

발간등록번호

71-6410000-000677-10

새로운 경기

공정한 세상

# 2019년 경기도 공공기관(CEO) 경영평가 보고서

경기도수원월드컵경기장관리재단



Global Inspiration  
세계 속의 경기도



---

# 목 차

제1장 경영평가 개요 .....	3
1. 경영평가 개요 .....	3
2. 평가수행 체계 .....	4
3. 경영평가 지표 .....	6
4. 기관 일반현황 .....	11
제2장 평가결과 요약 .....	15
1. 평가점수표 .....	15
2. 종합의견 .....	16
제3장 지표별 평가결과 .....	21
1. 기반영역	
1) 리더십 .....	21
2) 일자리 확대 .....	29
3) 사회적 책임 .....	36
4) 혁신 성과 .....	50
5) 전략 .....	55
6) 조직관리 .....	65
7) 인적자원관리 .....	73
8) 재정관리 .....	81
9) 정보관리 .....	86
2. 성과영역	
1) 기관성과 .....	91
2) 사회성과 .....	98
3. 경영개선 과제 .....	104
제4장 CEO 평가결과 .....	109



# 제1장 경영평가 개요

---

1. 평가 개요
2. 평가수행 체계
3. 경영평가 지표
4. 기관 일반현황



# 제1장 경영평가 개요

## 1. 평가 개요

### □ 평가 근거

- 「지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률」 제28조
- 「경기도 출자·출연 기관의 운영에 관한 기본조례」 제12조

※ 주요의결기구 ⇨ 경기도 출자출연 기관 운영심의위원회(이하 "운영심의위원회"라 함)

□ 평가 기간 : 2019. 3월 ~ 6월 ※ 대상기간 : 2018. 1. 1.~ 12. 31.

□ 평가 방식 : 道 직접평가 (경영평가단 구성·운영)

### □ 평가 대상

- 기관 평가 : 18개 기관

#### 《별도평가 및 제외대상 기관》

기 관 명	별도평가·평가제외 근거
경기테크노파크, 경기대진테크노파크	산업기술단지 지원에 관한 특례법
경기도시공사, 경기관광공사, 경기평택항만공사	지방공기업법
코리아경기도주식회사	지자체 지분 25%미만 출자기관
차세대융합기술연구원*	결산서 대상 1년미만(18.7. 지정·고시)

\* 2020년 경영평가 대비 사전컨설팅을 위해 2019년 시범평가 실시(CEO평가 포함)

- CEO 평가 : 21개 기관 CEO

#### 《제외대상자》

구 분	인 원	제외대상 기관장
별도평가	2명	경기테크노파크 및 경기대진테크노파크(중소벤처기업부 평가)
평가제외	2명	코리아경기도주식회사(지자체 지분 50%미만), 차세대융합기술연구원(기관평가 미 실시)

※ (의료원) 소속기관장은 대표기관장이 기관장 평가방식에 따라 자체 평가하되, 상대평가 비율 준용

## 2. 평가수행 체계

### □ 경영평가단 구성 현황

분 야	소속	성명
리더십	서울대학교 경영대학 교수	장정주
일자리 확대 (혁신성과)	서울여자대학교 경영학과 교수	김정진
사회적 책임	중부대학교 산학협력단 교수	김 신
전략	송실대학교 경영학과 교수	최정일
조직·인적자원관리	송실대학교 행정학부 교수	김기형
기관사업성과 (정보관리)	중앙대학교 경영학부 교수	최국현
재정관리	영앤진회계법인 공인회계사	노기팔
총괄간사	경기도 공공기관담당관 공공기관평가팀장	장미옥
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	김정환
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	조경윤
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	손연증
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	이정호

## □ 추진일정

경 기 도	2019년 출자·출연기관 등 경영평가 실시계획 수립·통보	'18. 12월
↓		
경 기 도	「2019년 경영평가 지표설명회」 개최 ※ 지표설명, 경영실적보고서 작성요령 등	'18. 12. 21.
↓		
경 기 도	경영평가단 구성 및 현장평가 일정 수립	'19. 1~3월
↓		
경 기 도	경영평가단 설명회 실시	'19. 3. 6.
↓		
공 공 기 관 (출자·출연 기 관 등)	경영실적보고서 제출 ※ 회계감사보고서는 확정 후 별도제출	'19. 3. 8.
↓		
경 기 도 (경영평가단)	경영평가 실시 ※ 서면평가 → 현지실사평가 → 평가결과 보고서 제출	'19. 4~5월
↓		
경 기 도 (경영평가단)	이의신청 ※ 경평보고서 초안송부 → 이의신청 → 이의신청검토	'19. 5~6월
↓		
경 기 도 (경영평가단)	경영평가보고서 작성	'19. 6월
↓		
경 기 도 (운영심의회)	경영평가 결과 등급 심의·의결 및 발표	'19. 6월
↓		
경 기 도	경영평가결과 후속조치 계획수립·통보	'19. 7월
↓		
경 기 도 (경영평가단)	「2020년도 경영평가 매뉴얼」 보완·개선 확정	'19. 11월

### 3. 경영평가 지표

#### □ 평가지표 체계

- 경기도 공공기관 경영평가 지표체계는 『기반영역-성과영역』 등 2개 영역으로 구성
  - 직원, 고객, 프로세스, 사업성과 뿐 아니라 지도력, 정책, 전략, 사회공헌도 까지 다양하게 측정하여 조직의 지속적인 성장 및 효과적인 개선을 유도할 수 있도록 구성

평가영역	주요 평가내용
기반영역	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 조직의 동인(動因)인 리더십 및 전략이 적절하게 구성·운영이 되고 있는지 여부</li> <li>· 성과 달성을 위한 조직 및 인적자원, 재정 및 정보자원 등 조직구성의 제반 요소들이 충실히 운영·관리되고 있는지 여부</li> </ul>
성과영역	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 기관성과와 사회성과 등 공공기관으로서 주요성과를 제대로 창출하고 있으며, 정부 및 도 정책 등에 대한 준수와 사회적 책임을 다하고 있는지 여부 평가</li> </ul>

#### [ 기반영역 ]

- 기반영역은 리더십, 사회적 가치, 전략, 조직·인적자원관리, 재정·정보관리 등으로 성과달성을 위한 요인이 적절하게 구성되고, 효율적으로 운영되고 있는지 여부를 평가함
- 리더십 부문은 리더십항목으로 단일하게 구성
  - 리더십은 비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 참여노력, 성과지향 조직 문화 형성을 위한 리더의 참여노력 등을 점검
- 사회적 가치 부문은 일자리 확대, 사회적 책임, 혁신 성과 등 3가지의 평가항목으로 구성
  - 일자리 확대는 일자리 창출, 일자리 질 개선 등을 점검
  - 사회적 책임은 고객·지역사회와의 연계노력, 사회적 책임 이행노력, 노사상생, 사회적 약자 배려, 친환경 경영 등을 점검
  - 혁신 성과는 공공기관의 혁신 추진 노력 및 성과를 점검
- 전략 부문은 전략항목으로 단일하게 구성
  - 전략은 전략수립의 적정성, 이해관계자 공유노력, 전략과제별 관리 및 프로세스 개선 등을 점검

- 조직·인적자원관리부문은 조직관리, 인적자원관리 등 2가지 평가항목으로 구성
  - 조직관리는 조직구조 및 운영의 적정성, 권한위임 및 의사전달체계의 적정성 등 기관성과 증진을 위해 얼마나 효율적인 노력을 하고 있는지에 대해서 점검
  - 인적자원관리는 채용 및 교육의 적정성, 성과관리 및 보상의 적정성 등 구성원의 역량 강화 및 사기진작 노력을 점검
- 재정·정보관리부문은 재정관리, 정보관리 등 2가지의 평가항목으로 구성됨.
  - 재정관리는 재정계획의 적정성, 예산운영 및 집행의 적정성을 점검
  - 정보관리는 공공정보 운영의 적정성을 점검

〈표〉 기반 영역 지표

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출
			일자리 질 개선
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력
			사회적 책임이행노력
			노사상생
			사회적 약자 배려
			친환경 경영
	혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	
	전략	전략	전략수립의 적정성
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성
성과관리 및 보상의 적정성			
재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	
		예산운영 및 집행의 적정성	
	정보관리	공공정보 운영의 적정성	

[ 성과영역 ]

- 성과영역은 기관성과와 사회성과로 분류
- 기관성과는 기관별 고유사업에 따른 특성지표의 적정성과 달성도로 구성
  - 특성지표의 적정성은 특성지표가 기관의 주요 핵심사업을 평가하기 위해 적절히 설정되었는지, 평가 방식 및 목표치 설정이 합리적이고 도전적으로 설정되었는지를 평가함
  - 특성지표의 달성도는 기관별 특성에 따라 사업영역이 다양하므로, 특성화 지표를 설정하여 사업의 달성도를 평가함
- 사회성과는 고객만족도, 정책준수 항목으로 구성
  - 고객만족도는 경기도가 실시한 외부고객만족도 조사결과를 반영
  - 정책준수는 정부정책 및 도 정책 가운데 공공기관의 준수가 필요한 항목과 전년도 경영평가 개선과제 등의 이행수준을 평가함

<표> 성과 영역 지표

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성
			특성지표의 달성도
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도
		정책준수	정부 및 도 정책준수, 경영평가 환류실적 등

## □ 평가 방식

- 기관별 경영실적보고서를 바탕으로 평가하되 기관장 인터뷰, 기관 현장실사 등을 거쳐 평가결과 도출
- 경영실적보고서 검증을 위해 사업실적보고서, 기타 결재서류 등 증빙자료를 확인하고, 이견이 있는 경우 기관의 의견을 들어 결과 확정
- 지표별 평가등급을 적용하지 않고 만점 환산점수를 적용하며, 원칙적으로 기본점수 미부여(단, 최종총점에 대하여만 등급 부여)

### [ 정성지표 평가방법 ]

- 평가의 주관성을 최소화하기 위하여 5단계(탁월/우수/보통/미흡/부진)로 가중치를 세분화하여 평가
- 조직운용 수준 및 전년대비 개선수준을 종합 고려하여 점수 부여
  - 단, 2개년 실적을 보유하지 않은 기관은 9등급 평가 진행함

#### <평가 관점의 종합 점수 부여 방법>

구분		조직운용 수준				
		탁월	우수	보통	미흡	부진
전년대비 개선수준	탁월	9	8	7	6	5
	우수	8	7	6	5	4
	보통	7	6	5	4	3
	미흡	6	5	4	3	2
	부진	5	4	3	2	1

- 평가 등급 구분 및 평점

구분	1등급	2등급	3등급	4등급	5등급	6등급	7등급	8등급	9등급
기준점수	9	8	7	6	5	4	3	2	1
평점	100점 ~90점	90점미만 ~80점	80점미만 ~70점	70점미만 ~60점	60점미만 ~50점	50점미만 ~40점	40점미만 ~30점	30점미만 ~20점	20점미만

[ 정량지표 평가방법 ]

○ 지표별 특성에 따라 다음의 방법 중 한 가지 방법으로 평가

구분		평가방법 개요
평가 방법	목표부여	기준치(통상 최근3년 실적치)에 일정수준을 고려한 최고 목표와 최저목표를 설정하여 득점구간을 설정하여 측정
	목표대비 실적평가	직전년도 실적만 존재하거나 분석에 이용되는 분모가 100을 넘길 수 없는 성과 평가 시 적용
점수 부여	상향평가	전년대비 수치가 높을수록 평가 점수가 높아짐
	하향평가	전년대비 수치가 낮을수록 평가 점수가 높아짐

○ 기관사업성과 부문은 평가의 정교화를 위해 목표부여평가, 목표대비 실적평가, 만족도 평가 등을 이용함

- '17년('16년 실적분) 평가부터 목표부여방식을 원칙으로 한 목표달성 난이도 평가 도입

〈목표달성수준의 난이도 평가〉

구분	평가비중	평가점수						비고
		100점	95점	90점	85점	80점	75점	
목표달성수준	30%	목표대비 15%이상 실적상승	목표대비 10%이상 실적상승	목표대비 7.5%이상 실적상승	목표대비 5%이상 실적상승	목표대비 5%미만 실적상승	목표대비 실적상승 없음	평가방법: 정량
달성도	70%	평가방식(목표부여, 목표대실적 등) 달성도 기준 점수산정						

※ 달성수준의 목표는 목표부여에서는 기준치이며, 목표대 실적에서는 목표값으로 적용하여 평가

[ 평가결과 종합 ]

○ 정성지표와 정량지표 평점을 합산한 기관의 종합 평가결과는 'S' ~ 'D' 의 5단계 등급으로 산출하여 운영심의위원회 심의로 결정

S	A	B	C	D
95점 이상	95점 미만 85점 이상	85점 미만 75점 이상	75점 미만 65점 이상	65점 미만

※ 평가환경(평가기준 및 평가모형 변경 등)과 공공기관의 정책변화 등의 원인으로 예측하지 못한 평가결과 발생 시 운영심의위원회 심의를 거쳐 등급 구간 등 조정

## 4. 기관 일반현황

기관명	경기도수원월드컵경기장관리재단																																														
설립근거	- 경기도수원월드컵경기장관리재단 운영 및 지원 조례																																														
연혁	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1999.11.06 경기도와 수원시 공동법인 설립 협약</li> <li>- 2000.02.29 법인설립(재단법인 경기도2002년월드컵수원경기장추진위원회)</li> <li>- 2000.03.03 법인설립 등기</li> <li>- 2001.05.13 수원월드컵경기장 개장</li> <li>- 2002.06.05 2002년 한일월드컵 대회 개최</li> <li>- 2003.03.06 명칭변경(재단법인 경기도수원월드컵경기장관리재단)</li> <li>- 2003.07.07 월드컵 홍보관 개장</li> <li>- 2004.03.01 월드컵 스포츠센터 개장 / 2009. 3. 7. 축구박물관 개장</li> </ul>																																														
기구 및 인력 현황	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 조직 구성 : 1본부 3팀</li> </ul> <div style="text-align: center; margin: 10px 0;"> <pre> graph TD     IS[이사장] --- ISH[이사회]     IS --- BIS[부이사장]     BIS --- ST[사무총장]     ST --- MB[관리본부장]     MB --- KJZT[경영지원팀]     MB --- SLGT[시설관리팀]     MB --- SPMKT[스포츠마케팅팀]           </pre> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 정원 : 25명, 현원 : 24명 ('18.12.31. 기준)</li> </ul>																																														
주요사업	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 월드컵경기장(부대시설 포함)의 효율적 관리 및 운영</li> <li>- 월드컵경기장의 관리·운영에 필요한 자원조달, 임대사업 등</li> <li>- 축구발전과 진흥, 종합스포츠센터의 관리운영</li> </ul>																																														
예산	<p style="text-align: right;">(단위:억원)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>구 분</th> <th>2018년(A)</th> <th>2017년(B)</th> <th>증감(A-B)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>수입 계</td> <td>121</td> <td>129</td> <td>△8</td> </tr> <tr> <td>영업수익</td> <td>79</td> <td>85</td> <td>△6</td> </tr> <tr> <td>영업외수입</td> <td>3</td> <td>2</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>기타자본적수익</td> <td>24</td> <td>25</td> <td>△1</td> </tr> <tr> <td>순세계잉여금</td> <td>15</td> <td>17</td> <td>△2</td> </tr> <tr> <td>지출 계</td> <td>121</td> <td>129</td> <td>△8</td> </tr> <tr> <td>영업비용</td> <td>70</td> <td>74</td> <td>△4</td> </tr> <tr> <td>예비비</td> <td>10</td> <td>17</td> <td>△7</td> </tr> <tr> <td>유형자산</td> <td>26</td> <td>26</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>기타자본적지출</td> <td>15</td> <td>12</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table>			구 분	2018년(A)	2017년(B)	증감(A-B)	수입 계	121	129	△8	영업수익	79	85	△6	영업외수입	3	2	1	기타자본적수익	24	25	△1	순세계잉여금	15	17	△2	지출 계	121	129	△8	영업비용	70	74	△4	예비비	10	17	△7	유형자산	26	26	-	기타자본적지출	15	12	3
구 분	2018년(A)	2017년(B)	증감(A-B)																																												
수입 계	121	129	△8																																												
영업수익	79	85	△6																																												
영업외수입	3	2	1																																												
기타자본적수익	24	25	△1																																												
순세계잉여금	15	17	△2																																												
지출 계	121	129	△8																																												
영업비용	70	74	△4																																												
예비비	10	17	△7																																												
유형자산	26	26	-																																												
기타자본적지출	15	12	3																																												
CEO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 전임 기관장(한규택) 2019년 2월 10일 부 퇴임</li> <li>- 현임 기관장(이규민) 2019년 2월 11일 부 취임</li> </ul>																																														



## 제2장 평가결과 요약

---

1. 평가점수표
2. 종합의견



## 제2장 평가결과 요약

### 1. 평가점수표

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과		
기 반 영 역	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	사회적 책임이행노력	3.75	2.82
					노사상생	5.75	4.63
				사회적 약자 배려	1	0.68	
				친환경 경영	3	1.50	
				혁신 성과	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		
성 과 영 역	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	5	4.32	
		소계		15	10.90		
성과영역				53	42.59		
합 계				100	72.33		

## 2. 종합의견

### □ 총 평

- 경기도수원월드컵경기장관리재단은 2019년(2018년 실적) 경영평가 결과 전년 대비 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 채용마련 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 미흡한 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 목표설정에서 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. 진로 체험 이행 등 경기도 권장정책 이행 실적이 미흡함으로 이행을 위한 지속적인 노력이 요구됨

□ 지표별 종합의견

평가부문	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		72.33 (C)	81.10 (B)	↓
리더십	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 내부 고객 만족은 경기도 공공기관 전체 대비 전년도에 이어 매년 매우 높음</li> <li>· 외부 고객 만족도는 매우 낮음으로 기관과 기관장의 고객성과 지향성은 미흡한 것으로 판단됨</li> </ul>	59.00	72.75	↓
사회적 가치	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 일자리 질 개선을 위한 재원마련 대책과 계획수립, 전환추진이 부족함. 타 기관보다 정규직 전환이 늦고 대상자가 소수임</li> <li>· 이사회 참여도가 저조함</li> <li>· 사회적 약자 배려 부문의 실적이 미흡함</li> </ul>	62.38	63.67	↓
전략	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 경영목표 달성을 위한 기관차원의 로드맵 강화가 필요함</li> <li>· 전략과제의 목표설정에서 도전성을 확보하라는 전년도 지적사항에 대한 대응이 미흡함</li> </ul>	71.67	74.13	↓
조직·인적 자원관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 직무역량 분석, 보완, 관리 프로세스가 미흡함</li> <li>· 사업부서와 지원부서 간 협력수준을 제고할 필요가 있음</li> <li>· 중장기 인력수급계획과 연도별 인력수립계획간 연계성이 미흡함</li> </ul>	65.45	66.30	↓
재정·정보 관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 기관은 연말결산시 미지급연차휴가부채를 인식하지 않고 있으므로 개선안 마련 필요</li> <li>· 사전정보공표실적이 없는 등 정보관리부문의 실적(국민중심 정보공개 노력도, 공공데이터 제공 개방 노력도, 정보보호 개선 노력 등)이 전반적으로 미흡함</li> </ul>	60.25	68.60	↓
기관성과	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 기관의 사업성과지표에 공익성을 측정하는 지표가 미흡함</li> <li>· 기관의 수익성 평가를 위한 사업비용 대비 사업수익은 증가됨</li> </ul>	83.39	94.08	↓
사회성과	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 외부 고객만족도가 큰 폭으로 하락함</li> <li>· 진로체험 미운영 등 경기도 권장정책 이행 실적이 저조함</li> </ul>	72.67	81.45	↓

## 제3장 지표별 평가결과

---

1. 기반영역
2. 성과영역
3. 경영개선과제



## 제3장 지표별 평가결과

### 1. 기반영역

#### ① 리더십

핵심성과 지표명	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	리더십	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	리더십	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	보통	평가등급	5등급	가 중 치	3
	개선수준	보통	평 점	59점	득 점	1.77

#### □ 종합의견

- 기관장은 기관의 사명과 사회적 역할을 인지하고 자신의 경영의지와 경영 철학을 표명하고 실천한 것으로 인정되는 바, 기관장의 경영목표인 수익성 및 청렴성에 대해서는 우수한 실적을 거둔 것으로 인정되지만, 외부 고객 만족도 조사 결과에서는 매우 낮은 고객 만족도 점수를 나타냄으로써 기관과 기관장의 고객 지향성은 미흡한 것으로 판단됨
- 기관장은 기관의 비전과 미션이 지향하는 도시민의 행복 증진과 경기도 대표 스포츠 기관으로서의 역할과 사명을 달성하기 위해선 수익성 위주의 경영 활동에서 벗어나, 수익성과 공공성의 조화를 구호상이 아닌 실질적으로 실현 하며 기관의 고객지향성을 강화하여 기관의 시설이나 공공 서비스를 이용하는 고객들, 즉 경기도민이 진정으로 만족하고 행복을 체감할 수 있도록 기관장의 리더십 노력을 강화할 필요가 있는 것으로 사료됨

#### □ 세부 평가의견

- (CEO의 경영의지와 철학) 최고경영자로서 조직체의 사명과 사회적 역할을 잘 파악하고, 적극적 경영의지를 표명하고 있는가?
  - 운용 수준
    - 기관장은 경기도수원월드컵경기장관리재단의 사명과 역할을 인지하고

있으며 기관장으로서의 경영의지와 철학을 표명하고 있으며 특히 대내외 이해관계자들에게 여러 다양한 채널들을 통하여 기관장의 경영의지를 전파하고 표명하고 있는 것으로 파악됨. 특히 지역 신문 등의 언론매체를 통하여 기관장의 경영정책들을 적극 표출하고 있는 것으로 파악됨

- 전년대비 개선수준

- 기관장은 체육복지, 재정건전성, 청렴경영이라는 3대 경영목표를 뚜렷하게 표명하고 이를 실천하기 위한 구체적 활동들을 기관장 주도하에 실행해 나갔으며 이로 인해 재정자립도를 강화시키고 공공기관 청렴도에서 2년 연속 1위를 달성하는 등 기관장의 리더십의 발휘로 전년대비 개선수준이 제고된 것으로 평가됨

- 잘된 점

- 경기도의 재정지원에 의존하지 않고 자체 수익사업 정비를 통하여 재정자립도를 실현하며, 취약계층 대상 생활스포츠 지원 확대, 유소년 축구 패스티벌 개최 등과 같은 공익적 역할도 강화함으로써 기관의 사명과 사회적 역할을 충실히 수행해 나가고 있음. 이외에도 또 다른 경영목표인 청렴경영에 대해서도 구호로 그치는 것이 아니라 구체적 제도나 실천 활동들을 통하여 구현함으로써 경기도 공공기관 청렴도 평가에 2년 연속 1위를 차지한 것은 긍정적으로 평가됨

- 미흡한 점

- 기관장은 기관의 미션 내 표기된 도시민의 행복 증진과 기관의 비전에 제시된 경기도 대표 스포츠 공공기관이라는 점을 중요시 여기고 있는 바, 전년도 시행된 기관의 외부 고객 만족도는 매우 낮은 것으로 나타난 것은 기관의 비전 및 미션의 방향과 대치되는 것으로 기관의 고객(경기도민) 마인드 및 고객만족 지향성이 미흡한 것으로 판단되므로 즉각적 관심과 조치가 필요한 것으로 사료됨

- 개선방안

- 기관장의 경영의지와 철학을 드러내는 리더십의 관점에서, 기관장이 추진하는 기관의 3대 경영목표 수립의 근거와 과정이 보다 명확할 필요가 있으며, 기관장이 추구하는 비전·미션 전략체계의 수립과 전파·공유에 있어서도 하향식 위주의 접근 방법 외에도 직원들의 의견을 경청하고 수렴하는 상향식 접근과의 균형을 꾀하여 전체 구성원들이 자발적으로 공감하고 지지할 수 있도록 기관장의 리더십 노력을 강화할 필요가 있는 것으로 사료됨. 또한 기관장의 경영철학이나 경영목표에 있어서도 수익성과

공익성과의 실질적 균형, 그리고 고객 지향성을 강화함이 필요할 것으로 판단됨

○ (비전, 미션의 제시 및 체계화) 기관발전을 위한 비전과 미션이 구체적으로 제시되어 있으며, 추진과정에서 발생하는 문제를 적절히 관리하고 있는가?

- 운용 수준

- 기관장은 기관발전을 위한 비전과 미션을 구체적으로 제시하고 있는 것으로 확인되며 SWOT 분석을 통해 기관 내·외부 환경변화를 분석하여 기관의 취약점 및 환경적 잠재 위협 요소를 파악하고 이에 대한 대응 방안을 강구하는 기법을 통하여 기관의 3대 전략방향을 도출하고 있는 것으로 사료됨. 특히, 기관의 미션과 비전은 키워드 분석, 전문가 분석 및 타당도 점검 등을 통하여 타당성과 체계성을 확보하는 절차적 방법론을 운용하고 있음

- 전년대비 개선수준

- 기관장은 기관의 미션과 비전을 포함한 전략 체계도의 연계성과 체계성을 제고하였으며 특히, 기관의 비전·미션 체계를 타당도, 공헌도, 전달력, 연계성 등의 기본 평가기준에 합당하게 수립·도출하여 비전·미션 전략 체계가 구체적일 뿐만 아니라 전달력도 갖추고 있어 전년 대비 개선노력이 이루어진 것으로 사료됨

- 잘된 점

- 기관장은 기관에 대해 SWOT기법을 활용한 분석결과를 바탕으로 3대 전략 방향을 도출하게 한 것은 의미 있는 것으로 사료됨. 특히, 공공성과 수익성을 주요 축으로 삼고 이를 뒷받침하기 위한 시스템을 구축하는 것을 전략의 방향으로 삼은 것은 지속 가능성 측면에서 바람직한 것으로 판단됨. 또한, 내·외부 환경분석을 공공성, 시스템, 수익성의 관점에서 각각 수행하여 업무의 추진방향을 설정하고 전략과제와 개선사항을 도출하려는 시도 역시 적절한 것으로 사료됨

- 미흡한 점

- 다만 아쉬운 것은 체육복지, 재정건전성, 청렴경영을 기관의 핵심 경영 목표로 수립하고 이에 따른 중점 추진과제를 도출하였는바, 비전과 미션에 근거한 전략 체계도에는 이러한 경영목표는 보이지 아니하고 이와 유사한 공공성, 시스템, 수익성이라는 전략방향에 근거하여 전략과제를 도출하고 있어 상호 유사성이 높긴 하지만, 기관차원의 전략 및 과제 실행의 관점

에서 잠재적 혼선을 줄 소지가 있으므로 이를 일관성 있게 명확히 해야 함을 고려할 필요가 있는 것으로 판단됨

- 개선방안

- 기관장은 기관의 비전과 미션에 바탕을 둔 전략과제들을 추진하는 과정에서 발생가능한 대내외적인 잠재적 문제나 리스크 등을 사전에 분석 및 도출하여 이들을 관리하고 해결할 수 있는 공식적 대응 프로세스를 기관 내에 체계적으로 준비하고 운용함이 필요함. 실제 상황 발생가능성이 높을시 이를 즉각적으로 가동하는 체제를 갖추는 것이 적절할 것으로 사료됨

○ (비전, 미션의 공유) 비전과 미션이 부서별·개인별로 공유되고 있으며, 이를 점검하기 위한 모니터링 체계가 있는가?

- 운용 수준

- 기관장은 기관의 비전과 미션을 업무연락 및 홈페이지 등을 통하여 전 직원에 공지하고 있고 비전과 미션에 기반을 둔 전략과제를 추진함으로써 전 직원이 비전과 미션에 어느 정도 노출되고 인지되어 있는 것으로 파악됨. 기관의 모니터링 체계는 비전과 미션에 대한 직접적인 모니터링이라기보다는 비전과 미션이 반영되어 있는 전략과제 및 추진 성과에 대한 모니터링이 주된 것으로 파악됨

- 전년대비 개선수준

- 기관은 비전 및 미션의 제시 및 체계화와 관련된 올해 기관 실적보고서 내용이 해당 항목의 전년도 기관 실적 보고서와 많은 부분이 동일하거나 유사한 것으로 판단되어 전년 대비 개선 수준은 특별히 나타나지 않는 것으로 파악됨. 큰 틀에서 볼 때, 전년도와 유사한 맥락에서 커다란 변화 없이 통상적 수준에서 진행되었던 것으로 파악됨

- 잘된 점

- 기관은 적은 인력 보유에도 불구하고 기관에 필요하고 적절한 비전과 미션 등의 전략체계를 기반으로 부서별 사업별 목표와 계획을 수립하고 성과 관리를 하는 기본 시스템을 운영하고 있음. 3대 전략에 12대 전략과제를 도출하고 이를 바탕으로 22개 실행과제를 수립하여 이를 담당부서에 배정하는 체계를 갖추고 있으며, 성과관리 차원에서도 전사수준에서 팀과 개인별 수준까지 성과목표가 연계되는 시스템을 통하여 기관의 비전·미션 전략체계가 체계성을 갖춘 것으로 사료됨

- 미흡한 점

- 기관의 비전과 미션이 부서별 개인별로 공유되고 점검되는 기관차원의 시스템은 체계적으로 운영되고 있으며, 기관장 역시 이러한 시스템 내에서 활동하고 있는 것으로 사료되나, 의례적이고 공식적인 활동 외에 기관장이 비전과 미션의 전파와 공유와 실현을 위해 대내외적으로 직접 솔선수범하는 적극적 리더십 노력과 실천 활동 등도 함께 한층 더 강화되면 바람직 할 것으로 사료됨
- 개선방안
  - 기관은 기관의 비전과 미션을 공유하기 위한 기관차원의 시스템이 갖추어져 있고 또한 회의와 보고 등을 통하여 비전과 미션 등의 공유를 점검하기 위한 모니터링체계를 가지고 있는 것으로 사료되고 있으나, 실질적으로 기관 전체 구성원의 단순 공유, 자발적지지, 내면화 정도를 확인하는 절차를 보다 강화하고 이를 바탕으로 환류 및 조정할 수 있도록 기관차원의 비전 및 미션의 공유와 점검 시스템을 고도화하고 여기에 기관장의 리더십 노력을 강화할 필요가 있을 것으로 사료됨

## □ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	리더십	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	리더십	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	보통	평가등급	5등급	가 중 치	2
	개선수준	보통	평 점	59점	득 점	1.18

### □ 종합의견

- 기관장은 성과 지향적 조직문화를 구축하기 위하여 기관의 성과관리 시스템을 보다 정교하고 세밀하게 체계성을 갖추고자 노력한 것으로 파악되며 제도적 차원에서는 적절한 성과관리 제도를 갖추고 있으나, 제도 이전에 건강한 조직문화를 형성하고 구축하는 것에 상대적으로 보다 많은 관심을 가질 필요가 있을 것으로 사료됨
- 기관은 인력기준 30명 미만의 소규모 조직으로서 전년도 시행한 고객만족 조사 결과를 보면, 내부 고객 만족은 경기도 공공기관 전체 대비 전년도에 이어 매년 매우 높은 것으로 나타났으나 외부 고객만족도는 매우 낮은 것으로 나타난 것을 볼 때, 이와 같은 기관은 성과 지향적 조직문화와는 어느 정도 거리가 있는 다소 위험한 조직으로 볼 수도 있기 때문에 기관장의 즉각적인 관심과 의지를 통한 특단의 조치가 필요한 것으로 사료됨

### □ 세부 평가의견

- (관리계획) 성과지향적 조직문화 구축을 위한 전략 및 구체적인 실천방안이 마련되어 운영되고 있는가?
  - 운용 수준
    - 기관은 성과 지향적 조직문화 형성을 위해 성과관리계획을 수립하는 로드맵을 구축하고 각 전략적 방향마다 성과목표를 세우고 성과목표별 성과지표를 수립하여 성과를 관리하며 팀별 핵심성과지표에 대한 팀원의 기여도를 평가할 수 있도록 함으로써, 성과와 목표 및 실적을 기관, 팀, 개인 수준으로 관리운영하고 있는 것으로 파악됨
  - 전년대비 개선수준
    - 기관은 통상적인 경영절차와 계획을 따라 기관의 성과관리와 관련된 일련의 활동들을 2017년과 유사한 수준으로 하고 있는 것으로 보이나, 전년 대비

개선된 내용으로는 사업계획 수립 전 신규 사업 관련하여 사전 공유회를 통하여 의견을 수렴하고 타당성을 논의하며, 이 외에도 2017년 성과분석 시 도출된 개선방안을 2018년도 전략과제별 성과지표 설정에 반영하는 노력을 하는 등 전년 대비 개선은 다소 인정되는 것으로 사료됨

- 잘된 점

- 기관은 성과 지향적 조직구축을 위해 전사적 수준의 성과 목표와 성과 지표를 수립하고 이러한 지표들을 담당 팀별로 배정하고 나아가 개인별 성과 평가에 반영하는 단계에 이르기까지 조직 전체적으로 성과관리 체계를 구축하고 있으며, 전년도 성과 분석결과가 차년도 성과관리에 반영되는 환류시스템까지 갖추고 있어서 기관의 성과시스템이 적절한 수준에서 관리되고 있는 것으로 평가됨

- 미흡한 점

- 기관은 성과 지향적 조직을 구축하기 위해 제도적으로 전사수준에서 개인 수준에 이르기까지 꼼꼼히 핵심성과지표에 기반한 성과관리체계를 갖추고 있음. 즉 제도적 차원에서는 적절한 성과관리 제도를 갖추고 있으나, 제도 이전에 조직문화 자체를 형성하고 구축하는 것은 상대적으로 많은 관심을 기울이지 못한 것으로 사료됨

- 개선방안

- 기관은 성과 지향적 조직 제도 구축이 성과 지향적 조직 문화의 형성과 구축으로 이어진다는 믿음을 가지고 성과 지향적 조직 제도의 구축과 정비에 많은 노력을 쏟고 있지만, 실질적 성과 지향적 조직문화 그 자체에 보다 많은 관심을 기울이고 있음. 향후 성과 지향적 조직문화 구축을 위한 전략 및 실천 계획과 방안 마련에 더욱 많은 노력을 기울일 필요가 있는 것으로 사료됨

○ (관리노력) 조직구성원에 대한 적절한 동기부여가 이루어지고 있으며, 내부 조직만족도가 제고되고 있는가?

- 운용 수준

- 기관은 성과 지향적 조직문화 구축을 위해 조직 구성원을 위한 동기부여 제도가 마련되어 있으며 그러한 제도와 수준이 적절한 수준으로 운영되고 있는 것으로 사료됨. 뿐만 아니라, 조직 구성원의 내부 만족도 조사 결과를 기관의 제도 및 경영개선에 적절히 반영하고 있으며 직원의 복지 증진을 위해 노력하고 있는 것으로 판단됨

- 전년대비 개선수준

- 기관장은 조직구성원의 동기부여를 위해 근무여건, 복지, 포상 등 다양한 제도를 개선하기 위해 노력하고 있고 직원들의 자율적 협의와 의견들을 반영하기 위한 노력을 시행하고 있으며, 조직 구성원의 생산성 제고 및 동기부여 촉진을 위해 성과포상으로 경기도지사 표창을 2명의 직원에게 수여하였음. 이러한 전반적인 노력으로 37개 경기도 공공기관 중 내부 직원 만족도에서 2년 연속 1위를 차지하는 성과를 획득하였음

- 잘된 점

- 기관은 기관 내부 구성원의 동기부여를 위해 노력한 결과, 내부 고객 만족도 점수를 87.7점 획득하여 경기도 공공기관 평균대비 15.3점 높은 점수를 얻었을 뿐 아니라, 전년도에 이어 2년 연속 1위를 차지하는 괄목할 만한 실적을 거둔 것은 근무여건, 보상 및 포상 등의 기관의 제반 노력이 결실을 거둔 것으로 인정됨

- 미흡한 점

- 기관은 성과 지향적 조직문화를 위해 다양한 동기부여제도를 적절히 실현하여 탁월한 내부 고객만족도를 획득하였지만, 정작 성과지향의 최고 정점에 있는 외부고객 만족도는 59.9점으로 경기도 공공기관 평균(84점) 대비 무려 24.1점이나 낮은 매우 부진한 점수를 보여 줌으로써 기관의 성과 지향적 조직문화 구축 노력의 한계점과 문제점을 드러내었음

- 개선방안

- 기관은 매우 높은 내부 고객만족도 점수와 매우 낮은 외부 고객 만족도 점수를 획득하는 매우 상이한 결과를 얻음으로 기관의 성과 지향적 조직문화에 대한 근본적 문제점과 취약점을 보임. 조사결과 분석과 철저한 자기반성을 통하여 성과 지향적 조직문화에 대한 근본적 재검토와 성찰이 필요한 것으로 사료되며 기관장은 이에 대한 리더십 노력과 실천 활동을 적극적으로 추진해 나갈 필요가 있는 것으로 판단됨

□ 우수사례

- 해당사항 없음

## 2 일자리 확대

핵심성과 지 표 명	일자리 창출					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	사회적 가치	지표성격	정성·정량
			평가항목	일자리 확대	평가방법	절대평가
합 계	가 중 치	2.4	평 점	63.33점	득 점	1.52
정성지표	평가등급	5등급	평 점	57.14점	가 중 치 득 점	1.4 0.8
정량지표	가 중 치	1	평 점	72점	득 점	0.72

### □ 종합의견

- 기관의 재정적 특성과 사업 수입의 한계, 시설관리와 운영을 주요 업무로 하는 경기장 특성상 일자리 창출이 어려운 상황임. 기관의 새로운 수입창출과 신규 직원 채용 등 인력충원에 관해 경기도와 협의가 진행되고 있으며(수원시 이관문제 등) 기관의 새로운 사업추진과 별도로 일자리 창출을 위한 재원마련 대책과 단기·중장기 인력계획수립, 비정규직의 정규직 전환이 이루어지지 않은 점은 아쉽게 평가함

### □ 세부 평가의견

- (일자리 창출을 위한 노력) 일자리 창출을 위한 노력과 성과가 있는가?

#### - 운용 수준

- 기관은 정원대비 결원 인원에 대해 ‘18년 신규채용은 없는 것으로 파악됨. 일자리 창출을 위한 재원마련 대책과 인력운영계획 수립 등은 사전에 정교하고 합리적 접근방법을 통해 준비가 이루어져야 하는데 전반적으로 소홀한 측면이 있음. 기관의 사업수행에 제한적 측면은 인정하나, 일자리 계획의 구체적인 계획과 내용이 다소 부족함

#### - 잘된 점

- 기관의 실버 일자리 창출 노력으로 축구박물관 내 자원봉사제 제도(장내 해설 서비스)를 도입하여 은퇴한 50-60대 봉사자 모집계획을 수립하고 5명의 추가 인원을 확보하였음. 자원봉사 제도를 통해 축구박물관 운영의 유연성을 제고하여 담당자가 상주하던 기존 운영 방식에 비해 유동적인 업무 수행이 가능한 점과 임시인력·자원봉사의 적절한 활용을 통해 인력운영

효율성을 유지하기 위해 노력을 기울인 점은 긍정적임

- 미흡한 점

- 기관의 인력운영계획(정원관리)은 경기도(경기도 관련 부서 및 공공기관 담당관 요청 등)와 협의사항으로 기관 자체적인 인력운영계획이나 일자리 창출 계획 수립이 어려운 상황임을 전제하고 있음. 박물관 실버 자원봉사는 좋은 일자리 창출로 인정하기 어렵고 전자기기(DVD 등)에 익숙하지 못한 은퇴자 분들을 대상으로 추후 OJT 등 교육훈련 개발프로그램을 제공하거나 비정규직 직원들의 현장전문성을 강화할 수 있는 수준별 프로그램 제공이 필요한 것으로 판단됨

- 개선방안

- 최근 대내외 환경변화 요인을 반영한 인력수급(인력수요와 공급)현황을 예측하기 위해 업무량 분석 등을 통한 적정인원 산정, 기관의 일하는 방식의 개선, 유관협력 기관들과 일자리 협력 체계를 적극 향상시키는 방안을 지속적으로 강구할 필요가 있음. 또한 기관의 역할로 공공·지자체·민간기관 등과 협의체(컨소시엄 등)등을 구성하여 지역사회 단체와의 협력방안을 모색하고, 지역경제 활성화를 위한 일자리 프로그램의 개발에 기여해야 할 것으로 평가됨

○ (근로시간 단축 노력) 근로시간 단축을 위한 노력이 적극적으로 이루어지는가?

- 운용 수준

- 기관은 직급과 사유에 관계없이 전 직원을 대상으로 유연근무제의 시차출근제를 실시하고 있으며 매월 급여일 정시퇴근 운영을 통한 초과근무제한, 매주 수요일 정시퇴근(가족 사랑의 날 운영), 휴일 경기 및 행사 시 전 직원 출근 및 평일 전 직원 휴무 실시 등 공휴일 경기·행사 시 근무일의 대체휴무제를 실시하고 있음. 직원들의 문화향유 기회 제공(문화와 공감데이 운영 등), 연가사용 촉진제 시행을 통해 연가를 확대하는 등 근로환경 개선을 위한 노력을 기울인 점은 긍정적임

- 잘된 점

- 기관의 다양한 근로환경 개선을 통해 구성원의 동기부여를 강화하고 고용안정성을 확보하기 위한 노력을 기울임. '18년 일·가정양립 지원을 통해 여성가족부 가족친화 기관으로 선정되었으며 내부고객 만족도는 경기도 공공기관 평균(72.4점)보다 15.3점 높고, 조직문화지수(GWP)는 공공기관

평균(72점)보다 16.3점 높은 점은 긍정적으로 인정됨

- 미흡한 점

- 일자리 창출 노력과 성과에 있어 사전분석과 집행과정상 장애요인을 파악하고 이에 대한 대응이 요구됨. 예컨대 기관의 유휴부지 사업계획을 바탕으로 자체 일자리 창출 계획 및 성과의 파급효과를 직접·간접 일자리 효과로 구분하여 정성적·정량적 기준에 의해 상세히 준비할 필요가 있음

- 개선방안

- 기관은 공공기관으로 위상을 추구하고 있는 바, 국내외 유관기관의 일자리 창출 사례를 벤치마킹하고 협력사례를 발굴·추적해 나가야 할 것이며, 향후 기관 특성에 맞는 일자리 성과목표와 지표도 제시하는 것이 필요한 것으로 평가됨

○ (청년 의무고용 실적) 청년고용 수준이 도 권장수준에 부합하는가?

- 측정산식 : (당해연도 고용된 청년근로자 ÷ 정원) × 100

- 평가결과

득점합	가중치합	가중치	득점
71.43	99	1	0.72

- 평가의견

- 정원 30인 미만으로 의무고용 대상기관에서 제외됨에 따라, 본 지표에 대해서는 경영평가 매뉴얼에 따라 총점환산방식을 적용함

□ 우수사례

- 해당사항 없음

<b>핵심성과 지 표 명</b>	<b>일자리 질 개선</b>					
<b>지표분류</b>	<b>평가영역</b>	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	<b>평가부문</b>	사회적 가치	<b>지표성격</b>	정성·정량
		<input type="checkbox"/> 성과	<b>평가항목</b>	일자리 확대	<b>평가방법</b>	절대평가
<b>평가결과</b>	<b>가 중 치</b>	<b>3</b>	<b>평 점</b>	<b>24.33점</b>	<b>득 점</b>	<b>0.73</b>

□ **종합의견**

- 공공기관 비정규직 정규직 전환 가이드라인에 따른 일자리 질 개선을 위한 채용마련 대책과 계획수립, 전환추진이 이루어지지 않음('18년). 일자리 과제는 정부 국정과제 일환으로 '17년 비정규직 정규직 전환에 따른 이행 지침 발표 이후 타 기관보다 전환이 현저하게 늦어지고, 정규직 전환대상자가 7명으로 소수이며 전환 난이도가 높지 않은 상황에서 정규직 전환이 이루어지지 않는 점에 관한 기관의 설명은 설득력과 타당성이 부족하다고 판단됨. 다만 '19년 비정규직 정규직 전환 계획을 수립할 예정이며 전환 대상자 선정 및 임금체계를 설정하고 만 60세(정년) 이상인 경우 심사(건강검진 등)를 통해 기간제로 만 65세까지 직접 고용계획을 수립한 점은 인정됨

□ **항목별 점수표**

세부평가항목	배점	득점
<b>소 계</b>	<b>3.0</b>	<b>0.73</b>
비정규직의 정규직 전환 실적	1	0
비정규직의 정규직 전환 추진 노력	1.5	0.23
(전환심의기구 구성 추진 실적)	(0.5)	(0)
(임금체계·복리후생제도 등 전환에 따른 제도 마련 추진 실적)	(0.5)	(0)
(전환심의기구 구성 및 운영의 적절성, 정규직 전환 추진과정에서 노사 갈등 해결을 위한 노력과 성과)	(0.5)	(0.23)
정규직 대비 비정규직 비율	0.5	0.5

## □ 세부 평가의견

○ (비정규직의 정규직 전환 실적) 비정규직의 정규직 전환 실적이 적정한가?

- 측정산식 : (전환자 수 ÷ 정규직 전환 대상자수) × 100

- 평가결과

전환대상자 수	전환자 수	전환율	가중치	득점
7명	0명	0%	1	0

- 평가의견

- 2018년 비정규직의 정규직 전환대상자 수는 7명이며, 정규직 전환자 수는 0명임. 전환율이 0%이므로, 0~10% 미만에 해당되어 0점으로 평가되었음

○ (비정규직의 정규직 전환 추진 노력) 정규직 전환을 추진을 위해 적극적으로 노력하고 있는가?

① 전환심의기구(기간제전환심의회, 노사 및 전문가협의회) 구성 추진실적

- 구성일시 : 미구성

- 득 점 : 0점

0.5점	0.4점	0.3점	0.2점	0.1점	0점
'18.6월 이전	'18.6월	'18.7월	'18.8월	'18.9월	'18.10월 이후

- 평가의견

- 전환심의기구가 구성되지 않아 2018. 10월 이후 기준에 해당되어 0점으로 평가되었음

② 임금체계·복리후생제도 등 전환에 따른 제도 마련 추진실적

- 추진일시 : 미추진

- 득 점 : 0점

0.5점	0.4점	0.3점	0.2점	0.1점
'18. 9월 이전	'18.9월	'18.10월	'18.11월	'18.12월

- 평가의견

- 임금체계·복리후생제도 등 정규직 전환에 따른 제도 마련을 추진하지 않아 0점으로 평가되었음

③ 전환심의기구 구성 및 운영의 적절성, 정규직 전환 추진과정에서 노사 갈등 해결을 위한 노력과 성과가 있는가?

- 운용 수준

- 비정규직의 정규직 전환이 이루어지지 않은 사유로 전환심의기구, 노사 전문가 협의체가 구성되지 않음. 정규직 전환대상자 7명 중 전환자수가 없는 것으로 파악되었으며 전환 시 개선되어야 할 차별철폐 및 처우개선(임금체계·복리후생 등)도 이행되지 않음. 추후 정규직 전환 추진 과정에서 노조의 적극적인 협조를 구하기 위해 노·사간 커뮤니케이션 과정에서 보다 적극적이고 구체적인 논의가 진행될 필요가 있음

- 잘된 점

- 비정규직(용역, 파견) 근로자의 소통창구로 비정규직 고충상담위원을 지정하여 운영하고 있으며 위탁업체 담당자와 정기적 면담 실시, 매년 전 직원(위탁업체 및 용역업체 포함) 소통의 날을 지정하여 운영하여 근로자들의 의견을 수렴하고 있음

- 미흡한 점

- 비정규직 보수체계로 포괄임금제를 활용하고 있는 바, 정규직 전환 시 합리적인 보수체계(임금체계)를 구축하기 위해 직무급 도입뿐만 아니라 중장기적으로 지속가능한 임금체계를 검토하고, 정규직과 비정규직 임금 격차를 확인하고 분석해 나가야 할 것임. 한편으로 비정규직 정규직화 과정의 주요 현안 추진에 있어서 노사 협의체가 어떻게 활용하고, 구체적으로 어떤 문제를 협의하였는지 제시할 필요가 있음. 정규직 전환 시 근로조건(임금체계 개편)에 관해 구성원의 공감대를 형성해 나가면서 개선 방안을 모색하려는 노력을 지속할 필요가 있음

- 개선방안

- 기관의 독립채산제 재정자립도를 높이기 위한 노력이 효율성과 비용 절감만을 강조하게 될 경우 공공기관으로 사회적 책무와 괴리될 가능성이 있음. 기관은 안정된 고용환경과 일자리 친화 환경 조성을 지원하는 일자리 추진 전략과 세부 계획을 수립하고 비정규직의 정규직 전환 실적을 유도하는 관리체계를 적극 모색해야 할 것으로 평가됨

○ (정규직 대비 비정규직 비율) 정규직 전환이 적정하게 이루어지고 있는가?

- 측정산식 : [비정규직(기간제) ÷ 정규직정원(일반정규직+무기계약직)] × 100

- 평가결과

정규직 수	비정규직 수	비율	가중치	득점
25명	0명	0%	0.5	0.5

- 평가의견

- 2018년 비정규직 수는 0명으로, 정규직 수 25명 대비 0%임. 이에 따라 0.5점으로 평가되었음

우수사례

- 해당사항 없음

### 3 사회적 책임

핵심성과 지 표 명	고객·지역사회와의 연계노력					
지표분류	평가영역	☑ 기반 ☐ 성과	평가부문	사회적 가치	지표성격	정성·정량
			평가항목	사회적 책임	평가방법	절대평가
합 계	가 중 치	3.75	평 점	75.2점	득 점	2.82
정성지표	운용수준	우수	평가등급	4등급	가 중 치	3
	개선수준	보통	평 점	69점	득 점	2.07
정량지표	가 중 치	0.75	평 점	100점	득 점	0.75

#### □ 종합의견

- 고객을 내·외부 고객으로 유형화하여 관리하고 있으며 고객만족경영 로드맵에 따라 매년 전략별 실천과제 수립 및 모니터링을 통해 개선정도를 점검함. 재단 홈페이지, SNS, 간담회 등 유형별로 다양한 소통채널을 운영하며 내·외부 고객의견을 수렴·개선하고 있으며 특히 외부고객의 주된 불편사항인 주차문제 해결을 위해 재단-입주기관-주차관리사 3자간 간담회 운영 등 협업체계를 구축하여 주차관련 문제 해결에 노력함
- 민원창구를 일원화하고 전담인력을 배치하여 고객 불만사항을 즉각적으로 처리하고자 한 점은 바람직하나 재발방지를 위한 환류시스템 구축 등 보다 구체적인 로드맵이 필요함

#### □ 세부 평가의견

- (고객만족) 고객만족을 위한 로드맵 및 구체적 실천방안이 마련되어 있고, 고객 의견을 반영한 개선활동이 진행되고 있는가?
  - 운용 수준
    - 고객만족경영 시스템 구축하여 내·외부 고객을 유형화하여 유형별 고객 만족 전략 및 추진방향을 수립하였으며, 고객만족경영 로드맵, 고객서비스 현장 및 이행기준 등을 마련하여 고객만족도 제고를 위해 노력하고 있음
  - 전년대비 개선수준
    - 재단-입주기관-주차관리사 3자간 간담회 운영을 통해 협업체계를 구축하여 주차관련 문제를 해결하고자 노력함

- 잘된 점
    - 홈페이지·사내 게시판 및 SNS를 통한 홍보를 활성화 하고 고객소리함 및 고충처리함 운영, 내부고객(내부직원) 소통의 장 마련으로 내·외부 고객의 만족도를 제고함
  - 미흡한 점
    - 해당사항 없음
  - 개선방안
    - 해당사항 없음
- (관리시스템) 고객 불만에 대한 즉각적인 피드백이 이루어지는 등 고객만족 증진 노력이 이루어지는가?
- 운용 수준
    - 민원사무 전담부서 및 전담인력을 배치하고 민원사무의 신속·효율적 처리를 위한 민원사무 종합관리 계획을 수립하였으며, 재단 홈페이지 및 SNS 등 고객채널 다양화를 통하여 고객의 의견을 적극 반영하고 있음
  - 전년대비 개선수준
    - 고객의 의견을 적극 반영하여 부설주차장 시설을 개선하고 효율적인 운영을 위해 입주기관 간담회를 개최하였으며 스포츠센터 유지보수 및 여성 편의시설 신설 등 외부고객의 요구를 수용하여 개선함
  - 잘된 점
    - 스포츠센터 쿨링타워 보수를 통해 잠재적으로 발생될 수 있는 안전사고 사전예방 및 쾌적한 실내 환경조성 등 고객만족 제고에 기여함
  - 미흡한 점
    - 민원창구를 일원화하고 전담인력을 배치하여 고객 불만사항을 즉각적으로 처리하고자 한 점은 바람직하나 재발방지를 위한 환류시스템 구축 등 보다 구체적인 로드맵이 필요함
  - 개선방안
    - 고객 불만 재발방지를 위한 환류시스템 구축 등 구체적인 로드맵 마련이 필요함
- (지역사회연계) 공공기관의 특성을 반영하여 지역사회와의 연계를 위한 노력을 하고 있는가?
- 운용 수준

- 장애우 및 소외계층, 다문화가정의 스포츠참여 기회를 확대하고, 도내 공공기관과의 협업을 통하여 초청행사 등을 통해 사회공헌에 일조하였으며, 인근 지역 주민들을 위한 주차장 야간 무료개방 등 공적자산 환원노력으로 지역사회 연계에 기여함
- 전년대비 개선수준
  - 해당 없음
- 잘된 점
  - 지역 내 학생 및 소외계층을 대상으로 K리그 경기 및 축구박물관 무료 관람행사, 다문화가정 연말 초청행사 등 재단 공적자산을 적극 활용한 힐링, 문화프로그램을 운영함
- 미흡한 점
  - 재단 특성을 살린 다양한 지역사회연계 프로그램을 운영하고 있으나 기존 사업 중심으로 신규 사업 발굴이 아쉬움
- 개선방안
  - 지역 주민, 사회단체 및 재단 입주기업을 대상으로 아이디어 공모 등 보다 다양한 공익사업 프로그램 개발이 필요할 것으로 판단됨

○ (사회적경제 기업제품 구매) 사회적경제 기업제품 의무구매제도를 얼마나 이행하고 있는가?

- 측정산식 :  $[(\text{사회적경제기업제품 구매액}(\text{물품·용역·공사}) \div \text{총구매액}(\text{물품·용역}))] \times 100$
- 평가결과

총구매액	사회적경제기업 제품구매액	구매율	가중치	득점
1,903,036천원	466,802천원	24.53%	0.75	0.75

- 평가의견
  - 2018년 총구매액은 1,903,036천원(공사 제외)이며, 2018년 사회적경제기업 제품 구매액은 466,802천원임. 총구매액 대비 사회적경제기업제품 구매액의 비율은 24.53%로써, 5% 이상에 해당되어 0.75점으로 평가되었음

□ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지표명	사회적 책임이행노력					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 사회적 책임	지표성격 평가방법
합 계	가 중 치	5.75	평 점	80.52점	득 점	4.63
정성지표	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	4
	개선수준	우수	평 점	76.5점	득 점	3.06
정량지표	가 중 치	1.75	평 점	89.71점	득 점	1.57

## □ 종합의견

- 윤리경영 추진을 위하여 미션·비전·목표를 포함한 윤리경영 시스템 운영 및 중점 추진방향, 목표를 설정하여 기관의 책임이행을 확립하였으며 임직원 행동강령 개정, 경기도 공공기관 간 반부패 상호 컨설팅 실시 등 기관의 청렴도 향상을 위해 노력함. 또한 기관장 주도의 청렴, 성폭력 교육을 확대 하고 비위행위자 징계기준 강화 등 예방활동에 주력함
- 투명 경영을 위하여 재단 임원 공개 모집하고 이사의 권한을 규정화하는 등 이사회 구성 체계를 정비하였으나 이사 참여도는 미흡한 수준이므로 참여율 제고를 위한 방안마련을 권고함

## □ 세부 평가의견

- (윤리경영) 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등 윤리성 제고를 위한 체제가 구축 되어 있으며, 직원 윤리교육 등을 적극적으로 수행하는 노력이 존재하는가?
  - 운용 수준
    - 내부감사시스템을 구성하고 클린신고센터 등 부조리 신고창고 운영 등 윤리경영시스템 운영으로 내부감사기능을 강화에 노력하고 있으며, 임직원 행동강령 규정정비, 전 직원 청렴교육 등 윤리경영을 실천하여 2018년도 경기도 공공기관 청렴도 조사에서 50명 이하 기관 중 1위를 달성함
    - 성희롱, 성폭력 예방지침 제정 및 고충심의위원회를 설치하고 재단 인사 관리규정의 비위행위 징계기준 강화 등 성범죄 예방기능 강화에 노력함
  - 전년대비 개선수준
    - 윤리경영 추진을 위하여 미션·비전·목표를 포함한 윤리경영 시스템 운영 및 중점 추진방향, 목표를 설정하여 기관의 책임이행을 확립, 윤리경영

제고를 위한 임직원 행동강령 개정, 성희롱·성폭력 예방기능 강화 등의 노력을 하고 있음

- 잘된 점

- 성희롱·성폭력 처벌 기준 마련 및 제도를 강화하고, 지속적인 교육을 통해 예방 기능을 강화함

- 미흡한 점

- 성범죄 예방을 위한 내부규정, 교육에 대한 노력은 있으나 다중이용시설의 특성을 고려한 성범죄 예방관련 구체적인 로드맵은 구축되지 않았음

- 개선방안

- 다중이용시설의 특성을 고려하여 성범죄 예방관련 로드맵 마련이 필요함

○ (책임경영) 기관 책임경영 주체로서 이사회가 활성화 되고, 실질적 기능이 발휘될 수 있는 장치 마련 여부 및 관련사항들이 실효성을 확보하고 있는가?

- 운용 수준

- 이사회 운영 활성화 계획 수립 및 프로세스를 구축하고 이사들의 경력에 따른 분야별 자문 실시 및 주요사업 추진 시 이사를 심의위원으로 위촉하는 등 이사회 활동범위를 확대하고 있음

- 전년대비 개선수준

- 이사회 운영 활성화 계획을 수립 및 운영 프로세스를 구축하여 지속적으로 경영 자문활동에 참여함

- 잘된 점

- 재단 임원(이사·감사)을 공개 경쟁방식으로 모집하고 이사의 권한을 규정화하여 이사회 운영의 투명성을 제고함

- 미흡한 점

- 이사회 참석률이 하락하였으며 특히 비상임이사의 경우 참석률은 2017년 78.6%에서 2018년 59.1%로, 발언건수 비중은 2017년 57%에서 2018년 44%로 더욱 하락폭이 큰 것으로 나타남

- 개선방안

- 비상임이사를 포함한 이사들의 이사회 참여율 제고를 위한 보다 적극적인 노력이 필요함

○ (내부감사시스템) 내부감사지적사항에 대한 개선이 이루어지는 등 실질적인 내부감사시스템이 작동하고 있는가?

- 운용 수준
  - 재단 내부감사 규정에 의거한 연간 종합감사 계획을 수립하고 직원을 대상으로 연중 수시 감사를 실시하고 있음
  - 경기도 종합감사 계획을 반영하여 내부감사 팀을 구성, 자체 감사를 실시하고 있음
- 전년대비 개선수준
  - 재단 내부감사 TFT 구성하여 설 연휴 복무실태, 6.13 지방선거 대비 근무기강, 하계 휴가기간 중 근무기강 등 주기적으로 자체감사를 실시하여 사고를 미연에 방지하고 있음
- 잘된 점
  - 공직기강 확립을 위한 임직원 행동강령 개정 및 재단 내부감사 TFT 구성을 통하여 자체감사를 강화함
- 미흡한 점
  - 내부 감사에 대한 종합계획에서 나아가 상시적인 감사모니터링을 위한 내부 감사 프로세스 체계가 필요하다고 판단됨
- 개선방안
  - 감사의 실효성 확보를 위한 내부 감사 프로세스를 구축하여 상시 감사 체계 마련이 필요함

○ (성인지 정책 이행) 평등한 공공서비스 추진을 위해 성인지 정책을 추진하고 있는가?

① (성별영향분석평가 실시) 성별영향분석평가를 실시 하였는가?

- 측정기준 : 연내 성별영향평가 절차 준수 및 분석평가의 충실성
- 평가결과

성별영향분석평가 절차준수	성별영향분석평가 충실성	가중치	득점
미이행	-	0.1	0

- 평가의견
  - 분석평가서·반영계획서를 제출하지 않는 등 성별영향분석평가 절차를 미이행함. 이에 따라 0점으로 평가되었음

② (성인지 교육 실시율) 연내 현원대비 성인지 교육을 실시하였는가?

- 측정기준 : 성인지교육 참여 및 기관 주도 노력
- 평가결과

성인지교육 이수율			기관장 교육 참여 여부	기관 주도 성인지교육 실시	가중치	득점
현원	교육이수인원	이수율				
25명	30명	100%	참여	실시	0.15	0.15

- 평가의견
  - 2018년 성인지 교육 이수인원은 30명으로, 현원 25명 대비 이수율은 100%임. 기관장은 성인지 교육에 참여하였으며 기관 주도로 별도의 성인지 교육을 실시하였음. 이에 따라 0.15점으로 평가되었음

○ (청렴도) 청렴도 제고를 위해 노력하고 있는가?

- 측정산식 :  $\frac{\text{당해연도 점수}}{10} \times 60\% + \frac{\text{청렴도 개선실적 점수}}{10} \times 40\%$

- 평가결과

2018년 청렴도 점수	2017년 청렴도 점수	개선실적 점수	평점	가중치	득점
9.09	8.92	10	94.54	1.5	1.42

- 평가의견
  - 청렴도 점수는 2018년 9.09점, 2017년 8.92점이며, 개선실적 점수는 10점임. 당해연도 실적과 전년대비 개선도 실적을 종합하여 상기의 산식을 적용하여 산출한 결과 총 1.42점을 득점하였음

□ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지표명	노사상생					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	사회적 가치	지표성격
평가결과			운용수준	보통	평가항목	사회적 책임
		개선수준	우수	평가등급	4등급	가 중 치
			평 점	68점	득 점	0.68

## □ 종합의견

- 분기별 노사협의회를 정례화하고 직급간의 대화, 간담회 개최 등 노사 간 소통을 활발히 하고 있으나 조직 체계는 미흡하여 개선노력이 필요함. 직원 처우개선 및 성과보상 체계를 확립하였으며 위라벨 직장문화 조성을 위해 가족친화인증 계획 수립 및 규정개정을 통해 가족친화 우수기관에 선정되는 등 조직 만족도 제고에 노력한 것으로 판단됨

## □ 세부 평가의견

- (노사화합) 노사간의 의사소통을 정례화 하고, 노사간 신뢰구축을 위한 노력을 기울이고 있는가(단체협약 또는 교섭, 노사간 협의, 제도의 불합리성 및 경영개선 반영 등)?
  - 운용 수준
    - 조직 내 중요업무 공유를 위하여 TF팀 운영 및 전체회의를 통해 원활한 의견 교환을 실시하고, 직원 후생복지 프로그램 활성화 및 근로시간 단축 노력, 워크숍, 소통프로그램 등을 통하여 직원구성원의 조직에 대한 자부심 고취에 노력하고 있음
  - 전년대비 개선수준
    - 연가사용촉진제 시행을 강화하였으며, 우수 직원 성과포상, 가족친화인증 취득 계획 수립 및 규정 개정 등 내부고객 만족도 제고에 노력하고 있음
  - 잘된 점
    - 가족친화인증 취득 계획 수립 및 규정 개정으로 가족친화 우수기관에 선정되었으며, 직원 처우개선 및 성과보상 체계를 확립함
  - 미흡한 점
    - 노사 간의 의사소통을 정례화 하고 재단 운영 전반에 노사 간 합의를 하고

있으나 운용 시 보다 조직적인 체계가 필요하다고 판단됨

- 개선방안

- 노사관계에 대한 환류시스템을 마련하는 등 보다 조직적인 운용이 필요함

**우수사례**

- 해당사항 없음

핵심성과 지표명	사회적 약자 배려					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	사회적 가치	지표성격	정량
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	사회적 책임	평가방법	절대평가
평가결과	가중치	3	평점	50점	득점	1.5

#### □ 항목별 점수표

세부평가항목	배점	득점
소 계	3.0	1.5
① 장애인 고용	1	1
② 북한이탈주민 고용	0.5	0
③ 여성기업제품 구매실적	0.5	0.5
④ 장애인기업제품 구매실적	0.5	0
⑤ 장애인 표준사업장 생산품 구매실적	0.5	0

#### □ 세부 평가의견

##### ① (장애인 고용) 장애인고용 수준이 도 권장수준에 부합하는가?

- 측정산식 : (장애인근로자 수 ÷ 의무고용인원) × 100

- 평가결과

의무고용 인원	장애인근로자 수	달성률	가중치	득점
0명	2명	100%	1	1

- 평가의견

- 상시근로자 50인 미만 기관으로 장애인 의무고용에서 제외되나, 장애인 고용인원은 2명이므로 경영평가 매뉴얼에 따라 달성도 100%를 적용하여 1점으로 평가되었음

##### ② (북한이탈주민 고용) 북한이탈 주민의 채용이 충실히 이행되고 있는가?

- 측정산식

0.5점	0.4점	0.3점	0.2점
정규직 1명 이상 계약직 2명 이상	계약직 1명	기간제 이상	신규채용 노력

- 평가결과

북한이탈주민 재직근로자	가중치	득점
0명	0.5	0

- 평가의견

- 2018년 북한이탈주민 재직근로자 수는 0명임. 이에 따라 0점으로 평가되었음

③ (여성기업제품 구매실적) 여성기업제품 의무구매 제도를 얼마나 이행하고 있는가?

- 측정산식 : (여성기업제품 구매액 ÷ 총구매액) × 100

- 평가결과

총구매액	여성기업제품 구매액	구매율	가중치	득점
3,305,000천원	507,000천원	15.34%	0.5	0.5

- 평가의견

- 2018년 총구매액은 3,305,000천원이며, 2018년 여성기업제품 구매액은 507,000천원임. 총구매액 대비 여성기업제품 구매액의 비율은 15.34%로, 만점기준인 5% 이상을 충족하여 0.5점으로 평가되었음

④ (장애인기업제품 구매) 장애인기업제품 의무구매제도를 얼마나 이행하고 있는가?

- 측정산식 : (장애인기업제품 구매액 ÷ 총구매액) × 100

- 평가결과

총구매액	장애인기업제품 구매액	구매율	가중치	득점
3,305,000천원	0원	0%	0.5	0

- 평가의견

- 2018년 총구매액은 3,305,000천원이며, 2018년 장애인기업제품 구매액은 0원임. 총구매액 대비 장애인기업제품 구매액의 비율은 0%로, 0.2% 미만에 해당되어 0점으로 평가되었음

⑤ (장애인 표준사업장 생산품 구매실적) 장애인 표준사업장 생산품 의무구매를 이행하고 있는가?

- 측정산식 : [장애인표준사업장 생산품 구매액 ÷ 기관 총구매액(물품·용역)] × 100

## - 평가결과

기관 총구매액 (물품·용역)	장애인표준사업장 생산품 구매액	구매율	가중치	득점
3,305,000천원	0원	0%	0.5	0

## - 평가의견

- 2018년 총구매액은 3,305,000천원이며, 2018년 장애인표준사업장 생산품 구매액은 0원임. 총구매액 대비 장애인표준사업장 생산품 구매액의 비율은 0%로, 0.3% 미만에 해당되어 0점으로 평가되었음

핵심성과 지 표 명	친환경 경영					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 사회적 책임	지표성격 평가방법
합 계	가 중 치	0.5	평 점	82점	득 점	0.41
정성지표	평가등급	4등급	평 점	65점	가 중 치	0.25
					득 점	0.16
정량지표	가 중 치	0.25	평 점	100점	득 점	0.25

□ 종합의견

- 경기장 내 ESS(에너지저장장치) 도입과 지하저류조 빗물 활용으로 정부의 에너지 정책에 적극 동참하고 전력 기본요금 및 사용요금을 절감하여 재단 예산절감과 더불어 절감예산을 공적인 지출에 편성할 수 있는 기반을 마련한 것은 높이 평가함. 아울러 친환경 정책의 시너지 효과를 높이기 위해 재단 입주기관을 적극 동참시킬 수 있도록 관리체계의 마련이 필요함

□ 세부 평가의견

○ 친환경 경영을 위한 노력과 성과가 있는가?

- 운용 수준

- 경기장 내 ESS(에너지저장장치) 도입으로 연간 25백만원의 전기에너지를 절감하였고 지하저류조 빗물 활용을 확대 운영하여 연간 72백만원의 상수도요금 절감 및 수원시내 가로수 용수 공급 등 정부 에너지 정책에 적극 동참하고 있음. 또한 고농도미세먼지 비상저감조치 이행 및 입주기관과의 환경정비 협업을 실시함

- 전년대비 개선수준

- ESS(에너지저장장치)의 도입으로 정부의 에너지 정책에 적극 동참하고 전력 기본요금 및 사용요금을 절감하여 재단 예산절감과 더불어 절감예산을 공적인 지출에 편성할 수 있는 기반을 마련함

- 잘된 점

- ESS 관련 장비 설치 및 설비구성공사에 투자하여 전기에너지 사용 절감에 일조함

- 미흡한 점
  - 재단 시설을 활용한 에너지 절감, 미세먼지 비상저감조치 시행 등 친환경 개선에 노력을 하였으나, 직원들의 친환경 경영에 대한 의식고취 및 입주 기관과의 친환경 협업체계 마련에 대한 노력은 다소 미비함
- 개선방안
  - 조직 내 친환경 경영의식 제고를 위한 전체 직원 대상 친환경캠페인 아이디어 공모 및 입주기관과의 친환경 경영협력체계 마련이 필요함

○ (녹색제품 구매) 녹색제품 의무구매 제도를 얼마나 이행하고 있는가?

- 측정산식 : (녹색제품 구매액 ÷ 총구매액) × 100
- 평가결과

총구매액	녹색제품 구매액	구매율	가중치	득점
85,106천원	81,758천원	96.07%	0.25	0.25

- 평가의견
  - 2018년 총구매액(녹색제품 구매가 가능한 113개 품목)은 85,106천원이며, 2018년 녹색제품 구매액은 81,758천원임. 총구매액 대비 녹색제품 구매액의 비율은 96.07%로, 만점기준인 70% 이상에 해당되어 0.25점으로 평가되었음

□ 우수사례

- 해당사항 없음

#### 4 혁신 성과

핵심성과 지표명	혁신 추진 노력 및 성과					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	사회적 가치	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	혁신 성과	평가방법	절대평가
평가결과	평가등급	5등급	평 점	53점	가 중 치	2
					득 점	1.06

#### □ 종합의견

- 기관은 ‘지방공공기관 일하는 방식 혁신방안’ 지침에 의거하여 실행 가능한 혁신 목표와 과제를 선정하고 유관기관과 협력관계 구축 등 기존 사업의 확장 관점에서 혁신과제 발굴을 위한 노력을 기울임. 다만 상황 변화를 포함한 내·외부 환경변화에 대응하는 혁신추진 체계와 계획을 정립하는 노력이 추가적으로 요구됨. 구체적으로 중장기 단계별 혁신 목표를 설정하고 이를 달성하기 위한 전략과 실행과제를 도출하기 위해 시장 상황, 경쟁 환경과 더불어 기관의 강약점 분석이 체계적으로 검토될 필요가 있음

#### □ 세부 평가의견

- (혁신 추진 전략) 추진계획의 충실성, 계획수립 과정의 적절성
  - 운용 수준
    - 기관은 혁신과제 추진을 위한 비전(일 잘하는 신뢰받는 지방공공기관)과 목표(일하는 방식 개선을 통한 개인 역량 및 업무효율성 강화)를 수립하고 ‘개인’, ‘기관 내부’, ‘기관 외부’ 를 혁신 대상으로 각각의 추진 전략을 수립함. 그러나 기관의 혁신비전과 목표는 어느 기관에서나 적용할 수 있는 일반적인 수준으로 추후 기관 고유의 업무 특성을 반영한 혁신 계획을 수립할 필요가 있다고 판단됨. 혁신 과제별 세부 추진사항도 예산 검토가 필요한 사항(예: ICT 데이터 활용)이 포함되어 있는 등 실행가능성이 다소 미흡해 보임
  - 잘된 점
    - 기관은 ‘18년을 워라벨 정착 원년의 해로 선정하고 실현 가능한 과제와 향후 시행되어야 할 과제로 구분하여 선정함. 쉽 있는 저녁시간 보장을 위해 매월 급여일을 정시퇴근일로 지정하고 유연근무제 적극 권장, 초과

근무시간 제한을 월 15시간 이내로 제한·운영함으로써 근무시간 집중도를 향상하고 불필요한 근무시간을 단축하였음. 또한 연차축진제를 운영하여 총 인원(25명) 연가 사용률이 '17년 82.1%에서 '18년 93.7%로 향상되는 성과를 달성한 점은 긍정적임

- 미흡한 점

- 기관의 낡은 관행 혁신을 통한 업무효율화 과제는 '효율적인 보고 문화'(예: 종이 없는 보고), 온라인상 단체방 활용(행사 일정 공유), 창의적 조직문화를 위한 업무환경 개선(휴식 공간 및 사무실 공간 재배치)등 일상적인 내용으로 기술하고 있음. 기관의 업무 효율화를 위해 조직 및 업무 프로세스가 사전에 설계되어야 하는데 어떠한 과정을 통해 세부 혁신 과제들이 도출되었는지에 대한 근거 제시가 미흡함

- 개선방안

- 혁신추진 전략에 대한 타당성을 확보하기 위해서 혁신목표 과제이행을 통해 전략목표 달성에 기여할 수 있는지 여부를 평가함. 기관의 세부실행 계획에서 구체적인 실적, 추진주체, 과제 도출과정 등을 전반적으로 재검토할 필요가 있음. 기관의 특성상 외부고객 관리가 많다는 점에서 타 기관보다 높은 수준의 혁신목표와 혁신과제 이행노력이 요구됨. 이를 위해 내부구성원들의 혁신역량 강화가 요구되며, 기관의 교육체계와 연계하여 구성원들의 혁신역량을 향상시킬 필요가 있음

○ (혁신 추진 체계) 추진력 확보를 위한 담당자 지정 및 행·재정적 지원여부

- 운용 수준

- 혁신추진 체계 실행력 확보를 위해 인사·복무·소통 담당자로 인사담당자를 지정하여 혁신계획을 공표하고 전 직원이 공동 대응(물품 구매, 가족친화 인증 제도 시행 등)을 위한 행·재정적 지원을 추진하였음. 행정지원으로도·시·기관 간 TFT를 구성하여 협업을 추진하고, 재정적 지원으로 관련 예산편성·지원, 일회용품 사용 근절에 따른 비품 구매 등 지원을 제공함

- 잘된 점

- 기존 출입구 소형·대형차량 혼용으로 인한 사고 발생 가능성 및 비효율적인 동선을 개선하고 대형차량 전용 출입구를 신규 설치하고자 관련부서들과 협업 계획을 수립하고 외부기관(수원남부경찰서 교통과 등)의 의견 수렴을 반영하여 운영하고 있는 점은 긍정적으로 평가됨. 혁신과제의 효율적 관리, 운영을 위한 행정 간소화와 표준화 노력 및 행정 운영의

유연성을 확보하고자 노력한 점은 긍정적임

- 미흡한 점

- 기관은 정부정책 방향인 ‘공공기관 일하는 방식 혁신방안 ‘에 기초하여 기관의 혁신 실행과제를 도출하고 있으나, 경영환경 변화에 따른 중장기 혁신체계를 재설정하고 실행과제 추진위원회 등을 구성하여 이해관계자 의견을 반영한 혁신계획을 재수립할 필요가 있음. 실행과제에 대한 추진력 확보를 위해 추진목표, 추진일정, 담당자 지정 등 구체적인 계획 수립과 혁신추진 프로세스를 보완할 필요가 있다고 판단됨

- 개선방안

- 혁신추진 조직은 혁신활동에 대한 이해와 역량을 갖춘 담당자로 구성하고, 담당자의 혁신 기획력과 역량 강화를 위한 체계적인 노력이 요구됨. 여러 부서가 공동으로 참여하는 혁신과제의 경우 관리카드 상에 관리 부서뿐만 아니라 유관부서를 명시하고 부서 간 협력개선이 이루어지도록 유도하는 등 혁신 성과(혁신건수, 혁신 채택률 등)를 부서평가에 반영할 필요가 있는 것으로 평가됨

○ (혁신 추진 노력) 혁신과제 발굴 노력의 다양성, 혁신 과제의 우수성

- 운용 수준

- 기관은 경기장 환경 개선 및 에너지 절감 사업을 발굴하고자 주 경기장 관람석 환경 개선 추진을 위한 간담회를 개최하여 주경기장 관람석 이벤트 좌석을 설치하는 등 관람환경 개선을 위해 노력함. 경기장 환경개선 과제로 에너지 저장장치(ESS)를 도입하고, 빗물활용을 위한 경기장 내 저류조 시스템을 설치·운영하여 예산 및 에너지 절감 효과(전기료 약 25백만원, 상수도료 약 60백만원 등)를 거둔 점은 긍정적임

- 잘된 점

- 기관은 경기장 에너지 절감 사업 발굴을 위해 한전 ESS(Energy Storage System, 요금이 저렴한 시간대 충전 후 비싼 시간에 공급하는 장치)를 도입하여 협약을 체결하고 ‘25년까지 에너지 사업자(한전)가 운영 및 유지관리를 진행하여 전기요금 절감액으로 투자비 상환 후 기관에서 독립·운영하는 계획을 수립함. 외부기관과 공동으로 사업을 추진하여 예산을 절감하고, 에너지 사업자 활용을 통해 전문성 및 효율성을 높이고자 한 노력은 긍정적으로 평가됨

- 미흡한 점

- 혁신활동 다양성과 양적 측면에서 많은 개선이 이루어지고 있지만, 혁신과제의 질적 수준을 높이기 위해 금전적 보상과 비금전적 보상이 적절히 지원될 수 있도록 지속적인 노력을 전개해야 할 것임. 혁신활동은 기관의 경쟁력을 높이는 중요한 기반을 제공할 수 있으므로 공식적인 혁신활동과 별도로 조직 내 비공식 학습조직 등을 시스템화하여 혁신 아이디어를 발굴하고, 비공식 활동 모임 간 커뮤니케이션과 상호작용이 활발히 일어날 수 있는 혁신환경을 마련하는 노력을 기울여야 할 것임

- 개선방안

- 혁신과제 대상을 국내에 한정하기보다 글로벌한 관점에서 해외를 대상으로 혁신 프로그램을 확대하는 방안, 외부협력기관의 범위를 확대하고, 설명회, 간담회 이외의 협력방식을 다양화하는 방안을 적극 고려할 필요가 있음

○ (혁신 추진 성과) 추진성과 및 환류 여부

- 운용 수준

- 전국 월드컵경기장발전협의회 개최를 통해 각 구장의 노하우, 신규 사업 추진 아이템 등 정보를 공유하고, 워라벨 직장문화 조성을 위해 각종 규정 개정 및 제도 개선 노력을 기울여 가족친화인증을 취득하는 성과를 달성함. 기관의 혁신성과를 사회적 가치와 연계하는 방안 등을 검토하고, 세부 운영계획의 성과측정을 통해 지속적인 환류를 도모할 필요가 있음

- 잘된 점

- 기관은 도·시민들을 위한 공공서비스 제공 등 사회적 가치 제고를 위해 가족 참여형 유소년 축구 페스티벌을 개최하고, 전국 월드컵경기장 우수 사례를 공유하는 등 전국적 협력체계(예: 월드컵 발전협의회 등)를 구축하여 유관 기관과 연계하여 협력사업을 확대한 점은 긍정적으로 평가됨

- 미흡한 점

- 혁신활동의 성과에 관한 환류를 정기적으로 실시하여 사업에 반영하고 관련대책을 구체적으로 마련하여 운영할 필요가 있음. 사후관리 측면에서 실패 및 성공과제 등으로 구분하고, 내·외부 이해관계자 이해관계 조사 및 의견수렴을 정례화 하는 등 혁신과제의 실질적 문제점 파악과 대처 방안을 강구하는 환류체계를 마련할 필요가 있다고 판단됨

- 개선방안

- 혁신계획 수립부터 평가 및 환류까지 운영 프로세스가 체계적으로 구축될 필요성이 있으며, 혁신과제 단계별 원인분석과 대처방안을 지속적으로

모니터링하고 특히 문제점 분석을 강화하여 신규과제 선정과 발굴에 반영해야 할 것임

□ 우수사례

- 경기장 에너지 절감사업을 발굴·도입하여 '18년 장비구축과 시운전 후 정상 운영하여 '18년 4월~12월까지 25,047천원을 절감하고 '18년~'32년까지 15년간 470백만원 예산절감(연평균 31백만원 절감)이 예상되는 등 에너지 절감정책에 기여한 바는 긍정적으로 평가됨

## 5 전략

핵심성과 지표명	전략수립의 적정성						
	지표분류	평가영역	☑ 기반 ☐ 성과	평가부문	전략	지표성격	정성
						평가항목	전략
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	2	
	개선수준	우수	평 점	72점	득 점	1.44	

### □ 종합의견

- 기관은 공공성, 시스템, 수익성 강화라는 전략방향에 맞추어 사회공헌, 바른 경영, 성과창출이라는 세 가지 핵심가치를 도출함. 특히 2018년에는 환경변화를 고려하여 시스템 구축과 관련하여 시설 안전관리 및 경영시스템을 강화하도록 노력함. 신규 사업 발굴과 관련하여 주요 이해관계자들과의 간담회를 추진하고 주요 사업계획 및 전략과제 추진시 경기도의 비전과 정책 방향을 기관의 전략목표와 연계하여 도정 정책과의 연관성을 제고함. 2018년의 경우 여러 가지 환경적 요인으로 실적이나 외부고객만족도가 좋지 않은데, 전략체계 수립이나 전략과제 설계시 이러한 환경변화를 고려할 수 있는 사전 프로세스를 마련하려는 노력이 요구됨

### □ 세부 평가의견

- (전략 수립의 타당성) 기관의 전략이 경영환경 변화에 적절히 대응하며, 설립 목적에 부응한 비전과 미션으로부터 도출되었고, 사업별·부서별 목표와 연계되어 타당성 있게 수립되었는가(내·외부 환경분석, 조직의 강점 및 약점 분석, 조직의 실행역량 고려, 내·외부 사례 조사 및 벤치마킹 등)?
  - 운용 수준
    - 기관은 공공성, 시스템, 수익성 강화라는 전략방향에 맞추어 사회공헌, 바른경영, 성과창출이라는 세 가지 핵심가치를 도출함. 특히 2018년에는 환경변화를 고려하여 시스템 구축과 관련하여 시설 안전관리 및 경영시스템을 강화하도록 노력함
    - 기관은 전략방향의 실행을 위해 주요 유사기관의 우수사례를 벤치마킹하는 등 적극적인 개선 노력을 수행함
  - 전년대비 개선수준

- 기관은 2017년 경영평가 지적사항인 경영목표 달성을 위한 로드맵을 운영 하도록 권고하였으나 이에 대한 구체적인 개선이 이루어지지 않음

- 잘된 점

- 해당사항 없음

- 미흡한 점

- 기관은 경영목표 달성을 위한 로드맵 운영에 대한 구체적인 개선이 이루어 지지 않음

- 개선방안

- 기관은 지난해 경영평가 지적사항인 경영목표 달성을 위한 로드맵과 관련 하여 12대 전략과제와 22개의 실행과제에 따른 구체적인 실적 점검과 시기를 명시하고 이를 성과관리에 어떻게 반영하고 환류 조치를 하는지에 대한 방안을 강구할 필요가 있음

○ (목표설정의 타당성) 기관이 달성하고자 하는 주요 사업별 목표가 타당하게 구축되어 운영되고 있는가(기관사업성과 목표와 실적의 비교를 통해 과소 여부 판단후 평가에 반영)?

- 운용 수준

- 기관은 사업계획 수립 전 팀별 목표 등 성과목표에 대한 관련 방향을 제시 하고 사전 공유회를 통해 사업 타당성 및 핵심사업 선정에 대한 토론 과정을 통해 최종사업을 확정하고 있음

- 전년대비 개선수준

- 기관은 사업계획 수립 관련하여 사전 공유과정을 통해 타당성을 검증하고 원활한 사업추진을 위한 노력이 개선됨

- 잘된 점

- 기관은 주요 전략목표-성과목표-성과지표에 대한 수행부서를 명확히 하고, 지속적인 모니터링(간담회 및 정기회의)를 통해 성과를 확인하고 이에 대한 성과목표 달성률 점검을 통해 차년도 업무계획 수립에 반영하고 있음

- 미흡한 점

- 기관은 전년도 경영평가 지적사항 중 하나인 전략과제의 목표설정에 있어 도전성을 확보하라는 권고에 대해 과거 3개년 실적의 평균실적을 “B” 등급으로 설정하고 이를 토대로 당해 연도에 대한 목표를 설정함. 이러한 목표설정을 도전적이라 평가하기 어렵고, 보다 구체적이고 실적의 추세를 반영한 목표설정이 이루어져야 함

- 개선방안
  - 기관은 목표 설정의 도전성과 적정성에 대한 고려가 필요하며, 지속적인 성과관리와 모니터링을 통해 전략과제에 대한 실행력을 제고할 필요가 있음. 특히 수익성이나 공공성 악화를 야기하는 환경변화에 대비한 탄력적인 사업계획의 변경이나 자원 배분 등 다양한 대책을 강구해야 함
- (신규사업 발굴 노력) 도민의 복리 증진 및 도민 만족을 위한 실현 가능한 신규 사업의 발굴을 위해 노력하는가?
  - 운용 수준
    - 기관은 3대 전략인 공공성 강화, 시스템 구축과 수익성 강화 아래 도의 정책이나 재단의 환경변화 및 이해관계자의 니즈를 고려하여 신규 사업을 발굴하였으며 도, 시민이 23,500여명이 참여한 <2018년 러시아월드컵 전광판 중계 응원행사>나 23,750여명이 참여한 <빅버드 그라운드 마켓>이나 <빅버드 페스티벌>을 통해 유관기관과의 사업 확대 및 지역사회와의 소통을 확대함
  - 전년대비 개선수준
    - 기관은 도민의 복리증진 및 만족도 제고를 위해 기존의 <빅버드 그라운드 마켓이나 페스티벌>을 확대 운영하고, 유소년 축구 페스티벌과 같은 신규 사업을 추진함. 또한 2018년 러시아월드컵 전광판 응원행사를 도와 재단 간 공동 추진함으로써 도와 시민이 함께 즐길 수 있는 문화행사를 추진함
  - 잘된 점
    - 기관은 정부의 에너지 정책에 동참하여 재단-한전에너지솔루션-대명에너지 등과의 협력을 통해 에너지 저장장치(ESS)을 도입하기로 하고 에너지 절감 사업을 추진함. 또한 빗물 활용을 위한 경기장내 저류조 시스템 활용을 통해 잔디용수로 공급함으로써 상수도 요금 비용을 지난해 6천만원정도 절감함
  - 미흡한 점
    - 기관은 도민 요구에 적합하고 지속적인 신규 사업 운영을 위하여 보다 적극적인 도민 의견수렴과 유관기관과의 협업이 필요함
  - 개선방안
    - 기관은 도민의 복리증진 및 만족도 제고를 위해 신규 사업을 지속적으로 발굴하기 위해서는 도민의 의견 수렴뿐만 아니라 수렴된 의견에 대한 적극적인 반영이 필요함. 또한 기관은 진행하고자 하는 신규 사업이 일회성으로 끝나지 않고 지속성을 확보하기 위해 유관기관과의 협업을 통해 비용 절감이나 어린이들을 위한 유소년 축구 진흥사업처럼 고객니즈를 적극적으로

### 수용하는 노력이 필요함

#### ○ (도정 운영 연계성) 전략 및 주요사업계획이 도정운영과 연계되어 있는가?

- 운용 수준
  - 기관은 경기도의 도정 방향과 재단의 설립목적을 중심으로 기관의 경영 전략체계하의 전략과제와의 매칭을 통해 도의 체육발전과 도, 시민의 행복 진흥에 초점을 두고 사업을 추진함
- 전년대비 개선수준
  - 기관은 재단과 경기도가 각각 예산과 네트워크, 장소의 활용 등을 통해 해당 시기에 적절한 <2018년 러시아월드컵 전광판 중계 응원행사>를 추진함으로써 도, 시민들로 하여금 함께 응원하고 화합할 수 있는 기회를 제공함. 예를 들어, 2014년 월드컵 대비 2018년 행사에 입장객이 12,000여명이 증가되는 성과를 이룸
- 잘된 점
  - 경기도 문화체육관광국, 도의회 등과의 상시 업무 협의 및 커뮤니케이션을 통해 재단의 사업계획 수립 및 추진을 하는 것이 도정정책과 연계성을 높이는 데 기여함
- 미흡한 점
  - 해당사항 없음
- 개선방안
  - 해당사항 없음

#### □ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	전략	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	전략	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	2
	개선수준	우수	평 점	71점	득 점	1.42

## □ 종합의견

- 기관은 내·외부 이해관계자와의 소통을 강화하고 사업추진 시 단계별로 의견수렴 활동을 강화함으로써 내부직원들의 기관 전략에 대한 이해도 향상 및 공감도가 증대된 것으로 판단됨. 또한 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. 그러나 향후 이러한 이해관계자들의 의견을 수렴하고 공유하는 노력에 대해서도 계량지표화하여 성과관리에 반영되도록 하는 것이 필요할 것으로 판단됨

## □ 세부 평가의견

- (의견수렴) 전략수립과정에서 조직구성원, 전문가, 고객, 유관기관 등 이해관계자의 의견을 적극적으로 수렴하고 있는가?
  - 운용 수준
    - 기관은 내부 이해관계자에 대해서는 비전 마인드, 전사전략, 그리고 전략 지식에 대해 공유를 추진하고, 외부 이해관계자에 대해서는 각종 정책지원 및 협력사업 추진을 위해 각종 미팅 및 도, 시, 재단간의 다양한 TFT 구성, 도, 시민 및 이용객, 언론과 유관기관 등을 통해 의견을 수렴하고 공유함
  - 전년대비 개선수준
    - 기관은 실제 기관이 설정하는 실행전략 및 사업계획 단계에서 다양한 의견을 수렴하고 이를 반영하라는 지적에 대해 유관기관 이외에 경기장 이용고객 및 다양한 기관과의 네트워킹을 추진함
  - 잘된 점
    - 기관은 의견수렴의 채널로 효율적 주차장 운영을 위해 재단-입주기관-주차관리사 등과의 간담회를 진행하거나 주경기장의 시설 개선을 위해 재단-

수원삼성축구단-서포터즈 간의 간담회를 진행하는 등 적극적인 노력을 보임

- 미흡한 점

- 기관은 주로 실제 이루어진 사업위주로 이해관계자와의 협조에 대한 내용을 설명하고 있는데 기관은 어떠한 커뮤니케이션 채널을 이용하여 의견을 수렴하고 이를 반영하는지 보다 구체적인 협조 노력을 제시하는 것이 필요함

- 개선방안

- 기관은 신규 사업 발굴, 시설 구축 및 시설 유지보수 측면에서 이해관계자의 의견을 주로 수렴하고 있어 향후 다양한 이해관계자에 대한 의견 수렴이 이루어질 수 있도록 의견수렴에 대한 성과지표를 개발하여 적용할 필요가 있음

○ **(공유노력)** 이해관계자에게 수립된 전략을 효과적으로 공유 또는 전파하기 위한 노력을 하고, 그 실적이 있는가?

- 운용 수준

- 기관은 전사적인 커뮤니케이션 활동을 통해 내부 이해관계자들과의 비전 및 전략을 공유하고, 노사협의회를 통해 협력적 파트너십을 강화하고, 외부 이해관계자 특히 정책협력 관련 유관기관이나 공익단체들과의 네트워킹을 통해 재단 역할에 대한 인식 제고를 위해 노력함

- 전년대비 개선수준

- 기관은 2017년 경영평가 지적사항처럼 보다 다양한 이해관계자들과 소통하고 재단의 주요 사업내용 및 비전과 전략을 널리 공유하도록 노력함

- 잘된 점

- 해당사항 없음

- 미흡한 점

- 기관이 제출한 보고서의 내용이 상대적으로 미흡하여 실제 공유내용을 파악하기 어렵고, 이해관계자와 의견수렴 및 공유 정도에 대한 평가를 할 만한 지표체계가 마련되어 있지 않은 바 이에 대한 개선 노력이 요구됨

- 개선방안

- 기관의 전략을 효과적으로 공유, 전파할 수 있는 이해관계자와의 채널 마련이 필요함

○ **(이해관계자의 협조)** 이해관계자와의 협력(지원)을 통한 사업 및 예산확보가

용이하게 이루어지고 있는가?

- 운용 수준

- 기관은 경기도, 수원시, 의회, 이사회 및 유관기관과의 유기적 협조체계를 통해 스포츠센터 운영사업자 선정, 물 재이용(중수도) 시설 설치 및 운영, 에너지저장장치(ESS)의 도입 그리고 입주기관들의 협력 체계를 통해 신규 사업 추진과 안정적 사업의 운영, 그리고 동반성장을 모색함

- 전년대비 개선수준

- 해당사항 없음

- 잘된 점

- 기관은 이해관계자 그룹과의 긴밀한 협력을 통해 재단시설 관리비의 주요 에너지 자원인 전기나 물 사용에 대한 비용이 많이 절감되는 경제적 효과를 창출할 것으로 기대됨

- 미흡한 점

- 도민 요구에 적합하고 지속적인 신규 사업 운영을 위하여 보다 적극적인 도민 의견수렴과 유관기관과의 협업이 필요함

- 개선방안

- 기관은 이해관계자와의 지속적인 협력과 지원을 통해 예산을 확보하여 일회성 사업에 그치지 않고 도, 시민의 체육복지 관련 만족도를 향상하고, 기관시설의 공유를 통해 새로운 사업모델 및 공공성 강화를 위해 기여할 수 있도록 방안을 강구할 필요가 있음

## □ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	전략	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	전략	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	2
	개선수준	우수	평 점	72점	득 점	1.44

□ 종합의견

- 기관은 재단의 설립목적과 미션에 기반 하여 핵심가치와 전략과제까지 체계도를 구성하고 환경 분석에 따라 조직 내 활용 가능한 자원과 중점 추진분야를 선정하고 적은 구성원 수와 과업의 특성을 고려하여 인력운영의 탄력성을 추진하고자 과제별 TF를 구성하고, 이에 나뉠대로 팀별 목표까지 성과관리체계를 구성하여 사업실행력을 높이고자 노력함. 그러나 전체적으로 인력구성을 볼 때 한 사람의 이직 시 그로 인한 업무대체의 보충이 쉽지 않고 업무의 인적자원에 대한 의존도가 높아 사업관리상의 애로가 발생할 가능성이 높은 바 인적자원관리 및 업무프로세스의 개선이 요구됨

□ 세부 평가의견

- (실행계획) 주요 사업별로 인력·예산 등 조직자원이 적절하게 배분되고 있으며, 체계적으로 관리되고 있는가?
  - 운용 수준
    - 기관은 재단을 둘러싼 환경 분석을 통해 기관의 경영전략체계, 경기도의 정책방향과 매칭작업을 통해 재단의 중장기 운영 계획과 성과관리 계획을 수립하고 내부 의견수렴과정을 거쳐 팀별, 사업단위별 예산 자원배분을 실시하고 있음. 또한 인력운영 또한 재단의 추진사업을 진단하여 과제별 TF 구성을 통해 탄력적인 인력자원의 배분을 추진하고 있음
  - 전년대비 개선수준
    - 기관은 직무기술 분석에 의해 경영지원부서와 시설관리부서와 사업부서를 별도로 구분하고 이중 지원부서와 사업부서간의 업무순환(각 1명씩)을 통해 효율성을 증대하고자 노력함
  - 잘된 점
    - 기관은 제한된 인력으로 조직운영의 효율성을 높이고 주어진 성과달성을

위해 탄력적 TF를 구성하여 운영함으로써 인력자원의 효율적 운영을 꾀한다는 점에 대해 긍정적으로 볼 수 있음

- 기관은 2018년 신규사업 계획에 대해 팀별 사전 공유미팅을 가짐으로써 사업의 타당성 확보 및 핵심사업 선정에 관한 투명성 확보를 통해 사업의 실행력과 선정의 객관성을 제고함

- 미흡한 점

- 기관은 그럼에도 불구하고 인력 이탈시 그 인력에 의존되던 업무의 대체가 쉽지 않은 특성을 갖고 있어 이에 대한 Back-up 및 보완책을 갖고 있어야 함

- 개선방안

- 해당사항 없음

○ (추진사업관리) 사업이 추진되는 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대해 모니터링, 성과점검 등 사업진행과 관련된 관리기능이 작동하고 있는가?

- 운용 수준

- 기관은 성과관리시스템을 구축하고 전사/팀별/개인별 목표를 연계하고, 전사적인 측면에서 성과관리를 통해 사업진행에 대한 관리를 강화하고자 노력하였음. 특히 환경 분석에 따라 사업의 종료와 신규 사업 추진 등에 대한 2018년도 전략과제를 새로이 선정하고 이를 추진함

- 전년대비 개선수준

- 기관은 2017년 경영평가 지적사항을 잘 반영하여 사업추진 단계별 그리고 주기적 모니터링을 통해 성과관리 기반의 체계적 관리의 토대를 마련하여 진행되고 있음

- 잘된 점

- 기관은 추진 전략과제별, 부서별, 개인별 성과관리 체계를 구축하여 주기적인 모니터링을 통해 과제의 실행력 제고에 긍정적인 영향을 줌. 또한 매년 개인별 성과지표 작성을 토대로 근무평정에서 활용이 되며, 팀 KPI에 대한 팀원 기여도 반영을 통해 종합적인 평가가 이루어지도록 함

- 미흡한 점

- 기관은 이러한 성과관리체계와 커뮤니케이션 활성화 노력에도 공시된 내부 고객만족도 조사와 달리 구성원들의 이직률도 높고 업무부담 및 보상에 대한 아쉬움을 호소하고 있는 실정임

- 개선방안

- 기관은 효율적인 성과관리시스템의 적용 외에 적은 인력으로 여러 업무를

수행하는 부분에 대한 구성원들의 피로를 덜기 위해 조직활성화 프로그램 및 관련 교육을 통해 여성 관리자 육성 등의 사기진작 및 업무처리의 전문성을 제고할 방안을 강구해야 함

**우수사례**

- 해당사항 없음

## 6 조직관리

핵심성과 지표명	조직구조 및 운영의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	조직·인적자원관리	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	조직관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	5등급	가 중 치	2
	개선수준	미흡	평 점	59점	득 점	1.18

### □ 종합의견

- 경영환경 변화를 분석하여 기관의 미션 및 전략을 잘 실현할 수 있도록 조직이 구성되어 있으나 최근에는 조직진단을 실시하지 않았으므로, 조직진단을 실시하여 조직의 구조 및 기능을 개선할 것을 권고함. 지원부서의 비율이 27.27%로 사업부서와 지원부서가 조직의 기능을 수행하는데 적절하게 구성되어 있으나, 사업부서와 지원부서 간 문제발생시의 지원 및 개선 등과 관련하여 사업부서와 지원부서 간의 협력 수준이 미흡하므로 빠른 시간 내에 상호 지원할 수 있는 사업부서와 지원부서간 협력제도를 마련하여 운영할 것을 권고함
- 조직 및 인력의 운영 수준이 조직기능을 원활하게 발휘할 수 있도록 탄력적으로 운영되고 있으며, 정원대비 현원 비율은 96%로 적절한 수준으로 운영되고 있음
- 직무기술서가 명확하게 정의되어 있고, 조직 내 업무분장과 권한부여 등이 합리적으로 규정되어 있으며, 직무를 체계적으로 분석하여 보완하는 프로세스가 운영되고 있으나, 직무역량에 관한 내용이 미흡하므로 이를 보완할 것을 권고함. 부족한 직무역량에 대한 보완 및 개선노력으로 교육 추진 및 업무 조정을 하고 있으나, 이러한 교육과 업무조정이 직무분석이나 직무역량분석 결과 도출된 부족한 직무역량을 보완 및 개선하려는 노력과 어떻게 연계되는지가 미흡하므로, 이를 보다 구체적·체계적으로 제시할 필요성이 있다고 판단됨

### □ 세부 평가의견

- (조직구조) 기관의 미션 및 전략을 가장 잘 실현할 수 있도록 조직이 구성되어 있으며, 경영환경 변화에 따라 적실성 있게 기능이 재정립되고 있는가

(기관규모에 맞는 조직 설계, 사업부서와 관리부서의 적절한 구성, 조직진단 등)?

- 운용 수준

- 재단의 설립목적과 미션에 근거하여 전략체계를 구성하고, SWOT 분석을 통해 전략목표를 기반으로 경영전반을 3가지로 분류하여 각 부문별 전략 및 전략과제를 도출하였으며, 전략과제를 달성할 수 있는 각 팀(부서)별 실행과제를 수립하여 기관의 미션 및 전략을 잘 실현할 수 있도록 조직이 구성되어 있음
- 사업부서와 지원부서간의 비율은 72.73% 대 27.27%로 사업부서와 지원부서가 조직의 기능을 수행하는데 적절한 수준으로 구성되어 있다고 판단됨

- 전년대비 개선수준

- 해당사항 없음

- 잘된 점

- 재단의 설립목적과 미션에 근거하여 전략체계를 구성하고 SWOT 분석을 통해 전략목표를 기반으로 전략 및 전략과제를 도출한 후 전략과제를 달성할 수 있는 각 팀(부서)별 실행과제를 수립하여 기관의 미션 및 전략을 잘 실현할 수 있도록 조직이 구성되어 있음

- 미흡한 점

- 경영환경 변화 분석, 조직진단 실시 등을 반영하여 조직의 구조 및 기능을 개선하려는 노력이 미흡함
- 사업부서와 지원부서 간 문제발생시의 지원 및 개선 등과 관련하여 사업부서와 지원부서 간의 협력 수준이 미흡함

- 개선방안

- 자체적으로라도 SWOT 분석 등 경영환경의 변화를 분석하고 조직진단을 실시하여 조직의 구조 및 기능을 개선할 것을 권고함
- 사업부서와 지원부서 간 문제발생시 빠른 시간 내에 상호 지원할 수 있는 사업부서와 지원부서간 협력제도를 마련하여 운영할 것을 권고함

○ (조직운영) 조직기능이 원활하게 발휘할 수 있도록 탄력적으로 운영되고 있는가(조직 및 인력의 탄력적 운영 노력, 정원대비 현원 비율 등)?

- 운용 수준

- 조직 및 인력의 운영 수준이 조직기능을 원활하게 발휘할 수 있도록 탄력적으로 운영되고 있음(업무 능력 확장을 위한 인사발령, 중기정원관리 계획 수립, 직급별/직종별 적절한 인력배치를 통한 업무 효율성 제고 및

인건비 절감, TFT을 활용한 탄력적 조직운영, 인력운용의 효율성 제고를 위한 외부인력 활용 등)

- 정원 대비 현원 비율이 96%로 적절한 수준으로 운영되고 있음
  - 전년대비 개선수준
    - 해당사항 없음
  - 잘된 점
    - 한정된 인력으로 조직운영의 효율성을 높이고, 환경변화에 즉각적 대응 방안을 모색·해결하기 위해 주요 프로젝트 추진시 TF팀을 운영하여, 조직 성과달성 및 현안사항 해결을 위한 유기적 협업체계를 구축함
  - 미흡한 점
    - 해당사항 없음
  - 개선방안
    - 해당사항 없음
- (직무 및 업무분장) 직무기술서가 명확히 정의되고, 조직 내 업무분장, 권한 부여 등이 합리적으로 규정되어 있는가?
- 운용 수준
    - 직무기술서가 명확하게 정의되고 있으며, 조직 내 팀별·개인별 업무분장 및 권한부여 등이 합리적으로 규정되어 있음
    - 직무를 체계적으로 분석하여 보완하는 점검·관리 프로세스가 적절한 수준으로 운영되고 있음
    - 근무성적평정시 근무실적 및 직무수행능력을 종합적으로 평가하며, 직무역량 부족 직원에 대해서는 역량 강화를 위해 외부 및 내부교육을 추진하고 업무를 조정하는 방식으로, 부족한 직무역량에 대한 보완 및 개선 노력이 이루어지고 있음
  - 전년대비 개선수준
    - 해당사항 없음
  - 잘된 점
    - 직무기술서가 명확하게 정의되고 있으며, 조직 내 팀별·개인별 업무분장 및 권한부여 등이 합리적으로 규정되어 있음
    - 직무를 체계적으로 분석하여 보완하는 점검·관리 프로세스가 적절한 수준으로 운영되고 있음

- 미흡한 점
  - 직무를 체계적으로 분석하여 보완하는 점검·관리 프로세스가 적절한 수준으로 운영되고 있으나, 직무역량과 관련된 내용은 미흡함
  - 부족한 직무역량에 대한 보완 및 개선노력으로 교육 추진 및 업무 조정을 하고 있으나, 이러한 교육과 업무조정이 직무분석이나 직무역량분석 결과 도출된 부족한 직무역량을 보완 및 개선하려는 노력과 어떻게 연계되는지가 미흡함
- 개선방안
  - 직무역량을 체계적으로 분석하여 보완하는 점검·관리 프로세스를 구축하여 운영할 것을 권고함
  - 직무 및 역량분석 결과 도출된 부족한 직무역량이 있다면, 이러한 직무역량을 어떻게 보완 및 개선할 것인지를 보다 구체적이고 체계적으로 제시할 필요성이 있다고 판단됨

## □ 우수사례

- 재단의 설립목적과 미션에 근거하여 전략체계를 구성하고 SWOT 분석을 통해 전략목표를 기반으로 전략 및 전략과제를 도출한 후 전략과제를 달성할 수 있는 각 팀(부서)별 실행과제를 수립하여 기관의 미션 및 전략을 잘 실현할 수 있도록 조직이 구성되어 있음

핵심성과 지표명	권한위임 및 의사전달체계의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	조직·인적자원관리	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	조직관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	1.3
	개선수준	우수	평 점	71.67점	득 점	0.93

## □ 종합의견

- 기관의 규모와 특성에 부합한 수준의 전결권을 명확하게 정의하고 있으며, 권한위임(전결권)의 수준도 적절하게 이루어져 효율적인 의사결정을 하고 있어 긍정적으로 평가됨
- 조직 내 부서간/개인간 협업을 위한 커뮤니케이션 프로세스가 마련되어 적절한 수준으로 협업이 이루어지고 있으나, 협업 시 발생하는 문제점 등을 개선하기 위한 구체적인 방안이 미흡하므로 부서간/개인간 협업 시 발생하는 문제점 등을 개선하기 위한 구체적인 방안을 모색할 것을 권고함
- 내부구성원들의 의견수렴 프로세스를 마련하고 내부구성원의 애로사항 및 의견수렴을 하고 있으며, 의견수렴 결과를 반영하여 제도 및 운영을 개선하려는 노력과 실적이 있으나, 노사협의회를 제외하고는 실적이 미흡하므로 노사협의회 이외에 내부구성원들의 의견수렴 프로세스를 활용할 것을 권고함

## □ 세부 평가의견

- (권한위임) 기관규모와 특성에 적합한 수준의 전결권을 명확하게 정의하고, 권한위임을 통해 효율적 의사결정을 하고 있는가?
  - 운용 수준
    - 전결사항과 합의사항을 구분하여 관리 운영하고, 전결권자의 책임 및 전결권의 제한을 두어 명확한 전결권을 부여하며, 단위사업별 전결구분을 통해 명확한 전결권 운영을 도모하는 등 기관의 규모와 특성에 부합한 수준의 전결권을 명확하게 정의하고 있음
    - 직급별 결재비율(이사장, 부이사장 제외)을 보면, 사무총장 18.4%, 본부장 36.1%, 팀장 45.5%로 권한위임(전결권)의 수준이 적절하게 이루어져 효율적인 의사결정을 하고 있음

- 전년대비 개선수준
  - 직급별 결재비율(이사장, 부이사장 제외)을 보면, 본부장의 경우 2017년 43.7%에서 2018년 36.1%로, 팀장의 경우 2017년 44.0%에서 45.5%로, 권한 위임(전결권)의 수준이 개선되어 효율적인 의사결정을 하고 있음
- 잘된 점
  - 전결사항과 합의사항을 구분하여 관리 운영하고, 전결권자의 책임 및 전결권의 제한을 두어 명확한 전결권을 부여하며, 단위사업별 전결구분을 통해 명확한 전결권 운영을 도모함
  - 직급별 결재비율(이사장, 부이사장 제외)을 보면, 사무총장 18.4%, 본부장 36.1%, 팀장 45.5%로 권한위임(전결권)의 수준이 적절하게 이루어져 효율적인 의사결정을 하고 있음
- 미흡한 점
  - 해당사항 없음
- 개선방안
  - 해당사항 없음

○ (협업관리) 조직내 부서간/개인간 협업을 위한 커뮤니케이션 프로세스가 활발하게 작동되고 있는가?

- 운용 수준
  - 조직 내 부서간/개인간 협업을 위한 커뮤니케이션 프로세스가 마련되어 적절한 수준으로 협업이 이루어지고 있음(팀별 업무협업 프로세스가 구축되어 있으며 모니터링도 이루어지고 있음)
  - 간부회의(주간업무보고), 워크숍, 문화&공감데이, 간담회, TF팀 구성, 노사협의회 등과 같은 커뮤니케이션 채널을 통해 부서간/개인간 업무 공유 및 협업을 추진함
  - 협업을 위한 인프라를 구축함(TFT 활용, 소방운영계획 수립, 해빙기·K리그 개막전 대비 등 주경기장 및 부대시설물 특별안전점검 시스템 운영, 그룹웨어 시스템 등을 활용한 게시판 운영 활성화, 입주기관과의 협업시스템 구축, K리그 개막전 대비 등 대청소 협업작업 등)
- 전년대비 개선수준
  - 해당사항 없음
- 잘된 점
  - 다양한 커뮤니케이션 채널을 통해 부서 간 업무 공유 및 협업을 추진함

- 미흡한 점
    - 부서간/개인간 협업 시 발생하는 문제점 등을 개선하기 위한 구체적인 방안이 미흡함
  - 개선방안
    - 부서간/개인간 협업 시 발생하는 문제점 등을 개선하기 위한 구체적인 방안을 모색할 것을 권고함
- (운영실적) 애로사항 청취와 청취결과의 반영 실적 등 조직내 커뮤니케이션 활성화를 위한 운영실적이 적절한가?
- 운용 수준
    - 온오프라인 직원 고충처리함(건의함) 운영, 성희롱 고충심의위원회 및 고충상담원 제도, 소통의 장 활성화(워크숍, 주간업무회의, 직원소양교육, 전체회식 등), 정기적 노사협의회 개최 등 내부만족도 조사 이외에 내부구성원들의 의견수렴 프로세스를 마련하고 내부구성원의 애로사항 및 의견수렴을 하고 있음
    - 의견수렴한 결과를 반영한 제도 및 운영 개선 노력으로 복지카드 반기별 금액 제한 해제, 장기재직 휴가 도입, 유산·사산 휴가 대상범위 확대 시행 검토 및 간접고용근로자 직접고용시 불합리한 요소가 없도록 추진하기로 함 등이 있음. 또한 직원 의자 교체 및 사무실 TV 설치 요구에 대해 2019년 예산에 반영하고 책장 구입 요구에 대해 관리본부 여분의 책장 사용 등의 실적이 있음
  - 전년대비 개선수준
    - 해당사항 없음
  - 잘된 점
    - 조직 내부구성원의 의견수렴 프로세스를 다양하게 마련하고 애로사항 및 의견 수렴 노력을 하고 있으며, 의견수렴한 결과를 반영한 제도 및 운영 개선 노력이 이루어지고 있음
  - 미흡한 점
    - 내부구성원들의 의견을 수렴하려 다양한 의견수렴 프로세스를 이용하고 있으나, 노사협의회를 제외하고는 실적이 미흡함
  - 개선방안
    - 노사협의회 이외에 내부 구성원들의 의견 수렴 프로세스를 활용할 것을 권고함

## □ 우수사례

- 조직 내 부서간/개인간 협업을 위한 커뮤니케이션 프로세스가 마련되어 적절한 수준으로 협업이 이루어지고 있음. 특히 팀별 업무협업 프로세스가 구축되어 있으며 모니터링도 실시함

## 7 인적자원관리

핵심성과 지표명	채용 및 교육의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	조직·인적자원관리	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	인적자원관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	4등급	가 중 치	2
	개선수준	보통	평 점	64.75점	득 점	1.3

### □ 종합의견

- 직무에 적합한 역량기준을 적용하여 채용 및 승진 등 인사관리규정이 적절하게 수립·운영되고 있으며 채용 및 승진이 투명한 절차에 따라 이루어지고 있음. 그러나 최근의 대내외적인 여건 변화를 반영한 중장기 인력수급계획 수립 및 중장기 인력수급계획과 연도별 인력수립계획의 연계성이 미흡하므로, 최근의 대내외적인 여건 변화를 반영한 중장기 인력수급계획을 수립하고, 중장기 인력수급계획과 연도별 인력수립계획을 연계할 것을 권고함. 직무에 적합한 역량기준을 적용하여 채용 및 승진 등 인사관리규정이 수립·운영되고 있으나, 직급에 적합한 역량기준의 적용은 미흡하므로, 직무뿐만 아니라 직급에 적합한 역량기준을 적용하여 채용 및 승진 등 인사관리규정을 수립·운영할 것을 권고함
- 채용 및 인사관리의 성과를 측정하기 위한 관리지표를 설정해 관리하고 있으며, 채용 및 승진, 이직 등을 정기적으로 모니터링하는 인사관리시스템을 운영하고 있음. 그러나 업무량 및 역량분석 등을 정기적으로 모니터링하는 인사관리시스템이 미흡하므로, 해당 시스템을 마련하여 체계적으로 운영할 것을 권고함
- 기관의 규모 및 업무특성을 고려한 연도별 교육훈련계획이 수립되어 있으며, 기관의 특성에 맞는 다양한 교육프로그램이 운영되고 있음. 교육훈련수요조사 등 구성원들의 교육수요를 반영하여 직원들의 직무능력과 경력을 체계적으로 개발하기 위한 다양한 교육프로그램을 운영하고 있으나, 연도별 교육훈련계획과 중장기 인력수급계획과의 연계성이 미흡하므로 이의 개선을 권고함
- 교육훈련 프로그램의 성과를 측정·관리하고, 직원교육훈련프로그램 등의 성과가 인사평정에 반영되고 있음

## □ 세부 평가의견

○ (선발 및 승진의 적정성) 인사관리를 위한 제도가 합리적이며, 직무 및 직급에 적합한 역량기준을 적용하여 투명하게 채용 및 승진이 이루어지고 있는가 (특채·공채 등)?

- 운용 수준

- 재단 외부 변화 요인과 업무 효율성을 증대하기 위하여 중기 정원관리 계획을 수립하여 운영함
- 직무에 적합한 역량기준을 적용하여 채용 및 승진 등 인사관리규정이 적절하게 수립·운영되고 있음
- 인사위원회 9명 중 7인 외부위원으로 구성, 승진대상 평가내역 공개 등 채용 및 승진이 투명한 절차에 따라 이루어지고 있음

- 전년대비 개선수준

- 해당사항 없음

- 잘된 점

- 채용 및 승진이 투명한 절차에 따라 이루어지고 있음(채용 시 투명성과 공정성 확보를 위해 도 통합 채용 실시, 선별된 승진대상에 대한 세부 평가내역 공개, 인사위원회 9명 중 외부위원 7명으로 구성 등)

- 미흡한 점

- 최근의 대내외적인 여건 변화를 반영한 중장기 인력수급계획 수립이 미흡하고, 이에 따라 중장기 인력수급계획과 연도별 인력수립계획의 연계성이 미흡함
- 직무에 적합한 역량기준을 적용하여 채용 및 승진 등 인사관리규정이 수립·운영되고 있으나, 직급에 적합한 역량기준의 적용은 미흡함

- 개선방안

- 최근의 대내외적인 여건 변화를 반영한 중장기 인력수급계획을 수립하고, 중장기 인력수급계획과 연도별 인력수립계획을 연계할 것을 권고함
- 직무뿐만 아니라 직급에 적합한 역량기준을 적용하여 채용 및 승진 등 인사관리규정을 수립·운영할 것을 권고함

○ (인사관리의 적정성) 채용 및 인사관리의 성과를 측정하기 위한 관리지표를 설정하고, 이를 정기적으로 모니터링 하는가(이직률 등)?

- 운용 수준

- 장애인 채용, 양성평등고용개선 등 채용 및 인사관리의 성과를 측정하기 위한 관리지표를 설정해 관리하고 있음
- 채용 및 승진, 이직 등 정기적으로 모니터링하는 인사관리시스템이 마련되어 운영되고 있음(채용시 직무기술서로 채용분야 업무 및 역량 파악, 신규채용 직원 6개월간 직원의 성과 관련 측정을 통해 정규직 전환 채용, 직원 성과 관련 근무성적평정을 연2회 실시, 성과관리 팀원 기여도 평가, 이직자에 대한 사후관리 프로그램 추진 등)
- 전년대비 개선수준
  - 해당사항 없음
- 잘된 점
  - 채용 및 인사관리의 성과를 측정하기 위한 관리지표를 설정하고, 이를 정기적으로 모니터링 하고 있음
- 미흡한 점
  - 업무량 및 역량분석 등을 하고 있으나, 이를 정기적으로 모니터링하는 인사관리시스템이 미흡함
- 개선방안
  - 업무량 및 역량분석 등을 정기적으로 모니터링하는 인사관리시스템을 마련하여 체계적으로 운영할 것을 권고함
- (교육시스템의 적정성) 구성원들의 교육수요를 반영하여 직원들의 직무능력과 경력을 체계적으로 개발하기 위한 다양한 교육프로그램을 운영하고 있는가?
  - 운용 수준
    - 기관의 규모 및 업무특성을 고려하여 연도별 교육훈련계획이 수립되어 있으며, 기관의 특성에 맞는 다양한 교육프로그램이 적절하게 운영되고 있음(직무능력 강화를 위해 교육학점 이수제를 실시하여 필수 이수시간 60시간을 이수토록 하고 근무평정에 반영, 온라인 및 오프라인 교육 실시, 교육과정은 크게 공통필수, 선택필수, 선택자율로 구분)
    - 교육훈련수요조사 등 구성원들의 교육수요를 반영하여 직원 직무능력과 경력을 체계적으로 개발하기 위해 직무·CS·성인지·청렴·조직역량 교육 등 다양한 교육프로그램을 운영하고 있음
  - 전년대비 개선수준
    - 교육인원, 인당 평균 교육훈련 시간(내부와 외부)이 증가함
  - 잘된 점

- 기관의 규모 및 업무특성을 고려하여 연도별 교육훈련계획이 수립되어 있으며, 기관의 특성에 맞는 다양한 교육프로그램이 적절하게 운영되고 있음
- 교육과정 수요조사를 실시하여 교육 계획 수립시 활용하고, 교육 만족도 조사를 통해 교육 프로그램을 효과적으로 운영하고 다음 연도 교육계획에 반영해서 교육의 내실화를 도모함
- 교육훈련 예산이 감소했음에도 불구하고 교육인원, 인당 평균 교육훈련 시간(내부와 외부)이 증가함

- 미흡한 점

- 연도별 교육훈련계획과 중장기 인력수급계획의 연계성이 미흡함

- 개선방안

- 연도별 교육훈련계획과 중장기 인력수급계획을 적절하게 연계하여 수립할 것을 권고함

○ (교육과 성과의 연계) 학습 및 역량개발을 위한 직원교육 등의 성과가 인사평정에 반영되고 있는가?

- 운용 수준

- 교육 담당부서에서 월별·분기별 교육실적 관리를 통해 지속적인 교육 참여 및 이수율 독려하고, 교육담당자가 개인별 교육실적 상황을 수시로 체크하여 미이수 학점 및 시간 및 교육 과목 등에 대해 피드백을 하고 있으며, 교육 만족도 조사 등을 통해 교육훈련 프로그램의 성과를 측정·관리하고 있음
- 개인별 교육 이수 결과를 근무평정에 반영하고(필수 교육이수 시간 60시 이상, 미이수시 근무평정 3점 감점), 직원 교육실적 달성율을 팀 성과 관리에 반영하는 등 직원교육훈련프로그램 등의 성과가 인사평정에 반영되고 있음

- 잘된 점

- 교육실적 수시 점검 및 교육 만족도 조사를 실시하여 교육훈련프로그램의 성과를 측정·관리함
- 개인별 교육 이수 결과를 근무평정에 반영하고, 필수 교육이수 시간을 정하였으며, 직원 교육실적 달성률을 팀 성과관리에 반영하는 등 교육과 성과의 연계성을 강화시킴

- 미흡한 점

- 해당사항 없음

- 개선방안
  - 해당사항 없음

## □ 우수사례

- 교육훈련 예산이 감소했음에도 불구하고 교육인원, 인당 평균 교육훈련 시간(내부와 외부)이 증가함
- 개인별 교육 이수 결과를 근무평정에 반영하고, 필수 교육이수 시간을 정하였으며, 직원 교육실적 달성률을 팀 성과관리에 반영하는 등 교육과 성과의 연계성을 강화시킴

핵심성과 지 표 명	성과관리 및 보상의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	조직·인적자원관리	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	인적자원관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	1.3
	개선수준	우수	평 점	70점	득 점	0.91

### □ 종합의견

- 성과관리 프로세스가 체계적으로 마련되어 운영되고 있으며, 부서별/개인별 성과를 측정하기 위한 지표가 적절하게 설계되어 적용되고 있고, 성과관리 지표 설정 시 부서 및 개인의 의견을 수렴하는 다양한 채널을 마련하여 운영하고 있음
- 개인별 성과 및 역량관리 결과에 따른 차등적인 인센티브제를 마련하여 운영하고 있으며, 성과평가 결과를 부서 및 팀별로 공유·확산시키는 활동을 전개하고 환류도 하고 있음

### □ 세부 평가의견

- (성과관리 체계의 적정성) 성과관리 프로세스가 체계적이고, 부서 및 개인별 성과를 측정하기 위한 지표가 적절하게 설계되고 적용되었는가?
  - 운용 수준
    - 재단의 미션과 비전 달성을 위한 전략과제 및 실행과제를 도출하고 이에 근거하여 성과지표별 목표를 설정하여 성과평가 및 모니터링 하는 등 성과관리 프로세스가 체계적으로 마련되어 운영되고 있음
    - 부서별 성과를 측정하기 위한 지표가 적절하게 설계되어 적용되고 있음 (재단의 미션, 비전, 전략, 전략과제와 연계된 팀별 실행과제를 수립하고, 내실있는 성과관리를 위해 팀의 대표성과 도전성을 갖춘 핵심사업 성과 지표를 대표지표로 3~5개 선정함)
    - 개인별 성과를 측정하기 위한 지표도 적절하게 설계되어 적용되고 있음
    - 내부성과관리지표 설정 시 부서 및 개인의 의견을 수렴하는 채널을 마련하여 운영하고 있음
  - 전년대비 개선수준
    - 팀별 실행과제 수립 및 이에 따른 성과지표를 수정·보완함

- 잘된 점
  - 성과관리 프로세스가 체계적으로 마련되어 운영되고 있으며, 부서 및 개인별 성과를 측정하기 위한 지표가 적절하게 설계되어 적용되고 있음
  - 개인별 KPI를 근무성적평정시 작성하는 직원 성과계획서로 대체, 근무 성적평정과 개인성과관리를 함께 관리하여 개인별 역량 강화 및 성과평가 강화를 도모하고 근무성적평정의 실효성도 강화함
- 미흡한 점
  - 해당사항 없음
- 개선방안
  - 해당사항 없음

○ (보상 적정성) 성과관리의 결과가 조직구성원에게 실질적으로 연계되고 있는가?

- 운용 수준
  - 부서별/개인별 성과 및 역량관리 결과에 따라 성과상여금(내부평가·예산 성과·경영평가) 및 우수 직원 표창 등 차등적인 인센티브제를 마련하여 운영하고 있음
  - 근로의욕 고취를 위한 복리후생비를 적절하게 관리하고 있음
  - 성과실적 등 근무평정에 따른 성과상여금을 지급·운영함
  - 성과관리 실적 보고회 개최(부서 및 전직원이 결과 공유), 2017년 전략과제별 성과분석 및 개선점 도출을 통한 2018년 업무계획 수립, 2017년 팀별 성과목표 달성률 점검 등 모니터링 체계 운영을 통해 성과관리 결과를 부서 및 팀별로 공유하고 적절히 환류함
- 전년대비 개선수준
  - 해당사항 없음
- 잘된 점
  - 성과실적 등 근무평정에 따른 성과상여금을 지급·운영하는데, 개인별로 작성한 성과지표를 토대로 평정한 근무평정에 대한 성과 상여금을 운영하고, 성과실적 외에 근무수행능력을 반영하는 다양한 성과의 평가를 수행하며, 성과상여금 심사위원회 운영을 통해 투명하게 운영하고 있음
- 미흡한 점
  - 해당사항 없음
- 개선방안
  - 해당사항 없음

## □ 우수사례

- 개인별 KPI를 근무성적평정시 작성하는 직원 성과계획서로 대체, 근무성적 평정과 개인성과관리를 함께 관리하여 개인별 역량 강화 및 성과평가 강화를 도모하고 근무성적평정의 실효성도 강화함

## 8 재정관리

핵심성과 지표명	재정계획의 적정성					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	재정·정보관리 재정관리	지표성격 평가방법
합계	가중치	3	평점	73.33점	득점	2.2
정성지표	운용수준	우수	평가등급	4등급	가중치	2
	개선수준	보통	평점	60점	득점	1.2
정량지표	가중치	1	평점	100점	득점	1

### □ 종합의견

- 기관은 재정여건과 도의 재정운용방향을 고려하여 재정운영을 계획하고, 미션, 비전 및 주요 사업을 중기재정계획에 적절히 반영하고 있음. 다만 사업수입보다 사업비용이 매년 40억원 이상 초과하고 있는 상황이 지속되고 있으므로 미래의 재정적 곤란함을 대비한 중장기적인 대응책 마련이 요구됨

### □ 세부 평가의견

- (적합성) 기관의 재정여건, 도의 재정운영방향을 충분히 고려한 재정운영방향이 설계되어 있는가?
  - 운용 수준
    - 기관의 내·외부 환경분석을 통하여 전략방향을 도출한 후 연도별 운영수지, 재정수지 및 예산 결산 실적분석을 수행하였음. 이러한 분석을 기초로 향후 수입과 지출 추정하고 향후 손익계산서 추정작업을 통해 재정계획을 수립하였음
    - 2006년부터 도와 시의 출연금 없이 독립채산제로 운영 중이지만 예산편성 및 운영과정에서 경기도 및 수원시와 사전협의를 거치고 있으며 도의회에 업무보고를 통해 그 적정성을 검토받고 있음
  - 전년대비 개선수준
    - 전기 지적사항과 개선사항이 없으므로 해당사항 없음
  - 잘된 점
    - 해당사항 없음
  - 미흡한 점
    - 해당사항 없음

- 개선방안
  - 해당사항 없음

○ **(계획성)** 중장기 재정계획의 내용이 기관의 미션, 비전, 주요사업과 유기적으로 연계되어 있으며, 단년도 예산과의 연동화 수준이 적절한가?

- 운용 수준
  - 기관은 재단 설립목적과 미션, 비전에 기초하여 공공성 강화, 시스템 구축 및 수익성 강화라는 전략과제를 정하고 전략과제별로 중장기 계획을 수립하였으며, 중장기 계획의 실행성을 담보하기 위해 성과지표를 선정하였음
  - 중장기계획과 단년도 예산과의 연동은 적절하게 되어 있음
- 전년대비 개선수준
  - 2017년도 지적사항은 재정계획상 중기 예상수입을 기준으로 낙관적인 경우와 비관적인 경우 등 상황에 따른 예측시나리오 수립을 통해 위기상황에 대한 대응책을 마련하여야 하는 것이나, 기관은 이에 대하여 구체적인 시나리오를 수립하지 아니함
- 잘된 점
  - 해당사항 없음
- 미흡한 점
  - 기관은 2017년도 지적사항을 개선하지 않은 바, 2018년도말 현재 결손 누적액이 400억원을 초과하고 있으며, 최근 5개년동안 사업비용이 사업수익보다 40억원 이상 많아 사업수익으로 사업비용을 보전하지 못하는 상황이 매년 계속되고 있는 점을 고려하여, 재정적 곤란함에 대비한 중장기적인 대응책이 마련되어 있지 아니함
- 개선방안
  - 재정계획상 중기 예상수입을 기준으로 낙관적인 경우와 비관적인 경우 등 상황에 따른 예측시나리오 수립을 통해 재정적 위기상황에 대비한 중장기적 대응책을 수립하여야 함

○ **(예산편성기준 이행노력)** 출자·출연기관 예산편성 기준을 충실히 이행하고 있는가?

- 산식 :  $[(\text{이행수 } 10\text{개}) \div (\text{이행기준 } 10\text{개})] \times 100 = 100\%$
- 득점 :  $1\text{점} \times 100\% = 1\text{점}$
- 의견 : 이행기준 10개 중 10개를 이행하여 이행준수율은 100%임

우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	예산운영 및 집행의 적정성					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	재정·정보관리	지표성격
평가항목				재정관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	4등급	가 중 치	3
	개선수준	보통	평 점	65점	득 점	1.95

□ 종합의견

- 기관은 유휴자금을 활용하여 이자수익을 증대하려 노력하였으며 에너지 저장장치(ESS) 도입 및 지하저류조 빗물활용 등을 통하여 경상적 경비 절감 노력도 지속하고 있음. 또한 자체수입률은 100%이며 일반관리비 충당률도 높은 수준을 유지하고 있음

□ 세부 평가의견

- (효율성) 유휴자금관리실적 및 경상적 경비 등에 대한 예산절감실적이 적정한가?
  - 운용 수준
    - 자금관리 금융기관을 공개경쟁에 의하여 선정함으로써 유휴자금 예치로 인한 이자수익을 증대하려 노력함
    - 일반관리비 충당률은 '15년과 '16년동안 300%를 초과하였으나 '17년 193%, '18년 200%로서 하향되었음. 그러나 2017년부터 충당률이 하락한 데에는 시설수선충당금과 시비보조금 지원금 등 합리적인 사유가 있는 것으로 판단됨
    - 공개경쟁 강화 및 비교견적 계약을 통한 예산절감이나 연차사용촉진제 시행을 통한 인건비 절감 등 예산을 절감하기 위하여 노력함
    - 광고수익을 위하여 신규광고매체를 발굴하려 노력함
  - 전년대비 개선수준
    - 전기 지적사항과 개선사항이 없으므로 해당사항 없음
  - 잘된 점
    - 에너지 저장장치(ESS) 도입으로 '18년 4월부터 12월까지 25백만원 절감하였으며, 지하저류조 빗물활용을 지속 추진하여 예산절감액이 '17년도 33,559천원에서 60,126천원으로 증가하였으며 추가적으로 수원시 조례에 의거 '19년도에 하수도 요금을 12,237천원 감면받을 예정임

- 조달계약실적비율이 매년 상승하고 있음
  - 미흡한 점
    - 해당사항 없음
  - 개선방안
    - 해당사항 없음
- (건전성) 예산·회계관리가 투명하게 운영되며, 재정운영 결과 재정건전성이 증진되고 있는가?
- 운용 수준
    - 재단 홈페이지와 지방재정통합 공개시스템(지방재정 365)에 예산과 회계 관련 내용을 공시하고 있음. 또한 매년 외부회계감사를 수감하고 있음
    - 매월 수입보고서와 지출보고서를 작성하여 미수금 관리를 하고 있으며, 예산 운영내역과 함께 전 직원에게 공개하고 있음
    - 금융부채는 없으며 부채비율(총부채/자기자본)은 1%대를 유지하고 있음. 2006년부터 독립채산제로 운영되고 있으므로 자체수입율은 100%를 유지하고 있음
  - 전년대비 개선수준
    - 전기 지적사항이 없으므로 해당사항 없음
  - 잘된 점
    - 독립채산제로 운영되어 자체수입률 100%를 지속 유지하고 있고 일반관리비 충당률은 2017년도 193% 및 2018년도 200%로서 높은 수준을 유지함
  - 미흡한 점
    - 2018년말 현재 관련 법규에 따라 2019년 중 임직원에게 부여하여야 하는 연차휴가(이하 ‘미지급연차휴가부채’라 함)에 대하여, 기관은 연말결산시 미지급연차휴가부채를 인식하지 아니하여 유동부채가 과소계상되어 있으며, 이와 연관되어 운영성과표에 연차휴가부채 관련 인건비가 미반영되어 있음
  - 개선방안
    - 연말 결산시 미지급연차휴가부채를 유동부채 항목으로 반영하여 재무상태표가 유동부채를 적절히 표시하도록 하여야 함

## □ 우수사례

- 해당사항 없음

## 9 정보관리

핵심성과 지 표 명	공공정보 운영의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	재정·정보관리	지표성격	정성·정량
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	정보관리	평가방법	절대평가
평가결과	가 중 치	2	평 점	33.5점	득 점	0.67

### □ 종합의견

- 재단의 공공정보관리는 기관차원의 노력으로 공공기관 공표목록 5개 분야 항목에 대한 정기적 공시를 분기별로 실시하고 있음. 재단은 사전정보공표 항목을 위한 경기도 사전정보공표 공통목록을 게재하였으나 기관의 사전정보 공표실적이 4/100건으로 매우 적음. 기관의 사전정보공표항목을 발굴하기 위한 기관 내 담당부서나 책임자를 지정할 필요가 있음. 개방대상 공공데이터 발굴을 위한 민간수요자 의견에 대한 조사를 자체적 또는 전문기관에 의뢰할 필요성 있음. 이러한 조사는 사전정보공표 모형에 의한 공개대상 공공데이터를 발굴하기 위한 목적으로도 유용함
- 재단은 홈페이지 개선계획을 수립하고 경기도민의 정보접근성 강화를 위해 경기도 홈페이지 통합시스템을 운영하고 홈페이지 개선사항에 대한 정기적 수요조사를 실시하고 있음. 홈페이지를 통한 정보공개 건수는 2017년 29건 대비 2018년 26건으로 다소 감소하였으나 정보처리 평균일수는 4.34일에서 4.19일로 다소 단축됨. 한편, 홈페이지 개선사항에 대한 정기적인 조사와 함께 조사결과를 분석하고 검토의견을 반영하며 결과를 검토하고 자료를 축적하는 일련의 절차가 부재함
- 재단은 경기도와 정보공유 및 시스템을 연계하여 통합운영하고 있으며 감독 기관과의 경영시스템 통합운영을 통하여 대국민 서비스 개선을 실시하고 있으며 청렴파트너 기관 간 반부패 우수자료를 공유하고 수원시 및 문화체육 관광부와 함께 관광정책 수립 및 통계를 위한 정보를 공유하고 있음. 한편, 기관 간 정보공유의 결과에 대한 정기적인 검토 및 자료 분석 결과를 환류하여 개선할 수 있는 체제를 구성할 필요성 있음

## □ 항목별 점수표

세부평가항목	배점	득점
소 계	2.0	0.67
국민중심의 정보공개 노력도	0.3	0.13
(사전정보공표 실적)	(0.15)	(0)
(국민의 정보접근성 개선을 위한 홈페이지 개선 여부)	(0.15)	(0.13)
공공데이터 제공·개방 노력도	0.4	0.25
(공공데이터 개방 실적)	(0.2)	(0.18)
(개방 대상 공공데이터 발굴을 위해 민간 수요자 의견 수렴 실적)	(0.2)	(0.07)
기관 간 정보공유를 통한 협업도	0.3	0.29
정보보호개선 노력	1.0	0

## □ 세부 평가의견

### ○ 국민중심의 정보공개 노력도

#### ① 사전정보공표 실적

- 산식 :  $[(\text{정보공표건수 } 4\text{건}) \div (\text{표준모델건수 } 100\text{건})] \times 100 = 4\%$
- 득점 : 0점

배점	0.15점	0.1점	0.05점	0점
표준모델 대비 적용 건수	95% 이상	90 ~ 95%미만	85 ~ 90%미만	85% 미만

#### - 평가의견

- 평가대상기간 기관의 사전정보공표실적이 4건으로 모형에서 제시하고 있는 100개의 공표대상에서 사정정보공표대상에 대한 기관차원에서 논의가 필요함

#### ② 국민의 정보접근성 개선을 위한 홈페이지 개선 여부

#### - 운용 수준

- 홈페이지에서 사전공표항목에 대한 정기적·분기별 공시체계를 도입하고 공공 공시항목을 확대하고 있으며, 홈페이지 메뉴 및 자주 사용하는 메뉴를 타일로 홈페이지 전면에서 표시하여 직관적 접근성이 높음. 또한, 사회관계망 SNS 등을 운영하여 홈페이지 개선 의견을 수렴하여 반영함

- 전년대비 개선수준
  - 사전공표항목에 대한 정기공시를 도입하고 공공 공시항목을 일부 확대하였으며, 정보공개청구에 대한 행정정보공개 처리기한을 2017년 4.34일에서 2018년 4.19일로 단축함
- 잘된 점
  - 홈페이지 개선계획을 수립하고 경기도민의 정보접근성 강화를 위해 경기도 홈페이지 통합시스템에서 운영하고, 홈페이지 개선사항에 대한 정기적 수요조사를 실시하고 있음
- 미흡한 점
  - 홈페이지 개선사항에 대한 정기적 수요조사가 도민 및 모든 사용자를 대상으로 하지 않고 월드컵경기장 입주기업을 대상으로 실시하고 있어 도민들의 홈페이지 접근성 및 정보요구 등의 편의성 개선방안에 대한 실질적인 조사가 이루어지지 않음
- 개선방안
  - 홈페이지 관리 및 공시 개선사항에 관리하는 업무의 연계성 및 관련성이 있는 담당부서 및 관리책임자를 지정하여 홈페이지에서 경기장 입주기업과 도민 및 외부이용자의 홈페이지 접근성을 개선할 필요성 있음
  - 홈페이지 내 시인성이 높은 위치에 홈페이지의 웹접근성 인증 및 장애인 접근성에 대한 인증현황을 공지하고 직관적으로 사용할 수 있도록 사용 편의성을 제고할 필요성 있음

○ 공공데이터 제공·개방 노력도

① 공공데이터 개방실적

- 운용 수준
  - 재단은 홈페이지에 경영공시를 하고 있으며 행정안전부 ‘지방행정365’에 공공데이터를 개방하고 있음. 또한, 국민권익위원회 ‘제로미 시스템’에 기관 부패공직자 및 행동강령 운영을 공시하고 있음
- 전년대비 개선수준
  - 홈페이지 경영공시를 24개 항목으로 세분화하여 공공데이터를 개방하고 있음
- 잘된 점
  - 홈페이지 경영공시를 세분화하여 공개함으로써 투명하고 공정한 성과관리 체계를 운영하고 있으며, 행정정보공개요구 처리기간을 2015년 5.52일에서 2017년 4.34일, 2018년 4.19일로 단축함

- 미흡한 점
  - 공공데이터 개방의 적격성 검토를 위한 정기적인 안전 상정 및 검토활동이 부재함
- 개선방안
  - 공공데이터 개방을 위한 정기적인 안전 상정 및 검토를 시행하는 TF팀을 운영할 필요성 있음
- ② 개방 대상 공공데이터 발굴을 위해 회의, 설문조사 등을 통해 민간 수요자 의견을 수렴한 실적
  - 운용 수준
    - 실적자료에 개방 대상 공공데이터 발굴을 위한 회의, 설문조사 등을 통해 민간 수요자 의견을 수렴한 실적은 적절한 자료가 아님. 실제 민간수요자 의견을 수렴한 실적은 부재함. 홈페이지에서 내부사용자를 대상으로 하는 사용자 편의성과 개선 및 수요조사를 실시하고 있음
  - 전년대비 개선수준
    - 전년에도 민간수요자 의견을 수렴할 것을 제안하였으나 개선수준은 내부사용자를 대상으로 조사한 정도임
  - 잘된 점
    - 해당사항 없음
  - 미흡한 점
    - 개방대상 공공데이터 발굴을 위한 회의 및 설문조사 등을 통해 민간 수요자 의견을 수렴한 실적이 없음
  - 개선방안
    - 개방대상 공공데이터 발굴을 위한 민간수요자 의견에 대한 조사를 자체적 또는 전문기관에 의뢰할 필요가 있음. 이러한 조사는 사전정보공표 모형에 의한 공개대상 공공데이터를 발굴하기 위한 목적으로도 유용함
- 기관 간 정보공유를 통한 협업도
  - 운용 수준
    - 경기도와 정보공유 및 시스템을 연계하여 통합 운영하고 있으며 감독기관과의 경영시스템 통합운영을 통하여 대국민 서비스를 개선하고 수원시 및 문화체육관광부와 함께 관광정책 수립 및 통계를 위한 정보를 공유하고 있음

- 또한, 청렴파트너 기관 간 반부패 우수 자료를 공유하고 실무회의를 실시함
  - 전년대비 개선수준
    - 전국 10개 월드컵경기장 간 공동 발전방안 모색을 위한 발전협의회 구성하여 월드컵경기장별 운영 노하우 및 주요 수익사업, 재정현황 등 각종 사례 공유를 통한 사업교류 및 수익모델 발굴을 위하여 노력함
  - 잘된 점
    - 상위기관인 경기도와의 정보공유 및 시스템을 연계하여 통합 운영함으로써 재단관리의 투명성과 공정성을 제고함
  - 미흡한 점
    - 기관 간 정보공유의 결과에 대한 검토 및 자료 분석이 미비함
  - 개선방안
    - 기관 간 정보공유의 결과물에 대하여 주기적인 검토 및 자료 분석결과를 환류하여 개선할 수 있는 체제를 구성할 필요성 있음
- (정보보호개선 노력) 정보보안 및 개인정보보호를 위한 권고안을 얼마나 반영하려고 노력하고 있는가?

- 평가결과 : 17.53점 (정보통신보안담당관-5239호, '19. 03. 07.)
- 득점 : 0점

1점	0.75점	0.5점	0.25점	0점
80점 이상	70~80점 미만	60~70점 미만	50~60점 미만	50점 미만

우수사례

- 해당사항 없음

## 2. 성과영역

### 1 기관성과

핵심성과 지표명	특성지표의 적정성						
	지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문	기관성과	지표성격	정성
							평가항목
평가결과	운용수준	보통		평가등급	6등급	가 중 치	5.7
	개선수준	미흡		평 점	45점	특 점	2.57

#### □ 종합의견

- 재단의 설립목적과 전략체계 및 성과공시 내용과 기관성과를 측정하는 ‘시설 개선 노력’ 과 ‘운영성과지표’ (주로 점검진단 지표로 구성되어 있음. 시설 기능강화 및 개선에 대한 지표는 없음)는 연계되어 있지 않아 공공기관의 비전과 전략체계 및 공공성에 상응하는 지표로서는 부족한 부분이 많아 기관 성과지표의 전반적인 적절성 검토를 통하여 개선 수정할 필요가 있음
- 재단 설립목적 및 전략체계와 연관성이 높은 지표로 사업성과지표를 수정하되, 운영성과지표로 사용되는 경기장시설의 활용성은 수익사업 지표로 재구성하는 것이 바람직함. 수익사업 강화 지표는 기관의 수익성 평가와 1인당 수익성 지표로 되어 있는 바, 1인당 수익성 지표와 활동성 지표로 기관의 수익성 지표를 구성하는 것이 적절함
- 재단의 설립목적은 ‘국내 축구발전에 기여하고 경기도민의 삶의 질을 높이는 체육문화시설의 공간을 제공함으로써 지방체육진흥과 도민화합을 도모하며, 나아가 세계 축구 발전과 인류평화에 기여함’ 을 목적으로 설정되어 있는 바, 재단의 사업성과에는 공공기관의 공익성을 증진하는 지표가 포함되어 있어야 함에도 불구하고 공익성을 측정하는 지표가 기관의 사업성과에 포함 되어 있지 않음

#### □ 세부 평가의견

- (기관 사업의 대표성) 특성지표가 기관의 설립목적에 기반하여 주요 핵심 사업을 평가하기 위해 적절한 지표인가?

- 운용 수준

- 재단은 사업성과지표를 월드컵경기장의 시설개선노력과 운영성과 및 수익성 평가지표로 구성하고 있음. 월드컵경기장의 시설개선노력은 주로 법정 안전점검항목으로 구성되어 있어 시설개선노력을 측정하지 못하고 있음. 한편, 경기장 활용률을 운영성과로 설정하고 있지만 경기장 활용률만으로는 경기장 시설물의 운영성과를 측정하기 어려운 점이 있음. 오히려 수익성 평가를 위한 사업수익의 지표를 경기장 활용률과 같이 제시하는 것이 경기장 운영성과를 판단할 수 있는 지표를 제공할 수 있음

- 전년대비 개선수준

- 해당사항 없음

- 잘된 점

- 해당사항 없음

- 미흡한 점

- 재단의 설립목적과 전략체계에 부합하는 성과지표로서 부족함

- 개선방안

- 재단은 ‘국내 축구발전에 기여하고 경기도민의 삶의 질을 높이는 체육 문화시설의 공간을 제공함으로써 지방체육진흥과 도민화합을 도모하며, 나아가 세계 축구 발전과 인류평화에 기여함’ 을 목적으로 설립되었음. 따라서 이러한 재단의 설립목적과 전략체계에 부합하는 성과지표로 내외의 전문가들과 협력하여 사업성과지표에 대한 전반적인 검토가 필요함

○ (지표설정의 적정성) 지표의 평가방식과 목표치설정이 외부환경의 변화, 사업 방식의 개선, 사업예산의 변동 등 종합적인 지표 여건을 반영하여 합리적이고 도전적으로 설정되었는가?

- 운용 수준

- 시설개선노력과 운영성과 및 수익사업 강화를 측정하는 지표로 구성되어 있음

- 전년대비 개선수준

- 해당사항 없음

- 잘된 점

- 해당사항 없음

- 미흡한 점

- 기관의 사업성과에 대한 적절성이 전반적으로 검토 수정할 필요성이 있는 상황에서 지표의 평가방식과 목표치 설정의 의미가 매우 감소함
- 개선방안
  - 기관의 설립목적과 전략체계에 부합하는 성과지표로 기관의 사업성과를 측정하고 지표의 측정방식 및 공공기관으로서의 공공성과 시설의 관리 및 사용효율성을 제고하는 방안을 수립할 필요성 있음

## 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	시설개선 노력과 운영성과					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문	기관성과	지표성격	정량
			평가항목	기관사업성과		
평가결과	평가방법	목표대실적	가 중 치	12.92	득 점	12.21

## □ 평가내용

### ○ 시설개선 및 유지관리 노력 평가

- 평가방법 : 14개 항목별 법정 안전검사결과 평가결과에 따른 가중치 합산
- 검사항목(가중치)

전기법정 정기검사(0.65점), 승강기 정기검사(0.65점), 가스설비 정기검사(0.65점), 정압기 분해점검(0.32점), 소방시설 종합정밀점검(0.32점), 냉온수기 냉각수 수질검사(0.32점), 상수도 저장탱크 법정 청소(0.65점), 상수도시설 수질검사(0.65점), 지하수 사후관리(0.32점), 지하수 수질검사(0.32점), 전기설비 직무고시 안전 점검(0.32점), 소방시설 작동기능점검(0.32점), 건축물 등 내외부 소독(0.65점), 정화조 청소(0.32점)

### - 평가결과

체크항목	가중치	합격(적합)	불합격(부적합)	득점
14건	6.46	14건	0건	6.46

### ○ 시설운영 성과

- 평가방법 : 목표대비 실적 평가
- 측정산식

$$\text{경기장 가동률} = \left( \frac{\text{인조잔디구장 사용일수}}{\text{인조잔디구장사용가능일}} \right) \times 50 + \left( \frac{\text{천연잔디구장 사용일수}}{\text{천연잔디구장사용가능일}} \right) \times 50$$

### - 평가결과

목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2017	88.12	87.08	6.46	66.50	22.50	5.75
				89.00		
목 표 달 성 도 (70%)		$\frac{\text{당해연도 실적}(87.08)}{\text{목표치}(88.12)} \times 100 = 98.8198\%$				95점
목 표 달 성 수 준 (30%)		$\frac{\text{실적}(87.08) - \text{기준치}(88.12)}{\text{기준치}(88.12)} \times 100 = -1.1802\%$				75점

## □ 평가의견

- 시설개선 및 유지관리 노력에 대한 지표의 설정은 검사항목의 가중치를 각각 부여하는 방식으로 목표대 실적으로 설정됨. 재단은 2018년 검사항목 14건 모두에서 합격(적합) 판정을 받음
- 시설운영 성과에 속하는 경기장 가동률은 천연잔디구장과 인조잔디구장에 대하여 같은 가중치를 부여하여 측정하고 있음. 이러한 가중치 배분에 대한 판단근거 검토가 필요함. 한편, 전체 경기장 가동률이 87%를 넘어서고 있어 경기장에 대한 활용도는 매우 높은 수준에 달하고 있는 것으로 판단함

핵심성과 지 표 명	수익사업 강화					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	기관성과 기관사업성과	지표성격	정량
평가결과	평가방법	목표부여(상)	가 중 치	19.38	득 점	16.91

□ 평가내용

○ 기관의 수익성 평가

- 평가방법 : 목표부여 상향평가
- 측정산식

$$\text{사업수익} = \left( \frac{\text{사업수입}}{\text{사업비용}} \right) \times 100$$

- 평가결과

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	1,2802	최고 (110%)	1,4017	1,3202	9.69	55.08	24.00	7.66
2016	1,2327							
2017	1,3099	최저 (80%)	1,0194			79.08		
평 균	1,2743							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(1,3202) - \text{최저}(1,0194)}{\text{최고}(1,4017) - \text{최저}(1,0194)} \times 100 = 78.6823\%$				78.68점		
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(1,3202) - \text{기준치}(1,2743)}{\text{기준치}(1,2743)} \times 100 = 3.6047\%$				80점		

○ 기관의 1인당 영업 수익

- 평가방법 : 목표부여 상향평가
- 측정산식

$$\text{1인당 영업수익} = \frac{\text{영업수익}}{\text{임직원수}}$$

- 평가결과

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	195,992,085,2800	최고 (110%)	297,424,000,4435	295,679,286,4085	9.69	68.49	27.00	9.25
2016	297,206,834,3774							
2017	317,957,445,1886	최저 (80%)	216,308,363,9589			95.49		
평 균	270,385,454,9487							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(295,679,286,4085) - \text{최저}(216,308,363,9589)}{\text{최고}(297,424,000,4435) - \text{최저}(216,308,363,9589)} \times 100 = 97.8491\%$				97.85점		
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(295,679,286,4085) - \text{기준치}(270,385,454,9487)}{\text{기준치}(270,385,454,9487)} \times 100 = 9.3547\%$				90점		

## □ 평가의견

- 기관의 수익성 평가를 위한 사업비용 대비 사업수익은 2016년 이후 지속적으로 증가하고 있으며 1인당 영업수익은 전년대비 감소하였으나 최근 3년 평균대비 증가하는 추세임. 한편, 사업비용 대비 사업수익은 기관의 수익성 평가를 위한 지표로 평가하는 것과 동시에 투입비용 대비 공공성 평가를 위한 지표로 평가하는 이중적 지표로 판단됨. 후자의 경우에는 투입비용과 수익이 균형을 이루는 것이 바람직한 기준으로 전자의 경우로 판단하는 기준과는 대립하는 결과를 시사할 수 있음
- 기관의 사업활동이 경기장대관활동과 경기장 부대시설 임대 및 주차장 운영 등의 사업으로 구분되어 있고 각 사업활동의 성격이 다른 점을 많이 내포하고 있으므로 기관사업수익 활동을 사업활동별로 집계하고 각각의 적절한 가중치를 부여하여 기관사업수익활동으로 측정하는 것이 필요함. 또한, 1인당 영업수익도 이상과 같은 방법으로 구분하여 개별적으로 측정하는 것이 기관의 사업수익성 평가를 적절히 판단하는 지표로 유의할 것임

## 2 사회성과

핵심성과 지 표 명	외부고객만족도					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	사회성과 고객만족도	지표성격	정량
평가결과	평가방법	만족도평가	가 중 치	10	득 점	6.58

### □ 평가결과

○ 기관 외부고객만족도 평가와 전년대비 개선도 평가

당해연도 평가	전년대비 개선도 평가	득점
3.594	2.984	6.58

○ 평가의견

- 고객만족도 점수는 2017년 78.1점, 2018년 59.9점으로, 2018년 실적 및 전년대비 개선도 평가 실적을 산출하기 위해 아래의 산식을 적용하였음

$$\left( \frac{\text{실적}}{100\text{점}} \times 60\text{점} + \frac{\text{실적}}{\text{전년도 실적} + (100\text{점} - \text{전년도 실적}) \times 10\%} \times 40\text{점} \right)$$

- 그 결과, 당해연도 평가에서 3.594점, 전년대비 개선도 평가에서 2.984점으로 평가되어 총 6.58점을 득점하였음

핵심성과 지표명	도 권장정책 이행실적					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문	사회성과	평가항목	정책준수
평가결과	지표성격	정량	가 중 치	5	득 점	4.32

#### □ 항목별 점수표

세부평가항목	배점	득점
소 계	5	4.32
① 양성평등 준수	0.25	0.18
② 진로체험 이행	0.25	0
③ 공공기관 규정 개선 정비안 이행률	(감점)	0
④ 임금피크제 신규채용실적	(가/감점)	0
⑤ 블라인드 채용 도입 여부	(감점)	0
⑥ 지적사항(감사 등) 개선이행실적	1.0	0.91
⑦ 경영평가 환류실적(개선과제 이행실적)	2.0	1.73
⑧ 총인건비 인상률 준수여부	1.5	1.5
⑨ 페널티(면수제한 준수여부)	(감점)	0

#### □ 세부 평가의견

① (양성평등 준수) 양성평등수준이 도 권장수준에 부합하는가?

- 측정산식 : 신규채용 시 낮은 성의 채용비율이 50%이상이면 만점
- 평가결과

득점합	가중치합	가중치	득점
71.43	99	0.25	0.18

- 평가의견

- 2018년 신규 채용이 없는 기관임에 따라, 본 지표에 대해서는 경영평가 매뉴얼에 따라 총점환산방식을 적용함

② (진로체험 이행) 진로체험 운영을 얼마나 이행하고 있는가?

- 측정산식

0.25점	0.20점	0.15점	0.1점	0점
연5회 이상	3~4회	2회	1회	미운영

- 평가결과

연내 운영횟수	가중치	득점
미실시	0.25	0

- 평가의견

- 2018년 진로체험을 운영하지 않았으므로 0점으로 평가되었음

③ (공공기관 규정 개선 정비안 이행률) 공공기관 규정개선 정비안을 얼마나 이행하고 있는가?

- 측정산식 : (규정 개정 과제수 ÷ 2017년도 미개정 과제 수) × 100

-0.1점	-0.3점	-0.5점	-0.7점	-1.0점
80~100%미만	60~80%미만	50~60%미만	30~50%미만	30%미만

- 평가결과

미개정 과제수	개정 건수	이행률	가중치	득점
0건	0건	0%	감점	0

- 평가의견

- 2017년도 미개정 과제가 없으므로 0점으로 평가되었음

④ (임금피크제 신규채용실적)

- 측정산식 : (임금피크제로 채용한 직원 수 ÷ 임금피크제 신규채용목표) × 100

구분	채용 시	미채용 시
가/감점	측정산식에 의거 가점 최대 1점 부여 (예: 채용목표 2명, 채용실적 1명 → 가점 0.5점)	감점 1점 부여

- 평가결과

신규채용 목표인원	채용 직원수	실적	가중치	득점
0명	0명	0%	가/감점	0

- 평가의견

- 2018년 임금피크제 신규채용 목표인원이 없으므로 0점으로 평가되었음

⑤ (블라인드 채용 도입 여부) 블라인드 채용을 도입하고 있는지 여부

⑤-1. (입사지원서 인적사항 요구 금지 여부) 입사지원서 작성 시 인적사항을 요구하고 있는가?

- 측정기준 : 인적사항 요구 항목수

0점	-0.1점	-0.2점	-0.35점	-0.5점
미요구	1개 요구	2개 요구	3개 요구	4개 이상 요구

- 평가결과

인적사항 요구 항목 수	가중치	득점
해당 없음	감점	0

- 평가의견

- 2018년 진행된 신규채용이 없으므로 0점으로 평가되었음

⑤-2. (블라인드 면접 실시 여부) 블라인드 면접 시 인적사항 정보 제공 금지, 면접관 사전 교육을 준수 하고 있는가?

- 측정기준

- 면접위원에게 응시자의 인적사항 정보 제공 금지 여부

0점	-0.1점	-0.2점	-0.3점	-0.4점
미제공	1개 제공	2개 제공	3개 제공	4개 이상 제공

- 면접관 사전교육 여부 : 실시(0점), 미실시(-0.1점)

- 평가결과

면접위원에게 응시자 인적사항 정보제공 항목수	면접관 사전교육 여부	가중치	득점
해당 없음	해당 없음	감점	0

- 평가의견

- 2018년 진행된 신규채용이 없으므로 0점으로 평가되었음

⑥ (지적사항(감사 등) 개선이행실적) 감사 등을 통한 외부 지적사항에 대한 개선을 이행하고 있는가?

- 측정산식 : (개선이행실적 ÷ 지적사항) × 100

- 평가결과

지적사항 수	개선이행실적	이행률	가중치	득점
33건	30건	90.90%	1	0.91

- 평가의견

- 감사 등을 통한 지적사항은 총 33건이며, 개선 이행 실적은 30건임. 이행을 90.9%를 달성하여 0.91점으로 평가되었음

⑦ (경영평가 환류실적(개선과제 이행실적)) 전년도 경영평가 결과에 따른 조치 계획을 이행하고 있는가?

- 측정산식 : (개선과제 이행실적 ÷ 개선과제) × 100

- 평가결과

개선과제 수	개선과제 이행실적	이행률(%)	가중치	득점
15건	13건	86.7%	2	1.73

- 평가의견

- 공통혁신 과제중 <여성관리자 비율 확대방안 마련> 관련 신규 채용에 대한 내용만 있을 뿐 여성관리자 육성이나 승진에 관련된 계획을 제시하지 못함
- 개선과제 중 <직무역량의 분석과 점검,관리 프로세스 구축>관련 2018년 1년간 성과계획 및 근무성적 평정만 있지 직무역량 강화 계획수립에 대해서는 2019년 2월에 이루어짐

⑧ (총인건비 인상률 준수여부) 도에서 정한 총인건비 인상률 가이드라인을 준수하고 있는가?

- 평가결과

인상률 기준	인상률	가중치	득점
4.0%	3.03%	1.5	1.5

- 평가의견

- 2019년( '18년 실적분) 총인건비 인상률은 3.03%로서, 총인건비 인상률 기준인 4.0%를 준수하여 1.5점으로 평가됨

2017년	2018년	인상률
940,294천원	968,788천원	3.03%

## ⑨ 페널티(면수제한 준수여부)

## - 평가결과

기준	총면수	제외면수	인정 면수	감점
300면	337면	43면	294면	0

## - 평가의견

- 실적보고서의 면수제한 기준인 300면 이내를 준수하여 0점으로 평가됨

### 3. 경영개선 과제

#### < 경영개선 과제 유형 >

과제 유형	공통혁신 과제	▶ 금번 평가결과 경기도 공공기관에서 필수적인 개선이 필요한 과제로서, 전체기관에 공통 부여되며, 달성여부에 따라 등급하락 등 별도의 페널티가 부여되는 과제
	개선 과제	▶ 지표별 평가를 기준으로 부여된 기관별 개선과제로서, 해당지표의 성과 개선여부를 파악하는 주요 과제

#### □ 공통혁신 과제

- ① 내·외부 고객만족도 및 조직문화지수 제고방안 마련
- ② 친환경 경영 로드맵 마련
- ③ 결원을 감소방안 마련
- ④ 여성관리자 비율 제고방안 마련

#### □ 개선 과제

##### [ 리더십·전략 ]

- ⑤ 전략과제 추진과정에서 발생가능한 대내·외적인 리스크 대응프로세스 구축
- ⑥ 기관 차원의 비전 및 미션 공유와 점검시스템 고도화
- ⑦ 기관의 전략을 효과적으로 공유, 전파할 수 있는 이해관계자와의 채널 마련

##### [ 사회적가치 ]

- ⑧ 사업 및 재정안정성 확보를 위해 신규사업 발굴 및 신규 일자리 창출방안 마련
- ⑨ 사회공헌 일자리사업 시범운영 등을 통해 기관 특성에 맞는 일자리모델 마련·전파

- ⑩ 비정규직 정규직 전환 계획수립 및 전환에 따른 적절한 관리체계 마련
- ⑪ 혁신계획 적정성에 대한 객관적인 평가원칙과 기준 수립

#### [ 조직·인적자원관리 ]

- ⑫ 경영환경 변화 분석 및 조직진단을 통해 조직 구조 및 기능 개선
- ⑬ 사업부서·지원부서 간 협력체계 구축
- ⑭ 직무역량을 체계적으로 분석하여 보완하는 점검·관리프로세스 구축·운영
- ⑮ 부서간, 개인간 협업시 발생할 수 있는 문제점에 대한 구체적 개선방안 마련
- ⑯ 노사협의회 외에 내부구성원들의 의견수렴 프로세스 활용 활성화방안 마련
- ⑰ 중장기 인력수급계획 수립 시 대내·외 여건변화 반영 및 연도별 인력수급 계획과 연계
- ⑱ 직무 및 직급에 적합한 역량기준을 적용하여 인사관리규정 수립·운영

#### [ 재정·정보관리 ]

- ⑲ 홈페이지 관리책임자 지정 및 웹접근성 인증 등록 등 홈페이지 개선방안 마련
- ⑳ 개방대상 공공데이터 발굴을 위한 민간수요자 의견조사
- ㉑ 기관 간 정보공유 결과물에 대한 주기적 검토 및 분석결과 환류개선체계 마련



## 제4장 CEO 평가결과

---



## 제4장 CEO 평가결과

### □ CEO 평가지표

평가영역	평가항목	비고
책임경영 (80%)	기관경영평가 결과(75%)	기관경영평가결과 환산적용
	도정 연계성 확보 노력(5%)	담당 실·국 평가
성과목표 이행실적 (20%)	공통목표(4%)	재무건전성 제고
	자율목표(16%)	기관장 개별 성과 목표

### □ 종합 평가결과

기관명	기관평가(75)	도정연계성(5)	성과목표(20)	합계	등급
경기도수원월드컵 경기장관리재단	54.25	2	15.84	72.09	C

### □ 평가항목별 평가결과

#### ○ 기관평가

- 기관평가 점수 : 72.33점
- 가중치 75 × (기관평가 점수/100) = 54.25점

기관평가 점수	가중치	산식	득점
72.33	75	가중치 × (기관평가/100)	54.25

#### ○ 도정연계성

- 주무부서 평가 결과 : 2점

○ 성과목표 이행실적

성과목표 이행실적 (환산점수)	가중치	산식	득점
79.18	20	가중치 X (이행실적/100)	15.84

- 세부 평가항목

경영목표		세부목표	평가결과	가중치	환산점수
총 계				100	79.18
규 범 내 표	1. 재무건전성 제고	시설수선충당기금 적립금 제고	100.00	10	10
		1인당 매출액 제고(천원)	92.36	10	9.24
자 율 목 표	1. 주경기장 사용률 제고	주경기장 사용률 제고(일)	95.00	20	19
	2. 행사수입 실적 제고	행사수입 실적 제고(천원)	48.28	30	14.48
	3. 공익프로그램 실적 제고	공익프로그램 실적 제고(횟수)	88.19	30	26.46

## □ 성과목표 이행실적 세부 평가결과

### ○ 공통목표

#### 1. 시설수선충당기금 적립금 제고 (목표대비실적)

목표값	실적값	가중치	목표달성도	득점
127,648천원	1,430,000천원	10	$\frac{1,430,000}{127,648} \times 100 = 1,120.2682\%$	<b>10</b>

#### 2. 1인당 매출액 제고 (목표부여)

기준치		목표값	실적값	가중치	목표달성도	득점
2015	209,393	최고 (110%) 320,331.3667	313,661	10	92.3648%	<b>9.24</b>
2016	328,171					
2017	336,067	최저 (80%) 232,968.2667				
평균	291,210.3333					
목표달성도		$\frac{\text{실적}(313,661) - \text{최저}(232,968.2667)}{\text{최고}(320,331.3667) - \text{최저}(232,968.2667)} \times 100 = 92.3648\%$				

### ○ 자율목표

#### 1. 주경기장 사용률 제고 (목표대비실적)

목표값	실적값	가중치	목표달성도	득점
43	45	20	95	<b>19</b>
목표달성도	$\frac{\text{당해연도 실적}(45)}{\text{목표치}(43)} \times 100 = 104.6512\%$			95점

#### 2. 행사수입 실적 제고 (목표부여+난이도)

기준치		목표값	실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	250,101	최고 (110%) 324,031.4	268,200	30	25.78	22.50	<b>14.48</b>
2016	319,319						
2017	314,302	최저 (80%) 235,659.2					
평균	294,574						
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(268,200) - \text{최저}(235,659.2)}{\text{최고}(324,031.4) - \text{최저}(235,659.2)} \times 100 = 36.8224\%$				36.82점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(268,200) - \text{기준치}(294,574)}{\text{기준치}(294,574)} \times 100 = -8.9533\%$				75점	

### 3. 공익프로그램 실적 제고 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	469	최고 (110%)	539.3667	524	30	62.69	25.50	26.46
2016	485							
2017	517	최저 (80%)	392.2667			88.19		
평균	490.3333							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(524) - \text{최저}(392.2667)}{\text{최고}(539.3667) - \text{최저}(392.2667)} \times 100 = 89.5536\%$					89.55점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(524) - \text{기준치}(490.3333)}{\text{기준치}(490.3333)} \times 100 = 6.8661\%$					85점	

- CEO 자율평가 항목으로 주경기장 사용률 제고와 더불어 행사수입과 공익프로그램 실적 제고의 항목을 각각 20%, 30%, 30%의 가중치를 배분하여 설정하고 있는 바, 기관사업성과의 사업성과 및 공공성에 대한 평가속성의 결여와 부족함을 CEO 평가에 도전적으로 포함하여 직접적인 경영지표 개선의지를 표명하고 있다고 사료함