

2024  
(2023년도 실적)

---

# 경상북도 출자·출연기관 경영평가 기관별 결과보고서

## [경북독도재단]

---



# 1 . 기관의 이해



# 1 기관 현황

(단위 : 백만원)

설립근거	□ 민법 □ 경상북도 독도재단 설립 및 운영 조례					설립년도		2009	
연혁	□ 2009.03.31. 재단 설립 허가(설립일) □ 2009.05.18. 재단 출범 □ 2014.05.15. 재단 명칭 변경(안용복재단 → 독도재단) □ 2017.12.28. 재단 사무처 이전(대구 → 포항) □ 2020.04.06. 제3대 이사장(경북도지사) 취임 □ 2021.12.23. 재단 사무처 조직개편(1총장 1실 2부 → 1총장 2부)								
주요기능	□ 울릉도·독도 발전을 위한 학술·조사·연구사업 □ 내외국인 대상 울릉도·독도 탐방 지원 사업 □ 울릉도·독도 관련 교육 및 홍보 사업 □ 문화 및 콘텐츠 산업 진흥 사업								
조직현황	CEO	공석				지자체 지분율		100%	
	조직	1총장, 2부							
지자체 지원금	수입액(a)				지자체 지원금(b)				비율 (b/a, %)
	계	2021	2022	2023	계	2021	2022	2023	
	9,345	2,689	3,758	2,898	8,937	2,532	3,645	2,760	95%
재무현황 (‘23년 결산)	자산			자본			부채		
	826			715			111		
경영성과 (‘23년 결산)	영업이익			영업외이익			당기순이익		
	(36)			16			(20)		

## 11. 경영평가 결과



# 1 평가결과 요약

## □ 평점표

평가지표		평가방법	배점	득점
<b>I. 경영관리</b>			<b>55.00점</b>	<b>37.93점</b>
<b>1. 리더십</b>		<b>정성/정량</b>	<b>18.00점</b>	<b>13.01</b>
<b>1) 경영층의 리더십</b>		<b>정성평가</b>	<b>6.00점</b>	<b>4.56</b>
①기관의 사명과 사회적 역할 파악		정성평가	1.80점	1.44
②책임경영목표 달성을 위한 노력과 성과		정성평가	2.40점	1.68
③대내·외 이해관계자와의 협력 증진을 위한 노력과 성과		정성평가	1.80점	1.44
<b>2) 전략경영</b>		<b>정성/정량</b>	<b>6.00점</b>	<b>4.55</b>
①중장기 전략 수립의 타당성		정성평가	3.00점	2.55
②조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검		정성평가	3.00점	2.40
③외부감사 및 경영평가 지적사항 이행		정량평가	(-2.00)점	(-0.40)
<b>3) 업무혁신 노력</b>		<b>정성평가</b>	<b>6.00점</b>	<b>3.90</b>
①혁신 추진체계 및 계획의 적정성		정성평가	2.00점	1.20
②혁신 집행·성과·환류활동의 적정성		정성평가	2.00점	1.30
③혁신성장 인프라 구축을 위한 노력과 성과		정성평가	2.00점	1.40
<b>2. 경영시스템</b>		<b>정성/정량</b>	<b>18.00점</b>	<b>11.17점</b>
<b>1) 조직·인사 관리</b>		<b>정성/정량</b>	<b>10.00점</b>	<b>5.35</b>
① 조직관리의 적절성		정성평가	3.00점	1.95
② 인사관리의 적절성		정성평가	4.00점	2.20
③ 직원역량 제고노력을 위한 노력과 성과		정성평가	2.00점	1.20
④ 임직원 교육실적		정량평가	1.00점	1.00
⑤ 블라인드채용 도입여부		정량평가	(-2.00)점	(-0.00)
⑥ 지원기능인력 비율		정량평가	(-1.00)점	(-1.00)
⑦ 관리직 비율		정량평가	(-1.00)점	(-0.00)
<b>2) 예산관리</b>		<b>정성/정량</b>	<b>8.00점</b>	<b>5.82</b>
① 재정계획의 적정성		정성평가	1.00점	0.55
② 예산운용 및 집행의 적정성		정성평가	1.00점	0.60
③ 사업수행 효율성		정량평가	2.00점	1.43
④ 자체수입률		정량평가	1.00점	0.74
⑤ 일반관리비 충당률		정량평가	2.00점	2.00
⑥ 금융부채 비율		정량평가	1.00점	1.00
⑦ 복리후생비 집행 및 공개		정량평가	(-1.00)점	(-0.00)
⑧ 업무추진비 집행 및 공개		정량평가	(-1.00)점	(-0.00)
⑨ 인건비 인상률 준수		정량평가	(-2.00)점	(-0.50)
⑩ 경영평가 성과급 지급		정량평가	(-1.00)점	(-0.00)
<b>3. 사회적 책임</b>		<b>정성/정량</b>	<b>19.00점</b>	<b>13.75점</b>
1) 소통 및 참여		정성/정량	4.50점	3.38
2) 윤리경영		정성/정량	4.00점	1.35
3) 인권경영		정성/정량	1.00점	0.83
4) 재난·안전관리		정성/정량	3.00점	2.10
5) 지역상생발전		정성/정량	6.50점	5.19
6) 네트워크 경복 활성화		정성/정량	(1.00)점	(0.90)
<b>II. 경영성과</b>			<b>45.00점</b>	<b>43.30점</b>
1. 사업목표의 적정성		정성평가	7.00점	5.98
2. 사업수행의 난이도		정성평가	3.00점	2.55
3. 유형별 사업성과 평가지표		정량평가	30.00점	29.94
4. 고객만족도 조사결과		정량평가	5.00점	4.83
<b>합계</b>			<b>100.0점</b>	<b>81.23점</b>

## 2

## 종합평가 의견

## 1. 평가결과 요약

## □ 평가결과 요약

○ 기관 평가결과의 총점은 81.23점, 전년 대비 -0.62점 하락함

구분	계	경영관리			경영성과			전년도 점수
		리더십	경영 시스템	사회적 책임	사업정성	사업정량	고객만족	
	100.00점	18.00점	18.00점	19.00점	10.00점	30.00점	5.00점	100.00점
점수	81.23점	13.01점	11.17점	13.75점	8.53점	29.94점	4.83점	81.85점
달성도	81.23%	72.28%	62.06%	72.39%	85.30%	99.80%	96.55%	81.85%
경북 평균	85.00%	79.32%	71.17%	81.70%	83.27%	97.83%	94.70%	85.26%

## 2. 종합평가 의견

## ① 리더십

## 1) 경영층의 리더십

- (우수사항) 독도 관련 도정 방향인 '독도 입도객의 접근성 확보 및 실효적 지배 강화'에 기반하여 다양한 활동을 추진하고 있으며, 'K-독도'의 접속자수 증가, 해외 한글학교 등과의 교류 활동 강화 등의 가시적인 개선실적이 확보됨
  - 비전전략체계 전반에 대한 진단에 기반하여 중장기 비전체계를 재설정하고 추진로드맵을 확보함. 전략목표는 ESG경영혁신, 콘텐츠 강화, 네트워크 활성화, 교육홍보 체감도 등으로 설정하여 '독도 수호 및 홍보 선도기관'으로서의 비전에 부합하는 전략목표를 구축한 것으로 판단됨
- (미흡사항 및 개선사항) 현재 기관의 현안 관련 ESG경영 도입, 재정구조의 개선, 내부역량 강화 등을 제시하고 있으나, 이와 관련된 구체적인 해결이나 대응방안 모색에 대한 추진실적은 미흡함. 기관의 중요한 현안임을 감안하여 구체적이고 도전적인 해결방안 모색이 필요함
  - 기관의 핵심적인 현안 관련한 사항으로 제시된 사항 중 ESG 경영 도입 외 재정구조나 인력구조에 대한 사항에 있어서는 전략적인 접근이 가시적으로 보이지 않고 있는 점에 있어서는 추후 보완이 필요할 것으로 판단됨
  - 이해관계자와의 협력증진 실적을 관리함에 있어 회의 개최 횟수나 교육실적 등은 단순 투입

이나 과정지표에 가까워 이에 대해서는 보다 결과지향적인 지표를 선정하여 관리하도록 하는 개선이 필요함

- 최근 3년간 예산확보 실적을 점검한 바, '21년 2,532백만원, '22년 3,675백만원, '23년 2,760백만원으로 연도 간 편차가 상당히 큰 것으로 파악됨. 지방재정구조와 재정투입추세 등을 고려할 때 안정적인 재정확보를 위한 보다 도전적인 노력이 필요함
- 이사회 참석률이 전년도 58.3%, 당해연도 59.9%로 일부 개선되었다고는 하나 여전히 저조한 상황이라 이에 대한 개선이 필요함

## 2) 전략경영

- **(우수사항)** 민선8기 경북도정의 '세계와 함께 하는 문화 관광' 정책 중 '독도 입도객의 접근성 확보 및 실효적 지배 강화'에 부합하는 '독도 홍보 및 수호활동의 선도기관'으로서의 정체성을 명확히 하고 있음
- **(미흡사항 및 개선사항)** 예산과 인력부족에 대해 수탁사업 수수료 확보와 자원봉사자 활용을 통해 해결 등의 방법을 제시하고 있으나, 단기적인 해결 방안으로 보이고, 이를 보다 전략적인 차원으로 제시하고 있지 못한 점에 대해서는 개선이 필요함
  - 전반적으로 과제를 설정하여 추진하는 성과를 무엇을 볼 것이냐 라는 측면에 있어서 경영목표나 전략목표를 구체적으로 관리하는 전사 차원의 KPI 설정은 미흡한 것으로 파악되어 개선과 보완이 필요함
  - 기관의 경영전략이나 사업추진 과정에 있어서 애로사항이나 문제, 이슈 등이 발생할 경우, 중요도나 시급성 등과 같은 기준을 통해 분석하고 분류하는 과정을 구축하고 이를 통해 효율적이고 효과적인 해결방안을 마련하여 추진하도록 개선하는 것이 필요함

## 3) 업무혁신 노력

- **(우수사항)** 유관기관 독도 관련 정책을 모아서 업무편람을 작성하는 등 기관의 역할에 맞는 정보제공을 위해 적정히 노력함
- **(미흡사항 및 개선사항)** 혁신비전, 가치, 목표, 과제 도출 등 구체적인 실행계획이 마련되어 있지 않아 혁신 계획의 적정성, 실현가능성, 창의성 등을 판단할 수 없음
  - 또한, 기존사업의 개선이 주된 과제로 실현가능성은 높을 수 있으나, 혁신과제로 적정한 선택으로 볼 수 없음
  - 기관 차원 혁신의 정의가 요구되며, 그에 따른 효과성을 단순히 업무개선 효과에 그치기보다는 파급력 중심으로 개선이 필요함
  - 재단 관점에서 혁신의 재정의가 요구되며, 이에 맞는 혁신 목표 설정 및 과제 추진을 통해 혁신 성과의 적정성을 확보할 필요가 있음



- 업무협약 및 협력을 통한 구체적인 효과성에 대한 기술이 명확하지 않으며, 협력을 통한 성과 창출에 있어 구체적인 목표 설정 및 관리체계가 시스템화되어 있지 않음. 기관에서 제시한 결과 및 성과는 단순히 협력의 결과물로, '협력'을 통해 당초 성과 대비 개선된 실적 등이 구체적으로 명시될 필요가 있음
- 기관에서 보유한 업무협약에 대한 진단과 그에 따른 실효성 있는 협력체계가 구축될 필요가 있음

## 2 **경영시스템**

### 1) 조직·인사관리

- **(우수사항)** 교육훈련의 만족도 조사 및 수요조사를 매년 추진하고 있음
- **(미흡사항 및 개선사항)** 중장기 경영전략과 연계된 조직 운영이 요구되나, 23년 신규로 수립된 전략을 위한 조직개편이 별도로 이루어지지 않아 개선이 필요함
  - 중장기 경영전략과 연계한 인력운영계획이 마련될 필요가 있으며, 체계적인 인사관리를 위한 직무분류 및 이를 반영한 관리체계가 요구됨
  - 기관의 성과관리가 보다 체계적으로 이루어질 수 있도록 중장기 경영전략과의 연계성을 강화하고, 부서평가 및 개인 평가를 구분할 필요가 있으며, 정량 중심의 평가로 개선이 요구됨
  - 전직원을 대상으로 한 안전교육이 요구되며, 기관에서 보유한 안전 관련 매뉴얼 및 대응체계에 맞는 맞춤형 교육 등을 기획할 필요가 있음
  - 기관의 직무 및 직급에 맞는 역량 구분이 보다 고도화 될 필요가 있음. 중간관리자의 직급을 구분하였다면, 중간관리자가 갖추어야 할 역량에 대해서 정의하고, 해당 역량을 단계별로 구분하여 역량향상의 기준을 마련할 필요가 있음
  - 교육훈련비의 집행 성과가 매우 저조함. 구성원의 다양한 교육 활동의 지원 차원에서 정교한 예산 수립 및 집행체계가 마련될 필요가 있음
  - 교육훈련의 효과성 관리를 위한 다양한 설문조사 및 사례발굴, 현업 활용 등의 관리체계를 구축할 필요가 있음

### 2) 예산관리

- **(우수사항)** 특이사항 없음
- **(미흡사항 및 개선사항)** 23년에서 25년을 관리하는 재정계획을 수립하였으나, 중장기 경영전략과 연계성이 떨어지고, 재정여건 분석 등이 적절하게 추진되지 못함
  - 재정계획의 수립 시점이 23년 연중으로 예산과의 연동이 이루어지지 못함. 재정계획의 활용성 제고를 위한 수립 시기 등의 조정이 요구됨

- 예산집행률 제고를 위한 점검 체계가 명확히 제시되지 않았음. 향후, 분기 혹은 월별 예산 대비 집행 수준을 점검하고, 미진한 영역에 대해서는 개선 방안을 마련하여 보완할 필요가 있음
- 예산 절감을 위한 구체적인 목표 설정이 필요하며, 이에 근거한 관리체계가 마련될 필요가 있음

### 3 사회적 책임

#### 1) 소통 및 참여

- **(우수사항)** 계획수립단계, 사업추진단계, 평가·환류단계별로 고객 및 주민의 의견을 경영계획에 반영하고, 해외홍보를 강화할 필요가 있다는 의견을 반영하여 '글로벌 독도 홍보 네트워크 활성화' 사업을 전개함
  - 고객의 불만사항 중 단순 요구사항에 대해서는 처리결과 안내, 불만요인 사전예방조치, 미흡사항에 대한 교육 등을 실시하고, 경영에 반영할 사항에 대해서는 반영 여부를 논의한 후 사업 추진과정에 반영함
  - 노사갈등 선제적 대응→갈등현안 사전점검 및 해소→노사공동 역량강화→일하기 좋은 일터 조성 등을 통해 노사갈등을 사전 예방함
- **(미흡사항 및 개선사항)** 중장기 전략계획에 제시된 '내·외부 고객만족도 90% 이상 달성'의 목표연도를 명확히 하고, 2023년도 고객만족계획을 별도로 수립할 필요가 있음
  - 다양한 홍보 채널을 운영하고 있으나, 홍보수단별 효과를 분석하여 '선택과 집중' 원리에 입각한 홍보활동을 수행하는 방안이 필요함
  - 재단의 행사 중 가장 저조한 평가를 받은 독도 문예 대전에 대해서는 원인 분석 및 대책 마련이 필요함

#### 2) 윤리경영

- **(우수사항)** 공정한 직무수행을 저해하는 부정청탁, 금품수수 등 부조리 및 반부패행위, 갑질, 음주운전, 폭언, 폭행, 인권, 직장 내 괴롭힘, 직장 내 성범죄 등 건전한 조직문화 저해행위, 불공정계약 및 불합리한 제도운영에 대한 불편사항, 건강·안전·환경에 해당하는 공익침해행위, 기타 부패방지 및 청렴성 향상을 위한 제언을 신고할 수 있는 '사무총장 핫라인(Hot-Line) 청렴하고(告)'를 운영함
  - 성 관련 범죄자 무관용 원칙을 확립하여 처분을 강화하고, 피해자 심리상담을 지원하는 등 사후관리 시스템을 강화함

- **(미흡사항 및 개선사항)** 2023년도 내부감사는 복무점검으로 대체하였는 바, 복무점검은 물론 재단의 윤리경영을 확보하기 위해 필요한 모든 분야로 감사 대상을 확대할 필요가 있음
  - 세무사·공인노무사·대학교수 등 외부전문가로 청렴옴부즈만을 구성하여 윤리경영을 강화하는 방안을 검토할 필요가 있음
  - 이해관계자로부터 청구한 청렴계약 이행서약서를 「지방출자출연법」 제17조의2 제2항에 따라 “위의 사업과 관련하여 계약에서부터 완료(납품)에 이르기까지(준공·납품 이후를 포함한 다) 제반 계약사항을 성실히 이행할 것이며, 부실시공, 불량 자재의 사용 및 납품 등 계약사항을 위반하거나 품질을 떨어뜨리는 어떠한 행위도 하지 않겠음”으로 수정할 필요가 있음

### 3) 인권경영

- **(우수사항)** 인권경영 추진개요, 인권경영 추진전략, 인권경영체계 구축, 인권경영제도 정착, 인권경영 시행, 인권경영 정착 등이 포함된 '인권경영 운영계획'을 수립함
- **(미흡사항 및 개선사항)** 인권리스크 가능성이 큰 업무와 사업을 선정하고, 해당 부서에 방지조치와 실행방법을 전달하여 실행하는 노력이 필요함
  - 인권영향평가를 실시하지 않았는 바, 인권영향평가에 대한 계획, 교육, 평가(기관 운영, 주요 사업), 결과공개 등의 노력이 필요함
  - 직장 내 괴롭힘과 갑질 행위 등 인권침해행위가 발생하고 있는지를 주기적으로 조사(갑질 행위에 대한 실태조사는 외부고객을 포함)하고, 문제점을 발굴하여 조치하는 노력이 필요함

### 4) 재난·안전관리

- **(우수사항)** 전 직원이 심폐소생술 교육수료증과 생활응급 교육수료증을 보유하고 있음
  - 재단 주요사업 외주업체의 안전매뉴얼 확인 및 안전사고 예방 활동 의무화, 주요사업 입찰시 제안요청서에 안전에 관한 과업범위 규정, 사업 시작 전뿐만 아니라 사업 중에도 코로나19 방역지침 준수 여부 확인 등 안전내실화를 위해 노력함
- **(미흡사항 및 개선사항)** 안전사고가 발생하지 않았지만, 과거에 발생한 안전사고에 대한 사고이력관리 또는 유사기관의 사고 발생원인 및 조치내역 등을 포함한 사고사례집을 발간하는 방안을 검토할 필요가 있음
  - 재난 안전 유형별 매뉴얼의 배포, 게시 및 교육을 통해 매뉴얼에 대한 숙지도를 제고하는 노력이 필요함
  - 시설과 직원의 유해·위험 요인을 파악하고, 위험성 수준을 결정한 후 위험성을 감소시키기 위해 필요한 조치를 마련하는 위험성 평가를 실시하는 방안을 검토할 필요가 있음

## 5) 지역상생발전

- **(우수사항)** 경북도 내 관광 소외지역 및 취약계층(농·어촌)에게 독도홍보버스(이동식 홍보관)를 운영하여 문화체험기회를 제공하고, 신체적 약자(고령자, 아동, 청소년), 경제적 약자(저소득, 고령, 청소년), 문화적 약자(소외지역 주민, 다문화가정)별로 맞춤형 프로그램을 운영함
  - 탐방프로그램(e독도수호원정대)을 운영하여 고령자·다문화가정·취약계층청소년 등에게 73.4백만원을 지원하고, 체험 프로그램을 운영하여 소외계층 청소년과 취약계층 청소년 26,504명에게 30.6백만원을 지원함
  - 115만 명을 대상으로 26개 사업을 진행하여 PCSI 90.5점을 획득하고, 경북도의 이익과 발전에 기여한 공로로 지방공공기관 발전 유공표창을 수상함
- **(미흡사항 및 개선사항)** 재단의 정관 제18조 제3항에는 이사회 회의 개시 7일 전까지 개최공문을 통지하도록 규정되어 있으나, 2023년 12월 21일 개최된 제2차 정기 이사회는 12월 19일에 통지하였음
  - 자문위원회·인사위원회의 여성위원 비율을 10%로 운영하고 있으나, 「양성평등기본법」 제21조에 따라 특정 성이 위촉직 위원 수의 10분의 6을 초과하지 않도록 운영하는 방안을 검토할 필요가 있음

## 6) 네트워크경북 활성화

- **(우수사항)** 독도라는 제한된 콘텐츠와 관련된 활동임에도 다양한 관련 조직과 기관과 적극적으로 협업하려는 노력은 긍정적임
- **(미흡사항 및 개선사항)** 네트워크 활성화를 위해서는 네트워크를 구성하게 되는 결점(nod)에 속하는 다양한 기관과 조직, 집단에 대해 파악하고, 각 대상 기관별로 맞춤 협업전략을 구상하여 계획하는 등 중장기적인 체계적인 노력이 필요함
  - 양자 간 관계 중심에서 다자간 네트워크의 활용을 통해 순기능을 극대화하고, 지속가능한 협력을 지향할 필요가 있음

## 4 경영 성과

### 1) 사업목표의 적정성

- **(우수사항)** 사업 목표를 달성하기 위해 실적관리가 체계적으로 이루어지고 있음. PDCA 체계 하에서 각 부서별 개선목표가 연도별로 수립되고 있으며, 집행 과정에서의 모니터링과 집행 후의 성과평가가 시행되어 모니터링과 평가 결과를 환류하여 성과 창출에 노력하고 있음
  - 지방자치단체 운영 방향과 연계성을 확보하기 위해 민선8기 도정 목표를 적극적으로 분석하여 반영하고자 하고 있음
  - 목표 달성에 대한 보상 제도를 적극적으로 운영하고 있으며, 특히 직무 발명 보상 규정의 개선 등의 제도적인 노력과 더불어 성과급과 승진 등의 보상을 통해 목표 달성을 위한 동기부여에 적극적임
- **(미흡사항 및 개선사항)** 사업성과를 향상시키기 위한 신규사업을 조직 내외에서 적극적으로 발굴하고 이를 제도화하여 지속가능한 사업 창출 능력을 확보해야 함

### 2) 사업수행의 난이도

- **(우수사항)** 관심 범위가 협소한 독도 콘텐츠와의 제약을 극복하고, 지역에서부터 글로벌 영역까지 협력대상을 확보하고, 협력 활동에 적극적, 주도적으로 임하고 있음
  - 기관의 사명과 비전을 달성하고자 민관의 다양한 기관과 협력하고자 하고 있으며, 기관 내부의 협업도 중요하다는 인식하에 협업과 소통을 강조하고 있음
- **(미흡사항 및 개선사항)** 기관 내부 협업의 경우, 실질적인 협업과 협력이 가능할 수 있도록 적극적인 인센티브 등을 활용하여 성과를 이끌어낼 수 있을 것임

### 3 지표별 평가결과

#### I. 경영관리

##### 1 리더십

##### 1. 경영층의 리더십

###### (1) 평가결과 종합

###### ① 평점표

세부 평가내용	평가방법	가중치	등급	평점	득점
① 기관의 사명과 사회적 역할 파악	절대평가	1.80점	3등급	80.00%	1.44점
② 책임경영목표 달성을 위한 노력과 성과	절대평가	2.40점	4등급	70.00%	1.68점
③ 대내외 이해관계자와의 협력 증진을 위한 노력과 성과	절대평가	1.80점	3등급	80.00%	1.44점
평가점수		6.00점		76.00%	4.56점

###### ② 종합의견

###### ○ 전반적인 운용수준

- 기관은 '민간차원의 독도수호사업 및 국내외 홍보활동을 통한 독도 영토주권 강화에 기여'할 목적으로 '09년 설립되었으며, 정원 15명 현원 14명의 소규모 기관이며, '23년 출연금 1,100백만원, 보조금 1,660백만원 등 2,891백만원 수준의 예산규모를 확보하고 있음
- 독도 관련 도정방향인 '독도 입도객의 접근성 확보 및 실효적 지배 강화'에 기반하여 다양한 활동을 추진하고 있음. 특히 사이버전략센터 'K-독도'운동을 통해 온라인 홍보 등을 강화하고 있는 바, 전년대비 20% 증가한 326만명이 접속한 것으로 나타나 실적개선이 인정되며, 해외 한글학교 등과의 네트워크 강화를 통해 강연, 홍보물품 지원 등을 통한 활동도 지속 추진하고 있음
- 당해연도 외부 전문기관의 용역을 통해 중장기 발전계획을 재수립한 바 있으며 이 과정에서 비전전략체계 전반에 대한 진단에 기반하여 중장기 비전체계를 재설정하고 추진로드맵을 확보함. 전략목표는 ESG 경영혁신, 콘텐츠 강화, 네트워크 활성화, 교육홍보 체감도 등으로 설정하여 '독도 수호 및 홍보 선도기관'으로서의 비전에 부합하는 전략목표를 구축한 것으로 판단됨

## ○ 우수사항

- 독도 관련 도정방향인 '독도 입도객의 접근성 확보 및 실효적 지배 강화'에 기반하여 다양한 활동을 추진하고 있으며, 'K-독도'의 접속자수 증가, 해외 한글학교 등과의 교류활동 강화 등의 가시적인 개선실적이 확보됨
- 비전전략체계 전반에 대한 진단에 기반하여 중장기 비전체계를 재설정하고 추진로드맵을 확보함. 전략목표는 ESG경영혁신, 콘텐츠 강화, 네트워크 활성화, 교육홍보 체감도 등으로 설정하여 '독도 수호 및 홍보 선도기관'으로서의 비전에 부합하는 전략목표를 구축한 것으로 판단됨

## ○ 미흡사항 및 개선사항

- 현재 기관의 현안 관련 ESG경영 도입, 재정구조의 개선, 내부역량 강화 등을 제시하고 있으나, 이와 관련된 구체적인 해결이나 대응방안 모색에 대한 추진실적은 미흡함. 기관의 중요한 현안임을 감안하여 구체적이고 도전적인 해결방안 모색이 필요함
- 기관의 핵심적인 현안 관련한 사항으로 제시된 사항 중 ESG 경영 도입 외 재정구조나 인력구조에 대한 사항에 있어서는 전략적인 접근이 가시적으로 보이지 않고 있는 점에 있어서는 추후 보완이 필요할 것으로 판단됨
- 이해관계자와의 협력증진실적을 관리함에 있어 회의 개최 횟수나 교육실적 등은 단순 투입이나 과정지표에 가까워 이에 대해서는 보다 결과지향적인 지표를 선정하여 관리하도록 하는 개선이 필요함
- 최근 3년간 예산확보 실적을 점검한 바, '21년 2,532백만원, '22년 3,675백만원, '23년 2,760백만원으로 연도간 편차가 상당히 큰 것으로 파악됨. 지방재정구조와 재정투입추세 등을 고려할 때 안정적인 재정확보를 위한 보다 도전적인 노력이 필요함
- 이사회 참석률이 전년도 58.3%, 당해연도 59.9%로 일부 개선되었다고는 하나 여전히 저조한 상황이라 이에 대한 개선이 필요함

## (2) 지표별 평가결과

### ① 기관의 사명과 사회적 역할 파악 (1.80점)

#### <착안사항>

- 기관의 최고경영자로서 조직체의 사명과 사회적 역할을 파악하고, 적극적 경영의지를 표명하고 있는가?
- 기관 발전을 위한 비전과 미션이 구체적으로 제시되어 있으며, 추진과정에서 발생하는 문제를 적절히 관리하고 있는가?
- 비전과 미션이 부서별·개인별로 공유되고 있으며, 이를 점검하기 위한 모니터링체계가 구축되어 있는가?

#### 가. 평가의견

- 기관은 '민간차원의 독도수호사업 및 국내외 홍보활동을 통한 독도 영유권 강화에 기여'할 목적으로 '09년 설립되었으며, 정원 15명 현원 14명의 소규모 기관이며, '23년 출연금 1,100백만원, 보조금 1,660백만원 등 2,891백만원 수준의 예산규모를 확보하고 있음
- 기관의 현안에 대해서는 ESG경영체계의 도입과 재정구조의 개선, 내부역량의 강화 등으로 제시하고 있음. ESG경영에 대해서는 '친환경 경영, 사회책임 경영, 투명 경영을 통해 ESG를 선도하는 기관'이라는 비전을 설정하고 목표와 전략을 제시하는 등의 노력을 기울이고 있음. 다만 현재의 과제의 수준 등을 볼 때 ESG경영의 통상적인 수준인 것으로 파악되며 기관의 특성 등이나 이해관계자를 고려한 특성화된 수준은 아닌 것으로 보임. 이후 각각의 ESG요소별로 기관의 특성 과제를 부여하는 방식의 개선을 고려할 필요가 있음
- 재정구조 관련해서는 기관의 경상경비 규모를 감안하고, 도에서의 위·수탁사업에 따른 보조금의 비중 등을 감안할 때 경직성 예산이 대부분을 차지하고 있는 점을 고려하여 외부공모사업이나 별도의 수익사업 개발 등의 접근방안에 대한 탐색을 하고 있는 수준으로 보임. 현재 재정구조 관련해서는 별도의 대응전략을 확보하고 있지는 못함.
- 조직운영에 있어서는 직급별 연령차가 있기에, 부장 2인이 평가일 현재 연도말 퇴직예정임을 감안할 때 대부분 30대로서 기관의 관리역량 등을 강화와 보완이라는 현안을 제시하고 있음. 다만 이에 대해서는 인력규모 적정성 등에 대한 도와의 협의와 결정이 필요한 사항임
- 한편 독도 관련 도정방향인 '독도 입도객의 접근성 확보 및 실효적 지배 강화'에 기반하여 다양한 활동을 추진하고 있음. 특히 사이버 전략센터 'K-독도' 운영을 통해 온라인 홍보 등을 강화하고 있는 바, 전년대비 20% 증가한 326만명이 접속한 것으로 나타나 실적개선이 인정되며, 해외 한글학교 등과의 네트워크 강화를 통해 강연, 홍보물품 지원 등을 통한 활동도 지속 추진하고 있음
- 전년도 경영평가에서 비전전략체계 내에서의 연계성 부족이 지적됨에 따라 외부전문기관의 용역을 통해 '중장기 경영전략 체계 고도화 용역'을 수행한 것으로 파악됨. 기관의 미션은 당초 '국민과 함께 지속가능한 동해·독도 가치를 확산하는 기관'이 다소 추상적이고 전략체계와의 연계성이 모호하여 기관의 설립목적과 동일하게 '독도수호사업 및 국내외 홍보활동을 통한 독도 영유권 강화'로 변경하는 등 비전, 전략목표, 전략과제 등을 개선함
- 비전전략체계의 공유수준 강화를 위해 공유수준을 점검한 바, 전년대비 4.6%p 수준 향상된



공유수준을 확보하고 있는 것으로 나타나 긍정적임. 향후 지속적인 공유강화 활동을 통해 비전전략체계의 내재화를 지속 강화할 것을 권고함

- 비전전략체계 수립과정에서의 내부 구성원의 다양한 의견 수렴과정이 진행되었으며, 체계 구축 이후 목표달성과 성과관리 연계를 위한 일정한 프로세스를 마련하여 적용하고 있는 것으로 파악됨. 전사 전략체계에 따라 부서별 담당 과제를 배분하고 그에 따른 KPI를 설정하여 운영하고 있는 것으로 보임. 다만 현재 부서별 KPI가 사업추진에 따른 단순 실적인 경우가 많아 이에 대하여서는 지속적인 개선을 통해 결과 중심의 지표로의 전환이 필요함

#### **나. 잘된 점**

- 독도 관련 도정방향인 '독도 입도객의 접근성 확보 및 실효적 지배 강화'에 기반하여 다양한 활동을 추진하고 있으며, 'K-독도'의 접속자수 증가, 해외 한글학교 등과의 교류활동 강화 등의 가시적인 개선실적이 확보됨
- 비전전략체계의 공유수준 강화를 위해 공유수준을 점검한 바, 전년대비 4.6%p 수준 향상된 공유수준을 확보하고 있는 것으로 나타나 긍정적임

#### **다. 미흡한 점 및 개선방안**

- 현재 기관의 현안 관련 ESG경영 도입, 재정구조의 개선, 내부역량 강화 등을 제시하고 있으나, 이와 관련된 구체적인 해결이나 대응방안 모색에 대한 추진실적은 미흡함. 기관의 중요한 현안임을 감안하여 구체적이고 도전적인 해결방안 모색이 필요함

## ② 책임경영목표 달성을 위한 노력과 성과 (2.40점)

### <착안사항>

- 기관의 목표달성과 경영상 발생하는 문제(예 : 사업수지, 인력 및 조직 구조조정, 사업활성화, 노사문제 등 경영 전반에 발생하는 문제) 해결을 위한 방안을 제시하고 목표달성을 위해 노력하고 있는가?
- 기관의 경영목표를 달성하기 위한 부문별·부서별 추진체계가 구축되어 있으며, 그 성과는 적절한가?
- 직원의 동기부여 (동기부여방안이나 특수시책)나 필요한 교육, 지원 등을 통하여 성과를 극대화하고 있는가?
- ESG 경영원리 구현을 위한 기관장의 노력과 성과는 적절한가?

### 가. 평가의견

- 당해연도 외부 전문기관의 용역을 통해 중장기 발전계획을 재수립한 바 있으며 이 과정에서 비전전략체계 전반에 대한 진단에 기반하여 중장기 비전체계를 재설정하고 추진로드맵을 확보함. 전략목표는 ESG 경영혁신, 콘텐츠 강화, 네트워크 활성화, 교육홍보 체감도 등으로 설정하여 '독도 수호 및 홍보 선도기관'으로서의 비전에 부합하는 전략목표를 구축한 것으로 판단됨
- 다만 기관의 핵심적인 현안 관련한 사항으로 제시된 사항 중 ESG경영 도입 외 재정구조나 인력구조에 대한 사항에 있어서는 전략적인 접근이 가시적으로 보이지 않고 있는 점에 있어서는 추후 보완이 필요할 것으로 판단됨. 수탁사업 수수료 규정을 마련하여 '23년 자체수입으로 90백만원을 확보하는 등 실천노력은 있는 것으로 확인되나 보다 전략적인 접근이 필요함
- 또한 기존 전략체계에서 제시하고 있었던 경영목표가 조직문화 만족도, 외부고객 만족도, 창의적 선도사업 추진 등의 계량적인 성과목표를 제시하고 있었던 것에 비해 중장기 발전계획의 재수립 이후에는 경영목표 자체를 비전전략체계에서 제외한 것에 대해서는 개선이 필요함
- 전략목표는 조직부서별로 배분되어 있으며 일정한 성과지표를 통해 실적관리가 추진되고 있음은 인정됨. 다만 현재 제시하고 있는 성과지표가 단순 투입이나 과정지표로 구성되어 있어 이에 대해서는 지속적인 개선이 필요함
- 교육수요조사, 내부만족도 조사 등을 정기적으로 수행하여 구성원의 다양한 수요를 파악하고 이를 기반으로 교육계획이나 개선계획을 수립하고 있으며, 교육실적에 대해서는 근무성적평정을 통해 반영하고 있음. 다만 기관만의 특수시책이나 특성화된 동기부여방안은 확인되지 않으나 기관의 규모 등을 고려할 때 기본적인 프로세스를 적절히 운영하는 수준에서의 지속 관리에 중점을 두고 추진하는 것도 긍정적임
- 한편, ESG경영 관련해서는 당해연도가 도입원년으로 볼 수 있으며 이후 사업영역에 대한 ESG 경영 도입 등을 통해 강화할 계획을 갖추고 있는 것으로 파악됨

## 나. 잘된 점

- 비전전략체계 전반에 대한 진단에 기반하여 중장기 비전체계를 재설정하고 추진 로드맵을 확보함. 전략목표는 ESG 경영혁신, 콘텐츠 강화, 네트워크 활성화, 교육홍보 체감도 등으로 설정하여 '독도 수호 및 홍보 선도기관'으로서의 비전에 부합하는 전략목표를 구축한 것으로 판단됨
- 교육수요조사, 내부만족도 조사 등을 정기적으로 수행하여 구성원의 다양한 수요를 파악하고 이를 기반으로 교육계획이나 개선계획을 수립하고 있으며, 교육실적에 대해서는 근무성적평정을 통해 반영하고 있음

## 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 기관의 핵심적인 현안 관련한 사항으로 제시된 사항 중 ESG경영 도입 외 재정구조나 인력구조에 대한 사항에 있어서는 전략적인 접근이 가시적으로 보이지 않고 있는 점에 있어서는 추후 보완이 필요할 것으로 판단됨
- 현재 제시하고 있는 성과지표가 단순 투입이나 과정지표로 구성되어 있어 이에 대해서는 지속적인 개선이 필요함

### ③ 대내·외 이해관계자와의 협력 증진을 위한 노력과 성과 (1.80점)

#### <착안사항>

- 지방자치단체 및 지방의회와의 협력관계, 지원(예산, 사업 확보 등) 정도는 적절하게 이루어지고 있는가?
- 지역주민, 시민단체, 유관기관과의 협력 및 유대관계를 강화하기 위한 노력과 그 성과는 적절한가?

#### 가. 평가의견

- 기관의 이해관계자는 임직원, 노사협의회, 지역주민, 경북도·도의회, 유관기관 등으로 구분하여 관리하고 있으며 각각의 이해관계자별로 구체적인 협력 접점과 추진내용을 확보하고 있으며 만족도 조사나 사업추진실적, 회의 개최 등 구체적인 추진실적을 계량화하여 관리하는 등 적절한 것으로 파악됨. 다만 만족도 등이 비교적 결과지표에 가까움에 비해 회의 개최횟수나 교육실적 등은 단순 투입이나 과정지표에 가까워 이에 대해서는 보다 결과지향적인 지표를 선정하여 관리하도록 하는 개선이 필요함
- 최근 3년간 예산확보 실적을 점검한 바, '21년 2,532백만원, '22년 3,675백만원, '23년 2,760백만원으로 연도 간 편차가 상당히 큰 것으로 파악됨. 지방재정구조와 재정투입추세 등을 고려할 때 안정적인 재정확보를 위한 보다 도전적인 노력이 필요함
- 외부기관과의 MOU 실적은 '21년 10건에서 '22년 3건, '23년 2건으로 감소하고 있는 것으로 보이나, 기존 협약기관들과의 협력 유지 노력이 지속되고 있는 점이 확인됨. 특히 '(사)나라살리기 국민운동본부'와 협력사업으로 추진하고 있는 글짓기 국제대회는 매년 국내외 1천여개 학교 20만여명이 참여하는 등의 상당한 성과를 나타내고 있어 긍정적임. 또한 업무협약 체결 기관 관리를 위한 프로세스를 별도 대장을 통해 관리하고 있으며 업무협약의 지속여부 등을 관리하고 있는 점이 인정됨
- 한편, 책임 경영에 주체라고 볼 수 있는 이사회의 경우 매년 정기적으로 4회 정도의 회의가 개최되고 있으며, 당해연도에는 비상임이사의 활용 실적도 제시되는 등 긍정적인 면이 있으나, 이사회 참석률이 전년도 58.3%, 당해연도 59.9%로 일부 개선되었다고는 하나 여전히 저조한 상황이라 이에 대한 개선이 필요함

#### 나. 잘된 점

- 이해관계자별로 구체적인 협력 접점과 추진 내용을 확보하고 있으며 만족도 조사나 사업추진 실적, 회의 개최 등 구체적인 추진 실적을 계량화하여 관리하는 등 적절한 것으로 파악됨

#### **다. 미흡한 점 및 개선방안**

- 이해관계자와의 협력증진실적을 관리함에 있어 회의 개최 횟수나 교육실적 등은 단순 투입이나 과정지표에 가까워 이에 대해서는 보다 결과지향적인 지표를 선정하여 관리하도록 하는 개선이 필요함
- 최근 3년간 예산확보 실적을 점검한 바, '21년 2,532백만원, '22년 3,675백만원, '23년 2,760백만원으로 연도 간 편차가 상당히 큰 것으로 파악됨. 지방재정구조와 재정투입추세 등을 고려할 때 안정적인 재정확보를 위한 보다 도전적인 노력이 필요함
- 이사회 참석률이 전년도 58.3%, 당해연도 59.9%로 일부 개선되었다고는 하나 여전히 저조한 상황이라 이에 대한 개선이 필요함

## 2. 전략경영

### (1) 평가결과 종합

#### ① 평점표

세부 평가내용	평가방법	가중치	등급	평점	득점
① 중장기 전략 수립의 타당성	절대평가	3.00점	2등급	85.00%	2.55점
② 조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검	절대평가	3.00점	3등급	80.00%	2.40점
③ 외부감사결과 지적사항 이행여부	정량평가	(-1.00점)		(-20.00%)	(-0.20점)
④ 경영평가결과 지적사항 이행여부	정량평가	(-1.00점)		(-20.00%)	(-0.20점)
평가점수		6.00점		75.83%	4.55점

#### ② 종합의견

##### ○ 전반적인 운용수준

- 민선8기 경북도정의 '세계와 함께 하는 문화 관광' 정책 중 '독도 입도객의 접근성 확보 및 실효적 지배 강화'에 부합하는 '독도 홍보 및 수호 활동의 선도기관'으로서의 정체성을 명확히 하고 있음
- 현재 운영중인 중장기전략은 당해연도 중장기 경영전략체계 고도화 용역을 통해 확보한 것이며 약점요인이나 위협요인에 대한 대응방안을 마련하고 이의 실행을 위한 과제체계를 일정하게 확보하고 있는 것으로 파악됨
- 전략체계 구축과 과제설정에 따라 이러한 과제를 부서별 목표와 연계하는 점에 대해서는 소규모기관의 이점을 최대한 활용하여 전략과제가 부서별 KPI로 직접적으로 연계되는 구조로 설정하고 있음. 규모나 역량 측면을 고려할 때 효율적인 방안으로 판단됨
- ESG 경영계획이 별도로 수립되었으며, 전략체계에 있어서도 전략목표로 제시하는 등 ESG 경영을 기관의 경영계획에 포함하여 관리하려는 노력이 인정됨

##### ○ 우수사항

- 민선8기 경북도정의 '세계와 함께 하는 문화 관광' 정책 중 '독도 입도객의 접근성 확보 및 실효적 지배 강화'에 부합하는 '독도 홍보 및 수호활동의 선도기관'으로서의 정체성을 명확히 하고 있음

## ○ 미흡사항 및 개선사항

- 예산과 인력부족에 대해 수탁사업 수수료 확보와 자원봉사자 활용을 통해 해결 등의 방법을 제시하고 있으나, 단기적인 해결방안으로 보이고, 이를 보다 전략적인 차원으로 제시하고 있지 못한 점에 대해서는 개선이 필요함
- 전반적으로 과제를 설정하여 추진하는 성과를 무엇을 볼 것이냐라는 측면에 있어서 경영목표나 전략목표를 구체적으로 관리하는 전사 차원의 KPI 설정은 미흡한 것으로 파악되어 개선과 보완이 필요함
- 기관의 경영전략이나 사업추진 과정에 있어서 애로사항이나 문제, 이슈 등이 발생할 경우, 중요도나 시급성 등과 같은 기준을 통해 분석하고 분류하는 과정을 구축하고 이를 통해 효율적이고 효과적인 해결방안을 마련하여 추진하도록 개선하는 것이 필요함

## (2) 지표별 평가결과

### ① 중장기 전략 수립의 타당성 (3.00점)

#### <착안사항>

- 당해기관의 전략이 기관의 설립목적과 지방자치단체 정책방향에 기반한 비전 및 미션으로부터 도출되어 적절하게 연계되어 있는가?
- 당해기관의 전략이 대내·외적인 경영환경 변화를 분석하여 적절하게 수립되어 있는가?
- 당해기관의 전략이 사업별·부서별 목표와 연계되어 타당하게 수립되어 있는가?
- 윤리·인권·친환경 등 ESG경영 및 사회적 책임을 포함한 경영계획이 수립되어 있는가?

#### 가. 평가의견

- 민선8기 경북도정의 '세계와 함께 하는 문화 관광' 정책 중 '독도 입도객의 접근성 확보 및 실효적 지배 강화'에 부합하는 '독도 홍보 및 수호활동의 선도기관'으로서의 정체성을 명확히 하고 있음. 독도탐방 인원은 목표대비 미달하였으나 당해연도 898명으로 지속적인 도정기여도를 확보하고 있는 것으로 제시하고 있음
- 현재 운영중인 중장기전략은 당해연도 중장기 경영전략체계 고도화 용역을 통해 확보한 것이며 대표적인 약점요인으로 재단의 예산과 인력 부족, 콘텐츠 경쟁력 부족 등을 제시하였으며 위협요인으로서는 한일 관계 갈등에 따른 사업축소 가능성, 사회적 책임 강화에 따른 경영전략 패러다임 변화 필요 등으로 제시하고 있음. 각각의 약점요인이나 위협요인에 대한 대응방안을 마련하고 이의 실행을 위한 과제체계를 일정하게 확보하고 있는 것으로 파악됨. 다만 예산과 인력부족에 대해 수탁사업 수수료 확보와 자원봉사자 활용을 통해 해결 등의 방법을 제시하고 있으나, 단기적인 해결방안으로 보이고, 이를 보다 전략적인 차원으로 제시하고 있지 못한 점에 대해서는 개선이 필요함
- 전략체계 구축과 과제설정에 따라 이러한 과제를 부서별 목표와 연계하는 점에 대해서는 소규모기관의 이점을 최대한 활용하여 전략과제가 부서별 KPI로 직접적으로 연계되는 구조로 설정하고 있음. 규모나 역량 측면을 고려할 때 효율적인 방안으로 판단됨
- ESG경영계획이 별도로 수립되었으며, 전략 체계에 있어서도 전략목표로 제시하는 등 ESG경영을 기관의 경영계획에 포함하여 관리하려는 노력이 인정됨.
- 다만, 전반적으로 과제를 설정하여 추진하는 성과를 무엇을 볼 것이냐라는 측면에 있어서 경영목표나 전략목표를 구체적으로 관리하는 전사 차원의 KPI 설정은 미흡한 것으로 파악됨. 기존 전략체계에서는 계량화된 경영목표를 제시함으로 이를 보완했던 것으로 파악되나, 당해연도 신규로 수립된 전략체계에서는 '경영목표'가 부재하고, 전사 KPI도 명확하지 않아 이러한 점에 대해서는 개선과 보완이 필요한 것으로 판단됨



## 나. 잘된 점

- 민선8기 경북도정의 '세계와 함께 하는 문화 관광' 정책 중 '독도 입도객의 접근성 확보 및 실효적 지배 강화'에 부합하는 '독도 홍보 및 수호활동의 선도기관'으로서의 정체성을 명확히 하고 있음
- 전략체계 구축과 과제설정에 따라 이러한 과제를 부서별 목표와 연계하는 점에 대해서는 소규모기관의 이점을 최대한 활용하여 전략과제가 부서별 KPI로 직접적으로 연계되는 구조로 설정하고 있음. 규모나 역량 측면을 고려할 때 효율적인 방안으로 판단됨

## 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 예산과 인력부족에 대해 수탁사업 수수료 확보와 자원봉사자 활용을 통해 해결 등의 방법을 제시하고 있으나, 단기적인 해결방안으로 보이고, 이를 보다 전략적인 차원으로 제시하고 있지 못한 점에 대해서는 개선이 필요함
- 전반적으로 과제를 설정하여 추진하는 성과를 무엇을 볼 것이냐라는 측면에 있어서 경영목표나 전략목표를 구체적으로 관리하는 전사 차원의 KPI 설정은 미흡한 것으로 파악되어 개선과 보완이 필요한 것으로 판단됨

## ② 조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검 (3.00점)

### <착안사항>

- 주요사업별로 인력·예산 등 조직자원이 적절하게 배분되고 있는가?
- 주요사업별 실행계획을 체계적으로 점검·관리하는 프로세스가 마련되어 적절히 운영되고 있는가?
- 사업추진과정에서 발생하는 여건변화 등에 대하여 모니터링·성과점검 등을 추진하는 프로세스를 마련하여 운영하고 있는가?
- 주요사업 추진상의 환경변화·문제점 등을 명확히 파악하고, 그에 따른 개선방안을 마련하여 실행하고 있는가?

### 가. 평가의견

- 기존사업과 관리 영역에 대해 2개 부서에서 혼재되어 업무분장이 되어 있었으나 전략체계의 개선 등과 함께 기획관리부는 관리나 기획업무 전담부서로 하고, 교육연구부는 재단의 모든 사업업무를 총괄하는 형태로 분장을 개편하고, 2개 부서의 인력편성을 조정하여 각각 7명씩으로 하였음
- 전략체계에 따른 전략과제는 각 부서별 업무관리체계 상의 관리 지표화되어 있으며 이를 주기적으로 각종 회의단위를 통해 적정하게 관리하고 있는 것으로 파악됨. 또한 소규모 기관으로서 'K-독도'의 운영이나 교육, 탐방, 홍보활동에 있어서 주관부서는 각각의 업무분장에 따라 정해지나 부서 간 협업을 통한 추진을 하고 있는 점은 긍정적임
- 사업추진상 발생하는 문제나 성과분석을 통한 이슈에 대한 인식과 이를 해결하기 위한 노력이 추진되고 있음은 확인됨. 당해연도 조직단위별 성과목표 중 예산 삭감 등에 따라 '탐방 횟수와 참여 인원'이 목표치 대비 미달함. 이에 대해 예산의 감소에 따른 목표반영 등의 절차가 명확하지 않았다는 점에 대해 내부 논의를 통해 해결하기 위해 '24년 사업에 있어서 수탁수수료 등 가용 재원을 활용하여 목표를 달성할 수 있는 방안을 마련함. 사업추진이나 전략구축 등의 과정에서 도내 우수기관에 대한 사례분석을 추진하고 이를 활용하고 있는 점은 긍정적임
- 향후 기관의 경영전략이나 사업추진 과정에 있어서 애로사항이나 문제, 이슈 등이 발생할 경우, 이에 대응하는 방안에서 소규모 기관임을 고려하여 보다 효율적인 방안 모색이 필요할 것으로 판단됨. 문제에 대한 적극적이고 즉각적인 해결 노력도 중요하나, 이와 같이 될 경우 기관의 규모에서 오는 한계로 성과가 제한적일 수 있으므로, 중요도나 시급성 등과 같은 기준을 통해 분석하고 분류하는 과정을 구축하고 이를 통해 효율적이고 효과적인 해결방안을 마련하여 추진하도록 개선하는 것이 필요함

## **나. 잘된 점**

- 전략체계에 따른 전략과제는 각 부서별 업무관리체계 상의 관리 지표화되어 있으며 이를 주기적으로 각종 회의 단위를 통해 적정하게 관리하고 있으며, 사업추진 상 발생하는 문제나 성과분석을 통한 이슈에 대한 인식과 이를 해결하기 위한 노력이 추진되고 있음은 확인됨

## **다. 미흡한 점 및 개선방안**

- 기관의 경영전략이나 사업추진 과정에 있어서 애로사항이나 문제, 이슈 등이 발생할 경우, 중요도나 시급성 등과 같은 기준을 통해 분석하고 분류하는 과정을 구축하고 이를 통해 효율적이고 효과적인 해결방안을 마련하여 추진하도록 개선하는 것이 필요함

### ③ 외부감사결과 지적사항 이행 여부 (최대 -1.00점)

#### <착안사항>

- 감사결과 지적사항은 최근 3년간 외부감사에서 도출된 지적사항을 의미한다.
- 다만, 주의 등 기관에서 후속조치(추진)사항을 감사시행기관에 통보할 필요가 없는 지적사항은 건수에서 제외한다.
- 감사결과 지적사항 미이행 건수 : 0 ~ -1.0점
- 이행완료(0.0점), 미이행 1건당 -0.2점, 미이행 5건 이상 : -1.0점
- 이행기한이 정해진 경우 기간내 이행여부로 평가(이행기한이 도래하지 않은 경우 평가 제외)
- 이행기한이 없는 경우 이행계획서에 따른 이행여부를 감안하여 평가(이행계획서가 수립되어 있지 아니한 경우에는 기본적으로 2개월 정도 시한을 주고 진행상황에 따라 적의 점수 부여)
  - 도 각종감사(종합감사, 행정사무감사 등) 및 조사 등에서 지적된 사항
  - 외부감사 지적사항을 미이행하고도 경영실적보고서에 누락할 경우 감사결과 지적사항 준수여부에 관계없이 본 지표에 대해 -1.0점으로 평정함

- 3개년 외부감사결과 지적사항 9건 중 미이행건수는 1건으로 -0.20점의 감점을 부여함

지적사항	이행 건수	미이행 건수	배점	득점
9건	8건	1건	0.00점 ~ -1.00점	-0.20점

### ④ 경영평가결과 지적사항 이행 여부 (최대 -1.00점)

#### <착안사항>

- 경영평가 지적사항은 2023년(2022년 실적) 경영평가 결과로서 통보된 개선과제를 의미한다.
- 다만, 과제특성에 따른 추진이 어려운 경우 이행계획을 차년도(2024년) 3월말까지 내부결재로 수립 시 인정가능(당해연도 경영평가단과 발주부서의 검토 의견으로 인정 여부 결정)
- 개선과제 미이행 1건당 -0.1점 감점
  - ※ 경영평가 후 각 기관별로 통보받은 지적사항에 대한 이행실적 평가
  - ※ 개선과제의 난이도와 기관의 운영 여건 상, 평가연도에 개선조치를 완료하기 어려운 경우, 지적사항 개선을 위한 노력과 전반에 대하여 평가함  
(단 이행이 불가하거나 개선과제 외 안건을 조치한 경우 항목별로 사유를 제시해야 함)
  - ※ 전년도 경영평가 미실시하였거나 지적사항이 발생하지 않아 이행 목표과제 수가 없는 경우는 총점환산방식을 적용
  - ※ 개선요청사항에 대한 미이행 과제는 누적하여 관리하며, 반복하여 이행하지 않을 경우 1건당 -0.2점 감점 처리  
(이행할 수 없는 특별한 사유가 있을 경우 소명자료 제출)

- 경영평가 전지적사항 7건 중 미이행건수는 2건으로 -0.20점의 감점을 부여함

지적사항	이행 건수	미이행 건수	배점	득점
7건	5건	2건	0.00점 ~ -1.00점	-0.20점

번호		경영개선과제	이행	미이행
리더십	01.	<b>대내외 환경분석 및 정책반영을 통한 중장기 발전방안 마련</b> - 민선8기 정책반영 및 경영환경변화 검토 - ESG, 재난안전, 재무관리 강화측면의 전략과제 도출 - 중장기 발전전략 마련 및 내부 공감대 형성 방안 제시	○	
	02.	<b>정량화된 경영목표 도출</b> - 중장기측면에서의 기관의 목표를 정량화된 경영지표 도출 - 사업관리 및 부서관리 지표와 연계 - 경영목표 도출에 따른 근거 제시		○
경영 시스템	03.	<b>정현원 결원률을 줄이기 위한 방안 마련</b> - 정현원 충족률 95% 이상을 위한 방안 제시 - 도와 협의체계 마련 및 방안 도출(불가하면 정원조정 검토)	○	
	04.	<b>총인건비 관리방안 마련</b> - 초과금액(14,616,893원) 해소방안 마련 - 총인건비 관리방안 마련 및 평가기준 준수	○	
	05.	<b>성과관리체계 고도화 방안 마련</b> - 내부 성과평가체계에 대한 고도화를 통한 개선방안 마련 - 경영목표 연계 사업 및 부서지표 관리(경영평가지표 연계) - 부서평가 추진방안 마련(정량 및 외부평가자 참여)		○
사회적 책임	06.	<b>고객만족경영체계 수립 및 외부고객만족도 향상 방안 제시</b> - 대내외 고객만족 향상을 위한 고객만족경영체계 및 추진과제 도출 - 고객특성별 사업추진방향 및 방안 검토	○	
	07.	<b>윤리경영체계 마련 및 실질적 성과 확인 필요</b> - 윤리경영 추진을 위한 과제도출과 성과확인 및 환류를 통해 윤리경영 실천체계를 모니터링 체계 마련 및 점검 필요	○	

### 3. 업무혁신 노력

#### (1) 평가결과 종합

##### ① 평점표

세부 평가내용	평가방법	가중치	등급	평점	득점
① 혁신 추진체계 및 계획의 적정성	절대평가	2.00점	5등급	60.00%	1.20점
② 혁신 집행·성과·환류활동의 적정성	절대평가	2.00점	4등급	65.00%	1.30점
③ 혁신성장 인프라 구축을 위한 노력과 성과	절대평가	2.00점	4등급	70.00%	1.40점
평가점수		6.00점		65.00%	3.90점

##### ② 종합의견

###### ○ 전반적인 운용수준

- 혁신추진을 위한 내부 조직으로 혁신추진위원회를 구성하여 활용하고 있으나, 구체적인 운영 실적은 부재함. 또한, 혁신과제의 구체적인 실행계획이 부재하여 추진체계의 개선이 요구됨
- 혁신과제의 추진 성과가 제시되었으나, 기존사업의 일부 개선 중심으로 과제가 구성되어 있어 기관 차원의 혁신에 대한 재정의가 필요함
- 기관의 업무와 연계한 업무편람 작성 노력은 적정하나, 기관이 유관기관의 협력 추진을 위한 목표 설정 및 성과의 관리는 보완이 필요함

###### ○ 우수사항

- 유관기관 독도 관련 정책을 모아서 업무편람을 작성하는 등 기관의 역할에 맞는 정보제공을 위해 적정히 노력함

###### ○ 미흡사항 및 개선사항

- 혁신비전, 가치, 목표, 과제 도출 등 구체적인 실행계획이 마련되어 있지 않아 혁신 계획의 적정성, 실현가능성, 창의성 등을 판단할 수 없음
- 또한, 기존사업의 개선이 주된 과제로 실현가능성은 높을 수 있으나, 혁신과제로 적정한 선택으로 볼 수 없음
- 기관 차원 혁신의 정의가 요구되며, 그에 따른 효과성을 단순히 업무개선 효과에 그치기보다는 파급력 중심으로 개선이 필요함
- 재단 관점에서 혁신의 재정의가 요구되며, 이에 맞는 혁신 목표 설정 및 과제 추진을 통해 혁신 성과의 적정성을 확보할 필요가 있음
- 업무협약 및 협력을 통한 구체적인 효과성에 대한 기술이 명확하지 않으며, 협력을 통한 성과

창출에 있어 구체적인 목표 설정 및 관리체계가 시스템화되어 있지 않음. 기관에서 제시한 결과 및 성과는 단순히 협력의 결과물로, '협력'을 통해 당초 성과 대비 개선된 실적 등이 구체적으로 명시될 필요가 있음

- 기관에서 보유한 업무협약에 대한 진단과 그에 따른 실효성 있는 협력체계가 구축될 필요가 있음

## (2) 지표별 평가결과

### ① 혁신 추진체계 및 계획의 적정성 (2.00점)

#### <착안사항>

- 혁신 총괄부서(담당자) 지정 등
- 혁신 전략 수립 시 주민 및 내부 직원 참여 정도
- 혁신 과제 추진계획(적극행정 등)의 적정성, 실현가능성, 창의성

#### 가. 평가의견

- 재단은 소규모 조직으로 혁신 총괄부서를 별도로 지정하기보다는 혁신위원회 구성을 통해 운영의 효율성을 확보하고자 노력함. 다만, 혁신위원회 자체가 혁신 업무를 담당할 수 있는 실무 인력을 둘 수 없는 점을 고려할 때 운영체계의 개선이 일부 요구됨
- 혁신과제가 부서별 사업개선을 중심으로 관리하다 보니, 담당자가 사업 부서 담당으로 지정되어 있음. 혁신과제는 기관에서 추진하고자 하는 혁신 업무를 정의하고, 관리와 추진을 구분하여 운영할 필요가 있음
- 혁신전략 수립 과정에서 내부 및 외부 이해관계자의 의견 수렴 활동이 제시되었으나, 혁신을 주제로 한 구체적인 의견 수렴의 반영 결과는 확인할 수 없음
- 재단에서 수립한 혁신비전, 가치, 목표, 과제 도출의 원본을 요청하였으나, 실적보고서 상의 내용을 재제출한 사항으로, 결재를 득한 원본 문건이 없으며, 해당 실적은 인정할 수 없음
- 또한, 혁신 과제별 구체적인 실행계획도 부재하며, 각 과제별 성과목표 및 책임부서 등의 지정이 명확하지 않음

#### 나. 잘된 점

- 특이사항 없음

#### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 혁신 비전, 가치, 목표, 과제 도출 등 구체적인 실행계획이 마련되어 있지 않아 혁신 계획의 적정성, 실현가능성, 창의성 등을 판단할 수 없음
- 또한, 기존사업의 개선이 주된 과제로 실현가능성은 높을 수 있으나, 혁신과제로 적정한 선택으로 볼 수 없음
- 기관 차원 혁신의 정의가 요구되며, 그에 따른 효과성을 단순히 업무개선 효과에 그치기보다는 파급력 중심으로 개선이 필요함



## ② 혁신 집행·성과·환류활동의 적정성 (2.00점)

### <착안사항>

- 혁신 과제 집행의 연계·협력성, 노력도, 추진일정의 충실성 등
- 혁신 과제 추진 성과의 효과성, 확산 가능성
- 혁신 과제 성과점검 및 환류활동의 적정성

### 가. 평가의견

- 혁신과제의 집행 과정에서 외부 협력체계의 마련 및 성과관리 등의 노력은 별도로 제시되지 않음
- 혁신 성과의 확산은 외부에 집중하고 있으며, 내부 확산을 위한 검토 및 관리가 요구됨
- 현재 혁신과제가 내부 사업 중심으로 구성되어 있어, 성과점검 및 환류활동은 개인별 역할 부여 및 목표 설정에 맞게 잘 관리되고 있다고 보임. 다만, 혁신과제 도출에 따른 별도의 성과 관리는 추진되지 않고 있어 이에 대한 보완이 요구됨
- 대부분이 자체 사업에 따른 성과로, 혁신의 개념으로 효과성 및 확산 가능성은 높지 않다고 판단됨
- 독도 교육, 독도 홍보, 독도 탐방 등 모두 자체적으로 추진하는 사업이며, 이를 통한 자체평가를 실시하고, 차년도 계획에 반영하고자 노력함. 다만, 이를 혁신과제의 성과점검 및 환류로 보기에는 일반적인 사업관리 활동으로 판단됨

### 나. 잘된 점

- 특이사항 없음

### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 재단 관점에서 혁신의 재정의가 요구되며, 이에 맞는 혁신 목표 설정 및 과제 추진을 통해 혁신 성과의 적정성을 확보할 필요가 있음

### ③ 혁신성장 인프라 구축을 위한 노력과 성과 (2.00점)

#### <착안사항>

- 지식·정보 공유 기반 마련을 위한 업무편람(매뉴얼) 마련
- 외부 기관과 업무협력 시스템(정보공유 등) 구축 및 활용
- 관련기관 간 업무협약 체결 등 네트워킹 노력 및 실적

#### 가. 평가의견

- 재단은 독도 유관기관 독도정책 업무편람을 작성하여 관련 사업의 연계성을 높이기 위해 노력하고 있음
- 직무 중심의 업무 매뉴얼은 재난 안전매뉴얼에 국한되어 있음. 향후, 기관에서 추진하는 주요 직무들을 기반으로 업무 매뉴얼을 작성하여 관리할 필요가 있음
- 사업별 사업평가 보고회를 하고, 개선사항을 차년도 사업계획에 반영한다고 구술하고 있으나, 업무편람의 개선을 위한 정례화된 프로세스는 없는 것으로 파악됨. 다만, 자체적인 수요에 의해서 필요한 사항에 대해서는 적절하게 수정하고 있음
- 업무 협력의 체계적인 추진을 위하여 협력을 성과로 한 목표 및 성과지표는 별도로 마련되어 있지 않음. 향후, MOU의 현행화 및 실효성 확보를 위해서 관리를 위한 성과 목표 및 지표의 활용이 필요함
- 다양한 업무 협력을 추진하고 있으나, 이를 시스템화되었다고 판단할만 한 활동 및 체계는 부재한 것으로 평가됨
- 기관의 전문성과 협업하는 기관의 전문성을 명확히 정의하고, 그에 따른 성과가 무엇인지 구체적으로 서술하여 성과를 표현할 필요가 있음

#### 나. 잘된 점

- 유관기관 독도 관련 정책을 모아서 업무편람을 작성하는 등 기관의 역할에 맞는 정보제공을 위해 적절히 노력함

#### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 업무협약 및 협력을 통한 구체적인 효과성에 대한 기술이 명확하지 않으며, 협력을 통한 성과 창출에 있어 구체적인 목표 설정 및 관리체계가 시스템화되어 있지 않음. 기관에서 제시한 결과 및 성과는 단순히 협력의 결과물로, '협력'을 통해 당초 성과 대비 개선된 실적 등이 구체적으로 명시될 필요가 있음
- 기관에서 보유한 업무협약에 대한 진단과 그에 따른 실효성 있는 협력체계가 구축될 필요가 있음

## ② 경영시스템

### 1. 조직·인사관리

#### (1) 평가결과 종합

##### ① 평점표

세부 평가내용	평가방법	가중치	등급	평점	득점
① 조직관리의 적절성	절대평가	3.00점	4등급	65.00%	1.95점
② 인사관리의 적절성	절대평가	4.00점	5등급	55.00%	2.20점
③ 직원역량제고를 위한 노력과 성과	절대평가	2.00점	5등급	60.00%	1.20점
④ 임직원 교육실적	정량평가	1.00점		100.00%	1.00점
⑤ 블라인드채용 도입여부	정량평가	(-2.00점)		(-0.00%)	(-0.00점)
⑥ 지원기능인력 비율	정량평가	(-1.00점)		(-100.00%)	(-1.00점)
⑦ 관리직 비율	정량평가	(-1.00점)		(-0.00%)	(-0.00점)
평가점수		10.00점		53.50%	5.35점

##### ② 종합의견

###### ○ 전반적인 운용수준

- 새롭게 수립한 경영전략과 연계한 조직 구성이 요구되며, 실행력 강화를 위한 하부 계획들이 연계성 있게 수립될 필요가 있음
- 기관의 성과관리체계의 전반적인 개선이 요구되며, 중장기 경영전략의 성과목표와 연계한 부서평가의 도입과 정량 중심의 평가체계를 마련할 필요가 있음
- 구성원의 역량제고를 위한 노력으로 교육훈련의 만족도 및 수요 조사를 실시하고 있음. 다만, 업무의 특성에 맞는 교육훈련체계의 설계 및 정교한 관리가 요구됨

###### ○ 우수사항

- 교육훈련의 만족도 조사 및 수요조사를 매년 추진하고 있음

###### ○ 미흡사항 및 개선사항

- 중장기 경영전략과 연계된 조직 운영이 요구되나, 23년 신규로 수립된 전략을 위한 조직개편이 별도로 이루어지지 않아 개선이 필요함

- 중장기 경영전략과 연계한 인력운영계획이 마련될 필요가 있으며, 체계적인 인사관리를 위한 직무분류 및 이를 반영한 관리체계가 요구됨
- 기관의 성과관리가 보다 체계적으로 이루어질 수 있도록 중장기 경영전략과의 연계성을 강화하고, 부서평가 및 개인 평가를 구분할 필요가 있으며, 정량 중심의 평가로 개선이 요구됨
- 전직원을 대상으로 한 안전교육이 요구되며, 기관에서 보유한 안전 관련 매뉴얼 및 대응체계에 맞는 맞춤형 교육 등을 기획할 필요가 있음
- 기관의 직무 및 직급에 맞는 역량 구분이 보다 고도화 될 필요가 있음. 중간관리자의 직급을 구분하였다면, 중간관리자가 갖추어야 할 역량에 대해서 정의하고, 해당 역량을 단계별로 구분하여 역량향상의 기준을 마련할 필요가 있음
- 교육훈련비의 집행 성과가 매우 저조함. 구성원의 다양한 교육 활동의 지원 차원에서 정교한 예산 수립 및 집행체계가 마련될 필요가 있음
- 교육훈련의 효과성 관리를 위한 다양한 설문조사 및 사례발굴, 현업 활용 등의 관리체계를 구축할 필요가 있음

## ① 조직관리의 적절성 (3.00점)

### <착안사항>

- 당해기관의 미션 및 전략 달성을 위한 적절한 조직이 구성되어 있는가?
- 경영환경 분석 및 조직진단 결과를 바탕으로 조직의 구조 및 기능을 개선하고 있는가?
- 의사소통채널 구축여부, 문제 발생시 지원 정도 등 사업부서와 지원부서 간의 협력수준은 적절한가?

### 가. 평가의견

- 사업 부서 대비 지원 기능 인력 비중이 높음. 기관에서 제출한 실적 대비 기획관리 부장 및 디지털큐레이터 1명은 지원 기능으로 분류가 되어야 하며 이에 지원 기능 인력의 비중이 적정하지 않음
- 중장기 경영전략은 23년 말에 수립되었으며, 이에 대한 원본자료는 용역결과보고서만 제출하여 구체적인 실행계획은 확인할 수 없음. 구체적인 실행계획이 부재하여 전략과제별 부서 책임 및 연계된 조직의 구성 등 실적은 확인할 수 없음. 실적보고서 상 성과 달성 사업 및 목표 및 지표를 제시하고 있으나, 이러한 내용이 포함된 실행계획은 제출되지 않음
- 22년 말에 조직개편을 실시하였으며, 23년은 별도의 조직개편 사항은 없음. 다만, 기획관리부의 다수 사업추진의 이슈를 해소하고자 인력조정을 추진하며 기능개선을 도모함
- 주간 회의 등은 매주 추진하고 있으나, 상호 협력사업 추진을 위한 공식적인 절차 및 이를 통한 인센티브 등 내부 협력을 위한 시스템이 체계화되어 있지 않음
- 다만, 지원부서와 사업부서가 각 1개 부서씩 존재하며, 지원부서의 사업 지원 이외 협력을 통한 성과를 창출하기 어려운 여건임을 감안할 필요가 있음

### 나. 잘된 점

- 특이사항 없음

### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 중장기 경영전략과 연계된 조직 운영이 요구되나, 23년 신규로 수립된 전략을 위한 조직개편이 별도로 이루어지지 않아 개선이 필요함

## ② 인사관리의 적절성 (4.00점)

### <착안사항>

- 중장기 인력운영계획 수립의 적정성
- 인사관리를 위한 제도가 합리적이며, 직무 및 직급에 적합한 역량기준을 적용하여 채용 및 승진이 투명하게 이루어지고 있는가?
- 채용 및 인사관리의 성과를 측정하기 위한 관리지표를 설정하고, 이를 정기적으로 모니터링하고 있는가?
- 안전 및 청렴문화 정착을 위한 교육을 적절히 수행하고 있는가?

### 가. 평가의견

- 중장기 인력운영계획이 체계적으로 수립되지 않음. 인력운영계획의 정교성을 확보하기 위해서는 전략실행에 따른 인력 확보의 연도별 제시와, 퇴직자, 이직자 등을 고려한 매년 인력 수급 계획이 함께 제시될 필요가 있음
- 인사제도의 공정성 및 합리성 확보를 위한 자체적인 노력이 정례화되어 있지 않으며, 별도 구성원의 의견 수렴 등의 절차는 제시되지 않음
- 직무 및 직급에 맞는 역량 기준을 마련하지 못하고 있음. 직무 중심 인사관리 1단계 대응의 고도화를 위하여 직무분류 및 직무별 필요 역량에 대한 구체적인 정의 및 관리가 필요함
- 성과평가는 개인평가만 실시하고 있으며, 개인평가도 근무평정 중심으로 운영되고 있음. 부서별 성과목표를 수립하고 있으나, 이에 대한 정량적 평가는 실시되지 않고 있으며, 기여 수준에 따른 개인 평가를 실시하고 있음. 성과 목표 달성 수준을 평가에 반영하는 기준은 제시되지 않아 전략 실행력 확보를 위한 노력이 필요함
- 또한 성과목표에서 제시하는 목표와 기준에 대한 근거가 명확하지 않아 보완이 필요함
- 업무 계획 대비 성과평가를 실시하게 되어 있으나, 이에 대한 사전 계획수립 등의 내용은 부재함
- 인사관리를 위한 성과측정 관리 지표로 인사시스템에 대한 자체 모니터링 등의 활동이 이루어지지 않고 있음. 향후, 모니터링 내용에 대한 구체적인 점검 기준이 제시되지 않아 보다 구체화시킨 관리가 필요함
- 안전교육 실적이 독도 탐방 참가자 대상을 제외하면 9명으로, 전직원을 대상으로 한 안전교육 훈련이 추진될 필요가 있음
- 청렴 교육 추진에 있어서 기관의 업무 특성이 고려된 부패리스크 발굴과 교육이 운영될 필요가 있음

### 나. 잘된 점

- 특이사항 없음

#### **다. 미흡한 점 및 개선방안**

- 중장기 경영전략과 연계한 인력운영계획이 마련될 필요가 있으며, 체계적인 인사관리를 위한 직무분류 및 이를 반영한 관리체계가 요구됨
- 기관의 성과관리가 보다 체계적으로 이루어질 수 있도록 중장기 경영전략과의 연계성을 강화하고, 부서평가 및 개인평가를 구분할 필요가 있으며, 정량 중심의 평가로 개선이 요구됨
- 전직원을 대상으로 한 안전교육이 요구되며, 기관에서 보유한 안전관련 매뉴얼 및 대응체계에 맞는 맞춤형 교육 등을 기획할 필요가 있음

### ③ 직원역량 제고를 위한 노력과 성과 (2.00점)

#### <착안사항>

- 구성원들의 교육수요를 반영하여 직원들의 직무능력과 경력을 체계적으로 개발하기 위한 다양한 교육프로그램을 운영하고 있는가?
- 교육훈련종합계획 등 역량강화계획 수립의 적정성 및 노력과 성과
- 인사평정에의 교육성과 활용의 적정성
- 교육시간 및 예산

#### 가. 평가의견

- 만족도 조사 항목이 너무 간소화되어 있어 구성원의 수요를 파악하기에 한계가 있어 보완이 요구됨. 만족도 조사를 실시하였으며, 직무교육 및 소양교육의 필요 사항을 요구하였음. 이를 개인별로 교육프로그램 안내를 통해 이수를 유도함. 다만, 교육훈련 체계에 대한 개선을 위한 수요조사 등은 적정하게 추진되었다고 보기 어려움(콘텐츠 중심)
- 직급에 따른 핵심포인트 및 기본역량에 대한 차별화를 주고 있음. 다만, 공통역량, 리더역량, 직무역량 등 기관의 특성에 맞는 역량의 구체적인 정의 별도로 제시되지 않았으며, 이와 연계한 교육체계는 마련되어 있지 않음. 특히, 개인별 자가역량 진단 등 개인의 필요 역량에 대한 파악과 그에 따른 교육훈련의 연계 등 매년 성장하는 교육훈련체계의 도입이 요구됨. 이를 보완하기 위해서는 직무별 CDP의 설계와 이와 연계한 교육훈련체계의 설계가 필요함
- 교육훈련의 예산 대비 집행 성과가 매우 저조하며(12.62%) 미집행 잔액에 대해서 보다 효율적인 활용방안을 마련할 필요가 있음
- 교육 효과성에 대한 관리가 별도로 이루어지지 않고 있음. 만족도 조사 시 현업적용도 및 교육을 통한 개선 사례발굴 등 구체적인 효과성에 대한 관리체계를 마련할 필요가 있음

#### 나. 잘된 점

- 교육훈련의 만족도 조사 및 수요조사를 매년 추진하고 있음

#### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 기관의 직무 및 직급에 맞는 역량 구분이 보다 고도화될 필요가 있음. 중간관리자의 직급을 구분하였다면, 중간관리자가 갖추어야 할 역량에 대해서 정의하고, 해당 역량을 단계별로 구분하여 역량향상의 기준을 마련할 필요가 있음
- 교육훈련비의 집행 성과가 매우 저조함. 구성원의 다양한 교육 활동의 지원 차원에서 정교한 예산 수립 및 집행체계가 마련될 필요가 있음
- 교육훈련의 효과성 관리를 위한 다양한 설문조사 및 사례발굴, 현업 활용 등의 관리체계를 구축할 필요가 있음



#### ④ 임직원 교육실적

##### <착안사항>

- 외부교육 실적 (0.50점) = 직원별 외부교육이수시간 합계/(직원수×20시간)  
※ 개인의 외부교육이수시간이 20시간을 초과하는 경우 20시간으로 봄
- 내부교육 실적 (0.50점) = 직원별 내부교육이수시간 합계/(직원수×30시간)  
※ 개인의 내부교육이수시간이 30시간을 초과하는 경우 30시간으로 봄

##### ○ 외부교육실적

- 목표치(300시간) 대비 실적(428시간)의 달성률은 142.67%로 0.50점을 부여함

목표치 (직원수×20시간)	실적치 (직원 교육이수 실제 시간)	달성률	평가기준					득점
			90% 이상	80% 이상	70% 이상	60% 이상	60% 미만	
300시간	428시간	142.67%	0.50점	0.38점	0.25점	0.13점	0.00점	0.50점

##### ○ 내부교육실적

- 목표치(450시간) 대비 실적(599시간)의 달성률은 133.11%로 0.50점을 부여함

목표치 (직원수×30시간)	실적치 (직원 교육이수 실제 시간)	달성률	평가기준					득점
			90% 이상	80% 이상	70% 이상	60% 이상	60% 미만	
450시간	599시간	133.11%	0.50점	0.38점	0.25점	0.13점	0.00점	0.50점

#### ⑤ 블라인드 채용 도입 여부

##### <착안사항>

- 모두 준수 시 0.00점, 1건 미준수당 -0.50점(최대 -2.00점)
- 블라인드 채용 관련 평가항목 준수 여부로 평가

내용					여부
1) 블라인드 채용을 위한 채용계획 수립 여부					○
2) 블라인드 공고 및 지원서류 준수 여부					○
3) 필기시험 블라인드 준수 여부					○
4) 블라인드 면접 준수 여부					○
구분	모두 준수	1개 미준수	2개 미준수	3개 미준수	4개 미준수
점수	0.00점	-0.50점	-1.00점	-1.50점	-2.00점

- 2023년 직원채용 0건임

배점	(-2.00점)	득점	(-0.00점)
----	----------	----	----------

## ⑥ 지원기능인력비율

### <착안사항>

- 지원기능인력비율 = (지원기능인력 ÷ 정원) × 100
- '지원기능인력'이란 개인 업무분장상 인사, 총무, 행정, 서무 등 지원기능을 수행하는 인력을 의미

- 정원(15명) 대비 지원기능인력(6명)의 비율은 40.00%로 -1.00점의 감점을 부여함

30% 이하	30% 초과
0.00점	-1.00점

지원기능인력	정원	지원기능인력 비율	득점
6명	15명	40.00%	-1.00점

## ⑦ 관리직 비율

### <착안사항>

- 관리직 비율 = (관리직 ÷ 정원) × 100
- '관리직'은 명칭에 관계없이 조직도상의 부서장, 또는 부서장은 아니나 검토 또는 전결권\*을 가지고 있으며, 고유업무의 비중이 현저히 낮은 직원을 의미

- 정원(15명) 대비 관리직인력(3명)의 비율은 20.00%로 -0.00점의 감점을 부여함

20% 이하	20% 초과
0.00점	-1.00점

관리직인력	정원	관리직 비율	득점
3명	15명	20.00%	-0.00점

## 2. 예산관리

### (1) 평가결과 종합

#### ① 평점표

세부 평가내용	평가방법	가중치	등급	평점	득점
① 재정계획의 적정성	절대평가	1.00점	5등급	55.00%	0.55점
② 예산운용 및 집행의 적정성	절대평가	1.00점	5등급	60.00%	0.60점
③ 사업수행 효율성	정량평가	2.00점		71.50%	1.43점
④ 자체수입률	정량평가	1.00점		74.00%	0.74점
⑤ 일반관리비충당율	정량평가	2.00점		100.00%	2.00점
⑥ 금융부채비율	정량평가	1.00점		100.00%	1.00점
⑦ 예산관리(공개)	정량평가	(-2.00점)		(-0.00%)	(-0.00점)
⑧ 총인건비인상률 준수	정량평가	(-2.00점)		(-25.00%)	(-0.50점)
⑨ 경영평가 성과급 지급	정량평가	(-1.00점)		(-0.00%)	(-0.00점)
평가점수		8.00점		72.75%	5.82점

#### ② 종합의견

##### ○ 전반적인 운용수준

- 재정계획을 수립하여 관리하고자 하나, 수립 시점이 당해연도 예산 수립과 맞지 않아 개선이 필요함
- 예산 절감을 위한 목표 설정이 부재하며, 절감 노력이 구체적으로 제시되지 않음
- 재정여건의 분석이 보다 체계적으로 추진될 필요가 있으며, 해당 결과를 바탕으로 중장기 경영전략의 실행력 강화 차원의 재정계획이 마련될 필요가 있음
- 예산 대비 집행을 제고를 위한 점검체계가 부재하며, 실제 전년대비 집행률이 하락하는 등 관리체계의 개선이 요구됨

##### ○ 우수사항

- 특이사항 없음

##### ○ 미흡사항 및 개선사항

- 23년에서 25년을 관리하는 재정계획을 수립하였으나, 중장기 경영전략과 연계성이 떨어지고, 재정여건 분석 등이 적절하게 추진되지 못함
- 재정계획의 수립 시점이 23년 연중으로 예산과의 연동이 이루어지지 못함. 재정계획의 활용성 제고를 위한 수립 시기 등의 조정이 요구됨

- 예산집행률 제고를 위한 점검 체계가 명확히 제시되지 않았음. 향후, 분기 혹은 월별 예산 대비 집행 수준을 점검하고, 미진한 영역에 대해서는 개선 방안을 마련하여 보완할 필요가 있음
- 예산 절감을 위한 구체적인 목표 설정이 필요하며, 이에 근거한 관리체계가 마련될 필요가 있음

## ① 재정계획의 적정성 (1.00점)

### <착안사항>

- 당해기관의 재정여건을 고려한 재정운영방향이 설계되어 있는가?
- 자치단체의 정책운영방향 등을 반영하여 재정계획의 합리성을 제고하기 위해 노력하고 있는가?
- 중장기 재정계획과 당해연도 예산과의 연동화수준이 적절한가?
- 주요사업별 재정계획에 대한 예측시나리오 수립 등 기관의 재정여건 변화에 대한 체계적인 대응 노력을 하고 있는가?

### 가. 평가의견

- 재단은 23년 ~ 25년에 해당하는 재정계획을 수립하였으나, 중장기 경영전략과의 연계성이 떨어지고, 주변 재정여건에 대한 분석이 심도있게 추진되지 못해 보완이 필요함. 특히, 자체적인 재정 현황 분석이 단년도(2022년)로 되어 있어 추세치가 고려되지 못함
- 중장기 재정계획을 수립하였으나, 중앙정부 및 경상북도의 재정여건에 대한 분석이 적절하게 반영되어 있지 않으며, 전략 추진을 위한 필요 예산의 도출 등이 명확하게 제시되지 않음
- 중장기 재정계획의 수립 시점이 23년 4월로, 23년 예산과 연동을 위한 시점이 적정하지 않아 개선이 필요함
- 재원 마련 방안을 제시하였으나, 구체적인 시나리오에 기반한 대응 방안이 아니어서 보완이 필요함

### 나. 잘된 점

- 특이사항 없음

### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 23년에서 25년을 관리하는 재정계획을 수립하였으나, 중장기 경영전략과 연계성이 떨어지고, 재정 여건 분석 등이 적절하게 추진되지 못함
- 재정계획의 수립 시점이 23년 연중으로 예산과의 연동이 이루어지지 못함. 재정계획의 활용성 제고를 위한 수립 시기 등의 조정이 요구됨

## ② 예산운용 및 집행의 적정성 (1.00점)

### <착안사항>

- '지방출자·출연기관 예산편성 및 집행기준'을 충실히 이행하고 있는가?
- 예산편성 및 집행이 적정한가?
- 결산 및 회계관리제도가 적정한가?(결산절차의 적절성, 회계관리제도의 적절성 및 운영개선 노력, 운영비 예산의 합리적 집행을 통한 당해연도 예산 대비 운영비예산 절감실적, 예산 대비 집행의 차이분석 및 사후관리의 적정성, 예산집행의 투명성 및 합리적 예산집행 노력도 등)
  - ※ 기관 주요사업을 추진하는 과정에서 사회적 가치 제고 활동으로 인하여 발생한 매출결손본은 보정하여 반영
  - ※ 보조기관은 지방보조금법 예산운용을 기준으로 평가한다.

### 가. 평가의견

- 재단은 지방출자·출연기관 예산편성 및 집행기준에 맞는 예산 운용 및 집행체계를 확립하여 운영하고 있음
- 재단은 당해연도 예산집행률에 따른 차년도 반영을 위한 프로세스를 구축하고 있으나, 실제 예산의 반영 사항은 확인할 수 없음
- 또한, 연중 예산집행률 제고를 위한 관리 및 점검 체계가 별도로 제시되지 않아 보완이 필요함
- 23년도 예산대비 집행률은 93%로 전년도 96% 대비 소폭 하락한 상황으로, 집행률 제고를 위한 지속적인 노력이 필요하며, 실행력 강화를 위하여 부서별 성과 목표 등을 설정하여 관리할 필요가 있음
- 22년 잔액의 경우 이월금으로 편성하였으며, 23년부터는 지침이 변경되어 출연금 비율만큼 잔액은 도에 반납하고 있음
- 예산 절감을 위한 목표 설정은 별도로 하지 않고 있으며, 자체적으로 절감을 위한 노력은 개별로 추진되고 있음
- 결산을 위한 외부 회계감사를 실시하고 있음. 다만, 소규모 조직으로 예산과 결산 업무를 구분하지 못하고 있어 개선이 요구됨

### 나. 잘된 점

- 특이사항 없음

### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 예산집행률 제고를 위한 점검 체계가 명확히 제시되지 않았음. 향후, 분기 혹은 월별 예산 대비 집행 수준을 점검하고, 미진한 영역에 대해서는 개선 방안을 마련하여 보완할 필요가 있음
- 예산절감 위한 구체적 목표설정이 필요하며, 이에 근거한 관리체계가 마련될 필요가 있음

### ③ 사업수행효율성

#### <착안사항>

- 사업수행 효율성 = ①/②  
①순사업비 ②평균인원

- 2023년 사업수행 효율성은 101.948백만원이며, 달성도는 71.28%로 1.43점을 부여함

순사업비①	평균인원②	사업수행 효율성①/②
1,529.22백만원	15명	101.948백만원

구분	2023년	기준치 (3개년 평균)	직전 3개년도		
			2020년	2021년	2022년
사업수행효율성	101.948백만원	109.895백만원	106.399백만원	106.681백만원	116.607백만원

목표설정		달성률 평가		평점	
최고목표 (기준치×110%)	최저목표 (기준치×50%)	'23년 실적	달성도	배점	득점
120.88백만원	54.94백만원	101.948백만원	71.28%	2.00점	1.43점

### ④ 자체수입률

#### <착안사항>

- 자체수입률 =  $[(\text{①}/\text{②}) \times 100]$   
① 자체수입 ②총수입

- 2023년 자체수입률은 61.97%이며, 달성도는 74.04%로 0.74점을 부여함

자체수입액(원)①	총수입액(원)②	자체수입률(①/②)×100
1,662.53백만원	2,682.92백만원	61.97%

구분	2023년	기준치 (3개년 평균)	직전 3개년도		
			2020년	2021년	2022년
자체수입률	61.97%	65.63%	64.93%	62.60%	69.37%

목표설정		달성률 평가		평점	
최고목표 (기준치×110%)	최저목표 (기준치×50%)	'23년 실적	달성도	배점	득점
72.19%	32.82%	61.97%	74.04%	1.00점	0.74점

## ⑤ 일반관리비충당율

### <착안사항>

- 일반관리비충당율 =  $[(①/②) \times 100]$
- ① 자체수입    ② 행정운영경비(인건비+경비)

- 2023년 일반관리비충당율은 153.04%이며, 달성도는 1158.68%로 2.00점을 부여함

자체수입액(원)①	행정운영경비(원) (인건비+경비)②	일반관리비충당률 (①/②)×100
1,662.53백만원	1,086백만원	153.04%

구분	2023년	기준치 (3개년 평균)	직전 3개년도		
			2020년	2021년	2022년
일반관리비충당률	153.04%	189.98%	163.59%	162.72%	243.62%

목표설정		달성률 평가		평점	
최고목표 (기준치×110%)	최저목표 (기준치×50%)	'23년 실적	달성도	배점	득점
100.00%	94.99%	153.04%	1158.68%	2.00점	2.00점

※ 최고목표가 208.97%로, 100%를 초과하였으므로, 편람에 의해 최고목표를 100.00%로 설정함

## ⑥ 금융부채비율

### <착안사항>

- 금융부채비율  $[(①/②) \times 100]$
- ① 금융부채 (=단기차입금+장기차입금)    ② 자기자본

- 금융부채비율의 해당사항이 없으며, 1.00점을 부여함

금융부채 (단기차입금+장기차입금)①	자기자본(원)②	금융부채비율 (①/②)×100	가중치	득점
-	-	-	-	-

구분	2023년	기준치 (3개년 평균)	직전 3개년도		
			2020년	2021년	2022년
금융부채비율	-	-	-	-	-

목표설정		달성률 평가		평점	
최고목표 (기준치×110%)	최저목표 (기준치×50%)	'23년 실적	달성도	배점	득점
-	-	-	-	1.00점	1.00점

## ⑦ 공개실적

### <착안사항>

- 복리후생비 공개실적 (-1.00점) : 자체 경영공시를 통한 복리후생비 공개여부
- 업무추진비 공개실적 (-1.00점) : 자체 경영공시를 통한 업무추진비 공개주기

### ○ 복리후생비 공개실적

- 2023년 복리후생비 공개실적에 대해 -0.00점의 감점을 부여함

복리후생비 공개실적(공개/비공개)	가중치	득점
공개	-1.00점	0.00점

### ○ 업무추진비 공개실적

- 2023년 업무추진비 공개실적에 대해 -0.00점의 감점을 부여함

월별	분기별	반기별	연1회	미공개
0.00점	-0.25점	-0.50점	-0.75점	-1.00점

  

업무추진비 공개실적	가중치	득점
공개	-1.00점	0.00점

※ 세부내역 공개 확인 완료

## ⑧ 총인건비인상률 준수

### <착안사항>

- '23년도 총인건비 가이드라인 준수 여부 (-1.00점)
- '22년도 총인건비 가이드라인 준수 여부 (-0.50점)
- '21년도 총인건비 가이드라인 준수 여부 (-0.50점)

- 3개년 총인건비인상률 준수에 대해 -0.50점의 감점을 부여함

구분	준수여부	배점	득점
2023년	준수	-1.00점	-0.00점
2022년	준수	-0.50점	-0.00점
2021년	미준수	-0.50점	-0.50점

  

배점	(-2.00점)	득점	-0.50점
----	----------	----	--------



## ⑨ 경영평가 성과급 지급

### <착안사항>

○ 성과급 지급기준 및 지급률 준수

- 지급대상: 정관상 정원에 포함된 정규직원

- 지급방법: 기관장은 지방자치단체장이 결정한 지급률을 개인별로 적용하여 합한 총액 범위 내에서 성과급 지급 총액(Ceiling)을 결정

- 등급구분: 기관장은 근무실적 평가 등을 고려하여 개인 또는 부서단위로 4등급 이상으로 차등

- 지급률차이: 최고-최저등급간 지급률의 차이는 50%p 이상으로 하고, 등급별 인원 비율도 최고는 20% 이내, 최저는 10% 이상으로 강제 배분

※ 개인별 또는 부서단위 근무성적·업무성과 등에 대하여 객관적으로 평가할 수 있는 방법을 각 법인의 내규로 규정하여 시행

○ '23년도 중 입사자는 '23년('22년도 실적) 경영평가결과에 따라 지급하는 '22년 성과급 지급대상이 아님

- 연도 중 퇴사자는 퇴직시점에서 직전년도 지급률로 월할계산하여 지급

○ 성과급은 제도의 취지를 고려하여 비리자 또는 성과가 저조한 기관, 실제 근무하지 아니한 기간에 대해서는 성과급 지급을 제한

- '22년도 경영평가 결과에 따른 '23년도 경영평가 성과급 지급의 적정성 평가결과, 평가등급 4개 등급 구분, 최고등급 인원 배분을 20% 이내, 최저등급 인원 배분을 10% 이상, 최고 등급 및 최저 등급 간 50%p 차이가 발생하는 등 등급 구분, 최고-최저등급 인원배분을, 최고-최저 등급 관리에서 적정 수준의 관리가 이루어짐

적정	부적정
0.00점	-1.00점

\* 단계별 평가(1점내 감점/중복사항 발생시 합계를 감점하되 감점의 최대 범위는 1점을 초과하지 않음)

- 경영평가 성과급 적정 지급에 대해 -0.00점의 감점을 부여함

준수여부	배점	득점
0.00점	(-1.00점)	-0.00점

### ③ 사회적 책임

#### 1. 소통 및 참여

##### (1) 평가결과 종합

###### ① 평점표

세부 평가내용	평가방법	가중치	등급	평점	득점
① 고객 및 주민 참여를 위한 노력과 성과	절대평가	1.50점	4등급	70.00%	1.05점
② 고객만족을 위한 노력 및 성과	절대평가	1.50점	3등급	75.00%	1.13점
③ 상생과 협력의 공공 노사관계 구축 및 유지 노력과 성과	정량평가	1.00점	4등급	70.00%	0.70점
④ 개별공시 기준 준수 여부	정량평가	0.50점		100.00%	0.50점
평가점수		4.50점		75.11%	3.38점

###### ② 종합의견

###### ○ 전반적인 운용수준

- 재단은 고객현장과 고객응대 이행표준을 구비하고, 전담조직을 설치하고 부서별 CS담당자를 지정하였으며, 자문위원회 등의 의견을 분석하여 경영계획에 반영함
- 도입기·강화기·정착기의 고객만족 로드맵을 구축하고, 고객만족 대응체제 정비→고객서비스 역량 강화 및 실천→고객 상시 모니터링 및 평가→환류 등 P-D-C-A 단계별로 실천방안을 마련함
- 상생과 협력의 노사관계를 구축하기 위하여 워라벨 실현을 위한 공감대 형성, 노사고충처리 창구 개발, 워라벨 실현을 위한 제도 실행, 소통 기반의 노사협의체 강화, 노사협의체 협력을 통한 선진 노사문화 구축, 모범적 노사문화 정착 등을 추진 전략으로 설정함

###### ○ 우수사항

- 계획수립단계, 사업추진단계, 평가·환류단계별로 고객 및 주민의 의견을 경영계획에 반영하고, 해외홍보를 강화할 필요가 있다는 의견을 반영하여 '글로벌 독도 홍보 네트워크 활성화' 사업을 전개함
- 고객의 불만사항 중 단순 요구사항에 대해서는 처리결과 안내, 불만요인 사전예방조치, 미흡 사항에 대한 교육 등을 실시하고, 경영에 반영할 사항에 대해서는 반영 여부를 논의한 후 사업 추진과정에 반영함
- 노사갈등 선제적 대응→갈등현안 사전점검 및 해소→노사공동 역량강화→일하기 좋은 일터 조성 등을 통해 노사갈등을 사전 예방함

### ○ 미흡사항 및 개선사항

- 중장기 전략계획에 제시된 '내·외부 고객만족도 90% 이상 달성'의 목표연도를 명확히 하고, 2023년도 고객만족계획을 별도로 수립할 필요가 있음
- 다양한 홍보 채널을 운영하고 있으나, 홍보수단별 효과를 분석하여 '선택과 집중' 원리에 입각한 홍보활동을 수행하는 방안이 필요함
- 재단의 행사 중 가장 저조한 평가를 받은 독도 문예 대전에 대해서는 원인 분석 및 대책 마련이 필요함

## ① 고객 및 주민 참여를 위한 노력과 성과 (1.50점)

### <착안사항>

- 고객만족도 제고를 위한 장·단기 전략계획 수립
- 관련 내부규정 제도화, 관련 조직·기능·인력 등 실행인프라 구축
- 적극적인 고객 및 주민의견 수렴노력 및 환류
- 고객 및 주민의견 분석 및 경영계획 반영 여부
- 다양한 통로를 통한 고객·주민의견 수렴노력과 성과
- 고객·주민에 대한 정보제공 및 홍보노력

### 가. 평가의견

- '고객과 공감하고 소통하는 독도재단'이라는 비전 아래, '내·외부 고객만족도 90% 이상 달성, 고객요구 재단경영 반영'이라는 목표를 달성하기 위하여 'CS경영 고도화전략', '고객참여경영 확산', '고객지향적 서비스 강화' 등을 추진전략으로 설정함
- 고객현장과 고객응대 이행표준을 구비하였으며, CS경영팀·VOC전담팀 등 전담조직을 설치하고 부서별로 CS담당자를 지정하여 고객의견을 수렴·분석함
- VOC 청취 및 접수→VOC 분석→VOC 처리→피드백 등 고객 및 주민의 의견을 수렴하여 환류하는 체계를 구축함
- 청소년 및 대학생, 지역주민 및 일반고객(교육·탐방 참여고객), 외국인(외국인 유학생, 국내 체류 외국인) 등의 의견을 수렴하여 환류함
- 자문위원회, 유관기관 관계자, 교육 관련 전문가, 독도 관련 민간단체 관계자 등의 의견을 분석하여 경영계획에 반영함
- 사업의 적정성을 검토할 때는 이사회·자문위원회, 사업계획을 입안할 때는 평가위원회·경북도 업무협의, 사업추진 중에는 참가자 설문조사, 주관기관 협의, 사업종료 후에는 이사회·자문위원회 등 사업단계별로 소통하고 있으며, 재단 및 K-독도 홈페이지, 페이스북, 인스타그램 등 SNS를 통해 상시적으로 의견을 수렴함
- 핵심사업별로 다양한 정보를 제공하고, 신진연구자지원사업·나라(독도)사랑국제글짓기·대한민국독도문예대전 등 콘텐츠 공모전과 출판·간행물·언론·SNS 등의 채널을 이용하여 홍보활동을 수행함

### 나. 잘된 점

- 고객 및 주민의견을 분석하여 계획수립단계, 사업추진단계, 평가·환류단계별로 경영계획에 반영하고, 해외홍보 강화가 필요하다는 의견을 반영하여 '글로벌 독도 홍보네트워크 활성화' 사업을 전개함

## 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 중장기 전략계획에 제시된 '내·외부 고객만족도 90% 이상 달성'이라는 추진목표를 언제까지 달성해야 하는 것인지가 불명확하고, 2023년 계획을 별도로 수립하지 않았음
- 고객 및 주민의 의견을 청취하기 위한 회의체나 협의체를 구성하여 운영하지 않음
- 홍보수단별 효과를 분석하여 '선택과 집중' 원리에 입각한 홍보활동을 수행하는 방안이 필요함

### ② 고객만족을 위한 노력과 성과 (1.50점)

#### <착안사항>

- 고객만족을 위한 로드맵과 구체적인 실천방안 마련 여부
- 외부고객 만족도조사 결과에 대한 환류체계 수립 여부
- 고객요구 및 불만에 대응하기 위한 관리체계 마련 여부
- 고객요구/불만사항에 대한 피드백 및 구체적인 개선노력의 적절성
- 고객만족(CS) 교육실적

## 가. 평가의견

- 도입기(2021년~2023년), 강화기(2024년~2025년), 정착기(2026년 이후) 등의 고객만족 로드맵을 구축함
- 고객만족 대응체제 정비, 고객서비스 역량 강화 및 실천, 고객 상시 모니터링 및 평가, 환류 등 P-D-C-A 단계별로 실천방안을 마련함
- 기관만족도 및 서비스품질 설문조사→조사결과에 대한 분석→내·외부 의견수렴을 통한 시사점 도출→고객만족도 상승 및 독도에 대한 인식 제고를 위한 목표치 재설정 등의 환류체계를 구축함
- 경청과 해결 약속(불만접수)→문제해결(불만처리)→피드백(결과통보)의 관리체계를 구축하고, 고객의 불만사항에 대하여 현황 파악 및 원인 분석을 통해 단순사항은 즉시 응답하고, 중대사항은 기관장·부서장이 개입하여 해결함
- '교육사업'은 대면교육 증가에 따라 고객들의 선호에 맞는 교육콘텐츠를 실시하고, '홍보사업'은 홍보버스 운영횟수 증가에 따라 사업비를 증액하였으며, '탐방사업'은 탐방사업 입찰 시 입도 불가능할 경우 대체 프로그램에 대한 내용을 추가함
- 전문적인 훈련과정을 이수함으로써 직원들의 CS마인드를 내재화하고, CS 온라인교육 이수 및 대면교육 실시로 고객서비스에 대한 이해를 제고함

## **나. 잘된 점**

- 불만사항 중 단순 요구사항에 대해서는 처리결과 안내, 불만요인 사전예방조치(경영계획 반영), 미흡사항에 대한 교육 등을 실시하고, 경영에 반영할 사항에 대해서는 의견반영 여부를 논의한 후 계획을 수립하고 사업 추진과정에 반영함

## **다. 미흡한 점 및 개선방안**

- 행사 중 가장 낮은 평가를 받은 독도문예대전에 대한 전반적인 검토 및 검토결과에 따른 환류 실적이 제시되지 않음
- '고객불만 증가→해당부서에 대한 지원 감소→고객서비스 악화→고객불만 증가'의 악순환이 발생하지 않도록 고객불만이 많았던 부서에 오히려 많은 지원을 하는 방안을 검토할 필요가 있음

### ③ 상생과 협력의 공공 노사관계 구축 및 유지 노력과 성과 (1.00점)

#### <착안사항>

- 노사 상생과 협력 관계를 구축하기 위한 합리적 전략과 목표 설정 및 실천 노력과 성과
- 노사협의회를 통한 상생과 협력의 노사관계 증진 노력과 성과
- 노사갈등 사전예방 및 사후해결 시스템 구축·운영 노력과 성과(노동쟁의 및 쟁의행위 발생시 신속한 해결과 파급효과 최소화 노력과 성과 포함)

#### 가. 평가의견

- 상생과 협력의 노사관계를 구축하기 위하여 워라벨 실현을 위한 공감대 형성, 노사 고충처리 창구 개발, 워라벨 실현을 위한 제도 실행, 소통 기반의 노사협의체 강화, 노사협의체 협력을 통한 선진 노사문화 구축, 모범적 노사문화 정착 등의 추진 전략을 설정함
- 상생과 협력의 노사관계를 구축하기 위하여 '선진적 노사관계 구축', '노사 소통·협력 강화', '노사 공동의 사회적 가치 창출' 등의 목표를 설정함
- 노사 각각 2인을 노사협의회 위원으로 구성하고, 노사협의회는 연 1회 정기회의 및 협의사항 발생 시 수시로 운영할 계획임
- 노사협력 선언 및 간담회, 인사제도 개선 토론회, 노사 협력사 간 사회적 책임 실천 워크숍 등 노사 공동 프로그램을 운영하여 내부 갈등을 최소화함

#### 나. 잘된 점

- 노사갈등 선제적 대응(고충처리시스템, 노사실무협의회, 전문가 자문위원회 등 운영)→갈등현안 사전점검 및 해소(직급별 근로조건 개선 토론회, 내부만족도 조사결과 분석)→노사공동 역량강화(임직원 내·외부 노사교육 실시, 노무전문가 양성체계 구축)→일하기 좋은 일터 조성(일하고 싶은 조직 구현, 일·가정 양립 경영) 등을 통해 노사갈등을 사전 예방함

#### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 11월 28일 제1차 노사협의회를 개최하여 4개 안건을 논의하였으나, 「근로자 참여 및 협력 증진에 관한 법률」 제12조에 따라 노사협의회를 3개월마다 정기적으로 개최하는 방안이 필요함

-

#### ④ 개별공시 기준 준수여부

##### <착안사항>

- 「지방출자·출연법」 제 32조에 따른 개별공시 여부
  - 법제32조제1항 각호 사항을 시행령 제21조에 따른 시기 내에 모두 공시했을 경우: 0.5점
  - 법제32조제1항 각호 사항을 모두 공시하였으나, 시행령 제21조에 따른 시기를 어겼을 경우: 0.3점
  - 법 제32조 제1항 각 호의 어느 하나 이상에 대한 공시를 누락하였을 경우: 0점

- 개별공시 기준 준수여부에 대해 0.50점을 부여함

공시항목	공시 시기	공시여부	공시시점	적정여부
1. 해당 연도의 경영 목표와 예산 및 운영계획	매 회계연도 개시 후 1개월 이내	○	2023.01.11.	여
2. 전년도의 결산서	전년도 결산서 제출 후 7일 이내	○	2023.02.28.	여
3. 전년도 임원 및 운영 인력의 현황	전년도 결산서 제출 후 7일 이내	○	2023.02.28.	여
4. 전년도 인건비 예산과 집행 현황	전년도 결산서 제출 후 7일 이내	○	2023.02.28.	여
5. 제11조 제1항에 따른 성과계약서상의 계약의 달성 정도	성과계약 달성 여부 등에 대한 평가 완료 후 7일 이내	○	2023.10.24.	여
6. 제28조에 따른 경영실적 평가와 결과	경영실적 평가 결과 통보일부터 1개월 이내	○	2023.10.23.	여
7. 외부기관의 감사결과 조치요구사항 및 이행결과	감사 결과 또는 이행 결과 통보일부터 1개월 이내	○	2024.01.12.	여
8. 자본금, 채무 변동 등 재무 현황 및 그 밖에 경영에 관련 중요한 사항으로서 대통령령으로 정하는 사항	전년도 결산서 제출 후 7일 이내	○	2023.03.03.	여

배점	0.50점	득점	0.50점
----	-------	----	-------



## 2. 윤리경영

### (1) 평가결과 종합

#### ① 평점표

세부 평가내용	평가방법	가중치	등급	평점	득점
① 윤리경영체제의 적절성	절대평가	1.00점	3등급	80.00%	0.80점
② 부패방지과 청렴을 위한 노력	절대평가	1.00점	4등급	70.00%	0.70점
③ 부패방지경영 인증 및 교육실적	정량평가	(0.25점)		(100.00%)	(0.25점)
④ 도 청렴도 평가결과 반영	정량평가	2.00점		50.00%	1.00점
⑤ 부적정 운영기관에 대한 벌점 강화	정량평가	최대감점		(-43.75%)	(-1.40점)
평가점수		4.00점		33.75%	1.35점

#### ② 종합의견

##### ○ 전반적인 운용수준

- 기관장은 구체화·계량화된 경영목표를 설정하여 윤리경영 실현가능성을 제고하고, 청탁금지법 위반신고, 예산낭비신고, 복지·보조금 부정신고, 공익신고, 온라인 행정심판, 사무총장 핫라인, 고충상담창구, 성희롱·성폭력상담창구, 외부강의신고, 인권침해상담창구 등의 내부시스템을 운영함
- 내부직원을 대상으로 청렴서약서를 징구하고, 이해관계자에게 청렴계약이행서약서를 징구하였으며, 이해충돌방지법에 근거하여 수의계약체결 제한 여부 확인서를 징구함
- 거래 또는 협력업체에 대한 불공정행위는 발생하지 않았고, 도덕적 해이나 관리 소홀 등으로 언론 등에 물의를 야기한 사실은 없음

##### ○ 우수사항

- 공정한 직무수행을 저해하는 부정청탁, 금품수수 등 부조리 및 반부패행위, 갑질, 음주운전, 폭언, 폭행, 인권, 직장 내 괴롭힘, 직장 내 성범죄 등 건전한 조직문화 저해행위, 불공정계약 및 불합리한 제도운영에 대한 불편사항, 건강·안전·환경에 해당하는 공익침해행위, 기타 부패방지 및 청렴성 향상을 위한 제언을 신고할 수 있는 '사무총장 핫라인(Hot-Line) 청렴하고(告)'를 운영함
- 성 관련 범죄자 무관용 원칙을 확립하여 처분을 강화하고, 피해자 심리상담을 지원하는 등 사후관리 시스템을 강화함

## ○ 미흡사항 및 개선사항

- 2023년도 내부감사는 복무점검으로 대체하였는 바, 복무점검은 물론 재단의 윤리경영을 확보하기 위해 필요한 모든 분야로 감사 대상을 확대할 필요가 있음
- 세무사·공인노무사·대학교수 등 외부전문가로 청렴옴부즈만을 구성하여 윤리경영을 강화하는 방안을 검토할 필요가 있음
- 이해관계자로부터 징구한 청렴계약 이행서약서를 「지방출자출연법」 제17조의2 제2항에 따라 “위의 사업과 관련하여 계약에서부터 완료(납품)에 이르기까지(준공·납품 이후를 포함한 다) 제반 계약사항을 성실히 이행할 것이며, 부실시공, 불량 자재의 사용 및 납품 등 계약사항을 위반하거나 품질을 떨어뜨리는 어떠한 행위도 하지 않겠음”으로 수정할 필요가 있음

### ① 윤리경영체제의 적절성 (1.00점)

#### <착안사항>

- 윤리헌장·윤리강령·구체적인 행동지침 등 윤리경영을 제고하기 위한 규정 및 기준의 구비 여부
- 윤리경영 실천체계와 기관의 미션 및 비전체계 연계의 적절성
- 기관장이 공익적 책임 인식과 윤리경영 실천의 구체적 추진노력
- 윤리경영 실천체계를 주기적으로 점검·관리하는 프로세스 마련 여부
- 실질적인 내부감사시스템 작동 여부(내부감사 지적사항에 대한 개선 여부 등)
- 클린센터, 옴부즈만, 내부고발제도 등 내부관리시스템 운영 및 성과
- 성범죄 방지 조치노력

## 가. 평가의견

- 「공익신고자 보호법」 개정사항을 반영하여 「공익신고 처리 및 신고자 보호 등에 관한 운영지침」을 개정하고, 「청탁금지법 시행령」 개정에 따라 「임직원 행동강령」을 개정함
- ‘국민과 함께 상생하는 청렴한 동해·독도지킴이 실현’이라는 비전 아래 ‘기관장 주도 청렴정책 발굴, 수요자 중심 정책 운영, 모니터링 활동 강화, 윤리제도 준수사항 자체점검, 업무처리절차 투명화, 올바른 신고문화 조성’이라는 윤리경영 추진체계는 재단의 미션(‘국민과 함께 지속가능한 동해·독도 가치를 확산하는 기관’), 비전(‘동해·독도 지킴이 및 해양교육 플랫폼 구현’), 전략과제(‘도민에게 신뢰받는 지원서비스 제공’)와 연계성이 있음
- 기관장은 반부패·윤리·청렴의지를 표명하여 조직의 청렴윤리 실행동력을 향상시키고, 보다 구체화·계량화된 경영목표를 설정하여 윤리경영 실현가능성을 제고함
- 부패예방 인프라 구축→부패유발 요인 탐지·제거→부패조사·점검→시정조치·개선의 윤리경영 실천체계를 구축하고, 홈페이지 상시 모니터링, 내부감사, 경상북도 종합청렴도 평가, 갑질 위험 진단조사 등을 통해 점검·관리함
- 윤리경영을 제고하기 위하여 청탁금지법 위반신고, 예산낭비신고, 복지·보조금 부정신고, 공익신고, 온라인 행정심판, 사무총장 핫라인, 고충상담창구, 성희롱·성폭력 상담창구, 외부강의

신고, 인권침해 상담창구 등의 내부시스템을 운영함

- 2023년 10월에 청렴감사팀(2명)을 구성하여 반부패 및 청렴시책 발굴 및 성과관리, 부패방지 자체감사 실시, 인권경영계획 수립·운영 등을 담당함
- 내부신고시스템을 통해 내부 비리에 대한 건전한 신고문화를 정착시키고 조직 내부의 문제점을 조기에 발견하여 자율적으로 개선하였으며, 외부신고시스템을 통해 예산이 낭비되지 않고 쓰일 수 있도록 의견을 수렴하고 청탁금지법 위반 및 부정부패 직원을 신고하는 시스템을 마련함
- 성범죄 고충상담전담창구 설치·운영, 전 직원 성 인지 감수성 자가 진단실시 등 성범죄 예방 체계를 운영하고, 전 직원 예방 교육 이수 의무화, 대상자별 맞춤형 교육 실시 등 4대 폭력 예방 교육을 내실화함

## 나. 잘된 점

- 공정한 직무수행을 저해하는 부정 청탁, 금품수수 등 부조리 및 반부패행위, 갑질, 음주운전, 폭언, 폭행, 인권, 직장 내 괴롭힘, 직장 내 성범죄 등 건전한 조직문화 저해행위, 불공정계약 및 불합리한 제도운영에 대한 불편사항, 건강·안전·환경에 해당하는 공익침해행위, 기타 부패 방지 및 청렴성 향상을 위한 제언을 신고할 수 있는 '사무총장 핫라인(Hot-Line) 청렴하고(告)'를 운영함
- 성관련 범죄자 무관용 원칙을 확립하여 처분을 강화하고, 피해자 심리상담 지원 등 사후관리 시스템을 강화함
- 취업규칙에 '직장 내 성범죄, 스토킹 범죄 예방' 조항을 신설하여 직장 내 성범죄·성희롱, 스토킹 범죄, 괴롭힘 등으로 인한 신고 및 처리 절차를 마련하고, 피해자 보호, 가해자 조치, 예방 교육 등 규정을 추가함

## 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 윤리 경영 실천 체계는 연 1회 점검하고 있는 바, 점검 빈도를 증가시킬 필요가 있음
- 2023년도 내부감사는 복무점검으로 대체하였음. 따라서 복무점검은 물론 재단의 윤리경영을 확보하기 위해 필요한 모든 분야로 감사 대상을 확대할 필요가 있음
- 윤리 경영을 강화하기 위하여 세무사·공인노무사·대학교수 등 외부전문가로 청렴옴부즈만을 구성하여 운영하는 방안을 검토할 필요가 있음

## ② 부패방지와 청렴을 위한 노력 (1.00점)

### <착안사항>

- 부패근절교육(세미나 포함) 등 비리·부패행위를 예방하기 위한 노력
- 주기적인 윤리교육 등 임·직원의 윤리성 제고노력
- 거래 또는 협력업체에 대한 불공정행위 존재 유무
- 도덕적 해이나 관리소홀 등으로 언론 등에 물의 야기 여부

### 가. 평가의견

- 청렴 서약 및 청렴계약 제도화(전 직원 청렴 서약 및 내부 게시, 청렴계약 이행서약서 제출 의무화), 업무 청렴도 설문조사, 부패방지·청렴교육 강화(청탁금지법, 이해충돌방지법, 공익신고자), 법인카드 사용지침 마련, 상시 모니터링 강화, 공직기강 복무점검 강화, 외부 강의 신고 점검, 갑질 근절 가이드라인 수립 등을 시행함
- 건강한 조직문화 확산을 위하여 주기적으로 전사적인 교육을 실시하여 청렴하고 올바른 직장 문화를 조성하고, 비리발생 사전 차단에 중점을 둔 청렴연수원 사이버교육 의무이수제를 시행함
- 거래 또는 협력업체에 대한 불공정행위는 발생하지 않았음
- 내부직원을 대상으로 청렴서약서를 징구하고, 이해관계자에게 청렴계약이행서약서를 징구하였으며, 수의계약의 경우 이해충돌방지법에 근거하여 수의계약체결 제한 여부 확인서를 징구함
- 도덕적 해이나 관리 소홀 등으로 언론 등에 물의를 야기한 사실은 없음

### 나. 잘된 점

- 거래 또는 협력업체에 대한 불공정행위가 없으며, 도덕적 해이 등으로 언론에 물의를 야기한 사례도 없음

### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 이해관계자로부터 징구한 청렴계약 이행서약서에 “위의 사업과 관련하여 계약에서부터 완료(납품)에 이르기까지 제반 계약 사항을 성실히 이행할 것이며, 부실시공, 불량 자재의 사용 및 납품 등 계약 사항을 위반하거나 품질을 떨어뜨리는 어떠한 행위도 하지 않겠음”이라고 되어 있음. 따라서 「지방출자출연법」 제17조의2 제2항에 따라 “위의 사업과 관련하여 계약에서부터 완료(납품)에 이르기까지(준공·납품 이후를 포함한다) 제반 계약사항을 성실히 이행할 것이며, 부실시공, 불량 자재의 사용 및 납품 등 계약사항을 위반하거나 품질을 떨어뜨리는 어떠한 행위도 하지 않겠음”으로 수정할 필요가 있음

### ③ 부패방지경영 인증 및 교육실적

#### <착안사항>

0.25점 가점부여	부패방지경영(ISO 37001) 인증취득 및 교육수료(고용노동부가 승인한 인증 관련 교육 과정 이수(정원대비 30%이상))한 경우
0.10점 가점부여	부패방지경영(ISO 37001)만 인증
0.10점 가점부여	교육수료(고용노동부가 승인한 인증관련 교육만 이수(정원대비 30%이상))

- 부패방지경영 인증 실적이 확인되어 0.25점의 가점을 부여함

배점	(0.25점)	득점	0.25점
----	---------	----	-------

### ④ 도 청렴도 평가 결과 반영

#### <착안사항>

- 도 감사실에서 평가한 결과 반영(2024년 경상북도 출자출연·보조기관 등 종합청렴도 평가)

구분	1등급	2등급	3등급	4등급	5등급
점수	2.00점	1.50점	1.00점	0.50점	0.00점

- 도 청렴도 평가 결과, 3등급으로 1.00점을 부여함

배점	2.00점	득점	1.00점
----	-------	----	-------

### ⑤ 부적정 운영기관에 대한 벌점 강화

#### <착안사항>

- ⑤-1 감사기관의 지적 및 조치를 받을 시 감점 조치  
⑤-2 운영 규정·절차에 대한 지적 및 조치를 받을 시 감점 조치

재정조치 건별	감액(-0.50), 회수(-0.50)
신분조치 건별	훈계(-0.20), 경징계(-1.00)
중징계	정직, 강등(-1.50), 해임 이상(-2.00)

※최대 감점 삭제, 관리자급 지적 시 2배 감점

- ⑤-1. 부적정 운영기관에 대한 벌점 강화의 해당 사항 중 훈계 2건, 경징계 1건에 대해 1.40점의 감점을 부여함

재정조치		신분조치		중징계	
감액(-0.50점)	회수(-0.50점)	훈계(-0.20점)	경징계(-1.00점)	정직, 강등(-1.50점)	해임 이상(-2.00점)
-	-	2건	1건	-	-

배점	최대감점 삭제	득점	-1.40점
----	---------	----	--------

- ⑤-2. 운영 규정·절차에 대한 지적 및 조치를 받을 시 감점 조치

구분	이행	미이행
1) 평가대상 연도의 기관장 성과계약 이행 여부	이행	
2) 평가대상 연도의 사업계획 및 예산편성	이행	
3) 평가대상 연도의 예산 성립 및 변경 시, 도 보고 여부	이행	
4) 평가대상 전연도의 결산서 작성 제출	이행	
5) 평가대상 기구, 정원변동 관한 규정 제정·개정·폐지 시, 도 보고 여부	이행	
6) 평가대상기관의 중요 규정(기구, 정원변동, 채용, 보수체계 등)에 관한 규정 제정·개정·폐지 시, 도 주무부서 및 총괄부서 협의 여부	이행	
7) 평가대상 연도 2022년 출자·출연기관 및 단체 예산편성 및 연봉제 운용 기준 준수 여부	이행	

배점	최대감점 삭제	득점	-0.00점
----	---------	----	--------

### 3. 인권경영

#### (1) 평가결과 종합

##### ① 평점표

세부 평가내용	평가방법	가중치	등급	평점	득점
① 인권경영 체계 구축을 위한 노력과 성과	절대평가	0.50점	4등급	65.00%	0.33점
② 구제절차의 적정성	단계별평가	0.25점	1등급	100.00%	0.25점
③ 인권침해 예방을 위한 인권교육활동	단계별평가	0.25점	1등급	100.00%	0.25점
평가점수		1.00점		83.00%	0.83점

##### ② 종합의견

###### ○ 전반적인 운용수준

- 인권경영체계 구축(규정 제정, 홈페이지 게시)→제도 정착(인권경영위원회 구성, 인권교육 시행, 담당자 업무역량 함양)→인권경영 시행(인권경영위원회 운영, 인권신고센터 설치, 인권영향평가)→인권경영 정착(구제절차시스템 운영, 대내·외 소통 강화) 등의 추진시스템을 구축하고 '인권경영 이행지침'을 구비함
- 인권경영을 선언하고, 인권경영헌장을 홈페이지에 게시하는 등 기관 내·외에 인권경영 파급효과를 확산하기 위해 노력함
- 인권영향평가를 실시하지 않았음
- 민간기업의 불공정행위를 차단하기 위하여 수의계약 시 청렴계약 이행서약서를 징구함

###### ○ 우수사항

- 인권경영 추진개요, 인권경영 추진전략, 인권경영체계 구축, 인권경영제도 정착, 인권경영 시행, 인권경영 정착 등이 포함된 '인권경영 운영계획'을 수립함

###### ○ 미흡사항 및 개선사항

- 인권리스크 가능성이 큰 업무와 사업을 선정하고, 해당 부서에 방지조치와 실행방법을 전달하여 실행하는 노력이 필요함
- 인권영향평가를 실시하지 않았는 바, 인권영향평가에 대한 계획, 교육, 평가(기관 운영, 주요 사업), 결과공개 등의 노력이 필요함
- 직장 내 괴롭힘과 갑질 행위 등 인권침해행위가 발생하고 있는지를 주기적으로 조사(갑질 행위에 대한 실태조사는 외부고객을 포함)하고, 문제점을 발굴하여 조치하는 노력이 필요함

## ① 인권경영 체계 구축을 위한 노력과 성과 (0.50점)

### <착안사항>

- 인권경영 추진 시스템 구축, 인권경영 선언 공표 여부
- 기관 내·외부 인권경영 파급효과 확산을 위한 노력과 성과 전반
- 기관운영 및 주요사업에 대한 인권영향평가 실시 여부(계획, 교육, 평가, 공개 등)
- 모범거래모델 도입 여부 등 불공정 거래 개선 및 공정거래 환경 조성을 위한 노력과 성과
- 기회균등과 공정경쟁 조성의 노력과 성과
- 직장 내 괴롭힘 방지, 갑질 근절방안, 주기적인 실태 설문조사, 예방교육, 취업규칙 반영 등의 행위 수행 여부

### 가. 평가의견

- 인권경영체계 구축(규정 제정, 홈페이지 게시)→제도 정착(인권경영위원회 구성, 인권교육 시행, 담당자 업무역량 함양)→인권경영 시행(인권경영위원회 운영, 인권신고센터 설치, 인권영향평가)→인권경영 정착(구제절차시스템 운영, 대내·외 소통 강화) 등의 추진시스템과 '인권경영 이행지침'을 구비함
- 인권경영을 선언하고, 인권경영헌장을 홈페이지에 게시하는 등 기관 내·외에 인권경영 파급효과를 확산하기 위해 노력함
- 인권영향평가를 실시하지 않음
- 민간기업의 불공정행위를 차단하기 위하여 수의계약 시 청렴계약 이행서약을 징구함
- 고용상의 공정성을 확보하기 위하여 경상북도 공공기관 통합채용·NCS기반 블라인드 채용을 도입함
- 「갑질 근절 가이드라인」을 수립하여 갑질 발생위험을 진단하고, 갑질 자가진단 체크리스트를 통해 갑질 발생 가능성이 높은 직원을 대상으로 지속적인 모니터링 및 예방교육을 실시함

### 나. 잘된 점

- 인권경영 추진개요, 인권경영 추진전략, 인권경영 세부 추진내용(인권경영체계 구축, 인권경영제도 정착, 인권경영 시행, 인권경영 정착) 등이 포함된 '인권경영 운영계획'을 수립함

### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 인권리스크 가능성이 큰 업무와 사업을 선정하고, 해당 부서에 방지조치와 실행방법을 전달하여 실행하는 노력이 필요함
- 인권영향평가를 실시하지 않았는 바, 인권영향평가에 대한 계획, 교육, 평가(기관운영, 주요사업), 공개 등의 노력이 필요함
- 직장 내 괴롭힘과 갑질 행위 등 인권침해행위가 발생하고 있는지를 주기적으로 조사(갑질 행위에 대한 실태조사는 외부고객을 포함)하고, 문제점을 발굴하여 조치하는 노력이 필요함



## ② 구제절차의 적정성 (0.25점)

### <착안사항>

- 인권침해의 피해자를 위한 구제절차 등을 정한 내부지침이 마련되고 그 절차대로 적정하게 이행되는지 여부

판단기준	점수
구제절차가 제공되고, 대체로 적정한 경우	0.25점
구제절차를 제공하고 있지만 구제절차에 상당한 결함*이 있는 경우	0.15점
구제절차가 제공되지 않거나 그에 준하는 정도의 중대한 결함이 있는 경우	0.00점

### 가. 평가의견

- 「인권경영 이행지침」 제4장에 구제절차가 마련되어 있으며, 인권경영위원회에 외부전문가 2명이 참여하고 있으며, 사내 게시판이나 웹사이트에 구제절차를 안내함

### 나. 잘된 점

- 구제절차가 제공되고, 대체로 적정하게 이행됨

### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 없음

- 구제절차의 적정성에 대해 0.25점을 부여함

배점	0.25점	득점	0.25점
----	-------	----	-------

### ③ 인권침해 예방을 위한 인권교육활동 (0.25점)

#### <착안사항>

- 인권감수성 교육 등 인권침해를 예방하기 위한 노력
- 주기적인 인권교육 등 임·직원의 윤리성 제고노력

판단기준		점수
인권교육 이수율 (1시간 이상)	인권경영교육 이수율이 현원의 80% 이상인 경우	0.15점
	인권경영교육 이수율이 현원의 50% 이상인 경우	0.00점
관리자 교육 이수율	기관 내 관리자의 인권경영 교육 이수율이 80% 이상인 경우	0.10점
	기관 내 관리자의 인권경영 교육 이수율이 50% 이상인 경우	0.00점

#### 가. 평가의견

- 인권경영교육을 1시간 이상 이수한 직원은 현원 15명 중 15명으로 100.00%임
- 임원을 포함한 관리자의 인권경영교육 이수율(3명 중 3명)은 100.00%임

#### 나. 잘된 점

- 임직원의 인권교육 이수율이 높음

#### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 없음

- 인권침해예방 인권교육활동에 대해 0.25점을 부여함

배점	인권교육 이수율	0.15점	득점	인권교육 이수율	0.15점
	관리자 교육 이수율	0.10점		관리자 교육 이수율	0.10점
	합계	0.25점		합계	0.25점

## 4. 재난·안전관리

### (1) 평가결과 종합

#### ① 평점표

세부 평가내용	평가방법	가중치	등급	평점	득점
① 재난안전관리 역량의 충실성	절대평가	2.00점	4등급	70.00%	1.40점
② 시설물 운영상태 및 안전관리	절대평가	1.00점	4등급	70.00%	0.70점
③ 안전경영시스템 인증	정량평가	(0.30점)		(0.00%)	(0.00점)
평가점수		3.00점		70.00%	2.10점

#### ② 종합의견

##### ○ 전반적인 운용수준

△

##### ○ 우수사항

- 전 직원이 심폐소생술 교육수료증과 생활응급 교육수료증을 보유하고 있음
- 재단 주요사업 외주업체의 안전매뉴얼 확인 및 안전사고 예방 활동 의무화, 주요사업 입찰시 제안요청서에 안전에 관한 과업범위 규정, 사업 시작 전뿐만 아니라 사업 중에도 코로나19 방역지침 준수 여부 확인 등 안전내실화를 위해 노력함

##### ○ 미흡사항 및 개선사항

- 안전사고가 발생하지 않았지만, 과거에 발생한 안전사고에 대한 사고이력관리 또는 유사기관의 사고 발생원인 및 조치내역 등을 포함한 사고사례집을 발간하는 방안을 검토할 필요가 있음
- 재난 안전 유형별 매뉴얼의 배포, 게시 및 교육을 통해 매뉴얼에 대한 숙지도 제고 노력이 필요함
- 시설과 직원의 유해·위험 요인을 파악하고, 위험성 수준을 결정한 후 위험성을 감소시키기 위해 필요한 조치를 마련하는 위험성 평가를 실시하는 방안을 검토할 필요가 있음

## ① 재난안전관리 역량의 충실성 (2.00점)

### <착안사항>

- 재난·안전관리계획 수립의 적정성 및 사전예방활동 노력
- 재난·안전 책임(담당) 및 전 직원 안전관리 역량강화  
(실제 훈련참여, 교육, 매뉴얼 마련 등 총괄 관리 및 운영)
- 산업재해 안전관리 및 재난관리체계 수립의 적정성
- 재난·안전관리 전담조직의 구성과 인력 투입계획 및 활용의 적정성
- 기관에서 발생한 안전사고에 대한 사전, 사후 처리 적정성 및 대안 수립 여부
- 재난·안전사고 유형별 매뉴얼 작성·활용 여부

### 가. 평가의견

- 재단은 안전관리 대상시설 및 사업을 보유하지 않고 임차 건물을 사용하고 있음에도 불구하고, 재난·안전관리를 위하여 「독도재단 안전기본계획」을 수립하고 상황 발생 시 재난·안전관리체계 구축, 응급구조 조정기구 구비, 기관 특성에 맞는 안전매뉴얼 및 응급상황 대처방안 수립, 조직의 상황별 임무카드 추가, 사업참가자 안전을 위한 실질적인 커리큘럼 구축 등을 노력함
- 안전관리 전담조직(기획관리부)와 전담 인력을 지정하고, 안전교육을 이수함
- 산업재해 안전관리 및 재난관리체계 수립의 적정성은 임차 건물 사용으로 '해당사항이 없음'
- 상황실, 피해조사 및 지원반, 의료구호 및 복구반, 경계 및 대피반출반 등으로 구성된 재난안전 관리기구를 편성하여 반별로 임무를 부여함
- 응급처리반, 이송반, 지원반으로 구성된 응급구조 조정기구를 편성하여 반별로 임무를 부여함
- 독도탐방·문화축제사업에 안전사고처리보험 가입(참가자 전원), 직원의 안전사고 예방 및 보상을 위해 전 직원 상해보험 가입, 주요사업 참가자 설문조사를 통해 독도 탐방 사고원인 분석 및 대책 마련, 포항의료원과 MOU 체결 등의 노력을 함
- 안전기본계획, 심폐소생술, 지진대피, 화재 대피, 성희롱 예방, 감염병 예방, 차량안전관리 매뉴얼을 현행화하고, 소방 훈련시나리오를 운영함

### 나. 잘된 점

- 전 직원이 심폐소생술 교육수료증과 생활 응급 교육수료증을 보유하여 사고 ZERO 기관 지속에 큰 역할을 함
- 주요사업 참가자 설문조사를 통해 개인별 음식에 대한 안전성을 사전에 반영함
- 재단 주요사업 외주업체의 안전매뉴얼 확인 및 안전사고 예방활동 의무화, 재단 주요 사업 입찰시 제안 요청서에 안전에 관한 과업범위 규정, 사업 시작 전과 사업 중 코로나19 방역지침 준수 확인 등 안전내실화를 위해 노력함

#### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 안전사고가 발생하지 않았지만, 과거에 발생한 안전사고에 대한 사고이력관리 또는 유사기관의 사고 발생원인 및 조치 내역 등을 포함한 사고사례집 발간을 검토할 필요가 있음
- 재난 안전 유형별 매뉴얼의 배포, 게시 및 교육을 통해 매뉴얼에 대한 숙지도 제고 노력이 필요함

### ② 시설물 운영상태 및 안전관리 (1.00점)

#### <착안사항>

- 시설물 운영상태 점검 실태조사 실적
- 안전사고 발생현황 및 사후처리 활동의 적정성
- 소방정밀점검(작동기능점검) 결과 지적사항(현지시정 등) 이행 여부

#### 가. 평가의견

- 재단은 건물의 임차인으로서 소방시설물 및 전기설비 점검에 협조하고 간이 전기 안전교육을 실시하였으며, 사무실 내 소화기·안전기구(스프링쿨러, 완강기) 점검, 소화기 비치 및 수시점검을 실시하는 등 안전관리에 적극 협조함
- 안전사고가 발생하지 않았음
- 소방정밀점검(작동기능점검) 결과 지적사항 이행 여부는 임차건물 사용으로 '해당사항이 없음'

#### 나. 잘된 점

- 없음

#### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 시설과 직원의 유해·위험 요인을 파악하고, 위험성 수준을 결정한 후 위험성을 감소시키기 위해 필요한 조치를 마련하는 위험성 평가를 실시하는 방안을 검토할 필요가 있음

### ③ 안전경영시스템 인증을 받은 경우 가점 부여

#### <착안사항>

- 안전경영시스템 인증(KOSHA, ISO 등)을 받은 경우 가점 부여(가점 0.30점)

- 안전경영시스템 인증에 대해 0.00점의 가점을 부여함

배점	(0.30점)	득점	0.00점
----	---------	----	-------

## 5. 지역상생발전

### (1) 평가결과 종합

#### ① 평점표

세부 평가내용	평가방법	가중치	등급	평점	득점
① 지역사회경제 공헌	절대평가	1.00점	2등급	85.00%	0.85점
② 사회적 약자 관리시스템	절대평가	1.00점	2등급	85.00%	0.85점
③ 경상북도 권장정책 달성도	정량평가	2.00점		94.81%	1.86점
④ 도정 연계성 및 도 발전 기여도	절대평가	2.50점	4등급	65.00%	1.63점
평가점수		6.50점		79.92%	5.19점

#### ② 종합의견

##### ○ 전반적인 운용수준

- 경북도 내 우수 소상공인 판로개척, 고유성과 독창적인 독도상품 개발 지원을 통한 지역 우수 소상공인 발굴, 위촉된 문화예술행사 지원, 골목상권·전통시장 이용 등을 통해 지역경제 활성화에 기여함
- 울릉지역 내 소외주민을 위한 문화행사를 개최하여 울릉군 지역 문화의 자생력을 제고하고 지역 문화 균형발전에 기여함
- 신체적 약자(고령자·아동·청소년)에게 독도탐방, 나라독도사랑 글짓기대회, 문예대전 등의 프로그램을 운영하고, 경제적 약자(저소득·고령·청소년)에게 독도탐방, 해사랑원정대 프로그램을 운영하였으며, 문화적 약자(소외지역 주민, 다문화가정)에게 독도탐방, 경북·제주해녀 독도연수, 찾아가는 독도교육, 독도 홍보버스 등의 프로그램을 운영함
- 경북도 민선 8기, 도 종합계획, 2023년 경북도 업무계획 등을 분석한 후 도정 방향과 연계하여 독도 역사 알리기, 관광섬 조성, 체험기회 확대, 실효적 지배 강화 등을 추진함

##### ○ 우수사항

- 경북도 내 관광 소외지역 및 취약계층(농·어촌)에게 독도홍보버스(이동식 홍보관)를 운영하여 문화체험기회를 제공하고, 신체적 약자(고령자, 아동, 청소년), 경제적 약자(저소득, 고령, 청소년), 문화적 약자(소외지역 주민, 다문화가정)별로 맞춤형 프로그램을 운영함
- 탐방프로그램(e독도수호원정대)을 운영하여 고령자·다문화가정·취약계층청소년 등에게 73.4백만원을 지원하고, 체험 프로그램을 운영하여 소외계층 청소년과 취약계층 청소년 26,504명에게 30.6백만원을 지원함
- 115만 명을 대상으로 26개 사업을 진행하여 PCSI 90.5점을 획득하고, 경북도의 이익과 발전에 기여한 공로로 지방공공기관 발전 유공표창을 수상함

## ○ 미흡사항 및 개선사항

- 재단의 정관 제18조 제3항에는 이사회 회의 개시 7일 전까지 개최 공문을 통지하도록 규정되어 있으나, 2023년 12월 21일 개최된 제2차 정기 이사회는 12월 19일에 통지하였음
- 자문위원회·인사위원회의 여성위원 비율을 10%로 운영하고 있으나, 「양성평등기본법」 제21조에 따라 특정 성이 위촉직 위원 수의 10분의 6을 초과하지 않도록 운영하는 방안을 검토할 필요가 있음

### ① 지역사회경제공헌 (1.00점)

#### <착안사항>

- 지역경제 활성화를 위한 노력과 성과
- 특성화된 사회공헌 프로그램 개발 및 실행노력
- 지역 숙원사업 해결 및 자치단체 특수시책 참여
- 정책사업 연계추진을 위한 연구개발 등

## 가. 평가의견

- 경북도내 우수 소상공인 판로개척, 고유성과 독창적인 독도상품 개발 지원을 통한 지역 우수 소상공인 발굴, 위촉된 문화예술행사 지원, 골목상권·전통시장 이용 등을 통해 지역경제 활성화에 기여함
- 울릉지역 내 소외주민을 위한 문화행사를 개최(울릉군민 및 온라인 관람객 등 1,000여 명 관람)하여 울릉군 지역 문화의 자생력을 제고하고 지역 문화 균형발전에 기여함
- 현존하는 독도 원정 물질 경북·제주 해녀들이 1950~1970년대에 독도에서 물질하며 생활했던 이야기를 책자로 제작하여 해녀 및 독도 관련 단체·기관에 배포함으로써 경북도의 역점 시책인 해양 생태의 중요성을 교육하고, 해양 생태 가치 확산에 기여할 기초자료로 활용함
- 경북도의 울릉도 개발 관련 정책 연구와 연계하여 울릉도 독도에 대한 영토주권 공고화 및 울릉군민의 정주여건 개선에 대한 연구를 추진하여 울릉군 독도의 지역사회 특성 및 정주의식과 정책대안에 관한 연구결과물을 유관기관·연구소·관계자 등에 배포함

## 나. 잘된 점

- 경북도 내 관광 소외지역 및 취약계층(농·어촌)을 대상으로 독도 홍보버스(이동식 홍보관)를 운영(25곳, 26,050명 대상)하여 문화체험 기회를 제공함

## 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 해당사항 없음

## ② 사회적 약자 관리시스템 (1.00점)

### <착안사항>

- 유료시설의 무료·감면 수혜자수(금액) 확대노력 및 성과
- 사회적 약자를 위한 프로그램 운영실적 및 사후평가
- 기관사업특성에 부합하는 봉사활동, 소외계층 지원 등 사회적 약자 지원
- 북한이탈주민, 다문화가정, 고졸청년 등 사회적 약자 고용노력 및 실적

### 가. 평가의견

- 취약계층을 대상으로 탐방 및 콘텐츠 체험 프로그램을 무료로 제공하고, 유관기관과 협업을 통해 유료 시설을 무료로 이용토록 함
- 고령자·아동·청소년 등 신체적 약자에게 독도탐방, 나라독도사랑 글짓기대회, 문예대전 등의 프로그램을 운영함
- 저소득·고령·청소년 등 경제적 약자에게 독도탐방, 해사랑원정대 프로그램을 운영함
- 소외지역 주민, 다문화가정 등 문화적 약자에게 독도탐방, 경북·제주해녀 독도연수, 찾아가는 독도교육, 독도 홍보버스 등의 프로그램을 운영함
- 지역 농가 일손 지원, 해양환경정화 봉사활동, 소외계층 대상 독도 교육 등 재능기부, 피해 복구성금(튀르키예 지진 피해 복구, 호우 복구지원) 등을 지원함
- 사회적 약자 채용과 관련된 인사 기준을 경상북도 규정을 반영하여 개선함

### 나. 잘된 점

- 탐방프로그램(e독도수호원정대)을 운영하여 고령자·다문화가정·취약계층 청소년 등 102명에게 73.4백만원을 무상 지원하고, 체험프로그램(체험버스, 교육, 요트항해)을 운영하여 소외계층 청소년과 취약계층 청소년 26,504명에게 30.6백만원을 무상 지원함
- 신체적 약자(고령자, 아동, 청소년 등), 경제적 약자(저소득, 고령, 청소년), 문화적 약자(소외지역 주민, 다문화가정)에게 다양한 맞춤형 프로그램을 운영함
- 사회적 약자 프로그램을 운영함에 있어서 중간 모니터링(사업 중간에 자체평가 후 현장점검), 사후 결과평가(사업종료 후 결과분석 및 자체평가 후 차기 사업에 반영), 수혜자 만족도 조사(이용자 만족도 조사 실시 후 차년도에 개선) 등을 시행함

### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 없음



### ③ 경상북도 권장정책 달성도 (2.00점)

#### <착안사항>

- 장애인 의무고용 비율준수(0.70점)
- 물품구매 관련 권장정책 달성도(1.30점)
  - 중증장애인생산품 우선구매(0.40점), 사회적기업생산품 구매(0.40점), 친환경생산품 우선구매(0.50점)

#### ○ 장애인 의무고용 비율준수 (0.70점)

- 총점 환산을 적용하여 0.56점을 부여함

구분	2023년 장애인 근로자	상시 고용인원	장애인 고용률
장애인 의무고용	-	-	-

배점	0.70점	득점	0.56점
----	-------	----	-------

#### ○ 중증장애인 생산품 우선구매 (0.40점)

- 중증장애인 생산품 우선구매 실적은 총 구매금액 대비 19.20%로 0.40점을 부여함

구분	2023년 구매실적	총 구매 금액	구매비율
중증장애인 생산품	4,344,500원	22,622,393원	19.20%

배점	0.40점	득점	0.40점
----	-------	----	-------

#### ○ 사회적기업 생산품 구매 (0.40점)

- 사회적기업 생산품 우선구매 실적은 총 구매금액 대비 17.73%로 0.40점을 부여함

구분	2023년 구매실적	총 구매 금액	구매비율
사회적기업 생산품	4,011,900원	22,622,393원	17.73%

배점	0.40점	득점	0.40점
----	-------	----	-------

#### ○ 친환경생산품 우선구매 (0.50점)

- 친환경생산품 우선구매 실적은 총 구매금액 대비 3.22%로 0.50점을 부여함

구분	2023년 구매실적	총 구매 금액	구매비율
친환경 생산품	729,000원	22,622,393원	3.22%

배점	0.50점	득점	0.50점
----	-------	----	-------

#### ④ 도정 연계성 및 도 발전 기여도 (2.50점)

##### <착안사항>

- 도 정책사항을 분석하고, 기관사업과 연계의 적정성, 도 발전에 기여한 사항을 기반으로 평가
- 기관 전략과 사업에 도정 반영여부 및 정책소통 정도를 평가하되, 이외에 정부정책 및 사회적 권장 정책 이행실적을 참고할 수 있다.
  - ※ 행정안전부 제안모델 제시 권장정책 예시
    - 비정규직의 정규직 전환, 일·가정 양립, 이사회 소집 및 안건 통지기간 준수, 양성평등 수준, 일자리 창출+일자리 질 개선, 성과공유제 등점)

#### 가. 평가의견

- 경북도 민선 8기, 도 종합계획, 2023년 경북도 업무계획 등을 분석하여, 도정방향과 연계하여 독도 역사 알리기, 관광섬 조성, 체험기회 확대, 실효적 지배 강화 등을 추진함
- 「일·가정 양립 운영지침」을 제정하고, 고충상담원 지정·운영, 성희롱고충상담원 지정, 반부패·직장 내 괴롭힘 행위 근절을 위한 사무총장 핫라인 「청렴하고(告)」 개설, '가정의 날' 시행, 휴직 장려를 위한 대체인력 채용, 하계기간 연속 휴가 사용 독려를 위한 사전 조사 시스템 운영 등 일·가정 양립을 위해 노력함

#### 나. 잘된 점

- 115만 명을 대상으로 26개 사업을 진행하여 PCSI(고객만족, 서비스 품질, 성과조사) 90.5점을 획득하고, 경북도의 이익과 발전에 기여한 공로로 지방공공기관 발전유공 표창을 수상함

#### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 재단의 정관 제18조 제3항에는 이사회 회의 개시 7일 전까지 개최 공문을 통지하도록 규정되어 있으나, 2023년 12월 21일 개최된 제2차 정기이사회는 12월 19일날 통지하였음
- 자문위원회·인사위원회의 여성위원 비율을 10%로 운영하고 있으나, 「양성평등기본법」 제21조에 따라 특정 성별이 위촉직 위원 수의 10분의 6을 초과하지 아니하도록 하는 방안을 검토할 필요가 있음

## 6. 네트워크경북 활성화

### (1) 평가결과 종합

#### ① 평점표

세부 평가내용	평가방법	가중치	등급	평점	득점
① 네트워크 활성화 실적 건수	정량평가	(0.50점)		100.00%	(0.50점)
② 네트워크 활성화 실적에 대한 도정기여도	절대평가	(0.50점)	3등급	80.00%	(0.40점)
평가점수		(1.00점)		90.00%	(0.90점)

#### ② 종합의견

##### ○ 전반적인 운용수준

- 네트워크 활성화 실적 건수는 11건으로 수치상 6건 이상으로 득점이 인정되나, 네트워크 활성화의 의미와 가치로 판단할 때 현재의 네트워크 활용도는 미흡하다고 판단됨
- 네트워크의 결점(nod)은 대등한 가치를 보유하고 있는 집단과 조직, 기관으로 한정하는 것이 의미가 있다고 볼 때 네트워크 활동으로 인정하기 어려운 사례들이 확인됨
- 인정할 만한 네트워크 활동도 양자 간 관계의 MOU 체결에 국한되어 있음

##### ○ 우수사항

- 독도라는 제한된 콘텐츠와 관련된 활동임에도 다양한 관련 조직과 기관과 적극적으로 협업하려는 노력은 긍정적임

##### ○ 미흡사항 및 개선사항

- 네트워크 활성화를 위해서는 네트워크를 구성하게 되는 결점(nod)에 속하는 다양한 기관과 조직, 집단에 대해 파악하고, 각 대상 기관별로 맞춤 협업전략을 구상하여 계획하는 등 중장기적인 체계적인 노력이 필요함
- 양자 간 관계 중심에서 다자간 네트워크의 활용을 통해 순기능을 극대화하고, 지속가능한 협력을 지향할 필요가 있음

## ① 네트워크 활성화 실적 건수 (0.50점)

### <착안사항>

- 공동운영형, 인재공유형, 자원공유형, 체계공유형

구분	0건	2건	3건	4건	5건	6건 이상
득점	0.00점	+0.10점	+0.20점	+0.30점	+0.40점	+0.50점

### ○ 네트워크 활성화 실적건수

- 2023년 네트워크 활성화 실적건수는 총 11건으로 0.50점을 부여함

구분	공동운영형	인재공유형	자원공유형	체계공유형	총 실적건수
실적건수	1건	5건	2건	3건	11건
배점	(0.50점)			득점	0.50점

## ② 네트워크 활성화 실적에 대한 도정 기여도 (0.50점)

### <착안사항>

- 해당 기관의 네트워크 활성화를 위한 전반적인 노력과 성과를 평가함
  - 투입 : 네트워크 활성화를 위해 투입된 예산 및 인력의 적정성과 효율성
  - 과정 : 네트워크 활성화를 위해 수립한 시행계획의 구체성과 전문성
  - 산출 : 네트워크 활성화를 위한 기관의 실적에 대한 적정성
  - 결과 : 네트워크 활성화를 위한 기관의 실적으로 인하여 도 발전 기여도의 파급효과 적정성, 효과성, 환류 정도
    - ※ 해당 기관의 네트워크 활성화를 위한 전반적인 노력과 성과를 평가함
    - ※ 미래전략기획단 중심으로 실국별 평가위원회를 개최하여 평가
    - ※ 출자·출연기관 소관부서는 당연 제외

### 가. 평가의견

- 네트워크 활성화를 위한 독립적인 예산 및 인력의 투입은 없으나 다양한 조직과의 협력에 적극적으로 나서고 있음
- 네트워크 활성화와 관련해서 제시한 실적은 네트워크를 구성하는 대상 조직과의 공동의 목표를 달성하기 위한 협력의 경우에 가치가 있다고 판단할 때 독도재단이 추진한 네트워크 활동은 전체를 실적으로 인정하기에는 문제가 있다고 판단됨

### 나. 잘된 점

- 독도라는 콘텐츠가 가지는 내용상의 한계와 제약으로 인해 협력 기관이나 협력 내용이 매우 제한적임에도 불구하고 다양한 조직, 기관과 집단과 협력을 시도하고 있음

#### **다. 미흡한 점 및 개선방안**

- 네트워크 활동의 의미와 가치를 정의하고 협력이 가능한 대상 조직이나 기관을 우선 파악하고, 각 기관과 조직별로 맞춤 협력 전략을 고려하는 계획을 작성하여야 함
- 네트워크 협력의 내실화를 위해서는 조직의 규모상 독자 업무로 배정하는 것은 어렵지만 전담 직원을 배정하는 것을 고려할 필요가 있음
- 네트워크를 구성하기 위해서는 2개 기관 간 양자 간 MOU 중심에서 벗어나 다자간 네트워크 중심으로 네트워크 활동을 지향하는 것이 바람직함

## Ⅱ. 경영성과

### ① 사업성과 적정성

#### 1. 사업목표의 적정성

##### (1) 평가결과 종합

##### ① 평점표

세부 평가내용	평가방법	가중치	등급	평점	득점
① 사업에 대한 목표와 실적 관리의 적정성	절대평가	2.00점	2등급	82.00%	1.64점
② 신규사업 발굴노력	절대평가	1.00점	2등급	88.00%	0.88점
③ 자치단체 운영방향과의 연계성	절대평가	2.00점	2등급	88.00%	1.76점
④ 목표달성에 대한 보상제도의 적정성	절대평가	2.00점	2등급	85.00%	1.70점
평가점수		7.00점		85.43%	5.98점

##### ② 종합의견

###### ○ 전반적인 운용수준

- 전체 직원이 참여하여 수립된 중장기 경영 목표와의 관련성 속에서 성과지표를 설정하고 관리하고 있음
- 이러한 성과지표를 관리하고 사업추진 효과성 극대화를 위해 집행 과정의 모니터링과 집행 후의 평가를 시행하고 있으며, 적절한 환류 체계를 확립하고 있음
- 각 성과지표를 달성하기 위해서 신규사업을 발굴하고자 노력하고 있으나, 성과 목표 달성을 위해 적극적으로 신규사업을 발굴해야 하며, 절차의 제도화가 요구됨

###### ○ 우수사항

- 사업 목표를 달성하기 위해 실적관리가 체계적으로 이루어지고 있음. PDCA 체계하에서 각 부서별 개선목표가 연도별로 수립되고 있으며, 집행 과정에서의 모니터링과 집행 후의 성과 평가가 시행되어 모니터링과 평가 결과를 환류하여 성과 창출에 노력하고 있음
- 지방자치단체 운영 방향과 연계성을 확보하기 위해 민선8기 도정 목표를 적극적으로 분석하여 반영하고자 하고 있음
- 목표 달성에 대한 보상 제도를 적극적으로 운영하고 있으며, 특히 직무 발명 보상 규정의 개선 등의 제도적인 노력과 더불어 성과급과 승진 등의 보상을 통해 목표 달성을 위한 동기부여에 적극적임

## ○ 미흡사항 및 개선사항

- 사업성과를 향상시키기 위한 신규사업을 조직 내외에서 적극적으로 발굴하고 이를 제도화하여 지속가능한 사업 창출 능력을 확보해야 함

### ① 사업에 대한 목표와 실적 관리의 적정성 (2.00점)

#### <착안사항>

- 주요사업별 목표와 실적을 체계적으로 점검·관리하기 위한 시스템 구축 여부 및 운영은 적절한가?

#### 가. 평가의견

- 경영성과지표의 경우, 독도재단의 주요 사업인 교육, 홍보, 탐방의 세 분야와 균형있게 관련되는 지표로 구성되어 있음. 그러나, 현재 활용되고 있는 경영성과지표가 각 분야의 성과를 대표하는지는 검토가 필요함
- 성과점검은 이루어지고 있으나, 정례화, 제도화되어 있지는 않아서 개선이 필요함. 부서별로 경영 성과와 관련한 지표를 주기적으로 점검하여 중간 성과가 부진한 지표와 부진 원인을 분석하여 시정조치를 집행 중에 실시하는 모니터링을 실효있게 시행할 필요가 있음

#### 나. 잘된 점

- 경영성과지표의 경우, 독도재단의 주요 사업인 교육, 홍보, 탐방의 세 분야와 균형 있게 관련되는 지표로 구성되어 있음

#### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 경영성과지표의 경우, 독도재단의 주요 사업인 교육, 홍보, 탐방의 세 분야와 균형 있게 관련되는 지표로 구성되어 있으나, 현재 활용되고 있는 경영성과지표가 각 분야의 성과를 대표하는지는 검토가 필요함
- 성과점검은 이루어지고 있으나, 정례화, 제도화되어 있지는 않아서 개선이 필요함. 부서별로 경영 성과와 관련한 지표를 주기적으로 점검하여 중간 성과가 부진한 지표와 부진 원인을 분석하여 시정조치를 집행 중에 실시하는 모니터링을 실효있게 시행할 필요가 있음

## ② 신규사업 발굴노력 (1.00점)

### <착안사항>

- 당해기관의 설립목적에 기반한 신규사업을 지속적으로 발굴하여 추진하고 있는가?
- 중앙정부 및 지방자치단체의 정책방향에 부응한 신규사업을 지속적으로 발굴하여 추진하는가?  
※신규사업은 기존 추진한 사업(정량지표의 주요사업 및 기타사업) 외 신규발굴한 사업을 의미함

### 가. 평가의견

- 기관의 경영 성과를 달성하기 위해서는 경영 성과를 향상하는데, 효과적인 신규사업 발굴하는 것이 필요함
- 신규사업을 발굴하는 신규사업 아이디어 제안, 평가 등 내부 발굴 절차와 외부 공모 절차 등을 활용할 필요가 있음

### 나. 잘된 점

- 24년부터 신규 사업조사를 제출받는 등 변화의 씨앗이 인정되는 바, 내실 있는 변화가 일어날 것을 예상함
- 독도 관련 연구용역 과제 공모전 등을 개최한 사례가 있어, 신규사업 아이디어의 공모 등으로 활용할 수 있는 기반을 갖추고 있는 것으로 판단됨

### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 신규사업을 발굴하는 신규사업 아이디어 제안, 평가 등 내부 발굴 절차를 내실 있게 운영하여야 함
- 독도 관련 교육 및 홍보, 탐방사업과 관련된 신규사업의 외부 공모 절차 등을 마련하여 활용할 필요가 있음



### ③ 자치단체 운영방향과의 연계성 (2.00점)

#### <착안사항>

- 당해기관의 사업계획이 자치단체의 정책운영방향에 맞게 추진되고 있는가?
- 당해기관의 주요사업계획에 따른 사업추진활동이 자치단체의 관련 정책목표를 달성하는 데 기여하고 있는가?

#### 가. 평가의견

- 중앙정부 특히 해양수산부의 정책 방향을 참조하여 신규사업 발굴에 적극적이며, 경상북도 정책 방향 중 문화 관광의 일환으로 독도 관련 사업을 추진하여 세계 언론매체에 총 29건 기고하는 성과임
- 경영 성과를 향상하기 위한 다양한 신사업을 발굴하는 과정에서 지방자치단체의 운영 방향과의 연계성을 평가 기준으로 활용하는 방안을 검토할 필요가 있음

#### 나. 잘된 점

- 해양수산부의 제3차 해양수산발전 기본계획하의 독도와 주변 해역 관리 강화, 해양영토 관리 역량 고도화, 해양영토 수호를 위한 내부 역량 강화 등의 정책 방향을 신규사업 발굴의 방향과 일치시키고자 하였음
- 경상북도 정책 방향 중 세계와 함께하는 문화 관광의 일환으로 추진하고 있는 독도입도객의 접근 확보와 실효적 지배강화의 정책과 관련하여 외국인 유학생 평화 리포터 독도 탐방사업을 통해 세계 언론매체에 총 29건 기고하는 성과임

#### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 신규사업의 발굴 과정에서 중앙정부와 지방자치단체의 정책 방향을 고려하도록 하는 유인이 필요함. 신규사업아이디어 제안의 공모 시, 평가 기준으로 사전 공지하고 평가 기준으로 활용하는 방안이 바람직함

#### ④ 목표달성에 대한 보상제도의 적정성 (2.00점)

##### <착안사항>

- 업무성과를 객관적으로 측정하고 기관의 경영목표 등을 달성할 수 있는 성과관리체계를 구축하여 운영하고 있는가?
- 성과평가결과를 경영목표 개선 등 환류, 업무실적에 따른 성과급 차등지급, 승진·전보 등에 활용하고 있는가?

#### 가. 평가의견

- 전략과제별 KPI를 설정하고 이를 활용하여 주요 사업별 경영 목표 달성을 추구하고 있음
- 사업별 KPI를 통해 부서 성과지표 달성도를 평가하고, 더 나아가 개인별 실적, 능력, 태도 등 정량 및 정성평가를 통해 개인 근무평정을 실시하여 승진자 결정에 반영하는 등 활용도를 높이고 있음

#### 나. 잘된 점

- 근무성적평정의 구성요소인 실적평가를 통해 성과급 지급 및 승진 결정에 반영하는 구조를 통해 동기부여에 활용하고 있음

#### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 조직구성원의 적극적인 동기부여를 위해서는 현재 활용하고 있는 성과급 지급 및 승진 인사에 반영하는 것에 그치지 않고, 전보인사 등에도 활용하고, 더 나아가 교육연수 기회의 부여에도 활용하는 등의 적극적인 활용이 필요함

## 2. 사업수행의 난이도

### (1) 평가결과 종합

#### ① 평점표

세부 평가내용	평가방법	가중치	등급	평점	득점
① 사업추진 효과창출 정도	절대평가	1.00점	2등급	82.00%	0.82점
② 우수사례 전파확산 수준	절대평가	1.00점	2등급	85.00%	0.85점
③ 연계·협력을 통한 시너지 창출수준	절대평가	1.00점	2등급	88.00%	0.88점
평가점수		3.00점		85.00%	2.55점

#### ② 종합의견

##### ○ 전반적인 운용수준

- 다양한 창의적인 방법으로 사업 활동을 적극적으로 수행하고, 다양한 계층의 도민 대상의 다양한 사업을 통해 도민의 만족도와 이해도를 향상하려는 노력을 지속적으로 수행함
- 우수사례를 유사 기관에 전파하고, 도민 대상의 기관에 대한 이해도를 제고하고자 하는 노력도 활발하게 수행하고 있음
- 기관의 사명과 비전을 달성하고자 민관의 다양한 기관과 협력하고자 하고 있으며, 기관 내부의 협업도 중요하다는 인식하에 협업과 소통을 강조하고 있으나, 실질적인 협업과 협력의 성과는 미진함

##### ○ 우수사항

- 관심 범위가 협소한 독도 콘텐츠와의 제약을 극복하고, 지역에서부터 글로벌 영역까지 협력대상을 확보하고, 협력 활동에 적극적, 주도적으로 임하고 있음
- 기관의 사명과 비전을 달성하고자 민관의 다양한 기관과 협력하고자 하고 있으며, 기관 내부의 협업도 중요하다는 인식하에 협업과 소통을 강조하고 있음

##### ○ 미흡사항 및 개선사항

- 기관 내부 협업의 경우, 실질적인 협업과 협력이 가능할 수 있도록 적극적인 인센티브 등을 활용하여 성과를 이끌어낼 수 있을 것임

## ① 사업추진 효과창출 정도 (1.00점)

### <착안사항>

- 독창적이고 창의적인 관점에서 사업의 효과성 증진을 위한 접근방법을 모색하였는지 여부
- 적절한 사업추진을 통해 경상북도민 및 수혜대상의 삶의 질 및 만족도 제고에 기여한 정도
- 사업추진 효과 창출을 위한 기관의 자발적인 노력도

### 가. 평가의견

- 경영 성과의 양적인 지표 이외에 난이도가 높은 정성적인 목표를 달성하기 위해 창의적인 방법으로 사업 활동을 적극적으로 수행함
- 다양한 계층의 도민 대상의 다양한 사업을 통해 도민의 만족도와 이해도를 향상하려는 노력을 지속적으로 수행함

### 나. 잘된 점

- 독도의 지속가능한 발전을 위해 신진연구자를 대상으로 하는 연구 공모사업을 실시하여 연구총서를 발간하여 기초연구자료로 활용하고, 유관기관에 배포하는 등 성과를 극대화하였음
- 초등교사와의 간담회를 통해 독도 교수법의 문제점을 논의하고 영유아 대상 교육자료 개발에 활용하는 등 다양한 소통 채널을 활용한 사업영역의 확대에서 성과를 보임
- 경북도민의 다양한 대상 - 청소년, 교사, 일반 도민 등 - 별로 차별성 있는 사업을 추진함으로써, 교육과 체험 만족도를 높이는데, 성과를 보임

### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 독도 관련 교육, 홍보, 탐방 등의 사업성과를 극대화하기 위한 기관 내외부의 신규사업 발굴 절차를 확립하고 연계함으로써, 사업 효과성을 확보할 수 있을 것임

## ② 우수 사례 전파·확산 수준 (1.00점)

### <착안사항>

- 타 기관으로의 전파 및 확산 수준 여부와 이를 달성하기 위한 노력과 성과 전반
- 도민 전파 및 확산 수준과 이를 달성하기 위한 노력과 성과 전반

### 가. 평가의견

- 독도 아카이브 구축을 통해 지속적인 홍보의 기반으로 활용하고 있으며, 경북 해녀와 제주 해녀의 교류 활동 등 창의적인 독도 홍보활동으로 활용함
- 도민 전파를 위해 청소년, 교사, 일반인 대상의 다양한 홍보활동을 적극적으로 수행함
- 우수사례의 전파를 위해서는 설득력 있는 우수사례 확보, 우수사례를 확산시킬 대상 파악, 각 대상에 대한 효과적인 맞춤 확산 전략 등의 마련이 선제적으로 필요함

### 나. 잘된 점

- 관심 범위가 상대적으로 적은 독도 콘텐츠의 제약성을 극복하기 위해 다양한 대상을 타겟으로 하는 사업을 구상하고 시행하는 등의 적극성이 긍정적임
- 기관의 비전과 사명에 근거하여 도민뿐만 아니라, 전국민, 세계인을 대상으로 하는 확산전파의 난이도가 높은 활동을 활발하게 창의적으로 수행하고 있음

### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 우수사례의 성공적인 전파와 확산을 위해서는 대외적으로 설득력 있는 기관의 우수사례를 확보하는 것이 선제적으로 중요함
- 도민 대상의 전파와 확산을 위해서는 도민의 대상 유형을 분류하고, 유형별로 현재 인지 수준과 만족 수준을 파악하는 작업이 선행되어야 함. 이를 통해 대상별로 맞춤 확산 전략 등을 세우는 등의 후속 작업이 가능해질 것임

### ③ 연계·협력을 통한 시너지 창출 수준 (1.00점)

#### <착안사항>

- 효율적 사업추진을 위해 유관기관과 유기적 협력체계 구축 여부
- 사업추진과정에서 내·외부 연계 및 융합·통합적 관점에서 업무 추진 노력

#### 가. 평가의견

- 효율적 사업추진을 위해 다양한 유관기관과의 협력을 추진하는 점은 긍정적임. 협력대상 유관기관이 광역자치단체와 의회, 지역 교육청, 기초자치단체 등에 국한되지 않고 정부 이외의 유사 공공기관과 민간 단체 등과도 적극적으로 연계 협력하여 추진하고 있음
- 내부 사업 연계를 위한 소통 노력에 집중하고 있음. 사업영역을 넘나드는 조직 내부의 부서 간 협력 전략을 활용할 필요가 있음. 내부 부서 간 연계를 통한 신규 사업발굴 등의 노력이 추가되면, 성과가 극대화될 것임

#### 나. 잘된 점

- 기관의 주요 사업 영역인 교육, 홍보, 탐방 등의 영역에서 다양한 정부와 민간 기관들과의 협업과 협력을 시도하고, 성과를 관리하고 있음
- 조직 내부의 부서별 연계가 기관의 미션과 비전을 달성하는데, 긍정적임을 이해하고 있으며, 이에 기반하여 실적과 주관적인 만족도를 관리하고 있음

#### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 내부 사업 연계의 사례로 제시되고 있는 내용이 다소 형식적이며, 협력 내용이 차별성이 있거나, 융합의 성과를 기대하기는 어렵다고 판단됨. 이를 극복하기 위해서는 다양한 교육, 연구, 탐방 등의 사업영역을 초월하는 사업의 구상과 협력이 필요함

## 2 사업성과

### 1. 독도 교육 실적

지표정의	○ 재단이 독도 관련하여 수행한 청소년, 대학생 및 일반인 대상의 교육실적을 평가한다.
배점	○ 2023년 독도 순회교육 개최횟수와 참여인원의 3개년(2020~2022년) 평균 대비 개선실적을 5:5 비율로 반영한다.

세부 평가내용	평가방법	가중치	득점
① 독도순회교육 개최횟수 개선실적	정량평가	6.00점	6.00점
② 독도순회교육 참여인원 개선실적	정량평가	6.00점	6.00점
평가점수		12.00점	12.00점

#### ■ 평가내용

##### ① 독도순회교육 개최횟수 개선실적

- 2023년 독도순회교육 개최횟수 개선실적은 37회, 달성도는 103.54%이기에 6.00점을 부여함

구분	2023년	기준치 (3개년 평균)	직전 3개년도		
			2020년	2021년	2022년
개최 횟수	37회	33회	31회	33회	35회

목표설정		달성률 평가		평점	
최고목표 (기준치×110%)	최저목표 (기준치×50%)	'23년 실적	달성도	배점	득점
36.3회	16.5회	37회	103.54%	6.00점	6.00점

##### ② 독도순회교육 참여인원 개선실적

- 2023년 독도순회교육 참여인원 개선실적은 9,768명, 달성도는 100.00%이기에 6.00점을 부여함

구분	2023년	기준치 (3개년 평균)	직전 3개년도		
			2020년	2021년	2022년
참여 인원	9,768명	8,880명	8,378명	8,924명	9,338명

목표설정		달성률 평가		평점	
최고목표 (기준치×110%)	최저목표 (기준치×50%)	'23년 실적	달성도	배점	득점
9,768명	4,440명	9,768명	100.00%	6.00점	6.00점

## 2. 독도 홍보 실적

지표정의	○ 재단이 전 국민을 대상으로 실시하는 독도문예대전과 찾아가는 독도자료전 개최한 실적을 평가한다.
배점	○ 2023년 독도문예대전 출품작 수 개선실적과 찾아가는 독도자료전 개선실적을 5:5 비율로 반영한다.

세부 평가내용	평가방법	가중치	득점
① 독도문예대전 출품작 수 개선실적	정량평가	5.00점	5.00점
② 찾아가는 독도자료전 개최횟수 개선실적	정량평가	5.00점	4.94점
평가점수		10.00점	9.94점

### ■ 평가내용

#### ① 독도문예대전 출품작 수 개선실적

- 2023년 독도문예대전 출품작 수 개선실적은 3,923건, 달성도는 100.02%이기에 5.00점을 부여함

구분	2023년	기준치 (3개년 평균)	직전 3개년도		
			2020년	2021년	2022년
출품작수	3,923건	3,566건	3,199건	3,666건	3,833건

목표설정		달성률 평가		평점	
최고목표 (기준치×110%)	최저목표 (기준치×50%)	'23년 실적	달성도	배점	득점
3,922건	1,783건	3,923건	100.02%	5.00점	5.00점

#### ② 찾아가는 독도자료전 개최횟수 개선실적

- 2023년 찾아가는 독도자료전 개최횟수 개선실적은 47회, 달성도는 98.84%이기에 4.94점을 부여함

구분	2023년	기준치 (3개년 평균)	직전 3개년도		
			2020년	2021년	2022년
개최 횟수	47회	43회	41회	43회	45회

목표설정		달성률 평가		평점	
최고목표 (기준치×110%)	최저목표 (기준치×50%)	'23년 실적	달성도	배점	득점
47.3회	21.5회	47회	98.84%	5.00점	4.94점



### 3. 독도 탐방 실적

지표정의	○ 재단이 주관하여 독도 현지에 일반인을 인솔하여 방문한 탐방 실적을 평가한다.
배점	○ 2023년 독도탐방 실시횟수와 참가자 수 개선실적을 5:5 비율로 반영한다.

세부 평가내용	평가방법	가중치	득점
① 독도탐방실시 횟수 개선실적	정량평가	4.00점	4.00점
② 독도탐방 참가자수 개선실적	정량평가	4.00점	4.00점
평가점수		8.00점	8.00점

#### ■ 평가내용

##### ① 독도탐방실시 횟수 개선실적

- 2023년 독도탐방실시 횟수 개선실적은 19.8회, 달성도는 100.00%이기에 4.00점을 부여함

구분	2023년	기준치 (3개년 평균)	직전 3개년도		
			2020년	2021년	2022년
실시 횟수	19.8회	18회	17회	19회	18회

목표설정		달성률 평가		평점	
최고목표 (기준치×110%)	최저목표 (기준치×50%)	'23년 실적	달성도	배점	득점
19.8회	9회	19.80회	100.00%	4.00점	4.00점

##### ② 독도탐방 참가자 수 개선실적

- 2023년 독도탐방 참가자 수 개선실적은 934명, 달성도는 100.00%이기에, 4.00점을 부여함

구분	2023년	기준치 (3개년 평균)	직전 3개년도		
			2020년	2021년	2022년
참가자 수	934명	849.33명	789명	843명	916명

목표설정		달성률 평가		평점	
최고목표 (기준치×110%)	최저목표 (기준치×50%)	'23년 실적	달성도	배점	득점
934.26명	424.67명	934명	100.00%	4.00점	4.00점

### 3 고객만족성과

#### 고객만족도 조사결과 (5.00점)

##### <착안사항>

① 당해연도 평가 (50점 만점)

- 최고 : 100점 / 최저 : 0점

② 전년 대비 개선도 평가 (50점 만점)

- 최고목표 : 전년도 실적 + (100점 - 전년도 실적) × 10%

- 최저목표 : 0점

③ 총 평점

- 평점 =  $\frac{\text{실적}}{100\text{점}} \times 50\text{점} + \frac{\text{실적}}{\text{전년도 실적} + (100\text{점} - \text{전년도 실적}) \times 10\%} \times 50\text{점}$

#### ■ 평가내용

- 당해연도 평가와 전년대비 개선도 평가의 점수를 더하여 총 평점은 4.83점임

① 당해연도 평가

만족도 점수	달성도	배점	득점
93.10점	0.931%	2.50점	2.33점

② 전년 대비 개선도 평가

당해연도 만족도 점수	전년도 만족도 점수	달성도	배점	득점
93.10점	81.97점	2.94%	2.50점	2.50점

- 당해 연도 고객만족도 점수가 90점 이상일 경우, 개선도 부분은 만점으로 평가한다.

③ 총 평점

총 배점	5.00점	총 득점	4.83점
------	-------	------	-------

## III. 기관장 평가결과



# 1

## 책임경영

### 기관 경영평가 결과 (80.00점)

#### <착안사항>

경영평가 실적 적용

- 기관 경영평가 전체결과 환산 적용
- 기관 경영평가 점수 × 80%

기관 경영평가 결과	가중치	득점
81.23점	80.00%	64.99점

# 2

## 성과과제

### (1) 평가결과 종합

#### ① 평점표

세부 평가내용	평가방법	가중치	등급	평점	득점
① 도정 연계성 확보노력	절대평가	5.00점	3등급	75.00%	3.75점
② 도 발전 기여도	절대평가	5.00점	3등급	75.00%	3.75점
③ 중장기 전략 및 혁신과제 수행 노력	절대평가	10.00점	4등급	70.00%	7.00점
평가점수		20.00점		72.50%	14.50점

## ② 종합의견

### ○ 전반적인 운용수준

- 민선8기 경북도정 관련하여 종합 계획상의 '동부 해양·트레킹 관광권역 조성', '23년 도정 방향상의 세계로 뻗어가는 문화관광, 경북의 자긍심 등에 기반하여 전략체계를 구축하여 운영하고 있으며 재단의 설립 목적을 미션에 반영하고 있으며 비전으로 '독도 수호 및 홍보 선도 기관'이라는 기관의 정체성을 제시하고 있음
- 도정발전 관련하여 '경북·제주 해녀 교류 및 기록화', '그림책, [안녕, 독도요?]' 제작, 청렴 감사 팀 구성, 독도 대첩 기념행사 추진 등 도지사 공약사업이나 특수시책 등의 추진 실적을 제시하고 있으며, 추진 배경과 추진 과정, 성과 등이 비교적 체계적으로 정리되어 제시하고 있으며, 당해연도 추진 성과에 기반하여 향후 계획 등의 기본적인 환류 방향도 제시하고 있어, 긍정적임

### ○ 우수사항

- 민선8기 도정 방향이나 당해연도 도정 과제 등에 대해 비교적 충실하게 경영계획 등에 반영하고 이를 구체적으로 추진하고 있는 것으로 파악됨

### ○ 미흡사항 및 개선사항

- 도정방향이나 목표에 대한 민감성은 확보하고 있는 것으로 파악되는 반면, 사업 외 지방공공기관으로서의 혁신 노력 등에 대한 사항도 추가적으로 제시될 필요가 있음
- '도 발전'이라는 측면에서 구체적으로 기여한 점에 대해서는 보다 명확하게 제시할 수 있도록 관리 지표 등을 보완하여 추진하는 것이 필요함

## (2) 지표별 평가결과

### ① 도정 연계성 확보 노력 (5.00점)

#### <착안사항>

- 도정과제와 전략과의 연계성이 기관 전략에 명확히 반영되어 나타나고 있고, 도의 관련 담당자와의 의견을 수렴하는 프로세스가 공식화되고 원활하게 운영되고 있는가?
- 법정의무 이행여부(조직·인사·예산·결산·감사 등 보고·협의) 등 평가(기관·주무부서간 협의 또는 지도감독공문, 기관 홈페이지 자료)

#### 가. 평가의견

- 민선8기 경북도정 관련하여 종합 계획상의 '동부 해양·트레킹 관광권역 조성', '23년 도정방향'의 세계로 뻗어가는 문화관광, 경북의 자긍심 등에 기반하여 전략체계를 구축하여 운영하고 있으며 재단의 설립 목적을 미션에 반영하고 있으며 비전으로 '독도 수호 및 홍보 선도기관'이라는 기관의 정체성을 제시하고 있음
- 다만, 도정 방향이나 목표에 대한 민감성은 확보하고 있는 것으로 파악되는 반면, 사업 외 지방공공기관으로서의 혁신 노력 등에 대한 사항도 추가적으로 제시될 필요가 있음
- 경북도 담당 부서는 독도 해양정책과이며, 사업계획 수립, 관계자 업무협의, 사업 중간점검, 평가 및 환류 등 4단계 프로세스를 통해 담당 부서와의 소통 체계를 확보하고 있음
- 전반적인 사업량이 향상된 것으로 파악되며 고객만족도 90.5점, 지방공공기관 발전 유공 표창 수상 등의 일정한 성과가 인정됨
- 법정의무에 대한 이행 여부 관련하여 당해연도 쟁점 사항이나 이슈는 발생하지 않은 것으로 파악됨

#### 나. 잘된 점

- 민선8기 도정 방향이나 당해연도 도정 과제 등에 대해 비교적 충실하게 경영계획 등에 반영하고 이를 구체적으로 추진하고 있는 것으로 파악됨

#### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 도정 방향이나 목표에 대한 민감성은 확보하고 있는 것으로 파악되는 반면, 사업 외 지방공공기관으로서의 혁신 노력 등에 대한 사항도 추가적으로 제시될 필요가 있음

## ② 도 발전 기여도 (5.00점)

### <착안사항>

- 경상북도 발전에 기여한 기관의 사업 또는 활동내역, 성과관리 체계 및 실적이 있는가?  
(도 발전을 위한 혁신 노력 평가)
- 해당 실적을 확인하기 위한 기관별 검토 자료 목록은 아래와 같으며 제출, 실적에 대한 인정 및 반영 여부는 당해연도 경영평가단과 도 부서의 증명 행위로 결정한다.
  - 도지사 공약사업에 부합하는 회의기록 또는 사업계획서
  - 기관-주무부서간 협의 또는 지도감독공문, 기관 홈페이지 자료
  - 도정연계성 관련 주무부서 담당자 의견
  - 기관장성과계약서(평가년도 목표 표기부분)
  - 도 정책과의 연계성 관련하여 별도 성과관리 체계 및 실적 관련 자료
  - 기타 특수시책, 조직혁신, 신규국비확보, 기타 목적사업 외 사업 등 현황

### 가. 평가의견

- 도정 발전 관련하여 '경북·제주 해녀 교류 및 기록화', '그림책, [안녕, 독도요?]' 제작, 청렴감사팀 구성, 독도 대첩 기념행사 추진 등 도지사 공약사업이나 특수시책 등의 추진 실적을 제시하고 있으며, 추진 배경과 추진 과정, 성과 등이 비교적 체계적으로 정리되어 제시하고 있으며, 당해연도 추진 성과에 기반하여 향후 계획 등의 기본적인 환류 방향도 제시하고 있어, 긍정적임
- 다만, 제시한 사항 중 '독도 대첩 기념행사'의 경우는 해당 추진 실적을 어떻게 성과로 연결하는 것인지, 향후 환류 사항은 무엇인지가 명확하게 제시되고 있지 않아 보완이 필요함

### 나. 잘된 점

- 도정방향이나 과제, 도지사 공약 등과의 연계 실적을 확보하여, 도 발전에 일정한 수준에서 기여하고 있음

### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 개별사업이나 추진 과제 측면에서 도정과의 연계성을 제시하고 있는 점은 긍정적이나 이러한 추진 실적이 '도 발전'이라는 측면에서 구체적으로 기여한 점에 대해서는 보다 명확하게 제시할 수 있도록 관리 지표 등을 보완하여 추진하는 것이 필요함

### ③ 중장기 전략 및 혁신과제 수행 노력 (20.00점)

#### <착안사항>

- 기관장이 리더십을 발휘하여 임기 중 해결해야 할 기관의 중장기 전략과제에 대한 기관장의 노력과 성과를 평가
- 기관의 비전과 목표를 실현하기 위해 혁신과제 등을 달성하기 위한 기관장의 노력과 성과를 평가
  - ① 중장기 전략과제의 추진계획은 적절히 수립되었으며 이의 집행을 위한 기관장의 노력과 성과는 적절한가?
  - ② 중장기 전략과제별 추진실적과 계량 및 비계량적 성과는 적절한 수준인가?
  - ③ 중장기 전략과제별 환류활동을 위한 기관장의 노력과 성과는 적절한가?
  - ④ 외부 경영환경의 변화 등에 적극적으로 대응하기 위해, 미래대비와 새로운 성장동력 발굴 등을 위한 노력과 성과는 적절한가?
  - ⑤ 제도개선, 새로운 아이디어 접목을 통해 대국민 서비스 질을 제고하는 등 기관 본연의 업무 성과 향상을 위한 혁신 노력과 성과는 적절한가?

#### 가. 평가의견

- 전반적으로 과제를 설정하여 추진하는 성과를 무엇을 볼 것이냐라는 측면에 있어서 경영 목표나 전략목표를 구체적으로 관리하는 전사 차원의 KPI 설정은 미흡한 것으로 파악되어 개선과 보완이 필요한 것으로 판단됨
- ESG 경영계획이 별도로 수립되었으며, 전략체계에 있어서도 전략목표로 제시하는 등 ESG 경영을 기관의 경영계획에 포함하여 관리하려는 노력이 인정됨

#### 나. 잘된 점

- 전략체계 구축과 과제설정에 따라 이러한 과제를 부서별 목표와 연계하는 점에 대해서는 소규모 기관의 이점을 최대한 활용하여 전략과제가 부서별 KPI로 직접적으로 연계되는 구조로 설정하고 있음. 규모나 역량 측면을 고려할 때 효율적인 방안으로 판단됨

#### 다. 미흡한 점 및 개선방안

- 업무협약 및 협력을 통한 구체적인 효과성에 대한 기술이 명확하지 않으며, 협력을 통한 성과창출에 있어 구체적인 목표 설정 및 관리체계가 시스템화되어 있지 않음. 기관에서 제시한 결과 및 성과는 단순히 협력의 결과물로, '협력'을 통해 당초 성과 대비 개선된 실적 등이 구체적으로 명시될 필요가 있음
- 또한, 기존사업의 개선이 주된 과제로 실현가능성은 높을 수 있으나, 혁신과제로 적절한 선택으로 볼 수 없음