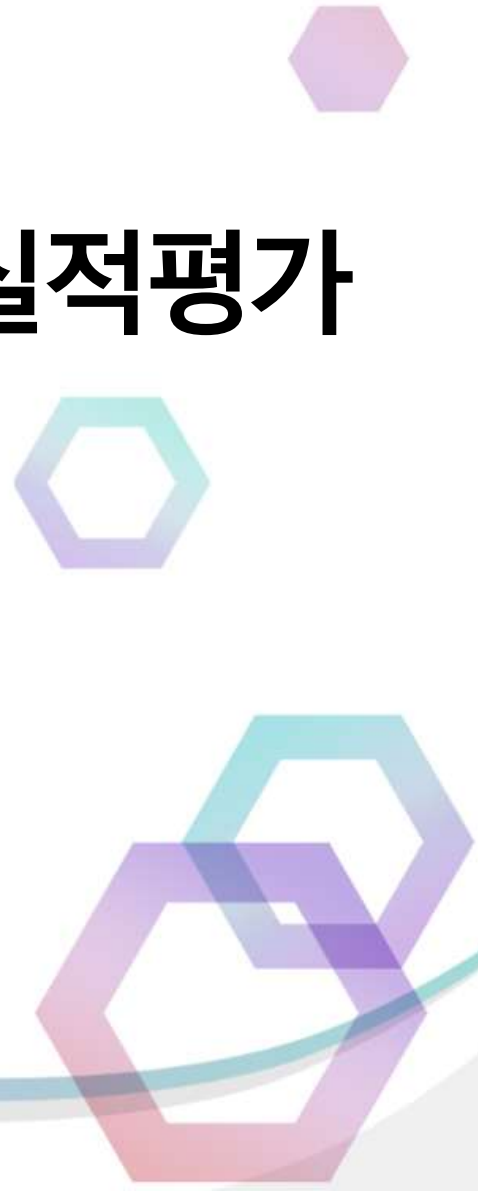




2025년 (2024년 실적)

관악문화재단 경영실적평가 결과보고서



제출문

관악구청장 귀하

이 보고서를 관악구에서 (주)가치경영원에 의뢰한 「2025년도 관악
문화재단 경영실적평가」 최종보고서로 제출합니다.

2025. 8.

주식회사 가치경영원 대표이사 하 승 수

제1장

경영실적평가 종합

□ 영역별 평가결과

구분	경영관리	경영성과	총점
배점	50.00점	50.00점	100.0점
득점	46.87점	47.67점	94.34점
달성도(%)	93.74%	95.34%	94.34%

□ 분야별 종합의견

분 야	종합 의견
경영 관 리	<p>리더십· 전략</p> <ul style="list-style-type: none"> - 경영층은 재단 설립 5주년을 맞아 문화예술 매개자에서 문화예술 촉매자로 역할을 재정립하고 다채로운 예술참여로 문화포용 실현, 혁신적인 예술활동으로 문화생태계 활성화, ESG경영 고도화 및 지역사회 확산이라는 3대 전략 목표를 설정하여 기관의 사명과 사회적 역할에 따른 경영목표 달성을 위해 노력하였으며 현안사항 파악과 제반문제 해결을 위해 직원, 이사회, 구의회, 관악구와의 소통과 외부전문가 및 단체와의 협력을 통해 의미있는 사업 성과를 도출함 - 기관장은 성과계약에 따라 홍보활성화, 내외부 협력 네트워크 구축, 외부재원 유치, 신규사업 발굴 등의 지표를 설정하고 이를 통해 월평균 언론보도 100건 이상, 업무협약 7건, 공동사업 18건 추진, 외부재원 4년 연속 증가, 신규사업 7건 발굴 등의 성과를 창출하였으며 ESG 경영로드맵과 실천과제를 수립하고 이행선언과 친환경 축제 실천 등 지역사회 ESG연계 사업을 추진함 - 설립 5주년 기반 중장기전략 수립과 다자간 협력사업, 직원 참여형 정책개발, 윤리 및 인권경영 체계 보완, ESG 과제 이행 수준 제고 등 경영목표 체계화와 실행력 강화가 있었으며 디지털플랫폼 기반 혁신을 위한 중장기 추진 로드맵 수립과 내부조직 내 IT·시설지원팀 운영 등의 실행 기반을 마련함 - 관악강감찬축제 등에서 친환경 실천, 그루브 인 관악축제와 봄축제에서의 ESG 캠페인 실행, 청렴도 평가 91점 기록, 중장기 전략과제와 사업계획 간 연계 수준 제고, 외부지적사항 100% 이행 등의 성과가 있었으며 디지털

분 야	종합 의견
	<p>경영체계 고도화를 위한 전략 방향 설정과 부서별 협력조직 운영도 긍정적으로 나타남</p> <ul style="list-style-type: none"> - 다만 중장기 경영전략과제인 디지털플랫폼 기반 혁신 과제는 실행기간의 단축과 현실적인 로드맵 보완이 필요하고, 사업별 ESG 실천과제는 결과 보고서 차원의 이행여부 평가관리체계가 제도화될 필요가 있음. 또한 중장기 재무관리계획에는 조직과 인력운영계획과 그에 따른 비용 반영이 미흡하다는 점과 안전사고 예방을 위한 법정 외 교육의 수시 운영 방안 검토가 요구됨
경영 시스템	<ul style="list-style-type: none"> - 조직·인사관리는 전략목표에 따라 조직구조를 조정하고 디지털 시스템 고도화를 통해 인사정보, 급여업무, 고충처리 등을 개선하였으며 직원 의견 조사와 360° 피드백, 희망직무조사, 노사협의회 등을 통해 조직진단을 실시하고 자율적 협력모델을 구축하는 성과를 창출함 - 중장기 인력운영계획 수립과 직무중심 인사관리 고도화를 위한 로드맵 설정, 외부전문가 중심의 인사위원회 구성, 승진포인트제와 특별승진제 운영, 일·가정 양립을 위한 제도운영 등으로 인사의 공정성과 합리성을 제고하였고 복지 포인트 증액, 건강검진비 지원 등 근로조건 개선 노력을 병행함 - 직원 역량 강화를 위해 종합교육훈련계획 수립, 교육 이수율 3년 연속 100% 초과, 워라벨 교육, 심리상담 프로그램 운영, AI 활용교육과 학습 동아리 확대 등을 통해 참여율을 높였으며 성과관리체계는 중장기 전략 계획과 연계하여 조직성과와 개인성과의 유기적 연계를 강화하고 성과 평가 내규 및 보상제도 운영으로 동기를 유도함 - 양성평등을 위한 노력으로 여성 관리자 비율을 유지하고 핵심보직에 여성 임명 사례가 있으며 양성평등 로드맵을 기반으로 인사를 운영함 - 윤리경영은 윤리강령 고도화와 내부규정 정비, 청렴교육 및 청렴의 달 운영, 청렴 알리미와 내부청렴도 설문조사, 외부청렴 네트워크 구축, 성희롱 예방 교육과 고충심의위원회 외부위원 확대, 직장 내 괴롭힘 예방계획 운영 등을 통해 윤리경영체계를 강화함 - 인권경영은 인권경영선언과 인권경영위원회 운영, 청렴윤리관 직속 편성, 인권영향평가 실시, 교육과 체크리스트 수정, 사회적약자 배려시설 운영, 신고채널 개선 등의 실적이 있으며 전년 대비 분야별 담당자 교육과 실적에 맞는 지표 수정 등 체계 개선이 이루어짐

분 야	종합 의견
	<ul style="list-style-type: none"> - 공정사회 구현을 위한 노사협의회 운영, 블라인드 채용, 시설운영 실시간 공개, 정보공개 청구 확대, 성과관리 프로세스 정비, 안전수칙 게시, 배상 책임보험 안내 등을 통해 신뢰·투명경영을 실현하였고 부패방지 시책평가 점수가 상승함 - 재무관리는 세입감소에도 불구하고 자체사업수익 초과달성, 기부금 모금, 전략적 예산편성, 회의비 감액, 외부재원 다각화로 수익구조를 개선하기 위해 노력하였으며, 자체수입률은 전년 대비 증가하고 일반관리비 충당률도 기준치를 초과함 - 예산운용은 지방출자·출연기관 예산편성 운영지침을 준수하고 분기별 집행 계획 수립과 실적관리, 회계법인 결산감사, 운영비 절감, 회계관리시스템 전산화 및 고도화, 회계교육 확대 등으로 재정운영의 투명성과 정확성을 제고하였고 복리후생비와 업무추진비는 집행률과 공개실적 모두 기준을 충족함 - 다만 조직진단 없는 인력증원, 계약직 고용구조와 업무분장의 통합적 관리 부족, 교육성과 평가체계 미흡, 저성과자 컨설팅 체계 미비, 연차 사용률 저조, 블라인드 채용 항목 일부 요구, 청렴도 설문조사의 환류 부족, 기록 관리체계 미비, 중장기재무계획상 조직·인력운영계획 미반영, 수입 대비 보조금사업 적정안도 분석 필요 등의 개선사항이 제기됨
사회적 책임	<ul style="list-style-type: none"> - 소통 및 참여 부문은 이해관계자별 분석과 협력방안을 마련하고 관악구와 구의회와의 정기적·비정기적인 업무보고와 회의 참석을 통해 문화 역점사업 공동기획과 현안사항 공유 및 해결방안 도출 등 효율적인 협력관계를 유지하였으며 민간 네트워킹을 통해 굿파트너 비즈니스 모델 구축과 소상공인 상생 프로젝트 및 서포터즈 이심관심 운영 등 다양한 과제를 설정하여 지역 문제 해결에 기여함 - 전년 대비 거버넌스 신규 3건, 주민참여형 협의체 신규 1건, 업무협정 신규 7건과 협업 활동 12건이 추진되는 등 이해관계자 협력 기반이 점차 보완 개선되고 있음. 또한 관내 기업과 주민이 참여하는 기부금 모금 캠페인과 주민문화축제 지원을 통해 기부→사회환원→재기부의 선순환 구조를 조성하였으며, 관악청년청과 미디어센터관악, 도서관 운영 등에 이해관계자가 참여하는 정책거버넌스 4건을 통해 사업 목적 달성에 기여하는 협의체 운영이 이루어짐

분 야	종합 의견
	<ul style="list-style-type: none"> - 재난안전관리 영역은 안전보건경영시스템(ISO45001) 인증을 획득하고 산업 안전보건위원회 운영과 법정 필수교육 외에 대면 안전교육을 실시하였으며, 화재대피훈련과 안전사고 재난대응 매뉴얼 구축, 사업장별 안전관리체계 수립 등으로 전사적인 안전관리 역량을 강화함 - 안전사고 건수는 설립 이래 무사고를 달성하였으며 이는 관악아트홀 및 도서관 시설관리 운영의 우수성을 입증하는 결과로 평가됨 - 지역상생 발전 부문은 관악강감찬축제 내 지역소상공인 10팀이 참여한 고려 장터 운영을 통해 지역경제 활성화에 기여하였고, 소상공인 상생 프로젝트와 민간 네트워킹 기반 협업사업 수행, 정책거버넌스 및 주민참여형 협의체 운영, 세계유산 콘텐츠센터 등과의 업무협정 체결 등을 통해 지역문제 해결에 기여하였으며, 로컬비즈니스 스쿨 운영을 통해 청년 34명 참여와 창업 12명이라는 실질적 성과를 창출함 - 다만 구청 관련부서와의 실무진 소통채널이 다양화됨에 따라 시설전반의 운영을 논의하는 회의 외에 재단 전체의 현안사항을 공유하고 협의할 수 있는 정기적 실무진 협의체 운영을 구청과 협의하여 제도화할 필요가 있음. 또한 문화예술을 통한 지역경제 활성화를 위해 상설공연 등 지역자원을 기반으로 한 지속가능한 사업 발굴이 필요함
<p style="text-align: center;">경영성과</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 고유사업목표의 적정성 및 달성에 있어 설립 5주년 성과분석을 토대로 문화 촉진자 역할을 재정립하고, 문화포용 실현, 문화생태계 활성화, ESG경영 고도화 및 지역사회 확산이라는 전략목표를 수립하여 중장기 전략과제와 실행과제 간 연계성을 확보하였으며, 이를 사업계획에 반영하여 정체성과 공공성 중심의 자체 콘텐츠를 개발하고 실행함 - 2024년 자체사업비 중 기획개발비가 전년 대비 33.5% 증가하고 민간협력 기획사업이 확대되어 콘텐츠 기획력과 문화생산력이 향상됨. 또한 그루브 인 관악, 관악강감찬축제, 관악 봄축제 등 대표 콘텐츠 운영을 통해 지역 정체성과 예술적 완성도를 제고하고, 예술복지 확대 및 청년문화 기반 조성 등 공공성과 정합성이 반영된 과제들이 실행됨 - 대표 콘텐츠의 예술적 완성도, 다양성, 지역연계성, 공공성, 자립성이 향상 되었으며, 관내 민간문화시설 협력 기반 조성, 청년기획자 양성, 청년문화 확산 등 전략과제 중심의 기획운영이 이루어졌고 성과지표의 가시성과 측정 가능성이 확보되었으며 고유사업에 대한 외부성과와 지역 내 정당성이 증대됨

분 야	종합 의견
	<ul style="list-style-type: none"> - 경영효율성과 부문은 사업운영비 대비 자체사업비 비중이 증가하고 운영 관리비 비중은 감소하여 사업집행의 효율성과 자율운영체계 성과가 나타났으며, 인건비 비중이 기준 이내로 관리되었고 자체수입 증가율이 6.5%를 기록하여 경영성과 및 효율성이 제고됨 - 출자출연기관 예산편성 운영기준을 준수하고 회의비 감액 운영, 외부감사 실시, 회계시스템 고도화, 예산성과금 운영 등 예산의 집행률과 관리 적정성을 확보하였으며, 복리후생비와 업무추진비 집행률 기준을 충족하고 운영계획 수립과 공개 실적도 우수한 수준임 - 다만, 자체사업의 자산화 및 장기 운영 가능성에 대한 고려가 필요하고 대표 콘텐츠의 상징성과 차별성을 확보하기 위한 전략 마련이 요구되며 고유사업 과제별 성과지표 설정 시 단순 참여인원 기준에서 벗어난 질적 성과 중심의 정합성 제고가 필요함

평가영역	평가부문	평가지표	배점	득점
I. 경영관리 (50점)	리더십 (12점)	1. 리더십	(12.00)	10.90
		1) 경영층의 리더십	6.00	5.30
		2. 전략 및 혁신	6.00	5.60
		1) 중장기 경영계획 및 실행체계 적정성	4.00	3.60
		2) 외부감사 지적사항 이행	2.00	2.00
	경영시스템 (22점)	1. 조직·인사 관리	(9.00)	8.10
		1) 조직·인사 관리의 적정성	6.00	5.30
		2) 지원기능인력 비율	1.00	1.00
		3) 관리직 비율	0.50	0.50
		4) 외부전문가 구성 및 참여율	1.00	1.00
		5) 임·직원 교육실적	0.50	0.50
		6) 채용비리 방지(감점)	(-1.50)	-
		7) 블라인드채용 도입 여부(감점)	(-1.00)	-0.20
		2. 윤리경영	(4.00)	3.60
		1) 윤리경영체계 구축 운영 노력 적절성	1.50	1.35
		2) 인권존중, 인권경영을 위한 노력과 성과	1.50	1.35
		3) 공정사회 구현을 위한 노력과 성과	1.00	0.90
		3. 재무관리	(9.00)	8.62
		1) 재무관리의 적정성	3.00	2.63
		2) 자체수입률	1.00	1.00
		3) 일반관리비 충당율	1.00	1.00
		4) 복리후생비 집행 및 공개	0.50	0.49
	5) 업무추진비 집행 및 공개	0.50	0.50	
6) 조달계약 실적	1.00	1.00		
7) 인건비 인상률 준수	1.00	1.00		
8) 경영평가 성과급 운영의 적정성	1.00	1.00		
사회적책임 (16점)	1. 사회적책임	(16.00)	15.45	

		1) 소통 및 참여	4.00	3.70
		2) 재난·안전 관리	3.00	3.00
		3) 안전사고 건수	1.00	1.00
		4) 지역상생·협력	8.00	7.75
Ⅱ. 경영성과 (50점)	사업성과관리 (7점)	1. 사업성과 적절성	(7.00)	6.30
		1) 고유사업목표의 적정성 및 달성정도	7.00	6.30
	경영효율성과 (33점)	1. 경영효율성과 평가지표	(27.00)	26.15
		1) 예술진흥 활성화	6.00	5.75
		2) 도서관 운영 활성화	5.00	4.80
		3) 축제 활성화	6.00	6.00
		4) 지역 문화 활성화	5.00	4.80
		5) 문화예술 시민 역량 강화	5.00	4.80
		2. 문화도시 조성 운영 적절성	(6.00)	5.70
		1) 문화도시 조성 활성화를 위한 사업수행 노력 적정성	2.00	1.80
	2) 청년문화 활성화	4.00	3.90	
	고객만족성과(10점)	1. 고객만족성과	(10.00)	9.52
1) 고객만족도		10.00	9.52	
합 계			100.00	94.34
평가등급			“가”등급	

2025년(2024년 실적) 관악문화재단
경영실적평가 결과보고서

제2장

기관장 성과평가 결과

가. 기관장 성과계약 근거

- 「지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률」 제11조

지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률
<p>제11조(지방자치단체의 장과의 성과계약) ① 지방자치단체의 장은 출자·출연 기관의 장(지방자치단체 소속 공무원이 당연직인 경우는 제외한다)과 그 기관의 장의 임기 중 달성하여야 할 경영목표와 보수 등에 관한 사항이 포함된 성과계약을 체결하고, 매 회계연도 개시 후 1개월 이내에 해당 연도에 달성하여야 할 구체적인 경영 목표에 관하여 성과계약서를 작성하여야 한다.</p> <p>② 다음 연도 보수를 책정할 때에는 제1항에 따른 성과계약서상 계약 내용의 달성 정도를 반영하여야 한다.</p> <p>③ 제1항에 따른 성과계약과 성과계약서의 작성과 평가 등에 관한 구체적인 사항은 지방자치단체의 조례로 정한다.</p>

나. 기관장 성과평가 목적

- 기관장 평가는 기관 경영개선에 대한 기관장의 역할과 노력 및 그 적정성에 대한 전반적인 점검을 통해 합리적인 관리기반 제공함을 목적으로 함.
- 기관장 평가는 기관의 경영실적평가*와 달리 경영계획서를 중심으로 기관장 역량, 고유사업 추진에 요구되는 기관장의 차별적 역할과 노력 등 기관장 중심의 평가를 함.
 - * 기관 경영실적평가는 경영개선 전반에 요구되는 조직의 집단적 리더십과 전략, 경영시스템, 주요사업 등 시스템 중심의 평가로서 전년대비 경영개선 실적과 중장기 비전 달성을 위한 체계 구축·이행 수준 등을 점검
- 지방출연기관의 장에 대한 구체적인 경영목표 설정 및 평가기준을 제시하고 성과 보상의 연계강화 등을 통해 책임운영 체계를 강화함.
- 기관장 평가를 통하여 구민, 관악구 및 평가대상 기관장들은 다음과 같은 효과를 기대할 수 있음.
 - (구 민) 공공기관 개혁에 대한 정부의 강력한 의지 인식
 - 그동안 부정적으로 인식되어 왔던 출연기관 운영의 효율성과 투명성 및 책임성 제고를 기대
 - (관악구) 출연기관 선진화를 보다 효율적으로 추진할 수 있는 창조적인 정책수단 마련
 - 기관장이 관악구청과 맺은 경영계약상의 업무를 제대로 수행했는지에 대해 체계적으로 실태를 파악할 수 있는 근거를 마련

- (기관장) 업무추진실적 점검을 통하여 기관장의 업무역량을 제고할 수 있는 학습기회 제공
 - 업무수행 과정에서 무엇이 잘못되고 어떤 점을 지속적으로 발전시켜야 하는지에 대한 객관적인 자기 확인의 기회를 경험함으로써 향후 업무수행 개선과 정책 리더십 제고를 위한 자기 학습의 계기 마련

다. 평가등급 부여

평가등급	공동목표(80%) + 자율목표(20%)				
	가	나	다	라	마
합 산 점 수	90점 이상	80점 이상	70점 이상	60점 이상	60점 미만
기 본 연 봉 륜 조 정 륜 륜	5%	3%	1%	-1%	-3~-5%
성 과 연 봉 륜 지 급 륜 륜	201~300%	151~200%	101~150%	0%	0%

라. 경영 목표

단위목표	이행실적 평가기준	점수		합계
		정성	정량	
합 계		10	90	100
소 계			80	80
공통목표 (80%)	1. 책임경영		80	80
	1.1. 기관 경영실적평가 결과		80	80
소 계		10	10	20
자율목표 (20%)	2. 기관 인지도 제고 노력	5	5	10
	2.1. 문화재단 홍보 활성화 노력	5		5
	2.1.1. 홍보 활동의 적정성 및 효과성	5		5
	2.2. 기관 역량증진을 위한 협력 네트워크 구축		5	5
	2.2.1. 대내외 협력네트워크 구축 노력 및 성과		5	5
	3. 기관장 주도의 역점사업 추진	5	5	10
	3.1. 외부재원 유치	5		5
	3.1.1. 외부재원 유치 노력 및 성과	5		5
	3.2. 신규사업 발굴을 통한 구정 기여도 강화		5	5
	3.2.1. 신규사업 발굴 노력 및 성과		5	5

마. 경영목표 이행실적 평가기준

이행실적 평가기준	배점		합 계
	정성	정량	
1. 책임경영		80	80
1.1 기관 경영실적평가 결과		80	80
1) 기관 경영실적 평가 결과 점수 환산		80	80
2. 기관 인지도 제고 노력	5	5	10
2.1. 내부고객 만족도 제고	5		5
1) 홍보활동의 적정성 및 효과성	5		5
2.2. 기관 역량 증진을 위한 협력 네트워크 구축		5	5
1) 대내외 협력 네트워크 구축 노력과 성과		5	5
3. 기관장 주도의 역점사업 추진	5	5	10
3.1. 외부재원 유치	5		5
1) 외부재원 유치 노력 및 성과	5		5
3.2. 신규사업 발굴을 통한 구정 기여도 강화		5	5
1) 신규사업 발굴 노력 및 성과		5	5

바. 기관장 경영실적 평가 결과

이행실적 평가기준	배점	득점
1. 책임경영	80	75.47
1.1 기관 경영실적평가 결과	80	75.47
1) 기관 경영실적 평가 결과 점수 환산	80	75.47
2. 기관 인지도 제고 노력	10	9
2.1. 내부고객 만족도 제고	5	4
1) 홍보활동의 적정성 및 효과성	5	4
2.2. 기관 역량 증진을 위한 협력 네트워크 구축	5	5
1) 대내외 협력 네트워크 구축 노력과 성과	5	5
3. 기관장 주도의 역점사업 추진	10	10
3.1. 외부재원 유치	5	5
1) 외부재원 유치 노력 및 성과	5	5
3.2. 신규사업 발굴을 통한 구정 기여도 강화	5	5
1) 신규사업 발굴 노력 및 성과	5	5
합 계	100	94.47
등 급	"가" 등급	