



2021년 공공기관 경영실적 평가

실적기준년도 : 2020년

보령시
(공공기관 경영평가단)

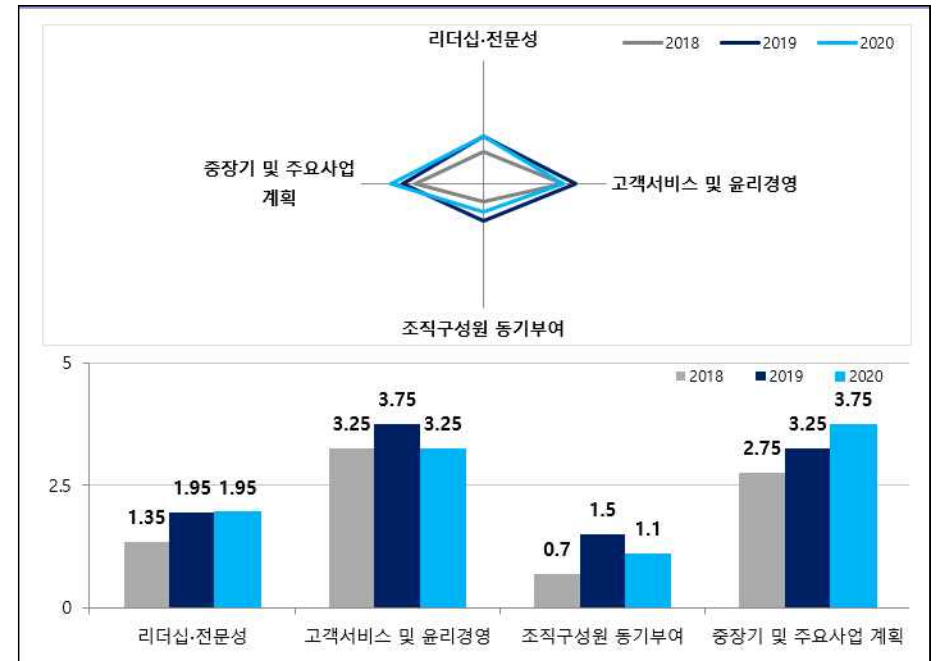
목 차

평가기관 현황분석	4
총괄 요약표	11
총 평	12
지표별 평가 결과	13
참고 : 2021년 보령시 공공기관 경영평가단	40

[재)보령축제관광재단

□ 평가기관 현황 분석

I. 리더십/전략



- **리더십·전문성**: 새롭게 설정된 미션, 비전과 전략을 내부 구성원 뿐만 아니라 대외 이해관계자들에게 커뮤니케이션하는 노력이 필요하며, 협력 증진을 위해 지역문제 해결 및 지역상생 발전 방안이 필요함. 또한 외부전문가 및 협력 네트워크 구축을 통한 경영목표 달성 및 성과를 극대화하는 방안 역시 필요함
- **고객서비스 및 윤리경영**: 고객만족을 위한 로드맵과 구체적인 고객만족 실행방안, 고객 요구 및 불만에 대한 개선 노력과 이에 따른 성과관리가 필요함. 또한 인권존중을 위한 노력의 일환으로 고충처리제도 운영 등 근로자 및 대내·외 이해관계자 인권보호 노력이 필요함
- **조직구성원 동기부여**: 인센티브나 승진 등과 같은 외재적 동기부여 방안과 내재적 동기부여 방안 마련이 필요함. 또한 노사간 의견수렴 및 협의를 통해 근로조건의 실질적 향상 노력 및 직원에 대한 내부만족도 개선이 필요함
- **중장기 및 주요사업 계획**: 재단의 주요사업이 기상조건이나 확장품 경쟁자 등 외부환경요소에 큰 영향을 받고 있으므로, 시나리오 기반의 사업계획을 수립하여 환경변화에 유기적인 대응이 필요함. 또한 체계적인 모니터링·성과점검 프로세스를 마련하고 성과점검 회의관련

▶ 종합적으로 볼 때 전년대비 0.4점 하락하였음. 특히 중장기 및 주요사업계획 영역에서 전년대비 상승하였으나, 고객서비스 및 윤리경영 영역에서 0.5점 하향되었음. 향후, 고객만족을 위한 로드맵과 구체적인 고객만족 실천방안 그리고 윤리경영체계를 보완·강화하여 이에 대한 성과관리가 필요함

- 재단의 예산편성에 있어 이해관계자와의 소통과 협의의 과정에서 사업 및 기관운영에 대한 전문성을 기반으로 적극적인 활동이 뒷받침 되어야 하며, 예산절감을 위한 보완도 필요함

- ▶ 전년대비 0.69점 상승하였음. 특히 복리후생비 및 업무추진비 세부항목에서 상승하여 예산관리 영역에서는 높게 상승함. 다만, 일반관리비 충당률 및 금융부채 비율,조달계약 실적 등의 세부항목에서 하락하였음. 전반적인 재무관리가 미흡하여 관리가 필요함

Figure 1 consists of two charts comparing management performance across four categories for the years 2018, 2019, and 2020.

The top chart is a radar chart showing the scores for each category. The categories are: 운영적절성 (Operational Appropriateness), 인사/조직 (Personnel/Organization), 재무관리 (Financial Management), and 예산관리 (Budget Management). The scores are as follows:

Category	2018	2019	2020
운영적절성	5.5	5.5	5.5
인사/조직	6	6	6
재무관리	3.17	2.17	2
예산관리	2.66	3.11	3.97

The bottom chart is a bar chart showing the scores for each category for the years 2018, 2019, and 2020. The scores are as follows:

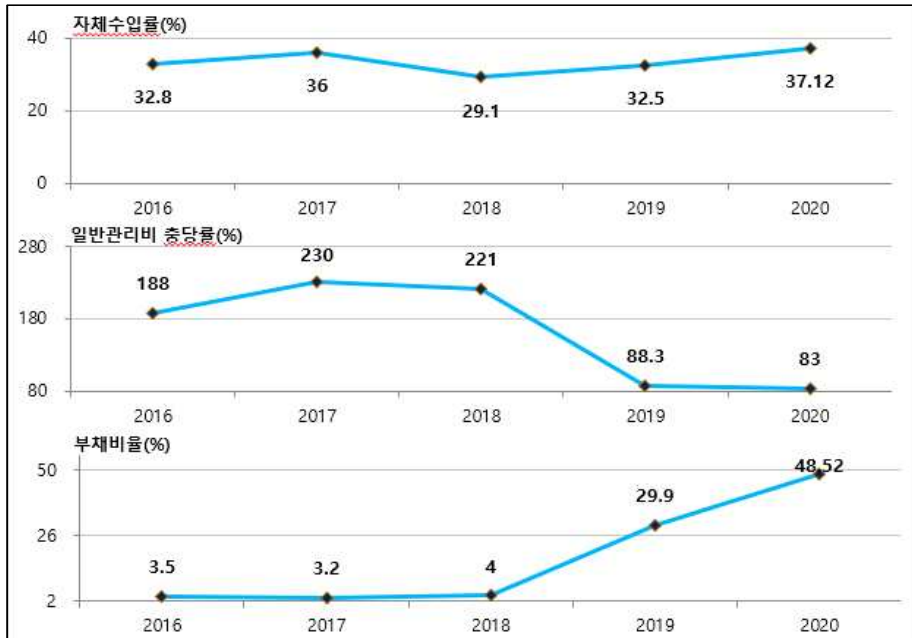
Category	2018	2019	2020
운영적절성	5.5	5.5	5.5
인사/조직	6	6	6
재무관리	3.17	2.17	2
예산관리	2.66	3.11	3.97

- 현재 재단의 조직은 기능조직과 사업부제 조직이 병렬적으로 연계되어 있는 범용적인 형태를 취하지 못하고 있음. 따라서 조직의 협업을 통해 성과를 창출하기 위해 중간회의 등을 제외하고 정기적인 협업체계를 구성하는 운영이 필요함
- 조직의 규모 등을 고려할 경우 내부 역량을 활용하여 매년 조직 및 부서의 업무와 관련된 적정인력 산정 등을 분석하는 활동이 필요하며, 전략과제로 내부 관리의 효율성 제고를 위해 인사관리와 관련된 과제를 설정하여 주기적인 모니터링 활동 또한 필요함
- 머드 사업에 대한 매출 분석 등 수익사업에 대한 과학적이고 객관적인 분석을 통해 중장기 재정계획을 수립하여, 재정의 합리적인 운용이 필요함

- 재단의 경우 전년대비 조직구성 및 인원이 크게 변화되지 않았으며, '19년도 편성되었던 조직과 인원을 그대로 유지하고 있음
- 교육이수율은 모두 달성함. 축제사무국, 머드사업국으로 조직의 인원 및 규모가 커지면서 관련된 다양한 교육 등을 진행하였으나, 전년대비 머드사업관련 교육이 감소되어 다소 아쉬움
- 대표이사 및 내부조직원의 성과를 과학적으로 측정함과 동시에 환류할 수 있는 시스템과 제도적인 장치는 미흡한 것으로 판단됨. 성과평가결과를 업무실적에 따른 성과급 및 연봉의 차등지급, 승진·전보 등에 활용한 사례 및 실적은 여전히 부재하여 개선이 필요함

- ▶ 조직의 주요 기능인 축제 기획·운영, 관광홍보와 머드 제품 등 생산판매를 보다 전문화하는 노력과 업무진단을 통해 부족한 자원을 적시에 활용한 점은 우수한 사항으로 평가됨. 다만, 팀별 업무분장이 전략체계를 모두 담고 있지 못하고 인사관리 제도 및 역량평가 등의 구조화 개선이 필요함

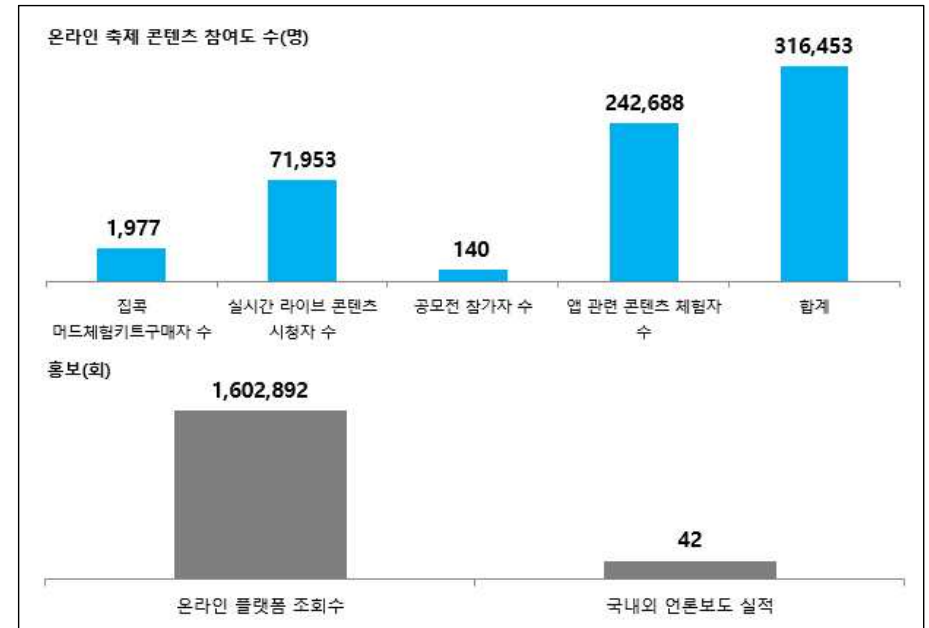
(2) 재무관리



- 기부금, 입장료, 부스운영수입, 판매수입 등 다양한 수입원을 통한 수입 증가로 시 보조금과 국고지원금 등을 제외한 수입의 비중을 나타내는 자체수입률은 온라인 축제로 전환했음에도 재단의 노력과 DMO 공모사업 선정 등의 성과로 전년대비 4.62% 상승함
- 인건비, 경비 등을 자체수입으로 충당할 수 있는지의 재무적 역량을 나타내는 일반관리비 총당량은 전년대비 하락하였음. 이는 코로나로 인한 온라인 축제 개최로 대부분 수익사업이 어려워 불가피한 감소로 판단됨
- 자기자본 대비 부채의 비중을 나타내는 부채비율은 2019년부터 점진적으로 증가하는 추세로 나타나고 있으며, 재단의 관리가 필요함

- ▶ 자체수입률은 증가하였으나, 일반관리비 총당량의 하락, 부채비율의 증가 등 재단의 재무관리는 조금 미흡함. 재단이 설정해 놓은 목표를 달성하기 위한 최소한의 예산을 설정하는 등 별도의 활동을 전개하여야 함

Ⅲ. 경영성과: (1)머드 축제 성과

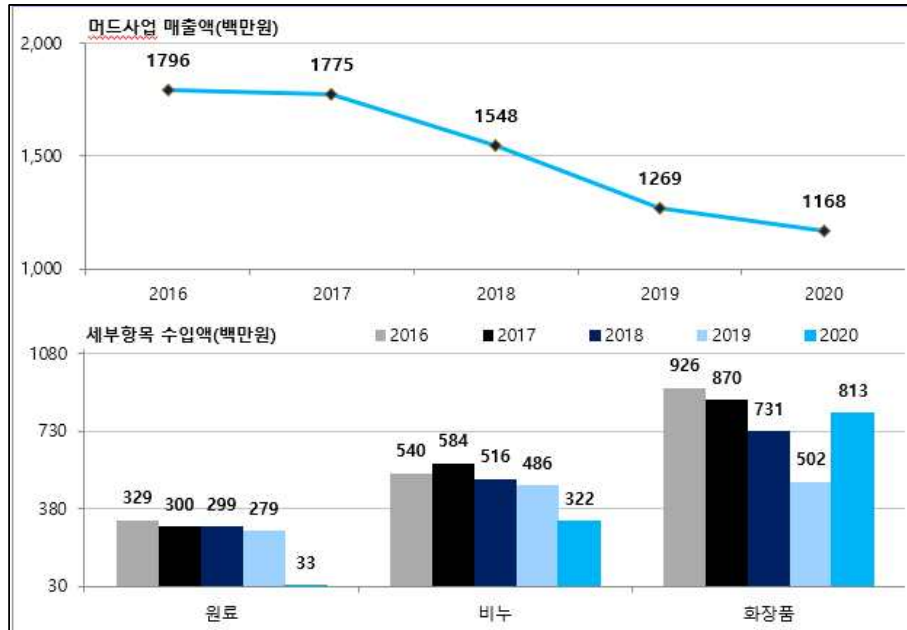


- 축제 개최 방향을 설정함에 있어 지역상인 뿐 아니라 일반 시민들의 의견을 수렴하여 결정한 점과 의견수렴을 위해 설문조사 등 객관화된 방법을 활용한 점은 긍정적이나, 포스트 코로나 시대를 대비하여 개발된 온라인 콘텐츠의 지속적인 활용(오프라인 축제와 병행할 수 있는 방안 등) 방안이 필요함
- 온라인 축제로 전환함에 따라 기존 축제예산의 반영이 아닌 효율성을 기준으로 투입대비 효과성이 높은 사업을 중심으로 예산을 편성하고 반영하고자 노력한 점은 긍정적이나, 실질적으로 오프라인 축제와 비교하여 예산이 절감된 사례 등을 제시함에 있어서는 가시적인 성과가 다소 미흡함
- 머드 축제의 킬러 콘텐츠를 온라인으로 구현하기 위해 체험의 방법과 대상을 기반으로 프로그램과 상품을 개발하고자 노력한 점은 긍정적이나, 콘텐츠 개발과정에 있어 다양한 고객의 의견수렴 등을 반영 및 참여하는 활동으로 전개하지 못하여 만들어가는 축제로까지 발전하지 못하고 즐기는 축제에서 그친 점은 다소 아쉬움

▶ 코로나19 여파로 인하여 기존 방식의 축제가 아닌 온라인으로 머드 축제를 개최하였음. 기존의 국내·외 축제 방문객, 축제 수입액, 기부금 수입액 등으로 성과를 측정하기 어려워 부득이하게 지표를 새로 설정, 온라인 축제로 개최되어 이에 맞는 콘텐츠 참여도, 홍보 및 정성적인 부분으로 성과를 측정함

▶ 머드 사업 성과의 경우 매년 하락세로 나타남. 유형별 판매처 확보 등 성과 목표를 설정하고 지속적으로 다양한 유통 채널에 대한 수요/요구사항을 파악하여 확대시켜야 함. 또한 코로나19 등 외부환경에 따른 위기 상황을 전 판매처와 긴밀한 협력 속에서 극복할 수 있는 시스템이 필요함

Ⅲ. 경영성과: (2)머드 사업 성과



- 머드 사업 매출액은 2016년 이후 매년 하락 추세에 있음. 다만, 제도적인 개선 노력과 재단에서 사회적인 트렌드(재활용)와 소비자 니즈(색상 및 디자인)를 반영하고 신규 거래처를 확보하는 등 긍정적인 부분도 돋보임
- 보령머드사업에 대한 방향성을 분명히 하고, 화장품 사업 즉 기업적 관점에서 타 회사제품과 경쟁력을 확보하는 등 사업 전략을 수립하여 판매처 관리가 필요함
- 유형별 판매처 확보 등에 대한 성과목표를 설정하여 철저하게 관리할 수 있도록 하고, 현재의 시점에서는 확보된 채널별로 개진된 의견에 대한 개선대책을 마련하여 피드백하는 시스템으로 구축하는 것이 필요함
- 신규 유통채널 확보, 판매처 유지 및 관리에 따른 문제점 등을 밀도 있게 분석하여 개선점과 대안이 필요함

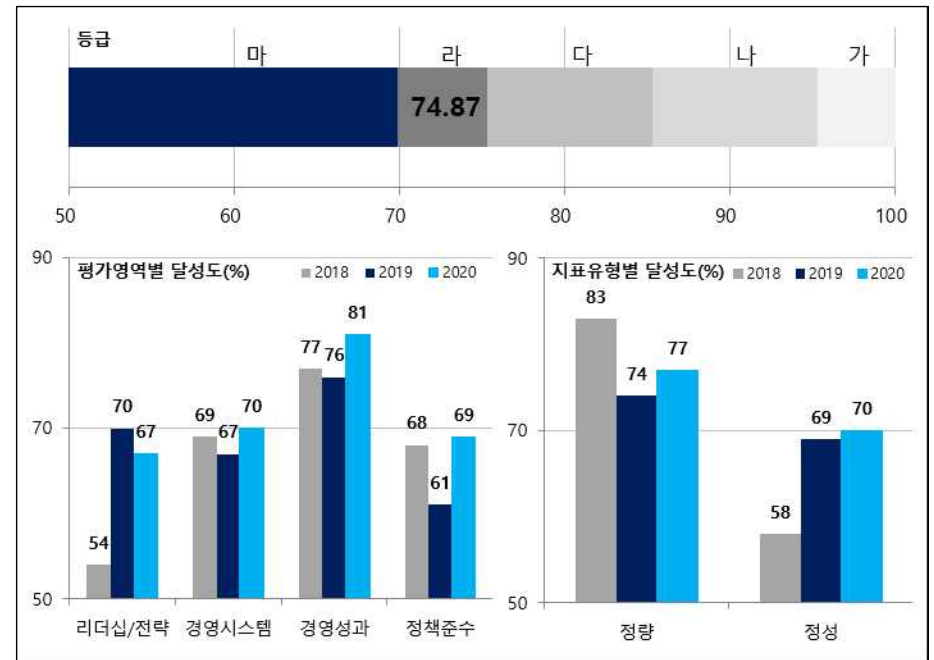
□ 총괄 요약표

평가영역	평가부문	평가지표	지표 유형	가중치		
				배점	등급	점수
리더십· 전략 (15)	리더십(10)	리더십·전문성	정성	3	4	1.95
		고객서비스 및 윤리경영	정성	5	4	3.25
		조직구성원 동기부여	정성	2	5	1.10
	전략(5)	중장기 및 주요사업 계획	정성	5	3	3.75
경영 시스템 (25)	운영 적절성 (10)	인사·조직, 재무·예산 관리의 적정성	정성	10	5	5.50
	인사/조직 (6)	지원기능인력 비율	정량	2		2
		관리직 비율	정량	1		1
		외부전문가 구성/참여비율	정량	2		2
	재무관리 (4)	임직원 교육실적	정량	1		1
		자체수입률	정량	2		2
		일반관리비 충당률	정량	1		0
	예산관리 (5)	금융부채비율	정량	1		0
		복리후생비 집행 및 공개	정량	2		2
		업무추진비 집행 및 공개	정량	2		1.31
조달계약 실적		정량	1		1	
경영 성과 (50)	사업추진의 적정성(5)	사업추진의 적정성	정성	5	3	3.75
	머드 축제 성과 (24)	언택트(온라인 등) 콘텐츠 개발 노력	정성	5	2	4.25
		축제예산 절감	정성	5	3	3.75
		주제반영형 콘텐츠 개발 노력	정성	5	2	4.25
		온라인 머드축제 콘텐츠 참여도	정량	4		4
		온라인 홍보플랫폼 조회수	정량	4		4
	머드 사업 성과 (10)	국내·외 언론보도자료 기사화	정량	1		1
		제품개선 노력도	정성	3	3	2.25
		판매처 관리 적정성	정성	3	3	2.25
	머드사업 매출액	정량	4		1.78	
	기타사업 성과 (6)	기타사업 성과의 적정성	정성	6	2	5.10
	홍보활동의 적정성(5)	홍보활동의 적정성	정성	5	3	3.75
	정 책 준수 (10)	지방자치단체 정책 준수	지방자치단체 정책 준수	정성	5	3
공공기관 정책 준수		임금피크제 운영의 적정성	정량	1		0.63
		인건비인상률 준수	정량	1		1
		경영평가 성과급 지급	정량	1		0
		외부감사 지적사항 이행	정량	1		1
		경영공시 및 통합공시 준수	정량	1		0.5
		블라인드 채용 도입 여부	정량	-2 (감점)		0
합 계			100	라등급	74.87	

* 임금피크제 운영의 적정성 지표는 평가부문별 지표의 평균값으로 적용(단, 블라인드 채용 도입 여부 점수는 평균 개표시 산입하지 않음)

** 최종 경영평가 등급은 행정안전부 “지방출자·출연기관 경영평가편람(2020.12.)”에 따라 산정

□ 총 평



- 총점은 74.87점으로 매년 재단의 노력과 개선·보완으로 전년도 점수(71.24점) 대비 3.63점 상승함
- 평가영역별 달성도는 경영성과 영역이 81%로 평가점수가 가장 높음. 전반적으로 전년대비 소폭 상승하여 좋은 성과를 거둠
- 지표유형별 달성도는 정량지표가 77%로 계량적 성과가 높은 반면, 정성적 성과에 대한 평가 결과는 70%로 상대적으로 낮음. 다만, 정성적인 항목에서 온라인 축제로 대체했음에도 전년대비 점수가 상승하였으나, 총점에서는 등급 상승을 달성하지 못함

우수 영역	- 리더십/전략 평가영역을 제외한 나머지 영역에서 상향되었으며, 정량 및 정성지표의 점수가 전년대비 소폭 상승함
개선 필요 영역	- 코로나로 인한 온라인 축제로 정성적인 평가 비중이 높아 추후년도에는 기존의 정량적인 성과에 대한 관리가 필요함

□ 지표별 평가 결과

I. 리더십·전략

1-1. 리더십

1-1-1. 리더십·전문성

- [기관의 사명과 사회적 역할 파악]

재단은 기존 미션이 다소 추상적인 문구로 구성되어 있고, 비전도 기관의 미래의 미래상이기 보다는 주요 전략방향으로 보여진다는 전년도 평가단의 지적사항에 대해, 2020년 10월 재설정을 위한 전직원들의 토론을 거쳐 미션과 비전, 핵심가치 및 7대 추진전략을 재설정하였다. 새롭게 설정된 미션인 '보령의 머드와 관광자원을 활용한 산업육성을 통해 지역관광 발전과 경제 활성화에 기여한다', 새로운 비전인 '보령을 글로벌 관광 산업 도시로 선도하는 전문기관', 그리고 7대 전략은 조례와 정관에서 명시된 재단의 설립목적과 주요사업을 고려할 때 적절하게 설정된 것으로 판단된다.

다만, 지방출자·출연기관 경영실적평가 제안모델에서 기관의 사명과 사회적 역할 관련하여 인권, 윤리경영 등 사회적 가치 실현을 위한 경영층의 노력과 성과를 요구하고 있는 바, 안전경영, 윤리경영, 인권경영, 공정한 채용, 친환경 경영, 일자리 확대, 소통 및 참여, 지역 상생발전 등의 다양한 사회적 가치 영역에서 재단의 사회적 역할을 파악할 필요가 있다.

또한 새롭게 설정된 미션, 비전, 핵심가치 및 전략이 보다 실행력을 높이기 위해서는 재단에서 제시한 비전과 미션의 공유노력과 모니터링 체계 구축에서 보다 한 단계 진보한 노력이 필요하다. 예를 들면 비전의 달성 여부를 측정하기 위한 비전 목표 및 연차별 경영목표 설정, 5대 핵심가치가 구성원의 일상생활에서 내재화되기 위한 행동지침 마련, 7대 전략의 실행 여부를 모니터링 하기 위한 7대 전략 지표 개발, 7대 전략의 세부적 실행을 위한 실행과제 도출, 전략과 연계된 개인 성과지표 개발, 전략의 실행 여부를 모니터링 하기 위한 전략검토회의(상반기/하반기 개최) 등의 노력을 검토할 필요가 있다고 판단된다. 향후, 새롭게 설정된 미션, 비전과 전략을 내부 구성원 뿐만 아니라, 대외 이해관계자들에게 커뮤니케이션하는 노력도 기울일 필요가 있다고 판단된다.

- [경영목표 달성을 위한 노력과 성과]

재단은 7대 전략을 기반으로 기관의 목표를 달성하기 위해 사업별로 다양한 문제해결 노력을 기울였다. 머드 축제 사업의 경우 코로나19 상황에 대응하여 온라인 머드 축제로 변경, 개최하여 타 시도의 모범이 되었으며, 겨울축제 사업의 경우 비대면 관람콘텐츠인 야간경관시설 중심으로 운영하였으며, 머드 화장품 사업의 경우에도 제품 개선, 유통망 확대, 업무 체계 정립 등의 노력을 기울였으며, 한국관광공사 DMO 지원사업에 참여하여 다양한 관광사업을 추진하였다. 온라인 머드 축제 개최로 인해 수익금이 발생하지 않아,

머드 축제 출연금 집행 후 잔액을 사무국 운영비로 편성하는 등의 노력도 기울였다. 구성원 동기부여 관련하여 머드화장품 판매 포상제 운영, 가족 돌봄 휴가 등의 다양한 방안을 시행하고 있고, 성과를 높이기 위한 교육 및 지원의 경우 전직원 역량강화교육, 도서 구입 지원, 축제관광대학원 과정 진학(시간 배려) 등의 노력을 기울였고, 특히 머드 사업국의 경우 비누 공장 관리 및 생산, 화장품 생산 및 품질관리, 화장품 판매 촉진 등의 영역에서 수시로 교육 및 지원활동을 수행하였다.

다만, 머드 화장품 사업의 경우 코로나 경영환경 변화에 따른 머드 사업국의 대처노력이 충분하지 여부에 대해 머드사업국과 외부 전문가가 참여하는 워크숍 등을 통해 평가 및 환류 노력을 기울일 필요가 있다고 보여진다. 또한 머드 사업국에서 추진하고 있는 교육 및 지원 활동의 경우 10명 내·외의 소규모 인적 구성 한계로 인해 전문성 및 비약적인 성과 향상에 어려움이 존재하는 바, 외부 전문가 및 협력 네트워크 구축을 통한 경영목표 달성 및 성과 극대화 방안을 검토할 필요가 있다고 보여진다.

- [대내·외 이해관계자와의 협력 증진을 위한 노력과 성과]

재단은 보령시와 시 의회로부터 밀접한 협력이 필요한 바, 다양한 채널을 통해 협력관계를 유지하고 있고 출연금, 보조금, 위탁금 형태로 재정적 지원, 그리고 축제 개최시에는 보령시로부터 각종 행정적인 지원을 받고 있다. 또한 지역주민, 유관기관과의 협력 및 유대강화를 위해 상인회 및 주요단체 간담회, 온라인축제 관련 전문가 회의 등을 개최하였고, 기부금 기탁, 재래시장 살리기 캠페인 등 다양한 사회공헌활동을 수행하였다.

다만, 재단이 코로나 19 대응 및 지역상생 발전 측면에서 보다 진일보된 이해관계자와의 협력 증진을 위해, 지역주민·시민단체·유관기관과 함께 코로나19 대응, 소상공인 등 피해회복 지원, 지역 소비·투자 확대, 사회적 약자 배려 등 지역문제 해결 및 지역상생발전 영역에 보다 많은 관심을 기울일 필요가 있다.

- 위 제반 사항을 고려하여 재단의 리더십·전문성 수준은 4등급으로 평가한다.

1-1-2. 고객서비스 및 윤리경영

- [고객만족을 위한 노력 및 성과]

재단은 축제방문객들의 만족도 제고를 위해 1998년 첫 개최년도부터 매년 축제에 대해 행사평가항목 만족도 조사를 실시하고 있으며, 전통적인 오프라인 머드 축제의 경우 외부고객만족도 조사결과에 대한 환류체계와 고객요구 및 불만에 대응하기 위한 관리체계가 상당수준 정착된 것으로 보여진다.

머드 화장품의 경우 고객만족을 위해 신제품 개발 및 개선 시 사전 설문조사를 시행하고 있으며, 거래처 및 보유고객 대상 선호도 조사결과를 하고 있다. 머드 화장품 사용자 요구사항 및 불만사항에 대한 피드백 관리가 이루어지고 있다. 머드 박물관의 경우 머드 박물관 전시관에 머드라이프라는 컨셉의 머드 제품 전시관과 2022년 보령해양머드박람회 홍보관을 구성하여 관광객들의 만족도를 제고하였다.

다만, 2020년도에 처음으로 실시한 온라인 머드 축제의 경우 고객만족도 조사가 이루어지지 않은 점은 다소 아쉬움이 있다. 2021년도에 코로나19의 불안정한 상황으로 인해 하이브리드 형태의 온라인 및 오프라인 축제가 계획되고 있는 상황 하에서, 2020년 온라인머드 축제에 대한 고객만족도 조사가 이루어졌다면 고객요구 및 불만사항에 대한 피드백과 이에 따른 개선사항이 2021년도 머드축제 계획 수립에 보다 충실하게 반영될 수 있으리라 판단된다.

또한 머드 화장품 사업의 경우 신제품 개발 및 제품 개선시 사전 설문조사, 거래처 담당자 및 보유 고객 대상 선호도 조사, 사용자 요구사항 및 불만사항에 대한 세부 노력과 성과가 실적보고서에 제시되어 있지 않은 바, 고객만족을 위한 로드맵과 구체적인 고객만족 실천방안, 고객 요구 및 불만에 대한 개선 노력과 이에 따른 성과를 추적관리 할 필요가 있다.

- [윤리경영을 위한 노력 및 성과]

재단은 2020년 9월 임직원 윤리·행동 강령에 대한 내규를 제정하고, 재단의 대표이사를 행동강령 책임관으로 지정하는 등 윤리경영 실천체계를 수립하였다. 또한 성희롱 예방교육, 장애인 인식개선교육, 괴롭힘 금지교육, 아동학대 예방교육 등 법정교육 실시를 통해 임·직원의 윤리성을 제고하기 위해 노력하고 있다.

다만, 실적 보고서 상에서는 윤리경영체계의 구축·운영 및 성과(내부감사, 회계관련 감사 등에 대한 세부적인 내용이 제시되어 있지 아니하다. 재단에서는 윤리경영을 위한 노력의 일환으로 첫째 준법·윤리경영체계(윤리경영 관련 전담조직과 지침·윤리현장, 윤리강령, 행동강령, 임원 직무청렴계약 규정 등- 마련·운영, 갑질근절방안 마련, 비윤리적 행위 신고, 교육 실적, 회계신뢰성 제고 등)를 구축·운영하고, 이에 대한 성과를 관리할 필요가 있다. 둘째로 사업추진, 조직·인사관리 등 기관 운영 전반의 투명성 제고를 위해 중요 기록물 분류체계 마련 등 기록관리 체계 구축 및 운영 등의 노력을 기울일 필요가 있다. 셋째로 윤리경영 지원을 위한 내부견제시스템 구축·운영을 위해 자율준수체계, 윤리준법 상담,

내부감사 결과 및 사후관리 등 내부 견제활동에 대한 실적을 관리할 필요가 있다. 넷째로 인권교육, 인권침해 구제절차 등 인권존중을 위한 노력의 일환으로 고충처리제도 운영 등 근로자 및 대내·외 이해관계자 인권보호 노력을 기울일 필요가 있다.

- 위 제반 사항을 고려하여 재단의 고객서비스 및 윤리경영 수준은 4등급으로 평가한다.

1-1-3. 조직구성원 동기부여

- [성과지향적인 조직문화 구축]

재단에서는 성과지향적인 조직문화 구축 관련하여, 대표이사 지시상황과 현안과제를 공유하고 있다. 또한 소극적 행정을 버리고 적극 행정 추진하기 위해 홈페이지 경영상태 공개, 온라인머드축제 시 공격적 홍보마케팅으로 체험키트 완판 등의 성과를 거두었다.

다만, 재단이 성과지향적 조직문화를 정착시키기 위해서는 보다 체계적이고 시스템적 접근이 필요하다. 우선적으로 재단의 미션, 비전 및 전략과 연계하여 재단의 성과를 구체적으로 정의하고, 부서와 개개인의 권한과 책임에 맞게 성과책임을 부여할 필요가 있다. 그리고 성과책임의 이행여부를 주기적으로 모니터링하고 성과책임 달성을 위한 자원 배분과 교육훈련 등의 지원 활동이 필요하다. 성과책임 달성시에는 인센티브나 승진 등과 같은 외재적 동기부여 방안과 인정 등과 같은 내재적 동기부여 방안을 마련할 필요가 있다. 또한 우수 성과창출 사례를 발굴하여 이를 지식화하고 재단 내부에 공유하여 학습하는 노력이 필요하다.

- [노사화합을 위한 노력 및 성과]

재단은 주간 업무회의, 주1회 업무 공유 및 아이디어 회의(머드사업국에만 해당) 등을 통해 노사간 의사소통 채널을 정례화하여 운영하고 있다. 재단은 현재 노동조합이 조직화되어 있지 않으나, 직원들간 화합과 단합 등 상부상조를 위해 상록회를 구성하고 있다. 머드박물관 일요일 근무자에 대한 개선 노력 등 직원들의 애로사항과 불편함을 신속하게 처리하기 위한 노력을 기울이고 있다.

다만, 노사 화합을 위한 노력과 협의가 상호 협력과 참여 기반하에 운영될 수 있도록 의사소통 채널을 보다 공식적으로 정례화하고, 노사간 의견수렴 및 협의를 통해 근로조건 개선의 실질적 향상 노력을 기울이는 노력을 강화할 필요가 있다고 판단된다.

- [조직구성원에 대한 동기부여 및 내부조직 만족도 제고]

재단에서는 조직 구성원을 위한 동기부여 제도로 사무기기 교체, 머드화장품 포상제 운영, 복지포인트, 가족친화 시책 등을 도입하고 있다. 또한 적극행정 시책 추진, 벤치마킹 추진 등을 통해 조직 구성원을 동기부여하고 있으며, 개인별 상담을 통해 직장 및 업무에 대한 만족도와 어려움을 사전 파악하고 공정성과 형평성을 고려한 경영 노력을 기울이고 있다.

다만, 재단에서는 직원에 대한 내부만족도를 조사하지 않은 점에 대해서는 개선 노력이

필요하다고 판단된다. 내부만족도 항목을 잘 설계하고 그 결과를 제도 및 경영개선에 적절하게 반영하는 노력을 기울일 경우 동기부여와 함께 만족도 제고가 더 강화될 것으로 판단된다. 내부만족도 조사를 설계할 경우 다음 항목을 참고할 필요가 있다. 조직운영 및 업무 프로세스(근무환경, 일과 삶의 균형, 업무만족도, 업무 프로세스, 정보 공유, 팀 워크, 의사결정, 의사소통 등), 인사제도 및 운영(채용, 이동, 교육, 경력개발, 핵심인재관리, 승진, 복리후생, 성과관리, 보상 등), 리더십(임원 및 직속상사 리더십), 조직문화(재미, 자부심, 신뢰 등), 만족도(직무만족, 조직몰입, 이직의도 등)

- 위 제반 사항을 고려하여 재단의 조직구성원 동기부여 수준은 5등급으로 평가한다.

1-2. 전략

1-2-1. 중장기 및 주요사업 계획

- [중장기전략 수립의 타당성]

재단의 설립목적은 조례에 의하면 관광진흥 및 지역경제 활성화에 기여하는 것으로 되어 있다. 정관에 의하면 지역관광산업을 활성화시키고 관광홍보 및 관광객유치 등 효율적인 관광진흥업무 추진을 목적으로 하는 것으로 되어 있다. 또한 정관에 의하면 설립목적 달성을 위하여 보령머드축제, 겨울축제, 관광홍보 및 관광객 유치를 위한 관광사업, 머드사업 및 머드공장 운영, 기타 사업을 수행하는 것으로 되어 있다. 재단은 2020년 10월에 새롭게 미션과 비전을 설정하였고, 7대 전략을 수립하였는데 7대 전략은 미션과 비전으로부터 적절하게 도출된 것으로 판단된다.

재단은 2020년 코로나19 영향 가운데 촉박한 일정 속에 온라인 축제 개최를 결정하고, 머드 사업의 경우에도 급변하는 유통 환경 및 제조업 불황 등의 대내·외 경영환경 변화에 대응하여 원천기술 및 품질경영 전략에 집중하고, 관광산업 발굴 및 사업확장을 위해 DMO 공모사업에 선정되는 등 전략의 실행 측면에서 효과적으로 대응하였다.

다만, 7대 전략별로 KPI, 세부 실행과제, 중장기 로드맵이 제시되어 있지 않음에 따라 전략의 구체성 및 품질 수준 그리고 단계별 중장기 목표를 파악하기 어렵다. 또한 재단의 전략이 부서별 목표와 사업계획과 어떻게 구체적으로 연계되고 있는지를 파악하기 어렵다. 우수기관의 중장기 전략 결과물 벤치마킹을 통해 중장기전략의 완성도를 높일 필요가 있다. 향후, 재단의 주요사업인 머드 축제와 머드화장품 사업이 기상조건이나 화장품 경쟁자 등 외부환경요소에 큰 영향을 받고 있으므로, 시나리오 기반의 사업계획을 수립하여 환경변화에 유기적으로 대응할 필요가 있다.

- [조직자원 배분·관리 및 사업추진과정 점검]

재단의 상시근무자는 총 20명으로, 대표이사, 축제사무국(9명), 머드사업국(10명)으로 구성되어 있다. '19년에 이어 '20년도에도 재단 인력의 시기별 업무강도를 조절하여 축제국과 사업국의 직원간 지원체계를 갖도록 하였고 여름철 근무시간은 탄력적으로 운영하

여 업무의 효율성과 적절성을 유지하고 있다. 사업별 점검 및 관리의 경우 내부적으로는 결재라인을 통해 담당 팀장이 사무국장, 대표이사에게 1차 점검 및 관리를 받고 있으며, 보령시의 담당 부서인 관광과의 관광진흥팀장, 관광과장이 참조로 각 사업에 대한 점검 및 관리를 실시하고 있다. 보령머드축제의 경우 기본계획, 실행계획에 대한 이사회 승인을 최소 3회 이상 실시하고 있다.

다만, 재단의 모니터링·성과점검의 구체적인 프로세스가 제시되어 있지 않아, 사업 모니터링과 성과점검이 제대로 이루어지고 있는지는 의문시된다. 체계적인 모니터링·성과점검 프로세스(성과점검 회의 개최시기, 성과점검 회의 주관자/참석자, 성과점검 회의 논의 내용, 후속이행조치 마련 등)를 마련하고 성과점검 회의관련 문서를 보관함이 필요하다고 판단된다.

- 위 제반 사항을 고려하여 재단의 중장기 및 주요사업 계획 수준은 3등급으로 평가한다.

II. 경영시스템

2-1. 운영 적절성

2-1-1. 인사·조직, 재무·예산 관리의 적정성

- [조직관리의 적절성]

재단의 비전을 달성하기 위해 축제와 관련 산업이라는 기능으로 구분하여 조직을 2국(축제사무국과 머드사업국) 체제로 구성하고 조직의 주요 기능인 축제 기획·운영, 관광홍보와 머드 제품 등 생산판매를 보다 전문화하고자 노력한 점은 긍정적으로 보였다.

다만, 누리집을 기준으로 축제사무국 하의 팀 조직의 경우 7대 전략을 실현하고 수행함에 있어 매칭이 명확하게 이루어져 있다고 보기에는 무리가 있으며, 각 팀별 업무분장도 전략체계를 모두 담고 있지 못해 향후 보완이 필요하다. (예: 조직혁신, 사회적 가치 등 포함). 또한 주간회의 등을 활용하여 각 국별 의사소통을 실시하고 있는 것으로 확인되었으나, 해당 분야 뿐 아니라 특정사업 및 해결문제와 관련하여 T/F를 구성하거나 별도의 의사소통 체계를 구축하여 운영하고 있지는 못한 것으로 판단된다.

따라서, 인적자원 확보 등의 한계성은 인정이 되며 향후 자원확보 측면에서 예측성을 담보할 수 없는 한계는 존재하나, 업무분장과 실제 인적자원의 활용에 있어 구조화된 팀 조직별로 운영될 필요성이 있으며, 이에 앞서 팀 명칭 및 역할, 그리고 전략과의 연계가 명확하게 확정되어야 한다. 또한 현재 기관의 조직은 기능조직과 사업부제 조직이 병렬적으로 연계되어있는 범용적인 형태를 취하고 있지는 못한 것으로 판단된다. (해당 사항은 기관 내부에서 조정할 수 있는 구조적 한계가 있는 것은 인정됨). 향후, 조직의 협업을 통해 성과를 창출하기 위해 주간회의 등을 제외하고 정기적인 협업체계를 구성하여 운영할 필요가 있다.

- [인사관리의 적절성]

신규 직원 채용 시 공개채용을 통해 전문성과 투명성을 일정부분 확보한 것으로 보이며, 업무진단을 통해 부족한 자원을 적시에 활용하고자 노력한 실적(업무진단을 통한 머드사업국 파견 등)은 우수한 사항으로 평가된다.

다만, 인력 배분 및 관리의 체계적 수행을 위한 제도와 절차가 높은 수준이라고 평가하기에는 무리가 있으며, 조직의 규모 등을 고려할 경우 인사관리 제도 및 역량평가 등이 구조화되어 있지 못한 것은 일정부분 이해가 되나, 빈도가 많지 않더라도 역량기준을 적용한 채용 및 승진 사례는 다소 미흡한 것으로 판단된다. (가장 필수적인 법적기준을 토대로 채용 및 승진이 이루어지고 있음).

따라서, 조직의 규모 등을 고려할 경우 내부 역량을 활용하여 매년 조직 및 부서의 업무와 관련된 적정인력 산정 등을 분석하는 활동을 전개할 필요가 있으며, 이에 대한 결과를 적극적으로 활용하는 것이 필요하다. 또한 전략과제로 내부 관리의 효율성 제고를 위해 인사관리와 관련된 과제를 설정한 후 성과목표를 설정하여 주기적인 모니터링 활동도 추진하는 것이 필요하며, 현재 기관의 자원동원 수준을 고려할 경우 청렴교육을 포함한 교육의 경우 일정 수준은 이행하고 있는 것으로 판단은 되나, 향후에는 수요자 기반의 교육프로그램과 업무와 연계된 역량기반의 교육프로그램을 고도화하는 과정도 이행하는 것이 필요하다.

- [재정계획의 적절성]

이해관계자(특히 보령시, 관광협회, 보령 소방서 및 해양경찰서 등)와 관련된 소통을 통해 재정운영 기본계획을 수립하고 제도화된 프로세스를 거치고 있는 점은 긍정적으로 보였다.

다만, 기관의 성격(비영리재단)을 고려하더라도 세입 제한요소의 노력대비 재정자립도는 높은 수준이라고 평가하기에는 무리가 있다. 또한 중장기 재정계획을 수립함에 있어 합리적인 예산을 하는 것이 제한성을 가지고 있음은 이해가 되나, 기관의 핵심적인 사업인 축제의 자체수입 및 기부금 수입액 등의 차액이 지속되는 점은 경영관리 측면에서 용인되기 힘든 요소로 판단된다. (다만 올해는 코로나19 등으로 예측 가능성이 저하되는 점이 이해될 수 있음).

따라서, 기관의 세입 제한요소를 해소하기 위한 적극적인 노력이 필요하며, 이는 기관장뿐 아니라 혁신적인 사업고도화를 통해 이루어져야 한다. 향후에는 머드사업에 대한 매출 분석 등 수익사업에 대한 과학적이고 객관적인 분석을 통해 중장기 재정계획을 수립할 필요가 있으며, 이를 통해 재정의 합리적인 운용을 도모하여야 할 것이다.

- [예산운용 및 집행의 적정성]

재단의 예산 편성-집행-결산 등 예산운용 전반에 대해 지방출자출연법, 행안부 「2020년 지방출자·출연기관 예산편성 및 운영기준」 등 관련 법령과 재단 내부규정에 따라 운용되고 있는 점은 제도적인 합리성을 확보하고 있는 것으로 판단된다. 또한 사업 집행의

경우 외부 및 내부규정에 따라 집행하였으며, 회계처리 또한 일련의 절차의 합리성과 제도의 객관성을 준수한 것으로 판단된다. 무엇보다 재정공시를 통해 집행내역을 외부에 공개함으로써 투명성을 제고한 점은 긍정적으로 평가된다.

다만, 예산 편성의 경우 감독부서와 관련 기관의 사전 협의 및 전문가 자문을 통해 적정성 및 실행 가능성을 사전 검토하고 사업의 효과성과 시급성을 기준으로 최소한의 경비를 산출한 것으로 제시하고 있으나, 이를 담보할 수 있는 객관적인 분석결과와 자료제시에 있어서는 다소 미흡한 것으로 평가된다.

따라서, 절차의 합리성과 제도의 준수 등에 있어서는 준수한 활동을 전개한 것으로 판단되나, 향후에는 예산편성에 있어 이해관계자와의 소통과 협의 과정에서 사업 및 기관 운영에 대한 전문성을 기반으로 적극적인 활동을 전개할 필요가 있으며, 현재 예산절감을 위한 노력도 최소한에 그치고 있어 이에 대한 보완도 적극적으로 제고할 필요가 있다.

- 위 제반 사항을 고려하여 재단의 인사·조직, 재무·예산 관리의 적정성 수준은 5등급으로 평가한다.

2-2. 인사·조직

지표명	지원기능인력 비율	지표 방향성	하향	평가방법	단계별평가
산 식	(지원기능 인력 수 ÷ 정원) × 100, 본 비율을 구간별로 평가				
최고목표	30%이하	최저목표	30%초과	실 적	14.29%
달성도	100%	가중치	2점	최종득점	2점

■ 지표 정의

- 당해 기관의 정원 대비 지원기능을 담당하는 인력의 비율이 효율적으로 구성되어 있는지 평가

■ 주요 평가내용

- 전체 정원 대비 지원기능인력 비율을 평가

- 지원기능인력이란 개인 업무분장상 인사, 총무, 행정, 서무 등 지원기능을 수행하는 인력을 의미

- 지원기능인력: 3명, 정원: 21명

지표명	관리직 비율	지표 방향성	하향	평가방법	단계별평가
산 식	(관리직 인력 수 ÷ 정원) × 100, 본 비율을 구간별로 평가				
최고목표	25%이하	최저목표	25%초과	실 적	19.05%
달성도	100%	가중치	1점	최종득점	1점

■ 지표 정의

- 당해 기관의 정원 대비 관리직 비율이 효율적으로 구성되어 있는지 평가

■ 주요 평가내용

- 전체 정원 대비 관리직 비율을 평가
- 관리직은 명칭에 관계없이 조직도 상의 이사장, 대표이사, 국장 또는 검토 및 전결권을 가지고 있으며, 고유업무의 비중이 현저히 낮은 직원을 의미
- 관리직: 4명, 정원: 21명

지표명	외부전문가 구성 및 참여 비율	가중치	2점	최종득점	2점
지표구성	시험위원회 {구성비율(0.5) + 시험위원회 참여율(0.5)} + 임원추천위원회 {구성비율(0.5) + 임원추천위원회 참여율(0.5)}				

■ 지표 정의

- 당해 기관의 시험위원회 및 인사위원회 외부전문가 구성비율 및 참여 현황을 측정하여 위원회의 전문성과 공정성을 확보하고 있는지 평가

■ 주요 평가내용

- 시험위원회 및 인사위원회 외부위원 구성 및 참여 비율 평가

세부지표 1	시험위원회 구성비율	가중치	0.5점	최종득점	지표내 타 세부지표 평균 0.5점
비고	2017년도부터 별도 시험위원회 없이, 시험관련 업무는 보령시청 관광과로 이관				

세부지표 2	시험위원회 참여율	가중치	0.5점	최종득점	지표내 타 세부지표 평균 0.5점
비고	2017년도부터 별도 시험위원회 없이, 시험관련 업무는 보령시청 관광과로 이관				

세부지표 3	임원추천위원회 구성비율	지표 방향성	상향	평가방법	단계별평가
산 식	외부위원 수 합계 ÷ 위원회 전체 위원 수 합계, 본 비율을 구간별로 평가				
최고목표	50% 이상	최저목표	20% 미만	실 적	100%
달성도	100%	가중치	0.5점	최종득점	0.5점

- 외부위원 수: 명, 위원회 전체 위원 수: 명

세부지표 4	임원추천위원회 참여비율	지표 방향성	상향	평가방법	단계별평가
산 식	개최 회별 참석 외부위원 수 합계 ÷ (총 개최 회수 x 총 외부위원 수), 본 비율을 구간별로 평가				
최고목표	90% 이상	최저목표	50% 미만	실 적	100%
달성도	100%	가중치	0.5점	최종득점	0.5점

- 개최회별 참석 외부 위원 수: 7명, 총 개최 회수: 1회, 총 외부위원 수: 7명

지표명	임직원 교육실적	가중치	1점	최종득점	1점
지표구성	외부교육 실적(0.5) + 내부교육 실적(0.5)				

세부지표 1	외부교육 실적	지표 방향성	상향	평가방법	단계별평가
산 식	직원별 외부교육이수시간 합계 ÷ {직원 수 x 16.09(인당 표준시간)}, 본 비율을 구간별로 평가				
최고목표	90% 이상	최저목표	60% 미만	실 적	100%
달성도	100%	가중치	0.5점	최종득점	0.5점

세부지표 2	내부교육 실적	지표 방향성	상향	평가방법	단계별평가
산 식	직원별 내부교육이수시간 합계 ÷ {직원 수 x 13.14(인당 표준시간)}, 본 비율을 구간별로 평가				
최고목표	90% 이상	최저목표	60% 미만	실 적	100%
달성도	100%	가중치	0.5점	최종득점	0.5점

■ 지표 정의

- 인력의 전문성을 확보하기 위한 외·내부 교육실적을 평가

■ 주요 평가내용

- 외부기관을 통한 교육 이수실적 및 외부기관이 제공하는 온라인교육의 이수실적을 평가

- 기관 자체적으로 실시한 내부 교육 이수실적을 평가
- 직원별 외부교육이수 시간 합계: 338시간, 직원 수: 21명, 인당 표준시간: 16.09시간
- 직원별 내부교육이수 시간 합계: 276시간, 직원 수: 21명, 인당 표준시간: 13.14시간

2-3. 재무관리

지표명	자체수입률	지표 방향성	상향	평가방법	목표부여
산 식	① 실적산식 : (자체수입액 ÷ 총 수입액) X 100 ② 달성도계산 : (실적-최저목표) ÷ (최고목표-최저목표) ③ 최고목표 : 기준치 100%, 최저목표 : 기준치 50%, 기준치 : 2017~2019 3개년 평균 (단, 기준치를 적용한 최고목표가 자체수입률 100% 상회 시 최고목표는 100%로 적용)				
기준치	33%	최고/최저 목표	최고: 36% 최저: 16%	실 적	37.12%
달성도	100%	가중치	2점	최종득점	2점

- 지표 정의
 - 기관이 건전한 재무구조를 유지하고 재정자립 수준을 높이기 위하여 당해 기관의 총수입액 중에서 자체수입이 차지하는 비중이 적정한지 평가
- 주요 평가내용
 - 총수입액에서 지방자치단체의 출연금을 제외한 금액 비율을 평가
 - 보조금수입 및 보조금수입 정산액은 “총수입액”에만 포함되고, “기부금”은 “자체수입”으로 포함됨

지표명	일반관리비 총당률	지표 방향성	상향	평가방법	목표부여
산 식	① 실적산식 : 자체수입액 ÷ 행정운영경비(인건비, 경비) ② 달성도계산 : (실적-최저목표) ÷ (최고목표-최저목표) ③ 최고목표 : 기준치 100%, 최저목표 : 기준치 50%, 기준치 : 2017~2019 3개년 평균				
기준치	180%	최고/최저 목표	최고: 198% 최저: 90%	실 적	83.7%
달성도	0%	가중치	1점	최종득점	0점

- 지표 정의
 - 건전한 재무구조를 유지하는 차원에서 기관의 자체수입이 행정운영경비를 총당하는 일반관리비 총당률이 합리적으로 운영되는지 평가
- 주요 평가내용
 - “행정운영경비” 항목은 손익계산서상 인건비, 퇴직금, 여비, 재단관리비, 재단일반운영비, 재단업무추진비, 자산취득비, 체험관인건비, 체험관일반 운영비를 합산하여 적용함
 - 2020년 일반관리비 총당률 달성도는 -5.8%로 집계되었으나, 지표 기준에 따라 0%로 조정되어 산출함

지표명	금융 부채비율	지표 방향성	하향	평가방법	목표부여
산 식	① 실적산식 : 금융부채 ÷ 자기자본 ② 달성도계산 : (실적-최저목표) ÷ (최고목표-최저목표) ③ 최고목표 : 기준치 90%, 최저목표 : 기준치 150%, 기준치 : 2017~2019 3개년 평균				
기준치	12.4%	최고/최저 목표	최고: 11.1% 최저: 18.5%	실 적	48.5%
달성도	0%	가중치	1점	최종득점	0점

- 지표 정의
 - 건전한 재무구조를 유지하는 차원에서 기관의 금융 부채비율이 합리적으로 운영되는지 평가
- 주요 평가내용
 - 2020년 금융 부채비율 달성도는 -404%로 집계되었으나, 지표 기준에 따라 0%로 조정되어 산출함

2-4. 예산관리

지표명	복리후생비 집행 및 공개	가중치	2점	최종득점	2점
지표구성	복리후생비 집행률 (1.0) + 복리후생비 공개실적 (1.0)				

- 지표 정의
 - 복리후생비 집행실적 및 공개 여부 등 기관의 복리후생비 관리수준을 평가
- 주요 평가내용
 - 복리후생비의 편성액 대비 집행액 비율 평가
 - 자체 경영공시를 통한 복리후생비 공개 주기 평가

세부지표 1	복리후생비 집행률	지표 방향성	상향	평가방법	목표부여
산 식	① 실적산식 : 복리후생비 집행액 ÷ 복리후생비 편성액 ② 달성도계산 : (실적-최저목표) ÷ (최고목표-최저목표) ③ 최고목표 : 기준치 110%, 최저목표 : 기준치 50%, 기준치 : 2016~2018 3개년 평균 (단, 기준치를 적용한 최고목표가 집행률 100% 상회시 최고목표는 100%로 적용)				
기준치	100%	최고/최저 목표	최고: 100% 최저: 63%	실 적	136%
달성도	100%	가중치	1점	최종득점	1점

- 2020년 복리후생비를 편성 대비 달성도가 197%로 집계됨. 기준치가 100% 이상으로 집계되었으나, 지표 기준에 따라 최고목표는 100%로 조정되어 산출함

세부지표 2	복지후생비 공개실적	지표 방향성	상향	평가방법	단계별평가
산 식	홈페이지 공개시 1점, 미공개시 0점 부여. 공개시에는 총액 및 세부사항까지 공개되어야 함				
최고목표	홈페이지 세부사항 공개	최저목표	홈페이지 미공개	실 적	홈페이지 공개
달성도	달성요건 부합	가중치	1점	최종득점	1점

지표명	업무추진비 집행 및 공개	가중치	2점	최종득점	1.31점
지표구성	업무추진비 집행률 (1.0) + 업무추진비 공개실적 (1.0)				

- 지표 정의
 - 업무추진비 집행실적 및 공개 여부 등 기관의 업무추진비 관리수준을 평가
- 주요 평가내용
 - 업무추진비의 편성액 대비 집행액 비율 평가
 - 자체 경영공시를 통한 업무추진비 공개 주기 평가

세부지표 1	업무추진비 집행률	지표 방향성	상향	평가방법	목표부여
산 식	① 실적산식 : 업무추진비 집행액 ÷ 업무추진비 편성액 ② 달성도계산 : (실적-최저목표) ÷ (최고목표-최저목표) ③ 최고목표 : 기준치 110%, 최저목표 : 기준치 50%, 기준치 : 2016~2018 3개년 평균 (단, 기준치를 적용한 최고목표가 집행률 100% 상회시 최고목표는 100%로 적용)				
기준치	91.4%	최고/최저 목표	최고: 100% 최저: 46%	실 적	62.8%
달성도	31.5%	가중치	1점	최종득점	0.31점

세부지표 2	업무추진비 공개실적	지표 방향성	상향	평가방법	단계별평가
산 식	홈페이지 공개시 1점, 미공개시 0점 부여. 공개시에는 총액 및 세부사항까지 공개되어야 함				
최고목표	홈페이지 세부사항 공개	최저목표	홈페이지 미공개	실 적	홈페이지 공개(연1회)
달성도	달성요건 부합	가중치	1점	최종득점	1점

- 2020년 업무추진비 최고목표가 101%로 집계되었으나, 지표 기준에 따라 최고목표는 100%로 조정되어 산출함

지표명	조달계약 실적	지표 방향성	상향	평가방법	목표부여
산 식	① 실적산식 : 조달계약 금액 ÷ 총 계약액 ② 달성도계산 : (실적-최저목표) ÷ (최고목표-최저목표) ③ 최고목표 : 기준치 100%, 최저목표 : 기준치 50%, 기준치 : 당해년도 실적 * 추후 기준치는 당해년도 실적이 아닌 2개년 평균 또는 3개년 평균으로 설정				
비 고	당해년도 실적이 없어 평가가 불가능하여 총점환산방식으로 적용				
최종득점	1점				

- 지표 정의
 - 기관의 전체 계약금액 중 조달청에서 계약한 금액(조달청을 통한 수의계약 포함) 비중을 평가
- 주요 평가내용
 - '조달금액계약'은 지정정보처리장치에 의한 수의계약과 조달계약금액을 포함하여 산정
 - 각 계약 건은 500만원 이상 계약건을 대상으로 함

III. 경영성과

3-1. 사업추진의 적정성

3-1-1. 사업추진의 적정성

- [고유사업에 대한 목표설정의 타당성]

머드 축제의 경우 코로나19 상황 속에서 축제 방향을 온라인 축제로 변경하고 이에 부합되게 사업목표도 수정하여 축제의 연속성과 함께 국민의 안전을 담보할 수 있는 축제로 운영될 수 있도록 노력한 점은 고무적인 활동으로 평가된다.

다만, 머드 축제와 대천겨울바다사랑 축제의 경우 축제의 방식을 온라인 축제로 변경하고 목표를 변경함에 있어 콘텐츠 조회수 등으로 목표를 설정함에 목표의 적정성과 도전성을 확보하였다고 보기에는 무리가 있는 것으로 판단된다. 또한 기관의 주요사업(축제, 화장품 사업, 박물관 운영)의 실적으로 체계적으로 점검 및 관리함에 있어 필수적인 제도적 이행은 준수하고 있는 것으로 판단되나, 경영의 합리성 및 수익 창출 측면에서 정기적이고 수시적인 모니터링 활동은 높은 수준에서 전개되고 있다고 판단하기에는 무리가 있다.

따라서, 포스트 코로나 시대에 오프라인(기존) 뿐 아니라 온라인 서비스를 개발함에 있어 다양성과 함께 혁신성을 확보하는 것도 중요하지만 이를 관리하기 위해 적절한 목표 설정의 방법도 같이 고려할 필요가 있으며, 이를 위해서는 타 유사기관에 대한 적극적인 벤치마킹이 필요하다. 향후에는 주력사업 중 하나인 머드화장품 사업의 경우 매출목표를 설정함에 있어 내부자원 및 시장의 동향을 명확하게 예측하여 중장기적인 목표를 설정하고 이에 부합되는 해당연도의 목표를 설정하고 관리하는 활동도 병행하는 것이 필요하다

다.

- [신규사업 발굴노력]

한국관광공사에서 시행하는 DMO육성지원사업 공모에 참여하여 사업비를 확보(국비 1억 5천, 시비 1억 등 총 2억 5천만원)하여 투어사업 중심의 사업을 구상한 점은 우수함(단, 코로나19로 인해 사업변경 신청을 통해 '보령프롬용 프로젝트'를 추진). 또한 다양한 온라인 사업을 성공적으로 추진함으로써 17개 DMO 사업 중 최종 성과평가에서 3위를 기록한 점은 매우 고무적이며, 관광객 유치를 통한 지역경제활성화의 일환으로 한국관광공사에서 실시하는 K-POP지원사업에 공모하여 4년 연속 선정된 점도 우수한 사례로 보인다.

향후, 현재 여름과 겨울에 진행하는 대규모 대표 축제를 제외하고 재단 자체적으로 봄과 가을에 진행할 수 있는 신규사업 및 행사를 개발함에 있어 가시적인 노력과 적극적인 시도를 할 필요가 있으며, 특정사업에 대한 의존도를 줄이고 관광상품 및 서비스의 포트폴리오를 다양화하는 노력은 지속적으로 진행할 필요가 있다.

- [자치단체 운영방향과의 연계성]

기관의 고유사업의 추진에 있어 보령시(100% 출자출연)과 지속적인 공유활동을 전개함과 동시에 정기적인 의사소통 수단을 통해 사업추진을 공유하고 있는 점은 긍정적이며, 관광객 주요 방문 시설을 운영함에 있어 코로나19에 대응하는 시의 방역지침을 준수하고자 적극적인 노력이 돋보인다.

다만, 보령시가 지향하는 '글로벌 해양관광 명품도시'라는 목표를 달성함에 있어 보령머드축제 외에는 기여도가 높다고 평가하기에는 무리가 있다.

따라서, 대천겨울바다사랑 축제와 박물관 운영 및 기타 다양한 공모사업 선정 등에 있어 일정부분 성과가 있는 점은 인정할 수 있으나, 고객의 인지도 및 선호도 측면에서는 홍보활동 전개가 다소 미흡한 것으로 판단되며, 보령시가 지향하는 '사계절 해양관광 활성화'에 도달했다고 평가하기에는 어려움이 있다. 향후에는 해당 지자체 및 재단이 가지고 있는 자원적 이점과 한계를 뛰어넘는 상품 개발을 통해 환경변화의 종속변수가 아닌 독립변수로 자리매김할 필요가 있다.

- [목표달성에 대한 보상제도의 적정성]

현 대표이사 취임 후 성과지표를 발굴하고 성과관리를 시행하고자 노력한 점은 긍정적으로 평가된다. 다만, 기관이 동원할 수 있는 자원의 한계성을 고려할지라도 개별 사업에 대한 성과보상 제도는 구체적으로 실행하고 있는 것은 다소 미흡한 것으로 판단된다. 따라서, 기관이 개별 사업에 대한 목표를 달성하고 이에 대한 보상제도를 금전적인 부분과 비금전적인 부분으로 구분하고 이에 대한 체계적인 접근과 실행이 필요할 것으로 판단되며, 보상제도의 설계도 내부조직원의 니즈를 기반으로 실시하는 것이 필요하다.

- 위 제반 사항을 고려하여 재단의 사업추진 적정성 수준은 3등급으로 평가한다.

3-2. 머드 축제 성과

3-2-1. 코로나19에 따른 주요사업 대응노력

- [언택트(온라인 등) 콘텐츠 개발 노력]

축제 개최 방향을 설정함에 있어 지역상인 뿐 아니라 일반 시민들의 의견을 수렴하여 결정한 점과 의견수렴을 위해 설문조사 등 객관화된 방법을 활용한 점은 긍정적으로 평가되며, 머드 축제의 경우 다양한 온라인 플랫폼(유튜브, SNS, 홈페이지, 앱 등)을 축제공간화하고 축제의 킬러 콘텐츠를 구현하고자 노력한 점은 우수한 활동으로 판단된다. 또한 이와 더불어 온라인 축제개발과 병행하여 정량적 및 정성적 목표를 설정하여 달성한 점도 높히 평가된다.

다만, 제시하고 있는 정량적 목표의 경우 목표설정과 성과측정에 있어 객관성과 도전성을 확보하였다고 판단하기에는 자의성이 있어 보완이 필요하다.

향후, 포스트 코로나 시대를 대비하여 개발된 온라인 콘텐츠의 지속적인 활용(오프라인 축제와 병행할 수 있는 방안 등) 방안을 모색할 필요가 있다.

- 위 제반 사항을 고려하여 재단의 언택트 콘텐츠 개발 노력 수준은 2등급으로 평가한다.

- [축제예산 절감]

온라인 축제로 전환함에 따라 기존 축제예산의 반영이 아닌 효율성을 기준으로 투입대비 효과성이 높은 사업을 중심으로 예산을 편성하고 반영하고자 노력한 점은 긍정적이며, 한국관광공사와 연계하여 별도 예산투자 없이 콘텐츠를 운영한 점과 기획사 및 외주업체에 지불하는 비용을 기획과 전직원의 참여를 통해 절감하고자 노력하고 일정 수준의 성과를 도출한 점도 우수한 사례로 평가된다.

다만, 온라인 축제로 전환함에 따라 초기 투자비용 등이 고려되나, 실질적으로 오프라인 축제와 비교하여 예산이 절감된 사례 등을 제시함에 있어서는 가시적인 성과가 다소 미흡한 것으로 판단된다.

- 위 제반 사항을 고려하여 재단의 축제예산 절감 수준은 3등급으로 평가한다.

- [주제반영형 콘텐츠 개발 노력]

머드축제의 킬러 콘텐츠를 온라인으로 구현하기 위해 체험의 방법과 대상을 기반으로 프로그램과 상품을 개발하고자 노력한 점은 우수한 것으로 평가되며, 이를 실현하기 위해 홍보활동에 있어서도 연계성을 확보한 점도 긍정적으로 평가된다.

다만, 콘텐츠 개발과정에 있어 다양한 고객의 의견수렴 등을 반영 및 참여하는 활동으로 전개하지 못하여 만들어 가는 축제까지 발전하지 못하고 즐기는 축제에서 그친 점은 다소 아쉬운 점으로 판단된다.

- 위 제반 사항을 고려하여 재단의 주제반영형 콘텐츠 개발 노력 수준은 2등급으로 평가한다.

3-2-2. 온라인 머드축제 콘텐츠 참여도

지표명	온라인 머드축제 콘텐츠 참여도	지표 방향성	상향	평가방법	단계별평가
산 식	집콕머드체험키트 구매자 수 + 실시간이브 콘텐츠 시청자 수 + 공모전 참가자 수 + 애플리케이션 콘텐츠 체험자 수				
목표치	200,000명	최고/최저 목표	신규지표	실 적	316,453명
달성도	100%	가중치	4점	최종득점	4점

- 지표 정의
 - 코로나로 인한 오프라인 축제가 개최되지 않아 온라인 축제로 대체하여 설정한 신규지표
 - 단순노출 및 홍보가 아닌 직접 참여콘텐츠를 개발하여 참여형 온라인머드축제 콘텐츠 운영
- 주요 평가내용
 - 200,000명 이상 : 5점, 150,000명 이상 : 4점, 100,000명 이상 : 3점, 50,000명 이상 : 2점, 50,000명 이하 : 1점

3-2-3. 온라인 홍보플랫폼 조회수

지표명	온라인 홍보플랫폼 조회수	지표 방향성	상향	평가방법	단계별평가
산 식	자체 온라인플랫폼 구축(유튜브, 인스타그램 등) 및 조회수				
목표치	1,000,000회	최고/최저 목표	신규지표	실 적	1,602,892회
달성도	100%	가중치	4점	최종득점	4점

- 지표 정의
 - 코로나로 인한 오프라인 축제가 개최되지 않아 온라인 축제로 대체하여 설정한 신규지표
 - 자체 온라인플랫폼 구축(유튜브, 인스타그램 등) 및 온라인홍보 강화
- 주요 평가내용
 - 100만회 이상 : 5점, 90만회 이상 : 3.5점, 80만회 이상 : 3점, 70만회 이상 : 2.5점, 60만회 이상 : 2점, 50만회 미만 : 1점

3-2-4. 국내·외 언론보도자료 기사화

지표명	국내외 언론보도자료 기사화	지표 방향성	상향	평가방법	단계별평가
산 식	대외적인 축제 언론보도자료 횟수				
목표치	40회	최고/최저 목표	신규지표	실 적	42회
달성도	100%	가중치	1점	최종득점	1점

- 지표 정의
 - 축제 및 관광 활성화를 위한 언론사 및 온라인플랫폼별 홍보활동
 - 보령머드축제 및 대천겨울바다사랑축제의 성공적인 개최를 위하여 언론홍보 활동을 통한 지속적인 관심 유도의 필요성
- 주요 평가내용
 - 40회 이상 : 1점, 20회 이상 : 0.5점, 20회 미만 : 0점
 - 국내언론보도자료 게재, 해외언론기사화
 - 한국언론진흥재단 및 내부문서로 집계
 - 코로나 확산세로 인하여 대외적인 축제 언론보도 자제

3-3. 머드 사업 성과

3-3-1. 제품개선 노력도

- [제품개선 노력의 적정성]

안전과 규제적인 측면에서 기준을 준수하고자 다양한 시험을 진행한 점은 긍정적으로 평가되며, 포장재 변경 등에 있어 사회적 트렌드(재활용 이슈)와 소비자 니즈(색상 및 디자인)를 반영하고자 노력한 점도 우수하게 평가된다.

다만, 안전성 및 기능적 측면의 향상에 있어서 안전 기준뿐 아니라 소비자 니즈 등을 광범위하게 수집하고 반영하고자 하는 노력과 제품개선 과정에서 기관의 내부적인 노력 뿐 아니라 외부자원을 동원하여(연구소 등 외부기관과의 업무협약과 협업 등 진행) 문제를 해결하고자 한 사례는 다소 미흡한 것으로 판단된다.
- [제품개선 성과의 적정성]

제품개선과 관련되어 추진계획 대비 목표를 달성한 점은 긍정적으로 평가된다.

다만, 제시한 목표 및 성과가 대부분 과정 및 산출중심이 대부분이어서 실질적인 기관 수익 제고와 판매 수량 및 금액 증대라는 궁극적인 결과 차원의 성과와는 다소 괴리가 있는 것으로 판단된다.

- 위 제반 사항을 고려하여 재단의 제품개선 노력도 수준은 3등급으로 평가한다.

3-3-2. 판매처 관리 적정성

- [판매처 관리 노력의 적정성]

유통채널별 거래조건 가이드를 정비하여 거래처 관리를 시스템화하였고, 신규 거래처를 7개 확보하는 등 성과를 도출하였다. 특히 집콕머드체험키트와 패키지로 머드 상품 판촉 및 판매를 동시에 진행하고 온라인 채널을 확대하여 온라인 소통창구를 마련하고 고객/판매처 의견 등 수렴하여 개선하려고 노력한 점은 긍정적으로 평가된다.

다만, 네이버 등 온라인 쇼핑 등을 진행하였으나 보령머드제품의 브랜드 인지도 등이 낮아 판매성으로 이어지지 못하여, 향후 보령머드 제품의 고도화, 브랜드 전략이 절실하게 필요하다. 아울러 신규 거래처를 확보하는 등 판매처 확대 노력하였으나 매년 보령지역 중심의 판매처, 행사기념품 중심의 판매 등의 유사한 문제점이 도출되어 크게 개선되지 않고 있다. 지속적으로 보령-충남-전국(지역)을 구분하여 유통채널별로 관리하고 보다 적극적으로 보령 외 외부 판매처 확대 노력 등 판매처 별 만족도/수요도 등을 조사하여 환류할 수 있는 시스템을 마련할 필요가 있다.

따라서, 보령머드사업에 대한 방향성을 분명히 하고, 화장품 사업 즉 기업적 관점에서 타 회사제품과 경쟁력을 확보하는 관점에서 사업 전략을 수립하여 판매처 관리를 할 필요가 있다. 특히 유형별 판매처 확보 등에 대한 성과목표를 설정하여 철저히 관리할 수 있도록 하고 현재의 시점에서는 확보된 채널별로 개선된 의견에 대한 개선대책을 마련하여 피드백하는 시스템으로 구축하는 것이 필요하다. 또한 지속적으로 다양한 유통채널에 대한 수요/요구사항을 파악하여 유통채널을 확대할 수 있도록 하여야 한다.

- [판매처 관리 성과의 적정성]

무점포 온라인 채널을 확대하고 중국 온라인 수출상담회를 참여하는 등 판매처 확보를 위한 노력과 판매처에 제품 공급 단가를 약 2~10% 낮추는 판매처 유지 및 관리에 노력하였으며, 그 결과 삼푸 140%, 클렌징폼 57.1%, 헤어앤바디세트 114.3%, 신규 기획세트 추가 매출액 105백만원 등 매출 성장의 성과를 도출하여 긍정적으로 평가된다.

다만, 새로운 유통채널, 판매처 확보 등 일련의 노력에 대한 성과가 미미하며, 코로나19 상황을 감안하더라도 각 채널별/판매처 등과 긴밀한 의견소통을 통해 위기 대응 노력은 다소 부족하다. 신규 유통채널 확보 등에 따른 문제점, 판매처 유지 및 관리에 따른 문제점 등을 밀도 있게 분석하여 개선점 및 대안을 마련할 필요가 있다.

따라서, 각 채널별, 판매처 유형별 성과 목표설정(온라인/오프라인, 국내/국외, 제품별)과 주기적 성과 점검 등을 통해 판매처 관리가 필요하다. 특히 코로나19 등 외부환경에 따른 위기 상황에 대해 전 판매처와 긴밀한 협력 속에서 극복할 수 있는 시스템을 갖추는 필요가 있다.

- 위 제반 사항을 고려하여 재단의 판매처 관리 적정성 수준은 3등급으로 평가한다.

3-3-3. 머드사업 매출액

지표명	머드 사업 매출액	지표 방향성	상향	평가방법	목표부여
산 식	① (실적-최저목표) ÷ (최고목표-최저목표) ② 최고목표 : 기준치 110%, 최저목표 : 기준치 50%, 기준치 : 2017~2019 3개년 평균				
기준치	1,523,858,617원	최고/최저 목표	최고: 1,676,244,478원 최저: 761,929,308원	실 적	1,168,512,471원
달성도	44%	가중치	4점	최종득점	1.78점

■ 지표 정의

- 머드사업(원료+비누+화장품)을 통한 총매출액을 평가

■ 주요 평가내용

- 원료 + 비누 + 화장품으로 분류되어 있으며, 3가지 품목의 총매출액으로 집계됨
- 머드사업 매출액 내역은 '얼마예요' 내부 전산 프로그램 조회 기준

3-4. 기타사업 성과

3-4-1. 기타사업 성과의 적정성

- [기타사업 집행의 적정성]

겨울바다사랑축제, 머드박물관운영, DMO육성지원, 청년축제 현장연수 프로그램사업 등은 대체로 사업 본연의 목적 및 내용에 크게 벗어나지 않게 코로나19 상황에 대응하여 적절하게 진행하였다. 겨울바다사랑축제는 코로나19에 대응하여 적절하게 체험형에서 관람형으로 방향 전환, 야관경관중심(해수욕장 전체 소나무 led, 한지 등 전시) 사업을 추진하고, 전시시간을 1개월에서 2개월로 연장하여 1,223,210명 방문 성과를 거두었으며, <머드박물관운영>은 방역조치준수, 머드축제 조형물을 설치하여 상시 포토존 운영, 보령머드 모델하우스 형식으로 전시한 보령머드라이프관 개관, 2022 보령머드 해양박물관 홍보관을 신설하는 등 적극적인 콘텐츠 확대 노력이 돋보였다. <보령DMO 육성지원사업>은 10개의 사업을 추진하여 사업평가 결과 17개 지역 중 3위를 하는 성과가 있으며, 특히 투어큐레이터 교육사업과 관광크리에티브 양성사업 진행하고 숙박시설 등에 머드제품을 지원하여 숙박객 및 운영자들에게 머드제품에 대한 긍정적인 반응을 도출하였다. <청년축제 현장연수프로그램 사업>으로 총 3명의 청년인턴을 활용하여 축제인력 양성에 기여한 점 등은 긍정적으로 평가된다.

다만, 바다사랑축제는 야간경관 중심의 사업으로 낮 프로그램에 대한 대안이 미흡하며, 특히 관람객을 유도하는 킬러콘텐츠가 불분명하다. 머드박물관 운영은 대면 축제를 즐기지 못한 관람객을 위해 일부 신규 콘텐츠를 확보하여 운영하였으나, 머드체험 프로그램 등 실내에서 즐길 수 있는 보다 다양한 프로그램이 필요하다. <보령DMO 육성지원사업>의 경우 코로나19 상황에 따른 불가피한 비대면관광 진행과 관련하여 위기를 겪고 있는

지역 관광업체와 소통을 통한 대책 마련이 미흡하며, <청년축제현장연수프로그램 사업>은 인턴 종료 이후 인력 활용 등에 대한 대안이 없어 다소 아쉬운 점이다.

따라서, 겨울바다사랑축제는 코로나의 장기화에 대응하여 대면 프로그램 재추진에 대한 대안 마련이 필요하고 특히 야간경관 등 관람형 축제로 지속 운영할 시 온라인 콘텐츠 개발 등을 통해 보다 적극적인 참여를 유도할 필요가 있다. 머드박물관 운영은 축제로 해소하지 못한 콘텐츠를 상시 운영/체험할 수 있도록 운영하는 방안을 마련하고, 지역 관광업체 등과 비대면 관광, 코로나19 대책마련 등 적극적 대응책을 강구해야 한다. 청년인턴의 관광DMO사업과 연계하여 축제 크리에이티브로 활동 기회부여 등 양성된 인력 활용방안에 대해 보다 심도 있는 검토를 거쳐 인력을 활용할 수 있도록 계획이 필요하다.

- [기타사업 성과의 적정성]

겨울바다사랑축제 및 머드박물관의 경우 방역수칙을 준수하여 안전/위생사고가 없었고, 머드박물관의 경우 5개월 휴관임에도 전년대비 약 35% 수준으로 방문객 유지하였으며, <보령DMO육성지원> 30개의 머드룸을 설치하여 숙박객 및 운영자의 긍정적인 반응을 도출하는 등 성과를 도출함으로써 DMO지원사업평가 17개중 3위 차지하는 등 사업성과 달성이 긍정적으로 평가된다.

다만, 겨울바다사랑축제 방문객 수는 해수욕장 방문객 수로 측정가능하나 관람형 축제로 전환에 따른 만족도 등 수요조사를 통한 개선책 도출 등 노력 미흡하고, 머드박물관 운영은 코로나19 상황이 아니더라도 2015년 방문객 183,075명, 2018년 101,888명(2015년 대비 45% 감소), 2019년 81,987명(전년대비 20%감소), 2020년 35,373명(전년대비 67%감소) 등 지속적으로 감소하고 있어 적극적인 대응책이 필요하다. DMO육성지원사업은 지역관광업체 등에 단순 물품지원보다 코로나로 인한 위기 대응에 대한 보다 적극적인 노력/연대 또한 필요하다.

따라서, 머드박물관은 박물관 운영 측면에서 중장기전략 수립이 필요하며, 겨울바다사랑축제는 관람형 축제로 운영할 경우 온라인 콘텐츠(머드축제/야간조명 연계) 개발을 통해 보다 적극적인 홍보가 필요하다. 특히 지역관광과 관련하여 머드축제 등 온라인축제로 전환(2019년 축제 방문객 1,811,000명, 2020년 축제기간 해수욕장 방문객 603,100명으로 방문객 전년대비 약 30% 수준) 함에 따른 지역상권/지역관광업체 등과 위치대응/위기극복을 위한 보다 적극적인 대책 마련이 절실하다.

- 위 제반 사항을 고려하여 재단의 기타사업 성과 적정성 수준은 2등급으로 평가한다.

3-5. 홍보활동의 적정성

3-5-1. 홍보활동의 적정성

- [다양한 매체 홍보 노력의 적정성]

머드 축제의 경우 온라인 홍보에 집중하고 1,2,3 단계별 전략을 수립하여 유튜브/SNS/참여형 SNS채널 이벤트 등 다양화 시켰으며, 머드 사업의 경우 온라인뉴스, 지면, 방송, 옥외홍보, 유튜브, SNS 등 다채널을 활용한 점은 긍정적으로 평가된다.

다만, 축제가 온라인으로 진행되어 축제를 위해 생산된 콘텐츠를 장기적인 관점에서 주기적/상시적인 머드축제/머드제품 온라인 노출 전략이 분명하게 드러나지 않은 점은 다소 아쉬움이 있다.

따라서, 2020년 경험을 토대로 2021년 온라인 축제 개최에 따른 비대면 축제/비대면 머드 판매 환경에 대응하여 보다 전략적/체계적인 홍보전략이 필요하다.

- [대외 수상 실적]

인도네시아 서바비주 현지 주민참여를 통하여 <2020 공공외교 우수사례 베스트 창의상>을 수상하고, DMO육성지원사업 3위를 차지, 우수사례로 선정된 점은 긍정적으로 평가된다.

다만, 예년 대비 대외 수상 등 관리 및 홍보가 미흡하였다.

따라서, 대외 홍보차원에서라도 추진하는 사업과 관련 성과도출을 적극적인 수상으로 이어지도록 노력이 필요하다.

- 위 제반 사항을 고려하여 재단의 홍보활동 적정성 수준은 3등급으로 평가한다.

IV. 정책 준수

4-1. 지방자치단체 정책 준수

4-1-1. 지방자치단체 정책 준수 여부

- [보령시 시정방침별 추진 노력 및 성과]

친절한 시민은 관광객을 위한 친절한 시민가이드 교육사업으로 편성하여 관광규레이터 양성사업과 관광크리에이터 양성사업을 운영하였고, 튼튼한 경제 만들기를 위하여 보령 머드축제 홍보 및 마케팅에 주력하였으며, 해수욕장 인근 식당 대상으로 야미백 3000매 제작/무료/배포하여 식당 활성화에 기여한 점은 긍정적으로 평가된다.

다만, 관광규레이터양성, 관광크리에이터 양성사업의 기본내용 및 목적은 '친절한 시민'이 아니라 관광전문가를 양성하는 목적을 가지고 있어 정책 성격에 맞는 사업을 개발하여 추진이 필요하고, 튼튼한 경제만들기 역시 큰 틀에서 관광을 통한 튼튼한 경제만들기

를 위한 전략적 접근은 미흡하다. 특히 야미백, 머드룸지원 등 관광업체 지원사업에 대한 만족도/수요조사 등 사업추진에 따른 성과관리가 미흡하여 대안이 필요하다.

따라서, 시 정책 내용에 맞게 재단에서 운영하는 사업과 연계하여 기획/추진할 필요가 있으며, 사업추진에 따른 성과관리 시스템이 필요하다. 2021년 추진하는 DMO육성지원 사업과 연계하여 2020년 사업성과(만족도/수요조사) 등을 실시하는 등 세부 사업 내용을 조정하여, 성과관리 체계를 마련하는 방안 마련이 절실하다.

- ["글로벌 인프라를 갖춘 사계절 문화관광도시" 달성 노력 및 성과]

축제 기간동안 다양한 형태의 온라인 콘텐츠를 노출하여 조회 수 160만 돌파 등 외국인 참여를 높이기 위하여 노력한 점은 긍정적으로 평가된다.

다만, 축제기간 이외 콘텐츠 모니터링 등 관리가 미흡(온라인콘텐츠의 장점 활용 미흡) 하며, 사계절 문화관광도시를 지향하지만 실제로는 7월 머드 축제, 1~2월 바다사랑축제로 한정하여 진행하고 있어 온라인 콘텐츠의 장점을 살려 4계절 머드축제/머드콘텐츠를 노출할 수 있도록 기획할 필요가 있다.

따라서, 온라인 콘텐츠의 무한 재생 장점을 살려 콘텐츠를 재생산/재활용하여 4계절, 365일 머드 축제/행사/콘텐츠를 즐길 수 있는 방안을 모색하고, 관련하여 모니터링/성과관리 시스템을 구축하는 마련이 필요하다.

- 위 제반 사항을 고려하여 재단의 지자체 정책 준수 여부 수준은 3등급으로 평가한다.

4-2. 공공기관 정책 준수

지표명	임금피크제 운영의 적정성	가중치	1점	최종득점	공공기관 정책 준수 평균점수로 적용
비고	임금피크제 적용 대상자가 없는 재단 특성상 지표평가 진행 불가로, "공공기관 정책준수" 내 다른 지표들의 평균점수로 적용. (단, 감점지표인 "블라인드 채용 도입여부" 점수는 평균에 산입하지 않음)				

■ 지표 정의

- 지역 내 청년일자리 창출을 위해 도입된 임금피크제를 적정하게 운용하고 있는지 평가

■ 주요 평가내용

- 임금피크제로 인한 신규 채용

지표명	인건비인상률 준수	가중치	1점	최종득점	1점
지표구성	총인건비 가이드라인에 대한 2020년 기준 준수(0.5) + 2019년 기준 준수(0.3) + 2018년 기준 준수(0.2)				

세부지표 1	총인건비 가이드라인에 대한 2020년 기준 준수	지표 방향성	하향	평가방법	단계별평가
산 식	2020년 총인건비 인상폭과 2019년 총인건비 예산의 2.8% 비교 (자연증가분 1.4% 별도 인정) ⇨ 총인건비 예산의 4.2%와 비교				
-	-	최대 허용치	4.2%	실 적	0.09%
달성도	허용치내 준수(100%)	가중치	0.5점	최종득점	0.5점

세부지표 2	총인건비 가이드라인에 대한 2019년 기준 준수	지표 방향성	하향	평가방법	단계별평가
산 식	2019년 총인건비 인상폭과 2018년 총인건비 예산의 1.8% 비교 (자연증가분 1.4% 별도 인정) ⇨ 총인건비 예산의 3.2%와 비교				
-	-	최대 허용치	3.2%	실 적	2.52%
달성도	허용치내 준수(100%)	가중치	0.3점	최종득점	0.3점

세부지표 3	총인건비 가이드라인에 대한 2018년 기준 준수	지표 방향성	하향	평가방법	단계별평가
산 식	2018년 총인건비 인상폭과 2017년 총인건비 예산의 2.6% 비교 (자연증가분 1.4% 별도 인정) ⇨ 총인건비 예산의 4%와 비교				
-	-	최대 허용치	4%	실 적	0.14%
달성도	허용치내 준수(100%)	가중치	0.2점	최종득점	0.2점

■ 지표 정의

- 총인건비 인상률 준수 여부를 평가

■ 주요 평가내용

- 2020년 총인건비 가이드라인 준수 여부 평가
- 2019년 총인건비 가이드라인 준수 여부 평가
- 2018년 총인건비 가이드라인 준수 여부 평가

■ 기타

- 2018.12. 기존 축제사무국 직원 4명 → 신규직원 7명 채용
- 2019.1. 축제사무국 기간제 2명 정규직 전환/머드사업국 보령시 소속 공무원 2명 → 재단 소속 변경. 신규직원 1명 채용
- 2019.5. 머드사업국 직원 2명 채용
- 2019.7. 대표이사, 머드사업국장 채용

지표명	경영평가 성과급 지급	지표 방향성	상향	평가방법	목표부여
산 식	① 인정기준: 정규직원 대상, 지방자치단체장이 정한 지급률, 총액 결정 ② 세부사항: 4등급 이상 차등, 최저~최고 지급률 차이 50% 이상, 등급별 최고 20%이내, 최저 10%이상으로 강제배분				
실 적	부적정	가중치	1점	최종득점	0점

■ 지표 정의

- 경영실적평가 성과급 운영이 정부기준에 적합한지 여부를 평가

■ 주요 평가내용

- 성과급 지급기준 및 지급률 준수 여부

지표명	외부감사 지적사항 이행	가중치	1점	최종득점	1점
지표구성	감사결과 지적사항 미이행 건수 (0.5) + 감사결과 지적사항 이행의 적정성 (0.5)				

■ 지표 정의

- 중앙부처 감사, 지자체 감사 등 외부감사 결과 지적사항 건수 및 적정이행 여부를 평가

■ 주요 평가내용

- 외부감사 결과 지적사항 이행 여부

세부지표 1	감사결과 지적사항 미이행 건수	지표 방향성	하향	평가방법	단계별평가
산 식	미이행 건수 0~5건까지 단계별 차등 감점(0.5점 ~ -0.5점)				
최고목표	0건	최저목표	5건(이상)	실 적	0건
달성도	- 0.2점 감점	가중치	0.5점	최종득점	0.5점

- 20건 감사 지적사항 중 미이행 건수는 총 0건으로 확인됨

세부지표 2	감사결과 지적사항 이행의 적정성	지표 방향성	상향	평가방법	단계별평가
산 식	이행률 100%~50%까지 구간을 구분하여 이행구간 범위 내에서 평가				
최고목표	이행률 100%	최저목표	이행률 50%이하	실 적	100%
달성도	100%	가중치	0.5점	최종득점	0.5점

지표명	경영공시 및 통합공시 준수	가중치	1점	최종득점	0.5점
지표구성	지방출자출연법 32조의 개별공시여부(0.5) + 동법 제 33조의 통합공시여부(0.5)				

■ 지표 정의

- ‘지방자치단체 출자·출연법’ 제32조 개별공시 및 제33조 통합공시 기준에 따른 공시 여부를 평가

■ 주요 평가내용

- 공시항목 및 자료입력기한 준수 여부, 외부감사 결과 지적사항 이행 여부

세부지표 1	개별공시여부	지표 방향성	상향	평가방법	단계별평가
산 식	지방출자출연법 32조상의 개별공시 항목 및 공시시점 준수에 대한 단계별 점수 부여				
최고목표	전 항목 및 시점 준수	최저목표	공시항목 1개 이상 누락	실 적	예산운영, 지적사항 및 시정조치 계획 부재
달성도	2개 항목 누락	가중치	0.5점	최종득점	0점

- 지방재정365 현재 통합공시 데이터 취합 기준이 2019년으로 되어있는 관계로, 공시시점 데이터 제공은 타당한 것으로 평가됨
- 결산서, 임원 및 인력운영현황 등은 적절하게 제공되어 있으며, 경영실적 평가결과에는 2019년도 기준에서는 “라등급”으로 명확하게 표기되어 있음. 또한 성과계약서상 계약달성 정도는 재단이사장이 보령시장 당연직 보임으로 해당사항이 없음(2019년 7월 대표이사 취임)
- 반면, 필수적으로 제공되어야 하는 예산운영계획이 제공되지 않고 있음. 그리고 외부기관 감사결과, 조치요구사항 및 이행결과 등은 명확하게 표기되어 있으나, 지적사항·시정조치 계획 및 실적 등에 대한 세부내역을 별도 파일로 첨부되어 있지 않음
- 따라서, 1개 이상 평가항목 누락으로, 개별공시 평가점수는 0점으로 도출되었음

세부지표 2	통합공시여부	지표 방향성	상향	평가방법	단계별평가
산 식	지방출자출연법 33조상의 통합공시 항목 및 공시시점 준수에 대한 단계별 점수 부여				
최고목표	전 항목 및 시점 준수	최저목표	공시항목 1개 이상 누락	실 적	시기내 전 항목 공시
달성도	요구사항 충족(100%)	가중치	0.5점	최종득점	0.5점

- 지방재정365 현재 통합공시 데이터 취합 기준이 2019년으로 되어있으므로, 공시시점 데이터 제공은 타당한 것으로 평가됨
- 그 외 필수사항인 기관장 평균 연봉, 임직원현황, 복리후생비지원 규모, 자산, 자본, 부채현황 등 통합공시 요구사항에 대하여 적절하게 정보를 제공함

지표명	블라인드채용 도입 여부	가중치	-2점 (감점지표)	최종득점	0점
지표구성	입사지원서 인적사항 요구 금지 여부 (-1.0) + 블라인드 면접 실시 여부 (-1.0)				

■ 지표 정의

- 직원의 채용과정에서 불합리한 차별을 야기할 수 있는 항목을 삭제하는 블라인드 채용 도입 이행 여부를 평가

■ 주요 평가내용

- 입사지원서 인적사항 요구 금지 여부
- 블라인드 면접 실시 여부

세부지표 1	입사지원서 인적사항 요구 금지 여부	지표 방향성	하향	평가방법	단계별평가
산 식	인적사항 요구 항목 수에 대하여 0~4개까지 단계별 차등 감점				
최고목표	인적요구항목 없음	최저목표	4개 항목 위반	실 적	학력, 연령 기재
달성도	2개 항목 미준수 (-0.5)	가중치	-1점	최종득점	0점

세부지표 2	블라인드 면접 실시여부	지표 방향성	하향	평가방법	단계별평가
산 식	인적사항 요구 항목 수에 대하여 0~4개까지 단계별 차등 감점 및 면접위원 사전교육여부에 따라 감점 부여				
최고목표	인적요구항목 없음 면접위원 사전교육 실시	최저목표	4개항목 위반, 사전교육 미실시	실 적	인적요구항목 없음 사전교육 실시
달성도	모든 항목 준수(0) 사전교육 실시 (0)	가중치	-1점	최종득점	0점

- 2020년은 채용계획이 없어 채용 및 면접을 실행하지 않았음. 채용면접 진행 시 재단 자체에서 진행하지 않고 보령시 관광과에서 전담 운영하여 두 세부지표 모두 해당사항이 없는 것으로 평가됨.

참 고 2021년 보령시 공공기관장 경영평가단

- 실적기준년도 : 2020년

구분	이름	소속 및 직위	주요경력	비고
경영 평가 단장	정종섭 	- 現 웨슬리퀘스트 대표이사 / 공인회계사	- 연세대학교 학석사(경영학) - 前 기재부 혁신평가위원 - 前 행자부 혁신건설팅위원 - 前 공무원연금공단 자체평가단장 - 前 건강보험심사평가원 비계량평가단 - 2017년, 2019년 충남 공공기관 경영평가 부단장 - 전라북도, 전주시 등 성과평가단장 - 前 행정자치부 혁신건설팅 위원 - 現 자산관리공사 성과관리위원회 위원	現 충청남도 공공기관 경영평가 부단장
경영 평가 위원	안경섭 	- 現 공주대학교 행정학과 교수	- 前 총리실 정책분석평가실 정책분석사무관 - 前 행정안전부 조직실 조직관리사무관 - 지방공기업평가원 평가위원 - 2016년, 2017년, 2018년 충남 공공기관 경영평가위원/부단장	現 충청남도 공공기관 경영평가 부단장
경영 평가 위원	김효정 	- 現 지역문화관광체육과 대표 - 現 지역발전위원회 지역발전 사업 평가위원 - 現 한국문화재단 이사 - 現 한국문화재단 우수공예상품지정위원	- 로마국립대 박사(건축문화예술) - 前 경기도 공공기관 경영평가단 - 前 행자부 규제심의위원 - 前 문화관광연구원 연구위원 - 2017년, 2018년, 2019년 충남 공공기관 경영평가위원	

WESLEYQUEST®

발행기관 : (주) 웨슬리퀘스트

전화번호 : 02) 752-8032

홈페이지 : www.wesleyquest.com