

발간등록번호

71-6410000-000677-10

새로운 경기

공정한 세상

# 2019년 경기도 공공기관(CEO) 경영평가 보고서

경기복지재단



Global Inspiration  
세계 속의 경기도



---

# 목 차

제1장 경영평가 개요 .....	1
1. 경영평가 개요 .....	3
2. 평가수행 체계 .....	4
3. 경영평가 지표 .....	6
4. 기관 일반현황 .....	11
제2장 평가결과 요약 .....	13
1. 평가점수표 .....	15
2. 종합의견 .....	16
제3장 지표별 평가결과 .....	19
1. 기반영역	
1) 리더십 .....	21
2) 일자리 확대 .....	29
3) 사회적 책임 .....	35
4) 혁신 성과 .....	51
5) 전략 .....	54
6) 조직관리 .....	72
7) 인적자원관리 .....	78
8) 재정관리 .....	84
9) 정보관리 .....	90
2. 성과영역	
1) 기관성과 .....	94
2) 사회성과 .....	109
3. 경영개선 과제 .....	115
제4장 CEO 평가결과 .....	117



# 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	고려대학교 경제연구소 연구교수	승정헌
일자리 확대 (혁신성과)	부천대학교 자연과학대 교수	홍수남
사회적 책임	경기도지속가능발전협의회 운영위원장	유문종
전략	단국대학교 경영학부 교수	설현도
조직·인적자원관리	건국대학교 융합인재학과 교수	권용수
재정관리	다올회계법인 공인회계사	최재형
기관사업성과 (정보관리)	서울시립대학교 행정학과 교수	금재덕
총괄간사	경기도 공공기관담당관 공공기관평가팀장	장미옥
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	김정환
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	조경윤
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	손연증
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	이정호



## □ 추진일정

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

### 3. 경영평가 지표

#### □ 평가지표 체계

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

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

#### [ 기반영역 ]

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

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

〈표〉 기반 영역 지표

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

[ 성과영역 ]

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

<표> 성과 영역 지표

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

## □ 평가 방식

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

### [ 정성지표 평가방법 ]

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

### <평가 관점의 종합 점수 부여 방법>

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

- 평가 등급 구분 및 평점

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

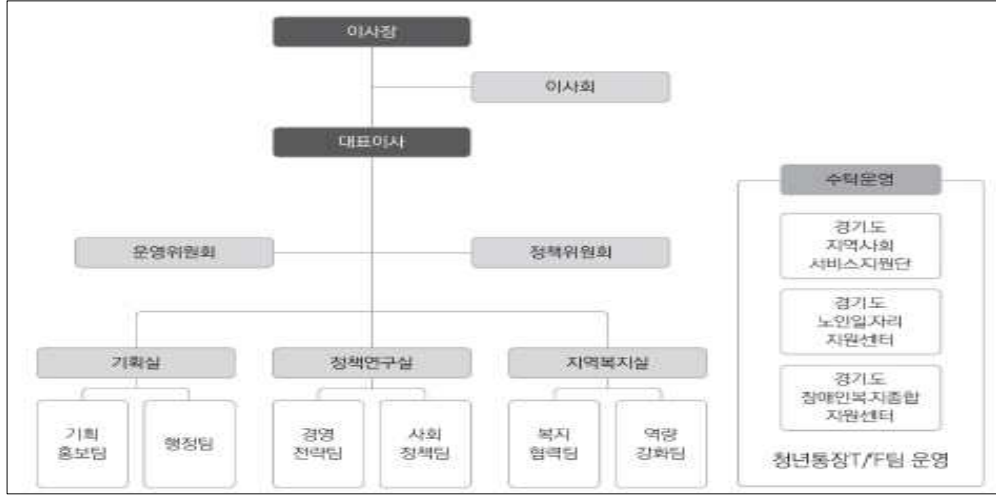
[ 평가결과 종합 ]

○ 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	경기복지재단																														
설립근거	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 민법 제32조(비영리법인의 설립과 허가)</li> <li>- 경기복지재단 설립 및 운영 지원에 관한 조례</li> </ul>																														
연혁	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2007. 11. 경기복지미래재단 출범 (2009. 12. 경기복지재단으로 명칭 변경)</li> <li>- 2010. 4. 경기도무한돌봄센터 개소 (2012. 3. 경기도 이관)</li> <li>- 2011. 5. 경기도지역사회서비스지원단 운영(보건복지부)</li> <li>- 2013. 2. 경기도노인일자리지원센터 수탁운영</li> <li>- 2016. 3. 경기도장애인종합지원센터(누림센터) 개관</li> </ul>																														
기구 및 인력 현황	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 조직 구성 : 3실 6팀</li> </ul>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- 정원 : 35명 / 현원 35명 ('18.12.31 기준)</li> </ul>																														
주요사업	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 복지정책 조사연구 및 중장기 발전계획 수립</li> <li>- 사회복지 교육프로그램 개발 및 사회복지종사자 역량강화 (경기복지평생교육원 운영)</li> <li>- 사회복지시설 평가·인증·컨설팅, 복지거버넌스 및 네트워크 구축</li> <li>- 수탁사업 운영 : 사회서비스지원단, 노인일자리센터, 장애인복지종합지원센터 등</li> </ul>																														
예산	<p style="text-align: right;">(단위 : 백만원)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>구 분</th> <th>2018년(A)</th> <th>2017년(B)</th> <th>증감(A-B)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>수입합계</td> <td>41,397</td> <td>30,606</td> <td>10,791</td> </tr> <tr> <td>일반회계</td> <td>16,115</td> <td>14,182</td> <td>1,933</td> </tr> <tr> <td>특별회계</td> <td>25,282</td> <td>16,424</td> <td>8,858</td> </tr> <tr> <td>지출합계</td> <td>41,397</td> <td>30,606</td> <td>10,791</td> </tr> <tr> <td>일반회계</td> <td>16,115</td> <td>14,182</td> <td>1,933</td> </tr> <tr> <td>특별회계</td> <td>25,282</td> <td>16,424</td> <td>8,858</td> </tr> </tbody> </table>			구 분	2018년(A)	2017년(B)	증감(A-B)	수입합계	41,397	30,606	10,791	일반회계	16,115	14,182	1,933	특별회계	25,282	16,424	8,858	지출합계	41,397	30,606	10,791	일반회계	16,115	14,182	1,933	특별회계	25,282	16,424	8,858
구 분	2018년(A)	2017년(B)	증감(A-B)																												
수입합계	41,397	30,606	10,791																												
일반회계	16,115	14,182	1,933																												
특별회계	25,282	16,424	8,858																												
지출합계	41,397	30,606	10,791																												
일반회계	16,115	14,182	1,933																												
특별회계	25,282	16,424	8,858																												
CEO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 전임 기관장 (양복완) : 2018. 1. 20. 부 퇴임</li> <li>- 현임 기관장 (진석범) : 2018. 10. 17. 부 취임</li> </ul>																														





## 제2장 평가결과 요약

---

1. 평가점수표
2. 종합의견



## 제2장 평가결과 요약

### 1. 평가점수표

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기 반 영 역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	2.29
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.47
		소계		5	3.76
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	2.4	2.10
			일자리 질 개선	3	2.30
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	3.75	3.03
			사회적 책임이행노력	5.75	4.19
			노사상생	1	0.86
			사회적 약자 배려	3	2.50
			친환경 경영	0.5	0.40
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	1.33
	소계		21.4	16.71	
	전략	전략	전략수립의 적정성	2	1.56
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	1.57
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	1.42
		소계		6	4.55
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	1.45
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	1.3	1.02
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	2	1.17
			성과관리 및 보상의 적정성	1.3	1.00
			소계		6.6
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	3	1.96
			예산운영 및 집행의 적정성	3	1.71
정보관리		공공정보 운영의 적정성	2	0.30	
소계		8	3.97		
<b>기반영역</b>				<b>47</b>	<b>33.63</b>
성 과 영 역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.7	3.14
			복지증진을 위한 연구개발 역량	9.69	8.834
			복지전문인력 양성 교육 및 역량 강화	6.46	6.00
			사회서비스 성과 및 복지지원	8.398	6.921
			노인 일자리사업성과	3.876	1.776
			장애인 복지증진 노력	3.876	3.599
			소계		38
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	8.88
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	1.49
		소계		15	10.37
<b>성과영역</b>				<b>53</b>	<b>40.64</b>
<b>합 계</b>				<b>100</b>	<b>74.27</b>

## 2. 종합의견

### □ 총 평

- 경기복지재단은 2019년(2018년도 실적) 경영평가결과 전년대비 1.06점 상승한 74.27점을 부여받았고, 등급은 전년도 C등급에서 C등급에 머무름. 분야별로 점수의 상승, 하락을 볼 때 사회적 가치, 전략, 조직·인적자원관리, 재정·정보관리 분야에서 점수가 상승하였고 특히 사회적 가치와 조직·인적자원관리 영역에서의 점수가 대폭 상승함은 양호하나 재정·정보관리에서는 점수가 소폭 상승하였어도 지속적으로 매우 낮은 평가를 받고 있으므로 적극적인 쇄신 노력을 통한 경영성과 개선이 요구됨
- 영역별로 살펴보면, 경기복지재단의 경우 기반영역이 47점 만점에 33.63점, 성과영역이 53점 만점에 40.64점으로 성과영역의 실적이 기반영역의 실적에 비해 상대적으로 다소 높은 것으로 나타남. 이는 재정·정보관리 이외에도 전략과 조직관리 등의 기반영역이 더 개선될 여지가 많음을 함축하고 있음
- 부문별로 살펴보면, 기반영역 중 사회적 가치 부문이 우수한 평가를 받은 반면 재정·정보관리 부문에서 기관 평균보다 매우 낮은 실적을 보임. 한편, 성과영역 중 기관성과와 사회성과 부문이 동시에 하락하였으며 사회성과 부문의 실적이 기관성과의 실적보다 근소하게 앞선 것으로 나타남
- 경기복지재단의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음
  - 기관장이 전 직원의 다양한 의견을 수렴하여 여건변화와 요구변화의 개별 요인에 맞대응하는 새로운 비전체계/전략을 단기간에 수립함은 신속한 리더십으로 평가되며, 구성원의 동기부여 강화와 포상 범위의 확대를 통해 성과지향적 조직문화의 구축을 위해 다각적으로 노력하였음은 양호한 실적이나 내부만족도가 큰 폭으로 하락하여 세밀한 원인분석과 대처방안을 강구할 필요가 있음
  - 기관은 고객과 지역사회와 연계를 강화하고, 체계적으로 사업을 추진하고자 노력하고 있음. 특히 사업 참여자에 대한 의견수렴 창구를 다양화하고, 수렴된 의견을 적극적으로 반영하며 고객만족도를 제고하였지만 지역사회와의 연계를 확대하기 위해서는 경기지역에서 활동하는 여러 복지단체와 기관들과의 긴밀한 협업시스템을 구축, 운영해 나갈 필요가 있음

- 경기도형 복지정책 연구개발을 위한 선도적인 대응을 통해 연구만족도와 도정 반영비율 측면에서 구체적인 성과를 달성하였으나 전략목표 및 전략과제에 대한 평가과정이 미흡하며, 사업별 목표 설정 근거와 타당성이 명확히 제시되지 않아 전략적 관점에서 목표에 대한 관리가 체계적으로 이루어지지 않고 있음
- 기관은 전략목표 및 전략과제에 따른 조직구조 설계 및 업무분장을 실시하고 경영환경 변화 분석을 통해 조직 재설계를 추진하였음은 긍정적이나 조직부서 간 책임소재 및 연계 구조, 중장기 조직발전전략 등이 미흡한 수준임. 환경변화에 대한 분석을 토대로 중장기 인력수급계획을 수립·운영하고 역량모델을 도출·활용하였으나, 형식적 수준에 그치고 기관의 향후 사업변화에 근거한 미래 인력수요 예측이 반영되지 않음
- 기관은 2016년 5개년 중기재정계획을 수립한 이후 별도의 수정이나 업데이트 없이 유지함에 따라 현시점의 경제 및 기관의 재정 상황과의 괴리가 존재하여 조속한 재수립이 필요함. 기관의 재정 건전성이 악화되었으므로 손실의 주요 원인인 급증한 사업지원 사업비 항목의 분석을 통해서 재정 건전성을 악화시키는 사업에 대한 관리가 필요하며 정보공개포털(open.go.kr)에 게시된 표준모델 대비 사전정보 공표실적 및 기관 간 정보공유를 통한 협업실적이 부진한 것으로 평가됨
- 사업의 성과를 측정할 수 있는 특성지표가 모든 고유목적 사업별로 설정되어 전사적 성과관리를 위한 기반이 구축되었으나 단순 산출지표 중심의 특성지표를 결과지표로 변경할 필요가 있으며, 산출지표의 가중치가 높아 기관의 특성지표 간 가중치 배분의 합리성 제고가 필요함
- 외부고객만족도가 전년대비 상승하였음에도 도 권장정책 이행실적은 매우 낮은 수준으로 사회성과 점수는 전년대비 하락하였으며 2018년 총인건비 인상률은 6.31%로서, 인상 기준인 4%를 준수하지 못함

□ 지표별 종합의견

평가부문	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		74.27 (C)	73.21 (C)	↑
리더십	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 비전·전략체계를 재설정하고 경영개선과제를 도출하였고 조직문화개선, 조직 및 제도 개선, 처우개선 및 복지향상 등의 과제가 기관의 미션 및 비전과 체계적으로 연계됨</li> <li>· 가치체계 내재화를 위한 실천프로그램 마련과 세분화된 모니터링 및 환류의 강화, 대폭 하락한 내부 만족도의 개선이 필요함</li> </ul>	75.20	77.00	↓
사회적 가치	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 고객과 지역사회와의 연계를 강화하고, 체계적으로 사업을 추진하려고 노력함. 특히 사업 참여자에 대한 의견수렴 창구를 다양화하고, 수렴된 의견을 적극 반영하여 고객만족도를 높이고자 노력함</li> <li>· 비상임이사의 활용실적이 저조하므로 비상임이사의 활동을 높여 기관운영에 활용할 필요가 있음</li> </ul>	78.08	54.83	↑
전략	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 도민 만족과 도정 방향을 반영하여 다양한 신규 사업개발, 정책개발, 지역사회사업 등을 추진하여 연구만족도와 도정 반영비율 측면에서 가시적인 실적을 달성함</li> <li>· 사업별 다양한 채널을 이용하여 이해관계자와의 의견 공유를 위해 노력하였으나 재단의 경우 이해관계자 분석 및 전략과의 연계성이 부족하여 공유 노력의 실효성은 높지 않은 것으로 평가됨</li> </ul>	75.83	70.63	↑
조직·인적 자원관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 경영환경 변화분석을 통해 조직 재설계를 추진하였음은 긍정적이거나 조직부서 간 책임소재 및 연계 구조 설정, 중장기 조직발전전략 등이 미흡한 수준임</li> <li>· 기관의 향후 사업변화에 근거한 미래 인력수요 예측이 반영되지 않아 인사계획이 미흡한 수준임</li> </ul>	70.30	50.70	↑
재정·정보 관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 2016년 수립한 5개년 중기재정계획은 현시점의 경제 및 기관의 재정 상황과 괴리가 존재하므로 조속한 재수립이 필요함</li> <li>· 수탁사업의 수익증가분보다 사업비용이 더 많이 증가함으로 기관의 재정건전성이 악화됨</li> </ul>	49.63	47.20	↑
기관성과	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 사업별로 성과를 측정할 수 있는 성과지표가 누락됨이 없이 설정됨</li> <li>· 단순 산출지표보다 결과지표의 가중치를 높이는 등 특성지표들 간 가중치 배분에 있어 타당성 및 합리성 제고가 필요함</li> </ul>	79.66	83.11	↓
사회성과	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 외부고객만족도가 전년대비 상승하였으나 총인건비 인상을 위반 등 도 권장정책 이행실적이 매우 낮은 수준임</li> </ul>	69.13	83.70	↓

## 제3장 지표별 평가결과

---

1. 기반영역
2. 성과영역
3. 경영개선과제





## 제3장 지표별 평가결과

### 1. 기반영역

#### ① 리더십

핵심성과 지표명	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	리더십	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	리더십	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	탁월	평가등급	3등급	가중치	3
	개선수준	보통	평점	76.33점	득점	2.29

#### □ 종합의견

- 창립 11주년을 기념하여 기관을 양적, 질적으로 성장시키려는 미래비전을 제시하였고 기관의 2018년 중점추진사항의 내용은 복지수요자에게 맞춤형 서비스를 제공하고 현장에서 공감할 수 있는 정책을 수립함
- 내·외부 환경변화에 부응한 비전체계 재정립과정에서 전년도 경영평가의 관련 의견을 고려하고 전 직원이 참여한 자체 브레인스토밍으로 다양한 의견을 수렴하여 비전체계를 최종적으로 확정함. 기관장의 취임시기를 고려하면 여건변화와 요구변화의 개별 요인에 맞대응하는 새로운 비전체계·전략이 신속히 수립되었다고 평가됨
- 새로운 비전과 전략을 수립하고 다양한 채널을 통하여 부서별/개인별 공유 노력을 강화하였음은 양호하나 확인결과 비전과 핵심가치와 전략 등의 내재화가 매우 미흡하므로 경영 및 사업추진 과정의 양 방면에서 성과 창출에 기여하기 위해서는 가치체계 내재화를 위한 실천프로그램이 뒷받침될 필요가 있음

#### □ 세부 평가의견

- (CEO의 경영의지와 철학) 최고경영자로서 조직체의 사명과 사회적 역할을 잘 파악하고, 적극적 경영의지를 표명하고 있는가?

- 운용 수준
  - 기관설립(2007. 11.) 이래 그동안은 기관의 기틀을 마련한 시기로 소규모 조직과 인력으로 소기의 성과를 거두었다면 기관을 양적, 질적으로 성장시키려는 미래비전을 제시하였음
  - 기관의 2018년 중점추진사항의 내용은 복지수요자에게 맞춤형 서비스를 제공하고 현장에서 공감할 수 있는 정책을 수립함
  - 공공기관으로서 사회적 가치를 최우선으로 하는 경영전략을 마련하여 반부패 청렴 규정을 정비하였고 임직원 청렴 교육을 실시하였으며 관련 추진전략도 세부적이며 구체적임
  - 중장기 계획을 수립하고 방향을 제시하며 스웨덴 스칸디나비아 연구소와 MOU 체결과 경기도가족여성연구원과의 협력 연구 추진으로 기관의 외연을 확대함
  - CEO는 언론과의 인터뷰를 통해 기관의 성과와 앞으로 나아갈 방향을 표명하고 내부회의 및 성과평가, 도의회 업무보고, 외부 의견수렴을 통한 경영전략 중점과제를 제시하는 등 기관발전 기본전략에 경영철학을 반영하고 있음
- 전년대비 개선수준
  - 전년도 경영평가 결과를 토대로 기관의 취약분야를 보완하였으며 구체적인 내용으로 비전, 미션에 반영된 사업연계 및 성과관리를 위한 전략 방향 재수립과 상호 의사소통 활성화를 위한 직장협의회와의 상생 및 제도 개선을 위해 노력함
  - 기관의 10년 성과를 기반으로 변화하는 복지패러다임에 부응하여 미래 방향을 설정하고 양적 성과와 내실의 조화를 통해 기관 고유사업을 강화함
- 잘된 점
  - 경기도 31개 복지균형발전을 위한 사회복지프로그램을 개발함
  - 사회복지시설 서비스 품질관리를 위한 연구와 사업의 체계적 운영과 사회복지시설 컨설팅 및 인증사업을 실시함
- 미흡한 점
  - 청렴규정을 정비하고 청렴교육을 실시하는 등 청렴도 제고에 각별한 노력을 기울였으나 2018년에는 청렴성의 하락이 가장 크게 나타나고 있음
  - 경기복지 거버넌스의 운영 실적이 매우 저조함
- 개선방안
  - 현재 개편 중인 경기복지플랫폼은 부진한 운영실적의 원인을 정확히 진단

- 하여 시스템구축 작업에 반영할 필요가 있음
- 기관의 청렴성 제고 노력에도 불구하고 2018년에는 청렴성의 하락이 가장 크게 나타나고 응답자 특성별로 여성 및 50대에서 상대적으로 낮은 평가를 받아 해당 고객 유형에 맞는 개선전략이 필요함
- (비전, 미션의 제시 및 체계화) 기관발전을 위한 비전과 미션이 구체적으로 제시되어 있으며, 추진과정에서 발생하는 문제를 적절히 관리하고 있는가?
- 운용 수준
    - 기관은 사회구조 변화에 따른 내·외부 고객욕구 세분화·다양화 등 대내·외 환경변화에 직면하여 SWOT분석을 거쳐 조직구성원들의 의견을 수렴 후 새로운 비전체계를 수립함
    - 대내·외 환경변화에 대한 대응전략 수립과 사업추진 및 예산관리의 상시적 시스템을 고도화 함
    - 운영, 정책, 인사, 계약심의, 자문위원회와 직장협의회 구성 및 운영으로 상시적인 관리체계 구축과 PDCA 기반 전략실행체계를 구축하여 운영함
  - 전년대비 개선수준
    - 내·외부 환경변화에 부응한 비전체계 재정립과정에서 전년도 경영평가 시 관련 의견을 고려하고 전 직원이 참여한 자체 브레인스토밍으로 다양한 의견을 수렴하여 비전체계를 최종적으로 확정함
    - 여건변화(범정부 차원 복지정책·거버넌스 변화, 민선 7기 출범, 6대 대표이사 취임 등)와 요구변화(공공기관 직·간접 일자리 창출에 대한 기여도 제고 요구, 기타 사회적 가치 창출 요구, 재정운용 효율화 요구 등)의 개별 요인에 맞대응하는 전략을 수립함
  - 잘된 점
    - 2018년 12월부터 변경된 새로운 비전체계는 이전의 비전체계와 비교하여 미션→비전→핵심가치→전략목표→전략과제로 이어지는 정합성과 구체성이 상당 폭 향상되었다고 평가됨
    - 사회복지시설 컨설팅 및 인증사업 실시는 복지시설 경영 전반 및 서비스 체계에 대한 표준적 기준을 설정하였고 인증심사를 통한 서비스의 질적 향상과 지속적인 관리체계 구축 및 이용자 만족도를 제고하였음
    - CEO는 TF팀을 구성하여 개선점 파악과 전사적 의견을 취합하며, 직능 단체와의 대화 폭을 확장하고 학교 사회복지학과와의 소통으로 산학협력을

### 강화하는 등 활발한 내·외부 소통실적을 보임

#### - 미흡한 점

- 대내외적 환경변화에 대응팀을 구성하고 사업을 정착화함은 긍정적이거나 이해관계자의 분류 및 요구분석 등이 구체적으로 체계화되어야 할 필요가 있음. 예를 들어 가치생산, 협력, 수혜고객, 사업별, 기관별 이해관계자 등으로 매트릭스 분석을 하여 주요 니즈와 이슈 사항 등이 명확히 도출될 필요가 있음
- 경기복지 거버넌스는 의제처리 프로세스의 구축과 위원회, 협의회, 전담기구 등이 운영되고 있으나 뚜렷한 성과가 나타나지 않고 있음

#### - 개선방안

- 연구사업, 정책연구뿐만 아니라 모든 사업계획과 실행에서 이해관계자들과 논의할 수 있는 장을 확대하고 의견수렴에 따른 분석 및 결과를 반영하려는 노력이 강화될 필요가 있음
- 현재 P-D-C-A 기반 전략실행체계가 구축되어 운영되고 있지만, 환류 실적은 통상적인 직원 승진 및 보상반영 수준에 머물러 있으므로 환류의 폭을 확대·강화하는 방안이 검토되어야 함

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

#### - 운용 수준

- 월례조회, 간부회의 및 확대간부회의, 직급별 간담회, 노사협의회 등 다양한 대화 채널을 통한 통상적인 수준의 미션과 비전의 공유노력을 지속함
- 이해관계자 특성을 반영한 공유노력과 온·오프라인 채널을 활용한 공유노력도 확인됨
- 기관 성과관리 목표지표 달성을 위한 평가 프로세스를 통해 문제점 및 개선방향 도출을 위한 모니터링 체계도 운영되고 있음

#### - 전년대비 개선수준

- 계획수립 및 집행과정 등 업무성과 제고를 위한 결과성, 판별성, 연계성 등의 지표를 설정하여 목표 수립부터 연 평가에 이르는 평가 프로세스를 개선한 것으로 판단됨

#### - 잘된 점

- 제한된 기간임에도 미션과 비전 수립을 위한 워크숍 및 TF팀 구성을 통해

수평적 의사소통 채널을 활용하는 등 전사적인 참여를 통해 미션·비전의 공유도를 제고함

- 미흡한 점

- 이해관계자 분류에 따른 공유전략이 미흡함. 이해관계자는 특성과 니즈별로 분류됨이 바람직하며 맞춤형 소통채널이 구축되어 비전, 미션 및 핵심경영사항을 공유·협력하는 체계가 필요함

- 개선방안

- 기관은 전사 워크숍을 개최하고 이해관계자의 의견수렴을 통하여 새로운 비전과 전략을 수립하고 다양한 채널을 통하여 부서별/개인별 공유노력을 강화하였으나 확인결과 비전과 핵심가치와 전략 등의 내재화가 매우 미흡함으로 경영 및 사업추진 과정의 양방면에서 성과창출에 기여하기 위해서는 가치체계 내재화를 위한 실천프로그램이 뒷받침될 필요가 있음

□ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	리더십	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	리더십	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	2
	개선수준	우수	평 점	73.5점	득 점	1.47

### □ 종합의견

- 대내·외 환경변화에 직면하여 전사 워크숍을 개최하였고 이해관계자 의견 수렴을 통하여 비전체계를 재설정하고 경영개선과제를 도출하였음. 이를 통해 조직 문화개선, 조직 및 제도 개선, 처우개선 및 복지향상 등의 과제가 기관의 미션 및 비전과 체계적으로 연계되었고 내부만족도 향상과 처우개선을 위한 제도와 체계가 마련됨
- CEO가 기관의 규모와 예산의 제약조건 하에서도 안식년제도 검토, 무기계약직 승진제도 개선 등 다방면으로 구성원의 동기부여 강화와 포상범위의 확대를 위해 노력하였음은 양호한 실적이나 추진사업별 모니터링 체계와 환류가 다소 미흡하므로 세분화된 모니터링 및 환류가 강화될 필요가 있음
- 내부만족도가 제고되지 않고는 외부만족도를 높일 수 없으므로 기관의 내부만족도가 큰 폭으로 하락함은 복지재단으로서 타 기관보다도 더 세밀한 원인 분석과 대처방안을 강구할 필요가 있음

### □ 세부 평가의견

- (관리계획) 성과지향적 조직문화 구축을 위한 전략 및 구체적인 실천방안이 마련되어 운영되고 있는가?
  - 운용 수준
    - 대내·외 경영여건과 정부정책을 반영하여 SWOT 분석을 통한 실행과제를 도출하고 미션·비전과 연계된 계량비계량 지표를 설정하여 성과측정 및 모니터링으로 ‘KPI 성과관리제도 운영을 통한 성과 지향적 조직문화 정착’ 목표달성을 위한 체계를 구축함
    - 성과관리위원회 운영, 평가체계 및 지표의 적정성 검토, 승진 및 포상 반영 등의 추진전략으로 상시, 분기, 반기 연간 성과를 관리하여 통상적 수준의 환류 체계를 구축하고 있음

- 대내외 환경변화에 직면하여 전사 워크숍을 개최하고 이해관계자의 의견수렴을 통하여 비전체계를 재설정하고 경영개선과제를 도출함으로써 조직문화개선, 조직 및 제도 개선, 처우개선 및 복지향상 등의 과제가 기관의 미션 및 비전과 체계적으로 연계됨
- 전년대비 개선수준
  - 부서 간 협력·소통 활성화, 내부만족도 제고 등을 위한 제도와 체계 마련, 조직개편 및 제도 정비, 복리후생 등 처우개선을 위한 제도와 체계가 마련됨
  - 직장협의회에서 노사협의회로 명칭을 개정하고 부서별·개인별 포상을 확대함
- 잘된 점
  - CEO는 기관의 규모와 예산의 제약 조건 하에서도 안식년제도 검토, 무기계약직 승진제도 개선 등 다방면으로 구성원의 동기부여 강화와 포상 범위의 확대를 위해 노력함
- 미흡한 점
  - 성과 지향적 조직문화 구축을 위한 추진전략이 단순하며 추진사업별 모니터링 체계와 환류가 미흡함
- 개선방안
  - 성과창출 조직문화 구축을 위한 추진전략은 전사적 참여를 바탕으로 아이디어 수렴창구를 확장하고 포상 및 성과공유의 범위를 넓혀 기관이 추진하는 사업별로 세분화된 모니터링 및 환류가 강화될 필요가 있음
- (관리노력) 조직구성원에 대한 적절한 동기부여가 이루어지고 있으며, 내부 조직만족도가 제고되고 있는가?
  - 운용 수준
    - 성과평가 관련 제도 정비, 인센티브를 통한 동기 강화, 성과와 보상 연계 강화 등 조직구성원의 동기부여를 위한 제도를 정비하고 다변화함
    - 직원 포상기회 및 연수지원 확대와 가족친화 인증사업 재심사를 통한 일·가정 양립을 강화함
  - 전년대비 개선수준
    - 경영개선에 필요한 의견수렴 및 내부규정 정비와 부서 포상 및 국외 연수를 통한 인센티브를 강화하여 직원 사기 진작을 도모함

- 잘된 점

- 「장애인식개선교육 우수강의안 공모전」에 참가하여 보건복지부 장관상을 수상함. 기관은 우수강의안 선임자 검토·수정 및 근무시간 지원 등의 유연성을 발휘함

- 미흡한 점

- 내부만족도는 2017년에서 2018년 점수 상승 부분은 없으며 전년대비 보상 체계가 +8.3점에서 -12.4점, 조직체계가 -1.5점에서 -9.6으로 나타나고 ‘타 기관 대비 급여’가 가장 큰 폭 -17.3점, ‘다른 직장에서는 이곳 만큼의 애착이 없을 것’이 -9.3점 하락함

- 개선방안

- 내부고객만족도가 큰 폭으로 하락하여 직군별/부서별 면담이 필요해 보이며 면담결과 도출된 개선과제 이행과 제도 개선 노력이 요구됨

□ 우수사례

- 해당사항 없음



## 2 일자리 확대

핵심성과 지 표 명	일자리 창출					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	사회적 가치	지표성격	정성·정량
			평가항목	일자리 확대	평가방법	절대평가
합 계	가 중 치	2.4	평 점	87.5점	득 점	2.1
정성지표	평가등급	3등급	평 점	78.57점	가 중 치	1.4
					득 점	1.1
정량지표	가 중 치	1	평 점	100점	득 점	1

### □ 종합의견

- 기관은 수탁운영 사업량 증가(대행사업 2017년 21건→2018년 29건 증가) 등 복지분야의 사업 수요 증가로 점진적으로 전년대비 채용실적이 증가하고 있음
- 정원 대비 현원의 비율은 2015년~2018년까지 95% 이상을 지속적으로 유지하였으며 2018년 현황은 100%를 달성하여 실질적으로 일자리 창출에 기여한 것으로 판단됨

### □ 세부 평가의견

- (일자리 창출을 위한 노력) 일자리 창출을 위한 노력과 성과가 있는가?
  - 운용 수준
    - 수탁연구(찾아가는 복지센터) 실시로 위촉연구원 2명 고용과 수탁사업 확대로 대체인력지원사업 관리자 1명, 시설 종사자 대체인력 기간제 근로자 97명을 고용함
    - 일자리 수요조사 참여로 경기 청년 및 대학생 인턴지원사업(일자리재단)에 상·하반기 인턴 3명 고용, 신규 수탁기관(경기도노인보호전문기관, 경기도 노인종합상담센터)에 상담사 및 직원 6명을 고용함
  - 잘된 점
    - 정원대비 현원 비율을 높게 유지하며 적극적인 결원 충원으로 업무 활성화를 도모하였고, 장애 특성을 고려한 맞춤형 취업교육 및 구직기관 연계지원은 일자리 창출에 긍정적 효과가 있었다고 평가됨

- 미흡한 점
  - 기관의 환경 변화에 대한 분석을 토대로 중장기인력수급계획을 수립하고 있으나 향후 변화를 예측·분석하고 이를 반영한 미래 인력수요 예측이 반영되지 않아 미흡한 수준임
- 개선방안
  - 중장기인력수급계획 수립 시 향후 변화에 대한 예측분석을 반영하고, 이를 활용하여 채용계획 수립에 참고하여 체계적인 인력관리와 채용 수요 관리를 권고함

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

- 운용 수준
  - 연차휴가의 사용촉진, 탄력근무제 운영, 초과근무시간의 제한 제도 등을 운영하고 있음
  - 근로기준법 개정사항의 전 직원 공지를 통한 야간 근무 지양을 권고하고 간부회의 시 실제 실행 가능한 방안 모색을 위하여 업무몰입, 업무생산성 향상에 대한 논의를 실시함
- 잘된 점
  - 보고 간소화, 회의문화 개선, 업무분장 명확화, 직원교육비 지원을 통한 역량강화, 가족사랑의 날 지정 등의 노력을 추진함
- 미흡한 점
  - 육아기 근로시간 단축을 활용할 수 있도록 제도는 구비되어 있으나 전년 대비 실제 제도를 활용하는 비율이 다소 낮고, 유연근무제도 전년 대비 낮은 사용률을 보이고 있어 이에 대해 적극적인 홍보와 동참을 독려할 필요가 있음
- 개선방안
  - 육아기 근로시간 단축, 유연근무제 활성화 등의 제도는 근로시간 단축을 위한 제도의 일환으로 추진하고 있으나, 결과적으로 구성원의 삶의 질을 높임과 동시에 업무집중도를 높이고 업무생산성을 향상시킬 수 있으므로 지속적으로 권장하여 실질적 제도로 자리 잡도록 노력할 것을 권고함

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

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

정원	의무고용인원	당해 연도 청년 고용인원	달성률	가중치	득점
35명	1명	4명	100%	1	1

- 평가의견

- 2018년 고용 청년근로자 수는 4명으로써, 의무고용인원 대비 달성률은 100%임. 따라서 1점으로 평가되었음

□ 우수사례

- 연가 사용률이 120.1%를 달성(육아휴직자의 연가 이월로 100%이상 달성)하여 실질적으로 구성원의 근로시간 단축에 기여함

핵심성과 지 표 명	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	76.67점	득 점	2.3

□ 종합의견

- 비정규직의 정규직 전환실적은 전환대상자 35명 중 20명을 전환하여 전환율 57.1%로 다소 낮은 결과가 나타남. 또한 정규직 전환 추진을 위한 노력으로 전환심의기구를 구성하고 이에 대한 제도를 마련하였으며, 전환심의위원회의 구성은 총 13명(외부 8명, 내부 5명)으로 구성하여 전환의 객관성을 유지하고자 노력함
- 비정규직의 정규직 추진 절차는 전환 추진 전 노사관계자 협의를 거쳐 단계적으로 절차가 이행되었으며 무기계약근로자 정원 42명으로 확대하여 실질적으로 일자리 질 개선을 위해 노력한 결과가 나타남

□ 항목별 점수표

세부평가항목	배점	득점
소 계	3.0	2.3
비정규직의 정규직 전환 실적	1	0.6
비정규직의 정규직 전환 추진 노력	1.5	1.3
(전환심의기구 구성 추진 실적)	(0.5)	( 0.4 )
(임금체계·복리후생제도 등 전환에 따른 제도 마련 추진 실적)	(0.5)	( 0.5 )
(전환심의기구 구성 및 운영의 적절성, 정규직 전환 추진과정에서 노사 갈등 해결을 위한 노력과 성과)	(0.5)	( 0.4 )
정규직 대비 비정규직 비율	0.5	0.4

## □ 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
35명	20명	57.1%	1	0.6

- 평가의견

- 2018년 비정규직의 정규직 전환대상자 수는 35명이며, 정규직 전환자 수는 20명임. 전환율이 57.1%이므로, 50~70% 미만에 해당되어 0.6점으로 평가되었음

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

① 전환심의기구(기간제전환심의회, 노사 및 전문가협의회) 구성 추진실적

- 구성일시 : 2018. 6월

- 득 점 : 0.4점

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

- 2018년 전환심의기구 구성일은 2018. 6월이므로, 0.4점으로 평가되었음

② 임금체계·복리후생제도 등 전환에 따른 제도 마련 추진실적

- 차별없음

- 득 점 : 0.5점

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

- 평가의견

- 임금체계·복리후생제도 등에 있어 정규직과 비정규직 간 차별이 없어, '18. 9월 이전 구간에 해당되어 0.5점으로 평가되었음

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

- 운용 수준

- 노사 갈등을 해결하기 위해서 전환심의위원회의 구성과 운영을 적절하게 추진함. 구체적으로 간접고용 근로자의 전환관련 노사 및 전문가협의회 운영 시 파견근로자, 직장협의회 근로자 대표, 노무사 등이 참여하여 전환 시기, 전환방식, 임금체계 등을 협의하고 결정함

- 잘된 점

- 비정규직의 정규직 전환 프로세스가 체계적으로 구성되고, 전환 가이드 라인에 따라 전환심의위원 중 외부위원이 50%이상 참여하고 있음

- 미흡한 점

- 해당사항 없음

- 개선방안

- 해당사항 없음

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

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

- 평가결과

정규직 수	비정규직 수	비율	가중치	득점
77명	9명	11.7%	0.5	0.4

- 평가의견

- 2018년 비정규직 수는 9명으로, 정규직 수 77명 대비 11.7%임. 이에 따라 10~20%미만 구간에 해당되어 0.4점으로 평가되었음

□ 우수사례

- 비정규직의 정규직 전환 심의위원회 구성 시 외부 위원 비중을 높이고 전환 추진 전에 노사관계 협의를 추진함

### 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	3.75	평점	80.8점	득점	3.03
정성지표	운용수준	우수	평가등급	3등급	가중치	3
	개선수준	우수	평점	76점	득점	2.28
정량지표	가중치	0.75	평점	100점	득점	0.75

#### □ 종합의견

- 전년도 경영평가 결과를 반영하여 전사적 차원에서 고객과 지역사회와의 연계를 강화하고, 체계적으로 사업을 추진하려고 노력하고 있음. 특히 사업 참여자에 대한 의견수렴 창구를 다양화하고, 수렴된 의견을 적극 반영하며 고객 만족도를 높임
- 해피콜 실시, 대학생 온라인 서포터즈 운영, 온라인 리서치 모니터링 실시, 온라인 홍보 등 제한된 인원을 효과적으로 운용할 수 있는 방식으로 기관 운영 성과를 제고하고 있음
- 사업별 고객만족 제고를 위한 노력과 성과가 향상되고 있으나, 전사적 운영 체계가 원활하게 작동될 수 있도록 정비가 필요함
- 지역사회와의 연계를 확대하기 위해서는 도-시·군-읍면동 보장협의체와의 네트워크 형성과 협력활동 뿐만이 아니라, 경기지역에서 활동하는 여러 복지단체와 기관들과의 긴밀한 협업시스템을 구축, 운영해 나갈 필요가 있음

#### □ 세부 평가의견

- (고객만족) 고객만족을 위한 로드맵 및 구체적 실천방안이 마련되어 있고, 고객 의견을 반영한 개선활동이 진행되고 있는가?
  - 운용 수준
    - 고객만족경영을 위한 고객요구 분석, 실천방안 수립, 사업추진과 성과 홍보 등 활동을 체계적으로 추진하고 있음
    - 사업 분야별로 고객만족을 위한 소통채널 구축, 모니터링 활동을 통한

성과 확인과 환류노력으로 2017년에 비해 개선된 성과를 보임

- 전년대비 개선수준

- 지표별 평가를 통한 평점이 향상(1.65→2.28)되었으며, 리서치 모니터링 건수(4,000명→5,060명), 장애인복지 현장 수요자 건수(2건→8건) 등 사업별로 개선된 성과를 보여주고 있음

- 잘된 점

- 서비스 품질향상을 위한 해피콜 실시, 대학생 서포터즈 활동을 통한 지역 사회 홍보활동 강화, 장애인 단체(종사자)의견 수렴 창구 확대를 통한 현장중심 활동 강화 등 고객만족 경영을 위한 기관의 노력이 구체적인 성과를 보이고 있음

- 미흡한 점

- 고객만족경영을 위한 전사적 추진체계가 실질적으로 작동하지 않고 있으므로 사업별로 진행되는 고객만족조사를 전사적인 차원에서 통합적으로 기획하여 추진할 필요가 있음
- 대학생 서포터즈 활동이 기관의 사업을 홍보하며 성과를 보이고 있으나, 경기도의 규모와 범위를 고려할 때, 4개 팀 13명의 사업규모를 확대하여 활동하는 팀과 인원을 늘려나갈 필요가 있음

- 개선방안

- 고객만족경영 성과를 제고하기 위해, 사업별, 운영 기관별로 추진되고 있는 고객과의 소통채널과 모니터링, 설문조사 등의 사업을 전사적인 차원에서 통합·보완하고 정비해야 함

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

- 운용 수준

- 현장의견을 반영하기 위해 사업별 사업위원회와 운영위원회를 운영하여, 현장 수요 파악과 사업 추진과정 점검, 사업결과와 평가 등을 환류하여 반영함
- 다만 각 사업별로 추진되는 활동을 통합하여 관리·운영해 나가려는 전사적 관리시스템이 안정적으로 작동하지 않음

- 전년대비 개선수준

- 고객요구를 반영하여 사업을 계획하고 추진하려고 노력하여, 노인일자리 관련 의견 수렴, 시군별 맞춤형 찾아가는 교육 등 사업별 성과가 향상



되고 있음

- 잘된 점

- 해피콜 실시를 통해 고객만족경영 관리시스템을 개선하여 현장의 고객 의견을 반영하고 있음

- 미흡한 점

- 사업별로 추진과정 중 만나는 고객에게 대응하는 방식의 고객관리를 실행하다보니, 전사적 차원에서 고객관리시스템을 구축하고 관련 사업을 추진하는 통일성이 부족함

- 개선방안

- 기관에서 종합적인 고객관리 매뉴얼을 작성하여, 각 본부와 사업 센터, 부서에서 통일된 업무처리 절차에 의해 고객관리 업무를 수행할 수 있는 고객관리 시스템 구축이 필요함

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

- 운용 수준

- 경기도사회보장위원회-31개 시·군 지역사회보장협의체-읍면동지역사회보장협의체와의 네트워크를 통해 경기도 각 시군과 사업 현장과의 연계를 활성화하여 복지현장의 고객 의견을 반영하고 있음
- 31개 시·군 지역사회보장계획 수립을 지원하며 협력체계를 강화하여, 각 사업별 추진과정에서 사업성과를 제고하고 있음

- 전년대비 개선수준

- 지역사회와의 연계를 위해 페이스북, 인스타그램, 블로그 등 온라인 홍보 활동을 강화하여 기관의 사업성과를 도민에게 적극 전달하고 있음

- 잘된 점

- 시·군과의 협력활동을 통해 시군별 맞춤형 찾아가는 교육을 2017년 대비 대폭 확대하여(5건→19건), 시·군의 요구를 체계적으로 반영·지원하고 있음

- 미흡한 점

- 경기도에는 시·군 단위 활동이 모여서 운영되는 경기도단위 사업기관과 단체가 다양하게 있으므로, 기존 복지 거버넌스 참여 기구와 단체들과의 네트워크를 발전시켜나가면서 새로운 민간단체, 시민단체와 공공기관(혹은 기구)과의 연계를 발전시켜 나갈 필요가 있음

- 개선방안

- 각 사업별 운영위원회와 사업위원회에 참여하는 민간단체, 시민단체의 인원을 확대하고, 적극적인 소통을 통해 복지 거버넌스를 확대해야 함
- 복지거버넌스의 확대를 통해 지역사회 여러 고객의 요구를 폭넓게 수렴하여 사업에 반영하고, 사업추진과정에서도 이들과의 협업으로 사업성과를 제고해야 함

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

- 측정산식 : [사회적경제기업제품 구매액(물품·용역·공사) ÷ 총구매액(물품·용역)] × 100

- 평가결과

총구매액	사회적경제기업 제품구매액	구매율	가중치	득점
66,901천원	4,406천원	6.59%	0.75	0.75

- 평가의견

- 2018년 총구매액은 66,901천원(공사 제외)이며, 2018년 사회적경제기업제품 구매액은 4,406천원임. 총구매액 대비 사회적경제기업제품 구매액의 비율은 6.59%로써, 5% 이상에 해당되어 0.75점으로 평가되었음

□ 우수사례

- 2018. 10월~12월, 3개월간 운영된 대학생 서포터즈단 운영사업은 청년의 창의성과 열정을 기관 홍보와 지역사회와의 연계사업으로 활용한 사례로, 향후 사업규모 확대를 통해 성과를 높일 수 있을 것임

핵심성과 지표명	사회적 책임이행노력					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 사회적 책임	지표성격 평가방법
합 계	가 중 치	5.75	평 점	72.87점	득 점	4.19
정성지표	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	4
	개선수준	우수	평 점	72.75점	득 점	2.91
정량지표	가 중 치	1.75	평 점	73.14점	득 점	1.28

## □ 종합의견

- 경기복지재단 임직원 행동강령 운영내규 개정, 공직자의 취업청탁 방지를 위한 청렴계약서 개선 등 윤리경영을 위한 규정을 정비하여, 체계적인 업무 추진을 위한 기반을 정비함
- 이사회 활성화 및 역할 강화를 위한 노력을 지속적으로 기울이고 있으나, 비상임 이사의 활용 실적이 저조하여 향후 이사회 회의를 안정화시키고 비상임 이사의 활동을 높여, 기관운영에 적극 활용하도록 해야 함
- 내부감사시스템을 구축하고, 기획실장을 반장으로 감사반을 구성하여 자체 내부감사를 실시하였으며, 감사결과를 공개하고 동일한 지적사항이 발생하지 않도록 직원 간 공유하여 업무에 참고하고 있음

## □ 세부 평가의견

- (윤리경영) 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등 윤리성 제고를 위한 체제가 구축되어 있으며, 직원 윤리교육 등을 적극적으로 수행하는 노력이 존재하는가?
  - 운용 수준
    - 윤리헌장, 윤리강령을 갖추고, 정기적인 직원교육 실시 등을 통해 윤리성 제고를 위한 체계를 구축함
    - 규정 정비를 통해 적극적인 윤리경영 노력을 보여주고 있으며, 주기적으로 반부패, 청렴 이행의 신념을 표명하면서 윤리경영을 위한 기관의 의지를 보여주고 있음
  - 전년대비 개선수준
    - 행동강령 운영내규 전면개정, 청렴계약서 개선 등 윤리경영을 위한 기반

정비의 성과가 있었음

- 반부패 청렴정책 추진계획을 수립하여 전 직원 청렴서약서 시행, 청렴교육 확대(전 직원 교육, 고위직 반부패교육 실시) 등 반부패, 청렴 문화 정착을 위한 사업을 확대하였음

- 잘된 점

- 규정정비를 통한 윤리경영 기반을 정비함
- 적극적인 직원교육 확대, 청렴서약서 시행 등으로 부패방지시책평가 결과 2017년 대비 0.64점이 상승한 6.32점으로 향상되었음

- 미흡한 점

- 부패방지시책평가 결과를 보면 적극 행정 추진을 통한 반부패 인프라 구축이 미흡한 것으로 나타나고 있음

- 개선방안

- 개정된 규정을 전사적 차원에서 충실하게 실행하면서 반부패 인프라 구축을 위해 타 기관 사례와 운영 실태를 참고하여 기관 실정에 맞게 정비가 필요함

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

- 운용 수준

- 조직 내 최고 의결기구로 이사회가 운영되고 있으며, 비상임 이사의 참석률이 80%를 넘어, 이사회 회의는 원활하게 진행되고 있음
- 비상임 이사의 주요 자문과 경영제언을 반영하여, 인사위원회, 연구심의 위원회, 포럼과 세미나, 직원 채용 심사 등에 이사의 참여를 적극 권장하고 있음

- 전년대비 개선수준

- 비상임 이사를 기존에는 종교계, 경제계, 학계 등 사회적 명성을 중심으로 구성하였으나 이사진 개편을 통해 복지 분야 현장전문가로 교체하여, 향후 이사의 활동영역을 확장함

- 잘된 점

- 안정적인 이사회의 운영으로 기관을 원활하게 이끌어 왔으며, 복지분야 현장전문가로 이사진을 교체하여, 기관운영에 대한 자문과 각 사업별 추진에 대한 의견을 적극 제안할 수 있도록 함

- 미흡한 점
  - 이사회 개최 결과를 매년 8월경 경영고시 란에 공개하여 시의성이 떨어지고, 공개 내용 또한 안전 제목만 있어 도민에게 이사회 운영현황을 알려 기관운영의 책임성과 투명성을 높이려는 본래의 취지를 살리지 못하고 있음
- 개선방안
  - 매년 이사회 개최 이후 빠른 시일 내에 도민에게 그 내용을 공개하고, 회의 안전만이 아니라 간단하게 결정내용을 정리하여 공개함으로써 기관 운영의 책임성과 투명성을 제고할 필요가 있음
- (내부감사시스템) 내부감사지적사항에 대한 개선이 이루어지는 등 실질적인 내부감사시스템이 작동하고 있는가?
  - 운용 수준
    - 전년도 경영평가 의견을 반영하여 기획실장을 반장으로 변경하고 감사담당자를 지정하여 감사업무를 추진하고 있으며, 내부감사 실시 후 결과를 공개하는 내부 감사시스템을 운영하고 있음
  - 전년대비 개선수준
    - 감사책임자를 기획홍보팀장에서 기획실장으로 변경하여 감사업무에 대한 책임성을 높이고, 내부 감사역량을 강화하였음
  - 잘된 점
    - 매년 정기적인 내부 감사를 실시하여 복무상황을 점검하고, 청탁금지법과 행동강령 준수여부, 청사보안, 통신보안 등 보안관리 실태를 확인하여 개선해 나가고 있음
  - 미흡한 점
    - 상시적 감사조직 또는 인력배치의 부재로 내부감사업무가 일상적으로 추진되지 못함
  - 개선방안
    - 감사 전담부서를 설치하여 일상적인 감사활동이 실행될 수 있도록 하거나, 기존 감사 담당자를 늘리고 감사 관련 교육을 이수토록 하는 등의 노력을 통해 감사 역량 강화가 필요함
- (성인지 정책 이행) 평등한 공공서비스 추진을 위해 성인지 정책을 추진하고 있는가?

① (성별영향분석평가 실시) 성별영향분석평가를 실시하였는가?

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

성별영향분석평가 절차준수	성별영향분석평가 충실성	가중치	득점
이행	하위	0.1	0.06

- 평가의견
  - 분석평가서의 제출 기한을 준수하여 성별영향분석평가 절차를 이행하였으며, 분석평가의 충실성 측면에서는 하위 수준임. 이에 따라 0.06점으로 평가되었음

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

- 측정기준 : 성인지교육 참여 및 기관 주도 노력
- 평가결과

성인지교육 이수율			기관장 교육 참여 여부	기관 주도 성인지교육 실시	가중치	득점
현원	교육이수인원	이수율				
35명	5명	15%	참여	실시	0.15	0.15

- 평가의견
  - 2018년 성인지 교육 이수인원은 5명으로써, 현원 35명 대비 이수율은 15%임. 기관장은 성인지 교육에 참여하였으며 기관 주도로 별도의 성인지 교육을 실시하였음. 이에 따라 0.15점으로 평가되었음

○ (청렴도) 청렴도 제고를 위해 노력하고 있는가?

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

2018년 청렴도 점수	2017년 청렴도 점수	개선실적 점수	평점	가중치	득점
7.60	8.28	6.5	71.6	1.5	1.07

- 평가의견
  - 청렴도 점수는 2018년 7.6점, 2017년 8.28점이며, 개선실적 점수는 6.5점임.

당해 연도 실적과 전년대비 개선도 실적을 종합하여 상기의 산식을 적용하여 산출한 결과 총 1.07점을 득점하였음

#### □ 우수사례

- 조직문화에 맞는 윤리경영 관련 규정을 개정하고 지속적으로 보완해 나가려는 노력과 전 직원이 참여하는 청렴 서약서 시행으로 반부패, 청렴문화를 정착 시켜 가고 있음

핵심성과 지 표 명	노사상생						
	지표분류	평가영역	☑ 기반 ☐ 성과	평가부문	사회적 가치	지표성격	정성
평가결과			운용수준	탁월	평가항목	사회적 책임	평가방법
		개선수준	우수	평가등급	2등급	가 중 치	1
			평 점	86점	득 점	0.86	

□ **종합의견**

- 노사협의회 설치·운영을 위한 임시TFT를 구성하여, 직장협의회 명칭을 노사협의회로 바꾸었고, 직원들의 의견을 존중하며 노사화합을 위한 여러 사업을 추진하고 있음
- 노사협의회를 정기적으로 개최하여 기관운영과 직원 처우 개선과 관련한 협의를 지속하고 있음
- 경영개선 TF 활동을 통하여 조직문화 개선을 위한 사업을 개발·추진하며, 노사화합과 조직문화개선을 위해 노력하고 있음

□ **세부 평가의견**

- (노사화합) 노사간의 의사소통을 정례화 하고, 노사 간 신뢰구축을 위한 노력을 기울이고 있는가(단체협약 또는 교섭, 노사 간 협의, 제도의 불합리성 및 경영개선 반영 등)?
  - 운용 수준
    - 노사협의회를 정기적으로 개최하고 있으며, 노사화합을 위해 직원 의견 수렴, 임직원 워크숍을 개최하는 등 노사 간 신뢰를 강화하고자 노력함
    - 경영개선 TF 활동을 추진하여 조직문화 실태를 분석하고, 부서 간 협력, 소통활성화, 내부 만족도 제고를 위한 제도개선과 체계를 마련하기 위해 노력하고 있음
  - 전년대비 개선수준
    - 전사적으로 조직문화 개선을 위한 노력이 추진되었으며, 구체적 결과를 도출하고 있음
    - 기관장과 직원과의 소통을 강화하여 노사화합을 위한 여러 사업을 추진하며, 조직문화를 개선해 나가고 있음



- 잘된 점
  - 노사협의회를 위한 임시TFT 구성, 경영개선 TF 활동 등 전 직원의 의견 수렴과 반영을 위한 기관 차원의 적극적인 노력이 구체적인 결과를 도출하여 조직운영에 도움을 주고 있음
- 미흡한 점
  - 당연승진제도, 우수포상제도, 장기근속자우대 등 직원들의 사기진작과 내부고객만족도를 제고하기 위한 기본제도들이 정비되어 있지 않음
- 개선방안
  - 경영개선 TF활동을 통해 제안되는 내용들이 다수 직원들의 의견을 수렴하고, 내부 논의를 통해 정리된 결과들이므로 적극 수용하여 반영해 나갈 필요가 있음

#### □ 우수사례

- 특정부서가 주도하기보다는 여러 부서와 직급, 직군의 직원들이 참여하는 TFT 활동을 추진하고 있음. 이를 통해 의견을 수렴하고 토론하여 기관 내부의 문제점을 도출하고 해결방안을 합의해 가는 활동이 적절히 추진되고 있음

핵심성과 지 표 명	사회적 약자 배려					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	사회적 가치	지표성격	정량
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	사회적 책임	평가방법	절대평가
평가결과	가 중 치	3	평 점	83.33점	득 점	2.5

□ 항목별 점수표

세부평가항목	배점	득점
소 계	3.0	2.5
① 장애인 고용	1	1
② 북한이탈주민 고용	0.5	0
③ 여성기업제품 구매실적	0.5	0.5
④ 장애인기업제품 구매실적	0.5	0.5
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
2명	2명	100%	1	1

- 평가의견

- 2018년 장애인 의무고용인원은 2명이고, 장애인 근로자 수는 2명임. 의무 고용인원 대비 장애인근로자 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
정규직 0명, 계약직 0명	0.5	0

## - 평가의견

- 2018년 북한이탈주민 재직근로자 수는 0명으로, 재직근로자 수가 없기에 따라 0점으로 평가되었음

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

- 측정산식 : (여성기업제품 구매액 ÷ 총구매액) × 100

## - 평가결과

총구매액	여성기업제품 구매액	구매율	가중치	득점
38,320천원	4,197천원	10.95%	0.5	0.5

## - 평가의견

- 2018년 총구매액은 38,320천원이며, 2018년 여성기업제품 구매액은 4,197천원임. 총구매액 대비 여성기업제품 구매액의 비율은 10.95%로, 만점 기준인 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
38,320천원	3,744천원	9.77%	0.5	0.5

## - 평가의견

- 2018년 총구매액은 38,320천원이며, 2018년 장애인기업제품 구매액은 3,744천원임. 총구매액 대비 장애인기업제품 구매액의 비율은 9.77%로, 1.0% 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
38,319천원	2,680천원	6.99%	0.5	0.5

- 평가의견

- 2018년 기관 총구매액은 38,319천원이며, 2018년 장애인표준사업장 생산품 구매액은 2,680천원임. 총구매액 대비 장애인표준사업장 생산품 구매액의 비율은 6.99%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
합계	가중치	0.5	평점	80점	득점	0.4
정성지표	평가등급	5등급	평점	59점	가중치	0.25
					득점	0.15
정량지표	가중치	0.25	평점	100점	득점	0.25

## □ 종합의견

- 친환경경영을 위한 내·외부 환경에 대한 SWOT 분석을 통한 실행과제를 도출하고 있으나, 체계적인 추진체계가 부재함
- 머그컵 제작과 배부를 통해 일회용품 사업을 줄이고, 미세먼지 저감을 위한 차량 2부제 실시 등의 노력을 하고 있음

## □ 세부 평가의견

- 친환경 경영을 위한 노력과 성과가 있는가?
  - 운용 수준
    - 머그컵 제작 및 배부, 차량 2부제 실시 등의 노력을 하고 있으나 기관 차원의 체계적인 사업추진보다는 개별 사업으로 추진하고 있음
  - 잘된 점
    - 해당사항 없음
  - 미흡한 점
    - 친환경 경영을 위한 전사적 인식 전환과 추진체계 구축을 위한 노력이 부재함
  - 개선방안
    - 전사적 차원에서 친환경 경영과 기후변화 위기의 심각성에 대한 인식을 공유하고, 관련 사업을 추진하기 위한 친환경 경영 추진체계를 구축해야 함
- (녹색제품 구매) 녹색제품 의무구매 제도를 얼마나 이행하고 있는가?
  - 측정산식 : (녹색제품 구매액 ÷ 총구매액) × 100
  - 평가결과

총구매액	녹색제품 구매액	구매율	가중치	득점
18,770천원	18,550천원	98.83%	0.25	0.25

- 평가의견

- 2018년 총구매액(녹색제품 구매가 가능한 113개 품목)은 18,770천원이며, 2018년 녹색제품 구매액은 18,550천원임. 총구매액 대비 녹색제품 구매액의 비율은 98.83%로, 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	66.5점	가 중 치	2
					득 점	1.33

#### □ 종합의견

- 일하는 방식 혁신을 위해 구성원들의 자발적 참여를 바탕으로 복지체감도 증진을 통한 일 잘하는 조직 만들기를 목표로 설정함

#### □ 세부 평가의견

- (혁신 추진 전략) 추진계획의 충실성, 계획수립 과정의 적절성
  - 운용 수준
    - 일하는 방식 혁신을 통해 업무생산성 및 업무만족도 제고를 위한 노력으로 업무간소화 추진, 업무보고(대면보고) 간결화, 업무프로세스 개선 협업과 소통강화를 위해 노력함
  - 잘된 점
    - 노사협의회가 그룹별 사전설명을 실시하고 직원들 참여를 유도하는 등 전 직원들의 참여와 공감대 형성을 위해 노력함
  - 미흡한 점
    - 도출된 시행방안을 제시하였으나 세부적인 프로세스의 구체성이 부족함
  - 개선방안
    - 시행방안을 구체화하여 제도가 정착, 안정화될 수 있도록 보완이 필요한 것으로 보여짐
- (혁신 추진 체계) 추진력 확보를 위한 담당자 지정 및 행·재정적 지원여부
  - 운용 수준
    - 재단 경영개선 과제 선정 및 이행을 위한 TF팀 구성 및 지원 체제를 마련하고 재단 비전을 도출 후 경영개선과제 선정을 통한 연계성 확보에 주력함

- 잘된 점
  - 경영개선안 도출을 위한 TF팀 구성 후 재단팀, 수탁센터, 지원단별 2명씩 차출 구성하여 노사협의회 근로자를 공동의장으로 참여시키는 것은 노사간의 갈등해소에 긍정적인 영향이 있다고 평가됨
- 미흡한 점
  - 도출된 개선안의 추진을 위한 소요예산 분석 등이 이루어지지 않음
- 개선방안
  - 개선안 추진 시 소요되는 예산 분석 등을 사전에 실시하여 추진 시 장애요소를 줄이려는 노력이 필요함
  - 기관은 추진단계별 실천방안을 도출하는 과정에서 시행 시 예상되는 문제점과 해결방안을 제시하였으나 해결방안이 다소 추상적이어서 실제 제도 도입 시 발생하는 문제점에 대응하기에는 부족할 것으로 보임. 이를 보완하여 현실적이고 구체적인 방안마련이 필요함

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

- 운용 수준
  - 혁신과제 발굴 노력의 다양성을 위해서 개선사항 진단과 조직 SWOT 분석을 실시하여 현 조직의 문제점과 발전 가능성을 도출하였고, 현 제도의 개선사항을 파악하여 추진 전략을 단계적으로 설정함
  - 구성원의 자발적 참여를 통해 ‘복지체감도 증진을 통해 일 잘하는 조직 만들기’를 목표로 업무간소화 추진, 업무보고 간결화, 프로세스 개선, 협업·소통 강화를 위한 안들을 도출함
- 잘된 점
  - 조직 내부자료(SWOT분석자료, 고객만족도 조사)에 따른 주요 핵심키워드를 도출하여 주요과제를 도출함으로써 필요한 이슈를 놓치지 않고 반영하려는 노력을 보임
  - 기존의 제도 중 유명무실하거나 시행에 어려움이 있는 제도를 개선하고자 노력함
- 미흡한 점
  - 문제점이 있는 현 제도의 실질적인 개선을 위한 고민이 부족한 것으로 평가됨. 예를 들어, 업무량 과다로 인해 동아리 활동시간 부족으로 동아리 활동이 저조한 문제에 대해 동아리 활동 시간을 정례화 하는 것은 것을 개선방안으로 제시하는 것은 업무량 과다의 문제가 해결되지 않은 채 동아리



활동시간을 강제하는 문제가 발생할 수 있음

- 개선방안

- 내부구성원들이 대상이 되는 제도나 사업의 추진 시에는 구성원들의 솔직한 의견을 수렴할 수 있는 절차를 통해 실효성 있는 개선을 추진하고 개선효과에 대한 피드백을 반영하는 노력이 필요함

○ (혁신 추진 성과) 추진성과 및 환류 여부

- 운용 수준

- 개선사항 진단을 통해 마련된 제안사항을 반영하고자 즉시 반영 가능한 것과 제도마련, 예산확보 등이 필요한 사업을 나누어 단계적으로 개선을 추진함

- 잘된 점

- 해당사항 없음

- 미흡한 점

- 사전진단 - 교육 및 훈련을 통한 공고화 - 지속적인 변화관리를 위한 피드백으로 제시한 절차는 일반적으로 해당 단계에서 필요한 요소가 나열된 수준으로 실행으로 옮길 수 있는 구체성이 부족함

- 개선방안

- 실행과제를 사전진단, 공고화, 피드백하는 방법과 절차가 과제의 성격, 내용의 특성에 따라 개별적, 세부적으로 수립되고 관리될 필요가 있음

□ 우수사례

- 해당사항 없음

## 5 전략

핵심성과 지 표 명	전략수립의 적정성					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	전략	지표성격
평가항목				전략	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	2
	개선수준	우수	평 점	77.75점	득 점	1.56

### □ 종합의견

- 대내외 환경변화 분석을 바탕으로 재단의 미션, 비전, 핵심가치를 설정하였으며 이와 연계하여 5대 전략목표와 16개 전략과제를 체계적으로 도출하였음
- 주요사업별로 전년도 사업성과를 분석하였으며, 과거 3년간의 평균 실적과 내부 여건을 반영해 2018년도 사업목표를 설정하였음
- 도민 만족과 도정 방향을 반영하여 다양한 신규사업개발, 정책개발, 지역 사회사업 등을 추진하여 2018년도 연구만족도 90.76점, 도정반영비율 59.02%라는 실적을 달성하였음
- 다만, 전략목표 및 전략과제에 대한 평가과정이 미흡하며, 사업별 목표설정 근거와 타당성이 명확히 제시되지 않아 전략적 관점에서 목표에 대한 관리가 체계적으로 이루어지지 않고 있음
- 각 부서별로 다양한 세부사업을 추진하고 있으나 재단 전체적인 차원에서 이러한 사업들을 조정하고 묶어 기관 전체의 목적을 효과적으로 달성할 수 있도록 조정하는 통합장치가 미흡하며, 사업추진 결과에 대한 깊이 있는 분석과 환류활동에 있어서 개선이 요구됨

### □ 세부 평가의견

- (전략 수립의 타당성) 기관의 전략이 경영환경 변화에 적절히 대응하며, 설립 목적에 부응한 비전과 미션으로부터 도출되었고, 사업별·부서별 목표와 연계되어 타당성 있게 수립되었는가(내·외부 환경분석, 조직의 강점 및 약점 분석, 조직의 실행역량 고려, 내·외부 사례 조사 및 벤치마킹 등)?

- 운용 수준

- 대내외 환경변화를 분석하여 시사점을 도출하고 이를 바탕으로 재단의

- 미션, 비전, 핵심가치를 설정하였으며 이와 연계하여 전략목표와 전략과제를 도출함으로써 체계적 전략 수립을 위해 노력하였음
- 비전체계 구축과정에서 직원인터뷰, 전사워크숍, 이해관계자 의견수렴, 조직 현황 분석을 통해 SWOT 전략을 체계적으로 도출하였으며, 강점요인에 초점을 두고 신규 비전체계를 구축하였음
  - 2018년 12월부터는 소통과 혁신으로 함께 만들어 가는 복지라는 미션을 달성하기 위해 현장공감 경기복지재단이라는 비전을 두고, 협력, 도전, 존중, 책임을 핵심가치로 하여 복지정책 혁신, 복지품질 전문성 선도, 도민체감 복지실현, 가족친화 인권경영이라는 전략목표를 설정하였으며, 이를 달성하기 위한 16개의 전략과제를 도출하였음
- 전년대비 개선수준
- 전년도 평가에서 기관의 미션, 비전, 전략들을 최신화하기 위한 기관차원의 노력이 필요하며, 각 사업별이 아닌 기관 전체 차원에서 SWOT 분석과 기관의 비전과 전략을 고도화하기 위한 벤치마킹이 필요하다는 의견이 있었음
  - 사회구조 변화에 따른 내·외부 욕구 변화, 민선7기 출범에 따른 도정 방향, 신임 대표이사 취임 등 대내외 여건변화를 고려하여 재단의 새로운 비전체계를 구축하기 위해 노력하였음. 특히 이 과정에서 SWOT 분석을 실시하고, 내부 워크숍과 팀별 제안을 통해 미션을 도출하는 등 구성원을 적극적으로 참여시키고자 노력한 것은 긍정적으로 평가할 수 있음
  - 한국복지분권협의회와 연계하여 대표자 회의, 연구진 심포지엄을 개최하였으며, 지자체 현황에 대한 벤치마킹을 실시하는 등 전년도 지적사항에 대한 개선이 이루어졌음
- 잘된 점
- 신규 비전체계 구축과정에서 내부구성원의 의견을 적극적으로 수렴하여 반영함으로써 구성원들의 미션과 비전, 전략체계에 대한 공감도와 이해도를 높이고자 한 것은 긍정적으로 평가할 수 있음
- 미흡한 점
- 기관의 비전체계 구축과정에 내부 구성원을 적극적으로 참여시킨 것은 긍정적으로 평가할 수 있으나, 외부컨설팅, 이해관계자의 의견반영, 벤치마킹 등의 활동은 상대적으로 미흡함
  - 전략과제 도출 과정에서 전략목표 및 전략과제의 적정성과 우선순위 등을 평가할 수 있는 절차가 미흡함

- 개선방안

- 전략수립의 적정성을 강화하기 위해서는 내부뿐만 아니라 외부 이해관계자의 의견수렴, 전문가 의견 청취, 벤치마킹 등에 대한 보다 적극적인 노력이 필요함
- 한정된 자원으로 성과를 달성하기 위해서는 전략과제에 대한 우선순위와 적정성 등에 대한 평가가 필요하며 이를 바탕으로 전략로드맵을 도출하여 운영하는 것이 필요함

○ (목표설정의 타당성) 기관이 달성하고자 하는 주요 사업별 목표가 타당하게 구축되어 운영되고 있는가(기관사업성과 목표와 실적의 비교를 통해 과소여부 판단 후 평가에 반영)?

- 운용 수준

- 현장공감 정책선도, 복지 거버넌스 구현, 도민체감 복지실현, 고객만족 책임경영이라는 5대 전략목표를 설정하였으며, 이를 달성하기 위한 세부 전략과제를 도출하여 제시하였음
- 주요사업별로 전년도 사업성과를 분석하고, 3개년 평균 실적과 내부여건을 고려하여 2018년도 사업목표를 설정함

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가결과 재단사업 전반에 대한 실적분석, 모니터링의 체계화 및 사업별 목표설정 절차와 근거를 구체화하고, 이를 근거로 사업별 목표를 설정하는 것이 필요하다는 의견이 있었음
- 내/외부 위원으로 구성된 성과관리위원회를 통해 BSC관점에서 부서업적을 평가하여 성과관리계획을 수립함으로써 재단 전체적인 관점에서 목표를 관리하고자 하였으나, 목표설정의 절차와 근거 등에 대해서는 충분한 개선이 이루어지지 않는 것임

- 잘된 점

- 2018대학생 서포터즈단, 경기도일하는청년통장, 경기복지거버넌스 운영, 노인일자리지원센터 사업 등에 대한 모니터링이 활발하게 이루어졌음

- 미흡한 점

- 전략과제 및 세부과제 사업별, 부서별, 팀별, 개인별 수준으로 명확하게 Cascading 되지 않는 것임
- 사업별 목표설정 절차 및 방법이 단순하여 목표설정의 근거와 타당성을 확보하기 어렵고 이에 따라 전략적 관점에서 목표에 대한 체계적인 관리가

어려움

- 일부 사업(경기도일하는청년통장, 노인일자리지원센터 사업 등)의 경우 모니터링을 활발하게 진행한 것은 긍정적으로 평가할 수 있으나 모니터링의 내용을 살펴보면 사업개요, 추진경과, 향후 추진일정 등으로 구성되어 있어 구체적인 사업내용이나 전략, 프로그램의 개선 방안 등에 대한 도출이 미흡하고, 분석 결과를 적극적으로 환류하지 못하고 있음

- 개선방안

- 성과관리위원회를 통해 부서업적을 평가하고, 일부 사업에 대해 실적 분석과 모니터링을 실시하고 있으나 사업 점검의 주기, 방법, 절차, 결과 분석 및 활용이 정교화 되지 않았음. 따라서 재단 전체차원에서 사업점검 및 분석시스템에 대한 정교화가 필요함
- 재단 전체적인 관점에서의 목표설정 체계가 정교화 되지 않아 사업별 목표설정이 어떤 절차와 근거에 의해 설정되는지 모호함. 목표설정 체계 정교화가 필요하며, 이 과정에서 미션, 비전, 전략과의 연계성, 환경 변화에 따른 기능 강화 혹은 축소의 필요성 및 내부 역량 등을 고려하여 합리적, 과학적, 체계적인 목표설정이 필요함

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

- 운용 수준

- 지역복지 역량증진 및 도민만족을 위한 신규 사업 발굴과 관련하여 지역 복지모델 발굴사업, 1인 생활인 사각지대 해소사업, 사회복지시설 대체인력 지원사업 등을 추진하였음
- 경기도 장애인 정책방향에 부응하여 장애인 자립전환 지원사업, 법인전환 장애인거주시설 교육 컨설팅사업, 무장애여행 가이드북 여행누림 제작, 제1차 장애인복지 국제공동체 네트워크 사업 등을 추진하였음
- 복지현장 종사원의 역량강화를 위해 집합교육 4개, 온라인교육 6개를 신규 개발하여 실시함으로써 업무능력 및 만족도 제고를 위해 노력하였음
- 지역사회서비스 신규사업 개발을 위해 시·군-제공기관 협업 신규 프로그램을 공모하였으며, 대학생 서포터즈 신규사업 아이디어를 공모하는 등 현장 맞춤형 사업발굴을 위해 노력하였음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가결과 기관차원에서 독자적으로 추진할 수 있는 새로운 사업

발굴체계 마련이 필요하며, 아이디어 발굴 결과의 정책 활용성 강화, 전체적인 사업수립과정에서 도민의 니즈를 반영할 수 있는 방법론 개발에 대한 의견이 있었음

- 지역사회 수요 맞춤형 사업 발굴을 위해 아이디어 공모전 개최, 교육 대상 수요조사 등을 실시하고 있으나, 기관차원에서 독자적으로 추진할 수 있는 새로운 사업 발굴체계를 구체화하지는 못하였음
- 대학생 서포터즈단으로부터 공모한 아이디어 6편 중 2편을 선정하여 사업을 추진하였으나, 시·군-제공기관 협업 프로그램의 경우 8편의 공모 실적을 거두었지만 실제 사업으로 연결하여 추진하지는 못하였음
- 사업수립에 있어서 도민의 니즈를 반영하기 위한 노력을 하였지만 재단 전체적인 관점에서 볼 때 지속적인 개선이 필요함

- 잘된 점

- 교육계획 수립에 앞서 사회복지기관 종사자들의 다양한 의견을 수렴하여 맞춤형 교육을 추진하였음
- 장애인분야 신규사업 발굴에 있어서 민간 부문과 연계하여 개발을 추진 함으로써 경제성과 함께 수준 높은 서비스를 제공하였음
- 31개 시·군 지역복지의 균형발전을 위해 복지격차 해소를 위한 지역특화형 복지모델 사업을 공모하고 총 92회에 걸쳐 컨설팅을 진행하고 성과 공유회를 개최하는 등 정책 실효성 강화를 위해 적극적으로 노력하였음

- 미흡한 점

- 도민의 복리증진 및 도민만족을 위한 신규 사업발굴에 적극적으로 노력한 것은 인정되나 그러한 노력들이 재단 전체적인 관점에서 전략과 일관성 있게 연계되어 추진되지는 못함
- 각 부서별로 다양한 세부 사업을 추진하지만 재단 전체적인 차원에서 사업 들을 조정하고 묶어 조직의 목적을 달성할 수 있도록 해주는 통합장치가 미흡한 것으로 판단됨

- 개선방안

- 재단 전체적인 차원에서 도민복리증진 및 도민만족을 위해 전략적으로 추진해야 할 과제가 무엇인지, 이러한 과제들의 우선순위가 어떻게 되는지, 이에 따른 자원배분은 어떻게 할 것인지 등 전략적 관점에서 신규사업 개발 체계 구축이 필요함
- 일부 사업의 경우 수요자 중심의 아이디어 공모전을 실시하고 있으나 재단 전체적인 차원에서 다양한 경로를 통해 아이디어가 상시적으로 수집될

수 있도록 이해관계자들로부터의 아이디어 수집 체계 정교화가 필요함

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

- 운용 수준

- 경기도 보건복지국의 중점과제와 재단의 중점과제를 연계하여 경기도형 복지정책 연구개발, 현장중심 복지역량 강화 및 지원, 즐겁고 행복한 노후생활 여건, 장애인의 안정된 삶 지원이라는 추진 전략을 설정하고 세부 추진 과제를 도출하였음
- 경기도형 복지정책 연구개발을 위해 저출산, 고령화, 청년문제, 복지기술 등 다양한 영역의 새로운 복지문제에 대응하는 연구를 실시하였으며, 사회서비스원 설립 타당성 연구, 경기도 제4기 지역사회보장계획 수립, 시·군 지원 및 혁신적인 정책개발, 사회복지 종사자 핵심역량진단도구 개발 등을 통해 2018년 연구만족도 90.76점, 도정반영비율 59.02%라는 실적을 거두었음
- 도정과 사회복지현장 연계사업 발굴을 통해 사회안전망 강화를 지원하였고, 소규모시설 및 취약계층을 위한 환경개선 및 현장 체감 복지서비스를 확대하기 위해 노력하였음
- 장애인의 안정된 삶을 지원하기 위한 법인전환 장애인거주시설 교육 컨설팅, 중증장애인 탈 시설 자립생활 지원, 청년에게 희망을 주는 경기도를 위해 경기도 일하는 청년통장 사업을 확대 운영하는 등 도정 전략목표 달성에 기여하였음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가결과 기관 차원 전략과의 연계성 강화가 필요하며, 생산되는 정책관련 보고서의 활용도 제고, 경기도와 정책협의를 위한 공식적인 정책소통 채널 마련이 필요하다는 의견이 있었음
- 경기도 보건복지국의 전략목표와 중점과제, 재단의 전략목표와 중점과제를 제시하고 추진전략과 세부내용을 도출하였으나, 이들이 구체적으로 어떻게 연계되는지에 대한 검토는 미흡한 편임
- 재단에서 생산되는 정책관련 보고서의 활용도 제고를 위한 노력은 지속적으로 추진될 필요가 있음
- 경기도의회-경기도-재단 간 정책커뮤니티를 구성 운영함으로써 정책소통 채널을 강화하였음

- 잘된 점

- 경기도형 복지정책 연구개발을 위한 선도적인 대응을 통해 연구만족도와 도정 반영비율 측면에서 비교적 가시적인 성과를 달성함
- 찾아가는 복지서비스 구축을 위한 실무자 역량강화 교육, 찾아가는 맞춤형 교육 과정 개발, 사회복지법인, 비영리법인, 도/시·군 사회복지법인 담당 공무원 대상 교육 실시, 장애인 안정된 삶 지원 활동 등을 적극적으로 추진하였음

- 미흡한 점

- 경기도 중점과제를 재단의 전략목표와 중점과제로 연계하고자 노력하였으나 여전히 연계과정과 논리, 도출과제에 대한 평가 등은 미흡한 편임. 이에 따라 과제를 어떻게 효과적, 효율적으로 수행할 것인지에 대한 단계별 로드맵이 구체화되어 있지 않음
- 세부 사업 추진 결과 각 사업별로 추진 목적이 제대로 달성되었는지, 도정과의 연계성이 강화되었는지, 문제점과 개선방향은 무엇인지 등의 분석과 환류활동이 미흡한 편임

- 개선방안

- 전략 및 주요사업계획 수립에 있어서 도정과의 연계성을 강화하기 위한 평가, 분석, 로드맵 작성 등 체계적인 노력이 요구됨
- 전략 및 주요사업 추진 결과 각 사업이 재단의 목표 달성에 얼마나 기여하였으며, 도정과 어떻게 연계되어 공헌하였는지를 보다 구체적으로 평가 분석하고 환류하기 위한 노력이 필요함

□ 우수사례

- 민선7기 출범, 신규 기관장 부임 등 내·외부 환경변화를 반영하여 재단의 미션과 비전체계를 새롭게 구축하였으며, 이 과정에서 워크숍을 통해 내부 구성원의 의견을 적극적으로 수렴하여 반영함으로써 구성원들의 미션과 비전, 전략체계에 대한 공감도와 이해도를 높였음



핵심성과 지 표 명	이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	전략	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	전략	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	2
	개선수준	우수	평 점	78.67점	득 점	1.57

## □ 종합의견

- 이해관계자를 외부(공무원, 유관기관 담당자, 언론, 지역사회 관계자 등), 내부(임직원, 각종 재단 위원회 위원 등 전문가)로 분류하여 의견수렴을 추진하였음. 그러나 재단의 경우 이해관계자의 의견수렴 체계가 기관차원에서 통합되어 관리되지 않고 있으며 각 사업별 특징에 따라 개별적으로 운영되고 있음
- 사업에 따라 위원회, 사업별 성과보고회, 전문가회의 및 자문, 간담회, 워크숍, SNS, 홍보영상 및 리플릿, 온라인 홍보 등 온/오프라인 채널을 이용하여 이해관계자와의 의견 공유를 위해 노력하였음. 그러나 재단의 경우 이해관계자분석 및 전략과의 연계성 미흡으로 공유 노력의 실효성은 그다지 높지 않은 것으로 평가됨
- 이해관계자와의 협력을 통해 사업과 예산을 확보하기 위한 노력을 사업별 특성에 따라 다르게 진행하였으나, 이해관계자와의 상시협력체계를 기관차원에서 구축하여 운영하지는 못하고 있음. 또한 상대적으로 사업 내용과 목표가 비교적 명확한 수탁운영 부문과는 달리 정책부분의 경우 협력이 다소 미흡한 것으로 평가됨

## □ 세부 평가의견

- (의견수렴) 전략수립과정에서 조직구성원, 전문가, 고객, 유관기관 등 이해관계자의 의견을 적극적으로 수렴하고 있는가?
  - 운용 수준
    - 전략수립과정에 있어서 이해관계자를 크게 외부(공무원, 유관기관 담당자, 언론, 지역사회 관계자 등), 내부(임직원, 각종 재단 위원회 위원 등 전문가)로 분류하여 의견을 수렴하여 활용하고 있음
    - 고객만족 전략 수립을 위한 수요조사 실시, 경기도 일하는 청년통장에

대한 직접 의견수렴 및 온라인 의견수렴, 경기복지 거버넌스 제2기 분야별 실무회의, 경기도의회-경기도-재단 간 정책커뮤니티 운영, 복지시설 경영효율화를 위한 정기 및 상시 의견수렴 채널 운영 등 의견수렴활동이 다양하게 이루어지고 있음

- 재단의 경우 이해관계자의 의견수렴 체계가 전체적으로 통합되어 있지 않고, 각 사업별 특징에 따라 의견수렴 채널과 방법을 개별적으로 활용하고 있음. 구체적으로는 현장 공감 정책선도를 위해 7개의 정책커뮤니티를 구성하여 운영하였으며, 지역사회서비스 제공기관과는 실무협의체를 운영하여 의견을 수렴하였고, 시·군 담당자들과는 교육 및 간담회를 활용하였음. 어르신 즐거터 사업의 경우 수행기관 사전 수요조사와 컨설턴트단을 활용하며, 지역복지모델발굴사업의 경우 전문가 의견을 활용하고 있음
- 전년대비 개선수준
  - 전년도 평가결과 직장협의회 활용과 연구과제 발굴을 위해 다양한 이해관계자의 의견을 반영할 수 있도록 전략적 접근이 필요하다는 의견이 있었음
  - 재단은 2018년 9월 21일자로 직장협의회를 노사협의회로 명칭을 개정하고, 근로자위원의 임기단축, 회의 일정 정기화, 협의회의 임무 확대 및 고충처리위원회를 강화하는 한편 근로자 권익보호를 위해 내규를 강화하는 등 만족도 제고를 위해 노력하였음
  - 경기복지 거버넌스를 구성하여 다양한 포럼과 공청회, 사회보장위원회, 실무협의회를 운영하였으며, 7개의 정책커뮤니티를 구성하여 운영했고, 각 사업별로 다양한 채널을 활용하는 등 이해관계자 의견수렴 활동을 다양하게 수행한 것은 인정할 수 있으나, 기관차원에서 통합적, 전략적 접근을 시도하지는 못하였음
- 잘된 점
  - 고객만족 전략 수립을 위해 경기복지재단의 특징을 반영하여 업무유형을 9개로 분류하고 유형별 모집단을 설정하였음. 520명의 고객을 대상으로 전문 상담을 실시하고 서비스 이용경험, 서비스 만족도, 개선사항을 직접 파악하여 기관에 대한 CS 인식을 제고하고 직접적인 고객만족도 향상을 추진하였음
  - 사업별로 특성에 따라 다양한 의견수렴 절차를 갖추고 있으며, 의견수렴의 양적인 측면에서는 비교적 우수한 실적을 달성하고 있음

## - 미흡한 점

- 사업별 특성에 따라 다양한 의견수렴 절차를 갖추어 의견수렴의 양적인 실적을 달성한 것은 긍정적으로 평가할 수 있으나, 채널별 특성, 고객별 특성에 따라 의견수렴 내용이 어떻게 활용되는지에 대한 구체적인 평가 및 분석이 미흡함
- 어르신 즐김터 사업, 지역복지모델 발굴사업, 복지공동체 핵심리더 양성 사업, 경기도사회복지시설처우개선 종합계획 수립 등 사업추진 과정에서 사업별로 의견을 수렴하고 있으나, 이러한 형태의 의견 수렴은 재단 전체적인 관점에서 다양한 이해관계자의 특성과 의견을 반영하지 못하는 한계를 가지고 있음
- 재단 전체적인 차원에서 전략과제 수립을 위해 공무원, 유관기관 담당자, 언론, 지역사회 관계자, 임직원, 전문가, 고객 등 다양한 이해관계자의 의견을 구체적으로 어떤 채널을 통해 수렴하고, 어떠한 전략에 어떤 절차를 거쳐서 연계되는지 명확하게 제시되지 않음

## - 개선방안

- 전략수립의 적정성, 타당성을 높이기 위해서는 다양한 이해관계자의 의견을 체계적으로 반영할 수 있는 전략적 접근이 필요함. 예를 들면 기관의 특성을 고려한 이해관계자 유형도출, 이해관계자별 특징, 니즈를 파악하고, 이해관계자 Map을 도출할 필요가 있으며, 이러한 특징과 니즈를 반영하여 적절한 의견수렴, 공유, 협력 채널과 방법을 체계화 하는 것이 필요함
- 위와 같이 이해관계자 분석이 이루어지고 난 다음에는 사업별 특성을 반영하여 의견수렴 및 공유, 활용, 협력 절차를 마련하는 것이 바람직함

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

## - 운용 수준

- 경기복지거버넌스 운영을 통해 사회보장위원회, 실무협의회 및 산하 9개 분야별 실무회의를 총 54회 개최하였으며, 이를 통해 전략과 관련하여 의견수렴, 자문, 공유 및 전파 등이 이루어졌음
- 사업별로 성과보고회를 개최하여 우수사례를 발표하고 사업운영 내용과 정보 공유를 적극적으로 실천하였음
- 경기도 일하는 청년통장 사업의 경우 전문가 회의 및 자문, 시군담당자 간담회 및 워크숍, SNS를 활용하여 운영지침과 개선사항 등을 효율적

으로 공유, 전파하였음

- 노인일자리 지원센터의 노인 일자리 분야 공유채널 정기 및 상시운영, 장애인 정보접근성을 위한 온/오프라인 공유채널 운영을 비롯한 사업별 성과를 공유하고 전파하기 위한 성과발표회를 개최하였음
- 장애인 정보접근성을 높이기 위해 장애인복지 동향 주간지 ‘장애인정보누림’을 50회 발행하여 도내 700여 곳에 배포하였으며, 언론홍보 840회, 홍보영상 및 홍보리플릿 제작 17회, 홈페이지를 통한 온라인 홍보 98회 등 온/오프라인 채널을 적극 활용하였음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가에서 소통채널의 다양화 및 소통빈도를 늘리고, 사업별 공유 노력의 편차 축소 노력과 함께 기관차원에서의 공유 전략과 소통방안 마련에 대한 의견이 있었음
- 전년 대비 홍보채널의 다양화, 소통빈도 증진 등의 측면에서는 상당 부분 실적이 개선된 것으로 파악되었으나, 사업별 공유노력의 편차를 줄이기 위한 체계적인 노력은 다소 미흡한 것으로 평가됨. 그 이유는 재단 전체적인 관점에서 공유 전파에 대한 전략적 접근이 체계적으로 이루어지지 않기 때문으로 판단됨

- 잘된 점

- 경기복지 거버넌스를 구성하여 사회보장위원회 40명, 실무협의회 17명, 실무회의 155명 등으로 각 분야별로 다양하게 실무위원을 구성하여 복지 거버넌스 워크숍을 실시하였으며, 사회보장위원회 2회, 실무협의회 3회, 9개 분야 실무회의 45회를 실시하는 등 경기도 복지정책, 사업발전을 위한 민관협력체계를 비교적 내실있게 운영하였음

- 미흡한 점

- 전략을 효과적으로 공유 또는 전파하기 위한 노력에 있어서 사업별로 소통 채널과 방법, 실적 등에 있어서 편차가 있으며, 재단 전체적인 관점에서 체계적인 관리가 이루어지지 않고 있음
- 사업별 성과보고회를 통해 정보공유를 추진하고 있으나, 사업 결과보고를 살펴보면 추진 사업의 개요, 결과, 예산을 중심으로 보고가 이루어지고 있어서 사업결과에 대한 분석을 통해 문제점, 개선방안, 활용방안 등 환류활동에 대한 활용가능성이 높지 않음
- 소통채널의 다양화를 위해 노력을 한 것은 바람직하지만 이러한 노력이 실효성을 거두기 위해서는 이해관계자 분석, 전략과의 연계성이 확보

되어야 함

- 개선방안

- 전년도 경영평가에서 지적한 사업별 공유노력의 편차를 줄이기 위한 노력이 미흡한 것은 이해관계자 분석에 근거한 기관 차원의 소통전략 체계가 마련되어 있지 않기 때문으로 볼 수 있으며, 이해관계자와 효율적, 효과적으로 소통하기 위해서는 이해관계자의 특성과 니즈를 고려하여 기관 전체 관점에서 이에 적합한 공유 및 전파 전략을 마련하는 것이 바람직함
- 각 사업별로 소통채널을 다양화하는 것을 추진하기보다는 이해관계자의 특성과 니즈를 고려하여 소통 목적(의견수렴, 공유, 전파, 협력, 활용 등)에 따라 소통 채널, 콘텐츠, 빈도와 시기 등을 적절히 활용하는 것이 요구됨

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

- 운용 수준

- 지역복지 생태계 조성 및 복지현안 해소를 위해 경기도 복지정책과, 노인복지과, 건축디자인과와 연계하여 사업 및 예산을 확보하기 위해 노력하였으며, 복지현안에 대한 9건의 수탁사업을 통해 2,990백만원의 예산을 확보하였음
- 경기도 노인일자리 지원센터의 경우 협업기관별로 역할을 파악하고 이와 연계하여 노인사회활동 활성화 대회, 노인일자리 민관 합동 연찬회, 노인일자리 시범사업 개발보급 등 분야별로 사업을 추진하였음
- 경기도 일하는 청년통장 참여자 지원을 위해 민간자원 개발 및 연계활동을 추진하였음. 구체적으로는 경기사회복지 공동모금회, 농협과 협력하여 602백만원의 예산을 확보하였으며, 아하잉글리쉬, (주)에듀월, 국민연금관리공단 등과는 협력을 통해 온라인수강권(600백만원), 자격증 취득 및 취업관련 도서 제공(300백만원), 재무상담 및 재무컨설팅 무료지원(276회 상담) 등의 서비스를 확보하였음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가에서 기관차원의 예산확보를 위한 경기도, 중앙정부와 협력체계를 강화할 필요가 있으며, 자체적인 노력을 통해 신규 사업과 예산 확보 노력이 필요하다는 의견이 있었음
- 도와의 협력을 통해 9건의 수탁사업을 통해 2,990만원의 예산 지원을 확보

하였으며, 사업에 따라 한국노인인력개발원, 경기도노인일자리 수행기관, 경기사회복지 공동모금회, 농협, 아하잉글리쉬, (주)에듀윌, 국민연금관리공단 등 민간부문과의 협력을 통해 사업을 추진하고 예산 및 서비스를 확보하기 위해 노력하였음

- 잘된 점

- 경기도 노인일자리지원센터 사업추진과 관련하여 협업기관별(경기도청, 복지재단의 노인일자리지원센터, 한국노인인력개발원, 경기도 노인일자리 수행기관 160여개소 등)로 역할을 구분하고, 이와 연계하여 사업을 추진하여 사업추진의 실효성을 높이고자 한 것은 긍정적으로 평가할 수 있음
- 경기도 일하는 청년통장 참여자 지원을 위해 민간으로부터 예산을 확보하였음(경기사회복지 공동모금회 6억원, 농협 2백만원, 아하잉글리쉬 온라인 수강권 5,000매, 에듀윌 도서 32,000권, 국민연금관리공단 재무 컨설팅 276회)

- 미흡한 점

- 각 사업별로 이해관계자와 협력을 통해 사업을 수행하고 있다는 점은 긍정적으로 평가할 수 있으나, 이해관계자와의 상시협력체계를 기관차원에서 구축하여 운영하지는 못하고 있음
- 사업의 내용과 목표가 비교적 명확한 수탁운영 부문의 경우 다양한 이해관계자와 협력이 이루어지고 있으나, 본부의 정책연구 부문은 상대적으로 협력실적이 낮음
- 이해관계자 분석이 정교하게 이루어지지 않아서 이해관계자 특성을 고려하여 협력대상, 협력방법, 지원방식 등에 대한 다변화를 통해 전략적 관점에서 사업 및 예산을 확보하지는 못하고 있음
- 이해관계자와의 협력을 통해 추진한 사업 및 예산에 대한 전년 대비 확보 실적이 구체적으로 제시되지 않고 있음

- 개선방안

- 먼저 이해관계자에 대한 정교한 분석이 필요하며, 이를 바탕으로 이해관계자와의 상시협력체계를 기관차원에서 구축하고 본부 부서에서의 협력 강화 방안 모색이 필요함
- 이후 환경변화에 대응하여 이해관계자 특성을 반영한 협력대상, 협력방안, 지원방식 등을 전략적으로 선택 실행하는 방안 모색이 필요함
- 이해관계자와의 협력을 통해 추진한 사업 및 예산에 대해 전년 대비 실적 분석을 통해 문제점, 개선점을 파악하고 적극적으로 환류하는 노력이 필요함

## □ 우수사례

- 경기도 내 지역사회 서비스투자사업 사업별 제공기관의 소통 강화 및 서비스 품질향상, 활성화 방안 마련을 위해 총 5개 사업에 대해 제공기관 실무 협의회를 구성·운영하였음. 또한 경기도 지역사회서비스 도 내 시/군 담당자를 대상으로 간담회 2회, 교육 2회를 실시함으로써 시군 담당자 간 정보공유 및 네트워킹을 통해 업무효율을 제고하고자 하였음

핵심성과 지표명	전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력					
	지표분류	평가영역	☑ 기반 □ 성과	평가부문	전략	지표성격
평가결과			운용수준	우수	평가항목	전략
		개선수준	우수 <td>평가등급</td> <td>3등급</td> <td>가 중 치</td> <td>2</td>	평가등급	3등급	가 중 치
		우수 <td>평 점</td> <td>71점</td> <td>득 점</td> <td>1.42</td>	평 점	71점	득 점	1.42

### □ 종합의견

- 전략과제별 사업관리에 있어서 기관의 미션, 비전, 전략, 환경변화를 고려하여 자원배분(조직, 인력, 예산)이 이루어지는 Top-down 접근과 사업부서별 요구에 의해 자원배분이 이루어지는 Bottom-up 접근의 통합이 바람직하지만 재단의 경우 Top-down 프로세스가 취약한 상태이며, 사업부서별 수요에 따라 단기적 관점에서 자원배분이 이루어지고 있음
- 사업에 대한 모니터링 역시 기관 전체차원에서 통합적으로 이루어지기보다는 각 사업별로 이루어지고 있으며, 성과에 대한 평가는 BSC 관점에서 도 경영평가 지표와 연계하여 설정한 부서별 핵심성과지표에 대해 성과관리위원회를 통해 이루어지고 있음. 그러나 성과관리위원회가 연1회 개최된다는 점에서 사업추진 과정에서 나타날 수 있는 문제를 파악하고 대응하기에는 실효성이 낮기 때문에 사업 추진 단계별 모니터링 체계를 보다 정교화 하는 것이 필요함

### □ 세부 평가의견

- (실행계획) 주요 사업별로 인력·예산 등 조직자원이 적절하게 배분되고 있으며, 체계적으로 관리되고 있는가?
  - 운용 수준
    - 복지수요 및 도 수탁사업 증가에 따라 조직 및 인력자원에 대한 탄력적 배분을 추진하였음. 구체적으로는 기획실 팀 간 기능 및 업무과부하 해소를 위해 추가 인력을 채용하였으며, 연구 및 복지현안 대응력 강화를 위해 외부 전문가를 활용하는 한편 도 정책사업 추진을 위해 11명의 신규인력을 채용하였음
    - 목표수립, 중간점검, 상반기 평가, 중간점검, 하반기평가, 연평가로 구성된 성과관리 프로세스를 운영하고 있으며, 도 공공기관 경영평가 항목과 연계하여 부서별 핵심성과지표를 설정하여 BSC 관점에서 관리하였으나



연 1회 평가가 이루어지는 상황에서는 상시적인 성과관리 체계로서의 실효성은 높지 않은 것으로 평가됨

- 예산 및 인력관리를 효율적으로 수행하기 위해 행정 및 재정적 업무를 표준화하고 신속한 지원체계를 구축하고자 하였음. 그러나 주요 사업별 예산 배분내용과 예산배분 기준 및 우선순위 등은 제시하지 않았으며, 분기별로 사업별 예산 집행률 점검을 통해 관리를 하는 것으로 나타남

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가 결과 비전과 전략에 근거한 사업 우선순위에 따라 예산분배가 필요함을 지적하였음에도 지적사항에 대한 실질적인 개선은 이루어지지 않은 것으로 평가됨

- 잘된 점

- 해당사항 없음

- 미흡한 점

- 대내외 환경변화를 고려하여 탄력적인 조직자원 배분을 위한 노력이 이루어졌으나 이 과정에서 기능강화, 축소, 유지 분야별로 업무량과 담당 예산을 고려한 체계적인 인력배분이 이루어지지 않는 것임
- 중기재정계획을 수립하였으나 대내외 환경변화를 고려하여 2018년도 예산 배분 계획 수립 및 집행이 이루어지지 못한 것으로 평가됨. 기관의 미션, 비전, 전략, 환경변화를 고려한 전략과제 도출, 사업 우선순위 평가, 이와 연계한 예산배분이 이루어지지 않는 것임

- 개선방안

- 전략실행을 조직, 인력자원을 효과적으로 배분하기 위해서는 환경변화에 따른 기능강화, 축소, 유지 분야를 파악하여야 하며, 직무분석을 통해 업무량을 파악하여 체계적으로 관리하는 것이 바람직함
- 대내외 환경변화를 고려한 재정계획의 수정 보완이 필요하며, 이 과정에서 기관의 미션, 비전, 전략, 환경변화를 고려한 전략과제 파악, 우선순위 평가를 통해 예산을 체계적으로 배분하는 전략적 배분 기제를 마련하는 것이 필요함

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

- 운용 수준

- 계획수립, 실행, 모니터링, 결과 공유 과정을 통해 성과관리 시스템을 운영

하고 있으며, 성과관리 위원회를 구성·운영하였음

- 조직진단 TF팀 운영, 조직문화 활성화 의견수렴 등을 통해 문제점을 파악하고 개선점을 도출하고자 하였음
  - 장애인분야 사업, 정책연구, 복지생태계 조성 지원, 어르신 문화즐김사업, 교육환류체계, 경기도 노인일자리지원센터 운영사업, 사회복지시설 인증 및 컨설팅 사업 등 각 사업분야별 특성에 따라 사업추진 과정을 단계별로 관리하며 개선사항을 도출해 환류하고 있음
- 전년대비 개선수준
- 전년도 평가에서 사업별 모니터링 체계에 비해 상대적으로 기관차원의 모니터링 체계가 취약하다는 의견을 제시하였으나, 여전히 기관차원에서의 모니터링 체계에 대한 개선은 이루어지지 않은 것으로 평가됨
- 잘된 점
- 사업별 모니터링 체계가 비교적 구체화되어 있음. 예를 들면, 교육환류 체계의 경우 현장요구조사 → 교육 프로그램 연구 및 개발 → 맞춤형 교육 설계 → 교육실시 → 평가 및 환류체계로 구성되어 있으며, 사업관리 세부 체계는 자문회의, 만족도 조사, 현업적용도 인터뷰, 강사모니터링을 통해 개선방안을 도출해 환류하는 형태로 구성되어 있음
- 미흡한 점
- 전년도 경영평가에서 지적한 바와 같이 사업별 모니터링 체계에 비해 상대적으로 기관차원의 모니터링 체계는 취약한 상태로 평가됨
  - 도 경영평가 지표와 연계하여 부서별 핵심성과지표를 설정하고 성과관리 위원회를 통해 성과를 관리한다는 것은 긍정적으로 평가할 수 있음. 다만 성과관리위원회를 통한 성과 점검은 연 1회 개최한다는 점에서 사업진행과 관련하여 사전에 문제점을 발견하고 대응하기에는 실효성이 높은 것으로 볼 수 없음
- 개선방안
- 사업 분야별로 모니터링 체계를 운영하고 있으나 기관 전체 차원에서의 모니터링 체계는 취약하므로 기관 전체 차원에서의 모니터링 체계를 정교화 하는 것이 필요함
  - 성과관리위원회를 통한 성과점검만으로는 사업 추진과정에서 나타나는 문제를 발견하여 대응하고 관리하기에는 한계가 있으므로 이를 보완할 수 있는 모니터링 수단과 절차를 마련하는 것이 바람직함

## □ 우수사례

- 도 경영평가 지표와 연계하여 핵심성과지표를 설정하여 각 부서별 KPI를 도출하였으며, 부서별 평가결과를 개인 역량/업적평가 결과와 함께 근무성적에 반영하여 성과급 지급 및 인사관리에 활용하였음

## 6 조직관리

핵심성과 지 표 명	조직구조 및 운영의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	조직·인적자원관리	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	조직관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	2
	개선수준	우수	평 점	72.33점	득 점	1.45

### □ 종합의견

- 기관은 전략목표 및 전략과제에 따른 조직구조 설계 및 업무분장을 실시하고 경영환경 변화분석을 통해 조직 재설계를 추진하였음. 또한, 현안발생에 따른 상시 TFT 활용을 통해 탄력적으로 조직을 운영한 점이 긍정적으로 평가됨
- 그러나, 조직의 중장기 발전차원에 조직개편 방안의 마련이 필요하며, 조직 내 업무분장 뿐만 아니라 직급별 권한과 책임에 대한 명확한 규정을 설정할 필요성이 있음

### □ 세부 평가의견

- (조직구조) 기관의 미션 및 전략을 가장 잘 실현할 수 있도록 조직이 구성되어 있으며, 경영환경 변화에 따라 적실성 있게 기능이 재정립되고 있는가 (기관규모에 맞는 조직 설계, 사업부서와 관리부서의 적절한 구성, 조직진단 등)?
  - 운용 수준
    - 기관은 전략목표 및 전략과제에 따른 조직구조 설계 및 업무분장을 실시하였으며, 경영환경 변화분석을 통해 조직 재설계를 추진하였음. 또한, 기관은 2018년부터 내부적으로 필요성이 대두된 조직개편을 위해 조직 전문가로 구성된 자문위원회를 운영하였음
  - 전년대비 개선수준
    - 전년도에 체계적인 환경 분석 및 진단이 미흡하다는 지적사항에 대해서 기관 내·외부 환경여건에 대한 분석을 통해 조직운영 방안을 검토하였음
  - 잘된 점
    - 사업부서(58명)와 지원부서(17명) 인력비율이 23%로 기준인 30%이하를

충족한 점이 긍정적으로 평가됨

- 미흡한 점
    - 기관은 조직구조의 합리적 개편을 위한 자체적인 노력을 기울였으나, 조직 부서간 책임소재 및 연계 구조, 중장기 조직발전전략 등이 미흡한 수준임
  - 개선방안
    - 기관의 대내외적 환경변화를 반영한 체계적인 기관발전계획에 근거한 조직구조의 중장기 개편방안을 마련할 필요성이 있음
- (조직운영) 조직기능이 원활하게 발휘할 수 있도록 탄력적으로 운영되고 있는가(조직 및 인력의 탄력적 운영 노력, 정원대비 현원 비율 등)?
- 운용 수준
    - 기관은 조직기능을 원활히 발휘하도록 현안발생에 따른 상시 TFT 활용을 적극적으로 도모하였음. 아울러, 정원대비 현원이 100%로 운영되었으며, 정원대비 관리직 비율이 16.9%로 적절한 수준으로 운영되었음
  - 전년대비 개선수준
    - 전년도에 지적사항이 없었으며, 다양한 TFT 활용을 통한 탄력적 조직 운영을 도모함
  - 잘된 점
    - 정원규모(35명)의 탄력적 운용을 위해 현안발생에 따른 상시 TFT 활용을 적극적으로 추진하였음
  - 미흡한 점
    - 해당사항 없음
  - 개선방안
    - 해당사항 없음
- (직무 및 업무분장) 직무기술서가 명확히 정의되고, 조직 내 업무분장, 권한 부여 등이 합리적으로 규정되어 있는가?
- 운용 수준
    - 조직의 효율적 운영을 위해 부서별 업무분장을 명확히 하여 권한과 책임을 합리적으로 부여하였음. 아울러, 직무중심의 조직운영을 위해 직무분석 결과에 근거한 직무교육 지원을 시행하였음
  - 전년대비 개선수준
    - 전년도에 부족한 직무역량 보완을 위한 노력이 필요하다는 지적사항에

대한 개선노력으로 직무분석 결과에 근거한 직무역량 교육을 중점적으로 적절히 시행하였음

- 잘된 점

- 직무기술서에 명확한 업무분장을 규정하였으며, 기관의 공통/직무/리더십 역량의 도출 및 적용에 적절히 활용하였음. 아울러, 명확한 업무분장을 토대로 근무성적 평가제도가 적절히 설계되었음

- 미흡한 점

- 직무기술서상으로 업무내용을 이해할 수는 있지만, 직무담당자의 직급에 따른 권한과 책임수준에 대한 명확한 설정이 미흡함

- 개선방안

- 직무기술서 상으로 직급별 권한과 책임의 수준에 대한 정보제공이 필요함

□ 우수사례

- 직무기술서에 직무별 업무내용, 중요도, 업무비중 등이 명확히 제시되어 직무에 대한 명확한 이해를 도모함

핵심성과 지 표 명	권한위임 및 의사전달체계의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	조직·인적자원관리	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	조직관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	1.3
	개선수준	우수	평 점	78.67점	득 점	1.02

## □ 종합의견

- 기관은 직제 및 정원 규정, 사무위임전결규칙 등을 통해 권한위임 체계를 적절히 구축하고 팀장이하 실무자의 결재권을 확대하는 노력을 적극적으로 도모한 것으로 평가됨
- 아울러, 애로사항 및 고충처리를 위한 다양한 방식의 의견수렴 및 고충처리 방안을 적절히 운영한 것으로 평가됨. 그러나 협업을 위한 구체적인 프로세스 및 채널의 마련은 다소 미흡한 것으로 평가됨

## □ 세부 평가의견

- (권한위임) 기관규모와 특성에 적합한 수준의 전결권을 명확하게 정의하고, 권한위임을 통해 효율적 의사결정을 하고 있는가?
  - 운용 수준
    - 기관은 직제 및 정원 규정, 사무위임전결규칙 등을 통해 위계구조에 따른 권한과 역할을 제시하였음. 기관은 Bottom-up방식을 활용한 권한위임 체계를 구축하여 실무자의 의견이 더 많이 반영되고 재단업무의 현장성과 신속성이 증진될 수 있도록 적극적인 권한위임을 도모하였음
  - 전년대비 개선수준
    - 전년도에 대표이사 결재비중을 낮추고 실장이나 팀장급 결재비중을 높일 필요가 있다는 지적사항에 적극적으로 대응하여 대표이사의 결재권을 축소하고, 실장급 결재권도 축소한 반면에 팀장급(49.16%)과 업무담당자(17.85%)의 결재권을 대폭 확대하였음
  - 잘된 점
    - 기관은 업무의 현장성과 신속성이 증진될 수 있도록 팀장급 및 업무담당자로의 적극적인 권한위임을 도모하여 팀장급 이하 결재비중이 67.01%까지 증가하였음

- 미흡한 점
  - 해당사항 없음
- 개선방안
  - 해당사항 없음

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

- 운용 수준
  - 기관은 조직 내 원활하고 탄력적인 협업을 위한 의사소통체계를 구축하여 부서 간 협력과제 및 개인 간 협력과제를 적극적으로 진행하였음. 기관은 부서 및 개인 간 다양한 협업 채널을 운영한 바, 직원워크숍, 간담회, 간부회의, 실무회의, 현안과제 TFT, 사내인트라넷, 설문조사, 직장협의회 등을 활용하였음
- 전년대비 개선수준
  - 전년도에 지적된 조직 내 부서 간/개인 간 협업을 위한 다양한 커뮤니케이션 프로세스의 마련 필요성, 협업 활동의 활성화 필요성, 협업 시 발생하는 문제점 개선방안의 마련 등에 대한 구체적이고 실질적인 개선은 다소 미흡한 것으로 파악됨
- 잘된 점
  - 기관은 부서 간 협력과제를 적극적으로 진행하였음
- 미흡한 점
  - 조직 내 부서 간/개인 간 협업 채널은 대부분의 조직이 보편적으로 시행하고 있는 조직운영제도이며, 협업을 활성화하기 위한 구체적이고 실질적인 채널방안으로 보기에는 어려움이 있음. 또한, 협업 활동 실적에 있어서 구체적인 부서 간 협업의 내용, 상호소통과 역할분담 등에 대한 설명이 미흡함. 또한 부서 간 협업 시 발생한 문제점 해결방안 및 제도가 구체적으로 제시되지는 않음
- 개선방안
  - 기관 내 협업프로세스의 명확한 설계 및 문제점 해결방안의 구체적 제시가 필요하며, 협업 활동을 위한 효과적인 채널의 발굴을 건의함

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



- 운용 수준
  - 기관은 조직운영과 관련한 제도개선을 위해 실별 또는 동일·유사 직급별 10개 그룹을 구성하여 그룹 토의를 진행하여 조직 구성원들의 의견을 수렴하였음. 기관은 의견수렴 결과로 8개 주제에 걸쳐 총 140건의 의견을 취합하였으며 이들 의견에 대한 조치계획을 적절히 수립하였음. 또한 기관은 고충처리제도의 활성화를 도모하여 고충처리담당자 3명을 지정하고 총 13건의 고충처리실적을 시행하였음
- 전년대비 개선수준
  - 조직운영과 관련한 전형적인 회의, 직장협의회, 만족도조사 이외에 그룹별 의견수렴을 적극적으로 시행하였음
- 잘된 점
  - 실별 또는 동일·유사 직급별 10개 그룹을 대상으로 의견수렴을 진행하여 8개 주제의 140건의 의견을 취합하고 개선계획을 수립한 점이 긍정적으로 평가됨
- 미흡한 점
  - 해당사항 없음
- 개선방안
  - 해당사항 없음

## □ 우수사례

- 실별 또는 동일·유사 직급별 그룹토의를 통한 의견수렴 및 적절한 조치계획을 수립하고 시행하였음
- 고충처리 제도의 활성화를 위한 담당자를 지정하고 운영실적을 적절히 관리하였음

## 7 인적자원관리

핵심성과 지 표 명	채용 및 교육의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	조직·인적자원관리	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	인적자원관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	보통	평가등급	5등급	가 중 치	2
	개선수준	보통	평 점	58.25점	득 점	1.17

### □ 종합의견

- 기관은 전반적으로 인사관리의 체계성 및 충실성이 다소 미흡한 것으로 평가됨. 기관은 기관을 둘러싼 환경 변화에 대한 분석을 토대로 중장기 인력수급계획을 수립·운영하고 역량모델을 도출·활용하였으나, 형식적 수준에 그쳐 실질적인 인사관리의 활성화를 위한 다각적인 노력이 필요함. 특히 기관의 향후 사업변화에 근거한 미래 인력수요 예측이 반영되지 않았다는 점에서 인사계획이 미흡한 수준임. 중장기인력 수급계획과 역량모델에 근거한 채용과 승진, 교육훈련의 활성화 등을 위한 구체적인 노력이 필요함

### □ 세부 평가의견

- (선발 및 승진의 적정성) 인사관리를 위한 제도가 합리적이며, 직무 및 직급에 적합한 역량기준을 적용하여 투명하게 채용 및 승진이 이루어지고 있는가 (특채·공채 등)?
  - 운용 수준
    - 기관은 기관여건 전망을 통해 중장기 인력수급 계획을 수립하고 이를 토대로 효율적 인력운용을 도모하고자 노력함. 그러나 중장기인력계획의 인력변동내역은 향후 기관의 사업변화에 근거한 미래인력수요 예측을 충실히 반영하였다고 보기 어려운 수준인 것으로 판단됨. 아울러 직무 및 직급에 적합한 역량모델링이 체계적이고 명확하게 수립되지 않아 이를 적용한 채용 및 승진은 미흡한 수준임
  - 전년대비 개선수준
    - 전년도에 업무수행에 필요한 구체적 역량기준 규정의 마련 필요성이 지적사항으로 제시되었으나, 체계적이고 명확한 역량모델의 구축이 미흡한 것으로 파악됨. 전년도 지적사항인 채용 시 공정성 확보를 위해 외부인사

2/3이상 활용에 대해서는 충실히 이행한 것으로 파악됨

- 잘된 점

- 승진임용 시 사전 예고제를 통해 승진직급을 사전에 공지함

- 미흡한 점

- 중장기인력수급계획의 완성도를 제고할 필요성이 있으며, 직급별·직무별 역량모델의 구축 필요성이 있음

- 개선방안

- 기관의 발전전략 및 사업변화를 반영한 미래인력 수요예측과 현황진단을 반영한 중장기인력수급계획의 수립을 권고함
- 기관의 직무·직급별 역량모델을 구축하고 이를 토대로 한 채용 및 승진을 추진할 것을 권고함

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

- 운용 수준

- 기관은 연간이직률 모니터링 및 개선방안을 도출하고자 노력하였으며, 부서별 성과관리 제도의 개선(비계량지표의 도입), 다면평가의 활용 등을 시행하였음. 기관은 전반적으로 채용 및 인사관리의 성과를 측정하기 위한 관리지표를 설정·적용하였음. 그러나 이직률의 원인진단을 위한 구체적인 노력실적과 채용의 타당성에 대한 구체적인 점검 실적이 미흡한 것으로 파악되었음

- 전년대비 개선수준

- 신규채용 직원들에 대한 근무성정 평정결과를 분석한 채용 타당성 진단과 관련하여 뚜렷이 개선된 사항은 없는 것으로 파악됨

- 잘된 점

- 기관은 연간 이직률 모니터링 및 개선방안을 도출하고자 노력한 점이 긍정적으로 평가됨

- 미흡한 점

- 기관은 2018년에 이직률이 8.8%에 달하는 원인에 대한 구체적 진단이 부족함

- 개선방안

- 기관은 이직자들을 대상으로 한 면담을 포함한 다각적인 방법으로 이직자

발생 원인을 분석하고 구체적인 방안을 마련할 필요성이 있음

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

- 운용 수준

- 기관은 2018년 직원교육훈련계획을 수립하여 총 80명의 교육인원을 대상으로 총 1,217과정을 시행하였음. 그 중에는 기관 조직구성원의 요구를 반영한 직무 및 내부 교육훈련프로그램도 포함되었음. 기관은 공통/리더십/직무역량별로 교육을 시행하였으나, 체계적이고 충실한 역량기반교육 훈련으로는 미흡한 수준인 것으로 판단됨

- 전년대비 개선수준

- 전년도 지적사항인 연도별 교육계획 수립의 필요성은 2018년 교육계획 수립 및 운영을 통해서 적절히 개선되었음. 또한, 전년도에 비해서 사회봉사활동 시간의 증가를 통해 복지인재 육성을 위해 노력함

- 잘된 점

- 기관의 규모 및 업무특성에 부합한 수준으로 2018년 교육계획 수립 및 운영을 적절히 시행함. 또한 조직구성원의 요구를 적극적으로 반영하여 사회복지업무관련 직무교육을 시행하였음

- 미흡한 점

- 형식적인 수준의 중장기인력수급계획과 역량모델, 체계적인 교육훈련 수요조사 등의 미흡으로 기관의 역량강화를 위한 내실 있는 교육훈련의 운영이 다소 미흡함
- 1인당 평균교육 이수시간이 내부교육 4시간, 외부교육 12시간에 불과함. 근본적으로 최소 의무교육 이수시간을 인사평가에 엄격히 반영할 필요성이 있음

- 개선방안

- 중기인력수급계획과 역량모델의 완성도를 제고하여 이를 기반으로 한 역량기반 교육훈련의 충실한 시행을 건의함. 아울러, 최소 의무교육 이수시간 기준(50시간)을 엄격히 적용하여 미충족시 성과평가, 승진 등에 불이익을 부여하는 인사관리규정(제20조와 제21조)을 정착시킬 필요성이 있음

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

- 운용 수준
  - 기관은 연간 교육훈련 이수시간기준(50시간)의 미충족시에 승진 및 승급을 제한하는 인사관리규정을 마련하였음. 또한, 부서별 성과평가 시 개인학습 및 성장에 대한 평가에서 교육 이수율을 반영하였음. 그러나 목표값을 20시간으로 설정하여 교육이수실적의 반영이 부적절한 수준으로 판단됨
- 전년대비 개선수준
  - 2018년도 승진 시부터 교육훈련을 승진에 반영하는 방안을 추진한 점이 긍정적으로 평가됨
- 잘된 점
  - 해당사항 없음
- 미흡한 점
  - 교육훈련실적이 실질적으로 인사관리에 적극적으로 반영되지 못한 것으로 판단됨. 역량기반 교육훈련의 정착과 더불어 1인당 교육훈련 이수시간의 확대를 위한 노력이 미흡한 것으로 판단됨
- 개선방안
  - 교육훈련이수실적 기준을 엄격히 적용하고 성과평가 시 목표값을 도전적으로 상향할 것을 건의함

## □ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	성과관리 및 보상의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	조직·인적자원관리	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	인적자원관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	1.3
	개선수준	우수	평 점	77점	득 점	1.00

### □ 종합의견

- 기관은 BSC관점의 성과관리체계 및 프로세스를 적절히 구축하고 부서 및 개인별 성과를 측정하기 위해 계량지표뿐만 아니라 비계량지표를 적절히 포함한 성과지표를 설계하였음. 또한, 성과관리지표의 설정 및 관리과정에서 부서 및 개인의 의견을 적절히 수렴하였음
- 그러나 기관의 성과관리 결과를 반영한 보상의 확대노력이 다소 부족함. 특히 포상·승진·배치·교육훈련 등을 포함한 다양한 금전적·비금전적 보상의 적극적 확대노력이 다소 미흡한 것으로 평가됨

### □ 세부 평가의견

- (성과관리 체계의 적정성) 성과관리 프로세스가 체계적이고, 부서 및 개인별 성과를 측정하기 위한 지표가 적절하게 설계되고 적용되었는가?
  - 운용 수준
    - 기관은 BSC관점의 성과관리체계 및 프로세스를 적절히 구축하고 부서 및 개인별 성과를 측정하기 위한 성과지표를 적절히 설계하였음. 성과관리지표의 설정과정에서 부서 및 개인의 의견을 수렴하는 과정을 적절히 진행하였음. 또한, 성과관리위원회 및 성과증진 TF팀을 통해 적극적으로 의견을 수렴하고 반영하였음
  - 전년대비 개선수준
    - 기관은 평가기능의 개선차원에서 부서별 평가 시 양적 평가뿐만 아니라 질적 평가를 실시하였음
  - 잘된 점
    - 부서별 및 개인별 성과평가를 통한 조직성과 향상을 위한 성과관리체계 및 프로세스의 명확한 구축 및 운영이 긍정적으로 평가됨

- 미흡한 점
  - 해당사항 없음
- 개선방안
  - 해당사항 없음

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

- 운용 수준
  - 기관은 성과관리 결과를 반영하여 성과급을 차등지급하였으며, 팀 성과관리 결과를 팀별 공유·확산하였음. 그러나 기관은 성과관리의 결과를 반영한 인센티브·포상·승진 등을 적극적으로 시행하는 데는 미흡한 것으로 평가됨
- 전년대비 개선수준
  - 기관은 팀 성과관리 결과를 팀별로 공유하고 환류하는 과정을 이행토록 성과관리 제도를 개선함으로써 팀 성과 극대화를 유도하였음
- 잘된 점
  - 팀 성과관리 결과를 팀별로 공유하고 환류과정을 이행토록 성과관리 제도를 개선함으로써 성과관리의 공정성과 투명성을 제고하였음
- 미흡한 점
  - 성과관리의 결과를 인사관리 전반에 활용하는 수준이 낮은 것으로 판단됨
- 개선방안
  - 성과관리 결과를 보수, 교육훈련, 승진, 배치 등 다각적인 인사관리에 활용할 것을 건의함

□ 우수사례

- 기관은 성과관리 과정에서 성과관리위원회 및 성과증진 TF팀을 통해 부서 및 개인의 의견을 수렴하는 과정을 적절히 진행하였음

## 8 재정관리

핵심성과 지 표 명	재정계획의 적정성					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	재정·정보관리 재정관리	지표성격 평가방법
합 계	가 중 치	3	평 점	65.33점	득 점	1.96
정성지표	운용수준	보통	평가등급	6등급	가 중 치	2
	개선수준	미흡	평 점	48점	득 점	0.96
정량지표	가 중 치	1	평 점	100점	득 점	1

### □ 종합의견

- 기관은 2016년 5개년 중기재정계획을 수립한 이후 해당 계획에 대한 별도의 수정이나 업데이트 없이 중기계획을 유지함에 따라, 현 시점의 경제 및 기관의 재정상황과의 괴리가 존재하여 조속한 재수립이 필요한 상황임
- 기관의 미션과 비전, 전략목표 등과 중기재정계획의 연계성은 2016년 수립 당시에는 적절하게 확보되어 있으나 그 이후 별도 업데이트가 이루어지지 않아 현시점에서 기관의 거시적인 부분과 중기재정계획의 연계성은 낮은 수준인 것으로 판단됨
- 기관은 도의 출자·출연기관 예산편성 기준을 이행하여 2018년도 예산을 편성 하였음

### □ 세부 평가의견

- (적합성) 기관의 재정여건, 도의 재정운영방향을 충분히 고려한 재정운영 방향이 설계되어 있는가?
  - 운용 수준
    - 기관은 2016년도에 외부 전문 업체를 통하여 중기재정계획을 수립하였으나, 그 이후 별도의 개선 및 업데이트 없이 현재까지 유지하고 있음
    - 또한 별도의 예산사업별 성과평가 및 그 결과를 통한 사업별 피드백 시스템이 구축되어 있지 않음
  - 전년대비 개선수준
    - 예산편성 시 외부이해관계자와의 협의를 위하여 비상임 이사의 의견수렴



채널을 마련하고, 지역 유관 협회장들과의 협의를 통하여 도민이 요구하는 기관의 예산사업편성을 위해 노력함

- 잘된 점

- 해당사항 없음

- 미흡한 점

- 중기사업계획에 대해서는 현시점 업데이트가 조속히 필요한 상황임에 따라, 현재의 기관 내·외부 환경을 고려한 중기사업계획 재수립이 필요함
- 재정계획 수립 시 협회장까지 설정한 현재의 외부이해관계자의 범위를 보다 확장하여 복지재단 사업의 최종 수요자들의 의견을 수렴 및 반영할 필요가 있음

- 개선방안

- 기관의 중기재정계획을 현시점 기준으로 재작성하고, 그 계획을 매년 내부적으로 해당 재정 상황에 맞게 갱신하여 매년 변하는 외부 경제 환경과 재정계획이 괴리되지 않도록 관리가 필요함
- 기관의 중기재정계획 재작성시, 최소한 3가지(비관, 중립, 낙관) 이상의 시나리오를 설정하고, 시나리오별 기관의 대응방안 마련이 필요함. 또한, 주요사업별 중기계획을 설정하여 기관의 주요 사업별 지출 계획을 파악할 수 있도록 준비할 필요가 있음

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

- 운용 수준

- 기관의 중기재정계획은 2016년도에 작성된 것으로, 작성 시점에는 기관의 거시적인 요소(미션, 비전, 주요사업 등)와 적절하게 연계되었다고 해도, 그 이후 중기재정계획이 업데이트되지 않았고, 기관의 내·외부 환경의 변화가 있어 현시점에서의 연계성은 낮다고 판단됨
- 또한 설정된 중기재정계획과 단년도 예산과의 차이를 분석 및 반영하여 중기재정계획을 재수립하는 등의 유기적인 피드백 절차가 마련되어 있지 않아 중기재정계획과 단년도 예산편성이 별도로 진행되고 있음

- 전년대비 개선수준

- 해당사항 없음

- 잘된 점

- 해당사항 없음

- 미흡한 점

- 단년도 예산과 중기재정계획과의 차이를 분석하는 절차 및 차이가 발생 시 그 영향을 고려하여 중기재정 계획을 조정하는 등의 유기적인 업무 절차가 마련되어 있지 않음

- 개선방안

- 매년 추경예산을 반영한 최종 예산과 중기재정계획상 예산과의 차이 발생 시 그에 대한 분석을 실시하고, 해당 차이를 차기 재정계획에 반영하여 기존 재정계획을 재수립하는 절차를 통해서 중기재정계획과 단년도 예산과의 연동성을 높일 필요가 있음

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

- 산식 :  $[(\text{이행수 } 10\text{개}) \div (\text{이행기준 } 10\text{개})] \times 100 = 100\%$
- 득점 :  $1\text{점} \times 100\% = 1.00\text{점}$
- 의견 : 이행기준 10개 중 10개를 이행하여 이행준수율은 100%임

□ 우수사례

○ 해당사항 없음

핵심성과 지표명	예산운영 및 집행의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	재정·정보관리	지표성격	정성
			평가항목	재정관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	보통	평가등급	5등급	가 중 치	3
	개선수준	보통	평 점	57점	득 점	1.71

## □ 종합의견

- 분기별로 예산 집행률을 분석하고 부진한 부분에 대해서는 그 사유를 파악하여 관리하고 있으며 향후 집행계획을 부서별로 수집하여 관리자에게 보고하는 등 적절한 수준에서 운영되고 있음
- 수탁사업수익이 전년 대비 증가한 상황에서 당년도 사업손실 및 당기순손실이 발생하는 등 출연금 규모가 전년 대비 큰 차이가 없음에도 기관의 재정 건전성이 악화되었음. 손실의 주요 원인인 급증한 사업지원 사업비 항목의 분석을 통해서 재정건전성을 악화시키는 사업에 대한 관리가 필요함

## □ 세부 평가의견

- (효율성) 유휴자금관리실적 및 경상적 경비 등에 대한 예산절감실적이 적정한가?
  - 운용 수준
    - 기관은 별도의 자금운용계획표를 통한 유휴자금관리는 이루어지지 아니하고 주거래은행에 유휴자금을 예치하고 있음
    - 경상적 경비의 절감노력에 대한 별도의 제시사항이 없으며, 손익계산서 검토결과 역시 특별한 수준의 절감내역이 발견되지 아니함
  - 전년대비 개선수준
    - 해당사항 없음
  - 잘된 점
    - 해당사항 없음
  - 미흡한 점
    - 유휴자금에 대한 별도의 관리 방식이 없음에 따라 기관의 연중 유휴자금 규모에 대한 정확한 파악이 어려움
    - 현재 정기예금의 경우 주거래은행에 별도의 경쟁 입찰이나 비교 없이

예치하고 있음에 따라 해당 상품의 적절성에 대한 의문이 존재함

- 개선방안

- 기관의 유휴자금 규모 확인을 위한 자금계획표의 작성을 검토할 필요가 있으며, 해당 자금 규모를 확인하고 유휴자금 운용 전략을 세우는 절차가 필요함. 수립되는 전략은 장·단기 유휴자금의 구분 및 그 성격에 따른 금융상품을 선택하는 것을 포함한 종합적인 자금 운용 전략이어야 할 것임
- 우선은 현재 주거래 은행의 금리가 적절한지 복수 입찰 및 은행연합회의 제시 금리를 비교할 필요성이 있으며, 또한 매년 금액 변동 없이 재예치하는 정기예금의 경우 금리가 높은 1년 이상의 예치상품을 가입하여 유휴자금 운용수익률을 높이는 전략을 마련할 필요가 있음

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

- 운용 수준

- 분기별로 예산집행을 분석이 이루어지고 집행내역과 관련해서는 전 부서에 공유하는 등 관리의 건전성은 적정 수준 확보된 것으로 판단됨
- 회계시스템 내에서 사업비 내 항목별 한도가 설정되지 아니함에 따라 담당 부서의 착오로 한도 이상의 예산을 집행할 수 있는 상황이므로 이에 대한 개선이 필요함
- 수탁사업 수익이 전년대비 약 23억원 가량 증가 하였으나, 그에 대응하여 사업비용이 약 27억원 증가하는 등 결과적으로 약 2.7억원의 사업 손실과 약 1.8억원의 당기순손실이 발생하여 기관 재정건전성을 악화시켰음
- 기관 출연금 수익의 경우 전년대비 유사한 상황에서 수탁사업수익의 증가로 자체수입률 개선 및 기관 재정건전성 개선의 기반이 마련되었으나 해당 금액 이상의 사업비용을 지출하여 결과적으로는 재정건전성을 악화시킴. 이에 대해서는 과다 지출된 항목(사업지원 사업비)에 대한 별도의 분석 및 관리가 필요함
- 기관 부채비율의 경우, 특별회계(경기도 일하는 청년통장 사업)의 특성상 사업규모가 커질수록 자산과 부채가 함께 증가하여 부채 비율을 높이는 성격임에 따라 이를 제외한 분석이 필요함
- 특별회계를 제외한 일반회계의 재정건전성을 분석한 결과, 전년대비 부채비율이 증가(약 12%)하는 등 당년도 사업손실 및 당기순손실이 재정건전성을 악화시킴

- 전년대비 개선수준
  - 해당사항 없음
- 잘된 점
  - 분기별로 예산 집행률을 분석하고 전사적으로 공유하는 업무 프로세스를 갖추고 있음
- 미흡한 점
  - 당년도 결산 결과 수탁사업 수익 증가로 자체수입률이 증가하였음에도 사업 손실과 당기순손실이 발생하여 결론적으로 기관의 재정 건전성이 악화됨
  - 이는 수탁사업 수익 증가와는 별도로 사업비용 중 사업지원 사업비가 급증하였기 때문임
  - 현재 기관 회계시스템 사업비 중 예산 항목별 한도설정이 되지 아니함에 따라 편성액 이상의 항목 집행이 가능한 구조임
- 개선방안
  - 사업지원 사업비의 항목별 검토 및 정량적 분석을 통해 재정 건전성을 악화시키는 사업에 대해서는 별도로 관리하는 체계가 필요함
  - 회계시스템 내 예산항목별 한도를 설정하여 담당자의 부주의로 편성액 이상의 예산을 사용하지 않도록 시스템 개선이 필요함

## □ 우수사례

- 해당 사항 없음

## 9 정보관리

핵심성과 지 표 명	공공정보 운영의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	재정·정보관리	지표성격	정성·정량
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	정보관리	평가방법	절대평가
평가결과	가 중 치	2	평 점	15점	득 점	0.3

### □ 종합의견

- 정보공개포털(open.go.kr)에 게시된 표준모델 대비 사전정보 공표실적이 20건으로 전년보다 개선되었으나, 여전히 실적이 부족한 상태임
- 재단 홈페이지 및 모바일 홈페이지의 개선을 통해 도민의 정보접근성이 개선되었으나, 재단이 관리하는 정량적 성과지표가 홈페이지 이벤트 진행 건수 및 경기복지 플랫폼 홍보 횟수와 같이 결과지표가 아닌 산출지표이며, 경기복지플랫폼에서 제공하는 서비스의 유형별 이용자 현황 및 문제점이 파악되지 아니하였으므로 이에 대한 개선이 필요함
- 10개 카테고리, 131종의 데이터를 누리센터 홈페이지를 통해 개방하였으나, 전년 대비 개선실적이 뚜렷하게 드러나지 아니하였고, 기관 간 정보공유를 통한 협업 실적도 부진한 것으로 판단됨

### □ 항목별 점수표

세부평가항목	배점	득점
<b>소 계</b>	<b>2.0</b>	<b>0.3</b>
국민중심의 정보공개 노력도 (사전정보공표 실적)	0.3 (0.15)	0.07 ( 0 )
(국민의 정보접근성 개선을 위한 홈페이지 개선 여부)	(0.15)	(0.07)
공공데이터 제공·개방 노력도 (공공데이터 개방 실적)	0.4 (0.2)	0.12 (0.09)
(개방 대상 공공데이터 발굴을 위해 민간 수요자 의견 수렴 실적)	(0.2)	(0.03)
기관 간 정보공유를 통한 협업도	0.3	0.11
정보보호개선 노력	1.0	0

## □ 세부 평가의견

### ○ 국민중심의 정보공개 노력도

#### ① 사전정보공표 실적

- 산식 :  $[(\text{정보공표건수 } 20\text{건}) \div (\text{표준모델건수 } 100\text{건})] \times 100 = 20\%$
- 득점 : 0점

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

#### - 평가의견

- 정보공개포털(open.go.kr)에 게시된 표준모델 대비 사전정보 공표실적이 전년대비 증가하였으나, 적용건수가 20건으로 여전히 실적이 부족하여 산식에 따라 0점을 부여함

#### ② 국민의 정보접근성 개선을 위한 홈페이지 개선 여부

#### - 운용 수준

- 모바일용 웹페이지 및 재단 홈페이지의 개선을 통해 고객의 정보접근성을 개선하였고, 복지정보 및 자원을 공유할 수 있는 복지정보 통합관리 시스템(경기복지 플랫폼)을 구축하여 수요자 중심의 서비스 제공을 위한 기반을 마련하였으나, 2018년에는 오픈하지 못하였음

#### - 전년대비 개선수준

- 재단 홈페이지 메인화면에 소셜미디어의 추가, 모바일용 웹페이지의 사이즈 수정, 주요 메뉴의 아이콘화와 디자인 개선, 어르신 문화즐김 홈페이지 보수 작업 등을 통해 도민의 정보접근성을 개선하고자 노력하였음

#### - 잘된 점

- 재단 홈페이지 및 모바일 홈페이지의 개선과 어르신 문화즐김 홈페이지 보수 작업 등을 통해 수요자 중심의 서비스 제공 가능 및 정보접근성 개선이 이루어졌음

#### - 미흡한 점

- 재단이 관리하는 정량적 성과지표가 홈페이지 이벤트 진행 건수 및 경기복지 플랫폼 홍보 횟수 등과 같이 대부분이 1차 산출 중심의 지표이고, 재단 홈페이지 및 모바일 홈페이지 이용자에 근거한 이용현황 및 경기복지 플랫폼에서 제공인 가능한 서비스 유형별 이용자 현황에 대한 정보가 제공되지 아니함

- 개선방안

- 정량적 성과지표를 1차 산출 중심의 지표에서 홈페이지 이용자 수 및 홈페이지 만족도와 같은 2차 산출지표 또는 결과지표로의 변경이 필요하며, 경기복지플랫폼에서 제공하는 서비스의 유형별 이용자 현황 및 문제점의 파악이 필요함

○ 공공데이터 제공·개방 노력도

① 공공데이터 개방실적

- 운용 수준

- 장애인복지종합지원센터(누림센터) 홈페이지를 통해 장애인구, 보건의료, 보육, 고용, 주거, 일상생활, 문화여가, 안전권익, 사회보장, 장애인복지시설 등 10개 카테고리, 131종의 데이터를 개방하였음

- 전년대비 개선수준

- 공공데이터 개방실적과 관련하여 전년대비 개선수준이 뚜렷하게 드러나지 않음

- 잘된 점

- 공공데이터 개방실적과 관련하여 뚜렷하게 잘된 점이 없음

- 미흡한 점

- 장애인복지관련 데이터 외 다양한 복지분야 데이터를 생성·개방하지 않았음

- 개선방안

- 다양한 복지 분야의 공공데이터를 생성하여 개방할 필요가 있으며, 이를 위한 중장기 계획 수립이 필요함

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

- 운용 수준

- 경기복지플랫폼 홈페이지 구축 사업외 공공데이터 발굴을 위한 회의 또는 설문을 통한 민간수요자 의견 수렴 실적이 없음

- 전년대비 개선수준

- 해당사항 없음

- 잘된 점

- 해당사항 없음



- 미흡한 점
  - 공공데이터 발굴 및 개방을 위한 실질적인 프로세스가 구축되지 아니한 것으로 보임
- 개선방안
  - 공공데이터 발굴 및 개방을 위한 프로세스의 구축 및 실적 제시가 필요함

○ 기관 간 정보공유를 통한 협업도

- 운용 수준
  - 도 복지정책과 법인지원팀, 경기도사회복지협의회와 논의한 후 경기복지플랫폼 내 ‘사회복지법인’ 메뉴의 개설 및 사회복지법인 메뉴 개설 및 사회복지정보센터 복지시설 정보 구축을 하였으나 경기복지플랫폼의 오픈이 2019년도로 지연되었음
- 전년대비 개선수준
  - 기관 간 정보공유를 위한 협업측면에서 전년대비 개선사항이 미흡함
- 잘된 점
  - 타 기관과의 정보공유를 위한 협업실적이 미흡하여 해당사항 없음
- 미흡한 점
  - 기관 간 공유할 정보의 구체적 내용은 물론 협업 노력 및 수준을 판단할 실적이 없음
- 개선방안
  - 타 기관과의 협업 진행에 있어 공유 정보 및 협업의 노력과 수준은 물론 협업의 결과까지 명확하게 제시하고 관리할 필요가 있음

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

- 평가결과 : 15.24점 (정보통신보안담당관-5239호, '19. 03. 07.)
- 득점 : 0점

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

□ 우수사례

- 해당사항 없음

## 2. 성과영역

### 1 기관성과

핵심성과 지표명	특성지표의 적정성					
	지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문	기관성과	지표성격
평가항목				기관사업성과	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	보통	평가등급	5등급	가 중 치	5.7
	개선수준	보통	평 점	55점	특 점	3.14

#### □ 종합의견

- 기관의 설립목적 달성을 위한 고유목적사업이 수행되었으며, 사업의 성과를 측정할 수 있는 특성지표가 모든 고유목적 사업별로 설정되어 전사적 성과관리를 위한 기반이 구축되었음. 다만, 단순 산출지표 중심의 특성지표를 결과지표로 변경할 필요가 있으며 산출지표의 가중치가 높아 기관의 특성 지표 간 가중치 배분의 합리성 제고가 필요함
- 전년도 경영평가 지적사항을 반영하여 기존지표를 예산을 반영한 ‘투입예산 대비 실적’ 지표로 대체하고, 경영성과 지표도 지원사업 기관의 평균매출액에서 동 기관의 성취수준의 정도를 평가할 수 있도록 평균매출액의 증가율로 변경하는 등 내·외부 환경변화나 사업방식 혹은 예산의 변경에 따라 목표치도 변경시킬 수 있도록 하였음. 다만 ‘연구보고서 결과에 대한 만족도 조사’는 객관적인 평가가 곤란할 수 있으므로 동 지표를 정책 활용도나 연구보고서 우수성 평가지표로 변경한 후 타 시도 담당공무원이나 외부전문가에 의해 평가가 될 수 있도록 개선이 필요함

#### □ 세부 평가의견

- (기관 사업의 대표성) 특성지표가 기관의 설립목적에 기반하여 주요 핵심 사업을 평가하기 위해 적절한 지표인가?
  - 운용 수준
    - 경기복지재단은 기관의 설립목적인 ‘도민의 다양한 복지수요 부응’ 과 ‘복지서비스의 전문성 증진’ 을 반영하여 미션과 비전을 설정하고, 이를

달성하기 위해 ‘정책연구개발과 현안대응’ 과 ‘시설평가·인증·컨설팅’, ‘시설종사자 역량교육’, ‘시설연계 및 협력지원’ 과 같은 고유목적 사업을 수행하였으며, 고유목적사업의 성과를 측정할 수 있도록 특성지표를 설정한 바, 설립목적-고유목적사업-특성지표 간 논리적 연계성이 인정됨

- 전년대비 개선수준

- 현재의 특성지표가 전년도 고유목적 사업별 핵심 특성지표와 동일하다는 점에서 볼 때 개선 수준은 높지 않으나, 장애인 복지 증진 노력을 평가하기 위해 2018년부터 ‘장애인 복지 종사자 교육지원 실적’ 과 ‘장애인 복지 종사자 교육만족도’ 및 ‘종합민원 상담 실적’ 지표를 새롭게 추가하여 기관 핵심사업의 평가체계 및 지표의 타당성을 확보함

- 잘된 점

- 기관의 설립목적-고유목적사업-특성지표 간 체계적이고 논리적인 연계성이 인정되며, 사업별 인력과 예산의 비중을 포함한 주요사업의 현황을 제시하였으며, 각 사업별로 성과를 측정할 수 있는 성과지표가 누락됨이 없이 설정되었기에 전사적 성과관리를 위한 기반이 구축되었음

- 미흡한 점

- 단순 산출지표의 가중치가 결과지표 보다 가중치가 높은 점 등 현재 기관의 특성지표 사이의 가중치 배분의 타당성이 다소 부족하며, 가중치 설정의 명확한 근거 제시 또한 부족함. 또한 복지증진을 위한 연구개발 역량 지표의 경우 보고서 또는 과제의 수행 건수와 같은 산출지표 중심으로 설정되어 있음

- 개선방안

- 복지증진을 위한 연구개발 역량지표의 경우 보고서 또는 과제의 수행 건수 중심의 산출지표 대신 ‘정책 활용도 및 보고서 품질의 우수성’ 등 결과 지표로 성과를 측정하고 평가할 필요가 있으며, 단순 산출지표보다 결과 지표의 가중치를 높이는 등 특성지표들 간 가중치 배분에 있어 타당성 및 합리성 제고가 필요함

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

- 운용 수준
  - 특성지표의 평가방식이 외부환경의 변화나 사업방식 혹은 예산의 변화에 적절히 대응할 수 있도록 목표부여에 의한 상향 평가, 만족도 평가, 목표 대비 실적 평가 방식을 채택하고 있고, 목표치 또한 대체로 합리적으로 설정되었음. 다만 일부지표의 경우 평가대상의 선정 등 평가방식에 있어 객관성과 합리성 제고를 위해 다소 보완이 필요함
- 전년대비 개선수준
  - 2018년에 성과에 직접적인 영향을 미칠 수 있는 투입지표로서 예산을 반영한 ‘투입예산대비 노인일자리 사업단 참여실적’ 지표로 기존 지표인 ‘노인일자리사업 참여인원’ 을 대체하고, 노인일자리사업단의 경영성과 지표도 ‘매출액/사업단개수’ 에서 ‘지원사업기관의 평균매출 증가율’ 로 변경하여 지표의 타당성을 확보함
- 잘된 점
  - 전년도 경영평가 지적사항의 반영과 같은 내·외부환경의 변화에 대응하기 위해 지표의 측정산식을 변경한 점과 사업방식 혹은 예산의 변화에 따라 지표의 산식 및 목표치를 적절히 변경하였음
- 미흡한 점
  - ‘연구보고서 결과에 대한 만족도 조사’ 는 발주부서 등을 대상으로 실시하고 있으나, 발주부서와 연구자가 인간적 관계가 형성되어 있을 경우 객관적인 평가가 곤란할 수 있음
- 개선방안
  - 연구개발 역량을 측정하는 특성지표 중 ‘연구보고서 결과에 대한 만족도 조사’ 를 ‘연구결과의 도정 활용도 조사’ 와 같은 결과지표로 변경하고, 경기복지재단이 발주부서를 대상으로 실시하는 것이 아니라, 타시도 동종 업무 담당자를 포함한 다수의 외부평가위원들을 대상으로 실시하는 것이 적절한 것으로 판단됨

## □ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지표명	복지증진을 위한 연구개발 역량					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반	평가부문	기관성과	지표성격	정량
		<input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가항목	기관사업성과		
평가결과	평가방법	목표부여 목표대실적 만족도	가 중 치	9.69	득 점	8.834

## □ 평가내용

### ○ 정책 및 기관과제 수행의 적정성 평가

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향평가
- 측정산식

$\text{① 정책 및 기본과제 수행실적} = \frac{\text{정책과제 및 기본과제 수}}{\text{박사 수}}$
$\text{② 도정현안 대응 실적} = \frac{\text{현안대응보고서 수} + \text{수탁연구과제 수}}{\text{박사 수}}$

### - 평가결과 (① 정책 및 기본과제 수행실적)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	1.74	최고 (110%)	2.0900	2.08	3.23	68.7719	27.00	3.09
2016	1.96							
2017	2.00							
평균	1.90	최저 (80%)	1.5200			95.7719		
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(2.08) - \text{최저}(1.52)}{\text{최고}(2.09) - \text{최저}(1.52)} \times 100 = 98.2456\%$				98.2456		
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(2.08) - \text{기준치}(1.90)}{\text{기준치}(1.90)} \times 100 = 9.4737\%$				90		

### - 평가결과 (② 도정현안 대응 실적)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	4.37	최고 (110%)	4.1617	4.21	3.23	70.00	28.50	3.18
2016	3.38							
2017	3.60							
평균	3.7833	최저 (80%)	3.0267			98.50		
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(4.21) - \text{최저}(3.0267)}{\text{최고}(4.1617) - \text{최저}(3.0267)} \times 100 = 104.2584\%$				100		
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(4.21) - \text{기준치}(3.7833)}{\text{기준치}(3.7833)} \times 100 = 11.2775\%$				95		

○ 연구보고서 결과의 질적 수준 제고 노력 평가

- 평가방법 : 만족도 평가

$$\text{참여자 만족도} = \frac{\text{당해연도 실적}}{100\text{점}} \times 100 + \frac{\text{당해연도 실적} - \text{전년도실적}}{\text{전년도 실적}} \times 10$$

- 측정산식

Σ 기본과제 평가점수, 정책과제 평가점수, 수탁과제 평가점수를 산술평균함

- 평가결과

2017년 실적	2018년 실적 (a)	개선도 (b)	합계 (c)=(a)+(b)	가중치	득점
91.56	90.76	0.0	90.76	1.615	<b>1.466</b>
측정산식	$\text{(a)} \frac{90.76}{100\text{점}} \times 100 + \text{(b)} \frac{90.76 - 91.56}{91.56} \times 10$				

○ 연구원 연구 역량 평가

- 평가방법 : 목표대비 실적 평가

- 측정산식

$$\text{논문게재 실적} = \frac{\text{등재후보이상 논문게재 실적}}{\text{박사급 연구원 수}}$$

- 평가결과

목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	0.755	0.456	1.615	45.5	22.5	<b>1,098</b>
2016	0.819					
2017	0.626			68		
평균	0.7333					
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{당해연도 실적}(0.456)}{\text{목표치}(0.7333)} \times 100 = 62.1818$			65	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(0.456) - \text{목표치}(0.7333)}{\text{목표치}(0.7333)} \times 100 = -37.8182\%$			75	

□ 평가의견

○ 경기복지재단의 정책 및 기본과제 수행의 적정성 평가의 경우 2018년 정책 및 기본과제 수행의 실적값과 도정현안 대응 실적값이 각각 2.08과 4.21로 2017년 실적 2.0과 3.6에 비해 증가한 것으로 분석됨

- 연구보고서 결과의 질적 수준 제고 노력에 대한 평가의 경우 2018년 연구보고서 만족도 점수는 90.76으로 2017년 실적 91.56에 비해 다소 하락한 것으로 나타났음. 지표값이 지속적으로 하락하고 있는 바, 그 원인과 문제점을 파악하고 개선해 나갈 필요가 있음. 또한 연구보고서 만족도 조사에 더하여 연구보고서의 도정 정책활용도 조사를 경기도청을 포함한 제3의 기관에서 별도로 조사하여 연구보고서 결과의 질적 수준을 제고하려는 노력도 필요함
- 연구원의 연구역량 평가를 위한 2018년의 연구원 1인당 등재후보이상 논문 게재실적은 0.456으로 2017년 실적 0.626보다 상대적으로 크게 하락한 것으로 나타남. 기본과제와 정책과제 수탁과제 외에 단기현안 브리프, 위클리 리포트 등 연구개발 역량에 포함되지 아니한 사업 수도 증가하였으며, 사회성과 보상사업의 운영, 복지허브화 컨설팅 사업, 시설 대상 서비스품질인증 및 컨설팅 사업 등 위탁사업을 수행하는데 시간과 노력을 들여, 상대적으로 논문게재실적이 낮아진 것으로 판단됨

핵심성과 지 표 명	복지전문인력 양성교육 및 역량강화					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	기관성과 기관사업성과	지표성격	정량
평가결과	평가방법	만족도 목표부여	가 중 치	6.46	득 점	6

□ 평가내용

○ 복지전문인력 양성교육 만족도 평가

- 평가방법 : 만족도평가
- 측정산식 : 교육생 만족도

$$\frac{\text{당해연도 실적}}{100\text{점}} \times 100\% + \frac{\text{당해연도실적} - \text{전년도실적}}{\text{전년도 실적}} \times 10\%$$

- 평가결과

2017년 실적	2018년 실적 (a)	개선도 (b)	합계 (c)=(a)+(b)	가중치	득점
85.20	85.82	0.07	85.89	3.23	<b>2.77</b>
측정산식	(a) $\frac{85.82}{100\text{점}} \times 100$ + (b) $\frac{85.82 - 85.20}{85.20} \times 10$				

○ 복지전문인력 양성교육 실적 평가

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향평가
- 측정산식

$$\text{교육 실적} = \frac{\sum(\text{교육생 수} \times \text{교육일})}{\text{투입예산}}$$

- 평가결과

기준치	목표값	실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015 0.35	최고 (110%) 0.3667	1.11	3.23	70	30	<b>3.23</b>
2016 0.34						
2017 0.31	최저 (80%) 0.2667			100		
평균 0.3333						
목표달성도 (70%)	$\frac{\text{실적}(1.11) - \text{최저}(0.2667)}{\text{최고}(0.3667) - \text{최저}(0.2667)} \times 100 = 843.3333\%$					100
목표달성수준 (30%)	$\frac{\text{실적}(1.11) - \text{기준치}(0.3333)}{\text{기준치}(0.3333)} \times 100 = 233.00\%$					100



## □ 평가의견

- 복지 전문인력 양성 교육 만족도 평가의 경우 2018년 교육만족도 점수는 85.82로 2017년 85.2에 비해 다소 증가한 것으로 나타났으나, 여전히 만족도 점수가 높다고 할 수는 없음. 지속적인 만족도 점수의 증가를 위해 교육과정, 강사진의 구성 등에 대한 효과성 평가를 실시한 후 문제점을 개선할 필요가 있음
- 복지 전문인력 양성 교육 실적 평가의 경우 2018년 투입예산 대비 교육실적은 1.11로 2017년 대비 0.31에 비해 대폭 증가한 것으로 나타났음. 보건복지 인력개발원과 협업으로 온라인 교육 콘텐츠를 활용한 10개 강좌를 추가한 결과 교육과정 수강생이 대폭 증가하였음

<b>핵심성과 지 표 명</b>	<b>사회서비스 성과 및 복지지원</b>					
<b>지표분류</b>	<b>평가영역</b>	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	<b>평가부문 평가항목</b>	기관성과 기관사업성과	<b>지표성격</b>	<b>정량</b>
<b>평가결과</b>	<b>평가방법</b>	<b>목표부여 목표대실적 만족도</b>	<b>가 중 치</b>	<b>8.398</b>	<b>득 점</b>	<b>6.921</b>

□ **평가내용**

○ **사회서비스의 제공인력 역량강화 실적평가**

세세부지표	평가방법	측정산식
①교육지원 실적	목표부여에 의한 상향평가	사회서비스 제공인력 교육지원 실적 = $\frac{\sum(\text{교육생 수} \times \text{교육일})}{\text{투입예산}}$
②교육 만족도	만족도 평가	$\frac{\text{당해연도 실적}}{100\text{점}} \times 100\% + \frac{\text{당해연도실적} - \text{전년도실적}}{\text{전년도 실적}} \times 10\%$

- **평가결과 (①사회서비스 제공인력 교육지원 실적)**

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	0.067	최고 (110%)	0.0785	0.0700	1.938	42.3053	22.5	<b>1.256</b>
2016	0.071							
2017	0.076							
평 균	0.0713	최저 (80%)	0.0571			64.8053		
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(0.0700) - \text{최저}(0.0571)}{\text{최고}(0.0785) - \text{최저}(0.0571)} \times 100 = 60.4361\%$					60.4361	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(0.0700) - \text{기준치}(0.0713)}{\text{기준치}(0.0713)} \times 100 = -1.8692\%$					75	

- **평가결과 (②사회서비스 제공인력 교육 만족도)**

2017년 실적	2018년 실적 ①	개선도 ②	합계 ③=①+②	가중치	득점
81.2	81.6	0.05	81.65	1.938	<b>1.582</b>
측정산식		① $\frac{81.6}{100\text{점}} \times 100 +$ ② $\frac{81.6-81.2}{81.2} \times 10$			

## ○ 복지시설의 컨설팅 지원 실적 평가

세세부지표	평가방법	측정산식
①컨설팅 반영실적	목표대비 실적평가	컨설팅 반영실적 = $\frac{\text{제안반영건수}}{\text{컨설팅 후 제안건수}}$
②수혜기관 만족도	만족도 평가	$\frac{\text{당해연도 실적}}{100\text{점}} \times 100\% + \frac{\text{당해연도실적} - \text{전년도실적}}{\text{전년도 실적}} \times 10\%$

## - 평가결과 (①컨설팅 반영실적)

목표값	실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	1	0.96	66.5	22.5	2,012
2016	0.97				
2017	0.98				
평균	0.9833				
			89		
목표달성도 (70%)	$\frac{\text{당해연도 실적}(0.96)}{\text{목표치}(0.9833)} \times 100 = 97.6271\%$				95
목표달성수준 (30%)	$\frac{\text{실적}(0.96) - \text{목표치}(0.9833)}{\text{목표치}(0.9833)} \times 100 = -2.3729\%$				75

## - 평가결과 (②수혜기관 만족도)

2017년 실적	2018년 실적 ①	개선도 ②	합계 ③=①+②	가중치	득점
90.9	91.5	0.07	91.57	2.261	2,070
측정산식	① $\frac{91.5}{100} \times 100 +$ ② $\frac{91.5-90.9}{90.9} \times 10$				

## □ 평가의견

- 사회서비스 성과 및 복지지원의 경우 사회서비스 전달수준을 평가하기 위해 전년도 평가에 사용한 바우처 이용률 지표는 경기복지재단에 의한 사업 수행의 영향력이 아니라 도 정책이나 예산규모에 의한 영향을 많이 받기에 ‘바우처 이용률’ 지표를 ‘사회서비스 제공인력 교육지원 실적과 교육만족도’ 지표로 대체하였음. 한편, 사회서비스 제공인력 교육지원 실적이 다소 감소하였는데 이는 동 교육이 집합교육이다 보니 결석률이 높기 때문임. 따라서 결석률을 낮출 수 있는 방법을 마련하거나 당일 연락 없이 미참석하는 교육생에게 페널티를 주는 방법도 고민해 볼 필요가 있음
- 복지시설의 컨설팅 지원 실적 평가의 경우 2018년의 컨설팅 후 제안건수 대비

제안반영 건수의 실적은 0.96으로 2017년 실적 0.98에 비해 감소한 것으로 나타났으나, 2018년 컨설팅 만족도 점수는 91.5로 2017년 실적 90.9에 비해 다소 향상된 것으로 나타났음. 두 지표 모두 복지시설의 컨설팅지원 실적을 평가할 수 있는 결과지표이므로 그 중요성이 인정되는 바, 제안건수 대비 제안반영 건수의 비율이 감소하지 않도록 문제점을 파악한 후 이에 대한 개선이 필요함

핵심성과 지표명	노인일자리 사업성과					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	기관성과 기관사업성과	지표성격	정량
평가결과	평가방법	목표부여	가 중 치	3.876	득 점	1.776

## □ 평가내용

### ○ 노인일자리 사업기관 교육지원 실적

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향평가
- 측정산식

$$\text{노인일자리사업 교육지원 실적} = \frac{\sum(\text{교육생 수} \times \text{교육일})}{\text{투입예산}}$$

### - 평가결과

기준치	목표값	실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015 0.07	최고 (110%) 0.0550	0.0500	1.938	46.6667	22.5	1,340
2016 0.05						
2017 0.03	최저 (80%) 0.0400			69.1667		
평 균 0.0500						
목표달성도 (70%)	$\frac{\text{실적}(0.0500) - \text{최저}(0.0400)}{\text{최고}(0.0550) - \text{최저}(0.0400)} \times 100 = 66.6667\%$					66.6667
목표달성수준 (30%)	$\frac{\text{실적}(0.0500) - \text{기준치}(0.0500)}{\text{기준치}(0.0500)} \times 100 = 0\%$					75

### ○ 노인일자리 지원사업 경영성과

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향평가
- 측정산식

$$\text{지원사업기관의 평균매출 증가율} = \frac{\sum(\text{지원기관별 매출증가율})}{\text{지원기관 수}}$$

- 평가결과

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	0.0900	최고 (110%)	1.1770	0.24	1.938	0	22.5	0.436
2016	0.59							
2017	2.53	최저 (80%)	0.8560			22.5		
평균	1.0700							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(0.24) - \text{최저}(0.8560)}{\text{최고}(1.1770) - \text{최저}(0.8560)} \times 100 = -244.8598\%$					0	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(0.24) - \text{기준치}(1.0700)}{\text{기준치}(1.0700)} \times 100 = -93.4579\%$					75	

□ 평가의견

○ 2018년에 성과에 직접적인 영향을 미칠 수 있는 투입지표로서 예산을 반영한 ‘투입예산대비 노인일자리 사업단 참여실적’ 지표로 기존 지표인 ‘노인일자리사업 참여인원’을 대체하고, 노인일자리사업단의 경영성과 지표도 ‘매출액/사업단개수’에서 ‘지원사업기관의 평균매출 증가율’로 변경하여 평가지표의 타당성을 확보함

○ 노인일자리 사업단의 예산대비 참여인원 실적은 2015년부터 지속적으로 감소하다가 2018년에 소폭 증가한 것으로 나타남. 동 지표는 기관의 핵심사업 지표에 해당하므로 향후 지속적으로 개선하려는 노력이 요구됨. 또한 노인일자리사업단의 경영성과로서 지원사업기관의 평균매출 증가율은 2017년에 대폭 상승했다가 2018년에 다시 대폭 하락하였음. 동 지표가 기관의 핵심사업지표 중 하나인 점을 감안할 때, 실적 감소의 원인과 문제점을 파악하고 개선안을 마련해야 함.

교육지원실적은 2015년과 2016년에는 대규모 교육(안전교육, 소양 교육 및 직무교육)을 실시하였으나, 2017년부터 대규모 교육은 복지부에서 실시하는 것이므로 중복실시를 예방하고자 복지재단에서는 실시하지 않고, 소규모 전문교육 중심으로 전환하였기 때문에 실적값이 하락하였음. 그러나 2018년에는 신규로 예비노인 노후 준비 교육을 실시했고, 동 교육은 국민연금관리공단 노후준비지원센터의 협조를 통해 예산을 절감할 수 있어 실적값이 다시 상승하였음

핵심성과 지표명	장애인 복지 증진 노력					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반	평가부문	기관성과	지표성격	정량
		<input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가항목	기관사업성과		
평가결과	평가방법	목표대실적 만족도	가 중 치	3.876	득 점	3.599

## □ 평가내용

### ○ 장애인 복지 종사자 교육실적 평가

세세부지표	평가방법	측정산식
①돌봄인력 양성교육실적	목표대비 실적평가	돌봄인력 양성교육 실적 = $\frac{\sum(\text{교육생 수} \times \text{교육일})}{\text{투입예산}}$
②교육 만족도	만족도 평가	$\frac{\text{당해연도 실적}}{100\text{점}} \times 100\% + \frac{\text{당해연도실적} - \text{전년도실적}}{\text{전년도 실적}} \times 10\%$

#### - 평가결과 (①돌봄인력 양성교육 실적)

목표값	실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	-	0.969	66.5	22.5	0.862
2016	0.06				
2017	0.04				
평균	0.05				
목표달성도 (70%)	$\frac{\text{당해연도 실적}(0.05)}{\text{목표치}(0.05)} \times 100 = 100\%$				95
목표달성수준 (30%)	$\frac{\text{실적}(0.05) - \text{목표치}(0.05)}{\text{목표치}(0.05)} \times 100 = 0\%$				75

#### - 평가결과 (② 교육 만족도)

2017년 실적	2018년 실적 ①	개선도 ②	합계 ③=①+②	가중치	득점
87.3	89.24	0.22	89.46	0.969	0.867
측정산식	① $\frac{89.24}{100\text{점}} \times 100 +$ ② $\frac{89.24 - 87.3}{87.3} \times 10$				

○ 종합민원 상담실적

- 평가방법 : 목표대비 실적평가
- 측정산식

종합민원상담실적 = 종합민원상담건수(찾아가는 상담 외 내방 및 유선·온라인 상담 포함)

- 평가결과

목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	-	11,139	1,938	66.5	30	1,870
2016	2,967					
2017	5,892					
평균	4,429.5			96.5		
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{당해연도 실적}(11,139)}{\text{목표치}(4,429.5)} \times 100 = 251.4731\%$				95
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(11,139) - \text{목표치}(4,429.5)}{\text{목표치}(4,429.5)} \times 100 = 151.4731\%$				100

□ 평가의견

- 장애인 복지 증진 노력을 평가하기 위해 2018년부터 ‘장애인 복지 종사자 교육지원 실적’ 과 ‘장애인 복지 종사자 교육만족도’ 및 ‘종합민원 상담 실적’ 지표를 새롭게 추가하여 기관 핵심사업의 평가체계 및 지표의 타당성을 확보함
- 장애인 복지 종사자 교육지원 실적은 2018년에 0.05로 2017년 0.04대비 증가하였으나, 2016년 0.06에 비해 다소 낮은 실적임. 장애인 복지 종사자 교육만족도 점수는 2018년 89.24로 2017년 87.3에 비해 다소 상승하였으며, 종합민원상담 건수는 2018년에 11,139건으로 2017년 5,892건에서 대폭 상승하였음



## 2 사회성과

핵심성과 지표명	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	8.88

### □ 평가결과

○ 기관 외부고객만족도 평가와 전년대비 개선도 평가

당해연도 평가	전년대비 개선도 평가	득점
5.07	3.81	8.88

○ 평가의견

- 고객만족도 점수는 2017년 87.7점, 2018년 84.6점으로써, 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 5.07점, 전년대비 개선도 평가에서 3.81점으로 평가되어 총 8.88점을 득점하였음

<b>핵심성과 지 표 명</b>	<b>도 권장정책 이행실적</b>					
<b>지표분류</b>	<b>평가영역</b>	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	<b>평가부문</b>	<b>사회성과</b>	<b>평가항목</b>	<b>정책준수</b>
<b>평가결과</b>	<b>지표성격</b>	정량	<b>가 중 치</b>	<b>5</b>	<b>득 점</b>	<b>1.49</b>

□ **항목별 점수표**

세부평가항목	배점	득점
<b>소 계</b>	<b>5</b>	<b>1.49</b>
① 양성평등 준수	0.25	0.15
② 진로체험 이행	0.25	0.15
③ 공공기관 규정 개선 정비안 이행률	(감점)	0
④ 임금피크제 신규채용실적	(가/감점)	0
⑤ 블라인드 채용 도입 여부	(감점)	-0.1
⑥ 지적사항(감사 등) 개선이행실적	1.0	0
⑦ 경영평가 환류실적(개선과제 이행실적)	2.0	1.29
⑧ 총인건비 인상률 준수여부	1.5	0
⑨ 페널티(면수제한 준수여부)	(감점)	0

□ **세부 평가의견**

① (양성평등 준수) 양성평등수준이 도 권장수준에 부합하는가?

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

남성 채용비율	여성 채용비율	가중치	득점
33.3%	66.7%	0.25	0.15

- 평가의견

- 2018년 신규 채용인원인 총 27명 중 남성이 9명으로 33.3%, 여성이 18명으로 66.7%임. 2017년 12월 31일 기준 고용현황은 남성 22명, 여성 55명으로서 수가 적은 남성의 2018년 채용 비율이 33.3%로서 30~50% 미만 구간에 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
2회	0.25	0.15

- 평가의견

- 2018년 진로체험 운영 횟수는 2회로, 0.15점으로 평가되었음

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

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

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

- 평가결과

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

- 평가의견

- 2017년도 미개정 과제가 없어 0점으로 평가되었음

## ④ (임금피크제 신규채용실적)

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

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

- 평가결과

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

- 평가의견

- 2018년 임금피크제 신규채용 목표인원은 0명이고, 채용 직원 수는 없음. 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 항목 건수는 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

- 면접위원에게 응시자 인적사항을 제공한 항목이 없고 면접관 사전교육은 미실시한 것으로 확인되어 -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

- 감사 등을 통한 지적사항은 총 43건이며, 개선 이행 실적은 28건임. 이행률 65.12%를 달성하였으나 외부감사 지적사항 미이행 사항을 경영실적보고서에 누락하여 2019년 경영평가 매뉴얼에 따라 0점으로 평가함

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
17건	11건	64.71%	2	1.29

- 평가의견

- 재단의 개선과제는 총 17건이며, 이 중 11건에 대해 개선을 완료한 것으로 평가됨. 이행률 64.71%를 달성하여 1.29점으로 평가되었음
- 이행을 완료하지 못한 6개 과제의 경우 조직개편 및 정보시스템과 연계된 중·장기 과제로 파악되지만, 개선계획의 수립 내용과 당해 연도 추진 실적 등의 측면에서 평가할 때 개선이 완료된 것으로 볼 수 없음

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

- 평가결과

인상률 기준	인상률	가중치	득점
4.0%	6.31%	1.5	0

- 평가의견

- 2018년 총인건비 인상률은 6.31%로서, 인상 기준인 4%를 준수하지 못함

2017년	2018년	인상률
1,690,826천원	1,797,585천원	6.31%

- 평가담당관-6512(2017.5.8.)에 따라 소급지급한 초과근무수당 미지급분 42,317,890원은 2017년 인건비에서 차감 조정됨
- 2019년(2018년 실적분) 총인건비 인상률 위반금액 인상 상한인 4%를 넘은 총인건비 39,125,898원에 대해서는 2020년 경영평가 시 2019년도 총인건비 인상액에 초과금액을 반영하여 총인건비 준수여부를 점검함

⑨ 페널티(면수제한 준수여부)

- 평가결과

기준	총면수	제외면수	인정 면수	감점
300면	278면	25면	253면	0점

- 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 전략 및 주요사업 추진결과에 대해 평가, 분석 및 점검체계 구축
- ⑥ 기관특성을 고려한 이해관계자별 적절한 소통, 협력체계 구축
- ⑦ 기관의 기능강화, 축소, 유지분야 파악을 토대로 직무분석을 통한 조직인적 자원 배분

##### [ 사회적가치 ]

- ⑧ 각 사업별 통합성과 제고를 위해 전사적 차원의 고객만족경영 매뉴얼 제작 및 활용
- ⑨ 복지분야 현장전문가로 구성된 이사의 실질적 참여활동 활성화 방안 마련
- ⑩ 내부감사시스템 정착을 위한 감사기능 강화 및 업무전문성 제고

[ 조직·인적자원관리 ]

- ⑪ 직무기술서에 직무의 수평적 배열 뿐 아니라 직급에 따른 권한과 책임수준 포함하여 제시
- ⑫ 이직원인 분석 및 구체적 대응방안 마련
- ⑬ 중장기인력수급계획 완성도 제고 및 이를 활용한 채용계획 실행
- ⑭ 성과관리 결과 인사관리 반영범위 확대(교육, 연수, 보직배치 등)

[ 재정·정보관리 ]

- ⑮ 연도별 재정상황 반영하여 중기재정계획을 재수립하는 시스템 구축
- ⑯ 기관 재정건전성 개선방안 마련
- ⑰ 공공데이터 발굴 개방을 위한 프로세스 구축



## 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
경기복지재단	55.7	5	18.95	79.65	B

### □ 평가항목별 평가결과

#### ○ 기관평가

- 기관평가 점수 : 74.27점
- 가중치 75 × (기관평가 점수/100) = 55.70점

기관평가 점수	가중치	산식	득점
74.27	75	가중치 × (기관평가/100)	55.70

#### ○ 도정연계성

- 주무부서 평가 결과 : 5점

○ 성과목표 이행실적

성과목표 이행실적 (환산점수)	가중치	산식	득점
94.77	20	가중치 X (이행실적/100)	18.95

- 세부 평가항목

경영목표		세부목표	평가결과	가중치	환산점수
총 계				100	94.77
공 통 목 표	1. 재무건전성 제고	자체수입률	100	10	10
		일반관리비 총당률	100	10	10
자 율 목 표	1.도민복지체감도	복지거버넌스 운영실적 -정책제안 및 신규사업 발굴건수	100	20	20
	2.도 복지현안 대응력 강화	복지현안 대응건수 -정책연구, GGWF, 수탁연구 수행건수	79.95	25	19.99
		도(시·군) 복지정책 기획, 집행 지원을 -도(시·군) 요청받은 사업건수	100	20	20
3.복지기관 경영수준 향상	복지시설 평가 개선을 제고 -대상: C등급기관	98.5	15	14.78	

## ○ 공통목표

## 1-1. 재무건전성 제고-자체수입률 (목표부여)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	득점
2015	41.74	최고 (110%)	59.0443	63.40	10	100	10
2016	62.50						
2017	56.79	최저 (80%)	42.9413				
평균	53.6767						
목표달성도 (100%)		$\frac{\text{실적}(63.40) - \text{최저}(42.9413)}{\text{최고}(59.0443) - \text{최저}(42.9413)} \times 100 = 127.0488\%$					

## 1-2. 재무건전성 제고-일반관리비 총당률 (목표부여)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	득점
2015	103.58	최고 (110%)	199.7417	287.42	10	100	10
2016	220.32						
2017	220.85	최저 (80%)	145.2667				
평균	181.5833						
목표달성도 (100%)		$\frac{\text{실적}(287.42) - \text{최저}(145.2667)}{\text{최고}(199.7417) - \text{최저}(145.2667)} \times 100 = 260.9515\%$					

## ○ 자율목표

## 1-1. 도민복지체감도 제고-복지거버넌스 운영실적 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	4	최고 (110%)	7.3333	8	20	70	30	20
2016	8							
2017	8	최저 (80%)	5.3333			100		
평균	6.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(8) - \text{최저}(5.3333)}{\text{최고}(7.3333) - \text{최저}(5.3333)} \times 100 = 133.3333\%$						100
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(8) - \text{기준치}(6.6667)}{\text{기준치}(6.6667)} \times 100 = 20\%$						100

2-1. 道 복지현안 대응력 강화-복지현안 대응건수 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	62	최고 (110%)	64.5333	61	25	55.9470	24	19.99
2016	56							
2017	58	최저 (80%)	46.9333			79.9470		
평 균	58.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(61) - \text{최저}(46.9333)}{\text{최고}(64.5333) - \text{최저}(46.9333)} \times 100 = 79.9242\%$					79.9242	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(61) - \text{기준치}(58.6667)}{\text{기준치}(58.6667)} \times 100 = 3.9773\%$					80	

2-2. 道 복지현안 대응력 강화-도(시.군) 복지정책 기획,집행지원을 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	35	최고 (110%)	35.9333	38	20	70	30	20
2016	30							
2017	33	최저 (80%)	26.1333			100		
평 균	32.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(38) - \text{최저}(26.1333)}{\text{최고}(35.9333) - \text{최저}(26.1333)} \times 100 = 121.0884\%$					100	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(38) - \text{기준치}(32.6667)}{\text{기준치}(32.6667)} \times 100 = 16.3265\%$					100	

3-1. 복지기관 경영수준 향상-복지시설 평가 개선을 제고 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	88.33	최고 (110%)	96.3013	100	15	70	28.5	14.78
2016	87							
2017	87.31	최저 (80%)	70.0373			98.5		
평 균	87.5467							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(100) - \text{최저}(70.0373)}{\text{최고}(96.3013) - \text{최저}(70.0373)} \times 100 = 114.0826\%$					100	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(100) - \text{기준치}(87.5467)}{\text{기준치}(87.5467)} \times 100 = 14.2248\%$					95	