



행복한 변화, 새로운 충남



2017년 공공기관장 성과실적 평가보고서

충청남도
(공공기관 경영평가단)

WESLEYQUEST[®]

목 차

1. 충남여성정책개발원	1
2. 충남문화산업진흥원	8
3. 충남인재육성재단	15
4. 충남평생교육진흥원	24
5. 충남교통연수원	32
6. 충남장애인체육회	39
7. 충남문화재단	46
8. 충남연구원	55
9. 충남역사문화연구원	62
10. 충남신용보증재단	69
11. 충남경제진흥원	78
12. 충남청소년진흥원	86
13. 충남체육회	94
14. 충남테크노파크	103

충남여성정책개발원

소규모 · 연구기관

□ 총괄요약표

평가범주	지 표 명	항목별 등급 및 점수			등급
		대표성(12)	목표달성도(16)	실행타당성(12)	
리더십 (20%)	기관장 리더십				A0
사업성과 (40%)	과 제 명	B0	15.88	10.80	B+
	도정에 대한 연구 기여도 강화 (30%)	B+	4.80	3.60	A0
	성평등 정책 파트너십 강화 (20%)	B0	3.08	1.20	B0
	성평등 정책 참여 기반구축 (30%)	B0	4.80	3.60	A0
	도정의 성 주류화 및 양성평등 실현 지원 (20%)	B0	3.20	2.40	A0
기관 경영평가 (40%)					다

* 총괄요약표내 등급은 '2017년 충청남도 공공기관(장) 경영평가 실시계획 및 지표 매뉴얼의 평가척도에 의거하여 절대점으로 평가된 등급임

□ 지표별

1. 리더십

- 내·외부 이해관계자와의 소통수단별 성과분석과 피드백 체계가 다소 미흡하다는 전년도 지적사항에 대해 기관은 외부적으로 충남도 및 시군구 정책고객, 지역여성 등 최종고객으로부터 기관 추진사업의 방향과 성과에 대한 의견을 수렴하여 기관의 비전과 전략수립에 환류하였다고 판단된다. 특히 사업목표 설정 시 구성원 및 이해관계자 참여 폭을 확대한 점은 긍정적으로 평가된다. 기관 내부적으로는 과제발굴, 사업기획 등을 위해 정례적이고 비교적 다양한 의사소통 채널을 구축하여 구성원 참여를 유인한 점이 긍정적으로 평가된다. 더 나아가 조직문화 및 교육훈련에 대한 고객만족도 측정을 통해 인식수준을 점검하고 이를 사업계획에 반영하는 것이 내부 의사소통 강화 및 성과 분석 등에 바람직할 것이다.
- 연구원의 지리적 입지로 인해 정책수혜자의 접근성 및 소통에 어려움이 있을 수 있으므로 지역적 특성을 고려하여 효과적인 소통의 수단을 지속적으로 식별하고 정착시켜 수요자 중심의 정책개발로 이어질 수 있도록 성과관리체계를 고도화해야 한다는 전년도 평가 결과에 대응하여 4개 지역별로 지역여성 소모임 간담회 등을 실시하는 노력이 인정된다. 아울러, 지역 시군여성위원을 참여시켜 여성정책연구원의 지역 내 여성정책 선도 기관으로서의 입지를 강화하고, 지역 내 여성들 간의 의사소통을 촉진하는 등 외부고객의 의견을 적극적으로 수렴한 점이 긍정적으로 평가된다.
- 직제개편을 통해 2실에서 1실 체제로 조직구조를 슬림화 하는 동시에 기관 본연의 기능인 연구기능을 강화하기 위하여 행정기능을 축소하고 연구 인력을 강화하는 등 합리적인 조직운영 노력이 인정된다. 다만 중간직급의 구성원에게는 승진의 기회가 줄어들게 되므로 중간직급의 연구원들의 사기를 진작할 수 있는 보완책이 필요하며, 행정실을 행정팀으로 개편함에 따라 비연구직 구성원에 대한 공정한 승진·승급의 기회가 부여되어야 할 것으로 판단된다.
- 양성평등과 같이 기관의 설립목적에 부합하는 차별화된 직무수행 노력과 더불어 지자체 산하기관 임에도 국제적인 확산노력을 기울이는 등 기관의 비전에 충실한 리더십을 보여주었다고 평가된다.
- 기관의 윤리경영 강화를 위해, 연구 윤리강화를 위한 벤치마킹, 전문가 자문, 교육훈련, 연구윤리규칙 개정안에 대한 의견수렴, 연구과제 수행결과 검사 실시 등의 기관장 노력은 긍정적으로 평가된다.

2. 사업성과

가. 도정에 대한 연구기여도 강화

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
연구 성과의 도정 반영율	15%	65.7%	438.00%	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	가중치	득점			
	2건	2건	100.00%	15	15.00
연구 결과의 우수성	목표	실적	달성률	목표달성도	
	90점	91.56점	101.73%	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	가중치	득점			
5건	5건	100.00%	15	15.00	

- 연구성과의 도정기여 확대를 위해 연구성과의 도정반영율, 현안과제 수행건수 등의 지표를 관리한 것으로 판단된다. 특히, 연구성과의 도정반영 수준을 지표화하였고, 도정반영율을 수치화(도정반영율=도정 반영건수/정책 제언 수)하여 측정함으로써 정량적인 성과 목표를 설정하고 목표달성 수준을 객관적으로 평가하기 위한 노력을 기울인 점이 인정된다.
- 기관에서 수행한 기본연구결과에 대한 요약 및 정책제언집을 발간하여 도 및 도의회 등 237곳에 배포함으로써 연구성과의 활용도를 높이고자 노력한 점이 인정된다.
- 연구성과의 도정반영율 지표 목표치가 15%인데 비해 실적치는 65.7%로 목표 대비 438%의 초과달성율을 기록하였다. 이는 목표치 수준이 지나치게 낮게 설정되었으나, 도정반영율 실적 인정기준 관대화로부터 기인할 수 있다. 따라서 목표치 설정기준 및 실적 인정기준에 대해 보다 면밀한 검토가 필요하다고 판단된다.
- 아울러, 도정반영율 지표가 고객인 충남도 공무원을 위해 존재하는 바, 목표치 수준 설정 시 충남도와 협의를 통해 확정하고 실적 인정기준도 목표치 설정 시 공무원과 사전 협의를 통해 실적치 객관화 노력을 기울일 필요가 있을 것이다.

나. 성평등정책 파트너십 강화

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
정책 협의체 운영 및 사업 반영	13건	12건	92.31%	10	9.23
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	3건	0건	0%	가중치	득점
				10	0
도 및 시·군 정책 지원	목표	실적	달성률	목표달성도	
	10건	23건	230.00%	가중치	득점
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	2건	2건	100.00%	가중치	득점
			10	10.00	

- 정책협의체 운영의 경우, 여성가족정책실과 정책협의체 운영을 통하여 여러 현안 및 수탁과제를 발굴한 점은 긍정적으로 평가된다. 다만, 당초 목표로 하였던 복지보건국과의 정책협의체 운영 미실행 사유가 정책협의회 목표 설정 시 복지보건국과 사전 논의를 거치지 않았기 때문인지 파악할 필요가 있다. 정책협의체 운영이 기관뿐만 아니라 궁극적으로 도의 정책 수립에 도움이 되므로, 기관의 연구와 밀접히 관련되어 있는 도 관계 조직들을 대상으로 정책협의체를 확대하는 노력과 함께, 정책협의체 운영 품질 향상 노력이 바람직할 것이다.
- 도 및 시·군 정책 지원의 경우, 목표치 10건에 비해 추진결과는 23건으로 목표를 초과달성하였다. 다만 도 및 시·군 정책 지원 ‘건수’보다는, 의미있는 정책 지원 여부가 더 중요하므로 도 및 시·군으로부터 기관의 정책 지원 ‘품질에 대한 피드백’을 받는 절차마련이 필요할 것으로 판단된다.
- 양성평등 정책을 추진함에 있어 정책연구기관의 속성상 지자체 대내외 기관, 이해관계자들과의 파트너십을 강화하는 것이 중요하나 기관장의 구체적인 파트너십 강화노력을 찾기 어렵다고 판단된다. 특히, 양성평등 정책과 관련하여 기관장이 주도하여 공식적인 파트너십(MOU, 공동연구 등) 구축 노력을 강화할 필요가 있을 것이다.

다. 성평등정책 참여기반 구축

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
지역 여성 소모임 발굴 및 양성 지원	4개	4개	100.00%	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	2건	2건	100.00%	15	15.00
풀뿌리여성자치학교 운영	목표	실적	달성률	목표달성도	
	수료율 50%	수료율 83.9%	167.80%	15	15.00
	참여율 70%	참여율 96.2%	137.43%		
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	2건	2건	100.00%	15	15.00

- 지역 여성 소모임 발굴 및 양성 지원의 경우, 천안, 아산, 보령 등의 지역에서 사업을 진행하였으나 도내 양성평등 수준 분석을 바탕으로 전략적인 지역에 지역 여성 소모임을 우선적으로 발굴하는 것이 더욱 바람직할 것으로 판단된다. 또한 단순히 신규 모임을 발굴하고 양성하기 보다는, 신규 모임에 참여한 참여자들과 함께 모임의 발전방향을 함께 논의하여 실질적인 성과를 내는 여성 소모임으로 발전시킬 필요가 있다. 아울러 기관에서 여성 소모임을 대상으로 사업 및 컨설팅 지원을 연중에 실시하고 12월에 사업결과보고회를 개최하는데, 사업결과보고회 때 나온 사항들이 다음 년도에 환류될 수 있도록 기관에서 관심을 가질 필요가 있다.
- 여성 풀뿌리 자치학교 운영의 경우, 수료율이 당초 목표치 50%에 비해 83.9%의 실적을 거두었다. 참여율의 경우 목표치 70%에 비해 96.2%의 실적을 거두어 긍정적으로 평가된다. 교육 만족도 결과를 보면 5점 만점 기준 4.7점으로 높은 만족도를 기록하였다. 다만, 자치학교 신청인원 41명, 교육생 31명으로 신청 및 참가 인원의 절대적 숫자가 작다. 효과적인 자치학교 홍보활동을 통해 보다 많은 인원이 자치학교에 신청 및 수강하도록 하는 노력이 필요할 것이다. 또한 자치학교 참석자 현황을 보면 공주, 계룡 지역에서 전체 참석자 중 45%를 차지할 만큼 특정 지역에 참석자가 집중되는 경향을 보이고 있는바, 참가자의 지역별 분포 비중도 관리할 필요가 있을 것이다.

라. 도정의 성 주류화 및 양성평등 실현 지원

성별영향분석평가 컨설팅 지원	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
	1,000건	1,289건	128.90%	20	20.00
실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성		
			가중치	득점	
2건	2건	100.00%	20	20.00	

- 성별영향분석컨설팅지원의 경우, 총 1,298건, 총 2,711 회를 추진하여 목표를 달성하였다. 그러나, 충남도의 지역 성평등 수준이 전국단위에서 3년 연속 하위에 머무르고 있어 성별영향분석컨설팅지원의 효과성에 대해 문제인식을 가질 필요가 있다. 저조한 지역성평등 수준의 원인 및 제고 방안에 대한 면밀한 분석을 바탕으로 바람직한 성별영향분석컨설팅지원 방안 등 근본적인 고민을 할 필요가 있다. 컨설턴트로 활동하는 전문가들과 긴밀한 협업을 바탕으로 성별영향분석컨설팅의 품질을 제고하는 노력을 기울일 필요가 있으며, 각 지자체에 거주하며 활동기반을 가지고 있는 지역인재를 컨설턴트로 양성하여 지역 주민의 정책요구와 실생활 체감도 높은 정책 도출을 위한 컨설팅 지원을 실시하는 것도 바람직할 것이다. 아울러 성별영향분석컨설팅지원에 대한 수혜자의 피드백 절차를 체계화하는 것도 필요할 것이다.
- 성별영향분석평가 컨설턴트 양성 과정과 보수 교육 과정의 경우, 당초 목표 대비하여 실행이 지연되었는데, 그 사유가 보고서에는 명백하게 제시되어 있지 않아 보완이 필요하다. 또한 컨설턴트 양성 과정의 교육인원 경우 기초과정은 20명, 심화과정은 30명이 교육 목표 인원이었는데 목표 설정 인원 근거가 명확하지 않아 구체적이고 타당한 설명이 필요하다. 특히 중장기 관점에서 매년 목표값에 대한 목표 설정 근거를 보완 및 수정하여 기술한다면 더욱 바람직할 것이다.

충남문화산업진흥원

소규모 · 경제산업기관

□ 총괄요약표

평가범주	지 표 명	항목별 등급 및 점수			등급
		대표성(12)	목표달성도(16)	실행타당성(12)	
리더십 (20%)	기관장 리더십				A0
사업성과 (40%)	과 제 명	B0	16.00	12.00	A0
	지역에 특화된 콘텐츠산업 육성 (30%)	A0	4.80	3.60	A0
	지속적인 청년창업 일자리 창출 (20%)	B+	3.20	2.40	A0
	도민 문화향유 만족 향상 (20%)	C	3.20	2.40	B+
	도정 핵심과제 추진 강화 (20%)	B0	4.80	3.60	A0
기관 경영평가 (40%)					나

* 총괄요약표내 등급은 '2017년 충청남도 공공기관(장) 경영평가 실시계획 및 지표 매뉴얼의 평가척도에 의거하여 절대점으로 평가된 등급임

□ 지표별

1. 리더십

- 기관의 비전 및 전략, 핵심가치와 경영목표 등이 연관성과 일관성을 유지하고 있으며, 원활한 내·외부 이해관계자들과의 의견 수렴과 소통, 경영목표의 실현을 위한 기관장의 노력이 이루어지고 있어 긍정적으로 평가한다.
- 또한 세부적으로는 기관의 중장기 계획과 전략체계를 수립함에 있어 내·외부 이해관계자를 고려하여 책임경영체제를 강화하고자 다양한 활동을 전개한 것으로 판단된다. 특히 기관에 부합되는 전략과제를 도출함에 있어 명확한 구분기준(내부-외부-전문가집단)별로 조사방법과 분석내용을 개별화하고 이를 통해 연계성이 확보된 전략과제를 도출한 점은 긍정적으로 평가된다. 다만 조사대상이 되는 이해관계자를 다소 폭 넓게 설정한 점, 조사방법이 단편적이고 횡단면적(일정시점에 한정 등)인 측면을 보인다는 점 등은 향후 보완의 여지가 있을 것으로 사려된다.
- 내·외부 고객에 대한 의사소통을 위해 기관장이 스스로 역할을 부여하고 모델을 제시한 점은 고무적인 활동으로 평가할 수 있다. 특히 내부의 소통하는 조직문화 형성을 위해 연 단위 목표를 설정하고 실질적인 활동을 전개한 점과 소통 채널의 다양화를 통해 균형 잡힌 소통의 기회를 창출한 점은 우수한 활동으로 판단된다. 다만 소통 뿐 아니라 기관 설립 및 공공서비스의 효율적인 전달을 위해 선행되어야 할 외부고객의 분류는 다소 단편적(내부 및 외부 등)으로 보이며 전사적인 고객을 포함하고 있지 못한 것으로 판단된다(고객분류의 원칙 중 MECE 원칙이 다소 준수되고 있지 못한 실정으로 보임). 이와 더불어 외부 고객과의 소통채널도 다양성과 지속성을 담보하고 있다고 평가하기에는 다소 무리가 있어 향후 보완이 필요할 것으로 보인다.
- 기관 비전을 위해 기관장은 명확한 철학(Open Innovation)을 보유하고 있는 동시에 전사적인 분야에서 유기적 융합의 장을 열고자 실제 활동(예시 : 도시재생을 통한 인프라 구축 뿐 아니라 실제 프로그램의 진행 등)을 전개하고 있는 것으로 판단된다. 또한 현안 과제 해결을 위한 명확한 프로세스를 정립하고 이해관계자 의견반영 및 설득을 위한 조치를 실행하는 등 기관장으로서 역할과 책임을 다하고자 노력하고 성과(관내 인프라 구축을 가장 중요한 현안과제로 설정하고 원도심을 활용을 통한 사업을 시행 등)를 창출한 것으로 평가된다.
- 진흥원의 전략목표 달성 뿐 아니라 지속발전 가능성을 담보하기 위해 미래지향적 관점에서 기관장은 창의적이고 유연한 조직을 구축하고자 노력(GWP & WLB 프로그램 실행 등)을 한 것으로 판단된다. 특히 ‘야근 줄이기’, ‘연가 저축제 도입’ 등은 외부 뿐 아니라

내부 고객으로부터 긍정적인 평가를 받고 있는 것으로 판단된다. 다만 기관의 구조적인 모순으로 인해 발생하는 ‘승진적체’ 등은 이직이라는 2차적인 부정적 결과를 양산하므로 향후 기관장이 현안과제로 설정하고 관리 및 해결방안을 마련할 필요가 있을 것으로 보인다.

2. 사업성과

가. 지역에 특화된 콘텐츠사업 육성

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
충남 콘텐츠 기업 매출액 증대	1,970백만원	2,205백만원	111.93%	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	4건	4건	100.00%	가중치	득점
				15	15.00
콘텐츠 개발 지역자원 활용도	목표	실적	달성률	목표달성도	
	70%	70%	100.00%	가중치	득점
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	4건	4건	100.00%	가중치	득점
				15	15.00

- ‘지역에 특화된 콘텐츠 산업 육성’ 과제의 경우 기관의 설립목적, 정관, 비전과의 정합성, 대표성 등은 높은 것으로 평가된다. 다만 제시하고 있는 과제의 경우 기관의 4대 전략 중 하나로 과제나 사업 단위로는 다소 광의적인 측면을 보이는 것으로 판단된다. 따라서 향후에는 전략과제 수준으로 사업명을 선정하거나 사업의 내용을 좀 더 구체화 할 필요가 있을 것으로 판단된다.
- 또한 성과지표 중 ‘충남 콘텐츠 기업 매출액 증대’는 구체성, 측정가능성, 원인성, 신뢰성, 기한성 등 SMART 성과지표 평가기준에 비추어 불 경우 부합성과 적절성을 확보하고 있는 것으로 판단된다. 다만 목표 설정의 경우 최종(Y+3)년도의 목표(2.630백만원)의 적절성과 객관적인 설정 근거를 제시하는 추가적인 활동이 필요할 것으로 보인다.
- 충남 콘텐츠 기업의 매출액(목표 1,970백만 원 → 달성 2,205백만 원) 및 콘텐츠 개발 지역자원 활용도(목표 75% → 달성 75%)에서 목표를 달성하고 있어 긍정적으로 평가한다.

나. 지속적인 청년창업 일자리 창출

취·창업 일자리 창출 건수	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
	53건	54건	101.89%	20	20.00

	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	2건	2건	100.00%	20	20.00

- ‘지속적인 청년창업 일자리 창출’ 과제의 경우 무엇보다 도정 방향 및 사회적인 요구가 반영된 시의적절하고 타당성 있는 과제로 평가된다. 다만 제시하고 있는 과제의 경우 기관의 4대 전략 중 하나로 과제나 사업 단위로는 다소 광의적인 측면을 보이는 것으로 판단된다. 따라서 향후에는 전략과제 수준으로 사업명을 선정하거나 사업의 내용을 좀 더 구체화 할 필요가 있을 것으로 판단된다.
- 성과지표 측면에서 평가할 경우 우수한 평가지표가 갖추어야 할 5대 조건인 SMART(구체성, 측정가능성, 원인성, 신뢰성, 기한성) 기준을 모두 충족하는 것으로 판단된다. 다만 성과지표 명은 ‘건수’로 되어 있음에도 불구하고 ‘지표산식’은 전년대비 증가율을 구하는 식으로 표현되어 다소 수정이 필요하며, 취업과 창업을 동일한 가중치 또는 실적으로 판단하고 있어 이에 대한 보완도 필요할 것으로 보인다.(예를 들어 취업과 창업을 별도로 측정하고 각각에 객관적인 가중치를 부여하여 성과를 도출하는 방법 등), 또한 제시하고 있는 목표치는 전년대비 증가하여 일정부분 도전성을 확보한 것으로 평가될 수 있으나 해당 지표의 목표와 실적이 절대적으로 높은 수준의 계량적 수치인지는 판단이 불가한 것으로 보인다.
- 청년 취창업 일자리 창출은 목표(53건) 대비 성과(54건)를 달성하고 있어 긍정적으로 평가한다.

다. 도민 문화향유 만족 향상

프로그램 도민 만족도 향상	목표	실적	달성률	목표달성도	
	82.30점	94.00점	114.22%	가중치	득점
	20	20.00			
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	2건	2건	100.00%	가중치	득점
	20	20.00			

- 구조적인 측면(과제 및 지표 명, 지표 산식 등)에서 해당과제는 매우 적절성을 확보하고 있는 것으로 판단된다. 또한 기관의 설립목적, 정관, 비전 등 전략체계와의 부합성도 높은 것으로 평가할 수 있으며 대표성도 우수한 것으로 보인다.
- 또한 평가지표인 “만족도 향상”의 경우 정성적인 지표를 계량화 한 대표적인 결과지표로

평가할 수 있다. 다만 성과지표의 적정성 판단 기준인 SMART 기준에 의거하면 구체성, 측정가능성, 원인성, 기한성은 높게 평가되나, 목표달성의 판단 기준인 신뢰성은 객관성을 담보하고 있지 못하며(내부 조사 및 사업보고서) 제시하고 있는 목표설정 기준(전년대비 2% 향상)도 도전성이 높다고 판단하기에는 무리가 있을 것으로 보인다. 따라서 향후에는 타 광역자치단체의 유사 공공기관 및 사업의 목표치 등과 비교하여 목표를 설정하는 활동을 전개할 필요가 있을 것으로 보인다.

- 도민 문화향유 만족도 조사 결과는 94.05점으로 긍정적으로 평가된다. 그러나 만족도 조사 결과가 객관적 외부기관에 의한 조사결과인지가 불분명하고, 또 조사 결과가 목표(혹은 전년) 대비 성과평가로 이루어지지 않아 상대평가가 불가하다는 한계가 있으므로 개선이 요구된다.

라. 도정 핵심과제 추진 강화

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
지역 문화산업 인프라 확보를 위한 국비사업 유치	1건	1건	100.00%	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	5건	5건	100.00%	15	15.00
충남영상위원회 '로케이션 제작지원' 유치활동	목표	실적	달성률	목표달성도	
	10건	14건	140.00%	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	1건	1건	100.00%	15	15.00

- 도정 핵심과제 추진 강화의 달성여부를 측정하는데 대표성 높은 성과지표가 설정된 것으로 판단된다. 다만, 국비사업 유치건수 지표의 경우 유치 후 해당 사업의 성과를 무엇으로 측정할 것인지 다소 불투명하고, 실행계획 또한 국비사업 응모 관련 프로세스가 나열되어 유치를 위한 효과적인 수단이라고 보기 어렵다.
- 지역 문화산업 인프라 확보를 위한 국비 사업 유치(콘텐츠코리아랩 유치), 충남영상위원회 '로케이션 제작지원' 유치 활동에서 목표한 실적을 달성하였을 뿐 아니라, 해당 성과는 지역 내 문화산업 인프라로 긍정적 영향을 미칠 것으로 기대되는 우수한 성과로 판단된다.

충남인재육성재단

소규모 · 교육기관

□ 총괄요약표

평가범주	지 표 명	항목별 등급 및 점수			등급
		대표성(12)	목표달성도(16)	실행타당성(12)	
리더십 (20%)	기관장 리더십				C
사업성과 (40%)	과 제 명	B0	15.83	9.90	B+
	인재육성 장학 네트워크 확장 (30%)	B0	4.80	2.40	B+
	신규 교육기부문화 인프라 확산 (20%)	B+	3.03	2.40	A0
	충남학사 운영 관리 효율화 (20%)	B+	3.20	1.50	B+
	충남서울학사 건립 추진 (30%)	B+	4.80	3.60	A0
기관 경영평가 (40%)					라

* 총괄요약표내 등급은 '2017년 충청남도 공공기관(장) 경영평가 실시계획 및 지표 매뉴얼의 평가척도에 의거하여 절대점으로 평가된 등급임

□ 지표별

1. 리더십

- 기관은 전년도 경영평가에서 도 정책 방향을 반영한 경영목표 구체화, 조직문화면에서 내외부적인 신뢰회복, 구성원 역량강화 및 이해관자별 차별화된 소통 실천 강화 등의 4가지 이슈에 대한 개선권고를 받았다. 이와 관련하여 기관장은 제도 및 활동 면에서 개선을 위해 노력한 부분이 인정되나 실효성에 대해서는 여전히 개선필요성이 있는 것으로 평가된다. 경영목표의 경우 상위목표체계만 조정되어 사업별 실행과제와 같은 하위부문을 포함하는 정렬(alignment)이 필요하며, 의사소통이나 신뢰회복 등을 위한 활동들은 구성원들이 체감하고 수용하는 단계에 이르지 못한 것으로 평가된다. 역량강화를 위한 교육 또한 단편적 교육진행으로 평가된다. 실질적 변화를 유도할 수 있는 체계구축과 관리활동이 요구된다.
- 기관장은 지역사회에 대한 관심을 갖고 지역을 이해하고 경험하는 사업 등을 시도하여 기관의 미션인 공생순환형인재를 육성하고자 노력한 점이 긍정적으로 평가된다. 그러나 기관장의 역할이 중요한 전체사업 체계의 구축이나, 차별적인 사업관리, 또는 조화롭고 효율적인 조직관리 등을 위한 활동에 더 많은 관심과 노력이 필요한 것으로 평가된다.
- 기관이 지속적으로 부진평가를 받고 있는 의사소통 개선을 위해 외부적으로는 의사결정 관련 기구(각종 선별위원회 등)들을 활성화 하고, 수요자 의견청취를 위해 다양한 형태의 의견수렴활동(간담회, 설문조사 등)을 하였으며 정보를 주고받을 수 있는 채널을 구축하는데 노력을 기울였다. 그러나 내부적으로 수직·수평적 원활한 의사소통에 한계가 있는 것으로 평가되며, 도 기관으로서 전략적인 사업관리와 업무개선을 위해서는 직원의 사기진작과 동기부여가 매우 중요한데 이와 관련된 활동이 미흡한 것으로 평가된다. 더불어 사업추진과 관련된 사·군 및 민간의 관계자들과 협의(의견수렴 및 사업지원 등)를 위한 채널 확보와 활용 면에서도 개선필요성이 제기된다.
- 전년도 평가에서 구성원의 역량 강화 필요성에 대한 지적을 받았는데, 이를 개선하고자 기부문화 조성 등에 대한 교육을 실시하였다. 그러나 단편적인 교육이 아니라 교육훈련 강화를 위한 체계구축이 필요하다. 업무능력 뿐만 아니라 개인관심 등을 반영한 폭넓은 교육체계를 설계하고 다양한 교육기회를 제공하는 노력이 요구된다. 그리고 구성원들이 사업의 전반적 과정에 적극 참여 하도록 유도 할 필요가 있다. 인재육성재단의 업무 특성 상 효율적이고 창의적인 업무수행을 위해 구성원의 역할이 중요하기 때문이다.
- 기관장은 지역중심의 인재양성에 역점을 두고 충남발견동아리나 충남청소년미래컨퍼런스 등의 사업을 적극적으로 추진하여 사업 차별성을 확보하였다. 그리고 조직 내 화합과 상

호이해 구축을 위해 내포사무국 및 학사와의 업무교류를 시도하고, 소규모 조직의 한계를 극복하고자 부서경계를 넘은 통합적 업무관리를 지시하는 등 조직현안 극복을 위해 적극적으로 노력한 점이 인정된다.

2. 사업성과

가. 인재육성 장학 네트워크 확장

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
시·군 장학재단 네트워크 구축	7건	12건	171.43%	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	3건	1건	33.33%	가중치	득점
				15	5.00
장학금 수혜자 DB구축	목표	실적	달성률	목표달성도	
	70%	100%	142.86%	가중치	득점
				실행타당성	
	실행계획수	정상이행건	달성률	가중치	득점
	3건	3건	100.00%	15	15.00

- 시·군장학사업 담당자 네트워크는 다양한 청소년장학사업을 수행하는 기관의 입장에서 매우 의미가 있는 기구로 여겨지지만, 실제 기관의 운영과 실적을 보면 그 의의에 의문이 제기된다. 도 내 15개 시·군 중 12개 기관이 참여했고(10개 시·군담당자와 2개 민간 기구(장학재단 및 장학회 등) 담당자), 간담회는 10월 하순, 워크숍은 12월 중순에 진행되어 기구가 사업기획 및 운영에 어떻게 활용되었는지 모호하다(차년도 특정 사업 확대 의견제시 등의 활동표시는 있음). 특히 현재 기관이 추진하고 있는 사업 중 상당수는 기관이 모든 활동을 주관하는 공모제 형태(총 사업비 중 80% 이상, 수혜인원 중 90% 이상)로 진행되므로, 시·군의 역할이 커지는 비공모제사업에 비해 네트워크의 중요성이 약해진다. 물론 사업기획과 진행에 시·군 장학담당자의 의견을 반영하고 사업진행에 협조를 얻는다면 다르겠지만 현재의 사업수행체계에서는 사업지표로서 대표성이 부족하다고 판단된다.
- 시·군장학재단 네트워크 구축사업은 목표설정이나 실행타당성면에서도 개선필요성이 제기된다. 간담회와 워크숍은 사업진행에 필요한 사람들의 의견청취와 협조요청을 위한 활동이므로, 사업관련 담당자가 많이 참여 하였는지 여부, 그리고 실질적으로 활용되었는지를 관리해야 하는데 네트워크 구축만을 목표로 하였고, 상반기 실시 계획의 지연에 대해서는 보완을 위한 적극적 개선노력이 드러나지 않는 것으로 평가된다.
- 장학금수혜자DB구축지표는 ①14년도까지 엑셀로 개별 관리되던 장학생자료를 15년도 관리프로그램 설치, 16년도 DB입력 100%(14~16년 수혜자, 2600명), ②장학수혜자 만족도 조사 그리고 ③장학생캠프실시라는 3개 실행계획으로 관리되는 사업이다. DB구축은 정

보과학과 사후관리 등을 위해 필요한 사업으로 DB구축을 통한 중장기적 활용계획수립과 시스템구축 시기에는 기관의 역점사업이 될 수 있지만(14년도 혹은 15년도 등), 데이터 입력이 주 활동이 되는 시점(16년도)에는 대표사업으로 적합하지 않다고 판단된다. 뿐만 아니라 장학금수혜자에 대한 만족도 조사 실시도 대표성은 높지 않다(현재는 도움여부, 도움내용 등에 대해 평가함). 장학금수혜절차나 방법편리성 등에 대한 만족도 수준이나, 수혜후보자 대비 수혜비율 등이 관리되는 것이 바람직하다.

- 장학생캠프의 경우 16년도 신규선발 장학생을 대상으로 재단인재상과 재단의 목적 등을 공유하며 미래 충남의 인재로 성장하도록 하는 사후관리프로그램으로 진행된 것이다. 장학금의 유형에 따라 학생들이 수혜여부를 드러내기 꺼리는 경우(저소득층 지원사업, 행복가정 장학사업 등)가 있으므로 사업의 설계 및 관리에 있어 합리적이고 신중한 접근이 요구된다. 캠프운영 자체가 기관의 대표사업으로 의미를 갖는다고 보기에는 한계가 있다.

나. 신규교육기부문화 인프라 확산

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
인재육성 협업사업 확대	4건	4건	100.00%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	5건	5건	100.00%	10	10.00
소액기부자 확보로 재단홍보 및 기부문화 확산	목표	실적	달성률	목표달성도	
	300건	268건	89.33%	10	8.93
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	4건	4건	100.00%	10	10.00

- 인재육성 협업사업 확대는 ‘충남형인재양성’이라는 기관의 차별성 실현을 위해 기업, 정부기관(산림청 등) 및 사회복지공동모금회 등과의 협업 및 교류를 통해 추진하는 사업으로 어느 정도 대표성을 갖는 것으로 인정되는데, 지출사업과 모금사업이 혼합되어 있고 사업내용이 지표명과 정확히 일치하는지 여부에 개선필요성이 제기된다. 하나은행 충남 사랑장학금사업은 재정적 지원 및 일자리 연계 차원의 사업(매우 바람직하며, 적극 추진 및 확대필요, 대표성 있음)이라면, 산림청 공모 숲 체험 사업은 산림청이 주관하는 녹색자금사업 공모에 기관이 선발되어 소외계층 초·중고생에게 숲 체험 교육을 제공하는 것이다(대표성 있으나 지표 연계성은 약함). 그리고 충남청소년국제교류사업은 충남연고의 재외동포의 국내방문이나 도내 청소년의 해외방문사업이며(대표성과 연계성 모두 약함),

학부모간담회(대표성 약함)는 충남학사 입사생 학부모 대상의 의견수렴 자리이다. 각각의 내용은 해당 영역의 활동으로 의미가 있지만, 신규교육기부문화 인프라 확산이라는 지표(인재육성 협업사업 확대)의 사업으로는 의미가 약하다. 기관의 차별성 확보를 위해 년차별로 대표사업을 선정하고 도전적인 목표설정과 실행노력을 전개할 필요가 있다.

- CMS계좌개설은 장기적이고 안정적인 기부금 확보를 위해 소액기부 계좌개설형태로 사업을 관리하여 기부자가 상대적으로 부담을 적게 느끼고 또 편리하게 접근할 수 있는 기부여건을 조성한다는 측면에서 의미가 있고, 기관의 재원확보를 위해서도 중요한 사업으로 대표성이 인정된다. 그러나 220건으로 지정된 목표산정방식이나 이를 위한 도전적 관리 등에 대해서는 긍정적 평가가 어려운 상황이다. 재단의 재정안정성이라는 중장기적 계획 하에 계좌확대를 위한 다양한 방안의 탐색 등으로 도전적인 사업관리가 요구되며, 기관장의 역할이 요구되는 부분이다.

다. 충남학사 운영관리 효율화

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
학사운영 시스템 개선을 통한 경비 절감	503,008천원	334,100천원	150.56%	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	6건	4건	66.67%	15	10.00
충남학사생 만족도 평가	목표	실적	달성률	목표달성도	
	80점	84.2점	105.25%	가중치	득점
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	4	2	50.00%	가중치	득점
				5	2.50

- 충남학사는 도민 및 충남도 연고자에게 보다 편리하고 경제적인 교육여건을 제공한다는 측면에서 중요한 사업이다. 따라서 학사운영시스템 개선을 통한 효율성 운영은 대표성을 갖는 것으로 평가되지만 이를 위한 실행계획의 내용은 타당성 개선이 필요하다.
- 학사운영시스템 개선의 세부내용으로 제시된 열 관리자 퇴직에 따른 업무분담 및 아웃소싱, 주말 2식 제공, 학사생 당직근로제 폐지 등의 내용은 기관이 관리해야 하는 지표로서의 타당성이 부족하다. 그 외 학사프로그램 개편의 경우 수요조사를 등을 통해 합리적으로 프로그램을 관리하는 것은 긍정적인 활동으로 평가된다.
- 충남학사생 만족도 평가는 학사운영의 적절성을 평가하는 주요 지표중의 하나로 대표성

이 인정된다. 그러나 목표의 도전성이나 실행을 위한 노력의 타당성 등의 측면에서 보다 적극적인 노력이 요구된다. 기관은 신축이전요인을 반영하여 학사생 만족도를 조정(전년도 92.5, 16년 80점 이상)했는데, 신축이전은 부정적 요인(거리, 안정적 운영 등)도 있지만 동시에 긍정적 요인(시설개선, 위생 등)도 작용하는 측면을 고려할 때 목표치가 낮게 설정된 경향이 있다.

- 경비삭감으로 조정된 식단이 만족도에 부정적 영향을 미쳤고 하반기에 다시 개선되는 등의 이슈가 있었는데, 이는 계획수립단계에 이미 예측가능한 부분이며 개선계획이 충분히 수립될 수 있는 부분으로 판단된다.
- 조직 갈등 해소 및 현안해결을 위한 기간장의 적극적 개입과 조율이 요구된다. 효율적 학사운영을 위해 노력한 점이 인정되나 결과적으로 기관장의 기여가 다소 부족하다고 판단된다.

라. 충남학사 운영관리 효율화

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
재원확보(30%) + 건립부지 확정 및 계약체결(20%)	50%	50%	100.00%	30	30.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	가중치	가중치	가중치	가중치	득점
	4건	4건	100.00%	30	30.00

- 충남서울학사 건립은 늘어나는 도민의 수요와 복지혜택을 고려할 때 필요한 사업이며, 기관 설립목적과 정관에 부합하는 사업으로 대표성이 인정된다.
- 그러나 건립계획은 15년도에 이어 계속된 사업으로 사업기획단계에 상당부분의 내용(건립기반 조성(재정투융자신청 및 승인, 벤치마킹 등) 및 재원확보와 건립부지 선정 및 매입계약 체결(충남 도 및 시·군 출연금 확보계획과 건립부지 등))은 결정되었거나 순차적으로 진행되는 사업들이다. 따라서 실행계획의 내용이나 목표치의 도전성과 난이도가 높다고 보기 어려우며, 사업에 대한 기관장의 기여도를 파악하기도 곤란하다.
- 현재 재단이 추진 및 집중하는 장학사업과 학사운영의 사업은 필요성과 적정성 측면에서는 타당성을 확보하고 있다고 평가되나, 기관의 설립목적(충청남도 미래발전의 성장 동력이 될 우수인재 발굴·육성·지원)에 비추어 볼 경우 다소 ‘지원 부문’에 경도 되어 있다고 판단된다. 따라서 향후 재단의 사업을 장기적으로는 ‘발굴-지원-육성’이 순차적·연계적으로 이루어 질 수 있도록 균형 잡힌 사업의 전개와 기능적 보완이 필요할 것으로 보인다. 또한 이러한 지속가능한 우수인재 정책을 위해서는 생태계를 구축해야하며 우선적

으로 성과계약과제로 발굴·설정 한 후 성과를 도출해 내는 것(Quick-Win 과제)이 필요할 것으로 보인다.

충남평생교육진흥원

소규모 · 교육기관

□ 총괄요약표

평가범주	지 표 명	항목별 등급 및 점수			등급
		대표성(12)	목표달성도(16)	실행타당성(12)	
리더십 (20%)	기관장 리더십				B0
사업성과 (40%)	과 제 명	B0	16.00	11.84	A0
	지역맞춤형 특성화 사업 (30%)	B+	4.80	3.60	A0
	평생교육 소외계층지원 (30%)	B+	4.80	3.60	A0
	시·군 평생교육 실태 및 요구조사 (20%)	B0	3.20	2.24	B+
	평생교육 기반 확충 사업 (20%)	B+	3.20	2.40	A0
기관 경영평가 (40%)					다

* 총괄요약표내 등급은 2017년 충청남도 공공기관(장) 경영평가 실시계획 및 지표 메뉴얼의 평가척도에 의거하여 절대점으로 평가된 등급임

□ 지표별

1. 리더십

- 기관장은 전년도 평가를 통해 전략과제와 KPI의 통합 및 이해관계자 의견수렴의 실질적 실행관리 필요성에 대한 부분의 개선필요성을 지적받았다. 이와 관련하여 전략방향을 조정하고 이에 맞추어 과제 수를 축소(47개 → 27개) 하였으며, 영역별로 사업과제를 정렬하여 KPI와 연계하고자 하였다. 그리고 이해관계자의 실질적 의견수렴을 위해 사업별로 네트워크와 협의회를 신설 또는 개선하여 운영하고 회합의 사전고지나 추후보고 등을 강화한 부분이 긍정적으로 평가된다. 다만, 독립법인으로 출범하면서 본격적인 사업관리를 위해 도민을 포함한 이해관계자의 범위 확대 그리고 지속적이고 실질적인 의견수렴 장치 마련 등을 위한 중장기적 계획수립과 실행관리가 요구된다.
- 기관장은 도민이 적극 참여하고, 또 스스로 학습역량을 갖추어 나갈 수 있는 상황을 바람직한 모습으로 정의하고 교육 불평등 해소에 역점을 두는 등 기관운영에 대한 철학을 바탕으로 운영하고자 노력한 것으로 평가된다. 다만 기관이 독립법인 출범시기로 기관운영의 기반(비전, 전략체계 등)을 조성하는데 있어 이러한 관점이 충분히 반영되도록 하는데 더 많은 관심이 필요한 것으로 판단된다. 초대 기관장의 경영철학을 반영한 평생교육 활성화의 중장기적 로드맵을 구상하고 구성원 및 관계자들과 공유하며 전체 사업을 정렬하여 조직 변화에너지를 촉진시키는 노력이 필요한 시점이다.
- 현재의 전략체계는 비전이 광범위하게 정의되어 있고 상위과제와 하위과제간의 연결이 모호하여 개선될 필요가 있다. 중장기적 차원에서 환경변화나 사업의 의의를 고려하여 조직이 관리된다기보다는 기존사업의 지속에 초점을 두고 운영된 것으로 평가된다. 이는 기관의 분리 독립 첫 해이고 사업 년도 중간에 선임된 기관장의 역할 한계로 여겨질 수 있지만 변화를 위한 준비나 시도 등에 있어 기관장의 더 많은 관심과 노력은 필요하다.
- 관계자들의 의견수렴과 업무추진을 위해 다양한 네트워크(협의회)구축과 워크숍 진행 등에 노력한 면이 긍정적으로 평가된다. 그러나 기관장의 경영철학으로 밝힌 도민의 의견수렴을 위해, 그리고 점점 더 확대되어 가는 평생교육 수요 파악과 도민의 이용편의 등을 위해 기관의 이해관계자를 보다 체계적으로 정의 및 분류하고 각 대상별로 관리하고 활용하는 방안이 모색될 필요가 있다.
- 기관은 그동안 인력이동이 잦은 경향을 보였고 조직에 대한 몰입도 상대적으로 낮았다. 16년 초 재단 독립을 준비하면서 계약직 직원의 정규직 전환(4명) 등으로 인력을 정비하였으며 현재는 안정성을 도모하는 과정에 있는 것으로 평가된다. 직원들이 기관에 대해 애사심을 갖고 참여할 수 있도록 공식·비공식적 채널 형성과 창의적 사업관리를 위한 적극적 참여 방안의 관리에 노력이 필요한 것으로 판단된다.

- 기관장은 진흥원구성원들에게 직무 및 자기계발의 중요성을 인식시키고 역량체계를 설계, 이를 기반으로 한 다양한 교육기회를 제공하고자 노력한 면이 긍정적으로 평가된다. 그러나 이러한 활동이 조직변화로 연결되는 데는 한계가 있는 것으로 보인다. 교육뿐만 아니라 선발, 평가, 승진 등의 인사관리 제 활동을 보다 유기적으로 연계 운영하여 구성원에 대한 동기부여와 효율적 조직관리를 유도함으로써 기관서비스 질 향상 및 기관 가치 확산을 도모할 필요가 있다.

2. 사업성과

가. 지역맞춤형 특성화사업

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
행복학습 자치학교 지정 운영 확대	30개	36개	120.00%	15	15
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	가중치	득점			
	3건	3건	100.00%	15	15
시·군 특성화 프로그램 운영 확대	목표	실적	달성률	목표달성도	
	8개 시군	9개 시군	112.50%	가중치	득점
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	가중치	득점			
	3건	3건	100.00%	15	15

- 지역맞춤형 특성화사업의 과제로 진행되는 행복학습 자치학교 조성 및 행복학습센터 지원 그리고 시군특성화프로그램 지원사업은 도민에게 더 많고 다양한 교육기회를 제공하기 위한 사업이며, 공모사업을 통한 기관의 후원이나 담당자 역량개발 등을 통한 기관의 지원을 바탕으로 구성 및 진행되는 사업이므로 기관 사업으로서 필요하고 중요하므로 그 대표성이 인정된다.
- 충남형행복학습자치학교 조성사업은, 15년도 기준 3개 시·군 31개소(마을)에 설치·운영되고 있는 것을 16년도 36개소로 확대하고 전문인력과 프로그램을 확대조정하며 참여인력과 만족도를 개선하기 위한 사업이다. 이는 주민 가까이에서 학습할 수 있는 공간과 기회를 제공하는 것이므로 기관의 입장에서 중요한 사업이다. 16년도 기관은 의견수렴 강화 등을 통해 현실적인 프로그램 개선과 참여도 및 만족도를 개선하는 실적을 보였지만 보다 적극적인 사업노력이 필요한 것으로 평가된다. 사업규모의 양적 증대가 반드시 바람직한 것은 아니지만, 기회확대라는 측면에서 현재의 3개 시·군을 벗어나 보다 도전적으로 설치확대를 위한 노력도(도내 설치 및 운영가능한 시·군 수요대비 기관의 지원을 통한 국가의 추가 인정 건 실적 등)를 관리할 필요가 있다.
- 행복학습센터지원사업은 읍·면·동 주민센터나 마을회관, 경로당, 아파트복지시설 등을 활용하여 지역적 특성 및 주민수요를 반영한 평생교육 근거리 교육기회창출을 위한 사업으로 교육부와 국가평생교육진흥원이 추진하는 지역평생교육 활성화지원사업의 일환이다. 국가차원에서 신규센터 확보나 기존센터의 강화 등 수행 방향에 부분적으로 영향을 받을 수 있지만, 충남도 평생교육중추기관으로서 보다 도전적인 내용으로 지표를 설정하고 목

표치를 관리할 필요가 있다. 특히 지역별 특성을 반영할 수 있도록 차별적인 역량개발을 위한 교육제공(전문인력 양성 프로그램 수의 경우 수 뿐만 아니라 지역 특수성 반영 고려 등) 노력 등도 필요하다.

- 시·군특성화 평생교육프로그램 지원사업은 충남도와 기관이 추진하는 사업으로 지역적 특성을 감안, 주민밀착형 평생교육 프로그램을 운영하여 실질적인 학습효과가 나타날 수 있게 하는데 역점을 둔 사업이다. 따라서 기관의 관리지표로 대표성을 갖는 것으로 볼 수 있는데, 사업자체의 취지를 관리할 수 있는 내용의 성과지표와 목표관리활동이 요구된다. 따라서 현재 관리하고 있는 참여자 수나 만족도와 더불어 해당과정을 통한 사회참여(취업률 등)이나 프로그램의 수료율 등이 관리될 필요가 있다. 현재 관리하고 있는 네트워크 구축 보다는 네트워크에 대한 해당자의 참여 여부와 적극적 활용도 등이 관리되는 것이 바람직하다.

나. 평생교육 소외계층 지원

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
도민제안 평생교육 지원 사업 확대	6개	7개	116.67%	10	10
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	7건	7건	100.00%	10	10
문해교육 아카데미 활성화	목표	실적	달성률	목표달성도	
	6건	6건	100.00%	20	20
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	7건	7건	100.00%	20	20

- 평생교육소외계층지원은, 상대적으로 저학력·비문해자 비율이 높은 충남도의 문해교육 여건 개선 및 질적 향상 도모라는 취지에서 진행되는 사업으로, 초등문해교원 양성과 문해교육관 계자 네트워크 구성 및 워크숍 진행, 문해교육 홍보노력(문해교육 한마당 및 심포지엄 개최) 그리고 문해교육 전수조사 및 자료집 제작과 배포 등을 주요 내용으로 한다. 이는 도·농간의 격차심화나 소외계층의 평생학습지원 및 국민문해역량 지원강화라는 측면에서 의의가 큰 사업이며 기관이 집중적으로 관리해야 할 대표지표로 중요성이 인정되는데, 비문해의 패턴변화나 다문화 가정, 새터민 또는 노인 등의 사회변화를 적절히 반영하여 관리될 필요가 있다.
- 기관은 16년도 교육부 주관의 ‘광역거점기관 문해교육 프로그램 운영’에 선정되어 운영비를 지원받은 점이 긍정적으로 평가된다. 그리고 초등문해교원 양성(40명)과 문해교육기

관 연계를 통한 의견수렴과 합리적 운영을 위해 충남문해교육네트워크를 구축, 운영하고 워크숍을 개최하였으며 문해교육한마당과 심포지엄 개최를 통해 현실에 대한 인식과 참여유도의 노력을 한 점이 인정된다. 그러나 앞서서도 언급된 바와 같이 네트워크는 구축이 목적이 아니라 관계자의 참여도 및 활용성이 중요하며, 광역거점 센터인 기관이 벤치마킹이나 도내 우수사례 공유·확산에 장이 되는 것이 중요하므로 이러한 측면에서 지표 내용이 관리될 필요가 있다.

- 문해교육 한마당 및 문해 심포지엄 개최 그리고 문해교육 전수조사 및 자료집(인포그래픽) 제작과 배포 : 사업성과지표로 관리되고 있는 이들 내용은 도 평생교육 중추 기관으로서 해야 할 역할 중 하나이다. 더불어, 16년도와 17년도는 기관이 독립법인으로 출범하면서 조직체계와 역할재정립에 적합한 시기이므로 국내외 우수기관을 벤치마킹하는 등의 노력을 통해 역할확립을 모색할 시기이다. 공공기관으로서 기존사업의 유지도 중요하지만, 광역거점으로 사업수주 또는 시군의 사업수주를 지원하는데 필요한 역할과 도 기관으로서 관리해야 할 영역을 모색하여 사업을 관리하는 것이 매우 중요하다.

다. 시군평생교육 실태 및 요구조사

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
시·군 평생교육 실태 및 요구조사	1건	1건	100.00%	20	20
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	4건	3건	75%	20	18.66

- 도 평생교육거점으로서 기관이 해야 할 기본적인 역할 중 하나가 현황에 대한 파악이다. 그러한 측면에서 ‘시·군 평생교육 실태 및 요구조사’는 기관사업의 주요지표 중의 하나이며, 사업방향 설정 및 관리에 있어 기준이며 핵심이 될 사업으로 볼 수 있다. 그러나 이것은 일정한 간격(격년시행 등)을 두고 주기적, 지속적으로 유지되어야 할 사업이며 조사를 통해 파악된 내용의 의의(이슈)와 해결을 위한 방안모색이 핵심이 되므로 대표지표로 관리하기에는 한계가 있는 것으로 판단된다.
- 기관은 이 사업이 업무수행을 위해 필요한 부분임을 인식했고, 실태조사(요구포함)를 위해 계획을 수립했지만, 예정되었던 시기에 담당자(사무장)의 공석(임용 지연)으로 지연되다가 하반기에 예산의 절반도 되지 않는 기간 동안 실태 및 요구조사가 진행되었다(4개월 예정에서 1~2개월 내 완결로 표시됨). 참여인력의 현지 방문 등 적극적 노력으로 해결된 것이라고 하지만 문제해결을 위한 유동적 인력관리 등 적극적 노력 여부에 대해서는 개선필요성이 제기된다.

라. 평생교육기반확충사업

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
충남 평생교육 관계자 역량강화사업 참여자수 확대	300명	387명	129.00%	20	20
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	3건	3건	100.00%	20	20

- 평생교육기반확충사업은, 도 평생교육 컨트롤타워로서 시·군 및 민간의 평생교육관계자 역량을 강화하고 유관기관간의 협력기반 조성(네트워크) 및 활성화를 통해 효율적인 업무 수행 여건을 조성하는 활동이므로 기관 사업으로 대표성이 인정된다.
- 사업목적달성을 위해 시·도 및 시·군 관계자뿐만 아니라 민간단체를 포함하여 네트워크를 구축하고 협업할 수 있는 여건을 조성하는 활동은 분명히 필요한 활동이지만, (앞에서도 지적한 바와 같이) 구축 자체가 목표가 되는 것은 문제소지가 있다(특히 이 지표를 지속하는 것은 곤란함). 협의를 위해 필요한 부분들이 포괄되고('16년도의 경우, 민간, 교육청, 대학 등으로 대상을 확대 한 것은 바람직함) 실제 참석하며, 활동 실적(신규사업 수주 및 사업 개선과 확산 등)을 도출하는 것이 관리될 수 있도록 개선될 필요가 있다.
- 역량강화사업에 참여한 기관 수나 만족도를 관리하는 것은 필요한 것으로 판단되지만, 세부 내용에 대한 견고한 설계가 요구된다. 예를 들어 참여기관의 경우 전년 대비 45개 기관이 증가하여 목표달성도가 444%로 나타날 수 있다는 것은 제고의 여지가 있다. 즉 참여기관의 확대가 아니라, 참여대상 중 실제 참여율의 관리가 중요하다. 역량강화사업 만족도의 경우도 도 교육기관으로서 시·군 및 민간의 업무관계자에게 보다 도전적이고 창의적으로 사업에 접근하는데 도움이 되는 교육과정의 설계와 진행이 필요하다(충남도의 평생학습도시 운영현황은 기초자치단체기준에서 볼 때 타 도에 비해 우수한 상황이 아님(16년도 기준)).

충남교통연수원

소규모 · 교육기관

□ 총괄요약표

평가범주	지 표 명	항목별 등급 및 점수			등급
		대표성(12)	목표달성도(16)	실행타당성(12)	
리더십 (20%)	기관장 리더십				B+
사업성과 (40%)	과 제 명	B0	15.77	11.90	A0
	모범운수인 양성을 위한 위탁교육 수행 (40%)	B0	6.38	4.80	A0
	도민의 생활 속 교통안전 의식 확산 (30%)	B0	4.80	3.60	A0
	충남 교통사고 예방 선도인재 양성 (30%)	B0	4.59	3.50	B+
기관 경영평가 (40%)					나

* 총괄요약표내 등급은 '2017년 충청남도 공공기관(장) 경영평가 실시계획 및 지표 매뉴얼의 평가척도에 의거하여 절대점으로 평가된 등급임

□ 지표별

1. 리더십

- 비전전략체계에 있어서 미래사업을 위한 고민과 향후 발생할 수 있는 공공수요 발굴에 대한 노력이 필요하다는 전년도 지적사항에 대한 검토와 반영이 다소 미흡한 것으로 판단된다. SWOT 분석결과에 제시된 것처럼 기관은 충남산하 유일 교통안전 교육 전문기관으로 전문화된 강사인력풀을 보유하고 있으며, 사회적으로 안전교육 및 교통약자 사고 예방에 대한 관심이 증가하고 있다는 점을 적극 활용하여 중장기적으로 교육대상을 확대하고 교육내용뿐만 아니라 교육방식을 교육대상별로 맞춤화, 다양화하는 도전적 접근이 요구된다고 하겠다. 보다 장기적으로는 자율주행차, 전기차 등의 보급이 가까운 미래에 예견되므로 이러한 변화에 어떻게 대응하고 기관의 역할을 강화할지에 대한 리더로서의 고민이 필요할 것이다.
- 기관의 정관 및 중장기 계획과 전략방향에 따른 목표를 설정하고 이를 시행하는 과정에서 내·외부 이해관계자별로 소통의 목적과 방법을 관리한 시도가 긍정적으로 평가된다. 의견을 수렴하는 것에서 나아가 공유된 의견들을 다각적으로 분석하여 효과성을 검토하는 체계를 보완한다면 사업관리의 효율성 향상에 도움이 될 수 있을 것으로 보인다.
- 책임경영체제구축을 위해 청렴부패방지 결의문을 채택하고 차별 없는 고용안정을 도모하기 위한 기관장의 노력이 긍정적으로 평가된다.
- 내부구성원 간 의사소통을 확대하기 위해 수시로 회의를 개최하고, 워크숍을 진행하고, 사무실을 통합하는 등 노력한 점이 인정된다. 많은 소통의 기회가 마련된다는 것은 긍정적이나 이러한 조직은 기관장 위주로 의사결정이 이루어지는 경우가 많으므로 관리자들에겐 적절한 권한 위임이 이루어지도록 할 필요가 있다. 내부회의(주간, 월간, 수시 등)의 효과성에 대해서도 검토해보길 권장한다.
- 체험교육 기반확충을 위한 노력, 교육이수자에 대한 지역시설 할인혜택 제공, 다양한 외부기관과의 연계활동 등은 기관 사업성과 증진을 위한 리더의 바람직한 노력으로 평가된다.
- 전년도 지적한 것과 같이 국가 및 도의 정책목표에 연계하여 교통사고 사망자 수나 자동차1만대 당 사망자 수와 같은 관리지표를 제고할 필요가 있다. 특히 충남의 교통사고율이 전국 광역 시도 중 높은 편이므로 현실적 원인을 탐색하고 문제해결형 사업전략을 모색할 필요가 있을 것으로 판단된다. 또는 외부변수의 영향력을 통제할 수 있는 기관 자체의 교육효과 측정지표를 개발할 필요가 있는 것으로 판단된다.

2. 사업성과

가. 모범운수인 양성을 위한 위탁교육 수행

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
운수종사자 위탁교육 이수율 100% 달성	100%	100.68%	100.68%	25	25.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	6건	6건	100.00%	가중치	득점
				25	25.00
운수종사자 교육 만족도 제고	목표	실적	달성률	목표달성도	
	86.40%	85.77%	99.27%	가중치	득점
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	3건	3건	100.00%	가중치	득점
				15	15.00

- 운수종사자 위탁교육은 기관의 정관(운수종사자의 자질향상을 위한 교육) 및 운영조례(운수종사자의 교육)에 최우선 명시된 사업으로 설립목적과 사업영역에 부합하며 정부관련 법규에 근거한 대표적 사업이다. 도의 정책적 요구에도 부합하는 사업으로 지속적으로 교육 수요가 발생한다는 점에서 사업의 가치와 대표성이 높다고 할 수 있다.
- 위탁교육 이수율 및 교육 만족도는 본 과제의 주요한 지표이자 목표이다. 교육 만족도를 최근 3년간 평균 증가율을 반영하여 지속적으로 상승도록 설정한 점은 도전성과 난이도를 확보하고 있는 것으로 판단된다. 하지만 도에서 위탁한 교육인원 100% 달성을 교육 이수율의 목표치로 선정한 점은 도전성이 높다고 보기는 어렵다.
- 전년도 경영평가에서 성과지표(목표값)가 ‘결과지향성’이 다소 부족한 산출중심의 지표로 판단되는 것을 보완하여 도전성과 난이도 확보의 객관적 근거가 요구된다고 지적한 바 있다. 중장기 계획에 따른 기관의 전략방향 중 첫 번째가 ‘운수종사가 교육의 전문화’라는 점에서 교육의 전문성 및 효과의 실질적 제고를 위한 노력이 사업목표에도 반영되는 것이 필요하며, 이를 정량적 성과지표로 전환하는 노력이 요구된다.
- 한편, 교육 만족도의 평균점수를 높이는 것이 목표로서 타당한지에 대해서는 검토해볼 여지가 있다. 교육 만족도의 절대값에 치중할 경우 새롭고 도전적인 교육 방식이나 콘텐츠를 적용하는데 보수적이 될 수 있을 것이다. 따라서 교육 만족도의 수준을 구간화하여 일정 수준 이상을 유지하면서 교육의 질과 편의성 제고를 과제목표에 포함하여 교육 전반의 효과를 개선하려는 노력을 지속해야 할 것이다.

- 과제목표 달성을 위해 이해관계자와의 실무협의를 확대하고, 일요일 교육 및 현지교육을 확대하는 등 수요자 중심의 교육을 추진한 점, 도 정책에의 참여를 위해 유관 부서, 도의회 등과 활발한 소통의 기회를 마련한 점은 긍정적으로 평가된다.

나. 도민의 생활 속 교통안전 의식 확산

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
어르신(노인) 교통안전교육 인원 제고	2,476명	3,983명	160.86%	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	3건	3건	100.00%	가중치	득점
				15	15.00
교통안전 캠페인 지속 실시	목표	실적	달성률	목표달성도	
	16회	16회	100.00%	가중치	득점
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	3건	3건	100.00%	가중치	득점
				15	15.00

- 본 사업은 기관의 정관(도민의 교통안전과 질서를 위한 계도활동) 및 운영 조례(도민의 교통의 교통문화 발전을 위한 교육 및 연구사업)에 명시된 대표적 사업이다. 충남도로부터 도민안전교육을 위임받아 시달된 목표인 어르신교통안전교육 인원을 제고하는 것은 기관이 관리해야 할 주요한 지표 중의 하나로 볼 수 있다. 교통안전 캠페인 또한 도민의 의식변화를 통한 사고예방을 위한 사업으로서 중요도가 높다고 판단된다.
- 어르신교통안전교육의 경우 목표 대비 실적이 159.32%에 달한다. 충남도의 인구통계적 특성 및 사망자 수에 비추어 볼 때 노인교육을 확대한 것은 매우 적절한 방향이며, 사회복지관, 노인복지관 등을 방문하여 교육을 홍보하는 등의 노력은 긍정적으로 평가된다. 하지만 목표가 타당하고 도전성이 높게 설정되었다고 보기는 어렵다. 교육 횟수가 계획 대비 1회(20회→ 21회) 증가한 것에 비해 교육인원이 대폭 증가(2,500명→ 3,983명)했다는 것은 한 회당 교육인원이 매우 많았다는 것을 의미하며, 내·외부의 의견을 수렴했을 때 목표치 자체를 상향조정하는 것도 가능했을 것으로 판단된다.
- 교통안전캠페인의 경우 전년도 교통안전캠페인 미실시 지역 등을 우선적으로 선정하여 캠페인을 진행한 점, 리플렛 제작이나 사은품 제공 등 캠페인의 주목도와 효과를 높이기 위한 노력이 긍정적으로 평가된다. 하지만 과제 성과를 시행 횟수와 사례로 제시하여 목표의 도전성과 난이도가 높다고 판단하기에는 어려운 측면이 있다. 인구집중, 사고집중

지역을 타겟으로 캠페인 빈도를 확대하는 등 목적에 맞는 도전적 목표설정이 필요하며, 전년도 대비 개선점을 제시하는 등 성과의 판별가능성을 높이는 것이 요구된다.

- 본 사업은 도의 ‘2016년 운수종사자 교육계획’ 중 도민교육에 해당하는 인원을 대상으로 하며, ‘2016년 지역교통안전시행계획’에서 제시한 과제를 시행하고, 아동복지법을 참조하여 교육내용을 구성하는 등 도 및 정부의 정책요구에 부합하는 것으로 판단된다.

다. 충남 교통사고 예방 선도인재 양성

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
공직자 교통안전체험교육 이수율 제고	91.5%	94.50%	103.28%	20	20.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	2건	2건	100.00%	20	20.00
도민 교통안전체험교육 이수율 제고	목표	실적	달성률	목표달성도	
	97.28%	61.23%	62.94%	가중치	득점
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	3건	2건	66.67%	가중치	득점
			10	8.70	
				가중치	득점
			10	9.14	

- 본 사업은 기관의 정관(도민의 교통안전과 질서를 위한 계도활동) 및 운영조례(도민의 교통안전과 질서를 위한 계도활동)에 기반을 두어 기관의 목적인 ‘교통문화의 선진화에 기여’하는 중요 사업이라고 볼 수 있다. 과거 일방향의 수동적, 주입식 교육에서 벗어나 체험교육을 통해 안전의식 확산의 선도적 역할을 할 인재를 양성한다는 차원에서 본 과제는 지속적인 관리필요성이 제기된다.
- 공직자 교통안전체험교육의 경우 위탁교육의 방식으로 비교적 안정적으로 수행되어 전년도에 비해 교육이수자가 대폭 증가했다는 점(320명→ 567명)이 일견 긍정적이다. 하지만 최근 3년간 평균 증가율을 반영하여 목표로 설정하는 것은 여러 상황적 변인이 고려되기 어려운 접근이므로, 장기적으로는 교육 이수율 뿐만 아니라 체험교육의 차별화된 효과를 성과지표에 산입하는 방안을 모색하는 것이 필요하다.
- 도민 교통안전체험교육의 경우 신규 사업임을 감안할 때 관련단체의 협조를 구하는 등 참여율 제고를 위한 기관장의 노력이 인정된다. 하지만 경북 상주시에 소재한 교육장에서 8시간 교육을 소화할 인력을 10회 700명으로 목표 설정한 것은 도전적이라기보다는 정교함이 다소 부족했다고 판단된다. 공직자와 일반 도민은 상당히 다른 특성을 가질 것

이므로 교육 대상별 수요예측 등에 있어서 상이한 접근이 요구되며, 향후 목표설정에 있어서도 소요되는 시간, 노력, 상황적 요건 등을 다각적으로 고려하는 것이 필요할 것이다.

- 본 사업은 공무원, 이통장, 녹색어머니 등을 대상으로 선진교통문화를 선도할 모범인재 양성을 꾀한다는 점에서 도의 교통안전교육 전문기관으로서의 발돋움을 위한 의미 있는 과제라고 하겠다. 본 사업은 도의 '2016년 운수종사자 교육계획' 및 '2016년 지역교통안전시행계획'에 제시된 과제로서 도 정책요구에 부합한다고 판단된다. 본 사업을 통해 궁극적으로 기관의 비전인 '올바른 교통문화 정착'을 달성하기 위해서는 체험교육에 적합한 대상을 보다 면밀히 선정하고, 체험교육전용센터뿐만 아니라 일반 도민 교육에 있어서도 체험방식(기타 효과적인 교육 방식)을 어떻게 적용할 수 있는지를 지속적으로 조사·연구하는 노력이 필요할 것이다.

충남장애인체육회

소규모 · 문화체육기관

□ 총괄요약표

평가범주	지 표 명	항목별 등급 및 점수			등급
		대표성(12)	목표달성도(16)	실행타당성(12)	
리더십 (20%)	기관장 리더십				B+
사업성과 (40%)	과 제 명	B+	15.49	12.00	A0
	장애인 생활체육 참여율 확대를 위한 지원강화 (30%)	B0	4.72	3.60	A0
	행정조직 활성화 및 체계화 구축 (30%)	B+	4.37	3.60	A0
	장애인 전문체육관리·육성을 통한 경쟁력 강화 (30%)	A0	6.40	4.80	A0
기관 경영평가 (40%)					라

* 총괄요약표내 등급은 '2017년 충청남도 공공기관(장) 경영평가 실시계획 및 지표 매뉴얼의 평가척도에 의거하여 절대점으로 평가된 등급임

□ 지표별

1. 리더십

- 기관장은 내부구성원 간의 효과적인 의사소통에 대한 적절한 관심 및 외부 이해관계자 간의 원활한 의사소통을 위해 다양한 노력을 시도하였고, 이는 소통채널 및 소통방식 등을 공식화하라는 전년도 지적사항에 대한 개선노력으로써 바람직한 것으로 평가된다. 다만, 여전히 기관의 비전과 전략에 따른 목표설정 및 시행에 있어서 내부 구성원의 참여와 외부 이해관계자의 견제 및 상호균형을 유도하고 책임경영체제를 강화하기 위한 노력은 구체적이지 않으므로 구체적인 실적 제시 및 이에 대한 증빙은 보다 보완해 나갈 필요가 있으며, 보고서 및 자료의 사전 제출 시 세심한 노력을 기울일 필요가 있을 것이다.
- 또한 기관의 비전과 전략에 따른 목표설정 및 시행에 있어, 내부 구성원의 참여의 틀(정기적 또는 비정기적, 방식 및 형식)을 보다 명확히 할 필요가 있다. 기관장은 내부구성원 간의 효과적인 의사소통을 위한 노력을 다양하게 지속해야 할 것이며, 비정기적이거나 비정례적인 것 보다는 구체적인 참여 틀을 확보하는 것이 바람직할 것으로 보인다.
- 당해연도 세부실천계획 수립과 이행실적 점검에 대한 기관장의 다양한 노력은 기업 후원 및 공모사업 다수 유치, 재정건전화, 특히 성공적인 전국체전 유치 및 개최 등의 성과로 나타나, 이에 기관장의 노력과 성과는 모두 바람직한 것으로 평가된다. 특히 기관장은 기관의 목표달성과 연계하여 조직 관리능력, 직무수행 등에 있어 차별화된 행동특성이 분명히 존재하는 것으로 평가되어, 조직운영과 관련한 기관장의 노력은 긍정적으로 평가된다.
- 그러나, 단기계획에 따른 세부실천계획만으로는 조직운영에 한계가 있어, 미흡한 조직의 중장기 계획을 보다 구체화하고 중장기 계획과 전략, 실천계획 등과의 연계성을 높여야 할 것이다. 즉, 기관의 비전에 따른 장기적 최종 성과목표 설정, 그에 따른 중장기계획 수립과 구체화, 다시 이와 연관된 단기계획 및 세부 실천계획의 수립 등 연계 구조의 체계화를 적극 제고할 필요가 있다.

2. 사업성과

가. 장애인 생활체육 참여율 확대를 위한 지원강화

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
도 장애인체전 참가 선수 확대	3,173명	3,025명	95.34%	10	9.53
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	가중치	가중치	가중치	가중치	득점
	3건	3건	100.00%	10	10.00
생활체육지원 사업(교실·동호인) 참여자 확대	목표	실적	달성률	목표달성도	
	2,452명	2,485명	101.35%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	가중치	가중치	가중치	가중치	득점
	4건	4건	100.00%	10	10.00
장애인생활체육 지도서비스 수혜자 10% 확대	목표	실적	달성률	목표달성도	
	2,000명	2,286명	114.30%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	가중치	가중치	가중치	가중치	득점
	3건	3건	100.00%	10	10.00

- 기관은 장애인 생활체육 참여율의 확대를 위해 도 장애인체전 참가 선수 확대, 생활체육 지원사업(교실, 동호인) 참여자 확대, 장애인생활체육 지도서비스 수혜자 10% 확대 등을 성과지표로 선정하고 사업을 추진하였다. 3가지의 성과지표는 어느 정도 기관의 설립목적과 정관에 부합하고 기관을 대표하는 과제로 인정된다.
- 다만, 도 장애인체전 참가선수 확대라는 성과지표가 현재 충청남도 생활체육 실태 또는 현황에서 장애인 생활체육 참여율 확대에 어떠한 기여를 하는지, 어떤 상관관계가 나타나는지 등 보다 지표의 성격을 명확히 할 필요가 있다. 도 장애인체전 참가선수 확대는 분명 생활체육 참여의 고도화(전문화) 지표로써 가치가 있으나, 현재 시점에서 충남 생활체육 참여율 확대의 성과지표로서 적정한지 제고할 필요는 있을 것이다.
- 또한 ‘도 장애인체전 참가선수 확대’라는 성과지표의 실행계획으로 ① 체계적인 대회 준비를 위한 각종 회의개최(7건 이상), 경기운영 시스템 업데이트, ② 참가 시군 선수 편의를 위한 종목별 경기장 장애인편의시설 점검, ③ 성공적인 대회개최를 위한 대대적인 홍보, 비장애인과 함께하는 프로그램 기획 등을 설정하였으나, 이러한 실행과제들은 직접적인 참가선수 확대와 관련된 계획이기 보다는 간접적인 참가선수 확대와 관련된 노력에

가깝다. 즉, 3가지 실행계획들은 장애인체전의 성공적인 개최와 관련된 실행계획이며, 장애인체전 참가선수 확대라는 목표를 달성하기에는 부족한 간접적인 실행계획으로 평가된다.

- 성과지표들의 목표 값에 대한 도전성 및 난이도는 그리 높지 않은 것으로 평가된다. 특히 앞서 언급하였듯이 도 장애인체전 참가선수 확대라는 지표는 실행계획이 간접적인 노력들로 구성되어 체계적인 대회 준비를 위한 각종 회의개최(7건 이상), 경기운영 시스템 업데이트, 참가 시군 선수 편의를 위한 종목별 경기장 장애인편의시설 점검, 성공적인 대회개최를 위한 대대적인 홍보, 비장애인과 함께하는 프로그램 기획 등을 적시 실행하였음에도 불구하고, 당초 설정한 도 장애인체전 참가 선수 확대의 목표치는 달성하지 못하였다. 이에, 반드시 보다 적극적이고 도전적인 과제 설정 및 이와 연계된 구체적인 실행계획 수립에 대한 노력을 기울일 필요가 있을 것이다.
- 성과지표 ‘생활체육지원사업(교실, 동호인)의 참여자 확대’와 ‘장애인생활체육지도서비스 수혜자 10%확대’는 과제와 상관성이 높은 지표일 뿐 아니라, 기관의 설립목적과 정관에 부합하고 기관을 대표하는 바람직한 성과과제라고 평가된다. 아울러 두 과제 모두 목표 대비 초과달성하는 등 부서의 노력이 인정되지만, 난이도를 고려한다면 향후 보다 도전적인 목표치 설정을 모색할 필요가 있다.

나. 행정조직 활성화 및 체계화 구축

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
시·군 장애인체육회 설립 인준	1개 시군	0개 시군	0%	10	7.30
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	3건	3건	100.00%	10	10.00
미가맹 경기단체 신규 종목 가맹승인	목표	실적	달성률	목표달성도	
	1 종목	1 종목	100.00%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	3건	3건	100.00%	10	10.00
시·군 지부 및 가맹단체 역량강화 교육 만족도 제고	목표	실적	달성률	목표달성도	
	70%	82%	117.14%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	3건	3건	100.00%	10	10.00

- 기관은 행정조직 활성화 및 체계화를 위해 시·군 장애인체육회 설립 인준, 미가맹 경기단체 신규종목 가맹승인, 시·군 지부 및 가맹단체 역량강화 교육 만족도 제고 등을 성과지표로 선정하고 사업을 추진하였다. 위 3가지의 성과지표는 어느 정도 기관의 설립목적과 정관에 부합하며 기관을 효율적으로 운영하기 위한 성과과제로 인정된다.
- 그러나 ‘시·군 장애인체육회 설립 인준’ 및 ‘미가맹 경기단체 신규 종목 가맹승인’ 성과지표는 난이도는 적절하나 목표치 수준은 도적전이지 못한 과제로 평가된다. 그러함에도 불구하고 시·군 장애인체육회 설립 1곳이라는 목표는 미달성되었으며, 미가맹 경기단체 신규 종목 가맹승인 역시 목표치 1종목만 달성하는 등 과제달성에 대한 보다 적극적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 시·군 장애인체육회 설립 인준 관련 미달성 사유서를 적극 수렴하더라도, 설립인준에 결정적인 역할을 하는 기초지방자치단체장(서천군수)과의 만남 횟수는 2015년 1회, 2016년은 전혀 없어, 기관 자체의 보다 구체적인 해결방안을 모색해야 할 것이다.
- 즉, ‘시·군 장애인체육회 설립 인준’ 및 ‘미가맹 경기단체 신규 종목 가맹승인’, ‘시·군지부 및 가맹단체 역량강화 교육만족도 제고’라는 성과지표 모두 광역자치단체 장애인체육회의 기관설립 목적에 잘 부합하는 성과과제로 긍정적으로 평가되었으나, 전반적으로 성과지표들의 목표 값에 대한 난이도는 적절하나 도전성은 그리 높지 않은 것으로 평가되었다. 특히 미달성된 시·군 장애인체육회 설립 인준과 관련하여, 조속히 충청남도 내 전 기초지방자치단체의 장애인체육회가 설립될 수 있도록 중장기계획을 수립하고 연차별 추진계획 안에 보다 적극적인 추진방안(연도별 목표치 설정/ 몇 년도 전체 시·군 인준 완료)과 노력이 담보되어야 할 것이다.
- 성과지표 ‘시·군지부 및 가맹단체 역량강화 교육만족도 제고’는 성과과제와 잘 부합되는 지표로써, 목표치 70%를 초과 달성(82%)하여 부서의 노력은 긍정적으로 평가된다. 다만, 목표치가 당초 하향 설정된 것인지 진지하게 재고할 필요성이 있으며, 만족도에 대한 목표치 상향 설정 및 유지에 대한 노력을 보다 적극적으로 기울일 필요가 있다.

다. 장애인 전문체육 관리·육성을 통한 경쟁력 강화

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
제36회 전국장애인체육대회 상위 입상	3위	3위	100.00%	20	20.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	3건	3건	100.00%	20	20.00
가맹단체 행정안정화	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점

	64.0점	64.8점	101.25%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	2건	2건	100.00%	10	10.00
보치아 실업팀 올림픽 출전 및 메달 획득	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
	1개	1개	100.00%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	2건	2건	100.00%	10	10.00

- 기관은 장애인 전문체육 관리·육성을 통한 경쟁력 강화를 위해 제36회 전국장애인체육대회 상위 입상, 가맹단체 행정안정화, 보치아 실업팀 올림픽 출전 및 메달획득 등을 성과지표로 선정·추진하였고, 이 성과지표들은 기관의 설립목적과 정관에 부합하며 기관을 대표하는 과제로 인정된다고 평가된다.
- 성과지표의 목표값에 대한 도전성 및 난이도는 대부분 적절한 것으로 평가된다. 특히 전국장애인체육대회의 3위 입상은 난이도 및 도전성을 고려한 바람직한 성과지표 설정 및 이에 대한 목표치 달성이기에 더욱 긍정적으로 평가된다. 다만, ‘가맹단체 행정안정화’는 성과과제와 잘 부합하는 성과지표이나, 목표치가 도전성 및 난이도를 고려한다면 무난한 목표달성이었다고 평가된다. 무난한 도전성 및 난이도를 설정하기 보다는 보다 도전적인 목표설정이 요구된다.

충남문화재단

소규모 · 문화체육기관

□ 총괄요약표

평가범주	지 표 명	항목별 등급 및 점수			등급
		대표성(12)	목표달성도(16)	실행타당성(12)	
리더십 (20%)	기관장 리더십				B0
사업성과 (40%)	과 제 명	C	15.63	9.62	B+
	특색있는 융복합 문화예술 형성 (35%)	C	5.60	2.58	B0
	도민문화인식제고와 문화예술교육 기획확대 (35%)	C	5.32	3.84	B+
	문화예술 창작 선순환 생태계 조성 (25%)	C	3.91	3.00	B+
	충남근현대 예술사 조사/정리 (5%)	C	0.80	0.20	C
기관 경영평가 (40%)					라

* 총괄요약표내 등급은 '2017년 충청남도 공공기관(장) 경영평가 실시계획 및 지표 매뉴얼의 평가척도에 의거하여 절대점으로 평가된 등급임

□ 지표별

1. 리더십

- 기관장은 2015년 12월 중장기발전계획에서 ‘예술로 꽃 피우는 행복한 문화충남’을 위한 ‘도민행복의 동반자, 생활 속 문화친구’라는 비전 및 목표, 전략에 대하여 실행전략이 내재화되어 있지 않으며, 기관 전 구성원과 공유하고 점검할 필요가 있다는 지적사항에 대해 월례회의, 간부회의, 워크숍 등 다양한 형태의 내부논의 구조를 강화하여 전략에 따른 세부과제를 도출하고 실천하고자 노력하였다고 판단된다. 파견공무원 중심 체계로 구성된 조직체계 및 운영체계에 대한 개선의 필요가 있다는 지적사항에 대해서는 계약직 인원을 정규직으로 전환하여 고용안정화를 꾀하고, 파견공무원이 전담하던 조직의 핵심 사업을 일반직원이 담당하게 하는 등 조직 운영의 효율화를 개선한 점이 긍정적으로 평가된다. 아울러 유관기관 간의 업무협약체결과 예술단체 등과의 간담회, 사업설명회, 워크숍, 세미나 등을 통한 협력체계를 구축하여 문화재단의 업무에 대한 이해와 협력을 유도한 점이 인정된다.
- 다만 기관의 내·외부 의사소통에 있어 이사회 및 각종 위원회 운영이 규정 및 지침에 따라 최소한으로 운영되었고, 외부 관계자와의 워크숍 등은 개별 사업별로 이루어지고 있어 다소 형식적인 소통구조로 보일 가능성이 있는 점은 개선이 필요할 것으로 판단된다. 아울러 내부소통의 경우 파견공무원으로 구성된 간부진으로 인하여 의사소통 구조가 자율적이고 원활하게 운영되기 어려울 수 있다고 판단된다. 향후 재단의 전략과 세부과제를 실천하는 협력자로서보다 적극적으로 외부 의사결정기구 및 관계자 간의 소통체계를 마련하고 운영할 필요가 있을 것이다.
- 무엇보다 기관장은 당 기관이 일반 문화재단이 아니라 광역문화재단임을 인지하고, 광역문화재단으로서 가져야 하는 위상과 역할, 미션 등을 재고할 필요가 있으며, 광역기초단체와 기초자치단체, 기초문화재단과의 협력체계를 구축하여 중앙정부의 정책방향에 기반을 둔 충청남도과 기초자치단체와 도민의 행복동반자, 생활 속 문화친구로서 문화예술 정책 및 사업을 실천하고 구현할 필요가 있다.
- 기관장은 2016년 당해연도 성과목표와 지표가 세부과제별로 설정하고 추진한 점은 인정되나 2016년 경영목표, 기관의 비전과 미션에 따른 성과목표는 제시하지 못했다고 평가된다. 또한 세부실천과제들이 6대 전략에 맞게 도출되어 운영되고 있는지 점검할 수 있는 체계를 마련한 점은 긍정적으로 평가되는 반면 세부실천과제들이 당해 연도 경영목표, 나아가 기관의 미션 달성에 어느 정도 영향을 미치는 지에 대하여 측정할 수 있는 성과관리체계를 마련할 필요성이 제기된다.

2. 사업성과

가. 특색있는 융복합 문화예술 형성

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
중고제 판소리의 예술적 가치 확립 (만족도 평가)	4점	4점	100.00%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	5건	5건	100.00%	10	10.00
금강에 대한 프로그램 운영으로 도민의 문화향유 기회 제공 (프로그램 추진 횟수)	목표	실적	달성률	목표달성도	
	5회	5회	100.00%	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	5건	1건	20.00%	15	4.80
보부상장마당 놀이 (만족도 평가)	목표	실적	달성률	목표달성도	
	4점	4점	100.00%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	3건	2건	66.67%	10	6.67

- ‘특색 있는 융복합 문화예술 형성’ 사업은 문화재단의 ‘정관 4. 지역문화예술의 계승과 발전을 위한 사업’과 연계성이 높은 사업이며, 지역문화재단으로서의 정체성을 확립할 수 있는 사업으로 평가된다.
- 충남의 소리인 중고제를 재조명하여 충남고유의 지역 특화 문화예술로서 발전하고 예술적 가치와 충남의 정체성을 확립하고자 ‘중고제 복원 기본계획’을 수립하여 소리제와 학술세미나 등을 계획한 점이 인정된다. 성과계획은 유관기관과의 업무체결, 전문위원 위촉, 학술세미나개최, 자료수집 및 데이터베이스화로 구성되어 차질 없이 진행된 것으로 평가된다. 다만 실천과제는 학술세미나와 관련된 내용이 주를 이루고 성과지표로 제시한 만족도 평가는 ‘중고제 충청소리제’에 대한 만족도 조사를 근거로 제시하여 실천과제에서 제시한 성과지표와 근거로 제시한 성과결과 간의 관련성을 찾기 어려울 뿐만 아니라, 판소리에 대한 예술적 가치 확립에 대한 평가를 만족도 조사 어떤 항목에서 찾을 수 있는지 근거를 파악하는 것 역시 어렵다. 향후 실천과제와 성과지표, 근거자료가 일치할 수 있도록 성과관리의 개선이 필요할 것으로 보인다.

- 금강을 주제로 도민의 문화프로그램 운영기회를 제공하고자 추진된 ‘이제는 금강이다’ 프로그램은 성과계획에 따라 5회 추진되어 4.3/5점의 긍정적인 만족도를 보이는 등 그 성과가 인정된다. 다만 학술세미나 개최계획은 예산편성과정에서 문제가 발생하여 추진협의회의 대체한 점을 보면, 기관장의 역할 및 책임의 하나가 사업예산 확보를 통하여 원활하게 사업을 추진하는 것이기 때문에 향후 사업계획 초기 단계에서부터 사업실행 가능성을 점검하여 예산확보에 따른 사업추진에 차질이 발생하지 않도록 사업관리체계를 마련할 필요가 있다고 판단된다.
- ‘보부상장마당놀이’는 사업목표(정체성 확립, 축제개최, 전통시장 활성화)와 성과지표(장놀이 재현), 목표값(관객만족도), 실천과제(세미나개최)로 구성된 현재의 성과관리체계는 각각 목표, 측정기준, 실천과제가 상이한 것으로 판단된다. 향후 목표-실천과제-지표가 일관된 성과체계를 마련할 필요가 있다.

나. 도민문화인식제고와 문화예술 교육 기회확대

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
예술현장과 공교육 연계를 통한 문화예술교육 활성화	94점	95점	100.76%	20	20.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	4건	3건	75.00%	가중치	득점
				20	18.00
토요일 문화예술교육프로그램 단체 운영 활성화 (단체선정률)	목표	실적	달성률	목표달성도	
	62%	54.70%	88.23%	가중치	득점
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	6건	5건	83.33%	가중치	득점
				15	14.00

- 정부예술교육 지원사업 즉 위탁사업인 ‘예술강사사업’과 ‘꿈다락 토요일문화학교’ 사업은 도민문화인식제고와 문화예술 교육 기회확대를 도모하는 기관장의 대표과제로써는 다소 부족하다고 평가된다. 이는 2016년 평가에서도 지적된 사항으로 향후 충남문화재단장으로 재단의 성격과 역할 등을 고려하여 성과과제를 도출 할 필요가 있다.
- ‘예술강사사업’은 문화체육관광부, 교육부, 문화예술교육진흥원 등에서 교부한 전국공동지침에 의해 사업을 추진하고 있어 추진상에서 문제점은 발견되지 않는다. 성과결과 역시 목표치로 제시한 94%보다 다소 높은 94.7%를 달성하였다. 다만 서울 등 외지강사에 대한 의존도가 높기 때문에 오지지역 학교의 강사매칭이 어려워 사업결과 잔액이 발생하

는 문제점에 대해 해결방안 모색이 필요할 것으로 보이며, 이는 예술교육에서 소외되고 있는 지역의 청소년들에게 예술교육 기회를 제공하고자 추진된 ‘예술강사사업’의 정책 취지에 반하는 결과로 평가된다. 기관장은 제시한 성과목표를 달성하는 것도 중요하지만 중앙정부 정책사업의 목적에 맞게 사업이 제대로 추진되고 있는지에 대해 점검하고 관리할 필요가 있다고 판단된다.

- 또한 예술강사평가결과를 보면 학생만족도 90.42, 예술강사 수업계획 및 수업일지 평가 89.0점으로 다른 평가항목에 비해 저조한 것으로 평가된다. 이는 직접적으로 예술교육대상인 학생들에 대한 사항으로서 예술강사 과건을 통한 예술교육 취지에 맞게 예술강사들의 교육준비 및 진행 등이 제대로 이루어 질 수 있도록 예술강사에 대한 철저한 관리가 필요할 것이다.
- ‘꿈다락 토요문화학교’는 학령기 아동, 청소년 및 가족을 대상으로 문화예술향유 확대를 위한 사업으로 선택과 집중의 원칙과 지역균형을 고려하여 선정율 54.7%, 균형적 지역 배분 등이 이루어진 것은 긍정적으로 평가된다. 아울러 선정단체를 대상으로 컨설팅 및 워크숍, 현장모니터링과 성과공유 및 결과발표회를 개최하여 참가단체들의 사업을 평가하고 역량을 제고할 수 있는 기회를 제공한 것 역시 바람직한 것으로 여겨진다. 다만 예술강사사업도 학생 대상, 꿈다락 토요문화학교 역시 학령기 아동과 가족을 대상으로 하고 있어 사업대상이 아동과 청소년에 편중되어 있는 것으로 판단된다. 향후 도민문화인식제고를 위한 기관장의 핵심 성과과제는 아동과 청소년 이외에도 노인이나 장애인, 오지지역 주민 등 문화예술 취약지역민 등 도민전체에 대한 균형을 고려하여 선정할 필요가 있을 것이다.
- 아울러 ‘꿈다락 토요문화학교’의 사업목표는 ‘주 5일 수업제’에 대응하여 학령기 아동 및 청소년과 그 가족이 참여할 수 있는 프로그램 운영지원이며 성과지표는 단체운영활성화, 목표값은 단체 선정률로 설정되어 있어 목표와 성과지표, 성과목표값의 불일치로 판단된다. 프로그램 수나 다양성, 참여율 및 만족도 등 사업 목표에 맞는 성과목표와 목표 값을 재설정하여 관리할 필요가 있다.

다. 문화예술 창작 선순환 생태계 조성

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
충남문화예술단체 역량강화 (신청단체 대비 선정 단체율)	55%	53%	96.36%	15	14.45
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	가중치	가중치	가중치	가중치	가중치
	6건	6건	100.00%	15	15.00

‘그랬슈’콘서트 개최 (예술기획 지원사업) 만족도	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
	86점	86점	100.00%	10	10.00
실행계획수 만족도	목표	실적	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
5건	5건	100.00%	10	10.00	

- ‘충남문화예술단체 역량강화(지역문화예술 창작 지원 사업)’는 재단설립목적과 정관에 부합하는 사업이지만 단순한 지원단체 선정률 목표 이외에 실제로 문화예술생태계 조성에 효과적인 역할을 수행할 수 있는 지표가 추가되어야 한다는 전년도 지적사항에도 불구하고 여전히 사업 목표값을 단체 선정율로 제시한 점에서 개선이 필요하다. ‘그랬슈’ 콘서트와 관련하여 성과목표에 대한 재검토와 목표설정 근거 제시가 필요하다는 지적사항에 대하여 성과목표를 공연횟수에서 만족도로 변경 제시하였지만 관람객 만족도 86점을 설정한 근거와 타당성이 미흡하므로 향후 목표설정에 대한 근거를 마련할 필요가 있다.
- ‘충남문화예술단체 역량강화(지역문화예술 창작 지원 사업)’ 역시 중앙위탁사업으로서 지역의 예술진흥순환생태계 형성을 위한 충남문화재단장의 대표성과과제로 적정한지 고려되어야 할 것이다. 아울러 2015년 성과목표가 50%이하에서 2016년도 55%이하로 설정하여 제시한 근거도 미흡한 것으로 평가된다. 전년도 평가에서 지적된 것처럼 해당 과제가 난이도가 높은 사업이 아니고, 선정율은 사업주체의 추진과정에서 합리적인 판단에서 조정 가능한 사항이기 때문에 하향 조정된 근거가 필요하다. 또한 사업목표인 ‘도내 예술단체 및 예술인 창작지원을 통하여 예술인 창작인력 저변확대와 새로운 예술 수요창출, 예술유통구조 선진화 등을 통한 예술진흥 선순환 생태계 형성’ 과 관련하여 새로운 창작인력 확대 수나 예술유통업체 수 혹은 매출액 증가 등 사업목적에 맞는 성과목표 제시 등 성과관리방안의 제고가 필요하다고 판단된다.
- ‘그랬슈’ 콘서트는 지역협력형 사업의 일환이자 충남전통예술의 진흥을 위한 재단의 특화된 콘텐츠 개발 및 육성을 위한 사업으로 기관장 성과과제로써 대표성은 긍정적으로 평가된다. 추진계획에 따라 자문회의, 공연 등이 차질 없이 진행되었고 전문가 현장평가 91.23점, 관람객 만족도 86.51점으로 평가 역시 긍정적이다. 다만 목표치 설정과 관련하여 관객만족도 이외에 사업의 로드맵과 관련하여 ‘지역소재 발굴’과 ‘지역 간 협업 시스템 구축’과 관련된 목표치를 설정하는 등 다각적인 측면에서 검토가 필요할 것으로 평가된다.
- 현재 선정된 과제는 예술단체 및 예술인에 편중되어 있어 충청남도 문화예술 창작 선순환 생태계조성과 관련한 기관장 성과과제는 ‘교육- 창작- 유통 - 소비’ 선순환구조를 고려하여 균형적으로 선정하는 것이 바람직하다고 판단된다. 즉 하나는 ‘창작’을 지원하는

과제로 선정하고 또 다른 과제는 예술유통과 관련된 과제를 선정하는 하는 방안을 검토할 수 있다. 교육 및 소비와 관련된 과제는 “나. 도민문화인식제고와 문화예술 교육기회 확대” 등에서 지원하고 있기 때문에 재단에서 현재까지 제고하지 못하고 있는 분야인 “유통”과 관련된 사업을 개발하여 기관장의 도전과제로 설정할 필요가 있다.

라. 충남 근현대 예술사 조사/정리

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
충남문화예술사 편찬사업 (연도 내 6권 발간)	6권	6권	100.00%	5	5.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	3건	1건	33.33%	5	1.67

- “충남문화예술사 편찬사업”은 문화재단의 기본업무인 ‘전통문화예술의 계승과 발전의 위한 사업’에 대한 가장 기본적인 업무라고 판단된다. 그러나 기관의 설립목적과 경영전략을 달성하기 위한 기관장의 핵심성과과제로 선정하기에는 다소 부족하다는 전년도 지적사항에도 불구하고 당해연도 핵심과제로 선정한 것에 대한 근거가 다소 미흡하여 보완이 필요할 것이다.
- “충남문화예술사 편찬사업”은 2015년 편찬 준비 작업을 거쳐 2016년 사업목표량인 6권을 편찬 완료하였다. 본 사업은 충남문화예술사를 조사·정리하여 충남문화예술의 정체성과 장르별 인물, 예술작품 등의 문화예술자원을 체계화함으로써 향후 충남도청과 기초자치단체, 충남문화재단과 기초문화재단 등의 문화예술정책 및 사업추진에 필요한 기초자료가 될 중요한 사업이지만 단순한 사료정리·편찬 사업에 해당되므로 기관장 성과과제로서 적합성은 다소 미흡하다고 평가된다.
- 향후 편찬과 관련된 성과과제를 제시할 경우에는 단순히 성과목표를 ○권 편찬으로 제시할 것이 아니라 해당사업을 통해 파생되는 결과물의 내용을 재가공하여 공연기획이나 드라마, 영화, 음악, 교육교재 개발, 정책개발 건, 논문인용 건 수 등 결과물 활용도에 대한 성과목표를 함께 제시하면 더욱 바람직할 것으로 보인다. 아울러 홈페이지에 공개 후 다운로드 횟수 등 결과물의 유용성과 활용 방안에 대한 추적/모니터링 할 수 있는 체계 마련 방안도 검토가 필요할 것이다.
- 기관장 성과과제는 충남문화재단이 가지는 위상과 미션, 사회적 책임 등을 고려하여 기관장의 역할에 대한 재고를 통해 설정되는 것이 적절하다. 팀별 과제에서 하나를 선정하여 제시하기 보다는 기관의 비전과 중장기전략, 당해 연도 경영전략을 고려하여 선정하고, 성과목표는 사업 과정지표가 아니라 경영전략의 성과목표와 연계하여 설정하는 것이 바람직할 것이다. 아울러 기관장은 해당 사업이 사업취지와 목적에 맞게 세부실천 계획

이 수립되어 추진되고 있는지 성과관리 측면에서 단계별로 검토/점검할 수 있는 시스템 구축이 필요할 것이다. 전 과정은 조직구성원과 관계기관, 이해관계자 등의 협력으로 이루어진다는 것을 인식하고 다양한 소통구조를 마련할 필요가 있다고 판단된다.

충남연구원

중대규모 · 연구기관

□ 총괄요약표

평가범주	지 표 명	항목별 등급 및 점수			등급
		대표성(12)	목표달성도(16)	실행타당성(12)	
리더십 (20%)	기관장 리더십				A0
사업성과 (40%)	과 제 명	A0	16.00	11.76	A0
	민선 6기 충청남도정 핵심정책과제 수행 (40%)	A0	6.40	4.80	A0
	연구성과물 정책활용도 강화 (20%)	A0	3.20	2.40	A0
	정책현장 및 외부와의 협력 네트워크 강화 (20%)	A0	3.20	2.16	A0
	연구성과에 대한 평가 (20%)	B+	3.20	2.40	A0
기관 경영평가 (40%)					나

* 총괄요약표내 등급은 '2017년 충청남도 공공기관(장) 경영평가 실시계획 및 지표 매뉴얼의 평가척도에 의거하여 절대점으로 평가된 등급임

□ 지표별

1. 리더십

- 기관장은 중장기전략 부재에 대한 개선으로 기관장의 임기나 도지사의 임기에 맞추는 계획보다는 기관 고유의 비전과 전략목표가 중장기계획에 반영되고 경영환경의 변화와 성과평가의 결과가 반영되어 조정되는 전략적 Rolling체계로의 보완이 요구된다는 전년도 지적사항에 대해 단·중·장기별 기간에 부합하는 접근방법을 선택하여 추진하였다. 이를 통해 연구원 비전과 전략의 실현가능성을 제고할 수 있는 실천사업을 도출하고 이행상황을 점검한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한 기관목표와 부서별 목표를 부합시키려는 노력이 돋보이고 구성원의 참여를 촉진시키기 위한 자율적 의사결정 시스템을 구축한 점은 바람직한 것으로 평가된다.

다만, 여전히 환경변화나 성과평가결과의 반영을 통한 전략체계의 Rolling이 이루어졌는지에 대해서는 확인하기 어려워 보완이 요구된다.

- 전년도 경영평가 결과 연구결과물의 공개와 활용도 제고를 통한 소통의 채널이 어떻게 성과를 내고 있는지에 대한 체계적인 성과관리와 피드백 시스템이 개선될 필요가 있다는 지적과 관련하여 기관장은 정책활용도를 조사하고, 그 결과를 연구원 평가에 반영하는 등 적극적인 개선노력을 기울였다. 하지만, 정책활용도 조사 횟수만 제시되었을 뿐 활용도 수준이 어떠한지, 어떻게 활용되었는지에 대한 내용은 파악하기 어려워 여전히 연구결과물 활용도에 대한 관리는 개선이 요구된다.

- 또한 도민들이 이해하기 쉬운 정책지도, 인포그래픽을 통해 연구성과의 접근성을 강화한 점도 높이 평가할 수 있다.

- 기관의 내·외부 의사소통에 있어 상하반기 2회에 걸쳐 전 부서를 대상으로 간담회를 추진하여 경영목표와 부서 운영방향 간의 연계성을 제고하기 위하여 노력하였으며, 시군 정책협력단 구성을 통한 정책수요자인 시군과의 협력체계 강화를 한 점은 바람직한 것으로 평가된다.

다만 타 연구기관과의 교류 협력 및 공동협력과제 발굴 기능 강화노력이 필요할 것으로 보이며, 과제 발굴시 연구원의 장기목표와 부합되는 과제가 선정될 수 있도록 할 필요가 있다고 판단된다.

2. 사업성과

가. 민선 6기 충남도청 핵심정책과제 수행

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
도청 핵심정책과제 수행 건수(건)	6건	7건	116.67%	20	20.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	가중치	득점			
	6건	6건	100.00%	20	20.00
중앙정부에 대한 역제안 과제 발굴 및 공론화(이슈화) 수행	목표	실적	달성률	목표달성도	
	가중치	득점			
	6건	6건	100.00%	20	20.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
가중치	득점				
6건	6건	100.00%	20	20.00	

- 도청 핵심 정책에 대한 이론적, 논리적 타당성 연구과제 수행을 통해 민선 6기 도청 추진의 원동력 제공 및 중앙정부에 대한 역제안과 정책 담론 공론화를 통해 충청남도 정책 이슈화를 추진한다는 목표를 가지고 추진된 본 과제는 연구원의 설립목적 및 정관에 부합되는 과제라고 여겨진다. 특히 핵심정책과제 수행을 통해 충남 도청의 이론적, 논리적 체계를 뒷받침하려는 시도는 바람직하다고 판단된다. 다만, 구체적인 추진과제 들이 어떤 이유에서 충남도청의 핵심적 정책수립에 기여하는 지에 대한 설명이 제시되어야 하고 아울러 이러한 과제들의 성과를 측정할 수 있는 지표를 더욱 타당하게 제시해야 할 것이다.
- 핵심연구과제를 초과달성하였으며 선제적으로 정책담론을 제시하여 과제화하였다. 그러나 과제성과 관리는 연구의 자율성을 침해하지 않는 범위에서 다각화할 필요가 있고, 기존정책 담론화 과정에서 도민의 의견반영 채널을 구축할 필요가 있다.
- 단순한 핵심정책과제의 정량적 목표치 달성 건수 이외에 질적인 목표설정이 필요할 것으로 판단된다.
- 또한, 최근 정부의 주요 아젠다로 떠오른 지방분권과 지역균형발전정책의 성공적 추진을 위해서는 해당분야 연구기능 강화가 필수적이나, 그에 비해 현 조직기능은 미약하다고 판단되므로 조직개편 및 해당분야 인력충원이 필요할 것으로 보인다.

나. 연구성과물 정책활용도 강화

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
정책연구과제 성과물 발간 건수	230건	254건	110.43%	5	5.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	4건	4건	100.00%	5	5.00
국비확보 지원 연구 수행 건수	목표	실적	달성률	목표달성도	
	5건	6건	120.00%	5	5.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
4건	4건	100.00%	5	5.00	
연구성과물 홍보매체물 발간 건수	목표	실적	달성률	목표달성도	
	150건	230건	153.33%	5	5.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
4건	4건	100.00%	5	5.00	
정책연구과제 외부 활용도	목표	실적	달성률	목표달성도	
	30,000건	71,251건	237.50%	5	5.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
4건	4건	100.00%	5	5.00	

- 이 과제는 시의성 있는 정책연구의 발굴 및 수행이라는 연구원의 본연의 기능에 부합되는 과제로서 특히 연구 성과를 정책수립에 반영하기 위한 목표를 수행하기 위해 제시되었다. 다만 성과지표들 간의 연계성을 보완하고 아울러 output 위주의 성과측정 보다는 과제의 실질적 성과를 측정할 수 있는 outcome위주의 지표개발이 이루어져야 할 것으로 판단된다.
- 과제의 연구결과가 외부에 공개되어 정책활용도가 강화되었으나 연구성과물의 정책활용도는 시도관계자, 전문가 등의 정책수요자의 접근성을 수월하게 할 때 정책활용도가 높아질 수 있다. 따라서 단순한 연구성과물의 다운로드 건수 외에 정책활용도를 측정하기 위한 성과지표의 발굴 및 측정방법의 개발이 필요하다.
- 구체적으로 정책활용도를 평가할 수 있는 모형을 개발하고 연구심의회 단계부터 정책활용도를 점검하며, 다양한 매체와 언론을 통해 홍보노력을 강화하고 시민단체 지원을 통해 과제를 선정하려는 시도가 필요하다고 여겨진다.

다. 정책현장 및 외부와의 협력 네트워크 강화

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
(가칭) 충남현장포럼 구성 및 운영	4건	4건	100.00%	4	4.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	4건	4건	100.00%	4	4.00
시·군과의 연구협력 강화 사업	15건	18건	120.00%	4	4.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	4건	4건	100.00%	4	4.00
도의회 지원 및 협력 사업	4건	7건	175.00%	4	4.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	4건	4건	100.00%	4	4.00
국내·외 연구기관과의 협력·교류 사업	7건	9건	128.57%	4	4.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	7건	7건	100.00%	4	4.00
시민단체 지원 및 연구사업 지원	17건	18건	105.88%	4	4.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	2건	1건	50.00%	4	2.00

- 이 과제는 정책현장과의 소통을 강화하고 다른 기관과의 교류협력 강화를 통해 협업을 추구하기 위한 과제로서 연구원의 비전과 미션에 부합되는 과제라고 여겨진다. 아울러 과제의 성과를 측정하기 위한 성과지표들도 바람직하게 제시되었다. 다만 목표설정을 좀 더 도전적으로 설정하고 각 세부과제들의 측정기준을 구체적으로 제시할 필요가 있다.
- 각종 포럼, 시군구와의 연구협력 등을 통해 기관장이 외부 협력네트워크 형성을 위한 노

력을 기울이고 있는 점은 긍정적으로 평가된다.

- 다만 성과관리 및 업무보고 이외에도 충남지역 외 타시도 등과의 대외적인 교섭창구 역할 수행하는 등 적극적인 외부협력네트워크 확장 노력이 필요하다.
- 세종미래포럼 통해 공공연구(협업연구)를 추진하는 노력은 돋보이므로 이를 더욱 활성화 하여 충남권 및 세종시, 대전시의 국책연구기관들과 공동연구 노력을 강화하는 것이 바람직하다고 판단된다.
- 여성정책개발원/역사문화연구원과의 협업 및 공동연구를 추진하고 중장기적으로 기관 간 시너지 효과를 가져 올 수 있도록 기관통합도 고민할 필요가 있다.

라. 연구성과에 대한 평가

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
연구과제에 대한 수요자 호응도	81점	92점	113.21%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	4건	4건	100.00%	가중치	득점
				10	10.00
연구성과에 대한 만족도	목표	실적	달성률	목표달성도	
	81점	88점	109.01%	가중치	득점
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	4건	4건	100.00%	가중치	득점
			10	10.00	

- 이 과제는 연구과제 성과에 대한 수요자 호응도 및 만족도 평가를 통해 피드백 과정을 구체화하기 위해 설정된 과제로서 연구원의 정관에도 부합되고 비전 및 미션과도 일치성이 높은 과제라고 여겨진다. 그러나 핵심 정책과제가 아닌 기타 연구의 성과가 수요자 만족도 조사를 통해 파악이 가능한지, 평가방법 및 조사대상에 대한 더 많은 고민이 필요하다고 여겨진다.
- 평가과정에 다양한 이해관계자를 참여하였고 특히 다면평가 기법등을 도입하여 평가결과의 공정성과 객관성을 추구한 점이 긍정적으로 평가된다.
- 다만 연구성과에 대한 평가결과를 과제기획 등에 환류하여 성과를 제고할 수 있는 개선방안이 필요할 것으로 판단된다.

충남역사문화연구원

중대규모 · 연구기관

□ 총괄요약표

평가범주	지 표 명	항목별 등급 및 점수			등급
		대표성(12)	목표달성도(16)	실행타당성(12)	
리더십 (20%)	기관장 리더십				A0
사업성과 (40%)	과 제 명	B0	14.32	10.25	B+
	백제학 위상정립과 도민 자긍심고취 (40%)	B+	6.40	4.24	A0
	지역문화 선양 및 지역정체성 확립 (40%)	B0	4.80	3.84	B0
	충청 유교문화 자원 활성화 지원 (20%)	B0	3.12	2.17	B+
기관 경영평가 (40%)					다

* 총괄요약표내 등급은 '2017년 충청남도 공공기관(장) 경영평가 실시계획 및 지표 매뉴얼의 평가척도에 의거하여 절대점수로 평가된 등급임

□ 지표별

1. 리더십

- 전년도 평가결과 내부구성원과의 소통수단이 회의, 간담회, 직원설문조사 등 일반적인 수단에 의존하고 있으며, 외부소통채널도 자문위원회의 의견수렴과 토론회, 도의 관련부서와의 협의, 홍보책자 등으로 다소 소극적인 면이 있다는 지적에 대해 연구원은 내부적으로 소통과 공감의 조직분위기 조성을 위한 소모임을 운영하여 기관 내 의견수렴 및 건의사항 해결을 위한 노력을 하였다. 또한 직원들의 다양한 의견과 애로사항을 듣기위한 건의함 운영과 소모임 운영, 노사협의회의 정상화, 자체 워크숍 개최를 통한 소통의 장 마련으로 효율적 조직 강화를 위해 노력하였으며, 정책과제 개발을 위한 내부 공모를 실시한 점은 바람직한 개선이라고 여겨진다.
- 공식/비공식, 온라인/오프라인 다양한 맞춤형 소통 수단을 적극적으로 발굴하여 소통을 활성화 하여야 하고, 기존 소통의 효과성 분석 및 성과분석을 통해 피드백 강화할 필요성이 있다는 전년도 지적사항에 대하여 연구원은 직원화합을 위한 웃놀이 한마당을 개최하였고 각종 소모임 운영계획을 수립하고 이에 대한 평가결과 보고서를 작성하는 등 가시적 성과를 거두기 위한 노력을 전개하였다. 또한 팀장 토론회와 전 직원 워크숍을 통해 제시된 다양한 의견을 토대로 향후 연구원 운영에 적용할 ‘기능과 역할 재정립을 위한 혁신계획’을 수립하여 직원들의 참여와 소통을 확대한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 기관의 혁신계획과 관련하여 새롭게 수립한 37개 혁신과제들이 혁신계획과 어떤 연계성이 있는지 구체적 연관성과 필요성이 보완될 필요가 있다. 기존의 이미 수행해오던 과제들과 차별성을 제시하여 혁신과제의 필요성을 부각시켜야 할 것이다.
- 이와 별도로 기관의 혁신과제와 관련하여 직무전환 내지 확장에 따른 구성원간의 갈등에 대처하기 위하여 교육 훈련을 강화하고, 이에 따른 인센티브를 제공하였으며 부서 간 칸막이 제거를 위해 현안관련 소모임을 활성화하고 일자리 창출을 위해 비정규직을 무기계약직으로 전환하는 노력 등 조직 구성원의 만족도를 제고하기 위한 노력이 인정된다. 또한 문화의 날과 유연근무제를 실시하여 구성원의 사기진작을 제고한 점도 긍정적으로 평가된다.
- 구성원의 역량강화를 위한 교육을 체계적으로 실시하였고 백제관련 연구기관과의 협력적 네트워크를 구축하였으며, 도의 출연금을 확대하여 조직 안정화를 추구한 점이 인정되나, 내부구성원 역량강화를 위한 교육의 효과성 제고를 위해 교육대상자들의 교육만족도를 조사하여 직원들의 교육수요에 적극적으로 대응할 필요가 있다고 판단된다.
- 과제 분야별로는 실천적 추진성과를 거두었고 외부적으로는 전문가 집단 및 관련 행정기

관 담당자들과의 소통과 조율을 위한 백제·내포·충청 유교 분야의 연구포럼과 학술대회를 개최하였으며, 도지사와 백제분야 연구자 및 전북, 공주시 부여군, 익산시, 백제세계유산센터 담당자 등 백제 관련 관계기관과의 소통과 이해를 위한 백제 석학과의 만남을 추진하여 대외적인 의사소통 채널을 강화하고 나아가 기관의 위상을 제고하였다고 평가된다. 또한, 지역학/사료연구기능을 신설하여 연구원이 발굴위주에서 지역학분야로 전환할 수 있는 토대를 마련한 점이 긍정적으로 평가된다.

2. 사업성과

가. 백제학의 위상정립과 도민 자긍심 고취

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
백제세계유산 대중서 기획출판 및 백제 해외문화재 자료수집	2건	2건	100.00%	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	8건	4건	50.00%	가중치	득점
				15	11.25
백제연구 네트워크 구축	목표	실적	달성률	목표달성도	
	9건	9건	100.00%	가중치	득점
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	6건	5건	83.33%	가중치	득점
			25	24.08	

- 백제역사유적지구의 세계유산 등재에 발맞추어 백제의 역사와 문화를 일반 대중이 알기 쉽고 관심을 유도할 수 있도록 대중서와 해외에 있는 백제문화자료를 수집·발간·배포하며, 백제학 연구의 활성화를 위한 연구교류를 위하여 타 시도의 백제문화 연구기관과 네트워크를 구축하기 위해 추진된 본 과제는 연구원의 주요 기능이 발굴 위주에서 정책적 연구기관으로 방향전환을 하는 현 시점에서 시의적절하며 연구원의 비전체계를 잘 반영하고 있다고 여겨진다.
- 다만 자료 수립 및 네트워크 구축은 과제의 목표인 백제학 위상정립과 도민 자긍심을 고취여부를 판단하기에는 다소 초기단계의 성과일 뿐 아니라, 실행계획의 이행률도 25% 이하로 전반적으로 부진한 것으로 평가된다. 따라서 성과창출 경로를 사전에 정의하여 중기, 단기성과가 관리될 수 있도록 하여야 하고, 실행계획의 이행관리에 보다 면밀한 관심을 기울일 필요가 있다고 판단된다.
- 백제역사, 충청유교문화 등의 현안과제를 진행하면서 무형문화재법 제정에 따른 도의 대응방안을 연구하고 도의 현안에 선제적으로 대응하였으며, 이러한 노력들이 충남의 역사문화에 대한 도민의 자긍심을 고취하는데 긍정적으로 작용하였다고 판단된다.
- 다만 백제학의 위상강화를 위해서는 백제연구를 위한 지역 간 네트워크를 확장하고 중국, 일본과의 국제적 교류협력을 강화하여 연구성과를 고취할 필요가 있다.

나. 지역문화 선양 및 지역정체성 확립

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
근현대 구술 채록화 사업 (여성분야 추진건수)	2건	1건	50.00%	25	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	5건	4건	80.00%	25	23.00
	가중치	득점			
충남 무형문화재 기록화 및 모니터링 사업 (목표달성도)	목표	실적	달성률	목표달성도	
	9건	9건	100.00%	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	6건	0건	0%	15	9.00

- 충남의 근현대 역사문화 원형자료의 확보와 무형문화재의 기록화 및 모니터링을 실시하여 지역문화의 선양 및 정체성을 확립하는데 기여하고자 설정된 본 과제는 연구원의 정체성 강화에 기여할 수 있는 과제라고 판단된다. 특히 충남 무형문화재 기록화 및 모니터링 사업은 충남의 문화유산을 보존하고 충남의 지역적 정체성을 확립하는데 기여할 수 있는 과제라고 여겨진다. 본 과제도 백제학 연구와 마찬가지로 실행계획의 이행률이 부진한 것으로 나타나므로 이에 대한 분석을 실시하여 정상이행 되지 못한 원인을 파악하고 개선방안을 마련할 필요가 있다고 판단된다.
- 지역학의 위상정립을 위해 지역학 연구부서를 신설하였고 지역 전문가, 시군문화원의 향토사 연구 전문가들과 연계체계를 강화하여 지역문화 정체성을 확립하기 위해 노력한 점이 인정된다.
- 다만 지역학의 학문적 정체성과 위상을 공고히 하기 위해서는 타 연구기관(충남연구원이거나 타 시도 연구원 등)과의 협업을 통해 공동과제 발굴이 필요할 것이다.
- 연구활동 포럼 같은 전문가 대상 기관 활동 이외에도 연구성과를 도민에게 확산하기 위해 보다 가깝고 적극적인 홍보 노력(예를 들어 백제문화제와 연계하거나, 문화산업진흥원의 콘텐츠 개발에 접목 등)이 필요하다고 판단된다.

다. 충청유교문화자원 활성화 지원

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
공주 충현서원 활용 사업	S등급	A등급	90.00%	5	4.5
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	5건	5건	100.00%	가중치	득점
				5	5.00
충청유교문화원 관리운영계획 수립	목표	실적	달성률	목표달성도	
	90점	100점	111.11%	가중치	득점
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	6건	4건	66.67%	가중치	득점
			15	15.00	
				15	13.05

- 2016년 한국 서원의 유네스코 세계문화유산 등재에 발맞추어 충청의 유교자원을 활용하여 커뮤니티 재생 및 체험 프로그램 운영을 통해 농촌지역 활성화 및 도민 문화향유 기회 확대에 기여하려는 본 과제는 연구원의 새로운 역할을 확장하고 충남 도민들에게 자긍심을 고취시킬 수 있는 의미있는 과제라고 여겨진다. 다만 과제의 중요성을 감안할 때 현재의 가중치는 다소 낮으므로 가중치 조정이 바람직할 것으로 판단된다.
- 충남 유교문화원 관리운영 계획 수립을 지표로 도출하고, 만족도 90점을 목표로 설정하였으나, 실적증빙자료는 주로 관리운영 계획 추진 회의 관련 자료가 제시되었고, 만족도 조사대상인원, 조사항목 등에 대한 구체적 내용은 찾아보기 어려워 도전적 수준의 목표로 판단하기 어렵다.
- 또한, 유교문화원 관리운영 계획 수립은 5월(만족도 평가)에 완료되는 것으로 나타나 연 단위 성과계약과제의 성과지표로 보기에선 대표성이 다소 낮다고 판단된다. 따라서 충청유교문화자원 활성화와 관련된 연 단위 성과를 측정할 수 있는 대체 지표를 발굴할 필요가 있다고 판단된다.

충남신용보증재단

중대규모 · 경제산업기관

□ 총괄요약표

평가범주	지 표 명	항목별 등급 및 점수			등급
		대표성(12)	목표달성도(16)	실행타당성(12)	
리더십 (20%)	기관장 리더십				A0
사업성과 (40%)	과 제 명	A0	15.73	12.00	A0
	저신용 사회취약계층 보증지원 강화 (10%)	A0	1.60	1.20	A0
	지속적 보증지원을 위한 기본재산 추가 확보 (30%)	A+	4.53	3.60	A0
	지속적인 고객 편의 제도 확대 (15%)	A0	2.40	1.80	A0
	시·군 기초자치체 서민정책 지원 (15%)	B+	2.40	1.80	A0
	소기업·소상공인 신용보증 지원 확대 (30%)	A+	4.80	3.60	A+
기관 경영평가 (40%)					가

* 총괄요약표내 등급은 '2017년 충청남도 공공기관(장) 경영평가 실시계획 및 지표 매뉴얼의 평가척도에 의거하여 절대점으로 평가된 등급임

□ 지표별

1. 리더십

- 기관에 대한 비전 및 전략, 핵심가치와 경영목표 등이 연관성을 유지하고, 기관장이 적극적으로 조직의 변화와 혁신을 위해 노력을 경주하고 있어 긍정적으로 평가한다.
- 비전 전략의 중장기 전략목표 및 경영목표 설정과 관련하여 그 추진과정의 합리성과 효과성을 제고하는데 있어 기관장이 일정부분 노력을 하여 추진되었고, 경제적 약자에 대한 기관의 배려와 희생 기회 부여는 도의 경제적 체질개선에 기여한 것으로 판단된다.
- 비전과 전략의 도출과정에 있어서는 내부구성원 및 외부이해관계자의 참여와 역할을 구체적으로 제시하기 함과 동시에 견제와 균형의 역할을 실행하고 체계적으로 점검하고자 지원 대상을 세분화하고 맞춤형 추진방향을 설정하였으며, 외부 전문가 정책진단을 실시하는 등 일련의 노력을 경주한 것으로 평가된다.
- 외부이해당사자를 식별하고 이들과 소통하는 수단별 효과성을 점검하여 보다 효과적인 소통수단을 찾고자 SME Pool을 구성하여 중장기 경영목표 설정의 객관성을 확보하고자 노력하였고, ‘고객유형별 핵심요구가치 도출’, ‘고객의 추가적인 세분화(핵심고객 및 정책고객의 설정 등)’, ‘새로운 고객 정의와 고객별 관심사항의 도출·활용’ 등의 활동을 전개하여 대체적으로 전략적인 대응을 하고자 한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 또한, 의사결정기구의 권한 배분, 그로 인한 기관의 주요 의사결정과정의 투명성 등을 도모하고 있으며, 여러 정책들에 대해 일관된 의사결정 프로세스를 확립하여 일관된 기관 운영시스템을 고도화시키고 있어 긍정적으로 평가한다.
- 기관장은 다양한 차원의 공익성 확보를 위한 노력을 경주하고 있으며, 정부 및 道の 공공기관 운영 방침보다 고강도 성과관리를 위한 대책(예 : ① 국정과제 중에 하나인 임금 피크제 도입, ② 9개 혁신과제의 고강도 대책 마련, ③ 경영평가단의 컨설팅 결과를 반영, 장중단기 변화관리 전략에 따라 혁신과제 추진 등)을 수립하고 실행하고 있어 높이 평가한다.
- 이러한 기관장의 적극적인 리더십으로 인해, 본 기관은 중소기업청 전국 16개 신용보증재단들 중 사업평가에서 1위를 달성하는 등 가시적 성과에서 우수하다고 할 수 있다(2016년 사업평가 결과 : 전국 16개 신용보증재단 중 1위 [평점 92.87점 / 100.00점]).
- 다만, 상기활동을 전개함에 있어 외부이해관계자에 비해 구체적인 내부고객의 Needs 과

악과 채널의 다변화 측면에서는 다소 아쉬운 점을 보이고 있다고 판단된다. 향후 내부고객의 비전의 이해 및 소통, 공감에 대한 문제분석을 위해 공식적이고 정례화된 소통창구를 마련하여 운영할 필요가 있을 것이다.

- 또한 무엇보다 해당기관의 우수한 리더십 활동과 성과와 관련하여 기관이 실행한 활동과 리더가 직접 실행한 활동의 명확한 구분이 다소 미흡한 것(ex. 전략체계 수립 활동은 Process와 산출물이 우수한 것으로 판단되나, 재단의 경영관리 수준을 고려할 때 기관장이 전략체계 수립에 보다 적극 관여할 필요가 있을 것으로 보임)으로 평가된다. 따라서 향후에는 기관장이 연초 기관의 현안 및 문제점 중 리더만이 할 수 있는 과제 등을 설정하여 실행하고 이에 대한 성과를 측정하는 활동을 전개하는 것이 필요하다고 생각된다. ([가칭]리더십 전략계획 등을 수립하여 기관장의 R&R(Role&Responsibility)와 성과지표를 설정하여 연중 관리하는 것이 필요할 것으로 권고함)

2. 사업성과

가. 저신용 사회취약계층 보증지원 강화

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
햇살론 신규보증 공급	150억원	211억원	140.67%	5	5.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	4건	4건	100.00%	가중치	득점
				5	5.00
사회취약계층 금융지원 특례보증 지원	목표	실적	달성률	목표달성도	
	50억원	69억원	138.00%	가중치	득점
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	5건	5건	100.00%	가중치	득점
			5	5.00	

- 사업과제1이라 할 수 있는 햇살론 신규보증 공급, 사회취약계층 보증 공급과 관련하여 사회적 취약계층(장애인 등), 소기업 및 소상공인 등의 신용보증 공급을 확대하고 있으며, 당해 과제는 기관의 미션과 비전에 합치되며, 道 정책 요구에 부합되어 긍정적이다.
- 또한, 햇살론 신규보증 공급 및 사회취약계층 보증 공급 관련 성과지표별 목표 값의 적정성 및 도전성, 지표 산식과 목표 설정의 근거, 정보 출처의 객관성 등은 타당한 것으로 판단된다.
- 햇살론 신규보증 공급 및 사회취약계층 보증 공급 과제는 목표 대비 실적 달성률이 모두 100% 이상으로 목표를 상회하여 달성하고 있으며, 도전적으로 과제를 수행, 추진하였다고 평가한다.
- 또한, 기관장의 의지로 제도권 금융기관(은행)을 이용할 수 없거나 대출 받기 어려운 사회적 취약계층, 소기업 및 소상공인들에게 보증지원을 제고하고 있어 긍정적으로 평가한다.

나. 지속적 보증지원을 위한 기본재산 추가 확보

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
구상권 회수	87억원	75억원	86.21%	12	10.34
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	5건	5건	100.00%	가중치	득점
				12	12.00
목표	실적	달성률	목표달성도		
기본재산 신규 유치	93억원	131억원	140.86%	18	18.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	4건	4건	100.00%	가중치	득점
				18	18.00

- 두 번째 성과계약과제인 구상권 회수, 기본재산 신규 유치는 기관의 설립 목적과 정관에 부합되어 진행되었으나, 구상권 회수는 목표 대비 미달성되었는데, 이와 관련해서는 기관 차원에서 논의되어 본 보고서에서는 생략한다.
- 그러나, 구상권 회수와 관련해서는 채무자들과의 갈등을 유발할 개연성이 크기에 과제의 난이도가 높은 근본적인 한계를 지니고 있다. 이에 기관장 및 기관 차원에서는 조심스럽게 접근할 수밖에 없는 상황임을 이해하나, 기관의 속성상 이에 대한 관리는 필연적이므로 기관평가 보고서에서 언급한 바와 같이 구상권 회수방안 중 효과성 높은 방안을 전사적으로 확대실시하는 등 효율성 제고 노력을 기울여 도 정책방향에 부합하면서도 적정 회수 실적을 유지할 필요성이 있다고 판단된다.
- 2016년 구상권 회수의 성과지표별 목표 값은 매우 도전적으로 설정된 것으로 판단됨에 따라 향후에는 조정이 불가피할 것으로 예견되는 바, 과학적 시뮬레이션에 의한 적정 수준의 성과지표 목표 값을 설정하여야 할 것으로 판단된다.
- 기본재산 신규 유치는 목표(당초 93억원, 변경 122억원) 대비 성과(131억원)가 높아 매우 긍정적으로 평가한다. 또한, 기본재산 신규 유치 과제의 성과지표별 목표 값의 적정성 및 도전성 등은 타당한 것으로 판단된다.

다. 지속적인 고객 편의 제도 확대

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
고객 편의 Best Practice 발굴	2건	2건	100.00%	6	6.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	4건	4건	100.00%	6	6.00
무방문 신용보증 이용 건수	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
	12,470건	18,941건	151.89%	9	9.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
			가중치	득점	
	4건	4건	100.00%	9	9.00

- 사업과제3인 고객 편의 Best Practice 발굴, 무방문 신용보증 이용 건수 과제는 충남도 정책 방향에 부합되어 충남도민의 신용보증 접근의 편의성 및 접근성 등을 도모하고 있어 긍정적이며, 이와 관련하여 우수 사례로서 당진지점 북카페, 보증 운용의 내실화, 리스크 관리 등은 우수한 것으로 평가된다. 아울러 이러한 Best Practice를 확산하는 노력을 지속할 필요가 있다고 본다.
- 동일선상에서 고객 편의 제도를 지속적으로 확대(예 : One-Stop 신용보증으로 처리기간 단축, 국세청 행정정보 활용으로 처리시간 단축, 무방문 기한연장 등)하고 있어 긍정적이며, 이러한 고객 편의 제도의 지속적인 확대와 함께 고객 만족을 넘어 고객 감동의 제도들을 도전적으로 마련, 운영할 필요가 있다.
- 고객 편의 Best Practice 발굴 및 무방문 신용보증 이용 건수 관련 성과지표별 목표 값의 적정성 및 도전성, 지표 산식과 목표 설정의 근거, 정보 출처의 객관성 등은 타당한 것으로 판단된다.

라. 시·군 기초지자체 서민정책 지원

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
시·군 특례보증 신규 MOU 체결 건수	3개	3개	100.00%	6	6.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	3건	3건	100.00%	6	6.00
시·군 협약 특례보증 지원 실적	목표	실적	달성률	목표달성도	
	249억원	266억원	106.83%	9	9.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
3건	3건	100.00%	9	9.00	

- 시·군 특례보증 신규 MOU 체결 건수, 시·군 협약 특례보증 지원 실적은 道 정책과 기관 정관에 부합되어 운영되고 있으며, 성과지표별 목표 값의 적정성 및 도전성 등에서도 타당하게 설정된 것으로 판단한다.
- 세부적으로 소기업, 소상공인 이외에 햇살론을 통해 장애인 등 사회적 약자 등 금융소의 계층 지원은 道 정책에 부합하고, 공공기관으로서 사회적책임 측면에서도 긍정적으로 평가된다. 다만, 소외계층 지원을 서민을 대상으로 한 사업이라고 해석하게 되면 재단의 본연의 사업범위와 다소 상충될 소지가 있으므로 이러한 혼란이 발생하지 않도록 사업의 목적 및 범위를 보다 명확히 할 필요가 있다고 판단된다.
- 이러한 방향의 연장선에서 신용보증 지원 범상으로 기관이 지원하는 대상은 “사업자”라 할 수 있으나, 진정한 의미에서의 서민(취약 계층)을 위한 신용보증 제도에 대해 고민이 필요하다고 판단된다.
- 이와 관련한 사례로서 서울 신보의 경우, 햇살론은 생계자금(서민) 및 사업운영자금(자영업자 등)을 대상으로 하여, 생계자금은 1천만 원, 사업운영자금은 2천만 원까지 연 10~14%의 금리로 대출해 주는 제도를 운영하고 있어, 본 기관도 서민에 대한 지원도 구비할 필요가 있는지 고민이 필요하다(만일, 일반 서민에 대한 지원이 안 되는 경우에 서민 지원이라는 용어는 사용하지 말아야 하는지 등을 검토할 필요).

마. 소기업·소상공인 신용보증 지원 확대

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
일반보증 잔액	8,900억원	10,055억원	112.98%	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	가중치	득점			
	5건	5건	100.00%	15	15.00
신용보증 지원 고객만족도	목표	실적	달성률	목표달성도	
	가중치	득점			
	88.2점	90.7점	102.83%	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
가중치	득점				
	4건	4건	100.00%	15	15.00

- 소기업, 소상공인 신용보증 지원 확대를 위한 일반보증 잔액 및 신용보증 지원 고객만족도 조사 등은 道 정책에 부합되어 운영되고 있으며, 성과지표별 목표 값의 적정성 및 도전성 등도 타당하게 설정된 것으로 판단한다.
- 또한, 소기업, 소상공인 신용보증 지원 확대 과제는 공익성 등을 확보하고 있어 긍정적으로 평가하며, 실적 및 성과에서도 매우 우수한 것으로 평가한다(목표 8,900억원, 실적 10,055억원).
- 향후에도 본 과제를 도전적으로 설정하여 소기업, 소상공인들에 대한 보증 확대가 지속적일 경우에 리스크도 함께 커지는 문제가 발생될 개연성이 높기에 리스크 관리(예 : 대위변제, 구상권 회수 등) 등에서 신중한 의사결정과 접근이 필요하다.

충남경제진흥원

중대규모 · 경제산업기관

□ 총괄요약표

평가범주	지 표 명	항목별 등급 및 점수			등급
		대표성(12)	목표달성도(16)	실행타당성(12)	
리더십 (20%)	기관장 리더십				A0
사업성과 (40%)	과 제 명	B+	15.50	11.52	A0
	중소기업 경쟁력 강화 (35%)	B+	5.21	3.88	B+
	일자리 창출을 통한 지역경제 활성화 (35%)	A0	5.49	4.10	A0
	충남 농특산물 인터넷쇼핑몰 농사랑 운영 (30%)	A0	4.80	3.54	A0
기관 경영평가 (40%)					가

* 총괄요약표내 등급은 '2017년 충청남도 공공기관(장) 경영평가 실시계획 및 지표 매뉴얼의 평가척도에 의거하여 절대점으로 평가된 등급임

□ 지표별

1. 리더십

- 기관장이 취임 2년차를 맞이하여 전년도 경영성과를 분석하여 문제점을 파악하고 원인과 해결방안을 제시하고자 하는 노력을 경주한 점은 고무적이라고 평가된다. 특히 ‘전사적인 자율경영체계 구현’에 대한 애로 및 한계의 파악, ‘비전 달성을 위한 열악한 예산 등 동원화 정책의 미흡과 조직원의 인식 필요’ 등의 명확한 문제인식을 시작으로 내·외부 환경분석 - 실행 과제도출 - 대내외 공유활동의 전개 등 표준화된 프로세스를 실행하고자 노력한 점은 긍정적이라고 인정된다.
- 또한 기관 비전 및 전략을 내·외부 이해관계자에게 공유·전파하기 위한 노력을 시행함에 있어 가장 우선적으로 이해관계자를 분류하면서 객관적이고 타당한 기준(Value Chain)을 설정하고 구분대상 별 특성화된 대응방안을 제시한 점도 긍정적으로 평가된다. 이와 더불어 향후에는 구분대상 별 전년도 문제점을 근거로 사업연도의 Target 고객 및 이해관계자를 설정하고 전략적인 접근을 통해 세부 실행과제와 목표치를 설정하여 관리활동을 전개하는 것이 필요할 것으로 판단된다.
- 기관장이 내·외부 이해관계자와 효과적인 소통을 위해 전개한 활동의 경우 일반적인 방법으로 주요 내부회의(주간, 월례, 분기)를 소통의 장으로 적극적으로 활용함과 동시에 개별 소통으로 다양한 방법과 채널을 활용한 점은 긍정적으로 평가된다. 다만 전년도 내·외부 소통방법의 효과성 및 성과를 측정 후 문제점 또는 다소 미흡한 대상과 채널을 설정한 후 개선방안(예시 : 소통활성화를 위한 집중관리 이해관계자 및 효과적인 채널의 매칭 등)을 실행하여 할 것으로 판단된다.
- 세부적으로는 공공기관으로서의 한계와 그동안 열악했던 경영성과지표 등 기관이 처한 현재 상황에 대한 올바른 인식에 더 잡아 지속가능한 발전을 위한 100대 과제를 전 직원의 참여를 통해 도출한 점은 긍정적으로 평가한다.
- 특히, 지속적인 적자와 그로 인한 재정건전성 악화 등의 문제를 해결하기 위해 정확한 조직 및 경영진단을 실시하고 이를 통한 흑자경영과 사업목표 달성을 위한 전사적 대응을 추진한 기관장의 노력이 인정된다.
- 한편, 기관의 미션, 비전 및 전략 목표, 추진 전략 등이 연관성을 유지하고 있으며, 기관장이 찾아가는 CEO 컨설팅, 책임경영, 내·외부 이해관계자들과의 소통을 중시하는 등 기관장은 적극적인 행보를 보이고 있어 상당히 긍정적으로 평가한다.

- 진흥원은 타 기관과 대비하여 비전-중장기 계획-전략 등을 포함하고 있는 기관 전략체계도 설정에 있어 기관장의 의지와 철학은 물론 관심과 일련의 노력을 경주한 것으로 평가된다. 다만 이러한 기관장의 역량과 노력이 좀 더 고도화 된 성과를 도출하기 위해서는 다음의 사항에 대한 고려가 필요할 것으로 보인다. 첫째, 전년도 활동을 기반으로 기관의 현안과제 및 우선추진 과제 중 기관장만이 해결할 수 있는 “(가칭)기관장 해결과제” 등(예시 : 법령 개정, 조직·인력·예산의 확보 등)을 설정하고 이를 해결하기 위한 구체적인 Action Plan을 설정하고 목표치 설정을 통해 관리한다면 효과적인 조직으로 한 단계 업그레이드 될 것으로 사료된다. 또한 장기적인 기관의 발전동력을 구축하기 위해 핵심가치의 활용 측면에 있어서 핵심가치-인재상 수립-교육훈련-역량강화의 선순환 체계를 구축하는 것도 반드시 고려해야 할 것으로 판단된다.

2. 사업성과

가. 중소기업 경쟁력 강화

중소기업육성자금 지원기업 경영개선 우수기업 발굴	목표	실적	달성률	목표달성도	
	15%	38%	253.33%	가중치	득점
	15			15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
4건	4건	100.00%	가중치	득점	
			15	15.00	
국내마케팅 지원 중소기업 매출액	목표	실적	달성률	목표달성도	
	1,554백만원	1,934백만원	124.45%	가중치	득점
	10			10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
5건	4건	80.00%	가중치	득점	
			10	9.20	
해외마케팅 지원 중소기업 계약추진액	목표	실적	달성률	목표달성도	
	44,329백만원	33,531백만원	75.64%	가중치	득점
	10			10	7.56
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
8건	4건	50.00%	가중치	득점	
			10	8.10	

- ‘중소기업 경쟁력 강화’ 과제는 기관의 설립목적은 물론 도 정책과의 부합성도 높은 것으로 평가되며, 기관의 비전과 전략, 기능을 고려할 경우 대표성을 가지고 있는 과제라고 판단된다. 다만 제시하고 있는 성과지표에 있어 다소 개선해야 할 사항(성과지표의 적절성을 판단하는 SMART 기법 기준)이 있는 것으로 보인다.
- 세부적으로 ‘중소기업 육성자금 지원기업 경영개선 우수기업 발굴’의 경우 구체성, 즉 우수기업을 선정하는 기준에 있어 공신력을 확보할 필요가 있을 것으로 판단되며 제시한 우수기업의 조건이 진흥원의 지원으로부터 기인하였다는 인과관계를 확보·제시하는 것이 필요할 것으로 보인다. 또한 제시한 목표(15건)의 경우에도 신규지표(목표)라는 한계적 측면을 고려하더라도 도전성을 담보하였다고 평가하기에는 다소 무리가 있는 것으로 판단된다.
- 추가적으로 나머지 두 개의 지표의 경우 지표명을 ‘매출액’, ‘계약추진액’이 아닌 (전년대비) ‘매출액 증가율’, ‘계약추진액 증가율’로 변경하는 것이 타당할 것으로 보이며, ‘국내 마케팅 지원 중소기업 매출액’의 경우 매출액 증가의 외생변수를 어떻게 통제할 것인가

를 제시하지 못할 경우 해당 활동이 매출액 증가에 미치는 인과관계를 과소평가 받을 수 있을 것으로 사료된다. 따라서 향후 상기 지적한 사항에 대한 보안과 부연 설명이 필요할 것으로 판단된다.

- 중소기업육성자금 지원, 경영개선 우수기업 발굴 지원, 국내 마케팅 지원 등은 적기에 실행하였고 또한 설정된 목표를 달성하여 긍정적으로 평가한다.
- 그러나, 해외 마케팅 지원 후 계약 추진액은 목표 대비 미달성(443억 원 → 335억 원)되었다. 미달성 사유서에 따르면 '15년 실적상승(대형계약)으로 목표값이 상승되었다는 주장을 펼치고 있으나, 리더십 영역의 “과제별 2016년도 경영목표 및 달성도”에서는 세계 경제 침체, 국가 간 외교문제(사드), 해외마케팅 지원사업 규모 감소 및 변경 등의 이유로 미달성되었음을 제시하고 있어 상호모순 되는 문제를 보이고 있다.
- 이에 기관장 차원에서 목표달성을 위해 보다 다각적인 측면에서 개선방안을 마련해야 할 것으로 판단된다(예시 : 수출 유관기관들(KOTRA, 중진공 등)과의 심도 깊은 협력체계 구축, 기업수요에 따른 해외 수요처의 적극적인 발굴, On-Off line 상의 수출지원 모색 등).

나. 일자리창출을 통한 지역경제 활성화

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
구인구직 매칭에 의한 취업인원	3,570명	3,675명	102.94%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	5건	4건	80.00%	10	9.20
신규 창업자 수	목표	실적	달성률	목표달성도	
	73개사	78개사	106.85%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	6건	6건	100.00%	10	10.00
창업지원 후 매출액(자체조사)	목표	실적	달성률	목표달성도	
	6,742백만원	6,858백만원	101.72%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	

				가중치	득점
	6건	6건	100.00%	10	10.00
창업기업의 3년 후 생존율(국세청홈텍스)	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
	34.9%	30.2%	86.53%	5	4.33
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	4건	4건	100.00%	5	5

- ‘일자리 창출을 통한 지역경제 활성화’ 과제의 경우 기관의 설립목적과 정관과의 부합성, 대표성은 물론 현 사회적인 환경변화에도 시의적절한 과제로 평가된다. 평가지표(KPI)도 성과지표 점검 Tool(SMART 기법 등)을 기준에도 적절성을 확보하고 있는 것으로 판단된다. 특히 ‘창업기업의 3년 후 생존율’을 성과지표로 포함한 것은 단순히 횡단면적으로 과제의 성과를 측정하는 것을 지양하고 실질적인 지속성을 평가할 수 있다는 측면에서 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 다만 제시하고 있는 대부분의 성과지표(창업기업 생존율 제외)가 목표의 설정근거를 ‘전년도 실적대비 1% 증가’ 및 ‘추세 값 대비 1% 상향치’로 설정한 것은 적절성 및 도전성을 확보하였다고 판단하기에는 다소 무리가 있는 것으로 보인다. 예를 들어 직전 3년 치 실적치 중 전년대비 하락한 실적이 존재하는 경우 등은 제시하고 있는 목표설정 근거가 타당성(해당 경우에는 추세치가 과소 계상될 여지가 있음)이 다소 미흡하니 향후 보완 및 수정할 필요가 있는 것으로 판단된다.
- 본 사업과 관련하여 목표대비 성과는 구인구직 매칭에 의한 일자리 창출(목표 3,570명 / 성과 3,713명), 일자리박람회 개최(목표 16회 / 성과 17회), 신규창업(목표 73개사 / 성과 78개사) 등으로 성과달성측면에서 긍정적으로 평가된다.
- 그러나, 창업기업의 3년 후 생존율은 부분적으로 달성(목표 34.9% → 지식서비스업 16.6%, 기술 창업기업 35.7%)되고 있어, 이에 대한 개선이 필요한 것으로 판단된다.

다. 충남 농특산물 인터넷 쇼핑몰 농사랑 운영

홍보·마케팅을 통한 매출액 증대(자체조사)	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
	100억원	103억원	103.00%	20	20.00

	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	8건	7건	87.50%	20	20.00
판로지원을 위한 입점 농가 확대(자체조사)	목표	실적	달성률	목표달성도	
	2,712개	14,138개	521.31%	가중치	득점
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	6건	4건	66.67%	가중치	득점
				10	9.52

- 해당 과제는 기관의 비전과 전략, 특히 진흥원에서 중점적으로 전개하고 있는 마케팅 전략의 성과를 제시할 수 있는 대표적인 과제이며, 도 정책요구에도 부합성이 높은 과제라고 평가할 수 있다.
- 다만 ‘홍보·마케팅을 통한 매출액 증대’의 경우 지표명을 매출액 증가율 또는 증가액으로 수정하는 방안을 고려할 필요가 있으며 성과지표 정의서에 근거할 경우 2년 연속 상당한 매출액의 증가가 홍보·마케팅 활동에 기인한 것인지에 대한 분석·제시가 필요할 것으로 판단된다.(참고로 Y+1년의 경우 목표가 10% 증가에 그치고 있으며 향후에는 지속적으로 증가율이 하락하는 경향을 보임) 따라서 향후 매출액의 급속한 증가와 관련하여 외생변수 및 타 요인이 존재하는지 대한 명확한 제시 필요할 것으로 보인다.
- 기관의 정관사무 중 공동전시판매장의 설치·운영과 관련된 과제로 정관에 부합하는 과제로 볼 수 있다. 또한, 해당 과제의 성과지표 중 농사랑 매출액의 목표값은 전년 대비 54%이상 증가한 수준으로 설정되어 도전적 목표로 평가된다.
- 본 사업의 성과는 매출액(목표 100억/성과 103억), 입점농가 확대(목표 2,712개/성과 14,138개) 등에서 목표를 초과달성하여 성과측면에서는 매우 긍정적으로 평가된다.

충남청소년진흥원

중대규모 · 교육기관

□ 총괄요약표

평가범주	지 표 명	항목별 등급 및 점수			등급
		대표성(12)	목표달성도(16)	실행타당성(12)	
리더십 (20%)	기관장 리더십				B+
사업성과 (40%)	과 제 명	B+	16.00	12.00	A0
	위기청소년지역사회 안전망 구축 및 운영 (25%)	B+	4.00	3.00	A0
	학교 밖 청소년의 건강한 성장 도모 (25%)	B+	4.00	3.00	A0
	청소년참여 기회 활성화 (30%)	B+	4.80	3.60	A0
	CYS-Net 상담사례관리 향상 (10%)	A0	1.60	1.20	A0
	정책발굴 및 사업반영 (10%)	B0	1.60	1.20	A0
기관 경영평가 (40%)					나

* 총괄요약표내 등급은 '2017년 충청남도 공공기관(장) 경영평가 실시계획 및 지표 매뉴얼의 평가척도에 의거하여 절대점으로 평가된 등급임

□ 지표별

1. 리더십

- 이해관계자 유형의 구체화와 소통의 정비가 요구된다는 전년도 지적사항에 대하여 이해관계자를 충청남도외외부기관으로 구분하여 네트워크 체계를 구축하고자 노력한 점이 인정된다. 그러나 이해관계자에는 기관과 이해관계자를 가지는 사람(청소년, 학부모 등), 집단, 내부구성원, 지역사회 등이 포함될 수 있다. 따라서 내부와 외부, 직접관계와 간접관계 등으로 구분하여 각 이해관계자들의 중요성, 요구, 대응방안 등을 체계적으로 분석하고 이를 토대로 사업을 추진해나가는 것이 필요할 것이다.
- 중장기 계획을 보다 구체화하고 연도별 사업목표와 연계를 강화할 필요가 있다는 지적사항에 대해서는 T/F팀을 구성하고 전략목표와 연도별 세부 과제를 연계하는 등 비전전략 체계를 개선하고자 노력한 점이 인정된다. 특히 내외부 의견수렴에 있어서 기관장의 리더십이 발휘된 것으로 보인다. 청소년지도자 합동워크숍 진행이나 소식지 발행 등을 통한 외부 이해관계자들의 의견수렴 및 정책 공유, 내부구성원 의견수렴을 위해 자유로운 소통 분위기를 조성하고 상시 의견개선체계를 구축한 것은 긍정적으로 평가된다.
- 관련 기관과 상시 접촉하고 협조체계를 구축하는 등 예산 확보를 위해 적극적으로 노력한 점이 인정된다. 도 청소년전문기관으로서의 위상 제고를 위한 기관장의 헌신 정도가 높은 것으로 판단된다.
- 직원에 대한 처우를 개선하고 직원역량 강화 활동을 지원하는 등 긍정적 조직문화 조성에 기여한 노력도 인정된다. 이를 통해 조직이 안정화되고 이직률이 감소하는 등의 성과가 나타난 점도 긍정적으로 평가된다. 그러나 조직문화 개선 활동의 목표 혹은 지향하는 바를 명확히 하고, 그러한 활동의 결과가 성과에 미치는 효과를 보다 검토하고 피드백하는 것이 필요하다. 즉, 내부고객을 관리하는 관점에서 직원의 역량이 강화되는가, 직원들에게 동기가 부여되는가, 권한이 적절히 이임되는가, 공정한 평가와 보상이 이루어지는가를 체계적으로 분석하고 개선하려는 노력이 요구된다.
- 국무총리 기관표창, 여성가족부 장관표창을 수상하는 등 기관장이 주가 되어 사업실적을 점검하고 신규 사업을 개발하는 노력이 실제 성과로도 이어진 것으로 판단된다.

2. 사업성과

가. 위기청소년지역사회안전망 구축 및 운영

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
청소년통합지원체계 서비스평가 만족도	85.8%	92.7%	108.04%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	5건	5건	100.00%	가중치	득점
				10	10.00
청소년통합지원체계 서비스 효과성	목표	실적	달성률	목표달성도	
	17.2%	44.2%	256.98%	가중치	득점
				실행타당성	
	실행계획수	정상이행건	달성률	가중치	득점
	2건	2건	100.00%	15	15.00

- 청소년통합지원체계는 각종 경로를 통해 발견된 지원 대상 청소년에게 상담을 포함한 일체의 보호 및 지원서비스를 연계함으로써 기관의 주요 서비스대상인 청소년의 건강한 성장 지원을 목적으로 한다는 점에서 기관의 설립목적과 정관에 부합하는 대표성 높은 사업으로 판단된다. 본 사업은 청소년에 대한 상담, 보호, 지원, 긴급구조, 활동지원 등 통합적 서비스 제공을 통해 건전 청소년을 육성한다는 기관의 설립목적에 직접적으로 연계되며 정관에 우선적으로 명시된 사업으로서 매우 의미 있는 사업이라고 평가된다.
- 청소년통합지원체계에 대한 서비스평가 만족도는 본 사업의 성과를 나타내는 주요 지표로서 적정하게 관리되고 있는 것으로 평가된다. 청소년통합지원체계 이용 청소년의 상담 만족도(성과 92.7%, 목표 85.8%) 및 위기수준 변화율(성과 44.2%, 목표 17.2%)이 모두 중앙부처에서 제시한 목표를 상회하는 것으로 나타나 상담 직원들의 업무역량과 시스템의 체계화가 잘 되어 있는 것으로 판단된다. 다만 중앙에서 제시한 목표는 상당히 완만한 사업진척을 지향하는 것으로 보이며, 상담 만족도의 경우 지난해에는 중앙부처의 목표치를 상회하는 수준(90.5%)으로 목표를 설정하였다는 점에서 당해 목표의 도전성과 난이도가 높다고 보기는 어렵다. 지난해 지적된 것처럼 성과지표(목표값) 설정의 객관적 기준을 제시하는 것도 보완될 필요가 있다.
- 사업관리 및 수행체계가 유기적으로 운영될 수 있도록 홍보에서부터 각종 프로그램(협력망 활성화를 위한 만남과 어울림 워크숍, 중간관리자교육 등)을 통한 사업관리 노력 전반이 긍정적으로 평가된다.

- CYS-Net은 정부의 주요 청소년정책사업으로서 도 및 중앙정부의 정책요구에 부합하는 사업이다. 기관은 본 사업이 현장에서 충실히 운영될 수 있도록 인력의 전문성을 강화하고 도청 및 도의회와의 협조체제를 공고히 구축하여 전국최초 ‘청소년 사회심리적 외상 지원에 관한 조례’ 제정에 기여하고 국무총리 표창을 수상하는 등 타시도와의 차별성과 운영의 우수성이 인정된다.

나. 학교 밖 청소년의 건강한 성장 도모

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
학교 밖 청소년 서비스 제공인원	60명	197명	328.33%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	4건	4건	100.00%	10	10.00
				가중치	득점
학교 밖 청소년 학업복귀 및 사회진입 인원	목표	실적	달성률	목표달성도	
	28.6% (57명)	31.0% (61명)	108.39% (101.67%)	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	3건	3건	100.00%	15	15.00

- 본 사업은 학교 밖 청소년의 특성과 수요를 고려하여 상담, 교육, 취업, 자립 등을 지원함으로써 이들이 건강한 사회구성원으로 성장할 수 있도록 지원한다는 점에서 기관의 설립목적 및 정관에 부합한다. 특히 사업 추진을 통해 청소년 관련 정책 개발에의 환류가 이루어질 수 있다는 점에서 기관의 전문성에 바탕을 둔 대표성 높은 사업이라고 평가된다.
- 본 사업은 충청남도의 특화사업으로 학교 밖 청소년의 발굴에서부터 연계가능한 유관기관의 네트워크 구축까지 자체적으로 사업망을 설계 및 구축하고 해당 청소년들에게 필요한 서비스를 제공하고자 많은 노력을 기울였다는 점이 인정된다. 전년도 지적사항을 반영하여 사업전개의 방향과 중점 추진과제를 기획함으로써 목표의 결과지향성을 강화했다는 점 또한 긍정적으로 평가된다.
- 학교 밖 청소년 서비스제공인원수가 목표대비 328% 달성되고(목표 60명, 성과 197명), 학업복귀 및 사회진입인원비율(목표 28.6%, 성과 30.9%) 또한 목표를 크게 상회하는 성과를 달성했다는 점에서 기관 및 기관장의 노력이 인정된다고 하겠다. 하지만 중장기 계획 및 경영목표 상 본 사업의 중요도가 높다는 점에서 서비스제공인원 목표치를 전년 대비 3% 성장(58명→60명)으로 설정한 것은 난이도 높은 목표라고 보기에 무리가 있으

며 목표설정의 정교함이 다소 부족했다고 판단된다. 사업의 우선순위와 투입예산, 노력 등을 다각도로 고려하여 실현가능한 동시에 보다 도전적으로 목표를 설정하는 것이 요구된다.

- 본 사업은 여성가족부의 학교밖청소년지원사업의 목표 및 방향과 일치하며 사업 추진과정에서 충청남도, 충청남도 교육청, 충남지방경찰청 등 사업연관 기관의 요구를 수렴하는 진행되어 정부 및 도의 정책요구에 적정 수준으로 부합한다고 평가된다.

다. 청소년참여 기회 활성화

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
청소년 정책결정 과정 참여 활성화	60명	67명	111.67%	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	가중치	득점			
	5건	5건	100.00%	15	15.00
청소년참여 제도적 기반 마련	목표	실적	달성률	목표달성도	
	10건	14건	140.00%	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	가중치	득점			
	4건	4건	100.00%	15	15.00

- 본 사업은 청소년들이 지역사회의 변화주체로 참여함으로써 청소년 권익 증진을 도모하고 청소년정책의 중요성에 대한 사회적 인식과 공감대 확산을 목표로 한다는 점에서 ‘청소년에 대한 상담, 보호, 지원, 긴급구조, 활동지원 등 통합적 서비스 제공을 통한 건전 청소년 육성’이라는 정관 상 기관의 설립목적에 부합한다. 특히 청소년을 보호의 객체로 한정했던 것에서 청소년 스스로의 보호 및 대응능력 함양을 지원한다는 청소년대책의 변화 기조에도 부합하여 시의성 높은 과제로 평가된다.
- 그런데 세부 성과지표의 도전성과 난이도가 높다고 보기에는 무리가 있다. 청소년 정책결정과정에 참여한 청소년 수의 경우 목표(60명 이상)를 초과하는 성과(67명)를 달성했으나 최근 2년 성과가 전년대비 각 54%, 25% 향상되었다는 점에서 10% 상향은 다소 보수적인 목표라고 판단된다. 청소년정책 제언 수 또한 목표 10건을 초과하여 14회 이루어졌으나 전년대비 10%(9건→10건) 상향이 목표라는 점에서 도전성이 높지 않다. 특히 본 사업이 간담회, 세미나, 대회 등 행사를 위주로 진행된다는 점에서 정량적 지표뿐만 아니라 과정상의 성실성, 실제 청소년들이 제안한 정책들이 검토, 환류되는 과정의 체계성을 판별할 수 있는 정성적 항목의 성과지표화가 필요하다. 성과지표(목표값) 설정에 있

어서 기관장의 의지와 관여가 요구된다고 하겠다.

- 본 과제는 여성가족부 및 도 정책요구, 나아가 청소년 관련 사회변화의 흐름에도 부합한다. 또한 참여와 소통에 중점을 두는 사업으로서 기관의 비전과도 연계성이 높다고 판단된다.

라. CYS-Net상담사례관리 향상

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
CYS-Net 상담사례관리율 제고	2%	3.65%	182.50%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	가중치	득점			
	3건	3건	100.00%	10	10.00

- 본 사업은 청소년통합지원체계 운영 활성화를 통해 위기청소년의 발굴 및 내외적 지원을 강화하는 것을 목표로 ‘위기청소년지역사회안전망 구축 및 운영’ 사업과 연계하여 청소년의 건강한 성장 지원을 돕는다는 점에서 기관의 정관 및 설립목적에 부합한다. 다만 청소년대상 직접 사업이 아니며 CYS-Net의 성과제고를 꾀한다는 점에서 앞선 사업들에 비해 대표성은 다소 낮다고 판단된다.
- 15개 시군의 CYS-Net 컨설팅을 실시하고 센터별 상담사례관리 및 사례회의를 진행함으로써 상담사례관리율 목표치(2%)를 상회하는 성과(3.65%)를 달성했다는 점에서 기관 및 기관장의 노력이 인정된다. 또한 새롭게 사업목표를 설정하여 기관대표사업인 CYS-Net 운영의 질적 제고를 도모했다는 점에서 도전성과 난이도를 확보했다고 평가된다.
- 본 사업은 도 및 중앙정부의 정책요구에도 부합하는 것으로 평가된다. 다만, 사례관리율을 2%에서 수준에서 유지하는 것이 지속적 목표로 설정되어 있으나 도 및 유관기관의 정책요구에 따라 목표설정 및 관리를 탄력적으로 조정할 필요성이 제기된다.

마. 정책발굴 및 사업반영

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
충남도의 특성을 반영한 청소년정책 제언사항 발굴 및 사업반영	2건	3건	150.00%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	가중치	득점			
	4건	4건	100.00%	10	10.00

- 본 사업은 기관의 정관 상 ‘청소년 시책 연구 개발’이 첫 번째 사업범위로 명시되었다는 점에서 중요한 의미를 갖는다고 볼 수 있으며, 충남도의 특성을 반영하여 청소년정책을 발굴하고 사업에 반영함으로써 기관의 설립목적인 청소년의 건강한 성장 지원이 실현될 수 있다는 점에서 대표성이 인정된다. 하지만 연구, 소통, 정책기획은 여타의 사업실행에 있어서도 함께 추진되어야 할 과제로 추후에는 다른 사업들과 연계성을 가지고 기획될 필요가 있다.
- 당해 신규사업으로서 목표설정에서 체계성 확보가 어려울 수 있음이 인정된다. 하지만 2건의 사업을 계획하고 3건을 실행한 성과수치만으로 본 사업의 목표가 도전적 인지를 판별하기에는 무리가 있다. 지도자합동워크숍, 정책세미나 등에서 제안된 구체적 안건들이 어떠한 과정을 통해 검토되고 기각 또는 채택되었는가, 또한 그 과정에서 기관장이 어떠한 역할과 기여를 하였는가를 판별가능하게 제시하는 것이 필요하다.
- 본 사업은 충남도 청소년의 역량증진 활성화에 기여한다는 점에서 도 및 정부의 정책요구에 부합한다고 판단된다.

충남체육회

중대규모 · 문화체육기관

□ 총괄요약표

평가범주	지 표 명	항목별 등급 및 점수			등급
		대표성(12)	목표달성도(16)	실행타당성(12)	
리더십 (20%)	기관장 리더십				B+ (엘리트B0 생활 A0)
사업성과 (40%)	과 제 명	C	15.41	10.66	B+
	스포츠 저변 확대를 통한 도민 행복 실현 (35%)	C	2.48	1.84	B0
	충남체육단체 통합으로 선진스포츠 환경구축 (25%)	B0	1.95	1.50	B+
	전국체전 상위입상으로 도민의 자긍심 고취 (25%)	A+	2.00	1.50	A+
	건전한 스포츠 문화조성을 위한 체육인 인권보호활동 강화 (15%)	C	1.20	0.54	B0
	스포츠선진화 및 도민체육활동 참여 확대 (40%)	B0	3.15	2.16	B+
	일반도민의 생활체육 참여환경 확충 (30%)	B0	2.40	1.32	B+
	생활체육에 참여한 도민의 만족도 향상 (30%)	C	2.24	1.80	B+
기관 경영평가 (40%)					다

* 총괄요약표내 등급은 '2017년 충청남도 공공기관(장) 경영평가 실시계획 및 지표 매뉴얼의 평가척도에 의거하여 절대점수로 평가된 등급임

* 과제성과는 충남체육회 계약과제 50% + 충남생활체육회 계약과제 50%로 평가

□ 지표별

1. 리더십

(엘리트체육)

- 기관장은 워크숍, 직급별 직원회의, 전체회의 및 팀별 주간회의 운영 등 조직의 다양한 의사소통채널을 마련하고, 내부 구성원과 외부 이해관계자간의 효과적 의사소통을 위해 노력한 점이 인정된다. 또한 업무의 환류구조 정착 등 책임경영체제 강화를 위한 기관장의 노력과 성과는 적절한 것으로 판단된다.
- 현재 통합 체육회의 성과목표와 과제는 각 사업을 단순 결합한 수준으로 판단된다. 기관장은 단체 특성을 고려하여 통합에 따른 세세한 문제점을 선제적으로 파악하고 이를 개선하는 노력을 보다 적극적으로 기울일 필요가 있다. 조직 간 유기적 통합에의 조기 달성 여부는 기관장의 의지와 노력에 달려 있다 해도 과언이 아닐 정도로, 기관장의 역할이 매우 중요하다. 법과 예산의 통합을 넘어선 조직, 인력, 상이한 조직 문화의 통합에 이르기까지 기관장의 리더십이 대단히 중요한 시점임을 감안하여, 보다 적극적인 기관장의 역할을 모색할 필요가 있을 것이다.

(생활체육)

- 기관장은 워크숍, 직급별 직원회의, 전체회의, 팀별 주간업무회의를 운영하는 등 다양한 의사소통채널을 마련한 점이 인정된다. 특히 내부 구성원과의 효과적인 소통(공식, 비공식, 상향식, 하향식)과 내부 구성원과 외부 이해 관계자 간의 적절한 소통 등 기관장의 노력과 성과는 인정된다.
- 또한 비전과 전략의 실현가능성 제고를 위한 사업연도별 세부 실천계획이 수립되어 있고, 고도화된 지표에 대해 참여자 만족도 전국 4위 이내 등으로 목표값 조정 등 지속가능한 성과유지를 위해 노력하고 있는 등 기관장의 노력은 바람직한 것으로 평가된다.
- 중장기적 전략에 대한 사업실행, 중간점검, 성과점검 등이 적절하게 이루어지고 있고, 업무의 환류 구조 정착, 실무자 업무능력 신뢰, 업무 제안의 적극 후원, 창의적 조직문화 구축 등 기관장의 노력은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 외부 이해관계자와의 소통방법 및 시기, 횟수 등을 보다 적극적으로 고려, 다양하게 추진할 필요가 있고, 과제의 이행실적 점검에 대한 기관장 노력을 확인할 수 있도록 구체적인 자료 제시에 노력을 기울일 필요가 있을 것이다.

2. 사업성과

가. 스포츠 저변확대를 통한 도민 행복 실현

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
‘1사 1종목’ 협약 프로젝트	10건	10건	100.00%	20	20.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	5건	5건	100.00%	가중치	득점
				20	20.00
15개 시·군 ‘지정병원’ 구축	목표	실적	달성률	목표달성도	
	12개소	0개소	0%	가중치	득점
				15	10.95
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
5건	0건	0%	가중치	득점	
			15	10.60	

- 기관은 <스포츠 저변 확대를 통한 도민행복실현>이라는 과제를 달성하기 위해, 성과지표로 ① 1사1종목협약프로젝트와 ② 15개 시·군 지정병원 구축을 설정하고 세부실행계획을 추진하였다. 기관은 충남 기업현황 및 실태조사 후 충남경제진흥원, 상공회의소 등과 협업시스템을 구축하고, 10개 단체 및 운동부 지원을 이끌어내는 등 첫 번째 지표의 목표는 일부 달성하였지만, 두 번째 과제는 달성하지 못하였다. 특히, 15개 시·군 지정병원 구축 관련한 노력과 실적의 제시는 전무하고, 보고서에 첨부한 미달성 사유서 역시 구체적이지 못하여 기본적으로 성실한 자료 작성 및 제출에 대한 노력을 기울여야 할 것이다.
- 또한 무엇보다 근본적으로 고민해야 할 부분은 <스포츠 저변 확대를 통한 도민 행복 실현>이라는 과제와 기관이 추진한 상기 2개 성과지표와의 부합성, 대표성이 낮다는 점에 있다. 기관은 두 가지 성과지표를 추진하여 스포츠 저변확대를 통해 도민행복이 실현되었는지, 또는 실현될 수 있는지에 대해 재고할 필요가 있을 것이다.
- 과제 자체는 기관의 설립목적과 정관에 부합하고 기관을 대표하지만, 성과지표는 과제의 성격을 담보해내지 못하고 있으므로 성과지표의 재설정을 고려해야 할 것이다. 또한 과제의 대표성, 도전성, 난이도 모두를 고려한 성과지표 개발에 노력을 기울일 필요가 있을 것이다.

나. 충남 체육단체 통합으로 선진 스포츠 환경 구축

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
경기단체 통합	25개 단체	30개 단체	120.00%	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	5건	5건	100.00%	15	15.00
				가중치	득점
시군체육단체 통합	목표	실적	달성률	목표달성도	
	15개 단체	14개 단체	93.33%	10	9.33
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	5건	5건	100.00%	10	10.00

- 기관은 충남 체육단체 통합이라는 과제를 추진하기 위해 경기단체 통합과 시·군체육회 통합이라는 두 가지 성과지표로 구분하고 사업을 실행하였다. 실제로, 시·군 체육회 및 종목별 경기단체의 통합은 기관이 직면한 현안이었음으로 적절한 과제 및 성과지표의 선정·추진이라 바람직한 것으로 평가된다.
- 그러나 과제의 대표성, 난이도 및 도 정책 요구에 대한 부합정도는 적절하였으나, 통합 추진에 대한 타당성, 공감 인식 확대 등 보다 적극적인 노력은 다소 미흡하였다.
- 2015년에 제정한 충남체육단체 통합준비위원회 설치 및 운영에 관한 규정을 시·군에 전달하고 조직관리 지원 및 집행하는 노력을 기울인 점 등의 노력은 인정된다.
- 반면, 경기단체 통합의 경우 전체 종목 30개 단체가 아닌 25개 단체로만 목표값을 설정한 것이 소극적으로 판단된다. 기관이 당면한 현안 추진시 목표치 설정은 보다 도전적으로 설정할 필요가 있고, 적기 실행이 요구된다.

다. 전국체전 상위입상으로 도민의 자긍심 고취

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
제97회 전국체전 2위 이내 목표 성취	2위	2위	100.00%	25	25.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	7건	7건	100.00%	25	25.00
				가중치	득점

- 기관은 제37회 전국체육대회 2위 이내 목표 성취를 성과지표로 설정하고, 다양한 실행계획을 성공적으로 실천한 노력이 긍정적으로 평가된다.
- 유관기관 및 4S아카데미를 통한 연계시스템을 강화하고, 회원종목단체 임원 및 시·군 체육회 사무국장 회의 개최, 대표선수의 조기 확정, 불참종목 해소 노력 등 기관의 노력은 바람직한 것으로 평가된다. 과제의 도전성, 난이도, 도 정책요구 부합도 모두 적정하며, 실제로 2위 입상이라는 성과를 이룬 점 등 우수사례로 평가된다.

라. 건전한 스포츠문화 조성을 위한 체육인 인권보호 활동 강화

선수(성)폭력 예방교육 및 지도자 스포츠인권교육 참여 확대	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
	1,500명	1,506명	100.40%	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	5건	3건	60.00%	15	9.00

- 기관은 건전한 스포츠문화 조성을 위한 체육인 인권보호 활동 강화를 위해, 성과지표로 ‘선수(성)폭력 예방교육 및 지도자 스포츠인권교육 참여 확대’를 선정·추진하였다. 기관의 설립목적과 정관에 부합하고 기관을 대표하는 과제이지만, 법적 필수교육 및 대한체육회 공정체육부 추진 사업 이외의 체육인 인권보호 활동 강화 관련 보다 적극적인 자체 사업 발굴 등의 노력이 필요할 것이다.
- 권역별 집합교육을 통한 찾아가는 선수(성)폭력 예방교육(목표: 15회, 1500명→ 실적: 17회, 1506명)만으로 체육인 인권보호 활동이 강화되는 것은 아니기에, 교육 인원수, 교육 만족도 조사보다는 실효성이 높은 성과지표의 발굴·추진을 모색할 필요가 있을 것이다. 무엇보다도 인권보호를 위해 체육회가 할 수 있는 역할이 무엇인지 먼저 정의하고, 그에 대한 성과를 측정할 필요가 있다. 예를 들어 체육단체를 대상으로 인권보호 협약을 체결하도록 하고, 협약 체결건수를 지표로 설정할 수 있을 것이다. 그 외 인권상담 창구를 개설하고, 체육회에서 상담실시 건수를 측정하는 방안 및 교육 후 피드백 반영률을 제고하는 것도 검토 가능하다. (해당 지표는 장기적으로 권리구제율로 설정 가능)
- 아울러, 보다 적극적인 업무추진을 위해 지표에 대한 체계적인 분석이 필요하며 이를 바탕으로 목표의 도전성 및 난이도 상향을 제고할 필요가 있을 것이다.

마. 스포츠 선진화 및 도민체육활동 참여 확대

	목표	실적	달성률	목표달성도		
				가중치	득점	
체육단체 통합으로 선진스포츠 환경 조성	25건	30건	120.00%	20	20.00	
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성		
	5건	5건	100.00%	가중치	득점	
				20	20.00	
도민생활체육 참여율 제고	목표	실적	달성률	목표달성도		
	54.8%	53%	96.72%	가중치	득점	
	5건	4건	80.00%	실행타당성		
				가중치	득점	
20	16.00					

- 기관은 <스포츠 선진화 및 도민체육활동 참여 확대>라는 과제를 추진하기 위해, ‘체육단체 통합으로 선진 스포츠 환경조성’, ‘도민생활체육 참여율 제고’라는 2가지 성과지표를 설정·실행하였다. 그러나 과제 자체가 사실상 상이한 성격을 지닌 두 가지로 구성되어 스포츠선진화란 과제와 체육단체 통합이라는 성과지표와, 도민체육활동 참여 확대라는 과제는 도민생활체육 참여율 제고라는 성과지표와의 연계성이 각각 높게 구성되어졌다. 다만, 도민생활체육참여율 제고는 ‘일반도민의 생활체육참여환경 확충’이라는 다음 과제의 성과지표로 관리되는 것이 보다 적합할 것이다. 과제 간의 중복성 및 과제-성과지표 간의 연계 구조 등에 대한 개선이 필요하다.
- 과제 자체는 기관의 설립목적 및 정관에 부합하며 기관을 대표하고 있지만, <체육단체 통합으로 선진 스포츠 환경조성>이란 성과지표 자체를 하나의 과제로 추진하는 것이 보다 바람직했을 것이다. 또한 중복되는 <도민체육활동 참여 확대>과제는 분리하여 <일반도민의 생활체육 참여환경 확충>이란 과제와 통합하고, 하위 성과지표(도민생활체육 참여율 제고)로 구성하여 사업을 추진하는 것을 모색할 필요가 있다.
- 아울러, 체육단체 통합을 위해서 보다 적극적인 노력을 담보하기 위해 과제 및 성과지표의 추진에 있어서의 대표성, 도전성, 난이도를 보다 상향할 수 있도록 노력해야 할 것이다.

바. 일반도민의 생활체육 참여환경 확충

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
생활체육동호인 등록율	17.75%	17.79%	100.23%	15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	5건	4건	80.00%	가중치	득점
				15	12.00
국비 공모사업의 전국대비 유치순위	목표	실적	달성률	목표달성도	
	A등급	A등급	100.00%	가중치	득점
				15	15.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
3건	2건	66.67%	가중치	득점	
			15	10.00	

- 기관은 일반도민의 생활체육 참여환경 확충을 위해 생활체육동호인 등록율을 높이고 국비 공모사업의 전국대비 유치 순위를 A등급으로 유지하려는 성과지표를 마련·추진하였다. 생활체육동호인 등록율 상향을 위해 지도자 증원 배치, 관계자 교육, 단위사업별 현장점검 등이 모두 적시 실행되었고, 이를 통해 목표도 무난히 달성되었다.
- 그러나 생활체육동호인 등록에 대한 보다 지속적이고 적극적인 성과 창출을 위해서는 난이도 및 도전성을 고려한 목표치에 대한 재설정(상향)을 재고할 필요가 있을 것이다.
- 국비 공모사업의 전국대비 유치 순위는 전국 4위(21개소)로, 목표치인 A등급을 확보하지 못하였고 목표달성도 또한 60% 수준에 그쳤다. 도민의 규칙적인 체육활동참여 확대를 위해, 기관은 목표 달성을 위한 보다 적극적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다.

사. 생활체육에 참여한 도민의 만족도 향상

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
일반생활체육 지도자 사업의 수혜자 만족도 전국 평가 등급	A등급	A등급	100.00%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	5건	5건	100.00%	가중치	득점
				10	10.00
어르신생활체육 지도자 사업의 수혜자 만족도 전국 평가 등급	목표	실적	달성률	목표달성도	
	A등급	A등급	100.00%	가중치	득점
				10	10.00

	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	5건	5건	100.00%	10	10.00
학교체육활성화사업 (신나는주말생활체육 학교 등)의 수혜자 만족도 전국 평가 등급	목표	실적	달성률	목표달성도	
	A등급	C등급	80.00%	10	8.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	5건	5건	100.00%	10	10.00

- 기관은 <생활체육에 참여한 도민의 만족도 향상> 이라는 과제 하에 3개의 성과지표 (① 일반생활체육지도자사업의 수혜자 만족도 전국평가등급, ② 어르신생활체육지도자사업의 수혜자 만족도 전국평가등급, ③ 학교체육활성화사업(신나는 주말 생활체육학교 등)의 수혜자 만족도 전국평가등급)를 추진하였다. 실제로 기관에서 운영하는 사업들의 만족도를 전국평가결과의 A등급을 설정하는 등 과제의 부합성, 대표성, 도전성, 난이도 등은 적정한 것으로 평가된다.
- 일반생활체육지도자 사업 수혜자만족도(전국 4위)나 어르신생활체육지도자사업의 수혜자 만족도(전국 3위)에 비해 학교체육활성화사업의 수혜자 만족도(전국 12위)가 매우 낮아, 학교체육활성화사업에 대한 실적관리 및 평가에 대한 재점검이 필요할 것이다.
- 아울러, 사업성과 점검과정이 있었음에도 성과부진이 개선되지 않고 있어, 보다 적극적인 개선 노력(환류시스템 점검 등)도 필요할 것으로 평가된다.

충남테크노파크

중대규모 · 경제산업기관

□ 총괄요약표

평가범주	지 표 명	항목별 등급 및 점수			등급
		대표성(12)	목표달성도(16)	실행타당성(12)	
리더십 (33%)	기관장 리더십				B+
사업성과 (67%)	과 제 명	B+	15.72	11.76	A0
	기업근접지원을 위한 첨단산업 전진기지 확충 (30%)	A0	4.80	3.36	A0
	전주기적 기업지원으로 글로벌 선도 기업 육성 (30%)	B0	4.73	3.60	A0
	재정자립화 및 기업지원 재투자를 위한 재원확보 (10%)	B+	1.39	1.20	B+
	지역산업 경쟁력 확보를 위한 신산업 발굴 및 기획 (30%)	A0	4.80	3.60	A0

- * 총괄요약표내 등급은 '2017년 충청남도 공공기관(장) 경영평가 실시계획 및 지표 매뉴얼의 평가척도에 의거하여 절대점으로 평가된 등급임
- * 충남테크노파크는 중앙부처 평가 대상기관으로 기관평가 결과는 결측치로 처리. 리더십과 사업성과 항목만 평가함

□ 지표별

1. 리더십

- 전년도 평가 지적사항(비전과 전략의 도출과정에 내부구성원의 참여와 역할이 구체적으로 제시되지 못한 면이 있고 정책수혜자를 포함한 다양한 외부 거버넌스 주체들을 식별하고 각 주체들이 비전과 전략, 목표 설정과정에서 어떻게 견제와 균형을 역할을 하는지에 대해 체계적으로 점검하고 관리하는 노력이 필요함)에 대해서 '전사적 공유'을 위해 정기적 업무공유 및 양방향 커뮤니케이션 채널을 활용하고 Middle Up-Down(Top-Down + Bottom-Up) 전략을 수행하는 등 일련의 노력을 경주한 것으로 평가된다.
- 또한 추가적인 지적사항(내부직원과의 소통 채널이 워크숍 등으로 제한적이며 소통의 수단에 대한 성과에 대한 효과성 점검 등의 연계성이 확인되지 않고 있고, 외부이해당사자를 식별하고 이들과 소통하는 수단별 효과성을 점검하여 보다 효과적인 소통수단을 찾고자하는 노력이 보완될 필요가 있음)에 대해서도 내부구성원과의 소통을 위한 전략을 수립하고 소통채널을 다각화하고 실무(현장) 의견수렴을 위해 노력하는 동시에 상생의 조직문화를 조성하기 위해 노력하고, 외부 이해관계자와의 열린 소통을 위해 홍보프로그램을 활성화 하고자 다양한 프로그램을 기획·실행하는 등 여러 가지 성과를 제시하고 있는 것으로 평가된다.
- 다만, 해당 활동을 전개함에 있어 구체적인 내·외부고객의 Needs 분석과 채널의 다변화·균형 측면에서는 다소 아쉬운 점을 보이고 있다고 판단된다. 이를 보완하기 위해서는 먼저 기관의 고객에 대한 분류가 좀 더 명확하고 세분화 되어야 할 것으로 보이며, 각 고객별 문제점과 요구사항에 대한 분석도 심도 있게 실행해야 할 것으로 보인다. 이와 함께 해당연도 기관과 기관장이 성과향상을 위해 필요한 우선순위 고객을 설정(고객 Targeting)과 이에 부합되는 프로그램을 정기적으로 실행하여 성과를 도출하는 활동이 연계되어 실행되어야 할 것이라고 판단된다.
- 세부적으로는 비전(지역의 미래가치를 창조하는 기술혁신 글로벌 리더)-전략-중장기 및 단기 계획-경영목표 등의 논리적 연계가 부족하고, 현재의 중장기 계획은 '14년에 이미 설정한 중장기 계획과 다소 상이하고, '16년 당해년도에 수행되어야 하는 단기 계획에 치중하고 있으며, 비전-전략-중장기 계획, 경영목표 등의 수립 시 내부 이해관계자만을 중심으로 계획서 등이 작성되고 있어 외부 이해관계자들(기업, 대학, 전문가 등)의 현장의 목소리(VOC)를 청취하여 비전 달성을 위한 현장 중심의 전략, 중장기 계획서, 경영목표 등을 재설정하여야 할 것으로 판단된다. 현재 외부 이해관계자들과의 관계는 언론홍보에 치중하고 있어, 이 또한 개선되어야 할 것으로 판단된다.

- 기관장이 가지고 있는 철학과 기관의 실질적인 운영과 관련하여 ‘적립금 정상화’등을 기준으로 할 경우 상당한 경영관리의 업그레이드와 강도 높은 경영혁신을 이루고자 노력한 것은 긍정적으로 평가될 수 있다. 또한 ‘부서장 성과연봉제 도입’, 예산의 효율적 운영을 위한 ‘전담팀(경영기획팀)의 사업관리 시스템 관리’ 등을 내적현안으로 설정하고 실행한 점도 하고 인정되는 활동이다.

- 미시적인 조직관리 측면에서 이직의 수요가 많지 않다는 것은 긍정적인 판단의 근거지표로 평가될만하나, 효율성과 생산성을 제고하기 위한 조직문화 프로그램(GWP, WLB 등)은 기관의 정체성이나 타 기관 대비 우수하다고 평가될만한 것은 다소 부재한 것으로 판단이 되며, 기관 전체적으로 설정해 놓은 핵심가치 및 핵심고객과 기관의 조직문화 프로그램 등과의 연계성도 확보하는 노력을 향후에는 경주하는 것이 필요할 것으로 보인다.

2. 사업성과

가. 기업근접지원을 위한 첨단산업 전진기지 확충

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
동물약품 R&BD허브구축	100%	100%	100.00%	10	10
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	1건	1건	100.00%	가중치	득점
				10	10
웰니스 스파 임상지원센터 설계 및 공사진척률(천안시)	목표	실적	달성률	목표달성도	
	50%	50%	100.00%	가중치	득점
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	1건	1건	100.00%	가중치	득점
			7	7.00	
자동차동력전달부품 테스트베드 건축설계진척률(예산군)	목표	실적	달성률	목표달성도	
	100%	100%	100.00%	가중치	득점
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	1건	1건	100.00%	가중치	득점
			7	7.00	
뿌리기술지원센터 구축 세부계획 수립(당진시)	목표	실적	달성률	목표달성도	
	1식	1식	100.00%	가중치	득점
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	1건	1건	100.00%	가중치	득점
			3	3.00	
천안밸리 내 혁신기관 유치 및 산업인프라 확충(천안시)	목표	실적	달성률	목표달성도	
	3식	3식	100.00%	가중치	득점
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	3건	1건	33.33%	가중치	득점
			3	1.00	

- 동물 약품 R&BD, 웰니스 스파, 자동차 동력 전달 부품, 뿌리기술, 천안밸리 내 혁신기관 유치 및 산업인프라 확충 등과 관련한 기업들의 접근성을 증진시키기 위한 인프라 확충을 위한 센터 건립은 기관의 설립목적 및 정관(제2조)에 부합되어 있다고 판단된다.

- 본 과제(동물 약품 R&BD, 웰니스 스파, 자동차 동력 전달 부품, 뿌리기술)는 센터를 건립(공사)하여야 하는 관계로 도전적이고 난이도가 있음에도 계획대로 진행되어 긍정적으로 평가한다.
- 또한, 동물 약품 R&BD, 웰니스 스파, 자동차 동력 전달 부품, 뿌리기술 관련 성과지표별 목표 값은 적정성과 함께 도전적으로 설정되었고, 목표 설정의 근거 등에서 타당성을 확보하고 있다고 판단한다.
- 다만 해당과제의 경우 5개의 성과지표가 대체적으로 투입 및 과정지표로 설정되어 있으며, 종료시점이 상이함(‘기업근접지원을 위한 첨단산업 전진기지 확충’의 경우 16년 종료 등)으로 향후 실질적인 성과(결과)지표의 설정도 가능한지 여부를 고려할 필요가 있다.

나. 전주기적 기업지원으로 글로벌 선도기업 육성

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
시험분석 및 인증지원	100건	108건	108.00%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	1건	1건	100.00%	10	10.00
창업후보육(POST BI) 성공졸업 기업	목표	실적	달성률	목표달성도	
	4개사	4개사	100.00%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	1건	1건	100.00%	10	10.00
1인 기업가 벤처창업 성공률	목표	실적	달성률	목표달성도	
	70%	67%	95.71%	10	9.57
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
	3건	3건	100.00%	10	10.00

- ‘전주기적 기업지원으로 글로벌 선도기업 육성’과제는 기관의 설립목적 및 정관(지역산업 기술고도화, 지역혁신사업 연계 조정 등)에 따라 기업들에게 제품의 시험분석 및 인증지원, 창업 보육, 1인 기업 지원 등을 수행하고 있어 내용적인 측면에서는 긍정적으로 평가된다.

- 또한 성과지표의 경우 3가지 지표가 투입-산출-결과의 성격을 보이고 있어 균형잡힌 평가가 가능할 것으로 보이고 평가지표가 갖추어야 할 5대 조건인 SMART(구체성, 측정가능성, 원인성, 신뢰성, 기한성) 기준을 대체적으로 충족하는 것으로 판단된다.
- 그러나, 각 성과지표의 설정근거(100건, 4개사, 70%)가 객관성과 타당성을 확보하고 있다고 판단하기에는 무리가 있으며, 이러한 성과지표가 도전성(목표치가 전년도와 동일 또는 매우 적은비율로 향상)을 확보하고 있다고 평가되기에 다소 미흡한 것으로 보인다.
- 또한, 사업단위 목표가 "전주기적 기업지원으로 글로벌 선도기업 육성"이나, 글로벌 중소기업 육성을 위한 지원과 이와 관련한 뚜렷한 성과를 보여주지 못하고 있는 것으로 판단된다(추가 제출 자료 확인 결과, Best Practice로 판단되는 글로벌 선도기업들에 대한 구체적인 사례는 없다고 판단됨).
- 즉, 현재 기관은 전주기적 중소기업 지원(기업 창업→제품[서비스] 개발[R&D]→생산→국내외 판매[마케팅] 등)을 표방하나, 이러한 지원체계를 갖추고 글로벌 선도기업 육성하고 있는지 의문이기에 이러한 사업 목표를 달성하기 위한 구체적인 노력이 경주되어야 할 것으로 판단된다.

다. 재정자립화 및 기업지원 재투자를 위한 재원확보

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
2016년 수익금 적립액	10억원	8.71억원	87.12%	10	8.71
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	1건	1건	100.00%	10	10.00

- 기관의 정관(제35조 수익금의 관리)에 의해 재정자립화 및 기업지원 재투자를 위한 재원 확보를 위한 노력을 기울이고 있고 이에 대한 구체적인 실현과 기관의 비전-전략체계와도 연계성을 확보한 과제라고 평가된다.
- 기관은 수익금 적립액이 목표 대비 미달성되었어도, 기업지원을 위한 재투자 노력을 경주하고 있어 긍정적으로 평가한다(예 : 자동차, 디스플레이, 바이오, 정보 영상 융합, 이차 전지 기술 관련 장비 구비 등).
- 그러나 목표 대비 달성률이 87%에 그치고 있고 이에 대한 근거도 다소 단편적(기존임대

가능공간 축소, 장비노후화 등)으로 제시하고 있어 문제해결과 목표달성을 위해 적극적인 노력을 경주하였다고 판단하기에는 무리가 있는 것으로 판단된다. 따라서 향후 지속적으로 발생될 문제(장비노후화 등)을 해결할 수 있는 근본적이고 다양한 해결방안을 모색할 필요가 있다.

- 또한 성과지표(2016년 수익금 적립액)의 경우 구체성, 측정가능성, 원인성, 신뢰성, 기한성 등 SMART 성과지표 평가기준에 비추어 볼 경우 부합성과 적절성을 확보하고 있으나, 전년도 성과목표 대비 동일하게 설정되는 등 도전성과 설정근거의 객관성과 명확성은 다소 미흡한 것으로 평가된다.

라. 지역산업 경쟁력 확보를 위한 신산업 발굴 및 기획

	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
수소연료전지자동차 산업기반 육성 예타사업 선정	1식	1식	100.00%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
				가중치	득점
	2건	2건	100.00%	10	10.00
미래 먹거리산업 기획 및 신규과제 발굴	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
	10건	10건	100.00%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
			가중치	득점	
	1건	1건	100.00%	10	10.00
2017년 지역산업진흥계획 평가결과	목표	실적	달성률	목표달성도	
				가중치	득점
	A등급	A등급	100.00%	10	10.00
	실행계획수	정상이행건	달성률	실행타당성	
			가중치	득점	
	2건	2건	100.00%	10	10.00

- 기관의 설립목적 및 정관(지역혁신사업 연계 조정, 지역산업 기술고도화, 기술집약적 기업 창업 촉진 등)에 따라 지역산업 경쟁력 확보를 위한 신산업 발굴 및 기획을 위해 수소연료 전지자동차, SW중심 산업 등 10개 사업들을 발굴 및 기획하고 있어, 긍정적으로 평가한다.

- 또한, 지역산업 경쟁력 확보를 위한 신산업 발굴 및 기획 관련 성과지표별 목표 값은

적정성과 함께 도전적으로 설정되었고, 목표 설정의 근거 등에서 타당성을 확보하고 있다.

- 특히, 수소연료 전지자동차 관련 예비타당성 조사 대상 사업으로 선정되어, 5년 간 708억 원의 예산을 확보하여 긍정적으로 평가한다.