

발간등록번호

71-6410000-000677-10

새로운 경기

공정한 세상

2019년 경기도 공공기관(CEO) 경영평가 보고서

경기도경제과학진흥원



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	28
3) 사회적 책임	35
4) 혁신 성과	51
5) 전략	56
6) 조직관리	71
7) 인적자원관리	79
8) 재정관리	88
9) 정보관리	94
2. 성과영역	
1) 기관성과	99
2) 사회성과	110
3. 경영개선 과제	116
제4장 CEO 평가결과	121

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	소 속	성명
리더십	명지대학교 경영학과 교수	이정현
일자리 확대 (혁신성과)	안성의료복지사회적협동조합 기획실장	조천호
사회적 책임	법무법인 새길 대표변호사	이현용
전략	단국대학교 경영학부 교수	장윤희
조직·인적자원관리	경기대학교 행정학과 교수	하태수
재정관리	도원회계법인 공인회계사	임진윤
기관사업성과 (정보관리)	경기대학교 경영학과 교수	김한수
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
	↓	
	「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
	↓	
	이의신청 ※ 경평보고서 초안송부 → 이의신청 → 이의신청검토	'19. 5~6월
	↓	
경 기 도 (운영심의회)	경영평가보고서 작성	'19. 6월
	↓	
	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	· 조직의 동인(動因)인 리더십 및 전략이 적절하게 구성·운영이 되고 있는지 여부 · 성과 달성을 위한 조직 및 인적자원, 재정 및 정보자원 등 조직구성의 제반 요소들이 충실히 운영·관리되고 있는지 여부
성과영역	· 기관성과와 사회성과 등 공공기관으로서 주요성과를 제대로 창출하고 있으며, 정부 및 도 정책 등에 대한 준수와 사회적 책임을 다하고 있는지 여부 평가

[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 사회성으로 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
- 사회성우는 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

구 분	1등급	2등급	3등급	4등급	5등급	6등급	7등급	8등급	9등급
기준점수	9	8	7	6	5	4	3	2	1
평 점	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〉								
구 분	평가 비중	평가점수						비고
		100점	95점	90점	85점	80점	75점	
목표달성 수준	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	평가 방법: 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	경기도경제과학진흥원																															
설립근거	- 중소기업진흥에 관한 법률 시행령 제54조의31 - 경기도 경제과학진흥원 설립 및 운영 조례																															
연혁	- 2017. 1. (재)경기도경제과학진흥원 출범(기존 중기센터+과기원 통합) - 2017. 7~8. GBC 테헤란 및 충칭 개소 - 2018. 3. GBC 나이로비 개소																															
기구 및 인력 현황	- 조직 구성 : 4처, 9본부(8본부, 1센터), 36부서 이사장 이사회 감사 원장 대외협력실 윤리경영실 경영관리처 중소벤처기업처 과학기술혁신처 전략산업육성처 기획실 인사총무팀 재무회계팀 경영정보팀 창업벤처본부 창업지원팀 벤처기반팀 교육팀 기업성장본부 기술혁신지원팀 성장사업화팀 SOS지원팀 글로벌동상본부 수출팀 마케팅팀 전시팀 정책연구본부 정책분석팀 기업정책팀 과학정책팀 4차산업선도본부 융합기술팀 ICT운영팀 미래기술진흥팀 바이오센터 연구기획팀 인프라지원팀 효능평가팀 소재개발팀 천연물연구팀 지역산업본부 북부지원센터 서부지원센터 남부지원센터 섬유사업팀 서민경제본부 소상공인지원센터 전통시장지원센터 시장상권진흥팀 클러스터혁신본부 클러스터혁신팀 광고클러스터팀 판교클러스터팀 - 정원 : 243명, 현원 : 206명 ('18.12.31 기준)																															
주요사업	- 창업·벤처 및 기업 성장 지원, 국내·외 마케팅 및 해외시장 진출 지원 - 4차산업혁명 대응 선도, 바이오·헬스케어·뷰티·천연물 산업 육성 - 전략산업·서민경제 육성지원, 경제·과학 정책연구																															
예산	(단위 : 억원) <table><tr><td>구분</td><td>2018년(A)</td><td>2017년(B)</td><td>증감(A-B)</td></tr><tr><td>세입합계</td><td>2,306</td><td>2,092</td><td>214</td></tr><tr><td>사업수입</td><td>1,414</td><td>1,315</td><td>99</td></tr><tr><td>사업외수입 등</td><td>892</td><td>777</td><td>115</td></tr><tr><td>세출합계</td><td>2,306</td><td>2,092</td><td>214</td></tr><tr><td>사업비용</td><td>1,413</td><td>1,283</td><td>130</td></tr><tr><td>사업외비용 등</td><td>893</td><td>809</td><td>84</td></tr></table>				구분	2018년(A)	2017년(B)	증감(A-B)	세입합계	2,306	2,092	214	사업수입	1,414	1,315	99	사업외수입 등	892	777	115	세출합계	2,306	2,092	214	사업비용	1,413	1,283	130	사업외비용 등	893	809	84
구분	2018년(A)	2017년(B)	증감(A-B)																													
세입합계	2,306	2,092	214																													
사업수입	1,414	1,315	99																													
사업외수입 등	892	777	115																													
세출합계	2,306	2,092	214																													
사업비용	1,413	1,283	130																													
사업외비용 등	893	809	84																													
CEO	- 전임 기관장(한의녕) 2018년 9월 30일 부 퇴임 - 현임 기관장(김기준) 2018년 12월 7일 부 취임																															

제2장 평가결과 요약

1. 평가점수표
2. 종합의견

제2장 평가결과 요약

1. 평가점수표

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기 간 영 역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	2.26
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.34
		소계			5
	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
	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
	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
	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
	기반영역				50
성 과 영 역	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
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	9.02
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	1.80
		소계			15
	성과영역				50
합 계				100	82.82

2. 종합의견

□ 총 평

- 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

□ 지표별 종합의견

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 이해와 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, 직무 관리 등이 우수하지만, 인사관리 성과지표 개선, 교육 훈련 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 전년대와 유사한 수준을 유지하고 있음 · 특성지표 적정성 개선이 필요하며 성과지표와 사업 지표의 명확한 연계가 필요함	93.77	94.80	↓
사회성과	· 전년 대비 실적 하락을 보이고 있음. 도 권장정책 이행실적 중 총인건비 인상을 준수가 요구됨	72.13	84.70	↓

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	☒ 기반 ☐ 성과	평가부문	리더십	지표성격	정성
			평가항목	리더십	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	3
	개선수준	우수	평 점	75.33점	득 점	2.26

□ 종합의견

- 출범 2년차를 맞은 2018년 기관장은 출범 이전 두 조직으로 분리되어 있던 조직이 하나의 조직으로 통합할 수 있도록 노력하였으며, 가치체계를 구체화하고, 민선 7기 출범 등 변화된 환경에 기관이 적응할 수 있도록 리더십을 발휘하였음
- 기관 전체 논의를 통해 가치체계를 개선할 필요가 있음. 구성원들이 기관에 대해 소속감과 동질감을 느낄 수 있도록 기관 공통지표를 설정하고 적용하는 것이 필요함. 조직통합 지수 또는 지표 개발과 적용이 필요하며, 양대 노조와 보다 긴밀한 협의가 필요함

□ 세부 평가의견

- (CEO의 경영의지와 철학) 최고경영자로서 조직체의 사명과 사회적 역할을 잘 파악하고, 적극적 경영의지를 표명하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 기관장은 신생기관의 어려움 속에서도, 기관 안팎의 인식과 기대에 부응하면서 기관의 사명과 사회적 역할을 다하기 위해 노력하였음. 2018년 경영환경의 변화에 발맞추기 위해 2017년도의 경영방침과는 달라진 ‘통합 2.0, 워크스마트, 고객만족’의 경영방침을 제시하면서 기관장은 적극적인

경영의지를 표현하였음

- 하지만 2017년 1월 출범한 2년차의 신생조직이며, 두 조직 통합으로 인한 후유증이 완전히 해소되지 않았다는 점, 초대 기관장의 퇴임과 대행체제의 유지 등으로 인해 2018년 리더십이 일관되지 못했다는 점을 고려하면, 기관장이 경영의지를 표명하는데 한계가 있었음

- 전년대비 개선수준

- 민선 7기 출범에 따른 기관의 사회적 역할에 대한 이해관계자들의 기대에 대한 조사를 실시하였음. 민선 7기 사업추진방향에 대응하는 기관의 기대 역할 18가지를 정리하였으며, 이 내용은 3대 운영철학과 3대 경영방침 수립의 기초로 작용하였음

- 잘된 점

- 2018년도 경영평가에서 통합의 후유증이 남아있으므로 타 조직 사례를 벤치마킹하여, 통합 수준을 높일 것을 권고한 바 있음. 이를 반영하기 위하여 기관장은 경영방침 중 하나로 ‘통합 2.0’을 강조하였음. 아울러 벤치마킹을 실시하였고, 조직문화 개선과 조직통합을 위한 노사파트너십 프로그램을 운영하였음. 또한 다양한 협의회(두드림협의회 및 사우회 등) 운영, 노사합동 봉사 프로그램, 임직원 마음관리, 교육/자기개발, 복지확대 등을 시행하였음

- 미흡한 점

- 문제관리 및 문제해결 프로세스와 관련하여 기관장의 문제해결 관리 대표 성과 사례를 제시하고 있으나 기관장의 통상적인 리더십 발휘 사례와 차별화되는 특별한 수준의 문제해결 사례라고 평가하기 어려움

- 개선방안

- 기관 출범 2년이 경과하였지만, 여전히 통합 전 2개 조직에 존재하던 노조가 별도로 존재함. 벤치마킹 사례도 시사하듯이, 구성원들의 화학적 결합이 실현되기 위해서는 기관의 기대보다 오랜 시간이 필요함. 매년 조직통합 수준을 측정하고 관리하기 위한 조직통합지수 혹은 지표를 개발하고 적용할 필요가 있음. 또한 양 노조와 더욱 긴밀하게 협의하는 것이 필요함

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

- 운용 수준

- 전략체계도(가치체계도)는 미션, 비전, 경영철학, 핵심가치, 경영방침, 전략

방향, 전략과제, 실행과제 등으로 구성되어 있음. 전략방향과 전략과제, 실행과제를 실행조직에 대응시키고 성과관리제도(전사 KPI, 처/본부 KPI, 부서 KPI, 개인 MBO)를 통해 하부조직으로까지 연결되도록 하는 전략과 성과평가지시스템의 연계를 진행하였음

- 전년대비 개선수준

- 새 정부 정책과 민선 7기 도정과제의 특징인 포용적 경제성장과 혁신성장에 맞도록 전략체계를 재조정함. ‘경기도 경제성장 선도’의 미션을 ‘경기도 경제의 포용적 경제성장’으로 변경하였고, ‘경기도 미래가치 선도’의 비전을 ‘혁신성장의 촉진자’로 변경하였음

- 잘된 점

- 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

- 미흡한 점

- 전략체계 수립 및 재수립 과정에서 기관 구성원들과 외부 이해관계자 집단의 의견이 활발하게 표명되었고, 기관에 의해 적극적으로 수립되었는가에 대한 설명이 충분하지 않음

- 개선방안

- 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

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

- 운용 수준

- 성과평가 프로세스의 모든 과정에서 모니터링을 수행하면서, 구성원들의 의견을 수렴하고자 노력하고 있음. 이는 비전과 미션, 전략과제가 개인의 성과지표로 연결되는 과정을 개인들이 잘 이해하고 수용하는데 기여할 것임
- 2018년에 활발하게 진행되었던 기관 내 소통채널 활용 의사소통 강화와 구성원 스트레스 관리 등의 프로그램은 비전과 미션의 개인별, 부서별

공유가 가능하도록 촉진하는 해빙의 기능을 수행할 것임

- 전년대비 개선수준

- 가치체계 공유도 설문조사에서 비전/미션 공유도가 전년 대비 3.5점, 비전/미션 이해도가 4.1점 상승한 것으로 나타났음. 2018년에 처음 조사된 비전/미션 적합도가 71.3점에 머물러, 비전/미션의 재정립 필요성이 있음을 시사하는 결과임

- 잘된 점

- 2017년에 이어 가치체계 공유도 조사를 2018년에도 진행하여, 가치체계 공유 수준 변화를 연도별로 비교할 수 있었음

- 미흡한 점

- 해당사항 없음

- 개선방안

- 본부별, 부서별, 개인별 성과지표 이외에 기관 전체에 대한 이해도를 높이고 동일한 비전과 미션, 전략을 공유함으로써 같은 조직에 대한 동질감을 느낄 수 있도록 기관 공통의 성과지표에 대한 평가가 개인에게 적용되는 것이 필요함

☐ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력					
지표분류	평가영역	☑ 기반 □ 성과	평가부문	리더십	지표성격	정성
			평가항목	리더십	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	4등급	가 중 치	2
	개선수준	보통	평 점	67점	득 점	1.34

□ 종합의견

- 성과지향적 조직문화 확립을 위한 로드맵을 수립, 실행 중이며, 성과평가시스템의 개선을 위한 구성원과 노조 등의 참여를 확대하려는 노력을 기울였음. 전략체계와 기관 성과지표들을 재점검하는 것과 아울러 성과평가시스템의 효과성을 측정할 필요가 있음
- 2017년도 동일 유형 공공기관 중 상위권에 해당하던 내부고객만족도가 하위권 수준으로 하락하였음. 이를 미리 인지하지 못하고, 2017년도의 낙관적인 조사 결과에 기반한 통상적인 대응활동에 머물렀음. 내부고객 인식 변화에 보다 신속하게 반응함으로써, 동기부여 시스템을 고도화하려는 노력이 필요함

□ 세부 평가의견

- (관리계획) 성과지향적 조직문화 구축을 위한 전략 및 구체적인 실천방안이 마련되어 운영되고 있는가?
 - 운용 수준
 - 성과지향적 조직문화 구축을 위한 로드맵을 2017년에 수립하였음. 1단계인 기존문화 해동기는 성과관리시스템의 도입을 핵심으로 하며, 2018-2019 기간에 해당하는 조직문화 변환기에는 성과평가시스템 강화, 융합적 리더십 강화, 열린 소통 강화 등을 핵심내용으로 함. 2020년부터의 새로운 조직문화 정착기에는 성과평가시스템 고도화 및 조직문화 내재화가 핵심임
 - 전년대비 개선수준
 - 성과평가시스템을 위한 경영평가단에 2017년과는 달리 노조위원장과 외부 인사들이 참여하여 보다 다양한 이해관계자집단의 기여가 가능하도록 설계하고 실행하였음
 - 잘된 점
 - 통합 이전 양 조직의 화학적 통합을 위해서 노동조합, 관리부서, 사업부서,

주니어사원 등 9명으로 구성되는 두드림협의회를 설치하여, 4회의 회의를 개최하였고, 2건의 제도개선을 이루어냄

- 미흡한 점

- 성과지표 가중치 변화, 개인 MBO 방식의 변화, 경영평가단 구성의 확대 등의 개선 노력이 2018년 진행되었으나, 변화의 효과성에 대한 측정과 분석이 제시되지 않고 있음. 지속적으로 성과평가시스템을 개선하기 위해서는 내부고객만족도 조사와 같은 방식으로 성과평가시스템에 대한 조사가 필요할 것임

- 개선방안

- 기관 내부 통합력 제고를 위한 두드림협의회는 4월부터 6월까지의 4회 회의가 개최되어 한시적인 운영이었으며, 2건의 제도개선에 머물러, 그 효과 역시 제한적이었음. 통합이전 양대 기관 구성원들의 실질적인 통합을 앞당기기 위해서는 두드림협의회의 활동이 보다 장기간 지속될 필요가 있으며, 그 활동 역시 확대될 필요가 있음
- 민선 7기의 출범과 새로운 도정과제의 등장, 경제불황의 지속 등 여러 환경 변화에 따라 기관 경영전략의 세밀한 재검토와 이에 기반한 성과평가 지표의 재편 노력이 필요한 시점임

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

- 운용 수준

- 2018년 경기도 전체 공공기관 대상 조사에서 나타난 기관의 내부고객 만족도는 67.7점임. 경기도 공공기관 전체 평균점수(72.4점)보다는 4.7점 낮은 점수이자, 경기도 공공기관 중 경제지원과 진흥기관 유형의 평균(71.4점)에 비해서도 낮은 점수여서 동일 유형 기관들 중 하위권 순위에 머물고 있음
- 내부고객만족도의 또 다른 측정이라고도 할 수 있는 조직문화지수(GWP) 결과 역시 경기도 공공기관 전체 평균점수(72점)보다 6.2점 낮은 65.8점이며, 경제지원과 진흥기관 평균(69.6점)에 비해서도 낮아, 동일 유형 기관들 중 하위권에 머물고 있어 내부고객만족도 결과를 뒷받침하고 있음
- 이러한 낮은 내부고객만족도 수준은 보상수준과 보상체계를 핵심으로 하는 외재적 보상에 의한 동기부여가 잘 작동하지 않을 뿐만 아니라, 내재적 보상에 의한 구성원들에 대한 동기부여 역시 원활하지 않음을 의미함. 기관의 동기부여 및 인센티브 시스템의 점검이 필요함

- 전년대비 개선수준
 - 2017년 내부고객만족도는 72.4점으로서, 경기도 경제지원과 진흥 유형 기관 평균(67.1점)보다는 상당히 높았으며, 동 유형 기관 중에서 상위권에 속하였음. 2018년에는 2017년 대비 4.7점 하락하였으며, 이러한 하락 폭은 동일 유형 공공기관 중에서 가장 큰 정도였음. 조직문화지수(GWP) 역시 2017년 대비 동일유형 기관 중 가장 큰 하락 폭을 보였으며, 하위권으로 분류되었음
- 잘된 점
 - 사안의 중요도와 만족도를 기준으로 내부만족도 결과를 분석하여 ‘업무 효율성 증대 노력’, ‘사업부서 제안/의견 반영 노력’ 등에 대한 개선이 우선적으로 이루어져야 한다는 등의 결과 활용 노력을 보여주고 있음. 아울러, 부서 단위 내부만족도 분석을 통해 결과를 활용하는 노력을 하고 있음
- 미흡한 점
 - 2018년 진행된 내부만족도 조사 결과의 분석과 활용 수준이, 2017년 조사의 긍정적인 결과에 기초하여 진행되는 통상적인 내부고객만족도 결과 활용 활동에 머물렀음
- 개선방안
 - 내부고객만족도의 변화 추이를 사전 인지하고 대응하는 노력이 요구됨

□ 우수사례

- 해당사항 없음

2 일자리 확대

핵심성과 지 표 명	일자리 창출					
지표분류	평가영역	☒ 기반 ☐ 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 일자리 확대	지표성격 평가방법	정성·정량 절대평가
합 계	가 중 치	3	평 점	94점	득 점	2.82
정성지표	평가등급	1등급	평 점	91점	가 중 치 득 점	2 1.82
정량지표	가 중 치	1	평 점	100점	득 점	1

□ 종합의견

- 미션/비전 및 대내·외 환경을 고려하여 중장기 인력운영방향을 수립하여 운영하였으며 비정규직 및 노동조합의 의견수렴을 거쳐 비정규직의 정규직 전환추진을 통한 일자리 창출 노력을 성과적으로 진행하였음
- 또한 근로시간 단축을 위한 연차소진율 평가반영, 워라벨을 위한 대체휴무제, 장기근속휴가 신설 등을 실시하였으며 이밖에도 육아휴직 제도강화, 자기개발휴직제도 신설, 일·가정 양립을 위한 배우자 동반 휴직제도 신설, 비정규직 정규직 전환 등 노사파트너십 프로그램 운영을 통해 제도개선 추진 노력을 통한 실행력을 제고한 점은 긍정적으로 평가함

□ 세부 평가의견

- (일자리 창출을 위한 노력) 일자리 창출을 위한 노력과 성과가 있는가?
 - 운용 수준
 - 미션과 비전 및 대내·외 환경을 고려하여 중장기 인력운영 방향을 설정하고, 이에 따른 경기도 정원 및 조직관리 방침에 부응하기 위해 정원 인력 동결 기조를 지속적으로 유지하고 있으며, 일자리 창출 및 안정화를 위해 비정규직을 무기계약직으로 전환하여 경기도 정책을 이행하는 것으로 평가됨
 - 여성고용 비율 상승 및 법정 고용(장애인, 국가유공자) 비율 충족 노력, 인턴제도 운영을 통한 청년실업문제 해결 및 기업지원을 통한 일자리 창출 도모 등에 따른 성과를 달성한 것은 긍정적인 노력으로 인정됨

- 계약직 직원의 무기계약직 전환(84명)을 통한 안정적 일자리 창출 노력, 육아휴직제도 강화(1년→2년), 배우자동반 휴직제도 신설, 여성중간관리자 교육신설 등 여성고용비율 상승노력, 휴일 근무 대체휴무 부여기준 정비 등을 노사 간 상호 이해와 협력을 통해 개선하였음

- 잘된 점

- 비정규직의 무기계약직 전환을 통한 일자리 창출, 인사규정 개정을 통한 관리자 직급의 외부채용 제한을 통한 직원사기 진작 및 신규일자리 창출 확보(노사간 상호이해와 협력을 통한 규정개정 추진), 여성고용률 향상을 위해 여성·모성보호 제도화(육아휴직제도 강화, 난임휴가 신설, 배우자동반 휴직제도 신설 등)를 추진하였으며 노사관계 및 일하기 좋은 직장으로 변화시키기 위해 지속적으로 노력하고 있음

- 미흡한 점

- 해당사항 없음

- 개선방안

- 해당사항 없음

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

- 운용 수준

- 휴일 대체휴무제 운영지침 정비, 유연근무제 실시, 연차사용률 촉진을 평가에 반영하는 등 근로기준법 준수를 위해 일하는 방식을 개선하였음
- 건강한 조직문화 구축 및 업무효율화를 위해 복리후생 지원, 모성보호 및 일·가정 양립을 위한 근로시간 단축제도를 통해 실행력 제고를 높이고 있는 것은 긍정적으로 평가됨. 또한 노사파트너십 프로그램 등을 통해 상호 공감하는 제도 개선하는 노력을 추진하여 대외적으로 많은 상을 수상한 것은 타 기관에 모범적인 사례라 할 수 있음
- 휴일근무 대체휴무제도 정비, 유연근무(시간별, 요일별) 세부사항 정비, 연차사용 촉진율 제고 노력(평가 반영 등), 통합 후 2018년 노사 단체협약 체결 및 노사간 화합과 상생 기반조성을 통한 각종 제도개선(장기근속휴가 신설, 육아휴직제도 2년 확대, 재직기간에 따른 근속휴가 부여, 자기개발 휴직 신설, 배우자 동반휴직 신설 등) 실시, 일상감사 업무의 오프라인 처리체계를 온라인 전산화하여 업무효율화를 통한 업무처리 프로세스(업무처리 신속성, 직원업무처리 편리성) 개선 등의 노력이 있었음

- 잘된 점

- 노사간 파트너십을 기반으로 연장근로 상한시간 제한 및 상한액 설정 운영 등 위라벨 근무환경 조성, 일가정 양립 및 모성보호를 위한 근로시간 단축 제도 운영, 비정규직 전환협력, 마음건강 프로그램, 노사간 갈등해소 프로그램 운영 등 직·간접적으로 다양하고 심도있는 노력은 긍정적으로 평가됨

- 미흡한 점

- 해당사항 없음

- 개선방안

- 해당사항 없음

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

- 측정산식 : (당해연도 고용된 청년근로자 ÷ 정원) × 100

- 평가결과

정원	의무고용인원	당해연도 청년 고용인원	달성률	가중치	득점
229명	6명	22명	100%	1	1

- 평가의견

- 2018년 고용 청년근로자 수는 22명으로써, 목표치인 정원대비 3%(6명)을 달성하였음. 이에 따라 1점으로 평가되었음

□ 우수사례

○ 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	일자리 질 개선					
지표분류	평가영역	☒ 기반 ☐ 성과	평가부문	사회적 가치	지표성격	정성·정량
			평가항목	일자리 확대	평가방법	절대평가
평가결과	가 중 치	3	평 점	98.67점	득 점	2.96

□ 종합의견

- 비정규직 전환대상 수는 84명으로 무기계약직으로 모두 전환 완료하였음.
간접고용 근로자 252명은 2019년에 전환 계획되어 있으며, 비정규직의 정규직 전환을 위해 4월 25일부터 전환심의위원회를 적절하게 구성·운영하고 있음
- 정규직 전환 추진과정에서 비정규직 근로자의 의견을 적극 수렴하고, 노동조합 대표 및 비정규직 근로자가 참석한 공청회 개최를 통한 투명성 제고, 노동조합 대표가 배석한 전환심의위원회 개최, 노동조합이 추천한 (외부)심의위원 위촉 등의 노사간 상호 협력기반을 구축하는 노력을 통해 정규직 전환이 가능한 인력(84명)에 대해 모두 비정규직의 정규직 전환 추진을 실시하여 전환을 완료하였음

□ 항목별 점수표

세부평가항목	배점	득점
소 계	3.0	2.96
비정규직의 정규직 전환 실적	1	1
비정규직의 정규직 전환 추진 노력	1.5	1.46
(전환심의기구 구성 추진 실적)	(0.5)	(0.5)
(임금체계·복리후생제도 등 전환에 따른 제도 마련 추진 실적)	(0.5)	(0.5)
(전환심의기구 구성 및 운영의 적절성, 정규직 전환 추진과정에서 노사 갈등 해결을 위한 노력과 성과)	(0.5)	(0.46)
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
84명	84명	100%	1	1

- 평가의견

- 2018년 비정규직의 정규직 전환대상자 수는 84명이며, 정규직 전환자 수는 84명임. 전환율이 100%이므로, 90% 이상에 해당되어 1점으로 평가되었음

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

① 전환심의기구(기간제전환심의회, 노사 및 전문가협의회) 구성 추진실적

- 구성일시 : 2018. 4. 25.
- 득 점 : 0.5점

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

- 전환심의기구 구성일은 2018. 4. 25일이므로, 2018년 6월 이전 기준에 해당되어 0.5점으로 평가되었음

② 임금체계·복리후생제도 등 전환에 따른 제도 마련 추진실적

- 추진일시 : 2018. 4. 25.
- 득 점 : 0.5점

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 마련 추진일은 2018. 4. 25일이므로, 2018년 9월 이전 기준에 해당되어 0.5점으로 평가되었음

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

- 운용 수준

- 비정규직 전환대상 수는 84명으로 무기계약직으로 모두 전환 완료하였음. 간접고용 근로자 252명은 2019년에 전환 계획되어 있으며, 비정규직의 정규직 전환을 위해 4월 25일부터 전환심의위원회를 적절하게 구성하여 운영하고 있음
- 2018년 통합이후 최초로 노사 단체협약 체결과 노사파트너십 프로그램 운영을 기반으로 노사 상호간 이해와 상생 노력을 바탕으로 정규직 전환이 가능한 인력(84명)에 대해 모두 비정규직 정규직 전환을 완료하였음

- 잘된 점

- 비정규직 정규직 전환 과정에서 노사간 협력과 상호이해를 바탕으로 공개 설명회 개최 등 노사간 상생을 위해 노력하였고, 전환심의위원회 구성시 노조 추천 (외부)심의위원 위촉 및 전환심의위원회 개최시 1,2노조 대표 배석을 통한 현장의견 반영 등 노사간 협력과 투명하고 효율적인 방식으로 비정규직의 정규직 전환을 성공적으로 추진하였음

- 미흡한 점

- 비정규직의 정규직화를 계기로 2019년도에도 구성원간의 화합을 위한 노력 등이 지속적으로 이루어져야 함

- 개선방안

- 향후 직원 채용시 비정규직 채용을 지양하여 조직 구성원들의 일자리 안정과 정규직의 지속적인 업무 수행을 통한 경기도 기업 지원의 효율성을 높일 수 있는 노력이 이루어져야 함

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

- 측정산식 : $[(\text{비정규직(기간제)} \div \text{정규직정원(일반정규직+무기계약직)}) \times 100]$

- 평가결과

정규직 수	비정규직 수	비율	가중치	득점
290명	27명	9.31%	0.5	0.5

- 평가의견

- 2018년 비정규직 수는 27명으로, 정규직 수 290명 대비 9.31%임. 이에 따라 0.5점으로 평가되었음

☐ **우수사례**

○ 해당사항 없음

3 사회적 책임

핵심성과 지 표 명	고객·지역사회와의 연계노력					
지표분류	평가영역	☒ 기반 ☐ 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 사회적 책임	지표성격 평가방법	정성·정량 절대평가
합 계	가 중 치	3.75	평 점	73.6점	득 점	2.76
정성지표	운용수준	우수	평가등급	2등급	가 중 치	3
	개선수준	탁월	평 점	87점	득 점	2.61
정량지표	가 중 치	0.75	평 점	20점	득 점	0.15

□ 종합의견

- 고객만족을 위한 로드맵과 실천방안이 마련되어 있으나, 비전과 추진전략, 실천과제 간의 연관성이 부족함. 고객 요구 및 불만에 대응하기 위한 관리 체계는 처리단계가 복잡하고 부서별 처리 원칙에 따라 통합관리가 되지 못하여 고객 요구 및 불만 사항에 대하여 즉각적인 피드백이 어려운 실정임. 지역사회의 이해관계자를 체계적으로 분류하여 의견수렴을 위한 다양한 채널을 마련하고 있으나, 시·군 및 산하 기관, 도민 등과의 상시·정기적이고 제도적인 소통 채널이 부족함
- 2017년 대비 다양한 개선활동을 추진하였으나, 토털 솔루션 제공이라는 비전이 추진전략과 실천과제에 반영되어야 하며, 통합관리시스템에 대한 보완도 필요함

□ 세부 평가의견

- (고객만족) 고객만족을 위한 로드맵 및 구체적 실천방안이 마련되어 있고, 고객 의견을 반영한 개선활동이 진행되고 있는가?
 - 운용 수준
 - 고객만족을 위한 로드맵과 구체적 실천방안이 마련되어 있으나 비전과 추진전략, 실천과제 간의 연관성이 부족함. 비전은 ‘기업성장과 과학기술 진흥의 토털 솔루션을 제공받는 고객을 중심으로 GBSA의 위상강화’ 이나 추진전략과 실천과제에는 토털 솔루션 제공에 관한 부분은 없음. 토털 솔루션 제공을 위한 기관장의 의지는 확고하나 구체화되어 있지 않음. 구체적 실천방안과 관련하여 슬로건 수립, CS 교육 강화, 부서별 CS 프로그램 운영, 전화친절도 조사 실시, CS활동 보상체계 마련 등이 실천되었음.

고객만족도 조사결과를 반영하고 있으나 고객 의견을 반영한 개선활동이 충분하지 않음

- 전년대비 개선수준

- CS 추진전략 수립과 비전선포식을 실시하였으며, CS 슬로건 수립, CS 교육 강화, 부서별 CS 프로그램 운영, 전화친절도 조사 실시, 조직성과평가 지표에의 반영 강화, 우수직원 인센티브 제공 등 실천과제를 수립하고 시행하였음

- 잘된 점

- CS 비전선포식 및 슬로건 수립, 부서별 CS 프로그램 운영 및 전화친절도 조사 실시, CS활동 보상체계 강화 및 신규사업 경진대회 등을 실시하였음

- 미흡한 점

- 토털 솔루션 제공이라는 비전이 추진전략과 실천과제에 충분히 반영되지 못하였으며, 고객 의견 수렴에 대한 체계적인 관리와 평가와 환류에 대한 구체적인 계획도 미흡함

- 개선방안

- 비전이 추진전략과 실천과제에 명확히 반영되어야 하며, 고객 의견 수렴에 대한 통합관리시스템 보완이 필요함. 평가와 환류에 대한 구체적인 방안과 이에 따른 개인별 성과평가 지표 관리와 교육계획 수립이 요구됨

○ (관리시스템) 고객 불만에 대한 즉각적인 피드백이 이루어지는 등 고객만족 증진 노력이 이루어지는가?

- 운용 수준

- 고객 요구 및 불만에 대응하기 위한 관리체계는 처리단계가 복잡하고 부서별 처리 원칙에 따라 통합관리가 되지 못하여 고객 요구 및 불만 사항에 대하여 즉각적인 피드백이 어려운 실정임. 다만, 신속한 대응을 위해 처리기한을 지정하여 이를 준수·처리하고 있음. 고객만족 증진을 위해 고객만족 성과에 대한 부서평가 연계, 고객접점 확대를 위한 국민신문고 개설, 갑질 피해신고·지원센터 설치, 기업SOS넷 모바일 플랫폼 구축, 통합 홈페이지 구축 등의 노력을 하였음

- 전년대비 개선수준

- 고객 요구 및 불만에 책임있게 대응하기 위해 수집된 VOC의 처리 및 성과를 부서평가에 반영함

- 잘된 점
 - VOC의 처리 및 성과를 부서평가에 반영하고 고객접점 확대를 위해 국민신문고 개설 등 다양한 제도를 구축하였음
 - 도의 부서와 협력하여 도내 중소기업의 애로 사항을 적극적으로 해소하였음
- 미흡한 점
 - 통합관리가 되지 못하여 즉각적인 피드백이 어려운 실정임. 현재의 고객뿐만 아니라 잠재적 고객에 대한 대비도 필요함
- 개선방안
 - 현 고객뿐만 아니라 잠재적 고객의 요구와 불만까지 수렴하는 장치 마련이 필요함. 이를 통합관리할 수 있는 시스템을 마련하고 처리단계 개선도 요구됨. 고객의 요구와 불만 중에 개선이 불가능한 사항은 고객이 납득할 수 있도록 적절한 조치를 하여야 할 것임

○ (지역사회연계) 공공기관의 특성을 반영하여 지역사회와의 연계를 위한 노력을 하고 있는가?

- 운용 수준
 - 지역사회의 이해관계자를 체계적으로 분류하여 의견수렴을 위한 다양한 채널을 마련하고 있으나, 시·군 및 산하 기관, 도민 등과의 상시적, 정기적, 제도적인 소통 채널은 부족함. 기관 및 지역사회의 특성을 반영하여 GM 군산공장 폐쇄에 따른 지역경제 피해 최소화를 위한 노력 등 지역사회와의 상생을 위한 다양한 연계 노력을 하였으며, 기관의 고유 비전 및 미션과 연계하여 지역사회 공헌활동을 실시하고 있음
- 전년대비 개선수준
 - 지역사회로부터 의견을 수렴하기 위해 여성기업 간담회 등 다양한 신규 채널을 구축하였으며, 의견수렴에 따라 소상공인 지원 강화 등 추가적인 사업개선을 실시함
- 잘된 점
 - 도내 기업과 적극적으로 소통하려는 노력을 통해 재창업 도전을 하고 있는 지역 내 중소·벤처기업에 대한 정책자금 지원, 기업규제개선 발굴 및 건의를 통한 기업애로 해소, 착한기업 선정 지원, 디자인재능 나눔 장학금 지원 등 사업을 수행하였음
- 미흡한 점
 - 권역별로 시·군과 사업을 실시하고 있으나, 상시적이고 제도적인 소통

채널은 부족함

- 개선방안

- 경기도 및 시·군과 협력하여 관련 기관과의 제도적인 소통 채널을 마련하고, 토털 솔루션 제공이라는 기관 비전에 맞는 지역사회 공헌활동이 강화되어야 할 것임

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

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

- 평가결과

총구매액	사회적경제기업 제품구매액	구매율	가중치	득점
17,583,961천원	230,234천원	1.31%	0.75	0.15

- 평가의견

- 2018년 총구매액은 17,583,961천원(공사 제외)이며, 2018년 사회적경제기업 제품 구매액은 230,234천원임. 총구매액 대비 사회적경제기업제품 구매액의 비율은 1.31%로써, 1~2% 미만에 해당되어 0.15점으로 평가되었음

□ 우수사례

○ 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	사회적 책임이행노력					
지표분류	평가영역	☒ 기반 ☐ 성과	평가부문	사회적 가치	지표성격	정성·정량
			평가항목	사회적 책임	평가방법	절대평가
합 계	가 중 치	5.75	평 점	89.39점	득 점	5.14
정성지표	운용수준	탁월	평가등급	1등급	가 중 치	4
	개선수준	탁월	평 점	93점	득 점	3.72
정량지표	가 중 치	1.75	평 점	81.14점	득 점	1.42

□ 종합의견

- 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등 윤리성 제고를 위한 체제가 구축되었고, 직원 윤리교육 등을 적극적으로 수행하려고 노력함. 이사회 활성화를 위해 단계적이고 체계적인 일정관리, 소위원회 개최 등을 실천하고 있음. 내부통제 강화를 위한 내부감사 직무수행 기준과 절차를 정한 내부감사 운영지침을 제정하고, 내부감사시스템을 구성·운영하고 있으며, 사전예방기능이 적절히 수행되고 있음
- 고위직 성희롱 사건이 발생하는 등 성범죄 방지를 위해 보다 강화된 관리가 필요하며 이사회의 실질적 운영을 위하여 이사회 상시화, 소위원회 개최 활성화 등이 필요함. 내부감사시스템에서 사전컨설팅 제도의 활성화를 위한 다양한 방안도 강구되어야 함

□ 세부 평가의견

- (윤리경영) 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등 윤리성 제고를 위한 체제가 구축되어 있으며, 직원 윤리교육 등을 적극적으로 수행하는 노력이 존재하는가?
 - 운용 수준
 - 윤리헌장, 윤리강령, 행동강령규칙, 직무관련 범죄고발규칙 등 규정과 윤리경영 로드맵이 구축되어 있음. 윤리경영 실천체계가 기관의 미션 및 비전체계와 적절하게 연계되어 있으며 기관장이 공익적 책임감을 가지고 윤리경영 실천 노력을 구체적으로 추진하고 있음. 주기적인 임직원 윤리교육 등 임직원의 윤리성 제고 노력이 이루어지고 있으며, 윤리경영 실천체계를 주기적으로 점검·관리하는 프로세스를 운영하고 있음. 성범죄 방지를 위한 계획 수립, 교육 실시, 매뉴얼 작성, 고충상담창구 운영 등이 이루어지고

있고, 성희롱 사건에 대하여 정직 1개월 처분을 한 사례가 있음

- 전년대비 개선수준

- 갑질피해 신고·지원센터 운영, 고위직 대상 반부패 청렴교육 및 청렴실천 보고회 운영, 청렴활동 평가·환류를 위한 청렴마일리지 제도 확대 등을 운영하였음

- 잘된 점

- 행동강령규칙을 개정하여 이해충돌방지 규정을 신설하고, 청렴마일리지 제도 운영지침을 제정하여 청렴마일리지 항목 및 적용기준을 토대로 평가하는 포상 제도를 마련하였음. 1부서 1청렴 실천프로그램 운영과 착한기업 선정을 통해 기업의 사회적 책임을 장려하였으며 건전한 기업문화를 조성하기 위해 노력하였음

- 미흡한 점

- 고위직 성희롱 사건이 발생하는 등 성범죄 방지를 위해 강도높은 대책을 강구할 필요가 있음

- 개선방안

- 성범죄 사건 발생 시 엄중 조치하고, 피해자 보호를 위한 방안 마련이 요구됨

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

- 운용 수준

- 이사회 활성화를 위해 단계적이고 체계적인 일정 관리, 이사회 운영 정례화, 정책연구보고서 및 주요 경영정보 수시 제공, 소위원회 운영, 다양한 사업 및 과제에 이사의 참여 등을 추진하고 있음. 소위원회 운영을 통해 이사회의 실질적 기능을 강화하려고 하였으나 아직은 미미한 수준임. 이사회 개최 5회 중 3회는 서면 결의이고 소위원회는 2회 열리는 등 이사회의 운영이 사실상 최소한의 수준임

- 전년대비 개선수준

- 해당사항 없음

- 잘된 점

- 해당사항 없음

- 미흡한 점

- 소위원회 운영을 통해 이사회실의 실질적 기능을 강화하려고 하였으나 아직 미미한 수준임

- 개선방안

- 소위원회를 활성화하고 이사회 개최를 상시화하는 등 조치가 필요하며 안전 등이 실질적으로 논의될 수 있도록 다양한 방안을 강구해야 함

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

- 운용 수준

- 내부통제 강화를 위해 내부감사 직무수행 기준과 절차를 정한 내부감사 운영지침을 제정하고, 내부감사시스템을 구성·운영하고 있음. 내부조사 및 감찰과 일상감사를 실시하고 있으며, 감사 지적사항에 대해 지속적인 사후관리를 하고 있음. 사전컨설팅감사 제도를 도입하였으며, 감사결과를 홈페이지에 공개하고 있음. 다만, 사전컨설팅감사의 효율적 운영을 위해 윤리경영을 담당하는 감사부서에서 추진하는 것이 바람직함

- 전년대비 개선수준

- 내부감사 운영지침을 제정하여 감사인이 내부감사 업무를 수행할 경우 실무적으로 활용할 수 있는 구체적인 기준과 절차를 마련하였음. 사전컨설팅감사 제도를 도입하여 사전에 업무추진의 적법성과 타당성을 검토하여 적극행정을 할 수 있는 기반을 마련함

- 잘된 점

- 내부감사 운영지침을 제정하여 감사 업무 수행을 위한 구체적인 기준과 절차를 마련하였으며 사전에 업무추진의 적법성과 타당성을 검토할 수 있는 사전컨설팅감사 제도를 도입하였음

- 미흡한 점

- 사전컨설팅감사 제도의 운영 실적이 3건에 불과하여 활성화가 필요함

- 개선방안

- 사전컨설팅감사 제도의 활성화를 위하여 감사 기준 완화, 인센티브 방안을 구체화할 필요가 있음. 교육을 통해 감사결과를 확산·공유하고 재발 방지 대책을 마련할 필요가 있음

○ (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
이행	상위	0.1	0.1

- 평가의견
 - 분석평가서의 제출 기한을 준수하는 등 성별영향분석평가 절차 준수를 이행하였으며, 분석평가의 충실성 측면에서는 상위 수준임. 이에 따라 0.1점으로 평가되었음

② (성인지 교육 실시율) 연내 현원대비 성인지 교육을 실시 하였는가?

- 측정기준 : 성인지교육 참여 및 기관 주도 노력
- 평가결과

성인지교육 이수율			기관장 교육 참여 여부	기관 주도 성인지교육 실시	가중치	득점
현원	교육이수인원	이수율				
243명	118명	49%	참여	실시	0.15	0.15

- 평가의견
 - 2018년 성인지 교육 이수인원은 118명으로써, 현원 243명 대비 이수율은 49%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
8.71	8.49	6.5	78.26	1.5	1.17

- 평가의견
 - 청렴도 점수는 2018년 8.71점, 2017년 8.49점이며, 개선실적 점수는 6.5점임.

당해연도 실적과 전년대비 개선도 실적을 종합하여 상기의 산식을 적용하여 산출한 결과 총 1.17점을 득점하였음

☐ **우수사례**

○ 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	노사상생					
지표분류	평가영역	☒ 기반 ☐ 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 사회적 책임	지표성격 평가방법	정성 절대평가
평가결과	운용수준	탁월	평가등급	1등급	가 중 치	1
	개선수준	탁월	평 점	95점	득 점	0.95

□ 종합의견

- 양대 노조와 정례적으로 노사협의회를 개최하였으며, 단체협약을 적절하게 체결하였음. 노사협의회와 별도로 노사가 두드림협의회를 운영하여 노사간 신뢰를 형성하고자 노력함. 노사파트너십 프로그램을 통해 노사상생의 조직문화를 창출하고, 노사 간 지속적인 협의를 통해 복지, 처우 등의 개선이 이루어짐
- 통합된 기관의 화학적 융합을 위해 비전을 공유하고, 인사제도 개선 등 조치가 필요함

□ 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
 - 양대 노조와 정례적으로 노사협의회를 개최하였으며, 단체협약을 적절하게 체결하였음. 노사협의회와 별도로 노사가 두드림협의회를 운영하여 작은 부분부터 신뢰를 형성하고자 노력함. 고용노동부 공모사업에 적극적으로 참여, 노사파트너십 프로그램을 운영하여 노사상생 조직문화를 창출함. 노사 간 지속적인 협의를 통해 복지, 처우 등을 개선하였고 비정규직의 정규직화를 실시하였음
 - 전년대비 개선수준
 - 15회에 이르는 노사협의를 통해 단체협약을 체결하였음
 - 잘된 점
 - 지속적으로 노사가 협의하여 복지, 처우 개선을 위한 활동을 실시하였음

- 미흡한 점
 - 기관의 화학적 융합이 부족하여 노동조합 간 갈등해소, 비전 공유 및 협업 상시화 등 조치가 필요함. 기관의 노력에도 불구하고 내부고객 만족지수와 조직문화지수가 낮아지고 있으며 이에 대한 해소방안 마련이 강구되어야 함
- 개선방안
 - 화학적 융합의 완성도 제고를 위해 비전을 공유하기 위한 방안 마련과 노력이 필요하고, 인사제도 개선 등 융합을 위한 제도적 방안이 마련되어야 함. 내부고객 만족지수와 조직문화지수의 향상을 위해 노사상생의 조직문화 확대를 지속적으로 실시해야 함

□ 우수사례

- 고용노동부 공모사업에 적극적으로 참여, 노사파트너십 프로그램을 운영하여 노사상생 조직문화를 조성하였음

핵심성과 지 표 명	사회적 약자 배려					
지표분류	평가영역	☒ 기반 ☐ 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 사회적 책임	지표성격 평가방법	정량 절대평가
평가결과	가 중 치	3	평 점	76.7점	득 점	2.3

□ 항목별 점수표

세부평가항목	배점	득점
소 계	3.0	2.3
① 장애인 고용	1	0.8
② 북한이탈주민 고용	0.5	0
③ 여성기업제품 구매실적	0.5	0.5
④ 장애인기업제품 구매실적	0.5	0.5
⑤ 장애인 표준사업장 생산품 구매실적	0.5	0.5

□ 세부 평가의견

① (장애인 고용) 장애인고용 수준이 도 권장수준에 부합하는가?

- 측정산식 : (장애인근로자 수 ÷ 의무고용인원) × 100

- 평가결과

의무고용 인원	장애인근로자 수	달성률	가중치	득점
10명	8명	80%	1	0.8

- 평가의견

- 2018년 장애인 의무고용인원은 10명이고, 장애인 근로자 수는 8명임. 의무 고용인원 대비 장애인근로자 수의 비율은 80%로써, 가중치 1점 중 0.8점으로 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 0명으로써, 재직근로자 수가 없음에 따라 0점으로 평가되었음

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

- 측정산식 : (여성기업제품 구매액 ÷ 총구매액) × 100

- 평가결과

총구매액	여성기업제품 구매액	구매율	가중치	득점
19,373,522천원	3,232,497천원	16.69%	0.5	0.5

- 평가의견

- 2018년 총구매액은 19,373,522천원이며, 2018년 여성기업제품 구매액은 3,232,497천원임. 총구매액 대비 여성기업제품 구매액의 비율은 16.69%로써, 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
19,373,522천원	418,634천원	2.16%	0.5	0.5

- 평가의견

- 2018년 총구매액은 19,373,522천원이며, 2018년 장애인기업제품 구매액은 418,634천원임. 총구매액 대비 장애인기업제품 구매액의 비율은 2.16%로써, 1% 이상에 해당되어 0.5점으로 평가되었음

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

- 측정산식 : $[\text{장애인표준사업장 생산품 구매액} \div \text{기관 총구매액(물품·용역)}] \times 100$

- 평가결과

기관 총구매액 (물품·용역)	장애인표준사업장 생산품 구매액	구매율	가중치	득점
17,583,961천원	61,199천원	0.35%	0.5	0.5

- 평가의견

- 2018년 기관 총구매액은 17,583,961천원이며, 2018년 장애인표준사업장 생산품 구매액은 61,199천원임. 총구매액 대비 장애인표준사업장 생산품 구매액의 비율은 0.35%로써, 0.3% 이상에 해당되어 0.5점으로 평가되었음

핵심성과 지 표 명	친환경 경영					
지표분류	평가영역	☒ 기반 ☐ 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 사회적 책임	지표성격 평가방법	정성·정량 절대평가
합 계	가 중 치	0.5	평 점	88점	득 점	0.44
정성지표	평가등급	3등급	평 점	75점	가 중 치 득 점	0.25 0.19
정량지표	가 중 치	0.25	평 점	100점	득 점	0.25

□ 종합의견

- 친환경 경영을 위한 종합적인 계획은 없으나 에너지 절감을 위한 노력, 미세 먼지 저감조치로 차량 2부제 시행, 전기차 충전소 설치, 일회용품 줄이기 캠페인 등을 실시하고 착한기업 선정 시 친환경경영 부문 평가를 진행하고 있음
- 친환경 경영에 대한 종합적인 계획 수립과 세부적인 실천 노력이 필요하며 고객과 함께 하는 친환경 활동을 확대할 필요가 있음

□ 세부 평가의견

- 친환경 경영을 위한 노력과 성과가 있는가?
 - 운용 수준
 - 친환경 경영을 위한 종합적인 계획은 없으나, 미세먼지 저감조치로 차량 2부제 시행, 전기차 충전소 설치, 일회용품 줄이기 캠페인 등 친환경 사업을 위한 다양한 노력을 기울였음
 - 잘된 점
 - 착한기업 선정 시 친환경 경영 부문을 평가하여 친환경 경영의 확산을 위해 노력하였음
 - 미흡한 점
 - 친환경 경영에 대한 종합적인 계획이 부재함
 - 개선방안
 - 친환경 경영에 대한 종합적인 계획 수립과 세부적인 실천 노력이 필요하며 고객과 함께 하는 친환경 활동을 확대할 필요가 있음
- (녹색제품 구매) 녹색제품 의무구매 제도를 얼마나 이행하고 있는가?

- 측정산식 : (녹색제품 구매액 ÷ 총구매액) × 100

- 평가결과

총구매액	녹색제품 구매액	구매율	가중치	득점
719,349천원	559,817천원	77.82%	0.25	0.25

- 평가의견

- 2018년 총구매액(녹색제품 구매가 가능한 113개 품목)은 719,349천원이며, 2018년 녹색제품 구매액은 559,817천원임. 총구매액 대비 녹색제품 구매액의 비율은 77.82%로써, 70% 이상에 해당되어 0.25점으로 평가되었음

☐ 우수사례

- 해당사항 없음

4 혁신 성과

핵심성과 지 표 명	혁신 추진 노력 및 성과					
지표분류	평가영역	☒ 기반 ☐ 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 혁신 성과	지표성격 평가방법	정성 절대평가
평가결과	평가등급	2등급	평 점	85점	가 중 치 득 점	2 1.7

□ 종합의견

- 지방공공기관 일하는 방식 혁신 및 민선 7기 도정 연계성을 강화하도록 비전 및 목표를 설정하였고 기관 특성에 맞춰 실현 가능한 4대 중점 추진전략을 수립하였음. 추진 전략을 위한 세부 계획 및 과제도 지방공공기관 일하는 방식 혁신 방안과 부합하여 성과창출이 가능하도록 계획을 충실하게 수립하였음
- 혁신과제 발굴을 위해 유관기관, 지역사회, 도민, 내부구성원과의 소통을 통해 추진 계획을 수립하고 과제를 발굴하고자 설문지, 공모제, 현장방문, 기업 컨설팅, 간담회, 사업설명회, 신규사업 경진대회 등을 통해서 새로운 과제 발굴을 위한 노력을 다양하게 진행한 것으로 판단함
- 관행적인 업무프로세스를 혁신사업을 통해 업무 효율성을 높이하고자 노력하였으며 도내 유휴부지를 활용한 청년창업 공간 조성 등 내·외부와의 협력을 통한 도민 체감 서비스 확대를 추진한 것은 모범사례라고 할 수 있음

□ 세부 평가의견

○ (혁신 추진 전략) 추진계획의 충실성, 계획수립 과정의 적절성

- 운용 수준

- 범정부 일하는 방식 혁신 및 민선 7기 도정 연계성을 강화하도록 비전 및 목표를 설정하였고, 기관 특성에 맞춰 실현 가능한 4대 중점 추진전략을 수립하였음. 추진 전략을 위한 세부 계획 및 과제도 지방공공기관 일하는 방식 혁신 방안과 부합하여 성과창출이 가능하도록 계획을 충실하게 수립하였음
- 계획 수립과정에서 소통 및 혁신 마인드 정립을 위해 대내·외 이해관계자의 상향식 의견수렴을 진행하였으며 사업 운영 과정에 있어서도 혁신방향에

- 대한 내부 직원 및 도민의 의견수렴 내용을 반영하여 계획을 수립하였음
- 기관의 혁신을 위해 공간혁신, 업무혁신, 관계혁신, 시간혁신 등 4대 추진 전략에 따른 12개 핵심 개선과제를 도출하고 새롭게 수립함에 있어 이해관계자를 유형별로 정의하고 이에 따라 차별화된 소통 추진체계로 계획을 수립함
- 직장어린이집협의회 등 시민사회 네트워크와의 소통채널을 구축하여 혁신과제를 수립하고 운영하고자 개선함
- 잘된 점
 - 구성원의 자발적 참여를 활성화하기 위해 이행사항을 점검하고 피드백을 강화하였으며 성과창출이 가능하도록 추진계획을 충실하게 수립한 점은 탁월하며 모범적인 사례라고 볼 수 있음. 또한 다양한 네트워크의 협업 및 내부구성원들이 참여하여 기관 특성에 맞게 계획을 수립하고 그룹웨어에 추진전략을 공유한 것은 바람직한 것으로 평가됨
- 미흡한 점
 - 해당사항 없음
- 개선방안
 - 해당사항 없음

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

- 운용 수준
 - 혁신과제 추진력 확보를 위해 혁신 과제 담당관을 경영관리처장으로 지정하고 추진 담당부서로 기획 및 점검은 기획실, 과제별로 각 담당부서를 지정함. 혁신과제 추진을 위한 예산을 우선 배정하고자 하는 등 행·재정적 지원을 위한 노력을 하였음
 - 혁신 지원 그룹을 유형별로 구분하였으며 혁신 추진체계를 구축, 현장중심으로 혁신과제 이행을 할 수 있도록 공조체계를 강화하였음
 - 지원 그룹, 네트워크를 구축하여 추진 실행력을 확보하고자 개선함. 단순 구호 및 일회성으로 운영되기 보다는 세부적으로 혁신성과를 실천하고자 노력하였음
- 잘된 점
 - 혁신 추진 전략체계를 새롭게 수립할 때 이해관계자를 유형별로 정의하고 이에 따라 차별화된 소통 추진체계를 마련하였음
 - 내부 구성원뿐만 아니라 외부전문가, 시민사회 네트워크, 공공부문 네트

워크 등으로 추진체계를 구축하여 체계적인 지원을 하고자 업무 담당관을 경영진으로 지정하는 등 추진체계를 공고화한 것은 우수한 점으로 평가됨

- 미흡한 점
 - 해당사항 없음
- 개선방안
 - 해당사항 없음

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

- 운용 수준
 - 부서별로 혁신과제 발굴을 위해 유관기관, 지역사회, 도민, 내부구성원과의 소통을 통해 추진 계획을 수립하고 과제를 발굴하고자 설문지, 공모제, 현장방문, 기업 컨설팅, 간담회, 사업설명회, 신규사업 경진대회 등을 통해서 새로운 과제 발굴을 위한 노력을 다양하게 진행하였음
 - 지원 사업 정보 및 업무 지침 등의 공유를 통해 일관성 있는 지원 사업을 수행하고자 과제를 발굴하였고 직원의 전문성 강화 및 중복지원 배제를 통해 혁신 지원 사업 추진시 다양한 혜택을 제시하는 등 더 많은 지원을 할 수 있도록 유인하는 성과가 있었음
 - 기관운영 전반의 개선사항 도출 및 의사결정을 위한 회의체 운영(경영위원회, 간부회의 등)이나 노사협의체 운영을 통한 방식에서 유관기관, 지역사회, 도민 등의 다양한 추진체계를 구성하여 발굴·노력하고자 개선함
- 잘된 점
 - 탄력근무제 및 연차활용 권장을 성과평가와 연계 운영하여 효율적인 근무 집중도 향상을 도모함. 연차 활용 적극 권장으로 연차 활용도가 2017년 80%에서 2018년 88%로 활용도가 상승하였음
 - 오프라인으로 확인감사를 받는 방식을 업무프로세스 개선을 통해 온라인 전자결재 방식으로 전환한 혁신 사례는 긍정적이라고 판단함
- 미흡한 점
 - 다양한 소통 채널을 활성화하였지만 직원 개인 의견 제시에 대한 다양한 소통채널 확보가 필요함
 - 지원 사업을 통한 공공데이터 개방을 위한 전사적인 노력이 없었음. 혁신 과제 발굴시 지역사회, 유관기관, 도민들이 다양하게 과제를 발굴하였지만 부서별로만 운영되었음

- 개선방안

- 혁신과제 발굴 및 추진 노력에 있어 직원 개인의 의견 제시를 위해 설문 조사 또는 공식적인 소통채널 구성 등으로 보완될 필요가 있다고 판단함
- 공공데이터 포털을 활용한 업종별 지원현황, 사업결과보고서, 사업지원후 사후관리로 고객의견 수렴한 내용, 착한기업 인증된 기업, 유망중소기업 등을 게재하여 혁신 과제 추진 노력이 널리 홍보되고 도민들에게 보여질 수 있도록 집중적으로 개선할 필요가 있음. 이는 기관의 혁신노력이 도민들에게도 널리 홍보될 수 있는 사안이므로 시급히 추진할 것을 권고함

○ (혁신 추진 성과) 추진성과 및 환류 여부

- 운용 수준

- 범정부 일하는 방식 혁신 및 민선 7기 도정 연계성을 강화하도록 비전 및 목표를 설정하였고 기관 특성에 맞춰 실현 가능한 4대 중점 추진전략에 맞춰 운영하고 있음. 부서별 BSC 평가 요소에 가점제로 운영하여 추진 성과를 관리하고 그룹웨어에 게시하고 있으며 부서별 발표를 통해 우수 사례를 공유하고자 노력하고 있음
- 4대 혁신 추진전략에 따라 혁신과제를 발굴하고 추진 성과를 부서 성과 평가에 반영하여 가점으로 환류하여 개선하고 있으며 부서 성과평가 발표를 통해 우수사례를 공유하고자 개선하였음
- 지원사업의 서비스 품질 향상 및 업무생산성 제고를 위해 업무 프로세스를 개선하여 효율적으로 일할 수 있는 근무여건을 개선함

- 잘된 점

- 종합적이고 체계적인 중소기업 지원과 과학기술 및 관련 정책의 연구발전을 구현하고자 효율적·생산적으로 일할 수 있는 직원 동선을 고려한 공유 공간 확대, 일회용품 사용 자제로 친환경 경영 강화를 위한 노력은 우수한 것으로 평가함. 또한 도내 유희부지를 활용한 청년창업공간 조성 등 내·외부와의 협력을 통한 도민 체감 서비스 확대를 추진한 것은 체감형 혁신사업의 바람직한 방향이라고 판단하며 이런 기관 혁신 활동을 통해 외부고객만족도가 전년도보다 상승한 것으로 판단함

- 미흡한 점

- 혁신추진 성과 및 우수사례에 대한 전사적 공유시기가 너무 늦어지고 전사적으로 개선하는 시기 또한 늦어지므로 성과 및 추진방향에 대한 환류시기 개선 단축이 필요하고 또한 도민이 느끼는 체감형 성과를 얻기 위한 노력도 아직 미흡함

- 개선방안

- 혁신추진 성과 우수사례를 구성원에게 공유하는 시기를 조절하여 개선할 수 있는 시기를 앞당길 것을 권유함

□ 우수사례

- 일과 삶의 균형 문화 정착을 위한 다양한 과제발굴을 통해 대외적으로 다양한 상을 수상하였고 2018년 경기도 공공기관 중 유일하게 노사파트너십 지원기관으로 선정 및 엄마에게 좋은 일터 인증을 받았음
- 관행적인 업무프로세스를 혁신사업을 통해 개선함으로써 업무 효율성을 높였고 도내 유희부지를 활용한 청년창업공간 조성 등 내·외부와의 협력 및 협업을 통해 도민 체감 서비스 확대를 추진한 것은 모범사례라 할 수 있음

5 전략

핵심성과 지 표 명	전략수립의 적정성					
지표분류	평가영역	☒ 기반 ☐ 성과	평가부문 평가항목	전략 전략	지표성격 평가방법	정성 절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	3
	개선수준	우수	평 점	76점	득 점	2.28

□ 종합의견

- 기관은 새로이 개편된 조직체계의 설립목적과 미션에 따라 통합 2.0 GBSA 경영전략 체계를 구축하고 전략과제와 세부 실행과제들을 재정립하였음. 기관의 기존 전략방향이 3C 관점에서 조명되어 4개의 To-Be 전략방향들로 재설정되었고, 환경 분석과 국내외 유사기관 벤치마킹 사례들을 통해 12개의 To-Be 전략 과제들로 도출되었음. 전략체계를 구축하는 과정에서 조직 구성원들이 참여하여 수용도를 제고하였고, 외부 전문가의 도움으로 객관성을 부여하였음. 기관의 세부 사업들에 실행조직 및 협력조직을 연계시켜 과제 완수를 위한 유기적 협력체계를 구축하고자 하였음
- 전략방향과 전략과제들을 재정립하는 과정에서 다양한 분석 접근 방법을 통해 분석결과의 시사점을 도출하고 이해관계자 그룹의 니즈를 파악하여 매칭하고자 한 점이 인정됨. 또한 우선순위를 고려한 전략목표의 차별적 설정을 함으로써 기관에서 보유하고 있는 경영자원 배분의 효율성과 적시성을 확보하고자 함
- 기관은 새로운 전략과제 및 세부 추진과제들을 도출하는 과정에서 3C 분석 방법을 사용하였는 바, 부가하여 각 과제 및 사업들의 우선순위와 요구되는 자원들을 파악함에 있어 4P 관점에서 즉, 첫째 Product 관점, 제공하는 서비스 및 지원정책, 혹은 지원 자금, 둘째 Place 관점, 온/오프라인 방식으로 서비스를 보다 효과적으로 제공할 수 있는 채널, 셋째 Promotion 관점, 보다 효율적으로 쌍방 소통하여 기관의 사업을 알리고 정보를 제공하며 사업 수행방식을 개선할 수 있는 방안, 넷째, Price, 수익구조를 다양화하고 한정된 예산에서 가치소비(구매) 고객에게 더 많은 상품과 서비스를 더 낮은 비용으로 제공할 수 있는 방안들을 마련하는 분석방법도 유효할 것으로 판단됨. 또한 PEST 분석과 더불어 조직 내부의 REAR(보유자원, 업무환경, 내부역량, 내부 리스크) 분석

또한 포함하여 파악하는 것도 기관의 사업 가능성을 구체적으로 예측하는데 바람직함

- 기관은 BSC, MBO에 기반한 성과관리 체계를 통해 조직목표를 달성하기 위한 개인 및 팀/부서의 목표를 연계하였고, 성과주의 조직문화와 책임경영 체계를 구현하려는 접근을 지속적으로 진행하고 있음. 기관의 성과목표는 기존의 계량 대 정성의 비율을 70:30에서 75:25로 수정하여 객관성과 타당성을 개선하고자 하였고, 고객/경영/사업의 3가지 영역 전사 CSF에 따라 목표치를 수립하고 있음
- 기관의 각 사업에 목표를 부여하고 지표를 설정하며 성과를 평가하여 관리하는 체계를 신속히 정보시스템으로 전산화하여 구축하는 계획이 수립되어 실행되기 바람. 이를 통해 다양한 성과점검 회의에서 기민하게 실적분석, 외부환경과 내부역량에 따라 우선순위 사업과 목표치에 대한 몇 가지 시나리오를 마련하고 비교 분석하여 선택하고, 유연한 목표치 조정, 요구되는 자원 배치, 역량 보완을 위한 조직구성원들의 교육 프로그램 제공 등의 다양한 활동과 연계시켜 기관의 성과 증진이 이루어질 수 있기 바람
- 기관은 중앙정부와 민선 7기 경기도의 정책방향과 연계하고 이해관계자들의 의견을 분석함으로써 신규 사업 키워드를 도출하고 전 직원 대상 제안제도를 통해 최종 8개의 우수과제를 선정하는 등의 신규과제 발굴 노력을 기울임. 조직 내부에서 신규 사업을 제안한 조직원에 대한 포상을 실시하여 구성원들의 동기부여를 강화하고 창의적인 조직문화의 형성을 유도함. 선정된 신규사업의 실현을 위해 경기도 및 의회, 시/군과 중앙정부 등을 대상으로 사업에 대한 예산 확보와 업무 협조를 적극적으로 추진함
- 기관은 이해관계자들의 의견을 분석하였다고 하나, 충분하였다고 보여지지 않음. 따라서 기관 내부에서 충실히 신규 사업 아이디어를 마련하는 것과 함께, 가치 소비자(구매)인 외부고객, 가치 협력자인 유관기관 및 민간기업 들로부터 보다 적극적으로 공모 참여, VOC 채널로부터의 수집된 빅데이터 분석 등을 통해 수요를 반영하는 노력이 기해지기 바람
- 도정운영 연계성을 높이기 위해 기관에서 정책제안을 적극적으로 수행하고 정책 이행과 정책 확산을 위한 사업들을 발굴하고 수행해 나감. 이에 기관의 4개 전략방향인 R&D 혁신역량 강화 및 차세대 성장 동력 발굴로 4차 산업혁명 선도, 전통시장 활성화와 상생 협력체계로 서민생활 안정과 골목경제 활성화, 기업환경 개선 및 창업기반 구축으로 중소기업 육성 및 지원 강화,

수출기업 지원으로 해외수출 및 지방외교 강화 영역에서 다수의 사업들이 도정을 실질적으로 이행하는 성과를 도출한 것으로 파악됨

□ 세부 평가의견

○ (전략 수립의 타당성) 기관의 전략이 경영환경 변화에 적절히 대응하며, 설립목적에 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 새로이 개편된 조직체계의 설립목적과 미션에 따라 통합 2.0 GBSA 경영전략 체계를 구축하고 전략과제와 세부 실행과제들을 재정립 하였음. 기관의 기존 전략방향이 3C 관점에서 조명되어 4개의 To-Be 전략 방향들로 재설정되었고, 환경 분석과 국내외 유사기관 벤치마킹 사례들을 통해 12개의 To-Be 전략 과제들로 도출되었음. 전략체계를 구축하는 과정에서 조직 구성원들이 참여하여 수용도를 제고하였고, 외부 전문가의 도움으로 객관성을 부여하였음. 기관의 세부 사업들에 실행조직 및 협력조직을 연계시켜 과제 완수를 위한 유기적 협력체계를 구축하고자 하였음

- 전년대비 개선수준

- 전략방향과 전략과제들을 재정립하는 과정에서 다양한 분석 접근 방법을 통해 분석결과의 시사점을 도출하고 이해관계자 그룹의 니즈를 파악하여 매칭하고자 한 점이 인정됨. 또한 우선순위를 고려한 전략목표의 차별적 설정을 함으로써 기관에서 보유하고 있는 경영자원 배분의 효율성과 적시성을 확보하고자 함

- 잘된 점

- 해당사항 없음

- 미흡한 점

- 통합 2.0 GBSA 체계에서 도출된 전략과제 및 세부 추진과제들의 목표치만 제시하는 로드맵은 실행력과 구체적 방안을 인식하고 추진하기에는 매우 개괄적임. 6단계로 설정된 중장기 실행 로드맵에서 실행 동력을 확보하고 성과를 확실하게 창출하기 위하여 다양한 영역의 사업들을 추진하는 기관에서 12개 전략과제들의 시급성과 중요성 등의 우선순위에 따라 3년 정도의 시간 동안 기관에서 사용 가능한 물적 및 인적 자원의 투입 계획 등을

포함하는 보다 구체적인 사업 수행 로드맵을 마련하는 것이 바람직함

- 개선방안

- 기관은 새로운 전략과제 및 세부 추진과제들을 도출하는 과정에서 3C 분석방법을 사용하였는 바, 부가하여 각 과제 및 사업들의 우선순위와 요구되는 자원들을 파악함에 있어 4P 관점에서 즉, 첫째 Product 관점, 제공하는 서비스 및 지원정책, 혹은 지원 자금, 둘째 Place 관점, 온/오프 라인 방식으로 서비스를 보다 효과적으로 제공할 수 있는 채널, 셋째 Promotion 관점, 보다 효율적으로 쌍방 소통하여 기관의 사업을 알리고 정보를 제공하며 사업 수행방식을 개선할 수 있는 방안, 넷째, Price, 수익 구조를 다양화하고 한정된 예산에서 가치소비(구매) 고객에게 더 많은 상품과 서비스를 더 낮은 비용으로 제공할 수 있는 방안들을 마련하는 분석방법도 유효할 것으로 사료됨. 또한 PEST 분석과 더불어 조직 내부의 REAR(보유자원, 업무환경, 내부역량, 내부 리스크) 분석 또한 포함하여 파악하는 것도 기관의 사업 가능성을 구체적으로 예측하는데 바람직함

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

- 운용 수준

- 기관은 BSC, MBO에 기반한 성과관리 체계를 통해 조직목표를 달성하기 위한 개인 및 팀/부서의 목표를 연계하였고, 성과주의 조직문화와 책임 경영 체제를 구현하려는 접근을 지속적으로 진행하고 있음. 기관의 성과 목표는 기존의 계량 대 정성의 비율을 70:30에서 75:25로 수정하여 객관 성과 타당성을 개선하고자 하였고, 고객/경영/사업의 3가지 영역 전사 CSF에 따라 목표치를 수립하고 있음.

- 전년대비 개선수준

- 기관은 2018년도 경영평가에서 지적인 바에 따라 사업별 성과목표를 설정 함에 있어 용이성과 도전성 수준으로 차별적으로 부여하여 목표수준의 타당성과 실현가능성을 제고하고자 함

- 잘된 점

- 기관은 지속적으로 Outcome 중심의 도전적인 전사 전략 목표를 수립하고자 함이 긍정적임. 또한 목표설정에 있어 목표수준 기준, 가중치 부여 기준, 목표변경 기준 등에 관한 가이드라인을 마련하고 준수하도록 하여 합리성을

부여하는 점, 위원회를 통해 1~2단계의 검증단계에서 SMART 관점으로 성과목표의 타당성을 확보하고자 하는 점이 바람직함

- 미흡한 점

- 기관은 마련하고 있는 목표 설정 및 성과평가 관리 체계를 신속히 전산화 하여 전사적, 실시간으로 모니터링하고 관련 데이터의 분석 기능을 가능 하게 하여, 사업실행을 위해 요구되는 조직 구성원들의 역량개발, 자원의 적절한 배치 등과 연계될 수 있도록 하는 행정지원시스템의 구축이 요구됨

- 개선방안

- 기관의 각 사업에 목표를 부여하고 지표를 설정하며 성과를 평가하여 관리 하는 체계를 신속히 정보시스템으로 전산화하여 구축하는 계획이 수립되어 실행되기 바람. 이를 통해 다양한 성과점검 회의에서 기민하게 실적분석, 외부환경과 내부역량에 따라 우선순위 사업과 목표치에 대한 몇 가지 시나 리오를 마련하고 비교 분석하여 선택하고, 유연한 목표치 조정, 요구되는 자원 배치, 역량 보완을 위한 조직구성원들의 교육 프로그램 제공 등의 다양한 활동과 연계시켜 기관의 성과 증진이 이루어질 수 있기 바람

○ (신규사업 발굴 노력) 도민의 복리 증진 및 도민 만족을 위한 실현 가능한 신규 사업의 발굴을 위해 노력하는가?

- 운용 수준

- 기관은 중앙정부와 민선 7기 경기도의 정책방향과 연계하고 이해관계자 들의 의견을 분석함으로서 신규 사업 키워드를 도출하고 전 직원 대상 제안제도를 통해 최종 8개의 우수과제를 선정하는 등의 신규과제 발굴 노력을 기울임. 조직 내부에서 신규 사업을 제안한 조직원에 대한 포상을 실시하여 구성원들의 동기부여를 강화하고 창의적인 조직문화의 형성을 유도함. 선정된 신규 사업의 실현을 위해 경기도 및 의회, 시/군과 중앙 정부 등을 대상으로 사업에 대한 예산 확보와 업무 협조를 적극적으로 추진함

- 전년대비 개선수준

- 신규 사업의 발굴 및 평가, 채택, 실행의 체계성을 강화함으로서 Bottom-up 방식의 창의적인 조직문화 형성과 조직 구성원들의 실행력을 증진시키려는 노력을 기울임

- 잘된 점

- 신규 사업을 실행할 수 있는 예산 확보에 총력을 다하여 도민에게 요구

되는 사업추진 가능성을 높인 점이 인정됨. 기관은 중앙정부 및 경기도 정책방향을 기반으로 시·군 및 중소기업, 소상공인, 도민 의견을 반영하여 역제안, 공무참여, 정책제안, 수요반영, 정책이행, 정책 확산 등의 다양한 접근방식을 통해 새로운 사업들을 제안하고 추진하고자 함

- 미흡한 점

- 기관은 이해관계자들의 의견을 분석하였다고 하나, 충분하였다고 보여지지 않음. 따라서 기관 내부에서 충실히 신규 사업 아이디어를 마련하는 것과 함께, 가치 소비자(구매)인 외부고객, 가치 협력자인 유관기관 및 민간기업 들로부터 보다 적극적으로 공모참여, VOC 채널로부터의 수집된 빅데이터 분석 등을 통해 수요를 반영하는 노력이 기해지기 바람

- 개선방안

- 신규 사업을 발굴하고 실행함에 있어 정해진 시기에 발굴하여 사업화 계획을 체계적으로 마련하는 것도 좋겠으나, 급변하는 환경 변화에 따라 보다 수시로 고객과 현장의 상황과 니즈를 파악하여 기민하게 도출하고, 사업화 결정하여 차기년도를 위한 준비와 함께 단기간에도 완료할 수 있는 유연함이 좀더 확대되기 바람

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

- 운용 수준

- 기관은 도의 경제노동 정책 방향 및 전략목표인 4차 산업혁명 선도, 서민 생활 안정과 골목경제 활성화, 중소기업 육성 및 지원 강화, 해외수출 및 지방외교 강화 영역과 연계하여 4대 전략방향과 12대 전략과제들을 수립하고 비전의 달성과 사업 수행을 위한 4처 9본부 36부서로의 조직개편을 이루어 실행력을 제고하고자 함. 또한 도정 이행을 위한 기관의 역할을 다하기 위해 긴밀한 소통과 유기적 협력을 통해 실행력을 제고하려는 노력이 인정됨

- 전년대비 개선수준

- 기관이 ‘경기도 중소기업 기본계획’을 제안하여 정책화하고 정책 이행과 확산을 위한 사업들을 발굴하고자 노력하고 실행한 점을 인정함

- 잘된 점

- 도정운영 연계성을 높이기 위해 기관에서 정책제안을 적극적으로 수행하고 정책 이행과 정책 확산을 위한 사업들을 발굴하고 수행해 나감. 이에 기관의 4개 전략방향인 R&D 혁신역량 강화 및 차세대 성장 동력 발굴로

4차 산업혁명 선도, 전통시장 활성화와 상생 협력체계로 서민생활 안정과
골목경제 활성화, 기업환경 개선 및 창업기반 구축으로 중소기업 육성
및 지원 강화, 수출기업 지원으로 해외수출 및 지방외교 강화 영역에서
다수의 사업들이 도정을 실질적으로 이행하는 성과를 도출한 것으로 파악됨

- 미흡한 점
 - 해당사항 없음
- 개선방안
 - 해당사항 없음

☐ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력					
지표분류	평가영역	☑ 기반 □ 성과	평가부문	전략	지표성격	정성
			평가항목	전략	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	2
	개선수준	우수	평 점	73점	득 점	1.46

□ 종합의견

- 기관은 이해관계자의 유형별로 차별화된 소통전략을 마련해야 함을 인식하고 있음. 따라서 현장방문, 간담회, 설문조사, SNS, 정책간담회, 브리핑, 정례회의 등의 다양한 소통채널을 적극적으로 운용하며 이해관계자들과의 공유목적을 분명히 하고, 니즈를 도출하고 있음. 기관은 다양한 사업을 수행하고 있는 만큼, 경영진과 또한 전사적 차원에서 고객 유형별 의견수렴 결과가 수집, 관리, 피드백되며 이에 대한 분석을 실시하여 즉각적으로 사업계획 및 실행에 반영하도록 하기 위해서 관련한 정보시스템의 구축이 요구됨. 향후 경기도의 경제, 과학 진흥을 담당하고 있는 기관의 특성을 고려할 때, 데이터 분석에 기반한 고도화된 사업 발굴과 실행을 위해 ISP의 실행과 사업수행을 지원할 수 있는 정보시스템 구축이 실행되기 바람
- 기관은 이해관계자별로 다양한 소통채널을 마련하고 운용한다는 공유전략에 따라, 기관 사업수행 현황을 주기적으로 공유하고 소통활동을 늘리고 있다고 파악됨. 기관 내부적으로 공식활동과 비공식 활동을 통해 이사회, 경영위원회, 본부장회의, 확대 간부회의, 타운홀 미팅, 워크숍, 노사협의회, 그리고 주니어 보드, 상시적 소통 간담회, 두드림 협의체, 뉴스레터 등을 통해 활발하게 기관 현황을 공유하고 있다고 판단됨. 기관은 내부에 시장상권 진흥 TFT, 경영혁신 추진단, 규제혁파 추진단, 창조경제 TFT 등의 운영을 통해 소통과 협력을 강화하고, 지역 이해관계자들과의 공유 활동도 적극적으로 수행하여 다양한 신규 사업을 도출하고 특히 기업규제 개선 발굴 및 건의를 통한 기업애로 해소 성과를 도출한 점이 긍정적임
- 적극적인 신규 사업 발굴 노력을 통해 중소기업 지원을 위한 사업예산을 지속적으로 성장시킨 점이 긍정적임. 더불어 시·군의 현장 수요를 좀 더 적극적으로 파악하여 시·군 연계 협력 사업을 증가시키고 예산 또한 지원 받을 수 있도록 추진단 혹은 제안제도 등을 통해 노력이 경주되었으면 함

- 기관 내부에 규제혁파 추진단을 마련하고 활동을 통해 기업규제 개선 발굴 및 건의를 통한 기업 애로 해소 성과를 도출한 점이 긍정적임. 이와 같은 방식으로의 활동이 지자체 공공기관으로서의 의미 있는 역할일 것임

□ 세부 평가의견

- (의견수렴) 전략수립과정에서 조직구성원, 전문가, 고객, 유관기관 등 이해관계자의 의견을 적극적으로 수렴하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 기관은 이해관계자의 유형별로 차별화된 소통전략을 마련해야 함을 인식하고 있음. 따라서 현장방문, 간담회, 설문조사, SNS, 정책간담회, 브리핑, 정례회의 등의 다양한 소통채널을 적극적으로 운용하며 이해관계자들과의 공유목적을 분명히 하고 니즈를 도출하고 있음
 - 전년대비 개선수준
 - 해당사항 없음
 - 잘된 점
 - 기관은 이해관계자 특성별로 핵심 counterpart를 기관 각 부서에 두고 소통의 책임을 수행하도록 하며, 민원처리는 전사적 차원에서 수행하도록 하고 SOS팀에서 받은 내용은 즉각적으로 사업관련 해당 부서에 전달되어 처리된 후 SOS팀으로 결과가 피드백되도록 하는 점이 긍정적임
 - 미흡한 점
 - 기관은 다양한 사업을 수행하고 있는 만큼, 경영진과 또한 전사적 차원에서 고객 유형별 의견수렴 결과가 수집, 관리, 피드백되며 이에 대한 분석을 실시하여 즉각적으로 사업계획 및 실행에 반영하도록 하기 위해서 관련한 정보시스템의 구축이 요구됨. 향후 경기도의 경제·과학 진흥을 담당하고 있는 기관의 특성을 고려할 때, 데이터 분석에 기반한 고도화된 사업 발굴과 실행을 위해 ISP의 실행과 지원 정보시스템 구축이 실행되기 바람
 - 개선방안
 - 기관은 사업이 다양하고 고객을 포함하는 이해관계자들이 다수인만큼 소통을 통한 기관 사업의 현황 파악과 피드백의 공유가 매우 중요함. 따라서 재단은 1년 상시, 이해관계자들의 의견을 수렴하고 즉각 파악하며, 데이터로 축적하고 분석하여 사업 활동에 반영할 수 있는 정보시스템의 구축이 요구됨

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

- 운용 수준

- 기관은 이해관계자별로 다양한 소통채널을 마련하고 운용한다는 공유 전략에 따라, 기관 사업수행 현황을 주기적으로 공유하고 소통활동을 늘리고 있다고 파악됨. 기관 내부적으로는 공식활동과 비공식 활동을 통해 이사회, 경영위원회, 본부장회의, 확대 간부회의, 타운홀 미팅, 워크숍, 노사협의회, 그리고 주니어보드, 상시적 소통 간담회, 두드림 협의체, 뉴스레터 등을 통해 활발하게 기관 현황을 공유하고 있다고 판단됨

- 전년대비 개선수준

- 노사화합 및 갈등해소를 위한 협력 프로그램을 운영하고 신규 사업 경진 대회, CS 슬로건 선포모임 등을 신규로 마련하여 보다 적극적인 소통 문화를 형성하고자 함

- 잘된 점

- 기관은 내부에 시장상권 진흥 TFT, 경영혁신 추진단, 규제혁파 추진단, 창조경제 TFT 등의 운영을 통해 소통과 협력을 강화하고, 지역 이해관계자들과의 공유 활동도 적극적으로 수행하여 다양한 신규 사업을 도출하고 특히 기업규제 개선 발굴 및 건의를 통한 기업애로 해소 성과를 도출한 점이 긍정적임

- 미흡한 점

- 기관은 기관을 소개하는 대표적인 채널인 홈페이지에 기관의 전략과제 및 당해 연도의 세부 추진과제들까지 게시하기 바람. 현재 기관의 비전, 방침, 전략방향까지만 제시되어 다소 막연하고 개괄적으로 보이는 만큼 좀더 상세하고 구체적인 사업내용들을 통해 기관을 분명히 이해시키기 바람

- 개선방안

- 해당사항 없음

○ **(이해관계자의 협조)** 이해관계자와의 협력(지원)을 통한 사업 및 예산확보가 용이하게 이루어지고 있는가?

- 운용 수준

- 기관은 경기도와 경기도의회 등 정책결정자들과 긴밀한 업무 협의를 통해, 경기도 중소기업 및 소상공인들의 경영환경이 열악해지는 상황 변화에 비해 기업지원비가 감소하는 상황에서 기관의 핵심 사업 수행을 위한

예산을 확보하고자 노력함. 이에 자체재원 확보 강화를 위해 도 관련부서와 대행사업 수수료의 지속적인 예산반영 협의를 통해 수입을 확대하는 성과를 도출하고 또한 출연금 확보 노력을 기울임

- 전년대비 개선수준

- 적극적인 신규 사업 발굴 노력을 통해 중소기업 지원을 위한 사업예산을 지속적으로 성장시킨 점이 긍정적임

- 잘된 점

- 신규 사업 발굴과 제안을 통한 사업예산의 확보를 가능하게 함

- 미흡한 점

- 시·군의 현장 수요를 좀 더 적극적으로 파악하여 시·군 연계 협력 사업을 증가시키고 예산 또한 지원받을 수 있도록 추진단 혹은 제안제도 등을 통해 노력이 경주되었으면 함

- 개선방안

- 해당사항 없음

□ 우수사례

- 기관은 2018년 국내외로 활발한 MOU를 체결하며, 이해관계자들과 소통과 협력을 도모하기 위한 네트워크 형성 노력을 기울였다고 판단됨. 향후 이러한 협력 네트워크가 경기도 중소기업 및 소상공인들에게 지속적으로 의미 있는 성과를 낼 수 있도록 하는 탄탄한 인프라로 작동될 수 있기를 기대함
- 기관 내부에 규제혁파 추진단을 마련하고 활동을 통해 기업규제 개선 발굴 및 건의를 통한 기업 애로 해소 성과를 도출한 점이 긍정적임. 이와 같은 방식으로의 활동이 지자체 공공기관으로서의 의미 있는 역할일 것임

핵심성과 지 표 명	전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력					
지표분류	평가영역	☑ 기반 □ 성과	평가부문	전략	지표성격	정성
			평가항목	전략	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	2
	개선수준	우수	평 점	72점	득 점	1.44

□ 종합의견

- 기관은 전략과제 및 실행과제와 연계된 주요사업들에 실행조직과 협력조직을 배정하고 자원배분 프로세스를 운영하며, 사업 추진 과정에서도 유연하게 코칭과 통제를 통해 조직자원의 효율성을 극대화하고자 함. 기관은 주요 사업별 최적의 인적, 물적, 조직 구조적 자원을 배분하는데 있어 전략과제별로 전략의 중요도와 자원 소요정도를 파악하여 우선순위를 정하고, 전년 대비 자원배분 방향을 유지, 확대, 축소 등으로 구분하고 계량화한 보고서를 전사적, 그리고 대외 이해관계자들과 공유함으로서 한눈에 명확하게 자원 배분 현황과 전년 대비 증감을 파악할 수 있도록 하고 그 이유 또한 제시하는 것이 명확한 이해와 소통, 협력을 위해 바람직할 것임
- 기관은 PDCA 체계와 프로세스를 통해 목표설정, 업무 및 자원 설정 및 배분, 모니터링, 성과점검과 환류에 따른 관리를 수행함. 기관은 주간, 월간, 반기, 연간으로 점검회의를 통해 전사적으로 성과를 관리하며, 역할 부문별 대내/외 모니터링 책임을 부여함
- 2018년도에 성과평가 개선을 도모함. 이에 성과지표 가중치 조정을 통해 기관 만족도 및 기관평가 지표와 연계를 강화함. 정량지표를 70%의 비율에서 75%로 확대하고 본부평가 지표는 리더십, 기관성과, 사업성과 등의 3가지 관점으로 평가를 진행함. 경영평가단 구성원을 확대하여 기관 경영성과 평가에 대한 관심을 확산시키고 참여하도록 함
- 기관은 성격이 유사한 다른 지원기관들과의 차별성을 강화하는 것이 필요하다는 임원회의에서의 모니터링을 통해, 도내 중소기업들의 글로벌 경쟁력을 강화시키는 지원활동을 위해 해외 우수기관과 MOU를 체결하고, GBC 글로벌 마켓 인사이트 2019를 처음으로 개최하며, 중국 내 우수상품 안테나 쇼를 구축하는 등 기관의 핵심 역량을 집중적으로 투입하여 의미 있는 성과를 도출함. 또한 사업 간담회, 설문조사 등을 통한 모니터링을 수행하며 동향과 시기에 적절한

2018년, 2019년 사업들을 지속적으로 발굴하고, 신규고객 발굴을 위해 찾아가는 창업스쿨 추진, 창업 플랫폼 구축계획 수립 등의 새로운 시도들을 적극적으로 수행함

□ 세부 평가의견

○ (실행계획) 주요 사업별로 인력·예산 등 조직자원이 적절하게 배분되고 있으며, 체계적으로 관리되고 있는가?

- 운용 수준

- 기관은 전략과제 및 실행과제와 연계된 주요사업들에 실행조직과 협력조직을 배정하고 자원배분 프로세스를 운영하며, 사업 추진 과정에서도 유연하게 코칭과 통제를 통해 조직자원의 효용성을 극대화하고자 함. 또한 사업수행을 위한 최적의 조직구조, 인력, 예산 배분을 위해 조직과 인력을 점검하고 기관의 재원 현황을 파악하는 활동을 수행함

- 전년대비 개선수준

- 해당사항 없음

- 잘된 점

- 기관은 재무계획을 수립함에 있어 재정에 영향을 미치는 제반 변수들을 분석하여 중장기 재정 건전화 요인별 시나리오를 마련하고 적용하고자 시도함. 또한 탄력적 임시조직의 운영을 통해 핵심사업 이행 강화를 위한 인력을 기민하게 배치하고, 비정규직을 정규직 전환함으로써 요구되는 사업수행 인적자원 확보에 만전을 기함

- 미흡한 점

- 기관은 주요 사업별 최적의 인적, 물적, 조직 구조적 자원을 배분하는데 있어 전략과제별로 전략의 중요도와 자원 소요정도를 파악하여 우선순위를 정하고, 전년 대비 자원배분 방향을 유지, 확대, 축소 등으로 구분하고 계량화한 보고서를 전사적, 그리고 대외 이해관계자들과 공유함으로써 한눈에 명확하게 자원 배분 현황과 전년 대비 증감을 파악할 수 있도록 하고 그 이유 또한 제시하는 것이 명확한 이해와 소통, 협력을 위해 바람직할 것임

- 개선방안

- 기관은 향후 직원역량 정의 및 역량 평가를 보다 적극적으로 수행하여 기관에서 수행하는 사업에 최적화된 인력 배치와 직무순환 운용을 통해

인적자원 활용성과를 극대화하기 기대함. 연중 기관 사업을 수행하는 중에도 자원 운용 현황을 수시로 파악하여 상황에 따라 보다 자원이 요구되는 사업에 융통성 있게 즉각 재배치하고 역량을 집중시키는 역동성이 증진되기 바람

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

- 운용 수준

- 기관은 PDCA 체계와 프로세스를 통해 목표설정, 업무 및 자원 설정 및 배분, 모니터링, 성과점검과 환류에 따른 관리를 수행함. 기관은 주간, 월간, 반기, 연간으로 점검회의를 통해 전사적으로 성과를 관리하며, 역할 부문별 대내/외 모니터링 책임을 부여함

- 전년대비 개선수준

- 해당사항 없음

- 잘된 점

- 2018년도에 성과평가 개선을 도모함. 이에 성과지표 가중치 조정을 통해 기관만족도 및 기관평가 지표와 연계를 강화함. 정량지표를 70%의 비율에서 75%로 확대하고 본부평가 지표는 리더십, 기관성과, 사업성과 등의 3가지 관점으로 평가를 진행함. 경영평가단 구성원을 확대하여 기관 경영성과 평가에 대한 관심을 확산시키고 참여하도록 함

- 미흡한 점

- 조직구성원의 성과-보상 연계 제도를 강화하여 개인의 사업성과 평가비중을 높이고 성과급에서 차별 정도 또한 좀 더 높이는 것이 바람직해 보임

- 개선방안

- 해당사항 없음

□ 우수사례

○ 기관은 성격이 유사한 다른 지원기관들과의 차별성을 강화하는 것이 필요하다는 임원회의에서의 모니터링을 통해, 도내 중소기업들의 글로벌 경쟁력을 강화시키는 지원활동을 위해 해외 우수기관과 MOU를 체결하고, GBC 글로벌 마켓 인사이트 2019를 처음으로 개최하며, 중국 내 우수상품 안테나숍을 구축하는 등 기관의 핵심 역량을 집중적으로 투입하여 의미 있는 성과를

도출함. 또한 사업 간담회, 설문조사 등을 통한 모니터링을 수행하며 동향과 시기에 적절한 2018년, 2019년 사업들을 지속적으로 발굴하고, 신규고객 발굴을 위해 찾아가는 창업스쿨 추진, 창업 플랫폼 구축 계획 수립 등의 새로운 시도들을 적극적으로 수행함

6 조직관리

핵심성과 지 표 명	조직구조 및 운영의 적정성					
지표분류	평가영역	☒ 기반 ☐ 성과	평가부문 평가항목	조직·인적자원관리 조직관리	지표성격 평가방법	정성 절대평가
평가결과	운용수준	탁월	평가등급	2등급	가 중 치	2
	개선수준	우수	평 점	85점	득 점	1.7

□ 종합의견

- 조직구조와 관련하여, 조직의 가치체계와 세부 조직들이 체계적으로 구성되어 우수하게 평가됨. 또한, 차년도에 조직개편을 단행하기 위해 선제적으로 조직진단을 수행하였고 지원부서 인력과 관리직 인원의 비율도 기준을 충족하였으며 사업부서와 지원부서의 협력 수준이 우수한 것으로 평가됨
- 조직운영과 관련하여, 조직과 인력을 탄력적으로 운영하고 있으며 결원율도 기준을 충족하여 우수하게 관리하고 있음. 다만, 결원율을 좀 더 낮출 여지는 있다고 사료됨
- 직무 및 업무분장과 관련하여, 직무기술서를 상세하고 명확하게 정의하였으며, 업무분장과 권한부여도 명확히 한 후 합리적으로 운영하고 있음. 또한, 직무 및 역량분석 점검·관리 프로세스도 잘 정비되어 있음

□ 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
 - 조직이 <미션-비전-전략방향-전략과제 및 실행과제>로 구성된 기관의 가치 체계를 실현하기 위해 체계적으로 구성되어 있음. 전략과제별로 실행조직이 구체적으로 정의되어 있음. (예) ‘지역밀착형 R&D 투자 강화’ 라는 과제는 기업성장본부가 실행조직으로 정의되어 있음
 - 2018년에는 조직개편이 없었고, 2019년에 조직을 개편하기 위한 조직진단을 실시하였음. 조직진단 전문기관에 의뢰하여 조직진단을 실시하였으며 진단 결과 5가지 조직개편안을 도출하였음

- 지원부서 인력(35명)이 정원 243명의 14.4%로 기준인 정원 30% 이내를 충족하고 있으며 관리직 현원이 42명으로 기준인 정원 20% 이내를 충족하고 있음
- 주간회의와 월간회의를 통해 지원부서의 총괄기능을 활용하고 있음. (예) 사업부서의 불편수요를 반영하여 업무처리규정 제/개정 17건 등. 또한, 실무회의와 업무협의를 통해 지원부서의 전문성을 활용하여 사업부서와 협력하고 있음. (예) 사전 컨설팅 감사제도를 통한 적극행정 지원 3건 등
- 전년대비 개선수준
 - 전략과제별로 실행조직과 협력조직을 수평적으로 연결하여 전사적 업무 공조시스템을 구축하였음
- 잘된 점
 - 미션 및 전략을 효율적으로 수행할 수 있도록 전략과제와 실행과제를 구체적으로 연계하였으며 외부의 전문성 있는 기관에 조직진단을 의뢰하여 차년도 조직개편안을 도출하였음
 - 지원부서 인력, 관리직 인력의 비율을 준수하였으며 사업부서와 지원부서의 협력이 실질적인 결실을 거두고 있음
- 미흡한 점
 - 여성관리자 비율이 11.11%(4명/36개부서)에 불과함
- 개선방안
 - 여성 관리자 비율을 좀 더 확대할 필요가 있음. 전체 일반정규직 직원(229명) 중 여성이 77명으로 33.6%임에 반하여 여성 관리자 비율은 11.11%로 매우 낮은 편임. 여성들의 사회적 진출이 늘어나고 있는 현대적 추세를 고려할 때 여성 관리자의 비율을 확대하여 여성들의 고위직 진출을 용이하게 할 필요가 있음
- (조직운영) 조직기능이 원활하게 발휘할 수 있도록 탄력적으로 운영되고 있는가(조직 및 인력의 탄력적 운영 노력, 정원대비 현원 비율 등)?
 - 운용 수준
 - 조직 운영에 유연성과 탄력성을 확보하기 위해 ‘처’ 단위 조직운영, 임시조직(TF) 활용, 전문위원 제도, 외부인력 활용 등의 제도를 실행하였음 (처 단위 조직) 중소벤처기업처(3개본부), 과학기술혁신처(2개본부), 전략산업육성처(3개본부)
 - (TF 운영) 시장상권진흥TF, 경영혁신추진단, 규제혁파추진단, 창조경제TF,

행정시스템 고도화TF

(외부인력 활용) 산학연 정책공동연구(14명), 바이오 공동R&D(8개 기관) 등

- 정원 대비 결원율이 4.4%로 기준 5% 이하를 충족하고 있음
- 전년대비 개선수준
 - 조직의 원활한 기능 발휘를 위해 인력 배분을 효율화하였음
- 잘된 점
 - 조직의 인력을 탄력적으로 운영하고 결원율 기준을 준수하였음
- 미흡한 점
 - 해당사항 없음
- 개선방안
 - 결원율이 기준에는 부합하지만, 추가적으로 개선할 여지는 있다고 사료됨.
현재 10명인 결원을 5명 이내로 축소할 것을 권고함

○ (직무 및 업무분장) 직무기술서가 명확히 정의되고, 조직 내 업무분장, 권한 부여 등이 합리적으로 규정되어 있는가?

- 운용 수준
 - 직무기술서가 상세하고 명확하게 정의되어 있어, 우수하게 관리되었음. 직무내용, 직무상세내역, 직무수행요건(필요능력), 직무성과지표, 필수교육, 직무수행현황 등이 정의되어 있음
 - 조직 내 업무분장, 권한부여 등을 [직제 및 정원규정], [직제규칙], [정원 및 사무분장규칙] 등의 규정에 근거하여 명확하게 정의하고 있어, 우수하게 관리되었음. 권한이 합리적으로 부여되어 신속한 현장 의사결정 지원과 책임경영 실천에 기여하는 것으로 판단됨. (예) 예산집행과 관련해 5천만원 초과는 원장, 5천만원 이하는 처장, 3천만원 이하는 본부장, 1천만원 이하는 부서장이 결정할 수 있는 권한을 부여하고 있음
 - 직무 및 역량분석 등 직무역량을 체계적으로 분석하여 보완하는 등 점검
 - 관리하는 프로세스가 적절한 수준으로 운영되고 있고, 분석한 결과에 따라 보완/개선 노력을 하여 긍정적인 결과를 거두었음. 노무법인의 인사성과관리 전문가 자문과 벤치마킹을 통하여 직무역량 점검을 실시하여 무기계약직 직군 직무를 신설하고 직무기술서 내용도 보완함. 역량진단을 통해 직무기술서에 정의된 역량 중 부족한 부분을 파악하고, 이를 보완하기 위해 문제해결형 교육을 실시하여 경기도 공공기관 중 유일하게 [공공부문 인적자원우수기관(Best HRD) 인증]을 획득하였음

- 전년대비 개선수준
 - 역량진단 및 교육과 연계한 HRD 체계를 구축하였음
- 잘된 점
 - 직무명세서를 상세하게 정의하였으며 업무분장, 권한위임을 규정에 근거하여 명확하게 정의하였음
 - 공공기관 중 유일하게 [공공부문 인적자원우수기관(Best HRD) 인증]을 획득하였음
- 미흡한 점
 - 해당사항 없음
- 개선방안
 - 직무역량평가와 관련하여, 현재 수준이 미흡한 것은 아니지만, 좀 더 개선할 수 있는 여지는 있음. 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

☐ 우수사례

- [공공부문 인적자원우수기관(Best HRD) 인증]을 획득하였음

핵심성과 지 표 명	권한위임 및 의사전달체계의 적정성					
지표분류	평가영역	☑ 기반 □ 성과	평가부문	조직·인적자원관리	지표성격	정성
			평가항목	조직관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	탁월	평가등급	2등급	가 중 치	2
	개선수준	우수	평 점	85점	득 점	1.7

□ 종합의견

- 권한위임과 관련하여, 규정을 통하여 권한위임이 명확하게 정의되어 있고, 실제로도 부서장의 결재비중이 증가하여 권한위임을 적극 실천하고 있음. 전문위원회를 운영하여 의사결정을 효율화하고, 결재권자 부재 시 대행권자를 정한 것도 긍정적임
- 협업관리와 관련하여, 부서간/개인간 협업을 위한 의사소통 프로세스가 마련되어 있고, 실제로도 부서 간 협업을 통해 여러 사업을 긍정적으로 운영하였으며, 협업 시 발생하는 문제점들을 개선하기 위한 기제도 적정하게 운영되고 있음
- 운영실적과 관련하여, 구성원들의 의견을 수렴하기 위한 프로세스가 구성·운영되고 있고, 애로사항을 청취하는 창구도 제도화되었으며, 실제 제도개선, 사업개선, 복지개선 등의 구체적 성과를 거두었음

□ 세부 평가의견

- (권한위임) 기관규모와 특성에 적합한 수준의 전결권을 명확하게 정의하고, 권한위임을 통해 효율적 의사결정을 하고 있는가?
 - 운용 수준
 - [사무위임전결규정]을 통해 권한위임을 명확하게 규정하고 있음
 - 권한위임의 실질적 내용도 해당연도별 기관의 특성을 적절히 반영하고 있음. 2017년에는 두 기관 통합 후 원장 중심의 안정성 확보에 역점을 두었다면, 2018년에는 처장 중심의 시너지 효과를 제고하기 위해 처장의 업무조정권한을 강화하였음. 2019년에는 이사 중심의 전문성을 확보할 계획임
 - 또한, 전문위원회 운영 등을 통해 전문분야별 의사결정을 효율화하고 있으며, 결재권자 부재 시 원활한 업무추진을 위해 직무대행자를 지정하고 있음

- 원장의 결재비중은 전년도 2.68%에서 2.47%로 감소한 반면, 부서장의 결재 비중(82.96%→85.99%)은 상승하였음
 - 전년대비 개선수준
 - 원장이 상임이사나 감사로 업무권한 및 책임을 위임하였음
 - 잘된 점
 - [사무위임전결규정]을 통해 권한위임을 명확하게 규정하였음
 - 원장, 본부장 결재비중은 감소하고, 부서장 결재비중은 증가하였음
 - 전문위원회 운영 등 전문 분야별 의사결정을 효율화하였음
 - 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 의사소통 프로세스가 마련되어 있음. 소통채널로 주간/월간회의, 간담회, 워크숍, 제안제도 등이 운영되고 있고, 현업지원 인프라로 그룹웨어, 화상회의, 스마트워크센터, 밴드, SNS 등을 활용하고 있으며, 성과모니터링을 위해 성과평가제도, 지표심의위원회 등을 운영하고 있음
 - 부서 간 협업을 통해 전사적 업무협력을 효율적으로 이뤄내고 있음. (예) 정책연구본부와 창업벤처본부가 협업하여 <도내 철도교량하부 유휴부지를 활용한 창업공간 조성 사업>을 수행하였고, 미래기술진흥팀과 벤처기반팀이 협업하여 <시제품 제작지원 통합 플랫폼 구축>을 추진하였음
 - 부서간/개인간 협업 시 발생하는 문제점 등을 개선하기 위해 사업부서간 월간회의, 사업본부 간 주간회의 및 처장협의회, 사업추진전략회의 등 사안별/단계별로 가변적 의사결정 프로세스를 운영하여 문제에 대응하고 재발 방지를 위해 노력함
 - 전년대비 개선수준
 - 본부간/부서간 협업 의사소통을 활성화하여 우수한 성과를 거두었음
 - 잘된 점
 - 부서간/개인간 협업을 위한 의사소통 프로세스를 마련하였고 부서간 협업을

통해 전사적 업무 협력을 효율적으로 이끌어냈음

- 부서간/개인간 협업 시 발생하는 문제점을 개선하기 위한 장치들을 마련하고 운영하였음

- 미흡한 점

- 해당사항 없음

- 개선방안

- 해당사항 없음

○ (운영실적) 애로사항 청취와 청취결과의 반영 실적 등 조직 내 커뮤니케이션 활성화를 위한 운영실적이 적절한가?

- 운용 수준

- 내부만족도 조사 이외에 내부구성원들의 의견을 수렴하기 위한 프로세스가 적절하게 구성·운영되고 있음. (예) 갈등애로 진단(스트레스진단) → 접수 파악(고충상담, 노조) → 대응(사안별 담당지정) → 관련부서 검토(경청, 문제설명) → 실무위원회(관련자 간 조정 및 협의) → 심의위원회(전단계에서 협상 실패시 최종 조정)
- 고충처리위원, 열린건의, 클린신고, 노동조합, 노사협의회, 갑질신고센터 등 애로사항을 청취하는 창구가 제도화되어 있음
- 애로사항 청취를 통해서 제도개선, 사업개선, 복지개선 등의 성과를 거두었음 (제도개선) 정규직/비정규직 구분 짓는 사번체계를 통일되게 변경 (사업개선) 일상감사 전산화로 신속성, 정확성, 효율성 제고 (복지개선) 자기개발 휴직제도 신설 등

- 전년대비 개선수준

- 조직구성원들의 애로사항을 적극적으로 청취하여 신뢰와 화합에 기반한 조직문화를 개선함

- 잘된 점

- 내부구성원들의 애로사항과 의견을 수렴하기 위한 프로세스와 제도를 구성·운영하였음
- 애로사항을 청취하여 제도·사업·복지 개선 등의 실질적인 성과를 거두었음

- 미흡한 점

- 해당사항 없음

- 개선방안

- 해당사항 없음

□ 우수사례

- 내부만족도 조사 이외에 내부구성원들의 의견을 수렴하기 위한 프로세스가 마련되어 있음

[갈등애로 진단(스트레스진단) → 접수파악(고충상담, 노조) → 대응(사안별 담당지정) → 관련부서 검토(경청, 문제설명) → 실무위원회(관련자 간 조정 및 협의) → 심의위원회(전단계에서 협상 실패 시 최종 조정)]

7 인적자원관리

핵심성과 지표명	채용 및 교육의 적정성					
지표분류	평가영역	☒ 기반 ☐ 성과	평가부문 평가항목	조직·인적자원관리 인적자원관리	지표성격 평가방법	정성 절대평가
평가결과	운용수준	보통	평가등급	5등급	가 중 치	2
	개선수준	보통	평 점	50점	득 점	1

□ 종합의견

- 선발 및 승진의 적정성과 관련하여, 중장기 인력수급계획과 연도별 인력수급 계획 간의 연계성이 낮고, 채용이나 승진의 기준·요건이 역량 기준이 아닌 자격과 기간 기준으로 정의되어 있고, 인사위원회의 객관성이 다소 부족한 측면 등이 있음
- 인사관리의 적정성과 관련하여, 인사관리의 성과를 측정할 수 있는 지표들이 설정되었으나 추가로 설정될 여지가 있고, 결원을 등은 기준을 충족하지만 장애인 고용률은 기준을 충족하지 못하였음. 다만, 불안감·스트레스 지수 진단 등을 통해 직원들의 마음 건강을 살피는 노력을 전개한 것은 긍정적임
- 교육시스템의 적정성과 관련하여, 연도별 교육훈련계획 수립 시기가 다소 늦었고, 중장기 인력수급계획과 연도별 교육훈련계획의 연계성이 다소 부족함. 직원들이 수강한 교육과목과 진흥원의 역점사업 간 연결성도 부족한 측면이 있으며, 직원들의 교육훈련수요가 실제 교육과정에 대체로 반영되지 않았음
- 교육과 성과의 연계와 관련하여, 교육 전·후에 역량진단을 실시하여 교육 성과를 측정한 것과 교육훈련성과를 성과평가에 연계시킨 점은 긍정적으로 판단됨

□ 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
 - <중장기 인력수급계획>에 따라 2018년도 인력 채용이 진행되었음. 2017년도

말에 <연도별 인력수급계획>이 수립되지 않았지만, 채용공고 인원(9명)은 일치함. 다만, 예측불가능한 이직(장애인)으로 인한 추가 채용수요, 시장 상권진흥원처럼 기관 독립으로 인해 발생하는 추가 채용수요 때문에 미시적으로 차이가 발생하기도 하였음

- 경기도 출자출연기관의 운영에 관한 기본 조례에 따라 매년 12월말까지 다음 연도의 직원 채용 계획을 소관 상임위원회에 보고해야 함에도 2017년 말에 2018년 채용계획 보고를 누락, 2018년초에 상·하반기 채용계획으로 보고·조치하였음. 2019년은 경기도의 공문에 따라 1월 15일까지 보고하였음
- 대내외적인 여건 변화를 반영하여 [중장기 인력수급계획]과 [연도별 인력수급계획]이 연계·수립되어야 하는데, 2017년말에 [2018년도 인력수급계획]이 입안되지 않았음. 2018년도 채용 수요가 발생했을 때 채용계획만 상·하반기 2회 수립하였음
- [인사규정] [별표1], [별표2]를 보면 직원채용 자격기준, 최저승진 소요기간이 ‘자격’과 ‘기간’ 위주로 규정되어 있고, 직무 및 직급에 맞춰 역량 기준으로 정의되어 있지 않음. [직원채용규칙]도 역량 기준으로 정의되어 있지 않음
- 전년대비 개선수준
 - 공개설명회 및 노사 공감대를 통한 투명한 비정규직의 정규직 전환(채용), 상위 직급의 채용 기준 완화를 통한 우수인재 채용기회 확대, 역량평가 실시 및 환류 개선 등 보다 개선된 인사시스템을 운영하였음. 이러한 노력을 통하여 기관통합에 따른 갈등을 극복하고 공감대가 형성되는 역량기준을 설정·적용하였음
- 잘된 점
 - [중장기 인력수급계획]에 따라 인력충원이 실시되었음
- 미흡한 점
 - 전년도말까지 2018년도 직원 채용계획에 대한 도의회 보고를 누락함
 - 2017년도 말에 [2018년도 인력수급계획]이 입안되지 않았음
 - 직원채용 자격기준, 최저 승진소요기간이 ‘자격’과 ‘기간’ 위주로 규정되어 있고, 직무 및 직급에 맞춰 역량 기준으로 정의되어 있지 않음
- 개선방안
 - 전년도 말에 차년도 인력수급계획을 수립할 필요가 있음
 - [인사규정], [직원채용규칙] 등을 개정하여 채용, 승진 요건을 역량 기준 관점에서 재정의할 필요가 있음

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

- 운용 수준

- 인사관리의 성과를 측정하기 위한 역량지표, 결원율, 장애인 고용률, 소수성 고용비율, 청년고용률, 이직률, 근무만족도, 직원마음(정신)건강 진단 등의 지표를 지속적으로 모니터링하며 관리하고 있음. 다만, 더 많은 지표를 설정하여 인사관리 성과를 측정할 수 있는 여지가 있음
- 결원율, 청년고용률 등은 기준을 준수하고 있으나, 장애인고용률은 의무 인원이 10명임에 반해 실제고용인원은 8명으로 기준을 준수하지 못하고 있음
- 상기 지표들을 지속적으로 모니터링하였고, 추가적으로 기관 통합에 따른 <불안감/스트레스 지수 진단 및 마음건강 프로그램>을 운영하면서 직원들을 지속적으로 관리함

- 전년대비 개선수준

- 통상적 인사관리 지표 설정 이외에 정성적 관리(직원마음건강 진단)까지 추가하였고 진흥원 내·외부 협의를 통한 인력채용 및 배치(무기계약직 84명 전환), 근무만족도를 향상시키기 위해 적극적으로 규정을 개정하였음

- 잘된 점

- 인사관리의 성과를 측정하기 위해 여러 가지 지표를 설정하였고, 결원율, 여성비율, 청년고용률 등의 지표에서 기준을 준수하였음
- 상기 지표들을 지속적으로 모니터링하면서 추가적으로 직원마음건강 프로그램을 운영하였음

- 미흡한 점

- 인사성과를 측정할 수 있는 관리지표 종류가 다소 적음
- 장애인고용률이 기준을 충족시키지 못하였으며, 직원 중 여성 비율이 33.6%임에 비해, 여성관리자 비율은 11.1%로 매우 낮은 편임

- 개선방안

- 육아휴직 사용현황, 특별휴가 사용현황, 장기재직휴가 사용현황, 연차휴가 축진일수 사용률, 월 시간외 근무시간, 가족의 날 준수율, 보상만족도, 승진/인사만족도, 직원 이직률, 인적 체계 만족도, 입사지원자 만족도(설문 조사) 같은 인사지표들을 추가할 것을 권고함
- 장애인고용률 기준 준수와 여성 관리자 비율을 높일 것을 권고함

○ **(교육시스템의 적정성)** 구성원들의 교육수요를 반영하여 직원들의 직무능력과 경력을 체계적으로 개발하기 위한 다양한 교육프로그램을 운영하고 있는가?

- 운용 수준

- [연도별 교육훈련계획]이 기관의 규모 및 업무특성을 고려하여 수립되어 있으며 여성관리자 양성교육과 자체 직무전문 교육을 실시하였음
- [연도별 교육훈련계획] 수립일자가 2월 25일로 다소 늦은 감이 있음
- [중장기 인력수급계획]과 [연도별 교육훈련계획] 간 연계성이 낮음. 전자의 인력운용 기본방침을 보면 <창업벤처지원>, <성장지원>, <마케팅지원>, <경제과학정책연구>, <4차산업혁명 선도>, <바이오천연물산업육성>, <지역특화산업지원>, <서민경제지원>, <클러스터운영 고도화> 등을 기관의 중점사업으로 설정하고 있는데, [2018년도 교육훈련계획]에는 ‘얼리버드’라는 부분에서만 일부 반영되고 대부분의 내용들이 충분하게 반영되지 않음
- [2018 전직원 교육과정list]를 보면 직원들이 수강한 교육과정들이 ‘기본소양/기타’가 많고, ‘직무전문’으로 분류된 과목들 중에서 전문성이 부족해 보이는 과목들이 다수 포함되어 있음. 진흥원이 역점사업으로 설정한 <창업벤처지원>, <성장지원>, <마케팅지원>, <경제과학정책연구>, <4차산업혁명 선도>, <바이오천연물산업육성>, <지역특화산업지원>, <서민경제지원>, <클러스터운영 고도화>에 적합한 교육과정은 전반적으로 부족하다고 판단됨
- [교육훈련조사]를 통해 나타난 구성원들의 교육 수요가 교육훈련계획에 반영된 정도가 낮다고 판단됨. 직원들은 맞춤형 역량교육(61% 수요), 직무역량교육(NCS기반)(39% 수요)을 주로 희망하였는데, 계획에 예정된 교육과정들은 리더십, 자기관리, 의사소통, 정년예정 시니어프로그램, 재능기부, 건강관리, 노후자금설계, 일과 삶 조화 등으로 다소 괴리가 있음

- 전년대비 개선수준

- 해당사항 없음

- 잘된 점

- 여성관리자 양성 교육을 통하여 만족도를 제고하였음

- 미흡한 점

- [연도별 교육훈련계획] 수립이 다소 지연되었으며 [중장기 인력수급계획]과 [연도별 교육훈련계획] 간 연계성이 낮음
- [2018 전직원 교육과정list]에서 진흥원이 역점사업으로 설정한 내용에 관련되는 과목들이 전반적으로 부족함
- [교육훈련조사]를 통해 나타난 구성원들의 교육 수요가 교육훈련계획에

반영된 정도가 미흡함

- 개선방안

- [연도별 교육훈련계획]을 늦어도 1월말까지는 수립하여 2월부터는 계획에 따라 직원훈련교육을 실시할 필요가 있음
- [중장기 인력수급계획]과 [연도별 교육훈련계획] 간 연계성을 강화하고 예측불가능한 오차가 발생할 시에는 후자를 수정하여 대응하는 것이 바람직함
- 직원들이 실제로 수강하는 교육과정들과 진흥원의 역점사업 영역 간, 직원들의 교육훈련 수요와 진흥원이 제공하는 교육과정 간 정합성을 제고하는 노력이 필요함

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

- 운용 수준

- 교육 전·후에 역량진단을 실시하여 교육성과를 측정하고 환류하는 방식으로 관리하고 있음. 9월 중순에 1차 역량진단을 실시하고, 9월말 ~ 10월에 교육을 실시하고, 12월 초에 2차 역량진단을 실시하여 교육 후 역량, 수행도, 중요도 변화를 측정하고 환류함. 그 결과 [공공부문 인적 자원 우수기관 인증] 취득, [경기도인재개발사례 우수상] 수상, [여성인재아카데미] 2년 연속 선정 등의 성과를 거두었음
- 학습 및 역량개발을 위한 교육훈련 프로그램 등의 성과를 인사평정에 반영하고 있음. 부서 성과지표에 전문역량강화 항목을 포함, 총 교육이수 실적 중 직무관련 교육 이수 실적 20시간 이상을 2점 만점으로 반영하고 있음 (5단계). 또한 개인성과지표에서는 감점지표로 반영함

- 전년대비 개선수준

- 교육 전·후에 역량진단을 실시하여 교육의 효과를 측정하고, 개인성과 지표에 역량강화지표를 감점 지표로 설정하였으며, 여성관리자 육성을 추진한 점 등을 고려할 때 전년대비 개선 수준이 우수함

- 잘된 점

- 교육 전·후에 역량진단을 실시하여 교육의 효과를 측정하고, 교육훈련의 성과를 인사평정에 반영하였음

- 미흡한 점

- 해당사항 없음

- 개선방안

- 해당사항 없음

☐ **우수사례**

- 교육 전·후에 역량진단을 실시하여 교육이 직원들의 역량을 얼마나 제고하였는지 측정하였음

핵심성과 지 표 명	성과관리 및 보상의 적정성					
지표분류	평가영역	☒ 기반 ☐ 성과	평가부문	조직·인적자원관리	지표성격	정성
			평가항목	인적자원관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	4등급	가 중 치	2
	개선수준	보통	평 점	65점	득 점	1.3

□ 종합의견

- 성과관리 프로세스가 체계적으로 마련되어 운영되고 있으며 부서 및 개인별 성과를 측정하기 위한 지표도 적절하게 설계되어 적용되고 있음. 내부성과 지표 설정 시 부서 및 개인의 의견을 충분히 수렴하였음
- 보상 적정성과 관련하여 복리후생비 집행률이 전년도보다 낮고, 실제로 지급된 성과급은 3등급 차에 불과하며, 우수성과사례 공유 노력도 부족한 측면이 있음

□ 세부 평가의견

- (성과관리 체계의 적정성) 성과관리 프로세스가 체계적이고, 부서 및 개인별 성과를 측정하기 위한 지표가 적절하게 설계되고 적용되었는가?

- 운용 수준

- 성과관리 프로세스가 체계적으로 마련되어 운영되고 있음. [평가계획수립 → 제도개선 의견 수렴 → → 이의신청 → 최종평가결과 작성 → 평가결과 공유 → 성과급 지급]이라는 프로세스를 구축함
- 부서 및 개인별 성과를 측정하기 위한 지표가 적절하게 설계되어 적용되고 있음. [전사핵심요인 → 본부전략목표(본부지표) → 부서전략목표(부서지표) → 개인지표] 순으로 cascading 되고 있음. 부서지표는 <본부성과, 고객, 사업, 경영, 부서공통> 등으로 구성되고, 개인지표는 <본부성과(20%), 부서성과(30%), 업무목표(개별지표), 팀공헌도(부서장 및 본부장 평가)> 등으로 구성되어 있음
- 내부성과관리지표 설정 시 노동조합합의, 제도설명회 개최, 부서별 지표 조정/합의, 지표심의위원회 등의 절차를 거치는 등 부서 및 개인의 의견을 수렴하는 채널을 운영하였음

- 전년대비 개선수준

- 성과관리 체계의 단계적 구축 계획을 마련하여 단계별 성과관리제도를 개선할 수 있는 발판을 마련함. 평가지표의 연계성 확대를 통해 본부/부서/개인의 목표와 연계를 강화하여 각 구성원의 책임성을 높이고, 부서별 지표 면담을 통해 의견을 반영하였음
- 잘된 점
 - 성과관리 프로세스를 체계적으로 마련하고 운영하였고, 부서 및 개인별 성과를 측정하기 위한 지표를 적절하게 설계하여 적용하였음
 - 내부 성과관리지표 설정 시 다양한 절차를 거쳐 부서 및 개인의 의견을 수렴하였음
- 미흡한 점
 - 해당사항 없음
- 개선방안
 - 해당사항 없음

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

- 운용 수준
 - 복리후생비는 선택적 복지제도, 건강검진비, 직원사기진작(명절 선물, 동호회지원 등), 생활관 및 이사비(지역센터 발령시) 등으로 구성하여 지급하고 있으나, 집행률이 전년도(86.2%)에 비해 크게 낮아진 문제가 있음(80.3%). 집행액은 396,769,000원으로 동일하지만 예산액이 크게 증가했기 때문인 것으로 판단됨. 직원 수의 큰 변화가 없음에도 예산액이 크게 증가된 것이 원인이라고 파악됨
 - 부서별·개인별 성과 및 역량관리 결과에 따라 차등적인 인센티브제를 마련하여 운영하고 있음. 6단계로 구분된 성과급 제도를 마련하고, 실제 A, B, C 3등급으로 나누어 지급하였음
 - 성과평가결과를 책자로 제작하여 배포하는 수준에 그치고 있어 우수성과 사례 공유 노력이 미흡함
- 전년대비 개선수준
 - 평가의 공정성 제고를 위해서 구성원의 의견을 반영하여 평가 제도를 개선하였고, 경영평가단 평가자 확대, 본부지표 신설, 전년도 우수사례 공유(부서별 지표 면담 시), 평가 전 평가자 대상 참고자료 배포 등의 개선이 이루어졌음
- 잘된 점

- 성과 및 평가결과에 따라 차등적인 인센티브제도를 운영하였음
- 미흡한 점
 - 우수성과사례 공유 노력이 미흡하고, 복리후생비 집행률이 전년도에 비해 크게 낮아졌음
- 개선방안
 - 우수사례발표회, 성과우수자 특강, 우수성과 공유 워크숍 등을 통해 보다 활발한 성과평가결과 공유 노력이 필요함
 - 복리후생비 예산 계상 시 진흥원의 인력 변화를 고려하여 적절한 규모로 설정해야 함

☐ 우수사례

- 해당사항 없음

8 재정관리

핵심성과 지 표 명	재정계획의 적정성					
	평가영역	☒ 기반 ☐ 성과	평가부문 평가항목	재정·정보관리 재정관리	지표성격 평가방법	정성·정량 절대평가
합 계	가 중 치	3	평 점	78점	득 점	2.34
정성지표	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	2
	개선수준	우수	평 점	72점	득 점	1.44
정량지표	가 중 치	1	평 점	90점	득 점	0.9

□ 종합의견

- 예산 성과평가 및 환류노력의 결과 신규 아이디어 발굴 41건, 건물운영수익 확보 54억원, 수탁수수료 증가 44.8% 등 재정운영방향에 따른 구체적 실천 방안 마련 및 시행을 통해 성과를 창출한 점은 잘된 점으로 평가됨. 그러나 재정건전화요인 변화에 따른 시나리오별 경영수지분석과 재정건전화요인별 민감도분석(경상이익 변화)을 수행한 후 그 분석결과가 기관운영정책에 미치는 시사점 도출과 지속가능한 경영체계 확립을 위한 각 시나리오별 대응방안 수립과정은 보완이 요구됨
- 중앙정부 및 경기도 정책방향에 부응하고 도민의 복리증진 및 도민만족을 위해 2018년도에 36건(118억원), 2019년 26건(221억원)의 신규사업을 발굴·확보한 점은 잘된 점으로 평가됨. 다만, 경영성과계약 목표를 본부/부서/개인 별로 세분화하고 구체화하여 전사적으로 관리하였으나 2017년 실적과 2018년 목표가 유의미한 차이를 보이지 않으므로 실질적 운영을 위한 보완이 요구됨

□ 세부 평가의견

- (적합성) 기관의 재정여건, 도의 재정운영방향을 충분히 고려한 재정운영 방향이 설계되어 있는가?
 - 운용 수준
 - 5년단위 재정계획을 수립하고 기본계획은 지속적으로 수정 및 보완함과 동시에 도 재정여건 및 기금이자수입 감소 등 기관의 재정여건을 고려한 재정운영 방향을 설정함
 - 민선7기 사업추진방향을 고려하여 사업추진방향을 재설정하고 도 정책과제

수행과 변화되는 방향에 따른 세부추진방안 및 예산배분을 추진함

- 재정계획의 합리적 수립을 위한 정책결정자와의 협의를 추진하고 도 및 도의회 이해관계자와의 협의를 통한 기업지원 예산 및 자체재원(수탁 수수료)의 증액을 위해 노력함

- 전년대비 개선수준

- 도 재정방향 및 기관의 사업방향에 따른 세부추진방안을 수립하고, 예산 배분 프로세스체계에 따라 모니터링을 실시하고 내부평가지표와 연계를 통해 경영성과 달성을 위해 노력함
- 도 관련부서와의 지속적인 협의를 통하여 전년대비 2,595백만원의 대행 사업수수료(간접비)를 확보함

- 잘된 점

- 예산 성과평가 및 환류노력의 결과 신규 아이디어 발굴 41건, 건물운영 수익 확보 54억원, 수탁수수료 증가 44.8% 등 재정운영방향에 따른 구체적 실천방안 마련 및 시행을 통해 성과를 창출함

- 미흡한 점

- 재정건전화요인 변화에 따른 시나리오별 경영수지분석과 재정건전화요인별 민감도분석(경상이익 변화)을 수행한 후 연도별 흑자전환시기에 미치는 효과를 추정했으나 분석결과가 기관운영정책에 미치는 시사점 도출과 지속 가능한 경영체계 확립을 위한 각 시나리오별 대응방안 수립과정이 미흡함

- 개선방안

- 해당사항 없음

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

- 운용 수준

- 사업예산집행 실적점검, 성과분석에 따른 재무목표 적정성 검토, 재정성과 분석을 반영한 경영전략 롤링 등 과거 재정분석 및 환류절차를 통해 중장기 경영전략이 수정됨
- 경영성과계약 목표를 본부/부서/개인별로 세분화하여 수립하고 이를 전사적으로 관리함

- 전년대비 개선수준

- 중장기 발전전략 수립용역의 결과를 반영하여 재정운영 방향, 목표 및 실행계획을 수립함. 기관 설립취지를 반영하여 기업성장 및 과학기술분야

지원과 안정적인 조직운동을 위한 건전성 유지에 초점을 맞춰 재정계획을 수립함

- 잘된 점

- 중장기 경영전략 달성 및 핵심도정과제의 원활한 이행을 위해 84명 인력의 정규직 전환을 추진하고 관련 인건비 및 일반관리비 5,350백만원을 확보함
- 중앙정부 및 경기도 정책방향에 부응하고 도민의 복리증진 및 도민만족을 위해 2018년 36건(118억원), 2019년 26건(221억원)의 신규사업을 발굴·확보함

- 미흡한 점

- 경영성과계약 목표를 본부/부서/개인별로 세분화하고 구체화하여 전사적으로 관리하였으나 2017년 실적과 2018년 목표가 유의미한 차이를 보이지 않으므로 실질적 운영을 위한 보완이 요구됨

- 개선방안

- 해당사항 없음

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

- 산식 : $[(\text{이행수 } 9\text{개}) \div (\text{이행기준 } 10\text{개})] \times 100 = 90\%$
- 득점 : $1\text{점} \times 90\% = 0.90\text{점}$
- 의견 : 이행기준 10개 중 9개를 이행하여 이행준수율은 90%임

□ 우수사례

○ 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	예산운영 및 집행의 적정성					
지표분류	평가영역	☒ 기반 ☐ 성과	평가부문	재정·정보관리	지표성격	정성
			평가항목	재정관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	3
	개선수준	우수	평 점	75점	득 점	2.25

□ 종합의견

- 회계처리 통합 컨설팅 결과 이자수익의 인식, 부가가치세 과세대상의 구분, 자산의 취득·관리, 유가증권의 회계처리, 수탁사업비 및 수탁사업선수금 회계처리 등 기존 회계처리 과정에서 발견된 문제점들을 파악하고 이를 개선하는 회계처리 결과를 확정 한 것은 회계처리의 투명성과 신뢰성 확보 측면에서 긍정적인 조치로 평가됨. 다만, 기관의 자금운용 규모에 비추어 볼 때 이자수익률 개선의 여지가 있으므로 유휴자금의 범위 확대, 유휴자금 운용상품 종류 및 만기의 다양화를 통해 이자수익률을 개선시키기 위한 노력이 필요함
- 기관의 사업을 대분류 기준에 의해 일반회계와 특별회계로 구분하고, 중분류는 기관운영 및 고유목적사업, 기금관리운영사업, 투자조합운영사업, 부동산 임대회계로 구분하여 구분회계제도를 도입한 것은 잘된 점으로 평가함. 향후 구분회계제도에 따라 회계구분 단위를 세분화하여 사업조직 단위에 대한 성과관리 측면에서 긍정적인 효과를 거둘 것으로 기대되므로, 부서별 성과평가에 적합한 지표개발, 평가방법 도입 등의 후속적인 조치가 이루어질 것으로 기대됨

□ 세부 평가의견

- (효율성) 유휴자금관리실적 및 경상적 경비 등에 대한 예산절감실적이 적정한가?
 - 운용 수준
 - 금융기관별 금리 비교견적과 운용기간별 MMDA, 정기예금을 운영한 결과 전년대비 250백만원의 이자수입이 증가함
 - 지역산업 맞춤형 인력양성사업 등의 국비 수탁사업 공모를 통해 638백만원의 인건비를 확보함
 - 기관운영비의 지속적인 절감노력에 따라 예산대비 1,263백만원(25.5%)의 일반관리비를 절감함

- 전년대비 개선수준

- 예산운용의 타당성 및 신뢰성 검증을 위한 외부전문가의 자문을 실시함
- 고효율 친환경 건물운영에 따라 경상비를 절감하였고, 2018년 132개의 수탁사업 수수료를 징수하여 전년 대비 803백만원(44.8%)이 증가하고 부동산임대사업의 운영실적이 개선됨

- 잘된 점

- 회계처리 통합 컨설팅 결과 이자수익의 인식, 부가가치세 과세대상의 구분, 자산의 취득·관리, 유가증권의 회계처리, 수탁사업비 및 수탁사업선수금 회계처리 등 기존 회계처리 과정에서 발견된 문제점들을 파악하고 이를 개선하는 회계처리 결과를 확정함

- 미흡한 점

- 기관의 자금운용 규모에 비추어 볼 때 이자수익률 개선의 여지가 있으므로 유휴자금의 범위 확대, 유휴자금 운용상품 종류 및 만기의 다양화를 통해 이자수익률을 개선시키기 위한 노력이 필요함

- 개선방안

- 해당사항 없음

○ (건전성) 예산·회계관리가 투명하게 운영되며, 재정운영 결과 재정건전성이 증진되고 있는가?

- 운용 수준

- 예산집행규정·지침·매뉴얼에 입각한 상시 예산·회계관리시스템을 운영함
- 단위 회계별 예산과 계좌의 분리, 계좌 연결로 예산집행 오류를 사전에 차단하는 등 자금 운용과 시스템의 실시간 연동으로 자금거래의 정확성과 투명성을 제고함
- 성과관리제도(BSC) 운영을 통해 R&DB센터, 광교비즈니스센터 등을 해당 부서 및 본부의 성과지표로 설정하고 CEO 의사결정에 참고자료로 활용하여 외부환경 변화에 대한 신속한 대응방안을 마련함
- 공인회계사 신규채용으로 회계전문성과 신뢰성을 강화하고, 주요 회계 이슈와 관련된 전문회계교육 7회, 세무교육 1회, 회계·재무교육 1회를 실시하였으며, 신규입사자 및 전직원을 대상으로 ERP활용교육을 4회 실시함

- 전년대비 개선수준

- 전자결재문서 연동 개발, 시스템 오류 개선, 자금 집행 및 취소시 지연되는 시간 개선 등 지속적인 전산시스템(ERP, 자금시스템) 개선 및 유지보수를

통해 자금 및 회계시스템에서 생성되는 정보의 정확성을 확보함

- 잘된 점

- 기관의 사업을 대분류 기준에 의해 일반회계와 특별회계로 구분하고, 중분류는 기관운영 및 고유목적사업, 기금관리운영사업, 투자조합운영사업, 부동산임대회계로 구분하여 구분회계제도를 도입함. 구분회계제도에 따라 회계구분 단위를 세분화하여 사업조직 단위에 대한 성과관리 측면에서 긍정적인 효과를 거둘 것으로 기대되므로, 부서별 성과평가에 적합한 지표 개발, 평가방법 도입 등의 후속적인 조치가 이루어질 것으로 기대됨

- 미흡한 점

- 해당사항 없음

- 개선방안

- 해당사항 없음

□ 우수사례

- 해당사항 없음

9 정보관리

핵심성과 지 표 명	공공정보 운영의 적정성					
지표분류	평가영역	☒ 기반 ☐ 성과	평가부문 평가항목	재정·정보관리 정보관리	지표성격 평가방법	정성·정량 절대평가
평가결과	가 중 치	2	평 점	52점	득 점	1.04

□ 종합의견

- 사전정보 공표실적은 전년에 비해 6건이 감소하였으나 정보공개를 통해 고객 집단의 알권리를 충족시키고 있다고 판단함. 최근 3개년 간 만족도 조사에 따른 사용자 요구사항을 분석하여 사용자 관점의 정보구조로 홈페이지 서비스를 개편하고 모바일 이용환경에 적합한 맞춤형 페이지를 제공하고 있음. 다만, 홈페이지 가입 시 고객이 선택한 관심사업 분야가 추후에 변경된 경우에도 기존 선택한 사업에 대한 안내 이메일만 발송되므로 개선이 필요함
- 행정정보공개 지침을 마련하여 정보공개를 제도화하여 운영하고 있음. 정보 공개청구에 대한 평균처리일수가 당년도에 4.4일로 감소하여 신속하게 정보를 공개하고 있음. 이해관계자 의견을 수렴하고 공유하기 위해 상담센터, 현장 방문 및 간담회, 사업설명회를 개최하여 개방 대상 공공데이터를 발굴하기 위한 기관의 노력은 긍정적이라고 판단함. 다만, 애로지원 및 상담 내용을 분석하여 정리하여 DB화하고 빈번하게 발생하는 상황을 정리하여 소책자를 제작·배포한다면 애로상담기업의 사전 이해도가 증진할 것으로 판단함

□ 항목별 점수표

세부평가항목	배점	득점
소 계	2.0	1.04
국민중심의 정보공개 노력도 (사전정보공표 실적) (국민의 정보접근성 개선을 위한 홈페이지 개선 여부)	0.3 (0.15) (0.15)	0.22 (0.10) (0.12)
공공데이터 제공·개방 노력도 (공공데이터 개방 실적) (개방 대상 공공데이터 발굴을 위해 민간 수요자 의견 수렴 실적)	0.4 (0.2) (0.2)	0.31 (0.15) (0.16)
기관 간 정보공유를 통한 협업도	0.3	0.26
정보보호개선 노력	1.0	0.25

□ 세부 평가의견

○ 국민중심의 정보공개 노력도

① 사전정보공표 실적

- 산식 : $[(\text{정보공표건수 } 90\text{건}) \div (\text{표준모델건수 } 100\text{건})] \times 100 = 90\%$
- 득점 : 0.1점

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

- 평가의견

- 사전정보 공표 실적은 전년 96건 대비 90건으로 표준모델 적용 건수가 감소하였음. 표준모델 적용건수는 감소하였으나, 정보공개를 통해 고객 집단의 알권리를 충족시켜 기관 성과에 긍정적으로 기여하고 있음

② 국민의 정보접근성 개선을 위한 홈페이지 개선 여부

- 운용 수준

- 효율적인 정보제공과 사용자 편의성 향상을 위해 이용자 중심으로 홈페이지를 구축하여 편의성을 증대시키고 있음. 최근 3개년 만족도 결과를 반영하여 장비 및 시설의 접수창구를 단일화하여 운영하고 있음

- 전년대비 개선수준

- 최근 3개년 간 만족도 조사에 따른 사용자 요구사항을 분석하여 고객의견을 수렴한 사용자 관점의 정보구조로 서비스를 개편함. 경기도 및 진흥원의 지원사업 정보를 실시간으로 제공하고 검색기능을 강화함. 시설대관, 바이오 장비 및 연구의뢰 서비스 통합으로 신청부터 결제까지 실시간 확인이 가능하고, 세부 메뉴에 대한 접근을 개선하여 모바일 페이지의 가독성을 개선함

- 잘된 점

- 진흥원의 다양한 정보를 제공하는 온라인 채널의 중추 역할을 수행하기 위한 플랫폼을 구축하였음. 사용자의 정보 접근성을 향상시키고 고객수요 중심의 정보를 제공하여 홈페이지에 대한 사용자의 만족도를 제고하였음. 통합홈페이지를 통해 사용자 정보접근성을 개선하였고 모바일 이용환경 증가에 따른 맞춤형 페이지를 제공하고 있음. 외부 위협에 능동적인 대응을 위해 홈페이지 웹접근성 준수 및 보안코딩으로 정보보호를 강화하였음

- 미흡한 점

- 홈페이지 가입 시 고객이 관심사업의 분야를 선택하고, 관련 사업에 관한

안내 이메일을 발송하고 있음. 고객의 정보과부하를 방지하고 가입목적에 적합한 정보 제공을 위해 적절한 방식이라고 판단함. 다만, 가입 이후 고객의 관심분야가 변경될 때 이를 적절하게 반영할 수 없음. 즉, 가입 이후 고객이 직접 관심사업을 자기 정보에서 변경하지 않으면 최초 가입 시 선택했던 관심분야 사업에 대한 안내 이메일만 발송됨

- 개선방안

- 고객의 관심분야가 변경 시 이를 적절하게 관리할 수 있는 방안이 필요함. 예를 들어, 비밀번호를 장기간 변경하지 않은 고객에게는 팝업창으로 비밀번호 변경을 안내하는데, 이러한 안내를 할 때 고객의 관심사업 분야의 변경이 필요한 경우가 있다면 이를 안내하는 것이 필요함

○ 공공데이터 제공·개방 노력도

① 공공데이터 개방실적

- 운용 수준

- 공공기관의 정보공개에 관한 법률과 동법 시행령 및 시행규칙, 행동강령 규칙 제23조(투명한 정보의 공개)에 근거하여 행정정보공개 지침을 마련하여 정보공개를 제도화하여 운영하고 있음

- 전년대비 개선수준

- 기관 경영공시 정보를 전기 2곳에서 지방재정365와 클린아이를 추가하여 4곳으로 확대·제공함으로써 도민의 알권리를 확대하였음. 정보공개청구에 대해 평균처리일수 전기 7.4일에서 당기 4.4일로 3일을 감소시켜 신속하게 정보공개를 이행하였음

- 잘된 점

- 정보공개청구에 대한 처리기간을 최소화하여 신속한 정보공개로 이용자의 편의성을 증진시키고 있음

- 미흡한 점

- 해당사항 없음

- 개선방안

- 해당사항 없음

② 개방 대상 공공데이터 발굴을 위해 회의, 설문조사 등을 통해 민간 수요자 의견을 수렴한 실적

- 운용 수준

- 이해관계자의 의견을 수렴하고 공유하기 위해 상담센터를 운영하고 있고, 현장방문 및 간담회, 사업설명회를 개최하고 있음. 도내 지원사업 추진과 관련한 설문조사를 실시하고 있음. 이러한 이해관계자의 의견을 수렴하여 개선과제를 도출하고 있음
 - 전년대비 개선수준
 - 온·오프라인 기업지원 상담센터 운영을 통해 고객의견을 상시 수렴하였고 기업 현장방문을 2017년 270건 대비 2018년 521건을 실시하여 현장의 의견수렴을 강화하였음
 - 잘된 점
 - 성과 축적에 따라 선제적인 고객지원을 위한 찾아가는 생생간담회 및 경제단체 상생협의를 통해 의견을 수렴하여 고객과 소통 강화를 추진하고 있음. 기업지원 상담센터와 소상공인 SOS경영지원단을 운영하여 기업애로사항을 파악·분석하여 필요한 지원 단계를 파악하고 있음
 - 미흡한 점
 - 애로지원 및 상담내용을 분석하여 지원사항을 정리하여 DB화하고 있으나 고객에게 적극적으로 제공하고 있지는 않음
 - 개선방안
 - 애로지원 및 상담내용의 DB에서 자주 발생하는 상황을 정리하여 소책자를 제작·배포한다면 애로상담기업의 사전 이해도를 증진시킬 수 있음
- 기관 간 정보공유를 통한 협업도
- 운용 수준
 - 경기도 상권분석영향 시스템을 운영하여 경기도 내 소상공인 창업과 점포 운영에 필요한 상권정보를 제공하고 있음
 - 전년대비 개선수준
 - 관련업종, 상권정보 예측에 따른 안정적인 창업을 유도할 수 있도록 상권 분석 시·군 서비스를 확대하였음. 상권 관련 빅데이터셋 구축을 통한 데이터 분석결과를 정보제공에 그치지 않고 차별화된 상생교육 및 상권 분석 교육을 통해 고객만족도를 개선하였음
 - 모바일 접속자가 증가하고 있는 추세에 따라 기업 SOS넷 홈페이지에 모바일 플랫폼을 구축하였음. 기업SOS넷의 모바일 플랫폼을 통해 기업 애로 접수기회를 확대하여 제공할 수 있게 되었고, 다양한 기업지원 동향과 지원시책 정보를 제공 가능하도록 함

- 잘된 점

- 상권영향 정보분석 서비스를 확대·제공하여 업종, 상권정보예측에 따른 안정적인 창업을 유도하고 있음. 이러한 상권분석영향 시스템을 바탕으로 경기도형 창업플랫폼의 구축을 진행하고 있어 도내 분산된 창업정보(지원 프로그램, 창업공간 등)에 대한 통합정보 제공을 통해 경기도의 모든 창업자원을 접근할 수 있는 창업 생태계의 구축을 진행중임. 구축중인 경기도형 창업플랫폼이 경기도 상권분석영향 시스템과 함께 작동된다면 수요자 요구에 기반한 지원시스템을 제공할 수 있을 것으로 판단함

- 미흡한 점

- 경기도 상권영향 정보 분석과 관련하여 기업SOS시스템과 연동하고 있지 않음

- 개선방안

- 경기도 상권영향 정보 분석을 기업 SOS시스템과 연동하여 운영한다면 정보이용자의 편익을 증진시키고 보다 풍부한 정보를 제공할 수 있음

○ (정보보호개선 노력) 정보보안 및 개인정보보호를 위한 권고안을 얼마나 반영하려고 노력하고 있는가?

- 평가결과 : 50.58점 (정보통신보안담당관-5239호, '19. 03. 07.)

- 득점 : 0.25점

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

□ 우수사례

○ 경기도 내 소상공인 창업과 점포운영에 필요한 상권정보를 확대(2개 시군 → 15개 시군)하여 제공하였음. 빅데이터셋 구축을 통한 데이터 분석결과를 정보제공에 그치지 않고 차별화된 상생교육 및 상권분석 교육을 통해 고객 만족도를 개선하였음. 경기도형 창업플랫폼을 구축 진행중인데, 이러한 시스템이 경기도 상권분석영향 시스템과 병행된다면 수요자 요구에 보다 부합할 수 있음. 이러한 기관 간 정보공유를 통해 정보의 가치를 높이하고자 하는 기관의 노력은 타 기관에 모범적인 사례에 해당함

2. 성과영역

1 기관성과

핵심성과 지 표 명	특성지표의 적정성					
지표분류	평가영역	☐ 기반 ☒ 성과	평가부문	기관성과	지표성격	정성
			평가항목	기관사업성과	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	보통	평가등급	4등급	가 중 치	5.25
	개선수준	우수	평 점	68.5점	특 점	3.6

□ 종합의견

- 기관의 특성지표는 기관 통합에 따른 사업 중요도를 고려하여 일반적인 수준에서 대표사업을 고려하여 설정하고자 많은 노력을 기울인 것으로 판단함. 다만, 경영목표와 실제 기관 사업지표의 측정요소 및 방식에 있어 통제 불가능한 요소가 존재하여 기관 성과와의 연계성이 떨어짐. 따라서 경영성과와 기관의 사업지표를 명확하게 연계할 필요가 있음. 또한 특정지표(수출계약추진액)는 기관의 실적 외에 환율변동효과에 영향을 받을 수 있으므로 지표 개선을 통해 기관의 성과를 적절하게 측정할 수 있도록 개선이 필요함

□ 세부 평가의견

- (기관 사업의 대표성) 특성지표가 기관의 설립목적에 기반하여 주요 핵심 사업을 평가하기 위해 적절한 지표인가?
 - 운용 수준
 - 기관 설립목적, 미션, 비전 등에 기반하여 4대 전략방향과 연계성 있는 특성지표를 설정하고 있음. 기관장 자율목표는 특성지표로써 주요핵심 사업을 평가하기 위해 적절함
 - 기관성과를 측정하는 대상과 평가 산식에 다소 괴리가 있어 경영목표와 특성지표 간의 연계성을 명확하게 할 필요가 있음. 특히 사업화 이후 기업 매출 창출과 컨설팅 결과를 적용한 기업에 있어서 기관 경영목표와 괴리가 있으므로 특성지표 적정성에 대한 개선 노력이 필요함
 - 전년대비 개선수준
 - 기관 사업성과 지표는 대부분 유지되었음. 중소기업애로 해소를 위한 컨설팅

결과 적용률의 목표치와 인프라서비스 고도화 성과지표는 연구개발 인프라 지원성으로 측정하는 방식이 개선되었음. 또한 연구수행성과 지표도 평가 방식을 변경하였음

- 잘된 점

- 기관성과의 경우 기업하기 좋은 환경 조성, 수요 대응형 R&D 지원, 연구 수행성과 등 정량지표의 달성도 수준이 높음
- 연구수행성과 지표의 경우 연구개발 인프라 지원성과를 위한 질적 개선을 위한 노력으로 측정하는 방식으로 변경함. 이러한 측정방식의 개선으로 사업성과 지표의 합리성이 제고됨

- 미흡한 점

- 기업하기 좋은 환경 조성의 수출계약 추진성과라는 측정산식의 세부평가는 평균환율 기준으로 환산하여 환율을 산정하는 방식보다는 달러기준으로 성과를 관리할 필요가 있음. 왜냐하면 동일한 외화금액의 수출계약 추진 성과를 보고해도 환율에 따라 성과치가 변동될 수 있기 때문임
- 사업화 이후로 기업 매출 창출은 중소기업 결산기준이 다르기 때문에 매출 창출을 기관 성과지표로 설정하기에는 적정하지 않음. 기관의 고유 역할인 중소기업·소상공인 지원 및 과학기술 진흥을 위한 부합한 사업성과지표를 발굴하여 성과를 관리할 필요가 있음

- 개선방안

- 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

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

- 운용 수준

- 특성지표 평가방식은 전체적으로 목표부여 상향평가 방식을 적용하고 두 가지 지표에 대해 목표대비 실적평가 방식을 적용하고 있음
- 기업하기 좋은 환경 조성과 수요대응형 R&D 지원의 세부 평가지표는 기업 지원금액 및 지원방법을 고려하여 특정 수준의 한계에 도달하는 질적 관점

지표로써 목표설정 난이도 적용 방식에서 목표설정 방식으로 개선할 필요가 있음

- 전년대비 개선수준

- 중소기업애로 해소를 위한 컨설팅 결과 적용률은 직전년도 실적을 산출 근거로 설정하여 목표대비 실적을 평가하는 방식으로 개선되었음

- 잘된 점

- 기관 사업의 사후관리를 위해 고객의 개선의견을 수렴하고 있고, 사업 설명회를 통한 상담 등 자체적인 노력이 적절하게 이루어지고 있음

- 미흡한 점

- 유사한 사업을 추진하는 외부의 대상기관을 벤치마킹 대상으로 선정하여 지표 설정 및 목표 관리를 추진하는 목표설정 방식을 적용하여 개선할 필요가 있음

- 개선방안

- 중소기업 애로 해소를 위한 컨설팅 결과 적용률 지표는 기관 경영목표와 특성지표 간에 연계성이 매우 부족함. 또한 기관의 자체 노력으로 성취할 수 있는 부분도 있어 지속적인 사후관리를 위한 지표로서 한계가 있어 핵심사업 전체를 관리할 수 있는 성과지표로 적절하지 않음. 주요 핵심 사업으로 기관의 설립목적에 근거한 신규지표 설정으로 개선할 필요가 있음
- 사업화 이후 기업 매출창출 평가지표는 효과적인 사업관리체계의 구축을 위한 지표로는 적절하나, 기관 경영성과가 아닌 기업의 성과로 볼 수 있음. 기관의 경영목표와 성과가 연계될 수 있도록 성과지표를 발굴하고 개선할 필요가 있음

□ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	기업하기 좋은 환경 조성					
지표분류	평가영역	☐ 기반 ☒ 성과	평가부문 평가항목	기관성과 기관사업성과	지표성격	정량
평가결과	평가방법	목표부여 목표대실적	가 중 치	13.3875	득 점	12.9636

□ 평가내용

○ 판로개척 지원을 통한 수출계약추진 성과

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향 평가
- 측정산식

마케팅 지원활동에서 발생한 계약 추진액

- 평가결과

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	10,791	최고 (110%)	15,472,9667	17,134	5.95	70	30	5.95
2016	16,024					100		
2017	15,384	최저 (80%)	11,253.0667					
평 균	14,066.3333							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(17,134) - \text{최저}(11,253.0667)}{\text{최고}(15,472.9667) - \text{최저}(11,253.0667)} \times 100 = 139.3619\%$						100점
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(17,134) - \text{기준치}(14,066.3333)}{\text{기준치}(14,066.3333)} \times 100 = 21.8086\%$						100점

○ 디자인개발지원사업을 통한 과제 사업화 이후 기업 매출창출

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향평가
- 측정산식

디자인개발지원 과제를 통한 수혜기업 매출 증가액(억원)

- 평가결과

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	10.5385	최고 (110%)	11.899	13.1	2.975	70	30	2.975
2016	9.5533					100		
2017	12.36	최저 (80%)	8.6538					
평 균	10.8173							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(13.1) - \text{최저}(8.6538)}{\text{최고}(11.899) - \text{최저}(8.6538)} \times 100 = 137.0089\%$						100점
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(13.1) - \text{기준치}(10.8173)}{\text{기준치}(10.8173)} \times 100 = 21.1027\%$						100점

○ 중소기업애로 해소를 위한 컨설팅 결과 적용률

- 평가방법 : 목표대비 실적평가
- 측정산식

$$\text{컨설팅 결과 적용률} = \frac{\text{컨설팅결과 적용기업}}{\text{컨설팅 추진기업}}$$

목표치 : 직전년도 실적

- 평가결과

목표값	실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
92	93.2	4.4625	66.5	24	4.0386
			90.5		
목표달성도 (70%)	$\frac{\text{당해연도 실적}(93.2)}{\text{목표치}(92)} \times 100 = 101.3043\%$				95점
목표달성수준 (30%)	$\frac{\text{실적}(93.2) - \text{기준치}(92)}{\text{기준치}(92)} \times 100 = 1.3043\%$				80점

□ 평가의견

- 2018년 신규로 프랑크푸르트에 해외사무소를 개소하여 운영하였음. 해외 사무소를 통한 지원기업 수는 210개에서 260개로 전년 대비 24% 증가하고 수출계약금액은 33백만불 수준에서 39백만불 수준으로 전년 대비 18% 증가함. 1개 업체당 수출계약금액은 15.7만불에서 15.1만불 수준으로 다소 하락함. 수출계약금액을 확대하기 위해 현지 마케팅 활동을 강화하였음. 또한 현지 파견 수출상담회, 우수상품 안테나숍 구축, 해외수출로드쇼 등 다양한 신규 마케팅사업을 추진하고 있음. 수출계약 추진액은 전년 대비 22% 증가하였고, 해외 통상촉진단에 참여한 기업 수는 161개에서 196개로 전년대비 35개가 증가함. 수출상담은 4,430건에서 6,055건으로 전년대비 37% 증가함. 계약 추진액은 외화에 평균환율을 곱하여 원화로 환산하여 계산하고 있음. 동일한 외화금액이라도 환율 인상 또는 인하에 따라 계약추진액이 달라질 수 있음. 내부 관리 목적으로는 원화 계약추진액을 이용하되, 경영평가를 위해서는 외화 계약추진액을 적용하는 것이 타당함
- 디자인개발지원 과제를 통한 수혜기업 매출은 12.36억원에서 13.1억원으로 6% 증가함. 디자인개발지원 참여시군 및 중소기업 간 소통 협력으로 시군

예산이 전기 869백만원에서 993백만원으로 14% 증가함. 기업지원 건수는 전기 316건에서 321건으로 증가하였고, 매출은 117백만원이 증가하고, 지식재산권은 13건 증가하였음. 디자인개발지원 사업의 지표는 과제 수혜기업의 매출액 증가로 측정하고 있음. 이는 기업의 최종산출물로 기관이 통제 가능한 요소는 아니며, 수혜기업으로부터 받는 매출액 자료의 신뢰성이 낮을 수 있어 디자인개발지원 사업의 성과평가를 위한 적절한 지표가 아닐 수도 있음. 디자인개발지원 사업에 대한 적절한 다른 지표, 예를 들어 출원건수 또는 과제건수 대비 출원건수의 지표를 고려할 수 있음

- 2018년도 145개(확인) 기업에 대한 현장컨설팅이 추진되었으며 이 중 135건(확인)의 내용이 실제 적용됨. 컨설팅 적용률은 93% 수준으로 비교적 높은 수준임. 사업 신청 프로세스의 온라인화, 지원 후 고객 설문지 자동집계 시스템을 구축하여 사업 신청 프로세스를 간소화하였고, 지방세 납입증명서 제출 횟수를 기존 2회에서 1회로 줄여 신청서류를 간소화하였음. 이를 통해 수혜기업 만족도는 전년도 3.8점에서 4.3점으로 향상되어 수혜기업 만족도는 10.5% 향상되었음. 또한 경기북부 지역에 현장클리닉을 실시하여 현장클리닉 대상지역을 확대하였음

핵심성과 지 표 명	수요 대응형 R&D 지원					
지표분류	평가영역	☐ 기반 ☒ 성과	평가부문 평가항목	기관성과 기관사업성과	지표성격	정량
평가결과	평가방법	목표부여	가 중 치	10.4125	득 점	10.4125

□ 평가내용

○ R&D 수행을 통한 사업화 이후 기업 매출창출

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향 평가
- 측정산식

도지원금 1억원당 매출 창출액(억원)

- 평가결과

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	4.39	최고 (110%)	5.3717	5.65	4.4625	70	30	4.4625
2016	4.91							
2017	5.35	최저 (80%)	3.9067			100		
평 균	4.8833							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(5.65) - \text{최저}(3.9067)}{\text{최고}(5.3717) - \text{최저}(3.9067)} \times 100 = 118.9989\%$						100점
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(5.65) - \text{기준치}(4.8833)}{\text{기준치}(4.8833)} \times 100 = 15.6997\%$						100점

○ 기술서비스 지원을 통한 연구성과 이전건수

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향 평가
- 측정산식

$\frac{\text{연구성과 이전건수}}{\text{투입예산(억원)}}$
--

- 평가결과

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	0.0235	최고 (110%)	0.0281	0.0298	2.975	70	30	2.975
2016	0.024							
2017	0.029	최저 (80%)	0.0204			100		
평 균	0.0255							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(0.0298) - \text{최저}(0.0204)}{\text{최고}(0.0281) - \text{최저}(0.0204)} \times 100 = 122.8758\%$						100점
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(0.0298) - \text{기준치}(0.0255)}{\text{기준치}(0.0255)} \times 100 = 16.8627\%$						100점

○ 연구개발 인프라 지원성과

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향평가
- 측정산식

$$\text{연구개발 인프라 지원성과} = \frac{\text{지원건수(백건)} + \text{기술지도}}{\text{투입예산(백만원)}}$$

- 평가결과

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	0.396	최고 (110%)	0.5126	0.536	2.975	70	30	2.975
2016	0.462							
2017	0.54	최저 (80%)	0.3728			100		
평 균	0.4660							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(0.536) - \text{최저}(0.3728)}{\text{최고}(0.5126) - \text{최저}(0.3728)} \times 100 = 116.7382\%$						100점
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(0.536) - \text{기준치}(0.466)}{\text{기준치}(0.466)} \times 100 = 15.0215\%$						100점

□ 평가의견

- 추진과정 모니터링과 평가체제를 운영하고 있음. 경영진, 사업본부, 사업추진 부서에서 회의를 통해 내부모니터링을 수행하고 있고, 외부전문가와 고객으로부터 외부모니터링을 받고 있음. 이러한 추진과정 모니터링과 평가체제를 통해 성과관리체제의 고도화를 이룰 수 있음
- 기술개발사업 시행계획을 수립할 때 기업개방형 기술개발사업을 선택·집중하여 효과성에 기반하여 사업비 집행이 이루어지고 있다고 판단함. 이러한 노력의 일환으로 도 지원금 1억원당 매출 창출액은 전년도 5.35억원에서 5.65억원으로 증가함
- 신규 서비스항목을 추가·구축하여 서비스 항목을 다양화하였고, 전문기술 지도의 지원을 강화하여 전문성을 제고하였음. 서비스 항목 다양화와 전문성 제고를 반영한 신규 전문 시험법 12건을 추가로 구축하여 지원항목을 확대함. 분석장비 및 기술을 활용한 전문기술지도로 2018년 329건의 전문기술지도를 실시하여 기업애로기술의 해결을 지원함. 서비스 항목을 다양화하고 전문성을 제고하기 위한 개선 노력이 이루어지고 있음
- 연구개발 인프라 지원성과는 투입예산당 지원건수와 기술지도로 측정하고

있음. 인프라지원 서비스항목의 다양화, 전문 지원 기술고도화에 따라 질적 성과에 보다 주력하는 방향으로 설정한 것은 긍정적이라고 판단함. 다만 기업에 대한 지원과 기술지도에 대한 고객 만족도를 지표에 추가로 반영한다면 질적 성과에 대한 정밀한 측정이 가능하다고 판단함

핵심성과 지 표 명	연구 수행성과					
지표분류	평가영역	☐ 기반 ☒ 성과	평가부문 평가항목	기관성과 기관사업성과	지표성격	정량
평가결과	평가방법	목표대실적 목표부여	가 중 치	5.95	득 점	5.846

□ 평가내용

○ 연구원 연구 역량 평가

- 평가방법 : 목표대비 실적평가
- 측정산식

$$\left(\frac{\text{논문등재건수}}{\text{(전체)박사수}} \times 50\% \right) + \left(\frac{\text{특허출원건수}}{\text{(이공)박사수}} \times 50\% \right)$$

- 평가결과

목표값	실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
1.2817	1.9125	2.975	66.5	30	2.871
			96.5		
목표달성도 (70%)	$\frac{\text{당해연도 실적}(1.9125)}{\text{목표치}(1.2817)} \times 100 = 149.2159\%$				95점
목표달성수준 (30%)	$\frac{\text{실적}(1.9125) - \text{기준치}(1.2817)}{\text{기준치}(1.2817)} \times 100 = 49.2159\%$				100점

○ 정책연구 수행성과

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향평가
- 측정산식

$$\text{정책과제 실적} = \frac{\text{정책과제건수}}{\text{박사수}}$$

- 평가결과

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	0.75	최고 (110%)	0.8873	1	2.975	70	30	2.975
2016	0.67		최저 (80%)			0.6453	100	
2017	1.00							
평 균	0.8067							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(1) - \text{최저}(0.6453)}{\text{최고}(0.8873) - \text{최저}(0.6453)} \times 100 = 146.5565\%$						100점
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(1) - \text{기준치}(0.8067)}{\text{기준치}(0.8067)} \times 100 = 23.9669\%$						100점

□ 평가의견

- 2018년도 특허출원 건수는 31건으로 전년 대비 8건이 증가하였음. 과거 3년간 연평균 특허출원 증가건수가 1.2 수준임을 고려할 때 당기 실적치 1.44로 나타나 특허출원 확대를 위한 기관 노력은 긍정적이라고 판단함
- 정책과제 실적은 정책과제 수를 박사 수로 나누어 측정하고 있는데, 양적 평가만 이루어지고 있고 질적 평가는 이루어지지 않고 있음. 해당 정책과제가 기관의 목표, 비전 등에 부합하는 정도를 측정하는 정성적 평가지표를 고려할 필요가 있음

2 사회성과

핵심성과 지 표 명	외부고객만족도					
지표분류	평가영역	☐ 기반 ☒ 성과	평가부문 평가항목	사회성과 고객만족도	지표성격	정량
평가결과	평가방법	만족도평가	가 중 치	10	득 점	9.02

□ 평가결과

○ 기관 외부고객만족도 평가와 전년대비 개선도 평가

당해연도 평가	전년대비 개선도 평가	득점
5.02	4.0	9.02

○ 평가의견

- 고객만족도 점수는 2017년 80.7점, 2018년 83.7점으로써, 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 5.02점, 전년대비 개선도 평가에서 4점으로 평가되어 총 9.02점을 득점하였음

핵심성과 지 표 명	도 권장정책 이행실적					
지표분류	평가영역	☐ 기반 ☒ 성과	평가부문	사회성과	평가항목	정책준수
평가결과	지표성격	정량	가 중 치	5	득 점	1.8

□ 항목별 점수표

세부평가항목	배점	득점
소 계	5	1.8
① 양성평등 준수	0.25	0.25
② 진로체험 이행	0.25	0.25
③ 공공기관 규정 개선 정비안 이행률	(감점)	-0.7
④ 임금피크제 신규채용실적	(가/감점)	-1
⑤ 블라인드 채용 도입 여부	(감점)	0
⑥ 지적사항(감사 등) 개선이행실적	1.0	1
⑦ 경영평가 환류실적(개선과제 이행실적)	2.0	2
⑧ 총인건비 인상률 준수여부	1.5	0
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

남성 채용비율	여성 채용비율	가중치	득점
38.9%	61.1%	0.25	0.25

- 평가의견

- 2018년 신규 채용인원인 총 36명 중 남성이 14명으로 38.9%, 여성이 22명으로 61.1%임. 2017년 12월 31일 기준 고용현황은 남성 184명, 여성 133명으로서 수가 적은 여성의 2018년 채용 비율이 61.1%로서 만점 기준인 50% 이상에 해당하므로 0.25점으로 평가되었음

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
9회	0.25	0.25

- 평가의견

- 2018년 진로체험 운영 횟수는 9회로써, 만점기준인 연 5회 이상에 해당되어 0.25점으로 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
5건	2건	40%	감점	-0.7

- 평가의견

- 2017년도 미개정 과제 5건 중 2018년 개정실적은 2건으로 40%임. 이에 30~50% 미만에 해당되어 -0.7점으로 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
2명	0명	0%	가/감점	-1

- 평가의견

- 2018년 임금피크제 신규채용 목표인원은 2명임에 반해 채용실적은 없음.
이에 따라 -1점으로 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
미요구	감점	0

- 평가의견

- 2018년 진행된 채용과정에서 인적사항 요구 항목 건수는 없는 것으로 확인
되었음

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
미제공	실시	감점	0

- 평가의견

- 면접위원에게 응시자의 인적사항 정보를 제공한 건수는 없는 것으로 확인
되었고 면접관 사전교육도 모두 실시한 것으로 확인되어 0점으로 평가
되었음

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
64건	64건	100%	1	1

- 평가의견

- 감사 등을 통한 지적사항은 총 64건이며, 개선 이행 실적은 64건임. 이행률 100%를 달성하여 1점으로 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
14건	14건	100%	2	2

- 평가의견

- 해당 과제들은 중·장기적으로 계획을 세워 강한 의지를 가지고 진행 하여야 하는 만큼 지속적으로 로드맵을 수립하여 추진해나가야 할 것임. 개방 대상 공공데이터 발굴 및 운영 활성화 방안 마련, 통합 이후 조직 문화 개선을 위한 전사차원의 대책 마련, 지역사회 단체나 기업과 연계 하여 업무 추진 방안 강구, 역량 중심 교육훈련체계 수립, 다양한 이해 당사자들로부터 수집된 정보에 대한 처리 메커니즘 등은 단편적으로 방안을 만들거나, 단기에 성과가 도출될 것도 아닌 만큼, 관련한 추진단을 마련 하여 일관성 있게 추진해나가야 할 것임

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

- 평가결과

인상률 기준	인상률	가중치	득점
4.0%	4.68%	1.5	0

- 평가의견

- 2019년(2018년 실적분) 총인건비 인상률은 4.68%로서, 총인건비 인상률 기준인 4.0%를 초과함

2017년	2018년	인상률
11,633,465천원	12,177,409천원	4.68%

- 2019년(2018년 실적분) 총인건비 인상률 위반 금액 「78,605,934원」에 대해서는 2020년도 경영평가 시 2019년도 총인건비 인상액에 초과금액을 반영하여 총인건비 준수여부를 점검함
- 평가담당관-6512호(2017.5.8)에 따라 소급지급한 초과근무수당 미지급분 78,894,560원은 2017년 인건비에서 차감조정됨

⑨ 페널티(면수제한 준수여부)

- 평가결과

기준	총면수	제외면수	인정 면수	감점
300면	315면	37명	278면	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 GBSA 중장기 가치체계에서 전략방향, 전략목표 등 다양한 용어들의 표준화 및 일관성 있는 사용으로 대내/외적으로 내재화 추진

[사회적가치]

- ⑥ 배려 및 상생의 조직문화 강화방안 마련
- ⑦ 비정규직의 정규직 전환자에 대한 교육지원프로그램 운영방안 마련
- ⑧ 혁신성과에 대한 개인·부서 간 평가 연계 및 조직구성원의 혁신활동 동기 부여 강화방안 마련

[조직·인적자원관리]

- ⑨ 장애인 고용률 준수방안 마련

- ⑩ 중장기 인력수급계획과 연도별 교육훈련계획 간의 연계성 강화
- ⑪ 교육과정과 기관의 역점사업 간의 정합성 제고
- ⑫ 이직률, 가족의 날 준수율 등 인사관리지표 확대방안 마련

[재정·정보관리]

- ⑬ 경기도 상권영향 분석과 기업SOS시스템 연동을 통한 정보제공 활성화 추진

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
경기도경제과학진흥원	62.12	4	19.32	85.44	A

□ 평가항목별 평가결과

○ 기관평가

- 기관평가 점수 : 82.82점
- 가중치 $75 \times (\text{기관평가 점수}/100) = 62.12\text{점}$

기관평가 점수	가중치	산식	득점
82.82	75	가중치 $\times$ (기관평가/100)	62.12

○ 도정연계성

- 주무부서 평가 결과 : 4점

○ 성과목표 이행실적

성과목표 이행실적 (환산점수)	가중치	산식	득점
96.59	20	가중치 X (이행실적/100)	19.32

- 세부 평가항목

경영목표		세부목표	평가결과	가중치	환산점수
총 계				100	96.59
공통목표	1. 재무건전성 제고	자체수입률	65.89	10	6.59
		일반관리비충당률	100	10	10
자율목표	1. 창업성공지원	창업성공지원(창업자수)	100	15	15
	2. 서민경제지원	소상공인지원(지원수)	100	15	15
	3. 중소기업 역량강화지원	중소기업교육지원(수료수)	100	10	10
	4. 현안분석지원	현안분석 추진실적 (현안분석건수/정책연구 박사수)	100	20	20
	5. 과학기술 인프라지원	산학연서비스고도화 (서비스금액/서비스건수)	100	20	20

□ 성과목표 이행실적 세부 평가결과

○ 공통목표

1-1. 재무건전성 제고-자체수입률 (목표부여)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	득점
2015	93.03	최고 (110%)	100.8957	91.51	10	65.8914	6.59
2016	89.02						
2017	93.12	최저 (80%)	73.3787				
평 균	91.7233						
목표달성도 (100%)		$\frac{\text{실적}(91.51) - \text{최저}(73.3787)}{\text{최고}(100.8957) - \text{최저}(73.3787)} \times 100 = 65.8914\%$					

1-2. 재무건전성 제고-일반관리비 충당률 (목표부여)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	득점
2015	569.79	최고 (110%)	713.4343	717.93	10	100	10
2016	719.29						
2017	656.65	최저 (80%)	518.8613				
평 균	648.5767						
목표달성도 (100%)		$\frac{\text{실적}(717.93) - \text{최저}(518.8613)}{\text{최고}(713.4343) - \text{최저}(518.8613)} \times 100 = 102.3105\%$					

○ 자율목표

1. 창업성공지원 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	163	최고 (110%)	167.9333	179	15	70	30	15
2016	144							
2017	151	최저 (80%)	122.1333			100		
평 균	152.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(179) - \text{최저}(122.1333)}{\text{최고}(167.9333) - \text{최저}(122.1333)} \times 100 = 124.1630\%$						100점
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(179) - \text{기준치}(152.6667)}{\text{기준치}(152.6667)} \times 100 = 17.2489\%$						100점

2. 서민경제지원 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	4,354	최고 (110%)	5,559.0333	6,682	15	70	30	15
2016	5,672		최저 (80%)			4,042.9333	100	
2017	5,135							
평 균	5,053.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(6,682) - \text{최저}(4,042.9333)}{\text{최고}(5,559.0333) - \text{최저}(4,042.9333)} \times 100 = 174.0694\%$						100점
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(6,682) - \text{기준치}(5,053.6667)}{\text{기준치}(5,053.6667)} \times 100 = 32.2208\%$						100점

3. 중소기업 역량강화지원 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	3,971	최고 (110%)	4,691.8667	4,992	10	70	30	10
2016	3,986							
2017	4,839	최저 (80%)	3,412.2667			100		
평 균	4,265.3333							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(4,992) - \text{최저}(3,412.2667)}{\text{최고}(4,691.8667) - \text{최저}(3,412.2667)} \times 100 = 123.4552\%$						100점
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(4,992) - \text{기준치}(4,265.3333)}{\text{기준치}(4,265.3333)} \times 100 = 17.0366\%$						100점

4. 현안분석지원 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	1.25	최고 (110%)	1.4667	1.66	20	70	30	20
2016	1.33							
2017	1.42	최저 (80%)	1.0667			100		
평 균	1.3333							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(1.66) - \text{최저}(1.0667)}{\text{최고}(1.4667) - \text{최저}(1.0667)} \times 100 = 148.3333\%$						100점
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(1.66) - \text{기준치}(1.3333)}{\text{기준치}(1.3333)} \times 100 = 24.5031\%$						100점

5. 과학기술 인프라지원 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	0.0154	최고 (110%)	0.0209	0.02	20	70	30	20
2016	0.0203							
2017	0.0214	최저 (80%)	0.0152			100		
평 균	0.0190							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(0.02) - \text{최저}(0.0152)}{\text{최고}(0.0209) - \text{최저}(0.0152)} \times 100 = 118.6223\%$						100점
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(0.02) - \text{기준치}(0.019)}{\text{기준치}(0.019)} \times 100 = 15.5867\%$						100점