

제1절 평가결과 요약

1 기관 평가결과 요약

가 종합 평가결과

- 부평구 출연기관인 부평구문화재단의 경영평가를 실시한 결과, 'A'등급의 평가를 받음
 - 부평구문화재단은 정책, 리더, 전략 부문에서 높은 평가를 받음
 - 반면, 인사관리와 조직관리 및 재정·예산관리 부문에서는 비교적 낮은 평가를 받음

▶ [표 II -1] 기관평가 종합결과

구분			부평구문화재단
공통 영역	리더십	리더십 (5)	4.32
	전략	전략 (5)	4.20
	경영 시스템	조직관리 (5)	3.70
		인사관리 (5)	3.80
		재정·예산관리 (5)	3.50
		정책준수노력 (5)	5.00
		경영평가결과 환류 (3)	2.50
		기타 (2)	2.00
기관성과 영역	기관성과 (65)		58.73
평가점수 합계			87.75
평가 등급			A
평가 수준			양호

제2절 기관 평가결과

1 부평구문화재단

가 기관 평가결과

- 기관은 'A'등급의 평가를 받음

▶ [표 II -2] 부평구문화재단의 기관 평가결과

구분	평가등급	평가수준
기관	A	양호

나 기관 평가결과

1) 리더십

- 설립목적을 반영하여 비전, 핵심가치, 전략과제를 제시하고 있음. 비전, 가치, 전략과제를 도출하기 위해서 전문가 집단과 소통을 실시하고 부평구민들의 의견을 수렴하고자 만족도 조사를 실시하였음
- 책임경영 강화를 위해서 감사조직을 설치·운영하였으며, 윤리관련 제도정비, 관련 교육의 실시가 이루어졌음

2) 전략

- 비전, 전략, 중장기 계획('16-'18년)이 수립되어 있고, 3대 경영목표, 5대 전략, 13개 전략과제가 제시되고 있으며, 이를 공유하기 위해서 이해관계 주체별 전파방법이 제시되고 있음
- 사업별 목표 및 세부 추진계획 달성을 위한 관리계획에 대한 개념적 모형이 제시되고 있음

- 사업관리와 관련해 핵심사업에 대한 성과관리가 개인성과평가를 통해 이루어지고 있음

3) 경영활동

- 조직관리와 관련해 조직목표를 달성하기 위하여 관련 규정 정비 및 조직구조 개편을 실시하였으며, 성과관리를 위해서 개인수준에서 성과지표 관리가 이루어지고 있음
- 인사관리와 관련해 조직진단결과를 반영하여 인력증원이 이루어졌으며, BP창의 경영을 위해서 직원역량강화가 이루어졌음
- 재정관리와 관련해 결산 및 회계관련 제도가 정비되어 있으며, 관련 정보를 대외에 공개하여 재정운영의 투명성을 제고하기 위해 노력하였음
- 정부 및 시와 구의 정책을 준수하기 위해서 노력하였고, 감사지적사항에 대해 이행하고자 노력하였으며, 경영평가 결과를 반영하여 성과급 지급이 이루어졌음

4) 기관성과

- 기관의 경영성과 가운데 지역문화예술 활성화 영역은 문화예술동아리 활성화의 경우 목표치를 초과하여 달성하였으나, 수요자 중심의 문화예술과 부평옥션 등은 전년 대비 실적이 감소하였음
- 자체재원 확충 영역은 운영수익, 후원회 운영 등 세부 지표 모두 목표치를 초과하여 달성하였음
- 부평아트센터 운영은 기획공연, 기획전시, 문화나눔, 아카데미 등의 세부 지표는 모두 목표치를 초과하여 달성하였음.
- 문화사랑방 운영은 공연사업의 경우 목표치를 초과하여 달성하였으나, 아카데미의 경우 전년 대비 실적이 낮게 나타남
- 도서관 운영은 도서관 이용자, 회원등록, 도서관 연간대출 실적 모두 전년대비 증가하였으나, 목표달성도와 전년대비개선도 등 목표치를 달성하는데는 약간 미흡하였음
- 위탁시설 운영은 청소년수련관 운영의 경우 목표치를 초과 달성하였으나,

청소년 성문화센터 운영의 경우 세부지표인 성문화교육관 연간 교육 횟수는 전년대비 실적은 증가하였으나 목표치를 달성하는데 약간 미흡하였고, 찾아가는 성교육 연간 교육 횟수는 목표치를 초과하여 달성하였음

다 우수한 점

1) 리더십

- 비전, 가치, 전략과제를 도출하기 위해서 전문가, 일반시민들의 의견을 적극적으로 수렴하였음. 특히 내부 이해관계자와 소통을 위해서 직원워크숍 등 다양한 수단을 적극적으로 활용하였으며, 외부고객과의 소통을 위해서 시민기자단 제도를 활용하였음
- 책임경영을 위해서 내부감사시스템을 마련하고, 윤리헌장, 윤리강령 등의 제도적 기반을 정비하였음

2) 전략

- 환경변화에 대응한 전략수립을 위해 대외용역을 통해 전략체계를 구체화하고 있으며, 이에 상응하여 조직구조를 변화시켰음
- 전략수립 과정에서 SWOT분석이 실시되었으며 이를 통해 조직이 직면한 상황에 대한 객관적 분석이 이루어졌음

3) 경영활동

- 조직관리와 관련해 환경변화에 능동적 대응을 위해서 조직개편을 실시하였음. 성과관리를 위해서 개인수준에서 성과평가가 이루어지고 있으며, 상향적, 하향적 방식을 통해 목표를 설정하여 결과에 대한 수용성을 높이고 있음
- 인사관리와 관련해 공정한 채용을 위해서 블라인드 채용을 실시하였으며 이를 위해서 관련 제도를 정비하였음. 직원역량 제고를 위해 교육비의 증액이 이루어졌음
- 재정관리와 관련해 소액이지만 자체수입이 일부 증가하였으며, 관련 예산도

전년대비 증가하였음. 아울러 투명하고 합리적인 예산관리를 위한 제도적 기반이 정비되었음

- 정책준수를 위해서 감사지적사항을 100% 이행하였으며, 장애인 고용과 관련해 주어진 목표를 달성하였음

4) 기관성과

- 부평키즈페스티벌은 다양한 공연 프로그램과 체험 및 이벤트 프로그램으로 구성된 수요자(어린이들) 중심의 문화예술 프로그램이고, 부평밴드페스티벌은 밴드 공연과 Music-Town 음악동네 만들기 프로그램 등을 통해 시민들의 접근성을 높이는 프로그램이며, 로비음악회와 예술의 전당 콘텐츠 영상화 사업은 지역 주민들의 문화예술 접근성을 높일 수 있는 프로그램으로 판단함
- 문화예술 동아리 활성화의 경우, 세부지표의 전 영역에서 실적의 증가 추세가 뚜렷하게 나타나고 있으며, 특히 기관의 의지를 확인할 수 있는 동아리 지원액의 규모가 전년에 비해 거의 2배(90.48%) 증가하였고, 동아리의 활성화를 위해 2일 동안 워크숍을 진행한 것도 적절한 성과 관리 방안으로 판단함
- 자체재원의 경우, 부평아트센터와 문화사랑방 운영을 통한 수익이 전년 대비 34.19% 증가하였고, 특히 부평구문화사랑방 입장료 수입의 경우 수준 높은 공연 유치와 지역 관객의 욕구를 파악한 공연 기획으로 전년대비 142.12% 수입이 상승한 결과를 가져와 긍정적으로 판단함
- 자체 제작한 창작 뮤지컬 <당신의 아름다운 시절>의 경우 2017년 한국문화 예술회관연합회에서 주관하는 방방곡곡 문화나눔 사업에 지역문화재단 제작공연 우수프로그램으로 선정 목포문화예술회관 초청공연 등으로 지역문화 이미지 제고와 도시 브랜딩에 기여함
- 재단의 문화예술 사업 지원으로 문화로 풍요로운 부평을 만들기 위한 부평구 문화재단 후원회의 설정된 후원 회원 목표달성도 및 전년대비 개선도가 우수함
- 기획공연의 유료객석 점유율 실적이 전년 대비 약 30.68% 증가하였고, 수익률 실적은 전년 대비 약 77.38% 증가하여 우수하다고 판단함
- 기획전시 평균 관람인원 실적이 전년 대비 40.88% 증가하여 긍정적으로

평가함

- 문화나눔을 기관의 중요한 사명으로 인식하고 적극적인 노력을 통해 문화나눔 공연 수와 문화나눔 인원 실적을 전년 대비 각각 12.50%, 10.98% 증가시켜 긍정적으로 판단함
- 문화예술 아카데미 평균 참여인원 실적이 전년 대비 31.43% 증가하여 긍정적으로 판단함
- 공연장 운영 실적 중 해누리극장 가동율의 경우 전년 대비 9.05% 증가하여 긍정적으로 판단함
- 문화사랑방의 공연 수익률 실적은 전년 대비 44.39% 증가하였고, 다양한 장르의 우수 프로그램을 제공하여 긍정적으로 판단함
- 부평구립도서관 이용자 수 실적은 전년 대비 1.82% 증가, 회원등록 실적은 전년대비 7.26% 증가, 연간대출 실적은 전년 대비 7.64% 증가하여 긍정적으로 판단함
- 부평구청소년수련관의 프로그램 이용 인원 실적은 전년 대비 88.84% 증가하여 매우 긍정적이라 판단함
- 부평구청소년성문화센터 성문화교육관의 연간 교육 횟수 실적은 전년 대비 2.54% 증가하여 긍정적이고, 찾아가는 성교육 연간 교육 횟수 실적은 전년 대비 27.09% 증가하여 매우 긍정적이라 판단함

라 미흡한 점

1) 리더십

- 기관의 비전-전략체계도가 제시되고 있으나 해당 비전과 전략을 다양한 이해관계 주체와 적극적으로 공유하고자 하는 활동이 요구됨
- 감사관련 제도적 기반이 마련된 점은 높게 평가할 수 있지만 내부 감사실적이 없어 감사성과 도출을 위한 내부 노력이 필요하며, 사회적 책임을 강화하고 관련 실적을 제고하기 위한 노력이 필요함

2) 전략

- 전략체계가 제시되고 있으나 각 전략과제를 어떻게 달성할지에 대한 구체적인 실행계획이 제시되고 있지 않으며, 각 과제별 성과목표가 제시되고 있지 않아 사업관리에 한계를 보이고 있음
- 전략과제를 이행하기 위해서는 세부사업 운영전략, 예산 운영전략 등이 연계되어야 하지만 이들간 연계성이 명확하게 제시되고 있지 않으며, 특히 성과평가의 경우 개인 수준에서 이루어지고 있어 사업수준, 부서수준에서 성과목표가 명확하게 제시되지 않고 있음

3) 경영활동

- 조직관리와 관련해 환경변화를 위해 조직개편을 실시하였으나 부서인력배치가 불균형적으로 되어 있으며, 위임전결 체계가 대표이사에게 집중되어 있어 대표이사의 처리건수가 상대적으로 많음
- 성과관리와 관련해 개인수준에서 성과관리가 이루어지고 있지만, 전략과제 수행에 대한 부서수준, 조직수준에서 관리가 체계적으로 이루어지지 않고 있음
- 인사관리와 관련해 지속적으로 계약직의 계약만료로 인한 이직자가 발생하고 있어 이에 대한 적극적 대응이 필요하며, 직원역량 제고를 위한 교육훈련이 집합교육, 기본교육 중심으로 이루어지고 있어 전문교육, 개별교육의 강화가 필요함
- 재정관리와 관련해 자체수입 확대를 위한 전사적 차원의 지속적인 노력이 필요하며, 계약관리에서 경쟁입찰을 강화할 필요가 있음. 전략과제와 재정관리간 연계성 확보를 위한 노력이 필요하며, 재정운영에 대한 체계적인 분석이 필요함
- 경영평가결과에 대해 11건에 대한 이행이 언급되고 있으나 대부분이 이행중인 경우가 많으며, 11건 이외에 다수의 이행사항에 대해 전사적 차원에서 이행노력이 필요하며, 사회적 책임 이행을 위한 비전과 전략이 구체화되어 있지 않음

4) 기관성과

- 수요자 중심의 프로그램은 주민들을 위한 축제, 공연, 영상화 사업 등 다양한 장르의 프로그램을 진행하여 참여 인원 실적이 전년 대비 1.18% 상승하였음.

- 부평옥션의 경우, 재단과 지역 예술인이 함께하는 ‘문화나눔’이라는 사업취지는 인정되나 어려워지는 사회 경제적 분위기로 판매액 실적이 전년 대비 34.64% 감소하였으므로, 판매액을 증가시키기 위한 방안을 모색할 필요성이 있다고 판단함
- <당신의 아름다운 시절>의 경우 한국문화예술회관연합회의 <방방곡곡 문화나눔> 사업으로 선정되어 목포문화예술회관 공연의 경우 한문연에서 지원금을 받았으며, 부평구문화재단 후원회 후원금 및 자체운영금을 활용하여 1회 초청 공연으로 진행하였고, 목포문화예술회관 공연의 경우 객석의 30% 이상을 저소득층을 위한 무료관객 문화나눔 사업으로 진행하였으며, 유료관객 또한 목포문화예술회관의 수익금으로 책정됨에 따라 2017년 부평구문화재단 공연사업팀 경영평가 운영수익에는 해당이 없다고 판단되므로, 향후 평가지표를 수정할 필요성이 있다고 판단함
- 공연장 운영의 경우, 달누리극장 가동율은 전년 대비 약 14.81% 감소하였고, 꽃누리 갤러리 가동율 역시 전년 대비 0.6% 감소되어, 해당 공간의 가동을 높이기 위한 방안을 모색하여 실적을 개선할 필요성이 있다고 판단함
- 문화사랑방의 아카데미 평균 참여인원 실적이 전년 대비 29.63% 감소한 것으로 나타났으나, 어린이와 유아 및 엄마 등을 대상으로 하는 프로그램 이외에도 청소년과 성인 남녀를 대상으로 하는 프로그램들을 균형 있게 운영하거나, 수요자를 대상으로 선호 프로그램 조사 등을 통해 아카데미를 운영한다면 실적 개선에 긍정적일 것으로 판단함
- 부평구립도서관 운영실적을 이용자 수, 회원등록, 연간대출로 평가하는 것도 중요하나 충분하지 못하므로, 이용자의 만족도 조사 및 점수도 반영할 필요성이 있다고 판단함
- 부평구립도서관의 수용인원 순위와 이용자 수 순위가 불일치하고 있는데, 이러한 불일치의 이유를 파악하고 문제점이 있다면 개선방안을 마련하여 실행할 필요성이 있다고 판단하며, 회원등록의 경우 부평기적의도서관만 전년 대비 9.54% 감소, 연간대출의 경우 부개어린이도서관만 전년 대비 50.83% 감소하였으므로, 그 원인을 파악하고 개선방안을 마련할 필요성이 있음
- 부평구 청소년 성문화센터의 운영 실적을 성교육문화관 연간 교육 횟수와 찾아가는 성교육 연간 교육 횟수로만 평가하는 것은 미흡하다고 판단되므로,

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 판단함

마 평가점수표

▶ [표 II-3] 부평구문화재단 평가점수표

평가영역	평가부문	평가항목	평가지표	지표 유형	배점	평가점수		
공통 영역	리더십/ 전략	리더십	기관장 리더십	정성	3	2.60		
			책임경영	혼합	2	1.72		
		전략	비전 및 전략개발	혼합	3	2.40		
			주요사업 추진계획	혼합	2	1.80		
	경영 시스템	조직관리	조직구조의 적절성	정성	2	1.30		
			성과관리의 적절성	정성	3	2.40		
		인사관리	인사관리의 적절성	정성	5	3.80		
		재정·예산 관리	재정관리의 적절성	혼합	3	2.40		
			예산관리의 적절성	혼합	2	1.10		
		정책준수 노력	정책준수노력의 적절성	정량	5	5.00		
		경영평가 결과 환류	경영평가결과 활용노력의 적절성	정성	3	2.50		
		기타	사회적기여 및 구성원의 참여도	혼합	2	2.00		
	소 계				35	29.02		
기관 성과 영역	경영 성과	지역문화예술 활성화	수요자 중심의 문화예술	정량	4	3.51		
			문화예술 동아리 활성화	정량	3	3.00		
			부평옥션	정량	3	2.06		
		자체재원 확충	운영수익	정량	3	3.00		
			후원회 운영	정량	2	2.00		
		부평아트센터 운영	기획공연	정량	4	4.00		
			창작공연	정량	3	1.70		
			기획전시	정량	3	3.00		
			문화나눔	정량	4	4.00		
			아카데미	정량	2	2.00		
			공연장 운영	정량	4	3.38		
		문화사랑방 운영	공연사업	정량	3	3.00		
			아카데미	정량	2	0.89		
		도서관 운영	도서관이용자현황	정량	3	2.66		
			회원등록현황	정량	4	3.85		
			연간대출현황	정량	3	2.90		
		위탁시설 운영	청소년수련관 운영	정량	3	3.00		
			청소년 성문화센터 운영	정량	2	1.90		
		고객만족도	고객만족도 조사	정량	10	8.88		
		소 계				65	58.73	
		평가점수 합계					100	87.75
		평가등급						A