

2014년 지자체 경영평가 결과

경영개선 세부 이행계획

- '14년 경영평가를 토대로 경영성과 종합관리체계 구축
- 분야별 문제점 및 지적사항에 대한 개선대책을 마련하여 경영합리화 및 기관의 역량강화 도모

1 추진배경

- 지자체에서 매년 경영평가를 통해 기관에 대한 경영효율성과 투명성 제고 강조
- 경영혁신을 유도하고, 책임경영체제 구축 필요성 대두
- 경영평가 결과에 대한 지속적 피드백을 통해 기관 경영선진화 도모

※ 제주특별자치도 출자·출연 경영평가 개요

- 근거 : 제주특별자치도 출자·출연기관 등 기관 운영에 관한 조례
- 평가기간 : 2014. 1 ~ 2014. 12
- 평가지표 : 공통지표(40)+사업지표(50)+고객만족도(10)
 - 공통지표 : 비전 및 리더십, 경영시스템, 경영성과
3개 영역 / 4개 평가항목 / 8개 지표 구성
 - 사업지표 : 매출액, 회의유치, 마케팅실적, 고객만족, 파급효과 5개 분야 구성

□ 평가결과

구분	지표	비전/리더십	경영시스템	경영성과		평가점수	평가등급
				고객만족	사업성과		
	배점	21	19	10	50	100	
제주국제컨벤션센터		8.68	8.38	8.24	46.24	71.54	다 등급

2 경영개선 이행과제

관리번호	이행과제	분류	완료기간
1	기관의 설립목적과 공공적 책무성을 고려한 비전·전략체계의 롤링과 그에 기반한 경영목표의 재수립		2016.12.31
2	당해연도 사업결과에 대한 면밀한 검토와 분석을 통해 차년도 사업계획과 비전·전략체계에 반영하는 환류체계 구축		2016.12.31
3	기관의 경영상 발생하는 핵심이슈에 대한 정의 및 해결방안 수립		2016.12.31
4	비상임이사의 전문성 강화방안 마련		2016.12.31
5	경영목표 실행력 제고를 위해 사업별/부서별 추진체계 검토 및 보완		2016.12.31
6	사업별/부서별 성과목표의 도전성 강화와 이에 기반한 성과관리 강화 방안 마련		2016.12.31
7	기관의 필요역량에 대한 정의와 이에 기반한 직무교육강화 방안 수립		2017.12.31
8	전자결재시스템의 도입을 통한 업무수행 효율성 및 자료관리 강화		2016.12.31
9	현기관의 재무적 이슈에 대한 재정의 및 해결방안 수립		2017.12.31

3 경영개선 이행과제 세부 추진계획

관리 코드	세부 추진계획	소관부서
1	<p>[과제] 기관의 설립목적과 공공적 책무성을 고려한 비전·전략체계의 롤링과 그에 기반한 경영목표의 재수립</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 경영개선 요구사항 <ul style="list-style-type: none"> - 기관의 설립목적과 공공적 미래비전 및 추진전략체계 수립 - 전략적인 목표와 경영목표를 체계화 및 지속적인 성과관리 - 구성원의 비전·전략체계 이해 및 경영운영에 대해 핵심가치 등 주요요소 적용운영 - 비전·전략 실현을 위해 이해관계자별 채널 운영방안 지침 ○ 세부 추진계획 <ul style="list-style-type: none"> - 비전, 경영목표 수립시 설립목적 및 공공적 기능을 체계화 하고 경영목표를 달성하기 위한 전략적 목표관리 수립 - 구성원 및 이해관계별과의 다양한 채널을 통한 비전·전략 공유 및 의견 수렴 확대 ○ 추진일정 <ul style="list-style-type: none"> - 2016. 1. 1 ~ 2016. 12 . 31 	경영 기획팀
2	<p>[과제] 당해연도 사업결과에 대한 면밀한 검토와 분석을 통해 차년도 사업계획과 비전·전략체계에 반영하는 환류체계 구축</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 경영개선 요구사항 <ul style="list-style-type: none"> - 도전적인 목표설정을 통한 주요사업의 실행력 제고 - 사업결과에 따른 성과, 분석을 통한 차년도 사업계획 반영 보완하는 전략롤링 구축 ○ 세부 추진계획 <ul style="list-style-type: none"> - 경영목표 및 사업계획 수립시 도전적 사업계획 수립 - 사업결과 및 프로젝트별 성과, 분석을 전략롤링 시스템 구축운영 ○ 추진일정 <ul style="list-style-type: none"> - 2016. 1. 1 ~ 2016. 12 . 31 	경영 기획팀

관리 코드	세부 추진계획	소관부서
3	<p>[과제] 기관의 경영상 발생하는 핵심이슈에 대한 정의 및 해결방안 수립</p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ○ 경영개선 요구사항 <ul style="list-style-type: none"> - 센터의 구조적인 문제점 해결을 위한 설립목적과 정체성, 공공적 책무에 대한 기준 정립 필요 - 대외 협력 강화의 리더십 필요 (제주, 중문지역 시설과의 협력 및 상생, 협업구조 사업추진) ○ 세부 추진계획 <ul style="list-style-type: none"> - 반기별 전략과제별 모니터링을 통해 구조적 문제점 점검운영 - 지역업체들과의 협업, 상생을 위한 다양한 ○ 추진일정 <ul style="list-style-type: none"> - 2016. 1. 1 ~ 2016. 12 . 31 	경영 기획팀
4	<p>[과제] 비상임이사의 전문성 강화방안 마련</p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> ○ 경영개선 요구사항 <ul style="list-style-type: none"> - 적절한 이사의 수 및 전문성을 갖춘 비상임 이사 선임 ○ 세부 추진계획 <ul style="list-style-type: none"> - 1대 주주인 제주도와 협의하여 주주총회를 통해 확정 - 채용방법 또한 출자출연기관 인사운영지침에 의거 서류를 간소화하여 추천형태 방식으로 진행하고 - 임원추천위원회를 전문성을 검토하여 후보자를 추천 ○ 추진일정 <ul style="list-style-type: none"> - 2016. 1. 1 ~ 2018년 정기주주총회까지 	경영 기획팀

관리 코드	세부 추진계획	소관부서
5	<p>[과제] 경영목표 실행력 제고를 위해 사업별/부서별 추진체계 검토 및 보완</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 경영개선 요구사항 <ul style="list-style-type: none"> - 사업의 성장성, 확장성, 수익성 개선과 사업구조의 재구축을 위한 전략 및 실행차원의 노력 필요 ○ 세부 추진계획 <ul style="list-style-type: none"> - 안정적인 기관 운영을 위한 혁신 워크샵 및 사업계획 수립 - 경영목표 실행력 제고를 위한 사업별/부서별 진행과정 체계화 수립 ○ 추진일정 <ul style="list-style-type: none"> - 2016. 1. 1 ~ 2016. 12 . 31 	경영 기획팀
6	<p>[과제] 사업별/부서별 성과목표의 도전성 강화와 이에 기반한 성과관리 강화 방안 마련</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 경영개선 요구사항 <ul style="list-style-type: none"> - 성과목표의 도전성 약화로 사내혁신노력 부족 개선 - 사업 성과목표의 도전성 강화를 위한 성과관리 방안 마련 ○ 세부 추진계획 <ul style="list-style-type: none"> - 사내 혁신관리 추진을 통한 성과목표 달성 추진 - 성과목표달성을 통한 성과평가와 연계되는 차등 보상 및 동기부여 필요 ○ 추진일정 <ul style="list-style-type: none"> - 2016. 1. 1 ~ 2016. 12 . 31 	경영 기획팀

관리 코드	세부 추진계획	소관부서
7	<p>[과제] 기관의 필요역량에 대한 정의와 이에 기반한 직무교육강화 방안 수립</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 경영개선 요구사항 <ul style="list-style-type: none"> - 교육훈련과정의 환류를 바탕으로 효과적인 교육설계 필요 - 직원 교육훈련에 관한 직급별/직무별 직무교육 방안 수립 ○ 세부 추진계획 <ul style="list-style-type: none"> - 부서별·직급별·경력별 등 단계별 구체적인 교육계획 수립 - 직무 교육만족도 점검을 통한 효과적인 교육계획 수립 ○ 추진일정 <ul style="list-style-type: none"> - 2016. 1. 1 ~ 2016. 12 . 31 	경영 기획팀
8	<p>[과제] 전자결재시스템의 도입을 통한 업무수행 효율성 및 자료 관리 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 경영개선 요구사항 <ul style="list-style-type: none"> - 전자결재시스템 구축을 통한 업무 수행의 효율성 개선 ○ 세부 추진계획 <ul style="list-style-type: none"> - 2016년 전자결재시스템 도입 필요 예산 확보 - 조직의 생산성 향상을 위한 협업(協業) 시스템 구축 - 조직 내 정보교류 활성화 및 지식 자원의 체계적 통합 - 문서 처리의 표준성, 안전성, 확정성 기능 확보 - 기록물 관리의 전산화를 통한 보존, 열람의 편의 제공 - 업무처리 절차의 통합화, 표준화, 신속화, 효율화, 커뮤니티 활성화 ○ 추진일정 <ul style="list-style-type: none"> - 2016. 1. 1 ~ 계속 	경영 기획팀

관리 코드	세부 추진계획	소관부서
9	<p>[과제] 현 기관의 재무적 이슈에 대한 재정의 및 해결방안 수립</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 경영개선 요구사항 <ul style="list-style-type: none"> - 조직의 경영목표 달성 및 계획과 관련하여 지속적인 교육필요 - 민간경상보조금의 의존도를 낮추고자 하는 노력이 필요 - 재무적 관점에서 비용절감에 대한 교육 및 이행이 필요 - 회계 및 자금과 관련하여 업무분장이 미비한 부분의 보완이 필요 - 예산 및 집행과 관련한 통제가 기준에 지속적으로 이루어져야 함. ○ 세부 추진계획 <ul style="list-style-type: none"> - 매분기별 심사분석을 통한 목표달성 및 계획 수립 - 민간경상보조금의 의존도를 낮추기 위한 기존 매출분야 개선 및 신규수익사업 발굴 모색 - 예산 수립시 전년도와 비교하여 적절하게 분배 하며, 동일 사항 통합 수립함. (실행시 예산절감목표를 설정하여 이행) - 차년도 예산통제시스템을 도입하여 적극적으로 모니터링함. ○ 추진일정 <ul style="list-style-type: none"> - 2016. 1. 1 ~ 2016. 12. 31 	경영 기획팀
	<p>[평가지표] 조직관리</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 경영개선 요구사항 <ul style="list-style-type: none"> - 성과-보상체계를 바탕으로 성과지향 조직체계 구축 - 전자결재 시스템 구축을 통한 업무 효율성 개선 ○ 세부 추진계획 <ul style="list-style-type: none"> - 기본연봉 및 업적연봉으로 구성된 급여체계 중 업적 연봉의 계수차이를 두어 성과지향주의 연봉구축 (직원들과의 간담회 및 동의 필요) - 또한 연말 인센티브를 통해 목표달성 등에 따라 차등지급 - 필요시 외부 전문가를 통해 연봉구조 검토 병행 - 2016년 예산반영 후, 상반기에 시스템 구축 및 실습을 통해 하반기부터 본격 시행 ○ 추진일정 <ul style="list-style-type: none"> - 2016. 1. 1 ~ 2016. 12. 31 	경영 기획팀

관리 코드	세부 추진계획	소관부서
	<p>[평가지표] 인사관리</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 경영개선 요구사항 <ul style="list-style-type: none"> - 채용 등 인사관련 내용을 일부규정으로 개정필요 - 복리후생은 정부의 가이드라인과의 부합성 검토 - 직원교육 평가필요하며, 이를 바탕으로 교육과정 설계 - 직무능력 향상을 위한 교육훈련비의 예산 증가 - 성과평가를 연2회 이상 실시 - 임금피크제와 직무급 관련, 타 기관보다 선제적 대응필요 ○ 세부 추진계획 <ul style="list-style-type: none"> - 채용관련 등 타 유관기관 등의 자료 검토를 통해 인사관련 규정 개정 - 복리후생은 출자출연기관 예산편성지침등을 고려하여 시행하지만 기존부터 규정에 명시하여 진행해온 일부 시행항목(경조사비 등)들은 직원들 의견수렴후 단계별 검토 - 현 조직 인원 및 형태로 성과평가를 2회이상 하기 어려움, 단 승진 등 평가와 부합된 정기인사는 연 2회 실시함 - 상시근로자 300명 이하임에 따라 임금피크제는 내년 상반기에 정년과 함께 도입할 예정이며, 직무급관련은 장단점이 노출되는 만큼 좀더 신중히 결정하고, 필요하다면 용역을 통해 대책방안을 마련할 예정임 ○ 추진일정 <ul style="list-style-type: none"> - 2016. 1. 1 ~ 2016. 12. 31 (용역시행 시에는 종료일까지) 	<p>경영 기획팀</p>

관리 코드	세부 추진계획	소관부서
	<p>[평가지표] 고객 및 윤리경영</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 경영개선 요구사항 <ul style="list-style-type: none"> - CS경영을 위한 내부조직의 전면적 보완 설계 필요 - 지역사회와 상생과 공존을 위한 사회공헌 프로그램 기획 - 고객에 대한 정의 확대 필요 ○ 세부 추진계획 <ul style="list-style-type: none"> - 매년 각 팀별 CS경영 TF팀 구축 운영 - 고객만족을 위한 1-STOP 민원상담 프로세스 구축 - 사회 소외계층을 우선 하는 프로그램 개발 - 내부고객, 외부고객, 행사참가자등 고객 눈높이 서비스 구축 - 고객 서비스 설문조사의 영역확대 ○ 추진일정 <ul style="list-style-type: none"> - 2016. 1. 1 ~ 2016. 12. 31 	경영 기획팀
	<p>[평가지표] 고객만족도</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 경영개선 요구사항 <ul style="list-style-type: none"> - 고객 편의 시설(식당등)의 적정 이용료 산정 - 시설 노후화 및 이동 동선 문제점 개선방안 필요 - 직원 친절도 향상을 위한 전문 교육 필요 ○ 세부 추진계획 <ul style="list-style-type: none"> - 저렴한 가격의 미니 델리시아 및 미니 뷔페 등 신설 - 방문고객의 이동동선 및 위치 확인을 위한 스마트 웹 개발 - 친절 및 전문 역량 강화를 위한 필수 교육 확대 ○ 추진일정 <ul style="list-style-type: none"> - 2016. 1. 1 ~ 2016. 12. 31 	경영 기획팀