

새로운 경기

공정한 세상

2020년 경기도 공공기관 경영평가 보고서

- 한국도자재단 -



Global Inspiration
세계속의 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) 전략	28
3) 혁신 성과	35
4) 사회적 책임	39
5) 일자리 확대	61
6) 조직·인적자원관리	64
7) 재정·정보관리	73
2. 성과영역	
1) 기관성과	80
2) 사회성과	89
3. 경영개선 과제	94
제4장 CEO 평가결과	97

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 출자·출연 기관 운영심의위원회(이하 "운영심의위원회"라 함)

□ 평가 기간 : 2020. 3월 ~ 6월 ※ 대상기간 : 2019. 1. 1.~ 12. 31.

□ 평가 방식 : 道 직접평가 (경영평가단 구성·운영)

□ 평가 대상

- 기관 평가 : 19개 기관

《별도평가 및 제외대상 기관》

기 관 명	별도평가·평가제외 근거
경기테크노파크, 경기대진테크노파크	산업기술단지 지원에 관한 특례법
경기도시공사, 경기관광공사, 경기평택항만공사	지방공기업법
코리아경기도주식회사	출자기관(지자체 지분 25%미만)
경기도시장상권진흥원	결산서 대상 1년미만('19.10. 지정·고시)

- CEO 평가 : 22개 기관 CEO

《제외대상자》

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

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

2. 평가수행 체계

□ 경영평가단 구성 현황

분 야	소속	성명
리더십	서울대학교 경영대학 교수	장정주
전략혁신성과	단국대학교 경영학부 부교수	설현도
사회적 책임1	삼성계기공업 부회장(前 공무원)	이병관
사회적 책임2	(사)지역사회연구원 원장	김찬수
조직·인적자원관리	한국지방행정연구원 부연구위원	고경훈
재정관리	우리회계법인 공인회계사	김태수
기관사업성과 (정보관리)	충북대학교 경영학부 부교수	전홍민
총괄간사	경기도 공공기관담당관 공공기관평가팀장	구현모
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	김현주
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	조경윤
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	노수정
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	이규진

□ 추진일정

경 기 도	2020년 출자·출연기관 등 경영평가 실시계획 수립·통보	'19. 12월
	↓	
	「2020년 경영평가 지표설명회」 개최 ※ 지표설명, 경영실적보고서 작성요령 등	'19. 12. 13.
경 기 도	↓	
	경영평가단 구성 및 현장평가 일정 수립	'20. 1~3월
공공기관 (출자·출연 기관 등)	↓	
	경영실적보고서 제출 ※ 회계감사보고서는 확정 후 별도제출	'20. 3. 20.
경 기 도	↓	
	경영평가단 설명회 실시	'20. 4. 1.
경 기 도 (경영평가단)	↓	
	경영평가 실시 ※ 서면평가 → 현지실사평가 → 평가결과 보고서 제출	'20. 4~5월
	↓	
경 기 도 (경영평가단)	이의신청 ※ 평가보고서 초안송부 → 이의신청 → 이의신청검토	'20. 5~6월
	↓	
경 기 도 (경영평가단)	경영평가보고서 작성	'20. 6월
	↓	
경 기 도 (운영심사위원회)	경영평가결과 등급 심의·의결 및 발표	'20. 6월
경 기 도	↓	
	경영평가결과 후속조치 계획수립·통보	'20. 7월
경 기 도 (경영평가단)	↓	
	「2021년도 경영평가 매뉴얼」 보완·개선 확정	'20. 10월

3. 경영평가 지표

□ 평가지표 체계

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

평가영역	주요 평가내용
기반영역	· 조직의 동인(動因)인 리더십 및 전략이 적절하게 구성·운영이 되고 있는지 여부 · 성과 달성을 위한 조직 및 인적자원, 재정 및 정보자원 등 조직구성의 제반 요소들이 충실히 운영·관리되고 있는지 여부
성과영역	· 주요사업성과와 사회성과 등 공공기관으로서 주요성과를 제대로 창출하고 있으며, 정부 및 도 정책 등에 대한 준수와 사회적 책임을 다하고 있는지 여부 평가

[기반영역]

- 기반영역은 리더십, 전략, 사회적 가치, 조직·인적자원관리, 재정·정보관리 등으로 성과달성을 위한 요인이 적절하게 구성되고, 효율적으로 운영되고 있는지 여부를 평가함
- 경영전략 및 리더십 부문은 리더십, 전략, 혁신성과 등 3개 평가항목으로 구성
 - 리더십은 비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력, 경영목표 달성을 위한 리더의 노력과 성과 등을 점검
 - 전략은 전략수립의 적정성, 전략과제별 관리 및 프로세스 개선 등을 점검
 - 혁신 성과는 공공기관의 혁신 추진 노력 및 성과를 점검
- 사회적 가치 부문은 사회적 책임, 일자리 확대 등 2개의 평가항목으로 구성
 - 사회적 책임은 사회적 책무 강화 노력, 인권경영 실행, 고객·지역사회·유관기관과의 연계노력, 노사상생, 사회적 약자 배려, 친환경 경영, 시설·안전관리 등을 점검
 - 일자리 확대는 일자리 창출, 일자리 질 개선 등을 점검

- 경영관리 부문은 조직·인적자원 관리, 재정·정보관리 등 2개의 평가항목으로 구성됨
 - 조직·인적자원 관리는 조직구조 및 운영의 적정성, 권한위임 및 의사전달체계의 적정성, 인사운영의 적정성, 성과관리 및 보상의 적정성 등 기관성과 증진을 위해 얼마나 효율적인 노력을 하고 있는지에 대해서 점검
 - 재정·정보관리는 재정계획의 적정성, 예산운영 및 집행의 적정성, 공공정보 운영의 적정성을 점검

<표> 기반영역 지표

평가영역	평가부문	평가항목	핵심 성과지표
기반영역	경영전략 및 리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력
			경영목표 달성을 위한 노력과 성과
		전략	전략수립의 적정성
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선노력
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과
		사회적 가치	사회적 책임
	인권경영 실행		
	고객·지역사회·유관기관과의 연계노력		
	노사상생		
	사회적 약자 배려		
	친환경 경영		
	시설·안전관리		
	일자리 확대	일자리 창출 및 일자리 질 개선	
	경영관리	조직·인적 자원 관리	조직구조 및 운영의 적정성
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성
			인사운영의 적정성
			성과관리 및 보상의 적정성
		재정·정보 관리	재정계획의 적정성
예산운영 및 집행의 적정성			
		공공정보 운영의 적정성	

[성과영역]

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

<표> 성과영역 지표

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표
성과영역	주요 사업성과	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
평 점	100점 ~90점	90점미만 ~80점	80점미만 ~70점	70점미만 ~60점	60점미만 ~50점	50점미만 ~40점	40점미만 ~30점	30점미만 ~20점	20점미만

[정량지표 평가방법]

- 지표별 특성에 따라 다음의 방법 중 한 가지 방법으로 평가

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

- 기관사업성과 부문은 평가의 정교화를 위해 목표부여평가, 목표대비 실적평가, 만족도 평가 등을 이용함
 - '17년('16년 실적분) 평가부터 목표부여방식을 원칙으로 한 목표달성 난이도 평가 도입

<목표달성수준의 난이도 평가>

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

※ 달성수준의 목표는 목표부여에서는 기준치이며, 목표대 실적에서는 목표값으로 적용하여 평가

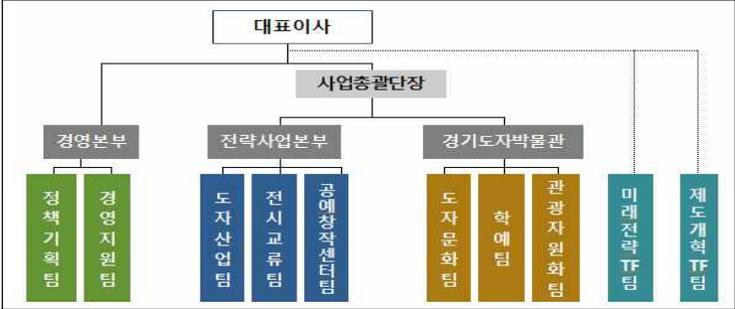
[평가결과 종합]

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

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

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

4. 기관 일반현황

기관명	한국도자재단																																						
설립근거	- 문화체육관광부 및 문화재청 소관 비영리법인 설립 및 감독에 관한 규칙 제4조 - 경기도 한국도자재단 운영 및 지원조례																																						
연혁	- 1999.03.09 재단(세계도자기엑스포2001경기도 조직위원회) 설립 - 2001.08.10 세계도자기엑스포2001경기도(제1회 경기도 세계도자비엔날레) 개최 - 2009.12.17 명칭변경(한국도자재단) - 2017.04.22 제9회 경기세계도자비엔날레 개최 - 2019.12.05 2019 경기도도자페어 개최																																						
기구 및 인력 현황	- 조직 구성 : 3본부 8팀 2TFT 																																						
	- 정원 : 70명, 현원 : 62명 ('19.12.31. 기준)																																						
주요사업	- 세계도자비엔날레 등 문화행사 개최 - 도자미술관 운영 및 도예인 창작환경 조성사업 - 도자테마파크 조성 및 운영, 도자문화의 생활화를 위한 공공문화사업 - 도자산업 활성화를 위한 경쟁력 강화 사업 - 도예인 복지 확대와 법인 자생력 강화를 위한 수익사업																																						
예산	(단위:억원) <table border="1"> <thead> <tr> <th>구분</th> <th>2019년(A)</th> <th>2018년(B)</th> <th>증감(A-B)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>수입 계</td> <td>203</td> <td>138</td> <td>65</td> </tr> <tr> <td>도출연금</td> <td>108</td> <td>90</td> <td>18</td> </tr> <tr> <td>사업수입</td> <td>83</td> <td>33</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>사업외수입</td> <td>12</td> <td>15</td> <td>△3</td> </tr> <tr> <td>지출 계</td> <td>203</td> <td>138</td> <td>65</td> </tr> <tr> <td>인건비</td> <td>50</td> <td>39</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>운영비</td> <td>17</td> <td>16</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>정책사업</td> <td>136</td> <td>83</td> <td>53</td> </tr> </tbody> </table>			구분	2019년(A)	2018년(B)	증감(A-B)	수입 계	203	138	65	도출연금	108	90	18	사업수입	83	33	50	사업외수입	12	15	△3	지출 계	203	138	65	인건비	50	39	11	운영비	17	16	1	정책사업	136	83	53
구분	2019년(A)	2018년(B)	증감(A-B)																																				
수입 계	203	138	65																																				
도출연금	108	90	18																																				
사업수입	83	33	50																																				
사업외수입	12	15	△3																																				
지출 계	203	138	65																																				
인건비	50	39	11																																				
운영비	17	16	1																																				
정책사업	136	83	53																																				
CEO	- 전임 기관장(서정걸) 2019년 8월 15일 부 퇴임 - 현임 기관장(최연) 2019년 8월 19일 부 취임																																						

제2장 평가결과 요약

1. 평가점수표
2. 종합의견

제2장 평가결과 요약

1. 평가점수표

평가 영역	평가부문	평가항목	핵심 성과지표	배점	결과	
기 반 영 역	경영전략 및 리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	1.38	
			경영목표 달성을 위한 노력과 성과	2	1.87	
		전략	전략수립의 적정성	2	1.64	
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	1.8	1.33	
	혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	혁신 추진 노력 및 성과	1	0.79	
			소계	9.8	7.01	
	사회적 가치	사회적 책임	사회적 책무 강화	6.25	5.18	
			인권경영 실행	1	0.58	
			고객·지역사회·유관기관과의 연계노력	4.75	4.05	
			노사상생	1	1.50	
			사회적 약자 배려	3.5	3.21	
			친환경 경영	1	0.83	
			시설 안전관리	3	2.62	
		일자리 확대	일자리 창출 및 일자리 질 개선	3.4	3.06	
	소계	23.9	21.03			
	경영 관리	조직·인적 자원관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	0.99	
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	1	0.66	
			인사운영의 적정성	2	1.72	
			성과관리 및 보상의 적정성	1.3	1.01	
		재정·정보 관리	재정계획의 적정성	3	2.42	
			예산운영 및 집행의 적정성	2	1.70	
			공공정보 운영의 적정성	1.5	0.93	
			소계	12.8	9.43	
소 계				46.5	37.47	
성 과 영 역	주요 사업성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.7	3.25	
			도자문화 확산	13.243	12.83	
			도예인 경쟁력 강화 지원	13.243	10.523	
			공공성 증진	5.814	5.814	
	소계				38	32.42
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	8.26	
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5.5	5.70	
			소계	15.5	13.96	
소 계				53.5	46.38	
합 계				100	83.85	

2. 종합의견

□ 총 평

- 한국 도자재단은 2020년 (2019년 실적) 경영평가 결과 전년대비 3.96점 상승한 83.85점을 부여 받았고, 등급은 전년대비 동일한 B등급을 획득하였지만 다소 개선된 실적을 나타냄. 전년도 평가결과와 비교했을 때, 한국 도자재단은 사회적 가치, 경영관리 부문은 개선이 되었지만, 경영전략 및 리더십, 주요 사업성과 부문은 전년도에 비하여 하락되었음
- 영역별로 살펴보면, 성과영역의 실적이 기반영역의 실적에 비하여 상대적으로 높은 것으로 나타남. 이는 성과지향적인 기관운영의 결과라고 사료되지만, 주요사업성과와 사회성과 부문 모두 전년대비 하락된 것으로 나타나, 기관차원의 성과 지향적 노력이 보다 강화될 필요가 있는 것으로 판단됨
- 부문별로 살펴보면, 기반 영역 중 사회적 가치 부문이 가장 양호한 평가를 받은 반면, 상대적으로 경영전략과 리더십 부문이 가장 낮은 실적을 나타냄. 한편, 성과 영역 중 주요사업성과 부문과 사회성과의 실적은 양호한 편이지만, 전년도 대비 모두 하락한 것으로 나타남
- 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음
 - 기관장은 언론매체를 포함한 여러 소통 채널들을 통하여 대외 이해관계자들에게 기관에 대한 경영의지와 현황 및 주요 방향성을 전파하고 소통한 노력은 진행된 것으로 평가됨. 한편, 기관 내부구성원들을 대상으로 한 기관 경영의 의지와 철학과 전략에 대한 적극적인 소통, 그리고 구성원들의 공유와 지지, 내재화를 획득하는 내부 소통의 리더십은 전반적으로 다소 미흡하였으나 하반기에 와서 개선이 이루어지고 있는 것으로 파악됨
 - 전략부문의 경우, 기관은 비전과 미션 검토, 환경분석, 내부역량분석, 벤치마킹을 통해 중장기경영전략체계를 구축하고 경영목표 달성을 위한 핵심성공요인(CSF)과 핵심성과지표(KPI)를 도출해 전사 핵심성공요인을 본부 전략목표 - 부서목표 - 개인성과 목표로 연계하여 설정하였으며 BSC와 MBO 체계에 따른 성과관리 체계를 구축하였음

- 사회적 가치의 경우, 기관 비전과 목적사업 수행을 위한 사업프로그램을 개발하고 이와 연계된 민간부문 간접 고용창출을 위해 노력하는 것은 긍정적이나, 유관기관과 적극적인 합의 도출로 기관 특성화 사업과 지역사회 관계망과 연계한 내부 전문가 확충 및 지속가능한 양질의 일자리 발굴·보급을 위한 개선이 필요함. 각종 SNS채널 운영을 통한 고객서비스를 강화하여 고객 눈높이 맞춤 현장 대응 서비스를 강화하며, 조사 주체별 만족도 조사 시스템을 구축하고 있음
- 조직 및 인적자원의 경우, 고용안정 및 비정규직 최소화를 위해 전략체계를 정비하고 인력구조 분석을 통한 운영방향을 수립하였으며, 신규사업 증가에 대응하여 부서별 업무조정 및 인력 재배치를 실시함. 관리직 중 여성의 비율이 18년 31%에서 19년에는 0%로 하락하였으며, 비정규직의 수도 증가하고 있고 지원부서와 사업부서 비율도 사업부서 대비 지원부서가 높은 편으로 판단됨
- 재정의 경우, 기관의 재정규모나 인력구성을 고려할 때 합리적 수준의 예산회계 시스템을 갖추고 있으며, 기관의 재정여건과 경기도의 재정운영방향을 고려하여 적절히 설정되고 있으나 중장기재정계획에 시나리오 분석이 보이지 않고, 당해년도 예산수입에 치중되어 있는 것으로 나타나 개선이 필요한 것으로 판단됨
- 기관성과의 경우, 기관 설립목적에 부응하여 도자산업 경쟁력 강화, 박물관(미술관) 운영 그리고 도자 문화 행사를 개최하고 있음. 하지만 대부분의 지표가 투입예산 대비 효율성을 주로 측정하고 있어, 이는 경쟁력 강화측면에서는 일견 타당할 수 있으나, 도자산업이 질적인 성장을 하는 데에는 적절한 지표인지에 대해서는 재고해 볼 필요가 있는 것으로 판단됨
- 사회성과의 경우, 고객만족도, 진로체험, 경영평가 환류 등은 양호한 실적을 보이고 있으나, 감사 등 지적사항 개선이행은 미흡하므로 실적 개선이 필요함

□ 지표별 종합의견

평가부문	내 용	2020 결과	2019 결과	비고
총점		83.85 (B)	79.89 (B)	↑
경영전략 및 리더십	· 기관의 혁신과 변화를 추구하는 측면에서는 대체로 충분하지 못한 것으로 판단됨 · 기관 내부간의 소통이 활성화되는 데에는 다소 한계가 존재한 것으로 평가됨	71.53	69.54	↑
사회적 가치	· 청렴마일리지 제도운영으로 매월 세젤칭(세상에서 제일 청렴한 직원) 시상 대상 직원을 선발 포함 · 조사 주체별 만족도 조사시스템을 구축하고 외부고객 의견수렴 및 반영하여 개선하기 위해 노력함	87.99	73.71	↑
경영관리	· 비정규직 최소화를 위해 체계적인 적정인력 분석을 통한 조직 구조 및 기능을 개선하고 고용안정성과 업무 연속성 제고함 · 이해관계자 분석을 통해 도예인과 경기도와 경기도의회 의원 요구사항을 파악하여 이에 대응하기 위한 SWOT분석을 통해 전략과제를 도출하였음	73.67	58.63	↑
주요 사업성과	· 공공성 지표에 대한 가중치를 증진시킬 수 있는 방향으로 지표를 개선할 필요가 있음 · 도자페어 관람객 수는 전년 대비 대폭 감소하였으며, 매출액 또한 소폭 감소하였음	85.32	89.76	↓
사회성과	· 지적사항(감사 등) 개선이행실적이 미흡함	90.06	92.53	↓

제3장 지표별 평가결과

1. 기반영역
2. 성과영역
3. 경영개선과제

제3장 지표별 평가결과

1. 기반영역

1 리더십

핵심성과 지표명	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 참여노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	경영전략 및 리더십	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과		평가항목		
평가결과	가 증 치	3	평가등급	6등급	특 점	1.38

□ 종합의견

- 기관장은 기관의 설립목적과 공적 책무를 인지하고서 경영의지와 경영철학을 기관 내·외의 이해관계자들에게 발현하고자 한 것으로 파악되며 기관의 비전과 미션을 유지하여 이를 바탕으로 기관의 고유사업과 전략과제를 수립하여 추진하고 기관 차원의 성과관리 체계를 통한 기관의 비전·미션 전략 체계의 공유 및 달성의 노력은 진행된 것으로 판단됨
- 기관장은 언론매체를 포함한 여러 소통 채널들을 통하여 대외 이해관계자들에게 기관에 대한 경영의지와 현황 및 주요 방향성을 전파하고 소통한 노력은 진행된 것으로 평가됨 한편, 기관 내부구성원들을 대상으로 한 기관 경영의 의지와 철학과 전략에 대한 적극적인 소통, 그리고 구성원들의 공유와 지지, 내재화를 획득하는 내부 소통의 리더십은 전반적으로 다소 미흡하였으나 하반기에 와서 개선이 이루어지고 있는 것으로 파악됨

□ 세부 평가의견

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

- 운용 수준
 - 기관장은 기관의 정관에서 표기된 기관의 설립목적에 따른 조직의 사명과 사회적 역할을 인지하고 기관의 일반적인 고유 사업들을 계획하고 수행하고자 하는 통상적인 수준의 노력들을 자신의 경영의지와 기관의 주요 현황에 대한 표명을 외부 소통채널들을 통해 시행한 것으로 파악
- 전년대비 개선수준
 - 기관장은 경영환경의 변화 인식과 기관에 대한 자체 진단을 기반으로 기관의 사명과 역할과 경영방침을 마련함. 2019년 하반기에 새로 부임한 기관장을 중심으로 소통과 변화의 리더십을 중심으로 향후 기관 경영에 대한 변화의 필요성을 인지하여 기관의 사업 기획과 수행 방식에 변화를 추구하고자 시도함은 전년대비 개선의 한 부분으로 제시할 수 있다고 사료됨
- 잘된 점
 - 2019년 8월에 부임한 기관장은 기존의 경영관행과 조직구조에 대한 자체 진단을 통하여 문제점과 비효율을 파악하고 소통과 혁신의 필요성을 인지함. 기존에 배정된 업무 분장간의 중복성을 제거하고 14팀제로 편제된 조직구조를 보다 효율적으로 간소화하였으며 업무와 고유사업의 추진력을 제고하여 의사결정의 신속성을 제고하려고 노력한 것으로 사료됨
- 미흡한 점
 - 기관장은 경영의지와 방향성 및 주요 핵심 현안에 대하여 외부 소통에는 다소 활발하였지만, 기관 내부간의 소통이 활성화되는 데에는 다소 한계가 존재한 것으로 사료되며, 기관장의 경영혁신 의지를 통하여 기관의 사업 기획과 신규 사업 모색 등 기관의 혁신과 변화를 추구하는 측면에서는 대체로 충분하지 못한 것으로 판단됨
- 개선방안
 - 기관은 기관의 설립목적에 입각하여 매년 통상적인 사업과 업무를 유사한 방식으로 추진하고 있는데, 경영환경은 매년 변하고 있음을 인지할 때, 기관이 추구하는 전략이나 사업에 있어서도 변화를 모색함이 필요하며 매년 반복적인 사업을 함에 있어서도 진행방식이나 내용에 있어서 경기도민을 포함한 고객의 취향이나 요구변화를 모니터링하면서 변화와 혁신을 모색함이 필요할 것으로 사료됨
- (비전, 미션의 제시 및 체계화) 기관발전을 위한 비전과 미션이 구체적으로

제시되어 있으며, 추진과정에서 발생하는 문제를 적절히 관리하고 있는가?

- 운용 수준
 - 기관은 기관의 존립과 성장에 필요한 비전과 미션이 설정되어 운용되고 있으며 기관의 비전과 미션 기반의 전략사업을 추진함에 있어서 변화하는 경영환경에 따른 잠재적 문제들을 인식하고 이에 대한 대응방안을 마련하고 있는 것으로 사료되며 이를 위한 기본적 프로세스를 대체로 운영하고 있는 것으로 파악됨
- 전년대비 개선수준
 - 기관의 대내·외 문제 관리 및 해결을 위한 프로세스의 정교화 등 고도화가 필요하다는 전년도 지적사항에 대하여 대내·외 문제 인지 및 해결 프로세스를 보다 효과적으로 운영하여 기관 운영 상황에 대한 문제 인식 능력을 높이고 해외마케팅 사업 등 정책사업의 효과성을 제고하고 사업 방식의 변화를 모색하려고 노력한 것으로 파악됨
- 잘된 점
 - 기관장은 경영환경 변화 대응 프로세스를 운영하여 기관의 조직 규모 대비 단위조직의 수평적 조직구조의 방만함, 조직의 비효율성, 조직구성원 대비 간부 비중 과다 문제점들을 인지한 후 대응 프로세스를 가동하여 조직구조를 대 팀제로 보다 효율적으로 재편하고 사후관리로 내부 고객 만족도 조사를 통해 환류하려고 하는 일련의 프로세스는 대체로 긍정적인 것으로 사료됨
- 미흡한 점
 - 기관은 의사결정의 비신속성, 경영본부에 대한 불신, 유관기관 협업부족 등으로 기관발전을 위한 비전, 미션의 체계적 문제해결 역량이 부족해 보임
- 개선방안
 - 경기도 등 정책고객들과의 적극적 소통과 지지를 바탕으로 기관의 혁신적 기획과 운영을 통하여 기관의 위상을 한 단계 높이기 위한 기관장의 적극적 노력이 요구될 것으로 판단됨

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

- 운용 수준
 - 기관은 온·오프라인 소통채널과 공식·비공식 소통채널 등을 활용하여

기관의 비전과 미션을 전파하고 공유하려는 노력과 활동을 꾸준히 시행하고 있음. 기관의 비전과 미션 및 전략체계를 부서별과 개인별로 공유시키고 점검하기 위해 성과평가제도 기반의 모니터링 체계를 구축하고 운용하고 있는 것으로 파악됨

- 전년대비 개선수준
 - 비전 및 미션의 공유 수준을 고도화하기 위해 비전 및 미션으로부터 도출된 경영목표를 전사 KPI, 본부 KPI, 부서 KPI, 개인 MBO 등으로 구분하여 대표이사에서 본부장, 팀장, 팀원으로 경영목표 성과체계를 캐스캐이딩 함으로써 기관의 비전·미션의 공유 및 점검·모니터링 체계를 전년대비 개선하려는 노력은 대체로 통상적 수준에서 이루어진 것으로 파악됨
- 잘된 점
 - 기관은 자체 조직 진단을 통하여 조직의 구조를 대 팀제로 효율적으로 재편하는 등 기능과 조직을 정비하고 잠재적으로 발생 가능한 회계비리를 사전에 예방하고자 e-뱅킹시스템을 도입함 노동 이사제를 도입하여 근로자들의 의견을 청취하고 반영하려는 노력 등을 기울인 것은 대체로 긍정적인 것으로 파악됨
- 미흡한 점
 - 기관의 비전·미션을 성과평가체계를 통하여 부서별 개인별 공유하려는 접근방식을 가지고는 있으나, 전사차원에서 부서별 개인별로 기관의 비전과 미션 체계를 공유하고 인지하고 내재화하는 정도를 직접 측정하고 수준을 평가하는 단계의 모니터링 체계로의 고도화 필요성은 여전히 존재하는 것으로 판단됨
- 개선방안
 - 기관은 매년 내부 구성원들에 대한 기관의 비전·미션의 공유·인지 및 내재화를 측정하여 매년 기관의 비전 및 미션 인지도 수준의 추이와 변화를 모니터링 함. 기관의 비전과 미션이 조직 구성원들에게 제대로 인지되고 내재화되는지 확인하고 모니터링 결과 미흡하다고 판단되면 적절한 정책 수단을 통하여 구성원의 비전 및 미션 공유 및 인지도를 상향 개선하는 방법들을 강구하는 것이 바람직한 것으로 파악됨

□ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지표명	경영목표 달성을 위한 노력과 성과					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	경영전략 및 리더십	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	리더십	평가방법	절대평가
평가결과	가 중 치	2	평가등급	6등급	특 (가점포함)	1.87

□ 종합의견

- 기관장은 경영목표 달성을 위하여 성과평가 관리 제도를 마련하여 비전·미션의 전략체계와 연계된 핵심성과지표를 전사 수준에서 개인 수준에까지 연동시켜 체계성을 갖추고 성과지표에 근거한 평가를 통하여 차등의 성과보상을 시행함으로써 기관의 경영목표 달성을 위한 성과관리체계 운영 및 고도화를 위해 노력하고 있는 것으로 사료됨
- 기관의 내부고객만족도가 2016년 이후 지속적으로 하락에 이어, 2019년에도 6.3점 하락하여 경기도 공공기관 전체 평균 68.2점 대비 낮은 수준인 것으로 나타남. 20대 연령대와 재직기간 5년 미만 직원의 만족도가 가장 낮고, 특히 보상에 대한 부분이 매우 낮은 것으로 드러났음. 이러한 저조한 결과가 매년 반복되고 있어, 기관장의 특단의 조치와 개선의 노력이 필요함

□ 세부 평가의견

- **(관리계획)** 기관의 경영목표 달성을 위한 전략 및 구체적인 실천방안이 마련되어 운영되고 있는가?
 - 운용 수준
 - 기관장은 경영목표 달성을 위해 전사 단위의 성과지표를 수립하고 이를 팀별·개인별 성과지표로 연계 평가하는 성과평가방식을 통하여 기관의 경영목표를 달성하려고 노력하고 있는 것으로 사료됨. 기관의 경영목표 달성을 위한 기관의 성과관리 운영방식은 통상적인 수준에서 운용되는 것으로 사료됨
 - 전년대비 개선수준
 - 기관은 기관의 경영목표 달성을 위한 체계를 구축하고자 조직에서부터 개인성과까지의 환류체계를 통한 성과지향 조직문화를 구축하고 성과목표 설정 및 성과관리 프로세스를 운영함 기관장의 진정성 있는 소통과

리더십 노력으로 성과 지향적 조직문화를 구축하였고 저성과자 관리를 통한 성과창출 노력을 제고하는 등 전년대비 대체로 통상적 수준의 개선이 이루어진 것으로 파악됨

- 잘된 점
 - 기관은 성과목표 설정 및 성과관리 프로세스가 상위 대상자 구분에서부터 환류에 이르기까지 정교하게 설계되어진 것으로 파악되며 성과지표 관리카드 및 성과점검 틀까지 체계적 방법을 갖추고 있는 것으로 사료됨. 아울러 우수실적에 대상 보상 문화를 구축하기 위해 차등보상, 저성과자 관리, 청렴 마일리지, 인센티브 제도 등을 운용하는 것으로 나타나고 있어서 대체로 긍정적으로 평가됨
- 미흡한 점
 - 기관의 경영목표 달성을 위해 성과관리 프로세스 및 각종 제도들을 세밀하게 설계하고는 있으나 실제 운영에 있어서는 의도한 대로 시행되고 실효성 있게 운영되고 있는지 체크할 필요가 있음. 기관의 조직 구성원의 내부 만족도 및 조직 문화지수가 저조하게 나타나고 있는 결과를 볼 때, 기관의 성과관리 체계의 운영은 구성원들이 만족할 만한 수준에는 아직 다소 미진한 것으로 사료됨
- 개선방안
 - 기관장은 경영목표 달성을 위한 성과관리 제도 및 기관의 성과지향적 문화 구축을 위한 기관 차원의 노력들에도 불구하고 조직의 내부 만족도 결과 및 조직문화 지수 결과가 저조하다는 현실을 통해서 기관의 성과지향적 관리체계가 실효성을 가질 수 있도록 보다 세밀한 조율이 필요할 것이며 운영상의 고도화도 필요할 것으로 판단됨. 구성원들의 의견을 충분히 경청하고 성과관리체계에 반영하여 구성원들의 만족도가 제고되도록 성과관리제도의 설계 및 운영이 고도화될 필요가 있을 것으로 판단됨
- **(관리노력)** 조직구성원에 대한 적절한 동기부여가 이루어지고 있으며, 내부 조직만족도가 제고되고 있는가?
 - 운용 수준
 - 기관은 조직구성원에 대한 적절한 동기부여와 내부 조직만족도 제고가 필요하다는 인지를 하고, 필요한 제도적인 보완을 시행하는 등 평상적인 수준의 노력활동을 전개하고 있는 것으로 파악이 되고 있음. 또한 성과창출을 위한 성과 평가 및 보상시스템 운영을 통한 자발적 성과창출을

위한 동기부여제도를 운영하는 수준으로 사료됨

- 전년대비 개선수준
 - 기관은 자체 진단 및 내부 고객만족 조사 결과에서 드러난 조직 구성원에 대한 낮은 임금문제가 조직 성과창출 문화 및 구성원의 동기부여에 저해가 될 수 있다는 문제의 심각성을 인식하고 직급체계 및 임금체계 조정에 대한 고려를 시작한 것으로 사료되며 제도적·시스템적 개선에 대한 기관장의 의지를 확인할 수가 있었음
- 잘된 점
 - 기관장은 조직구성원의 내부 만족도가 저조하고 동기부여가 충분히 이루어지지 않고 있는 기관의 현실을 냉엄하게 직시하고 문제의 심각성을 인지함. 이를 개선하기 위해 기관 조직의 편제를 개편하고 직급체계 및 임금체계의 개선을 위한 노력을 시작하여 온라인 플랫폼, 공격적 마케팅 등의 기관 사업추진 방식의 변화를 도모하면서 조직의 활력을 촉진하기 위한 시도들을 추진하려고 노력하고 있음
- 미흡한 점
 - 기관은 내부 고객만족 및 조직문화 개선을 위한 전년도 지적에도 불구하고 기관의 내부 고객만족도가 '16년 이후 지속적으로 하락에 이어 '19년에도 6.3점 하락하여 경기도 공공기관 전체대비 낮은 수준으로 연령대(20대)와 재직기간 5년 미만 직원의 만족도가 가장 낮고, 특히 보상에 대한 부분이 매우 낮음
- 개선방안
 - 전년도 평가보고서에서 내부 직원만족도 및 조직 문화지수 저조에 대한 지적사항과 더불어 이에 대한 특단의 조치를 주문했음에도 적극적인 개선 노력들이 충분히 이루어지지 않은 것으로 사료됨. 기관장은 이에 대한 문제의 심각성을 인지하고 있는 바, 적극적 리더십을 발휘하여 이러한 총체적 내부 정체의 원인을 파악하여 특단의 조치를 시행해서 이러한 저조한 결과가 더 이상 반복되지 않고 해소될 수 있도록 혁신적인 방안을 마련하여 시행할 필요가 있는 것으로 판단됨

□ 우수사례

- 해당사항 없음

② 전략

핵심성과 지표명	전략 수립의 적정성						
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	경영전략 및 리더십	지표성격	정성
평가항목				전략	평가방법	절대평가	
평가결과	가 중 치	2	평가등급	2등급	특 점	1.64	

□ 종합의견

- 기관은 비전과 미션 검토, 환경분석, 내부역량분석, 벤치마킹을 통해 중장기 경영전략체계를 구축하고 경영목표 달성을 위한 핵심성공요인(CSF)과 핵심성과지표(KPI)를 도출해 전사 핵심성공요인을 본부 전략목표 - 부서목표 - 개인성과 목표로 연계하여 설정하였으며 BSC와 MBO 체계에 따른 성과관리체계를 구축하였음. 그러나 핵심성과지표(KPI)를 과거 2~3년 평균치를 활용하여 설정함으로써 목표설정의 적정성, 도전성, 환경변화에 대한 유연성 확보에는 한계가 있음
- 기관은 이해관계자를 가치 흐름에 따라 5개 그룹으로 구분하고 유형별 특징과 니즈를 파악하여 고객유형별로 차별화된 소통채널을 정교하게 구축하여 전략적 접근을 추진함으로써 효과적인 협력체계를 구축하고 구체적인 실적을 달성한 것은 긍정적으로 평가할 수 있음. 다만 차별화된 소통채널 운영 및 소통 전개 결과 및 성과에 대한 분석과 환류 실적은 상대적으로 미흡한 편임

□ 세부 평가의견

- (전략 수립의 타당성) 기관의 전략이 경영환경 변화에 적절히 대응하며, 설립 목적에 부응한 비전과 미션으로부터 도출되었고, 사업별·부서별 목표와 연계되어 타당성 있게 수립되었는가(내·외부 환경분석, 조직의 강점 및 약점 분석, 조직의 실행역량 고려, 내·외부 사례 조사 및 벤치마킹 등)?
 - 운용 수준
 - 기관은 비전과 미션, 도자문화산업에 대한 내부와 외부 환경분석, 전략수행능력분석(SWOT)과 우수사례에 대한 벤치마킹을 통해 관광진흥기반 구축, 도자문화 대중화 및 산업진흥 혁신기반 마련, 신뢰받는 공공기관 구현이라는 전략방향과 2023년까지 도자관광 200만명, 도자문화향유 인구

20% 증가, 경기도 요장 매출 20% 증가, 청렴도와 만족도 1등 달성이라는 중장기 경영목표를 설정하였음

- 전략수행의 체계적인 관리를 위해 부서별로 경영목표를 cascading하고 부서별 SWOT 분석을 통해 실행역량을 진단하여 세부 추진 방안을 도출하였음
- 기관은 미션과 비전 기반의 경영목표 달성을 위한 핵심성공요인(CSF)과 핵심성과지표(KPI)를 도출하고, 전사 핵심성공요인을 본부 전략목표 - 부서목표 - 개인성과 목표로 연계하여 설정하였으며, BSC와 MBO 체계에 따른 성과관리 체계를 구축하였음

- 전년대비 개선수준

- 기관은 전년 대비 재단의 미션, 비전 체계를 신규 수립하여 2019~2023년 중장기전략을 수립하였으며, 경영목표 추진을 위한 핵심과제를 수행할 담당 부서를 명확화 함으로써 전략과 사업부서의 연계를 강화하였음

- 잘된 점

- 전사 목표를 부서별 경영목표로 cascading하고 각 부서 수준에서 업무환경과 SWOT 분석을 통해 시사점을 도출하고 부서별로 세부 추진 과제를 도출하는 등 부서 내에서의 실행체계를 구체화한 것은 긍정적으로 평가할 수 있음

- 미흡한 점

- 기관이 전사목표를 본부 - 부서 - 개인성과목표로 연계하여 BSC와 MBO 시스템을 통해 주기적으로 관리하는 것은 긍정적으로 평가할 수 있음. 다만, 핵심성과지표(KPI) 설정 근거가 과거 2년 또는 3년 평균치를 사용하고 있다는 점에서 목표설정의 적정성과 도전성 확보에는 한계가 있음. 3년간의 평균치를 활용하여 목표를 설정할 경우 목표 수준이 과거에 이미 달성했던 수준보다 낮게 설정되므로 도전적 목표의 기능을 발휘하지 못할 뿐만 아니라 환경변화를 유연하게 반영할 수 없음

- 개선방안

- 전년도 경영평가에서 이미 지적한 바와 같이 목표설정을 단순히 과거 2~3년간의 평균값을 이용하기보다는 환경변화, 과업의 특성, 성과지표의 특성을 고려하여 도전적이고 적극적인 목표설정이 요구됨

○ **(의견수렴 및 공유노력)** 전략 수립과정에서 조직구성원, 전문가, 고객, 유관기관 등 이해관계자의 의견을 전략 수립에 반영·공유하기 위해 노력하고,

그 실적이 있는가?

- 운용 수준

- 기관은 이해관계자를 가치 흐름에 따라 가치창출, 가치영향, 가치협력, 가치소비, 가치공유 등 5개 그룹으로 구분하고 유형별로 관심사항, 중요과제, 공유목적, 공유방향, 주요 소통 수단을 도출하고 전담조직을 지정하는 등 이해관계자에 대한 전략적 접근방안을 마련하여 의견수렴과 소통을 추진함으로써 효과적인 협력체계를 구축한 것은 긍정적으로 평가할 수 있음
- 기관은 가치협력 유형에 대해서는 소통간담회를 통한 의견 청취 및 애로사항 해소, 가치소비 유형의 경우 맞춤형 서비스를 통한 전국 도예인 대상 전략 공유, 가치소비 유형의 경우 SNS 및 온라인 미디어를 통한 재단 정책사업 공유 활동을 추진하는 등 구체적인 소통 실적을 거두었음

- 전년대비 개선수준

- 기관은 이해관계자 유형을 도자문화산업 생태계에 기초하여 생태계의 기반이 되는 고객을 사업서비스 대상과 지역사회로 구분함으로써 전년도 4개 유형(가치창출, 가치영향, 가치협력, 가치소비)에서 가치공유를 추가하여 5개 유형으로 재분류하였음
- 기관은 전년대비 월례회 및 대표이사 내부소통간담회를 대폭 확대하여 내부고객과 적극적인 소통을 전개함과 동시에 GWP, ESI 등 내부고객만족도 결과를 환류하였으며, 조직의 미션과 비전 공유 및 미래 발전에 대한 소통을 강화하였음

- 잘된 점

- 기관은 이해관계자 유형 분류, 관심사항, 중요과제, 공유목적, 공유방향, 전담조직, 주요 소통수단 등 이해관계자를 정교하게 분석하여 전략적 소통 방안을 마련하고 있으며, 고객유형별 소통채널을 효과적으로 이용하여 공유 활동을 전개하고 있다는 점은 긍정적으로 평가할 수 있음

- 미흡한 점

- 이해관계자에 대한 정교한 분석으로 전략적 소통 방안을 마련하여 활용하고 있는 것은 긍정적으로 평가할 수 있으나, 차별화된 소통채널 운영 및 소통 전개 결과 및 성과에 대한 분석과 환류 실적은 상대적으로 미흡한 편임

- 개선방안

- 이해관계자 유형별 차별화된 소통채널 운영 결과에 대한 분석 및 환경변화를 고려하여 세부소통 전략(소통채널, 소통주기, 소통의 내용, 소통 프로세스 등)에 대한 수정 보완과 함께 환류 노력이 필요함

□ 우수사례

- 기관은 이해관계자 유형 분류, 유형별 특징과 니즈, 이에 따른 소통 채널 및 전달조직 등 정교한 이해관계자 분석을 통해 고객유형별로 차별화된 소통전략 방안을 마련하고 소통채널을 효과적으로 이용하여 공유 활동을 전개하여 가시적인 소통 실적을 달성하고 있음

핵심성과 지표명	전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	경영전략 및 리더십	지표성격
평가항목				전략	평가방법	절대평가
평가결과	가 중 치	1.8	평가등급	3등급	특 점	1.33

□ 종합의견

- 기관은 중장기전략과 연계한 주요 사업을 도출하고 자원의 효율적 배분을 위해 사업별로 Input 분석, Output 분석, 환경 분석을 시행한 후 예산조정회의를 통해 사업을 조정하고 지속해서 진행할 것인지를 판단하고 있음. 이와 함께 기관은 조직 및 인력 점검, 재무현황 분석, 예산집행실적 분기별 점검, 시설자재 점검, 전략과제별 예산 증감분석 등 재단이 보유한 가용자원에 대한 점검 분석을 통해 자원 배분의 효율성을 극대화하기 위해 노력하였음
- 기관은 미션과 비전 달성을 위한 목표설정에서부터 자원배분, 실행, 성과점검 및 환류에 이르기까지 전략과제에 대한 체계적인 관리시스템을 구축하고 BSC와 MBO 기반의 성과관리시스템을 통해 다차원적 성과관리를 시행하고 있으며, 사업 추진과정에서 발생하는 현안 사항에 대해서는 문제 파악 및 대응 방안 강구, 대응 체계 가동, 사후관리라는 3단계 프로세스를 구축하여 대응하고 있음. 다만, 2~3년간의 평균치에 기반한 목표설정 방식과 BSC, MBO 시스템의 운영에 있어서 유연성이 떨어지는 것이 아쉬움이 있음

□ 세부 평가의견

- (실행계획 및 추진사업관리) 주요 사업별로 인력·예산 등 조직자원이 적절하게 배분되고 있으며, 추진사업 모니터링, 성과점검 등 체계적으로 관리하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 기관은 조직자원의 효율적 배분을 위해 중장기전략과 연계하여 당해 연도 주요 사업을 도출하고, 사업별 Input 분석(예산, 인력, 공간, 보유역량 및 제약요소, 전년도 성과분석), 사업별 Output 분석(사업별 목표치 배분, KPI 및 가중치 분석, 서비스 수혜자 규모), 사업별 환경분석(적시성, 필요

성, 연계성, 위험요소)을 한 뒤 예산조정회의를 통해 사업 조정 및 진행 여부를 판단함

- 기관은 조직 인력에 대한 점검, 재무현황 분석 및 집행실적 분기별 점검, 시설자재 점검, 전략과제 이행을 위한 예산 증감분석 등 재단 보유 가용 자원에 대한 점검 분석을 통해 자원배분의 효율성을 극대화하고자 하였음
 - 기관은 유사·중복업무 통합, 직군제 단일화, 전년대비 간부 비중 축소, 도자산업 활성화를 위한 문화와 산업팀 조직 구분, 이천과 광주시설 운영팀 통합, 도자비엔날레와 국제교류 수행 상설팀 신설 등 전략과제 성과 및 실행력 제고를 위해 조직을 개편하였음
 - 기관은 미션, 비전 및 경영목표 달성을 위해 목표설정, 자원배분, 실행, 성과점검 및 환류에 이르기까지 체계적인 관리시스템을 구축하였으며, BSC와 MBO 기반의 성과관리시스템을 통해 다차원적 성과관리를 시행하고 있음
 - 기관은 사업 추진과정에서 발생하는 현안과 문제에 대해 문제 파악 및 대응 방안 강구, 대응 체계 가동, 사후관리라는 3단계 프로세스를 구축하여 대응하였음
- 전년대비 개선수준
- 기관은 전년 대비 사업 추진과정에서 발생하는 대내·외 현안 및 문제해결을 위한 3단계 프로세스를 구축하여 대응하였음
- 잘된 점
- 기관은 경기도 중기지방재정계획, 예산편성 세부지침, 지방출자출연기관 예산편성 지침 등 재정 여건을 분석하고 중점전략별 5개년 연도별 투자계획을 수립하였고, 중기지방재정계획과 전략과제를 연계하여 연간단위 재정계획을 수립하여 예산계획 이행 및 점검을 시행하고 있어서 전략과 예산의 연계성을 확보한 것은 긍정적으로 평가할 수 있음
- 미흡한 점
- 추진사업의 모니터링, 성과점검이 P-D-C-A 관점에서 BSC와 MBO 시스템을 통해 관리할 수 있도록 제도를 정교하게 구축한 것은 긍정적으로 평가할 수 있음. 그러나 2~3년간의 평균치에 근거한 목표설정 방식과 BSC의 평가는 분기별 평가, MBO의 평가는 연초 1회 평가이기 때문에 평가 주기가 길고 평가 횟수가 적어 사업 추진 중의 환경변화를 유연하게 반영하기에는 한계가 있음
- 개선방안

- 전년도 경영평가에서 지적한 내용을 반영하여 사업 추진 과정에서 발생한 문제해결을 위해 3단계 프로세스를 구축한 것은 긍정적으로 평가할 수 있지만, 환경변화나 실적 부진 등의 경우 BSC나 MBO의 관리체계 내에서도 목표를 조정할 수 있는 유연한 관리 프로세스를 도입할 필요가 있음

□ 우수사례

- 해당사항 없음

3 혁신 성과

핵심성과 지표명	혁신 추진 노력 및 성과						
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	경영전략 및 리더십	지표성격	정성
평가결과			가 중 치	1	평가등급	3등급	평가방법
						특 점	0.79

□ 종합의견

- 기관은 도자문화산업 환경변화에 대응하여 한국도자재단 경영혁신 기본계획을 수립하여 기관의 미션과 비전 달성을 위한 혁신방향과 혁신비전을 도출하고 혁신 총괄 실행체계와 조직을 구성하여 도민중심 사회혁신 서비스 제공을 위한 4개 과제와 일하기 좋은 직장 만들기를 위한 4개 과제 등 총 8개의 과제에 대한 개선 활동을 추진하였음. 타 기관과 비교해 혁신 실행체계와 조직 구성, 혁신 실행 네트워크 등 추진 체계가 구축된 것은 긍정적으로 평가할 수 있음. 다만 잘 구축된 추진 체계 및 제도의 운용 효율성에 대한 검토 및 환류가 미흡한 것이 아쉬움이 있음
- 기관은 도민중심 사회혁신 서비스 제공 및 일하기 좋은 직장 만들기과 관련 8개 과제 영역에서 개선 활동을 추진하여 비교적 구체적인 성과를 달성하고 있음. 다만, 전략 수립을 위해 마련한 이해관계자 유형별 차별화된 소통채널을 혁신과제 발굴 및 의견수렴에 효율적으로 활용하지 못하고 있으며, 아이디어 제안, 결과에 대한 평가 및 동기부여 노력과 실적에 대한 검토 및 환류 조치가 구체적으로 제시되지 않은 점은 아쉬움이 있음

□ 세부 평가의견

- (혁신 추진 전략 및 체계) 적절한 수립과정을 통해 충실한 추진계획이 수립되었으며, 계획의 추진력 확보를 위한 담당자 지정 및 행·재정적 지원이 이루어지고 있는가?
 - 운용 수준
 - 기관은 도자문화산업 환경변화에 대응하여 지역 도예인, 시민, 유관기관 등과의 간담회와 자문회의, 내부구성원의 의견수렴을 통해 혁신방향과 혁신비전을 설정하고 ‘도민중심 사회혁신 서비스 제공’ 과 ‘일하기 좋

은 직장 만들기’ 라는 혁신목표와 이를 달성하기 위한 8개의 혁신과제를 도출하였음

- 기관은 혁신 추진력 확보를 위해 경영본부장의 총괄하에 경영기획팀에는 혁신총괄지원, 경영지원팀은 혁신지원 역할을 부여함으로써 혁신계획수립-실행-평가-환류를 함께 추진하는 협업 네트워크를 구축하였음. 이와 함께 상임이사를 ‘혁신실행의 총괄 책임관’으로 지정하고 부서별로는 혁신과제 담당자를 지정 운영하여 실행력을 강화하였음
- 전년대비 개선수준
 - 기관은 도자산업관련 정책개발에 대한 소통창구를 마련하기 위해 주민소통 업무방식 프로세스를 개선하여 도예인 간담회 개최 4회, 도자문화 상생발전협의체 구성협의 등을 통해 지역사회 및 구성원과 협업 기회를 마련하였음
 - 기관은 혁신추진 실행력을 확보하기 위해 유관기관 협업체계 사업발굴 지표, 도예인 정책간담회 개최 지표, 규정 및 제도개혁 횟수 지표, 내/외부 고객만족도 및 조직문화 지수 등의 성과지표를 설정하고 개선하였음
- 잘된 점
 - 기관은 대내외 환경분석을 통해 혁신방향과 비전, 혁신목표를 수립하고 중장기 경영혁신 로드맵을 도출하여 단계적으로 혁신을 추진하고 있으며 혁신 실행력 확보를 위한 전담조직과 인프라를 잘 구축하였음. 구체적으로는 혁신책임관, 혁신총괄부서, 혁신지원그룹, 혁신실행 총괄책임관, 혁신실행그룹으로 구성된 총괄 실행체계와 조직을 구성하여 운영하는 한편 혁신 총괄부서와 실행부서 간 협력체계를 구축하였음
- 미흡한 점
 - 혁신 추진 체계를 정교하게 구축한 것은 긍정적으로 평가할 수 있으나 중장기 경영혁신 로드맵에 있어서 2019년도는 혁신기반 구축 단계라는 점을 고려하여 혁신추진 체계에 있어서 미흡한 점, 수정 보완하거나 개선할 점은 없는지 등에 대한 검토는 이루어지지 않은 것으로 평가됨
- 개선방안
 - 혁신 추진을 위한 제도가 잘 갖추어졌다고 하더라도 그 제도에 대한 운영이 효율적으로 이루어지지 못하면 좋은 결과를 달성하기 어렵다는 점을 고려하여, 운영 측면에서 미흡한 점, 수정 보완이 필요한 부분은 없는지 등에 대한 검토를 통해 2020-2021년의 도약기를 위한 기반을 마련하는 것이 필요함

○ **(혁신 추진 노력 및 성과)** 혁신과제 발굴을 위해 다양한 노력이 이루어지고 있고, 이를 통해 우수한 과제를 발굴하여 성과를 도출하고 환류하고 있는가?

- 운용 수준

- 기관은 ‘도민중심 사회혁신 서비스 제공’이라는 혁신목표 달성을 위해 주민소통 업무방식 프로세스 개선, 유관기관 등 업무협업 발굴, 일자리 창출, 사회적 약자지원 등 4개 분야에서 혁신과제를 도출하여 개선을 추진하고 실행성과를 공유 환류 하였음
- 기관은 ‘일하기 좋은 직장 만들기’라는 혁신목표 달성을 위해 업무소통 프로세스 환경 개선, 일과 삶의 균형 사내문화 혁신, 업무환경 및 업무방식 혁신, 지방공공기관 일하는 방식 혁신방안 도입 등 4개 분야에서 혁신과제를 도출하여 개선을 추진하고 실행성과를 공유 환류 하였음

- 전년대비 개선수준

- 기관은 전년 대비 실질적인 혁신 아이디어를 발굴하기 위해 기존의 단위 사업별 의견수렴 간담회 방식을 개선하여 주요 정책을 설명한 다음 향후 사업기획을 위한 주민설명회 및 소통간담회를 개최하는 형태로 주민과의 소통 프로세스를 개선하였음
- 일하기 좋은 직장 만들기 과제를 추진하기 위해 기존의 취미활동 중심의 동아리에서 2019년도에는 현안도출 및 조직발전, 업무효율 향상 개선방안을 모색할 수 있도록 3개의 직원 상시 학습동아리를 운영하였음

- 잘된 점

- 기존의 전문영역의 도자예술 중심, 도자예술의 정적인 활동, 재단 및 기관 중심의 프로그램 기획에서 벗어나 일상생활 속 도자문화 대중화, 놀이와 참여라는 테마를 통한 동적인 활동, 도예인과 관람객이 직접 기획하고 참여하는 콘텐츠를 제공하는 형태의 지역연계 프로그램으로 방향을 전환하여 지역의 다양한 이해관계자들이 기획부터 운영까지 직접 프로그램을 성공적으로 진행한 것은 긍정적으로 평가할 수 있음

- 미흡한 점

- 전략 수립과정에서 이해관계자 분석이 이루어져 있고, 유형별로 차별화된 소통채널을 활용하고 있음에도 불구하고 혁신과제 발굴을 위한 노력에서는 이러한 이해관계자 분석 결과를 적절하게 활용하지 못하고 있음
- 혁신 아이디어 제안, 실행 결과에 대한 평가를 통해 구체적으로 어떻게 동기부여를 하고 있는지 제시되지 않았음

- 개선방안

- 전략 수립과정에서 추진한 이해관계자 분석 결과를 활용하여 이해관계자 유형별로 혁신과제 발굴을 위한 전략적 접근방안을 모색할 필요가 있음
- 혁신 아이디어 제안 및 실행 결과에 대한 평가를 통해 동기부여 방안과 실적을 구체적으로 제시하는 것이 필요함

□ 우수사례

- 기관은 중장기 경영혁신 로드맵을 도출하여 단계적으로 혁신을 추진하고 있으며, 혁신추진의 실행력을 잘 확보할 수 있도록 실행체계와 혁신추진 조직을 구성하여 운영하고 있음. 제도 운영의 효율성, 효과성 달성 여부와는 별개로 기관의 혁신실행 체계 및 혁신추진 조직 구성은 타 기관의 모범이 될 만한 사례로 여겨짐

4 사회적 책임

핵심성과 지표명	사회적 책무 강화					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	사회적 가치	평가항목	사회적 책임
평가결과	지표성격	정성·정량	가 중 치	6.25	득 점	5.18
정성지표	가 중 치	4	평가등급	3등급	득 점	3.03
정량지표	가 중 치	2.25	평 점	95.56점	득 점	2.15

□ 종합의견

- 기관 윤리경영 강화를 위해 윤리헌장 및 임직원 행동강령, 관련 제 규정을 마련하고 경영본부 산하에 반부패·청렴업무 전담자를 지정 운영하는 체계를 구축함. 제 규정의 개정보완으로 임직원의 청렴문화 참여 분위기를 조성하고 인트라넷을 통한 공익신고 제보 활동을 강화하고 있으며 전 직원에 대한 청렴교육 실시, 청렴 마일리지제도 운영, 도 단위 기관 간 청렴 파트너십 활동으로 청렴문화 실천을 위해 노력함
- 도자분야 기관특성에 부합하는 책임경영 기반조성을 위해 분야별 전문가를 이사로 영입하고 기관 주요사업 현장방문 기회 제공확대로 이사회 운영을 활성화 시키고 있으며, 공예주간 지역공예 프로그램운영으로 지역사회경쟁력을 강화시켜나가는 등 경영제언 반영 노력을 하고 있으나 이사회 참여율 확산을 위한 개선 노력이 필요함

□ 세부 평가의견

- (윤리경영) 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등 윤리성 제고를 위한 체제가 구축되어 있으며, 직원 윤리교육 등을 적극적으로 수행하는 노력이 존재하는가?
 - 운용 수준
 - 기관 윤리경영 강화를 위해 윤리헌장 및 임직원 행동강령, 관련 제 규정을 마련하고 경영본부(경영기획팀) 산하에 반부패·청렴업무 전담자를 지정 운영하는 체계를 구축함. 제 규정의 개정보완으로 임직원의 청렴문화 참여 분위기를 조성하고 인트라넷을 통한 공익신고 제보 활동을 강화하고 있으며 전 직원에 대한 청렴교육 실시, 청렴 마일리지제도 운영, 도 단위 기관 간 청렴 파트너십 활동으로 청렴문화 실천을 위해 노력함

- 전년대비 개선수준
 - 청렴분위기 확산을 위하여 관련 규정을 지속적으로 보강하여 부패관리수위를 높여가고 있으며 기관컨설팅과 기관 간 간담회 운영을 통해 정보 공유와 시책 발굴 운영과 함께 임직원 행동강령 이행실태 점검 활동과 유엔 글로벌콤팩트(UNGC) 참여 지속으로 윤리의식 확산 노력을 하고 있음
- 잘된 점
 - 윤리경영 실천의지 확산을 위한 청렴마일리지 제도운영으로 매월 세제청(세상에서 제일 청렴한 직원) 시상 대상 직원을 선발하여 대표가 직접 격려하여 실천분위기 확산과 직원 참여를 독려함
- 미흡한 점
 - 기관의 청렴관련 정보공유 간담회가 하반기에 집중되어 있어 연중 지속적으로 실시하는 방안 모색이 필요해 보임
- 개선방안
 - 기관 청렴도 향상의 내실을 도모하기 위하여 조직 구성원 전체에 대한 직무분석과 담당업무의 적합성 등을 판단하여 공정한 업무 시스템을 확보 할 수 있는 업무운영 체계 개선 노력이 요구됨
- (책임경영) 기관 책임경영 주체로서 이사회가 활성화 되고, 실질적 기능이 발휘될 수 있는 장치 마련 여부 및 관련사항들이 실효성을 확보하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 도자분야 기관특성에 부합하는 책임경영 기반조성을 위해 분야별 전문가를 이사로 영입하고 기관 주요사업 현장방문 기회 제공확대로 이사회 운영을 활성화 시키고 있으며, 공예주간 지역공예 프로그램운영으로 지역 경쟁력을 강화시켜나가는 등 5건의 경영제언을 발굴·정책화시키는 노력을 함
 - 전년대비 개선수준
 - 국제 교류광장 시설조성 초기단계부터 이사의 참여를 유도하여 도예인들이 주축이 되어 활동 할 수 있는 프로그램을 발굴로 내방객과 지역주민이 상생하는 콘텐츠를 확보해 실천하는 노력은 긍정적임
 - 잘된 점
 - 비상임이사의 책임경영제 도입을 위해 매년 참여 기회를 확대 제공하는

노력은 기관의 목적사업 운영, 전문지식의 효율적 활용, 지역사회 주민 활동영역 확대 차원에서 지속 발굴·추진 권장함

- 미흡한 점

- 이사회 운영관련 개최횟수, 경영제언 운용, 이사회 참여율 등 전반적인 분야의 운영 실적이 전년도보다 활성화 되지 못함

- 개선방안

- 이사회 활성화를 위해 전문가 영입을 지속하면서도 비상임이사의 이사회 참여율('18년 83.72%, '19년 63.77%)이 저조하게 나타나고 있으므로 관련 사유를 구체적으로 분석하여 적극적인 운영 방안 마련이 요구됨

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

- 운용 수준

- 내부감사 시스템 운용강화를 위한 부패행위 처벌규정을 재정비하고 경영 기획팀 소속 감사반 운영으로 연간 감사계획을 수립 운영함. 예방적 감사활동 노력으로 회계분야 담당자 상시 모니터링제도를 운영하고 행동강령 이행실태와 외부강의 운영 실태를 점검하는 등 사전컨설팅 감사활동과 투명성 확보를 위해 노력함

- 전년대비 개선수준

- 연간 감사계획 수립운영으로 상시 감사활동을 강화하고 예방을 위한 사전 컨설팅 감사를 적극 운영함

- 잘된 점

- 해당사항 없음

- 미흡한 점

- 기관이 3개의 본부급 기구와 도자테마파크를 보유한 조직으로서 독립적인 감사 기구가 구성 운영되지 않아 적극적인 감사 활동 체계 운영이 미흡함

- 개선방안

- 독립적 감사기구 운영으로 적극적인 감사활동을 유도하고 감사사항에 대한 시정 및 개선사항을 적극 공개하는 체제 운영이 요구됨

○ (성인지·성평등 정책 이행) 평등한 공공서비스 추진을 위하여 성인지·성평등 정책을 추진하고 있는가?

① (성별영향분석평가 실시) 성별영향분석평가를 실시하였는가?

- 측정기준 : 연내 성별영향평가 절차 준수

- 평가결과

성별영향분석평가 절차준수	가중치	득점
이행	0.1	0.1

- 평가의견

- 분석평가서의 제출 기한 준수 등 성별영향분석평가 절차를 이행함. 이에 따라 0.1점으로 평가됨

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				
60명	60명	100%	참여	실시	0.15	0.15

- 평가의견

- 성인지 교육 이수인원은 60명으로, 현원 60명 대비 이수율은 100%임. 기관장은 성인지 교육에 참여하였으며 기관 주도로 별도의 성인지 교육을 실시함. 이에 따라 0.15점으로 평가됨

③ (성평등캠페인 추진실적) 기관 내 성평등한 문화 확산을 위한 캠페인을 추진하였는가?

- 측정기준 : 도에서 제작한 성평등 캠페인 영상 기관 홈페이지 및 인트라넷 게재 및 활용실적

- 평가결과

도 제작 성평등 캠페인 영상		가중치	득점
게재실적	활용실적		
50	21	0.5	0.5

- 평가의견

- 성평등 캠페인 영상을 홈페이지와 기관 인트라넷에 모두 게재하였으며, 영상활용실적이 21회로 20회 이상에 해당됨. 이에 따라 0.5점으로 평가됨

○ (청렴도) 청렴도 제고를 위해 노력하고 있는가?

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

- 평가결과

2019년 청렴도 점수	2018년 청렴도 점수	개선실적 점수	평점	가중치	득점
8.92	9.12	10.00	93.52	1.5	1.40

- 평가의견

- 청렴도 점수는 2019년 8.92점, 2018년 9.12점이며, 개선실적 점수는 10.00점임. 당해연도 실적과 전년대비 개선도 실적을 종합하여 상기의 산식을 적용하여 산출한 결과 총 1.40점을 득점함

□ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지표명	인권 경영					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 사회적 책임	지표성격 평가방법
평가결과	가중치	1	평가등급	5등급	득점	0.58

□ 종합의견

- 기관 인권경영 운영체제 구축을 위한 인권경영 실행지침 제정과 함께 인권헌장 선언, 인권경영위원회 구성으로 운영체제를 구축하고 경영본부 산하에 주관부서를 정하여 인권교육 등을 이행하고 있음
- 기관의 주요사업에 대한 인권영향 평가실시와 인권경영 실행 및 공개사업 수행부분에 있어서도 구체적인 실행계획이나 운영 관리계획이 마련되지 못함

□ 세부 평가의견

- (인권경영 체계 구축) 인권경영 추진시스템 구축 및 인권경영 선언·공표·교육 등 대내·외적으로 확산하기 위한 노력과 성과가 있는가?
 - 운용 수준
 - 인권경영 운영체제 구축을 위한 인권경영 실행지침 제정, 인권헌장 선언, 인권경영위원회 구성 등 운영체제를 구축하고 경영본부 산하에 주관부서를 정하여 인권교육 등을 이행하고 있음
 - 잘된 점
 - 해당사항 없음
 - 미흡한 점
 - 해당사항 없음
 - 개선방안
 - 인권경영의 구체적인 계획수립과 관리지표 개발로 활성화를 도모하고 체계적인 업무 수행이 유지 되도록 노력 필요함
- (인권영향평가 실시) 기관운영 및 주요사업에 대한 인권영향평가를 실시하고 있는가?
 - 운용 수준

- 기관 주요사업에 대한 인권경영 평가계획, 체크리스트 인권영향평가이슈 (10개)와 168개 세부지표 도출 등 평가 운영 등에 대한 구체적인 계획수립 운영이 되지 못함

- **잘된 점**

- 해당사항 없음

- **미흡한 점**

- 인권영향평가 실시계획, 기관 실정에 맞는 체크리스트 지표 도출 등 인권영향평가 실시를 위한 제반사항이 진행되지 않음

- **개선방안**

- 기관운영 및 주요사업에 대한 구체적이고 실질적인 인권영향평가 방안을 강구할 필요 있음

○ **(인권경영 실행·공개) 인권경영(사업)을 실행하고 인권경영 전 과정을 공개하고 있는가?**

- **운용 수준**

- 인권경영 실행·공개를 위한 준비단계에 그치고 있어 구체적인 방안 사업 실행 계획과 방안을 마련하여 실천할 필요가 있음.

- **잘된 점**

- 해당사항 없음

- **미흡한 점**

- 인권경영 준비단계에 그치고 있어 보다 본격적으로 기관 내 인권증진을 위한 노력이 필요할 것으로 보임

- **개선방안**

- 인권영향평가 실시 및 실행·공개 등 기관은 인권경영 실행에 대한 보다 구체적인 방안을 마련하여 실천할 필요가 있음

□ **우수사례**

○ 해당사항 없음

핵심성과 지표명	고객·지역사회·유관기관과의 연계노력					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	사회적 가치	평가항목
평가결과	지표성격	정성·정량	가 중 치	4.75	득 점	3.30
정성지표	가 중 치	4	평가등급	3등급	득 점	3
정량지표	가 중 치	0.75	평 점	40점	득 점	0.30

□ **종합의견**

- 고객과 함께 지역사회에 기여하는 공공기관으로서 고객서비스의 품질관리를 위한 체계를 정립하고, 고객 요구 및 건의사항에 대하여 적극적으로 대응하며, 각종 SNS채널 운영을 통한 고객서비스를 강화하여 고객 눈높이 맞춤 현장 대응 서비스를 강화하며, 조사 주체별 만족도 조사시스템을 구축하고 외부고객의 의견을 수렴하고 반영하여 외부고객만족도를 개선하기 위해 노력함
- 문화소외지역 소통 및 문화향유기회 확대를 위하여 노력하며 도민을 위한 관광명소조성이나 공예창작 기반 클러스터를 조성하는 지역 특화 도자테마공원(경기 공예창작지원센터, 곤지암도자공원 도자문화 관광자원 개발)의 조성을 위한 소통 및 개발에 노력하고 있으나 도민을 위한 문화시설, 사회공헌 프로그램의 개발, 문화향유기회 확산을 위한 프로그램 개발 등의 사업에 대한 실행력이 부족함

□ **세부 평가의견**

- **(고객만족) 고객만족을 위한 로드맵 및 구체적 실천방안이 마련되어 있고, 고객 의견을 반영한 개선활동이 진행되고 있는가?**
 - **운용 수준**
 - 고객만족경영을 위한 중장기 로드맵 정비 및 기준을 마련하여 CS 실행 과제를 수립함. 3대 추진전략은 소통을 통한 상호 신뢰구축, 고객만족 제도 및 프로세스 구축, 고객만족 의식과 조직문화 구축임
 - 체계적인 고객만족 경영을 위한 경영여건 및 환경을 분석하고 CS전략 기반의 협력체계를 구축하여 환경분석을 통한 협력체계 구축을 통한 고객만족경영을 실현하고 있음

- 고객 점점 서비스의 품질관리를 위한 체계를 정립하고 고객 요구 및 건의사항에 대하여 적극적으로 대응하며, 각종 SNS채널 운영을 통한 고객 서비스를 강화하여 고객 눈높이 맞춤 현장 대응 서비스를 강화함
- 외부고객 의견수렴·반영을 위한 외부고객만족도 조사시스템 구축·운영 등 외부고객만족도 개선을 위해 노력함
- 전년대비 개선수준
 - 중장기 로드맵 및 로드맵에 기반한 CS 협력체계 구축을 통해 실행과제를 체계적으로 실행함
 - 다양한 사업 진행을 위한 고객과의 대면 사전설명회 및 2019 도예인소통 간담회 등 확대하여 실시하는 등 민원 대응력을 강화함
- 잘된 점
 - 조사 주체별 만족도 조사시스템을 구축하고 외부고객 의견수렴하고 반영하여 외부고객만족도를 개선하기 위해 노력함
- 미흡한 점
 - 이해관계자의 관리방안 및 4차산업 혁명과 관련한 재단보유 도자콘텐츠의 연계가 미비하고, 재단 네트워크 및 사업연계를 통한 해외, 기관, 기업체 등 참가자 다변화를 위한 방안이 미비함
- 개선방안
 - 참가자 다변화를 위한 계획수립이 필요함
- **(지역사회연계)** 기관의 특성을 반영하여 도민, 도 공공기관 등 지역사회와의 연계를 위한 노력을 하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 이해관계자 유형에 따른 소통 채널을 구축하고 프로세스를 운영함
 - 문화소외지역 소통 및 문화향유기회 확대를 위하여 노력하며 도민을 위한 관광명소 조성, 공예창작 기반 클러스 구축을 위한 지역 특화 도자테마공원(경기 공예창작지원센터, 곤지암도자공원 도자문화 관광자원 개발) 조성을 위한 소통 및 개발에 노력함
 - 도민을 위한 공익활동으로 문화시설 무상제공 프로그램 운영, 특성화된 사회공헌 프로그램 개발 및 실행, 도민 문화향유 기회 확산을 위한 프로그램 개발 및 실행을 위하여 노력함
 - 전년대비 개선수준

- 이해관계자 소통 채널 및 프로세스 정비를 통해 지역사회 고객 맞춤형 연계 프로그램을 개발하여 운영함
- 잘된 점
 - 도자공예 확산을 위한 도자시장 판로확장을 위해 경기도자페어, 중국 경덕진 국제도자박람회 한국관 운영을 함
- 미흡한 점
 - 도민을 위한 문화시설, 사회공헌 프로그램의 개발, 문화향유기회 확산을 위한 프로그램 개발 등의 사업에 대한 실행력이 부족함
- 개선방안
 - 각종 사업에 대한 실행력을 높이기 위한 노력이 필요함
- **(공공기관 시설개방 노력)** 공공기관이 보유한 시설을 도민을 위해 개방한 성과와 노력이 있는가?
 - 운용 수준
 - 도민 소통을 위한 행사, 회의 등 장소 사용을 지원하고, 도민 문화향유기회 및 힐링 공간의 전시, 체험, 공방 등 문화시설 개방함
 - 도민소통 및 문화향유 기회를 확대하기 위한 프로그램인 공예주간 행사, 작가와의 만남, 리버마켓@곤지암, 문화가 있는 날 등의 프로그램을 무료 개방함
 - 잘된 점
 - 도민의 소통 강화 및 문화향유기회를 확대하여 만족도를 증대하기 위해 유·무료 공공시설 및 문화시설 등 개방하기 위해 노력하였으며, 공공시설 8개소, 문화시설 13개소, 프로그램 4건을 개방함
 - 미흡한 점
 - 작가와 도민이 함께 소통하며 도자에 대한 접근기회의 장이 미흡하며, 체험하고 전시하는 무료공간의 개방이 이루어지는 공간이 미비함
 - 개선방안
 - 무료개방의 프로그램이나 공간의 확대를 위한 논의가 필요함
- **(지역균형발전 노력)** 도내 지역 격차 해소를 위해 노력하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 문화취약계층과 함께하는 찾아가는 도자아카데미를 운영하여 경기도

서·북부지역 문화향유기회 확대를 위해 노력함

- 경기 북부, 서부 등 문화소외지역을 중심으로 지역 유휴공간을 도예공방으로 조성하여 청년 도예가에게 창작공간 제공을 통해 일자리를 창출하고 지역주민들의 문화 접근성의 확대를 위해 지역주민 참여형 경기청년도예 공방 문화프로그램을 운영함

- 잘된 점

- 서·북부지역 등 지역 문화향유기회 격차 해소를 위한 도자문화프로그램을 운영하고 찾아가는 도자아카데미를 개최하여 28,427명이 참여함

- 미흡한 점

- 문화취약계층의 참여자를 확대하기 위한 노력이 미흡하며 청년도예공방의 프로그램 운영횟수 및 프로그램 운영 장소에 대한 접근성의 강화를 위한 노력이 필요함

- 개선방안

- 청년도예공방의 프로그램 운영이나 장소에 대한 접근성의 강화할 수 있도록 하는 경기지역 권역별 프로그램 운영과 같은 방안 모색이 필요함

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

- 측정산식 : [사회적경제기업제품 구매액(물품용역공사)÷총구매액(물품용역)] ×100

- 평가결과

총구매액	사회적경제기업 제품구매액	구매율	가중치	득점
3,203,145천원	77,063천원	2.41%	0.75	0.3

- 평가의견

- 총구매액은 3,203,145천원(공사 제외)이며, 사회적경제기업제품 구매액은 77,063천원임. 총구매액 대비 사회적경제기업제품 구매액의 비율은 2.41%로써, 2~3%에 해당되어 0.3점으로 평가됨

○ (사회적경제기업 수의계약 및 공공조달 가점 확대) 사회적경제기업 대상 발주사업 확대 노력과 성과가 있는가?

- 운용 수준

- 지역사회와 함께하는 사회적경제기업의 발주사업을 확대하고 사회적경제기업제품의 우선구매를 실시함

- 잘된 점

- 2018년도 대비 사회적경제기업 제품(재화, 서비스) 우선구매 실적을 1.67% 증대시키는 등 사회적경제기업 제품 및 서비스 구매를 통해 공공기관으로서 사회적 책임경영을 실현함

- 미흡한 점

- 해당사항 없음

- 개선방안

- 해당사항 없음

□ 우수사례

○ 해당사항 없음

핵심성과 지표명	노사상생					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	사회적 가치	지표성격	정성·정량
			평가항목	사회적 책임	평가방법	절대평가
정성지표	가 중 치	1	평가등급	4등급	득 점	0.65
정량(가점)	가 중 치	가점(1)	평 점	85점	득 점	0.85

□ 종합의견

- 노사 간 소통과 상생협력을 위하여 노사협의회, 단체교섭, 간담회 등의 공식채널을 정례화 운영하고 노사화합을 위한 지역사회공헌 사업과 애로사항 해결을 위한 비공식채널을 구축 운영하고 있으나 노사 간 협력관계 유지를 위한 구체적인 계획 운영이 미흡함

□ 세부 평가의견

- (노사화합) 노사 간의 의사소통을 활성화하고, 노사 간 신뢰구축을 위한 노력을 기울이고 있는가(단체협약 또는 교섭, 노사간 협의, 제도의 불합리성 및 경영개선 반영 등)?
 - 운용 수준
 - 노사 간 소통과 상생협력을 위하여 노사협의회, 단체교섭, 간담회 등의 공식채널을 정례화 운영하고 노사화합을 위한 지역사회공헌 사업과 애로사항 해결을 위한 비공식채널을 구축 운영함
 - 전년대비 개선수준
 - 경영정보 공유와 경영개선 대책으로 경영진과 노조임원, 외부전문가가 참여하는 노사 공동 제도혁신위원회 구성, 운영으로 정례적인 정보를 공유하고 혁신방안을 마련하는 노력을 함
 - 잘된 점
 - 근로조건 개선을 위한 유연근무제를 확대 운영하여 일·가정 양립 가능한 탄력근무제 정착 노력으로 2019년 가족친화 우수기관 인증 받음(여성가족부 장관)
 - 미흡한 점
 - 노사 쌍방향 협의를 통해 개선된 사항에 대한 구체적인 사례를 내외부에

공개하고 구성원의 동참을 확대 시키는 홍보 노력이 미흡함

- 개선방안
 - 노사 간 쌍방향 소통을 활성화하고 지역주민의 동참을 유도하는 개선노력이 요구됨

○ (노동이사제 도입·임명) 노동이사제 도입 및 노동이사 임명을 완료하였는가?

- 측정산식 : 노동이사제 도입 여부(50%) + 노동이사 임명 여부(50%)
- 평가결과

노동이사제 도입	노동이사 임명	가중치	득점
도입 (19.07.01)	임명 (19.10.10)	가점(1)	0.85

- 평가의견
 - 노동이사제 도입일은 2019.7.1.이므로 3분기 기준에 해당되고, 노동이사 임명일은 2019.10.10.일로 4분기에 해당되어 0.85점으로 평가됨

□ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지표명	사회적 약자 배려					
	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	사회적 가치	평가항목	사회적 책임
평가결과	지표성격	정성·정량	가 중 치	3.5	득 점	3.21
정성지표	가 중 치	0.5	평가등급	4등급	득 점	0.33
정량지표	가 중 치	3	평 점	96점	득 점	2.88
정량(가점)	가 중 치	가점(0.5)	평 점	0점	득 점	0

□ 종합의견

- 기관은 수혜자 중심의 환류체계를 구축하여 사회적 약자를 위한 찾아가는 도자문화아카데미 운영 등 문화프로그램 소외지역인 서·북부지역 참여율 및 지역 확대를 위해 노력하고 있으며, 사회적 약자 배려를 위한 전시시설을 무료로 개방하고 사회적 약자 지원을 통한 사회적 가치창출을 위한 노사공동 지역사회공헌활동을 하고 있음. 향후 공공성 증진을 위한 지역방문 도자 체험을 강화하고 지역사회의 스킨십 강화를 위한 소통체계의 강화와 사회적 약자를 위한 환경의 정비, 재단보유 콘텐츠를 활용한 사회적약자의 지원을 강화하여야 함

□ 세부 평가의견

- (사회적 약자 지원 노력) 기관의 유·무형 자산을 활용한 수혜자 확대 등 사회적 약자를 위한 지원 노력과 성과가 있는가?
 - 운용 수준
 - 사회적 약자를 배려하기 위해 도자문화프로그램을 통한 사회적 약자 30,324명 지원, 이동장애요소 개선을 통한 관광 취약자 이동 편의성 제고, 사회적 약자 배려를 위한 전시시설 무료개방을 위해 노력함
 - 수혜자 중심의 환류체계를 구축하여 사회적 약자를 위한 찾아가는 도자문화아카데미 운영 등을 통해 문화프로그램 소외지역인 서·북부지역 참여율 및 지역 확대를 위해 노력함
 - 사회적 약자 지원을 통한 지역사회공헌 활동을 공유하고 협력 네트워크를 강화함
 - 잘된 점

- 지역사회 연계 도자체험프로그램 운영을 통한 공공적 역할을 수행함
- 사회적 약자 배려를 위한 전시시설을 무료로 개방하고 사회적 약자 지원을 통한 사회적 가치창출을 위한 노사공동 지역사회공헌활동을 함
- 미흡한 점
 - 이동 제약요소 제거 및 유니버설 디자인 적용을 재단의 전 시설로 확대하여 이동약자의 관람 환경을 개선하기 위한 노력이 미흡함
- 개선방안
 - 이동 제약요소의 제거와 유니버설 디자인 적용을 위한 방안의 모색이 필요함

○ (장애인 고용) 장애인고용 수준이 도 권장수준에 부합하는가?

- 측정산식 : (장애인근로자 수 ÷ 의무고용인원) × 100
- 평가결과

의무고용 인원	장애인근로자 수	달성률	가중치	득점
4명	4명	100%	1	1

- 평가의견
 - 장애인근로자 고용 수는 4명으로, 의무고용인원 대비 달성률은 100%임. 이에 따라 1점으로 평가됨

○ (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	가점(0.5)	0

- 평가의견
 - 북한이탈주민 재직근로자 수는 0명임. 이에 따라 0점으로 평가됨

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

- 측정산식 : (여성기업제품 구매액 ÷ 총구매액) × 100

- 평가결과

총구매액	여성기업제품 구매액	구매율	가중치	득점
5,863,865천원	844,349천원	14.40%	0.5	0.5

- 평가의견

- 총구매액은 5,863,865천원이며, 여성기업제품 구매액은 844,349천원임. 따라서 구매율은 14.40%로, 만점기준인 5% 이상을 충족하여 0.5점으로 평가됨

○ (장애인기업제품 구매) 장애인기업제품 의무구매제도를 얼마나 이행하고 있는가?

- 측정산식 : (장애인기업제품 구매액 ÷ 총구매액) × 100

- 평가결과

총구매액	장애인기업제품 구매액	구매율	가중치	득점
5,863,865천원	160,283천원	2.73%	0.5	0.5

- 평가의견

- 총구매액은 5,863,865천원이며, 장애인기업제품 구매액은 160,283천원임. 따라서 구매율은 2.73%로, 1% 이상에 해당되어 0.5점으로 평가됨

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

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

- 평가결과

기관 총구매액 (물품-용역)	장애인표준사업장 생산품 구매액	구매율	가중치	득점
3,203,145천원	47,988천원	1.5%	0.5	0.5

- 평가의견

- 기관 총구매액은 3,203,145천원이며, 장애인표준사업장 생산품 구매액은 47,988천원임. 따라서 구매율은 1.5%로, 0.3% 이상에 해당되어 0.5점으로 평가됨

○ (국가유공자 고용) 국가유공자 고용 수준이 도 권장수준에 부합하는가?

- 측정산식 : (국가유공자근로자 수 ÷ 의무고용인원) × 100

- 평가결과

의무고용 인원	국가유공자근로자 수	달성률	가중치	득점
4명	3명	75%	0.5	0.38

- 평가의견

- 국가유공자 의무고용인원은 4명으로, 국가유공자 고용인원은 3명임. 이에 따라 달성률은 75%로, 가중치 0.5점 중 0.38점으로 평가됨

□ 우수사례

○ 해당사항 없음

핵심성과 지표명	친환경 경영					
	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	사회적 가치	평가항목	사회적 책임
평가결과	지표성격	정성·정량	가 중 치	1	득 점	0.83
정성지표	가 중 치	0.75	평가등급	3등급	득 점	0.58
정량지표	가 중 치	0.25	평 점	100점	득 점	0.25

□ 종합의견

- 최고수준의 녹색 경쟁력을 갖춘 공공기관으로서 사업장별 에너지 관리를 생활화하고 온실가스 감축 목표를 설정하여 추진하며 에너지관련 교육을 통해 전문성을 확보함. 1회용품 사용 근절 및 친환경 녹색경영을 생활화하기 위해 1회용품 제로화 캠페인으로 종이컵 구입 및 사무실 내 사용금지, 식기 건조기 설치 등을 통한 개인 도자기컵 사용 장려, 화장실 내 전기건조기 설치, 도자판매, 체험 등 영업시설 내 비닐포장재 사용제한 등 1회용품 줄이기와 재단소식지, 공모전추진, 온라인 매체 활용홍보, 유관기관과 협력하여 도자기 쓰기 확산 등의 노력을 하여 친환경 녹색 경영을 위한 제도개선에 노력하고 있음. 한편 기관은 사무공간, 전시시설 등 다중이용시설의 실내 공기질을 개선시키고 있으나, 그 시설물을 이용하는 관람객과 근로자의 건강 보호 및 환경 개선을 위한 기준 마련이 미비함

□ 세부 평가의견

- (친환경 경영을 위한 노력과 성과) 에너지 절감, 미세먼지 저감, 1회용품 줄이기 등 친환경 경영을 위한 노력과 성과가 있는가?
 - 운용 수준
 - 기관 맞춤형 친환경 경영체제로 녹색경영 추진체계, 녹색경영 전담조직을 구성함
 - 1회용품 제로화 캠페인으로 종이컵 구입 및 사무실 내 사용금지, 식기 건조기 설치 등을 통한 개인 도자기컵 사용 장려, 화장실 내 전기건조기 설치, 도자판매, 체험 등 영업시설 내 비닐포장재 사용제한 등 1회용품 줄이기와 재단소식지, 공모전추진, 온라인 매체 활용홍보, 유관기관 협력으로 도자기 쓰기 확산 등의 노력을 하여 친환경 녹색 경영을 위한 제

도개선에 노력함

- 전년대비 개선수준
 - 1회용품 줄이기 캠페인을 진행하고 친환경시설(물품)을 설치하여 운영함
 - 2019년 경기도 공공기관 사회책임경영(환경부문) 우수기관에 선정됨
- 잘된 점
 - 1회용품 줄이기 캠페인, 환경개선, 미세먼지 저감 조치, 에너지 절감 등 친환경 경영 운영에 노력함
 - 2019년 경기도 공공기관 사회적 책임경영 환경부문 우수기관 선정됨
- 미흡한 점
 - 사무 공간, 전시시설 등 다중이용시설의 실내 공기질을 개선시키고 있으나, 시설물을 이용하는 관람객과 근로자의 건강 보호 및 환경 개선을 위한 기준 마련이 미비함
- 개선방안
 - 사무 공간, 전시시설의 환경기준을 강화하기 위한 방안의 모색이 필요함

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

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

총구매액	녹색제품 구매액	구매율	가중치	득점
217,978천원	191,376천원	87.8%	0.25	0.25

- 평가의견
 - 총구매액(녹색제품 구매가 가능한 113개 품목)은 217,978천원이며, 녹색제품 구매액은 191,376천원임. 이에 따른 구매율은 87.8%로, 70% 이상에 해당되어 0.25점으로 평가됨

□ 우수사례

- 1회용품 제로화 캠페인으로 개인 도자기컵 사용, 영업시설 내 비닐포장재 사용제한 등 1회용품 줄이기와 유관기관 협력으로 도자기 쓰기 확산 등의 친환경 녹색 경영을 개선할 수 있는 기반을 마련함

핵심성과 지표명	시설·안전관리					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	사회적 가치	지표성격	정성
			평가항목	사회적 책임	평가방법	절대평가
평가결과	가 중 치	3	평가등급	2등급	득 점	2.62

□ 종합의견

- 삶의 질을 높이는 한국도자공예의 선도 기관으로서 현장중심의 맞춤형 안전관리, 재해재난 긴급대응 역량을 강화하고 관람객의 안전을 확보하고 쾌적한 관람환경을 조성함. 재해재난안전 시스템 구축으로 현장우선 안전관리로 안전사고 제로화 행사장을 조성하기 위한 재난·안전관리 계획을 수립함. 이를 위해 현장중심의 맞춤형 안전관리, 재해재난 긴급대응 역량강화, 관람객 안전 확보 및 쾌적한 관람환경을 조성하는 전략과제를 수립하고 있으며, 재난·안전 인식 개선 및 전문성 강화를 위한 교육을 실시함
- 「화재예방, 소방시설 설치·유지 및 안전관리에 관한 법률」과 「공공기관의 소방안전관리에 관한 규정」에 따라 소방정밀점검 이행, 소방점검 지적사항의 신속한 이행을 위해 노력하고 있으며 안전사고 사후관리를 위한 보험에 가입하여 운영하고 사고 조치 매뉴얼 및 비상연락망 공유를 통한 사고의 신속전파를 위해 노력함

□ 세부 평가의견

- (안전문화 정착 노력) 안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고를 위해 노력하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 재난안전 시스템의 구축을 통한 현장우선 안전관리로 안전사고 제로화 행사장을 조성하기 위한 재난·안전관리 계획을 수립함. 이를 위해 현장중심의 맞춤형 안전관리, 재해재난 긴급대응 역량강화, 관람객 안전 확보 및 쾌적한 관람환경을 조성하는 전략과제를 수립함
 - 상황별 조치사항 및 대처체계를 구축하고 인명피해 예방 및 대처체계를 운영하여 재난·안전 상황 대응력 제고를 위한 시스템 구축 및 프로세스를 운영함
 - 긴급 재난·안전 상황 대비 사업장별 모의훈련을 실시하고 재난·안전

모의훈련을 통한 직원 재난 대응력을 강화하고, 재난·안전사고 사전예방을 위한 사내 인트라넷을 통한 매뉴얼을 운영하고 직원들이 숙지하도록 노력함

- 잘된 점
 - 재난·안전 인식 개선 및 전문성 강화를 위한 교육을 실시함
- 미흡한 점
 - 재난·안전에 대한 실효성 있는 교육과 훈련이 미비하며 언제 일어날지 모르는 상황에 대비한 효과적인 재난·안전 교육이 미비함
- 개선방안
 - 재난·안전에 대한 실효성 있는 교육과 훈련 방안의 모색이 필요함

○ (재난·안전 관리역량) 재난·안전 관리역량 강화를 위한 노력이 적정한가?

- 운용 수준
 - 재난·안전사고 사전 예방을 위하여 안전관리 법적 의무사항 이행, 시설 사전점검 및 관리를 운용함
 - 재난·안전사고의 신속한 처리 및 재발방지를 위하여 사고의 신속전파 및 안전 조치, 사고처리 대책마련, 재발방지노력 등 안전사고 사후처리 활동을 함
 - 소방안전종합정밀점검을 통하여 「공공기관의 소방안전관리에 관한 규정」에 의한 소방정밀점검 이행, 소방점검 지적사항의 신속한 이행을 위해 노력함
- 잘된 점
 - 안전사고 사후관리를 위한 보험의 가입 운영하고 사고 조치 매뉴얼 및 비상연락망 공유를 통한 사고의 신속전파를 위해 노력함
- 미흡한 점
 - 하자검사 및 시설점검에 대한 철저한 점검이 필요함
- 개선방안
 - 하자검사 및 시설점검에 대한 점검방안이 모색되어야 함

□ 우수사례

- 해당사항 없음

5 일자리 확대

핵심성과 지표명		일자리 창출 및 일자리 질 개선				
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	사회적 가치	평가방법	절대평가
		평가항목	일자리 확대			
평가결과	지표성격	정성·정량	가 중 치	3.4	특 점	3.06
정성지표	가 중 치	1.4	평가등급	3등급	특 점	1.06
정량지표	가 중 치	2	평 점	100점	특 점	2

□ 종합의견

- 기관 비전과 목적사업 수행을 위한 사업프로그램을 개발하고 이와 연계된 민간부문 간접 고용창출을 위해 노력하는 것은 긍정적이나, 기관내부 중장기 인력수급계획 수립 시 한정된 범위(예: 중장기 인력수급계획상 정·현원 구조가 '20년/70명 ~ '24년/70명으로 동일) 내에서 운영하는 것을 지양하고 유관기관과 적극적인 합의 도출로 기관 특성화 사업과 지역사회 관계망과 연계한 내부 전문가 확충 및 지속가능한 양질의 일자리 발굴·보급을 위한 개선이 필요함

□ 세부 평가의견

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

- 운용 수준
 - 기관 비전과 목적사업 수행을 위한 사업프로그램을 개발하고 이와 연계된 민간부문 간접 고용창출을 위해 노력하는 것은 긍정적이나, 기관내부 중장기 인력수급계획 수립 시 한정된 범위(예: 중장기 인력수급계획상 정·현원 구조가 '20년/70명 ~ '24년/70명으로 동일) 내에서 운영하는 것을 지양하고 유관기관과 적극적인 합의 도출로 기관 특성화 사업과 지역사회 관계망과 연계한 내부 전문가 확충 및 지속가능한 양질의 일자리 발굴·보급을 위한 개선이 필요함
- 전년대비 개선수준
 - 정규직 확대를 위해 신규인력 채용을 늘리고 비정규직 제로화 사업으로 정규직 전환을 이행하고 민간부문 고용 창출을 위해 지속적인 프로그램을 발굴 운영함

- 잘된 점
 - 공예주간 행사시 공예작가 직접 참여사업 운영(114명), 찾아가는 도자 아카데미 프로그램 운영(41기관 200명), 리버마켓@곤지암 행사(130명) 등을 통해 다수의 간접 민간 일자리를 확충함
- 미흡한 점
 - 전문가와 지역주민 공동참여사업의 효율성 증대를 위한 우수사업 발굴 노력 미흡함
- 개선방안
 - 기관 특성과 지역여건을 강점으로 한 전략 확보를 위해 내부 중장기 인력운용계획과 연계한 외부 전문가와 지역주민 참여 프로그램을 개발 보급하여 지역사회 경쟁력을 높여 나가는 방안 마련 필요

- (일자리 질 개선을 위한 노력) 일·가정 양립 등 일자리 질 개선을 위한 노력이 적극적으로 이루어지는가?

- 운용 수준
 - 일·가정 양립 노력으로 주 40시간 근로시간 준수, 유연근무제 운영 확산, 임신부에 대한 야간 및 휴일 근로제한 등을 운영하고 노사 단체협약을 통하여 육아기 근로시간 단축 청구제도를 운영하여 임신기 여성에 대한 복지를 확산시킴
- 전년대비 개선수준
 - 일자리 질 개선을 위해 인사규정과 사규 등을 개정하여 복무여건을 개선 시켜나가고 육아휴직과 임신기 여성에 대한 지원을 확산 시켜나감
- 잘된 점
 - 가족 친화적 경영 활성화사업으로 일·가정 양립 가능한 탄력근무제 시행 노력으로 2019년 가족친화 우수기관으로 인증 받음(여성가족부)
- 미흡한 점
 - 전년도 대비 유연근무제 참여인원을 25명으로 확대하였으나 이는 전체 구성원대비 25% 수준으로 미흡한 측면이 있음
- 개선방안
 - 정규직 전환 근무자에 대하여 복지 포인트 지급, 보험가입, 휴양시설 이용 등을 강화하고 있으나 구성원간의 화합과 소통을 위한 적극적인 근무환경 개선 노력이 필요함

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

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

정원	의무고용인원	당해연도 청년 고용인원	달성률	가중치	득점
109명	3명	6명	200%	1	1

- 평가의견
 - 고용 청년근로자 수는 6명으로, 의무고용인원 대비 달성률은 200%임. 이에 따라 1점으로 평가됨

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

- 측정산식 : (전환자 수 ÷ 정규직 전환 대상자수) × 100
- 평가결과

전환대상자 수	전환자 수	전환율	가중치	득점
33명	33명	100%	1	1

- 평가의견
 - 비정규직의 정규직 전환대상자 수는 33명이며, 정규직 전환자 수는 33명임. 전환율이 100%이므로, 1점으로 평가됨

□ 우수사례

- 해당사항 없음

⑥ 조직·인적자원 관리

핵심성과 지표명	조직구조 및 운영의 적정성					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	경영관리	지표성격
						평가항목
평가결과	가 중 치	2	평가등급	2등급	득 점	1.66

□ 종합의견

- 고용안정 및 비정규직 최소화를 위해 전략체계를 정비하고 인력구조 분석을 통한 운영방향을 수립하였으며, 신규사업 증가에 대응하여 부서별 업무조정 및 인력 재배치를 실시함
- 양성평등 실현을 위한 노력을 전개하고 있으나 관리직 중 여성의 비율이 2018년 31%에서 2019년에는 0%로 하락하였으며, 비정규직의 수도 증가할 뿐 아니라 지원부서와 사업부서 비율도 사업부서 대비 지원부서가 높은 편이며, 일부 사업부서의 팀은 기능상 지원부서의 역할을 수행하는 걸로 판단했을 때 이를 감안하면 실질적으로 지원부서 인력이 과다한 편임

□ 세부 평가의견

- (조직구조) 기관의 미션 및 전략을 가장 잘 실현할 수 있도록 조직이 구성되어 있으며, 경영환경 변화에 따라 적실성 있게 기능이 재정립되고 있는가 (기관 규모에 맞는 조직 설계, 사업부서와 지원부서의 적절한 구성, 조직진단, 양성평등 등)?
 - 운용 수준
 - 조직개편 방향을 반영하여, 확장 및 개편되는 사업 분야에 신규인력 채용을 통한 인력 보강 및 재배치 등 체계적 인력을 운영하였고 이를 통해 부서별 맞춤형 핵심인재를 배치하였으며, 매트릭스 분석을 통한 핵심사업 도출함
 - 전년대비 개선수준
 - 조직진단을 통해 유사업무 기능별 통합 및 조직 목적에 부합하는 조직을 구성하였으며 특히 인사문제를 진단할 수 있는 인사기획팀을 신설하여 전문적 인사관리 체계를 도입함

- 잘된 점
 - 비정규직 최소화를 위해 체계적인 적정인력 분석을 통한 조직 구조 및 기능을 개선하고 고용안정성과 업무 연속성을 제고함
- 미흡한 점
 - 도자문화산업 침체가 장기화되는 현실을 감안할 때 도자산업 진흥을 위한 사업영역의 발굴 및 이를 뒷받침 할 수 있는 조직(예 : 신 성장동력팀)개편이 필요하지만 신규 사업을 발굴하여 추진할 수 있는 개편 방안이 부족함
- 개선방안
 - 도자산업 진흥을 위한 TF 도입 및 향후 이 조직을 조직개편에 반영할 필요가 있음
- **(조직운영)** 조직기능이 원활하게 발휘할 수 있도록 탄력적으로 운영되고 있는가(조직 및 인력의 탄력적 운영 노력, 정원대비 현원 비율, 조직 내 업무분장의 합리적 규정 등)?
 - 운용 수준
 - 매트릭스 분석을 통해 핵심사업을 도출하고 이를 토대로 부서별 맞춤형 핵심인재를 배치하여 조직과 인력을 연계하려는 노력을 실시함
 - 전년대비 개선수준
 - 정규직 충원 및 비정규직 정규직 전환을 통해 정원 대비 현원비율이 87%에서 93.6%로 상승하였음
 - 잘된 점
 - 이해관계자 분석을 통해 도예인과 경기도와 경기도의회 요구사항을 파악하여 이에 대응하기 위한 SWOT분석을 통해 전략과제를 도출하였음
 - 미흡한 점
 - 정규직으로 전환된 직종에 대한 승급체계와 각종 인사관리체제를 정비하여야 할 것임
 - 개선방안
 - 정규직으로 전환된 직종을 재분류해서 직렬별로 직무기술서를 재작성하고 이들에 대한 승급체계, 인사관리, 인력계획 등의 후속조치가 필요하다고 여겨짐

□ 우수사례

- 이해관계자 분석과 조직의 내·외환경에 대한 과학적 분석을 통해 도자재단의 주요사업 순위 및 조직이슈를 도출하고 이를 토대로 조직개편의 방향을 설정함

핵심성과 지표명	권한위임 및 의사전달 체계의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	경영관리	지표성격	정성
		평가항목	조직인적자원관리	평가방법	절대평가	
평가결과	가 중 치	1	평가등급	4등급	특 점	0.66

□ 종합의견

- 기관장 전결 권한을 축소하고 단위조직의 역할과 책임을 명확하게 구분하여 권한위임이 효과적으로 이루어졌으며 결과적으로 업무절차 간소화 및 개선을 통한 업무효율성 증진 효과가 나타나고 있음
- 조직 내 부서간/개인간 협업을 위한 커뮤니케이션 프로세스 활성화를 위해 제도개혁TF팀, 노사협의회를 운영하여 내부 의견을 적극 수렴하여 3개 지역 사업장을 비롯한 대내·외적 협업과 협력을 촉진하였으며 이를 전담하기 위한 소통협력팀을 운영하고 있음

□ 세부 평가의견

- (권한위임) 기관규모와 특성에 적합한 수준의 전결권을 명확하게 정의하고, 권한위임을 통해 효율적 의사결정을 하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 팀의 규모를 확대하여 팀장의 권한을 강화하고 불합리한 업무절차를 개선하여 업무의 효율성을 높이려고 노력함
 - 전년대비 개선수준
 - 기관장 결재비율이 전년대비 2.6% 축소되고 제도개혁 TF가 결성되어 직원들의 의견을 적극적으로 수렴하여 임금체제 개편을 추진하고 있으며, 협업 결과로 환류를 통해 경영시스템 개선을 위해 노력하고 있음
 - 미흡한 점
 - 기관장의 결재비율은 낮아지고 있으나 본부장의 결재비율은 11.2% 증가하는 등 결재권한이 강화되고 오히려 팀장급의 전결권한이 약화되는 추세를 보이고 있어서 이에 대한 개선이 필요함
 - 개선방안
 - 현장중심의 권한위임이 성과를 거두기 위해서는 현재보다 팀장에 대한

전결권을 강화할 수 있도록 전결규정을 개선해야 할 것임

- (협업관리) 조직내 부서간/개인간 협업을 위한 커뮤니케이션 프로세스가 활발하게 작동되고 있는가?
 - 운용 수준
 - 유관부서 간 전사적 협력방식을 통해 협업을 촉진하고 있으며, 전 직원 대상으로 협업과정에서 발생한 갈등 사례 등을 간담회를 통해 직원 간 공유하고, 협업 참여 팀별로 사업 결과보고서를 공동 작성하여 협업결과에 대한 환류를 강화하고 있음
 - 전년대비 개선수준
 - 협업 시 발생하는 문제점 등을 개선하기 위해 간담회 등을 통한 협업·소통 공유 활동을 강화하고 기관 공동의 가치창출을 위한 교육을 실시하였음
 - 잘된 점
 - 해당사항 없음
 - 미흡한 점
 - 조직 내부의 협업촉진을 위한 활동은 개선되었으나 조직 외부, 특히 이해관계자와의 소통과 협업은 아직은 미흡해보임
 - 개선방안
 - 이해관계자 분석과 SWOT 분석결과를 토대로 이들을 대상으로 대외협력과 소통을 강화할 수 있는 방안 마련이 요구됨

□ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지표명	인사 운영의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	경영관리	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	조직·인적자원관리	평가방법	절대평가
평가결과	가중치	2	평가등급	2등급	특점	1.72

□ 종합의견

- 경기도의 채용 절차 지침을 준수하여 이를 재단 정책 사업에 반영하고 방향을 설정하였으며, 이에 따른 인력 수급을 실시하였고, 또한 채용비리 근절을 위한 인사관리규정 신설하여 운영하고 있음
- 재단에서는 매월 인력운용 현황 점검을 통해 여성고용률, 장애인고용률, 청년고용률 등의 지표를 관리하고 있으며 인사관리 지표의 체계적인 모니터링을 통해 의무고용 준수를 위해 노력하고 있음

□ 세부 평가의견

- (채용 및 인사관리의 적정성) 채용 및 승진 등 인사관리제도를 합리적이고 투명하게 운영하고 있으며 인사관리성과를 측정하기 위한 관리지표를 설정하고 이를 정기적으로 모니터링 하는가?
 - 운용 수준
 - 지원자를 위해 채용공고 시 모집분야별 필요한 지식, 기술 등 채용직무 설명 자료를 제공하여 모집분야에 대한 정보를 제공하고, 직무 관련 교육, 자격 등 직무능력 중심의 서류전형 방식을 채택하고 있으며, 인적사항은 블라인드 처리하여 채용과정의 공정성을 제고하였음
 - 전년대비 개선수준
 - 행정안전부 「지방 출자·출연기관 인사·조직지침 개정(‘19.07.09.)」에 따라 채용 공고 내용의 구체화 및 채용 변경 공고 시 심의·의결 사항 구체화 등 채용비리 근절을 위한 인사관리규정을 신설함
 - 잘된 점
 - 직무 및 직급별로 적합한 역량 및 직무기준으로 역량평가를 실시하여 그 결과를 토대로 승진인사에 반영함

- 미흡한 점
 - 해당사항 없음
- 개선방안
 - 해당사항 없음
- (교육 운영의 적정성) 구성원들의 교육수요를 반영한 다양한 교육프로그램을 운영하고 있으며 교육 등의 성과가 인사평정에 반영되고 있는가?
 - 운용 수준
 - 직원을 대상으로 연간 희망교육 수요조사를 통해 교육과정을 개설하고 교육훈련의 다양성을 제고하기 위하여 전문교육기관과 연계한 교육과정을 개설하고 NCS(국가직무능력표준) 기반 직무 역량강화 교육을 실시함
 - 전년대비 개선수준
 - 상시학습 활성화를 위한 사내 학습 동아리(CoP)를 운영하였으며, 교육훈련시간 연간 이수제도를 운영하여 학습 및 역량개발 장려를 통한 교육실적과 인사평정을 연계하였음
 - 잘된 점
 - 임금피크제 적용자들을 대상으로 단계별 인생설계를 지원하는 교육과정을 운영하였으며, 직무역량 강화를 위해 다양한 프로그램을 개설하였음
 - 미흡한 점
 - 해당사항 없음
 - 개선방안
 - 해당사항 없음

□ 우수사례

- 정년퇴임을 앞둔 임금피크제 적용자들에게 퇴직 2년 전부터 6개월 전에 이르기까지 경력확장, 경력공유, 전직교육 프로그램을 개설하여 성공적인 인생 2모작 설계를 지원하였음

핵심성과 지표명	성과관리 및 보상의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	경영관리	지표성격	정성
			평가항목	조직·인적자원관리	평가방법	절대평가
평가결과	가 중 치	1.3	평가등급	3등급	특 점	1.01

□ 종합의견

- 경영목표와 성과지표를 기간(중장기·단기)별로 연계하여 목표달성을 위한 구성원의 노력을 체계적으로 관리하고 있으며, 고객만족도 지표에 대한 통계적 상관관계 분석을 통해 지표의 공정성 문제를 보완하였음. 또한 목표설정 시 해당 직상위자와 면담을 진행하며, 성과관리 부서가 참여하여 설정하여 목표의 당위성, 실현가능성, 도전적 목표 등을 점검하여 최종 확정 등 목표설정의 의미를 반영하고 있음
- 성과평가에 따른 인센티브 제공시 직군, 직급, 부서에 따라 차별화된 시스템을 적용하여 실질적 성과급이 차등 지급되는 효과를 가져오고 있으며 이를 통해 예산운용 효율화 및 성과창출 강화를 추구하고 있고 승진 심사 과정에서 연공서열이 아닌 성과·역량평가에 따른 고성과자·우수역량 보유자를 대상으로 선발하고 있음

□ 세부 평가의견

- (성과관리 및 보상의 적정성) 성과관리 프로세스가 체계적으로 설계되어 있으며 성과관리의 결과가 조직구성원에게 실질적으로 연계되고 있는가?
 - 운용 수준
 - 정기적인 사업추진현황을 파악하고 성과점검을 실시하여 그 결과를 피드백하고 있음
 - 전년대비 개선수준
 - 성과 관련 보상 및 포상체계를 개선하여 업무 담당자에게 인센티브를 제공하고 마일리지 제도를 도입하여 실적 우수자를 대상으로 포상을 실시하였으며, 보수 및 복리후생비 관리 체계를 정비하기 위한 제도 개혁 TF 팀을 신설하여 운영함
 - 잘된 점

- 저성과자를 유형별로 구분하여 일반관리 대상, 특별관리 대상, 총체적 관리 대상으로 구분하여 각각의 유형에 필요한 맞춤형 지원을 실시하고, 유형(총체적관리) 중심의 개별성과 모니터링, 저성과자 자존감 약화 예방을 위한 대안 마련 등의 노력을 실시함
- 미흡한 점
 - 해당사항 없음
- 개선방안
 - 해당사항 없음

□ 우수사례

- 저성과자에 대한 체계적 관리를 위해 선정에서 성과향상 지원 그리고 사후 관리에 이르기까지 체계적 관리시스템을 도입하여 운영하고 있으며, 특히 저성과자를 유형별로 구분하여 맞춤형 대책을 수립·운영하고 있고, 이들에 대한 배려를 통해 조직구성원으로 우수한 성과를 낼 수 있도록 체계적인 관리 지원 노력이 우수함

7 재정·정보관리

핵심성과 지표명	재정계획의 적정성					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	경영관리	평가방법
평가항목				재정·정보관리		
평가결과	지표성격	정성·정량	가 중 치	3	특 점	2.42
정성지표	가 중 치	2	평가등급	3등급	특 점	1.52
정량지표	가 중 치	1	평 점	90점	특 점	0.9

□ 종합의견

- 대체로 재정규모나 인력구성을 고려할 때 합리적 수준의 예산회계 시스템을 갖추고 있으며, 기관의 재정여건과 경기도의 재정운영방향을 고려하여 설정되고 있으나 중장기재정계획에 시나리오 분석이 보이지 않고, 당해연도 예산 수입에 치중되어 있는 점은 아쉬움

□ 세부 평가의견

- (적합성) 기관의 재정여건, 도의 재정운영방향을 고려한 재정운영 방향이 설계되어 있으며 중장기 재정계획의 기관 미션, 비전, 주요사업과의 연계 및 당해연도 예산과의 연동화 수준이 적절한가?
 - 운용 수준
 - SWOT분석을 통하여 출연금 전체예산 비중을 감소시키고 자립경영기반을 마련하려는 추진방향 및 과제를 도출하였음
 - 재단의 미션, 비전 경영전략에 따라 중장기 예산운용방향을 설정하였으며 지역특화 관광, 문화, 산업테마 중심, 도자판로 확대 및 신규 도자소비시장 창출, 도민소통 전시교육체험 운영 도자문화 대중화, 3개 박물관·미술관 활성화의 중점사업을 도출하여 이를 예산에 반영하였음
 - 전년대비 개선수준
 - 2015년부터 2019년까지 5개년도 수입과 지출흐름을 분석하여 수입과 지출의 흐름과악을 통하여 향후 단기, 중기 기간의 예산편성 방향설정이 가능하도록 함

- 잘된 점
 - 2015년부터 2019년까지 5개년도 수입과 지출흐름을 분석하여 수입과 지출의 흐름과악을 통하여 향후 단기, 중기 기간의 예산편성 방향설정이 가능하도록 하였음
- 미흡한 점
 - 중장기계획을 수립하지 아니하고 과거 예산분석을 당해연도 예산에만 활용하여 중장기적인 관점에서 재정계획이 수립되지 아니하고 있는 점은 아쉬움
- 개선방안
 - 2020년 예산을 토대로 향후의 재정계획을 수립하여 중장기적 관점에서의 투자계획과 발전 방향을 도출하는 것이 바람직함
- (예산편성기준 이행노력) 출자·출연기관 예산편성 기준을 충실히 이행하고 있는가?
 - 산식 : $[(\text{이행수 } 9\text{개}) \div (\text{이행기준 } 10\text{개})] \times 100 = 90\%$
 - 득점 : $1\text{점} \times 90\% = 0.90\text{점}$
 - 의견 : 이행기준 10개 중 9개를 이행하여 이행준수율은 90%임

□ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지표명	예산운영 및 집행의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	경영관리	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	재정·정보관리	평가방법	절대평가
평가결과	가중치	2	평가등급	2등급	특점	1.70

□ 종합의견

- 유휴자금 관리실적 및 경상비 절감 등의 노력이 이루어져 있고, 자금운용수익율도 전년도에 비하여 크게 향상되었으며, ERP 시스템을 통한 지출결의와 이체연동이 가능한 e-뱅킹 시스템을 구축하고 향후 G-포탈 패키지 연계 및 회계시스템 개선까지 단계적으로 구축할 예정이며, 이와 관련하여 내부회계시스템 관점에서 업무처리기준을 마련하고 있는 등 양호한 실적을 보이고 있음
- 회계전담인력을 보충하는 등 내부인력을 보강하였으나 업무를 처음 맡게 된 회계전담인력의 숙련도를 빠른 시간 내에 향상시키기 위해 교육 관련한 예산을 확보하고, 해당 인원이 전문성을 활용할 수 있도록 오랜 기간 근무할 수 있도록 회계전담부서 장기 근속자에 대한 인센티브 등 전문성 향상을 위한 노력이 필요할 것으로 사료됨

□ 세부 평가의견

- **(효율성)** 유휴자금관리실적 및 경상적 경비 등에 대한 예산절감실적이 적정한가?
 - 운용 수준
 - 예산 수입액 및 월별 지출액 추정을 통한 유휴자금 파악과 자금관리계획 수립을 통하여 합리적인 자금운용을 하고 있으며, 월, 분기별 수입지출시기 판단으로 자금수급 및 재정운영 효율을 제고하는 등 자금운용은 합리적으로 운용되고 있는 것으로 보이며 당해연도의 운용 수익율이 1.97%로 전년의 1.64% 대비 0.35%p 증가함
 - 외부 협력 사업을 통해 재원 617,259천원을 유치하였고, 사업추진시기를 고려하여 월별 예산집행 계획을 설정하고, 수입·지출결산 월 보고를 공유함
 - 전년도에 회계전담직원이 1명이었으나 당해연도에는 예산, 회계, 자금담당 직원 3인으로 회계전담팀을 구성하였음

- 전년대비 개선수준
 - 외부자금 유치를 통하여 2018년에 9개 사업 1,486백만원에서 2019년에 13개 사업 1,603백만원으로 117백만원 증가시킴
 - 전년 자금운용수익율이 1.65%에서 1.97%로 향상되었음
- 잘된 점
 - 회계전담직원 2명을 충원하였으며, 외부전문가 위촉하여 전문성 부족을 보완하고자 함
 - 예산운영 및 집행에 대한 공유를 위하여 월 결산의 매월 보고 및 공유를 통하여 자금운영에 활용하고 있음
- 미흡한 점
 - 해당사항 없음
- 개선방안
 - 2019년 자체수입이 크게 감소하였고, 자체수입률도 크게 감소하였는 바, 원인분석과 자체수입 제고 방안을 마련이 필요
- **(건전성)** 예산·회계 관리가 투명하게 운영되며, 재정운영 결과 재정건전성이 증진되고 있는가?
 - 운용 수준
 - e-뱅킹 시스템을 도입하여 ERP 시스템을 통한 지출결의와 이체연동이 가능한 e-뱅킹 시스템 구축 및 향후 G-포탈 패키지 연계 및 회계시스템 개선까지 단계적으로 구축할 예정이며, 이와 관련하여 내부회계시스템 관점에서 업무처리기준을 마련한 것은 바람직함
 - 전년대비 개선수준
 - 하나로 브랜치를 도입 하였는 바 사업부서와 회계부서 간 견제와 균형이 가능한 ERP 시스템 업무처리기준을 마련하였고, 수입내역의 이중검토 및 회계담당자를 추가 배치하는 등 내부통제의 관점에서 시스템을 개선하였음
 - 잘된 점
 - e-뱅킹 지출결제시스템(하나로브랜치)를 구축하였고, 이와 관련한 내부건제장치를 마련하여 업무시스템을 구축하였음
 - 신입사원 및 내부충원을 통하여 회계전담직원 2명을 보충하였음

- 미흡한 점

- 회계전담직원은 보충되었으나 해당 인원의 전문성 향상을 위한 교육훈련과 노력이 필요함

- 개선방안

- 보충될 직원의 전문성에 있어서 미흡한 점이 있으므로 충분한 교육훈련 예산을 확보하고 해당부서 인원의 장기근속을 위한 인센티브 부여가 필요함

□ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지표명	공공정보 운영의 적정성					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	경영관리	평가방법
평가항목				재정·정보관리		
평가결과	지표성격	정성·정량	가 중 치	1.5	특 점	0.93

□ 종합의견

- 사전정보공표와 관련하여, 정보건수가 99건에 이를 만큼 충실히 공시를 수행하였음. 더불어 홈페이지를 통한 국민접근성을 개선하기 위해서 노력하였고, 소셜미디어를 활용한 신규구독자도 증가하였음. 향후에도 지속적으로 홈페이지의 접근성을 증가시키기 위해서 노력을 해야 할 것으로 판단됨. 특히 정보공개청구의 경우, 전년 대비 증가 하였으며 대표자의 월별 업무추진비에 대한 정보공개가 가장 높은 비율을 차지하였음
- 공공데이터 개방/운영 실적과 관련하여 공공데이터를 적극적으로 활용할 수 있도록 노력해야 할 것으로 판단되며, 공공데이터 실무교육자가 적극적으로 교육에 참가할 수 있도록 유도하는 것이 필수적임. 더불어 공공데이터 이용 활성화를 위한 전략을 마련하여 이를 유도하는 것이 필요할 수 있음

□ 세부 평가의견

- 국민중심의 정보공개 노력도

① 사전정보공표 실적

- 산식 : [(정보공표건수 99건) ÷ (표준모델건수 100건)] × 100 = 99%
- 득점 : 0.10점

배점	0.1점	0.08점	0.05점	0점
표준모델 대비 적용 건수	95% 이상	90~95%미만	85~90%미만	85% 미만

- 평가의견

- 전년도에 사전정보공표 실적에서 0점(70건)을 기록한 것과 비교한다면 올해는 충실한 사전정보공표를 통해서 0.1점 만점(99건)을 기록함. 추후에도 이렇듯 만점을 기록할 수 있도록 유지를 할 수 있는지가 중요할 것으로 판단됨

② 홈페이지 개선 등 국민의 정보접근성 개선을 위한 노력

- 운용 수준
 - 홈페이지 사용자의 이용편리성을 증진시키기 위해서 노력을 하였으나, 향후 조금 더 사용자가 홈페이지를 활용하기 편리하도록 점진적으로 개선을 하는 것이 중요할 수 있음
- 전년대비 개선수준
 - 카카오톡 플러스 친구를 운영하였고, 홈페이지의 메인페이지에 소셜미디어를 연동하여 이를 앱으로 설치하였으며, 홈페이지의 방문자를 증대하고자 노력하였음. 이토록 최신의 다양한 방법을 활용하여 고객과 소통한 부분은 개선된 부분이라고 판단됨
- 잘된 점
 - 2019년 홈페이지에 고객만족도 조사를 실시한 것은 잘된 점에 속하며, 기관도 향후 고객이 더욱 만족을 할 수 있도록 고객만족도 조사를 실시하기 위하여 노력하는 것이 필수적이라고 판단됨
- 미흡한 점
 - 향후 모바일을 통한 홈페이지 구축과 이를 통한 홍보가 20~30대의 고객에서 더욱 활발한 홍보효과가 있을 것이라고 판단되므로 이에 대해서 고려를 해 봐야 할 것으로 판단됨
- 개선방안
 - 향후 예산을 책정해서 모바일을 통한 예매시스템구축 그리고 홈페이지 연동 및 사용자 인터페이스를 구축하여 이를 적절히 활용하는 것이 홍보와 고객의 접근성을 증진시키는 데에 필수적이라고 판단됨

□ 우수사례

- 해당사항 없음

2. 성과영역

1] 기관성과

핵심성과 지표명	특성지표의 적정성					
	지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문	주요사업성과	지표성격
평가항목				기관사업성과	평가방법	절대평가
평가결과	가 중 치	5.7	평가등급	5등급	특 점	3.25

□ 종합의견

- 기관 설립목적에 부응하여 도자산업 경쟁력 강화, 박물관(미술관) 운영 그리고 도자 문화 행사를 개최하고 있음. 하지만 대부분의 지표가 투입예산 대비 효율성을 주로 측정하고 있어, 이는 경쟁력 강화측면에서는 일견 타당할 수 있으나, 도자산업이 질적인 성장을 하는 데에는 적절한 지표인지에 대해서 고민해 볼 필요가 있음. 더불어 도자재단의 설립목적에 맞맞추어 공공성을 증진시킬 수 있는 노력을 추구해야 할 것으로 판단되며, 향후 공공성 지표에 대한 가중치를 증진시킬 수 있는 방향으로 지표를 변화할 필요가 있음

□ 세부 평가의견

- (기관 사업의 대표성) 특성지표가 기관의 설립목적에 기반하여 주요 핵심 사업을 평가하기 위해 적절한 지표인가?
 - 운용 수준
 - 전체적으로 기관 사업을 대표할 수 있도록 지표가 적절히 구성되어 있다고 판단되지만, 향후 도자재단의 질적 성장을 이룰 수 있도록 지표의 변화를 고려해야 할 것으로 판단됨
 - 전년대비 개선수준
 - 전년대비 개선이 특별히 이루어진 분야는 없음
 - 잘된 점
 - 해당 사항 없음
 - 미흡한 점
 - 지표에 대해서 보다 기관의 대표성을 반영할 수 있도록 개선을 해야 할

것으로 판단됨

- 개선방안

- 기관의 특성상 해당 분야의 전문가가 아니라면 기관에 대한 전체적인 인지도가 부족하고, 더욱 다양한 고객이 기관을 방문하게 하기 위해서는 더욱 적극적인 홍보가 필요할 것으로 판단됨.

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

- 운용 수준

- 기관의 설립목적에 맞게 적절히 지표가 설정되어 있지만, 향후 공공성을 더욱 증진시킬 수 있는 방향으로 나아가는 것이 중요할 수 있음

- 전년대비 개선수준

- 전년대비 개선수준이 유의하게 나타나고 있지 않지만 문제를 인식하고 이를 적절히 개선해 나간다면 향후 일정 수준이상의 성과를 낼 수 있을 것으로 평가됨

- 잘된 점

- 해당 사항 없음

- 미흡한 점

- 도자산업과 관련된 서비스의 수혜대상이 3개 지역에 머물러 있어, 이는 다른 지역으로 추후 확대를 해 나가야 할 것으로 판단되며, 지표에 대한 부분도 서비스의 수혜대상을 확대해 나가는 방향으로 설계해 나갈 필요가 있음

- 개선방안

- 정부 및 관련 지방자치단체와 긴밀히 협력하여 더욱 많은 예산을 배정받을 수 있도록 노력을 해야 할 것으로 판단되며, 타 산업 예를 들어 관광산업 혹은 교육산업과 결합해서 시너지를 낼 수 있는 방안을 만들어 내야 할 것으로 판단됨. 이와 같은 노력을 경주한다면 기관의 공공성 추구에 대한 부분이 더욱 수월하게 달성될 수 있을 것으로 예상됨

□ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지표명	도자문화 확산						
지표분류	평가영역	□ 기반 ☑ 성과		평가부문	주요사업성과	지표성격	정량
				평가항목	기관사업성과		
평가결과	평가방법	목표부여(상)만	족도	가 중 치	13.243	특 점	12.831

□ 평가내용

○ 도자전시 운영실적 평가

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향평가, 만족도 평가
- 측정산식 : 관람객수(50%) + 만족도(50%)

$$\text{관람객수} = \frac{\text{당해연도 전시 관람객 수}}{2\text{개지역 박물관미술관}}$$

- 평가결과(관람객수)

기준치	목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2013 58,955.00	최고 (110%) 70,058.81667	73,751.00	73,751.00	2.907	70	30	2.907
2015 61,083.50							
2017 71,031.00	최저 (80%) 50,951.8666				100		
평균 63,689.8333							
목표달성도 (70%)	$\frac{\text{실적}(73,751.00) - \text{최저}(50,951.8666)}{\text{최고}(70,058.8166) - \text{최저}(50,951.8666)} \times 100 = 119.3237\%$						100점
목표달성수준 (30%)	$\frac{\text{실적}(73,751.00) - \text{기준치}(63,689.8333)}{\text{기준치}(63,689.8333)} \times 100 = 15.7971\%$						100점

- 평가결과(만족도)

2018년 실적	2019년 실적 (a)	개선도 (b)	합계 (c)=(a)+(b)	가중치	득점
86.7	89.1	0.2768	89.3768	2.907	2.598
측정산식	$a \times \frac{89.1}{100} \times 100 + b \times \frac{89.1 - 86.7}{86.7} \times 10$				

○ 도자문화확산을 위한 교육 및 체험 실적

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향평가, 만족도 평가
- 측정산식 : 교육체험실적(30%), 찾아가는도자전시체험실적(30%), 외부공모사업실적(25%), 교육체험만족도(15%)

$$\text{외부공모사업실적} = \frac{\text{교육체험객 수}}{\text{투입예산}}$$

- 평가결과(교육체험실적)

기준치	목표값	실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점	
2016	0.1118	최고 (110%) 0.1100	0.1242	2.2287	70	30	2.2287
2017	0.0961				100		
2018	0.0921	최저 (80%) 0.0800	100	100	100		
평균	0.1000						
목표달성도 (70%)	$\frac{\text{실적}(0.1242) - \text{최저}(0.0800)}{\text{최고}(0.1100) - \text{최저}(0.0800)} \times 100 = 147.3333\%$					100점	
목표달성수준 (30%)	$\frac{\text{실적}(0.1242) - \text{기준치}(0.1000)}{\text{기준치}(0.1000)} \times 100 = 24.2\%$					100점	

- 평가결과(찾아가는도자전시체험실적)

기준치	목표값	실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점	
2016	0.1967	최고 (110%) 0.2558	0.4116	2.2287	70	30	2.2287
2017					100		
2018	0.2685	최저 (80%) 0.1860	100	100	100		
평균	0.2326						
목표달성도 (70%)	$\frac{\text{실적}(0.4116) - \text{최저}(0.1860)}{\text{최고}(0.2558) - \text{최저}(0.1860)} \times 100 = 323.1871\%$					100점	
목표달성수준 (30%)	$\frac{\text{실적}(0.4116) - \text{기준치}(0.2326)}{\text{기준치}(0.2326)} \times 100 = 76.9561\%$					100점	

- 평가결과(외부공모사업실적)

기준치	목표값	실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점	
2016	0.0304	최고 (110%) 0.0442	0.0511	1.85725	70	30	1.8573
2017	0.0433				100		
2018	0.0471	최저 (80%) 0.0322	100	100	100		
평균	0.0403						
목표달성도 (70%)	$\frac{\text{실적}(0.0511) - \text{최저}(0.0322)}{\text{최고}(0.0442) - \text{최저}(0.0322)} \times 100 = 156.3465\%$					100점	
목표달성수준 (30%)	$\frac{\text{실적}(0.0511) - \text{기준치}(0.0403)}{\text{기준치}(0.0403)} \times 100 = 26.9039\%$					100점	

- 평가결과(교육체험만족도)

2018년 실적	2019년 실적 ①	개선도 ②	합계 ③=①+②	가중치	득점
84.3	90.0	0.6761	90.6761	1.11435	1.0104
측정산식	① $\frac{90.0}{100} \times 100 +$ ② $\frac{90.0 - 84.3}{84.3} \times 10$				

□ 평가의견

- 도자전시 운영실적 관련하여 양적 지표인 관람객 수도 직전연도 그리고 3개년 평균 대비 증가하였고, 관련하여 만족도도 전년도 대비 증가한 것으로 판단되어 질적 그리고 양적 상승을 기록하였음. 향후 이러한 증가가 지속될 수 있도록 노력하는 것이 필요할 것으로 판단됨
- 도자문화 확산을 위한 교육 및 체험 실적은 전반적으로 전년 대비 우월한 지표를 나타내고 있음. 구체적으로 교육체험실적도 우수하고, 찾아가는 도자체험 아카데미도 전년대비 우수한 성적을 나타내고 있음. 특히 외부공모사업은 투입예산도 증가하지만, 교육체험수가 급격히 증가하여 실적이 증가하고 있음

핵심성과 지표명	도예인 경쟁력 강화					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반	평가부문 평가항목	주요사업성과 기관사업성과	지표성격	정량
		<input checked="" type="checkbox"/> 성과				
평가결과	평가방법	목표부여(상)만족도	가중치	13.243	특점	10.523

□ 평가내용

○ 도예인 경쟁력 강화지원

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향평가, 만족도 평가
- 측정산식 : 매출액(20%) + 도예인지원 사업 만족도(80%)

$$\text{도자판매 지원 매출실적} = \frac{\text{도자판매 마케팅 판매지원 매출액}}{\text{마케팅 투입예산}}$$

- 평가결과(매출액)

기준치	목표값	실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2013	5.7950	최고 (110%) 5.4691	8.8677	1.1628	70	30
2015	4.4511					
2017	4.6698	최저 (80%) 3.9775	100	100	100	1.1628
평균	4.9720					
목표달성도 (70%)	$\frac{\text{실적}(8.8677) - \text{최저}(3.9775)}{\text{최고}(5.4691) - \text{최저}(3.9775)} \times 100 = 327.8465\%$					100점
목표달성수준 (30%)	$\frac{\text{실적}(8.8677) - \text{기준치}(4.9720)}{\text{기준치}(4.9720)} \times 100 = 78.3539\%$					100점

- 평가결과(도예인지원 사업 만족도)

2018년 실적	2019년 실적 (a)	개선도 (b)	합계 (c=a+b)	가중치	득점
80.1	71.5	0	71.5	4.6512	3.3256
측정산식	$\text{a} \times \frac{71.5}{100} \times 100 + \text{b} \times \frac{71.5 - 80.1}{80.1} \times 10$				

○ 도자페어 개최 실적

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향평가, 만족도 평가
- 측정산식 : 도자페어 관람객수(30%) + 매출액(20%) + 참여요장 만족도(30%) + 관람객 만족도(20%)

- 평가결과(도자페어 관람객수)

기준치	목표값	실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2016	11,320.0000	최고 (110%) 16,644.8333	16,085.0000	2.2287	61.3672	25.5
2017	14,081.0000					
2018	19,994.0000	최저 (80%) 12,105.3333	86.8672	86.8672	86.8672	1.9360
평균	15,131.6667					
목표달성도 (70%)	$\frac{\text{실적}(16,085.0000) - \text{최저}(12,105.3333)}{\text{최고}(16,644.8333) - \text{최저}(12,105.3333)} \times 100 = 87.6675\%$					87.6675점
목표달성수준 (30%)	$\frac{\text{실적}(16,085.0000) - \text{기준치}(15,131.6667)}{\text{기준치}(15,131.6667)} \times 100 = 6.3002\%$					85점

- 평가결과(매출액)

기준치	목표값	실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2016	710,730,000	최고 (110%) 1,059,934,333	1,000,000,000	1.4858	55.4866	24
2017	930,000,000					
2018	1,250,000,000	최저 (80%) 770,861,333	79.4866	79.4866	79.4866	1.1810
평균	963,576,666.6667					
목표달성도 (70%)	$\frac{\text{실적}(1,000,000,000) - \text{최저}(770,861,333)}{\text{최고}(1,059,934,333) - \text{최저}(770,861,333)} \times 100 = 79.2667\%$					79.2667점
목표달성수준 (30%)	$\frac{\text{실적}(1,000,000,000) - \text{기준치}(963,576,666.6667)}{\text{기준치}(963,576,666.6667)} \times 100 = 3.7800\%$					80점

- 평가결과(참여요장 만족도)

2018년 실적	2019년 실적 (a)	개선도 (b)	합계 (c=a+b)	가중치	득점
80.1	76.8	0	76.8	2.2287	1.7116
측정산식	$\text{a} \times \frac{76.8}{100} \times 100 + \text{b} \times \frac{76.8 - 80.1}{80.1} \times 10$				

- 평가결과(관람객 만족도)

2018년 실적	2019년 실적 (a)	개선도 (b)	합계 (c=a+b)	가중치	득점
78.14	80.8	0.3404	81.1404	1.4858	1.2056
측정산식	$\text{a} \times \frac{80.8}{100} \times 100 + \text{b} \times \frac{80.8 - 78.14}{78.14} \times 10$				

□ 평가의견

- 도예인 경쟁력 강화지원은 투입예산 대비 양적으로 우수한 실적을 나타내고 있고, 추후에도 이렇듯 우수한 실적을 유지하는 데에 역량을 집중해야 할 것으로 판단됨. 하지만 도예인 경쟁력 강화지원의 만족도의 경우 전년 대비 낮은 점수를 나타내고 있어, 향후 이에 대해서 대비를 해야 할 것으로 판단됨
- 도자 페어 개최 실적은 다양한 지표를 결합하여 성과를 잘 표현할 수 있도록 노력하고 있으며, 도자 페어 관람객 수는 전년 대비 대폭 감소하였으며, 매출액 또한 소폭 감소하였음. 하지만 관람객의 만족도가 증가하는 것으로 미루어 볼 때, 향후 대폭적인 프로그램의 손질보다는 점진적으로 관람객 수도 증가시키고 만족도는 저하되지 않는 방안을 마련하는 것이 필수적일 것이라고 판단됨

핵심성과 지표명	공공성 증진					
	지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문	주요사업성과	지표성격
평가항목				기관사업성과		
평가결과	평가방법	목표부여(상)	가 중 치	5.814	특 점	5.814

□ 평가내용

- 사회적 약자 행사장 관람 실적 평가
 - 평가방법 : 목표부여에 의한 상향평가
 - 측정산식

$$\text{사회적 약자 행사장 관람 실적} = \frac{\text{당해연도 사회적약자 관람객수}}{2\text{개 행사장수(광주, 여주)}}$$

- 평가결과

기준치	목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2013 7,503.0000	최고 (110%) 13,277.8666	14,896.0000	14,896.0000	5.814	70	30	5.814
2015 10,173.0000							
2017 18,400.0000	최저 (80%) 9,620.1300	9,620.1300	100				
평 균 12,025.3333							
목표달성도 (70%)	$\frac{\text{실적}(14,896.0000) - \text{최저}(9,620.1300)}{\text{최고}(13,277.8666) - \text{최저}(9,620.1300)} \times 100 = 146.2394\%$						100점
목표달성수준 (30%)	$\frac{\text{실적}(14,896.0000) - \text{기준치}(12,025.3333)}{\text{기준치}(12,025.3333)} \times 100 = 23.8718\%$						100점

□ 평가의견

- 사회적 약자 행사장 관람 실적은 꾸준히 증가하고 있으며, 올해도 만점을 달성하였음. 기관의 설립 목적과 공공성의 강조를 고려해 볼 때 향후에도 중요할 것으로 판단됨. 특히 사회적 약자가 더욱 많이 관람을 할 수 있도록 홍보를 충실히 해 나가는 것이 필요할 것임. 아쉬운 점은 행사장이 광주와 여주에 있고, 대중교통이 편한 지역이 아니기 때문에 사회적 약자 분들이 더욱 편하게 이용을 할 수 있는 환경이 조성되는 것이 중요할 수 있음. 이에 대해서 기관이 예산이 가능하다면 사회적 약자가 더욱 편리하게 접근할 수 있는 부분을 연구해 봐야 할 것으로 판단됨

2 사회성과

핵심성과 지표명	외부고객만족도					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문	사회성과	평가항목	고객만족도
평가결과	지표성격	정성/정량	가 중 치	10	득 점	8.26

□ 평가결과

○ (경기도 외부고객 만족도 평가)

- 측정산식 : 기관 외부고객만족도평가와 전년대비 개선도 평가
- 평가결과

당해연도 평가	전년대비 개선도 평가	득점
5.14	3.94	7.26

- 평가의견
 - 고객만족도 점수는 2018년 85.5점, 2019년 85.6점으로써, 2019년 실적 및 전년대비 개선도 평가 실적을 산출하기 위해 아래의 산식을 적용함

$$\left(\frac{\text{실적}}{100\text{점}} \times 60\text{점} + \frac{\text{실적}}{\text{전년도실적} + (100\text{점} - \text{전년도실적}) \times 10\%} \times 40\text{점}\right) \times 0.08$$
 - 그 결과, 당해연도 평가에서 5.14점, 전년대비 개선도 평가에서 3.94점으로 평가되어 총 7.26점을 득점함

핵심성과 지표명	도 권장정책 이행실적					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문	사회성과	평가항목	정책준수
평가결과	지표성격	정성/정량	가 중 치	5.5	득 점 (가점포함)	5.7

□ 세부 평가의견

① (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
67회	0.25	0.25

- 평가의견

- 2019년 진로체험 운영 횟수는 67회로써, 만점기준인 연 5회 이상에 해당되어 0.25점으로 평가됨

② (임금피크제 운영의 적정성)

- 측정기준 : 임금피크제 도입실적(0.25점) + 신규채용목표 대비 채용실적*(0.25점)
 * (임금피크제로 채용한 직원 수 ÷ 임금피크제 신규채용목표) × 100

채용률(%)	100~80	79~60	59~40	39~20	19~0
가점	0.25	0.24	0.15	0.10	0.05

- 평가결과

제도 도입일	신규 채용 실적			가중치	득점
	목표인원	채용 직원수	실적		
'16.10.31.	0명	0명	0%	가점(0.5)	0.25

- 평가의견

- 임금피크제 도입일은 '16.10.31일이고, 2019년 임금피크제 신규채용 목표인원은 0명, 채용인원은 0명으로 채용실적은 0%임. 이에 따라 0.25점으로 평가됨

③ (지적사항(감사 등) 개선이행실적) 감사 등을 통한 외부 지적사항에 대한 개선을 이행하고 있는가?

- 측정산식 : (개선이행실적 ÷ 지적사항) × 100
- 평가결과

지적사항 수	개선이행실적	이행률	가중치	득점
36건	18건	50%	0.75	0

- 평가의견
 - 감사 등을 통한 지적사항은 총 36건이며, 개선 이행 실적은 18건임. 이행률 50%를 달성하였으나 2019년 행정사무감사 지적사항 미이행사항을 경영실적보고서에 누락하여 2020년 경영평가 매뉴얼에 따라 0점으로 평가됨

④ (경영평가 환류실적(개선과제 이행실적)) 전년도 경영평가 결과에 따른 조치 계획을 이행하고 있는가?

- 측정산식 : (개선과제 이행실적 ÷ 개선과제) × 100
- 평가결과

개선과제 수	개선과제 이행실적	이행률(%)	가중치	득점
14건	14건	100%	2	2.0

- 평가의견
 - 전년도 경영평가 결과에 따른 한국도자재단의 총 14건의 개선과제를 이행한 것으로 확인되어 100%의 달성률로 2점으로 평가됨

⑤ (도민소통관 운영실적) 도정 홍보를 위한 도 공식 SNS 홍보 콘텐츠 공유·확산 횟수가 도 권장수준에 부합하는가?

- 측정산식 : 도 공식 SNS 홍보콘텐츠 리트윗·댓글 횟수

0.5점	0.4점	0.3점	0.2점	0.1점	0점
100건 이상	80~99건	60~79건	40~59건	20~39건	19건 이하

- 평가결과

홍보 콘텐츠 리트윗·댓글 횟수	가중치	득점
146건	0.5	0.5

- 평가의견
 - 도 공식 SNS 홍보콘텐츠 리트윗 및 댓글 횟수는 146건으로 100건 이상에 해당되어 0.5점으로 평가됨

⑥ (폭력예방교육 이수율) 폭력예방교육 이수율이 도 권장수준에 부합하는가?

- 측정산식 : 기관장 교육 이수율(50%) + 소속직원(현원) 교육 이수율(50%)

100%	80%	60%	40%	20%
96점 이상	91~95점	86~90점	80~85점	79점 이하

- 평가결과

기관장 교육 이수		소속직원 교육 이수			가중치	득점
이수시간	이수실적	현원	이수시간	이수실적		
4시간	50점	106명	383시간	95점	0.5	0.4

- 평가의견
 - 기관장 폭력예방교육 이수시간은 4시간이며, 현원 106명 대비 이수시간은 383시간임. 91~95점에 해당되어 0.4점으로 평가됨

⑦ (총인건비 인상률 준수여부) 도에서 정한 총인건비 인상률 가이드라인을 준수하고 있는가?

- 평가결과

인상률 기준	인상률	가중치	득점
3.2%	2.45%	1.5	1.5

- 평가의견
 - 총인건비 인상률은 2.45%로 인상률 기준 3.2%를 충족함

2018년	2019년	인상률	인상률 위반금액
3,232,079천원	3,311,345천원	2.45%	해당 없음

⑧ 페널티(면수제한 준수여부)

- 평가결과

기준	총면수	제외면수	인정 면수	감점
300면	328면	29면	299면	0

- 평가의견

- 실적보고서 면수 328면, 제외면수 29면, 면수제한 기준인 300면 이내로 준수함

3. 경영개선 과제

< 경영개선 과제 유형 >

과제 유형	공통혁신 과제	▶ 금번 평가결과 경기도 공공기관에서 필수적인 개선이 필요한 과제로써, 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

- 내부 고객만족도 및 조직문화지수 제고방안 마련
- 이해관계자별 맞춤형 가치체계 공유방안 마련
- 중기재정계획과 단년도 예산과의 연동화 수준 제고방안 마련

□ 개선 과제

〔 경영전략 및 리더십 〕

- 기관 비전, 전략체계 혁신성 추가 및 성과보상체계 개선 등 조직활성화 방안 마련
- 환경변화, 과업특성, 성과지표 특성을 고려한 도전적이고 적극적인 목표설정을 위한 방안 마련
- 이해관계자별 차별화 된 소통채널 운영 및 결과 분석 등 소통전략 개선방안 마련
- 환경변화에 따른 유연한 목표관리 프로세스 도입방안 마련
- 이해관계자 유형별로 혁신과제 발굴 및 의견수렴을 위한 소통채널의 전략적 운영방안 마련
- 혁신과제 제안, 평가 등을 통한 보상 등 적극적인 동기부여 방안 마련

[사회적 가치]

- 조직 구성원 전체의 청렴도 향상을 위해 직무분석 등 공정한 업무시스템 운영을 위한 개선방안 마련
- 인권영향평가 실시, 인권경영 실행, 공개 등 단계별 절차 이행
- 지역사회 연계 도자체험 등 사회적가치 창출을 위한 사회공헌 활동 확대

[경영관리]

- 신성장 동력 발굴을 위한 주니어보드 형식의 전담조직 마련 등 전사적 차원의 노력 필요
- 대외적 협업과 소통의 균형을 유지할 수 있도록 협업체계 추진목표 개선방안 마련 필요
- 사내 학습동아리 활성화를 위한 체계적 지원시스템 구축방안 마련
- 중장기 재정계획 수립시 시나리오 분석 선행 등 개선방안 마련
- 불필요한 예산편성 억제를 위해 제로베이스 검토 등 개선방안 검토
- 자체수입률 감소에 대한 원인분석 및 제고방안 마련
- 회계전담직원 전문성 강화 및 인센티브 부여방안 마련

제4장 CEO 평가결과

제4장 CEO 평가결과

□ CEO 평가지표

평가영역	평가항목	비고
책임경영 (80%)	기관경영평가 결과(70%)	기관경영평가결과 환산적용
	도정 연계성 확보 노력(10%)	담당 실·국 평가
성과목표 이행실적 (20%)	공통목표(4%)	재무건전성 제고
	자율목표(16%)	기관장 개별 성과 목표

□ 종합 평가결과

기관명	기관평가(70)	도정연계성(10)	성과목표(20)	합계	등급
한국도자재단	58.70	9	16.57	84.27	B

□ 평가항목별 평가결과

○ 기관평가

- 기관평가 점수 : 83.85점
- 가중치 70 × (기관평가 점수/100) = 58.70점

기관평가 점수	가중치	산식	득점
83.85	70	가중치 × (기관평가/100)	58.70

○ 도정연계성

- 주무부서 평가 결과 : 9점

○ 성과목표 이행실적

성과목표 이행실적 (환산점수)	가중치	산식	득점
82.86	20	가중치 X (이행실적/100)	16.57

- 세부 평가항목

경영목표		세부목표	평가결과	가중치	환산점수
총 계				100	82.86
공통 목표	1. 재무건전성 제고	자체수입률	100	10	10
		일반관리비 총당률	100	10	10
자율 목표	1. 도자문화 확산	2개 지역 전시관 관람객수 증가 72,663명	98.5	20	19.7
	2. 경기도자페어 성공적 개최	경기도자페어 관람객수 증가	66.4	30	19.92
	3. 도예인 마케팅 판매 지원	도자 판매 마케팅 지원	32.4	10	3.24
	4. 도자교육체험 활성화	도자교육체험 프로그램 참가자수 증대	100	20	20.00

□ 성과목표 이행실적 세부 평가결과

○ 공통목표

1. 자체수입률 (목표부여)

기준치	목표값	실적값	가중치	목표달성도	득점	
2016	27.5009	최고 (110%) 30.3139	39.7971	10	100	10
2017	29.8639					
2018	25.3094					
평 균	27.5581	최저 (80%) 22.0465				
목표달성도 (100%)		$\frac{\text{실적}(39.7971) - \text{최저}(22.0465)}{\text{최고}(30.3139) - \text{최저}(22.0465)} \times 100 = 214.7060\%$				

2. 일반관리비 총당률 (목표부여)

기준치	목표값	실적값	가중치	목표달성도	득점	
2016	55.3885	최고 (110%) 75.0445	123.1585	10	100	10
2017	80.8818					
2018	68.3966					
평 균	68.2223	최저 (80%) 54.7784				
목표달성도 (100%)		$\frac{\text{실적}(123.1585) - \text{최저}(54.7784)}{\text{최고}(70.0445) - \text{최저}(54.7784)} \times 100 = 335.0843\%$				

○ 자율목표

1. 2개 지역 전시관 관람객수 증가 (목표부여+난이도)

기준치	목표값	실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점	
2015	61,083.0000	최고 (110%) 72,662.7000	73,751	20	70	28.5	19.70
2017	71,031.0000						
평 균	66,057.0000	최저 (80%) 52,845.6000					
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(73,751) - \text{최저}(52,845.6000)}{\text{최고}(72,662.7000) - \text{최저}(52,845.6000)} \times 100 = 105.4917\%$					100점
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(73,751) - \text{기준치}(66,057.0000)}{\text{기준치}(66,057.0000)} \times 100 = 11.6475\%$					95점

2. 경기도자페어 관람객수 증가 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2016	11,320.0000	최고 (125)	18,914.5833	16,085	30	40.91	25.50	19.92
2017	14,081.0000		12,105.3333					
2018	19,994.0000	최저 (80%)	765,239.2000			25,527	20	
평균	15,131.6667			12,105.3333	14,341.3333			100
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(16,085) - \text{최저}(12,105.3333)}{\text{최고}(18,914.5833) - \text{최저}(12,105.3333)} \times 100 = 58.4450\%$					58.4450점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(16,085) - \text{기준치}(15,131.6667)}{\text{기준치}(15,131.6667)} \times 100 = 6.3003\%$					85점	

3. 도자 판매 마케팅 지원 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2016	867,389.0000	최고 (110%)	1,052,203.9000	805,918	10	9.92	22.50	3.24
2017	1,143,759.0000		765,239.2000					
2018	858,499.0000	최저 (80%)	765,239.2000			25,527	20	
평균	956,549.0000			765,239.2000	14,341.3333			100
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(805,918) - \text{최저}(765,239.2000)}{\text{최고}(1,052,203.9000) - \text{최저}(765,239.2000)} \times 100 = 14.1755\%$					14.1755점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(805,918) - \text{기준치}(956,549.0000)}{\text{기준치}(956,549.0000)} \times 100 = -15.7473\%$					75점	

4. 도자교육체험 프로그램 참가자수 증대 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2016	15,781.0000	최고 (110%)	19,719.3333	25,527	20	70	30	20.00
2017	18,155.0000		14,341.3333					
2018	19,844.0000	최저 (80%)	14,341.3333			25,527	20	
평균	17,926.6667			14,341.3333	100			
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(25,527) - \text{최저}(14,341.3333)}{\text{최고}(19,719.3333) - \text{최저}(14,341.3333)} \times 100 = 207.9893\%$					100점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(25,527) - \text{기준치}(17,926.6667)}{\text{기준치}(17,926.6667)} \times 100 = 42.3968\%$					100점	

- CEO 자율평가와 관련하여 2개 지역 전시관 관람객수 증가는 전기 대비 우수한 점수를 나타내고 있고, 경기도자페어 관람객수 증가는 전기 대비 열위의 점수를 나타내고 있음. 도자 판매 마케팅 지원은 아쉬운 점수를 나타내고 있는데 향후 이에 대해서 대비를 해야 할 것으로 판단되며, 도자교육체험 프로그램 참가자수 증대는 만점으로 나타나고 있어, 지속적으로 우수한 성적이 유지될 수 있는 노력이 필요함