

기관별 평가 보고서

성남문화재단

## I. 종합평가 의견

구분	세 부 내 용																					
분야별 평가 결과	<table><thead><tr><th>구분</th><th>배점</th><th>득점</th></tr></thead><tbody><tr><td>리더십</td><td>10.00</td><td>6.60</td></tr><tr><td>경영시스템</td><td>19.00</td><td>16.64</td></tr><tr><td>사회적가치</td><td>14.00</td><td>11.33</td></tr><tr><td>경영성과</td><td>57.00</td><td>50.81</td></tr></tbody></table>							구분	배점	득점	리더십	10.00	6.60	경영시스템	19.00	16.64	사회적가치	14.00	11.33	경영성과	57.00	50.81
	구분	배점	득점																			
리더십	10.00	6.60																				
경영시스템	19.00	16.64																				
사회적가치	14.00	11.33																				
경영성과	57.00	50.81																				
평점	구분	리더십	경영시스템	사회적가치	경영성과	복무감찰	합계															
	배점	10.00	19.00	14.00	57.00	감점	100.00															
	득점	6.60	16.64	11.33	50.81	-1.90	83.48															
전체총평	<ul style="list-style-type: none"><li>- 성남문화재단은 평정결과 83.48점으로 전년 대비 3.95점 상승하였으며 A등급으로 평정됨. 경영시스템 및 경영성과 평가영역에서 전년대비 개선된 평가를 받음</li><li>- 기관은 성남문화예술비전2040을 기반으로 제시된 추진 방안을 사업에 반영하고자 노력하였으며 전략 실행-점검-평가 및 자원 배분 반영 과정을 효과적으로 추진하였음</li><li>- 지역경제 활성화를 위한 노력이 성남사랑 상품권 구매에 국한되어 있으며 지역 기업의 물품 구매 및 주요사업 성과를 활용한 기여는 부재함. 또한 지역 숙원사업 및 자체단체 특수시책 등 지역문제 해결을 위한 공헌 실적이 부재함</li></ul>																					
경영평가 주요사항	2024년도(23년 실적) 경영평가 영역별 핵심사항																					
	리더십	<ul style="list-style-type: none"><li>- 성남문화재단은 재단의 설립당시 사명에 대하여 환경변화 등을 고려하여 재해석하고, 이를 기반으로 사회적 역할과 추진되어야 하는 기능과 역할을 재정의 하는 등의 재단 사업추진 방향성과 정체성을 명확하게 구성하고 있음</li><li>- 재단은 성남문화예술비전2040을 기반으로 제시된 1단계 추진방안을 사업에 반영하여 추진하는 등의 노력을 수행하였음</li><li>- 반면, 재단은 재단 내부 상황을 고려하여 중장기 경영전략을 수립하였으나, 실행과제의 구성을 통해 전략과제의 실행력을 제고하고, 연도별 정성목표와 정량목표를 제시하고, 이를 부서와 개인까지 연계하는 목표관리체계의 구축, 성과관리체계로의 연계 등의 측면에서 개선이 필요</li></ul>																				

구분	세 부 내 용
	<p>요한 것으로 판단됨</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 재단은 전반적인 사업추진을 위한 다양한 노력이 경주되었으나, 상대적으로 경영체계 개선과 혁신, 선진 기법의 도입, 조직구성원의 의견이 반영될 수 있는 공정하고 객관적인 인사제도의 구성 등의 측면에서 개선이 필요하다고 판단됨</li> <li>- 성남문화재단은 우수한 시설을 기반으로 성남시민에게 다양한 콘텐츠를 제공함으로써, 시민의 문화예술향유 제고를 위해 노력하고 있으나, 성남시, 시의회, 다양한 문화예술분야의 문화예술인, 문화예술단체, 수요자로서의 성남시민 등의 재단에 대한 기대와 요구사항 등에 대하여 보다 체계적으로 의견을 수렴하고, 이를 재단의 경영전략, 사업추진 과정, 업무처리절차 등에 반영하여 보다 시민 친화적인 기관으로 혁신할 필요가 있음</li> <li>- 재단은 내부적으로 ESG 경영체계를 구축하여 추진하고 있으나, ESG 경영체계는 문화재단의 특성을 반영하고, 재단의 ESG 경영 수준을 정확하게 진단하고, 개선되어야 하는 과제를 도출하는 등의 절차를 기반으로 수립될 필요가 있으며, 재단 내부 ESG 경영체계 구축을 통해 성남시 문화예술인 및 예술단체, 유관기업 등에 ESG 경영을 독려할 수 있는 경험과 노하우를 축적할 필요가 있으며, 보다 구체적이고 체계적인 ESG 경영을 추진할 수 있을 것임</li> <li>- 재단은 내부 조직구성원의 동기부여를 위해 경영목표를 공유하고, 제도적 개선을 추진하였음</li> <li>- 내부 조직구성원의 동기부여는 기관 차원의 관점에서 제도의 개선과 추진도 중요하지만, 조직구성원이 개선을 요구하고, 요청하는 사안을 파악하고 이를 단계적으로 개선하려는 노력이 함께 추진될 필요가 있음. 이를 위해, 재단은 조직문화진단, 내부만족도 조사 등을 통해 조직구성원의 개선 요구사항을 구체적으로 조사하고, 제기된 개선 과제를 단계적으로 개선하려는 노력이 필요함</li> <li>- 성남문화재단은 성남시의 문화예술비전2040을 수립하여 제시하였으며, 비전2040에는 22년~24년까지를 1단계로 제시하고, 기초만들기 단계로 구성하고 있음</li> <li>- 재단은 성남문화예술비전2040을 기반으로 재단 중장기 경영전략을 수립하여 추진하고 있으며, 23년도에는 기존 중장기 경영전략의 Rolling을 통해 23년 중장기 경영전략체계를 제시하고 있음</li> <li>- 반면, 중장기 경영전략의 Rolling은 내부 일부 임직원의 생각과 아이디어만으로 변경하는 것이 아닌, 환경변화, 이해관계자의 요구사항, 재단 내부 사업 추진과정에 대한 점검과 평가 등을 통해 중장기 경영전략의 수정보완이 필요한 부분에 대하여 전략, 전략과제, 실행과제 등을 수정보완하고, 이를 반영하여 단위사업과 매칭을 통해 비전을 달성할 수 있도록 추진하는 것을 의미하지만, 이와 관련된 체계적 Rolling의 사항은 확인하지 못하였음</li> </ul>

구분	세 부 내 용
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 재단의 중장기 경영전략 체계 내에서 전략과제를 구성하고, 세부 실행과제를 구성하는 이유는 전략과제의 포괄적 전략목표와 전략과제 실행의 세부내용을 점검하고 평가하는 어려움으로 실행과제를 구성하고, 각 실행과제를 점검평가하여 전략과제가 추진되고 있는 현황을 점검하기 위함임. 재단의 경우 내부 특성으로 인하여 전략과제를 단위사업으로 바로 연계하는 전략체계를 구축하여 운영하고 있으나, 이는 전략의 실행력, 목표관리 및 점검평가 측면의 한계가 존재함</li> <li>- 이에 따라, 재단은 중장기 경영전략체계의 재정립이 필요함</li> <li>- 또한, 재단은 중장기 경영전략과 연계한 ESG 경영체계를 구축하고, ESG 경영체계는 환경경영체계, 윤리/인권경영체계, 사회적 가치 실현체계 등을 포함하여 제시될 필요가 있음. 통상적으로 문화재단의 ESG 경영체계는 재단의 내부 ESG 경영체계를 구축하고, 이를 구현하는 과정에서 발생하는 세부적인 어려움과 한계를 극복하여, ESG 경영이 필요한 문화예술분야에 경험과 노하우를 전달할 수 있는 체계로 운영되어야 하며, 이를 위해, 문화재단의 ESG 경영체계는 문화재단의 특성이 반영된 ESG 경영체계를 구축하여 전략과제와 실행과제가 제시될 필요가 있음</li> <li>- 재단은 전략 실행을 점검하고 평가하는 과정에서 자원을 재분배 하고, 이를 효율적 효과적으로 관리하기 위해 조직개편 및 자원배분의 현황, 자원배분 프로세스 구성 등을 추진하고 있음. 반면, 다양한 시설운영과 신규사업이 지속적으로 발생하는 재단의 경우 시설별 자원배분, 신규사업의 자원 재분배 등에 대한 검토와 체계 구축이 필요함</li> </ul>
경영 시스템	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 시 조직 진단 결과 및 시정 방향과 연계한 조직 운영 방향 설정 및 조직 구조 개선을 실시함. 정책기능 중심으로 편제 전환(상위 직급 축소)에 따라 1실 3본부 14팀 2센터에서 1실 3본부 12부로 전환하였으며, 기타 유사 기능 및 중복기능에 대한 점검 이력을 확보함</li> <li>- 1년 간 기관장 공백이 지속되었으며 이에 따라 조직 개편 지연 및 본부장 2인 인선 지연 등의 이슈가 발생함</li> <li>- 하위 집급의 장기 미승진 이슈 존재하며, 이는 직원들의 동기부여 저하 요인으로 작용될 수 있음</li> <li>- 감사를 통해 지적된 징계기준 규정 정비, 직원 복무 관리 방법 변경에 대한 이사장 미보고 등 업무처리 부적정 등에 대한 조치가 미완료 상태이므로 이와 관련한 적정 이행 및 기타 미흡 영역에 대한 자체 점검 노력이 병행되어야 함</li> <li>- 전기 평가 시 개선 과제로 부여된 구성원 역량 강화를 위한 맞춤형 교육 체계 구축에 대한 이행 노력으로 직원 희망 교육 의견 조사 및 고객 서비스 교육, 퇴직예정자 대상 교육, 신규 입사자 교육 등을 신규 실시함</li> <li>- 전사 전략체계 유효성이 미확보되고 있는 상황에서 성과관리의 근간이 되는 핵심성과지표의 타당성은 다소 한계가 있는 상황임</li> </ul>

구분	세 부 내 용
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 매년 평가 지표를 변경하여 운영하고 있으며, 상당 부분 지표가 투입 지표 중심으로 설계되고 있음. 부서에서 지표 및 목표를 제출하는 방식으로 지표 설정의 적정성 및 목표의 타당성을 확보하기에 한계가 있음</li> <li>- 기관의 중장기 재무관리 계획('24년도~'28년도)을 신규 수립하였으며, 낙관/중립/비관 등 시나리오 별 사업 추진 계획의 연동 노력을 진행함</li> <li>- 신규 수익사업 발굴을 통한 세입 개선 노력을 전개함. 아트리움 클래식 시리즈 추진을 통해 12.3억(목표 대비 138%)의 세입을 창출함. 아울러 대관 비수기인 동절기 대관료 50% 감면 정책에 따른 대관실적 개선 및 문화예술교육 노쇼방지 정책(유료 전환) 등의 활동을 통한 사업비 절감 노력도 병행하여 일정 수준 성과를 실현함</li> <li>- 다양한 활동 전개를 통해 대시민 문화향유 기회 제공 및 질적 프로그램 다수 운영 등의 노력은 인정되나 최근 2개년 동안 당기순손실이 발생하고 있음은 고민이 필요한 영역임. 사업 활성화도 중요하나 기관의 재정 여건을 고려한 사업 운영체계 확립이 중요함('22년도 8.9억원, '23년도 17.2억으로 당기순손실 규모 확대)</li> <li>- 기관은 경영공시 대상 정보 중 '외부기관의 감사결과, 조치 요구사항, 이행 결과' 항목의 조치 요구사항 및 이행 결과 공시를 미진행하고 있으며 업무 담당 또한 미공시되고 있음이 종합감사를 통해 점검됨</li> </ul>
사회적 가치	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 기관은 청년사회활동 기회 제공 차원에서 지역 청년을 대상으로 수요조사 등이 추진되지 못함</li> <li>- 기관은 이해관계자별 수집된 의견에 대해서 사업 및 경영에 반영하였으며, 고객경험관리를 위한 정책연구 실시 등 이해관계자의 경영참여를 위해 노력함</li> <li>- 노사관계 정립을 위한 전략적 목표가 부재하며, 이와 연계한 추진과제가 명확하게 수립되지 않음</li> <li>- 성남시민 및 이해관계자 대상으로 내부규정에 대한 의견 수렴을 위한 절차가 구체적으로 제시되지 않음</li> <li>- 체계적인 윤리경영 추진을 위한 상위 계획이 부재하며, 기관의 윤리경영 현황 진단 및 구성원의 인식 수준 등 점검 체계 마련과 이를 통한 개선 활동이 마련될 필요가 있음</li> <li>- 인권경영 추진을 위한 기본계획을 수립하였으며, 과거 인권경영 선언 및 홈페이지 내 공표하고 있음</li> <li>- 안전보건관리계획을 당초 연말 12월에 수립하였으나, 일부 항목에 대한 보완이 요구 되었으며, 수정 계획은 23년 1월 수정계획을 마련하였음</li> <li>- 기관은 지역사회 공헌을 위한 상위 전략 및 종합계획 등의 체계적인 기반이 부족하며, 추진실적 중심의 관리체계를 보유하고 있어 이를 체계화 할 필요가 있음</li> </ul>

구분	세 부 내 용
	<div>경영성과</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 성남문화예술비전2040과 연계여 경영목표 및 추진과제의 구체성을 마련하고 라운드 테이블 및 포럼을 운영하며 현장의 요구를 반영하고 커뮤니케이션을 강화하였으나, 시민 수요 맞춤형 사업을 고려하는데 전체적인 방향성이 향유 기회에 초점이 있는 부분은 단계적인 계획이 마련되어 있지 않음. 또한 전반적인 사업 대상과 계획 수립에 있어 근거 자료와 정보 취합을 위한 노력, 지속적 사업 운영 및 확장에 대한 접근은 확인되나 해당 내용의 체계성이나 구체적 내용의 전개가 제시되지 못함</li> <li>- 홍보 관련 별도 TF를 마련하여 지속적으로 지적되었던 홍보 및 성남아트센터 유리 문제에 대한 개선을 추진하였으며 성남 페스티벌을 통한 지역축제 정체성의 기초를 마련하였음. 다만, 시승격 50주년 대표 프로그램 개발을 KBS열린음악회 유치와 연계한 부분은 적합하지 않음. 1회적이고 집객의 양적 결과를 중심으로 하는 프로그램을 대표성과 연계하는 것은 무리가 있음</li> <li>- 정책 수요에 따른 맞춤형 사업기획으로 통합공모를 시행하고, 책임심사제 시행을 통해 전문성과 지원 효과 제고를 모색하였으나 만족도 조사 및 개선과제 관리에 대한 구체적인 방안이 필요함</li> <li>- 지역 특화 콘텐츠로 융복합 장르 배경의 성남페스티벌을 개최하고 성남문화재단 통합 브랜드 개발 및 운영을 위한 TF를 운영하였으며, 지역 수요를 고려한 오페라를 제작하였음. 하지만 지역특화 관점에서의 대표 브랜드 콘텐츠 개발로 오페라 제작이 호응을 얻고 있으나 성남의 대표성을 확보하고 있다고 보기 어려움</li> <li>- 창립 20주년기념 마스터플랜 수립 및 실행에 있어 통합브랜드 이미지 개발에 착수한 부분은 재단 활동에 대해 향후 홍보 효율성에 기여할 것으로 판단되나 1회성 행사를 제외할 경우 대표 프로그램 개발에 대한 결과는 개선의 여지가 있음</li> </ul>

## II. 총괄 요약표

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