

새로운 경기

공정한 세상

2021년('20년 실적) 경기도 공공기관 및 기관장 경영평가 보고서

- 한국도자재단 -



목 차

제1장 경영평가 개요	3
1. 경영평가 개요	3
2. 평가수행 체계	4
3. 경영평가 지표	6
4. 기관 일반현황	10
제2장 평가결과 요약	13
1. 평가점수표	13
2. 종합의견	14
제3장 지표별 평가결과	19
1. 기반영역	
I. 경영전략 및 리더십	19
1) 리더십	19
2) 전략	29
II. 사회적 가치	35
1) 일자리 확대	35
2) 사회적 책임	39
III. 경영관리	65
1) 조직·인사관리	65
2) 재정관리	77
2. 성과영역	
I. 주요 사업성과	83
1) 기관사업성과	83
II. 사회성과	95
1) 고객만족도 조사	95
3. 페널티	96
4. 경영개선 과제	97
제4장 기관장 평가결과	103

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 : 2021. 3. ~ 2021. 6. ※ 대상기간 : 2020.1.1.~ 2020.12.31.

□ 평가 방식 : 도 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」
경기주택도시공사, 경기관광공사, 경기평택항만공사	「지방공기업법」
코리아경기도주식회사	출자기관(지자체 지분 25% 미만)
경기도사회서비스원, 경기교통공사	결산서 대상기간 1년 미만

- 기관장 평가 : 21개 기관장

< 제외대상자 >

구 분	인 원	제외대상 기관장
별도평가	2명	경기테크노파크 및 경기대진테크노파크(중소벤처기업부 평가)
평가제외	3명	코리아경기도주식회사(지자체 지분 50% 미만), 경기도사회서비스원·경기교통공사(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	서울대학교 경영학과 교수	장정주
전략일자리확대	아주대학교 행정학과 교수	김서용
사회적 책임1	前 경기도청 균형발전기획실장	이병관
사회적 책임2	한국NGO학회 이사	윤창원
조직·인사관리	경기대학교 행정학과 교수	하태수
재정관리 · 기관장사업성과(공통)	이화여자대학교 경영학부 부교수	우용상
기관사업성과 · 기관장사업성과(자율)	성신여자대학교 경영학부 부교수	전홍민
총괄간사	경기도 공공기관담당관 공공기관평가팀장	추성아
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	김도연
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	우연희
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	김남희
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	조현민

□ 추진일정

경기도	2021년 출자·출연기관 등 경영평가 실시계획 수립·통보	'21.2.
	↓	
	「2021년 경영평가 지표설명회」 개최 ※ 지표설명, 경영실적보고서 작성요령 등	'21.2.9.
	↓	
	경영평가단 구성 및 현장평가 일정 수립	'21.1.~3.
	↓	
공공기관 (출자·출연기관 등)	경영실적보고서 제출 ※ 회계감사보고서는 확정 후 별도제출	'21.3.19.
	↓	
경기도	경영평가단 설명회 실시	'21.3.24.
	↓	
경기도 (경영평가단)	경영평가 실시 ※ 서면평가 → 현장평가 → 평가결과 보고서 제출	'21.3.~5.
	↓	
	이의신청 ※ 평가보고서 초안송부 → 이의신청 → 이의신청검토	'21.5.~6.
	↓	
	경영평가보고서 작성	'21.6.
	↓	
경기도 (운영심의회)	경영평가 결과 등급 심의·의결 및 발표	'21.6.
	↓	
경기도	경영평가 결과 후속조치 계획수립·통보	'21.7.
	↓	
경기도 (경영평가단)	「2022년('21년 실적) 경영평가 매뉴얼」 개선	'21.11.

3. 경영평가 지표

□ 평가지표 체계

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

평가영역	주요 평가내용
기반영역	<ul style="list-style-type: none"> · 조직의 동인(動因)인 리더십 및 전략이 적절하게 구성·운영이 되고 있는지 여부 · 성과 달성을 위한 조직 및 인적자원, 재정 및 정보자원 등 조직구성의 제반 요소들이 충실히 운영·관리되고 있는지 여부
성과영역	<ul style="list-style-type: none"> · 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·인사관리, 재정관리 등으로 성과달성을 위한 요인이 적절하게 구성되고, 효율적으로 운영되고 있는지 여부를 평가함
- 경영전략 및 리더십 부문은 리더십, 전략 등 2개 평가항목으로 구성
 - 리더십은 비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력, 경영목표 달성을 위한 노력과 성과 등을 점검
 - 전략은 전략수립의 적정성, 전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 등을 점검
- 사회적 가치 부문은 일자리 확대, 사회적 책임 등 2개의 평가항목으로 구성
 - 일자리 확대는 일자리 창출 및 일자리 질 개선 등을 점검
 - 사회적 책임은 소통 및 참여, 윤리경영, 인권경영, 시설·안전관리, 지역상생발전 등을 점검

- 경영관리 부문은 조직·인사 관리, 재정관리 등 2개의 평가항목으로 구성됨
 - 조직·인사 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
 - 재정관리는 재정계획의 적정성, 예산운영 및 집행의 적정성 등을 점검

< 기반 영역 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
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 일자리 질 개선
			사회적 책임
		윤리경영	
		인권경영	
		시설·안전관리	
		지역상생발전	
	경영관리	조직·인사관리	조직구조 및 운영의 적정성
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성
			인사운영의 적정성
			성과관리 및 보상의 적정성
재정관리		재정계획의 적정성	
		예산운영 및 집행의 적정성	

[성과영역]

- 성과영역은 기관성과와 사회성과로 분류
- 기관성과는 기관별 고유사업에 따른 특성지표의 적정성과 달성도로 구성
 - 특성지표의 적정성은 특성지표가 기관의 주요 핵심사업을 평가하기 위해 적절히 설정되었는지, 평가 방식 및 목표치 설정이 합리적이고 도전적으로 설정되었는지를 평가함
 - 특성지표의 달성도는 기관별 특성에 따라 사업영역이 다양하므로, 특성화 지표를 설정하여 사업의 달성도를 평가함

- 사회성과는 고객만족도 항목으로 구성됨
 - 고객만족도는 경기도가 실시한 외부고객만족도 조사결과를 반영

< 성과 영역 지표 >

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표
성과영역	기관성과	기관 사업성과	특성지표의 적정성
			특성지표의 달성도
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도

□ 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 배점을 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																																															
설립 근거	- 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 - 2018.11.08 2018 경기도도자페어 개최 - 2019.11.08 여주 경기공예창작지원센터 개관 - 2020.11.27. 2020 경기도도자 온라인페어 개최																																															
기구 및 인력 현황	- 조직 구성 : 3본부 8팀 2TFT 																																															
주요 사업	- 정원 : 68명, 현원 : 65명 ('20.12.31. 기준) - 세계도자비엔날레 등 문화행사 개최 - 도자미술관 운영 및 도예인 창작환경 조성 - 3개시 특화 도자테마파크 운영을 통한 도자관광 활성화 - 도자문화의 생활화를 위한 공공문화사업 - 도자산업 활성화를 위한 도예인 경쟁력 강화지원																																															
예산	(단위:억원) <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>구분</th> <th>2020년(A)</th> <th>2019년(B)</th> <th>증감(A-B)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>수입 계</td> <td>166</td> <td>203</td> <td>-37</td> </tr> <tr> <td>출 연 금</td> <td>92</td> <td>108</td> <td>-16</td> </tr> <tr> <td>외 부 지 원 금</td> <td>51</td> <td>58</td> <td>-7</td> </tr> <tr> <td>사 업 수 입</td> <td>9</td> <td>19</td> <td>-10</td> </tr> <tr> <td>사 업 외 수 입</td> <td>14</td> <td>18</td> <td>-4</td> </tr> <tr> <td>지출 계</td> <td>166</td> <td>203</td> <td>-37</td> </tr> <tr> <td>기 관 운 영</td> <td>73</td> <td>68</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>정 책 사 업</td> <td>60</td> <td>92</td> <td>-32</td> </tr> <tr> <td>공 기 관 대 행</td> <td>32</td> <td>42</td> <td>-10</td> </tr> <tr> <td>기 타</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>				구분	2020년(A)	2019년(B)	증감(A-B)	수입 계	166	203	-37	출 연 금	92	108	-16	외 부 지 원 금	51	58	-7	사 업 수 입	9	19	-10	사 업 외 수 입	14	18	-4	지출 계	166	203	-37	기 관 운 영	73	68	5	정 책 사 업	60	92	-32	공 기 관 대 행	32	42	-10	기 타	1	1	0
구분	2020년(A)	2019년(B)	증감(A-B)																																													
수입 계	166	203	-37																																													
출 연 금	92	108	-16																																													
외 부 지 원 금	51	58	-7																																													
사 업 수 입	9	19	-10																																													
사 업 외 수 입	14	18	-4																																													
지출 계	166	203	-37																																													
기 관 운 영	73	68	5																																													
정 책 사 업	60	92	-32																																													
공 기 관 대 행	32	42	-10																																													
기 타	1	1	0																																													
기관장	- 현임 기관장(최 연) 2019년 8월 19일 부 취임																																															

제2장 평가결과 요약

1. 평가점수표
2. 종합의견

제2장 평가결과 요약

1. 평가점수표

평가영역	평가부문	평가항목	핵심 성과지표	배점	결과	
기 반 영 역	경영전략 및 리더십	리더십	비전 및 미션의 설정 · 추진과정에 리더의 노력	3	1.77	
			경영목표 달성을 위한 노력과 성과	7	3.48	
		전략	전략수립의 적정성	2	1.78	
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	1.8	1.71	
		소계			13.8	8.74
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출 및 일자리 질 개선		2.3	2.15
			사회적 책임	소통 및 참여	3.5	2.82
		윤리경영		7.5	5.93	
		인권경영		1.5	1.25	
		시설·안전관리		3.6	2.38	
		지역상생발전		9	9.99	
		소계			27.4	24.52
	경영 관리	조직· 인사관리	조직구조 및 운영의 적정성		2	1.62
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성		1	0.85
			인사운영의 적정성		2	1.70
			성과관리 및 보상의 적정성		1.3	1.07
		재정관리	재정계획의 적정성		3	2.34
			예산운영 및 집행의 적정성		3.5	3.22
		소계			12.8	10.8
	소 계				54	44.06
성 과 영 역	주요 사업성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	7.6	5.24	
			특성지표의 달성도	30.4	24.80	
		소계			38	30.04
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도		8	7.32
			소계			8
소 계				46	37.36	
합 계				100	81.42	

2. 종합의견

□ 총 평

- 한국도자재단은 2021년(2020년 실적) 경영평가 결과 전년대비 2.43점 하락한 81.42점을 부여 받았고, 등급은 전년대비 동일한 B등급을 획득하였지만 소폭 하락된 실적을 나타냄. 전년도 평가결과와 비교했을 때, 한국도자재단은 사회적 가치, 경영관리, 사회성과 부문은 개선이 되었지만, 경영전략 및 리더십, 주요 사업성과 부문은 전년도에 비하여 하락되었음
- 영역별로 살펴보면, 한국도자재단은 기반영역의 실적이 성과영역의 실적과 비교하여 대체적으로 유사한 수준인 것으로 나타남. 이는 코로나19로 인하여 성과지향적인 기관운영에 한계에 있었지만, 기관의 사회적 가치 지향과 경영관리 개선 노력의 결과로 기반영역의 실적향상에 기여하였음
- 부문별로 살펴보면, 기반영역 중 사회적 가치 부문이 가장 양호한 평가를 받은 반면, 상대적으로 경영전략과 리더십 부문이 가장 낮은 실적을 나타냄. 한편, 성과 영역 중 사회성과의 실적은 양호하며 전년대비 소폭 개선되었지만, 주요 사업성과는 전년 대비 하락된 것으로 나타남
- 한국도자재단의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음
 - 리더십 부문의 경우, 기관장은 내부 소통의 리더십을 바탕으로 기관의 문제점을 잘 인식하고 이를 개선하기 위한 리더십 노력들을 추진해 나가고자 한 것으로 파악됨. 하지만, 기관의 직원만족도가 전년 대비 포함 2016년 이후 매년 지속적인 하락을 거듭하고 있는 것으로 나타나 기관장의 특단의 조치와 개선의 노력이 필요함
 - 전략부문의 경우, 조직의 비전과 환경변화를 반영한 전략 및 사업체계를 수립하고 있으며, 전략체계와 성과관리 지표와의 연계성도 갖추고 있는 것으로 판단됨. 코로나19 위기를 맞아 도자문화 상생발전 위원회를 가동하여 성과를 가져옴. 다만, 전략사업별로 사업비와 사업내용에서 차이가 발생하고 있어 개선의 필요가 있음
 - 사회적 가치 부문의 경우, 일자리 확대에 있어서, 일자리 창출을 위해 노력하여 다수의 정규직 채용이 이루어졌으며, 근로자의 복지수준을 제고하고 임금구조를 개편하는 노력을 실행한 것으로 판단됨. 사회적 책임 부문의

경우, 소통 및 참여, 윤리 경영, 인권 경영, 시설 및 안전 관리, 지역 상생 발전 등 모든 영역에서 운용 및 개선 수준이 우수한 실적을 가지고 있는 것으로 생각됨.

- 경영관리 부문의 경우, 조직 및 인사관리에 있어서, 조직진단을 통해 조직의 구성을 미션 및 전략 실행에 적합하게 관리하였고, 사업부서와 지원부서의 비율을 개선시켰고, 여성 관리자 비중 향상을 위해 노력하였음. SNS를 활용하여 부서 간 협업을 증진시킨 것은 바람직하나 기관장의 결재 비중이 전년 대비 소폭 상승한 것은 개선의 여지가 있는 것으로 생각됨.
- 재정관리의 경우, 재정계획, 예산 운영 및 집행 등 전반적으로 우수한 실적을 보이고 있는 것으로 나타남. 재정 계획에 있어서 미래 상황에 대비한 시나리오 분석을 고려해 볼 필요가 있음. 또한 사업부서·회계부서간 상호 견제 가능한 회계시스템을 운영하여 예산·회계 시스템의 투명성 확보를 위해 노력하고 있는 것은 긍정적임
- 기관 주요 사업성과 부문의 경우, 코로나19로 인한 결측으로, 기반영역 기반의 환산득점을 적용하는 방식이 활용되었음. 코로나19의 장기화에 대비하여 온라인 비대면 사업 등 변화하는 경영환경에 적합한 사업과 지표를 개발하는 노력을 강화할 필요가 있음
- 사회성과 부문의 경우, 기관의 외부 고객만족도 결과가 전년대비 소폭 상승했을 뿐만 아니라 양호한 수준을 유지하고 있으나, 지속적 개선을 위한 노력은 강화될 필요가 있음

□ 지표별 종합의견

평가부문	내 용	'21년 결과	'20년 결과	비고
총점		81.42 (B)	83.85 (B)	↓ (2.90%)
경영전략 및 리더십	<ul style="list-style-type: none"> · 직원만족도의 매년 지속적인 하락으로 특단의 조치와 개선노력이 필요함 · 내부 소통과 개선 신속성 측면에는 한계가 존재함 	63.33	71.53	↓ (11.46%)
사회적 가치	<ul style="list-style-type: none"> · 일자리 창출 노력으로 다수의 정규직 채용이 이루어짐 · 근로자의 복지수준을 제고하고 임금구조를 개편하는 노력을 실행함 	89.49	87.99	↑ (1.70%)
경영관리	<ul style="list-style-type: none"> · 조직진단을 통해 조직 구성을 미션 및 전략 실행에 적합하게 관리함 · 사업부서 대 지원부서의 비율을 개선함 · 재정계획, 예산 운영 및 집행 등 우수한 실적을 보임 	84.38	73.67	↑ (14.53%)
주요 사업성과	<ul style="list-style-type: none"> · 코로나19로 인한 결측으로, 기반영역 기반의 환산 득점을 적용하는 방식이 활용됨 · 온라인 비대면 사업 등 급변하는 경영환경에 적합한 사업과 관련지표를 개발할 필요가 있음 	79.05	85.32	↓ (7.35%)
사회성과	<ul style="list-style-type: none"> · 외부 고객만족도의 양호한 수준 및 전년대비 소폭 상승됨 · 고객만족도의 지속적 개선노력이 필요함 	91.50	90.06	↑ (1.60%)

제3장 지표별 평가결과

1. 기반영역
2. 성과영역
3. 페널티
4. 경영개선과제

제3장 지표별 평가결과

1. 기반영역

I. 경영전략 및 리더십

1 리더십

핵심성과 지표명	① 비전 및 미션의 설정·추진 과정에 리더의 노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	경영전략 및 리더십	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	리더십	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	보통	배 점	3	평가등급	5등급
	개선수준	보통	득 점	1.77	평 점	59.00

종합의견

- 기관장은 최고 경영자로서의 조직체 사명과 사회적 역할, 그리고 기관의 설립목적을 파악하여 기관장으로서의 경영의지와 경영철학을 기관 내·외의 이해관계자들에게 실현하고자 한 것으로 생각됨. 기관의 비전과 미션에 기반을 두고서 기관의 핵심 사업과 전략과제를 수립하여 추진하였으며 기관 차원의 성과관리 체계를 통하여 기관의 비전·미션 전략체계를 전 구성원과 함께 공유하고 달성하려는 노력을 수행하고자 한 것으로 생각됨
- 기관장은 언론매체뿐만 아니라 다양한 소통 채널들을 통하여 대외 이해관계자들에게 기관의 사명 및 역할과 핵심 사업, 기관장의 경영의지와 철학 및 기관 경영의 방향성을 전파하고 소통한 노력을 수행하고자 한 것으로 생각됨. 뿐만 아니라, 기관의 구성원들을 대상으로 기관장의 경영 의지와 철학과 전략에 대한 적극적인 소통, 그리고 구성원들의 공유와 지지, 내재화를 획득하기 위한 내부 소통의 리더십을 추진하고자 노력한 것으로 파악되며 기관의 문제점을 잘 인식하고 이를 개선하기 위한 리더십 노력들을 추진해 나가 고자 한 것으로 파악됨

세부 평가의견

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

- 운용 수준

- 기관장은 기관에 부여된 설립목적에 기초하여 기관의 사명과 사회적 역할을 제대로 파악하였으며 기관의 핵심 사업들에 대한 계획과 전략과제들을 수립하고 이들을 수행하기 위한 노력들을 추진하였음. 기관장의 경영의지와 철학 및 기관의 방향성과 주요 현황에 대한 핵심들을 다양한 소통채널들을 사용하여 전파하고자 한 것으로 파악됨

- 전년대비 개선수준

- 기관장은 부임이후 기관에 대한 객관적인 평가와 기관 평가 보고서에 지적된 내용을 중심으로 개선의 노력들을 추진하고자 한 것으로 파악됨. 소통과 변화의 리더십을 중심으로 기관 경영에 대한 변화의 필요성을 인지하여 조직진단에 기본적인 용역을 수행하고 이를 기초로 조직구조, 승진 및 보상 등의 주요 사항들에 대한 개선에 대한 자신의 경영의지와 철학을 관철시키고자 노력한 것으로 평가됨

- 잘된 점

- 기관장은 기존의 경영관행과 조직구조에 대한 분석과 진단을 통하여 문제점들과 비효율들을 파악하여 이들을 개선하기 위한 조직차원의 노력들을 추진하고자 하였음. 먼저 조직진단에 대한 외부 용역을 시행하여 객관적 조직 진단과 개선방안들을 도출하고자 하였음. 또한 코로나19의 위기속에서 온라인 비대면으로의 기관사업 방향전환을 위한 경영의지를 표명하고 실천하고자 노력한 것으로 평가됨

- 미흡한 점

- 기관장은 경영의지와 철학 및 기관 주요 핵심 현안에 대하여 대외적인 소통들은 통상적인 수준에서 추진되었지만, 기관의 내부적인 소통에는 전년도에 이어 여전히 다소 아쉬움이 존재한 것으로 사료됨. 기관의 조직 개선 노력의 적정 방향성을 인지하고 나아가고자 하였으나, 개선 속도의 신속성 측면에서는 다소의 한계가 있었든 것으로 평가됨

- 개선방안

- 기관이 큰 틀에서는 기관의 고유 사업들을 추진하고 있는 것에 익숙해져 있는데, 기관의 근본적인 존재이유와 업의 본질의 정립, 기관의 정체성들을 재조명하여 도약을 위한 변화와 혁신을 추구할 필요가 있는 것으로

판단됨. 한국도자재단이라는 기관명에서 드러나듯 한국을 대표하는 도자재단으로의 정체성 실현을 위해 지역중심의 기관이미지에서 탈피하여 경기도와 한국을 선도하는 도자재단으로의 역할과 위상 정립을 위한 방안들을 강구함이 바람직할 것으로 생각됨

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

- 운용 수준

- 기관은 기관의 발전에 필요한 비전과 미션을 포함한 전략체계도가 제시되어 운용되고 있으며 이러한 기관 비전과 미션에 기반을 둔 기관의 전략과제들을 설정하고 집행하고 있음. 추진과정에 발생될 수 있는 잠재적 문제들을 인식하고 이에 대한 대응방안을 관리하기 위한 기관차원의 시스템과 프로세스를 일반적 수준에서 운영하고 있는 것으로 파악됨

- 전년대비 개선수준

- 비전, 미션의 제시 및 체계화의 큰 틀에서는 커다란 변화가 목격되지는 않지만, 기관자체의 문제 해결 프로세스에 입각하여 전대미문의 코로나 19의 상황이라는 커다란 문제 앞에 비대면 온라인 플랫폼의 방향성에 기초하여 대응해 나가는 모습들을 통해 기관이 변화와 개선을 모색하려고 노력한 것으로 평가됨

- 잘된 점

- 기관장은 기존의 도자문화 전시 위주의 기관 사업구조에서 도자의 산업화로 기관사업구조를 확대해 나가는 전략적 경영 의지 속에서 이에 해당하는 새로운 부서를 만들고 비대면 온라인 플랫폼 위주로 전환하며 기존의 대형 플랫폼 사업자와 협업을 강구하는 등의 일련의 활동들과 방향성은 일단은 긍정적인 것으로 평가됨

- 미흡한 점

- 기관은 한국도자문화재단이라는 한국을 선도하는 대표 도자재단이라는 정체성에 적합한 위상과 역할, 도자문화의 산업화로의 기관의 사업구조의 확대 등에 따른 조직 구성원들의 전문성 및 역량 강화의 측면에서는 보다 강화될 여지가 있는 것으로 사료됨

- 개선방안

- 경기도를 포함한 한국의 주요 도자관련 기관, 그리고 글로벌 도자기관들과의 소통과 협업, 벤치마킹을 통하여 기관의 위상과 역할 및 역량을 점

검 및 제고하고 아울러 조직구성원들의 전문성과 역량강화를 위한 양성 및 교육훈련 등 다양한 프로그램들을 통하여 한국을 넘어 글로벌 선도기관이 될 수 있도록 적극적 혁신 프로그램들을 개발할 필요가 있을 것으로 생각됨

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

- 운용 수준

- 기관은 온·오프라인과 공식·비공식 채널 등 다양한 소통채널들을 활용하여 기관의 비전과 미션을 전파하고 공유하려는 노력들을 일반적 수준에서 운용하고 있는 것으로 파악됨. 기관의 비전과 미션 등을 개인별·부서별 공유를 점검하기 위한 성과평가제도 기반의 모니터링 체계를 구비하고 운용하고 있는 것으로 생각됨

- 전년대비 개선수준

- 기관의 비전 및 미션은 큰 틀에서 지속적으로 이어지고 있으며 전년도에 이어 대개 통상적 수준에서 공유의 노력들을 지속해 오는 것으로 판단됨. 기본적으로 성과체계를 통해 부서 및 개인별로 캐스캐이딩되는 기본시스템과 프로세스를 운용하는 차원에서 대체로 통상적 수준의 개선이 진행되어 온 것으로 파악됨

- 잘된 점

- 기관은 외부 환경 분석과 자가 진단을 통하여 재단의 핵심정책의 변화와 재단의 정체성 확립의 문제들을 직급별, 부서별 간담회, 현장 경영, 비전 전략회의를 통하여 소통 및 공유하려는 노력은 일단은 긍정적인 것으로 생각됨. 이를 위해 각 지자체와 경기도 등 여러 외부 이해 관계자들과의 대외적인 소통도 바람직한 것으로 생각됨

- 미흡한 점

- 기관은 성과평가체계를 통한 미션 및 비전의 부서별 개인별 공유의 노력과 시스템적 접근방식을 갖추고는 있으나, 전사차원에서 조직구성원들의 내재화수준에는 여전히 한계가 있는 것으로 생각됨. 전사적인 수준의 공감대와 이의 표출 모습은 다소 아쉬운 측면이 있는 것으로 생각됨

- 개선방안

- 기관은 전사차원의 내재화와 공감대 제고를 위한 공유 노력을 고도화할 필요가 있으며 이는 객관적인 지표를 통하여 모니터링 되어야 함. 뿐만

아니라, 비전 및 미션에 대한 전사차원의 유대감 및 일치감 제고에서 조직 역량 강화의 구체적인 모습으로 연결되어야 할 것으로 판단됨. 동종 분야 및 유사분야의 선진 우수기관과의 벤치마킹을 통하여 개선 프로그램들을 강구할 필요가 있을 것으로 판단됨

우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	② 경영목표 달성을 위한 노력과 성과					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	경영전략 및 리더십 리더십	지표성격 평가방법
결과합계	배 점	7	득 점	3.48	평 점	49.71
정성지표	배 점	5	득 점	1.48	평가등급	8등급
	운용수준	미흡	개선수준	보통	평 점	29.60
정량지표	배 점	2	득 점	2.00	평 점	100.00

□ 종합의견

- 기관장은 경영목표 달성을 위하여 성과평가 관리 제도와 핵심성과지표를 근간으로 하여 기관 전체 구성원들의 노력들을 이끌어가고 있으며 코로나19라는 커다란 경영환경의 변화에 적극적 대응을 통하여 경영목표의 달성 노력들을 지속적으로 유지하고자 한 것으로 평가됨
- 기관의 내부고객만족도가 2016년 이후 지속적인 하락에 이어, 2020년도에도 전년대비 하락을 지속하고 있음. 뿐만 아니라 조직문화지수 역시 전년대비 하락되었음. 경기도 공공기관 전체 대비 그리고 복지 및 문화증진기관 유형 대비 커다란 격차를 보이고 있는 것으로 나타남. 기존의 반복된 지적에도 불구하고 개선보다는 오히려 지속적으로 하락을 나타내고 있는 것은 기관장의 리더십 한계로 보일 수 있기에 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 위한 전사 단위의 성과지표의 수립, 팀별·개인별 성과지표로의 캐스캐이딩 등의 성과평가방식을 운영하여 기관의 경영목표를 달성하려고 제도를 통상적 수준에서 운용하고 있는 것으로 파악됨. 그리고 기관장 자신의 소통과 혁신을 주축으로 한 경영 스타일을 통하여 기관의 경영목표를 달성하고자 노력하였음
 - 전년대비 개선수준

- 기관은 전사차원에서부터 개인차원의 성과에까지의 평가시스템 및 환류 체계를 통하여 성과 지향적인 조직문화 풍토를 구축하였음. 뿐만 아니라 조직 구조의 개편과 보상체계의 개선을 통하여 경영목표 달성을 이루려는 노력이 진행되었음. 조직의 정체성 및 사업구조의 확장을 도모하는 노력도 함께 추진되었음. 전년대비 개선 수준은 대체로 통상적 수준인 것으로 평가됨
 - 잘된 점
 - 기관은 경영목표 달성 및 경영성과 제고의 차원에서 시행된 조직 진단의 결과에 따라 자체 문제점을 인식하고 박물관을 포함한 조직 구조 및 직제의 개편을 논의하고 조직 전체 구성원들의 전문성 강화 필요성을 인지하고 이를 시행하려는 노력을 보이기 시작한 것은 다소 고무적인 모습으로 일단 평가할 수 있음
 - 미흡한 점
 - 기관은 문제 인식 및 이의 해결 및 개선을 위한 전략, 계획, 제도 등의 수립 등에 있어서 조직 차원의 노력이 확인되고는 있으나, 실효성 있는 추진과 지속적 모니터링을 통한 개선들을 통하여 실제 목표한 바대로 달성되기까지는 여전히 아쉬움을 드러내고 있는 것으로 파악됨. 구체적이고 객관적인 지표로 성과가 나타날 수 있도록 하는 실행력, 실효성 등의 차원을 보다 강화할 필요가 있는 것으로 생각됨
 - 개선방안
 - 기관장은 경영목표 달성을 위한 조직 차원의 노력들에도 불구하고 조직 구성원의 동기 부여가 높지 않고 가시적인 성과가 아직은 다소 부족함을 깊이 인식하고, 조직 내 신바람의 혁신을 나타낼 수 있도록 구호나 방향성의 차원에서 한 단계 나아가 구체적이고 가시적인 성과 시현을 통하여 조직 구성원들에 대한 자신감과 성취동기를 강화할 필요가 있는 것으로 생각됨
- (관리노력) 조직구성원에 대한 적절한 동기부여가 이루어지고 있으며, 내부 조직만족도가 제고되고 있는가?
- 운용 수준
 - 기관은 조직구성원에 대한 적절한 동기부여 및 내부 조직만족도 제고를 위해 필요한 제도적 보완을 계획하고 시행하는 등의 평상적인 수준의 노력과 운용을 시행하고 있는 것으로 평가됨

- 전년대비 개선수준

- 기관장은 직원의 내부 만족도 저하와 조직의 비효율적인 측면에 대한 문제점을 인식하여 조직 진단을 시행하고 고질적인 보상체계의 문제점들을 개선하려는 기관장의 의지와 이를 위한 구체적인 노력 및 제도와 시스템 마련 등의 개선 수준은 일단 고무적인 것으로 평가됨

- 잘된 점

- 기관장은 기관의 문제점에 대한 냉엄한 인식을 바탕으로 소통과 혁신의 두 축을 통하여 기관의 조직의 편제를 개편하고 직급체계 및 임금체계의 개선을 위한 노력을 전년도에 이어 지속적으로 이어간 것은 일단은 긍정적인 것으로 생각됨. 특히, 임금 및 보상체계의 개선을 시도하고 시행한 것은 긍정적인 것으로 판단됨

- 미흡한 점

- 기관은 내부 직원만족도 및 조직문화 지수 개선을 위한 계속된 지적에도 불구하고 기관의 내부 고객만족도가 '16년 이후 지속적으로 하락되고 있으며 전년도 역시 또다시 하락을 거듭하고 있으며, 경기도 공공기관 대비 그리고 복지 및 문화증진 공공기관유형 대비 커다란 격차를 보이고 있음

- 개선방안

- 전년도 평가보고서에서 특단의 조치를 주문했음에도 적극적인 개선 노력들이 충분히 이루어지지 않고 최근에 와서야 개선이 이루어진 것으로 파악됨. 최근 시행된 임금 및 보상체계 개선 노력에 대한 지속적 모니터링을 통하여 일회성 개선으로 끝나지 않고 피드백을 통한 지속적 개선이 시행되도록 기관장의 의지와 관심을 경주해 나감이 필요할 것으로 판단됨

○ (도 정책 및 개선을 위한 기관장의 노력) 기관장의 경기도 주요 권장 정책에 대한 이행과 업무협조 수준은 적절한가?

- 주요사업 추진 적정성

- 도정연계 증장기발전 미션·비전·전략과제 발굴 및 개선에 노력함
- 코로나 대응 신규사업 발굴 및 일자리, 일거리를 창출함
- 청렴 공정업무시스템을 구축함
- 도 공공기관 협력사업을 발굴함(신보협력 도예인특례보증, 경기도 주식회사 협력 베트남 도자판매관 설치),

- 경기문화재단 VR·AR 협력전시 및 문화예술교육사 인턴십을 추진함
 - 사업운영능력
 - 전문가 및 대외 협력네트워크를 통한 사업 운영 전문성을 강화함
 - 도자문화상생발전 협의회 3회 운영, 공예창작지원센터 자문회의 3회, 비엔날레 국제위원회 2회 개최함
 - 2020경기도자온라인페어를 개최함(네이버 온라인스토어 123개, 매출 11억원)
 - 경기공예창작지원센터 기반 공예문화산업 활성화 생태계를 마련함
 - 공예창업지원 20명, 공예상품 31종 개발, 시제품 생산, 비대면 교육콘텐츠 영상 112종 제작함
 - 도자디자인 보호사업 공지증명 65건(전년34건), 특허출원72건(전년6건), 특허등록 7건을 추진함
 - 전년대비 개선노력
 - 민선 7기 경기도정 추진방향 등을 반영한 도자재단 실행과제를 수립함
 - 2020년 12월 중장기 전략 및 재단 12대 전략 실행과제를 설정함
 - 경기도 청년일자리 창출 촉진 정책에 의거 청년고용을 추진함
 - 도 정책연계 진로체험, 일자리정책마켓, 찾아가는 도자아카데미를 추진함
 - 청렴옴부즈만을 신설 운영함
 - 도 정책과의 연계성
 - 도자문화뉴딜프로젝트 추진 및 코로나19 위기극복지원을 추진함
 - 경기도민 도자문화 향유를 위한 온라인 도자문화 콘텐츠를 개발 운영함
 - 경기도자박물관 및 경기도자미술관 온라인 전시 운영을 추진함
 - 소상공 도예인을 위한 도자산업활성화 사업을 추진함
 - 도자디자인보호사업 추진 및 곤지암도자공원 관광자원화 및 환경개선에 노력함(구석기 유적지 개발 등)
 - 업무 협력 수준
 - 코로나19 방역관리 운영 및 전직원 부서별 재택근무 1/3이상 시행함
 - 이동노동자 휴게시설(강추위 및 무더위 쉼터)을 운영함
 - 사회적 가치 생산품 경기 ‘착착착’ 홍보 추진함
 - 재단 면접자 면접비 지급 및 3대 중점비위 근절 계획 수립함
- (경영평가 환류실적) 전년도 경영평가 결과에 따른 조치계획을 이행하고 있는가?

- 득점기준 : 이행률(개선과제 이행실적 ÷ 개선과제) × 배점(2점)

- 평가결과

이행실적	개선과제	이행률	배점	득점
19건	19건	100.00%	2	2.00

- 평가의견

- 전년도 경영평가 결과에 따른 기관의 개선과제는 총 19건으로, 점검 결과 19건의 개선과제를 이행한 것으로 확인되어 100.00%의 이행률로 2.00점으로 평가됨

우수사례

- 해당사항 없음

2 전략

핵심성과 지표명	① 전략수립의 적정성					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	경영전략 및 리더십 전략	지표성격 평가방법
평가결과	배 점	2	득 점	1.78	평가등급	2등급
	운용수준	우수	개선수준	우수	평 점	89.00

□ 종합의견

- 비전, 미션, 전략체계도를 볼 때 조직의 비전과 환경변화를 반영하여 전략 및 사업체계를 수립하고 있음. 전략체계와 성과관리 지표가 연계되어 있음
- 전략과 연계된 사업성과에서 있어 예산 및 사업진도를 중심의 관리가 이루어지고 있어 사업성과 중심의 관리가 필요함. 중장기 경영목표와 단기성과 지표간 연계성을 강화할 필요가 있음

□ 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 환경 분석, 조직의 강점 및 약점 분석, 조직의 실행역량 고려, 내·외부 사례 조사 및 벤치마킹 등)
 - 운용 수준
 - 경영환경변화에 따른 기관전략의 수립과 관련해 도자문화 생활화, 도자 공예의 세계화, 도자산업의 혁신활동 등을 비전으로, 관광진흥 기반구축, 도자문화 대중화 및 산업진흥 혁신기반 마련, 신뢰받는 공공기관을 경영 목표로 설사였으며, 4대 전략방향을 제시하였음
 - 코로나19 이후 경영환경의 급격한 변화를 반영할 수 있는 전략과 사업 관리 방향성이 명확하게 제시되고 있지 않음
 - 비전 및 전략 롤링 실적과 관련해 기존 2년차의 사업내용을 반영하여 롤링을 실시하고 있음. 전년도 실적들이 전략과 사업에 반영되고 있다는 점은 긍정적으로 평가할 수 있음
 - 전년대비 개선수준
 - 성과관리 운영제도 개선용역을 통해 평가시스템을 개선하였으며, 이해관

제자 통합 채널(지역상생 발전협의회)을 구성하였음

- 전략수립의 타당성 제고 노력과 관련해 목표달성에 대한 주기적 모니터링과 목표달성 후 구체적인 환류 프로세스를 정립하였음
- 조직내부 활성화를 위해서 내부고객에 대한 소통채널 다양화의 필요성에 부응하기 위해서 내부고객 소통채널을 구성하여 소통활동을 강화하였음

- 잘된 점

- 대외내 경영환경변화 분석과 비전을 도출하기 위해서 경영환경변화에 대한 분석이 이루어졌으며, 재단설립 목적과 미션에 근거한 전략도출이 이루어졌음
- 경영전략의 사업부서별 연계를 강화하기 위해서 전략과제 중심의 성과관리체계를 정립한 바 있음
- 기관의 전략수립과 관련해 내·외부 사례분석 및 벤치마킹을 통해 기관의 핵심전략을 도출하는 노력이 필요함

- 미흡한 점

- 기관의 전략수립과 관련해 내·외부환경 분석과 관련해 용역을 통해 분석이 이루어지고 있으나 분석내용을 내부화하는 노력이 부족함, 조직의 강점과 약점이 분석되고 있으나 이를 구체적으로 경영관리 전략과 사업으로 전환하는 데는 한계를 보이고 있음
- SWOT분석을 실시하고 있으나, 약점의 보완을 위한 사업이 구체적으로 제시하고 있지 않음
- 중장기 경영목표 달성을 위해서 단기적 성과지표의 연계성이 강화될 필요가 있음

- 개선방안

- 기관의 전략과 사업전략을 제시하는데 있어 외부용역 결과를 내부화하는 노력이 필요함
- 전략과제 KPI 명세서, 전략과제별 세부 실행계획서등이 작성되고 있으나 실제 성과관리 내용의 구체성은 낮음. 단순 사업진도율과 사업예산중심의 성과관리가 아닌 사업내용의 관리가 필요함
- 중장기 경영목표와 단기성과지표간 연계성을 강화하여 사업성과를 고도화할 필요가 있음

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

그 실적이 있는가?

- 운용 수준

- 내외부환경 분석에 따라 이해관계자가 분류되고 있으며, 이와 같은 주요 이해관계자에 따라 다양한 소통채널을 제시하고 있음
- 내부고객과의 적극적인 소통을 위해서 간부회의, 전략회의 월례회의를 활용하였으며, 워크숍 개최, 노사협회의, 직원과 소통간담회 등을 통해 내부의견을 도출하고 관리에 반영하였음

- 전년대비 개선수준

- 가치협력을 위해서 소통간담회를 강화하였으며, CEO현장 경영실, 찾아가는 정담회, 팀별 연간업무보고 회의, 전략회의, 현장직군 소통 간담회 등 다양한 채널을 가동하여 의견을 수렴하였음
- 전년 대비 내부고객과의 소통활동이 증가하였으며. 특히 소통간담회는 각 팀별로 실시되어 직원들의 의견을 적극적으로 수렴하였음

- 잘된 점

- 이해관계자를 기관 특성에 맞게 세분화하고 있으며, 이해관계자 명확화 및 특성별 소통전략을 수립하였으며, 이해관계자 공유협력, 전담조직, 통합조정기구 명확화를 실시함. 특히 이해관계자별의 다양한 소통채널을 제시하였음. 전략수립을 위해서 다양한 이해관계자의 의견을 수렴할 수 있는 공유채널이 마련되어 있음
- 지역주민들과 소통을 적극적으로 전개하여 지역현안 문제 해결을 적극적으로 추진함. 소통채널 운영결과를 바탕으로 도예인 상생특례보증 대출 지원, 경기공예 온라인 교육 콘텐츠 개발 지원, 재단 위탁시설 감면 등의 지역상생 노력이 이루어졌음
- 전사경영목표와 성과평가 연계를 위해서 층별 KPI가 연계되어 있음

- 미흡한 점

- 의견수렴과 관련해 선포식, 사내게시, 직원명함, 문서시행문, 홈페이지 등 다양한 도구를 활용하여 적극적인 의견 수렴을 실시할 필요가 있음
- 의견수렴을 위해서 다양한 소통채널이 개발된 점은 높게 평가되지만 다양한 채널을 통해 도출된 의견들이 수렴되어 제도개선이나 성과달성에 어떻게 기여하였는지 명확하지 않음

- 개선방안

- 다양한 채널을 통해 의견수렴이 이루어지고 있다는 점은 높게 평가할 수

있음. 다만 의견수렴의 전담부서별로 되어 있어 부서간 소통강화를 통해 의견수렴 내용의 공유, 공유에 기반한 기관발전 방안 도출 등의 노력이 필요함

- 의견수렴 후에 구체적인 후속조치가 명확하게 제시되지 않는 경우가 많아 의견수렴 결과의 적극적인 활용이 필요함

□ 우수사례

- 코로나19 위기대응 소통채널 운영을 통한 전략과제 도출과 관련해 도자문화 상생발전 위원회를 가동하여 경기도자 온라인 페어 참가비 등 혜택을 강화하고, 도예인 상생 특례보증 대출지원 사업 확정 및 대출규모를 확대하는 성과를 가져옴
- 재단의 미션, 비전, 핵심가치, 경영목표, 전략방향간 논리적 연계성이 존재함. 특히 전략적 지향적 조정에 따른 실행과제 도출이 이루어졌음

핵심성과 지표명	② 전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	경영전략 및 리더십 전략	지표성격 평가방법
평가결과	배 점	1.8	득 점	1.71	평가등급	1등급
	운용수준	탁월	개선수준	탁월	평 점	95.00

□ 종합의견

- 조직의 전략적 방향성을 고려한 실행과제, 추진사업, 예산의 배분이 이루어지고 있으며, 사업추진과정에서 중간보고회를 통해 사업성과가 관리되고 있으며, 모니터링을 통해 사업운영상의 문제점들이 도출되고 있음
- 사업간 예산 및 인력배분에 대한 구체적인 기준이 마련되어 있지 않음. 전략과제간 사업과 예산의 불균형 분배가 이루어지고 있음. 사업간 사업과 예산의 균형관리를 위해서 사업평가 강화가 필요함

□ 세부 평가의견

- (실행계획 및 추진사업관리) 주요 사업별로 인력·예산 등 조직자원이 적절하게 배분되고 있으며, 추진사업 모니터링, 성과점검 등 체계적으로 관리하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 주요 사업의 조직전략과의 연계성을 볼 때 미션, 비전, 중장기 경영목표 간 연계성을 강화하고 있음. 특히 중장기 경영목표로서 계량적인 목표를 제시하고 있음
 - 특히 전략방향에 따른 2020년 실행과제가 명확하게 제시되고 있으며, 각 사업별 투입예산과 실행부서가 체계적으로 제시되고 있음
 - 추진사업과 관련해 환경변화, 문제점 발굴을 위한 모니터링 및 환류실적과 관련해 1차 중간보고회, 2차 중간보고회를 통해 사업의 성과를 점검하고 있음
 - 전년대비 개선수준
 - BSC 평가, MBO평가 등 다양한 평가간 상충성 문제를 해결하기 위해서 성과관리제도 개선용역을 실시하여, 기존 평가시스템을 개선하고, 성과관리 매뉴얼 등을 개선한 바 있음

- 경영목표 달성을 위한 중간점검 강화를 위해서 사업추진 중간보고회를 개최하였으며, 이를 통해 사업추진에 대한 내부구성원간 공유, 성과목표 달성 정도에 대한 feedback이 이루어졌음
- 잘된 점
 - 주요사업에 대한 성과점검과 관련해 중간보고회 개최를 통해 사업에 대한 피드백을 실시하고 사업성과를 제고한 바 있음
 - 주기적인 모니터링을 위해서 실적점검회의 전략회의, 확대간부회의, 임직원워크숍, 소통간담회 등을 실시하였음. 대외적으로는 대외문제를 파악하기 위해서 찾아가는 소통간담회, 도자산업 정책보고회, 도예인 간담회 등을 활용하였음
- 미흡한 점
 - 주요사업별로 인력·예산 등 조직자원의 분배 방법이 구체화할 필요가 있으며, 전략적 방향성과 사업배분에 있어 전략간 균형을 고려한 사업배분이 필요함
 - 추진사업관리에서 주요사업의 집행에 초점을 두고 있어 예산과 사업의 완료라는 양적인 측면이 강조되고 있음
- 개선방안
 - 주요사업별로 예산 및 인력배분과 관련해 전략적인 접근이 필요함. 전략별로 예산과 인력이 균형적으로 이루어질 수 있도록 관련 기준의 정비, 조직개편 등이 필요함
 - 각 사업들에 대한 진도관리가 상위의 성과지표와 연계되어 관리될 수 있도록 하는 성과관리가 필요함

□ 우수사례

- 사업성과를 관리하기 위해서 주요사업에 대한 성과점검과 관련해 중간보고회를 2회 개최하여 사업진도 관리를 체계적으로 수행하였음
- 사업관련 문제의 모니터링을 위해서 내부적으로는 전략회의, 확대간부회의, 임직원워크숍, 소통간담회 등 외부적으로는 찾아가는 소통간담회, 도자산업 정책보고회, 도예인 간담회 등 다양한 제도적 장치를 활용하였음
- 코로나19 상황에서 문제상황이 즉시 파악되어 필요한 사업들이 신속하게 진행되었음

II. 사회적 가치

1 일자리 확대

핵심성과 지표명	① 일자리 창출 및 일자리 질 개선					
	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 일자리 확대	지표성격 평가방법	정성·정량 절대평가
결과합계	배 점	2.3	득 점	2.15	평 점	93.47
정성지표	배 점	1.3	득 점	1.15	평가등급	2등급
	운용수준	우수	개선수준	탁월	평 점	88.46
정량지표	배 점	1.0	득 점	1.00	평 점	100.00

□ 종합의견

- 일자리 창출을 위해서 노력한 결과 정규직의 채용이 다수 이루어졌으며, 근로자의 복지수준을 제고하기 위해서 임금구조를 개편하는 노력이 존재하였음. 특히 비정규인력에 대한 처우 개선을 통해 이들의 삶의 질을 개선하였음
- 일가정 양립을 지원하기 위한 각종 제도가 정비되어 있음에도 불구하고, 실제 제도에 대한 구성원들의 활용정도가 낮음. 시간선택제 근무, 연가사용 등 실적 제고를 위한 기관차원의 노력이 필요함

□ 세부 평가의견

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

- 운용 수준

- 자체 인력운영계획 및 중장기 인력운영계획 수립시 외부환경분석과 내부환경분석을 실시하였으며, 이에 대응하기 위한 4대 추진전략, 9대 추진과제를 도출되었음
- 신규채용 인원의 연도별 증감을 볼 때 ‘18년에 1명, ‘19년에 5명, ‘20년에 4명이 이루어졌음. 최근 신규인력 채용이 실적이 높음
- 신규채용시 정규직 채용 여부와 관련해 최근 무기계약직 채용이 늘고 있어 이에 대한 체계적인 관리가 필요함

- 전년대비 개선수준

- 정규직 전환 근무자에 대한 차별적 요소 해소를 위해서 제도개선을 추진 하였음. 유연근무제, 단축근로제 활용 강화를 위해서 지속적으로 참여분 위기를 조성하였으며, 지속적인 홍보를 실시하였음
- 특히 정규직 전환자에 대한 의견수렴을 통해 임금피크제 제외, 업무특성 상 차등화 평가방안 제외 등을 논의하였음

- 잘된 점

- 내부적으로 인력채용과 관련해 정규직 10명의 채용이 이루어졌으며, 사업추진 과정에서 112명에 대한 강사비 지원이 이루어졌으며, 12개 기관 도자아트웍 제작, 설치 지원을 통해 28명의 고용창출이 이루어졌음
- 기관의 사업추진과정에서 민간부문의 고용창출을 위한 지원성과 관련해 지역사회와의 협력을 통한 일자리를 창출하였음

- 미흡한 점

- 일자리 창출을 위한 중장기 인력계획의 수립과 관련해 추진과제의 실적 과 성과관리 방안이 구체적으로 제시되고 있지 않음
- 중장기적 관점에서 인력운영을 어떻게 할지 인력수요와 공급에 대한 체계적인 분석이 이루어지지 않고 있음
- 신규채용시 정규직 채용 여부와 관련해 최근 무기계약직 채용이 늘고 있어 이에 대한 체계적인 관리가 필요함

- 개선방안

- 일자리 창출과 관련해 최근 정규근로자가 다수 채용된 것은 긍정적으로 평가할 수 있음. 다만 중장기적 관점에서 인력수요와 공급에 대한 구체적인 분석이 이루어지지 않고 있음
- 기관인력의 안정적인 유지를 위해서는 인력수요와 공급에 대한 체계적인 분석을 통해 중장기인력계획을 수립할 필요가 있음

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

- 운용 수준

- 일자리의 질을 개선하기 위한 노력과 관련해 주 40시간 근로시간 기준 준수 등 다양한 제도들이 정비되어 있음
- 일자리의 질 개선과 관련해 시간선택 근무자 실적을 볼 때 '20년 전체 90명 중 관련실적은 0명으로 0%의 실적을 보여, 작년 실적 5.1%에 비해 하락함. 아울러 유연근무제 실적과 관련해 '20년 28명으로 29.7% 실적을

보여, 작년 25.1%보다 증가하였음

- 초과근무시간 실적을 때 20년 실적은 62%로 전년 실적 79%에 비해 하락하였음
- 전환근로자의 처우개선 노력과 관련해 경기도 생활임금 적용으로 임금수준 개선 및 복지포인트, 성과급 지급으로 근로의 질이 향상되었음
- 전년대비 개선수준
 - 일가정 양립을 지원하여 위해서 재택, 원격근무 매뉴얼 신설 등의 제도적 정비가 이루어졌음. 실적에 있어 유연근무제 실적이 증가하였음
 - 일가정 양립을 지원하기 위해서 재택원격근무, 자녀돌봄 휴가제도 등 관련 제도가 신설되었음
- 잘된 점
 - 임금구조 개선을 통해 실질임금 상승 및 근로의 질을 개선하였으며, 일가정 양립에 대한 적극적인 지원을 통해 가족친화경영 우수기관 인증을 받은 바 있음
 - 재택, 원격근무 매뉴얼 신설 및 시행, 가족돌봄 휴가 신설 및 시행, 자녀돌봄 휴가 촉진 시행, 시차출근제 운영 등을 실시하여 일가정 양립에 기여하였음
- 미흡한 점
 - 일가정 양립을 위한 내부 노력이 인정됨. 다만 실제 제도실행에 따라 수혜자가 나올 수 있도록 하는 성과관리가 필요함
 - 작년 대비 시간선택 근무 인력이 감소하고, 연가사용실적이 감소하였음
- 개선방안
 - 일가정 양립을 위한 탄력적 근무제도의 적극적인 활용이 필요하며, 연가사용을 위한 기관차원에서 제도적 제약요인을 정비하여 활용도 제고를 유도할 필요가 있음
 - 일가정 양립과 관련된 성과지표를 마련하고 이를 관리하여 관련성과의 제고가 필요함

○ (청년고용현황) 청년고용 수준이 도 권장수준에 부합하는가?

- 측정산식 : 의무고용인원 달성 시 1점, 미달성 시 달성률 ÷ 의무고용률 (3%) × 배점(1점)

- 달성률 :
$$\frac{\text{당해연고 고용된 청년근로자(정원 + 무기계약직)}}{\text{정원 + 무기계약직}} \times 100$$

- 평가결과

정원	의무고용인원	당해연도 청년 고용인원	달성률	배점	득점
102명	3명	6명	5.88%	1	1.00

- 평가의견

- 2020년 의무고용인원 목표(3.0%)는 3명임. 정원 102명 중 고용 청년근로자 수는 6명으로 5.88%의 달성률을 나타냄. 목표치인 정원대비 3%이상을 달성하여 1.00점으로 평가되었음

□ 우수사례

- 내부적으로 10명의 정규직 고용이 이루어졌으며, 사업비 집행을 통해 관련 일자리 창출에 기여하였음. 청년의무고용률을 초과달성하였음
- 임금구조 개선을 통해 실질임금이 상승하였으며, 근로의 질이 개선되었음. 특히 전환근로자들에 대한 생활임금적용, 복지포인트 및 성과급 지급을 통해 근로의 질이 향상되었음

2 사회적 책임

핵심성과 지표명	① 소통 및 참여					
	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 사회적 책임	지표성격 평가방법	정성·정량 절대평가
결과합계	배 점	3.5	득 점	2.82	평 점	80.57
정성지표	배 점	2.5	득 점	1.92	평가등급	3등급
	운용수준	우수	개선수준	우수	평 점	76.80
정량지표	배 점	1.0	득 점	0.90	평 점	90.00

□ 종합의견

- 기관 외부고객과의 소통을 확대하기 위하여 고객유형별 CS 전략을 수립하고 고객 참여 실현, 고객 맞춤서비스 추진, 고객 중심 관람환경 개선사업을 전개하여 지역별 이해관계인과의 소통을 활성화하고, 국제행사의 대응과 재정지원기관과의 협력 사업추진으로 도예인 지원활동과 관람객 편의 제공을 위해 노력함
- 협력적 노사관계 유지와 직원 참여 강화시책으로 노사협의회 운영을 정례화하고 노사대표 간담회 개최, 노사공동 제도혁신위원회 운영 등으로 노사간의 쟁점사항을 해결하고 있음. 다만, 평가년도 공공기관 평가결과 내부고객 만족도가 평균이하로 평가되고 있어 관련지표 개선을 위해 직원들의 업무적 정성 분석을 통하여 상응하는 보직 및 보상이 유지되도록 하는 기관 관리시스템 보강이 요구됨

□ 세부 평가의견

- (고객만족) 고객만족을 위한 로드맵 및 구체적 실천방안이 마련되어 있고, 고객 의견을 반영한 개선활동이 진행되고 있는가?
 - 운용 수준
 - 고객만족 중장기 로드맵에 따른 CS경영전략을 정하고 고객 유형별 소통 채널을 운영하여 고객의견을 적극 수렴하고 있음. 고객 만족 경영과 불만 최소화를 위하여 각종 채널을 통해 접수된 요구사항은 관련부서 주관으로 신속 대응하여 해결하고 있음
 - 전년대비 개선수준

- 고객만족경영 CS 3대전략으로 고객 참여 실현, 고객 맞춤서비스 추진, 고객 중심 관람환경 개선으로 정하고 기관 특성상 3개시에 산재한 지역별 이해관계인과의 소통을 활성화하고, 국제행사의 대응과 재정지원기관과의 협력 사업을 통한 도예인 지원활동을 강화함
- 잘된 점
 - 광역에 산재한 기관별 고객의견을 적극 수렴하는 방안으로 온·오프라인 고객의 소리를 수렴하고 QR코드를 이용한 익명제보시스템 운영 등 SNS를 활용한 고객과의 소통을 다양하게 운영함
- 미흡한 점
 - 기관의 평가년도 고객만족도 조사결과 외부고객 만족도는 지속적으로 향상되고 있으나 구성원을 대상으로 하는 내부고객만족도는 큰 폭(전년대비 6.6감소)으로 감소하고 있는바 직원개별 업무적정성 분석에 따른 보직관리와 보상관련 분야에 대한 개선 운영이 요구됨
- 개선방안
 - 해당사항 없음
- (노사상생) 노사 간의 의사소통을 활성화하고, 노사 간 신뢰구축을 위한 노력을 기울이고 있는가?(단체협약 또는 교섭, 노사 간 협의, 제도의 불합리성 및 경영개선 반영 등)
 - 운용 수준
 - 기관 노사상생과 소통을 위하여 분기별 정기적으로 노사협의회를 운영하고 노사대표간의 간담회 개최, 기관 현안 사항인 임금구조개선과 노사협업을 위한 제도개선을 전담하는 노사공동 제도혁신위원회를 한시적으로 운영하여 노사 간의 쟁점사항에 대한 합의를 도출하고 있음
 - 전년대비 개선수준
 - 제도개혁T/F팀 운영으로 노사공동 제도혁신위원회를 구성하여 노동이사 주도하에 수차에 걸친 실무협의를 통해 평가년도에 대한 임금협상을 타결하고 근로조건 개선을 위해 노력함
 - 잘된 점
 - 노사갈등과 직원 고충사항 해결지원을 위해 노사 간의 간부급 직원이 참여하는 고충처리위원회를 운영하고 있으며 공인 노무사와 고문 변호사를 위촉하여 노사현안 사항에 대한 법률지원 등을 활성화하고 있음
 - 미흡한 점

- 노사협의 관련 쟁점사항에 대해서는 그 중요도를 우선파악하고 발생 초기부터 노사 간 적극적인 자세를 견지하여 신속하게 처리함으로써 행·재정적 낭비와 갈등요인을 제거해 나가는 노력이 필요함

- 개선방안

- 해당사항 없음

○ (노동이사제 정착 및 운영) 노동이사제도 정착 및 운영을 위해 노력하고 있는가?

- 운용 수준

- 노동이사의 경영참여 활성화를 위해 노사관련 제도혁신T/F팀 중심으로 임금협상 및 관련제도를 개선하도록 하고 이사회에 적극참여 하여 노사 간 현안 및 갈등사항을 적극 해결하고 있음

- 잘된 점

- 노동이사의 활동 역량 강화를 위해 기관내 활동은 물론 광역자치단체 협의회 및 간담회 행사와 대 의회관련 의정행사에도 참여토록 하여 각종 정보와 교육의 참여기회를 확대 제공함

- 미흡한 점

- 노동이사의 경영참여 활성화 유도를 위한 각종 행사참여도 중요하지만 광범위한 근로조건에 대한 전문식견 함양을 위한 교육 및 학습기회에 대한 적극 지원노력이 필요함

- 개선방안

- 해당사항 없음

○ (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	배점	득점
94건	0.5	0.4

- 평가의견

- 2020년 도 공식 SNS 홍보콘텐츠 리트윗 및 댓글 횟수는 94건으로 80~99건에 해당되어 0.4점으로 평가되었음

○ (공공데이터 개방·운영 실적) 지속적인 공공데이터 발굴·개방을 통한 주민 참여 행정을 확대하고 있는가?

- 득점기준

공공데이터 개방·갱신 실적 (0.3점)	점수	0.3점	0.24점	0.18점
	① + ②	6점 이상	6점~3점	3점~1점
① 신규개방건수 : 신규개방건수 × 3점 ② 개방데이터 갱신 건수 : 당해연도갱신회수×1점				
교육·회의 시행 및 참여 실적 (0.1점)	0.1점	0.05점	0점	
	2회 이상	1회 이상	미참여	
실무담당자 지정 및 공표 (0.1점)	0.1점	0.05점	0점	
	지정 및 공표	지정 또는 공표	미이행	

- 평가결과

공공데이터 개방·갱신 실적	교육·회의 시행 및 참여 실적	실무담당자 지정 및 공표	배점	득점
개방 3건, 갱신 4회	2회	지정 및 공표	0.5	0.5

- 평가의견

- 2020년 경기데이터드림을 통해 신규 개방한 공공데이터 수는 3건이며 데이터 갱신 실적은 4회임. 관련 교육 시행 및 참여를 2회 하였으며 실무담당자를 지정하고 홈페이지에 실적을 공표함에 따라 0.5점을 득점하였음

□ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	② 윤리경영					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 사회적 책임	지표성격 평가방법
결과합계	배 점	7.5	득 점	5.93	평 점	79.06
정성지표	배 점	4	득 점	2.99	평가등급	3등급
	운용수준	우수	개선수준	우수	평 점	74.75
정량지표	배 점	3.5	득 점	2.44	평 점	69.71
정량(가점)	배 점	1	득 점	0.50	평 점	50.00

□ 종합의견

- 기관의 윤리경영 체계 확립을 위한 제 규정 확보와 효율적인 직무관리를 위한 직제신설과 교육을 강화하는 노력을 하고 있음. 임직원에 대한 윤리성 제고를 위해 신입사원, 간부직, 임원을 대상으로 한 차별화된 교육을 강화하고 외부전문가로 구성된 옴부즈만 제도를 도입하여 청렴 취약분야 관리 및 불합리한 제도를 개선하고 있음
- 기관 책임경영체제 강화를 위해 기존 이사진의 구성을 전문성과 기관경영 기여 가능성을 중심으로 개편하고 이사의 자문과 경영참여를 활성화 시키고 있음. 노동이사를 통한 기관 투명성 확보 및 직원참여 지원, 비상임 이사의 경영제언 사항을 기관운영에 연동화 시켜나감

□ 세부 평가의견

- (윤리경영) 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등 윤리성 제고를 위한 체제가 구축되어있으며, 직원 윤리교육 등을 적극적으로 수행하는 노력이 존재하는가?
 - 운용 수준
 - 기관의 윤리경영 체계 확립을 위한 제 규정을 확보하고 효율적인 직무관리를 유도하기 위한 직제개편과 시책개발을 추진함. 임직원에 대한 윤리성 제고를 향상시키기 위해 신입사원, 간부직, 임원을 대상으로 차별화된 교육을 강화하고 외부전문가로 구성된 옴부즈만 제도를 도입하여 청렴 취약분야 및 불합리한 제도 개선을 위해 노력함
 - 전년대비 개선수준
 - 직제개편을 통한 감사부서(공정평가팀)를 신설·운영하여 반부패·청렴

업무를 주관토록하고 부서별 부패발생 우려분야에 대해서는 전담 책임관과 분야별 관리인력을 지정하여 청렴조직문화 정착과 효율적 인력관리를 도모하고 있음

- 잘된 점

- 기관운영 투명성 제고를 위해 클린신고센터 운영, 외부활동 행동강령 이행여부, 복무점검 등 모니터링을 강화하고 외부활동 및 복무실태를 수시로 점검·지도하여 위반사례가 전혀 발생하지 않은 청렴 기관문화를 구축함

- 미흡한 점

- 윤리경영 실천 강화를 위하여 임직원에 대한 정신교육은 물론 성범죄, 갑질예방 교육 등의 사례교육이 다양하게 전개되고 있으나 일부 교육은 연말에 주로 추진되는 사례가 많아 실효성 확보가 미약함

- 개선방안

- 기관내 구성원을 직무별, 계층별, 분야별 등 특성화 분류를 통한 적정 교육 프로그램을 발굴 보급하고 교육방법도 대면 또는 사이버 교육을 적정 수준 혼용하여 추진될 수 있는 방안 운영 필요함

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

- 운용 수준

- 이사회 중심의 책임경영체계 강화를 위해 기존 이사진 구성을 전문성과 기관경영 기여 가능성 중심으로 개편하여 이사의 자문과 경영참여를 활성화 시키고 있음. 노동이사를 통한 기관 투명성 확보 및 직원참여 지원, 비상임 이사의 경영참여 활동을 기관경영에 연동화 시켜나감

- 전년대비 개선수준

- 이사회 활성화를 위한 개선 노력으로 대부분의 비상임이사를 변경 위촉하고, 대표이사와 비상임이사간 핫라인 시스템 운영 등의 방법으로 이사회 소집 및 참여 유도로 이사회 참여율을 향상('19:77.2%, '20:91.6%) 시켜 나감

- 잘된 점

- 비상임이사에 대한 자문활동과 경영참여를 지원·촉구하여 평가연도 중 14건의 경영제언과 함께 이중 12건을 경영에 반영시켜 나감으로서 이사의 경영 참여를 활성화 시키고 있음

- 미흡한 점
 - 3개 지역별로 상생발전협의회를 구성·운영하지만 협의회 개최 횟수가 적고 그 운영 취지에 대응하는 기능 활성화 측면은 다소 미흡하게 평가됨
 - 개선방안
 - 지역별 상생발전 협의회가 일회성 행사에 그치지 말고 분기별 또는 반기별 정례화 운영 및 주제 관련 전문분야 이사진의 참여 유도로 지역 도자기조합과 도예인 들을 위한 지속발전 가능한 소통기구로 정착시키는 방안 마련을 권장함
- (내부감사시스템) 내부감사 지적사항에 대한 개선이 이루어지는 등 실질적인 내부감사시스템이 작동하고 있는가?
- 운용 수준
 - 기관내부 직제 개편을 통하여 감사부서(공정평가팀)를 신설하고 부서별, 분야별 감사관리 방향을 설정하고 정기 또는 수시점검을 이행함. 취약분야 부조리 예방활동을 위하여 내·외부 인력을 활용한 모니터링 활동을 강화하고 분야별 감사결과를 기관홈페이지 등을 통해 적극 공개하고 있음
 - 전년대비 개선수준
 - 조직기구 개편을 통하여 내부감사 역량을 전문화 시켜나가고 민간 전문가로 구성된 청렴 ombudsman 제도를 도입하여 내부 통제와 연계한 외부 통제를 강화하고 있음
 - 잘된 점
 - 제도권 내부에서의 관리 효율성을 증대하기 위하여 고객이 직접 참여하는 익명제보 기능인 헬프라인을 신설 운영하고, 기관 특성상 산재한 시설의 주요장소에 QR코드 신고체제를 확립하여 고객이 직접 부패·비리 행위를 신고 할 수 있도록 채널을 다양화 하고 있음
 - 미흡한 점
 - 성평등 서비스 제공을 위한 성평등 위원회 설치, 운영과 교육은 일부 실천되고 있으나 그 내용과 운영시기의 내실을 기하지 못하고 있으며, 캠페인 활동과 영향분석 평가 활동도 적극 추진 요구됨
 - 개선방안
 - 성인지·성평등 정책추진을 위한 구체적이고 실현가능한 계획을 수립하

고 전 임직원이 참여 할 수 있도록 유도 필요함.

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

- 득점기준 : 이행률(개선이행실적 ÷ 지적사항) × 배점(0.75)

개선이행실적	지적사항	이행률	배점	득점
32건	49건	65.31%	0.75	0.49

- 평가결과

이행실적			지적사항		
계	2020년	2019년 미처리	계	2020년	2019년 미처리
32건	23건	9건	49건	38건	11건

- 평가의견

- 감사 등을 통한 지적사항은 총 49건이며, 개선 이행 실적은 32건임. 이행률 65.31%를 달성하여 0.49점으로 평가되었음

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

① (성별영향평가 실시) 성별영향평가를 실시하였는가?

- 득점기준 : 연내 성별영향평가 절차 준수

성별영향평가 절차준수		배점	득점
이행(0.1점)	- 제출 기한 초과 1일 지체 시 -0.01점씩 감점 - 분석평가 작성교육 불참 시 -0.02점 감점 - 컨설팅 내용 미반영 시 -0.02점 감점	0.1	0.00

- 평가의견

- 성별영향평가 미제출함에 따라 0.00점으로 평가되었음

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

- 득점기준 : 성인지교육 참여 및 기관 주도 교육 실시

성인지교육 이수율 (0.1점)	기관장 교육 참여 (0.03점)	기관 주도 성인지교육 (0.02점)
- 현원의 15% 이상 : 0.10점 - 현원의 10% ~ 15% 미만 : 0.08점 - 현원의 5% ~ 10% 미만 : 0.05점 - 현원의 5% 미만 : 0점	기관장 성인지교육 참여 0.03점, 불참 0점	기관 주도 성인지교육 실시 0.02점, 미실시 0점

- 평가결과

성인지교육 이수율			기관장 교육 참여 여부	기관 주도 성인지교육 실시	배점	득점
현원	교육이수인원	이수율				
94명	87명	92.55%	참여	미실시	0.15	0.13

- 평가의견

- 2020년 성인지 교육 이수인원은 87명으로, 현원 94명 대비 이수율은 92.55%임. 기관장은 성인지 교육에 참여하였으며, 기관 주도로 별도의 성인지 교육을 미실시하였음. 이에 따라 배점 0.15점 중 0.13점으로 평가되었음

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

- 득점기준 : 도에서 제작한 성평등 캠페인 영상 기관 홈페이지 및 인트라넷 게재 및 활용실적 점수 × 배점(0.5점) ÷ 100

게재실적	모두(2개)		1개		미게재		
	50점		25점		0점		
활용실적	20회 이상	16~19회	11~15회	6~10회	2~5회	1회	0회
	50점	45점	40점	35점	30점	25점	0점

- 평가결과

도 제작 성평등 캠페인 영상		배점	득점
게재실적	활용실적		
미게재(0점)	0회(0점)	0.5	0.00

- 평가의견

- 2020년 도 제작 성평등 캠페인 영상을 미게재하였고, 활용실적은 0회임. 이에 따라 배점 0.5점 중 0.00점으로 평가되었음

④ (성평등위원회 설치·운영) 기관 내 성평등한 경영체계를 구축 및 실행하였는가?

- 득점기준

규정 마련 (0.1점)	위원회 설치 (0.1점)	추진계획 수립 (0.15점)	추진계획 목표달성 여부 (0.15점)
성평등위원회 설치 및 운영 규정 제정(0.1점), 미제정(0점)	성평등위원회 구성(0.1점), 미구성(0점)	성평등 추진계획 수립(0.15점), 미수립(0점)	목표달성 지표별 0.05점씩 부여

- 평가결과

규정 마련 (0.1점)	위원회 설치 (0.1점)	추진계획 수립 (0.15점)	추진계획에 따른 목표달성 여부(0.15점)	배점	득점
0.10	0.10	0.15	0.15	0.5	0.50

- 평가의견

- 성평등위원회 설치 및 운영 규정을 마련하고 성평등위원회를 설치하였음. 성평등 추진계획을 수립하였고 목표달성 지표는 3개임에 따라 배점 0.5점 중 0.50점으로 평가되었음

○ (청렴도) 청렴도 제고를 위해 노력하고 있는가?

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

- 평가결과

2020년 청렴도 점수	2019년 청렴도 점수	개선실적 점수	평점	배점	득점
9.00	8.92	8.50	88.00	1.5	1.32

- 평가의견

- 청렴도 점수는 2020년 9.00점, 2019년 8.92점이며, 개선실적 점수는 8.50점임. 당해연도 실적과 전년대비 개선도 실적을 종합하여 상기의 산식을 적용하여 산출한 결과 배점 1.5점 중 1.32점을 득점함

○ (경비청소노동자 휴게시설 개선노력) 현장노동자 휴게시설 개선에 대한 노력도와 실적이 우수한가?

- 측정기준 : 「경기도 공공부문 휴게시설 관리규정」 표준안 및 「사업장 휴게시설 설치 운영가이드(고용노동부)」

- 평가결과

휴게시설 여건 조사계획 수립 (0.3점)	개선계획 수립 (0.3점)	휴게실 예산편성 여부 (0.2점)	휴게실 1인당 면적(1㎡) (0.2)	대체 평가 (정성)	배점	득점
0.15	0.15	0	0.2	-	가점(1)	0.50

- 평가의견

- 휴게시설 여건 조사계획과 이에 따른 개선계획은 각 0.15점씩으로 평가하였으며, 예산은 미편성하였음. 휴게실 1인당 면적은 1㎡ 이상에 해당

되어, 가점 1점 중 0.50점으로 평가되었음

우수사례

해당사항 없음

핵심성과 지표명	③ 인권경영					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 사회적 책임	지표성격 평가방법
결과합계	배 점	1.5	득 점	1.25	평 점	83.33
정성지표	배 점	1	득 점	0.75	평가등급	3등급
	운용수준	우수	개선수준	우수	평 점	75.00
정량지표	배 점	0.5	득 점	0.50	평 점	100.00

□ 종합의견

- 기관 인권존중 실현을 위한 전담부서 운영과 실행지침 제정 및 인권경영현장을 개정 운영하고 전문가 등이 참여하는 인권경영위원회를 구성하여 운영체계를 확보함. 운영의 내실을 기하기 위하여 전 직원에 대한 교육을 실행하고 담당자에 대한 컨설팅 교육과 경영평가 활동을 하는 등의 기반을 확보해 나가고 있음
- 기관 인권영향평가계획을 수립하고 분야별 평가지표 개발과 일반인 공예프로그래밍사업과 창업지원 프로그램사업을 주요사업으로 정하여 평가활동을 하고 있으나 평가결과에 대한 사후관리와 구제활동 관련 대응체제는 추가 보완이 요구되고 있음

□ 세부 평가의견

- (인권경영 체계 구축) 인권경영 추진시스템 구축 및 인권경영 선언·공표·교육 등 대내·외적으로 확산하기 위한 노력과 성과가 있는가?
 - 운용 수준
 - 기관 인권경영 운영을 위하여 전담부서와 인력을 확보하고 실행지침 제정에 이은 인권경영현장을 개정 운영하고 전문가 등의 내·외부 위원이 참여하는 인권경영위원회를 구성하여 운영체계를 확보함. 운영의 내실을 기하기 위하여 전 직원에 대한 교육을 이수시키고 담당자에 대한 컨설팅과 워크숍을 실시하고 대외적인 공유·확산을 위한 공표활동을 전개함
 - 잘된 점
 - 인권경영현장 전문 개정을 통하여 기관경영 이해관계자의 인권관련사항을 연계시켜 노동기본권을 우선한 결사의 자유를 강화해 나가고 인권침

해 사항에 대한 신속·적절한 구제 방향을 추가함

- 미흡한 점

- 평가년도에 대표이사를 포함한 인권위원회를 개최하고 있으나 연말 지연 개최 운영으로 실효성 확보 노력이 미흡함

- 개선방안

- 인권경영관련 구체적인 운영계획을 연초부터 확정하여 운영심의, 평가 등의 사업이 적기에 선순환 될 수 있도록 개선 노력 필요함

○ (인권영향평가 실시) 기관운영 및 주요사업에 대한 인권영향평가를 실시하고 있는가?

- 운용 수준

- 기관 평가년도내 인권영향평가계획을 수립하고 29개분야 158개 지표를 개발하여 평가를 수행하고 기관 주요사업으로 일반인 공예프로그램사업과 창업지원 프로그램사업에 대한 평가를 수행함

- 잘된 점

- 평가결과 도출된 개선과제를 익년도 인권경영계획에 피드백시켜 지속적 추적관리를 유도하고 불합리한 지표는 개선시켜 나가고 있음

- 미흡한 점

- 인권영향평가 실행을 위해서는 다양한 주체가 참여하는 교육과 함께 추진되어야 하나 이에 대한 대응이 부족하고 평가결과에 대해서도 기관장 결재와 함께 최고경영진에 보고될 수 있도록 개선 필요함

- 개선방안

- 해당사항 없음

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

- 운용 수준

- 인권경영 실행지침과 헌장 등에 대한 공개는 유지되고 있으나 인권리스크 방지조치 및 평가결과 최종 보고서 등에 대한 공개 활동은 다소 미흡함

- 잘된 점

- 해당사항 없음

- 미흡한 점

- 해당사항 없음
- 개선방안
 - 해당사항 없음

○ (구제절차 제공) 기관 실정에 맞는 구제절차를 수립하여 실행하고 있는가?

- 운용 수준
 - 기관 인권경영 구제를 담당하는 부서를 지정하고 구제절차의 제반사항을 수립 운영하는 기반을 구축하고 있음
- 전년대비 개선수준
 - 해당사항 없음
- 잘된 점
 - 해당사항 없음
- 미흡한 점
 - 해당사항 없음
- 개선방안
 - 해당사항 없음

○ (폭력예방교육 이수율) 폭력예방교육 이수율이 도 권장수준에 부합하는가?

- 득점기준 : 기관장 교육 이수율(50점) + 소속직원(현원) 교육 이수율(50점)

0.50점	0.40점	0.30점	0.20점	0.10점
95점 이상	90점 이상~95점 미만	85점 이상~90점 미만	80점 이상~85점 미만	80점 미만

- 평가결과

기관장 교육 이수		소속직원 교육 이수			총점	배점	득점
이수시간	이수실적	현원	이수시간	이수실적			
4시간	50점	126명	488시간	48점	98.00점	0.5	0.50

- 평가의견

- 2020년 기관장 폭력예방교육 이수시간은 4시간이며, 현원 126명의 이수 시간은 488시간임. 총점 98점에 해당되어 0.50점으로 평가되었음

□ 우수사례

○ 해당사항 없음

핵심성과 지표명	④ 시설·안전관리					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 사회적 책임	지표성격 평가방법
결과합계	배 점	3.6	득 점	2.38	평 점	66.11
정성지표	배 점	3	득 점	2.38	평가등급	3등급
	운용수준	우수	개선수준	우수	평 점	79.33
정량지표	배 점	0.6	득 점	0.00	평 점	0.00

□ 종합의견

- 재난 안전관련 매뉴얼구축 및 훈련실적, 현장점검등 대다수 자료에서 100% 달성율을 보이고 있으며 경미한 산업재해사고 관련 신속한 사고처리와 사후 점검, 직원교육에 이르는 과정이 잘 이루어지고 있음
- 시설물 안전관리 실태점검의 실효성을 담보하려면 안전 관련 예산이 확보되고, 이를 추진하는 조직체계 및 인력이 확보되어야 함. 노후시설 진단에는 내진설계, 지하매립 배관 등 위험요소가 많은데, 이에 대한 정확한 진단을 위한 인력·예산의 증액 노력이 필요함

□ 세부 평가의견

- (안전문화 정착 노력) 안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고를 위해 노력하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 재난 안전 상황발생시 사업장별 비상대책반을 상시운영하고 있음
 - 시설점검반을 통해 전문기관 점검 및 매일 자체 점검을 실시함
 - 재난 안전관리 계획 수립을 통해 재난안전관리 시스템을 구축함
 - 재난 안전 상황 발생 대비 전 직원 대응력 제고를 노력함(모의훈련, 역량 강화교육, 사내 인트라넷 통한 매뉴얼교육)
 - 잘된 점
 - 소방훈련을 비롯한 다양한 재난상황 대비 훈련을 실시함
 - 재난 안전 인식개선 및 전문성장화교육에 직원들의 참여율이 높음
 - 재난 안전사고 사전예방을 위한 매뉴얼 운영 및 인트라넷을 통한 직원 간 공유를 통해 정보공유와 학습역량을 높임

- 미흡한 점
 - 해당사항 없음
- 개선방안
 - 재난발생시 초동대응, 현장대응 및 수습의 역할을 제대로 수행하려면 역량강화가 필요하며, 주기적인 교육 및 훈련을 바탕으로 재난대응에 숙달되어야 함

○ (재난안전 관리역량) 재난안전 관리역량 강화를 위한 노력이 적정한가?

- 운용 수준
 - 안전관리 법적의무사항을 성실히 이행함
 - 재난 안전사고 예방을 위한 하자검사 및 시설점검 관리함
 - 재난 안전사고의 신속한 처리 및 재발방지를 위한 전달체계 구축함
 - 소방안전 종합 정밀점검을 통한 안전관리 강화 노력함
- 잘된 점
 - 안전사고 예방을 위한 시설 사전점검 지적사항을 조기 처리 및 개선함
 - 사고재해 발생시 사고대응 조치 및 재발방지대책 수립이행, 사후 점검확인등 프로세스를 구축함
- 미흡한 점
 - 해당사항 없음
- 개선방안
 - 최근 재난 안전사고는 대형화되고 코로나 이후 관람객 급증으로 인해 사전대비를 철저히 해야 함. 현장대응 및 수습 단계는 상황파악 및 공유, 피해현장 대응조치, 현장수습본부 운영, 수습·복구, 재난사고 원인 및 피해조사 등의 활동이 이루어지며 이 단계에서 재난수습부서(담당자)는 사고 현장으로 출동해 피해현황을 파악하여 이를 유관부서에 전파하고, 유관기관 및 자치구로부터 복구사항을 확인해야 함. 재난수습부서(담당자)가 이와 같은 초동대응, 현장대응 및 수습의 역할을 제대로 수행하려면 역량강화가 필요하며, 주기적인 교육 및 훈련을 바탕으로 재난대응에 숙달되도록 제도화 할 필요가 있음

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

- 득점기준 : $\frac{\text{정보보안 이행실적 점수의 합}}{\text{정보보안 이행대상 전체항목 총점}} \times 100$

0.6점	0.5점	0.4점	0.3점	0점
80점 이상	70~80점 미만	60~70점 미만	50~60점 미만	50점 미만

- 평가결과 : 50점 미만

- 평가의견

- 2020년 정보보호개선 노력 점수는 50점 미만에 해당되어 배점 0.6점 중 0.00점으로 평가되었음

□ 우수사례

- 산업재해 발생시 발생현황, 사후처리, 사고대응 및 조치, 재발방지대책 시행, 사고경위 및 처리 점검확인등 사고처리절차 준수 및 재발방지를 위한 안전 교육 실시 등 사고처리과정이 우수함

핵심성과 지 표 명	⑤ 지역상생발전					
	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 사회적 책임	지표성격 평가방법	정성·정량 절대평가
결과합계	배 점	9	득 점	9.99	평 점	111.00
정성지표	배 점	4.75	득 점	3.87	평가등급	2등급
	운용수준	우수	개선수준	우수	평 점	81.47
정량지표	배 점	4.25	득 점	4.01	평 점	94.35
정량·정성 (가점)	배 점	5.5	득 점	2.11	평 점	38.36

□ 종합의견

- 이해관계자의 참여를 제고하기 위해 다양한 소통 채널을 제도적으로 구축하여 운영하고 있음. 소통 채널을 통해 확인된 이해관계자의 의견에 대해서 경영진 및 이사회와 공유하고 경영활동과의 연계성을 강화하며, 추진활동에 대해서 지속적인 모니터링과 피드백을 실시할 필요가 있음
- 코로나19 장기화에 따라 비대면 방식으로 재편된 문화·사회활동은 외로움과 소통 단절, 비대면 활동에 익숙하지 않은 디지털 취약계층의 문화격차가 생길 수 있는데 한국도자재단이 그간 신 사업 발굴, 기존 프로그램 재편을 통해 이에 적극적으로 대처하고 있음. 향후 지속적으로 문화취약계층 및 디지털 약자를 위한 콘텐츠 개발이 필요함

□ 세부 평가의견

- (지역사회연계) 기관의 특성을 반영하여 도민, 도 공공기관 등 지역사회와의 연계를 위한 노력을 하고 있는가?
 - 주요 이해관계자별 맞춤형 소통채널을 구축 운영함
 - 소통채널 협의체별 규정반영 및 정기적 운영체계를 확립함
 - 현장경영 시스템운영을 통한 내외부 만족도를 제고함
 - 공공기관 MOU를 통한 소통채널 강화 및 사업 활성화를 추진함
 - 기관특성 반영한 문화복지 실현 노력, 지역사회 경제공헌 노력, 사회적 약자 프로그램을 운영 함
- 전년대비 개선수준

- 도민을 위한 사회공헌 프로그램 개발, 문화향유기회 확산을 위한 프로그램 개발이 이루어짐
- 소통채널 구축 및 협의체 운영, 지역사회 연계 운영체계 수립함
- 도예인 상생특례보증, 온라인 공예콘텐츠 개발 등 도자문화 뉴딜프로젝트를 추진함
- 문화소외지역 찾아가는 도자문화아카데미, 경기 청년 도예공방, 비대면 도자문화 콘텐츠를 개발 운영함
- 잘된 점
 - 코로나19 상황에 적극적으로 대처하여 찾아가는 도자문화 아카데미 운영, 비대면 도자문화 콘텐츠를 개발운영 함
 - 이해관계자별 세분화한 소통 채널 구축 및 관심사별 소통 방식운영으로 고객만족도를 높임
- 미흡한 점
 - 해당사항 없음
- 개선방안
 - 이해관계자의 참여를 제고하기 위해 다양한 소통 채널을 제도적으로 구축하여 운영하고 있음. 소통 채널을 통해 확인된 이해관계자의 의견에 대해서 경영진 및 이사회와 공유하고 경영활동과의 연계성을 강화하며, 추진활동에 대해서 지속적인 모니터링과 피드백을 실시할 필요가 있음. 또한, 지속가능한 경영보고서 발간 과정에서 설문조사를 실시하여 이해관계자의 지속가능경영 관심 이슈들을 파악하고, 보고서에 이를 충실히 적용할 필요가 있음

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

- 운용 수준
 - 사회적경제기업 대상 발주사업을 확대 노력함
- 전년대비 개선수준
 - 2019년 대비 사회적기업 제품 우선구매 실적 3.71% 증가함
- 잘된 점
 - 해당사항 없음
- 미흡한 점
 - 해당사항 없음

- 개선방안
 - 해당사항 없음
- (공공기관 시설개방 노력) 공공기관이 보유한 시설을 도민을 위해 개방한 성과와 노력이 있는가?
 - 운용 수준
 - 도민소통을 위한 행사, 회의 장소지원 예정이었으나 코로나19로 취소됨
 - 상설전시 및 도자체험시설등 일부 개방 운영 함
 - 전년대비 개선수준
 - 코로나19 상황으로 대관, 체험 등 시설개방에 어려움 발생함
 - 잘된 점
 - 해당사항 없음
 - 미흡한 점
 - 소규모, 가족형 체험등 코로나19 상황에 맞는 다양한 개방시설 활용 계획 수립이 필요함
 - 개선방안
 - 포스트코로나 시기 고객 니즈(Needs) 변화에 따라 체험 프로그램 개발 신규 소규모 콘텐츠를 활용할 수 있도록 할 필요가 있음
- (지역균형발전 노력) 도내 지역 격차 해소를 위해 노력하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 지역협력 도자체험 프로그램 개발을 통한 도자문화사각지대 해소 노력을 추진함
 - 서,북부지역 도자체험 참여율 확대 노력(찾아가는 도자체험 등)을 함
 - 비대면 교육키트 활용 찾아가는 도자체험 아카데미를 운영함
 - 전년대비 개선수준
 - 비대면 교육키트 개발로 찾아가는 도자체험 프로그램을 시행함
 - 코로나로 인한 교육체험시설·프로그램의 장기 미운영 상황에서 도자문화 확산을 위해 인터넷 교육 콘텐츠를 개발하여, 영세한 경기 지역 공예인 일거리 창출 및 도자문화 활성화를 도모함
 - 찾아가는 도자체험 아카데미는 코로나로 인한 비대면 온라인 키트 변경 운영으로 24개 기관 1,780명이 참여하여 참여기관 만족도를 100% 달성함

- 잘된 점

- 사회적 약자 집합시설의 도자아트워크 설치를 통한 도자문화 복지확대 및 문화 공공성 강화 및 도예인 일자리 창출에 기여 함
- 경기 청년도예공방 조성을 통한 젊은 도예가들의 일자리 창출 및 지역민들에게 도자문화 향유권 확대 기회를 마련함
- 소장품 디지털 콘텐츠화로 어린이 및 중장년층에게도 디지털을 사용한 문화 복지를 실현함

- 미흡한 점

- 해당사항 없음

- 개선방안

- 코로나19 장기화에 따라 비대면 방식으로 재편된 문화·사회활동은 외로움과 소통 단절, 비대면 활동에 익숙하지 않은 디지털 취약계층의 문화격차 해소방안을 모색함
- 비대면 문화 창작·향유를 위한 최적의 여건이 조성되도록 관람모델 개발, 사물인터넷(IoT), 증강현실(AR) 등 4차 산업혁명 신기술을 활용한 콘텐츠 제작 지원방안을 모색함

○ (친환경 경영 노력과 성과) 에너지 절감, 미세먼지 저감, 1회용품 줄이기 등 친환경 경영을 위한 노력과 성과가 있는가?

- 운용 수준

- 친환경 녹색 경영을 위한 제도개선 노력에 힘씀
- 환경개선, 에너지절감, 미세먼지 저감조치 등 경영 노력을 추진함

- 전년대비 개선수준

- 일회용품 제로화 캠페인을 추진함
- 친환경 시설(물품) 설치 운영을 확대 실시함
- 직원의 환경문제 중요성 인식 및 녹색경영참여를 활성화 함

- 잘된 점

- 일회용품 제로화 캠페인을 추진하여 종이컵 사용자제, 화장실 핸드드라이어 설치, 도자판매 체험등 비닐포장 사용제한, 일회용 쓰레기 절감을 위한 분리수거함 설치등 전 부문에 걸쳐 캠페인 성과가 연결될 수 있도록 개선조치 이행함

- 미흡한 점

- 해당사항 없음

- 개선방안

- 친환경 녹색경영 추진의 종합적인 계획 수립으로 일관성 있는 기준을 제시하고 체계적인 관리 체계를 구축함

○ (장애인 고용) 장애인 고용 수준이 도 권장수준에 부합하는가?

- 득점기준 : 달성률(장애인근로자 수 ÷ 의무고용인원) × 배점(1점)
- 평가결과

의무고용 인원	장애인근로자 수	달성률	배점	득점
4명	4명	100.00%	1	1.00

- 평가의견

- 2020년 장애인 의무고용인원은 4명으로, 장애인 고용인원은 4명임. 의무고용인원 대비 장애인근로자 수의 비율은 100.00%로, 배점 1점 중 1.00점으로 평가되었음

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

- 득점기준 : 달성률(국가유공자근로자 수 ÷ 의무고용인원) × 배점(0.5점)
- 평가결과

의무고용인원	국가유공자근로자 수	달성률	배점	득점
4명	3명	75.00%	0.5	0.38

- 평가의견

- 2020년 국가유공자 의무고용인원은 4명으로, 국가유공자 고용인원은 3명임. 의무고용인원 대비 국가유공자근로자 수의 비율은 75.00%로, 배점 0.5점 중 0.38점으로 평가되었음

○ (북한이탈주민 고용) 북한이탈주민의 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	배점	득점
0명	가점(0.5)	0.00

- 평가의견

- 2020년 북한이탈주민 재직근로자 수는 0명임. 이에 따라 0.00점으로 평가되었음

○ (진로체험 이행) 진로체험 운영을 얼마나 이행하고 있는가?

- 득점기준

0.25점	0.2점	0.1점	0점
연 3회 이상	2회	1회	미운영

- 평가결과

연내 운영횟수	배점	득점
체험 2회, 컨설팅 1회	0.25	0.25

※ 1차 컨설팅 참여: 실적 2회 인정, 2차 컨설팅 참여: 실적 1회 인정

- 평가의견

- 2020년 진로체험 운영 횟수 2회, 공공기관 진로컨설팅 참여 횟수 1회로, 연 3회 이상에 해당되어 0.25점으로 평가되었음

○ (지역상생 구매실적) 사회적경제기업 등 지역상생 협력을 위한 구매실적이 있는가?

- 구매별 배점 : 각 배점 범위 내에서 기관이 설정

- 측정방식 : 각 구매별로 정한 측정기준 및 산식을 준용

구매명	득점기준	배점	득점												
	계	2.5	2.38												
① 사회적경제기업 제품	· (사회적경제기업제품 구매액 ÷ 총 구매액B) × 100 <table border="1"> <tr> <td>100점</td> <td>80점</td> <td>60점</td> <td>40점</td> <td>20점</td> <td>0점</td> </tr> <tr> <td>5% 이상</td> <td>4~3% 미만</td> <td>3~4% 미만</td> <td>2~3% 미만</td> <td>1~2% 미만</td> <td>1% 미만</td> </tr> </table>	100점	80점	60점	40점	20점	0점	5% 이상	4~3% 미만	3~4% 미만	2~3% 미만	1~2% 미만	1% 미만	0.2 ~ 0.8 (0.8)	0.80
100점	80점	60점	40점	20점	0점										
5% 이상	4~3% 미만	3~4% 미만	2~3% 미만	1~2% 미만	1% 미만										
② 여성기업제품	· (여성기업제품 구매액 ÷ 총 구매액A) × 100 <table border="1"> <tr> <td>100점</td> <td>80점</td> <td>60점</td> <td>40점</td> <td>20점</td> <td>0점</td> </tr> <tr> <td>5% 이상</td> <td>4~3% 미만</td> <td>3~4% 미만</td> <td>2~3% 미만</td> <td>1~2% 미만</td> <td>1% 미만</td> </tr> </table>	100점	80점	60점	40점	20점	0점	5% 이상	4~3% 미만	3~4% 미만	2~3% 미만	1~2% 미만	1% 미만	0.1 ~ 0.5 (0.5)	0.50
100점	80점	60점	40점	20점	0점										
5% 이상	4~3% 미만	3~4% 미만	2~3% 미만	1~2% 미만	1% 미만										
③ 장애인기업제품	· (장애인기업제품 구매액 ÷ 총 구매액A) × 100 <table border="1"> <tr> <td>100점</td> <td>80점</td> <td>60점</td> <td>40점</td> <td>20점</td> <td>0점</td> </tr> <tr> <td>1% 이상</td> <td>0.8~1% 미만</td> <td>0.6~0.8% 미만</td> <td>0.4~0.6% 미만</td> <td>0.2~0.4% 미만</td> <td>0.2% 미만</td> </tr> </table>	100점	80점	60점	40점	20점	0점	1% 이상	0.8~1% 미만	0.6~0.8% 미만	0.4~0.6% 미만	0.2~0.4% 미만	0.2% 미만	0.1 ~ 0.5 (0.5)	0.50
100점	80점	60점	40점	20점	0점										
1% 이상	0.8~1% 미만	0.6~0.8% 미만	0.4~0.6% 미만	0.2~0.4% 미만	0.2% 미만										

구매행	득점기준	배점	득점									
④ 장애인표준사업장 생산품	· (장애인표준사업장생산품 구매액 ÷ 총 구매액B) × 100 - 구매율 0.3% 이상(100점), 0.3% 미만(0점)	0.1 ~ 0.5 (0.5)	0.50									
⑤ 녹색제품	· (녹색제품 구매액 ÷ 총 구매액C) × 100	0.1 ~ 0.5 (0.2)	0.08									
	<table border="1"> <tr> <td>100점</td> <td>80점</td> <td>60점</td> <td>40점</td> <td>20점</td> <td>0점</td> </tr> <tr> <td>70%이상</td> <td>60~70%미만</td> <td>50~60%미만</td> <td>40~50%미만</td> <td>30~45%미만</td> <td>30%미만</td> </tr> </table>			100점	80점	60점	40점	20점	0점	70%이상	60~70%미만	50~60%미만
100점	80점	60점	40점	20점	0점							
70%이상	60~70%미만	50~60%미만	40~50%미만	30~45%미만	30%미만							

※ 총 구매액A: 자체구매 및 조달구매를 통한 물품, 용역, 공사 등의 전체 구매액

※ 총 구매액B: 기관 총구매액 중 공사를 제외한 물품 및 용역의 구매액

※ 총 구매액C: 녹색제품 구매가 가능한 품목(113개)의 전체 구매액

- 평가의견

- ① 2020년 총구매액B는 4,013,274천원이며, 2020년 사회적경제기업제품 구매액은 245,554천원임. 총구매액 대비 사회적경제기업제품 구매액의 비율은 6.12%로, 5% 이상에 해당되어 배점 0.8점 중 0.80점으로 평가되었음
- ② 2020년 총구매액A는 4,600,280천원이며, 2020년 여성기업제품 구매액은 663,367천원임. 총구매액 대비 여성기업제품 구매액의 비율은 14.42%로, 5% 이상에 해당되어 배점 0.5점 중 0.50점으로 평가되었음
- ③ 2020년 총구매액A는 4,600,280천원이며, 2020년 장애인기업제품 구매액은 305,301천원임. 총구매액 대비 장애인기업제품 구매액의 비율은 6.64%로, 1% 이상에 해당되어 배점 0.5점 중 0.50점으로 평가되었음
- ④ 2020년 총구매액B는 4,013,247천원이며, 2020년 장애인표준사업장생산품 구매액은 146,955천원임. 총구매액 대비 장애인표준사업장생산품 구매액의 비율은 3.66%로, 0.3% 이상에 해당되어 배점 0.5점 중 0.50점으로 평가되었음
- ⑤ 2020년 총구매액C는 333,601천원이며, 2020년 녹색제품 구매액은 139,376천원임. 총구매액 대비 녹색제품 구매액의 비율은 41.78%로, 40~50% 미만에 해당되어 배점 0.2점 중 0.08점으로 평가되었음

○ (코로나19 능동적 대응 노력) 코로나19 관련 정부 및 도 정책 대응, 지역 경제 활성화, 신사업 추진 등을 위한 노력과 성과가 있는가?

- 운용 수준

- 코로나19 대응을 위한 체계적 대응조직을 구성, 운영 함
- 코로나19 근무체계 개편, 캠페인 추진 및 참여함
- 지역소비투자 확대를 통한 지역경제 활성화에 기여 함

- 코로나19 위축된 예술가 및 문화강사 지원사업을 확대함
- 코로나19 대응 신사업 발굴 및 사업개편등 위기극복 노력을 함
- 잘된 점
 - 코로나19 대응 신사업발굴(도예인 상생특례보증 지원사업, 경기공예인 인터넷 교육콘텐츠 개발, 공예창작지원사업) 및 사업개편을 통해 비대면 상황에 적극적으로 대처함
 - 코로나19 관련 고통분담 및 다양한 사회기여 활동(장학금 전달, 전통시장 이용활성화, 재해지역 봉사활동, 도자문화 나눔체험활동 등)에 적극 참여함
- 미흡한 점
 - 해당사항 없음
- 개선방안
 - 코로나19 극복을 위한 노사간 공감대 형성과 원활한 의사소통을 위한 노력에 반영되는 구조 마련 필요함

□ 우수사례

- 코로나19 대응 신사업발굴 (도예인 상생특례보증 지원사업, 경기공예인 인터넷 교육콘텐츠 개발, 공예창작지원사업) 및 사업개편을 통해 비대면 상황 적극적 대처하는 등 기존사업개편과 신사업발굴에 능동적으로 대처하고 있으며 코로나19 관련 고통분담 및 사회기여 활동(장학금 전달, 전통시장 이용활성화, 재해지역 봉사활동, 도자문화 나눔체험활동 등)도 다양하게 펼치고 있음

Ⅲ. 경영관리

① 조직·인사관리

핵심성과 지표명	① 조직구조 및 운영의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	경영관리	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	조직·인사관리	평가방법	절대평가
평가결과	배 점	2	득 점	1.62	평가등급	2등급
	운용수준	탁월	개선수준	탁월	평 점	81.00

□ 종합의견

- 조직구조 분야는 운용 수준은 우수하게 관리되었고, 전년대비 개선은 탁월하게 관리되었음. 경영환경 분석 및 조직진단을 통해 조직의 구성을 미션 및 전략을 실행하기에 적합하게 관리하였고, 사업부서와 지원부서의 비율도 개선시켰고, 여성관리자의 비중도 높이기 위해 노력하였음. 다만, 아직도 여성관리자의 비중은 더 높일 필요는 존재함
- 조직운영 분야는 운용 수준은 우수하게 관리되었고, 전년대비 개선도 우수하게 관리되었음. 조직 기능을 원활하게 수행하기 위해 조직 및 인력을 탄력적으로 운용하였고, 직무를 분류하고 직무기술서와 직무명세서를 명료하게 정의하였음. 정원 대비 현원 비율은 전년도와 동일 수준으로 유지함

□ 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
 - 기관의 미션 및 전략을 좀 더 잘 실현하기 위해 경영환경분석, 조직진단을 실시한 후 이를 바탕으로 조직구조를 개편함. 지원부서 대비 사업부서 인력 비중을 전년도에 비해 제고했음. (2019년도 39.5%:60.5%, 2020년 21.3%:78.7%) 여성관리자 비율도 전년도에 비해 제고하였음. (2019년 0%, 2020년 12.5%) 다만, 조직진단을 외부의 객관적이고 전문성

있는 기관에 의뢰하지 않고, 기관 내부 인력으로 수행한 점이 아쉬움.
전반적으로 우수한 수준으로 관리되었음

- 전년대비 개선수준

- 경영평가에서 지적된 사업영역 발굴을 뒷받침할 수 있는 조직개편을 위해 조직진단을 실시하였고, 이에 근거하여 전략마케팅팀, 산업진흥팀, 경기공예창작지원센터팀 등이 신설함. 조직개편을 통해 도자문화산업 역할 집중과 박물관·미술관의 고유기능 강화를 위한 독립자율 운영체제로 전환. 동시에 대외협력 기능을 보강하고, 도예인 및 지역주민과 소통을 강화함. 지원부서와 사업부서의 인력 비중에서 사업부서의 비중이 전년대비 크게 향상되었음. 여성관리자가 전년도에 비해 증가되었음. 전반적으로 탁월한 수준으로 관리되었음

- 잘된 점

- 기관의 미션 및 전략을 실현하기 위해 두 차례의 조직진단 후 2020년 4월에 조직개편을 실시함
- SWOT분석을 통해 경영환경의 변화를 분석하고, 조직진단을 실시하여 3본부 8팀 2TF제를 2본부 1관 10팀 1협력관 구조로 변경함. 개편의 주요 내용은 마케팅(박물관·미술관) 기능과 도자산업진흥 기능을 구분한 것, 대외협력의 전문성을 보강한 것 2가지임
- 지원부서와 사업부서의 인력 비중에서 사업부서의 비중이 전년대비 크게 향상됨. 2019년 39.5%:60.5%에서 2020년 21.3%:78.7%로 개선되었음
- 여성관리자 확대, 일·가정 양립을 위한 조치 등이 강화됨. 여성관리자 비율이 전년도에 비해 개선되었음. 2019년 0명/14명에서 2020년 2명/14명으로 개선되었음

- 미흡한 점

- 조직진단이 기관 내부 인력에 의해 자체 조직진단으로 실시됨
- 사업부서 인력의 비중이 2017년 수준(85%)에 미달함
- 여성관리자 비율이 전년도에 비해 개선되었음에도 불구하고, 아직 낮은 편임

- 개선방안

- 조직진단은 가급적 외부의 전문기관에 의뢰하여 수행할 것
- 사업부서 인력의 비중을 최소한 2017년 수준으로 제고할 것
- 여성관리자 비율을 지속적으로 증가시킬 것

○ (조직운영) 조직기능이 원활하게 발휘될 수 있도록 탄력적으로 운영되고 있는가?(조직 및 인력의 탄력적 운영 노력, 정원대비 현원 비율, 조직 내 업무분장의 합리적 규정 등)

- 운용 수준

- 조직 기능을 원활하게 수행하기 위해 조직 및 인력을 탄력적으로 운영하였음. 2020년 4월 조직개편 전까지 미래전략TF와 제도개혁TF를 운영, 2020도자폐어와 2021경기세계도자비엔날레 같은 부서 간 협업을 통해 부서 간 협동 수요에 대응, 단순업무 퇴직감소 인력직군을 일반직 정원으로 변경하여 업무전문성 강화 등을 통해 조직 및 인력을 탄력적으로 운용함. 정원 대비 현원 비율은 전년도와 동일하게 높은 비율을 유지함.(93.6%) 직무의 분류, 직무기술서와 직무명세서 정의가 상세하고 명료함. 직위별 직무수행에 필요한 역량, 업무난이도 등이 상세하게 정의되어 있음. 전반적으로 우수한 수준으로 관리되었음

- 전년대비 개선수준

- 정원 대비 현원의 비율은 전년도와 동일한 비율을 유지함.(93.6%) 단순업무 퇴직감소 인력직군을 일반직 정원으로 탄력적으로 변경하여 업무전문성을 강화하였고, 결원에 대한 신입직원 채용을 통해 조직활력을 제고함. 전반적으로 우수한 수준으로 관리되었음

- 잘된 점

- 조직 및 인력의 조직 기능을 원활히 수행하기 위한 방향으로 운영함. 조직구조를 조직진단을 통해 개편하고, 기능직군 정원 조정 등 인력도 탄력적으로 운용함. 결원발생 시 인력채용 절차를 적극 추진하여 결원 충원 노력을 통해 인력수급에 대한 내부 불만을 최소화 하려고 노력함
- 조직 내 업무를 2개 직군, 3개 직종, 9개 직무로 분류한 후 각 직무에 대해 직무기술서 및 직무명세서를 작성함

- 미흡한 점

- 정원 대비 현원 비율이 개선이 없었음

- 개선방안

- 정원 대비 현원 비율을 조금 더 상향할 것

□ 우수사례

○ 타 기관에 추천할만한 정도의 우수 사례는 없다고 사료됨

핵심성과 지 표 명	② 권한위임 및 의사전달 체계의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	경영관리	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	조직·인사관리	평가방법	절대평가
평가결과	배 점	1	득 점	0.85	평가등급	2등급
	운용수준	우수	개선수준	우수	평 점	85.00

□ 종합의견

- 권한위임은 운용 수준은 우수하게 관리되었고, 전년대비 개선도 우수하게 관리되었음. 위임전결규정이 명료하게 정의되어 있고, 팀장의 결재 비중이 증가한 것은 긍정적임. 그러나, 전년도 대비 기관장의 결재 비중이 소폭 증가한 것은 아쉬움
- 협업관리는 운용 수준은 탁월하게 관리되었고, 전년대비 개선도 탁월하게 관리되었음. 부서 간, 개인 간 협업을 도출하기 위한 프로세스가 공식, 비공식 측면에서 다양하게 정비되어 있고, 실제 이를 통해 대표적인 사업들을 성공적으로 수행하였음. 협업에서 발생하는 문제점들을 조율하기 위한 장치들도 구비되어 있고, 실제 잘 작동하였음

□ 세부 평가의견

- (권한위임) 기관규모와 특성에 적합한 수준의 전결권을 명확하게 정의하고, 권한위임을 통해 효율적 의사결정을 하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 위임전결규정이 명료하게 정의되고 있음. 팀장의 결재 비중이 전년도에 비해 크게 증가하였음. 다만, 기관장의 결재 비중이 전년도에 비해 소폭 상승한 점은 아쉬움. 전반적으로 우수한 수준으로 관리되었음
 - 전년대비 개선수준
 - 전년도 평가에서 본부장의 결재비중은 높아지고, 팀장의 결재 비중은 낮아진다는 것을 지적받았는데, 2020년도에는 본부장의 결재 비중을 낮추고, 팀장의 결재비중을 제고함. 그러나, 기관장의 결재 비중이 전년도에 비해 증가한 것은 아쉬움. 전반적으로 우수한 수준으로 관리되었음
 - 잘된 점
 - “정관,” “직제 및 정원규정” 같은 기관의 제반 규정 체계 내에서

“사무전결처리업무매뉴얼”을 제정하여 위임전결사항을 명료하게 정의해 놓음

- 소액예산집행, 초과근무 신청 등에 대해 팀장의 전결권을 인정하는 등 기관의 특성을 반영하여 팀장의 결재 비중을 제고하였음. 전년도 팀장의 결재비중은 53%에 불과했는데, 2020년에 58.1%로 증가함

- 미흡한 점

- 기관장의 결재 비중이 전년도 6.4%에 비해 8.1%로 증가함

- 개선방안

- 기관장의 결재 비중을 최소한 2019년도 수준 6.4% 정도로 낮출 것

○ (협업관리) 조직 내 부서 간/개인 간 협업을 위한 커뮤니케이션 프로세스가 활발하게 작동되고 있는가?

- 운용 수준

- 부서 간, 개인 간 협력을 이끌어내기 위한 프로세스들이 공식, 비공식 두 측면에서 다양하게 작동하였음. 공식 프로세스는 업무보고회, 주간업무보고, 전략회의, 월례조회 등이고 비공식 프로세스는 팀장단톡방, 본부장단톡방 등임. 실제 이런 프로세스들을 통해 도예인금융특례지원사업, 2020도자페어 같은 굵직한 사업들을 성공적으로 수행했고, 협업에서 생기는 문제점들을 조율하기 위해 정책혁신발표회 등을 활용하였음. 전반적으로 탁월한 수준으로 관리되었음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가에서 이 항목에 대해 지적된 점은 없었음. 상기 운용 수준에서 언급한 것처럼 2020년도에 전년도에 대비 협업 프로세스를 활발히 운영하려고 노력하였음. 전반적으로 탁월한 수준으로 관리되었음

- 잘된 점

- 이사장 자문회의, 주간업무보고, 주간전략회의, 노사협의회, 월례조회, 간담회, 현장간담회, 현장경영, 팀장 단체카톡방, 본부장 단체카톡방, 정기뉴스레터, 웹진, 노사사회공헌, 기관 내부 동호회 활동 등을 통해 부서 간, 개인 간 협업을 위한 의사소통 프로세스로 사용한 점. 이밖에도 노사협의회, 클린신고센터, 고객소리함, 고충처리담당관 등을 운영하여 보충함
- 상기 프로세스 등을 통해 부서 간, 개인 간 협력을 이끌어내어 도예인금융특례지원사업, 경기도자페어 같은 사업을 성공적으로 수행함

- 부서 간, 개인 간 협업 과정에서 발생하는 문제점들을 “분기별 업무수행 발표회,” “정책혁신사업발표회” 등을 통해 해소하면서 업무를 수행함
- 미흡한 점
 - 특별히 언급할 미흡한 점이 없음
- 개선방안
 - 특별히 언급할 개선 방안이 없음

□ 우수사례

- 팀장 단체카톡방, 본부장 단체카톡방을 운영하면서 부서 간 협업을 조율함

핵심성과 지표명	③ 인사 운영의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	경영관리	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	조직·인사관리	평가방법	절대평가
평가결과	배 점	2	득 점	1.70	평가등급	2등급
	운용수준	우수	개선수준	우수	평 점	85.00

□ 종합의견

- 채용 및 인사관리 적정성 분야는 운용 수준은 탁월하게 관리되었고, 전년대비 개선도 탁월하게 관리되었음. 사전에 정의된 역량 기준에 근거하여 직원을 채용하고, 다양한 인사지표들을 설정한 후 정기적으로 모니터링하고, 직원을 채용하기 전에 도로부터 사전 심사를 받고, 블라인드 전형 실시 및 인사위원회 개최로 채용과 승진의 공정성을 확보하려고 노력하였음
- 교육운영의 적정성 분야는 운용 수준은 우수하게 관리되었고, 전년대비 개선도 우수하게 관리되었음. 연도별교육훈련계획이 중장기인력수급계획과 연계되었고, 2월달에 교육훈련수요를 조사하였음. 다만, 교육훈련수요 조사와 교육훈련계획 수립 시점 사이에 시차가 크고, 교육성과를 교육이수시간만으로 측정하는 문제가 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
 - 조직의 대내외적 여건 변화를 반영하여 “중장기인력수급계획” 과 “연도별인력수급계획” 을 작성하였고, 양 계획을 정확하게 연계하였음. 직원을 채용하기 전에 도로부터 사전 심사를 받았고, 연말에 차년도 직원 채용계획을 경기도의회 상임위원회에 보고하였음. 역량 기준에 근거하여 채용을 진행하였고, 블라인드 전형 등으로 채용의 공정성을 확보하려고 노력하였음. 정원 대비 현원 비율, 여성고용률, 장애인고용률, 청년고용률, 국가유공자고용률, 이직률, 연차휴가사용율, 인당목표교육시간 등 다양한 인사관리 지표를 설정하고 정기적으로 모니터링하였음. 전반적으로

탁월한 수준으로 관리되었음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 경영평가에서 지적받은 내용은 없음. 채용비리 근절을 위해 경기도 통합공채, 심사위원 중 외부위원 2/3, 음부즈만 제도 시행, 각종 의무고용률 준수를 통한 공공성 확보 등의 노력을 경주함. 또한 직무기술서 및 직급별 보유 역량 기술서에 근거한 채용을 실시하였음. 여성수 및 비율, 장애인 비율 등이 직전 2년에 비해 개선되는 추세임. 전반적으로 탁월한 수준으로 관리되었음

- 잘된 점

- 직원을 채용하기 전에 도로부터 사전 심사를 받음
- 채용 비리를 근절하기 위하여 인사관리규정을 운영하고, 사전에 정의된 역량 기준을 근거로 채용을 실시한 것. 또한 채용 및 승진의 공정성을 확보하기 위해 블라인드 전형을 실시하고, 인사위원회를 개최하고 운영함
- 정원/현원관리, 여성고용률, 장애인고용률, 청년고용률, 국가유공자고용률, 1년미만이직률, 연차휴가사용률, 인당목표교육시간 같은 다양한 인사관리지표를 설정하고, 정기적으로 모니터링함

- 미흡한 점

- 특별히 언급할 문제점이 없음

- 개선방안

- 특별히 언급할 개선방안이 없음

○ (교육 운영의 적정성) 구성원들의 교육수요를 반영한 다양한 교육프로그램을 운영하고 있으며 교육 등의 성과가 인사평정에 반영되고 있는가?

- 운용 수준

- “중장기인력수급계획” 과 “연도별교육훈련계획” 을 연계하여 신입직원 교육과정을 별도로 편성하였음. 연초에 교육훈련수요를 조사하여 교육훈련프로그램 편성에 반영하였음. 교육훈련 이수시간 등 교육훈련 성과를 승진 심사에 반영하였음. 그러나, 교육훈련수요조사가 2월에 실시된 반면, 교육훈련계획은 5월에 수립되어 시차가 많이 있는 문제가 있고, 교육훈련의 성과를 이수시간만으로 측정하는 문제가 있음. 전반적으로 우수한 수준으로 관리되었음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 경영평가에서 지적된 사항은 없음. 코로나19사태에 대응하기 위해 화상교육 장비를 보급하고, 다양한 형식의 비대면 교육을 확대함. 방역지침을 감안하여 교육훈련계획을 작성함. 또한, 사회적으로 관심이 비등하고 있는 아동학대, 산업안전보건, 직장 내 괴롭힘 방지 관련 교육들을 추가하였음. 전체 예산 중 교육훈련예산 집행액의 비중이 2배 증가하였음. 2019년 0.22%, 2020년 0.52%. 인당평균 내부 교육훈련 시간이 5배 가량 감소하였고, 인당평균 외부 교육훈련 시간은 2배 가량 증가하였음. 전반적으로 우수한 수준으로 관리되었음
- 잘된 점
 - “2020년 교육훈련계획”을 “증장기인력수급계획”과 연계시킨 점. 중장기 관점에서 2020년은 “변화와 혁신을 선도하는 인재육성” 단계로 교육제도 확대, 이수시간 확대, 역량기반의 교육과정 개선 및 강화가 중점 사항이었음
 - 개인별 교육이수 권장시간을 세분화하여 임원 21시간, 직원 50시간을 설정함
 - 교육훈련 이수시간을 승진 심사에 반영하고, 저성과자의 경우에는 교육 프로그램 참가 조치를 취함
- 미흡한 점
 - 교육훈련수요조사와 교육훈련계획 수립 시점이 2월 18일과 5월 29일로 시차가 큼
 - 교육훈련성과를 이수시간만으로 측정함
- 개선방안
 - 1월 중으로 교육훈련수요조사를 실시하고, 그 결과를 가지고 1월 말이나 2월 초에 연도별교육훈련계획을 수립할 것
 - 교육성과를 측정하기 위해 교육생을 대상으로 교육훈련만족도 조사를 실시하거나, 교육 전후를 비교하여 실제 교육훈련의 효과를 측정할 것

□ 우수사례

- 타 기관에 권고할만한 우수한 사례는 없다고 사료됨

핵심성과 지표명	④ 성과관리 및 보상의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	경영관리	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	조직·인사관리	평가방법	절대평가
평가결과	배 점	1.3	득 점	1.07	평가등급	2등급
	운용수준	우수	개선수준	탁월	평 점	82.31

□ 종합의견

- 성과관리 및 보상의 적정성은 운용 수준은 우수하게 관리되었고, 전년도 대비 개선은 탁월하게 관리되었음. 전년도와 비교해 복리후생비 집행실적이 개선되었고, 최근 몇 년 동안 계속 개선 중인 추세임. 직급별 pay band 도입 및 보수관리 단순화 등 보수 및 복리후생비 관리체제도 정비되었고, 성과관련 보상 및 포상체계도 개선되었음. 성과우수자에 대한 비금전적 포상도 전년도와 비교해 확대되었음. 운용 수준 관련해서도 성과관리 프로세스가 체계적으로 마련·운영되었고, 부서 및 개인별 성과를 측정하기 위한 지표가 적절하게 설계되었고 지표 설정 시 부서와 직원들의 의견을 수렴하였음. 다만, 성과급 지급에 있어서 경기도 방침을 일부 충족하지 못했고, 무기계약직의 경우 등급 간 인원 비율이 불균형적임

□ 세부 평가의견

- (성과관리 및 보상의 적정성) 성과관리 프로세스가 체계적으로 설계되어 있으며 성과관리의 결과가 조직구성원에게 실질적으로 연계되고 있는가?
 - 운용 수준
 - 성과관리 프로세스가 체계적으로 마련·운영되었고, 부서 및 개인별 성과를 측정하기 위한 지표가 적절하게 설계되었고 지표 설정 시 부서와 직원들의 의견을 수렴하였으며, 복리후생비를 적절하고 관리하였고, 성과평가에 따라 금전적/비금전적 인센티브를 차등적으로 제공하고 부서 및 팀별로 적절히 환류하였음. 다만, 총인건비 상승률은 4.2%로 정부 방침을 충족하였으나, 성과급 지급은 일부에서 경기도 방침을 충족하지 못했음. 경기도 방침은 4등급 이상으로 차등, 최고-최저 등급 간 지급률 차이는 50%p 이상, 등급별 인원 비율은 최고 등급은 20% 이내, 최저 등급은 10% 이상 강제 배분인데, 이 기관은 다소 문제가 있음. 최저 등급(D) 인원 비율을 보면 일반직은 1명/48명, 무기계약직은 1명/33명으로 10% 이하임. 또한, 최고 등

급을 A등급으로 보아도 10명/48명으로 20%를 초과하는 문제가 있음. 최저 등급을 C등급으로 보아도 무기계약직은 0명/33명으로 문제가 있음. 또한, 무기계약직의 경우 A등급 비율이 너무 높고(28명/33명) C등급은 0명인 과도한 불균형 문제가 있음. 전반적으로 우수한 수준으로 관리되었음

- 전년대비 개선수준

- 복리후생비 집행실적이 전년도와 비교해 개선되었고, 최근 몇 년 추세도 개선 중인 상황임. 직급별 pay band 도입 및 보수관리 단순화 등 보수 및 복리후생비 관리체제를 정비함. 성과관련 보상 및 포상체계를 개선함. 성과우수자에 대한 비금전적 포상을 확대함. 전년도와 비교해 탁월한 수준으로 관리되었다고 평가됨

- 잘된 점

- 성과관리 프로세스가 <중장기 경영목표 → CEO경영방침 → 개인 MBO>에 이르는 Cascading으로 체계적으로 마련되어 있음
- 개인별 성과를 측정하기 위한 부서 KPI와 개인 MBO 지표가 적절하게 설계되어 있으며, 지표 설정시 “목표설정 면담”을 실시하여 의견을 수렴한 것. 성과목표를 변경 절차로 별도로 작동시켜 사유 발생 시 성과목표를 조정함
- 복리후생비를 적절하게 관리한 점. 복리후생비 집행률이 전년도와 비교해 개선되었음 (2018년 87.4%, 2019년 91.8%, 2020년 92.1%.)
- 성과평가 결과에 따라 금전적 보상(성과급 차등 지급 및 기본연봉 차등 인상), 비금전적 보상(승진 심사에 반영) 2가지로 차등적 인센티브를 운영한 것. 월례조회 및 워크숍 등을 통해 주요성과 우수사례를 공유하고, 저성과자에게 맞춤형 역량교육을 실시하는 등 부서 및 팀별로 적절한 환류를 제공함

- 미흡한 점

- 성과급 지급에 있어서 경기도 방침을 일부 준수하지 않았고, 무기계약직의 경우 등급 간 불균형이 심함

- 개선방안

- 성과급 지급에서 있어서 경기도 방침을 철저히 준수하고, 등급 간 배분도 균형되게 할 것. 전체적으로 등급체계를 다시 정비할 필요가 있음. S등급과 D등급을 자율로 하는 것을 폐지할 것을 권고함

□ 우수사례

- 성과 목표치를 목표추정, 목표조정, 목표확정 3단계로 설계함
- 경영목표와 성과지표를 중장기와 단기로 구분한 후 서로 연계시킴

2 재정관리

핵심성과 지표명	① 재정계획의 적정성					
	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	경영관리 재정관리	지표성격 평가방법	정성·정량 절대평가
결과합계	배 점	3	득 점	2.34	평 점	78.00
정성지표	배 점	2	득 점	1.54	평가등급	3등급
	운용수준	우수	개선수준	우수	평 점	77.00
정량지표	배 점	1	득 점	0.80	평 점	80.00

□ 종합의견

- 재단의 미션, 비전 및 주요 사업에 따라 중기 재정계획을 수립하고, 코로나 19에 대응하여 적시에 세입·세출을 조정함. 중기 재정계획을 통해 향후 5개년간의 예상 수입분석 및 재원배분을 실시했으나, 미래 상황의 개선 또는 악화를 가정하여 각각의 상황에 대한 예상 수입분석 및 재원배분을 하는 시나리오 분석은 보이지 않음

□ 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
 - SWOT 분석을 통해 코로나 대응사업을 발굴 및 추진하고 세입예산감소 예상에 따른 경영효율성을 위한 재무건전성을 제고하려는 추진방향 및 과제를 도출함
 - 재단의 미션, 비전, 주요사업에 따라 중기(5개년) 재정계획이 수립되었으며, 코로나 대응 사업발굴, 국·내외 도자시장 판로 창출 및 확대, 미술관 고도화, 코로나19 위기극복 및 사회적 거리두기 시행 관련 세입·세출 조정 등을 예산에 반영하였음
 - 중기 재정계획을 수립하여 향후 5개년도 예상 수입분석 및 재원배분을 실시했으나, 재단의 재정여건 변화에 대응하기 위한 예측 시나리오 수립 등은 보이지 않음

- 전년대비 개선수준
 - 과거 수입과 지출흐름을 분석하여 향후 5개년간의 수입을 항목별로 추정하고, 추정된 수입을 재단의 경영목표 및 전략방향에 맞춰 배분하여 중장기 경영목표 달성을 위한 중기재정계획을 수립
- 잘된 점
 - 과거 수입과 지출흐름을 분석하여 향후 5개년간의 수입을 추정하고, 이를 재단의 경영목표 및 전략방향에 맞춰 배분하여 중장기 경영목표 달성을 위한 중기재정계획을 수립
- 미흡한 점
 - 재단의 재정여건 변화에 대응하기 위한 예측 시나리오 수립 등이 없음
- 개선방안
 - 최근 코로나19 사태 등으로 외부 환경이 급격하게 변화되고, 이에 따라 향후 재단의 환경이 개선 또는 악화되는 두 가지 상반된 상황을 가정한 시나리오 분석을 통해 중기 재정계획을 수립하는 것이 바람직함

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

- 산식 : $[(\text{이행수 } 8\text{개}) \div (\text{이행기준 } 10\text{개})] \times 100 = 80\%$
- 득점 : $1\text{점} \times 80\% = 0.80\text{점}$
- 의견 : 이행기준 10개 중 8개를 이행하여 이행준수율은 80%임

□ 우수사례

○ 해당사항 없음

핵심성과 지표명	② 예산운영 및 집행의 적정성					
	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	경영관리 재정관리	지표성격 평가방법	정성·정량 절대평가
결과합계	배 점	3.5	득 점	3.22	평 점	92.00
정성지표	배 점	2	득 점	1.72	평가등급	2등급
	운용수준	탁월	개선수준	우수	평 점	86.00
정량지표	배 점	1.5	득 점	1.5	평 점	100.00

□ 종합의견

- 예산절감실적은 전년도에 비해 악화되었으나, 코로나19로 인한 상황 악화를 고려할 때에 적정한 것으로 판단됨. 또한 자체수입 제고 노력을 통해 자체수입을 전년도보다 증가시킨 것은 바람직함
- 전년도부터 도입한 e-뱅킹 시스템에 이어, 회계시스템 개선을 추진하여 집행 및 지출 분리 등 사업부서·회계부서간 상호견제 가능한 회계시스템을 운영하여 예산·회계 시스템의 투명성 확보를 위해 노력함. 또한 회계전담 직원들에 대한 전문교육을 전년도에 비해 대폭 증가시켜 담당 직원들의 전문성 확보를 위해 노력함
- 전년도 지적사항이었던 회계 담당 직원들에 대한 인센티브 지급은 현재 연봉제를 시행하고 있어 추가적인 인센티브 지급이 쉽지 않은 상황임

□ 세부 평가의견

- (효율성) 유휴자금관리실적 및 경상적 경비 등에 대한 예산절감실적이 적정인가?
 - 운용 수준
 - 예산 수입액 및 월별 지출액 추정을 통한 유휴자금 파악과 자금관리계획 수립을 통하여 합리적인 자금운용을 하고 있으며, 월, 분기별 수입지출 예측을 통해 자금수급 및 재정운영 효율을 제고함
 - 2020년도 기본재산 312.7억원에 대해 운용수익률이 약 1.44%로 전년도의 1.97% 대비 0.53%p 감소함. 시중이자율 하락을 고려하면 효과적으로 기본재산을 운용한 것으로 판단됨
 - 2020년도 운영비 예산 절감률은 5.87%로, 2019년의 10.59%에 비해 감소함

- 코로나19 대응 사회적 거리두기 단계에 맞춰 3개 박물관, 미술관을 탄력적으로 운영하여 사업비 중 시설운영비(수도광열비)를 예산 대비 21.76% 절감함. 전년도 사업비 절감율인 31.63%에 비해 낮으나, 절감액은 2020년도가 약 107,345천원으로 2018년도의 약 40,000천원에 비해 2배 이상 많음
 - 외부 자금 유치를 통한 재원 확보 노력을 통해, 협력·위탁사업 지원금 수입이 2019년도의 13개 사업 1,603백만원 수입에서 2020년도에는 15개 사업 1,885백만원의 수입으로 수입금액이 약 282백만원 증가함. 이로 인해 자체수입률이 2019년의 39.80%에서 2020년의 43.88%로 상승함
 - 외부기관 협력을 통해 약 287,041천원의 신규 재원을 유치하였으나, 2019년도의 신규 재원 유치금액인 617,259천원과 비교하면 대폭 감소했음. 코로나19로 인한 행사 취소 등으로 인해 외부기관 협력이 원활하게 이루어지지 않았기 때문인 것으로 판단됨
- 전년대비 개선수준
 - 자체수입 제고 노력을 통해 협력·위탁사업 지원금 수입이 전년대비 약 282백만원 증가했고, 이로 인해 자체수입률이 23.75%에서 43.88%로 상승함
 - 잘된 점
 - 코로나19로 전반적인 경제환경이 악화되었음에도 불구하고, 기본재산 운용을 통한 운용수익 및 사업비 절감은 양호한 것으로 나타남. 또한 악화된 환경에도 불구하고 자체수입 제고 노력을 통해 협력·위탁사업 지원금 수입을 증가시킴
 - 미흡한 점
 - 해당사항 없음
 - 개선방안
 - 해당사항 없음
- (건전성) 예산·회계 관리가 투명하게 운영되며, 재정운영 결과 재정건전성이 증진되고 있는가?
- 운용 수준
 - 전년도부터 e-뱅킹 시스템 도입 및 회계 시스템 개선을 단계적으로 추진하여 1단계(2019년)로 e-뱅킹 도입을 통한 예산 집행 투명화를 달성하였고, 2단계(2020년)에서는 집행 및 지출 분리 등 사업부서·회계부서간 상

호견제 가능한 회계시스템을 운영하여 예산·회계 시스템의 투명성 확보를 위해 노력함

- 회계전담 직원 연인원 5명에 대해 총 21회의 전문교육을 실시하여 해당 직원의 전문성 향상을 위해 노력함
- 전년도에 지적되었던 회계전담 직원에 대한 인센티브 부여는 현재 재단의 임금체계가 연봉제로 전환된 관계로 추가적인 인센티브 지급이 쉽지 않은 상황임

- 전년대비 개선수준

- 전년도부터 단계적으로 시행된 e-뱅킹 시스템 도입 및 회계 시스템 개선 작업을 계속 진행하여, 2020년에는 집행 및 지출 분리 등 사업부서·회계부서간 상호견제 가능한 회계시스템을 운영하기 시작함
- 회계전담 직원의 전문성 향상을 위한 전문교육을 2019년 연인원 3명에 대해 총 5회 실시한 것에서, 2020년에는 연인원 5명에 대해 총 21회 실시하여 해당 직원의 전문성 향상을 위해 노력함

- 잘된 점

- 회계 시스템 개선작업을 진행하여 집행 및 지출 분리 등 사업부서·회계부서간 상호견제 가능한 회계시스템을 운영함
- 회계전담 직원의 전문성 향상을 위한 전문 교육을 실시함

- 미흡한 점

- 해당사항 없음

- 개선방안

- 해당사항 없음

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

- 평가결과

인상률 기준	인상률	배점	득점
4.2%	2.5%	1.5	1.5

- 평가의견

- 2019년도의 총인건비 3,205백만원에 비해 2020년도에는 3,285백만원이 지출되어, 2020년도의 총인건비 인상률은 약 2.5%로 가이드라인인 4.2%에 비해 낮게 나타나 도에서 정한 총인건비 인상률 가이드라인을 준수하고

있음

2019년	2020년	인상률	인상률 위반금액
3,205,304천원	3,285,359천원	2.5%	해당 없음

우수사례

○ 해당사항 없음

2. 성과영역

I. 주요 사업성과

1 기관 사업성과

핵심성과 지표명	① 특성지표의 적정성					
	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	주요사업성과 기관사업성과	지표성격 평가방법	정성 절대평가
평가결과	배 점	7.6	득 점	5.24	평가등급	4등급
	운용수준	우수	개선수준	보통	평 점	68.94

□ 종합의견

- 본 기관은 기관의 설립목적에 근거하여, 도자산업 경쟁력 강화, 박물관(미술관) 운영, 그리고 도자문화 행사 등을 성실히 개최하고 있음. 다만 2020년의 경우 코로나19로 인한 정부방역수칙 준수로 인하여 오프라인 관객이 급감한 바 있음. 하지만 대부분의 지표가 전년 대비 큰 차이가 없고 투입예산 대비 효율성을 측정하고 있어서, 지표 자체에는 이견이 없음. 다만 도자재단이 2020년에 수행하였던 온라인 페어 혹은 사업 등을 현재의 지표가 충실히 측정할 수 있느냐는 확신할 수 없는 상황임. 따라서 향후 변화하는 환경에 대응하여 도자재단이 수행할 예정인 다양한 온라인 사업들을 지표에 계량적으로 어떻게 포함시킬 지에 대해서 고민을 해야 할 것으로 판단됨

□ 세부 평가의견

- (기관 사업의 대표성) 특성지표가 기관의 설립목적에 기반하여 주요 핵심 사업을 평가하기 위해 적절한 지표인가?
 - 운용 수준
 - 전체적으로 기관 사업의 기본적인 성과를 대표할 수 있도록 특성지표가 고안되어 있다고 판단되지만, 여전히 도자재단의 질적 성장 그리고 코로나19로 인한 변화된 외부환경을 반영할 수 있도록 지표의 변화를 보다 적극적으로 고려해 봐야 할 것으로 판단됨
 - 전년대비 개선수준

- 전년 대비 특별히 대폭적인 개선이 이루어진 사항은 없는 것으로 판단됨
- 잘된 점
 - 전년대비 코로나19 및 4차산업혁명을 고려해서 중장기 경영발전 계획을 충실히 수립함
 - 도예업체 및 도예업 종사자를 위한 온라인 플랫폼 등의 신사업을 발굴함
- 미흡한 점
 - 코로나19로 인하여 어느 때보다 기관의 오프라인 사업 및 운영이 어려워진 점은 있지만, 대부분의 지표가 효율성을 증진시키는 투입대비 예산으로 구성되어 있어, 도자산업 혹은 도예종사자의 질적인 성장을 이룰 수 있는 지표를 추가하는 것이 중장기적으로는 바람직할 것으로 판단됨
- 개선방안
 - 기관의 사업과 향후 계획에 대해서 적극적인 공시 혹은 홍보를 수행하여 경기도민 혹은 지역관계자가 더욱 적극적으로 본 기관의 사업에 참여할 수 있도록 온라인/오프라인 등의 홍보를 적극적으로 수행해야 할 것으로 판단됨

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

- 운용 수준
 - 기관의 설립목적 및 사업에 근거하여 지표가 설정되어 있다고 판단되지만, 향후 지표가 기관의 도자산업 혹은 해당 산업 종사자의 질적인 성장을 이룰 수 있는 방향으로 지표설정을 하는 것이 적절한 방향이라고 판단됨
- 전년대비 개선수준
 - 전년대비 뚜렷한 개선은 되고 있지 않은 상황임
- 잘된 점
 - 해당 사항 없음
- 미흡한 점
 - 기관의 온라인사업이 성장하고 있지만, 지표에는 전혀 반영이 되고 있지 않아 온라인사업에 대한 부분을 지표에 반영할 수 있도록 방향성을 가지고 설정하는 것이 필요할 것으로 보임. 더불어 전년도와 동일한 문제이지만, 본 도자사업에 대한 서비스 수혜지역이 이천, 광주 등 일부지역에

머물러 있어, 경기도 전체지역의 주민들이 보다 수월하게 관련 서비스에 대한 수혜를 받을 수 있도록 노력하는 것이 필요할 것임

- 개선방안

- 도자사업에 대한 최근의 국내외 수요가 있기 때문에, 정부지자체 혹은 민간기업과의 활발한 교류를 통해서 다양한 컬래버레이션 사업을 수행한다면 본 기관의 예산에 대한 부분(이미 일정 부분 해당 사업을 수행하고 있는 중이긴 함)도 해결할 수 있고, 서비스의 수혜대상 및 수혜의 질도 증진될 수 있을 것으로 판단됨

□ 우수사례

- 도자문화 확산을 위해, 코로나19로 인한 사회적 거리두기를 감안하여 비대면 온라인 전시병행 추진, 비대면 온라인 도자체험 추진(찾아가는 도자문화 아카데미 등)을 함

핵심성과 지표명	② 특성지표의 달성도							
	지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과		평가부문	주요사업성과		지표성격
평가항목			평가항목	기관사업성과	기반영역 환산득점	24.80		
평가결과	배점	30.4	기반영역	44.06	기반영역 환산득점	24.80	가감점 (±10점)	-

□ 종합의견

○ 코로나19로 인하여, 본 기관의 경우, 오프라인 중심의 사업성과의 특성 상 전년 대비 큰 하방적 변동이 있을 수 밖에 없는 상황이라고 판단됨. 따라서 차선책으로 기반영역을 기반으로 한 환산득점이라는 방식을 활용하였고, 이를 기반으로 해당 영역의 점수를 특성지표의 달성도로 활용하고자 함. 하지만 코로나19의 피해가 2022년 경영평가(2021년 경영실적)에도 지속될 가능성이 매우 큰 만큼, 온라인 비대면 활동을 한시적으로 기관사업성과로 인정할 수 있는 다양한 방안을 충분히 고려해야 할 필요가 있음. 따라서 차기 이후에는 기관사업성과의 달성 중, 특성지표의 달성도에 대한 부분을 코로나19로 인한 영향이 최소화될 수 있도록 평가방식의 한시적 변경이 필요할 것으로 판단됨. 본 기관에 대한 세부 평가의견은 아래와 같음

□ 세부 평가의견

○ (당초 사업성과 실행계획 및 진행된 실적)

- 운용 수준

- 본 기관의 경우, 도자전시를 VR기술을 활용해서 온라인을 병행운영하였으며, 도예인 경쟁력 강화와 코로나19를 위해 기관이 신용을 보증해서 도예인을 위한 대출사업을 수행한 바 있음

- 전년대비 개선수준

- 코로나19로 인하여 오프라인 사업 뿐만 아니라 온라인사업을 병행하여 운영한 점은 개선이 있음. 특히 도예인을 위한 온라인플랫폼을 구축한 것은 향후 긍정적으로 반영될 여지가 큼

- 잘된 점

- 기존의 오프라인 도자페어에서 온라인 도자페어로 방식을 변경하였지만, 온라인 도자페어임에도 선진화된 기법을 활용하여, 관람객의 만족도를

높이기 위해서 노력한 점은 잘한 점이라고 평가할 수 있음. 더불어 코로나19의 영향으로 기존의 대면방식 교육체험에서 도자키트를 맞춤형하여 이를 비대면 방식으로 도자체험을 운영한 점은 잘한 점임

- 미흡한 점

- 특별히 미흡한 점은 없음

- 개선방안

- 향후 코로나19로 인해서, 온라인 운영실적을 계량화할 수 있는 다양한 방안을 생각해 보는 것이 필요할 수 있음. 예를 들어 온라인 전시회를 운영하였으면 해당 만족도 조사를 온라인으로 실시하여 해당 만족도 조사와 운영실적을 일부 사업성과 지표로 인정받는 방안 등을 다각도로 고민해 보는 것이 필요할 수 있음. 특히 해외에 진출하고 있는 여러 가지 사업에 대해서도 지표로 포함시킬 수 있는 부분은 고민해 볼 수 있음

○ (대체업무 발굴노력)

- 운용 수준

- 본 기관의 경우, 코로나19에 선제적으로 대응하기 위해서 노력하였으며, 이를 위해 2020년 주요정책사업 계획을 변경하여 운영하였음. 특히 2020 경기도자 온라인 페어 개최, 경기신용보증기금 연계 도예인 “버팀목 대출지원” 등을 통해 온라인을 통한 도자사업문화 확산 및 코로나19로 인한 도예인을 지원하기 위해서 기관의 자원을 활용한 바 있음

- 잘된 점

- 특히 경기도자 해외 수출지원 및 판로개척과 관련하여, 해외에서 도자가 큰 관심을 받고 있고, 이를 위해 해외 베트남, 중국, 호주 등에 해외 상설 홍보관을 구축 및 운영하였고, 바이어와의 매칭 수출 지원을 수행한 바 있음

- 미흡한 점

- 특별히 미흡한 점은 없음

- 개선방안

- 기관에서도 인지하고 있지만, 해외사업과 관련하여 실질적인 지원을 확대해 나가는 것이 필요할 것임. 이를 위해 통역, 통관 멘토링 등을 포함하는 징검다리 수출지원 플랫폼 등을 운영할 수 있고, 해외 현지 사업자를 선정하여 수출 유통 채널을 발굴하여 운영하고, 해외 전용 온라인 비즈니스 플랫폼 등을 민간기업과 합동으로 구축할 수 있음

○ (사업 담당 부서장·팀장·팀원 등 업무 이해도)

- 운용 수준
 - 사업담당 부서장이 업무에 대한 이해도가 뛰어나고, 무엇보다 코로나19에 대응하여 기민하게 온라인사업으로 변경, 해외사업에 대한 진출 등에 있어서 뚜렷한 계획이 있음
- 잘된 점
 - 코로나19로 인하여, 변화하는 외부환경에 대응하여, 소극적으로 사업을 운영하지 않고, 선제적으로 온라인사업, 해외사업등을 준비하고 성과를 내는 모습은 잘된 점으로 평가함
- 미흡한 점
 - 특별히 미흡한 점은 없음
- 개선방안
 - 향후 본 기관이 수행하고 있는 업무가 해당 업무의 기관사업성과와 보다 잘 연결될 수 있도록 기관사업성과의 지표를 변경해 나가는 것이 필요할 수 있고, 직원의 인센티브 체계를 위해서라도 온라인사업/해외사업에서 성과를 내는 직원에게 보다 풍부한 인센티브를 줄 수 있는 방향으로 지표의 개선이 된다면 향후 사업의 지속성을 위해서 필수적이라고 판단됨. 특히 도자산업의 경쟁력 강화를 위해서라도 해외사업에서 보다 성과를 낼 수 있도록 이를 적극적으로 지원할 필요가 있음

○ (최근 3년 사업성과 실적 및 기타)

- 운용 수준
 - 도자전시 운영실적은 뚜렷히 개선되고 있고, 도자문화확산을 위한 교육 및 체험실적은 뚜렷한 개선이 이루어지지 못하고 있는 상황임. 하지만 도예인 경쟁력 강화부분도 뚜렷한 개선이 이루어지지 못하고, 도예인 경쟁력 강화지원 사업은 오히려 하락하고 있는 상황임. 다만 공공성 증진 지표는 개선이 되고 있음
- 전년대비 개선수준
 - 해당 사항 없음
- 잘된 점
 - 해당 사항 없음

- 미흡한 점
 - 도예인 경쟁력 강화부분이 지속적으로 하락하고 있는 만큼, 코로나19 이후 도예인 경쟁력 강화부분이 더욱 하락하지 않도록 방안을 마련할 필요가 있음
- 개선방안
 - 지속적으로 개선이 이루어지지 않고 있는 지표에 대해서는 부서장 회의 혹은 전사적인 노력을 통해서 이를 점차 개선해 나가는 노력이 있어야 할 것으로 판단됨. 단기간의 목표보다는 중장기적인 계획을 세우고 지표를 개선해 나간다면 향후 지표의 점진적인 개선이 이루어 질 것으로 판단됨

1 기관 사업성과(결측지표 실적자료)

핵심성과 지표명	② 특성지표의 달성도 - (1) 도자문화 확산					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	주요사업성과 기관사업성과	지표성격	정량
평가결과	평가방법	목표부여(상)만족도	배 점	※ 사업성과 비평가기관	득 점	-

□ 평가내용

○ 도자전시 운영실적(18%)

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

$$\text{관람객수} = \frac{\text{당해연도 전시 관람객 수}}{3\text{개지역 박물관미술관}}$$

- 평가결과(관람객수)

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2014	49,365.33	최고 (110%)	64,511.3333	7,700.00	-	-	-	-
2016	61,828.67							
2018	64,746.00	최저 (80%)	46,917.3333					
평균	58,646.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(7,700.00) - \text{최저}(46,917.3333)}{\text{최고}(64,511.3333) - \text{최저}(46,917.3333)} \times 100 = -222.9017\%$				0점		
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(7,700.00) - \text{기준치}(58,646.6667)}{\text{기준치}(58,646.6667)} \times 100 = -86.87052\%$				75점		

- 평가결과(만족도)

2019년 실적	2020년 실적 ①	개선도 ②	합계 ③=①+②	배점	득점
89.1	88.6	-0.0562	88.5438	-	-
측정산식	$\text{①} \frac{\text{당해연도 실적}(88.6)}{100} \times 100 + \text{②} \frac{\text{당해연도 실적}(88.6) - \text{전년도 실적}(89.1)}{\text{전년도 실적}(89.1)} \times 10$				

○ 도자문화 확산을 위한 교육 및 체험 실적(23%)

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

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

- 평가결과(교육체험실적)

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2017	0.0961	최고 (110%)	0.1145	0.0744	-	-	-	-
2018	0.0921							
2019	0.1242	최저 (80%)	0.0833					
평균	0.1041							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(0.0744) - \text{최저}(0.0833)}{\text{최고}(0.1145) - \text{최저}(0.0833)} \times 100 = -28.5105\%$					0점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(0.0744) - \text{기준치}(0.1041)}{\text{기준치}(0.1041)} \times 100 = -28.5531\%$					75점	

- 평가결과(찾아가는도자전시체험실적)

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2017	0.1967	최고 (110%)	0.3215	0.0311	-	-	-	-
2018	0.2685							
2019	0.4116	최저 (80%)	0.2338					
평균	0.2923							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(0.0311) - \text{최저}(0.2338)}{\text{최고}(0.3215) - \text{최저}(0.2338)} \times 100 = -231.1968\%$					0점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(0.0311) - \text{기준치}(0.2923)}{\text{기준치}(0.2923)} \times 100 = -89.3590\%$					75점	

- 평가결과(외부공모사업실적)

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2017	0.0433	최고 (110%)	0.0519	0.0496	-	-	-	-
2018	0.0471							
2019	0.0511	최저 (80%)	0.0377					
평균	0.0472							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(0.0496) - \text{최저}(0.0377)}{\text{최고}(0.0519) - \text{최저}(0.0377)} \times 100 = 83.8634\%$					83점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(0.0496) - \text{기준치}(0.0472)}{\text{기준치}(0.0472)} \times 100 = 5.1590\%$					85점	

- 평가결과(교육체험만족도)

2019년 실적	2020년 실적 ①	개선도 ②	합계 ③=①+②	배점	득점
90.0	88.2	-0.20000	88.0000	-	-
측정산식	$\text{①} \frac{\text{당해연도 실적}}{100} \times 100 + \text{②} \frac{\text{당해연도 실적} - \text{전년도 실적}}{\text{전년도 실적}} \times 10$				

핵심성과 지표명	② 특성지표의 달성도 - (2) 도예인 경쟁력 강화 지원					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반	평가부문	주요사업성과	지표성격	정량
		<input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가항목	기관사업성과		
평가결과	평가방법	목표부여(상) 만족도	배 점	※ 사업성과 비평가기관	특 점	-

□ 평가내용

○ 도예인 경쟁력 강화지원(18%)

- 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	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2014	3.9308	최고 (110%)	5.0217	3.6824	-	-	-	-
2016	4.9026							
2018	4.8621							
평균	4.5652	최저 (80%)	3.6521					
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(3.6824) - \text{최저}(3.6521)}{\text{최고}(5.0217) - \text{최저}(3.6521)} \times 100 = 2.2100\%$						2점
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(3.6824) - \text{기준치}(4.5652)}{\text{기준치}(4.5652)} \times 100 = -19.3370\%$						75점

- 평가결과(도예인지원 사업 만족도)

2019년 실적	2020년 실적 ①	개선도 ②	합계 ③=①+②	배점	득점
70.0	75.0	0.7143	75.7143	-	-
측정산식	$\text{①} \frac{\text{당해연도 실적}}{100} \times 100 + \text{②} \frac{\text{당해연도 실적} - \text{전년도 실적}}{\text{전년도 실적}} \times 10$				

○ 도자페어 개최 실적(23%)

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향평가, 만족도 평가
- 측정산식 : 도자페어 관람객수(30%) + 매출액(20%) + 참여요장 만족도(30%) + 관람객 만족도(20%)
- 평가결과(도자페어 관람객수) ※ 기존 오프라인 도자페어에서 온라인으로 변경

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2017	14,081.0000	최고 (110%)	18,392.0000	679,408.0000	-	-	-	-
2018	19,994.0000							
2019	16,085.0000	최저 (80%)	13,376.0000					
평균	16,720.0000							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(679,408.0000) - \text{최저}(13,376.0000)}{\text{최고}(18,392.0000) - \text{최저}(13,376.0000)} \times 100 = 13,278.1499\%$					100점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(679,408.0000) - \text{기준치}(16,720.0000)}{\text{기준치}(16,720.0000)} \times 100 = 3,963.4450\%$					100점	

- 평가결과(매출액)

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2017	930,000,000	최고 (110%)	1,166,000,000	1,130,000,000	-	-	-	-
2018	1,250,000,000							
2019	1,000,000,000	최저 (80%)	848,000,000					
평균	1,060,000,000							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(1,130,000,000) - \text{최저}(848,000,000)}{\text{최고}(1,166,000,000) - \text{최저}(848,000,000)} \times 100 = 88.6792\%$					89점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(1,130,000,000) - \text{기준치}(1,060,000,000)}{\text{기준치}(1,060,000,000)} \times 100 = 6.6038\%$					85점	

- 평가결과(참여요장 만족도)

2019년 실적	2020년 실적 ①	개선도 ②	합계 ③=①+②	배점	득점
76.8	77.93	0.1471	78.0771	-	-
측정산식	$\text{①} \frac{\text{당해연도 실적}(77.93)}{100} \times 100 + \text{②} \frac{\text{당해연도 실적}(77.93) - \text{전년도 실적}(76.8)}{\text{전년도 실적}(76.8)} \times 10$				

- 평가결과(관람객 만족도) ※ 온라인페어로 개최, 현장 방문객 만족도 측정불가

2019년 실적	2020년 실적 ①	개선도 ②	합계 ③=①+②	배점	득점
80.8	-	-	-	-	-
측정산식	$\text{①} \frac{\text{당해연도 실적}}{100} \times 100 + \text{②} \frac{\text{당해연도 실적} - \text{전년도 실적}}{\text{전년도 실적}} \times 10$				

핵심성과 지 표 명	② 특성지표의 달성도 - (3) 공공성 증진					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반	평가부문	주요사업성과	지표성격	정량
		<input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가항목	기관사업성과		
평가결과	평가방법	목표부여(상)	배 점	※ 사업성과 비평가기관	특 점	-

□ 평가내용

○ ~~사회적 약자 행사장 관람 실적(18%)~~

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향 평가
- 측정산식

$$\text{사회적 약자 행사장 관람 실적} = \frac{\text{당해연도 사회적약자 관람객수}}{3\text{개 행사장수}}$$

- 평가결과

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2014	6,468.0000	최고 (110%)	13,132.9000	2,458.0000	-	-	-	-
2016	13,374.0000							
2018	15,975.0000	최저 (80%)	9,551.2000					
평 균	11,939.0000							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(2,458.0000) - \text{최저}(9,551.2000)}{\text{최고}(13,132.9000) - \text{최저}(9,551.2000)} \times 100 = -198.0400\%$						0점
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(2,458.0000) - \text{기준치}(11,939.0000)}{\text{기준치}(11,939.0000)} \times 100 = -79.4120\%$						75점

II. 사회성과

1 고객만족도

핵심성과 지표명	① 외부고객만족도					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	사회성과 고객만족도	지표성격 평가방법	정량 만족도평가
평가결과	배 점	8	득 점	7.32	평가등급 평 점	1등급 91.50

□ 평가결과

○ (경기도 외부고객만족도 평가)

- 측정산식 : 기관 외부고객만족도 평가와 전년대비 개선도 평가
- 평가결과

2020년	2019년	당해연도 실적환산	개선율	개선도 환산	배점	득점
86.4	85.6	51.84	99.3	39.71	8	7.32

- 평가의견

- 고객만족도 점수는 2020년 86.4점, 2019년 85.6점으로, 2020년 실적 및 전년대비 개선도 평가 실적을 산출하기 위해 아래 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 51.84점, 전년대비 개선도 평가에서 39.71점으로 평가되어 총 7.32점을 득점하였음

3. 페널티

○ 페널티(면수제한 준수여부)

- 평가결과

기준	총면수	제외면수	인정면수	감점
300면	322	28	294	0

- 평가의견

- 실적보고서 면수는 294면으로, 면수제한 기준인 300면 이내를 준수하여 0점으로 평가되었음

4. 경영개선 과제

< 경영개선 과제 유형 >

과제 유형	공통혁신 과제	▶ 금번 평가결과 경기도 공공기관에서 필수적인 개선이 필요한 과제로, 전체기관에 공통 부여되며, 달성여부에 따라 등급하락 등 별도의 페널티가 부여되는 과제
	개선 과제	▶ 지표별 평가를 기준으로 부여된 기관별 개선과제로, 해당지표의 성과 개선여부를 파악하는 주요 과제

□ 공통혁신 과제

- 다양한 근무형태 제도 개선
- 인권경영위원회의 명확한 역할 부여
- 교육훈련수요조사를 연초에 실시 후 교육훈련계획 수립

□ 개선 과제

[경영전략 및 리더십]

- 대한민국을 선도하는 대표 도자재단이라는 정체성에 적합한 위상과 역할, 도자문화의 산업화로의 기관의 사업구조 확대 등에 따른 기관의 전문성 및 핵심 역량 확보를 위한 구체적 전략 방안을 마련하기 바람
- 기관은 직원만족도가 ' 16년 이후 지속적으로 하락되고 있을 뿐만 아니라, 경기도 전체 혹은 유사 공공기관 대비해서도 커다란 격차를 보이고 있어 가시적 성과를 낼 수 있는 개선 방안을 마련하기 바람
- 이해관계자 의견수렴을 위해서 다양한 소통채널이 개발된 점은 높게 평가되지만 팀별로 소통채널이 특정화되어 있어 의견수렴 결과의 취합 및 기관내 공유활동 강화가 필요함
- 기관의 전략수립과 관련해 내·외부환경 분석과 관련해 용역을 통해 분석이 이루어지고 있으나 분석내용을 내부화하는 노력이 부족함

- 사업관리와 관련해 전략사업별로 사업비와 사업내용에서 차이가 발생하고 있어 전략상 균형제고를 위해서 사업배분에서 균형을 적절하게 유지할 필요가 있음
- 사업별 인력과 예산 배분을 위한 구체적인 방법론 마련을 통해 사업별 자원 투입의 현실화가 필요함

[사회적 가치]

- 일가정 양립을 위한 제도적 장치가 잘 정비되어 있으나 실제 활용에 있어 이용률이 저조한 경우가 많아 제도이용의 활성화를 위한 기관차원의 노력이 필요함
- 유연근무제, 연가사용 실적 등의 제고를 위해 기관차원에서 적극적인 대응이 필요함
- 최근 재난 안전사고는 대형화되고 코로나 이후 관람객 급증으로 인해 사전 대비를 철저히 해야 할 필요가 있음. 재난수습부서(담당자)의 역량강화가 필요하며, 주기적인 교육 및 훈련을 바탕으로 재난대응에 숙달될 수 있는 지속가능한 시스템 구축이 필요함
- 안전경영체제를 자율적으로 구축하고 기관의 위험요인에 대해 지속적인 안전관리를 실시하여 안전수준 향상을 가져오도록 하는 구체적 방안 마련 필요함
- 효율성보다 안전을 중심에 놓고 운영되도록 하기 위해서는 안전 중심으로 인식을 개선하는 것뿐만 아니라 면밀한 분석을 통해 안전지침을 실효성 있게 개정하고, 도자재단의 제도·운영방식을 안전 중심으로 재편하는 것도 중요함
- 친환경 녹색경영 추진의 종합적인 계획 수립으로 일관성 있는 기준을 제시하고 체계적인 관리 체계 구축이 필요함
- 코로나 극복을 위한 노사 간 공감대 형성과 원활한 의사소통을 위한 노력에 반영되는 구조 마련 필요함

[경영관리]

- 사업부서 인원의 비중을 최소한 2017년 수준으로 제고할 것

- 여성관리자 비율을 지속적으로 제고할 것
- 정원 대비 현원 비율을 조금 더 상향할 것
- 기관장의 결재 비중을 최소한 2019년도 수준 정도로는 낮출 것
- 연도 초에 교육훈련수요조사를 실시하고 연도별인력수급계획을 수립할 것
- 교육성과를 교육훈련 이수시간만으로 측정하지 말고, 교육훈련만족도 조사를 실시하거나 교육 전과 후를 비교하는 방법으로 교육효과를 측정할 것
- 성과급 지급에서 있어서 경기도 방침을 철저히 준수하고, 등급 간 배분도 균형되게 할 것. S등급과 D등급을 자율로 하는 것을 폐지하는 등 전체적으로 등급체계를 다시 정비할 것
- 재단이 처한 상황이 개선 또는 악화되는 것을 각각 가정하여, 각각의 상황에서의 중장기 수입과 지출을 추정하여 재정계획을 수립하고 이에 따라 차기의 예산을 편성. 또한 이렇게 편성된 단기 예산과 결산 실적 간의 차이 원인을 분석하여 이를 반영하여 이후 재정계획을 수정하고, 예산 수립에 반영하는 것이 필요함
- 코로나19로 인해 재단이 처한 환경이 악화되고 있기 때문에 과거 어느 때보다 재단이 자생력을 갖추는 것이 시급함. 이와 관련하여 자체수입원을 확충하는 것이 필요함. 2020년에는 전년도에 비해 자체수입이 증가했는데, 이러한 추세가 앞으로도 지속될 필요가 있음. 따라서 추가적인 자체수입원 발굴을 위해 노력할 필요가 있음

제4장 기관장 평가결과

제4장 기관장 평가결과

□ 기관장 평가지표

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

□ 종합 평가결과

기관명	기관평가(70)	도정연계성(10)	성과목표(20)	합계	등급
한국도자재단	56.99	4	17.05	78.04	B

□ 평가항목별 평가결과

○ 기관평가

- 기관평가 점수 : 81.42점
- 배점 $70 \times (\text{기관평가 점수}/100) = 56.99\text{점}$

기관평가 점수	배점	산식	득점
81.42	70	배점 \times (기관평가/100)	56.99

○ 도정 연계성 확보 노력

- 주무부서 평가 결과 : 4점

○ 성과목표 이행실적

성과목표 이행실적 (환산점수)	배점	산식	득점
85.27	20	배점 X (이행실적/100)	17.05

- 세부 평가항목

경영목표		세부목표	평가결과	배점	환산점수
총 계				100	85.27
공통 목표	1. 재무건전성 제고	자체수입률	100	10	10
		일반관리비 충당률	100	10	10
자율 목표	1. 도자문화 확산	경기도자박물관 관람객수 <결측>	-	12	-
		이천세계도자센터 관람객수 <결측>	-	9	-
		여주세계생활도자관 관람객수 <결측>	-	9	-
	2. 경기도자페어 성공적 개최	경기도자페어 관람객수 증가(명) <결측>	-	6	-
		요장매출액 증가(백만원) <결측>	-	4	-
		참여요장 만족도 증가(%) <결측>	-	6	-
		관람객 만족도 증가(%) <결측>	-	4	-
	3. 도예인 마케팅 판매 지원	도자 판매 마케팅 지원 매출 실적 증대 <결측>	-	10	-
	4. 도자교육체험 활성화	도자교육체험 프로그램 참가자수 증대 <결측>	-	20	-
	결측지표		공통지표 총점환산	44.06	80

□ 성과목표 이행실적 세부 평가결과

○ 공통목표

1-1. 재무건전성 제고 - 자체수입률 (목표부여)

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	득점
2017	29.8639	최고 (110%)	34.8225	43.8777	10	100	10
2018	25.3094						
2019	39.7971	최저 (80%)	25.3254				
평균	31.6568						
목표달성도 (100%)		$\frac{\text{실적}(43.8777) - \text{최저}(25.3254)}{\text{최고}(34.8225) - \text{최저}(25.3254)} \times 100 = 195.3478\%$					

1-2. 재무건전성 제고 - 일반관리비 충당률 (목표부여)

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	득점
2017	80.8818	최고 (110%)	99.8935	110.4622	10	100	10
2018	68.3966						
2019	123.1585	최저 (80%)	72.6498				
평균	90.8123						
목표달성도 (100%)		$\frac{\text{실적}(110.4622) - \text{최저}(72.6498)}{\text{최고}(99.8935) - \text{최저}(72.6498)} \times 100 = 138.7931\%$					

○ 자율목표

1-1. 경기도자박물관 관람객수 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2014	43,652.0000	최고 (110%)	80,900.2333	14,528.0000	-	-	-	-
2016	78,188.0000							
2018	98,797.0000	최저 (80%)	58,836.5333					
평균	73,545.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(14,528.0000) - \text{최저}(58,836.5333)}{\text{최고}(80,900.2333) - \text{최저}(58,836.5333)} \times 100 = -200.8210\%$						0점
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(14,528.0000) - \text{기준치}(73,545.6667)}{\text{기준치}(73,545.6667)} \times 100 = -80.2463\%$						75점

1-2. ~~아천세계도자센터 관람객수~~ (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2014	42,281.0000	최고 (110%)	42,119.7333	5,203.0000	-	-	-	-
2016	41,682.0000							
2018	30,909.0000	최저 (80%)	30,632.5333					
평균	38,290.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(5,203.0000) - \text{최저}(30,632.5333)}{\text{최고}(42,119.7333) - \text{최저}(30,632.5333)} \times 100 = -221.3728\%$					0점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(5,203.0000) - \text{기준치}(38,290.6667)}{\text{기준치}(38,290.6667)} \times 100 = -86.4118\%$					78점	

1-3. ~~여주세계생활도자관 관람객수~~ (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2014	62,163.0000	최고 (110%)	70,514.0333	3,369.0000	-	-	-	-
2016	65,616.0000							
2018	64,532.0000	최저 (80%)	51,282.9333					
평균	64,103.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(3,369.0000) - \text{최저}(51,282.9333)}{\text{최고}(70,514.0333) - \text{최저}(51,282.9333)} \times 100 = -249.1482\%$					0점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(3,369.0000) - \text{기준치}(64,103.6667)}{\text{기준치}(64,103.6667)} \times 100 = -94.7445\%$					75점	

2-1. ~~경기도자페어 관람객 수 증가~~ (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2017	14,081.0000	최고 (110%)	18,392.0000	679,408.0000	-	-	-	-
2018	19,994.0000							
2019	16,085.0000	최저 (80%)	13,376.0000					
평균	16,720.0000							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(679,408.0000) - \text{최저}(13,376.0000)}{\text{최고}(18,392.0000) - \text{최저}(13,376.0000)} \times 100 = 13,278.1499\%$					100점	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(679,408.0000) - \text{기준치}(16,720.0000)}{\text{기준치}(16,720.0000)} \times 100 = 3,963.4450\%$					100점	

2-2. ~~요장매출액 증가 (목표부여+난이도)~~

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2017	930,000.0000	최고 (110%) 1,166,000.0000		1,130,000.0000	-	-	-	-
2018	1,250,000.0000							
2019	1,000,000.0000	최저 (80%) 848,000.0000			-	-	-	-
평 균	1,060,000.0000							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(1,130,000.0000) - \text{최저}(848,000.0000)}{\text{최고}(1,166,000.0000) - \text{최저}(848,000.0000)} \times 100 = 88.6792\%$						88.68점
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(1,130,000.0000) - \text{기준치}(1,060,000.0000)}{\text{기준치}(1,060,000.0000)} \times 100 = 6.6038\%$						85점

2-3. ~~참여요장 만족도 증가 (목표부여+난이도)~~

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2017	-	최고 (105%) 79.5428		77.93	-	-	-	-
2018	74.71							
2019	76.80	최저 (80%) 60.6080			-	-	-	-
평 균	75.7550							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(77.93) - \text{최저}(60.6080)}{\text{최고}(79.5428) - \text{최저}(60.6080)} \times 100 = 91.4824\%$						91.4824점
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(77.93) - \text{기준치}(75.7550)}{\text{기준치}(75.7550)} \times 100 = 2.8711\%$						80점

2-4. ~~관람객 만족도 증가 (목표부여+난이도)~~

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2017	-	최고 (105%) 83.4435		-	-	-	-	-
2018	78.14							
2019	80.80	최저 (80%) 63.5760			-	-	-	-
평 균	79.4700							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(-) - \text{최저}(63.5760)}{\text{최고}(83.4435) - \text{최저}(63.5760)} \times 100 =$						
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(-) - \text{기준치}(79.4700)}{\text{기준치}(79.4700)} \times 100 =$						

3. 도자 판매 마케팅 지원 매출실적 증대 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2017	1,143,759.0000	최고 (110%)	1,033,106.8000	315,003.0000	-	-	-	-
2018	858,499.0000							
2019	815,306.0000	최저 (80%)	751,350.4000					
평 균	939,188.0000							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(315,003.0000) - \text{최저}(751,350.4000)}{\text{최고}(1,033,106.8000) - \text{최저}(751,350.4000)} \times 100 = -154.8669\%$						0점
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(315,003.0000) - \text{기준치}(939,188.0000)}{\text{기준치}(939,188.0000)} \times 100 = -66.4601\%$						75점

4. 도자교육체험 프로그램 참가자수 증대 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2017	44,352.0000	최고 (110%)	53,117.5333	5,380.0000	-	-	-	-
2018	46,555.0000							
2019	53,959.0000	최저 (80%)	38,630.9333					
평 균	48,288.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(5,380.0000) - \text{최저}(38,630.9333)}{\text{최고}(53,117.5333) - \text{최저}(38,630.9333)} \times 100 = -229.5289\%$						0점
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(5,380.0000) - \text{기준치}(48,288.6667)}{\text{기준치}(48,288.6667)} \times 100 = -88.8587\%$						75점