

2019년 충청남도 공공기관 경영평가 지적사항 및 조치·개선사항

■ 경영전략 (중장기 및 주요사업계획)

지적(권고)사항	조치 및 개선실적	비 고
<ul style="list-style-type: none"> ● 기관이 제시하고 있는 전략 목표가 세부사업들에 잘 연계되고 있는지 검토 필요 	<ul style="list-style-type: none"> ● 신임 기관장(제9대 오광옥 원장) 부임 후 기존 비전 및 핵심가치, 경영전략 및 목표를 새로 구성하였음. 기존 작성된 운영기조를 최대한 유지토록 하되 기관장의 운영방침 등을 포함하고 기존 지적사항을 반영하여 보다 유기적으로 연계될 수 있도록 조정하였음 	
<ul style="list-style-type: none"> ● PEST분석, 7S 등 정교한 내·외부 환경분석틀을 가지고 SOWT분석 실시 후 전략 도출해야 할 것 	<ul style="list-style-type: none"> ● 기존 다이아몬드 모델분석과 병행하여 PEST분석, 7S분석을 추가로 진행·종합하여 SWOT분석에 활용하였음. PEST분석을 통해 외부 정치경제 환경에 대해 보다 객관적으로 접근하였고 7S분석을 통해 내부 자원에 대한 강약점을 판단할 수 있었음. 이를 토대로 전략수립 시 반영하였으며, 이외에도 관련 내용을 참고하여 기관운영에 반영하고 있음 	
<ul style="list-style-type: none"> ● 중장기 및 주요사업 계획에 적극적 인사관리를 위한 내부역량 강화와 인력운영 효율성 제고 필요 	<ul style="list-style-type: none"> ● 소규모 조직이라는 점에서 인사관리를 계획적으로 운영하는데 어려움이 있음. 다만 강력한 요청으로 정원을 6명 확대하였고 내부 역량강화를 위한 교육예산을 추경을 통해 전년대비 40% 증액하였으며, 기민한 사업대응을 위해 기존 조직체계를 소팀제로 변경, 보다 신속성 있고 책임감 있는 조직운영이 될 수 있도록 노력하였음 	

■ 경영관리 (조직 관리의 적정성)

지적(권고)사항	조치 및 개선실적	비 고
<ul style="list-style-type: none"> ● 조직운영의 방향설정을 위한 외부 환경변화 분석과 내부 역량 분석이 부족하며 조직 관리 체계정비 필요 	<ul style="list-style-type: none"> ● 신임 원장의 부임과 함께 보다 객관성 있는 내·외부 환경 분석을 위해 지난해 경영평가 시 요구되었던 분석방법(PEST분석, 7S분석)을 추가하여 실행하여 조직운영 전략을 수립하였으며, 모든 내용을 전략화 할 수는 없었지만 기타 사항에 대해서도 내부운영에 반영하고 개선해나가고 있음(노동조합, 신입직원들과의 지속적인 소통을 통해 Bottom-up 방식으로 진행) 	
<ul style="list-style-type: none"> ● 수행하는 사업과 조직구조의 매칭 정도의 타당성 판단과 일하는 방식에 대한 업무 프로세스의 개선 노력 필요 	<ul style="list-style-type: none"> ● 수행 사업별 구분을 최소화하여 소팀제를 운영하였고(기존 4팀 → 9팀) 이를 통해 신속한 의사결정, 권한위임, 기민한 대응 등의 효과를 얻을 수 있었음. 특히 소팀장의 책임감 강화 및 업무만족, 파트장(기존 팀장)의 행정처리 업무 완화 등은 만족도를 향상시키는 요인이 되었음 	
<ul style="list-style-type: none"> ● 환경변화 및 경영전략과 연계한 단위조직의 전문성 강화 필요 	<ul style="list-style-type: none"> ● 기존 4팀제를 소팀(9팀)으로 구분하여 책임감 및 전문성을 강화하였으며 기민한 사업대처와 협조체계를 통해 대내외 환경변화에 적극적으로 대응하고 있음 	

■ 경영관리 (인사관리의 적정성)

지적(권고)사항	조치 및 개선실적	비 고
<ul style="list-style-type: none"> ● 기존의 근무성적평정 등의 성과평과제도는 주관성이 개입될 수 있다는 한계로 TFT 구성, 운영 등 합리적인 성과평가제도 도입 검토 필요 	<ul style="list-style-type: none"> ● 근무평정 제도의 문제로 노사동수로 성과평가TF를 구성하여 운영하였고 2019년 말까지 완료하기로 준비하였으나 본업과의 병행, 전 직원들과의 찬반토론 등 다양한 현안발생으로 지난해 완료하지 못함. 현재 평가방식 등 협의가 진행된 상태로 최종 확정을 앞둔 상태이며 올해 완료 및 규정반영을 진행할 예정임 	
<ul style="list-style-type: none"> ● 성과평과제도 시 교육, 어학 등의 반영은 기관의 특성 상 매우 중요한 요소로 판단되므로 인사관리 대상제도로써 도입 권고 	<ul style="list-style-type: none"> ● 근무평정 제도의 확정이 마워진 상태로 현재 교육, 자격증, 어학 등 관련 내용은 즉각 반영하지 못하였으나 교육비 지원과 연계하여 개별 관리하고 있음. 향후 평가제도에 반영 예정임 ● 2020년 상반기 조직진단 결과에 따라 임금체계개선 TF를 통해 전면 개편 예정임 	
<ul style="list-style-type: none"> ● 직위에 대한 직무분석과 직원 역량분석으로 적재적소의 인력배치 필요 	<ul style="list-style-type: none"> ● 신임 원장 부임 후 그동안의 교육 및 사업운영 경력 등을 고려하여 인사이동을 진행하였으며(4명) 직무분석을 위해 조직진단을 포함한 중장기발전계획 연구용역 예산을 마련, 현재 진행 중에 있음. 또한 정규직 정원을 6명 확보하여 직원들의 업무 부담을 최소화하고자 노력하였음 ● 부서 간 균등성 강화를 위해 부서별 성과 등급별 분포 표준화 및 팀장 1차 평가에 대한 1차 평가에 대한 평가 및 최우수·최불량 직원 사유와 정당성 평가를 진행함 ● 2020년 상반기 조직진단 결과를 토대로 직무분석, 부서별 인력 배치·조정 고려중 ● 기관 비전에 부합하는 “글로벌” 인재 역량 활용을 위하여 외국어 능력 보유 인력의 해외마케팅 지원사업 배치, 마케팅지원분야 신규 채용 시 외국어 능력을 필수 요구함 ● 시니어 직원 중심, 소팀제 운영을 통한 신규인력 업무 적응도 향상 노력진행 	

■ 경영성과 (중소기업 경쟁력강화)

지적(권고)사항	조치 및 개선실적	비 고
<ul style="list-style-type: none"> ● 중소기업 자금지원의 경우 전년도 39%에서 18년 40%로 1% 상향한것에 그쳐 도전성 강화가 요청됨(사업별 목표치의 도전성과 난이도 측면) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 중소기업 육성자금 지원후 우수 중소기업 발굴을 위해 종전 투입지표인 ‘자금추천 금액’에서 산출지표인 ‘경영개선 우수기업 발굴’로 지난 2016년 개선한 바 있음. ● 2017년 충청남도 정책자문단 검토 의견 결과 “사업효과의 환류적 측면에서 경영개선 측면을 측정하는 과제는 적정”하다고 판단하였음. ● 다만 기준이 모호하여 과제의 난이도가 낮은 것으로 판단하였음. ● 금년도 5개년 평균 실적에 대한 중소기업 육성 자금 배정율로 변경하였음. 	

■ 경영성과 (중소기업 경쟁력강화)

지적(권고)사항	조치 및 개선실적	비 고
<ul style="list-style-type: none"> ● 기관의 지원인력, 규모 등을 고려했을 때 해외마케팅 지원사업의 대내외 환경변화에 대한 분석이 어렵다는 점에서 한계 발생 	<ul style="list-style-type: none"> ● 해외통상 대내외 환경 분석 등을 위하여 산업통상자원부, 경제연구소, KOTRA 등 대내외 환경 분석자료 등을 기본적으로 참고하여 업무 추진 중이며, 수출통상 전문가(관계자)와 실무협의 등을 통하여 환경변화에 대응하고 있음 ● 통상환경 변화 등에 대한 기관 자체 역량을 확보하기 위하여 해외 유망시장인 인도와 베트남 지역에 해외통상사무소를 설치하기 위한 기반 구축을 준비 중임. 통상사무소를 통해 향후 대내외 시장 변화에 선제적으로 대응 가능할 것으로 예상됨 	
<ul style="list-style-type: none"> ● 사업의 추진 성과가 지역 경제 활성화에 어떤 영향, 효과를 미쳤는지 확인 할 수 있는 체계 마련이 요구됨 	<ul style="list-style-type: none"> ● 지원사업을 통한 지역경제 활성화를 확인하는 요인 중 하나로 수출기업의 해외시장 진출현황, 수출액 증감 현황이라 판단 <ul style="list-style-type: none"> → 지원사업 종료 후 참여기업의 수출액과 수출시장 현황 등을 제출하도록 하는 사후관리 조사를 실시(6개월 주기, 최대 2회) → 충남온라인수출지원시스템을 통해 수출기업 DB를 지속적으로 축적중이며, 향후 해당 DB 등을 통해 사업추진 성과 효과 등을 분석 하는데 유용하게 활용될 것으로 예상 	

■ 경영성과 (일자리 창출을 통한 지역경제 활성화)

지적(권고)사항	조치 및 개선실적	비 고
<ul style="list-style-type: none"> ● 일자리 창출을 통한 지역경제 활성화라는 과제는 단기 간에 성과확인이 어려운 과제로 단기과제로써의 타당성 검토와 중장기 과제로 매년 단계별 개선 목표 설정 및 관리 필요 	-	지표삭제
<ul style="list-style-type: none"> ● 사업의 추진 성과가 성과 목표인 지역경제 활성화에 어떤 영향을 미쳤는지 확인 할 수 있는 사업사후의 효과분석 마련이 요구됨 	-	지표삭제

※ 19년 지적사항과 관련하여 일자리 업무가 일자리진흥원으로 이관('20년 4월중) 관련 지표삭제