2024년 (23년 실적) 성남시 출연기관

경영평가 보고서

- 요약보고서 -

2024. 9.

첨단과 혁신의 희망도시 성남

성남시

2024 SEONGNAM

CONTENTS

제1장. 경영평가 종합 ····· 1
1. 평가 결과 요약 ····· 3
2. 기관평가 종합결과 ····· 4
3. 기관장 평가 종합결과 ····· 12

제2장. 공공기관별 경영평가 결과 ····· 17
1. 성남산업진흥원 ····· 19
2. 성남문화재단 ····· 29
3. 성남청소년재단 ····· 39
4. 성남시상권활성화재단 ····· 49
5. 성남시의료원 ····· 57

제4장. 기관장 경영성과계약 이행실적 평가결과 ····· 67
1. 성남산업진흥원 ····· 69
2. 성남문화재단 ····· 75
3. 성남시청소년재단 ····· 81
4. 성남시정연구원 ····· 87

2024년(2023년 실적) 성남시 출연기관
경영평가 요약보고서

제1장

경영평가 종합

1 평가 결과 요약

구분	기관평가			기관장평가		
	2023년	2024년	전년대비 차이	2023년	2024년	전년대비 차이
성남산업 진흥원	79.55	74.86	-4.69	85.46	86.20	0.74
성남문화 재단	79.53	83.48	3.95	해당 없음	82.19	해당 없음
성남시 청소년재단	93.35	90.66	-2.69	92.78	91.23	-1.55
성남시상권 활성화재단	80.06	74.59	-5.47	해당 없음	해당 없음	해당 없음
성남의료원	74.29	79.86	5.57	83.22	해당 없음	해당 없음
성남시정 연구원	해당 없음	해당 없음	해당 없음	해당 없음	90.08	해당 없음

- 기관 경영평가는 전년 평균보다 0.67점 하락함
  · 경영성과는 전년도(86.16%) 대비 달성률이 88.60%로 2.44% 증가하는 등 사업관리 체계가 안정화되고 정량지표 달성도가 우수하게 나타났으나, 이외 리더십·경영시스템·사회적가치 영역에서는 일부 전년도와 동일한 수준의 실적이 제시되는 등 개선 수준이 미흡하게 나타남
- 기관장 평가 전체 점수 평균은 전년 평균보다 0.28점 상승하였으나, 2년 연속 평가 대상(성남산업진흥원, 성남시청소년재단) 기관장 평가 점수 평균은 전년 평균보다 -0.40점 하락함
  · 신규 평가대상인 성남시정연구원의 설립 초기 적극적인 리더십을 기반으로 기관 운영 및 연구 방향성을 정립하는 등 우수한 성과(90.08점)를 인정 받아 전체 점수 평균 상승에 긍정적 영향을 미쳤음
  · 2년 연속 평가대상 중 성남산업진흥원은 '경영평가 고유사업 평가 점수 연계' 지표가 우수하게 나타나 전년 대비 0.74점 상승하였으나, 성남시청소년재단은 기관 경영평가 점수 하락과 연계되어 -1.55점 하락하며 달성률에 부정적 영향을 미침

2 기관평가 종합결과

1. 종합결과

등급		기관명	해당기관수
S등급	90점 이상	성남시청소년재단(90.66점)	1개 (20.00%)
A등급	80점 이상	성남문화재단(83.48점)	1개 (20.00%)
B 등급	70점 이상	성남시의료원(79.86점) 성남산업진흥원(74.86점) 성남시상권활성화재단(74.59점)	3개 (60.00%)
C 등급	60점 이상	-	0개 (00.00%)
D 등급	60점 미만	-	0개 (00.00%)

- 2024년 성남시 출연기관 경영평가 결과 S등급 1개 기관 A등급 1개 B등급 3개 기관으로 도출되었으며, 평균 80.69점으로 전년대비 0.67점 하락함

2. 기관별 평가등급

구분	리더십		경영시스템		사회적가치		경영성과		감점	총점	등급
	10		19		14		57				
	득점	%	득점	%	득점	%	득점	%			
성남산업진흥원	7.70	77.00%	13.37	70.37%	10.24	73.14%	52.05	91.32%	-8.50	74.86	B
성남문화재단	6.60	66.00%	16.64	87.58%	11.33	80.93%	50.81	89.14%	-1.90	83.48	A
성남시청소년재단	8.60	86.00%	18.23	95.95%	12.59	89.93%	53.54	93.93%	-2.30	90.66	S
성남시상권활성화재단	6.10	61.00%	15.29	80.47%	9.17	65.50%	44.83	78.65%	-0.80	74.59	B
성남시의료원	7.40	74.00%	12.41	65.32%	9.78	69.86%	51.27	89.95%	-1.00	79.86	B

- 성남시청소년재단은 90.66점으로 S등급을 부여받았으며, 최우수 기관으로 평가됨. 반면, 성남시상권활성화재단은 74.59점으로 B등급으로 지속적인 개선 노력이 필요함
- 전년도에 이어 감사결과 등을 적극 반영하여 감점 적용한 바, 기관별 평균 감점이 전년도 3.64점에서 2.90점으로 낮아지긴 하였으나 여전히 모든 기관에서 감점이 발생하고 있음
- 전체 평가 비중의 57%를 차지하는 경영성과 전체기관 평균 달성률은 88.60%로 전년도 86.16% 대비 상승한 것으로 나타남. 전반적인 사업관리체계가 기관별로 안정화 되었으며, 기관별로 수립한 정량 성과지표의 달성도가 높고 사업지원체계에 대한 수혜자들의 만족도 수준도 우수한 수준임. 다만, 정량 성과지표 달성도가 과도하게 높은 수준을 연도별로 지속하고 있는 기관의 경우 지표 적정성에 대한 검토가 요구됨

□ 리더십

구 분	리더십		전략		평가점수	
	4.00		6.00		10.00	
	득점	평점	득점	평점	득점	평점
성남산업진흥원	3.10	77.50%	4.60	76.67%	7.70	77.00%
성남문화재단	2.80	70.00%	3.80	63.33%	6.60	66.00%
성남시청소년재단	3.40	85.00%	5.20	86.67%	8.60	86.00%
성남시상권활성화재단	2.50	62.50%	3.60	60.00%	6.10	61.00%
성남의료원	3.20	80.00%	4.20	70.00%	7.40	74.00%

- 리더십 영역은 전체기관 평균 달성률이 72.80%로 전년도 77.00% 대비 하락하였으며 가장 낮은 달성률을 보임. 이는 전반적으로 각 기관의 비전부터 경영 및 전략과제의 목표 간의 연계성이 확보되어 있지 않고, 전반적으로 중장기 전략의 Rolling 수준이 미흡하거나 전년도와 동일한 수준인 것으로 평가됨

□ 경영시스템

구 분	조직·인사		재무관리		평가점수	
	9.00		10.00		19.00	
	득점	평점	득점	평점	득점	평점
성남산업진흥원	6.37	74.94%	7.00	70.00%	13.37	70.37%
성남문화재단	7.73	90.94%	8.91	89.10%	16.64	87.58%
성남시청소년재단	8.80	103.53%	9.43	94.30%	18.23	95.95%
성남시상권활성화재단	6.89	81.06%	8.40	84.00%	15.29	80.47%
성남의료원	6.26	73.65%	6.15	61.50%	12.41	65.32%

- 경영평가 시행을 통해 매년 경영시스템 개선을 위해 지속적으로 노력하고 있으나, 여전히 일부 기관에서는 MBO 등 적정 성과관리를 추진하지 못하고 명확한 성과지표와 목표 관리가 아닌 정성적인 노력을 기술하여 관리하고 있음
- 전반적으로 중기재정계획에 대한 보완이 요구되는 가운데, 계획의 정확성을 높이기 위하여 다양한 환경 변수를 종합적으로 검토하고 구체적인 시나리오를 수립할 필요가 있음
- 성남시 청소년재단은 일하기 좋은 조직문화 조성(여성가족부 가족 친화인증 획득 여부) 가점과 함께 높은 수준의 인력운영계획 수립 및 이행 등 경영시스템 전반적으로 우수한 성과를 달성하여 조직·인사 영역에서는 100%를 초과한 달성도를 보이고 있으며, 경영시스템에서 총 95.95% 수준의 높은 달성도를 보임

□ 사회적 가치

구 분	일자리 확대		사회적 책임		평가점수	
	2.00		12.00		18.00	
	득점	평점	득점	평점	득점	평점
성남산업진흥원	1.30	65.00%	8.94	74.50%	10.24	73.14%
성남문화재단	1.65	82.50%	9.68	80.67%	11.33	80.93%
성남시청소년재단	1.85	92.50%	10.74	89.50%	12.59	89.93%
성남시상권활성화재단	1.30	65.00%	7.87	65.58%	9.17	65.50%
성남의료원	0.96	48.00%	8.82	73.50%	9.78	69.86%

- 성남시 부패방지 시책 평가결과를 통해 윤리경영 성과를 관리하고자 노력하고 있으나 전반적으로 기관의 특성을 반영한 윤리경영을 실현하기 위한 체계적인 상위 계획을 마련하기 위한 개선 노력이 요구됨
- 상품권 구매 외에도 기관의 업 특성을 반영한 지역사회 공헌 및 지역경제 활성화 계획을 수립하여 이행 실적을 확보할 필요가 있음

3. 전년대비 기관 평가결과

(1) 성남산업진흥원

	리더십·전략		경영시스템		사회적가치		경영성과		감점	총점	평가등급
2023	10		17		18		55				
	득점	%	득점	%	득점	%	득점	%	득점	득점	
	8.50	85.00%	15.53	91.35%	16.19	89.94%	45.93	83.51%	-6.6	79.55	B
	리더십·전략		경영시스템		사회적가치		경영성과		감점	총점	평가등급
2024	10		19		14		57				
	득점	%	득점	%	득점	%	득점	%	득점	득점	
	7.70	77.00%	13.37	70.37%	10.24	73.14%	52.05	91.32%	-8.50	74.86	B
전년대비	▼0.80	▼8.00%	▼2.16	▼20.98%	▼5.95	▼16.80%	▲6.12	▲7.81%	▼1.90	▼4.69	=

□ 우수한 점

- **(기관장 부재 및 과도한 업무량에 대한 해소 노력)** 기관장이 부재한 문제와 증가하는 업무량, 산업분야 세분화, 지원 및 진흥 대상 기업의 다양한 요구 등으로 조직 구성원의 피로도 증가, 업무추진 방향 미정립 등을 해소하기 위해 지속적으로 연간 경영목표의 공유, 핵심사업 이행체계 구축 및 점검, 내부 의사결정체계 정비, 내부 소통 강화 및 모니터링 체계 강화 등을 추진하였음
- **(국비유치 및 지역 신규사업 발굴 노력)** 국비 유치를 통해 중앙정부 사업의 운영관리 역할을 수행하였으며, 신규사업 발굴이 필요한 주요 분야에 걸맞는 신규사업을 유치하였음

□ 미흡한 점 & 개선할 점

- **(전년도와 동일한 지역상생발전 실적)** 공유가치 창출형 사회공헌 실적은 22년 이미 기 제시한 실적으로 23년 지역상생을 위한 전략의 롤링 및 보완 활동이 이루어지지 않음. 지역경제 활성화를 위한 사회적 기업 및 지역화폐 활용 실적은 22년도 실적보고서와 동일함. 실적 점검 체계가 매우 심각한 상황으로 판단됨
- **(예산 집행 부적정 지적사항 다수 발생)** 구입비 경비에 대한 과목 불일치 등이 지적사항이 발생하였음. 또한 추정 가격이 5천만원을 상회하는 가구 구매 시 수의계약 방식으로 진행한 바 있으며, 물품 구매(의료기기) 건에 대해서도 분리 방식의 수의계약 추진을 통한 부적정 사안이 발생함
- **(감점)** 복무기동감찰, 감사기관 지적 및 조치사항으로 –8.50점 감점 발생

(2) 성남문화재단

2023	리더십·전략		경영시스템		사회적가치		경영성과		감점	총점	평가등급
	10		17		18		55				
	득점	%	득점	%	득점	%	득점	%	득점	득점	
	7.40	74.00%	12.66	74.47%	14.71	81.72%	44.96	81.75%	-0.20	79.53	B
2024	**리더십·전략**		**경영시스템**		**사회적가치**		**경영성과**		**감점**	**총점**	**평가등급**
	10		**19**		**14**		**57**				
	득점	**%**	**득점**	**%**	**득점**	**%**	**득점**	**%**	**득점**	**득점**	
	6.60	**66.00%**	**16.64**	**87.58%**	**11.33**	**80.93%**	**50.81**	**89.14%**	**-1.90**	**83.48**	**A**
전년 대비	▼0.80	▼8.00%	▲3.98	▲13.11%	▼3.38	▼0.79%	▲5.85	▲7.39%	▼1.70	▲3.95	▲

□ 우수한 점

- **(재무관리 시나리오 수립 및 수입 확대 노력)** 중장기 재무관리 계획('24년도~'28년도)을 신규 수립하였으며, 낙관/중립/비관 등 시나리오 별 사업 추진 계획의 연동 노력을 진행함. 그리고 아트리움 클래식 시리즈 추진을 통해 12.3억(목표 대비 138%)의 세입을 창출하였고 외부 수주액은 4.6억으로 전년도 3.6억 대비 규모 확대하는 등 신규 수익사업 발굴을 통한 세입 개선 노력을 추진하였음.
- **(신규사업을 통한 청년 유실 및 장애예술인 기초정보 확보)** 소외계층 없는 지원사업 구상을 위한 정책 개발 및 공연 사업은 지역의 사회 경제적 환경에 따른 청년 유실과 장애예술인 활동에 대한 기초정보를 마련하였단 점에서 긍정적임

□ 미흡한 점 & 개선할 점

- **(지역경제 활성화 및 사회공헌 노력 미흡)** 지역경제 활성화를 위한 노력이 성남사랑 상품권 구매에 국한되어 있으며, 지역기업의 물품 구매 및 주요사업 성과를 활용한 기여는 부재함. 또한 지역 숙원사업 및 자체단체 특수시책 등 지역문제 해결을 위한 공헌 실적이 부재함
- **(ESG 경영체계 도입 미흡)** ESG 경영체계를 구축하여 3대 추진전략 9대 실행과제로 구성하였으나 ESG 전담 조직 또는 인력, ESG 경영위원회 구성 등 반드시 포함되어야 하는 사항이 제시되어 있지 않으며, 실질적 ESG 전략경영체계의 구축과 실행은 상대적으로 미흡한 것으로 분석됨

(3) 성남시청소년재단

2023	리더십·전략		경영시스템		사회적가치		경영성과		감점	총점	평가등급
	10		17		18		55				
	득점	%	득점	%	득점	%	득점	%	득점	득점	
	8.80	88.00%	15.68	92.24%	17.72	98.44%	51.55	93.73%	-0.4	93.35	S
2024	**리더십·전략**		**경영시스템**		**사회적가치**		**경영성과**		**감점**	**총점**	**평가등급**
	10		**19**		**14**		**57**				
	득점	**%**	**득점**	**%**	**득점**	**%**	**득점**	**%**	**득점**	**득점**	
	8.60	**86.00%**	**18.23**	**95.95%**	**12.59**	**89.93%**	**53.54**	**93.93%**	**-2.30**	**90.66**	**S**
전년대비	▼0.20	▼2.00%	▲2.55	▲3.71%	▼5.13	▼8.51%	▲1.99	▲0.20%	▼1.90	▼2.69	=

□ 우수한 점

- **(적극적인 조직 혁신 추진 및 공유 노력)** 중장기 전략 수립과정, CEO 특강, 제안제도 및 각종 회의 등을 통해 기관의 핵심가치를 공유하고, ERP 고도화, 애자일 조직문화 구축 등을 통해 일하는 방식과 업무혁신을 추진하는 등 기관 혁신 방향성을 공유하고 있음
- **(높은 수준의 인력운영계획)** 사업 규모 전망 외에도 인력구조 및 의무고용, 정년퇴직자 예측 등 인력 운영상의 다양한 변수를 종합적으로 검토하여 인력 운영계획의 정확성을 높이고자 노력함은 긍정적임
- **(환경변화에 부합한 사업 추진 및 성과 창출 노력)** 청소년 참여기구 활성화 모델 구축을 통한 청소년 참여 기반 조성, 느린학습자·학교밖 청소년 등 정책사각지대 가능성이 높은 대상자에 대한 지원 강화, 최신 IT·디지털 활용을 통한 청소년 역량 강화 등을 추진함. 그리고 상대적으로 낙후한 지역에 청소년 공간을 조성하거나 느린 학습자·고위기 청소년 지원 등을 바탕으로 지역 및 개인간 격차 해소를 위해 노력하는 등 환경변화에 부합한 사업 추진 노력을 보임

□ 미흡한 점 & 개선할 점

- **(이해관계자 경영참여 성과 고도화 필요)** 이해관계자 분류는 적절히 실시하였으나 고객의견수렴 체계가 VOC 중심으로 운영되고 있어 상호 소통 중심의 활동으로 개선이 필요하며 양적인 성과관리뿐만이 아닌 기관의 경영개선 효과까지 다양한 성과를 창출하고 관리할 필요가 있음

(4) 성남시상권활성화재단

	리더십·전략		경영시스템		사회적가치		경영성과		감점	총점	평가등급
2023	10		17		18		55				
	득점	%	득점	%	득점	%	득점	%	득점	득점	
	6.90	69.00%	14.25	83.82%	14.60	81.11%	44.51	80.93%	-0.2	80.06	A
	리더십·전략		경영시스템		사회적가치		경영성과		감점	총점	평가등급
2024	10		19		14		57				
	득점	%	득점	%	득점	%	득점	%	득점	득점	
	6.10	61.00%	15.29	80.47%	9.17	65.50%	44.83	78.65%	-0.80	74.59	B
전년대비	▼0.80	▼8.00%	▲1.04	▼3.35%	▼5.43	▼15.61%	▲0.32	▼2.28%	▼0.60	▼5.47	▼

□ 우수한 점

- **(소상공인 온라인 마케팅 및 특화거리 매출 증대 지원 노력)** 온라인 마케팅 사업을 통해 재래시장 소상인들의 온라인 판로개척과 매출증대 지원, 특화거리 활성화지원사업 이후 긍정적인 상권 매출 성과 창출 등 매출 증대 지원을 위하여 노력함

□ 미흡한 점 & 개선할 점

- **(전년도와 동일한 전략체계)** 비전전략체계는 2022년과 동일하게 제시된 것으로 나타남. 중장기 경영전략 및 경영목표의 수립 이후 기관 경영목표-전략과제 목표-실행과제 목표-단위사업별 목표-부서목표-개인목표의 배분체계를 구축하고, 이를 KPI로 구성하여 부서평가와 개인평가에 반영하여 성과관리체계의 개선을 추진할 필요가 있음
- **(관리자 부재 및 적정 성과관리 체계 미운영)** 신임 본부장 6월 입사 및 전 본부장 궐위에 따라 지난 2년간('22년도~'23년도) MBO 성과관리가 미추진됨. 이에 따라 자기기술서 방식으로 대체 운영하였으나 명확한 성과지표 및 목표 설정이 부재하며, 정성적 노력에 대한 자기 기술 방식으로 성과관리 체계로서의 대체 타당성은 부족함
- **(노사 상생 전략 및 소통 체계 미흡)** 노사관계 정립을 위한 전략적 목표가 부재하며, 이와 연계한 추진과제가 명확하게 수립되지 않음. 또한 노사협의회는 별도로 구성되어 있지 않아 소통 창구가 노조 하나로, 소통 채널이 다변화될 필요가 있음

(5) 성남시의료원

2023	리더십·전략		경영시스템		사회적가치		경영성과		감점	총점	평가등급
	10		17		18		55				
	득점	%	득점	%	득점	%	득점	%	득점	득점	
	6.90	69.00%	14.62	86.00%	13.58	75.44%	49.99	90.89%	-10.8	74.29	B
2024	**리더십·전략**		**경영시스템**		**사회적가치**		**경영성과**		**감점**	**총점**	**평가등급**
	10		**19**		**14**		**57**				
	득점	**%**	**득점**	**%**	**득점**	**%**	**득점**	**%**	**득점**	**득점**	
	7.40	74.00%	12.41	65.32%	9.78	69.86%	51.27	89.95%	-1.00	79.86	B
전년 대비	▲0.50	▲5.00%	▼2.21	▼20.68%	▼3.80	▼5.58%	▲1.28	▼0.94%	▲9.80	▲5.57	=

□ 우수한 점

- **(적정 ESG 경영체계 수립 및 실행 노력)** 자체 ESG 수준진단, 환경성과지표의 현황과 문제점 분석 및 개선방안 수립, 친환경 경영체계 구축 및 실행 등을 반영한 ESG 경영체계를 구축하여 추진하고 있으며, ESG 경영 실행을 위해 노력하고 있음
- **(이해관계자 의견을 반영한 적정 신규사업 발굴)** 신규사업 발굴을 위해 복지부 및 성남시, 의료원 의견을 반영하여 항생제 사용량 분석 및 환류시스템(KONAS) 사업 참여, 고위험 환자(자살위험) 관리 프로세스 구축을 도입한 것은 긍정적임

□ 미흡한 점 & 개선할 점

- **(지속적으로 높은 결원 문제)** 성남시의 대학병원 위탁에 대한 기조에 따라 1년 이상 원장의 공백 상태가 이어지고 있으며, 정원대비 충족률은 61.84%로 전년 대비 69.49% 대비 약 8% 가량 하락함
- **(개선된 고객만족계획의 내재화 필요)** 전년도 지적사항인 고객만족계획 최신화를 2024년에 추진하여 개선된 고객만족계획의 실행력 강화를 위한 지원체계 마련이 필요함

3 기관장 평가 종합결과

1. 종합결과

등급		기관명	해당기관수
S등급	95점 이상	-	0개 (00.00%)
A등급	90점 이상	성남시청소년재단(91.23점) 성남시정연구원(90.08점)	2개 (50.00%)
B 등급	80점 이상	성남산업진흥원(86.20점) 성남문화재단(82.19점)	2개 (50.00%)
C 등급	60점 이상	-	0개 (00.00%)
D 등급	60점 미만	-	0개 (00.00%)

기관장평가 요약	2023년				2024년			
	기관장 역량	기관 평가	등급	점수	기관장 역량	기관 평가	등급	점수
성남산업진흥원	43.71	41.75	B등급	85.46	**40.54**	**45.66**	**B등급**	**86.20**
성남문화재단	해당사항 없음				**37.62**	**44.57**	**B등급**	**82.19**
성남시청소년재단	45.92	46.86	A등급	92.78	**44.27**	**46.96**	**A등급**	**91.23**
성남시정연구원	해당사항 없음				**45.04**	**-**	**A등급**	**90.08**

※기관장평가는 기관평가에서 반영한 감사 및 복무감찰 등에 따른 감점이 적용되지 않음

- 2024년(23년 실적) 기관장 평가 결과 A등급 2개 기관, B 등급 2개 기관으로 전년대비 평가 대상기관장이 1명 증가하였으며, A등급 1개 증가, B등급 유지로 나타남

2. 전년대비 기관장 평가결과

(1) 성남산업진흥원

2023	경영철학 및 윤리구현		조직관리		사업관리		경영평가 실적반영		총점	평가 등급
	20		15		15		50			
	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점	
	17.90	89.50%	12.46	83.07%	13.35	89.00%	41.75	83.50%	85.46	B
2024	경영철학 및 윤리구현		조직관리		사업관리		경영평가 실적반영		총점	평가 등급
	20		15		15		50			
	득점	%	득점	%	득점	%	득점	%	득점	
	17.10	85.50%	11.34	75.60%	12.10	80.67%	45.66	91.32%	86.20	B
전년 대비	▼0.80	▼4.00%	▼1.12	▼7.47%	▼1.25	▼8.33%	▲3.91	▲7.82%	▲0.74	=

□ 우수한 점

- **(민선8기 공약사업 실행력 강화 노력)** 진흥원은 시정과 연계한 사업을 각 공약사항과 세부적으로 연계하여, 예산과 사업추진 과정부터 추진 상황에 대한 점검평가 등을 실시하여 민선8기 공약사업이 체계적이고 효과적으로 추진될 수 있도록 노력하였음
- **(기관평가 고유사업 달성도 개선)** 기관 경영평가 고유사업 영역 달성도가 전년 대비 높은 수준으로 상승하였음

□ 미흡한 점 & 개선할 점

- **(내부통제 시스템 구축 및 운영 노력 미흡)** 체계적인 윤리경영 추진을 위한 상위 계획이 부재하며, 기관의 윤리경영 현황 진단 및 구성원의 인식 수준 등 점검 체계 마련과 이를 통한 개선 활동이 부재함. 내부통제를 위한 부패취약분야 도출과 이를 기반으로 한 감사, 교육 등 예방 활동이 추진될 필요가 있음
- **(외부 사업 유치에만 집중된 신규사업 발굴 노력)** 신규사업 발굴이 다양하게 확장되지 못하고 국비 유치에만 치중되고 있음. 신규사업 발굴이 외부사업 유치에 국한되지 않고, 기관의 미래성장동력을 확보할 수 있도록 다양하게 확장될 필요가 있음

(2) 성남문화재단

2023	경영철학 및 윤리구현		조직관리		사업관리		경영평가 실적반영		총점	평가 등급
	20		15		15		50			
	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점	
	해당사항 없음									
2024	경영철학 및 윤리구현		조직관리		사업관리		경영평가 실적반영		총점	평가 등급
	20		15		15		50			
	득점	%	득점	%	득점	%	득점	%	득점	
	15.90	79.50%	10.21	68.07%	11.51	76.73%	44.57	89.14%	82.19	B

□ 우수한 점

- **(이해관계자 경영참여 적극 노력)** 시민 등 이해관계자를 특성별로 구분하고, 각 이해관계자별 소통체계를 구축하여 협력하고 있으며, 재단의 경영 및 사업 등 다양한 분야에서 이해관계자뿐만이 아닌, 전문가 그룹의 의견을 수렴하여 경영을 추진함
- **(코로나 이후 사업 정상화 노력)** 포스트코로나에 따라 사업이 확대 정상화되고 있으며, 대시민의 문화향유 기회 확대를 위한 질적 프로그램 운영 확대 실적을 다수 확보함

□ 미흡한 점 & 개선할 점

- **(윤리경영 실현 노력 강화 필요)** 23년 부패방지 시책 점수가 전년대비 큰 폭으로 하락하였으며, 체계적인 윤리경영 추진을 위한 상위 계획이 부재함. 또한 이해충돌방지를 위한 23년 구성원 대상 교육 실적이 부재하고, 이해충돌방지 지침 등 행동규범에 대한 내용도 확인되지 않음
- **(실효성 높은 환류 노력 미흡)** 단순히 결과보고의 형태가 아니라 각종 사업의 효과성 제고와 성장 확대를 위한 구체적이고 체계적인 환류 형태와 방법이 부족함

(3) 성남시청소년재단

2023	경영철학 및 윤리구현		조직관리		사업관리		경영평가 실적반영		총점	평가 등급
	20		15		15		50			
	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점	
	17.90	89.50%	13.87	92.47%	14.15	94.33%	46.86	93.72%	92.78	A
2024	**경영철학 및 윤리구현**		**조직관리**		**사업관리**		**경영평가 실적반영**		**총점**	**평가 등급**
	20		**15**		**15**		**50**			
	득점	**%**	**득점**	**%**	**득점**	**%**	**득점**	**%**	**득점**	
	17.90	**89.50%**	**12.85**	**85.67%**	**13.52**	**90.13%**	**46.96**	**93.92%**	**91.23**	**A**
전년 대비	=	=	▼1.02	▼6.80%	▼0.63	▼4.20%	▲0.10	▲0.20%	▼1.55	=

□ 우수한 점

- **(기관장의 경영혁신 적극 노력)** 기관장의 적극적 혁신 추진으로 애자일 조직구조를 구축하여 2개 팀을 구성하고, 각 팀장 제안 사업을 추진하고 있으며, 이는 자치단체 산하기관에서 우수사례로 선정될 수 있는 수준으로 실행단계까지 확대 되고 있음
- **(시 공공기관 혁신과제 이행 노력)** 보유 시설 별 활용 실적을 검토·분석하여 기능 강화 및 이관 방안을 수립하였으며, 효율적인 조직경영을 위한 혁신안 마련을 통해 1단 9팀 축소와 3실 확대 적용 및 본부조직 계층 구조 단순화를 통한 대부서화 추진 등 시 공공기관 혁신과제에 대한 선제적 대응을 추진함
- **(기관평가 고유사업 달성도 개선)** 기관 경영평가 고유사업 영역 달성도가 전년 대비 상승하였음

□ 미흡한 점 & 개선할 점

- **(중기재정계획 고도화 필요)** 중기재정계획 수립 시 기관의 중장기 전략 방향과의 연계성도 검토되어야 함. 신규 사업 추진 계획과 관련한 예산 반영 항목 포함도 검토되어야 하며, 인력 변동 현황 등 재정 측면에 영향력을 미칠 수 있는 다양한 변수가 통합 검토되어야 함

(4) 성남시정연구원

2024	경영철학 및 윤리구현		조직관리		사업관리		경영평가 실적반영		총점	평가 등급
	20		15		15		50			
	득점	%	득점	%	득점	%	득점	%	득점	
	18.70 (37.40)	93.50%	13.13 (26.26)	87.53%	13.21 (26.42)	88.07%	-	-	90.08	A

□ 우수한 점

- **(설립 초기 적극적인 리더십 기반 연구 방향성 정립)** 설립 초기에 탁월한 기관장의 리더십을 기반으로 기관운영의 방향성, 중장기 전략 등을 빠르게 수립하여 연구원 내부, 성남시, 언론 및 이해관계자 등에게 전파하고 추진하였음. 그리고 성남시정을 지원하는 기반연구와 이론적 연구 이외에 성남지역 산업을 선도하고, 미래 먹거리 창출, 성남시의 전략산업 발굴과 육성 등의 새로운 분야에 대한 연구까지 포함하며 적극적인 모습을 보임
- **(설립 초기 채용 공정성 확보)** 23년 7월 개원하고 연구역량 강화를 위해 채용을 지속적으로 추진하며 채용의 공정성 확보를 위한 노력이 적극적으로 이루어졌음
- **(설립 초기 예산 효율성 확보 노력)** 불용 및 감액 예산인 정책 아이디어 공모 입상자 시상금 예산과 국내여비 예산을 오피스와 같이 필수 소프트웨어 구입에 운용하며 예산을 효율적으로 운용하고자 노력하였으며, 연구심의위원회를 통하여 연구예산 적정성을 판단함으로써 사업 예산의 효율적인 운용을 위하여 노력함

□ 미흡한 점 & 개선할 점

- **(노사 소통 및 화합을 위한 전략 수립과 실행 노력 필요)** 업무회의 이외 부서간 화합을 위한 소통 활동이 미흡하여 내부 만족도 조사 등 구성원의 조직문화 인식 수준 및 개선과제 발굴을 위한 노력이 보완될 필요가 있음. 그리고 노사를 대표할 수 있는 대표적인 소통채널을 마련하고, 이를 정례화하여 노사 간의 현안을 논의할 필요가 있음

2024년(2023년 실적) 성남시 출연기관
경영평가 요약보고서

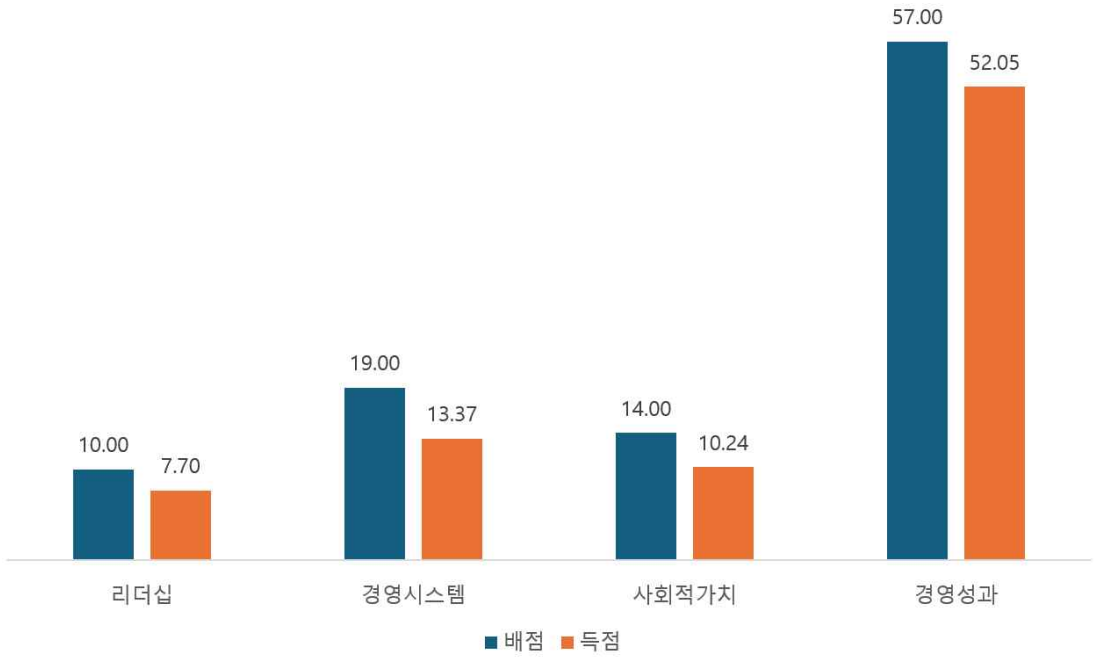
제2장

공공기관별 경영평가 결과

기관별 평가 보고서

성남산업진흥원

Ⅰ 종합평가 의견

<table>
<tr><th>구분</th><th colspan="7">세 부 내 용</th></tr>
<tr><td>분야별
평가
결과</td><td colspan="7"> 
</td></tr>
<tr><td rowspan="3">평점</td><td>구분</td><td>리더십</td><td>경영시스템</td><td>사회적가치</td><td>경영성과</td><td>복무감찰</td><td>합계</td></tr>
<tr><td>배점</td><td>10.00</td><td>19.00</td><td>14.00</td><td>57.00</td><td>감점</td><td>100.00</td></tr>
<tr><td>득점</td><td>7.70</td><td>13.37</td><td>10.24</td><td>52.05</td><td>-8.50</td><td>74.86</td></tr>
<tr><td>전체총평</td><td colspan="7">- 성남산업진흥원은 평정결과 74.86점으로 전년 대비 4.69점 하락하였으며 B등급으로 평정됨. 전반적으로 전체 평가영역에서 전년대비 하락된 평가를 받음
- 기관장이 부재한 문제와 증가하는 업무량, 산업분야 세분화, 지원 및 진흥 대상 기업의 다양한 요구 등으로 조직구성원의 피로도 증가, 업무추진 방향 미정립 등을 해소하기 위해 지속적으로 연간 경영목표의 공유, 핵심사업 이행체계 구축 및 점검, 내부 의사결정체계 정비, 내부 소통 강화 및 모니터링 체계 강화 등을 추진하였음
- 공유가치 창출형 사회공헌 실적은 22년 이미 기 제시한 실적으로 23년 지역상생을 위한 전략의 롤링 및 보완 활동이 이루어지지 않음. 지역경제 활성화를 위한 사회적 기업 및 지역화폐 활용 실적은 22년도 실적보고서와 동일함. 실적 점검 체계가 매우 심각한 상황으로 판단됨</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영평가
주요사항</td><td colspan="7">2024년도(23년 실적) 경영평가 영역별 핵심사항</td></tr>
<tr><td>리더십</td><td colspan="6">- 23년 진흥원은 기관장 부재기간이 존재하는 만큼 조직 운영의 어려움이 존재하였으나, 23년 사업목표 달성을 위해 적극적인 노력으로 일정 수준 이상의 성과를 창출한 것으로 판단됨
- 반면, 진흥원 경영목표의 경우 대다수가 정성적 목표로 제시되고 있으며, 내부적으로 관리하는 정량적 목표를 중심으로 실적관리가 추진됨에 따라, 성과로 제시되는 실적의 구체적 수치로 전략과제 형식의 경영목표 달성여부로 판단하기 어려움</td></tr>
</table>

구분	세 부 내 용	
		- 이러한, 경영목표의 모호성으로 인한 문제점은 부서평가 결과, 개인 근무평가 결과의 높은 평균점수로 나타나며, 이로 인해 내부 평가결과와 기관 경영평가가 연동되지 못하는 문제점이 발생하기도 함 - 따라서, 진흥원은 보다 명확한 목표관리체계를 구축하여 운영하고, 이를 통해 성과관리체계와 연계하여 기관의 목표 달성이 부서목표달성, 개인별 목표달성으로 연계될 수 있도록 체계를 구축할 필요가 있음 (반대의 경우로 개인의 목표달성이 부서의 목표달성, 기관 목표달성으로도 연계될 수 있어야 함) - 진흥원은 다수의 중소기업을 대상으로 사업을 추진함에 따라, 최근 이슈가 되고 있는 ESG 경영체계 구축을 지원할 수 있어야 함. 이를 위해 진흥원 자체 내부 ESG 경영체계를 구축하고, 실행하는 과정에서 어려움과 문제점을 인식하고, 대상 중소기업에게 ESG 경영체계 구축 및 추진의 경험, 노하우도 함께 지원할 수 있어야 함. 진흥원은 산업지원 및 진흥기관이 특성을 반영하여 내부 ESG 경영체계를 체계적으로 구축하고, ESG 경영체계 추진을 위한 단계별 추진방안도 함께 구축할 필요가 있음 - 진흥원은 조직구성원의 동기부여를 위해 제도적으로 개선되어야 하는 과제와 소통을 통한 문제해결에 보다 체계적으로 접근할 필요가 있으며, 이를 위해 조직구성원이 생각하는 문제점을 매우 세부적으로 조사할 필요가 있음. 이는 진흥원의 조직문화진단 또는 직원만족도를 보다 세부적으로 조사하고, 그 결과를 기반으로 요구사항과 개선과제를 도출하여 단기, 중장기 등 단계별 개선방안을 수립하여 추진함으로써 조직구성원의 동기부여를 촉진할 수 있을 것임 - 진흥원은 21년 신 중장기 경영전략을 수립하여 추진하고 있으며, 수립된 신 경영전략의 단계별 추진전략을 충실하게 수행하고 있음 - 반면, 중장기 경영전략은 환경변화와 내부여건 변화 등을 반영하여 수정/보완(Rolling)되어야 하며, Rolling된 중장기 경영전략은 목표관리체계, 성과관리체계, ESG 경영체계, 재무전략 등에 연계되어 함께 수정보완될 필요가 있음 - 진흥원의 23년도 중장기 경영전략 Rolling은 핵심산업분야의 확대를 추진하였으나, 중장기 경영전략의 전략방향, 전략과제, 실행과제 등의 변화를 통해 경영체계의 변화와 연계될 필요가 있음 - 핵심산업분야의 확대는 각종 지원/진흥 사업의 변화로 연계될 수 있으며, 이로 인한 경영전략의 변화, 자원배분의 변화 등으로도 연계되어 제시될 필요가 있음 - 진흥원은 자원배분 및 사업관리 체계에서 각 부서별 업무분장의 체계적 구분과 관리, 신규사업 추진시 인력과 예산 등의 배분 체계 등이 보다 명확하게 제시될 필요가 있음
	경영	- 기존에 보유하고 있는 기관의 전략체계에 대한 Rolling을 통해 전략의 유효성을 높이고, 해당 활동과 연계하여 사업포트폴리오 구축 및 인력

구분	세 부 내 용	
	시스템	정원 배분 등 노력을 전개함은 긍정적임 - 별도의 감사관을 운영을 통해 청렴 및 윤리경영에 대한 추진 의지를 보이고 있으나, '23년도 부패방지 시책평가 결과는 72.75점(전년 대비 17.01점↓)으로 시 산하 7개 기관 중 최하위를 기록함 - 약 6개월 간의 기관장 공석에 의한 리더십이 부재하였으며, 전임 기관장의 경우에도 취임 이후 개인 사유로 인해 임기 미완료 등 리더십 관점의 이슈 지속 발생 - 특정 감사를 통해 연구위원 부정 채용에 대한 지적을 받은 바 있으며, 공무직 및 계약직 채용 절차 부적정 이력이 발생함 - 수요조사 기반의 현장 중심 커리큘럼 개설 실적을 제시하고 있으나 대부분 공통 역량에 준하는 내용으로 기술되어 있으며 기타 질적 교육 이수 가능성 제고를 위한 고민은 다소 부족함 - 성과 연봉과 연계하여 상중하 3등급으로 분리하여 지급 기준을 상이하게 운영하고 있음. 다만, 최대 95% 인력에 대해 기준지급률을 적용할 수 있어 실효성이 높지 않음. 또한, 상등급에 해당하는 인력은 성과급 지급 시에도 S등급에 해당하여 이중 혜택의 여지가 있음 - 적극적인 연차휴가 사용 독려를 진행하여 전년과 동일하게 90%대를 유지하고 있으나 연차 사용률이 90.8%로 전년도 연차 사용률 95.8% 대비 일부 감소함 - 내외부 환경 점검을 통한 재정 운영 방향 설정 노력을 전개하고 있으며, 시 재정 현황 및 현안 사항과 연계화 노력을 추진하고 있음은 긍정적임 - 시 중장기 재정계획을 통해 기관의 미래재원 예측을 파악하고, 이와 연계한 시나리오 별 중장기 재무관리 계획('23~'27)을 수립하는 노력을 전개함 - 이자 수익이 전년 대비 약 2배 증가하였으며, 특별회계는 약 20% 이상 확대되어 자체수입액이 전년 대비 42.9% 증가함 - 총인건비 인상률은 4.36%로 가이드라인이 미준수됨 - 정보화 시스템 고도화(ERP 도입, '21년도 7월)에 따라 온라인 기반의 통제가 진행되고 있음 - 기관은 공모사업에 선정되어 교부된 보조금에 대해 세입예산과 세출예산으로 편성하지 않고 집행한 것과 워크숍 및 기념품 등 구입비 경비에 대한 과목 불일치 등이 특정 감사를 통해 지적됨 - 추정 가격이 5천만원을 상회하는 가구 구매 시 수의계약 방식으로 진행한 바 있으며, 물품 구매(의료기기) 건에 대해서도 분리 방식의 수의계약 추진을 통한 부적정 사안이 발생함 - 외부 전문기관(전문회계법인)을 활용하여 정부의 변화되는 회계기준 적용 사항 및 기관 회계정책에 대한 개선안 도출 등의 노력을 전개하

구분	세 부 내 용	
		고 있음
	사회적 가치	- 기관은 외부 공모사업 수주를 통한 일자리 창출을 도모하였으며, 청년 인재양성 사업에 대한 공모를 실시함. 다만, 수주를 하지 못해 구체적인 성과까지 연결되지 못함 - 이해관계자의 구분 및 분석에 비하여 이를 통한 소통 실적이 명확하게 제시되지 않았으며, 소통을 통한 제도 개선 및 참여 수준, 이에 따른 효과성 등이 구체적으로 제시되지 않음 - 노사관계 정립을 위한 전략적 목표가 부재하며, 이와 연계한 추진과제가 명확하게 수립되지 않음 - 유사행정 정비를 위한 정비계획을 수립하였으며, 계획서에 당해연도 정비 건수를 선정하여 추진하였음 - 23년 부패방지 시책 점수가 전년대비 큰 폭으로 하락하였으며, 윤리경영의 내부 통제 시스템은 사전 예방에 중점을 두고 운영되는게 적합하나, 실제 기관에서 추진하는 윤리경영 관련 활동이 사전 예방 효과가 미비한건 아닌지 검토가 필요함 - 연구용역 관리 규정을 정비하고 있으며, 공개기준을 명확히 정의하고 그에 따른 이행을 실시함 - 인권경영 추진 시스템 구축으로 보기에는 전담조직이 불 명확하고, 인권경영위원회의 미구성 등 체계적인 구축이 되었다고 볼 수 없음 - 기관은 안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고 실적보고서 작성에 있어 114P부터 115P가 이전연도 실적보고서와 모든 내용이 동일함. 이는 기관에서 관리하는 안전문화 정착을 위한 노력이 전년대비 부재하며, 매년 무의미하게 반복되는 활동 중심으로 적극적인 개선 노력이 요구됨 - 공유가치 창출형 사회공헌으로 추진체계 재정립 실적을 제시하였으나, 이는 22년 이미 기 제시한 실적으로 23년 지역상생을 위한 전략의 롤링 및 보완 활동이 이루어지지 않음
	경영성과	- 진흥원의 비전에 부합하는 전략별 과제가 적절하게 수립되고 2023년 수행된 64개 사업이 전략과제별로 무난히 수행됨. 다만, 전략별 과제(13개)-주요사업(10개)-사업분야(7개)의 연계가 불연속적이며 연계성이 미흡하고 사업 추진절차, 선정과정 및 구체적 내용에 대한 설명이 미흡함 - 원활한 사업수행을 위해 대내외적인 노력을 기울이고 상시 모니터링을 통한 예산관리가 적절히 이루어짐. 하지만 추진성과가 추상적이며 사업에 대해 포괄적, 구체적인 설명이 제시되지 못함 - 평가적정성 확보를 위한 사업추진 절차를 구체화하고 계획-실행-환류의 프로세스를 준행하였으며 프로세스 개선을 기반으로 고객 편의성 증대함. 하지만 사업수행 중 제시된 피드백 및 이에 대처하는 적절한 대응사례 제시가 부족하고 완료사업에 대한 사후 관리가 부족함 - 국비 유치를 통해 중앙정부 사업의 운영관리 역할을 수행하고 신규사업 발굴 주요 분야에 걸맞는 신규사업을 유치한 점이 긍정적임. 다만,

구분	세 부 내 용	
		신규사업 발굴이 다양하게 확장되지 못하고 국비 유치에만 치중되고 있음 - 외부자원 활용 예산 증가로 자체 예산 절감효과가 긍정적이며, 공동장비 추가구매 등으로 특화 산업 지원 시스템 구축 확대한 것이 인정됨. 하지만 관리절차와 사후관리에 대한 구체적인 기술과 근거가 제시되지 못하였으며 사업성과 이익에 대한 적절한 배분체계가 이루어지지 못함

Ⅱ 총괄요약표

평가 영역	평가 부문	지표명	정성		정량		합계	
			배점	득점	배점	득점	배점	득점
리더십	경영층의 리더십	경영층의 리더십·전문성	4.00	3.10			4.00	3.10
	전략	중장기 및 주요사업 계획	4.00	3.20			4.00	3.20
		외부감사 지적사항 이행			1.00	1.00	1.00	1.00
		조직진단 과제 이행성과			감점 -2	0.00	감점 -2	0.00
		경영평가 지적사항 개선			1.00	0.40	1.0 0	0.40
경영시스템	조직·인사관리 적정성	조직·인사·성과관리의 적정성	6.50	5.24	0.5 (가점 +1)	0.37	7.0 (가점 +1)	5.61
		관리직 비율			0.50	0.50	0.50	0.50
		임직원 교육실적			0.50	0.50	0.50	0.50
		채용비리 방지			감점 -2	-1.00	감점 -2	-1.00
		블라인드채용 도입여부			감점 -1	0.00	감점 -1	0.00
		청렴도 향상			1.00	0.76	1.00	0.76
		재무·예산관리의 적정성	3.50	2.78	감점 -1	-1.00	3.5 (감점 -1)	1.78
	재무·예산관리 적정성	자체수입률			1.00	1.00	1.00	1.00
		일반관리비충당률			1.00	1.00	1.00	1.00
		복리후생비 집행률			1.00	0.84	1.00	0.84
		업무추진비 집행률			1.00	1.00	1.00	1.00
		조달계약실적			0.50	0.38	0.50	0.38
		인건비 인상률 준수			2.00	1.00	2.00	1.00
		일자리 창출	2.00	1.30	가점 +1	0.00	2.0 (가점 +1)	1.30
사회적 책임	일자리 확대	근로시간 단축 준수			감점 -1	0.00	감점 -1	0.00
	소통 및 참여	소통 및 참여	2.00	1.20	감점 -2	-0.50	2.5 (감점 –2)	0.70
		유사행정 정비추진 실적	0.50	0.43	0.50	0.50	1.00	0.93
	윤리•인권경영	윤리경영	2.00	1.50			2.00	1.50
		인권경영	가점 +1	0.46			가점 +1	0.46
	재난•안전관리	시설·안전관리	2.00	1.50	감점 -2	0.00	2.0 감점 –2)	1.50
	지역상생 발전	지역사회 공헌	2.00	0.90			2.00	0.90
		사회적 약자 배려			2.00	2.00	2.00	2.00
		공공기관 폐기물 감량	1.0 (감점 -1)	0.95			1.0 (감점 -1)	0.95
상급기관 복무감찰						-8.50		-8.50
경영성과	사업지표	주요사업 관리체계의 적정성	15.00	11.25			15.00	11.25
		신규사업 발굴 노력	5.00	4.26			5.00	4.26
	고객만족성과	고객만족도			7.00	6.54	7.00	6.54
	경영효율성과	지원 프로그램 홍보실적			4.00	4.00	4.00	4.00
		중소벤처기업 네트워크 지원실적			6.00	6.00	6.00	6.00
		중소벤처기업 투자연계 지원실적			8.00	8.00	8.00	8.00
		중소벤처기업 마케팅 지원실적			6.00	6.00	6.00	6.00
		중소벤처기업 창업지원실적			6.00	6.00	6.00	6.00
합계			**49.50**	**38.07**	**50.50**	**36.79**	**100.00**	**74.86**

Ⅲ 경영평가 결과 개선과제

구분	개선과제	기간
리더십	1. 진흥원 경영목표 구체화 및 목표관리체계 구축(진흥원은 사명과 사회적 역할, 중장기 경영전략 등을 고려하여 경영목표를 보다 구체적으로 정성/정량 측면에서 구성하고, 이를 연도별로 배분하여 관리하는 목표관리체계를 구축할 필요가 있음. 목표관리체계는 제시된 목표달성여부를 평가하는 KPI로 연계되어 진흥원 전체에 대한 성과관리체계로 연계되어 구축하고 제시되어야 함)	중기
	2. 진흥원 ESG 경영체계 구축 및 실행(산업지원 및 진흥 기관 특성을 반영한 ESG 경영체계를 구축하고, 이를 실행하기 위해 필요한 추진체계도 함께 제시할 필요가 있음. 진흥원 내부 ESG 경영체계 구축 및 실행 경험과 노하우를 기반으로 성남지역 중소기업에게 ESG 경영체계 구축 및 실행을 지원하는 체계 구축도 필요)	단기
	3. 조직구성원 동기부여를 위해 조직문화진단 또는 직원만족도 조사 추진(진흥원 조직구성원 대상 조직문화진단 또는 직원만족도 조사를 보대 세부적인 항목으로 구성하고, 조사하여 그 결과를 활용하여 개선과제를 도출할 필요가 있음)	단기
	4. Rolling 등 중장기 경영전략 체계 개선(진흥원 중장기 경영전략체계를 점검하고, 필요시 전략과제 및 실행과제의 Rolling 등의 체계개선을 추진할 필요가 있음. 중장기 경영전략체계 개선은 목표관리체계, 성과관리체계, 재무전략, ESG 경영체계 등과 함께 수정보완되어야 함)	중기
	5. 업무분장 구분 기준 및 신규사업 추진시 자원배분체계 구축(자원배분의 효용성을 위해 각 부서별 업무분장을 보다 명확하게 구분하고, 신규사업 추진시 필요한 인원과 예산, 경상경비 등에 대한 구분체계 구축이 필요함)	단기
경영 시스템	6. 특정 감사를 통해 확인된 인사관리 규정 및 절차의 미흡 사항에 대한 조치 외에도 자발적 점검을 통해 유사 사례가 재발생되지 않도록 내부적인 제도개선	단기
	7. 시나리오 기법을 통한 중장기 재무계획 수립 노력 보완, 재무상태표 및 손익계산서 내 대항목 중심 기술 사항에 대한 개선(사업별 특성, 인력 현황 특성 등 변수 연계 활용 병행)	단기
사회적 가치	8. 청년 사회활동 기회 제공을 위한 지역 청년대상 의견수렴 및 프로그램 발굴	단기
	9. 이해관계자 소통 활동을 위한 전략 수립 및 이행	단기
	10. 노사 상생을 위한 명확한 목표 설정 및 이행체계 확립	단기
	11. 윤리경영 추진 전략체계 마련 및 이행	단기
	12. 인권경영 추진체계 점검 및 전략, 로드맵, 과제 등 실행체계 강화	단기
	13. 재난/안전 관리를 위한 실행체계 고도화	단기
	14. 기관 특성에 맞는 지역사회 공헌 활동체계 확립	단기
경영 성과	15. 사업별로 전략과제-주요사업-사업분야의 연계성 명확화 및 7개 사업분야와 수행사업 간 매칭 개선	단기
	16. 의견수렴 창구 다양화 및 완료사업 사후관리체계 확보 후 사업수행과 연관된 피드백 및 적절한 대처사례확보	단기
	17. 외부사업 유치 외 신규사업 발굴 다양화 및 신규사업 제안-발굴 보상제도 마련	중기
	18. 펀드 수익금 등 기관 사업수익 배분에 대한 적절한 분배체계 개선	단기

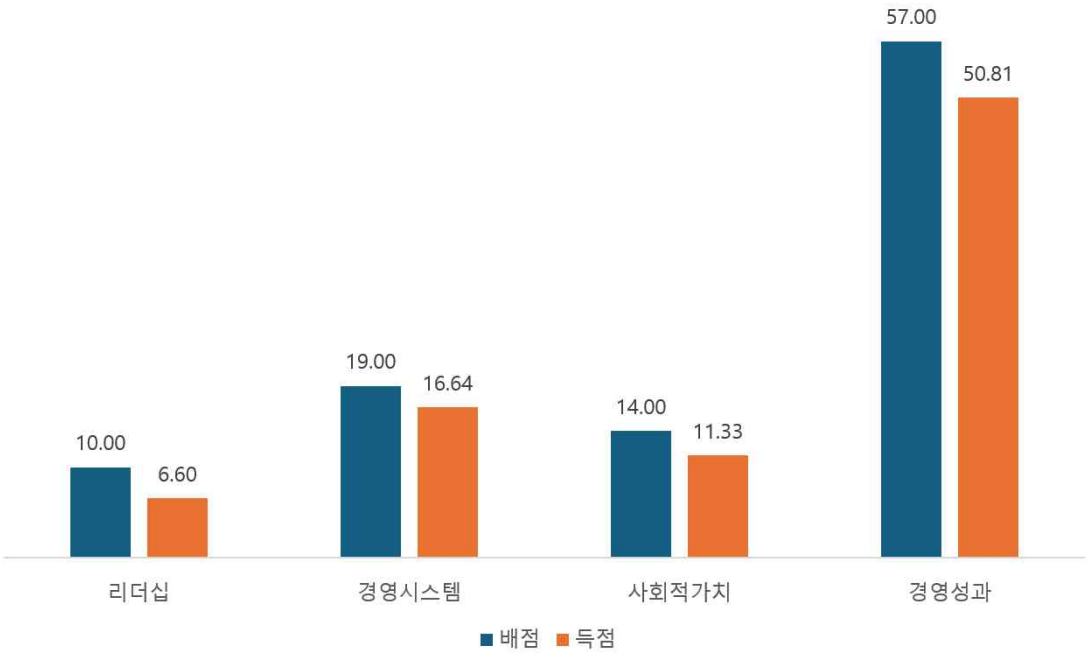
*** 단기과제(15개) : 다음년도 경영실적보고서 제출일까지 개선 완료 후 경영평가 시 확인**

*** 중기과제(3개) : 다음년도 경영실적보고서 제출일까지 개선계획 수립 후 경영평가 시 확인**

기관별 평가 보고서

성남문화재단

Ⅰ 종합평가 의견

<table>
<tr><th>구분</th><th colspan="7">세 부 내 용</th></tr>
<tr><td>분야별
평가
결과</td><td colspan="7"> 
</td></tr>
<tr><td rowspan="3">평점</td><td>구분</td><td>리더십</td><td>경영시스템</td><td>사회적가치</td><td>경영성과</td><td>복무감찰</td><td>합계</td></tr>
<tr><td>배점</td><td>10.00</td><td>19.00</td><td>14.00</td><td>57.00</td><td>감점</td><td>100.00</td></tr>
<tr><td>득점</td><td>6.60</td><td>16.64</td><td>11.33</td><td>50.81</td><td>-1.90</td><td>83.48</td></tr>
<tr><td>전체총평</td><td colspan="7">- 성남문화재단은 평정결과 83.48점으로 전년 대비 3.95점 상승하였으며 A등급으로 평정됨. 경영시스템 및 경영성과 평가영역에서 전년대비 개선된 평가를 받음
- 기관은 성남문화예술비전2040을 기반으로 제시된 추진 방안을 사업에 반영하고자 노력하였으며 전략 실행-점검-평가 및 자원 배분 반영 과정을 효과적으로 추진하였음
- 지역경제 활성화를 위한 노력이 성남사랑 상품권 구매에 국한되어 있으며 지역기업의 물품 구매 및 주요사업 성과를 활용한 기여는 부재함. 또한 지역 숙원사업 및 자체단체 특수시책 등 지역문제 해결을 위한 공헌 실적이 부재함</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영평가
주요사항</td><td colspan="7">2024년도(23년 실적) 경영평가 영역별 핵심사항</td></tr>
<tr><td>리더십</td><td colspan="6">- 성남문화재단은 재단의 설립당시 사명에 대하여 환경변화 등을 고려하여 재해석하고, 이를 기반으로 사회적 역할과 추진되어야 하는 기능과 역할을 재정의 하는 등의 재단 사업추진 방향성과 정체성을 명확하게 구성하고 있음
- 재단은 성남문화예술비전2040을 기반으로 제시된 1단계 추진방안을 사업에 반영하여 추진하는 등의 노력을 수행하였음
- 반면, 재단은 재단 내부 상황을 고려하여 중장기 경영전략을 수립하였으나, 실행과제의 구성을 통해 전략과제의 실행력을 제고하고, 연도별 정성목표와 정량목표를 제시하고, 이를 부서와 개인까지 연계하는 목표관리체계의 구축, 성과관리체계로의 연계 등의 측면에서 개선이 필</td></tr>
</table>

구분	세 부 내 용	
		요한 것으로 판단됨 - 재단은 전반적인 사업추진을 위한 다양한 노력이 경주되었으나, 상대적으로 경영체계 개선과 혁신, 선진 기법의 도입, 조직구성원의 의견이 반영될 수 있는 공정하고 객관적인 인사제도의 구성 등의 측면에서 개선이 필요하다고 판단됨 - 성남문화재단은 우수한 시설을 기반으로 성남시민에게 다양한 콘텐츠를 제공함으로써, 시민의 문화예술향유 제고를 위해 노력하고 있으나, 성남시, 시의회, 다양한 문화예술분야의 문화예술인, 문화예술단체, 수요자로서의 성남시민 등의 재단에 대한 기대와 요구사항 등에 대하여 보다 체계적으로 의견을 수렴하고, 이를 재단의 경영전략, 사업추진과정, 업무처리절차 등에 반영하여 보다 시민 친화적인 기관으로 혁신할 필요가 있음 - 재단은 내부적으로 ESG 경영체계를 구축하여 추진하고 있으나, ESG 경영체계는 문화재단의 특성을 반영하고, 재단의 ESG 경영 수준을 정확하게 진단하고, 개선되어야 하는 과제를 도출하는 등의 절차를 기반으로 수립될 필요가 있으며, 재단 내부 ESG 경영체계 구축을 통해 성남시 문화예술인 및 예술단체, 유관기업 등에 ESG 경영을 독려할 수 있는 경험과 노하우를 축적할 필요가 있으며, 보다 구체적이고 체계적인 ESG 경영을 추진할 수 있을 것임 - 재단은 내부 조직구성원의 동기부여를 위해 경영목표를 공유하고, 제도적 개선을 추진하였음 - 내부 조직구성원의 동기부여는 기관 차원의 관점에서 제도의 개선과 추진도 중요하지만, 조직구성원이 개선을 요구하고, 요청하는 사안을 파악하고 이를 단계적으로 개선하려는 노력이 함께 추진될 필요가 있음. 이를 위해, 재단은 조직문화진단, 내부만족도 조사 등을 통해 조직구성원의 개선 요구사항을 구체적으로 조사하고, 제기된 개선 과제를 단계적으로 개선하려는 노력이 필요함 - 성남문화재단은 성남시의 문화예술비전2040을 수립하여 제시하였으며, 비전2040에는 22년~24년까지를 1단계로 제시하고, 기초만들기 단계로 구성하고 있음 - 재단은 성남문화예술비전2040을 기반으로 재단 중장기 경영전략을 수립하여 추진하고 있으며, 23년도에는 기존 중장기 경영전략의 Rolling을 통해 23년 중장기 경영전략체계를 제시하고 있음 - 반면, 중장기 경영전략의 Rolling은 내부 일부 임직원의 생각과 아이디어만으로 변경하는 것이 아닌, 환경변화, 이해관계자의 요구사항, 재단 내부 사업 추진과정에 대한 점검과 평가 등을 통해 중장기 경영전략의 수정보완이 필요한 부분에 대하여 전략, 전략과제, 실행과제 등을 수정보완하고, 이를 반영하여 단위사업과 매칭을 통해 비전을 달성할 수 있도록 추진하는 것을 의미하지만, 이와 관련된 체계적 Rolling의 사항은 확인하지 못하였음

구분	세 부 내 용	
		- 재단의 중장기 경영전략 체계 내에서 전략과제를 구성하고, 세부 실행과제를 구성하는 이유는 전략과제의 포괄적 전략목표와 전략과제 실행의 세부내용을 점검하고 평가하는 어려움으로 실행과제를 구성하고, 각 실행과제를 점검평가하여 전략과제가 추진되고 있는 현황을 점검하기 위함임. 재단의 경우 내부 특성으로 인하여 전략과제를 단위사업으로 바로 연계하는 전략체계를 구축하여 운영하고 있으나, 이는 전략의 실행력, 목표관리 및 점검평가 측면의 한계가 존재함 - 이에 따라, 재단은 중장기 경영전략체계의 재정립이 필요함 - 또한, 재단은 중장기 경영전략과 연계한 ESG 경영체계를 구축하고, ESG 경영체계는 환경경영체계, 윤리/인권경영체계, 사회적 가치 실현체계 등을 포함하여 제시될 필요가 있음. 통상적으로 문화재단의 ESG 경영체계는 재단의 내부 ESG 경영체계를 구축하고, 이를 구현하는 과정에서 발생하는 세부적인 어려움과 한계를 극복하여, ESG 경영이 필요한 문화예술분야에 경험과 노하우를 전달할 수 있는 체계로 운영되어야 하며, 이를 위해, 문화재단의 ESG 경영체계는 문화재단의 특성이 반영된 ESG 경영체계를 구축하여 전략과제와 실행과제가 제시될 필요가 있음 - 재단은 전략 실행을 점검하고 평가하는 과정에서 자원을 재분배 하고, 이를 효율적 효과적으로 관리하기 위해 조직개편 및 자원배분의 현황, 자원배분 프로세스 구성 등을 추진하고 있음. 반면, 다양한 시설운영과 신규사업이 지속적으로 발생하는 재단의 경우 시설별 자원배분, 신규사업의 자원 재분배 등에 대한 검토와 체계 구축이 필요함
	경영 시스템	- 시 조직 진단 결과 및 시정 방향과 연계한 조직 운영 방향 설정 및 조직 구조 개선을 실시함. 정책기능 중심으로 편제 전환(상위 직급 축소)에 따라 1실 3본부 14팀 2센터에서 1실 3본부 12부로 전환하였으며, 기타 유사 기능 및 중복기능에 대한 점검 이력을 확보함 - 1년 간 기관장 공백이 지속되었으며 이에 따라 조직 개편 지연 및 본부장 2인 인선 지연 등의 이슈가 발생함 - 하위 집급의 장기 미승진 이슈 존재하며, 이는 직원들의 동기부여 저하 요인으로 작용될 수 있음 - 감사를 통해 지적된 징계기준 규정 정비, 직원 복무 관리 방법 변경에 대한 이사장 미보고 등 업무처리 부적정 등에 대한 조치가 미완료 상태이므로 이와 관련한 적정 이행 및 기타 미흡 영역에 대한 자체 점검 노력이 병행되어야 함 - 전기 평가 시 개선 과제로 부여된 구성원 역량 강화를 위한 맞춤형 교육 체계 구축에 대한 이행 노력으로 직원 희망 교육 의견 조사 및 고객 서비스 교육, 퇴직예정자 대상 교육, 신규 입사자 교육 등을 신규 실시함 - 전사 전략체계 유효성이 미확보되고 있는 상황에서 성과관리의 근간이 되는 핵심성과지표의 타당성은 다소 한계가 있는 상황임

구분	세 부 내 용	
		- 매년 평가 지표를 변경하여 운영하고 있으며, 상당 부분 지표가 투입 지표 중심으로 설계되고 있음. 부서에서 지표 및 목표를 제출하는 방식으로 지표 설정의 적정성 및 목표의 타당성을 확보하기에 한계가 있음 - 기관의 중장기 재무관리 계획('24년도~'28년도)을 신규 수립하였으며, 낙관/중립/비관 등 시나리오 별 사업 추진 계획의 연동 노력을 진행함 - 신규 수익사업 발굴을 통한 세입 개선 노력을 전개함. 아트리움 클래식 시리즈 추진을 통해 12.3억(목표 대비 138%)의 세입을 창출함. 아울러 대관 비수기인 동절기 대관료 50% 감면 정책에 따른 대관실적 개선 및 문화예술교육 노쇼방지 정책(유료 전환) 등의 활동을 통한 사업비 절감 노력도 병행하여 일정 수준 성과를 실현함 - 다양한 활동 전개를 통해 대시민 문화향유 기회 제공 및 질적 프로그램 다수 운영 등의 노력은 인정되나 최근 2개년 동안 당기순손실이 발생하고 있음은 고민이 필요한 영역임. 사업 활성화도 중요하나 기관의 재정 여건을 고려한 사업 운영체계 확립이 중요함('22년도 8.9억원, '23년도 17.2억으로 당기순손실 규모 확대) - 기관은 경영공시 대상 정보 중 '외부기관의 감사결과, 조치 요구사항, 이행 결과' 항목의 조치 요구사항 및 이행 결과 공시를 미진행하고 있으며 업무 담당 또한 미공시되고 있음이 종합감사를 통해 점검됨
	사회적 가치	- 기관은 청년사회활동 기회 제공 차원에서 지역 청년을 대상으로 수요조사 등이 추진되지 못함 - 기관은 이해관계자별 수집된 의견에 대해서 사업 및 경영에 반영하였으며, 고객경험관리를 위한 정책연구 실시 등 이해관계자의 경영참여를 위해 노력함 - 노사관계 정립을 위한 전략적 목표가 부재하며, 이와 연계한 추진과제가 명확하게 수립되지 않음 - 성남시민 및 이해관계자 대상으로 내부규정에 대한 의견 수렴을 위한 절차가 구체적으로 제시되지 않음 - 체계적인 윤리경영 추진을 위한 상위 계획이 부재하며, 기관의 윤리경영 현황 진단 및 구성원의 인식 수준 등 점검 체계 마련과 이를 통한 개선 활동이 마련될 필요가 있음 - 인권경영 추진을 위한 기본계획을 수립하였으며, 과거 인권경영 선언 및 홈페이지 내 공표하고 있음 - 안전보건관리계획을 당초 연말 12월에 수립하였으나, 일부 항목에 대한 보완이 요구 되었으며, 수정 계획은 23년 1월 수정계획을 마련하였음 - 기관은 지역사회 공헌을 위한 상위 전략 및 종합계획 등의 체계적인 기반이 부족하며, 추진실적 중심의 관리체계를 보유하고 있어 이를 체계화 할 필요가 있음

구분	세 부 내 용	
	경영성과	- 성남문화예술비전2040과 연계여 경영목표 및 추진과제의 구체성을 마련하고 라운드 테이블 및 포럼을 운영하며 현장의 요구를 반영하고 커뮤니케이션을 강화하였으나, 시민 수요 맞춤형 사업을 고려하는데 전체적인 방향성이 향유 기회에 초점이 있는 부분은 단계적인 계획이 마련되어 있지 않음. 또한 전반적인 사업 대상과 계획 수립에 있어 근거 자료와 정보 취합을 위한 노력, 지속적 사업 운영 및 확장에 대한 접근은 확인되나 해당 내용의 체계성이나 구체적 내용의 전개가 제시되지 못함 - 홍보 관련 별도 TF를 마련하여 지속적으로 지적되었던 홍보 및 성남아트센터 유리 문제에 대한 개선을 추진하였으며 성남 페스티벌을 통한 지역축제 정체성의 기초를 마련하였음. 다만, 시승격 50주년 대표 프로그램 개발을 KBS열린음악회 유치와 연계한 부분은 적합하지 않음. 1회적이고 집객의 양적 결과를 중심으로 하는 프로그램을 대표성과 연계하는 것은 무리가 있음 - 정책 수요에 따른 맞춤형 사업기획으로 통합공모를 시행하고, 책임심사제 시행을 통해 전문성과 지원 효과 제고를 모색하였으나 만족도 조사 및 개선과제 관리에 대한 구체적인 방안이 필요함 - 지역 특화 콘텐츠로 융복합 장르 배경의 성남페스티벌을 개최하고 성남문화재단 통합 브랜드 개발 및 운영을 위한 TF를 운영하였으며, 지역 수요를 고려한 오페라를 제작하였음. 하지만 지역특화 관점에서의 대표 브랜드 콘텐츠 개발로 오페라 제작이 호응을 얻고 있으나 성남의 대표성을 확보하고 있다고 보기 어려움 - 창립 20주년기념 마스터플랜 수립 및 실행에 있어 통합브랜드 이미지 개발에 착수한 부분은 재단 활동에 대해 향후 홍보 효율성에 기여할 것으로 판단되나 1회성 행사를 제외할 경우 대표 프로그램 개발에 대한 결과는 개선의 여지가 있음

Ⅱ 총괄요약표

평가 영역	평가 부문	지표명	정성		정량		합계	
			배점	득점	배점	득점	배점	득점
리더십	경영층의 리더십	경영층의 리더십·전문성	4.00	2.80			4.00	2.80
	전략	중장기 및 주요사업 계획	4.00	2.80			4.00	2.80
		외부감사 지적사항 이행			1.00	0.40	1.00	0.40
		조직진단 과제 이행성과			감점 -2	0.00	감점 -2	0.00
		경영평가 지적사항 개선			1.00	0.60	1.0 0	0.60
경영시스템	조직·인사관리 적정성	조직·인사·성과관리의 적정성	6.50	4.89	0.5 (가점 +1)	1.41	7.0 (가점 +1)	6.30
		관리직 비율			0.50	0.50	0.50	0.50
		임직원 교육실적			0.50	0.50	0.50	0.50
		채용비리 방지			감점 -2	-0.50	감점 -2	-0.50
		블라인드채용 도입여부			감점 -1	0.00	감점 -1	0.00
		청렴도 향상			1.00	0.93	1.00	0.93
		재무·예산관리의 적정성	3.50	2.78	감점 -1	0.00	3.5 (감점 -1)	2.78
	재무·예산관리 적정성	자체수입률			1.00	1.00	1.00	1.00
		일반관리비충당률			1.00	0.87	1.00	0.87
		복리후생비 집행률			1.00	0.82	1.00	0.82
		업무추진비 집행률			1.00	1.00	1.00	1.00
		조달계약실적			0.50	0.44	0.50	0.44
		인건비 인상률 준수			2.00	2.00	2.00	2.00
		일자리 창출	1.00	0.65	1.0 (가점 +1)	1.00	2.0 (가점 +1)	1.65
사회적책임	일자리 확대	근로시간 단축 준수			감점 -1	0.00	감점 -1	0.00
	소통 및 참여	소통 및 참여	2.00	1.40	감점 -2	0.00	2.5 (감점 –2)	1.40
		유사행정 정비추진 실적	0.50	0.28	0.50	0.43	1.00	0.71
	윤리•인권경영	윤리경영	2.00	1.60			2.00	1.60
		인권경영	가점 +1	0.76			가점 +1	0.76
	재난•안전관리	시설·안전관리	2.00	1.70	감점 -2	0.00	2.0 감점 –2)	1.70
	지역상생 발전	지역사회 공헌	2.00	1.10			2.00	1.10
		사회적 약자 배려			2.00	1.46	2.00	1.46
		공공기관 폐기물 감량	1.0 (감점 -1)	0.95			1.0 (감점 -1)	0.95
상급기관 복무감찰						-1.90		-1.90
경영성과	사업지표	주요사업 관리체계의 적정성	15.00	11.25			15.00	11.25
		신규사업 발굴 노력	5.00	3.76			5.00	3.76
	고객만족성과	고객만족도			7.00	6.56	7.00	6.56
	경영효율성과	공연장 운영 성과			2.50	2.42	2.50	2.42
		공연사업 활성화			3.50	3.50	3.50	3.50
		전시장 운영 성과			3.00	2.89	3.00	2.89
		전시사업 활성화			3.00	3.00	3.00	3.00
		지역예술인 활동 활성화 성과			4.00	3.48	4.00	3.48
		시민문화예술사업 활성화			4.00	3.95	4.00	3.95
		문화예술교육사업 활성화			5.00	5.00	5.00	5.00
		지원 프로그램 홍보실적			5.00	5.00	5.00	5.00
합계			**48.50**	**36.72**	**51.50**	**46.76**	**100.00**	**83.48**

Ⅲ 경영평가 결과 개선과제

구분	개선과제	기간
리더십	1. 재단 목표관리체계의 구축 필요 (성남문화재단은 재단의 경영목표를 체계적으로 구축하고, 이를 단위사업, 부서, 개인 목표로 배분하고, 성과관리체계와 연계하는 체계적인 목표관리체계의 구축이 필요함)	중기
	2. 재단 특성을 반영한 ESG 경영체계 구축 (재단은 ESG 수준진단, 중대성 이슈 조사, 환경경영체계 구축 등을 포함하는 ESG 경영체계의 구축과 추진이 필요함)	단기
	3. 조직구성원 대상 조직문화진단, 내부만족도 등의 조사를 통한 개선요구사항의 조사와 구성	단기
	4. 재단 중장기 경영전략체계의 재정립 (재단 중장기 경영전략체계는 실행과제를 포함하여 재정립하고, 정성/정량목표를 경영목표-전략과제별 목표-실행과제목표-단위사업별 목표-부서목표-개인목표로 배분하여 구축할 필요가 있음. 이는 부서-개인의 성과관리체계와도 연계되어야 함)	중기
	5. 재단 업무분장 체계 명확화와 시설 및 신규업무 관련 재분배 체계 구축 필요 (재단은 자원 배분 관련 조직과 인력, 예산의 배분과 함께 단위 조직별 업무분장의 체계를 보다 명확하게 구분하고, 조정할 수 있는 체계 구축과 함께 시설별 자원재분배, 신규사업 추진 시 발생하는 인력과 예산의 조정 등을 추진할 수 있는 체계의 구축이 필요함)	단기
경영 시스템	6. 구성원들의 질적 교육 이수가 가능한 적정 예산 수립 노력	단기
	7. 내외부 교육 운영 방향에 대한 설계 구조화 및 핵심 역량에 대한 구조화를 기반으로 한 교육 훈련 체계 정비	단기
	8. 성과평가지표 및 목표의 객관성을 담보해 줄 제도적 장치 확보	단기
	9. 중기재정계획의 정확성을 높이기 위해 시 재정계획 외에도 기관의 다양한 환경 변수 등에 대한 종합적인 검토	단기
	10. 경영공시 대상 정보 및 업무 담당에 대한 누락이 진행되지 않도록 경영공시 기준에 대한 이행	단기
사회적 가치	11. 기관에서 추진하는 청년 사회활동 기회제공 활동에 대한 사후관리 추진	단기
	12. 이해관계자 소통 활동을 위한 전략 수립 및 이행	단기
	13. 노사 상생을 위한 명확한 목표 설정 및 이행체계 확립	단기
	14. 유사행정 정비를 위한 적극적인 의견수렴 및 반영	단기
	15. 윤리경영 추진 전략체계 마련 및 이행	단기
	16. 인권경영 추진 과정의 전문성 확보	단기
	17. 재난/안전 매뉴얼의 실행력 강화 방안 마련	단기
	18. 기관 특성에 맞는 지역사회 공헌 활동체계 확립	단기
경영 성과	19. 전반적인 사업계획 및 배경의 구체성 마련, 성장과 확대를 위한 환류 형태 및 방법의 구체성 확보	단기
	20. 지역특화 콘텐츠 성남페스티벌 정체성 확립을 위한 테크노벨리 협업구조 확립 및 커뮤니케이션 강화	단기
	21. 지속성과 상시성을 고려한 대표 프로그램 개발	중기

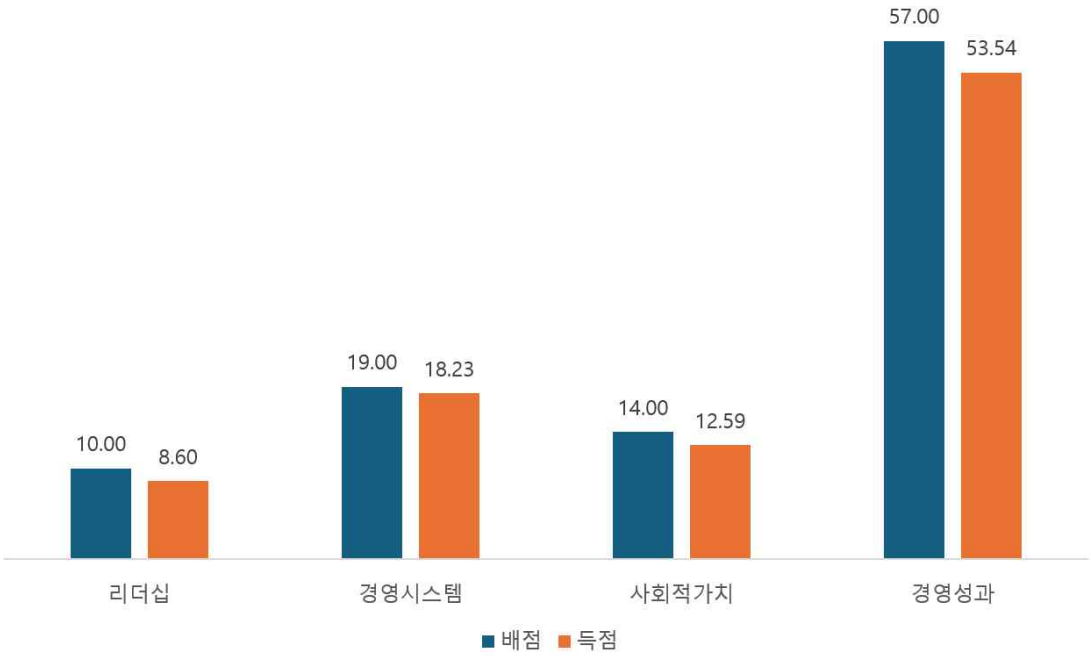
*** 단기과제(18개) : 다음년도 경영실적보고서 제출일까지 개선 완료 후 경영평가 시 확인**

*** 중기과제(3개) : 다음년도 경영실적보고서 제출일까지 개선계획 수립 후 경영평가 시 확인**

기관별 평가 보고서

성남시청소년재단

Ⅰ 종합평가 의견

<table>
<tr><th>구분</th><th colspan="7">세 부 내 용</th></tr>
<tr><td>분야별
평가
결과</td><td colspan="7"> 
</td></tr>
<tr><td rowspan="3">평점</td><td>구분</td><td>리더십</td><td>경영시스템</td><td>사회적가치</td><td>경영성과</td><td>복무감찰</td><td>합계</td></tr>
<tr><td>배점</td><td>10.00</td><td>19.00</td><td>14.00</td><td>57.00</td><td>감점</td><td>100.00</td></tr>
<tr><td>득점</td><td>8.60</td><td>18.23</td><td>12.59</td><td>53.54</td><td>-2.30</td><td>90.66</td></tr>
<tr><td>전체총평</td><td colspan="7">- 성남시청소년재단은 평정결과 90.66점으로 전년 대비 2.69점 하락하였으며 S등급으로 평정됨. 경영시스템과 경영성과 평가영역에서 전년대비 개선된 평가를 받았으나 리더십 및 사회적가치, 복무감찰 등 감점 영역에서 하락하였음
- 중장기 전략 수립과정, CEO 특강, 제안제도 및 각종 회의 등을 통해 기관의 핵심가치를 공유하고, ERP 고도화, 애자일 조직문화 구축 등을 통해 일하는 방식과 업무혁신을 추진하는 등 기관 혁신 방향성을 공유하고 있음
- 청소년 참여기구 활성화 모델 구축을 통한 청소년 참여 기반 조성, 느린학습자·학교밖 청소년 등 정책사각지대 가능성이 높은 대상자에 대한 지원 강화, 최신 IT·디지털 활용을 통한 청소년 역량 강화 등을 추진함. 그리고상대적으로 낙후한 지역에 청소년 공간을 조성하거나 느린 학습자·고위기 청소년 지원 등을 바탕으로 지역 및 개인간 격차 해소를 위해 노력하는 등 환경변화에 부합한 사업 추진 노력을 보임</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영평가
주요사항</td><td colspan="7">2024년도(23년 실적) 경영평가 영역별 핵심사항</td></tr>
<tr><td>리더십</td><td colspan="6">- 성남시청소년재단은 다수의 시설운영과 프로그램 구축 및 제공 등을 수행하는 기관으로서, 재단의 조직구성원의 적극적 참여와 혁신적 업무수행의 한계도 존재할 것으로 판단됨
- 그럼에도 불구하고, 기관장의 탁월한 리더십을 기반으로 재단은 체계적인 목표 설정, 내부 조직구성원과의 적극적 소통, 혁신 필요성의 공유 등을 통해 성남시 산하기관의 경영혁신을 선도하는 역할을 수행하</td></tr>
</table>

구분	세 부 내 용	
		고 있기도 함 - 재단은 사명과 사회적 역할의 명확하게 제시하고, 기관 경영목표 달성을 위해 체계적인 관리와 공유체계를 구축하여 운영하고 있음 - 반면, 기관 경영목표를 정성/정량 목표로 제시하고, 보다 효과적인 비전달성을 위해 목표관리체계의 구축과 운영이 필요함 - 재단은 내부적으로 중장기 경영전략과 ESG 경영체계 등을 구축하여 운영하고 있으나, ESG 경영체계의 경우 ESG 수준진단, 중대성 이슈 도출 등을 기반으로 하는 ESG 경영체계의 구축이 필요하며, ESG 경영전략은 재단 중장기 경영전략과 연계하고, 청소년재단의 특성을 반영하여 구축될 필요가 있음 - 재단은 조직구성원의 동기부여를 위해 다양한 노력을 경주하고 있으나, 제도적 측면의 동기부여 노력으로서, 인사제도 등의 현황분석과 문제점 도출 등을 통해 조직구성원의 동기부여가 가능하도록 개선할 필요가 있음 - 특히, 재단의 핵심 이슈로 제시될 수 있는 보수체계 개선에 대한 합리적 대안구성을 통해 성남시와의 협의를 통해 종합적 보수체계 개선의 추진이 필요함 - 재단은 성남시정에 부합하고, 대내외 환경변화 분석, 이해관계자 의견수렴 등을 종합하여 중장기 경영전략을 수립하였으며, 이를 점검평가하는 체계 등을 구축하여 실행 및 추진체계도 함께 구축하여 사업을 추진하고 있음 - 반면, 전술한 바와 같이 목표관리체계를 구축하여 추진할 필요가 있으며, ESG 경영전략의 재정립이 필요함 - 재단은 애자일 조직구성을 통해 기존 조직혁신과 자원배분, 전략실행체계 등의 개념에서 확장하여 민간기업에서 적용하고 있는 효율적 조직구조를 적용하는 성과를 나타내고 있기도 함 - 애자일 조직구성은 현재 2개팀을 구성하여 운영하고 있으나, 현재와 같이 희망 인원을 대상으로 선정된 과제와 사업을 대상으로 하는 방안과 동시에 재단에서 필요로 하는 이슈와 과제, 사업을 대상으로 애자일 조직을 선발 구성하여 추진하는 단계로 확대 적용될 필요가 있음
	경영 시스템	- 보유 시설 별 활용 실적을 검토·분석하여 기능 강화 및 이관 방안을 수립하였으며, 효율적인 조직경영을 위한 혁신안 마련을 통해 1단 9팀 축소와 3실 확대 적용 및 본부조직 계층 구조 단순화를 통한 대부서화 추진 등 시 공공기관 혁신과제에 대한 선제적 대응을 추진함 - 능력 기반 공정 채용, 직무중심 보직관리, 성과기반 보상 제도, 소통-공감의 인사 운영 등 인사 운영계획의 4대 중점 추진 방향을 설계하고 이와 연계한 실행계획을 구체화하고자 노력함 - 사업 규모 전망 외에도 인력구조 및 의무고용, 정년퇴직자 예측 등 인

구분	세 부 내 용	
		력 운영 상의 다양한 변수를 종합적으로 검토하여 인력 운영계획의 정확성을 높이고자 노력함은 긍정적임 - 윤리 및 인권, 법정의무교육, 산업안전 등 필수 교육에 대한 관리가 체계화되고 있으며, 교육 이수 시간 별 평정도 적정 수준의 차등 폭으로 운영하여 실효성을 높이고 있음 - 교육 이수 시간은 내외부 교육 모두 목표치를 초과 달성한 수치이나 전년 대비 시 총 이수 교육 시간이 43.6% 정도이며, 교육 집행액도 55.9% 수준임 - 성과평가 성과보고서 작성 매뉴얼 제작, 성과보고서 작성 교육 등의 노력을 전개하고 있으며, 성과 공유회를 겸한 성과평가 결과 총평을 통해 제도 운영의 투명성을 확보해 나가고 있음 - 전기 평가 시 지적된 일가정 양립 제도의 만족도 조사 및 사후관리체계 마련의 이행을 위해 복리후생 총괄운영계획을 수립하였으며, 제도에 대한 내부 만족도 조사 결과는 88.13%로 조사됨 - 전년 대비 출연금 10.4억, 민간 위탁금이 7.3억이 전년 대비 감소하는 등 재정적 부담 요인이 지속됨 - 다양한 환경변화 분석을 통한 재정계획 합리화 노력을 전개함. 내외부 환경변화 분석 등을 통한 예산 계획 중간 점검 및 외부 재원 확보, 출연금 감액 편성 등의 노력으로 재정 자립도가 전년 대비 4.05% 증가함('22년도 22.8% → 26.93% - 내·외부 시스템 연계 및 인사·급여·복무·예산·결산·자산 등의 전사적 자원관리 개선 구축을 목적으로 한 ERP 고도화를 통해 업무 효율성 강화 및 10년간 약 22억 이상 예산 절감 가능 환경을 조성함 - 실시간 통합자금관리시스템 도입으로 회계 관리 업무 효율성을 높이고자 노력하고 있으며, 정책 주체인 청소년이 참여하는 청소년 심의 제도 운영을 차별화하고 있음 - 특정 감사를 통한 사업비 예산 편성 방식 부적정 건이 지적됨. 자산취득비 및 인건비 등 일부 예산이 행사운영비로 편성되었으며, 예산 교구 재단 사업 계획도 사업비 산출 기초 없이 총액만 기재되어 있는 부분이 지적됨
	사회적 가치	- 청년의 사회활동 차원으로 자체 채용시 청년직원의 비율을 늘리고 있으며, 전체 구성원에서도 청년 비율이 매년 증가하고 있음 - 이해관계자의 구분을 추진하였으나, 이를 통한 성과 관리가 양적인 것에 집중되어 있으며, 기관의 경영개선 효과 등이 명확히 기술되지 않음 - 기관장이 상생과 협력의 노사관계 구축을 위하여 적극적인 소통을 추진하고 있으며, 관련 활동의 방향성 제시 등 해당 영역의 리더십을 적극 발휘하고 있음

구분	세 부 내 용	
		- 유사행정 정비를 위한 계획이 연초에 수립되었으며, 해당 계획에 목표를 명시하여 관리하고 있음 - 기관은 ISO37001 인증을 기반으로 내부통제 활동을 추진하고 있으며, 관련 부패리스크의 현행화를 통해 내재화를 도모함. 다만, 부패리스크의 관리 범위가 중점과제에 한정되어 있어, 이를 전체 부패리스크로 확대하여 관리할 필요가 있음 - 정책연구심의위원회의 객관성 확보를 위하여 외부 위원을 위촉하고, 평가 관리 체계를 개선함 - 기관은 인권경영 추진을 위하여 상위 전략체계를 마련하고, 전략 실행력 확보를 위한 로드맵을 수립하여 단계별로 이행하고 있음 - 안전보건 이행을 조직과 대응조직을 구분하여 기획과 대응에 대한 명확한 구분은 필요함 - 기관의 사회적 책임 이행 차원에서 반려해변제도를 운영하고 있으며, 오이도 해변을 입양해서 재단 구성원 중심으로 폐기물 수거 활동을 추진함. 향후, 참여자 범위를 재단 구성원에 국한하기 보다는 지역 청소년을 포함한 이해관계자로 확대하여 보다 의미 있는 활동으로 강화되길 기대함
	경영성과	- 비전과 경영목표 달성을 위한 사업계획은 다각적 분석을 바탕으로 비교적 적정하게 수립된 것으로 판단됨 - 사업계획 수립과정상에서 이해관계자 분석을 통한 적정성 확보를 위해 다양한 체계를 마련하려고 노력함. 특히 당사자 의견 수렴 및 분석을 통한 사업 운영의 노력이 돋보임 - 성과목표의 선정과 달성을 위한 세부 성과지표, 사업추진을 위한 전략 수립과 세부실행계획이 마련됨 - 청소년 참여기구 활성화 모델 구축을 통한 청소년 참여 기반 조성, 느린학습자·학교밖 청소년 등 정책사각지대 가능성이 높은 대상자에 대한 지원 강화, 최신 IT·디지털 활용을 통한 청소년 역량 강화 등은 환경 변화, 문제점 대응을 위한 노력으로 보임. 다만 마이너집단의 참여 방안 및 은둔·고립 청(소)년에 대한 발굴 및 다각적 지원을 강화할 필요가 있음 - 사업추진 성과에 대한 평가의 적정성 확보를 위해 노력한 것으로 판단됨. PDCA체계를 통한 성과관리 프로세스 구축, 성과지표를 계량과 비계량으로 나누어 성과를 분석한 점은 높이 평가되나, 비계량지표 중 일부는 계량화가 가능하므로 계량지표로의 전환을 고려할 필요가 있음 - 다양한 채널(외부재원 확보, 수요자 요구 반영, 평가 반영 등)을 통해 신규사업을 발굴하였으나, 신규사업 발굴에 이사장(시장) 메시지를 반영하는 것도 중요하지만 이사장(시장)의 문제의식이 성남시의 현 상황에서 타당한 것인지에 대한 검토가 함께 이루어져 신규사업 발굴이

구분	세 부 내 용	
		공약 이행에 방점이 있는 것이 아니라 성남시의 현안 해결에 방점을 둘 필요가 있음

Ⅱ 총괄요약표

평가 영역	평가 부문	지표명	정성		정량		합계	
			배점	득점	배점	득점	배점	득점
리더십	경영층의 리더십	경영층의 리더십·전문성	4.00	3.40			4.00	3.40
	전략	중장기 및 주요사업 계획	4.00	3.20			4.00	3.20
		외부감사 지적사항 이행			1.00	1.00	1.00	1.00
		조직진단 과제 이행성과			감점 -2	0.00	감점 -2	0.00
		경영평가 지적사항 개선			1.00	1.00	1.0 0	1.00
경영시스템	조직·인사관리 적정성	조직·인사·성과관리의 적정성	6.50	5.44	0.5 (가점 +1)	1.43	7.0 (가점 +1)	6.87
		관리직 비율			0.50	0.50	0.50	0.50
		임직원 교육실적			0.50	0.50	0.50	0.50
		채용비리 방지			감점 -2	0.00	감점 -2	0.00
		블라인드채용 도입여부			감점 -1	0.00	감점 -1	0.00
		청렴도 향상			1.00	0.93	1.00	0.93
		재무·예산관리의 적정성	3.50	2.98	감점 -1	0.00	3.5 (감점 -1)	2.98
	재무·예산관리 적정성	자체수입률			1.00	1.00	1.00	1.00
		일반관리비충당률			1.00	1.00	1.00	1.00
		복리후생비 집행률			1.00	0.95	1.00	0.95
		업무추진비 집행률			1.00	1.00	1.00	1.00
		조달계약실적			0.50	0.50	0.50	0.50
		인건비 인상률 준수			2.00	2.00	2.00	2.00
		일자리 창출	1.00	0.85	1.0 (가점 +1)	1.00	2.0 (가점 +1)	1.85
사회적 책임	일자리 확대	근로시간 단축 준수			감점 -1	0.00	감점 -1	0.00
	소통 및 참여	소통 및 참여	2.00	1.60	감점 -2	0.00	2.5 (감점 –2)	1.60
		유사행정 정비추진 실적	0.50	0.43	0.50	0.50	1.00	0.93
	윤리•인권경영	윤리경영	2.00	1.70			2.00	1.70
		인권경영	가점 +1	0.66			가점 +1	0.66
	재난•안전관리	시설·안전관리	2.00	1.70	감점 -2	0.00	2.0 감점 –2)	1.70
	지역상생 발전	지역사회 공헌	2.00	1.70			2.00	1.70
		사회적 약자 배려			2.00	1.50	2.00	1.50
		공공기관 폐기물 감량	1.0 (감점 -1)	0.95			1.0 (감점 -1)	0.95
상급기관 복무감찰						-2.30		-2.30
경영성과	사업지표	주요사업 관리체계의 적정성	15.00	12.75			15.00	12.75
		신규사업 발굴 노력	5.00	4.26			5.00	4.26
	고객만족성과	고객만족도			7.00	6.53	7.00	6.53
	경영효율성과	청소년 활동사업 운영성과			8.00	8.00	8.00	8.00
		청소년 보호복지 운영성과			8.00	8.00	8.00	8.00
		청소년 미래학습 운영성과			6.00	6.00	6.00	6.00
		지역사회 교류 및 대외협력 성과			4.00	4.00	4.00	4.00
		청소년 정책사업 성과 및 활용			4.00	4.00	4.00	4.00
합계			**48.50**	**41.62**	**51.50**	**49.04**	**100.00**	**90.66**

Ⅲ 경영평가 결과 개선과제

구분	개선과제	기간
리더십	1. 재단 목표관리체계 구축 (재단은 기존 전략목표를 정성/정량으로 구체화하여 제시하고, 이를 전략과제-실행과제 별 목표, 단위사업-부서-개인별 목표로 배분하여 관리하는 체계의 구축이 필요함)	중기
	2. 재단 ESG 경영체계의 재정립 (재단은 ESG 경영체계 구축과정에 수준진단, 중대성 이슈 도출 등의 ESG 경영체계 수립에 필요한 단계를 모두 수행하고, 청소년재단의 특성을 반영한 ESG 경영체계의 수립이 필요함)	단기
	3. 조직자원배분 측면의 업무분장 명확화 (재단 업무분장의 현황과 문제점을 분석하고, 이를 기반으로 업무분장의 명확화를 위한 수정보완이 필요함. 재단은 신규사업 추진시 추진부서의 배정, 인원 및 예산배분의 기준과 원칙 등에 관련된 추진체계의 구축과 제시가 필요함)	단기
경영 시스템	4. 투입지표 활용 빈도가 높으며 상당 부서가 만점에 근접한 계량지표 점수 득점이 이루어지고 있는 핵심성과지표 고도화를 위한 점검	단기
	5. 상대적으로 낮은 만족 수준을 나타내고 있는 복리후생제도 및 가족친화제도와 관련한 후속 작업의 적정 이행 실적 확보	단기
	6. 중기 재정계획 수립 시 기관의 중장기 전략 방향, 신규 사업 추진계획, 인력 변동 현황 등 다양한 재정 영향 요인 통합 검토	단기
	7. 예산 편성시 행정안전부 및 성남시 예산편성지침을 준수하여 예산 과목 기준에 맞게 편성하고, 시 주무부서는 지도·감독 업무를 철저히 할 것을 요구 받은 것에 대한 조치 및 재발 방지 노력	단기
사회적 가치	8. 재단의 청년사회활동 지원 고도화를 위한 유관기관 협력체계 마련	단기
	9. 효율적인 소통을 위한 채널 다변화 및 구체적인 성과 제시	단기
	10. 유사행정 정비를 위한 적극적인 의견수렴 및 반영	단기
	11. 부패리스크의 실질적인 관리를 위한 대상범위 확대 및 연계활동 강화	단기
	12. 인권영향평가 미대상 사업에 대한 인권침해 예방 방안 마련	단기
	13. 지방공공기관 안전보건가이드라인을 준수한 기본계획 수립 및 이행체계 확립	단기
경영 성과	14. 청소년 및 청년 참여 확대를 위한 마이너집단(학교밖, 가정밖, 저소득층, 다문화, 장애 등)의 참여 방안 모색, 은둔·고립 청(소)년에 대한 발굴 및 다각적 지원 강화	중기
	15. 연구결과 사업 환류 실적의 구체적 확보 및 제시	단기
	16. 기관장 의지-성남시 현안 연계성 검토 및 신규사업 발굴 반영	단기

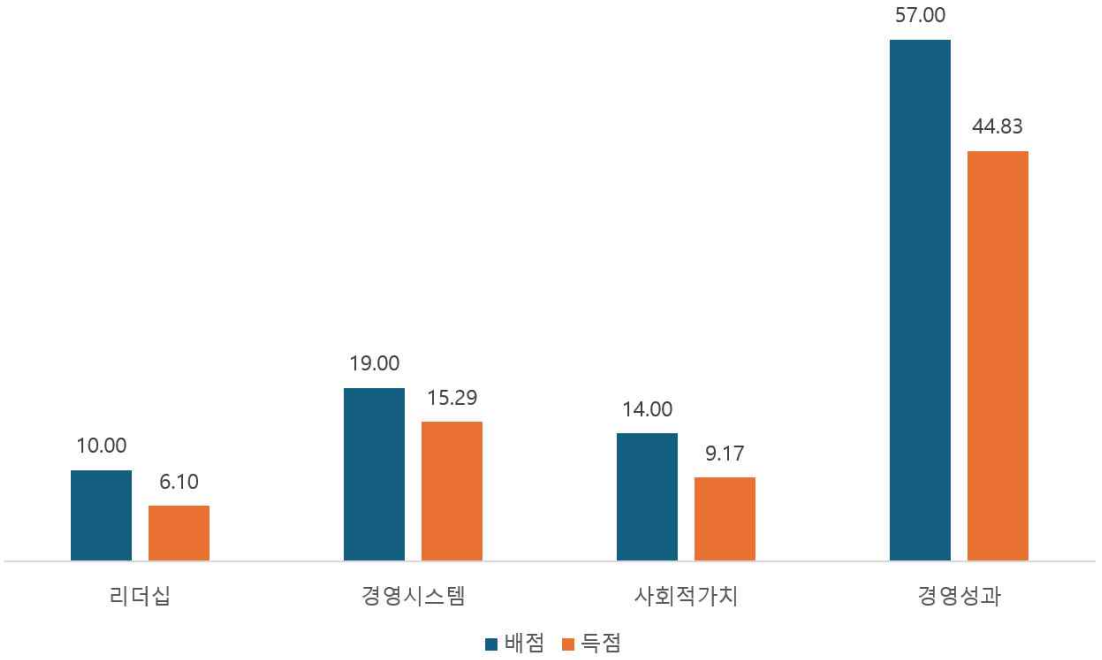
*** 단기과제(14개) : 다음년도 경영실적보고서 제출일까지 개선 완료 후 경영평가 시 확인**

*** 중기과제(2개) : 다음년도 경영실적보고서 제출일까지 개선계획 수립 후 경영평가 시 확인**

기관별 평가 보고서

성남시상권활성화재단

Ⅰ 종합평가 의견

<table>
<tr><th>구분</th><th colspan="7">세 부 내 용</th></tr>
<tr><td>분야별
평가
결과</td><td colspan="7"> 
</td></tr>
<tr><td rowspan="3">평점</td><td>구분</td><td>리더십</td><td>경영시스템</td><td>사회적가치</td><td>경영성과</td><td>복무감찰</td><td>합계</td></tr>
<tr><td>배점</td><td>10.00</td><td>19.00</td><td>14.00</td><td>57.00</td><td>감점</td><td>100.00</td></tr>
<tr><td>득점</td><td>6.10</td><td>15.29</td><td>9.17</td><td>44.83</td><td>-0.80</td><td>74.59</td></tr>
<tr><td>전체총평</td><td colspan="7">- 성남시상권활성화재단은 평정결과 74.59점으로 전년 대비 5.47점 하락하였으며 B등급으로 평정됨. 전반적으로 전체 평가영역에서 전년대비 하락된 평가를 받음
- 온라인 마케팅 사업을 통해 재래시장 소상인들의 온라인 판로개척과 매출증대 지원, 특화거리 활성화지원사업 이후 긍정적인 상권 매출 성과 창출 등 매출 증대 지원을 위하여 노력함
- 신임 본부장 6월 입사 및 전 본부장 궐위에 따라 지난 2년간('22년도~'23년도) MBO 성과관리가 미추진됨. 이에 따라 자기기술서 방식으로 대체 운영하였으나 명확한 성과지표 및 목표 설정이 부재하며, 정성적 노력에 대한 자기 기술 방식으로 성과관리 체계로서의 대체 타당성은 부족함</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영평가
주요사항</td><td colspan="7">2024년도(23년 실적) 경영평가 영역별 핵심사항</td></tr>
<tr><td>리더십</td><td colspan="6">- 재단은 성남시 산하기관 조직기능 혁신방안 연구결과 통합 등 정체성 재정립의 문제와 이로 인한 조직운영의 안정화 등이 필요한 상황이었음에도 불구하고, 23년도 기존 추진사업의 안정적 사업추진을 위해 노력하였음
- 23년도에는 신규사업 추진의 어려움이 존재하였으나, 24년도에는 신규사업의 추진 등으로 조직의 활력을 되찾기 위해 노력하였고, 23년도에는 조직 안정화를 위해 본부장과 부서별 소통체계를 구축하여 재단운영의 안정화를 위해 노력하였음</td></tr>
</table>

구분	세 부 내 용	
		- 반면, 사업추진의 정상화를 위해 노력하는 과정에서 재단은 경영체계 개선 및 혁신의 어려움이 존재하였고, 24년(23년 실적) 경영평가 실적 보고서의 제시내용은 상대적으로 미흡한 수준으로 제시되고 있음 - 특히, 일부 내용의 경우 23년(22년 실적) 경영평가 실적보고서 내용을 양식만 변경하여 동일하게 사용하거나, 유사한 내용 중심으로 실적보고서가 작성되어 제시되기도 하였음 - 재단은 향후 재단 정체성 재정립에 대한 이슈를 신속하게 확정하고, 이를 기반으로 경영체계의 종합적인 진단과 개선과제 선정, 혁신 추진을 수행할 필요가 있음 - 특히, 재단의 비전목표(경영목표)를 정성/정량으로 명확하게 제시하고, 이를 연도별 경영목표로 배분하여 부서·개인 목표로 연계하여 관리하는 목표관리체계의 구축과 운영이 필요함 - 재단은 목표관리체계 구축과 함께 목표달성여부를 평가하는 KPI를 구성하고, 이를 기반으로 성과관리체계를 구축할 필요가 있음 - 재단은 경영체계 혁신과 함께 조직구성원이 함께 비전달성을 위해 노력할 수 있도록 동기부여하기 위해, 제도적, 기능적 측면의 현황과 문제점을 조사하고, 조직문화진단, 내부만족도 조사 등을 통해 조직구성원의 요구사항을 세부적으로 조사하여 중장기 경영전략 등에 반영할 필요가 있음 - 재단의 사업범위와 대상은 특성이 다양한 다수의 이해관계자가 존재하며, 이해관계자의 요구사항 간의 이해충돌 등도 존재하는 범위이기도 함 - 이에 따라, 재단은 이해관계자를 특성 중심으로 세분화하여 구분하고, 구분된 이해관계자별 소통을 위한 소통전략의 구축, 이해관계자 요구사항의 조사 및 구조화(재단이 수용 및 해소가능한 이슈중심) 등을 추진할 필요가 있음 - 이와 같이, 조사된 이해관계자 요구사항과 이슈는 추후 재단 정체성 재정립, 중장기 경영전략 수립 등에 반영하여 수요자 중심의 재단 운영, 상권과 지역주민을 선도할 수 있는 재단의 기능과 역할을 정립할 필요가 있음
	경영 시스템	- 19명 현원 중 5명의 유고 상황이라 정상적 업무 수행에 한계가 있음 - 성희롱 사건에 따라 본부장이 해임('23년 1월) 이후 신임 본부장 선임('23년 6월) 시까지 해당직이 공석이었음. 대표이사를 시 재정경제국장이 겸직하고 있는 상황에서 실질적인 리더십을 발휘해야 하는 자리가 공석임에 따라 업무 추진에 한계가 있는 상황이었음 - 징계 조치 후 3개월간 보수를 전액 삭감해야 하는 '강등' 직원에게 급여를 지급한 규정 미준수 사항이 발생하였으며, 직원 연봉계약 체결 및 절차 부적정등 특정 감사를 통해 인사조직 관련 다양한 사안이 지적됨

구분	세 부 내 용	
		- 전략체계에 대한 정비가 이루어지고 있지 않은 상황이며 내부 핵심성과지표에 대한 정비가 부족하여 성과관리의 체계성 미확보가 불가피한 상황임. 본부장직 공석에 따라 과거 진행하였던 MBO 방식 대신 자기 기술서에 근거한 성과관리를 진행함. 해당 내용 점검 결과 개인별 업무 추진 활동에 대한 정성적 기술에 준하고 있으며 명확한 지표 및 목표가 부재하여 정상적인 성과관리에 한계가 있음 - 전기 평가 시 구성원들의 질적 학습이 가능한 환경 조성을 위한 적정 교육 예산 편성 의견에 대한 개선 노력으로 교육훈련 예산이 증가('22년도 7.2백만원→'23년도 13.6백만원)하였으며, 집행액도 21.87% 증가함('22년도 7.0백만원→'23년도 8.5백만원) - 교육 훈련 체계 수립 노력을 전개함은 긍정적임. 다만, 직무 별 필요 역량과 연계하여 직급·직무별 훈련 체계도를 정교화할 필요가 있음 - 민선 8기 공약사업(공약 38번, 전통시장, 골목상권 지하상가 등 상권 활성화 추진)에 대한 이행을 위해 1.0억원의 예산을 마련함. 이는 '22년도 추경 사업을 '23년도 본 예산에 반영하여 시책사업 운영 근간 마련의 실적으로 인정됨 - 자체 노력을 통해 공모사업 확보 노력을 지속하고 있음은 바람직함. 다만, '23년도 공모사업 유치 실적은 5.6억으로 '22년도 18.1억 대비 대폭 감소한 수치임. 이는 본부장직 공석이 일부 영향을 미친 것은 인정되나, 추후 공모사업 지속 확대를 위한 노력 전개가 요구됨 - 공사 및 용역 등 사업 추진 과정에서의 예산 절감 노력을 전개하여 전년 대비 예산 절감액인 12.9% 증가함 - 세무 전문가의 수시자문 및 담당자(예산, 회계, 계약)의 외부 교육 이수를 통한 변경 기준 점검 및 업무 역량 제고 활동 노력을 전개함 - 행정예산은 전년 대비 3.8% 증가하였으나 사업예산은 1.4% 감액되었으며, 사업예산의 경우 전년 대비 집행률이 4.3% 감소함('22년도 97.3% → '23년도 93.0%). 이에 대한 주요 사유는 사업비 집행 일부(0.68억)의 사고 이월임
	사회적 가치	- 기관에서 추진한 청년 상인 모집을 통한 사회활동 제공 노력에 대한 활성화 수준 및 이를 통한 구체적인 성과 등에 대한 사후관리 노력은 부재함 - 기관은 소통을 통한 성과로 예산증액, 신규사업 발굴 등의 가시적인 성과를 제시하고 있음. 다만, 이러한 성과가 소통 활동의 체계적인 제시와 그에 따른 성과로 연계성 있게 표현될 필요가 있으나, 이러한 노력이 매우 부족하여 보완이 필요함 - 노사 화합을 위한 상호간의 노력이 구체적으로 명시되지 않았으며, 내부 만족도 조사 등 현안 파악을 위한 노력도 추진되지 않음 - 성남시민 및 이해관계자 대상으로 내부규정에 대한 의견 수렴을 위한 절차가 구체적으로 제시되지 않음

구분	세 부 내 용	
		- 체계적인 윤리경영 추진을 위한 상위 계획이 부재하며, 기관의 윤리경영 현황 진단 및 구성원의 인식 수준 등 점검 체계 마련과 이를 통한 개선 활동이 마련될 필요가 있음 - 기관의 이해관계자를 대상으로 인권경영의 확산 및 지원을 위한 활동도 부재함 - 안전보건 기본계획에 대한 수립 시점이 지방공공기관 안전보건 가이드라인에서 제시하는 기준을 준수하지 못함 - 재단은 설립목적상 사업이 지역상권 활성화로 주요 추진사업이 지역사회 공헌과 연계성이 높음. 다만, 지역경제 활성화를 위한 구체적인 목표 설정이 되어 있지 않아 지역사회 공헌 수준을 명확히 판단할 수 없음
	경영성과	- 민선8기 정책 및 재난 경영목표 이행을 위한 사업계획이 적절히 수립되었고 전략사업의 지원대상 확대를 위한 외부자원 유치실적이 인정되나, 세부사업에 대한 선정과정 및 절차가 명확히 제시되지 못하고 전반적으로 사업 편성 예산금액에 대해 구체적이고 명확한 내역이 제시되지 못함 - 지역상권 역량강화 사업과 성남시 수탁사업으로 구분되어 전반적으로 적절히 진행되었고 온라인 마케팅 사업을 통해 재래시장 소상인들의 온라인 판로개척과 매출증대 지원를 위해 노력함. 하지만 온라인 마케팅 사업집행 전후에 대한 성과를 적절히 제시하지 못함 - TFT 구성하여 신규사업으로 청년상입육성 힙스토어 사업과 로컬 상권 육성사업을 발굴하였음. 다만, 지방자치단체 정책방향에 기반한 신규사업 발굴에 대한 정기적이고 체계적인 대응이 부재하고 신규사업 발굴이 어떤 절차와 내용으로 이루어지는지에 대한 과정제시가 미흡함 - 백현 카페문화 특화거리, 청계 음식문화 특화거리에 대해 참여고객과 상인을 대상으로 만족도 조사를 시행하였으며 특화거리 활성화지원사업 이후 상권 매출효과가 긍정적임. 다만, 신규사업 문제점 파악은 바람직하나 보완내역에 대한 근거제시가 부족함

Ⅱ 총괄요약표

평가 영역	평가 부문	지표명	정성		정량		합계	
			배점	득점	배점	득점	배점	득점
리더십	경영층의 리더십	경영층의 리더십전문성	4.00	2.50			4.00	2.50
	전략	중장기 및 주요사업 계획	4.00	2.40			4.00	2.40
		외부감사 지적사항 이행			1.00	1.00	1.00	1.00
		조직진단 과제 이행성과			감점 -2	0.00	감점 -2	0.00
		경영평가 지적사항 개선			1.00	0.20	1.0 0	0.20
경영시스템	조직·인사관리 적정성	조직·인사·성과관리의 적정성	6.50	4.74	0.5 (가점 +1)	0.37	7.0 (가점 +1)	5.11
		관리직 비율			0.50	0.50	0.50	0.50
		임·직원 교육실적			0.50	0.45	0.50	0.45
		채용비리 방지			감점 -2	0.00	감점 -2	0.00
		블라인드채용 도입여부			감점 -1	0.00	감점 -1	0.00
		청렴도 향상			1.00	0.83	1.00	0.83
		재무·예산관리의 적정성	3.50	2.63	감점 -1	0.00	3.5 (감점 -1)	2.63
	재무·예산관리 적정성	자체수입률			1.00	0.87	1.00	0.87
		일반관리비충당률			1.00	0.80	1.00	0.80
		복리후생비 집행률			1.00	0.85	1.00	0.85
		업무추진비 집행률			1.00	0.75	1.00	0.75
		조달계약실적			0.50	0.50	0.50	0.50
		인건비 인상률 준수			2.00	2.00	2.00	2.00
		일자리 창출	2.00	1.30	가점 +1	0.00	2.0 (가점 +1)	1.30
사회적책임	일자리 확대	근로시간 단축 준수			감점 -1	0.00	감점 -1	0.00
	소통 및 참여	소통 및 참여	2.00	1.20	감점 -2	-1.10	2.5 (감점 –2)	0.10
		유사행정 정비추진 실적	0.50	0.28	0.50	0.38	1.00	0.66
	윤리•인권경영	윤리경영	2.00	1.50			2.00	1.50
		인권경영	가점 +1	0.46			가점 +1	0.46
	재난•안전관리	시설안전관리	2.00	1.10	감점 -2	0.00	2.0 감점 –2)	1.10
	지역상생 발전	지역사회 공헌	2.00	1.10			2.00	1.10
		사회적 약자 배려			2.00	2.00	2.00	2.00
		공공기관 폐기물 감량	1.0 (감점 -1)	0.95			1.0 (감점 -1)	0.95
상급기관 복무감찰						-0.80		-0.80
경영성과	사업지표	주요사업 관리체계의 적정성	15.00	9.75			15.00	9.75
		신규사업 발굴 노력	5.00	3.01			5.00	3.01
	고객만족성과	고객만족도			7.00	6.31	7.00	6.31
	경영효율성과	지원 프로그램 홍보실적			9.00	6.90	9.00	6.90
		중소벤처기업 네트워크 지원실적			6.00	5.49	6.00	5.49
		중소벤처기업 투자연계 지원실적			6.00	4.89	6.00	4.89
		중소벤처기업 마케팅 지원실적			3.00	2.86	3.00	2.86
		중소벤처기업 창업지원실적			6.00	5.62	6.00	5.62
합계			**49.50**	**32.92**	**50.50**	**41.67**	**100.00**	**74.59**

Ⅲ 경영평가 결과 개선과제

구분	개선과제	기간
리더십/전략	1. 재단의 정체성 재정립과 미래상 구축(재단은 통합 등의 이슈를 고려하여 재단의 사명, 기능과 역할을 보다 명확하게 제시하고, 향후 미래상을 제시할 수 있는 정체성 재정립의 추진이 필요함)	단기
	2. 재단 경영체계의 종합진단과 개선과제의 구축(재단 경영체계의 현황과 문제점 등에 관하여 종합진단을 추진하고, 이를 개선하기 위한 개선과제의 도출을 추진하여 단기, 중장기 과제로 구성하여 재단 경영체계 개선을 추진할 필요가 있음)	단기
	3. 재단 조직구성원 조직문화진단 또는 내부만족도 조사 추진(재단 조직구성원 대상 조직문화진단 또는 내부만족도 조사를 매우 세부적인 항목으로 추진하여 조직구성원 동기부여와 경영체계 개선에 필요한 과제를 도출하고, 이를 해소할 수 있는 단기과제, 중장기 과제로 구분하여 향후 중장기 경영전략에 반영할 필요가 있음)	단기
	4. 재단 이해관계자의 재정의 및 세분화 구분과 소통전략 수립(재단은 특성 중심으로 이해관계자를 세분화하여 구분하고, 각 이해관계자별 소통전략을 수립하여 조직구성원에게 명문화된 내용을 제시하고, 이를 기반으로 이해관계자와 소통하고, 협력적 사업추진을 수행할 수 있도록 할 필요가 있음)	단기
경영 시스템	5. 정원 대비 현원에 대한 부족 현상 해소, 전체 현원 대비 유고 인원이 많은 것으로 인한 정상적 업무 수행 한계 대안 마련	중기
	6. 전략체계 정비를 통해 기관의 핵심성과지표를 도출하고 이를 성과관리 체계로 연계하는 활동 전개	중기
	7. 조직 차원의 경쟁력 확보를 통한 안정적 공모사업 유치가 이루어질 수 있도록 정비	중기
	8. 사업 실천력 제고를 위한 중장기 재정계획에 대한 수립, 대내외 환경변수를 고려한 시나리오 플래닝을 통한 대응력 제고	단기
	9. 전년도 예산 집행 결과에 대한 환류활동을 통해 차년도 예산편성의 적정성 확보	단기
사회적 가치	10. 청년 사회활동 기회 제공을 위한 지역 청년대상 의견수렴 및 프로그램 발굴	단기
	11. 이해관계자 소통 활동을 위한 전략 수립 및 이행	단기
	12. 노사 상생을 위한 명확한 목표 설정 및 이행체계 확립	단기
	13. 유사행정 정비를 위한 적극적인 의견수렴 및 반영	단기
	14. 윤리경영 추진 전략체계 마련 및 이행	단기
	15. 인권경영 추진체계 점검 및 전략, 로드맵, 과제 등 실행체계 강화	단기
	16. 지방공공기관 안전보건가이드라인 준수	단기
	17. 재난/안전 관리를 위한 실행체계 고도화	단기
	18. 기관 특성에 맞는 지역사회 공헌 활동체계 확립	단기
경영 성과	19. 세부 사업별 선정 과정 명확화 및 구체적이고 투명한 선정 기준 마련	단기
	20. 사업 예산 사용 내역의 구체적이고 명확한 근거 마련 및 사업시행 전후 성과 제시 명확화를 통한 홍보효과 제고	단기
	21. 선정업체 및 비선정업체에 대한 사후관리체계 마련, 비선정업체에 대한 교육 및 컨설팅 실시 등 피드백 추진	중기
	22. 신규사업 발굴기준과 신규사업관리 단계에서 전문가 활용	단기

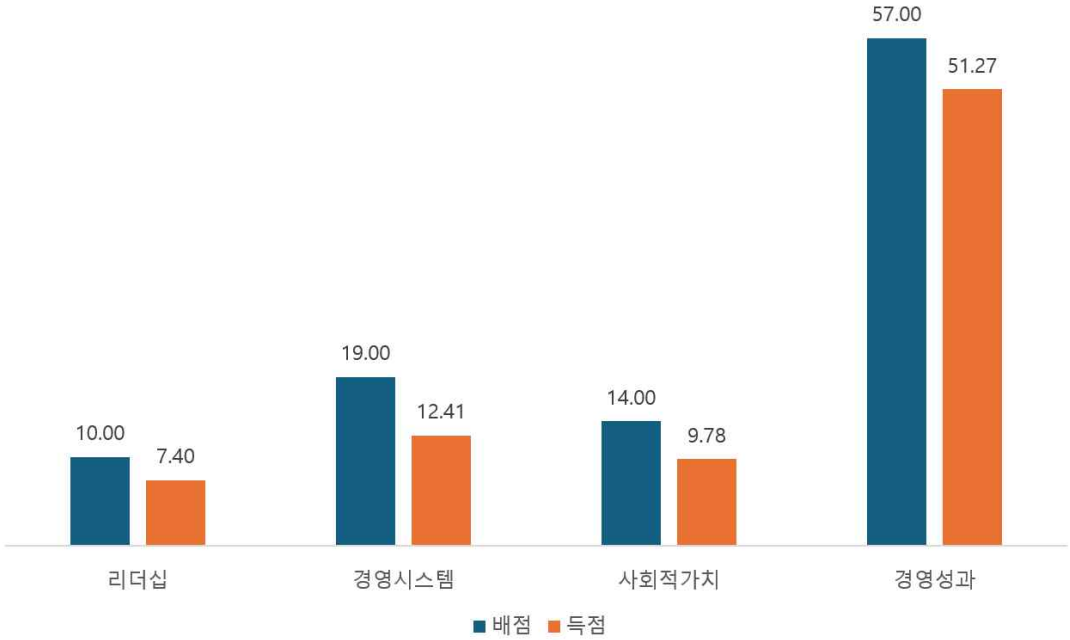
*** 단기과제(18개) : 다음년도 경영실적보고서 제출일까지 개선 완료 후 경영평가 시 확인**

*** 중기과제(4개) : 다음년도 경영실적보고서 제출일까지 개선계획 수립 후 경영평가 시 확인**

기관별 평가 보고서

성남시의료원

Ⅰ 종합평가 의견

<table>
<tr><th>구분</th><th colspan="7">세 부 내 용</th></tr>
<tr><td>분야별
평가
결과</td><td colspan="7"> 
</td></tr>
<tr><td rowspan="3">평점</td><td>구분</td><td>리더십</td><td>경영시스템</td><td>사회적가치</td><td>경영성과</td><td>복무감찰</td><td>합계</td></tr>
<tr><td>배점</td><td>10.00</td><td>19.00</td><td>14.00</td><td>57.00</td><td>감점</td><td>100.00</td></tr>
<tr><td>득점</td><td>7.40</td><td>12.41</td><td>9.78</td><td>51.27</td><td>-1.00</td><td>79.86</td></tr>
<tr><td>전체총평</td><td colspan="7">- 성남시의료원은 평정결과 79.86점으로 전년 대비 5.57점 상승하였으며 B등급으로 평정됨. 리더십과 경영성과 영역에서 전년대비 개선된 평가를 받음
- 자체 ESG 수준진단, 환경성과지표의 현황과 문제점 분석 및 개선방안 수립, 친환경 경영체계 구축 및 실행 등을 반영한 ESG 경영체계를 구축하여 추진하고 있으며, ESG 경영 실행을 위해 노력하고 있음
- 성남시의 대학병원 위탁에 대한 기조에 따라 1년 이상 원장의 공백 상태가 이어지고 있으며, 정원대비 충족률은 61.84%로 전년 대비 69.49% 대비 약 8% 가량 하락함</td></tr>
<tr><td rowspan="2">경영평가
주요사항</td><td colspan="7">2023년도(22년 실적) 경영평가 영역별 핵심사항</td></tr>
<tr><td>리더십</td><td colspan="6">- 성남시의료원은 지역 내 유일한 공공의료기관으로서의 역할 수행과 함께 지역 내 다수의 민간 대형병원과의 경쟁체계로 인한 수익성 확보의 한계 등으로 공공성강화와 수익성 증대의 경영환경 어려움이 상존하고 있음
- 다수의 지역의료원이 직명하고 있는 경영환경의 어려움에 대하여, 수도권에 위치한 성남시의료원은 의료원의 미래상과 정체성 정립이 필요하며, 이를 위해 최소 2~3년간의 기반연구, 자료취합 및 분석, 다양한 의견수렴 등을 통해 추진할 필요가 있음
- 의료원 정체성 정립을 위해 의료원은 세부적인 추진계획을 수립하고, 내부 연구기능을 통해 성남지역을 대상으로 하는 다양한 연구와 자료</td></tr>
</table>

구분		세 부 내 용
		를 취합하고, 분석할 수 있도록 추진할 필요가 있음 - 의료원은 조직구성원의 동기부여를 위해 핵심가치, 미션 및 비전의 공유, 제도적 기능적 개선방안의 추진, 적극적인 소통 등을 추진하고 있음 - 반면, 조직구성원 대상 조직문화진단 또는 직원만족도 조사 결과를 활용하여 중장기 교육훈련체계 수립에 활용하는 것과 유사하게 다양한 요구사항을 조사하고, 이를 개선과제도 도출하여 단기, 중장기 개선방안으로 구성할 필요가 있음 - 의료원은 성남시, 시의회, 이해관계자와의 협력체계를 구축하고, 적극적인 소통을 추진하였으며, 이를 기반으로 의료원의 기능강화, 추진사업의 확대, 협력네트워크의 구축 및 확대를 추진하였음 - 의료원은 이해관계자의 특성을 기준으로 보다 세부적으로 이해관계자를 구분하고, 이를 기반으로 소통전략을 수립하여 각 이해관계자별 요구사항과 개선과제 등을 도출할 필요가 있으며, 이는 향후 정체성 정립 과정에서 활용될 수 있을 것임 - 의료원은 중장기 발전계획을 수립하여 제시하고 있으며, 중장기 발전계획은 중앙정부 정책과 성남시정과의 연계, 다양한 전문가, 이해관계자, 조직구성원의 의견수렴 등을 통해 체계적으로 수립하여 제시하고 있음 - 반면, 중장기 발전계획의 비전목표(최소 5년 또는 중장기 발전계획 대상 기간)를 정성/정량으로 명확하게 제시하고, 이를 연도별로 세분화하여 연간 경영목표로 제시할 수 있어야 하며, 제시된 연도별 경영목표는 추진과제 목표-단위 사업별 목표-부서별 목표-개인목표로 연계하여 제시되고 점검평가될 수 있어야 함 - 또한, 중장기 발전계획의 실행 관리체계는 전술한 목표관리체계와 함께 기관-부서-개인이 연계된 KPI의 구성 및 성과관리체계로 연계될 수 있어야 함 - 의료원은 조직자원배분 현황을 명확하게 제시하고 있으며, 점검관리체계도 구축하여 운영하고 있음 - 반면, 사업추진과정에 발생가능한 환경변화에 따라 사업별 자원을 재분배하고, 이를 점검평가하는 체계, 전략과 사업을 관리하는 체계 등이 구조화되어 제시되지 못하고 있음. 실질적으로 각 단위별로 대부분의 업무는 추진하고 있으나, 이를 연계하여 자원배분 및 사업관리체계로 구조화하여 제시할 필요가 있음
	경영 시스템	- 정부의 지방공공기관 혁신 가이드라인에 대한 점검을 통한 조직구조의 적정성 및 운영 효율성 검토 방안을 마련함 - 진료 행정 파트 신설을 통한 의료진의 행정업무 지원, 의료기획 파트 신설을 통한 진료 관련 기획 노력 등 일부 기능을 강화시킴 - 중증 응급 이송 및 만성 질환 체계를 구축함. 구급차 이용 활성화 방안 및 이송 체계 구축을 통한 중증 응급 이송 체계를 정비하였으며, 만성 질환 관리체계와 관련해서는 업무 매뉴얼 제작 및 만성질환자 자기 능력 향상 프로그램 개발 등의 노력을 전개함

구분	세 부 내 용	
		- 연구 분야 활성화를 목적으로 지난 '22년도 5월에 신설한 의학연구소 조직이 폐지됨에 따라 해당 기능에 대한 축소가 예상됨 - '23년도 공공의료 성과보고회 운영 진단 부문에서 보건복지부 장관상(우수상)및 지방공공기관 일자리 정책 추진 유공 표창(행정안전부 장관) 수상을 통해 기관의 대외 위상을 높임은 긍정적임 - 전기 평가 지적 사항에 대한 이행 노력으로 신규 간호사 이직 방지 교육, 프리셉터 간호과정 교육, 간호관리자 리더십 교육, 병동 선임간호사 간담회 등의 실적을 마련하였으며, 이러한 노력의 결과로 1년 미만자 이직 현황이 일부 개선됨('21년 53명→'22년 74명→'23년 19명) - 보건복지부 지역거점공공병원 운영평가 지표 정상화 노력을 전개함(세부지표 59개 → 91개 확대) - 연차 소진율은 전년에 이어 높은 수준으로 비교적 연차 사용이 자유로운 조직 문화가 조성되어 있음이 확인됨 - 여전히 낮은 내부직원 만족 수준을 보이고 있음. 자체 만족도 조사는 전년 대비 0.17점 상승하였으나 62.6점으로 조사되었으며('22년도 2.96점 → '23년도 3.13점/5점만점), 출연기관 경영평가 내부 만족도 조사 결과는 전년도와 동일한 58.1점임 - 24년도 본 예산(안)을 포함한 5개년 재정 전망을 신규 실시함. 시나리오 플래닝을 통해 상황 별 추계가 가능한 구조로 설계하여 활용 가능성을 높이고자 노력함 - 24년도 재정계획 수립 시 고유목적 사업(의료사회사업비) 예산 초과 배정 외에도 사업 분석에 기반한 예산 편성을 기초화 함. 포상금 전액 삭감 및 복리후생비 15.8% 절감 편성을 통한 경상경비 절감 노력도 전개함 - '22년도의 경우 여유자금을 정기예금 3개월 단위로 운용한 바 있으나, '23년도의 경우 3개월 및 6개월 등 탄력적 운영 방식으로 전환하였으며, 이를 통해 12.85억원의 이자수익이 전년 대비 확대됨 - PF 성과평가용 원가시스템 신규 운용을 통해 원가관리 체계를 고도화하고자 노력함이 인정됨 - 전반적인 기관 운영의 재정 여건이 개선되고 있지 않음은 아쉬운 부분임. 출연금은 지난 21년도 이후 지속 하락 추세('21년도 339억원→'22년도 264억원→'23년도 215억원)에 있으며, 자체수익액 또한 하락 폭이 큰 상황임('21년도 978억원→'22년도 763억원→'23년도 466억원) - 과거에 엑셀 다운로드 후 수식을 활용한 보고 방식에서 회계관리 프로그램 활용 방식으로 전환됨에 따라 내부 통제 가능성을 높임 - 복리후생비의 경우 매년 상당 부분 편성액 대비 집행액 간의 격차가 존재하며, 업무추진비의 경우에도 집행률이 45.7%에 불과함
	사회적 가치	- 청년 사회활동 기회 제공을 위한 프로그램의 기획 과정이 명확하게 제시되지 않아 달성하고자 하는 목표 및 성과가 명확하게 파악되지 않음

구분	세 부 내 용	
		- 23년 시민위원회를 구성해 지역민의 경영참여를 위한 노력은 적정함. 해당 활동은 임기가 2년으로 1차년도인 23년 가시적인 성과창출은 부재하며, 24년 관련 성과가 나올 예정임. 다만, 이러한 관리체계는 다소 아쉬운 형태로, 보다 실효성 있는 운영체계에 대한 고민이 필요함 - 노사상생을 위한 전략적 목표 설정을 위한 과정이 구체적으로 제시되지 않아 보완이 필요하며, 실적보고서 상 제시된 주요 내용은 명문화된 문서로 정리된 사항은 아니기에 개선이 필요함 - 유사행정 정비 계획상 목표에서 제시하는 구체적인 수치가 제시되지 않음 - 부정부패 신고활성화 청렴갑질 신고센터 채널을 권익위와 연계해서 관리하고 있으나, 신고창구의 활성화 차원에서 캠페인 및 홍보 등의 실적은 개선이 필요함 - 연구성과물 관리 규정을 정비하여, 평가의견서 양식 개발 및 환류를 위한 사항을 명시하고 있음 - 지역 이해관계자 및 유관기관의 인권경영 실현을 위한 활동이 정보공유 차원에서 머물고 있어 보다 고도화된 활동이 요구됨 - 안전보건협의체를 구성하여 월 1회 개최하고, 기관에서 발생할 수 있는 안전 보건 사항에 대해서 논의하고 대책을 마련함 - 공공보건 의료체계 구축을 위하여 원외 대표 협의체를 마련하여 위원장으로 지역 필수의료 문제점에 대한 이슈 제기 및 해결을 위한 협력을 추진함. 다만, 23년 기준 협력을 통한 구체적인 성과창출을 부재하여, 이에 대한 목표 설정 및 관리체계 마련이 필요함
	경영성과	- 공공보건 의료체계 구축을 위하여 원외 대표 협의체를 마련하여 위원장으로 지역 필수의료 문제점에 대한 이슈 제기 및 해결을 위한 협력을 추진함. 다만, 23년 기준 협력을 통한 구체적인 성과창출을 부재하여, 이에 대한 목표 설정 및 관리체계 마련이 필요하며, 지역 숙원사업 해결 및 자치단체 특수시책 참여 실적에 대한 배경 및 문제해결 과정, 성과가 명확하게 드러나지 않음 - SWOT분석을 통한 전략 방향성을 도출하였고, 이를 바탕으로 부서별/사업별 맵핑하여 전략을 수립한 것은 긍정적으로 평가함 - 중장기 발전계획 수립 용역(2022) 결과를 바탕으로 내부 관리체계를 강화하고 공공의료기능을 활성화 하기 위하여 지속적으로 개발 및 시행하였으며, 다양한 이해관계자들을 대상으로 긴밀한 협조관계를 구축한 것은 긍정적으로 평가됨 - 중장기 발전계획 수립 이후 의료기획 기능 강화로 인한 외래·입원 진료 활성화를 통하여 진료량을 확대하였으며, 비전과 연계하여 직급별 직무역량 강화를 통한 교육 훈련 체계를 강화하고, 정보전산화 체계를 점검함으로써 내부 관리체계를 강화함. 다만, 예산 및 집행 인력의 한계로 일부 취약계층을 대상으로 다양한 사업을 최우선적으로 도입해서 운영하고 있는 것은 좋으나 다수의 성남시민을 대상으로 지역사회 공공의료기관으로서 역할 및 지역 민간 대형병원과의 협업을 통한 역할 재정립도 필요함

구분	세 부 내 용	
		- 감사팀에서 자체 감사 및 근무기강 확립 기동감찰, 임직원 행동강령 이행실태 점검을 진행하고 있는 것은 긍정적이나, 부당행위가 발생하기 전에 이와 같은 일이 발생하지 않도록 사전 조치 및 교육을 통해 예방하는 것이 중요함 - 신규사업 발굴을 위해 복지부 및 성남시, 의료원 의견을 반영하여 항생제 사용량 분석 및 환류시스템(KONAS) 사업 참여, 고위험 환자(자살위험) 관리 프로세스 구축을 도입한 것은 긍정적임. 다만 신규 사업 도출 과정에서 최우선 신규 도입을 위한 점검 체계는 다소 부족해 보임 - 지속적으로 제기되었던 고객응대 서비스 모니터링 평가지표 개발을 통한 CS관리는 긍정적이나, 시스템 구축 이후 결과물에 대한 점검 및 환류체계도 병행되어야 함

Ⅱ 총괄요약표

평가 영역	평가 부문	지표명	정성		정량		합계	
			배점	득점	배점	득점	배점	득점
리더십	경영층의 리더십	경영층의 리더십·전문성	4.00	3.20			4.00	3.20
	전략	중장기 및 주요사업 계획	4.00	3.00			4.00	3.00
		외부감사 지적사항 이행			1.00	0.60	1.00	0.60
		조직진단 과제 이행성과			감점 -2	0.00	감점 -2	0.00
		경영평가 지적사항 개선			1.00	0.60	1.0 0	0.60
경영시스템	조직·인사관리 적정성	조직·인사·성과관리의 적정성	6.50	4.89	0.5 (가점 +1)	0.44	7.0 (가점 +1)	5.33
		관리직 비율			0.50	0.50	0.50	0.50
		임직원 교육실적			0.50	0.50	0.50	0.50
		채용비리 방지			감점 -2	-1.00	감점 -2	-1.00
		블라인드채용 도입여부			감점 -1	0.00	감점 -1	0.00
		청렴도 향상			1.00	0.93	1.00	0.93
		재무·예산관리의 적정성	3.50	2.63	감점 -1	0.00	3.5 (감점 -1)	2.63
	재무·예산관리 적정성	자체수입률			1.00	0.83	1.00	0.83
		일반관리비충당률			1.00	0.28	1.00	0.28
		복리후생비 집행률			1.00	0.88	1.00	0.88
		업무추진비 집행률			1.00	0.22	1.00	0.22
		조달계약실적			0.50	0.50	0.50	0.50
		인건비 인상률 준수			2.00	0.81	2.00	0.81
		일자리 창출	1.00	0.75	1.0 (가점 +1)	0.21	2.0 (가점 +1)	0.96
사회적 책임	일자리 확대	근로시간 단축 준수			감점 -1	0.00	감점 -1	0.00
	소통 및 참여	소통 및 참여	2.00	1.50	감점 -2	-0.40	2.5 (감점 –2)	1.10
		유사행정 정비추진 실적	0.50	0.28	0.50	0.40	1.00	0.68
	윤리•인권경영	윤리경영	2.00	1.50			2.00	1.50
		인권경영	가점 +1	0.66			가점 +1	0.66
	재난•안전관리	시설·안전관리	2.00	1.50	감점 -2	0.00	2.0 감점 –2)	1.50
	지역상생 발전	지역사회 공헌	2.00	1.70			2.00	1.70
		사회적 약자 배려			2.00	0.73	2.00	0.73
		공공기관 폐기물 감량	1.0 (감점 -1)	0.95			1.0 (감점 -1)	0.95
상급기관 복무감찰						-1.00		-1.00
경영성과	사업지표	주요사업 관리체계의 적정성	15.00	12.75			15.00	12.75
		신규사업 발굴 노력	5.00	4.26			5.00	4.26
	고객만족성과	고객만족도			7.00	6.51	7.00	6.51
	경영효율성과	양질의 의료 및 공익적 의료서비스			30.00	27.75	30.00	27.75
합계			**48.50**	**39.57**	**51.50**	**40.29**	**100.00**	**79.86**

Ⅲ 경영평가 결과 개선과제

구분	개선과제	기간
리더십	1. 성남시의료원 정체성정립 추진계획 수립 (의료원은 향후 2~3년 이후 정체성 정립을 추진할 필요가 있으며, 이를 위해 사전에 관련기반연구, 자료취합 및 분석, 다양한 의견수렴 등의 추진이 필요함. 정체성정립 추진을 위한 세부계획을 수립하여 높은 완성도와 다양한 이해관계자의 의견이 수렴된 의료원의 미래상이 구축될 수 있도록 추진할 필요가 있음)	단기
	2. 조직문화진단 또는 직원만족도 조사 결과 기반 개선과제 도출 (의료원 조직구성원 대상 조직문화진단 또는 직원만족도 조사시 보다 세부적인 요소에 대하여 의견수렴을 실시하고, 이를 기반으로 의료원의 개선과제를 도출하여 단계적으로 개선할 수 있는 체계 구축이 필요함)	단기
	3. 이해관계자의 세분화 및 요구사항 기반 개선과제 도출 (통상적인 이해관계자 구분이 아닌, 각 이해관계자 특성을 기준으로 구분하고, 각 이해관계자별 요구사항을 종합하여 개선과제로 도출할 필요가 있음. 도출된 개선과제는 중장기 발전계획 Rolling에도 반영하지만, 향후 정체성 정립에도 반영하여 시민관점, 수요자 관점의 의료원 미래상이 구축될 수 있도록 추진할 필요가 있음)	단기
	4. 중장기 발전계획 기반 목표관리체계 구축 필요 (의료원 중장기 발전계획을 기반으로 정성/정량 목표를 제시하고, 이를 연도별 목표로 세분화하여 추진과제-단위사업-부서-개인으로 연계하는 목표관리체계의 구축이 필요함)	중기
	5. 자원배분 및 사업관리체계 구조화 (전술한 목표관리체계와 연계하여 중장기 발전계획의 추진과제와 단위사업별 자원배분 및 관리체계를 구조화하여 제시할 필요가 있음)	중기
경영 시스템	6. 청렴도 최하위 등급, 불법 사찰 의혹 등 대외 신인도가 저하되고 있는 상황에 대한 개선 방안 마련	단기
	7. 최근 3년 평균 156명('21년도 116명, '22년도 198명, '23년도 153명)명의 이직 지속 발생에 대한 대안 방안 마련	중기
	8. 인건비성 경비 및 재료비(약품비, 진료재료비, 급식재료비 등) 전 영역에 걸친 예측 정확도 제고를 통한 예산 운용의 적정성 확보	단기
	9. 복지부 통합공시 상당 항목이 지연 공시되었는 바 이에 대한 개선 조치	단기
사회적 가치	10. 청년 사회활동 기회 제공을 위한 지역 청년대상 의견수렴 및 프로그램 발굴	단기
	11. 이해관계자의 명확한 분류 및 소통을 구체적인 관리체계 마련	단기
	12. 노사 상생을 위한 명확한 목표 설정 및 이행체계 확립	단기
	13. 유사행정 정비를 위한 적극적인 의견수렴 및 반영	단기
	14. 기관특성에 맞는 윤리경영 이슈 발굴 및 실행체계 확립	단기
	15. 인권경영 추진시스템 및 전략 마련과 이행실적 확보	단기
	16. 지방공공기관 안전보건가이드라인에서 제시하는 기본계획 수립	단기
경영 성과	17. 성남시민을 대상으로 공통적으로 이행해야하는 사업과 그 중 취약계층을 대상으로 이행되는 사업을 양분하는 관리체계 마련	단기
	18. 부서간 자료 교류 및 통합 관리할 수 있는 전사 차원의 자료 통합 관리 방안 마련	중기
	19. 향후 리스크 사전 파악 및 관리 방안 마련이 포함된 신규 사업 발굴	중기
	20. 세부 사업별 성과 및 고객 관리 체계의 점검 및 환류실적 확보	단기

*** 단기과제(15개) : 다음년도 경영실적보고서 제출일까지 개선 완료 후 경영평가 시 확인**

*** 중기과제(5개) : 다음년도 경영실적보고서 제출일까지 개선계획 수립 후 경영평가 시 확인**

2024년(2023년 실적) 성남시 출연기관
경영평가 요약보고서

제4장

기관장 경영성과계약 이행실적 평가결과

기관장 평가보고서

성남산업진흥원

Ⅰ 종합평가 의견

<table>
<tr><th>구분</th><th colspan="6">세 부 내 용</th></tr>
<tr><td rowspan="3">평점</td><td>구분</td><td>경영철학 및 윤리구현</td><td>조직관리</td><td>사업관리</td><td>고유사업</td><td>합계</td></tr>
<tr><td>배점</td><td>20.00</td><td>15.00</td><td>15.00</td><td>50.00</td><td>100.00</td></tr>
<tr><td>득점</td><td>17.10</td><td>11.34</td><td>12.10</td><td>45.66</td><td>86.20</td></tr>
<tr><td>전체총평</td><td colspan="6">- 성남산업진흥원은 86.20점을 득점하였으며, B등급으로 평정됨
- 진흥원은 시정과 연계한 사업을 각 공약사항과 세부적으로 연계하여, 예산과 사업추진 과정부터 추진 상황에 대한 점검평가 등을 실시하여 민선 8기 공약사업이 체계적이고 효과적으로 추진될 수 있도록 노력하였음
- 체계적인 윤리경영 추진을 위한 상위 계획이 부재하며, 기관의 윤리경영 현황 진단 및 구성원의 인식 수준 등 점검 체계 마련과 이를 통한 개선 활동이 부재함. 내부통제를 위한 부패취약분야 도출과 이를 기반으로 한 감사, 교육 등 예방 활동이 추진될 필요가 있음</td></tr>
<tr><td rowspan="3">경영평가 주요사항</td><td colspan="6">2024년도(23년 실적) 경영평가 영역별 핵심사항</td></tr>
<tr><td colspan="2">경영철학 및 윤리구현</td><td colspan="4">- 성남산업진흥원은 23년 기관장의 퇴임과 부재 등의 원인으로 기관장의 경영철학을 기반으로 추진되는 한계가 존재하였음에도 불구하고, 기관장의 경영철학을 반영한 23년 경영목표를 구축하여 제시하였으며, 기관장의 경영철학이 반영된 진흥원의 경영전략을 기반으로 세부과제를 연계하여 사업을 추진하여 성과를 창출하였음
- 진흥원은 시정과 연계한 사업을 각 공약사항과 세부적으로 연계하여, 예산과 사업추진과정, 추진상황에 대한 점검평가 등을 추진하여 민선8기 공약사업이 체계적, 효과적으로 추진될 수 있도록 노력하였음
- 진흥원의 경우 제시된 22년 제시된 중장기 경영전략을 기준으로 2023년 수정보완된 경영계획으로 기관장의 경영철학을 대변하고 있으며, 비록 중장기 경영계획(업무계획)에 기관장의 경영철학이 반영되어 추진하더라도 해당 시점 기관장의 경영철학을 온전히 대변하는 한계가 존재함</td></tr>
<tr><td colspan="2">조직관리</td><td colspan="4">- 기존에 보유하고 있는 기관의 전략체계에 대한 Rolling을 통해 전략의 유효성을 높이고, 해당 활동과 연계하여 사업포트폴리오 구축 및 인력 정원 배분 등 노력을 전개함은 긍정적임
- 기관은 1관 2본부 2단 9부의 조직체계를 운영하고 있음. 정책연구 및 감사, 공모사업 대응, 전략산업 육성 등 주요 역할 별 전문 조직화를 통한 전문화를 지향하고 있음은 인정되나 일부 부서의 경우 지나친 기능 세분화에 따라 효율화 측면에서의 기능 재점검이 필요함
- 별도의 감사관을 운영을 통해 청렴 및 윤리경영에 대한 추진 의지를 보이고 있으나, '23년도 부패방지 시책평가 결과는 72.75점(전년 대비 17.01점↓)으로 시 산하 7개 기관 중 최하위를 기록함</td></tr>
</table>

		- 체계적인 윤리경영 추진을 위한 상위 계획이 부재하며, 기관의 윤리경영 현황 진단 및 구성원의 인식 수준 등 점검 체계 마련과 이를 통한 개선 활동이 마련될 필요가 있음
	사업관리	- 내외부 환경 점검을 통한 재정 운영 방향 설정 노력을 전개하고 있으며, 시 중장기 재정계획을 통해 기관의 미래재원 예측을 파악하고 이와 연계한 시나리오 별 중장기 재무관리 계획('24~'28)을 수립하는 노력을 전개함 - 시나리오 기법을 통한 중장기 재무계획 수립 노력을 전개하였으나, 재무상태표 및 손익계산서 내 대항목 중심의 기술에 그치고 있는 점은 효용성 차원에서 보완이 필요함. 사업 별 특성, 인력 현황 특성 등 변수 연계 활용도 병행할 필요가 있음 - 재정건전화 정책과 연계한 신규사업 최소화 요구에도 불구하고, 예산 절감액을 활용하여 신규사업 예산 반영 4건의 실적을 마련함 - 경기도 소공인 복합지원센터 구축 등 진흥원의 기존 지원 인프라를 활용한 국도비 공모 및 협력사업 발굴 노력을 전개하였으나, 외부 수주액은 145.2억으로 전년 대비 67.3%에 수준에 그침
	고유사업	- 기관의 경영성과 점수는 57점 만점에 52.05점으로 91.32% 달성도로 평가되며, 이를 50점 배점으로 적용시 45.66점을 득점하였음

II 총괄요약표

평가 영역	지표명	성격	합계	
			배점	득점
기관장 역량	경영철학 및 윤리 구현	1. 경영철학의 설정과 실전 여부	4.00	3.00
		2. 시정목표 및 방향의 이해도	4.00	3.00
		3. 윤리수준 제고	6.00	6.00
		4. 거버넌스 관리	6.00	5.10
	합계		20.00	17.10
	조직관리	1. 투명한 인사관리	3.75	2.81
		2. 조직역량 강화 노력	3.75	3.00
		3. 노사화합을 위한 노력 및 성공	3.75	2.44
		4. 내부감사 시스템 구축 및 운영	3.75	3.09
	합계		15.00	11.34
	사업관리	1. 주요 사업관리의 적절성	4.50	3.77
		2. 기관 자립화를 위한 노력도	6.00	4.50
		3. 신규사업 발굴 노력	4.50	3.83
	합계		15.00	12.10
고유사업	경영평가 실적 반영	1. 경영평가 실적 중 고유사업 영역의 평가 점수	50.00	45.66
합계			100.0	86.20

기관장 평가보고서

성남문화재단

Ⅰ 종합평가 의견

<table>
<tr><th>구분</th><th colspan="6">세 부 내 용</th></tr>
<tr><td rowspan="3">평점</td><td>구분</td><td>경영철학 및 윤리 구현</td><td>조직관리</td><td>사업관리</td><td>고유사업</td><td>합계</td></tr>
<tr><td>배점</td><td>20.00</td><td>15.00</td><td>15.00</td><td>50.00</td><td>100.00</td></tr>
<tr><td>득점</td><td>15.90</td><td>10.21</td><td>11.51</td><td>44.57</td><td>82.19</td></tr>
<tr><td>전체총평</td><td colspan="6">- 성남문화재단은 82.19점을 득점하였으며, B등급으로 평정됨
- 시민 등 이해관계자를 특성별로 구분하고, 각 이해관계자별 소통체계를 구축하여 협력하고 있으며, 재단의 경영 및 사업 등 다양한 분야에서 이해관계자뿐만이 아닌, 전문가 그룹의 의견을 수렴하여 경영을 추진함
- 23년 부패방지 시책 점수가 전년대비 큰 폭으로 하락하였으며, 체계적인 윤리경영 추진을 위한 상위 계획이 부재함. 또한 이해충돌방지를 위한 23년 구성원 대상 교육 실적이 부재하고, 이해충돌방지 지침 등 행동 규범에 대한 내용도 확인되지 않음</td></tr>
<tr><td rowspan="3">경영평가 주요사항</td><td colspan="6">2024년도(23년 실적) 경영평가 영역별 핵심사항</td></tr>
<tr><td colspan="2">경영철학 및 윤리구현</td><td colspan="4">- 성남문화재단 기관장은 재단 설립목적 재해석, 환경분석 등을 기반으로 재단의 비전전략체계를 구축하여 기관장의 경영철학을 제시하였으며, 재단 임직원 및 이해관계자에 대한 경영철학의 전파 등을 통해 재단의 방향성을 공유하였음
- 재단은 시민 등 이해관계자를 특성별로 구분하고, 각 이해관계자별 소통체계를 구축하여 협력하고 있으며, 재단의 경영, 사업 등 다양한 분야에서 이해관계자 뿐만이 아닌, 전문가 그룹의 의견을 수렴하여 재단 경영이 추진될 수 있도록 추진하고 있음
- 재단의 경우 제시된 중장기 경영전략은 비전 2040을 제시하고, 1단계 경영계획을 추진하는 과정에서 2023년 Rolling을 통해 수정보완된 중장기 경영전략으로서, 현 기관장의 경영철학을 온전히 대변하는 한계가 존재함</td></tr>
<tr><td colspan="2">조직관리</td><td colspan="4">- 시 조직 진단 결과 및 시정 방향과 연계한 조직 운영 방향 설정 및 조직 구조 개선을 실시함. 정책기능 중심으로 편제 전환(상위 직급 축소)에 따라 1실 3본부 14팀 2센터에서 1실 3본부 12부로 전환하였으며, 기타 유사 기능 및 중복기능에 대한 점검 이력을 확보함
- 그룹웨어 연동성 부재에 따른 인사업무 효율성 저하에 대한 개선을 위해 그룹웨어와 연동된 인사 DB 시스템 구축을 계획함('24년도 완료 목표)
- 체계적인 윤리경영 추진을 위한 상위 계획이 부재하며, 기관의 윤리경영 현황 진단 및 구성원의 인식 수준 등 점검 체계 마련과 이를 통한 개선 활동이 마련될 필요가 있음
- 내부통제를 위한 부패취약분야 도출과 이를 기반으로 한 감사, 교육 등 예방 활동이 추진될 필요가 있음</td></tr>
</table>

	사업관리	- 신규 수익사업 발굴을 통한 세입 개선 노력을 전개함. 아트리움 클래식 시리즈 추진을 통해 12.3억(목표 대비 138%)의 세입을 창출함. 아울러 대관 비수기인 동절기 대관료 50% 감면 정책에 따른 대관실적 개선 및 문화예술교육 노쇼방지 정책(유료 전환) 등의 활동을 통한 사업비 절감 노력도 병행하여 일정 수준 성과를 실현함 - 전년도에 이어 당기순손실이 지속 발생함. 당기순손실 규모는 '22년도 8.9억원, '23년도 17.2억으로 손실 규모가 확대됨. 시민 문화 향유 기회 및 공공성을 증대시키는 축제 사업 확대에 따른 비용 증가가 주요 사유로 제시하고 있으나 기관의 재정 여건에 대한 고려 미흡을 대체하기에는 한계가 있음 - 통합 브랜드 운영과 관련한 전략을 구상 중이며 이를 위한 별도 TF를 운영한 부분은 중장기 전략과 관련하여 재단활동의 방향성을 드러내고 지역민 및 잠재 관람객/참여자들과의 커뮤니케이션을 심화할 수 있다는 점에서 의미가 있음
	고유사업	- 기관의 경영성과 점수는 57점 만점에 50.81점으로 89.14% 달성도로 평가되며, 이를 50점 배점으로 적용시 44.57점을 득점하였음

II 총괄요약표

평가 영역	지표명	성격	합계	
			배점	득점
기관장 역량	경영철학 및 윤리 구현	1. 경영철학의 설정과 실전 여부	4.00	2.80
		2. 시정목표 및 방향의 이해도	4.00	2.60
		3. 윤리수준 제고	6.00	6.00
		4. 거버넌스 관리	6.00	4.50
	합계		20.00	15.90
	조직관리	1. 투명한 인사관리	3.75	2.81
		2. 조직역량 강화 노력	3.75	2.81
		3. 노사화합을 위한 노력 및 성공	3.75	2.81
		4. 내부감사 시스템 구축 및 운영	3.75	1.78
	합계		15.00	10.21
	사업관리	1. 주요 사업관리의 적절성	4.50	3.63
		2. 기관 자립화를 위한 노력도	6.00	4.50
		3. 신규사업 발굴 노력	4.50	3.38
	합계		15.00	11.51
고유사업	경영평가 실적 반영	1. 경영평가 실적 중 고유사업 영역의 평가 점수	50.00	44.57
합계			100.0	82.19

기관장 평가보고서

성남시청소년재단

Ⅰ 종합평가 의견

<table>
<tr><th>구분</th><th colspan="6">세 부 내 용</th></tr>
<tr><td rowspan="3">평점</td><td>구분</td><td>경영철학 및 윤리 구현</td><td>조직관리</td><td>사업관리</td><td>고유사업</td><td>합계</td></tr>
<tr><td>배점</td><td>20.00</td><td>15.00</td><td>15.00</td><td>50.00</td><td>100.00</td></tr>
<tr><td>득점</td><td>17.90</td><td>12.85</td><td>13.52</td><td>46.96</td><td>91.23</td></tr>
<tr><td>전체총평</td><td colspan="6">- 성남시청소년재단은 91.23점을 득점하였으며, A등급으로 평정됨
- 기관장의 적극적 혁신 추진으로 애자일 조직구조를 구축하여 2개 팀을 구성하고, 각 팀장 제안 사업을 추진하고 있으며, 이는 자치단체 산하기관에서 우수사례로 선정될 수 있는 수준으로 실행단계까지 확대 되고 있음
- 보유 시설 별 활용 실적을 검토, 분석하여 기능 강화 및 이관 방안을 수립하였으며, 효율적인 조직경영을 위한 혁신안 마련을 통해 1단 9팀 축소와 3실 확대 적용 및 본부조직 계층 구조 단순화를 통한 대부서화 추진 등 시 공공기관 혁신과제에 대한 선제적 대응을 추진함</td></tr>
<tr><td rowspan="3">경영평가 주요사항</td><td colspan="6">2023년도(22년 실적) 경영평가 영역별 핵심사항</td></tr>
<tr><td colspan="2">경영철학 및 윤리구현</td><td colspan="4">- 재단은 기관장의 경영철학을 반영한 23년 중장기 경영전략을 구축하여 제시하였으며, 각 분야별 핵심 혁신과제를 선정하여 지속적, 주기적으로 관리하여 추진하는 노력을 경주하였음. 이와 함께, 기관장의 경영철학이 반영된 재단의 경영전략을 기반으로 세부과제를 연계하여 사업을 추진하여 성과를 창출하였음. 특히, 재단은 기관장의 적극적 혁신 추진으로 애자일 조직구조를 구축하여 2개 팀을 구성하고, 각 팀장 제안 사업을 추진하고 있으며, 이는 자치단체 산하기관에서 우수사례로 선정될 수 있는 수준으로 실행단계까지 확대 되고 있음
- 재단은 기관장의 경영철학을 반영한 중장기 경영전략을 수립하여 추진하고 있으나, 기관의 기관목표(비전목표, 전략목표)를 관리하고, 점검 평가하기 위해 정성/정량 목표를 함께 제시하고, 이를 전략과제-실행과제-단위사업-부서-개인에게 배분하는 목표관리체계를 구축하여 운영할 필요가 있음. 기관의 목표관리체계는 성과관리체계와 계하여 수립할 필요가 있음</td></tr>
<tr><td colspan="2">조직관리</td><td colspan="4">- 보유 시설 별 활용 실적을 검토·분석하여 기능 강화 및 이관 방안을 수립하였으며, 효율적인 조직경영을 위한 혁신안 마련을 통해 1단 9팀 축소와 3실 확대 적용 및 본부조직 계층 구조 단순화를 통한 대부서화 추진 등 시 공공기관 혁신과제에 대한 선제적 대응을 추진함
- 변화 대응에 민첩하고 기민한 조직으로 혁신, 사업부서 및 지원부서가 소통 및 협업을 통해 탄력적·효과적으로 성과를 창출하는 조직으로 변화 추구 등을 목적으로 조직문화 혁신 계획을 수립하였으며, '24년도 완료를 목표로 애자일 조직문화 도입의 근간을 조성함
- 공공기관 혁신과제 대응 및 내부 차원의 비효율화 요인 해소를 목적으로 조직 개편 노력을 추진함은 긍정적이나, 기관의 중장기 발전 방향을 고려한 조직 체계 연계화 실적은 상대적으로 부족함</td></tr>
</table>

		- 노사 갈등관리를 위한 매뉴얼을 마련하였으며, 갈등 최소화를 위하여 갈등 요인을 발굴하고, 해소하기 위해 노력함 - SO37001인증을 통해 내부 통제 체계화를 달성하였으며, 향후 과제로 내제화를 위한 지속적인 노력이 수반될 필요가 있음
	사업관리	- 보유 시설 별 활용 실적을 검토·분석하여 기능 강화 및 이관 방안을 수립하였으며, 효율적인 조직경영을 위한 혁신안 마련을 통해 1단 9팀 축소와 3실 확대 적용 및 본부조직 계층 구조 단순화를 통한 대부서화 추진 등 시 공공기관 혁신과제에 대한 선제적 대응을 추진함 - 탄력적·효과적으로 성과를 창출하는 조직으로 변화 추구 등을 목적으로 조직문화 혁신 계획을 수립하였으며, '24년도 완료를 목표로 애자일 조직문화 도입의 근간을 조성함 - 내·외부 시스템 연계 및 인사·급여·복무·예산·결산·자산 등의 전사적 자원관리 개선 구축을 목적으로 한 ERP 고도화를 통해 업무 효율성 강화 및 10년간 약 22억 이상 예산 절감 가능 환경을 조성함 - 전년 대비 출연금 10.4억, 민간 위탁금이 7.3억이 전년 대비 감소하는 등 재정적 부담 요인이 지속되는 상황이며, 외부 사업 수주금액도 전년 대비 일부 하락함 - 사업계획 수립과정상에서 이해관계자 분석을 통한 적정성 확보를 위해 다양한 체계를 마련하려고 노력함. 특히 당사자 의견 수렴 및 분석을 통한 사업 운영의 노력이 돋보임 - 중기 재정계획 수립 시 기관의 중장기 전략 방향과의 연계성도 검토되어야 함. 신규 사업 추진 계획과 관련한 예산 반영 항목 포함도 검토되어야 하며, 인력 변동 현황 등 재정 측면에 영향력을 미칠 수 있는 다양한 변수가 통합 검토되어야 함
	고유사업	- 기관의 경영성과 점수는 57점 만점에 53.54점으로 93.93% 달성도로 평가되며, 이를 50점 배점으로 적용시 46.96점을 득점하였음

II 총괄요약표

평가 영역	지표명	성격	합계	
			배점	득점
기관장 역량	경영철학 및 윤리 구현	1. 경영철학의 설정과 실전 여부	4.00	3.40
		2. 시정목표 및 방향의 이해도	4.00	3.40
		3. 윤리수준 제고	6.00	6.00
		4. 거버넌스 관리	6.00	5.10
	합계		20.00	17.90
	조직관리	1. 투명한 인사관리	3.75	3.19
		2. 조직역량 강화 노력	3.75	3.00
		3. 노사화합을 위한 노력 및 성공	3.75	3.19
		4. 내부감사 시스템 구축 및 운영	3.75	3.47
	합계		15.00	12.85
	사업관리	1. 주요 사업관리의 적절성	4.50	3.99
		2. 기관 자립화를 위한 노력도	6.00	5.70
		3. 신규사업 발굴 노력	4.50	3.83
	합계		15.00	13.52
고유사업	경영평가 실적 반영	1. 경영평가 실적 중 고유사업 영역의 평가 점수	50.00	46.96
합계			100.0	91.23

기관장 평가보고서

성남시정연구원

Ⅰ 종합평가 의견

<table>
<tr><th>구분</th><th colspan="6">세 부 내 용</th></tr>
<tr><td rowspan="3">평점</td><td>구분</td><td>경영철학 및 윤리 구현</td><td>조직관리</td><td>사업관리</td><td>고유사업</td><td>합계</td></tr>
<tr><td>배점</td><td>20.00</td><td>15.00</td><td>15.00</td><td>50.00</td><td>100.00</td></tr>
<tr><td>득점</td><td>18.70
(37.40)</td><td>13.13
(26.26)</td><td>13.21
(26.42)</td><td>-</td><td>90.08</td></tr>
<tr><td>전체총평</td><td colspan="6">- 성남시정연구원은 90.08점을 득점하였으며, A등급으로 평정됨
- 설립 초기에 탁월한 기관장의 리더십을 기반으로 기관운영의 방향성, 중장기 전략 등을 빠르게 수립하여 연구원 내부, 성남시, 언론 및 이해관계자 등에게 전파하고 추진하였음. 그리고 성남시정을 지원하는 기반연구와 이론적 연구 이외에 성남지역 산업을 선도하고, 미래 먹거리 창출, 성남시의 전략산업 발굴과 육성 등의 새로운 분야에 대한 연구까지 포함하며 적극적인 모습을 보임
- 업무회의 이외 부서간 화합을 위한 소통 활동이 미흡하여 내부 만족도 조사 등 구성원의 조직문화 인식 수준 및 개선과제 발굴을 위한 노력이 보완될 필요가 있음. 그리고 노사를 대표할 수 있는 대표적인 소통채널을 마련하고, 이를 정례화하여 노사 간의 현안을 논의할 필요가 있음</td></tr>
<tr><td rowspan="3">경영평가 주요사항</td><td colspan="6">2024년도(23년 실적) 경영평가 영역별 핵심사항</td></tr>
<tr><td colspan="2">경영철학 및 윤리구현</td><td colspan="4">- 성남시정연구원은 23년 7월 설립 이후 탁월한 기관장의 리더십을 기반으로 기관운영의 방향성, 중장기 전략 등을 빠르게 수립하여 연구원 내부, 성남시, 언론 및 이해관계자 등에게 전파하고 추진하였음. 또한 연구원과 기관장은 해당 경영철학을 구성함에 있어, 성남시정을 지원하는 기반연구와 이론적 연구 이외에 성남지역 산업을 선도하고, 미래 먹거리 창출, 성남시의 전략산업 발굴과 육성 등의 새로운 분야에 대한 연구까지 적극적으로 추진하고자 하는 노력을 나타내고 있음
- 연구원장은 민선8기 시정 공약 구성의 담당자로서, 공약에 대한 이해와 추진방안에 대한 세부내용을 구체적으로 인식하고 있으며, 시책에 반영하기 위해 필요한 연구, 실행방안의 제시 등을 지속적으로 추진하고 있음
- 다만, 현재 연구원은 기관장의 탁월한 리더십으로 설립 초기 필요한 운영체계의 구축, 연구방향의 정립 등을 제시하고 연구원 중장기 발전계획을 수립하여 중장기 경영전략을 제시하고 있으나, 기관장의 임기가 제한적이라는 측면, 운영체계 및 기관의 정체성, 경영철학 등이 지속되기 위해서는 시스템화된 경영체계의 구축과 유지가 필요하다는 점에서 연구원의 경영전략, 경영시스템 등의 명문화 및 구조화가 세부적으로 추진될 필요가 있으며, 이를 규정, 경영체계 등으로 구체화할 필요가 있음</td></tr>
<tr><td colspan="2">조직관리</td><td colspan="4">- 23년 7월 개원하였으며, 채용 중심으로 인사가 이루어지고 있음. 최소인력을 중심으로 채용하였으며, 연구역량 강화를 위해 채용을 지속적으로 추진하였음. 그렇다 보니, 채용의 공정성 확보를 위한 노력이 적극적으로 이루어졌음</td></tr>
</table>

		- 월례회의, 간부회의, 연구회의, 팀장회의 등 업무 공유를 위한 정기적인 소통이 추진되고 있으며, 연구원의 비전 및 전략 수립을 위한 자체 워크숍 추진 등 설립 초기 소통을 위하나 노력이 적정함 - 조직역량 강화와 연계한 노사화합을 도모하였으나, 아직 특색있는 활동이 추진되기 어려운 여건으로 판단됨 - 기관에서 추진하는 주요 직무에 대해서 필요한 감사를 정의하고 이를 중심으로 부패 최소화를 위해 노력함 - 23년 연구원의 성과창출을 위한 체계적인 성과관리체계는 도입되지 못하였으며, 24년 근무평정 중심으로 지표설계를 위한 연구를 추진계획에 있음
	사업관리	- 2023년에는 1차 사업연도로 성과목표가 부재하였으나, 이에 대한 문제인식을 기반으로 연구원의 예산과 유사 기관의 벤치마킹을 근거로 하여 2024년 주요 업무 및 사업별 성과목표를 설정하였으며, 연구기획팀은 업무추진 현황을 개인별로 관리하여 팀회의를 통해 공유하고 환류하고 있으며, 개인별 업무에 대한 현황과 향후계획 및 중요도를 기반으로 관리하고 있음. 전반적으로 설립 초기 시점으로 운영 수준은 적정함. 다만, 연구과제사업 수행 추진계획 및 수시연구 추진계획 등 연구사업의 세부 추진계획에 성남시의 지역적인 현안과 현재 연구원의 여건 등을 고려한 성과목표의 초안을 수립하는 등의 보완은 지속적으로 추진할 필요가 있음. 또한 2024년 예산 규모와 유사 기관의 성과목표치를 벤치마킹하여 기관의 성과목표를 설정한 것은 적정하나, 운영 결과에 대한 환류 내용을 보완할 필요가 있음 - 불용 및 감액 예산인 정책 아이디어 공모 입상자 시상금 예산과 국내여비 예산을 오피스와 같이 필수 소프트웨어 구입에 운용하며 예산을 효율적으로 운용하고자 노력하였으며, 연구심의위원회를 통하여 연구예산 적정성을 판단함으로써 사업 예산의 효율적인 운용을 위하여 일부 노력한 점은 인정됨. 설립 초기 기관으로서 기관 자립화를 위한 노력 수준은 긍정적이나, 연구심의위원회 예산심의 기준에 따라 예산변경 신청 제도를 설계하고 11건 신청 실적이 발생하였으나 이에 대한 분석 및 환류결과도 보완할 필요가 있음 - 개원 초기이기 때문에 자체수입이 안정적이지 못한 점은 인정되나, 자체수입 안정화를 위한 과제를 설정하고 지속적으로 관리해 나아갈 필요가 있음. 또한 수탁사업을 통한 내부 전입금으로 차년도 예산을 확보하였으나 지속적인 개선을 위하여 이에 대한 활용 계획 및 기대효과도 관리해 나아갈 필요가 있음 - 외부 수요자 맞춤 연구사업 발굴을 위하여 1차 수시연구 수요조사를 통해 발굴한 수요 건과 2차 정책연구 수요조사를 통해 발굴한 수요 건수를 기반으로 신규 연구과제를 착수하였으며, 추진한 연구과제와 수요조사 결과 간 연계성이 확보되어 있음. 다만, - 신규사업 발굴 및 시민 참여 연구 성과 확대를 위한 계획을 수립하고, 추진 성과를 기반으로 한 개선 방향 도출 노력이 요구됨

Ⅱ 총괄요약표

평가 영역	지표명	성격	합계	
			배점	득점
기관장 역량	경영철학 및 윤리 구현	1. 경영철학의 설정과 실전 여부	4.00	3.80
		2. 시정목표 및 방향의 이해도	4.00	3.80
		3. 윤리수준 제고	6.00	6.00
		4. 거버넌스 관리	6.00	5.10
	합계		20.00	18.70 (37.40)
	조직관리	1. 투명한 인사관리	3.75	3.19
		2. 조직역량 강화 노력	3.75	3.56
		3. 노사화합을 위한 노력 및 성공	3.75	3.19
		4. 내부감사 시스템 구축 및 운영	3.75	3.19
	합계		15.00	13.13 (26.26)
	사업관리	1. 주요 사업관리의 적절성	4.50	3.83
		2. 기관 자립화를 위한 노력도	6.00	5.10
		3. 신규사업 발굴 노력	4.50	4.28
	합계		15.00	13.21 (26.42)
고유사업	경영평가 실적 반영	1. 경영평가 실적 중 고유사업 영역의 평가 점수	50.00	-
합계			100.0	90.08

2024년 9월 30일 현재

담당부서 : 행정기획조정실 >예산과 >경영투자팀

문의 : 031-729-2354