을 위한 사업 등</td></tr>
<tr><td rowspan="2">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="7">이지호(2012.01,31.~)</td><td rowspan="2">지자체
지분율</td><td rowspan="2">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="7">2팀</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>7,679</td><td>2,403</td><td>2,403</td><td>2,873</td><td>6,459</td><td>2,152</td><td>2,169</td><td>2,138</td><td>84.11</td></tr>
<tr><td rowspan="2">재무현황
('18년 결산)</td><td colspan="4">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td colspan="4">5,127</td><td colspan="3">4,953</td><td colspan="3">174</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영성과
('18년 결산)</td><td colspan="4">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td colspan="4">521</td><td colspan="3">75</td><td colspan="3">596</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(88.94점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	1-1. 리더십	1-1-1. 경영층 리더십 전문성	5	4.350
	1-2. 전략	1-2-1. 중장기 및 주요사업 계획	5	4.460
		소계	10	8.810
경영시스템	2-1. 운영 적절성	2-1-1. 인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	6	5.260
	2-2. 인사·조직	2-2-1. 지원기능 인력 비율	1	1
		2-2-2. 관리직(팀장급 이상) 비율	1	1
		2-2-3. 외부전문가 구성, 참여율	1	0.600
		2-2-4. 임직원 교육실적	1	1
	2-3. 재무관리	2-3-1. 자체수입률	1	1
		2-3-2. 일반관리비충당률	1	0.979
	2-4. 예산관리	2-4-1. 복리후생비 집행 및 공개	1	0.946
		2-4-2. 업무추진비 집행 및 공개	1	0.822
		2-4-3. 조달계약 실적	1	0
		소계	15	12.607
경영성과	3-1. 고유사업 지표	3-1-1. 미술전시회 운영실적	5	4.500
		3-1-2. 전시관람용 공간 가동실적	3	3
		3-1-3. 문화예술 향유실적	3	3
		3-1-4. 문화예술 교육 및 지역 예술가 육성실적	5	2.672
		3-1-5. 소장품 보존수복 관리 및 아카이브 실적	5	5
		3-1-6. 이응노 미술관 홍보실적	4	3.692
	3-2. 사업성과 적절성	3-2-1. 기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	8.720
	3-3. 고객 만족	3-3-1. 고객만족도 조사결과	5	4.534
		소계	40	35.118
사회적가치	4-1. 일자리 확대	4-1-1. 일자리 창출	5	4.333
		4-1-2. 일자리 질 개선	5	5
	4-2. 사회적 책임	4-2-1. 고객 및 주민참여	3	2.877
		4-2-2. 윤리경영	2	1.951
		4-2-3. 노사상생	2	1.915
		4-2-4. 시설·안전관리	2	1.960
		4-2-5. 지역사회 공헌	3	2.630
		4-2-6. 사회적 약자 배려	3	2.786
		4-2-7. 채용비리 방지	-1.5	0
		소계	25	23.452
정책준수	5-1. 공공기관 정책준수	5-1-1. 임금피크제 운영의 적정성	1	총점환산
		5-1-2. 인건비인상률 준수	1	1
		5-1-3. 경영평가 성과급 지급	1	1
		5-1-4. 외부감사 지적사항 이행	1	1
		5-1-5. 경영공시 및 통합공시 준수	1	0.800
		5-1-6. 블라인드 채용 도입 여부	-1	0
		5-1-7. 근로시간 단축 준수	-1	0
	5-2. 시 정책준수	5-2-1. 시 정책준수	5	4.200
		소계	10	8.950
		합계	100점	88.94
		등급		다

□ 평가 결과 총평

○ 기관의 공통평가 영역인 사회적 가치, 정책준수, 리더십전략, 경영시스템의 평가결과가 고유사업영역인 기관의 미술전시회 운영, 전시관람용 공간 가동 실적, 문화예술 향유실적, 문화예술 교육 및 지역 예술가 육성실적에 비해 높은 것으로 평가됨.

○ 전략 목표 수립을 위한 계획 체계에 있어 비전 및 전략을 추진하기 위한 인력의 연계성이 미흡하여 개선이 필요함.

○ 주요사업의 사업실적관리를 위해 자체적으로 고객만족도 조사를 시행하고 결과의 환류를 통해 개선 노력이 우수함.

○ 전년 평가에서 제안한 내용에 대해 필요한 조치에 대한 계획수립과 이행 노력의 의한 성과가 우수함.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 지방자치단체 출자출연 기관의 운영과 관련된 각종 규정과 지침에 근거하여 이에 부합하도록 운영하므로 공공기관 조직체로서 가져야 할 경영관리 의식과 체계를 확립하여 운영하는 것으로 평가됨.	다등급 89.46점	다등급 88.94점	증 감
리더십 /전략	□ 기관의 발전을 위한 비전과 미션이 세부적으로 제시되어 있으며 조직체의 사명과 사회적 역할을 파악하고, 적극적으로 경영의지를 표명하고 있음. □ 전략이 설립목적에 기반한 비전 및 미션으로부터 도출되어 적절하게 연계되어 있고, 대내·외적인 경영환경 변화를 적절하게 수립하고 있음.	-	8.810	-
경영 시스템	□ 예산 편성 시 총 예산대비 경상경비 및 인건비 예산 편성의 최소화 등의 노력을 하고 있음. □ 예산 편성 및 집행, 투명한 경비집행과 윤리경영 차원의 감사기준 및 규정에 따라 운영됨. □ 인사운영은 나름대로 최선을 다해서 관리하고 있으나 기관의 고유사업을 수행하는 데 있어 소규모의 구성원으로 인한 어려움이 있는 것으로 판단됨.	-	12.607	-
경영성과	□ 운영효율성과 관련해 소규모 조직규모임에도 불구하고 전반적으로 경영평가 세부 지표 내용에 기반해 적절히 사업을 추진하고 있는 것으로 판단됨. □ 미술전시회 운영의 목표달성도, 작품보존 수복관리 노력, 아카이브 실적, 부대시설 운영 및 고객관리 실적, 홍보실적 등 전반적인 기관의 고유사업성과가 매우수함. □ 주요사업의 사업실적관리를 위해 자체적으로 고객만족도 조사를 시행하고 결과의 환류를 통해 개선 노력이 우수함.	-	35.118	-
사회적 가치	□ 일과 가정의 양립을 위해 육아휴직 및 배우자 출산휴가를 적극 직원하고, 시간선택제 근무를 시행함으로써 근로자의 생활안정과 고용안정을 도모함. □ 비정규직의 정규직 전환 등 일자리 질 개선을 위한 노력이 필요함.	-	23.452	-
정책준수	□ 공시 항목에 대해 정해진 시기 및 주기를 준수 하고, 홈페이지의 주기적인 관리 및 운영을 통해 외부고객에게 기관 정보를 충분히 제공하고, 경영의 투명성과 기관 신뢰도 제고를 위한 노력이 필요함.	-	8.950	-

※2019년 평가부터 경영평가 표준모델 반영한 평가지표 변경으로 과년 결과와 비교 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 기관의 미션, 비전, 가치 등에 대해 구분되어 명시되어 있고, 중장기 발전계획이 수립되어 있음.
개선할 사항	▫ 신임 기관장 부임에 맞춰 기관장 경영철학과 연동하여 전략목표와 전략과제를 설정하고 조직, 인사, 재정등의 추진계획을 수립하여관리하는 노력이 필요함.

② 경영시스템

우수 사항	▫ 인력의 전문성 확보를 위해 직원의 수요를 바탕으로 교육프로그램이 마련되어 있음. ▫ 2018년 자체수입률은 직전 3개년 평균 23.18%보다 높은 25.56%로 확인되고 매년 자체수입액이 증가한 것으로 확인됨. ▫ 2018년의 일반관리비충당율은 직전 3개년 평균인 기준치 44.30%보다 높은 48.18%로 실적이 높아 행정운영경비를 충당하는 일반관리비 충당율은 자체수입액에 의해 합리적으로 운영되는 것으로 평가됨.
개선할 사항	▫ 기관의 시험위원회 및 인사위원회의 전문성과 공정성 확보를 위해 참여율 향상을 위한 개선 노력이 필요함. ▫ 업무추진비의 편성액 대비 집행률의 감소는 합리적인 예산편성 관점에서 부정적으로 평가됨.

③ 경영성과

우수 사항	▫ 기관의 문화예술향유를 위한 프로그램의 참여자 수의 실적이 우수함. ▫ 업무성과를 객관적으로 측정하고 기관의 경영목표 등을 달성할 수 있는 성과관리체계를 구축하여 운영하고 있으며 성과평가관리를 경영목표 개선 등 환류, 업무실적에 따른 성과급 및 연봉의 차등 지급, 승진·전보 등에 활용하고 있는 것으로 평가됨
개선할 사항	▫ 경영성과 향상을 위한 대외 홍보, 마케팅을 추진하여 지원사업, 공모전, 교육 등 사업 참여율을 향상시키는 등 적극적인 성과관리를 위한 개선 노력이 필요함. ▫ 파리이응노레지던스 실적에 대한 평가지표는 평가의 연속성을 위해 수정이 필요할 것으로 판단됨.

④ 사회적 가치

우수 사항	□ 일과 가정의 양립을 위해 육아휴직 및 배우자 출산휴가를 적극 직원하고, 시간선택제 근무를 시행함으로써 근로자의 생활안정과 고용안정을 도모함.
개선할 사항	□ 비정규직의 정규직 전환 등 일자리 질 개선을 위한 노력이 필요함.

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 2017년 실적 경영평가 결과를 바탕으로 미션과 비젼의 명문화 노력, 내부 업무시스템와 외부 대응 비즈니스 메일 분리, 고객만족도 조사를 통한 사업 성과관리방안 연계, 미술전시회 개최 시민참여와 문화향상을 위한 지표 개선 제시, 출자출연기관 교육훈련 강화 방안 이행노력, 내부규정 정비노력 과 관련된 개선 요구 사항을 이행한 노력의 성과가 우수함.
개선할 사항	□ 공시 일부 항목에 대해 항목별 정해진 시기 및 주기를 미준수 하였으므로 홈페이지의 주기적인 관리 및 운영을 통해 외부고객에게 기관 정보를 충분히 제공하고, 경영의 투명성과 기관 신뢰도 제고를 위한 노력이 필요함.

8 대전복지재단 경영평가 결과

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">▫ 지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률
▫ 대전복지재단 조례</td><td>설립년도</td><td>2011.10</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">▫ 2011.04.08.「대전복지재단」조례 제정
▫ 2011.09.08.「대전복지재단」설립 허가(보건복지부)
▫ 2011.10.18.「대전복지재단」등기 및 사업자등록
▫ 2011.11.03.「대전복지재단」출범
▫ 2012.02.13.「대전복지재단」정관 변경 및 임원 변경 승인(보건복지부)
▫ 2017.03.21. 명칭변경(대전복지효재단→대전복지재단)
▫ 2017.12.21.「대전복지재단」정관 변경(교통약자이동지원센터, 인생이모작지원센터 수탁)</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">▫ 사회복지 증진을 위한 중강지 계획의 수립
▫ 사회복지정책에 대한 조사·연구 개발
▫ 사회복지자원의 네트워크 구축·교류 및 협력
▫ 대전사회복지회관 운영
▫ 대전복지재단 기금의 관리 및 운용 등</td></tr>
<tr><td rowspan="2">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="7">정관성(대표이사, 2017.9.15.~2020.9.14.)</td><td rowspan="2">지자체 지분율</td><td rowspan="2">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="7">2본부 5부 1단 2센터</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>26,784</td><td>5,160</td><td>5,642</td><td>15,982</td><td>16,112</td><td>4,737</td><td>5,411</td><td>5,964</td><td>60.16</td></tr>
<tr><td rowspan="2">재무현황
('18년 결산)</td><td colspan="4">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td colspan="4">12,479</td><td colspan="3">12,038</td><td colspan="3">441</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영성과
('18년 결산)</td><td colspan="4">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td colspan="4">424</td><td colspan="3">472</td><td colspan="3">882</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 가등급(96.36점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/ 전략	1-1. 리더십	1-1-1. 경영층 리더십 전문성	5	4.723
	1-2. 전략	1-2-1. 중장기 및 주요사업 계획	5	4.880
		소계	10	9.603
경영 시스템	2-1. 운영 적절성	2-1-1. 인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	6	5.596
	2-2. 인사·조직	2-2-1. 지원기능 인력 비율	1	1
		2-2-2. 관리직(팀장급 이상) 비율	1	1
		2-2-3. 외부전문가 구성, 참여율	1	0.900
		2-2-4. 임직원 교육실적	1	0.800
	2-3. 재무관리	2-3-1. 자체수입률	1	1
		2-3-2. 일반관리비충당률	1	1
	2-4. 예산관리	2-4-1. 복리후생비 집행 및 공개	1	1
		2-4-2. 업무추진비 집행 및 공개	1	1
		2-4-3. 조달계약 실적	1	1
		소계	15	14.296
경영 성과	3-1. 고유사업 지표	3-1-1. 정책연구 결과 활용	5	5
		3-1-2. 복지분야 교류실적	6	6
		3-1-3. 복지기관 지원실적	6	6
		3-1-4. 복지분야 교육프로그램 운영실적	8	8
	3-2. 사업성과 적절성	3-2-1. 기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	9.880
	3-3. 고객 만족	3-3-1. 고객만족도 조사결과	5	4.611
		소계	40	39.491
사회적 가치	4-1. 일자리 확대	4-1-1. 일자리 창출	5	4.790
		4-1-2. 일자리 질 개선	5	5.100
	4-2. 사회적 책임	4-2-1. 고객 및 주민참여	3	2.962
		4-2-2. 윤리경영	2	1.933
		4-2-3. 노사상생	2	1.970
		4-2-4. 시설·안전관리	2	2
		4-2-5. 지역사회 공헌	3	2.850
		4-2-6. 사회적 약자 배려	3	2.514
		4-2-7. 채용비리 방지	-1.5	0
		소계	25	24.119
정책 준수	5-1. 공공기관 정책준수	5-1-1. 임금피크제 운영의 적정성	1	1
		5-1-2. 인건비인상률 준수	1	0.400
		5-1-3. 경영평가 성과급 지급	1	1
		5-1-4. 외부감사 지적사항 이행	1	1
		5-1-5. 경영공시 및 통합공시 준수	1	1
		5-1-6. 블라인드 채용 도입 여부	-1	0
		5-1-7. 근로시간 단축 준수	-1	0
	5-2. 시 정책준수	5-2-1. 시 정책준수	5	4.450
		소계	10	8.850
		합계	100점	96.36
		등급		가

□ 평가 결과 총평

○ ‘대전형 복지정책 개발 및 복지생태계 구축지원’이라는 구제적인 비전으로 기관 발전을 위한 비전과 미션이 세부적으로 제시되어 있고, 미션과 비전에 따른 사업을 추진하며 전략목표와 전략과제, 사업명과 목적 그리고 기간과 목표를 설정하여 실적에 대한 달성도를 관리하는 등 기관의 경영목표를 달성하기 위한 부문별 부서별 추진체계 구축과 운영 노력이 우수한 것으로 평가됨.

○ 중장기 계획을 수립하기 위해 7S모델을 활용하여 내부환경을 분석하고, 대내외 관계자 만족도 설문결과를 바탕으로 정책연구와 사업 전반에 따른 이해관계자의 만족도 향상을 위해 현장에 적용 가능한 연구를 진행하고 고유사업 추세에 맞춰 복지서비스를 개선하기 위한 노력이 우수한 것으로 평가됨

○ 중장기 재정계획과 당해 예상과의 연동 및 이에 대한 분기보고와 추진실적 점검을 바탕으로 효율적인 예산운영과 분기별 세부사업에 대한 추진현황 보고를 통해 추진 상 발생 이슈와 보완 사항들에 대해 점검 및 관리와 환류 그리고 개선 활동이 우수함.

○ 인생이모작지원센터, 교통약자이송지원센터, 사회서비스지원단 등 수탁사업 이관에 따른 적절한 조직 재구성 노력과 조직개편 및 인사계획 수립으로 투명한 인사운영 및 업무 효율성 증대 노력이 우수하고, 사기진작 및 조직 활성화를 위해 내부 직원 승진을 시행함.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 경영목표 달성과 현안 해결을 위해 경영층이 내외부 환경분석, 정책변경 및 가치변화 등을 인식하고 세부 원인을 분석하며 다각적으로 의견을 수렴하고, 해결 방향성을 제시하여 전략적 의사결정을 통해 추진계획을 수립하고 과제를 결정하여 추진경과를 확인하고 개선 내용을 환류하는 체계를 구축하여 운영한 노력이 우수.	나등급	가등급	증
		93.45점	96.36점	증
리더십/전략	□ 기관의 미션 비전, 가치, 목표를 수립하고 실행하는 실적이 우수하고, 이를 경영 계획과 연계하는 노력 우수. □ SWOT분석을 통해 재단의 강점과 약점 요소들을 바탕으로 전략을 도출하고 서울시복지재단, 경기복지재단, 부산복지개발원, 경북행복재단등 타 재단과 비교 분석하여 조직을 진단한 노력 우수.	-	9.603	-
경영 시스템	□ 사업별 예산의 변화를 분석하여 사업량과 전략적 중요도를 기준으로 부서별 명확한 업무 구분 및 조직의 효율적인 업무시스템을 마련하여 조직을 개편하고 인력을 재배치한 노력이 우수한 것으로 평가됨	-	14.296	-
경영성과	□ 민관협력 활성화 사업, 교육과정 점검 및 관리, 사회복지시설 대체인력 지원사업에 대해 점검 및 관리와 환류 그리고 개선 활동을 통해 차기 추진 방향과 목표설정에 적용한 노력이 우수. □ 신규사업의 발굴을 위해 지역사회 복지발전을 위한 사회복지종사자와 시만의 의견을 수렴을 위한 사회복지사업 시민제안공모 성과가 우수.	-	39.491	-
사회적 가치	□ 노무법인의 노무자문체계를 구축하고 운영하여 법준수 사업장 실현 및 비정상적인 관행 개선, 노무담당자의 실무 역량 제고, 소통을 통한 상생의 노사문화 도모	-	24.119	-
정책준수	□ 민선 7기 대전시의 시정 기조와 재단의 미션이 일맥상통하며, 이를 기반으로 한 7대 전략목표와 14대 전략과제를 선정하여 추진한 노력 우수 □ 2017년 실적 경영평가 결과에 따른 개선요구 사항에 대해 이행한 노력이 우수	-	8.850	-

※2019년 평가부터 경영평가 표준모델 반영한 평가지표 변경으로 과년 결과와 비교 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 미션과 비전체계를 정립하기 위해 대외 이해관계자와 인터뷰 및 내부 구성원과 인터뷰를 시행하고, 전 구성원을 대상으로 설문조사를 시행하였으며, 기본 비전체계 분석 및 사례를 분석하여 비전의 내재화 방안 마련과 실천방안 제시를 통해 재단의 비전체계를 수립한 노력이 우수함. ㅁ 기관의 비전인 대전형 복지정책 개발 및 복지생태계구축 지원을 기반으로 선도적 복지정책 기획과 개발, 관리적 사회복지 인프라 강화, 참여와 나눔의 복지체계 실현, 소통과 화합의 조직활성화, 미래지향적 조직체계 구축 전략을 바탕으로 변화를 위한 미션과 전략 달성을 위해 조직을 개편한 노력이 우수함.
개선할 사항	ㅁ

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 특히 핵심사업 및 사업별 세부 기능을 검토하고 조직의 운영 및 개편방향을 설정하여 구성원의 역할을 제시하고 인사관리제도를 개선 등 조직진단을 통해 조직 효율화를 위한 노력의 성과가 우수함. ㅁ 재단 교육훈련체계 방향 설계와 이행으로 사회복지인력의 전문성 증진을 위해 노력한 성과가 우수함. ㅁ 2018년 자체수입률은 직전 3개년 평균 34.43%보다 높은 62.68%로 확인되고 매년 자체수입액이 증가한 것으로 확인됨. ㅁ 2018년의 일반관리비충당율은 직전 3개년 평균인 기준치 34.44%보다 높은 337.57%로 실적이 높은 것으로 확인됨.
개선할 사항	ㅁ 인사위원회의 외부전문가 참여율 향상을 위한 개선 노력이 필요함.

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 미션과 비전에 따른 47개의 사업 추진현황 점검 과정이 우수하며, 공공기관과 민간기관의 의견을 수렴하여 사업별 계획과 실행을 통해 점검 및 방안마련을 위한 컨설팅과 모니터링 활동 및 세부사업 평가와 환류를 위한 결과보고 과정이 우수함. ㅁ 업무성과를 객관적으로 측정하고 기관의 경영목표 등을 달성할 수 있는 성과관리체계를 구축하여 운영하고 있으며 성과평가관리를 경영목표 개선 등 환류, 업무실적에 따른 성과급 및 연봉의 차등 지급, 승진·전보 등에 활용하고 있는 것으로 평가됨
개선할 사항	ㅁ

④ 사회적 가치

우수 사항	□ 노무법인의 노무자문체계를 구축하고 운영하여 법 준수 사업장 실현 및 비정상적인 관행 개선, 노무 담당자의 실무 역량 제고, 소통을 통한 상생의 노사문화를 도모함. □ 직원 복리후생, 출장, 시간외 교육 등 협의, 직원 생일 축하 및 점심식사와 자유로운 토론을 위한 직원 수다방 운영 등 노사화합을 위한 노력과 성과가 우수. □ 공정하고 투명한 직원채용, 합리적, 효율적 승진 및 전보 인사, 객관적이고 공정한 근무실적 평가, 직원 역량강화 및 사기진작 시책 추진 등 일자리 창출을 위한 인사운영 계획수립을 바탕으로 연도별 신규채용 인원 증가, 청년정책담당관실에서 추진한 일자리 창출 정책 참여, 일자리 정책과에서 추진한 과학인재 양성사업 참여, 보건복지부 사회서비스일자리과에서 추진한 대체인력지원사업에 참여한 노력과 성과가 우수함.
개선할 사항	□

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 2017년 실적 경영평가 결과에 따른 '상시적인 조직점검, 진단, 직무분석을 통한 효율적인 인력배치와 활용 적용 노력', '윤리경영 시스템 구축과 경영전략으로 연계하는 내부 노력과 절차 구축', '직원 역량강화를 위한 체계적인 중장기 인재육성전략과 교육훈련계획','사회복지시설 및 기관에 대한 지원목표 설정시 전년대비 또는 최근 3년간 평균대비 등 근거설정과 의사결정의 내부절차 마련'등 개선요구 사항에 대한 이해의 성과가 우수.
개선할 사항	□

9 한국효문화진흥원 경영평가 결과

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">▫ 효행장려법 제7조 효문화진흥원 설치
▫ 효행장려법 제8조 표문화진흥원의 업무
▫ 대전효문화진흥원 조례
▫ 대전효문화진흥원 시설운영 조례</td><td>설립년도</td><td>2017.03</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">▫ 2018.12.27. 한국효문화자료보감(대전광역시 5개구 편) 발간
▫ 2018.12.17. 중국 산동사회과학원과 효문화 교류
▫ 2018.10.11. 대전효문화진흥원 제2회 효문화국제학술대회 개최
▫ 2018.03.30. 대전효문화진흥원 개원 1주년 기념 전략 세미나 개최
▫ 2017.09.22. 대전효문화진흥원 개원식
▫ 2017.03.22. 대전효문화진흥원 설립 등기
▫ 2016.12.30. 대전효문화진흥원 조례 제정
▫ 2016.10.04. 효문화진흥원 직원 채용
▫ 2016.05.27. 대전복지·효재단 산하 효문화진흥원 설치 조례 제정</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">▫ 효문화 진흥을 위한 연구 조사
▫ 효문화 진흥에 관한 통합 정보 기반 구축 및 정보 제공
▫ 효문화 진흥을 위한 교육 활동
▫ 효문화 프로그램에 관한 개발 및 평가와 지원
▫ 효문화 진흥과 관련된 전문인력의 양성
▫ 효문화 진흥과 관련된 단체에 대한 지원
▫ 중앙기관과 지방자치단체의 효문화 진흥관련 위탁사업
▫ 기타 보건복지부령에서 정한 업무 등</td></tr>
<tr><td rowspan="2">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="7">장시성(2016.10.04.~2019.10.03)</td><td rowspan="2">지자체
지분율</td><td rowspan="2">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="7">1처 3부 1단</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>7,172</td><td>1,061</td><td>2,814</td><td>3,296</td><td>5,969</td><td>1,061</td><td>2,230</td><td>2,677</td><td>83.22</td></tr>
<tr><td rowspan="2">재무현황
('18년 결산)</td><td colspan="4">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td colspan="4">1,195</td><td colspan="3">1,138</td><td colspan="3">57</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영성과
('18년 결산)</td><td colspan="4">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td colspan="4">400</td><td colspan="3">5</td><td colspan="3">405</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 나등급(91.87점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/ 전략	1-1. 리더십	1-1-1. 경영층 리더십 전문성	5	4.598
	1-2. 전략	1-2-1. 중장기 및 주요사업 계획	5	4.610
		소계	10	9.208
경영 시스템	2-1. 운영 적절성	2-1-1. 인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	6	5.574
	2-2. 인사·조직	2-2-1. 지원기능 인력 비율	1	1
		2-2-2. 관리직(팀장급 이상) 비율	1	1
		2-2-3. 외부전문가 구성, 참여율	1	1
		2-2-4. 임직원 교육실적	1	1
	2-3. 재무관리	2-3-1. 자체수입률	1	1
		2-3-2. 일반관리비충당률	1	1
	2-4. 예산관리	2-4-1. 복리후생비 집행 및 공개	1	0.917
		2-4-2. 업무추진비 집행 및 공개	1	0.932
		2-4-3. 조달계약 실적	1	0
		소계	15	13.423
경영 성과	3-1. 고유사업 지표	3-1-1. 효문화 교육관 이용실적	3	2.151
		3-1-2. 효문화 전시체험관 운영실적	3	3
		3-1-3. 대관실적	1	1
		3-1-4. 시민참여프로그램 참여자 수	2	2
		3-1-5. 찾아가는 효 교육 공모사업 만족도	2	1.634
		3-1-6. 네트워크 교류실적	2	2
		3-1-7. 효문화 컨텐츠 자체 개발실적	3	3
		3-1-8. 효문화 컨텐츠 공모사업 신청율	3	3
		3-1-9. 효문화 연구실적	4	3.333
		3-1-10. 홍보 목표 달성도	2	1.622
	3-2. 사업성과 적절성	3-2-1. 기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	9.150
	3-3. 고객 만족	3-3-1. 고객만족도 조사결과	5	4.580
		소계	40	36.470
사회적 가치	4-1. 일자리 확대	4-1-1. 일자리 창출	5	4.500
		4-1-2. 일자리 질 개선	5	5.100
	4-2. 사회적 책임	4-2-1. 고객 및 주민참여	3	2.782
		4-2-2. 윤리경영	2	1.951
		4-2-3. 노사상생	2	1.925
		4-2-4. 시설·안전관리	2	2
		4-2-5. 지역사회 공헌	3	2.630
		4-2-6. 사회적 약자 배려	3	2.813
		4-2-7. 채용비리 방지	-1.5	0
		소계	25	23.701
정책 준수	5-1. 공공기관 정책준수	5-1-1. 임금피크제 운영의 적정성	1	총점환산
		5-1-2. 인건비인상률 준수	1	1
		5-1-3. 경영평가 성과급 지급	1	총점환산
		5-1-4. 외부감사 지적사항 이행	1	1
		5-1-5. 경영공시 및 통합공시 준수	1	0.800
		5-1-6. 블라인드 채용 도입 여부	-1	0
		5-1-7. 근로시간 단축 준수	-1	0
	5-2. 시 정책준수	5-2-1. 시 정책준수	5	4.400
		소계	10	9.067
		합계	100점	91.87
		등급		나

□ 평가 결과 총평

○ 전국 최최 및 유일 기관으로 효 교육용 교안을 자체 개발 하고, 효문화 전파를 위한 사업이 우수함.

○ 조직을 활성화하여 창의적이고 몰입도가 높은 조직문화를 형성할 필요가 있고, 조직설립의 초기 단계이므로 다양한 TFT를 구성하여 운영할 필요가 있음.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 기관의 발전을 위해 비전과 미션이 수립되어 있으나 아직 이렇다할 대표적인 성과를 찾아보기 어려움.	-등급	나등급	-
		-점	91.87점	-
리더십 /전략	▫ 기관장의 적극적인 경영의지 표명 ▫ 내외부의 환경 변화에 올바르게 대처를 하고 있으며 대내외 고객들의 활발한 의견을 수렴하고 이를 경영목표 수립에 반영하고자 노력함.	-	9.208	-
경영 시스템	▫ 조직의 효율성을 위해 사업부서 간 협력 강화, 업무 프로세스 개선 등 다양한 노력을 실시한 것으로 확인됨.	-	13.423	-
경영성과	▫ 교육관 운영, 이용자 실적, 대관 운영실적, 시민참여 실적, 효교육 공모사업 실적, 네트워크 활용실적, 컨텐츠 개발 실적, 공모사업 추진실적, 효문화 연구실적, 홍보실적 등 기관의 고유목적사업의 성과가 우수함. ▫ 기관별 고유사업에 대한 객관적인 실적은 전반적으로 우수하나 사업추진의 과정과 내용 관리가 필요	-	36.470	-
사회적 가치	▫ 부패 방지와 청렴유지를 위하여 개인정보보호 교육을 실시하고, 부패공직자 및 행동강령 관리를 강화하였으며, 윤리경영에 대한 구성원들의 인식을 제고하기 위하여 윤리경영 교육의 양과 교육내용을 강화하는 등 기관별 윤리경영을 위한 개선 노력이 우수함.	-	23.701	-
정책준수	▫ 대전광역시의 정책 및 기관 목적사업과 관련된 연간계획에 대해 파악하고, 대내·외 이해관계자와의 유대관계 강화와 협력 증진을 위해 노력하는 등, 대전광역시의 정책방향과 부응한 사업전략과 경영환경 변화에 적절히 대응함.	-	9.067	-

※2019년 평가부터 경영평가 표준모델 반영한 평가지표 변경으로 과년 결과와 비교 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 기관의 이해와 기관장의 이해를 일치시켜 조직발전을 위한 노력이 우수함. ㅁ 경영환경 변화에 적절히 대응한 중장기전략이 우수함.
개선할 사항	ㅁ

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 시험위원회 및 인사위원회는 직제정원 및 인사규정과 정관을 기반으로 외부전문가의 구성비율 및 참여율이 전문성과 공정성이 충분히 확보됨. ㅁ 인력의 전문성 확보를 위해 직원의 수요를 바탕으로 교육프로그램이 마련됨 ㅁ 2018년 자체수입률은 2017년 2.33%보다 높은 3%로 확인되고 자체수입액도 증가한 것으로 확인되어 긍정적으로 평가됨. ㅁ 행정운영경비를 충당하는 일반관리비 충당율은 자체수입액에 의해 합리적으로 운영되어 긍정적으로 평가됨. ㅁ 전산화 운용을 통한 효율적인 업무절차와 관리가 우수함.
개선할 사항	ㅁ 기관의 전체 계약금액 중 조달청에서 계약한 금액(조달청을 통한 수의계약 포함)의 비중을 측정한 결과 당해년도 조달계약 실적은 2017년 대비 감소한 것으로 확인되어 합리적이고 투명하게 관리하기 위한 노력이 필요함.

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 교육관 운영, 이용자 실적, 대관 운영실적, 시민참여 실적, 효교육 공모사업 실적, 네트워크 활용실적, 컨텐츠 개발 실적, 공모사업 추진실적, 효문화 연구실적, 홍보실적 등 기관의 고유목적사업의 성과가 우수함. ㅁ 업무성과를 객관적으로 측정하고 기관의 경영목표 등을 달성할 수 있는 성과관리체계를 구축하여 운영하고 있으며 성과평가관리를 경영목표 개선 등 환류, 업무실적에 따른 성과급 및 연봉의 차등 지급, 승진·전보 등에 활용함.
개선할 사항	ㅁ 기관별 고유사업에 대한 객관적인 실적은 전반적으로 우수하나 사업추진의 과정과 내용의 관리가 필요

④ 사회적 가치

우수 사항	□ 파견용역근로자와 기간제근로자의 정규직 전환 추진실적 등 비정규직의 정규직 전환 등 일자리 질 개선을 위한 노력 및 실적이 우수함. □ 중소기업제품 혹은 중증장애인 생산품의 구매 등 사회적 약자 생산품 우선구매 실적과 사회적 약자 관리시스템에 의해 사회적 약자를 위한 기회 제공 및 서비스 제공 활동이 우수함. □ 부패 방지와 청렴유지를 위하여 개인정보보호 교육을 실시하고, 부패공직자 및 행동강령 관리를 강화하였으며, 윤리경영에 대한 구성원들의 인식을 제고하기 위하여 윤리경영 교육의 양과 교육내용을 강화하는 등 기관별 윤리경영을 위한 개선 노력이 우수함.
개선할 사항	□

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 대전광역시의 정책 및 기관 목적사업과 관련된 연간계획에 대해 파악하고, 대내·외 이해관계자와의 유대관계 강화와 협력 증진을 위해 노력하는 등, 대전광역시의 정책방향과 부응한 사업전략과 경영환경 변화에 적절히 대응함.
개선할 사항	□ 공시 일부 항목에 대해 항목별 정해진 시기 및 주기를 준수하고 홈페이지의 주기적인 관리 및 운영을 통해 외부고객에게 기관 정보를 충분히 제공하고, 경영의 투명성과 기관 신뢰도 제고를 위한 노력이 필요함.

울산광역시

총 평 ····· 651

< 광 역 >

1. 울산발전연구원 ····· 665
2. 울산신용재단 ····· 671
3. 울산인재육성재단 ····· 677
4. 재단법인 울산문화재단 ····· 683
6. 울산경제진흥원 ····· 695
7. 울산여성가족개발원 ····· 701

< 기 초 >

8. **(남구)** 1개 기관(8.) ····· 707

2019년(2018년 실적) 지방출자 · 출연기관 경영평가 결과

1. 광역자치단체 주관 경영평가

1 평가 대상기관

○ **(평가 대상)** 출연기관 8개

< 평가 대상기관 현황 >

구분	전체 기관	평가 대상기관	평가 제외기관
출자기관	-	-	-
출연기관	8개	7개	1개

2 평가 방식 및 지표

○ **(수행 방법)** 평가수행 기관 : 퍼포먼스웨이컨설팅

《 평가단 구성 현황 》

평가영역	평가부문	평가위원
리더십·전략	리더십	한성대 경영학과 임욱빈 교수
	전략	
경영시스템	운영 적절성	단국대 경영학과 문수원 교수
	인사·조직	
	재무관리	
	예산관리	
경영성과	기관유형별 평가지표	퍼포먼스웨이컨설팅 손원기 컨설턴트 김진완 컨설턴트 원재웅 컨설턴트
	사업성과 적절성	
	고객만족	
사회적 가치	일자리 확대	성결대 행정학과 김형성 교수
	사회적 책임	
정책준수	공공기관정책준수	한성대 경영학과 임욱빈 교수
	자치단체정책준수	

○ **(평가지표)** 리더십/전략, 경영시스템, 경영성과, 사회적가치, 정책준수 5개 대분류와 34개 세부지표

※ 세부 평가지표는 '붙임2'에 첨부

○ **(평가등급)** 5단계 등급(가~마)

평가등급	점수	평가등급	점수
가	95점 이상	라	75점 이상
나	90점 이상	마	75점 미만
다	80점 이상		

3 추진경과

○ (~'19.2월) 경영실적평가 계획 수립

○ (~'19.5월) 경영실적 평가 실시

○ (~'19.8월) 출자·출연기관 운영 심의위원회 심의

4 경영평가 결과

< 경영평가 결과 >

2019년				2018년
등급	합계	출자기관	출연기관	등급
가(0개)		-		가(0개)
나(4개, 57.1%)		-	울산발전연구원 울산경제진흥원 울산가족개발원 울산정보산업진흥원	나(1개, 16.6%)
다(3개, 42.9%)		-	울산신용보증재단 울산문화재단 울산인재육성재단	다(4개, 66.8%)
라(0개)		-		라(1개, 16.6%)
마(0개)		-		마(0개)

○ (전년대비 개선된 점) 2018년과 비교하여 2019년의 지표별 점수를 비교한 결과, 가장 큰 차이점은 공통지표의 점수가 크케 향상됨(2018년 : 40점 → 2019년 : 60점)

- 2018년 경영평가 지표는 공통지표 40점 기별지표 60점(사업지표 40점, 고객만족도 10점, 정책준수 10점)으로 구성
- 2019년은 공통지표 60점으로 상향, 개별지표 40점(사업지표 35점, 고객만족도 5점)으로 하향조정

5 평가 결과 활용계획

○ **(성과급)** - 출연기관장 연봉 및 성과급 반영
- 출연기관 직원 성과급 반영(경영평가 결과 100%)

○ **(경영진단)** 해당사항 없음

○ **(기타)** 시정·개선·보완사항 해당기관 통보 조치 권고

붙임1 울산광역시 경영평가 결과 요약

1 리더십/전략 분야

< 우수 사항 >

○ **(리더십 · 전략)** 기관의 사명과 사회적 역할에 대해 명확히 인지하고 있으며, 중장기 발전계획에 기반하여 비전과 미션을 체계적으로 수립하고 추진과정에서 발생하는 주요현안을 체계적으로 관리하고 있음

《사 례》

- 비전과 미션을 달성하기 위한 전략방향 및 전략과제를 내외부 경영환경분석과 SWOT분석을 통해 도출하였으며, 전략(방향)과 사업별/부서별 주요업무가 상당부분 연계되어 있음 (울산발전연구원)
- 기관의 설립목적과 미래신산업 신성장 동력 확보를 반영한 ICT 융합산업 육성을 위한 혁신적인 ICT 융합전문기관 강화라는 새로운 비전을 정립하고 비전 및 목표 달성을 위한 효율적인 현안관리를 통해 8개 과제(울산정보보호지원센터, 자율운항 선박시운전센터 유치 등)를 해결하였음 (울산정보산업진흥원)

< 개선할 사항 >

○ 다양한 채널을 통한 기관의 사회적 역할에 대한 적극적인 경영의지 표명 필요

2 경영시스템 분야

< 우수 사항 >

○ **(인사·조직)** 조직진단을 통행 조직 · 인사를 효율적으로 관리함

《사 례》

- 조직의 미션 및 전략을 달성하기 위하여 조직진단을 시행하여 조직 및 인력의 효율화를 도모하였음.(2016년 외부컨설팅을 통한 조직진단, 2018년 조직 내부적으로 조직진단 실시) (울산경제진흥원)
- 기관의 전략방향과 연계된 조직구조를 구성하여 운영 중에 있으며, 조직진단 실시 및 5개년 인력관리계획 수립 등을 통해 조직 및 인력의 효율화를 도모하고 있음 (울산정보산업지흥원)

○ **(재정·예산)** 투명성 있고 효율적인 재정 운용을 위해 계획을 수립하고 실행하고 있음

《사 례》
- 장기 재무계획을 수립하고 효율적인 회계 관리시스템을 조기에 구축하는 등 예산 운용 및 집행의 효율성과 투명성을 높이기 위해 자구적인 노력하고있음 (울산정보산업진흥원)
- 내·외부 규정에 근거하여 자금 집행을 투명성있게 운용하고 있음 (울산문화재단)

< 개선할 사항 >

○ 시에 대한 재정의존도를 낮추고, 기관의 자체수입률 증대를 위한 방안 마련 필요

3 경영성과 분야

< 우수 사항 >

○ **(정책연구 수행 및 성과)** 산학연 협동 및 정부 신규과제발굴을 위해 노력하였음

《사 례》
- 산학연 협동연구과제건수는 전년도 17년 39.5건에 비하여 46.5건으로 약 7건 정도 상향되게 나타남 (울산발전연구원)
- 중앙정부 또는 울산광역시에 기업지원을 위한 신규 사업 발굴 노력을 하고 있으며, 특히 미래신산업 3D프린팅산업 육성, 디지털콘텐츠산업 육성, ICT융합형 신산업 발굴 등을 추진하고 있음 (울산정보산업진흥원)
- 혁신성과 성장잠재력을 갖춘 지역 중소기업을 발굴하여 수출 선도기업으로 육성함으로써 성장동력을 지속적으로 확충하고 질 좋은 일자리 창출 (울산경제진흥원)

4 정책준수 분야

< 우수 사항 >

○ 비정규직의 정규직 전환, 여성가족 친화시책 활성화, , 장애인 고용 및 청년 고용, 양성평등 수준, 내부규정 정비노력 등에 있어 권장시책을 이행하고 있음

《사 례》

- 임금피크제 제도를 도입하여 2018년 신규 1명 채용하였으며, 임금피크제 제도를 적정하게 운영하고 있음 (울산신용보증재단)
- 비정규직의 정규직 전환에 대한 관련 교육 및 회의에 참석하였으며, 여성가족 친화시책 활성화, 이사회 소집 및 안건 통지기간 준수, 장애인 고용 및 청년 고용, 양성평등 수준, 내부규정 정비노력 등에 있어 권장시책을 이행하고 있음 (울산인재육성재단)
- 블라인드 채용제도를 도입하고 있으며, 입사지원서 및 면접시 인적사항 요구를 금지하고 있으며, 블라인드 면접 실시 전 면접위원 교육을 실시하였음 (울산문화재단)
- 경영실적평가 성과급 운영이 기준에 적합하게 운영되고 있으며, 2018년(2017년 실적) 경영실적평가 결과에 따라 확정된 지급액을 개인 근무평정 결과에 따라 차등지급하였음 (울산발전연구원)

< 개선할 사항 >

○ 북한이탈주민 채용, 중소기업 경력자 공직진출 기회 확대 등에 대한 권장정책 이행 노력이 필요함

5 사회적가치 분야

○ 청년의무고용비율 달성, 비정규직의 정규직 전환 등 일자리 질 개선을 위해 노력하였음

《사 례》

- 청년고용비율이 5.6%로 청년의무고용비율 3.%보다 1.9배 높으며, 중장기 발전계획 에 따라 중장기 인력수요를 도출하고 이를 근거로 인력 증원을 기하였으며, 결원을 즉시 충원하였으며, 출산휴가, 유산 또는 사산시 특별휴가, 난임치료에 따른 휴가 등 여성 및 모성보호를 위한 휴가제도를 잘 구축하고 있음 (울산발전연구원)
- 내부 2명, 외부3명으로 기간제 근로자 정규직 전환심의위원회를 조기구성('18.8.30) 하였으며, 3차에 걸친 전환심의위원회를 개최하여 전환범위와 방법을 심의·의결 ('18.11.2)하였음. 특히, 정규직 전환대상자에 대한 사전설명회를 개최하고 의견수렴을 실시하였으며, 심의·의결 결과를 안내하는 등 노·사 갈등의 방지를 위한 절차적 정당성을 갖추어 기관의 노력이 긍정적임 (울산문화재단)

붙임2 울산광역시(본청) 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

평가영역	평가부문	평가지표	배점	비고
리더십·전략(10)	리더십(5)	경영층 리더십·전문성	5	정성
	전략(5)	중장기 및 주요사업 계획	5	정성
경영시스템(15)	운영 적절성(5)	인사·조직, 재무·예산관리 적정성	5	정성
	인사·조직(4)	지원기능인력 비율	1	정량
		관리직(팀장급 이상) 비율	1	정량
		외부전문가 구성 및 참여율	1	정량
		임·직원 교육실적	1	정량
	재무관리(3)	자체수입률	1	정량
		일반관리비충당률	1	정량
		금융부채비율	1	정량
	예산관리(3)	복리후생비 집행 및 공개	1	정량
		업무추진비 집행 및 공개	1	정량
		조달계약 실적	1	정량
경영성과(40)	기관유형별 평가지표(25)	<기관별 개별지표>	25	정량
	사업성과 적절성(10)	고유사업 목표 적정성 및 달성 정도	10	정성
	고객만족(5)	고객만족도 조사 결과	5	정량
사회적 가치(25)	일자리 확대(10)	일자리 창출	5	혼합
		일자리 질 개선	5	혼합
	사회적 책임(15)	고객 및 주민참여	3	정성
		윤리경영	2	정성
		노사상생	2	정성
		시설·안전관리	2	정성
		지역사회 공헌	2	정성
		사회적 약자 배려	2	혼합
		친환경 경영	2	정성
		채용비리 방지	(1.5)	정량
정책준수(10)	공공기관정책준수(5)	임금피크제 운영의 적정성	1	정량
		인건비인상률 준수	1	정량
		경영평가 성과급 지급	1	정량
		외부감사 지적사항 이행	1	정량
		경영공시 및 통합공시 준수	1	정량
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	정량
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	정량
	자치단체정책준수(5)	자치단체 정책 준수	5	정성
총합계			100	

□ 유형별 지표

○ 울산발전연구원

대분류 지표	중분류 지표	세부지표	배점	평가방법
경영성과	지방 연구원	연구과제성과	8	연구과제 수/연구원 수
		1인당 연구보고서 실적	5	연구보고서 수/연구원 수
		연구과재 게시실적	3	연구과제 게시 건수/연구과제 수
		정책 반영실적	2	정책 반영건수/연구과제 수
		연구발표 및 학술지 게재 실적	3	논물발표건수/연구원 수
		산학연 협동연구실적	2	협동연구건수/연구원 수
		산학연 워크숍. 세미나 실적	2	개최횟수/연구원 수 참여인원/연구원 수

○ 울산경제진흥원

대분류 지표	중분류 지표	세부	배점	평가방법
경영성과	중소기업 경영안정 지원	경영안정을 위한 육성자금 지원	3	(자금추천율) =자금지원금액 / 자금융자규모
		성장 유망 중소기업 발굴 및 육성	2	(발굴건수)=발굴 기업수, (투자유치 건수) =지원사업을 통해 발생된 투자유치 건
		경쟁력 강화를 위한 경영기반 구축 지원	2	경영기반 지원사업 지원한 기업수
		국내 판로개척	1	선정기업의 판로지원을 통해 발생한 제품 판매금액
		수요자 중심의 기업민원 서비스	2	민원처리건수/민원신청건수 기업 애로 상담 건수
	해외시장 개척 역량강화 및 기반 구축	수출역량 강화	1	계약추진 금액 신규 수출국 및 신규바이어 증감률
		해외 판로 개척	4	해외바이어 상담지원 건수와 판로개척 지원건수의 합
		수출기반 구축	1	수출기반 기업건수 수출기반 양성 인력수
	창업일자리 활성화	창업생태계 조성 및 활성화	5	창업기업육성·지원건수 창업건수 창업기업매출액
		일자리 창출 지원	4	일자리 교육인원) 구인구직 매칭 인원 직접채용 및 간접채용

○ 신용보증재단

대분류 지표	중분류 지표	세부지표	배점	평가방법
경영성과	신용보증 재단	보증공급목표 달성도	5	보증공급 실적치/보증공급 목표치
		구상채권회수율	4	구상채권회수금액/(당해연도 구상채권 발생금액 + 전년말 구상채권 잔액)
		신규보증비율	4	신규보증 공급실적/보증공급금액
		보증지원비율	4	신규보증 공급건수/관할지역 사업체 수
		창업기업 지원율	4	창업기업 신규보증 공급금액 /신규보증 공급금액
		보증순사고율	4	(보증사고발생금액 - 사고정상화금액) /보증잔액

○ 울산여성가족개발

대분류 지표	중분류 지표	세부지표	배점	평가방법
경영성과	여성·가족 정책 분야	연구과제 선정 절차 및 적정성	2	선정과정 절차 마련 여부 외부의견 및 평가 반영 여부
		1인당 연구보고서 실적	10	연구보고서 수/연구원 수
		연구과제 게재 및 활용 실적	4	연구과제 게시 건수/연구과제 수 연구과제 활용 건수
		여성·가족분야 교류실적	4	교류횟수 워크숍 등 참여자 수
		여성·가족 교육 및 컨설팅 실적	5	교육명 수 컨설팅 건수

○ 울산정보산업진흥원

대분류 지표	중분류 지표	세부지표	배점	평가방법
경영성과	기업진흥원 및 지원 재단	신규사업 발굴	7	기획 실적 신규사업비 증가율
		기업 및 산업 진흥 교류실적	3	교류횟수 워크숍 등 참여자 수
		장비 활용 실적	3	장비 활용시간/ 장비 활용가능시간
		마케팅 지원 실적	3	국내마케팅 지원실적 해외마케팅 지원실적
		제품개발 지원 실적	3	제품 개발 건수
		기술지원 실적	3	품질검증및기업특허출원 /SW인증 실적
		교육프로그램 운영실적	3	교육프로그램 운영횟수 교육프로그램 수강인원

○ 울산문화재단

대분류 지표	중분류 지표	세부지표	배점	평가방법
경영성과	문화·예술 재단	공연용 공간 가동 실적	2	실제 가동일 수/가동 가능일 수 관람객 수/ 객석수
		문화예술 향유	5	컨설팅 등 지원기관 실적 문화예술기관 이용 수혜자 실적
		문화예술 지원	5	문화복지 이용자 수 집행 실적= 집행금액/예산금액
		문화복지	4	시도민 대상 프로그램 참여실적 매개자 대상 프로그램 참여자실적 매개자 대상 프로그램 참여단체실적
		문화예술교육	7	꿈다락 토요문화학교 운영 수혜자 수 예술강사 지원사업 지원 강사 수 예술강사 지원사업 수혜 학교 수 지역특성화문화예술교육 지원 프로그램 수
		연습용 공간 가동실적	2	실제 가동일 수/가동 가능일 수

○ 울산인재육성재단

대분류 지표	중분류 지표	세부지표	배점	평가방법
경영성과	인재육성 평생교육	인재육성 교류실적	5	교류실적 워크숍 등 참여실적
		장학금 집행률	5	장학금 지급액/장학금 지급예산액
		평생교육 네트워크 구축	4	협의회 및 보고회 등의 개최 건수 협의회 및 보고회 등에 참석한 인원
		평생교육 역량 강화	4	기관이 수행한 교육운영 실적 기관이 수행한 교육에 참여한 인원
		평생교육 지원확대	3.5	기관이 지원한 프로그램 건수 기관이 지원한 프로그램에 참여한 인원 수
		평생교육 확산 노력	3.5	정보망 운영 건수 조사연구 수행 건 수 박람회 참여인원 수

2019년(2018년 실적) 지방출자 · 출연기관 경영평가 결과

1 평가 대상기관

○ **(평가 대상)** 출연기관 1개(고래문화재단)

< 평가 대상기관 현황 >

구분	전체 기관	평가 대상기관	평가 제외기관
출연기관	1개	1개	○개

2 평가 방식 및 지표

○ **(수행 방법)** 평가전문기관 용역 수행

○ **(평가지표)** 리더십/전략, 경영시스템, 정책준수, 경영성과 4개 평가영역과 9개 평가지표, 15개 세부평가지표로 구성
※ 세부평가지표 내역은 [붙임1] 참고

○ **평가등급 :** 5단계 등급(가～마)

평가등급	점수	평가등급	점수
가	90점 이상	라	75점 이상
나	85점 이상	마	70점 미만
다	80점 이상		

3 경영평가 결과

< 경영평가 결과 >

지자체	구분	기관명	등급(점수)	
			2018년	2017년
남구	출연	고래문화재단	다(82.22)	다(83.44)

○ 전년대비 등급은 동일하나 점수하락(△1.22)

4 평가 결과 활용계획

① 울산남구

○ **(성과급)** “다‘등급에 따른 101~150% 성과급 지급

○ **(기 타)** 경영평가 결과 통보 및 개선사항 반영

붙임1 울산광역시 남구 경영평가지표

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	기관장의 리더십	5	정성
		경영층의 사회적 책임 및 윤리경영	5	정성
	전략	비전 및 경영계획 수립의 적정성	10	정성
	리더십/전략 합계		20	
경영시스템	인사·조직관리	조직관리 및 경영의사 결정기구 운영의 적정성	4	정성
		인사관리 및 보수관리의 적정성	5	정성
	재무·예산관리	재무·예산관리의 적정성	2	정성
		재정구조의 건전화	4	정성
	경영시스템 합계		15	
정책준수	정책준수	정책준수 이행	5	정량
	정책준수 합계		5	
경영성과	울산고래축제 운영사업	사업추진의 적정성	10	정성
		사업 추진성과 및 실적	15	정량
	지역문화 예술진흥사업	사업추진의 적정성	5	정성
		사업 추진성과 및 실적	10	정량
	고래문화마을 운영사업	사업추진의 적정성	5	정성
		사업 추진성과 및 실적	5	정량
	고객만족 노력	고객만족도	10	정략
	경영성과합계		60	
총합계			100	

1 울산발전연구원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 지방자치단체출연 연구원의 설립 및 운영에 관한 법률
□ 울산발전연구원 설립 및 운영 조례</td><td colspan="2">설립 년도</td><td colspan="2">2000</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 2001.2.21. 개원
□ 2017.4. 신청사 이전(남구 삼산중로6)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 지역발전 관련 조사.연구.기획.용역.자료 관리</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">임진혁(2019.8.1.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">4실 1국 2센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">53명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>38,700</td><td>14,548</td><td>11,476</td><td>12,676</td><td>12,606</td><td>2,900</td><td>5,838</td><td>3,868</td><td>32.6</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">8,787</td><td colspan="3">8,111</td><td colspan="3">676</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">10,643</td><td colspan="3">10,533</td><td colspan="3">109</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">21.1%</td><td colspan="3">29.8%</td><td colspan="3">-520%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">-4,874</td><td colspan="3">7,212</td><td colspan="3">2,257</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">-1,383</td><td colspan="3">3,935</td><td colspan="3">2,545</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">252%</td><td colspan="3">-45.4%</td><td colspan="3">12.7%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 나등급(93.46점)

평가 영역	평가 부문	평가지표	가중치	점수
리더십 및 전략 (10)	리더십 (5)	기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.0	2.00
		경영목표 달성을 위한 노력과 성과	1.5	1.35
		대내·외 이해관계자와의 협력 증진을 위한 노력과 성과	1.5	1.50
	전략(5)	중장기전략 수립의 타당성	3.0	2.70
		조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	2.0	2.00
	소계		10.0	9.55
경영 시스템 (15)	운영 적절성 (5)	조직관리의 적절성	1.5	1.50
		인사관리의 적절성	1.0	1.00
		재정계획의 적정성	1.5	1.50
		예산운용 및 집행의 적정성	1.0	1.00
	인사조직 (4)	지원기능인력 비율	1.0	1.00
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.0	1.00
		외부전문가 구성 및 참여율	1.0	0.50
		임·직원교육실적	1.0	1.00
	재무관리(3)	자체수입률	1.0	0.98
		일반관리비충당율	1.0	1.00
		금융부채비율	1.0	1.00
	예산관리(3)	복리후생비 집행 및 공개	1.0	0.98
		업무추진비 집행 및 공개	1.0	0.94
		조달계약 실적	1.0	1.00
	소계		15.0	14.40
경영 성과 (40)	기관유형별 평가지표(25)		25.0	24.60
	사업성과 적절성 (10)	고유사업에 대한 목표 설정의 타당성	3.0	2.00
		신규사업 발굴노력	2.0	1.80
		자치단체 운영방향과의 연계성	3.0	3.00
		목표달성에 대한 보상체계의 적정성	2.0	1.80
	고객만족(5)		5.0	4.66
	소계		40.0	37.86
사회적 가치 (25)	일자리 확대 (10)	청년 의무고용비율 달성도	2.0	2.00
		일자리 창출을 위한 노력	2.0	2.00
		일·가정 양립을 위한 노력	1.0	0.70
		비정규직의 정규직 전환을 위한 기관의 노력	2.0	1.60
		기간제근로자 정규직 전환 추진실적	3.0	3.00
		(가점) 정규직 전환대상자 전원 인사발령 완료 여부	0.1	0.00
		(가점) 파견용역근로자 정규직 전환의결(전환심의기구 의결)	0.1	0.10
		(감점) 기간제근로자 정규직 전환대상 결정절차의 적정성	-0.1	0.00
	사회적 책임 (15)	고객 및 주민 참여를 위한 노력과 성과	1.5	1.40
		고객만족을 위한 노력 및 성과	1.5	1.40
		윤리경영체제의 적절성	1.0	0.90
		부패방지와 청렴을 위한 노력	1.0	1.00
		노사화합을위한노력및성과	2.0	1.90
		안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고	1.0	0.80
		재난·안전 관리역량	1.0	1.00
		지역경제 공헌 및 지역의 사화문화환경 등의 발전을 위한 공익사업 추진실적	1.0	1.00
		사회적기업 생산품 및 사회적협동조합 생산품 구매실적	1.0	1.00
		사회적약자관리시스템	1.0	1.00
		장애인 의무고용제 준수	0.5	0.10
		사회적 약자 생산품 우선구매	0.5	0.50
		녹색제품 우선 구매노력	2.0	2.00

		채용비리 발생 여부	-0.5	0.00
		채용비리 특별검검 지적사항 이행 여부	-0.5	0.00
		임직원 징계 등 자체 인사규정 정비 이행 여부	-0.5	-0.25
	소계		25.0	23.15
정책준수 (10)	공공기관정책 준수(5)	임금피크제 운영의 적정성	1.0	1.00
		인건비인상률 준수	1.0	1.00
		경영평가 성과급 지급	1.0	1.00
		외부감사 지적사항 이행	1.0	1.00
		경영공시및통합공시 준수	1.0	1.00
		블라인드 채용 도입 여부	-1.0	0.00
		근로시간 단축 준수 여부	-1.0	0.00
	자치단체 정책 준수		5.0	3.50
	소계		10.0	8.50
총계			100.0	93.46
등급			‘나’ 등급	

□ 평가 결과 총평

(※ 2018년, 2019년 평가영역별 가중치가 다르므로 증감 비교 불가)

평가영역	내용
총괄	▫ 울산발전연구원은 변화하는 환경변화 속에서도 분야별 목표 및 규정에 근거하여 경영을 하고 있으며, 그 결과 가시적인 성과가 창출되고 있음. 울산발전연구원의 2019년도 경영평가 결과, 총점은 100점 만점 중 93.46점으로 '나'등급에 속함 ※ 2018년 결과(다등급, 89.25점), 2019년 결과(나등급, 93.46점)
리더십/전략	▫ 근거법률 및 규정에 근거한 기관의 사명과 사회적 역할에 대해 기관장이 적극적인 의지를 가지고 있으며, 중장기 발전계획에 기반한 비전과 미션을 체계적으로 수립하고 추진과정에서 발생하는 주요현안을 체계적으로 관리하고 있음 ▫ 비전과 미션을 달성하기 위한 전략방향 및 전략과제를 내외부 경영환경분석과 SWOT분석을 통해 도출하였으며, 전략(방향)과 사업별/부서별 주요업무가 상당부분 연계되어 있음 ▫ 단, 기관의 비전 및 전략과 사업계획 간의 연계성에 대한 성과를 검증할 수 있는 성과지표가 설정되지 않아 이에 대한 설정과 관리가 필요함
경영시스템	▫ 인사 및 조직관리에 대한 평가가 우수함. 다만, 기관의 자체수입률 증대를 위한 방안 마련 및 복리후생비・업무추진비 등과 같은 예산관리 측면에서 다소 미흡한 점이 발견됨
경영성과	▫ 18년 92건은 17년 74건 대비 18건의 과제수를 더 수행하고, 이를 위하여 2명의 인력을 충원하여 연구과제를 수행하고 있음 ▫ 비공개로 평가 제외된 게시과제에 대해서는 보고서 일부에 대하여 게시 노력을 하고 있고, 보고자료 배포 당일 연구성과물 원문을 홈페이지에 게시 및 메일링 서비스를 통해 연구결과 확산 노력 ▫ 17년 정책반영 비율은 과제 12건 중 반영 12건으로 100%를 달성하였으나, 18년도 정책반영 비율은 17년에 종료된 과제 57건 중 53건을 반영하여 93%로 나타남 ▫ 연구 발표건수는 17년 20건에 비하여 21.5건(1인당 2건으로 제한시 16.5건)으로 약 1건 정도 상향되었으나, 전체 연구과제 증가('17년 74건 -->'18년 92건) 대비해서는 적게 상향된 것으로 나타남 ▫ 산학연 협동연구과제건수는 전년도 17년 39.5건에 비하여 46.5건으로 약 7건 정도 상향되게 나타남 ▫ 교류횟수는 17년도 32건에서 18년(실적) 40건으로 8건이 증가하고, 교류인원은 17년도 1091명은 18년도 1492명으로 400여명의 교류인원을 증가시킨 것으로 나타남
사회적 가치	▫ 시간선택제, 유연근무제 등 근로자의 근로편의성을 높이기 위한 제도를 사전에 마련할 필요가 있으며, 여성 및 모성보호를 위한 제도의 실제적 성과를 도출하기 위하여 적극적인 독려가 필요함

	▫ 고객만족 중장기 로드맵에 따른 구체적인 실천계획을 수립과 주민들에 대한 의견 수렴 절차와 환류 체계를 구축할 필요가 있으며 실질적인 고객만족 교육이 되도록 프로그램을 고도할 필요가 있음 ▫ 내부고발제도 등의 운영이 미흡하므로 향후, 시민감사관 제도, 옴브즈만 제도의 운영 및 내부고발제도를 구축·운영할 필요가 있음 ▫ 제도개선 T/F의 활동 및 연구원 워크숍을 제외하면 의사소통채널이 다양하지 않아, 보다 다양한 의사소통채널을 구축하여 운영할 필요가 있음 ▫ 재난 상황별 매뉴얼의 구축이 필요하고, 실제적인 대응훈련 이후의 평가가 이루어져야 할 것이며, 이에 따른 매뉴얼 개정이 필요함
정책 준수	▫ 여성가족 친화시책 활성화, 장애인 고용수준, 양상평등수준, 청년고용수준, 내부규정 정비노력, 중소기업 경력자 공직진출 기회 확대 등에 대한 지방자치단체 권장시책을 이행하였으나 비정규직의 정규직 전환 결정은 완료되었으나 실제 실행되지 못하였으며, 경영혁신과제 이행 및 북한이탈주민 채용 등에 대한 권장시책 이행에 대한 지속적인 노력이 필요함

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 근거법률 및 규정에 근거한 기관의 사명과 사회적 역할에 대해 기관장이 적극적인 의지를 가지고 있으며, 중장기 발전계획에 기반한 비전과 미션을 체계적으로 수립하고 추진과정에서 발생하는 주요현안을 체계적으로 관리하고 있음
개선할 사항	▫ 기관의 경영목표를 설정함에 있어 세부연구사업들을 통해서 기관이 달성하고자 하는 대표성 있는 경영목표를 설정할 필요가 있음 ▫ 기관의 비전 그리고 전략목표 달성을 위해서는 하부의 전략과 주요사업계획들의 논리적, 체계적인 연계성에 대한 성과를 검증할 수 있는 성과지표의 설정과 관리가 필요함

② 경영시스템

우수 사항	▫ 2016년 수립된 '연구원 중장기 발전계획'을 근거로 경영환경 변화에 대응하기 위한 효율적인 조직을 구성하고 있음
개선할 사항	▫ 복리후생비 및 업무추진비 등 예산의 편성 및 집행 분야에서 다소 감점요인이 발생하였음. 따라서, 향후 예산의 편성 및 집행에 있어서 주기적인 모니터링이 필요할 것으로 판단됨

③ 경영성과

우수 사항	□ 연구과제 성과에서 '18년 92건은 '17년 74건 대비 18건의 과제수를 더 수행하고, 이를 위하여 2명의 인력을 충원하여 연구과제를 수행함. 이는, '18년 92건은 '17년 74건 대비 24%의 증가율을 보인 반면, 인력은 10%의 증가율만 나타남에 따라, 연구 생산성은 상당히 높아진 형태로 양적 측면에서 우수한 성과를 나타냄
개선할 사항	□ 기관의 대표적 성과목표에 대한 명확화 및 목표달성을 위한 연구진의 적정한 배분을 통한 수행이 요구됨 □ 지속적이고 체계적인 연구 추진을 위하여 울산시 및 지역 발전 분야별 중장기 연구계획에 근거한 연구와 새로 발굴된 연구에 대해 중요도 및 시급성 등을 고려한 우선적으로 추진해야할 연구에 대한 발굴 추진체계가 요구됨 □ 향후에는 연구과제 결과가 정책기획(국비확보)-계획수립-법 제도-사업 실추진정도 등에 대한 정책 활용 정도에 대한 모니터링을 통하여 체계적 사후관리 및 시정에 대한 연구 성과기여 정도에 대한 관리 체계화 필요 - 일부 연구진에 집중되어 관리되고 있는 실적에 대하여 전사차원의 성과목표체계가 개인에게 적정하게 분배되어 관리될 필요가 있음

④ 사회적가치

우수 사항	□ 청년고용비율이 5.6%로 청년의무고용비율 3.%보다 1.9배 높으며, 중장기 발전계획에 따라 중장기 인력수요를 도출하고 이를 근거로 인력 증원을 기하였으며, 결원을 즉시 충원하였으며, 출산휴가, 유산 또는 사산시 특별휴가, 난임치료에 따른 휴가 등 여성 및 모성보호를 위한 휴가제도를 잘 구축하고 있음
개선할 사항	□ 일·가정 양립에서 여성 및 모성보호를 위한 제도를 잘 구축하고 있으나, 실제적 성과 도출을 위하여 직원들에 대한 적극적 독려가 필요할 것이며, 다양한 제도 발굴·시행이 필요함 □ 고객 및 주민참여 중장기 로드맵에 따른 구체적 실천과제 도출하여 추진할 필요가 있으며, 이에 따라 주민 의견수렴 절차 및 환류체계 구축, 고객만족을 위한 교육프로그램 고도화가 필요함 □ 또한 재난안전상황별 매뉴얼 구축 및 매뉴얼에 따른 실제적인 대응훈련과 매뉴얼 개정의 노력을 기울일 필요가 있음

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 경영실적평가 성과급 운영이 기준에 적합하게 운영되고 있으며, 2018년(2017년 실적) 경영실적평가 결과에 따라 확정된 지급액을 개인 근무평정 결과에 따라 차등지급하였음.
개선할 사항	□ 비정규직의 정규직 전환 결정에 따른 비정규직의 정규직 전환 실시 및 경영혁신과제 이행 및 북한이탈주민 채용 등에 대한 권장시책 이행에 대한 지속적인 노력 필요

2 울산신용재단

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">▫ 지역신용보증재단법
▫ 울산신용보증재단 지원에 관한 조례</td><td colspan="2">설립
년도</td><td>2000</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">▫ 2000.04.03. 설립인가
▫ 2000.07.01. 개소식 및 업무개시
▫ 2010.04.26 남울산지점 개소
▫ 2014.05.02. 동울산지점 개소
▫ 2014.05.09. 서울산지점 개소</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">▫ 신용보증, 기본재산 관리, 신용조사 및 신용정보의 관리, 구상채권관리, 경영지도</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">오진수(2018.10.01.~2021.09.30)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">36.8%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">3부, 3지점, 1팀, 1센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">31명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>23,435</td><td>7,049</td><td>8,034</td><td>8,352</td><td>1,700</td><td>1,100</td><td>500</td><td>100</td><td>7.25</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="2">자산</td><td colspan="2">자본</td><td colspan="2">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="2">120,285</td><td colspan="2">110,418</td><td colspan="2">9,867</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="2">130,049</td><td colspan="2">120,377</td><td colspan="2">9,672</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="2">8.117%</td><td colspan="2">9.019%</td><td colspan="2">-1.976%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="2">영업이익</td><td colspan="2">영업외이익</td><td colspan="2">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="2">1,322</td><td colspan="2">-115</td><td colspan="2">1,207</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="2">-394</td><td colspan="2">307</td><td colspan="2">-87</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="2">-129.803%</td><td colspan="2">-366.957%</td><td colspan="2">-107.208%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(83.13점)

평가 영역	평가 부문	평가지표	가중치	점수
리더십 및 전략 (10)	리더십(5)	기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.0	2.00
		경영목표 달성을 위한 노력과 성과	1.5	1.20
		대내·외 이해관계자와의 협력 증진을 위한 노력과 성과	1.5	1.20
	전략(5)	중장기전략 수립의 타당성	3.0	2.40
		조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	2.0	2.00
	소계		10.0	8.80
경영 시스템 (15)	운영 적절성(5)	조직관리의 적절성	1.5	1.35
		인사관리의 적절성	1.0	0.80
		재정계획의 적정성	1.5	1.35
		예산운용 및 집행의 적정성	1.0	1.00
	인사조직 (4)	지원기능인력 비율	1.0	1.00
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.0	0.00
		외부전문가 구성 및 참여율	1.0	1.00
		임·직원교육실적	1.0	0.80
	재무관리 (3)	자체수입률	1.0	0.83
		일반관리비충당율	1.0	0.99
		금융부채비율	1.0	1.00
	예산관리 (3)	복리후생비 집행 및 공개	1.0	0.81
		업무추진비 집행 및 공개	1.0	1.00
		조달계약 실적	1.0	1.00
	소계		15.0	12.93
경영 성과 (40)	기관유형별 평가지표(25)		25.0	21.25
	사업성과 적절성 (10)	고유사업에 대한 목표 설정의 타당성	3.0	2.00
		신규사업 발굴노력	2.0	2.00
		자치단체 운영방향과의 연계성	3.0	3.00
		목표달성에 대한 보상체계의 적정성	2.0	2.00
	고객만족(5)		5.0	4.72
	소계		40.0	34.97
사회적 가치 (25)	일자리 확대(10)	청년 의무고용비율 달성도	2.0	2.00
		일자리 창출을 위한 노력	2.0	1.00
		일·가정 양립을 위한 노력	1.0	0.50
		비정규직의 정규직 전환을 위한 기관의 노력	2.0	1.40
		기간제근로자 정규직 전환 추진실적	3.0	3.00
		(가점) 정규직 전환대상자 전원 인사발령 완료 여부	0.1	0.10
		(가점) 파견용역근로자 정규직 전환의결(전환심의기구 의결)	0.1	0.10
		(감점) 기간제근로자 정규직 전환대상 결정절차의 적정성	-0.1	0.00
	사회적 책임(15)	고객 및 주민 참여를 위한 노력과 성과	1.5	1.00
		고객만족을 위한 노력 및 성과	1.5	0.80
		윤리경영체제의 적절성	1.0	0.90
		부패방지와 청렴을 위한 노력	1.0	0.70
		노사화합을위한노력및성과	2.0	1.80

평가 영역	평가 부문	평가지표	가중치	점수
		안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고	1.0	0.60
		재난·안전 관리역량	1.0	0.50
		지역경제 공헌 및 지역의 사회·문화·환경 등의 발전을 위한 공익사업 추진실적	1.0	0.70
		사회적기업 생산품 및 사회적협동조합 생산품 구매실적	1.0	0.00
		사회적약자관리시스템	1.0	0.80
		장애인 의무고용제 준수	0.5	0.50
		사회적 약자 생산품 우선구매	0.5	0.50
		녹색제품 우선 구매노력	2.0	2.00
		채용비리 발생 여부	-0.5	0.00
		채용비리 특별검검 지적사항 이행 여부	-0.5	0.00
		임직원 징계 등 자체 인사규정 정비 이행 여부	-0.5	0.00
	소계		25.0	18.90
정책준수 (10)	공공기관 정책준수 (5)	임금피크제 운영의 적정성	1.0	1.00
		인건비인상률 준수	1.0	1.00
		경영평가 성과급 지급	1.0	0.00
		외부감사 지적사항 이행	1.0	1.00
		경영공시및통합공시 준수	1.0	1.00
		블라인드 채용 도입 여부	-1.0	0.00
		근로시간 단축 준수 여부	-1.0	0.00
	자치단체 정책 준수		5.0	3.50
	소계		10.0	7.50
총계			100.0	83.10
등급			‘다’ 등급	

□ 평가 결과 총평

(※ 2018년, 2019년 평가영역별 가중치가 다르므로 증감 비교 불가)

평가영역	내용
총괄	▫ 울산신용보증재단은 변화하는 환경변화 속에서도 분야별 목표 및 규정에 근거하여 경영을 하고 있으며, 그 결과 가시적인 성과가 창출되고 있음. 그러나 경영성과의 향상을 위한 노력이 필요한 것으로 판단됨 ▫ 울산신용보증재단의 2019년도 경영평가 결과, 총점은 100점 만점 중 83.10점으로 '다'등급에 속함 ※ 2018년 결과(다등급, 80.27점), 2019년 결과(다등급, 83.10점)
리더십 /전략	▫ 리더십 및 전략 부분은 총 10점 중 8.80점으로 평가됨 ▫ 경영목표 달성을 위해 다양한 노력을 하고 있으나, 전략목표 및 전략과제와 연계한 성과관리는 미흡함 ▫ 기관의 주요업무활동과 연계하기 위한 추진활동에 대한 성과점검((MOU추진 및 활용 실적 관리 등)이 필요함
경영 시스템	▫ 경영시스템 부분은 총 15점 중 12.93점으로 평가됨 ▫ 합리적 인사관리를 위해 인사위원회를 구성하여 운영하고 있으나 직무 및 직급에 적합한 역량기준과 채용 및 인사관리 성과 측정을 위한 관리지표가 없는 실정임 ▫ 또한, 조직구성원의 직무능력 향상을 위한 교육프로그램이 부재한 실정임 ▫ 울산광역시의 예산안을 반영하여 재정계획을 수립 및 운영하는 것으로 보이나 기관의 재정운영 방향을 설정할 필요가 있음(중장기 재정계획 부재)
경영성과	▫ 경영성과 부분은 총 40점 중 34.97점으로 평가됨 ▫ 보증공급 목표달성도는 5점 만점에 4.27점을 달성하였으며, 구상채권회수율은 3.07점을 달성함 ▫ 신규보증비율 3.54점, 보증지원비율 4점, 창업기업 지원율 3.33점, 보증순사고율 3.04점을 달성함 ▫ 사업성과 측면에서는 2018년 업무계획의 신용지원 업무 등 주요사업별 목표를 설정하여 운영하고 있으며, 기관 설립목적에 기반한 신규사업을 지속적으로 발굴하여 추진하고 있음 ▫ 주요사업별 추진계획 수립시 회사의 비전 및 전략, 중장기 경영계획과 연계하여 계획을 수립하고, 단기 사업계획은 구체적으로 상세한 실행계획을 수립해야 함. ▫ 주요 사업별 추진계획 대비 실적분석을 주기적으로 수행하고, 진행상황도 모니터링을 통하여 계획이 잘 이행될 수 있도록 관리가 필요함. ▫ 주요사업을 정확하게 평가하기 위해서는 단순 투입 및 산출지표 위주에서 결과지표에 의한 평가지표 개발이 필요함 ▫ 주요사업별로 사업실적 평가결과를 회사의 비전 및 전략, 경영계획, 정책수립에 환류를 통하여 사업의 성과를 체계적인 관리가 필요함

사회적 가치	□ 사회적 가치 부분은 25점 중 18.90점으로 평가됨 □ 일자리 창출을 위한 중장기 인력운용계획을 수립하여 단계적으로 일자리 창출에 노력하여야 하며, 전문인력 양성 교육 등의 사업의 발굴·노력이 필요함 □ 노사상생을 위해서는 당사자가 관련된 중요한 의사결정사항에서 사전의견수렴을 통한 의사의 반영과 결과에 대한 사후 설명 및 환류가 보다 중요하므로 향후 이러한 절차를 구축하고 실행할 필요가 있음 □ 고객 및 주민참여를 위한 각 활동들의 구체적인 성과제시가 필요하며, 고객의 불만사항을 수렴-숙의-개선을 할 수 있는 관리체계를 구축하여 운영할 필요가 있으며, 이를 통하여 고객만족을 위한 구체적인 로드맵을 구축하여 단계적 실시가 필요함 □ 전사 비전·전략체계와 연계된 윤리경영 전략체계를 구축하고 이에 따라 윤리경영 실천을 위한 로드맵과 구체적인 계획을 수립할 필요가 있음
정책 준수	□ 정책준수 부분은 10점 중 7.50점으로 평가됨 □ 지방자치단체의 권장사항을 준수하기 위해 기관차원에 노력하고 있으나 여성가족 친화시책 활성화, 북한이탈주민 채용, 중소기업 경력자 공직진출 기회 확대 등에 대한 권장정책 이행 노력이 필요함

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	□ 기관의 설립목적을 반영한 미션과 비전이 구체적으로 제시하고 각계각층의 다양한 의견수렴 통해 추진과정에 발생하는 현안을 관리하고 내부적으로는 월간업무회의 시 부서별 목표 달성여부 점검 및 목표달성을 위한 현안을 점검하고 있음
개선할 사항	□ 전략목표 및 전략과제와 연계한 성과관리체계를 구축하고 전 직원 대상 내부만족도 조사를 실시하여 조사결과를 바탕으로 직원의 동기부여 방안과 특수시책을 도출할 필요가 있음

② 경영시스템

우수 사항	□ 외부전문가의 구성비율을 적절하게 유지하고 있어 위원회의 전문성 및 공정성을 확보하고 있음
개선할 사항	□ 조직의 중장기 재정계획 수립 필요 □ 관리직 인력 비율의 적정 수준 유지 필요

③ 경영성과

우수 사항	□ 사업성과 측면에서는 2018년 업무계획의 신용지원 업무 등 주요사업별 목표를 설정하여 운영하고 있으며, 기관 설립목적에 기반한 신규사업을 지속적으로 발굴하여 추진하고 있음
개선할 사항	□ 목표설정시 성과목표 설정기준 검토(회사의 비전 및 경영목표, 과거 3개년이 평균이나 추세치, 경쟁기관이나 벤치마킹 등) 성과목표를 재설정. 현재 목표대비 실적을 목표부여 방식으로 개선하는 것이 필요

④ 사회적가치

우수 사항	□ 청년고용비율일 23.08%로 청년의무고용비율 3%보다 7.69배 높으며, 신규채용을 정규직으로 채용하여 결원을 1명으로 축소하고, 적은 인력에도 불구하고 2명의 육아휴직 실적이 있으며, 재단의 특성을 반영한 변형된 근로시간을 운영하는 등의 노력이 인정됨
개선할 사항	□ 사회적 약자를 위한 유료시설 무료·감면, 봉사활동 등의 신규사업 발굴 운영 필요

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 임금피크제 제도를 도입하여 2018년 신규 1명 채용하였으며, 임금피크제 제도를 적정하게 운영하고 있음
개선할 사항	□ 기관의 여건을 개선하여 여성가족 친화시책 활성화, 북한이탈주민 채용, 중소기업 경력자 공직진출 기회 확대 등에 대한 권장정책 이행 노력이 필요함

3 울산인재육성재단

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조
□ 공익법인의 설립·운영에 관한 법률 제2조
□ 지방자치단체 출자출연 기관의 운영에 관한 법률
□ 울산인재육성재단 설립 및 운영 지원에 관한 조례</td><td>설립 년도</td><td>2017년</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="8">□ 2017. 9. 20. : 울산인재육성재단 법인 설립(등기일 기준)</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="8">□ 울산인재육성재단 설립 및 운영지원에 관한 조례」의 규정에 따라 장학사업, 평생교육사업 등을 통하여 울산 지역 미래발전의 성장 동력이 될 우수인재를 발굴·육성</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td colspan="2">CEO</td><td colspan="5">송철호(2018. 10. 4.~)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td colspan="2">조직</td><td colspan="5">1사무국 1팀</td></tr>
<tr><td colspan="2">정원</td><td colspan="5">3명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="3">수입액(a)</td><td colspan="3">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>7,483</td><td>2,234</td><td>5,249</td><td>7,224</td><td>2,231</td><td>4,993</td><td>97%</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td>자산</td><td>자본</td><td>부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td>2,081</td><td>2,080</td><td>1</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td>4,209</td><td>4,209</td><td>0</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td>102%</td><td>102%</td><td>△100%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td>영업이익</td><td>영업외이익</td><td>당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td>76</td><td>3</td><td>79</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td>40</td><td>60</td><td>100</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td>△47%</td><td>1,900%</td><td>27%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(88.54점)

평가 영역	평가 부문	평가지표	가중치	점수
리더십 및 전략 (10)	리더십 (5)	기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.0	1.40
		경영목표 달성을 위한 노력과 성과	1.5	1.05
		대내·외 이해관계자와의 협력 증진을 위한 노력과 성과	1.5	1.20
	전략(5)	중장기전략 수립의 타당성	3.0	2.10
		조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	2.0	2.00
	소계		10.0	7.75
경영 시스템 (15)	운영 적절성 (5)	조직관리의 적절성	1.5	1.50
		인사관리의 적절성	1.0	1.00
		재정계획의 적정성	1.5	1.20
		예산운용 및 집행의 적정성	1.0	1.00
	인사조직 (4)	지원기능인력 비율	1.0	1.00
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.0	1.00
		외부전문가 구성 및 참여율	1.0	1.00
		임·직원교육실적	1.0	0.70
	재무관리(3)	자체수입률	1.0	0.93
		일반관리비충당율	1.0	1.00
		금융부채비율	1.0	1.00
	예산관리(3)	복리후생비 집행 및 공개	1.0	0.94
		업무추진비 집행 및 공개	1.0	0.81
		조달계약 실적	1.0	0.00
	소계		15.0	13.08
경영 성과 (40)	기관유형별 평가지표(25)		25.0	24.73
	사업성과 적절성 (10)	고유사업에 대한 목표 설정의 타당성	3.0	2.00
		신규사업 발굴노력	2.0	2.00
		자치단체 운영방향과의 연계성	3.0	3.00
		목표달성에 대한 보상체계의 적정성	2.0	1.00
	고객만족(5)		5.0	4.58
	소계		40.0	37.31
사회적 가치 (25)	일자리 확대(10)	청년 의무고용비율 달성도	2.0	2.00
		일자리 창출을 위한 노력	2.0	2.00
		일·가정 양립을 위한 노력	1.0	0.70
		비정규직의 정규직 전환을 위한 기관의 노력	2.0	2.00
		기간제근로자 정규직 전환 추진실적	3.0	3.00
		(가점) 정규직 전환대상자 전원 인사발령 완료 여부	0.1	0.00
		(가점) 파견용역근로자 정규직 전환의결(전환심의기구 의결)	0.1	0.00
		(감점) 기간제근로자 정규직 전환대상 결정절차의 적정성	-0.1	0.00
	사회적 책임 (15)	고객 및 주민 참여를 위한 노력과 성과	1.5	1.10
		고객만족을 위한 노력 및 성과	1.5	1.10
		윤리경영체제의 적절성	1.0	0.70
		부패방지와 청렴을 위한 노력	1.0	0.80
		노사화합을위한노력및성과	2.0	1.50

평가 영역	평가 부문	평가지표	가중치	점수
		안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고	1.0	0.70
		재난·안전 관리역량	1.0	0.80
		지역경제 공헌 및 지역의 사회·문화·환경 등의 발전을 위한 공익사업 추진실적	1.0	0.70
		사회적기업 생산품 및 사회적협동조합 생산품 구매실적	1.0	0.70
		사회적약자관리시스템	1.0	0.80
		장애인 의무고용제 준수	0.5	0.50
		사회적 약자 생산품 우선구매	0.5	0.50
		녹색제품 우선 구매노력	2.0	2.00
		채용비리 발생 여부	-0.5	0.00
		채용비리 특별검검 지적사항 이행 여부	-0.5	0.00
		임직원 징계 등 자체 인사규정 정비 이행 여부	-0.5	0.00
	소계		25.0	21.60
정책준수 (10)	공공기관정책 준수(5)	임금피크제 운영의 적정성	1.0	1.00
		인건비인상률 준수	1.0	1.00
		경영평가 성과급 지급	1.0	1.00
		외부감사 지적사항 이행	1.0	1.00
		경영공시및통합공시 준수	1.0	0.80
		블라인드 채용 도입 여부	-1.0	0.00
		근로시간 단축 준수 여부	-1.0	0.00
	자치단체 정책 준수		5.0	4.00
	소계		10.0	8.80
총계			100.0	88.54
등급			‘다’ 등급	

□ 평가 결과 총평

(※ 2018년, 2019년 평가영역별 가중치가 다르므로 증감 비교 불가)

평가영역	내용
총괄	▫ 울산인재육성재단은 변화하는 환경변화 속에서도 분야별 목표 및 규정에 근거하여 경영을 하고 있으며, 그 결과 가시적인 성과가 창출되고 있음. 울산인재육성재단의 2019년도 경영평가 결과, 총점은 100점 만점 중 88.54점으로 '다'등급에 속함 ※ 2019년 결과(다등급, 88.54점), 2019년 최초 평가 실시
리더십 /전략	▫ 리더십 및 전략 부분은 총 10점 중 7.75점으로 평가됨 ▫ 기관의 경영목표 달성을 위해 비전 및 미션과 세부 사업을 연계한 추진성과를 관리하고 있으나, 기관의 경영목표 달성을 위해서는 전략목표 및 전력과제와 연계한 성과관리가 필요함 ▫ 기관의 설립목적에 기반한 비전 및 미션은 도출되어 있으나 추진 전략 및 전략과제와 연계되어 있지 않고 대내외적인 경영환경 분석을 통한 추진전략 및 전략과제가 수립되지 않아 사업별/부서별 목표와 연계되어 있지 않
경영 시스템	▫ 경영시스템 부분은 총 15점 중 13.08점으로 평가됨 ▫ 조직 및 인사 측면의 관리는 우수한 것으로 평가함 ▫ 다만, 중장기 재정계획 미수립으로 인하여 사업별 재정계획 및 예측시나리오가 부재함 ▫ 직원 역량 강화를 위한 적극적인 내・외부 교육 실시를 통해 인력의 전문성을 제고할 필요가 있음
경영성과	▫ 경영성과 부분은 총 40점 중 37.31점으로 평가됨 ▫ 당해기관의 인재육성.평생교육 분야의 산.학.연.관.민과의 교류협력 실적을 측정하여 지역 네트워크 활용 실적이 우수함 ▫ 장학금 지급규모는 2018년도 장학금 예산액(1,500,000천원) 대비 2018년도 장학금 지급액(1,494,644천원)으로 99.64% 달성 ▫ 협의회 및 보고회 전체 건수의 목표 대비 실적은 10건, 협의회 및 보고회 등에 참석한 목표 인원 달성률은 108.6% ▫ 기관이 수행한 교육운영 실적은 21회로 목표대비 100% 달성, 기관이 수행한 교육에 참여한 인원은 536명으로 97.2% 달성 ▫ 시민의 평생교육 기회를 확대하고 평생교육 참여 통로를 다양화하기 위해 당해 기관이 평생교육 관련 기관 및 단체에 대한 지원을 잘하고 있음 ▫ 정보망 운영 건수는 목표건수 312건 대비 실적건수 329건으로 105% 달성함, 조사연구 수행 건 수는 목표건수 3건 대비 실적건수 3건으로 100% 달성함, 박람회 참여인원은 목표건수 20,000명 대비 실적건수 17,529명으로 87.6% 달성함 ▫ 기관설립 목적에 따른 고유사업을 수행하고 있고, 울산의 미래를 이끌어 갈 인재를 발굴.육성하고 소외계층, 다자녀 가구 등에 대한 교육비 부담 경감 및 배움의 기회를 확대하고 있음

	ㅁ 주요 사업별 성과목표가 너무 낮게 설정되어 있어서, 경영성과에 대한 목표달성 의지가 미약해 보이고, 목표설정기준 및 방법의 개선이 필요함 ㅁ 울산의 미래를 이끌어 갈 인재를 발굴.육성하기 위한한 신규사업 발굴 실적이 우수함
사회적 가치	ㅁ 사회적 가치 부분은 25점 중 21.60점으로 평가됨 ㅁ 현행 사업의 변동 요인을 고려한 중장기 인력운용계획을 수립하여 단계적인 인력 증원 방안을 제안하는 등의 계획적 대응이 필요하며, 적은 인력임을 인정하지만 시간선택제, 유연근무제 등 근로자의 근로편의성을 높이기 위한 제도를 사전에 마련할 필요가 있으며, 여성 및 모성보호를 위한 제도의 실제적 성과를 도출하기 위하여 적극적인 독려가 필요함 ㅁ 고객 만족도 조사 결과에 대한 환류체계가 미흡하여 만족도 조사 결과의 환류를 통한 구체적인 개선계획에 대한 제시가 없음. 고객만족도(CS) 교육계획이나 실적도 미흡함 ㅁ 부패방지와 청렴을 위한 주기적인 윤리교육계획을 수립하고 이에 대한 모니터링을 실시하도록 할 필요가 있음
정책 준수	ㅁ 정책준수 부분은 10점 중 8.80점으로 평가됨 ㅁ 비정규직의 정규직 전환에 대한 관련 교육 및 회의에 참석하였으며, 여성가족친화시책 활성화, 이사회 소집 및 안건 통지기간 준수, 장애인 고용 및 청년고용, 양성평등 수준, 내부규정 정비노력 등에 있어 권장시책을 이행하고 있으나 북한이탈주민 채용 및 중소기업 경력자 공직진출 기회 확대에 대한 권장시책 이행을 위한 노력 필요

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 장학사업 네트워크 구축 및 평생교육협의회 활동을 통한 대외 네트워크를 강화하고자 노력하여 다양한 유관기관과 업무협약 성과를 달성하였음
개선할 사항	ㅁ 다양한 채널을 통한 기관의 사회적 역할에 대한 적극적인 경영의지 표명 필요 ㅁ 비전과 미션이 장학사업과 평생교육사업으로 구분되어 제시되어 있어 전사적 차원에서의 비전과 미션을 재정립하여야 함

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 매주 1회 이상 직원 소통 운영시간을 마련하여 부서 및 직원 간의 협력체계를 구축・운영하고 있음
개선할 사항	ㅁ 구성원 전문성 제고를 위해 내・외부 교육의 적극적 실시 필요 ㅁ 복리후생비 및 업무추진비 등 예산의 편성 및 집행 합리화 제고방안 마련 필요 ㅁ 조달계약 실적 증진 필요

③ 경영성과

우수 사항	□ 당해기관의 인재육성.평생교육 분야의 산.학.연.관.민과의 교류협력 실적을 측정하여 지역 네트워크 활용 실적이 우수함 □ 장학금 지급규모는 2018년도 장학금 예산액(1,500,000천원) 대비 2018년도 장학금 지급액(1,494,644천원)으로 99.64% 달성
개선할 사항	□ 주요사업별 추진계획 수립시 회사의 비전 및 전략, 중장기 경영계획과 연계하여 계획을 수립하고, 단기 사업계획은 구체적으로 상세한 실행계획을 수립해야 함.

④ 사회적가치

우수 사항	□ 지속적으로 신규사업을 위탁받아 신규인력을 채용하는 등 일자리 창출에 노력하고 있으며, 여성 및 모성보호를 위한 제도를 잘 구축하고 있음
개선할 사항	□ 대부분의 지역사회공헌 사업이 재단의 고유사업에 해당하여 보다 다양한 지역사회공헌 프로그램이 부재한 상황이므로 재단의 고유사업 외에 고유사업에서 파생되는 다양한 지역공헌 사업을 발굴·추진할 필요가 있으며, 사회적기업 및 사회적협동조합 생산품 구매를 위한 보다 적극적인 활동이 필요함

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 비정규직의 정규직 전환에 대한 관련 교육 및 회의에 참석하였으며, 여성가족 친화시책 활성화, 이사회 소집 및 안건 통지기간 준수, 장애인 고용 및 청년 고용, 양성평등 수준, 내부규정 정비노력 등에 있어 권장시책을 이행하고 있음
개선할 사항	□ 기관 홈페이지의 안정적인 운영을 통한 개별공시 항목에 대한 자료입력 기한 준수 노력 필요 □ 북한이탈주민 채용 및 중소기업 경력자 공직진출 기회 확대에 대한 권장시책 이행을 위한 노력 필요

4 재단법인 울산문화재단

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 지역문화진흥법 □ 울산광역시 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	설립 년도	2016
연혁	□ 2016. 07. 울산광역시 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례 제정 □ 2016. 10. 울산문화재단 초대 임원진 발표, 창립이사회 개최 □ 2016. 11. 박상언 초대 대표이사 선임, 직원채용 □ 2016. 12. 법인설립 허가 및 등기(12. 28.) □ 2017. 01. 대표이사 취임 및 사무실 개소 □ 2018. 11. 전수일 2대 대표이사 취임		
주요기능	□ 문화진흥을 위한 사업의 개발, 추진 및 지원 □ 문화 관련 정책개발 지원과 자문 □ 문화예술단체의 지원 및 활성화 사업 추진 □ 문화 협력 및 연계·교류에 관한 업무 □ 문화예술 창작·보급과 조사연구 □ 문화예술교육지원센터 운영 □ 생활문화 활성화 지원 및 기반 구축 □ 청년문화 기반구축 및 활성화 지원 □ 그 밖에 문화진흥 발전을 위하여 울산광역시장이 위탁하는 사업		
조직현황	CEO: 전수일(2018.11.5.~2020.11.4) 조직: 1처 4팀 정원: 20명	지자체 지분율	100%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	21,586	-	10,183	11,403	11,136	-	5,063	6,073	51.5

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	3,470,008,600	3,217,400,814	252,607,786
	'18년도	3,781,467,077	2,820,695,277	960,771,800
	전년대비 증감율	8.98%	△12.33%	280.34%

	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	953,371,052	24,951,652	978,191,864
	'18년도	348,910,316	31,325,463	(424,876,491)
	전년대비 증감율	△63.40%	25.54%	△143.43%

2. 평가 결과 : 다등급(88.27점)

평가 영역	평가 부문	평가지표	가중치	점수
리더십 및 전략 (10)	리더십(5)	기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.0	1.80
		경영목표 달성을 위한 노력과 성과	1.5	1.35
		대내·외 이해관계자와의 협력 증진을 위한 노력과 성과	1.5	1.50
	전략(5)	중장기전략 수립의 타당성	3.0	2.10
		조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	2.0	2.00
	소계		10.0	8.75
경영 시스템 (15)	운영 적절성(5)	조직관리의 적절성	1.5	1.50
		인사관리의 적절성	1.0	1.00
		재정계획의 적정성	1.5	1.20
		예산운용 및 집행의 적정성	1.0	1.00
	인사조직 (4)	지원기능인력 비율	1.0	1.00
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.0	0.00
		외부전문가 구성 및 참여율	1.0	0.90
		임·직원교육실적	1.0	1.00
	재무관리 (3)	자체수입률	1.0	0.84
		일반관리비충당율	1.0	1.00
		금융부채비율	1.0	1.00
	예산관리 (3)	복리후생비 집행 및 공개	1.0	0.94
		업무추진비 집행 및 공개	1.0	0.60
		조달계약 실적	1.0	0.80
	소계		15.0	12.78
경영 성과 (40)	기관유형별 평가지표(25)		25.0	22.27
	사업성과 적절성 (10)	고유사업에 대한 목표 설정의 타당성	3.0	2.00
		신규사업 발굴노력	2.0	2.00
		자치단체 운영방향과의 연계성	3.0	3.00
		목표달성에 대한 보상체계의 적정성	2.0	1.50
	고객만족(5)		5.0	3.87
	소계		40.0	34.64
사회적 가치 (25)	일자리 확대(10)	청년 의무고용비율 달성도	2.0	2.00
		일자리 창출을 위한 노력	2.0	2.00
		일·가정 양립을 위한 노력	1.0	0.80
		비정규직의 정규직 전환을 위한 기관의 노력	2.0	2.00
		기간제근로자 정규직 전환 추진실적	3.0	3.00
		(가점) 정규직 전환대상자 전원 인사발령 완료 여부	0.1	0.00
		(가점) 파견용역근로자 정규직 전환의결(전환심의기구 의결)	0.1	0.00

평가 영역	평가 부문	평가지표	가중치	점수
		(감점) 기간제근로자 정규직 전환대상 결정절차의 적정성	-0.1	0.00
	사회적 책임(15)	고객 및 주민 참여를 위한 노력과 성과	1.5	1.30
		고객만족을 위한 노력 및 성과	1.5	1.40
		윤리경영체제의 적절성	1.0	0.80
		부패방지와 청렴을 위한 노력	1.0	0.80
		노사화합을위한노력및성과	2.0	1.80
		안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고	1.0	0.60
		재난·안전 관리역량	1.0	0.80
		지역경제 공헌 및 지역의 사회·문화·환경 등의 발전을 위한 공익사업 추진실적	1.0	1.00
		사회적기업 생산품 및 사회적협동조합 생산품 구매실적	1.0	1.00
		사회적약자관리시스템	1.0	1.00
		장애인 의무고용제 준수	0.5	0.50
		사회적 약자 생산품 우선구매	0.5	0.30
		녹색제품 우선 구매노력	2.0	2.00
		채용비리 발생 여부	-0.5	0.00
		채용비리 특별검검 지적사항 이행 여부	-0.5	0.00
		임직원 징계 등 자체 인사규정 정비 이행 여부	-0.5	0.00
	소계		25.0	23.10
정책준수 (10)	공공기관 정책준수 (5)	임금피크제 운영의 적정성	1.0	1.00
		인건비인상률 준수	1.0	1.00
		경영평가 성과급 지급	1.0	1.00
		외부감사 지적사항 이행	1.0	1.00
		경영공시및통합공시 준수	1.0	1.00
		블라인드 채용 도입 여부	-1.0	0.00
		근로시간 단축 준수 여부	-1.0	0.00
	자치단체 정책 준수		5.0	4.00
	소계		10.0	9.00
총계			100.0	88.27
등급			‘다’ 등급	

□ 평가 결과 총평

(※ 2018년, 2019년 평가영역별 가중치가 다르므로 증감 비교 불가)

평가영역	내용
총괄	▫ 울산문화재단은 변화하는 환경변화 속에서도 분야별 목표 및 규정에 근거하여 경영을 하고 있으며, 그 결과 가시적인 성과가 창출되고 있음. 울산문화재단의 2019년도 경영평가 결과, 총점은 100점 만점 중 88.27점으로 '다'등급에 속함 ※ 2018년 결과(라등급, 78.98점), 2019년 결과(다등급, 88.27점)
리더십 /전략	▫ 리더십 및 전략 부분은 총 10점 중 8.75점으로 평가됨 ▫ 기관의 비전과 미션을 구체적으로 제시하고, 사업별 추진과정에서 발생하는 문제에 대한 관리가 적절하게 이루어지고 있으나 전략목표와 전략과제의 연계성이 미흡함 ▫ 전략 목표와 연계한 모니터링과 환류체계는 이루어지지 않아 전략과제별 사업 배치 및 그에 따른 세부 추진계획 수립은 이루어지지 않음 ▫ 기관의 비전 및 미션, 전략목표가 현재 추진되고 있는 세부사업과의 연계성이 미흡하고 자치단체의 새로운 문화정책전략과 대내외 경영환경변화를 반영한 기관의 전략방향 및 전략과제를 재설정해야함
경영 시스템	▫ 경영시스템 부분은 총 15점 중 12.78점으로 평가됨 ▫ 인사 및 조직관리가 합리적으로 이루어지고 있음. 다만 재정계획의 적정성과 예산 부문의 계획과 집행이 효율적으로 이루어질 필요가 있음
경영성과	▫ 경영성과 부분은 총 40점 중 34.64점으로 평가됨 ▫ 공연장 연간 가동률 및 객석점유율의 경영목표 대비 달성도가 높지 않아 대책이 요구됨 ▫ 공연장상주단체육성 지원사업 실적은 최고목표 5.5건 대비 실적 6건으로 116.0% 달성함 ▫ 문화예술 지원 사업당 평균지원금액 증가 및 선정률 변화를 통해 지원 실적 달성률이 75%임 ▫ 문화복지 지원 실적은 90.61%, 문화복지 지원 달성도는 86.2% 달성함. 재단의 문화복지사업 성과를 통해 소외 및 취약계층 문화접근성 제고 및 문화예술 격차를 해소하기 위한 문화복지 지원 실적 달성 개선이 필요함 ▫ 문화예술교육프로그램의 광역시민 참여자 수 및 지원 실적은 모두 달성함 ▫ 당해 기관의 연간 연습용 공간의 가동률을 살펴봄으로써 연습용 공간 가동실적 개선이 필요함 ▫ 정관이 정한 설립 목적에 따른 미션 및 전략 목표 제시하여 경영목표 및 추진방향을 설정하여 경영목표에 따른 경영목표 및 전략과제, 주요업무계획을 수립하고 있음. 목표 설정시 회사의 비전 및 경영목표, 과거 3개년이 평균이나 추세치, 경쟁기관이나 벤치마킹 대상으로 삼고 있는 기관들의 목표를 고려하여 성과목표를 설정하는 것이 바람직함

	▫ 기관의 설립목적에 기반한 신규사업, 즉, 지역 문화예술인과 시민의 수요를 충족시키는 신규사업과 중앙정부와 자치단체의 정책방향에 부응한 신규사업 발굴 및 추진하고 있음 ▫ 지방자치단체와 업무 협조를 통한 다양한 지원사업(시민이 행복한 문화예술도시 조성을 위한 사업 전개, 시민 주체 사업 운영으로 시민과 함께하는 문화예술 부흥 환경 조성 등)을 수행하고 있음
사회적 가치	▫ 사회적 가치 부분은 25점 중 23.10점으로 평가됨 ▫ 환경변화로 인한 인력운용계획에 대한 수정계획이 입안되어야 할 것으로 판단되며, 유연근무제, 육아휴직 외에 다양한 근로자 근로편의 제도를 발굴·추진할 필요가 있음 ▫ 고객만족도 제고를 위한 중장기 계획 및 고객만족 CS 로드맵을 구축하여 단계별로 구체적인 실천방안을 마련하여 추진할 필요가 있으며, CS 교육계획도 연차별로 고도화된 프로그램을 운영할 필요가 있음 ▫ 행동강령 점검 및 부정부패 특별감찰 등 실질적인 내부감사시스템의 구축과 활동이 이루어져야 할 필요가 있으며, 부정방지와 청렴교육과 더불어 위기관리 대응역량 강화를 위한 교육프로그램을 마련하여 추진할 필요가 있음 ▫ 노사상생을 위한 전략체계의 정합성을 고려한 조정이 필요하며, 과제의 추진과 추진성과에 대한 제시가 필요함
정책 준수	▫ 정책준수 부분은 10점 중 9.00점으로 평가됨 ▫ 비정규직의 정규직 전환(5명), 여성가족 친화시책 활성화 노력, 이사회 소집 및 안건 통지기간 준수, 청년 고용 수준, 일가정 양립 지원 및 양성평등수준, 내부규정 정비노력, 중소기업 경력자 공직진출 기회 확대 등에 권장시책을 이행하고 있으나 기관의 여건을 개선하여 경영혁신과제 이행, 장애인 고용 수준, 북한이탈주민 채용 등에 대한 권장시책 이행을 위해 지속적으로 노력해야 함

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 기관의 비전과 미션을 구체적으로 제시하고, 기관의 운영방향과 역할에 대한 의지를 언론을 통해 고객하게 적극적으로 표명하고 있으며, 사업별 추진과정에서 발생하는 문제에 대한 관리 방안을 적절하게 제시하고 있음.
개선할 사항	▫ 4대 전략목표 및 12대 전략과제가 사업과 연계될 수 있는 체계를 구축하여 전략목표와 연계한 현안 관리가 이루어질 수 있도록 지속적으로 노력해야 함 ▫ 경영목표 달성을 위해 전략 목표와 연계한 모니터링과 환류체계 및 전략과제별 사업 배치와 그에 따른 세부 추진계획 수립을 위한 추진체계를 구축하여야 함 ▫ 새로운 문화정책전략과 대내외 경영환경변화를 반영하여 사업별/부서별 목표와 연계된 기관의 전략방향 및 전략과제를 재설정해야 함

② 경영시스템

우수 사항	□ 기관의 전략방향과 연계된 조직구조를 구성하여 운영 중에 있으며, 조직진단 실시 및 5개년 인력관리계획 수립 등을 통해 조직 및 인력의 효율화를 도모하고 있음
개선할 사항	□ 인사위원회 개최 시 외부전문가 참여율 제고 필요 □ 적정 수준의 관리직 인력 유지 필요 □ 복리후생비 및 업무추진비 등 예산의 편성 및 집행 합리화 필요

③ 경영성과

우수 사항	□ 공연장상주단체육성 지원사업 실적은 최고목표 5.5건 대비 실적 6건으로 116.0% 달성함. 공연장상주단체육성 지원사업은 공연장과 공연예술단체 간 상호협력을 통해 상주단체에게는 안정적 제작환경조성과 공연장 가동률을 제고하며, 전문공연예술단체의 창작역량 강화와 우수 작품제작, 발표를 촉진하고, 지역주민에게 우수 공연서비스제공을 통한 문화향유의 기회를 확대함
개선할 사항	□ 주요사업별 추진계획 수립시 회사의 비전 및 전략-중장기 경영계획- 단기 사업계획과 연계 □ 주요 사업별 추진계획 대비 실적분석을 주기적으로 수행하고, 진행상황도 모니터링 □ 목표설정시 성과목표 설정기준 검토(회사의 비전 및 경영목표, 과거 3개년이 평균이나 추세치, 경쟁기관이나 벤치마킹 등) 성과목표를 재설정. 현재 목표대비 실적을 목표부여 방식으로 개선하는 것이 필요

④ 사회적가치

우수 사항	□ 내부 2명, 외부3명으로 기간제 근로자 정규직 전환심의위원회를 조기구성('18.8.30)하였으며, 3차에 걸친 전환심의위원회를 개최하여 전환범위와 방법을 심의·의결('18.11.2)하였음. 특히, 정규직 전환대상자에 대한 사전설명회를 개최하고 의견수렴을 실시하였으며, 심의·의결 결과를 안내하는 등 노·사 갈등의 방지를 위한 절차적 정당성을 갖추어 기관의 노력이 긍정적임
개선할 사항	□ 환경변화로 인한 인력운용계획에 대한 수정계획이 입안되어야 할 것으로 판단되며, 유연근무제, 육아휴직 외에 다양한 근로자 근로편의 제도를 발굴·추진할 필요가 있음

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 블라인드 채용제도를 도입하고 있으며, 입사지원서 및 면접시 인적사항 요구를 금지하고 있으며, 블라인드 면접 실시 전 면접위원 교육을 실시하였음 □ 2017년 설립기관으로 2018년 최초 인건비 인상(기본연봉에 4.0% 인상)하여 2018년 총인건비 가이드라인을 준수하였음
개선할 사항	□ 경영혁신과제 이행, 장애인 고용 수준, 북한이탈주민 채용 등에 대한 권장시책 이행을 위해 지속적으로 노력해야 함

5 재단법인 울산정보산업진흥원

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	법 률 : 지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률 시행령 : 지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률 시행령 조 례 : 울산광역시 울산정보산업진흥원 설립 및 운영 조례		설립 년도	2016년
연혁	. 2016. 9. 9. 창립총회 . 2016. 9. 29. 설립 및 운영 조례 공포 . 2016. 11. 2. 과기정통부 비영리법인 설립허가 . 2016. 11. 2. 법인설립 등기 . 2016. 12. 6. 개원			
주요기능	- 진흥원의 운영을 위한 기본시책 마련 - 소프트웨어산업, 정보통신기술 융합, 벤처 및 문화콘텐츠산업 육성을 위한 기반조성과 제반 활성화사업 - 소프트웨어산업, 정보통신기술 융합, 벤처 및 문화콘텐츠산업 지원시설과 장비의 관리·운영 - 정부·지방자치단체 또는 관련기관·단체 등의 위임·위탁 사업 - 그 밖에 진흥원의 목적을 달성하는데 필요한 사업			
조직현황	CEO	장광수(2016.10.12.~현재)	지자체 지분율	100%
	조직	1본부, 1센터, 1실, 6팀		
	정원	34명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	70,660	5,261	17,106	48,293	35,759	454	9,323	25,932	50.6%

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	8,948	1,019	7,929
	'18년도	28,643	3,795	24,848
	전년대비 증감율	320%	372%	313%
	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	699	6	705
	'18년도	2,986	47	3,033
	전년대비 증감율	427%	783%	430%

2. 평가 결과 : 나등급(94.95점)

평가영역	평가부문	평가지표	가중치	점수
리더십 및 전략 (10)	리더십 (5)	기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.0	2.00
		경영목표 달성을 위한 노력과 성과	1.5	1.35
		대내·외 이해관계자와의 협력 증진을 위한 노력과 성과	1.5	1.50
	전략(5)	중장기전략 수립의 타당성	3.0	2.70
		조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	2.0	2.00
	소계		10.0	9.55
경영 시스템 (15)	운영 적절성 (5)	조직관리의 적절성	1.5	1.50
		인사관리의 적절성	1.0	1.00
		재정계획의 적정성	1.5	1.50
		예산운용 및 집행의 적정성	1.0	1.00
	인사조직 (4)	지원기능인력 비율	1.0	1.00
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.0	1.00
		외부전문가 구성 및 참여율	1.0	1.00
		임·직원교육실적	1.0	1.00
	재무관리 (3)	자체수입률	1.0	1.00
		일반관리비충당율	1.0	1.00
		금융부채비율	1.0	1.00
	예산관리 (3)	복리후생비 집행 및 공개	1.0	0.99
		업무추진비 집행 및 공개	1.0	0.98
		조달계약 실적	1.0	0.96
	소계		15.0	14.93
경영 성과 (40)	기관유형별 평가지표(25)		25.0	25.00
	사업성과 적절성 (10)	고유사업에 대한 목표 설정의 타당성	3.0	2.00
		신규사업 발굴노력	2.0	2.00
		자치단체 운영방향과의 연계성	3.0	2.40
		목표달성에 대한 보상체계의 적정성	2.0	2.00
	고객만족(5)		5.0	4.55
	소계		40.0	37.95
사회적 가치 (25)	일자리 확대(10)	청년 의무고용비율 달성도	2.0	2.00
		일자리 창출을 위한 노력	2.0	1.90
		일·가정 양립을 위한 노력	1.0	0.90
		비정규직의 정규직 전환을 위한 기관의 노력	2.0	1.90
		기간제근로자 정규직 전환 추진실적	3.0	3.00
		(가점) 정규직 전환대상자 전원 인사발령 완료 여부	0.1	0.00
		(가점) 파견용역근로자 정규직 전환의결(전환심의기구 의결)	0.1	0.10
		(감점) 기간제근로자 정규직 전환대상 결정절차의 적정성	-0.1	0.00
	사회적 책임(15)	고객 및 주민 참여를 위한 노력과 성과	1.5	1.30
		고객만족을 위한 노력 및 성과	1.5	1.30
		윤리경영체제의 적절성	1.0	0.80
		부패방지와 청렴을 위한 노력	1.0	1.00
		노사화합을위한노력및성과	2.0	2.00
		안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고	1.0	0.80

평가영역	평가부문	평가지표	가중치	점수
		재난·안전 관리역량	1.0	1.00
		지역경제 공헌 및 지역의 사회·문화·환경 등의 발전을 위한 공익사업 추진실적	1.0	1.00
		사회적기업 생산품 및 사회적협동조합 생산품 구매실적	1.0	0.02
		사회적약자관리시스템	1.0	1.00
		장애인 의무고용제 준수	0.5	0.50
		사회적 약자 생산품 우선구매	0.5	0.50
		녹색제품 우선 구매노력	2.0	2.00
		채용비리 발생 여부	-0.5	0.00
		채용비리 특별검검 지적사항 이행 여부	-0.5	0.00
		임직원 징계 등 자체 인사규정 정비 이행 여부	-0.5	0.00
	소계		25.0	23.02
정책준수 (10)	공공기관 정책준수 (5)	임금피크제 운영의 적정성	1.0	1.00
		인건비인상률 준수	1.0	1.00
		경영평가 성과급 지급	1.0	1.00
		외부감사 지적사항 이행	1.0	1.00
		경영공시및통합공시 준수	1.0	1.00
		블라인드 채용 도입 여부	-1.0	0.00
		근로시간 단축 준수 여부	-1.0	0.00
	자치단체 정책 준수		5.0	4.50
	소계		10.0	9.50
총계			100.0	94.95
등급			‘나’ 등급	

□ 평가 결과 총평

(※ 2018년, 2019년 평가영역별 가중치가 다르므로 증감 비교 불가)

평가영역	내용
총괄	ㅁ 울산정보산업진흥원은 변화하는 환경변화 속에서도 분야별 목표 및 규정에 근거하여 경영을 하고 있으며, 그 결과 가시적인 성과가 창출되고 있음. 울산정보산업진흥원의 2019년도 경영평가 결과, 총점은 100점 만점 중 94.95점으로 '나'등급에 속함 ※ 2018년 결과(다등급, 86.98점), 2019년 결과(나등급, 94.95점)
리더십 /전략	ㅁ 리더십 및 전략 부분은 총 10점 중 9.55점으로 평가됨 ㅁ 내부환경, 정부정책, 고객니즈 뿐만 아니라 울산시 정책에 기반하여 미션과 비전을 도출하고 전략과제를 수립하였으며, 대내외 경영환경 변화 및 구조적 문제점을 분석하여 미션과 비전을 재정립하였음. 단 기관의 목표달성을 위해 전략방향 및 전략과제에 대한 부서별 성과지표와 연계성 강화 필요 ㅁ 사업추진과정에서 경영환경 변화 등의 문제점을 개선하여 주요 사업(드론산업 육성, 조선해양 산업)에 대한 추진을 성공으로 이끌어냄
경영 시스템	ㅁ 경영시스템 부분은 총 15점 중 14.93점으로 평가됨 ㅁ 기관의 전략방향과 연계된 조직구조를 구성하여 운영 중에 있으며, 조직진단 실시 및 5개년 인력관리계획 수립 등을 통해 조직 및 인력의 효율화를 도모하고 있음 ㅁ 채용・보직 및 승진관리 등의 인사규정과 직무・직급에 적합한 역량기준을 수립하여 채용을 진행하고 있어 채용과 승진의 투명성을 확보하고 있음 ㅁ 구성원 업무역량 강화를 위해 구성원이 필요로 하는 교육의 수요조사와 교육을 시행하고 있음.(직무능력과 경력 배양을 위한 4개 분야 교육과정 운영) ㅁ 예산관리 부분에 있어 효율성 및 합리성 제고를 위한 방안 마련이 필요함
경영성과	ㅁ 경영성과 부분은 총 40점 중 37.95점으로 평가됨 ㅁ 중앙정부 또는 울산광역시에 기업지원을 위한 신규 사업 발굴 노력을 하고 있으며, 특히 미래신산업 3D프린팅산업 육성, 디지털콘텐츠산업 육성, ICT융합형 신산업 발굴 등을 추진하고 있음 ㅁ 당해기관의 기업 및 산업 간의 교류협력 세부 활성화 노력을 함 ㅁ 공동장비별 가동 활용 실적이 143% 달성함 ㅁ 국내·마케팅 지원사업 활성화 노력으로 국내·외 마케팅 지원사업 체계 확보, 마케팅 지원사업 신규기획, 전시회 참가지원 확대 노력, 현지 상담회 개최 ㅁ 신규사업 확보 시 시제품제작 사업 확대 기업의 제품개발 다변화 전략 모색 ㅁ 기술지원 지원사업 활성화 노력으로 기술지원 지원사업 체계 구축, 품질검증 지원사업, 특허출원 지원사업, 프로그램등록 지원사업, KOLAS관련 인증, 기술지원 컨설팅 수행 ㅁ 진흥원의 운영을 위한 기본시책 등 기관의 사업(정관 제3조)에 의하여 기관의 설립 목적 달성을 위한 고유사업을 수행하고 있음. 그러나 목표 설정 시 회사의 비전 및 경영목표, 과거 3개년이 평균이나 추세치, 경쟁기관이나 벤치마킹 대상으로 삼고 있는 기관들의 목표를 고려하여 성과목표를 설정하는 것이 바람직함

사회적 가치	▫ 사회적 가치 부분은 25점 중 23.02점으로 평가됨 ▫ 정규직 전환심의위원회의 구성에 있어서 외부전문가 구성에 대하여 근로자들의 추천 또는 동의를 받는 절차를 두고 근로자의 의견을 반영하는 방향의 개선이 필요할 것으로 판단됨 ▫ 고객 민원 처리의 구체적인 관리체계를 구축할 필요가 있는데, 민원 매뉴얼과 조직 및 개인의 구체적인 역할과 책임을 부여하는 등의 조치가 필요할 것으로 판단됨 ▫ "고객중심 경영체계 구축"과 윤리경영을 연계하고 있으나, 직접적인 연계가 미흡하며, 클린신고센터 및 건의사항의 경우 개인정보를 입력하고 인증하게 하는 등 접근성이 부족함. 따라서 전략과제 중 "사회적 책임경영 구현"이 보다 윤리경영과 연계될 것으로 판단되므로 사회적 책임경영의 전략과제를 중심 윤리경영을 연계할 필요가 있으며, 홈페이지 내 클린신고센터 및 건의사항의 경우, 개인의 익명성을 보장하여 접근성을 개선할 필요가 있음 ▫ 채용비리에 대한 지적사항이 없으며, 채용비리와 관련된 규정이 잘 정비되어 있음
정책 준수	▫ 정책준수 부분은 10점 중 9.50점으로 평가됨 ▫ 비정규직 정규직 전환, 여성가족 친화시책 활성화, 이사회 소집 및 안건 통지기간 준수, 청년 고용수준, 양성평등 수준, 내부규정 정비노력, 중소기업 경력자 공직진출 기회 확대 등에 대한 권장시책을 이행하고 있으나 장애인 및 북한이탈주민 채용에 대한 정책 준수 노력 필요

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 기관의 설립목적과 미래신산업 신성장 동력 확보를 반영한 ICT 융합산업 육성을 위한 혁신적인 ICT 융합전문기관 강화라는 새로운 비전을 정립하고 비전 및 목표달성을 위한 효율적인 현안관리를 통해 8개 과제(울산정보보호지원센터, 자율운항선박시운전센터 유치 등)를 해결하였음
개선할 사항	▫ 기관의 목표달성을 위해 전략방향 및 전략과제에 대한 부서별 성과지표와 연계성 강화 필요

② 경영시스템

우수 사항	▫ 인사관리 성과를 측정하기 위하여 인사관리 지표를 설정하여 운영하고 있으며, 지표 관리를 위해 정기적인 모니터링을 실시하고 있음 ▫ 구성원 업무역량 강화를 위해 구성원이 필요로 하는 교육의 수요조사와 교육을 시행하고 있음.(직무능력과 경력 배양을 위한 4개 분야 교육과정 운영)
개선할 사항	▫ 복리후생비, 업무추진비 등 예산의 편성 및 집행 합리화 필요

③ 경영성과

우수 사항	□ 진흥원의 신규사업기획 즉, 신규 사업발굴을 위한 노력 건수는 목표 28건 대비 실적 40 달성으로 180% 달성함. 또한 신구사업비도 목표 5,952백만원 대비 12,292백만원으로 295% 달성함.
개선할 사항	□ 현재 관리되고 있는 주요사업 범주별 계량지표의 고도화가 필요하며, 목표의 선정기준, 성과관리 제도 등 전반적으로 사업 성과지표의 고도화가 필요

④ 사회적가치

우수 사항	□ 일가정 양립 분위기 조성을 통해 기간제 근로자에 대한 출산휴가실시, 연차휴가제도 개정을 통한 1년 미만 근로자 등의 연차휴가 추가보장, 휴일 및 비상근무자에 대한 보상휴가 제도, 임산부 보호를 위한 시간외 근무 금지 조항을 신설하여 일·가정 양립에 대한 노력이 긍정적임
개선할 사항	□ 일자리 창출에 있어서 사업수주에 따른 비정규직이 크게 증가하고 있어 이를 해소를 위한 계획 마련 필요 □ 고객 민원처리를 위한 관리체계 구축 필요

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 경영실적평가 성과급 지급에 대한 규정에 따라 성과급 지급하고 있으며, 성과평가에 따른 지급등급 및 지급률에 따라 지급하고 있음
개선할 사항	□ 기관의 여건을 개선하여 장애인 고용 및 북한이탈주민 채용에 대한 정책 준수 노력 필요

6 울산경제진흥원

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 중소기업진흥에 관한 법률 시행령 제54조의31
□ 울산경제진흥원 설립 및 운영조례</td><td colspan="2">설립
년도</td><td colspan="2">1999년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 1999. 3. 8. 재단법인 설립허가(중소기업청)
□ 2002. 3.27. 재단법인 울산광역시 중소기업 종합 지원센터 개원
□ 2013. 5. 1.울산경제진흥원으로 법인명 변경
□ 2016. 1. 1. 청년창업지원, 마을기업지원 업무 개시</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□울산광역시에 소재하고 있는 중소기업 및 소상공인의 애로상담 및 해결, 정보제공, 신기술개발지원, 국내외 판로개척, 창업・일자리 창출 등의 지원으로 경영여건 개선과 경쟁력을 강화하고 지역경제를 활성화</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">김형걸(2018.11.1.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">1국, 1실, 3팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">44명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>40,614</td><td>16,184</td><td>12,358</td><td>12,072</td><td>6,870</td><td>2,800</td><td>2,100</td><td>1,970</td><td>16.9%</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	28,229,666,900	20,611,939,479	7,617,727,421
	'18년도	29,627,379,340	21,535,363,061	8,092,016,279
	전년대비 증감율	4.95%	4.48%	6.23%
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	-2,493,594,909	290,765,106	-2,202,829,803
	'18년도	638,286,209	285,137,443	923,423,582
	전년대비 증감율	-125.60%	-1.94%	-141.92%

2. 평가 결과 : 나등급(90.34점)

평가 영역	평가 부문	평가지표	가중치	점수
리더십 및 전략 (10)	리더십 (5)	기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.0	1.60
		경영목표 달성을 위한 노력과 성과	1.5	1.50
		대내·외 이해관계자와의 협력 증진을 위한 노력과 성과	1.5	1.50
	전략(5)	중장기전략 수립의 타당성	3.0	2.70
		조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	2.0	1.60
	소계		10.0	8.90
경영 시스템 (15)	운영 적절성 (5)	조직관리의 적절성	1.5	1.50
		인사관리의 적절성	1.0	0.90
		재정계획의 적정성	1.5	1.35
		예산운용 및 집행의 적정성	1.0	1.00
	인사조직 (4)	지원기능인력 비율	1.0	1.00
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.0	1.00
		외부전문가 구성 및 참여율	1.0	0.90
		임·직원교육실적	1.0	1.00
	재무관리(3)	자체수입률	1.0	0.90
		일반관리비충당율	1.0	1.00
		금융부채비율	1.0	1.00
	예산관리(3)	복리후생비 집행 및 공개	1.0	0.89
		업무추진비 집행 및 공개	1.0	0.97
		조달계약 실적	1.0	0.78
	소계		15.0	14.19
경영 성과 (40)	기관유형별 평가지표(25)		25.0	24.20
	사업성과 적절성 (10)	고유사업에 대한 목표 설정의 타당성	3.0	2.40
		신규사업 발굴노력	2.0	2.00
		자치단체 운영방향과의 연계성	3.0	3.00
		목표달성에 대한 보상체계의 적정성	2.0	1.50
	고객만족(5)		5.0	4.75
	소계		40.0	37.85
사회적 가치 (25)	일자리 확대(10)	청년 의무고용비율 달성도	2.0	2.00
		일자리 창출을 위한 노력	2.0	1.80
		일·가정 양립을 위한 노력	1.0	0.80
		비정규직의 정규직 전환을 위한 기관의 노력	2.0	1.60
		기간제근로자 정규직 전환 추진실적	3.0	3.00
		(가점) 정규직 전환대상자 전원 인사발령 완료 여부	0.1	0.10
		(가점) 파견용역근로자 정규직 전환의결(전환심의기구 의결)	0.1	0.10
		(감점) 기간제근로자 정규직 전환대상 결정절차의 적정성	-0.1	0.00
	사회적 책임 (15)	고객 및 주민 참여를 위한 노력과 성과	1.5	1.30
		고객만족을 위한 노력 및 성과	1.5	1.40
		윤리경영체제의 적절성	1.0	0.90
		부패방지와 청렴을 위한 노력	1.0	1.00
		노사화합을위한노력및성과	2.0	1.80

평가 영역	평가 부문	평가지표	가중치	점수
		안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고	1.0	0.80
		재난·안전 관리역량	1.0	1.00
		지역경제 공헌 및 지역의 사회·문화·환경 등의 발전을 위한 공익사업 추진실적	1.0	0.90
		사회적기업 생산품 및 사회적협동조합 생산품 구매실적	1.0	1.00
		사회적약자관리시스템	1.0	0.40
		장애인 의무고용제 준수	0.5	0.50
		사회적 약자 생산품 우선구매	0.5	0.50
		녹색제품 우선 구매노력	2.0	0.00
		채용비리 발생 여부	-0.5	0.00
		채용비리 특별검검 지적사항 이행 여부	-0.5	0.00
		임직원 징계 등 자체 인사규정 정비 이행 여부	-0.5	0.00
	소계		25.0	20.90
정책준수 (10)	공공기관정책 준수(5)	임금피크제 운영의 적정성	1.0	1.00
		인건비인상률 준수	1.0	1.00
		경영평가 성과급 지급	1.0	1.00
		외부감사 지적사항 이행	1.0	1.00
		경영공시및통합공시 준수	1.0	1.00
		블라인드 채용 도입 여부	-1.0	0.00
		근로시간 단축 준수 여부	-1.0	0.00
	자치단체 정책 준수		5.0	3.50
	소계		10.0	8.50
총계			100.0	90.34
등급			‘나’ 등급	

□ 평가 결과 총평

(※ 2018년, 2019년 평가영역별 가중치가 다르므로 증감 비교 불가)

평가영역	내용
총괄	ㅁ 울산경제진흥원은 변화하는 환경변화 속에서도 분야별 목표 및 규정에 근거하여 경영을 하고 있으며, 그 결과 가시적인 성과가 창출되고 있음. 울산경제진흥원의 2019년도 경영평가 결과, 총점은 100점 만점 중 90.34점으로 '나'등급에 속함 ※ 2018년 결과(나등급, 90.23점), 2019년 결과(나등급, 90.34점)
리더십 /전략	ㅁ 리더십 및 전략 부분은 총 10점 중 8.90점으로 평가됨 ㅁ 최고경영자로서 기관의 사명과 사회적 역할을 잘 파악하고 있으며 적극적인 경영목표 설정과 목표달성을 위한 경영의지를 잘 표명하고 있으나 경영목표를 달성하기 위한 세부전략과제와의 연계가 부족함 ㅁ 전략목표 및 전력과제 에 따라 인력과 예산이 편성되어 있으나. 재설정된 전력목표에 부합하는 세부전략과제를 점검하고 관리할 수 있는 프로세스를 재정립할 필요가 있음
경영 시스템	ㅁ 경영시스템 부분은 총 15점 중 14.19점으로 평가됨 ㅁ 직무 및 직급별 채용 기준을 수립하여 채용의 투정성과 공정성에 노력을 기울이고 있으나 채용 및 인사관리 성과를 측정하기 위한 관리지표가 부재한 실정임
경영성과	ㅁ 경영성과 부분은 총 40점 중 37.85점으로 평가됨 ㅁ 경영안정자금 지원으로 기업의 경영 여건 개선 및 지역경제 활성화 기여 ㅁ 혁신성과 성장잠재력을 갖춘 지역 중소기업을 발굴하여 수출 선도기업으로 육성함으로써 성장동력을 지속적으로 확충하고 질 좋은 일자리 창출 ㅁ 중소기업 컨설팅 지원을 통한 경영혁신 및 시스템 개선, 지역 중소기업의 경영개선 및 매출 증대 도모, 기업 경쟁력 강화를 통한 지역 경제 활력 도모 ㅁ 지역 중소기업의 제품홍보 및 판로개척을 위한 제반 비용 지원, 전시회 참가를 통한 기업 홍보 및 수익창출을 통한 기업 성장, 기업 성장을 통한 지역 경제 활성화 ㅁ 민원처리율(민원처리건수/민원신청건수)는 100% 달성, 상담건수(기업 애로 상담 건수)는 45건 으로 96% 달성함 ㅁ 내수 중심 중소기업을 수출 초보기업으로 발굴 및 유도, 중소기업 수출 증대를 통한 지역 경제 활성화 도모하였으나 신규 수출대상국 증감률은 2018년 10,343천달로 56.9%로 2017년 16,725달러 대비 미흡함 ㅁ 지역 중소기업의 해외시장 진출 지원을 통한 판로확대 도모, 수출액 증대를 통한 지역 경제 활성화 기여

	□ 수출기반 지원건수(수출기반 기업건수)는 2018년 155건으로 2017년 161건 대비 83% 달성., 수출기반 양성 인력수(사업을 통한 양성 인력 및 참가자 수)는 2018년 19명으로 2017년 35명 대비 15% 달성에 그침 □ 창업기업육성.지원건수는 2018년 272건으로 2017년 220건 대비 155% 달성, 창업건수는 2018년 133건으로 2017년 96건 대비 119% 달성 , 창업기업매출액은 2018년 13,490만원으로 2017년 16,082백만원 대비 136% 달성 □ 교육인원(일자리 교육인원)은 2018년 5,558명으로 2017년 5,194명 대비 138% 달성, 채용연계인원(면접 등 구인구직 매칭 인원은 2018년 1,255으로 2017년 1,283명 대비 128% 달성 , 창고용창출 수는 2018년 195명으로 2017년 1211명 대비 111% 달성
사회적 가치	□ 사회적 가치 부분은 25점 중 20.90점으로 평가됨 □ 중장기 인력운용계획을 수립하고 일자리 창출의 세부적 계획을 수립할 필요가 있으며, 타 기관을 벤치마킹하여 보다 다양한 일·가정양립 제도의 발굴·시행할 필요가 있음 □ 중장기 로드맵에 의한 추진과제를 구체적으로 정리하고 평가하여 다음단계를 위한 개선방안을 제시하고 이에 따른 추진할 필요가 있음 □ 윤리경영, 인권경영 계획의 중장기 로드맵에 의한 추진과제를 구체적으로 정리하고 평가하여 다음단계를 위한 개선방안을 제시하고 이에 따른 추진할 필요가 있음 □ 재난 상황별 매뉴얼의 구축이 필요하고, 실제적인 대응훈련이후의 평가가 이루어져야 할 것이며, 이에 따른 매뉴얼 개정이 필요함 □ 사회적 경제조직의 지원 외에 지역사회공헌 활동이 보이지 않아 사회적 경제조직 지원과 더불어 다양한 지역사회 공헌 사업을 발굴·추진해야할 것으로 판단됨 □ 사회적 약자를 위한 관리체계에 있어서 자원봉사 및 성금전달 외에 미비하므로, 향후 사회적 약자를 위한 무료 교육훈련이나, 적극적인 고용 방안 등을 마련하여 시행할 필요가 있음
정책 준수	□ 정책준수 부분은 10점 중 8.50점으로 평가됨 □ 지방자치단체의 권장사항을 준수하기 위해 기관차원에 노력하고 있으나 권장시책 중 기관의 여건으로 이행되지 못하는 여성가족 친화시책 활성화, 북한이탈주민 채용, 중소기업 경력자 공직진출 기회 확대 시책에 대하여 기관의 여건을 개선하여 이행하려는 노력이 필요함

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ국비 적극유치를 위한 관계부처 설득과 부서간 협업을 통한 신규사업 발굴 및 신규사업을 적극 제안하는 등 기관의 목표달성과 경영상 발생하는 문제해결을 위해 노력하고 있으며, 부서별 핵심역할을 제시하고 기능 및 업무를 재편성(통상업무 확대)하였음
개선할 사항	ㅁ전략목표 및 전력과제 에 따라 인력과 예산이 편성되어 있으나. 재설정된 전력목표에 부합하는 세부전략과제를 점검하고 관리할 수 있는 프로세스를 재정립할 필요가 있음

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ조직의 미션 및 전략을 달성하기 위하여 조직진단을 시행하여 조직 및 인력의 효율화를 도모하였음.(2016년 외부컨설팅을 통한 조직진단, 2018년 조직 내부적으로 조직진단 실시)
개선할 사항	ㅁ직무 및 직급별 채용 기준을 수립하여 채용의 투정성과 공정성에 노력을 기울이고 있으나 채용 및 인사관리 성과를 측정하기 위한 관리지표가 부재한 실정임

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ성장 유망 중소기업 지원사업의 신청 기업수 합계(48건), 투자유치건수 : 지원사업을 통해 발생된 투자유치 건(3건) 달성. 혁신성과 성장잠재력을 갖춘 지역 중소기업을 발굴하여 수출 선도기업으로 육성함으로써 성장동력을 지속적으로 확충하고 질 좋은 일자리 창출
개선할 사항	ㅁ주요사업을 정확하게 평가하기 위해서는 관점별(성과, 재무, 업무처리 절차, 학습과 성장 등) 비계량 성과지표에 의한 평가지표 개발이 필요함

④ 사회적가치

우수 사항	ㅁ청년고용비율이 4.76%로 청년의무고용비율 3.%보다 1.58배 높으며, 체험형 청년인턴 채용사업을 실시하여 6명의 일자리를 창출하고 전년 대비하여 4명의 일자리를 증원하였음
개선할 사항	ㅁ사회적 약자를 위한 관리체계에 있어서 자원봉사 및 성금전달 외에 미비하므로, 향후 사회적 약자를 위한 무료 교육훈련이나, 적극적인 고용 방안 등을 마련하여 시행할 필요가 있음

⑤ 정책준수

우수 사항	ㅁ최근 3년간 외부감사에서 도출된 지적사항을 바탕으로 평가한 결과한 결과 모두 지적사항을 이행하였음
개선할 사항	ㅁ여성가족 친화시책 활성화, 북한이탈주민 채용, 중소기업 경력자 공직진출 기회 확대 시책에 대하여 기관의 여건을 개선하여 이행하려는 노력이 필요함

7 울산여성가족개발원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 법 률 : 민법 제32조 □ 조 례 : 울산광역시 여성가족개발원 설립 및 운영 조례		설립년도	2015
연 혁	□ 설립연도 : 2015. 1. 12 □ 조 직 : 2팀 1센터(개원 : 2015. 3. 23)			
주요기능	□ 울산시 여성.가족, 청소년.보육, 저출산, 아동에 관한 각종 과제를 현실적·체계적으로 조사·분석·연구하여 지역현안에 대한 다양한 정책대안을 제시함으로써 시민의 정책수요에 효율적으로 대응 및 합리적인 시정 정책개발 등			
조직현황	CEO	이미영(2018.11.1.~현재)	지자체 지분율	100%
	조직	2팀 1센터		
	정원	9명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	4,037	1,745	1,045	1,247	1,684	562	456	666	41.7%

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	624	605	19
	'18년도	644	640	4
	전년대비 증감율	3.2%	5.8%	-78.9%

	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	-107	18	-104
	'18년도	3	31	34
	전년대비 증감율	102.8%	72.2%	132.7%

2. 평가 결과 : 나등급(91.45점)

평가 영역	평가 부문	평가지표	가중치	점수
리더십 및 전략 (10)	리더십(5)	기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.0	2.00
		경영목표 달성을 위한 노력과 성과	1.5	1.35
		대내·외 이해관계자와의 협력 증진을 위한 노력과 성과	1.5	1.35
	전략(5)	중장기전략 수립의 타당성	3.0	2.70
		조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	2.0	1.80
	소계		10.0	9.20
경영 시스템 (15)	운영 적절성(5)	조직관리의 적절성	1.5	1.50
		인사관리의 적절성	1.0	1.00
		재정계획의 적정성	1.5	1.35
		예산운용 및 집행의 적정성	1.0	1.00
	인사조직 (4)	지원기능인력 비율	1.0	1.00
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.0	1.00
		외부전문가 구성 및 참여율	1.0	1.00
		임·직원교육실적	1.0	1.00
	재무관리 (3)	자체수입률	1.0	0.56
		일반관리비충당율	1.0	0.66
		금융부채비율	1.0	1.00
	예산관리 (3)	복리후생비 집행 및 공개	1.0	0.85
		업무추진비 집행 및 공개	1.0	0.82
		조달계약 실적	1.0	1.00
	소계		15.0	13.74
경영 성과 (40)	기관유형별 평가지표(25)		25.0	25.00
	사업성과 적절성 (10)	고유사업에 대한 목표 설정의 타당성	3.0	2.00
		신규사업 발굴노력	2.0	2.00
		자치단체 운영방향과의 연계성	3.0	3.00
		목표달성에 대한 보상체계의 적정성	2.0	2.00
	고객만족(5)		5.0	4.16
	소계		40.0	38.16
사회적 가치 (25)	일자리 확대(10)	청년 의무고용비율 달성도	2.0	2.00
		일자리 창출을 위한 노력	2.0	2.00
		일·가정 양립을 위한 노력	1.0	1.00
		비정규직의 정규직 전환을 위한 기관의 노력	2.0	1.80
		기간제근로자 정규직 전환 추진실적	3.0	2.00
		(가점) 정규직 전환대상자 전원 인사발령 완료 여부	0.1	0.00
		(가점) 파견용역근로자 정규직 전환의결(전환심의기구 의결)	0.1	0.10
		(감점) 기간제근로자 정규직 전환대상 결정절차의 적정성	-0.1	0.00
	사회적 책임(15)	고객 및 주민 참여를 위한 노력과 성과	1.5	1.30
		고객만족을 위한 노력 및 성과	1.5	1.20
		윤리경영체제의 적절성	1.0	1.00
		부패방지와 청렴을 위한 노력	1.0	1.00

평가 영역	평가 부문	평가지표	가중치	점수
		노사화합을위한노력및성과	2.0	1.80
		안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고	1.0	0.60
		재난·안전 관리역량	1.0	0.80
		지역경제 공헌 및 지역의 사회·문화·환경 등의 발전을 위한 공익사업 추진실적	1.0	0.80
		사회적기업 생산품 및 사회적협동조합 생산품 구매실적	1.0	1.00
		사회적약자관리시스템	1.0	0.70
		장애인 의무고용제 준수	0.5	0.50
		사회적 약자 생산품 우선구매	0.5	0.25
		녹색제품 우선 구매노력	2.0	2.00
		채용비리 발생 여부	-0.5	0.00
		채용비리 특별검검 지적사항 이행 여부	-0.5	0.00
		임직원 징계 등 자체 인사규정 정비 이행 여부	-0.5	0.00
	소계		25.0	21.85
정책준수 (10)	공공기관 정책준수 (5)	임금피크제 운영의 적정성	1.0	1.00
		인건비인상률 준수	1.0	1.00
		경영평가 성과급 지급	1.0	1.00
		외부감사 지적사항 이행	1.0	1.00
		경영공시및통합공시 준수	1.0	1.00
		블라인드 채용 도입 여부	-1.0	0.00
		근로시간 단축 준수 여부	-1.0	0.00
	자치단체 정책 준수		5.0	3.50
	소계		10.0	8.50
총계			100.0	91.45
등급			‘나’ 등급	

□ 평가 결과 총평

(※ 2018년, 2019년 평가영역별 가중치가 다르므로 증감 비교 불가)

평가영역	내용
총괄	▫ 울산여성가족개발원은 변화하는 환경변화 속에서도 분야별 목표 및 규정에 근거하여 경영을 하고 있으며, 그 결과 가시적인 성과가 창출되고 있음. 울산여성가족개발원의 2019년도 경영평가 결과, 총점은 100점 만점 중 91.45점으로 '나'등급에 속함 ※ 2018년 결과(다등급, 83.94점), 2019년 결과(나등급, 91.45점)
리더십/전략	▫ 리더십 및 전략 부분은 총 10점 중 9.20점으로 평가됨 ▫ 기관의 비전과 미션의 목표달성과 경영상 발생하는 문제해결을 위한 추진체계를 구축하고 실제 발생하는 현안에 대한 개선사항을 도출하고 해결하기 위한 다양한 노력을 기울이고 있음 ▫ 기관의 주요 경영목표인 성평등지수 개선도를 향상시키기 위해 노력하였으나, 기관의 경영목표 달성을 위해서는 전략목표 및 전력과제와 연계한 성과관리가 필요함 ▫ 경영환경변화에 대응하기 위한 개발원의 중장기발전전략은 수립되어 있으나 중·장기 발전전략의 전략목표와 전략과제 그리고 이를 달성하기 위한 사업별·부서별 목표 간에 상호 연계성이 부족함
경영시스템	▫ 경영시스템 부분은 총 15점 중 13.74점으로 평가됨 ▫ 기관의 미션 및 전략을 달성하기 위하여 효율적인 조직체계를 구축 및 운영하고 있으며, 사업부서와 지원부서 간의 협력 체계 구축을 통해 업무를 공유하여 조직 내 원활한 소통체계를 확립하였음 ▫ 법정교육 및 직원 교육훈련 시행을 통해 구성원들의 직무역량 향상을 지속적으로 도모하고 있는 점은 매우 우수한 것으로 판단됨 ▫ 자체수입률 증진 및 일반관리비충당률 제고를 위한 재무분야 관리 강화가 필요함
경영성과	▫ 경영성과 부분은 총 40점 중 38.16점으로 평가됨 ▫ 연구과제 선정 시 연구과제 선정과정 절차를 마련하고 있고, 다양한 외부의견을 반영하여 연구사업계획을 검토하고 있음 ▫ 연구보고서 목표 수는 「2018년 주요업무계획」에 따라 총 9건이며, 총 연구원 5명(정원)이 수행하고자 계획되었음 ▫ 연구과제 게시 실적은 연구보고서수 7건 대비 7건 게시하여 100% 달성, 연구결과 활용도 목표 달성함 ▫ 연구과제 결과 확산을 위하여 당해 추진과제와 관련된 학회 등에서 발표 및 토론 등에 참여하였으며, 연구결과의 정책활용을 위하여 관내·외 유관기관에서 요청한 자문 등에 적극적으로 참여함 ▫ 본원의 연구 및 사업은 본원설립목적, 경영목표, 본원의 중장기 발전계획을

	바탕으로 설정·운영되고 있음. 다만, 기관이 달성하고자 하는 고유사업별 목표 설정 근거 및 기준은 명확히 설명되어 있지 않음 □ 개발원의 신규사업은 재단의 설립목적 및 경영목표를 바탕으로 계획된 예비 연구과제 중, 연구과제선정위원회를 통해 확정된 기본연구과제의 연구성과물을 토대로 하여 계획·시행하고 있음 □ 민선7의 정책공약 사항과 재단의 설립목적 및 경영목표에 부합하는 지표 또는 중앙 및 지방정부에서 제시하는 시급과제를 토대로 신규사업을 발굴할 필요가 있음
사회적 가치	□ 사회적 가치 부분은 25점 중 21.85점으로 평가됨 □ 일자리 창출을 위한 인력운용계획이 미비하므로 향후 중장기 인력운용계획을 수립하고 일자리 창출의 세부적 계획을 수립할 필요가 있음 □ 현재 제시된 장·단기 전략계획 수립은 전략계획 수립 로드맵으로 개선하고, 의견수렴결과를 구체적으로 제시하여 보다 구체적인 전략계획을 수립할 필요가 있음. 또한 내부 고객만족 CS 교육계획도 추가적으로 수립하여 시행할 필요가 있음 □ 윤리경영전략체계와 전사비전·전략체계와 연계성이 다소 미흡하므로 윤리경영전략체계와 전사비전·전략체계와 연계성 강화를 위한 노력이 필요함 □ 지역사회공헌을 위한 사업의 발굴이 미흡하므로 향후 보다 다양한 사업을 발굴하여 추진할 필요가 있음
정책 준수	□ 책준수 부분은 10점 중 8.50점으로 평가됨 □ 비정규직 정규직 전환(8명), 여성가족 친화시책 활성화, 경영혁신과제 이행을 위한 지속적 추진, 이사회 소집 및 안건 통지기간 준수, 청년의무고용비율 초과 달성(정원인력 3명, 정원 외 인력 5명 채용), 양성평등교육계획 수립 및 실시, 포럼개최 등 양성평등 수준 우수, 내부규정 정비(규정 5건, 행동강령 1건) 노력 우수 등 자치단체 정책 준수를 이행하고자 노력하고 있으며, 기관의 특성상 장애인 고용수준, 북한이탈주민 채용, 중소기업 경력자 공직진출 기회 확대 등 시책 준수에 어려움이 존재하나 준수하기 위해 노력해야 함

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	□ 울산시민의 양성평등 인식 향상과 지속가능한 지역사회를 조성하고자 시민들의 의견을 수렴해 다양한 연구와 사업을 추진하고 울산의 여성, 가족 관련 현안을 해결하고자 기관장은 재단의 사명과 사회적 역할에 대한 강한 의지를 다양한 채널을 통해 표명하고 있음
개선할 사항	□ 자치단체 및 시의회, 유관기관과의 협업 및 소통 강화를 통해서 지역 현안과제를 발굴·해소, 업무협력 관계를 적정하게 유지하고 있으나 예산 및 사업 확보 등에 성과는 다소 부족함

② 경영시스템

우수 사항	□ 법정교육 및 직원 교육훈련 시행을 통해구성원들의 직무역량 향상을 지속적으로 도모하고 있는 점은 매우 우수한 것으로 판단됨
개선할 사항	□ 자체수입율 증대를 위한 방안 마련 필요

③ 경영성과

우수 사항	□ 연구보고서 목표 수는 「2018년 주요업무계획」에 따라 총 9건이며, 총 연구원 5명(정원)이 수행하고자 계획되었음. 기본연구 4건, 자체연구 3건, 사업 2건으로 총 9건의 연구보고서를 수행함. 1인당 연구보고서 목표건수 1.8건 대비 실적은 5.5건 연구보고서 실적으로 305%의 우수한 실적을 달성함.
개선할 사항	□ 주요사업을 정확하게 평가하기 위해서는 관점별(성과, 재무, 업무처리 절차, 학습과 성장 등) 비계량 성과지표에 의한 평가지표 개발이 필요함

④ 사회적가치

우수 사항	□ 청년고용비율이 22.22%로 청년의무고용비율 3.%보다 7.4배 높으며, 정원인력 외에 일자리 창출을 위하여 연구 및 사업 보조인력을 적극 채용하므로 일자리 창출을 수행하고 있으며, 결원에 대한 즉시 채용이 이루어졌음. 또한 여성 및 모성보호를 위한 법정보호제도를 구축하여 운영하고 있으며 가족친화적인 직장환경 조성을 위한 가족사랑의 날 지정·유급 여름특별휴가를 지급, 직원이 행복한 일터 만들기를 위한 문화가 있는 날·국외연수 등의 제도를 발굴·운영하고 있음
개선할 사항	□ 고객만족도 제고 장·단기 전략계획을 조정하여 로드맵으로 전환하고 구체적 전략계획을 재수립 필요. 고객만족 CS 교육계획 수립·시행필요

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 2017년 블라인드 채용 추진계획을 수립하고 2018년 채용시 응시원서에 인적사항 요구 금지 및 면접위원에게 제공금지, 면접관 사업사전교육 실시 등을 실시하였으며, 연구직 채용 시 학위, 연구실적 확인 항목 추가 시설, 서류전형 외부위원 참여 의무화 등 블라인드 채용 제도 정비 계획을 수립하고 추진하였음
개선할 사항	□ 기관의 특성상 장애인 고용수준, 북한이탈주민 채용, 중소기업 경력자 공직진출 기회 확대 등 시책 준수에 어려움이 존재하나 준수하기 위해 노력해야 함

8 (남구) 고래문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">□ 지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률
□ 울산광역시 남구 고래문화재단 설립 및 운영 지원 조례</td><td>설립년도</td><td>2012</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">□ 2011. 10. 7. : 남구 고래문화재단설립 및 운영조례제정(남구청)
□ 2011. 11. 16. : 고래문화재단설립 창립 총회
□ 2012. 1. 6. : 고래문화재단 정관 제정(1차 이사회)
□ 2012. 2. 17. : 법인설립허가(울산광역시 항만수산과)
□ 2012. 3. 7. : 법인등기(울산지방법원)</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">□ 울산고래축제 종합계획 수립과 실행 및 재단 목적달성을 위하여 필요한 사업
□ 지역문화예술 진흥을 위하여 울산광역시 남구청장이 위탁하는 사업</td></tr>
<tr><td rowspan="2">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="7">김진규(2018.7.1.~)</td><td rowspan="2">지자체
지분율</td><td rowspan="2">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="7">3팀</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>9,460</td><td>3,190</td><td>2,878</td><td>3,392</td><td>8,509</td><td>2,796</td><td>2,620</td><td>3,093</td><td>89.9%</td></tr>
<tr><td rowspan="2">재무현황
('18년 결산)</td><td colspan="4">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td colspan="4">502</td><td colspan="3">447</td><td colspan="3">55</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영성과
('18년 결산)</td><td colspan="4">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td colspan="4">3,037</td><td colspan="3">54</td><td colspan="3">△106</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(82.22점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/전략	리더십	기관장의 리더십	5	4.25
		경영층의 사회적 책임 및 윤리경영	5	3.75
	전략	비전 및 경영계획 수립의 적정성	10	8.50
	소계		20	16.5
경영시스템	인사·조직관리	조직관리 및 경영의사결정기구 운영의 적정성	4	3.00
		인사관리 및 보수관리의 적정성	5	3.75
	재무·예산관리	재무·예산관리의 적정성	2	1.50
		재정구조의 건전화	4	3.00
	소계		15	11.25
정책준수	정책준수	정책준수 이행	5	3.33
	소계		5	3.33
경영성과	울산고래축제 운영사업	사업추진의 적정성	10	8.50
		사업 추진성과 및 실적	15	12.67
	지역문화예술 진흥사업	사업추진의 적정성	5	4.00
		사업 추진성과 및 실적	10	7.87
	고래문화마을 운영사업	사업추진의 적정성	5	4.00
		사업 추진성과 및 실적	5	4.93
	고객만족 노력	고객 만족도	10	9.17
	소계		60	51.14
합계			100점	82.22점
등급				다등급

□ 평가 결과 총평

○ 2019년(2018년 실적) 고래문화재단 경영평가 결과는 '다' 등급으로 전년대비 동일하나 점수가 1.22점 하락한 82.22점을 획득함

○ 비전 및 경영계획 수립, 기관운영의 안정적 기반 조성과 고래문화마을의 효율적 운영 등 중요 정책항목에 대한 개선·수행 노력은 긍정적으로 평가됨

○ 그러나, 경영층의 윤리경영(교육), 경영공시 및 통합공시 준수와 같은 항목에 대해 세심한 점검·이행이 필요함

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		다등급	다등급	-
		83.44점	82.22점	감
리더십 /전략	▫ 기관장의 리더십 ▫ 경영층의 사회적 책임 및 윤리경영 ▫ 비전 및 경영계획 수립의 적정성	16.75점	16.50점	감
경영 시스템	▫ 조직관리 및 경영의사결정기구 운영의 적정성 ▫ 인사관리 및 보수관리의 적정성 ▫ 재무·예산관리의 적정성 ▫ 재정구조의 건전화	11.63점	11.25점	감
정책준수	▫ 임금피크제 운영의 적정성 ▫ 인건비 인상률 준수 ▫ 경영평가 성과급 지급 ▫ 외부감사 지적사항 이행 ▫ 경영공시 및 통합공시 준수 ▫ 블라인드 채용 도입 여부 ▫ 근로시간 단축 준수	4.50점	3.33점	감
경영성과	▫ 울산고래축제 운영 사업 - 사업 추진의 적정성 및 추진성과 - 축제 특화 콘텐츠 프로그램 비율 - 지역업체 및 주민 참여도 ▫ 지역문화 예술진흥사업 - 거리음악회 공연(개최) 횟수 - 관람객 만족도 ▫ 고래문화마을 운영사업 - 장생포 옛마을 유료 관람객 수 - 고래문화마을 수입금	50.56점	51.14점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 이사장과 상임이사의 취임초기로 업무에 대한 의욕이 많고 소통이 잘됨 ㅁ 2018~2020년까지 중장기 발전계획 수립으로 울산고래축제 브랜드 가치 강화, 재단 역할 강화, 지역문화예술 활성화 등 전략 수립
개선할 사항	ㅁ 고래축제라는 단일 사업에 많은 초점이 모아지고 있어 한계 발생, 고래축제를 바탕으로 지역의 문화예술의 거점으로써 자리매김 필요 ㅁ 중장기 발전계획에 사회적 책임과 관련된 사항을 넣고 그에 준하는 사업 및 교육을 수행하는 것이 필요

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 고래문화마을의 이관으로 인해 적정 규모의 조직으로 변화됨에 따라 기관 운영의 안정적 기반을 조성하는 계기가 되었음 ㅁ 결산절차를 수행하는 회계법인과 회계감사인의 분리로 회계감사의 독립성 확보 및 예산·집행지침 등의 준수로 기관 운영의 투명성 제고
개선할 사항	ㅁ 기관운영 핵심 자원에 대한 정규직화를 통해 기관 운영 안정성 확보 ㅁ 직무별 필수 역량을 정의하고 이를 개발할 수 있는 교육훈련체계 수립 ㅁ 외부 공모사업 유치 등을 통해 기관의 재정 건전화 제고 노력 필요

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 청년이 함께하는 축제 문화 조성을 위한 청년 서포터즈와 축제의 지속성과 지역성 확보를 위한 축제 인력 육성을 위해 청소년 대상 교육 프로그램 운영 ㅁ 거리음악회를 통한 다양한 퍼포먼스와 공연으로 시민의 문화향유에 기여 ㅁ 고래문화마을의 효율적 운영과 관리를 위해 방문자 일반 통계 수립·관리
개선할 사항	ㅁ 고래축제의 진단과 평가를 통한 피드백으로 향후 고래축제의 발전방향 및 정체성 확립, 세부 프로그램 기획에 반영 필요 ㅁ 방문자의 참여도와 만족도를 높일 수 있는 체험형 프로그램 확대 필요 ㅁ 거리음악회 관람객 확대를 위해 공연 실황을 온라인에 게시·홍보 ㅁ 고래문화마을 재방문율을 높이기 위한 다양한 문화 이벤트 운영 및 관광 마케팅 계획 수립 필요

④ 정책준수

우수 사항	ㅁ 정책적으로 중시되고 있는 항목과 블라인드 채용, 근로시간 단축 준수, 감사지적 사항에 대한 이행 완료로 규정 준수가 원만히 진행되고 있음
개선할 사항	ㅁ 경영공시 및 통합공시 준수와 같은 항목에 대해 미준수건이 존재함으로 세심한 주의가 필요

세종특별자치시

총 평 ····· 713

1. 세종로컬푸드(주) ····· 725

2. 세종시문화재단 ····· 729

3. 세종시인재육성평생교육진흥원 ·· 733

2019년(2018년 실적) 지방출자 · 출연기관 경영평가 결과

1. 광역자치단체 주관 경영평가

1 평가 대상기관

○ **(평가 대상)** 출자기관 1개, 출연기관 2개

< 평가 대상기관 현황 >

구분	전체 기관	평가 대상기관	평가 제외기관
출자기관	1개	1개	0개
출연기관	3개	2개	1개

2 평가 방식 및 지표

○ **(수행 방법)** 전문 평가수행기관 위탁실시

○ **(평가지표)** 리더십·전략, 경영시스템, 정책준수, 사회적가치, 경영성과의 **5개 대분류**와 32개(출자기관), **37~39개**(출연기관) **세부지표**

※ 세부 평가지표는 '붙임2'에 첨부

○ **(평가등급)** 5단계 등급(S ~ D)

평가등급	점수	평가등급	점수
S	95점 이상	C	65점 이상
A	85점 이상	D	65점 미만
B	75점 이상		

3 추진경과

○ 2019년도 **경영평가계획(안)** 운영심의위원회 **심의·의결** : '19. 3. 8.

○ 평가대상 기관 **경영실적 보고서** 작성 제출 : '19. 4. 30.

○ 경영평가 위탁기관 **용역 계약 및 착수** : '19. 5. 1.

○ **평가 설명회** 개최(평가일정 안내 등) : ‘19. 5. 9.

○ **경영평가단 구성** 및 **서면평가** 실시 : ~ ‘19. 5. 30.

○ 경영평가단 **현장실사** 실시 : ‘19. 6. 11 ~ 6. 13.

○ 평가결과 초안 **이의신청** 실시 : ‘19. 6. 26 ~ 7. 3.

○ **중간보고회** 개최(진행상황 보고 및 ‘20년 편람안 의견수렴 등) : ‘19. 7. 19.

○ 최종 **경영평가결과(안)** 운영심의위원회 **심의·의결** : ‘19. 8. 2.

4 경영평가 결과

< 경영평가 결과 >

2018년				2017년
등급	합계	출자기관	출연기관	등급
A(2개, 66.7%)	2개	세종로컬푸드(주)	세종시문화재단	A(1개, 50%)
B(1개, 33.3%)	1개	-	세종시인재육성 평생교육진흥원	B(1개, 50%)

○ **(총평)** 기관 경영평가 결과 **A등급 2개 기관**과 **B등급 1개 기관**으로 평가되었음. 특히 **로컬푸드는** 전년도 평가대비 등급이 **1단계 상승(B→A)**하였고, **문화재단**은 전년도와 비슷한 수준으로 **3개 기관 중 가장 높은 평가**를 받았음

○ **(잘된 점)** 평가영역 중 기관별 **경영성과 및 사업활동 달성도(87.5%)**가 매우 **높아 고유사업 수행을** 위한 **기관들의 노력이 높은 것**으로 보임

○ **(미흡한 점)** 전반적으로 **낮은 달성도**의 지표는 **리더십·전략(81.8%)**과 **경영시스템(82.1%)**으로 기관들이 설립된 지 얼마 되지 않아 체계를 정립해 가는 단계로 **비전·전략의 체계화 및 경영시스템 강화**를 위한 **개선 활동**이 요구됨

5 평가 결과 활용계획

○ **(성과급 지급)** 평가등급에 따른 **지급률 범위** 내에서 기관별 차등화 된 내부기준을 수립하여 **기관장 및 임직원 성과급 지급**

○ **(경영개선)** 평가결과 발견된 **경영개선사항 이행유도 및 관리·감독 강화**

붙임1 세종시 경영평가 결과 요약

1 리더십/전략 분야

< 우수 사항 >

○ **(리더십)** 기관의 비전과 목표를 설정하여 안정적, 발전 지향적 경영 방향을 제시하였고, 대내외 이해관계자들과의 지속적인 교류를 강화하기 위하여 노력함

《사 례》

- 도담점과 아름점의 직매장 확대 운영으로 연매출액이 2017년 149억 원에서 2018년에는 238억 원으로 증가하였고, 참여 농가 수도 2017년 786개에서 2018년 937농가로 확대됨*(세종시로컬푸드(주))*
- '정책기획팀'을 신설하여 중장기 발전을 위한 정책연구기능을 수행하여 전반적인 기획 및 조직의 역할을 정비하는 노력이 있었음*(세종시문화재단)*
- 조직의 통합을 실질화 시켜야 한다는 인식이 있으며, 조직 구성원의 전문성 등 역량 강화와 조직구성을 안정화하기 위해 노력함*(세종시인재육성평생교육진흥원)*

○ **(전략)** 기관별 대내외적인 경영환경 변화를 분석하여 전략체계를 수립하려고 노력하였으며, 부서 및 사업별 목표와 연계하도록 함

《사 례》

- 주요 전략과제로 문화도시 조성을 위한 시민참여 확대, 청소년 문화도시기획단의 운영, 미래가치와 전문성을 구현하는 문화예술교육 실시, 문화재생과 문화공간의 지속적 발굴, 문화거버넌스 확충, 저명한 문화예술인들의 지속적 유입, 지역 문화술인의 발굴 및 지원 등을 수립하여 환경변화에 맞춰 대응하고 있음*(세종시문화재단)*

< 개선할 사항 >

○ **(리더십·전략)** 전반적으로 중장기 발전전략 및 추진전략 사이의 연계성이 부족하여 비전·전략체계 재정립 및 보완이 필요하고, 효율적 경영관리를 위한 성과지표 설정 및 관리가 미흡하여 기관의 '경영목표 - 사업지표 - 부서지표' 연계를 통한 전략실행력 강화가 필요함

《사 례》

- 중장기적인 기관발전을 위한 비전과 전략, 전략과제, 세부실행과제의 전반적인 재정립이 필요하고 실행과제 KPI 연계의 재정립 필요*(세종시인재육성평생교육진흥원)*

2 경영시스템 분야

< 우수 사항 >

○ **(인사·조직)** 공정한 조직 구성원 채용을 위하여 인사규정을 정비하였으며 조직 구성원들의 근무환경 개선을 위해 지속적으로 노력함

《사 례》

- 반차와 시간제 형태의 유연근무제를 도입하고 계산원의 휴게시간을 확장하여 기존 휴게시간 외 20분을 추가 연장하고, 휴게공간 환경개선을 추진하여 업무 피로도 개선 노력함*(세종시로컬푸드(주))*
- 공개경쟁을 원칙으로 서류심사, 면접, 최종 단계별 위원회를 구성하여 공정한 채용 노력을 하고, 정부에서 권고한 채용공고 10일 이상 공고를 준수함*(세종시문화재단)*

○ **(재정·예산)** 지방출자·출연기관 예산편성기준과 집행지침에 따라 예산편성 및 지출을 하고자 노력함

《사 례》

- 규정에 근거한 예산편성 및 결산 등의 회계처리를 하고자 하는 노력이 돋보이며 단계별로 오류 최소화하고자 노력하고 있음*(세종시문화재단)*

< 개선할 사항 >

○ **(인사·조직)** 전반적으로 내부 성과평가 시스템이 미흡하여 성과관리 체계 정립 및 경영시스템 제도 정비가 필요하며, 기관별 인력운영계획 수립 및 조직개선 등의 노력이 요구됨

《사 례》

- 경영관리 측면의 성과관리제도, 재무계획수립, 인력운영 및 조직개선 등의 개선 노력이 요구되며 특히 직매장 증대에 따른 사업확대의 소요인력을 반영한 인력 운영계획 반영이 필요함*(세종시로컬푸드(주))*
- 부서 간 협력을 위해 주간·월간 공유회를 운영하고 있으나, 소통 채널이 제한되어 있으므로 부서 간 의사소통 활성화를 위해 공식·비공식 소통 채널 도입과 운영 성과를 측정하여 지속적 발전시킬 수 있도록 노력이 필요함*(세종시인재육성평생교육진흥원)*

○ **(재정·예산)** 사업추진의 시나리오를 반영한 중장기재정계획 수립이 필요함

《사 례》

- 사업비 예산편성 및 집행에 대한 분기별 모니터링을 통하여 합리적인 예산편성 및 집행이 관리되어야 할 것으로 보임*(세종시문화재단)*
- 기관의 구체적인 중장기 재무계획 수립 및 연동화 작업이 필요한 것으로 보여지며 이월금에 대한 적정관리가 필요함*(세종시인재육성평생교육진흥원)*

3 정책준수 분야

< 우수 사항 >

○ **(공공기관 정책준수)** 임금피크제, 경영평가 성과급 지급, 외부감사 지적사항 이행, 경영공시 및 통합공시 준수 등의 영역 등의 정책을 준수하도록 노력하고 있음

《사 례》

- 공공기관 정책준수 전 영역의 달성률이 100%의 성과가 있음. 특히 기관은 시 정책과 관련된 사항에 대한 개선 활동이 높으며, 이를 시스템 전반에 반영하고자 노력하고 있음*(세종시문화재단)*

○ **(자치단체 정책준수)** 사업추진 시 시의 시책 및 방침을 준수하기 위하여 노력함

《사 례》

- 기관의 특성을 반영하여 고령자 및 경력단절 여성 등의 사회적 약자에 대한 채용과 배려는 긍정적이고 이에 대한 지속적인 운영 노력이 필요함*(세종시로컬푸드(주))*
- 중장기적인 출연금 운영방안 마련을 하여 기관경영의 중장기 관점에서의 사업 추진 노력이 있으며 출연금과 보조금을 적법하게 운영하여 시 역점사업을 추진하고 있음*(세종시문화재단)*

< 개선할 사항 >

○ **(공공기관 정책준수)** 기관별 총인건비 운영제도에 대한 정립이 필요함

《사 례》

- 총인건비 인상률은 4.00%를 초과한 8.86%로 미준수사항으로 평가되었으며, 차년도에 초과분을 차감하여 반영이 필요함*(세종시로컬푸드(주))*

○ **(자치단체 정책준수)** 시 역점사업 및 주요 시정과 연계한 경영방침 마련 및 사업추진계획수립이 요구됨

《사 례》

- 시정목표에 대한 분석이 필요하며, 이와 연계한 기관의 전사적인 사업전략 및 실천계획 연계와 이에 따른 성과도출 및 관리방안(모니터링 체계) 마련이 필요함 *(세종시인재육성평생교육진흥원)*

4 사회적가치 분야

< 우수 사항 >

○ **(일자리확대)** 기관별 신규 일자리 창출과 직원 근무환경 개선 및 정규직 전환 추진으로 일자리 질 개선에 노력함

《사 례》

- 일자리 창출을 위해 도농상생 일자리 창출을 위한 로컬푸드 가공식품 품평회를 진행하였으며, 청년 일자리 창출, 싱싱문화관 등을 운영함으로써 일자리 창출에 기여함*(세종시로컬푸드(주))*
- 시간선택제, 탄력근무제 등 근로기준법에 적용하고 있는 사항은 대부분 도입하였으며, 일·가정 양립을 위해 육아시간 대상 연령 및 시간 확대, 휴가 범위 확대를 위한 규칙개정, 미취학 자녀 보유직원 정기 단축 근무 보장 제도를 운영함 *(세종시문화재단)*

○ **(사회적 책임)** 고객 및 주민참여, 윤리경영 및 노사상생 등의 사회적 책임을 통해 공동체 발전에 기여 하고자 노력함

《사 례》

- 고객만족도 개선을 위해 전 직원 CS교육, 이벤트 행사 진행, 소비자모니터링단 구축, 앱설치· 리플릿 홍보 강화 등을 추진함*(세종시로컬푸드(주))*
- 평생학습 관련 관계자, 지역 언론과의 간담회 등을 추진하여 평생학습 활성화 방안 및 사업운영 애로사항에 대한 의견수렴의 노력이 이뤄짐(인재육성평생교육진흥원)

< 개선할 사항 >

○ **(사회적 가치)** 전반적으로 '사회적 가치'에 대한 내부 정립이 부재하여 고객에 대한 재정립이 필요하며, 이에 따른 고객 특성별 소통 및 대응이 필요하며 기관 특성을 고려한 고유의 사회적 공헌 노력이 필요함

《사 례》

- 일자리 질 개선 측면에서는 긍정적인 평가를 받았으나, 일자리 창출, 고객/주민참여, 노사상생, 시설안전, 지역사회공헌, 사회적 약자배려 등의 전체적인 사회적가치 지표의 달성도가 낮음. 이는 내부 사회적 가치에 지표에 대한 계획수립을 통한 체계적인 활동 노력이 다소 부족한 것으로 판단되어 개선이 필요함*(세종시인재육성평생교육진흥원)*

5 경영성과 분야

< 우수 사항 >

○ **(매장운영의 활성화 및 사업관리)** 로컬푸드 직매장 홍보와 운영 활성화를 위해 노력함

《사 례》

- 소비자 중심의 맞춤형 사업으로 소비자 모니터링단 미쁘미 운영, 프리마켓, 농가 팜투어, 수산전, 명절 농·특산물 특판전, 김장 행사 등을 활발하게 시행하고 있음 *(세종시로컬푸드(주))*
- 직매장 안전관리를 위한 관리체계(절차 및 방법)를 마련하여 운영하고 있으며, 미판매분에 대하여 지역사회 공헌 활동으로 활용하는 점은 긍정적으로 평가됨 *(세종시로컬푸드(주))*

○ **(문화예술향유)** 시민들에게 문화예술 향유기회 제공을 증대하기 위하여 다양한 공연·전시 등을 기획하여 개최함

《사 례》

- 시민 수준에 맞는 문화 활동(프로그램) 운영과 연령, 성별 등 세종시 인구통계적 특성을 반영한 문화기획을 중시하여 계획에 반영해왔음*(세종시문화재단)*
- 관람객 맞춤형으로 품격 있는 공연을 월 1회 이상 기획하였고 장르별로는 클래식, 국악, 무용 등 다양한 공연을 추진해왔음. 공연 장르별 특성과 공연장소별 특성을 반영하여 공연 운영계획 수립하여 관람객 시민 만족도를 높이는데 성공함*(세종시문화재단)*

○ **(문화예술 활동지원 및 교육)** 지역 생활문화예술인 지원 및 교육 기회 확대를 위하여 노력함

《사 례》

- 생활문화예술 활동지원 영역에서 문화소외계층을 위한 문화복지망을 확대하였고 폭넓은 시민 참여를 위해 통합문화이용권 사업, 문화다양성(무지개다리) 사업 등을 활발하게 진행하였음*(세종시문화재단)*
- 학교예술강사 지원사업을 통하여 지역 특성에 부합하는 생활문화예술 교육기반을 조성 하였으며 꿈다락 토요문화학교와 지역특성화 문화예술교육, 세종문화예술 교육지원센터 운영, 예술동아리 교육지원, 생애전환 문화예술학교 등을 시 교육청에 의존하지 않고 직접 직영하며 해결*(세종시문화재단)*

○ **(평생학습 기반 구축 및 사업 활성화)** 평생학습 사업(정책아카데미, 시민대학 「집현전」, 세종학부모대학, 세종연합교양대학 등) 기반 구축과 활성화를 위해 노력함

《사 례》

- 여러 사업들 간 연계 계획이나 기관 협업구조를 통한 효율성 제고 노력은 바람직하며 평생교육진흥원 차원에서 청소년교육 및 학부모교육에 대한 사업을 고민하면서 교육청과 협력하는 방식, 청소년 자유학년제를 운영하면서 대통령기록관과의 협력하는 방식 등은 의미 있는 추진 활동임*(세종시인재육성평생교육진흥원)*

○ **(인재육성 기반 구축 및 사업 활성화)** 장학생 발굴 및 선정 다양화를 위한 노력과 기부금 확대방안을 고려하며 사업을 추진함

《사 례》

- 장학금 지급이 '17년 521명, 331백만원 지급에서 '18년 959명, 589백만원으로 증액 지급되었고 모범장학, 특기적성장학 등 전반적인 장학사업에 있어 전년도 대비 장학생 발굴 및 선정 확대를 위한 노력이 인정됨*(세종시인재육성평생교육진흥원)*
- 관내 학교 등 관련 기관 대상 공문발송 및 각 기관 홈페이지 게시를 요청하는 등 적극적인 홍보 및 장학생 발굴을 위한 실질적인 노력이 있었음*(세종시인재육성평생교육진흥원)*

< 개선할 사항 >

《사 례》

- 매장 고객에 대한 정의 및 분류를 통한 고객만족 향상을 위한 방안 마련과 미판매 상품에 대한 관리방안의 고도화가 필요하며 농가소득의 지속적인 향상을 위한 중장기적 방안 마련이 필요함*(세종시로컬푸드(주))*
- 세종시의 정체성에 맞는 문화예술의 대표적 브랜드 확보와 세종시의 도시특성에 대한 정의를 통해 문화예술향유를 위한 방향과 연계를 하는 체계적인 사업추진 계획 마련이 필요함*(세종시문화재단)*
- 평생교육과 인재육성 사업추진의 통합적 운영방안(내부 체계수립, 사업계획, 사업추진 및 모니터링 등) 마련이 필요하며 기부금 증대를 위한 기부금 다양화 및 확대방안 마련이 필요함*(세종시인재육성평생교육진흥원)*

붙임2 세종시 경영평가지표

1 기관별 경영평가지표 체계

○ 출자기관

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5	정성
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5	
	리더십/전략 합계		**10**	
경영시스템	운영적절성	인사·조직·재무관리의 적정성	10	정성
	경영시스템 합계		**10**	
정책준수	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	정량
		인건비인상률 준수	1	
		경영평가 성과급 지급	1	
		외부감사 지적사항 이행	1	
		경영공시 및 통합공시 준수	1	
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	
	자치단체 정책준수	시정 연계성 확보 노력	5	정성
	정책준수 합계		**10**	
사회적가치	일자리확대	일자리 창출	3	혼합
		일자리 질 개선	4	
	사회적 책임	고객 및 주민참여	3	정성
		윤리경영	3	
		노사상생	2	
		시설·안전관리	2	
		지역사회 공헌	2	
		사회적 약자 배려	1	혼합
		채용비리 방지	(-1.5)	정량
	사회적가치 합계		**20**	
경영성과 및 사업활동	고객만족도	외부고객만족도 조사 결과	7	정량
		내부직원만족도 조사 결과	3	
	기관별 경영성과 및 사업활동		40	혼합
	경영성과 및 사업활동 합계		**50**	
총합계			**100**	

○ 출연기관

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5	정성
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5	
	리더십/전략 합계		**10**	
경영시스템	운영 적절성	인사·조직·재무관리의 적정성	4	정성
	인사조직	업무별 인력 비율	1	정량
		외부전문가 구성.참여율	1	
	재무관리	자체수입률	1	
		일반관리비충당율	1	
	예산관리	예산집행 노력도 및 투명성	2	혼합
	경영시스템 합계		**10**	
정책준수	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	정량
		인건비인상률 준수	1	
		경영평가 성과급 지급	1	
		외부감사 지적사항 이행	1	
		경영공시 및 통합공시 준수	1	
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	
	자치단체 정책준수	시정 연계성 확보 노력	5	정성
	정책준수 합계		**10**	
사회적가치	일자리확대	일자리 창출	3	혼합
		일자리 질 개선	4	
	사회적 책임	고객 및 주민참여	3	정성
		윤리경영	3	
		노사상생	2	
		시설·안전관리	2	
		지역사회 공헌	2	
		사회적 약자 배려	1	혼합
		채용비리 방지	(-1.5)	정량
	사회적가치 합계		**20**	
경영성과 및 사업활동	고객만족도	외부고객만족도 조사 결과	7	정량
		내부직원만족도 조사 결과	3	
	기관별 경영성과 및 사업활동		40	혼합
	경영성과 및 사업활동 합계		**50**	
총합계			**100**	

2 기관 경영평가 유형별 지표

○ 세종로컬푸드(주)

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
경영성과 및 사업활동	수익성	영업수지비율	7	정량
		자기자본이익률	3	
	성장성	매출액 증가율	5	
		영업이익 증가율	5	
	매장운영의 활성화	홍보마케팅의 적절성	4	혼합
		매장관리의 적절성	3	정성
		고객관리의 적절성	3	혼합
	사업관리	농가관리의 적정성	4	정성
		농가소득 증가율	3	혼합
		신규상품 개발 노력	3	
	합계		40	

○ 세종시문화재단

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
경영성과 및 사업활동	문화예술향유	사업 추진계획의 적정성	4	정성
		사업 수행의 적정성	4	
		문화예술 향유 실적	4	혼합
		지역축제 활성화 실적	4	
	문화예술 활동지원	사업 추진계획의 적정성	4	정성
		사업 수행의 적정성	4	
		문화예술활동 지원사업 실적	4	혼합
	문화예술교육	사업 추진계획의 적정성	4	정성
		사업 수행의 적정성	4	
		문화예술 교육 실적	4	혼합
	합계		40	

○ 세종시인재육성평생교육진흥원

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
경영성과 및 사업활동	평생학습 추진기반 구축	사업 추진의 적정성	3	정성
		사업 성과의 적정성	3	
		평생학습 추진기반 구축 실적	4	혼합
	평생학습사업 활성화	사업 추진의 적정성	3	정성
		사업 성과의 적정성	3	
		평생학습 사업 활성화 실적	4	혼합
	인재육성추진기반 구축	사업 추진의 적정성	3	정성
		사업 성과의 적정성	3	
		인재육성 추진기반 구축 실적	4	혼합
	인재육성 사업 활성화	사업 추진의 적정성	3	정성
		장학생 선발의 적정성	3	
		인재육성 사업 활성화 실적	4	혼합
	합계		40	

1 세종로컬푸드(주) 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 「지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률」
□ 「세종특별자치시 로컬푸드육성 및 지원에 관한 조례」
□ 「지방자치단체 출자.출연 기관의 운영에 관한 법률 시행령」</td><td>설립년도</td><td>2015</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 2015.04.30 : 조례제정 로컬푸드 육성 및 지원
□ 2015.06.29 : 농업회사법인 세종로컬푸드(주) 설립
□ 2015.09.19 : 농업회사법인 세종로컬푸드(주) 도담점 개장
□ 2017.11.16 : 세종로컬푸드 싱싱문화관 준공
□ 2017년 : 전국 로컬푸드 직매장 단일매장 기준 매출액 1위
□ 2017년 : aT 우수농산물 직거래사업장 선정
□ 2018.01.02 : 세종로컬푸드 아름점 2호점 개장
□ 2018. 08. 04 : 직매장 도담점 부설주차장 운영
□ 2018 누적매출 500억원 달성, 대한민국 지방자치 경영대전 농축특산물 부문 국무총리상 수상, 2018년도 농식품부 주관 균특회계사업 평가 전국1위</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 기업적 농업경영 및 판매사업
□ 농산물의 유통 및 가공, 소비, 홍보, 판매, 식품제조업, 연중 생산기반 구축
□ 농산업 및 농산물의 계열화사업,
□ 농산물관련 공동 이용시설의 설치 및 이용, 유통, 쇼핑몰, 방문판매, 수출입업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td colspan="2">대표이사</td><td colspan="4">최무락(2017.1.1.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">48%</td></tr>
<tr><td colspan="2">조직</td><td colspan="4">1본부, 3팀</td></tr>
<tr><td colspan="2">정원</td><td colspan="4">38명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="3">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>50,243</td><td>10,795</td><td>14,963</td><td>24,485</td><td>487</td><td>71</td><td>93</td><td>323</td><td>1</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무 현황 (결산 기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>‘17</td><td colspan="3">1,786</td><td colspan="3">1,428</td><td colspan="3">358</td></tr>
<tr><td>‘18</td><td colspan="3">1,773</td><td colspan="3">1,508</td><td colspan="3">265</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">△0.7</td><td colspan="3">5.6%</td><td colspan="3">△26%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영 성과 (결산 기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업수익</td><td colspan="3">영업외수익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>‘17</td><td colspan="3">14,774</td><td colspan="3">332</td><td colspan="3">242</td></tr>
<tr><td>‘18</td><td colspan="3">23,610</td><td colspan="3">46</td><td colspan="3">80</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">59.8%</td><td colspan="3">△86.1%</td><td colspan="3">△66.9%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(86.02점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5	4.11
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5	4.45
	소계		**10**	**8.56**
경영시스템	운영적절성	인사·조직·재무관리의 적정성	10	7.90
	소계		**10**	**7.90**
정책준수	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	1.00
		인건비인상률 준수	1	0.00
		경영평가 성과급 지급	1	1.00
		외부감사 지적사항 이행	1	1.00
		경영공시 및 통합공시 준수	1	1.00
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	-
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	-
	정책준수	시정 연계성 확보 노력	5	4.45
	소계		**10**	**8.45**
사회적가치	일자리확대	일자리 창출	3	2.89
		일자리 질 개선	4	3.78
	사회적책임	고객 및 주민참여	3	2.68
		윤리경영	3	2.68
		노사상생	2	1.78
		시설·안전관리	2	1.78
		지역사회 공헌	2	1.78
		사회적 약자 배려	1	0.69
		채용비리 방지	(-1.5)	-
	소계		**20**	**18.06**
경영성과 및 사업활동	고객만족도	외부고객만족도 조사 결과	7	6.74
		내부직원만족도 조사 결과	3	2.89
	수익성	영업수지비율	7	6.08
		자기자본이익률	3	0.40
	성장성	매출액 증가율	5	5.00
		영업이익 증가율	5	5.00
	매장운영의활성화	홍보마케팅의 적절성	4	3.54
		매장관리의 적절성	3	2.89
		고객관리의 적절성	3	2.51
	사업관리	농가관리의 적정성	4	4.00
		농가소득 증가율	3	2.18
		신규상품 개발 노력	3	1.82
	소계		**50**	**43.05**
합계			**100점**	**86.02점**
등급				**A등급**

□ 평가 결과 총평

○ 기관은 도담점과 아름점의 직매장 확대 운영으로 연매출액이 '17년 149억원에서 '18년에는 238억 원으로 증가하였고, 참여 농가 수도 '17년 786개에서 '18년 937개 농가로 확대되는 등의 사업성과가 있으나 적은 인력 수로 매장운영 등의 사업추진 활동을 하고 있어 적정수준의 인력운영 계획수립 및 추진이 필요함

○ 타 시도 유관기관의 우수사례가 되고 있으며 매출 증대 및 매장관리 운영은 활성화되고 있으나, 농가 역량 강화를 위한 세부 활동이 다소 부족함. 또한 중장기 미션과 전략수행을 강화하기 위한 적정인력 산정, 성과관리체계 마련, 중장기 재무계획 수립 등의 전반적인 경영시스템의 개선이 필요하며 특히 총인건비 인상률 관리방안 마련이 필요함

○ 사업추진에 따른 일자리 창출 연계의 성과가 있으며, 특히 사회적 약자 채용 및 관리의 노력이 있으나 중장기적 인력운영계획을 통한 체계적인 관리가 필요함. 또한 내부 인력 역량강화를 위한 교육 훈련 체계 마련 및 청렴·윤리교육을 통한 사회적 책임 강화가 필요함

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 기관은 2018년 평가결과 대비 총점이 2.08점 상승하여 B등급에서 A등급으로 평가등급이 한 단계 상승하였음. 리더십전략, 경영성과 및 사업활동, 고객만족도가 크게 상승하였으나 경영시스템과 정책준수 달성도가 하락함	B등급	A등급	-
		83.97점	86.02점	
리더십 /전략	□ 달성도가 82.1% → 85.6%로 상승	8.21점 (10점)	8.56점 (10점)	증
경영시스템	□ 달성도가 81.5% → 79.0%로 하락	8.15점 (10점)	7.90점 (10점)	감
정책준수	□ 달성도가 88.4% → 84.5%로 하락	4.42점 (5점)	8.45점 (10점)	감
사회적가치	□ 신규평가	-	18.06 (20점)	-
고객만족도	□ 달성도가 76.6% → 96.3%로 상승	11.49점 (15점)	9.63 (10점)	증
경영성과 및 사업활동	□ 달성도가 86.17% → 83.6%로 하락	51.70점 (60점)	33.42 (40점)	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 사업운영 및 성과향상을 위한 노력과 활동이 있으며, 타 시도 유관기관의 우수사례가 되고 있음
개선할 사항	▫ 매출증대 및 매장관리는 활성화 되고 있으나, 활동농가의 역량강화를 위한 세부 활동이 다소 부족함. 중장기 미션과 전략수행을 위한 실행력 강화의 활동이 다소 미흡하여 성과관리방안 마련 및 연계가 필요함

② 경영시스템

우수 사항	▫ 특이사항 없음
개선할 사항	▫ 전체 매장규모 및 사업활동에 비해 작은 규모의 인력운용(현원 29명)으로 운용되고 있어, 향후 사업운용을 위한 소요인력 분석 및 적정인력 산정 및 관리가 필요함. 전반적인 경영시스템 체계가 다소 미흡하게 운영되고 있어, 인사, 조직, 재무 등의 체계마련이 필요함. 특히 총인건비 인상률 관리방안을 총인건비 인상률 준수를 위한 방안 마련이 필요함

③ 정책준수

우수 사항	▫ 임금피크제, 경영평가 성과급지급, 외부감사 지적사항 이행, 경영공시 및 통합공시 준수 등의 영역에서 전반적으로 준수하고 있음
개선할 사항	▫ 인건비 인상률은 4.00%를 초과하여 미준수 사항으로 평가되었으며, 시정과 연계한 경영방침 마련 및 사업추진계획수립이 요구됨

④ 사회적가치

우수 사항	▫ 사업추진에 따른 일자리창출 연계의 성과가 있으며, 특히 사회적약자의 채용 및 관리의 노력이 있음.
개선할 사항	▫ 중장기적 인력운영계획을 통한 체계적인 관리가 필요함. 내부 인력역량 강화를 위한 교육훈련체계 마련 및 청렴·윤리교육을 통한 사회적 책임 강화가 필요함

⑤ 경영성과

우수 사항	▫ 직매장 확대운영을 통해 매출확대('17년 149억 → '18년 238억) 및 참여농가 증대('17년 786개 → '18년 937개)의 성과가 있음.. 또한 매장운영 중심의 고객관리를 위한 활동 등이 있음
개선할 사항	▫ 사업성과에 대한 단기적 환류를 정기적인 모니터링을 통한 관리가 필요하며 사업추진을 위한 계획수립에 따른 수행 및 성과달성의 노력이 필요함

2 세종시문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="6">□ 「지방자치단체 출자.출연 기관의 운영에 관한 법률」
□ 「지방자치단체 출자.출연 기관의 운영에 관한 법률 시행령」
□ 「세종특별자치시 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td>설립년도</td><td>2016</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="8">□ 2016.10.19. 창립 이사회 및 정관·규정 마련
□ 2016.10.25. 재단 설립등기
□ 2017.01.01. 세종문화예술교육지원센터 지정
□ 2018.02. 말레이시아 푸트라자야관리청 우호협력의향서 체결
□ 2018.08. 직제개편(5팀→1부4팀)
□ 2018.11. 세종도시교통공사 MOU 체결 / 직제개편(1부4팀→1부5팀)</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="8">□ 문화예술진흥을 위한 사업의 개발, 문화예술창작, 보급, 및 교육, 조사연구
□ 문화콘텐츠기획, 개발, 진흥에 관한 업무
□ 국내·외 문화예술 관련 협력 및 연계 교류
□ 문화예술인 복지 및 문화예술분야 기부, 후원 관련 사업
□ 문화예술의 창작·보급 및 문화예술활동의 지원
□ 시민의 문화향수 및 창의력증진, 축제 및 문화행사의 육성 및 지원
□ 문화예술의 교육 및 연구, 문화예술 전문인력 양성 및 지원</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td colspan="2">대표이사</td><td colspan="5">인병택(2016.10.~)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td colspan="2">조직</td><td colspan="5">1처, 1부 4팀</td></tr>
<tr><td colspan="2">정원</td><td colspan="5">22명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="3">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td colspan="2">계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td colspan="2">29,870</td><td>10,320</td><td>12,084</td><td>7,466</td><td>20,752</td><td>10,302</td><td>7,350</td><td>3,100</td><td>69</td></tr>
</table>

재무 현황 (결산 기준)	구분	자산	자본	부채
	'17	16,820	16,070	750
	'18	16,865	16,090	775
	전년대비 증감율	0.3%	0.1%	3.3%
경영 성과 (결산 기준)	구분	영업수익	영업외수익	당기순이익
	'17	6,083	60	653
	'18	7,325	48	20
	전년대비 증감율	20.4	△20%	△96.9%

2. 평가 결과 : A등급(90.32점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5	4.46
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5	4.45
	소계		**10**	**8.91**
경영시스템	운영적절성	인사·조직·재무관리의 적정성	10	3.67
	인사조직	업무별 인력 비율	1	0.50
		외부전문가 구성.참여율	1	1.00
	재무관리	자체수입률	1	0.73
		일반관리비충당율	1	1.00
	예산관리	예산집행 노력도 및 투명성	2	1.91
	소계		**10**	**8.81**
정책준수	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	1.00
		인건비인상률 준수	1	1.00
		경영평가 성과급 지급	1	1.00
		외부감사 지적사항 이행	1	1.00
		경영공시 및 통합공시 준수	1	1.00
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	-
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	-
	정책준수	시정 연계성 확보 노력	5	4.25
	소계		**10**	**9.25**
사회적가치	일자리확대	일자리 창출	3	2.57
		일자리 질 개선	4	3.78
	사회적책임	고객 및 주민참여	3	2.53
		윤리경영	3	2.68
		노사상생	2	1.78
		시설·안전관리	2	1.68
		지역사회 공헌	2	1.58
		사회적 약자 배려	1	0.71
		채용비리 방지	(-1.5)	-
	소계		**20**	**17.31**
경영성과 및 사업활동	고객만족도	외부고객만족도 조사 결과	7	6.94
		내부직원만족도 조사 결과	3	2.39
	문화예술향유	사업 추진계획의 적정성	4	3.56
		사업 수행의 적정성	4	3.56
		문화예술 향유 실적	4	3.90
		지역축제 활성화 실적	4	4.00
	문화예술 활동지원	사업 추진계획의 적정성	4	3.56
		사업 수행의 적정성	4	3.56
		문화예술활동 지원 사업 실적	4	3.45
	문화예술교육	사업 추진계획의 적정성	4	3.56
		사업 수행의 적정성	4	3.56
		문화예술 교육 실적	4	4.00
	소계		**50**	**46.04**
합계			**100점**	**90.32점**
등급				**A등급**

□ 평가 결과 총평

○ 시정연계를 통한 재단의 전략 수립 및 사업추진의 성과가 있음. 특히 문화예술 양적 증대(참여자 증가) 및 질적 향상(만족도 향상)의 성과달성 노력이 있으며 세종시 시정과 연계한 재단의 사업추진을 위한 체계를 마련하고자 함

○ 기관의 체계적인 비전전략 수립 및 추진을 위한 '정책기획팀' 신설하여 전반적인 기획 역할을 정비하여 운영하는 노력과 기관 사업추진의 성과 향상을 위한 노력은 있으나, 내부 경영시스템(중장기 인력운영계획 수립, 성과관리체계 마련, 재정계획 수립 등)의 체계를 재정립할 필요가 있음

○ 일자리 창출을 위한 노력과 문화향유 수혜자 확대 및 사회적 약자 배려의 성과 창출 노력이 있으며, 사업추진 시 VOC를 채널 다양화를 통한 이해관계자의 참여를 위한 활동이 있었으나 전사 차원의 체계적인 고객 만족을 위한 노력의 강화가 필요함

○ 문화예술향유자 확대, 공연참여자 증대, 문화예술 활동지원 확대 등의 재단의 사업별 목표달성을 위한 노력이 있음. 다만 세종시 특성을 반영한 세부적인 고객에 대한 정의 및 계획수립에 따른 활동 노력이 다소 미흡함

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 기관은 2018년 평가결과 대비 총점이 0.14점 상승하였으나 등급은 동일함. 달성도는 고객 만족도를 빼고는 전반적으로 하락함	A등급 90.18점	A등급 90.32점	
리더십 /전략	□ 달성도가 91.2% → 89.1%로 하락	9.12점 (10점)	8.91점 (10점)	감
경영시스템	□ 달성도가 92.1% → 88.1%로 하락	18.42점 (20점)	8.81점 (10점)	감
정책준수	□ 달성도가 94.8% → 92.5%로 하락	4.74점 (5점)	9.25점 (10점)	감
사회적가치	□ 신규평가	-	17.31점 (20점)	-
고객만족도	□ 달성도가 79.2% → 93.3%로 상승	11.88점 (15점)	9.33 (10점)	증
경영성과 및 사업활동	□ 달성도가 92% → 91.8%로 하락	46.02점 (50점)	36.71 (40점)	감

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 기관의 체계적인 비전전략 수립 및 추진을 위한 '정책기획팀' 신설 및 전반적인 기획 역할을 정비하여 운영하는 노력이 있음. 문화예술 양적 증대(참여자 증가) 및 질적 향상(만족도 향상)의 성과달성 노력이 있음
개선할 사항	▫ 전략과 연계하여 '성과목표-성과전략-성과과제-담담부서-담당직원' 등의 체계도를 명확히 할 필요가 있음

② 경영시스템

우수 사항	▫ 한시조직 운영을 추진하여 조직운영의 탄력성을 확보하려 노력하였음
개선할 사항	▫ 기관 사업추진의 성과 향상을 위한 사업추진의 성과달성 노력은 있으나, 내부 경영시스템(중장기 인력운영계획 수립, 성과관리체계 마련, 재정계획 수립 등)의 체계를 재정립할 필요가 있음.

③ 정책준수

우수 사항	▫ 공공기관 정책준수 전 영역의 달성률이 100%의 성과가 있으며, 특히 시 정책과 관련된 사항에 대한 개선활동이 높으며, 이를 시스템 전반에 반영하고자 노력하고 있음
개선할 사항	▫ 출연금 사업의 성과확인 및 환류에 대한 노력이 다소 부족한 것으로 판단됨. 사업계획 수립에 따른 추진 노력을 확인하기 위한 기관의 PDCA환류체계에 따른 시 출연금 사업 추진 노력이 요구됨

④ 사회적가치

우수 사항	▫ 사업추진 시 VOC를 채널 다양화를 통한 이해관계자의 참여를 위한 활동이 있음
개선할 사항	▫ 일자리창출을 위한 노력이 있으나, 모든 제도 및 혜택에 대한 정규직과 비정규직 비차별 노력이 필요함. 전사차원의 체계적인 고객만족을 위한 노력의 강화가 필요함

⑤ 경영성과

우수 사항	▫ 문화향유 수혜자 확대 및 사회적약자 배려의 성과창출 노력이 있으며, 전반적인 사업추진의 성과향상이 있음
개선할 사항	▫ 세종시 특성을 반영한 세부적인 고객에 대한 정의 및 계획수립에 따른 활동 노력이 다소 미흡함

3 세종시인재육성평생교육진흥원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	□ 「지방자치단체 출자.출연 기관의 운영에 관한 법률」 □ 「지방자치단체 출자.출연 기관의 운영에 관한 법률 시행령」 □ 「세종특별자치시 인재육성평생교육진흥원의 설립 및 운영에 관한 조례」	설립 년도	2018
연혁	□ 2007.07.18. 연기군 장학회 설립 □ 2012.07.02. 세종특별자치시장학회 명칭변경 □ 2015.12.01. 세종특별자치시인재육성재단으로 명칭변경 □ 2016.02.15. 세종시평생교육진흥원 위수탁 협약체결 □ 2018.02.12. 인재육성재단과 평생교육진흥원 통합에 따른 조례개정 □ 2018.03.02. 기관통합에 따른 정관변경 이사회 의결 □ 2018.04.13. 교육청 정관 변경허가 결정승인 및 등기완료 □ 2018.05.31. 기관통합에 따른 기관 이전		
주요기능	□ 장학기금 관리 및 장학사업 기획 □ 인재육성 프로그램 계획 수립, 평가, 관리 □ 정책아카데미 및 세종학부모대학 운영 □ 읍.면 평생학습센터 운영 □ 지역 평생교육 정보 조사 및 정책 연구 □ 세종시민연합교양대학 운영 □ 평생교육 특성화 프로그램 운영 지원		

조직현황			지자체 지분율	
	대표이사	임각철(2019.3.5.~)		
	조직	2국		
	정원	11명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	6,256	2,214	1,893	2,149	5,171	1,650	1,588	1,933	83

재무 현황 (결산 기준)	구분	자산	자본	부채
	'17	11,162	11,108	53
	'18	11,258	11,141	117
	전년대비 증감율	0.9%	0.3%	120.8%

경영 성과 (결산 기준)	구분	영업수익	영업외수익	당기순이익
	'17	1,868	9	380
	'18	1,943	101	△25
	전년대비 증감율	4%	1022.2%	106.6%

2. 평가 결과 : B등급[79.24점]

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5	3.81
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5	3.25
	소계		**10**	**7.06**
경영시스템	운영적절성	인사·조직·재무관리의 적정성	10	2.66
	인사조직	업무별 인력 비율	1	1.00
		외부전문가 구성.참여율	1	1.00
	재무관리	자체수입률	1	0.95
		일반관리비충당율	1	0.58
	예산관리	예산집행 노력도 및 투명성	2	1.74
	소계		**10**	**7.93**
정책준수	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	1.00
		인건비인상률 준수	1	1.00
		경영평가 성과급 지급	1	1.00
		외부감사 지적사항 이행	1	1.00
		경영공시 및 통합공시 준수	1	1.00
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	-0.30
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	-
	정책준수	시정 연계성 확보 노력	5	3.15
	소계		**10**	**7.85**
사회적가치	일자리확대	일자리 창출	3	1.77
		일자리 질 개선	4	3.58
	사회적책임	고객 및 주민참여	3	1.78
		윤리경영	3	2.38
		노사상생	2	1.38
		시설·안전관리	2	1.38
		지역사회 공헌	2	1.38
		사회적 약자 배려	1	0.63
		채용비리 방지	(-1.5)	-
	소계		**20**	**14.28**
경영성과 및 사업활동	고객만족도	외부고객만족도 조사 결과	7	6.02
		내부직원만족도 조사 결과	3	2.78
	평생학습 추진기반 구축	사업 추진의 적정성	3	2.38
		사업 성과의 적정성	3	2.38
		평생학습 추진기반 구축 실적	4	3.58
	평생학습 사업 활성화	사업 추진의 적정성	3	2.68
		사업 성과의 적정성	3	2.38
		평생학습 사업 활성화 실적	4	3.59
	인재육성 추진기반 구축	사업 추진의 적정성	3	2.38
		사업 성과의 적정성	3	2.08
		인재육성 추진기반 구축 실적	4	3.22
	인재육성 사업 활성화	사업 추진의 적정성	3	2.38
		장학생 선발의 적정성	3	2.38
		인재육성 사업 활성화 실적	4	3.89
	소계		**50**	**42.12**
합계			**100점**	**79.24점**
등급				**B등급**

□ 평가 결과 총평

○ 전반적으로 사업추진 및 성과달성의 노력과 내부 경영관리 측면의 개선요소가 있으나, 사업추진을 위한 체계적인 계획수립의 보완이 필요하며 경영시스템 측면에서 내부 체계 마련(인력운영계획, 성과관리 체계, 교육훈련체계 등)이 다소 미흡하여 기관통합 이후 경영관리 측면의 노력이 필요함

○ 기관 내 2개 사업 부문별 이원화된 조직으로 운영 중이며, 사업운영뿐만 아니라 내부 조직문화의 통합을 위한 노력이 요구됨. 특히 경영관리 부문과 사업추진 부문의 체계적 관리 및 활동 노력이 필요함

○ 전 사업을 포괄하는 고객만족 체계 마련을 통한 이해관계자 참여 강화의 노력이 요구되며, 안전관리 측면의 체계 마련 및 계획수립과 지역사회 공헌 측면의 내부 구성원들의 활동 확대 노력이 필요함

○ 평생교육사업과 인재육성사업의 통합으로 사업별 목표대비 사업추진의 성과는 있으나 사업계획 수립부터 추진에 이르기까지의 전반적인 전략 수립 및 체계 정립이 요구됨

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 기존의 '세종시인재육성재단'과 '세종시평생교육진흥원'이 통합되어 장학사업과 평생교육사업의 2가지 기능을 수행하고 있어, 장학과 평생교육을 통한 세종시 관련 우수 인재와 시민의 교육을 이끌고 있음.
개선할 사항	▫ 사업별 목표 달성을 위한 노력이 있으며, 실제 성과달성 활동이 있음. 다만 사업추진을 위한 전반적인 내부 체계 마련(경영시스템)이 다소 미흡하여 기관 통합 이후 경영관리 측면의 노력이 필요함

② 경영시스템

우수 사항	▫ 기관은 조직진단 결과를 반영하여 사업 수행 중복성 개선 및 업무 전문성 강화를 위해 인재육성국, 평생교육국 2개 부서로 조직을 편제 하고 있으며, 지원기능 전문성 확보를 위해 담당 인력 1명을 채용한 점은 긍정적으로 평가됨
개선할 사항	▫ 경영시스템 전반적인 활동이 부족함. 기관 내 2개 사업부문별 이원화된 조직으로 운영 중이며, 사업운영 측면뿐만 아니라 내부 조직문화의 통합을 위한 노 력이 요구됨. 특히 경영관리 부문과 사업추진 부문의 체계적 관리 및 활동노력이 필요함

③ 정책준수

우수 사항	▫ 특이사항 없음
개선할 사항	▫ 신규 평가대상 기관으로 임금피크제, 총인건비 인상률 관리, 경영평가 성과급 지급 준수 등의 영역에서 제외되어 운영함. 다만 정책준수를 위한 시정 연계성 확보 측면에서 낮은 수준의 평가를 받았으며, 블라인드 채용 요소에서 미흡한 성과를 보임

④ 사회적가치

우수 사항	▫ 다양한 채널을 통해 사업 홍보 및 정보제공을 함으로써 고객 및 지역 주민 참여 활성화 방안을 모색하여 관련 활동이 추진되었다.
개선할 사항	▫ 전 사업을 포괄한 고객만족체계 마련을 통한 이해관계자 참여강화의 노력이 요구되며, 안전관리측면의 체계 마련 및 계획수립이 필요함. 또한 지역사회 공헌측면의 내부 구성원들의 활동 확대노력이 필요함

⑤ 경영성과

우수 사항	▫ 평생교육사업과 인재육성사업의 통합으로 사업별 목표대비 사업추진의 성과가 있음
개선할 사항	▫ 다만 사업계획 수립부터 추진에 이르기까지의 전반적인 전략수립 및 체계정립이 요구됨

경 기 도

총 평 ····· 739

< 광 역 >

1. 경기도경제과학진흥원 ····· 810
2. 경기신용보증재단 ····· 817
3. 경기콘텐츠진흥원 ····· 824
4. 경기농식품유통진흥원 ····· 831
5. 경기도일자리재단 ····· 838
6. 킨텍스 ····· 845
7. 경기문화재단 ····· 852
8. 경기도문화의전당 ····· 858
9. 경기도의료원 ····· 864
10. 한국도자재단 ····· 870
11. 경기도청소년수련원 ····· 876
12. 경기도수원월드컵경기장관리재단 · 882
13. 경기연구원 ····· 888
14. 경기복지재단 ····· 895
15. 경기도가족여성연구원 ····· 902
16. 경기도평생교육진흥원 ····· 909

< 기 초 >

17. **(수원시)** 6개 기관(17.~22.) ·· 916
18. **(고양시)** 5개 기관(23.~27.) ·· 946
19. **(용인시)** 5개 기관(28.~32.) ·· 966
20. **(성남시)** 4개 기관(33.~36.) ·· 986
21. **(부천시)** 4개 기관(37.~40.) ·· 1010
22. **(안산시)** 5개 기관(41.~45.) ·· 1026
23. **(화성시)** 4개 기관(46.~49.) ·· 1055
24. **(안양시)** 5개 기관(50.~54.) ·· 1079
25. **(평택시)** 3개 기관(55.~57.) ·· 1100
26. **(의정부시)** 3개 기관(58.~60.) 1118
27. **(시흥시)** 3개 기관(61.~63.) ·· 1130
28. **(김포시)** 3개 기관(64.~66.) ·· 1146
29. **(광명시)** 1개 기관(67.) ····· 1158
30. **(군포시)** 1개 기관(68.) ····· 1164
31. **(이천시)** 1개 기관(69.) ····· 1175
32. **(오산시)** 2개 기관(70.~71.) ·· 1180
33. **(하남시)** 2개 기관(72.~73.) ·· 1188
34. **(의왕시)** 1개 기관(74.) ····· 1198
35. **(여주시)** 1개 기관(75.) ····· 1202
36. **(양평군)** 1개 기관(76.) ····· 1214
37. **(과천시)** 1개 기관(77.) ····· 1218
38. **(연천군)** 1개 기관(78.) ····· 1222

2019년(2018년 실적) 지방출자 · 출연기관 경영평가 결과

1. 광역자치단체 주관 경영평가

1 평가 대상기관

○ **(평가 대상)** 출자기관 1개, 출연기관 15개

< 평가 대상기관 현황 >

구분	전체 기관	평가 대상기관	평가 제외기관
출자기관	2개	-	1개
출연기관	18개	15개	3개

2 평가 방식 및 지표

○ **(수행 방법)** 직접 평가(경영평가단 구성·운영)

○ **(평가지표)** 리더십, 사회적 가치, 전략, 조직·인적자원관리, 재정·정보관리, 기관성과, 사회성과 등 7개 대분류와 24개 세부지표

※ 세부 평가지표는 '붙임2'에 첨부

○ **(평가등급)** 5단계 등급(S, A～D)

평가등급	점수	평가등급	점수
S	95점 이상	C	65점 이상
A	85점 이상	D	65점 미만
B	75점 이상		

3 추진경과

○ ('18. 12월) 경영실적평가 계획 수립 및 지표 확정

○ ('19. 2월) 경영평가단 구성

○ ('19. 3~5월) 경영실적 평가 실시

○ ('19. 6.21일) 출자·출연기관 운영 심의위원회 개최

○ ('19. 7~10월) 부진기관 컨설팅 및 '20년 지표개선 등

4 경영평가 결과

< 경영평가 결과 >

2019년			2018년
등급	출자기관	출연기관	등급
S(0개)	-	-	S(0개)
A(1개, 6.3%)	-	경기신용보증재단	A(2개, 13.3%)
B(12개, 75%)	킨텍스	경기도일자리재단, 경기도경제과학진흥원, 경기연구원, 한국도자재단, 경기콘텐츠진흥원, 경기도평생교육진흥원, 경기도가족여성연구원, 경기도청소년수련원, 경기도문화의전당, 경기농식품유통진흥원, 경기문화재단	B(11개, 73.4%)
C(3개, 18.7%)	-	경기복지재단, 경기도의료원 경기도수원월드컵경기장관리재단	C(2개, 13.3%)
D(0개)	-	-	D(0개)

○ (총평)

- 경기도와 경영평가단은 경기도 공공기관 운영의 공공성과 효율성을 증진하고 사업수행의 성과향상을 도모함으로써 도민에게 양질의 공공 서비스가 최대한 제공될 수 있도록 최선의 노력을 기울이고 있음. 특히 경영평가를 통해 공공기관의 경영시스템의 효율성과 사업수행과정의 합리성을 점검하여 그 결과를 환류함으로써 공공기관이 설립목적과 전략체계에 부합하는 성과를 도출하도록 유도하고 성과지향적 조직문화를 형성하게 하며 자율적 경영혁신을 달성할 수 있도록 노력함
- 2019년도에도 전년도와 마찬가지로 경기도가 경영평가단을 구성하여 평가를 직접 실행함으로써 효율성뿐만 아니라 공공기관의

공공성과 책임성 확보에 중점을 두고 평가를 실행함

- 2019년도 평가는 공공기관 본연의 목적인 공공성과 효율성이 조화를 이루는 방향으로 평가체계를 개선하고 평가지표를 조정함으로써 전년도보다 평가의 전문성과 정밀성을 강화하였으며 특히 공공기관의 공공성을 강화하는 노력이 있었음

○ (잘된 점)

- 사회 양극화 해소를 위해 비정규직의 정규직 전환을 적극 추진하였고 청년 등 다양한 분야의 일자리 창출, 윤리경영 실현, 협력적 노사문화 조성 등 사회적 가치 실현을 위해 다각도의 노력을 기울임
- 외부고객만족도와 도 권장정책 이행 수준이 꾸준히 향상되고 있음

○ (미흡한 점)

- 민선 7기 출범 등 변화된 환경에 기관이 적응할 수 있도록 리더십을 발휘하였으나, 도정 핵심가치를 기관의 가치체계에 충분히 반영하여 중장기 경영전략체계를 재수립할 필요가 있음
- 대부분의 기관들이 경영성과 실적 제고를 위하여 전사적 노력을 기울였으나, 저소득층 지원, 경영수익성 등 일부 실적에서 미흡한 성과를 보임
- 사전정보공표 실적과 정보보안 개선노력 이행 수준이 미흡함

5 평가 결과 활용계획

○ **(성과급) B등급 이상기관** 성과급 지급

평가등급	S등급	A등급	B등급	C등급	D등급
지급률	190～151%	140～101%	90～50%	0	

○ **(기타)** 우수기관 표창, 부진기관 찾아가는 컨설팅 실시 등

2. 기초자치단체 주관 경영평가 결과

1 평가 대상기관

○ **(평가 대상) 출자기관 2개, 출연기관 60개**

< 평가 대상기관 현황 >

구분	전체 기관	평가 대상기관	평가 제외기관
출자기관	11개	2개	9개
출연기관	88개	60개	28개

※ 평가 대상(제외) 기관 세부 현황은 엑셀 서식(별첨, 양식2)에 따라 별도 제출

2 평가 방식 및 지표

○ **(수행 방법)** 22개 시·군 중 19개 시·군은 평가전문기관에 위탁하여 수행, 3개 시·군은 직접 수행*

* (직접 수행) 안산시, 군포시, 과천시

○ **(평가지표)** ※ 세부 평가지표 를 '붙임2'에 첨부

○ 평가등급

- **(1유형)** *5단계 등급(가~마)*

※ 시흥시

평가등급	점수	평가등급	점수
가	90점 이상	라	60점 이상
나	80점 이상	마	60점 미만
다	70점 이상		

- **(2유형)** *5단계 등급(가~마)*

※ 평택시, 광명시, 이천시

평가등급	점수	평가등급	점수
가	95점 이상	라	65점 이상
나	85점 이상	마	65점 미만
다	75점 이상		

- **(기타 1유형)** 5*단계 등급(S, A~D)*

※ *고양시, 군포시*

평가등급	점수	평가등급	점수
S	90점 이상	C	75점 이상
A	85점 이상	D	75점 미만
B	80점 이상		

- **(기타 2유형)** 5단계 등급(S, A~C, F)

※ *안산시*

평가등급	점수	평가등급	점수
S	95점 이상	C	65점 이상
A	85점 이상	F	65점 미만
B	75점 이상		

- **(기타 3유형)** 5단계 등급(S, A~C, F등)

※ *용인시*

평가등급	점수	평가등급	점수
S	95점 이상	C	70점 이상
A	90점 이상	F	70점 미만
B	80점 이상		

- **(기타 4유형)** 5단계 등급(S, A~D)

※ *김포시*

평가등급	점수	평가등급	점수
S	95점 이상	C	65점 이상
A	85점 이상	D	65점 미만
B	75점 이상		

- **(기타 5유형)** 5단계 등급(가～마)

※ *부천시, 화성시, 의정부시, 오산시, 여주시, 연천군, 의왕시, 과천시, 안양시*

평가등급	점수	평가등급	점수
가	90점 이상	라	75점 이상
나	85점 이상	마	75점 미만
다	80점 이상		

- **(기타 6유형)** 5단계 등급(S～D)

※ *하남시*

평가등급	점수	평가등급	점수
S	90점 이상	C	70점 이상
A	85점 이상	D	70점 미만
B	80점 이상		

- **(기타 7유형)** 5*단계 등급(S, A～D)*

※ *수원시, 성남시*

평가등급	점수	평가등급	점수
S	90점 이상	C	60점 이상
A	80점 이상	D	60점 미만
B	70점 이상		

- **(기타 8유형)** 5*단계 등급(S, A～D)*

※ *양평군*

평가등급	점수	평가등급	점수
A	90점 이상	D	60점 이상
B	80점 이상	E	60점 미만
C	70점 이상		

3 경영평가 결과

< 경영평가 결과 >

지자체	구분	기관명	등급(점수)	
			2019년	2018년
수원	출연	수원국제교류센터	A(84.96)	A(83.33)
		수원시정연구원	A(88.75)	A(87.45)
		수원문화재단	A(86.91)	A(83.60)
		수원청소년육성재단	A(87.46)	A(85.22)
		수원FC	B(79.86)	B(76.86)
		지속가능도시재단	B(79.89)	A(82.20)
고양	출연	고양국제꽃박람회	B(80.74)	A(85.43)
		고양문화재단	A(89.06)	B(84.26)
		고양지식정보산업진흥원	B(80.28)	B(84.20)
		고양시청소년재단	A(89.91)	A(85.18)
		고양시정연구원	C(75.09)	-
용인	출연	용인문화재단	A(90.33)	A(90.38)
		용인시 축구센터	B(86.44)	B(85.61)
		용인시 청소년미래재단	B(80.87)	B(83.58)
		용인시 디지털산업진흥원	B(87.74)	B(84.64)
		용인시자원봉사센터	B(87.39)	B(83.34)
성남	출연	성남문화재단	A(80.69)	S(92.1)
		성남산업진흥원	A(85.27)	A(85.6)
		성남시상권활성화재단	B(74.28)	B(803.)
		성남시청소년재단	S(91.38)	A(88.9)
부천	출연	부천문화재단	다(83.38)	가(90.95)
		한국만화영상진흥원	마(73.41)	다(81.00)
		부천산업진흥원	나(86.72)	다(84.71)
		부천시여성청소년재단	나(85.88)	나(85.10)
안산	출자	안산도시개발(주)	A(90.28)	A(89.14)
	출연	(재)안산문화재단	A(85.05)	A(90.07)
		(재)안산시청소년수련관	A(90.38)	A(91.75)
		(재)안산환경재단	A(92.8)	S(96.4)
		(재)안산인재육성재단	B(83.04)	B(82.24)
화성	출연	화성시문화재단	나(89.22)	가(91.97)
		화성시인재육성재단	다(82.15)	마(68.77)
		화성푸드통합지원센터	나(85.56)	라(79.31)
		화성시여성가족재단	가(90.26)	다(83.59)

안양	출연	청소년육성재단	가(91.84)	가(92.5)
		창조산업진흥원	가(92.05)	가(91.5)
		문화예술재단	다(84.44)	나(85.2)
		시민프로축구단	다(82.97)	라(77.1)
		미래인재육성장학재단	다(81.93)	-
평택	출연	평택시국제교류재단	나(86.42)	나(93.40)
		평택복지재단	나(87.39)	다(75.13)
		평택시청소년재단	다(82.74)	나(88.79)
의정부	출연	의정부시상권활성화재단	다(81.95)	라(78.73)
		의정부시청소년육성재단	가(92.00)	나(87.59)
		의정부예술의전당	나(87.59)	나(87.27)
시흥	출자	시흥매화산단개발(주)	A(81.65)	A(82.35)
	출연	시흥산업진흥원	A(82.63)	A(89.55)
		시흥시도시새쟁지원센터	A(85.30)	B(79.36)
김포	출연	김포시청소년육성재단	A(91.32)	A(90.65)
		김포문화재단	A(89.34)	A(88.64)
		김포복지재단	A(88.50)	B(84.11)
광명	출연	광명문화재단	다(80.57)	-
군포	출연	군포시 문화재단	A(88.29)	S(90.82)
이천	출연	이천시청소년육성재단	나(89.08)	다(83.22)
오산	출연	오산문화재단	나(85.35)	A(86.51)
		오산시 창의인재육성재단	다(81.59)	B(80.70)
하남	출연	하남문화재단	B(80.65)	B(82.53)
		하남시자원봉사센터	C(71.64)	C(70.20)
의왕	출연	의왕시청소년육성재단	다(84.97)	다(84.85)
여주	출연	여주세종문화재단	다(80.05)	-
양평	출연	(재)세미원	C(75.67)	B(80.62)
과천	출연	재단법인 과천축제	다(84.7)	나(85.5)
연천	출연	(재)연천군청소년육성재단	다(84.41)	다(80.7)

○ (수원시) 5개기관 전년과 동일 등급 유지(5개 기관의 경영평가 결과가 전년 대비 개선(점수 개선 5 개), 1개 기관은 전년 대비 하락(등급 하락 1개, 점수 하락 1개)

○ (고양시) 기관 평가결과 **평균은 총 83.02점으로 전반적으로 비교적 양호**
- 문화재단、청소년재단은 A등급, 꽃박람회、진흥원은 B등급으로 양호한 평가를 받았으며, 시정연구원은 C등급으로 다소 저조

○ (용인시) 기관별 점수 소폭 등락은 있으나 전년 대비 동일 등급으로 평가됨

○ (성남시) 4개기관 경영평가 결과 전년 대비 개선 1개(등급 상향), 전년대비 하락 3개(등급하락 1개, 점수하락 2개)

○ (부천시) 1개 기관(부천산업진흥원)의 경영평가 결과가 전년 대비 개선, 2개 기관(부천문화재단, 한국만화영상진흥원)은 전년 대비 하락

○ (안산시) 2개 기관의 경영평가 결과가 전년 대비 개선〔점수 개선(등급 동일) 2개〕, 3개 기관은 전년 대비 하락〔등급 하락 1개, 점수 하락(등급 동일) 2개〕

○ (화성시) 4개 기관의 경영평가 결과가 전년 대비 개선(등급 개선 3개, 점수 개선 3개), 1개 기관은 전년 대비 하락(등급 하락 1개)

※ 2018년도는 "기관평가(70%) + 기관장 평가(30%) = 통합등급결정" 방식으로 평가하였으나, 2019년도는 기관장 평가를 기관평가로 대체하여 평가함. 전년 대비 등급하락 한 1개 기관도 기관평가로 환산 시 평가점수는 증가(평가등급은 동일)함

○ (안양시) 금년에는 행안부의 제안모델인 사회적 가치(일자리 확대, 사회적 책임) 영역이 25점으로 항목이 추가되어 배점영역을 공통영역 60점, 개별영역 40점으로 조정 평가하여, 청소년재단 등 2개기관은 전년도에 이어 금년에도 우수등급을 유지하고 있으며,

문화예술재단은 전년대비 1등급 하향되었고, 시민프로축구단은 전년도 라등급을 받아 컨설팅을 실시 후 개선노력으로 금년도 1등급 상향되었고, 처음 경영평가를 실시한 미래인재육성장학재단은 다등급으로 나타났음

○ (평택시) 전년과 유사한 수준으로 평가되었으며, 평균은 85.52점, 등급은 '나' 등급 2개 기관, '다' 등급 1개 기관으로 전년도와 동일하며, 기관별로 총점과 등급의 향상과 하락이 있었음

○ (의정부시) 3개 기관의 경영평가 결과가 전년 대비 개선〔등급 개선 2개, 점수 개선(등급 동일) 1개〕

○ (시흥시) 1개 기관의 경영평가 결과가 전년 대비 개선〔점수 개선(등급 동일) 1개〕, 2개 기관은 전년 대비 하락〔점수 하락(등급 동일) 2개〕

○ (김포시) 3개 기관의 경영평가 결과가 전년 대비 개선〔등급 개선 1개, 점수 개선(등급 동일) 2개〕

○ (광명시) 광명문화재단은 2019년부터 경영평가 실시

○ (군포시) 1개 기관(군포시 문화재단)의 경영평가 결과가 전년 대비 하락

○ (이천시) 1개 기관의 경영평가 결과가 전년 대비 개선 등급 상향

○ (오산시) 1개 기관은 전년 대비 개선[점수 개선(등급동일) 1개], 1개 기관은 전년 대비 하락[점수 하락(등급 동일) 1개]

○ (하남시) 1개 기관의 경영평가 결과가 전년 대비 개선[점수 개선(등급 동일) 1개], 1개 기관은 전년 대비 하락[점수 하락(등급 동일) 1개]

○ (의왕시) 1개 기관의 경영평가 결과가 전년 대비 개선[점수 개선(등급 동일) 1개]

○ (여주시) 여주세종문화재단은 2019년부터 경영평가 실시

○ (양평군) (재)세미원은 2018년부터「2017년도 경영실적평가」신규 실시

○ (과천시) 1개 기관의 경영평가 결과가 전년 대비 하락[점수 및 등급 하락 1개],

○ (연천군) 1개 기관의 경영평가 결과 '다'등급(84.41점), 전년 대비 개선〔점수 개선(등급 동일) 1개〕

※ (재)연천군청소년육성재단은 2017.1.1. 출범하여 2018년부터 경영평가 실시

4 평가 결과 활용계획

① 수원시

○ **(성과급)** 등급별 지급률을 결정하여 성과급 지급 예정

등 급	'S'등급	'A'등급	'B'등급	'C'등급	'D'등급
평가점수	100점 ~90점 이상	90점 미만 ~80점 이상	80점 미만 ~70점 이상	70점 미만 ~60점 이상	60점 미만
기준지급률	121~150%	101~120%	81~100%	50~80%	미지급

② 고양시

○ **(성과급)** 출자·출연기관 예산편성 지침에 따라 지급 예정

○ **(기　타)** 경영공시(통보일로부터 1월 이내) 및 업무개선에 활용

③ 용인시

○ **(성과급) :** 기관 평가결과 B 등급 이상인 임직원에게 성과급 지급

- 적용대상 : 정관상 정원에 포함된 임원(기관장 제외), 직원

※ 정원 외 무기계약근로자 및 계약직, 기간제근로자, 청원경찰 등에 대해 법인의 사업성격상 필요성이 인정되는 경우 지급 가능하며, 구체적인 지급방법은 자체결정

- 지 급 액 : 월 기본급 × 지급률

※ 연봉제의 경우 기본연봉을 12분의 1로 나눈 금액의 50%를 월 기본급으로 간주

- 지급률

구분	S	A	B	C	F
지급률	180~121%	120 ~ 81%	80 ~ 40%	0	0

④ 성남시

○ **(성과급)** 감독부서에서 성과급 지급률 최종 결정

• 기관장 성과급 지급

기관장평가등급	S	A	B	C	D
지 급 률	125~140%	100~120%	70~90%	0%	0%

• 직원에 대한 성과급 차등지급

경영평가등급	S	A	B	C	D
지 급 률	125~140%	100~120%	80~95%	50~75%	0%

○ **(연봉인상율)** 기관장 2019년 연봉 인상율

경영평가 / 기관장 성과평가		S	A	B	C	D
		90점이상	85점이상	80점이상	75점이상	75점미만
S	95점이상	3%~2%	2%~1.5%	1%~0.5%	0%~-0.5%	-0.5~-1%
A	90점이상	2%~1.5%	1.5%~1%	0.5%~0%	-0.5%~-1%	-1%~-1.5%
B	80점이상	1.5%~1%	1%~0%	0%~-0.5%	-1%~-1.5%	-1.5%~-2%
C	75점이상	1%~0%	0%~-1%	-1%~-1.5%	-1.5%~-2%	-2%~-2.5%
D	75점미만	0%~-1%	-1%~-1.5%	-1.5%~-2%	-2%~-2.5%	-2.5%~-3%

○ **(경영진단)** 해당없음

○ **(기타)** 경영평가 결과 공개 : 최종 결과 통보 후 1개월 이내

⑤ 부천시

○ 성과급 지급

□ **2019년('18년 실적) 성과급 지급 반영**

➲ **성과급 예산확보 비율**

- 부천문화재단 120%, 한국만화영상진흥원 90%, 부천산업진흥원 120%, 부천시여성청소년재단 100%

➲ **출자·출연기관 운영 심의위원회 심사결과 반영(2019. 6. 18)**

등 급	가	나	다	라	마
기관장	120%	100%	80%	0%	익년도 연봉5% 삭감
임직원	120%	100%	80%	60%	0%

⑥ 안산시

○ 성과급 기준 통일안 마련 검토

- 기관별 성과급 기준, 지급방법 등이 상이
- 2020년도 지방출자출연기관 예산편성지침에 의거 예산의 범위에서 합당한 지급 기준 마련

○ 경영평가 결과 공개

⑦ 화성시

○ 평가급 지급

평가 등급	평가점수	2019년 성과급 지급 기준률(안)		비고
		직 원	기관장(대표이사 등)	
가	90점이상	연봉(보수)월액의 130 ~ 150%	연봉(보수)월액의 230 ~ 250%	
나	85~90점 미만	연봉(보수)월액의 100~ 120%	연봉(보수)월액의 200~ 180%	
다	80~85점 미만	연봉(보수)월액의 70~ 90%	연봉(보수)월액의 150~ 130%	
라	75~80점 미만	연봉(보수)월액의 30~ 50%	**당해연봉** -5% 감액	
마	75점미만	미지급	**당해연봉** -10%감액	

○ 우수기관 표창

- 최고득점을 받은 기관 : 1명
- 가장 높은 성장률을 보인 기관 : 1명

⑧ 안양시

○ 경영평가에 결과에 따른 개선과제 계획수립 및 이행

○ 임직원 성과급 반영

○ 경영평가 부진 시 경영진단 실시

⑨ 평택시

○ **(성과급)** 직원의 성과급은 지급률 결정범위에서 '평택시 출자출연기관 운영심의위원회'에서 결정된 지급률을 통보하여 개인별 근무실적에 따라 지급 예정이며, 이사장 및 임원의 경우에는 경영실적평가 등급에 따른 지급률 결정범위와 개인별 근무실적에 따라 지급할 예정임

○ **(경영진단)** 대상 없음

○ **(기타)** 경영평가 결과 공개 및 부진 지표에 대한 대책 수립

⑩ 의정부시

○ **(성과급)** 경영평가 결과에 따른 기관별 임직원 성과급 지급률 결정

○ **(기타)** 2020년도 경영평가 편람 반영

⑪ 시흥시

○ **(성과급 및 기본연봉)** 기관장 성과계약 이행실적 평가와 합산하여 성과급 지급률 결정 및 기본연봉 조정

○ **(기타)** 경영평가 결과 공개

⑫ 김포시

○ **(성과급)** 경영평가 결과(S, A~D등급)에 따라 김포시장이 결정한 지급률(지급총액)내에서 기관이 개인별로 차등 지급 예정(9월중)

○ **(경영진단)** 경영진단 대상 기관 없음

○ **(기타)** 경영실적 평가 결과 각 기관 홈페이지 및 클린아이 공시 예정(지방공기업 경영평가 결과 시달 후)

⑬ **광명시**

○ **(성과급)** 성과급 지급 계획

○ **(기타)** 경영평가 결과 공개 등 기타 활용계획

⑭ **군포시**

○ 성과급 지급 및 경영진단 대상 여부에 활용

⑮ **이천시**

○ **(성과급)** 평가등급(나 등급)에 따른 연봉액 및 성과급 지급률 결정
- 기본연봉 조정률 : 0초과~5이하% / 성과급 : 110%(기본 연봉월액 기준)

○ **(경영진단)** 해당없음

⑯ **오산시**

○ **(성과급)** 2019년 출연기관 임직원 성과급 지급률 결정 자료 활용

○ **(기타)** 출연기관 경영개선 및 보완

⑰ **하남시**

○ **(성과급)** 성과급 지급률 결정 및 통보 완료

⑱ **의왕시**

○ **(성과급)** 성과급 지급(12월 한)

○ **(기타)** 경영평가 결과 공개

⑲ **여주시**

○ 성과급 지급 및 경영진단 대상 여부에 활용

⑳ 양평군

○ **(성과급)** 대표이사 성과상여금 지급에 활용

○ **(경영진단)** 해당없음

○ **(기타)** 경영평가 결과 세미원 홈페이지에 공개

㉑ 과천시

○ **(기타)** 경영실적평가 결과에 따라 시정사항 개선 유도

㉒ 연천군

○ **(성과급)** 성과급 지급 계획('19.12.한)

○ **(기타)** 경영평가 결과 공개

붙임1 경기도 경영평가 결과 요약

1 리더십/사회적가치/전략 분야

< 우수 사항 >

○ **(리더십)** 경영철학, 기관의 미션 및 비전 등에 대한 기관장의 의지가 조직구성원과 소통·공유 활성화

《사 례》

- ‘비전/미션 공유를 위한 이해관계자 소통’의 큰 범주로서 이해관계자 집단 각각에 대한 소통 정도를 측정하고 있으며 내부고객인 종업원 대상 공유수준 측정은 ‘경영가치 공유수준’ 측정을 통해 모니터링 실시 (경기신용보증재단)
- 전 구성원이 참여한 Top-down 및 Bottom-up 방식의 전략체계 도출은 PDCA 절차를 거치고 전 직원의 의견수렴을 거쳐 공유 (경기도가족여성연구원)

○ **(사회적가치)** 일자리 창출을 위한 기관의 노력 및 성과, 합리적인 비정규직의 정규직 전환 추진

《사 례》

- 근로시간 단축을 위한 노력으로 유연근무제 도입 및 실태조사 결과를 반영한 혁신제도 도입 등 다양한 방면으로 자체적인 노력과 노사가 상호 협력하여 근로시간 단축 노력을 진행 (경기도일자리재단)
- 정규직 전환심의위원회 및 노사전문가 협의회를 운영하는 등 공정하고 투명한 프로세스를 통해 합리적인 전환 실시 (경기신용보증재단)

○ **(전략)** 내·외부 환경분석 및 구성원 의견수렴, 전문가 의견 공유 등의 활동을 통해 전략체계 수립

《사 례》

- 이해관계자 그룹을 전략영향, 창출, 향유, 환류 등 4개 그룹으로 나누어 이에 대한 차별화된 채널과 담당부서를 설정하여 특성화된 커뮤니케이션 전략 수행 (경기문화재단)
- 실시간 온라인 고객 커뮤니케이션 채널인 ‘라이브챗’을 도입·운영하여, 고객과의 의사소통을 활성화함으로써, 기업의 전략 실행에서 발생할 수 있는 문제점 최소화 (경기콘텐츠진흥원)

< 개선할 사항 >

○ 부서별, 개인별로 기관의 비전과 미션이 충분히 공유되도록 하기 위해서는 분산되어 있는 기관 구성원들 간의 의사소통을 대폭 강화하는 것이 필요하며, 개인 차원과 부서 차원에서 상향식으로 기관의 비전과 미션을 수립해 나가도록 독려하는 기관 및 기관장의 노력이 필요함. 팀 내 결속력을 높여 팀원들의 발언의욕 및 참여 의지를 높이는 것과 업무부담의 경감을 통해 참여에 우호적인 환경을 조성하는 것 역시 중요한 사항임

2 조직·인적자원관리/재정·정보관리 분야

< 우수 사항 >

○ **(인사·조직)** 효율적인 조직구조 설계 및 성과목표의 체계적인 관리

《사 례》

- 전략과제별 실행조직과 협력조직을 수평적으로 연결하여 전사적 업무공조 시스템 구축 (경기도경제과학진흥원)
- SWOT 분석을 통한 전략방향 도출, PEST 분석을 통한 대외 경영여건 분석, 조직진단 실시 등을 반영하여 조직의 구조 및 기능을 정비하고 조직의 역할·책임을 명확히 하는 등의 개선 노력 진행 (한국도자재단)

○ **(재정·예산)** 재정관리의 목표 설정, 구체적 실천방안 마련, 모니터링 및 평가·환류 등의 체계를 구축·운영하여 재정관리의 내실화 도모

《사 례》

- 해외사업에 대한 필요성 및 리스크에 대한 심의를 위해 외부위원이 포함된 해외사업 리스크관리위원회 운영지침을 제정하고 인도 뉴델리 전시장 운영 사업에 관한 심의 수행 (킨텍스)
- 현금주의에 의한 수익비용 인식구조에서 발생하는 문제점들을 해결하고자 발생주의 회계원칙에 입각한 재무정보 작성원칙을 도입하여 운영 (경기농식품유통진흥원)

< 개선할 사항 >

○ 일정주기로 전문성 있는 외부 조직진단기관에 의한 기관의 상위 부서와 하위센터들의 조직편제에 대한 객관적인 타당성 진단, 장기적인 발전계획 및 사업 확대에 대비한 조직재설계 방안의 선제적 마련이 요구됨

○ 기관의 재정운영정책에 긍정적 영향을 미칠 수 있는 외부전문가, 경기도의 담당자 및 기관내부의 재정운영정책 책임자 등으로 구성되는 자문위원회 구성 등을 통해 기관의 재정정책방향에 대한 도정책 및 시장의 방향을 수시로 확인하여 공익성 및 경영의 지속가능성을 확보할 수 있는 다양한 의사소통채널의 확보가 필요함

3 기관사업성과 분야

< 우수 사항 >

○ **(경제지원 · 진흥)**

《사 례》

- 보증잔액을 보유한 기업 중 만기도래업체와 보증부실업체를 제외하고 중소기업 4,375개, 소상공인 145,915개 기업에 대한 사후관리를 추진하였으며, 이는 전년 100,384건에 대비하여 49.7%가 증가함 (경기신용보증재단)
- 전시장 가동률은 전년 59.85% 대비 60.94%로 1.09%로 다소 증가하였는바, 혹한기와 혹서기에는 전시회를 개최할 수 없다는 측면을 고려한다면 현재 전시장 가동률은 포화 상태임 (킨텍스)

○ **(복지 · 문화증진)**

《사 례》

- 공공의료서비스인 간호간병통합서비스의 제공실적이 2015년 이후 꾸준히 향상 (경기도의료원)
- 경기북부지역 문화 소외지역에 대한 공연활동 대폭 확대 (경기도문화의전당)

○ **(연구 · 교육기관)**

《사 례》

- 도정전략과제의 수행실적 증가 등 도정 현안 대응능력 강화 (경기연구원)
- 온라인 평생교육 프로그램 운영실적의 대폭 향상 (경기평생교육진흥원)

4 정책준수 분야

< 우수 사항 >

○ 진로체험 이행, 임금피크제 신규채용 등의 지속적인 관리를 통한 경기도 주요 권장 정책을 충실히 이행

《사 례》

- 진로체험 운영(연5회 이상 만점)의 경우 목표대비 1,000%인 50회 실시 (경기콘텐츠진흥원)
- 임금피크제 신규채용 목표인원 2명 대비 2명 채용 완료 (경기도일자리재단)

붙임2 경기도 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	유형별 배점				평가방법
				Ⅰ	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정 · 추진과정에 리더의 노력	3	3	3	4	정성
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	2	2	2	정성
		소계		5	5	5	6	
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	3	2.4	2.4	2	정성/정량
			일자리 질 개선	3	3	3	2.75	정성/정량
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	3.75	3.75	3.75	6.75	정성/정량
			사회적 책임이행노력	5.75	5.75	5.75	5.75	정성/정량
			노사상생	1	1	1	1	정성
			사회적 약자 배려	3	3	3	2.75	정량
			친환경 경영	0.5	0.5	0.5	0.5	정성/정량
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	2	2	2	정성
		소계		22	21.4	21.4	23.5	
	전략	전략	전략수립의 적정성	3	2	2	4	정성
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	2	2	4	정성
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	2	2	2	정성
		소계		7	6	6	10	
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	2	2	–	정성
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	2	1.3	1.3	–	정성
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	2	2	2	–	정성
			성과관리 및 보상의 적정성	2	1.3	1.3	–	정성
		소계		8	6.6	6.6	–	
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	3	3	3	1	정성/정량
			예산운영 및 집행의 적정성	3	3	3	–	정성
		정보관리	공공정보 운영의 적정성	2	2	2	–	정성/정량
		소계		8	8	8	1	
	소 계			50	47	47	40.5	
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.25	5.7	5.7	6.75	정성
			특성지표의 달성도*	29.75	32.3	32.3	38.25	정량
		소계		35	38	38	45	
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	10	10	10	정량
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	5	5	4.5	정량
		소계		15	15	15	14.5	
	소 계			50	53	53	59.5	
합 계				100	100	100	100	

※ 특성지표의 달성도

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	가중치
성과영역	기관성과	기관사업성과	기관마다 다름, 기관 대표지표(3~6개) 중심	Ⅰ 29.75 Ⅱ·Ⅲ 32.3 Ⅳ 38.25

붙임3 수원시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류 지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
기반영역	경영층리더십	최고관리자의 책임경영	5	정성(절대평가)
	윤리경영	윤리경영 시스템 구축 및 운영	4	정성(절대평가)
		비리, 부패행위 등 윤리위반(감점)	(-10)	정성
	중장기 경영계획 및 전략	중장기경영계획 적정성	3	정성(절대평가)
	주요사업추진계획	주요사업추진계획의 적정성	2	정성(절대평가)
	소계		14	
	조직관리	조직구조 및 인력관리의 합리성	4	정성(절대평가)
		조직운영의 효율성	3	정성(절대평가)
	인사관리	직원역량개발체제 구축	2	정성(절대평가)
		성과관리 및 보상체계의 적절성	4	정성(절대평가)
		보수관리의 적절성	2	정성(절대평가)
		인사관리의 적절성	2	정성(절대평가)
		블라인드 채용(가점)	(+0.5)	정량
	소계		17	
	재정관리	재정계획의 적정성	2	정성(절대평가)
		예산편성 및 운영의 적절성	2	정성(절대평가)
		자금관리	2	정성(절대평가)
	홍보 및 정보관리	홍보 및 정보관리 노력	5	정성(절대평가)
	평가환류	경영실적평가 환류	3	정성(절대평가)
	일자리 창출	좋은 일자리 창출 및 개선 노력(가점)	(+1)	정성
	가족친화인증	가족친화인증 참여(가점)	(+0.5)	정량
	소계		14	
기반영역 합계			45	
성과영역	기관사업성과	기관별 성과 지표	35	정량,정성 (절대평가)
	고객만족	고객만족도 조사 및 제고 노력	15	정량,정성 (절대평가)
	시 정책이행	시의 정책 및 개선과제 수행 노력	5	정성
성과영역 합계			55	
합 계			100	

□ 기관별 지표

• 수원국제교류센터

평가부문	평가항목	핵심성과지표	가중치
기관성과	기관사업성과	시민글로벌 함양사업 활성화	9
		국제교류사업 활성화	9
		외국인·다문화 가족 지원사업 활성화	8
		국제개발 협력사업	9
	소계		35

• 수원시정연구원

평가부문	평가항목	핵심성과지표	가중치
기관성과	기관사업성과	연구과제의 수행계획	6
		연구과제의 관리	6
		연구과제의 성과	10
		연구결과의 활용	13
	소계		35

• 수원문화재단

평가부문	평가항목	핵심성과지표	가중치
기관성과	기관사업성과	문화 활성화 실적	12
		사업운영 수익	11
		문화향유기회 확대	12
	소계		35

• 수원시청소년육성재단

평가부문	평가항목	핵심성과지표	가중치
기관성과	기관사업성과	청소년프로그램 및 체험활동 확산	9
		어려운 청소년 지원 프로그램	9
		공모지원 사업	9
		경영수지 개선	8
	소계		35

• 수원 FC

평가부문	평가항목	핵심성과지표	가중치
기관성과	기관사업성과	리그별 성적	13
		사회공헌 활동	10
		유스팀 대회 성적향상	12
	소계		35

• 지속가능도시재단

평가부문	평가항목	핵심성과지표	가중치
기관성과	기관사업성과	융복합 서비스 제공	12
		지역공동체 만들기	11
		협치 플랫폼 구축	12
	소계		35

붙임4 고양시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

<table>
<tr><th>대분류</th><th colspan="2">중분류</th><th colspan="2">세부평가지표</th><th>배점</th><th>지표성격</th></tr>
<tr><td rowspan="4">리더십
전 략
(15)</td><td colspan="2" rowspan="3">리더십(10)</td><td colspan="2">경영층 리더십·전문성</td><td>4</td><td rowspan="4">정성</td></tr>
<tr><td colspan="2">고객서비스 및 윤리경영</td><td>3</td></tr>
<tr><td colspan="2">성과 지향 조직문화</td><td>3</td></tr>
<tr><td colspan="2">전 략(5)</td><td colspan="2">중장기 및 주요사업 계획</td><td>5</td></tr>
<tr><td rowspan="12">경 영
시스템
(25)</td><td colspan="2">운영 적절성(10)</td><td colspan="2">인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성</td><td>10</td><td>정성</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="4">인 사
조 직
(6)</td><td colspan="2">지원기능 인력 비율</td><td>2</td><td rowspan="9">정량</td></tr>
<tr><td colspan="2">관리직(팀장급 이상) 비율</td><td>1</td></tr>
<tr><td colspan="2">외부전문가 구성.참여율</td><td>2</td></tr>
<tr><td colspan="2">임직원 교육 실적</td><td>1</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">재무관리
(4)</td><td colspan="2">자체수입률</td><td>2</td></tr>
<tr><td colspan="2">일반관리비충당율</td><td>1</td></tr>
<tr><td colspan="2">금융부채비율</td><td>1</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">예산관리
(5)</td><td colspan="2">복리후생비 집행 및 공개</td><td>2</td></tr>
<tr><td colspan="2">업무추진비 집행 및 공개</td><td>2</td></tr>
<tr><td colspan="2">조달계약 실적</td><td>1</td></tr>
<tr><td rowspan="7">경영성과
(50)</td><td rowspan="6">사업지표
(40)</td><td rowspan="5">기관
유형별
지표
(30)</td><td rowspan="5">피평가
기관</td><td>고양국제꽃박람회</td><td rowspan="5">기관
유형별
지표 및
배점
설정</td><td rowspan="5">정량</td></tr>
<tr><td>고양문화재단</td></tr>
<tr><td>고양지식정보산업진흥원</td></tr>
<tr><td>고양시청소년재단</td></tr>
<tr><td>고양시정연구원</td></tr>
<tr><td>사업성과
적 절 성</td><td colspan="2">기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도</td><td>10</td><td>정성</td></tr>
<tr><td colspan="2">고객만족(10)</td><td colspan="2">고객만족도 조사 결과</td><td>10</td><td>정량</td></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="2">정책 준수(10)</td><td colspan="2">공공기관 정책 준수 여부</td><td>5</td><td>정량</td></tr>
<tr><td colspan="2">지자체 정책 준수 여부</td><td>5</td><td>정성</td></tr>
<tr><td colspan="6">총합계</td><td>100</td><td></td></tr>
</table>

붙임5 용인시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

평가부문	평가항목	평가지표	배점	지표유형
리더십/전략	리더십	경영층의 리더십	4	정성
		윤리경영 이행 노력	5	정성
	경영전략	비전 및 경영계획 수립의 적정성	6	정성
경영 시스템	인사.조직관리	인사.조직운영의 합리성.적정성	7	정성
		자체 성과평가체계 구축 및 관리	6	정성
	재무관리	예산절감 실적	5	정성
		예산.회계 관리의 합리성.투명성	5	정성
	업무효율관리	업무의 합리적 개선 노력	6	정성
		조직역량 강화 노력	6	정성
계			50	-
기관성과영역(기관별 상이)			50	정성/정량
총 계			100	

□ 유형별 지표

○ 용인문화재단

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
경영성과	고객만족제고	고객만족도	8	정량
		관람객 수	4	정량
		문화시설 관람환경의 적정성	4	정성
	공연예술기획운영	공연전시 실적	5	혼합
		문화행사 개최	5	혼합
		예술교육 운영	4	혼합
		시민 공공 문화서비스 강화	4	혼합
		문화나눔 실적	6	혼합
	사업홍보노력	홍보실적	3	정량
		마케팅 기획력	3	혼합
	기관협력강화	공공기관 간 협력활동 실적	4	혼합
총계			50	-

○ 용인시축구센터

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
경영성과	고객만족제고	고객만족도	8	정량
		시설 환경의 적정성	4	정성
		관람객 수	4	정량
	축구프로그램 기획운영	축구교육 프로그램 운영	8	혼합
		졸업생 취업 실적	8	정량
		대회 실적	6	정량
	사업홍보노력	홍보실적	5	정량
		스포츠마케팅 기획력	3	혼합
	기관협력강화	공공기관 간 협력활동 실적	4	혼합
총계			50	-

○ 용인시청소년미래재단

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
경영성과	고객만족제고	고객만족도	8	정량
		이용고객 수	4	정량
		시설환경의 적정성	4	정성
	청소년육성프로그램 기획운영	청소년수련관 프로그램 운영	5	혼합
		청소년수련원 프로그램 운영	5	혼합
		청소년문화의집 프로그램 운영	7	혼합
		청소년상담관 프로그램 운영	7	혼합
	사업홍보노력	홍보실적	3	정량
		마케팅 기획력	3	혼합
	기관협력강화	공공기관 간 협력활동 실적	4	혼합
총계			50	-

○ 용인시디지털산업진흥원

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
경영성과	고객만족제고	고객만족도	8	정량
		지원실 시설환경의 적정성	4	정성
	디지털중소기업 육성	사업화 지원실적	8	혼합
		마케팅 지원	8	혼합
	교육지원	창업 및 CEO 교육	6	혼합
		미래인재육성 교육	7	혼합
	사업홍보노력	홍보실적	3	정량
		지원사업 활성화 및 운영실적	2	혼합
	기관협력강화	공공기관 간 협력활동 실적	4	혼합
총계			50	-

○ 용인시자원봉사센터

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
경영성과	고객만족제고	고객만족도	8	정량
	자원봉사 프로그램 기획운영	봉사자와 수요처 연계	5	정량
		자원봉사활동 참여자 유도 및 확산	8	정량
		청소년 자원봉사 활성화	6	정량
		전문봉사단 구축 및 운영	6	정량
		봉사단체 발굴 및 활동 유도	6	정량
	사업홍보노력	저변확대를 위한 홍보노력	7	정량
	기관협력강화	공공기관 간 협력활동 실적	4	혼합
총계			50	-

붙임6 성남시 경영평가지표

□ 공통영역 평가지표 체계

영역	평가 부문	배점	평가지표	가중치	지표성격
리더십·전략	리더십	7	경영층 리더십·전문성	2	정성
			고객서비스 및 윤리경영	3	정성
			성과지향 조직문화	2	정성
	전략	3	중장기 및 주요사업 계획	3	정성
	고객만족도	5	고객 만족 제고 노력	2	정성
			고객만족도	3	혼합
	배점 소계			**15점**	
경영 시스템	조직 및 인사관리 적정성	10점	조직관리의 적정성 (합리성)	3	혼합
			인사관리의 적정성	4	정성
			성과관리운영의 적정성	3	정성
	재무 예산관리의 적정성	10점	재정계획의 적정성	5	정성
			예산운용 및 집행의 적정성	5	정성
	관리지표	1점	지원기능 인력 비율	0.1	정량
			관리직 (팀장급 이상) 비율	0.1	정량
			외부 전문가 구성 ·참여율	0.1	정량
			임직원 교육 실적	0.1	정량
			자체수입률	0.1	정량
			일반관리비충당율	0.1	정량
			복리후생비집행	0.1	정량
			업무추진비 집행 및 공개	0.1	정량
			조달계약 실적	0.1	정량
			경영공시 및 통합 공시 준수	0.1	정량
	배점 소계			21점	
정책준수	출연기관 정책준수	6점	외부감사 지적사항 이행	0.5	정량
			임금피크제 운영의 적정성	0.5	정량
			인건비 인상률 준수	0.5	정량
			경영평가 성과급 지급	0.5	정량
			블라인드 채용	1	정량
			유사행정 정비추진 실적	1	혼합
			비정규직 근로자 정규직 전환	1	정량
			경영평가 지적사항 개선	1	정량
	사회적가치 준수	3점	청렴도 향상	1	정량
			지역사회공헌활동	2	혼합
	배점 소계			**9점**	
합계				**45점**	
감점제		성남시 불합리한 규정 미개선시		**건당 –0.2점**	

□ 기관 고유사업 지표

○ 성남산업진흥원

영역	평가 부문	배점	평가지표	가중치	지표성격
경영 성과	사업지표	55점	사업구성의 적합성 및 타당성	6	정성
			사업추진체계의 적합성 및 타당성	6	혼합
			지원대상 선정과정의 타당성	6	정성
			지원 프로그램 홍보실적	5	혼합
			지원 프로그램 노력의 적절성	6	정성
			중소벤처기업 정책지원 실적	5	혼합
			중소벤처기업 네트워크 지원실적	5	혼합
			중소벤처기업 투자연계 지원실적	5	혼합
			중소벤처기업 마케팅 지원실적	5	혼합
			중소벤처기업 창업지원실적	6	혼합
	배점 소계			**55점**	

○ 성남문화재단

영역	평가 부문	배점	평가지표	가중치	지표성격
경영 성과	사업지표	54점	사업구성의 적합성 및 타당성	6	정성
			사업추진체계의 적합성 및 타당성	6	혼합
			공연장 운영 성과	4	혼합
			공연사업 활성화	6	혼합
			전시장 운영 성과	4	혼합
			전시사업 활성화	6	혼합
			문화예술 정책사업의 성과	5	혼합
			시민문화예술 창작지원 성과	5	혼합
			문화예술교육사업 활성화	5	혼합
			홍보활동 성과	4	혼합
			시설운영관리의 적정성	1	혼합
			무대운영관리의 적정성	1	혼합
			안전대책의 적정성	1	혼합
	정책준수	1점	청년고용 의무제	1	혼합
	배점 합계			**55점**	

○ 성남시청소년재단

영역	평가 부문	배점	평가지표	가중치	지표성격
경영 성과	사업지표	54점	사업구성의 적합성 및 타당성	6	정성
			사업추진체계의 적합성 및 타당성	6	혼합
			청소년 활동(교육)프로그램 운영실적	4	혼합
			청소년 참여사업 성과	5	혼합
			청소년 시민역량 강화사업 성과	5	혼합
			청소년 보호복지 사업성과	6	혼합
			청소년 진로사업 성과	5	혼합
			청소년 정책사업 성과 및 활용	5	혼합
			청소년 사업 교류실적	2	정량
			평생교육 사업 성과	5	혼합
			전문인력 배치 및 운영 적정성	2	혼합
			시설 가동실적 및 안전관리 적정성	3	혼합
	정책준수	1점	청년고용 의무제	1	혼합
	배점 합계			**55점**	

○ 성남시상권활성화재단

영역	평가 부문	배점	평가지표	가중치	지표성격
경영 성과	사업지표	55점	사업구성의 적합성 및 타당성	7	정성
			사업추진체계의 적합성 및 타당성	7	혼합
			지원대상 선정과정의 타당성	6	정성
			지원 프로그램 홍보	6	혼합
			지원 프로그램 노력	5	정성
			교육프로그램 운영실적	6	정량
			상인 교육프로그램 운영의 적절성	6	혼합
			전통시장 활성화 실적	6	혼합
			대행사업 수행평가 실적	6	혼합
	배점 합계			**55점**	

붙임7 부천시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류	중분류	세부평가지표	배점	평가방법
리더십·전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5.00점	정성
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5.00점	정성
경영시스템	공통	조직 및 인사관리, 재무 및 예산관리 적정성	5.00점	정성
	인사·조직	지원기능인력 비율	1.50점	정량
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.50점	정량
		외부전문가 구성 및 참여율	1.00점	정량
		임·직원 교육실적	1.00점	정량
	재무·예산	사업수행 효율성	2.00점	정량
		자체수입률	1.00점	정량
		일반관리비충당율	1.00점	정량
		금융부채비율	1.00점	정량
		복리후생비 집행	2.00점	정량
		업무추진비 집행 및 공개	2.00점	정량
		조달계약 실적	1.00점	정량
공공기관 정책준수		임금피크제 운영의 적정성	1.00점	정량
		인건비 인상률 준수	1.00점	정량
		경영평가 성과급 지급	1.00점	정량
		외부감사 지적사항 이행	1.00점	정량
		경영공시 및 통합공시 준수	1.00점	정량
		블라인드 채용도입 여부	(감점 2점)	정량
		근로시간 단축 준수	(감점 1점)	정량
사회적 가치		일자리 창출	2.00점	정성
		일자리 질 개선	2.00점	정성
		고객 및 주민참여	2.00점	정성
		윤리경영	4.00점	정성
		조직문화 활성화	2.00점	정성
		시설 안전관리	1.00점	정성
		지역사회 공헌	1.00점	정성
		사회적 약자 배려	1.00점	혼합
		채용비리	(감점)	정량
경영성과	고객만족	고객만족도 조사결과	6.00점	정량
		청렴도 조사결과	6.00점	정량
	사업성과	기관별 사업지표(4개)	38.00점	정량/정성

붙임8 안산시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

	대분류 지표	중분류 지표	소분류 지표	배점	평가방법
공통지표	Ⅰ. 리더십/전략(10점)	1. 리더십(5점)	1. 경영층 리더십	5	정성
		2. 전략(5점)	1. 비전·미션 및 경영계획	5	정성
	Ⅱ. 경영 시스템 (22점)	1.운영적절성(5)	1. 인사·조직, 재무·예산관리 적정성	5	정성
		2.인사·조직(12)	1. 지원부서인력 비율	3	정량
			2. 관리직(팀장급 이상)인력비율	3	정량
			3. 외부전문가 구성 및 참여율	1	정량
			4. 인적자원 교육 실적	5	정량
		3.재무관리(3)	1. 자체 수입액 실적	3	정량
		4.예산과리(2)	1. 총 예산의 운용실적	2	정량
	Ⅲ. 정책준수 (10점)	1.공공기관 정책준수(5)	1. 임금피크제 운영의 적정성	1	정성
			2. 인건비 인상률 준수	1	정량
			3. 외부감사 지적사항 이행	1	정량
			4. 경영평가 지적사항 이행	1	정성
			5. 블라인드 채용 도입여부	1	정량
		2.자치단체 정책준수(5)	1. 자치단체 정책준수	5	정성
	Ⅳ.사회적가치 (23점)	1.일자리확대 (6)	1. 일자리 창출	4	혼합
			2. 일자리 질 개선	2	혼합
		2.사회적책임(17)	1. 고객 및 주민참여	5	정성
			2. 윤리경영	2	정성
			3. 노사상생	2	정성
			4. 안전 및 환경관리	2	정성
			5. 지역사회 공헌	2	정성
			6. 사회적 약자 배려	4	혼합
	Ⅴ.경영성과 (35점)	1.사업성과 적절성(5)	1. 사업성과 제고	5	정성
		2.고객만족도(5)	1. 고객만족도	5	정량
개별지표		3.유형별평가지표 (25점)	5개~7개 지표(기관별 상이)	25	정량
총 계				100	

□ 유형별 지표

대분류지표	중분류지표	소분류지표	배점	평가방법
(안산문화재단) Ⅴ.경영성과	3. 유형별 평가지표	1. 지역활성화 예술활동 지원 실적	5	정량
		2. 문화정보 제공 실적	3	정량
		3. 운영 시설 가동률	4	정량
		4. 기획사업 및 대관 건수 실적	3	정량
		5. 자체 프로그램 참여자 실적	3	정량
		6. 문화·예술 활동 지원 실적	4	정량
		7. 홈페이지 방문자 수 실적	3	정량
(안산시청소년재단) Ⅴ.경영성과	3. 유형별 평가지표	1. 1. 신규 무료프로그램 개발 실적	4	정량
		2. 무료 프로그램 운영 실적	4	정량
		3. 교육문화 프로그램 개발 및 운영실적	6	정량
		4. 청소년활동 사업 운영 실적	6	정량
		5. 청소년활동 사업 참여율	5	정량
(안산환경재단) Ⅴ.경영성과	3. 유형별 평가지표	2. 1. 환경정책 개발 실적	2	정량
		2. 환경 파트너십 운영 실적	2	정량
		3. 환경·에너지 홍보 캠페인 실적	3	정량
		4. 환경교육 운영 실적	4	정량
		5. 저탄소 환경인증제 진단 심사실적	5	정량
		6. 중소기업 온실가스 감축지원 실적	5	정량
		7. 환경교육 교안 개발 실적	4	정량
(안산인재육성재단) Ⅴ.경영성과	3. 유형별 평가지표	3. 1. 기관사업 홍보실적	3	정량
		2. 문화·예술·체육 장학금 지급 달성율	5	정량
		3. 청소년지원 사업 실적	4	정량
		4. 청소년지원 사업 목표 달성율	5	정량
		5. 장학지원 사업 예산 실적	3	정량
		6. 저소득층자녀 장학지원 사업 실적	5	정량
(안산도시개발(주)) Ⅴ.경영성과	3. 유형별 평가지표	4. 1. 열공급 중단율	5	정량
		2. 열원설비 비상가동 정지 횟수	4	정량
		3. 목표 이익 달성 실적	5	정량
		4. 열 판매량 실적	5	정량
		5. 외부 수열량 실적	6	정량

붙임9 화성시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

평가영역	평가부문	평가지표	배점	비고
리더십·전략 (10)	리더십(5)	경영층 리더십·전문성	5	정성
	전략(5)	중장기 및 주요사업 계획	5	〃
경영시스템 (15)	운영 적절성(5)	인사·조직, 재무·예산관리 적정성	5	정성
	인사·조직(4)	지원기능인력 비율	1	정량
		관리직 비율	1	〃
		외부전문가 구성 및 참여율	1	〃
		임·직원 교육실적	1	〃
	재무관리(3)	자체수입률	1	〃
		일반관리비충당율	1	〃
		금융부채비율	1	〃
	예산관리(3)	복리후생비 집행 및 공개	1	〃
		업무추진비 집행 및 공개	1	〃
		조달계약 실적	1	〃
경영성과 (40)	유형별 평가지표(25)	유형별 경영성과 평가지표	25	정량
	사업성과 적절성(10)	고유사업 목표 적정성 및 달성 정도	10	정성
	고객만족(5)	고객만족도 조사 결과	5	정량
사회적 가치 (25)	일자리 확대(10)	일자리 창출(가점+0.2점,감점 0.1점)	5	혼합
		일자리 질 개선	5	〃
	사회적 책임 (15)	고객 및 주민참여	3	정성
		윤리경영	2	〃
		노사상생	2	〃
		시설·안전관리	2	〃
		지역사회 공헌	2	〃
		사회적 약자 배려	2	혼합
		친환경 경영	2	정성
		채용비리 방지	(-3.0)	정량
정책준수 (10)	공공기관정책 준수(5)	임금피크제 운영의 적정성	1	정량
		인건비인상률 준수	1	〃
		경영평가 성과급 지급	1	〃
		외부감사 지적사항 이행	1	〃
		경영공시 및 통합공시 준수	1	〃
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	〃
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	〃
	자치단체정책 준수(5)	음주운전 근절대책 실천	3	혼합
		북한이탈주민 고용수준	2	혼합

□ 유형별 지표

평가영역	평가부문	평가지표	배점	비고
리더십·전략 (10)	리더십(5)	경영층 리더십·전문성	5	정성
	전략(5)	중장기 및 주요사업 계획	5	〃
경영시스템 (15)	운영 적절성(5)	인사·조직, 재무·예산관리 적정성	5	정성
	인사·조직(4)	지원기능인력 비율	1	정량
		관리직 비율	1	〃
		외부전문가 구성 및 참여율	1	〃
		임·직원 교육실적	1	〃
	재무관리(3)	자체수입률	1	〃
		일반관리비충당율	1	〃
		금융부채비율	1	〃
	예산관리(3)	복리후생비 집행 및 공개	1	〃
		업무추진비 집행 및 공개	1	〃
		조달계약 실적	1	〃
경영성과 (40)	유형별 평가지표(25)	*화성시문화재단*	25	정량
		화성시인재육성재단		
		화성푸드통합지원센터		
		화성시여성가족재단		
	사업성과 적절성(10)	고유사업 목표 적정성 및 달성 정도	10	정성
	고객만족(5)	고객만족도 조사 결과	5	정량
사회적 가치 (25)	일자리 확대(10)	일자리 창출(가점+0.2점,감점 0.1점)	5	혼합
		일자리 질 개선	5	〃
	사회적 책임 (15)	고객 및 주민참여	3	정성
		윤리경영	2	〃
		노사상생	2	〃
		시설·안전관리	2	〃
		지역사회 공헌	2	〃
		사회적 약자 배려	2	혼합
		친환경 경영	2	정성
		채용비리 방지	(-3.0)	정량
정책준수 (10)	공공기관정책 준수(5)	임금피크제 운영의 적정성	1	정량
		인건비인상률 준수	1	〃
		경영평가 성과급 지급	1	〃
		외부감사 지적사항 이행	1	〃
		경영공시 및 통합공시 준수	1	〃
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	〃
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	〃
	자치단체정책 준수(5)	음주운전 근절대책 실천	3	혼합
		북한이탈주민 고용수준	2	혼합

붙임10 안양시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5	정성
	전략	중장기 및 주요사업계획	5	정성
	리더십/전략 합계		10	
경영시스템	운영적절성	인사조직, 재무·예산관리의 적정성	5	정성
	인사.조직	지언기능인력비율,관리직비율, 외부전문가 구성.참여율, 임직원 교육실적	4	정량
	재무관리	자체수입률, 일반관리비충당율, 금융부채비율	3	정량
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개, 업무추진비 집행 및 공개, 조달계약 실적	3	정량
	경영시스템 합계		15	
경영성과	유형별 평가지표	(기관별 상이)	25	정량
	사업성과 적절성	(기관별 상이)	10	정성
	고객만족성과	고객만족도	5	정량
	경영성과 합계		40	
사회적가치	일자리 확대	일자리창출, 일자리 질 개선	10	정량/정성
	사회적 책임	고객 및 주민참여, 윤리경영, 노사상생, 시설.안전관리, 지역사회 공헌, 사회적약자배려, 친환경 경영, 채용비리 방지	15	정성/정량
	사회적가치 합계		25	
정책준수	공공기관 정책준수		5	정량
	자치단체 정책준수		5	정성
	정책준수 합계		10	
총합계			100	

□ 유형별 지표 : 별첨

안양시청소년재단 평가점수표

평가 영역	평가부문	평가항목	평가지표	평점	득점
기관 공통영역	리더십·전략	리더십	경영층 리더십.전문성	5	4.42
		전략	중장기 및 주요사업 계획	5	4.06
	경영시스템	운영 적절성	인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성	5	4.22
		인사조직	지원기능 인력 비율	1	1.00
			관리직(팀장급 이상) 비율	1	1.00
			외부전문가 구성.참여율	1	1.00
			임직원 교육 실적	1	1.00
		재무관리	자체수입률	1	0.67
			일반관리비충당율	1	0.68
			금융부채비율	1	1.00
		예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1	0.90
			업무추진비 집행 및 공개	1	1.00
			조달계약 실적	1	1.00
	사회적가치	일자리 확대	일자리 창출	5	4.91
			일자리 질 개선	5	4.65
		사회적 책임	고객 및 주민 참여	3	2.70
			윤리경영	2	1.94
			노사상생	2	1.98
			시설·안전관리	2	1.86
			지역사회 공헌	2	1.90
			사회적 약자 배려	2	1.90
			친환경 경영	2	1.66
			채용비리 방지	-1.5	-0.20
	정책준수	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	0.75
			인건비 인상률 준수	1	0.50
			경영평가 성과급 지급	1	1.00
			외부감사 지적사항 이행	1	1.00
			경영공시 및 통합공시 준수	1	0.50
			블라인드 채용 도입 여부	-1	0.00
			근로시간 단축 준수 여부	-1	0.00
		자치단체 정책준수	권장정책 및 지적사항 이행 여부	5	4.65
	소 계			60	53.65
기관별 고유영역	경영성과	기관 유형별 지표	청소년 활동프로그램 운영실적	5	5.00
			청소년분야 교류실적	3	3.00
			시설 가동실적	3	3.00
			청소년 상담(컨설팅)실적	5	5.00
			청소년 복지서비스 지원실적	5	5.00
			청소년 교육프로그램 운영실적	4	3.65
		사업성과 적절성	고유사업에 대한 목표 설정의 타당성	3	2.67
			신규사업 발굴노력	2	1.80
			자치단체 운영방향과의 연계성	3	2.61
			목표달성에 대한 보상체계의 적정성	2	1.62
		고객만족	고객만족도 조사 결과	5	4.84
	소 계			40	38.19
평가점수 합계				100	91.84

안양창조산업진흥원 평가점수표

평가 영역	평가부문	평가항목	평가지표	평점	득점
기관 공통영역	리더십·전략	리더십	경영층 리더십.전문성	5	4.43
		전략	중장기 및 주요사업 계획	5	4.46
	경영시스템	운영 적절성	인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성	5	4.53
		인사조직	지원기능 인력 비율	1	1.00
			관리직(팀장급 이상) 비율	1	1.00
			외부전문가 구성.참여율	1	1.00
			임직원 교육 실적	1	0.60
		재무관리	자체수입률	1	0.97
			일반관리비충당율	1	0.92
			금융부채비율	1	1.00
		예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1	1.00
			업무추진비 집행 및 공개	1	1.00
			조달계약 실적	1	1.00
	사회적가치	일자리 확대	일자리 창출	5	4.50
			일자리 질 개선	5	4.29
		사회적 책임	고객 및 주민 참여	3	2.79
			윤리경영	2	1.70
			노사상생	2	1.60
			시설·안전관리	2	1.70
			지역사회 공헌	2	1.74
			사회적 약자 배려	2	1.60
			친환경 경영	2	1.80
			채용비리 방지	-1.5	0.00
	정책준수	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	0.95
			인건비 인상률 준수	1	1.00
			경영평가 성과급 지급	1	1.00
			외부감사 지적사항 이행	1	1.00
			경영공시 및 통합공시 준수	1	0.80
			블라인드 채용 도입 여부	-1	0.00
			근로시간 단축 준수 여부	-1	0.00
		자치단체 정책준수	권장정책 및 지적사항 이행 여부	5	4.50
	소 계 60 (감점 : -3.5)			60	53.88
기관별 고유영역	경영성과	기관 유형별 지표	기업 및 산업 진흥 교류실적	4	4.00
			시설 가동실적	3	3.00
			장비 활용실적	2	2.00
			일자리 및 창업 지원실적	3	2.97
			국내·외 판매 지원실적	2	2.00
			제품개발실적	3	2.88
			기술지원실적	3	3.00
			입주기업 유치실적	3	3.00
			교육프로그램 운영실적	2	2.00
		사업성과 적절성	고유사업에 대한 목표 설정의 타당성	3	2.61
			신규사업 발굴노력	2	1.80
			자치단체 운영방향과의 연계성	3	2.70
			목표달성에 대한 보상체계의 적정성	2	1.74
		고객만족	고객만족도 조사 결과	5	4.47
	소 계			40	38.17
평가점수 합계				100	92.05

안양문화예술재단 평가점수표

평가 영역	평가부문	평가항목	평가지표	평점	득점
기관 공통영역	리더십·전략	리더십	경영층 리더십.전문성	5	4.07
		전략	중장기 및 주요사업 계획	5	3.85
	경영시스템	운영 적절성	인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성	5	3.81
		인사조직	지원기능 인력 비율	1	1.00
			관리직(팀장급 이상) 비율	1	1.00
			외부전문가 구성.참여율	1	1.00
			임직원 교육 실적	1	0.60
		재무관리	자체수입률	1	0.70
			일반관리비충당율	1	0.67
			금융부채비율	1	1.00
		예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1	0.83
			업무추진비 집행 및 공개	1	0.83
			조달계약 실적	1	1.00
	사회적가치	일자리 확대	일자리 창출	5	4.23
			일자리 질 개선	5	2.50
		사회적 책임	고객 및 주민 참여	3	2.49
			윤리경영	2	1.70
			노사상생	2	1.78
			시설·안전관리	2	1.98
			지역사회 공헌	2	1.70
			사회적 약자 배려	2	1.36
			친환경 경영	2	1.66
			채용비리 방지	-1.5	-0.04
	정책준수	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	0.95
			인건비 인상률 준수	1	1.00
			경영평가 성과급 지급	1	1.00
			외부감사 지적사항 이행	1	1.00
			경영공시 및 통합공시 준수	1	0.80
			블라인드 채용 도입 여부	-1	0.00
			근로시간 단축 준수 여부	-1	0.00
		자치단체 정책준수	권장정책 및 지적사항 이행 여부	5	4.73
	소 계 60 (감점 : -3.5점)			60	49.2
기관별 고유영역	경영성과	기관 유형별 지표	공연용 공간 가동실적	3	2.19
			전시관람용 공간 가동실적	3	2.79
			문화예술 향유	5	4.60
			문화예술 지원	5	4.98
			문화복지	4	3.48
			문화예술교육	5	4.50
		사업성과 적절성	고유사업에 대한 목표 설정의 타당성	3	2.61
			신규사업 발굴노력	2	1.74
			자치단체 운영방향과의 연계성	3	2.67
			목표달성에 대한 보상체계의 적정성	2	1.54
		고객만족	고객만족도 조사 결과	5	4.14
	소 계			40	35.24
평가점수 합계				100	84.44

안양시민프로축구단 평가점수표

평가 영역	평가부문	평가항목	평가지표	평점	득점
기관 공통영역	리더십·전략	리더십	경영층 리더십.전문성	5	4.26
		전략	중장기 및 주요사업 계획	5	3.96
	경영시스템	운영 적절성	인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성	5	3.83
		인사조직	지원기능 인력 비율	1	1.00
			관리직(팀장급 이상) 비율	1	1.00
			외부전문가 구성.참여율	1	1.00
			임직원 교육 실적	1	0.30
		재무관리	자체수입률	1	0.57
			일반관리비충당율	1	0.49
			금융부채비율	1	1.00
		예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1	0.90
			업무추진비 집행 및 공개	1	1.00
			조달계약 실적	1	1.00
	사회적가치	일자리 확대	일자리 창출	5	4.33
			일자리 질 개선	5	5.00
		사회적 책임	고객 및 주민 참여	3	2.79
			윤리경영	2	1.46
			노사상생	2	1.80
			시설·안전관리	2	1.60
			지역사회 공헌	2	1.00
			사회적 약자 배려	2	1.50
			친환경 경영	2	0.00
			채용비리 방지	-1.5	0.00
	정책준수	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	0.68
			인건비 인상률 준수	1	0.20
			경영평가 성과급 지급	1	1.00
			외부감사 지적사항 이행	1	1.00
			경영공시 및 통합공시 준수	1	0.50
			블라인드 채용 도입 여부	-1	0.00
			근로시간 단축 준수 여부	-1	0.00
		자치단체 정책준수	권장정책 및 지적사항 이행 여부	5	4.25
	소 계 60 (감점 : -3.5점)			60	47.42
기관별 고유영역	경영성과	기관 유형별 지표	리그 순위 목표달성	5	4.64
			구단홍보 강화 계획 및 활동의 적정성	5	4.15
			홈경기 관람객 목표달성	5	5.00
			스폰서/기부유치 계획 및 활동의 적정성	5	4.35
			스폰서/기부금 목표달성	5	4.88
		사업성과 적절성	고유사업에 대한 목표 설정의 타당성	3	2.49
			신규사업 발굴노력	2	1.66
			자치단체 운영방향과의 연계성	3	2.61
			목표달성에 대한 보상체계의 적정성	2	1.34
		고객만족	고객만족도 조사 결과	5	4.43
	소 계			40	35.55
평가점수 합계				100	82.97

미래인재육성장학재단 평가점수표

평가 영역	평가부문	평가항목	평가지표	평점	득점
기관 공통영역	리더십·전략	리더십	경영층 리더십.전문성	5	4.15
		전략	중장기 및 주요사업 계획	5	3.69
	경영시스템	운영 적절성	인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성	5	3.75
		인사조직	지원기능 인력 비율	1	1.00
			관리직(팀장급 이상) 비율	1	0.00
			외부전문가 구성.참여율	1	0.75
			임직원 교육 실적	1	0.30
		재무관리	자체수입률	1	1.00
			일반관리비충당율	1	0.42
			금융부채비율	1	1.00
		예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1	1.00
			업무추진비 집행 및 공개	1	0.79
			조달계약 실적	1	1.00
	사회적가치	일자리 확대	일자리 창출	5	4.21
			일자리 질 개선	5	4.71 (+0.10)
		사회적 책임	고객 및 주민 참여	3	2.61
			윤리경영	2	1.40
			노사상생	2	1.50
			시설·안전관리	2	1.46
			지역사회 공헌	2	1.40
			사회적 약자 배려	2	1.50
			친환경 경영	2	0.00
			채용비리 방지	-1.5	0.00
	정책준수	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	0.00
			인건비 인상률 준수	1	0.80
			경영평가 성과급 지급	1	0.83
			외부감사 지적사항 이행	1	1.00
			경영공시 및 통합공시 준수	1	0.50
			블라인드 채용 도입 여부	-1	-0.20
			근로시간 단축 준수 여부	-1	0.00
		자치단체 정책준수	권장정책 및 지적사항 이행 여부	5	4.15
	소 계 60 (감점 : -3.5점)			60	44.82
기관별 고유영역	경영성과	기관 유형별 지표	인재육성 교류실적	6	6.00
			시설 가동실적	3	3.00
			인재육성 상담실적	6	6.00
			장학금 집행률	5	4.90
			인재육성분야 교육프로그램 운영실적	5	4.63
		사업성과 적절성	고유사업에 대한 목표 설정의 타당성	3	2.55
			신규사업 발굴노력	2	1.74
			자치단체 운영방향과의 연계성	3	2.61
			목표달성에 대한 보상체계의 적정성	2	1.50
		고객만족	고객만족도 조사 결과	5	4.18
	소 계			40	37.11
평가점수 합계				100	81.93

붙임11 평택시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십·전략(10)	리더십(5)	경영층 리더십·전문성	5	정성
	전략(5)	중장기 및 주요사업 계획	5	〃
경영시스템(15)	운영 적절성(5)	인사·조직, 재무·예산관리 적정성	5	정성
	인사·조직(4)	지원기능인력 비율	1	정량
		관리직 비율	1	〃
		외부전문가 구성 및 참여율	1	〃
		임·직원 교육실적	1	〃
	재무관리(3)	자체수입률	1	〃
		일반관리비충당율	1	〃
		금융부채비율	1	〃
	예산관리(3)	복리후생비 집행 및 공개	1	〃
		업무추진비 집행 및 공개	1	〃
		조달계약 실적	1	〃
경영성과(40)	유형별 평가지표(25)	유형별 경영성과 평가지표	25	정량
	사업성과 적절성(10)	고유사업 목표 적정성 및 달성 정도	10	정성
	고객만족(5)	고객만족도 조사 결과	5	정량
사회적 가치(25)	일자리 확대(10)	일자리 창출	5	혼합
		일자리 질 개선	5	〃
	사회적 책임(15)	고객 및 주민참여	3	정성
		윤리경영	2	〃
		노사상생	2	〃
		시설·안전관리	2	〃
		지역사회 공헌	2	〃
		사회적 약자 배려	2	혼합
		친환경 경영	2	정성
		채용비리 방지	(-1.5)	정량
정책준수(10)	공공기관정책준수(5)	임금피크제 운영의 적정성	1	정량
		인건비인상률 준수	1	〃
		경영평가 성과급 지급	1	〃
		외부감사 지적사항 이행	1	〃
		경영공시 및 통합공시 준수	1	〃
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	〃
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	〃
	자치단체정책준수(5)	자치단체 정책 준수	5	정성
총합계			100	

붙임12 의정부시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

<table>
<tr><th>대분류지표</th><th colspan="3">중분류지표</th><th colspan="2">세부평가지표</th><th>배점</th><th>평가방법</th></tr>
<tr><td rowspan="5">리더십/전략</td><td colspan="3" rowspan="3">리더십(10)</td><td colspan="2">경영층 리더십·전문성</td><td>4</td><td rowspan="4">정성</td></tr>
<tr><td colspan="2">고객서비스 및 윤리경영</td><td>3</td></tr>
<tr><td colspan="2">성과 지향 조직문화</td><td>3</td></tr>
<tr><td colspan="3">전 략(5)</td><td colspan="2">중장기 및 주요사업 계획</td><td>5</td></tr>
<tr><td colspan="6">리더십/전략 합계</td><td>15</td><td></td></tr>
<tr><td rowspan="12">경영시스템</td><td colspan="3">운영적절성(10)</td><td colspan="2">인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성</td><td>10</td><td>정성</td></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="4">인사조직
(6)</td><td colspan="2">지원기능 인력 비율</td><td>2</td><td rowspan="9">정량</td></tr>
<tr><td colspan="2">관리직(팀장급 이상) 비율</td><td>1</td></tr>
<tr><td colspan="2">외부전문가 구성.참여율</td><td>2</td></tr>
<tr><td colspan="2">임직원 교육 실적</td><td>1</td></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">재무관리
(4)</td><td colspan="2">자체수입률</td><td>2</td></tr>
<tr><td colspan="2">일반관리비충당율</td><td>1</td></tr>
<tr><td colspan="2">금융부채비율</td><td>1</td></tr>
<tr><td colspan="3" rowspan="3">예산관리
(5)</td><td colspan="2">복리후생비 집행 및 공개</td><td>2</td></tr>
<tr><td colspan="2">업무추진비 집행 및 공개</td><td>2</td></tr>
<tr><td colspan="2">조달계약 실적</td><td>1</td></tr>
<tr><td colspan="6">경영시스템 합계</td><td>25</td><td></td></tr>
<tr><td rowspan="5">경영성과</td><td rowspan="3">사업
성과
(40)</td><td rowspan="3">기관별
지표</td><td rowspan="3">기
관
구
분</td><td>의정부예술의전당</td><td rowspan="3">30</td><td rowspan="3">정량</td></tr>
<tr><td>의정부시청소년육성재단</td></tr>
<tr><td>의정부시상권활성화재단</td></tr>
<tr><td>사업성과
적 절 성</td><td colspan="2">기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도</td><td>10</td><td>정성</td></tr>
<tr><td colspan="3">고객만족(10)</td><td colspan="2">고객만족도 조사 결과</td><td>10</td><td>정량</td></tr>
<tr><td colspan="6">경영성과 합계</td><td>50</td><td></td></tr>
<tr><td rowspan="3">정책준수</td><td colspan="6">의정부시 정책 준수 여부</td><td>5</td><td>정량</td></tr>
<tr><td colspan="6">공공기관 정책 준수 여부</td><td>5</td><td>정성</td></tr>
<tr><td colspan="6">정책준수 합계(10)</td><td>10</td><td></td></tr>
<tr><td colspan="7">총 합계</td><td>100</td><td></td></tr>
</table>

□ 유형별 지표

○ 의정부시상권활성화재단

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
경영성과	사업성과 (기관별지표/ 사업성과 적절성)	지역상권 마케팅 지원실적	6	정량
		서비스 개발 및 지원 실적	6	
		지역상권 인재양성 실적	6	
		지역상권 네트워크 구축활동 실적	4	
		전통시장 체험프로그램 지원실적	4	
		지역상권 문화축제 이벤트 활성화 실적	4	
		기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	
	고객만족	고객만족도 조사 결과	10	정량

○ 의정부시청소년육성재단

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
경영성과	사업성과 (기관별지표/ 사업성과 적절성)	청소년 시설 가동실적	4	정량
		청소년 시설 활용실적	4	
		청소년활동 프로그램 운영실적	6	
		위기청소년 발견성과	6	
		청소년 상담실적	6	
		위기청소년 개입성과	4	
		기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	
	고객만족	고객만족도 조사 결과	10	정량

○ 의정부예술의전당

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
경영성과	사업성과 (기관별지표/ 사업성과 적절성)	공연용 공간 가동실적	4	정량
		공연용 공간 활용실적	4	
		전시관람용 공간 가동실적	4	
		문화예술 향유실적	6	
		문화예술 사업수입실적	4	
		문화복지 지원실적	4	
		문화예술교육 확산실적	4	
		기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	정성
	고객만족	고객만족도 조사 결과	10	정량

붙임13 시흥시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

○ 시흥매화산단개발

평가영역	평가부문	평가지표	배점		계
			비계량	계량	
경영 성과	사업 지표 (100)	보상업무 사업	10	10	20
		인허가 업무 사업	7	8	15
		공사관리 사업	15	15	30
		분양업무 사업	12	13	25
		공급처리시설 사업	6	4	10
합 계			50	50	100

○ 시흥산업진흥원

평가영역	평가부문		평가지표	배점	비고
리더십 전 략 (10)	리더십(5)		경영층 리더십·전문성	5	정성
	전 략(5)		중장기 및 주요사업 계획	5	
경 영 시스템 (20)	운영 적절성(10)		인사·조직, 재무·예산관리의 적정성	10	정성
	인사조직 (4)		지원기능 인력 비율	1	정량
			관리직(팀장급 이상) 비율	1	
			외부전문가 구성.참여율	1	
			임직원 교육 실적	1	
	재무관리 (3)		자체수입률	2	
			일반관리비충당율	1	
	예산관리 (3)		복리후생비 집행 및 공개	1	
			업무추진비 집행 및 공개	1	
			조달계약 실적	1	
경영성과 (50)	사업 지표 (45)	기관 유형별 지표 (25)	정책연구 결과 활용	4	정량
			기업 및 산업 진흥 교류실적	4	
			시설 가동실적	1	
			장비 활용실적	1	
			일자리 및 창업지원 실적	4	
			국내,외 판매 지원실적	3	
			제품개발실적	1	
			기술지원실적	1	
			기업유치 실적	2	
			교육프로그램 운영실적	4	
		사업성과 적절성(20)	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	정성
			주요 개별 사업성과 적절성	10	
	고객만족(5)		고객만족도 조사 결과	5	정량
사회적 가치 (12)	일자리 확대(5)		일자리 창출	3	정성
			일자리 질 개선	2	복합
	사회적 책임(7)		고객 및 주민참여	1	정성
			윤리경영	1	
			노사 상생	1	
			시설·안전관리	1	
			지역사회 공헌	1	
			사회적 약자 배려	1	
			친환경 경영	1	
정책 준수(8)			공공기관 정책 준수 여부	5	정량
			지자체 정책 준수 여부	3	정성
합 계				100	

○ 시흥시도시재생지원센터

평가영역	평가부문		평가지표	배점	비고
리더십 전 략 (10)	리더십(5)		경영층 리더십·전문성	5	정성
	전 략(5)		중장기 및 주요사업 계획	5	
경 영 시스템 (20)	운영 적절성(10)		인사·조직, 재무·예산관리의 적정성	10	정성
	인사조직 (4)		지원기능 인력 비율	1	정량
			관리직(팀장급 이상) 비율	1	
			외부전문가 구성.참여율	1	
			임직원 교육 실적	1	
	재무관리 (3)		자체수입률	2	
			일반관리비충당율	1	
	예산관리 (3)		복리후생비 집행 및 공개	1	
			업무추진비 집행 및 공개	1	
			조달계약 실적	1	
경영성과 (50)	사업 지표 (45)	기관 유형별 지표 (25)	도시재생대학 운영	3	정량
			도시재생 기획사업 발굴	3	
			도시재생 주민지원 사업 추진	3	
			동네관리소 운영지원	2	
			마을만들기 지원	2	
			활동가 양성	2	
			주민 컨설팅/ 상담	2	
			교육프로그램 운영	3	
			네트워크 운영	2	
			관내외 협업	2	
			도시공간단위 도시재생	1	
		사업성과 적절성(20)	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	정성
			주요 개별 사업성과 적절성	10	
	고객만족(5)		고객만족도 조사 결과	5	정량
사회적 가치 (12)	일자리 확대(5)		일자리 창출	3	정성
			일자리 질 개선	2	복합
	사회적 책임(7)		고객 및 주민참여	1	정성
			윤리경영	1	
			노사 상생	1	
			시설·안전관리	1	
			지역사회 공헌	1	
			사회적 약자 배려	1	
			친환경 경영	1	
정책 준수(8)			공공기관 정책 준수 여부	5	정량
			지자체 정책 준수 여부	3	정성
합 계				100	

붙임14 김포시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

구 분	대분류지표	중분류지표	세부 평가지표	평가방법	가중치
관리 역량 (35점)	Ⅰ.리더십/전략 (15점)	리더십 (10점)	①경영층의 리더십·전문성	정성	4
			②고객서비스 및 윤리경영	정성	2
			③사회적 책임이행노력 (4) 1) 지역사회 공헌 및 사회적 약자 배려 (2) 2) 고객 및 주민참여 (2)	혼합	4
		경영전략(5점)	④비전 및 경영계획 수립의 적정성	정성	5
	Ⅱ.경영시스템 (20점)	인사조직관리 (10점)	⑤인사·조직운영의 합리성·공정성·적정성	정성	5
			⑥지원기능 인력비율	정량	1
			⑦관리직(4급 팀장급 이상) 비율	정량	1
			⑧외부전문가 구성·참여율	정량	1
			⑨임·직원 교육실적	정량	2
		재무관리(2점)	⑩자체수입률	혼합	1
			⑪재정자립도	정량	1
		예산·복지·청렴관리 (8점)	⑫예산·회계 관리의 합리성·투명성	혼합	4
			⑬복리후생 증진 실적	정량	2
			⑭직원 청렴 교육 이수율 및 지원노력	혼합	1
			⑮(조달)계약 실적	정량	1
경영 성과 (53점)	Ⅲ.사업성과 (53점)	기관사업운영 (40점)	<각 기관별 고유 사업지표로 구성>		
		사업 홍보노력 (4점)	⑯홍보 실적과 홍보 강화 노력	혼합	4
		기관협력 강화 (3점)	⑰산학연관 네트워크 및 협력활동 실적	혼합	3
		고객만족 성과 (6점)	⑱고객만족도 조사 결과	혼합	6
경영 공공성 (12점)	Ⅳ. 정책준수 (12점)	공공기관 정책준수 (4점)	⑲출자·출연기관 정책 준수 여부 (2) 1)통합경영공시 운영의 적정성 (1) 2)인건비인상률 준수 여부 (1)	정량	2
			⑳외부감사 지적사항 (2) 1) 기관 경고 및 행정상 지적 건수(시정 이상) (1) 2) 재정상 지적 건수 (1)	정량	2
		자치단체 정책준수 (8점)	㉑전년도 경영실적평가 환류실적	정량	2
			㉒김포시 정책 연계성 및 추진실적	정성	3
			㉓산하기관 전문성 강화 추진실적 (3) 1) 자문가 집단 구성 여부 (1) 2) 인사규정 정비 여부 (1) 3) 전문성 강화 추진의 적정성 (1)	혼합	3
가점 (1점)		(+가점 1점)	(★가점) 특수시책 발굴 및 시행(1건 이상)	정량	1
배점 합계				100점 ※가점 포함 101점	

□ 유형별 지표

○ 김포시청소년육성재단

평가분야	평가항목	주 요 지 표 명	평가방법	가중치
1. 기관 사업 운영 (40점)	1. 청소년 활동 프로그램 운영사업 (18점)	(1) 사업 추진계획 및 집행의 적정성 ① 사업 추진 활동의 적정성 및 효율성 ② 목표 설정의 적정성 ③ 사업추진 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대한 대응의 적절성	혼합	5
		(2) 청소년 시설별 프로그램 운영 실적 ① 각 시설별 프로그램 운영 건수 ② 각 시설별 프로그램 참가자 수 ③ 각 시설별 프로그램 운영의 적정성	혼합	13
	2. 청소년 상담지원 (12점)	(1) 사업 추진계획 및 집행의 적정성 ① 사업 추진 활동의 적정성 및 효율성 ② 목표 설정의 적정성 ③ 사업추진 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대한 대응의 적절성	혼합	5
		(2) 청소년 상담 지원 및 운영실적 ① 청소년 상담 사례관리 및 위기청소년 사후관리 노력도 ② 지역연계 협력사업 추진 실적 ③ 상담사업 목표 달성도 ④ 상담 교육연수 및 자활사업 추진 실적	혼합	7
	3. 시설물 관리 (10점)	(1) 사업 추진계획 집행의 적정성 ① 사업 추진 활동의 적정성 및 효율성 ② 목표 설정의 적정성 ③ 사업추진 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대한 대응의 적절성	혼합	5
		(2) 시설물관리 및 이용률 촉진 활동 ① 1인당 관리실적 ② 시설물 관리의 적정성 ③ 시설물 이용률 ④ 시설 안전관리 노력도	혼합	5
합 계				40

○ 김포문화재단

평가분야	평가항목	주 요 지 표 명	평가방법	가중치
1. 기관 사업 운영 (40점)	1. 문화예술 활동지원 사업 (13점)	(1) 사업 추진계획 및 집행의 적정성 ① 사업 추진 활동의 적정성 및 효율성 ② 목표 설정의 적정성 ③ 사업추진 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대한 대응의 적절성	혼합	5
		(2) 문화예술활동 지원 사업 실적 ① 공연 및 전시 실적 ② 공연 및 전시 사업 관람객 인원수	정량	8
	2. 문화예술 향유사업 (15점)	(1) 사업 추진계획 및 집행의 적정성 ① 사업 추진 활동의 적정성 및 효율성 ② 목표 설정의 적정성 ③ 사업추진 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대한 대응의 적절성	혼합	5
		(2) 문화예술 향유 사업 실적 ① 기획공연 실적 ② 유료회원 가입 실적 ③ 문화예술 교육사업 추진 실적 ④ 문화향유 사업 활성화 노력도	혼합	10
	3. 시 문화 브랜드 활성화사업 노력지표 (12점)	(1) 사업 추진계획 집행의 적정성 ① 사업 추진 활동의 적정성 및 효율성 ② 목표 설정의 적정성 ③ 사업추진 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대한 대응의 적절성	혼합	5
		(2) 시 문화 브랜드활성화 사업 실적 ① 시 고유 문화콘텐츠 브랜드 상품 실적 ② 시 고유 문화콘텐츠 브랜드 상품 참여 인력 수 ③ 시 고유 문화콘텐츠 브랜드 상품개발 노력	혼합	7
합 계				40

○ 김포복지재단

평가분야	평가항목	주 요 지 표 명	평가방법	가중치
1. 기관 사업 운영 (40점)	1. 지역 나눔 문화 활성화 지원사업 (15점)	(1) 사업 추진계획 및 집행의 적정성 ① 사업 추진 활동의 적정성 및 효율성 ② 목표 설정의 적정성 ③ 사업추진 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대한 대응의 적절성	혼합	5
		(2) 지역나눔문화 활성화 실적 ① 모금실적 ② 배분실적 ③ 취약계층 지원 실적	혼합	10
	2. 복지 서비스 내실화 (15점)	(1) 사업 추진계획 및 집행의 적정성 ① 사업 추진 활동의 적정성 및 효율성 ② 목표 설정의 적정성 ③ 사업추진 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대한 대응의 적절성	혼합	5
		(2) 복지서비스 내실화 실적 ① 사회복지종사자 힐링관련 지원 건수 ② 우수프로그램 지원 건수 ③ 우수프로그램 개발 및 보급·지원의 적정성 ④ 기획사업 지원 실적 ⑤ 기획사업 지원 활동의 적정성 ⑥ 조사연구사업 실적 및 시정 기여도	혼합	10
	3. 수탁시설 운영의 적정성 (10점)	(1) 사업 추진계획 집행의 적정성 ① 사업 추진 활동의 적정성 및 효율성 ② 목표 설정의 적정성 ③ 사업추진 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대한 대응의 적절성	혼합	5
		(2) 수탁시설 운영 실적 ① 수탁시설 지도점검 사항 개선 건수 ② 수탁시설 운영의 적정성	혼합	5
합 계				40

붙임15 광명시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

평가영역	평가부문	평가지표	지표유형	배점	평가점수
리더십 전략(10)	리더십(5)	경영층 리더십·전문성	정성	5	3.40
	전 략(5)	중장기 및 주요사업 계획	정성	5	3.20
경 영 시스템 (15)	운영 적절성(5)	인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	정성	5	4.00
	인 사 조 직 (4)	지원기능 인력 비율	정량	1	1.00
		관리직(팀장급 이상) 비율	정량	1	1.00
		외부전문가 구성·참여율	정량	1	1.00
		임직원 교육 실적	정량	1	0.50
	재무관리 (3)	자체수입률	정량	1	1.00
		일반관리비충당율	정량	1	1.00
		금융부채비율	정량	1	1.00
	예산관리 (3)	복리후생비 집행	정량	1	0.42
		업무추진비 집행 및 공개	정량	1	1.00
		조달계약 실적	정량	1	0.97
경영성과 (40)	사업성과지표 (25)	공연용 공간 가동실적	정량	3	3.00
		전시관람용 공간 가동실적	정량	3	3.00
		문화예술 향유	정량	5	4.00
		문화예술 지원	정성	5	4.00
		문화복지	정성	4	3.50
		문화예술교육	정량	5	4.00
	사업성과 적절성(10)	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	정성	10	7.40
	고객만족(5)	고객만족도 조사 결과	정량	5	4.08
사회적 가치 (25)	일자리 확대(10)	일자리 창출	혼합	5	4.30
		일자리 질 개선	정성	5	4.00
	사회적 책임(15)	고객 및 주민참여	정성	3	2.20
		윤리경영	정성	2	1.80
		노사 상생	정성	2	1.60
		시설·안전관리	정성	2	1.80
		지역사회 공헌	정성	2	1.40
		사회적 약자 배려	혼합	2	1.50
		친환경 경영	정성	2	0.00
		채용비리 방지	정량	-1.5	-
정책 준수(10)	공공기관 정책 준수 여부	임금피크제 운영의 적정성	정량	1	1.00
		인건비인상률 준수	정량	1	1.00
		경영평가 성과급 지급	정량	1	1.00
		외부감사 지적사항 이행	정량	1	1.00
		경영공시 및 통합공시 준수	정량	1	1.00
		블라인드 채용 도입 여부	정량	-1	-
		근로시간 단축 준수 여부	정량	-1	-
	자치단체 정책 준수 여부		정성	5	4.50
평가점수 합계				100	80.57
평가등급					다

붙임16 군포시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

평가영역	평가부문	평가지표	배점	비고
리더십·전략 (10)	리더십(5)	경영층 리더십·전문성	5	정성
	전 략(5)	중장기 및 주요사업 계획	5	〃
경영시스템 (15)	운영 적절성(5)	인사·조직, 재무·예산관리 적정성	5	정성
	인사·조직(4)	지원기능인력 비율	1	정량
		관리직(팀장급 이상) 비율	1	〃
		외부전문가 구성 및 참여율	1	〃
		임·직원 교육실적	1	〃
	재무관리(3)	자체수입률	1	〃
		일반관리비충당율	1	〃
		금융부채비율	1	〃
	예산관리(3)	복리후생비 집행 및 공개	1	〃
		업무추진비 집행 및 공개	1	〃
		조달계약 실적	1	〃
경영성과 (40)	유형별 평가지표(30)	공연용 공간 가동실적	3	〃
		전시관람용 공간 가동실적	3	〃
		문화예술지원	4	〃
		문화예술교육 및 평생교육 등 실적	4	〃
		청소년 활동프로그램 운영실적	4	〃
		문화예술 및 청소년 분야 등 교류실적	3	〃
		청소년시설(수련관, 수련원) 가동실적	3	〃
		청소년 교육프로그램 운영실적	3	〃
		문화예술 및 청소년 활동 등 홍보	3	정성
	사업성과 적절성(5)	고유사업 목표 적절성 및 달성 정도	5	〃
	고객만족(5)	고객만족도 조사 결과	5	정량
사회적 가치(25)	일자리 확대(10)	일자리 창출(정량 2, 정성 3)	5	혼합
		일자리 질 개선(정량 3. 정성 2)	5	〃
	사회적 책임(15)	고객 및 주민참여	3	정성
		윤리경영	2	〃
		노사상생	2	〃
		시설·안전관리	2	〃
		지역사회 공헌	2	〃
		사회적 약자 배려(정량 1.5, 정성 0.5)	2	혼합
		친환경 경영	2	정성
		채용비리 방지	(-1.5)	정량
정책준수 (10)	공공기관정책준수(5)	임금피크제 운영의 적정성	1	정량
		인건비인상률 준수	1	〃
		경영평가 성과급 지급	1	〃
		외부감사 지적사항 이행	1	〃
		경영공시 및 통합공시 준수	1	〃
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	〃
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	〃
	자치단체정책준수(5)	자치단체 정책 준수	5	정성
		합계(100)	**53.50**	**정량**
		※감점 : -3.5점	**46.50**	**정성**

붙임17 이천시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

평가영역	평가지표	평가지표	배점	득점
리더십 전략 (15)	리더십	경영층 리더십 • 전문성	3.00	2.70
		고객서비스 및 윤리경영	4.00	3.20
		성과지향 조직문화	3.00	2.55
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5.00	3.60
		합 계	15	12.05
경영 시스템 (24)	인사·조직	인사·조직관리의 적정성	4.00	3.00
		지원기능인력 비율	2.00	2.00
		관리직(팀장급 이상) 비율	2.00	2.00
		외부전문가 구성 및 참여율	2.00	1.67
		임 • 직원 교육실적	2.00	1.60
		합 계	12	10.27
	재무·예산	재무·예산관리 적정성	4.00	3.20
		자체수입률	1.00	0.72
		일반관리비충당율	2.00	1.70
		금융부채비율	1.00	0.89
		복리후생비 집행 및 공개	1.00	0.93
		업무추진비 집행 및 공개	2.00	1.75
		조달계약 실적	1.00	0.22
		합 계	12	9.41
정책 준수 (11)	지자체 정책준수	이천시 정책준수	3.00	2.80
		이천시 지도감독사항 이행 정도	3.00	3.00
	공공기관 정책준수	인건비 인상률 준수	1.00	0.83
		경영평가 성과급 지급기준 준수	1.00	1.00
		경영공시 및 통합공시 준수	1.00	0.80
		임금피크제 운영의 적정성	1.00	0.83
		외부감사 지적사항 이행 정도	1.00	0.70
		블라인드 채용도입 여부	(-1.00)	감점없음
		근로시간 단축 준수	(-1.00)	감점없음
		합 계	11	9.96
경영 성과 (50)	사업성과 적절성	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10.00	8.45
	사업성과	교류실적	6.00	6.00
		시설 가동실적	6.00	6.00
		상담(컨설팅) 실적	6.00	6.00
		복지서비스 지원실적	6.00	6.00
		교육 프로그램 운영실적	6.00	5.60
		합 계	40	38.05
	고객만족	고객만족도 조사결과	10.00	9.34
		합 계	10	9.34
합계			100.00	89.08

□ 유형별 지표

○ 리더십

영역	부문	세부평가지표	배점	평점	득점
리더십 /전략	리더십	① 경영층의 리더십·전문성	3.00점		2.70점
		1) 기관의 사명과 사회적 역할 파악	1.00점	90.00%	0.90점
		2) 경영목표 달성을 위한 노력과 성과	1.00점	90.00%	0.90점
		3) 대내·외 이해관계자와의 협력 증진을 위한 노력과 성과	1.00점	90.00%	0.90점
		② 고객서비스 및 윤리경영	4.00점		3.20점
		1) 고객만족을 위한 노력 및 성과	2.00점	80.00%	1.60점
		2) 윤리경영을 위한 노력 및 성과	2.00점	80.00%	1.60점
		③ 성과지향 조직문화	3.00점		2.55점
		1) 성과지향적인 조직문화 구축	1.00점	80.00%	0.80점
		2) 노사화합을 위한 노력 및 성과	1.00점	90.00%	0.90점
		3) 조직구성원에 대한 동기부여 및 내부조직 만족도 제고	1.00점	85.00%	0.85점

○ 경영시스템
- 인사 · 조직

영역	부문	세부평가지표	배점	평점	득점
경영시스템	인사·조직	① 조직 및 인사관리 적정성	4.00점	75.00%	3.00점
		② 지원기능 인력 비율	2.00점		2.00점
		③ 관리직(팀장급 이상) 비율	2.00점		2.00점
		④ 외부전문가 구성 및 참여율	2.00점		1.67점
		1) 시험위원회 외부전문가 구성비율	0.50점		0.50점
		2) 시험위원회 외부전문가 참여율	0.50점	총점환산	0.67점
		3) 인사위원회 외부전문가 구성비율	0.50점		0.20점
		4) 인사위원회 외부전문가 구성비율	0.50점		0.30점
		⑤ 임 • 직원 교육실적	2.00점		1.60점
		1) 외부교육실적	1.00점		0.80점
		2) 내부교육실적	1.00점		0.80점

- 재무 · 예산

영역	부문	세부평가지표	배점	평점	득점
경영시스템	재무 • 예산	① 재무 및 예산관리 적정성	4.00점		3.20점
		1) 재정계획의 적정성	2.00점	75.00%	1.50점
		2) 예산운용 및 집행의 적정성	2.00점	85.00%	1.70점
		② 자체수입률	1.00점	72.00%	0.72점
		③ 일반관리비충당율	2.00점	85.33%	1.70점
		④ 금융부채비율	1.00점	총점환산	0.89점
		⑤ 복리후생비 집행 및 공개	1.00점		0.93점
		1) 복리후생비 집행율	0.50점	85.33%	0.43점
		2) 복리후생비 공개 실적	0.50점	100.00%	0.50점
		⑥ 업무추진비 집행 및 공개	2.00점		1.75점
		1) 업무추진비 집행율	1.00점	75.40%	0.75점
		2) 업무추진비 공개실적	1.00점	100.00%	1.00점
		⑦ 조달계약 실적	1.00점	21.82%	0.22점

○ 정책준수

영역	부문	세부평가지표	배점	득점
정책준수	자치단체 정책준수	① 이천시 정책준수	3.00점	2.80점
		1) 이천시의 사회적 경제 육성 지원을 위한 권장정책 이행노력	1.00점	0.80점
		- 총액 기준 제품 우선구매 비중 달성률	0.50점	0.50점
		- 사회적 경제 지원을 위한 권장정책 다양화 노력	0.50점	0.30점
		2) 이천시 행복한 동행 활성화를 위한 조례 이행 노력	1.00점	1.00점
		3) 이천시 참시민 이천 행복 나눔운동 추진 조례 이행 노력	1.00점	1.00점
		② 이천시의 지도감독사항 이행정도	3.00점	3.00점
		1) 경영평가결과 환류 노력 정도	2.00점	2.00점
		2) 이천시의 지도·감독 사항 이행 정도	1.00점	1.00점

붙임18 오산시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

평가영역	평가부문	평가지표	배점	
			정성	정량
리더십·전략 (10)	리더십(5)	경영층리더십·전문성	5.00	
	전략(5)	중장기 및 주요사업 계획	5.00	
경영시스템 (20)	운영 적절성(10)	인사·조직, 재무·예산관리의 적정성	10.00	
	인사·조직(4)	지원기능인력 비율		1.00
		관리직 비율		1.00
		외부전문가 구성·참여율		1.00
		임직원 교육실적		1.00
	재무관리(3)	자체수입률		1.00
		일반관리비충당율		1.00
		금융부채비율		1.00
	예산관리(3)	복리후생비 집행 및 공개		1.00
		업무추진비 집행 및 공개		1.00
		조달계약 실적		1.00
경영성과 (45)	유형별 평가지표(25)	기관고유사업 지표		25.00
	사업성과 적절성(10)	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성정도	10.00	
	고객만족(10)	고객만족도 조사결과		10.00
사회적 가치 (15)	사회적 책임(15)	고객 및 주민참여	3.00	
		윤리경영	2.00	
		노사 상생	2.00	
		시설·안전관리	2.00	
		지역사회 공헌	2.00	
		사회적 약자 배려	1.00	1.00
		친환경 경영	2.00	
		채용비리 방지	(-1.50)	
정책준수 (10)	공공기관 정책준수(5)	임금피크제 운영의 적정성		1.00
		인건비 인상률 준수		1.00
		경영평가 성과급 지급		1.00
		외부감사 지적사항 이행		1.00
		경영공시 및 통합공시 준수		1.00
		블라인드 채용 도입 여부		(-1.00)
		근로시간 단축준수		(-1.00)
	자치단체 정책준수(5)	근무혁신 및 가족친화시책 활성화		2.00
		경영평가 지적사항(개선권고) 이행		3.00
		지도감독부서 사전협의 이행도		(-3.00)
가점항목(주무부서 평가)		주무부서 평가		가점 3점
계			100.00	

붙임19 하남시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	경영층 리더십·전문성	5	정성
	중장기 및 주요사업 계획	5	정성
	리더십/전략 합계	10	
경영시스템	인사·조직 관리의 적정성	5	정성
	지원기능 인력 비율	2	정량
	관리직(팀장급 이상) 비율	1	정량
	외부전문가 구성 및 참여율	1	정량
	임직원 교육실적	1	정량
	재무·예산 관리의 적정성	2	정량
	자체수입률	5	정량
	일반관리비 충당율	2	정량
	금융부채 비율	2	정량
	업무추진비 공개	1	정량
	조달계약 실적	1	정량
	경영시스템 합계	22	
사회적 가치	일자리 창출	1	정량+정성
	일자리 질 개선	1	정량+정성
	윤리경영	1	정성
	노사상생	0.5	정성
	시설·안전관리	1	정성
	지역사회 공헌	1	정성
	사회적 약자 배려	2	정성
	친환경 경영	0.5	정성
	채용비리 방지	(감점)	정량
	사회적 가치 합계	8	
정책준수	지방자치단체 정책준수	5	정량+정성
	임금피크제 운영의 적정성	1	정량
	인건비 인상률 준수	1	정량
	경영평가 성과급 지급	1	정량
	외부감사 지적사항 이행률	1	정량
	경영공시 및 통합공시 준수	1	정량
	정책준수 합계	10	
사업성과	고객만족	10	정량
	핵심사업을 통한 사회적 가치창출	10	정성
	기관별 핵심사업 성과	30	정량+정성
	사업성과 합계	50	
총합계		100	

□ 유형별 지표

○ 하남문화재단

대분류지표	세부지표	배점	평가방법
사업성과 (기관별 핵심사업 성과)	생활문화 육성	10	정량+정성
	문화공간 운영실적	10	정량+정성
	문화예술 향유	5	정량+정성
	문화복지	5	정량+정성

○ 하남시자원봉사센터

대분류지표	세부지표	배점	평가방법
사업성과 (기관별 핵심사업 성과)	자원봉사자 교육성과	10	정량+정성
	자원봉사자 참여확대	10	정량+정성
	지역단체 연계 및 교육실적	5	정량+정성
	인정보상 성과	5	정량+정성

붙임20 의왕시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십 전 략 (10)	리더십(5)	경영층 리더십·전문성	5	정성
	전 략(5)	중장기 및 주요사업 계획	5	
경 영 시스템 (15)	운영 적절성(5)	인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성	5	정성
	인 사 조 직 (4)	지원기능 인력 비율	1	정량
		관리직(팀장급 이상) 비율	1	
		외부전문가 구성.참여율	1	
		임직원 교육 실적	1	
	재무관리 (3)	자체수입률	1	
		일반관리비충당율	2	
	예산관리 (3)	복리후생비 집행	1	
		업무추진비 집행 및 공개	1	
		조달계약 실적	1	
경영성과 (40)	사업성과지표 (25)	청소년시설 가동률 및 이용실적	5	정량
		청소년운영위원회 운영 적절성	5	
		청소년분야 교류실적	5	
		청소년 상담(컨설팅)실적	5	
		청소년 교육프로그램 운영실적	5	
	사업성과 적절성(10)	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	정성
	고객만족(5)	고객만족도 조사 결과	5	정량
사회적 가치 (25)	일자리 확대 (10)	일자리 창출	5	정성
		일자리 질 개선	5	
	사회적 책임 (15)	고객 및 주민참여	3	
		윤리경영	2	
		노사 상생	2	
		시설·안전관리	2	
		지역사회 공헌	2	
		사회적 약자 배려	2	
		친환경 경영	2	
정책 준수(10)	지자체 정책 준수 여부		6	정량
	공공기관 정책준수 여부	인건비인상률 준수	1	정량
		경영평가 성과급 지급	1	
		외부감사 지적사항 이행	1	
		경영공시 및 통합공시 준수	1	
		블라인드 채용 도입 여부	-2	정량

붙임21 여주시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	
			정성	정량
리더십 전략(10)	리더십(5)	①경영층 리더십·전문성	5.00	
	전 략(5)	①중장기 및 주요사업 계획	5.00	
경영 시스템 (15)	운영 적절성(5)	①인사 · 조직, 재무 · 예산관리의 적정성	5.00	
	인사조직 (4)	①지원기능인력 비율		1.00
		②관리직(팀장급 이상) 비율		1.00
		③외부전문가 구성 및 참여율		1.00
		④임·직원 교육 실적		1.00
	재무관리 (3)	①자체수입률		1.00
		②일반관리비충당율		1.00
		③금융부채비율		1.00
	예산관리 (3)	①복리후생비 집행 및 공개		1.00
		②업무추진비 집행 및 공개		1.00
		③조달계약 실적		1.00
경영 성과 (40)	고유사업실적(25)	①공연용 공간 가동실적		3.00
		②전시관람용 공간 가동실적		3.00
		③문화예술 향유		5.00
		④문화예술 지원		5.00
		⑤문화복지		4.00
		⑥문화예술교육		5.00
	사업성과 적절성(10)	①고유사업목표 적정성 및 달성정도	10.00	
	고객만족성과(5)	①고객만족도		5.00
사회적 가치 (25)	일자리 확대 (10)	①일자리 창출	3.00	2.00
		②일자리 질 개선	2.00	3.00
	사회적 책임 (15)	①고객 및 주민참여	3.00	
		②윤리경영	2.00	
		③노사상생	2.00	
		④시설 · 안전관리	2.00	
		⑤지역사회공헌	1.00	1.00
		⑥사회적 약자 배려	0.50	1.50
		⑦친환경 경영	2.00	
		⑧채용비리 방지	(-1.50)	
정책 준수 (10)	공공기관 정책준수 (10)	①임금피크제 운영의 적정성		2.00
		②인건비 인상율 준수		2.00
		③경영평가 성과급 지급		2.00
		④외부감사 지적사항 이행		2.00
		⑤경영공시 및 통합공시 준수		2.00
		⑥블라인드 채용 도입 여부		(-1.00)
		⑦근로시간 단축 준수 여부		(-1.00)
합계			42.50	57.50

붙임22 양평군 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

평가영역	평가부문	평가지표	배점	비고
리더십·전략(10)	리더십(5)	경영층 리더십·전문성	5	정성
	전략(5)	중장기 및 주요사업 계획	5	〃
경영시스템(15)	운영 적절성(5)	인사·조직, 재무·예산관리 적정성	5	정성
	인사·조직(4)	지원기능인력 비율	1	정량
		관리직(팀장급 이상) 비율	1	〃
		외부전문가 구성 및 참여율	1	〃
		임·직원 교육실적	1	〃
	재무관리(3)	자체수입률	1	〃
		일반관리비충당율	1	〃
		금융부채비율	1	〃
	예산관리(3)	복리후생비 집행 및 공개	1	〃
		업무추진비 집행 및 공개	1	〃
		조달계약 실적	1	〃
경영성과(40)	경영성과 지표(35)	기관 고유 경영성과	35	혼합
	고객만족(5)	고객만족도 조사 결과	5	정량
사회적 가치(25)	일자리 확대(10)	일자리 창출	5	혼합
		일자리 질 개선	5	〃
	사회적 책임(15)	고객 및 주민참여	3	정성
		윤리경영	2	〃
		노사상생	2	〃
		시설·안전관리	2	〃
		지역사회 공헌	2	〃
		사회적 약자 배려	2	혼합
		친환경 경영	2	정성
		채용비리 방지	(-1.5)	정량
정책준수(10)	공공기관정책준수(5)	임금피크제 운영의 적정성	1	정량
		인건비인상률 준수	1	〃
		경영평가 성과급 지급	1	〃
		외부감사 지적사항 이행	1	〃
		경영공시 및 통합공시 준수	1	〃
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	〃
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	〃
	자치단체정책준수(5)	자치단체 정책 준수	5	정성

□ 평가결과(평점표)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	득점
리더십·전략(10)	리더십(5)	경영층 리더십·전문성	5	4.50
	전략(5)	중장기 및 주요사업 계획	5	3.50
경영시스템(15)	운영 적절성(5)	인사·조직, 재무·예산관리 적정성	5	4.00
	인사·조직(4)	지원기능인력 비율	1	1.00
		관리직(팀장급 이상) 비율	1	1.00
		외부전문가 구성 및 참여율	1	1.00
		임·직원 교육실적	1	1.00
	재무관리(3)	자체수입률	1	1.00
		일반관리비충당율	1	1.00
		금융부채비율	1	1.00
	예산관리(3)	복리후생비 집행 및 공개	1	0.50
		업무추진비 집행 및 공개	1	0.90
		조달계약 실적	1	0.00
경영성과(40)	경영성과 지표(35)	기관 고유 경영성과	35	28.33
	고객만족(5)	고객만족도 조사 결과	5	4.47
사회적 가치(25)	일자리 확대(10)	일자리 창출	5	3.01
		일자리 질 개선	5	4.00
	사회적 책임(15)	고객 및 주민참여	3	1.2
		윤리경영	2	0.6
		노사상생	2	1.6
		시설·안전관리	2	1.00
		지역사회 공헌	2	1.46
		사회적 약자 배려	2	1.83
		친환경 경영	2	1.51
		채용비리 방지	-1.5	0
정책준수(10)	공공기관정책준수(5)	임금피크제 운영의 적정성	1	0.76
		인건비인상률 준수	1	1.00
		경영평가 성과급 지급	1	0
		외부감사 지적사항 이행	1	1.00
		경영공시 및 통합공시 준수	1	0
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	0
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	0
	자치단체정책준수(5)	자치단체 정책 준수	5	3.5
총합			100	75.67

붙임23 과천시 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	경영진리더십, 전문성	5	절대/정성평가
	전략	중장기 및 주요사업계획	5	절대/정성평가
	리더십/전략 합계		10	
경영시스템	인사·조직	인사·조직 운영의 적정성	3	절대/정성평가
		조직역량 강화 노력	2	절대/정성평가
	재무예산	재무·예산 관리의 적정성	3	절대/정성평가
		예산절감	3	절대/정성평가
		복리후생비, 교육비편성(집행)	2	절대/정성평가
		(조달)계약 실적	2	절대/정성평가
	경영시스템 합계		15	
경영성과	고객만족제고	고객만족도	5	절대/정량평가
		관람객수	5	절대/정량평가
	공연예술 기획·운영	홍보 실적	5	절대/정성평가
		공연·전시 실적	5	절대/정성평가
		행사개최 실적	5	절대/정성평가
		시민참여 실적	5	절대/정성평가
	사업성과 적절성	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	절대/정성평가
	경영성과 소계		40	
사회적 가 치	일자리 확대	일자리 창출	10	절대/정성평가
	사회적 책임	행사장 안전관리	5	절대/정성평가
		지역사회 공헌	5	절대/정성평가
	사회적 가치 합계		20	
공공기관 정책준수	공공기관 정책준수	경영공시	6	절대/정량평가
		외부감사 지적사항 이행	6	절대/정성평가
		블라인드 채용 실시	3	절대/정성평가
	공공기관 정책준수 합계		15	
총합계			100	

□ 유형별 지표

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	경영진리더십, 전문성	5	절대/정성평가
	전략	중장기 및 주요사업계획	5	절대/정성평가
경영시스템	인사·조직	인사·조직 운영의 적정성	3	절대/정성평가
		조직역량 강화 노력	2	절대/정성평가
	재무예산	재무·예산 관리의 적정성	3	절대/정성평가
		예산절감	3	절대/정성평가
		복리후생비, 교육비편성(집행)	2	절대/정성평가
		(조달)계약 실적	2	절대/정성평가
경영성과	고객만족제고	고객만족도	5	절대/정량평가
		관람객수	5	절대/정량평가
	공연예술 기획·운영	홍보 실적	5	절대/정성평가
		공연·전시 실적	5	절대/정성평가
		행사개최 실적	5	절대/정성평가
		시민참여 실적	5	절대/정성평가
	사업성과 적절성	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	절대/정성평가
사회적 가 치	일자리 확대	일자리 창출	10	절대/정성평가
	사회적 책임	행사장 안전관리	5	절대/정성평가
		지역사회 공헌	5	절대/정성평가
공공기관 정책준수	공공기관 정책준수	경영공시	6	절대/정량평가
		외부감사 지적사항 이행	6	절대/정성평가
		블라인드 채용 실시	3	절대/정성평가

붙임24 연천군 경영평가지표

□ 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	4.0	정성지표
		고객서비스 및 윤리경영	3.0	정성지표
		성과지향 조직문화	3.0	정성지표
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5.0	정성지표
	리더십/전략 합계		15	
경영시스템	인사·조직	조직 및 인사관리 적정성	8.0	정성지표
		지원기능 인력 비율	1.0	정량지표
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.0	정량지표
		외부전문가 구성 및 참여율	1.0	정량지표
		임·직원 교육실적	1.0	정량지표
	재무·예산	재무 및 예산관리 적정성	7.0	정성지표
		자체수입률	1.0	정량지표
		일반관리비충당율	1.0	정량지표
		금융부채비율	1.0	정량지표
		복리후생비 집행	1.0	정량지표
		업무추진비 집행 및 공개	1.0	정량지표
		조달계약 실적	1.0	정량지표
	경영시스템 합계		25	
경영성과	종합성과	연천군 청소년의 재단 이용자율	2.0	정량평가
		1인당이용자수	1.0	정량평가
		종합성과개선노력(비계량)	2.0	정성평가
	생활체육·평생교육운영성과	생활체육운영성과	1.5	정량평가
		평생교육운영성과	1.5	정량평가
		신규프로그램운영성과	1.0	정량평가
		사업운영개선노력	1.0	정성평가
	청소년수련관 운영성과	청소년수련관운영성과	5.0	정량평가
		신규프로그램운영성과	2.0	정량평가
		사업운영개선노력	3.0	정성평가
	청소년문화의집 운영성과	문화의집 운영성과	3.0	정량평가
		신규프로그램운영성과	1.0	정량평가
		사업운영개선노력	2.0	정성평가
	청소년상담복지센터 운영성과	상담복지센터 운영성과	4.0	정량평가
		신규프로그램운영성과	2.0	정량평가
		사업운영개선노력	2.0	정성평가

	시설관리실적	시설점검 및 기자재관리실적	0.5	정량평가
		가동률	1.0	정량평가
		시설관리개선노력(비계량)	0.5	정성평가
	공익사업성과	지역연계사업 운영성과	2.0	정량평가
		재단자체사업 운영성과	2.0	정량평가
	고객만족	고객만족도 조사결과	10.0	정량평가
	경영성과합계		50	
정책준수	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	2.0	정량평가
		인건비 인상률 준수	2.0	정량평가
		경영평가 성과급 지급	2.0	정량평가
		외부감사 지적사항 이행	2.0	정량평가
		경영공시 및 통합공시 준수	2.0	정량평가
	정책준수합계		10	
총합계			100점	

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
경영전략 (리더십/전략)	리더십	경영층 리더십·전문성	4.0	정성지표
		고객서비스 및 윤리경영	3.0	정성지표
		성과지향 조직문화	3.0	정성지표
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5.0	정성지표
	리더십/전략 합계		15	
경영관리 (경영시스템)	인사·조직	조직 및 인사관리 적정성	5.0	절대평가, 정성
		평가제도 운영의 적정성	3.0	절대평가, 정성
		외부전문가 구성 및 참여율	2.0	단계별 평가, 정량
		임·직원 교육실적	2.0	정량평가
	재무·예산	재무 및 예산관리 적정성	7.0	절대평가, 정성
		자체수입률	2.0	정량지표, 목표 부여
		일반관리비충당율	1.0	정량지표, 목표 부여
		금융부채비율	1.0	정량지표, 목표 부여
		복리후생비 집행	1.0	정량지표, 목표 부여
		업무추진비 집행 및 공개	1.0	정량지표, 목표 부여
	경영시스템 합계		25	
경영성과	종합성과	연천군 청소년의 재단 이용자율	3.0	정량평가
		1인당이용자수	2.0	정량평가
		종합성과개선노력(비계량)	3.0	정성평가
	생활체육· 평생교육운영성과	생활체육운영성과	2.0	정량평가
		평생교육운영성과	2.0	정량평가
		신규프로그램운영성과	2.0	정량평가
		사업운영개선노력	2.0	정성평가
	청소년수련활동 운영성과	청소년수련관운영성과	2.0	정량평가
		문화의집운영성과	2.0	정량평가
		신규프로그램운영성과	2.0	정량평가
		사업운영개선노력	2.0	정성평가
	시설관리실적	시설점검횟수 및 기자재관리실적	1.0	정량평가
		가동률	4.0	정량평가
		외부시설점검 지적건수감소율	1.0	정량평가
		시설관리개선노력(비계량)	2.0	정성평가
	공익사업성과	지역연계사업 운영성과	4.0	정량, 정성평가
		청소년운영위원회활동성과	2.0	정량, 정성평가
		차세대위원회활동성과	2.0	정량, 정성평가
	고객만족	고객만족도 조사결과	7.0	절대평가
		고객만족도개선노력	3.0	절대평가
	경영성과합계		50	
정책준수	지방자치단체 정책준수	지방자치단체 정책준수	5.0	정성평가, 절대평가
	공공기관 정책준수	인건비 인상률 준수	2.0	정량평가
		외부감사 지적사항 이행	3.0	정량평가
	정책준수합계		10	
총합계			100점	

□ 유형별 지표

○ A유형

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
경영시스템	주요사업활동	aa		
		bb		
경영성과	주요사업성과			

○ B유형

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
경영시스템	주요사업활동	aa		
		bb		
경영성과	주요사업성과			

1 경기도경제과학진흥원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 「중소기업진흥에 관한 법률 시행령」 제54조의31
(지방중소기업 종합지원센터의 설치 지원)
□ 경기도 경제과학진흥원 설립 및 운영 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>1997</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2017. 1. (재)경기도경제과학진흥원 출범(기존 중기센터+과기원 통합)
□ 2017. 7~8. GBC 테헤란 및 충칭 개소
□ 2018. 3. GBC 나이로비 개소</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 창업·벤처 및 기업 성장 지원, 수출마케팅 지원
□ 서민경제 활성화, 지역특화산업 및 현장애로 지원
□ 경제·과학 정책연구, 4차산업혁명 선도 및 융복합 지원
□ 바이오·천연물 산업 육성</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">김기준(2018.12.7.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">95.31%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">4처, 9본부(8본부, 1센터), 36부서</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">243명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>411,562</td><td>143,097</td><td>127,004</td><td>141,461</td><td>36,186</td><td>10,974</td><td>11,953</td><td>13,259</td><td>8.8%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">31,708</td><td colspan="3">10,516</td><td colspan="3">0</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">41,201</td><td colspan="3">11,795</td><td colspan="3">29,406</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">29.94%</td><td colspan="3">12.16%</td><td colspan="3">-</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">107,168</td><td colspan="3">7,238</td><td colspan="3">0</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">△4,338</td><td colspan="3">1,322</td><td colspan="3">1,267</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">△104.05%</td><td colspan="3">△81.74%</td><td colspan="3">-</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(82.82점)

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	2.26
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.34
		소계		5	3.60
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	3	2.82
			일자리 질 개선	3	2.96
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	3.75	2.76
			사회적 책임이행노력	5.75	5.14
			노사상생	1	0.95
			사회적 약자 배려	3	2.30
			친환경 경영	0.5	0.44
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	1.70
		소계		22	19.07
	전략	전략	전략수립의 적정성	3	2.28
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	1.46
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	1.44
		소계		7	5.18
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	1.70
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	2	1.70
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	2	1.00
			성과관리 및 보상의 적정성	2	1.30
		소계		8	5.70
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	3	2.34
			예산운영 및 집행의 적정성	3	2.25
		정보관리	공공정보 운영의 적정성	2	1.04
		소계		8	5.63
	기반영역			**50**	**39.18**
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.25	3.60
			기업하기 좋은 환경 조성	13.3875	12.9636
			수요 대응형 R&D 지원	10.4125	10.4125
			연구수행성과	5.95	5.846
		소계		35	32.82
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	9.02
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	1.80
		소계		15	10.82
	성과영역			**50**	**43.64**
합 계				**100**	**82.82**

□ 평가 결과 총평

○ 경기도경제과학진흥원은 2019년(2018년도 실적) 경영평가 결과 전년 대비 3.85점 하락한 82.82점을 부여받았고, 등급은 B등급으로 평가됨

○ 영역별로 살펴보면, 성과영역의 실적이 기반영역의 실적에 비해 상대적으로 높은 것으로 나타남. 지속가능한 기관의 성장을 위해서는 기반영역에서는 조직·인적자원관리 부문과 재정·정보관리 부문을, 성과영역에서는 사회성과 부문의 수준을 제고하여 균형을 유지할 필요가 있음

○ 부문별로 살펴보면, 기반영역 중 사회적 가치 부문이 가장 우수한 평가를 받은 반면, 전략 부문 및 리더십 부문이 상대적으로 저조하고, 재정·정보관리 부문과 조직·인적자원관리 부문이 가장 낮은 실적을 나타냄. 한편 성과영역 중 기관성과 부문의 실적이 상대적으로 사회성과의 실적보다 우수한 것으로 나타남

○ 경기도경제과학진흥원의 세부 평가항목별 주요 내용은 다음과 같음

- 기관 출범 2년차인 2018년에 조직의 실질적 통합을 위한 리더십의 노력이 경주되었으나 실질적인 통합 촉진을 위한 가치체계 개선과 지표관리 강화, 내부고객만족도 제고 노력이 보다 강화되어야 할 것임
- 친환경 경영 및 노사상생 등 사회적 책임 항목의 여러 지표들이 양호한 수준임. 고객 및 지역사회와의 연계 노력 및 사회적 약자 배려 등에서 개선 노력이 강화되어야 할 것임. 중장기인력운영계획을 입안·실행하였고, 비정규직의 정규직 전환을 완료하는 등 일자리 창출을 위한 노력을 경주하였음
- 전략 부문의 노력과 실적은 전년과 유사한 수준이지만 절대적인 수준을 보면 개선의 여지가 상당하다고 볼 수 있음. 전략 수립 적정성 등 세 지표들은 모두 유사한 수준임
- 조직·인적자원관리 부문의 조직관리 항목 평가 결과는 우수하지만, 인적자원관리 항목 평가 결과는 크게 미흡함. 전년 대비 조직·인적자원관리 부문 평가결과가 크게 하락한 이유도 인적자원관리 항목의 부진에 기인하며 채용, 교육, 성과관리 및 보상 등 인적자원관리 항목의 개선을 위한 노력이 요구됨
- 재정·정보관리 부문의 노력과 실적이 전년 대비 개선되었음. 상대적으로 양호한 재정관리 항목에 비해, 정보관리 항목의 개선을 위한 노력이 경주되어야 할 것임

- 기관성과 부문의 노력과 실적이 전년과 비교할 때 대체로 유사한 수준을 유지하고 있음. 다만, 특성지표의 적정성은 보다 개선될 필요가 있는 바, 설립목적에 근거한 기관의 경영성과와 사업성과지표를 명확하게 연계할 필요가 있음
- 사회성과 부문의 노력과 실적이 전년과 비교할 때 하락하였음. 고객만족도는 양호한 편이나 총인건비 인상률 준수 노력이 요구됨

평가부문	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		82.82 (B)	86.67 (A)	⬇
리더십	· 가치체계 및 성과평가시스템을 개선하려는 리더십 차원의 통상적 노력이 경주되었으나, 기관 안팎의 이해관계자의 전폭적인 이해과 참여를 이끌어내지는 못하였음. 구성원들의 가치체계 공유 수준과 조직 통합 수준이 미흡함 · 전년 대비 크게 하락한 내부고객만족도 변화를 조기 발견하고 대응하려는 리더십 노력이 요청됨	72.00	91.63	⬇
사회적 가치	· 사회적책임 항목과 일자리 확대 항목이 전반적으로 양호한 수준임. 고객만족경영 방법론의 체계화와 사회적경제기업 제품 구매 노력이 필요함 · 계약직 인력 84명의 무기계약직 전환이 진행되었음. 체계적인 인력운영 분석 체계화가 필요함. 도내 유휴부지 활용 청년창업공간 제공은 혁신성과의 우수사례임	86.68	89.50	⬇
전략	· 전년도와 유사한 노력 및 수준을 보였음 · 성과관리시스템 및 이해관계자집단 관리시스템의 전산화, 전략과제 관리 시스템 개선 및 신규사업 발굴과정에서 이해관계자들의 의견을 보다 적극적으로 반영할 필요가 있음	74.00	74.33	⬇
조직·인적 자원관리	· 전년 대비 크게 하락하였으며, 조직관리 항목에 비해 인적자원관리 항목이 크게 미흡한 것이 원인임 · 선제적 조직진단, 조직 및 인력의 탄력적 운영, 직무관리 등이 우수하지만, 인사관리 성과지표 개선, 교육훈련 시스템 개선, 복리후생비 및 성과급 집행에서의 개선 등이 필요함	71.25	90.00	⬇
재정·정보 관리	· 전년 대비 노력과 실적이 개선되었으며, 재정계획 적정성과 예산운영 및 집행의 적정성은 양호하지만 공공정보 운영 적정성 측면의 개선 노력이 필요함 · 본부/부서/개인별 성과지표 적용의 개선, 이자수익률 개선, 애로지원 및 상담내용의 DB화 등의 노력이 필요함	70.38	63.60	⬆
기관성과	· 대체로 전년과 유사한 수준을 유지하고 있음 · 특성지표 적정성 개선이 필요하며 성과지표와 사업지표의 명확한 연계가 필요함	93.77	94.80	⬇
사회성과	· 전년 대비 실적 하락을 보이고 있음. 도 권장정책 이행실적 중 총인건비 인상률 준수가 요구됨	72.13	84.70	⬇

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/사회적가치/전략

우수 사항	▫ 체계화된 사업추진사항 관리를 진행하기 위하여 다양한 회의를 자문관리(추진과 관련된 예방적 코칭 성격)와 통제관리(문제 발생 시 대응 초점)로 구분하여 순조로운 사업 추진을 모색하였음 ▫ 행동강령규칙을 개정하여 이해충돌방지 규정을 신설하고, 청렴마일리지 제도 운영지침을 제정하여 청렴마일리지 항목 및 적용기준을 토대로 평가하는 포상 제도를 마련하였음. 1부서 1청렴 실천프로그램 운영과 착한 기업 선정을 통해 기업의 사회적 책임을 장려하였으며 건전한 기업문화를 조성하기 위해 노력하였음
개선할 사항	▫ 미션, 비전, 경영철학, 핵심가치, 경영방침, 전략방향, 전략과제, 실행과제 등으로 구성되어 있는 전략체계가 유기적, 체계적으로 연결되어 있다고 보기 어려움. 특히 경영철학, 경영방침, 핵심가치, 전략방향 등의 연결이 불분명함. 또한 기관의 9가지 사회적 역할의 우선순위 역시 사업의 나열에 지나지 않아 사회적 역할 개념과 잘 부합하지 않음. 보다 간명한 전략체계를 운영하는 것이 바람직할 것임 ▫ 사전컨설팅감사 제도의 활성화를 위하여 감사 기준 완화, 인센티브 방안을 구체화할 필요가 있음. 교육을 통해 감사결과를 확산·공유하고 재발 방지 대책을 마련할 필요가 있음

② 조직·인적자원관리/재정·정보관리

우수 사항	▫ 전략과제별로 실행조직과 협력조직을 수평적으로 연결하여 전사적 업무 공조시스템을 구축하였음 ▫ 직무명세서를 상세하게 정의하였으며 업무분장, 권한위임을 규정에 근거하여 명확하게 정의하였음 ▫ 중앙정부 및 경기도 정책방향에 부응하고 도민의 복리증진 및 도민만족을 위해 2018년 36건(118억원), 2019년 26건(221억원)의 신규사업을 발굴·확보함
개선할 사항	▫ 타인(상관)평가 외에 자가평가도 실시하여, 두 평가 간 차이를 보여주고, 직원들이 자신의 직무역량 보충 분야를 좀 더 세밀하게 파악할 수 있도록 개선할 것을 권고함 ▫ 직원들이 실제로 수강하는 교육과정들과 진흥원의 역점사업 영역 간, 직원들의 교육훈련 수요와 진흥원이 제공하는 교육과정 간 정합성을 제고하는 노력이 필요함

③ 기관사업성과

우수 사항	□ 기업하기 좋은 환경 조성, 수요 대응형 R&D 지원, 연구수행성과 등 정량 지표의 달성도 수준이 높음
개선할 사항	□ 질적 관점에서 매출성과, 컨설팅 결과 적용률 등의 기관 자체적으로 성과를 통제할 수 없는 평가지표가 포함되어 있고, 연구성과 이전건수를 단순합산하여 관리하고 있음. 기관 설립목적에 부합하는 종합적이고 체계적인 지원사업에 대한 관리 방식을 파악하고 성과를 측정할 수 있도록 성과지표를 발굴하여 관리할 필요가 있음

④ 정책준수

우수 사항	□ 양성평등 준수, 블라인드 채용 실시 등 전반적으로 도 정책준수 이행이 양호함
개선할 사항	□ 총인건비 인상률 준수를 위한 노력이 요구됨

2 경기신용보증재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 지역신용보증재단법
□ 경기도 신용보증재단 설립 및 기금운용조례</td><td>설립년도</td><td>1996년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 1996.03.19. 사단법인 경기신용보증조합 개소
□ 2000.03.02. 경기신용보증재단으로 출범
□ 2000~2016 수원, 의정부지점 등 총 20개 지점 개점
□ 2018.12.31. 지역신용보증재단 최초 누적 보증공급 4조원 돌파</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 신용보증업무(지역신용보증재단법 제17조 제2호)
□ 사후관리업무(지역신용보증재단법 제17조 제5호)
□ 경기도 중소기업육성자금 운영(지역신용보증재단법 제17조 제8호)
□ 경영지도업무(지역신용보증재단법 제17조 제4호)</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">이민우(2018.12.31.~)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">29.2%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">2부문, 4본부, 8실·부, 21영업점</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">242명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>596,184</td><td>173,356</td><td>168,579</td><td>214,839</td><td>48,189</td><td>18,874</td><td>13,811</td><td>15,504</td><td>8.1%</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	847,446	746,898	100,548
	'18년도	806,139	698,483	107,656
	전년대비 증감율	△4.87%	△6.48%	7.06%
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	△22,724	879	△21,845
	'18년도	△128,058	4,243	△123,815
	전년대비 증감율	△463.54%	382.71%	△466.79%

2. 평가 결과 : A등급(89.28점)

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	2.61
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.54
		소계		5	4.15
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	3	2.51
			일자리 질 개선	3	2.89
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	3.75	3.60
			사회적 책임이행노력	5.75	5.00
			노사상생	1	0.65
			사회적 약자 배려	3	2.14
			친환경 경영	0.5	0.39
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	1.92
		소계		22	19.10
	전략	전략	전략수립의 적정성	3	2.43
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	1.57
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	1.50
		소계		7	5.50
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	1.63
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	2	1.70
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	2	1.55
			성과관리 및 보상의 적정성	2	1.70
		소계		8	6.58
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	3	2.50
			예산운영 및 집행의 적정성	3	2.46
		정보관리	공공정보 운영의 적정성	2	1.71
		소계		8	6.67
	기반영역			**50**	**42.00**
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.25	4.12
			보증지원 실적	11.9	11.48
			정책금융 지원실적	2.975	2.8262
			보증자산 건전성	8.925	8.1441
			사후관리 강화	5.95	5.65
		소계		35	32.22
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	9.56
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	5.50
		소계		15	15.06
	성과영역			**50**	**47.28**
합 계				**100**	**89.28**

□ 평가 결과 총평

○ 경기신용보증재단은 2019년(2018년도 실적) 경영평가 결과 전년 대비 1.46점 상승한 89.28점을 부여받았고, 등급은 A등급으로 경기도내 공공기관 중 우수한 실적을 나타냄

○ 영역별로 살펴보면, 경기신용보증재단은 성과영역의 실적이 기반영역의 실적에 비해 상대적으로 다소 높은 것으로 나타남. 지속가능한 기관의 성장을 위해서는 기반영역에서는 전략 부문을, 성과영역에서는 기관성과 부문의 수준을 제고하여 균형을 유지할 필요가 있음

○ 부문별로 살펴보면, 기반영역 중 사회적 가치 부문이 가장 우수한 평가를 받았으며, 재정・정보관리 부문과 리더십 부문이 상대적으로 양호한 반면, 전략 부문이 가장 낮은 실적을 나타냄. 한편 성과영역 중 사회성과 부문의 실적이 상대적으로 기관성과의 실적보다 다소 양호한 평가를 받았으나 전체적으로 두 부문 성과 모두가 우수한 것으로 나타남

○ 경기신용보증재단의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음

- 기관장은 경기침체기에 증가하는 성실실패자를 지원하기 위한 다양한 제도적 노력을 기울였으며, 출연금 출연 채널을 다양화하는 성과를 거두었음. 사회적 가치 창출 방안과 내부고객만족도 제고 방안이 마련될 필요가 있음
- 사회적 가치 부문 중 혁신성과 항목과 일자리 창출 항목의 노력과 실적이 우수한 수준이었음. 사회적 책임 항목의 여러 지표 중 지역사회와의 연계 노력이 매우 우수한 수준이었음. 노사상생과 사회적 약자 배려 지표의 개선 노력이 필요한 상황임. 일자리 창출을 위해 청년채용과 경력단절여성의 채용을 확대하였으며 사회 양극화 해소를 위해 비정규직의 정규직 전환 추진에 많은 노력을 기울였음
- 전략 부문의 노력과 실적은 전년 대비 다소 개선된 수준이지만 절대적인 수준을 보면 개선의 여지가 있음. 전략부문 3가지 상세 지표 중 전략 수립 적정성 지표의 노력과 실적이 상대적으로 양호하며, 전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력 지표의 노력과 실적이 상대적으로 다소 미흡함
- 조직・인적자원관리 부문의 조직관리 항목 평가 결과와 인적자원관리 항목 평가 결과가 유사하며, 대체로 양호함. 전년 대비 조직・인적자원관리 부문 평가결과는 약간 하락하였음. 권한 위임 및 의사전달체계 적정성 지표와 성과관리 및 보상 적정성 지표가 상대적으로 양호하며, 채용 및 교육 적정성

지표가 상대적으로 부진함

- 재정·정보관리 부문의 노력과 실적이 전년 대비 개선되었으며 절대적 기준으로 볼 때 양호한 수준으로 볼 수 있음. 재정관리 항목과 정보관리 항목의 평가 결과가 유사한 수준으로 나타남
- 기관성과 부문의 노력과 실적이 전년과 비교할 때 대체로 유사한 수준을 유지하고 있음. 특성지표의 적정성과 보증자산 건전성 지표는 보다 개선될 필요가 있음
- 사회성과 부문의 노력과 실적이 전년과 비교할 때 개선되었음. 고객만족도는 탁월한 편이나 공공기관 규정개선 정비 노력이 요구됨

평가부문	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		89.28 (A)	87.82 (A)	⬆
리더십	· 경기침체기 기관 사명을 적극적으로 실현하기 위해 성실실패자 대상 여러 제도적 지원방안을 마련, 실현하였으며, 기관의 재무적 안정화를 위한 출연금 확보 노력이 성과를 거두고 있음 · 내부고객만족도 모니터링이 요구되며, 사회가치 창출 과정에 대한 구성원의 참여방안 마련이 필요함	83.00	92.38	⬇
사회적 가치	· 고객 만족 및 지역사회와의 연계를 위한 노력이 돋보였음. 업무효율화를 위한 노사협력 강화와 일부 사회적 약자 배려를 위한 노력이 향후 필요함 · 일자리 창출을 위해 비정규직 전원의 정규직 전환을 추진하였으며 결원 대비 90% 이상의 인력을 신규 채용하고자 노력하였음	86.82	96.00	⬇
전략	· 전년 대비 다소 개선되는 양상을 보였음 · 전략 체계도의 개선이 필요하며 도정 연계 사업과제들의 체계화 노력이 필요함. 아울러 이해관계자 집단에 대한 단순분류를 넘어 구체적 협력방안 도출이 이루어져야 함	78.57	77.22	⬆
조직·인적 자원관리	· 전년 대비 평가 결과가 다소 하락하였음. · 구성원 역량에 기초한 교육훈련 설계가 필요하며, 조직진단의 객관성 제고방안 검토가 필요함. 직무전결규정의 개정이 필요하며, 직무 및 직급별 역량 기준 규정이 필요함. 아울러 인력수급계획과 교육훈련계획의 연계가 필요함	82.25	87.83	⬇
재정·정보 관리	· 전년 대비 노력과 실적이 개선되었으며, 재정관리 항목과 정보관리 항목이 유사한 수준으로 나타남 · 적정유동성 관리 강화 등은 긍정적인 노력이었으나, 재정운영 관련 자문위원회 확충, 주요 재정정책 변경의 후속조치 실시, 공공데이터 관리 강화 등의 노력이 필요함	83.38	77.00	⬆
기관성과	· 대체로 전년과 유사한 수준을 유지하고 있음 · 보증 단계에서의 건전성 확보 및 정상화 노력 등 자산 건전성 개선을 위한 타 업무와의 연계 관리 노력이 요구됨	92.06	93.11	⬇
사회성과	· 전년 대비 실적 상승을 보이고 있음. 다만, 공공기관 규정정비 개선 노력이 요구됨	100	84.45	⬆

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/사회적가치/전략

우수 사항	▫ 전문성과 기관 이해도를 갖춘 기관장이 경영에서의 리더십을 발휘하였으며, 경기침체의 시기 성실실패자의 재기를 지원하기 위한 채무감면과 채무소각, 시·군과 금융기관 및 대기업으로부터의 출연금 확보 등에서 성과를 거두었음 ▫ 정부 정책과 도 정책에 부응하는 양질의 일자리를 창출하기 위해 청년 채용을 확대하고 경력단절 여성도 적극 채용하였으며, 그 결과 기관의 성장동력을 확충함과 동시에 경기도민의 금융·복지 서비스 지원 인프라 향상을 위해 노력하고 있음
개선할 사항	▫ 저성과자 능력 개발 목적으로 진행되는 저성과자 선정과정에서 간부직의 경우 최근 3년간 성과평가 결과 하위 15%내 대상자가 저성과자로 선정되는데, 이 선정에서 비율 과다 등으로 인한 문제점 등이 없는지 지속적으로 모니터링할 필요가 있음 ▫ 파견·용역직원은 급여 감소로 인해 자율적으로 전환을 거부하였으나, 향후 정규직 전환을 희망할 시 정규직 전환을 적극 추진하여 비정규직 직원을 최소화하기 위해 노력할 필요가 있음

② 조직·인적자원관리/재정·정보관리

우수 사항	▫ 조직의 관리 부서들을 기관의 미션 및 전략을 실현하는데 보다 적합하게 개편하였고, 엄밀한 조직진단분석에 기초하여 조직 개편의 논리를 도출한 점이 긍정적으로 평가됨 ▫ 소통채널을 효과적으로 개편하여 조직 내 의사소통을 활성화 함. 실효성이 낮았던 기존의 4대 소통채널의 혼재를 극복하여 재단 맞춤형 two track 소통채널을 구축하고, 업무개선의견 반영으로 보증한도소진에 선제적으로 대응하였음 ▫ 보증사업부의 소상공인 위험분산보증취급률, 출연부보증실적 등 실행부서별 세부성과지표를 설정하고 정기적으로 성과지표를 점검함과 동시에 성과관리시스템을 통한 피드백을 강화함
개선할 사항	▫ 기관에서 제공한 교육훈련 프로그램의 내용이 직원들의 부족한 역량과 정확하게 연계되지 않아, 교육훈련의 타당성이 다소 미흡하다는 문제가 있음. 따라서 직원들의 부족한 직무역량 보완 및 개선이 요구됨 ▫ 접수된 애로사항 및 고충을 처리할 가칭 '고충처리위원회' 설치를 권고함 ▫ 기획조정실이 부서 간 갈등을 중재할 메커니즘으로 가칭 '협업조정위원회' 운영을 시도할 것을 권고함

③ 기관사업성과

우수 사항	□ 설립근거에 따른 기관의 업무범위를 고려하고, 기관의 자원배분 정도 및 고객관점의 중요도를 고려하여 기관의 핵심사업의 중요도를 설정하고 합리적인 가중치를 배분하는 등 체계적인 특성지표 설정을 위한 노력이 이루어진 것으로 판단함
개선할 사항	□ 지역별 특성이 있으므로 굿모닝론 사업에 배정된 금액을 지점별로 할당하는 것은 바람직하지 않음. 다만 사업금액의 일부를 지점별로 배분하여 굿모닝론 상품이 특정 지역 내지 특정 지점에서 판매되는 쏠림현상을 방지할 필요가 있음

④ 정책준수

우수 사항	□ 양성평등 준수, 임금피크제 신규채용 등에서 도 권장수준을 충족함
개선할 사항	□ 공공기관 규정정비 개선 노력이 요구됨

3 경기콘텐츠진흥원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 경기도조례 제4872호
(경기콘텐츠진흥원 설립 및 지원조례)
□ 문화산업진흥기본법 제3조</td><td colspan="2">설립년도</td><td colspan="2">2001</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 2001.08. 경기디지털아트하이브종합지원센터 설립
□ 2005.09. 경기디지털콘텐츠진흥원 개칭(조례 개정)
□ 2011.10. 경기콘텐츠진흥원 개칭(조례 개정)
□ 2014.05. 판교 경기문화창조허브 개소
□ 2015.04~05. 광교 경기문화창조허브, 북부 경기문화창조허브 개소
□ 2016.03. 빅파이센터 개소
□ 2018.01. 서부 경기문화창조허브 개소</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 문화콘텐츠 육성산업 및 콘텐츠융합 클러스터 활성화
□ 기술집약적 중소기업 창업 촉진, 글로벌 비즈니스 지원
□ 영상산업 및 출판, 음악 산업 활성화</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">오창희(2017.8.30.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">34.6%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">1역, 3본부, 1단, 4센터, 10팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">94명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>173,516</td><td>53,557</td><td>63,732</td><td>56,227</td><td>60,050</td><td>16,892</td><td>25,114</td><td>18,044</td><td>34.6%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">45,570</td><td colspan="3">36,777</td><td colspan="3">8,793</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">42,573</td><td colspan="3">37,244</td><td colspan="3">5,329</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">△6.58%</td><td colspan="3">1.27%</td><td colspan="3">△39.4%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">3,367</td><td colspan="3">232</td><td colspan="3">3,599</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">281</td><td colspan="3">186</td><td colspan="3">467</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">△91.65%</td><td colspan="3">△19.83%</td><td colspan="3">△87.02%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(79.88점)

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	2.14
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.32
		소계		5	3.46
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	3	2.70
			일자리 질 개선	3	2.18
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	3.75	2.40
			사회적 책임이행노력	5.75	3.16
			노사상생	1	0.77
			사회적 약자 배려	3	1.80
			친환경 경영	0.5	0.14
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	1.78
		소계		22	14.93
	전략	전략	전략수립의 적정성	3	2.06
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	1.45
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	1.42
		소계		7	4.93
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	1.37
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	2	1.30
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	2	0.85
			성과관리 및 보상의 적정성	2	1.50
		소계		8	5.02
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	3	2.26
			예산운영 및 집행의 적정성	3	1.74
		정보관리	공공정보 운영의 적정성	2	1.41
		소계		8	5.41
	기반영역			**50**	**33.75**
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.25	2.47
			해외진출 활성화	7.4375	7.4375
			콘텐츠 제작 활성화	4.4625	4.4625
			영상산업 활성화	5.95	5.86
			도내 콘텐츠 산업 창업건수	7.4375	7.4375
			빅데이터산업 활성화	4.4625	4.4625
		소계		35	32.13
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	9.17
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	4.83
		소계		15	14.00
	성과영역			**50**	**46.13**
합 계				**100**	**79.88**

□ 평가 결과 총평

○ 경기콘텐츠진흥원은 2019년(2018년도 실적) 경영평가 결과 전년 대비 0.66점 상승한 79.88점을 부여받았고, 등급은 B등급으로 평가됨

○ 영역별로 살펴보면, 경기콘텐츠진흥원은 성과영역의 실적이 기반영역의 실적에 비해 상대적으로 매우 높은 것으로 나타남. 지속가능한 기관의 성장을 위해서는 기반영역에서는 조직·인적자원관리 부문을, 성과영역에서는 기관성과 부문의 수준을 제고하여 균형을 유지할 필요가 있음

○ 부문별로 살펴보면, 기반영역에 포함되는 여러 부문이 저조한 평가를 받았으며, 세부적으로는 전략 부문과 리더십 부문이 상대적으로 나은 평가를 받은 반면, 사회적 가치 부문과 재정·정보관리 부문이 상대적으로 저조하고, 조직·인적자원관리 부문이 가장 낮은 실적을 나타냄. 한편 성과영역 중 사회성과 부문의 실적이 상대적으로 기관성과의 실적보다 약간 더 우수한 것으로 나타났으나 전체적으로 두 부문 실적이 모두 우수한 수준을 보임

○ 경기콘텐츠진흥원의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음

- 기관장은 '라이브챗'을 통해 외부 고객과의 소통을 제고하고, 사업관리제도를 통해 내부고객과의 전략체계 소통수준을 높이고자 하는 등 소통의 리더십을 발휘하고자 하였음. 기관 내 다양한 이질성을 극복하기 위한 중장기 기관 발전전략이 구체화되어야 할 것임
- 사회적 가치 부문 중 혁신성과 항목과 일자리 창출 항목의 노력과 실적이 우수한 수준이었음. 사회적 책임 항목이 상대적으로 크게 미흡하며 그 항목의 대부분의 지표 개선 노력이 크게 요청됨. 비정규직의 정규직 전환 과정을 순조롭게 진행하였으며, 기관의 사업 확대를 통해 직접적인 일자리를 확대하고자 노력하였음. 자율출퇴근제 실시에 대한 직원 만족도가 높아 긍정적임
- 전략 부문의 노력과 실적은 전년 대비 다소 하락하는 양상을 보였으며 향후 개선을 위한 보다 적극적인 노력이 요청됨. 전략 수립 적정성 등 세 지표들은 모두 유사한 수준을 보였음.
- 전년 대비 조직·인적자원관리 부문 평가결과가 크게 하락하였음. 조직관리 항목 평가 결과가 인적자원관리 항목 평가 결과보다 약간 높지만 절대적인 측면에서 큰 차이는 아님. 4가지 지표 간의 비교에서는 성과관리 및 보상 적정성 지표가 상대적으로 가장 양호하며, 채용 및 교육 적정성 지표가 상대적으로 가장 부진함

- 재정·정보관리 부문의 노력과 실적이 전년 대비 개선되었으나 절대적 기준에서는 개선의 여지가 큰 수준임. 재정계획의 적정성 지표가 상대적으로 가장 높게 나타났으며, 예산운영 및 집행의 적정성 지표가 가장 미흡한 것으로 평가되었음
- 기관성과 부문의 노력과 실적이 전년과 비교할 때 보다 개선되었으며, 우수한 수준으로 평가됨. 특성지표의 적정성이 크게 미흡한 것으로 평가되었으므로 이 부문에 대한 개선 노력이 요구됨
- 사회성과 부문의 노력과 실적이 전년과 비교할 때 큰 폭으로 상승하여 우수한 수준에 도달하였음. 도 권장정책 이행실적이 탁월한 수준이나 블라인드 채용 부분의 개선 노력이 요구됨

평가부문	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		79.88 (B)	79.22 (B)	↑
리더십	· 기관장은 외부 고객 및 내부 구성원 등과 소통하려는 노력을 강화하였음 · 연공서열형 조직분위기를 보다 유연한 성과지향적 조직문화로 개선하는 노력이 필요하며, 내부고객 만족도 개선 노력은 앞으로도 지속되어야 할 것임	69.20	76.25	↓
사회적 가치	· 고객만족 로드맵 및 시스템 마련과 운영이 필요하며 윤리경영체계, 이사회, 내부감사시스템, 친환경경영 강화가 필요함 · 비정규직의 정규직 전환 대비 임금 및 복리후생 제도 마련이 다소 지연되었으며, 현재 결원율 및 정규직 대비 비정규직 비율을 줄이는 노력이 필요함	67.86	66.00	↑
전략	· 세 가지 세부지표가 대체로 유사한 수준이며, 전년 대비 다소 하락하는 모습을 보였음 · 비전과 미션 및 전략체계도 개선, 핵심성과지표의 합리적 목표치 설정, 성과관리시스템 및 이해관계자 관리시스템의 전산화, 사업배분체계 합리화 등의 노력이 필요함.	70.43	73.56	↓
조직·인적 자원관리	· 평가 결과가 전년 대비 매우 크게 하락하였음 · 여성관리자 비율 제고, 협업관련 갈등 해소방안 마련, 기관장 결제 비중 축소, 인사위 외부위원 확대, 교육 및 성과관리에서 구성원 의견 수렴 확대 등의 노력이 필요함	62.75	86.92	↓
재정·정보 관리	· 전년 대비 노력과 실적이 개선되었으나, 절대적 기준에서는 개선의 여지가 큼 · 예산 수립시 시나리오분석에 기초한 대응방안 강화, 다양한 예산절감 방안 마련, 재물조사리스트와 자산관리프로그램 및 예산시스템 간의 연계, 공공데이터 발굴을 위한 의견 수렴 및 협업사례 홍보 등의 노력이 필요함	67.63	61.60	↑
기관성과	· 전년 대비 노력과 실적에서의 다소의 개선을 이루었으며 우수한 수준을 나타내고 있음 · 특성지표 적정성 개선을 위해서는 기관 통제 가능 요소 중심 지표 설정과 기관목표와 성과지표 간의 연계 강화가 필요함	91.80	87.09	↑
사회성과	· 전년 대비 사회성과가 큰 폭으로 증가하였으며 도 권장정책 이행실적이 우수함	93.33	77.35	↑

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/사회적가치/전략

우수 사항	▫ 실시간 온라인 고객 커뮤니케이션 채널인 '라이브챗'을 도입·운영하여, 2,968건의 온라인 상담(97% 만족도 실현)을 진행하면서 고객과의 의사소통을 활성화함으로써, 기업의 전략 실행에서 발생할 수 있는 문제점을 최소화하기 위해서 노력하였음 ▫ 다양한 사업과제들을 수행함에 있어 전사적인 관점에서 파악하기 위하여 전체 사업들을 지원 단계별로 비즈니스 모델캔버스 5개 지표, 9개 영역으로 조명하여 분석함으로써 성과관리 고도화 노력을 기울였음
개선할 사항	▫ 최근 사업과 인력, 예산이 증가하는 추세이지만, 기관 사업의 초점과 고유의 색깔은 불분명해지는 경향을 보이고 있음. 사업과 장르, 가치사슬 등 여러 측면에서 다양한 이질성이 존재하므로, 효과적인 선택과 집중을 통해 기관의 중장기 발전 방안을 모색할 필요가 있음 ▫ 현재 도전적인 경영목표치를 설정하고 있으나 주요 사업들의 목표치를 설정함에 있어 핵심 요인들을 반영한 최선의 경영실행 환경과 최악의 경영실행 환경에 따른 시나리오들을 마련하고, 그에 따른 목표치를 부여한 후, 또한 지속적으로 지표의 객관성과 합리성을 개선하기 위해 연구하는 활동이 요구됨

② 조직·인적자원관리/재정·정보관리

우수 사항	▫ 조직구조가 진흥원의 가치체계 및 전략과 적절히 연계되어 있으며 조직구조 개편이 체계적인 조직진단에 따라 실시됨. 지원부서 인력 비율, 관리직 인력 비율 기준을 준수하였고 사업부서와 현업부서 간 협력 수준도 적절함 ▫ 예산수립시 대내외 경제여건분석과 수입지출 변동사항을 분석하고 이를 통해 빅데이터사업, 장르지원사업, 일자리창출을 위한 스타트업 육성사업 등 주요 수입재원의 예산규모를 예측함
개선할 사항	▫ 관리직 중 여성의 비율이 11.1%로 남성에 비해 현저히 낮음. 최근 여성의 사회활동 강화 추세, 특히 IT분야에서 여성의 활약상 증가, 직원 중 여성 비중(50.34%)이 타 기관에 비해 현저하게 높은 점 등을 고려할 때 여성 관리자 비율이 11.1%에 불과한 것은 개선이 요구됨 ▫ 장기적인 재정여건 변화에 체계적으로 대응하기 위해서는 여러 가지 경제 상황에 대한 시나리오분석을 통해 각 상황별 자금수지를 예측하고 발생 가능한 리스크와 대응방안을 적극적으로 설정해야 함

③ 기관사업성과

우수 사항	□ 경기도 콘텐츠산업 매출액 증대, 사업체 및 종사자의 증가를 경영목표로 설정하고, 네 가지의 추진전략을 설정하여 25건의 사업을 수행함. 기관의 전반적인 성과는 목표치를 달성하였음
개선할 사항	□ 기관이 통제할 수 없는 요소는 평가지표에서 제외하거나 새로운 지표로 대체하는 것이 바람직함. 예를 들어, 도내 콘텐츠 산업 창업건수는 기관이 통제 가능한 요소가 아니므로 '창업 후 생존율'로 지표를 변경하는 것이 타당함. 또한 경기도 로케이션수를 영상산업 활성화 지표로 보고 있으나 분모에서 한국영화 개봉편수를 고려하여 통제 불가능한 요소가 포함되어 있음. 기관이 통제 불가능한 요소는 지표에서 제외하고, 좀 더 기관의 성과를 적절하게 평가할 수 있는 지표 개발이 필요함

④ 정책준수

우수 사항	□ 도에서 제시한 총인건비 가이드라인를 준수하였음
개선할 사항	□ 블라인드 면접 시 면접관 사전교육을 강화할 필요가 있음

4 경기농식품유통진흥원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 민법 제32조, 지자체 출자.출연 기관의 운영에 관한 법률
□ 경기도 농식품유통진흥원 설립 및 지원 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2005</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="7">□ 2005.03.14. 경기녹지재단 법인 설립
□ 2007.06.04. 명칭변경(경기녹지재단 → 경기농림진흥재단)
□ 2012.01.01. 친환경급식사업단 발족
□ 2017.04.12. 명칭변경(경기농림진흥재단 → 경기농식품유통진흥원)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="7">□ 친환경농산물 소비촉진 및 친환경 학교급식 추진
□ 경기농식품 유통판매 촉진 및 마케팅 지원을 위한 온·오프라인 유통 플랫폼 구축 및 운영
□ 농업융복합산업(6차산업) 활성화를 통한 농업인의 수익기반 확대
□ 귀농귀촌 및 도시농업 활성화</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">강위원(2019.8.2.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">2본부 8개 부서</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">58명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>405,343</td><td>124,955</td><td>136,799</td><td>143,589</td><td>37,811</td><td>11,411</td><td>13,820</td><td>12,580</td><td>9.3</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">17,774</td><td colspan="3">3,307</td><td colspan="3">14,467</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">19,738</td><td colspan="3">3,950</td><td colspan="3">15,787</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">11.05%</td><td colspan="3">19.44%</td><td colspan="3">9.12%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">3,150</td><td colspan="3">112</td><td colspan="3">3,069</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">637</td><td colspan="3">156</td><td colspan="3">644</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">△79.78%</td><td colspan="3">39.29%</td><td colspan="3">△79.02%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(77.95점)

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	2.18
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.52
		소계		5	3.70
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	3	1.64
			일자리 질 개선	3	2.91
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	3.75	2.79
			사회적 책임이행노력	5.75	4.36
			노사상생	1	0.65
			사회적 약자 배려	3	2.50
			친환경 경영	0.5	0.39
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	1.56
		소계		22	16.80
	전략	전략	전략수립의 적정성	3	1.97
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	1.23
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	1.10
		소계		7	4.30
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	1.37
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	2	1.57
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	2	1.00
			성과관리 및 보상의 적정성	2	1.20
		소계		8	5.14
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	3	2.02
			예산운영 및 집행의 적정성	3	1.95
		정보관리	공공정보 운영의 적정성	2	0.58
		소계		8	4.55
	기반영역			**50**	**34.49**
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.25	2.99
			경기농가 소득증대	10.4125	10.2125
			경기농가 경쟁력 강화	10.4125	10.2563
			도농문화 확산	8.925	8.925
		소계		35	32.38
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	8.73
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	2.35
		소계		15	11.08
	성과영역			**50**	**43.46**
합 계				**100**	**77.95**

□ 평가 결과 총평

○ 경기농식품유통진흥원은 2019년(2018년도 실적) 경영평가 결과 전년 대비 0.63점 하락한 77.95점을 부여받았고, 등급은 B등급으로 평가됨

○ 영역별로 살펴보면, 성과영역의 실적이 기반영역의 실적에 비해 상대적으로 높은 것으로 나타남. 지속가능한 기관의 성장을 위해서는 기반영역에서는 재정·정보관리 부문을, 성과영역에서는 사회성과 부문의 수준을 제고하여 균형을 유지할 필요가 있음

○ 부문별로 살펴보면, 기반영역 중 사회적 가치 부문과 리더십 부문이 가장 우수한 평가를 받은 반면, 조직·인적자원관리 부문이 상대적으로 저조하고, 재정·정보관리 부문과 전략 부문이 가장 낮은 실적을 나타냄. 한편 성과영역 중 기관성과 부문의 실적이 상대적으로 사회성과의 실적보다 매우 우수한 것으로 나타남

○ 경기농식품유통진흥원의 세부 평가항목별 주요 내용은 다음과 같음

- 구성원들의 기관 비전과 미션의 내재화가 진행되고, 외부 고객 등 다양한 이해관계자들과의 소통이 강화되는 등 기관장의 리더십이 발휘되었으며 하위권이던 내부고객만족도를 상위권으로 높이는 실적을 거두었음
- 사회적 가치 부문의 일자리확대, 사회적 책임 및 혁신성과의 세 항목 평가 결과가 유사한 수준이며, 모두 개선의 여지가 상당함. 일자리 확대 항목 중 일자리 질 개선 지표 관련 노력과 실적이 우수한 반면, 일자리 창출 지표 관련 노력과 실적이 미흡함. 사회적 책임 항목의 여러 지표 중에서는 사회적 약자 배려 항목 관련 노력이 상대적으로 양호함. 구성원 인당 평균 초과근무 시간 단축 및 연가사용실적 개선 등의 노력은 근로시간 단축 노력의 긍정적인 결과임
- 전략 부문에서의 노력과 실적은 전년 대비 상당히 하락하였으며, 절대적인 수준에서도 매우 미흡하여 개선의 여지가 매우 큼. 전략 부문의 3가지 세부 지표 중에서는 전략 수립 적정성 지표 결과가 다소 높지만, 세 지표 모두의 개선 노력이 요구됨
- 전년 대비 조직·인적자원관리 부문 평가결과가 크게 하락하였으며, 절대적인 기준에서도 부문 노력과 실적이 크게 미흡한 편임. 조직관리 항목 평가 결과는 상대적으로 약간 더 높게 평가되었고, 인적자원관리 항목 평가 결과는 더 낮게 평가되었음. 권한위임 및 의사전달체계의 적정성 지표

결과가 상대적으로 높았으며, 채용, 교육, 성과관리 및 보상 등 인적자원관리 항목의 개선을 위한 노력이 특히 요구됨

- 재정·정보관리 부문의 노력과 실적이 전년 대비 개선되었으나 절대적 기준으로 볼 때는 여전히 크게 미흡한 수준이며, 기관의 모든 부문 평가에서 가장 낮은 평가에 해당하는 수준임. 특히 공공정보 운영의 적정성은 매우 미흡한 수준에 머물러 있음
- 기관성과 부문의 노력과 실적이 전년과 비교할 때 약간 하락하였으나, 여전히 우수한 수준을 유지하고 있음. 다만, 기관이 수행중인 과제에 대해 성과지표가 설정되어 있지 않아 기관의 노력 수준을 측정·평가하지 못하는 등 특성지표의 적정성 지표의 개선 노력이 요구됨
- 사회성과 부문의 노력과 실적이 전년과 비교할 때 다소 하락하였음. 고객만족도는 양호한 편이나 도 권장정책 준수 실적이 상당히 미흡함

평가부문	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		77.95 (B)	78.58 (B)	⬇
리더십	· 사업별로 다양한 이해관계자 집단과의 의사소통을 강화하여 사업 성과를 높였으며, 구성원과의 소통을 개선하여 내부고객만족도 역시 크게 상승하였음 · 성과 중심 평가시스템의 개선 노력이 필요함	74.00	61.63	⬆
사회적 가치	· 통합 고객관리시스템의 체계화가 필요하며, 지역사회 연계 채널 및 의견 수렴이 강화되어야 함. 윤리경영이 적정하게 이루어지고 있으나 이사회 활성화와 내부감사시스템 마련은 보완되어야 함 · 청년 의무고용 실적이 미흡하였고, 정원 대비 현원 비율 제고 및 위수탁 사업 인력의 일자리 질 개선 노력이 필요함	76.36	55.67	⬆
전략	· 절대적인 기준에서도 크게 미흡하며, 상대적인 기준에서도 전년 대비 하락하였음 · 전략체계도의 개선, 핵심성과지표의 합리적 목표치 설정, 유통효율화를 위한 전산시스템 도입, 이해관계자들과의 소통 제고방안 마련, 핵심과제별 자원배분 개선 등의 노력이 요구됨	61.43	69.89	⬇
조직·인적 자원관리	· 전년 대비 평가 결과가 크게 하락하였으며 조직관리보다 인적자원관리 지표의 부진이 두드러짐 · 직무역량 점검 강화, 협업자문위원회 활성화, 구성원 고충청취 확대, 인사위원회 객관성 제고, 교육성과 측정과 활용에서의 개선, 성과지표의 고도화 등의 개선 노력이 요구됨	64.25	84.17	⬇
재정·정보 관리	· 전년 대비 노력과 실적이 개선되었으나, 매우 낮은 절대점수 수준을 보이고 있으며, 공공정보 운영 적정성 개선이 시급함 · 중장기 재정계획과 예산과의 부문별 차이분석의 환류과정 강화, 자금운용수익률 제고, 홈페이지 제공정보 확충, 공공데이터 발굴을 위한 민간 수요조사 등의 노력이 필요함	56.88	48.90	⬆
기관성과	· 전년 대비 평가 결과가 다소 하락하였으나 여전히 우수한 수준을 유지하고 있음 · 특성지표 적정성 개선이 필요하며 성과지표화 되지 않은 일부 기관과제의 지표 반영 및 일부 지표의 효율성 반영 방안 마련이 필요함	92.51	94.09	⬇
사회성과	· 전년도에 비해 다소 하락하는 노력과 실적을 보였음. 도 권장정책 이행실적이 상대적으로 부진함	73.87	80.50	⬇

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/사회적가치/전략

우수 사항	▫ 기관 내부 구성원들과의 공식 소통 채널과 비공식 소통 채널을 모두 활용하여 소통을 강화하였으며, 대외적으로 친환경학교급식 사업 등 개별 사업 이해관계자들과의 의사소통을 크게 강화하여, 기관 비전과 미션 실행과정에서의 잠재적인 문제 발생 가능성을 줄이는 효과를 거둠 ▫ 농식품유통기능 강화 조직개편, 민선7기 출발 등 변화하는 대내외 여건에 탄력적으로 대응하는 과정 속에서 혁신성과 전략방향 도출을 위한 혁신과제 발굴 프로세스 구축과 추진을 진행하였으며 전략과제 워크숍, 이해관계자의 자문 및 의견 수렴, 계획 실행 단계시 내부 검토 및 부서별 협업 추진, 내부 합의 및 상호협의, 이행상황 점검, 결과 활용을 통한 개인 성과 및 부서 성과에 반영하는 혁신 프로세스 구축을 원만하게 진행하였음
개선할 사항	▫ 개별 사업이 아닌 기관 전체 사업에 대한 평가와 조정 프로세스가 강화될 필요가 있으며, 비전과 미션의 공유 수준 제고를 위한 구성원들로부터의 상향식 의견 수렴과 개선 노력이 강화되어야 할 것임 ▫ 사업혁신 중 신규 사업 모델로 온라인 유통망을 활용한 못난이 농산물을 판매하여 새로운 모델을 창출하려는 노력은 바람직하나 규모를 키우고 농산물의 종류를 다양화할 필요가 있음

② 조직·인적자원관리/재정·정보관리

우수 사항	▫ 조직의 구성이 가치-전략체계를 실행하기에 적합하도록 구성되었으며, 외부 공신력 있는 기관에 조직진단을 의뢰한 후 조직개편을 실시하였음. 지원부서 인력, 관리직 인력 비중이 기준을 준수하였으며 지원부서-사업부서 간 협력을 유지하여 긍정적 성과를 거두었음 ▫ 윤리경영체계 및 인적자원관리 강화를 위해 조직의 효율적 운영을 도모하고자 경영기획실 기능을 분리(인사재무부 신설)하고 경영기획실 소관 업무를 기획·예산과 인사·재정으로 구분한 것은 기관의 재정관리분야 전문성 향상을 위한 개선된 실적으로 판단됨
개선할 사항	▫ 직원을 추가로 채용하여 결원율을 낮출 필요가 있음 ▫ 중장기 재정계획의 안정적 실행을 위해서는 과거실적에 대한 사업성과 분석과 재정여건분석을 통해 사업지표를 합리적으로 조정하고 이를 통해 적정재정규모를 도출하여 단년도 적정 재정규모계획을 수립하는 체계를 구축해야 함. 단년도 적정 재정규모계획이 수립된 후에는 중장기 재정계획상 중점 추진사항별로 단년도 예산배분을 실행하여 중장기 계획의 실행력을 강화해야 함

③ 기관사업성과

우수 사항	□ 기관 설립목적에 따라 성과지표를 설정하고 6가지의 지표로 측정하고 있고 고유목적사업 중심의 사업운영 체계를 확립하기 위해 지표의 교체 혹은 신설하고 있음
개선할 사항	□ 기관이 수행 중인 과제에 대해 성과지표가 설정되어 있지 않아 기관의 노력 수준을 측정·평가하지 못하고 있음

④ 정책준수

우수 사항	□ 도에서 제시한 총인건비 가이드라인를 준수하였음
개선할 사항	□ 임금피크제 신규채용 이행노력이 요구됨

5 경기도일자리재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 지자체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률
□ 경기도일자리재단 설립 및 운영 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2016년
7월</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 경기도일자리재단 비영리법인 설립 허가 (2016. 07)
□ 경기도일자리재단 공식 출범 (2016. 09)
□ 경기일자리센터, 경기여성능력개발센터, 경기북부여성비전센터 통합 (2016. 11)
□ 경기도기술학교 통합 (2017. 01)
□ 경기도일자리재단 국내외 무료직업소개사업 신고 (2017. 02)
□ 경기도 일자리플랫폼 '잡아바' 서비스 런칭 (2017. 09)
□ 청년일자리본부 신설 (2017. 11)
□ 일하는 청년시리즈 사업 시행 (2018. 01)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 도민의 고용증진 및 일자리 창출을 위한 계층별 맞춤형 취업연계, 취·창업 교육, 중소기업 재직자들의 고용유지 지원</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">문진영 (2018.10.26.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">1실, 3본부, 1학교, 20팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">180명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>184,783</td><td>13,241</td><td>63,803</td><td>107,739</td><td>60,540</td><td>12,000</td><td>20,522</td><td>28,018</td><td>32.76%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">8,930</td><td colspan="3">500</td><td colspan="3">8,430</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">33,013</td><td colspan="3">5,366</td><td colspan="3">27,647</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">269.69%</td><td colspan="3">973.2%</td><td colspan="3">227.96%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">506</td><td colspan="3">32,701</td><td colspan="3">-</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">123</td><td colspan="3">557</td><td colspan="3">271</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">△75.69%</td><td colspan="3">△98.3%</td><td colspan="3">-</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(82.96점)

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	2.42
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.45
		소계		5	3.87
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	3	2.78
			일자리 질 개선	3	2.77
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	3.75	3.24
			사회적 책임이행노력	5.75	4.87
			노사상생	1	0.75
			사회적 약자 배려	3	2.50
			친환경 경영	0.5	0.39
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	1.82
		소계		22	19.12
	전략	전략	전략수립의 적정성	3	1.98
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	1.30
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	1.10
		소계		7	4.38
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	1.37
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	2	1.70
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	2	1.00
			성과관리 및 보상의 적정성	2	1.60
		소계		8	5.67
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	3	2.12
			예산운영 및 집행의 적정성	3	1.92
		정보관리	공공정보 운영의 적정성	2	1.53
		소계		8	5.57
	기반영역			**50**	**38.61**
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.25	3.54
			맞춤형 취업지원	11.9	8.8235
			고용서비스 강화	8.925	8.715
			취업 및 창업 역량 향상	8.925	8.5547
		소계		35	29.63
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	8.96
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	5.76
		소계		15	14.72
	성과영역			**50**	**44.35**
합 계				**100**	**82.96**

□ 평가 결과 총평

○ 경기도일자리재단은 2019년(2018년도 실적) 경영평가 결과 전년 대비 0.32점 하락한 82.96점을 부여받았고, 등급은 B등급으로 평가됨

○ 영역별로 살펴보면, 성과영역의 실적이 기반영역의 실적에 비해 상대적으로 높은 것으로 나타남. 지속가능한 기관의 성장을 위해서는 기반영역에서는 전략 부문을, 성과영역에서는 기관성과 부문의 수준을 제고하여 균형을 유지할 필요가 있음

○ 부문별로 살펴보면, 기반영역 중 사회적 가치 부문이 가장 우수한 평가를 받았고 리더십 부문도 상대적으로 양호한 평가를 받았음. 반면, 재정・정보관리 부문과 조직・인적자원관리 부문이 상대적으로 저조하고, 전략 부문이 가장 낮은 실적을 나타냄. 한편 성과영역 중 사회성과 부문의 실적이 상대적으로 기관성과의 실적보다 다소 우수한 것으로 나타났으며 전체적으로 두 부문의 실적이 양호한 것으로 나타남

○ 경기도일자리재단의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음

- 기관의 비전과 미션의 구체화 노력이 진행되었으며, 구성원들의 공유 수준도 높아지는 성과를 거두었음. 성과평가시스템 개선을 위한 상향식 개선 노력이 있었으며, 내부고객만족도가 개선되는 실적을 거두었음
- 사회적 가치 부문 중 일자리 창출 항목의 노력과 실적이 매우 우수하였으며, 일자리 확대 및 일자리 질 개선 두 지표 모두 우수한 실적을 거두었음. 사회적 책임 항목의 실적은 양호한 편이지만 해당 항목의 여러 지표들은 상대적으로 개선의 여지가 있는 것으로 나타났음
- 전년과 대비할 때 전략 부문에서의 노력과 실적이 크게 하락하였으며, 절대적인 수준에서도 매우 미흡하여 개선을 위한 분명한 노력이 요청됨. 전략 부문의 3가지 상세지표 중에서는 전략 수립 적정성 지표와 이해관계자 의견 반영 지표 결과가 다소 높지만, 세 지표 모두 개선 노력이 크게 요구됨
- 전년 대비 조직・인적자원관리 부문 평가결과가 크게 하락하였으며, 절대적 기준에서 볼 때, 개선의 여지가 상당함. 조직관리 항목 평가 결과는 상대적으로 높지만, 인적자원관리 항목 평가 결과는 상대적으로 낮음. 권한위임 및 의사전달체계 적정성 지표 결과가 가장 높고, 채용 및 교육의 적정성이 가장 미흡한 것으로 나타남

- 재정·정보관리 부문의 노력과 실적이 전년 대비 다소 개선되었으나 절대적 기준으로 볼 때는 아직도 상당한 개선이 필요한 수준임. 공공정보 운영의 적정성이 상대적으로 높은 평가를 받았고, 예산운영 및 집행의 적정성 항목이 상대적으로 낮은 평가를 받았음
- 기관성과 부문의 노력과 실적이 전년과 비교할 때 하락하였음. 외부환경 변화에 따른 기관성과를 적절하게 평가받은 수 있도록 성과지표를 개선할 필요가 있으며 서비스 제공에 따른 만족도 측정 지표의 경우 양적 요소 뿐만 아니라 질적 요소도 함께 고려할 필요가 있음
- 사회성과 부문의 노력과 실적이 전년과 비교할 때 크게 개선되었음. 고객 만족도와 권장정책 이행실적은 우수한 수준임

평가부문	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		82.96 (B)	83.28 (B)	⬇
리더십	· 경영평가제도의 연계율을 높였으며, 성과평가제도 고도화 및 구성원의 수용성 제고 노력이 경주되었음 · 효율성 가치와 사회적 가치의 동시 추구방안에 대한 기관 내부 논의가 필요하며, 구성원 및 직무의 매칭에 대한 관리 제고 노력이 필요함	77.40	67.25	⬆
사회적 가치	· 구직자 제안 반영 방안 및 잠재고객 관리방안을 마련할 필요가 있으며 윤리경영 전담직원 지정이 필요함. 또한 이사회 사전질의제도 및 사전컨설팅 감사제도의 실행 또는 활성화가 필요함 · 청년의무고용 실적이 매우 양호하였으나, 비정규직의 정규직 전환 노력이 요구됨	86.91	80.83	⬆
전략	· 전년 대비 전략 부문의 노력과 성과가 크게 하락하였으며, 절대적인 수준 역시 낮은 상황임 · 전략체계도의 명료화, 사업과제의 적정 목표치 설정, 창의적 조직문화 확산, 성과관리 정보시스템의 구축을 포함한 전략과제별 사업 관리 및 프로세스 개선 등이 필요함	62.57	75.67	⬇
조직·인적 자원관리	· 전년 대비 해당부문 기관 노력과 성과가 크게 하락한 것으로 나타남 · 권한위임 및 의사전달체계 적정성은 우수한 편이지만, 체계적 조직진단 실시, 교육훈련 강화 및 교육성과 반영 방식 개선, 자격이 아닌 역량 기준 인사규정 개정, 우수성과 공유 확산 등의 노력이 필요함	70.88	85.67	⬇
재정·정보 관리	· 전년 대비 노력과 실적이 다소 개선되었으나, 여전히 개선의 여지가 많음. 예산운영 및 집행의 적정성 개선 노력이 요구됨 · 재정운영 관련 시나리오 분석과 대응방안 확충, 회계관리 투명성 제고, 홈페이지 정비 등의 노력이 필요함	69.63	66.30	⬆
기관성과	· 전년 대비 기관 성과가 하락함 · 특성지표의 적정성 개선이 필요하며, 이를 위해서는 고객만족도 조사에 서비스 품질을 포함시켜야 하며, 실시 건수 측정지표를 개선하는 것이 필요함	84.66	91.66	⬇
사회성과	· 전년 대비 부문 평가가 크게 개선되었으며 특히 도권장정책 이행실적이 우수한 수준임	98.13	86.25	⬆

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/사회적가치/전략

우수 사항	▫ 기관 비전과 미션의 체계화 및 전략 등과의 연계가 강화되고 있으며, 비전과 미션, 전략의 개인 및 부서 단위에서의 공유 수준 제고를 위한 기관 차원의 노력도 강화되고 있음 ▫ 가치영향 그룹으로 분류되었던 언론/학계, 시/군 이해관계자들에 유관기관을 더하여 가치협력 그룹으로 정의하고, 언론을 가치부여 그룹으로 이동시켜 조명하는 등의 활동을 통해, 협력 가능성을 높이고 기관의 사업 수행에 조력자들을 참여시킬 수 있는 동력과 기회를 확보하고자 한 점이 긍정적임
개선할 사항	▫ 주요 성과지표 측정의 정교화, 시·군과의 협업 성공모델 개발, 구성원들에 의한 상향식 참여 확대를 통한 조직 통합력 제고 등의 개선노력이 필요할 것임 ▫ 기관은 향후 현장에 기반하고 창의적인 신규 전략과제들을 도출함에 있어 팀 단위의 의견 뿐 아니라 조직구성원 대상의 제안제도 등을 활성화하고 보상을 연계하여 조직 전사적으로 소통과 혁신, 창의성에 기반한 조직문화 형성에 힘쓰기 바라며, 온라인 플랫폼을 통하여 수집되는 빅데이터를 분석하여 의미 있는 정책제안과 사업발굴에 적극 사용할 수 있는 방안을 마련하기 기대함

② 조직·인적자원관리/재정·정보관리

우수 사항	▫ 전략과제별로 담당부서를 명확하게 연계하고 지원부서 인력 비중과 관리직 인력 비중이 기준을 준수하였으며, 사업부서와 지원부서 간 협력이 원활히 이루어지고 있음 ▫ 대내외 환경분석, 기관의 재정여건분석을 통한 재정운영방향 및 재정운용 목표를 설정함. 자체수입률, 일반관리비충당률, 경상경비절감 등의 기관 성과지표에 근거한 재정운용 목표를 설정하고 내부평가지표와 연계하여 재정운용목표의 실행력을 제고함
개선할 사항	▫ 조직구조를 개편할 때에는 사전에 전문성을 축적한 외부 기관에 조직 진단을 의뢰하여 전문성과 객관성이 확보된 개편안을 도출한 후 시행할 것을 권고함 ▫ 재정계획 시나리오 분석결과에 따른 문제점 및 개선방안을 마련하고 예산 사업 성과관리 고도화 및 환류 개선계획을 수립하고 이행해야 함

③ 기관사업성과

우수 사항	□ 기관이 설정한 핵심성과지표는 기관이 수립한 5대 전략과제와 적절하게 연결되어 있음. 목표대비평가 방식을 목표부여 상향평가로 변경하여 지표별 목표치에 도전성과 합리성을 부여하였음 □ 지표의 평가방식과 목표치 설정은 종합적인 여건을 반영하여 합리적이고 도전적으로 설정되어 있음
개선할 사항	□ '온라인 취업지원서비스 제공 실적'과 같이 서비스 제공 후 만족도 조사를 하는 지표는 단순히 '이용자 수'인 양적 요소만 고려하고 있어 고객의 만족도인 질적 요소를 고려하지 못하고 있음. 즉, 이용자 수는 서비스 범위내지 대상의 확대를 의미하는데, 고객 만족도를 지표에 고려하여 서비스의 품질도 함께 고려하는 것이 필요함

④ 정책준수

우수 사항	□ 양성평등 준수, 진로체험 이행, 블라인드 채용 실시 등 도 정책준수 이행 노력이 양호함
개선할 사항	□ 감사 등 지적사항에 대한 개선 이행노력이 요구됨

6 킨텍스 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 경기도 주식회사 킨텍스 출자 및 지원에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2002</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="7">□ 한국국제전시장(주) 법인 설립(2002)
□ 제1전시장 개장(2005)
□ 제2전시장 개장(2011)
□ 경기도 킨텍스 출자 및 지원에 관한 조례 제정(2015)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="7">□ 전시·컨벤션 센터 건립 및 운영
□ 국내외 박람회 및 전시회 개최, 국내외 회의 및 세미나 개최 등</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">임창열(2017.9.1.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">경기도 33.43%
고양시 33.43%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">2본부, 1처, 1실, 16팀, 2사업단</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">114명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>216,251</td><td>62,715</td><td>76,685</td><td>76,851</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>0%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">258,291</td><td colspan="3">243,470</td><td colspan="3">14,820</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">265,595</td><td colspan="3">249,535</td><td colspan="3">16,060</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">2.83%</td><td colspan="3">2.49%</td><td colspan="3">8.36%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">1,185</td><td colspan="3">2,544</td><td colspan="3">3,729</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">3,562</td><td colspan="3">3,054</td><td colspan="3">6,617</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">200.46%</td><td colspan="3">20.07%</td><td colspan="3">77.41%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(81.96점)

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	2.78
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.80
		소계		5	4.58
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	3	2.86
			일자리 질 개선	3	2.74
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	3.75	2.40
			사회적 책임이행노력	5.75	5.13
			노사상생	1	0.85
			사회적 약자 배려	3	1.50
			친환경 경영	0.5	0.46
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	1.88
		소계		22	17.82
	전략	전략	전략수립의 적정성	3	2.36
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	1.34
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	1.30
		소계		7	5.00
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	1.63
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	2	1.75
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	2	0.73
			성과관리 및 보상의 적정성	2	1.39
		소계		8	5.50
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	3	2.10
			예산운영 및 집행의 적정성	3	2.07
		정보관리	공공정보 운영의 적정성	2	0.45
		소계		8	4.62
	기반영역			**50**	**37.52**
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.25	2.42
			영업수지 비율	7.4375	7.0467
			자기자본 이익률	2.975	2.975
			1인당 영업이익	5.95	5.95
			1인당 당기순이익	2.975	2.975
			전시장 운영 활성화	10.4125	10.25631
		소계		35	31.62
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	8.62
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	4.20
		소계		15	12.82
	성과영역			**50**	**44.44**
합 계				**100**	**81.96**

□ 평가 결과 총평

○ 킨텍스는 2019년(2018년도 실적) 경영평가 결과 81.96점을 부여받았고, 등급은 B등급으로 평가됨

○ 영역별로 살펴보면, 성과영역의 실적이 기반영역의 실적에 비해 상대적으로 높은 것으로 나타남. 지속가능한 기관의 성장을 위해서는 기반영역에서는 재정・정보관리 부문을, 성과영역에서는 사회성과 부문의 수준을 제고하여 균형을 유지할 필요가 있음

○ 부문별로 살펴보면, 기반영역 중 리더십 부문이 가장 우수한 평가를 받은 반면, 전략 부문과 조직・인적자원관리 부문이 상대적으로 저조하고, 재정・정보관리 부문이 가장 낮은 실적을 나타냄. 한편 성과영역 중 기관성과 부문의 실적이 상대적으로 사회성과의 실적보다 우수한 것으로 나타남

○ 킨텍스의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음

- 2018년에 기관 역사상 최고의 경제적 실적을 거양하였으며, 이 과정에서 기관장은 기관의 경제적 역할에 대한 강조, 성과중시 평가시스템의 구축과 조직과 구성원의 일체화 제고 등 여러 측면에서 리더십을 발휘하였음
- 사회적 가치 부문 중 혁신성과 항목의 노력과 실적이 매우 우수한 수준이었음. 일자리 창출 항목의 노력과 실적도 양호한 수준이었으며 인도 뉴델리 및 수원컨벤션센터 운영권 확보 등 일자리 확대 측면의 노력과 성과는 매우 우수하였음. 반면 일자리 질적 개선 측면의 노력과 수준은 상대적으로 미흡한 수준에 머물렀음. 사회적 책임 항목은 개선의 여지가 있는 수준으로 평가됨. 사회적 책임 항목의 여러 지표 중 사회적 약자 배려 지표와 고객 및 지역사회와의 연계 노력 지표의 개선 노력이 필요함
- 전략 부문의 노력과 실적의 절대적인 수준을 보면 우수한 수준에 미치지 못하고 있으며, 개선의 여지가 상당함. 세 가지 세부지표 중에서 전략 수립 적정성 지표가 다른 두 지표에 비해서는 다소 높은 편임
- 조직・인적자원관리 부문은 모든 평가 부문에서 재정・정보관리 부문 다음으로 미흡한 평가를 받았음. 조직관리 항목 평가 결과는 상대적으로 높고, 인적자원관리 항목 평가 결과는 상대적으로 크게 낮음. 권한위임 및 의사전달 체계 적정성 지표 결과가 가장 높고, 채용 및 교육의 적정성이 가장 미흡한 것으로 나타남

- 재정·정보관리 부문은 모든 부문 평가 중 가장 미흡한 평가를 받은 부문임. 재정관리의 두 지표에 비해 공공정보 운영 적정성 지표의 평가 결과가 가장 미흡하여 개선 노력이 시급한 것으로 나타남
- 기관성과 부문의 노력과 실적이 우수한 수준에 해당함. 다만 특성지표의 적정성은 보다 개선될 필요가 있음
- 사회성과 부문의 노력과 실적이 양호한 수준이지만, 개선의 여지가 있음. 고객만족도는 양호한 편이나 도 정책 준수 실적은 상대적으로 다소 낮은 실적을 보임

평가부문	내 용	2019 결과	비고
총점		81.96 (B)	
리더십	· 인도 뉴델리 전시장 장기운영권 확보와 기관 역사상 최고의 경제적 실적 거양, 남북정상회담 프레스센터 운영, 내부 고객만족도 제고 등 여러 성과 실현과정에서 리더십이 발휘되었음 · 사회공헌기금 조성을 뛰어넘는 사회적 가치 창출을 위한 기관 및 구성원의 노력이 필요함	91.60	
사회적 가치	· 혁신 추진 노력과 성과가 매우 우수한 수준임. 고객만족 마인드 함양 노력이 강화되어야 하며 해당 시 외 타 시·군과의 연계가 강화되어야 함. 일부 사회적 약자에 대한 배려 역시 강화되어야 함 · 비정규직의 정규직 전환을 위한 지속적인 노력이 요구됨	81.00	
전략	· 전략부문의 노력과 성과 및 시스템의 수준이 양호하거나 우수한 수준에 도달하지는 못했음 · 전략체계도의 개선, 사업목표치의 적정화, 이해관계자 관리 정보시스템 구축, 인력 및 예산 운영 자원관리 정보 시스템 구축, 일부 성과지표의 명료화 등이 필요함	71.43	
조직·인적 자원관리	· 다른 부문에 비해 평가결과가 상대적으로 미흡함 · 권한위임 및 의사전달체계 적정성이 우수한 편이지만, 체계적 조직진단 실시, 여성관리자 비율 확대, 인사관리 성과지표 선정 및 모니터링 실시, 교육수요조사 및 교육 성과 반영방식 개선, 복리후생비 집행률 제고 등의 노력이 필요함	68.75	
재정·정보 관리	· 전체 부문에서 평가 결과가 가장 미흡한 부문임. 재정 관리 관련 두 지표의 결과는 상대적으로 나은 편이지만, 공공정보 운영의 적정성 지표가 크게 미흡함 · 재정여건 및 재정계획 분석 및 환류 강화, 정기예금 만기 확대 검토, 회계전문성 확대, 정보공개 및 공공 데이터 발굴 확대 등의 노력이 필요함	57.75	
기관성과	· 기관성과 부문의 평가 결과는 우수한 수준임 · 특성지표의 적정성은 현재보다 개선될 필요가 있으며, 특히 기관 성과지표가 수익성에 치중되어 있어, 기관의 공익성 측정지표를 보강하는 것이 필요함	90.34	
사회성과	· 사회성과가 양호한 수준이지만 도 감사 등 지적사항에 대한 개선 노력이 요구됨	85.47	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/사회적가치/전략

우수 사항	▫ 성과평가제도의 지속적인 개선과 평가과정 및 결과에 대한 구성원들의 수용도를 높이기 위해 성과관리제도 자문위원회를 설치하고 전문 경영 컨설턴트를 자문위원으로 위촉하였음 ▫ 무료 MICE 셔틀버스 운영, 경기 MICE 관련업체들과 연계한 프로그램 운영, 경기/고양 CVB 연계활동, 킨텍스 앱 등을 활용한 정보제공 및 프로모션 홍보 등으로 기관은 의미있는 지역경제 파급효과와 고용유발 성과를 보임
개선할 사항	▫ 주52시간제 준수 및 정착이 아직 미진한 바 적극적으로 노사간 협의를 거쳐 추진을 보다 신속히 할 필요가 있음. 또한 휴가 소진율도 70% 미만으로 전반적으로 휴가제도 운영이 활성화되지 않고 있음 ▫ 현재에도 의견수렴을 통한 미래과제 pool을 마련하고 있다고 하나 분석적으로 보여지지 않음. 따라서 신규 사업 발굴에서 조직 내/외 이해관계자들의 의견을 보다 적극적으로 수렴하여 체계적으로 정리하고 의미 있는 내용을 파악할 방안을 마련하기 바람

② 조직·인적자원관리/재정·정보관리

우수 사항	▫ 조직구조가 조직의 가치체계와 전략과제를 수행하기 적합하도록 구성됨. 사업부서와 지원부서가 정기적으로 소통하면서 협력 수준을 적절하게 유지하였음 ▫ 해외사업에 대한 필요성 및 리스크에 대한 심의를 위해 외부위원이 포함된 해외사업 리스크관리위원회 운영지침을 제정하고 인도 뉴델리 전시장 운영사업에 관한 심의를 수행함
개선할 사항	▫ 조직개편 전에 조직진단을 실시하고 지원부서의 인력 비중 및 관리직 인력 비중을 감소할 것을 권고함. 여성 관리자 수를 확대하여 여성 직원들의 경력발전 가능성을 높일 필요가 있음 ▫ 대내외 경제환경분석과 경기도 재정여건·방향 분석절차를 구체화하고 기관의 재정운영방향을 대표할 수 있는 목표를 설정한 후 이를 달성하기 위한 구체적인 실천방안을 마련해야 함. 매년 변화하는 경제환경 및 경기도 재정방향에 따라 기관운영 기본방향의 개선 필요성을 검증하고 변경된 기관운영방향에 맞춘 세부추진방안과 예산배분을 수정하는 체계를 수립해야 함. 이런 환류절차의 목표달성도를 모니터링할 수 있는 내부평가지표를 개발해서 지속적으로 경영실적 개선에 기여할 수 있도록 해야 함

③ 기관사업성과

우수 사항	□ 기관사업성과의 핵심성과지표로 5개 항목(경영수지 개선 실적, 자기자본 이익률, 1인당 영업이익, 1인당 당기순이익, 전시장 운영 활성화)을 설정한 후 9개 세부지표로 구분하여 성과를 측정하고 있음. 9개 세부지표 모두 전년도 대비 향상된 것으로 나타남
개선할 사항	□ 공공기관임에도 불구하고 거의 모든 세부지표가 수익성에 초점을 맞추고 있음. 이러한 수익성 위주의 세부지표는 경영활동이 수익성에 집중될 수 있어 공공성에 대한 기관의 노력이나 고려가 약화될 수 있음 □ 지역경제 활성화를 위해 주주기관 정책지원 및 사업수행, 지역경제 활성화에 기여, 사회적 책임 이행, 유관기관과의 활발한 협력을 제시하고 있음. 지역경제 활성화에 대한 기여정도를 측정하기 위한 지표 개발이 어려울 수 있으나, 유관기관과의 활발한 협력과 사회적 책임 이행에 대한 지표 개발은 가능할 것으로 판단함

④ 정책준수

우수 사항	□ 도에서 제시한 총인건비 인상률을 준수하였음
개선할 사항	□ 감사 등 지적사항에 대한 개선 이행노력이 요구됨

7 경기문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 문화예술진흥법 제3조, 민법 제32조, 지역문화진흥법 제19조
□ 경기문화재단 설립 및 운영에 관한 조례 제1조</td><td colspan="2">설립년도</td><td>1997</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 1997.07.03. 경기문화재단 출범
□ 1999.04.01. 재단 부설 기전문화재연구원(現경기문화재연구원) 설립
□ 2008.03.01. 박물관, 미술관 통합운영
□ 2014.06.22. 남한산성 유네스코 세계유산 등재
□ 2015.03.18. 북부사무소(북부문화사업단) 개소
□ 2016.11.01. 남한산성세계유산센터 분리(경기도남한산성세계유산센터로 이관)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 역사·문화유산의 발굴·보존·현대화, 문화 예술의 창작·보급 지원과 환경조성
□ 문화예술 정책개발 및 자문, 문화예술단체 및 예술인 육성 지원
□ 문화예술 정보화 및 홍보, 지방 향토사 연구, 도 문화 예술시설의 관리 및 운영</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">강헌(2018.12.28.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">85%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">1검사역, 1정책실, 2본부, 7소속기관</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">191명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>284,805</td><td>86,862</td><td>97,138</td><td>100,805</td><td>157,789</td><td>47,052</td><td>53,917</td><td>56,820</td><td>55%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">147,341</td><td colspan="3">134,455</td><td colspan="3">12,886</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">147,606</td><td colspan="3">133,397</td><td colspan="3">14,209</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">0.18%</td><td colspan="3">△0.39%</td><td colspan="3">10.27%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">2,368</td><td colspan="3">152</td><td colspan="3">2,520</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">-1,312</td><td colspan="3">269</td><td colspan="3">-1,043</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">△155.41%</td><td colspan="3">76.97%</td><td colspan="3">△141.39%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(75.78점)

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	1.77
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.08
		소계		5	2.85
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	2.4	1.95
			일자리 질 개선	3	2.30
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	3.75	2.63
			사회적 책임이행노력	5.75	4.35
			노사상생	1	0.74
			사회적 약자 배려	3	2.50
			친환경 경영	0.5	0.34
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	1.41
		소계		21.4	16.22
	전략	전략	전략수립의 적정성	2	1.53
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	1.50
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	1.44
		소계		6	4.47
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	1.53
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	1.3	0.95
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	2	1.47
			성과관리 및 보상의 적정성	1.3	1.07
		소계		6.6	5.02
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	3	2.40
			예산운영 및 집행의 적정성	3	1.65
		정보관리	공공정보 운영의 적정성	2	0.74
		소계		8	4.79
	기반영역			**47**	**33.35**
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.7	4.73
			문화향유기회 확대	11.305	7.487
			공공가치 확대	12.92	10.99
			문화예술의 발굴 및 보존과 활용	8.075	6.481
		소계		38	29.69
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	9.08
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	3.66
		소계		15	12.74
	성과영역			**53**	**42.43**
합 계				**100**	**75.78**

□ 평가 결과 총평

○ 경기문화재단은 2019년(2018년 실적) 경영평가 결과 전년대비 1.89점 하락한 75.78점을 부여 받았고, 등급은 전년과 동일하게 B등급으로 경기도 공공기관 중 보통에 해당하는 실적을 나타냄. 전년도 평가결과와 비교했을 때 경기문화재단은 조직・인적자원 관리와 기관성과 부문은 개선이 되었지만, 리더십, 사회적 가치, 전략, 재정 및 정보관리, 사회성과 부문은 전년도에 비하여 하락하였음

○ 영역별로 살펴보면, 경기문화재단은 성과영역의 실적이 기반영역의 실적에 비하여 상대적으로 높은 것으로 나타남. 이는 성과지향적인 기관운영의 결과라고 사료되나, 사회성과부문은 오히려 하락한 것으로 나타나 기관차원의 성과지향적 노력을 지속적으로 한층 더 강화할 필요가 있는 것으로 판단됨

○ 부문별로 살펴보면, 기반영역 중 조직・인적자원관리 부문이 가장 양호한 평가를 받은 반면, 상대적으로 리더십 부문과 재정・정보관리가 가장 낮은 실적을 나타냄. 한편, 성과영역 중 사회성과 부문의 실적이 전년도에 이어 여전히 기관 성과의 실적보다 상대적으로 우수한 것으로 나타남

○ 경기문화재단의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음

- 2018년도는 기관 경영진의 교체와 기관장 직무 대행 체제로 인하여 기관장의 리더십 발휘에 한계가 있었음에도 불구하고 중장기 발전계획 수립 및 조직문화 진단 용역을 수행하였음. 기관을 구성하는 7개 소속기관들의 자율과 상호 조정 및 통합을 균형 있게 추진해야 할 필요성이 있는 것으로 사료됨. 조직문화 진단 결과, 경영진 리더십 스타일에 대한 불신이 높고 기관장과의 의사소통 단절이 심하다는 분석결과를 보여 주고 있어서 이에 대한 대응이 필요한 것으로 판단됨

- 고객만족을 위한 단계별 로드맵을 설정하고 실행계획을 이행하고 있으며, 전 직원을 대상으로 CS 교육을 강화하고 고객 의견수렴과 환류를 위한 소통장치가 잘 마련되어 적극적으로 피드백이 이루어짐. 문화예술 기관의 특성을 살려 지역재생, 기관 내 열린 문화공간 조성 등을 추진하고, 스마트 체험교육 콘텐츠 등 문화예술을 매개로 한 다양한 사회공헌활동을 추진하는 등 지역사회와의 적극적인 연계를 위하여 노력하고 있음

- 윤리경영 점검관리 프로세스 체계를 구축하고 임직원 청렴다짐 확대, 청렴지킴이, 청렴점검회의 정기 실시 등 윤리경영 실천에 노력하고 있으나 청렴도

점수가 평균점수에 못 미치는 수준으로 청렴교육 확대 및 윤리경영 환류체계 강화 등 보다 적극적인 청렴문화 확산 노력이 필요함

- 전략의 경우, 기관은 국내·외 주요 유사기관을 벤치마킹함으로써 기관의 역할 및 목표설계에 반영을 하고 있으며, 이에 따라 전사-부서-개인성과와 성과목표를 연결하여 성과창출에 대한 공감도를 제고하고 있음. 하지만, 경영목표의 설정근거에 있어 적정성과 도전성 측면에서 재검토가 필요하다고 판단되며, 목표의 달성과정에서 문화사업을 고려하여 성과의 질도 함께 고려될 수 있도록 정성 평가에 대한 부분도 반영되기를 권고함
- 조직・인적자원관리의 경우, 경기문화재단의 미션 및 비전을 잘 실현할 수 있도록 조직이 구성되어 있으며, 사업부서와 지원부서 간 협력이 적절한 수준으로 이루어지고 있음. 다만, 지원부서 인력비율을 30% 이내로 조정할 필요가 있음. 중장기 및 연도별 인력수급 계획은 적절하게 연계되어 수립되어 있음. 직무 및 직급에 적합한 역량기준을 적용하여 채용 및 승진 등 인사관리규정이 운영되고 있으며, 투명하고 공정한 채용 및 승진제도를 운영하려 노력함
- 재정의 경우, 재단은 재정추이분석과 변화된 재정여건을 감안하여 중장기 재정계획(2018-2022)을 무난히 재수립하였으며 전년도 미흡한 점을 개선하여 재정계획을 재수립함. 또한 중기재정계획과 단년도 예산을 적절히 연계하였으며 수입과 지출 시나리오 분석을 통하여 재정여건 변화에 대비하려고 노력하였으며 예산편성기준을 모두 이행하였음. 재단의 공공정보관리는 사전정보공표를 위한 기관차원의 담당부서의 노력이 수행되고 있으며, 홈페이지를 적절하게 보수하여 홈페이지의 접근성을 개선하고 있음
- 기관성과의 경우, 재단의 성과지표는 재단의 설립목적에 따라 미션과 전략체계를 평가할 수 있는 지표로 구성되어 있음. 소속기관별 성과를 합산하여 측정하는 방법에서 소속기관별, 사업별 성과를 측정하고 적절한 가중 값을 배분하여 종합 성과지표를 산출하는 방식으로 개선할 필요성이 있음

평가부문	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		75.78 (B)	77.67 (B)	⬇
리더십	· 조직문화 진단 결과, 경영진 리더십 스타일에 대한 불신 및 기관장과의 의사소통 단절 등에 대한 대응이 필요함 · 내부 고객만족도 및 조직 문화지수 조사결과가 전년대비 하락하였을 뿐만 아니라 경기도 공공기관 전체와 비교하였을 때 상당히 낮은 것으로 나타남	57.00	70.25	⬇
사회적 가치	· 문화예술 기관의 특성을 살려 문화예술을 매개로 한 다양한 사회공헌활동을 추진하는 등 지역사회와의 적극적인 연계를 위하여 노력하고 있음 · 청렴도 점수가 평균점수에 못 미치는 수준으로 청렴교육 확대 및 윤리경영 환류체계 강화 등 보다 적극적인 청렴문화 확산 노력이 필요함	75.79	76.83	⬇
전략	· 기관은 전사-부서-개인성과와 성과목표를 연결하여 성과창출에 대한 공감도를 제고하고 있음 · 경영목표의 설정근거에 있어 적정성과 도전성 측면에서 재검토가 필요함	74.50	75.88	⬇
조직·인적 자원관리	· 중장기 및 연도별 인력수급 계획이 적절하게 연계되어 수립되어 있으며 투명하고 공정한 채용 및 승진제도를 운영하려고 노력함 · 연도별 교육훈련계획과 중장기 인력수급계획 간의 연계성 및 체계성을 강화하고 구체화 할 필요가 있음	76.06	75.40	⬆
재정·정보 관리	· 재정 추이 분석과 변화된 재정 여건을 감안하여 중장기 재정계획을 재수립함 · 자금 운용의 수익성도 중요하나 위험관리 프로세스를 지금보다 더욱 강화할 필요가 있음 · 기관에서 사전정보공표 항목에 포함한 항목 중 25%에 달하는 항목이 정보게시가 확인 되지 않음	59.88	71.00	⬇
기관성과	· 재단의 성과지표는 재단의 설립목적에 따라 미션과 전략체계를 평가할 수 있는 지표로 구성되어 있음 · 소속기관별 성과를 합산하여 측정하는 방법에서 적절한 가중 값을 배분하여 종합 성과지표를 산출하는 방식으로 개선이 필요함	78.13	77.76	⬆
사회성과	· 고객만족도 점수는 전년대비 다소 개선되었음 · 2017년도 미개정 과제 3건 중 2018년 개정실적이 없음	84.93	85.90	⬇

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/사회적가치/전략

우수 사항	▫ 기관 설립목적을 토대로 문화정책기능 강화 및 사회적역할 강화에 노력함 ▫ 장애인 등 소외계층 일자리 창출을 위해 외부 기관과 적극적으로 협력함 ▫ 문화예술 기관의 특성을 살린 다양한 지역사회 공헌활동을 추진함 ▫ 조직단위별 추진사업의 주기적 점검, 성과관리전산시스템 도입으로 성과업무의 부정확성과 비효율성을 개선함
개선할 사항	▫ '18년 조직문화 진단 결과, 경영진의 리더십에 대한 불신과 기관장과의 의사소통 단절 등에 대한 철저한 대응이 필요 ▫ 적정성과 도전성 측면을 고려하여 경영목표 설정의 재검토 필요 ▫ 청렴교육 확대 및 윤리경영 환류체계 강화 등 보다 적극적인 청렴문화 확산 노력이 필요

② 조직·인적자원관리/재정·정보관리

우수 사항	▫ 다양한 협업위원회를 운영하고 재단 내.외부 노동환경 변화를 분석하여 재단 조직별, 직급·직군·직렬별 적정 인력을 도출함 ▫ 결재단계가 낮아질수록 위임전결 처리의 비율이 상승하고 있어 권한위임 수준이 적절하게 이루어져 효율적인 의사결정을 하고 있다고 판단됨 ▫ 온라인 'GGC'사이트를 문화예술분야의 다양한 기관과 협력하여 온라인 콘텐츠 플랫폼으로 발전시키고자 노력함
개선할 사항	▫ 지원부서 인력비율을 30% 이내로 구성하고 부서간/개인간 협업 시 발생하는 문제점 등을 개선하기 위한 구체적인 방안 마련이 필요함 ▫ 전체 이직자 수가 증가의 원인을 분석하고 파악해서 대응방안을 마련 ▫ 횡령사건이 재발되지 않도록 자금관리 관련 내부통제절차 강화가 필요함

③ 기관사업성과

우수 사항	▫ 재단의 미션·비전에 따른 핵심가치 설정과 그에 따른 경영목표 설립 및 경영목표를 달성하기 위한 전략체계 및 전략과제의 성과지표로 기관사업 성과지표를 구성하고 있음
개선할 사항	▫ 소속기관별 특성지표와 사업의 다양한 특성을 고려하여 적절한 가중치를 배분한 가중 평균값으로 성과지표를 재구성할 필요가 있음

④ 정책준수

우수 사항	▫ 고객만족도 점수가 전년 대비 다소 개선되었음
개선할 사항	▫ 2017년도 미개정 과제 3건 중 2018년 개정실적이 없음

8 경기도문화의전당 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 민법 제32조
□ 경기도 문화의 전당 설립 및 지원 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td colspan="2">2004</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 1991.06.28 경기도 문화예술회관 개관
□ 2004.04.07 재단법인 경기도문화의전당 설립등기
□ 2004.06.01 재단법인 경기도문화의전당 출범
□ 2004.07.13 경기도국악당 개관
□ 2009.11.01 경기도립예술단 경기도문화의전당(법인) 소속화</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 도가 설립한 문화예술시설 운영
□ 경기도립예술단 운영
□ 공연 및 작품전시 활동과 보급, 문화예술의 국내.외 교류사업
□ 문화예술진흥 및 도민의 문화욕구 충족을 위한 사업
□ 경기도(시.군 포함)의 위탁사업 수행 및 문화행사 지원활동</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">이우종(2018.10.4.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">2본부, 1관, 1실, 1역, 1부, 10팀, 4예술단</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">368명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>113,225</td><td>33,030</td><td>37,556</td><td>42,639</td><td>91,791</td><td>25,610</td><td>30,177</td><td>36,004</td><td>81.06</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">10,550</td><td colspan="3">7,833</td><td colspan="3">2,717</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">16,419</td><td colspan="3">13,330</td><td colspan="3">3,080</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">55.63%</td><td colspan="3">70.18%</td><td colspan="3">13.36%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">34,852</td><td colspan="3">799</td><td colspan="3">1,928</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">39,491</td><td colspan="3">243</td><td colspan="3">5,506</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">13.31%</td><td colspan="3">△69.59%</td><td colspan="3">185.58%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(78.36점)

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	1.87
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.18
		소계		5	3.05
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	2.4	1.72
			일자리 질 개선	3	2.90
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	3.75	2.28
			사회적 책임이행노력	5.75	4.53
			노사상생	1	0.59
			사회적 약자 배려	3	1.45
			친환경 경영	0.5	0.42
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	1.38
		소계		21.4	15.27
	전략	전략	전략수립의 적정성	2	1.54
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	1.54
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	1.44
		소계		6	4.52
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	1.42
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	1.3	0.93
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	2	1.36
			성과관리 및 보상의 적정성	1.3	0.90
		소계		6.6	4.61
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	3	2
			예산운영 및 집행의 적정성	3	1.5
		정보관리	공공정보 운영의 적정성	2	0.62
		소계		8	4.12
	기반영역			**47**	**31.57**
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.7	4.65
			문화예술 창작활성화	12.92	12.25
			문화나눔 북부지역 활성화	12.92	10.04
			경영효율성 제고	6.46	5.99
		소계		38	32.93
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	8.96
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	4.9
		소계		15	13.86
	성과영역			**53**	**46.79**
합 계				**100**	**78.36**

□ 평가 결과 총평

○ 경기도문화의전당은 2019년(2018년 실적) 경영평가 결과 전년대비 1.23점 상승한 78.36점을 부여 받았고, 등급은 전년과 동일하게 B등급으로 경기도 공공기관 중 보통에 해당하는 실적을 나타냄. 전년도 평가결과와 비교했을 때, 경기도문화의전당은 전략, 기관성과, 사회성과부문은 개선이 되었지만, 리더십, 사회적 가치, 조직・인적 자원 관리, 재정・정보관리 부문은 전년도에 비하여 하락되었음

○ 영역별로 살펴보면, 경기도문화의전당은 성과영역의 실적이 기반영역의 실적에 비하여 상대적으로 높은 것으로 나타남. 이는 성과지향적인 기관운영을 통하여 기관의 문화예술 사업추진 성과가 적절히 성과지표에 반영된 결과로 사료됨. 그러나 기반영역 지표 제고를 위하여 리더십, 재정・정보관리 등 다각적인 개선 노력이 필요함

○ 부문별로 살펴보면, 기반영역 중 전략 부문이 가장 양호한 평가를 받은 반면, 상대적으로 리더십 부문과 재정・정보관리가 가장 낮은 실적을 나타냄. 한편, 성과영역은 사회성과 부문의 실적이 기관 성과의 실적보다 상대적으로 우수한 것으로 나타남

○ 경기도문화의전당의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음

- 기관장은 조직의 사명과 역할을 인지하고서 최고 경영자로서 자신의 경영의지와 철학을 실천하고자 노력한 것으로 파악됨. 기관장은 기관 소속의 5개 예술관련 조직 간의 조정을 통한 시너지를 제고하고 예술단과 행정직간의 소통과 융합을 추구함으로써 기관의 비전과 미션을 추진하는 과정에서 어려움이 발생되지 않도록 기관장의 각별한 리더십이 필요함
- 사회적 가치부문의 경우, 기관은 일자리 창출의 중장기 및 단기인력 계획 수립에서부터 실행계획, 이행상황, 미진사항 모니터링, 환류과정에 이르기까지 체계적인 노력을 기울인 것으로 평가됨. 또한, 중장기 경영전략 체계를 마련하여 노사관계 목표를 정립하고 정기적인 소통채널을 구축하였으며 노사대화 플랫폼을 통한 경영현안 공유 등 노사 간 신뢰 제고에 노력하고 있음
- 전략부문의 경우, 기관은 설립 목적과 비전에 기반하여 중장기 경영전략체계를 잘 갖추고 있으며, 기관의 경영목표와 성과평가제도를 연계하여 전략 및 실행과제에 대한 실행력 제고를 위해 노력하고 있음. 이와 함께 대내외

적 환경변화를 고려하여 2018년 단기 경영전략체계를 수립하여 예술성, 공공성 및 혁신성이라는 핵심가치 아래 기관의 역할 및 발전방향에 대해 탄력적인 대응을 추진하고 있음

- 조직의 경우, 기관의 미션과 비전 및 핵심가치와 전략방향, 그리고 6개 조직운영방향을 실현할 수 있도록 조직이 구성되어 있으며, 경영환경 변화를 분석하여 조직의 기능을 개선하고 있음. 사업부서와 지원부서간의 비율이 84.4% 대 15.6%로 사업부서와 지원부서가 조직의 기능을 수행하는데 적절한 수준으로 구성되어 있다고 판단됨
- 재정의 경우, 사업수익의 대부분이 자체수입 대신 출연금수익이라는 점을 감안하면 자체수입으로 사업비용을 보전하는 비율을 점차 높여가는 방향으로 중장기재정계획을 수립하여야 할 것임. 또한, 일반관리비 충당률도 전년 대비 하락하여 재정건전성이 취약한 상태가 계속되고 있음
- 기관 성과의 경우, 문화예술기관으로서의 설립목적 및 전략체계를 기반으로 하여 핵심활동에 대한 성과지표를 연계하고 있음. 2018년 문화예술창작활동 관람객(유/무료)수는 2017년 대비 크게 증가하였으며 최근 3년 평균대비하여도 높은 증가세를 보이고 있음. 공연장 가동률 또한 전년대비 증가하였으며 최근 3년 평균대비 증가하였음
- 사회성과의 경우, 진로체험 이행, 임금피크제, 지적사항 개선 이행실적, 총인건비 인상률, 블라인드 채용 등에서는 양호한 실적을 보이고 있으나, 양성평등, 규정 개선 및 정비 등의 실적은 개선이 필요함

평가부문	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		78.36 (B)	77.13 (B)	⬆
리더십	· 기관 소속 5개 예술관련 조직 간 및 예술단과 행정직 간 소통·조정을 통한 시너지 제고가 필요함 · 조직만족도 조사와 조직문화지수가 2년 연속 하락하였으며 경기도 공공기관 전체 대비 상당히 낮은 수준임	61.00	70.75	⬇
사회적 가치	· 기관 경영전략에 맞추어 고객만족 로드맵을 재정립하고 고객의 안전과 편의제공을 위한 서비스체계를 마련함 · 직원 불만사항에 대한 분석 및 개선에 대한 환류시스템은 상대적으로 미비함	71.36	75.50	⬇
전략	· 중장기 경영전략체계를 잘 갖추고 있으며, 경영목표와 성과평가제도를 연계하여 실행력 제고를 위해 노력하고 있음 · 이해관계자를 네 그룹으로 구분하여 각 그룹에 맞는 공유채널을 통해 의견수렴 및 공유노력을 추진하고 있음	75.33	69.63	⬆
조직·인적 자원관리	· 직무기술서가 명확하게 정의되어 있고, 조직 내 업무분장과 권한부여 등이 합리적으로 규정되어 있음 · 사업부서와 지원부서 간 문제발생시의 지원 및 개선 등과 관련한 상호 협력 수준을 보강할 필요가 있음	69.85	71.30	⬇
재정·정보 관리	· 자체수입률이 지속적으로 낮은 수준이며 특히 당년도는 장기 공사로 인하여 전년보다 하락하였음 · 일반관리비 충당율도 전년 대비 하락하여 재정건전성이 취약한 상태가 계속되고 있음 · 사전정보공표를 위한 기관차원의 노력이 충분히 수행되고 있지 않음	51.50	59.20	⬇
기관성과	· 공연장 가동률이 전년대비 증가하였으며 최근 3년 평균대비 증가하였음 · 문화예술창작활동 관람객(유/무료)수는 전년 대비 크게 증가하였으며 최근 3년 평균대비하여 높은 증가세를 보이고 있음	86.66	84.13	⬆
사회성과	· 진로체험 이행, 임금피크제, 지적사항 개선 이행실적, 경영평가 환류 실적, 총인건비 인상율 등 도 권장정책 이행실적이 우수함	92.40	81.75	⬆

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/사회적가치/전략

우수 사항	▫ 도내 지역 문화격차를 해소하고자 노력하여 경기 북부지역 공연 수 및 관람 인원수가 전년 대비 증가하는 등 가시적 성과를 얻음 ▫ 공연예술 관련 새로운 직무 개발, 창작지원 등 신규 일자리 성과 노력 및 유관 기관과의 사업 협업을 통해 시너지 효과를 창출함 ▫ 성평등·소통·워라밸 3대 조직문화 세부과제를 발굴, 추진하고 Bottom-up 소통 프로세스를 구축하여 직원과의 소통에 노력함
개선할 사항	▫ 내부 고객만족도와 조직문화지수가 '16년 이후 지속적으로 하락하고 있는 상황으로 소속 조직·직종 간 괴리 극복을 위한 조직문화 개선방안을 마련 ▫ 주요 전략목표별 또는 추진과제별로 도전적인 계량지표 목표설정이 필요함

② 조직·인적자원관리/재정·정보관리

우수 사항	▫ 간접고용의 직접고용화, 주 52시간 근로준수를 위한 유연근무제 도입 등 경영환경의 변화를 분석하여 조직의 기능을 개선하고 있음 ▫ 최근 4년간 사업부서 대비 지원부서의 비율을 16% 이내에서 유지하고 있으며 중장기 경영목표와 연계한 부서 성과지표 설정, 성과측정을 위한 전략적 지표설계 등이 우수한 수준임
개선할 사항	▫ 직무역량 분석결과와 교육훈련 간의 구체적이고 체계적인 연계방안 마련 ▫ 부서간·개인간 협업시 발생할 수 있는 문제점에 대한 구체적 개선방안 마련 ▫ 출연금수익 의존도를 낮추고 자체수입 증대를 위한 중장기적 노력 필요

③ 기관사업성과

우수 사항	▫ 문화예술활동의 예술성, 공공성, 혁신성이 반영될 수 있도록 성과지표를 구성하고 있음 ▫ '18년 문화예술창작활동 관람객 수가 '17년 대비 크게 증가하였으며 최근 3년 평균대비 해서도 높은 증가세를 보임
개선할 사항	▫ 경영효율지표 측정 시 개별성과를 감안한 적절한 가중치에 의하여 전체 합산 성과지표를 도출하도록 개선 필요

④ 정책준수

우수 사항	▫ 진로체험 이행, 임금피크제, 지적사항 개선 이행실적, 총인건비 인상률, 블라인드 채용 등 전반적으로 실적이 양호함
개선할 사항	▫ 양성평등, 규정 개선 및 정비 등의 실적은 다소 미흡하여 개선 필요

9 경기도의료원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 지방의료원의 설립 및 운영에 관한 법률 □ 경기도의료원 설립 및 운영조례		설립년도	1910 (2005통합)
연혁	□ 1910.09.05 관립 수원자혜의원 개원(수원 화성 행궁터) □ 1983.07.01 지방공사 경기도 안성, 이천, 의정부의료원으로 변경 □ 1983.11.01 지방공사 경기도 금촌의료원으로 변경 □ 1987.01.01 지방공사 경기도 포천의료원으로 변경 □ 1988.11.05 지방공사 경기도 수원의료원으로 변경 □ 2005.07.01 경기도립의료원 및 산하병원 발족 □ 2009.05.19 경기도의료원으로 개칭			
주요기능	□ 지역주민의 진료사업 및 보건교육사업 □ 전염병 및 주요 질병의 관리 및 예방사업 □ 민간 의료기관이 담당하기 곤란한 보건의료사업 □ 국가 또는 지방자치단체의 공공보건의료 시책의 수행 등			
조직현황	CEO	정일용(2018.9.19.~)	지자체 지분율	100%
	조직	1본부, 1실, 4팀, 6산하병원		
	정원	1,561명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	642,688	189,887	203,916	248,885	76,285	10,981	19,746	45,558	11.87

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	62,951	-23,102	86,053
	'18년도	67,825	-5,634	73,458
	전년대비 증감율	7.74%	75.61%	△14.64%

	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	-21,038	11,614	-9,637
	'18년도	-26,706	43,961	17,255
	전년대비 증감율	△26.94%	278.52%	279.05%

2. 평가 결과 : C등급(72.97점)

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	1.97
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.18
		소계		5	3.15
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	2.4	2.02
			일자리 질 개선	3	2.10
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	3.75	2.96
			사회적 책임이행노력	5.75	4.57
			노사상생	1	0.64
			사회적 약자 배려	3	2.98
			친환경 경영	0.5	0.28
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	1.41
		소계		21.4	16.96
	전략	전략	전략수립의 적정성	2	1.50
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	1.46
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	1.43
		소계		6	4.39
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	1.45
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	1.3	0.92
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	2	1.42
			성과관리 및 보상의 적정성	1.3	0.85
		소계		6.6	4.64
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	3	2.20
			예산운영 및 집행의 적정성	3	1.41
		정보관리	공공정보 운영의 적정성	2	0.69
		소계		8	4.30
	기반영역			**47**	**33.44**
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.7	4.65
			저소득층 지원 성과	6.46	3.14
			진료기능 강화	6.46	5.93
			경영수익성 제고	16.15	11.94
			간호간병통합서비스 확대	3.23	2.99
		소계		38	28.65
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	9.15
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	1.73
		소계		15	10.88
	성과영역			**53**	**39.53**
합 계				**100**	**72.97**

□ 평가 결과 총평

○ 경기도의료원은 2019년(2018년 실적) 경영평가 결과 전년대비 0.29점 하락한 72.97점을 부여 받았고, 등급은 전년과 동일하게 C등급으로 경기도 공공기관 중 다소 미흡한 실적을 나타냄. 전년도 평가결과와 비교했을 때, 경기도의료원은 전략, 기관성과 부문은 개선이 되었지만, 리더십, 사회적 가치, 조직·인적자원 관리, 재정 및 정보관리, 사회성과 부문은 전년도에 비하여 하락되었음

○ 영역별로 살펴보면, 경기도의료원은 성과영역의 실적이 기반영역의 실적과 대체로 유사한 수준에 있으며, 전반적으로 두 영역 모두 다소 낮은 수준으로 나타남. 특히, 성과지향적인 기관운영 노력의 실적이 미흡하여 사회성과 부문이 전년도에 비해 상당히 하락한 것으로 나타나, 기관차원의 성과 지향적 노력을 한층 더 강화할 필요가 있는 것으로 판단됨

○ 부문별로 살펴보면, 기반영역 중 전략 부문이 전년도 대비 다소 개선되어 양호한 평가를 받은 반면, 상대적으로 리더십 부문과 재정·정보관리가 가장 낮은 실적을 나타냄. 한편, 성과영역 중 기관성과는 전년대비 개선되었지만 사회성과 부문의 실적은 전년도에 비해 상당 폭 하락되어 낮은 실적을 나타내고 있음

○ 경기도의료원의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음

- 기관장은 자신의 경영의지와 철학을 표명하고 실천하기 위해 노력하였고 산하 지역 병원들 간의 조정과 통합을 위해 힘썼으며 주기적 현장 방문을 통하여 산하병원 현장의 상황과 애로사항을 청취하고 소통하기 위해 노력한 것으로 사료됨. 뿐만 아니라, 산하 병원의 적정규모 병상 확충을 모색하고 의료 서비스의 질을 개선하기 위해 실천한 것으로 평가됨
- 기관은 공공 의료기관으로 공공의료를 제공하는데 필요한 우수 인력을 확보하고 유지하기 위한 일자리 중장기계획과 추진체계 구축을 위해 노력을 기울여 전반적인 일자리 사업의 효율화를 위한 통합관리 측면의 계획을 수립함. 또한, 직원과의 의사소통 채널을 확대 운영하고 있으며 노사 간 의견수렴과 상호 양보를 통한 처우 및 경영환경 개선활동을 추진하였으며 정규직 전환심의위원회를 구성하여 직원 처우개선 및 고용안정에 노력하고 있음
- 전략부문의 경우, 기관은 외부기관으로부터 조직진단 컨설팅 용역을 통해

기관의 중장기 경영전략체계를 재정립하였으며, 이 과정에서 전년도 경영목표에서 3대 경영목표, 4개 전략방향 그리고 16개 전략과제를 설정함. 또한 기관은 성과관리 체계를 구축하여 팀 단위까지 평정을 실시함으로써 경영목표의 실행력 강화를 도모하고 있음

- 조직·인적자원의 경우, 연구용역을 통해 조직기능과 역할에 맞는 위임전결사항을 정비하고, 이를 토대로 위임전결사항 규정을 개정하였으며, 통합전산프로그램(ERP)을 이용하여 결재비율을 관리하고 있음. 또한, 대내외적 여건 변화를 반영한 중장기 인력운영계획과 연도별 인력수급 계획이 적절하게 연계되어 수립되어 있음
- 재정·정보의 경우, 의료원은 중장기 운영전략 계획 및 중기 재정운영 계획을 수립하여 재정건전성 강화를 위해 노력하고 있으나 시설과 장비 투자계획 위주로 계획을 수립하였음. 현재 의료원의 재정 중 상당부분을 도비지원에 의존하고 있는 현실을 감안하여 시설과 투자계획 뿐만 아니라 취약한 재정건전성을 건실화 하는 치밀한 대비가 필요함
- 기관성과의 경우, 기관사업의 대표성을 나타내는 성과지표로서 의료원의 공공성과 수익성을 대표하는 지표를 선정하고 있으나, 이러한 지표들의 가중 값 배분의 형평성에 대하여 충분한 검토와 근거를 수반하여야 할 필요성이 있음. 의료원 성과서비스 지표에 의료서비스에 대한 만족도 조사결과를 사업성과지표에 같이 고려하는 방안이 필요함
- 사회성과의 경우, 진로체험의 이행은 양호하나, 양성 평등, 공공기관 규정 개선 정비, 지적사항 개선이행, 총인건비 인상률 준수 등의 실적은 미흡함으로 개선이 필요함

평가부문	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		**72.97 (C)**	**73.26 (C)**	⬇
리더십	· 산하 병원들 간의 시너지를 획득할 수 있도록 각별한 리더십 노력이 필요함 · 내부 고객만족도 및 조직문화지수가 다소 하락하였으며 6개 병원간의 직원 만족도간의 편차가 있음	**63.00**	**75.13**	⬇
사회적 가치	· 외부 고객만족도 및 반부패 청렴도 지수가 전년도 대비 상승하였음 · 정규직 전환심의기구가 다소 늦게 구성되었으며 비정규직의 정규직 전환 실적이 다소 부족함	**79.25**	**86.00**	⬇
전략	· 성과관리 체계를 구축하여 팀 단위까지 평정을 실시함으로써 경영목표의 실행력을 강화함 · 다양한 이해관계자들로부터 적극적으로 의견을 수렴하고 공유하려는 노력이 긍정적으로 판단됨	**73.17**	**65.63**	⬆
조직·인적 자원관리	· 정원대비 현원 비율이 다소 미흡함 · 팀장급 의사결정 및 위임권한 확대 등을 통해 팀장급 결재비율이 전년대비 개선됨	**70.30**	**70.60**	⬇
재정·정보 관리	· 운영비 예산절감액, 예산대비 절감률 및 총수입액 대비 자체수입액의 비율은 모두 전년 대비 감소하였음. 취약한 재정건전성 건실화를 위한 치밀한 대비가 필요함 · 공공데이터 정보공개항목 발굴 및 정보공개요구에 대하여 적극적으로 대응할 필요성이 있음	**53.75**	**61.00**	⬇
기관성과	· 의료서비스 품질을 포함할 수 있는 정량적 지표를 보강할 필요가 있음 · 저소득층 지원 성과지표가 개선되었으나 최근 3년 대비 목표하는 실적에는 도달하지 못함	**75.39**	**69.95**	⬆
사회성과	· 2017년도 미개정 과제 2건 중 2018년 개정실적은 0건으로 이행률 0%이며 감사 등을 통한 지적사항에 대한 개선 이행실적이 미흡함 · 도에서 정한 당년도 총인건비 인상률 가이드라인 4.0%을 초과함	**72.53**	**85.50**	⬇

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/사회적가치/전략

우수 사항	▫ 주기적인 현장 방문 등 소속 병원 조정·통합을 위해 힘썼으며 일원화 된 전략체계 하에 의료서비스 질 개선에 노력하여 리더십 만족도가 개선됨 ▫ 조직진단 컨설팅 용역을 통해 중장기 경영전략체계를 재정립하고 성과관리체계를 구축하여 경영목표의 실행력을 강화함
개선할 사항	▫ 내부고객만족도와 조직문화지수가 전년대비 하락하고 6개 병원 간 직원 만족도 편차가 있어 조직문화 격차 해소를 위한 리더십 노력 필요 ▫ 지역병원 간의 서비스 표준화가 이루어지도록 지속적인 교육 및 주요 현안에 대한 의견 공유가 원활히 이루어질 수 있도록 노력

② 조직·인적자원관리/재정·정보관리

우수 사항	▫ 사업부서와 지원부서가 적절한 수준으로 구성되어 있으며, 다양한 의사소통 채널 구성을 통해 문제발생 시 지원 및 개선을 위해 노력하는 등 사업부서와 지원부서 간의 협력 수준이 긍정적임 ▫ 유연한 조직운영을 위해 생활권역 내 원칙, 전보예고제 등을 단계적으로 활용하는 순환근무제를 이행 및 직원 근무 희망지 전보제도를 이용한 탄력적 전보를 실시하고 있음
개선할 사항	▫ 정원대비 현원 비율이 89%로 다소 낮으므로 이를 개선할 것을 권고 ▫ 인사위원회 구성시 외부위원의 참여가 미흡하므로 외부위원이 과반수 이상 참여할 수 있도록 명문화 필요 ▫ 의료원의 재정적 곤란을 감안하여 행정운영경비의 증가세를 낮추려는 노력이 필요함

③ 기관사업성과

우수 사항	▫ 기관 비전·미션 등 전략체계와 연계하여 성과지표를 설정하여 공공성과 수익성을 반영하는 지표로 개선함
개선할 사항	▫ 성과지표에 대한 사전적인 자료분석을 통해 가중 값을 분배노력이 필요

④ 정책준수

우수 사항	▫ 진로체험 이행실적이 도 권장수준을 충족함
개선할 사항	▫ 양성평등, 내부 규정정비, 감사 지적사항 개선이행실적, 총인건비 인상률 준수 등의 개선노력이 요구됨

10 한국도자재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 문화체육관광부 및 문화재청 소관 비영리 법인 설립 및 감독에 관한 규칙 제4조
□ 경기도 한국도자재단 운영 및 지원조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td colspan="2">1999</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 1999.03.09 재단(세계도자기엑스포2001경기도 조직위원회) 설립
□ 2001.08.10 세계도자기엑스포2001경기도(제1회 경기도 세계도자비엔날레) 개최
□ 2009.12.17 명칭변경(한국도자재단)
□ 2017.04.22 제9회 경기세계도자비엔날레 개최
□ 2018.11.08 2018 G-세라믹페어 개최</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 세계도자비엔날레 등 문화행사 개최
□ 도자미술관 운영 및 도예인 창작환경 조성사업
□ 도자테마파크 조성 및 운영, 도자문화의 생활화를 위한 공공문화사업
□ 도자산업 활성화를 위한 경쟁력 강화 사업
□ 도예인 복지 확대와 법인 자생력 강화를 위한 수익사업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">최연(2019.8.19.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">3본부, 11팀, 2TF팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">70명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>36,925</td><td>10,611</td><td>14,575</td><td>11,739</td><td>24,599</td><td>6,404</td><td>9,215</td><td>8,980</td><td>66%</td></tr>
</table>

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	41,644	40,827	816
	'18년도	42,119	39,890	2,229
	전년대비 증감율	1.14%	△2.3%	173.16%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	-898	590	-308
	'18년도	-1,627	690	-937
	전년대비 증감율	△81.18%	16.95%	204.22%

2. 평가 결과 : B등급(79.89점)

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	1.87
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.18
		소계		5	3.05
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	2.4	1.59
			일자리 질 개선	3	2.88
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	3.75	2.31
			사회적 책임이행노력	5.75	4.69
			노사상생	1	0.70
			사회적 약자 배려	3	1.70
			친환경 경영	0.5	0.43
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	1.51
		소계		21.4	15.81
	전략	전략	전략수립의 적정성	2	1.50
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	1.53
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	1.45
		소계		6	4.48
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	1.30
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	1.3	0.85
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	2	1.40
			성과관리 및 보상의 적정성	1.3	0.91
		소계		6.6	4.46
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	3	1.8
			예산운영 및 집행의 적정성	3	1.35
		정보관리	공공정보 운영의 적정성	2	0.95
		소계		8	4.1
	기반영역			**47**	**31.90**
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.7	4.85
			도자문화 확산	16.15	14.63
			도예인 경쟁력 강화 지원	11.305	9.786
			공공성 증진	4.845	4.845
		소계		38	34.11
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	9.13
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	4.75
		소계		15	13.88
	성과영역			**53**	**47.99**
합 계				**100**	**79.89**

□ 평가 결과 총평

○ 한국도자재단은 2019년(2018년 실적) 경영평가 결과 전년대비 3.92점 상승한 79.89점을 부여 받았고, 등급은 전년대비 동일한 B등급을 획득하였으나 다소 개선된 실적을 나타냄. 전년도 평가결과와 비교했을 때, 한국도자재단은 사회적 가치, 전략, 조직・인적자원 관리와 기관성과, 사회성과 부문은 개선이 되었지만 리더십, 재정 및 정보관리 부문은 전년도에 비하여 하락되었음

○ 영역별로 살펴보면, 한국도자재단은 성과영역의 실적이 기반영역의 실적에 비하여 상대적으로 높은 것으로 나타남. 이는 성과지향적인 기관운영의 결과라고 사료되며 기관성과와 사회성과 부문 모두 전년대비 향상된 것으로 나타나 기관차원의 성과 지향적 노력이 실적 개선으로 이어진 것으로 판단됨

○ 부문별로 살펴보면, 기반영역 중 전략부문이 가장 양호한 평가를 받은 반면, 상대적으로 리더십 부문과 재정・정보관리가 가장 낮은 실적을 나타냄. 한편, 성과영역 중 기관성과 부문의 실적이 전년도에 이어 여전히 사회성과 부문 실적보다 상대적으로 우수한 것으로 나타남

○ 한국도자재단의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음

- 기관장은 경영의지와 철학을 가지고 기관의 비전과 미션을 수립하여 공유하려는 노력을 수행하였으며 기관차원의 성과평가관리 제도를 통하여 기관 내 조직구성원들에게 기관의 비전・미션 전략을 전파하고 달성하고자 노력한 것으로 판단됨. 대외 이해관계자들에게 기관에 대한 경영의지와 방향을 적극적으로 전파하고 소통한 노력은 긍정적으로 평가되지만 이와 아울러 기관 내 구성원들을 대상으로도 동일한 수준의 전파, 청취, 소통의 리더십이 필요한 것으로 사료됨
- 사회적 가치의 경우, 기관은 일자리 창출을 재단 역점 추진사업으로 전략과제 및 전략사업에 따른 일자리 모델을 수립하여 고용창출 성과를 거두었으며, 용역직과 기간제근로자 등 전환대상자를 모두 전환 완료한 점은 긍정적으로 평가됨. 또한 경영본부 주관으로 자체 고객 만족도조사를 실시하고 전사적으로 개선조치하였으며 VOC 창구 개설로 현장고객에 대한 관리를 강화하고 연중 고객의견을 수렴하여 사업개선에 반영하고 있음
- 전략의 경우, 기관은 기관의 설립목적과 역할 그리고 주요 환경변화에 따라 기관의 단기 경영전략체제를 변경 수립하였으며, 이러한 전략체계에는 실행계획과 분석 및 평가단계까지 잘 연결이 되어 있음. 특히 각 부서별로

경영목표와 추진업무의 강약점을 분석하도록 함으로써 실행역량을 진단하는 부분에 대해 긍정적으로 평가할 수 있음

- 조직 및 인적자원의 경우, NCS에 기반한 직무기술서가 명확하게 정의되어 있고, 조직 내 업무분장과 권한부여 등이 합리적으로 규정되어 있으며, 직무(량) 및 역량분석 등 직무역량을 체계적으로 분석하는 프로세스가 운영되고 있고, 부족한 직무역량에 대한 보완 및 개선노력(교육훈련)이 이루어지고 있음
- 재정의 경우, 기관은 출자·출연기관 예산편성 기준을 충실히 이행하고 있으며, 격년제 행사인 비엔날레 개최연도와 미개최 연도로 구분하여 재정분석 및 재정계획을 수립하고 있으나 중장기 재정계획을 더욱 세밀하고 심도있게 수립할 필요가 있음. 기관은 사업수입의 대부분을 외부재원인 출연금수입에 의존하고 있으며 타 기관 대비 상대적으로 낮은 수준인 자체수입률을 제고시켜야 할 것임
- 기관성과의 경우, 한국도자재단의 기관성과를 측정하는 지표는 기관의 미션과 전략체계를 실현하고자 하는 지표로 연계하고 있음. 도자재단 미션의 주요 성과지표를 투입예산의 효율성으로 측정하여 도자문화확산과 도예인 경쟁력강화지원 지표로 설정하고 있는 면은 적절하나 비례적 지표와 더불어 목표대비 성과의 수준을 나타낼 수 있는 실적에 대한 지표의 보완이 필요함
- 사회성과의 경우, 양성평등, 진로체험, 경영평가 환류 등은 양호한 실적을 보이고 있으나, 블라인드 채용, 감사 등 지적사항 이행 등은 실적 개선이 필요함

평가부문	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		79.89 (B)	75.97 (B)	⬆
리더십	· 외부 소통과 내부 소통의 균형 있는 소통의 리더십을 갖추는 것이 바람직함 · 내부 고객만족도 및 조직문화지수가 전년 대비 하락하였을 뿐만 아니라 경기도 공공기관 전체대비 낮은 수준임	61.00	66.38	⬇
사회적 가치	· 직접 일자리 및 간접 일자리 창출에 가시적 성과를 거두었음 · 기간제.용역근로자 등 전환대상 모두를 전환 완료한 점은 긍정적임 · 혁신추진 체계를 구축하고 단계별 로드맵에 따른 실행 및 환류체계를 수립하였음	73.88	73.83	⬆
전략	· 기관의 전략체계가 실행계획과 분석 및 평가단계까지 잘 연계되어 있음 · 세분화된 의사소통을 통해 효과적인 사업추진 협력체계를 구축하였음	74.67	72.75	⬆
조직·인적 자원관리	· 사업부서와 지원부서가 적절하게 구성되어 있고, 양 부서 간의 협력 수준도 양호함 · 직무기술서가 명확하게 정의되어 있고, 조직 내 업무분장과 권한부여 등이 합리적으로 규정되어 있음	67.58	62.00	⬆
재정·정보 관리	· 중장기 재정계획을 더욱 세밀하고 심도있게 수립할 필요가 있으며 재정위기에 대비할 필요가 있음 · 자체수입률이 타 기관 대비 상대적으로 낮은 수준이며, 자체인력 보강을 통한 회계관리 강화가 필요함	51.25	57.00	⬇
기관성과	· 테마파크 운영실적, 도자전시 운영실적, 교육체험 실적 모두 전반적으로 우수함 · 도자페어 관람객수와 도자페어 매출실적, 사회적 약자 행사장 관람실적 모두 우수함	89.76	88.11	⬆
사회성과	· 양성평등, 진로체험, 경영평가 환류 등은 양호한 실적을 보이고 있음 · 감사 등을 통한 지적사항에 대한 이행률이 85%임	92.53	75.15	⬆

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/사회적가치/전략

우수 사항	▫ 도자 센서스, 도예인과의 소통간담회, 도자지원센터 설치 등 도예인을 위한 원스톱 지원체계를 구축함 ▫ 청년도예인 고용, 도자공예 아트워크사업 등 도자산업 분야 신규 일자리 창출을 위해 노력하였으며 비정규직 전환대상자 전원 전환 완료함 ▫ 유사중복업무 통합, 직군체제 단일화 및 정규직 정원 조정 등 조직, 인력, 예산 분야의 조정을 통해 전략과제의 실행력을 제고함
개선할 사항	▫ 조직 구성원의 기관 경영철학 내재화를 위한 기관장 현장리더십 강화 ▫ 비정규직 정규직 전환시 불합리한 요소 발생방지를 위한 중장기적 대책방안 마련

② 조직·인적자원관리/재정·정보관리

우수 사항	▫ 지원부서 비율이 19%로 사업부서와 지원부서가 적절히 구성되어 있고, 양 부서 간의 협력 수준도 양호함 ▫ 전년대비 팀장 결재비율이 26.2%p 상승하고, 본부장 결재비율이 23.4%p 하락하여, 기관 전체적으로 권한위임수준이 적절하게 이루어져 효율적인 의사결정을 하고 있음
개선할 사항	▫ 경영본부 시설지원팀과 전략사업본부의 전략프로젝트 팀 명칭과 기능이 혼재되었으므로 조직진단 등을 통해 조직구조를 개편할 것을 권고 ▫ 정원대비 현원 비율이 여전히 미흡한 수준이므로 지속적인 개선노력 필요 ▫ 개방대상 정보공개항목 설문시 전문가 자문병행 및 정기적인 발굴방안 마련

③ 기관사업성과

우수 사항	▫ 성과지표에 전년 경영평가결과 제시된 개선안들을 적극적으로 반영하여 지표를 설정하였으며, 고객만족도 결과를 전반적으로 반영하고 있음
개선할 사항	▫ 주요 성과지표를 투입예산의 효율성으로 측정하고 있는 면은 적절하나, 비례적 지표와 더불어 목표대비 성과의 수준을 나타낼 수 있는 실적에 대한 지표의 보완이 필요

④ 정책준수

우수 사항	▫ 양성평등 준수, 진로체험, 개선과제 이행실적 등 전반적으로 양호함
개선할 사항	▫ 블라인드 채용, 지적사항 개선이행실적의 개선노력이 요구됨

11 경기도청소년수련원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 청소년활동진흥법 제11조
□ 경기도 청소년 수련시설의 설치 및 운영 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2001</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="7">□ 2001.07.09 경기도청소년수련원 개원
□ 2010.01.12 국제청소년성취포상제 운영기관 선정
□ 2013.01.01 경기도청소년야영장 수탁 운영(3년)
□ 2014.09.11 청소년수련활동 인증서 취득
□ 2016.01.01 경기도청소년야영장 통합운영
□ 2018.04.12. 조직개편(1사무국 1본부 6팀→2본부 5팀 1센터)
□ 2018.12.04. 청소년수련활동인증제 우수운영기관 최우수상 수상</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="7">□ 수련시설 등 관리·운영, 청소년 일반수련활동 및 특수수련활동지원
□ 청소년지도자 양성.연수교육, 교육권.근로권 등 청소년 인권교육
□ 국제청소년 및 남·북 청소년 교류협력, 가족단위의 수련 및 여가 활동을 위한 시설의 운영
□ 도지사 또는 도내 시장·군수가 위탁하는 수련시설의 관리
□ 그 밖에 수련시설의 목적달성에 필요한 사업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">양금석(2019.1.2.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">2본부, 6팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">34명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>22,824</td><td>6,365</td><td>8,657</td><td>7,802</td><td>7,902</td><td>3,350</td><td>2,350</td><td>2,202</td><td>34.6%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">3,192</td><td colspan="3">771</td><td colspan="3">2,421</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">1,786</td><td colspan="3">621</td><td colspan="3">1,165</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">△44.05%</td><td colspan="3">△19.46%</td><td colspan="3">△51.88%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">112</td><td colspan="3">1,424</td><td colspan="3">126</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">-236</td><td colspan="3">800</td><td colspan="3">-149</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">△310.71%</td><td colspan="3">△43.82%</td><td colspan="3">△218.25%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(78.75점)

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	1.87
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.28
		소계		5	3.15
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	2.4	1.95
			일자리 질 개선	3	2.38
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	3.75	2.34
			사회적 책임이행노력	5.75	4.40
			노사상생	1	0.73
			사회적 약자 배려	3	1.89
			친환경 경영	0.5	0.19
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	1.34
		소계		21.4	15.22
	전략	전략	전략수립의 적정성	2	1.47
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	1.42
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	1.38
		소계		6	4.27
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	1.50
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	1.3	0.89
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	2	1.35
			성과관리 및 보상의 적정성	1.3	0.72
		소계		6.6	4.46
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	3	2.10
			예산운영 및 집행의 적정성	3	1.50
		정보관리	공공정보 운영의 적정성	2	0.55
		소계		8	4.15
	기반영역			**47**	**31.25**
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.7	3.59
			수련생 유치 증대 및 공익성 증진	16.15	15.44
			수련원 고객만족	6.46	6.13
			경영수지개선	9.69	9.21
		소계		38	34.37
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	9.33
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	3.8
		소계		15	13.13
	성과영역			**53**	**47.50**
합 계				**100**	**78.75**

□ 평가 결과 총평

○ 경기도청소년수련원은 2019년(2018년 실적) 경영평가 결과 전년대비 1.15점 상승한 78.75점을 부여 받았고, 등급은 전년과 동일하게 B등급으로 경기도 공공기관 중 보통에 해당하는 실적을 나타냄. 전년도 평가결과와 비교했을 때, 경기도청소년수련원은 사회적 가치, 전략, 사회성과 부문은 개선이 되었지만, 리더십, 조직・인적자원 관리, 재정 및 정보관리, 기관성과 부문은 전년도에 비하여 하락되었음

○ 영역별로 살펴보면, 경기도청소년수련원은 성과영역의 실적이 기반영역의 실적에 비하여 상대적으로 높은 것으로 나타남. 이는 성과지향적인 기관운영의 결과라고 사료되어짐. 사회성과가 전년 대비 개선된 것뿐만 아니라, 기관성과 역시 전년 대비 약간의 하락은 있었지만 여전히 높은 실적으로, 기관의 설립목적에 기반한 주요 핵심사업들의 핵심지표가 양호한 실적을 나타내고 있는 것으로 판단됨

○ 부문별로 살펴보면, 기반 영역 중 사회적 가치 및 전략 부문이 상대적으로 양호한 평가를 받은 반면, 재정・정보관리가 가장 낮은 실적을 나타냄. 한편 성과 영역에 있어서는 기관성과와 사회성과의 실적이 모두 우수한 것으로 나타남

○ 경기도청소년수련원의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음

- 리더십의 경우, 기관 경영진의 잦은 교체로 말미암아 기관장 및 직무 대행의 리더십 발휘에 한계가 있었을 것으로 파악되며 이로 인한 기관의 지속적 개선 노력과 실적 달성에도 어느 정도 한계가 있었을 것으로 판단됨. 그럼에도 불구하고 주어진 여건 하에서 숙박시설 리모델링 예산 확보, 근로 여건 및 처우 개선 등 지속적 개선 노력을 시행해 온 것은 긍정적으로 평가할 수 있음
- 구성원의 동기를 유발시키는 중장기적으로 지속가능한 임금체계에 대한 고민이 계속되어야 할 것임. 청렴도점수가 전체 공공기관 대비 아직 미흡한 수준이니 지속적인 청렴도 제고를 위한 노력이 요구됨
- 전략의 경우, 기관은 전사전략체계와 연계하여 팀별 전략과제와 팀별, 개인별 성과지표를 도출하는 등 성과지표 체계를 마련함으로써 전략과제들의 실행력을 강화하도록 하였음. 그러나 기관은 기관의 위치나 급여체계, 기관의 특성으로 인해 이직률이 상대적으로 높은 편인 바, 이러한 전략과제의 실행에 있어 조직 활성화를 위한 노력이 수반되어야 하며, 공감대 형성

이 중요하다고 판단됨

- 조직 및 인적자원관리의 경우, 기관은 조직기능을 원활하게 발휘할 수 있도록 주요 현안 등의 업무 발생시 TF팀 운영 등을 통해 탄력적으로 운영되고 있음. 하지만, 기관장과 본부장의 결재비율이 높아 팀장의 위임전결권한을 지속적으로 확대할 필요가 있음. 또한 부서별/개인별 성과 및 역량관리 결과에 따른 차등적인 인센티브제를 마련할 필요가 있음
- 재정의 경우, 기관은 출자·출연기관 예산편성기준을 모두 이행하고 있으나, 유휴자금 운용 시 세심하게 관리하여 이자수익 극대화를 실행하고 운영비 예산 절감에 더 많은 노력이 필요함. 또한, 매월 수입 및 지출현황과 실적 점검사항 등은 조직구성원과 적시 공유하는 프로세스가 필요하며, 사업별·부서별로 예산운영 및 집행에 대한 성과지표를 구비하여 관리하여야 함. 연말 결산시 미지급연차휴가부채를 인식하지 않아 유동부채가 과소계상되었으므로 관련 법규에 따라 미지급연차휴가부채를 유동부채항목으로 반영해야 함
- 기관성과의 경우, 기관은 기관의 미션과 전략체계에 연계한 성과지표체계가 기관성과를 측정하는 지표들과 적절하게 연계되어 있지 않은 것으로 판단됨. 공공기관의 공공성, 목적적합성, 효율성 등에 대한 사업성과가 적절히 측정되지 않음. 또한, 기관의 사업성과를 측정하는 지표가 측정하고자 하는 속성이 적절히 포함되도록 수정 및 재분류할 필요성이 있음
- 사회성과의 경우, 기관은 외부 고객만족도, 진로체험 이행, 경영평가 환류실적, 총인건비 인상률 준수 등은 양호한 실적을 보이고 있으나, 양성평등, 블라인드 채용, 감사 등 지적사항 개선이행 등의 실적은 개선이 필요함

평가부문	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		78.75 (B)	77.60 (B)	⬆
리더십	· 기관의 비전 수립 프로세스가 하향식 대비 상향식 요소가 상대적으로 미약함 · 내부 고객 만족도 지수와 조직문화지수가 전년 대비 하락함	63.00	69.38	⬇
사회적 가치	· 고객만족도 서비스 개선계획을 수립하고 홈페이지, 고객소리함 등 다양한 채널을 통해 고객 의견을 수렴하고 있음 · 직원 반발을 최소화하고 구성원의 공감대를 형성해 나가는 합리적인 임금체계 개편이 필요함	71.12	59.83	⬆
전략	· 성과지표의 체계성을 강화하여 전략과제들의 실행력을 개선함 · 외부 환경변화에 대비한 구체적이고 탄력적인 인적·재무적 자원 배분 계획 및 시나리오 대응력 강화가 필요함	71.17	70.50	⬆
조직·인적 자원관리	· 주요 현안 발생시 TF팀 운영 등을 통해 탄력적으로 운영하고 있으며 정원대비 현원비율이 우수함 · 전반적으로 권한위임 수준이 미흡하므로 팀장의 위임전결 권한을 지속적으로 확대할 필요가 있음 · 차등적인 인센티브제를 마련할 필요가 있음	67.58	68.70	⬇
재정·정보 관리	· 운영비 예산 절감률이 하락 추세이며 연말결산시 미지급 연차휴가부채를 인식하지 아니하여 유동부채가 과소계상되어 있음 · 기관의 사전정보공표실적이 저조하며 홈페이지를 통한 정보공개 건수가 타 공공기관 대비 부족한 편임	51.88	56.50	⬇
기관성과	· 공공사업 활성화 실적과 수련공간 운영실적이 높으며 수련원 수익성 평가 지표인 위탁률 자체 실적도 높게 나타남 · 사업성과를 측정하는 지표가 측정하고자 하는 속성을 적절하게 반영되도록 다소 조정될 필요성이 있음	90.45	91.26	⬇
사회성과	· 외부고객만족도가 전년 대비 개선되었으며 전년도 경영평가에 따른 개선과제에 대해 전반적으로 잘 이행한 것으로 판단됨	87.53	78.10	⬆

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/사회적가치/전략

우수 사항	▫ 정원 확대와 숙박시설 리모델링 예산확보, 근로 여건 및 처우 개선 등을 위해 지속적으로 개선하고자 노력함 ▫ 기관의 현안 과제를 다양한 외부기관과 외부전문가를 활용하여 대응함으로써 기금유치, 공동 연계사업 추진 등 가시적 성과를 거둠 ▫ 외부기관과 협력 네트워크를 구축하고 청소년 미래역량 육성과 관련된 전문 프로그램 운영, 시설투자를 위한 외부 협업사업 등 다양한 일자리 사례를 모색함
개선할 사항	▫ 외부고객 만족지수는 전년대비 5.8점 증가한 반면 내부고객만족지수와 조직문화지수는 각각 0.4점, 1.3점 하락하여 보다 실효성 있는 개선방안 마련이 필요 ▫ 성과지향의 조직 문화를 구축하기 위한 구체적인 전략과 실천계획 수립

② 조직·인적자원관리/재정·정보관리

우수 사항	▫ 정원 대비 현원 비율은 100%로 매우 우수함 ▫ 조직 기능을 원활하게 발휘할 수 있도록 주요 현안업무 발생시 T/F팀 운영 등을 통해 탄력적으로 운영되고 있음
개선할 사항	▫ 지원부서의 인력비율을 30% 이내로 구성 권고 ▫ 직무역량 강화에 적합한 교육훈련계획을 수립하고 직무.직급에 적합한 역량기준을 적용하여 승진 관련 인사관리규정 수립.운영 ▫ 수입.지출현황 및 실적 점검사항의 기관 내 공유 프로세스 마련 필요

③ 기관사업성과

우수 사항	▫ 전년 대비 공공특성화 사업을 활성화하고 있으며 공공특성화 사업종류, 시행횟수 및 참여인원이 증가함
개선할 사항	▫ 사업성과지표가 측정하고자 하는 속성이 적절히 포함되도록 재분류할 필요성이 있음

④ 정책준수

우수 사항	▫ 진로체험, 개선과제 이행실적, 총인건비 인상률 준수 등 도 권장수준에 부합함
개선할 사항	▫ 양성평등 준수, 블라인드 채용, 지적사항 개선이행실적의 개선노력 필요

12 경기도수원월드컵경기장관리재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 경기도수원월드컵경기장관리재단 운영 및 지원 조례	설립년도	2000
연혁	□ 1999.11.06 경기도와 수원시 공동법인 설립 협약 □ 2000.02.29 법인설립(재단법인 경기도2002년월드컵수원경기장추진위원회) □ 2000.03.03 법인설립 등기 □ 2001.05.13 수원월드컵경기장 개장 □ 2002.06.05 2002년 한일월드컵 대회 개최 □ 2003.03.06 명칭변경(재단법인 경기도수원월드컵경기장관리재단) □ 2003.07.07 월드컵 홍보관 개장 □ 2004.03.01 월드컵 스포츠센터 개장 □ 2009.03.07. 축구박물관 개장		
주요기능	□ 월드컵경기장(부대시설 포함)의 효율적 관리 및 운영 □ 월드컵경기장의 관리·운영에 필요한 재원조달, 임대사업 등 □ 축구발전과 진흥, 종합스포츠센터의 관리운영		
조직현황	CEO: 이규민(2019.2.11.~) 조직: 1본부, 3팀 정원: 25명	지자체 지분율	경기도60% 수원시40%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	46,488	20,106	13,125	13,257	9,557	9,557 (수원시)	-	-	20.56

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	248,160	243,648	4,512
	'18년도	244,954	240,433	4,521
	전년대비 증감율	△1.29%	△1.32%	0.20%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	8,261	6,503	660
	'18년도	7,788	1,299	-3,215
	전년대비 증감율	△5.73%	△80.02%	△587.12%

2. 평가 결과 : C등급(72.33점)

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	1.77
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.18
		소계		5	2.95
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	2.4	1.52
			일자리 질 개선	3	0.73
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	3.75	2.82
			사회적 책임이행노력	5.75	4.63
			노사상생	1	0.68
			사회적 약자 배려	3	1.50
			친환경 경영	0.5	0.41
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	1.06
		소계		21.4	13.35
	전략	전략	전략수립의 적정성	2	1.44
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	1.42
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	1.44
		소계		6	4.30
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	1.18
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	1.3	0.93
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	2	1.30
			성과관리 및 보상의 적정성	1.3	0.91
		소계		6.6	4.32
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	3	2.20
			예산운영 및 집행의 적정성	3	1.95
		정보관리	공공정보 운영의 적정성	2	0.67
		소계		8	4.82
	기반영역			**47**	**29.74**
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.7	2.57
			시설개선 노력 및 운영성과	12.92	12.21
			수익사업 강화	19.38	16.91
		소계		38	31.69
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	6.58
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	4.32
		소계		15	10.90
	성과영역			**53**	**42.59**
합 계				**100**	**72.33**

□ 평가 결과 총평

○ 경기도수원월드컵경기장관리재단은 2019년(2018년 실적) 경영평가 결과 전년대비 8.77점 하락한 72.33점을 부여 받았고, 등급은 전년대비 한 단계 하락한 C등급을 부여 받아 경기도 공공기관 중 다소 미흡한 실적을 나타냄. 전년도 평가결과와 비교했을 때, 경기도수원월드컵경기장관리재단은 리더십, 사회적 가치, 전략, 조직・인적자원 관리, 재정 및 정보관리, 기관성과, 사회성과 등 모든 평가 부문이 전년도에 비하여 하락되었음

○ 영역별로 살펴보면, 경기도수원월드컵경기장관리재단은 성과영역의 실적이 기반영역의 실적에 비하여 상대적으로 높은 것으로 나타남. 이는 성과지향적인 기관운영의 결과라고 사료되나, 기관성과 실적의 하락 외에도 사회성과 부문은 상당 폭 하락한 것으로 나타나, 기관차원의 성과 지향적 노력을 더욱 적극적으로 강화할 필요가 있는 것으로 판단됨

○ 부문별로 살펴보면, 기반영역 중 전략 부문이 상대적으로 양호한 평가를 받은 반면, 리더십 부문과 재정·정보관리 부문은 가장 낮은 실적을 나타냄. 한편, 성과영역은 기관성과에 비해 사회성과 부문의 실적이 매우 낮을 뿐만 아니라 전년도에 비해 큰 폭의 하락을 나타내어 적극적 개선의 노력이 필요함

○ 경기도수원월드컵경기장관리재단의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음

- 리더십부문에 있어 기관장의 경영목표인 수익성 및 청렴성에 대해서는 우수한 실적을 거둔 것으로 인정됨. 내부 고객 만족은 경기도 공공기관 전체 대비 전년도에 이어 매년 매우 높은 것으로 나타났으나 외부 고객만족도는 매우 낮은 것으로 나타난 것을 볼 때, 기관과 기관장의 고객 지향성은 미흡한 것으로 판단되며 성과 지향적 조직문화와는 거리가 있는 조직으로 볼 수도 있기 때문에 기관장의 즉각적인 관심과 의지를 통한 특단의 조치가 필요함

- 사회적 가치의 경우, 일자리 질 개선을 위한 재원마련 대책과 계획수립이 미흡하고, 일자리 과제는 타 기관보다 정규직 전환이 늦어지고, 정규직 전환대상자가 소수이며 전환 난이도가 높지 않은 상황에서 정규직 전환이 적정하게 이루어지지 않고 있음. 투명 경영을 위하여 재단 임원을 공개 모집하고 이사의 권한을 규정화하는 등 이사회 구성 체계를 정비하였으나 이사회 참여도는 미흡

한 수준이므로 참여율 제고를 위한 방안마련이 필요함

- 전략부문의 경우, 기관은 경기도, 수원시, 의회 및 입주기관간의 긴밀한 협력을 통해 주요 시설의 에너지 자원인 전기나 물에 대한 절감을 할 수 있는 시설물 구축사업이나 주차장 이용개선 계획이 잘 이루어짐. 하지만, 기관은 전년도 경영평가 지적사항인 전략과제의 목표설정에 있어 도전성을 확보하라는 권고에 대해선 대응이 미흡함
- 조직 및 인적자원의 경우, 기관은 조직진단을 실시하여 조직의 구조 및 기능을 개선할 필요가 있으며 사업부서와 지원부서 간의 협력수준을 제고할 필요가 있음. 직무역량을 체계적으로 분석하여 보완하는 점검·관리 프로세스가 필요하며 부족한 직무역량을 보강하는 체계적인 방안이 요구됨
- 재정 및 정보관리의 경우, 사업수입보다 사업비용이 매년 초과하고 있는 상황이 지속되고 있으므로 미래의 재정적 곤란함을 대비한 중장기적인 대응책 마련이 요구됨. 재단의 공공정보관리 차원에서 기관의 사전정보공표실적 저조 등 정보관리 부문의 전반적 실적이 미흡함으로 대폭적 개선이 필요함
- 기관성과의 경우, 기관성과지표가 기관의 비전과 전략체계 및 공공성에 상응하는 지표로서는 부족한 부분이 많아 기관성과지표의 전반적인 적절성 검토를 통하여 개선 수정할 필요성이 있음. 특히, 재단의 설립목적에 입각하여 재단의 사업성과에 공익성을 증진하는 지표 포함이 미흡함으로 개선이 요구됨
- 사회성과의 경우, 외부 고객만족도가 전년대비 대폭적으로 하락하였음. 진로체험 이행 등 경기도 권장정책 이행 실적이 미흡함으로 이행을 위한 지속적인 노력이 요구됨

평가부문	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		**72.33 (C)**	**81.10 (B)**	⬇
리더십	· 내부 고객 만족은 경기도 공공기관 전체 대비 전년도에 이어 매년 매우 높음 · 외부 고객 만족도는 매우 낮음으로 기관과 기관장의 고객성과 지향성은 미흡한 것으로 판단됨	**59.00**	**72.75**	⬇
사회적 가치	· 일자리 질 개선을 위한 재원마련 대책과 계획수립, 전환추진이 부족함. 타 기관보다 정규직 전환이 늦고 대상자가 소수임 · 이사회 참여도가 저조함 · 사회적 약자 배려 부문의 실적이 미흡함	**62.38**	**63.67**	⬇
전략	· 경영목표 달성을 위한 기관차원의 로드맵 강화가 필요함 · 전략과제의 목표설정에 있어 도전성을 확보하라는 전년도 지적사항에 대한 대응이 미흡함	**71.67**	**74.13**	⬇
조직·인적 자원관리	· 직무역량 분석, 보완, 관리 프로세스가 미흡함 · 사업부서와 지원부서 간 협력수준을 제고할 필요가 있음 · 중장기 인력수급계획과 연도별 인력수립계획간 연계성이 미흡함	**65.45**	**66.30**	⬇
재정·정보 관리	· 기관은 연말결산시 미지급연차휴가부채를 인식하지 않고 있으므로 개선안 마련 필요 · 사전정보공표실적이 없는 등 정보관리부문의 실적(국민중심 정보공개 노력도, 공공데이터 제공 개방 노력도, 정보보호 개선 노력 등)이 전반적으로 미흡함	**60.25**	**68.60**	⬇
기관성과	· 기관의 사업성과지표에 공익성을 측정하는 지표가 미흡함 · 기관의 수익성 평가를 위한 사업비용 대비 사업수익은 증가됨	**83.39**	**94.08**	⬇
사회성과	· 외부 고객만족도가 큰 폭으로 하락함 · 진로체험 미운영 등 경기도 권장정책 이행 실적이 저조함	**72.67**	**81.45**	⬇

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/사회적가치/전략

우수 사항	▫ 기관장의 경영목표를 구체적으로 실천하여 수익성과 청렴성에서 우수한 실적을 거두었으며, 다양한 근로환경 개선을 통해 구성원의 동기 부여를 강화하고 고용안정성 확보에 노력하여 내부고객만족도와 조직문화지수가 경기도 공공기관 평균 대비 높은 수준임 ▫ 윤리경영시스템 운영, 임직원 행동강령 개정, 반부패 상호컨설팅 등 청렴도 향상을 위해 노력하고 가족친화우수기관 선정 및 직원 성과보상체계를 확립함 ▫ 경기장 내 에너지저장장치 도입 및 지하저류조 빗물 활용 등 에너지 절감 사업을 발굴.도입하여 에너지와 예산 절감에 기여함
개선할 사항	▫ 내부고객 만족도가 높은 반면 외부고객 만족도는 낮아 기관의 고객지향성이 미흡하므로 고객지향성을 강화하고 수익성과 공공성 조화를 실질적으로 실현할 필요가 있음 ▫ 일자리 추진전략과 세부계획을 수립하고 비정규직의 정규직 전환실적을 유도하는 관리체계 마련이 필요함

② 조직·인적자원관리/재정·정보관리

우수 사항	▫ 지원부서비율이 27.27%로 사업부서와 지원부서가 적절히 구성되어 있고 정원대비 현원비율이 96%로 적절한 수준이며 권한위임 수준도 적절함 ▫ SWOT 분석을 통해 전략.전략과제 도출, 팀별 실행과제 수립 등 기관의 미션 및 전략을 잘 실현할 수 있도록 조직이 구성됨 ▫ 유휴자금을 활용한 이자수익 증대 및 경상경비 절감을 위해 노력하였으며 자체수입률 100%, 일반관리비 충당률 200%로 높은 수준을 유지함
개선할 사항	▫ 경영환경 변화 분석, 조직진단 실시결과 등을 반영하여 조직의 구조 및 기능을 개선하려는 노력이 미흡하므로 조직진단 실시 및 개선을 권고 ▫ 홈페이지 개선계획을 수립하고 정기적으로 수요조사를 실시하고 있으나 입주기업이 대상으로 도민에 대한 실질적 개선수요 조사가 필요함

③ 기관사업성과

우수 사항	▫ 시설개선.유지관리 노력, 경기장 가동률 등 정량지표의 달성도 수준이 높음
개선할 사항	▫ 재단 설립목적 및 전략체계와 연관성이 높은 공익성을 증진할 수 있는 지표로 수정이 필요함

④ 정책준수

우수 사항	▫ 총인건비 인상률 기준을 준수함
개선할 사항	▫ 진로체험 미운영 등 전반적으로 정책준수 이행이 저조함

13 경기연구원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 지방자치단체 출연연구원 설립 및 운영에 관한 법률
□ 경기연구원 설립 및 운영 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>1995</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 1995년 경기개발연구원 개원
□ 2015년 북부연구센터 개소
□ 2015년 경기연구원으로 명칭 변경</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 도정발전에 관한 중장기계획 수립 및 주요정책 조사·연구
□ 경기도, 경기도의회 및 시·군의 주요 현안사항과 제도 개선에 대한 조사·연구
□ 국내·외 연구기관과의 교류·협력 및 각종 연구사업 수탁</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">이한주(2018.9.7.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">54.0%
(기금지분)</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">2본부, 2센터, 5실, 10부</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">98명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>74,045</td><td>23,620</td><td>24,189</td><td>26,236</td><td>43,060</td><td>12,000</td><td>14,155</td><td>16,905</td><td>58.2</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">18,855</td><td colspan="3">18,069</td><td colspan="3">785</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">21,964</td><td colspan="3">20,781</td><td colspan="3">1,183</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">16.5%</td><td colspan="3">15.0%</td><td colspan="3">50.7%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">-2,052</td><td colspan="3">12</td><td colspan="3">-2,040</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">1,578</td><td colspan="3">57</td><td colspan="3">1,635</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">176.9%</td><td colspan="3">389.6</td><td colspan="3">180.1%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(81.83점)

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	2.57
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.65
		소계		5	4.22
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	2.4	2.10
			일자리 질 개선	3	2.50
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	3.75	3.29
			사회적 책임이행노력	5.75	4.92
			노사상생	1	0.76
			사회적 약자 배려	3	2.30
			친환경 경영	0.5	0.35
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	1.75
		소계		21.4	17.97
	전략	전략	전략수립의 적정성	2	1.62
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	1.53
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	1.60
		소계		6	4.75
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	1.57
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	1.3	1.06
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	2	1.30
			성과관리 및 보상의 적정성	1.3	1.12
		소계		6.6	5.05
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	3	2.24
			예산운영 및 집행의 적정성	3	1.65
		정보관리	공공정보 운영의 적정성	2	0.67
		소계		8	4.56
	기반영역			**47**	**36.55**
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.7	2.00
			연구과제 수행성과	19.38	18.30
			도정현안대응능력 강화	12.92	12.92
		소계		38	33.22
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	9.02
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	3.04
		소계		15	12.06
	성과영역			**53**	**45.28**
합 계				**100**	**81.83**

□ 평가 결과 총평

○ 경기연구원은 2019년(2018년도 실적) 경영평가결과 전년대비 5.55점 상승한 81.83점을 부여받았고, 등급은 전년도와 동일한 B등급임. 분야별로 점수의 상승, 하락을 볼 때 전략을 제외한 모든 부문에서 점수가 상승하였으며 전략부문 점수의 하락 폭은 미세함. 특히 사회적 가치와 조직・인적자원 관리영역에서의 점수가 대폭 상승하여 양호한 실적을 보임. 재정・정보관리에서는 점수가 소폭 상승하였으나 지속적으로 낮은 평가를 받으므로 집중적인 혁신 노력을 통해 경영성과의 개선이 요구됨

○ 영역별로 살펴보면, 경기연구원의 경우 기반영역이 47점 만점에 36.55점, 성과영역이 53점 만점에 45.28점으로 성과영역의 실적이 기반영역의 실적에 비해 상대적으로 높은 것으로 나타나고 있음

○ 부문별로 살펴보면, 기반영역 중 리더십 부문이 우수한 평가를 받은 반면 재정・정보관리 부문에서 평균보다 낮은 실적을 보임. 한편, 성과영역 중 기관과 사회성과 부문이 동일비율로 개선되었고 기관성과 부문의 실적이 상대적으로 사회성과의 실적보다 우수한 것으로 나타남

○ 경기연구원의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음

- GRI 8대 전략연구 어젠다를 설정하여 국가적 이슈와 경기도 이슈를 적극적으로 반영하고 경영철학의 세부실천사항이 매우 구체적이며 적극적으로 전개되고 있어 단위사업별 추진현황을 집중적으로 점검하는 리더십을 발휘함
- 임금·성과연봉 부문에서 저임금자를 대상으로 한 임금인상과 성과연봉 차등 폭 완화를 통해 위화감을 해소하고 사기 진작을 도모함은 양호하나 내부 만족도의 개선이 필요함
- 고객만족경영 기본계획을 수립하고, 고객만족경영 관리체계를 윤리경영 관리체계와 명확히 구분하여 고객만족 경영성과를 높여나가고 있지만, 사업성과를 지속적으로 확대하기 위해서는 시·군과의 협력 방식을 다변화 할 필요가 있음
- 대내외 환경변화와 내부 SWOT 분석을 통해 체계적으로 전략을 수립하였으며, 이 과정에서 외부 기관에 대한 벤치마킹과 전문가 의견을 반영하여 전략 수립의 적정성을 높이고자 하였음. 신규사업 추진결과에 대한 분석을 통해 성과를 널리 공유, 전파하는 노력과 함께 분석결과의 환류 노력이 필요하며 이해관계자 의견수렴, 공유, 협력의 내용이 경기도 및 의회를

중심으로 이루어져 전문가, 유관기관, 도내대학, 해외 선진기관 등으로 다변화가 권고됨

- 기관의 연구사업 수행을 위한 조직개편 및 하부조직 신설을 적극적으로 추진하고 업무분장을 명확히 한 것으로 평가되며 협업 연구를 구체적으로 확대하고자 하는 노력도 적극적임. 직제별 권한과 역할의 규정 및 '위임전결 규칙'에 의한 권한위임도 명확히 설정하고 있으나, 위임전결권이 본부장 수준에서 강화된 반면에 연구실장 수준에서는 축소된 점이 아쉬운 점으로 평가됨
- 주요예산사업 4개 분야(과제, 연구, 지원, 기반)별 재정지출 시나리오를 작성, 사업단위에서의 재정 전망 및 대응을 할 수 있는 기반을 마련하였으나 단일 시나리오만으로 구성되어 있으므로 최소 3가지(낙관/중립/비관) 이상의 재정 시나리오를 구축하여 다양한 경제상황 변화에 대비할 필요성이 있음
- 상당 부분의 핵심사업이 특성지표를 통한 성과관리에서 누락되어 있고 지표 대부분이 산출지표에 불과하며, 결과지표인 연구보고서 우수성의 가중치 또한 산출지표와 동일하고 정책 활용도와 같은 결과지표도 활용하고 있지 아니하므로 이에 대한 개선이 필요함
- 고객만족도가 근소하게 향상되었으며 전년도 경영평가 결과에 따른 개선과제 달성률도 제고되었으나 미개정 과제의 실질적인 개정이 요구되고 감사 등을 통한 지적사항 대비 개선 이행실적 비율은 전년도에 비하여 대폭 하락함

평가부문	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		81.83 (B)	76.28 (B)	⬆
리더십	· 대내외 변화에 대응하여 8대 전략연구 어젠다를 구축하고 대외 연구기관 협력을 통한 공동의 문제를 인식하고 해결방안을 모색함 · 다양한 동기부여 제도운영과 성과보상체계도 명확히 구축되었으나 만족도 개선이 필요함	84.40	83.50	⬆
사회적 가치	· 고객만족경영 기본계획을 수립하고 정기적인 내·외부 고객만족도, 인지도 조사를 실시하고 결과를 분석하여 피드백 하는 등의 노력을 지속함 · 공공기관의 사회적 책임이행 요구가 높아지고 있으므로 기관의 사회적 책임이행 촉진을 위해 지속가능경영보고서 발간에 대한 적극 검토가 필요함	83.97	60.50	⬆
전략	· 연구과제에 대한 사업관리가 타 기관보다 양호하나 연구사업 이외의 다른 사업 수행과정에서 발생하는 현안문제를 모니터링하고 해결하는 프로세스의 정교화가 필요함 · 이해관계자 의견수렴/공유/협력의 내용이 경기도 및 의회를 중심으로 이루어져 전문가, 유관기관, 도내대학, 해외 선진기관 등으로 다변화가 권고됨	79.17	79.50	⬇
조직·인적 자원관리	· 연구사업 수행을 위한 조직개편 및 하부조직 신설을 적극적으로 추진하고 업무분장을 명확히 설정한 것으로 평가되며 협업 연구를 구체적으로 확대하고자 하는 노력도 적극적임 · 체계적인 성과관리 및 모니터링, 공정한 평가 및 환류 체계의 운영을 강화하였으나 성과평가 결과를 승진에 반영하는 구체적인 기준이 다소 미흡한 것으로 판단됨	76.52	63.60	⬆
재정·정보 관리	· 주요예산사업별 재정지출 시나리오를 작성, 사업단위에서의 재정 전망 및 대응을 할 수 있는 기반을 마련하였으나 기관 내부적인 경비 절감 노력과 추진 사업의 재정적 비효율성을 타개할만한 해결책을 마련할 필요가 있음 · 홈페이지를 개선함으로써 이용자의 웹 접근 속도 및 편의성이 향상됨	57.00	54.60	⬆
기관성과	· 지표 대부분이 산출지표에 불과하며 정책 활용도와 같은 결과지표도 활용하고 있지 아니하므로 이에 대한 개선이 필요함	87.42	84.92	⬆
사회성과	· 고객만족도가 근소하게 향상되었으며 전년도 경영평가 결과에 따른 개선과제 달성률도 제고되었으나 미개정 과제의 실질적인 개정이 요구됨	80.40	77.60	⬆

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/사회적가치/전략

우수 사항	▫ 기관의 설립목적에 부합하는 운영철학을 정립하고 기관 전략과 사업별 목표, 부서별 목표를 연계하였으며 전년대비 실적과 환경변화를 고려하여 세부목표를 설정하고 보완하는 절차를 거침으로써 목표설정의 타당성을 확보하기 위해 노력함 ▫ 시·군과의 협력을 통해 시·군의 중장기 발전전략을 제시하는 전략정책연구 수행, 지역사회의 특성을 반영한 현장 밀착형 정책연구 추준 등 광역기관으로서 기초 시·군과의 협력을 지속적으로 개선시켜 나가고 이를 체계화하여 사업성과를 향상시키고 있음 ▫ 경기도 담당 실국과의 간담회, 경기도-연구원 간 정책간담회 개최, 의정포럼 개최 등 도정과의 연계성 확보를 위한 노력이 적극적으로 이루어졌으며 이를 통해 연구결과의 정책반영률이 전년대비 대폭 상승함
개선할 사항	▫ 신규사업 추진 결과에 대한 분석을 통해 성과를 널리 공유, 전파하는 노력과 함께 분석결과의 환류 노력이 필요함 ▫ 기관이 보유하고 있는 다양한 네트워크 활용하여 단순 정보제공 방식의 연계를 넘어서는 지속적, 체계적 협력을 위한 노력이 필요함 ▫ 이해관계자와의 효과적인 정보의 공유, 전파를 위해 이해관계자 유형 분류 체계를 정교화 하고, 다양한 이해관계자별 특성과 니즈를 반영한 의견수렴 방안을 모색하는 것이 바람직함

② 조직·인적자원관리/재정·정보관리

우수 사항	▫ 미션 및 전략에 부합하고 경영환경 변화에 적절히 대응하기 위한 조직 개편과 하부조직 신설을 적극적으로 추진하고 명확한 업무분장을 설정함 ▫ 협업연구를 확대하고자 노력하여 부서 간 협업기반 통섭/융·복합 연구를 수행하였으며, 원내 정책 분석부 및 북부연구센터가 '협업조직' 운영을 통해 다양한 전공 간 협업연구를 적극적으로 추진함 ▫ 10년 이상 지속적으로 노력하여 사업자 부담 고용보험요율 감소, 사업자 부담 출산급여 절감 및 기납부금액 환급 등을 통해 예산운영 효율성을 증대시킴
개선할 사항	▫ 정원대비 현원 비율 제고와 위임전결권 확대 노력이 다소 미흡하며 중장기 인력계획과 연도별 인력수급계획 간 연계성의 구체화가 필요함 ▫ 출연금 수입 외 기관 내부적인 경비절감 노력과 추진사업의 재정적 비효율성 타개를 위한 해결책 모색이 필요하며, 정기적인 예산 집행률 분석 및 대응방안 마련 등을 통해 효율적 예산집행노력이 필요함

③ 기관사업성과

우수 사항	□ 상대적으로 연구과제 수행성과 대비 도정현안대응능력 강화 지표에서 우수한 실적을 보임
개선할 사항	□ 상당부분의 해심사업이 지표 성과관리시 누락되고 있고 대부분의 지표가 산출지표에 불과하여 이에 대한 개선이 필요함

④ 정책준수

우수 사항	□ 전년도 경영평가 결과에 따른 개선과제 달성률이 제고되었고, 고객만족도가 근소하게 향상됨
개선할 사항	□ 미개정과제에 대한 실질적 개선이 요구되고 감사 등을 통한 지적사항 대비 개선 이행실적 제고가 필요함

14 경기복지재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조(비영리법인의 설립과 허가)
□ 경기복지재단 설립 및 운영 지원에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2007</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2007.11. 경기복지미래재단 출범(2009.12. 경기복지재단으로 명칭변경)
□ 2010. 4. 경기도무한돌봄센터 개소(2012. 3. 경기도 이관)
□ 2011. 5. 경기도지역사회서비스지원단 수탁운영(보건복지부)
□ 2013. 2. 경기도노인일자리센터 수탁운영(경기도)
□ 2014.11. 경기도장애인종합복지관 수탁운영(경기도)
□ 2018.12. 경기도노인보호전문기관 수탁운영(경기도)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 복지정책 조사·연구 및 중장기 발전계획 수립
□ 사회복지 교육프로그램 개발 및 사회복지종사자 역량강화
□ 사회복지시설 평가인증 컨설팅, 복지거버넌스 및 네트워크 구축
□ 수탁사업 운영 : 지역사회서비스지원단, 노인일자리지원센터, 장애인복지종합지원센터 등</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">진석범(2018.10.17.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">4실, 8팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">35명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>43,525</td><td>12,258</td><td>14,127</td><td>17,140</td><td>16,333</td><td>4,410</td><td>6,012</td><td>5,911</td><td>37.5</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">22,041</td><td colspan="3">3,392</td><td colspan="3">18,649</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">63,692</td><td colspan="3">3,173</td><td colspan="3">60,519</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">189.0%</td><td colspan="3">△6.5%</td><td colspan="3">224.5%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">302</td><td colspan="3">95</td><td colspan="3">397</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">-275</td><td colspan="3">92</td><td colspan="3">-184</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">△191.1%</td><td colspan="3">△3.2%</td><td colspan="3">△146.3%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : C등급(74.27점)

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	2.29
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.47
		소계		5	3.76
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	2.4	2.10
			일자리 질 개선	3	2.30
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	3.75	3.03
			사회적 책임이행노력	5.75	4.19
			노사상생	1	0.86
			사회적 약자 배려	3	2.50
			친환경 경영	0.5	0.40
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	1.33
		소계		21.4	16.71
	전략	전략	전략수립의 적정성	2	1.56
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	1.57
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	1.42
		소계		6	4.55
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	1.45
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	1.3	1.02
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	2	1.17
			성과관리 및 보상의 적정성	1.3	1.00
		소계		6.6	4.64
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	3	1.96
			예산운영 및 집행의 적정성	3	1.71
		정보관리	공공정보 운영의 적정성	2	0.30
		소계		8	3.97
	기반영역			**47**	**33.63**
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.7	3.14
			복지증진을 위한 연구개발 역량	9.69	8.834
			복지전문인력 양성 교육 및 역량 강화	6.46	6.00
			사회서비스 성과 및 복지지원	8.398	6.921
			노인 일자리사업성과	3.876	1.776
			장애인 복지증진 노력	3.876	3.599
		소계		38	30.27
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	8.88
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	1.49
		소계		15	10.37
	성과영역			**53**	**40.64**
합 계				**100**	**74.27**

□ 평가 결과 총평

○ 경기복지재단은 2019년(2018년도 실적) 경영평가결과 전년대비 1.06점 상승한 74.27점을 부여받았고, 등급은 전년도 C등급에서 C등급에 머무름. 분야별로 점수의 상승, 하락을 볼 때 사회적 가치, 전략, 조직·인적자원관리, 재정·정보관리 분야에서 점수가 상승하였고 특히 사회적 가치와 조직·인적자원관리 영역에서의 점수가 대폭 상승함은 양호하나 재정·정보관리에서는 점수가 소폭 상승하였어도 지속적으로 매우 낮은 평가를 받고 있으므로 적극적인 쇄신 노력을 통한 경영성과 개선이 요구됨

○ 영역별로 살펴보면, 경기복지재단의 경우 기반영역이 47점 만점에 33.63점, 성과영역이 53점 만점에 40.64점으로 성과영역의 실적이 기반영역의 실적에 비해 상대적으로 다소 높은 것으로 나타남. 이는 재정·정보관리 이외에도 전략과 조직관리 등의 기반영역이 더 개선될 여지가 많음을 함축하고 있음

○ 부문별로 살펴보면, 기반영역 중 사회적 가치 부문이 우수한 평가를 받은 반면 재정·정보관리 부문에서 기관 평균보다 매우 낮은 실적을 보임. 한편, 성과영역 중 기관성과와 사회성과 부문이 동시에 하락하였으며 사회성과 부문의 실적이 기관성과의 실적보다 근소하게 앞선 것으로 나타남

○ 경기복지재단의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음

- 기관장이 전 직원의 다양한 의견을 수렴하여 여건변화와 요구변화의 개별 요인에 맞대응하는 새로운 비전체계/전략을 단기간에 수립함은 신속한 리더십으로 평가되며, 구성원의 동기부여 강화와 포상 범위의 확대를 통해 성과지향적 조직문화의 구축을 위해 다각적으로 노력하였음은 양호한 실적이나 내부만족도가 큰 폭으로 하락하여 세밀한 원인분석과 대처방안을 강구할 필요가 있음

- 기관은 고객과 지역사회와 연계를 강화하고, 체계적으로 사업을 추진하고자 노력하고 있음. 특히 사업 참여자에 대한 의견수렴 창구를 다양화하고, 수렴된 의견을 적극적으로 반영하며 고객만족도를 제고하였지만 지역사회와의 연계를 확대하기 위해서는 경기지역에서 활동하는 여러 복지단체와 기관들과의 긴밀한 협업시스템을 구축, 운영해 나갈 필요가 있음

- 경기도형 복지정책 연구개발을 위한 선도적인 대응을 통해 연구만족도와 도정 반영비율 측면에서 구체적인 성과를 달성하였으나 전략목표 및 전략과제에 대한 평가과정이 미흡하며, 사업별 목표 설정 근거와 타당성이

명확히 제시되지 않아 전략적 관점에서 목표에 대한 관리가 체계적으로 이루어지지 않고 있음

- 기관은 전략목표 및 전략과제에 따른 조직구조 설계 및 업무분장을 실시하고 경영환경 변화 분석을 통해 조직 재설계를 추진하였음은 긍정적이나 조직부서 간 책임소재 및 연계 구조, 중장기 조직발전전략 등이 미흡한 수준임. 환경변화에 대한 분석을 토대로 중장기 인력수급계획을 수립·운영하고 역량모델을 도출·활용하였으나, 형식적 수준에 그치고 기관의 향후 사업변화에 근거한 미래 인력수요 예측이 반영되지 않음
- 기관은 2016년 5개년 중기재정계획을 수립한 이후 별도의 수정이나 업데이트 없이 유지함에 따라 현시점의 경제 및 기관의 재정 상황과의 괴리가 존재하여 조속한 재수립이 필요함. 기관의 재정 건전성이 악화되었으므로 손실의 주요 원인인 급증한 사업지원 사업비 항목의 분석을 통해서 재정 건전성을 악화시키는 사업에 대한 관리가 필요하며 정보공개포털(open.go.kr)에 게시된 표준모델 대비 사전정보 공표실적 및 기관 간 정보공유를 통한 협업실적이 부진한 것으로 평가됨
- 사업의 성과를 측정할 수 있는 특성지표가 모든 고유목적 사업별로 설정되어 전사적 성과관리를 위한 기반이 구축되었으나 단순 산출지표 중심의 특성지표를 결과지표로 변경할 필요가 있으며, 산출지표의 가중치가 높아 기관의 특성지표 간 가중치 배분의 합리성 제고가 필요함
- 외부고객만족도가 전년대비 상승하였음에도 도 권장정책 이행실적은 매우 낮은 수준으로 사회성과 점수는 전년대비 하락하였으며 2018년 총인건비 인상률은 6.31%로서, 인상 기준인 4%를 준수하지 못함

평가부문	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		74.27 (C)	73.21 (C)	⬆
리더십	· 비전·전략체계를 재설정하고 경영개선과제를 도출하였고 조직문화개선, 조직 및 제도 개선, 처우개선 및 복지향상 등의 과제가 기관의 미션 및 비전과 체계적으로 연계됨 · 가치체계 내재화를 위한 실천프로그램 마련과 세분화된 모니터링 및 환류의 강화, 대폭 하락한 내부만족도의 개선이 필요함	75.20	77.00	⬇
사회적 가치	· 고객과 지역사회와의 연계를 강화하고, 체계적으로 사업을 추진하려고 노력함. 특히 사업 참여자에 대한 의견수렴 창구를 다양화하고, 수렴된 의견을 적극 반영하여 고객만족도를 높이고자 노력함 · 비상임이사의 활용실적이 저조하므로 비상임이사의 활동을 높여 기관운영에 활용할 필요가 있음	78.08	54.83	⬆
전략	· 도민 만족과 도정 방향을 반영하여 다양한 신규 사업개발, 정책개발, 지역사회사업 등을 추진하여 연구만족도와 도정 반영비율 측면에서 가시적인 실적을 달성함 · 사업별 다양한 채널을 이용하여 이해관계자와의 의견 공유를 위해 노력하였으나 재단의 경우 이해관계자 분석 및 전략과의 연계성이 부족하여 공유 노력의 실효성은 높지 않은 것으로 평가됨	75.83	70.63	⬆
조직·인적 자원관리	· 경영환경 변화분석을 통해 조직 재설계를 추진하였음은 긍정적이나 조직부서 간 책임소재 및 연계 구조 설정, 중장기 조직발전전략 등이 미흡한 수준임 · 기관의 향후 사업변화에 근거한 미래 인력수요 예측이 반영되지 않아 인사계획이 미흡한 수준임	70.30	50.70	⬆
재정·정보 관리	· 2016년 수립한 5개년 중기재정계획은 현시점의 경제 및 기관의 재정 상황과 괴리가 존재하므로 조속한 재수립이 필요함 · 수탁사업의 수익증가분보다 사업비용이 더 많이 증가함으로 기관의 재정건전성이 악화됨	49.63	47.20	⬆
기관성과	· 사업별로 성과를 측정할 수 있는 성과지표가 누락됨이 없이 설정됨 · 단순 산출지표보다 결과지표의 가중치를 높이는 등 특성지표들 간 가중치 배분에 있어 타당성 및 합리성 제고가 필요함	79.66	83.11	⬇
사회성과	· 외부고객만족도가 전년대비 상승하였으나 총인건비 인상률 위반 등 도 권장정책 이행실적이 매우 낮은 수준임	69.13	83.70	⬇

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/사회적가치/전략

우수 사항	▫ 기관을 양적, 질적으로 성장시키려는 미래비전을 제시하였고 복지수요자에게 맞춤형 서비스를 제공하는 동시에 현장에서 공감할 수 있는 정책을 수립하였으며, 주변 여건과 요구의 변화에 대응하여 새로운 비전체계와 전략을 신속히 수립함 ▫ 경기도 내 지역사회서비스 투자사업별 제공기관의 소통강화 및 서비스 품질향상 등을 위해 실무협의회를 구성·운영하는 등 네트워크 및 소통 강화 노력을 지속함
개선할 사항	▫ 각 부서별로 다양한 세부사업을 추진하고 있으나 재단 전체적인 차원에서 이러한 사업들을 조정하고 묶어 기관 전체의 목적을 효과적으로 달성할 수 있도록 조정하는 통합장치가 부족하며 사업추진 결과에 대한 깊이 있는 분석과 환류활동에서의 개선이 요구됨 ▫ 이해관계자에 대한 정교한 분석이 필요하며 이를 바탕으로 이해관계자와의 상시협력체계를 구축하고 협력강화 방안 모색이 필요하며, 각 사업에 참여하는 민간단체, 시민단체의 인원을 확대하고 적극적 소통을 통해 복지 거버넌스를 확대하려는 노력이 필요함 ▫ 큰 폭으로 하락한 내부고객만족도 결과에 따른 원인분석을 토대로 일자리의 질에 대한 개선 노력이 요구됨

② 조직·인적자원관리/재정·정보관리

우수 사항	▫ 경영환경 변화분석을 통해 조직재설계를 추진하였고 현안발생에 따른 상시 TFT 활용을 통해 탄력적으로 조직을 운영하였으며 직무기술서에 직무별 업무내용, 중요도, 업무비중 등을 명확히 제시함 ▫ 성과관리과정에서 성과관리위원회 및 성과증진TFT를 통해 부서 및 개인의 의견수렴을 추진함
개선할 사항	▫ 조직의 중장기발전차원의 조직개편 방안 마련이 필요하며 조직 내 업무분장 뿐 아니라 직급별 권한과 책임에 대한 명확환 규정 설정이 필요함 ▫ 기관 내 협업을 위한 구체적인 프로세스 및 채널 마련을 통한 협업과 부서 간 의견 교류 활성화가 필요하며, 타 기관과의 공유정보 및 협업의 노력과 수준은 물론 협업의 결과까지 명확하게 제시하고 관리할 필요가 있음 ▫ 사업비의 항목별 검토 및 정량적 분석을 통해 재정 건전성을 악화시키는 사업에 대한 별도 관리체계 구축이 필요함

③ 기관사업성과

우수 사항	□ 장애인 종합민원 상담실적과 복지 전문인력 양성교육 실적이 전년대비 대폭 개선됨
개선할 사항	□ 사회서비스 성과 및 복지지원서비스 및 노인일자리 사업성과가 상대적으로 부진함. 특히 노인일자리지원 사업기관의 평균매출 증가율은 기관의 핵심 사업지표임에도 실적이 대폭 하락함에 따라 실적 감소의 원인과 문제점 파악을 통한 개선이 필요함

④ 정책준수

우수 사항	□ 해당없음
개선할 사항	□ 외부고객만족도가 전년대비 상승하였으나 총인건비 인상률 위반 등 도 권장정책 이행실적이 전반적으로 낮은 수준임

15 경기도가족여성연구원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 여성가족부 소관 비영리법인 설립 및 감독에 관한 규칙
□ 경기도가족여성연구원 설립 및 운영지원 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2004</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2004. 12. 30.「경기여성개발원」 법인설립
□ 2005. 5. 3.「경기도가족여성개발원」 개원
□ 2008. 7. 25.「경기도가족여성연구원」으로 기관명 변경</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 경기도 가족여성 관련 제반분야에 대한 조사연구 및 정책개발
□ 성인지정책 프로그램 개발 및 교육, 양성평등 확산 및 여성리더십 향상 사업
□ 여성인적자원개발 및 역량강화를 위한 프로그램 개발 운영 등</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">정정옥(2019.7.16.)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">1본부, 3실, 1팀, 2센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">26명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>20,223</td><td>6,483</td><td>7,307</td><td>6,433</td><td>14,542</td><td>5,250</td><td>4,926</td><td>4,366</td><td>71.9</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">1,421</td><td colspan="3">1,182</td><td colspan="3">239</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">1,393</td><td colspan="3">1,223</td><td colspan="3">170</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">△2</td><td colspan="3">3.5</td><td colspan="3">△28.9</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">438</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">438</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">40</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">40</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">△90.9</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">△90.9</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(78.87점)

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	2.68
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.68
		소계		5	4.36
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	2.4	2.20
			일자리 질 개선	3	2.63
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	3.75	3.06
			사회적 책임이행노력	5.75	5.05
			노사상생	1	0.85
			사회적 약자 배려	3	1.00
			친환경 경영	0.5	0.47
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	1.64
		소계		21.4	16.90
	전략	전략	전략수립의 적정성	2	1.65
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	1.65
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	1.60
		소계		6	4.9
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	1.69
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	1.3	1.02
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	2	1.71
			성과관리 및 보상의 적정성	1.3	1.01
		소계		6.6	5.43
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	3	2.41
			예산운영 및 집행의 적정성	3	1.91
		정보관리	공공정보 운영의 적정성	2	0.52
		소계		8	4.84
	기반영역			**47**	**36.43**
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.7	3.42
			연구과제 수행성과	14.535	10.377
			도정현안 대응능력 강화	12.92	10.953
			도정지원 사업수행성과	4.845	4.279
		소계		38	29.03
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	9.01
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	4.40
		소계		15	13.41
	성과영역			**53**	**42.44**
합 계				**100**	**78.87**

□ 평가 결과 총평

○ 경기도가족여성연구원은 2019년(2018년도 실적) 경영평가결과 전년대비 1.53점 상승한 78.87점을 부여받았고, 등급은 전년도 B등급에서 B등급에 머무름. 분야별로 점수의 상승, 하락을 볼 때 리더십과 전략을 제외한 모든 부문에서 점수가 상승하였음. 재정·정보관리에서는 점수가 소폭 상승하였으나 2개년 연속 낮은 평가를 받았으므로 집중적인 노력을 통해 경영성과의 개선이 요구됨

○ 영역별로 살펴보면, 경기도가족여성연구원의 경우 기반영역이 47점 만점에 36.43점, 성과영역이 53점 만점에 42.44점으로 성과영역의 실적이 기반영역의 실적에 비해 상대적으로 높은 것으로 나타나고 있음

○ 부문별로 살펴보면, 기반영역 중 리더십 부문이 전년대비 다소 하락하였어도 우수한 평가를 받은 반면 재정·정보관리 부문에서 평균보다 낮은 실적을 보임. 한편, 성과영역의 사회성과 부문의 실적이 대폭 개선되었으나 기관성과 부문의 실적은 근소하게 향상되었어도 다소 미흡한 수준임

○ 경기도가족여성연구원의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음

- 내·외부 환경변화에 대응하여 중장기발전계획을 보완하고 이에 연계한 재정·인력운영계획을 수립하였으며 수평적 의사소통 및 협력 강화에 중점을 두어 조직을 개편하고 전략 방향과 연계한 주요사업별 자원 배분과 성과목표를 구체적이고 세밀하게 설정하여 운영함. 기관의 내부만족도를 제고하려는 노력에도 불구하고 2년 연속 하락하여 정밀한 원인 분석을 통한 근본대책이 필요함

- 통합적 추진전략 수립과 실행체계 구축을 통해 외부고객만족도, 외부기관 CSR 평가에서 전년대비 상승하며 성과를 보이나 업무추진을 위한 전담인력의 부족으로 성과가 제한적으로 나타나고 있으므로, 조직개편이나 업무 재분장을 통한 대안이 필요함

- 4대 전략과제가 체계적으로 도출되었으며, 4대 전략 방향과 기관의 주요 사업을 매칭하여 주요사업별로 성과목표를 제시함으로써 전략-목표-세부과제의 연계성을 확보하고 있음은 양호하나 성과목표 설정에 있어서 경로의존적 설정을 지양하고 외부환경변화 및 내부 여건을 고려하여 도전적이면서도 달성 가능한 목표를 도출하는 노력이 필요하며, 정량적인 지표 외에 질적 정보를 반영할 수 있는 지표 개발이 요구됨

- 조직 자체적으로 환경 분석, 중장기발전계획 실행전략 보완, 관리자 워크숍,

전 직원 설문 조사, 직종·직군별 면담 등의 다양한 의견수렴을 통해 조직 특성을 충실히 반영한 조직개편을 추진한 점이 긍정적이나 중기인력운영계획의 수립·시행은 형식적이므로 조직구조 및 운영의 적정성 제고를 위한 전문적인 외부 진단 기관의 객관적인 조직진단 시행 및 조직발전방안의 도출이 필요함

- 기관은 시나리오별 재정계획을 수립하고 주요 예산사업(정책개발사업, 성평등사업, 성별영향평가센터사업)별 재정계획 예측 역시 실시하여 기관의 주요 예산사업별 지출 규모에 대한 중기적 청사진을 마련함. 중기재정계획수립 시 낙관·비관적 시나리오 외에 중립적 시나리오를 추가하여 현재 가장 가능성이 높은 재정계획을 마련할 필요성이 있으며 중기재정계획은 예산편성 시와 마찬가지로 수입과 지출 부분 전 항목의 계획을 수립할 수 있어야 함
- 기관성과 부문에서는 설립목적-핵심사업-특성지표 간 연계성이 높고 특성지표들이 대체로 사업의 최종효과를 반영할 수 있는 결과지표로 구성됨. 다만 과제 유형에 따라 활용목적이 다르기 때문에 먼저 자체과제와 수탁과제를 분리한 후, 정책 활용도와 연구보고서 품질을 각각 별도의 지표로 정하여 평가할 필요가 있음
- 기관의 외부고객만족도는 꾸준히 개선되고 있으며 진로체험 이행, 지적사항(감사 등) 개선이행실적, 경영평가 환류 실적, 총인건비 인상률 준수 등은 우수하다고 평가됨. 그러나 양성평등 준수, 블라인드 채용 도입 등의 실적은 향후 개선 노력이 필요함

평가부문	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		78.87 (B)	77.34 (B)	⬆
리더십	· 중앙정부 및 경기도 민선 7기/제10대 경기도의회 출범 등 주요 외부 환경변화에 대응한 개선 전략도출 및 중기발전계획을 보완함은 선제적 대응 노력으로 평가됨 · 내부고객만족도가 2년 연속 하락하여 이에 대한 다각적인 원인 분석 및 조직/보상/신뢰/공정에 관한 주요문제에서 구성원의 불만을 해소하고 신뢰를 회복하기 위한 소통 노력이 필요함	87.20	88.75	⬇
사회적 가치	· 사회적 책임 이행 노력이 활발하게 전개되고 있어, 관련 외부 평가에서 우수한 결과를 얻고 2017년 대비 추진사업 성과도 향상되었음 · 제한된 인력을 운영하면서 새로운 가치를 도입하여 업무에 반영하기 위해서는 정확한 업무분석과 분장에 따른 조직과 업무의 재편재가 필요함	78.97	78.00	⬆
전략	· 이해관계자 유형을 가치사슬 관점을 적용하여 재정의하였으며, 유형별로 채널 전략을 설정하고 공유채널 고도화를 추진하였음 · 전략과 자원 배분의 연계성이 구체적이고 명확하지는 않으므로 전략적 관점에서 자원 배분 기준과 절차에 대한 체계적인 검토가 요구됨	81.67	87.88	⬇
조직·인적 자원관리	· 투명하고 공정한 채용과 승진을 비롯한 인사관리 적정성 제고와 교육 훈련의 활성화를 위해 적극적인 노력을 기울인 점이 긍정적으로 평가됨 · 중기인력 운용계획에는 향후 5년간의 인력수요 예측 및 인력확보방안이 체계적으로 포함되어야 함	82.27	79.40	⬆
재정·정보 관리	· 수탁용역사업수익 및 이자수익 등의 추가 확보와 사업비용의 절감을 통해서 사업이익과 당기순이익을 발생시켜 기관의 재정 건전성을 개선함 · 홈페이지 운영부문은 매년 이용자 현황분석과 이용자 수 및 만족도 조사 등을 통한 체계적 성과관리가 필요함	60.50	59.80	⬆
기관성과	· 대체로 사업의 최종효과를 반영할 수 있는 결과지표를 활용하여 핵심사업의 성과관리를 하고 있고, 가중치나 목표치 수준 또한 합리적으로 조정·설정된 것으로 평가됨	76.39	76.21	⬆
사회성과	· 기관의 외부고객만족도는 꾸준히 개선되고 있으며 양성평등 준수, 블라인드 채용 도입 여부 등의 실적은 미흡해도 전체적인 도 권장정책 이행 실적은 높게 나타남	89.40	78.25	⬆

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/사회적가치/전략

우수 사항	▫ 기관의 미션,비전 및 전략과제 도출과정이 체계적이고 전략-목표-세부과제의 연계성을 잘 확보하였으며 각 사업별 성과목표 설정근거가 구체적으로 제시되어 있고 전사전략-CEO경영목표-부서KPI-개인KPI가 잘 연동되어있음 ▫ PEST분석과 연구/사업/경영 분야별 세밀한 SWOT 분석은 기관의 사업별 경쟁력 및 개선사항을 도출함 ▫ 이해관계자와의 다양한 소통 채널을 활성화하여 고객수요에 대해 적극적으로 대응하고 사업에 반영하고 있으며, 기관규모는 작으나 지속가능경영보고서 발간 등 사회적책임 이행을 위한 전사적차원의 체계적 노력이 이루어짐
개선할 사항	▫ 다수의 세부실행과제에 대한 평가를 통해 우선순위를 파악하고 로드맵 도출을 통해 전략적으로 한정된 자원을 배분하는 노력이 필요하며, 성과목표 설정시 경로의존적 설정을 지양하고 내·외부 환경변화 및 내부여건을 고려하여 도전적이면서도 달성 가능한 목표를 도출하려는 노력이 필요함 ▫ 기관의 내부만족도 향상 노력에도 불구하고 2년 연속 하락함에 따라 정밀한 원인분석 및 제도 개선 등을 통한 내부만족도 제고 노력이 필요함

② 조직·인적자원관리/재정·정보관리

우수 사항	▫ 부서 간 업무와 기능의 명확화와 현안대응 중심의 하부조직 배치 등을 통해 기관의 미션-비전-전략과 조직구조와의 연계성을 제고함 ▫ 인사관리와 조직성과를 연계하는 차원에서 적극적으로 교육훈련규칙, 승진규칙, 근무평정규칙 등 관련 규칙 등을 적절히 개정하여 제도적 기반을 마련하였고 인사관리 지표를 체계적으로 설정하고 교육훈련을 활성화 한 수준이 높음 ▫ 전년대비 출연금 수익의 감소에도 불구하고 수탁용역 사업수익 및 이자수익 등의 추가 확보, 사업비용 절감을 통해 재정건전성을 개선하고자 노력함
개선할 사항	▫ 중기인력운영계획에 향후 기관이 사업분야별로 필요로 하는 연도별 인력수요와 직무역량을 포함하여 체계적인 전략적 인적자원관리 시행이 필요함 ▫ 기관이 생성한 각종 정보를 온/오프라인 채널을 통해 개방·제공하고 있으나 개방할 정보의 내용과 수준 및 수단에 대한 수요자 의견조사 등의 체계화된 절차의 구축은 다소 미흡함

③ 기관사업성과

우수 사항	□ 대체로 사업의 최종효과를 반영할 수 있는 결과지표를 활용하고 있음
개선할 사항	□ 업무비중이나 중요도에 따른 가중치 재설정에 대한 고려가 필요하며, 연구과제 수행성과의 실적이 다소 낮음

④ 정책준수

우수 사항	□ 외부고객만족도가 꾸준히 개선되고 있으며 도 권장정책 이행실적은 전체적으로 우수한 수준임
개선할 사항	□ 양성평등 준수, 블라인드 채용 도입 실적은 향후 개선을 요함

16 경기도평생교육진흥원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 평생교육법 제 20조
□ 경기도 평생교육진흥조례 제17조</td><td>설립년도</td><td>2011</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 2011. 12. 28. 경기도평생교육진흥원 개원
□ 2015. 10. 29. 지식(GSEEK)사업 운영
□ 2017. 1. 18. 경기도평생교육진흥원-경기도영어마을 통합
□ 2018. 2. 1. 체인지업캠퍼스 양평캠프(구 양평영어마을) 위수탁 협약</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 경기도 평생교육 프로그램 개발 및 운영
□ 경기도 평생교육진흥을 위한 연구, 조사
□ 평생교육 기관 간 연계체계 구축, 소외계층 평생교육 진흥사업
□ 체인지업캠퍼스(구 경기영어마을) 운영 및 종합계획 수립</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">한선재(2018. 11. 5.~)</td><td rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">5본부, 13실</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">101명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>82,476</td><td>11,404</td><td>32,632</td><td>38,440</td><td>68,345</td><td>11,183</td><td>25,363</td><td>31,799</td><td>82.9</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">9,074</td><td colspan="3">4,901</td><td colspan="3">4,173</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">10,331</td><td colspan="3">3,790</td><td colspan="3">6,540</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">13.9%</td><td colspan="3">△22.7%</td><td colspan="3">56.7%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">529</td><td colspan="3">61</td><td colspan="3">527</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">1,423</td><td colspan="3">107</td><td colspan="3">1,215</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">160.5%</td><td colspan="3">75.4%</td><td colspan="3">130.6%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(79.85점)

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	2.45
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.48
		소계		5	3.93
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	2.4	1.92
			일자리 질 개선	3	2.60
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	3.75	2.98
			사회적 책임이행노력	5.75	4.18
			노사상생	1	0.78
			사회적 약자 배려	3	1.70
			친환경 경영	0.5	0.18
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	1.35
		소계		21.4	15.69
	전략	전략	전략수립의 적정성	2	1.56
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	1.64
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	1.56
		소계		6	4.76
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	1.51
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	1.3	1.12
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	2	1.84
			성과관리 및 보상의 적정성	1.3	0.99
		소계		6.6	5.46
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	3	2.46
			예산운영 및 집행의 적정성	3	2.19
		정보관리	공공정보 운영의 적정성	2	1.35
		소계		8	6
	기반영역			**47**	**35.84**
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.7	2.28
			평생교육 허브기능 수행성과	12.92	12.57
			영어교육의 질적 제고	9.69	7.447
			온라인 평생교육 프로그램 운영 실적	9.69	9.43
		소계		38	31.73
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	9.38
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	2.90
		소계		15	12.28
	성과영역			**53**	**44.01**
합 계				**100**	**79.85**

□ 평가 결과 총평

○ 경기도평생교육진흥원은 2019년(2018년도 실적) 경영평가결과 전년대비 0.57점 하락한 79.85점을 부여받았고, 등급은 전년도와 동일하게 B등급에 머무름. 분야별로 점수의 상승, 하락을 볼 때 조직·인적자원관리와 재정·정보관리영역에서 점수가 대폭 상승함은 양호하나 리더십, 사회적 가치, 전략은 전년도에 비하여 하락하였음

○ 영역별로 살펴보면, 경기도평생교육진흥원의 경우 기반영역이 47점 만점에 35.84점, 성과영역이 53점 만점에 44.01점으로 성과영역의 실적이 기반영역의 실적에 비해 상대적으로 높은 것으로 나타나 전략과 재정관리 등의 기반영역이 더 개선될 여지가 있음을 의미함

○ 부문별로 살펴보면, 기반영역 중 조직·인적자원관리 부문이 우수한 평가를 받은 반면 사회적 가치 부문이 가장 낮은 실적을 나타냄. 한편, 성과영역 중 기관부문이 소폭 하락하였음에도 상대적으로 사회성과의 실적보다 양호한 것으로 나타남

○ 경기도평생교육진흥원의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음

- 기관의 통합에 따라 사업 규모가 확대되어 추상적이며 모호한 비전과 전략을 직원들의 참여를 통해 새로운 비전체계를 구축하고 전략목표 및 과제를 구체화함으로 변화에 부응하였으나 통합조직의 응집성을 강화하는 조직문화의 배양 노력은 지리적으로 분산되어있는 기관의 특성상 그 수준이 다소 미흡함

- 고객과 지역사회와의 연계를 강화하는 노력의 일환으로 시민단체 및 도의회 요구에 의해 민주시민 교육운영위원회를 구성하고 매월 회의를 개최하여 관련 분야에서 소정의 사업성과를 도출함. 중장기 윤리경영 추진계획을 실행하면서 미흡한 부분을 개선, 보완하기 위해 2018년도 윤리경영 계획을 세분화하여 추진 단계별로 중장기 계획을 점검, 보완하면서 사업성과를 제고함은 양호하나 이사회 참석률이 지속적으로 하락하고 있으며, 서면이사회 또한 안건 심의 참여도가 낮아 이사회가 책임경영의 주체로 기능하기에는 어려움이 있음

- 통합조직의 비전체계에 대한 직원들의 공감대가 낮은 원인을 분석하여 공감대를 제고할 수 있는 방향으로 전략이 재조정되고 8대 전략과제와 세부추진과제를 연계하여 세부추진과제별 핵심성과지표와 사업단위의 목표를

설정하였음. 조직통합 후 사업영역 확장에 따라 이해관계자 유형을 3단계로 재정의하였으며 이해관계자에 대한 분석 및 관리체계가 타 기관에 비해 우수하나 분석결과를 효과적으로 활용하지 못하고 있음

- 사업조직의 강점을 극대화하고 기능 중첩을 최소화하는 조직개편을 추진하였으며, 기관 특성상 지원부서의 역할증대에 대응하여 적절히 인력을 재배치한 점은 긍정적으로 평가됨. 다만 조직통합에 따른 정·현원 관리가 미흡하여 정원대비 현원의 격차를 조속히 해소하기 위한 실질적 노력이 필요함
- 중기재정계획과 단년도 예산과의 차이를 분석한 표를 작성하고 있으며 그 차이를 줄이기 위한 노력(추경, 보조금 유치 등)이 연중 지속되고 있으며 그 차이 내역을 차기 중기재정계획 수립 시 고려하여 매년 변화되는 재정 상황을 중기재정계획에 지속 반영하고 있음
- 기관은 주요 핵심사업을 수행하고 그 결과를 측정·평가하기 위해 특성지표를 설정한 바 있으나, 일부 사업의 경우 성과를 측정하는 성과지표가 누락되어 설립목적의 달성 혹은 성취수준의 여부를 확인하기 어려움. ‘평생교육 허브기능 수행성과’와 ‘온라인 평생교육 프로그램 운영실적’은 매우 높은 데 비하여 ‘영어교육의 질적 제고’는 상대적으로 저조하므로 개선이 필요함
- 기관의 외부고객만족도는 지속적으로 개선되고 있으며 전체적인 도 권장정책 이행실적은 낮음

평가부문	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		79.85 (B)	80.42 (B)	⬇
리더십	· 성과점검 체계의 내실화와 환류 강화 및 성과 창출의 적극적인 동기부여전략으로 성과 지향적 조직문화 구축을 위한 노력을 강화함. 타 기관의 사례를 참고하여 환경분석 및 대응 계획과 사업별 모니터링을 보다 정교하게 설계할 필요가 있음 · 기관은 차후 미션과 비전체계의 개편 시 좀 더 완성도를 높이도록 노력할 필요가 있음	78.60	83.75	⬇
사회적 가치	· 시·군과의 협력 지원사업 추진, 맞춤형 사회공헌 활동을 통해 성과를 보이나 잠재적 고객 발굴 노력이 부족하고 기관 중심의 고객 정의로 지역 사회연계 범위를 제한할 수 있음 · 이사회 참여율이 저조하고 안건에 대한 충분한 검토시간 부족으로 수정의결 안건이 부재하며 비상임 이사 활용실적이 미흡함	73.32	79.00	⬇
전략	· 통합조직의 비전체계에 대한 직원들의 공감도가 낮은 원인을 분석하고 이를 해결하도록 전략 방향을 조정하여 전략과제를 도출하였음 · 한정된 자원으로 최선의 성과를 달성하기 위해서는 미션, 비전, 전략과 연계한 예산 배분이 이루어지는 것이 바람직함	79.33	85.75	⬇
조직·인적 자원관리	· 인사 관리시스템의 구축 및 DB화를 통해 인사 제도 영역별로 점검 지표의 설정·관리·점검·환류를 적극적으로 추진함 · 교육 훈련 결과를 성과평가·보상·승진 이외의 인사 영역에도 적극적으로 활용할 필요성이 있음	82.73	63.60	⬆
재정·정보 관리	· 기관은 안정성과 수익성을 고려하여 유휴자금을 운용하고 있고 자금운영을 위한 프로세스 및 관리 시스템을 개선하는 등 관련 노력을 지속하고 있음 · 표준모델 대비 사전정보 공표실적이 없고 홈페이지의 통합개편 작업도 지연되고 있으므로 사전 정보 공표실적을 강화하고 통합 홈페이지를 오픈하여 도민의 정보 접근성을 제고할 필요가 있음	75.00	59.10	⬆
기관성과	· 설립목적의 달성을 위해 수행하는 주요사업의 활동결과를 측정할 수 있도록 주요사업별로 누락됨이 없이 성과지표를 설정하여 기관특성지표 또는 CEO 지표에 반영할 필요가 있음	83.50	86.42	⬇
사회성과	· 기관의 외부고객만족도는 지속적으로 개선되고 있으며 전체적인 도 권장정책 이행실적은 낮음	81.87	85.05	⬇

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/사회적가치/전략

우수 사항	ㅁ 전 직원이 참여하는 재단 중장기 발전계획 롤링 과정을 통해 기관차원의 비전체계를 마련하고, 직원들의 참여와 소통문화를 확산하였음 ㅁ 외부환경변화, 통합 후 경영평가 결과 분석, 예산변동 추이고려, 질적 개선 가능성 고려 등을 통해 사업별 목표를 체계적으로 설정하고 있으며 성과관리를 위해 핵심지표와 정량목표를 정확하게 제시, 관리함 ㅁ 전사적 관리체계, 사업별 관리체계 구축을 통해 성과관리기능을 고도화함. 특히 상반기 사업성과 점검을 통해 부진사업을 확인하고 부진사유 분석을 통해 해결방안을 마련하는 등 체계적인 성과관리가 이루어지고 있음
개선할 사항	ㅁ 직종, 직급별로 다양한 업무를 담당하는 직원들의 요구를 효과적으로 수렴하여 기관경영에 반영할 수 있는 소통채널 확보와 직원들의 참여와 화합을 위한 제도 마련이 필요함 ㅁ 경기도 뿐 아니라 다양한 이해관계자 유형 분류 결과를 바탕으로 세부고객 유형별 특징과 니즈를 보다 구체적으로 분석하고, 분석결과를 바탕으로 의견을 수집, 반영하려는 노력이 필요함

② 조직·인적자원관리/재정·정보관리

우수 사항	ㅁ 사업조직의 강점을 극대화하고 기능중첩을 최소화하는 조직개편을 추진하였고, 기관특성상 지원부서의 역할증대에 대응하여 적절히 인력을 재배치함 ㅁ 인사관리시스템의 구축 및 DB화를 통해 인사제도 영역별로 점검지표를 설정·관리·점검·환류하는 체계를 구축함 ㅁ 중기재정계획과 단년도 예산차이 분석표 작성을 통해 그 차이를 줄이기 위한 노력이 연중 지속되고 있으며 차기 중기재정 계획시 이를 반영하여 매년 변화되는 재정상황을 지속적으로 반영하고 있음
개선할 사항	ㅁ 고충처리실적이 낮은 수준으로 실질적 고충처리제도 활성화가 필요하며 교육훈련 결과를 성과평가, 보상, 승진 이외의 인사영역에도 적극적으로 활용할 필요가 있음 ㅁ 조직통합 초기인 점을 고려하여 빠른 대응이 어려웠음이 예상되나 정원 대비 현원의 격차가 매우 큼에 따라 조속한 시일 내에 격차 해소 노력을 기울일 필요가 있음

③ 기관사업성과

우수 사항	□ 온라인교육 프로그램 신규 수강신청건수가 전년대비 대폭 상향되었으며 만족도 역시 높아짐
개선할 사항	□ 영어교육의 질적 제고 지표의 실적이 상대적으로 저조하며, 설립목적 달성을 위해 수행하는 주요사업의 활동결과를 측정할 수 있도록 주요 사업별로 누락됨이 없이 성과지표를 설정하여 기관특성지표 또는 CEO 지표에 반영할 필요가 있음

④ 정책준수

우수 사항	□ 외부고객만족도는 지속적으로 개선되고 있음
개선할 사항	□ 전체적인 도 권장정책 이행실적은 낮은 수준으로 향후 개선을 요함

17 [수원시] 수원국제교류센터 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 지방자치단체출연 연구원의 설립 및 운영에 관한 법률
□ 수원시정연구원 설립 및 운영조례</td><td colspan="2">설립 년도</td><td colspan="2">2013</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 2013년 개원, □ 2019년 조직개편(4실 2센터 1대학)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 시정발전에 관한 중장기계획 수립 및 주요 정책에 대한 조사연구
□ 시정발전에 관련된 국내외 주요 현안연구</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">최병대(2019.1.2.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">4실 2센터 1대학</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">45명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td>14,472</td><td>4,215</td><td>5,250</td><td>5,007</td><td>100%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">3,929</td><td colspan="3">3,384</td><td colspan="3">545</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">3,561</td><td colspan="3">3,354</td><td colspan="3">207</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-9%</td><td colspan="3">-1%</td><td colspan="3">-62%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익
※사업수익</td><td colspan="3">영업외이익
※사업외수익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">6,194</td><td colspan="3">506</td><td colspan="3">487</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">5,909</td><td colspan="3">(106)</td><td colspan="3">(28)</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-5%</td><td colspan="3">-121%</td><td colspan="3">-106%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(84.96점)

평가영역	평가부분	평가지표	배점	평가점수
기반영역	경영승리더십	최고관리자의 책임경영	5.0	3.0
		소계	**5.0**	**3.0**
	윤리경영	책임 및 윤리경영시스템 구축 및 운영	4.0	3.3
		비리, 부패행위 등 윤리위반 (감점)	(-10.0)	0
		소계	**4.0**	**3.3**
	중장기 경영계획 및 전략	중장기 경영계획 적정성	3.0	2.0
		소계	**3.0**	**2.0**
	주요사업추진계획	주요사업 추진계획의 적정성	2.0	1.0
		소계	**2.0**	**1.0**
	조직관리	조직구조 및 인력관리의 합리성	4.0	2.9
		조직운영의 효율성	3.0	2.05
		소계	**7.0**	**4.95**
	인사관리	직원역량개발체제 구축	2.0	1.55
		성과관리 및 보상체계의 적절성	4.0	3.3
		보수관리의 적절성	2.0	1.6
		인사관리의 적절성	2.0	1.35
		블라인드 채용 (가점)	(0.5)	0.5
		소계	**10.0**	**8.3**
	재정관리	재정계획의 적정성	2.0	1.15
		예산편성 및 운영의 적절성	2.0	1.7
		자금관리	2.0	1.75
		소계	**6.0**	**4.6**
	홍보 및 정보관리	홍보 및 정보관리 노력	5.0	4.7
		소계	**5.0**	**4.7**
	평가 환류	경영실적평가 환류	3.0	1.55
		소계	**3.0**	**1.55**
	일자리 창출	좋은 일자리 창출 및 개선노력(가점)	(1.0)	0.9
		소계	**0**	**0.9**
	가족친화인증	가족친화인증 참여 (가점)	(0.5)	0.2
		소계	**0**	**0.2**

평가부문	평가항목	핵심 성과지표	가중치	득점
성과영역	기관사업성과	시민글로벌 함양사업 활성화	9	8.47
		국제교류사업 활성화	9	8.18
		외국인·다문화가족 지원사업 활성화	8	7.46
		국제개발 협력 사업	9	8.4
		소계	**35**	**32.51**
	고객만족	고객만족도 조사 및 제고노력	15	13.05
		소계	**15**	**13.05**
	사회성과	시의 정책 및 개선과제 수행 노력	5	4.9
		소계	**5**	**4.9**
합계			100	84.96
등급				A

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용*	2017년 결과	2018년 결과	비고
총괄	ㅁ 센터가 가지는 역할, 가치 철학이 분명하며 발전을 위한 행동이 여실히 드러나고 있음 ㅁ 국제교류 개념에 대한 새롭고 진화하는 흐름에 따라 앞으로 수원시 관련 이해 당사자와의 관계가 협력 또한 보아 유연하게 추진되고, 새로운 모델을 지속적으로 창출할 수 있는 노력이 수반될 경우, 국제협력기관으로서의 롤모델이 될 것으로 보이며, 충분한 잠재력과 가능성이 있다고 판단됨	A등급	A등급	-
		83.33점	84.96점	증
기반 영역	ㅁ 조직문화 활성화, 상호 의사소통 채널을 확보 운영했다는 점에서는 긍정적임 ㅁ 2018년도 경영평가에서 국제교류센터의 중장기 계획수립의 필요성을 제시하여 외부 연구용역 업체에 의뢰하여 기관 현안 문제를 비롯한 종합컨설팅을 받는 등 중장기 계획 수립 목적·이유를 명료화 하려는 노력을 기울임	36.60점	34.50	감
성과 영역	ㅁ 시민글로벌 역량 함양사업과 국제교류사업 등을 통하여 수원시민의 글로벌 역량을 향상시키고 수원시민과 해외 주민과의 국제교류를 활성화시킨 점은 긍정적으로 평가됨 ㅁ 사업에 참여하고 있는 수원시민 및 외국인 수가 소수로 제한되어 있는데, 향후 각 사업별로 수원시 상황에 맞는 중장기적인 계획을 수립하고, 해당 사업에 보다 많은 인원들이 참여할 수 있는 방안을 적극 강구할 필요가 있음	46.73점	50.46점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 기반영역

우수 사항	ㅁ 기관은 외부용역을 통한 중장기 재정계획을 수립하였으나, 평가대상 기간에는 이와 연계한 단기 재정계획 수립은 이루어지지 않았으나 중장기 재정계획에 부채를 예금의 수익성으로 개선하고자 하는 노력은 보임 ㅁ 감사지적사항의 개선의 노력으로 자체 감사를 통해 문제가 발생하지 않도록 선제 조치하고 관리하고 있으며 자체감사 시행의 적절성을 위해 자체감사는 내부 인력에 의하고 있으나 외부 회계사를 통한 감사를 진행하는 등 투명하고 공정하게 진행하고자 노력하고 있음 ㅁ 예산편성은 해당 지침에 의해 적절하게 수행하고 있으며, 운영적인 측면에서도 예산, 지출 등의 업무분장에 의해 수행하고 있음
개선할 사항	ㅁ 기관은 인재육성 체계도는 수립하였으나 역량모델링이 구체적이지 못하고 교육훈련에 활용하기에는 다소 미흡하며 이에 따라 인재육성 추진전략도 교육훈련 프로그램을 구성하지 못하는 등 실효성이 부족함 ㅁ 경영실적평가 결과 환류시스템 구축 여부 및 환류체계의 적정성은 다소 미흡한 편임 ㅁ 사업별 목표 및 세부 추진 계획 달성을 위한 관리 계획의 적정성은 다소 미흡한 편이며 구체적인 사업계획은 수립되지 않은 상태임

② 성과영역

우수 사항	ㅁ 외국인 글로벌 지원사업과 국제개발 협력사업 등을 통하여 국내 체류 외국인들 및 개발도상국 주민들의 생활환경 향상을 도모한 점은 긍정적으로 평가됨 ㅁ 각 사업별로 설문지를 통하여 고객만족도를 조사하고 있고, 그 결과를 차년도 사업계획 수립에 적극 반영한 점은 긍정적으로 평가됨
개선할 사항	ㅁ 각 사업에 참여하고 있는 수원시민 및 외국인 수가 소수로 제한되어 있는데, 향후 각 사업별로 수원시 상황에 맞는 중장기적인 계획을 수립하고, 해당 사업에 보다 많은 인원들이 참여할 수 있는 방안을 적극 강구할 필요가 있음 ㅁ 기존 사업에 대한 고객만족도 조사도 필요하지만, 잠재적 고객수요 및 필요사업 발굴에도 적극 노력할 필요가 있음

18 [수원시] 수원문화재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 재단법인 수원문화재단 설립 및 운영조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2011</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2012. 1. 1 : 수원문화재단 업무개시
□ 2014. 1. 1 : 수원SK아트리움 운영 수탁
□ 2014. 2. 1 : 어린이 도서관 운영 수탁
□ 2015. 3.30 : 수원전통문화관 개관</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 문화예술의 창작·보급 및 문화예술 활동의 지원
□ 수원화성 중심의 수원관광진흥 사업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">박래헌(2019.2.11.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">2국 7부 21팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">177명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)(억원)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)(억원)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td>508</td><td>156</td><td>171</td><td>181</td><td>100%</td></tr>
</table>

	구분	자산(원)	자본(원)	부채(원)
재무현황 (결산기준)	'17년도	8,234,119,739	3,366,814,618	4,867,305,121
	'18년도	9,341,820,951	3,390,565,992	5,951,254,959
	전년대비 증감율	113.4%	100.7%	122.2%
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	-	-	-
	'18년도	-	-	-
	전년대비 증감율	-	-	-

2. 평가 결과 : A등급(86.91점)

평가영역	평가부분	평가지표	배점	평가점수
기반영역	경영승리더십	최고관리자의 책임경영	5.0	4.2
		소계	**5.0**	**4.2**
	윤리경영	책임 및 윤리경영시스템 구축 및 운영	4.0	3.6
		비리, 부패행위 등 윤리위반 (감점)	(-10.0)	0
		소계	**4.0**	**3.6**
	중장기 경영계획 및 전략	중장기 경영계획 적정성	3.0	2.6
		소계	**3.0**	**2.6**
	주요사업추진계획	주요사업 추진계획의 적정성	2.0	1.5
		소계	**2.0**	**1.5**
	조직관리	조직구조 및 인력관리의 합리성	4.0	3.35
		조직운영의 효율성	3.0	2.5
		소계	**7.0**	**5.85**
	인사관리	직원역량개발체제 구축	2.0	1.72
		성과관리 및 보상체계의 적절성	4.0	3.1
		보수관리의 적절성	2.0	1.65
		인사관리의 적절성	2.0	1.82
		블라인드 채용 (가점)	(0.5)	0.5
		소계	**10.0**	**8.79**
	재정관리	재정계획의 적정성	2.0	1.7
		예산편성 및 운영의 적절성	2.0	1.8
		자금관리	2.0	1.78
		소계	**6.0**	**5.28**
	홍보 및 정보관리	홍보 및 정보관리 노력	5.0	4.18
		소계	**5.0**	**4.18**
	평가 환류	경영실적평가 환류	3.0	2.14
		소계	**3.0**	**2.14**
	일자리 창출	좋은 일자리 창출 및 개선노력(가점)	(1.0)	0.7
		소계	**0**	**0.7**
	가족친화인증	가족친화인증 참여 (가점)	(0.5)	0.2
		소계	**0**	**0.2**

평가부문	평가항목	핵심 성과지표	가중치	득점
성과영역	기관사업성과	문화 활성화 실적	12	10.8
		사업운영 수익	11	10
		문화향유기회 확대	12	10.22
		소계	**35**	**31.02**
	고객만족	고객만족도 조사 및 제고노력	15	11.85
		소계	**15**	**11.85**
	사회성과	시의 정책 및 개선과제 수행 노력	5	5
		소계	**5**	**5**
합계			100	86.91
등급				A

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	ㅁ 재단장의 해당 산업 및 재단 자체에 대한 이해도가 높은 것으로 보이며, 이해관계자들과의 협력을 위한 지속적인 노력이 보임	A 등급	A 등급	-
	ㅁ 현재 수원문화재단이 가지고 있는 조직의 문화가 업의 특성과 부합하는 것인지 판단하고, 이를 바꾸기 위한 노력을 기하는 것이 가장 우선적으로 풀어야 할 숙제라고 보여짐.	83.60점	86.91점	증
기반 영역	ㅁ 기관은 조직진단 결과를 조직개편에 반영하여 추진하고, 환경변화에 따른 적절한 조직개편을 추진한 점은 인정됨. 다만, 직무분석 결과의 객관성이 다소 부족하며, 업무매뉴얼의 개선이 필요한 것으로 판단됨. 또한 기관의 사업량과 인력에 비해 지원기능 인력이 다소 부족한 것으로 판단되므로 적절한 인력운영을 위한 중장기 인력운영계획의 수립이 필요함 ㅁ 기관의 책임경영은 전반적으로 잘 이루어지고 있음. 노사간 공감대 형성을 위한 기관 및 기관장의 노력은 적절하게 이루어지고 있음	37.30점	39.04점	증
성과 영역	ㅁ 기관은 각 사업에 대하여 모니터링 및 점검회의 그리고 만족도 조사 및 분석을 시행하고 있는데 이는 바람직함. 다만 기관은 그 결과의 환류를 통해 차기년도 사업 계획에 반영하고 있음을 밝히고 있으나 무엇보다 그러한 결과가 사업 담당자의 개별 업무 성과와 연계되는 시스템은 미흡하다고 판단되어 이의 보완을 권유함	46.30점	47.87점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 기반영역

우수 사항	ㅁ 윤리경영시스템이 적절하게 작동하고 있음 ㅁ 기관의 책임경영은 전반적으로 잘 이루어지고 있음. 노사간 공감대 형성을 위한 기관 및 기관장의 노력은 적절하게 이루어지고 있음 ㅁ 중장기경영계획 수립 및 운영이 잘 되고 있으며, 중장기경영계획의 연동계획 수립 및 운영되고 있음 ㅁ 재무예산계획, 인력조직, 정보관리계획 등 자원배분계획이나, 기관 성과지표 등은 적절한 것으로 보이는 등 사업별 목표 및 세부 추진계획 달성을 위한 관리계획은 적정해 보임.
개선할 사항	ㅁ 시민의 문화생활의 질을 향상시키기 위한 고객지향적 조직운영을 위한 조직정비 및 제반 서비스 내용을 체계화하는 책임경영을 좀 더 강력하게 실행할 필요가 있음 ㅁ 문화예술지원사업의 비중을 더 크게 늘려가야 할 것임 ㅁ 기관의 홍보 업무에 대한 성과 평가는 정량적 평가보다 정성적 평가를 통해 담당자로 하여금 계량화의 압박에서 벗어나 공익적 홍보 업무를 수행할 수 있는 분위기가 조성되어야 할 것이라고 판단됨

② 성과영역

우수 사항	ㅁ 기관은 각 사업에 대하여 모니터링 및 점검회의 그리고 만족도 조사 및 분석을 시행하고 있는데 이는 바람직함. ㅁ 기관은 고객만족경영체계 구축을 위하여 관광객 서비스 관련 내용을 강화하고 있는 것으로 파악되었음. 구체적으로 문화재 관람 및 편의시설 운영체계화, 문화관광해설사 운영, 수원 관광 외국어 자원봉사 등이 표출되었는데 그 방향성은 긍정적으로 평가됨
개선할 사항	ㅁ 기관은 그 결과의 환류를 통해 차기년도 사업 계획에 반영하고 있음을 밝히고 있으나 무엇보다 그러한 결과가 사업 담당자의 개별 업무 성과와 연계되는 시스템은 미흡하다고 판단되어 이의 보완을 권유함 ㅁ 기관은 사업운영 수익성 제고의 경우에 공공기관의 시각에서 그 적절성에 대한 객관적 기준을 마련할 필요가 있을 것임. 이를 통해 유·무료의 기준 설정은 물론 무료의 경우에 경제적 수익으로 나타나지 않는 무형 수익의 중요성을 인지함으로써 공공기관의 사회적 책임을 다할 수 있어야 할 것이라고 판단됨

19 [수원시] 수원시정연구원 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 지방자치단체출연 연구원의 설립 및 운영에 관한 법률
□ 수원시정연구원 설립 및 운영조례</td><td colspan="2">설립 년도</td><td colspan="2">2013</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 2013년 개원, □ 2019년 조직개편(4실 2센터 1대학)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 시정발전에 관한 중장기계획 수립 및 주요 정책에 대한 조사연구
□ 시정발전에 관련된 국내외 주요 현안연구</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">최병대(2019.1.2.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">4실 2센터 1대학</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">45명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td>14,472</td><td>4,215</td><td>5,250</td><td>5,007</td><td>100%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">3,929</td><td colspan="3">3,384</td><td colspan="3">545</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">3,561</td><td colspan="3">3,354</td><td colspan="3">207</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-9%</td><td colspan="3">-1%</td><td colspan="3">-62%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익
※사업수익</td><td colspan="3">영업외이익
※사업외수익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">6,194</td><td colspan="3">506</td><td colspan="3">487</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">5,909</td><td colspan="3">(106)</td><td colspan="3">(28)</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-5%</td><td colspan="3">-121%</td><td colspan="3">-106%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(88.75점)

평가영역	평가부분	평가지표	배점	평가점수
기반영역	경영승리더십	최고관리자의 책임경영	5.0	4.2
		소계	**5.0**	**4.2**
	윤리경영	책임 및 윤리경영시스템 구축 및 운영	4.0	3.15
		비리, 부패행위 등 윤리위반 (감점)	(-10.0)	0
		소계	**4.0**	**3.15**
	중장기 경영계획 및 전략	중장기 경영계획 적정성	3.0	2.5
		소계	**3.0**	**2.5**
	주요사업추진계획	주요사업 추진계획의 적정성	2.0	1.7
		소계	**2.0**	**1.7**
	조직관리	조직구조 및 인력관리의 합리성	4.0	3.4
		조직운영의 효율성	3.0	2.5
		소계	**7.0**	**5.9**
	인사관리	직원역량개발체제 구축	2.0	1.62
		성과관리 및 보상체계의 적절성	4.0	3.4
		보수관리의 적절성	2.0	1.8
		인사관리의 적절성	2.0	1.6
		블라인드 채용 (가점)	(0.5)	0.5
		소계	**10.0**	**8.92**
	재정관리	재정계획의 적정성	2.0	1.6
		예산편성 및 운영의 적절성	2.0	1.72
		자금관리	2.0	1.8
		소계	**6.0**	**5.12**
	홍보 및 정보관리	홍보 및 정보관리 노력	5.0	4.01
		소계	**5.0**	**4.01**
	평가 환류	경영실적평가 환류	3.0	2.2
		소계	**3.0**	**2.2**
	일자리 창출	좋은 일자리 창출 및 개선노력(가점)	(1.0)	1
		소계	**0**	**1**
	가족친화인증	가족친화인증 참여 (가점)	(0.5)	0
		소계	**0**	**0**

평가부문	평가항목	핵심 성과지표	가중치	득점
성과영역	기관사업성과	연구과제의 수행계획	6	5.7
		연구과제의 관리	6	5.3
		연구과제의 성과	10	9.18
		연구과제의 활용	13	12
		소계	**35**	**32.18**
	고객만족	고객만족도 조사 및 제고노력	15	12.97
		소계	**15**	**12.97**
	사회성과	시의 정책 및 개선과제 수행 노력	5	4.9
		소계	**5**	**4.9**
합계			100	88.75
등급				A

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 연구원의 본질적인 목표인 연구의 수월성 강화 및 연구원 역량 강화를 위한 노력이 보이며, 연구원의 성장을 위한 다양한 지원 및 독려 방안에 대한 원장의 고민이 매우 인상적으로 보여짐. 그리고 소통을 통한 협력적 노사 문화를 구축하려는 노력이 보여짐	A등급	A등급	-
		87.45점	88.74점	증
기반 영역	□ 조직 미션은 정책연구와 대안제시를 통하여 지역발전과 시민 삶의 질 향상이라는 비교적 명확하게 설정되어 있고, 향후 추진하여야 할 전략방향에 따라 조직개편을 실시하여 조직관리의 틀을 갖추고 있는 것으로 판단됨 □ 2018년 위촉연구원 64명 포함 72명을 채용함으로써 일자리를 만들었고 정원 외로 22명의 직원을 총액인건비 내에서 운영하고 있는 점은 긍정적이라 판단 □	39.00점	38.70점	감
성과 영역	□ 고객관리 및 고객만족시스템을 체계적으로 설계한 후 이를 이행하기 위하여 노력하고 있는 점은 긍정적임 □ 연구성과물을 이용하는 이용자의 수가 증가하고 있다는 점은 긍정적이라고 판단됨	48.45점	50.05점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 기반영역

우수 사항	ㅁ 비리, 부패행위 척결 노력, 윤리교육 등이 비교적 용이하게 이루어진 것으로 판단되며 시의 행정감사에서 특별한 비리행위가 없었음 ㅁ 신규 사업 발굴 노력으로 수원시민자치대학 신규과정 개설이나 공공디자인센터 설립의 성과가 있었음 ㅁ 조직운영의 효율성과 성과창출이라는 관점에서는 조직문화 활성화를 위한 노력이 비교적 돋보이며, 업무분장을 통한 업무계획 및 수행체계는 긍정적인 평가를 내릴 수 있음 ㅁ 좋은 일자리를 만들기 위한 중장기계획과 연도별 추진계획을 수립한 후 적극적으로 추진하여야 할 것임
개선할 사항	ㅁ 신속한 민원처리가 이루어지지 않은 사례가 존재한 점, 홍보사업별 세부지표에 결과지표가 포함되어 있지 않은 점은 개선되어야 함 ㅁ 비전-중장기계획-4대 성과지표의 연간 목표와 달성도가 상위계획과 연계성과 정합성을 높여야 함

② 성과영역

우수 사항	ㅁ 연구과제의 선정과정 및 수행노력은 긍정적이라고 볼 수 있음 ㅁ 연구과제의 평가, 국내 산학연 협정연구 등은 체계적으로 이루어지고 있다고 볼 수 있음] ㅁ 고객만족경영을 위하여 중장기계획을 수립하였고 이를 실천하기 위한 고객만족실행계획을 수립하는 등 체계적인 접근을 시도하고 있는 점은 긍정적이라고 판단됨
개선할 사항	ㅁ 연구과제의 질을 높이기 위해서는 적정 수준의 과제수와 전공에 부합된 연구인력 배치 등의 노력이 필요함 ㅁ 내외 학술활동이 적극적으로 이루어지지 않은바 다양한 지원대책을 마련하여야 할 것임 ㅁ 연구성과물의 배부처를 보다 다양화하여야 하고, 연구결과의 정책반영도를 높일 수 있도록 보다 많은 지원제도를 마련하여야 할 것임

20 [수원시] 수원시청소년재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 민법 제32조(비영리 법인의 설립 및 허가) □ 청소년기본법 제18조(청소년 시설의 설치·운영) □ 수원시청소년육성재단 설립·운영 조례		설립 년도	2009
연혁	□ 2009.12.28. 수원시청소년육성재단 설립 □ 2010.01.01. 수원시청소년육성재단 출범 □ 2010.01.21. 영통청소년문화의집 개관 □ 2011.01.13. 권선청소년수련관 개관 □ 2011.11.09. 수원시청소년통합지원체계(CYS-NET) 발족 □ 2013.08.27. 광교청소년수련관 개관 □ 2015.05.15. 청소년희망등대센터 개관 □ 2017.05.27. 칠보청소년문화의집 개관 □ 2018.12.20. 천천청소년문화의집 개관 □ 2019.04.01. 제7대 홍사준 이사장 취임			
주요기능	□ 청소년의 균형잡인 성장을 위한 종합 인프라 구축 □ 청소년 활동 진흥 및 보호·복지를 위한 통합 운영체계 마련 □ 창의적인 청소년 성장과 자기주도적 역량 개발			
조직현황	CEO	홍사준(2019.4.1.~)	지자체 지분율	100%
	조직	1실 4센터 1유스호스텔 21부		
	정원	186명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
					34,654	9,895	11,875	12,884	100%

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	5,528	5,022	506
	'18년도	6,408	5,722	686
	전년대비 증감율	15.9	13.9	35.5

	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	751	239	990
	'18년도	473	225	699
	전년대비 증감율	△37	△5.8	△29.3

2. 평가 결과 : A등급(87.46점)

평가영역	평가부분	평가지표	배점	평가점수
기반영역	경영승리더십	최고관리자의 책임경영	5.0	4.6
		소계	**5.0**	**4.6**
	윤리경영	책임 및 윤리경영시스템 구축 및 운영	4.0	3.35
		비리, 부패행위 등 윤리위반 (감점)	(-10.0)	0
		소계	**4.0**	**3.35**
	중장기 경영계획 및 전략	중장기 경영계획 적정성	3.0	2.5
		소계	**3.0**	**2.5**
	주요사업추진계획	주요사업 추진계획의 적정성	2.0	1.5
		소계	**2.0**	**1.5**
	조직관리	조직구조 및 인력관리의 합리성	4.0	3.3
		조직운영의 효율성	3.0	2.4
		소계	**7.0**	**5.7**
	인사관리	직원역량개발체제 구축	2.0	1.72
		성과관리 및 보상체계의 적절성	4.0	3.5
		보수관리의 적절성	2.0	1.9
		인사관리의 적절성	2.0	1.6
		블라인드 채용 (가점)	(0.5)	0.5
		소계	**10.0**	**9.22**
	재정관리	재정계획의 적정성	2.0	1.74
		예산편성 및 운영의 적절성	2.0	1.8
		자금관리	2.0	1.8
		소계	**6.0**	**5.34**
	홍보 및 정보관리	홍보 및 정보관리 노력	5.0	4.7
		소계	**5.0**	**4.7**
	평가 환류	경영실적평가 환류	3.0	1.85
		소계	**3.0**	**1.85**
	일자리 창출	좋은 일자리 창출 및 개선노력(가점)	(1.0)	1
		소계	**0**	**1**
	가족친화인증	가족친화인증 참여 (가점)	(0.5)	0.2
		소계	**0**	**0.2**

평가부문	평가항목	핵심 성과지표	가중치	득점
성과영역	기관사업성과	청소년 프로그램 및 체험활동 확산	9	8.1
		어려운 청소년 지원프로그램	9	8.3
		공모지원 사업	9	6.84
		경영수지 개선	8	8
		소계	35	31.24
	고객만족	고객만족도 조사 및 제고 노력	15	11.26
		소계	15	11.26
	사회성과	시의 정책 및 개선과제 수행 노력	5	5
		소계	5	5
합계			100	87.46
등급				A

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	ㅁ 최고경영자가 청소년에 대한 각별한 관심 및 비전을 소유하고 있으며, 지역사회 다양한 기관과 긴밀한 협조체제를 구축하는 등 본인이 가진 역량이 꽤나 출중한 것으로 보여지고, 기관의 성장을 위하여 지속적인 노력을 기하고 있음	A 등급	A등급	-
		85.22점	87.46점	증
기반 영역	ㅁ 사업별 목표 및 세부 추진계획 달성을 위한 심사분석이 연 2회 개최되었으며 부서별 성과지표 설정 및 평가시행 여부를 확인한 것은 바람직한 것으로 평가됨 ㅁ 비전정책수립의 TF팀 활동과 전 직원 의견 수렴이 있었으며 이사장의 지시사항과 소관 부서의 조치 결과, 지시사항 추진상황 보고회 등을 통해 경영목표에 대한 리더십의 발휘와 조직 활성화에 기여하였음 비전이 중장기-조직성과 관리와 연동되지 못하는 측면이 있음	38.20점	39.96점	증
성과 영역	ㅁ 지속적인 청소년 시설공간 확장을 통해 지역사회 중심으로 특성화된 청소년 사업을 전개할 수 있는 근거지를 확보하고 있는 점은 매우 긍정적으로 판단됨	47.02점	47.50점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 기반영역

우수 사항	ㅁ 조직운영의 효율성 측면에서 조직문화 활성화를 위한 노력이 더 경주되어야 할 것으로 보임. 주요 경영평가 결과에 따른 개선조치(예: 성과관리시스템 구축 등)를 수행한 부분은 긍정적인 평가를 내릴 수 있음 ㅁ 중장기 재정계획과 2018년도 환경분석을 통한 예산편성 방향 확정/운영 - SWOT분석과 재무건전성 확보를 위한 현상분석 및 중장기계획을 수립함 ㅁ 비용절감을 위한 노력 - 부서별, 센터별 비용절감을 위한 노력과 활동성과는 인정할만함
개선할 사항	ㅁ 기관은 중장기 경영계획의 전략과제별 사업 추진내용의 추진조직과 프로그램을 잘 분류하였음 조직성과 측정기준은 다소 미흡하고 전략과제별 달성도와 달성시기가 필요함 ㅁ 6개 청소년센터는 기술적으로 청소년의 관심을 유도할 수 있는 개별 홈페이지 구축 방안을 고려할 필요가 있음 ㅁ 대부분 프로그램계획이 매년 연중 실시되는 것으로 주로 제시되고 있음 연간 주요중점 사안이나 중장기계획에 연동되어 수직적 고도화나 수평적 체계화를 이루어야 함. 중장기계획의 로드맵, 추진체계가 보완되어야 함

② 성과영역

우수 사항	ㅁ 기관은 다양한 청소년 프로그램을 제공하여 청소년들의 욕구 및 지역사회에 충실한 청소년재단으로서의 위상을 확고히 하고 있는 것으로 평가됨 ㅁ 다양한 공모사업 및 보조금 사업 유치를 통해 재단의 경영수지 제고에 일조할 뿐만 아니라 질 좋고 다양한 청소년 프로그램을 제공하고 있음
개선할 사항	ㅁ 기관의 산하시설 특성에 따른 구체적인 고객만족경영체계 구축이 필요한 것으로 판단됨 ㅁ 프로그램별 특성에 따라 세분화 된 고객만족도 조사가 요구되며 고객만족 제고를 위한 원인분석 및 환류에 대한 실질적인 접근이 필요함

21 [수원시] 수원FC 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 「민법」 제32조 및 「문화체육관광부 및 문화재청 소관 비영리법인의 설립 및 감독에 관한 규칙」 제5조 □ 수원시 재단법인 수원에프씨 설립 및 운영 조례 제2조	설립년도	2008.12.16
연혁	□ 2003. 03. 15 : 수원시청축구단 창단 □ 2008. 12. 16 : 재단법인 수원에프씨 설립 및 수원시청축구단 위탁운영 □ 2010. 03. 09 : 유소년축구클럽 U-10(보급반), U-12(엘리트반) 창단 □ 2012. 12. 03 : 프로축구 2013 K리그 챌린지(2부) 리그 참가 확정 □ 2014. 01. 01 : 유소년축구클럽 U-15, 18(엘리트반) 창단 □ 2015. 12. 05 : 프로축구 2016 K리그 클래식(1부) 리그 승격 □ 2016. 08. 12 : 수원시 재단법인 수원에프씨 설립 및 운영조례 제정 □ 2016. 11. 05 : 프로축구 2017 K리그 챌린지(2부) 리그 강등 ※ 2012년 이전 : 내셔널리그 실업축구 리그 참가		
주요기능	1. 수원FC 축구단 운영 및 지원 2. 유소년 축구교실 운영을 통한 지역의 축구 꿈나무 육성사업 3. 관내 초·중·고 축구부 우수학생에 대한 장학사업 4. 지역 홍보 및 스포츠 마케팅 사업 5. 프로 시민구단 운영을 위한 중·단기 종합계획 수립과 집행		
조직현황	CEO: 김춘호 이사장 (2015. 06. 27.) 조직: 1국 3팀 정원: 13명	지자체 지분율	100%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
					26,390	9,190	8,700	8,500	100%

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	1,430	1,201	229
	'18년도	1,266	1,119	147
	전년대비 증감율	-11.5	-6.8	-35.8

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	-280	-24	-304
	'18년도	-103	22	-81
	전년대비 증감율	-63.2	-191.7	-73.4

2. 평가 결과 : B등급(79.86점)

평가영역	평가부분	평가지표	배점	평가점수
기반영역	경영승리더십	최고관리자의 책임경영	5.0	3.8
		소계	**5.0**	**3.8**
	윤리경영	책임 및 윤리경영시스템 구축 및 운영	4.0	3
		비리, 부패행위 등 윤리위반 (감점)	(-10.0)	0
		소계	**4.0**	**3**
	중장기 경영계획 및 전략	중장기 경영계획 적정성	3.0	2.1
		소계	**3.0**	**2.1**
	주요사업추진계획	주요사업 추진계획의 적정성	2.0	1.4
		소계	**2.0**	**1.4**
	조직관리	조직구조 및 인력관리의 합리성	4.0	3
		조직운영의 효율성	3.0	2
		소계	**7.0**	**5**
	인사관리	직원역량개발체제 구축	2.0	1.3
		성과관리 및 보상체계의 적절성	4.0	3
		보수관리의 적절성	2.0	1.4
		인사관리의 적절성	2.0	1.4
		블라인드 채용 (가점)	(0.5)	0.5
		소계	**10.0**	**7.6**
	재정관리	재정계획의 적정성	2.0	1.5
		예산편성 및 운영의 적절성	2.0	1.5
		자금관리	2.0	1.3
		소계	**6.0**	**4.3**
	홍보 및 정보관리	홍보 및 정보관리 노력	5.0	3.6
		소계	**5.0**	**3.6**
	평가 환류	경영실적평가 환류	3.0	0.7
		소계	**3.0**	**0.7**
	일자리 창출	좋은 일자리 창출 및 개선노력(가점)	(1.0)	0
		소계	**0**	**0**
	가족친화인증	가족친화인증 참여 (가점)	(0.5)	0
		소계	**0**	**0**

평가부문	평가항목	핵심 성과지표	가중치	득점
성과영역	기관사업성과	리그별 성적	13	11.1
		사회공헌 활동	10	8.4
		유스팀 대회 성적 향상	12	11.4
		소계	35	30.9
	고객만족	고객만족도 조사 및 제고노력	15	12.46
		소계	15	12.46
	사회성과	시의 정책 및 개선과제 수행 노력	5	5
		소계	5	5
합계			100	79.86
등급				B

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 구단이 가진 미션 및 비전이 설립 목적에 부합한 것으로 보여지고, 이를 실현하기 위한 전략적인 방향 등이 적절하게 수립되어 있는 것으로 보여짐	B등급	B등급	-
		76.86점	79.86점	증
기반 영역	▫ 기관의 미션은 축구를 통해 시민에게 사랑받는 시민구단 실현, 비전은 시민프로 축구단 브랜드 구축으로 축구단의 효율적 운영을 통한 경영수지 개선의 설립목적 달성에 미흡했음 ▫ 전략목표수립 및 과제도출을 위한 분석과정은 일반적인 프로세스에 따라 수행하고는 있으나, Detail하게 분석하고 그 분석결과를 활용하는 측면에서의 운영활동에서는 보완할 부분이 있음(예: SWOT분석은 실행하고 있으나 세부적인 전략도출과 실행에서는 다소 미흡한 부분이 있음)	35.10점	31.50점	감
성과 영역	▫ 고객만족경영 실현을 위해 고객서비스 헌장을 제정하여 고객최고의 감동서비스를 제공하고자 하는 노력과 의지가 높이 평가되며, 또한 사업성과에 대한 만족도 조사 및 고객관리 카트 등 사업종료 후 개선사항을 파악 분석하여 향후 사업계획시 반영하고자 하는 고객만족 환류의 노력이 인정됨	41.76점	48.36점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 기반영역

우수 사항	ㅁ 전략과제의 도출과 그에 따른 과제의 달성수준을 토대로 성과 및 보상을 지급하는 시스템을 갖추고 있음. 조직특성상 수원FC의 성적에 크게 좌우된다고 볼 수 있겠음 ㅁ 고객만족 실행계획 수립 및 이행 노력을 위한 구체적 추진전략 실행이 구축되었으며, 고객만족 경영 로드맵을 설정하고 단계별 고객만족 세부실행 목표를 수립하여 각 사업에 대한 고객중심 서비스 구현을 위한 노력이 긍정적으로 평가됨 ㅁ 수익확대를 위한 노력과 활동을 수반 -신규광고매체 발굴 및 스폰서 맞춤형 영업전략 추진 및 수익증대를 위한 기본 방향을 설정함
개선할 사항	ㅁ 수원시내 중소기업 제품 우선구매 실적, 녹색제품 우선구매 실적, 장애인생산품 우선구매 실적의 구제적인 금액이나 증빙자료가 부족함 ㅁ 경영실적평가 결과 환류시스템 구축 여부 및 환류체계가 내부적인 어떤 시스템과 프로세스로 이루어지고 있는지 실적 제시가 미흡함 ㅁ 인사, 조직, 회계 등의 업무가 특정부서에서 집중·총괄되고 있는 상황이 현실적으로는 이해는 되나, 조직관리의 효율성과 성과창출이라는 관점에서는 개선할 필요가 있음

② 성과영역

우수 사항	ㅁ 고객만족 실행계획 수립 및 이행 노력을 위한 구체적 추진전략 실행이 구축되었으며, 고객만족 경영 로드맵을 설정하고 단계별 고객만족 세부실행 목표를 수립하여 각 사업에 대한 고객중심 서비스 구현을 위한 노력이 긍정적으로 평가됨
개선할 사항	ㅁ 내부고객 만족도 증진을 위한 다양한 직원역량강화 교육, 복지제도 및 사업성과에 대한 인센티브(포상) 제도 등을 확대할 방안 모색이 필요할 것으로 판단됨

22 〔수원시〕 수원시지속능도시재단 경영평가 결과 〔요약〕

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 수원시 지속가능 도시재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td colspan="2">설립 년도</td><td colspan="2">2016</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 2019. 01. 11. 조직확대(상권활성화센터 신설)
□ 2018. 12. 18. 가족친화인증
□ 2018. 06. 01. 조직확대(물환경센터, 미디어센터 신설)
□ 2017. 09. 13. 창업진흥원 세대융합창업캠퍼스 주관기관 선정
□ 2016. 10. 01. 수원시지속가능도시재단 개소
□ 2016. 06. 16. 발기안 대회 및 창립 총회 개최
□ 2016. 02. 25. 조례(안) 입법예고</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 지속가능도시 발전을 위한 기획·운영 사업
□ 도시재생, 경제사회, 생태환경, 주거복지에 관한 사업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">안상욱(2016. 10. 01.~현재)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100 %</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">1처, 2팀, 7센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">49명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td>19,314</td><td>2,321</td><td>9,553</td><td>7,440</td><td>100</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">4,895</td><td colspan="3">4,687</td><td colspan="3">208</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">7,504</td><td colspan="3">6,613</td><td colspan="3">891</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">53.30</td><td colspan="3">41.09</td><td colspan="3">328.36</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">3,321</td><td colspan="3">19</td><td colspan="3">3,340</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">1,920</td><td colspan="3">5</td><td colspan="3">1,926</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">42.19</td><td colspan="3">△73.68</td><td colspan="3">△42.34</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(79.89점)

평가영역	평가부분	평가지표	배점	평가점수
기반영역	경영승리더십	최고관리자의 책임경영	5.0	4.4
		소계	**5.0**	**4.4**
	윤리경영	책임 및 윤리경영시스템 구축 및 운영	4.0	2.95
		비리, 부패행위 등 윤리위반 (감점)	(-10.0)	0
		소계	**4.0**	**2.95**
	중장기 경영계획 및 전략	중장기 경영계획 적정성	3.0	2.4
		소계	**3.0**	**2.4**
	주요사업추진계획	주요사업 추진계획의 적정성	2.0	1.7
		소계	**2.0**	**1.7**
	조직관리	조직구조 및 인력관리의 합리성	4.0	3.12
		조직운영의 효율성	3.0	2.5
		소계	**7.0**	**5.62**
	인사관리	직원역량개발체제 구축	2.0	1.4
		성과관리 및 보상체계의 적절성	4.0	3.5
		보수관리의 적절성	2.0	1.7
		인사관리의 적절성	2.0	1.4
		블라인드 채용 (가점)	(0.5)	0.5
		소계	**10.0**	**8.5**
	재정관리	재정계획의 적정성	2.0	1.5
		예산편성 및 운영의 적절성	2.0	1.7
		자금관리	2.0	1.6
		소계	**6.0**	**4.8**
	홍보 및 정보관리	홍보 및 정보관리 노력	5.0	3.4
		소계	**5.0**	**3.4**
	평가 환류	경영실적평가 환류	3.0	1.916
		소계	**3.0**	**1.92**
	일자리 창출	좋은 일자리 창출 및 개선노력(가점)	(1.0)	0.6
		소계	**0**	**0.6**
	가족친화인증	가족친화인증 참여 (가점)	(0.5)	0.5
		소계	**0**	**0.5**

평가부문	평가항목	핵심 성과지표	가중치	득점
성과영역	기관사업성과	융복합 서비스 제공	12	9.4
		지역공동체 만들기	11	9.7
		협치 플랫폼 구축	12	9.8
		소계	35	28.9
	고객만족	고객만족도 조사 및 제고노력	15	9.25
		소계	15	9.25
	사회성과	시의 정책 및 개선과제 수행 노력	5	4.95
		소계	5	4.95
합계			100	79.89
등급				B

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	ㅁ 최고경영자가 관련 분야에서 오랫동안 종사해 온 경험이 있고, 이런 유형의 조직이 가져야 할 가치에 대한 고민의 과정을 가지고 있어서 조직이 지향해야 할 분명한 방향성과 가치 지향성을 가지고 있다는 점이 인상적임	A등급	B등급	감
		82.20점	79.89점	감
기반 영역	ㅁ 중장기계획에 따른 전년도 사업성과와 그 갭의 차이에 따른 연동 계획과 차기년도 반영 등이 명확하지 않음. 중장기계획에 전사적인 로드맵과 성과관리가 제시되어야 함 ㅁ 경영실적평가 결과 환류시스템 구축 여부 및 환류체계는 다소 미흡하지만, 경영실적 평가 결과보고서 상의 지적사항 개선 노력 및 실적은 추진실적과 완료여부, 증빙을 비교적 잘 제시한 것으로 판단됨	38.70점	36.79점	감
성과 영역	ㅁ 사업별로 전략과 사업계획과의 정합성이 다소 취약하고 사업별로 구체적으로 제시되고 있는 성과목표의 설정이 합리적인 과정으로 거쳐 설정되었다기보다는 소극적인 성과목표 설정에 그치고 있는 점이나 성과평가시스템 구축이나 운영이 기대에 미치지 못하고 있는 점은 아쉬운 점이라고 평가됨	43.50점	43.10점	감

□ 평가영역별 평가 결과

① 기반영역

우수 사항	ㅁ 조직구조 및 인력관리의 합리성을 위하여 미션 및 중장기계획과 연계성을 갖고 환경변화를 적절히 반영하여 조직설계를 위한 노력을 보임 ㅁ 행정자원부 지방공무원보수업무 등 처리지침과 수원시 예산편성 운영기준에 따라라 예산편성 기준을 충실히 이행하며 합리적인 예산운용을 위해 일관성 있는 낙찰율을 적용한 수의계약 등으로 예산절감과 계약금액의 신뢰성 및 투명성을 제고함 ㅁ 직원 역량 강화를 위한 직무교육에서 직원들만 대상으로 하는 것이 아니라 조직 최고경영자인 이사장도 대상으로 해서 교육을 실시하는 것은 긍정적으로 평가됨
개선할 사항	ㅁ 효율적인 홍보가 되기 위해서는 홍보 대상자를 유형화하고 홍보 대상자별로 적절한 홍보수단을 활용하여 홍보효과를 극대화하려는 노력을 찾아보기 어렵고 홈페이지 게시판의 시민민원접수의 처리 시스템이나 처리결과를 민원인에 통보하는 시스템 구축 부재는 아쉬운 점으로 판단됨 ㅁ 기관의 중장기 목표와 연계된 연간목표와 성과평가가 이루어져야 하고 이를 시스템으로 지원할 수 있는 방안이 제시되어야 함 ㅁ 설립초기이므로 향후 기관의 재정여건, 시의 재정운영 방향을 충분히 고려한 중장기 계획을 업데이트할 필요가 있음

② 성과영역

우수 사항	ㅁ 융복합서비스 제공, 지역공동체만들기, 협치플랫폼 구축과 관련하여 사업별로 전략과 사업목표를 구체적으로 제시하고 있고 각각의 사업을 구현하기 위해 재단이 보여 준 노력들은 평가할 만함 ㅁ 사업별로 제시 된 성과목표 대두분에 대해서는 목표를 초과달성하고 있다는 점에서 평가할 만하고 성과평가 결과를 익년도 사업계획에 반영하려는 재단의 노력 역시 평가할 만함
개선할 사항	ㅁ 고객경영을 위한 중기, 단기 실행계획이나 추진계획이 부재한 점이나 고객관리를 위한 체계적이고 전문적인 지원시스템 구축이 미흡한 점, 만족도 평가 결과를 통한 원인분석이나 이에 기반 한 고객만족도 개선을 위한 재단의 의지나 추진실적은 기대에 크게 미치지 못하는 것으로 판단됨

23 (고양시) 고양국제꽃박람회 경영평가 결과 (요약)

□ 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">▫ 고양시 재단법인고양세계꽃박람회조직위원회 지원조례(조례 제509호)
▫ 고양시 재단법인 고양국제꽃박람회 설립 및 운영에 관한 조례(조례 제1654호)</td><td>설립년도</td><td>1999년</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">▫ 1999년~2011년 한국고양꽃전시회 9회 개최
▫ 2000년~2018년 고양국제꽃박람회(고양세계꽃박람회) 11회 개최
※ 2012년 이전 3년 주기의 국제꽃박람회, 2013년부터 매년 개최
▫ 2008년~2018년 호수공원 연꽃축제 3회, 장미페스티벌 3회, 가을꽃축제 7회, 호수꽃빛축제 3회
▫ 기타 꽃과 옹기의 행복 만남전, 아시아태평양난전시회 등 개최</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">▫ 대한민국 화훼산업의 해외시장 판로 개척, 국내 신품종·신상품 개발에 따른 대외 수출 경쟁력 증대 및 화훼산업 선진화
▫ 국내·외 바이어와 관람객 모두 만족시키는 화훼 전문 박람회개최
▫ 대한민국 화훼농가 수익증대 및 화훼산업에서의 대한민국 위상 제고
▫ 화훼문화 콘텐츠 확산을 통한 화훼 소비 촉진
▫ 고양시 호수공원 중심의 사계절 축제 개최 및 관광벨트의 구축</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="9">고석만(2018.1.1.~)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">40%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="9">1처 2부 3팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="9">25명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>26,182</td><td>7,291</td><td>8,092</td><td>10,799</td><td>9,868</td><td>2,137</td><td>1,912</td><td>5,819</td><td>37</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td colspan="2">구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="2">부채</td></tr>
<tr><td colspan="2">'17년도</td><td colspan="3">11,808</td><td colspan="3">11,747</td><td colspan="2">2,805</td></tr>
<tr><td colspan="2">'18년도</td><td colspan="3">13,893</td><td colspan="3">13,842</td><td colspan="2">51</td></tr>
<tr><td colspan="2">전년대비 증감률</td><td colspan="3">17.7%</td><td colspan="3">17.8%</td><td colspan="2">△98.2%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td colspan="2">구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="2">당기순이익</td></tr>
<tr><td colspan="2">'17년도</td><td colspan="3">△773</td><td colspan="3">40</td><td colspan="2">△733</td></tr>
<tr><td colspan="2">'18년도</td><td colspan="3">1,860</td><td colspan="3">235</td><td colspan="2">2,095</td></tr>
<tr><td colspan="2">전년대비 증감률</td><td colspan="3">340.6%</td><td colspan="3">487.5%</td><td colspan="2">385.8%</td></tr>
</table>

□ 평가 결과 : B등급(80.47점)

평가영역	평가부문		평가지표	배점	평가점수
리더십 전 략 (15)	리더십(10)		경영층 리더십·전문성	4	2.80
			고객서비스 및 윤리경영	3	2.10
			성과 지향 조직문화	3	2.40
	전 략(5)		중장기 및 주요사업 계획	5	3.50
	소계			15	10.80
경 영 시스템 (25)	운영 적절성(10)		인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	10	7.50
	인 사 조 직 (6)		지원기능 인력 비율	2	2.00
			관리직(팀장급 이상) 비율	1	1.00
			외부전문가 구성.참여율	2	1.90
			임직원 교육 실적	1	0.50
	재무관리 (4)		자체수입률	2	0.55
			일반관리비충당율	1	1.00
			금융부채비율	1	1.00
	예산관리 (5)		복리후생비 집행 및 공개	2	2.00
			업무추진비 집행 및 공개	2	1.60
			조달계약 실적	1	0.73
	소계			25	19.78
경영성과 (50)	사업 지표 (40)	기관 유형별 지표 (30)	경영수지 개선 실적	3	1.87
			고양국제꽃박람회 운영 실적	15	13.92
			계절성 꽃 축제 및 위탁관리 실적	7	5.34
			고양꽃전시관 및 부대수익사업	5	4.08
		사업성과 적절성(10)	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	7.50
	고객만족(10)		고객만족도 조사 결과	10	8.95
	소계			50	41.66
정책 준수(10)	정책준수		공공기관 정책 준수 여부	5	5.00
			지자체 정책 준수 여부	5	3.50
	소계			10	8.50
합계				100	80.74
등급				B등급	

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	리더십, 경영시스템 영역에서 지난해 대비 낮은 평가로 전체 목표 달성도는 △4.69%(A→B등급) 하락하였으나, 2015~2018년 평균 꽃박람회 입장권 판매액이 41억 원을 상회하고 비교적 일정한 매출 실적을 올리고 있어 비교적 안정적인 경영 상태를 보이고 있음. 다만 수익증가율*이 2015년부터 자부담 투자 확대에 따라 감소 추세에 있어 안정적인 경영수지 개선을 위한 사업내용 검토, 비용 부분에 대한 구조조정 등이 필요한 것으로 나타남.	A등급 85.43	B등급 80.74	 감
리더십 및 경영	기관장 취임 후 '꽃박람회 개최장소의 이원화', '고양꽃전시관의 복합문화공간 조성' 등 경영혁신 의지는 긍정적으로 표명하고 있으나, 보다 적극적이고 주기적인 경영철학을 조직원들과의 공유, 결과지향적·용이적·종합적·고무적인 비전 재정립, 미션/비전을 달성하기 위한 전략목표 및 세부 추진과제 등 중장기적인 관점에서의 종합적이고 체계적인 전략수립 등이 필요한 것으로 판단됨.		10.80	
경영 시스템	인사·조직, 재무·예산 관리와 관련해서 통상적 수준에서 관리 노력이 이루어졌음. 전체적으로 현 조직 수준에서 나름대로의 효율성을 확보하였고, 관리·지원부서와 사업부서 간의 의사소통은 비교적 잘 이루어지고 있으며, 사업추진 관련 유기적인 협력관계를 유지하고 있음. 다만, 관리의 체계성 측면에서는 아쉬운 부분이 있음.		19.78	
경영성과	꽃박람회 입장권 판매액은 비교적 일정한 매출 실적을 보이고 있어 안정화되었으며, 국내·외 참가 업체 수, 해외바이어 수, 해외 화훼류 전시 실적 등은 지속적으로 증가하고 있어 꽃박람회 사업의 내실화에 기여하고 있는 것으로 나타남. 그러나 매출/수익증가율은 감소추세에 있으며, 2015년부터 자부담 투자액은 지속적으로 증가하고 있으므로, 안정적인 경영수지 개선을 위해 사업내용 검토, 비용 발생 구조조정 등 전사적 노력이 필요한 시점으로 판단되며, 꽃박람회 외 사업에 대한 집중도 개선을 검토해볼 필요가 있음.		41.66	
정책준수	인건비 인상률 준수, 경영평가 성과급 지급, 외부감사 지적사항 이행, 경영공시 및 통합공시 준수 등 공공기관/지자체의 정책 준수는 대부분 이루어졌음.		8.50	

※ 평가체계 개편(배점조정 등)으로 평가영역에 대한 연도별 비교는 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십 및 경영

우수 사항	□ 기관장 취임 후 '꽃박람회 개최장소의 이원화', '고양꽃전시관의 복합문화공간 조성' 등 경영혁신 의지는 긍정적으로 판단됨. □ 아시아 13개국 꽃박람회 관련 기구와 국제연합회를 자체적으로 구성하여 운영한 점은 긍정적임.
개선할 사항	□ 기관의 설립목적 및 주요기능 등 기관의 모든 업무를 포괄할 수 있는 결과 지향적 미션 재정립과 기관의 현재 상황에 대한 정확한 분석에 기초하여 이해하기 쉽고 종합적이며 고무적인 비전 재정립이 필요함.

② 경영시스템

우수 사항	□ 관리·지원부서와 사업부서 간의 의사소통은 비교적 잘 이루어지고 있으며, 사업추진 관련 유기적인 협력관계를 유지하고 있음. □ 내부고객 만족도 점수가 우수한 편임.
개선할 사항	□ 개인 차원에서 旣 업무수행 상의 문제점을 파악하고 조치하는 것에서 더 나아가 조직 차원에서 문제점의 식별 및 관리, 관련 매뉴얼 정립 등이 이루어질 필요가 있음. □ 기관의 중장기계획과 연동되도록 중기재정운용계획을 수립할 필요가 있으며, 예산편성 단계에서 기관운영방향과 연계된 실수요 예산 편성을 위해 노력할 필요가 있음.

③ 경영성과

우수 사항	□ 입장권 판매액은 2015년부터 2018년까지 4년간 평균 41억을 상회하고 있으며(4,170,836,081.25원), 비교적 일정한 매출 실적을 보이고 있음. □ 2018년에 고객만족도가 80점대를 기록하였으며, 이는 관람객 만족도, 기관·기업·업체 만족도 각각 4점 이상 상승하였기에 가능했을 것으로 판단됨.
개선할 사항	□ 매출증가율의 경우 2015년 49.7억, 2016년 43.3억, 2017년 48.4억, 2018년 45.9억으로 감소추세에 있으며, 수익증가율의 경우도 2015년 17.8억, 2016년 8.5억, 2017년 11.7억, 2018년 2.8억으로 감소추세에 있음. □ 수익증가율의 경우 2015년부터 자부담 투자액이 지속적으로 증가하고 있으며 이에 대한 합리적 근거 마련이 필요함. □ 안정적인 경영수지 개선을 보이기 위해 사업내용 검토, 비용 발생 구조 조정 등 전사적 노력이 필요한 시점으로 판단됨.

④ 정책준수

우수 사항	□ 특별히 우수한 사항은 없음.
개선할 사항	□ 특별히 보완할 사항은 없음. 지방자치단체 정책 준수 여부의 지속적인 개선 및 노력을 실시할 필요가 있음.

24 (고양시) 고양문화재단 경영평가 결과 (요약)

□ 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">▫ 문화예술진흥법
▫ 고양시 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td>설립년도</td><td>2004</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">2005 고양어울림누리 전관 개관
2007 고양아람누리 개관
2007 전문예술법인 지정(경기도지사)
2015 위탁사업 생활문화센터 아람마당·호수마당 개관
2016 위탁사업 고양어린이박물관 개관</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">▫ 문화예술 진흥
▫ 고양시민의 문화복지 구현
▫ 문화예술공간 운영으로 시민 문화향수 기회 확대, 문화창달 기여</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="7">이사장 이재준(고양시장)
대표이사 박정구(2018.3.2.~2019.8.31.)</td><td rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="7">1처 1실 6팀 2위탁사업</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="7">80명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>80,155</td><td>24,787</td><td>25,350</td><td>30,018</td><td>53,882</td><td>16,051</td><td>16,362</td><td>21,469</td><td>67.2</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="2">부채</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td colspan="3">4,884</td><td colspan="3">2,362</td><td colspan="2">2,522</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td colspan="3">8,093</td><td colspan="3">5,791</td><td colspan="2">2,302</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감률</td><td colspan="3">65.7%</td><td colspan="3">145.2%</td><td colspan="2">△8.7%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="2">당기순이익</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td colspan="3">△2,275</td><td colspan="3">107</td><td colspan="2">△2,189</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td colspan="3">3,290</td><td colspan="3">1,798</td><td colspan="2">3,429</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감률</td><td colspan="3">244.6%</td><td colspan="3">1,580.4%</td><td colspan="2">256.6%</td></tr>
</table>

□ 평가 결과 : A등급(89.06점)

평가영역	평가부문		평가지표	배점	평가점수
리더십 전 략 (15)	리더십(10)		경영층 리더십·전문성	4	3.20
			고객서비스 및 윤리경영	3	2.40
			성과 지향 조직문화	3	2.10
	전 략(5)		중장기 및 주요사업 계획	5	3.50
	소계			15	11.20
경 영 시스템 (25)	운영 적절성(10)		인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	10	8.00
	인 사 조 직 (6)		지원기능 인력 비율	2	2.00
			관리직(팀장급 이상) 비율	1	1.00
			외부전문가 구성.참여율	2	1.70
			임직원 교육 실적	1	1.00
	재무관리 (4)		자체수입률	2	1.44
			일반관리비충당율	1	1.00
			금융부채비율	1	1.00
	예산관리 (5)		복리후생비 집행 및 공개	2	1.92
			업무추진비 집행 및 공개	2	1.81
			조달계약 실적	1	0.98
	소계			25	21.85
경영성과 (50)	사업 지표 (40)	기관 유형별 지표 (30)	공연장 가동 실적	6	5.65
			전시장 가동 실적	6	5.81
			축제·거리예술 실적	6	5.87
			문화예술교육 실적	6	5.89
			문화복지 및 문화예술지원 실적	6	5.64
		사업성과 적절성(10)	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	8.50
	고객만족(10)		고객만족도 조사 결과	10	8.85
	소계			50	46.21
정책 준수(10)	정책준수		공공기관 정책 준수 여부	5	4.80
			지자체 정책 준수 여부	5	5.00
	소계			10	9.80
합계				100	89.06
등급				A등급	

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 기관 미션/비전/전략 재정립을 통해 지난해 대비 전체 목표 달성도가 4.80%(B→A등급) 상승함. 특히 공연장, 전시장, 축제·거리예술, 문화예술교육, 문화복지 및 문화예술교육 등 기관 고유사업별 실적은 우수하게 관리되고 있어 긍정적 평가를 받음. □ 향후 세부 평가지표를 투입/운영 지표 외 결과/영향/효과 지표로 개선 및 재정립이 필요한 것으로 나타남.	B등급 84.26	A등급 89.06	 감
리더십 및 경영	고양문화재단은 비전 2020, 비전선언문, 조직개편 등 기관의 역할이 명확하며, 기관의 임무를 수행하기 위한 미션/비전/전략을 재정립하고 있음. 과거 실적분석을 기반으로 하여 상향식/하향식 관리를 통해 기관의 미션/비전을 공유하고 목표 달성도를 적절하게 관리하고 있다고 판단됨. 특히, 기관의 목표 달성을 위해 교육 수요조사 및 추가 교육을 실시한 부분이 긍정적임. 향후 기관의 목표 달성 및 경영상 발생하는 문제를 해결하기 위해서는 조직운영 현안 중심의 관리 외에도 사업운영과 관련한 문제점 발굴 및 대응방안 마련 등 체계적으로 관리할 필요가 있음.		11.20	
경영 시스템	인사·조직, 재무·예산 관리와 관련해서 비교적 양호한 수준에서 관리 노력이 이루어졌음. 2018년에 조직개편, 보수체계 정비, 정규직 전환 등을 중점적으로 추진하였으며, 고양시 지침에 부합하게 결산을 실시하는 등 노력이 긍정적으로 평가됨. 앞으로 기관의 중장기계획과 연동되도록 중장기재정운용계획을 수립할 필요가 있으며, 예산편성 단계에서 기관운영방향과 연계되면서 실수요 예산 편성을 위해 노력할 필요가 있음.		21.85	
경영성과	공연장, 전시장, 축제·거리예술, 문화예술교육, 문화복지 및 문화예술교육 등 기관 고유사업별 실적은 우수하게 관리되고 있으며, 사업별 목표 배분체계 마련 및 구체적인 4대 전략목표 달성을 위한 3대 정량목표를 설정하여 운영하는 점이 긍정적임. 향후 시설 운영에 있어 정부의 정책을 반영한 운영계획을 수립할 필요가 있으며, 세부지표의 개선/재정립 등을 통해 투입/운영지표 외에 결과/영향/효과지표로 평가함이 바람직함.		46.21	
정책준수	비정규직의 정규직 전환, 이사회 소집 및 안전 통지기간 준수, 내부규정 정비 노력 등 정책 준수를 이행하였으며, 지방자치단체 권장실적 외에 양성평등 수준, 여성가족친화시책 활성화를 위해 노력함.		9.80	

※ 평가체계 개편(배점조정 등)으로 평가영역에 대한 연도별 비교는 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십 및 경영

우수 사항	□ 시정방향에 따라 흔들림 없이 기관의 임무를 수행하기 위한 미션/비전/전략 재정립은 긍정적임. □ 기관의 목표 달성을 위해 전사적으로 추가 교육을 실시한 것도 긍정적임. (목표관리 교육(연 2회), 업무목표 교육(연 1회) 등)
개선할 사항	□ 기관의 목표달성과 경영상 발생하는 문제 및 해결방안을 조직운영과 사업운영으로 구분하여 체계적으로 관리할 필요가 있음. □ 고양시, 시의회, 지역사회 등 협력관계를 연간 균형적으로 운영할 필요성이 있으며 지속적으로 내실 있는 운영을 할 필요가 있음.

② 경영시스템

우수 사항	□ 2018년에 조직개편, 보수체계 정비, 정규직 전환 등을 중점적으로 추진하였으며, 고양시 지침에 부합하게 결산을 실시하는 등 노력하였음. □ 조직분위기에서 과거 대비 긍정적인 변화가 보이고 있음.
개선할 사항	□ 지금까지 조직·인사·재정·예산과 관련해서 현안 이슈에 대한 대응 및 발생한 문제점을 개선하기 위한 활동들이 주로 이루어졌는데, 향후에는 문화재단의 미래상을 구체화하고, 미래상에 도달하기 위한 중장기적인 계획을 수립하여 추진할 필요가 있음. □ 기관의 중장기계획과 연동되도록 중기재정운용계획을 수립할 필요가 있으며, 예산편성 단계에서 기관운영방향과 연계되면서 실수요 예산 편성을 위해 노력할 필요가 있음.

③ 경영성과

우수 사항	□ 한정된 자원으로 1개 극장 당 평균 가동일수가 2016년 131.8일, 2017년 129.8일, 2018년 128일인 것은 문체부의 공연예술실태조사와 비교할 때 공연장에 매우 효율적으로 운영함. □ 아람미술관의 가동률이 4년 연속 100%임. 특히 어울림미술관 가동률은 2015년 42.77%에서 2018년 90.58%로 향상됨.
개선할 사항	□ 평가지표를 단순한 투입, 운영지표가 아닌 결과지표, 영향력 지표, 효과지표의 시범 도입을 고려할 필요가 있음. □ 고객만족도 평가의 목적이 사업 수준 평가 및 개선에 있으므로, 장기적으로 자체 고객만족도 평가를 진행하여 그 결과를 경영계획 수립에 반영하는 것이 바람직 할 것임.

④ 정책준수

우수 사항	□ 특별히 우수한 사항은 없음.
개선할 사항	□ 특별히 보완할 사항은 없음. 지방자치단체 정책 준수 여부의 지속적인 개선 및 노력을 실시할 필요가 있음.

25 (고양시) 고양지식정보산업진흥원 경영평가 결과 (요약)

□ 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">▫ 지방출자출연법
▫ 고양지식정보산업진흥원 설립 및 운영조례</td><td>설립년도</td><td>2014년</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">▫ 2004년 재단법인 고양지식정보산업진흥원 설립
▫ 2005년 기업입주시설 브로멕스타워 개소
▫ 2011년 고양아쿠아스튜디오 개장
▫ 2015년 고양 1인 창조기업 지원센터 개소
▫ 2017년 고양 중장년기술창업센터 개소</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">▫ 고양시 정보통신산업•문화산업•콘텐츠산업•방송통신산업의 육성과 중소기업 지원</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="7">김 재 현</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="7">4팀 2센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="7">34명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>40,651</td><td>12,786</td><td>12,532</td><td>15,333</td><td>31,004</td><td>8,378</td><td>9,566</td><td>13,060</td><td>76.3</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">12,338</td><td colspan="3">7,139</td><td colspan="3">5,199</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">12,708</td><td colspan="3">8,167</td><td colspan="3">4,541</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감률</td><td colspan="3">3.0%</td><td colspan="3">14.4%</td><td colspan="3">△12.7%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">△398</td><td colspan="3">81</td><td colspan="3">△537</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">1,227</td><td colspan="3">15</td><td colspan="3">1,028</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감률</td><td colspan="3">408.3%</td><td colspan="3">△81.5%</td><td colspan="3">291.4%</td></tr>
</table>

□ 평가 결과 : B등급(80.28점)

평가영역	평가부문		평가지표	배점	평가점수
리더십 전 략 (15)	리더십(10)		경영층 리더십·전문성	4	2.80
			고객서비스 및 윤리경영	3	2.10
			성과 지향 조직문화	3	2.10
	전 략(5)		중장기 및 주요사업 계획	5	3.00
	소계			15	10.00
경 영 시스템 (25)	운영 적절성(10)		인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	10	7.50
	인 사 조 직 (6)		지원기능 인력 비율	2	2.00
			관리직(팀장급 이상) 비율	1	0.00
			외부전문가 구성.참여율	2	1.90
			임직원 교육 실적	1	0.90
	재무관리 (4)		자체수입률	2	1.30
			일반관리비충당율	1	0.65
			금융부채비율	1	1.00
	예산관리 (5)		복리후생비 집행 및 공개	2	1.71
			업무추진비 집행 및 공개	2	1.62
			조달계약 실적	1	0.97
	소계			25	19.55
경영성과 (50)	사업 지표 (40)	기관 유형별 지표 (30)	IT/SW산업중심 지식정보산업 육성	5	4.25
			방송영상산업 활성화 실적	5	4.93
			사회적경제 육성 실적	5	4.65
			위탁사업 운영, 효율화 실적	4	3.62
			지식정보산업 역량확산 실적	4	3.64
			시설가동 실적	3	2.36
			창업지원 및 컨설팅 실적	4	4.00
		사업성과 적절성(10)	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	8.00
	고객만족(10)		고객만족도 조사 결과	10	8.90
	소계			50	44.35
정책 준수(10)	정책준수		공공기관 정책 준수 여부	5	3.38
			지자체 정책 준수 여부	5	3.00
	소계			10	6.38
합계				100	80.28
등급				B등급	

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	지난해 대비 전체 목표 달성도가 △3.92%(A→B등급) 하락하였으나, 기관의 경영성과를 나타내는 지표는 대부분 우수하게 관리되고 있음. IT/SW산업중심 지식정보산업 육성은 목표달성을 위해 노력하였으나 기업지원/신규고용 창출이라는 목적을 가지고 있는 지표 일부는 목표를 달성하지 못함. 향후 단순 정량지표의 고도화, 지표정의의 명확화, 중복성 검토, 성과지표와의 연계 등 지표 개선 및 보완이 필요한 것으로 나타남.	B등급 84.20	B등급 80.28	 감
리더십 및 경영	기관의 설립 목적에 부합한 사회적 역할을 충실하게 수행할 수 있도록 기관장의 적극적 경영의지를 강화할 필요가 있으며. 기관의 정체성 및 역할을 충실히 이행하는데 있어 기관장의 리더십에 따른 경영의지는 매우 중요한 역할을 하는데 이에 대한 부분이 다소 미흡하다고 판단되며, 이를 극복하기 위해 자주 기관장의 경영철학 공유, 구체적인 비전 설정, 소통채널 유지 및 환류 강화, 사업 운영 간 환경변화 및 문제점에 대한 명확한 분석 및 대응체계 마련 등의 활용이 필요함.		10.00	
경영 시스템	인사·조직, 재무·예산 관리와 관련해서 통상적 수준에서 관리 노력이 이루어졌음. 전체적으로 보면, 기존 확장적 조직운영에서 조직 슬림화, 운영 효율화, 의사결정 구조 단순화로 조직운영 방향을 전환하였으며, 조직 개편을 실시하고, 책임과 권한을 분산하는 등의 추진 노력을 기울이고 있으며, 2018년 8월에 조직·사업 혁신(안)을 수립하였음. 특히 외부 컨설팅을 통한 제3자 입장에서의 조직·인사상의 문제점 파악 및 개선활동 노력은 긍정적임. 향후 혁신을 추진함에 있어 부작용을 최소화할 수 있도록 의사소통 채널 구축의 체계화가 필요할 것임.		19.55	
경영성과	기관의 경영성과를 나타내는 지표는 대부분 우수하게 관리되고 있으며, 조달계약 비율 향상은 긍정적임. IT/SW산업중심 지식정보산업 육성의 경우, 목표달성을 위해 노력하였으나 기업지원/신규고용 창출이라는 목적을 가지고 있는 일부 지표의 목표를 달성하지 못함. 하지만 제한된 자원으로 달성하고자 노력과 의지는 긍정적으로 판단됨. 향후 단순 정량지표의 고도화, 지표 정의의 명확화, 중복성 검토, 성과지표와의 연계 등 지표 개선/보완이 요구됨.		44.35	
정책준수	공공기관/지자체 정책준수 여부에 전반적인 노력이 요구됨. 인건비인상률 3개년 미준수, 경영 공시항목 및 입력기한 미준수, 정규직 전환심의위원회 미구성, 이사회 통지일 미준수 등		6.38	

※ 평가체계 개편(배점조정 등)으로 평가영역에 대한 연도별 비교는 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십 및 경영

우수 사항	□ '18년 운영 문제점을 분석하여 '19년 개선 및 추진전략 도출은 긍정적임.
개선할 사항	□ 기관장의 경영철학을 주기적으로 조직원과 공유할 필요가 있으며 구체적인 비전 및 비전선언을 통해 기관의 사회적 책임을 다할 필요가 있음. □ 다양한 소통채널, 복리후생제도를 운영하고 있는데 형식적인 제도로 끝나지 않도록 지속적인 관리가 필요할 것으로 판단됨. 특히, 이러한 제도는 제도의 유무가 아닌 제도를 통해 환류가 적절하게 이루어져야 제도의 실효성이 나타나므로 내실 있게 운영할 필요가 있음.

② 경영시스템

우수 사항	□ 외부 컨설팅을 바탕으로 조직·인사 상의 문제점을 파악하고 개선하기 위한 노력을 실시하였음. □ 기존 확장적 조직운영에서 조직슬림화, 운영효율화, 의사결정구조 단순화로 조직운영 방향을 전환하는 등 시(市) 방침과 부합하는 조직운영을 위해 노력한 부분이 긍정적임.
개선할 사항	□ 조직·사업 혁신 계획을 수립하고 추진하고 있는데 이 과정에서 부작용이 최소화되도록 주의를 기울일 필요가 있음. 내부구성원, 특히 사업부서의 의견수렴 채널을 체계화하면 좋을 것임. □ 중장기 계획에 연동되도록 중기재정운용계획을 수립할 필요가 있으며, 예산편성 단계에서 기관운영방향과 연계되면서 실수요 예산 편성을 위해 노력할 필요가 있음.

③ 경영성과

우수 사항	□ 외부 과제에 따라 성격이 상이한 다양한 사업을 수행하면서 기관의 성과를 구현하는 데 많은 노력을 하고 있음.
개선할 사항	□ 진흥원의 역할과 책임(R&R)을 구체화하고 외부 과제수행의 결과를 진흥원의 R&R과 연결시킬 수 있도록 할 필요가 있음. □ 진흥원 사업계획서와 기관성과지표의 연계성도 중요함. 부서별 사업계획과 진흥원 성과지표의 연계성 강화가 필요함. □ 지표관리의 대표부서를 정하여 사업이 여러 부서 시행하여도 지표의 실적 이력을 지표관리 대표부서가 관리할 수 있도록 개선 필요.

④ 정책준수

우수 사항	□ 특별히 우수한 사항은 없음.
개선할 사항	□ 특별히 보완할 사항은 없음. 지방자치단체 정책 준수 여부의 지속적인 개선 및 노력을 실시할 필요가 있음.

26 (고양시) 고양시청소년재단 경영평가 결과 (요약)

□ 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">□ 청소년기본법 제 26조 (청소년육성 전담기구의 설치)
□ 고양시 청소년재단 설립 및 운영 조례</td><td>설립년도</td><td>2016</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">□ 2016.03~04. 고양시의회 조례안 안건심사 및 조례공포
□ 2016.10.07. 발기인 창립총회
□ 2016.10.28. 법인설립 경기도 허가
□ 2016.11.01. 법인성립일(법원등기)
□ 2016.12.23. 재단출범식</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">□ 청소년 활동 진흥에 관한 사업 및 청소년 육성·보호·복지에 관한 사업 수행
□ 청소년 프로그램 사업 연구 및 개발
□ 청소년활동시설 운영, 청소년 사업의 조정·관리 및 위·수탁운영 사업 수행
□ 고양시장이 위탁하는 사업 및 그 밖의 법인의 목적달성에 필요한 사업 수행</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="8">박윤희(2018.12.3.~)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="8">1사무국, 2수련관, 2문화의집, 1진로센터, 1카페</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="8">47명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>7,971</td><td>259</td><td>7,712</td><td>10,084</td><td></td><td>259</td><td>4,323</td><td>5,999</td><td>58.6</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="2">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">1,416</td><td colspan="3">1,272</td><td colspan="2">144</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">2,422</td><td colspan="3">2,229</td><td colspan="2">192</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감률</td><td colspan="3">71.0%</td><td colspan="3">75.2%</td><td colspan="2">33.3%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="2">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">75</td><td colspan="3">32</td><td colspan="2">671</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">1,168</td><td colspan="3">74</td><td colspan="2">954</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감률</td><td colspan="3">1,457.3%</td><td colspan="3">131.3%</td><td colspan="2">42.2%</td></tr>
</table>

□ 평가 결과 : A등급(89.91점)

평가영역	평가부문		평가지표	배점	평가점수
리더십 전 략 (15)	리더십(10)		경영층 리더십·전문성	4	3.40
			고객서비스 및 윤리경영	3	2.25
			성과 지향 조직문화	3	2.10
	전 략(5)		중장기 및 주요사업 계획	5	4.00
	소계			15	11.75
경 영 시스템 (25)	운영 적절성(10)		인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	10	8.00
	인 사 조 직 (6)		지원기능 인력 비율	2	2.00
			관리직(팀장급 이상) 비율	1	1.00
			외부전문가 구성.참여율	2	2.00
			임직원 교육 실적	1	0.90
	재무관리 (4)		자체수입률	2	0.83
			일반관리비충당율	1	1.00
			금융부채비율	1	1.00
	예산관리 (5)		복리후생비 집행 및 공개	2	1.96
			업무추진비 집행 및 공개	2	1.75
			조달계약 실적	1	1.00
	소계			25	21.44
경영성과 (50)	사업 지표 (40)	기관 유형별 지표 (30)	청소년활동시설 이용 및 가동 실적	6	6.00
			청소년참여기구 활성화 실적	6	6.00
			청소년활동 프로그램 운영 실적	6	5.91
			청소년분야 교류 실적	6	6.00
			청소년진로체험활동 활성화 실적	6	6.00
		사업성과 적절성(10)	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	7.80
	고객만족(10)		고객만족도 조사 결과	10	9.51
	소계			50	47.22
정책 준수(10)	정책준수		공공기관 정책 준수 여부	5	4.50
			지자체 정책 준수 여부	5	5.00
	소계			10	9.50
합계				100	89.91
등급				A등급	

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	지난해 대비 공통 평가영역에서의 양호한 평가로 전체 목표 달성도는 4.73%(A등급) 상승함. 기관 경영성과 지표인 청소년활동시설 이용 및 가동, 청소년참여기구 활성화, 청소년활동 프로그램 운영, 청소년분야 교류, 청소년진로 체험활동 활성화 실적이 우수한 것으로 평가를 받음. 향후 사업실적 모니터링 및 신규 사업 발굴/추진의 체계성 강화가 필요한 것으로 나타남.	A등급 85.18	A등급 89.91	 증
리더십 및 경영	기관장은 기관의 사회적 역할을 명확히 파악하고 있으며 경영의지도 적절히 표명하고 있으며, 청소년재단의 총괄 미션/비전을 기반으로 시설별 Sub 미션/비전/목표 설정을 통해 시설별 추구해야 할 가치와 방향을 설정한 노력은 긍정적임. 향후 설립 초기인 점과 다수의 기관을 관리해야 한다는 점을 고려하여 보다 정기적으로 경영철학을 공유할 필요가 있는 것으로 판단됨.		11.75	
경영 시스템	인사·조직, 재무·예산 관리와 관련해서 비교적 양호한 수준에서 관리 노력이 이루어졌으며, 실질적으로 설립·운영 2년 차로 아직 활동의 체계성은 부족하나 나름 의미 있는 활동들을 성실하게 추진하였다고 판단됨. 특히, 2018년 노사발전재단의 일터혁신 (외부)컨설팅을 진행하여 이를 바탕으로 조직·인사상의 문제점을 파악·개선하기 위하여 노력하였음. 예산 전산화 실시 및 연말에 예산집행의 집중 없이 연간 계획에 맞춰 예산집행이 이루어진 부분을 긍정적으로 평가됨. 향후 사업부서의 의견수렴 채널 공식화 등 내부고객의 심층적 니즈 파악을 위한 수단 마련이 필요하며, 예산편성 단계에서 기관운영 방향과 연계된 실수요 예선 편성을 위해 노력할 필요가 있음.		21.44	
경영성과	기관의 경영성과를 나타내는 지표인 청소년활동시설 이용 및 가동, 청소년참여기구 활성화, 청소년활동 프로그램 운영, 청소년분야 교류, 청소년진로체험활동 활성화 실적에서 매우 우수한 성과로 평가받았으며, 여성가족부 청소년정책 우수지자체 선정 및 국무총리상 수상 등 중앙정부 및 자치단체계의 정책목표 달성에 기여한 바가 큼. 향후 사업실적 모니터링의 체계성 강화가 필요하며, 사업 발굴/추진/운영 시 계획적이고 체계적인 이행 노력들이 필요함.		47.22	
정책준수	정책준수에 있어 모두 준수하였으며, 특별한 감점내역 없음. 지방자치단체 권장실적 외에 여성가족친화시책 활성화, 양성평등 수준, 청년고용수준과 관련된 노력도 긍정적임.		9.50	

※ 평가체계 개편(배점조정 등)으로 평가영역에 대한 연도별 비교는 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십 및 경영

우수 사항	□ 청소년재단의 총괄 미션/비전을 기반으로 시설별 Sub 미션/비전/목표 설정을 통해 시설별 추구해야 할 가치와 방향을 설정한 노력은 긍정적임.
개선할 사항	□ 직원의 역량강화 및 동기부여를 위해 교육수요 조사 및 계획 수립을 강화할 필요가 있음.

② 경영시스템

우수 사항	□ 외부 컨설팅을 바탕으로 조직·인사상의 문제점을 파악하고 개선하기 위한 노력을 실시하였음. □ 2018년에 예산 전산화를 실시하였으며, 연말에 예산집행의 집중 없이 연간 계획에 맞춰 예산집행이 이루어진 부분을 긍정적으로 평가함.
개선할 사항	□ 사업부서의 의견수렴 채널이 공식화되면 좋을 것이며, 내부 고객들의 니즈를 심층적으로 파악하기 위한 수단 마련이 필요함. □ 위탁사업에 대한 예산구조 효율화가 필요함. □ 예산편성단계에서 기관운영방향과 연계되면서 실수요 예산 편성을 위해 노력할 필요가 있음. 특히 편성단계에서 기존 예산 집행 내역에 대한 분석 및 편성 예산에 대한 검토가 이루어질 필요가 있음.

③ 경영성과

우수 사항	□ 여성가족부 청소년정책 우수 지자체로 선정되어 지자체 청소년정책 평가 '국무총리상'을 수상하는 등 중앙정부 및 자치단체계의 정책목표를 달성하는데 기여하는 바가 큼. □ 자치단체의 정책목표와 연계적으로 청소년 수련관을 일산서구에 추가 설립하는 등 청소년 활동공간을 확충하고 구별 지역 격차를 해소하였음.
개선할 사항	□ 고유사업별 목표설정의 적정성과 합리성을 제고하기 위해 보다 객관적인 근거를 마련할 필요가 있음 □ 신규사업 발굴, 자치단체 정책방향과의 연계·추진, 성과관리체계 운영 시, 연간 방침(예: 공문서)을 수립한 뒤, 계획적으로 운영하는 등 보다 체계적인 이행 노력들이 필요함.

④ 정책준수

우수 사항	□ 특별히 우수한 사항은 없음.
개선할 사항	□ 특별히 보완할 사항은 없음. 지방자치단체 정책 준수 여부의 지속적인 개선 및 노력을 실시할 필요가 있음.

27 (고양시) 고양시정연구원 경영평가 결과 (요약)

□ 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	ㅁ 지방자치단체 출자·출연기관의 운영에 관한 법률 ㅁ 지방자치단체출연 연구원의 설립 및 운영에 관한 법률 ㅁ 고양시정연구원 설립 및 운영 조례	설립년도	2017
연혁	ㅁ 2017.02. 법인 설립 등기 ㅁ 2017.03. 초대 양영식 원장 취임 ㅁ 2017.04. 연구직 임용(8명) ㅁ 2017.05. 연구원 개원식 개최 ㅁ 2018.06. 설립 1주년 기념 운영연구실적 보고회 개최 ㅁ 2018.12. 제2대 이재은 원장 취임 ㅁ 2019.05. 개원 2주년기념 세미나 개최		
주요기능	ㅁ 고양시 시정발전에 관한 중장기계획의 수립 및 주요정책에 대한 조사·연구 ㅁ 고양시, 시의회의 주요현안사항과 제도개선에 대한 조사·연구 ㅁ 고양시, 시의회 및 다른 기관·단체로부터의 각종 연구사업의 수탁연구 사업 ㅁ 국내외 연구기관과의 교류·협력 ㅁ 경기북부 지역의 발전적 대안 마련 및 미래지향적 평화통일도시 기반 조성 ㅁ 그 밖에 위 각 호의 부대사업과 연구원의 설립목적을 위하여 필요로 하는 사업		
조직현황	CEO: 이재은(2018.12.12.~) 조직: 4부, 2팀 정원: 30명	지자체 지분율	100%

지자체 지원금	수입액(a) (단위 : 백만원)				지자체 지원금(b) (단위 : 천원)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	6,025	-	2,800	3,225	4,796	-	2,796	2,000	79.6%

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	1,892	1,868	24
	'18년도	2,337	2,301	35
	전년대비 증감률	23.5%	23.2%	45.8%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	1,356	11	1,368
	'18년도	410	23	433
	전년대비 증감률	△69.8%	109.1%	△68.3%

□ 평가 결과 : C등급(75.09점)

평가영역	평가부문		평가지표	배점	평가점수
리더십 전 략 (15)	리더십(10)		경영층 리더십·전문성	4	3.00
			고객서비스 및 윤리경영	3	1.95
			성과 지향 조직문화	3	1.95
	전 략(5)		중장기 및 주요사업 계획	5	3.00
	소계			15	9.90
경 영 시스템 (25)	운영 적절성(10)		인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	10	7.50
	인 사 조 직 (6)		지원기능 인력 비율	2	2.00
			관리직(팀장급 이상) 비율	1	1.00
			외부전문가 구성.참여율	2	2.00
			임직원 교육 실적	1	0.50
	재무관리 (4)		자체수입률	2	2.00
			일반관리비충당율	1	1.00
			금융부채비율	1	1.00
	예산관리 (5)		복리후생비 집행 및 공개	2	1.00
			업무추진비 집행 및 공개	2	2.00
			조달계약 실적	1	1.00
	소계			25	21.00
경영성과 (50)	사업 지표 (40)	기관 유형별 지표 (30)	연구과제성과	6	4.74
			1인당 연구보고서 실적	4	4.00
			연구과제 게시 실적	4	4.00
			정책반영 실적	7	4.90
			연구발표 실적	3	1.58
			산·학·연 협동연구 실적	3	2.55
			워크숍·세미나 실적	3	3.00
		사업성과 적절성(10)	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	6.00
	고객만족(10)		고객만족도 조사 결과	10	8.08
	소계			50	38.85
정책 준수(10)	정책준수		공공기관 정책 준수 여부	5	0.84
			지자체 정책 준수 여부	5	4.50
	소계			10	5.34
합계				100	75.09
등급				C등급	

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	'17년 5월 설립하여 설립 초기 정책 싱크탱크로서 기관의 정체성을 확립하기 위한 노력은 보이나, 기관의 미션과 비전은 타 지방연구원과의 차별성이 부족하고, 기관의 정체성을 보여주기에 다소 부족한 것으로 평가받음. 전반적으로 연구원의 고유사업의 경영성과를 측정하기 위한 지표로써의 활용을 위한 지표체계 및 지표의 타당성 검토가 필요하며, 지표별 당해 연도 목표의 구체화 노력이 필요한 것으로 나타남.		C등급 75.09	
리더십 및 경영	기관운영 및 사업운영을 위한 타 기관과의 다양한 협력관계 구축 및 활동이 요구됨. 특히, 설립 초기인 점을 고려하여 타 기관 벤치마킹을 통해 기관 운영의 효율성을 강화할 필요가 있다고 판단됨. 설립 초기인 만큼 기관의 중장기전략 및 계획은 매우 중요하게 작용하는데, 계획을 수립하는데 있어 절차 및 내용이 미흡한 편이며, 특히 인력충원과 관련한 구체적인 로드맵 및 실행계획을 수립할 필요가 있다고 판단됨.		9.90	
경영 시스템	인사·조직, 재무·예산 관리와 관련해서 통상적 수준에서 관리 노력이 이루어졌음. 아직 2년 차로 기관 설립 초기이며, 체계를 잡아가는 단계라고 판단되며, 전년도 구성원 불만사항을 바탕으로 근평에 대한 규정을 정비하는 등의 노력을 기울인 점이 긍정적임. 다만, 내부구성원 의견수렴 채널이 공식화되면 좋을 것이며, 내부고객들의 니즈를 심층적으로 파악하기 위한 수단 마련이 필요함.		21.00	
경영성과	연구원의 성과 창출을 위해 소수의 인력으로 초기 연구원의 설립취지에 적합한 과제의 발굴 및 수행 노력과 수탁과제를 통한 정책반영을 위한 노력, 연구의 질적 수준 제고를 위한 산·학·연 협동연구 수행 노력, 소수의 연구인력으로 워크숍/세미나 주관 노력, 기관의 설립목적에 맞는 연구과제 및 연구관련 활동의 확대수행 노력은 긍정적이나 전반적으로 고양시정연구원의 고유사업의 경영성과를 측정하기 위한 지표로써의 활용을 위한 지표체계 및 지표의 타당성 검토가 필요하며, 지표별 당해연도 목표의 구체화 노력이 필요함.		38.85	
정책준수	정책준수에 있어 공공기관 및 지자체 정책 준수를 위해 노력하였으며 성과가 비교적 우수하게 나타났음. 향후 현재의 정책준수 수준을 유지하기 위해 지속적인 노력을 실시할 필요가 있음.		5.34	

※ 평가체계 개편(배점조정 등)으로 평가영역에 대한 연도별 비교는 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십 및 경영

우수 사항	□ 특별히 우수한 사항은 없음.
개선할 사항	□ 향후 기관의 안정화와 함께 설립목적에 부합하는 미션/비전/전략목표 재정립이 필요함. □ 지속적인 인력 충원에 따라 부서별/개인별 미션/비전을 공유하고 모니터링할 수 있는 체계 구축이 필요함.

② 경영시스템

우수 사항	□ 전년도 구성원 불만사항을 바탕으로 근평에 대한 규정을 정비하는 등의 노력을 기울였음.
개선할 사항	□ 내부구성원 의견수렴 채널이 공식화되면 좋을 것이며, 내부 고객들의 니즈를 심층적으로 파악하기 위한 수단 마련이 필요함. □ 중장기 계획을 수립하고 이에 연동되도록 중기재정운용계획을 수립할 필요가 있으며, 예산편성 단계에서 기관운영방향과 연계되면서 실수요 예산 편성을 위해 노력할 필요가 있음.

③ 경영성과

우수 사항	□ 기관의 설립목적에 맞는 연구과제 및 연구관련 활동의 확대수행 노력은 긍정적임.
개선할 사항	□ 소수의 인력으로 초기 연구원의 설립취지에 적합한 과제의 발굴 및 수행 노력이 긍정적임. □ 연구결과의 질적 수준 제고를 위한 협동연구 수행 노력이 긍정적임. □ 주요사업별/관련 지표별 당해연도 목표의 구체화 노력이 필요함(구체화가 어려운 지표는 타 지표 대체 검토).

④ 정책준수

우수 사항	□ 특별히 우수한 사항은 없음.
개선할 사항	□ 특별히 보완할 사항은 없음. 지방자치단체 정책 준수 여부의 지속적인 개선 및 노력을 실시할 필요가 있음.

28 [용인시] 용인문화재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조, 문화예술진흥법 제3조
□ 용인시 용인문화재단 설립 및 운영에 관한 조례 제 5조</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2011년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 용인문화재단 설립 및 운영에 관한 조례 제정 : ‘11. 1. 11
□ 법인 설립 허가 : ‘11. 7. 15(주무관청 경기도 문화체육관광국 문화예술과)
□ 제1회 직원 임용(사무국장 등 9명) 및 업무개시 : ‘11. 12. 12
□ 용인시와의 위수탁 협약체결 : ‘12. 1. 1
□ 출범일 : ‘12. 3. 5</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 문화브랜드 매니저로서 시민과 함께 만드는 생활문화도시 용인</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="4">김남숙(2018.12.28.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="4">2본부, 1센터, 9팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="4">104명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>54,838</td><td>13,560</td><td>18,753</td><td>22,525</td><td>44,582</td><td>10,658</td><td>14,304</td><td>19,620</td><td>81%</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td>자산</td><td>자본</td><td>부채</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td>3,061</td><td>2,667</td><td>394</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td>5,957</td><td>5,382</td><td>575</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td>95%</td><td>102%</td><td>46%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td>영업이익</td><td>영업외이익</td><td>당기순이익</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td>15,920</td><td>188</td><td>(1,277)</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td>21,504</td><td>177</td><td>2,715</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td>35%</td><td>-6%</td><td>-313%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(90.33점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/전략	리더십	경영층의 리더십	4	3.20
		윤리경영 이행 노력	5	4.50
	전략	비전 및 경영계획 수립의 적정성	6	4.00
	소계		15	11.7
경영시스템	인사.조직 관리	인사.조직운영의 합리성.적정성	7	6.40
		자체 성과평가체계 구축 및 관리	6	5.40
	재무관리	예산절감 실적	5	4.30
		예산.회계 관리의 합리성.투명성	5	4.30
	업무효율 관리	업무의 합리적 개선 노력	6	4.70
		조직역량 강화 노력	6	5.40
	소계		35	30.5
경영성과	고객만족 제고	고객 만족도	8	7.03
		관람객 수	4	4.00
		문화시설 관람환경의 적정성	4	4.00
	공연예술 기획.운영	공연.전시 실적	5	4.50
		문화행사 개최	5	5.00
		예술교육 운영	4	4.00
		시민 공공 문화서비스 강화	4	4.00
		문화나눔 실적	6	6.00
	사업 홍보노력	홍보실적	3	3.00
		마케팅 기획력	3	2.60
	기관협력 강화	공공기관 간 협력활동 실적	4	4.00
	소계		50	48.13
합계			100점	90.33점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 용인문화재단은 조직의 목표를 성과지표와 연계하여 조직 차원에서 실행의지를 보여주고 이를 구체화하기 위한 노력을 기울이고 있음

○ 윤리경영 실현을 위해서 블라인드 채용 등 단편적인 노력을 보여주고 있다는 점이 다소 아쉬우며, 구체적인 문제의식을 가지고 조직에 어떠한 조치를 취해야 하는지 윤리경영 실현 방안을 마련해야 함.

○ 성과관리체계를 고도화하기 위한 노력을 경주하고 있으며, 내부 구성원들이 이에 대한 중요성을 인식하고 있다는 점이 긍정적으로 보이나 평가제도에 대해 다소 불만족하는 성향을 보여주고 있어 미비한 점을 개선할 필요가 있음

○ 수요자 중심의 문화 향수 확대를 위한 사업을 활발하게 진행하였음. 다만 무대시설은 예술가 및 용인시민의 안전과 직결되는 중대한 문제이므로 무대시설을 비롯한 문예회관에 대한 안전진단을 시행하고 그에 따른 재단과 시 차원에서의 시설 개선 또는 교체 등 대안 강구가 요구됨

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		A등급	A등급	-
		90.38점	90.33점	감
리더십 /전략	▫ 경영층의 리더십/ 비전 및 경영계획 수립의 적정성	12.87점	11.70점	감
경영 시스템	▫ 인사,조직 운영의 합리성 / 자체성과평가체계 구축 등	29.10점	30.50점	증
경영성과	▫ 고객만족도 / 공연예술 기획운영 등	48.41점	48.13점	감

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫ 조직목표를 KPI(핵심성과지표)와 연계하여, 조직 차원의 실행의지를 보여주고, 이를 구체화시켜 나가기 위한 노력을 기울이고 있음
개선할 사항	▫ 비전과 전략방향 및 전략과제 그리고 경영목표, 경영과제의 일관성이 부분적으로 결여되어 비전체계 재설계 필요

② *경영시스템*

우수 사항	▫ 조직의 인사제도 개선을 위해 지속적으로 노력하고 있음 ▫ 특히, 비정규직의 정규직화와 그 과정에서 이루어진 '노・사・민・정'의 협의는 과정의 어려움을 헤아려 볼 때, 타 기관과 구별된 부분이라고 생각됨
개선할 사항	▫ 체계적 역량별 교육이 실시되어야 하며, 단계별 교육 과정 개발과 개인별 경력관리 계획 수립으로 직원들의 체계적인 역량 강화 필요

③ *경영성과*

우수 사항	▫ 마티네 콘서트, 이야기가 있는 토크 콘서트 등 시리즈 기획을 제공하고 지역문화 진흥을 위한 교육기관과의 협력 등 수요자 중심 사업 활발히 진행
개선할 사항	▫ 시설 환경 적정성 확보를 위한 점검과 보수, 보완, 설치 등 이용 편의와 안전을 위한 서비스 개선, 훈련이 지속되어야 함 ▫ 문화 소외계층을 대상으로한 문화 사업 다각화가 요구되며, 이를 통한 문화 향유 계층 확대 노력 필요

29 [용인시] 용인축구센터 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 국민체육진흥법 제8조 및 13조
□ 용인시재단법인 용인시축구센터 설립 및 지원에 관한 조례</td><td colspan="2">설립 년도</td><td>2001년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2001. 11. 27 재단법인 용인시축구센터 설립
□ 2004. 10. 22 용인시축구센터 준공
□ 2007. 03. 01 용인시축구센터 직영</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 축구인재 육성 및 시민의 건강, 체력증진을 위한 생활체육시설 확충</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">노석종(2018.7.2.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">1국, 3팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">49명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>16,831</td><td>4,486</td><td>5,837</td><td>6,508</td><td>8,640</td><td>2,553</td><td>2,915</td><td>3,172</td><td>51</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">3,986</td><td colspan="3">3,973</td><td colspan="3">12</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">5,181</td><td colspan="3">5,150</td><td colspan="3">30</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">29</td><td colspan="3">29</td><td colspan="3">150</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">1,131</td><td colspan="3">148</td><td colspan="3">1,280</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">939</td><td colspan="3">238</td><td colspan="3">1,177</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">△16</td><td colspan="3">60</td><td colspan="3">△8</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(86.44점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/전략	리더십	경영층의 리더십	4	3.20
		윤리경영 이행 노력	5	4.00
	전략	비전 및 경영계획 수립의 적정성	6	4.80
	소계		15	12.00
경영시스템	인사.조직 관리	인사.조직운영의 합리성.적정성	7	6.50
		자체 성과평가체계 구축 및 관리	6	3.10
	재무관리	예산절감 실적	5	4.20
		예산.회계 관리의 합리성.투명성	5	4.00
	업무효율 관리	업무의 합리적 개선 노력	6	4.20
		조직역량 강화 노력	6	4.30
	소계		35	26.30
경영성과	고객만족 제고	고객 만족도	8	7.17
		시설 관람환경의 적정성	4	3.50
		관람객 수	4	4.00
	축구프로그램 기획/운영	축구교육 프로그램 운영	8	8.00
		졸업생 취업 실적	8	8.00
		대회 실적	6	6.00
	사업홍보노력	홍보실적	5	5.00
		스포츠마케팅 기획력	3	2.77
	기관협력 강화	공공기관 간 협력활동 실적	4	3.70
	소계		50	48.14
합계			100점	86.44점
등급				B등급

□ 평가 결과 총평

○ 환경변화에 따라 조직의 비전 또한 변화 필요성이 보이며, 그에 따라 운영전략 및 실행과제를 설정하는 노력이 요구됨

○ 성과관리 체계 구축을 위해 내부 성과 목표를 매년 수립하고, 이를 달성하기 위한 노력을 기울이는 것 또한 조직 운영 측면에서는 긍정적인 점으로 보이나 개인의 근무평정과 업무성과 평가에 연계하여 실적에 대한 객관적이고 투명한 평가가 이루어질 수 있도록 하는 것이 중요함

○ 기관의 성장을 위해 업무별, 직급별 요구 역량 분석을 실시하여, 그에 맞는 연간 교육체계를 개발하고 이에 따른 연간 교육계획을 수립함으로서 기관, 직원 개인의 역량 강화를 추진 필요

○ 기관 자체가 다소 침체되어 있다고 사료되며, 이를 내부 고객 만족도 조사를 통해 원인을 분석하고 도출된 문제점을 해결함으로써 기관 발전을 위한 기반을 다져야 함

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		B등급	B등급	-
		85.61점	86.44점	증
리더십 /전략	▫ 경영층의 리더십/ 비전 및 경영계획 수립의 적정성	11.46점	12.00점	증
경영 시스템	▫ 인사,조직 운영의 합리성 / 자체성과평가체계 구축 등	28.90점	26.30점	감
경영성과	▫ 고객만족도 / 축구프로그램 기획운영 등	45.25점	48.14점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫ 리더가 직원들과 소통하려고 노력하고, 자신의 경영 방침을 솔직하게 직원들에게 오픈하는 점은 긍정적으로 평가됨. ▫ 업무 장악력 및 이해도가 높음
개선할 사항	▫ 외부 전문가의 컨설팅을 통해 조직진단을 수행하고, 현재 조직이 처한 외부적 상황을 고려하여 미션과 비전의 재수립, 그리고 그에 따른 실천 전략과 운영전략 도출 등을 통해 조직 운영의 전반적인 내용을 수정·보완할 필요가 있음

② *경영시스템*

우수 사항	▫ 전자결제 시스템 도입, 국가직무능력 채용 제도 도입 등으로 업무 효율과 채용투명성 제고를 위한 노력을 꾸준히 기울여 나가고 있음
개선할 사항	▫ 개인별 KPI 개발을 통한 성과평가체계 구축이 필요함

③ *경영성과*

우수 사항	▫ 중고교 학생선수로의 학습권 보장과 학업 성취도 향상을 위한 축구 외 교과 학습 시스템의 구축 및 실천이 효율적으로 이루어지고 있음
개선할 사항	▫ 시청, 관내 유관기관 뿐만 아니라 축구 중심의 대내외적 관계망 구축을 통한 협력 활동 강화 노력 필요

30 (용인시) 용인시 청소년 미래재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 민법 제32조
□ 용인시 청소년미래재단 설립 및 운영 조례 제2조</td><td colspan="2">설립년도</td><td colspan="2">2010</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 2010. 1. 1. 용인시청소년육성재단 출범
□ 2015.12.30. 용인시청소년미래재단으로 명칭 변경</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 건강하고 창의적인 청소년의 발전·활동·상담·보호·복지 등 청소년 미래에 대한 효율적인 지원</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">신현수(2018.11.12.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">9부서 12팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">67명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>35,718</td><td>10,373</td><td>13,804</td><td>11,541</td><td>17,500</td><td>4,880</td><td>7,080</td><td>5,540</td><td>49%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">4,653</td><td colspan="3">4,158</td><td colspan="3">495</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">3,507</td><td colspan="3">3,025</td><td colspan="3">482</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">75%</td><td colspan="3">73%</td><td colspan="3">97%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">11,795</td><td colspan="3">118</td><td colspan="3">1,603</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">9,700</td><td colspan="3">164</td><td colspan="3">-1,133</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">83%</td><td colspan="3">139%</td><td colspan="3">-71%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(80.87점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/전략	리더십	경영층의 리더십	4	3.40
		윤리경영 이행 노력	5	4.00
	전략	비전 및 경영계획 수립의 적정성	6	4.00
	소계		15	11.40
경영시스템	인사.조직 관리	인사.조직운영의 합리성.적정성	7	6.10
		자체 성과평가체계 구축 및 관리	6	3.50
	재무관리	예산절감 실적	5	3.30
		예산.회계 관리의 합리성.투명성	5	3.60
	업무효율 관리	업무의 합리적 개선 노력	6	4.70
		조직역량 강화 노력	6	4.20
	소계		35	25.40
경영성과	고객만족 제고	고객 만족도	8	6.96
		이용고객 수	4	3.76
		문화시설 관람환경의 적정성	4	4.00
	청소년 육성프로그램 기획/운영	청소년 수련관 프로그램 운영	5	4.79
		청소년 수련원 프로그램 운영	5	3.83
		청소년 문화의집 프로그램 운영	7	6.30
		청소년 상담관 프로그램 운영	7	5.96
	사업홍보노력	홍보실적	3	3.00
		마케팅 기획력	3	2.10
	기관협력 강화	공공기관 간 협력활동 실적	4	3.37
	소계		50	44.07
합계			100	80.87점
등급				B등급

□ 평가 결과 총평

○ ‘전직원 면담’, ‘성과 평가‘를 통한 ’재배치‘, ’인사 발령‘ 등의 조치를 통해, 조직 내부에 새로운 활력을 불어넣기 위한 노력을 기울이고 있음

○ 미션-비전-핵심가치 등 일관성을 보이지 못하고 있으며, 이에 따라 구체적인 경영계획이나 나아가야 할 방향이 적절하게 제시되지 못하고 있음. 그리고 체계화된 윤리경영 시스템을 구축하지 못하여 이를 보완하기 위한 노력 필요

○ 전략과제와 실행과제 재설정, 실행과제별 성과지표제시, 연도별 목표설정 및 로드맵 작성, 환류 평가계획을 포함한 중장기 발전계획 수립 필요

○ 개인별, 부서별, 기관별 성과 목표를 수립하고 목표달성 여부와 성과 달성 여부를 검토하도록 하는 제도가 수립된다면 조직 전체의 성과를 향상시키는데 도움이 될 것으로 보임

○ 교육 수행 노력을 통해 조직의 역량을 강화하고자 노력하고 있으며, 내부 직원들의 수요조사를 통해 그들이 직접적으로 원하는 교육을 도입하려고 노력하고 있음

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		B등급	B등급	-
		83.58점	80.87점	감
리더십 /전략	▫ 경영층의 리더십/ 비전 및 경영계획 수립의 적정성	12.02점	11.40점	감
경영 시스템	▫ 인사,조직 운영의 합리성 / 자체성과평가체계 구축 등	29.40점	25.40점	감
경영성과	▫ 고객만족도 / 청소년육성프로그램 기획운영등	42.16점	44.07점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫ 경영진의 목표를 수치로 제시하고, 이를 달성하기 위해 직원들과 공유하고자 노력함.
개선할 사항	▫ 조직의 존재가치와 정체성 확보를 위한 비전과 미션의 재수립 등 방향설정이 필요함

② *경영시스템*

우수 사항	▫ 전 직원 면담 및 성과평가를 실시하고 인력 재배치 조치 통해 조직 내부에 새로운 활력을 불어넣기 위한 노력이 우수함
개선할 사항	▫ 장기적이고 지속가능한 발전을 위해 비전에 맞는 조직 구조의 개편과 업무 분배가 이루어질 필요가 있음

③ *경영성과*

우수 사항	▫ 청소년들을 위한 각종 사업들을 전개하고 있으며 다양한 시설 관리 및 운영을 통해 청소년 복리 증진을 위해 노력하고 있음
개선할 사항	▫ 프로그램 운영 후 만족도 조사와 함께 효과성 조사도 함께 실시하여 프로그램의 질적인 제고에 관심 필요

31 [용인시] 용인시 디지털 산업진흥원 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 지방자치단체 출자·출연기관 운영에 관한 법률
□ 용인시디지털산업진흥원 설립 및 운영에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td colspan="2">2005</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 2005.8.26. (재)용인시디지털산업진흥원 설립</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 디지털산업 분야 기업지원·창업보육·인재육성 등</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">김병현('18.10.1~'20.9.30.)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">1본부 7팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">26 명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>26,296</td><td>8,664</td><td>8,791</td><td>8,841</td><td>9,671</td><td>3,206</td><td>3,534</td><td>2,931</td><td>37%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">1,864</td><td colspan="3">1,342</td><td colspan="3">522</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">3,072</td><td colspan="3">2,797</td><td colspan="3">274</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">64%</td><td colspan="3">108%</td><td colspan="3">-47%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">-1,599</td><td colspan="3">31</td><td colspan="3">-1,568</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">1,246</td><td colspan="3">209</td><td colspan="3">1,455</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">170%</td><td colspan="3">574%</td><td colspan="3">192%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(87.74점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/전략	리더십	경영층의 리더십	4	3.00
		윤리경영 이행 노력	5	4.40
	전략	비전 및 경영계획 수립의 적정성	6	4.80
	소계		15	12.20
경영시스템	인사.조직 관리	인사.조직운영의 합리성.적정성	7	6.20
		자체 성과평가체계 구축 및 관리	6	5.10
	재무관리	예산절감 실적	5	4.60
		예산.회계 관리의 합리성.투명성	5	4.40
	업무효율 관리	업무의 합리적 개선 노력	6	4.70
		조직역량 강화 노력	6	4.20
	소계		35	29.20
경영성과	고객만족 제고	고객 만족도	8	6.94
		지원실 시설환경의 적정성	4	4.00
	디지털 중소기업육성	사업화 지원실적	8	8.00
		마케팅 지원	8	7.20
	교육지원	창업 및 CEO 교육	6	5.90
		미래인재육성 교육	7	6.70
	사업홍보노력	홍보실적	3	3.00
		지원사업 활성화 및 운영실적	2	1.60
	기관협력 강화	공공기관 간 협력활동 실적	4	3.00
	소계		50	46.34
합계			100	87.74점
등급				B등급

□ 평가 결과 총평

○ 용인시디지털산업진흥원은 외부환경 변화 등 조직이 처한 여러 가지 문제에 대한 인식과 분석을 통해 다양한 조치들을 하고 있는데, 이를 적절하게 지속하면 좋을 것임

○ 용인시가 처한 상황을 고려한 미래 비전 수립과 조직 방향을 설정하려는 것이 긍정적으로 보이며 지역별 편차와 산업 구조에 대한 구체적인 파악과 이를 토대로 향후 전략을 수립한 점은 다른 출연기관과는 구별되는 점이었음

○ 용인시디지털산업진흥원은 인사 조직 운영의 합리성과 적정성을 갖추기 위해 전반적으로 적절한 노력을 기울이고 있으며, 환경변화에 대한 대응력과 생존역량을 강화시키는데 있어 도움이 될 것으로 보임

○ 개인단위 성과평가 매뉴얼 개발을 통한 성과향상이 필요하며, 이는 기관 자체의 역량을 증진시킬 수 있는 토대가 됨

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		B등급	B등급	-
		84.64점	87.74점	증
리더십 /전략	▫ 경영층의 리더십/ 비전 및 경영계획 수립의 적정성	11.90점	12.20점	증
경영 시스템	▫ 인사조직 운영의 합리성 / 자체성과평가체계구축 등	27.68점	29.20점	증
경영성과	▫ 고객만족도 / 사업화 지원실적 등	45.06점	46.34점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫ 업무조정을 통해 불필요한 업무를 최소화하고 조직구조를 '실무'중심으로 개편
개선할 사항	▫ 직원들이 최대한 역량을 발휘할 수 있는 조직 분위기를 만들기 위한 노력 필요

② *경영시스템*

우수 사항	▫ 평가방식의 개선을 통해 조직 내부에 목표중심적 사고가 자리잡을 수 있도록 함
개선할 사항	▫ 조직 외부환경 변화에 적절하게 대응하기 위한 상시적인 환경 모니터링 실시

③ *경영성과*

우수 사항	▫ 해외부스 직접 참여, 클라우드 펀딩 지원 등의 적극적이며 참신한 활동
개선할 사항	▫ 신규 마케팅 채널 확보 및 전략적인 사업지원을 통해 지원효과 제고 필요

32 [용인시] 용인시 자원봉사센터 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 자원봉사활동 기본법 제19조
□ 용인시 자원봉사활동 지원 등에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>1997</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="7">□ 1997.09.01. 센터 최초 개소
□ 2013.07.01. 재단법인 설립</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="7">□ 지역의 기관•단체들과의 상시협력체계 구축
□ 자원봉사자의 모집 및 교육•홍보
□ 자원봉사 수요기관 및 단체에 자원봉사자 배치
□ 자원봉사 프로그램 개발•보급 및 시범운영
□ 자원봉사 관련 정보의 수집 및 제공
□ 그 밖에 지역의 자원봉사 진흥에 기여할 수 있는 사업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">하재봉(2018.09.07.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">1국 3팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">13명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>2,649</td><td>792</td><td>904</td><td>953</td><td>2,502</td><td>760</td><td>834</td><td>908</td><td>94.5%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="2">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">251</td><td colspan="3">251</td><td colspan="2">0</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">275</td><td colspan="3">275</td><td colspan="2">0</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">9.6%</td><td colspan="3">9.6%</td><td colspan="2">0</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="2">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">111</td><td colspan="3">-34</td><td colspan="2">77</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">42</td><td colspan="3">27</td><td colspan="2">69</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">-62.2</td><td colspan="3">179.4</td><td colspan="2">-10.4</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(87.39점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/전략	리더십	경영층의 리더십	4	3.30
		윤리경영 이행 노력	5	4.40
	전략	비전 및 경영계획 수립의 적정성	6	4.40
	소계		15	12.10
경영시스템	인사.조직 관리	인사.조직운영의 합리성.적정성	7	6.00
		자체 성과평가체계 구축 및 관리	6	4.00
	재무관리	예산절감 실적	5	4.00
		예산.회계 관리의 합리성.투명성	5	4.20
	업무효율 관리	업무의 합리적 개선 노력	6	5.20
		조직역량 강화 노력	6	5.40
	소계		35	28.80
경영성과	고객만족 제고	고객 만족도	8	6.77
	자원봉사 프로그램 기획/운영	봉사자와 수요처연계(조직)	5	5.00
		자원봉사활동 참여자 유도 및 확산	8	6.84
		청소년 자원봉사 활성화	6	6.00
		전문봉사단 구축 및 운영	6	5.68
		봉사단체 발굴 및 활동유도	6	6.00
	사업홍보노력	저변확대를 위한 홍보노력	7	7.00
	기관협력 강화	공공기관 간 협력활동 실적	4	3.20
	소계		50	46.49
합계			100	87.39점
등급				B등급

□ 평가 결과 총평

○ 용인시자원봉사센터의 센터장은 업무 장악력과 추진력이 타 기관에 비해 뛰어남

○ 인력, 예산, 시설 등에 대한 의사결정이 항상 상부기관의 통제를 받고 있어서 필요에 따른 목표 수립과 발전 속도가 더뎌 질 수 있음. 따라서 적정 범위 내에서의 자율권을 부여하고, 그에 따른 성과 검토 후 책임여부를 묻는 권한부여가 필요함

○ 외부 환경, 시대적 상황의 변화에 대한 대응 및 연령별 대응이 가능하도록 조직 구조를 개선할 필요성이 보임

○ 용인시자원봉사센터는 업무 자체가 스스로 자신의 '시간'과 '비용' 그리고 '노력'을 투입하여 남을 돕는 일종의 '헌신'을 매개로 하는 기관으로 자발적 동력이 될 '비전'이 매우 중요한 역할을 함. 그런데 이런 특성에도 불구하고 현재 조직의 비전은 조직의 역할과 특성을 충분히 반영하고 있다고 보여지지 않아 이를 개선하기 위한 노력 필요

○ 시민 의식 성장 및 성숙에 따른 자원봉사 참여자들의 증가와 복지 수요 확대에 따른 봉사 수요의 변화를 사전 예측하고 이에 대응하려는 조직적 차원의 노력이 필요

○ 업무 프로세스 개선에 대해 내부 직원들은 보다 효율적으로 개선되고 있다고 느끼나, 업무량이나 시간적인 측면에서 볼 때 더 개선될 여지가 보이며, 단순히 절차상 개선이 아닌 내부 직원들에 대한 체계적인 교육을 통해 역량을 강화시키는 것 또한 필요함

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		B등급	B등급	-
		83.34점	87.39점	증
리더십 /전략	▫ 경영층의 리더십/ 비전 및 경영계획 수립의 적정성	10.95점	12.10점	감
경영 시스템	▫ 인사조직 운영의 합리성 / 자체성과평가체계구축 등	28.30점	28.80점	증
경영성과	▫ 고객만족도 / 자원봉사 프로그램 기획운영 등	44.09점	46.49점	감

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫ 센터장이 무보수 명예직임에도 조직에 대한 소속감과 책임감이 분명함
개선할 사항	▫ 자원봉사 수요처에 대한 맞춤형 봉사 프로그램 등을 추가로 개발할 필요가 있음

② *경영시스템*

우수 사항	▫ 외부 통제로 인해 자율적 의사결정의 한계에도 불구하고 조직을 개편하고 개선해 나가려는 노력을 지속하고 있음
개선할 사항	▫ 성과평가를 인사제도와 연계시키기 위해서 제반 전산시스템 구축 필요

③ *경영성과*

우수 사항	▫ 자원봉사자수 및 수요처 증가, 1365를 통한 전문자원 봉사자 발굴 등 긍정적인 사업 성과
개선할 사항	▫ 사회적기업 등과 MOU체결을 통한 자원봉사센터 허브역할로 공동체적 복지시스템이 요구됨.

33 〔성남시〕 성남문화재단 경영평가 결과 〔요약〕

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	□ 민법 제32조 □ 성남시 문화재단 설립 및 운영에 관한 조례		설립년도	2004
연혁	□ 2004. 6. 7 성남문화재단 설립 및 운영에 관한 조례 공포 □ 2004. 7. 23 성남문화재단 설립 발기인 구성 □ 2004. 12. 1 성남문화재단 정관 제정 □ 2004. 12. 22 성남문화재단 출범 □ 2005. 10. 14 성남아트센터 개관 □ 2006. 10. 25 전문예술법인 지정 □ 2010. 1. 6 정관개정(상임이사→대표이사)			
주요기능	□ 문화예술의 창작, 보급과 조사연구 □ 문화예술의 국내외 교류사업 □ 문화유산의 보존 및 육성 □ 성남아트센터의 운영 및 관리 □ 성남시 시민회관의 운영 및 관리 □ 기타 문화예술진흥 발전을 위하여 시장이 위탁하는 사업			
조직현황	CEO	박명숙(2017.10.24.~현재)	지자체 지분율	100%
	조직	3국, 1실, 10부		
	정원	101명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	90,510	27,353	27,703	35,454	68,650	20,473	20,631	27,546	75.8

재무현황 ('18년 결산)	구분	자산	자본	부채
	`17년도	14,222	12,894	1,328
	`18년도	13,847	12,425	1,422
	전년대비 증감율	△2.63	△3.63	7.07

경영성과 ('18년 결산)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	`17년도	25,147	235	△899
	`18년도	26,368	219	△468
	전년대비 증감율	4.85	6.80	47.94

2. 평가 결과 : A등급(80.69점)

평가영역	평가부문	지표명	배점	득점
리더십·전략	리더십	경영층 리더십·전문성	2	1.8
		고객서비스 및 윤리경영	3	2.5
		성과지향 조직문화	2	1.7
	전략	중장기 및 주요사업 계획	3	2.8
	고객만족도	고객 만족 제고 노력	2	1.7
		고객만족도	3	1.82
경영시스템	조직 및 인사관리 적정성	조직관리의 적정성 (합리성)	3	2.09
		인사관리의 적정성	4	3.2
		성과관리운영의 적정성	3	2.45
	재무예산관리의 적정성	재정계획의 적정성	5	4.6
		예산운용 및 집행의 적정성	5	4.44
	관리지표	지원기능 인력 비율	0.1	0.1
		관리직 (팀장급 이상) 비율	0.1	0.1
		외부 전문가 구성 ·참여율	0.1	0.095
		임직원 교육 실적	0.1	0.06
		자체수입률	0.1	0.1
		일반관리비충당율	0.1	0.1
		복리후생비집행	0.1	0.097
		업무추진비 집행 및 공개	0.1	0.1
		조달계약 실적	0.1	0.096
		경영공시 및 통합 공시 준수	0.1	0.1
정책준수	출연기관 정책준수	외부감사 지적사항 이행	0.5	0.5
		임금피크제 운영의 적정성	0.5	0
		인건비 인상률 준수	0.5	0.5
		경영평가 성과급 지급	0.5	0.5
		블라인드 채용	1	1
		유사행정 정비추진 실적	1	1
		비정규직 근로자 정규직 전환	1	0.3
		경영평가 지적사항 개선	1	0.63
	사회적가치 준수	청렴도 향상	1	0.86
		지역사회공헌활동	2	1.16
경영성과	사업지표	사업구성의 적합성 및 타당성	6	5.1
		사업추진체계의 적합성 및 타당성	6	4.2
		공연장 운영 성과	4	3.11
		공연사업 활성화	6	4.3
		전시장 운영 성과	4	3.7
		전시사업 활성화	6	4.73
		문화예술 정책사업의 성과	5	4.8
		시민문화예술 창작지원 성과	5	3.49
		문화예술교육사업 활성화	5	4.27
		홍보활동 성과	4	3.59
		시설운영관리의 적정성	1	0.9
		무대운영관리의 적정성	1	0.9
		안전대책의 적정성	1	0.9
	정책준수	청년고용 의무제	1	0.2
합계			**100**	80.688

□ 평가 결과 총평

○ 성남문화재단의 기관평가 결과 종합점수 80.69점으로 공통지표 36.50점, 사업지표 44.19점을 득점하였으며 최종 평가결과 'A'등급을 획득함

○ 전년도와 비교할 때, 성남문화재단의 2017년 사업연도인 전년도 기관평가 종합점수는 92.10점으로 전년대비 11.41점 하락한 것으로 평가되었음

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 구체적인 미션·비전 체계를 제시하여 단계별 적극적인 노력을 통한 리더십 제고할 필요 있음 □ 외부환경 변화의 반영 및 대응방안 모색을 위해 다영한 네트워크를 구축하여 소통을 위해 노력함	S등급	A등급	감
		92.1점	80.69점	감
리더십 /전략	□ 미션·비전 체계도에 핵심가치를 설정하여 경영 전략체계를 구체적으로 제시 및 운영할 필요가 있음 □ 기관은 경영목표를 위해 적극적으로 노력하고 성과를 이뤄냄 □ 직원의 동기부여나 필요한 교육 및 지원이 좀 더 다양한 방향으로 필요함	14.1점	12.32점	감
경영 시스템	□ 대표이사 경영목표 및 시행목표 달성을 위해서 조직내부의 수요와 외부환경 변화에 효율적으로 대응하기 위하여 자발적인 조직개편을 준비한 점이 긍정적으로 평가됨 □ 여러 부서에 산재한 사업을 주무부서와 연계부서 간에 협업을 통해서 다양한 결과를 도출한 점이 긍정적으로 평가됨 □ 그러나 조직관리의 적정성에 필요한 권한과 책임 위임 적절성, 학습조직, 업무 프로세스 개선 등에 대한 노력을 기울일 필요가 있음	27.7점	17.72점	감

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
정책준수	□ 2018년 종합감사결과는 2016년 종합감사 대비 5건이 증가한 총 50건으로 재정상의 조치 금액 7건, 신분상의 조치건도 7명으로 자체점검과 업무상의 개선이 요구됨 □ 최근 3년간 외부지적 사항이 98건으로 내부감사 조직이 존재함에도 다수의 지적사항이 종합감사 때마다 지적되기 때문에 내부감사 기능 강화 및 재발방지를 위한 감사지적 사항을 중심으로 관리기본 계획 수립 및 이행이 필요함	-0.4점	6.45점	신규
경영성과	□ 기관은 '특화된 예술'이라는 비전의 한 축과 연계하여 그 역할을 연구·창작·보급으로, '함께 하는 문화'라는 비전의 한 축과 연계하여 그 역할을 육성·지원·시스템 구축으로 분류함. 아울러 이러한 분류 하에 주요 사업을 담아내고 있는데 이는 바람직한 것으로 높이 평가됨 □ 기관은 지역 사회의 문화적 욕구를 반영하기 위해 다양한 사업을 펼치고 있지만 이들 사업 구성 간의 연계성이 미흡하다고 판단됨. 이에 대한 조정과 소통 방안을 모색할 필요가 있음 □ 기관은 실질적이고 효율적인 민·관 의견수렴 체계를 구축하기 위하여 지역은 물론 전국단위의 네트워크 구축 및 소통을 위해 노력함. 일반적으로 이러한 네트워크는 형식적인 계량적 성과로 그치기 마련인데 성남문화재단의 경우에 그 실질적 성과가 긍정적으로 평가됨	50.7점	44.19점	감

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 경영목표 달성을 위해 제작공연 11회, 야외공간 활용한 3가지 콘텐츠 프로그램 개발, 전시장과 공연장의 가동률 향상 등의 성과를 이뤄냄 ㅁ 경영목표에 대한 직원들의 이해도 및 공감대 형성을 위해 경영전략 회의를 실시하여 함께 경영방침 및 재정건전성 방향을 설정함
개선할 사항	ㅁ 경영전략체계에서 핵심가치를 설정하여 추진전략과의 연계로 체계적으로 수립 및 운영할 필요가 있음 ㅁ 적정한 보상을 통한 직원 근무의욕 고취, 미래인재 양성을 위한 직원역량 강화교육, 공정한 인사제도 등으로 직원의 동기부여를 위한 성과 극대화의 노력이 필요함

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 자발적인 조직개편 ㅁ 사업부서 및 지원부서간 연계성 확보 ㅁ 재단 인사시스템의 합리적·단계적 추진 ㅁ 온라인 평가시스템을 중심으로 한 평가시스템 운영 ㅁ 재정계획의 적정성
개선할 사항	ㅁ 권한과 책임의 위임 적절성 및 직급체계와 결제단계 간소화 노력이 보이지 않아 개선이 필요함 ㅁ 교육의 다양성을 통한 직원 역량 강화의 구체적 내용 제시 필요 ㅁ 성과관리 제도 구축 미흡 ㅁ 불용액 분석에 따른 예산편성의 내실화

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ '특화된 예술'이라는 비전의 한 축과 연계하여 그 역할을 연구·창작·보급으로, '함께하는 문화'라는 비전의 한 축과 연계하여 그 역할을 육성·지원·시스템 구축으로 분류함. 아울러 이러한 분류 하에 주요 사업을 담아내고 있는데 이는 바람직한 것으로 높이 평가됨 ㅁ 국내 문화예술 동향을 사업에 효과적으로 반영하기 위해 다양한 트렌드를 분석하는 등 긍정적인 노력을 기울였으며, 특히 '협력·융합·참여, 이종간 연대하는 공연예술'과 관련하여 의미 있는 성과를 거두었다고 판단됨

개선할 사항	□ 제작 기획공연 시 무대예술을 담당하는 직원들의 예술적 표현을 활성화하여 외부관계자들이 예술적 행위 및 표현에 대한 만족감을 얻을 수 있도록 평가하는 방안 마련 필요 □ 문화예술교육사업 활성화를 위한 성남지역 기관 및 단체들과 협력사업 추진 시 일회성이 아닌 지속적 성장이 가능하도록 방향과 계획을 세워 추진하고, 연도별 사업에 대한 기획에서부터 평가까지 연계 기관과 함께 공유하고, 성과 환류 체계를 마련 필요

④ 정책준수

우수 사항	□ 내·외부 감사에서 동일한 문제가 지적되지 않도록 이행조치 및 사후 방지 노력이 적절한 것으로 판단됨 □ 임금피크제 운영을 위해 관련 규정 개선 노력이 적절함 □ 성과급 지급에 있어서 인사평가 자료를 기반으로 평가된 5등급 기준에 따라 나눠먹기식 또는 연공서열 중심의 성과급 지급이 되지 않도록 성과급 제도 운영상에 공정성을 확보하고 있음 □ 블라인드 채용을 위해 블라인드 교재를 활용하여 교육을 실시하고 있음 □ 불합리한 내부규정에 대한 개선을 위해 정비계획, 정비대상 및 정비시한 알림, 규정 개정 이사회 개최, 세칙개정 계획, 세칙개정 등 유사행정규제 정비 시스템이 체계화 되어 있음
개선할 사항	□ 최근 3년간 외부지적 사항이 98건으로 내부감사 조직이 존재함에도 다수의 지적사항이 종합감사 때마다 지적되기 때문에 내부감사 기능 강화 및 재발방지를 위한 감사지적 사항을 중심으로 관리기본 계획 수립 및 이행 필요함

34 〔성남시〕 성남산업진흥원 경영평가 결과 〔요약〕

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	□ 민법 제32조 □ 성남시 조례 제1734호 (성남산업진흥원 설립·운영 조례)	설립년도	2001
연혁	□ 2001 . 6. 9. 성남산업진흥재단 설립 □ 2006. 2. 15. 전자수출 1,000억불 달성기념 정부수출 유공 공로패 수상 □ 2010. 2. 17. 문화산업진흥지구 지정(문화부, 경기도) □ 2017. 2. 22. 성남창업센터 '정글온' 개소 □ 2018. 1. 9. 성남창업펀드 결성 (290억원) □ 2018. 7. 1. 성남창업진흥원 명칭변경		
주요기능	□ 신산업 진흥을 위한 제 프로젝트의 기획 및 조사・연구 □ 경영・기술・정보 지원 □ 인력・자금・판로 등 종합지원 □ 창업정보 제공 및 창업보육센터 관리・운영 □ 첨단산업 기술진흥 지원(정보통신산업, 문화콘텐츠산업 등) □ 해외시장 개척 및 수출기업화 지원 □ 금융지원 프로그램 개발 및 기금 조성, 운영 □ 공동마케팅 프로그램 개발, 추진 □ 중소・벤처기업 애로사항 상담 □ 중앙정부 또는 도지사, 시장이 위탁하는 중소·벤처기업 지원사업 등 □ 기업활동 지원을 위한 출자 및 투자조합의 결성운영 □ 벤처집적시설의 운영 □ 기타 재단의 목적달성을 위하여 필요한 사업		
조직현황	CEO: 장병화(2015.7.6.~2019.3.4.) 조직: 2본부 1단 1실 8부 정원: 78명	지자체 지분율	100%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	68,827	24,824	22,359	21,644	50,069	15,652	15,959	18,458	72.7

	구분	자산	자본	부채
재무 현황 ('18년 결산)	`17년도	39,248	20,510	18,738
	`18년도	38,436	20,444	17,992
	전년대비 증감율	△2.06	△0.32	△3.98
	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영 성과 ('18년 결산)	`17년도	17,161	3,974	△2,216
	`18년도	22,128	491	△66
	전년대비 증감율	28.94	△87.64	102.97

2. 평가 결과 : A등급(85.27점)

평가영역	평가부문	지표명	배점	득점
리더십·전략	리더십	경영층 리더십·전문성	2	1
		고객서비스 및 윤리경영	3	1.8
		성과지향 조직문화	2	1.2
	전략	중장기 및 주요사업 계획	3	2.2
	고객만족도	고객 만족 제고 노력	2	1.7
		고객만족도	3	1.93
경영시스템	조직 및 인사관리 적정성	조직관리의 적정성 (합리성)	3	1.86
		인사관리의 적정성	4	3.37
		성과관리운영의 적정성	3	2.7
	재무예산관리의 적정성	재정계획의 적정성	5	4.67
		예산운용 및 집행의 적정성	5	4.77
	관리지표	지원기능 인력 비율	0.1	0.1
		관리직 (팀장급 이상) 비율	0.1	0.1
		외부 전문가 구성 ·참여율	0.1	0.1
		임직원 교육 실적	0.1	0.1
		자체수입률	0.1	0.07
		일반관리비충당율	0.1	0.09
		복리후생비집행	0.1	0.09
		업무추진비 집행 및 공개	0.1	0.1
		조달계약 실적	0.1	0.1
		경영공시 및 통합 공시 준수	0.1	0.1
정책준수	출연기관 정책준수	외부감사 지적사항 이행	0.5	0.5
		임금피크제 운영의 적정성	0.5	0.42
		인건비 인상률 준수	0.5	0.5
		경영평가 성과급 지급	0.5	0.5
		블라인드 채용	1	1
		유사행정 정비추진 실적	1	0.93
		비정규직 근로자 정규직 전환	1	1
		경영평가 지적사항 개선	1	0.88
	사회적가치 준수	청렴도 향상	1	0.89
		지역사회공헌활동	2	1.9
경영성과	사업지표	사업구성의 적합성 및 타당성	6	4.2
		사업추진체계의 적합성 및 타당성	6	4.9
		지원대상 선정과정의 타당성	6	6
		지원 프로그램 홍보실적	5	4.3
		지원 프로그램 노력의 적절성	6	5
		중소벤처기업 정책지원 실적	5	4.5
		중소벤처기업 네트워크 지원실적	5	4.3
		중소벤처기업 투자연계 지원실적	5	4.8
		중소벤처기업 마케팅 지원실적	5	4.8
		중소벤처기업 창업지원실적	6	5.8
합계			**100**	85.27

□ 평가 결과 총평

○ 성남산업진흥원의 기관평가 결과 종합점수 85.27점으로 공통지표 36.67점, 사업지표 48.60점을 득점하였으며 최종 평가결과 'A'등급을 획득함

○ 전년도와 비교할 때, 성남산업진흥원의 2017년 사업연도인 전년도 기관평가 종합점수는 85.60점으로 전년대비 0.33점 하락한 것으로 평가되었음

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 리더십 함양을 위하여 목표달성의 노력, 고객관리체계 구축, 성과지향 조직문화를 구축하여 적절히 노력함 □ 경영환경 변화에 대한 대응전략을 구체적으로 마련하여 운영할 필요가 있으나 조직자원의 배분·관리는 체계적인 것으로 평가되며 사업추진과정에 대한 점검과 환류가 적절하게 작동됨	A등급 85.60점	A등급 85.27	 감
리더십/전략	□ 기관의 경영층 리더십·전문성은 적절함 □ 기관의 고객서비스 및 윤리경영은 비교적 양호함 □ 조직자원이 적절하여 배분되어 체계적으로 관리되고 있으며, 사업추진과정에 대한 점검과 환류가 적절하게 작동됨	14.1	9.83	감
경영 시스템	□ 객관적이고 공정한 인사운영을 위해 추진과제로 제시한 인사 및 채용, 역량 강화, 성과 시스템을 유기적으로 모색한 점, 승진후보자 평가비율에 근무성적, 경력평정, 교육훈련평정, 포상 및 가산평점을 반영한 것은 합리적이라고 판단됨 □ 성과계획서 작성, 평가, 환류를 유기적으로 설계하여 운영한 점, 부서장과 직원의 개인평가와 부서평가를 차등화 하여 운영한 점, 직급별 특성에 맞는 성과평가 항목 설정 등이 체계적으로 이루어짐 □ 기관특성 및 환경변화를 반영한 중장기 재무관리계획을 수립하고 재무구조 안정성 강화라는 재정운영 방향을 도출하여 추진한 점이 긍정적으로 평가됨	27.8	18.32	감

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
정책준수	□ 유사행정규제 정비를 위해 각 사업부설별 운영자 중심의 TF 구성 및 운영을 하고 있으며 2018년 총 4회의 의견수렴을 통해 고객인 기업의 불합리한 7건의 발굴과제를 선정하고 이 중 6건을 개정하는 등 적극적 발굴 및 개선 노력이 우수함 □ 2018년도 감사담당관에서 실시한 기관별 2018년도부패방지시책 평가결과 78.5점으로 전년대비 25.2점 향상은 우수하며, 청렴도 향상을 위해 지속적 개선 노력이 필요함	-1.6	8.52	신규
경영성과	□ 창업지원을 위한 자체사업 및 다양한 국비사업을 유치하여 통합적으로 창업지원활동을 수행하고 있음. 현재 정부에서 중소벤처기업부를 출범하였고, 혁신성장을 위하여 정부에서 창업활성화를 위한 다양한 사업을 추진하고 있으므로 지역의 전략산업 발전전략과 연계한 창업활성화 전략을 수립하여 체계적인 사업구상 및 유치의 종합적 노력이 요구됨 □ 사업홍보에 있어 오프라인 언론매체의 구독률 감소를 고려할 때 인터넷 언론매체를 통한 언론보도 강화가 요구되며, 월간으로 발행되어 활성화되고 있는 오프라인 소식지인 '성남비즈프라자'에 진흥원의 공모사업소개 등을 개략적으로 소개하고 홈페이지와 연계하도록 안내하는 내용 등의 추가적인 내용 보완이 요청됨	45.3	48.6	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 기관의 비전과 미션이 부서별·개인별로 공유되고 있으며, 점검을 위한 상시적 모니터링과 워크숍, 팀데이, 클러스터 혁신 간사협의회 등과 같은 공유활동이 다양하게 구축되어 있는 점은 우수하다고 평가됨 ㅁ 직원의 전문 역량 함양을 위해 각종 교육 등 맞춤형 프로그램을 지원하여 기관의 성과로 이루어질 수 있도록 노력함
개선할 사항	ㅁ 미션비전 체계도를 보다 구체적으로 제시하고 경영전략체계를 다듬어 연계성을 갖출 수 있도록 보완할 필요가 있음 ㅁ 협력 및 유대관계 협력 제고를 위해 고객과의 정기적 소통 프로그램 활성화를 통한 외부 고객만족도 제고 노력 필요

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 진흥원의 설립 목적인 종합적이고 체계적인 중소벤처기업 진흥 육성 및 지원을 뒷받침하기 위해 사업부서와 지원부서를 설계하여 운영한 점이 긍정적으로 평가됨 ㅁ 협업을 위한 노력, 즉 사업부서와 지원부서 간 공동 코디 활동, 업무협력 수준 측정 및 향상을 위한 부서평가 만족도 조사 개선, 상호 소통을 위한 부서간 정보 공유, 상호 이해도 증진을 위한 부서간 현장 협력 업무를 수행한 점이 돋보임
개선할 사항	ㅁ 대외협력부가 경영평가 업무를 맡고 있는 것은 통상적인 조직설계 및 조직관리에서 특이한 것으로 판단됨. 대외협력부는 말 그대로 대내외 소통, 이해관계자 관리, 홍보, 교류협력을 담당하는 조직인데, 대외협력부가 경영평가 업무를 담당하는 것은 정합성이 떨어지는 조직편제라 판단됨 ㅁ 중장기적 차원의 정원관리 계획 보완 필요

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 재단 설립목적에 부합하는 사업계획이 구성되어 있으며, 사업 시행결과 또한 재단 설립 목적 및 취지에 잘 부합하고 있음 ㅁ 사업기획 및 성과 환류체계 운영에서 기업의 니즈를 반영하기 위한 다양한 노력(미니클러스터운영, 친구기업운영 등), 즉 상시 기업참여형 정책사업 기획의 노력이 양호함

개선할 사항	□ 설립목적에 따른 적합한 사업기획이 이뤄지고 있으나, 성남시 기업지원을 위한 정부지원사업, 경기도지원사업과의 연계성과 차별성을 전략적으로 반영한 사업기획이 요청됨 □ 최근 3년간 지원기업이 5인미만의 소상공기업의 비중이 급증(34%→74%)하고 있으므로 지원효과분석지표도 지원기업특성을 고려한 설계가 필요함 □ 사업구성을 위한 기업수요파악을 위하여 미니클러스터를 더욱 활성화하고 기업중심의 커뮤니티가 자율적, 영속적으로 운영될 수 있는 방안 강구가 요구됨

④ 정책준수

우수 사항	□ 2017년 성남시 종합감사 34건, 2017년 지방공공기관 채용비리 특별점검 5건, 2018년도 지방공공기관 채용비리 전수조사에서 지적된 계약직 채용 부적정 등의 사항이 내·외부 감사에서 동일한 문제가 지적되지 않도록 이행조치 및 사후 방지 노력이 적절한 것으로 판단됨
개선할 사항	□ 2017년 성남시 종합감사와 2018년도 지방공공기관 채용비리 전수조사에서 지적된 사항들이 재발하지 않도록 기관운영 전반에 걸친 내부감사의 역할 강화 및 재발방지를 위한 관리계획 수립이 필요함

35 〔성남시〕 성남시상권활성화재단 경영평가 결과 〔요약〕

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	□ 민법 제32조, 전통시장 및 상점가 육성을 위한 특별법 제19조의8 □ 성남시 상권활성화재단 설립 및 운영에 관한 조례	설립년도	2012
연혁	□ 2011.05.25. : 수정로 상권활성화시범구연 선정(중기청) □ 2011.12.16. : 재단설립 조례 제정·공포 □ 2012.04.13. : 법인설립 등기(설립) □ 2013.09.05. : 스마일카페 개소 □ 2014.03.05. : 전통시장·골목상권상인회, 재단, 성남FC 다자간 협약 체결 □ 2014.03.19. : 산성로 상권활성화구역 추가 유치(중기청) □ 2015.03.31. : 골목형시장 육성사업 선정(남한산성시장) □ 2016.03.03. : 골목형시장 육성사업 선정(금호·돌고래) □ 2016.07.21. : 성남시청소년재단과 업무협약 체결 □ 2017.03.09. : 골목형시장 육성사업 선정(미래타운), 청년창업육성지원사업 선정(금호)		
주요기능	□ 상권활성화사업의 계획 수립에 필요한 자료의 제공 및 지원 □ 공동시설·편의시설의 설치 및 개선, 교통체계 개선 등 고객 접근성 향상 및 환경 개선 사업 □ 공동마케팅, 공동 상품·디자인 개발 등 공동사업 □ 빈 점포 활용, 청소 및 노점 관리 등 상권관리사업 □ 고객 및 지역주민 대상 문화시설 설치 및 문화프로그램 운영 등 고객유치사업 □ 관광·테마거리 조성, 축제·홍보행사 개최 등 상권홍보사업 □ 상권활성화구역 내 오래 되고 낡거나 심하게 훼손된 사업기반시설의 정비에 관한 사업 □ 그 밖에 상권활성화를 위하여 정부와 시에서 위탁하거나 "지식경제부장관 또는 "중소벤처기업부장관"이 필요하다고 인정하는 사업		
조직현황	CEO: 차상철 조직: 1본부 3팀실 정원: 16명	지자체 지분율	100%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	(b/a, %)
	9,198	2,992	3,086	3,120	7,716	2,201	2,612	2,903	83.8

재무현황 ('18년 결산)	구분	자산	자본	부채
	`17년도	887	643	244
	`18년도	967	890	77
	전년대비 증감율	9.01	38.41	△68.44

경영성과 ('18년 결산)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	`17년도	2,818	4	△263
	`18년도	2,826	2	247
	전년대비 증감율	0.28	△50	193.91

2. 평가 결과 : B등급(74.28점)

평가영역	평가부문	지표명	배점	득점
리더십·전략	리더십	경영층 리더십·전문성	2	1.6
		고객서비스 및 윤리경영	3	2.4
		성과지향 조직문화	2	1.5
	전략	중장기 및 주요사업 계획	3	2.3
	고객만족도	고객 만족 제고 노력	2	1.7
		고객만족도	3	1.93
경영시스템	조직 및 인사관리 적정성	조직관리의 적정성 (합리성)	3	1.81
		인사관리의 적정성	4	2.9
		성과관리운영의 적정성	3	2.15
	재무예산관리의 적정성	재정계획의 적정성	5	3.4
		예산운용 및 집행의 적정성	5	3.9
	관리지표	지원기능 인력 비율	0.1	0.1
		관리직 (팀장급 이상) 비율	0.1	0
		외부 전문가 구성 ·참여율	0.1	0.085
		임직원 교육 실적	0.1	0.1
		자체수입률	0.1	0.04
		일반관리비충당율	0.1	0.04
		복리후생비집행	0.1	0.085
		업무추진비 집행 및 공개	0.1	0.099
		조달계약 실적	0.1	0.07
		경영공시 및 통합 공시 준수	0.1	0.1
정책준수	출연기관 정책준수	외부감사 지적사항 이행	0.5	0.5
		임금피크제 운영의 적정성	0.5	0.4
		인건비 인상률 준수	0.5	0.5
		경영평가 성과급 지급	0.5	0.5
		블라인드 채용	1	1
		유사행정 정비추진 실적	1	0.9
		비정규직 근로자 정규직 전환	1	0.7
		경영평가 지적사항 개선	1	0.25
	사회적가치 준수	청렴도 향상	1	0.64
		지역사회공헌활동	2	1.8
경영성과	사업지표	사업구성의 적합성 및 타당성	7	4.8
		사업추진체계의 적합성 및 타당성	7	4.45
		지원대상 선정과정의 타당성	6	4.8
		지원 프로그램 홍보	6	5.5
		지원 프로그램 노력	5	4.25
		교육프로그램 운영실적	6	6
		상인 교육프로그램 운영의 적절성	6	3.631
		전통시장 활성화 실적	6	4.65
		대행사업 수행평가 실적	6	4.3
합계			**100**	**75.88**
불합리한 규정 미개선 8건(건당 –0.2)으로 1.6점 감점				**-1.6**
최종점수				**74.28**

□ 평가 결과 총평

○ 성남시상권활성화재단의 기관평가 결과 종합점수 74.28점으로 공통지표 33.50점, 사업지표 42.38점을 득점하였으며 감점 1.6점으로 최종 평가결과 'B'등급을 획득함.

○ 전년도와 비교할 때, 성남시상권활성화재단의 2017년 사업연도인 전년도 기관평가 종합점수는 80.30점으로 전년대비 6.02점 하락한 것으로 평가되었음.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ TMO는 시가지의 정비개선 및 상업활동 활성화의 일체적인 추진과 국민생활의 향상 및 국민경제의 건전한 발전에 기여하는 것을 목적으로 함. 그러나 본 기관은 이러한 TMO의 근본적인 목적달성을 위한 리더십이나 전략이 부재한 것으로 판단됨. ▫ 조속히 리더십을 확립하고 전문성에 기반을 둔 전략을 수립하여 기관의 설립취지에 맞는 사업 전개를 검토할 필요가 있다고 판단됨	B등급	B등급	
		80.3점	74.28점	감
리더십 /전략	▫ 기관은 성과지향 조직문화 구축을 위해 비교적 적절히 노력함 ▫ 기관의 사명과 사회적 역할 파악을 위해 노력하고 있으나, 중장기 경영전략과 연계한 역할 수행이 필요함 ▫ 기관의 고객 만족 제고를 위한 노력은 우수함	11.6점	11.43점	감
경영 시스템	▫ 중장기인력운영계획이 미흡하고, 기관 내외의 환경, 미션, 비전, 전략, 사업을 구현하기 위해서 본 기관이 어떠한 인사관리의 방향 및 기준으로 갈지에 대한 노력과 성과가 드러나지 않음 ▫ 전반적으로 예산편성기준 이행노력 및 효율적인 예산집행, 적절한 결산 및 회계관리가 다소 미흡함	22.9점	7.19점	감

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
정책준수	□ 2016년도 감사지적 7건의 시정 요구는 근무시간 미준수 및 시간외 근무수당 지급부적정, 인사규정 운영 소홀 등으로 7건 모두 처리 완료 적절 □ 소외된 이웃과 더불어 사는 건강한 지역사회 구현과 봉사 문화 확산을 위해 재단의 주요 이해관계자인 상인과 연계한 사회공헌 계획을 수립하고 성남사랑상품권 홍보협조, 한가위 맞이 상권 청소 캠페인 등을 수행		13.27점 (-1.6점)	신규
경영성과	□ 단위사업간의 전략적인 체계나 단계 또는 위계 등을 유기적으로 연계하는 것을 모색할 필요가 있음 □ 전통시장 활성화를 위해 좀 더 다양한 노력을 모색할 필요가 있는 것으로 판단됨 □ 민원해결 및 방지를 위한 체계적인 분석 기반 하에 연간계획을 수립할 필요가 있는 것으로 판단됨	44.2점	42.38점	감

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 직원들의 이해도 및 공감대 형성을 위해 의사소통 채널 구축과 외부기관과의 협력관계를 유지하며 공유·점검 체계를 구축함 ㅁ 직원들의 동기부여를 위해 체계적으로 교육지원 추진계획을 수립하고 단순히 교육을 지원할 뿐만 아니라 분석을 통한 개선방향을 제시하여 반영될 수 있도록 함 ㅁ 리더십 제고를 위하여 목표 달성의 노력, 성과지향 조직문화 구축의 노력 등은 비교적 적절함
개선할 사항	ㅁ 미션비전 체계도의 및 경영전략체계 고도화를 통한 기관의 전략목표 구체화 ㅁ 기관의 비전 및 전략과 사업 수행 과정 개선에 필요한 이슈를 도출하고 이를 중심으로 사업계획 및 중장기 계획 개선 필요

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 관리자 공석(본부장, 경영실장 동시 사임)에 대응하기 위해 긴급하게 조직을 두 차례(관리자 부재 관련, 그리고 공약사업 TF팀 구축 관련)에 걸쳐 정비한 점이 긍정적으로 평가됨 ㅁ 채용비리 근절을 위해 필기시험을 추가하여 채용제도를 개선한 점이 인정됨
개선할 사항	ㅁ 기관의 권한과 책임의 위임 적절성, 지급체계와 결재단계의 간소화 노력 등이 드러나지 않고 있음 ㅁ 기관의 미션을 달성하기 위한 기능(상권 활성화)이 모호하고 이에 따른 부서의 역할과 부서 간에 업무 협업이 드러나지 않고 있음 ㅁ 인사관리가 매우 취약하며 기관 내외의 환경, 미션, 비전, 전략, 사업을 구현하기 위해서 본 기관이 인사관리를 어떤 방향, 기준, 로드맵에 따라 관리할지에 대한 개선이 필요함 ㅁ 성원의 직무능력이나 역량을 어떻게 개발할지에 대한 교육프로그램에 대한 노력과 성과가 필요함

③ 경영성과

우수 사항	□ 경영현대화 단위사업은 주어진 여건 하에서 노력을 하고 있는 것으로 판단됨 □ 지원대상의 다양한 니즈파악을 위한 노력이 적절하며 지원대상의 욕구를 반영하여 소상공인의 날 축제, 소상공인 워크샵 등의 사업을 개발함. □ 기관 지원프로그램의 SNS홍보, 언론보도 등 홍보활동 적절히 노력함 □ 지원대상 선정과정 프로세스 및 절차가 적정하고 이행도 명확함 외부심사위원 풀을 구축하여 운영하여 공정성을 유지하고 있음
개선할 사항	□ 지원 프로그램 활성화를 위해 오프라인 홍보 전략 수립 및 추진 필요 □ 상인교육의 효과성을 제고하기 위해 교육 프로그램 별로 만족도 외에 성과 측정방법을 개발 필요 □ 상권별로 취약한 부분을 강화하기 위한 다양한 프로그램 개발 필요

④ 정책준수

우수 사항	□ 총 인건비 가이드라인을 준수하기 위해 지방출자·출연기관 예산편성 보완 지침을 준용하며 노력하여 2018년도, 2017년도 총인건비 인상률 적절 □ 성과급 지급에 있어서 인사평가 자료를 기반으로 평가된 5등급 기준에 따라 지급함으로써 성과급제도 운영상에 공정성을 확보하고 있음 □ 블라인드 채용을 위해 블라인드 교재를 활용하여 교육을 실시하고 있음
개선할 사항	□ 상향적 이해관계자인 성남시 이외의 외부 이해관계자들의 의견수렴에 기반한 유사행정 정비추진 필요 □ 부패방지시책 기본계획 및 실행과제 추진 방향성 수립이 시급함 □ 사회적 역할을 수행을 위해 중장기 경영전략과 연계한 지역사회공헌 전략 체계 수립 및 추진

36 [성남시] 성남시청소년재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조
□ 성남시청소년재단 설립 및 운영 조례</td><td>설립년도</td><td>2008</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 2008. 2. 1. 성남시청소년육성재단 설립등기
□ 2008. 9. 1. 제1대 김영선 상임이사 취임
□ 2013.11.13. 재단명칭[성남시청소년재단]으로 변경
□ 2016.10. 1. 제4대 한신수 상임이사 취임
□ 2017. 1.16. 제1대 한신수 대표이사 취임(명칭 변경)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 청소년 활동 진흥에 관한 사업
□ 청소년 보호·복지·상담에 관한 사업
□ 청소년 시설, 사업의 위탁과 운영, 관리기능
□ 학교 교육과정 연계 및 평생학습 관련 사업
□ 기타 청소년 및 시민의 건강한 성장을 위한 사업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">진미석(2018.11.1.~)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">1국 2부 5팀 / 8개소 20팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">190명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>98,364</td><td>31,999</td><td>31,844</td><td>34,521</td><td>60,703</td><td>19,016</td><td>19,882</td><td>21,805</td><td>61.7</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무 현황
('18년 결산)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>`17년도</td><td colspan="3">7,077</td><td colspan="3">835</td><td colspan="3">6,242</td></tr>
<tr><td>`18년도</td><td colspan="3">8,523</td><td colspan="3">969</td><td colspan="3">7,553</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">20.43</td><td colspan="3">16.04</td><td colspan="3">37.02</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영 성과
('18년 결산)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>`17년도</td><td colspan="3">30,193</td><td colspan="3">83</td><td colspan="3">△152</td></tr>
<tr><td>`18년도</td><td colspan="3">32,570</td><td colspan="3">122</td><td colspan="3">△135</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">7.87</td><td colspan="3">46.98</td><td colspan="3">11.18</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : S등급(92.1점)

평가영역	평가부문	지표명	배점	득점
리더십·전략	리더십	경영층 리더십·전문성	2	1.7
		고객서비스 및 윤리경영	3	2.8
		성과지향 조직문화	2	1.8
	전략	중장기 및 주요사업 계획	3	2.85
	고객만족도	고객 만족 제고 노력	2	1.8
		고객만족도	3	2.01
경영시스템	조직 및 인사관리 적정성	조직관리의 적정성 (합리성)	3	2.33
		인사관리의 적정성	4	3.5
		성과관리운영의 적정성	3	2.4
	재무예산관리의 적정성	재정계획의 적정성	5	4.67
		예산운용 및 집행의 적정성	5	4.55
	관리지표	지원기능 인력 비율	0.1	0.1
		관리직 (팀장급 이상) 비율	0.1	0.1
		외부 전문가 구성 ·참여율	0.1	0.095
		임직원 교육 실적	0.1	0.1
		자체수입률	0.1	0.083
		일반관리비충당율	0.1	0.082
		복리후생비집행	0.1	0.09
		업무추진비 집행 및 공개	0.1	0.099
		조달계약 실적	0.1	0.1
		경영공시 및 통합 공시 준수	0.1	0.1
정책준수	출연기관정책준수	외부감사 지적사항 이행	0.5	0.5
		임금피크제 운영의 적정성	0.5	0.45
		인건비 인상률 준수	0.5	0.5
		경영평가 성과급 지급	0.5	0.5
		블라인드 채용	1	1
		유사행정 정비추진 실적	1	0.9
		비정규직 근로자 정규직 전환	1	0.9
		경영평가 지적사항 개선	1	1
	사회적가치 준수	청렴도 향상	1	0.94
		지역사회공헌활동	2	1.9
경영성과	사업지표	사업구성의 적합성 및 타당성	6	5.5
		사업추진체계의 적합성 및 타당성	6	5.6
		청소년 활동(교육)프로그램 운영실적	4	3.6
		청소년 참여사업 성과	5	4.81
		청소년 시민역량 강화사업 성과	5	4.73
		청소년 보호복지 사업성과	6	5.35
		청소년 진로사업 성과	5	4.9
		청소년 정책사업 성과 및 활용	5	4.9
		청소년 사업 교류실적	2	2
		평생교육 사업 성과	5	4.74
		전문인력 배치 및 운영 적정성	2	1.9
		시설 가동실적 및 안전관리 적정성	3	2.8
	정책준수	청년고용 의무제	1	0.6
합계			**100**	**91.379**

□ 평가 결과 총평

○ 성남시청소년재단의 기관평가 결과 종합점수 91.38점으로 공통지표 39.95점, 사업지표 51.43점을 득점하였으며 최종 평가결과 'S'등급을 획득함

○ 전년도와 비교할 때, 성남시청소년재단의 2017년 사업연도인 전년도 기관평가 종합점수는 88.90점으로 전년대비 2.48점 상승한 것으로 평가되었음

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	ㅁ 다양한 의사소통 채널을 통해 수렴하고 있는 시민들의 의견들을 중심으로 매년 사업계획서 및 중장기 경영전략 체계상의 개선 및 환류 필요 ㅁ 학교 밖 청소년 지원확대를 위한 연계활동의 중장기 발전계획과 성과관리에 연계 하여 추진 필요	A등급	S등급	증
		88.9점	91.38점	증
리더십 /전략	ㅁ 기관은 경영층 리더십·전문성 함양을 위해 적극적으로 노력하여 성과를 냄 ㅁ 기관의 고객서비스 및 윤리경영을 위한 노력 및 성과는 적절함 ㅁ 조직구성원에 대한 동기부여 및 내부조직 만족도를 위한 제도가 적절히 마련되어 있으며 내부만족도 조사결과에 따른 조직문화 및 보상체계신규 및 확대 반영은 우수함 ㅁ 기관의 주요사업별 조직자원은 적절하게 배분되어 관리되고 있으며, 사업추진과정에 대한 점검 및 환류가 적절하게 이루어짐 ㅁ 기관의 고객만족 제고를 위한 노력은 우수한 것으로 평가됨	12.6점	12.96점	증

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
경영 시스템	□ 합리적인 성과평가를 통해 성과관리를 수행하고 있다고 판단됨. 성과지표, 성과제도 운영, 성과점검, 환류라는 성과관리체계가 체계적으로 설정되어 있음 □ 기관의 미션과 규정이 유기적으로 연계되고 성과와 역량 중심의 체계적인 인사관리가 운영되고 있음 □ 예산 및 회계관리 종합운영계획 마련을 통하여 안정적인 예산운영을 모색함	25점	18.4점	감
정책준수	□ 근로자의 근로환경 안정 및 비정규직 근로자의 정규직 전환을 위해 49명 중 35명을 2019년도 1월 1일자로 조기 전환한 노력이 적절함 □ 사회적 책임경영과 함께 지역 사회 발전에 기여하기 위해 재단의 특성을 살린 청소년 중심의 연계활동 추진 위해 사회공헌 종합계획 하에 사회공헌 구현 노력이 우수함	-	8.59점	신규
경영성과	□ 시의 미션과 비전 및 목표를 반영한 사업구성으로 사업계획 대비 실적을 달성하는 사업구성이 긍정적으로 검토됨 □ 사업 목표 달성을 위한 중장기 계획의 부서별 목표연계, 전략과제 실행력 확보를 위한 핵심 성과 지표 도출 및 환류활동 등이 긍정적으로 평가됨	52.9점	51.43점	감

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 기관장과 각 시설의 직원간 화상전화와 토론을 통한 현안과제 및 사업 실적 공유는 기관 경영을 위해 노력하는 기관장의 경영의지가 잘 드러난다고 평가됨 ▫ 5회의 외부고객만족도 조사를 실시하여 시설별 결과 환류를 통한 개선으로 다양한 고객 니즈를 반영한 점은 긍정적으로 평가됨
개선할 사항	▫ 기관의 전략 목표는 중장기적인 리스크 관리를 위한 지속적인 전략 목표에 따른 체계적인 지표관리가 필요함 ▫ 고객의견 채널에 따른 담당부서를 세부적으로 구성 및 운영하여 의견 해결뿐만 아니라 사후관리까지 체계적으로 관리할 필요가 있음

② 경영시스템

우수 사항	▫ 환경변화와 조직운영의 연계성, 조직의 재구조화와 이에 부합하는 역량 강화를 위한 조직재편, 적정한 권한위임을 통한 자율성과 책임성 부여 등이 합리적으로 이뤄지고 있다고 평가됨 ▫ 인사채용시스템운영, 집합교육 실시를 통한 업무전문성 강화, 4차 산업 혁명 대비 미래인재양성을 위한 교육 제공 등에서 인적자원개발 우수 기관 선정된 점에서 이를 뒷받침하고 있음 ▫ 전반적으로 성과관리제도 구축, 성과관리 운영, 보상체계가 적정하게 이루어지고 있음 ▫ 중기재무계획 수립 및 사업별 세출, 세입 등 부분별 분석으로 실적분석과 분석결과 피드백 활용 등을 통하여 사업별 변화요인을 반영한 시나리오를 도출한 점이 인정됨
개선할 사항	▫ 기관의 조직관리는 환경분석을 보다 엄밀하게 수행할 필요가 있으며, 환경분석에서 기관의 미션과 비전의 재조정, 기관의 이해관계자 분석, 조직의 내부 역량 분석 등이 객관적으로 이뤄질 필요가 있음 ▫ 성과평가를 통한 성과관리를 합리적이고 과학적으로 운영할 수 있는 평가요소(공통요소 및 특수요소 등), 평가지표, 평가 가중치, 평가 환류, 평가 타당성과 수용성을 높이려는 노력이 더욱 필요하다고 판단됨 ▫ 불용액 증가의 원인을 분석하고 추후 예산편성시 불용액 감액 노력이란 기술에서 감액 노력이 구체적으로 무엇인지 제시가 필요함

③ 경영성과

우수 사항	□ 청소년 육성 및 보호유공 분야에 청소년의 건강한 성장 및 청소년 친화적 사회 환경 조성에 기여한 공로를 인정받아 대통령 표창을 수상함 □ 특성화고등학교 재학 중인 청소년을 대상으로 청소년 특허과정을 운영하여 청소년의 창의력 개발 및 향상에 기여하는 것은 4차 산업혁명 시대를 준비하는 교육현장에서 매우 바람직하다고 판단됨 □ 청소년의 수요, 요구를 의사결정에 반영하고 자기주도적 역량증진 기회의 확대를 기하는 것은 긍정적으로 평가됨
개선할 사항	□ 청소년의 바른 꿈을 지원하는 진로교육 사업수행에 있어서 KEKO 직업분류표 등을 이용하여 능력중심형 진로교육에 반영하는 활동의 보완이 요구됨 □ 운영기관별 2017년 대비 2018년 실적의 증가율에 대한 큰 편차가 나타나 구체성을 확보한 세부계획의 검토 및 사업계획 수립 및 수행 활동이 요구됨 □ 학교부적응 청소년의 교육 및 동기부여 대상이 중고등학교 55,000여명 중 1,360명이라는 참여자 성과지표보다는 부적응 학생을 적응할 수 있도록 추진하는 성과지표의 개선을 권장함 □ 관내 6개 특성화고의 아르바이트 등에 노출되어 있는 청소년을 대상으로 실시하는 청소년노동권 교육은 매우 긍정적으로 평가되나 전체 수혜 혜택이 돌아갈 수 있도록 확대 시행하는 것을 권장함

④ 정책준수

우수 사항	□ 성과급 지급에 있어서 인사평가 자료를 기반으로 평가된 5등급 기준에 따라 지급함으로써 성과급제도 운영상에 공정성을 확보하고 있음 □ 블라인드 채용을 위해 블라인드 교재를 활용하여 교육을 실시하고 있음 □ 지방공공기관으로서 사회적 역할을 충실히 수행하기 위하여 지역사회 공헌 전략체계를 수립 및 운영하고 있으며, 중장기 경영 전략과 연계하여 세부과제를 추진하고 있음
개선할 사항	□ 유사행정 정비추진을 위한 정비계획 수립에 있어서 청소년활동, 보호·복지·상담, 학교 교육과정 연계 및 평생학습 등 기관의 주요 사업 부분에 있어서 2018년도 기준 3개의 소극적 목표보다 좀 더 도전적이고 적극적인 목표설정이 필요한 것으로 판단됨 □ 청렴도 점수 하락에 대한 개선 및 보완 대책 수립 필요

37 (부천시) 부천문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 민법 제32조(법인의 설립)
□ 부천문화재단 설립 및 운영 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2001년
('01.10.1)</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="7">□ 전문예술법인 지정(2004.12.30/문화예술진흥법)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="7">□ 부천시 복사골 문화센터 및 부천시민회관의 운영 및 관리
□ 문화예술진흥을 위한 정책개발 지원과 자문
□ 시민문화예술 교육 및 활동 지원
□ 지역문화전문인력의 양성 및 지원과 지역문화예술단체 지원·활성화 사업
□ 지역문화협력 및 연계교류, 시민 생활문화진흥 및 활성화 사업
□ 그 밖에 문화예술진흥을 위하여 부천시장이 위탁하는 사업과 문화시설의 운영 및 관리</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="4">손경년(2017. 8. 1. ~ 현재)</td><td rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="4">3본부, 7부, 2센터, 1위탁기관</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="4">70명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>30,777</td><td>11,140</td><td>10,117</td><td>9,520</td><td>21,963</td><td>8,132</td><td>7,726</td><td>6,105</td><td>71</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">1,728</td><td colspan="3">1,146</td><td colspan="3">582</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">1,965</td><td colspan="3">1,453</td><td colspan="3">512</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">13.7%</td><td colspan="3">26.8%</td><td colspan="3">△12.8%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">51</td><td colspan="3">65</td><td colspan="3">22</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">252</td><td colspan="3">55</td><td colspan="3">307</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">394.1%</td><td colspan="3">△15.4%</td><td colspan="3">1,295.5%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(83.38점)

평가지표 및 세부 착안사항	평가방법	가중치	득점	달성도
Ⅰ. 리더십·전략	-	10.00점	8.77점	87.70%
1. 경영층 리더십·전문성	비계량평가	5.00점	4.26점	-
2. 중장기 및 주요사업 계획	비계량평가	5.00점	4.51점	-
Ⅱ. 경영시스템	-	20.00점	15.65점	78.25%
1. 인사·조직, 재무·예산 관리의 적정성	비계량평가	5.00점	3.00점	-
2. 지원기능 인력 비율	계량평가	1.50점	1.50점	-
3. 관리직(팀장급 이상) 비율	계량평가	1.50점	1.50점	-
4. 외부전문가 구성 및 참여율	계량평가	1.00점	0.90점	-
5. 임직원 교육실적	계량평가	1.00점	1.00점	-
6. 사업수행 효율성	계량평가	2.00점	1.47점	-
7. 자체수입률	계량평가	1.00점	0.61점	-
8. 일반관리비 충당율	계량평가	1.00점	0.60점	-
9. 금융부채 비율	계량평가	1.00점	1.00점	-
10. 복리후생비 집행 및 공개	계량평가	2.00점	1.76점	-
11. 업무추진비 집행 및 공개	계량평가	2.00점	1.68점	-
12. 조달계약 실적	계량평가	1.00점	0.63점	-
Ⅲ. 정책준수	-	5.00점	5.00점	100.00%
1. 임금피크제 운영의 적정성	계량평가	1.00점	1.00점	-
2. 인건비 인상률 준수	계량평가	1.00점	1.00점	-
3. 경영평가 성과급 지급	계량평가	1.00점	1.00점	-
4. 외부감사 지적사항 이행률	계량평가	1.00점	1.00점	-
5. 경영공시 및 통합공시 준수	계량평가	1.00점	1.00점	-
6. 블라인드 채용 도입 여부	계량평가	(감점)	미발생	-
7. 근로시간 단축 준수	계량평가	(감점)	미발생	-
Ⅳ. 사회적 가치	-	15.00점	11.04점	73.60%
1. 일자리 창출	혼합평가	2.00점	1.58점	-
2. 일자리 질 개선	혼합평가	2.00점	1.75점	-
3. 고객 및 주민참여	비계량평가	2.00점	1.40점	-
4. 윤리경영	비계량평가	4.00점	3.20점	-
5. 조직문화 활성화	비계량평가	2.00점	1.34점	-
6. 시설·안전관리	비계량평가	1.00점	0.56점	-
7. 지역사회 공헌	비계량평가	1.00점	0.66점	-
8. 사회적 약자 배려	비계량평가	1.00점	0.55점	-
9. 채용비리 방지	계량평가	(감점)	미발생	-
Ⅴ. 사업성과	-	50.00점	42.92점	85.84%
1. 기관 사업 목표의 적정성 및 달성 정도	비계량평가	8.00점	7.12점	-
2. 부천형 문화도시 조성사업	혼합평가	10.00점	9.13점	-
3. 문화공간 운영사업	혼합평가	10.00점	8.81점	-
4. 문화프로그램 향유자 증대사업	혼합평가	10.00점	7.95점	-
5. 고객만족도 및 청렴도	계량평가	12.00점	9.91점	-
합계		100.00점	83.38점	-

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	ㅁ 과도한 조직분화 실시 및 자체수입 축소에 따른 재무성과 하락, 시설운영 실적 등 사업성과 하락	다 등급	가 등급	
		90.95점	83.38점	감
리더십 /전략	ㅁ 수탁사업의 위수탁 협약종료, 신규센터의 편입 등 사업환경 변화에 따라 전략체계를 개선하기 위한 적정 노력을 기울임	13.60점	8.77점	
경영 시스템	ㅁ 과도한 조직분화, 자체수입률 하락, 과도한 예산집행 오차가 발생함	20.17점	15.65점	
정책준수	ㅁ 비정규직 인력에 대한 선제적 정규직 전환 실시 및 총인건비인상률, 경영평가 성과급 지급기준 준수 등 정책기준 적정 이행	9.26점	5.00점	
사회적 가치	ㅁ 윤리경영 강화 및 고충민원 제도 실효성 확보를 위한 다각적 노력 이행	-	11.04점	신규
경영성과	ㅁ 부천시정에 부합하는 사업추진 방향설정 및 정책사업 기획 등의 노력 적정	47.92점	42.92점	

※ 2018년 평가는 4개 영역(리더십/전략, 경영시스템, 정책준수, 경영성과)으로 분류한 반면, 2019년 평가는 5개 영역(리더십/전략, 경영시스템, 정책준수, 사회적가치, 경영성과)으로 운영(배점기준도 상이)함에 따라 영역별 점수의 증·감 비교가 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫ 기관장과 직원 간 활발한 논의를 거쳐 기관의 설립목적을 구현하기 위한 미션과 비전을 도출하였으며, 연계성이 우수
개선할 사항	▫ 특이사항 없음

② *경영시스템*

우수 사항	▫ 다양한 의사소통채널 구축을 통한 정보공유 및 소통노력 ▫ 분기별 직원 수요조사를 통한 구성원들의 교육수요조사를 반영 교육형식과 방법을 다양화하여 직원의 교육 참여 활성화에 노력
개선할 사항	▫ 조직확대에 따른 적정 사업량 분석, 직무분석 등 조직개편의 타당성 검토 필요 ▫ 분기별 예산집행 차이분석을 통한 집행오차 최소화 노력 필요

③ *정책준수*

우수 사항	▫ 비정규직 인력에 대한 선제적 정규직 전환 실시 및 총인건비인상률, 경영평가 성과급 지급기준 준수 등 정책기준 적정 이행
개선할 사항	▫ 특이사항 없음

④ *사회적 가치*

우수 사항	▫ 윤리경영 강화 및 고충민원 제도 실효성 확보를 위한 다각적 노력 이행
개선할 사항	▫ 전반적인 부패방지 시책에 대한 이행 노력 및 성과 저하

⑤ *경영성과*

우수 사항	▫ 부천시정에 부합하는 사업추진 방향설정 및 정책사업 기획 등의 노력 적정
개선할 사항	▫ 만족도 조사결과, 시설운영 실적 등 사업성과 하락으로 개선방안 마련 필요

38 [부천시] 한국만화영상진흥원 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	□ 민법 제32조 □ 한국만화영상진흥원 설치 및 운영조례						설립년도	1998.12.4.	
연혁	□ 1998. 11. 16. 부천시만화정보센터 설치 및 운영조례 제정 □ 1998. 12. 04. 부천만화정보센터 설립 □ 2001. 01. 01. (사)부천만화정보센터 출범(이사장 성완경) □ 2006. 03. 29. (재)부천만화정보센터 출범(이사장 이두호) □ 2009. 07. 27. (재)한국만화영상진흥원 명칭 변경 및 이전 □ 2017. 07. 14. 제5기 이사회 출범(이사장 : 김동화)								
주요기능	한국만화문화의 진흥과 저변 확산 및 가치 증대를 통한 한국만화산업 육성·발전, 지역주민에 대한 공공복리 증진 및 지역경제 활성화								
조직현황	대표	안종철					지자체 지분율	100%	
	조직	2본부, 7팀, 2국							
	정원	65명							
지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	51,551	21,373	17,361	12,817	25,191	7,536	10,731	6,924	49

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	12,313	11,664	649
	'18년도	9,405	9,006	399
	전년대비 증감율	△23.6%	△22.8%	△38.5%
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	△324	135	△189
	'18년도	△2,697	39	△2,658
	전년대비 증감율	732.4%	△71.1%	1306.3%

2. 평가 결과 : 마등급(73.41점)

평가지표 및 세부 착안사항	평가방법	가중치	득점	달성도
Ⅰ. 리더십·전략	-	10.00점	4.97점	49.70%
1. 경영층 리더십·전문성	비계량평가	5.00점	3.21점	-
2. 중장기 및 주요사업 계획	비계량평가	5.00점	1.76점	-
Ⅱ. 경영시스템	-	20.00점	12.56점	62.80%
1. 인사·조직, 재무·예산 관리의 적정성	비계량평가	5.00점	2.50점	-
2. 지원기능 인력 비율	계량평가	1.50점	0.00점	-
3. 관리직(팀장급 이상) 비율	계량평가	1.50점	1.50점	-
4. 외부전문가 구성 및 참여율	계량평가	1.00점	1.00점	-
5. 임직원 교육실적	계량평가	1.00점	1.00점	-
6. 사업수행 효율성	계량평가	2.00점	0.60점	-
7. 자체수입률	계량평가	1.00점	0.72점	-
8. 일반관리비 충당율	계량평가	1.00점	0.69점	-
9. 금융부채 비율	계량평가	1.00점	1.00점	-
10. 복리후생비 집행 및 공개	계량평가	2.00점	0.77점	-
11. 업무추진비 집행 및 공개	계량평가	2.00점	1.93점	-
12. 조달계약 실적	계량평가	1.00점	0.85점	-
Ⅲ. 정책준수	-	5.00점	2.94점	58.80%
1. 임금피크제 운영의 적정성	계량평가	1.00점	1.00점	-
2. 인건비 인상률 준수	계량평가	1.00점	0.00점	-
3. 경영평가 성과급 지급	계량평가	1.00점	미실시	-
4. 외부감사 지적사항 이행률	계량평가	1.00점	0.94점	-
5. 경영공시 및 통합공시 준수	계량평가	1.00점	1.00점	-
6. 블라인드 채용 도입 여부	계량평가	(감점)	미발생	-
7. 근로시간 단축 준수	계량평가	(감점)	미발생	-
Ⅳ. 사회적 가치	-	15.00점	10.24점	68.27%
1. 일자리 창출	혼합평가	2.00점	1.70점	-
2. 일자리 질 개선	혼합평가	2.00점	1.85점	-
3. 고객 및 주민참여	비계량평가	2.00점	1.30점	-
4. 윤리경영	비계량평가	4.00점	1.80점	-
5. 조직문화 활성화	비계량평가	2.00점	1.42점	-
6. 시설·안전관리	비계량평가	1.00점	0.51점	-
7. 지역사회 공헌	비계량평가	1.00점	0.81점	-
8. 사회적 약자 배려	비계량평가	1.00점	0.85점	-
9. 채용비리 방지	계량평가	(감점)	미발생	-
Ⅴ. 사업성과	-	50.00점	41.97점	83.94%
1. 기관 사업 목표의 적정성 및 달성 정도	비계량평가	8.00점	6.80점	-
2. 만화도시 이미지 및 인프라 활용실적	혼합평가	10.00점	8.30점	-
3. 국내/외 만화창작 인재 및 산업육성 지원사업	혼합평가	10.00점	9.50점	-
4. 만화문화 확산 및 박물관 운영실적	혼합평가	10.00점	9.10점	-
5. 고객만족도 및 청렴도	계량평가	12.00점	8.27점	-
경영평가 성과급 지급(1점)을 제외한 한 99점 기준의 평가결과		99.00점	72.68점	-
100점으로 총점환산한 최종 평가결과		100.00점	73.41점	-

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	ㅁ 총인건비인상률 기준 초과 및 입주작가 지원 등의 사업성과 하락	다 등급	마 등급	
		81.00점	73.41점	감
리더십 /전략	ㅁ 설립초기 중장기 발전전략 수립 이후, 발전전략에 대한 체계적 관리 미흡 및 실효성 저하	10.93점	4.97점	
경영 시스템	ㅁ 정원충족률 제고, 성과중심의 내부평가제도 도입 등 조직인사 개선 노력 실시	18.97점	12.56점	
정책준수	ㅁ 비정규직 인력의 정규직 전환을 위한 전환심의위원회 의결 완료 이행	8.37점	2.94점	
사회적 가치	ㅁ 대내외적 여건 등을 고려하여 비정규직의 정규직 전환을 추진함	-	10.24점	신규
경영성과	ㅁ 부천국제만화축제의 참여인원 및 매출액에 대한 과거 대비 우수한 성과 창출	42.73점	41.97점	

※ 2018년 평가는 4개 영역(리더십/전략, 경영시스템, 정책준수, 경영성과)으로 분류한 반면, 2019년 평가는 5개 영역(리더십/전략, 경영시스템, 정책준수, 사회적가치, 경영성과)으로 운영(배점기준도 상이)함에 따라 영역별 점수의 증·감 비교가 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 특이사항 없음
개선할 사항	ㅁ 진흥원 설립 초기에 수립된 중장기 발전전략의 체계적 관리 미흡

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 인사관리제도의 만족도 제고를 위한 근무평정 등 성과평가제도 등의 개선이 이루어짐
개선할 사항	ㅁ 문화체육관광부 사업의 일시적 이관 등으로 매년도 사업비 변동이 큰폭으로 발생함에 따라 안정적 재무기반 마련 필요

③ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 비정규직 인력의 정규직 전환을 위한 전환심의위원회 의결 완료 이행하는 성과 창출
개선할 사항	ㅁ 성과연봉 재원을 과다편성함에 따라 총인건비인상률 기준 초과

④ *사회적 가치*

우수 사항	ㅁ 대내외적 여건 등을 고려하여 비정규직의 정규직 전환을 추진함
개선할 사항	ㅁ 윤리경영, 청렴도 제고 등을 위한 부패방지 시책의 수립 및 이행노력 미흡

⑤ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 부천국제만화축제의 참여인원 및 매출액에 대한 과거 대비 우수한 성과 창출
개선할 사항	ㅁ 매출액 기준 입주자 지원실적이 목표 대비 달성수준 저조

39 [부천시] 부천산업진흥원 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	□ 민법 제32조 □ 부천시 조례 제2611호		설립년도	2003
연혁	□ 2003년 : (재)부천산업진흥재단 설립 □ 2005년 : 로봇상설 전시장 "부천로보파크" 개관 □ 2007년 : 지역연고산업진흥사업단 설치 □ 2009년 : 중소기업청 연구장비 공동이용사업 운영기관 선정 □ 2010년 : 중소기업청 벤처촉진지구육성 사업 운영기관 선정 □ 2011년 : 예비기술창업자 육성 "기술창업센터" 개관 □ 2012년 : 고용노동부 청년취업인턴제 운영기관 선정 □ 2014년 : 로봇융합부품고도화 기반구축사업 추진 □ 2015년 : 국제로봇올림피아드 세계대회 개최 □ 2016년 : 중소기업청 창업도약패키지 지원사업 운영기관 선정 □ 2017년 : 경기판타지아로봇 경진대회 개최			
주요기능	□ 미래산업 육성을 위한 지역특화산업의 전략육성 □ 중소.벤처기업 종합지원체제에 마련 및 중점 지원			
조직현황	CEO	이학주(2018.3.7.~)	지자체 지분율	100%
	조직	2본부, 1실, 5팀		
	정원	38명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	35,628	11,179	10,000	14,449	11,344	3,196	3,618	4,530	32

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	6,628	2,375	4,253
	'18년도	7,639	3,015	4,624
	전년대비 증감율	15.3%	26.9%	8.7%
	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	△29	275	246
	'18년도	541	98	639
	전년대비 증감율	1965.5%	△64.4%	159.8%

2. 평가 결과 : 나등급(86.72점)

평가지표 및 세부 착안사항	평가방법	가중치	득점	달성도
Ⅰ. 리더십·전략	-	10.00점	9.02점	90.20%
1. 경영층 리더십·전문성	비계량평가	5.00점	4.76점	-
2. 중장기 및 주요사업 계획	비계량평가	5.00점	4.26점	-
Ⅱ. 경영시스템	-	20.00점	17.69점	88.45%
1. 인사·조직, 재무·예산 관리의 적정성	비계량평가	5.00점	3.24점	-
2. 지원기능 인력 비율	계량평가	1.50점	1.50점	-
3. 관리직(팀장급 이상) 비율	계량평가	1.50점	1.50점	-
4. 외부전문가 구성 및 참여율	계량평가	1.00점	1.00점	-
5. 임직원 교육실적	계량평가	1.00점	1.00점	-
6. 사업수행 효율성	계량평가	2.00점	2.00점	-
7. 자체수입률	계량평가	1.00점	0.81점	-
8. 일반관리비 충당율	계량평가	1.00점	1.00점	-
9. 금융부채 비율	계량평가	1.00점	1.00점	-
10. 복리후생비 집행 및 공개	계량평가	2.00점	1.83점	-
11. 업무추진비 집행 및 공개	계량평가	2.00점	1.82점	-
12. 조달계약 실적	계량평가	1.00점	0.99점	-
Ⅲ. 정책준수	-	5.00점	5.00점	100.00%
1. 임금피크제 운영의 적정성	계량평가	1.00점	1.00점	-
2. 인건비 인상률 준수	계량평가	1.00점	1.00점	-
3. 경영평가 성과급 지급	계량평가	1.00점	1.00점	-
4. 외부감사 지적사항 이행률	계량평가	1.00점	1.00점	-
5. 경영공시 및 통합공시 준수	계량평가	1.00점	1.00점	-
6. 블라인드 채용 도입 여부	계량평가	(감점)	미발생	-
7. 근로시간 단축 준수	계량평가	(감점)	미발생	-
Ⅳ. 사회적 가치	-	15.00점	11.20점	74.67%
1. 일자리 창출	혼합평가	2.00점	1.64점	-
2. 일자리 질 개선	혼합평가	2.00점	1.25점	-
3. 고객 및 주민참여	비계량평가	2.00점	1.50점	-
4. 윤리경영	비계량평가	4.00점	3.20점	-
5. 조직문화 활성화	비계량평가	2.00점	1.64점	-
6. 시설·안전관리	비계량평가	1.00점	0.66점	-
7. 지역사회 공헌	비계량평가	1.00점	0.66점	-
8. 사회적 약자 배려	비계량평가	1.00점	0.65점	-
9. 채용비리 방지	계량평가	(감점)	미발생	-
Ⅴ. 사업성과	-	50.00점	43.81점	87.62%
1. 기관 사업 목표의 적정성 및 달성 정도	비계량평가	8.00점	6.56점	-
2. 로봇산업 및 로보파크전시관 운영	혼합평가	10.00점	9.38점	-
3. 중소기업 창업 및 고용 지원사업	혼합평가	10.00점	8.33점	-
4. 중소기업 판로지원 성과	혼합평가	10.00점	8.33점	-
5. 고객만족도 및 청렴도	계량평가	12.00점	11.21점	-
합계		100.00점	86.72점	-

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 외부재원 확보실적 지속 증가 및 부패방지 시책의 적정 운영	다 등급	나 등급	
		84.71점	86.72점	증
리더십 /전략	▫ 대내외 환경변화를 반영한 전략목표 개선 및 외부재원 확보 성과 우수	11.73점	9.02점	
경영 시스템	▫ 신규사업 추진을 위한 조직개편 실시 및 안정적인 재정운영을 통한 사업추진 기반 마련	18.19점	17.69점	
정책준수	▫ 비정규직 인력의 정규직 전환을 위한 전환심의위원회 의결 완료 이행	8.39점	5.00점	
사회적 가치	▫ 공정한 인사를 통한 조직 경쟁력 강화 목표 아래 구체적 추진전략 도출	-	11.20점	신규
경영성과	▫ 만족도 및 청렴도 조사결과 최우수 기관 선정	46.40점	43.81점	

※ 2018년 평가는 4개 영역(리더십/전략, 경영시스템, 정책준수, 경영성과)으로 분류한 반면, 2019년 평가는 5개 영역(리더십/전략, 경영시스템, 정책준수, 사회적가치, 경영성과)으로 운영(배점기준도 상이)함에 따라 영역별 점수의 증·감 비교가 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 대내외 환경변화를 반영한 전략목표 개선 및 외부재원 확보 성과 우수 ㅁ IoT센터 개설 등 부천시 핵심 산업 육성을 위한 적극적 사업활동 추진
개선할 사항	ㅁ 특이사항 없음

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 신규사업 추진을 위한 조직개편을 통해 핵심사업과 실무인력 중심의 인력구조 개선 ㅁ 시 출연금 및 외부재원 증가로 안정적 재정운영 및 사업추진 기반 마련
개선할 사항	ㅁ 예산집행의 모니터링 활동 미흡 및 예산편성 계획에 따른 집행오차가 큼

③ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 비정규직 인력의 정규직 전환을 위한 전환심의위원회 의결 완료 이행 ㅁ 총인건비인상률, 성과급 지급기준 등 정책기준 적정 이행
개선할 사항	ㅁ 특이사항 없음

④ *사회적 가치*

우수 사항	ㅁ 공정한 인사를 통한 조직 경쟁력 강화 목표 아래 구체적 추진전략 도출
개선할 사항	ㅁ 비정규직 근로자 4명에 대한 정규직 전환 의결은 완료하였으나, 정원확보 지연에 따라 실제 채용 미실시

⑤ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 만족도 및 청렴도 조사결과 최우수 기관 선정 ㅁ 로봇산업 지원 및 중소기업 판로 지원 등 전반적 사업성과 양호
개선할 사항	ㅁ 체계적인 사업성과 분석 기준을 도입하여 사업의 효과성 분석 및 예산편성 방향 모색 필요

40 [부천시] 부천시여성청소년재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	□ 민법 제32조(비영리법인의 설립 및 허가) □ 지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률(제14196호) □ 부천시여성청소년재단 설립 및 운영에 관한 조례(조례 제2908호)	설립 년도	2015.11.5.
연혁	□ 2014. 7. ~ 8. 법인설립 타당성 검토 용역 □ 2014. 11. 17. 재단 설립 및 운영 조례 제정 시행 □ 2014. 12. 29. 발기인 구성 및 발기인 창립 총회 □ 2015. 11. 5. 법인 설립 등기 □ 2016. 1. 7. 재단 출범식 □ 2016. 3. 2. 제2대 박성숙 대표이사 취임		
주요기능	□ 여성·청소년·가족정책 연구 및 개발 □ 성인지적 정책실현을 위한 프로그램 운영 □ 여성능력개발과 경제활동 지원을 위한 프로그램 개발·보급 □ 청소년 활동 진흥에 관한 사업 □ 청소년 건전한 육성을 위한 사업		
조직현황	CEO: *박성숙(2016. 3. 23. ~ 현재)* 조직: 1실 4관 1센터 정원: 51명	지자체 지분율	%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	17,902	5,154	6,082	6,666	12,115	3,539	3,492	5,084	68

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	1,724	1,599	126
	'18년도	1,974	1,846	128
	전년대비 증감율	14.5%	15.4%	1.6%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	△72	11	△60
	'18년도	237	10	246
	전년대비 증감율	429.2%	△9.1%	510%

2. 평가 결과 : 나등급(85.88점)

평가지표 및 세부 착안사항	평가방법	가중치	득점	달성도
Ⅰ. 리더십·전략	-	10.00점	8.67점	86.70%
1. 경영층 리더십·전문성	비계량평가	5.00점	4.41점	-
2. 중장기 및 주요사업 계획	비계량평가	5.00점	4.26점	-
Ⅱ. 경영시스템	-	20.00점	16.98점	84.90%
1. 인사·조직, 재무·예산 관리의 적정성	비계량평가	5.00점	4.24점	-
2. 지원기능 인력 비율	계량평가	1.50점	1.50점	-
3. 관리직(팀장급 이상) 비율	계량평가	1.50점	1.50점	-
4. 외부전문가 구성 및 참여율	계량평가	1.00점	1.00점	-
5. 임직원 교육실적	계량평가	1.00점	1.00점	-
6. 사업수행 효율성	계량평가	2.00점	1.26점	-
7. 자체수입률	계량평가	1.00점	0.82점	-
8. 일반관리비 충당율	계량평가	1.00점	0.65점	-
9. 금융부채 비율	계량평가	1.00점	1.00점	-
10. 복리후생비 집행 및 공개	계량평가	2.00점	1.83점	-
11. 업무추진비 집행 및 공개	계량평가	2.00점	1.82점	-
12. 조달계약 실적	계량평가	1.00점	0.36점	-
Ⅲ. 정책준수	-	5.00점	4.96점	99.20%
1. 임금피크제 운영의 적정성	계량평가	1.00점	1.00점	-
2. 인건비 인상률 준수	계량평가	1.00점	1.00점	-
3. 경영평가 성과급 지급	계량평가	1.00점	1.00점	-
4. 외부감사 지적사항 이행률	계량평가	1.00점	0.96점	-
5. 경영공시 및 통합공시 준수	계량평가	1.00점	1.00점	-
6. 블라인드 채용 도입 여부	계량평가	(감점)	미발생	-
7. 근로시간 단축 준수	계량평가	(감점)	미발생	-
Ⅳ. 사회적 가치	-	15.00점	11.14점	74.27%
1. 일자리 창출	혼합평가	2.00점	1.70점	-
2. 일자리 질 개선	혼합평가	2.00점	1.75점	-
3. 고객 및 주민참여	비계량평가	2.00점	1.50점	-
4. 윤리경영	비계량평가	4.00점	2.80점	-
5. 조직문화 활성화	비계량평가	2.00점	1.42점	-
6. 시설·안전관리	비계량평가	1.00점	0.66점	-
7. 지역사회 공헌	비계량평가	1.00점	0.56점	-
8. 사회적 약자 배려	비계량평가	1.00점	0.75점	-
9. 채용비리 방지	계량평가	(감점)	미발생	-
Ⅴ. 사업성과	-	50.00점	44.13점	88.26%
1. 기관 사업 목표의 적정성 및 달성 정도	비계량평가	8.00점	6.24점	-
2. 여성・청소년 친화도시의 구체적 실현	혼합평가	10.00점	9.41점	-
3. 여성・청소년 맞춤형 정책개발	혼합평가	10.00점	9.26점	-
4. 여성・청소년 시설 및 프로그램 활성화	혼합평가	10.00점	9.13점	-
5. 고객만족도 및 청렴도	계량평가	12.00점	10.09점	-
합계		100.00점	85.88점	-

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 일자리 질 개선정책 적극 이행 및 사업성과 목표 초과 달성	나 등급	나 등급	
		85.10점	85.88점	증
리더십 /전략	▫ 중장기 전략 수립 양호 및 자체수입 확보와 외부 공모사업 적극 추진	12.05점	8.67점	
경영 시스템	▫ 핵심사업을 중심으로 한 조직편재 실시	19.47점	16.98점	
정책준수	▫ 외부감사 지적사항 이행률 우수 및 총인건비 인상률 등 정책기준 준수	5.73점 (8.5점기준)	4.96점	
사회적 가치	▫ 비정규직근로자 정규직 전환완료 등 일자리 질 개선 정책 적극 이행	-	11.14점	신규
경영성과	▫ 기관의 모든 핵심사업 성과 목표 초과 달성	46.57점	44.13점	

※ 2018년 평가는 4개 영역(리더십/전략, 경영시스템, 정책준수, 경영성과)으로 분류한 반면, 2019년 평가는 5개 영역(리더십/전략, 경영시스템, 정책준수, 사회적가치, 경영성과)으로 운영(배점기준도 상이)함에 따라 영역별 점수의 증·감 비교가 불가

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 중장기 전략 수립 양호 및 자체수입 확보와 외부 공모사업 적극 추진
개선할 사항	ㅁ 비전전략체계 재구성 및 중장기 인력계획 수립 필요

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 핵심사업 중심으로 한 조직편재 실시
개선할 사항	ㅁ 분기별 예산 대비 집행오차 발생 최소화 노력 필요

③ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 외부감사 지적사항 이행율이 96.3%수준으로 우수 ㅁ 총인건비인상률, 성과급 지급기준 등 정책기준 적정 이행
개선할 사항	ㅁ 특이사항 없음

④ *사회적 가치*

우수 사항	ㅁ 비정규직 정규직 전환 실시를 통한 고용의 질 개선 ㅁ 부패방지 시책 적극 개선을 통한 청렴도 향상
개선할 사항	ㅁ 정규직원이 직접 시행하는 사회공헌 프로그램의 기획 및 참여활동을 강화할 필요가 있음

⑤ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 기관의 핵심사업 성과 모두 목표치 초과 달성 ㅁ 부천시 여성친화도시 대표 사업이 경기도 시범사업 선정
개선할 사항	ㅁ 기획 조정 업무 및 청소년·여성 전문가 충원을 통한 서비스 질 관리 노력 필요

41 (안산시) (재)안산문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="6">□ 안산시 문화재단 설립 및 운영조례</td><td>설립년도</td><td>2007년</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="8">□ 2004. 10. 02 안산문화예술의전당 개관
□ 2006. 04. 07 안산문화재단 설립 및 운영조례 제정
□ 2007. 01. 02 안산문화예술의 전당 재단법인 출범
□ 2013. 01. 02 (재) 안산문화재단 출범
□ 2013. 04. 05 단원미술관 신축 건물 준공 및 재개관
□ 2015. 02. 01 안산문화광장 인수 사업개시
□ 2015. 06. 단원미술관 3관(콘텐츠관) 준공
□ 2016. 04. 04 한 대앞역 문화공간 ‘아뜨시끌’ 인수 사업개시</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="8">□ 지역문화예술의 진흥과 시민의 문화수요 충족 및 문화복지도시 구현</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">백정희</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">2본부 6부 1국</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">57명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>41,760</td><td>13,341</td><td>13,977</td><td>14,442</td><td>25,317</td><td>7,619</td><td>8,648</td><td>9,050</td><td>60.6</td></tr>
</table>

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	‘17년도	2,379	887	1,492
	‘18년도	2,742	1,338	1,404
	전년대비 증감율	13.24%	33.7%	△6.27%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	‘17년도	△12,123	11,650	△473
	‘18년도	△11,351	11,870	519
	전년대비 증감율	6.8%	1.85%	191.1%

2. 평가 결과 : A등급(85.05점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	1. 경영층 리더십	5	3.64
	전략	1. 비전·미션 및 경영계획	5	2.5
	소계		10	6.14
경영시스템	운영적절성	1. 인사조직 재무예산관리 적정성	5	4.5
	인사·조직	1. 지원부서인력 비율	3	3
		2. 관리직(팀장급 이상)인력비율	3	3
		3. 외부전문가 구성 및 참여율	1	1
		4. 인적자원 교육 실적	5	5
	재무관리	1. 자체 수입액 실적	3	2.9
	예산과리	1. 총 예산의 운용실적	2	2
	소계		22	21.4
정책준수	공공기관 정책준수	1. 임금피크제 운영의 적정성	1	0.56
		2. 인건비 인상률 준수	1	1
		3. 외부감사 지적사항 이행	1	0.8
		4. 경영평가 지적사항 이행	1	0.56
		5. 블라인드 채용 도입여부	1	1
	자치단체 정책준수	1. 자치단체 정책준수	5	3.48
	소계		10	7.4
사회적 가치	일자리확대	1. 일자리 창출	4	3.584
		2. 일자리 질 개선	2	1.64
	사회적책임	1. 고객 및 주민참여	5	4.06
		2. 윤리경영	2	1.248
		3. 노사상생	2	1.248
		4. 안전 및 환경관리	2	1.6
		5. 지역사회 공헌	2	1.224
		6. 사회적 약자 배려	4	2.44
	소계		23	17.044
경영성과	사업성과 적절성	1. 사업성과 제고	5	4.68
	고객만족도	1. 고객만족도	5	4.79
	유형별평가지표	1. 지역활성화 예술활동 지원 실적	5	4.31
		2. 문화정보 제공 실적	3	3
		3. 운영 시설 가동률	4	3.86
		4. 기획사업 및 대관 건수 실적	3	3
		5. 자체 프로그램 참여자 실적	3	3
		6. 문화·예술 활동 지원 실적	4	3.43
		7. 홈페이지 방문자 수 실적	3	3
	소계		35	33.07
합계			100점	85.05점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 시 문화정책의 중추 공공기관으로서 지역과 기관의 특성을 고려한 문화시책 및 문화공연을 개최하여 시민의 문화발전에 크게 기여하였으나 대표자의 변경 등으로 인한 정책의 연계성 부족, 조직관리와 경영부분에서 다소 미비한 실적을 거두었음. 또한, 사회적 지표의 새로운 지표추가로 평가점수가 작년 대비 다소 하락하였음.

❍ 급변하는 문화예술환경과 고객의 다양한 요구에 유연한 대응을 하기 위하여 적절하게 TFT을 구성하여 운영을 할 필요가 있음. 특히, 고유 목적 사업 이외의 행사 및 공모 지원 사업 등 지속적인 사업량의 증가에 따른 조직 탄력성이 요구되는 경우 TFT를 구성하는 등 탄력적으로 조직을 운영하시기 바람.

❍ 안산문화재단의 미션과 경영목표를 효율적으로 달성하고 성과분석을 효율적으로 수행하기 위해서는 내·외부 환경분석→계획수립→사업실행→점검·평가·환류의 순환과정을 거쳐 시행하고, 결과분석에 대한 미흡사항은 차년도의 사업계획에 반영시켜 체계적으로 관리하시기 바람.

❍ 경영전략별 세부추진과제는 시급성, 중요성 및 전략적 적합성 등을 고려하여 선후완급에 따라 우선순위를 정하여 추진함과 아울러 성과측정지표를 설정하여 관리함이 바람직할 것임.

❍ 감사결과 지적사항 개선을 위한 프로세스(감사 지적사항 통보→지적사항 부서장 및 직원 공유→지적사항 신속처리→이행노력→완료)를 구축하여 운영함이 바람직함.

- 내부 신고제도 마련 및 내부청렴도 설문조사를 상시적으로 실시하여 직원의 반부패 및 윤리 청렴의식 강화를 도모함이 바람직할 것임.

평가영역	내 용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 평가결과 평점 85.05점으로 A등급의 평가를 받음.	A등급 90.07점	A등급 85.05점	- 감
리더십/전략	□ 대표이사의 주요 경영 방침인 문화예술가 지원사업 및 지역예술인 활성화를 위한 단계적 계획이 강조되지 않기에 경영비전 및 실행전략 수립과 실천노력이 필요함.	-	6.14점	-
경영 시스템	□ 2015~2018년 평가에서 제시된 인사 및 조직, 노무, 정보시스템, 각종 시설환경 정비 등에 대한 개선권고를 적극적으로 수용해 효율적이고 강력한 조직으로 변호를 도모하고 있음은 긍정적으로 평가됨.	-	21.4점	-
정책준수	□ 임금피크제 운영, 인건비 인상률 준수, 블라인드 채용 도입등 정책 준수에 노력하였음.	-	7.4점	-
사회적 가치	□ 사회적지표의 신설로 점수가 다소 낮으나 노사화합 프로그램 이행 추진, 안전사고 사전예방을 위한 시스템 구축 및 관리에 노력함은 긍정적으로 평가됨.	-	17.044점	-
경영성과	□ 시 문화정책의 중추 공공기관으로서 지역과 기관의 특성을 고려하여 기관의 사회적 역할과 책임을 명확히 하고 이를 달성하기 위한 구체적인 계획을 내·외부 구성원과 공유할 필요가 있음.	-	33.07점	-

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫ 지역문화예술진흥을 선도하는 기관으로서 문화예술의 가치를 공유하는 (공연, 전시, 교육, 축제, 지원, 연구) 프로그램을 통해 예술인을 비롯한 모든 지역민의 창조적 문화예술활동을 북돋우고 다양한 문화향유 기회를 제공. ▫ 재단 조직문화 활성화를 위한 동호회 운영, 노사협의회 구성등 소통을 위한 조직문화 구축
개선할 사항	▫ 재단의 업무 및 사업(공연)에 대한 홍보 강화 - 객석률, 기획공연 시 시민참여율(70~80%)을 높이기 위한 홍보방안 마련 - 페이스북 등 사회관계망서비스(SNS)를 활용한 공연·전시 홍보 실적이 미흡 - 다양한 채널의 SNS 홍보 및 기관 SNS 친구 확대 - 홍보를 위한 게시대등의 디지털화 필요 ▫ 재단보유 시설관리 및 활용방안 모색 - 단원미술관 시설 보수(방수 및 시설개선)에 대해 구체적 계획 마련 - 운영시설 가동율 높이는 방안 강구 - 활용되어지는 부분(중앙광장, 야외 결혼식등)을 이용한 수익사업 방안 마련

② *경영시스템*

우수 사항	▫ 의사소통채널 구축과 사업부서와 지원부서간의 협력을 위한 조직문화 구축
개선할 사항	▫ 기관의 지출액 대비 재정자립도 ('18년 2.03%)를 제고하기 위해 안정적인 수입확보가 중요함. 수입 중 시 보조금수입이 가장 큰 부분을 차지하고 있는바 자체사업 수입증대와 수입다변화 노력 필요 - 재정자립도 달성을 위해 사업수익과 양질의 작품성을 고려한 공연제작과 판로 개척 및 공모사업 유치에 더 많은 노력 필요함 - 다만, 재정자립도 달성을 위한 지나친 지출 축소는 기관운영의 저해 요인으로 작용할 수도 있으므로 적정규모의 예산 편성 선행을 권고 ▫ 관리비 중 퇴직급여 금액이 2017년도에는 531,946천원에서 2018년도에는 81,295천원으로 급격하게 감소하였음. 이는 직원별 근속연수 산정에 오류가 있어 2017년도에 전액 반영한 결과로 직원 근속연수와 월평균 급여를 재검토하여 정확한 퇴직급여 충당부채 산정이 필요함.

③ 경영성과

우수 사항	□ 문화소외계층을 위한 문화나눔, 키움티켓, 꿈다락 토요문화학교 등을 운영하여 문화적 접근이 어려운 문화소외계층(기초생활수급자, 시설수급자, 차상위계층 등), 청소년들의 관람료를 지원하여 문화향유의 기회 제공
개선할 사항	□ 안산국제거리극축제 관련 지속적인 발전 방안 모색 권고 - 안산국제거리극축제에 대한 대표적 개선사항 없음 - 명실상부한 국제거리극축제가 될 수 있도록 해외 관광객 유치를 위한 해외 홍보 - 시민과 현장 등 각계각층의 폭넓은 의견 수렴, 야외 스크린 설치 확대를 통한 관람권 확보, 다양한 볼거리 제공 검토

④ 정책준수

우수 사항	□ 기관 내 불합리한 제도 개선을 위한 문화사랑협의회(노사협의회)를 정기적으로 개최하여 소통문화 확산
개선할 사항	□ 문화예술의 가치를 중시하다보니 조직관리와 경영부분에서 다소 소홀함. - 내부감사시스템 마련 요망 - 불용물품 및 재무조사 실시 필요(2004년~2006년 불용물품 미정리) - 2018년 하반기 청렴교육 미진 - 임금피크제 재단 3명에 대한 적립만 해놓고 청년고용 미실시

42 [안산시] [재]안산시청소년재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 안산시청소년재단 설치 및 운영조례	설립년도	2003년
연혁	□ 2003.10.16. (재)안산시청소년수련관 설립 □ 2006.09.12. 대덕과학탐구학습관 개관 □ 2006.02.27. 일동청소년문화의집 수탁운영 □ 2008.01.01. 사동디지털문화의집 수탁운영 □ 2008.05.28. 안산시행복예절관 수탁운영 □ 2019.01.01. (재)안산시청소년재단으로 법인 명칭변경		
주요기능	□ 청소년 수련활동 보호사업 □ 안산시가 설치한 청소년수련시설의 수탁운영		
조직현황	CEO: 김희삼 조직: 3개이구 4개시설 1개 수탁시설 정원: 62명	지자체 지분율	100%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	10,083	3,075	3,415	3,593	5,479	1,625	1,839	2,015	54.34

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	586	486	100
	'18년도	549	451	98
	전년대비 증감율	△6.7%	△7.76%	△2%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	△1,900	1,837	△63
	'18년도	△86	52	△34
	전년대비 증감율	95.47%	△97.17%	46%

2. 평가 결과 : A등급(90.38점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	1. 경영층 리더십	5	4.84
	전략	1. 비전·미션 및 경영계획	5	4.72
	소계		10	9.56
경영시스템	운영적절성	1. 인사조직 재무예산관리 적정성	5	3.7
	인사·조직	1. 지원부서인력 비율	3	3
		2. 관리직(팀장급 이상)인력비율	3	3
		3. 외부전문가 구성 및 참여율	1	0.7
		4. 인적자원 교육 실적	5	5
	재무관리	2. 자체 수입액 실적	3	3
	예산과리	2. 총 예산의 운용실적	2	2
	소계		22	20.4
정책준수	공공기관 정책준수	2. 임금피크제 운영의 적정성	1	0.86
		2. 인건비 인상률 준수	1	1
		3. 외부감사 지적사항 이행	1	1
		4. 경영평가 지적사항 이행	1	0.72
		5. 블라인드 채용 도입여부	1	1
	자치단체 정책준수	2. 자치단체 정책준수	5	4
	소계		10	8.58
사회적 가치	일자리확대	2. 일자리 창출	4	3.616
		2. 일자리 질 개선	2	1.64
	사회적책임	2. 고객 및 주민참여	5	4.06
		2. 윤리경영	2	1.632
		3. 노사상생	2	1.248
		4. 안전 및 환경관리	2	1.6
		5. 지역사회 공헌	2	1.604
		6. 사회적 약자 배려	4	1.96
	소계		23	17.36
경영성과	사업성과 적절성	1. 사업성과 제고	5	4.584
	고객만족도	1. 고객만족도	5	4.9
	유형별평가지표	1. 신규 무료프로그램 개발 실적	4	4
		2. 무료 프로그램 운영 실적	4	4
		3. 교육문화 프로그램 개발 및 운영실적	6	6
		4. 청소년활동 사업 운영 실적	6	6
		5. 청소년활동 사업 참여율	5	5
	소계		35	34.484
합계			100점	90.38점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

❍ 청소년재단 시설이용자들의 불편함을 최소화하고 시설환경 개선 등 다각적인 노력으로 운영개선에 많은 노력을 기울였으며 경영평가시 지적사항을 충실히 이행하였으며 수감준비에 따른 자료정리가 잘되어 있었음.

❍ 단원구청소년수련관 개관에 따른 재단의 예산이 전년도 대비 131,858천원(16.31%)이 증가되었으나 전예산 대비 공모사업 예산이 줄어들었음. 안산시 재정부담을 최소화하고 청소년재단의 자립을 위해 공모사업 확보를 위한 전직원의 노력이 절실히 요구됨.

❍ 청소년재단 출범으로 인한 직원들의 승진과 보직 전환으로 직원들의 사기가 진작되었으며 특화된 신규사업 발굴등 적극적인 사업 추진에 노력을 기울이고 있음. 조직운영 부분에서는 조직도상 사무국을 대표이사 직속으로 변경하여 청소년재단의 원활한 운영 검토.

❍ 청소년 수련관은 다른 시설에 비해 안전관리에 보다 면밀한 대비와 점검이 필요함. 또한, 단원구청소년수련관 개관에 따라 시설공간의 활용에 적극적인 노력과 특화된 프로그램개발 등 홍보에 주력해야 함.

❍ 상록구 청소년수련관(대덕청소년과학관 등 포함) 대부분의 시설과 장비가 노후화되어 이에 대한 중・장기 보완대책 수립이 요구됨

- 단원구청소년수련관과의 역할 정립과 프로그램 차별화 등 수련관 중・장기 발전계획을 구체적으로 마련하는 노력이 필요함 (2018년 평가의견과 동일)

평가영역	내 용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 평가결과 평점 90.38점으로 A등급의 평가를 받음.	A등급 91.75점	A등급 90.38점	- 감
리더십/전략	□ 2015~2018년과 비교시 수요자의 불편사항을 고려하여 수련관의 시설, 외부환경 등 이용의 불편함을 해소하는 등 기관운영 개선에 많은 노력을 기울이고 있음.	-	9.56점	-
경영 시스템	□ 바람직한 미래상을 정립하기 위한 중장기 경영 전략 수립 시 市 정책과 연계를 통하여 경영 전략 적합성을 제고할 필요가 있음.	-	20.4점	-
정책준수	□ 임금피크제 운영, 인건비 인상률 준수, 블라인드 채용 도입등 정책 준수에 노력하였음.	-	8.58점	-
사회적 가치	□ 사회적지표의 신설로 점수가 다소 낮으나 노사 화합 프로그램 이행 추진, 안전사고 사전예방을 위한 시스템 구축 및 관리에 노력함은 긍정적으로 평가됨.	-	17.36점	-
경영성과	□ 각종 공모사업에 적극 참여하여 안산시 재정 부담 최소화에 노력한 점과 전직원이 참여하는 다양한 소통과 화합의 프로그램을 지속적으로 운영한 점 등을 긍정적으로 평가할 수 있음.	-	34.484점	-

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫ 글로벌화 되어가고 있는 아동, 청소년 문화 패러다임에 대응하기 위한 신규 사업개발 및 청소년이 주체가 되어 잠재역량을 개발하고 스스로 미래를 준비하고 설계할 수 있도록 하고 공모사업팀 운영으로 재정 자립도 향상에 기여함.
개선할 사항	▫ 기관장 성과계약 이행실적 평가지표 작성 시 기관의 중장기 전략과제에 대한 경영방침 등이 명시적으로 제시되도록 개선이 필요하며, 정성평가에 비해 정량평가 배점이 지나치게 크기 때문에 정성평가와 정량평가 배점비율 개선을 권고함. ▫ 단원수련관 개관으로 관리·행정이 재단화 됨으로써 직원들의 승진과 보직 이동 등으로 다소 직원 만족도는 향상되었으나 공무직인원에 대한 문제와 성과급 예산 총액이 평가와 별도로 결정되어 있는 등의 문제는 직원들의 내부 만족도 향상을 위해 개선 요구됨. 특히 성과급 관련부분 면밀히 검토하여 타 기관과의 형평성 문제 해결하기 바람.

② *경영시스템*

우수 사항	▫ 재능기부를 통한 과학강연 특강 강사비 예산 절감 및 공모사업의 적극적 유치, 식재용 초화류 지원 신청으로 조경식재 예산절감 등 지속적인 사업비 절감으로 안정적 재원유지 ▫ 회계관리제도의 적절성 및 운영개선 노력을 위한 기업자원관리 프로그램 도입
개선할 사항	▫ 전년도에 비해 공모사업 예산이 줄어들었음. 청소년에게 많은 혜택을 줄 수 있도록 전직원은 합심하여 사업예산 확보에 노력하여야 하며 공모사업 실적 우수 직원에 대한 인센티브 적용에 관련한 지침 마련 필요.

③ 경영성과

우수 사항	□ 미래사회를 이끌어갈 융합형 인재 양성에 기여하기 위하여 청소년 참여사업, 청소년 자치사업, 청소년 문화체험 사업, 청소년 수련활동 인증사업, 보호복지 사업등 36개 사업 운영 실시
개선할 사항	□ 단원청소년수련관 개관 전에 효율적인 운영방안 모색과 프로그램 개발, 홍보에 주력을 하였음에도 미흡한 부분이 많았으며, 시설 가동율을 높일 수 있는 방안 마련과 시설 공간의 활용 등 상록구청소년수련관의 차별화된 프로그램 신설 등 다각적인 노력이 절실히 요구됨. □ 급변하는 현대사회에 IT기술이 발전하면서 새로운 직업이 생겨나고 있는 4차 산업혁명 시대에 청소년들에게 혁신적인 변화를 줄 수 있는 교육이 절실히 요구됨. 이에 4차 산업인 AI 로봇기술 특화 프로그램 운영 등 노력을 기울이나 이와 더불어 지역소재 대학 및 기관과의 협업시스템을 구축하여 인적 및 물적 자원을 최대한 활용할 수 있는 방안을 검토하시기 바람.

④ 정책준수

우수 사항	□ 안산시 및 정부 권장정책 추진을 위한 회의 지속실시(8회)
개선할 사항	□ 2018년도부터 외부감사보고서 본문이 개정되었으나 청소년재단의 2018년도 외부감사 보고서 본문은 개정사항이 반영되지 않고 2017년도 양식이 그대로 사용되었음. 따라서, 2018년도 감사보고서 본문의 수정이 필요함. □ 공연장 소방시설 중 소화기는 관람객이 쉽게 이용할 수 있는 위치에 추가 배치하여 화재예방하고 화재발생시 초등대응에 도움이 되어야 함. 또한, 안전에 대한 대책등 외주 용역업체 선정 및 비용산정도 검토하시기 바람. □ 타 시설의 대관료를 검토하여 조례 개정등을 통한 대관료 현실화 필요

43 [안산시] [재]안산환경재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">□ 안산시 안산환경재단 설립 및 운영조례</td><td>설립년도</td><td>2008년</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">□ 2008.07.25. 에버그린21(現 안산환경재단) 재단법인 출범
□ 2010.01.15. 대통령직속 녹색성장위원회 녹색교육기관 지정
□ 2016.01.18. 환경부 자연환경해설사 양성기관 지정
□ 2016.09.23. 경기도 지역환경교육센터 지정</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">□ 기후변화대응사업(저탄소 환경인증제, 기후변화대응기반구축 등)
□ 환경교육사업(도시생물다양성증진, 학교/사회 환경교육기반 확대 등)
□ 환경정책사업(정책개발, 정책 거버넌스 구축 등)</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="8">전준호</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="8">1본부 4팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="8">20명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>7,088</td><td>2,180</td><td>2,608</td><td>2,300</td><td>5,333</td><td>1,622</td><td>1,801</td><td>1,910</td><td>75.2</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">384</td><td colspan="3">254</td><td colspan="3">94</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">425</td><td colspan="3">240</td><td colspan="3">185</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">9.65%</td><td colspan="3">△5.8%</td><td colspan="3">49.19%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">△2,412</td><td colspan="3">2,332</td><td colspan="3">△80</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">△2,101</td><td colspan="3">2,087</td><td colspan="3">△14</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">12.89</td><td colspan="3">△10.5%</td><td colspan="3">82.5%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(92.8점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	1. 경영층 리더십	5	4.76
	전략	1. 비전·미션 및 경영계획	5	4.78
	소계		10	9.54
경영시스템	운영적절성	1. 인사조직 재무예산관리 적정성	5	3.6
	인사·조직	1. 지원부서인력 비율	3	3
		2. 관리직(팀장급 이상)인력비율	3	3
		3. 외부전문가 구성 및 참여율	1	0.65
		4. 인적자원 교육 실적	5	5
	재무관리	3. 자체 수입액 실적	3	2.57
	예산과리	3. 총 예산의 운용실적	2	1.83
	소계		22	19.65
정책준수	공공기관 정책준수	3. 임금피크제 운영의 적정성	1	0.86
		2. 인건비 인상률 준수	1	1
		3. 외부감사 지적사항 이행	1	1
		4. 경영평가 지적사항 이행	1	0.86
		5. 블라인드 채용 도입여부	1	1
	자치단체 정책준수	3. 자치단체 정책준수	5	4.96
	소계		10	9.68
사회적 가치	일자리확대	3. 일자리 창출	4	3.616
		2. 일자리 질 개선	2	1.64
	사회적책임	3. 고객 및 주민참여	5	4.34
		2. 윤리경영	2	1.76
		3. 노사상생	2	1.728
		4. 안전 및 환경관리	2	2
		5. 지역사회 공헌	2	1.616
		6. 사회적 약자 배려	4	2.78
	소계		23	19.48
경영성과	사업성과 적절성	1. 사업성과 제고	5	4.872
	고객만족도	1. 고객만족도	5	4.84
	유형별평가지표	1. 환경정책 개발 실적	2	2
		2. 환경 파트너십 운영 실적	2	2
		3. 환경·에너지 홍보 캠페인 실적	3	3
		4. 환경교육 운영 실적	4	4
		5. 저탄소 환경인증제 진단 심사실적	5	4.74
		6. 종소기업 온실가스 감축지원 실적	5	5
		7. 환경교육 교안 개발 실적	4	4
	소계		35	34.452
합계			100점	92.8점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

❍ 2015년부터 경영평가 의견으로 갈대습지공원 수탁의견을 제시하여 재단에서 부단한 노력을 전개한 결과 현재 안산환경재단의 갈대습지 운영 수탁에 대한 조례제정 등 괄목할만한 성과를 도출하였음. 환경재단의 발전을 위한 도약에 경영평가 결과가 기반이 됨은 매우 긍정적으로 생각됨.
그러나 갈대습지 운영 및 관리권 인수에 따른 제반사항(현장관리 노하우 습득, 환경체험 프로그램 개발 계획, 인수 TF구성등 체계적인 사전준비) 및 갈대습지 활성화(명소조성, 선별적 입장료 유료화 도입 등) 방안을 강구하는 등 노력이 필요할 것임.
또한, 습지를 방문하는 방문객을 위한 각종 편의시설 확충 및 갈대습지 내 노후시설 정비 등의 시설관리 및 준비에 철저를 기하여야 하고 갈대습지 관리권 전환시점에 맞추어 안전, 소방 및 시설계획 마련 예산 확보 필요.(갈대습지 위탁 로드맵 수립)

❍ 공공기관으로서 지역사회와의 연계노력으로 체험시설 확대, 캠페인등 다양한 접근을 시도함은 긍정적으로 평가하나 지역사회 공헌을 위한 구체적인 중장기 계획 수립 미비함.

❍ 타 기관에 비해 기관장의 비전 및 미션, 정책목표가 명확하고 전문성, 안정성을 위한 잦은 조직개편을 지양하는 등 기관 내·외부 최적의 경영 시스템 구축 및 조직문화 향상을 위한 노력이 돋보임.

평가영역	내 용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 평가결과 평점 92.802점으로 A등급의 평가를 받음.	S등급 96.4점	A등급 92.802점	- 감
리더십/전략	□ 기관장의 경영철학을 바탕으로 직원 인사제도를 개선하기 위해 노력한 점과 조직구성원들과의 화합 및 신뢰를 이끌어내어 긍정적인 조직문화를 조성하기 위해 관리·점검한 노력이 돋보임.	-	9.54점	-
경영 시스템	□ 환경분석 및 벤치마킹을 체계적으로 수행하여 추진전략과 세부실행과제에 반영하고 전문가·유관기관 등 다양한 이해관계자들과의 소통채널을 마련해 정기적으로 운영하는 노력을 강화할 필요가 있음.	-	19.65점	-
정책준수	□ 공공기관으로서 지역사회와의 연계노력으로 체험시설 확대, 캠페인등 다양한 접근을 시도함은 긍정적으로 평가하나 지역사회 공헌을 위한 구체적인 중장기 계획 수립 미비함.	-	9.68점	-
사회적 가치	□ 사회적지표의 신설로 점수가 다소 낮으나 사회적 약자 및 사회공헌을 위한 프로그램 개발등에 노력함은 긍정적으로 평가됨.	-	19.48점	-
경영성과	□ 시 산하 타 기관에 비해 비전 및 미션, 경영목표 등을 구체적으로 도출하고 있으며, 개별사업의 실적과 문제점을 분석하고 환류방안을 마련하는 등 기관의 경영개선 노력이 돋보임.	-	34.452점	-

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫ 민선7기 환경관련 공약사항의 주도적 역할 수행
개선할 사항	▫ 재단 사업성과 등을 온라인(SNS, 홈페이지 등)과 오프라인을 활용하여 적극 홍보하기 바람(내·외부 이해관계자에 대한 설득과 홍보 필요) - 지역주민들에 대한 비전 및 미션의 공유수준이 다소 미흡하다고 사료됨. 시민들과 직접적인 소통 방안을 마련하여 기관의 경영철학 및 활동 홍보 필요

② *경영시스템*

우수 사항	▫ 재단 미션 및 전략달성을 위한 조직구성 및 인사시스템 운영
개선할 사항	▫ 재단의 독립성 및 자율성 강화 방안 마련 권고 - 市 공무원의 재단 파견과 관련하여, 공무원의 잦은 교체와 전문성 부족, 조직 경직화(결재방식 및 사업 기획 등)로 기관 자율성이 침해되고 연속성 및비전관리 측면에서 바람직하지 않다고 사료됨 - 주무부서에서는, 재단이 민간을 기본으로 한 전문가 집단으로 발전할 수 있도록 파견 공무원 권한을 조정(現 파견 공무원 직위 및 업무분장 조정 포함)하여 기관 자율성을 제고하시기 바람. ▫ 안산환경재단의 재정 자립도를 위하여 자체 수익사업 증대 방안 강구 - 세입예산의 대부분이 시 출연금 및 보조금으로 구성되어 재무구조가 취약하므로 공모사업을 통한 재원확보 노력 필요(외부 공모사업 추진 TFT 운영 등) - 갈대습지 운영 및 관리권 인수에 따른 자체수입재원 확보방안(사용료, 입장료 징수방안)등의 대처 필요 ▫ 재단의 손익계산서 구성체계 개선 - 2018년도 지적사항 중 개선되지 않은 사항으로서 안산환경재단의 손익계산서 체계는 매출액과 매출원가는 없고, 일반관리비와 영업외수익 및 영업외비용으로만 구성되어 있어 다른 재단과 상이한 구조를 가지고 있음. 즉 재단의 손익계산서는 사업수익과 사업비용이 없고 영업외수익/비용만 표기되어 재단이 목적사업은 수행하지 않고 목적외 기타사업만 수행한 것으로 표기되는 불합리한 구조를 유지하고 있으므로 타 재단의 작성사례를 참고하여 사업수익과 사업비용 체계로 전환이 필요함.

③ 경영성과

우수 사항	□ 재단에서 실시하는 환경교육에 대한 만족도가 91.55에서 96.09로 급증 □ 환경재단으로서의 정체성 확립을 위한 정책 브리프 발간 □ 환경보전 및 에너지 절약 캠페인 등의 활동을 통해, 시민과 함께 하는 기후변화 대응의식 확산 사업을 실시
개선할 사항	□ 환경전문기관으로의 위상제고를 위해 객원연구원 확보등을 통한 환경 컨설팅 기관 등록 및 지역 내 환경문제에 대한 적극적 정책제안이 필요함.

④ 정책준수

우수 사항	□ 지적사항 이행을 위한 경영회의 및 비정기 전략회의 추진, 결과개선 모니터링 관리 □ 안산시 권장정책 이행을 위한 시 산하기관장 정책회의 참여 및 재단 경영회의 추진 □ 안산환경교욱 네트워크 운영, 안산갈대습지 자원봉사단 운영, 안산시 미세먼지 저감방안 협의체, 안산에너지절약마을 추진 협의회, 녹색소비 활성화 협의체 등 지역사회단체와의 유대관계 강화 및 협력사업을 통한 환경개선
개선할 사항	□ 외부감사보고서 본문 내용이 2018년도에 대폭 개정되었으나 안산환경 재단의 외부감사보고서 본문에는 동 개정내용이 반영되지 않았음. 외부감사보고서의 본문은 감사의견을 표명하는 가장 중요한 부분이므로 2018년도 외부감사 보고서 본문수정이 필요함.

44 [안산시] [재]안산인재육성재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="6">□ 안산시 안산인재육성재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td>설립년도</td><td>2014년</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="8">□ 2014. 10. 06. 창립총회
□ 2014. 11. 28. 설립허가(경기도 아동청소년과)
□ 2014. 12. 04. 법인 설립등기
□ 2015. 01. 01 법인 운영개시</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="8">□ 장학사업, 지역인재 육성 지원사업</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">윤화섭(이사장)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">1국(사무국)</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">4명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>3,599</td><td>1,150</td><td>1,216</td><td>1,233</td><td>3,480</td><td>1,150</td><td>1,150</td><td>1,180</td><td>96.7</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td>자산</td><td>자본</td><td>부채</td></tr>
<tr><td>'17년기준</td><td>361</td><td>360</td><td>1</td></tr>
<tr><td>'18년기준</td><td>373</td><td>370</td><td>3</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td>3.2%</td><td>2.7%</td><td>66.6%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td>영업이익</td><td>영업외이익</td><td>당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td>△20</td><td>7</td><td>△13</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td>1,180</td><td>△1,177</td><td>3</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td>101.7%</td><td>△100.6%</td><td>123%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(83.04점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	1. 경영층 리더십	5	4.24
	전략	1. 비전·미션 및 경영계획	5	4.26
	소계		10	8.5
경영시스템	운영적절성	1. 인사·조직, 재무·예산관리 적정성	5	4.2
	인사·조직	1. 지원부서인력 비율	3	3
		2. 관리직(팀장급 이상)인력비율	3	3
		3. 외부전문가 구성 및 참여율	1	0.7
		4. 인적자원 교육 실적	5	5
	재무관리	4. 자체 수입액 실적	3	2.76
	예산과리	4. 총 예산의 운용실적	2	2
	소계		22	20.66
정책준수	공공기관 정책준수	4. 임금피크제 운영의 적정성	1	0.42
		2. 인건비 인상률 준수	1	1
		3. 외부감사 지적사항 이행	1	1
		4. 경영평가 지적사항 이행	1	0.64
		5. 블라인드 채용 도입여부	1	1
	자치단체 정책준수	4. 자치단체 정책준수	5	2.36
	소계		10	6.42
사회적 가치	일자리확대	4. 일자리 창출	4	3.392
		2. 일자리 질 개선	2	1.32
	사회적책임	4. 고객 및 주민참여	5	3.22
		2. 윤리경영	2	1.2
		3. 노사상생	2	1.248
		4. 안전 및 환경관리	2	1.2
		5. 지역사회 공헌	2	1.224
		6. 사회적 약자 배려	4	1.76
	소계		23	14.564
경영성과	사업성과 적절성	1. 사업성과 제고	5	3.88
	고객만족도	1. 고객만족도	5	4.88
	유형별평가지표	1. 기관사업 홍보실적	3	3
		2. 문화·예술·체육 장학금 지급 달성율	5	5
		3. 청소년지원 사업 실적	4	3.61
		4. 청소년지원 사업 목표 달성율	5	4.63
		5. 장학지원 사업 예산 실적	3	2.9
		6. 저소득층자녀 장학지원 사업 실적	5	5
	소계		35	32.9
합계			100점	83.04점
등급				B등급

□ 평가 결과 총평

❍ 정규직 전담인력을 채용하는 등 기관운영 개선실적이 두드러지며 전반적으로 많은 발전을 하였다고 평가할 수 있으나 앞으로의 사업계획과 발전전략에 연계된 전반적인 인력수급 계획 수립, 재단의 설립 목적 및 취지에 부합한 중장기 비전과 기본계획 수립이 필요함.

평가영역	내 용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 평가결과 평점 83.04점으로 B등급의 평가를 받음.	B등급	B등급	-
		82.24점	83.04점	증
리더십/전략	□ 정규직 전담인력을 채용하는 등 기관운영 개선실적이 두드러지며 전반적으로 많은 발전을 하였다고 평가할 수 있음.	-	8.5점	-
경영 시스템	□ 사업계획과 발전전략에 연계된 전반적인 인력수급계획 필요	-	20.66점	-
정책준수	□ 장학사업과 청소년사업 활성화를 위한 장학기금 마련 노력 및 멘토링 사업을 추진하는 등 노력한 결과를 볼 수 있었음.	-	6.42점	-
사회적 가치	□ 사회적가치의 지표점수가 다소 낮으나 고객만족을 위한 블로그개설, 카카오스토리, 페이스북등 정보제공 및 홍보에 노력하였음.	-	14.564점	-
경영성과	□ 재단의 설립목적을 보면 재능이 우수한 지역인재를 발굴하여 지역사회가 필요로 하는 인재로 양성하기 위한 목적으로 설립하였음. 조례에 인재육성재단의 사업은 청소년 육성 및 활동증진 프로그램 운영, 장학생 선발 및 장학금 지급 등 장학사업, 지역인재 육성·지원사업 등으로 나열되어 있으나 실제로 수행하는 주요 업무는 장학금 지원이 주를 이루고 있음. 지역인재 육성 및 청소년을 위해 실제로 수행할 프로그램은 매우 다양하고 광범위하므로 기존의 일률적인 장학금 지원보다는 관내 대학교 및 안산학연구원 등과 협업하여 장학사업과 청소년사업 활성화 방안을 지속적으로 강구하고 실질적인 장학사업을 위한 아이디어 고안 등 노력 필요함.	-	32.9점	-

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫ 사각지대 저소득층 학생들의 지속적인 장학금을 지원하는 안산꿈키움장학금, 문화예술체육 육성을 위한 문화예술체육장학금, 학교밖청소년장학생의 지속관리 및 학업을 독려하기 위한 학교밖청소년장학금 등 장학사업 추진
개선할 사항	▫ 재단의 대내외적인 환경변화에 대응하기 위한 조직진단이 필요 - 미션과 비전, 전략을 재정립하고 그에 따른 조직개편 및 인력 재배분을 추진하는 등 재단 활성화를 위해 노력 필요.

② *경영시스템*

우수 사항	▫ 비정규직을 정규직으로 전환을 통한 조직 안정화 추진 및 청소년 프로그램 공무사업 추진(자유학년제 goldberg, 청소년이 함께 만드는 안산성장 프로젝트, 학교폭력예방교육'탁틴 happy school, 왕왕스토리)
개선할 사항	▫ 안산인재육성재단의 장학재원은 시의 출연금이 주를 이루고 있고 인재육성재단의 사무국 역학을 시의 공무원이 겸업의 형태로 추진하고 있어 후원금(기탁금) 증대의 한계가 있는 측면이 있음. 따라서, 조직의 추가 인력 충원을 통해 장학회 사업의 전담인력 확보가 요구됨. (사무국장, 비상근도 가능) ▫ 조직 및 인적자원관리 부문은 기관을 움직이는 기본적인 시스템이므로 조직 운영시스템을 개선하기 위한 노력을 전개할 필요가 있다고 사료됨 - 장학사업 확대에 따른 인력수급계획 및 직원역량 강화, 보상 등을 통한 사기진작 등 - 재단의 활성화를 위해 공직자 겸직 시스템 개선 검토 필요

③ 경영성과

우수 사항	□ 안산인재육성 재단 사업의 홍보를 위해 블로그 개설, 카카오스토리 홍보, 페이스북 홍보, 트위터 홍보등에 많은 노력함은 긍정적으로 평가함. 또한, 안산꿈키움장학생938명에 장학증서를 수여하는 등 장학사업을 활발히 추진하였음.
개선할 사항	□ 안산시의 장학 사업은 관내의 학교장 추천을 통해 일회성의 장학금지원 방식으로 이루어지고 있음. 지역의 우수한 인재양성을 위해 적극적인 수혜자 발굴 및 방문을 통해 단순한 자금지원이 아닌 미래 안산시의 우수한 인재로서의 자긍심을 갖도록 지원방안을 지속적으로 추진해 나가는 등 새로운 변화와 모색이 필요함. □ 재단 사업성과 등을 온라인(SNS, 홈페이지 등)과 오프라인을 활용하여 적극 홍보하기 바람(내·외부 이해관계자에 대한 설득과 홍보 필요) - 지역주민들에 대한 비전 및 미션의 공유수준이 다소 미흡하다고 사료됨. 시민들과 직접적인 소통 방안을 마련하여 기관의 경영철학·활동 홍보 필요 - 재단 이미지 제고를 위하여 다양한 홍보 방안(Ex, 각종 언론보도, 봉사활동, 캠페인, 이벤트, SNS 홍보 등) 마련 권고

④ 정책준수

우수 사항	□ 경영평가 지적사항 이행 완료 및 멘토링 사업 신규 추진을 통한 환류방안 마련, 장학사업 기금 마련을 위한 기부(후원) 활동 추진
개선할 사항	□ 재단은 확정급여형과 확정기여형 퇴직연금제도를 운영하고 있음. 따라서, 인재육성재단 직원의 퇴직금 중 확정급여형 퇴직연금 부분에 해당하는 금액을 확인해서 재단의 자산 및 부채로 계상하도록 함.

45 [안산시] 안산도시개발(주) 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 상법 제3편(회사) 제4장 제1절 □ 안산도시개발주식회사 설립 및 운영 조례	설립년도	1995년
연혁	□ 1995.06.28. 안산도시개발 주식회사 설립 □ 1997.06.12. 집단에너지 사업증 취득 □ 1999.09.02. 최초 안산고잔도시지구 열공급 개시 □ 2010.09.30. 송산 그린시티 집단에너지 사업증 취득 □ 2012.09.20. 시흥 배곧지구 집단에너지 사업증 취득 □ 2018.12. 공동주택 85,022세대, 건물 111개소 열공급 중		
주요기능	□ 집단에너지사업 □ 환경측정 및 조사·분석·연구 사업 □ 환경오염물질 배출 및 처리시설 운영 관리대행 사업 □ 보유자산에 대한 임대사업 □ 위 각호와 관련된 일체의 부대사업 □ 국가 또는 지방자치단체로부터 위탁받은 사업		
조직현황	CEO: 공동대표이사 최영길 공동대표이사 하찬호	지자체 지분율	49.9%
	조직: 3본부 1실 8팀		
	정원: 73명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	188,941	55,917	60,584	72,440	-	-	-	-	-

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	300,933	81,039	219,894
	'18년도	298,605	85,874	212,731
	전년대비 증감율	0.78%	5.63%	△3.26%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	6,085	224	6,309
	'18년도	6,821	1,352	5,469
	전년대비 증감율	10.8%	83.43%	△13.3%

2. 평가 결과 : A등급(90.28점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/전략	리더십	1. 경영층 리더십	5	4.74
	전략	1. 비전·미션 및 경영계획	5	4.33
	소계		10	9.07
경영시스템	운영적절성	1. 인사·조직, 재무·예산관리 적정성	5	4.7
	인사·조직	1. 지원부서인력 비율	3	3
		2. 관리직(팀장급 이상)인력비율	3	3
		3. 외부전문가 구성 및 참여율	1	0.5
		4. 인적자원 교육 실적	5	5
	재무관리	5. 자체 수입액 실적	3	3
	예산과리	5. 총 예산의 운용실적	2	2
	소계		22	21.2
정책준수	공공기관 정책준수	5. 임금피크제 운영의 적정성	1	0.83
		2. 인건비 인상률 준수	1	1
		3. 외부감사 지적사항 이행	1	1
		4. 경영평가 지적사항 이행	1	0.74
		5. 블라인드 채용 도입여부	1	1
	자치단체 정책준수	5. 자치단체 정책준수	5	3.53
	소계		10	8.1
사회적 가치	일자리확대	5. 일자리 창출	4	3.93
		2. 일자리 질 개선	2	1.4
	사회적책임	5. 고객 및 주민참여	5	4.07
		2. 윤리경영	2	1.44
		3. 노사상생	2	2
		4. 안전 및 환경관리	2	1.96
		5. 지역사회 공헌	2	1.65
		6. 사회적 약자 배려	4	2.33
	소계		23	18.78
경영성과	사업성과 적절성	1. 사업성과 제고	5	4.79
	고객만족도	1. 고객만족도	5	4.47
	유형별평가지표	1. 열공급 중단율	5	5
		2. 열원설비 비상가동 정지 횟수	4	4
		3. 목표 이익 달성 실적	5	3.87
		4. 열 판매량 실적	5	5
		5. 외부 수열량 실적	6	6
	소계		35	33.13
합계			100점	90.28점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

❍ 2015~2018년과 비교하여 경영 전반적으로 많은 변화와 발전을 하였으며, 경영평가 시 지적사항을 충실히 이행한 점 등을 긍정적으로 평가할 수 있음.

- 경영의 효율화 측면에서 매출 성장 및 수익 개선 등 개선사항이 있었고 2년 연속 주주배당을 실시하여 적극적인 이익환원을 통한 주주 가치 제고에 나선 점 등은 지속적인 투자와 관리노력이 반영된 결과라 하겠음
- 경영평가 개선사항으로 수의계약 관련 비율이 92%에서 28%까지 줄어든 것은 개선의지와 노력이 반영된 결과라 매우 긍정적임. 향후 다른 공기업들과 비교하여 수의계약율 목표를 설정할 필요가 있고, 수의계약에 대한 기준을 정확히 설정하기 바람.

❍ 안산도시개발의 조직구조 관련하여 경영체계가 안산시와 삼천리의 지분구조로 2인의 대표이사 체제로 운영되고 있음. 이 체제는 비용과 경영 등 모든 면에서 비효율적이기에 합리적 검토가 필요함.

❍ 바람직한 미래상을 정립하기 위한 미래 중·장기 경영전략 컨설팅이 진행중으로 市 정책과 연계를 통하여 경영전략의 적합성을 제고할 수 있도록 안산시가 참여하는 방법을 모색하기 바람.

평가영역	내 용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 평가결과 평점 90.28점으로 A등급의 평가를 받음.	A등급 89.14점	A등급 90.28점	- 증
리더십/전략	□ 2015~2018년과 비교하여 전반적으로 많은 변화와 발전이 있었음. 경영평가 시 지적사항을 충실히 이행한 점 등을 긍정적으로 평가함.	-	9.07점	-
경영 시스템	□ 바람직한 미래상을 정립하기 위한 중장기 경영 전략 수립 시 시 정책과 연계를 통하여 경영 전략의 적합성을 제고할 필요가 있음.	-	21.2점	-
정책준수	□ 안전도시 안산에 기여하기 위하여 무재해·무사고 달성을 위한 공정안전관리 지속실시로 설비 안전성 확보.	-	8.1점	-
사회적 가치	□ 지역사회 특성을 반영하여 소외계층 및 다문화 아동을 대상으로 지속적인 지원, 무료급식소 정기후원 및 봉사활동을 통해 지역의 나눔문화 확산 및 자원봉사활동 활성에 동참하는 등 지역 사회공헌 활동 지속 추진.	-	18.78점	-
경영성과	□ 도시개발이 영위하는 집단에너지 사업은 자본 집약인 업종으로 최근 대규모 설비 투자에 따른 차입금 규모가 증가하여 투입자본 대비 매출액은 다소 낮은 수준으로 사료됨.	-	33.13점	-

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫ 회사의 감사기능 강화 및 안전관리업무 통합으로 경영신뢰성 강화를 위한 직제규정 ▫ 소통을 통한 상생적 기업문화 확립을 위한 노사합동 연수 및 협의회 개최
개선할 사항	▫ 지역주민, 시민단체 등 안산지역에 대한 폭넓은 사회공헌과 협력사업을 지속적으로 추진할 필요가 있고, 보다 체계적인 사회공헌 및 협력사업의 계획이 필요함.

② *경영시스템*

우수 사항	▫ 내부감사 강화 및 수의계약 지양 - 2018년에는 내부감사 강화를 위하여 "대외협력실"의 부서명을 "대외협력감사실"로 변경하고, 대외협력감사실 인력을 증원, 또한 일상감사를 통해 기존의 수의계약 관행을 경쟁입찰로 꾸준히 유도하여 예산절감을 도모. ※ 수의계약 집행율 : 92%(2017) → 28%(2018)
개선할 사항	▫ 기술과 기능, 그리고 숙련도를 갖춘 인적자원의 연속성 확보 및 고위직급이 과다한 조직체계 개선 등 합리적인 조직운영에 대한 구체적인 개선방안 마련 필요. ▫ 영업이익 증대를 위한 사업, 영업이익 극대화를 위한 신규사업의 발굴에 적극적으로 경영활동을 추진할 필요가 있음. 또한, 여름철 잉여 폐열을 활용하기 위한 다각적 검토를 하여 수익창출에 활용하기 바람.

③ 경영성과

우수 사항	□ 안산-군자배곧신도시 연계 열배관공사, 송산그린시티 동측지구 열배관공사, 사업자간 열거래 활성화 노력, 저가열원 확대, 경제적인 열생산등 사업부분에서 획기적인 발전을 가져왔음.
개선할 사항	□ 2018.12.12. 고잔동 푸르지오 3차 열수송관 파손으로 1,134세대가 불편을 겪는 사고가 있었음. 비상상황 발생 대응체계 구축으로 짧은 시간내에 복구를 하였으나 집단에너지 사업의 전문기관인 안산도시개발에서는 장기사용 열 수송관에 대한 교체, 보강공사 및 수시점검을 통해 열수송관 안전관리에 최선을 다하여야 할 것임.

④ 정책준수

우수 사항	□ 비정규직의 정규직 전환을 통해 적극적 일자리 창출. □ 지방자치단체와의 협업사업인 대부도 에너지 타운 내 신재생에너지 사업을 추진하여 사회로부터 신뢰받는 기업이미지 구축 □ 고잔동 푸르지오 3차 열수송관 파손 사고의 신속한 대응으로 빠른시간내 1,134세대 의 열공급 재개 및 지속적인 열화상진단 실시 □ 사회공헌 협력사업의 지속추진
개선할 사항	□ 사회적 약자를 배려하는 적극적인 일자리 창출 권고 - 여성, 장애인, 청년 등 사회적 약자의 고용실적이 다소 저조한 것으로 보임. 지속적인 관심을 가지고 양질의 일자리 창출에 기여해 주시기 바람 □ 비정규직의 정규직 전환 적극 추진 권고 - 비정규직의 정규직 전환 추진 시, 용역근로자 등이 전환 과정에서 소외되지 않도록 중앙방침(정부 가이드라인 등)에 부합하도록 검토 권고

46 [화성시] 화성시문화재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 화성시 조례 제551호 「화성시문화재단 설립 및 운영에 관한 조례」	설립년도	2008
연혁	□ 2018.12 화성시생활문화센터 우수 생활문화센터 선정 문화체육부 장관상 수상 □ 2018.09 화성시 태안도서관 신축 이전 개관 □ 2018.06 노작홍사용문학관 위수탁 협약 해지 □ 2017.12 남양도서관 신축 이전 □ 2017.05 생활문화센터 개관 □ 2017.04 누림아트홀 개관 □ 2016.12 유앤아이센터 위수탁 협약 해지 □ 2016.12 미디어센터 개관		
주요기능	1. 문화예술의 국내외 교류사업 및 업무 2. 공연예술 진흥 및 작품활동과 보급 및 교육 3. 문화예술의 창작지원과 관계자료의 수집·관리·보급 및 조사·연구 4. 문화복지시설의 관리 및 운영 5. 그 밖에 재단의 목적달성에 필요한 사항		
조직현황	CEO: 최형오(2019.2.18~2020.10.5.) 조직: 2국 1관 21팀 정원: 199명	지자체 지분율	100%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	105,902	33,928	34,592	37,382	104,326	32,959	34,282	37,085	98.5

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	2,641	130	2,511
	'18년도	4,012	970	3,042
	전년대비 증감율	52%	646%	21%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	4	61	1
	'18년도	763	94	839
	전년대비 증감율	18,975%	54%	83,800%

2. 평가 결과 : “나 급(89.22점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	*리더십*	경영층 리더십·전문성	5	4.40
	전략	중장기 및 주요사업계획	5	4.25
	소계		10	8.65
경영시스템	운영적절성	인사조직, 재무예산관리의 적정성	5	4.12
	인사조직	지원기능 인력 비율	1	1.00
		관리직 비율	1	1.00
		외부전문가 구성 및 참여율	1	0.75
		임직원 교육실적	1	0.90
	재무관리	자체수입률	1	0.99
		일반관리비충당율	1	1.00
		금융부채비율	1	1.00
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1	0.91
		업무추진비 집행 및 공개	1	0.77
		조달계약 실적	1	1.00
	소계		15	13.44
사회적가치	일자리 확대	일자리 창출(정량2, 정성3)	5	4.58
		일자리 질 개선(정량3, 정성2) (가점 +0.2점, 감점 –0.1점)	5	3.94 +0.10
	사회적 책임	고객 및 주민참여	3	2.79
		윤리경영	2	2.00
		노사상생	2	1.70
		시설·안전관리	2	1.90
		지역사회 공헌	2	1.78
		사회적 약자 배려	2	1.80
		친환경 경영	2	0.00
		채용비리 방지	(-3.0)	-0.12
	소계		25	20.47

정책준수	지자체 정책준수	음주운전 근절대책 실천	3	2.75
		북한이탈주민 및 청년고용수준	2	1.94
	공기관 정책준수	임금피크제운영의 적정성	1	1.00
		인건비인상률 준수	1	1.00
		경영평가 성과급 지급	1	1.00
		외부감사 지적사항 이행	1	1.00
		경영공시 및 통합공시 준수	1	1.00
		블라인드채용 도입 여부	(-1)	(-0)
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	(-0)
	소계		10	9.69
경영성과	고유사업성과	공연 및 전시실적	8	6.87
		대표축제실적	5	4.90
		교육실적	4	3.90
		도서사업실적	5	4.85
		생활체육실적	3	2.73
	사업성과 적절성	고유사업목표 적정성 및 달성 정도	10	8.97
	고객만족	고객만족도 조사결과	5	4.75
	소계		40	36.97
합계			100	88.95
합계			100점	*89.22점*
등급				*나등급*

□ 평가 결과 총평

○ 전략과제별로 조직의 제한된 인력 및 예산 등의 제 자원을 효율적으로 활용하는 차원에서 혁신적인 사업위주로 추진하고, 구체적인 사업추진 로드맵과 측정가능한 계량화된 핵심성과지표(KPI) 구축이 요망됨

○ 조직역량의 집중화를 고려하여 선후완급에 따라 세부추진과제를 선택과 집중의 원리에 따라 단계적으로 추진함이 필요함

○ 직급별 정원관리에서 6급의 경우에는 정원을 초과하여 정원대비 120%로 운영하고 있으므로 정원을 조정하거나 현원을 조정할 필요가 있음

○ 중장기 재무계획이 수립되지 않아 예산과 연동할 수 없으며, 주요사업별 재정계획에 대한 예측시나리오도 작성되지 않아 재단의 재정여건 변화에 체계적으로 대응할 수 없음

○ 예산편성 시 사업예산과 자본예산을 구분하여 편성해야 하나 자산취득비를 사업예산에 편성하고 있어 자본예산으로 구분하여 편성하는 것이 필요함

○ 예산 전용과 예비비의 사용이 과다하여 정확한 예산편성이 필요함

○ 대행사업비 미반납액과 선수출연금으로 인하여 예산의 집행률이 저조하게 나타나고 거액의 부채가 계상되고 있어, 출연금과 대행사업비의 정확한 예산편성으로 예산집행률을 높이고 부채비율을 개선해야 함

○ 위탁시설의 비용은 대행사업비로, 목적사업 비용은 출연금수익으로 비용과 자산취득비를 수령하여 집행하고, 집행 후 잔액은 전액 정산반환하고 있어 당기손익이 발생하지 않아야 하나 손익이 발생하고 있어 면밀한 회계처리의 검토가 필요

○ 전시 관람객 수의 목표달성률이 51%로 저조하므로 다양한 홍보와 기획으로 전시 관람객 수 증가를 도모해야 함

○ 결원 발생 시 신속하게 충원을 함으로써 일자리 창출 노력에 기여를 하고는 있으나 충원율은 56.3% 수준이므로 보다 높은 충원율이 요구됨

○ 친환경 녹색제품 구매 실적관리가 절실히 요구됨

○ 음주운전 근절교육은 년 1회에서 상반기, 하반기 1회씩 년 2회로 늘리는 것이 필요함

○ 홈페이지를 통한 정보제공 항목에서 상대적으로 만족도가 가장 낮게 나타났으므로 만족도를 제고시킬 수 있는 방안을 마련할 필요가 있음

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 경영목표달성을 위해 부서별 성과관리 점검을 반기별 1회씩 실시하였으며, 성과관리 추진체계를 구축 운영하였음. 즉, 경영목표별 전략목표 및 핵심성과지표 설정(KPI)-부서별 핵심성과지표에 의한 달성노력-부서별 성과평가-경영평가 성과급 차등지급 기준 적용의 프로세스를 통해 성과를 관리하였음	*나등급*	*나등급*	*증*
		88.53	*89.22*	*증*
리더십/전략	□ 전략과제별로 조직의 제한된 인력 및 예산 등의 제 자원을 효율적으로 활용하는 차원에서 혁신적인 사업위주로 추진하고, 구체적인 사업추진 로드맵과 측정가능한 계량화된 핵심성과지표(KPI) 구축이 요망됨	*11.20*	*8.65*	*증*
경영시스템	□ 중장기 발전전략을 수립하여 재단의 중장기 미션과 비전 및 경영목표를 수립하고 있으나 중장기 재정계획은 수립하고 있지 못함. 따라서 중장기 경영목표와 연계한 중장기 재정목표와 전략을 수립하고 향후 5년간 사업계획과 투자계획 및 인원계획을 반영하여 추정예산서와 추정재무제표를 포함한 구체적인 중장기 재정계획의 수립이 필요함. 또한, 기수립된 중장기 재정계획은 매년 경영실적을 분석하고 경영환경 변화를 반영하여 매년 수정하여 관리해야 함	21.06	13.44	증
사회적가치	□ 사회적 약자를 위한 프로그램과 사업을 폭넓고 다양하게 개발하여 실천할 필요가 있음		20.47	-
경영성과	□ 고유사업별 이행실적 점검 및 모니터링을 통해 문제점 및 개선사항을 제시하였으나 사업별 고객만족도 설문조사, 홈페이지 등을 통하여 분석된 고객이 요구하는 개선사항도 성과분석에 포함시키는 것도 필요하다고 판단됨	46.60	36.97	감
정책준수	□ 음주운전 근절, 임금피크제, 개별공시 등이 잘 정비되어 있음.	9.67	9.69	증

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫ 미션(문화예술로 연결되는 도시 화성)과 비젼(지속 가능한 화성 지역 문화예술생태계 조성)으로 설정하여, 5대 경영목표와 관련한 현안과제를 추진하였음. 즉, 동서문화격차 해소 노력, 화성시 문화예술인 활동지원 강화, 화성다운 콘텐츠 발굴 등의 6개의 현안과제를 도출하여 추진하였음
개선할 사항	▫ 관의 미션과 경영목표를 효율적으로 달성하고 성과분석을 효율적으로 수행하기 위한 체계적인 순환과정이 보다 강화될 필요가 있음. 즉, 추진전략과제별로 내·외부 환경분석을 통하여 SWOT분석→계획수립→사업실행→점검·평가·환류의 추진활동 로드맵의 순환과정이 체계적으로 설정됨이 바람직할 것임

② *경영시스템*

우수 사항	▫ 자체 중장기 발전계획과 조직인력 진단을 실시하였으며, 이를 기반으로 인사운영 기본계획을 수립하였음
개선할 사항	▫ 성과계획서에 의한 평가제도를 MBO(목표관리)제도로 변경을 하는 것이 평가에 대한 객관성과 공정성 등을 높일 수 있음

③ *사회적가치*

우수 사항	▫ 청년의무 고용율을 초과하였고, 자체 및 위탁프로그램 약 300개 과정을 개설하여 취업 및 창업에 동기부여
개선할 사항	▫ 사회적 약자를 위한 프로그램과 사업을 폭넓고 다양하게 개발하여 실천할 필요가 있음

④ *경영성과*

우수 사항	▫ 부서별 KPI 뿐만 아니라 개인 KPI를 개발하여 성과관리를 한 점은 높이 평가할 만함
개선할 사항	▫ 사업별 고객만족도 설문조사, 홈페이지 등을 통하여 분석된 고객이 요구하는 개선사항도 성과분석에 포함시키는 것이 필요

⑤ *정책준수*

우수 사항	▫ 임금피크제의 운영, 인건비 인상률 준수, 경영평가 성과급지급, 외부감사 지적 사항 이행, 경영공시 및 통합공시준수, 블라인드채용제도의 도입 및 운영, 근로시간 단축 준수 등 7개 정부정책에 대하여 적극 준수, 노력하고 있음
개선할 사항	▫ 음주운전 근절교육은 년 1회에서 상반기, 하반기 1회씩 년 2회로 늘릴 필요가 있음

47 [화성시] 화성시인재육성재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 민법 제32조
□ 공익법인의 설립·운영에 관한 법률
□ 화성시인재육성재단 설립 및 운영지원 조례 (제375호)</td><td>설립 년도</td><td>2006. 10. 9.</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="6">□ 2006. 4.29 화성시인재육성재단 설립 및 운영 지원조례 제정(제375호)
□ 2009. 4.14 화성시 제2장학관 개관
□ 2012. 5.29 화성시창의지성교육지원센터 개소
□ 2016. 6.14 동탄중앙이음터 개관 운영
□ 2019. 1. 1 “화성창의지성교육지원센터”를 “화성교육협력지원센터”로 명칭 변경
□ 2019. 7. 5 다원이음터 개관 운영</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="6">□ 장학선발 및 장학금 지급
□ 장학관 운영 등 동 설립목적을 달성하기 위해 필요한 사업
□ 학교교육협력지원사업 수행
□ 학생– 주민들의 학교시설복합화 기능 수행</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">대표이사 김태호(2019.3.15.~2023.3.14.)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">77%
(자산지분)</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">1국 4센터 9팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">78명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>19,525</td><td>4,597</td><td>6,160</td><td>8,768</td><td>19,525</td><td>4,597</td><td>6,160</td><td>8,768</td><td>100</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="2">부채</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td colspan="3">10,085</td><td colspan="3">10,085</td><td colspan="2">-</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td colspan="3">10,150</td><td colspan="3">10,150</td><td colspan="2">-</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">0.69%</td><td colspan="3">0.69%</td><td colspan="2">-</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="2">당기순이익</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td colspan="3">93</td><td colspan="3">9</td><td colspan="2">82</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td colspan="3">-315</td><td colspan="3">242</td><td colspan="2">-73</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-438%</td><td colspan="3">2,588%</td><td colspan="2">-189%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(82.15점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	*리더십*	경영층 리더십·전문성	5	4.38
	전략	중장기 및 주요사업계획	5	4.00
	소계		10	8.38
경영시스템	운영적절성	인사조직, 재무예산관리의 적정성	5	4.06
	인사조직	지원기능 인력 비율	1	1.00
		관리직 비율	1	1.00
		외부전문가 구성 및 참여율	1	0.90
		임직원 교육실적	1	0.80
	재무관리	자체수입률	1	0.87
		일반관리비충당율	1	1.00
		금융부채비율	1	1.00
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1	0.28
		업무추진비 집행 및 공개	1	0.62
		조달계약 실적	1	0.91
	소계		15	12.44
사회적가치	일자리 확대	일자리 창출(정량2, 정성3)	5	4.83
		일자리 질 개선(정량3, 정성2) (가점 +0.2점, 감점 –0.1점)	5	4.11
	사회적 책임	고객 및 주민참여	3	2.31
		윤리경영	2	0.00
		노사상생	2	1.66
		시설·안전관리	2	1.60
		지역사회 공헌	2	1.50
		사회적 약자 배려	2	1.60
		친환경 경영	2	1.00
		채용비리 방지	(-3.0)	-1.32
	소계		25	17.29

정책준수	지자체 정책준수	음주운전 근절대책 실천	3	2.70
		북한이탈주민 및 청년고용수준	2	1.93
	공기관 정책준수	임금피크제운영의 적정성	1	1.00
		인건비인상률 준수	1	0.30
		경영평가 성과급 지급	1	0.70
		외부감사 지적사항 이행	1	0.90
		경영공시 및 통합공시 준수	1	0.60
		블라인드채용 도입 여부	(-1)	(-0)
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	(-0)
	소계		10	8.13
경영성과	고유사업성과	장학사업실적	5	3.70
		장학관사업실적	5	4.40
		창의지성교육사업실적	8	7.69
		이음터사업실적	7	6.80
	사업성과 적절성	고유사업목표 적정성 및 달성 정도	10	8.56
	고객만족	고객만족도 조사결과	5	4.76
	소계		40	35.91
합계			100	82.15
합계			100점	*82.15점*
등급				*다등급*

□ 평가 결과 총평

○ 추진사업별로 내·외부 환경분석을 통하여(SWOT) 계획수립→사업실행 →점검/평가/환류의 추진활동 로드맵의 순환과정이 체계적으로 설정됨이 바람직 함

○ 단기적이며 기초적인 직무교육 위주의 틀에서 벗어나 직원의 역량강화를 위한 체계적인 인적자원 육성프로그램 개발과 시행이 필요함

○ 동기부여와 관련하여 다양한 직무를 수행할 수 있고 조직성과를 기할 수 있는 잠재력 개발차원에서의 직무순환보직제(Job Rotation)를 제도화 시켜 시행할 필요가 있음

○ 단일 조직에서의 통일된 미션은 하나가 되어야 하며, 팀별로 설정된 개별적인 미션 설정은 지양하여야 함

○ 조직인력진단은 2~3년 주기로 실시하여 조직편제의 적절성, 인력의 적정성, 업무수행의 효율성, 핵심업무진단 등을 실시할 필요가 있음

○ 인사위원회 외부전문가 참여율이 70%로서 저조하므로 90%이상 참여하도록 노력이 필요함

○ 향후 5년간 사업계획과 투자계획 및 인원계획을 반영하여 추정예산서와 추정재무제표를 포함한 구체적인 중장기재정계획이 수립되지 않아 이의 보완이 필요함

○ 예산편성 시 사업예산과 자본예산으로 구분하여 편성이 필요하고, 출연금과 위탁금의 미지급 정산반환액이 2,026 백만 원으로 부채로 계상되는바, 정확한 예산편성을 통해 정산반환액을 최소화하여 예산집행률을 높이고 불필요한 부채가 계상되지 않도록 해야 함

○ 총수입액은 2017년 6,720백만 원에서 2018 년 9,773백만원으로 45%증가하고, 자체수입액은 39%증가하여 자체수입률이 54.41%에서 52.27%로 4%감소하여, 최고목표 56%에 미달하므로 자체수입액을 증대하여 자체수입률을 개선해야 함

○ 업무추진비의 집행률이 2017년 93%에서 2018년 70%로 큰 폭으로 하락하여 목표달성률이 44%에 상당히 낮은바, 집행률을 높이기 위하여 업무추진비의 예산편성을 보다 정확하게 편성하여야 함

○ 장학사업의 장학금 확보 실적을 보면 2017년 260 백만 원에서 2018년 48 백만 원으로 82% 감소하여 장학금을 확보하기 위한 기업 홍보 및 외부행사를 통하여 장학금 유치에 노력해야 함

○ 사회적기업 구매 실적이 없으므로 향후 사회적기업 제품 구매실적을 관리 할 필요가 있음

○ 향후 녹색제품 우선 구매 노력을 적극적으로 할 필요가 있음

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 미션-핵심가치-경영방침-경영목표(중장기목표, 연도별 경영목표)-전략목표-추진 전략과제 등 일련의 가치사슬체계를 보다 체계적으로 정립할 필요가 있음	*마등급*	*다등급*	*증*
		58.95점	*82.15점*	*증*
리더십 /전략	□ 경영목표달성을 위한 주요 사업별 실행계획의 구체성, 추진 로드맵, 주요사업별 자원(인력, 예산 등)의 적절한 배분, 추진사업별 성과측정 지표(KPI) 및 계획 등의 내용이 필요함	*5.20점*	*8.38점*	*증*
경영 시스템	□ 중장기 인원 및 사업계획을 반영한 중장기 재무계획은 수립하고 있지 아니하여 이를 보완하여야 하며, 주요사업별 재정계획에 대한 예측시나리오를 수립하여 재정여건 변화에 대한 체계적인 대응 노력이 필요함.	11.45	12.44	증
사회적 가치	□ 교육 훈련 이수자들을 대상으로 창업과 취업을 위한 프로그램 운영으로 일자리 창출 노력과 함께 향후 사회적 약자를 배려하는 다양한 방법(사회적 기업 제품 구매 등)들을 강구하여 실적을 관리 할 필요가 있음	-	17.29	-
경영성과	□ 기관의 고유사업인 장학사업, 창의지성교육사업 이음터 사업 등에 대한 목표는 달성가능한 정도로 비교적 구체, 명시적으로 설정되어 있으나 그 달성도를 파악할 수 있는 자체적인 점검 및 관리시스템이 미흡함.	41.16	35.91	증
정책준수	□ 임금피크제 운영, 블라인드 채용 실시 및 근로기준 등 정책준수사항 양호	1.10	8.13	증

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 없음
개선할 사항	ㅁ 미션-핵심가치-경영방침-경영목표(중장기 목표, 연도별 경영목표)-전략목표-추진 전략과제 등 일련의 가치사슬체계를 보다 체계적으로 정립할 필요가 있음

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 재단 설립 목적에 부합하도록 조직편제를 사무국, 교육협력지원센터, 이음터센터로 구축을 하였으며, 각센터별로 분리 운영되던 경영지원업무를 사무국으로 총괄관리시스템으로 변경을 하였음
개선할 사항	ㅁ 주요사업별 지방재정통합 통계를 바탕으로 향후 5년간 중장기재정계획을 수립하고 있으나 재정여건의 변화에 체계적인 대응은 미흡함

③ *사회적가치*

우수 사항	ㅁ 청년 의무고용비율을 초과달성하였으며, 비정규직의 정규직 전환을 위한 노력을 총 5단계로 나누어 추진을 하였으며 전환에 따른 제반 규정과 절차를 준수하였음
개선할 사항	ㅁ 교육 훈련 이수자들을 대상으로 창업과 취업을 위한 프로그램 운영으로 일자리 창출 노력과 함께 향후 사회적 약자를 배려하는 다양한 방법(사회적 기업 제품 구매 등)들을 강구하여 실적을 관리 할 필요가 있음

④ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 고유사업별로 경영목표에 부합되는 사업목표를 제시하였으며 성과분석을 위한 팀별 목표지표를 설정하였음
개선할 사항	ㅁ 장학사업과 장학관 사업의 개선을 위하여 전년도 실적을 분석하여 문제점 및 개선사항을 도출하고, 그에 따른 사업을 계획하고 사업추진에 대한 모니터링 및 성과분석을 통해 차년도 환류를 하는 프로세스는 미흡하여 이의 개선이 필요함

⑤ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 임금피크제 운영, 블라인드 채용 실시 및 근로기준 등 정책준수사항 양호
개선할 사항	ㅁ 음주운전 근절교육을 정기적으로 실시할 필요가 있음

48 [화성시] [재]화성푸드통합지원센터 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한법률 제4조	설립년도	2016
연혁	□ 2018.04 로컬푸드직매장 6호점 오픈 운영 □ 2017.10 학교급식 배송장 오픈 □ 2017.08 로컬푸드 복합센터 준공 □ 2017.05, 12. 로컬푸드직매장 4,5호점 오픈운영 □ 2016.09 화성휴게소 행복장터(3호점) 오픈운영 □ 2016.01 재단법인 화성푸드통합지원센터 출범		
주요기능	1. 지역 농산물 유통구조 개선을 위한 로컬푸드직매장 운영사업 2. 안전하고 우수한 먹거리를 제공하는 공공급식 사업 3. 농산물 안전유통 및 온라인, 직거래 등 농산물 판로확대 사업 4. 로컬푸드 유통활성화 O2O쇼핑몰 운영 사업 5. 농업인단체 육성 및 교육, 농민가동장등 농업인 역량강화 사업		
조직현황	CEO: 이원철(2015.8.17.~2019.11.30.) 조직: 1센터 1실 5부 정원: 50명	지자체 지분율	100%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	2,822	554	819	1,449	14,624	4,500	5,036	5,088	5.18

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	4,221	748	3,473
	'18년도	5,729	780	4,949
	전년대비 증감율	35.7%	4.3%	43.4%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	△27	66	23
	'18년도	△47	78	31
	전년대비 증감율	△74.1%	18.2%	34.8%

※ 참고 : 17년 법인세등 16백만원

2. 평가 결과 : “나” 등급(85.56점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	*리더십*	경영층 리더십·전문성	5	4.25
	전략	중장기 및 주요사업계획	5	3.86
	소계		10	8.11
경영시스템	운영적절성	인사조직, 재무예산관리의 적정성	5	3.91
	인사조직	지원기능 인력 비율	1	1.00
		관리직 비율	1	1.00
		외부전문가 구성 및 참여율	1	0.90
		임직원 교육실적	1	0.90
	재무관리	자체수입률	1	1.00
		일반관리비충당율	1	1.00
		금융부채비율	1	1.00
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1	0.98
		업무추진비 집행 및 공개	1	0.99
		조달계약 실적	1	0.91
	소계		15	13.59
사회적가치	일자리 확대	일자리 창출(정량2, 정성3)	5	4.39
		일자리 질 개선(정량3, 정성2) (가점 +0.2점, 감점 –0.1점)	5	4.05 +0.20
	사회적 책임	고객 및 주민참여	3	2.40
		윤리경영	2	1.00
		노사상생	2	1.54
		시설·안전관리	2	1.50
		지역사회 공헌	2	1.60
		사회적 약자 배려	2	1.80
		친환경 경영	2	2.00
		채용비리 방지	(-3.0)	-0.76
	소계		25	19.72

정책준수	지자체 정책준수	음주운전 근절대책 실천	3	2.10
		북한이탈주민 및 청년고용수준	2	1.78
	공기관 정책준수	임금피크제운영의 적정성	1	1.00
		인건비인상률 준수	1	0.00
		경영평가 성과급 지급	1	0.75
		외부감사 지적사항 이행	1	1.00
		경영공시 및 통합공시 준수	1	1.00
		블라인드채용 도입 여부	(-1)	(-0)
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	(-0)
	소계		10	7.63
경영성과	고유사업성과	로컬푸드 직매사업실적	10	9.26
		학교급식 사업실적	10	9.50
		전자상거래 사업실적	5	4.50
	사업성과 적절성	고유사업목표 적정성 및 달성 정도	10	8.60
	고객만족	고객만족도 조사결과	5	4.65
	소계		40	36.51
합계			100	85.56
합계			100점	*85.56점*
등급				*나등급*

□ 평가 결과 총평

○ 조직내의 제반 경영관리와 관련된 정보서류 관리면에서 취약성이 노출되고 있음. 아울러 경영관리 업무와 관련된 인적자원을 지속적 및 중장기적으로 확보 양성할 필요가 있음

○ 실질적인 직원동기부여(성과목표관리제) 및 직무수행능력계발 차원의 교육이나 특수시책이 미흡하여 이에 대한개선이 요망됨. 핵심직무강화를 통한 직무교육 및 개인역량강화 교육을 실시할 필요가 있음

○ 경영목표달성을 위해 전략과제별 실행체계를 통해 부서별로 업무분장과 추진성과에 대한 KPI를 설정 부여하여야 하며, 전략목표의 우선 순위에 따라 인력을 배분하고 성과미흡에 대한 대안강구 노력 요망됨

○ 주요사업별 재정계획에 대한 예측시나리오가 작성되지 않아 재정여건 변화에 체계적으로 대응할 수 없음. 재정계획이 사업계획과 예산편성 및 집행과 연계되어 사업 및 예산관리에 효율성을 기해야함

○ 직매장 사업, 학교급식 사업, 전자 상거래사업의 개선 노력 중 전년도 사업실적을 분석하여 문제점 및 개선사항을 파악하고 차기년도 사업계획에 반영하는 환류 절차는 미흡하여 이의 개선이 필요함

○ 정원 충족률을 보다 더 높여 일자리 창출 노력을 지속적으로 추진할 필요가 있음

○ 일/가정 양립을 위한 제도를 다양하게 도입하여 직원들에게 일/가정 양립이 보다 많은 실적으로 나타날 수 있도록 할 필요가 있음

○ 사회적 약자의 대상을 보다 폭 넓게 선택하여 다양한 약자 배려 프로그램을 시행할 필요가 있음

○ 임직원 음주운전자 1명이 적발(면허취소)되어 감봉조치를 취하였음

○ 로컬푸드 온라인 사업에 대한 효과 분석을 면밀히 할 필요가 있음

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 경영목표와 부서별 주요 업무계획을 수립하여 다양한 분야에서 성과를 거두었음. 즉, 로컬푸드 직매장 확대운영 및 활성화, 생산자 조직(출하농가)역량 강화, 학교급식 유통시스템 안전성 강화, 전자상거래 운영 등의 다방면에서 사업을 추진하였음	*라등급*	*나등급*	*증*
		72.72	*85.56*	*증*
리더십/전략	□ 경영목표달성을 위해 전략과제별 실행체계를 통해 부서별로 업무분장과 추진성과에 대한 KPI를 설정 부여하여야 하며, 전략목표의 우선순위에 따라 인력을 배분하고 성과미흡에 대한 대안강구 노력도 요망됨	*9.06*	*8.11*	*증*
경영시스템	□ 중장기재정계획은 센터의 중장기 미션과 비전 및 경영목표를 반영한 재정목표와 전략을 수립하고 향후 5년간 사업계획과 투자계획 및 인원계획을 반영하여 추정예산서와 추정재무제표를 포함한 구체적인 중장기재정계획이 수립되어야 함	17.47	13.59	증
사회적 가치	□ 지역경제 활성화를 위한 실적이 농가 중심의 실적 관리에 치중을 하고 있으나 보다 폭 넓은 방법으로 지역경제 활성화 노력을 할 필요가 있음		21.72	-
경영성과	□ 신규사업에 대한 발굴 노력으로 학부모, 시민을 위한 건강한 식생활 교육사업, 도시락 지원시범사업, 6차산업 활성화사업 및 토종종자활성화 사업을 추진한 점은 고무적임.	40.72	36.51	증
정책준수	□ 임금피크제 운영, 블라인드 채용 실시 및 근로기준 등 정책준수사항 양호	4.9	8.55	증

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫경영목표와 부서별 주요 업무계획을 수립하여 다양한 분야에서 성과를 거두었음. 즉, 로컬푸드 직매장 확대운영 및 활성화, 생산자 조직(출하농가)역량 강화, 학교급식 유통시스템 안전성 강화, 전자상거래 운영 등의 다방면에서 사업을 추진하였음
개선할 사항	▫경영목표달성을 위해 전략과제별 실행체계를 통해 부서별로 업무분장과 추진성과에 대한 KPI를 설정 부여하여야 하며, 전략목표의 우선순위에 따라 인력을 배분하고 성과미흡에 대한 대안강구 노력도 요망됨

② *경영시스템*

우수 사항	▫미션 및 전략 달성을 위한 비전 및 전략체계를 수립하고, 신규사업 추진 등 경영환경 변화를 반영하여 정원증원과 조직개편을 신속하게 수행하였음
개선할 사항	▫성과관리지표의 설정과 모니터링 체계가 미흡하므로 재단 성과평가와 부서성과평가제도를 목표관리제도 등으로 정립할 필요가 있음

③ *사회적가치*

우수 사항	▫고객 및 주민 참여를 위한 업무 추진 내용을 로컬푸드직매장 운영 및 출하관리내규로 정하여 업무 표준화로 고객 및 주민과의 갈등을 사전에 예방하고자 노력 함
개선할 사항	▫사회적 약자의 대상을 보다 폭 넓게 선택하여 다양한 약자 배려 프로그램을 시행할 필요가 있음

④ *경영성과*

우수 사항	▫국가단위 푸드플랜과 연계한 화성 푸드플랜 2030실행계획에 맞는 사업을 수행하기 위해 시설 확충 및 조직 개편을 추진하고 있음
개선할 사항	▫로컬푸드 직매장 사업과 학교급식사업 및 전자상거래 사업의 사업확장을 위한 노력은 인정되나, 전년도 사업실적을 분석하여 문제점 및 개선사항을 파악하고 다음연도의 사업계획에 반영하는 환류 절차는 미흡함

⑤ *정책준수*

우수 사항	▫임금피크제 운영, 블라인드 채용 실시 및 근로기준 등 정책준수사항 양호
개선할 사항	▫인건비인상률 준수 항목에서 2016년 , 2017년 그리고 2018년 3개년 모두 실제의 인건비인상률이 정부 가이드라인을 초과하였음

49 〔화성시〕 화성시여성가족재단 경영평가 결과 〔요약〕

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 「지방자치단체 출자·출연 기관운영에 관한 법률」 제4조 및 민법 제32조 □ 화성시여성가족재단 설립 및 운영에 관한 조례	설립년도	2016.11.30
연혁	□ 2016.10.14. : 화성시여성가족재단 설립 관련 조례 제정 □ 2016.11.30. : 화성시여성가족재단 법인 설립 □ 2016.12.01. : 제1대 노영래 대표이사 취임 □ 2017.04.07. : 모두누림센터 개관 □ 2017.04.21. : 화성시여성가족재단 BI 개발 완료 □ 2017.07.01. : 누림 청소년문화의집 개관 □ 2017.10.10. : 화성시 여성창업 플랫폼「꿈마루」개관 □ 2018.01.01. : 「화성시 건강가정지원센터」위탁 운영 □ 2018.01.01. : 「나래울 청소년 문화의집」 및 「화성시 청소년 성문화센터」대행관리 및 운영 □ 2018.02.06. : 2017년 여성새로일하기센터 A등급 우수센터 선정 2017년 경력단절여성 취업지원 기여 여성가족부장관 표창 □ 2018.08.14. : 2018 전국 우수 청소년운영위원회 선정(화성시청소년수련관) □ 2018.10.25. : 경기도 특화 여성일자리 사업 중장년 우수사례 선정 □ 2018.11.30. : 제2대 노영래 대표이사 취임 □ 2019.01.25. : 2018년 경력단절여성 취업지원 기여 여성가족부장관 표창 2018년 여성새로일하기센터 서비스 제공 부문 우수센터 선정		
주요기능	□ 여성·가족·청소년 정책 연구 및 개발 □ 여성·가족·청소년 관련 기관 간 네트워크 구축 및 교류 협력 □ 여성의 경쟁력 향상 및 능력 개발 지원 사업 □ 여성의 일자리 관련 사업 □ 청소년 건전한 육성을 위한 사업 □ 청소년활동 진흥에 관한 사업 □ 청소년 보호·복지증진에 관한 사업 □ 건강가정지원에 관한 사업 □ 다문화가족지원에 관한 사업 □ 화성시가 설치한 여성·청소년·가족(다문화가족 포함) 시설에 대한 위탁 운영 및 관리		
조직현황	CEO: 노영래(2018.11.30.~2020.11.30.) 조직: 1국 1관 10팀 정원: 98명	지자체 지분율	100%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	-	-	-	-	31,587	472	14,622	16,493	100%

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	3,280	609	2,671
	'18년도	1,509	493	1,016
	전년대비 증감률	-53%	-19%	-61%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	302	7	309
	'18년도	-130	14	-116
	전년대비 증감률	-143%	100%	-137%

2. 평가 결과 : “가” 등급(90.26점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	*리더십*	경영층 리더십·전문성	5	4.48
	전략	중장기 및 주요사업계획	5	4.25
	소계		10	8.73
경영시스템	운영적절성	인사조직, 재무예산관리의 적정성	5	3.71
	인사조직	지원기능 인력 비율	1	1.00
		관리직 비율	1	1.00
		외부전문가 구성 및 참여율	1	0.90
		임직원 교육실적	1	0.70
	재무관리	자체수입률	1	0.98
		일반관리비충당율	1	0.92
		금융부채비율	1	1.00
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1	1.00
		업무추진비 집행 및 공개	1	1.00
		조달계약 실적	1	1.00
	소계		15	13.21
사회적가치	일자리 확대	일자리 창출(정량2, 정성3)	5	4.63
		일자리 질 개선(정량3, 정성2) (가점 +0.2점, 감점 –0.1점)	5	4.80 +0.10
	사회적 책임	고객 및 주민참여	3	2.25
		윤리경영	2	1.50
		노사상생	2	1.70
		시설·안전관리	2	1.70
		지역사회 공헌	2	1.74
		사회적 약자 배려	2	1.80
		친환경 경영	2	1.50
		채용비리 방지	(-3.0)	0.00
	소계		25	21.72

정책준수	지자체 정책준수	음주운전 근절대책 실천	3	2.80
		북한이탈주민 및 청년고용수준	2	1.95
	공기관 정책준수	임금피크제운영의 적정성	1	0.00
		인건비인상률 준수	1	1.00
		경영평가 성과급 지급	1	1.00
		외부감사 지적사항 이행	1	1.00
		경영공시 및 통합공시 준수	1	0.80
		블라인드채용 도입 여부	(-1)	0.00
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	0.00
	소계		10	8.55
경영성과	고유사업성과	인당 교육실적	7	6.95
		인당 일자리지원실적	6	5.90
		인당 청소년활동지원실적	5	4.90
		인당 생활체육운영실적	7	6.95
	사업성과 적절성	고유사업목표 적정성 및 달성 정도	10	8.59
	고객만족	고객만족도 조사결과	5	4.76
	소계		40	38.05
합계			100	90.26
합계			100점	*90.26*
등급				*가등급*

□ 평가 결과 총평

○ 여성가족 분야와 청소년 관련 사업 분야의 종합발전계획이 독립적으로 수립되면서, 하나의 조직내에서 미션과 비젼을 상이하게 설정하고 있어 재단의 통합된 미션 설정이 필요함

○ 직원 동기부여를 위하여 단기적인 교육프로그램을 포함한 장기적인 로드맵을 바탕으로 한 인적자원 교육프로그램 개발과 유사 우수기업 벤치마킹 프로그램 확대가 필요함

○ 고정적인 업무 이외에는 TF팀을 적극 활용할 필요가 있으나 TF팀의 활용이 미흡함

○ 예산결산서는 사업예산결산, 자본예산결산, 자금결산으로 구분하여 형식에 맞는 예산결산서의 작성이 필요하고 예산집행률 분석 시 절감액과 집행잔액을 구분하여 분석하여 문제점 및 개선사항을 도출하여 차기 예산편성에 반영하는 것이 필요함

○ 노사협의회는 분기마다 1회 개최하도록 법으로 정하고 있으므로 이를 준수할 필요가 있음

○ 인사위원회 외부전문가 참여율은 72.2%로 90% 이상으로 운영되도록 노력할 필요가 있음

○ 결산 및 회계 처리 적정성을 보면 자산취득비에 대해 정부 보조금 회계 처리를 검토해야 하고 재단은 모든 비용을 시로부터 예산으로 수령하여 운영이 되고 있어 당기손익이 발생하지 않도록 회계 처리를 검토해야 함

○ 유형자산은 전산화를 통해 관리하고 재물조사는 연도 말을 기준으로 연초에 실시하여 동 실사 결과가 재무제표에 반영이 되도록 해야 함

○ 인당 청소년 활동 지원실적 중 인당 진로 활동 참여자 수가 전기대비 25% 하락하고 있어 다양한 청소년 진로 체험활동 방안 강구가 필요함

○ 향후 녹색제품 구매에 더 많은 노력이 필요함

○ 임금피크제 연동 신규 채용목표인원 1명이 발생하였으나 현재 채용하지 않은 상태에 있음

○ 「지방출자·출연법」 제32조 개별공시 및 제 33조 통합공시기준에 따라, 공시항목 중 3 개항목에 대해서는 자료입력 기간을 준수하지 않은 것으로 나타났음

○ 서부권에 거주하는 여성 중 농촌에서 일하는 농업종사자를 대상으로 스마트팜 설치 및 운영 교육을 실시하는방안 검토가 필요함

○ 성과평가 결과를 보상·승진·전보 등에 적절히 활용하기 위해서는 개인별 KPI(성과지표)를 개발해야 할 것임

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 여성가족 분야와 청소년 관련 사업 분야의 종합발전계획이 독립적으로 수립되면서, 하나의 조직내에서 미션과 비젼을 상이하게 설정하고 있어 재단의 통합된 미션 설정이 필요함	*다등급*	*가등급*	*증*
		76.85점	*90.26점*	*증*
리더십/전략	□ 전략과제 방향설정에 따라 도출된 전략과제별로 KPI를 설정하여 성과관리를 시행하고 있으나, 보다 체계적인 계획-실행-성과의 추진활동 로드맵 제시가 미약하여 이에 대한 보강이 필요함	*7.16점*	*8.73점*	*증*
경영 시스템	□ 재단의 중장기재정계획 수립은 없어 재단의 중장기 미션과 비전 및 경영목표를 반영한 재정목표와 전략을 수립하고 향후 5년간 사업계획과 투자계획 및 인원계획을 반영하여 추정예산서와 추정재무제표를 포함한 구체적인 중장기재정계획이 수립되어야 함	19.71	13.21	증
사회적 가치	□ 정원 충원률이 98.9%로서 자체 일자리 창출에는 한계가 있으므로 재단 사업 중 평생학습관 등 교육프로그램을 창업과 취업을 위한 대상자 중심의 교육훈련 과정을 활용한 일자리창출 노력이 필요할 것으로 보임		21.72	-
경영성과	□ 화성시 전략목표에 부응하는 재단의 정책목표를 설정하였으며 정책목표에 부합하는 전략과제 및 세부실행과제를 수립·이행하였음	42.53	38.05	증
정책준수	□ 인건비 인상률 준수, 경영평가 성과급지급, 외부감사 지적사항 이행, 블라인드채용제도의 도입 및 운영, 근로시간 단축 준수 등 5개 정부정책에 대해서는 적극 준수, 노력하고 있음	7.45	38.55	증

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫ 설정된 중장기 전략과 연계한 부서별 경영계획은, 부서의 기능을 잘 고려하여 조직자원을 배분 및 설정하고 있으며, 경영목표에 대한 정기적인 모니터링도 시행하고 있음
개선할 사항	▫ 전략과제 방향설정에 따라 도출된 전략과제별로 KPI를 설정하여 성과관리를 시행하고 있으나, 보다 체계적인 계획-실행-성과의 추진활동 로드맵 제시가 미약하여 이에 대한 보강이 필요함

② *경영시스템*

우수 사항	▫ 매년 부서별, 사업별 예산의 집행률을 분석하고 사업의 추진실적을 분석하여 사업별 문제점을 도출하고 향후 사업계획에 반영하는 점은 우수함
개선할 사항	▫ 재단의 중장기재정계획 수립은 없어 재단의 중장기 미션과 비전 및 경영목표를 반영한 재정목표와 전략을 수립하고 향후 5년간 사업계획과 투자계획 및 인원계획을 반영하여 추정예산서와 추정재무제표를 포함한 구체적인 중장기재정계획이 수립되어야 함

③ *사회적가치*

우수 사항	▫ 다양한 고객층을 대상(학생, 학부모, 강사, 교사, 시민 등)으로 만족도 조사를 실시한 결과를 분석하여 시설 개선 및 프로그램 개발, 개선의 노력을 하였으며 분석된 니즈를 토대로 강좌 개설, 차년도 사업에 반영을 하였음
개선할 사항	▫ 정원 충원률이 98.9%로서 자체 일자리 창출에는 한계가 있으므로 재단 사업 중 평생학습관 등 교육프로그램을 창업과 취업을 위한 대상자 중심의 교육훈련 과정을 활용한 일자리창출 노력이 필요할 것으로 보임

④ *경영성과*

우수 사항	▫ 화성시 전략목표에 부응하는 재단의 정책목표를 설정하였으며 정책목표에 부합하는 전략과제 및 세부실행과제를 수립·이행하였음
개선할 사항	▫ 성과평가 결과를 보상·승진·전보 등에 적절히 활용하기 위해서는 개인별 KPI를 개발해야 할 것임

⑤ *정책준수*

우수 사항	▫ 인건비 인상률 준수, 경영평가 성과급지급, 외부감사 지적사항 이행, 블라인드채용제도의 도입 및 운영, 근로시간 단축 준수 등 5개 정부정책에 대해서는 적극 준수, 노력하고 있음
개선할 사항	▫ 임금피크제 연동 신규 채용목표인원 1명이 발생하였으나 현재 채용하지 않은 상태에 있음

50 [안양시] 청소년육성재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	□ 청소년기본법 제3조 제8호/ 민법 제32조 □ 안양시청소년시설설치·운영에 관한 조례						설립년도	1999	
연혁	□ 1999.01.06. (재)안양시청소년수련관 설립 허가 □ 1999.02.01. 안양시청소년수련관 개관 □ 2000.11.28. 만안청소년문화의집 개관 □ 2003.12.15. 석수청소년문화의집 개관 □ 2009.01.01. 안양시청소년지원센터 수탁 □ 2009.02.03. 만안청소년수련관 개관 □ 2015.02.13. 호계청소년문화의집 개관 □ 2015.08.01. 청소년육성재단 조직개편 □ 2018.03.17. 평촌청소년문화의집 개관 □ 2018.06.01. 청소년재단 명칭 변경								
주요기능	□ 청소년시설 관리·운영 및 건전 청소년육성								
조직현황	CEO	정홍자(2015.11.11~2018.11.10) 기길운(2018.11.27~2020.11.26)					지자체 지분율	100%	
	조직	1처 8기관 13부서							
	정원	75명							
지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	40,432	12,143	13,549	14,740	16,823	4,507	5,782	6,534	41.6

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	2,171	2,069	101
	'18년도	2,198	2,115	83
	전년대비 증감율	27	46	▲18
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	194	59	253
	'18년도	-52	97	45
	전년대비 증감율	▲142	38	▲208

2. 평가 결과 : 가등급 [91.84]

① 평가영역	② 평가부문	③ 평가지표	④ 배점	⑤ 평가점수
⑥ 리더십·전략	⑦ 리더십	⑧ 경영층 리더십.전문성	⑨ 5	⑩ 4.42
	⑪ 전략	⑫ 중장기 및 주요사업 계획	⑬ 5	⑭ 4.06
⑮ 경영시스템	⑯ 운영 적절성	⑰ 인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성	⑱ 5	⑲ 4.22
	⑳ 인사조직	① 지원기능 인력 비율	② 1	③ 1.00
		④ 관리직(팀장급 이상) 비율	⑤ 1	⑥ 1.00
		⑦ 외부전문가 구성.참여율	⑧ 1	⑨ 1.00
		⑩ 임직원 교육 실적	⑪ 1	⑫ 1.00
	⑬ 재무관리	⑭ 자체수입률	⑮ 1	⑯ 0.67
		⑰ 일반관리비충당율	⑱ 1	⑲ 0.68
		⑳ 금융부채비율	① 1	② 1.00
	③ 예산관리	④ 복리후생비 집행 및 공개	⑤ 1	⑥ 0.90
		⑦ 업무추진비 집행 및 공개	⑧ 1	⑨ 1.00
		⑩ 조달계약 실적	⑪ 1	⑫ 1.00
⑬ 사회적가치	⑭ 일자리 확대	⑮ 일자리 창출	⑯ 5	⑰ 4.91
		⑱ 일자리 질 개선	⑲ 5	⑳ 4.65
	① 사회적 책임	② 고객 및 주민 참여	③ 3	④ 2.70
		⑤ 윤리경영	⑥ 2	⑦ 1.94
		⑧ 노사상생	⑨ 2	⑩ 1.98
		⑪ 시설·안전관리	⑫ 2	⑬ 1.86
		⑭ 지역사회 공헌	⑮ 2	⑯ 1.90
		⑰ 사회적 약자 배려	⑱ 2	⑲ 1.90
		⑳ 친환경 경영	① 2	② 1.66
		③ 채용비리 방지	④ -1.5	⑤ -0.20
⑥ 정책준수	⑦ 공공기관 정책준수	⑧ 임금피크제 운영의 적정성	⑨ 1	⑩ 0.75
		⑪ 인건비 인상률 준수	⑫ 1	⑬ 0.50
		⑭ 경영평가 성과급 지급	⑮ 1	⑯ 1.00
		⑰ 외부감사 지적사항 이행	⑱ 1	⑲ 1.00
		⑳ 경영공시 및 통합공시 준수	① 1	② 0.50
		③ 블라인드 채용 도입 여부	④ -1	⑤ 0.00
		⑥ 근로시간 단축 준수 여부	⑦ -1	⑧ 0.00
	⑨ 자치단체 정책준수	⑩ 권장정책 및 지적사항 이행 여부	⑪ 5	⑫ 4.65
⑬ 소 계			**⑭ 60**	**⑮ 53.65**
⑯ 경영성과	⑰ 기관 유형별 지표	⑱ 청소년 활동프로그램 운영실적	⑲ 5	⑳ 5.00
		① 청소년분야 교류실적	② 3	③ 3.00
		④ 시설 가동실적	⑤ 3	⑥ 3.00
		⑦ 청소년 상담(컨설팅)실적	⑧ 5	⑨ 5.00
		⑩ 청소년 복지서비스 지원실적	⑪ 5	⑫ 5.00
		⑬ 청소년 교육프로그램 운영실적	⑭ 4	⑮ 3.65
	⑯ 사업성과 적절성	⑰ 고유사업에 대한 목표 설정의 타당성	⑱ 3	⑲ 2.67
		⑳ 신규사업 발굴노력	① 2	② 1.80
		③ 자치단체 운영방향과의 연계성	④ 3	⑤ 2.61
		⑥ 목표달성에 대한 보상체계의 적정성	⑦ 2	⑧ 1.62
	⑨ 고객만족	⑩ 고객만족도 조사 결과	⑪ 5	⑫ 4.84
⑬ 소 계			**⑭ 40**	**⑮ 38.19**
⑯ 평가점수 합계			**⑰ 100**	**⑱ 91.84**

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		가등급	가등급	
		92.5점	91.84	감
리더십 /전략	• 민선7기 시정의 운영방향과 부합되는 재단의 역할과 과제들을 모색하고자 하였음. • 대외 공모사업 적극유치, 안양시 및 의회와의 긴밀한 소통, 적절한 TF 조직 인력운영을 통한 제도개선 등의 현안문제 해결 적극 대처 하였음. • 현안과제별로 CEO의 역할정립과 추진성과에 대한 KPI를 설정하여 관리함이 바람직함.	12.26점	8.48	
경영 시스템	• 자체수입을 증대하기 위해서 수입비중도가 높은 공모사업규모를 늘리며, 강좌수입등의 증대방안등을 마련하여 재무건전성을 강화해야 할 것임. • 중장기 재무계획을 수립하고 매년 수정계획등을 세워 연도별 사업계획 및 예산편성과 집행에 연계하고 심사분석을 하여 경영 효율성을 제고해야 할것임.	22.48점	13.47	
사회적 가치	• 청년의무고용비율은 3%이나 재단은 4.4%의 고용비율로 146% 달성함. • 공직유관단체 부폐방지 시책평가 99점 획득 최우수기관으로 선정됨.	-	23.32	
경영 성과	• 청소년 활동프로그램 운영실적, 청소년분야 교류실적은 목표 초과달성하였으며, 청소년 상담(컨설팅)실적, 청소년 복지서비스 지원실적은 전기보다 당기에 증가하였음. • 청소년 교육프로그램 운영실적에서 동안수련관과 달리 만안수련관의 운영실적이 전년보다 감소한 원인을 분석하여 교육프로그램 활성화를 위해 노력해야 할 것임.	48.16점	38.19	
정책준수	• 공공기관 정책준수 사항인 대체적으로 잘 준수하고 있음. • 인건비인상률 준수에서 자연인상율 1.4%를 포함하여 4.0%인상률을 준수해야 하나, 재단의 인상율 5.3%를 인상하여 1.3% 초과로 감점됨.	9.6점	8.4	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	•미션/비전의 확산 및 전파를 위해 홈페이지, SNS운영, 카페 및 블로그·페이스북 등 다양한 홍보 실시 •지역사회연계 협력망 구축 등의 지속적 노력을 거양하였음. •4차 산업혁명 등과 관련된 인재에 대한 사회적 수요 증가 전망 등 청소년이 주도적으로 성장할 수 있는 환경조성이 필요하다는 기본계획 설정은 바람직함.
개선할 사항	•4차 산업혁명에 대비하여 기능구축 및 신규업무 개발 •현안과제별로 CEO 역할과 추진성과에 대한 KPI를 설정하여 성과측면 관리 •민선7기의 시정운영방향과 관련, SWOT 분석을 재검토하여 중장기경영계획 연동 노력

② *경영시스템*

우수 사항	•시험위원의 외부전문가 비중이 12명에서 19명으로 증원하였으며, 참여율은 전년보다 양호 •예산집행의 투명성을 강화하기 위해 업무추진비를 홈페이지에 매월 세부내역 공개 •조달계약실적은 목표달성도 100%의 우수한 수준으로 평가
개선할 사항	•성과급 산정을 위해 상.하반기 평가 실시하고 있으나, BSC시스템이나 목표관리제도 미사용 •주요 사업별 재정계획이 중기재정계획에 미 수립되어 재단의 재정여건변화에 대응 부재 •세출예산에 대한 미집행률은 10.39%의 높은 수준으로 적정예산 편성으로 불용액 감소 노력

③ *사회적가치*

우수 사항	•지자체 청년 의무고용비율은 3%이나 재단은 4.4%의 고용비율로 146%를 달성함. •2018년 신규채용 인원 전원을 정규직으로 채용하여 일자리창출 기여 •2018년 안양시 공직유관단체 부패방지 시책평가 99점 획득으로 최우수기관 선정
개선할 사항	•녹색제품 구매계획 수립 및 의식강화 노력은 인정되나 실질적인 구매 실적관리 필요 •인사규정 중 채용관련 조항 개정사유 발생시 즉각적인 개정 및 신속한 시행할 필요 •탄력적 근무제, 시간선택제 등을 검토하여 근무환경을 개선할 필요가 있음

④ *경영성과*

우수 사항	•만안수련관 등 6개기관의 청소년분야의 교류회수 및 참여인원수는 활성화되어 목표 초과달성 •2018년 신규채용 인원 전원을 정규직으로 채용하여 일자리창출 기여 •2018년 안양시 공직유관단체 부패방지 시책평가 99점 획득으로 최우수기관 선정
개선할 사항	•만안수련관의 청소년 교육프로그램 운영실적 감소 원인분석 및 활성화 노력 •청소년분야 복지서비스 수혜자의 증감정도 측정하여 현실적인 프로그램 운영

⑤ *정책준수*

우수 사항	•외부감사 지적사항 이행 및 블라인드 채용제를 도입하여 운영중임 •1주 최대 근로시간인 52시간을 준수하고 있음
개선할 사항	•인건비 인상률은 자연인상율1.4%를 포함하여 4.0%인상률 미준수로 준수 철저

51 [안양시] 창조산업진흥원 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	□ 지방자치단체 출자.출연 기관의 운영에 관한 법률 □ 안양시 창조산업진흥원 설립 및 운영에 관한 조례	설립년도	2002
연혁	□ 2002.11.02. (재)안양지식산업진흥원 법인 설립 □ 2003.05.26. (재)안양지식산업진흥원 개원 □ 2013.10.14. (재)안양창조산업진흥원으로 법인명칭 변경 □ 2014.04.22. 1인 창조기업 비즈니스센터 운영 협약 체결(창업진흥원) □ 2015.03.26. 여성새로일하기센터 운영기관 선정(여가부/노동부) □ 2016.06.27. 안양창조경제융합센터 및 청년공간 'A-Cube' 개소 □ 2017.05.08. '2016 지역SW기업성장지원사업' 평가 전국 1위 달성 □ 2018.02.21. 만안청년창업공간 「A-Cube:청년오피스」 개소 □ 2018.05.31. KIC 중국지사와 관내기업 중국진출 업무협약 체결		
주요기능	□ 기술 및 정보의 제공, 연구개발 및 정보화 지원, 홍보 및 마케팅 지원 □ 지역 콘텐츠산업 육성 관련 사업 □ 지역 소프트웨어산업 육성 관련 사업 □ 경영, 자금, 교육, 인력양성 및 채용 지원 □ 공용장비의 관리 및 이용 지원 □ 안양시, 중앙정부 또는 경기도에서 위탁하는 중소기업 지원 관련 사업		

조직현황			지자체 지분율	
	CEO	박병선(2016.01.25~2018.09.05) 김흥규(2018.10.15~2021.10.14)		
	조직	5부		
	정원	24명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	25,982	8,423	7,993	9,566	**12,573**	3,861	3,604	5,108	**48.4%**

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	5,622	3,114	2,508
	'18년도	6,055	4,341	1,714
	전년대비 증감율	**7.7%**	**39.4%**	**▲31.7%**

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	327	56	383
	'18년도	1,076	150	1,226
	전년대비 증감율	**228.0%**	**172.7%**	**220.1%**

2. 평가 결과 : 가등급 〔92.05〕

⑲ 평가영역	⑳ 평가부문	① 평가지표	② 배점	③ 평가점수
④ 리더십·전략	⑤ 리더십	⑥ 경영층 리더십.전문성	⑦ 5	⑧ 4.43
	⑨ 전략	⑩ 중장기 및 주요사업 계획	⑪ 5	⑫ 4.46
⑬ 경영시스템	⑭ 운영 적절성	⑮ 인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성	⑯ 5	⑰ 4.53
	⑱ 인사조직	⑲ 지원기능 인력 비율	⑳ 1	① 1.00
		② 관리직(팀장급 이상) 비율	③ 1	④ 1.00
		⑤ 외부전문가 구성.참여율	⑥ 1	⑦ 1.00
		⑧ 임직원 교육 실적	⑨ 1	⑩ 0.60
	⑪ 재무관리	⑫ 자체수입률	⑬ 1	⑭ 0.97
		⑮ 일반관리비충당율	⑯ 1	⑰ 0.92
		⑱ 금융부채비율	⑲ 1	⑳ 1.00
	① 예산관리	② 복리후생비 집행 및 공개	③ 1	④ 1.00
		⑤ 업무추진비 집행 및 공개	⑥ 1	⑦ 1.00
		⑧ 조달계약 실적	⑨ 1	⑩ 1.00
⑪ 사회적가치	⑫ 일자리 확대	⑬ 일자리 창출	⑭ 5	⑮ 4.50
		⑯ 일자리 질 개선	⑰ 5	⑱ 4.29
	⑲ 사회적 책임	⑳ 고객 및 주민 참여	① 3	② 2.79
		③ 윤리경영	④ 2	⑤ 1.70
		⑥ 노사상생	⑦ 2	⑧ 1.60
		⑨ 시설·안전관리	⑩ 2	⑪ 1.70
		⑫ 지역사회 공헌	⑬ 2	⑭ 1.74
		⑮ 사회적 약자 배려	⑯ 2	⑰ 1.60
		⑱ 친환경 경영	⑲ 2	⑳ 1.80
		① 채용비리 방지	② -1.5	③ 0.00
④ 정책준수	⑤ 공공기관 정책준수	⑥ 임금피크제 운영의 적정성	⑦ 1	⑧ 0.95
		⑨ 인건비 인상률 준수	⑩ 1	⑪ 1.00
		⑫ 경영평가 성과급 지급	⑬ 1	⑭ 1.00
		⑮ 외부감사 지적사항 이행	⑯ 1	⑰ 1.00
		⑱ 경영공시 및 통합공시 준수	⑲ 1	⑳ 0.80
		① 블라인드 채용 도입 여부	② -1	③ 0.00
		④ 근로시간 단축 준수 여부	⑤ -1	⑥ 0.00
	⑦ 자치단체 정책준수	⑧ 권장정책 및 지적사항 이행 여부	⑨ 5	⑩ 4.50
⑪ 소 계 60 (감점 : -3.5)			**⑫ 60**	**⑬ 53.88**
⑭ 경영성과	⑮ 기관 유형별 지표	⑯ 기업 및 산업 진흥 교류실적	⑰ 4	⑱ 4.00
		⑲ 시설 가동실적	⑳ 3	① 3.00
		② 장비 활용실적	③ 2	④ 2.00
		⑤ 일자리 및 창업 지원실적	⑥ 3	⑦ 2.97
		⑧ 국내·외 판매 지원실적	⑨ 2	⑩ 2.00
		⑪ 제품개발실적	⑫ 3	⑬ 2.88
		⑭ 기술지원실적	⑮ 3	⑯ 3.00
		⑰ 입주기업 유치실적	⑱ 3	⑲ 3.00
		⑳ 교육프로그램 운영실적	① 2	② 2.00
	③ 사업성과 적절성	④ 고유사업에 대한 목표 설정의 타당성	⑤ 3	⑥ 2.61
		⑦ 신규사업 발굴노력	⑧ 2	⑨ 1.80
		⑩ 자치단체 운영방향과의 연계성	⑪ 3	⑫ 2.70
		⑬ 목표달성에 대한 보상체계의 적정성	⑭ 2	⑮ 1.74
	⑯ 고객만족	⑰ 고객만족도 조사 결과	⑱ 5	⑲ 4.47
⑳ 소 계			**① 40**	**② 38.17**
③ 평가점수 합계			**④ 100**	**⑤ 92.05**

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		가등급	가등급	
		91.51점	92.05	증
리더십 /전략	• 기관의 미션과 비젼이 명확히 설정되어 있으며, 이를 기반으로 중장기적 경영목표도 적정하게 설정 관리하고 있음. • 현안과제 POOL을 제시하여 문제의 시급성·중요성·전략적합성을 고려하여 현안과제를 선후완급에 따라 선정 필요 • 경영목표와 관련된 성과중심의 목표설정→계획수립→실행→피드백의 프로세서 구축 필요	12.38점	8.89	
경영 시스템	• 조직혁신, 조직구조 개선을 위해 외부전문기관에 용역의뢰하여 조직 및 인력운영 체계를 효율화하려는 노력이 있었음. • 중장기재정계획은 시의 정책운영방향과 중기재정운영의 기본방향을 반영하고 수립하는 등 재정의 합리성 제고에 노력하고 있음.	21.30점	14.02	
사회적 가치	• 청년 의무고용비율은 3%이나 진흥원은 4.17%의 고용률이며 기간제 대상자 2명을 전원 정규직 전환 조치하였음. • 노사관계수준을 자체평가한 결과 80.30점을 획득하여 노사관계 지수를 90점이상으로 유지관리할 필요가 있음		21.72	
경영 성과	• 기업 및 산업진흥 교류실적, 시설가동실적, 장비 활용실적, 일자리 및 창업지원실적 등 전반적으로 목표 초과 달성하였음. • 제품개발실적에서 참여업체 제품개발 건수는 18건으로 96%의 달성도를 기록하였으나, 기술개발 지원을 통한 제품개발을 좀더 활성화시킬 필요가 있음.	48.18점	38.17	
정책준수	• 통합공시는 적정하게 준수하였으나 경영공시에서 공시시기를 준수하지 않았음. • 당해 연도에 이행 완료해야할 단기과제 1건을 이행하지 못했음.	9.65점	9.25	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	•기관의 미션과 비젼이 명확히 설정되어 있음 •창의적 조직문화 확산 차원에서 공모사업(6건), 지역 SW·IT소공인 집적지구, 지역연계 로보산업 육성 등을 도출
개선할 사항	•현안과제 POOL을 제시하여 현안과제 선후완급 조절 •경영목표와 관련된 성과중심의 목표설정→계획수립→실행→피드백의 프로세서 구축 •경영목표달성을 위한 주요 사업별 실행계획이 측정 가능하도록 제시

② *경영시스템*

우수 사항	•급변하는 산업경제변화에 적극적 대응을 위한 조직 재설계를 하였으며, TFT 운영을 적절하게 활용하였음. •자체수입액은 전기보다 1.40% 증가했으나, 행정운영경비는 4.69%를 절감하여 일반관리비충당율의 목표달성도는 우수한 수준으로 평가됨
개선할 사항	•중장기 재무계획을 수립하고 매년 수정계획등을 세워 연도별 사업계획 및 예산편성과 집행 연계 추진 •예산적정 수준 편성으로 불용액 감소 노력

③ *사회적가치*

우수 사항	•지자체 청년 의무고용비율은 3%이나 진흥원은 4.17%를 달성함. •기간제 2명을 전원 정규직 전환 조치 (2018.6.14) •부정부패 적발건수가 0건으로 윤리경영의 성과가 높음
개선할 사항	•노사관계 자체평가 결과 80.30점을 회득하여 노사관계 지수를 90점이상 획득 필요 •예비창업자 지원과 예비취업대상자 기술전수라든지 자격증취득 지원 등을 통한 일자리 창출을 병행할 필요가 있음 •탄력적 근무제, 시간선택제 등을 검토하여 근무환경을 개선할 필요가 있음

④ *경영성과*

우수 사항	•기업 및 산업진흥 교류실적, 시설가동실적, 장비 활용실적, 일자리 및 창업 지원실적, 국내외 판매 지원실적 등 대체로 목표달성을 초과하고 우수한 수준으로 평가됨 •입주기업 유치실적은 14건으로 최고목표인 8건보다 많아 목표달성도는 233% 초과달성함
개선할 사항	•청년오피스 운영 및 창업 플러스 지원사업 활성화 노력 •기술개발 지원을 통한 제품개발 활성화 노력

⑤ *정책준수*

우수 사항	•7개의 경영공시사항 모두 공시하였음 •5개의 지자체 정책준수사항을 모두 이행하였음
개선할 사항	•경영공시 공시시기 준수 철저

52 〔안양시〕 문화예술재단 경영평가 결과 〔요약〕

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="2">□ 안양문화예술재단 설립 및 운영 조례</td><td>설립년도</td><td>2009</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="4">□ 제6대 박인옥 대표이사 취임 2019. 1. 10.
□ 제5대 남궁원 대표이사 임명 2017. 7. 3.
□ 김중업건축박물관(舊.김중업박물관) 명칭 변경 2016. 8. 18.
□ 안양박물관(舊.안양역사관) 명칭 변경 2016. 6. 17.
□ 제4대 정재왈 대표이사 임명 2016. 4. 8.
□ 제3대 구자흥 대표이사 임명 2015. 3. 27.
□ 김중업박물관 개관 2014. 3. 28.
□ 안양파빌리온(舊.알바로시자홀) 재개관 2013. 10. 26.
□ 제2대 노재천 대표이사 임명 2012. 3. 12.
□ 안양공공예술재단 통합 2011. 7. 1.
□ 안양아트센터(舊.안양문예회관) 재개관 2010. 5. 9.
□ 안양문화예술재단 출범 2009. 5. 1.
□ 제1대 박형식 상임이사 임명 2009. 3. 11.
□ 안양문화예술재단 설립(법인 등기) 2009. 2. 26.
□ 안양문화예술재단 발기인 총회 개최 2008. 12. 18.
□ 안양문화예술재단 설립 및 운영 조례(제2125호) 공포 2008. 11. 10.</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="4">□ 지역 문화예술창작, 보급 및 예술활동 지원
□ 문화예술관계 자료 수집, 관리 보급과 조사연구
□ 안양아트센터, 평촌아트홀 관리(3개 공연장)
□ 기획공연, 대관, 부대시설 등 운영
□ 김중업건축박물관, 안양박물관 관리
□ 기획전시 및 연계 교육, 대관, 부대시설 등 운영
□ 안양공공예술프로젝트 전시, 교육, 투어 등 기획.운영
□ 안양파빌리온 및 설치작품 관리
□ 시민축제, 야외공연 등 운영 및 관리
□ 문화커뮤니티 육성 및 네트워크 지원
□ 문화예술교육 기획 및 운영
□ 세대문화교류 사업 기획 및 운영
□ 그 밖의 문화예술진흥 및 재단 목적 위한 안양시장 위탁사업
□ 그 밖의 문화예술진흥을 위하여 이사회 의결을 득한 사업</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td>남궁원(2019.7.3~2018.2.21)
박인옥(2019.1.10~2022.1.9)</td><td rowspan="3">지 자 체
지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td>1본부, 1실, 6부</td></tr>
<tr><td>정원</td><td>74명</td></tr>
</table>

지자체 지원금		수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
		계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
		53,409	18,003	17,864	17,542	36,194	13,331	10,426	12,437	67

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	5,163	4,757	406
	'18년도	6,138	5,852	286
	전년대비 증감율	975	1,095	▲120

	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	279	160	439
	'18년도	946	148	1,094
	전년대비 증감율	667	▲12	655

2. 평가 결과 : 나등급 〔84.44〕

⑥ 평가영역	⑦ 평가부문	⑧ 평가지표	⑨ 배점	⑩ 평가점수
⑪ 리더십·전략	⑫ 리더십	⑬ 경영층 리더십.전문성	⑭ 5	⑮ 4.07
	⑯ 전략	⑰ 중장기 및 주요사업 계획	⑱ 5	⑲ 3.85
⑳ 경영시스템	① 운영 적절성	② 인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성	③ 5	④ 3.81
	⑤ 인사조직	⑥ 지원기능 인력 비율	⑦ 1	⑧ 1.00
		⑨ 관리직(팀장급 이상) 비율	⑩ 1	⑪ 1.00
		⑫ 외부전문가 구성.참여율	⑬ 1	⑭ 1.00
		⑮ 임직원 교육 실적	⑯ 1	⑰ 0.60
	⑱ 재무관리	⑲ 자체수입률	⑳ 1	① 0.70
		② 일반관리비충당율	③ 1	④ 0.67
		⑤ 금융부채비율	⑥ 1	⑦ 1.00
	⑧ 예산관리	⑨ 복리후생비 집행 및 공개	⑩ 1	⑪ 0.83
		⑫ 업무추진비 집행 및 공개	⑬ 1	⑭ 0.83
		⑮ 조달계약 실적	⑯ 1	⑰ 1.00
⑱ 사회적가치	⑲ 일자리 확대	⑳ 일자리 창출	① 5	② 4.23
		③ 일자리 질 개선	④ 5	⑤ 2.50
	⑥ 사회적 책임	⑦ 고객 및 주민 참여	⑧ 3	⑨ 2.49
		⑩ 윤리경영	⑪ 2	⑫ 1.70
		⑬ 노사상생	⑭ 2	⑮ 1.78
		⑯ 시설·안전관리	⑰ 2	⑱ 1.98
		⑲ 지역사회 공헌	⑳ 2	① 1.70
		② 사회적 약자 배려	③ 2	④ 1.36
		⑤ 친환경 경영	⑥ 2	⑦ 1.66
		⑧ 채용비리 방지	⑨ -1.5	⑩ -0.04
⑪ 정책준수	⑫ 공공기관 정책준수	⑬ 임금피크제 운영의 적정성	⑭ 1	⑮ 0.95
		⑯ 인건비 인상률 준수	⑰ 1	⑱ 1.00
		⑲ 경영평가 성과급 지급	⑳ 1	① 1.00
		② 외부감사 지적사항 이행	③ 1	④ 1.00
		⑤ 경영공시 및 통합공시 준수	⑥ 1	⑦ 0.80
		⑧ 블라인드 채용 도입 여부	⑨ -1	⑩ 0.00
		⑪ 근로시간 단축 준수 여부	⑫ -1	⑬ 0.00
	⑭ 자치단체 정책준수	⑮ 권장정책 및 지적사항 이행 여부	⑯ 5	⑰ 4.73
⑱ 소 계 60 (감점 : -3.5점)			**⑲ 60**	**⑳ 49.2**
① 경영성과	② 기관 유형별 지표	③ 공연용 공간 가동실적	④ 3	⑤ 2.19
		⑥ 전시관람용 공간 가동실적	⑦ 3	⑧ 2.79
		⑨ 문화예술 향유	⑩ 5	⑪ 4.60
		⑫ 문화예술 지원	⑬ 5	⑭ 4.98
		⑮ 문화복지	⑯ 4	⑰ 3.48
		⑱ 문화예술교육	⑲ 5	⑳ 4.50
	① 사업성과 적절성	② 고유사업에 대한 목표 설정의 타당성	③ 3	④ 2.61
		⑤ 신규사업 발굴노력	⑥ 2	⑦ 1.74
		⑧ 자치단체 운영방향과의 연계성	⑨ 3	⑩ 2.67
		⑪ 목표달성에 대한 보상체계의 적정성	⑫ 2	⑬ 1.54
	⑭ 고객만족	⑮ 고객만족도 조사 결과	⑯ 5	⑰ 4.14
⑱ 소 계			**⑲ 40**	**⑳ 35.24**
① 평가점수 합계			**② 100**	**③ 84.44**

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		나등급	다	
		85.24점	84.44	감
리더십 /전략	• 유관기관과 전국지역 문화재단 연합회와의 네트워크 구축, 시민·전문가·예술가 협력 추진 위원회 등을 잘 구축 운영하였음. • 내외부 환경변화에 대응한 전략과제의 연동화와 명확한 년차별 경영목표의 제시가 다소 미흡함 • 경영목표 달성을 위한 주요사업별 실행계획의 적정성 확보 노력이 필요함.	11.01점	7.92	
경영 시스템	• 조직운영의 문제점 도출을 위해 재단 미션 및 전략 달성을 위한 조직으로 재구성함. • 본부/부서 축소로 관리직 과다문제를 해소하기 위해 1본부1관 6부로 개편함. • 자체수입과 출연금수입의 증대와 예산절감 등의 노력으로 자기자본을 증대하여 지속적으로 재정의 건전성을 강화해야 함	20.42점	12.44	
사회적 가치	• 청년 의무고용비율은 3%이나 재단의 7.93%의 고용비율로 달성율은 264.3%임 • 비정규직의 정규직 전환 노력은 실질적인 성과가 있는 추진 노력이 필요함		19.36	
경영 성과	• 전시관람용 공간 가동실적 및 문화예술향우 실적은 목표달성도가 양호하나, 공연용 공간 가동실적은 61.70%로 목표달성도는 64%로 미흡 • 문화 소외계층에 대한 재단이 지원자수는 6,882명으로 최고목표 대비 목표달성도는 112%의 높은 수준임 • 문화예술교육은 3년간 37.76% 증가하였으며 매개자 대상 프로그램 참여자 실적과 매개자 대상 프로그램 참여단체 실적이 없어 매개자 대상 프로그램 개설할 필요가 있음	45.23점	35.24	
정책준수	• 법령에 따라 공시해야할 7개 공시항목 중 6건을 공시하였으나 기한준수 항목 건수는 7건중 2건에 불과하여 공시주기 내에 모두 공시해야 할 것임. • 당해 연도에 이행 완료해야 할 단기과제 6건 중 5건은 이행완료하였으나 1건(사업계획 수립 시 목표치 설정 기준의 제시)은 이행 완료하지 못하였음.	8.58점	9.48	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	• 유관기관과 전국지역 문화재단 연합회와의 네트워크 구축, 시민·전문가·예술가 협력 추진 위원회 등을 잘 운영함
개선할 사항	• 명확한 년차별 경영목표 제시가 필요함 • 사업별 실행계획의 적정성 확보를 위한 경영성과평가시스템 구축 및 운영 • 세부 추진과제별 성과지표(KPI) 수립

② *경영시스템*

우수 사항	• 관리직 비율 증가에 따른 인력운영의 비효율을 개선함 • 환경변화에 즉각 대응하기 위해 TFT을 운영
개선할 사항	• 중장기 재무계획을 수립하고 매년 수정계획 등을 세워 연도별 사업계획 및 예산편성과 집행 연계 추진 • 자체 수입 증대방안 마련하여 재정의 건전화 노력 • 복리후생비의 경영공시는 지침에 따라 전액 공시

③ *사회적가치*

우수 사항	• 지자체 청년 의무고용비율은 3%이나 재단은 7.93%로 달성률 264.3%임 • 유연근무제 시행을 통해 총 16명이 근무시간을 선택하여 시행하고 있음 • 재난대비 직원 안전교육과 소방교육등을 실시하였으며, 공연장 재해대처 계획 수립함
개선할 사항	• 녹색제품 구매 절차 준수와 구매건수, 금액을 꾸준히 확대하여 친환경 경영관리 필요 • 내부 감사제도는 대표이사 직속기구 운영이 바람직함. • 정규직 전환 노력은 실질적인 성과가 있도록 노력

④ *경영성과*

우수 사항	• 안양아트센터 갤러리미담 등 6개전시실의 공간가동율의 목표달성도는 93%의 양호한 수준임 • 문화복지지원, 문화예술교육은 목표대비 대체로 양호하게 나타남
개선할 사항	• 공연용 공간 객석 점유율 확대 방안 노력 • 매개자 대상 프로그램 참여자 및 프로그램 참여단체 확대방안 노력

⑤ *정책준수*

우수 사항	• 7개의 경영공시사항 모두 공시하였음 • 5개의 지자체 정책준수사항을 모두 이행하였음
개선할 사항	• 경영공시 공시시기 준수 철저 • 전년도 평가결과 개선과제 미이행 원인분석 및 대책마련

53 [안양시] 시민프로축구단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민번 제32조</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2012</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2012.11.1. 재단법인 설립 허가</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 시민축구단 운영 및 지원사업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">임은주(2017.2.20~2018.8.31)
장철혁(2018.12.14~2020.12.13)</td><td colspan="2" rowspan="3">지 자 체
지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">1국 4팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">11명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>18,027</td><td>4,681</td><td>6,212</td><td>7,134</td><td>10,535</td><td>2,500</td><td>4,000</td><td>4,035</td><td>58.4</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="2">자산</td><td colspan="2">자본</td><td colspan="2">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="2">1,714</td><td colspan="2">1,290</td><td colspan="2">424</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="2">2,119</td><td colspan="2">1,711</td><td colspan="2">408</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="2">405</td><td colspan="2">421</td><td colspan="2">▲16</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="2">영업이익</td><td colspan="2">영업외이익</td><td colspan="2">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="2">-3,973</td><td colspan="2">4,872</td><td colspan="2">896</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="2">-4,421</td><td colspan="2">4,842</td><td colspan="2">421</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="2">448</td><td colspan="2">▲30</td><td colspan="2">▲475</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 라등급 〔82.97〕

④ 평가영역	⑤ 평가부문	⑥ 평가지표	⑦ 배점	⑧ 평가점수
⑨ 리더십·전략	⑩ 리더십	⑪ 경영층 리더십.전문성	⑫ 5	⑬ 4.26
	⑭ 전략	⑮ 중장기 및 주요사업 계획	⑯ 5	⑰ 3.96
⑱ 경영시스템	⑲ 운영 적절성	⑳ 인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성	① 5	② 3.83
	③ 인사조직	④ 지원기능 인력 비율	⑤ 1	⑥ 1.00
		⑦ 관리직(팀장급 이상) 비율	⑧ 1	⑨ 1.00
		⑩ 외부전문가 구성.참여율	⑪ 1	⑫ 1.00
		⑬ 임직원 교육 실적	⑭ 1	⑮ 0.30
	⑯ 재무관리	⑰ 자체수입률	⑱ 1	⑲ 0.57
		⑳ 일반관리비충당율	① 1	② 0.49
		③ 금융부채비율	④ 1	⑤ 1.00
	⑥ 예산관리	⑦ 복리후생비 집행 및 공개	⑧ 1	⑨ 0.90
		⑩ 업무추진비 집행 및 공개	⑪ 1	⑫ 1.00
		⑬ 조달계약 실적	⑭ 1	⑮ 1.00
⑯ 사회적가치	⑰ 일자리 확대	⑱ 일자리 창출	⑲ 5	⑳ 4.33
		① 일자리 질 개선	② 5	③ 5.00
	④ 사회적 책임	⑤ 고객 및 주민 참여	⑥ 3	⑦ 2.79
		⑧ 윤리경영	⑨ 2	⑩ 1.46
		⑪ 노사상생	⑫ 2	⑬ 1.80
		⑭ 시설·안전관리	⑮ 2	⑯ 1.60
		⑰ 지역사회 공헌	⑱ 2	⑲ 1.00
		⑳ 사회적 약자 배려	① 2	② 1.50
		③ 친환경 경영	④ 2	⑤ 0.00
		⑥ 채용비리 방지	⑦ -1.5	⑧ 0.00
⑨ 정책준수	⑩ 공공기관 정책준수	⑪ 임금피크제 운영의 적정성	⑫ 1	⑬ 0.68
		⑭ 인건비 인상률 준수	⑮ 1	⑯ 0.20
		⑰ 경영평가 성과급 지급	⑱ 1	⑲ 1.00
		⑳ 외부감사 지적사항 이행	① 1	② 1.00
		③ 경영공시 및 통합공시 준수	④ 1	⑤ 0.50
		⑥ 블라인드 채용 도입 여부	⑦ -1	⑧ 0.00
		⑨ 근로시간 단축 준수 여부	⑩ -1	⑪ 0.00
	⑫ 자치단체 정책준수	⑬ 권장정책 및 지적사항 이행 여부	⑭ 5	⑮ 4.25
⑯ 소 계 60 (감점 : -3.5점)			**⑰ 60**	**⑱ 47.42**
⑲ 경영성과	⑳ 기관 유형별 지표	① 리그 순위 목표달성	② 5	③ 4.64
		④ 구단홍보 강화 계획 및 활동의 적정성	⑤ 5	⑥ 4.15
		⑦ 홈경기 관람객 목표달성	⑧ 5	⑨ 5.00
		⑩ 스폰서/기부유치 계획 및 활동의 적정성	⑪ 5	⑫ 4.35
		⑬ 스폰서/기부금 목표달성	⑭ 5	⑮ 4.88
	⑯ 사업성과 적절성	⑰ 고유사업에 대한 목표 설정의 타당성	⑱ 3	⑲ 2.49
		⑳ 신규사업 발굴노력	① 2	② 1.66
		③ 자치단체 운영방향과의 연계성	④ 3	⑤ 2.61
		⑥ 목표달성에 대한 보상체계의 적정성	⑦ 2	⑧ 1.34
	⑨ 고객만족	⑩ 고객만족도 조사 결과	⑪ 5	⑫ 4.43
⑬ 소 계			**⑭ 40**	**⑮ 35.55**
⑯ 평가점수 합계			**⑰ 100**	**⑱ 82.97**

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		라등급 77.14점	다 82.97	 증
리더십 /전략	• 기관목적 사업을 위해 경영목표 및 전략(실행과제)을 재주재원 확충, 팬 저변확대 및 사회공헌, K리그 4강 진출등으로 설정하였음은 바람직함. • 비전의 실현가능성을 제고하기 위하여 대내·외 환경분석에 따른 SWOT분석과 년차별 연동화를 통한 전략체계를 수립하고 내·외부 의견수렴에 노력함이 바람직 할 것임.	11.17점	8.22	
경영 시스템	• 시험위원의 외부전문가 비중이 2017년에는 71.4%였으나 2018년도에는 80%이며, 인사위원의 외부전문가 비중이 2017년 74.4%였으나 2018년에는 80%로 양호해졌음 • 재무관리에서 자체수입 증대를 위해서는 입장권수입, 광고후원수입 및 지정기부금 수입의 증대방안을 마련해야 할 것임.	15.56점	12.09	
사회적 가치	• 2017년도를 기점으로 전원 정규직 전환하였으므로 2018년에는 전환 대상자가 없음. • 2018년 안양시 공직유관단체 부패방지 시책평가 53점으로 향후 평가시에는 80점 이상 획득 노력이 필요함. • 일/가정 양립을 위한 다양한 제도를 도입하여 실정에 맞도록 운영을 할 필요가 있음.	-	19.48	
경영 성과	• 유소년시스템 육성 노력과 축구단의 전력강화 노력 등으로 순위는 달성목표인 4위에는 못 미치나 6위로 랭크되어 전년도보다 1단계 상승하였으며, 유소년축구단으 순위는 전년도에 비해 크게 상승하여 매우 양호한 수준임. • 유료관람객수가 지난해 비해 14.3%증가하였으나 총 관람객 수는 지난해에 비해 무료관람객 수의 큰 감소로 인해 43.8% 감소하였음. • 지정 기부금이 전년도에 비해 6.1% 감소하여 재정자립도 향상을 위해 적극적인 기부업체 유치노력이 필요함.	42.51점	35.55	
정책준수	• 2016년을 제외한 2017년과 2018년의 인건비인상율이 정부정책인상율을 초과하여 인건비 가이드라인을 준수하지 않았음 • 통합공시는 적정하게 준수하였으나, 경영공시에서는 7개 종목에서 1개 이상의 종목이 공시되지 않았음.	7.9점	7.63	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	•기관목적 사업을 위해 경영목표 및 전략을 자주재원 확충, 팬 저변확대 및 사회공헌, K리그 4강 진출 등으로 설정하였음은 바람직함. •축구단 특성을 감안, 시와 시민들의 의견을 반영하여 미션 및 비전 실천간의 문제점 발생시 보완 및 재수립을 시도한 점은 바람직함. •주요 핵심사업에 대한 담당 직원 의견 공유 반영, 신설 업무관련 지침 등 재단 실정에 적합한 교육 실시
개선할 사항	•추진과제의 실현가능성 제고를 위하여 담당 부서의 지정, 세부 추진과제별 성과지표(KPI) 수립 필요 •주요사업 실행계획의 적정성을 확보하기 위해서는 경영성과평가시스템의 구축·운영이 선행되어야 할 것임. •경영목표달성을 위한 주요 사업별 실행계획이 측정가능 하도록 제시됨이 바람직함.

② *경영시스템*

우수 사항	•매년 당기순이익의 실현에 따라 자기자본이 증가하여 점차적으로 재무구조가 건실화 •당기의 업무추진비집행율은 최고목표보다 2.08%가 높고, 최저목표보다 38.39가 높아, 목표달성도는 105.61%의 우수한 수준임. •예산집행의 투명성 강화를 위해 매월 전월의 업무추진비 세부사용 내역 홈페이지 공개
개선할 사항	•자체 수입을 증대를 위해서 입장권수입, 광고후원수입 및 지정기부금 수입의 증대방안 마련 •복리후생비 공개는 맞춤형복지제도의 집행액 뿐만 아니라 복리후생비 예산액의 집행액을 경영공시하여 공개 •자체수입과 출연금 수입의 증대와 예산절감 등의 노력으로 자기자본을 증대하여 재정 건전성 강화해야 할 것임.

③ *사회적가치*

우수 사항	•지자체 청년 의무고용비율은 3%이나 구단은 45.45%의 고용비율로 1,515%를 달성함. •팬들과의 소통을 위한 토크콘서트를 5회 개최하는 등 고객과의 소통에 노력하였음. •2017년도를 기점으로 전원 정규직 전환하여 2018년에는 전환 대상자가 없음.
개선할 사항	•사회적 기업 생산품 구매실적이 없으므로 구매실적 관리 필요 •일/가정 양립을 위한 다양한 제도 도입하여 실정에 맞도록 운영 할 필요가 있음. •중소기업제품과 중증장애인 생산품 구매실적 관리 필요

④ *경영성과*

우수 사항	•프로축구단 순위는 달성목표인 4위에는 못 미치나 6위로 랭크되어 전년도보다 1단계 상승 •지역밀착사업 및 사회공헌활동을 통한 구단홍보를 강화하였음. •유료관람객수가 전년도 비해 14.3%증가, FC안양 공식 홈페이지에 연간 약 10만회(누적) 방문
개선할 사항	•우수선수 영입, 체계적인 선수관리 등의 전략강화로 1차 목표치인 4위 이상에 도달 노력 •재정자립도 향상을 위해 적극적인 기부업체 유치 노력이 필요

⑤ *정책준수*

우수 사항	•지자체 정책준수 사항중 3개의 시장 지시사항과 청년구직자 직장 체험 사항은 모두 이행 •1주 최대 근로시간인 52시간을 준수하고 있음
개선할 사항	•전년도 평가결과 개선과제 대책 제출 및 이행여부에서 15건중 3건 미이행

54 〔안양시〕 미래인재육성장학재단 경영평가 결과 〔요약〕

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	□ 민법 제32조 □ 공익법인의 설립·운영에 관한 법률 제4조		설립년도	2010
연혁	□ 2010.11.08. 안양시인재육성장학재단 설립 및 운영 조례 공포 □ 2011.01.12. 법인설립 허가(경기도 교육청) □ 2011.01.26. 재단 출범식 □ 2013.02.13. 안양시미래인재교육센터 위수탁 계약 □ 2015.02.13. 안양시미래인재교육센터 위수탁 재계약 □ 2017.05.18. 안양시 미래인재육성·장학재단 조례 공포 □ 2017.07.24. 재단명칭변경(안양시미래인재육성·장학재단) 등기 □ 2019.04.10. 안양시 인재육성재단 설립 및 운영조례 공포 □ 2019.04.16. 재단명칭변경(안양시인재육성재단) 등기			
주요기능	□ 장학금 지급 및 공교육지원			
조직현황	CEO	□ 유주현(2017.12.04.~2018.03.31.) □ 백낙금(2018.04.01.~2018.11.07.) 업무대행 □ 천기철(2018.11.08.~2020.11.07.)	지자체 지분율	96
	조직	2사업부 3팀		
	정원	18명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	13,474	606	5,631	7,237	12,682	355	5,410	6,917	94%

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	-	-	-
	'18년도	18,702	18,169	533
	전년대비 증감율			

	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	-	-	-
	'18년도	2,264	2	624
	전년대비 증감율			

2. 평가 결과 : 다등급 [81.93]

⑲ 평가영역	⑳ 평가부문	① 평가지표	② 배점	③ 평가점수
④ 리더십·전략	⑤ 리더십	⑥ 경영층 리더십.전문성	⑦ 5	⑧ 4.15
	⑨ 전략	⑩ 중장기 및 주요사업 계획	⑪ 5	⑫ 3.69
⑬ 경영시스템	⑭ 운영 적절성	⑮ 인사.조직, 재무, 예산관리의 적정성	⑯ 5	⑰ 3.75
	⑱ 인사조직	⑲ 지원기능 인력 비율	⑳ 1	① 1.00
		② 관리직(팀장급 이상) 비율	③ 1	④ 0.00
		⑤ 외부전문가 구성.참여율	⑥ 1	⑦ 0.75
		⑧ 임직원 교육 실적	⑨ 1	⑩ 0.30
	⑪ 재무관리	⑫ 자체수입률	⑬ 1	⑭ 1.00
		⑮ 일반관리비충당율	⑯ 1	⑰ 0.42
		⑱ 금융부채비율	⑲ 1	⑳ 1.00
	① 예산관리	② 복리후생비 집행 및 공개	③ 1	④ 1.00
		⑤ 업무추진비 집행 및 공개	⑥ 1	⑦ 0.79
		⑧ 조달계약 실적	⑨ 1	⑩ 1.00
⑪ 사회적가치	⑫ 일자리 확대	⑬ 일자리 창출	⑭ 5	⑮ 4.21
		⑯ 일자리 질 개선	⑰ 5	⑱ 4.71 ⑲ (+0.10)
	⑳ 사회적 책임	① 고객 및 주민 참여	② 3	③ 2.61
		④ 윤리경영	⑤ 2	⑥ 1.40
		⑦ 노사상생	⑧ 2	⑨ 1.50
		⑩ 시설·안전관리	⑪ 2	⑫ 1.46
		⑬ 지역사회 공헌	⑭ 2	⑮ 1.40
		⑯ 사회적 약자 배려	⑰ 2	⑱ 1.50
		⑲ 친환경 경영	⑳ 2	① 0.00
		② 채용비리 방지	③ -1.5	④ 0.00
⑤ 정책준수	⑥ 공공기관 정책준수	⑦ 임금피크제 운영의 적정성	⑧ 1	⑨ 0.00
		⑩ 인건비 인상률 준수	⑪ 1	⑫ 0.80
		⑬ 경영평가 성과급 지급	⑭ 1	⑮ 0.83
		⑯ 외부감사 지적사항 이행	⑰ 1	⑱ 1.00
		⑲ 경영공시 및 통합공시 준수	⑳ 1	① 0.50
		② 블라인드 채용 도입 여부	③ -1	④ -0.20
		⑤ 근로시간 단축 준수 여부	⑥ -1	⑦ 0.00
	⑧ 자치단체 정책준수	⑨ 권장정책 및 지적사항 이행 여부	⑩ 5	⑪ 4.15
⑫ 소 계 60 (감점 : -3.5점)			**⑬ 60**	**⑭ 44.82**
⑮ 경영성과	⑯ 기관 유형별 지표	⑰ 인재육성 교류실적	⑱ 6	⑲ 6.00
		⑳ 시설 가동실적	① 3	② 3.00
		③ 인재육성 상담실적	④ 6	⑤ 6.00
		⑥ 장학금 집행률	⑦ 5	⑧ 4.90
		⑨ 인재육성분야 교육프로그램 운영실적	⑩ 5	⑪ 4.63
	⑫ 사업성과 적절성	⑬ 고유사업에 대한 목표 설정의 타당성	⑭ 3	⑮ 2.55
		⑯ 신규사업 발굴노력	⑰ 2	⑱ 1.74
		⑲ 자치단체 운영방향과의 연계성	⑳ 3	① 2.61
		② 목표달성에 대한 보상체계의 적정성	③ 2	④ 1.50
	⑤ 고객만족	⑥ 고객만족도 조사 결과	⑦ 5	⑧ 4.18
⑨ 소 계			**⑩ 40**	**⑪ 37.11**
⑫ 평가점수 합계			**⑬ 100**	**⑭ 81.93**

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		해당 없음	다등급	
		-	81.93	
리더십 /전략	• 대표이사 선임 이후 성과로 81개 규정 개정, 정관 7개 개정, 미래꿈나무 신설, 재단 사무실 이전, 조직개편, 전산화 시스템 도입, 홈페이지 개정 등 통합 환경에 따른 재단의 제반 인프라 구축 • 경영목표달성을 위한 주요 사업별 실행계획이 구체적이지 못하고 측정가능하도록 제시되어 있지 못함.	-	7.84	
경영 시스템	• 총수입에 대한 자체수입율은 25.77%로서 최고 목표인 15.84%보다는 9.93%가 낮으며, 목표달성도는 214.93%의 우수한 수준임 • 경상운영비예산에 대한 미집행율은 29.43%로 높으므로 예산편성지침에 따라 적정예산 편성 필요	-	11.01	
사회적 가치	• 일자리창출을 위한 인력운용계획(중장기 포함) 수립하고 정원 충원율을 93.75%로 높였음 • 여성근로자에 해당하는 법정제도를 시행하였으나 다양한 방법으로 일/가정 양립을 위한 제도 도입 필요	-	18.89	
경영 성과	• 장학금 집행율은 2018년도의 실적이 과거 3년치 평균값보다 18.6% 감소하였음. • 혁신교육지구에 걸맞는 신규사업을 지속적으로 발굴・추진하였음. • 인재육성 교류실적, 시설가동실적, 연재육성 상담실적, 인재육성분야 교육프로그램 운영실적은 목표치와 동일한 것으로 달성도는 100% 기록함.	-	37.11	
정책준수	• 2017년과 2018년의 인건비인상율은 정책인상율보다 낮았으나, 2016에는 인건비 인상률이 정책인상율을 초과하여 인건비 가이드라인을 준수하지 않았음. • 블라인드제를 도입하였으나, 센터장 채용시 학력사항을 요구하여 블라인드제 미 준수함.	-	7.08	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	• 통합 환경에 따른 재단의 제반 내·외부의 산적된 기초적인 인프라를 구축하는데 나름대로의 노력을 경주 한 것으로 보임 • 직원 역량강화 교육은 진로체험지원센터 담당자 역량 강화 워크숍, 우수직원 표창수여, 내부만족도 조사 등을 토한 동기부여나 필요한 교육지원 등을 적절히 시행하고 있음은 바람직함.
개선할 사항	• 환경분석을 통한(SWOT) 계획수립→사업실행→점검.평가.환류의 체계적 순환과정 필요 • 부서별 및 개인별 성과지표(KPI) 설정 개선 • 경영목표달성을 위한 주요 사업별 실행계획이 측정 가능하도록 제시

② *경영시스템*

우수 사항	• 자체 진단을 통한 업무량 조정과 효율적 업무 수행을 위해 전문화·세분화·기능적으로 분류하여 3개팀으로 운영함. • 2018년 정원과 현원 비율(16명/15명)으로 정원 충원율은 93.75%임. • 노사관계 자체평가 점수가 73.3점으로 우수함.
개선할 사항	• 중장기 재무계획을 수립하고 매년 수정계획 등을 세워 연도별 사업계획 및 예산편성과 집행 연계 추진 • 예산적정 수준 편성으로 불용액 감소노력 (세출예산액 미집행율은 5%범위내) • 복리후생비의 경영공시는 지침에 따라 전액 공시

③ *사회적가치*

우수 사항	• 청년 의무고용 대상 기관은 아니지만 실적이 2.00(만점)에 해당하여 만점 부여 • 일자리 창출을 위한 인력운용계획(중장기 포함)을 수립하고 정원 충원율은 93.75%임 • 일하는 부모를 위한 학부모-자녀 워크숍, 진로교사워크숍을 통한 참여활동을 수행함.
개선할 사항	• 일자리창출 노력은 교육을 통한 취업지원활동 등 다양한 방법 개발 추진 • 일/가정 양립을 위한 다양한 제도를 도입하여 실정에 맞게 운영

④ *경영성과*

우수 사항	• 인재육성 교류실적, 시설가동 실적, 인재육성 상담실적, 인재육성분야 교육프로그램 운영실적의 달성도는 100%임. • 장학금 집행은 희망장학생, 성적장학생, 재능장학생,, 지정장학생 등 고르게 지급함. • 학부모 단계별 연수교육은 기본교육, 심화교육, 고급교육별로 준비를 잘했으며, 학부모의 체계적 연수를 통해 학부모가 자녀 진로를 결정하는데 질적으로 기여하였다고 판단됨.
개선할 사항	• 장학금 지급 확대를 위한 기부금 증대 노력 필요 • 인재육성 상담실적은 다양하게 확대 및 혁신교육지구에 대한 홍보 강화

⑤ *정책준수*

우수 사항	• 청사이전이 확정되었고 이에 따라 미래인재교육센터 교육장 확보되고 시정요구가 완결됨 • 외부감사 지적사항 이행은 시정요구 9건중 9건이 완결되었음.
개선할 사항	• 블라인드 채용 준수 철저 • 경영공시 준수 철저

55 (평택시) (재)평택시국제교류재단 경영평가 결과

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조
□ 평택시국제교류재단 설립 및 운영 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2014년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2013.11.11. 재단 설치 운영 조례 공포
□ 2014.03.10. 재단 설립 허가(경기도)
□ 2014.03.28. 재단법인 등기
□ 2014.11.24. 재단 직원 임용
□ 2015.04.10. 평택시와 영어교육센터 운영에 관한 위.수탁 협약 체결</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 시민의 국제교류 활성화
□ 주한미군과의 우호관계 증진</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">명은희(2017.1.2.~2019.1.1.)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">1처 1실 3센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">17명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>12,813</td><td>3,749</td><td>4,180</td><td>4,884</td><td>9,999</td><td>3,059</td><td>3,114</td><td>3,826</td><td>78%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무 현황 (결산 기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">818</td><td colspan="3">244</td><td colspan="3">574</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">1,270</td><td colspan="3">511</td><td colspan="3">758</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">55%</td><td colspan="3">109%</td><td colspan="3">32%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영 성과 ('결산 기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">4,024</td><td colspan="3">10</td><td colspan="3">-12</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">-3,401</td><td colspan="3">3,673</td><td colspan="3">266</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-184%</td><td colspan="3">36,630%</td><td colspan="3">2,316%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : '나' 등급(86.42점)

평가영역	평가부문	평 가 지 표	배점	득점
I. 리더십/전략 (10점)	리더십(5)	경영층 리더십·전문성	5	3.76
	전략(5)	중장기 및 주요사업 계획	5	4.05
	소계		**10**	**7.81**
II. 경영시스템 (15점)	운영 적절성(5)	인사·조직,재무·예산관리 적정성	5	4.11
	인사·조직(4)		4	2.50
	재무관리(3)		3	2.81
	예산관리(3)		3	2.86
	소계		**15**	**12.28**
III. 경영성과 (40점)	유형별 평가지표 (25점)	외국인 지원 프로그램 운영	5	5.00
		시민국제화 프로그램 운영	5	5.00
		교류협력 프로그램 운영	5	5.00
		영어교육프로그램 운영	3	3.00
		팽성예술창작공간 운영	3	3.00
		국제교류 활성화 방안 강구	4	4.00
	사업성과 적절성 (10점)	목표 설정 타당성	3	2.25
		신규사업 발굴노력	2	1.90
		자치단체 운영방향과의 연계성	3	2.85
		목표달성에 대한 보상체계 적정성	2	1.70
	고객만족 (5점)	고객만족도	5	4.56
	소계		**40**	**38.26**
IV. 사회적가치 (25점)	일자리 확대 (10점)	일자리 창출	5	4.28
		일자리 질 개선	5	2.50
	사회적 책임 (15점)	고객 및 주민참여	3	2.56
		윤리경영	2	1.90
		노사상생	2	1.50
		시설·안전관리	2	1.60
		지역사회 공헌	2	1.65
		사회적 약자 배려	2	1.62
		친환경 경영	2	1.90
		채용비리 방지	(1.5)	(0.50)
	소계		**25**	**19.01**

VI. 정책준수 (10점)	공공기관 정책준수 (5)	임금피크제 운영의 적정성	1	0.86
		인건비인상률 준수	1	1.00
		경영평가 성과급 지급	1	1.00
		외부감사 지적사항 이행	1	1.00
		경영공시및통합공시 준수	1	0.95
		블라인드 채용 도입 여부	(1)	0.00
		근로시간 단축 준수 여부	(1)	0.00
	자치단체 정책준수(5)	자치단체 정책 준수	5	4.25
	소계		**10**	**9.06**
합계			**100점**	**86.42점**
등급				나 등급

□ 평가 결과 총평

○ 전략체계를 효과적으로 구축하여 운영하고 있어 경영성과 및 정책준수 영역에서 상대적으로 높은 성과를 나타나고 있으나, 리더십·전략, 사회적가치 영역에서는 실적 향상을 위한 노력이 필요함.

○ 총점 86.42점으로 전년도 93.40점 보다 6.98점이 하락하였으나, 등급은 전년과 같은 ‘나’ 등급으로 평가되었음.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 미군과의 교류협력강화, 국제교류강화 등의 목적으로 설립한 이후 비전전략체계를 효과적으로 구축하여 운영하였음. □ 평가결과 중 경영성과, 정책준수는 우수 하나 리더십·전략, 사회적가치 영역에 대한 실적확보 측면에서 추가적인 노력이 필요.	나등급	나등급	유지
		93.40점	86.42점	하락
리더십 /전략	□ 미군과의 협력체계 추진 기관과 국제교류 사업 추진 기관 중 재단 미션과 비전에 부합하는 사업 추진 방향성 정립 필요. □ 재단은 설립목적, 시정책에 부합하는 미션과 비전, 전략체계를 구축하여 운영하고 있으나, 재단의 사업추진 방향성에 대한 분석과 협의·협력체계 구축방안도 제시할 필요가 있음.	91.25%	78.10%	감
경영 시스템	□ 전략과 연계된 인재상, 인사목표를 구축하고, 이에 부합하는 인사제도를 구축하여 운영하고 있음. 향후 역량중심 교육훈련체계 구축 필요.	87.06%	81.87%	감
경영성과	□ 사업은 다수의 외국인과 평택시민을 대상으로 하며, 고객지향적 마인드를 기반으로 경영체계 구축에 노력하고 있음. □ 재단 설립의 주요 목적인 국제교류보다는 한미 사업이 큰 비중을 차지하는 상황에서 재단의 정체성 혼란이 발생하고 있음에도 한미협력 사업을 제한된 인원으로 최선을 다해 수행하고 있음.	97.48%	95.65%	감
사회적가치	□ 양질의 일자리 창출과 유지를 위한 노력을 성실히 추진하고 있음. □ 일가정 양립을 위하여 시간선택제, 유연근무제 등이 사업장별로 활발히 운영되고 있음.	-	76.04%	-
정책준수	□ 시 정책에 대한 공감과 연계성, 재단 사업 및 시 발전에 대한 기여도 측면에서 재단의 사업 취지에 부합하게 추진하였음.	100%	90.64%	감

○ 전년대비 평가지표체계의 변화에 따라 득점수준을 비교하는데 있어 점수가 아닌 백분율에 의한 차이를 살펴본 바,

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 미션과 비전, 사회적 역할에 대한 명확한 인식을 기반으로 현재 재단의 자원을 활용한 최적의 사업추진체계를 구축하여 수행하고 있음.
개선할 사항	ㅁ 정체성, 사업추진 방향성 등을 확립하기 위해 사명과 사회적 역할 등에 대한 재정립이 필요. ㅁ 부문별·사업별 목표설정을 구체화하고, 전략과의 연계성 강화 필요.

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 전략과 연계된 인재상, 인사목표를 구축하고, 이에 부합하는 인사제도를 구축하여 운영하고 있음. ㅁ 재정여건의 변화에 대응하는 체계를 구축하여 탄력적 재정운영방향을 설계하고 각 실행과제별 자금운용계획도 수립하여 운영하고 있음.
개선할 사항	ㅁ 사업부서와 지원부서간의 협력체계 구축을 위해 사업단위별 계획수립단계부터 사업추진과정의 협의 및 협력단계, 문제점 도출과 개선과제 선정과 추진 등의 체계화된 협력체계 구축 필요.

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 고유사업별 목표는 전반적으로 사업의 내용을 반영하여 적절히 설정되었음.
개선할 사항	ㅁ 사업 구분과 목표의 연관성은 적절히 확보하고 있으나, 사업목표는 전반적으로 구체성이 부족하여 산출목표(또는 성과목표)라기보다는 목적에 근접함. ㅁ 사업목표를 산출목표와 성과목표로 구분하고 SMART원칙에 따라 더욱 구체적으로 작성이 필요.

④ 사회적가치

우수 사항	ㅁ 비정규직 전환을 위한 지자체 협의 및 인건비 지원확보 등, 성과 창출의 핵심적인 노력이 성공적인 진행되었음. ㅁ 윤리규범을 정비하고 윤리경영을 점검하기 위한 내·외부의 실질적인 감사시스템을 가지고 있으며 청렴신고센터를 설치 운영하고 있음.
개선할 사항	ㅁ 외부고객 만족도조사 결과에 대한 환류체계의 강화를 고려할 필요가 있음. ㅁ 시설별 안전관리계획을 구체적으로 수립하고 재난·안전사고 유형별 매뉴얼의 구축이 필요.

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 인건비 인상률 준수, 경영평가 성과급 지급, 경영공시 및 통합공시, 블라인드 채용, 근로시간 단축에 대하여 정책 준수하였음. □ 시 정책에 대한 공감과 연계성, 재단 사업 및 시 발전에 대한 기여도 측면에서 재단의 사업 취지에 부합하도록 추진하였음.
개선할 사항	□ 시 정책에 대한 세부적인 분석과 재단에 미치는 영향 등에 대한 분석의 추가가 필요.

56 (평택시) (재)평택복지재단 경영평가 결과

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	□ 민법 제32조 □ 공익법인의 설립.운영에 관한 법률 제4조 □ 평택시복지재단 설립 및 운영 조례		설립년도	2008년
연혁	□ 2008.12.15 평택복지재단 설립 허가(보건복지가족부) □ 2008.12.29 평택복지재단 설립 법인등기 □ 2009.06.26 팽성복지타운 개관 □ 2012.07.26 북부복지타운 개관 □ 2016.11.30 평택시 사회복지사 처우실태 조사 : 노인복지시설 □ 2016.11.25 평택시민 사회심리적 불안분석 및 대응 방안 연구 □ 2016.12.09 평택시 다문화가정 청소년의 사회통합 지원방안연구 □ 2016.12.30 기초자치단체 출연 복지재단 발전 방안 연구 : 평택복지재단			
주요기능	□ 지역주민을 위한 서비스 제공 및 연구.개발 □ 복지시설.기관 운영 및 경영능력 지원사업 □ 보건.복지 서비스 제공기관 연계.협력지원사업 □ 사회복지교육 및 교육프로그램의 개발 □ 평택시 등으로부터 위탁받은 사업 □ 기타 재단의 목적달성에 필요한 사업			
조직현황	CEO	김기성(2018.10.1.~2020.9.30.)	지자체 지분율	100%
	조직	1처 3실 8시설		
	정원	129명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	(b/a, %)
	4,044	1,186	1,385	1,473	2,947	824	1,029	1,094	72.8

재무 현황 (결산 기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	3,566	3,566	-
	'18년도	3,633	3,633	-
	전년대비 증감율	1%	1%	-
경영 성과 (결산 기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	1,067	54	120
	'18년도	31	72	66
	전년대비 증감율	-97%	33%	-45%

2. 평가 결과 : '나' 등급(87.39점)

평가영역	평가부문	평 가 지 표	배점	득점
I. 리더십/전략 (10점)	리더십(5)	경영층 리더십·전문성	5	3.56
	전략(5)	중장기 및 주요사업 계획	5	3.55
	소계		**10**	**7.11**
II. 경영시스템 (15점)	운영 적절성(5)	인사·조직,재무·예산관리 적정성	5	3.51
	인사·조직(4)		4	3.65
	재무관리(3)		3	2.53
	예산관리(3)		3	2.77
	소계		**15**	**12.46**
III. 경영성과 (40점)	유형별 평가지표 (25점)	정책연구 결과 활용	5	5.00
		복지분야 교류 실적	4	4.00
		복지 상담(컨설팅) 실적	2	2.00
		복지서비스 지원 실적	5	5.00
		복지분야 교육프로그램 운영 실적	5	4.36
		복지기관 지원 실적	4	4.00
	사업성과 적절성 (10점)	목표 설정 타당성	3	2.55
		신규사업 발굴노력	2	1.90
		자치단체 운영방향과의 연계성	3	2.85
		목표달성에 대한 보상체계 적정성	2	1.90
	고객만족 (5점)	고객만족도	5	4.58
	소계		**40**	**38.14**
IV. 사회적가치 (25점)	일자리 확대 (10점)	일자리 창출	5	4.10
		일자리 질 개선	5	4.90
	사회적 책임 (15점)	고객 및 주민참여	3	2.86
		윤리경영	2	1.80
		노사상생	2	1.50
		시설·안전관리	2	1.70
		지역사회 공헌	2	1.55
		사회적 약자 배려	2	1.86
		친환경 경영	2	1.90
		채용비리 방지	(1.5)	(0.56)
	소계		**25**	**21.61**

VI. 정책준수 (10점)	공공기관 정책준수 (5)	임금피크제 운영의 적정성	1	0.87
		인건비인상률 준수	1	0.50
		경영평가 성과급 지급	1	1.00
		외부감사 지적사항 이행	1	0.60
		경영공시 및 통합공시 준수	1	0.85
		블라인드 채용 도입 여부	(1)	0.00
		근로시간 단축 준수 여부	(1)	0.00
	자치단체 정책준수(5)	자치단체 정책 준수	5	4.25
	소계		**10**	**8.07**
합계			**100점**	**87.39점**
등급				나 등급

□ 평가 결과 총평

○ 정량적 평가내용을 충실히 이행하여 경영성과 및 사회적 가치 영역에서 상대적으로 높은 성과를 나타나고 있으나, 리더십 · 전략, 정책준수 영역에서는 실적 향상을 위한 노력이 필요함.

○ 총점 87.39점으로 전년도 75.31점 보다 12.08점이 상승하여 전년보다 1단계 상승한 ‘나’ 등급으로 평가되었음.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 시민 중심의 시설운영을 통해 시민이 찾는 복지시설, 시민과 함께하는 프로그램 운영을 통해 관내 다수의 복지대상자에게 높은 만족도를 주고 있음. □ 재단은 사업추진방향성, 기관의 미래상 등 비전과 전략체계에 대한 점검과 재수립이 필요하며, 핵심사업과 핵심사업중심의 경영체계 개선방안, 성과중심의 객관적 인사제도 구축 등의 제도개선이 필요.	다등급 75.31점	나등급 87.39점	상승 증
리더십 /전략	□ 대내·외 이해관계자와의 협력증진을 위한 노력과 성과에서는 우수하며, 시 정책과의 연계, 지역내 이해관계자와의 연계 및 협력체계 구축은 체계적으로 추진하고 있음. □ 재단의 대내외 현황분석과 이해관계자의 의견수렴, 설립목적, 시 정책방향에 부합하는 비전과 미션, 중장기 전략과 전략과제·실행과제의 구축과 운영이 필요.	76.88%	71.10%	감
경영 시스템	□ 재단은 조직진단 결과를 기반으로 조직을 구성하여 운영하고 있으나, 재단의 운영방향성 정립 이후 시설운영중심과 연구와 서비스·지원사업 중심 등의 기준을 기반으로 조직구조의 재설계 필요.	87.06%	81.87%	감
경영성과	□ 재단은 보다 많은 대상에게 서비스를 제공하고, 보다 효과적으로 복지사업을 추진하기 위해 연구와 서비스, 시설운영을 효율적으로 구성하여 추진하고 있음.	67.45%	95.35%	증
사회적가치	□ 일자리 창출과 비정규직 전환을 적극적으로 추진하였음. □ 윤리경영은 시스템 구축 및 실행을 넘어서 그야말로 타의 모범이 되는 수준을 달성하였음.	0	86.44%	-
정책준수	□ 시 정책에 대한 공감과 연계성, 재단 사업 및 시발전에 대한 기여도 측면에서 재단의 사업 취지에 부합하도록 추진하였음.	95.00%	80.30%	감

※ 전년대비 평가지표체계의 변화에 따라 득점수준을 비교하는데 있어 점수가 아닌 백분율에 의한 차이를 살펴본 바,

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 시 정책과의 연계, 지역내 이해관계자와의 연계 및 협력체계 구축을 체계적으로 추진하고 있음.
개선할 사항	ㅁ 기관의 사명과 사회적 역할을 파악하고 최고 경영자의 노력과 의지, 현황파악 부분에서 미흡한 수준. ㅁ 경영목표 달성을 위한 노력과 성과 측면은 경영목표의 설정이 우선되어야 하며, 경영목표 달성을 위해 목표의 구체화, 추진체계의 구축, 점검체계의 운영 등이 필요. ㅁ 사업별 목표설정과 목표달성을 위한 전략과제와의 연계, 조직자원의 배분 등 재단 사업추진체계에 대한 종합계획 수립이 필요.

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 재정계획, 예산운용 및 집행은 적정하게 운용하고 있음.
개선할 사항	ㅁ 재단의 운영방향성 정립 이후 시설운영중심과 연구와 서비스·지원사업 중심 등의 기준을 기반으로 조직구조의 재설계 필요 ㅁ 재단 인재상과 인사원칙과 기준을 기반으로 연구직 등 재단 업무특성을 반영한 인사제도 재설계 필요.

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 주민의 의견과 지역사회의 욕구를 반영하는 신규사업 개발 및 사업 다각화를 이뤄옴.
개선할 사항	ㅁ 사업목표의 구체성이 다소 부족하고, 산출목표와 성과목표의 구분이 되지 않아, 향후 성과평가 강화를 대비하여 산출목표와 성과목표를 구분하여 수립하는 방안이 필요.

④ 사회적가치

우수 사항	ㅁ 시민대상의연구주제 공모 및 다문화 수용성 실태조사, 장애인 편의시설 실태조사 등을 통하여 고객 및 시민 의견을 다양하고 객관적인 방법으로 수렴하고 있음. ㅁ 2018년 방문지도사 처우개선을 위한 단체교섭의 진행과정 및 결과 등 노사화합을 위해 노력하였음.
개선할 사항	ㅁ 윤리경영 실천체계와 기관의 미션 및 비전체계의 연결성이 다소 미흡함. ㅁ 공식적인 노사협의체 구성 및 노사 양방향의 정기소통채널의 구축이 필요.

⑤ 정책준수

우수 사항	ㅁ 경영평가 성과급 지급, 블라인드 채용, 근로시간 단축에 대하여 정책 준수하였음. ㅁ 시 정책에 대한 공감과 연계성, 재단 사업 및 시 발전에 대한 기여도 측면에서 재단의 사업 취지에 부합하도록 추진하였음
개선할 사항	ㅁ 외부감사 지적사항에 대한 개선할 필요가 있음.

57 (평택시) (재)평택시청소년재단 경영평가 결과

1. 기관 현황

단위 : 백만원)

설립근거	□ 민법 제32조 □ 여성가족부 소관 비영리법인의 설립 및 감독에 관한 규칙 □ 평택시청소년재단 설립 및 운영 조례	설립년도	2000년
연혁	□ 2000.02.01. 무봉산청소년수련원 개원 □ 2000.02.14. 재단법인 설립 □ 2001.11.17. 평택시청소년문화센터 개관 □ 2009.09.16. 재단법인 평택시청소년재단 명칭변경 □ 2011.05.01. 진위천시민유원지 수탁운영 □ 2015.01.01. 청소년문화의집 수탁운영 □ 2016.01.01. 청소년상담복지센터 수탁운영 □ 2018.01.02. 부락산 문화공원 산림체험장 수탁운영		
주요기능	□ 평택시청소년활동시설(청소년수련시설, 청소년이용시설) 위탁.관리.운영 □ 청소년의 수련활동.복지.보호를 위한 지원사업 □ 가족단위의 수련 및 여가활동을 위한 시설운영 사업 □ 기타 재단의 목적 달성에 필요한 사업		
조직현황	CEO	지자체 지분율	100%
	조직	1처 1원 2센터 1소 6팀	
	정원	93명	

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	22,889	5,647	7,767	9,475	13,938	3,132	4,860	5,946	61%

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	738	492	246
	'18년도	854	515	339
	전년대비 증감율	15%	4%	37%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	-3,474	3,751	277
	'18년도	2,965	5,514	23
	전년대비 증감율	185%	47%	-91%

2. 평가 결과 : '다' 등급(82.74점)

평가영역	평가부문	평 가 지 표	배점	득점
I. 리더십/전략 (10점)	리더십(5)	경영층 리더십·전문성	5	3.26
	전략(5)	중장기 및 주요사업 계획	5	3.15
	소계		**10**	**6.41**
II. 경영시스템 (15점)	운영 적절성(5)	인사·조직,재무·예산관리 적정성	5	3.86
	인사·조직		4	3.45
	재무관리		3	2.35
	예산관리		3	2.81
	소계		**15**	**12.47**
III. 경영성과 (40점)	유형별 평가지표 (25점)	청소년분야 교류 실적	5	4.00
		고객유치 홍보활동	4	4.00
		청소년 상담(컨설팅)실적	2	4.00
		청소년 복지서비스 지원실적	5	2.00
		청소년 교육프로그램 운영 실적	5	4.50
		청소년 자치활동 참여성과	4	4.83
	사업성과 적절성 (10점)	목표 설정 타당성	3	2.55
		신규사업 발굴노력	2	1.50
		자치단체 운영방향과의 연계성	3	2.25
		목표달성에 대한 보상체계 적정성	2	1.50
	고객만족 (5점)	고객만족도	5	4.63
	소계		**40**	**35.76**
IV. 사회적가치 (25점)	일자리 확대 (10점)	일자리 창출	5	4.49
		일자리 질 개선	5	4.10
	사회적 책임 (15점)	고객 및 주민참여	3	2.56
		윤리경영	2	1.90
		노사상생	2	1.70
		시설·안전관리	2	1.90
		지역사회 공헌	2	0.75
		사회적 약자 배려	2	1.33
		친환경 경영	2	1.90
		채용비리 방지	(1.5)	(0.56)
	소계		**25**	**20.07**

VI. 정책준수 (10점)	공공기관 정책준수 (5)	임금피크제 운영의 적정성	1	0.83
		인건비인상률 준수	1	1.00
		경영평가 성과급 지급	1	1.00
		외부감사 지적사항 이행	1	0.50
		경영공시및통합공시 준수	1	0.95
		블라인드 채용 도입 여부	(1)	0.00
		근로시간 단축 준수 여부	(1)	0.00
	자치단체 정책준수(5)	자치단체 정책 준수	5	3.75
	소계		**10**	**8.03**
합계			**100점**	**82.74점**
등급				다 등급

□ 평가 결과 총평

○ 효율적, 효과적 시설운영과 사업추진을 통해 관내·외 청소년에게 교육과 쉼터 제공으로 재단의 소명과 설립목적에 부합하는 기관 운영을 수행하고 있음. 경영시스템, 경영성과 영역에서 높은 성과를 나타나고 있으나, 리더십 · 전략, 사회적가치, 정책준수 영역에서는 실적 향상을 위한 노력이 필요함.

○ 82.74점으로 전년도 88.79점 보다 6.05점이 하락하여 전년보다 1단계 하락한 '다' 등급으로 평가되었음.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 재단의 효율적 운영을 위한 거버넌스 운영방안 수립이 필요. 또한 리더십과 전략체계의 개선, 경영시스템의 개선이 필요하며, 이를 효과적으로 개선하는 과정에서 경영성과와 사회적 가치 제고를 위한 혁신방안 수립이 필요.	나등급	다등급	하락
		88.79점	82.74점	감
리더십 /전략	□ 대내외 현황분석, 임직원 및 이해관계자 의견, 시 정책, 설립목적 등을 고려한 기관의 미션, 비전 재수립 필요. 경영목표를 구체화하고 이를 달성하기 위한 전략체계의 구축 필요. □ 대내외 현황분석과 이해관계자의 의견수렴, 설립목적, 시 정책방향에 부합하는 비전과 미션, 중장기 전략과 전략과제·실행과제의 구축과 운영이 필요.	80.31%	64.10%	감
경영 시스템	□ 미션·비전에 부합하는 정체성의 확립과 이에 따른 조직구조 재설계 필요. □ 인재상, 인사원칙과 기준, 임직원 의견 수렴을 반영한 인사제도 재설계 필요.	85.78%	83.13%	감
경영성과	□ 설립목적에 따른 고유사업을 수행하고 있고, 적절한 목표를 설정하여 추진하고 있으며, 기관 고유 특성이 드러나도록 다양한 프로그램 및 사업을 운영함.	92.36%	89.40%	감
사회적가치	□ 청소년재단은 중장기 추진계획부터 연계하여 양질의 일자리 창출과 유지를 위한 노력을 성실히 추진하고 있음. □ 일가정 양립을 위하여 시간선택제, 유연근무제 등이 사업장별도 활발히 운영되고 있으며 육아휴직제도 역시 효과적으로 운영하고 있음.	-	80.28%	-
정책준수	□ 시 정책에 대한 공감과 연계성, 재단 사업 및 시 발전에 대한 기여도 측면에서 재단의 사업 취지에 부합하게 추진하였음.	97.00%	80.30%	감

○ 전년대비 평가지표체계의 변화에 따라 득점수준을 비교하는데 있어 점수가 아닌 백분율에 의한 차이를 살펴본 바,

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 현안관리를 위해 문제점을 외부고객, 내부고객, 시 정책, 시·의회, 지역사회 등으로 구분하여 도출하고, 각 도출된 문제점별로 개선노력을 적절하게 추진하였음.
개선할 사항	ㅁ 대내외 환경분석, 시정책, 이해관계자, 내부 임직원 의견수렴 결과를 기반으로 재단 미션·비전 체계, 사회적 역할의 재정립 필요. ㅁ 핵심사업에 대한 도출과 핵심사업 중심의 경영목표, 추진체계 구축 등의 핵심사업 중심 추진체계 점검이 필요.

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 부서 간 공동사업운영에 대한 내용을 청소년 연합활동, 소외청소년 지원사업, 공모사업 공동 개발운영, 사업연계성 확보 및 커뮤니티 구축 등으로 구분하여 추진하였음.
개선할 사항	ㅁ 미션·비전에 부합하는 정체성의 확립과 이에 따른 조직구조 재설계 필요. ㅁ 재원조달 체계에 대한 개선이 필요하며, 지속성·안정성 확보를 위한 재원조달 체계 개선방안 수립이 필요.

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 설립목적에 부합하는 사업 및 프로그램을 각 영역별로 균형적으로 운영하였음. ㅁ 정책운영 방향을 고려하여 전략목표를 설정하고 중점추진과제를 도출하였으며, 각 사업은 시의 관련 정책목표 달성에 기여하였음. ㅁ 신규 사업을 발굴함에 있어 외부 환경변화, 지역적 여건, 내부 자체점검을 통한 제안 등 다각적인 측면을 고려하였음.
개선할 사항	ㅁ 평가결과를 차기년도 사업계획에 반영하는 환류체계의 보완이 요구됨. ㅁ 정량적 수치를 통한 정책적 기여 이외에 각 사업별 만족도 및 재방문 등을 통한 정성적 기여도 확보를 지표로 관리하고 운영하는 방안 마련이 요구됨.

④ 사회적가치

우수 사항	□ 중장기 추진계획부터 연계하여 양질의 일자리 창출과 유지를 위하여 성실히 추진하였음. □ 윤리경영체제를 추진하기 위한 제반 규정 및 구체적인 행동지침 등이 마련되어 있으며 윤리경영을 실천하기 위한 내부 점검 프로세스와 부패방지와 청렴을 위한 교육 등이 다양하게 노력하였음.
개선할 사항	□ 청소년재단은 향후 청소년 정책관련 연구개발 기능을 대폭 강화할 필요. □ 외부고객 만족도조사 결과에 대한 환류체계의 강화를 고려할 필요.

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 인건비 인상률 준수, 경영평가 성과급 지급, 경영공시, 블라인드 채용, 근로시간 단축에 대하여 정책 준수하였음. □ 시 정책에 대한 공감과 연계성, 재단 사업 및 시 발전에 대한 기여도 측면에서 재단의 사업 취지에 부합하도록 추진하였음.
개선할 사항	□ 시 정책에 대한 세부적인 분석과 재단에 미치는 영향 등에 대한 분석의 추가가 필요

58 [의정부시] 의정부시상권활성화재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">▫ 지방자치단체 출자.출연 기관의 운영에 관한 법률
▫ 의정부시상권활성화재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2014년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">▫ 2014. 3. 중소기업청지원 의정부시상권활성화구역 선정
▫ 2014.10.29. 재단법인 창립총회 및 발기인대회
▫ 2014.11.21. 법인설립 등기
▫ 2014.12. 2. 사업자등록
▫ 2015. 2. 9. 상권활성화 협의회 설치</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">▫ 공동시설·고객편의시설의 설치 및 개선
▫ 공동마케팅, 공동상품, 디자인 개발 등 공동사업
▫ 빈 점포 활용, 청소 및 노점 관리 등 상권관리사업
▫ 고객 및 지역주민 대상 문화시설 설치 및 문화프로그램 운영 등
▫ 관광(테마)거리 조성, 축제·홍보행사 개최 등 상권홍보사업
▫ 상권활성화구역 내 노후된 상업기반시설의 정비에 관한 사업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">홍귀선 (2019. 7.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">상권활성화팀, 지역선도육성사업팀(2팀)</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">8명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>3,119</td><td>586</td><td>972</td><td>1,561</td><td>1,661</td><td>30</td><td>670</td><td>961</td><td>53</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>2017</td><td colspan="3">599</td><td colspan="3">35</td><td colspan="3">564</td></tr>
<tr><td>2018</td><td colspan="3">813</td><td colspan="3">55</td><td colspan="3">758</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감률</td><td colspan="3">36</td><td colspan="3">57</td><td colspan="3">34</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">564</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">564</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">757</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">757</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">34</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">34</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다 등급(81.95점)

평가영역	평가부문		평가지표	배점	평가점수
리더십 전 략	리더십		경영층 리더십·전문성	4	2.8
			고객서비스 및 윤리경영	3	2.4
			성과 지향 조직문화	3	2.4
	전 략		중장기 및 주요사업 계획	5	3.5
	소계			15	11.1
경 영 시스템	운영 적절성		인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	10	8
	인 사 조 직		지원기능 인력 비율	2	2
			관리직(팀장급 이상) 비율	1	1
			외부전문가 구성.참여율	2	1.6
			임직원 교육 실적	1	1
	재무관리		자체수입률	2	1.6
			일반관리비충당율	1	0
			금융부채비율	1	1
	예산관리		복리후생비 집행 및 공개	2	1
			업무추진비 집행 및 공개	2	0.75
			조달계약 실적	1	1
	소계			25	18.95
경영성과	사업 성과	기관별 지표	지역상권 마케팅 지원실적	6	6
			서비스 개발 및 지원 실적	6	6
			지역상권 인재양성 실적	6	6
			지역상권 네트워크 구축활동 실적	4	1.79
			전통시장 체험프로그램 지원실적	4	4
			지역상권 문화축제 이벤트 활성화 실적	4	4
		사업성과 적절성	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	8.8
	고객만족		고객만족도 조사 결과	10	7.81
	소계			50	44.4
정책준수			의정부시 정책 준수 여부	5	4
			임금피크제 운영의 적정성	1	0
			인건비 인상률 준수	1	1
			경영평가 성과급 지급	1	1
			외부감사 지적사항 이행	1	1
			경영공시 및 통합공시 준수	1	0.5
			소계	10	7.5
합계				100	81.95
정책준수			블라인드 채용 도입 여부(감점지표)	-2	0
합계				100	81.95
등급					다등급

□ 평가 결과 총평

○ 경영성과(기관별 고유업무) 추진실적이 전년평가 대비 상승하였으나, 정책준수 여부는 전년대비 하락

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 전반적인 재단운영 방식의 개선으로 등급이 상승하였으나, 정책준수 부분 개선 필요	라등급	다등급	증
		78.73점	81.95점	증
리더십/전략	▫ 특성화사업 선정에 따른 지역공동체와의 상생협력을 통한 상권개발로 점수 상향	21.1점	11.1점	증
경영시스템	▫ 공정한 채용을 위한 NCS 채용시스템 도입 등 경영시스템 개선을 통한 점수 상향		18.95점	증
경영성과	▫ 지역상권 활성화를 위한 언론홍보, 점포컨설팅 지원 등의 활발한 활동으로 점수 상향	40.83점	44.4점	증
정책준수	▫ 개별공시절차 이행 등 정부시책 준수 필요	16.8점	7.5점	감

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 특성화사업 선정에 따른 지역공동체와 상생협력으로 지역 고유 상권개발 추진
개선할 사항	ㅁ 고객만족을 위한 체계적인 고객관리 방안마련

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 공정한 채용을 위한 NCS 채용 시스템 도입
개선할 사항	ㅁ 재해와 관련한 안전매뉴얼 필요

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 전년대비 고유사업(전통시장 체험프로그램 등) 적극 추진
개선할 사항	ㅁ 재단활동 보다는 전통시장 홍보를 위한 방안 마련 필요

④ 정책준수

우수 사항	ㅁ 외부감사 지적사항 적극개선
개선할 사항	ㅁ 임금피크제 시행 등 정부권장정책 추진 필요

59 [의정부시] 의정부시청소년육성재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	ㅁ지방자치단체 출자.출연 기관의 운영에 관한 법률 ㅁ의정부시청소년재단 설립 및 운영에 관한 조례		설립년도	2016
연혁	ㅁ2015.10.12. 의정부시청소년육성재단 설립 및 운영에 관한 조례 제정 ㅁ2015.11.23. 재단법인 설립 허가(경기도지사) ㅁ2015.11.25. 재단법인 등기 ㅁ2016. 1. 1. 의정부시청소년육성재단 출범			
주요기능	ㅁ청소년 활동 진흥에 관한 사업 ㅁ청소년 보호, 복지, 상담에 관한 사업 ㅁ청소년 시설 사업의 수탁운영 및 관리 ㅁ건전한 청소년 육성을 위한 사업 ㅁ가족 단위 및 단체의 수련 활동과 여가선용을 위한 사업 ㅁ그 밖에 시민 및 청소년육성과 관련하여 의정부시장이 승인한 사업			
조직현황	CEO	이한범(2016.1.1.~)	지자체 지분율	100%
	조직	3부서(7팀, 1센터), 2문화의집		
	정원	77명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	19,928	5,388	6,277	8,263	13,038	2,757	4,277	6,004	65%

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	2017	2,509	1,433	1,076
	2018	3,543	1,228	2,315
	전년대비 증감률	41	△14	115
	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	310	40	350
	'18년도	732	70	802
	전년대비 증감율	136	75	129

2. 평가 결과 : 가 등급(92점)

평가영역	평가부문		평가지표	배점	평가점수
리더십 전 략	리더십		경영층 리더십·전문성	4	3.3
			고객서비스 및 윤리경영	3	3
			성과 지향 조직문화	3	2.4
	전 략		중장기 및 주요사업 계획	5	4.8
	소계			15	13.5
경 영 시스템	운영 적절성		인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	10	8.5
	인 사 조 직		지원기능 인력 비율	2	2
			관리직(팀장급 이상) 비율	1	1
			외부전문가 구성.참여율	2	2
			임직원 교육 실적	1	0.8
	재무관리		자체수입률	2	1.44
			일반관리비충당율	1	0.66
			금융부채비율	1	1
	예산관리		복리후생비 집행 및 공개	2	2
			업무추진비 집행 및 공개	2	1.86
			조달계약 실적	1	0.69
	소계			25	21.95
경영성과	사업 성과	기관별 지표	청소년 시설 가동실적	4	4
			청소년 시설 활용실적	4	3.83
			청소년활동 프로그램 운영실적	6	6
			위기청소년 발견성과	6	6
			청소년 상담실적	6	6
			위기청소년 개입성과	4	4
		사업성과 적절성	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	9.1
	고객만족		고객만족도 조사 결과	10	8.12
	소계			50	47.05
정책준수			의정부시 정책 준수 여부	5	5
			임금피크제 운영의 적정성	1	1
			인건비 인상률 준수	1	1
			경영평가 성과급 지급	1	1
			외부감사 지적사항 이행	1	1
			경영공시 및 통합공시 준수	1	0.5
			소계	10	9.5
합계				100	92
정책준수			블라인드 채용 도입 여부(감점지표)	-2	0
합계				100	92
등급					가등급

□ 평가 결과 총평

○ 경영시스템 개선 및 고유사업의 적극추진을 통한 전년대비 평가 全 부문 점수 상승

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 전년대비 등급이 상향하였으나, 통합공시 이행준수 등 정책준수 부문 개선 필요	나등급	가등급	증
		87.59점	92점	증
리더십/전략	▫ 고객만족실현을 위한 청렴행동 수칙 제정 등을 통한 점수 상향	25.12점	13.5점	증
경영시스템	▫ 재단 인사시스템 및 교육체계 개선을 통한 경영시스템 개선으로 점수 상향		21.95점	증
경영성과	▫ 적극적인 위기청소년 관리 및 시설운영을 통한 경영성과 달성으로 점수 상향	45.72점	47.05점	증
정책준수	▫ 총인건비 가이드라인 준수 등 정부권장시책 준수를 위해 노력하였으나, 일부 항목 미흡	16.75점	9.5점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ지속가능 경영체계 구축을 위한 중장기전략 수립
개선할 사항	ㅁ노사협의회의 정례화 필요

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ재단 인사시스템 및 교육 의무 이수제 확대를 통한 인사관리 적정
개선할 사항	ㅁ조달계약확대를 통한 계약 투명성 제고 필요

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ적극적인 위기청소년 지원 및 시설가동으로 청소년 복지 제고
개선할 사항	ㅁ근무성적평정에 있어 다면평가 제도 도입 필요

④ 정책준수

우수 사항	ㅁ학교폭력 근절을 위한 다양한 활동 진행 등 정부권장시책 적극 준수
개선할 사항	ㅁ통합공시 등 각 공시 항목의 누락 없는 공시이행

60 [의정부시] 의정부예술의전당 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	ㅁ지방자치단체 출자.출연 기관의 운영에 관한 법률 ㅁ의정부시 재단법인 의정부예술의전당 설립 및 운영 조례		설립년도	2007
연혁	ㅁ2001. 4. 6. 의정부예술의전당 개관 ㅁ2001. 12. 우수문예회관 선정(문화관광부) ㅁ2007. 6. 5. 재단법인 의정부예술의전당 설립 ㅁ2014. 11. 의정부국제음악극축제 경기도 10대축제 선정 ㅁ2016. 3. 문화체육관광부 지역대표공연예술제 공모사업 선정			
주요기능	ㅁ의정부예술의전당의 운영 ㅁ공연예술진흥 및 작품전시, 문화예술 교육 활동과 그 보급 ㅁ문화예술의 국내·외 교류 사업 ㅁ문화예술 관련 자료의 수집·관리, 보급 및 조사·연구 ㅁ제2조의 목적 달성에 필요한 사업 및 부대사업 ㅁ기타 문화예술 진흥발전을 위해 의정부시장이 위탁하는 사업			
조직현황	CEO	박형식(2016.9.16.~)	지자체 지분율	100%
	조직	2본부, 5부서, 3실		
	정원	56명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	29,184	9,252	9,119	10,813	17,705	5,488	5,653	6,564	61

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	2017	1,406	10	1,396
	2018	1,556	10	1,546
	전년대비 증감률	11	-	11
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	△25	848	823
	'18년도	△38	1,379	1341
	전년대비 증감율	△52	67	63

2. 평가 결과 : 나 등급(87.59점)

평가영역	평가부문		평가지표	배점	평가점수
리더십 전 략	리더십		경영층 리더십·전문성	4	**3.5**
			고객서비스 및 윤리경영	3	**3**
			성과 지향 조직문화	3	**2.7**
	전 략		중장기 및 주요사업 계획	5	**4.5**
	소계			15	**13.7**
경 영 시스템	운영 적절성		인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	10	**9**
	인 사 조 직		지원기능 인력 비율	2	**2**
			관리직(팀장급 이상) 비율	1	**1**
			외부전문가 구성.참여율	2	**1.9**
			임직원 교육 실적	1	**0.5**
	재무관리		자체수입률	2	**1.78**
			일반관리비충당율	1	**1**
			금융부채비율	1	**1**
	예산관리		복리후생비 집행 및 공개	2	**1.68**
			업무추진비 집행 및 공개	2	**2**
			조달계약 실적	1	**0.44**
	소계			25	**22.3**
경영성과	사업 성과	기관별 지표	공연용 공간 가동실적	4	**3.22**
			공연용 공간 활용실적	4	**2.44**
			전시관람용 공간 가동실적	4	**4**
			문화예술 향유실적	6	**5.4**
			문화예술 사업수입실적	4	**3.08**
			문화복지 지원실적	4	**3.52**
			문화예술교육 확산실적	4	**3.58**
		사업성과 적절성	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	**8.5**
	고객만족		고객만족도 조사 결과	10	**8.05**
	소계			50	**41.79**
정책준수			의정부시 정책 준수 여부	5	**4.8**
			임금피크제 운영의 적정성	1	**1**
			인건비 인상률 준수	1	**1**
			경영평가 성과급 지급	1	**1**
			외부감사 지적사항 이행	1	**1**
			경영공시 및 통합공시 준수	1	**1**
			소계	10	**9.8**
합계				100	**87.59**
정책준수			블라인드 채용 도입 여부(감점지표)	-2	**0**
합계				100	**87.59**
등급					**나등급**

□ 평가 결과 총평

○ 전년과 비교하여 경영성과 부분이 하락하였으나, 리더십/전략 등 타 부분이 상승하여, 전년대비 총점 상승

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 기관 고유사업에 대한 적극적인 운영으로 실적 개선 필요	나등급	나등급	-
		87.27점	87.59점	증
리더십/전략	▫ 고객만족을 위한 프로그램 개발, 서비스 개선 등 로드맵 마련으로 점수 상향	24.7점	13.7점	증
경영 시스템	▫ 직무역량평가 시 다면평가 시행, 유연근무제 도입 등을 통한 인사관리 적정		22.3점	증
경영성과	▫ 공연장 가동률 등 문화예술 관련 실적이 대부분 전년보다 미흡	45.82점	41.79점	감
정책준수	▫ 임금피크제 운영 등 정부권장시책 적극이행에 따른 점수 상향	16.75점	9.8점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 고객만족도 제고를 위한 서비스 개선, 프로그램 개발 등 로드맵 마련
개선할 사항	ㅁ 교육 외 직원 직무능력 향상을 위한 특수시책 마련 필요

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 직무역량평가 다면평가 도입 및 유연근무제 도입
개선할 사항	ㅁ 중장기 사업계획 수립을 통한 재정 건전성 확보 필요

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 지역의 특성 및 인적자원을 활용한 신규사업(공연) 발굴
개선할 사항	ㅁ 공연장 가동 실적 등 기관 고유업무에 대한 실적 미흡

④ 정책준수

우수 사항	ㅁ 여성가족 친화시책(다문화, 다자녀) 적극 추진
개선할 사항	ㅁ 이사회 개최의 분기별 정례화 필요

61 [시흥시] 시흥매화산단개발주식회사 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 지방자치단체 출자·출연기관의 운영에 관한법률
□ 시흥시 산업단지 특수목적법인 설립등에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td colspan="2">2015</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 2015년 2월 23일 : 시흥매화산단개발(주) 설립</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 산업단지 조성 및 분양</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">김순분(2018.1.1.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">40%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">1본부, 2팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">6명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>154,159</td><td>3,687</td><td>45,862</td><td>104,610</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td></td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">197,046</td><td colspan="3">-9,381</td><td colspan="3">206,427</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">109,758</td><td colspan="3">446</td><td colspan="3">109,311</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">(감)44.2%</td><td colspan="3">(증)104.7%</td><td colspan="3">(감)47.1%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">333</td><td colspan="3">380</td><td colspan="3">-4,242</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">11,915</td><td colspan="3">419</td><td colspan="3">9,828</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">(증)3,478%</td><td colspan="3">(증)110.2%</td><td colspan="3">(증)331.6%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(81.65점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
경영성과	기관사업지표 (100점)	①보상업무 사업	20	12.53
		②인허가 업무 사업	15	14.30
		③공사관리 사업	30	26.84
		④분양업무 사업	25	18.58
		⑤공급처리시설 사업	10	9.40
합계			100점	81.65점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 시흥매화산단개발주식회사는 2019년까지 매화산단 조성을 위해서 시흥시 40%, 민간 60% 출자하여 설립한 특수목적회사(SPC)임. 조직 전체의 정원 7명, 현원 대표이사 포함 6명의 소규모 조직이며, 매화산단 조성이라는 목적이 달성되면 해산되는 특수목적회사 특성상 경영전략 수립이나 경영관리 시스템을 갖추기 어려운 형태임. 이를 감안하여, 2017년 첫 기관평가부터 시흥매화산단개발 주식회사의 경우 최소한의 경영성과만 평가를 진행

○ 전반적으로 계획대로 사업이 진행되고 있으며, 원활한 사업진행을 위한 다양한 노력이 인정됨.

○ 보상업무는 담당부서 협의 지연 등으로 인해 목표치에 크게 미달함. 다만, 공정계획 조정을 통해 사업추진에 문제가 없도록 노력하고 있음.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 원활한 사업진행을 위한 다양한 노력 인정됨. □ 국공유지 협의의 목표대비 달성도를 산출한 결과 달성도가 10.6%로 나타나 달성도 관리를 위한 보다 적극적인 노력이 요구됨.	A등급 82.35점	A등급 81.65점	- 감
경영성과	□ 보상달성도 담당부서 협의 지연 등으로 인해 목표치에 크게 미달 □ 전문적인 업무(인·허가업무, 기술검토, 계획 수립 등)는 관련 전문 용역업체가 전담 수행하게 함으로써 사업계획의 전문성을 강화하고자 노력함 □ 준용도로의 경우 지하차도의 처리 문제로 인해 계획대비 달성도가 지연된 점은 아쉬운 점임 □ 공정계획 조정 등을 통해 사업추진에 큰 지장을 주지 않기 위해 노력도 인정.	82.35점	81.65점	감

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략 : 미평가

② 경영시스템 : 미평가

③ 경영성과

우수 사항	▫ 보상 및 이주와 관련하여 사업 집행을 원만히 추진하기 위해 토지주와의 인간적인 관계를 사전에 형성한 후 보상과 이주를 추진함으로써 이주에 따른 문제점을 사전에 차단하고자 노력한 점이 긍정적으로 평가됨. ▫ '공사관리 사업'과 관련해서는 산업단지 예정공정표를 토대로 공사 관련 추진계획을 수립하였고, 지급자재 등 적기공급 계약 체결로 공사 지연 방지 및 불필요한 예산 집행을 차단함으로써 예산 절감 효과를 도모한 점이 긍정적으로 평가됨. ▫ 산업시설 용지와 이주자택지 분양 조기 계약 체결로 사업추진의 자금 확보를 용이하게 한 점은 긍정적임. ▫ '공급처리시설 사업'과 관련, 이설 업체와 시공사 간 지속적이고 유기적인 일정 협의를 통해 긴급한 이설 사항에 대해 즉각적인 조치가 가능토록 현장체계를 구축한 점은 긍정적으로 평가됨.
개선할 사항	▫ 국·공유지 무상귀속 재협의 시 최초 협의로부터 장시간의 경과로 시 담당자 검토 시간의 과다소요 및 담당자 교체로 인한 협의지연 측면은 인정되나 기관에서도 사업집행의 적절한 관리를 위한 노력은 강화되어야 함. ▫ '인허가 업무사업'과 관련, 정량지표의 목표치 설정에 있어 인허가 업무를 단순히 인가 여부인 계획대비 실적으로 설정한 부분은 목표치의 도전적 부분에 있어서는 보수적으로 설정한 측면이 있어 개선이 요구됨. ▫ 보상 이후에 이주를 하지 않는 사람들에 대해서도 공문 발송과 방문 설득의 활동이 이루어지긴 하였으나 사전에 여러 시나리오를 가정하여 기관의 대응 방안을 사전에 면밀히 마련해야 목표한 계획대로 사업 추진이 이루어질 수 있을 것임. ▫ 지하차도 공사의 경우 사전 현장 상황에 대한 파악이 충분하지 못해 업무 처리가 지연된 점은 개선이 요구됨.

④ 정책준수 : 미평가

62 [시흥시] 시흥산업진흥원 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 민법 제32조 □ 시흥산업진흥원 설립 및 운영 조례	설립년도	2012
연혁	□ 2012. 10. 재단법인 설립 허가(現경기지방중소벤처기업청) □ 2013. 03. 시흥산업진흥원 개원 □ 2013. 04. 1대 원장 유정석 취임 □ 2013. 11. 2대 원장 김기태 취임 □ 2016. 11. 3대 원장 심기보 취임('18.1.24 사임) □ 2018. 08. 4대 정동선 원장 취임		
주요기능	□ 중소기업 육성을 위한 정책연구・신산업 발굴 기획 □ 중소 벤처기업 육성을 위한 고도기술지원 □ 지역기업조사 및 DB구축・관리사업 □ 산・학・연・관간 기업지원 협력 네트워크 구축 □ 공동마케팅 프로그램 개발, 판로 등 종합지원 □ 창업지원 및 창업지원시설 운영 □ 중소기업 육성을 위하여 시흥시장 및 중앙정부가 위탁하는 사업 □ 기타 재단의 목적달성을 위하여 필요한 사업 및 기업육성을 위해 시흥시장이 추진하는 사업		
조직현황	CEO: 정동선(2018.8.27.~) 조직: 1본부, 1실, 1단, 5팀 정원: 17명	지자체 지분율	0%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	12,521	2,869	3,455	6,197	4,135	1,000	1,700	1,435	33

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	13,528.2	11,759.2	1,768.9
	'18년도	12,915.2	11,529.5	1,385.6
	전년대비 증감율	-4.5%	-2.0%	-21.7%

	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	-462.1	20.7	-461.4
	'18년도	-336.2	112.8	-229.7
	전년대비 증감율	27.2%	444.9%	50.2%

2. 평가 결과 : A등급(82.63점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/전략	리더십	①경영층 리더십.전문성	5	4.50
	전략	②중장기 및 주요사업 계획	5	4.50
	소계		10	9
경영시스템	운영 적절성	③인사.조직, 재무.예산관리의 적정성	10	9.50
	인사조직	④지원기능 인력비율	1	1.00
		⑤관리직(팀장급 이상) 비율	1	0.00
		⑥외부전문가 구성.참여율	1	0.90
		⑦임직원 교육실적	1	0.80
	재무관리	⑧자체수입률	2	0.55
		⑨일반관리비 충당율	1	0.00
	예산관리	⑩복리후생비 집행 및 공개	1	1.00
		⑪업무추진비 집행 및 공개	1	0.94
		⑫조달계약 실적	1	1.00
	소계		20	15.69
경영성과	기관사업지표	⑬정책연구 결과 활용	4	4.00
		⑭기업 및 산업 진흥 교류실적	4	4.00
		⑮시설 가동실적	1	0.92
		⑯장비 활용실적	1	0.79
		⑰일자리 및 창업지원 실적	4	3.16
		⑱국내.외 판매지원 실적	3	0.45
		⑲제품개발 실적	1	1.00
		⑳기술지원 실적	1	0.78
		㉑기업유치 실적	2	1.58
		㉒교육프로그램 운영실적	4	4.00
	사업성과 적절성	㉓기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	8.50
		㉔주요 개별 사업성과 적절성	10	8.26
	고객만족	㉕고객만족도 조사 결과	5	4.62
	소계		50	42.06

사회적가치	일자리 확대	㉖일자리 창출	3	2.40
		㉗일자리 질 개선	2	1.10
	사회적 책임	㉘고객 및 주민참여	1	0.80
		㉙윤리경영	1	0.90
		㉚노사 상생	1	0.80
		㉛시설.안전관리	1	0.80
		㉜지역사회 공헌	1	0.95
		㉝사회적 약자 배려	1	0.84
		㉞친환경 경영	1	0.80
	소계		12	9.39
정책준수		㉟공공기관 정책 준수 여부	5	3.79
		㊱지자체 정책 준수 여부	3	2.70
		소계	8	6.49
합계			100점	82.63점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 핵심추진 사업중심의 조직운영 및 전략적 조직개편을 적절히 도모하였으며, 연간 예산집행계획을 수립하고 합리적 예산집행 및 절감노력을 기울이고, 통합전산회계 시스템의 활용을 통해 재무관리의 전문성을 제고함.

○ 경영시스템 개선 노력 및 정책연구 결과 반영 등 경영성과 우수하나 지자체 공약사항 등 주요시책과 연동한 운영계획 수립 및 추진 필요함.

○ 자치단체(시흥시) 정책과의 연계성을 강화한 당해 연도 전략계획의 수립이 필요하며, 계획 수립 시에 세부 추진사업 별로 구체적인 성과 목표를 제시하여 성과평가에 대한 기준을 명확히 하여 사업 추진 과정에서 문제를 점검하고 관리하기 위한 기준을 마련하는 것이 필요함.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 경영시스템 개선 노력 및 정책연구 결과 반영 등 경영성과 우수하나 지자체 공약사항 등 주요 시책과 연동한 운영계획 수립 및 추진 필요	A등급	A등급	-
		89.55점	82.63점	감
리더십/전략	□ 당해 연도 전략계획 수립 시에 세부 추진사업별로 구체적인 성과 목표를 제시 필요, 문제 인식과 해결방안 공유를 위한 피드백 보완 필요.	14.04점	9.00점	배점 조정
경영 시스템	□ 조직 내부 의사소통 채널을 구축하고 이를 통해 부서간 정보를 공유하고 협력 수준을 강화시키려고 노력하였으나, 내부 교육 수요 파악 및 추진 보강 필요.	29.95점	15.69점	
경영성과	□ 시흥산업진흥원이 진행한 정책연구 결과는 일정 부분 시흥시와 경기도 반영되었으며, 기업 및 산업 진흥 교류 실적과 교육프로그램 실적 우수함.	45.56점	42.06점	감
사회적 가치	□ 일자리 창출 노력 및 성범죄 관련 예방지침 및 교육 등 정책추진 우수하나, 일 가정 양립, 재난 및 안전사고 매뉴얼 작성과 활용 부분 미흡.	-	9.39점	배점 조정
정책준수	□ 지자체 권장시책과 관련한 노력은 인정되나, 민선 7기의 관내 산업 관련 5가지 공약사항에 대한 내부 검토 내용은 매우 피상적 수준으로, 보다 면밀하게 연계한 운영방향 고민 필요	-	6.49점	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	□ 국도비 사업 수주를 위해 '메이커스페이스 구축사업'을 공모하여 기관 재정 안정화를 도모한 노력은 긍정적으로 평가됨. □ 사업별, 부서별 목표와 연계한 기관의 전략을 수립하기 위해 노력하였으며, 아울러 기관의 핵심목표 달성을 위해 핵심 업무 중심의 조직체계 개편과 역할 분배 노력은 긍정적으로 평가됨.
개선할 사항	□ 사업 추진 실적을 모니터링하기 위해 다양한 회의 체계를 운영하고 있으나, 구체적인 문제 인식과 해결방안을 공유하기 위한 피드백이 부족함. □ 당해 연도 전략계획 수립 시에 세부 추진사업 별로 구체적인 성과 목표를 제시하여 성과평가에 대한 기준을 명확히 하지 못한 것으로 인해 사업추진 과정에서 문제를 점검하고 관리하기 위한 기준이 미흡함으로 이에 대한 개선이 필요함.

② 경영시스템

우수 사항	□ 조직 내부 의사소통 채널을 구축하고 이를 통해 부서 간 정보를 공유하고 협력 수준을 강화시키려고 노력하였음. □ 인사위원회 운영규정 개정 및 채용 관련 규정 개정을 비롯하여 직원들의 근로 여건을 개선하기 위해 관련 규정들을 개정하는 등 인사관리의 합리적 제도 구축을 위해 노력한 점이 인정됨.
개선할 사항	□ 연간 교육체계를 구성함에 있어서 직원들의 교육 수요를 반영하는 면이 부족한 것으로 판단됨. □ 위원회 구성에 있어서 외부 전문가의 구성 비율은 양호하나, 인사위원회 외부전문가 참여율은 보다 제고할 필요가 있음. □ 내부 교육에 대한 노력을 강화하는 것이 요구됨. □ 전년도 대비 자체수입액이 줄어든 것에 대한 대책을 강구하는 것이 필요함.

③ 경영성과

우수 사항	□ 시흥산업진흥원이 2016년부터 2018년 사이에 진행한 8건의 정책연구 중 V-City 기본구상 및 타당성 분석 연구와 시흥형 B2B 지원사업 매뉴얼 구축 연구는 일정 정도 시흥시 및 경기도 정책에 반영된 것으로 판단됨. □ 진흥원이 2018년 진행한 다양한 형태의 기업 및 산업 진흥 교류 실적은 총 700여명에 달하는 참석자를 대상으로 이루어진 바, 그 정량적 규모 측면에서는 충분히 납득할만한 성과인 것으로 판단됨. □ 창업단계별 맞춤 지원 활동을 전개하고자 노력한 부분은 긍정적임. □ 진흥원이 보고하고 있는 2018년 교육 프로그램 참여자 수는 1500여명으로 기준치의 거의 4배에 가까운 실적인 바, 긍정적으로 평가됨.
개선할 사항	□ 진흥원은 향후 장비 활용률 측정 활동을 통해 구체적인 활용률 개선방안의 도출뿐만 아니라 장비 활용의 효과성, 즉 고객만족도 측면의 개선 방안이 가능한 관리체계 도입 필요함. □ 진흥원은 기관 활동들의 효과성을 측정할 수 있는 핵심지표를 설정함과 동시에 각 지표상의 실적들을 파악할 수 있는 대표 증빙들을 체계적으로 수집·관리할 것을 권고함. □ 진흥원은 향후 기업유치에 필요한 공간 확보와 유치 기업에 대한 충분한 지원이 이루어질 수 있도록 시흥시 및 경기도와 긴밀한 협의를 진행할 것을 권고함.

④ 사회적가치

우수 사항	□ 창업지원 프로그램을 통한 일자리 창출 실적이 드러나는 효과는 긍정적인 것으로 평가됨. □ 성범죄 관련 예방지침을 제정하고, 관련 범죄자 징계를 강화하며, 성범죄 관련 고충상담원 지정과 전문 교육을 실시하는 등 성범죄 방지 조치에 노력을 하고 있음. □ 비정규직 전환 심의기구를 통한 전환 의결이 적절히 이루어지고 있음.
개선할 사항	□ 일·가정 양립의 실질적인 제도의 운용 면에서는 구체적인 실적이 부족함. □ 재난 및 안전사고 유형별 매뉴얼의 작성과 이에 대한 기관 구성원에 대한 교육을 통한 적극적 활용 부분은 미흡한 것으로 판단됨.

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 시흥시의 권장시책과 관련하여 진흥원은 비정규직의 정규직 전환을 위한 노력, 행동강령 개정, 공직자 취업청탁 방지를 위한 청렴계약서 개선, 성범죄 방지조치 노력, 윤리경영 실천체계 마련, 내부감사시스템 운영 등의 노력을 기울인 점이 인정됨.
개선할 사항	□ 진흥원의 자치단체 운영 방향과의 연계성은 매우 미흡한 것으로 판단됨. 민선 7기의 관내 산업 관련 5가지 공약사항에 대한 내부 검토 내용은 매우 피상적 수준에서 선언적으로 제시되고 있으며, 구체적인 과제나 업무로 연결되어 있지 못함. 그 결과, 자치단체(시흥시) 정책과의 연계성을 담보하지 못함.

63 (시흥시) 재단법인 시흥시도시재생지원센터 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	▫ 도시재생 활성화 및 지원에 관한 특별법 ▫ 시흥시 도시재생지원센터 설치 및 운영 조례		설립년도	2016
연혁	▫ 2013.11 도시재생지원센터 설치 및 운영 조례 제정(2015.11 개정) ▫ 2016.6 (재)시흥시도시재생지원센터 설립허가 : 경기도 ▫ 2016.10 (재)시흥시도시재생지원센터 개소 (은행동) ▫ 2017~2018 도일시장·모랫골마을 맞춤형 정비사업 지원 ▫ 2017~2018 시흥시 희망마을만들기 및 동네관리소 지원 사업 ▫ 2017~2018 원도심 도시재생 시범사업 추진 ▫ 2017.12 정왕동 도시재생뉴딜사업 선정 ▫ 2018.8 소래산첫마을 도시재생뉴딜사업 선정 ▫ 2018.8 대야동한울타리 도시재생뉴딜사업 선정 ▫ 2019.1 소규모주택정비사업 상담 및 컨설팅 본격 추진 ▫ 2019.1 도시재생뉴딜 현장지원센터 활동 개시(뉴딜사업지 3곳)			
주요기능	쇠퇴하는 도시를 경제적·사회적·물리적·환경적으로 활성화시키고 주민들의 삶의 질을 향상시키며 지역의 고른 발전을 이루도록 공공 지원하는 도시재생 전문기관이자 협업 중간지원조직			
조직현황	CEO	김상신 (2016.8.12.~)	지자체 지분율	0%
	조직	3팀, 3센터(현장지원센터)		
	정원	24명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	4,280	200	2,217	1,863	4,280	200	2,217	1,863	100

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	771	737	34
	'18년도	939	871	68
	전년대비 증감율	21.7%	18.2%	100%

	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	668	12	668
	'18년도	-26	160	133
	전년대비 증감율	-103.8%	12.3%	-8.0%

2. 평가 결과 : A등급(85.30점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
리더십/전략	리더십	①경영층 리더십.전문성	5	4.75
	전략	②중장기 및 주요사업 계획	5	4.50
	소계		10	9.25
경영시스템	운영 적절성	③인사.조직, 재무.예산관리의 적정성	10	9.00
	인사조직	④지원기능 인력비율	1	1.00
		⑤관리직(팀장급 이상) 비율	1	1.00
		⑥외부전문가 구성.참여율	1	0.50
		⑦임직원 교육실적	1	0.80
	재무관리	⑧자체수입률	2	2.00
		⑨일반관리비 충당율	1	1.00
	예산관리	⑩복리후생비 집행 및 공개	1	0.50
		⑪업무추진비 집행 및 공개	1	0.50
		⑫조달계약 실적	1	1.00
	소계		20	17.3
경영성과	기관사업지표	⑬정책연구 결과 활용	4	4.00
		⑭기업 및 산업 진흥 교류실적	4	4.00
		⑮시설 가동실적	1	0.92
		⑯장비 활용실적	1	0.79
		⑰일자리 및 창업지원 실적	4	3.16
		⑱국내.외 판매지원 실적	3	0.45
		⑲제품개발 실적	1	1.00
		⑳기술지원 실적	1	0.78
		㉑기업유치 실적	2	1.58
		㉒교육프로그램 운영실적	4	4.00
	사업성과 적절성	㉓기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	8.00
		㉔주요 개별 사업성과 적절성	10	7.73
	고객만족	㉕고객만족도 조사 결과	5	4.46
	소계		50	40.87

사회적가치	일자리 확대	㉖일자리 창출	3	2.55
		㉗일자리 질 개선	2	1.20
	사회적 책임	㉘고객 및 주민참여	1	0.85
		㉙윤리경영	1	0.85
		㉚노사 상생	1	0.80
		㉛시설.안전관리	1	0.75
		㉜지역사회 공헌	1	0.90
		㉝사회적 약자 배려	1	0.69
		㉞친환경 경영	1	0.70
	소계		12	9.29
정책준수		㉟공공기관 정책 준수 여부	5	3.51
		㊱지자체 정책 준수 여부	3	2.40
		소계	8	5.91
합계			100점	85.30점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 설립초기에 ‘도시재생+마을만들기’ 전문기관이자 중간지원기관이라는 기관의 정체성을 확립하고 공유하고 있으며, 대내외 다양한 이해관계자들과의 협력 및 소통과 주민 참여에 의한 사업추진이 이루어짐.

○ 국도비 확보 노력으로써 신규 도시재생뉴딜 사업지 2곳을 선정한 것은 기관의 미션과 비전에 부합하는 노력으로 평가됨. 또한 경영목표 달성을 위해 조직과 인력을 적절히 활용하려고 노력하였음.

○ 성과목표에 대한 목표치가 단순 건수 위주의 산출 지표로 설정된 부분은 결과지향적인 목표로 수정하는 노력이 필요하며, 이를 위해 내부구성원 간 충분한 논의와 공감대 형성 노력이 필요함.

○ 계획-실행-환류의 관점에서 성과를 체계적으로 점검하기 위해서는 사전에 객관적인 성과목표의 수립이 이루어질 필요가 있음.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 국도비 확보 노력 및 홍보 강화와 도시재생 네트워크 확산을 위한 노력이 인정됨 □ 시정 주요과제와 센터의 추진 실적 간 구체적인 연계성의 명확화가 필요함	B등급	A등급	증
		79.36점	85.30점	증
리더십/전략	□ 국도비 확보 노력으로써 신규 도시재생뉴딜 사업지 2곳을 선정한 것은 기관의 미션과 비전에 부합하는 노력으로 평가됨.	11.50점	9.25점	배점 조정
경영 시스템	□ 외부위원들의 실질적인 참여가 저조하며, 임·직원 교육실적에 있어서는 내부 교육이 다소 부족하고 사료됨.	25.54점	17.30점	
경영성과	□ 주민교류를 위한 홍보활동 강화와 도시재생 네트워크 확산을 위해 노력하였고, 소규모 주거 재정비 사업수행의 기반을 마련한 점과 거버넌스 구축을 위해 노력한 실적이 긍정적임.	42.32점	40.87점	감
사회적 가치	□ 일자리 확대 및 비정규직의 정규직 전환 노력도 긍정적으로 평가됨.	-	9.29점	배점 조정
정책준수	□ 여성가족 친화시책 및 양성평등 활성화 노력, 이사회 소집 및 안건 통지기간 준수, 청년고용 확대, 내부규정 및 규칙 정비 등의 노력을 적극적으로 기울인 점이 긍정적으로 평가됨.	-	5.91점	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	□ 국도비 확보 노력으로써 신규 도시재생뉴딜 사업지 2곳을 선정한 것은 기관의 미션과 비전에 부합하는 노력으로 평가됨. 또한 경영목표 달성을 위해 조직과 인력을 적절히 활용하려고 노력하였음. □ 센터 개소 이후 정부 차원의 정책 변화 등 경영환경 변화에 대응하여 센터 조직 및 역할 관련 점검과 방향 수립을 위해 노력하며, 센터의 사업 및 운영 환경 변화에 따라 조직운영 계획을 적절히 수립하고 있다고 평가됨.
개선할 사항	□ 사업 추진과 관련한 구체적인 문제 인식과 해결방안을 공유하기 위한 피드백을 강화하는 노력과 대외 이해관계자들로부터 수렴된 의견이나 제안사항 등을 체계적으로 모니터링하고 관리하는 시스템을 강화하는 노력이 요구됨. □ 센터의 전반적인 전략체계를 정비하는 것이 바람직하며, 아울러 당해 연도 전략계획 수립 시에 세부 추진사업 별로 구체적인 성과 목표를 제시하여 성과평가에 대한 기준을 명확히 하는 것이 요구됨.

② 경영시스템

우수 사항	□ '운영 적절성' 측면에서는 기관의 추진전략과 신규 사업 수행에 적절한 조직을 운영하기 위해 노력하였으며, 채용 및 승진을 위한 인사관리 규정을 정비하고 인사위원회를 통해 인사 관련 문제들을 공정하게 관리하기 위해 노력하고 있음. □ '재무관리' 분야의 실적으로는 자체수입률과 일반관리비충당률 모두 양호함. □ '예산관리' 분야의 성과는 복리후생비 집행율, 업무추진비 집행율, 조달계약비율 모두 양호함.
개선할 사항	□ 조직 내부에서 정보를 공유하고 이를 통해 협력 수준을 강화시키기 위한 의사소통 채널을 구축하고 활용하기 위한 노력은 강화하는 것이 요구됨. □ 외부위원들의 실질적인 참여가 저조하며, 임·직원 교육실적에 있어서는 내부 교육이 다소 부족하고 사료됨. □ 복리후생비 집행 내역 및 업무추진비 집행 내역을 공개하도록 해야 함.

③ 경영성과

우수 사항	□ 주민교류를 위한 홍보활동 강화와 도시재생 네트워크 확산을 위해 노력하였고, 소규모 주거 재정비 사업수행의 가반을 마련한 점과 거버넌스 구축을 위해 노력한 실적이 긍정적임. □ 지역의 특색이 살아있는 행복한 마을만들기, 질적 성장을 위한 교육 및 활동기반 조성 등의 추진계획과 세부 성과 목표를 수립하였고, 사업 운영 주체의 역량 강화를 위하여 교육 추진과 인력 배분이 이루어진 점이 인정됨. □ 지자체와 센터의 지원으로 동네관리소가 2018년 행안부 사회혁신 우수 지자체 경진대회에서 최우수상을 수상하는 성과는 긍정적으로 평가됨.
개선할 사항	□ 신규 사업 발굴을 위한 내부 시스템의 확립이 요구되고 중앙정부와 지자체의 정책적 공유를 통한 벤치마킹 등의 발굴 노력이 요구되며, 시정 주요과제에 따른 센터의 추진 실적 간 보다 구체적인 연계성의 명확화가 필요하며, 연계를 통한 추진이후의 성과를 실적으로 제시하는 것이 바람직하다 판단됨. □ 성과목표에 대한 목표치가 설정되어 있으나 단순 건수 위주의 산출지표로 설정된 부분은 결과지향적인 목표로 수정하는 노력이 필요하며, 이를 위해 내부구성원 간 충분한 논의와 공감대 형성 노력이 필요함. □ 계획-실행-환류의 관점에서 성과를 체계적으로 점검하기 위해서는 사전에 객관적인 성과목표의 수립이 이루어질 필요가 있음.

④ 사회적가치

우수 사항	□ '일자리 확대' 분야의 성과는 신규 채용에 적극적이고 정규직 채용 비율도 높으며 결원 충원에도 신속히 대응하고 있음. 일·가정 양립을 위한 제도 정착에도 노력하고 있으며, 비정규직의 정규직 전환 노력도 긍정적으로 평가됨. □ '사회적 책임' 측면에서는 고객 및 주민참여를 높이기 위해 다양한 노력을 하고 있으며, 고객만족도조사 결과를 토대로 고객의 요구 및 불만에 대응하기 위한 관리체계를 구축하고 구체적인 개선 노력을 기울이고 있음. □ '지역사회 공헌' 실적으로는 사회적 기업 생산품 등 구매율은 1%가 적정 기준으로 보고 있으나 당 기관은 5.52%로 상당히 높게 구매하고 있어 매우 긍정적임.
개선할 사항	□ 고객만족도 제고를 위한 전략계획을 수립하고, 관련 내부 규정을 제도화하며, 관련 조직 및 인력을 갖춤으로써 고객 요구 및 불만 사항에 대한 개선 노력을 체계적으로 관리하기 위한 제도를 정비하는 것이 요구됨. □ 윤리경영 실천체계를 구축하고 이를 주기적으로 점검·관리하는 프로세스를 마련하는 것이 요구됨.

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 시흥시의 권장시책과 관련하여 센터는 여성가족 친화시책 및 양성평등 활성화 노력, 이사회 소집 및 안건 통지기간 준수, 청년고용 확대, 내부규정 및 규칙 정비 등의 노력을 적극적으로 기울인 점이 긍정적으로 평가됨.
개선할 사항	□ 향후에는 평가편람 상의 자치단체 권장시책들을 검토하여 기관 스스로 보다 다양한 지자체 정책 연계를 통한 활동들을 선제적으로 계획하고 추진해 나가는 적극적인 노력이 이루어지길 제안함.

64 [김포시] 김포시청소년육성재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 민법 제32조(비영리 법인의 설립 및 허가) □ 청소년기본법 제18조 (청소년 시설의 설치 운영) □ 김포시청소년육성재단 설립 및 운영조례 제836호	설립년도	2010년도
연혁	□ 2009. 11. 23 김포시청소년육성재단 설립·운영 조례 공포(제836호) □ 2010. 03. 29 재단법인 설립허가(경기도청) □ 2010. 04. 14 법인설립 등기(인천지방법원) □ 2010. 11. 18 재단 출범(업무개시) 및 중봉 청소년수련관 개관 □ 2010. 11. 23 수련원, 상담복지센터, 사우.통진청소년 문화의집 사업인수 □ 2012. 05. 14 김포국제조각공원 및 사계절썰매장, 야외수영장 사업인수 □ 2013. 02. 21 김포시독립운동기념관, 양촌청소년문화의집 개소 □ 2015. 09. 23 김포시 청소년진로체험지원센터 개소 □ 2015. 10. 01 김포시 학교밖청소년지원센터 "꿈드림" 설치 □ 2015. 10. 01 김포시 에코센터 사업인수(10.21.개소) □ 2016. 01. 01 김포 국제조각공원 사업인계(김포문화재단으로 이관)		
주요기능	□ 건강하고 창의적인 청소년육성과 청소년정책의 기틀을 마련하고 청소년 활동, 보호복지정책 등 전반에 대한 효율성을 높여 김포시 청소년육성에 기여		
조직현황	CEO: 이종상(2019.7.1.~) 조직: 1국, 1관, 1본부, 1원, 12팀 정원: 63명	지자체 지분율	100%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	5,239	1,767	1,769	1,703	27,464	7,579	9,329	10,556	

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	2,308	1,916	121
	'18년도	2,255	2,123	132
	전년대비 증감율	-2.30%	+10.80%	+9.09%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	-7,309	7,825	516
	'18년도	-8,502	8,668	166
	전년대비 증감율	-16.30%	+10.77%	-67.83%

2. 평가 결과 : A등급(91.32점)

구 분	대분류지표	중분류지표	세부 평가지표	평가방법	가중치	득점
관리 역량 (35점)	Ⅰ.리더십/전략 (15점)	리더십 (10점)	①경영층의 리더십·전문성	정성	4	3.53
			②고객서비스 및 윤리경영	정성	2	1.86
			③사회적 책임이행노력 (4) 1) 지역사회 공헌 및 사회적 약자 배려 (2) 2) 고객 및 주민참여 (2)	혼합	4	3.76
		경영전략 (5점)	④비전 및 경영계획 수립의 적정성	정성	5	4.10
	Ⅱ.경영시스템 (20점)	인사·조직관리 (10점)	⑤인사·조직운영의 합리성·공정성·적정성	정성	5	4.06
			⑥지원기능 인력비율	정량	1	1.00
			⑦관리직(4급 팀장급 이상) 비율	정량	1	1.00
			⑧외부전문가 구성·참여율	정량	1	0.90
			⑨임·직원 교육실적	정량	2	2.00
		재무관리 (2점)	⑩자체수입률	혼합	1	0.82
			⑪재정자립도	정량	1	0.60
		예산·복지·청렴관리 (8점)	⑫예산·회계 관리의 합리성·투명성	혼합	4	2.50
			⑬복리후생 증진 실적	정량	2	1.60
			⑭직원 청렴 교육 이수율 및 지원노력	혼합	1	0.98
			⑮(조달)계약 실적	정량	1	1.00
경영 성과 (53점)	Ⅲ.사업성과 (53점)	기관 사업운영 (40점)	1. 청소년활동 프로그램 운영사업	혼합	18	17.09
			2. 청소년 상담지원	혼합	12	11.54
			3. 시설물 관리	혼합	10	8.97
		사업 홍보노력 (4점)	⑯홍보 실적과 홍보 강화 노력	혼합	4	3.80
		기관협력 강화 (3점)	⑰산학연관 네트워크 및 협력활동 실적	혼합	3	2.80
		고객만족 성과 (6점)	⑱고객만족도 조사 결과	혼합	6	5.54
경영 공공성 (12점)	Ⅳ. 정책준수 (12점)	공공기관 정책준수 (4점)	⑲출자·출연기관 정책 준수 여부 (2) 1)통합경영공시 운영의 적정성 (1) 2)인건비인상률 준수 여부 (1)	정량	2	2.00
			⑳외부감사 지적사항 (2) 1) 기관 경고 및 행정상 지적 건수(1건 이상) (1) 2) 재정상 지적 건수 (1)	정량	2	1.40
		자치단체 정책준수 (8점)	㉑전년도 경영실적평가 환류실적	정량	2	1.90
			㉒김포시 정책 연계성 및 추진실적	정성	3	2.67
			㉓산하기관 전문성 강화 추진실적 (3) 1) 자문가 집단 구성 여부 (1) 2) 인사규정 정비 여부 (1) 3) 전문성 강화 추진의 적정성 (1)	혼합	3	2.90
가점 (1점)		(+가점 1점)	(★가점) 특수시책 발굴 및 시행(1건 이상)	정량	1	(+1)
합 계				혼합	101	91.32

□ 평가 결과 총평

○ 김포시청소년육성재단 경영실적 평가 결과는 A등급으로, 전년도와 평가 등급은 같으나 점수가 0.67점 향상하여 경영노력이 인정됨.

○ 김포시 출자·출연기관 중 기관, 기관장평가 1위

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 전년도와 같은 A등급으로 등급은 동일하나, 점수가 향상되었으며 특히 사업성과에서 높은 점수를 받았고, 특수시책 또한 3건 발굴하여 기관 운영에 대한 노력이 인정됨	A등급 90.65점	A등급 91.32점	- 증
리더십 /전략	□ 윤리경영 추진계획을 부패방지 시스템 강화, 조직내 청렴공감대 향상, 청렴도 개선의 3가지 부문으로 나누어 각 실천방안을 구축하고, 추진점검 프로세스를 거쳐 운영하였음은 바람직하나, 직무교육 및 개인역량강화 교육을 실시할 필요가 있음	16.5/18	13.25/15	-
경영 시스템	□ 미션, 비전 및 전략을 다양한 채널을 통해 공유하고 확산하기 위하여 오프라인(타기관과의 업무협의, 유관기관과의 MOU, 실행계획 부서별 점검, 주요회의, 부서별 간담회, 월례조회 등) 및 온라인(지역신문 및 언론, 홈페이지 공시, 전자문서 등)을 통해 추진하였음은 긍정적이나, 추진전략 등을 보다 체계적이고 계량적으로 제시할 필요가 있음	20.47/22	16.46/20	-
사업성과	□ 청소년 진로활동의 지역사회 참여활성화를 위해 자체 브랜드(G-dream) 구축 및 학교와 협의를 통하여 맞춤형 진로 교육 프로그램을 제공하여 진로활동의 내실화를 이룬 점은 긍정적이나, 다양한 홍보 활동을 통해 청소년 참가자 수를 증대하도록 노력해야함	49.28/55	49.74/53	-
정책준수	□ 공시항목 준수 및 입력 자료의 충실성이 인정되고 인건비인상률 또한 준수하였으나, 향후 시 종합감사에서 지적사항이 없도록 노력할 필요가 있음	4.4/5	10.87/12	-

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 윤리경영 추진계획을 부패방지 시스템 강화, 조직내 청렴공감대 향상, 청렴도 개선의 3가지 부문으로 나누어 각 실천방안을 구축하고, 추진점검 프로세스를 거쳐 운영하였음
개선할 사항	ㅁ 직원별 직무교육 및 개인역량강화 교육을 실시할 필요가 있음

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 미션, 비전 및 전략을 다양한 채널을 통해 공유하고 확산하기 위하여 오프라인(타기관과의 업무협의, 유관기관과의 MOU, 실행계획 부서별 점검, 주요회의, 부서별 간담회, 월례조회 등) 및 온라인(지역신문 및 언론, 홈페이지 공시, 전자문서 등)을 통해 추진하였음
개선할 사항	ㅁ 미션 및 비전 추진 전략 등을 보다 체계적이고 계량적으로 제시할 필요가 있음

③ 사업성과

우수 사항	ㅁ 청소년 진로활동의 지역사회 참여활성화를 위해 자체 브랜드(G-dream) 구축 및 학교와 협의를 통하여 맞춤형 진로 교육 프로그램을 제공하여 진로활동의 내실화를 이룸
개선할 사항	ㅁ 다양한 홍보 활동을 통해 청소년 참가자 수를 증대하도록 노력해야함

④ 정책준수

우수 사항	ㅁ 공시항목 준수 및 입력 자료의 충실성이 인정되고 인건비인상률 또한 준수하였음
개선할 사항	ㅁ 시 종합감사에서 지적사항이 없도록 노력할 필요가 있음

65 〔김포시〕 김포문화재단 경영평가 결과 〔요약〕

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 민법 제32조(비영리법인의 설립 및 허가) □ 문화예술진흥법 제3조(시책과 권장) □ 공익법인의 설립 운영에 관한 법률 제4조 (설립허가 기준)	설립년도	2015년도
연혁	□ 2014. 01. 14. 김포시 문화재단 기본계획 수립 □ 2015. 05. 13. 김포문화재단 설립 및 운영에 관한 조례 제정 □ 2015. 09. 02. 김포문화재단 법인 설립 허가(경기도) □ 2015. 09. 03. 김포문화재단 법인 등기 □ 2015. 11. 20. 김포문화재단 출자출연기관 고시(행정자치부) □ 2015. 12. 16. 김포문화재단 출범 ※ 주요사업장 : 김포아트홀, 통진두레문화센터, 김포국제야외조각공원 (아트홀 포함)		
주요기능	□ 문화예술분야 및 문화시설의 양질의 프로그램 기획 및 제공		
조직현황	CEO	최해왕(2018.10.1.~)	지자체 지분율 100%
	조직	2본부 7팀	
	정원	45명	

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	14,445	3,412	3,959	7,074	13,830	3,748	3,859	6,223	95.7%

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	631	10	621
	'18년도	199	10	189
	전년대비 증감율	-68.47%	-	-69.57%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	0	0	0
	'18년도	0	9.6	9.6
	전년대비 증감율	-	-	-

2. 평가 결과 : A등급(89.34점)

구 분	대분류지표	중분류지표	세부 평가지표	평가방법	가중치	득점
관리 역량 (35점)	Ⅰ.리더십/전략 (15점)	리더십 (10점)	①경영층의 리더십·전문성	정성	4	3.38
			②고객서비스 및 윤리경영	정성	2	1.83
			③사회적 책임이행노력 (4) 1) 지역사회 공헌 및 사회적 약자 배려 (2) 2) 고객 및 주민참여 (2)	혼합	4	3.66
		경영전략 (5점)	④비전 및 경영계획 수립의 적정성	정성	5	4.20
	Ⅱ.경영시스템 (20점)	인사·조직관리 (10점)	⑤인사·조직운영의 합리성·공정성·적정성	정성	5	4.39
			⑥지원기능 인력비율	정량	1	1.00
			⑦관리직(4급 팀장급 이상) 비율	정량	1	0.80
			⑧외부전문가 구성·참여율	정량	1	1.00
			⑨임·직원 교육실적	정량	2	0.60
		재무관리 (2점)	⑩자체수입률	혼합	1	0.87
			⑪재정자립도	정량	1	0.20
		예산·복지·청렴관리 (8점)	⑫예산·회계 관리의 합리성·투명성	혼합	4	3.55
			⑬복리후생 증진 실적	정량	2	1.80
			⑭직원 청렴 교육 이수율 및 지원노력	혼합	1	0.98
			⑮(조달)계약 실적	정량	1	1.00
경영 성과 (53점)	Ⅲ.사업성과 (53점)	기관 사업운영 (40점)	1. 문화예술 활동지원 사업	혼합	13	12.29
			2. 문화예술 향유사업	혼합	15	14.23
			3. 시문화브랜드 활성화사업 노력지표	혼합	12	11.19
		사업 홍보노력 (4점)	⑯홍보 실적과 홍보 강화 노력	혼합	4	3.66
		기관협력 강화 (3점)	⑰산학연관 네트워크 및 협력활동 실적	혼합	3	2.74
		고객만족 성과 (6점)	⑱고객만족도 조사 결과	혼합	6	5.52
경영 공공성 (12점)	Ⅳ. 정책준수 (12점)	공공기관 정책준수 (4점)	⑲출자·출연기관 정책 준수 여부 (2) 1)통합경영공시 운영의 적정성 (1) 2)인건비인상률 준수 여부 (1)	정량	2	2.00
			⑳외부감사 지적사항 (2) 1) 기관 경고 및 행정상 지적 건수(1건 이상) (1) 2) 재정상 지적 건수 (1)	정량	2	1.20
		자치단체 정책준수 (8점)	㉑전년도 경영실적평가 환류실적	정량	2	1.87
			㉒김포시 정책 연계성 및 추진실적	정성	3	2.55
			㉓산하기관 전문성 강화 추진실적 (3) 1) 자문가 집단 구성 여부 (1) 2) 인사규정 정비 여부 (1) 3) 전문성 강화 추진의 적정성 (1)	혼합	3	1.83
가점 (1점)		(+가점 1점)	(★가점) 특수시책 발굴 및 시행(1건 이상)	정량	1	(+1)
합 계				혼합	101	89.34

□ 평가 결과 총평

○ 김포문화재단 경영실적 평가 결과는 A등급으로, 전년도와 평가 등급은 같으나 점수가 0.7점 향상하여 경영노력이 인정됨.

○ 2017년도에 수립된 미션 및 비전 체계의 대내외 확산을 위해 2018년 2월 비전선포식을 개최하고, 전직원 공모를 통해 주요 키워드를 도출하고 재정비한 점이 바람직하다고 사료됨.

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 전년도와 같은 A등급으로 등급은 동일하나, 점수가 향상되었으며 특히 사업성과에서 높은 점수를 받았고, 문화예술 활성화 사업 및 문화예술 향유 촉진사업에서 높은 목표달성률을 보이므로 기관 경영 개선을 위한 노력이 인정됨	A등급	A등급	-
		88.64점	89.34점	증
리더십 /전략	▫ 경영목표달성을 위한 부서별 추진체계로서 고객만족 관점, 사업성과 관점, 조직성장 관점, 사회적책임 관점에서 계량적인 목표를 설정하여 점검하려는 노력이 바람직함	13.55/18	13.07/15	-
경영 시스템	▫ 민선7기 등 경영환경 변화에 따라 환경을 분석하고 부서별 역할과 책임을 부여하고 팀별 성과목표 지표를 구축하여 관리한 것은 긍정적인 노력으로 판단되나, 직원 내부만족도에 대한 실질적 개선이 이루어질 수 있도록 노력하는 것이 바람직함	18.85/22	16.19/20	-
사업성과	▫ 김포아트빌리지 개관에 따른 조기안정화를 위해 대외 인지도 제고를 위한 홍보, 상설문화예술프로그램 등을 운영하였으며, 재단의 추진방향에 부응하는 문화예술향유사업 추진계획을 수립하였음	51.84/55	49.63/53	-
정책준수	▫ 김포시 민선 7기 출범에 따른 시정방향을 반영하기 위해 기존 미션/비전 체계는 유지하되 전략목표에 평화문화, 문화자원, 생활문화 등을 포함하여 재수립하였으나, 전문가 집단을 구성하여 수시로 간담회를 운영하는 것이 필요하다고 판단됨	4.4/5	9.45/12	-

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 경영목표달성을 위한 부서별 추진체계로서 고객만족 관점, 사업성과 관점, 조직성장 관점, 사회적책임 관점에서 계량적인 목표를 설정하여 점검하려는 노력이 바람직함
개선할 사항	▫ 비전과 중장기경영계획간의 연관성은 대체로 긍정적이나 핵심추진과제의 구체성이 다소 미흡하여 보다 상세하고 투명한 실행계획 등이 제시될 필요가 있음

② 경영시스템

우수 사항	▫ 민선7기 등 경영환경 변화에 따라 환경을 분석하고 부서별 역할과 책임을 부여하고 팀별 성과목표 지표를 구축하여 관리한 것은 긍정적인 노력으로 판단됨
개선할 사항	▫ 직원 내부만족도에 대한 실질적 개선이 이루어질 수 있도록 노력하는 것이 바람직함

③ 사업성과

우수 사항	▫ 김포아트빌리지 개관에 따른 조기안정화를 위해 대외 인지도 제고를 위한 홍보, 상설문화예술프로그램 등을 운영하였으며, 재단의 추진방향에 부응하는 문화예술향유사업 추진계획을 수립하였음
개선할 사항	▫ 문화예술분야의 교류는 당해 지역 네트워크 활용이 한계에 있으므로 타 지역 유관기관과의 교류협력을 좀 더 활성화할 필요가 있다고 판단됨

④ 정책준수

우수 사항	▫ 김포시 민선 7기 출범에 따른 시정방향을 반영하기 위해 기존 미션/비전 체계는 유지하되 전략목표에 평화문화, 문화자원, 생활문화 등을 포함하여 재수립하였음
개선할 사항	▫ 유관기관과의 연계 및 전문가 집단을 구성하여 수시로 간담회를 운영하는 것이 필요하다고 판단됨

66 (김포시) 김포복지재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조(비영리법인의 설립 및 허가)</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2012년도</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2011. 09. 06. 김포복지재단 설립 허가(경기도청)
□ 2012. 03. 28. 홍덕호 1대 이사장 취임 및 재단 출범식
□ 2012. 05. 17. 김포시, 김포복지재단, 경기모금회 연합모금 MOU체결(계속)
□ 2012. 07. 01. 김포시노인종합복지관 수탁운영
□ 2014. 12. 13. 김포시종합사회복지관 수탁운영
□ 2015. 03. 02. 유영록 2대 이사장 취임
□ 2016. 01. 01. 지역사회보장협의체 활성화사업 실시
□ 2016. 09. 15. 조덕연 3대 이사장 취임
□ 2017. 09. 26. 유승현 4대 이사장 취임</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 복지 프로그램 개발 및 보급, 복지분야 및 기부문화 발전을 위한 조사연구</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">공석</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">1처 2부</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">10명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>18,061</td><td>5,763</td><td>5,925</td><td>6,373</td><td>2,223</td><td>603</td><td>724</td><td>896</td><td>12.3%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">3,778</td><td colspan="3">3,778</td><td colspan="3">0</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">3,601</td><td colspan="3">3,601</td><td colspan="3">0</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-4.7%</td><td colspan="3">-4.7%</td><td colspan="3">-</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">145</td><td colspan="3">67</td><td colspan="3">140</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">2,976</td><td colspan="3">67</td><td colspan="3">176</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">+205.24%</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">+25.71%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(84.11점)

구분	대분류지표	중분류지표	세부 평가지표	배점	득점
관리 역량 (40점)	Ⅰ. 리더십/전략 (18점)	리더십 (12점)	①경영층의 리더십・전문성	4	3.20
			②고객서비스 및 윤리경영	4	3.20
			③사회적 책임이행노력	4	3.36
		경영전략(6점)	④비전 및 경영계획 수립의 적정성	6	4.65
	Ⅱ. 경영시스템 (22점)	인사·조직관리 (10점)	⑤인사・조직운영의 합리성공정성・적정성	5	4.00
			⑥지원기능 인력비율	2	1.60
			⑦관리직(팀장급 이상) 비율	1	0.20
			⑧외부전문가 구성・참여율	1	1.00
			⑨임직원 교육실적	1	1.00
		재무관리(4점)	⑩자체수입률	2	1.63
			⑪재정자립도	1	1.00
			⑫부채비율	1	1.00
		예산·복지·청렴관리 (8점)	⑬예산·회계 관리의 합리성·투명성	4	3.80
			⑭복리후생 증진 실적	2	1.77
			⑮직원 청렴 교육 이수율	1	1.00
			⑯(조달)계약 실적	1	1.00
경영 성과 (55점)	Ⅲ.사업성과 (50점)	기관사업운영 (40점)	1. 지역나눔문화 활성화 사업	15	12.70
			2. 복지서비스 내실화	15	12.25
			3. 수탁시설 운영의 적정성	10	8.10
		사업 홍보노력 (5점)	⑰홍보 실적	5	4.55
		기관협력 강화 (5점)	⑱산학연관 네트워크 및 협력활동 실적	5	4.30
	Ⅳ. 고객만족 성과 (5점)		⑲고객만족도	5	4.40
경영 공공성 (5점)	Ⅴ. 공공기관 정책준수 (5점)		⑳출자·출연기관 정책 준수 여부 - ⑳_①통합경영공시 운영의 적정성 - ⑳_②블라인드 채용 도입 여부	2	2.00
			㉑김포시 정책 연계성 및 추진실적	3	2.40
배점 합계				100점	84.11

□ 평가 결과 총평

○ 전반적으로 재단 실정에 맞는 노력들을 하고있으나 사업성과 측면에 점수가 미진한 부분이 있어 등급 향상을 위한 지속적 노력을 요함.

평가영역	내용	2017년 결과	2018년 결과	비고
총괄	▫전년도와 등급은 같으나 큰 점수향상이 이루어졌으므로 경영개선을 위한 노력이 일부 인정되며 특히 경영시스템중 예산·복지·청렴관리나 경영공공성 중 공공기관 정책준수 항목의 점수가 높게 나타나 그 성과가 인정됨. 다만 소규모 조직의 특성상 인사·조직관리에 있어 타 재단과 차별화된 프로세스가 필요하므로 지속적인 노력을 요함.	B등급 77.45점	B등급 84.11점	- 증
리더십/전략	▫재단의 자립 및 독립성 확보를 위해 사업계획안을 마련하고 이를 김포시에 제안하여 향후 수익사업 및 출연금의 효과적 활용방안 등에 대해 지속적으로 내부 논의를 하려고 노력한 점은 긍정적으로 평가되며, 각 세부 프로그램 별로 성과목표치를 함께 제시해 주는 것이 필요함.	7.6점/10점	14.41/18점	-
경영시스템	▫임원 선임에 있어서 관련 법규와 규정에 의거하여 적법한 절차를 운용하고 있음은 긍정적이며, 향후 소규모 조직인 재단의 특성에 부합하는 전반적인 인적자원관리에 대한 제도를 체계적으로 갖추기 위한 지속적인 노력이 요구됨	23.29/30점	19.00/22점	-
사업성과	▫사회적 이슈 및 수혜자 욕구를 반영한 기부 제안 등의 노력 활동이 이루어졌으며, 시민 참여형 나눔 캠페인 활성화 전파는 적합한 사업 활동이라 사료되나 목표 달성도 측면에서 살펴보면, 모금 금액은 전년대비 14.9% 감소하였고, 모금 건수 또한 전년대비 0.4% 감소한 것으로 나타나 목표 달성을 위한 보다 체계적인 노력이 요구됨.	30.34/40점	41.9/50점	-
고객만족성과	▫고객만족 경영의 추진실적을 점검하기 위해 기부자 만족도조사와 배분기관 및 대상자 만족도조사를 실시하였고, 만족도조사 대상자 확대를 통한 조사 결과의 객관성 제고를 위해서도 노력한 점이 인정됨. 다만 고객만족도 조사 결과의 객관성을 담보하기 위해 외부 전문조사기관의 위탁 실시를 검토할 필요가 있음.	8.2/10점	4.4/5점	-
공공기관 정책준수	▫김포시 권장 정책 관련한 이행 노력으로 반부패·청렴관련 교육 실시, 김포시 로고·엠블럼·슬로건 활용, 재단 온도탑 온라인 홍보 시행 등의 활동을 추진하고자 노력을 기울임. 향후에는 평가편람 상의 자치단체 권장시책들을 검토하여 기관 스스로 보다 다양한 지자체 정책 연계를 통한 활동들을 선제적으로 계획하고 추진해 나가는 적극적인 노력 요망.	4.65/6점	4.4/5점	-

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 재단의 자립 및 독립성 확보를 위해 사업계획안을 마련하고 이를 김포시에 제안하여 향후 수익사업 및 출연금의 효과적 활용방안 등에 대해 지속적으로 내부 논의를 하려고 노력한 점
개선할 사항	ㅁ 각 세부 프로그램 별로 성과목표치를 함께 제시해 주는 것이 필요함.

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 임원 선임에 있어서 관련 법규와 규정에 의거하여 적법한 절차를 운용하고 있음
개선할 사항	ㅁ 소규모 조직인 재단의 특성에 부합하는 전반적인 인적자원관리에 대한 제도를 체계적으로 갖추기 위한 지속적인 노력이 요구

③ 사업성과

우수 사항	ㅁ 사회적 이슈 및 수혜자 욕구를 반영한 기부 제안 등의 노력 활동이 이루어졌으며, 시민 참여형 나눔캠페인 활성화 전파는 적합한 사업 활동이라 사료
개선할 사항	ㅁ 목표 달성도 측면에서 살펴보면, 모금 금액은 전년대비 14.9% 감소하였고, 모금 건수 또한 전년대비 0.4% 감소한 것으로 나타나 목표 달성을 위한 보다 체계적인 노력이 요구됨.

④ 고객만족성과

우수 사항	ㅁ 고객만족 경영의 추진실적을 점검하기 위해 기부자 만족도조사와 배분기관 및 대상자 만족도조사를 실시하였고, 만족도조사 대상자 확대를 통한 조사 결과의 객관성 제고를 위해서도 노력한 점이 인정
개선할 사항	ㅁ 고객만족도 조사 결과의 객관성을 담보하기 위해 외부 전문조사기관의 위탁 실시를 검토할 필요가 있음.

⑤ 공공기관 정책준수

우수 사항	ㅁ 김포시 권장 정책 관련한 이행 노력으로 반부패·청렴관련 교육 실시, 김포시 로고·엠블럼·슬로건 활용, 재단 온도탑 온라인 홍보 시행 등의 활동을 추진하고자 노력을 기울임.
개선할 사항	ㅁ 향후에는 평가편람 상의 자치단체 권장시책들을 검토하여 기관 스스로 보다 다양한 지자체 정책 연계를 통한 활동들을 선제적으로 계획하고 추진해 나가는 적극적인 노력 요망.

67 〔광명시〕 광명문화재단 경영평가 결과 〔요약〕

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 지방자치단체 출자·출연기관의 운영에 관한 법률 □ 광명문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	설립 년도	2017년
연혁	□ 2017년 - 03월, 재단법인 광명문화재단 설립 - 03월, 양기대 이사장 취임, 박승원 대표이사 취임식 (1대) - 04월, 재단법인 광명문화재단 출범 및 광명시민회관 인수 - 07월, 하안문화의집 및 광명시민운동장 인수 - 11월, 기형도 문학관 개관 - 11월, 광명문화예술교육지원센터 및 광명문화의 집 인수 □ 2018년 - 07월, 박승원 이사장 취임 (2대) - 07월, 오리서원 인수 □ 2019년 - 02월, 임철빈 대표이사 취임 (2대)		
주요기능	□ 문화예술 창작, 보급 및 문화예술 활동 지원 □ 시민회관, 오리서원, 문화의 집, 문화예술교육지원센터 및 기형도 문학관 운영관리 □ 문화예술 진흥을 위한 정책개발 지원 및 사업 시행 □ 지역문화전문인력의 양성 및 지원 □ 축제, 공연 기획 및 운영		
조직현황	CEO: 임철빈 (2019.02.12.~) 조직: 1 본부, 5팀, 1문학관 정원: 35명	지자체 지분율	100%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	8,571	-	2,921	5,650	7,879	-	2,474	5,405	91.9%

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	896	783	113
	'18년도	1,561	1,391	170
	전년대비 증감율	74.2%	77.6%	50.4%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	774	0	773
	'18년도	621	2	621
	전년대비 증감율	-19.7%	0	-19.6%

2. 평가 결과 : ‘다’ 등급(80.57점)

평가영역	평가부문	평가지표	지표유형	평가점수
리더십 전략(10)	리더십(5)	경영층 리더십·전문성	정성	3.40
	전 략(5)	중장기 및 주요사업 계획	정성	3.20
경 영 시스템 (15)	운영 적절성(5)	인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	정성	4.00
	인 사 조 직 (4)	지원기능 인력 비율	정량	1.00
		관리직(팀장급 이상) 비율	정량	1.00
		외부전문가 구성·참여율	정량	1.00
		임직원 교육 실적	정량	0.50
	재무관리 (3)	자체수입률	정량	1.00
		일반관리비충당율	정량	1.00
		금융부채비율	정량	1.00
	예산관리 (3)	복리후생비 집행	정량	0.42
		업무추진비 집행 및 공개	정량	1.00
		조달계약 실적	정량	0.97
경영성과 (40)	사업성과지표 (25)	공연용 공간 가동실적	정량	3.00
		전시관람용 공간 가동실적	정량	3.00
		문화예술 향유	정량	4.00
		문화예술 지원	정성	4.00
		문화복지	정성	3.50
		문화예술교육	정량	4.00
	사업성과 적절성(10)	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	정성	7.40
	고객만족(5)	고객만족도 조사 결과	정량	4.08
사회적 가치 (25)	일자리 확대(10)	일자리 창출	혼합	4.30
		일자리 질 개선	정성	4.00
	사회적 책임(15)	고객 및 주민참여	정성	2.20
		윤리경영	정성	1.80
		노사 상생	정성	1.60
		시설·안전관리	정성	1.80
		지역사회 공헌	정성	1.40
		사회적 약자 배려	혼합	1.50
		친환경 경영	정성	0.00
		채용비리 방지	정량	-
정책 준수(10)	공공기관 정책 준수 여부	임금피크제 운영의 적정성	정량	1.00
		인건비인상률 준수	정량	1.00
		경영평가 성과급 지급	정량	1.00
		외부감사 지적사항 이행	정량	1.00
		경영공시 및 통합공시 준수	정량	1.00
		블라인드 채용 도입 여부	정량	-
		근로시간 단축 준수 여부	정량	-
	자치단체 정책 준수 여부		정성	4.50
평가점수 합계				80.57
평가등급				다

□ 평가 결과 총평

○ 광명시 출연기관인 광명문화재단의 경영평가를 실시한 결과, ‘다’ 등급의 평가를 받음

- 리더십, 중·장기 전략, 사업성과 적절성, 사회적책임 부문에서 비교적 낮은 평가를 받음

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 경영실적 실시 결과 - 평가점수 합계 : 80.57점 - 평가등급 : ‘다’등급 - 평가수준 : 보통		다등급 80.57점	
리더십 /전략	▫ 재단출범에 따른 기관 미션, 비전, 전략을 제시하고 내부 사업구조를 정비		6.60	
경영 시스템	▫ 시민 중심의 적절한 인사조직을 유지하고 있으나, 중장기적 관점 대비 필요		12.89	
경영성과	▫ 재단출범 초기 운영 여건에도 불구하고 높은 성과를 달성했으며, 적극적이고 다양한 교류활동 시행		32.98	
사회적 가치	▫ 사회적 가치 창출을 위한 기관의 노력은 높으나, 일자리 확대를 위한 체계적 관리 필요		18.60	
정책 준수	▫ 전반적으로 지방자치단체의 권장정책을 준수하기 위해 체계적인 노력과 내부규정 정비		9.50	

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 설립초기의 상황변화를 반영하여 광명문화재단 혁신을 위한 방향과 전략을 마련한 바 있음 ㅁ 기관설립을 위해서 기초적인 법제도적인 정비가 이루어졌으며, 필요한 인력을 적기에 확보하고자 노력하였음 ㅁ 원활한 노사관계를 유지하고, 내부직원들 간 소통과 화합이 잘 이루어져 협력적 조직문화가 형성됨 ㅁ 대내외 이해관계자 협력증진과 관련해 시민, 전문가와의 네트워크를 형성하였으며, 대 시민 의견수렴을 통해 만족도 관리를 실시하였음
개선할 사항	ㅁ 조직의 중장기적인 비전, 전략체계를 재정비할 필요가 있는 것으로 판단됨. 특히 전략, 사업, 성과관리 간 연계성을 강화할 필요가 있음. ㅁ 기관의 목표를 달성하는데 있어 사업수지, 인력 및 조직의 구조조정, 사업활성화 등과 관련해 보다 구체적인 대응체계가 마련되어야 함. 특히 인력구조를 장기적으로 어떻게 가져가야 할지에 대한 계획과 전략이 필요함. ㅁ 사업별로 실행계획 및 성과를 체계적으로 점검·관리할 수 있는 프로세스 및 체계 마련이 필요함

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 시민을 고려하여 핵심 고객에게 자원이 투입될 수 있도록 조직을 구성하였으며, 경영전략을 반영하여 예산배분이 이루어져 있음 ㅁ 경영전략에 따른 경영혁신을 위해서 업무처리 표준화, 간소화가 이루어졌으며, 노사협의회 운영을 통해 직원경영 참여 및 정보공유가 이루어졌음 ㅁ 지역예술인 지원을 강화하기 위해서 다양한 프로그램을 운영하였음. 이해관계자 의견수렴을 위해서 광명문화·예술정책 포럼 등을 운영하였음 ㅁ 인사관리와 관련해 상벌체계 마련, 취업규칙, 여성관련 복지제도를 정비하였음. 회계처리와 관련해 기본적인 업무처리절차, 시스템 구축이 이루어졌음
개선할 사항	ㅁ 조직구조와 관련해 기능 및 사업구조 중심의 구조개편이 필요함. 이를 위해 체계적인 조직진단이 선행되어야 함. 인사관리에서는 중장기 인력수급계획을 수립하여 인력운영의 안정화를 유도할 필요가 있음 ㅁ 재정관리와 관련해 사무위임전결 규정내 회계관련 규정 등을 정비하여 회계규정을 체계화할 필요가 있음. 예산운영과 관련해 시설노후화에 대비하고, 공연장 활용가능성을 제고하기 위해서 시설정비가 지속적으로 이루어져야 함 ㅁ 임직원 교육을 강화하고, 복리후생비 적기집행이 필요함

③ 경영성과

우수 사항	□ 공연장의 가동율이 매우 높음. 전국평균이 49.9%, 경기도 평균이 47.7%, 광명문화재단의 경우 74%를 보이고 있음. 전시관람용 공간의 가동율이 76%로 매우 높게 나타나고 있으며, 전국대비 154%의 가동율을 보이고 있음 □ 문화예술향유 실적이 전국평균이 11.8건, 9,452명이라는 점에서 높은 향유비율을 보이고 있음
개선할 사항	□ 공연장 가동율이 높은 이유는 공연장의 부족, 공연장 구조적 제약으로 인한 수용인원의 한계가 존재함 □ 전국대비 높은 향유비율을 보이고 있으나 프로그램별로 볼 때 특정 프로그램에 대한 향유비율이 상대적으로 매우 높게 나타나고 있음 □ 문화예술지원에서 지원내용을 볼 때 동아리관련 기관과 활동에 대한 지원이 대다수를 차지하고 있어 대상기관의 다양성을 강화할 필요가 있음 □ 문화복지 프로그램의 경우 전략적으로 새로운 프로그램을 발굴할 필요가 있음

④사회적가치

우수 사항	□ 전체 정원 35명 가운데 청년 고용 실적이 10명으로 청년 의무고용비율 3%를 크게 초과하여 청년 의무고용비율 달성 하였음 □ 규정에 근거하여 2인이 육아휴직을 활용한 실적이 있으며 이에 대한 대체인력 채용을 통하여 일자리 창출에 기여하였음 □ 고객민원 해소 통합시스템 등의 기본적인 민원처리 절차를 수립하여 실제로 수렴된 민원에 대해 적절히 대응하였음 □ 임직원 행동강령을 제정하여 윤리경영을 위한 기본적인 규정 체계를 갖추었으며 규정을 통해 행동강령책임관, 청탁방지담당관을 지정하는 등 관련 실행 인프라를 구축하였음
개선할 사항	□ 일자리 창출을 위한 인력운용계획의 수립이 이루어지지 않은 상황으로 중장기 계획 및 연간 계획의 수립을 통해 일자리 창출을 위한 노력과 실적을 체계적으로 관리할 필요가 있음 □ 고객만족도 제고를 위한 중장기 계획, 로드맵 및 연간 계획 등이 미수립된 상황으로 관련 계획의 수립과 고객만족을 위한 기관의 전담 부서 및 고객 참여형 심의 기구의 구성 등 관련 실행 인프라를 구축할 필요가 있음

⑤ 정책준수

우수 사항	□ 외부감사 지적 사항에 대하여 이행 및 적절한 보고가 완료되었으며, 경영공시 및 통합공시를 준수한 것으로 평가됨 □ 임금인상률, 생활임금 기준 단가를 반영한 예산 수립 등 지방자치단체의 정책 권고를 적절히 수용하고 있는 것으로 평가함
개선할 사항	□ 경영공시에 있어서 기관의 규정 등을 홈페이지 등을 통하여 공시할 것을 권고함

68 (군포시) 군포문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="2">□「민법」제32조 및 「문화체육관광부 및 문화재청 소관 비영리법인 설립 및 감독에 관한 규칙」 제4조
□「군포문화재단 설립 및 운영에 관한 조례」</td><td>설립년도</td><td>2013</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="4">□ 2013. 02. 28. 군포문화재단 창립식
□ 2013. 04. 19. 전문예술법인 지정(경기도지사)
□ 2013. 12. 31. 문화체육관광부 장관상수상 '지역문화발전 유공기관'
□ 2014. 01. 01. 당동·광정동 청소년문화의집 운영
□ 2014. 12. 09. 2014 평생교육 유공단체 도지사 표창, 군포시평생학습원
□ 2015. 01. 01. 여성회관 2015~2016 경기도교육감 지정 평생학습관
□ 2015. 05. 01. 초대 상임이사 취임
□ 2016. 01. 19. 청소년프로그램 공모사업 여성가족부 장관상 수상(당동)
□ 2016. 11. 09. 재난안전관리 유공 국민안전처 장관 표창(예술회관)
□ 2017. 11. 28. 군포철쭉축제 경기관광대표축제 선정(경기관광공사)
□ 2017. 12. 11. 청소년방과후아카데미 평가 최우수상 수상(여성가족부)
□ 2017. 12. 29. 지방 출자출연기관 경영우수 장관상 수상(행정안전부)
□ 2018. 11. 30. 군포철쭉축제 2년연속 경기관광대표축제 선정(경기관광공사)
□ 2018. 12. 11. 청소년수련관 청소년방과후아카데미 창의융합선도기관 최우수상(여성가족부)</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="4">□ 지역문화예술 창작·보급 및 예술활동 지원, 문화예술단체 네트워크 구축
□ 군포시가 위탁한 시설 관리 및 운영
□ 문화예술 진흥을 위한 정책개발 지원, 국내외 교류 및 정책사업 시행
□ 문화예술 관계 자료의 수집·관리, 보급과 조사, 교육연구
□ 건전한 청소년 육성 및 청소년 역량 개발 정책 시행
□ 시민문화 복지 구현을 위한 평생학습 실시, 문화공동체 프로그램 시행
□ 군포시 축제 기획 및 운영, 공공예술작품의 설치 및 관리
□ 문화예술 진흥을 위하여 군포시장이 위탁하는 사업
□ 기타 재단의 설립목적 달성을 위하여 필요한 사업</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td>한우근(2018.7.1.~)</td><td rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td>1실 3본부 19팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td>126명</td></tr>
</table>

(단위 : 백만원, 명)

지자체 지원금		수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
		계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
		55,443	16,550	18,587	20,306	38,594	11,726	12,385	14,483	69.6%

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	3,365	10	3,355
	'18년도	5,048	10	5,038
	전년대비 증감율	50.0%	0%	50.2%
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	17,014	141	-
	'18년도	17,860	99	-
	전년대비 증감율	5.0%	-29.8%	-

2. 평가 결과 : A등급(88.29점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	득점
리더십·전략 (10)	리더십(5)	경영층 리더십·전문성	5	4.52
	전 략(5)	중장기 및 주요사업 계획	5	4.35
경영시스템 (15)	운영 적절성(5)	인사·조직, 재무·예산관리 적정성	5	4.12
	인사·조직(4)	지원기능인력 비율	1	1.00
		관리직(팀장급 이상) 비율	1	1.00
		외부전문가 구성 및 참여율	1	0.95
		임·직원 교육실적	1	0.90
	재무관리(3)	자체수입률	1	0.42
		일반관리비충당율	1	0.48
		금융부채비율	1	1.00
	예산관리(3)	복리후생비 집행 및 공개	1	0.95
		업무추진비 집행 및 공개	1	0.87
		조달계약 실적	1	1.00
사회적 가치(25)	일자리 확대(10)	일자리 창출(정량 2, 정성 3)	5	4.11
		일자리 질 개선(정량 3. 정성 2)	5	4.48
	사회적 책임(15)	고객 및 주민참여	3	2.61
		윤리경영	2	1.74
		노사상생	2	1.50
		시설·안전관리	2	1.78
		지역사회 공헌	2	1.74
		사회적 약자 배려(정량 1.5, 정성 0.5)	2	1.31
		친환경 경영	2	1.26
		채용비리 방지	(-1.5)	-0.26
정책준수 (10)	공공기관 정책준수(5)	임금피크제 운영의 적정성	1	0.95
		인건비인상률 준수	1	0.80
		경영평가 성과급 지급	1	1.00
		외부감사 지적사항 이행	1	1.00
		경영공시 및 통합공시 준수	1	1.00
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	-
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	-
	자치단체정책준수(5)	자치단체 정책 준수	5	4.65
경영성과 (40)	유형별 평가지표(30)	공연용 공간 가동실적	3	2.96
		전시관람용 공간 가동실적	3	2.77
		문화예술지원	4	4.00
		문화예술교육 및 평생교육 등 실적	4	3.44
		청소년 활동프로그램 운영실적	4	4.00
		문화예술 및 청소년 분야 등 교류실적	3	3.00
		청소년시설(수련관, 수련원) 가동실적	3	3.00
		청소년 교육프로그램 운영실적	3	2.48
		문화예술 및 청소년 활동 등 홍보	3	2.61
	사업성과 적절성(5)	고유사업 목표 적절성 및 달성 정도	5	4.27
	고객만족(5)	고객만족도 조사 결과	5	4.53
합계(100) ※감점 : -3.5점			**100.0**	**88.29**

□ 평가 결과 총평

○ 2019년(2018년 실적) 군포시 출연기관 경영평가 결과, 출연기관인 군포문화재단은 종합점수 100점 만점에 88.29점으로 전반적으로 우수

평가 영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	ㅁ 2019년은 한등급 하락한 A등급을 획득 ㅁ 2018년 대비 총점은 2.53점 하락하였음.	S등급 90.82점	A등급 88.29점	
리더십/전략	ㅁ 경영목표달성을 위해 사업수지 증가를 위한 자체수익 확보 노력, 이용자 증가로 시설활성화 기여, 외부공모사업 유치 확대(15억 원 규모), 기부금 및 후원금으로 자체수입율 증가를 통한 재무건전성 확보 노력 ㅁ 목적사업과 관련하여 유관기관 교류(시청 및 시의회 간담회, 의정 정보교환), 고객모니터링(고객만족도 조사, 서비스이행점검 의견수렴), 군포책마을 국제교류 포럼 개최, 군포철쭉축제 준비를 통한 지역협력 강화 등의 추진 노력	23.1점	8.87점	
경영 시스템	ㅁ 조직/인력진단을 실시하여 신규사업 확대 및 인력관리 효율화를 위한 조직개편을 2018. 2. 20에 단행하면서 정원조정 ㅁ 단기차입금과 장기차입금 등 금융부채가 없어 재무구조는 안전성을 유지하고 있음	20.48점	12.69점	
사회적 가치	ㅁ 일자리 창출을 위한 인력운용계획을 수립하여 신규사업 발굴 및 팀 신설 등을 하여 일자리 창출 노력을 하였음 ㅁ 2018년 찾아가는 축제공론장을 운영하여 시민 110명이 참여하여 재단의 다양한 축제운영에 관한 의견을 수렴함	-	20.53점	
경영 성과	ㅁ 당 재단 공연장의 당기 연간 가동율은 55%로서 최고목표인 54.64%보다 0.36%가 많으며, 목표달성도는 101.21%의 우수한 실적으로 평가 ㅁ 전시실의 공간가동율의 목표에 대한 달성도는 92.18%의 양호한 수준으로 평가	37.49점	37.06점	

평가 영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
정책 준수	□ 2017년 성과급의 2018년 지급에 대한 기준 및 지급률은 정부의 기준을 준수하였으며 평점은 100.00점의 우수한 수준으로 평가 □ 재단은 근로기준법 위반사실이 적발되어 고용노동부장관의 시정명령을 받은 적이 없고 근로시간 단축을 준수하였으므로 득점 0점의 우수한 수준으로 평가	9.75점	9.4점	

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ경영층의 리더십·전문성 - 외부기관 협력을 통한 기부금 및 후원금 유치를 통한 한정된 재원 극복을 위해 노력 - 기관장의 리더십 활동을 통한 비전 및 핵심가치 공유를 위해 직원과의 소통창구 확대(면대면 기회 확대), - 해당분야 외부교육 참가 등 독려), 성과관리 프로세스 체계적 관리 운영, 문화예술 등 재단 관련하여 제안제도 심사 포상 등의 노력을 추진 ㅁ중장기 및 주요사업 계획 - 전략방향에 따른 핵심세부과제를 18개로 설정하여 부서별 성과지표(KPI)를 개발하여, 목표달성을 위한 심사분석을 실시(추진실적관리)하였음
개선할 사항	ㅁ경영층의 리더십 - 대표이사의 경영철학을 '소통과 협력을 통한 문화예술의 행복한 군포'로 설정하고 있음. 이와 관련하여 중장기 전략목표와 년차별 경영목표간의 상호 연계성이 미약하고, 세부추진과제의 실행계획간의 상호시너지 효과 점검도 비체계적으로 이루어지고 있어, 향후 조직 내의 브레인스토밍 및 전문가 컨설팅 등을 통해 체계적인 중장기 미션 및 전략 추진체계 설정이 요망됨 ㅁ중장기 및 주요사업 계획 - 중장기 전략목표와 년차별 경영목표간의 상호 연계성이 미약하고, 세부추진과제의 실행계획간의 상호시너지 효과 점검도 비체계적으로 이루어지고 있어, 향후 조직 내의 브레인스토밍 및 전문가 컨설팅 등을 통해 체계적인 중장기 미션 및 전략 추진체계 설정이 요망됨

② 경영시스템

우수 사항	□ 인사·조직 관리 - 채용관리, 교육, 성과평가, 안전관리, 노사관계 등 적정한 시스템으로 운영을 하고 있는 것으로 보임 □ 재무관리 - 효율적인 재정운영을 위해 재정환경을 분석하고 자체수익 증대를 위해 경영 효율성을 제고하는 등 노력하였음 - 예산편성 절차가 합리적이며 추가경정 및 이월금을 통한 필요자금 조달도 적절히 운영 - 공모사업을 통한 예산확보는 매년 증가하고 있으며, 3년 평균 18억 정도의 예산을 확보함 - 회계의 전문성과 투명성을 제고하기 위한 전담요원 확보 □ 예산관리 - 예산회계규정, 지방출자·출연기관 예산편성지침 및 집행기준을 충실히 이행 - 결산절차 및 회계관리제도는 적정하고 운영개선에 노력하고 있으며, 운영예산 대비 집행의 차이분석과 결과의 반영 등의 사후관리는 적정성이 있는 것으로 판단됨
개선할 사항	□ 인사·조직 관리 - 성과평가제도 중 BSC제도는 온라인 솔루션을 통한 운영 체계로 관리를 할 필요가 있음 - 직장생애 경력프로그램은 미비한 실정이므로 도입 운영이 요구됨 □ 재무관리 - 재단의 재정여건을 반영한 재정운영방향은 설계되지 않았음 - 중장기재정계획이 수립되었으나, 산출근거가 없고 구체성이 없으므로 예산과는 연동화가 되지 않으며, 주요 사업별 재정계획에 대한 예측 시나리오는 수립되지 아니함 □ 예산관리 - 미집행액의 대부분은 예산을 과대 편성한 것으로 판단되며, 예산절감의 수준은 정부의 권장수준인 5%정도의 수준이 적절한 것으로 판단되므로 적정예산을 편성하여야 할 것임

③ *사회적가치*

우수 사항	□ 일자리확대 - 청년의무고용제 대상 제외임에도 불구하고 청년 고용노력을 꾸준히 수행하고 있음 - 일자리 창출을 위한 인력운용계획을 수립하여 신규사업 발굴 및 팀 신설 등을 하여 일자리 창출 노력을 하였음 □ 사회적책임 - 비리 직원 발생 시 성과급 미지급 등 인사 및 보수 등 신분상 불이익 조치를 하는 제도적 장치를 마련함 - 각 본부별 노사 간담회 개최하여 애로사항 청취함 - 안전교육을 각 부서별로 내부/외부교육 실시함
개선할 사항	□ 일자리확대 - 일자리 창출을 위해 예비 창업자 대상 교육(자격취득반, 강사양성반)을 실시하였으나 이들의 성공률 등 사후 관리가 요구 됨 - 근로기준법 준수(연차휴가 사용 촉진, 육아휴직제도, 근로시간 주52시간 준수 등)에만 그치지 말고 가족과 함께하는 요일제 등과 같이 일/가정 양립 운동을 시도할 필요가 있음 □ 사회적책임 - 노사사회공헌 활동, 노사화합 척사 대회, 체육대회 등을 개최하였으나 결과 실적을 관리하여 환류시스템을 갖출 필요가 있음 - 노사관계를 객관적으로 입증하기 위해 고용노동부의 노사문화우수기업인증 또는 MK노사관계우수기업인증을 확득하여 노사관계 수준을 확인할 필요가 있음

④ 정책준수

우수 사항	□ 정책준수 - 당 재단은 임금피크제의 운영, 인건비 인상의 준수, 경영평가 성과급지급, 외부감사 지적사항 이행, 경영공시 및 통합공시준수, 블라인드채용제도의 도입 및 운영, 근로시간 단축 준수 등 7개 정부정책에 대하여 적극 준수, 노력하고 있음 - 『민선 7기 시장 공약사항 이행계획』 중 군포문화재단과 관련된 공약사항 모두를 성실히 이행하였음
개선할 사항	□ 정책준수 - 2016년 인건비인상율은 정부의 인상율을 초과하여 인상하였으나, 2017년과 2018년에는 정부정책 범위 내에서 인상하였음. 향후에도 정부정책에 적극적으로 준수하여 이행해야 할 것임 - 장애인 고용율(1.3%)이 지방자치단체 출자·출연기관 의무고용율(3.2%) 보다 훨씬 하회하고 있으므로 장애인 고용율을 높일 수 있는 제도적 장치 마련이 필요함

⑤ 경영성과

우수 사항	□ 공연용 공간 가동실적 - 당 재단 공연장의 당기 연간 가동율은 55%로서 최고목표인 54.64%보다 0.36%가 많으며, 목표달성도는 101.21%의 우수한 실적으로 평가되었음 - 당 재단 공연장의 평균객석점유율은 73%이며, 최고목표인 74.07%보다는 1.07%가 적으나, 목표달성도는 97.35%의 우수한 수준으로 평가되었음 □ 전시관람용 공간 가동실적 - 전시실의 공간가동율의 목표에 대한 달성도는 92.18%의 양호한 수준으로 평가되었음 □ 문화예술지원 - 2018년 당해 기관의 단체 지원건수는 64건으로 최고목표인 29.34건보다 훨씬 높게 나타났음 □ 문화예술교육 및 평생교육 등 실적 - 문화예술교육의 시민대상 프로그램의 당기 참여자수는 665,363명으로 최고목표보다 많으며, 목표달성도는 132.31%로서 우수한 수준으로 평가되었음 □ 청소년 활동프로그램 운영 실적 - 청소년 활동프로그램 운영횟수의 목표달성도는 105%로 초과 달성하였으며 이는 청소년 활동프로그램 영역의 확장에 기인한다고 판단됨 □ 문화예술 및 청소년 분야 등 교류 실적 - 문화예술분야 및 청소년분야 교류횟수의 목표달성도는 102%로 초과 달성하였으며 이는 유관기관과의 토론, 회의 등을 통한 상호교류 활성화에 기인한다고 판단됨

개선할 사항	□ 공연용 공간 가동실적 - 연간가동율이 50%대에 머물고 있으므로 재단은 공연용 공간의 가동율을 높여 시민의 공연문화욕구를 충족하도록 하여 문화시민으로서의 긍지심을 갖도록 해야 할 필요가 있음 - 평균 객석 점유율이 70%대로 비교적 높은 수준에 있으나 정체상태에 있으므로 재단에서는 시민을 대상으로 공연예술의 즐거움을 홍보하여 문화예술의 도시가 되도록 노력해야 할 것임 □ 전시관람용 공간 가동실적 - 전시관람용 공간의 가동율이 60%대에 머물고 있어 저조한 수준으로 볼 수 있음 □ 문화예술지원 - 문화예술단체에 지원함은 양호하나 예산낭비가 되지 않게 유명무실한 단체 에 지원이 되지 않도록 선별하여 지원해야 할 것임 □ 문화예술교육 및 평생교육 등 실적 - 평생교육프로그램의 당기 참여자 수의 목표달성도는 44.01%로서 매우 저조한 수준으로 평가되었음. 이와같이 평생교육프로그램 참여자 수가 당해 연도에 크게 감소한 이유는 여성회관이 2017년 12월에 폐관하였기 때문임 □ 청소년 활동프로그램 운영 실적 - 소외계층 청소년의 적성과 소질 개발을 위한 활동프로그램 운영은 횟수나 내용면에서 다소 미흡하다고 판단됨 □ 문화예술 및 청소년 분야 등 교류 실적 - 문화예술분야 및 청소년분야 등의 교류는 당해 지역 네트워크 활용뿐만 아니라 타 지역 유관기관과의 교류협력도 좀 더 활성화할 필요가 있다고 판단됨

69 〔이천시〕 이천시청소년육성재단 경영평가 결과 〔요약〕

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 민법 제32조
□ 청소년 기본법 제18조
□ 이천시청소년육성재단 설립·운영 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td colspan="2">2016년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ ‘16.3.16 이천시청소년육성재단 설립.운영 조례 제정
□ ‘16.7.1 재단 출범</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 청소년 활동 진흥 사업</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>상임이사</td><td colspan="3">남상오(2018.7.1.~현재)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">1사무국, 1수련관, 3문화의집, 1상담복지센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">42명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>6,032</td><td>945</td><td>1,872</td><td>3,215</td><td>6,032</td><td>945</td><td>1,872</td><td>3,215</td><td>100</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="2">자산</td><td colspan="2">자본</td><td colspan="2">부채</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td colspan="2">160</td><td colspan="2">30</td><td colspan="2">130</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td colspan="2">442</td><td colspan="2">260</td><td colspan="2">182</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="2">증276.3%</td><td colspan="2">증866.7%</td><td colspan="2">증140%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="2">영업이익</td><td colspan="2">영업외이익</td><td colspan="2">당기순이익</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td colspan="2">-</td><td colspan="2">1,246</td><td colspan="2">-</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td colspan="2">-</td><td colspan="2">237</td><td colspan="2">-</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="2">-</td><td colspan="2">감525.7%</td><td colspan="2">-</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 나등급(89.08점)

평가영역	평가지표	평가지표	배점	득점
리더십 전략 (15)	리더십	경영층 리더십•전문성	3.00	2.70
		고객서비스 및 윤리경영	4.00	3.20
		성과지향 조직문화	3.00	2.55
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5.00	3.60
		합 계	15	12.05
경영 시스템 (24)	인사・조직	인사・조직관리의 적정성	4.00	3.00
		지원기능인력 비율	2.00	2.00
		관리직(팀장급 이상) 비율	2.00	2.00
		외부전문가 구성 및 참여율	2.00	1.67
		임•직원 교육실적	2.00	1.60
		합 계	12	10.27
	재무・예산	재무・예산관리 적정성	4.00	3.20
		자체수입률	1.00	0.72
		일반관리비충당율	2.00	1.70
		금융부채비율	1.00	0.89
		복리후생비 집행 및 공개	1.00	0.93
		업무추진비 집행 및 공개	2.00	1.75
		조달계약 실적	1.00	0.22
		합 계	12	9.41
정책 준수 (11)	지자체 정책준수	이천시 정책준수	3.00	2.80
		이천시 지도감독사항 이행 정도	3.00	3.00
	공공기관 정책준수	인건비 인상률 준수	1.00	0.83
		경영평가 성과급 지급기준 준수	1.00	1.00
		경영공시 및 통합공시 준수	1.00	0.80
		임금피크제 운영의 적정성	1.00	0.83
		외부감사 지적사항 이행 정도	1.00	0.70
		블라인드 채용도입 여부	(-1.00)	감점없음
		근로시간 단축 준수	(-1.00)	감점없음
		합 계	11	9.96
경영 성과 (50)	사업성과 적절성	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10.00	8.45
	사업성과	교류실적	6.00	6.00
		시설 가동실적	6.00	6.00
		상담(컨설팅) 실적	6.00	6.00
		복지서비스 지원실적	6.00	6.00
		교육 프로그램 운영실적	6.00	5.60
		합 계	40	38.05
	고객만족	고객만족도 조사결과	10.00	9.34
		합 계	10	9.34
합계			100.00	89.08

□ 평가 결과 총평

○ 이천시청소년육성재단은 청소년기본법 제18조에 근거하여 이천시 청소년의 육성과 청소년 정책의 기틀을 마련하고 청소년 활동, 교육, 보호, 복지정책 등 전반에 대한 효율성을 높여 청소년 육성에 기여하고자 설립된 기관임

○ 기관은 16년 3월에 설립 후 2017년(17.1.1 ~ 17.12.31)을 기준으로 경영평가를 추진하였으며, 그 결과 83.22점으로 '다 등급(보통 수준)', 2018년 경영평가 결과는 89.08점 '나등급'으로 1단계 등급 상향되어 기관의 안정적인 운영이 확인됨

○ 경영평가 결과 기관은 고유 임무에 근거한 사업성과 및 고객만족도와 이천시 및 정부 정책준수 영역에 대해서는 점수가 전반적으로 우수한 수준이었으나, 재무예산 관리는 미흡하였음

평가영역	내 용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총 괄	□ 사업성과 및 고객만족도와 정부정책준수 영역은 우수하였으나, 재무예산 관리는 미흡.	다등급	나등급	증
		83.2점	89.08점	증
리더십 전략	□ 현 대표이사는 전반적인 점검과 변화시도 및 청소년 중심의 재단 운영을 위해 노력	11.1점	12.05점	증
경영 시스템	□ 내외부 교육훈련 비율을 높여 적정한 관리를 위한 노력 공모사업으로 4.86억원 성과	20.56점	19.46점	감
정책 준수	□ 이천시의 전반적인 정책을 준수하여 고득점	9.9점	9.96점	증
경영 성과	□ 자체수립 5개년에 따라 성실히 반영 수립	42.22점	47.39점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

구분	주요내용
우수사항	▪ 재단활동에 대한 번반적인 점검과 변화 시도 및 정관 개정을 통한 청소년 중심/청소년 주도의 프로그램 운영을 위해 노력하고자 하였음 ▪ 내부구성원에 대한 조사를 통하여 구성원 지각을 파악하는 등 방향성을 찾고자 하는 노력이 매우 높은 수준임
미흡사항	▪ 청소년 기본계획등을 반영한 미션과 비젼등은 재구축하였으나, 모니터링 체계가 미구축 되었고, 인사평가시스템 기능 미비
개선 및 제안사항	▪ 중장기 발전계획을 조속히 수립하고, 구성원들에게 재단의 운영방향성의 지침을 제공하기 위하여 명확한 미션과 비전 제시 필요 ▪ 윤기경영관련 규정에 의거하는 것이 아니라 선제적인 제도 도입 요구

② 경영시스템

구분	주요내용
우수사항	▪ 근무성정평정 방식의 성과관리로 인해 평가 체계상의 미흡성 및 주관성 개입 여지 등의 개선 여지는 존재하나, 다면평가 등 평가 진행 과정 상의 객관성을 높이려는 일부 인정 ▪ 공모사업의 비중이 2017년 3.4억(38건)에 비해 2018년 4.86(46건)억으로 증가 ▪ 또한, 자금집행과정의 투명서 제고를 위하여 체크카드사용 및 발생 가능한 부정 위협을 최소화하기 위해 노력함
미흡사항	▪ 설립 3년차 기관으로써 인사규정 및 지침이 아직 완비되지 않은 상황으로 채용절차 등 보완요함 ▪ 중장기 재경계획 미수립으로 운영방량을 기관의 비전과 연동하여 판단하거나, 장기적인 재무계획을 효과적으로 수립하는데 한계가 있음
개선 및 제안사항	▪ 근무성정평정 외 부서/개인별 주요 역할을 고려한 KPI 및 목표에 의한 성과관리(업적평가)의 반영이 요구됨 ▪ 또한, 인사 규정 및 세부규칙을 정교화하는 노력이 필요 ▪ 공모사업의 수행건수와 금액이 지속적으로 증가하는 상황이기 때문에, 프로젝트관리(PM) 담당자의 별도채용 및 업무분장을 통해서 수행과제의 성과를 개선할 필요가 있음

③정책준수

구분	주요내용
우수사항	▪ 기관은 소모품비의 14.03%(전년도 10.65%)를 사회적 기업 등으로부터 우선구매하는 등 정책준수활동을 적극적으로 추진하고 있음 ▪ ‘이천시 행복한 동행 활성화’ 및 ‘참시민 이천 행복나눔 운동’ 추진에 적극적으로 임하여 만점 획득 ▪ 공공기관 정책(블라인드외7개) 분야도 적극적으로 참여
미흡사항	▪ 사회적 경제지원을 위한 권장정책의 다양화 노력 필요
개선 및 제안사항	▪ 사회적 기업 등 재단의 우선구매활동이 일부에만 편중될 것이 아니라 다양한 사회단체가 혜택을 볼 수 있도록 배정 비율 등을 고려할 필요가 있음 ▪ 이천시 행복한 동행 활성화를 위한 조례 이행과 관련하여 제도 취지를 감안하여 평가지표를 개선하고, 재능기부에 대한 이행노력을 보다 강화할 필요가 있음

④경영성과

구분	주요내용
우수사항	▪ 5개년 중장기계획에 따라 전략목표 및 단위사업별로 예산을 적정히 재벙하여 관리하고 있음
미흡사항	▪ 올해 목표치가 전년도 실적치보다 낮게 설정된 경우가 많고 올해 목표치 없이 전년도 실적치 대비만으로 달성도를 측정하는 경우가 많음
개선 및 제안사항	▪ 각 단위사업별 전년도 실적과 올해 목표는 구분되어 관리되어야하며, 올해 목표치 설정 근거를 토대로, 올해 목표치 대비 달성도로 성과를 측정하는 것이 더 바람직함. 규모를 점차 축소하고자 하거나 참여자 만족도가 낮은 경우라면, 전년 실적 대비 올해 목표치를 하향 조정하는 것이 타당하겠으나, 그렇지 않은 경우라면 전년도 실적과 동일하거나 하향 조정된 목표치를 설정하는 것을 지양

70 [오산시] 오산문화재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조
□ 지방자치단체 출자·출연기관의 운영에 관한 법률 제2조
□ 오산문화재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td colspan="2">2012년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="10">□ 2012.04.04. :「오산문화재단 설립 및 운영 조례」 제정
□ 2012.07.13. : 오산문화재단 법인 등록
□ 2012.12.22. : 오산문화재단 출범식
□ 2014.02.27. : 경기도 전문예술법인 지정
□ 2017.12.01. : 오산시립미술관 등록(2종 미술관)
□ 2018.12.31. : ‘오산독산성문화제’ 2019 경기관광대표축제 선정</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="10">□ 시립미술관, 문화예술회관 운영 및 관리
□ 공연, 전시, 문화사업, 문화예술교육 등 프로그램 운영</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="7">조요한(2019.03.04. ~ 현재)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="7">5팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="7">27명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td colspan="2" rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>17,321</td><td>5,307</td><td>5,485</td><td>6,529</td><td>14,318</td><td>4,181</td><td>4,655</td><td>5,482</td><td colspan="2">82.7</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="4">자산</td><td colspan="4">자본</td><td colspan="2">부채</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td colspan="4">775</td><td colspan="4">674</td><td colspan="2">101</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td colspan="4">1,125</td><td colspan="4">1,058</td><td colspan="2">67</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="4">45.2%</td><td colspan="4">57%</td><td colspan="2">-33.7%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="4">영업이익</td><td colspan="4">영업외이익</td><td colspan="2">당기순이익</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td colspan="4">183</td><td colspan="4">20</td><td colspan="2">203</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td colspan="4">402</td><td colspan="4">20</td><td colspan="2">420</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="4">119.7%</td><td colspan="4">-</td><td colspan="2">106.9%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 나등급(85.35점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략 (10)	리더십(5)	경영층리더십·전문성	5.00	4.36
	전략(5)	중장기 및 주요사업 계획	5.00	4.25
	소계		10.00	8.61
경영시스템 (20)	운영 적절성(10)	인사·조직, 재무·예산관리의 적정성	10.00	8.35
	인사·조직(4)	지원기능인력 비율	1.00	1.00
		관리직 비율	1.00	1.00
		외부전문가 구성·참여율	1.00	1.00
		임직원 교육실적	1.00	0.40
	재무관리(3)	자체수입률	1.00	0.50
		일반관리비충당율	1.00	0.85
		금융부채비율	1.00	1.00
	예산관리(3)	복리후생비 집행 및 공개	1.00	0.85
		업무추진비 집행 및 공개	1.00	0.95
		조달계약 실적	1.00	1.00
	소계		20.00	16.90
경영성과 (45)	유형별 평가지표(25)	기관고유사업 지표	25.00	21.00
	사업성과 적절성(10)	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성정도	10.00	8.30
	고객만족(10)	고객만족도 조사결과	10.00	9.17
	소계		45.00	38.47
사회적 가치 (15)	사회적 책임(15)	고객 및 주민참여	3.00	2.56
		윤리경영	2.00	1.50
		노사 상생	2.00	1.60
		시설·안전관리	2.00	1.60
		지역사회 공헌	2.00	1.70
		사회적 약자 배려	2.00	1.44
		친환경 경영	2.00	1.50
		채용비리 방지	(-1.50)	-0.10
	소계		15.00	11.80
정책준수 (10)	공공기관 정책준수(5)	임금피크제 운영의 적정성	1.00	0.73
		인건비 인상률 준수	1.00	0.30
		경영평가 성과급 지급	1.00	1.00
		외부감사 지적사항 이행	1.00	1.00
		경영공시 및 통합공시 준수	1.00	0.60
		블라인드 채용 도입 여부	(-1.00)	0.00
		근로시간 단축준수	(-1.00)	0.00
	자치단체 정책준수(5)	근무혁신 및 가족친화시책 활성화	2.00	2.00
		경영평가 지적사항(개선권고) 이행	3.00	2.44
		지도감독부서 사전협의 이행도	(-3.00)	0.00
	소계		10.00	7.34
가점항목(주무부서 평가)		주무부서 평가	가점 3점	1.50
합계			100점	85.35
등급				나등급

□ 평가 결과 총평

○ 전년도(2018년)와 평가영역 항목이 변경됨에 따라 단순 비교는 어려우나, 전년도와 동일등급[나(A)등급]을 나타내고 있으며 총점은 약간 하락하였음(-1.16점).

○ '리더십/전략' 영역은 전년도보다 약간 상승하였으나 '경영시스템'과 '경영성과' 영역은 전년 대비 다소 미흡한 것으로 나타남.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 전반적으로 전년도와 유사한 수준을 보이고 있으나, 경영성과 부문이 하락하여 지속적인 사업 관리가 필요할 것으로 보임.	A등급	나등급	-
		86.51점	85.35점	감
리더십/전략	▫ 직원들과 비전수립을 위한 의견 공유 및 반영을 위한 적절한 노력이 수반되고 있음. ▫ 그러나 구체적인 목표 제시가 필요하며 결과에 대한 피드백도 직원들과 공유가 필요함.	16.87점	8.61점	감
경영 시스템	▫ 부서별/개인별 성과관리 운영의 실효성과 결과 수용성을 높이는 노력이 필요함. ▫ 중장기적 재정계획 수립을 통해 향후 사업 운영의 안정적 추진을 위한 노력이 필요함.	25.17점	16.90점	감
경영성과	▫ 지역사회 문화복지 구현을 위한 재단 설립목적에 부합하는 적절한 고유사업을 추진함. ▫ 팀/개인별 성과평가와 적절한 보상을 실행할 필요가 있음.	44.47점	38.47점	감
사회적 가치	▫ 고객만족도 제고를 위한 노력은 보이나, 비윤리 행위자에 대한 징계계획이 미흡하며, 노사 상생을 위한 기본정보 도출에 한계가 있음.	-	11.80점	신규
정책준수	▫ 공공기관 정책 및 자치단체 정책을 적절히 준수하고 있음. ▫ 경영평가 지적사항 이행을 위한 노력 필요.	-	7.34점	신규

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 비전·미션 수립을 위한 구성원의 의견을 반영하고 공유하고 있으며, 조직진단 용역을 통한 기능중심의 조직체계 개편 마련. ㅁ 사업 성과보고서를 작성하여 공유하고 고객만족도를 실시하여 개선할 수 있는 방안을 모색함.
개선할 사항	ㅁ 성과평가에 따른 구체적인 개선사항 도출 및 전문성 있는 인력 충원 필요

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 외부 전문기관을 통한 조직진단을 통해 조직 개편 기반 마련.
개선할 사항	ㅁ 부서별/개인별 성과관리 운영의 실효성과 결과 수용성을 높일 필요 있음. ㅁ 중장기적 재정계획 수립을 통해 향후 사업 운영의 안정적 추진 도모 필요.

③ *경영성과*

우수 사항	ㅁ 지역사회 문화복지 구현에 이바지 한다는 재단 설립목적에 부합하는 적절한 고유사업을 추진함.
개선할 사항	ㅁ 팀/개인별 성과와 보상을 연계하여 실행할 필요가 있음.

④ *사회적가치*

우수 사항	ㅁ 고객만족도 제고를 위한 노력.
개선할 사항	ㅁ 비윤리행위자에 대한 징계계획 및 노사 상생을 위한 노력 미흡.

⑤ *정책준수*

우수 사항	ㅁ 공공기관 정책 및 자치단체 정책 준수율 적정함.
개선할 사항	ㅁ 경영평가 지적사항 이행을 위한 노력 필요.

71 [오산시] 오산교육재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 공익법인의 설립·운영에 관한 법률 제2조, 제4조
□ 지방자치단체 출자·출연기관의 운영에 관한 법률 제2조
□ 오산교육재단 설립 및 운영에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td colspan="2">2005년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 2005.03.15. : 「오산시 애향장학재단 설립 및 운영 조례」 제정
□ 2005.07.07. : 오산시 애향장학재단 법인 설립 등록
□ 2011.07.01. : 재단 산하 혁신교육지원센터 설립
□ 2016.07.19. : 「오산시 창의인재육성재단 설립 및 운영 조례(전부개정)」
□ 2017.01.23. : 오산시 창의인재육성재단 명칭변경 등기
□ 2018.04.16. : 「오산시 교육재단 설립 및 운영 조례(일부개정)」
□ 2018.06.11. : 오산시 교육재단 명칭변경 등기</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 오산시 인재 발굴 및 육성, 장학사업 추진
□ 학교와 지역사회 연계활동을 통한 교육 및 평생교육 사업 추진</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">조기봉(2018.12.13. ~ 현재)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">94%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">3팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">16명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>6,687</td><td>1,855</td><td>2,159</td><td>2,673</td><td>4,932</td><td>1,221</td><td>1,530</td><td>2,181</td><td>73.8</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">10,655</td><td colspan="3">10,285</td><td colspan="3">370</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">10,545</td><td colspan="3">10,166</td><td colspan="3">378</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-1.0%</td><td colspan="3">-1.2%</td><td colspan="3">2.2%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">162</td><td colspan="3">-</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">165</td><td colspan="3">-</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">1.9%</td><td colspan="3">-</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(81.59점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략 (10)	리더십(5)	경영층리더십·전문성	5.00	4.36
	전략(5)	중장기 및 주요사업 계획	5.00	4.00
	소계		10.00	8.36
경영시스템 (20)	운영 적절성(10)	인사·조직, 재무·예산관리의 적정성	10.00	8.25
	인사·조직(4)	지원기능인력 비율	1.00	1.00
		관리직 비율	1.00	1.00
		외부전문가 구성·참여율	1.00	0.70
		임직원 교육실적	1.00	0.00
	재무관리(3)	자체수입률	1.00	0.80
		일반관리비충당율	1.00	0.80
		금융부채비율	1.00	0.78
	예산관리(3)	복리후생비 집행 및 공개	1.00	0.32
		업무추진비 집행 및 공개	1.00	0.35
		조달계약 실적	1.00	1.00
	소계		20.00	15.00
경영성과 (45)	유형별 평가지표(25)	기관고유사업 지표	25.00	22.34
	사업성과 적절성(10)	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성정도	10.00	8.55
	고객만족(10)	고객만족도 조사결과	10.00	8.87
	소계		45.00	39.76
사회적 가치 (15)	사회적 책임(15)	고객 및 주민참여	3.00	2.55
		윤리경영	2.00	1.50
		노사 상생	2.00	1.50
		시설·안전관리	2.00	1.46
		지역사회 공헌	2.00	0.75
		사회적 약자 배려	2.00	1.45
		친환경 경영	2.00	1.60
		채용비리 방지	(-1.50)	0.00
	소계		15.00	10.81
정책준수 (10)	공공기관 정책준수(5)	임금피크제 운영의 적정성	1.00	0.43
		인건비 인상률 준수	1.00	0.00
		경영평가 성과급 지급	1.00	1.00
		외부감사 지적사항 이행	1.00	0.43
		경영공시 및 통합공시 준수	1.00	0.30
		블라인드 채용 도입 여부	(-1.00)	0.00
		근로시간 단축준수	(-1.00)	0.00
	자치단체 정책준수(5)	근무혁신 및 가족친화시책 활성화	2.00	1.20
		경영평가 지적사항(개선권고) 이행	3.00	2.80
		지도감독부서 사전협의 이행도	(-3.00)	0.00
	소계		10.00	6.16
가점항목(주무부서 평가)		주무부서 평가	가점 3점	1.50
합계			100점	81.59
등급				다등급

□ 평가 결과 총평

○ 전년도(2018년)와 평가영역 항목이 변경됨에 따라 단순 비교는 어려우나, 전년도와 동일등급[다(B)등급]을 나타내고 있으며 총점은 약간 상승하였음(0.89점).

○ '리더십/전략', '경영시스템', '경영성과' 영역은 전년도보다 상승하였으며, 이는 오산시 내부의 교육에 대한 관심 증대로 인해 기관이 성장추세에 있는 것으로 파악됨.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 오산시 내부의 교육에 대한 관심 증대로 기관이 성장추세에 있으나, 사회적 가치나 정책준수 영역이 전반적으로 낮게 평가되어 장기적으로 해결하야 할 것으로 보임.	B등급	다등급	-
		80.70점	81.59점	증
리더십/전략	▫ 재단의 사명과 명확한 역할을 인지함. ▫ 직원이 직접 사업을 담당하는 자기책임제로 인해 동기 강화 및 창의적인 업무 수행 가능. ▫ 장기적인 목표 관리 필요.	13.50점	8.36점	감
경영 시스템	▫ 사업중심적 조직 변모를 위한 기반 마련. ▫ 기관 성과관리 체계 필요함.	22.41점	15.00점	감
경영성과	▫ 오산시 정책운영방향에 부합하는 고유사업을 추진함. ▫ 팀/개인별 성과평가와 적절한 보상을 실행할 필요가 있음.	44.79점	39.76점	감
사회적 가치	▫ 학교와의 협력강화를 위한 구체적인 노력 요구	-	10.81점	신규
정책준수	▫ 경영공시 및 통합공시, 인건비 인상률에 대한 관리는 미흡함. ▫ 자치단체 정책준수를 위한 노력 필요.	-	6.16점	신규

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ공교육 강화 역할 수행을 위한 재단의 사명과 명확한 역할을 인지함. ㅁ직원들이 직접 사업을 담당하는 자기책임제로 인해 동기 강화 및 창의적인 업무 수행 가능함.
개선할 사항	ㅁ장기적인 목표를 수립하고 정기적으로 달성여부를 검토하여 체계적인 관리 필요함.

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ자체 진단 및 시와의 협의를 통한 조직개편으로 향후 사업 중심적 조직 변모 기반을 마련함.
개선할 사항	ㅁ조직 및 개인 실적평가를 포함하는 성과관리체계 구축이 필요함.. ㅁ결산 및 회계관리 제도 준수를 위한 공시 업무 수행 필요함.

③ *경영성과*

우수 사항	ㅁ교육을 통한 시의 발전과 성장을 도모하는 오산시의 정책운영 방향에 부합하는 고유사업 수립 및 개발을 위해 노력함.
개선할 사항	ㅁ팀/개인별 성과와 보상을 연계하여 실행할 필요가 있음.

④ *사회적가치*

우수 사항	ㅁ지속적인 만족도 체크로 효과적인 교육 프로그램 제공을 위해 노력함.
개선할 사항	ㅁ학교와의 협력강화를 위한 구체적인 노력이 요구됨.

⑤ *정책준수*

우수 사항	ㅁ정책적으로 추진되는 공공기관 정책준수가 적절히 진행됨.
개선할 사항	ㅁ경영공시 및 통합공시, 인건비 인상률, 근무혁신, 가족친화시책 활성화 관련 제도는 미흡함.

72 [하남시] 하남문화재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 지방자치단체 출자출연 기관의 운영에 관한 법률
□ 하남문화재단 법인설립 및 운영 지원 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2006</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2006.06.14. (재)하남문화예술회관 설립등기
□ 2007.05.11. (재)하남문화예술회관 개관
□ 2012.01.27. (재)하남문화재단 변경 등기
□ 2014.10.30. (재)하남문화재단 하남역사박물관 신축 개관</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 문화예술(공연, 전시, 교육, 박물관) 운영관리 및 활동과 보급</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">김영욱(2018.1.1.~2018.11.28.)
서강석(2019.3.6.~2021.3.5.)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">2관 6팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">38명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>22,801</td><td>7,075</td><td>7,145</td><td>8,581</td><td>16,248</td><td>5,359</td><td>4,941</td><td>5,948</td><td>71%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">2,642</td><td colspan="3">1,604</td><td colspan="3">1,038</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">2,367</td><td colspan="3">1,556</td><td colspan="3">811</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-10.4%</td><td colspan="3">-2.9%</td><td colspan="3">-21.8%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">-216</td><td colspan="3">39</td><td colspan="3">-177</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">-233</td><td colspan="3">56</td><td colspan="3">-177</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-7.8%</td><td colspan="3">43.5%</td><td colspan="3">-</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(80.65점)

평가영역	평가지표	배점	평가 점수
리더십/전략	1. 경영층 리더십·전문성	5.00점	4.01점
	2. 중장기 및 주요사업 계획	5.00점	3.76점
소계		**10.00점**	**7.77점**
경영시스템	1. 인사·조직 관리의 적정성	5.00점	3.76점
	2. 지원기능 인력 비율	2.00점	2.00점
	3. 관리직(팀장급 이상) 비율	1.00점	1.00점
	4. 외부전문가 구성 및 참여율	1.00점	0.50점
	5. 임직원 교육실적	1.00점	0.20점
	6. 재무 및 예산관리 적정성	2.00점	3.76점
	7. 자체수입률	5.00점	2.00점
	8. 일반관리비 충당율	2.00점	2.00점
	9. 금융부채 비율	2.00점	1.00점
	10. 업무추진비 집행 및 공개	1.00점	0.25점
	11. 조달계약 실적	1.00점	1.00점
소계		**22.00점**	**17.47점**
사회적가치	1. 일자리 창출	1.00점	0.76점
	2. 일자리 질 개선	1.00점	1.00점
	3. 윤리경영	1.00점	0.76점
	4. 노사상생	0.50점	0.28점
	5. 시설·안전관리	1.00점	0.81점
	6. 지역사회 공헌	1.00점	0.76점
	7. 사회적 약자 배려	2.00점	0.78점
	8. 친환경 경영	0.50점	0.38점
소계		**8.00점**	**5.53점**
정책준수	1. 지방자치단체 정책준수	5.00점	3.63점
	2. 임금피크제 운영의 적정성	1.00점	1.00점
	2. 인건비 인상률 준수	1.00점	0.40점
	3. 경영평가 성과급 지급	1.00점	1.00점
	4. 외부감사 지적사항 이행률	1.00점	1.00점
	5. 경영공시 및 통합공시 준수	1.00점	0.50점
	7. 블라인드 채용 도입 여부	감점	감점 미발생
소계		**10.00점**	**7.53점**
사업성과	1. 고객만족	10.00점	9.08점
	2. 핵심사업을 통한 사회적 가치창출	10.00점	8.50점
	3. 생활문화 육성	10.00점	6.51점
	4. 문화공간 운영실적	10.00점	8.83점
	5. 문화예술 향유	5.00점	4.40점
	6. 문화복지	5.00점	4.63점
소계		**50.00점**	**41.95점**
합계		100점	80.65점
등급			B등급

□ 평가 결과 총평

○ 평가결과 80.65점으로 전년 대비 1.88점 하락(B등급 동일)

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 지역 내 문화향유 기회를 확대하기 위한 다각적 사업추진 노력(문화체육관광부 등 정부예산사업 유치 등)이 적극적으로 이루어짐 ▫ 전사 차원의 중장기 발전전략 수립 및 경영시스템 개선측면의 노력 및 성과가 미미하게 도출됨	B등급	B등급	-
		82.53점	80.65점	감
리더십 /전략	▫ 중장기 전략체계와 연계한 사업계획 수립, 기관에서 관리하고 달성하여야 할 경영목표의 제시와 관리, 기관 사업에 대한 경영목표와 연계된 연차별 사업성과목표 관리방안 모색 필요	11.98점 (15)	7.77점 (10)	
경영 시스템	▫ 직무 및 직책에 따라 요구되는 필요역량(직무역량 및 리더십 역량 등)에 대한 수요조사를 기반으로 한 교육훈련 계획 수립 필요 ▫ 기관 및 기관장 업무추진비에 대한 월별 공시 실시 필요	19.49점 (25)	17.47점 (22)	
사회적 가치	▫ 장애인 및 중증장애인 생산품 구매와 관련하여 법령에서 명시하고 있는 기준을 충족할 수 있도록 구매방안 마련	-	5.53점 (8)	
정책준수	▫ 총인건비 인상률 준수 방안 마련 필요(차년도 인건비 예산편성 시 당해연도 초과분에 대한 축소 편성)	7.45점 (10)	7.53점 (10)	
경영성과	▫ 고객만족도 조사결과가 90.78점으로 매우 우수한 수준으로 도출됨	39.48점 (50)	41.95점 (50)	

※ 2018년도 평가 관련 임금피크제를 운영중이나, 적용 대상자가 없어 신규채용(1.00점) 목표가 0명이고 2017년도부터 고객만족도 조사를 실시한바 고객만족도조사 전년 대비 개선도(4.00점)를 파악할 수 없어 총점 95점기준 총점 환산함

※ 2019년도 평가 관련 장애인 의무고용 기관에 해당하지 않고(0.5점), 임금피크제 운영에 따른 신규채용 목표가 부재하므로(1.0점) 해당 지표에 대한 평가를 미실시하고 총점 환산함

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	▫ 문화예술회관 및 박물관의 운영·관리, 문화예술 사업을 통한 하남시 문화예술진흥과 시민의 문화복지 구현을 위한 전략체계를 구축하였음
개선할 사항	▫ 중장기 전략체계와 연계한 사업계획 수립, 기관에서 관리하고 달성하여야 할 경영목표의 구체적 제시, 경영목표와 연계된 연차별 사업성과목표에 대한 적정 관리를 위한 기반이 미흡하다는 평가결과가 도출됨

② *경영시스템*

우수 사항	▫ 경영평가 성과급 지급기준 준수를 위한 지침개선을 완료하였고 인사위원회 및 시험위원회의 외부전문가 비중을 확대하기 위한 노력을 이행하였음 ▫ 자체수입을 비롯한 총 사업비 증대노력 이행, 경상경비 예산의 합리적·효율적 집행을 통한 예산절감 노력에 따라 편성예산 대비 절감률이 20~26% 수준에서 경비를 절감하는 성과를 창출함
개선할 사항	▫ '공공기관 채용비리 전수 조사'시 무기계약직 전환 과정에서의 인사위원회의 심의의결 방식이 아닌 내부결재 방식으로 운영함에 따른 지적사항이 발생함에도 연내 모든 인사위원회를 서면의결로 진행하여 인사운영 상 투명성 및 공정성 확보노력이 부재한 것으로 평가됨 ▫ 사업계획에 따른 사업비 집행에 대한 모니터링 미흡으로 분기별 예산편성 대비 집행오차가 증가하고 있고, 당해연도 재정여건을 고려한 재무계획이 부재함

③ *사회적 가치*

우수 사항	▫ 신규채용의 인원수가 2016년 2명, 2017년 4명, 2018년 8명으로 확대함으로써 일자리 창출 및 정원 대비 결원 축소를 위한 노력이 이루어졌음
개선할 사항	▫ 비정규직 채용인력 비중이 50% 수준에서 지속적으로 발생하고 있어 해당 인력이 수행하는 업무에 대한 분석을 통해 상시·지속적으로 발생하는 업무 여부를 판단한 이후 정규직 전환 등의 인력운영 방식을 검토할 필요가 있음

④ *정책준수*

우수 사항	□ 중증장애인 생산품 구매노력이 우수함(목표 1% 대비 실질 달성수준 4.11%)
개선할 사항	□ 무기계약직 등 상대적 약자인 노동자들의 임금인상 요구가 강하게 이루어짐에 따라 총인건비 인상률을 미준수하였음(기준 4% 대비 9.8% 인상)

⑤ *경영성과*

우수 사항	□ 축제, 문화시설(공연장, 박물관) 등을 운영함에 있어 지역생활문화와 적극적으로 연계함으로써 하남시민의 문화정체성을 향상시키기 위한 노력 및 성과가 창출되었음
개선할 사항	□ 전반적인 생활문화 교육 및 지원 측면에서의 사업성과가 하락하였음

73 [하남시] 하남시자원봉사센터 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 지방자치단체 출자출연 기관의 운영에 관한 법률
□ 하남시 자원봉사활동 지원 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td colspan="2">1997</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="8">□ 1997.11.01. 하남시종합자원봉사센터 개소
□ 2012.12.11. (재)하남시자원봉사센터 등기
□ 2013.01.01. (재)하남시자원봉사센터 출범</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="8">□ 자원봉사 활성화</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">고호태(2019.6.1.~2021.5.31.)
남성기(2018.1.1.~2018.3.23.)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">2팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">7명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>1,874</td><td>564</td><td>622</td><td>688</td><td>1,744</td><td>494</td><td>592</td><td>658</td><td>93%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">118</td><td colspan="3">100</td><td colspan="3">18</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">248</td><td colspan="3">225</td><td colspan="3">23</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">110.1%</td><td colspan="3">125.0%</td><td colspan="3">27.7%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">80</td><td colspan="3">1</td><td colspan="3">81</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">171</td><td colspan="3">1</td><td colspan="3">172</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">113.7%</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">112.3%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : C등급(71.64점)

평가영역	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	1. 경영층 리더십·전문성	5.00점	2.76점
	2. 중장기 및 주요사업 계획	5.00점	2.76점
소계		**10.00점**	**5.52점**
경영시스템	1. 인사·조직 관리의 적정성	5.00점	3.26점
	2. 지원기능 인력 비율	2.00점	0.00점
	3. 관리직(팀장급 이상) 비율	1.00점	0.00점
	4. 외부전문가 구성 및 참여율	1.00점	0.90점
	5. 임직원 교육실적	1.00점	0.00점
	6. 재무 및 예산관리 적정성	2.00점	4.01점
	7. 자체수입률	5.00점	1.38점
	8. 일반관리비 충당율	2.00점	0.85점
	9. 금융부채 비율	2.00점	1.00점
	10. 업무추진비 집행 및 공개	1.00점	1.00점
	11. 조달계약 실적	1.00점	1.00점
소계		**22.00점**	**12.40점**
사회적가치	2. 일자리 창출	1.00점	0.66점
	2. 일자리 질 개선	1.00점	0.30점
	3. 윤리경영	1.00점	0.33점
	4. 노사상생	0.50점	0.56점
	5. 시설·안전관리	1.00점	0.71점
	6. 지역사회 공헌	1.00점	0.71점
	7. 사회적 약자 배려	2.00점	0.78점
	8. 친환경 경영	0.50점	0.28점
소계		**8.00점**	**4.33점**
정책준수	3. 지방자치단체 정책준수	5.00점	3.19점
	4. 임금피크제 운영의 적정성	1.00점	0.50점
	2. 인건비 인상률 준수	1.00점	0.00점
	3. 경영평가 성과급 지급	1.00점	1.00점
	4. 외부감사 지적사항 이행률	1.00점	1.00점
	5. 경영공시 및 통합공시 준수	1.00점	1.00점
	7. 블라인드 채용 도입 여부	감점	감점 미발생
소계		**10.00점**	**6.69점**
사업성과	1. 고객만족	10.00점	8.51점
	2. 핵심사업을 통한 사회적 가치창출	10.00점	7.50점
	3. 자원봉사자 교육성과	10.00점	8.44점
	4. 자원봉사자 참여확대	10.00점	8.95점
	5. 지역단체 연계 및 교육실적	5.00점	4.47점
	6. 인정보상 성과	5.00점	4.47점
소계		**50.00점**	**42.34점**
합계		100점	71.64점
등급			B등급

□ 평가 결과 총평

○ 평가결과 71.64점으로 전년 대비 1.44점 상승(C등급 동일)

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 소규모 인력규모임에도 행정안전부 지침 등에서 권고하고 있는 방식으로 조직 및 인력운영 방식을 개선하기 위한 노력이 이루어진 점이 우수함 ▫ 중장기 발전계획에 기인한 체계적인 사업추진 노력이 부족함	C등급 70.20점	C등급 71.64점	- 증
리더십 /전략	▫ 기관 차원에서의 중장기 발전계획을 수립하고 이와 연계된 세부실행과제 명세서 구축 필요	10.64점 (15)	5.52점 (10)	
경영 시스템	▫ 직무 및 직책에 따라 요구되는 필요역량(직무역량 및 리더십 역량 등)에 대한 수요조사를 기반으로 한 교육훈련 계획 수립 필요 ▫ 기관 및 기관장 업무추진비에 대한 월별 공시 실시 필요	15.81점 (25)	12.40점 (22)	
사회적 가치	▫ 장애인 및 중증장애인 생산품 구매와 관련하여 법령에서 명시하고 있는 기준을 충족할 수 있도록 구매방안 마련	-	4.33점 (8)	
정책준수	▫ 총인건비 인상률 준수 방안 마련 필요(차년도 인건비 예산편성 시 당해연도 초과분에 대한 축소 편성)	0.37 (10)	6.69점 (10)	
경영성과	▫ 사업측면의 계량성과(100점 중 25점)에 대한 달성 수준이 92.72%로 전반적으로 사업성과를 안정적으로 창출하기 위한 노력이 이루어짐	40.01점 (50)	42.34점 (50)	

※ 전년도 하남시 경영평가 개선요청사항(2.50점)이 부재하고, 임금피크제를 운영중이나 적용대상자가 없어 신규채용(1.00점) 목표가 0명이며, 외부감사 지적사항이 부재(1.00점)해 총점 95.5점을 기준 총점환산함

※ 2019년도 평가 관련 장애인 의무고용 기관에 해당하지 않고(0.5점), 임금피크제 운영에 따른 신규채용 목표가 부재하므로(1.0점) 해당 지표에 대한 평가를 미실시하고 총점 환산함

□ 평가영역별 평가 결과

① *리더십/전략*

우수 사항	ㅁ 기관의 사업계획을 수립함에 있어 국정과제, 도정과제를 연계하여 사회적으로 요구되는 자원봉사센터 사업과 관련한 정책목표를 반영하기 위한 노력을 이행하였음
개선할 사항	ㅁ 평가년도 기관장이 평가년도 재임기간이 매우 짧은 관계로 기관장이 최고경영자로써 조직체의 사명과 사회적 역할을 파악하고 적극적 경영의지를 표명하기에 한계가 존재하였으므로 안정적 리더십을 확보하기 위한 노력이 필요함

② *경영시스템*

우수 사항	ㅁ 전년도 경영평가 시 관리직 비율이 높다는 지적(62%)에 대한 이행노력으로 직제 정원규정 개정을 통해 2팀 체계로 전환을 완료하였음(전년도 4팀 체계 →현행 2팀 체계) ㅁ 분기별 예산편성계획 대비 집행관리를 통해 분기별 집행오차를 축소하기 위한 합리적인 수준에서 개선조치가 이루어짐
개선할 사항	ㅁ 현원 6명의 소규모 조직이며 센터장이 부재하여 2명의 팀장 중심의 조직으로 운영되고 있어 명확한 리더십에 의한 조직운영 및 의사결정이 이루어지고 있는 구조로 보기 어려움(전사차원 및 내부조직별 책임경영체계 미흡) ㅁ 사업비 불용률이 높아 사업성과 제고를 위해 집행성과에 대한 원인분석을 통해 가능한 영역에서 불용률 향상방안을 모색할 필요가 있음

③ *사회적 가치*

우수 사항	ㅁ 전년도 연차촉진 미권장에 대한 지적사항에 대해 복무규정 제26조(연차유급휴가의 사용촉진)에 의거 서면 통지를 통한 개선노력을 전개하였음
개선할 사항	ㅁ 2017년도 정원이 9명이었으나 2018년도에는 8명으로 축소되어 결원율이 증가하였고 2018년 내 신규채용 미실시로 일자리 창출노력 및 성과가 미흡한 수준으로 나타남

④ 정책준수

우수 사항	□ 하남시청에서 실적발생수당(시간외 근무수당)을 공무원 보수규정에 따라 지급하도록 지시한 사항에 이행한 노력은 긍정적이나, 근로기준법 상의 지급기준(기본급의 1.5배) 미준수로 향후 노무문제(법률 소송 등)가 발생 가능하므로 시 협의를 통한 개선방안을 확보할 필요가 있음
개선할 사항	□ 2017년도와 동일하게 2018년에도 적정 총인건비 관리가 이루어지지 못함에 따라 총인건비 인상률을 미준수하였음(기준 4% 대비 4.97% 인상)

④ 경영성과

우수 사항	□ 모든 사업에서 목표를 초과하는 실적을 창출하여 전반적인 사업 계량성과 양호한 수준으로 나타남
개선할 사항	□ 기관 차원에서 하남시 자원봉사 정책 및 사업을 추진하고자 하는 명확한 방향을 수립하지 않고 현안사업만을 중심으로 사업을 추진함에 따라 중장기적 발전방향 불명확한 상황임

74 [의왕시] 의왕시청소년육성재단 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위: 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 청소년기본법 제3조, 제8조
□ 의왕시 청소년육성재단 설립 및 운영 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2016
(12월)</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2016.12.28. 법인설립 인허가
□ 2017. 1. 2. 법인설립</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 청소년의 건전하고 조화로운 성장을 위해 필요한 사업 추진</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">김상돈(2018. 7. 1.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">1관 3센터 1부 4팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">27명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>7,611</td><td>-</td><td>3,591</td><td>4,020</td><td>7,611</td><td>-</td><td>3,591</td><td>4,020</td><td>100%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">524</td><td colspan="3">497</td><td colspan="3">27</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">564</td><td colspan="3">528</td><td colspan="3">36</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">7.6%</td><td colspan="3">6.2%</td><td colspan="3">33.3%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">128</td><td colspan="3">0.9</td><td colspan="3">3</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">151</td><td colspan="3">6</td><td colspan="3">31</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">18.0%</td><td colspan="3">566.7%</td><td colspan="3">933.3%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(84.97점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5	4.42
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5	3.95
	소계		**10**	**8.37**
경영시스템	운영 적절성	인사·조직, 재무· 예산관리의 적정성	5	4.22
	인 사 조 직	지원기능 인력 비율	1	1.00
		관리직(팀장급 이상) 비율	1	1.00
		외부전문가 구성.참여율	1	1.00
		임직원 교육 실적	1	1.00
	재무관리	자체수입률	1	1.00
		일반관리비충당율	2	1.48
	예산관리	복리후생비 집행	1	0.96
		업무추진비 집행 및 공개	1	1.00
		조달계약 실적	1	0.79
	소계		**15**	**13.45**
경영성과	사업 성과지표	청소년시설 가동률 및 이용실적	5	4.12
		청소년운영위원회 운영 적절성	5	3.86
		청소년분야 교류실적	5	5.00
		청소년 상담(컨설팅)실적	5	4.31
		청소년 교육프로그램 운영실적	5	4.77
	사업성과 적절성	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	8.81
	고객만족	고객만족도 조사 결과	5	4.51
	소계		**40**	**35.38**
사회적가치	일자리 확대	일자리 창출	5	3.97
		일자리 질 개선	5	3.90
	사회적 책임	고객 및 주민참여	3	2.40
		윤리경영	2	1.74
		노사 상생	2	1.60
		시설·안전관리	2	1.66
		지역사회 공헌	2	1.90
		사회적 약자 배려	2	1.30
		친환경 경영	2	1.90
	소계		**25**	**20.37**
정책준수	지자체 정책 준수 여부		6	5.40
	공공기관정책 준수여부	인건비인상률 준수	1	0.00
		경영평가 성과급 지급	1	0.00
		외부감사 지적사항 이행	1	1.00
		경영공시 및 통합공시 준수	1	1.00
		블라인드 채용 도입 여부	-2	(0)
	소계		**10**	**7.4**
합계			**100점**	**84.97점**
등급				**다등급**

□ 평가 결과 총평

○ 의왕시청소년육성재단은 2017년부터 운영되었으며 모든 평가영역에서 높은 점수를 받아 전년도와 같이 '다'등급의 평가를 받음

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 모든 평가영역에서 높은 평가를 받음	다등급 84.85점	다등급 84.97점	
리더십/전략	□ 부곡청소년문화의집 건립 추진, 꿈누리카페 2, 3호점 오픈, 청소년운영위원회 활성화 등 많은 부문에서 성과를 거양함 □ 민선7기 정책 방향에 기반한 비전 및 전략 검토 필요함	10.30점	8.37점	
경영 시스템	□ 소통 채널을 고객 분류별로 체계적이고 구체적인 계획을 수립하고 관리하고 있음 □ 신규시설 및 사업 확충에 따라 업무량이 증가되므로 조직인력진단을 통해 조직 재구성 및 정원 조정해야 하며, 인사관리에 성과평가제도 활용 필요함	20.45점	13.45점	
경영성과	□ 청소년운영위원회 운영실적, 청소년 분야 유과기관과의 교류 실적 등이 우수하며, 사업별 실적관리를 위해 모니터링 및 성과측정을 실시하였음 □ 학교와 청소년기관 등과 업무협약 실적이 없어 개선이 필요하며, 청소년교육프로그램 및 신규사업 등에 대한 다양한 홍보활동이 요구됨	45점	35.38점	
사회적 가치	□ 근로기준법 등에서 정하고 있는 일/가정양립을 위한 제도를 시행하고 있으며, 조기에 비정규직의 정규직 전환을 완료하였음 □ 중소기업 생산품, 녹색제품 구매 노력이 지속적으로 요구됨	-	20.37점	
정책준수	□ 의왕시가 혁신교육지구로 지정되어 관련 프로그램을 시의 계획에 맞추어 개발, 운영하였음	9.10점	7.4점	

* 전년 대비 지표 및 배점 변경되어 비교 설명 어려움

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 부곡청소년문화의집 건립 추진, 꿈누리카페 2, 3호점 오픈, 청소년운영위원회 활성화 등 많은 부문에서 성과를 거양함
개선할 사항	▫ 민선7기 정책 방향에 기반한 비전 및 전략 검토 필요함

② 경영시스템

우수 사항	▫ 소통 채널을 고객 분류별로 체계적이고 구체적인 계획을 수립하고 관리하고 있음
개선할 사항	▫ 신규시설 및 사업 확충에 따라 업무량이 증가되므로 조직인력진단을 통해 조직 재구성 및 정원 조정해야 하며, 인사관리에 성과평가제도 활용 필요함

③ 경영성과

우수 사항	▫ 청소년운영위원회 운영실적, 청소년 분야 유과기관과의 교류 실적 등이 우수하며, 사업별 실적관리를 위해 모니터링 및 성과측정을 실시하였음
개선할 사항	▫ 학교와 청소년기관 등과 업무협약 실적이 없어 개선이 필요하며, 청소년 교육프로그램 및 신규사업 등에 대한 다양한 홍보활동이 요구됨

④ 사회적가치

우수 사항	▫ 근로기준법 등에서 정하고 있는 일/가정양립을 위한 제도를 시행하고 있으며, 조기에 비정규직의 정규직 전환을 완료하였음
개선할 사항	▫ 중소기업 생산품, 녹색제품 구매 노력이 지속적으로 요구됨

⑤ 정책준수

우수 사항	▫ 의왕시가 혁신교육지구로 지정되어 관련 프로그램을 시의 계획에 맞추어 개발, 운영하였음
개선할 사항	▫ 해당없음

75 〔여주시〕 여주세종문화재단 경영평가 결과 〔요약〕

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 지역문화진흥법 제19조(지역문화재단 및 지역문화예술위원회 설립 등) □ 민법 제32조(비영리법인의 설립과 허가) □ 지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률 제4조(지방자치단체의 출자·출연과 대상 사업 등) □ 여주세종문화재단 설립 및 운영에 관한 조례	설립 년도	2017
연혁	□ 2015. 7.29. : 여주세종문화재단 설립 운영계획 수립 □ 2015.10.14.~12.12. : 여주세종문화재단 타당성 용역 □ 2016. 9. 6. : 여주세종문화재단 설립 타당성 공개 및 의견 수렴 □ 2016. 9.29. : 여주시 출자·출연기관 심의위원회 심의(원안 가결) □ 2016.10.26. : 문화예술단체 간담회 개최 □ 2017. 5.15. : 여주세종문화재단 설립 출연기관 설립 경기도 협의(통과) □ 2017. 6.16. : 여주세종문화재단 설립 및 운영 조례 입법 예고 □ 2017. 7.19. : 조례, 출연 계획 동의안/예산안 시의회 의결 □ 2017. 8. 8. : 여주세종문화재단 임원 모집 공고 □ 2017.10.13. : 여주세종문화재단 정관 제정 □ 2017.10.31. : 여주세종문화재단 비영리법인 설립허가(경기도) □ 2017.11.15. : 여주세종문화재단 재단법인 설립등기(법원) □ 2017.11.21. : 여주세종문화재단 직원 임용 및 출범식 □ 2018.01.02. : 세종국악당, 시민회관, 야외공연장, 명성황후생가 위수탁 협약 체결 □ 2018.12.26. : 여주세종문화재단 설립 및 운영에 관한 조례 일부개정		
주요기능	□ 지역문화진흥을 위한 사업의 개발, 추진 및 지원 □ 지역문화 관련 정책 개발 지원과 자문 □ 지역문화 전문인력의 양성 및 지원 □ 지역문화예술단체 지원 및 활성화 사업 추진 □ 지역문화 협력 및 연계, 교류에 관한 업무 □ 축제, 공연, 행사 등의 기획 및 운영 □ 문화시설의 관리 및 운영 □ 관광자원 발굴, 관광상품 개발, 관광시설 관리, 운영 등 관광진흥사업 □ 지역문화진흥을 위하여 여주시장이 위탁하는 사업 □ 그 밖에 재단의 목적달성에 필요한 사업		

<table>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="7">김진오(2019.5.7.~)</td><td rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="7">3팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="7">18명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>5,927</td><td>-</td><td>215</td><td>5,712</td><td>5,927</td><td>-</td><td>215</td><td>5,712</td><td>100</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무 현황 (결산 기준)	’17 년도	140	139	1
	’18 년도	1,706	1,680	26
	전년대비 증감율	1,566	1,541	25
경영 성과 (결산 기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	’17 년도	129	0	129
	’18 년도	6,435	3	1,541
	전년대비 증감율	6,306	3	1,412

2. 평가 결과 : 다 등급(80.05점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점		득점
			정성	정량	
리 더 십 전 략(10)	리더십(5)	①경영층 리더십·전문성	5.00		3.93
	전 략(5)	①중장기 및 주요사업 계획	5.00		4.25
	소계				8.18
경 영 시 스 템 (15)	운영 적절성(5)	①인사·조직, 재무·예산관리의 적정성	5.00		4.21
	인사조직 (4)	①지원기능인력 비율		1.00	1.00
		②관리직(팀장급 이상) 비율		1.00	1.00
		③외부전문가 구성 및 참여율		1.00	0.93
		④임·직원 교육 실적		1.00	0.30
	재무관리 (3)	①자체수입률		1.00	0.80
		②일반관리비충당율		1.00	0.80
		③금융부채비율		1.00	0.80
	예산관리 (3)	①복리후생비 집행 및 공개		1.00	0.33
		②업무추진비 집행 및 공개		1.00	0.65
		③조달계약 실적		1.00	0.41
	소계				11.23
경 영 성 과 (40)	고유사업실적(25)	①공연용 공간 가동실적		3.00	3.00
		②전시관람용 공간 가동실적		3.00	3.00
		③문화예술 향유		5.00	5.00
		④문화예술 지원		5.00	4.81
		⑤문화복지		4.00	3.79
		⑥문화예술교육		5.00	5.00
	사업성과 적절성(10)	①고유사업목표 적정성 및 달성정도	10.00		8.61
	고객만족성과(5)	①고객만족도		5.00	4.01
	소계				37.22
사 회 적 가 치 (25)	일자리 확대 (10)	①일자리 창출	3.00	2.00	4.55
		②일자리 질 개선	2.00	3.00	4.00
	사회적 책임 (15)	①고객 및 주민참여	3.00		2.40
		②윤리경영	2.00		1.65
		③노사상생	2.00		1.70
		④시설·안전관리	2.00		1.70
		⑤지역사회공헌	1.00	1.00	0.75
		⑥사회적 약자 배려	0.50	1.50	1.63
		⑦친환경 경영	2.00		1.60
		⑧채용비리 방지	(-1.50)		-0.36
	소계				19.62
정 책 준 수 (10)	공공기관 정책준수 (10)	①임금피크제 운영의 적정성		2.00	-1.00
		②인건비 인상율 준수		2.00	1.60
		③경영평가 성과급 지급		2.00	1.60
		④외부감사 지적사항 이행		2.00	1.60
		⑤경영공시 및 통합공시 준수		2.00	0.00
		⑥블라인드 채용 도입 여부		(-1.00)	감점없음
		⑦근로시간 단축 준수 여부		(-1.00)	감점없음
	소계				3.8
합계			42.50	57.50	80.05
등급					다

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 2019년 경영평가 최초 실시	-	다 등급	
		-	80.05점	
리더십 /전략	□ 축제경영을 위한 지역 내 거버넌스가 구축되어 있으며, 지역 특화 문화콘텐츠를 축제기획과 문화사업 자원으로 적절히 활용하고 있음 □ 중기경영계획 수립을 통해 경영미션과 비전을 설정하여 초창기 조직방향을 정립하는데 기여하였으나, 이를 해마다 환경변화에 연동한 계획으로 수정하고, 적용 가능성을 높이는 전략으로의 관리가 필요함 □ 조직에서 사업을 실질적으로 총괄지휘 할 사무국장을 문화예술행정경영 전문가로 임용하여 리더십을 갖고 지역문화단체들과도 파트너십을 이끌어 갈 수 있는 기반 조성이 필요함	-	8.18점	
경영 시스템	□ 팀 조직의 명칭, 역할설정에 대한 점검이 요구됨. 업무 분장을 고려한 조직체계 점검이 요구되며, 현재 분장된 업무 간의 특성을 고려한 기능 재점검이 요구됨 □ 재단의 인사 관련 문제가 이슈화됨에 따라 기관의 이미지가 일정 부분 훼손된 것은 아쉬운 부분임. 향후 유사 이슈가 발생되지 않도록 내부 체계를 정비함과 동시에 외부 이해관계자의 신뢰회복이 중요한 시점임 □ 현원 17명의 소규모 기관임에도 불구하고 분임재무관제 운영, 회계의 원인행위와 결과행위의 담당인력 구분, 자금시재일보 의무 작성, 법인카드 대장 작성, 클린카드 사용 등 회계관리 내부통제 시스템을 적절히 구축하고 있는 점은 긍정적임 □ 인건비 예산과 집행 현황, 업무추진비 집행내역, 외부기관의 감사 결과 등의 공시 시점 및 방식에 대한 개선이 요구됨 □ 관리직 비율의 경우 12월말 기준으로는 지침이 준수(20% 이내)되나, 18년도 중반 상임이사 및 2명의 팀장이 일괄 사퇴한 바 있어 해당 시점을 기준으로 고려 시에는 기준이 초과됨	-	11.23점	
경영성과	□ 17년 하반기 기관 설립 이후 18년도부터 본격적인 사업이 전개됨. 이에 시에서 수탁 받은 사	-	37.22점	

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
	업의 경우 시 운영 실적을 기준치로 산정하였으며, 신규 사업의 경우 기관이 제출한 목표 대비 실적 방식으로 점검함. □ 지역 특색이 강한 콘텐츠를 발굴하여 공연콘텐츠로 활용하고 있으며, 지자체의 콘텐츠 관련 정책목표를 재단의 사업목표로 전환하여 적절히 관리하고 있음 □ 시민참여형 동아리 지원, 활동단 교육운영, 전문예술가, 청년예술가 등 미래 지역사회 문화활동을 주도할 인력지원이 미흡하므로 이를 확충하여 시민 자율적 문화 활동력을 제고하고, 지역 문화예술 생태계를 적극 구축하는데 사업우선순위를 두어야 함 □ 성과관리와 실질적 사업평가를 위해서 외부 전문평가시스템을 강화하고, 목표달성에 대한 보상체계를 구체화하여 운영해야 함			
사회적 가치	□ 고객관리 체계에 대한 기본적인 틀은 구축하고 있으나, 수립된 계획에 대하여 세부적인 추진체계가 갖추어져 있지 않아, 추진력을 얻기 어려움 □ 윤리경영과 중장기 경영전략 간의 연계성이 부족하고, 이를 추진할 수 있는 인력 및 체계가 구축되지 못함 □ 전반적인 노사상생을 위하 노력이 미흡하여, 장기적으로 조직의 성과와 안정적인 운영을 위한 체계 마련이 필요함 □ 재단의 특성을 고려한 지역사회 공헌 활동은 없으며, 고유사업 틀 안에서 지역사회에 기여하려는 활동은 일부 있음. 다만, 고유사업 활동 자체가 지역사회 기여로 보기 어려우며, 재단 내부적으로 고민을 통한 프로그램 개발이 필요함 □ 전반적인 제품구매 노력에 대한 실적관리를 체계화할 필요가 있음	-	19.62점	
정책준수	□ 17년도 기관 신설에 따라 인건비 인상율 준수(2년 만근자 없음), 경영평가 성과급 지급(전년도 평가이력 없음) 등에 대해서는 평가를 미진행함 □ 임금피크제가 미도입되어 이에 대한 조치가 필요하며, 개별·통합공시 준수 노력도 이행될 필요가 있음	-	3.80점	

□ 평가영역별 평가 결과

가. 리더십/전략

1. 리더십

우수 사항	▫ 미션, 비전을 포함하는 전략체계를 제시하였고, 비전달성을 위한 주요 현안들을 시급성과 중요도에 따라 구분하여 발굴하는 프로세스를 구축하고 활용하였음 ▫ 기관의 경영목표, 전략방향, 전략과제, 추진과제와 연계한 개인별 업무분장을 작성하여 활용하였음 ▫ 기관의 경영목표 달성을 위한 부문별 추진목표를 수립하였고, 목표대비 실적을 보고하였음
미흡한 사항	▫ 지역의 다양한 문화자원들을 발굴하고 활용하기 위한 관계기관 및 이해관계자들과의 적극적인 의사소통 노력이 미흡하여 보완이 요구됨 ▫ 부서 간의 소통이 원활하지 않고 협업관계가 구축되지 않아 개선이 필요하며, 기관 내부적인 인사 상의 문제들에 대해 적절하게 대응하기 위한 체계의 구축 및 활용정도가 미흡하여 개선이 요구됨 ▫ 기관의 경영목표 달성을 위한 부서별 추진목표와 역할에 대한 정의가 미흡하고, 제시하고 있는 사업별 추진목표들도 모두 input지표들로만 구성되어 있어 실제적인 실행성과들을 객관적으로 평가하기 어려움 ▫ 구성원들의 직무향상 교육을 질적·양적으로 강화하여 개인별 직무역량 강화는 물론 생애주기 경력관리가 가능하도록 하여 기관에 대한 충성도와 업무동기를 향상시킬 필요가 있음 ▫ 근무환경과 복리후생 개선을 도모하고 교육 및 인사제도를 포함하는 포괄적인 내부구성원 만족도를 정기적으로 실행하여 체계적으로 관리하여 제도 및 정책개선을 위해 활용할 필요가 있음 ▫ 지역축제의 효과적인 공동개최를 위한 장기적인 운영방안을 도출하여 실행할 필요가 있으며, 지역주민, 시민단체, 유관기관들과의 협력 및 유대강화를 강화하여 보다 다양한 협업과제들을 도출하고 실행할 필요가 있음
개선의견	▫ 재단이 직면하고 있는 내·외부 환경을 체계적으로 실행하고 해당 결과에 기초한 전략체계의 구축 및 활용이 필요함 ▫ 중간성과 평가를 통해 부진사항을 점검하고 부진한 평가요소들에 대한 개선노력을 이끌어 낼 수 있도록 해야 하며, 최종평가 결과에 대한 환류와 개선 체계를 강화할 필요가 있음 ▫ 기관의 경영목표 달성을 위한 사업별, 부서별 성과(outcome) 위주의 추진목표들을 제시하고 이에 기준하여 성과를 관리할 필요가 있음 ▫ 시정 목표와 시 정책에 부합하는 문화재단의 실행사업들을 도출하는 과정에서 보다 포괄적인 시민의견을 사전적으로 조사하고 수립과정에 반영할 필요가 있음 ▫ 민원을 포함한 외부이해관계자들의 의견을 공개적으로 처리하여 인사와 기관 운영상의 비리가 발생되지 않도록 사전적인 예방노력을 강화할 필요가 있음

2. 전략

우수 사항	□ 축제를 기획하고 집행하는데 있어서 시, 재단, 관련 단체들이 추진위원회를 구성하여 함께 참여하여 협력하며 축제의 목표를 달성하도록 노력함 □ 중장기계획으로 '여주세종문화재단 중기경영계획'(2018.12)을 수립하였음
미흡한 사항	□ 여주시의 정책방향 가운데 '도시와 농촌이 조화로운 여주' 목표를 구현하기 위한 재단의 문화예술 활동전략은 농촌형을 따로 마련하기 보다는 도시형 문화예술 사업전략을 그대로 농촌에 적용하고 있어 정책의 절실성이 미약함. 또한, '아이키우기 좋은 여주', '일자리가 넘치는 여주'의 실현을 위한 문화재단의 연동 활동이 미흡함 □ 내외부 환경을 분석하는데 있어서 단순하게 관련된 키워드를 나열하는데 그치고 있어서 전략적 지향점을 정확하게 수립하지 못하고 있음 □ 경영목표와 전략의 연계가 체계적이지 못해서, 실제로 사업을 개발하기 위한 접근이라기 보다는 분석 틀을 만드는 수준에 불과함 □ 조직자원의 배분, 역할, 업무규정이 적정하지 않음. 또한, 팀의 미션과 비전이 핵심어를 쓰지 못하고 포괄적인 키워드로 나열하는 수준에서 애매하게 규정되어 있음
개선의견	□ 중기경영계획의 목표치, 추진 내용, 경영전략의 수립에 관련된 분석, 목표-전략 연계, 사업대안 등을 보다 체계적이고 실질적으로 분석을 하여 의미있게 사업을 개발하고 집행하도록 해야함. 재단 출발시에 첫 단추를 잘 꿰어야 하므로 관련 중장기 전략을 외부 전문기관과 함께 충분히 논의하여 현실적합한 계획을 개발해야 함 □ 모니터링을 소극적으로 시행하고 있는데 사업과 프로그램 발전을 위해서 적극적인 모니터링 시스템을 구축해야 함. 내부 모니터링, 외부 모니터링 팀, 외부 전문가의 실태조사와 만족도 조사를 체계적으로 거쳐서 완성도 높은 프로그램을 만들도록 노력해야 함 □ 조직 자원의 배분과 업무가 정확히 규정되고 정확한 미션과 비전을 담아 조직구성원이 업무의 지침으로 삼고 일할 수 있는 워딩으로 설명되어야 함 □ 사무국장이 공석인데 조직의 중추역할을 하는 자리이므로 문화예술분야 전문가를 임용하고 총괄 역할을 부여 해야 함

나. 경영시스템

1. 운영 적절성

우수 사항	□ 현원 17명의 소규모 기관임에도 불구하고 분임 재무관제 운영, 회계의 원인행위와 결과행위의 담당인력 구분, 자금시재일보 의무 작성, 법인카드 대장 작성, 클린카드 사용 등 회계관리 내부통제 시스템을 두루 갖추고 있음
미흡한 사항	□ 문화기획팀 타이틀과 업무분장이 적합하지 않아 명확히 정의되지 못했고 이는 문화재단의 문화기획 개념이해에 문제가 있는 것으로 비칠 수 있음. 문화예술팀 명칭도 업무내용에 적합하지 않게 되어 있음. 미션과 비전도 형식적으로 설계되어 있어 조직경영 관리체계에 혼란을 일으킬 수 있음 □ 문화예술팀은 직원들이 직접 창작을 하기보다는 지원과 조성 중심의 역할을 맡고 있으므로 명칭이 부적절하고, 담당 업무를 좀 더 구체적으로 적시해야 조직관리에 도움이 될 것임

	□ SWOT분석에서 약점과 위협요인을 적절하게 분석하지 못한 채 전략방향, 추진과제 등을 도출하는 등 논리적 맥락성을 갖추지 못함 □ 인사관리에서 신입 직원의 경력 산정 자료의 진위파악을 신속 정확히 하지 못하고, 발견 즉시 사실관계를 확인하지 않고 지체된 상황을 유지함으로서 조직 내에서 갈등을 일으켰고, 재단의 이미지와 행정역량에 대한 지역사회 전반의 불신을 초래했음. 인사관리의 공정성, 합리성, 신뢰성을 구축하도록 노력해야 함 □ 기관 출범일이 2017.11.21.이고 위수탁 협약을 18년 1월에 체결하여 다소 어려움이 있었음은 인정하나, 18년 지출경비 및 수입 산정을 바탕으로 2019년 예산을 계상하는 절차가 미흡한 수준임 □ 18년 1월 입사 인원 24명 중 1년 새 중도퇴사자가 8명(이 중 2명은 파견직의 복귀로 인함)이나 발생하고 연초 계획된 36개 사업 중 7개(19%)나 보류되어 지출 항목 집행률이 대부분 낮은 수준임 □ '문화예술 향유기회 확산', '시민참여형 문화기반 강화', '지역문화예술 생태계 구축' 세개로 분류하여 재정계획을 수립하였는데 이는 어느 문화재단에나 공통적으로 적용 가능한 내용으로, 여주시의 특성이 담긴 사업 단위의 재정 계획을 수립할 필요가 있음 □ '인건비 예산과 집행 현황'이 홈페이지 상에 게시판은 있으나 17~19년 내용이 전혀 없어 적시 공시가 필요함 □ '경영목표와 예산 및 운영계획' 게시판을 두고 있지만 2019.6.5에야 최근 3개년도치(17~19년)를 한꺼번에 올림. 내용을 살펴볼 경우 사업별 예산액만 나와있어 내용에 운영계획을 추가하거나, 게시판명에서 운영계획을 삭제하는 것이 바람직함 □ 2017년, 2018년 모두 외부감사를 받았음에도 불구하고 '외부기관의 감사결과' 게시판에 '해당사항 없음'으로만 공시하고 있음 □ 업무추진비 집행내역에 대한 일괄 공시(5~6개월치) 방식은 적절하지 못하며, 매월 공시하는 방식으로의 전환이 필요함.
개선의견	□ 문화예술팀은 이질적 업무가 혼재되어있어 이를 세부 사업별로 나누어 '지역문화콘텐츠팀', '생활문화팀'(교육포함)으로 분리하는 것이 적절할 것으로 판단됨 □ 문화기획팀의 명칭은 '문화기획'이라는 업무를 담당하는 팀으로 오해소지가 있으며 실질적으로는 경영지원 업무가 많은 비중을 차지함. 경영지원 기능과 일반 기획 기능이 동반 수행하고 있는 점을 고려하여 '경영기획팀'으로의 명칭 변경 검토를 고려할 필요가 있음 □ 매년도 변동이 발생하는 출연금, 보조금에 따라 연간 예산계획이 수립된다는 점을 고려할 때 중장기 재무계획을 수립하기에 한계가 존재하는 점은 인정되나, SWOT 분석의 시사점을 바탕으로 중장기 재무리스크를 선제적으로 관리하려는 노력이 필요함 □ 재단 비상대책특별위원회(18.9.13~18.12.31)가 시에 건의한 내용이 결론내려진 바를 중기 재정계획에 적극 연동시킬 필요가 있음. 특히 건의 내용 중 전시공간(아트홀), 문화 연습실 건립은 만약 추진한다면, 중기 재정 계획에 큰 영향을 줄 수 있는 사안이므로 향후 결론내려진 바에 따른 체계적인 대응이 요구됨 □ '인건비 예산과 집행 현황'이 홈페이지 상에 게시판은 있으나 17~19년 내용이 전혀 없어 적시 공시가 필요함. 또한 사업별 예산액만 나와있어 내용에 운영계획을 추가하거나, 게시판명에서 운영계획을 삭제하는 것이 바람직함 □ 업무추진비 집행내역을 매월 적시 공시할 필요가 있음. 또한 복리후생비 집행내역 역시, 18년 내역을 2019.06.11에야 공시하여 적시 공시가 필요함

	□ '외부기관의 감사 결과' 게시판에 감사보고서, '결산서' 게시판에 '결산서'를 적시 공시할 필요가 있음. 현재 '결산서' 게시판에 감사보고서를 공시하고 막상 결산서는 공시하지 않아 개선이 필요함 □ 예산불용을 최소화하기 위하여 예산 대비 집행에 대한 차이분석 등의 원인분석을 실시하고 이를 통해 도출된 시사점을 기반으로 예산계획을 수립할 필요성이 있음. 또한 주기적인 집행률 점검 및 관리를 강화함으로써 미집행에 대한 집행독려 및 절감분에 대한 효율적 활용방안을 모색할 필요가 있음

다. 경영 성과

2. 사업성과 적절성

우수 사항	□ '특색 있는 콘텐츠 발굴' 사업에서 지역자원의 공연콘텐츠화 목표는 적절하게 형성되어 있고, 실제로 좋은 평가를 받고 있음 (예: 세종관련 축제, 명성왕후) □ 지자체의 정책목표를 재단의 사업목표로 전환하여 관리하고 있으며, 지자체 지원재정을 성실하게 집행하고 있음. 오곡나루축제에서 성과를 인정받고 수상한 실적이 있음
미흡한 사항	□ 재단설립의 목적에 해당하는 "지역문화관련 정책개발과 자문", "지역문화협력 및 연계교류", "지역문화의 연구 홍보" 사업이 실제 재단의 활동내역을 보면 매우 미흡함 □ 시민참여형 문화활동에 해당하는 동아리 지원, 활동단 교육운영 등 시민자율적 문화 활동력을 제고시키기 위한 사업이 매우 취약함 □ 지역문화예술 생태계 구축사업 가운데 전문예술가, 청년예술가 등 미래 지역사회 주도인력 부문에 특히 미흡함. 결국 지역문화활동을 이끌어 갈 인력양성을 통한 생태계 구축에 대한 정책의지나 사업우선순위가 약한 것으로 판단됨
개선의견	□ 설립목적에 부응한 신규사업 개발에 소요되는 사업비는 22%수준에 불과한데 점차 이 비율을 높이도록 하고, 특히 외부사업 공모재원을 적극 확보하고 지자체 재원도 늘려가도록 해야 함 □ 앞으로 재단의 자율적 운영을 위해서 신규사업 개발에 관련된 미션과 비전을 갖고 중장기 발전계획을 해마다 연동하여 수정하고 단계적으로 자생력을 키워가는 데 중점을 두고 노력해야함 □ 지역문화 관련 정책개발과 자문, 지역문화협력 및 연계교류에 우선순위를 두고 추진하는 방향으로 전개해야 함 □ 지역문화활동을 이끌어 갈 인력양성 부분에 대한 전략적인 접근으로 생태계 구축 목표를 점진적으로 실현해야 함 □ 성과관리를 위한 보고용 레포트 작성보다는 실질적으로 사업평가가 가능하도록 외부 평가시스템을 강화하고, 목표달성에 대한 보상체계를 구체화하고 확대하여 사업성과를 적절히 관리할 수 있도록 운영해야함

라. 사회적 가치

1. 일자리 확대

우수 사항	□ 기관은 2018년 2명 신규채용을 모두 정규직으로 채용하였음 □ 기관은 일자리 창출과 관련하여 <청년고용, 문화교육, 지역축제, 문화지원, 외주인력, 공공계약발주> 6개 핵심 분야별로 중점 추진 과제를 정하고 있으며 2018년 774명, 2019년 800명, 2020년 825명으로 완만하게 일자리 창출을 늘려가려는 노력을 보이고 있음 □ 임신기, 출산기, 육아기별로 직원의 법정 휴가, 단축근무 관련 규정을 모두 준수하고 있음
미흡한 사항	□ 2018년에 청년을 2명 신규채용(11.76%)함으로써 의무고용비율(3%)을 초과 달성하긴 하였으나 4명(팀장 2, 팀원2)의 퇴사, 파견 공무원 2명 복귀를 대리급 신규 인력 2명만으로 대체하기에는 결원 대비 신규채용이 원활하게 이루어졌다 보기 힘듦. 다만 2019년 6월 현재, 정규직/공무직 정원 100%를 현원으로 채움에 따라 인력 부족은 해소된 상태임 □ 도자기축제, 오곡나루축제 등 단기간 업무가 집중된 사업에 대해서는 시간선택제 근로자를 신규 고용하고 있으며, 기존 직원 대상으로는 전환형 시간선택제를 운영하고 있지만 전환형 시간선택제를 실제 사용한 사례가 전무하여 시행 노력이 미흡함
개선의견	□ 2018년 당시의 높은 퇴사율 원인을 분석하고 현원 대상 업무 만족도 조사를 실시하여 안정적인 근무환경을 조성하려는 노력이 필요함 □ 여성가족부 가족친화인증 사업에 따라 가족친화기관 인증을 받는다면 좀 더 체계적인 관리를 할 수 있을 것으로 사려됨 □ 탄력근무제 적용 시간대가 오전 9시부터 오후 10시까지로 매우 광범위하게 설정되어있는데, 집중근로시간(예를 들어 오전 10시~11시, 오후 2시~4시)을 지정하여 대면 회의, 결재 등이 필요한 사안에 대해 집중적으로 업무 처리가 이루어질 수 있도록 할 필요가 있음

2. 사회적 책임

① 고객 및 주민참여

우수 사항	□ 재단은 고객 만족을 위해 경영전략 체계와 CS전략 체계를 연계하고, 이를 기반으로 CS경영추진 로드맵을 3단계로 구분하여 운영하고 있음 □ 현재 단계에서 추진할 수 있는 기본적인 CS 활동을 모두 추진하고 있는 것으로 파악됨 □ 특히, 의견수렴의 채널을 다양화하고, 이에 대한 즉각적인 피드백을 운영하고 있어 운영체계가 잘 잡힌 것으로 평가됨 □ 또한, 고객 수요조사를 통해 차년도 사업 운영에 일부 반영하고, 관리하고 있는 부분은 아주 우수한 부분으로, 지속적인 관리가 필요함 □ 외부고객 만족도 조사는 정기적으로 운영하고 있으며, 해당 결과를 재단 내부적으로 활용하는 부분과, 공유보고회를 통한 지속적 환류 노력도 긍정적으로 평가함
미흡한 사항	□ 경영전략 체계와 CS경영추진 체계를 연계하려는 노력은 있으나, 적정성 여부는 판단하기 어려움. 경영전략체계의 어떠한 목표와 연계가 되며, 이를 구체적으로 발전시켜 나갈지에 대한 장기적 고민이 필요하다고 판단됨 □ 내부구성원의 CS교육 실적 제시가 필요함 □ 경영전략과 세부 도출된 CS 전략과의 연계성은 확보되지 않았으며, 실제로 관리 할 수 있는 세부 계획도 갖고 있지 않음 □ CS 전담조직인 문화예술 기획팀에 대한 외부 CS 교육 운영 실적은 별도로 없음
개선의견	□ 실제 운영체계와 내부관리체계가 일치하는지 반드시 점검할 필요가 있음

② 윤리경영

우수 사항	□ 윤리헌장, 윤리강령에 대한 기준 구비는 미흡하나, 내부적으로 발생할 수 있는 상황에 대해 규정정비와 행동강령 제정 등을 통해서 사전에 대비하려는 노력은 긍정적으로 평가함 □ 자체적으로 부패방지를 위한 예방활동을 추진하고 있으며, 이에 내부적으로 생긴 부패/비리 행위는 없음 □ 성범죄 방지를 위한 고충상담창구를 운영하고 있음(남1/여1) □ 부패/비리 방지를 위한 다양한 교육운영을 추진하고 있음 □ 윤리교육 및 임직원의 윤리성 제고를 위한 노력은 분기별 1회 운영되어지고 있어, 지속적인 확대를 통해 분기 1회 이상으로 확대할 필요가 있음
미흡한 사항	□ 윤리경영 실천체계와 기관의 미션 및 비전체계와의 연계성은 확보되어 있지 않으며, 단순히 윤리경영을 위한 추제과제와 로드맵 수준으로, 재단의 중장기 경영전략과의 연계성은 판단할 수 없음 □ 윤리경영을 위한 기관장의 별도 노력 및 추진활동 실적은 확인할 수 없음. 기본적인 운영체계 안에서 기관장의 별도 추가 노력은 없는 것으로 파악됨 □ 윤리경영의 실천체계의 모니터링 실적으로 제시된 계획/실행/환류 체계는 단순희 윤리교육 운영에 지나지 않는 체계로, 재단에서 제시하고 있는, 윤리경영 실천에 대한 관리체계는 별도로 없는 것으로 파악됨 □ 별도의 내부감사시스템 제도는 운영되고 있지 않음 □ 자체 부조리 신고센터는 신고자가 노출되기 쉬운 구조로 운영되어지고 있음. □ 2017년 말 채용과정에서 채용비리가 발생하였으며, 이는 기관 운영상에 있어 청렴과 부패 방지 측면에서 큰 타격으로 평가됨. 내부적으로 인사관리에 있어 보다 철저하게 검증하고 관리할 필요가 있음
개선의견	□ 내부적으로 시스템은 구축되어 있으나, 활용 측면에서 내부 독려활동이 없어 실제 활용실적이 저조함 □ 세부 내용들에 대한 관리체계가 갖추어져 있지 않아 개선이 필요함

③ 노사상생

우수 사항	□ 재단의 현 상황을 고려한 합리적인 목표설정을 하였고, 목표 달성을 위한 전략과제와 세부추진과제를 설정하고, 이를 적절히 수행한 것으로 판단됨. □ 재단의 여건을 고려할 때 업무협의나, 현안제도 등이 추진될 때 지속적인 의사소통을 하려는 의지는 긍정적으로 평가되며, 내부소통의 정례화를 통해 노사 화합을 위한 노력이 인정 □ 일/가정 양립을 위한 노력으로 탄력적 근로시간제 도입 및 대체휴무제 도입, 임신기 근로시간 단축 등을 도입하고 운영하고 있음. □ 사업 추진관련 이슈 발생시 노사간의 유기적인 협업활동을 통해 문제가 발생되기전 이슈를 해결하려는 노력이 있음 □ 복무/인사/규정 제정 추진에 있어 사측에서 초안을 작성한 이후 직원들과 협의하고, 최종 동으를 얻어 규정 제정을 추진함
미흡한 사항	□ 노사간 문제 발생시 해결프로세스가 명확하게 갖추어져 있지 않고, 이슈 해결을 위한 대응 중심의 체계로 진행되어, 다양한 상황에 대처하기 어려움. □ 내부적으로 일/가정 양립을 위한 체계는 구축하고 있으나, 프로그램에 대한 활동을 독려하는 활동은 추진되고 있지 않음
개선의견	□ 일/가정 양립을 위한 제도의 실효성 확보를 위한 여건 마련이 필요함

④ 시설 · 안전관리

우수 사항	□ 재단은 안전한 사업 및 축제 운영을 위해 내부적으로 안전교육을 운영하고 있으며, 외부적으로 필수 교육도 담당자를 지정하여 이수하게 하는 등 기본적인 교육운영 실적이 우수함 □ 재난 상황별 행동요령을 정의하고, 이에 따른 대응 훈련(점검 훈련)을 실시함 □ 개인별 책임 및 역할을 부여하였으며, 역할에 따른 임무에 대해서 명확하게 정의하고 있음. □ 재난사고에 대비하여 여주경찰서 및 소방서와 업무 협조체계를 구축하고 있음. □ 안전사고별 매뉴얼을 구축하여 관리하고 있음 □ 안전사고 예방을 위하여 법적 의무사항을 이행하고 있으며, 시설별 안전점검을 정기적으로 추진하고 있음. □ 재단은 출범이후 아직 안전사고가 발생하지 않아 관리가 우수한 것으로 평가함 □ 안전사고 발생에 대한 사고처리 절차를 구축하고 있으며, 시설별 보험 가입을 통해 피해 발생시 보상을 위한 적절한 체계를 구축하고 있음
미흡한 사항	□ 재난 대응에 대한 상황 훈련은 행동요령에 대한 점검 수준으로, 실제 대응 훈련은 추진하지 못하여 실행력에 문제가 생길 수 있음.(실행력 부분에서 문제) □ 이와 마찬가지로, 재난 상황에 대한 역할 및 임무 부여는 되어 있는 실제 예비 훈련에 대한 경험이 없어 실제 상황 발생시 실행력에 문제가 생길 수 있음
개선의견	□ 재난 상황별 연 1회 이상 실제 대응훈련을 추진할 필요가 있음

⑤ 지역사회 공헌

우수 사항	□ 특이사항 없음
미흡한 사항	□ 여주도자기축제와, 오곡나루축제 등 대표 축제의 운영은 공익사업이기 보다는 재단 고유목적사업으로 평가되며, 재단의 지역경제 활성화를 위해 프로그램을 개발하고 운영하는 공익사업에 대한 실적제시가 필요함
개선의견	□ 재단의 고유사업은 이외 특성을 고려한 공익사업을 개발하고 추진할 필요가 있음

⑥ 사회적 약자 배려

우수 사항	□ 사회적 약자를 위한 감면제도를 운영하고 있으며, 이에 따른 수혜 실적은 700여 만원의 약 1,000명으로 지속적인 확대 추진 □ 지원사업을 통해 어린이 교육 프로그램을 운영하여 지원함 □ 재단의 주력사업에서 사회적 약자를 배려한 지원 활동은 긍정적으로 평가함
미흡한 사항	□ 재단이 제시한 사회적 약자 프로그램 중 재단에서 운영한 사업중 사회적 약자를 위한 프로그램에 해당되는 사업은 없는 것으로 평가됨. □ 재단의 고유사업들을 사회공헌 프로그램으로 제시한 실적이 많아, 이는 엄격히 분리하여 운영되어야 할 필요가 있음
개선의견	□ 재단의 고유사업과 사회적공헌 프로그램에 대한 이원화된 실적제시가 필요함

76 (양평군) 재단법인 세미원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 공익법인의 설립운영에 관한 법률
□ 양평군 세미원 재단 설립 및 지원 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2012년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2012. 4월 : 재단법인 세미원 설립</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 수생식물(연꽃 등) 식재 및 물 환경교육
□ 다양한 볼거리와 문화체험 기회 제공을 통한 문화수요 충족</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="6">기노준(2016.12.29.~ 2018.12.31.)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="6">1사무국, 3팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="6">23명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>7,849</td><td>2,543</td><td>3,161</td><td>2,145</td><td>1,400</td><td>700</td><td>700</td><td>-</td><td>17.8</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">3,037</td><td colspan="3">2,308</td><td colspan="3">729</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">2,716</td><td colspan="3">2,449</td><td colspan="3">267</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-10.57</td><td colspan="3">6.11</td><td colspan="3">-63.37</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">176</td><td colspan="3">137</td><td colspan="3">313</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">-642</td><td colspan="3">783</td><td colspan="3">141</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="3">-464.77</td><td colspan="3">471.53</td><td colspan="3">-54.95</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : B등급(75.67점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십·전략(10)	리더십(5)	경영층 리더십·전문성	5	4.50
	전략(5)	중장기 및 주요사업 계획	5	3.50
	소계		10	8
경영시스템(15)	운영 적절성(5)	인사·조직, 재무·예산관리 적정성	5	4.00
	인사·조직(4)	지원기능인력 비율	1	1.00
		관리직(팀장급 이상) 비율	1	1.00
		외부전문가 구성 및 참여율	1	1.00
		임·직원 교육실적	1	1.00
	재무관리(3)	자체수입률	1	1.00
		일반관리비충당율	1	1.00
		금융부채비율	1	1.00
	예산관리(3)	복리후생비 집행 및 공개	1	0.50
		업무추진비 집행 및 공개	1	0.90
		조달계약 실적	1	0.00
	소계		15	12.4
경영성과(40)	경영성과 지표(35)	기관 고유 경영성과	35	28.33
	고객만족(5)	고객만족도 조사 결과	5	4.47
	소계		40	32.8
사회적 가치(25)	일자리 확대(10)	일자리 창출	5	3.01
		일자리 질 개선	5	4.00
	소계		10	7.01
	사회적 책임(15)	고객 및 주민참여	3	1.2
		윤리경영	2	0.6
		노사상생	2	1.6
		시설·안전관리	2	1.00
		지역사회 공헌	2	1.46
		사회적 약자 배려	2	1.83
		친환경 경영	2	1.51
		채용비리 방지	-1.5	0
	소계		15	9.2
정책준수(10)	공공기관정책준수(5)	임금피크제 운영의 적정성	1	0.76
		인건비인상률 준수	1	1.00
		경영평가 성과급 지급	1	0
		외부감사 지적사항 이행	1	1.00
		경영공시 및 통합공시 준수	1	0
		블라인드 채용 도입 여부	(-1)	0
		근로시간 단축 준수 여부	(-1)	0
	소계		5	2.76
	자치단체정책준수(5)	자치단체 정책 준수	5	3.5
	소계		5	3.5
합계			100	75.67
등급				B등급

□ 평가 결과 총평

○ 경영성과 부문에 대한 평가결과 40점에 32.80점을 획득하여 우수한 수준으로 평가됨. 분야별로는 '기관협력 강화'와 '사업 홍보노력'은 매우우수, '기관 사업운영'은 우수한 반면 '고객만족 성과'의 관리 측면은 다소 미흡한 것으로 나타나 고객만족 제고를 위한 보다 체계적인 노력이 요구됨.

○ 새로이 정부에서 지방 출자출연기관들에게 준수를 권고하고 있는 사회적 가치 및 정책준수 관련 지표가 새로 편람에 포함됨에 따라, 이를 미처 파악하지 못한 기관이 해당 요소를 관리하지 못한 부분이 있었음이 서면 평가 및 현장평가 결과 확인되었음. 지자체와 기관간 정책준수 관련 원활한 업무협조에 대하여 2019년 업무 추진을 통해 보완토록 제안함.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 종합평가 결과 B등급으로 보통 수준으로 평가	B등급 80.62점	B등급 75.67점	- 감
리더십/전략	▫ 재단의 재정 안정화 및 경영 투명화에 노력	(25점중) 19.29점	(10점중) 8점	증
경영 시스템	▫ 생태환경교육, 문화체험활동 충실히 수행	(25점중) 19.31점	(15점중) 12.4점	증
경영성과	▫ 경영성과 평가결과 우수한 수준으로 평가	(40점중) 37.62점	(40점중) 32.8점	감
사회적 가치	▫ 지방정부 출자출연기관에게 준수를 권고하고 있는 사회적 가치 및 정책준수를 미처 파악하지 목함.	없음	(25점중) 9.2	-
공공기관 정책준수	▫ 통합경영공시 및 블라인드 채용 등 적정 운영	(10점중) 7.59점	(10점중) 6.26점	감

○ 우수한 실적을 달성하지 못한 지표들의 공통점을 분석하였을 때, 주된 원인은 세부적인 계획에 근거한 관리체계의 부재로 확인되었음. 고객만족도, 고유사업, 사회적 가치 및 정책준수 등 경영평가를 통해 기관의 수준을 측정하게 되는 지표들은 기관에서 정기적으로 점검, 보완되어야 함.

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	▫ 그룹 ERP 시스템을 도입하여 정보 통합관리 체계를 구축 ▫ 노사간 단체협약을 원활히 체결함으로써 화합적 노사관계를 구축 ▫ 재단 운영의 내실화 및 성과 개선을 위해 수익사업 증대
개선할 사항	▫ 각각의 목표 방향에 대한 구체적인 사업방향과 목표 제시 필요

② 경영시스템

우수 사항	▫ 노사단협협약을 통한 복지포인트제도 및 건강검진비 지원 제도 도입 등 복리후생 향상에 노력 ▫ 대출금 상환 등 기관의 자체수입률 및 재정자립도 양호
개선할 사항	▫ 조달계약을 통해 물품을 구매하는 것이 원칙이나 일반 구매를 대부분 구매한 것으로 확인되어 조달 구매 계획 및 시행 방안에 대해 구체적인 방향성을 설정해야 함

③ 경영성과

우수 사항	▫ 산나물 축제, 고로쇠 축제 등 각종 축제와 박람회에 적극 참여 ▫ 대부분 정량적인 수치는 우수한 성과를 나타냄
개선할 사항	▫ 고객들의 만족, 불만족에 대한 정확한 만족도 조사 및 파악 필요 ▫ 경영 전반을 체계적으로 계획하여 필요한 경영체계를 수립하여야 함

④ 사회적 가치 및 정책준수

우수 사항	▫ 통합경영공시 업무매뉴얼에 따른 홈페이지 공시 ▫ 블라인드 채용 지침에 따라 직무능력 평가 위주의 채용 시행
개선할 사항	▫ 2018년도 연말 개정된 행정안전부 제안 모델을 반영한 결과 전혀 관리가 되지 않는 지표들이 존재함

77 (과천시) 과천축제 재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조
□ 과천시 과천축제육성기금 설치 및 운영 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2003년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 2003년 12월 22일 재단법인과천한마당축제 설립인가
□ 2008년 1월 1일 전문예술법인지정 (경기도지사)
□ 2012년 7월 27일 재단법인과천축제 명칭변경
□ 과천축제 22회째 개최 (1997년 ~ 2018년)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 우리민족 고유의 전통연희 양식의 극을 독창적으로 계승발전
□ 동서양의 마당극, 거리극, 야외극 등 다양한 문화의 국제교류
□ 문화예술도시의 이미지 제고
□ 시민에게 수준높은 문화예술 경험의 향유</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td colspan="2">CEO</td><td colspan="4">김종천 (2018.7.1.)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td colspan="2">조직</td><td colspan="4">1실 3팀</td></tr>
<tr><td colspan="2">정원</td><td colspan="4">4명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>3,847</td><td>1,440</td><td>1,296</td><td>1,111</td><td>3,467</td><td>1,261</td><td>1,151</td><td>1,055</td><td>0.9</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">35</td><td colspan="3">10</td><td colspan="3">25</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">37</td><td colspan="3">10</td><td colspan="3">27</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">5.7%</td><td colspan="3">0</td><td colspan="3">8%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">0</td><td colspan="3">0</td><td colspan="3">0</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">0</td><td colspan="3">0</td><td colspan="3">0</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">0</td><td colspan="3">0</td><td colspan="3">0</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : 다등급(84.7점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영진리더십, 전문성	5	4.7
	전략	중장기 및 주요사업계획	5	4.2
	소계		10	8.9
경영시스템	인사·조직	인사·조직 운영의 적정성	3	2.7
		조직역량 강화 노력	2	1.9
	재무예산	재무·예산 관리의 적정성	3	2.8
		예산절감	3	2.7
		복리후생비, 교육비편성(집행)	2	1.7
		(조달)계약 실적	2	1.8
	소계		15	13.6
경영성과	고객만족제고	고객만족도	5	3.7
		관람객수	5	2.4
	공연예술 기획·운영	홍보 실적	5	4.1
		공연·전시 실적	5	4.4
		행사개최 실적	5	4.2
		시민참여 실적	5	3.9
	사업성과 적절성	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	8.3
	소계		40	31
사회적 가 치	일자리 확대	일자리 창출	10	7.9
	사회적 책임	행사장 안전관리	5	4.8
		지역사회 공헌	5	4.6
	소계		20	17.3
공공기관 정책준수	공공기관 정책준수	경영공시	6	5.8
		외부감사 지적사항 이행	6	5.5
		블라인드 채용 실시	3	2.6
	소계		15	13.9
합계			100점	84.7점
등급				다등급

□ 평가 결과 총평

○ 재단법인 과천축제는 출연기관 경영평가에서 총점 84.7점을 받아 “다등급”으로 평가되어 작년 나등급(85.5점) 대비 한 단계 평가등급이 하락하였음. 평가등급이 하락된 주요 원인으로는 관람객의 급격한 감소(-48.4%)로 볼 수 있음. 재건축으로 인한 시민의 감소를 감안하더라도 축제 관람객의 급격한 감소는 아쉬운 부분임.

○ 과천축제는 지난 3년간(15~17년) ‘과천누리마축제’명칭으로 개최되어 오다 제22회(18년)부터 ‘과천축제’로 명칭 변경되어 개최되었으며, 소규모 인력과 예산의 한계에도 불구하고 다양한 공연, 전시, 행사들로 기획되어 시민들과 소통하는 축제가 되고자 노력하였음.

○ 우수한 평가를 받은 부문은 지속적으로 추진·향상시켜 더 발전적인 방향으로 나아가야 하며 시정이 필요한 사항은 개선하여, 보다 많은 시민이 참여하는 내실 있는 축제가 되기 위한 다각적인 노력이 필요함.

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	(총평 참고)	나등급	다등급	
		85.5점	84.7점	감
리더십 /전략	ㅁ 리더십 ㅁ 전략	21.2점	8.9점	감
경영 시스템	ㅁ 인사·조직 : 우수 ㅁ 재무예산 : 우수	20점	13.6점	감
경영성과	ㅁ 고객만족제고 : 부진 ㅁ 공연예술기획·운영 ㅁ 사업성과 적절성	30.6점	31점	증
사회적 가치	ㅁ 일자리 확대 : 부진 ㅁ 사회적 책임 : 우수		17.3점	신규
공공기관 정책준수	ㅁ 경영공시 : 우수 ㅁ 외부감사 지적사항 이행 ㅁ 블라인드 채용 실시	13.7점	13.9점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 우리 고유의 전통문화예술을 계승·발전시키고 시민들에게 다양한 분야의 문화예술 경험을 향유하게 함
개선할 사항	ㅁ 소규모 기관으로 자체 청렴교육이 어려우며 사이버 청렴교육 참여 등으로 윤리경영에 노력하여야 함

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 인사·조직 및 재무·예산관리 부문은 적정함
개선할 사항	ㅁ 예산절감을 위한 노력이 다소 부족함

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 전년대비 관람객 감소폭이 크고, 관람객 만족도가 작년 대비 다소 낮음
개선할 사항	ㅁ 고객 만족도를 제고할 수 있는 노력이 필요함

④ 사회적 가치

우수 사항	ㅁ 행사장 안전관리 부문이 우수함
개선할 사항	ㅁ 지역사회와 연계한 일자리창출에 더욱 노력하여야 함

⑤ 공공기관 정책준수

우수 사항	ㅁ 경영공시를 충실하게 이행하였음
개선할 사항	ㅁ 블라인드 관련 교육 이수만 이루어졌음. 향후 블라인드 채용 실시로 좋은 점수를 받을 수 있을 것임

78 (연천군) (재)연천군청소년육성재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 청소년기본법 제18조(청소년시설의 설치·운영) □ 연천군청소년육성재단 설립 및 운영 조례							설립년도	2017.1.1.	
연혁	□ 2016. 12. 재단법인설립인허가 □ 2017. 1. (재)연천군청소년육성재단 출범 □ 2017. 1. 연천군청소년수련관 위수탁 약정 체결 □ 2017. 7. 연천군청소년문화의집 개관 □ 2018. 1. 연천군청소년상담복지센터 위수탁 운영									
주요기능	□ 청소년 활동, 복지, 보호에 관한 종합적인 컨트롤 타워 □ 청소년 교육사업, 학교연계사업, 특성화사업									
조직현황	CEO	김광철(2018.7.1.~)						지자체 지분율	100%	
	조직	1 사무국(2팀), 1 수련관, 1 상담복지센터								
	정원	24명								
지자체 지원금	수입액(a)					지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018		계	2016	2017	2018	
	3,458		1,293	2,165		2,999		1,148	1,851	86.72

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	158	50	108
	'18년도	174	50	124
	전년대비 증감율	10.12%	0%	14.81%
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	0	0	0
	'18년도	0	0	0
	전년대비 증감율	0%	0%	0%

2. 평가 결과 : 다등급(84.41점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	4.0	3.28
		고객서비스 및 윤리경영	3.0	2.25
		성과지향 조직문화	3.0	2.45
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5.0	4.00
	소계		15	
경영시스템	인사·조직	조직 및 인사관리 적정성	8.0	6.60
		지원기능 인력 비율	1.0	1.00
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.0	1.00
		외부전문가 구성 및 참여율	1.0	1.00
		임·직원 교육실적	1.0	1.00
	재무·예산	재무 및 예산관리 적정성	7.0	5.78
		자체수입률	1.0	0.96
		일반관리비충당율	1.0	0.98
		금융부채비율	1.0	0.85
		복리후생비 집행	1.0	1.00
		업무추진비 집행 및 공개	1.0	0.99
		조달계약 실적	1.0	0.98
	소계		25	
경영성과	종합성과	연천군 청소년의 재단 이용자율	2.0	2.00
		1인당이용자수	1.0	0.81
		종합성과개선노력(비계량)	2.0	1.79
	생활체육·평생교육 운영성과	생활체육운영성과	1.5	1.09
		평생교육운영성과	1.5	1.50
		신규프로그램운영성과	1.0	1.00
		사업운영개선노력	1.0	0.85
	청소년수련관 운영성과	청소년수련관운영성과	5.0	3.06
		신규프로그램운영성과	2.0	2.00
		사업운영개선노력	3.0	2.64
	청소년문화의집 운영성과	문화의집 운영성과	3.0	3.00
		신규프로그램운영성과	1.0	0.95
		사업운영개선노력	2.0	1.80
	청소년상담복지센터 운영성과	상담복지센터 운영성과	4.0	4.00
		신규프로그램운영성과	2.0	1.96
		사업운영개선노력	2.0	1.80
	시설관리실적	시설점검 및 기자재관리실적	0.5	0.50
		가동률	1.0	1.00
		시설관리개선노력(비계량)	0.5	0.43
	공익사업성과	지역연계사업 운영성과	2.0	1.80
		재단자체사업 운영성과	2.0	1.80
	고객만족	고객만족도 조사결과	10.0	9.17
	소계		50	
정책준수	공공기관	임금피크제 운영의 적정성	2.0	1.07

	정책준수	인건비 인상률 준수	2.0	1.07
		경영평가 성과급 지급	2.0	2.00
		외부감사 지적사항 이행	2.0	1.20
		경영공시 및 통합공시 준수	2.0	0.00
	소계		25	
합계			100점	84.41점
등급				다등급

□ 평가 결과 총평

○ 부문별 평가 결과, 경영성과가 89.9%로 가장 높고, 경영관리 88.56% > 경영전략 79.86% > 정책준수 53.4% 순으로, 높은 성과를 도출한 지표가 있는 반면, 개선의 여지도 공존하고 있음

○ 2018년 상담복지센터 편입, 공공기관 2단계 정규직 전환 완료로 각 기관(3개소), 직원 간 이질적인 제도, 문화, 사업 등 조정·검토가 필요함

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 평가 결과는 84.41점으로, 전년도 평가결과(80.7점) 대비 3.71점 상승한 결과임. 영역별로 살펴보았을 때, 경영성과 영역에서의 고득점이 두드러졌으며 상대적으로 정책준수 영역에서는 부진한 결과를 나타냄	다등급	다등급	
		80.7점	84.41점	증
리더십 /전략	□ 리더십 및 전략 부문 평가결과, 배점 15점 대비 11.98점(80%)으로, 전년도 지적 부분에 대한 개선 노력은 인정되나, 전반적으로 제도적 정비 및 조직 내 관행 개선이 필요함	11.2점	11.98점	증
경영 시스템	□ 경영시스템 부문 평가결과, 배점 25점 대비 22.14점(89%)으로, 정규직 전환을 완료한 점은 인정되나, 3개 기관 간 이질적 제도, 문화의 개선이 요구되며, 재단 설립 초기임을 고려하여 인사조직 운영지침 등 심도 있는 검토가 요구됨	18.9점	22.14점	증
경영성과	□ 평가결과 50점 대비 44.95점(90%)으로 기관만의 특색있는 사업추진을 위한 노력이 확인되나, 기관 별 사업 구분의 명확화 및 유사, 중복 사업의 조정이 요구됨	43.6점	44.95점	증
정책준수	□ 평가결과 10점 대비 5.34점(53%)을 받아 점수가 하향함. 공시 누락, 게재 시점 미준수, 지적사항 이행 등 기본적인 정책준수가 미흡함	7.0점	5.34점	감

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 상대적으로 충분하지 않은 지역사회의 지원에도 불구하고 기관은 지역사회 2,800여명의 초중고생을 대상으로 다양한 사업을 전개하기 위해 노력하였음 ㅁ 경영진은 개인적 역량으로서의 전문성과 관련 업계의 경험을 바탕으로 많은 노력을 기울이고 있음 ㅁ 직원중심의 TF를 구성하여 중장기 계획 개정을 실시하였으며, 전년도 경영평가시 지적된 '환경분석 미흡', '부서/사업 별 목표 연계성 미흡', '중장기 전략 로드맵 미비' 등에 대한 개선 노력을 실시한 점은 인정됨
개선할 사항	ㅁ 신사업 발굴을 위한 조직 역량의 집중을 위한 관련 프로세스가 구체적으로 구축되어 있지 않은 상황으로, 관련 활동의 강화를 위해서 개선이 필요함 ㅁ 고객만족경영의 체계성이 부족하며, 관련 제도적 정비 및 조직 내 관행 및 문화의 개선 노력이 충분하지 않음 ㅁ 윤리경영, 반부패경영, 내부통제시스템이 제도적 측면에서 기본적 수준에서 구축되어 있음

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 기간제 정규직 전환대상자 10명중 9명이 전환 완료됨 ㅁ 지원기능인력 비율은 29.17%로 정책적 권고 지침이 준수되고 있어 사업중심적 조직의 체계를 갖추고 있음 ㅁ 근무성적평정 외 업무성과에 대해 30%의 비중을 부여하여 성과관리의 체계성을 높이고자 한 노력은 인정됨
개선할 사항	ㅁ 시험위원회 기능에 대한 체계 정비가 필요하며, 인사위원회에서 해당 기능 수행, 외부 전문기관 활용 등 기관의 상황에 적합한 방식을 선정하여 운영되어야 함 ㅁ 3개 기관 간의 이질적인 제도나 문화 등에 대해 정비하는 노력이 중요하며, 기관 설립 초기임을 고려하여 인사조직 운영지침 등에 대한 심도 있는 검토를 통해 제도의 체계화 노력이 강화되어야 할 시점임

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 연천군의 특성을 다방면으로 고려하여 기관만의 특색있는 사업추진계획을 수립함. 특히 소규모학교 연합 '樂-Knock제', 군인들의 학습지도 재능기부 '배남스쿨'은 타 시군구의 모범사례로서 다수 언론 보도 되었음 ㅁ 사업별로 외부 고객만족도를 조사하고 있으며, 단순 객관식 항목 뿐 아니라 개설희망 프로그램을 비롯한 개선 의견도 주관식으로 조사하여 실제 차년도 프로그램

	개설(청소년 해외자원봉사), 장비 구입·보수 등에 적극 반영함 □ 국가근로장학생 신청, 후원금 확보(11,000천원)을 통해 인력·예산 상의 절감 노력이 확인됨
개선할 사항	□ 생활체육/평생교육, 청소년수련관, 문화의집, 상담복지센터의 사업구분을 보다 명확하게 설정할 필요가 있음. 사업별로 유사, 중복적으로 관리되는 구조로는 사업 기획과 성과 확산에 한계가 있을 수 있으므로 중점 영역 중심으로 조정 검토가 필요함 □ 기관 규모적 한계로 인해 외부 전문 업체를 통해 시설관리가 이루어지고 있는 구조로 전문성이 내재화되기에 한계가 있음. 심폐소생술 등의 교육 및 법정 교육을 넘어 직원이 유사 시 대응 수준을 높이기 위한 교육 훈련이 강화될 필요가 있음

④ 정책준수

우수 사항	□ 경영평가 성과급 지급 방식 규정이 준수되고 있음
개선할 사항	□ 경영공시 및 통합공시의 경우 일부 항목 누락 및 게재 시점 미준수 건이 존재함 □ 공공기관 채용비리 전수 조사 시 일부 항목이 지적되어 이에 대한 이행 중에 있음

강 원 도

총 평 ····· 1229

< 광 역 >

1. 강원도경제진흥원 ····· 1275
2. 강원신용보증재단 ····· 1281
3. 강원인재육성재단 ····· 1293
4. 스크립스코리아항체연구원 ····· 1297
5. 한국기후변화연구원 ····· 1304
6. 재단법인 한국여성수련원 ····· 1309
7. 강원문화재단 ····· 1318
8. (주) 강원심층수 ····· 1323
9. (재) 강원연구원 ····· 1327
10. 강원도해양관광센터 ····· 1331
11. 강원도립극단 ····· 1334

< 기 초 >

12. **(춘천시)** 5개 기관(12.~16.) ·· 1339
13. **(원주시)** 2개 기관(17.~18.) ·· 1359
14. **(강릉시)** 2개 기관(19.~20.) ·· 1371
15. **(동해시)** 1개 기관(21.) ····· 1390
16. **(태백시)** 1개 기관(22.) ····· 1396
17. **(삼척시)** 1개 기관(23.) ····· 1399
18. **(홍천군)** 3개 기관(24.~26.) ·· 1404
19. **(영월군)** 2개 기관(27.~28.) ·· 1419
20. **(평창군)** 1개 기관(29.) ····· 1427
21. **(정선군)** 1개 기관(30.) ····· 1438
22. **(철원군)** 1개 기관(31.) ····· 1442
23. **(화천군)** 2개 기관(32.~33.) ·· 1449
24. **(인제군)** 1개 기관(34.) ····· 1455

2019년(2018년 실적) 지방출자 · 출연기관 경영평가 결과

1. 광역자치단체 주관 경영평가

1 평가 대상기관

○ **(평가 대상)** 출자기관 1개, 출연기관 10개

< 평가 대상기관 현황 >

구분	전체 기관	평가 대상기관	평가 제외기관
출자기관	3개	1개	2개
출연기관	16개	10개	6개

※ 평가제외 기준에 해당하는 2개 기관(강원도립극단, 강원도해양관광센터) 추가 실시

2 평가 방식 및 지표

○ **(수행 방법)** 전문위탁기관 경영평가단 구성·운영

○ **(평가지표)** 관리역량 및 경영성과 2개 대분류와 11개 평가항목

○ **(평가등급)** 5단계 등급(S, A～D)

평가등급	점수	평가등급	점수
S	90점 이상	C	69 ~ 60점
A	89 ~ 80점	D	60점 미만
B	79 ~ 70점		

3 추진경과

○ (～'19.2월) 경영실적평가 계획 수립

○ (～'19.6월) 경영실적 평가 실시

○ (～'19.7월) 출자·출연기관 운영 심의위원회 심의

4 경영평가 결과

< 경영평가 결과 >

2018년				2017년
등급	합계	출자기관	출연기관	등급
S(3개, 27.3%)	3개	-	강원도경제진흥원, 강원신용보증재단, 강원연구원	S(3개, 37.5%)
A(5개, 45.4%)	5개	-	강원문화재단, 강원인재육성재단, 스크립스코리아향체연구원, 한국기후변화연구원, 한국여성수련원	A(4개, 50.0%)
B(2개, 18.2%)	2개	강원심층수	강원도립극단	B(1개, 12.5%)
C(0개)	-	-	-	C(0개)
D(1개, 9.1%)	1개	-	강원도해양관광센터	D(0개)

○ (총평)

- 실적제한 입찰을 통한 전문 평가위탁기관을 선정하여 11개 출자출연기관 경영평가 추진
- 2019년도 평균점수는 80.59점으로 2018년도(87.82점)에 비해 7.23점 하락

○ (잘된 점)

- 기존 개별법에 따라 별도로 시행하던 강원연구원을 포함해 경영평가 제외대상이던 2개 기관(강원도립극단과 강원도해양관광센터)을 관리역량 제고 및 사업성과 향상 유도를 위해 함께 평가

○ (미흡한 점)

- 기존 제외대상이던 기관의 사전준비 미흡에 따른 낮은 등급 책정
- 강원연구원 동일 지표 적용 어려워 기존 형식의 별도 지표로 평가
  → 2020년 사전 공통지표 및 개별지표 발굴·적용에 따른 향후 평가시 합리성 제고

5 평가 결과 활용계획

○ **(성과급)** 기관장 및 임직원 성과급 차등 지급

○ **(경영진단)** 경영진단 대상기관 “해당없음”

○ **(기타)** 경영평가 결과 공개 및 개선과제 이행실적 점검 등

2. 기초자치단체 주관 경영평가 결과

1 평가 대상기관

○ **(평가 대상)** 출자기관 3개, 출연기관 20개

< 평가 대상기관 현황 >

구분	전체 기관	평가 대상기관	평가 제외기관
출자기관	8개	3개	5개
출연기관	33개	20개	13개

2 평가 방식 및 지표

○ **(수행 방법) 14개 시·군 중 11개 시·군이 평가전문기관에 위탁하여 수행, 3개 시·군은 직접 수행* 등**

* (직접 수행) 태백시, 화천군, 인제군

○ **(평가지표)** ※ 세부 평가지표를 '붙임2'에 첨부

○ **평가등급**

- **(1유형)** 5단계 등급(가~마 또는 S, A~D, 1~5등급 등)

※ 원주시, 동해시, 태백시, 홍천군, 횡성군, 영월군, 평창군, 철원군, 화천군

평가등급	점수	평가등급	점수
S(가, 1등급)	90점 이상	C(라, 4등급)	60점 이상
A(나, 2등급)	80점 이상	D(마, 5등급)	60점 미만
B(다, 3등급)	70점 이상		

- **(2유형)** 5단계 등급(S, A～D) 부여 ※ 춘천시

평가등급	점수	평가등급	점수
S	95점 이상	C	60점 이상
A	90점 이상	D	60점 미만
B	80점 이상		

- **(3유형)** 5단계 등급(가 ~ 마) 부여 ※ 강릉시

평가등급	점수	평가등급	점수
가	90점 이상	라	75점 이상
나	85점 이상	마	75점 미만
다	80점 이상		

- **(4유형)** 6단계 등급(S, A～E) 부여 ※ 삼척시

평가등급	점수	평가등급	점수
S	90점 이상	C	60점 이상
A	80점 이상	D	40점 이상
B	70점 이상	E	40점 미만

- **(5유형)** 5단계 등급(1～5등급) 부여 ※ 정선군

평가등급	점수	평가등급	점수
1	95점 이상	4	70점 이상 80점 미만
2	90점 이상 95점 미만	5	70점 미만
3	80점 이상 90점 미만		

- **(6유형)** 5단계 등급(가 ~ 마) 부여 ※ 인제군

평가등급	점수	평가등급	점수
가	95점 이상	라	65점 이상
나	85점 이상	마	65점 미만
다	75점 이상		

3 경영평가 결과

< 경영평가 결과 >

지자체	구분	기관명	등급(점수)	
			2018년	2017년
춘천시	출자	남춘천산업단지개발(주)	A(92.70)	-
		춘천학곡도시개발(주)	A(91.80)	-
	출연	춘천바이오산업진흥원	B(82.15)	B(89.03)
		강원정보문화진흥원	B(87.07)	B(84.17)
		춘천시문화재단	B(88.33)	A(93.74)
원주시	출연	(재)원주의료기기테크노밸리	2(89.14)	2(89.44)
	출연	(재)원주문화재단	2(88.21)	1(90.22)
강릉시	출연	강릉과학산업진흥원	가(90.83)	가(91.94)
	출연	강릉문화재단	나(85.31)	나(89.01)
동해시	출연	재단법인북방물류연구지원센터	나(80.23)	다(79.85)
태백시	출연	태백시민향토장학회	가(100)	가(100)
삼척시	출자	블랙밸리컨트리클럽	B(72.10)	A(80.08)
홍천군	출연	(재)홍천메디칼허브연구소	2(84.74)	2(83.03)
	출연	(재)홍천문화재단	3(78.36)	3(79.14)
횡성군	출연	(재)횡성문화재단	3(77.27)	-
영월군	출연	영월산업진흥원	2(84.65)	2(89.92)
	출연	영월문화재단	2(83.76)	2(87.09)
평창군	출연	평창문화예술재단	B(77.37)	-
정선군	출연	(재)정선아리랑문화재단	3(80.16)	3(82.18)
철원군	출연	(재)철원플라즈마산업기술연구원	A(83.81)	A(81.60)
화천군	출연	나라	B(75.02)	B(75.24)
	출연	화천군인재육성재단	C(63.78)	C(61.44)
인제군	출연	재단법인 인제군문화재단	가(91.00)	가(92.00)

○ 5개 기관의 경영평가 결과가 전년 대비 개선(등급 개선 1개, 점수 개선 4개), 13개 기관은 전년 대비 하락(등급 하락 4개, 점수 하락 9개)

※ 4개 기관은 2018년부터 경영평가 실시

4 평가 결과 활용계획

① 춘천시, 원주시, 삼척시, 홍천군, 횡성군, 영월군, 평창군, 정선군

○ **(성과급)** 평가결과에 따라 임원 및 직원 성과급 차등 지급

○ **(경영진단)** 경영진단 대상기관 없음

○ **(기타)** 경영평가 결과 공개, 차년도 기관장 성과 계약 및 출연금 편성 시 참고 등

붙임1 강원도 경영평가 결과 요약

1 관리역량 분야

(1) 윤리경영 (계량/비계량)

< 우수 사항 >

○ **(비리, 부패행위 척결노력, 윤리교육)** 비리, 부패행위 척결을 위해 윤리경영 추진계획을 수립하여 운영 중에 있으며, 임직원 비위 징계양형기준 상향 반영

○ **(내부감사시스템 구축 및 운영)** 규칙 제·개정 및 내부감사 시스템(기구)을 운영하며, 정기·수시적 감사를 통하여 투명경영 노력

○ **(청렴도 조사)** 각 기관별 자체적으로 청렴도 조사 실시

○ **(감사관련 개선과제 이행)** 감사관련 지적사항에 대해 기관 이행 추진

《사 례》

- 강원문화재단은 홈페이지의 사이버 신고센터와 국민권익위와 링크되는 클린신고센터를 구축·운영
- 스크립스코리아항체연구원은 원장 직위해제 및 인사위원회 제척사항 명시한 인사규정 신설
- 한국여성수련원은 직제규정에 내부감사기능을 둔 담당조직 지정·운영

< 개선할 사항 >

○ 윤리경영 비전·전략·목표·피드백 계획에 따른 구체적 과제설정 미흡

○ 클린신고센터의 익명성 보장 필요

○ 감사지적 규정위반사항 적시 및 즉시공개 필요

(2) 정책준수 노력 (계량)

< 우수 사항 >

○ **(정부권장정책 이행노력)** 중소기업제품 구매실적, 총 인건비 인상률, 성희롱·성폭력 예방교육 이수현황을 평가하여 이행노력 점검

○ **(가족친화인증 참여)** 가족친화인증에 참여를 위한 자체계획 수립 및 점검 법규 준수사항 자체 점검, 직원 복지향상 등 노력

< 개선할 사항 >

○ 정부정책에 대한 인식개선 교육 및 관리자들의 관심과 독려 필요

○ 가족친화인증을 위한 중장기 계획 및 로드맵 구축·단계적 시행 필요

(3) 중장기 경영계획 및 전략 (계량/비계량)

< 우수 사항 >

○ 기관의 중장기 계획수립을 비롯해, 공모사업 확보, 신규사업 발굴 등 기관별 적극적으로 노력

《사 례》

- 강원도경제진흥원 국내외마케팅, 관광마케팅 분야의 신규사업 지속 발굴
- 강원문화재단 5개 사업 30억 이상의 신규사업 확보
- 강원심층수는 신제품 개발 및 신규채널(쇼핑몰) 확장

< 개선할 사항 >

○ 중장기 경영계획과 연동된 연도별 경영목표의 설정이 모호하며, 경영목표-전략목표-추진 전략과제-실행계획 등의 체계적 추진과정 필요

(4) 조직관리 (계량/비계량)

< 우수 사항 >

○ **(환경변화 반영 조직설계)** TF팀 및 조직개편을 통해 환경 변화에 대응

○ **(지원기능·관리직 인력비율)** 정원대비 30% 이하로 적정하게 운영

○ **(조직문화 활성화 노력)** 경영진과 직원들 간 의사소통 활성화 노력

○ **(직무기술서 및 기능 최적화)** 직무분석을 통한 명확한 업무분장을 통한 부서별 인력배치로 효율성 극대화

《사 례》

- 한국기후변화연구원 소통프로그램 추진 및 체육대회, 워크숍 개최
- 한국여성수련원은 직원워크숍, 문화의 날 및 직원소통Day 운영

< 개선할 사항 >

○ 직무분석(조직 및 인력진단)을 실시하여 조직인력의 적정성, 업무 효율성, 직무별 평가, 업무분장 및 업무량 적정성 등을 분석 필요

(5) 인사관리 (계량/비계량)

< 우수 사항 >

○ **(교육훈련 종합계획 수립 및 운영)** 직원 직무역량 개발체계에 따라 체계적인 교육훈련 실시

○ **(내 · 외부 교육실적 평가)** 각 기관별 교육 목표대비 실적 평가

○ **(조직의 성과관리 시스템 적정성)** 성과관리 시스템을 도입하여 운영

○ **(성과관리의 인사, 보수 연계성)** 성과평가 결과를 인사, 보수와 연계하여 운영

○ **(채용시스템 운영 적절성)** 인사관리규정에 따라 적절하게 운영

○ 시험·인사위원회 외부전문가 구성 및 참여율 관리, 블라인드 채용 실시

< 개선할 사항 >

○ 행정안전부 표준 교육훈련 권장시간을 토대로 교육계획 수립 필요

○ 역량모델링 기반의 역량평가제도 도입 및 평가지표의 외부 검증절차 필요

(6) 재무관리 (계량/비계량)

< 우수 사항 >

○ 기관 재정여건에 따른 중장기 재정계획 수립 및 평가 분석 진행

○ ERP시스템 사용을 통해 예산/회계관리의 정확성을 기하고 예산 편성 지침 준수 및 예산 절감을 위한 세부실천사항 마련

< 개선할 사항 >

○ 일반관리비용 충당율 제고를 위해 자체수입 증대 노력 필요

(7) 평가환류 (계량)

< 우수 사항 >

○ **(경영평가 환류실적)** 전년도 경영실적 평가결과에서 제시된 개선 요청사항에 대한 이행완료

(8) 홍보 및 정보관리 (계량/비계량)

< 우수 사항 >

○ 적극적인 정보제공 및 홈페이지 접근성·편의성을 강화하는 등의 홍보활동 지속 전개

(9) 사회적 가치 (계량/비계량)

< 우수 사항 >

○ **(청년일자리 창출 및 정규직 전환)** 임금피크제 실시에 따른 신규 일자리 창출 및 정부정책에 따른 기간제 정규직 전환 실시

○ **(지역사회 공헌)** 대기업연계를 통한 사회공헌 사업 발굴, 장애인 직업재활 사업장 유치 및 임대료 감면 등 사회적 약자 지원책 실시

○ **(시설·안전관리)** 각 기관에 맞는 별도 재난·재해 유형별 매뉴얼 구축 및 대응훈련 실시

○ **(노사상생)** 노사협의회 운영규정 마련 및 정례적 소통채널 구축

《사 례》

- 강원도경제진흥원 KB손해보험과 대기업 연계를 통한 지역상생협력 사업 발굴
- 스크립스코리아항체연구원 소울데이 운영을 통한 의견수렴 채널 정례화

< 개선할 사항 >

○ 사회적 약자 지원을 위한 다양한 맞춤형 프로그램 지속 실시필요

○ 안전문화 정책을 위한 임직원들에 대한 교육 요구

2 사업성과 분야

(1) 사업목표 달성도

① 강원도경제진흥원은 주요사업 평가를 위해 관점별(성과, 재무, 업무처리 절차 등) 비계량 성과지표 개발 필요

중소기업지식 재산경영지원		중소기업 마케팅지원		인적자원 개발지원		합계	
배점	득점	배점	득점	배점	득점	배점	득점
18.00	17.00	17.00	14.69	10.00	8.52	45.00	40.21

② 강원문화재단은 문화향유 사업에 대한 지역주민 관심도 조사 필요

문화예술 활동지원 사업		문화예술 향유사업		문화유산 조사 및 보존사업		합계	
배점	득점	배점	득점	배점	득점	배점	득점
18.00	16.50	17.00	15.30	10.00	8.57	45.00	40.37

③ 강원신용보증재단은 주요사업별 실적분석 주기적 수행 및 모니터링

신용보증		구상권 관리		자금운용		합계	
배점	득점	배점	득점	배점	득점	배점	득점
18.00	17.20	17.00	15.99	10.00	10.00	45.00	43.19

④ 강원인재육성재단은 자체평가를 통한 NEW 3개년 환류계획 수립

학사운영		미래인재육성		도내 대학생 장학지원		합계	
배점	득점	배점	득점	배점	득점	배점	득점
20.00	19.70	15.00	11.42	10.00	8.12	45.00	39.24

⑤ 스크립스코리아항체연구원은 중장기 발전계획 목표달성을 실행할 책임급 우수 연구인력 충원 필요

연구개발		연구개발 활성화		합계	
배점	득점	배점	득점	배점	득점
25.00	19.81	20.00	19.95	45.00	39.76

⑥ 한국기후변화연구원은 다양한 기관과의 업무협약 체결이 실질적 교류·협력으로 이어질 수 있는 프로그램 개발 검토 필요

기후변화 대응연구		기후변화 대응 녹색사업		기후변화 대응 교류협력		합계	
배점	득점	배점	득점	배점	득점	배점	득점
18.00	12.85	17.00	12.92	10.00	9.60	45.00	35.37

⑦ 한국여성수련원은 현재 관리되고 있는 주요사업 범주별 계량지표 고도화 요구

교육문화 사업증진		시설활용		합계	
배점	득점	배점	득점	배점	득점
25.00	22.28	20.00	16.16	45.00	38.44

⑧ 강원심층수는 목표설정시 성과목표 설정기준 검토 요구

B2C 영업		B2B 영업		마케팅 활동		합계	
배점	득점	배점	득점	배점	득점	배점	득점
18.00	14.24	17.00	13.80	10.00	9.00	45.00	37.04

⑨ 강원도립극단은 강원도 내 배우 및 스태프 활용도 향상 계획 및 역량강화 프로그램 확대 필요

창작공연 개발사업		문화예술 향유 사업		강원연극 교류발전 사업		합계	
배점	득점	배점	득점	배점	득점	배점	득점
18.00	17.30	17.00	15.50	10.00	9.30	45.00	42.10

⑩ 강원도해양관광센터는 현재 목표대비 실적을 목표 부여방식으로 개선 필요

크루즈 활성화		마케팅 활동		합계	
배점	득점	배점	득점	배점	득점
25.00	10.70	20.00	13.36	45.00	38.44

(2) 고객만족도 조사결과 (계량/비계량)

< 우수 사항 >

○ **(고객지원시스템 구축)** 고객만족을 위한 장·단기 실행계획을 수립·이행 및 고객맞춤형 정보제공시스템 운영

○ **(고객만족도 조사)** 고객만족도 조사를 정기 실시하였으며 분야별 개선안을 마련 및 후속조치 실시

○ **(고객만족도 조사결과 개선노력)** 지난 경영평가 고객만족도 개선사항에 대한 포트폴리오 분석을 통해 중점개선영역, 유지/관리 지속 영역, 만족도 제고 영역, 소극적 관리 영역으로 구분하여 개선하고자 노력

< 개선할 사항 >

○ 세부 사업(교육)별 고객만족도 평균 점수 미달 사업(교육)에 대한 개선을 통해 고객만족도 점수가 향상 될 수 있도록 노력 필요

붙임2 도/시 · 군 경영평가지표

□ 강원도 경영평가지표 체계

평가부문	평가항목	평가내용	평가방법	가중치
관리 역량 (45)	윤리경영	• 윤리경영 시스템 구축 및 운영(4) - 비리,부패행위 척결노력, 윤리교육(1) - 내부감사시스템 구축 및 운영(1) - 청렴도조사(1.5) - 감사관련 개선과제 이행(0.5) ※ 비리, 부패행위 등 윤리위반(감점) (-5) ※ 도 또는 감사원 종합감사시 규정위반(감점) (-5)	계량/ 비계량	4
	정책준수 노력	• 정부권장정책 이행노력(2) - 강원도내 중소기업제품 구매실적(1) - 총인건비 인상률 준수(0.5) - 성희롱·성폭력 예방교육 이수현황(0.5) ※ 가족친화인증 참여(가점) (+0.5)	계량	2
	중장기 경영계획 및 전략	**• 중장기 경영계획 적절성(6) - 중장기 경영계획 수립(2) - 공모사업 확보실적(2) - 신규사업 발굴노력(1) - 기관표창 수상실적(1)**	**계량/ 비계량**	**6**
	조직관리	• 조직구조 및 인력운영 합리성(3) - 환경변화 반영 조직설계(1) - 지원기능인력 비율(1) - 관리직(팀장급 이상) 비율(1) • 조직운영의 효율성(2) - 조직문화 활성화 노력(1) - 직무기술서 및 기능최적화(1)	계량/ 비계량	5
	인사관리	• 직원역량개발체제 구축(2) - 교육훈련 종합계획 수립 및 운영(1) - 내·외부 교육실적(1) • 성과관리 및 보상체계의 적절성(2) - 조직의 성과관리시스템 적절성(1) - 성과관리와 인사, 보수관리의 연계성(1) • 채용관리의 적절성(1) - 채용시스템 운영의 적절성(0.2) - 위원회 외부전문가 구성 및 참여비율(0.8) • 블라인드 채용(가점)(+0.5)	계량/ 비계량	5
	재무관리	• 재정계획의 적정성(2) - 중장기 재정계획 수립의 적정성(1) - 중장기 재정계획 및 전기재무결산 평가결과와의 연동성(0.5) • 자체수입 확보실적(3) - 자체수입률 • 예산회계통합시스템 구축 및 운영(2)	계량/ 비계량	8

평가부문	평가항목	평가내용	평가방법	가중치
		- 예산편성, 결산 및 수입, 지출, 회계 통합 연계시스템 구축여부(1.5) - 지방출자출연기관 예산편성지침 준수여부(0.5) • 예산절감노력도(1) - 일반관리비 충당율(0.5) - 일반관리비 증감률(0.5)		
	평가환류	• 경영실적평가 환류(2) - 경영실적평가 결과 환류시스템 구축 및 경영개선노력(2)	비계량	2
	홍보 및 정보관리	• 홈페이지 및 SNS 운영실적(1) - 목표설정의 타당성(0.4) - 홍보실적 달성도(0.6) • 정보공개 노력도(2) - 답변주기(1) - 동일민원 제기여부(1)	계량/ 비계량	3
	사회적 가치	**• 청년일자리 일자리 창출 및 정규직 전환 노력(4)** **- 청년고용 확대노력(2)** **- 비정규직 정규직 전환율(2)** **• 지역사회 공헌(신설)(2)** **- 지역경제 공헌 및 지역발전을 위한 공익사업 추진실적(1점)** **- 사회적 기업 생산품 및 사회적 협동조합 생산품 구매실적(0.5점)** **- 사회적약자 관리시스템 (0.5점)** **• 시설 · 안전관리(신설)(2)** **- 안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고(1점)** **- 재난·안전 관리역량 (1점)** **• 노사상생(신설)(2)** **- 노사화합을 위한 노력 및 성과 (2점)**	**계량/ 비계량**	10
	소 계			45
경영 성과 (55)	기관 고유사업 결과 (기관별 상이)	■ 사업경영성과(45) • 주요사업 추진계획의 적정성 • 주요사업 추진계획 집행의 적정성 • 주요사업 목표 달성도 • 주요사업 성과의 환류 **■ 고객만족(10)** **① 고객지원시스템 구축(1.5점)** **- 대 시민 서비스기준 확립 및 정보화 노력(0.5점)** **- 고객관리 내부체계(1점)** **② 고객만족도 조사(8점)** **③ 고객만족도 조사결과 개선노력(0.5점)**	**계량/ 비계량**	55
	소 계			55
합 계				100

□ 춘천시 경영평가지표 체계

○ 출자기관유형

대분류	중분류		세부 지표명	배점	평가방법
리더십/전략(20점)	리더십	경영층 리더십·전문성	기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	정성
			경영목표 달성을 위한 노력과 성과	1.50	정성
			대내·외 이해관계자와의 협력증진을 위한 노력과 성과	1.50	정성
			의사결정체계를 합리적으로 운영하기 위한 노력	2.50	정성
			결제시스템을 체계적으로 구축하기 위한 노력	2.50	정성
	전략	중장기 및 주요사업 계획	중장기 전략 수립의 타당성	5.00	정성
			사업추진과정 점검	5.00	정성
경영시스템(10점)	재무/예산관리의 적정성		재정계획의 적정성	4.00	정성
			예산운용 및 집행의 적정성	3.00	정성
			결산관리의 적정성	3.00	정성
경영성과(30점)	보상업무사업		사업추진계획의 구체성과 적정성	5.00	정성
			사업집행의 적절성	5.00	정성
			사업의 비계량적 성과의 적정성	5.00	정성
	인허가업무 사업		사업추진계획의 구체성과 적정성	5.00	정성
			사업집행의 적절성	5.00	정성
			사업의 비계량적 성과의 적정성	5.00	정성
사회적가치(20점)	윤리경영		윤리경영체제의 적절성	8.00	정성
			부패방지와 청렴을 위한 노력	7.00	정성
	시설·안전관리		안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고	2.50	정성
			재난·안전 관리역량	2.50	정성
정책준수(20점)	외부감사 지적사항 이행		감사결과 지적사항 미이행 건수	7.50	정량
			감사결과 지적사항 이행의 적정성	7.50	정량
	자치단체 정책준수		지방자치단체의 권장정책을 준수하기 위한 당해 기관의 체계적인 노력과 결과를 평가(세부평가내용 전체에 대하여 전반적이고 총체적인 지방자치단체 정책준수 실태를 평가)	5.00	정량
				100	

○ 출연기관유형

대분류	중분류		세부 지표명	배점	평가방법
리더십/전략(10점)	리더십	경영층 리더십·전문성	기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	정성
			경영목표 달성을 위한 노력과 성과	1.50	정성
			대내외 이해관계자와의 협력증진을 위한 노력과 성과	1.50	정성
	전략	중장기 및 주요사업 계획	중장기 전략 수립의 타당성	3.00	정성
			조직자원 배분/관리 및 사업 추진과정 점검	2.00	정성
경영 시스템(15점)	인사/조직 재무/예산관리의 적정성		조직 관리의 적정성	1.50	정성
			인사관리의 적정성	1.00	정성
			재정계획의 적정성	1.50	정성
			예산운용 및 집행의 적정성	1.00	정성
	인사조직		지원기능 인력비율	1.00	정량
			관리직(팀장급 이상) 비율	1.00	정량
			외부전문가 구성 참여율	1.00	정량
			임직원 교육실적	1.00	정량
	재무관리		자체수입률	1.00	정량
			일반관리비 충당률	1.00	정량
			금융부채 비율	1.00	정량
	예산관리		복리후생비 집행 및 공개	1.00	정량
			업무추진비 집행 및 공개	1.00	정량
			조달계약실적	1.00	정량
기관 유형별 사업성과(25점)	정책연구 활용			3.00	정량
	기업 및 산업진흥 교류실적			4.00	정량
	시설가동 실적			2.00	정량
	장비활용 실적			2.00	정량
	일자리 및 창업지원 실적			3.00	정량
	국내외 판매 지원실적			2.00	정량
	제품개발 실적			3.00	정량
	기술지원실적			2.00	정량
	기업유치실적			2.00	정량
	교육프로그램 운영실적			2.00	정량
	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도		고유사업에 대한 목표설정의 타당성	3.00	정성
			신규사업 발굴 노력	2.00	정성
			자치단체 운영방향과의 연계성	3.00	정성
			목표달성에 대한 보상체계의 적정성	2.00	정성
	고객만족		고객만족도 조사 결과	5.00	정량

대분류	중분류	세부 지표명	배점	평가방법
사회적 가치 (25점)	일자리 창출	일자리 창출을 위한 노력	3.00	정성
		일/가정 양립을 위한 기관의 노력	2.00	정성
	일자리 개선	비정규직의 정규직 전환을 위한 노력	2.00	정성
		정규직 정원 대비 비정규직 비율	2.00	정성
		전환대상 기간제 근로자수 대비 실제 정규직 전환인원 비율	1.00	정성
	고객 및 주민참여	고객 및 주민 참여를 위한 노력과 성과	1.50	정성
		고객만족을 위한 노력 및 성과	1.50	정성
	윤리경영	윤리경영 체제의 적절성	1.00	정성
		부패방지와 청렴을 위한 노력	1.00	정성
	노사상생	노사화합을 위한 노력 및 성과	2.00	정성
	시설/안전관리	안전문화 정착 위한 직원 대응력 제고	1.00	정성
		재난/안전 관리 역량	1.00	정성
	지역사회 공헌	지역경제 공헌 및 지역의 사회/문화/환경 등의 발전 공익사업 실적	1.00	정성
		사회적기업 생산품 및 사회적협동조합 생산품 구매 실적	1.00	정성
사회적 가치 (25점)	사회적약자 배려	사회적약자 관리시스템	0.40	정성
		사회적약자 고용을 위한 노력과 실적	0.40	정성
		장애인 의무고용	0.60	정성
		중소기업제품 우선 구매	0.40	정성
		중증장애인 생산품 우선구매	0.20	정성
	친환경 경영	녹색제품 우선 구매 노력	2.00	정성
정책 준수 (10점)	임금피크제 운영의 적정성	신규 채용 실적	1.00	정량
	인건비 인상률 준수	18년도 총인건비 가이드라인 준수 여부	1.00	정량
	경영평가 성과급 지급	성과급 지급기준 및 지급률 준수	1.00	정량
	외부감사 지적사항 이행	감사결과 지적사항 미이행 건 수	0.50	정량
		감사결과 지적사항 이행의 적정성	0.50	정량
	경영공시 및 통합공시 준수	법 제32조에 따른 개별공시 여부	0.50	정량
		법 제32조에 따른 통합공시 여부	0.50	정량
	자치단체 정책 준수	지방자치단체 권장시책 준수	5.00	정성
			100	

□ 원주시 경영평가지표 체계

중분류	세부지표	배점	평가방법
리더십전략	경영층 리더십·전문성	5.0	정성
	중장기 및 주요사업 계획	5.0	정성
	소계	10.0	
경영시스템	인사·조직, 재무·예산 관리의 적정성	5.0	정성
	지원기능인력 비율	1.0	정량
	관리직(팀장급 이상) 비율	1.0	정량
	외부전문가 구성 및 참여율	1.0	정량
	임·직원 교육실적	1.0	정량
	자체수입률	1.0	정량
	일반관리비충당율	1.0	정량
	금융부채비율	1.0	정량
	복리후생비 집행 및 공개	1.0	정량
	업무추진비 집행 및 공개	1.0	정량
	조달계약 실적	1.0	정량
	소계	15.0	
경영성과	주요사업활동(기관별상이)	10.0	정성,정량
	소계	40.0	
사회적가치	일자리 창출	5.0	정성
	일자리 질 개선	5.0	정성
	고객 및 주민참여	3.0	정성
	윤리경영	2.0	정성
	노사 상생	2.0	정성
	시설·안전관리	2.0	정성
	지역사회 공헌	2.0	정성
	사회적 약자 배려	2.0	정성
	친환경 경영	2.0	정성
	소계	25.0	
정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1.0	정량
	인건비인상률 준수	1.0	정량
	경영평가 성과급 지급	1.0	정량
	외부감사 지적사항 이행	1.0	정량
	경영공시 및 통합공시 준수	1.0	정량
	블라인드 채용 도입 여부	-2.0	정량
	자치단체 정책준수	5.0	정성
	소계	10.0	
총계		100.0	

○ 원주시 유형별 지표

(재)원주문화재단

중분류	세부지표		배점	평가방법
경영성과	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도		10.0	정성
	문화예술활동지원사업 계		8.0	정량
		문화예술활동 지원사업의 목표달성률	4.8	
		문화예술 교육사업 목표달성률	3.2	
	문화예술향유사업 계		10.0	정량
		기획 전시·공연행사의 목표달성률	10.0	
	지역문화역량강화사업 계		7.0	정량
		포럼 및 아카데미 운영 목표달성률	4.2	
		기타 지역문화역량 강화사업 목표달성률	2.8	
	고객만족도 조사 결과		5.0	정량
	소계		**40.0**	

(재)원주의료기기테크노밸리

중분류	세부지표		배점	평가방법
경영성과	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도		10.0	정성
	원주의료기기산업발전기여도 계		10.0	정량
		사업화지원사업 목표달성률	1.5	
		기술지원사업 목표달성률	1.5	
		장비 지원실적	2.0	
		매출성장률	2.5	
		수출성장률	1.0	
		고용증가율	1.5	
	기업유치성과 목표 달성도 계		8.0	정량
		기업유치 목표달성률	4.8	
		회원사 가입 목표달성률	3.2	
	사업역량강화도 성과 목표 달성도		7.0	정량
		인프라활용 목표달성률	3.5	
		국제교류협력 실적 목표달성률	3.5	
	고객만족도 조사 결과		5.0	정량
	소계		**40.0**	

□ 강릉시 경영평가지표 체계

평가영역	평가부문	평가지표	평가방법	지표성격	배점
리더십 전 략 (10)	리더십(5)	경영층 리더십·전문성(5)	절대	정성	5
	전 략(5)	중장기 및 주요사업 계획(5)	절대	정성	5
경 영 시스템 (15)	운영 적절성(5)	인사·조직, 재무, 예산관리의 적정성	절대	정성	5
	인 사 조 직 (4)	지원기능인력 비율	단계별평가	정량(하향지표)	1
		관리직(팀장급 이상) 비율			1
		외부전문가 구성.참여율		정량(상향지표)	1
		임직원 교육 실적			1
	재무관리 (3)	자체수입률	목표부여	정량(상향지표)	1
		일반관리비충당율			1
		금융부채비율		정량(하향지표)	1
	예산관리 (3)	복리후생비 집행 및 공개	목표부여/단계별평가	정량	1
		업무추진비 집행 및 공개		정량	1
		조달계약 실적	목표부여	정량(상향지표)	1
경영 성과 (40)	과학산업진흥원(25)	정책연구 결과 활용	목표부여/단계별평가	정량(상향지표)	3
		기업 및 산업진흥 교류실적	목표부여		4
		시설 가동실적			2
		장비 활용실적			2
		일자리 및 창업 지원실적			3
		국내외 판매 지원실적			2
		제품개발실적			3
		기술지원실적			2
		기업유치실적			2
		교육프로그램 운영실적			2
	문화재단 (25)	공연용 공간 가동실적	목표부여	정량(상향지표)	3
		전시관람용공간 가동실적			3

평가 영역	평가부문	평가지표	평가방법	지표성격	배점
		문화예술 향유			5
		문화예술지원			5
		문화복지			4
		문화예술교육			5
	사업성과 적절 성(10)	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	절대평가	정성	10
	고객만족(5)	고객만족도 조사 결과	목표부여	정량(상향지표)	5
사회적 가치 (25)	일자리확대 (10)	일자리창출	목표달성도 /절대평가	정량/정성	5
		일자리질개선	절대평가/ 단계별평가		5
	사회적책임 (15)	고객 및 주민참여	절대평가	정성	3
		윤리경영			2
		노사상생			2
		시설안전관리			2
		지역사회 공헌			2
		사회적 약자 배려		혼합	2
		친환경 경영		정성	2
		채용비리 방지	단계별평가	정량	-1.5
정책 준수 (10)	공공기관 정책준수 (5)	임금피크제운영의 적절성	단계별평가	정량	1
		인건비상승율 준수			1
		경영실적평가 성과급 지급			1
		외부감사 지적사항 이행			1
		경영공시 및 통합공시 준수	절대평가		1
		블라인드채용 도입 여부	단계별평가		-1
		근로시간 단축 준수			-1
	자치단체정 책준수(5)	자치단체정책준수	절대평가	정성	5

□ 동해시 경영평가지표 체계

분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	경영층 리더십 및 전문성	5	정성
	중장기 및 주요사업계획	5	정성
	리더십/전략 합계	**10**	
경영시스템	인사·조직, 재무·예산 관리	5	정성
	지원가능인력 비율	1	정량(하향)
	관리직(팀장급 이상)비율	1	정량(하향)
	외부전문가 구성 및 참여율	1	정량(상향)
	임·직원 교육실적	1	정량(상향)
	자체수입률	1	정량(상향)
	일반관리비 충당률	1	정량(상향)
	금융부채비율	1	정량(하향)
	복리후생비 집행 및 공개	1	정량(혼합)
	업무추진비 집행 및 공개	1	정량(혼합)
	조달계약 실적	1	정량(상향)
	경영시스템 합계	**15**	
경영성과	고유사업 목표의 적정성 및 달성률	10	정성
	연구성과	16	정량(상향)
	기업 및 산업진흥 교류실적	7	
	교육프로그램 운영 실적	2	
	외부 고객만족도 조사 지수	5	
	경영성과 합계	**40**	
사회적 가치	일자리 창출	5	정성
	일자리 질 개선	5	
	고객 및 주민참여	3	
	윤리경영	2	
	노사 상생	2	
	시설·안전관리	2	
	지역사회 공헌	2	
	사회적 약자 배려	2	
	친환경 경영(녹색제품 우선구매)	2	
	사회적가치 합계	**25**	
정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	정량
	인건비 인상률 준수	1	
	경영평가 성과급 지급	1	
	외부감사 지적사항 이행	1	
	정책준수 합계	**10**	
총합계		**100**	

○ 동해시 유형별 지표

평가부문		주요지표명
리더십 전략 (10)	정성	**(1) 경영층 리더십・전문성 (5)** ① 기관의 사명과 사회적 역할 파악 (2) ② 경영목표 달성을 위한 노력과 성과 (1.5) ③ 대내・외 이해관계자와의 협력 증진을 위한 노력과 성과 (1.5)
	정성	**(2) 중장기 및 주요사업 계획 (5)** ① 중장기전략 수립의 타당성 (3) ② 조직 자원 배분・관리 및 사업 추진과정 점검 (2)
경영 시스템 (15)	정성	**(1) 인사・조직, 재무・예산 관리의 적정성 (5)** ① 조직관리의 적절성 (1.5) ② 인사관리의 적절성 (1) ③ 재정계획의 적정성 (1.5) ④ 예산운용 및 집행의 적정성 (1)
	정량 (하향)	**(2) 지원기능인력 비율 (1)**
	정량 (하향)	**(3) 관리직(팀장급 이상) 비율 (1)**
	정량 (상향)	**(4) 외부전문가 구성 및 참여율** (시험위원회 및 인사위원회 구성 및 참여율) **(1)**
	정량 (상향)	**(5) 임·직원 교육실적 (1)** ① 외부교육 실적 (0.5) ② 내부교육 실적 (0.5)
	정량 (상향)	**(6) 자체수입률 (1)**
	정량 (상향)	**(7) 일반관리비충당율 (1)**
	정량 (하향)	**(8) 금융부채비율 (1)**
	정량 (혼합)	**(9) 복리후생비 집행 및 공개 (1)**
	정량 (혼합)	**(10) 업무추진비 집행 및 공개 (1)**
	정량 (상향)	**(11) 조달계약 실적 (1)**

평가부문			주요지표명
경영 성과 (40)	사업성과 적절성 (10)	정성	**(1) 기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도 (10)** ① 고유사업에 대한 목표설정의 타당성 (3) ② 신규사업 발굴노력 (2) ③ 자치단체 운영방향과의 연계성 (3) ④ 목표달성에 대한 보상체계의 적정성 (2)
	유형별 평가지표 (25)	정량 (상향)	**(1) 연구성과 (16)** ① 연구과제 성과(5) ② 연구과제 게시실적(3) ③ 연구발표 실적(3) ④ 정책연구 결과 활용(1) ⑤ 정책연구 확산 실적(1)⑥ 1인당 연구보고서 실적(3)
			(2) 기업 및 산업 진흥 교류 실적 (7) ① 산학연 협동연구실적(3) ② 교류실적(2) ③ 워크숍 등 참여실적(2)
			(3) 교육프로그램 운영 실적 (2) ① 교육프로그램 운영횟수(1) ② 교육프로그램 수강인원(1)
	고객만족 (5)		**(1) 외부 고객만족도 조사 지수(5)** ① 고객만족도 점수(70점) ② 전년대비 개선도(30점)
사회적 가치 (25)		정성	**(1) 일자리 창출 (5)** ① 일자리 창출을 위한 노력 (3) ② 일·가정 양립을 위한 기관의 노력 (2)
			(2) 일자리 질 개선 (5) ① 비정규직의 정규직 전환을 위한 노력 (2) ② 정규직 정원 대비 비정규직 비율 (2) ③ 전환대상 기간제 근로자수 대비 실제 정규직 전환 인원 비율 (1)
			(3) 고객 및 주민참여 (3) ① 고객 및 주민 참여를 위한 노력과 성과 (1.5) ② 고객만족을 위한 노력 및 성과 (1.5)
			(4) 윤리경영 (2) ① 윤리경영 체제의 적절성 (1) ② 부패방지와 청렴을 위한 노력 (1)

		(5) 노사 상생 (노사화합을 위한 노력 및 성과) **(2)**
		(6) 시설・안전관리 (2) ① 안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고 (1) ② 재난・안전 관리역량 (1)
		(7) 지역사회 공헌 (2) ① 지역경제 공헌 및 지역의 사회・문화・환경 등의 발전을 위한 공익사업 추진실적 (1) ② 사회적기업 생산품 및 사회적협동조합 생산품 구매실적 (1)
		(8) 사회적 약자 배려 (2) ① 사회적약자 관리시스템 (0.4) ② 사회적약자 고용을 위한 노력과 실적 (0.4) ③ 장애인 의무고용 (0.4) ④ 중소기업제품 우선 구매 (0.4) ⑤ 중증장애인 생산품 우선 구매 (0.4)
		(9) 친환경 경영 (녹색제품 우선구매 노력) **(2)**
정책준수 (10점)	정량	**(1) 임금피크제 운영의 적정성** (신규채용 실적) **(1)**
		(2) 인건비인상률 준수 (2018년도 가이드라인 준수여부) **(1)**
		(3) 경영평가 성과급 지급 (성과급 지급기준 및 지급률 준수) **(1)**
		(4) 외부감사 지적사항 이행 (1)
		(5) 경영공시 및 통합공시 준수 (1)
		(6) 블라인드 채용 도입 여부 (-2) ① 입사지원서 인적사항 요구 금지 여부 (-1) ② 블라인드 면접 실시 여부 (-1)
	정성	**(7) 자치단체 정책준수 (5)** ① 지방자치단체의 권장정책을 준수하기 위한 당해기관의 체계적인 노력과 결과를 평가 (5)

□ 태백시 경영평가지표 체계

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	역량 있는 이사 전격 영입	10	10
	전략	개개인의 특성에 맞게 장학금 다양화	30	30
	소계		40	40
경영시스템	재무관리	자금의 안전과 이윤확보를 위해 안정적으로 관리	10	10
		장학금 재원 대폭 확충	20	20
	소계		30	30
경영성과	고객만족	학업성적우수와 저소득층 학생에게 장학금 지원	30	30
	소계		30	30
합계			100점	100점
등급				**S**

□ 삼척시 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	4	정성
	전략	중장기 및 주요사업 계획	3	정성
	리더십/전략 합계		7	
경영시스템	경영효율화	인사조직, 재무예산관리 적정성	10	정성
	경영시스템 합계		10	
경영성과	수익성	영업수지비율	4	정량
		자기자본이익률	3	정량
	생산성	1인당 영업수익	3	정량
		1인당 당기순이익	3	정량
	성장성	매출액 증가율	3	정량
		영업이익 증가율	3	정량
	사업성과 적절성	고유사업 목표 적정성 및 달성도	5	정량
		폐광지역 주민 고용률	10	정량
		폐광지역 물품 구매율	10	정량
		봉사활동실적	1.5	정량
		현안사업 협의건수	1.5	정량
	고객만족		10	정량
	경영성과합계		57	

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
사회적가치	일자리 확대	일자리 창출	3	정성
		일자리 질 개선	3	혼합
	사회적 책임	고객 및 주민참여	3	정성
		윤리경영	2	정성
		노사 상생	1	정성
		시설·안전관리	1	정성
		지역사회 공헌	1	정성
		사회적약자 배려	1	정성
		친환경 경영	1	정성
	사회적가치합계		16	
정책준수	자치단체 정책준수		5	정성
	공공기관 정책준수	임금피크제 운영 적정성	1	정량
		인건비인상률 준수	1	정량
		경영평가 성과급 지급	1	정량
		외부감사 지적사항 이행	1	정량
		경영공시및통합공시 준수	1	정량
		블라인드 채용 도입 여부	-2	정량
	정책준수합계		10	
총합계			100	

□ 홍천군 경영평가지표 체계

○ (재)홍천문화재단

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5.0	절대평가, 정성
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5.0	절대평가, 정성
	리더십/전략 합계		10.0	
경영시스템	운영적절성	인사·조직, 재무·예산 관리의 적정성	5.0	절대평가, 정성
	인사·조직	지원기능인력 비율	1.0	단계별평가, 정량
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.0	단계별평가, 정량
		외부전문가 구성 및 참여율	1.0	단계별평가, 정량
		임·직원 교육실적	1.0	단계별평가, 정량
	재무관리	자체수입률	1.0	목표부여, 정량
		일반관리비충당율	1.0	목표부여, 정량
		금융부채비율	1.0	목표부여, 정량
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1.0	목표부여, 단계별평가, 정량
		업무추진비 집행 및 공개	1.0	목표부여, 단계별평가, 정량
		조달계약 실적	1.0	목표부여, 단계별평가, 정량
	경영시스템 합계		15.0	
성과영역	경영성과	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10.0	절대평가, 정성
		문화예술활동지원	9.0	절대평가, 정량
		문화예술향유	9.0	절대평가, 정량
		지역문화 역량강화	7.0	절대평가, 정량
		고객만족도 조사 결과	5.0	목표부여, 정량
	성과영역 합계		40.0	

사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	5.0	절대평가, 정성
		일자리 질 개선	5.0	절대평가, 정성
	사회적 책임	고객 및 주민참여	3.0	절대평가, 정성
		윤리경영	2.0	절대평가, 정성
		노사 상생	2.0	절대평가, 정성
		시설·안전관리	2.0	절대평가, 정성
		지역사회 공헌	2.0	절대평가, 정성
		사회적 약자 배려	2.0	절대평가, 정성
		친환경 경영	2.0	절대평가, 정성
	사회적 가치 합계		25.0	
정책준수	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1.0	단계별평가, 정량
		인건비인상률 준수	1.0	단계별평가, 정량
		경영평가 성과급 지급	1.0	단계별평가, 정량
		외부감사 지적사항 이행	1.0	단계별평가, 정량
		경영공시 및 통합공시 준수	1.0	절대평가, 정량
		블라인드 채용 도입 여부	-2.0	단계별평가, 정량
	자치단체 정책준수	자치단체 정책준수	5.0	절대평가, 정성
	정책준수 합계		10.0	
총 합계			100.0	

○ (재)홍천메디칼허브연구소

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	5.0	절대평가, 정성
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5.0	절대평가, 정성
	리더십/전략 합계		10.0	
경영시스템	운영적절성	인사·조직, 재무·예산 관리의 적정성	5.0	절대평가, 정성
	인사·조직	지원기능인력 비율	1.0	단계별평가, 정량
		관리직(팀장급 이상) 비율	1.0	단계별평가, 정량
		외부전문가 구성 및 참여율	1.0	단계별평가, 정량
		임·직원 교육실적	1.0	단계별평가, 정량
	재무관리	자체수입률	1.0	목표부여, 정량
		일반관리비충당율	1.0	목표부여, 정량
		금융부채비율	1.0	목표부여, 정량
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	1.0	목표부여, 단계별평가, 정량
		업무추진비 집행 및 공개	1.0	목표부여, 단계별평가, 정량
		조달계약 실적	1.0	목표부여, 단계별평가, 정량
	경영시스템 합계		15.0	
성과영역	경영성과	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10.0	절대평가, 정성
		네트워킹 사업 성과 목표달성도	3.0	절대평가, 정량
		연구개발 사업성과 목표달성도	7.0	절대평가, 정량
		기업지원 사업성과 목표달성도	7.0	절대평가, 정성
		지역파급효과	8.0	절대평가, 정성

		고객만족도 조사 결과	5.0	목표부여, 정량
	성과영역 합계		40.0	
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	5.0	절대평가, 정성
		일자리 질 개선	5.0	절대평가, 정성
	사회적 책임	고객 및 주민참여	3.0	절대평가, 정성
		윤리경영	2.0	절대평가, 정성
		노사 상생	2.0	절대평가, 정성
		시설·안전관리	2.0	절대평가, 정성
		지역사회 공헌	2.0	절대평가, 정성
		사회적 약자 배려	2.0	절대평가, 정성
		친환경 경영	2.0	절대평가, 정성
	사회적 가치 합계		25.0	
정책준수	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1.0	단계별평가, 정량
		인건비인상률 준수	1.0	단계별평가, 정량
		경영평가 성과급 지급	1.0	단계별평가, 정량
		외부감사 지적사항 이행	1.0	단계별평가, 정량
		경영공시 및 통합공시 준수	1.0	절대평가, 정량
		블라인드 채용 도입 여부	-2.0	단계별평가, 정량
	자치단체 정책준수	자치단체 정책준수	5.0	절대평가, 정성
	정책준수 합계		10.0	
총 합계			100.0	

□ 횡성군 경영평가지표 체계

평가지표		배점	평가방법
리더십, 전략	경영층 리더십・전문성	7.0	정성
	중장기 및 주요사업 계획	7.0	정성
	소계	**14.00**	
경영시스템	인사·조직, 재무·예산 관리의 적정성	10.0	정성
	지원기능인력 비율	0.5	정량 (하향)
	관리직(팀장급 이상) 비율	0.5	정량 (하향)
	외부전문가 구성 및 참여율	0.5	정량 (상향)
	임·직원 교육실적	0.5	정량 (상향)
	자체수입률	0.5	정량 (상향)
	일반관리비충당율	0.5	정량 (상향)
	금융부채비율	0.5	정량 (하향)
	복리후생비 집행 및 공개	0.5	정량 (혼합)
	업무추진비 집행 및 공개	0.5	정량 (혼합)
	조달계약 실적	0.5	정량 (상향)
	소계	**15.00**	
성과영역	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10.0	정성
	프로그램 운영실적	7.0	정량
	문화나눔 및 축제운영실적	11.0	
	- 문화나눔 실적	3.0	정량
	- 축제운영실적	8.0	정량
	교육 및 체험실적	3.0	
	- 교육실적	1.5	정량

	- 체험실적	1.5	정량
	교류협력	2.0	정량
	시설장비	2.0	정량
	고객만족도 조사 결과	5.0	정량 (상향)
	소계	**40.00**	
사회적가치	일자리 창출	3.0	정성
	일자리 질 개선	3.0	정성
	고객 및 주민참여	3.0	정성
	윤리경영	2.0	정성
	노사 상생	2.0	정성
	시설·안전관리	2.0	정성
	지역사회 공헌	5.0	정성
	사회적 약자 배려	1.0	정성
	채용비리 방지	-1.5	정량
	소계	**21.00**	
정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1.0	정량
	인건비인상률 준수	1.0	정량
	경영평가 성과급 지급	1.0	정량
	외부감사 지적사항 이행	1.0	정량
	경영공시 및 통합공시 준수	1.0	정량
	블라인드 채용 도입 여부	-1.0	정량
	근로시간 단축 준수	-1.0	정량
	자치단체 정책준수	5.0	정성
	소계	**10.00**	
총계		100.0	

□ 영월군 경영평가지표 체계

평가지표		배점	평가방법
리더십, 전략	경영층 리더십 • 전문성	5.00	정성
	중장기 및 주요사업 계획	5.00	정성
	소계	**10.00**	
경영 시스템	인사·조직, 재무·예산 관리의 적정성	5.00	정성
	지원기능인력 비율	1.00	정량 (하향)
	관리직(팀장급 이상) 비율	1.00	정량 (하향)
	외부전문가 구성 및 참여율	1.00	정량 (상향)
	임·직원 교육실적	1.00	정량 (상향)
	자체수입률	1.00	정량 (상향)
	일반관리비충당율	1.00	정량 (상향)
	금융부채비율	1.00	정량 (하향)
	복리후생비 집행 및 공개	1.00	정량 (혼합)
	업무추진비 집행 및 공개	1.00	정량 (혼합)
	조달계약 실적	1.00	정량 (상향)
	소계	**15.00**	
성과 영역	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10.00	정성
	문화역량 강화사업	10.00	
	-축제 운영 목표달성률	5.00	정량
	-지역문화역량 강화사업 목표달성률	5.00	정량
	문화예술 지원사업	8.00	
	-공모사업 추진 목표달성률	4.00	정량
	-문화예술활동 지원사업의 목표달성률	4.00	정량
	문화예술 향유 및 시설 운영	7.00	
	-기획 전시 공연행사의 목표달성률	4.20	정량
	-시설운영률	2.80	정량
	고객만족도 조사 결과	5.00	정량
	소계	**40.00**	

사회적 가치	일자리 창출	5.00	정성
	일자리 질 개선	5.00	정성
	고객 및 주민참여	3.00	정성
	윤리경영	2.00	정성
	노사 상생	2.00	정성
	시설·안전관리	2.00	정성
	지역사회 공헌	2.00	정성
	사회적 약자 배려	2.00	정성
	친환경 경영	2.00	정성
	소계	**25.00**	
정책 준수	임금피크제 운영의 적정성	1.00	
	인건비인상률 준수	1.00	정량
	경영평가 성과급 지급	1.00	정량
	외부감사 지적사항 이행	1.00	정량
	경영공시 및 통합공시 준수	1.00	정량
	블라인드 채용 도입 여부	-2.00	정량
	자치단체 정책준수	5.00	정성
	소계	**10.00**	
총계		**100.00**	

□ 평창군 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	경영층 리더십·전문성	7.0	절대평가(정성)
	전략	중장기 및 주요사업 계획	7.0	절대평가(정성)
	리더십/전략 합계		14.0	
경영시스템	운영적절성	인사·조직, 재무·예산 관리의 적정성	10.0	절대평가(정성)
	인사조직	지원기능인력 비율	0.5	상대평가(정량)
		관리직(팀장급이상) 비율	0.5	상대평가(정량)
		외부전문가 구성 및 참여율	0.5	상대평가(정량)
		임·직원 교육실적	0.5	상대평가(정량)
	재무관리	자체수입률	0.5	상대평가(정량)
		일반관리비 충당율	0.5	상대평가(정량)
		금융부채 비율	0.5	상대평가(정량)
	예산관리	복리후생비 집행 및 공개	0.5	상대평가(정량)
		업무추진비 집행 및 공개	0.5	상대평가(정량)
		조달계약 실적	0.5	상대평가(정량)
	경영시스템 합계		15.0	
경영성과	경영효율성과	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10.0	절대평가(정성)
		프로그램 운영	7.0	상대평가(정량)
		문화나눔 및 축제운영 실적	11.0	상대평가(정량)
		문화나눔 실적	3.0	상대평가(정량)
		축제 운영 실적	8.0	상대평가(정량)
		교육 및 체험실적	3.0	상대평가(정량)
		교육실적	1.5	상대평가(정량)
		체험실적	1.5	상대평가(정량)

		교류협력	2.0	상대평가(정량)
		시설장비	2.0	상대평가(정량)
	고객만족성과	고객만족도 조사결과	5.0	상대평가(정량)
	경영성과합계		40.0	
사회적가치	일자리 확대	일자리 창출	3.0	절대평가(정성)
		일자리 질 개선	3.0	절대평가(정성)
	사회적 책임	고객 및 주민참여	3.0	절대평가(정성)
		윤리경영	2.0	절대평가(정성)
		노사 상생	2.0	절대평가(정성)
		시설·안전관리	2.0	절대평가(정성)
		지역사회 공헌	5.0	절대평가(정성)
		사회적 약자 배려	1.0	절대평가(정성)
		채용비리 방지	-1.5	절대평가(정성)
	사회적가치 합계		21.0	
정책준수	공공기관정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1.0	상대평가(정량)
		인건비인상률 준수	1.0	상대평가(정량)
		경영평가 성과급 지급	1.0	상대평가(정량)
		외부감사 지적사항 이행	1.0	상대평가(정량)
		경영공시 및 통합공시 준수	1.0	상대평가(정량)
		블라인드채용 도입여부	-2.0	상대평가(정량)
		근로시간 단축 준수	-1.0	상대평가(정량)
	지방자치단체정책준수	자치단체 정책준수	5.0	절대평가(정성)
	정책준수 합계		10.0	
총합계			100.00	

□ 정선군 경영평가지표 체계

대분류 지표	중분류 지표	세부평가지표	배점	평가 방법
기반영역	리더십/전략	경영층 리더십.전문성	5	비계량
		중장기 및 주요사업 계획	5	비계량
		리더십/전략 합계	**10**	
	경영 시스템	인사·조직, 재무·예산 관리의 적정성	5	비계량
		지원기능인력비율	1	계량
		관리직(팀장급 이상) 비율	1	계량
		외부전문가 구성 및 참여율	1	계량
		임·직원 교육실적	1	비계량
		자체수입률	1	계량
		일반관리비충당율	1	계량
		금융부채비율	1	계량
		복리후생비 집행 및 공개	1	비계량
		업무추진비 집행 및 공개	1	비계량
		조달계약 실적	1	비계량
		경영시스템 합계	**15**	
	기반영역 합계		**25**	
성과영역	주요사업 성과	정책연구	3	비계량
		교류협력	2	비계량
		시설장비	2	계량
		프로그램 운영	2	계량
		주요사업성과 합계	**9**	
	아리랑 전수보급 강화	정선아리랑 전수보급 성과	4	비계량
		아리랑박물관 운영	2	비계량
		정선군립아리랑예술단 운영실적	2	비계량
		아리랑전수보급강화 합계	**8**	
	교육지원사업 역량강화 만족도	교육 및 체험실적	4	비계량
		문화나눔 및 축제운영 실적	4	비계량
		교육지원사업역량강화 합계	**8**	
	고객 만족도	고객 만족도 조사 결과	5	비계량
	기관 고유사업	기관 고유사업 목표의 적정성 및 달성 정도	10	비계량

대분류 지표	중분류 지표	세부평가지표	배점	평가 방법
성과영역	사회적가치	일자치 창출	5	비계량
		일자리 질 개선	5	비계량
		고객 및 주민참여	3	비계량
		윤리경영	2	비계량
		노사 상생	2	비계량
		시설·안전관리	2	비계량
		지역사회 공헌	2	비계량
		사회적 약자 배려	2	비계량
		친환경 경영	2	비계량
		사회적가치 합계	**25**	
	정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	비계량
		인건비인상률 준수	1	비계량
		경영평가 성과급 지급	1	비계량
		외부감사 지적사항 이행	1	비계량
		경영공시 및 통합공시 준수	1	비계량
		자치단체 정책준수	**5**	비계량
		정책준수 합계	**10**	
	성과영역 합계		**75**	
	총합계		**100**	

□ 철원군 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십 ·전략	리더십	경영층 리더십·전문성	4	정성평가
		고객서비스 및 윤리경영	3	정성평가
		성과지향 조직문화	3	정성평가
	전략	중장기 및 주요사업 계획	5	정성평가
	리더십·전략 합계		**15**	
경영 시스템	인사·조직	조직 및 인사관리 적정성	5	정성평가
		지원기능 인력 비율	2	정량평가
		관리직 비율	1	정량평가
		외부전문가 구성 및 참여율	2	정량평가
		임·직원 교육실적	2	정량평가
	재무·예산	재무 및 예산관리 적정성	5	정성평가
		자체수입률	2	정량평가
		일반관리비충당율	1	정량평가
		금융부채비율	1	정량평가
		복리후생비 집행	1	정량평가
		업무추진비 집행 및 공개	2	정량평가
		조달계약 실적	1	정량평가
	경영시스템 합계		**25**	
고객만족	고객만족	고객만족도 조사결과	10	정량평가
	고객만족 합계		**10**	
정책준수	정책준수	지방자치단체 정책준수	5	정량평가
	공공기관 정책준수	임금피크제 운영의 적정성	1	정량평가

		인건비 인상률 준수	1	정량평가
		경영평가 성과급 지급	1	정량평가
		외부감사 지적사항 이행	1	정량평가
		경영공시 및 통합공시 준수	1	정량평가
		블라인드 채용 도입여부	(-1)	정량평가
		근로시간 단축 준수	(-1)	정량평가
	정책준수 합계		**10**	
연구활동	연구목표 달성도	주요 연구과제 수주 건수	4	정량평가
		주요 연구과제 수주 금액	4	정량평가
		주요 연구과제 수주 노력	2	정량평가
	연구운영 적정성	산학연 교류실적	3	정량평가
		연구기자재 활용도	2	정량평가
		주요 사업의 외부기관 평가 결과	3	정량평가
		연구활동 활성화 노력	2	정성평가
	연구활동 합계		**20**	
연구성과	산업기여도	기술이전 실적	3	정량평가
		기업유치 실적	3	정량평가
		지원기업 매출 기여증대	3	정량평가
		산업기여노력	3	정성평가
	연구기여도	특허 출원 실적	3	정량평가
		국내외 학술 발표 및 논문게재 실적	3	정량평가
		연구기여노력	2	정성평가
	연구성과 합계		**20**	

□ 화천군 경영평가지표 체계

대분류지표	중분류지표	세부평가지표	배점	평가방법
리더십/전략	리더십	경영층 리더십	8	절대평가, 정성
		고객 및 윤리경영	7	절대평가, 정성
	리더십/전략 합계		15	
경영시스템	경영효율화	조직관리	5	절대평가, 정성
		인사관리	5	절대평가, 정성
		재무관리	10	절대평가, 정성
	경영시스템 합계		20	
경영성과	주요사업성과	산천어축제 조직 및 운영	30	절대평가, 정성
		쪽배축제 조직 및 운영	15	절대평가, 정성
		기타사업	15	절대평가, 정량
	고객만족성과	고객만족도	5	절대평가, 정성
	경영성과합계		65	
총합계			100	

○ 유형별 지표(A유형)

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
경영시스템	주요사업활동	조직관리의 합리성	5	절대평가, 정성
		인사관리의 합리성	5	절대평가, 정성
		보수 및 성과관리의 합리성	5	절대평가, 정성
		예산절감	5	절대평가, 정량
		고객만족 경영체계 구축 노력	5	절대평가, 정성
경영성과	주요사업성과	사업추진 계획의 적정성	6	절대평가, 정성
		사업예산 집행의 적정성	6	절대평가, 정성
		사업목표 달성도	12	절대평가, 정량

□ 인제군 경영평가지표 체계

○ 공통지표

평가부문	주요지표명	지표유형	가중치
합 계			100
리더십/전략	소 계		15
	리더십	비계량	5
	윤리경영	비계량	3
	정책준수	비계량	3
	경영계획의 적정성	비계량	4
경영시스템	소 계		25
	조직관리의 합리성	비계량	4
	인사관리의 합리성	비계량	3
	보수 및 성과관리의 합리성	비계량	5
	재정 및 예산관리의 합리성	비계량	5
	예산절감	계 량	5
	고객만족 경영체계 구축 노력	비계량	3
경영성과	소계		60
	사업추진계획의 적정성		8
	사업추진계획 집행의 적정성		12
	사업목표 달성도		40

○ 개별지표

평가부문	평가항목	주요지표명	지표유형	가중치
합 계				60
경영성과	시설운영	소 계		(15)
		사업 추진계획의 적정성	비계량	2
		사업 추진계획 집행의 적정성	비계량	3
		사업목표 달성도	계 량	10
	축제	소 계		(15)
		사업 추진계획의 적정성	비계량	2
		사업 추진계획 집행의 적정성	비계량	3
		사업목표 달성도	계 량	10
	문화사업	소 계		(15)
		사업 추진계획의 적정성	비계량	2
		사업 추진계획 집행의 적정성	비계량	3
		사업목표 달성도	계 량	10
	공연사업	소 계		(15)
		사업 추진계획의 적정성	비계량	2
		사업 추진계획 집행의 적정성	비계량	3
		사업목표 달성도	계 량	10

1 강원도경제진흥원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 중소기업진흥에 관한 법률 시행령 제54조의 31 □ 강원도경제진흥원 설치 및 운영조례	설립년도	1997년
연혁	□ 1997. 4.12. 재단법인 설립·운영 조례 제정 □ 2000.10.18.「강원도중소기업종합지원센터」 개원 □ 2001. 5.31.「강원지식재산센터」운영기관 지정(특허청) □ 2010. 9. 6.「강원도산업경제진흥원」으로 명칭 변경 □ 2013.12. 1.「강원도인적자원개발위원회」 운영기관 공모선정(고용부) □ 2017. 1. 1.「강원도농수특산물진품센터」 위탁운영(강원도) □ 2017. 5.19.「강원도전통시장지원센터」 운영기관 공모선정(강원도) □ 2017.11.30.「강원도경제진흥원」으로 명칭 변경		
주요기능	□ 중소기업 경영 및 일자리 창출 지원 □ 중소기업 해외 마케팅 지원 및 글로벌 네트워크 구축 □ 국내 마케팅 지원 및 중소기업 제품 경쟁력 강화 □ 소상공인 경영개선 및 전통시장 활성화 지원 □ 지식재산 경영·사업화 및 지식재산 기반 창업 지원 □ 의료관광 및 해외 관광객 유치 홍보 등		
조직현황	CEO: 이승섭(2019. 1. 1. ~) 조직: 1처, 1실, 3본부, 1국, 3센터 정원: 86명	지자체 지분율	-

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	125,954	19,085	50,676	56,193	92,727	15,993	46,337	30,397	74%

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	43,851	19,966	23,885
	'18년도	30,385	20,075	10,310
	전년대비 증감율	-30.7%	0.5%	-56.8%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	△3,111	27,036	△239
	'18년도	△4,978	40,557	109
	전년대비 증감율	△60.0%	50.0%	145.6%

2. 평가 결과 : S등급(90.37점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
관리역량	공통지표	(1) 윤리경영 (※감점-10,-5)	4	3.40
		(2) 정책준수 노력 (※가점+0.5)	2	2.00
		(3) 중장기 경영계획 및 전략	6	5.30
		(4) 조직관리	5	4.60
		(5) 인사관리 (※가점+0.5)	5	5.00
		(6) 재무관리	8	7.55
		(7) 평가환류	2	2.00
		(8) 홍보 및 정보관리	3	3.00
		(9) 사회적 가치	10	8.10
	소계		45	40.95
경영성과	중소기업 지식재산 경영지원	(1) 사업추진계획의 적정성	3	3.00
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	3	3.00
		(3) 사업 목표 달성도	10	9.20
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	1.80
		소계	18	17.00
	중소기업 마케팅지원	(1) 사업 추진계획의 적정성	3	2.40
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	3	2.40
		(3) 사업 목표 달성도	9	7.89
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	2.00
		소계	17	14.69
	인적자원 개발지원	(1) 사업 추진계획의 적정성	2	2.00
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	2	2.00
		(3) 사업 목표 달성도	4	2.72
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	1.80
		소계	10	8.52
	고객만족	(1) 고객지원시스템 구축	1.5	1.20
		(2) 고객만족도 조사	8	7.61
		(3) 고객만족도 조사결과 개선노력	0.5	0.40
		소계	10	9.21
	소계		55	49.42
관리역량 지표 소계			45	40.95
경영성과 지표 소계			55	49.42
합계			100점	90.37
등급				S등급

□ 평가 결과 총평

○ 변화하는 환경변화 속에서도 분야별 목표 및 규정에 의거하여 운영하고 있으며, 그 결과 어느 정도의 가시적인 성과가 창출되고 있으나 부분적으로 개선의 여지가 존재함

○ 총점 100점 만점 중 90.37점으로 'S등급'에 속하며 관리역량은 총 45점 중 40.95점, 경영성과 중 주요사업 지표는 45점 중 40.21점, 고객만족도조사 점수는 10점 중 9.21점을 받음

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 100점 만점 중 90.37점으로 S등급 달성	S등급 93.88점	S등급 90.37점	- 3.51 감소
관리역량	□ 윤리경영, 정책준수를 위해 노력하고 있음 □ 신규사업 지속 발굴 및 운영 실적 매우 우수 □ 클린신고센터 운영 시 익명성 보장 필요 □ 재난안전 대응체계의 고도화 모색 필요	41.03점	40.95점	0.08 감소
중소기업 지식재산 경영지원	□ IP경영활성화를 위한 책임경영 과제 자체 발굴 및 체계적으로 관리 □ 중소기업 지식재산 지원사업 추진 과정 중 문제점 등에 대한 점검 및 노력 우수	15.6점	17.00점	1.4 증가
중소기업 마케팅 지원	□ 진흥원 경영전략과 연계하여 성과목표 설정, 사업목표와 성과평가를 연계하여 환류활동 수행	15.97점	14.69점	1.28 감소
인적자원 개발지원	□ 진흥원 경영전략과 연계하여 지원계획 및 목표설정 기준을 사업별로 상세하게 수립·관리	8.12점	8.52점	0.4 증가
고객만족	□ 고객 건의사항 수렴 및 개선 노력 우수 □ 직원대상 CS교육 및 기관내 민원처리 과정 및 피드백 프로세스 정립 필요	13.18점	9.21점	3.97 감소

□ 평가영역별 평가 결과

○ 관리역량

① 윤리경영

우수 사항	▫ 청렴교육, 인권교육 계획 수립 및 전직원 대상 교육 실시 ▫ 행안부 지침에 따라 채용비리, 성희롱 비위에 대한 임직원 징계양형기준 상향 반영 ▫ 공무원에 준하는 윤리경영 규정 및 규칙 운영, 자금 집행 내부통제절차 강화
개선할 사항	▫ 윤리경영 계획과 전사의 비전·전략체계와 연계 필요 ▫ 클린신고센터 운영 시 익명 보장 조치 필요

② 정책준수 노력

우수 사항	▫ 도내 중소기업제품 94.9% 구매, 총인건비 인상율 준수, 임금피크제 운영 ▫ 4대 폭력 예방교육을 외부강사로 4시간 교육, 관리자 100% 참석
개선할 사항	▫ 가족친화 인증에 계회수립 및 인증추진 필요

③ 중장기 경영계획 및 전략

우수 사항	▫ 중장기 경영계획 수립 후 경영전략을 반영한 경영목표 설정 및 부서별 성과평가 체계와 연계하여 성과관리 실시 ▫ 신규사업 발굴 노력 및 실적 매우 우수(24개 사업 52.2억원 확보)
개선할 사항	▫ 연도별 경영목표 수립 시 전략과제의 성과를 관리할 수 있도록 설정 필요

④ 조직관리

우수 사항	▫ 정부 및 도정지표와 연계한 책임경영 조직체계 구축 실현 ▫ 노사협의회 및 의사소통 활성화 프로그램 운영으로 구성원들의 동기부여
개선할 사항	▫ 조직진단을 통해 조직개편 실시할 필요가 있으며, 관광마케팅팀을 마케팅본부로 편입하는 방안 고려 ▫ 부서별 워크숍을 전 부서에 확대하여 진흥원 비전공유 등 필요

⑤ 인사관리

우수 사항	□ 직원 역량개발체계에 따라 교육훈련 실시 및 관련 사항을 규정에 명시 □ 중장기 경영전략을 반영한 연도별 경영목표를 부서별 평가체계와 연계하여 체계적인 성과관리 시행 □ 성과평가 결과와 보상과의 연계 강화를 통해 성과지향적 조직문화 구축 노력 □ 공정하고 투명한 채용관리체계 구축 및 규정화, NCS에 기반한 블라인드 채용 체계화
개선할 사항	□ 직원 공통역량 및 관리자 역량 교육 프로그램 확대 필요 □ 직무가치와 연계된 성과관리체계 개선 및 컨설팅 용역 검토 필요 □ 직무별 직무기술서 지속적으로 업데이트 필요

⑥ 재무관리

우수 사항	□ 중장기 재정 운영의 효율성 제고를 위해 재무계획 수립 등 노력 □ 운영비예산 절감 노력, 예산관리의 투명성 및 적정성 증대 □ 건전한 재무구조 유지를 위해 일반관리비 충당율을 합리적으로 운영
개선할 사항	□ 예산집행에 대한 세부적인 지출분석 필요

⑦ 평가환류

우수 사항	□ 전년도 경영실적 평가분석 및 개선계획을 적절히 수행
개선할 사항	□ 관리자급 이하 폭력예방 교육 강화 필요

⑧ 홍보 및 정보관리

우수 사항	□ 전년대비 홈페이지 방문자수 5% 증가, 홍보실적 목표대비 106% 달성, 해외마케팅 지원사업 홍보플랫폼 구축
개선할 사항	□ 해당사항 없음

⑨ 사회적 가치

우수 사항	□ 정규직 충원으로 고용안정성 노력 □ 장애인 고용비율 달성 및 정규직 관리, 장애인 직업재활사업장 유치 및 임대료 감면 □ 대기업 연계 지역 상생협력 사업 및 동계올림픽 지원사업 발굴·추진 □ 안전문화 정착을 위한 재난안전교육 및 대응훈련 실시 □ 노사협의회 등 의사소통채널 다변화, 제도개선 등의 논의가 실제적으로 의결 및 시행됨
개선할 사항	□ 신규고용 인력 중 청년고용 비율을 높일 필요 □ 재난안전 매뉴얼 구축 및 대응체계 고도화 모색 필요

○ 경영성과

① 중소기업 지식재산 경영지원

우수 사항	ㅁ 기관의 비전 및 중장기 경영전략과 연계하여 운영방향 설정 ㅁ 사업별 목표치 설벙 및 근거, 기준을 사업별로 상세하여 수립하여 관리 ㅁ 월별 실행계획에 따라 추진활동 관리, 업무추진 과정에서 발생한 문제점 등에 대한 점검 및 개선 노력 시행
개선할 사항	ㅁ 주요 사업별 추진계획 대비 실적분석 주기적 시행 ㅁ 진행상황에 대한 모니터링을 통해 추진사항 관리 필요

② 중소기업 마케팅지원

우수 사항	ㅁ 단위사업별 마케팅 경쟁력 강화를 위한 전략 수립 ㅁ 추진계획, 사업목표 관리 등을 통해 환류활동을 체계적으로 수행
개선할 사항	ㅁ 주요사업 추진계획 수립 시 기관의 비전, 중장기 경영계획과 연계 필요 ㅁ 사업별 계획 대비 실적분석과 추진사항 관리 필요

③ 인적자원 개발지원

우수 사항	ㅁ 기관의 비전 및 중장기 경영전략과 연계하여 운영방향 설정 ㅁ 사업별 목표치 설벙 및 근거, 기준을 사업별로 상세하여 수립하여 관리 ㅁ 추진계획, 사업목표 관리 등을 통해 환류활동을 체계적으로 수행
개선할 사항	ㅁ 주요 사업별 추진계획 대비 실적분석 주기적 시행 ㅁ 진행상황에 대한 모니터링을 통해 추진사항 관리 필요

④ 고객만족도 조사 결과

우수 사항	ㅁ 고객 건의사항 수렴 및 개선로력 우수
개선할 사항	ㅁ 직원대상 CS교육, 기관내 민원처리 과정 및 피드백 프로세스 정립 필요

2 강원신용보증재단 경영평가 결과(요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 지역신용보증재단법
□ 강원신용보증재단 지원에 관한 조례</td><td colspan="2">설립년도</td><td>1999년</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ 1999. 5.31. 재단법인 강원신용보증조합 설립
□ 2000. 3. 2. 강원신용보증조합 해산 및 강원신용보증재단 설립</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 강원도 내 소기업 등에 대한 신용보증지원</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">경기정(2018. 11. 14. ~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">48.3%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">2본부, 5부, 1팀, 5지점</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">58명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>14,316</td><td>6,775</td><td>66</td><td>7,475</td><td>2,233</td><td>1,930</td><td>3</td><td>300</td><td>15.6</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">176,438</td><td colspan="3">162,805</td><td colspan="3">13,633</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">184,527</td><td colspan="3">170,281</td><td colspan="3">14,246</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">4.6%</td><td colspan="3">4.6%</td><td colspan="3">4.5%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="3">△7,150</td><td colspan="3">733</td><td colspan="3">△ 6,417</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="3">△22</td><td colspan="3">1,355</td><td colspan="3">1,332</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">99.7%</td><td colspan="3">84.9%</td><td colspan="3">120.8%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과: S등급(93.3점)

분야	평가항목	주요지표명	가중치	점수
관리 역량 (45)	공통 지표 (45)	(1) 윤리경영 (※감점-10,-5)	4	2.80
		(2) 정책준수 노력 (※가점 +0.5)	2	2.20
		(3) 중장기 경영계획 및 전략	6	5.20
		(4) 조직관리	5	4.30
		(5) 인사관리 (※가점 +0.5)	5	5.20
		(6) 재무관리	8	7.30
		(7) 평가환류	2	2.00
		(8) 홍보 및 정보관리	3	3.00
		(9) 사회적 가치	10	8.80
	공통 평가지표 소계		**45**	**40.80**
경영 성과 (55)	1. 신용보증	(1) 사업추진계획의 적정성	3	2.70
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	3	2.70
		(3) 사업 목표 달성도	10	9.80
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	2.00
		소계	**18**	**17.20**
	2. 구상권 관리	(1) 사업 추진계획의 적정성	3	2.70
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	3	3.00
		(3) 사업 목표 달성도	9	8.29
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	2.00
		소계	**17**	**15.99**
	3. 자금운용	(1) 사업추진계획의 적정성	2	2.00
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	2	2.00
		(3) 사업 목표 달성도	4	4.00
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	2.00
		소계	**10**	**10.00**
	기관별 개별(사업) 평가지표 소계		**45**	**43.19**
	4. 고객만족	(1) 고객지원시스템 구축	1.5	1.20
		(2) 고객만족도 조사	8	7.71
		(3) 고객만족도 조사결과 개선노력	0.5	0.40
		고객만족조사결과 소계	**10**	**9.31**
	사업평가지표 소계		**55**	**52.20**
총계			**45**	**40.80**
			55	**52.50**
			100	**93.30**
				S등급

□ 평가 결과 총평

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총 괄	□ 강원신용보증재단은 변화하는 환경변화 속에서도 분야별 목표 및 규정에 의거하여 운영하고 있으며, 그 결과 어느 정도의 가시적인 성과가 창출되고 있으나 부분적으로 개선의 여지가 존재하고 있는 실정임.	S등급	S등급	-
		93.54점	93.30점	0.24 감소
공통지표 (관리역량)	□ 윤리경영 부문의 경우, 신규직원에 대한 청렴교육, 4대 폭력예방교육 등을 실시하였으며, 적은 규모의 조직임에도 불구하고 감사를 담당하는 조직을 구성·운용하는 것은 매우 긍정적으로 판단됨. 다만, 윤리경영 비전·전략 및 로드맵이 전사의 비전·전략 체계와 연계가 미흡하고, 2017년도 지방공공기관 인사 채용비리 특별감사 지적사항인 "신규 직원 채용 부적정", "공개경쟁 채용업무 소홀" 모두 규정 위반에 해당하는데, 규정위반사항이 적시되고 즉시 공개될 수 있도록 할 필요가 있음. □ 정책준수 노력 부문의 경우, 강원도내 중소기업제품 구매실적, 총인건비 인상률 준수 및 성희롱, 성폭력 예방교육 이수 등을 준수 □ 중장기 경영계획 및 전략 부문의 경우, 외부 용역을 통해 중장기경영계획을 적절하게 수립하려고 노력하였으며, 신규사업을 지속적으로 발굴하려고 노력하고 있는 것으로 평가됨. □ 조직관리 부문의 경우, 조직문화 활성화 및 의사소통 활성화를 위해 다양한 프로그램을 계획, 실천하고 있는 것으로 판단됨. 다만, 관리직 비율이 25.5%로 24%이하 기준을 초과하고 있기 때문에 이에 대한 개선이 필요함. □ 인사관리 부문의 경우, 성과평가 결과를 금전적, 비금전적 보상과 연계하여 운영하고 있는 것으로 평가되며, 성과지향적 조직문화 구축을 위해 지속적으로 노력하고 있는 것으로 평가됨. 뿐만 아니라 인사관리 규정의 지속적인 제·개정을 통해 투명하고 공정한 인사관리 체계를 유지하려고 노력하고 있는 것으로 평가됨. □ 재무관리 부문의 경우, 중장기재정계획에 대한 목표를 달성하기 위해 재단은 출연금 확보, 기본재산운용	42.05점	40.80점	1.25 감소

		수익률 증가, 재정건정성 확보, 고유목적 사업을 통한 수익 창출 등 지속적으로 노력하고 있으며, 자체수입률 증가, 예산절감 등을 위해 노력하고 있는 것으로 판단됨. 다만, 일반관리비가 증가하고 있으므로 추진하고 있는 행정운영경비에 대한 예산 절감노력을 강화할 필요성이 있음. □ 평가환류 부문의 경우, 전년도 경영실적 평가결과를 분석하여 개선계획을 적절히 수행 □ 홍보 및 정보관리 부문의 경우, 신속한 업데이트를 통한 정보제공 노력과 고객 불만 등 민원제기에 대한 신속한 대응이 이루어지고 있음. □ 사회적 가치 부문의 경우, 청년 일자리 창출 및 정규직 전환 노력, 지역사회 공헌을 위한 노력, 안전문화 정착을 위한 시설·안전관리 노력 및 노사 상생의 노력 등이 인정됨. 다만 신용보증재단의 업무에 맞는 지역사회 공헌 사업 및 사회적 약자를 위한 사업 추가 발굴 및 노사 관계 개선 및 조직 문화 개선을 위한 활동 발굴은 필요할 것으로 판단됨.			
개별 지표	신용 보증	□ 신용보증사업에 대한 사업의 추진계획은 전사가치 체계와 연계하여 2018년 보증 환경을 분석하여 사업추진계획을 설정하였고, 사업별 목표치 설정은 과거 5개년도 보증공급 실적 분석을 통하여 평균 이상의 도전적인 목표를 설정하여 사업을 확대 함. □ 추진계획에 따른 보증공급을 확대하기 위한 활동의 노력을 하였고, 사업 수행을 위한 조직·인력·예산 운용 등 효율성 제고 노력도 기울였으며, 업무추진 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대한 점검 및 노력을 수행함. □ 신용보증 사업의 성과인 보증공급 목표달성률 즉, 보증공급 건수의 목표대비 실적은 106.3%,보증공급 금액의 목표대비 실적은 117.7% 달성함. □ 신용보증 사업의 환류 활동은 경영전략과 연계하여 성과목표를 설정하였고, 사업목표와 성과평가를 연계하여 환류활동을 수행하고 있음	51.49점	52.50점	1.01 증가
	구상권 관리	□ 구상권 관리에 대한 사업의 추진계획은 재단의 미션-비전-경영목표-전략과제와 연계하여 기관 사업 계획을 수립하였고, 사업별 목표치 설정 및 근거, 기준도 해당 사업별로 상세하게 수립하여 체계적으로 관리하고 있음.			

		□ 분기별 실행계획에 따라 추진 활동을 관리 하였고, 사업 수행을 위한 조직·인력·예산 운용 등 효율성 제고 노력도 기울였으며, 업무추진 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대한 점검 및 노력을 수행함. □ 구상권 관리 사업의 성과인 보증사고 저감 목표 달성률 즉, 보증공급 총 금액 중 사고 금액의 목표 대비 실적은 145.9% 달성함. □ 구상권 관리 사업의 환류 활동은 경영전략과 연계하여 성과목표를 설정하였고, 사업목표와 성과평가를 연계하여 환류활동을 수행하고 있음			
	자금 운용	□ 자금운용 사업에 대한 사업의 추진계획은 전사 가치체계의 설립목적, 중장기전략, 중장기 발전전략에 따른 업무 추진계획과 연계하여 자금운용 개선을 위한 경영계획을 수립함. 또한, 사업별 목표치 설정 및 근거, 기준도 해당 사업별로 상세하게 수립하여 체계적으로 관리하고 있음. □ 실행계획에 따라 추진 활동을 관리 하였고, 사업 수행을 위한 조직·인력·예산 운용 등 효율성 제고 노력도 기울였으며, 업무추진 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대한 점검 및 노력을 수행함. □ 사업의 성과인 보증료 수입률 즉, 보증료 수입 금액의 목표대비 실적은 108.79% 달성함			
	고객 만족도	□ 고객만족을 장/단기 전략을 수립하고 고객맞춤형 정보제공시스템을 구축하여 운영하고 있으며, 전문강사를 초빙하여 CS 교육 실시하였음(연 1회) □ 단, 민원현황으로 관리하는 것이 국민신문고에 접수되는 민원위주로 관리되고 있어, 실제 업무 현장에서 발생하는 다양한 민원들에 대한 관리와 개선 추진이 필요함 □ 고객의 요구사항을 파악하여 고객 업무개선에 활용하고 있으나, 좀 더 세부적인 포트폴리오 분석을 통해 중점개선사항을 도출하여 개선하도록 하는 프로세스를 구축할 필요가 있음.			

□ 평가영역별 평가 결과

① 윤리경영

우수 사항	▫ 신규직원에 대한 청렴교육을 실시하고, 4대 폭력예방교육을 실시하고 성희롱 매뉴얼을 배부하였으며, 성희롱 고충상담창구 및 고충처리위원회를 구축하였음 ▫ 또한 감사전문가 양성을 위하여 감사교육원 감사기본과정을 이수토록 하였음 ▫ 홈페이지에 클린신고센터를 구축하고 접근성을 높인 개방형으로 운영한 점 ▫ 정원이 57명에 불과하나 감사를 담당하는 조직을 구성·운용하고 있으며, 자금운용감사를 2개월마다 실시하고 상호감사를 실시하여 지적사항을 도출 개선하였고, 홈페이지에 클린신고센터를 구축하고 접근성을 높인 개방형으로 운영한 점
개선할 사항	▫ 윤리경영 비전·전략 및 로드맵이 전사의 비전·전략체계와 연계될 필요가 있으며, 윤리경영 2020에 따라 추진되는 윤리경영 과제들이 2017년 수행결과에 대한 평가를 통해서 2018년 수정되어야 하는데, 중장기 계획만 수립하고 추진활동들 간의 연계가 미비하여 이에 대한 개선이 필요함 ▫ 규정 위반사항이 발생하지 않도록 하는 제도적 절차를 구축할 필요가 있음

② 정책준수 노력

우수 사항	▫ 총구매액 중 강원도 내 중소기업제품을 약 92% 구매하였고, 총인건비 인상률을 준수 하였으며, 임금피크제를 운영하고 있고, 성희롱·성폭력 예방교육을 외부강사로 3시간, 총 4시간을 실시하였으며, 관리자 4명이 100% 참석하였음 ▫ 가족친화 제도개선과 인증을 위한 계획을 수립하여 진행 중에 있음
개선할 사항	▫ 해당사항 없음

③ 중장기 경영계획 및 전략

우수 사항	□ 중장기경영계획을 외부 용역(SWOT 분석, 외부 고객만족도조사, 비전 재정립, 전략과제 우선 순위화 및 실행계획수립, 단기, 중장기 조직모델 및 인력 운영 방안 제시 등)을 통해 적절하게 수립하려고 노력하였음 □ 고객지원부 신설을 통한 소상공인 교육 및 사업컨설팅 추진으로 소상공인의 문제점 해결 가능 □ 강원도형 일자리 안심공제 사업 도입으로 도민을 위한 안정적인 생활 지원 가능 □ 강원도내 소상공인들에게 보증 공급을 통해 경영안정 도모 □ 고객 편의제공 및 애로사항 청취를 위한 지속적인 노력 □ 중장기경영계획을 외부 용역(SWOT 분석, 외부 고객만족도조사, 비전 재정립, 전략과제 우선 순위화 및 실행계획수립, 단기, 중장기 조직모델 및 인력운영 방안 제시 등)을 통해 적절하게 수립하려고 노력하였음 □ 금융기관 협약출연금(강원신용보증재단 주관) 6건, 25억(농협은행 8억 등 6건, 25억)을 확보 □ 강원신용보증재단은 강원도민이 필요로 하며 강원도민 만족도 향상을 위한 신규사업을 지속적으로 발굴하려고 노력하고 있으며, 신규사업 발굴 및 운영 실적이 매우 우수한 것으로 평가됨
개선할 사항	□ SWOT분석에서 도출된 네 가지 관점의 전략(SO전략, ST전략, WO전략 및 WT전략)이 각 부서의 역할과 대응할 수 있도록 조직화해야 하며, 각 전략의 실행과제를 구체화할 필요성이 있음 □ 뿐만 아니라, 세부지표별 중장기계획에 대한 타당성 및 신뢰성 확보를 위한 성과분석을 체계적으로 실시할 필요성이 있으며, 지속적으로 업데이트 할 필요성이 있음 □ 체계적인 신규사업 발굴 프로세스(고객니즈 파악, 대내외환경 분석, 신규사업 효과 분석, 필요 인력/예산 분석 등) 도입 필요

④ 조직관리

우수 사항	□ 고객중심의 보증서비스 제공을 위해 고객지원부 신설한 것은 매우 바람직하다고 판단됨 □ 경영평가보고서 작성을 위한 TF팀 운영은 환경 변화에 적절하게 조직을 운영하고 있는 것으로 평가됨 □ 고객중심의 보증서비스 제공을 위해 고객지원부 신설한 것은 매우 바람직하다고 판단됨 □ 경영평가보고서 작성을 위한 TF팀 운영은 환경 변화에 적절하게 조직을 운영하고 있는 것으로 평가됨 □ 지원기능 인력과 관리직 인력은 적절하게 운영하고 있는 것으로 판단됨 □ 조직문화 활성화를 위한 자체 계획을 수립하여 체육대회, 워크숍 등 임직원 화합 및 활성화를 위해 노력하고 있는 것으로 판단되며, 다양한 의사소통 채널을 활용하여 운영하고 있는 것으로 판단됨 □ 직무기술서가 명확히 정의되고, 조직 내 업무분장 및 권한부여 등이 합리적으로 규정되어 있음 □ 조직 및 인력 진단(업무량 분석 등)을 실시하여 직급별 적정 인력 배치를 통한 업무효율성 증대 방안을 마련하고 있음
개선할 사항	□ 재단의 전사적 관점에서 기획을 할 수 있는 부서 신설 또는 기능 강화가 필요 □ 대내외 환경 변화에 적절하게 대응하기 위해서 경영평가보고서 작성TF팀 이외에 신규사업 개발 TF팀, 문제해결TF팀 등을 다각적으로 운영할 필요성이 있음 □ 재단의 전사적 관점에서 기획을 할 수 있는 부서 신설 또는 기능 강화가 필요 □ 공공기관 보수체계 개편 방향에 따라 직무급 도입이 예상되기 때문에, 직무평가 실시를 통한 직무에 따른 직무가치를 산출할 필요성이 있음 □ 직무분석을 2~3년 단위로 하여 조직 및 인력 진단을 실시할 필요가 있음

⑤ 인사관리

우수 사항	□ 급변하는 금융환경 변화에 능동적 대처할 수 있도록 성과중심적 조직문화 확산에 기여 □ 전략적 인적자원개발(HRD)을 위한 인사평가·성과상여금·교육성과의 연계로 자발적 교육참여 구조 구축 □ 승진후보자 등을 대상으로 관리자 교육을 실시하는 것은 조직운영의 공백을 방지할 수 있고, 업무의 효과성을 확보할 수 있는 측면에서 매우 우수하다고 판단됨 □ 전략적 인적자원개발(HRD)을 위한 인사평가·성과상여금·교육성과의 연계로 자발적 교육참여 구조 구축 □ 외부 교육실적 및 내부 교육실적이 행정안전부 기준을 준수하고 있음 □ 조직의 경영목표 달성을 위해 각 부서별 목표를 배정하고 지속적으로 모니터링 하고 있음 □ 부서별 목표달성 실적분석을 통해 성과향상을 위해 지속적으로 노력하고 있음 □ 업무구분에 따른 직원별 업무실적 통계자료의 전산화로 상시적, 주기적 모니터링을 통해 실시간 개인별 목표관리 가능 □ 전략목표와 연계된 2018년 업무계획 수립, 성과관리 목표 수립 및 부서별 배정, 성과달성을 위한 목표관리, 목표달성 실적분석 및 피드백의 PDCA 관점에서 성과관리시스템을 구축하여 운영하고 있으며, 성과평가 결과를 금전적, 비금전적 보상과 연계하여 운영하고 있는 것으로 평가되며, 성과지향적 조직문화 구축을 위해 지속적으로 노력하고 있는 것으로 평가됨 □ 인사관리 규정의 지속적인 제·개정을 통해 투명하고 공정한 인사 관리 체계 유지 및 채용대행 위탁업체를 통한 업무처리로 채용의 공정성 및 객관성 확보 □ 인사위원회의 공정하고 투명한 운영을 위한 외부인사 위촉·운용 □ 강원신용보증재단은 정부 표준안에 의한「블라인드 입사지원서」사용 및 NCS(국가직무능력표준) 기반 채용직무 설명서 마련을 통해 블라인드 채용을 체계화하고 있음
개선할 사항	□ 강원신용보증재단 역량모델링을 통해 공통역량, 직무역량, 리더십역량에 따른 교육훈련계획 수립 필요. 관리자 역량 교육을 체계적으로 운영할 필요가 있음 □ 조직 및 직원의 지표 및 목표설정이 공정하고 객관적으로 구성되어 있는 지 외부 전문기관의 검증을 통해 지속적으로 업데이트하거나, 내부 TF팀 또는 인사위원회를 통해 검증이 필요함 □ 직무가치와 연계된 성과관리체계 도입을 위한 제도 개선 및 컨설팅 용역 검토 필요 □ 재단의 직무별 직무수행능력, 필요지식 및 필요기술 등이 지속적으로 변화하기 때문에 이를 반영하여 재단의 직무기술서를 지속적으로 업데이트해야 함 □ NCS기반의 직무기술서는 NCS(국가직무능력표준) 공식 사이트를 참고하여 업데이트해야 함

⑥ 재무관리

우수 사항	□ 중장기재정계획에 대한 목표를 달성하기 위해 재단은 출연금 확보, 기본재산운용수익률 증가, 재정건정성 확보, 고유목적 사업을 통한 수익 창출 등 지속적으로 노력하고 있음 □ 자체수입율과 일반관리비 충당률은 전기 3년 평균보다 100% 초과 달성하여 우수하고, 일반관리비 충당률 증감율도 (+)로 양호함 □ 2018년 자제수입률은 84.12%로 최근 3년간 자체수입률 72.71%를 초과하여 달성하였음 □ 예산절감을 위한 세부실천사항을 마련하고 실천함으로써 경비 예산절감 실적 절감액 168,199(천원), 절감률 32.06% 달성하였으며, 관리업무비 예산배정 시 예산절감계획 수립 후 후속조치를 마련하고 있음. □ 회계관리프로그램 및 ERP 시스템의 활용을 통해 실시간 모니터링이 가능하게 하고 외부 공개를 통해 투명성을 제고시킨 부분을 우수하게 평가함
개선할 사항	□ 경영환경과 결산실적에 따라 재정계획을 수정 보완하는 절차의 도입이 필요함 □ 일반관리비가 증가하고 있으므로 추진하고 있는 행정운영경비에 대한 예산절감노력을 더욱 강화할 필요가 있음

⑦ 평가환류

우수 사항	□ 경영평가 결과 공통지표 개선사항(14건) 및 사업지표 개선사항(12건) 모두 이행 완료하였음
개선할 사항	□ 해당사항 없음

⑧ 홍보 및 정보관리

우수 사항	□ 신속한 정보제공을 위해 부서별 담당업무 및 담당자를 지정하여 고객들에게 업데이트된 최신정보를 제공하였음 □ 재단의 전략과제와 연계하여 홍보계획을 수립하였음
개선할 사항	□ 해당사항 없음

⑨ 사회적 가치

우수 사항	□ 신규채용시 청년 고용을 100%달성하였으며, 비정규직을 6명에서 1명으로 감소시켰고, 1명을 정규직 전환 시켰음 □ 장애인, 취약계층 서민, 강원도형 사회적경제기업 등 사회적 약자를 위한 보증을 적극 실시함 □ 전 직원을 대상으로 한 재난·재해 시 행동요령 교육은 바람직함 □ 전 직원을 대상으로한 화재예방교육을 실시하였음 □ 정기적인 노사협의회 실시와 협의를 통하여 개선방안의 적극적 이행이 이루어졌음
개선할 사항	□ 향후 신용보증재단의 업무에 맞는 지역사회 공헌 사업 및 사회적 약자를 위한 사업을 추가적으로 발굴하여야 할 것으로 판단됨 □ 재난·재해 유형별 매뉴얼을 구축하여 상황별 실제적인 대응훈련을 실시하고 이를 평가 매뉴얼에 반영하는 등의 활동을 수행하여야 하며, 특히 개인별 역할과 책임을 부여한 시스템을 구축할 필요가 있음 □ 소방시설 및 전기 안전 등 다양한 안전관련 정기점검을 실시할 필요가 있음 □ 노사화합을 위한 활동이 봉사활동 등에 치중되어 있어 보다 근로자와의 의사소통을 통하여 노사 간의 관계 개선 및 조직문화 개선에 초점을 맞춘 활동을 발굴·시행하여야 할 것임

⑩ 신용보증

우수 사항	□ 사업별 목표치 설정은 과거 5개년도 보증공급 실적 분석을 통하여 평균 이상의 도전적인 목표를 설정하여 사업을 확대 함 □ 추진계획에 따른 보증공급을 확대하기 위한 활동의 노력을 하였고, 사업 수행을 위한 조직·인력·예산 운용 등 효율성 제고 노력도 기울였으며, 업무 추진 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대한 점검 및 노력을 수행함 □ 신용 보증사업의 성과 중 보증공급 및 신규보증 증가율은 목표대비 달성 실적이 우수함 □ 신용보증 사업에 대한 계획 수립, 추진계획, 사업 목표관리를 통하여 사업의 환류활동을 체계적으로 수행하고 있음
개선할 사항	□ 주요사업별 사업의 추진계획 수립시 회사의 비전 및 전략과 연계하여 추진 계획을 수립하고, 사업계획은 구체적으로 상세한 실행계획을 수립해야 함 □ 월간 보증계획 수립, 월별 사업 추진상황 점검, 상하반기 추진상황 점검이 요구됨

⑪ 구상권 관리

우수 사항	□ 기관의 미션과 비전, 경영목표와 연계한 기관 운영 방향을 설정하여 전략목표 및 과제에 따른 중장기 계획을 수립하고, 전략목표 달성을 위한 전략과제를 도출하여 관리함 □ 추진계획이 분기별 실행계획에 따라 추진 활동을 관리 하였고, 사업 수행을 위한 조직·인력·예산 운용 등 효율성 제고 노력도 기울였으며, 업무추진 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대한 점검 및 노력을 수행함 □ 보증공급 총 금액 중 사고 금액, 구상채권 회수율의 실적은 우수함 □ 구상권 관리사업에 대한 계획 수립, 추진계획, 사업 목표관리를 통하여 사업의 환류활동을 체계적으로 수행하고 있음
개선할 사항	□ 사업별 목표치 설정 및 근거, 기준은 과거 3개년 실적 등 대비 목표설정 등이 제시 필요 □ 월간 구상권 회수 분석계획 수, 월별 사업 추진상황 점검, 상하반기 추진상황 점검이 요구됨

⑫ 자금운용

우수 사항	□ 자금운용 사업에 대한 사업의 추진계획은 전사 가치체계의 설립목적, 중장기 전략, 중장기 발전전략에 따른 업무 추진계획과 연계하여 자금운용 개선을 위한 경영계획을 수립함. 또한, 사업별 목표치 설정 및 근거, 기준도 해당 사업별로 상세하게 수립하여 체계적으로 관리하고 있음 □ 실행계획에 따라 추진 활동을 관리 하였고, 사업 수행을 위한 조직·인력·예산 운용 등 효율성 제고 노력도 기울였으며, 업무추진 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대한 점검 및 노력을 수행함 □ 사업의 성과인 보증료 수입률 즉, 보증료 수입 금액의 목표대비 실적은 108.79% 달성함
개선할 사항	□ 사업별 목표치 설정 및 근거, 기준의 합리성은 보완이 필요함(3개년 평균, 타 유사기관 대비 도전목표 수립)

⑬ 고객만족도 조사

우수 사항	□ 해당사항 없음
개선할 사항	□ 민원현황으로 관리하는 것이 국민신문고에 접수되는 민원위주로 관리되고 있어, 실제 업무 현장에서 발생하는 다양한 민원들에 대한 관리(홈페이지 질의, 고객소리함, 고객만남의 날에서 도출된 고객의 소리를 지속적으로 개선추진현황을 관리하는 절차가 필요)와 개선추진이 필요함 □ 고객만족도 조사결과에 대한 세부적인 포트폴리오 분석을 통해 중점개선사항을 도출하여 개선하도록 하는 프로세스를 구축할 필요가 있음.

3 강원인재육성재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	▫ 지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률 ▫ 강원인재육성재단 설립 및 지원 조례		설립년도	1974년
연혁	▫ 1974. 09. 21 재단법인「새강원장학회」설립 ▫ 1975. 06. 20 재단산하 장학시설「새강원의숙」건립 ▫ 1988. 04. 01 「새강원의숙」을「강원학사」로 명칭변경 ▫ 1989. 02. 28 「강원학사」이전, 신축(현 관악구 난곡동) ▫ 2001. 10. 17 「새강원장학회」를「강원인재육성재단」으로 개편 ▫ 2015. 06. 20 강원학사「미래관」준공 ▫ 2015. 09. 09 「도내대학생 장학금 지원사업」신설 ▫ 2016. 01. 25 1처 1팀을 1처 3팀으로 조직 확대개편 ▫ 2016. 08. 31 제2강원학사(현 도봉학사) 준공			
주요기능	▫ 강원학사운영 ▫ 미래인재 발굴·육성 ▫ 도출신도내대학생장학금 지원			
조직현황	CEO	최문순(2011. 04. 28. ~ 현재)	지자체 지분율	63.1%
	조직	1처 3팀		
	정원	18명		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	22,639	10,743	6,475	5,421	17,373	8,505	4,758	4,110	76.7

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	30,260	30,062	557
	'18년도	30,619	29,867	752
	전년대비 증감율	1%	-1%	35%
	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	-81	267	-577
	'18년도	-1	13	-536
	전년대비 증감율	99%	-95%	7%

2. 평가 결과 : A등급(88.19점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
관리역량	공통지표	(1) 윤리경영 (※감점-10,-5)	4	2.60
		(2) 정책준수 노력 (※가점 +0.5)	2	2.00
		(3) 중장기 경영계획 및 전략	6	4.40
		(4) 조직관리	5	4.50
		(5) 인사관리 (※가점 +0.5)	5	4.86
		(6) 재무관리	8	6.35
		(7) 평가환류	2	2.00
		(8) 홍보 및 정보관리	3	3.00
		(9) 사회적 가치	10	9.80
	소계		**45**	**39.51**
경영성과	학사운영	(1) 사업추진계획의 적정성	3	2.90
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	3	2.90
		(3) 사업 목표 달성도	12	12.00
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	1.90
	소계		20	19.70
	미래인재육성	(1) 사업 추진계획의 적정성	2	1.80
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	2	1.90
		(3) 사업 목표 달성도	9	5.92
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	1.80
	소계		15	11.42
	도내대학생 장학지원	(1) 사업추진계획의 적정성	2	1.80
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	2	1.80
		(3) 사업 목표 달성도	4	2.72
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	1.80
	소계		10	8.12
	소계		**45**	**39.24**
	고객만족	(1) 고객지원시스템 구축	1.5	1.35
		(2) 고객만족도 조사	8	7.59
		(3) 고객만족도 조사결과 개선노력	0.5	0.50
	소계		**10**	**9.44**
합계			100점	88.19점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 국가인권위원회, 행안부, 여가부의 권고사항들을 충실히 이행하여 관련 인권, 윤리경영, 폭력예방 등을 규정에 충실히 반영

○ 2018년부터 시설기반확충이 마무리 되는 시점이므로 향후 중장기 재정계획에 대한 재조정이 필요하며 자체수입 증대에 대한 지속적인 노력이 필요

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 변화하는 환경변화 속에서도 분야별 목표 및 규정에 의거하여 운영하고 있으며, 그 결과 어느 정도의 가시적인 성과가 창출되고 있으나 부분적으로 개선의 여지가 존재	S등급	A등급	감
		90.77점	88.19점	감
관리역량	▫ 정부의 권고사항들을 충실히 이행하여 인권, 윤리경영, 폭력예방 등을 규정에 충실이 반영 ▫ 정부권장정책 이수 요건을 준수 ▫ 환경변화에 적합한 중장기 발전계획의 수립•추진 ▫ 자체수입증대에 대한 지속적 노력 필요 ▫ 경제적약자 우선선발 등 사회적약자를 위해 노력 ▫ 학사학생들을 위한 신규사업 개발노력 필요	38.77점	39.51점	가중치 상이로 비교 불가
경영성과	▫ 온라인 멘토링 시스템 도입 제안 ▫ 관악학사 노후시설 개선사업의 빠른 추진 필요 ▫ 재단에 대한 적극적인 홍보 확대 ▫ NEW 3개년 로드맵 확대 제안 ▫ 강원도에 적합한 미래인재 구체화 방안 또는 맞춤형 육성 프로그램 개발 필요	52점	48.68점	

□ 평가영역별 평가 결과

① 공통지표

우수 사항	▫ 국가인권위원회, 행안부, 여가부의 권고사항들을 충실히 이행하여 관련 인권, 윤리경영, 폭력예방 등을 규정에 충실이 반영 ▫ 정부 권장정책 이수요건을 준수 ▫ 대내외 환경 변화에 적합한 중장기 발전계획을 수립하고, 지속적인 신규사업을 발굴, 추진 ▫ 조직관리 부문의 경우, 조직운영 및 조직문화 활성화를 위해 노력 ▫ 직원역량 강화를 위한 체계적인 노력 ▫ 기관의 홍보를 위하여 사용자 편의성 및 접근성을 강화하고 다양한 홍보 매체를 통해 정보를 제공 ▫ 경제적 약자에 대한 우선선발 제도운영, 국가유공자 및 장애인, 장애인 자녀, 다문화가정 자녀, 다자녀가구 자녀 등에 대한 가산점을 부여하는 등 사회적 약자를 위해 노력
개선할 사항	▫ 관악과 도봉학사 간 상호감사 제도 등 실질적인 내부감사시스템 방안 도출 및 운영 ▫ 숙우회 만족도 개선을 위한 신규 사업 개발 필요 ▫ 인재육성재단 맞춤형 직무기술서 개발 필요 ▫ 자체수입의 증대방안의 지속적 강구노력 필요

② 경영성과

우수 사항	▫ ‘학사운영’이 총 20점 중 19.70점으로 우수함 ▫ 학사운영의 사업목표 달성도 100% 달성 ▫ 고객만족도가 대단히 높은 수준을 보임
개선할 사항	▫ 온라인 멘토링 시스템 도입 제안 ▫ 관악학사 노후시설 개선사업의 빠른 추진 필요 ▫ 강원인재육성재단에 대한 적극적인 홍보 확대 ▫ NEW 3개년 로드맵 확대 제안 ▫ 강원도에 적합한 미래인재 구체화 방안 및 맞춤형 육성 프로그램 개발 필요 ▫ 민원이 집중되는 시기에 민원을 효율적으로 대응하기 위해 민원처리과정 및 피드백과정에 대한 개선방안 마련 필요 ▫ 외부강사를 초청한 직원서비스 및 고객만족교육이 필요

4 재단법인 스크립스코리아항체연구원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조, 공익법인법 제4조
□ 강원도 스크립스코리아항체연구원 설립·지원조례
□ 춘천시 재단법인 스크립스코리아항체연구원 설립·지원조례</td><td>설립
년도</td><td>2009</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="8">□ (2019) 면역항암 항체치료제 국내외 특허출원
□ (2018) 기술이전(우리기술), 대한민국 바이오의약품 대상 글로벌 챌린저상 수상
□ (2017) 제4대 원장(홍효정)취임, 과기부장관 표창, 기술이전(앱틀라스)
□ (2016) 제1회 하이원 신약개발 심포지아
□ (2014) 강원바이오 의약산업의 발전전략 포럼 개최
□ (2013) 제36회 과학의 날 표창
□ (2012) 범부처신약개발사업단 과제선정
□ (2011) 英 옥스퍼드대학교와 공동연구협약
□ (2010) 美 스크립스연구원 공동연구협약
□ (2009) 법인설립 허가·등기, 초대 원장 취임(송병두)</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="8">□ 혁신 항체의 원천기술개발과 치료제 연구개발을 통한 지역산업발전에 기여</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">하권수(2019.9.3.~)</td><td rowspan="3">지자체
지분율</td><td rowspan="3">83.4%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">1본부(연구본부), 1실(연구지원실)</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">15명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>7,886</td><td>3,325</td><td>2,433</td><td>2,128</td><td>5,425</td><td>2,000</td><td>1,650</td><td>1,775</td><td>68.8</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	2,950	449	2,501
	'18년도	2,286	492	1,794
	전년대비 증감율	-23%	10%	-28%
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	1,049	4	359
	'18년도	44	4	43
	전년대비 증감율	-96%	-	-88%

2. 평가 결과 : A등급(86.88점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
관리 역량 (45)	공통지표 (45)	(1) 윤리경영	4	2.00
		(2) 정책준수 노력	2	2.00
		(3) 중장기 경영계획 및 전략	6	5.70
		(4) 조직관리	5	4.00
		(5) 인사관리	5	4.50
		(6) 재무관리	8	7.20
		(7) 평가환류	2	2.00
		(8) 홍보 및 정보관리	3	3.00
		(9) 사회적 가치	10	7.50
	소계		45	37.90
경영 성과 (55)	1.연구개발	(1) 사업추진계획의 적정성	3	2.95
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	3	2.97
		(3) 사업 목표 달성도	17	11.89
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	2.00
		소계	25	19.81
	2.연구개발 활성화	(1) 사업 추진계획의 적정성	3	2.95
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	3	3.00
		(3) 사업 목표 달성도	12	12.00
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	2.00
		소계	20	19.95
	기관별 개별(사업) 평가지표 소계		45	39.76
	4.고객만족	(1) 고객지원시스템 구축	1.5	1.25
		(2) 고객만족도 조사	8	7.57
		(3) 고객만족도 조사결과 개선노력	0.5	0.40
		소계	10	9.22
	사업평가지표 소계		55	48.98
합계			100점	86.88점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 스크립스코리아항체연구원은 변화하는 환경변화 속에서도 분야별 목표 및 규정에 의거 운영하고 있음

○ 평가대상 기관(10개) 중「중장기 경영 계획 및 전략」이 가장 우수한 기관으로 평가됨

○ 고객 만족도 평가점수가 '18년(79.53점) → '19년(93.34점)으로 13.81점이 상승함 * 전년대비 약17% 증가

○ 총점 100점 만점 중, 86.88점으로 'A'등급 * `18년(89.05.점) 대비 2.17점 하락

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	▫ 각 평가 분야별 목표 및 규정에 의거한 운영으로 가시적시 성과가 창출됨 ▫ 부분적인 항목별 개선 필요	A등급	A등급	동
		89.05점	86.88점	감
윤리경영	▫ 법정 의무교육을 충실하게 실시함 ▫ 성희롱·성폭력 예방과 조치에 관한 규정을 신설 ▫ 부패행위 근절 및 연구결과 보안을 위한 노력필요 ▫ 내부감사체계 강화를 위한 조치 필요	*3.25점*	*2.00점*	*감*
정책준수 노력	▫ 지속적인 도내 중소기업제품 구매 ▫ 총인건비 인상률 준수 ▫ 성희롱·성폭력 예방교육 이수	1.50	2.00	증
중장기 경영계획 및 전략	▫ 경영목표, 전략목표, 신규사업 예산확보 등 우수함 ▫ 추진과제 시행을 위한 세부 추진과제, 성과지표의 보완 필요	5.60	5.70	증
조직관리	▫ 연구원 목적에 부합하는 조직운영체계 구축함 ▫ 조직진단 및 NCS기반의 직무기술서 개발 필요	4.50	4.00	감
인사관리	▫ 규정에 따라 연구직과 행정직을 구분하여 성과관리를 운영함 ▫ 평가지표의 개선 및 직원 역량강화를 위한 교육훈련체계 필요 ▫ NCS 기반의 채용프로세스 도입필요	4.58	4.50	감

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
재무관리	ㅁ 재정계획이 결산결과와 연동되어 합리적인 예산편성을 위해 노력함 ㅁ 자체 수입액에 대한 지속적인 확대와 관리가 필요함	7.30	7.20	감
평가환류	ㅁ 전년도 경영실적 평가결과를 분석하여 개선과제(11개)를 모두 이행함	2.00	2.00	동
홍보 및 정보관리	ㅁ 고객민원에 대한 신속대응, 홈페이지 개편을 통한 방문자 정보제공 및 대응력이 향상됨 ㅁ 신규 수주과제에 대한 홈페이지 홍보필요	2.87	3.00	증
사회적 가치	ㅁ 청년 일자리 창출, 정규직 전환 노력, 지역사회 공헌도, 노사상생 노력 등이 인정됨 ㅁ 사업적 기업(협동조합) 구매 실적 확대필요, 청년 고용 비율 저조, 재안안전 매뉴얼 개선필요	4.00	7.50	증
사업경영 성과	ㅁ 우수 연구 인력(PI)급 충원필요 ㅁ 사업목표 결과물(SCI논문) 평가시 가중치를 반영한 평가지표의 설정 권고 ㅁ 기관 소재 지역대학들과의 연구자원 공유 및 신규 연구개발을 위한 협력시스템 구축필요 ㅁ 협력대학과의 연계를 통한 대학생 현장실습 활성화 필요 ㅁ 연구개발 설정시 선택과 집중을 통해 가능성 있는 후보 선정과 우수 인력 및 재원의 확보필요 ㅁ 자립화기반 조성을 위한 정부 R&D 수주방안의 마련필요 ㅁ 예산이 확보된 경우 독립된 항체 전문가 양성을 위해 선진 해외 연수 등 시스템 구축 권고	41.16	39.76	감
고객만족	ㅁ 고객만족도 평가점수가 93.34점으로 `18년 평가 대비 13.81점이 상승함 ㅁ 외부강사 초청을 통한 직원서비스 및 고객만족 교육 실시 필요	12.29	9.22	감

□ 평가영역별 평가 결과

① 윤리경영

우수 사항	ㅁ 법정 의무교육을 충실하게 실시함 ㅁ 성희롱·성폭력 예방과 조치에 관한 규정을 신설함
개선할 사항	ㅁ 부패행위 근절 노력이 제시필요 ㅁ 연구 결과에 대한 보안, 자금관련 통제 관련 내부감사체계 강화를 위한 조치 필요

② 정책준수노력

우수 사항	ㅁ 강원도내 중소기업제품 구매실적, 총인건비 인상률 준수 및 성희롱, 성폭력 예방교육 이수 등을 준수함
개선할 사항	ㅁ 해당사항 없음

③ 중장기 경영계획 및 전략

우수 사항	ㅁ 경영진단 및 SWOT 분석을 통해 연구원의 경영목표, 전략목표 및 세부 추진 과제의 설정, 신규 사업을 통한 예산 확보 등 우수함
개선할 사항	ㅁ 신규 사업에 대한 성과측정을 위한 성과지표 및 목표 개발, 담당부서 지정 등 필요 ㅁ 연구원의 행정지원 계획 및 재정계획 수립 필요 ㅁ 연구본부, 연구 지원실의 업무분장 명확화 및 규정화 필요 ㅁ 성과관리 환류에 대한 체계 구축 필요

④ 조직관리

우수 사항	ㅁ 연구원의 목적에 부합하는 조직운영체계를 구축함
개선할 사항	ㅁ 정기적인 조직문화 활성화 프로그램 운영 필요 ㅁ 연구본부 및 연구지원실 직원의 업무분장에 따라 직무분석을 통한 직무기술서 개발 필요 ㅁ 연구지원실 인력에 대한 중장기 인력수급계획 수립 필요 ㅁ NCS 기반의 직무기술서 개발을 통해 채용, 평가, 교육훈련 등과 연계할 수 있는 방안 검토 필요

⑤ 인사관리

우수 사항	□ 연구직과 행정직에 따라 별도의 평가지표를 적용하여 성과관리를 운영함
개선할 사항	□ 법정교육 중심에서 공통역량, 리더십역량, 직무역량 중심으로 교육훈련 개편 필요 □ 행정직에 계량지표(경영평가 기여도, 경영관리 실적, 예산절감률, 내부고객만족도 등) 도입 검토 필요 □ NCS 기반의 직무기술서 개발 필요 □ 역량모델링을 통한 교육훈련계획 수립 □ 성과평가 결과와 직책부여, 교육훈련, 포상, 성과급 및 국내외 연수 등의 전반적인 인사관리와의 연계성 확보 필요

⑥ 재무관리

우수 사항	□ 중장기 재정계획 및 전기재무결산에 대한 평가결과와 연동한 합리적 예산 편성을 위해 노력함
개선할 사항	□ 일반관리비가 증가하고 있으므로, 자체수입액 증대를 통해 일반관리비 충당증감률의 지속적인 확대와 관리 필요

⑦ 평가환류

우수 사항	□ 전년도 경영실적 평가결과를 분석하여 개선과제(11개)를 모두 이행함
개선할 사항	□ 해당사항 없음

⑧ 홍보 및 정보관리

우수 사항	□ 고객민원에 신속하게 대응하고, 홈페이지 개편을 통해 방문자 정보제공 및 대응력을 제고함
개선할 사항	□ 신규로 수주된 과제에 대한 홈페이지 홍보 필요

⑨ 사회적 가치

우수 사항	□ 청년 일자리 창출 및 정규직 전환 노력, 지역사회 공헌을 위한 노력, 안전문화 정착을 위한 시설·안전관리 노력 및 노사상생의 노력 등이 인정됨
개선할 사항	□ 신규채용시 청년고용의 비율 확대 필요 □ 사회적 기업 및 사회적 협동조합의 구매실적 확대 필요 □ 재난안전 상황별 매뉴얼 구축 필요

⑩ 사업경영성과

우수 사항	□ `연구개발 분야`가 총25점 중 19.81점, `연구개발 활성화`가 총20점 중 19.95점 획득함
개선할 사항	□ 중장기 발전계획에 맞는 핵심 목표 달성을 실행할 책임급 우수 연구 인력(PI급)의 충원이 필요 □ 우수 연구 성과의 창출과 연구개발 성과의 질적 수준 향상을 위해 사업목표 달성도에 결과물 (SCI논문) 평가에 대표 논문의 질적 부분에 대한 가중치를 두어 평가 지표를 설정할 것을 권고 □ 강원도의 상생 발전을 위해 기관 소재 지역 대학들과 물적·인적 연구 자원을 공유할 수 있는 시스템이 필요하며 협력대학과의 학연협동과정이 실질적으로 운영될 수 있도록 노력할 필요가 있음. 특히 새로운 항체 신약개발을 위한 신규 표적발굴을 위해 기관 소재 지역대학들과의 협력시스템을 구축할 필요가 있음 □ 대학생 현장 실습은 협력대학과 연계하여 활성화시킬 필요 □ 원천성있는 기술개발을 위해 새로운 표적을 확보할 필요가 있음. 항체 제작을 위한 우수한 기반기술을 보유하고 있으므로 인력구성 상 본 기관 자체로서는 새로운 항체 신약표적분자 개발이 어려우니 도내 대학의 기초연구팀과의 연계를 통하여 확보할 수 있는 방안을 검토 바람 □ 항체 신약의 개발은 많은 개발비용이 필요하므로 가능성 있는 후보를 우선 선정하여 선택과 집중 전략이 필요해 보이며 이를 지원한 우수 인력 및 재원의 확보필요 □ 향후 자립화 기틀을 마련하기 위해 연구개발 성과의 사업화를 위한 장기적인 정부 R&D 수주 방안을 마련 필요 □ 예산이 확보되는 경우 채용된 박사급 연구원들이 추후 독립된 항체 연구 전문가로 성장시킬 수 있는 해외 연수 등의 시스템 구축 권고

⑪ 고객만족

우수 사항	□ 외부강사를 초정하여 직원서비스 및 고객만족교육 실시 필요 □ 외부고객 만족도 조사에 대한 결과를 분석하여 개선과제의 수립 필요
개선할 사항	□ 외부강사를 초정하여 직원서비스 및 고객만족교육 실시 필요 □ 외부고객 만족도 조사에 대한 결과를 분석하여 개선과제의 수립 필요

5 한국기후변화연구원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">□ 민법 제32조
□ 한국기후변화연구원 설립 및 지원 조례</td><td>설립년도</td><td>2008</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">□ 08. 12. 11 : 법인설립 허가 (지식경제부장관)
□ 08. 12. 19 : 법인성립 등기 (춘천지방법원)
□ 09. 1. 29 : 센터 개원
□ 14. 3. 1 : 조직개편(탄소배출권사업단 신설)
□ 17. 1. 23 : 기관명칭 변경(한국기후변화연구원)</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">□ 기후변화에 관한 연구, 정책 개발 및 중장기 발전계획 수립
□ 온실가스 배출량 산정.검증 및 신재생 에너지 관련 연구
□ 기후변화 관련 포럼.세미나 등 개최 및 조사.연구내용 발간
□ 국제협력 및 국내외 기후변화 정보자료 수집.관리 및 제공
□ 온실가스·에너지 목표관리제와 관련된 검증업무 등</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="8">원장 김상현(2019.1.1.~현재)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="8">1처, 1센터, 2부, 1TF팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="8">42명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>13,519</td><td>2,776</td><td>4,408</td><td>6,335</td><td>2,429</td><td>665</td><td>632</td><td>1,132</td><td>17.97</td></tr>
</table>

	구분	자산	자본	부채
재무현황 (결산기준)	'17년도	1,992	1,792	200
	'18년도	2,805	2,565	240
	전년대비 증감율	40.8%	43.1%	20%

	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
경영성과 (결산기준)	'17년도	△642	1,121	479
	'18년도	△1,182	1,955	773
	전년대비 증감율	84.1%	74.4%	61.4%

2. 평가 결과 : A등급(83.11점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
관리역량 (45)	공통지표	(1) 윤리경영 (※감점-10, -5)	4	1.40
		(2) 정책준수 노력 (※가점 +0.5)	2	2.00
		(3) 중장기 경영계획 및 전략	6	5.20
		(4) 조직관리	5	4.50
		(5) 인사관리 (※가점 +0.5)	5	5.05
		(6) 재무관리	8	7.21
		(7) 평가환류	2	2.00
		(8) 홍보 및 정보관리	3	3.00
		(9) 사회적 가치	10	8.10
	소계		**45**	**38.46**
경영성과 (55)	기후변화대응 연구	(1) 사업추진계획의 적정성	3	2.10
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	3	2.40
		(3) 사업 목표 달성도	10	6.745
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	1.60
	기후변화대응 녹색사업	(1) 사업 추진계획의 적정성	3	2.40
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	3	2.70
		(3) 사업 목표 달성도	9	6.12
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	1.70
	기후변화대응 교류협력	(1) 사업추진계획의 적정성	2	1.80
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	2	1.90
		(3) 사업 목표 달성도	4	4.00
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	1.90
	소계		**45**	**35.365**
	고객만족	(1) 고객지원시스템 구축	1.5	1.30
		(2) 고객만족도 조사	8	7.58
		(3) 고객만족도 조사결과 개선노력	0.5	0.40
	소계		**10**	**9.28**
합계			100점	83.11점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ **한국기후변화연구원은 변화하는 환경변화 속에서도 분야별 목표 및 규정에 의거하여 운영하고 있으며, 그 결과 어느 정도의 가시적인 성과가 창출되고 있으나 부분적으로 개선의 여지가 존재하고 있는 실정**

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 총점 100점 만점 중, 83.11점(2018년 87.81점 대비 4.70점 하락)으로 'A'등급에 속함	A등급 87.81점	A등급 83.11점	- 감
공통지표	□ **개선된 점** • 윤리강령 점검반·기금관리위원회·연구조정위원회·연구심의위원회를 두고 자체점검을 실시하고 있으며, 윤리강령 점검반은 지적사항을 도출하여 시정조치를 자체적으로 하고 있음 • 중장기 재정계획은 전기 재무결사 평가결과와 연동하여 2018년 예산액을 수립하고 향후 2025년까지 중장기 재정계획을 운영하고 있고, 건전한 재무구조 유지를 위해 일반관리비 충당율을 합리적으로 운영하고 있음 • 고객의 민원 및 궁금증에 대한 맞춤형 정보 서비스를 제공하고자 노력하고 있으며, 고객중심 서비스 질 향상을 도모하고자 홈페이지를 개편하였음. • 청년 일자리 창출 및 정규직 전환 노력, 지역사회 공헌을 위한 노력, 안전문화 정착을 위한 시설·안전관리 노력 및 노사상생의 노력 등이 인정 □ **개선할 점** • 중장기 경영계획을 외부전문가 또는 전문기관의 자문, 컨설팅 등을 통해 중장기 경영전략을 새롭게 구축할 필요성이 있음 • 신규 고용 인력 중 청년고용 비율이 71.42%로 다소 저조하고, 사회적 기업 및 사회적 협동조합의 구매실적이 0.46%로 미흡하며, 재난안전 상황별 매뉴얼 구축이 미비한 문제점 등은 개선의 여지가 있음.	37.38점	38.46점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 윤리경영

우수 사항	ㅁ 윤리강령 점검반·기금관리위원회·연구조정위원회·연구심의위원회를 두고 자체점검을 실시
개선할 사항	ㅁ 감사에서 지적된 규정위반사항을 적시하고 공개할 필요

② 중장기 경영계획 및 전략

우수 사항	ㅁ 중장기 경영계획 및 전략 부문의 경우, 기관의 비전, 핵심 5대 전략 및 주요사업 제시 등을 통해 중장기 경영계획을 체계적으로 구축
개선할 사항	ㅁ 신규사업 발굴 프로세스 도입 필요

③ 조직관리

우수 사항	ㅁ 연구원의 3대 핵심업무를 중심으로 조직을 운영
개선할 사항	ㅁ 에너지사업TF의 업무분장 명확화 및 공식조직화에 대한 검토 필요 ㅁ 연구기획 부서 신설에 대한 검토 필요

④ 인사관리

우수 사항	ㅁ 성과관리와 인사, 보수 관리의 연계성은 매우 우수한 것으로 평가되며, 공통역량 및 직무역량 중심의 교육훈련체계 수립으로 교육훈련을 운영
개선할 사항	ㅁ 인사위원회 외부전문가 구성비율 향상 및 참여율 향상을 위한 노력 필요

⑤ 재무관리

우수 사항	□ 중장기 재정계획은 전기 재무결사 평가결과와 연동하여 2018년 예산액을 수립하고 향후 2025년까지 중장기 재정계획을 운영 □ 건전한 재무구조 유지를 위해 일반관리비 충당율을 합리적으로 운영
개선할 사항	□ 경영환경 변화와 재무결산 실적을 분석하여 반영한 중장기 재정계획의 수정이 필요 □ 예산집행 결과에 대한 분석(수치분석 뿐만 아니라 결과분석) 을 통해 차기년도 예산수립시 반영해야 할 필요가 있음

⑥ 사회적가치

우수 사항	□ 청년 일자리 창출 및 정규직 전환 노력, 지역사회 공헌을 위한 노력, 안전문화 정착을 위한 시설·안전관리 노력 및 노사상생의 노력 등
개선할 사항	□ 사회적 약자를 위한 맞춤형 교육프로그램 실시에 있어서 취약계층에 대한 홍보를 강화 필요 □ 정례적 노사협의회의 결과의 충실한 이행을 위한 환류절차 및 사후관리 절차의 마련 필요

⑦ 사업경영성과

우수 사항	□ 다양한 기관과 업무협약 체결
개선할 사항	□ 연구사업 수행성과 목표 (건수)에 포함된 논문은 과제 수행 건수와 별도의 지표로 분리할 필요가 있으며 학술지 게재 논문과 학술대회 발표 논문을 구분할 필요가 있음. □ 다양한 외부의 의견(예, 기획·정책 외부전문가, 시민 등)을 수렴하여 기관의 미션에 부합하고 안정적인 연구 환경 조성을 위해 정책·기본 연구 비율을 대폭 높일 수 있는 기후변화연구원 차원의 획기적인 대책 (예, 통합연구기획팀 운영 등)이 필요

⑧ 고객만족

우수 사항	□ 매년 내부직원 및 외부고객의 고객만족도조사 실시
개선할 사항	□ 고객관리 전담직원의 확보를 통해 효율적인 고객관리를 할 필요가 있음

6 재단법인 한국여성수련원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="6">□ 민법 제32조
□ 여성발전기본법 제33조
□ 강원도 재단법인 한국여성수련원 설립 및 지원조례(제4188호)</td><td colspan="2">설립년도</td><td>2008</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="9">□ ‘08. 12. 11. 법인설립 허가(여성가족부)
□ ‘09. 06. 08. 개원
□ ‘17. 10. 10. 제5대 유현옥원장 취임</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="9">□ 여성의 능력개발과 사회참여 및 복지증진
□ 양성평등사회 실현</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">유현옥(2017. 10. 10.~)</td><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">1원장, 2부(경영기획, 교육문화사업)</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">28명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>8,916</td><td>2,712</td><td>3,053</td><td>3,151</td><td>2,400</td><td>600</td><td>900</td><td>900</td><td>27%</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="2">자산</td><td colspan="2">자본</td><td colspan="2">부채</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td colspan="2">374,688</td><td colspan="2">175,586</td><td colspan="2">199,102</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td colspan="2">491,971</td><td colspan="2">301,708</td><td colspan="2">174,262</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="2">31%</td><td colspan="2">72%</td><td colspan="2">△12%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="2">영업이익</td><td colspan="2">영업외이익</td><td colspan="2">당기순이익</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td colspan="2">1,578</td><td colspan="2">1,050</td><td colspan="2">51</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td colspan="2">1,917</td><td colspan="2">1,017</td><td colspan="2">142</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="2">21%</td><td colspan="2">△3%</td><td colspan="2">178%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(88.33점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
공통 영역	관리 역량	(1) 윤리경영(※감점-10,-5)	4	2.40
		(2) 정책준수 노력(※가점 +0.5)	2	2.20
		(3) 중장기 경영계획 및 전략	6	5.20
		(4) 조직관리	5	4.50
		(5) 인사관리(※가점 +0.5)	5	4.65
		(6) 재무관리	8	7.00
		(7) 평가환류	2	2.00
		(8) 홍보 및 정보관리	3	3.00
		(9) 사회적가치	10	9.70
	소계		**45**	**40.65**
사업 영역	1. 교육문화 사업증진	(1) 사업추진계획의 적정성	3	3.00
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	3	3.00
		(3) 사업 목표 달성도	17	14.28
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	2.00
		소계	(25)	**22.28**
	2. 시설활용	(1) 사업 추진계획의 적정성	3	3.00
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	3	3.00
		(3) 사업 목표 달성도	12	8.16
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	2.00
		소계	(20)	**16.16**
	개별(사업) 평가지표 소계		**45**	**38.44**
	3.고객만족	(1) 고객지원시스템 구축	1.5	1.35
		(2) 고객만족도 조사	8	7.49
		(3) 고객만족도 조사결과 개선노력	0.5	0.40
		고객만족조사결과 소계	(10)	**9.24**
	소계		**55**	**47.68**
합계			100점	**88.33**점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

□ 공통영역(관리영역)

(1) 윤리경영 (비계량/계량)

○ 윤리경영 5개년 계획 지속 수행, 도 및 국민권익위의 권고사항을 반영하여 행동강령 및 윤리헌장 개정, 내부 감사기능을 두고 담당조직을 지정·운영하는 등 윤리경영 정착을 위하여 노력함

○ 윤리경영 5개년 계획이 2018년 종료, 새로운 계획수립을 위한 평가를 실시하여 향후 계획에 반영하는 환류가 되어야 함에도 이러한 활동이 미흡하며, 윤리경영 전담조직의 정기점검 및 수시점검 실적 미비

- 윤리경영 전담조직의 활동이 실제적 성과를 낼 수 있는 방안 마련
- 통일된 양식의 윤리경영 청렴도 조사 실시 후 개선방안 도출, 계획에 반영 필요

○ 감사결과 규정 위반사항에 대하여 적시하고 즉시 공개 필요

(2) 정책준수 노력 (계량)

○ 정부권장정책 이행노력

- 총 구매액 중 강원도 내 중소기업제품을 약 99.7% 구매, 총인건비 인상률 준수, 임금피크제 운영, 성희롱・성폭력 예방교육 등 정책준수 노력 양호

○ 가족친화인증 참여

- 가족친화 인증 획득을 위한 워크숍 참석 등의 활동 및 다양한 가족친화 관련제도를 실시·운영하고 있지만, 가족친화인증을 위한 계획이 미비하므로 가족친화인증을 위한 계획 수립 및 단계별 추진 실시 필요

(3) 중장기 경영계획 및 전략 (비계량/계량)

○ 한국여성수련원은 매년 사업계획 수립 시 신규 사업을 개발하여 이사회 의결 및 강원도지사 승인을 득하고 사업을 실시

○ 2015년 3회에 걸쳐 한국여성수련원 중장기 경영계획을 수립한 후, 지속적으로 중장기 경영계획을 보완하고 있으나, 전략수립 과정에서의 SWOT 분석, 조직구성원 및 이해관계자에 대한 의견 수렴 등을 통해 중장기 경영계획을 수립해야 할 필요가 있음

(4) 조직관리 (비계량/계량)

○ 미션과 명확한 연계성을 갖도록 조직이 설계되었으며, 대내외 환경분석을 통해 조직운영 방안을 설계하였으나, 환경변화에 즉각 대응할 수 있는 TF팀 운영을 활성화 할 필요가 있음

○ 한국여성수련원의 조직문화 활성화를 위해 직원 워크숍, 전직원 CS 교육, 문화의 날 및 직원소통 Day 실시 및 적극적 소통을 위한 의사소통 기구 운영 등을 실시하고 있으나, 비공식조직에 대한 활동 내역은 없기 때문에 이에 대한 보완 필요함

○ 직무분석을 통해 직원별 직무분석으로 본인의 직무에 대하여 명확하게 파악하고 있으나, 조직 및 인력에 대한 진단 내용이 없기 때문에 이에 대한 보완이 필요하다고 사료됨

(5) 인사관리 (비계량/계량)

○ 2018년 교육훈련 수요 조사를 통해 교육훈련 계획을 수립하였으며, 한국여성수련원 역량사전에 근거하여 공통역량과 직무역량으로 구분하여 교육훈련 계획을 수립하여 실행하고 있음

○ 평가방법 등에 대한 내용이 인사규정에 명시되어 있으며, 직급별 요구되는 업무역량에 따라 평가요소와 지표수, 가중치를 달리하는 별도 지표 체계를 운영하고 있음

○ 성과평가 결과에 따라 등급 및 성과급 지급율을 차등하여 지급하고 있으나, 연공서열 중심의 호봉제를 운영하고 있기 때문에 직무급 임금체계 도입에 대한 검토 필요

(6) 재무관리 (비계량/계량)

○ 중장기 발전계획에 의거하여 중장기재정계획을 수립하고 있으며, 중장기 재정계획이 기관의 미션, 비전, 주요사업과 유기적으로 연계되어 있으며, 중장기 재정계획 및 전기재무결산에 대한 평가결과와 연동하여 합리적 예산 편성이 이루어지고 있음

○ 당해연도 자체수입률은 71%로 전년도 62% 대비 9% 상승하였으며, 목표달성도는 87.8% 달성하였으나 자체수입률의 지속적인 증대를 위하여 교육활성화 및 시설물 대관증대 방안을 수립해야 함

○ 한국여성수련원의 재무회계규정에 따라 예산을 편성하고 집행하고 있으며, 예산집행의 투명성 및 합리적 예산집행을 위해 노력하고 있으며, 예/결산 및 회계관리시스템을 구축하여 운영

○ 자체수입 증대와 행정운영경비의 지속적인 절감(객실운영비 절감)을 통해 일반관리 충당률에 대한 증가율을 높여나가야 함

(7) 평가환류 (계량)

○ 경영평가 환류 기능 강화를 위한 시스템을 구축, 매월 정례 경영회의 통해 경영상태의 점검 및 분석을 통해 경영개선을 위해 노력하고 있음

(8) 홍보 및 정보관리 (비계량/계량)

○ 홈페이지 및 SNS, 뉴스레터 등을 통해 최신의 정보를 제공하기 위해 노력하고 있으며, 홈페이지 접근성이 우수하며, 홍보 전담인력을 채용하여 홍보 부문 전문성을 강화함

○ 고객불만 등 민원제기의 신속한 대응을 위해 노력하고 있으며, 민원분석을 통해 고객의 민원내용을 분석하고 있으나 민원의 근본적인 해결을 위한 노력 필요

(9) 사회적 가치 (비계량/계량)

○ 청년 일자리 창출 및 정규직 전환 노력

- 신규채용시 청년 고용을 100%달성하였고, 비정규직을 운영하지 않고 있는데 특히, 무기계약직 정원 3명을 감축하고 6급사원 정원 1명을 증가시켜 기존의 무기계약직 1명을 정규직으로 전환시키는 등 고용의 질을 강화하기 위하여 노력
- 또한, 파견근로자 정규직전환 계획을 수립하고 추진하여 2018년 12월 20일 이사회를 통하여 파견근로자 11명을 정규직으로 전환하였으며, 이에 따른 규정개정을 통하여 정원을 28명으로 상향조정하여 청년일자리 창출 및 정규직 전환에 노력함

○ 지역사회 공헌

- 지역체험 프로그램의 신규개발, 지역문화자원을 활용한 프로그램 운영, 도시가 멈추는 곳 운영, 여성관련 포럼의 개최, 옥계주민을 위한 ‘크리스마스 댄스파티’, 옥계시장 활성화를 위한 5일장 한마당 축제 참가 등 지역 경제 및 지역사회발전을 위한 적극적인 활동 수행하고 있음. 또한, 사회복지기관을 대상으로 한 여름 성수기 강의실 무료제공하고 있으며, 여성폭력예방시설 종사자들을 대상으로 한 휴양복지 프로그램 「나눔을 위한 채움 연수」 등의 활동을 6년째 운영하고 있어 지역사회 공헌 노력이 긍정적임. 다만, 사회적 약자를 위한 사업이 다소 적은 것으로 판단되므로 한국여성수련원의 업무에 맞는 사회적 약자를 위한 보다 다양한 사업을 추가적으로 발굴하여야 할 것으로 판단됨

○ 시설·안전관리

- 119센터 및 시설안점 점검 위탁 업체인 강원 방제시스템과의 합동·협동 훈련을 통하여 실제적인 대응 훈련을 실시하였으며, 안전사고 수습체계를 구축하고 근무자가 매일 시설 운용 점검을 하도록 하는 등 안전문화 정착 노력이 긍정적이며, 외부 전문업체를 통하여 주기적인 시설안전 점검을 실시하고, 안전관리 전담인력에 대한 법정교육을 수검, 당직자 등 근무자별 안전수칙과 사고 일지 작성 및 전파 등으로 재난·안전 관리역량 강화노력이 긍정적임. 다만, 실제적인 대피훈련이후 대피훈련을 검토하여 재난·안전사고 유형별 매뉴얼을 개선하는 절차가 필요할 것으로 판단됨

○ 노사상생

- 기관장이 직접 직원들과 의사소통하고 있어 긍정적으로 판단됨. 다만, 기관장 중심의 의사소통채널도 중요하지만 직원들의 의견수렴을 통하여 노사 간 관계 개선 및 조직문화 개선을 위한 보다 다양한 활동들을 발굴·수행하여야 할 것으로 판단됨

□ 사업영역

(1) 교육문화사업 증진

○ 교육문화 증진 사업계획의 효과적인의 추진을 위한 조직·인력·예산 운용 등 효율성 제고 노력, 사업추진 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대한 점검 및 노력을 수행함

○ 교육문화사업의 성과인 신규 교육프로그램 개발 실적 달성률 즉, 신규교육프로그램 개발 건수의 목표대비 실적은 147%, 신규교육프로그램 참여자 수의 목표대비 실적은 112% 달성

(2) 시설활용

○ 시설활용 사업의 추진계획이 월별 실행계획, 업 수행을 위한 조직·인력·예산 운용 등 효율성 제고 노력, 사업추진 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대한 점검 및 노력을 수행

○ 시설활용사업의 성과인 객실 입실 가동률 즉, 객실(입실) 가동일 수의 목표대비 실적은 119% 달성

(3) 고객만족

○ 서비스 기준 확립 및 정보화 노력과 고객지원시스템 구축 정도가 우수하나 세부 사업(교육)별로 고객만족도 평균 점수에 미달하는 사업(교육)에 대한 개선을 통해 고객만족도 점수가 향상 될 수 있도록 노력해야 할 필요가 있음

○ 분기마다 고객만족도 조사결과를 분석하여 개선방안을 논의하여 추진하고 있는 등 고객요구를 반영하여 서비스를 제공하려는 노력이 우수하나 고객 만족도 관련 측정 척도 및 설문 문항에 재정비와 설문조사 결과에 대한 포트폴리오 분석을 통한 중점 개선항목을 도출하고 지속적으로 개선 필요

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		□ 2019년 경영평가 결과	A등급	A등급	
			85.22점	88.33점	증
관리역량	(1)윤리경영	□ 윤리경영 지속 수행 □ 내부감사 담당조직 지정·운영	3.40점	2.40점	배점 등이 달라 비교 불가함
	(2)정책준수 노력	□ 정책준수 노력 양호 □ 가족친화 인증 참여	1.70점	2.20점	
	(3)중장기 경영계획 및 전략	□ 매년 신규사업 개발 □ 중장기 경영계획 수립·보완	5.00점	5.20점	
	(4)조직관리	□ 조직 소통 프로그램 운영 □ 직원별 직무분석 실시	4.50점	4.50점	
	(5)인사관리	□ 교육훈련 계획 수립 시행 □ 직급별 업무역량에 따라 평가	4.88점	4.65점	
	(6)재무관리	□ 자체수입률 71%로 자립도 높음 □ 예결산 시스템 운영	6.52점	7.00점	
	(7)평가환류	□ 경영평가 시스템 구축	2.00점	2.00점	
	(8)홍보 및 정보관리	□ 홈페이지 접근성 우수 □ 홍보전담인력 운영	2.95점	3.00점	
	(9)사회적가치	□ 청년일자리 창출 및 정규직 전환 □ 지역사회 공헌	6.35점	9.70점	
교육문화 사업증진		□ 사업추진의 효율성 제고 □ 신규프로그램 개발 및 운영	18.37점	22.28점	
시설활용		□ 사업추진 활동의 효율성 제고 □ 객실 가동률 119%	16.77점	16.16점	
고객만족		□ 개선안 마련 신속한 후속조치 □ 고객 범위 확대 노력	12.78점	9.24점	

□ 평가영역별 평가 결과

□ 공통영역(관리영역)

① 윤리경영

우수 사항	ㅁ 윤리경영 5개년 계획 지속 수행, 도 및 국민권익위원회 권고사항 반영 행동강령 및 윤리헌장 개정
개선할 사항	ㅁ 윤리경영 전담조직의 활동이 실제적 성과를 낼 수 있는 방안 마련

② 정책준수 노력

우수 사항	ㅁ 강원도 내 중소기업제품 구매실적, 성희롱·성폭력 예방교육 등 정책준수 노력
개선할 사항	ㅁ 가족친화인증을 위한 계획수립

③ 중장기 경영계획 및 전략

우수 사항	ㅁ 매년 사업계획 수립시 신규사업 개발
개선할 사항	ㅁ 중장기계획에 SWOT분석, 조직구성원, 이해관계자의 의견 반영

④ 조직관리

우수 사항	ㅁ 조직문화 활성화를 위하여 직원워크숍, 전직원CS교육, 문화의 날, 직원소통Day 등 실시
개선할 사항	ㅁ 환경변화에 대응할 수 있는 TF팀 활성화

⑤ 인사관리

우수 사항	ㅁ 인사규정에 평가방법 명시, 직급별 업무역량에 따라 지표체계 운영
개선할 사항	ㅁ 직무급 임금체계 도입 검토 필요

⑥ 재무관리

우수 사항	ㅁ 자체수입률은 71%로 자립도가 높음
개선할 사항	ㅁ 자체수입률 지속증대를 위하여 교육활성화 및 시설대관증대 방안 마련

⑦ 평가환류

우수 사항	ㅁ 경영평가 환류기능 강화 시스템 구축
개선할 사항	ㅁ 가족친화인증의 지속적 추진검토

⑧ 홍보 및 정보관리

우수 사항	ㅁ 홈페이지 접근성 우수, 홍보전담인력 운영
개선할 사항	ㅁ 민원의 근본적 해결을 위한 노력 필요

⑨ 사회적 가치

우수 사항	ㅁ 청년일자리 창출 및 정규직 전환 노력에 부응
개선할 사항	ㅁ 재난안전사고 유형별 매뉴얼 개선 필요

□ 사업영역

① 교육문화사업 증진

우수 사항	ㅁ 신규 교육프로그램 개발 건수의 목표대비 실적 147% 달성 ㅁ 신규 교육프로그램 참여자수의 목표대비 실적 112% 달성
개선할 사항	ㅁ 교육문화 증진 사업계획의 효과적인의 추진을 위한 조직·인력·예산 운용 등 효율성 제고 노력

② 시설활용

우수 사항	ㅁ 객실(입실) 가동의 목표 119% 달성
개선할 사항	ㅁ 사업 수행을 위한 조직·인력·예산 운용 등 효율성 제고 노력

③ 고객 만족

우수 사항	ㅁ 서비스 기준 확립 및 정보화 노력과 고객지원시스템 구축 우수
개선할 사항	ㅁ 고객 만족도 관련 측정 척도 및 설문문항 재정비와 설문조사 결과 분석을 통한 중점개선항목 도출하고 지속적 개선 필요

7 강원문화재단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

설립근거	□ 지역문화진흥법 제19조, 민법 제32조 □ 강원문화재단 설립 및 운영에 관한 조례						설립년도	1999년	
연혁	□ 1999.12.28. (재) 강원문화재단 설립 □ 2001.07.07. 부설 강원문화재연구소 개소 □ 2003.12.28. 국제음악제운영실 설치 □ 2014.03.10. 김성환 이사장 취임 □ 2017.03.16. 강원영상위원회 설치 □ 2018.08.13. 강원국제예술제운영실 설치								
주요기능	□ 지역문화진흥을 위한 사업의 개발, 추진 및 지원 □ 지역문화 관련 정책 개발 지원과 자문 □ 지역문화전문 인력의 양성 및 지원 □ 지역문화예술에 관한 교육 및 연수사업 추진 등								
조직현황	CEO	김성환 (2014.3.10.~)					지자체 지분율	60.5%	
	조직	1사무처(3실), 1연구소, 1위원회, 17팀							
	정원	86 명							
지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	90,078	26,526	33,403	30,149	30,852	7,454	12,638	10,760	34%

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	26,010	24,224	1,786
	'18년도	25,493	23,631	1,861
	전년대비 증감율	감 1.98	감 2.44	증 4.19
경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	-748	1,976	-602
	'18년도	-868	1,776	-792
	전년대비 증감율	감 16.04	감 10.12	감 31.56

2. 평가 결과 : A등급(87.52점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
관리역량	공통지표	(1) 윤리경영 (※감점-10, -5)	4	2.20
		(2) 정책준수 노력 (※가점 +0.5)	2	1.90
		(3) 중장기 경영계획 및 전략	6	5.70
		(4) 조직관리	5	4.10
		(5) 인사관리 (※가점 +0.5)	5	4.80
		(6) 재무관리	8	6.20
		(7) 평가환류	2	2.00
		(8) 홍보 및 정보관리	3	3.00
		(9) 사회적 가치	10	8.50
	소계		**45**	**38.40**
경영성과	1. 문화예술 활동지원 사 업	(1) 사업추진계획의 적정성	3	2.80
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	3	2.70
		(3) 사업 목표 달성도	10	9.20
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	1.80
	2. 문화예술 향유사업	(1) 사업추진계획의 적정성	3	2.70
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	3	2.70
		(3) 사업 목표 달성도	9	8.10
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	1.80
	3. 문화유산 조사 및 보존사업	(1) 사업추진계획의 적정성	2	1.80
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	2	1.80
		(3) 사업 목표 달성도	4	3.17
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	1.80
	4. 고객만족	(1) 고객만족 시스템 구축	1.5	1.05
		(2) 고객만족도 조사	8	7.20
		(3) 고객만족도 조사결과 개선노력	0.5	0.50
	소계		**55**	**49.12**
합계			**100점**	**87.52점**
등급				**A등급**

□ 평가 결과 총평

○ 변화하는 경영환경 속에서도 분야별 목표 및 규정에 의거하여 운영하고 있으며, 그 결과 어느 정도의 가시적인 성과가 창출되고 있으나 부분적으로 개선의 여지가 있음. 총점 100점 만점 중, 87.52점 (2018년 83.3점 대비 4.22점 상승)으로 'A'등급에 속함

○ 관리역량은 총 45점 중 38.40점으로 평가되었으며, 경영성과 부문의 경우 총 55점 만점 중 49.12점, 경영성과 중 주요사업 지표는 45점 중 40.37점, 고객만족도조사 점수는 10점 중 8.75점을 받음

평가영역	내용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총 괄	□ 이사장 상임화 내지 대표이사 체제전환 필요 요구를 중장기경영계획 연구용역을 실시, 조직 개편의 개선 내용을 구체화 하여 시행하였고, 중장기 재정계획을 수립과 통합자금관리시스템을 구축 예산운영의 예측성과 효율성, 투명성을 높임 □ 사업결과와 성과를 적극적으로 홍보, 사업의 효과와 가치를 높이는 노력이 필요하고, 전년 예산집행결과를 차기년도 예산수립시 반영하는 예산성과관리가 필요	A등급 83.30점	A등급 87.52점	(-) 증
관리역량	□ 경영목표와 연계한 부서별 성과관리체계를 개선하여 부서목표와 연계된 개인별 평가를 일련화하여 운영효 율을 높였고, 인사 및 조직진단 컨설팅을 추진하여 컨설팅 결과를 유연근로제 확대 등 실무에 적용 개선 추진 □ 청렴인식 조사결과를 바탕으로 청렴도 인식 개선을 위한 방안 마련 요구, 리더십 역량 모델링 등을 통한 직책별 교육훈련체계 수립 필요	34.88점	38.40점	증
경영성과	□ 문화올림픽 개최를 위한 조직개편과 사업담당조정 등 적극적인 대응을 통해 성공개최에 중추적 역할을 수행 했으며, 신규사업의 적극적인 유치를 통해 사업 목표 개선 실적을 향상 했음. □ 올림픽 문화레거시화를 위한 장기적 관점의 기획이 필요하며, 민원 유형에 대한 분석을 통해 업무가 개선되어 동일민원이 발생하지 않는 방안 구축 필요	46.55점	49.12점	증

□ 평가영역별 평가 결과

① 관리역량

우수 사항	ㅁ 비전, 중장기전략, 전략과제 및 성과목표, 단위사업의 연계성 확보 ㅁ 도민 대상 설문조사를 실시 이해관계자의 의견 반영 중장기경영전략 수립 ㅁ 도 문화정책 실행 파트너십 강화를 통한 신규사업 5건(30억원 규모)을 발굴 ㅁ 문화체육관광부 및 산하기관 공모사업 총 7건(23억원 규모) 선정 유치 ㅁ 설립목적 및 주요사업에 따른 조직구성으로 사업수행의 효율성 확보 ㅁ 조직문화 활성화를 위해 다양한 프로그램 추진 및 업무 혁신 노력 ㅁ 조직 내 원활한 의사소통을 위한 공식, 비공식 기구를 운영 ㅁ 인사 및 조직 컨설팅 결과를 활용하여 사업 및 업무에 적용 ㅁ 조직목표와 연계된 개인목표 수립, 개인역량 평가 실시 ㅁ 성과평가 결과를 인사관리(승진, 보상 등)와 연계하여 효과성 확보 ㅁ 성과상여금 지급대상자 확대, 전사 차원의 성과 지향적 조직문화 구축 ㅁ NCS 기반의 인력채용 및 블라인드 채용의 효과적 운영을 위해 교육 실시 ㅁ 예산회계시스템 개선 및 통합자금관리시스템 구축, 투명한 회계업무 시행 ㅁ 홍보 업무 분석을 통한 재단 총괄 홍보 운영계획의 개선방향을 수립 ㅁ 정규직 전환자 확대, 근로자 고용안정에 노력 ㅁ 문화예술을 통한 사회적 약자 지원 및 관리시스템 구축 ㅁ 실제 대피훈련 실시, 재난대책위원회 구성과 기본대응체계 구축 ㅁ 재단 사업 참여자들에 대한 안전관리 역량 강화를 위해 전원 교육 실시 ㅁ 실질적인 노사협의회를 운영 근로자를 위한 제도개선
개선할 사항	ㅁ 윤리 경영의 비전·전략체계의 전사 비전·전략체계 연계필요 ㅁ 청렴인식 조사결과를 바탕으로 청렴도 인식 개선을 위한 방안 마련 필요 ㅁ 강원도내 중소기업제품의 적극적 구매 ㅁ 재단 중장기 경영전략 달성을 위한 지표 및 목표 개발 ㅁ 행정안전부 표준 교육훈련 권장시간 준수 필요 ㅁ 성과목표관리제도 문제점 발굴 및 개선방안 도출 ㅁ 인사위원회 외부전문가 참여율 향상을 위한 노력 필요 ㅁ 예산집행 결과에 대한 분석을 통해 차기년도 예산수립시 반영 ㅁ 운영비 예산의 합리적 집행을 위한 회계 관리제도 개선 ㅁ 사업관련 민원에 대한 대응방안 마련 필요 ㅁ 재난·안전사고 유형별 대응 매뉴얼 작성, 전 직원 개인별 임무와 책임 부여 ㅁ 재난·안전사고 상황별 실제적인 대피 훈련 실시 필요

② 경영성과

우수 사항	▫ 2018평창동계올림픽의 문화올림픽을 개최에 중추적인 역할 수행 ▫ 생활예술과 전문예술로 구분 지원 사업 추진이 적절함 ▫ 문화소외지역의 문화향유기회를 향상시키기 위한 사업추진이 효과적 ▫ 문화올림픽을 위한 조직개편과 사업담당조정 등 적극적인 대응 ▫ 도교육청 등 외부기관 협력네트워크를 통한 효과적인 교육사업 추진 ▫ 외부전문기관 모니터링 및 만족도 조사 용역을 통한 적극적인 환류활동 ▫ 다양한 형태(외부전문기관의 컨설팅, 전문가 모니터링, 사업담당자 모니터링, 향유자 설문조사)의 모니터링을 통해 효율적인 평가 및 개선책 도출 ▫ 문화소외지역의 문화향유욕구 충족을 위한 사업의 정착 ▫ 문화재 상시 모니터링 네트워크 구축, 문화재 돌봄사업의 효율성을 높임 ▫ 지자체와의 문화재 관리를 위한 유기적인 협조체계 구축. ▫ 연구소 독립법인 설립추진으로 재정적 안정성 확보 도모. ▫ 문화재연구소 용역수주 확대 및 사업다각화로 원활한 운영재원 조달 ▫ 외부 강사 활용, 직원 서비스 및 고객만족교육 실시 ▫ 고객만족도 조사 문항 통합 사업별, 부서별 추이 분석, 사업 환류 ▫ 고객만족도 조사 포트폴리오 분석을 통한 개선 노력 ▫ 문화예술활동의 다양한 시민의견조사 실시, 사업 계획에 반영 ▫ 수요와 공급 입장을 고려한 균형 잡힌 문화예술 정책을 수립
개선할 사항	▫ 지원사업 공모 후, 심사과정에서 객관성을 중요하게 평가하다 보면 사업이 일반화되는 현상이 발생함. 이는 특화된 창작지원이 오히려 저평가 되는 문제가 있기 때문에, 독특한 창작성이 뛰어난 사업을 찾아내는 장치가 필요 ▫ 지원사업 공모뿐만 아니라 사업결과 및 성과 홍보를 통해 사업의 효과와 가치를 높이려는 노력이 필요 ▫ 매년 20% 상향 목표설정은 현실성이 없으므로 적합한 기준지표개발이 필요 ▫ 문화향유 사업에 대한 관람객과 참여자 이외에 지역주민의 관심도 조사 추가 필요 ▫ 올림픽 문화레거시화를 위한 장기적인 관점의 기획 필요 ▫ 민원 유형에 대한 분석을 통해 업무가 개선되어 동일민원이 발생하지 않는 방안(프로세스, 제도)의 구축 필요 ▫ 고객 담당조직의 운영 필요

8 (주) 강원심층수 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	□ '지방공기업'법 제77조의 3 □ 지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률 제4조	설립 년도	2006
연혁	□ 2006. 03 : 법인설립 □ 2009. 02 : 육상플랜트 준공 □ 2009. 06 : 제품출시 '천년동안' □ 2013. 09 : 신제품출시 '베이비워터' □ 2015. 02 : 파생상품출시 '코팅잡곡' □ 2017. 11 : 선물셋트출시 '소금3종' □ 2018. 05 : 아쿠닉 화장품 출시 □ 2018. 10 : 고경도 천년동안240 출시		
주요기능	□ 음식료품의 제조, 가공, 판매, 유통업 □ 담수화 수처리 사업 □ 해양심층수 관련 식품첨가물 제조, 가공, 유통, 판매업 □ 염제조, 가공, 유통, 판매업		
조직현황	CEO: 권선우(2019.3.14.~) 조직: 2본부, 1부, 2과, 4팀 정원: 36명	지자체 지분율	도 13.1% 군 16.6%

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	236	75	93	93	-	-	-	-	0%

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	24,751	490	24,260
	'18년도	24,613	1,756	22,857
	전년대비 증감율	-0.55%	258.37%	-5.78%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	-263	6	-1,025
	'18년도	-418	7	-1,276
	전년대비 증감율	-58.93%	16.67%	-24.49%

2. 평가 결과 : B등급(70.19점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
공통지표	관리 역량 평가	(1) 윤리경영	4	0.50
		(2) 정책준수 노력	2	0.95
		(3) 중장기 경영계획 및 전략	6	2.20
		(4) 조직관리	5	3.30
		(5) 인사관리	5	2.12
		(6) 재무관리	8	6.60
		(7) 평가환류	2	0.00
		(8) 홍보 및 정보관리	3	3.00
		(9) 사회적 가치	10	4.95
	소계		**45**	**23.62**
사업지표	B2C영업	(1) 사업추진계획의 적정성	3	2.40
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	3	2.40
		(3) 사업 목표 달성도	10	7.84
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	1.60
			(18)	**(14.24)**
	B2B영업	(1) 사업추진계획의 적정성	3	2.40
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	3	2.40
		(3) 사업 목표 달성도	9	7.40
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	1.60
			(17)	**(13.80)**
	마케팅활동	(1) 사업추진계획의 적정성	2	1.80
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	2	1.60
		(3) 사업 목표 달성도	4	4.00
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	1.60
			(10)	**(9.00)**
	고객만족	(1) 고객지원시스템 구축	1.5	1.50
		(2) 고객만족도 조사	8	7.53
		(3) 고객만족도 조사결과 개선노력	0.5	0.50
			(10)	**(9.53)**
	소계		**55**	**46.57**
합계			**100점**	**70.19점**
등급				**B등급**

□ 평가 결과 총평

○ 분야별 목표 및 규정에 의거하여 운영하고 있으나, 가시적인 성과를 위해서는 지속적인 개선과 노력이 필요할 것으로 판단됨.

특히, 관리역량 강화를 위한 전사적 차원에서의 노력이 필요함.

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 관리역량 및 사업역량 지속 개선을 통한 매출 증대 필요	B등급	B등급	-
		78.99점	70.19	감
관리역량	□ 분야별 규정에 의거하여 운영하고 있으며 비리 부패행위 등 위반사항이 없음 □ 영리활동의 법인으로 공개입찰을 통해 업체를 선정하기 때문에 도내 제품 구매비율이 낮으나, 그러나 지속적인 노력으로 전년대비 6.5% 실적 증가함 □ 신규사업 발굴 노력으로 화장품 브랜드 '아쿠닉' 론칭 및 고경도 제품 개발 출시함.	27.65	23.62	비교 불가 (배점 변경)
B2C영업	□ 용량과 경도 변경한 B2C회원제 전용제품 출시로 기능성을 강조하고 일반유통과 차별화를 통해 회원제 만족도 신장 □ 천년동안 공식 쇼핑몰 운영을 통해 기존 회원 가입제의 개인정보 제공 기피에 따른 회원가입 기피 현상을 개선 □ 전년 대비 회원수 및 매출 하락으로 회원수와 영업매출액의 목표달성도를 높이기 위한 추가 전략의 강구가 필요함	14.85	14.24	감
B2B영업	□ 화장품 및 식음료 원료용 판매처를 확대하였고 애터미 해양심층수 판매 활성화로 인해 B2B의 매출액이 신장함 □ 기업체 판촉용 제품 개발이 미흡함 □ 대교 계열사 매출액이 전년도 대비 감소하였음	16.20	13.80	감
마케팅 활동	□ 방송 영화 PPL 제휴를 통한 마케팅 전략은 타당하나 노출 빈도를 향상시킬 필요가 있음. □ 온라인 입소문 마케팅과 언론홍보 강화를 통한 브렌드 인지도 제고	7.60	9.00	증
고객만족	□ 심층수 고객관리전담부서를 신설하여 CS업무 내실화를 기하고 있음 □ 고객만족도 조사결과를 고객 특성별로 분석, 해결방안을 제시할 필요가 있음	12.70	9.53	비교 불가 (배점 변경)

□ 평가영역별 평가 결과

① 관리역량평가

우수 사항	ㅁ 분야별 규정에 의거하여 운영하고 있으며 비리 부패행위 등 위반사항이 없음 ㅁ 영리활동의 법인으로 공개입찰을 통해 업체를 선정하기 때문에 도내 제품 구매비율이 낮으나, 그러나 지속적인 노력으로 전년대비 6.5% 실적 증가함
개선할 사항	ㅁ 객관적인 성과관리와 보상체계를 위해 정성평가 비율을 낮출 필요있음. ㅁ 편견없는 인재 채용을 위해 블라인드 채용 실시 필요

② B2C영업

우수 사항	ㅁ 공식쇼핑몰 운영으로 개인정보 제공 기피에 따른 회원제 문제점 보완 ㅁ 화장품 브랜드 론칭 등 심층수 파생상품 개발로 판매전략 다각화
개선할 사항	ㅁ 전년대비 실적 하락에 대응하여 정기회원수와 영업매출액의 목표달성도를 높이기 위한 전략의 강구가 필요함

③ B2B영업

우수 사항	ㅁ CJ올리브영, 미니스톱, 이마트24 등 대형 신규 판매처 확보 노력 ㅁ 원료형 판매 확대 등으로 전년대비 실적 상승, 목표량 92%달성
개선할 사항	ㅁ 신규 판매처 확보 성공률을 높이기 위한 방안 강구

④ 마케팅활동

우수 사항	ㅁ 광고 캠페인 노출 목표 130% 달성 ㅁ 온라인 입소문 마케팅과 언론홍보 강화를 통한 브렌드 인지도 제고
개선할 사항	ㅁ 한일 관계 악화에 따라 원전사고로부터 안전하다는 검증과 홍보 필요

⑤ 고객만족

우수 사항	ㅁ 심층수 고객관리전담부서를 신설하여 CS업무 내실화
개선할 사항	ㅁ 고객만족도 조사를 실시하고 분석 및 환류 필요성 있음

9 (재) 강원연구원 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="8">□ 지방자치단체 출연 연구원의 설립 및 운영에 관한 법률
□ 강원연구원 설립 및 운영 조례</td><td>설립년도</td><td>1994</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="10">□ 1993.1.9. 강원개발연구원 육성조례 공포
□ 1994.6.9. 강원개발연구원 설립허가
□ 1994.9.1. 강원개발연구원 개원
□ 2001.1.6. 강원발전연구원으로 개명
□ 2017.3.3. 강원연구원으로 개명</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="10">□ 강원도 중장기 개발전략 및 지역경제 진흥 등 지역개발과 관련된 과제에 대해 체계적인 조사·분석을 실시하고 이러한 연구활동을 통하여 지역단위의 정책개발 기능을 수행함으로써 지역개발과 지역경제·사회발전 기여</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="7">육동한(2017.8.6.~2020.8.5.)</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">79.5%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="7">1본부, 5실, 5팀, 8센터</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="7">59명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>32,484</td><td>8,909</td><td>10,334</td><td>13,241</td><td>11,980</td><td>3,735</td><td>3,745</td><td>4,500</td><td>36.9</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td colspan="2">구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td colspan="2">‘17년도</td><td colspan="3">22,529</td><td colspan="3">20,630</td><td colspan="3">1,898</td></tr>
<tr><td colspan="2">‘18년도</td><td colspan="3">26,057</td><td colspan="3">19,815</td><td colspan="3">6,242</td></tr>
<tr><td colspan="2">전년대비 증감율</td><td colspan="3">15.65%</td><td colspan="3">-3.95%</td><td colspan="3">228.87%</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td colspan="2">구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td colspan="2">‘17년도</td><td colspan="3">8550</td><td colspan="3">590</td><td colspan="3">(1,358)</td></tr>
<tr><td colspan="2">‘18년도</td><td colspan="3">10,489</td><td colspan="3">77</td><td colspan="3">(816)</td></tr>
<tr><td colspan="2">전년대비 증감율</td><td colspan="3">22.67%</td><td colspan="3">-86.94%</td><td colspan="3">-39.91%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : S등급(94.94점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
경영 (30)	공 통	(1) 리더십 (※가점+1.0)	4	3.80
		(2) 책임경영	10	10.22
		(3) 조직, 인사관리	8	7.63
		(4) 재정·예산	8	6.84
	소계		**30**	**28.49**
연구분야 (50)	1. 연구과제의 수행계획	(1) 기본연구과제 수행계획의 적정성	4	4.00
		(2) 정책 및 수시과제 수행계획의 적정성	3	2.88
		(3) 수탁연구과제 수행의 적정성	3	3.00
	2. 연구과제의 관리	(1) 연구과제 관리체계의 적정성	4	3.84
		(2) 연구과제 배분의 합리성	4	4.00
		(3) 산.학.연 협동연구 활성화	2	2.00
	3. 연구과제의 성과	(1) 연구결과의 우수성	10	9.61
		(2) 국내외 학술지게재 및 학회발표실적	4	3.60
	4. 연구결과의 활용	(1) 연구성과의 홍보 및 확산	6	5.82
		(2) 연구결과의 정책활용도	10	10.00
	소계		**50**	**48.75**
고객만족 (20)	고객만족	(1) 고객지원시스템 구축	3	2.40
		(2) 고객만족도 조사	16	14.50
		(3) 고객만족도 조사결과 개선노력	1	0.80
	소계		**20**	**17.70**
합계			100점	94.94
등급				S등급

□ 평가 결과 총평

○ 강원연구원은 변화하는 환경 속에서도 분야별 목표 및 규정에 의거 운영하여 가시적인 성과가 창출

○ 총 100점 중 94.94점(2019년 신규 평가 기관)으로 S등급

평가영역	내 용	2018년 결과	2019년 결과	비고
총 괄	□ 경영분야 총 30점 중 28.49점 □ 연구분야 총 50점 중 48.75점 □ 고객만족도 분야 총 20점 중 17.70점	S 등급 92.51점	S 등급 94.94점	 2.43 증
경 영	□ 리더십 - 내·외부 고객 의견 수렴 과정 등을 거쳐 연구원 운영방향 설정으로 경영목표 수립 - 비전 및 미션 공유·전파를 위해 다각적 방법 활용 우수 - 연구원 성과 극대화를 위해 구성원에 대한 장기 교육훈련계획 수립 및 체계적인 교육훈련이 필요 □ 책임경영 - 중장기 발전계획과 전략과제와의 연계성 확보 - '17년 총인건비 인상 가이드라인 4.4% 초과로 조정 필요 □ 조직·인사관리 - 인적·채용관리, 인적역량·성과관리의 적정성 확보 - 경영지원팀과 행정지원팀의 역할과 책임의 명확화 필요 - 행정직의 승진요건 보완 필요 □ 재정·예산 - 전년대비 수탁사업의 적극적 전개로 자체 수입 비율 증가, 재무재표의 안정적 유지로 재정 건정성 개선에 긍정적 평가 - 추가적인 자체수입규모 확대 노력 필요	28.05점	28.49점	0.44 증
연 구	□ 연구과제 수행계획 총 10점 중 9.88점 □ 연구과제 관리 총 10점 중 9.84점 □ 연구과제 성과 총 14점 중 13.21점 □ 연구결과의 활용 총 16점 중 15.80점	48.52점	48.75점	0.23 증
고객만족	□ 총 20점 중 17.70점	15.94점	17.70점	1.76 증

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십

우수 사항	▫ 내·외부 고객 의견수렴 과정 등을 통한 운영방향 설정으로 경영목표 수립
개선할 사항	▫ 연구원 성과 극대화를 위한 역량모델링 기반 중장기 교육훈련계획 수립

② 책임경영

우수 사항	▫ 중장기 발전계획과 전략과제의 연계성 확보
개선할 사항	▫ 총인건비 인상 가이드라인 조정 ▫ 2021~2025 강원연구원 중장기 발전계획 수립

③ 조직, 인사관리

우수 사항	▫ 인적·채용관리, 인적역량·성과관리의 적정성 확보
개선할 사항	▫ 직무분석을 통한 업무분장 명확화 ▫ 2본부 체계(기획본부=기획경영실+행정지원실)로 조직개편 ▫ 성과평가제도 진단 및 개선

④ 재정·예산

우수 사항	▫ 수탁사업의 적극적인 전개
개선할 사항	▫ 자체수입비율이 낮아지고있는 추세에 따른 자체수입규모 확대 노력 필요

⑤ 연구성과

우수 사항	▫ 기본연구과제 수행계획 적정, 산·학·연 협동연구 활성화, 연구결과의 정책활용도가 우수
개선할 사항	▫ 연구보고서 평가시 공정성 및 객관성 향상 필요 - 수탁과제 평가시 내외부위원의 평가 병행 필요 ▫ 기관 이미지 제고와 논문의 질적 수준 향상을 위해 A&HCI, SSCI, SCI 수준의 학술지 게재를 장려할 체계 구축 마련

⑥ 고객만족

우수 사항	▫ 고객만족도 조사결과 반영을 통한 개선 노력
개선할 사항	▫ 고객 민원을 처리하고 피드백하는 절차 구체화, 주기적 관리 필요

10 강원도해양관광센터 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원, 명)

<table>
<tr><td colspan="2">설립근거</td><td colspan="4">□ 강원도해양관광센터 설립 및 지원조례</td><td>설립년도</td><td colspan="2">2015.3.18.</td></tr>
<tr><td colspan="2">연혁</td><td colspan="7">□ 2015. 3. 16. (재)강원도해양관광센터 설립(강원발전연구원)
□ 2016. 8. 30. 주사무소 이전(스포츠타운길 347-5 중도선착장)
□ 2016. 11. 1. 분사무소 개설(속초해양수산사무소)</td></tr>
<tr><td colspan="2">주요기능</td><td colspan="7">□ 국내·외 크루즈선(모항·기항)유치
□ 크루즈 관광객 수용태세 확보 및 편의 서비스 제공
□ 동북아 지역 상시 운항 크루즈 확대</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">박태욱(센터장, 2015.5.6.~)</td><td rowspan="3">지자체
지분율</td><td colspan="2" rowspan="3">100%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">1사무국 3팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">10명</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>2,146</td><td>980</td><td>466</td><td>700</td><td>2,146</td><td>980</td><td>466</td><td>700</td><td>100</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="3">부채</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td colspan="3">858</td><td colspan="3">858</td><td colspan="3">-</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td colspan="3">975</td><td colspan="3">975</td><td colspan="3">-</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">13.6%</td><td colspan="3">13.6%</td><td colspan="3">-</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="3">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="3">당기순이익</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">556</td><td colspan="3">-272</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">709</td><td colspan="3">116</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td colspan="3">-</td><td colspan="3">27.5%</td><td colspan="3">흑자전환</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : D등급(41점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가 점수
관리역량	사회적책임	(1) 윤리경영	4	-2.00
		(2) 정책준수 노력	2	1.00
	경영전략	(3) 중장기 경영계획 및 전략	6	1.00
		(4) 조직관리	5	1.90
		(5) 인사관리	5	1.15
	경영시스템	(6) 재무관리	8	0.40
		(7) 평가환류	2	2.00
		(8) 홍보 및 정보관리	3	0.22
	사회적책임	(9) 사회적 가치	10	4.40
	소계		45	10.07
경영성과	크루즈 활성화	(1) 사업추진계획의 적정성	5	2.50
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	5	2.10
		(3) 사업 목표 달성도	13	5.10
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	1.00
	마케팅 활동	(1) 사업추진계획의 적정성	3	2.70
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	3	1.50
		(3) 사업 목표 달성도	12	8.16
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	1.00
	고객만족	(1) 고객지원시스템 구축	1.5	0.00
		(2) 고객만족도 조사	8	7.13
		(3) 고객만족도 조사결과 개선노력	0.5	0.00
	소계		55	31.19
합계			100점	41.26점
등급				D등급

□ 평가 결과 총평

○ 관리역량 강화와 경영성과 향상을 위하여 전반적인 노력이 필요

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과
총괄	▫ 분야별 목표 및 규정에 의거하여 운영하고 있으나, 가시적인 성과를 위해서는 지속적인 개선과 노력이 필요할 것으로 판단됨.	해당없음	D등급 41점
관리역량	▫ 정부정책 인식, 채용, 재무관리 등에 대한 중장기 재정계획 수립 필요		31점
경영평가	▫ 사업 수행을 위한 조직·인력·예산 운용등 효율성 제고 노력 필요		10점

* 행정안전부 지침상 제외 대상기관(상근 정규직 정원이 10명 이하이고, 최근 3년간 지자체 평균지원액이 10억원 미만인 기관)에 해당되어 2020년 경영평가시 대상에서 제외 필요

□ 평가영역별 평가 결과

① 관리역량

우수 사항	▫ 청년 일자리 창출 및 정규직 전환 노력이 보임. ▫ 사업운영에 특화된 조직으로 판단됨. ▫ 영문홈페이지를 운영하여 해외고객에 대한 접근성이 높은편
개선할 사항	▫ 정부정책, 채용, 재무관리 등에 대한 전반적인 중장기 계획 수립 필요 ▫ 윤리경영 청렴조사 실시 필요 ▫ NCS 기반 채용 필요

② 경영평가

우수 사항	▫ 마케팅 사업의 환류 활동은 경영전략과 연계하여 성과목표를 설정하였고, 사업목표와 성과평가를 연계하여 환류활동을 수행하고 있음. ▫ 국내·외 마케팅 활동 건수 목표 실적을 각각 210.6%,222%로 초과 달성
개선할 사항	▫ 사업 수행을 위한 조직·인력·예산 운용등 효율성 제고 노력 필요 ▫ 사업별 재무·예산계획, 자원배분계획 등에 대한 체계적 관리 필요

11 강원도립극단 경영평가 결과 (요약)

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	□ 민법 제32조, 문화예술진흥법 제3조 □ 강원도립극단 설립·지원 조례, 강원도 출자·출연운영에 관한 조례	설립년도	2013
연혁	□ 2013.10.10. 강원도립극단 창립 총회 □ 2013.10.25. 강원도립극단 설립 허가 □ 2013.12.24. 제1차 창립이사회 □ 2014.01.20. 이사회 개최 □ 2014.04.08. 자문위원회 구성 □ 2014.04.25. <허난설헌>창단공연-춘천 □ 2014.5~6월 <허난설헌>순회공연-속초, 평창, 원주, 태백, 강릉 □ 2014.9~10월 <허난설헌>순회공연-동해, 홍천, 횡성, 인제 □ 2014.12.18. 이사회 개최 □ 2015.1~2월 배우술훈련 1차 □ 2015.4~6월 배우술훈련 2차 □ 2015. 6월 <DMZ동화>순회공연-춘천, 철원, 고성 □ 2015.10월 <DMZ동화>순회공연-원주, 강릉 □ 2015.12.15. 인사위원회 개최 □ 2015.12.17. 이사회 개최 □ 2016.1~2월 배우술훈련 1차, 2차 □ 2016.6~7월 <퓨전코믹극 메밀꽃 필 무렵>순회공연-횡성, 동해, 철원, 양구 □ 2016.9~10월 <퓨전코믹극 메밀꽃 필 무렵>순회공연-양양, 원주, 평창, 영월, 속초, 인제 □ 2016.12.22. 이사회 개최 □ 2017.2~5월 올림픽 붐업<메밀꽃 필 무렵>순회공연-강릉, 대구, 홍천, 춘천, 서울, 정선, 평창 □ 2017.9월 <아버지 이가 하얗다>순회공연-정선, 태백, 삼척 □ 2017.12.22. 이사회 개최 □ 2018.2~3월 <메밀꽃 필 무렵>순회공연 –부산, 강릉, 태백, 삼척 □ 2018.6~7월 <달봉이>순회공연-태백, 정선, 삼척, 춘천, 영월 □ 2018.06.07. 인사위원회 개최 □ 2018.10월 뮤지컬<메밀꽃 필 무렵>순회공연-춘천, 화천, 고성 □ 2018.12.27. 인사위원회 개최		

주요기능	□ 2018 평창동계올림픽의 문화올림픽 레거시 계승 및 강원도 공연문화 발전 기여를 위한 연극공연 제작 및 공연, 도내예술인 역량강화 및 도내 연극발전을 위한 상생기반 조성			
조직현황	CEO	정만호(강원도 경제부지사(당연직))	지자체 지분율	100%
	조직	강원도립극단(직원 6명)		

지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2016	2017	2018	계	2016	2017	2018	
	2,818	617	1,070	1,131	2,686	500	1,066	1,120	95%

재무현황 (결산기준)	구분	자산	자본	부채
	'17년도	479	521	3.6
	'18년도	530	516	14
	전년대비 증감율	10.64%	-0.9%	288%

경영성과 (결산기준)	구분	영업이익	영업외이익	당기순이익
	'17년도	41	5	46
	'18년도	11	7	3
	전년대비 증감율	-73.1%	40%	-93.4%

2. 평가 결과 : B등급(76.71점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
관리역량	사회적 책임	윤리경영	4	2.00
		정책준수 노력	2	1.75
	소계		6	3.75
	경영전략	중장기 경영계획 및 전략	6	2.90
		조직관리	5	2.50
		인사관리	5	4.05
	소계		16	9.45
	경영시스템	재무관리	8	4.60
		평가환류	2	2.00
		홍보 및 정보관리	3	2.90
	소계		13	9.5
	사회적 가치	사회적 가치	10	3.35
	소계		10	3.35
경영성과	창작공연 개발 사업	(1) 사업추진계획의 적정성	3	2.80
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	3	2.70
		(3) 사업 목표 달성도	10	10.00
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	1.80
	소계		18	17.3
	문화예술향유 사업	(1) 사업추진계획의 적정성	3	2.70
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	3	2.70
		(3) 사업 목표 달성도	9	8.30
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	1.80
	소계		17	15.5
	강원연극 교류발전	(1) 사업추진계획의 적정성	2	1.80
		(2) 사업추진계획 집행의 적정성	2	1.80
		(3) 사업 목표 달성도	4	4.00
		(4) 사업 환류 활동의 적정성	2	1.70
	소계		10	9.3
	고객만족	(1) 고객지원시스템 구축	1.5	0.90
		(2) 고객만족도 조사	8	7.31
		(3) 고객만족도 조사결과 개선노력	0.5	0.35
	소계		10	8.56
합계			100점	76.71점
등급				B등급

□ 평가 결과 총평

○ 강원도립극단은 변화하는 환경변화 속에서도 분야별 목표 및 규정에 의거하여 운영하고 있음

○ 그 결과 부분적으로 성과가 창출되고 있으나 전반적인 개선이 필요함

평가영역		내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄		□ 전반적인 개선의 필요성이 있는 실정임. 특히, 관리역량 강화를 위한 전사적 차원에서의 노력이 필요함.	-	B등급	
			-	76.71점	
관리역량	사회적 책임	□ 장기적인 관점에서 윤리경영 체계를 구축하고, 로드맵을 수립하여 윤리경영 시스템의 단계적 발전을 위한 계획 수립 필요. 정책 준수에 대한 관리자들의 관심과 독려 필요	-	3.75점	
	경영 전략	□ 중장기 경영계획이 수립 및 신규사업 발굴 필요. 또한 직무기술서 필요하며 인력보강 시급. 인사관리 부분의 경우 구체적인 성과평가 시스템이 미흡함	-	9.45점	
	경영 시스템	□ 중장기 재정계획이 수립되어 있지 않으며, 자체수입률 증대 및 일반관리비 증감률 감소를 위한 노력 필요함. 또한 홍보 및 정보관리를 위한 홈페이지 구축 필요함	-	9.5점	
	사회적 가치	□ 청년 일자리 창출 및 정규직 전환을 위한 노력함. 다만 공연시 사회적 약자를 위한 배려 활동이 없으며, 직원들의 재난 안전 관리역량 제고를 위한 실적 없음.	-	3.35점	
경영성과	창작공연 개발사업	□ 강원도 소재의 작품을 창작하여 도민들에게 양질의 공연을 선보이고 있음.	-	17.3점	
	문화예술 향유사업	□ 순회활동을 통해 도민의 문화예술 향유를 위해 노력하고 있음	-	15.5점	
	강원연극 교류발전	□ 강원도 배우가 다수 출연하는 선순환 구조 필요하며 강원도 배우 및 스태프 역량강화 프로그램 확대 필요	-	9.3점	
	고객만족	□ 직원대상 고객만족교육을 실시하고 고객관리를 전담하는 직원이 필요함. 또한 고객만족을 위한 전략, 목표 설정 필요	-	8.56점	

□ 평가영역별 평가 결과

① 사회적 책임

우수 사항	ㅁ 적은 인원에도 불구하고, 법정교육을 실시하고 있으며, 윤리경영시스템 구축 및 운영을 위한 노력을 경주하였음
개선할 사항	ㅁ 비전·전략체계의 구축, 내부감사시스템 구축 등 전반적으로 미흡함

② 경영전략

우수 사항	ㅁ 극단 운영 활성화 방안 추진계획을 수립하고 신규사업 발굴을 위해 노력함
개선할 사항	ㅁ 중장기 경영계획이 수립이 필요하며 실현 가능한 신규 사업 발굴을 위해 노력하고 있으나, 체계적인 과정이 미흡함. 또한 직무기술서 작성 필요하며, 성과평가 시스템 미흡

③ 경영시스템

우수 사항	ㅁ 강원도 출자/출연기관 예산편성 지침을 준수하고자 노력함
개선할 사항	ㅁ 중장기 경영계획에 의거한 중장기 재정계획의 수립 필요하며, 자체수입률 증대 및 일반관리비 증감률 감소 위한 노력 요구

④ 사회적 가치

우수 사항	ㅁ SNS를 활용한 홍보 활성화
개선할 사항	ㅁ 극단 홈페이지 구축 및 유지보수를 통한 홍보활동의 일원화 필요

⑤ 경영성과

우수 사항	ㅁ 강원도 소재의 작품을 창작하고 순회공연을 통해 도민의 문화예술 향유를 위해 노력하고 있음
개선할 사항	ㅁ 강원도 배우가 다수 출연하는 선순환 구조 필요하며, 배우 및 스태프 역량 강화 프로그램 확대 필요. 고객만족을 위한 전략 및 목표 설정 필요함

12 [춘천시] 남춘천산업단지개발(주) 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="4">□ 상법 제288조</td><td>설립년도</td><td colspan="3">2013</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="7">□ 남춘천 일반산업단지 특수목적법인 설립(13.01.16)</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="7">□ 산업단지 조성사업의 건설 및 분양</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="3">김성균(2018.10.16.~)</td><td rowspan="3">지자체
지분율</td><td colspan="3" rowspan="3">30%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="3">산업단지개발팀</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="3">- 명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체
지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율
(b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td rowspan="4">재무현황
(결산기준)</td><td>구분</td><td>자산</td><td>자본</td><td>부채</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td>1,089</td><td>1,089</td><td>-</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td>18,932</td><td>1,057</td><td>17,874</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td>1,638%(증)</td><td>3%(감)</td><td>100%(증)</td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과
(결산기준)</td><td>구분</td><td>영업이익</td><td>영업외이익</td><td>당기순이익</td></tr>
<tr><td>‘17년도</td><td>-</td><td>0.3</td><td>-68</td></tr>
<tr><td>‘18년도</td><td>-</td><td>8</td><td>-31</td></tr>
<tr><td>전년대비
증감율</td><td>-</td><td>2,567%(증)</td><td>54%(감)</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(92.70점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	1.50
		경영목표 달성을 위한 노력과 성과	1.50	1.50
		대내외 이해관계자와의 협력증진을 위한 노력과 성과	1.50	1.50
		의사결정체계를 합리적으로 운영하기 위한 노력	2.50	2.50
		결제시스템을 체계적으로 구축하기 위한 노력	2.50	2.50
	전략	중장기 전략 수립의 타당성	5.00	5.00
		조직자원 배분/관리 및 사업 추진과정 점검	5.00	3.40
	소계		20	17.90
경영시스템	재무/예산관리의 적정성	재정계획의 적정성	4.00	4.00
		예산운용 및 집행의 적정성	3.00	3.00
		결산관리의 적정성	3.00	3.00
	소계		10.00	10.00
경영성과	사업성과	보상업무사업	15.00	15.00
		인허가업무 사업	15.00	15.00
	소계		30.00	30.00
사회적가치	윤리경영	윤리경영체제의 적절성	8.00	3.80
		부패방지와 청렴을 위한 노력	7.00	6.00
	시설·안전관리	안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고	2.50	2.50
		재난·안전 관리역량	2.50	2.50
	소계		20.00	14.80
정책준수	공공기관	감사결과 지적사항 미이행 건수	7.50	7.50
		감사결과 지적사항 이행의 적정성	7.50	7.50
	자치단체	자치단체 정책 준수	5.00	5.00
	소계		20.00	20.00
합계			100점	92.70점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 2013년 1월 16일 설립하여 사업이 부진하였으나, 2018년 4월 자금조달 확정 및 94%의 보상성과를 내는 등 실적이 양호함

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 보상계획 공고 기간 내 이의신청 접수 및 답변서 발송하는 등, 민원사항에 즉각 대응, 사업지연 요소를 사전에 처리하여 원활한 사업추진 노력	-	A등급	-
		-	92.70점	-
리더십/전략	□ 기관의 사명과 사회적 역할 파악 및 경영목표를 달성하기 위한 노력과 성과를 평가함 □ 지방자치단체, 지방의회, 관련기관 등 대내·외 이해관계자와의 협력증진을 위한 노력과 성과를 평가함	-	17.90점	-
경영시스템	□ 재정계획의 적정성, 예산운영 및 집행의 적정성 등을 평가함 □ '예산편성 및 집행의 적정성'은 중장기 계획·중장기 재무계획과의 연계성, 전기 집행실적에 대한 사후분석결과 반영 등을 고려하여 평가함	-	10.00점	-
경영성과	□ 산업단지, 이주자택지, 준용도로의 편입 국·공유지에 대해 유·무상귀속 협의 및 준용도로 사유지 보상을 완료할 수 있도록 업무 수행	-	30.00점	-
사회적가치	□ 각종 불공정 행위나 부정, 부패행위 근절 등 공정사회를 구현하기 위한 노력과 성과를 평가 □ 대내·외 감사결과 지적사항 및 조치결과 등을 종합적으로 고려하여 평가	-	14.80점	-
정책준수	□ 해당없음	-	20.00점	-

□ 평가영역별 평가 결과

① 리더십/전략

우수 사항	ㅁ 「춘천시 남춘천산업단지개발 주식회사 설립 및 지원 조례」에 따라 사업을 추진하며, 중장기 Road map에 의해 추진함
개선할 사항	ㅁ 사업추진 과정에 대한 점검이 제시되지 않았음

② 경영시스템

우수 사항	ㅁ 재정계획, 예산 수립, 예산 집행 등 모든 것이 체계적으로 이루어지고 있음
개선할 사항	ㅁ 해당없음

③ 경영성과

우수 사항	ㅁ 보상비의 예산확보와 적절한 시기에 자금인출을 통하여 보상협의에 지연 없이 신속하게 계약을 추진하여 높은 보상율을 달성
개선할 사항	ㅁ 해당없음

④ 사회적가치

우수 사항	ㅁ 공공의 성격을 가지고 있는 사업으로서 기본적으로 부패방지와 청렴하게 사업을 추진하려는 기본마인드
개선할 사항	ㅁ 체계적인 윤리경영 시스템 도입 및 부패방지와 청렴을 위한 교육 필요

⑤ 정책준수

우수 사항	ㅁ 춘천시 남춘천산업단지개발 주식회사 설립 및 지원 조례에 따라 사업 추진
개선할 사항	ㅁ 해당없음

13 [춘천시] 춘천학곡도시개발(주) 경영평가 결과 [요약]

1. 기관 현황

(단위 : 백만원)

<table>
<tr><td>설립근거</td><td colspan="6">□ 춘천학곡지구도시개발사업 민간사업자 선정 공모 공고 (춘천시공고 제2016-1334호)
□ 춘천학곡도시개발(주) 설립 및 지원 조례 (강원도춘천시조례 제1282호)</td><td>설립년도</td><td>2017</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td colspan="8">□ 춘천학곡도시개발 주식회사 설립(2017. 9. 18.)</td></tr>
<tr><td>주요기능</td><td colspan="8">□ 「춘천학곡지구 도시개발사업」 시행</td></tr>
<tr><td rowspan="3">조직현황</td><td>CEO</td><td colspan="5">한대웅</td><td rowspan="3">지자체 지분율</td><td rowspan="3">34%</td></tr>
<tr><td>조직</td><td colspan="5">-</td></tr>
<tr><td>정원</td><td colspan="5">0 명</td></tr>
<tr><td rowspan="3">지자체 지원금</td><td colspan="4">수입액(a)</td><td colspan="4">지자체 지원금(b)</td><td rowspan="2">비율 (b/a, %)</td></tr>
<tr><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>계</td><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td></tr>
<tr><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>-</td></tr>
<tr><td rowspan="4">재무현황 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="2">자산</td><td colspan="3">자본</td><td colspan="2">부채</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="2">230</td><td colspan="3">230</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="2">52,545</td><td colspan="3">-7,646</td><td colspan="2">60,191</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="2">22,746%</td><td colspan="3">-3,424%</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td rowspan="4">경영성과 (결산기준)</td><td>구분</td><td colspan="2">영업이익</td><td colspan="3">영업외이익</td><td colspan="2">당기순이익</td></tr>
<tr><td>'17년도</td><td colspan="2"></td><td colspan="3"></td><td colspan="2">-340</td></tr>
<tr><td>'18년도</td><td colspan="2"></td><td colspan="3">7</td><td colspan="2">-8,041</td></tr>
<tr><td>전년대비 증감율</td><td colspan="2"></td><td colspan="3"></td><td colspan="2">-2,265%</td></tr>
</table>

2. 평가 결과 : A등급(91.80점)

평가영역	평가부문	평가지표	배점	평가점수
리더십/전략	리더십	기관의 사명과 사회적 역할 파악	2.00	2.00
		경영목표 달성을 위한 노력과 성과	1.50	1.50
		대내외 이해관계자와의 협력증진을 위한 노력과 성과	1.50	1.50
		의사결정체계를 합리적으로 운영하기 위한 노력	2.50	2.50
		결제시스템을 체계적으로 구축하기 위한 노력	2.50	2.50
	전략	중장기 전략 수립의 타당성	5.00	3.60
		조직자원 배분/관리 및 사업 추진과정 점검	5.00	3.90
	소계		20	17.50
경영시스템	재무/예산관리의 적정성	재정계획의 적정성	4.00	4.00
		예산운용 및 집행의 적정성	3.00	3.00
		결산관리의 적정성	3.00	3.00
	소계		10.00	10.00
경영성과	사업성과	보상업무사업	15.00	14.00
		인허가업무 사업	15.00	14.00
	소계		30.00	28.00
사회적가치	윤리경영	윤리경영체제의 적절성	8.00	8.00
		부패방지와 청렴을 위한 노력	7.00	7.00
	시설·안전관리	안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고	2.50	1.20
		재난·안전 관리역량	2.50	1.20
	소계		20.00	17.40
정책준수	공공기관	감사결과 지적사항 미이행 건수	7.50	7.50
		감사결과 지적사항 이행의 적정성	7.50	7.50
	자치단체	자치단체 정책 준수	5.00	3.90
	소계		20.00	18.90
합계			100점	91.80점
등급				A등급

□ 평가 결과 총평

○ 2017년 9월 설립되어 2019년 1월부터 본격적인 착공계를 제출하고 사업을 시작하여 2018년 사업은 개발계획 및 시행자 변경 사업비 약정관련 업무, 보상 및 인허가업 등을 추진함

○ 사업추진을 합리적으로 운영하기 위해 2018년 11건의 이사회 및 2건의 주주총회를 개최하는 등 사업목적 달성을 위한 적극적 노력을 기울이고 있음

평가영역	내용*	2018년 결과	2019년 결과	비고
총괄	□ 기관의 사명과 사회적 역할 파악 및 경영목표를 달성하기 위한 노력과 성과를 평가함	A등급	B등급	-
		-	91.80점	-
리더십/전략	□ 지방자치단체, 지방의회, 관련기관 등 대내·외 이해관계자와의 협력증진을 위한 노력과 성과를 평가함 □ 당해 기관의 중장기전략이 사업별·부서별 목표와 연계되어 타당하게 수립되고 운영되고 있는지를 평가	-	17.50점	-
경영시스템	□ 재정계획의 적정성, 예산운영 및 집행의 적정성 등을 평가 □ '예산편성 및 집행의 적정성'은 중장기 계획·중장기 재무계획과의 연계성, 전기 집행실적에 대한 사후분석결과 반영 등을 고려하여 평가함	-	10.00점	-
경영성과	□ 산업단지, 이주자택지, 준용도로의 편입 국·공유지에 대해 유·무상귀속 협의 및 준용도로 사유지 보상을 완료할 수 있도록 업무 수행 □ 산업단지, 이주자택지, 준용도로의 원활한 공사추진 지원을 위해 행정상 필요한 인허가 변경절차 이행 및 그린벨트 훼손지의 원활한 복구를 위한 행정절차 이행을 위한 노력과 성과	-	28.00점	-
사회적가치	□ 각종 불공정 행위나 부정, 부패행위 근절 등 공정사회를 구현하기 위한 노력과 성과를 평가 □ 대내·외 감사결과 지적사항 및 조치결과 등을 종합적으로 고려하여 평가	-	17.40점	-
정책준수	□ 해당없음	-	18.90점	-