

발간등록번호

71-6410000-000677-10

새로운 경기

공정한 세상

# 2019년 경기도 공공기관(CEO) 경영평가 보고서

경기관광공사



Global Inspiration  
세계 속의 경기도



---

# 목 차

제1장 경영평가 개요 .....	3
1. 경영평가 개요 .....	3
2. 평가수행 체계 .....	4
3. CEO평가 지표 .....	6
4. 기관 일반현황 .....	9
제2장 CEO 평가결과 .....	13
1. 평가결과 요약 .....	13
2. 지표별 평가결과 .....	16
1) 리더십 .....	16
2) 일자리 확대 .....	25
3) 사회적 책임 .....	30
4) 정책준수 .....	45
5) 도정 연계성 확보 노력 .....	49
6) 기관성과 .....	49
7) 고객만족도 조사 .....	49
8) 성과목표 이행실적 .....	50
3. 경영개선 과제 .....	53



# 제1장 경영평가 개요

---

1. 평가 개요
2. 평가수행 체계
3. CEO평가 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. CEO평가 지표

#### □ CEO평가지표 체계

- 경기도 공공기관 CEO평가체계는 책임경영(80%)과 성과목표이행실적(20%)으로 구성
- 책임경영 영역은 기관평가 결과(75%)와 도정 연계성 확보 노력(5%)으로 구성
  - 경기도시공사, 경기관광공사, 경기평택항만공사는 행정안전부 지방공기업 경영평가 지표 중 주요사업성과, 경영효율성과의 평가결과를 40%로 환산 적용하고, 고객만족도 조사(10%)결과를 반영하며, 경기도 경영평가의 리더십, 일자리 확대, 사회적 책임, 정책준수 4개 항목을 평가(25%)하여 합산 적용함
- 성과목표이행실적은 기관장의 2018년도 성과계약서에 기반한 공통목표와 자율목표로 구분하여 평가함

〈표〉 CEO 평가지표

평가영역	평가항목	비 고
책임경영 (80%)	기관경영평가 결과 (75%)	기관경영평가결과 환산적용(100%→75%)
	도정 연계성 확보 노력 (5%)	담당 실·국 평가
성과목표 이행실적 (20%)	공통목표 (4%)	채무건전성 제고
	자율목표 (16%)	기관장 개별성과 목표

#### \* 공사유형 적용 CEO평가지표

평가영역	평가항목	비 고
책임경영 (80%)	리더십 (5%)	경기도 기관평가 리더십 항목 평가
	일자리 확대 (6%)	경기도 기관평가 일자리 확대 항목 평가
	사회적 책임 (11%)	경기도 기관평가 사회적 책임 항목 평가(14%→11%)
	도 권장정책 준수 (3%)	경기도 정책준수 항목 평가(3.5%→3%) * 총인건비 인상을 제외
	도정 연계성 확보 노력 (5%)	담당 실·국 평가
	기관성과 (40%)	지방공기업평가 경영성과* 중 정성·정량지표(35점) 환산 적용 * 주요사업성과, 경영효율성과
	고객만족도 조사 (10%)	경기도 외부고객만족도 조사 결과 적용
성과목표 이행실적 (20%)	공통목표 (4%)	채무건전성 제고
	자율목표 (16%)	기관장 개별성과 목표

## □ 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	경기관광공사																																															
설립근거	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지방공기업법 제49조</li> <li>- 경기관광공사 설립 및 운영 조례</li> </ul>																																															
연혁	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2002.05.15. : 경기관광공사 창립</li> <li>- 2005 문화관광부 선정 "2005 경기방문의 해"</li> <li>- 2016.11 : 임진강 독개다리 관광자원화 '내일의 기적소리' 준공 및 운영</li> <li>- 2017.08 : 행정안전부 지방공기업 경영평가 관광공기업 부분 1위</li> <li>- 2017.10 : "2017 코리아혁신대상" 공기업 관광부문 대상</li> </ul>																																															
기구 및 인력 현황	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 조직 구성 : 1본부 7팀 1부로</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 정원 : 79명, 현원 : 75명 ('18.12.31. 기준)</li> </ul>																																															
주요사업	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 관광자원의 개발과 운영사업 : 관광단지 인프라 조성 및 관리·운영 등</li> <li>- 관광진흥사업 : 관광홍보 및 관광객 유치업무 등</li> <li>- 국가 또는 지방자치단체 대행 및 위탁사업</li> </ul>																																															
예산	<p style="text-align: right;">(단위 : 억원)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>구분</th> <th>2018년(A)</th> <th>2017년(B)</th> <th>증감(A-B)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>수입합계</td> <td>344</td> <td>393</td> <td>△49</td> </tr> <tr> <td>사업수입</td> <td>30</td> <td>28</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>보조금 및 출연금</td> <td>244</td> <td>298</td> <td>△54</td> </tr> <tr> <td>사업외수입 등</td> <td>69</td> <td>66</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>자본수입</td> <td>1</td> <td>1</td> <td></td> </tr> <tr> <td>지출합계</td> <td>344</td> <td>393</td> <td>△49</td> </tr> <tr> <td>사업비</td> <td>211</td> <td>262</td> <td>△51</td> </tr> <tr> <td>운영비 등</td> <td>69</td> <td>68</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>자본지출</td> <td>6</td> <td>9</td> <td>△3</td> </tr> <tr> <td>차기이월금</td> <td>58</td> <td>54</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>				구분	2018년(A)	2017년(B)	증감(A-B)	수입합계	344	393	△49	사업수입	30	28	2	보조금 및 출연금	244	298	△54	사업외수입 등	69	66	3	자본수입	1	1		지출합계	344	393	△49	사업비	211	262	△51	운영비 등	69	68	1	자본지출	6	9	△3	차기이월금	58	54	4
구분	2018년(A)	2017년(B)	증감(A-B)																																													
수입합계	344	393	△49																																													
사업수입	30	28	2																																													
보조금 및 출연금	244	298	△54																																													
사업외수입 등	69	66	3																																													
자본수입	1	1																																														
지출합계	344	393	△49																																													
사업비	211	262	△51																																													
운영비 등	69	68	1																																													
자본지출	6	9	△3																																													
차기이월금	58	54	4																																													
CEO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 전임 기관장(홍승표) 2018년 01월 01일부 퇴임</li> <li>- 전임 기관장(이선명) 2018년 02월 01일부 취임</li> <li>- 전임 기관장(이선명) 2018년 09월 30일부 퇴임</li> <li>- 현임 기관장(유동규) 2018년 10월 1일부 취임</li> </ul>																																															



## 제2장 CEO 평가결과

---

1. 평가결과 요약
2. 지표별 평가결과
3. 경영개선 과제



## 제2장 CEO 평가결과

### 1. 평가결과 요약

기관명	책임경영(80)	성과목표(20)	합계	등급
경기관광공사	65.82	19.73	85.55	A

### □ 종합 평가결과

평가영역	평가항목	비고	배점	결과
책임경영	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	2.27
		성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.38
	일자리 확대	일자리 창출	3	2.60
		일자리 질 개선	3	2.47
	사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	2.9464	1.8857
		사회적 책임이행노력	4.5179	3.1350
		노사상생	0.7857	0.4714
		사회적 약자 배려	2.3571	1.9643
		친환경 경영	0.3929	0.1100
	정책준수	도 권장정책 이행실적	3	0.77
	도정 연계성	도정 연계성 확보 노력	5	5.00
	기관성과	지방공기업 경영성과 환산	40	34.53
	고객만족도	외부고객만족도	10	9.23
소계			80	65.82
성과목표이행실적	공동목표	재무건전성 제고	4	3.73
	자율목표	기관장 개별성과 목표	16	16.00
	소계			20
합계			100	85.55

\*(사회적 책임 항목) 기관평가 사회적 책임 항목 가중치 14% → 11%로 환산 적용

\*(정책준수 항목) 기관평가 정책준수 항목(총인건비 인상률 제외) 가중치 3.5% → 3%로 환산 적용

## □ 총 평

- 관광산업의 경영여건 개선 및 관광 활성화를 위한 추진방향과 도출된 과제를 명확히 파악하고 공공성, 공익성, 공동체성 강화라는 변화된 환경과 지역성을 반영하여 미션과 비전의 공유체제를 전사적이며 체계적으로 구축코자 노력함
- 중장기 인력운용계획과 이를 기초로 한 자체인력운용계획을 체계적으로 수립하여 운용하고 있음. 직무분석과 인력효율 분석을 통해 추가 소요인력을 산출하고 신규 사업을 원활하게 운영하기 위한 정원관리 계획이 체계적으로 수립되어 있음
- 지역사회와의 상생을 위한 다양한 노력을 수행하였으나, 대부분의 활동이 매년 주기적으로 반복되는 사업의 일환이어서 2017년 대비 개선된 실적을 찾기가 어려우므로 보다 창의적인 활동을 발굴할 필요가 있음
- 경기관광공사의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음
  - 신전략체계 구축을 통해 핵심 업무군을 설정하고 기능 점검을 통해 조직 이슈를 도출하고 조직 운영방향을 설정함
  - 외부 경영평가지표와의 연계 강화를 위해 부서 고유지표에 정량지표를 배분하는 등 내부성과지표(전사 및 단위조직)가 합리적으로 구성되어 있으며, 2018년 행정안전부 고객만족도 조사결과 2017년 대비 1.9점 상승(87.51점), 경기도 공공기관 고객만족도(외부, 내부, 조직문화) 점수가 2017년보다 상승함
  - 근로시간 단축과 일하는 방식 개선을 위한 법의 개정에 부응하여 공사만의 업무특성을 파악하기 위한 부서별 업무간담회나 설문조사를 시행하고 이를 기초로 근로시간 단축 개선안을 마련하여 운영하고 있음
  - 기관 자체 사업이 대부분 지역사회와 연계될 수 밖에 없는 사업이므로 지역사회연계 활동의 장점이 있는 반면, 매년 반복되는 사업은 전년 대비 뚜렷하게 차별화된 활동을 기대하기 어려우므로 보다 창의적인 활동을 발굴해야 할 것임
  - 경기도 공공기관 청렴도 1위를 달성함. 반부패 상시 모니터링 시스템인 청렴마일리지 제도를 운영하는 등 윤리성 제고를 위한 기본적인 규정 및 기준을 구축하였으며, 특히 성희롱 사건처리 매뉴얼을 제정하고 징계 기준을 강화하였음

## □ 지표별 종합의견

평가항목	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		85.55 (A)	85.24 (A)	↑
리더십	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 신임 CEO 부임 후 기관의 미션과 비전이 연계된 경영철학의 제시로 조직의 지향점이 긍정적으로 변화됨</li> <li>· 선택과 집중을 통해 사업간 우선순위를 도출하고 자립경영 기반 조성에 가치를 두고 중장기 목표 및 전략과제를 재설정함</li> </ul>	73.00	72.89	↑
사회적 가치	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 기관의 특성을 반영하여 지역사회 상생을 위한 다양한 노력을 수행하였으나, 대부분 활동이 매년 주기적으로 반복되는 사업의 일환이어서 보다 창의적인 활동을 발굴해야 할 것임</li> <li>· 감사의 실효성을 확보하기 위해 기관장 직속의 별도 감사 조직을 구성할 필요가 있음</li> </ul>	73.47	75.67	↓

## 2. 지표별 평가결과

### 1 리더십

핵심성과 지표명	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 책임경영	평가항목	리더십	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과이행			평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	3
	개선수준	우수	평 점	75.67점	특 점	2.27

#### □ 종합의견

- 최고경영자('18.10 취임)로서 기관의 설립 목적 및 미션에 의거 관광산업의 경영여건 개선 및 관광활성화를 위한 추진방향과 과제 도출을 명확히 파악하고 있음
- 기관에서는 공공성, 공익성, 공동체성 강화라는 변화된 환경과 지역성을 반영하여 미션과 비전을 체계적으로 명시하고 있음
- 비전 및 핵심가치 확산을 위한 실행 절차와 직급별 특성(경영진, 관리자, 직원 등)을 고려한 공유 체제를 구축함

#### □ 세부 평가의견

- (CEO의 경영의지와 철학) 최고경영자로서 조직체의 사명과 사회적 역할을 잘 파악하고, 적극적 경영의지를 표명하고 있는가?
  - 운용 수준
    - 최고경영자('18.10 취임)로서 기관의 설립 목적 및 미션에 의거 관광산업의 경영여건 및 활성화를 위한 추진방향과 과제 도출에 대해 명확히 파악하고 있음
    - GTO 재구축 전략으로 하드웨어(사업구조, 조직, 인력 부분 등)와 소프트웨어(조직문화, CSR, 청렴·윤리, 양성평등 제고, 복지정책 확대 등)로 구분하고 동 부분의 혁신을 통한 종합 개혁 방안을 모색함
    - 사업구조 다각화(영화, 게임 등) 및 자체 전략사업 발굴(미래 관광트렌드 사업 등)을 통한 신사업영역 확대에 공사 수익 기반 마련함

- 전년대비 개선수준
  - 신임 CEO 부임 후 기관의 미션과 비전이 연계된 경영철학으로 조직의 지향점이 긍정적으로 변화됨(미션·비전 인지도 조사결과 점수 상승)
  - 최고경영자로서 재무, 조직 등 경영분야별 현안에 대한 명확한 방향 제시로 주요 경영효율성 및 지표 점수 향상과 영업수지 흑자를 달성함
  - 신임 CEO 부임 후 중장기 전략사업 발굴 및 사업 유치 등 재정건전성을 높이기 위한 전략을 마련함
- 잘된 점
  - 기관의 미션과 비전이 연계된 경영철학으로 조직의 지향점이 긍정적으로 변화됨
  - 재무, 조직 등 경영분야별 현안에 대한 명확한 방향 제시로 주요 경영효율성 및 지표 점수 향상과 영업수지 흑자를 달성함
  - 선택과 집중을 통한 사업 패러다임 전환 및 재무건전성 확보를 위한 기본 방향을 정립함(수익구조 개선, 재무관리 강화, 부채관리 등)
- 미흡한 점
  - 최고경영자의 적극적인 경영철학은 이해되나 조직의 인력 및 예산을 반영한 신규사업 추진에 있어 집중과 선택이 필요함
  - 전략체계도 상 중장기 경영목표와 전략방향, 전략과제 등의 정립 부문에 대한 연계성 강화가 요구됨
  - 사업경쟁력 제고를 위한 각 기관간 협력 네트워크가 협약에 그치지 않고 실효성 있는 성과로 나타날 수 있도록 성과관리 방안 모색이 필요함
- 개선방안
  - 최고경영자의 적극적인 경영철학 및 경영개선 노력은 이해되나 조직의 인력 및 예산을 고려, 신규사업 추진에 있어 집중과 선택이 필요함
  - '18.12월 재정립된 중장기 경영목표와 전략방향, 전략과제, 실행과제 등에 대한 연계성 강화가 요구됨
  - 지역네트워크 구축 및 유관기관 MOU 체결이 실효성 있는 성과로 나타날 수 있도록 성과관리 방안 모색이 필요함
- (비전, 미션의 제시 및 체계화) 기관발전을 위한 비전과 미션이 구체적으로 제시되어 있으며, 추진과정에서 발생하는 문제를 적절히 관리하고 있는가?
  - 운용 수준
    - 기관은 공공성, 공익성, 공동체성 강화라는 변화된 환경과 지역성을 반영

하여 미션과 비전을 체계적으로 명시하고 있음

- 대내외 환경 변화에 대해 기관은 SWOT 분석을 통해 문제인지-전략개발-사업 반영이라는 체계적 결과 활용을 추진함
  - 목표설정에 따른 전략과제를 발굴하고 핵심과제에 대한 주요 KPI를 부서별로 배분, 설정함
  - 대내외 환경의 상시 모니터링 체계 구축 운영을 통한 경영 문제점을 개선함
- 전년대비 개선수준
- 선택과 집중을 통해 사업간 우선순위를 도출하고 자립경영 기반에 가치를 두고 중장기 목표 및 전략과제를 재설정함
  - 중장기 전략방향 및 전략과제 도출을 통해 수익사업을 강화하고 신성장 동력사업 아이템을 발굴함
  - 대내외 환경에 대한 상시 모니터링 체계 구축 운영(사업환경 등 6대 분야 주기적 파악)을 통한 경영 문제점을 개선함
- 잘된 점
- 대내외 환경 변화에 대해 기관은 SWOT 분석을 통한 약점 및 위협요인 도출과 문제인지-전략개발-사업 반영이라는 체계로 결과 활용을 추진함
  - 목표설정에 따른 전략과제를 발굴하고 추진방향 및 핵심과제에 대한 주요 KPI를 부서별로 배분, 설정함
  - 경영목표 달성을 위한 추진체계를 실적점검 체계와 모니터링 체계를 구분하여 운영함
- 미흡한 점
- '16년 이후 재정립된 기관 비전 및 핵심가치와 '18.12 재정립된 중장기 경영목표 및 전략방향과의 일치가 필요함
  - 이해관계자 참여를 통한 경영목표 수립에 있어 내·외부 이해관계자가 제시한 의견에 대한 반영 여부가 요구됨
- 개선방안
- '16년 이후 재정립된 기관 비전 및 핵심가치와 '18.12 재정립된 중장기 경영목표, 전략방향, 전략과제와의 일치성 및 체계 조정이 필요함
  - 전략과제 및 13대 전략과제에 대한 구체적 성과지표 및 목표치 제시가 필요함
  - 2018년 경영평가에서도 지적된 바 있는 집중과 선택을 통한 핵심사업 위주의 사업 구조조정 검토가 필요함

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

- 운용 수준

- 최고경영자의 비전과 미션에 대한 공유 노력은 확인되나 부서 및 개인별 전과 활동은 행사 위주로 진행되고 있음
- 비전과 미션의 부서·개인별 내재화를 위해 전년도 KPI 체계 점검과 개선을 시행하고 개인별 KPI를 배분함
- 비전 및 핵심가치 확산을 위한 실행 절차와 직급별 특성(경영진, 관리자, 직원 등)을 고려한 공유 체제를 구축함

- 전년대비 개선수준

- 신임 CEO의 비전과 미션에 대한 공유 노력은 확인되나 부서 및 개인별 전과 활동은 행사 위주로 진행되고 있음
- 부서별·개인별 미션 및 비전 공유를 위해 부서와 개인의 성과관리체계 연계를 강화하고 중장기 경영전략과제에 기반한 R&R(책임)을 명확히 함
- 조직내 소통 방식 개선의 일환으로 내부 제안제도를 활성화하여 상향식 의사결정 체계를 보완함

- 잘된 점

- 기관의 비전 및 미션의 공유를 위한 전직원 1:1 면담 등 CEO의 다양한 활동이 확인됨
- 조직문화 활성화를 위해 전 부서 그룹 코칭을 실시하여 부서·팀원간 벽허물기 및 내부 소통 강화를 도모함
- 경영진, 관리자, 직원 등 직급별 특성을 고려한 공유 체제를 구축하고 채널 및 내용을 다양화함

- 미흡한 점

- 신임 CEO의 비전과 미션에 대한 공유 노력은 확인되나 부서 및 개인별 전과 활동은 행사 위주로 진행되고 있음

- 개선방안

- 부서별·개인별 공유정도를 점검하기 위한 모니터링 시스템이 체계적으로 구축되어야 함
- 비전 및 전략방향-경영평가-BSC의 연계 체계는 긍정적으로 판단되나 구성원의 혁신 피로도를 극복할 수 있는 단순화된 평가 방안 강구가 필요함

## □ 우수사례

- 최고경영자('18.10 부임)로서 기관의 설립 목적 및 미션에 의거 관광산업의 경영여건 및 활성화를 위한 추진방향과 과제 도출을 명확히 파악하고 있음
- 대내외 환경 변화에 대해 SWOT 분석을 통해 문제인지-전략개발-사업 반영이라는 체계적 결과 활용을 추진함
- 비전 및 핵심가치 확산을 위한 실행 절차와 직급별 특성(경영진, 관리자, 직원 등)을 고려한 공유 체제를 구축함

핵심성과 지 표 명	성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 책임경영	평가항목	리더십	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과이행			평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	보통	평가등급	4등급	가 중 치	2
	개선수준	우수	평 점	69점	득 점	1.38

## □ 종합의견

- 성과지향적 조직문화 구축을 위해 경기도정, 정부 국정기조, 이해관계자 평가, 관광트렌드 변화 등에 대한 환경분석을 도모함
- 외부 경영평가지표 연계 강화를 위해 부서 고유지표에 정량지표로 배분하는 등 내부성과지표(전사 및 단위조직)가 합리적으로 구성됨
- 2018년 행안부 고객만족도 조사결과 전년대비 1.9점 상승(87.51점), 경기도 공공기관 고객만족도 조사(외부, 내부, 조직문화)에서 전년보다 상승하는 결과가 나타남

## □ 세부 평가의견

- (관리계획) 성과지향적 조직문화 구축을 위한 전략 및 구체적인 실천방안이 마련되어 운영되고 있는가?
  - 운용 수준
    - 성과지향적 조직문화 구축을 위해 경기도정, 정부 국정기조, 이해관계자 평가, 관광트렌드 변화 등에 대한 환경분석을 도모함
    - 경영환경 변화에 대응한 신전략체계 구축을 통해 핵심업무군을 설정하고 기능점검을 통해 조직 이슈를 도출하여 조직 운영방향을 설정함
    - PDCA에 입각한 성과관리 체계 운영과 관리-평가-환류체계 영역을 구분한 내부성과관리 체계를 구축함
    - 성과연동형 보상체제로 평가체계를 조직(내부평가)과 개인평가(업적 및 역량평가)로 구분하고, 보상체계를 보수(성과급)와 인사(승진 및 기타)로 구분하여 운영함
  - 전년대비 개선수준
    - 부서와 개인간 성과관리지표 연계를 강화하여 성과관리제도에 대한 내부 직원 수용도를 제고함

- 대외 경영평가지표와 내부 성과관리 지표를 연계하여 구성원들의 업무성과와의 일치성을 강화함
  - 평가제도의 합리적 운영의 일환으로 평가자에 대한 역량 강화 및 외부 평가위원(3명)을 확대함
- 잘된 점
- 성과지향적 조직문화 구축을 위해 경기도정, 정부 국정기조, 이해관계자 평가, 관광트렌드 변화 등에 대한 환경분석을 시행함
  - 경영환경 변화에 대응한 신전략체계 구축을 통한 핵심업무군을 설정하고 기능점검을 통한 조직 이슈를 도출하여 조직 운영방향을 설정함
  - 외부 경영평가지표 연계 강화를 위해 부서 고유지표에 정량지표를 배분하는 등 내부성과지표(전사 및 단위조직)가 합리적으로 구성됨
- 미흡한 점
- 내부성과평가시스템은 체계적으로 구축 운영되고 있으나 평가계획수립과 평가실시 단계 등의 운영절차를 보다 단순화하여 평가에 대한 정합성을 높이도록 해야 할 것임
  - 평가제도의 합리적 운영을 위하여 전문성과 공정성을 강화하기 위한 외부 평가위원(현재 3명) 확대 검토가 필요함
- 개선방안
- 내부성과평가 결과의 신뢰성, 공정성, 및 수용성을 측정할 수 있는 환류 방안 검토가 필요함
  - 내부성과평가시스템의 운영절차를 보다 단순화하여 평가에 대한 정합성을 높일 수 있는 방안이 요구됨
- (관리노력) 조직구성원에 대한 적절한 동기부여가 이루어지고 있으며, 내부 조직만족도가 제고되고 있는가?
- 운용 수준
- 업적평가 인센티브, 우수직원 포상, 열린혁신 경진대회, 제안제도 운영 등 보상체계를 다양화 함
  - 내부소통강화의 일환으로 CEO와 직원간 면대면 소통(직급·직위별 고충 사항 청취/면담 참여율 98%)과 CEO 청렴고객 레터 발행, 근로환경 조사(원격지 근무직원 고충 청취) 등이 신규로 시행됨
  - GWP 조성을 위해 공무원 처우 개선('18.12 내규 신설)과 원격지 근무자 지원, 유연근무제 실시(3개 유형), 가족친화제도 등을 실시함

- 인사제도에 대한 인식도를 조사한 결과 장시간근로, 조직몰입이 높게 나타난 반면 승진 및 보상에 대한 만족도는 낮게 나타남
- 전사적 CS 경영 및 가치체계 고도화와 공유를 통해 전년대비 2018년 행안부 고객만족도 조사 1.9점 상승(87.51점)과 경기도 공공기관 고객만족도 조사(외부, 내부, 조직문화지수)에서 상승하는 결과가 나타남
- 전년대비 개선수준
  - 내부소통강화의 일환으로 CEO와 직원간 면대면 소통(직급·직위별 고충 사항 청취/면담 참여율 98%)과 CEO 청렴고객 레터 발행, 근로환경 조사(원격지 근무직원 고충 청취) 등이 신규로 시행함
  - 직원제안제도(자유 및 특별)에 대한 직원 참여율(특별제안 276% 상승)이 활성화 되고 있음
  - 2018년 행안부 고객만족도 조사결과 전년대비 1.9점 상승(87.51점)과 경기도 공공기관 고객만족도 조사 외부, 내부, 조직문화지수에서 전년보다 상승하는 결과가 나타남
- 잘된 점
  - 내부소통강화의 일환으로 CEO와 직원간 면대면 소통과 CEO 청렴고객 레터 발행, 근로환경 조사 등이 신규로 시행됨
  - 직원제안제도(자유 및 특별)에 대한 직원 참여율(특별제안 276% 상승)이 활성화되고 있음
  - 2018년 행안부 고객만족도 조사결과 전년대비 1.9점 상승(87.51점)과 경기도 공공기관 고객만족도 조사(외부, 내부, 조직문화지수)에서 전년보다 상승하는 결과가 나타남
- 미흡한 점
  - 기관의 공동목표 달성을 위한 성과보상 등의 제도적 장치가 보완되고 강화될 필요가 있음
  - 직원제안제도가 활성화되고 있는 바 이에 대한 후속조치로 사업화 방안 모색도 필요함
  - 인사제도에 대한 인식도 조사에서 만족도가 낮게 나타난 승진 및 보상에 대한 개선과제가 구체적일 필요가 있음
- 개선방안
  - '18년도('17년 실적) 경영평가에서 지적된 바와 같이 제안제도 심의위원회 구성시 외부전문가가 과반수 이상 포함되도록 검토가 필요함
  - 인사제도 인식도 조사상 상대적으로 낮은 만족도로 나타난 승진 및 보상

부분의 적극 개선이 필요함

#### □ 우수사례

- 성과연동형 보상체제로 평가체계를 조직(내부평가)과 개인평가(업적 및 역량 평가)로 구분하고, 보상체계를 보수(성과급)와 인사(승진 및 기타)로 구분하여 운영함
- 내부소통강화의 일환으로 CEO와 직원간 면대면 소통(직급·직위별 고충사항 청취/면담 참여율 98%)과 CEO 청렴고객 레터 발행, 근로환경 조사(원격지 근무직원 고충 청취) 등이 신규로 시행됨

## 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	3	평 점	86.67점	특 점	2.6
정성지표	평가등급	2등급	평 점	80점	가 중 치	2
					특 점	1.6
정량지표	가 중 치	1	평 점	100점	특 점	1

### □ 종합의견

- 중장기 인력운용계획과 이를 기초로 한 자체인력운용계획을 체계적으로 수립하고 운영하고 있음. 직무 및 인력효율 분석을 통해 추가 필요인력을 도출하고 신규사업 운영과 관련된 정원관리 계획이 수립되어 있음. 특히 현 체제 출범 이후 자립혁신 인력운영계획으로 추가 정원을 확보하였음은 긍정적으로 평가될 수 있음. 또한 일자리 창출을 위해 다양한 노력들이 진행되고 있음
- 근로시간 단축과 일하는 방식 개선을 위한 근로기준법의 개정에 부응하여 공사만의 업무특성을 파악하기 위해 부서별 업무간담회나 설문조사를 시행하고 이를 기초로 근로시간 단축 개선안을 마련하여 운영하고 있음. 또한 일하는 방식의 개선을 위해 다양한 제도를 도입·운영하고 있음. 단, 유연근무제, 연차 사용률, 초과근무시간 등에서 제도가 형식적으로 운영되거나 실적이 상대적으로 저조함. 이에 대하여 제도 이용에 대한 직원만족도 조사 등 현황 분석을 시행하고 대안을 마련할 필요가 있음. 또한 제도의 가치를 살릴 수 있도록 구성원 전체가 참여하는 이벤트나 일하는 문화로 제도가 정착되기 위한 대책이 마련될 필요가 있음

### □ 세부 평가의견

- (일자리 창출을 위한 노력) 일자리 창출을 위한 노력과 성과가 있는가?
  - 운용 수준
    - 2017년의 중장기 인력운용계획과 이를 기초로 자체인력운영계획을 체계적으로 수립하고 운영하고 있음
    - 매년 신규채용 인원이 점진적으로 증가하고 있으며 신규 사업의 증가로

채용효과가 상승할 것으로 예상됨

- 일자리 창출 활성화를 위하여 관광과 출신 취업준비생을 대상으로 채용 설명회를 개최하는 등 실질적인 노력을 하고 있음

- 전년대비 개선수준

- 해당사항 없음

- 잘된 점

- 2017년의 직무 및 조직, 인력분석 결과를 토대로 중기정원관리계획 및 자립혁신 추진 로드맵에 따른 인력운영계획을 체계적으로 마련하는 등 일자리 창출을 위한 노력을 계속하고 있음. 이 노력의 결과 실제로 2018년 6명의 추가정원을 확보하는 성과가 있음
- 중장기 신규 전략산업을 통한 일자리 창출노력임. 관광을 위한 영화투자, 한류학교, 게임플랫폼 개발, 모노레일 사업 등의 추진을 통한 일자리 창출 노력이 기관의 정체성에 부합하는 일자리 창출 사업으로 평가됨

- 미흡한 점

- 인력운영계획 수립 시 근로자측 의견을 반영하지 않음. 자립혁신 인력운영 계획에는 조직개편과 인력배치 등 근로자 측과 이해갈등 요인이 예상되는 사안이지만 근로자 측의 의견수렴이 없는 Top-down의 논리가 지배적임

- 개선방안

- 근로자 측과의 이해갈등이 예상되는 계획에 노조 의견을 수렴하기 위한 제도나 노력이 필요함. 예컨대 노사협의회 의제로 상정하거나 EOS를 통한 의견 수렴 등이 있겠음

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

- 운용 수준

- 개정 근로기준법에 부응하는 업무효율화 및 일하는 방식 개선을 위하여 부서별 실무자 간담회나 설문조사를 통해 근로형태를 분석하고, 근로시간 단축을 위한 개선책을 운영하고 있음
- 간주근로제, 시차출퇴근제, 보상휴가제 등 다양한 제도를 도입 운영하고 있음. 단 유연근무, 연차사용실적, 초과근무 시간 등에서 실적이 비교적 저조함
- 유연근무, 연차사용, 초과근무와 관련하여 노사협의회 의제로 선정되지 못함

- 전년대비 개선수준

- 해당사항 없음

## - 잘된 점

- 일하는 방식 및 근로시간 단축을 위한 체계적 개선책의 운영임. 개정 근로기준법의 한계에도 불구하고 효율적인 근로시간 개선안을 마련하기 위해 부서별 업무특성에 따른 현실분석과 대응방안을 모색함. 또한 제도적 차원과 개인적 차원에서의 분석 즉 Top-Down과 Bottom-up의 균형 있는 접근으로 합리적 방안을 모색함

## - 미흡한 점

- 다양한 유연근무제가 도입되어 있으나 사용실적이 저조하거나 형식적이고, 연가사용실적이거나 초과근무실적도 상대적으로 저조함. 근로시간 단축이나 일하는 방식의 개선 제도들이 직장 문화로 정착하는 수준까지 발전하지 못하였음. 따라서 근로자들이 주체적으로 참여하고 있다고 보기에 어려우며, 구성원들에게 혁신의 가치가 충분하게 공유되지 못함

## - 개선방안

- 유연근무제, 연가사용 및 초과근무에 대한 직원만족도 조사 등 실태분석을 통해 제도적 개선방안을 모색하고, 기존의 근로시간 개선안과의 갭을 분석하여 보다 현실적이고 실현 가능한 대안을 마련함
- CEO를 비롯한 전 직원이 일하는 방식 개선의 가치를 공유하고 이를 문화로 정착시킬 각종 시책이 필요함. 정책의 특성상 직원의 주체적 참여가 절대적으로 필요하고, 워라밸이나 조직 업무 효율성이라는 목적합리성을 담보할 대책이 필요함

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

- 측정산식 : (당해연도 고용된 청년근로자 ÷ 정원) × 100

## - 평가결과

정원	의무고용인원	당해연도 청년 고용인원	달성률	가중치	득점
79명	2명	4명	100%	1	1

## - 평가의견

- 2018년 고용 청년근로자 수는 4명으로써, 목표치인 정원대비 3%(2명)을 달성하였음. 이에 따라 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	3	평 점	82.33점	득 점	2.47

□ 항목별 점수표

세부평가항목	배점	득점
소 계	3.0	2.47
비정규직의 정규직 전환 실적	1	1
비정규직의 정규직 전환 추진 노력 (전환심의기구 구성 추진 실적)	1.5 (0.5)	0.97 (0.5)
(임금체계·복리후생제도 등 전환에 따른 제도 마련 추진 실적)	(0.5)	(0.1)
(전환심의기구 구성 및 운영의 적절성, 정규직 전환 추진과정에서 노사 갈등 해결을 위한 노력과 성과)	(0.5)	(0.37)
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
3명	3명	100%	1	1

- 평가의견

- 2018년 비정규직의 정규직 전환대상자 수는 3명이며, 정규직 전환자 수는 3명임. 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 : 2017. 11월

- 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 2017. 11월, 2018년 6월 이전 기준에 해당되어 0.5점으로 평가되었음

② 임금체계·복리후생제도 등 전환에 따른 제도 마련 추진실적

- 추진일시 : 2018. 12월

- 득 점 : 0.1점

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. 12월이므로, 2018년 12월 기준에 해당되어 0.1점으로 평가되었음

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

※ 정규직전환심의기구 심사를 통한 비정규직 전환대상이 없으므로 총점 환산방식 적용

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

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

- 평가결과

정규직 수	비정규직 수	비율	가중치	득점
96명	0명	0%	0.5	0.5

- 평가의견

- 2018년 비정규직 수는 0명으로, 정규직 수 96명 대비 0%임. 이에 따라 0.5점으로 평가되었음

□ 우수사례

○ 해당사항 없음

### 3 사회적 책임

핵심성과 지 표 명	고객·지역사회와의 연계노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 책임경영 <input type="checkbox"/> 성과이행	평가항목	사회적 책임	지표성격 평가방법	정성·정량 절대평가
평가결과	가 중 치	2.9464	평 점	64점	득 점	1.8857

※ 지표가중치 총 3.75점 만점 중 획득점수를 백분율 환산하여 적용 :  $(2.4/3.75) \times 2.9464$

#### □ 종합의견

- 기관은 수립한 고객만족 로드맵에 따라 고객중심 경영체계를 확립하고 CS 인프라 구축 및 실천의 노력 결과, 행안부 및 경기도 고객만족도 조사 점수가 전년 대비 향상되었음
- 기관은 고객요구 및 불만에 대응하고자 CS 추진위원회를 운영하였으나 연 1회 개최 성과로는 그 역할을 충분히 발휘한 것으로 평가할 수 없으므로, 보다 실질적인 기능이 가능할 수 있도록 운영이 보완될 필요가 있음
- 기관의 특성을 반영하여 지역사회 상생을 위한 다양한 노력을 수행하였으나, 대개의 활동이 매년 주기적으로 반복되는 사업의 일환이어서 2017년 대비 개선된 실적을 찾기가 어려우므로 보다 창의적인 활동을 발굴할 필요가 있음. 동시에 지역 사회 관계자를 구분하고 소통방식을 나열하는 기존의 수동적인 접근에서 벗어나 소통채널을 체계화하여 새롭게 발굴된 활동을 중심으로 종합 정립하는 노력이 요구됨

#### □ 세부 평가의견

- (고객만족) 고객만족을 위한 로드맵 및 구체적 실천방안이 마련되어 있고, 고객 의견을 반영한 개선활동이 진행되고 있는가?
  - 운용 수준
    - 기관은 CS 중장기 로드맵을 구축하였으며, 행안부와 경기도 만족도 조사 이외에 교육 만족도, 가족친화경영 만족도 등 내부 조사와 각 사업별 외부 조사를 통해 고객만족도가 관리되고 있음
  - 전년대비 개선수준
    - 행안부 고객만족도 조사 결과 2017년 85.61점에서 2018년 87.51점으로

상승하였으며, 경기도 고객만족도 조사 결과 역시 내부(77.4점→79.8점), 외부(85.1점→87.2점) 고객만족도 모두 상승하였음

- 잘된 점

- 외부고객 만족도 제고를 위해 조사 개선 프로세스를 환류 및 상별체계 중심으로 개선하였음. 즉 팀별 내부성과평가에 고객 만족도 점수 및 고객 관련 지표를 반영하여 고객만족의 중요성을 전사적으로 공유하고자 노력함

- 미흡한 점

- CS경영 중장기 로드맵 수립에 있어서 기관 고유의 미션 및 비전과의 정합성이 다소 미흡함. ‘융복합, 생태계, 관광 비즈니스 모델, 미래가치’ 등의 미션 및 비전과의 실질적인 연계성을 고려한 CS 로드맵을 고민할 시점임

- 개선방안

- CS 목표를 외부고객만족도 85점, 내부고객만족도 80점 달성으로 수립 하였으나 이는 연도별 고객만족도 변동을 감안하더라도 보수적인 목표치로 판단됨. ‘고객만족을 최우선 가치로’ 라는 CS비전에 합당한 수준으로 목표치를 상향 설정할 필요가 있음

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

- 운용 수준

- CS 추진위원회 내 전담 인력 배치를 통해 부서별 CS 활동을 관리하는 동시에 임진각 평화누리 및 캠프그리브스 현장의 고객접점 관리를 강화 하였음

- 전년대비 개선수준

- 내부고객 만족도를 제고하고자 교육훈련제도, 인사제도, 휴가사용, 전사 워크숍 등의 만족도 조사를 실시하여 차년도 인사제도 컨설팅 용역 추진 계획을 수립하는 등의 개선 노력을 수행함

- 잘된 점

- 기관의 특성을 살려 현장 고객접점 관리체계를 구축하였으며, 도·시·군 지역 협의체 등 외부고객에 대해 의견 수렴, 정보공유로 참여형 사업의 확대 및 맞춤형 서비스를 다양하게 제공함

- 미흡한 점

- 고객요구 및 불만에 대응하고자 2017년도에 신설한 CS 추진위원회를 연 1회 운영하였으나, 저조한 운영 실적으로는 전문가 활용과 개선과제 발굴 측면에서 미흡함. 위원회의 실질적인 역할이 증대될 필요가 있음

- 개선방안

- 외부고객 의견수렴의 개선 노력에도 불구하고 VOC를 반영한 단위사업별 고객 관리가 보완될 필요가 있으며, 다소 시일이 경과된 각종 서비스 매뉴얼의 리뉴얼 작업이 요청되는 시점임

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

- 운용 수준

- 유관기관을 비롯한 지역사회의 여러 고객을 가치 중심으로 구분하여 고객별 니즈를 파악 후, 워크숍, 자문위원회, 설명회 등의 소통 채널을 구축하였으며, 기관 특성을 살려 지역 상생의 프로그램과 연계함

- 전년대비 개선수준

- 사회적 약자의 문화 관광행사 참여 기회를 제공하고 지역소비 창출사업을 확대하는 등 기관 사업의 장점을 충분히 살리고 있음

- 잘된 점

- 관광 육성이라는 기관의 특성을 반영하여 해외마케팅협의체, 경기MICE 얼라이언스 등 지역 내 다양한 연계노력을 유지하고 있음
- 전사적, 부서 단위별 다양한 방식으로 지역사회 공헌활동을 운영하고 있음

- 미흡한 점

- 기관 자체 사업이 대부분 지역사회와 연계될 수 밖에 없는 사업이므로 지역사회연계 활동의 장점이 있는 반면, 매년 반복되는 사업은 전년 대비 뚜렷하게 차별화된 활동을 기대하기 어려움

- 개선방안

- 지역 사회 관계자를 구분하고 소통방식을 다양하게 활용하고 있으나 대부분 기존 사업을 사후적으로 관리하는 수준으로 판단됨. 보수적으로 사업을 추진하는 방식에서 벗어나 소통채널의 체계화와 다변화를 사전적으로 검토하고, 도전적으로 지역 상생 활동을 새롭게 발굴하여 이를 종합적으로 정립하는 노력이 요구됨

○ (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
7,987,604천원	332,562천원	4.16%	0.75	0.6

- 평가의견
  - 2018년 총구매액은 7,987,604천원(공사 제외)이며, 2018년 사회적경제기업 제품 구매액은 332,562천원임. 총구매액 대비 사회적경제기업제품 구매액의 비율은 4.16%로써, 4~5%미만에 해당되어 0.6점으로 평가되었음

## 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지표명	사회적 책임이행노력					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 책임경영 <input type="checkbox"/> 성과이행	평가항목	사회적 책임	지표성격 평가방법
평가결과	가 중 치	4.5179	평 점	69.39점	득 점	3.135

※ 지표가중치 총 5.75점 만점 중 획득점수를 백분율 환산하여 적용 :  $(3.99/5.75) \times 4.5179$

### □ 종합의견

- 기관은 경기도 공공기관 청렴도 1위를 달성하였음. 윤리성 제고를 위한 기본적인 규정 및 기준을 구축하여 반부패 상시 모니터링 시스템인 청렴마일리지 제도를 운영하였으며, 특히 성희롱 사건처리 매뉴얼을 제정하고 징계 기준을 강화하였음. 다만 2018년도('17년 실적) 평가에서도 동일하게 지적된 바와 같이 클린센터, 음부즈맨, 내부고발제도 등 다양하게 마련된 윤리 경영 관련 제도의 활용도에 대해 종합적 점검을 고려할 시점임
- 이사회가 기관 책임경영 주체로서 활성화되어야 함에도 불구하고 '18년도 목표(25건 상정안건, 6회 개최) 대비 실적(19건, 5회)이 미달되었으며, 이사회 참석률 역시 73.3%로 다소 저조하므로 이사회 역할의 강화 노력이 요청됨
- 기관의 내부감사 직무수행 기준 및 절차 규정이 마련되어 있으나 현재 기획실이 감사 기능을 담당하고 있어 감사 독립성이 미흡함. 감사의 실효성을 확보하기 위해서는 감사기능을 기관장 직속의 별도 감사 조직으로 구성할 필요가 있음

### □ 세부 평가의견

- (윤리경영) 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등 윤리성 제고를 위한 체제가 구축되어 있으며, 직원 윤리교육 등을 적극적으로 수행하는 노력이 존재하는가?
  - 운용 수준
    - 윤리헌장, 윤리강령, 임직원의 직무관련 범죄 고발 지침 등의 세부 행동지침이 마련되어 있으며, 윤리경영 점검, 통제, 모니터링 관리시스템으로서의 클린센터, 음부즈맨, 내부고발제도가 구축되어 이행조직과 중점 과제가 설정되었음
  - 전년대비 개선수준

- 반부패 상시 모니터링 시스템으로서 청렴마일리지 제도의 운영지침 규정이 마련되었으며 개인별 팀별 실적 평가를 통한 인센티브를 예산에 반영함
  - 고위직 솔선수범 청렴 패키지를 운영하여 고위직 청렴워크숍, 청렴레터 기획 및 제작 등을 수행함
- 잘된 점
- 성희롱 및 성폭력 방지조치 점검 및 실태조사를 병행하고 성희롱 사건처리 매뉴얼 제정 및 징계기준 강화를 수행하였음
  - 총 3회에 걸쳐 전사적(92%)으로 공익신고 및 부정청탁 방지 교육을 이수하였음
- 미흡한 점
- 지난 2012년 이후 6년 만에 경기도 종합감사가 수행된 결과 계약, 인사 및 급여 관리 등 각 분야에서 지적건수 및 신분상 조치대상자가 증가하였음
- 개선방안
- 클린센터, 옴부즈맨, 내부고발제도 등 다양하게 마련된 윤리 경영 관련 제도가 과연 실질적으로 활발하게 활용되었는지 확인하기 어려움. 이는 2018년도('17년실적) 기관 평가에서도 동일하게 지적된 내용이므로 평가 환류차원에서라도 종합적 점검을 고려할 시점임
- (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 추진과제 및 5대 목표를 수립하였으나, 목표(25건 상정안건, 6회 개최) 대비 실적(19건, 5회)이 미달되었으며, 비상임이사의 전문성을 적극적으로 활용하려는 노력이 다소 미흡함
- 전년대비 개선수준
- 이사회 활성화를 도모하고자 운영 체계를 정비하였으나, 뚜렷한 성과가 미흡하므로 이의 증진을 위한 다각적인 노력이 요청됨
- 잘된 점
- 규정 개정 절차, 회계 감사 설명 등 비상임이사의 정책제언을 기관 경영에 적극적으로 반영하고자 노력함
- 미흡한 점
- 2017년 대비 이사회 개최 횟수, 의결안건, 보고안건, 비상임이사 참석률 등 이사회 운영 실적이 전반적으로 저조함

- 개선방안

- 이사회 참석률이 73.3%로 2017년(70%) 대비 소폭 증가하였으나, 여전히 높지 않은 수준임. 비상임이사의 참석률이 90% 이상인 것으로 미루어 상임이사의 참석률이 상대적으로 낮은 수준이므로 이를 보완할 수 있는 제도 정비가 요청됨

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

- 운용 수준

- 기관은 내부감사 직무수행 기준과 절차를 정한 규정을 마련하였으며, 2018년도 정기 감사 1회 및 일상 감사 6회를 실시하였음

- 전년대비 개선수준

- 경기도 청렴도 조사 결과 2017년 2등급에서 1등급으로 상승하였으며, 특히 부패방지시책평가는 2017년(7.26점) 대비 대폭 상승하여 9.03점을 획득함

- 잘된 점

- 수익사업 매출관리 통합시스템을 도입함으로써 실시간 재고 파악 및 투명성 확보가 용이해져 부패발생 사각지대를 선제적으로 관리할 수 있게 됨

- 미흡한 점

- 기관장의 청렴의지 표명과 고위직 워크숍 및 교육이 청렴리더십 확립에 나름의 공헌을 하고 있으나 보다 체계적인 관리에 의한 기대효과 제고가 필요함

- 개선방안

- 기관의 업무추진비 사용내역 공개 대상이 기관장에 국한되어 있으므로 공개 대상 범위를 확대하는 동시에 투명성을 보다 명확하게 확보하기 위하여 분기별에서 월별 주기로 단축할 것을 고려할 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 (제출기한 초과, 교육 미참여)	하위	0.1	0.04

- 평가의견

- 제출 기한 초과, 교육 미참여 등 성별영향분석평가 절차를 일부 미이행 하였으며, 분석평가의 충실성 측면에서는 하위 수준임. 이에 따라 0.04점으로 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				
72명	26명	36.11%	불참	미실시	0.15	0.1

- 평가의견

- 2018년 성인지 교육 이수인원은 26명으로써, 현원 72명 대비 이수율은 36.11%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
9.31	8.64	10	95.86	1.5	1.44

- 평가의견

- 청렴도 점수는 2018년 9.31점, 2017년 8.64점이며, 개선실적 점수는 10점임. 당해연도 실적과 전년대비 개선도 실적을 종합하여 상기의 산식을 적용하여 산출한 결과 총 1.44점을 득점하였음

**우수사례**

- 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	노사상생					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 책임경영 <input type="checkbox"/> 성과이행	평가항목	사회적 책임	지표성격
평가방법						절대평가
평가결과	운용수준	보통	평가등급	4등급	가 중 치	0.7857
	개선수준	우수	평 점	60점	득 점	0.4714

※ 지표가중치 총 5.75점 만점 중 획득점수를 백분율 환산하여 적용 :  $(0.6/1) \times 0.7857$

## □ 종합의견

- 기관은 노사협의회를 분기별 운영하고, 단체협약을 갱신하는 등 노사 간 공식적 의사소통 채널을 확보함과 동시에 다양한 노사합동 프로그램을 운영하였음. 다만 보다 전향적으로 노사 간 성과 및 책임공유를 지향하는 새로운 노사관계를 구축하는 일환으로서 이사회 노동자참관제 또는 노동이사제 도입을 고려해볼 필요가 있음
- 노사 의견 수렴을 통해 다자녀 가정 직원의 실질 임금 향상 및 당직근로자 숙직 수당 향상 등의 복지를 개선하였으나, 경영개선을 위한 뚜렷한 실적은 미흡함. 다만 인사관리체계를 개선하고자 노사실무소위를 설치하고, 설문조사 내용을 공유하는 등의 제도 설계에 착수함. 향후 기관 내 다양한 직군을 효율적으로 관리할 통합방안이 마련될 필요가 있음

## □ 세부 평가의견

- (노사화합) 노사간의 의사소통을 정례화 하고, 노사간 신뢰구축을 위한 노력을 기울이고 있는가(단체협약 또는 교섭, 노사간 협의, 제도의 불합리성 및 경영 개선 반영 등)?
  - 운용 수준
    - 기관은 기존 명확한 기준 없이 운영되어온 노사 소통 채널을 체계적으로 분류하여 분기별 노사협의회를 개최하고, 다양한 노사 합동 프로그램을 도입하여 복지 및 처우 개선을 위해 노력함
  - 전년대비 개선수준
    - 공무직 근로자 관리 내규를 신설하여 교육, 임금, 복지 등의 근거를 명확하게 규정하였으며, 3자녀 가정 직원의 근무시간 조정 등을 통해 일·가정 양립 지원제도를 확대함

- 잘된 점

- 인사관리 체계와 보수체계 설계를 기획하여, 향후 개선의 바탕을 마련하고자 노력하였으며, 총 21명 비정규직의 정규직 전환 채용을 완료하였음

- 미흡한 점

- 고충처리위원회 제안이 연간 1건이 발생한 것으로 미루어 제도의 실효성 확보 노력이 필요함

- 개선방안

- 공무원 근로자 대상으로 최저임금법 준수 및 생활임금 이상 급여책정을 노력하는 동시에, 노사 간 성과 및 책임공유를 위한 이사회 참여의 제도적 설계를 고려할 필요가 있음

□ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지표명	사회적 약자 배려					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 책임경영	평가항목	사회적 책임	지표성격	정량
		<input type="checkbox"/> 성과이행			평가방법	절대평가
평가결과	가 중 치	2.3571	평 점	83.34점	득 점	1.9643

※ 지표가중치 총 3점 만점 중 획득점수를 백분율 환산하여 적용 :  $(2.5/3) \times 2.3571$

## □ 평가내용

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

- 측정산식 :  $(\text{장애인근로자 수} \div \text{의무고용인원}) \times 100$
- 평가결과

의무고용 인원	장애인근로자 수	달성률	가중치	득점
3명	3명	100%	1	1

#### - 평가의견

- 2018년 장애인 의무고용인원은 3명이고, 장애인 근로자 수는 3명임. 의무고용인원 대비 장애인 근로자 수의 비율은 100%로써, 가중치 1점 중 1점으로 평가되었음

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

#### - 측정산식

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

#### - 평가결과

북한이탈주민 재직근로자	가중치	득점
0명	0.5	0

#### - 평가의견

- 2018년 북한이탈주민 재직근로자 수는 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
8,056,392천원	1,565,604천원	19.43%	0.5	0.5

- 평가의견

- 2018년 총구매액은 8,056,392천원이며, 2018년 여성기업제품 구매액은 1,565,604천원임. 총구매액 대비 여성기업제품 구매액의 비율은 19.43%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
8,056,392천원	224,375천원	2.79%	0.5	0.5

- 평가의견

- 2018년 총구매액은 8,056,392천원이며, 2018년 장애인기업제품 구매액은 224,375천원임. 총구매액 대비 장애인기업제품 구매액의 비율은 2.79%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
7,987,605천원	111,180천원	1.39%	0.5	0.5

- 평가의견

- 2018년 기관 총구매액은 7,987,605천원이며, 2018년 장애인표준사업장 생산품 구매액은 111,180천원임. 총구매액 대비 장애인표준사업장 생산품 구매액의 비율은 1.39%로써, 0.3% 이상에 해당되어 0.5점으로 평가되었음

핵심성과 지 표 명	친환경 경영					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 책임경영 <input type="checkbox"/> 성과이행	평가항목	사회적 책임	지표성격
평가방법			절대평가			
평가결과	가 중 치	0.3929	평 점	28점	득 점	0.11

※ 지표가중치 총 0.5점 만점 중 획득점수를 백분율 환산하여 적용 :  $(0.14/0.5) \times 0.3929$

## □ 종합의견

- 기관은 사업장별 에너지 관리를 통해 친환경 경영시스템을 마련하였으나, 기관 전체를 포괄하는 시스템 구축은 미흡함. 즉 기관의 에너지 절약형 시설 확대 설치 및 녹색제품 확대 구매 등의 사업이 일정한 계획 아래 체계적으로 진행되어야 진정한 시스템적 관리가 되는 바, 현재 사업장별 친환경 경영 시스템과 저탄소 네트워크를 통합하는 실질적인 관리 체계가 구축될 필요가 있음
- 기관의 특성을 반영하여 사업별 다양한 친환경 활동을 수행하였으나, 미세 먼지 저감 차량 2부제 참여, 녹색 제품 구매 등의 실적이 상대적으로 미흡함

## □ 세부 평가의견

### ○ 친환경 경영을 위한 노력과 성과가 있는가?

- 운용 수준
  - 친환경 경영시스템을 구축하여 사업별 친환경 계획과 활동을 수립 및 수행하였으며, 녹색서비스 및 문화를 사업별로 확대하고자 노력함
- 전년대비 개선수준
  - 노후전등을 LED등으로 교체하여 에너지 절약형 시설을 확대하였으며, 평화누리 캠핑장 태양열 온수기를 3대 설치하고 생태관광지원센터에 지열을 활용한 냉난방기를 운영하는 등 친환경 시설을 확보하였음
- 잘된 점
  - 임진각 평화누리과 캠프그리브스에 휴지없는 화장실을 운영하고 고효율 등기구로 교체하는 등 다양한 친환경 시설을 관리 노력하였음
- 미흡한 점
  - 전기에너지 절감이 1%대에 머무르고 있으며, 녹색제품 구매 실적 역시 전년에 소폭 상승하기는 했으나 기관의 특성에 비하여 여전히 노력할

필요가 있음. 또한 전기자동차 이용편의를 위해 충전시설을 설치하였으나 활용도 측면에서 효율성이 미흡하므로 실질적인 측면에서의 친환경 실천 노력이 요청됨

- 개선방안

- 친환경 경영의 지표체계 관리도가 마련되어 있지만, 기관장의 관심이 요구되며, 현재와 같이 별도로 운영되는 친환경 경영시스템과 저탄소 네트워크는 체계적으로 관리되기 어려운 측면이 있으므로 전반적으로 시스템과 네트워크를 통합 재정립할 필요가 있음

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

- 측정산식 : (녹색제품 구매액 ÷ 총구매액) × 100

- 평가결과

총구매액	녹색제품 구매액	구매율	가중치	득점
744,556천원	240,173천원	32.3%	0.25	0

- 평가의견

- 2018년 총구매액(녹색제품 구매가 가능한 113개 품목)은 744,556천원이며, 2018년 녹색제품 구매액은 240,173천원임. 총구매액 대비 녹색제품 구매액의 비율은 32.3%로써, 50% 미만에 해당되어 0점으로 평가되었음

□ 우수사례

- 해당사항 없음

#### 4 정책준수

지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 책임경영 <input checked="" type="checkbox"/> 성과이행	평가항목	도 권장정책 이행실적		
평가결과	지표성격	정량	가 중 치	3	득 점	0.77

※ 지표가중치 총 3.5점 만점 중 획득점수를 백분율 환산하여 적용 :  $(0.9/3.5) \times 3$

#### □ 항목별 점수표

세부평가항목	배점	득점
소 계	3.5	0.9
① 양성평등 준수	0.25	0.15
② 진로체험 이행	0.25	0.1
③ 공공기관 규정 개선 정비안 이행률	(감점)	0
④ 임금피크제 신규채용실적	(가/감점)	-1
⑤ 블라인드 채용 도입 여부	(감점)	-0.1
⑥ 지적사항(감사 등) 개선이행실적	1.0	0
⑦ 경영평가 환류실적(개선과제 이행실적)	2.0	1.75
⑧ 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 채용인원	여성 채용인원	가중치	득점
53.6%	46.4%	0.25	0.15

- 평가의견

- 2018년 신규 채용인원인 총 28명 중 남성이 15명으로 53.6%, 여성이 13명으로 46.4%임. 2017년 12월 31일 기준 고용현황은 남성 49명, 여성 27명으로서 수가 적은 여성의 2018년 채용 비율이 46.4%로서 30~50% 미만에 해당하므로 0.15점으로 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
1회	0.25	0.1

- 평가의견

- 2018년 진로체험 운영 횟수는 1회로써, 연 1회 이상에 해당되어 0.1점으로 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
1명	0명	0%	가/감점	-1

## - 평가의견

- 2018년 임금피크제 신규채용 목표인원은 1명, 채용인원은 0명으로 채용실적은 0%임. 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 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	미실시	감점	-0.1

## - 평가의견

- 6건의 채용과정 중에서 면접위원에게 응시자 인적사항 정보를 제공한 건수가 없었고, 면접관 사전교육은 미실시하여 -0.1점으로 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
  - 2017년 행정사무감사 지적사항 중 미이행 5건을 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
8건	7건	87.5%	2	1.75

- 평가의견
  - 공통혁신과제 중 여성 관리자 비율 확대방안 마련의 경우 기관의 구조적 한계를 감안하더라도 개선계획이 다소 형식적으로 구성되어 있는바, 실질적으로 여성관리자 육성을 이끌어낼 수 있는 적극적인 의지와 관심이 요구됨
  - 공통혁신과제 중 비상임이사 경영참여 활성화 방안 마련의 경우 최소한의 조치계획을 이행한 것으로 평가하였으나, 비상임이사의 전문성을 활용할 수 있는 보다 차별화된 노력이 필요함

⑧ 페널티(면수제한 준수여부)

- 평가결과

기준	총면수	제외면수	인정 면수	감점
300면	172면	22면	150면	0

- 평가의견
  - 실적보고서의 면수제한 기준인 300면 이내를 준수하여 0점으로 평가됨

## 5 도정 연계성 확보 노력

지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 책임경영 <input type="checkbox"/> 성과이행	평가항목	도정 연계성 확보 노력		
평가결과	지표성격	정량	가 중 치	5	득 점	5

## 6 기관성과

지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 책임경영 <input type="checkbox"/> 성과이행	평가항목	기관성과		
평가결과	지표성격	정량	가 중 치	40	득 점	34.53

※ 행정안전부 지방공기업 경영평가 지표(주요사업성과, 경영효율성과) 가중치 총 35점  
만점 중 획득점수를 백분율 환산하여 적용 :  $(30.21/35) \times 40$

## 7 고객만족도 조사

지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 책임경영 <input type="checkbox"/> 성과이행	평가항목	고객 만족도 조사		
평가결과	지표성격	정량	가 중 치	10	득 점	9.23

### □ 평가결과

○ 기관 외부고객만족도 평가와 전년대비 개선도 평가

당해연도 평가	전년대비 개선도 평가	득점
5.23	4.00	9.23

○ 평가의견

- 고객만족도 점수는 2017년 85.1점, 2018년 87.2점으로써, 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 5.23점, 전년대비 개선도 평가에서 4.00점으로 평가되어 총 9.23점을 득점하였음

## 8 성과목표 이행실적

### □ 총 괄

성과목표 이행실적 (환산점수)	가중치	산식	득점
98.67	20	가중치 X (이행실적/100)	19.73

### □ 평가항목

경영목표		세부목표	평가결과	가중치	환산점수
총 계				100	98.67
공통목표	1. 재무건전성 제고	영업수지비율	86.69	10	8.67
		1인당 영업수익	100	10	10
자율목표	1. 경기북부 관광 활성화	임진각 평화누리 방문객 수	100	20	20
	2. 관광산업 활성화	상품화된 국내, 해외 관광객 유치 상품 개발건수	100	20	20
	3. 관광정보 제공실적	경기관광정보 서비스 페이지뷰	100	20	20
	4. MICE산업 활성화	MICE 행사 유치, 개최 지원건수	100	20	20

## □ 성과목표 이행실적 세부 평가결과

### ○ 공통목표(재무건전성 제고)

#### 1. 영업수지비율 (목표부여)

기준치		목표값		실적값	가중치	당해연도 실적	개선도평가	득점
2015	100.54	최고 (110%)	110.0513	100.0615	10	60	26.69	8.67
2016	99.71							
2017	99.89	최저 (80%)	80.0373			86.69		
평균	100.0467							
당해연도 실적 (60%)		$\frac{\text{영업수익}(33,697,625)}{\text{영업비용}(33,676,916)} \times 100 = 100.0615\%$					100점	
개선도 평가 (40%)		$\frac{\text{실적}(100.0615) - \text{최저}(80.0373)}{\text{최고}(110.0513) - \text{최저}(80.0373)} \times 100 = 66.7161\%$					66.7161점	

#### 2. 1인당 영업수익 (목표부여)

기준치		목표값		실적값	가중치	평점	득점
2015	338,144	최고 (110%)	404,731.0667	457,289	10	100	10
2016	408,461						
2017	357,207	최저 (80%)	294,349.8667				
평균	367,937.3333						
평 점		$\frac{\text{실적}(457,289) - \text{최저}(294,349.8667)}{\text{최고}(404,731.0667) - \text{최저}(294,349.8667)} \times 100 = 147.6149\%$					100점

### ○ 자율목표

#### 1. 임진각 평화누리 방문자 수 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	420,999	최고 (110%)	381,322.3333	402,787	20	70	30	20
2016	273,140							
2017	345,831	최저 (80%)	277,325.3333			100		
평균	346,656.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(402,787) - \text{최저}(277,325.3333)}{\text{최고}(381,322.3333) - \text{최저}(277,325.3333)} \times 100 = 120.6397\%$					100점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(402,787) - \text{기준치}(346,656.6667)}{\text{기준치}(346,656.6667)} \times 100 = 16.1919\%$					100점	

2. 상품화된 국내/해외 관광객 유치상품 개발건수 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	283	최고 (110%)	358.2333	377	20	70	30	20
2016	317							
2017	377	최저 (80%)	260.5333			100		
평 균	325.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(377) - \text{최저}(260.5333)}{\text{최고}(358.2333) - \text{최저}(260.5333)} \times 100 = 119.2085\%$					100점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(377) - \text{기준치}(325.6667)}{\text{기준치}(325.6667)} \times 100 = 15.7625\%$					100점	

3. 경기관광정보 서비스 페이지뷰 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	47,853,755	최고 (110%)	89,501,174.0333	95,855,715	20	70	30	20
2016	92,787,374							
2017	103,452,982	최저 (80%)	65,091,762.9333			100		
평 균	81,364,703.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(95,855,715) - \text{최저}(65,091,762.9333)}{\text{최고}(89,501,174.0333) - \text{최저}(65,091,762.9333)} \times 100 = 126.0332\%$					100점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(95,855,715) - \text{기준치}(81,364,703.6667)}{\text{기준치}(81,364,703.6667)} \times 100 = 17.8099\%$					100점	

4. MICE 행사 유치, 개최 지원건수 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	42	최고 (110%)	61.6	77	20	70	30	20
2016	47							
2017	79	최저 (80%)	44.8			100		
평 균	56.0000							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(77) - \text{최저}(44.8)}{\text{최고}(61.6) - \text{최저}(44.8)} \times 100 = 191.6667\%$					100점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(77) - \text{기준치}(56)}{\text{기준치}(56)} \times 100 = 37.5\%$					100점	

### 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 ]

- ⑤ 기관의 공동목표 달성을 위해 보상 등 제도 장치 보완 및 강화
- ⑥ 조직의 인력·예산 및 선택·집중 등을 고려한 효율적인 신규사업 추진방안 강구

##### [ 사회적 가치 ]

- ⑦ CS비전에 합당한 수준으로 내·외부 고객만족도 목표치 상향 설정
- ⑧ 전문가 활용 및 개선과제 발굴을 위해 CS추진위원회 능동적 개최 추진
- ⑨ 상임이사의 이사회 참석률 제고 방안 강구
- ⑩ 윤리경영 관련 제도의 활용도 제고를 위해 종합점검 추진