

제2절 기관 평가결과

1 부평구문화재단

가 기관 평가결과

- 기관은 A등급의 평가를 받음

▶ [표 II - 2] 부평구문화재단 기관 평가결과

구분	평가등급	평가수준
기관	A	양호

나 기관 평가결과

1) 리더십

- 전반적으로 기관장은 적절한 비전체계를 수립하고 이의 공유 및 실천을 위한 다각적이며 체계적인 소통을 실천하며 뛰어난 관리역량을 보여줌
- 중장기 경영목표달성을 위한 적실성있는 사업을 도출하고 체계적으로 프로그램을 운영하고 윤리경영, 투명경영, 사회적 책임이행 등의 노력을 보임

2) 전략

- 비전, 전략, 중장기 계획의 수립은 정합성이 높으며, 전략과제 및 주요 핵심사업은 주어진 계획에 맞추어 내실을 기하도록 단계적 추진체계를 마련함
- 추진계획달성을 위해 내부협의(전체회의, 팀장회의, 팀별회의, 담당회의, 사업담당자)와 외부협의체(부평구청, 부평구의회, 부평구산하기관, 문화예술인, 지역민)간 소통과 교류를 체계적으로 실시하고, 부족자원해결을 위해 후원회 구성, 기금아련, 공모 사업 참여 등을 통해 적극적으로 재정건전성을 강화해 나감

3) 경영활동

- 새로운 사업방향에 맞추어 조직구조의 개선이 신속하게 이루어져 환경변화에 탄력적으로 대응함. 기관의 비전, 전략, 중장기 계획이 체계적으로 수립되어 있음. 다만, 비전과 전략 등을 구체화하기 위한 사업계획, 예산계획, 인력계획과의 연계성이 부족함
- 아울러 자체수입기반의 확대, 인력개발 및 교육에 대한 투자, 예산절감을 위한 사업항목 발굴, 개인별 성과관리에 벗어난 조직단위 성과관리, 경영평가결과 이행 등의 노력이 필요함

4) 기관성과

- 기관의 경영성과 가운데 지역문화예술 활성화 영역은 수요자 중심의 문화예술, 문화예술동아리 활성화, 부평옥션 등 세부 지표 모두 목표치를 초과하여 달성하였음
- 기관의 경영성과 가운데 부평아트센터 운영은 사회적 환경요인 등으로 인해 창작공연과 기획공연 모두 전년에 비해 실적이 낮게 나타났으며, 기획전시는 전년도 실적과 유사하게 나타남
- 2016년도 문화사랑방의 공연실적(공연수익률)의 목표달성도는 38.7%로 미흡하고, 전년대비 개선도도 31.5%로 미흡함
- 2016년도 문화사랑방 문화예술 아카데미 운영실적(아카데미 평균 참여인원)의 목표달성도 및 전년대비 개선도는 목표치를 달성하여 매우 우수함. 대부분의 프로그램이 어린이, 유아와 엄마 등을 대상으로 하는 사업이며, 일부 성인을 대상으로 하는 프로그램도 있었음
- 부평구립도서관 운영실적(부평구립도서관 이용자 수)의 목표달성도 및 전년대비 개선도는 목표치를 달성하여 매우 우수함
- 2016년도 부평구청소년수련관의 프로그램 이용 인원의 목표달성도(56.1%) 및 전년대비 개선도(38.4%)는 약간 미흡함. 부평구청소년수련관은 다양한 프로그램을 개발하고 청소년의 참여 기회 확대를 통해 부평구의 청소년이 자유롭게 접근하여 활동할 수 있는 환경을 조성하고자 노력하였음

- 2016년도 부평구 청소년 성문화센터의 교육사업 실적 중 성문화교육관 연간 교육횟수의 목표달성도 및 전년대비 개선도는 목표치를 달성하여 매우 우수함. 2016년도 부평구 청소년 성문화센터의 교육사업 실적 중 찾아가는 성교육 연간 교육횟수의 경우, 목표달성도(57.5%) 및 전년대비 개선도(39.0%)는 약간 미흡함

다 우수한 점

1) 리더십

- 수평적이며 상향적인 다각화된 의사소통 절차를 통해서 기관의 비전과 경영목표에 대한 공감대를 형성하고, 주기적인 이미지 수요조사에 근거해서 아래로부터의 상향식 계획과 프로그램을 구성하여 경영목표를 달성해 나감
- 기관장이 기관운영의 투명성을 높이기 위한 경영철학을 명확히 하고, 기관내에 숭선수범을 보이고 있으며 인프라를 우수하게 구축하여 운영함

2) 전략

- 기관의 지역적 특성을 고려하여 체계적인 비전체계를 수립하고 있으며, 내부구성원, 고객 및 이해관계자별 차별화된 방법을 통하여 기관의 비전을 공유하고 확산시켜 나감
- 사업의 확장에 따른 업무확대 속에 재정적 취약성을 극복하기 위해 후원회 구성 및 기금 마련과 활용, 공모사업 참여 등 적극적 노력을 통해 상당한 예산을 확보하는 등의 재정건전성을 강화해 나감

3) 경영활동

- 조직관리에서 변화하는 내·외부환경에 적극적으로 대응하기 위해서 신속하게 조직구조 변경을 단행하였음
- 인사관리에서 개인차원의 성과평가를 위해서 평가모형, 평가기준, 평가방법 등이 구체적으로 제시되고 있음
- 부평구의 정책을 준수하기 위해서 연차별로 이행사업들을 적극적으로 전개하고 있으며, 구성원들의 지역사회 기여를 위해서 봉사활동을 전개하였음

4) 기관성과

- 부평밴드페스티벌의 경우는 기관의 지향점을 뚜렷하게 보여주는 행사로 밴드 공연과 함께 Music-Town 음악통네 만들기 프로그램을 병행하여 시민들의 접근성을 높이는 한편, 지역 내 음악가들을 발굴하는 성과를 거둔 것으로 평가함
- 워크숍이나 통아리 발표회 등을 통아리 활성화와 내실화의 방편으로 적절히 활용하고 있는 것으로 평가함
- 문화나눔을 기관의 중요한 사명으로 인식하고 적극적인 노력을 통해 문화나눔 공연 수와 문화나눔 인원 실적을 전년에 비해 크게 상향시켰음
- 문화예술 아카데미의 내실화를 기하고 있을 뿐만 아니라 부평 하모니 프로젝트는 지속가능한 문화예술 커뮤니티 활성화에 기여하는 프로그램으로 평가되며, 참여 인원 실적도 상하반기 모두 우수한 것으로 평가함
- 문화사랑방은 비록, 공연 수익률은 전년대비 하락했지만 연극, 클래식 음악, 오페라, 어쿠스틱 음악, 국악극, 마임, 마술, 전통인형극, 전통문화, 대중음악, 퓨전국악, 재즈, 광대 재담극, 민요, 가요극, 인형극 등 다양한 장르의 우수 프로그램을 공모를 통하여 선정한 후 공연하고 있음
- 2016년 문화사랑방 아카데미 평균 참여인원의 목표달성도 및 전년대비 개선도가 우수함
- 2016년도 부평구립도서관 운영실적(부평구립도서관 이용자 수)의 목표달성도 및 전년대비 개선도는 목표치를 달성하여 매우 우수함
- 창의공작플라자, 자율참여활동, 영상미디어활동, 수련활동, 문화활동, 스포츠활동, 지역연계활동, 보호복지활동, 공모사업, 신규사업, 평생교육사업, 생활체육사업, 방과후사업 등 전반적으로 다양한 프로그램을 운영하고 있음
- 부평구 청소년 성문화센터의 성문화교육관은 연간 교육횟수의 목표달성도 및 전년대비 개선도는 목표치를 달성하여 매우 우수하며, 이러한 실적은 여성가족부 기준 '우수'에 해당함. 부평구 청소년 성문화센터의 찾아가는 성교육 연간 교육횟수의 경우, 목표달성도(57.5%)와 전년대비 개선도(39.0%)는 약간 미흡하나, 오히려 여성가족부 기준으로는 '탁월'에 해당하는 우수한 실적임

라 미흡한 점

1) 리더십

- 책임경영을 실행하는데 있어 야기될 수 있는 거시적인 제약요인(인력부족, 예산 부족, 업무과중 등)에 대한 사전적 대응방안, 모색 등의 노력을 지속할 필요가 있음

2) 전략

- 비전체계에 따른 기관경영을 추진하는데 있어 구의 조례 및 규정에 대한 검토, 구의회와의 협력 방안 등을 지속적으로 검토하고 연계할 필요가 있음

3) 경영활동

- 조직구조 측면에서 팀별로 인력구성의 불균형이 존재하며, 지속적인 이직자가 발생하고 있어 이에 대한 적극적 대응 노력이 필요함
- 출연금, 정부지원사업 확보를 통해 재원을 확보하기 위해서 노력하였으나 자체 수입기반이 취약하여 이를 강화하기 위한 전략적 접근이 필요함
- 인사관리와 관련해 직원들의 성과평가제도가 잘 정비되어 있으나 개인성과, 사업 성과, 부서성과, 기관성과간 연계성을 확보할 필요가 있음. 아울러 성과평가 결과 활용도를 제고할 필요가 있음. 교육훈련과 관련해 장기적인 전문교육을 강화하고 관련 교육비의 추가확보가 필요함
- 예산운영과 관련해 예산절감 계획을 보다 구체적으로 제시할 필요가 있으며, 예산절감 우수사례에 대한 벤치마킹과 분석이 필요함
- 경영평가결과에 대응하여 각종 대응방안이 잘 마련되었으나 각 대응방안의 이행이 필요함

4) 기관성과

- 기획 및 창작공연의 경우, 유료객석 점유율 실적이 부진한 가운데 실적의 하향세가 나타나고 있어 상황에 대한 기관의 분석과 대책이 요구됨

- 특히, 기획공연의 경우 유료객석 점유율과 수익률 측면에서 매우 부진한 실적을 보이고 있는 어린이 대상 공연과 소규모 리사이클 공연 등에 대해 홍보 및 마케팅 등의 역량을 집중할 필요가 있는 것으로 판단함
 - 또한, 자체 제작 음악극인 ‘당신의 아름다운 시절’의 유료객석 점유율은 부진한 수준으로 홍보와 마케팅 역량을 집중할 필요가 있음
- 어린이 및 가족을 대상으로 한 기획전시를 제외한 모든 전시의 평균 관람 인원은 전년도와 비슷한 실적을 나타내고 있어 전체 실적에 영향을 미치고 있어 이의 개선을 위한 기관의 상황 분석과 홍보 등의 전략이 필요한 것으로 판단함
- 문화사랑방의 좌석 축소 및 접근성 부족 등의 이유로 공연 수익률이 감소하였다고 추론할 수 있으나, 이러한 문제들을 인식하고 있음에도 대응방안을 모색한 실적이 미흡함. 향후 부평문화사랑방과 부개문화사랑방의 관객 수용 능력 및 관객 수요를 반영한 공연을 기획하고 실행하는 것이 바람직하다고 판단됨. 또한, 공연의 분야 및 내용을 선정할 때 부평구문화재단과 예술인, 예술단체 뿐만 아니라 주민의 요구를 반영한다면 보다 바람직하다고 판단됨
- 어린이, 유아와 엄마 등을 대상으로 하는 프로그램 이외에도 청소년, 성인 남녀를 대상으로 하는 프로그램들을 균형 있게 운영하거나 수요자를 대상으로 선호 프로그램 조사 등을 통해 아카데미를 운영한다면 보다 바람직할 것이라 판단됨
- 부평구립도서관 운영실적을 이용자 수만으로 평가하는 것은 불충분하므로, 이용자의 만족도 조사 및 점수도 반영할 필요성이 있다고 판단됨. 그리고 부평구립도서관의 수용인원 순위와 이용자 수 순위가 불일치하고 있는데, 이러한 불일치의 이유를 파악하고 문제점이 있다면 개선방안을 마련하여 실행할 필요성이 있다고 판단됨
- 상대적으로 자율참여활동사업의 실적이 미흡함
 - 구체적으로 청소년운영위원회, 국제청소년성취포상제, 청소년동아리활동, 대학생자원봉사단, 청소년진로활동단, 대학생전공현장실습 등의 세부사업 등이 미흡함. 개선방안을 마련하여 실행할 필요성이 있음
 - 또한, 부평구청소년수련관의 운영 실적을 프로그램 이용 인원으로만 평가하는 것은 미흡하다고 판단되므로, 부평구청소년수련관 프로그램의 이용률과 만족도 등을 포함하는 등 지표의 다양화 및 비중 조절의 필요성이 있다고 판단됨

- 부평구 청소년 성문화센터의 운영 실적을 성교육문화관 연간 교육 횟수와 찾아가는 성교육 연간 교육 횟수로만 평가하는 것은 미흡하다고 판단됨. 부평구 청소년 성문화센터의 운영 실적을 성교육문화관 및 찾아가는 성교육의 연간 교육 인원, 교육 만족도, 청소년의 성 범죄율 등 보다 다양한 지표를 활용하여 평가할 필요성이 있다고 판단됨

마 평가점수표

▶ [표 II-3] 부평구문화재단 평가점수표

평가영역	평가부문	평가항목	평가지표	지표 유형	배점	평가점수
경영 과정 영역	리더십/ 전략	리더십	기관장 리더십	정성	3	3.00
			책임경영	훈합	2	1.86
		전략	비전 및 전략개발	훈합	3	2.90
			주요사업 추진계획	훈합	2	1.70
	경영 시스템	조직관리	조직구조의 적절성	정성	2	1.40
			성과관리의 적절성	정성	3	2.00
		인사관리	인사관리의 적절성	정성	5	3.80
			재정·예산 관리	훈합	3	2.00
		정책준수 노력	예산관리의 적절성	훈합	2	1.20
			정책준수노력의 적절성	정량	5	5.00
		경영평가 결과 활용	경영평가결과 활용노력의 적절성	정성	3	1.80
		기타	사회적기여 및 구성원의 지역참여도	훈합	2	1.50
	소 계				35	28.16
기관 성과 영역	경영 성과	지역문화예술 활성화	수요자 중심의 문화예술	정량	6	6.00
			문화예술 동아리 활성화	정량	3	3.00
			부평옥션	정량	3	3.00
		자체자원 확충	운영수익	정량	3	1.74
			후원회 운영	정량	2	2.00
		부평아트센터 운영	기획공연	정량	5	3.36
			창작공연	정량	5	2.94
			기획전시	정량	3	2.60
			문화나눔	정량	5	5.00
			아카데미	정량	2	2.00
			공연장 운영	정량	5	4.32
		문화사랑방 운영	공연사업	정량	3	2.10
			아카데미	정량	2	2.00
		위탁시설 운영	구립도서관 운영	정량	3	3.00
			청소년수련관 운영	정량	3	2.83
			청소년 성문화센터 운영	정량	2	1.97
		고객만족도	고객만족도 조사	정량	10	9.02
	소 계				65	56.88
	평가점수 합계				100	85.04
	평가등급					A