

발간등록번호

71-6410000-000677-10

새로운 경기

공정한 세상

2019년 경기도 공공기관(CEO) 경영평가 보고서

경기도장애인체육회



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	10
제2장 평가결과 요약	13
1. 평가점수표	13
2. 종합의견	14
제3장 지표별 평가결과	19
1. 기반영역	
1) 리더십	19
2) 일자리 확대	27
3) 사회적 책임	33
4) 혁신 성과	49
5) 전략	53
6) 재정관리	65
2. 성과영역	
1) 기관성과	66
2) 사회성과	74
3. 경영개선 과제	80
제4장 CEO 평가결과	85

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	신구대학교 교수	이종욱
일자리 확대 (혁신성과)	판교환경생태학습원 원장	하동근
사회적 책임	한국외국어대학교 교수	장지호
전략	군산대학교 교수	이의영
기관사업성과	단국대학교 교수	김상헌
정책준수 (총인건비)	도원회계법인 공인회계사	임진윤
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"> · 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	<ul style="list-style-type: none"> · 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 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
- 재정관리 부문은 재정계획의 적성성을 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
	혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	
		혁신 추진 노력 및 성과	
	전략	전략	전략수립의 적정성
이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력			
전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력			
재정관리	재정관리	재정계획의 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	경기도장애인체육회			
설립근거	- 국민체육진흥법 제34조			
연혁	<ul style="list-style-type: none"> - 2006.11.20. 경기도장애인체육회 창립 - 2011.05.16.~18. 제1회 경기도장애인체육대회 개최 - 2017.02.22. 사무처 조직개편(1처 1부 2과 → 1처 1본부 3과) - 2018.12.31. 35개 경기가맹단체 및 30개 시·군장애인체육회 조직(누적) 			
기구 및 인력 현황	<ul style="list-style-type: none"> - 조직 : 1처 1본부 3과 <div style="text-align: center; margin: 10px 0;"> <pre> graph TD A[사무처장] --> B[경영본부장] B --> C[기획지원과] B --> D[체육진흥과] B --> E[어울림체육과] </pre> </div> <ul style="list-style-type: none"> - 정원 : 21명, 현원 : 19명('18.12월말 기준) 			
주요사업	<ul style="list-style-type: none"> - 도내 장애인 체육에 관한 기본방침 심의 결정 - 각 가맹단체와 시·군지부의 관리·지원 - 장애인체육대회 개최 및 유관단체 승인사업 참가 지원 등 - 장애인 선수 및 지도자 육성 - 도내 장애인체육정책 실현 및 관계기관 건의, 자문 			
예산	(단위 : 백만원)			
	구 분	2018년(A)	2017년(B)	증감(A-B)
	세 입	10,884	8,497	2,387
	세 출	9,612	7,196	2,416
CEO	<ul style="list-style-type: none"> - 전임 기관장(장호철) 2014년 10월 01일 부 취임 - 전임 기관장(장호철) 2018년 08월 31일 부 퇴임 - 현임 기관장(오완석) 2018년 09월 01일 부 취임 			

제2장 평가결과 요약

1. 평가점수표
2. 종합의견

제2장 평가결과 요약

1. 평가점수표

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	4	2.19
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.06
		소계		6	3.25
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	2	1.76
			일자리 질 개선	2.75	2.24
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	6.75	4.05
			사회적 책임이행노력	5.75	3.61
			노사상생	1	0.55
			사회적 약자 배려	2.75	2.25
		친환경 경영	0.5	0.41	
	혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	1.26	
	소계		23.5	16.13	
	전략	전략	전략수립의 적정성	4	2.38
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	4	2.45
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	0.86
		소계		10	5.69
	재정관리	재정관리	재정계획의 적정성	1	0.9
기반영역				40.5	25.97
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	6.75	3.98
			전국장애인체전 성적	19.125	18.838
			장애인체육 저변확대 지원	19.125	17.935
	소계		45	40.75	
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	8.76
		정책준수	도 권장정책 이행실적	4.5	2.00
		소계		14.5	10.76
성과영역				59.5	51.51
합 계				100	77.48

2. 종합의견

□ 총 평

- 최고경영자로서 '17년 하반기 신규로 제정된 비전과 과제(4대전략, 15대 추진 과제)를 유지하면서 경영전략으로부터 도출한 비전 및 핵심가치와 경영목표를 4대 전략방향, 15개 추진과제 및 33개 실행과제별로 연계시킴
- 장애인체육인, 지도자 등의 일자리 창출을 위한 다양한 노력을 하고 있으나 보다 체계적이고 합리적인 일자리 창출 노력을 하기 위하여 중장기 인력운용 계획을 고도화해야 할 것임
- 경기도 공공기관 고객만족도 조사 결과 외부고객 만족도는 2017년 대비 소폭 상승, 내부고객 만족도는 하락한 것으로 확인되며, 득점과는 별도로 기관의 CS 경영 중장기 로드맵의 체계성이 미흡하므로 각 전략과 과제 등의 유기적 실현성을 고려하여 전반적으로 전략체계에 대해 재정립할 필요가 있음
- 경기도장애인체육회의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음
 - 임원 및 간부진(사무처장, 본부장, 과장 등)의 도의회, 도 유관 부서, 도 관련 단체 등에 대해 적극적인 경영활동을 추진해 당면 문제를 확인하고 현안과제를 도출함
 - 경영성과 / 조직성과 / 개인성과 등의 평가에 있어 수용성 및 정합성 제고를 위한 합리적 제도 강화가 필요하며, 한정된 인원 및 재원의 최적화된 운영 방안 모색이 요구됨
 - 중장기 인력운용계획이 내·외부 환경 분석과 신규 사업의 인력수요를 기반으로 수립되어 운영되고 있으나 기관의 특성이 좀 더 반영될 수 있도록 다양한 변수를 적용하는 등 체계적인 수립 노력이 필요함
 - 도의회, 유관기관·단체 등과 기관의 특성을 반영한 다양한 채널을 통해 소통하고 있으며, 장애인체육 관련 사업을 중심으로 지역사회와의 연계를 강화하였음
 - 현재 제시된 윤리경영 체계의 목표, 가치, 추진방향, 실천인프라, 전략, 과제, 실행전략으로는 현실적인 프로그램으로 구체화되기 어려우므로 실행가능성을 고려한 실효성 있는 체계로 재구축할 필요가 있음

□ 지표별 종합의견

평가부문	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		77.48 (B)	77.03 (B)	↑
리더십	<ul style="list-style-type: none"> · 한정된 자원으로 핵심사업을 추진해야 하는 어려움은 인정되나, 사업의 집중과 선택을 통한 조직(부서) 개편 및 인력편성 배치의 고도화가 요구됨 · 조직 구성원을 위한 동기부여 제도와 정책수단이 보완되어야 하며, 소통과 화합을 위한 열린경영 체계 구축이 필요함 	54.17	75.50	↓
사회적 가치	<ul style="list-style-type: none"> · 고객만족도 조사 결과 외부고객 만족도는 2017년 대비 소폭 상승하였으나, 내부고객 만족도는 하락하여 경기도 공공기관 기준으로 하위권이므로 세부 분석을 통한 개선방안 수립이 요구됨 · 윤리강령, 임직원 행동강령, 청렴계약이행 서약, 부조리 신고센터 등을 마련하였으나, 실효성 있는 윤리경영 체계 구축이 필요함 	68.64	62.22	↑
전략	<ul style="list-style-type: none"> · 요건을 갖추어 전략체계를 구성하고 있으나 구성 요소 간 연계성이 다소 미흡하여 사업별·부서별 목표와의 연계성 강화가 필요함 · 실적 관리체계의 실효성을 제고하기 위해 선도적 기관의 관리체계를 벤치마킹하는 등 보완이 필요함 	56.90	60.00	↓
재정관리	<ul style="list-style-type: none"> · 이행기준 10개 중 9개를 이행하여 이행준수율은 90%임 	90.00	80.00	↑
기관성과	<ul style="list-style-type: none"> · 기관의 정책적 중요성, 사업비 및 인력 비중 등을 고려한 성과지표를 개발하려는 노력이 필요함 · 현행 사업성과 지표의 대부분이 산출지표(Output) 위주로 구성되어 있으므로 경영목표를 효과적으로 측정할 수 있는 성과지표(Outcome)의 개발이 필요함 	90.56	85.42	↑
사회성과	<ul style="list-style-type: none"> · 고객만족도 점수는 2017년 77.5점, 2018년 79.5점으로 당해연도에서 4.77점, 전년대비 개선도에서 3.99점으로 평가되어 총 8.76점을 득점하였음 	74.21	76.47	↓

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	가중치	4
	개선수준	보통	평점	54.67점	득점	2.19

□ 종합의견

- 최고경영자로서(현 CEO '18.09 취임) '17년 하반기 신규로 제정된 비전과 과제(4대전략, 15대 추진과제)를 유지하며 “장애인에 의한, 장애인을 위한 행복한 미래 창조 : 장애인 체육은 치료이자 복지”를 미션으로 견지함
- 기관의 경영전략에 근거한 비전 및 핵심가치와 경영목표가 4대 전략방향, 15개 추진과제 및 33개 실행과제별로 연계됨
- 공유커뮤니케이션을 위한 공식/비공식 채널을 오프라인/온라인으로 구분하여 운영함

□ 세부 평가의견

- (CEO의 경영의지와 철학) 최고경영자로서 조직체의 사명과 사회적 역할을 잘 파악하고, 적극적 경영의지를 표명하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 최고경영자로서(현 CEO '18.9월 취임) '17년 하반기에 신규로 제정된 비전과 과제(4대전략, 15대 추진과제)를 유지하며 “장애인에 의한, 장애인을 위한 행복한 미래 창조 : 장애인 체육은 치료이자 복지”를 미션으로 견지함
 - 기관 설립 근거인 「국민체육진흥법」 제34조(대한장애인체육회) 내용 중

지부 관련 조항이 개정됨에 따라 경기도 「체육진흥조례」 제25조(진흥)와 경기도장애인체육회 규약(목적)을 개정함

- 기관 4대전략 중 주요 연차별 목표치에 대해 각 주요과제별 정합성을 확인함
- 전년대비 개선수준
 - 임원 및 간부진(사무처장, 본부장, 과장 등)의 도의회, 도 유관 부서, 도 관련단체 등에 대해 적극적인 경영활동을 추진해 당면 문제를 확인하고 현안과제를 도출함
 - 장애체육인이 자립할 수 있는 창업지원 교육(50명 참여) 및 직업상담을 실시하는 등 장애체육인에게 도움이 될 수 있는 교육 프로그램을 추진함
 - 경영목표와 연계된 핵심사업에 대해 수행부서별 책임과 권한을 명확히 함
- 잘된 점
 - 최고경영자 취임에 따른 새로운 비전 및 전략의 설정보다는 기관의 안정을 위하여 '17년 하반기 수립된 비전과 과제를 유지하며 사업별 환류를 통한 변화를 추구한 점은 바람직한 기관 운영으로 판단함
 - 장애인 기초 생활능력 향상을 위한 창업 교육사업 시행은 소규모 예산에도 불구하고 취업에만 의존하던 사업을 보완하는 사업으로 기관의 노력이 인정됨
- 미흡한 점
 - 최고경영자로서 당면문제 인식을 통한 적극적 경영활동은 확인되나 보다 적극적으로 이해관계자와의 소통 활성화 방안의 모색이 요구됨
 - 제한된 조직 및 인원으로 핵심사업 추진에 어려움은 인정되나, 사업의 집중과 선택을 통한 조직(부서) 운영 및 인력편성의 고도화가 요구됨
 - 기관 최고의사결정기구인 이사회 개최가 3회에 그치고 있어 임원들의 경영 참여 및 제언 활동을 보다 강화해야 할 것임
- 개선방안
 - '18년('17년 실적) 경영평가에서도 지적되었던 구성원들의 업무량 과다, 직원 처우문제 등을 개선하기 위한 체계적이고 합리적인 실천 방안이 필요함
 - 기관의 운영 철학을 실천하기 위한 가장 중요한 이해관계자 중 한 축이 내부구성원이므로 이에 대한 공유활동 강화 부분의 보완이 필요함
 - 기관의 소통 및 홍보 채널의 추진내용이 보다 구체적인 정량적 목표치로 제시될 필요가 있음

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

- 운용 수준

- 기관의 경영전략에 근거한 비전 및 핵심가치와 경영목표가 4대 전략방향, 15개 추진과제 및 33개 실행과제별로 연결되어 있음
- SWOT 분석을 통해 기관의 약점과 위협요인을 비교적 잘 인지하고 있음
- 자원관리의 최적화와 중점과제 추진을 위한 조직, 예산 및 인력에 대한 제고가 확인됨

- 전년대비 개선수준

- 경영전략에 근거한 미션, 비전 제고를 위한 노력과 실행과제 최적화를 통한 구체적 대응이 확인됨
- 경기도 장애인 인구 및 생활체육 참여 등 제반 경기도 장애인 체육과 관련된 업무, 환경 분석을 시도함
- 조직, 예산, 인력 등 중점과제 추진을 위해 적절한 자원 확보 및 배분에 관한 전략 실행력을 제고함

- 잘된 점

- 33개 세부 실행과제별 수행조직 지정 등을 통한 미션, 비전의 이행 방안을 모색하고자 노력함
- 실행전략에 근거하여 계획, 자원배분, 모니터링 및 환류의 실행 등 체계적 관리 프로세스를 설정함

- 미흡한 점

- 경영목표 달성을 위한 15개 추진과제와 33개 실행과제에 대해 과제별로 세부적이며 체계적인 목표설정이 미흡함
- 경기도 장애인체육 업무 환경 분석을 통한 목적을 명확히 해야 동 기관의 지향점을 설정할 수 있을 것이며, 단순한 통계 제시만으로는 한계가 있음
- SWOT 분석에서 제시한 약점(W)에 대한 극복 방안(우회전략 및 방어전략) 간의 연계가 약한 것으로 평가됨

- 개선방안

- 경영목표 달성을 위해서는 15개 추진과제와 33개 실행과제에 대한 체계적이고 세부적인 과제별 목표 설정이 선행되어야 함
- SWOT 분석에서 제시된 약점(W) 부분에 대한 극복 방안(우회전략 및 방어전략)을 강화해야 할 것임

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

- 운용 수준

- 공유체계를 위한 계획수립-사업추진, 점검관리-중간평가, 환류-차년도 계획 수립 등 계획, 환류시스템은 확인됨
- 공유커뮤니케이션을 위한 공식/비공식 채널을 오프라인/온라인으로 구분하여 운영함
- 다양한 고객 맞춤형 대면통로 개설을 통한 VOC 수집 및 직접 소통채널로 활용함

- 전년대비 개선수준

- 비전과 미션의 공유를 점검하기 위한 모니터링 및 환류체계가 보완 운영되고 있음
- 공유커뮤니케이션 운영을 가치별/채널별로 구분하여 오프라인/온라인으로 운영함
- 주요사업별 실행과제에 대한 KPI 및 성과목표가 계획/실적/달성률로 확인되고 있음

- 잘된 점

- 비전과 미션의 공유를 점검하기 위한 계획-점검-환류-계획 등 모니터링 및 환류체계가 확인됨
- 공유커뮤니케이션 운영 방안으로 가치별/채널별로 구분하고 오프라인/온라인으로 운영함

- 미흡한 점

- '18년 경영평가에서도 지적된 바 있는 비전과 미션에 대한 부서별·개인별 공유가 미흡함
- 다양한 고객 맞춤형 대면통로 개설을 통한 VOC 수집 및 직접 소통채널 활용과 이를 통한 주요 개선실적 간 연계성이 모호함

- 개선방안

- 비전과 미션에 대한 부서별·개인별 공유 체계의 고도화가 요구됨
- 다양한 고객 맞춤형 대면통로를 VOC 수집 및 직접 소통채널로 활용하고 있으나 이를 통한 비전과 미션의 공유 현황 및 개선실적에 대한 제시가 필요함
- 결과를 토대로 운영현황을 구분하는 것에는 한계가 있으므로 계획에 따른

공유 및 모니터링 방안 강구가 요구됨

□ 우수사례

- 장애인 기초 생활 능력 향상을 위한 창업 교육사업은 소규모임에도 불구하고 취업에만 의존하던 사업을 보완하는 사업으로 기관의 노력이 인정됨
- 실행전략에 근거하여 계획, 자원배분, 모니터링 및 환류를 통한 체계적 관리 프로세스를 설정함
- 공유커뮤니케이션 운영을 가치별/채널별로 구분하여 오프라인/온라인으로 운영함

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	53점	득 점	1.06

□ 종합의견

- 성과지향적 조직문화 구축을 위해 단계별로 로드맵을 설정하고 비전, 경영 전략과 연계한 성과관리체계를 구축함
- PDCA(PLAN DO CHECK ACTION) 체계에 근거한 전략과 KPI연계 / 지표, 목표 설정 / 성과점검 및 실적평가 / 평가결과 환류 체계를 도출함
- 내부고객만족도 제고를 위한 고객만족도 조사결과의 전사적 공유 및 세부 항목에 대한 조사·분석·평가를 통한 향상 방안이 모색되어야 함

□ 세부 평가의견

- (관리계획) 성과지향적 조직문화 구축을 위한 전략 및 구체적인 실천방안이 마련되어 운영되고 있는가?
 - 운용 수준
 - 성과지향적 조직문화 구축을 위한 단계별 로드맵 설정과 비전, 경영전략과 연계한 성과관리체계를 구축함
 - 성과평가체계가 부서평가(근무실적 50% + 직무수행능력 50%)와 개인평가('18년 재구축)로 구성됨
 - 경영목표(중장기 경영목표)와 사업(2018)·부서(부서단위 계획수립)·개인(개인목표관리) 단위 목표와 연계됨
 - 잘된 점
 - 성과지향적 조직문화 구축을 위한 로드맵을 설정하고 조직과 개인 성과 관리체계를 고도화함
 - PDCA 체계에 근거한 전략과 KPI연계·지표, 목표 설정·성과점검 및 실적 평가·평가결과 환류 체계를 도출함
 - 생활체육에 있어 참여율 23%, 생활체육지도자 배치 90명, 시군 장애인 체육회 설립이 30개소로 늘어남

- 미흡한 점
 - 경영성과·조직성과·개인성과 등 평가에 있어 수용성 및 정합성 제고를 위한 방안이 미흡함
 - 성과 평가 방법의 적정성 제고를 위해 개인 성과지표 완성이 조기시행 되어야 함
 - 개인별·부서별 적절한 업무 분장을 위한 업무 및 직무분석을 시행해야 할 것임
- 개선방안
 - 경영성과 / 조직성과 / 개인성과 등의 평가에 있어 수용성 및 정합성 제고를 위한 합리적 제도 강화가 필요함
 - 한정된 인원 및 재원의 최적화된 운영 방안 모색이 선행되어야 할 것임
 - 2018년 경영평가에서 지적된 직원 개인간 소통채널 활성화 및 부서간 칸막이 제거, 직원간 화합 확보에 대한 적극적 방안 강구가 필요함

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

- 운용 수준
 - 청렴업무 담당자 국외 출장 기회를 제공함(2018년 인도네시아 장애인 아시아 경기대회)
 - 조직구성원들을 위한 인센티브 제도가 제한적으로만 운영되고 있어 보다 적극적인 관련규정 재정비가 필요함
 - 2018년 고객만족도 조사 결과, 내부고객 만족지수는 2017년 보다도 2.6점 하락한 65.3점, 조직문화지수도 3.7점 하락한 64.8점으로 나타나 개선이 안되고 있는바, 근본적인 대책 수립이 필요함
- 전년대비 개선수준
 - 경영평가 성과급 지급방식 개선, 청렴업무 담당자 국외출장 기회 제공, 사무처 전임직원 국외포상연수 실시 등 제한적이지만 인센티브에 의한 동기부여제도를 마련함
 - 동기부여제도의 관리체계 개선에 대한 인식이 제고됨
 - 직급 및 경력 등을 고려하지 않은 업무분장 시스템의 문제점이 제시됨
- 잘된 점
 - 기관의 동기부여제도의 문제점을 CEO가 인지하고 있으며 규정 제정 및 개선을 인지하고 있음

- 내부고객만족도의 문제점에 대해 전사적으로 인식하고 있으며 조직운영에 필수적인 혁신사항에 대한 제도화를 실천하기 위한 원인 분석이 제안됨
- 미흡한 점
 - 조직 구성원을 위한 동기부여제도와 정책수단이 미흡함
 - 조직 구성원의 소통과 화합을 위한 열린 경영 체계 구축이 필요함
 - 내부고객만족도 제고를 위한 동 조사결과의 전사적 공유 및 향상방안 검토가 미흡함
- 개선방안
 - 조직 구성원을 위한 동기부여제도와 정책수단이 규정 등으로 제도화되어 실천되어야 함
 - 조직 구성원의 소통과 화합을 위한 열린 경영 체계(상향식, 수평적, 양방향 소통문화 정착 등)가 운영되어야 함
 - 내부고객만족도 제고를 위한 동 조사결과의 전사적 공유 및 향상방안 검토가 시행되어야 함

□ 우수사례

- 성과지향적 조직문화 구축을 위한 단계별 로드맵 설정과 비전, 경영전략과 연계한 성과관리체계를 구축함

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	평 점	88점	득 점	1.76
정성지표	평가등급	3등급	평 점	76점	가 중 치 득 점	1 0.76
정량지표	가 중 치	1	평 점	100점	득 점	1

□ 종합의견

- 장애체육인·지도자 등의 일자리 창출을 위한 다양한 노력을 하고 있음. 단, 좀 더 체계적이고 합리적인 일자리 창출 노력을 하기 위해서는 중장기 인력 운용계획을 고도화할 필요가 있음. 장애인 취업환경의 특수성이 반영되고 신규사업 및 핵심사업의 인력수요를 과학적으로 산출하여 체계적으로 수급 계획을 마련하면 지금까지의 일자리창출 노력의 성과도 재평가 될 수 있을 것으로 사료됨
- 근로시간 단축과 관련하여 PC-OFF제도를 도입하고 있음. 제도가 직원협의회로부터 제안되고 수용되었다는 점은 고무적이라 할 수 있음. 좀 더 나아가 일하는 방식의 개선이 갖고 있는 철학과 취지는 일과 삶 균형과 노동생산성 향상에 있을 것이고, 그 성과는 결국 일하는 문화로 나타날 것이며, 이러한 이유로 근로자들의 주체적 참여가 중요함. 다만 아쉬운 점은 유연근로제 참여가 없다는 것으로 근로시간 단축과 일하는 방식의 혁신 차원에서 재검토가 필요한 사안임

□ 세부 평가의견

- (일자리 창출을 위한 노력) 일자리 창출을 위한 노력과 성과가 있는가?
 - 운용 수준
 - 중장기 인력운용계획이 내·외부 환경 분석과 신규 사업의 인력수요를 기반으로 수립 운영되고 있음. 다만 중장기 인력운용계획에 좀 더 다양한 변수를 적용 분석하여 장애인체육회 특성이 반영되도록 체계적 계획수립이 필요함
 - 결원에 대한 신규채용이 이뤄졌고, 장애체육인 취업증진 사업으로 2017년

대비 상당한 성과가 나타나고 있으며 일자리 창출의 거점이 될 시·군 지부가 확대되고 있음

- 장애인 일자리 창출 토대 마련을 위한 취업, 창업 전문교육프로그램이 운영되어 다양한 취업루트를 확보하려는 노력이 이뤄지고 있음
- 전년대비 개선수준
 - 해당사항 없음
- 잘된 점
 - 장애인 일자리 창출 기반 마련을 위해 장애인 취업프로그램을 운영함. 계획단계에서부터 교육과 참여만족도 분석결과를 통한 피드백이 취업으로 연결되는 과정을 체계적으로 설계·운영하여 높은 참여자 만족도를 얻어냄
 - 장애체육인 152명이 취업함으로써 민관 거버넌스를 통한 일자리 창출사업이 안정적으로 정착됨
- 미흡한 점
 - 체계적인 중장기인력운용계획의 수립을 토대로 이와 연계한 단기 인력수급 계획이 마련될 필요가 있으며 이러한 체계적 계획 수립이 장애인체육회의 전략과제인 구분별 채용확대 목표를 실현하는데 도움이 될 것임
- 개선방안
 - 경영진의 신규사업 추진이나 비전 실현을 위한 핵심사업 분석과 근로자들의 업무량 및 업무효율성 분석을 통합하여 적정인력을 산출하고 중·단기적 인력수급계획 수립이 필요함

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

- 운용 수준
 - 근로시간 단축을 위하여 PC-OFF제도의 도입 등을 운용하고 있음. 체계적인 근로시간 단축을 위한 계획의 수립 전단계로, 업무량 및 근로형태 분석이나 직원협의회를 통한 의견 수렴과정 등이 부족함
 - 정부가 제시하고 있는 여러 유연근무제도들을 다양하게 수용하여 운영하려는 계획이 있으나 유연근로제의 실질적 참여 실적이 낮음
 - 직원협의회가 정기적으로 운용되고 있으나 제도의 도입과정에서의 협의는 부족해 보임
- 전년대비 개선수준
 - 해당사항 없음
- 잘된 점

- 1인 평균 주당 초과근무시간이 2017년도에 비하여 획기적으로 감소함. 1인 평균 주당 초과근무시간이 1.6시간으로 2017년도의 5.7시간보다 3.5배 이상이 줄어들었고, 2015년~2017년 3년 평균 4.4시간보다도 2.7배가 줄었음
- 연가사용 실적이 전년도에 비해 상당 수준 증가함. 연가발생일 262일 중 171.5일을 사용하여 사용률이 65.46%에 이룸. 이는 2017년 58.57%보다 7%가 상승한 실적이고 2015년~2017년 3년 평균 46.89%보다 20% 가까운 상승 실적을 나타내고 있음
- 미흡한 점
 - 체계적인 근무시간 단축을 위한 각종 제도의 활성화를 위하여 체계적이고 현실에 부합하는 계획의 수립이 필요함. 근무시간 단축 방식의 개선은 근로자들의 이해와 관련되는 사안이어서 근로자들의 의견 수립이 필요함. 현재의 업무량 조사나 업무특성의 체계적인 분석을 통하여 장애인체육회만의 개선안이 도출될 필요가 있음
 - 근로시간 단축 및 일하는 방식 개선을 위한 좀 더 다양한 제도를 도입하여 워라벨의 고양과 업무효율성의 증진을 위한 사업들이 필요함
- 개선방안
 - 근무시간 단축과 업무효율화 제도의 활성화를 위해 업무형태 분석부터 노사협의를 통한 다양한 방안의 수립, 성과 지표·목표의 설계 등을 수립하는 것이 필요하며 정부가 제시하는 다양한 제도의 도입이 필요함

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

- 측정산식 : (당해연도 고용된 청년근로자 ÷ 정원) × 100
- 평가결과

정원	의무고용인원	당해연도 청년 고용인원	달성률	가중치	득점
-	-	2명	-	1	1

- 평가의견
 - 해당 기관은 청년의무고용 대상기관에서는 제외되나, 2명을 고용하여 평가매뉴얼에 따라 만점인 1점으로 평가되었음

□ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지표명	일자리 질 개선					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	사회적 가치	지표성격	정성·정량
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	일자리 확대	평가방법	절대평가
평가결과	가 중 치	2.75	평 점	81.45점	득 점	2.24

□ **항목별 점수표**

세부평가항목	배점	득점
소 계	2.75	2.24
비정규직의 정규직 전환 실적(총점환산)	0.75	0.58
비정규직의 정규직 전환 추진 노력(총점환산)	1.5	1.16
(전환심의기구 구성 추진 실적)	(0.5)	(0.385)
(임금체계·복리후생제도 등 전환에 따른 제도 마련 추진 실적)	(0.5)	(0.385)
(전환심의기구 구성 및 운영의 적절성, 정규직 전환 추진과정에서 노사 갈등 해결을 위한 노력과 성과)	(0.5)	(0.39)
정규직 대비 비정규직 비율	0.5	0.5

※2018년 비정규직의 정규직 전환대상자가 없는 기관으로써 총점 환산방식을 적용함

□ **세부 평가의견**

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

- 측정산식 : (전환자 수 ÷ 정규직 전환 대상자수) × 100

- 평가결과

득점합	가중치합	가중치	득점
75.74	97.75	0.75	0.58

- 평가의견

· 2018년 비정규직의 정규직 전환대상자가 없는 기관으로써 2019년 경기도 공공기관 경영평가 매뉴얼에 따라 총점 환산방식을 적용함

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

① 전환심의기구(기간제전환심의회, 노사 및 전문가협의회) 구성 추진실적

- 구성일시 : 미구성
- 득 점 : 0.385

득점합	가중치합	가중치	득점
75.74	97.75	0.5	0.385

- 평가의견
 - 2018년 비정규직의 정규직 전환대상자가 없는 기관으로써 2019년 경기도 공공기관 매뉴얼에 따라 총점환산방식을 적용함

② 임금체계·복리후생제도 등 전환에 따른 제도 마련 추진실적

- 추진일시 : 미실시
- 득 점 : 0.385점

득점합	가중치합	가중치	득점
75.74	97.75	0.5	0.385

- 평가의견
 - 2018년 비정규직의 정규직 전환대상자가 없는 기관으로써 2019년 경기도 공공기관 경영평가 매뉴얼에 따라 총점환산방식을 적용함

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

- 득 점 : 0.39점

득점합	가중치합	가중치	득점
75.74	97.75	0.5	0.39

- 평가의견
 - 2018년 비정규직의 정규직 전환대상자가 없는 기관으로써 2019년 경기도 공공기관 경영평가 매뉴얼에 따라 총점환산방식을 적용함

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

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

정규직 수	비정규직 수	비율	가중치	득점
19명	0명	0%	0.5	0.5

- 평가의견

- 2018년 비정규직 수는 0명으로, 정규직 수 19명 대비 0%임. 이에 따라 0.5점으로 평가되었음

3 사회적 책임

핵심성과 지표명	고객·지역사회와의 연계노력					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 사회적 책임	지표성격 평가방법
합계	가중치	6.75	평점	60점	득점	4.05
정성지표	운용수준	보통	평가등급	5등급	가중치	6
	개선수준	보통	평점	55점	득점	3.3
정량지표	가중치	0.75	평점	100점	득점	0.75

□ 종합의견

- 경기도 공공기관 고객만족도 조사 결과 외부고객 만족도는 2017년 대비 소폭 상승, 내부고객 만족도는 하락하였음. 득점과는 별도로 기관의 CS경영 중장기 로드맵의 체계성이 미흡하므로 각 전략과 과제 등의 유기적 실현성을 고려하여 전반적으로 전략체계를 재정립할 필요가 있음
- 민원처리 제도와 민원처리시스템 업무흐름도를 마련하고 있으나 이것만으로는 관리체계가 완비되었다고 보기는 어려움. 규정된 내용이 각 부서별 대응 및 사후 관리 적용에 있어서 종합적으로 취합되고 분석되어 향후 피드백까지 완료될 수 있도록 체계적으로 구성될 필요가 있음
- 기관의 특성을 반영해 도의회, 유관기관, 단체 등과 다양한 채널을 활용해 소통하고 있으며, 장애인체육 관련 사업을 중심으로 지역사회와의 연계를 강화하였음

□ 세부 평가의견

- (고객만족) 고객만족을 위한 로드맵 및 구체적 실천방안이 마련되어 있고, 고객 의견을 반영한 개선활동이 진행되고 있는가?
 - 운용 수준
 - CS 경영 중장기 로드맵을 수립하였으나, 신규 구축한 ‘고객만족 경영을 위한 전략 체계’에서의 ‘전략방향, 과제, 평가’의 유기적인 정합성이 미흡함. 예를 들어 ‘CS 경영환경 조성’이라는 전략방향의 과제로서 제시된 ‘CS 마인드내재화(교육 강화), 내부 고객만족도 개선’은 과제로서의 정합성과 차별성이 미흡한 것으로 판단됨. 전략체계 구축 시 보다 신중한

분석이 선행되어야 함

- 경기도 주관 만족도를 반영하고 있으며 자체 만족도 조사는 수행하지 않음

- 전년대비 개선수준

- 경기도 공공기관 고객만족도 조사 결과 외부고객 만족도는 2017년 대비 소폭 상승(77.5점→79.5점)하였으나, 내부고객 만족도는 하락(67.9점→65.3점)하였음. 특히 내부고객 만족도는 전체 경기도 공공기관 기준으로 하위권에 있음

- 잘된 점

- 사업별 만족도 조사를 통해 외부고객의 의견을 수렴하고 현장방문에서 소통도 병행하고자 노력함

- 미흡한 점

- 고객에 대한 기본적인 개념과약과 분석이 선행되어야 전략과 실행과제가 도출되는데, 이에 대한 관심과 의지가 미흡함. ‘단계별 만족도 전략 설정’에서 ‘고객별 이해관계자 설정’은 고객과 이해관계자를 혼용하고 있으며, ‘가치공유전략, 공감체계, 관심영역, 소통채널’ 등으로 구축된 체계는 통일성과 정합성이 없음. 더욱이 ‘내부고객 만족도 개선방안에 따른 협력강화’에 있어서 설정된 이해관계자는 ‘도의회, 유관기관, 일반 선수 및 장애인’ 등의 외부고객으로 설정된 오류를 범하고 있음. 기관은 고객의 기본 개념과 고객만족의 전략부터 재검토해야 함

- 개선방안

- 고객만족도 관리체계의 전반적인 검토와 보완이 필요함. 설정된 로드맵에 적합한 전략 및 실천방안을 제안하고 구체적인 분석을 통한 실질적인 개선 사례를 도출할 필요가 있음

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

- 운용 수준

- 민원처리 제도와 민원처리시스템 업무 흐름도를 마련하고 있으나 이것만으로는 관리체계가 완비되었다고 보기는 어려움. 규정된 내용이 각 부서별 대응 및 사후 관리 적용에 있어서 종합적으로 취합되고 분석되어 향후 피드백까지 완료될 수 있도록 체계적으로 구성될 필요가 있음

- 전년대비 개선수준

- 장애인생활체육지도자의 자격취득 무료 교육운영, 직원협의회 운영 정착

등 내·외부 고객요구를 반영하여 구체적으로 개선하였음

- 잘된 점

- 홈페이지, 전화 및 방문, SNS 등 다양한 민원에 대한 대응을 부서별 배치된 인력을 활용하여 진행하고 있으며, 요구와 불만에 대한 즉시 대응하기 위해 노력함

- 미흡한 점

- 전년도 민원관리시스템을 구축하였으나 여전히 고객관리의 일원화 체계가 확립되어 있지 않음. 민원은 모든 일에 우선함을 규정에 명시하는 것만으로는 관리체계가 원활하게 작동할 수 없음. 고객의 요구와 불만을 유형화하고 이에 따른 대응의 양적 질적 관리를 위한 종합적인 관리시스템이 미흡함

- 개선방안

- 고객요구에 대한 사전적 맞춤형 정보제공 및 전략적 홍보를 시행할 필요가 있으며 즉각적인 피드백과 개선노력이 있었다면 이에 대한 정보공개와 적극적 홍보를 통한 기관 신뢰도의 제고를 도모할 수 있음

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

- 운용 수준

- 기관의 특성을 반영하여 도의회, 유관기관, 단체 등과 다양한 채널을 통해 적극적으로 소통하고 있으며, 장애인체육 관련 사업을 중심으로 지역사회와의 연계를 강화하였음. 특히 장애인선수 취·창업 프로그램 운영은 사업 자체로도 의미가 있지만 시군 장애인체육회 및 가맹경기단체 등 지역사회와의 연계를 통해 성과를 도출할 수 있기 때문에 교육뿐만 아니라 실질적인 취·창업 성과가 나올 수 있도록 보다 적극적인 접근이 필요

- 전년대비 개선수준

- 2018년('17년 실적) 평가 시 기관의 특성을 반영한 지역사회 연계 활동이 부족하다는 지적사항을 충실히 반영하여 장애인생활체육지도자 자격취득 지원, 창업프로그램 사업 전개, 장애인스포츠 사진공모전, 종목체험교실, 관람체육 문화 전개 등 고객이 원하는 프로그램을 새롭게 발굴하거나 유지하였음

- 잘된 점

- 고객 소통 채널을 넓히고 의견을 적극적으로 수렴하여 지역사회 연계 활동을

확대하는 동시에 사업별 추진 성과와 피드백을 관리하여 장애인체육에 대한 지속적 홍보 및 지역밀착형 접근을 전개함

- 미흡한 점

- 비전과 미션을 공유하는 사회공헌 가치체계를 구축하였으나, 실제 운영되는 사회공헌 활동은 대부분 사업 단위의 활동으로 배정된 예산에 따라 수행되고 있음. 이러한 활동이 체계도의 전략방향 및 전략과제에 의거하여 관리될 필요가 있음. 예를 들어 ‘소외계층 중목별 생활체육교실’ 활동이 계획단계부터 사회공헌체계의 3대 전략방향과 과제 중 어느 것에 의거하여 도출되었으며, 성과는 어떻게 관리되는지에 대한 시스템적인 접근이 요청됨

- 개선방안

- 보다 적극적으로 지역사회와의 상생을 도모하기 위하여 경기도 내 직업재활 등 400여개 장애인시설과의 MOU 체결 및 이에 기반한 체육활동 수요 조사를 실시하여 이를 바탕으로 공헌활동을 확대할 방안을 고려할 수 있음

○ (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
58,178천원	12,928천원	22.22%	0.75	0.75

- 평가의견

- 2018년 총구매액은 58,178천원(공사 제외)이며, 2018년 사회적경제기업제품 구매액은 12,928천원임. 총구매액 대비 사회적경제기업제품 구매액의 비율은 22.22%로써, 5% 이상에 해당되어 0.75점으로 평가되었음

□ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지표명	사회적 책임이행노력					
	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 사회적 책임	지표성격 평가방법	정성·정량 절대평가
합 계	가 중 치	5.75	평 점	62.78점	득 점	3.61
정성지표	운용수준	보통	평가등급	5등급	가 중 치	4
	개선수준	보통	평 점	51.25점	득 점	2.05
정량지표	가 중 치	1.75	평 점	89.14점	득 점	1.56

□ 종합의견

- 윤리강령, 임직원 행동강령, 청렴계약이행 서약, 부조리 신고센터 등을 마련하였으나, 실효성 있는 윤리경영 체계를 구축할 필요가 있음. 현재 제시된 체계의 목표, 가치, 추진방향, 실천인프라, 전략, 과제, 실행전략으로는 현실적인 프로그램으로 구체화되기 어려우므로 실행가능성을 염두에 둔 체계로 재구축할 필요가 있음. 동시에 윤리경영 실천체계의 주기적 점검과 관리 프로세스 절차의 구체적인 규정과 기관의 적극적인 실행 등 다양한 수단을 통한 성과 관리가 병행되어야 함
- 기관 책임경영 주체로서 이사회 개최횟수가 2017년 대비 소폭 증가하였으나 의결안건 및 이사회 참석률은 하락하였으므로, 이사회 참석률을 높일 수 있는 제도적 장치를 고려할 필요가 있음
- 내부감사 절차, 감사 추진방침, 감사추진 체계를 마련하였으나 별도 감사조직이 없으며, 내부감사를 실시하지 않았음. 감사의 중요성에 대한 경영진의 의지가 선행된 후, 전담인력이 부족하더라도 내부 감사 기준과 절차 규정에 따라 연간 감사계획을 세워 정기 및 특별 감사를 수행한 후 이에 대한 개선노력을 자체적으로 추진할 필요가 있음

□ 세부 평가의견

- (윤리경영) 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등 윤리성 제고를 위한 체제가 구축되어 있으며, 직원 윤리교육 등을 적극적으로 수행하는 노력이 존재하는가?
 - 운용 수준
 - 윤리강령, 임직원 행동강령, 청렴계약 이행 서약, 부조리 신고센터 등을 마련하였으나, 윤리경영 체계 구축에 대한 기관의 이해가 다소 미흡함.

기관이 제시한 윤리경영 목표가 ‘청렴기관의 신뢰감 제고, 정직, 신뢰, 책임, 반부패 인프라 구축’이며, 핵심 가치가 ‘청렴성, 투명성, 공정성, 합리성, 책임감’ 등으로 경영 목표와 핵심 가치의 구별이 다소 모호함. 더욱이 추진전략, 추진과제, 실행전략의 정합성이 상당히 미흡하여 기관이 제시한 윤리경영 체계 자체의 실효성이 확보되지 않았음

- 전년대비 개선수준

- 청렴문화 확산을 위한 청렴서약에 전 직원이 동참하였으며, 반부패 청렴 정책 추진계획과 폭력예방교육 계획을 수립하여 연간 4회의 각종 교육을 실시함

- 잘된 점

- 전사적으로 윤리의식을 제고하기 위하여 관리자 청렴교육, 외부기관 교육 참가, 직무연수과정 청렴교육, 성희롱·성매매·성폭력·가정폭력 교육 등의 다양한 직원 윤리교육을 실시함

- 미흡한 점

- 윤리적 책무 실천 노력으로 ‘청렴유적지 방문’을 통한 ‘유대감 증진과 임직원 청렴의식 고취’를 성과로 제시하였으나 이에 대한 구체적인 과정과 성과를 확인할 수 없으며, 기관장의 윤리경영 실천 노력으로 제시된 메시지와 인터뷰만으로는 제도화 및 실행 성과를 기대하기 어려우므로 보다 구체적인 윤리경영 확대 노력이 요구됨

- 개선방안

- 윤리경영 체계 구축의 실효성을 확보할 필요가 있음. 제시된 체계의 목표, 가치, 경영 추진방향, 실천 인프라, 추진전략, 추진과제, 실행전략으로는 다소 현실성이 미흡한 것으로 판단되므로 구체적인 실행가능성을 염두에 두고 체계를 구체적으로 재구축할 필요가 있음. 윤리경영 실천체계와 기관의 미션 및 비전체계와의 연계성 역시 구체적인 실행을 고려하여 조직과 활동 위주로 재구성해야함. 덧붙여 윤리경영 실천체계의 주기적 점검과 관리 프로세스도 실제적인 절차와 실행을 통한 성과 관리가 병행되어야 함

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

- 운용 수준

- 전략과제 도출을 통한 이사회 점검을 도모하였으나 제시된 계획의 실행을 확인할 수 없음. 즉 ‘개선활동, 위기관리, 사전예방 위주의 이사회 역할

강화'가 어느 측면에서 이루어졌는지 또는 '감사 등 모니터링 활동 강화, 이사회 운영의 내실화' 등이 현실화된 구체적인 절차와 과정, 성과와 평가 등을 찾아볼 수 없음

- 전년대비 개선수준

- 이사회 개최횟수가 2017년 2회에서 2018년 3회로 소폭 증가하였으나 의결안건은 10건에서 8건으로 감소하였으며, 이사회 참석률은 2017년 70%에서 63%로 하락하였음

- 잘된 점

- 경기력향상위원회, 공무국외여행위원회, 생활체육위원회 등 각종 위원회를 통해 비상임이사가 연간 14건의 경영자문과 제언을 수행하였음

- 미흡한 점

- 이사회가 기관 책임 경영주체로서 기능하기 위해서는 최소한 분기별로 이사회가 개최되어야 함에도 불구하고 2018년 3회 개최되었으며, 의결안건 8건, 보고안건 3건의 성과로는 이사회실질적 기능이 확보되었다고 판단하기는 어려움

- 개선방안

- 이사회 활성화를 도모하기 위해 다소 저조한 이사회 참석률 향상을 위한 제도적 장치를 고려할 필요가 있으며, 이사회 주요 의사결정이 기관 책임 경영으로 연결될 수 있도록 기관 구성원의 이사회 참여를 다양한 방식(참관제 또는 노동이사제 등)으로 검토할 수 있음

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

- 운용 수준

- 내부감사 절차, 감사 추진방침, 감사추진 체계를 형식적으로 마련하였으나, 기관 자체의 정기 감사 등 감사 실적이 없음

- 전년대비 개선수준

- 2017년도와 동일하게 경기도 체육과의 정산검사와 도의회에 의한 행정사무 감사가 수행된 바, 기관의 내부감사시스템 구축 의지를 확인할 수 없음

- 잘된 점

- 감사결과를 홈페이지 등을 통해 외부에 공개하는 등 최소 법적인 요건을 충족하였음
- 보조금 집행에 대한 회계법인의 사전 점검 조치를 수행함

- 미흡한 점
 - 기관의 규모를 감안하더라도 내부감사시스템에 대한 기관의 관심과 의지가 미흡하여 실질적인 통제 및 사전예방기능이 체계적으로 수행되고 있지 않는 것으로 판단됨
- 개선방안
 - 현실적으로 단기간에 자체의 별도 감사팀을 구성할 수 없더라도 내부감사의 중요성과 기능에 대한 경영진의 의지가 우선되어야 함. 전담인력이 확보되지 못하는 경영환경일지라도 내부 감사 기준과 절차의 규정과 따라 연간 감사계획을 세워 정기·특별 감사 수행 및 개선노력을 자체적으로 점검할 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
일부이행 (분석평가 작성교육 미참여)	상위	0.1	0.09

- 평가의견
 - 분석평가 작성교육에 미참여하여 성별영향분석평가 절차를 일부 미이행 하였으며, 분석평가의 충실성 측면에서는 상위 수준임. 이에 따라 0.09점으로 평가되었음

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

- 측정기준 : 성인지 교육 참여 및 기관 주도 노력
- 평가결과

성인지교육 이수율			기관장 교육 참여 여부	기관 주도 성인지교육 실시	가중치	득점
현원	교육이수인원	이수율				
17명	3명	17.65%	불참	미실시	0.15	0.1

- 평가의견

- 2018년 성인지 교육 이수인원은 3명으로써, 현원 17명 대비 이수율은 17.65%임. 기관장은 성인지 교육에 미참여하였으며, 기관 주도로 별도의 성인지 교육을 미실시하였음. 이에 따라 0.1점으로 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
8.53	8.31	10	91.18	1.5	1.37

- 평가의견

- 청렴도 점수는 2018년 8.53점, 2017년 8.31점이며, 개선실적 점수는 10점임. 당해연도 실적과 전년대비 개선도 실적을 종합하여 상기의 산식을 적용하여 산출한 결과 총 1.37점을 득점하였음

□ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	노사상생					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	사회적 가치	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	사회적 책임	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	보통	평가등급	5등급	가 중 치	1
	개선수준	보통	평 점	55점	득 점	0.55

□ 종합의견

- 월 1회의 정기적인 직원협의회, 임직원 간담회, 기관장 면담 등 다양한 의견 수렴 채널을 통하여 경직된 조직문화를 탈피하고 하향식 소통을 대체하는 수평적 의사소통의 제도화를 도모하였음. 그럼에도 불구하고 2017년 보다 하락한 내부고객 만족도(67.9점→65.3점)는 경기도 공공기관 전체 평균이하이므로 노사상생과 연관된 체계적인 노력이 요구됨
- 직원협의회를 통해 문화개선, 복지증진, 업무공유, 인사 등의 개선 사항을 도출하였으나 기존 설치된 고충처리위원회의 운영과 성과에 대한 체계적인 관리가 부재하고, 기관 고위직을 대상으로 하는 노사관계 교육 등이 다소 미흡함

□ 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
 - 합리적 노사관계 구축을 위한 로드맵을 수립하여 도약기, 성장기를 거쳐 2018년 정착기에서, 선진형 노사관계 형성 및 발전적 노사문화로 기관 인지도와 신뢰도를 제고하고자 노력함. 다만 로드맵의 단계별 성과와 피드백에 대한 관리는 찾아볼 수 없음. 즉 기관이 수행한 ‘발전적 노사문화’의 어느 측면이 기관 인지도와 신뢰도를 향상시켰는지에 대한 명확한 분석과 공유가 미흡함
 - 전년대비 개선수준
 - 2017년에는 월례 회의로 대체 운영되어온 노사협의회가 월 1회 정기적인 직원협의회로 개최되어 다양한 복리후생 증진의 성과를 달성함
 - 잘된 점

- 노사 양측 각 4인으로 구성된 노사협의체를 운영하면서 PC-오프제 도입, 건강검진 지원, 탁구대 설치 등 직원복지를 위한 제도적 장치가 마련되었으며, 조직진단 용역 요청, 부서명칭 변경 등 경영성과 증진을 위해 노력하였음
- 미흡한 점
 - 노사 간 공식, 비공식, 온-오프라인 의사소통채널을 통해 논의된 여러 안건들의 종합적 관리 및 반영 여부에 대한 분석이 미흡함. 예를 들어 기관은 공식 또는 비공식적으로 온라인채널상의 메일, 전자문서 메신저, 각종 SNS 활동 등이 ‘노사갈등 예방 및 기관 경영발전’에 이바지하는 것으로 파악하고 있으나, 구체적으로 어떤 활동과 내용이 어떤 측면의 성과에 공헌하는지에 대한 분석이 이루어지지 않고 있음
- 개선방안
 - 2018년도('17년 실적) 경영평가에서도 유사하게 지적된 바와 같이 노사 관계에 대한 기관 전체의 관심과 의지를 향상하기 위해서는 실무를 담당하는 노사 양측의 합동 교육 뿐만 아니라 고위직, 일반 직원 등 전사적인 교육과 홍보 등 종합적인 관리가 필요함

□ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	사회적 약자 배려					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	사회적 가치	지표성격	정량
			평가항목	사회적 책임	평가방법	절대평가
평가결과	가 중 치	2.75	평 점	81.82점	득 점	2.25

□ 항목별 점수표

세부평가항목	배점	득점
소 계	2.75	2.25
① 장애인 고용	0.75	0.75
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
0명	5명	100%	0.75	0.75

- 평가의견

- 2018년 장애인 의무고용인원은 0명이고, 장애인 근로자 수는 5명임. 상시 근로자 50인 미만 기관은 고용실적이 있을 경우 달성도 100%를 적용, 가중치 0.75점 중 0.75점으로 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
58,178천원	11,923천원	20.49%	0.5	0.5

- 평가의견

- 2018년 총구매액은 58,178천원이며, 2018년 여성기업제품 구매액은 11,923천원임. 총구매액 대비 여성기업제품 구매액의 비율은 20.49%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
58,178천원	7,080천원	12.17%	0.5	0.5

- 평가의견

- 2018년 총구매액은 58,178천원이며, 2018년 장애인기업제품 구매액은 7,080천원임. 총구매액 대비 장애인기업제품 구매액의 비율은 12.17%로써, 1% 이상에 해당되어 0.5점으로 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
58,178천원	8,942천원	15.37%	0.5	0.5

- 평가의견

- 2018년 기관 총구매액은 58,178천원이며, 2018년 장애인표준사업장 생산품 구매액은 8,942천원임. 총구매액 대비 장애인표준사업장 생산품 구매액의 비율은 15.37%로써, 0.3% 이상에 해당되어 0.5점으로 평가되었음

핵심성과 지표명	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 득 점	0.25 0.16
정량지표	가 중 치	0.25	평 점	100점	득 점	0.25

□ 종합의견

- 친환경 경영 내부 수립 체계도를 작성하여 미세먼지 저감 조치에 따른 차량 2부제 실시와 출입구 입간판 운영과 통제, 1회용품 줄이기 운동에 따른 사무실 내 다회용컵 사용, 개인 텀블러 지참 권장 등의 성과를 달성하였으나, 대개가 기관 자체에 국한된 소극적인 실천에 머무르고 있으므로 개별 사업 및 지역 사회 등으로 확장될 수 있도록 다채로운 노력이 요구됨
- 업무용 노트북 및 프린트, 복사용지 등을 전부 녹색제품으로 구매하는 개선이 이루어짐

□ 세부 평가의견

- 친환경 경영을 위한 노력과 성과가 있는가?
 - 운용 수준
 - 기관은 친환경 경영을 위한 계획, 지침, 점검, 평가 등의 4단계 ‘내부 수립 체계’를 제시하였으나 각 단계별 명확한 절차와 분장, 상세한 집행 과정과 단계별 성과 등은 찾아볼 수 없음
 - 전년대비 개선수준
 - 전체 지출 금액 대비 녹색제품 구매 비율이 2017년(94.89%)에 비해 증가하여 100% 실적을 달성하였음
 - 잘된 점
 - 일회용품 줄이기 운동을 실천하여 사무실에서 다회용컵 사용을 생활화하였으며, 되도록 개인 텀블러를 지참하도록 독려하였음
 - 미흡한 점
 - 친환경 경영에 대한 일정 성과는 달성되었으나, 관리 측면이 미흡함. 즉 미세

먼저 저감 조치에 따른 2부제 실시가 있었다면 언제 몇 번 시행했으며 어느 정도의 참여가 있었는지, 다회용컵과 개인 텀블러를 생활화한다면 전체 직원의 어느 정도가 참여하고 이로 인해 일회용품 구매는 기관 차원에서 어느 정도 절감되었는지 등의 성과 관리가 미흡함

- 개선방안

- 기존 일회용품의 상당 부분을 장애인재활작업장의 제품으로 구매했다면 일회용품 줄이기 운동으로 인해 예기치 않은 타격을 받을 수 있음. 기관의 특성을 살려 녹색 제품을 구매하더라도 되도록 장애인재활작업장을 활용할 수 있도록 고민할 필요가 있음

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

- 측정산식 : (녹색제품 구매액 ÷ 총구매액) × 100

- 평가결과

총구매액	녹색제품 구매액	구매율	가중치	득점
8,527천원	8,527천원	100.0%	0.25	0.25

- 평가의견

- 2018년 총구매액(녹색제품 구매가 가능한 113개 품목)은 8,527천원이며, 2018년 녹색제품 구매액은 8,527천원임. 총구매액 대비 녹색제품 구매액의 비율은 100%로써, 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	4등급	평 점	63점	가 중 치	2
					득 점	1.26

□ 종합의견

- 경영 및 조직문화, 그리고 서비스 질 및 업무생산성 향상과 관련된 혁신 추진 계획을 체계적으로 수립함. 또한 기관의 정체성 및 대·내외 환경에 부합되도록 현실성있게 수립되어 실행이 용이함
- 단, 이행계획과 관련하여 담당부서가 추상적이거나 포괄적으로 규정됨에 따라 역할과 책임이 불분명할 수 있다는 우려가 있으므로, 점검과 성과평가, 환류 계획이 좀 더 치밀하게 고도화 될 필요가 있음. 혁신 추진 노력과 성과가 대부분 미흡하여 획기적인 개선 노력이 필요할 것으로 보임. 특히 기관 구성원 전체가 참여하는 계획수립과 의견수렴 과정이 필요함

□ 세부 평가의견

- (혁신 추진 전략) 추진계획의 충실성, 계획수립 과정의 적절성
 - 운용 수준
 - 기관 특성과 대·내외 여건을 반영하여 일하는 문화를 쇄신하고 업무효율성을 높이기 위한 혁신계획이 현실성 있고, 실현가능하게 구체적이고, 체계적으로 수립되어 있음
 - 계획의 실질적인 추진동력 확보를 위해서 혁신전략회의와 외부전문가가 결합한 경영혁신TF를 중심으로 기획됨
 - 계획의 수립과정에 근로자를 대표하는 직원협의회의 참여나 기관 전체가 공유하는 노력이 미약함
 - 전년대비 개선수준
 - 해당사항 없음
 - 잘된 점

- 기관 정체성 및 대내외 환경 분석을 통해 혁신목표를 설정하고 고유업무의 공공성제고, 서비스 및 조직 운영 혁신, 일자리 중심 경제 선도, 공정경제 기반 구축 등 실현가능성이 있는 6대 혁신과제를 도출함, 또한 혁신과제를 집중관리하기 위해 경영혁신 TF에서 이행계획을 수립함

- 미흡한 점

- 혁신체계 및 추진계획에 구체적 이행계획이 필요함. 계획의 구체적 실현 가능성, 충실성, 성과창출 가능성 등에서 미흡함. 모니터링 체계와 점검체계를 기획하는 수준으로 이행을 담보하기 어려움. 성과지표가 개인, 부서 단위로 설정되어 있으나 어느 정도의 유인효과가 있는지 판단할 필요가 있음

- 개선방안

- 계획상의 단계별 모든 체계에 실행을 강조하거나, 이행방안을 결부하여 추진계획을 수립할 필요가 있음. 계획을 위한 계획을 넘어서고 실행 동력을 확보하기 위해 경영진의 의지가 반영되고 이행 촉진방안이 포함된 평가지표 및 목표 수립이 요구됨

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

- 운용 수준

- 경영혁신 TF를 중심으로 핵심과제에 대한 사업지원과 점검 및 모니터링 업무를 수행하도록 기획되어 있음
- 혁신전략회의와 경영혁신TF의 담당자 지정 및 행·재정적 지원이 포괄적으로 규정되어 있어서 역할과 책임이 불분명하게 운용되고 있다고 판단됨

- 전년대비 개선수준

- 해당사항 없음

- 잘된 점

- 해당사항 없음

- 미흡한 점

- 혁신전략회의나 혁신경영TF에 담당자 지정이 추상적이고 포괄적이어서 담당자의 R&R(책임)이 불분명함. 기획지원과 산하에 부서장급을 포괄하고 외부 전문가로 구성된 TF구성안은 실현가능성이 낮고, TF운영과 관련된 내용이 부재하여 TF운영에 어려움이 있음

- 개선방안

- 담당자를 구체적으로 지정하고 책임과 역할이 분명하게 부여되도록 계획을 수립하고 TF 구성안이 현실적 상황을 반영하여 계획되고 TF 운영에

필요한 세부계획이 충실하게 수립될 필요가 있음

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

- 운용 수준
 - 혁신과제 발굴을 위하여 혁신세미나를 개최하는 등 혁신과제 발굴 및 지원 그룹을 구축하고자 노력함
 - 혁신과제 과업의 운영주체가 포괄적임
- 전년대비 개선수준
 - 해당사항 없음
- 잘된 점
 - 시·군 장애인체육회의 사무국장과 직원들 및 경기도 등이 함께 참여하는 혁신세미나를 개최함. 다양한 이해관계자들이 참여하여 다채로운 의견들이 수렴됨. 혁신과제의 발굴과 혁신지원 체계의 구축이라는 면에서는 긍정적임
- 미흡한 점
 - 전체적인 혁신과제 이행 노력이 다소 미흡함. 이는 계획 수립과정에서의 다양한 주체 간 협업이나 내부 구성원의 참여가 없었고, 계획의 실현가능성이 부족하며, 혁신과제 발굴과정에서 다양한 내부 단위 및 외부지원 체계와의 협력 노력이 부족한 결과로 보여짐
- 개선방안
 - 혁신과제 추진체계 및 핵심과제를 재정의하고, 실행체계를 구체화할 필요가 있음. 계획수립과정에 다양한 주체들의 참여를 통해 실현가능성 높은 과제를 발굴하려는 노력이 요구됨

○ (혁신 추진 성과) 추진성과 및 환류 여부

- 운용 수준
 - 개인 및 부서의 성과평가와 혁신성과관리 체계를 통한 환류계획이 마련되어 있음
 - 혁신과제의 추진성과가 미흡하고 도민이 느끼는 성과체감도가 부족함
- 전년대비 개선수준
 - 해당사항 없음
- 잘된 점
 - 해당사항 없음

- 미흡한 점

- 성과지표의 구체성과 체계성이 다소 미흡하고 환류계획이 단순하여 환류 동력이 포상에 국한됨
- 혁신과제의 추진성과와 도민이 느끼는 성과 체감도가 떨어짐

- 개선방안

- 성과평가와 환류계획이 구성원들에게 현실적이면서도 목표와 핵심과제의 실현에 연계되도록 재설계가 필요함
- 혁신과제의 체계적인 추진과 성과체감도가 도민들에게 느껴질 수 있도록 노력할 필요가 있음

우수사례

- 해당사항 없음

5 전략

핵심성과 지표명	전략수립의 적정성						
	지표분류	평가영역	☑ 기반 ☐ 성과	평가부문	전략	지표성격	정성
					평가항목	전략	평가방법
평가결과	운용수준	보통	평가등급	5등급	가 중 치		4
	개선수준	보통	평 점	59.5점	득 점		2.38

□ 종합의견

- 과거년도에 작성된 중장기경영계획에 근거하여 전략을 수립하고 사업성과를 관리하고 있는바 대체적으로 일반적인 수준의 전략체계를 구축하고 있고 전략 및 가치체계의 내재화 수준이 다소 미흡한 것으로 평가되며 적용 수준도 아직 충분치 않아 학습조직이나 전문가의 컨설팅을 통해 개선할 필요가 있음
- 성과관리체계를 갖추고 있으나 운용 수준이 다소 미흡한 것으로 확인되며 PDCA(Plan-Do-Check-Action) 방식의 사업 수행 및 관리체계를 점검하여 보다 더 합리적이고 체계적으로 보완하고 실행과정에서의 적용 수준을 제고 하는 노력이 요망됨

□ 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
 - 미션인 「장애인에 의한 장애인을 위한 행복한 미래 창조 -장애인체육은 치료이자 복지-」와 비전 등이 전략방향과 추진과제 등에 어떻게 연계되어 구현되는지 명확하지 않으며 미션·비전과 전략방향·추진과제 간의 연계성이 다소 미흡한 것으로 평가됨
 - 기관은 경영환경 분석과 정책변화 분석 및 기관의 내부역량과 조직문화 진단 등을 실시하였으나, 분석과 진단의 결과가 기관의 경영전략체계에는 충분히 반영되지 않은 것으로 판단됨

- 전년대비 개선수준
 - 기관의 전략 수립을 위한 경영환경분석 및 역량분석과 SWOT분석 등은 긍정적이거나 이를 전략체계에 반영하는 노력이 다소 부족함
 - 전략 방향에 따른 사업별로 실행 부서와 인력 배치가 있었으나 2017년 대비 개선수준은 다소 미흡한 것으로 평가됨
- 잘된 점
 - 정치경제환경 · 사회문화환경 · 기술환경 등 경영환경 분석과 중앙 · 지방 정부의 정책변화 분석, 장애인체육분야의 환경변화 분석, 기관의 내부역량 평가 등과 SWOT분석을 실시하였음
- 미흡한 점
 - 기관은 요건을 갖추어 전략체계를 구성하고 있으나 구성 요소 간 연계성이 다소 미흡하며 사업별 · 부서별 목표와의 연계성이 충분치 않은 것으로 평가됨
 - 전략체계 수립을 위한 환경분석 및 기관의 역량분석 등의 결과가 기관의 전략체계 롤링에는 제대로 반영되지 않음
- 개선방안
 - 기관의 전략체계와 사업 수행의 부서별 목표 연계성 등이 다소 평이하여 전문적 분석과 연구에 기반한 전략체계의 롤링과 캐스케이딩의 강화가 필요한 것으로 판단됨
 - 전략체계에 대한 직원들의 이해가 다소 부족한 것으로 파악되었는바 학습 조직 등을 통해 내재화를 도모하고 적용의 수준을 제고할 필요가 있음
- (목표설정의 타당성) 기관이 달성하고자 하는 주요 사업별 목표가 타당하게 구축되어 운영되고 있는가(기관사업성과 목표와 실적의 비교를 통해 과소여부 판단후 평가에 반영)?
 - 운용 수준
 - 부서 단위 계획수립을 통해 중장기 경영전략과 경영 목표를 개인의 목표에 연계하는 체계를 수립하였음
 - 실행과제의 우선순위를 도출하여 과제별 담당 부서장의 인사평가에 반영하고 있으며 공공기관 경영평가 등 정부 평가의 지표와 연계하여 성과를 관리하고 있으나 다소 평이한 수준인 것으로 평가됨
 - 전년대비 개선수준
 - 기관은 사업의 중요도를 감안하여 사업별 담당자 및 부서장의 인사평가

- 반영비율을 상향 조정하였음
- 사업의 우선순위와 중요도에 따른 성과지표 목표치를 사업별로 부분 수정 보완하였으며, 성과지표의 목표치 설정의 타당성과 실적 측정의 정확성을 제고하기 위한 개선 노력이 있었음
 - 2017년 대비 목표설정 타당성 개선수준은 다소 평이한 것으로 평가됨
- 잘된 점
- 실행과제의 우선순위를 도출하기 위해 중요도·시급성·과급력·기관 대표성 등을 분석하여 과제를 채택하였음
 - 중요 사업의 인사평가 반영비율을 상향하여 설정하였음
- 미흡한 점
- 사업별 실적 관리의 체계와 수준이 다소 평이하며 부서별 담당자의 인사평가 연계 및 반영을 좀 더 고도화할 필요가 있음
 - 실사 결과 실행과제별 성과목표치의 설정이 다소 합리적이지 않고 계획적이지 않은 것으로 파악되어 개선이 요구됨
- 개선방안
- 실적관리체계의 실효성을 제고하기 위해서 선도적 기관의 관리체계를 벤치 마킹하거나 전문적 연구를 통해 점검하는 노력이 권고됨
 - PDCA의 단계에 따라 2017년도 실적에 대한 평가 및 분석을 토대로 계획적인 성과목표치를 설정하고 사업수행과정에서 모니터링하여 단계별로 사업 수행의 효율성과 효과성을 제고할 수 있도록 체계를 강화하고 사업 실적에 대한 평가와 보상을 엄밀하게 고도화하는 노력이 요구됨
- (신규사업 발굴 노력) 도민의 복리 증진 및 도민 만족을 위한 실현 가능한 신규 사업의 발굴을 위해 노력하는가?
- 운용 수준
- 이해관계자 의견을 수렴하는 체계를 구축하고 있으나 이를 통해 어떤 과정을 거쳐 신규사업을 발굴했는지 확인되지 않아 도민의 복리 증진과 정부의 정책 방향에 부응하는 신규사업 발굴과정은 다소 미흡한 것으로 평가됨
 - 장애인스포츠지도사 양성 온라인교육과정 등의 사업 발굴 실적이 있어 긍정적이며 장애인 선수 취업을 위한 사업 등은 민간의 요청 시 추천하는 방식이어서 장애인 선수 취업을 위한 좀 더 적극적인 제도적 노력이 요구됨

- 전년대비 개선수준
 - 장애인스포츠지도사 양성 온라인교육과정 운영 등의 사업 발굴 실적이 있음
 - 신규사업 발굴 노력은 2017년 대비 보통의 수준인 것으로 평가됨
- 잘된 점
 - 이해관계자의 의견을 수렴하기 위해 모니터링, 표적 집단 면접, 만족도 조사, SNS 등의 소통 채널을 구축하고 있음
 - 장애인 선수의 취업을 위한 교육과정과 퇴직 장애인 선수 취업 추천 등의 사업을 실시하고 있음
- 미흡한 점
 - 내·외부 이해관계자 의견수렴 체계로부터 신규사업을 발굴하기 위한 체계적이고 적극적인 노력이 다소 미흡한 것으로 평가됨
 - 장애인 선수의 취업을 위한 사업 등의 경우 민간기업의 요청에 대응하여 추천하는 방식을 취하고 있어 사업목적을 달성하기 위해 좀 더 적극적인 사업방식을 모색할 필요가 있음
- 개선방안
 - 기관의 이해관계자 의견수렴 채널에서 기관이 추진하기를 원하는 신규사업 개발 요구 의견수렴 과정을 좀 더 확대하고 정책당국과의 소통과정에서도 신규사업 발굴을 위한 집중적인 논의의 과정을 강화할 것이 권장됨
 - 기관 내부의 학습조직 등을 활용하여 기관의 설립목적과 미션 수행 나아가 도민의 복리 증진을 위한 신규사업 발굴을 위한 조사와 집중토론 과정을 강화할 것이 권장됨

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

- 운용 수준
 - 도정 핵심가치와 도정목표를 토대로 키워드를 도출하고 기관의 가치체계와 주요사업계획에 도의 관련 정책을 적절히 연계시켜 추진하고 있어 대체로 양호함
 - 도정 과제와 연계한 주요사업의 추진실적과 그로부터 개선된 이행성과도 대체로 양호함
- 전년대비 개선수준
 - 기관은 장애인체육 인식개선 및 어울림사회 조성을 위한 종목체험교실, 장애인 관람체육문화 사업 등의 사업을 개발하여 실시한 실적이 긍정적임
- 잘된 점

- 도정목표와 도정과제, 도의 자체 전략과제와 기관의 사업계획을 연계 시키고자 노력하였으며, 도의 장애인체육 활성화 계획을 기관의 사업계획에 연계하여 추진하였는바 도정운영과의 연계성이 대체로 양호함
 - 도 정책 연계 사업에 대한 추진 노력이 대체로 양호하며 추진실적이 개선되어 긍정적임
- 미흡한 점
 - 기관의 주요사업별로 도정운영과의 연계성과 더불어 이를 기관의 부서별·개인별 성과지표와 연결하는 연계성이 다소 미흡한 것으로 평가됨
 - 개선방안
 - 기관 사업의 도정운영과의 연계성을 기관의 부서별·개인별 성과지표에 연계하여 캐스케이딩하는 내용을 강화하여 실시함으로써 사업 실적을 높이고 성과관리를 강화하는 노력이 좀 더 요구됨

□ 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	보통	평가등급	4등급	가 중 치	4
	개선수준	우수	평 점	61.33점	득 점	2.45

□ 종합의견

- 기관의 이해관계자 소통 체계와 채널이 구축되어 있으나 대체로 평이한 수준이며 이해관계자의 의견이 전략의 수립과 사업의 설계 및 추진에 반영되는 수준은 다소 한계가 있어 좀 더 적극적인 노력이 요구됨
- 기관의 예산 및 사업에 미치는 영향의 중요도가 높은 정책당국이나 사업 수행의 채널에 있는 가맹단체 및 시군지부 등과의 소통은 대체적으로 안정적이나 기관의 설립 목적 및 미션의 대상이자 사업의 대상인 장애인 및 도민들과의 소통 노력은 다소 미흡함

□ 세부 평가의견

- (의견수렴) 전략수립과정에서 조직구성원, 전문가, 고객, 유관기관 등 이해관계자의 의견을 적극적으로 수렴하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 기관은 이해관계자의 범주별로 의견을 수렴하는 체계를 구축하고 있으며 의견수렴을 위해 모니터링, 만족도 조사, SNS 등의 소통 채널을 활용하고 있고 개선실적도 있어 대체로 양호함
 - 기관의 의견수렴 채널이 대체로 일반적인 방식이고 의견수렴의 빈도도 수시 회의 등이 있으나 대체로 연 1~2회가 많아 전략수립과 사업수행을 위해 소통방식을 다양화하고 소통 노력을 좀 더 기울여야 할 것으로 평가됨
 - 전년대비 개선수준
 - 이해관계자 의견수렴 채널의 구축 수준과 소통방식은 2017년 대비 보통의 수준이며 소통 빈도도 대체로 유사함
 - 의견수렴을 통해 장애인체육지도자 자격취득 등의 개선실적은 대체로 양호함

- 잘된 점
 - 이해관계자에 대한 개념을 가치를 기준으로 범주화하여 가치실천, 가치수혜, 가치영향 그룹으로 구분하고 이를 세분하여 채널을 구축하고 소통 활동을 수행하였음
 - 장애인체육지도자의 취업지원을 위해 자격취득, 직무역량강화 등의 노력이 있어 긍정적으로 평가됨
 - 미흡한 점
 - 가치를 기준으로 이해관계자를 구분하여 의견을 수렴하는 것은 대체로 적절하나 의견수렴 채널의 수준은 보통의 수준임
 - 의견수렴을 위한 소통방식이 일반적인 수준이며 소통 빈도도 많지 않아 이해관계자들과 충분한 소통과 의견수렴이 이루어지고 있다고 평가하기에는 다소 한계가 있음
 - 개선방안
 - 이해관계자와의 실질적인 소통과 효과적인 의견수렴을 위해 임직원들이 공식조직 이외에 좀 더 적극적으로 내부와 외부의 이해관계자들과의 대면 접촉을 확대할 것을 권장함. 특히 직원들의 학습조직이나 토론 등의 기회를 확대하고 강화할 필요가 있음
 - 이사회 등의 조직을 운영하고 있으나 기관의 미션과 사업목적의 효과적인 달성 그리고 기관의 경영개선을 위해서 전문가집단의 의견을 좀 더 집중적이고 심화된 방식으로 수렴할 수 있는 채널의 강화가 요구됨
- (공유노력) 이해관계자에게 수립된 전략을 효과적으로 공유 또는 전파하기 위한 노력을 하고, 그 실적이 있는가?
- 운용 수준
 - 기관이 공유해야 할 가치 및 사업 등을 기준으로 공유대상을 범주화하고 대상별 공유 채널을 마련하여 운영하고 있어 긍정적임
 - 이해관계자별로 다양한 채널을 구축하여 기관의 전략과 사업을 공유하고 있으나 주로 사업과 예산에 영향을 주는 중요도에 따라 공유수준을 달리하고 있어 전략과 사업의 대상이 되는 장애인 관계 그룹 및 도민들과의 공유 수준을 강화할 필요가 있음
 - 전년대비 개선수준
 - 기관의 이해관계자와의 전략 공유를 위한 체계는 전년도와 대체로 유사하여 개선 노력이 보통의 수준인 것으로 평가됨

- 기관 사업에 대한 임원들의 이해와 참여 미흡 등의 진단에 따라 임원 워크숍을 개최하고 자문위원 위촉 등을 통해 기관 사업에의 관심과 참여를 유도하는 등의 노력이 긍정적임

- 잘된 점

- 가치와 사업을 기준으로 공유대상을 범주화하고 대상별 공유채널을 마련하여 기관의 전략과 사업을 공유하고 있는 바 이해관계자와의 공유 체계와 채널 등이 대체로 양호함
- 기관의 사업과 예산에 영향을 주는 중요도가 높은 정책당국과의 소통을 통해 도 보조금을 2017년도 대비 26.7% 증액하는 성과가 있었음. 다만 2017년도 38.1%, 2018년도 48.6%에 비해서는 증가율이 감소함

- 미흡한 점

- 기관은 이해관계자와의 공유 체계와 채널 등을 구축하여 활용하고 있으나 대체로 보통의 수준이며 공유를 통해 개선된 실적이 다소 미흡하여 좀 더 적극적인 노력이 요구됨

- 개선방안

- 경영전략과 정책 및 사업의 목적 등에 대한 이해관계자의 이해와 공유는 기관의 설립목적 달성 및 사업성과 제고에 중요한 요인이므로 공유 채널을 더욱 심화시키고 소통의 빈도를 더욱 확대할 것이 권고됨. 특히 내부 고객과의 전략체계 공유 및 가치 공유를 위해 임직원 간 공식·비공식 대면접촉을 확대하고 학습조직 등의 채널을 강화할 것이 권고됨
- 기관의 전략과 사업을 공유하고 전파하는 방식으로써 기관이 직접 장애인을 대상으로 하는 채널 외에 가맹단체와 시군지부를 통해 이루어지는 채널이 있는바 후자의 경우 기관의 전략과 사업의 목적이 제대로 달성되고 있는지 성과를 관리하는 체계를 강화하여 사업성과가 제고될 수 있도록 좀 더 노력할 필요가 있음

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

- 운용 수준

- 기관의 관심 이슈에 따라 이해관계자를 범주화하고 유형별로 협력활동을 차별화하여 추진하는 체계가 대체로 양호함
- 도의 정책당국과 경기단체 등의 이해관계자와의 협력을 통해 사업예산을 증액하고 시군장애인체육회 등 조직을 강화하는 등의 실적이 있어 긍정적임

- 전년대비 개선수준
 - 기관의 이해관계자와의 협력 및 지원 체계와 예산 협의 및 확보 과정은 전년도와 대체로 유사함
 - 2017년 대비 예산을 26.7% 증액하고 시군장애인체육회 설립률 97%를 달성하였으며 장애인체육지도자 취업을 위한 성과 등이 있어 긍정적임
- 잘된 점
 - 이해관계자와의 협력을 강화하여 예산을 26.7% 증액하고 시군장애인체육회 설립률을 97% 달성하였으며 시군 체육시설관리운영조례 개정 참여율을 51%로 제고하는 등의 성과와 장애인체육지도자 취업 등을 위한 성과가 있어 긍정적임
- 미흡한 점
 - 이해관계자와의 협력체계와 예산확보 노력 등은 대체로 양호하나 중장기 경영전략에 의한 설립목적 달성 및 기관의 미션과 비전 성취에 필요한 사업구조 개선과 인프라 구축을 위한 추가적인 노력이 요구됨
- 개선방안
 - 기관의 사업목적 대상이자 사업성과 대상인 장애인과의 소통 및 지원을 강화하여 동일한 예산과 사업구조하에서도 사업성과를 제고할 수 있도록 노력할 필요가 있음
 - 기관이 설정하고 있는 이해관계자 이외에 기관의 장애인 체육활동과 체육관람 등의 활동을 확대하기 위하여 장애인복지기관이나 사회복지단체 등의 간접적 이해관계자들을 발굴하고 이들과의 상호 협업 및 협조를 위해 추가적으로 노력할 것을 권장함

□ 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	보통	평가등급	6등급	가 중 치	2
	개선수준	미흡	평 점	43점	득 점	0.86

□ 종합의견

- 주요 사업별로 인력 및 예산 등을 배분하는 사업관리체계가 구축되어 있으나 보통의 수준인 것으로 평가되며 조직자원이 사업별로 적절하게 배분되는 지에 대한 분석과 개선 노력이 다소 미흡하여 전문적이고 과학적인 분석 방법을 활용한 직무분석이나 조직진단 등을 실시하는 노력이 요구됨
- 사업관리체계의 운용 수준이 다소 미흡한 것으로 확인되었는바 기관이 사업을 수행함에 있어 사업관리체계가 제대로 작동하는지 점검이 필요하며 이에 근거하여 사업 및 조직의 성과관리체계를 정비하고 엄격하게 관리해야 할 것으로 판단됨

□ 세부 평가의견

- (실행계획) 주요 사업별로 인력·예산 등 조직자원이 적절하게 배분되고 있으며, 체계적으로 관리되고 있는가?
 - 운용 수준
 - 과거년도에 수립한 발전전략과 성과관리제도에 따라 조직 및 인력을 운영하고 있으나 운용 수준은 대체로 평이함
 - 전략목표를 조정하여 전략과제를 재배치하였고 세부 실행과제별로 수행 조직과 인력 그리고 예산을 배분하여 관리하고 있으며 모니터링과 환류 체계를 운영하고 있음
 - 전년대비 개선수준
 - 전략 방향에 근거하여 조직자원을 배치하였으며 월례 조회 및 사업점검 회의 등을 신설하여 환류 체계를 강화하였음
 - 사업별로 인력 및 예산 등의 조직자원을 배분하는 체계는 대체로 2017년과 유사함
 - 잘된 점

- 전략 방향에 따라 전략 목표를 조정하고 전략과제를 재배치하여 사업을 수행하였고 환류 체계를 일부 강화하여 사업을 관리함
- 어울림체육과와 관련 부서 간에 사업 공조 노력이 있어 다소 긍정적임
- 미흡한 점
 - 조직자원이 사업별로 적절하게 배분되고 있는지에 대한 분석과 개선 노력이 다소 미흡함
 - 부서별 직위별 업무 분장을 통해 성과목표를 수립하여 관리하고 있으나 대체로 평이한 수준임
- 개선방안
 - 기관의 사업 수행을 위한 조직자원 배분의 효율성을 제고하기 위해 좀 더 전문적이고 과학적인 분석방법을 활용한 직무분석이나 조직진단 등을 실시하는 노력이 요구됨
- (추진사업관리) 사업이 추진되는 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대해 모니터링, 성과점검 등 사업진행과 관련된 관리기능이 작동하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 사업계획 수립과 자원배분, 사업시행, 평가와 환류 체계를 가지고 있으나 다소 평이한 수준이며, 사업을 추진하는 계획을 치밀하게 수립하여 집행하는 실행력이 미흡하여 개선이 요구됨
 - 사업 추진과정에서 발생하는 환경변화에 대응하여 개선하며 사업을 추진하고 있으나 반복적으로 발생하거나 사업 성격상 예측 가능한 문제점들에 대해 사업계획 수립 시 반영하거나 사전에 대비하는 노력이 다소 부족함
 - 전년대비 개선수준
 - 사업을 추진하는 과정에서 발생하는 여건 변화를 모니터링하고 성과를 점검하는 체계는 별다른 변화가 없어 대체로 2017년과 유사한 것으로 평가됨
 - 사업 추진과정에서 발생하는 환경변화와 문제점을 파악하고 대처하려는 노력과 성과가 있으나 대체로 평이함
 - 잘된 점
 - 어울림대회, 시군 생활체육대회, 공공체육시설 장애인 접근성 개선 사업 등의 추진과정에서 발생하는 환경변화와 문제점에 대해 이를 파악하고 개선하는 노력이 있었음
 - 미흡한 점

- 사업계획 수립 과정에서 과거 실적에 대한 분석을 토대로 성과목표치를 설정하고 사업을 추진하는 실천이 다소 소홀하여 성과관리체계가 제대로 작동하지 않고 있음이 확인되며 개선이 요구됨
 - 사업의 성격상 예측 가능한 문제에 대한 사전 대비가 다소 미흡하여 사업계획 단계에서 좀 더 치밀한 분석과 사업설계가 이루어지도록 노력해야 할 것임
- 개선방안
- 사업별로 계획을 수립하여 성과목표를 합리적이고 과학적으로 설정하고 사업을 추진하며 점검하고 평가하는 일련의 성과관리과정을 재점검하여 보완할 필요가 있음
 - 사업추진과정을 전반적으로 재점검하여 PDCA 체계를 엄격하게 구축하고 이를 토대로 합리적이고 체계적으로 사업을 추진하고 관리하는 개선 노력이 요구됨

□ 우수사례

- 해당사항 없음

6 재정관리

핵심성과 지 표 명	재정계획의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	재정·정보관리	지표성격	정량
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	재정관리	평가방법	절대평가
평가결과	가 중 치	1	평 점	90점	득 점	0.9

□ 평가내용

- (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 : $1\text{점} \times 90\% = 0.9\text{점}$
 - 의견 : 이행기준 10개 중 9개를 이행하여 이행준수율은 90%임

2. 성과영역

1 기관성과

핵심성과 지 표 명	특성지표의 적정성					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반	평가부문	기관성과	지표성격	정성
		<input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가항목	기관사업성과	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	보통	평가등급	5등급	가 중 치	6.75
	개선수준	보통	평 점	59.00점	특 점	3.98

□ 종합의견

- 기관은 2017년도와 동일하게 전국장애인체전 성적지표와 장애인체육 저변확대 지원지표를 기관의 사업성과를 대표하는 핵심성과지표로 설정하고 있으며, 기관의 상황에 맞는 신규지표의 도입이나 기존지표의 개선노력 등에서는 2017년 대비 변화가 없음. 구체적으로 장애인체육 저변확대 지원지표인 장애인생활체육대회 참여지원 실적과 장애인 생활체육 활성화 지원 실적지표는 장애인 생활체육을 활성화시키려는 기관의 핵심 비전을 적절히 반영하고 있는 지표로 볼 수 있으나, 현재 3개로 구성되어 있는 핵심성과지표가 기관의 사업범위와 추진내용을 충분히 반영하지 못할 가능성이 존재함. 따라서 기관의 설립목적과 사업방향에 부합하는 공공성을 높일 수 있는 특성지표를 추가적으로 개발하기 위한 노력이 필요함
- 지표의 달성수준과 목표값 등을 감안할 때 현재의 목표치설정 수준은 전반적으로 도전적인 수준으로 보기 어려우며, 지표설정의 적정성 측면에서 2017년도와 비교하여 큰 변화가 없는 상황임. 다만 전국장애인체전(하계) 종합 성적 목표치는 2017년 실적을 감안할 때 상대적으로 도전적인 수준으로 평가할 수 있음. 한편 현재의 사업지표의 대부분은 단순한 참여인원인 산출지표(Output)로 구성되어 있으므로 향후 기관의 경영목표를 효과적으로 반영할 수 있는 성과지표(Outcome)로 위주로 합리적이고 도전적으로 개선하려는 노력이 요구됨

□ 세부 평가의견

- (기관 사업의 대표성) 특성지표가 기관의 설립목적에 기반하여 주요 핵심 사업을 평가하기 위해 적절한 지표인가?
- 운용 수준
 - 기관은 전국장애인체전 성적지표와 장애인체육 저변확대 지원지표를 기관의 사업성과를 대표하는 핵심성과지표로 설정하였으며, 기관의 핵심성과 지표는 모두 2017년도와 동일한 수준임. 구체적인 세부평가지표로 전국체전 성적지표는 전국장애인체전(하계) 종합 성적을 평가하며, 장애인체육 저변확대 지원지표는 장애인생활체육대회 참여지원 실적과 장애인 생활체육 활성화 지원 실적을 평가하고 있음. 기관은 현재 운용 수준을 높이려는 기본적인 노력은 기울이고 있지만, 기관의 정책적 중요성, 사업비비중과 인력비중 등을 심층적으로 분석하여 핵심성과지표의 대표성과 가중치 등을 체계적으로 향상시키려는 노력은 충분하지 못한 상황임
 - 전년대비 개선수준
 - 모든 특성지표와 세부지표는 2017년도와 동일하며 기관의 상황에 맞는 신규지표의 도입이나 기존지표의 개선노력 등에서는 큰 변화가 없음. 기관의 사업목적 등에 비추어 볼 때 현재의 핵심성과지표가 충분하지 않을 가능성이 존재하므로 향후 추가적인 지표개선 노력이 요구됨. 추가적인 지표 개선 부분은 경기자들과 경기지도자들을 육성하고 지원하기 위한 다양하고 체계적인 프로그램 지원 및 확대 노력측면에서 검토해볼 필요가 있음
 - 잘된 점
 - 장애인체육 저변확대 지원지표인 장애인생활체육대회 참여지원 실적과 장애인 생활체육 활성화 지원 실적지표는 ‘장애인이 차별 없이 참여할 수 있는 환경을 조성하여 장애인 생활체육을 활성화’ 시키려는 기관의 핵심사업 비전을 적절히 평가할 수 있는 대표성 있는 지표로 평가할 수 있음. 또한 어려운 환경에서도 전국장애인체전(하계) 종합 성적 1위를 달성한 것은 기관의 적극적인 노력으로 평가할 수 있음
 - 미흡한 점
 - 2018년('17년 실적) 지적사항과 마찬가지로 전국체전 성적을 평가하는 전국장애인체전 종합 성적지표의 경우 기관의 설립목적에 대표할 수 있는 핵심 사업 분야로 보기에 한계점이 존재할 수 있음. 이는 1등을 목표로 하는 세부지표의 경우 장애인이 차별 없이 참여할 수 있는 환경을 조성하여 장애인 생활체육을 활성화시키려는 기관의 설립목적에 비추어 볼 때 지나치게 경쟁과 성적위주로 평가될 가능성이 존재함

- 개선방안

- 기관의 현황을 고려할 때 현재 3개로 구성되어 있는 핵심성과지표가 기관의 사업범위와 추진내용을 충분히 반영하지 못할 가능성이 존재하므로 향후 기관의 정책적 중요성, 사업비비중 및 인력비중 등을 고려하여 추가적인 성과지표를 개발하려는 노력이 필요함. 특히 기관의 특성상 현재 보다 공공성 있는 특성지표를 반영하려고 노력하는 것이 필요함
- 신규 지표개발의 경우 경기자들을 발굴 및 지원하기 위한 다양하고 체계적인 프로그램과 장애인체육 특성상 우수한 경기지도자들과 자원봉사자들을 양성하고 지원하기 위한 다양한 프로그램 등을 개발하고 반영하려는 노력이 필요할 것으로 평가됨

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

- 운용 수준

- 기본적인 지표의 평가방식은 2개의 목표부여 방식과 1개의 목표대실적 방식으로 구성되어 있음. 지표의 달성수준과 목표값 등을 감안할 때 목표치설정 수준은 전반적으로 도전적인 수준으로 보기는 어려운 것으로 평가됨
- 특성지표의 구체적인 평가방식과 목표치 설정 등이 합리적이고 도전적으로 설정되기 위해서는 단순한 투입지표(Input)나 산출지표(Output)보다는 궁극적으로 기관의 설립목적과 미션 등으로 연결될 수 있는 성과지표(Outcome) 위주로 설계되는 것이 필요함
- 기관이 설정한 현재의 사업지표의 대부분 단순한 참여인원인 산출지표(Output)로 구성되어 있어 향후 기관의 경영목표를 효과적으로 반영할 성과지표(Outcome)를 보다 도전적으로 반영하려는 노력이 요구됨

- 전년대비 개선수준

- 구체적인 평가방식과 목표치 설정 등에서 2017년도와 비교하여 큰 변화가 없는 상황임. 따라서 지표설정의 적정성 측면에서 2017년 대비 개선노력은 보통수준으로 평가됨

- 잘된 점

- 경기도장애인체육회의 전국장애인체전(하계) 종합 성적 목표치는 2017년 실적을 감안할 때 상대적으로 도전적인 수준으로 높게 설정되어 있음

- 미흡한 점

- 전국체전 성적지표(전국장애인체전 종합 성적)의 가중치와 기관의 보다 핵심적인 전략목표인 장애인체육 저변확대 지원지표(장애인생활체육대회 참여지원 실적과 장애인 생활체육 활성화 지원 실적)의 가중치가 동일하게 설정되어 있어 기관의 사업방식의 개선 등 종합적인 지표 여건을 합리적으로 반영하고 있는 것으로 평가하기에는 부족함. 또한 목표부여 방식을 적용하는 장애인체육 저변확대 지원지표인 장애인 생활체육 활성화 지원 실적의 경우에도 2018년 최고목표치(직전 3개년 평균치보다 10% 높은 값)가 2017년 실적치보다 낮은 수준이므로 목표치 난이도의 도전적인 수준에서 개선이 필요함

- 개선방안

- 향후 기관의 정책적 중요성, 사업비비중 및 인력비중 등을 종합적으로 고려하여 추가적인 성과지표 등을 개발하는 과정에서 현재보다 목표부여 방식을 확대하거나 목표대실적의 목표치를 높이려는 노력이 필요함. 또한 신규로 개발할 지표는 기관의 경영목표를 효과적으로 반영할 수 있도록 성과지표(Outcome) 위주로 합리적이고 도전적으로 반영하려는 노력이 요구됨

□ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	전국장애인체전 성적					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반	평가부문	기관성과	지표성격	정량
		<input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가항목	기관사업성과		
평가결과	평가방법	목표대실적	가 중 치	19.125	득 점	18.838

□ 평가내용

○ 경기도장애인체육회의 전국장애인체전(하계) 종합 성적

- 평가방법 : 목표대비 실적평가
- 측정산식

$$\text{하계체전 성적} = \frac{\text{당해연도 획득점수}}{\text{직전3년 평균점수}} (\text{가중치30\%}) + \text{순위} (\text{가중치70\%})$$

※ 종목별 1위 점수는 참여한 종목에 한함

- 평가방식
 - 순위 : 등급평가

등급	(종합 1위)	(종합 2위)	(종합 3위)	(종합 4위)	(종합5위)
	100%	80%	60%	50%	20%

- 평가결과

목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	순위	득점
2015	230,448	223,446.64	19.125	19.95	8.55	70	18.838
2016	191,009						
2017	187,706						
평 균	203,054.3333			98.5			
성적 (30%)	목표달성도 (70%)	$\frac{\text{당해연도 실적}(223,446.64)}{\text{목표치}(203,054.3333)} \times 100 = 110.0428\%$					95점
	목표달성수준 (30%)	$\frac{\text{실적}(223,446.64) - \text{기준치}(203,054.3333)}{\text{기준치}(203,054.3333)} \times 100 = 10.0428\%$					95점
순위 (70%)		종합 1위 = 100%					100점

- 2017년과 비교하여 2018년 전국장애인체전(하계) 종합 성적은 도전적인 목표치인 종합 1위를 달성하였으며, 2018년 실적값은 223,446으로 2017년 187,706보다 개선되었으나 2015년 실적값을 볼 때 앞으로도 개선될 가능성은 존재함. 한편 동 지표는 목표대실적 평가와 순위평가를 동시에 반영하는

평가방법을 적용하고 있으나 순위의 비중이 70%로 상대적으로 높은 수준임. 따라서 기관의 설립목적과 공공성 강화측면 등을 감안할 때 현재보다 순위의 비중을 낮추는 방안 등을 고려할 수 있음. 또한 2018년 전국장애인체전(하계) 종합 성적 목표치는 도전적인 높은 수준으로 볼 수 있으나, 경쟁과 성적위주의 평가로 치우치지 않도록 과정과 결과를 모두 반영할 수 있는 성과지표로 개선하는 장기적인 방안 등도 검토할 필요가 있음

핵심성과 지 표 명	장애인체육 저변확대 지원					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	기관성과 기관사업성과	지표성격	정량
평가결과	평가방법	목표부여(상)	가 중 치	19.125	득 점	17.935

□ 평가내용

○ 장애인생활체육대회 참여지원

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향평가
- 측정산식

$$\text{장애인생활체육대회 참여 지원실적} = \frac{\text{참여인원}}{\text{직전3년 평균인원}}$$

※ 도 장애인생활체육대회 참여인원과 도 장애인체육대회 참여인원 합산

- 평가결과

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	6,163	최고 (110%)	7,130.9333	6,823	7.65	58.9164	25.5	6.46
2016	6,386							
2017	6,899	최저 (80%)	5,186.1333			84.4164		
평 균	6,482.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(6,823) - \text{최저}(5,186.1333)}{\text{최고}(7,130.9333) - \text{최저}(5,186.1333)} \times 100 = 84.1663\%$					84.1663점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(6,823) - \text{기준치}(6,482.6667)}{\text{기준치}(6,482.6667)} \times 100 = 5.2499\%$					85점	

○ 장애인 생활체육 활성화 지원 실적

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향평가
- 측정산식

$$\text{장애인 생활체육 활성화 지원실적} = \frac{\text{참여인원}}{\text{직전3년 평균인원}}$$

※ 장애인 생활체육 클럽지원 사업실적

- 평가결과

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	23,660	최고 (110%)	35,037.9333	48,420	11.475	70	30	11.475
2016	32,983							
2017	38,915	최저 (80%)	25,482.1333	100				
평 균	31,852.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(48,420) - \text{최저}(25,482.1333)}{\text{최고}(35,037.9333) - \text{최저}(25,482.1333)} \times 100 = 240.0413\%$					100점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(48,420) - \text{기준치}(31,852.6667)}{\text{기준치}(31,852.6667)} \times 100 = 52.0124\%$					100점	

□ 평가의견

- 장애인생활체육대회 참여지원 평가를 위한 2018년 실적값은 6,823으로 기준치 6,482에 비해 높은 것으로 나타났으나, 2017년 실적값 6,899보다 낮은 수준이므로 2017년과 비교, 분석하여 문제점을 파악하고 개선해 나가도록 노력해야 함. 한편 측정산식 측면에서는 충분한 기준 실적이 존재하므로 분모에 3년 평균 인원보다는 장애인생활체육대회 참여인원에 직접적인 영향을 미칠 수 있는 적절한 투입지표를 개발하려는 노력이 필요함. 또한 도 장애인생활체육대회 참여인원과 도 장애인체육대회 참여인원의 경우 정확한 실적의 집계를 위해 참여인원의 대상범위를 명확히 하고 측정방법의 타당성을 확보하려는 노력도 필요함
- 장애인 생활체육 활성화 지원 실적 평가를 위한 2018년 실적값은 48,420으로 기준치 31,852에 비해 높은 수준으로 나타났으나, 2017년 실적값이 2018년 최고목표치(직전 2015~2017년 평균치보다 10% 높은 값)보다 높은 수준이므로 도전적인 수준의 목표치 설정을 검토할 필요가 있음. 또한 장애인생활체육대회 참여인원과 마찬가지로 장애인 생활체육 클럽 참여인원의 경우에도 정확한 실적의 집계를 위해 참여인원의 대상범위를 명확히 하고 측정방법의 타당성을 확보하려는 노력이 필요함. 이와 함께 세부 측정산식 측면에서도 분모에 3년 평균인원보다는 장애인 생활체육 클럽 참여인원에 직접적인 영향을 미칠 수 있는 투입지표를 개발하려는 지표개선 노력이 필요함

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	8.76

□ 평가결과

○ 기관 외부고객만족도 평가와 전년대비 개선도 평가

당해연도 평가	전년대비 개선도 평가	득점
4.77	3.99	8.76

○ 평가의견

- 고객만족도 점수는 2017년 77.5점, 2018년 79.5점으로써, 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 4.77점, 전년대비 개선도 평가에서 3.99점으로 평가되어 총 8.76점을 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	4.5	득 점	2

□ 항목별 점수표

세부평가항목	배점	득점
소 계	4.5	2
① 양성평등 준수	0.25	0.25
② 진로체험 이행	0.25	0.25
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
⑦ 경영평가 환류실적(개선과제 이행실적)	2.0	1.5
⑧ 총인건비 인상률 준수여부	1	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
0%	100%	0.25	0.25

- 평가의견

- 2018년 신규 채용인원인 총 2명 중 남성이 0명으로 0.0%, 여성이 2명으로 100.0%임. 2017년 12월 31일 기준 고용현황은 남성 16명, 여성 2명으로서 수가 적은 여성의 2018년 채용 비율이 100.0%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
10회	0.25	0.25

- 평가의견

- 2018년 진로체험 운영 횟수는 10회로써, 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
0건	0건	-	감점	0

- 평가의견

- 2017년도 미개정 과제 건수가 없음. 이에 따라 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	-	가/감점	0

- 평가의견

- 2018년 임금피크제 신규채용 목표인원은 0명, 채용인원은 0명임. 이에 따라 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
미요구	감점	0

- 평가의견

- 2018년 진행된 채용과정에서 인적사항 요구 항목과 면접위원에게 응시자의 인적사항 정보를 제공한 건수는 모두 없는 것으로 확인되었음

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

- 2건의 채용과정 중에서 면접위원에게 응시자 인적사항 정보를 제공한 건수가 없었고, 면접관 사전교육도 실시하여 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
-	-	-	1	0

- 평가의견
 - 2018년 행정사무감사 지적사항 중 미이행 12건을 실적보고서에 누락하여 0점으로 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
12건	9건	75.00%	2	1.5

- 평가의견
 - 12건의 개선과제 중 <여성 관리자 비율 확대 마련>, <정원 기준 관리자 비율 20% 준수방안 마련>, <의견수렴 및 협조체계 유효성 확인을 위한 만족도, 인지도 조사 등 방안 마련> 3건 과제는 이행 실적이 미흡함. 특히 유효성 확인을 위한 만족도 및 인지도 조사의 성과로 이사회, 설명회, 협의회 등의 일상적인 업무 등을 포함한 것은 적절하지 않으므로 과제 특성에 적합한 성과를 도출할 것을 요청함.
 - 다만 조직인적자원관리 지표의 경우 구조적인 문제로 과제 개선이 단기 간에 어려운 점을 고려할 필요가 있음.

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

- 평가결과

인상률 기준	인상률	가중치	득점
4.0%	5.88%	1.0	0.0

- 평가의견

- 2019년(2018년 실적분) 총인건비 인상률은 5.88%로서, 총인건비 인상률 기준인 4.0%를 미준수함

2017년	2018년	인상률
490,690천원	519,544천원	5.88%

- 경기도장애인체육회는 기관 성격상 총인건비 인상률 위배에 따른 초과금액에 대한 별도 후속 조치에 해당사항이 없음

⑨ 페널티(면수제한 준수여부)

- 평가결과

기준	총면수	제외면수	인정 면수	감점
300면	277면	29면	248면	

- 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 경영전략체계를 재정립하고 사업계획 및 추진체계의 전 과정을 재점검하여 추진체계를 합리적으로 강화
- ⑥ 장애인 체육활동과 체육관람 확대를 위한 장애인복지기관 등 간접적 이해관계자 발굴 및 상호 협업 추진방안 마련
- ⑦ 중점과제의 원활한 추진을 위해 전문적·과학적 분석방법을 활용한 직무분석 및 조직진단 등을 실시하고 조직·인력·예산 등 적절한 배분전략 수립

[사회적 가치]

- ⑧ 고객 요구·불만 유형화 및 이에 따른 대응방향 설정 등 민원관리시스템 개선 추진
- ⑨ 실효성 있는 윤리경영 체계 구축 및 성과관리를 병행한 점검관리 프로세스 운영

- ⑩ 실질적 통제 및 사전 예방기능이 작동되도록 계획, 실천, 환류까지 이어지는 내부감사시스템 구축
- ⑪ 노사관계 개선을 위해 기관장, 관리자, 직원에 대한 전사적 교육·홍보 등 종합대책 강구

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
경기도장애인체육회	58.11	5	19.95	83.06	B

□ 평가항목별 평가결과

○ 기관평가

- 기관평가 점수 : 77.48점
- 가중치 75 × (기관평가 점수/100) = 58.11점

기관평가 점수	가중치	산식	득점
77.48	75	가중치 × (기관평가/100)	58.11

○ 도정연계성

- 주무부서 평가 결과 : 5점

○ 성과목표 이행실적

성과목표 이행실적 (환산점수)	가중치	산식	득점
99.75	20	가중치 X (이행실적/100)	19.95

- 세부 평가항목

경영목표		세부목표	평가결과	가중치	환산점수
총 계				100	99.75
공동목표	1. 기관 운영 개선	성과관리시스템 구축	달성	15	15
		외부고객만족도 향상	95	5	4.75
자율목표	1. 장애인 전문체육 경기력 향상	전국장애인하계체전 종합우승 (2위 달성시 80% 부여)	달성	45	45
	2. 장애인 생활체육 프로그램 보급	찾아가는 생활체육교실 참여자 확대(누적인원)	100	15	15
		생활체육클럽 참여자 확대 (누적인원)	100	20	20

□ 성과목표 이행실적 세부 평가결과

○ 공통목표

1-1. 기관 운영 개선-성과관리시스템 구축 (목표달성 여부)

달성여부	가중치	득점
달성	15	15

1-2. 기관 운영 개선-외부고객만족도 향상 (목표대비실적)

목표값	실적값	가중치	목표달성도	득점
84	79.5	5	95	4.75
목표달성도 (100%)	$\frac{\text{당해연도 실적}(79.5)}{\text{목표치}(84)} \times 100 = 94.6429\%$			95점

○ 자율목표

1. 장애인 전문체육 경기력 향상-전국장애인하계체전 종합우승 (목표달성여부)

달성여부	가중치	득점
달성	45	45

2-1. 장애인 생활체육 프로그램 보급-찾아가는 생활체육교육 참여자 확대 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	8,328	최고 (110%)	41,207.5	75,096	15	70	30	15
2016	28,960							
2017	75,096	최저 (80%)	29,969.1			100		
평균	37,461.3333							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(75,096) - \text{최저}(29,969.1)}{\text{최고}(41,207.5) - \text{최저}(29,969.1)} \times 100 = 401.5423\%$			100점			
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(75,096) - \text{기준치}(37,461.3333)}{\text{기준치}(37,461.3333)} \times 100 = 100.4627\%$			100점			

2-2. 장애인 생활체육 프로그램 보급-생활체육클럽 참여자 확대 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	23,660	최고 (110%) 35,037.9333		48,420	20	70	30	20
2016	32,983							
2017	38,915	최저 (80%) 25,482.1333				100		
평 균	31,852.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(48,420) - \text{최저}(25,482.1333)}{\text{최고}(35,037.9333) - \text{최저}(25,482.1333)} \times 100 = 240.0413\%$					100점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(48,420) - \text{기준치}(31,852.6667)}{\text{기준치}(31,852.6667)} \times 100 = 52.0124\%$					100점	