

문서번호	공기업담당관-12439
결재일자	2016. 10. 19.
공개여부	비공개(5)
방침번호	

시 민

주무관	출자출연팀장	공기업담당관	재정기획관	기획조정실장
협 조				

'16년 출자·출연기관 경영평가 결과 보고

2016. 10.

기 획 조 정 실
(공기업담당관)

사전 검토항목

☞ 해당사항이 있는 부분에 ‘■’ 표시하시기 바랍니다. (※ 비고 : 필요시 검토내용 기재)

구 분	사전 검토항목 점검 사항	검토 완료	해당 없음	비 고
시 민 참 여	● 시민 의견 반영 및 사업 참여 방안을 검토하였습니까? 예) 청책토론회, 설문조사, 시민공모 등	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
전 문 가 자	● 관련 전문가 의견을 반영하였습니까? 예) 자문위원회 개최, 타당성 검토, T/F 운영 등	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
갈 등	● 이해 당사자 간 갈등발생 가능성을 검토하였습니까? 예) 주택가 공공주차장 조성, 택시 불법영업 단속 등	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
사 회 적 배	● 사회적 약자에 대한 배려를 검토하였습니까? 예) 여성, 아동, 장애인, 한부모 가정 등	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
일 자 리	● 일자리 창출 효과 및 일자리 수를 검토하였습니까? 예) 직·간접 채용, 취업알선, 전문인력양성, 창업지원 등	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
선 거 법	● 공직선거법에 저촉 여부를 검토하였습니까? 예) 홍보물 배포, 표창수여, 경품지급, 기부행위 등	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
안 전	● 시민 안전 위험요인과 안전대책을 검토하였습니까? 예) 장소·시설물 점검, 안전관리 인력확보 등	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
타 기 관	● 타 기관 협의·협력(타 자원 활용 등)을 하였습니까? 예) 중앙부처, 타 지자체, 투자·출연기관, 민간단체 등	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
홍 보	● 사업 홍보 방안을 검토하였습니까? 예) 보도자료, 기자 설명회, 현장 설명회 등	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
정 책 영 문 화	● 정책 영문화 및 해외홍보 방안을 검토하였습니까? 예) 영문 제목·요약, 해외 언론 보도, 외국어 홈페이지 등	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
바 른 우 리 말	● 서울시 행정 순화어 목록을 확인하였습니까? 예) 별첨, 첨부 ⇒ 붙임, 가이드라인 ⇒ 지침 등	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
결 재 문 서 공 개	● 공개 여부를 “비공개”로 설정했다면 법적근거를 명확히 검토하였습니까? 예) 정보공개법 제9조 제1항 제1호~제8호	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

'16년도 출자·출연기관 경영평가 결과 보고

市 출자·출연기관의 경영개선과 책임경영체계 확립을 위해 '15년 경영실적 전반에 대한 평가를 실시하고 그 결과를 보고드립니다

I 평가 개요

관련근거

- 지방자치단체 출자·출연기관의 운영에 관한 법률 제28조(경영실적의 평가)
- 서울특별시 출자·출연기관의 운영에 관한 조례 제19조(경영실적 평가 등의 위탁)

주요내용

- 기 간 : '16. 4. 21 ~ 8. 22(4개월)
- 평가대상 : 13개 출자·출연기관('15년도 경영실적)

〈13개 출자·출연기관〉

- ▶ 서울의료원, 서울연구원, 서울산업진흥원, 신용보증재단, 세종문화회관, 여성가족재단, 서울복지재단, 서울문화재단, 서울시립교향악단, 자원봉사센터, 디자인재단, 서울장학재단, 서울관광마케팅(주)

- 평가방법 : 외부 평가전문기관 용역 ⇨ (주)한국능률협회 컨설팅
- 소요예산 : 127,963천원
- 결과활용 : 기관 성과급(0~300%) 및 기관장 성과급·연봉인상률 결정

추진경과

- '16년 투자출연(출자)기관 경영평가 등 실시계획 수립 : '16. 2월
- '16년 출자·출연기관 경영평가 용역계약 체결(협상에 의한 계약) : '16. 4월
- 착수보고회 개최 : '16. 4.12.
- 중간보고회 개최 : '16. 6.23.
- 최종보고회 개최 : '16. 8.12.
- 출자·출연기관 운영심의위원회 개최(결과 확정) : '16.10.13.

II 평가 결과

1

총 평

- 전체 평균점수(85.34점)는 전년(84.46)대비 0.88점 상승하였으며,
- 성과급 지급비율을 결정하는 기관별 성과등급은
 - **가등급 2개기관, 나등급 4개기관, 다등급 6개기관, 리등급 無**로 전년도(가3, 나6, 다2, 라2) 대비 중·하향 경향이 나타남
- 공통지표(서울의료원 포함)는 평균 23.28점으로 전년(23.03점)대비 0.25점 상승
 - 리더십·전략 분야(0.02점 ↑), 경영시스템 분야(0.23점 ↑)
- 사업지표는 평균 62.14점으로 전년(61.55점)대비 0.59점 상승

〈The Best & The Best Improvement〉

◆ The BEST : 서울산업진흥원

전체 1위(전년 5위), 총점 91.20점(전년대비 2.62 ↑, 공통지표 26.04 + 사업지표 65.16)

- **공통지표**는(26.04점) 전년대비(26.71점) 대비 0.67점 하락, **전체 1위**
 - 리더십·전략 분야는 14.11점으로 전체 2위
 - 일자리 창출, 기업지원 등 서울 경제 견인을 위한 체계적인 전략 관리·운영 우수
 - 경영시스템 분야는 11.93점으로 전체 5위
- **사업지표**는(65.13점) 전년대비(61.85점) 대비 3.28점 상승, **전체 2위**
 - 민간 투자협력을 통해 유망 강소기업 적극 발굴 및 창조산업 육성을 위한 인프라 구축·민간투자 확대·해외시장 접근성 향상 등 우수

◆ The Best Improvement : 서울장학재단

전체 12위(전년 12위), 총점 80.04점(전년대비 15.02 ↑, 공통지표 19.19 + 사업지표 60.85)

- **공통지표**는(19.19점) 전년대비(16.83점) 대비 2.36점 상승, **전체 12위**
 - 리더십·전략 분야는 10.89점으로 전체 10위
 - 경영시스템 분야는 8.30점으로 전체 12위
 - 직급체계(8명정원/7직급체계)의 간소화 및 재무분석을 통한 구체적 관리전략 필요
- **사업지표**는(60.84점) 전년대비(48.19점) 대비 12.65점 상승, **전체 10위**
 - 전년도 대비 큰 폭의 점수상승(※전년 예비평가 실시), 전체 평균(61.75)엔 미달

2

종합점수 및 등급

○ 경영평가 결과 평균 85.34점, 전년대비 0.88점 상승

- 가등급(90점 이상) : 2개 (서울산업진흥원 91.20점, 서울디자인재단 90.12)
- 나등급(85~90점) : 4개 (서울여성가족재단, 서울문화재단, 서울연구원, 서울관광마케팅(주))
- 다등급(80~85점) : 6개 (서울자원봉사센터, 서울복지재단, 세종문화회관, 서울시립교향악단, 서울신용보증재단, 서울장학재단)
- 라등급(80점 미만) : 해당없음

※ 서울의료원은 보건복지부 공공병원 평가결과 후 확정

〈'16년 기관별 점수 및 평가등급〉

등급	성과급 (%)	기관별 점수 · 평가등급					'15.평가결과 (등급/점수)
		기관명	순위	득점	공통 지표	사업 지표	
평 균			-	85.34	23.20	62.14	84.46
가	300 ~250	서울산업진흥원	1	91.20	26.04	65.16	(나)/88.58
		서울디자인재단	2	90.12	24.49	65.63	(나)/85.49
나	220 ~160	서울시여성가족재단	3	89.05	25.63	63.42	(나)/85.08
		서울문화재단	4	88.21	25.18	63.03	(가)/91.34
		서울연구원	5	87.09	25.00	62.09	(가)/91.76
		서울관광마케팅(주)	6	85.03	24.10	60.93	(다)/82.15
다	130 ~70	서울시자원봉사센터	7	84.82	23.37	61.45	(나)/86.20
		서울시복지재단	8	84.37	20.80	63.57	(나)/86.70
		세종문화회관	9	83.84	20.99	62.85	(다)/83.88
		서울시립교향악단	10	80.22	21.90	58.32	(라)/77.66
		서울신용보증재단	11	80.09	21.75	58.34	(나)/89.81
		서울장학재단	12	80.04	19.19	60.85	(라)/65.02

3

공통지표 평가결과

(가) 리더십·전략 분야

- 리더십·전략 분야의 평균점수는 12.08점, 전년(12.06)대비 0.02점 상승
 - 평균점수 이상기관(6) : 서울여성가족재단, 서울산업진흥원, 서울신용보증재단, 서울의료원, 서울문화재단, 서울관광마케팅(주)
 - 평균점수 이하기관(7) : 서울연구원, 세종문화회관, 서울복지재단, 서울장학재단, 서울자원봉사센터, 서울디자인재단, 서울시립교향악단
- 전년대비 “기관장리더십”, “청렴도 향상”, “정책준수” 부문은 각각 0.22점, 0.03점, 0.20점 상승
- “시민만족도” 부문은 0.43점 하락

구 분	기관장 리더십	청렴도 향상	정책준수	시민만족도
2015년 평점	3.00	1.53	2.11	5.42
2016년 평점	3.22	1.56	2.31	4.99
증 감	0.22	0.03	0.20	△0.43

〈리더십·전략〉 평가결과

구 분	지 표	평가점수	기관장 리더십	청렴도향상	정책준수	시민만족도
	배 점	15점	4점	2점	3점	6점
평 균		12.08	3.22	1.56	2.31	4.99
서울의료원		12.26	3.17	1.31	2.14	5.64
서울연구원		11.42	3.50	1.33	2.07	4.52
서울산업진흥원		14.11	3.50	1.95	2.94	5.72
서울신용보증재단		13.06	2.83	1.77	2.86	5.60
세종문화회관		11.21	3.17	1.33	2.14	4.57
서울여성가족재단		14.18	3.50	1.93	2.93	5.82
서울복지재단		11.55	2.50	1.91	2.81	4.33
서울문화재단		13.51	4.00	1.31	2.33	5.87
서울시립교향악단		9.42	2.50	1.38	1.20	4.34
서울자원봉사센터		10.78	3.17	1.19	1.96	4.46
서울디자인재단		11.25	3.83	1.32	1.99	4.11
서울장학재단		10.89	3.17	1.75	1.90	4.07
서울관광마케팅(주)		13.38	3.00	1.84	2.76	5.78

(나) 경영시스템 분야

- 경영시스템 분야의 평균점수는 11.20점, 전년(10.97)대비 0.23점 상승
 - 평균점수 이상기관(8) : 서울연구원, 서울의료원, 서울산업진흥원, 서울문화재단, 서울여성가족재단, 서울시립교향악단, 서울자원봉사센터, 서울디자인재단
 - 평균점수 이하기관(5) : 서울신용보증재단, 세종문화회관, 서울복지재단, 서울관광마케팅(주), 서울장학재단
- 전년대비 “조직관리”, “인사관리”, “재무·예산관리” 부문은 각각 0.18점, 0.03점, 0.02점 상승

구 분	조직관리	인사관리	재무·예산관리
2015년 평점	2.13	3.00	5.84
2016년 평점	2.31	3.03	5.86
증 감	0.18	0.03	0.02

〈경영시스템〉 평가결과

구 분	지 표	평가점수	조직관리	인사관리	재무·예산관리
	배 점	15점	3점	4점	8점
평 균		11.20	2.31	3.03	5.86
서울의료원		11.92	2.25	2.50	7.17
서울연구원		13.58	2.75	3.33	7.50
서울산업진흥원		11.93	2.25	3.00	6.68
서울신용보증재단		8.69	1.75	2.50	4.44
세종문화회관		9.78	2.00	2.67	5.11
서울여성가족재단		11.45	2.50	3.00	5.95
서울복지재단		9.25	2.50	2.83	3.92
서울문화재단		11.67	2.25	3.50	5.92
서울시립교향악단		12.48	2.63	3.50	6.35
서울자원봉사센터		12.59	2.25	3.17	7.17
서울디자인재단		13.24	2.88	3.83	6.53
서울장학재단		8.30	2.13	2.83	3.34
서울관광마케팅(주)		10.72	2.00	2.67	6.05

4

사업지표 평가결과

- 사업지표(경영성과)의 평균점수는 62.14점, 전년(61.55)대비 0.59점 상승
 - 평균점수 이상기관(6) : 서울디자인재단, 서울문화재단, 세종문화회관, 서울여성가족재단, 서울복지재단, 서울산업진흥원,
 - 평균점수 이하기관(6) : 서울신용보증재단, 서울시립교향악단, 서울자원봉사센터, 서울관광마케팅(주), 서울연구원, 서울장학재단
- 전년대비 사업지표 점수 향상 기관 : 서울장학재단(12.66점↑) 외 6개 기관
- 전년대비 사업지표 점수 하락 기관 : 신용보증재단(△8.31점) 외 4개 기관
- 서울디자인재단, 서울복지재단은 3개 지표에서 95%이상 달성
 - 디자인재단은 “디자인연구 및 서비스디자인사업”, “디자인인프라운영사업”에서 97% 달성
 - 서울복지재단은 “복지정책 및 모델연구”에서 95% 달성
- 서울시립교향악단, 서울장학재단은 2개 지표에서 80%이하 달성
 - 시립교향악단은 “문화교류사업”에서 76%, 장학재단은 “장학지원사업”에서 79% 달성

〈사업지표〉 평가결과

구 분	16년 경영평가 점수	15년 경영평가 점수	증 감
평 균	62.14	61.55	0.59
서울연구원	62.09	66.57	△4.48
서울산업진흥원	65.16	61.85	3.31
서울신용보증재단	58.34	66.65	△8.31
세종문화회관	62.85	60.26	2.59
서울여성가족재단	63.42	58.65	4.77
서울복지재단	63.57	62.25	1.32
서울문화재단	63.03	66.39	△3.36
서울시립교향악단	58.32	58.40	△0.08
서울자원봉사센터	61.45	61.22	0.23
서울디자인재단	65.63	65.05	0.58
서울장학재단	60.85	48.19	12.66
서울관광마케팅(주)	60.93	63.11	△2.18

※ 서울의료원은 보건복지부 공공병원 평가결과 후 확정

III 평가결과 조치

□ 기관 성과급 지급률 결정

등급	점 수 기 준	성과급 지급률 (%)	출자·출연기관		
			순위	기관명	평가점수
가 (2)	95.00이상	300		-	-
	92.50이상~95.0미만	275		-	-
	90.00이상~92.5미만	250	1	서울산업진흥원	91.20
나 (4)	88.00이상~90.0미만	220	2	서울디자인재단	90.12
			3	서울여성가족재단	89.05
	86.50이상~88.0미만	190	4	서울문화재단	88.21
			5	서울연구원	87.09
	85.00이상~86.5미만	160	6	서울관광마케팅	85.03
			7	서울자원봉사센터	84.82
다 (6)	83.00이상~85.0미만	130	8	서울복지재단	84.37
			9	세종문화회관	83.84
			-	-	-
	81.50이상~83.0미만	100	10	서울시립교향악단	80.22
	80.00이상~81.5미만	70	11	서울신용보증재단	80.09
12			서울장학재단	80.04	
라 (0)	80.0미만	0	-	-	-

※ 서울의료원 보건복지부 운영평가 결과 후 확정

IV 향 후 계 획

- 출자출연기관 운영심의위원회 경영평가 결과 심의·의결 : '16. 10. 13.
- '16년 경영평가 결과 기관 및 주관부서 통보 : '16. 10. 17.
- 기관별 임직원 경영평가 성과급 지급 결과 보고 : '16. 12월말

1. 서울산업진흥원

총괄

경영평가 — 13개 기관중 1위 (15년 4위)

○ 2016년(2015년 실적) 평가결과 **91.20점**(전년대비 2.62점↑)으로 ‘가’등급

- 공통지표는 26.04점으로 1위
- 사업지표는 65.16점으로 2위

결과 분석

구분	우수한 점	미흡한 점
공통 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 기관장리더십 <ul style="list-style-type: none"> - 서울시 산업의 공공역할을 주도하고 있는 기관의 주요사업을 대표하는 전사목표(일자리창출, 지원기업 규모 등)를 체계적으로 관리하고 있으며, 중장기 목표(2025년)를 수립하여 전사 및 부서차원의 관리 및 달성 노력을 하고 있는 부분 우수 ▷ 재무예산관리 <ul style="list-style-type: none"> - 기관 중장기계획 및 연단위 재무계획을 바탕으로 자원조달의 적정성을 유지하기 위하여 고유사업의 수입예산 편성 의무화 및 부서평가 연계로 자체수입 예산을 확대하여 서울시 예산정책방향에 대한 선제적 대응 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 조직관리 <ul style="list-style-type: none"> - 유연근무제, 가족친화 휴가 등을 통한 유연한 근무제도를 도입하여 가족친화 환경을 조성하였으나, 전년대비 시간외 근무시간이 증가(정규직)한 부분에 있어 업무생산성 향상의 노력을 통한 일가정양립문화 확대노력 요구 ▷ 인사관리 <ul style="list-style-type: none"> - 직무분야별 교육과정을 설계하여 업무능력 향상을 도모하고, 유료교육 외 무료교육과정을 활용하여 직무능력향상 기회제공이 필요하며, 교육과정별 만족도 조사 및 의견 수렴의 활동 필요
사업 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 서울시 중소기업 경쟁력 강화 <ul style="list-style-type: none"> - 유망 강소기업을 발굴함에 있어 민간 투자자(venture capital)와의 협업을 통해 공동으로 유망기업을 발굴하고, 공동심사 및 투자를 진행한 결과 3개 기업에 30억 원의 투자를 유치하는 성과를 올린 점 우수 ▷ 서울시 창조산업육성 <ul style="list-style-type: none"> - SBA의 추진 사업 중 시민노출이 가장 많고, 콘텐츠의 확산이 가장 용이한 부문에 대한 인프라를 구축한 점. 민간투자의 수준을 획기적으로 개선하였으며, 해외시장에 대한 접근성을 높이고 있는 점 등은 우수 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 서울시 성장동력 확보를 위한 창업 활성화 <ul style="list-style-type: none"> - 창업문화 확산을 위한 교육 대상인 일반시민, 청년, 학생, 기관 임직원에 대한 교육 프로그램은 횟수나 평균참여인원이 저조한 편으로 이에 대한 활성화 대책 필요 ▷ 강소기업 성장을 위한 자생력 강화 <ul style="list-style-type: none"> - 지자체의 브랜드 사업은 결국 수혜기업에 대한 종합적인 인증사업이므로 브랜드 사용권을 부여할 우수기업을 선발하는 기준, 절차 등을 마련하고, 홍보하여 대외적인 신뢰도 구축 필요

2. 서울디자인재단

□ 총괄

경영평가 — 13개 기관중 2위 (15년 7위)

○ 2016년(2015년 실적) 평가결과 90.12점(전년대비 4.63점↑)으로 '가'등급

- 공통지표는 24.49점으로 5위

- 사업지표는 65.63점으로 1위

□ 결과 분석

구분	우수한 점	미흡한 점
공통 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 기관장리더십 <ul style="list-style-type: none"> - 시정책, 환경변화, 내부구성원 의견수렴 등의 절차를 거쳐 의견수렴을 통한 사업방향 설정 우수 - 서울시, 이해관계자, 외부환경에 따른 사업과제를 도출하고 과제 추진을 위해 조직재구성 등의 성공적 과제추진을 위한 노력 이행 ▷ 조직관리 <ul style="list-style-type: none"> - 추진과제별 전담조직을 매칭(연계 및 신설)하여 운영하였으며, 과제별 성과향상을 위한 노력 우수 ▷ 재무·예산관리 <ul style="list-style-type: none"> - 중장기 경영계획 및 연단위의 경영계획 수립을 통해 예산과 경영계획과의 연계성을 향상시키고자 노력하고 있으며, 경영계획 추진에 따른 적정재원 조달 방안 강구 노력 우수 - 합리적 재무예산 계획을 위하여 사전검토 및 수립 계획을 세분화하고, 사업추진 및 예산집행의 내실화, 성과평가 및 피드백 활동을 통해서 적정성 확보 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 기관장리더십 <ul style="list-style-type: none"> - 비전 달성을 위한 경영목표(전략방향)는 추상적으로 구성되어 있어 사업전체를 대표할 수 있는 정량적인 목표를 구체적으로 제시하는 목표로 재수립 필요 - 이해관계자별 소통 및 공유를 위한 제도적 장치가 일반적인 홍보, 회의 외에 기관특성에 맞는 활동 및 노력은 다소 미흡 ▷ 조직관리 <ul style="list-style-type: none"> - 15년 기준 11%의 결원률을 보이고 있어 사업소요인력에 대한 분석을 통해 정원감축 또는 계약직의 정규직화 채용 등의 적정인력산정을 통한 인력운영계획 수립 필요 - 정원대비 직급이 과다하여 현행 직급체계 개편 필요 - 직무역량 및 요구역량을 분석하였으나 필요역량에 대한 교육이수 성과 부족 - 능력과 성과중심의 성과보상체계 구축을 통해 객관적이고 공정한 보상의 차등이 발생할 수 있는 성과보상체계 운영 필요
사업 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 디자인인프라 운영사업 적정성 <ul style="list-style-type: none"> - LG U+ 협력을 통한 20억원 상당의 현물투자 유치(2015.7)의 성과 창출 - 유희공간이라고 할 수 있는 둘레길, 브릿지, 녹지 공간 등을 다양한 전시, 콘텐츠 공간으로 활용하여 공간활용도 극대화 ▷ 디자인산업 활성화 사업 <ul style="list-style-type: none"> - 디자인 창업기업 육성을 통해 신규입주기업 모집, 창업센터 내 네트워크 및 홍보기회 제공으로 판매확대 - 도쿄디자인 위크 140개 상품 참가 30건 상담 등 해외 디자인 박람회 참가를 통해 우리 디자인 상품의 우수성을 알리고 실질적인 성과로 연결 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 디자인인프라 운영사업 적정성 <ul style="list-style-type: none"> - 이용객들을 위한 통합마케팅 지원이나, 회원제 서비스 등 고객유치와 공동마케팅효과 창출을 위한 공간별 협력, 연계를 위한 노력 부족 ▷ 디자인산업 활성화 사업 <ul style="list-style-type: none"> - 양적확대에 부응할만한 질적 수준을 담보하기 위하여 디자인 관련 R&D 기능을 강화하고 외부 모니터링규모 확대를 통한 디자인 상품에 대한 질적 관리 강화 필요 - 베이징 디자인 위크나 도쿄 디자인위크는 메종&오브제에 비해 상품수가 많음에도 상담건수가 상대적으로 매우 저조

3. 여성가족재단

□ 총괄

경영평가 — 13개 기관중 3위 (15년 8위)

- 2016년(2015년 실적) 평가결과 89.05점(전년대비 3.97점↑)으로 '나'등급
 - 공통지표는 25.63점으로 2위
 - 사업지표는 63.42점으로 4위

□ 결과 분석

구분	우수한 점	미흡한 점
공통 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 기관장리더십 <ul style="list-style-type: none"> - 미션과 비전과 연계한 전략방향 및 전략과제 수립하였으며, 사업추진, 시정책입안, 문화확산, 경영관리측면에서 균형적으로 운영 - 세종문화회관, 베네딕트 등 다양한 기관을 대상으로 '일가족양립 컨설팅'을 통해 기관 구성원들의 일가족양립문화 확산을 위한 노력 전개 ▷ 조직관리 <ul style="list-style-type: none"> - 조직재설계 및 조직운영 방향이 경영전략과 연계하여 체계적으로 정립 ▷ 인사관리 <ul style="list-style-type: none"> - 경영목표와 연계한 사업지표 달성을 위해 부서별 KPI를 부여하여 성과달성 위해 추진 ▷ 재무·예산관리 <ul style="list-style-type: none"> - 미션과 비전을 달성하기 위하여 중장기 경영계획 및 연단위의 경영계획 수립을 통해 예산과 경영계획과의 연계성 향상 - 재정자립도 향상 및 안정적인 재원 조달을 강화하기 위해 자체수입 확대 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 기관장리더십 <ul style="list-style-type: none"> - 체계적인 전략과제 수행 노력이 있으나, KPI 수립이 상향식(실제 담당하는 업무에 대한 측정 중심)으로 구성되어 전략체계와의 연계 미흡 ▷ 조직관리 <ul style="list-style-type: none"> - 정원대비 현원의 차이가 과다하게 발생하고 있어 결원율이 높으며, 정원을 초과한 직급 발생, 지원 인력의 규모가 20%를 초과하는 등의 인력운영 측면에서의 관리 미흡 ▷ 인사관리 <ul style="list-style-type: none"> - 성과평가를 통한 활용이 인사 및 기본연봉 차등에만 그치고 있음 ▷ 재무·예산관리 <ul style="list-style-type: none"> - 일일자금 입출금에 대해 내부통제절차를 통한 자금일보 작성 등의 절차가 다소 미흡
사업 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 현장중심의 여성가족 정책 개발 강화 <ul style="list-style-type: none"> - 경력단절여성 실태조사에 미혼여성포함, 사업장요인 조사 등을 포함하여 경력단절에 대한 폭넓은 원인분석을 실시 ▷ 여성가족 공간운영 활성화 <ul style="list-style-type: none"> - 공간요소 기초조사, 시민 및 유관기관 의견수렴 등을 통해 성평등 도서관, 정보소통관, 보육 교유장, 아동도서공간 등을 기존 보유공간에 마련하여 성평등 테마공간 확대 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 현장중심의 여성가족 정책 개발 강화 <ul style="list-style-type: none"> - 최근 여성을 대상으로 한 강력범죄의 발생증가로 여성안전에 대한 중요성이 강조되고 있으나, 여성안전 정책개발 및 지원과 관련된 예산 감소로 적극적 정책개발 한계

4. 서울문화재단

□ 총괄

경영평가 — 13개 기관중 4위(15년 2위)

○ 2016년(2015년 실적) 평가결과 88.21점(전년대비 3.13점↓)으로 '나'등급

- 공통지표는 25.18점으로 3위

- 사업지표는 63.03점으로 5위

□ 결과 분석

구분	우수한 점	미흡한 점
공통지표	<p>▷ 기관장리더십</p> <ul style="list-style-type: none"> - 환경분석(시장변화, 외부환경변화, 정책변화)을 통한 재단의 역할을 재정립하고, 개정된 조례에 규정된 역할을 추가하여 재단의 설립목적을 재정의 하여 환경변화에 대해 우수하게 대응 - '메세나얼라이언스'라는 기업과의 파트너십을 강화하기 위한 노력을 기울였으며, 국제기구나 해외기관과의 커뮤니케이션을 확대 및 지자체와의 네트워크를 운영하는 등 외부 기관과의 다양한 협력활동을 실시한 점은 우수함. 문화정책위원회를 운영하여 지역예술가들의 활동을 지원하는 풀뿌리 문화커뮤니티 실현 <p>▷ 조직관리</p> <ul style="list-style-type: none"> - 상시성과관리위원회를 운영하여 분기별로 KPI를 관리함으로써 조직 목표달성을 위해 체계적으로 관리 	<p>▷ 인사관리</p> <ul style="list-style-type: none"> - 능력과 성과중심의 보수체계를 운영하고 있지만, 행정자치부 기준의 기본연봉제를 전직원을 대상으로 운영하고 있으며, 경영평가 성과급 이외의 내부변동성과급이 존재하지 않음 - 시간외 근무에 증대부분은 일가정양립문화 조성 및 활성화 측면에서 줄일 수 있는 노력이 필요하며, 업무생산성 향상을 위한 개선 노력 요구 <p>▷ 재무예산관리</p> <ul style="list-style-type: none"> - 기본재산관리위원회의 역할을 강화하기 위하여 위원회 제도를 변경하여, 재단의 중장기 목표 달성이나 단기 경영 등의 측면에서 위원회가 효과적으로 역할을 하고 있는지에 대한 검토 강화 필요
사업지표	<p>▷ 문화향유 증진사업</p> <ul style="list-style-type: none"> - 일상 속 문화향유 기회를 확대하고, 시민들이 이용하는 도심공간을 문화공간으로 활성화 시키는 시도를 통해 도시공간의 문화활력을 강화하는데 큰 성과를 보임. 소외계층을 적극 발굴하는 찾아가는 문화복지사업을 통해 문화격차 해소 및 다양한 계층의 문화향유기회 확대라는 목표 구현 <p>▷ 창작공간 특성화 및 활성화 노력</p> <ul style="list-style-type: none"> - 한국작가 최초로 베니스비엔날레 은사자상을 수상(임훈순)하여 예술지원 효과를 확인하고 예술지원체계 개선노력을 통해 참여예술가 만족도가 전년대비 2.3점 상승하여 95.1점의 만족도 달성 	<p>▷ 예술창작 활성화를 위한 지원 노력</p> <ul style="list-style-type: none"> - 창작공간 중심의 지원사업의 특성상 시민수혜자들과의 접점이 많으므로 홍보의 필요성이 더 커질 수 있음. 창작자의 역량이 가장 취약한 사업성과에 대한 홍보, 전시, 공연의 경우 향유자 접근성을 늘리기 위한 홍보채널의 다각화 필요 <p>▷ 문화예술교육 사업</p> <ul style="list-style-type: none"> - 단위 사업 프로그램이 너무 많고 중복된 교육 프로그램들도 있는 것으로 보여지므로 각 프로그램별로 철저한 관리와 사업위계별 추진체계의 단순정립 필요

5. 서울연구원

□ 총괄

경영평가 — 13개 기관중 5위(15년 1위)

○ '16년 평가결과 87.09점(전년대비 4.70점↓)으로 '나'등급

- 공통지표는 25.00점으로 4위
- 사업지표는 62.09점으로 7위

□ 결과 분석

구분	우수한 점	미흡한 점
공통 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 기관장리더십 <ul style="list-style-type: none"> - 기관의 설립목적을 재해석하여 기관의 궁극적인 역할과 목적을 재확인하고 명확히 함. 전사 공유를 통해 직원들에게 적극적으로 전파 노력 - 기관의 비전 및 핵심가치 공유를 위한 제도마련은 내외부 및 온오프라인으로 분리하여 소통채널을 분리하여 구축. 서울연구데이터베이스를 통한 연구자료 공유시스템을 신규로 운영하여 다양한 연구성과 홍보·확산·공유 강화 노력 ▷ 재무예산관리 <ul style="list-style-type: none"> - 예산관리위원회 운영 및 예산타당성 검토 활성화로 사전검토 및 계획 수립 체계화, 예·결산 차이 분석에 의한 합리적 예산편성으로 환류 기능 강화 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 인사관리 <ul style="list-style-type: none"> - 호봉제를 기반으로 보수체계가 운영되고 있으며, 성과에 따른 활용이 경영성과급 및 인사제도에만 적용되고 있어, 향후 성과에 따른 변동비를 높이는 방안 검토 - 연구역량 강화를 위해 교육비, 특히 직무교육에 대한 강화가 필요한데, 직무교육의 비중이 매우 낮으며, 전체 교육과정 중 리더십 교육 중심으로 추진되고 있어 연구역량 강화 및 정책활동도가 높은 연구활동을 추진하기 위해 교육예산편성의 개선 요구
사업 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 정책 솔루션 제고를 위한 노력 <ul style="list-style-type: none"> - 솔루션 포럼의 목표대로 현장중심 과제발굴, 소통을 통한 다양한 의견수렴, 성과공유를 통한 연구결과 활용성 강화를 달성한 점은 긍정적으로 평가 - 단순한 연구기관이 아니라, 서울시의 정책연구소로서 서울시의 현안에 대한 선제적인 역할을 담당하고자 한 점 우수 ▷ 연구성과의 확산 및 활용도 <ul style="list-style-type: none"> - 연구 성과의 유관기관 및 관련 전문가에게 배포를 위한 계획을 수립하고, 많은 정책관련인들을 미리 선정하여 주요 정책파트너들을 중심으로 배포한 점 우수 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 연구 사업 <ul style="list-style-type: none"> - 저성과자에 대해서는 코칭, 멘토링을 제공하여 역량강화를 시행하고 있으나, 구체적인 지침, 매뉴얼, 프로그램 등은 마련되어 있지 않은 것으로 보여 이에 대한 보완 필요 ▷ 메가시티와의 지식공유 추진 실적 <ul style="list-style-type: none"> - 전년도 지적된 사항인 '고유 콘텐츠 개발을 위한 초기단계 계획과 로드맵 구상'은 현실화되었다고 보기 어려우며, 단순 MOU단계나 학술교류 이상의 협력연구가 이루어지고 있다고 보기 어려우므로 개선 필요

6. 서울관광마케팅(주)

□ 총괄

경영평가 — 13개 기관중 6위

○ '16년 평가결과 85.03점(전년대비 2.88점↑)으로 '나'등급

- 공통지표는 24.10점으로 7위
- 사업지표는 60.93점으로 9위

□ 결과 분석

구분	우수한 점	미흡한 점
공통지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 기관장리더십 <ul style="list-style-type: none"> - 기관 설립 목적에 기반하여 환경분석, 대표이사, 직원 의견수렴을 통해 '세계인이 다시 찾는 매력적인 서울을 만드는 도시마케팅 전문기관'의 비전을 수립하였음 방한 외래관광객 증가 및 재고율 증대를 위한 관광객의 기대 및 시민과 서울시의 요구 사항을 비전수립에 반영하였으며, 서울관광객 확대를 위한 비전을 구성한 점 우수 ▷ 조직관리 <ul style="list-style-type: none"> - 기관 지분 구성의 특성(민간 52 : 서울시 48) 상 수익을 강조하는 민간기업 주주와 공익성을 강조하는 서울시 사이에서 기관이 정체되어 있다가 새로운 대표이사 부임 후 조직의 효율성 증대를 위해 상반기와 하반기에 1회씩 2차례에 걸쳐 조직개편을 추진하여 직원들의 조직몰입도가 높아지고 있는 변화 우수 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 인사관리 <ul style="list-style-type: none"> - 인사위원회를 구성하고, 승진, 포상, 징계, 직군변경 등의 인사관리 관련 심의를 추진하고 있으나, 내부 직원들로만 인사위원으로 구성되어 있어 공정성 확보를 위해 외부인사위원을 선임하여 운영 필요 ▷ 재무예산관리 <ul style="list-style-type: none"> - 위험의 유형을 금융, 투자, 매출감소, 원가상승 등으로 구분하여 그 내용을 분석하고 위험요인을 평가함. 이를 통해 각 위험별 관리전략을 마련하고 있는데 이러한 전략을 실행할 수 있는 방안을 체계화하는 노력을 강화 필요
사업지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 관광마케팅 활성화 사업 <ul style="list-style-type: none"> - 메르스로 인한 관광객 감소라는 악재를 해외관광설명회 등을 통해 적절하게 대응하는 노력을 보여주었고, 이에 따라 전년대비 설명회 및 교역전의 횟수가 증가 ▷ MICE 지원 및 활성화 사업 <ul style="list-style-type: none"> - MICE 유치, 개최정보의 상시조사 및 체계적 정보 관리를 위하여 MICE R&D팀을 신설하여 MICE 관련 국내외 동향분석, 국제회의 잠재수요 발굴 및 개최실적 관리 등의 노력 우수 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 국내외관광객 유치지원실적 <ul style="list-style-type: none"> - 수학여행단으로 온 학생들이 향후 서울을 개별적으로 또는 단체로 방문하는 외국인 관광객으로 성장할 수 있는 미래 잠재고객이라는 생각으로 유치 및 방문지 컨설팅, 사후관리 등 적극적인 대응체계 마련 필요 ▷ MICE 네트워크 협력강화 노력 <ul style="list-style-type: none"> - 서울에서 개최된 MICE 행사의 참여 외국인들을 대상으로 한 STO차원에서의 만족도 조사를 실시하여 MICE 행사의 만족도 개선과 운영효율성 제고를 위한 분석자료 활용 필요

7. 자원봉사센터

□ 총 괄

경영평가 — 13개 기관중 7위 (15년 6위)

○ 2016년(2015년 실적) 평가결과 84.82점(전년대비 1.38점↓)으로 '다'등급

- 공통지표는 23.37점으로 8위
- 사업지표는 61.45점으로 8위

□ 결과 분석

구분	우수한 점	미흡한 점
공통 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 기관장리더십 <ul style="list-style-type: none"> - 기관의 설립목적에 부합하는 비전전략체계를 수립하였으며, 기관 사업을 체계적으로 추진하기 위한 사업부문 및 관리부분의 전략체계(경영목표 및 전략과제)가 체계적으로 도출 - 기관 비전과 연계한 4대 핵심가치를 도출하고 핵심가치를 내재화하기 위해 인재상을 신규로 정립하여 기관의 가치를 공유 ▷ 조직관리 <ul style="list-style-type: none"> - 센터 업무량의 지속적 증가로 증원이 필요하나 서울시와 인건비 제약 상 즉시 증원이 어려운 실정임 중도 퇴사자 발생 시 즉시 공개채용을 실시하여 결원 없이 운영 - 유연근무제 대폭 확대로 시간외 근로를 대폭 줄여 근무여건 개선을 도모하였고, 임금체계개편 및 센터장의 일하기 좋은 직장문화(임신여성 근무시간 배려, 가정의 날 정시퇴근) 만들기를 통하여 이직률을 대폭 감소 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 기관장리더십 <ul style="list-style-type: none"> - 전략과제(9개), 전사KPI(13개), 실행과제(15개)가 도출되어 있으나 전사 사업을 대표할 경영 목표 성과지표(대표KPI)도출이 미흡 ▷ 조직관리 <ul style="list-style-type: none"> - 총 인원대비 7직급체계는 과다하게 설계되어 있으며, 1급과 2급은 통합 운영되고 3급은 인력부채 - 15년 기준 성과평가제도를 운영하고 있으나, 전사 경영목표와의 연계가 되지 않고 근무평정으로만 평가가 진행되고 있어 개선 필요 ▷ 재무·예산관리 <ul style="list-style-type: none"> - 자체사업에 대한 예산이 줄어들고 있는 상황에서 사업예산에 대한 집행율이 93%수준으로 낮으므로 사업을 효과적으로 운영·추진하기 위한 개선 방안 마련 필요
사업 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 분야별 전반적 우수사항 <ul style="list-style-type: none"> - 센터의 비전, 경영환경, 정책방향 및 변화하는 환경, 사회적 이슈 등을 고려하여 지원사업의 선정 수행체계 및 방향을 설정 ▷ 교육·연구사업 <ul style="list-style-type: none"> - 교육대상별 역량과정에 따라 특성별 만족도 실시 및 환류의 다각화로 교육평가를 실시함으로써 질적 제고 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 교류·협력 사업 적정성 <ul style="list-style-type: none"> - 센터 중장기전략에 의거 교류협력의 범위를 도출하여 사업범위를 선정하였으나, 사업내용과 개별 프로그램을 연계하는 표현의 전달성이 떨어짐

8. 서울시복지재단

□ 총 괄

경영평가 — 13개 기관중 8위 (15년 5위)

○ 2016년(2015년 실적) 평가결과 84.37점(전년대비 2.33점↓)으로 '다등급'

- 공통지표는 20.80점으로 12위

- 사업지표는 63.57점으로 3위

□ 결과 분석

구분	우수한 점	미흡한 점
공통 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 재무예산관리 <ul style="list-style-type: none"> - 연단위의 경영계획 수립을 통해 예산과 경영계획과의 연계성을 향상시키고자 노력 - 경영계획 추진에 따른 적정재원 조달 방안강구, 예산계획에 따른 집행을 주기적으로 모니터링 하는 등의 적극적 피드백 활동 실시 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 기관장리더십 <ul style="list-style-type: none"> - 기관의 사업 및 특성과 연계한 구체적 성과확인이 가능한 경영목표 수립 필요 - 성과지향적인 조직구조를 위해 전략체계 상의 전략과제 및 세부실행과제와의 연계된 체계적인 중장기 전략체계 수립 요구 ▷ 조직관리 <ul style="list-style-type: none"> - 기관의 전략 및 핵심업무에 유연하게 대처할 수 있는 임시조직을 적극활용하는 조직구조를 운영하고 있으나, 임시조직의 과도한 활용으로 인해 본업 복귀로 인한 책임권한 등의 문제가 발생하지 않는 방안마련이 필요
사업 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 사회서비스 품질향상 <ul style="list-style-type: none"> - 전문인력 양성교육의 성과를 고려하여 민관통합 사례관리 실무자 역량강화, 복지인력에 대한 사례관리 역량강화, 복지기능강화를 위해 실무인력 관리, 교육커리큘럼 다양화를 통한 전문성 향상 ▷ 지역자원개발 및 네트워크 활성화 <ul style="list-style-type: none"> - 기존 복지관 중심의 지원연계에서, 타복지 분야에 비해 지원이 적은 소규모 복지시설에 대한 연계 강화(예, 지역아동센터, 장애인그룹홈 등) 중심으로 개선 ▷ 선도적 서비스 지원 <ul style="list-style-type: none"> - 장애인 가족지원 사업의 경우, 지역중심의 지원시스템 구축의 필요성, 다양한 서비스 개발의 욕구 증가로 인해, 서비스 지원 및 정보지원체계의 강화, 전문기관 발굴 및 서비스의 확대 등의 개선 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 복지정책 및 모델연구 <ul style="list-style-type: none"> - 서울시복지재단이 자체적으로 계획한 중장기 과제나 사회적 요청에 의한 연구 미흡 - 전문가를 연구자로 활용하고자 하는 방법 등 학제와의 교류 필요, 예를 들어, 대학의 연구년 혹은 안식년을 맞은 교수들을 연구위원으로 영입하여 활용하는 방법 등을 고려 - 서울연구원 등 연구를 수행하는 기관의 연구과제와 비교하여, 차별화된 과제 선정이 필요하며, 동시에 유사 연구의 경우에는 서울연구원과도 협업하여 연구의 질 향상 노력 필요

9. 세종문화회관

□ 총괄

경영평가 — 13개 기관중 9위(15년 9위)

○ 2016년(2015년 실적) 평가결과 83.84점(전년대비 0.04점↓)으로 ‘다’등급

- 공통지표는 20.99점으로 11위

- 사업지표는 62.85점으로 6위

□ 결과 분석

구분	우수한 점	미흡한 점
공통 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 기관장리더십 <ul style="list-style-type: none"> - 전략과제 및 성과지표가 연계되어 핵심 성과 지표에 대한 중단기 목표 수립 우수 - 전략과제 명세서를 기반으로 우수하게 사업의 세부실행 계획 및 점검 관리 - 사업성과 및 부서성과가 연계되어 있어 사업평가 및 부서평가제도 운영을 통해 전략 및 주요사업에 대한 성과관리와 체계적으로 연계 ▷ 재무·예산관리 <ul style="list-style-type: none"> - 중기재정계획 수립을 통해 재무전략 방향 수립을 하고 있으며, 문화재원팀 신설 및 후원제·회원제 강화 등을 통해 경영계획 추진에 따른 적정재원 조달 방안에 대한 강구 노력 - 미래위험 예측 및 대응의 적정성을 위해 사업, 환경, 금융, 운영 위험에 따른 대응방안 마련 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 기관장리더십 <ul style="list-style-type: none"> - 비전달성을 위한 경영목표가 부재하며 전사성과 지표가 이원화되어 운영되고 있어 구체적인 기관의 사업방향을 표현하는 경영목표 수립 및 전사성과 지표의 통합운영이 필요 ▷ 인사관리 <ul style="list-style-type: none"> - 경영평가 성과급 지급과 관련하여 연봉제 대상자의 경우 기본연봉과 제수당을 포함하여 지급하고 있어 개선 필요 ▷ 재무예산관리 <ul style="list-style-type: none"> - 당기순손실을 흑자로 전환하기 위한 수익구조 개선 노력이 필요 - 적자 감축의 실효성을 제고하기 위하여 대내외 여건 변화를 고려한 시나리오별 분석을 통해 대응방안을 마련하려는 노력 필요
사업 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 문화시설 운영의 효율성 강화 <ul style="list-style-type: none"> - 미술관 리모델링의 성공적 완료 및 등록을 통해 체계적인 공간운영의 토대를 마련 - 공연장 안전과 사고예방을 위한 안전활동에 심혈을 기울여 ‘공연장 사고 0, 안전만족도 상승’ 등의 성과 창출 - 시민참여 안전모니터링단 및 안전신고센터를 운영하도록 제도화 ▷ 공연예술 제작 및 확산 <ul style="list-style-type: none"> - 최근 2~3년간 지속적인 업그레이드 과정을 거친 예술단별 대표 레퍼토리 개발 실적에 가시적인 성과 창출 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 문화시설 운영의 효율성 강화 <ul style="list-style-type: none"> - 시설이 노후화된 상태에서 다양한 장르를 수용하고 있어 좀 더 정밀한 안전진단이 요구 ▷ 문화예술 교육 기능 강화 <ul style="list-style-type: none"> - 문화예술 교육에 대한 저변확대를 위하여 차별화된 전략 모색 필요

10. 서울시립교향악단

□ 총괄

경영평가 — 13개 기관중 10위('15년 10위)

- 2016년(2015년 실적) 평가결과 80.22점(전년대비 2.56점↑)으로 '다'등급
 - 공통지표는 21.90점으로 9위
 - 사업지표는 58.32점으로 11위

□ 결과 분석

구분	우수한 점	미흡한 점
공통 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 기관장리더십 <ul style="list-style-type: none"> - 3개의 경영목표를 수립하여 기관의 공연역량, 공연확대, 경영관리 측면에서 균형적으로 구성하여 운영하고 있으며, 정량적인 달성 목표를 수립하고, 달성연한(2020년)을 통한 관리노력 우수 ▷ 조직관리 <ul style="list-style-type: none"> - 기관의 특성을 반영한 활동(다양한 연주를 중심으로 조직내 자발적인 봉사활동 추진 ▷ 재무·예산관리 <ul style="list-style-type: none"> - 서울시 출연금이 전년대비 657백만원 감액되는 등 서울시 출연금 정책의 변화에 따라 악단의 재정상황이 크게 영향을 받고 있는 상황에서 중장기 재무운영 방향을 설정하여 이행 - 민간재원의 유치를 위하여 기업협찬 22억원, 후원금 2억원 등으로 각각 목표액을 설정하고 이를 달성하기 위하여 노력 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 조직관리 <ul style="list-style-type: none"> - 조직효율성 증진을 위해 계획단계인 인력수립 제도 미흡 ▷ 인사관리 <ul style="list-style-type: none"> - 근무성적평정만으로 평가가 진행되고 있으며, 기본연봉제만 운영하고 있어 능력과 성과중심의 성과평가 결과에 따른 차등화 미흡 - 기관의 핵심 구성원인 악단원의 경우 연주실력 평가에 따라 계약직 형태로 운영되고 있고 평가 공정성 문제로 소송이 진행 중으로 소송결과에 따라 악단의 관리방식이 정리될 것으로 보이나, 기관의 핵심성공요인이 연주 실력인 점에 비추어 악단 개인의 연주실력 평가방식과 그 활용방안에 대한 개선안 마련 필요
사업 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 공연사업 <ul style="list-style-type: none"> - 중국과 일본에서 개최한 총 4회 공연 모두 75%~100%에 달하는 비교적 높은 객석 점유율 성과 창출 - 중국과 일본 순회연주를 통해 일명, 베세토(BeSeTo)라 불리는 아시아 3국 중국, 한국, 일본의 수도인 북경, 서울, 동경의 우호를 다지는 국제문화교류에 기여 ▷ 교류사업 <ul style="list-style-type: none"> - 서울시향이 세계적인 저명 작곡가에게 위촉한 창작 신곡이 해외 저명 오케스트라(베를린 필, 로얄 콘서트헤보우, 뉴욕필 등)의 해외 현지 연주회에서 소개되어 서울시향의 국제적 브랜드 상승 기여 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 교육사업 <ul style="list-style-type: none"> - 정명훈 전임 예술감독의 갑작스런 사임으로 우수한 교육성과를 보이던 차세대 지휘자 양성 마스터 클래스가 2015년 이후 단절됨에 따라 공공의 예술교육 기능 저하 ▷ 교류사업 <ul style="list-style-type: none"> - 순회공연에 대한 외국 언론보도를 통한 적극적 홍보활동 미흡 - 자원 건전화를 위한 협찬 및 후원 수입이 목표 대비 61.27%의 달성률로 저조하고, 후원 회원 수 또한 목표 달성률이 -24.26%로 저조

11. 서울신용보증재단

□ 총괄

경영평가 — 13개 기관중 11위('15년 3위)

○ 2016년(2015년 실적) 평가결과 80.09점(전년대비 9.72점↓)으로 '다'등급

- 공통지표는 21.75점으로 10위
- 사업지표는 58.34점으로 12위

□ 결과 분석

구분	우수한 점	미흡한 점
공통 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 기관장리더십 <ul style="list-style-type: none"> - 대외 이해관계자인 서울시 투자출연기관과의 협력 및 유관기관과의 협력체계를 수립하여, 미래스타기업 지원, 소상공인 디자인산업 발전지원, 통합지원서비스 등의 협력사업 추진에서 소상공인 기업을 적극적으로 지원하여 기관의 역할을 충실히 이행 ▷ 재무·예산관리 <ul style="list-style-type: none"> - 중장기 재무구조의 안정성 확보를 위해 시행한 시뮬레이션 결과를 바탕으로 각 시나리오별로 구체적인 대응방안을 마련하고 기본재산의 확충을 위한 중장기 로드맵을 검토하는 등의 노력을 강화 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 조직관리 <ul style="list-style-type: none"> - 인력 증원의 한계(정원 동결)가 있어 사업확대에 따른 어려움이 있어 조직슬림화를 통한 인력확보 노력은 긍정적으로 볼 수 있으나, 신설 부서로 확보된 인력의 재배치는 '조직슬림화'노력으로 보기 어려움. '조직슬림화'를 위한 노력으로는 전사 지점별 인원에 대한 효율화 방안 수립 및 이행 요구 ▷ 인사관리 <ul style="list-style-type: none"> - 기관의 경영목표와 개인 평가항목의 연계가 부재하여 체계화된 성과평가제도 구축 필요
사업 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 정책금융지원 역할증대노력 <ul style="list-style-type: none"> - 2014년 대비 정책금융 기능 강화를 위해 전체 보증 비중에서 정책보증을 40%~45% 확대하고, 금융지원의 신속성 제고를 위해 서울시, 금융회사, 서울산업진흥재단, 디자인재단 등과 협업 활성화를 위해 노력 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 구상권 관리사업 <ul style="list-style-type: none"> - 부실기업 재기지원의 성과지표가 단순히 회생지원보증 지원 업체수로만 산정한 계량지표가 지나치게 단순함. 보증지원의 성공여부가 드러나는 지표개발 필요 - 단순히 지원대상 기업의 수만을 목표로 삼는 것은 점차적으로 지양하고, 지원 기준에 포함된 기업들 중 지원받은 기업의 비율 등으로 지표 개선 필요 ▷ 경영개선 지원사업 <ul style="list-style-type: none"> - 장기적으로 소기업 소상공인 단체의 컨설팅 기능을 갖추어주는 것은 바람직한 사업방향이라고 판단되나, 지회, 지부별로 자발적 학습지원이나, 소액의 예산지원으로는 효과를 얻기어려울 것으로 보여지므로 단체와의 긴밀한 협의를 통해 중장기적인 계획 수립 등 실천 노력 필요

12. 서울장학재단

□ 총괄

경영평가 — 13개 기관중 12위 ('15년 예비평가)

- 2016년(2015년 실적) 평가결과 80.04점으로(전년대비 15.02점↑) '다'등급
 - 공통지표는 19.19점으로 13위
 - 사업지표는 60.85점으로 10위

□ 결과 분석

구분	우수한 점	미흡한 점
공통 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 기관장리더십 <ul style="list-style-type: none"> - SWOT분석에 기반한 전략방향에 따라 전략과제를 도출하였으며, 이를 개별 사업의 목표와 연계하여 수행하고 있는 사업이 지향하고 있는 바를 제시 - 이해관계자를 유형별로 구분하고, 이해관계자별로 적절한 비전 공유채널 유지 ▷ 재무·예산관리 <ul style="list-style-type: none"> - 재단의 경영계획에 근거한 자금수지계획 수립을 통해 효율적 자금집행계획수립 및 운용을 위한 예산절감 목표액 설정 등 효율적인 자금운용 - 금리저하에 대한 대비를 위한 자체 노력 및 계획을 수립하고 있으며, 낮은 부채비율을 유지 - 민간재원 유치를 통한 수입구조 다각화로 안정적 재단 고유 목적사업을 수행하기 위하여 민간유치 기부금 목표액 341백만원 대비 실적액은 441백만원으로 초과 달성 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 기관장리더십 <ul style="list-style-type: none"> - 비전체계상의 비전이 미션 및 기관 사업을 포괄하고 있지 못하며, 기관 활동역할을 대표할 수 있는 비전 재검토 필요 ▷ 조직관리 <ul style="list-style-type: none"> - 8명의 정원 및 5명의 현원 조직에서 7직급 체계는 과다하므로 직급체계 간소화 필요 - 성과평가의 사업지표와 부서지표의 연계가 미흡하고, 경영목표가 부서단위로 전개되지 못하여 경영목표 실행추진력 저해 - 기본연봉제만 운영하고 있어 전사 능력과 성과 중심의 성과체계 및 보상체계는 미흡 ▷ 재무·예산관리 <ul style="list-style-type: none"> - 재무비율 지표에 대한 분석을 통해 중점관리 대상 선정 등 구체적인 관리전략 수립 필요
사업 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 장학금 지급사업 <ul style="list-style-type: none"> - 하이서울장학금 대학분야의 경우 반납분에 적극 대응하여 장학금을 지급하였으며 2학기 추가선발로 인해 추가인원에게 장학금 지급 - 장학생 DB관리 플랫폼 구축을 통해 장학생 이력 관리 가능 ▷ 장학사업 활성화 지원사업 <ul style="list-style-type: none"> - 기관의 부족한 인력을 감안하여 대학생 기자단 등의 외부 인력을 적극적으로 장학사업 홍보에 활용 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 장학금 지급사업 <ul style="list-style-type: none"> - 향후 교육청의 교육비 지급대상 확대계획을 고려하여 단편적으로 저소득 기준을 완화하기보다 장기적으로 고등학교 분야 예산 편성 조정 필요 - 외부 환경변화에 따른 서울시 장학금 대상자 선정 기준에 대한 장기적인 개선안이 필요하며 이중 수혜로 인한 반납과 추가 수혜자 선정 등의 행정 비용 절감을 위한 개선 필요 ▷ 장학사업 활성화 지원사업 <ul style="list-style-type: none"> - 인재교류 활성화 사업에 대한 중장기 계획 수립 및 연도별 사업설계 필요

13. 서울의료원 (사업지표 미반영)

□ 총괄

경영평가 — 보건복지부 운영평가 결과 후 확정

- 2016년(2015년 실적) 평가결과 사업지표 미발표로 등급산정 불가
 - 공통지표는 24.17점으로 평가함
 - 사업지표는 보건복지부 운영평가 결과 후 확정

□ 결과 분석

구분	우수한 점	미흡한 점
공통 지표	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 기관장리더십 <ul style="list-style-type: none"> - 경영목표는 계량적 목표와 비계량 측면에서 목표를 설정하였으며, 공공의료가치(취약계층을 위한 의료서비스), 수익성(진료환자 및 의료수익 증가)을 모두 지향하는 방향성과 2017년까지의 기간을 한정하여 목표를 수립한 부분은 우수함 - 다양한 유관기관과의 거버넌스 구축을 통해 공공 의료서비스의 향상 및 시너지 창출을 위해 노력 ▷ 조직관리 <ul style="list-style-type: none"> - 의료서비스의 질적 수준이 민간 병원 수준으로 높이기 위해 전문의 ‘파트리더’, 간호사의 ‘전담 간호 파트장’직위를 신설하여 전문의 및 간호사의 체계적 관리를 통한 의료서비스 제공 - 공공의료서비스 제공의 기관 특성을 고려하여 의료품질 향상을 위해 ‘진료공헌급 제도’를 도입하여 운영하고 있으며, 우수의료진과 저성과의료진 관리를 위한 제도로 활용 ▷ 인사관리 <ul style="list-style-type: none"> - BSC 기반 성과관리제도를 마련하여 부서별로 체계적인 성과관리 실행 ▷ 재무·예산관리 <ul style="list-style-type: none"> - 시 출연금 외 국비 사업의 확대를 통한 사업추진은 다양한 부분의 사업확대 및 수익향상 - 메르스사태로 진료수익이 급격하게 감소하고 진료실적의 회복이 지연됨에 따라 진료과별 목표실적 관리를 강화하고 감염장비 기능을 보강하는 등 메르스 사태에 대한 적절히 대응 - 경영여건 변화 발생 요인을 점검하고 이러한 변화를 사업계획에 적절히 반영함으로써 의료수익을 전년 대비 119억원 증대시켜 당기순손실 규모 감축 	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 조직관리 <ul style="list-style-type: none"> - 특정 직급의 결원율이 높은 부분에 대한 분석 및 적정인력산정을 통한 정원관리 효율화 방안 모색 필요 - 시간외 근무 및 휴일근무에 대한 시간은 전년 대비 정규직 및 비정규직 모두 증가하였으므로, 알하는 방식의 개선을 통해 업무생산성을 향상시키고 시간외 근무 및 휴일 근무 등을 대폭 감소하고자 하는 노력 필요 ▷ 인사관리 <ul style="list-style-type: none"> - 전공의 당직이 시간외 근무로 판단되어 시간외 수당 비중이 증가한바 노동법상 분쟁의 소지를 미리 파악하여 선제적 인사관리 노력 필요 ▷ 재무·예산관리 <ul style="list-style-type: none"> - 2015년도 부채비율이 341%에서 2016년도에는 824%로 대폭 상승할 전망이다므로 부채비율 감축을 위한 다양한 방안 모색 필요

붙임2 기관별 지표별 점수 내역

1. 공통지표 분야별 평균 득점 및 달성도

(단위:점)

지표분야	지표명	평가방법	가중치	평균 (달성도 %)
소 계			30	23.28(77.6)
리더십 전략 (15)	기관장 리더십	비계량	4	3.22
	청렴도 향상	비계량	2	1.56
	정책준수	계량	3	2.31
	시민만족도	비계량/계량	6	4.99
경영시스템 (15)	조직관리	비계량	3	2.31
	인사관리	비계량	4	3.03
	재무예산관리	비계량	4	3.07
		계량	4	2.79

2. 기관별 공통지표 세부항목 평가 점수

(단위:점)

지 표 명	평균	서울의료원	서울연구원	서울산업진흥원	서울에너지공공단	세종문화관	여성가족재단	서울복지재단	서울재단	서울교약단	자원사센터	서울자재단	서울재단	서울관광마케팅(주)
소 계	23.28	24.18	25.00	26.04	21.75	20.99	25.63	20.80	25.18	21.90	23.37	24.49	19.19	24.10
기관장리더십	3.22	3.17	3.50	3.50	2.83	3.17	3.50	2.50	4.00	2.50	3.17	3.83	3.17	3.00
청렴도 향상	1.56	1.31	1.33	1.95	1.77	1.33	1.93	1.91	1.31	1.38	1.19	1.32	1.75	1.84
정책준수	2.31	2.14	2.07	2.94	2.86	2.14	2.93	2.81	2.33	1.20	1.96	1.99	1.90	2.76
시민만족도	4.99	5.64	4.52	5.72	5.60	4.57	5.82	4.33	5.87	4.34	4.46	4.11	4.07	5.78
조직관리	2.31	2.25	2.75	2.25	1.75	2.00	2.50	2.50	2.25	2.63	2.25	2.88	2.13	2.00
인사관리	3.03	2.50	3.33	3.00	2.50	2.67	3.00	2.83	3.50	3.50	3.17	3.83	2.83	2.67
재무예산관리	5.86	7.17	7.50	6.68	4.44	5.11	5.95	3.92	5.92	6.35	7.17	6.53	3.34	6.05

※ 정책준수 : 장애인고용, 중증장애인생산품 구매, 고령자 고용비율, 고졸자 채용비율, 북한이탈주민채용, 중증장애인 생산품 우선구매, 사회적기업 물품구매, 정보공개제도 운영

※ : 최우수점수 : 최하 점수

3. 기관별 세부 득점집계표

1) 서울의료원

대분류	지표분야	지 표	'16년		
			배점	득점	
공통 지표	1. 리더십전략	(1) 기관장리더십	4	3.17	
		(2) 청렴도 향상	2	1.31	
		(3) 정책준수	3	2.14	
		(4) 시민만족도	6	5.64	
		소계	15	12.26	
	2. 경영시스템	(1) 조직관리	3	2.25	
		(2) 인사관리	4	2.50	
		(3) 재무예산관리	8	7.17	
		소계	15	11.92	
	합산점수			30	24.18

2) 서울연구원

대분류	지표분야	지 표	'16년		
			배점	득점	
공통 지표	1. 리더십전략	(1) 기관장리더십	4	3.50	
		(2) 청렴도 향상	2	1.33	
		(3) 정책준수	3	2.07	
		(4) 시민만족도	6	4.52	
		소계	15	11.42	
	2. 경영시스템	(1) 조직관리	3	2.75	
		(2) 인사관리	4	3.33	
		(3) 재무예산관리	8	7.50	
소계		15	13.58		
사업 지표	1. 정책지원 사업	(1) 정책솔루션 제고를 위한 노력	10	8.10	
		(2) 현안대응 과제 수행실적	8	7.09	
		소계	18	15.19	
	2. 연구사업	(1) 연구사업 성과관리 적정성	10	7.85	
		(2) 연구 역량 및 질적 수준 제고	4	3.91	
		(3) 연구보고서의 우수성	10	9.78	
		소계	24	21.54	
	3. 연구교류 및 협력 사업	(1) 메가시티와의 지식공유 추진 실적	7	6.06	
		(2) 국내·외 연구교류 및 협력을 통한 연구역량 강화	5	4.89	
		소계	12	10.95	
	4. 연구성과의 확산 및 활용도	(1) 정보화 등을 통한 연구성과의 홍보 및 확산 정도	10	8.70	
		(2) 정책지원 및 연구결과 정책 활용도	6	5.71	
		소계	16	14.41	
	합산점수			100.00	87.09

3) 서울산업진흥원

대분류	지표분야	지 표	'16년	
			배점	득점
공통 지표	1.리더십전략	(1) 기관장리더십	4	3.50
		(2) 청렴도 향상	2	1.95
		(3) 정책준수	3	2.94
		(4) 시민만족도	6	5.72
		소계	15	14.11
	2.경영시스템	(1) 조직관리	3	2.25
		(2) 인사관리	4	3.00
		(3) 재무예산관리	8	6.68
소계		15	11.93	
사업 지표	1.창업보육 활성화	(1) 서울시 성장동력 확보를 위한 창업 활성화	4	3.50
		(2) 기업성장체계 구축·운영을 통한 강소기업 창출	4	3.50
		(3) 지속가능한 창업 및 강소기업 육성 성과	9	8.80
		소계	17	15.80
	2.서울시 중소기업 경쟁력 강화	(1) 단계별 지식기반 서비스 제공을 통한 기업성장 촉진	7	6.30
		(2) 국내외 마케팅 역량 강화	5	4.38
		(3) 사업화 성과 중심의 R&D 및 마케팅 지원성과	10	9.78
		소계	22	20.46
	3.서울시 창조산업 육성	(1) 창조산업의 경쟁력 강화 및 고부가가치화	5	4.68
		(2) 창조산업의 성장을 견인하는 인재양성 고도화	3	2.45
		(3) 창조산업 제작·마케팅 활성화 및 인재양성 성과	9	8.80
		소계	17	15.93
	4.서울형 산업클러스터 고도화	(1) 서울형 산업클러스터 조성 및 혁신생태계 활성화	4	3.50
		(2) 서울형 산업클러스터의 경쟁력 강화	3	2.63
		(3) 클러스터 입주기업의 혁신역량 강화	7	6.84
		소계	14	12.97
합산점수			100.00	91.20

4) 서울신용보증재단

대분류	지표분야	지 표	'16년		
			배점	득점	
공통 지표	1.리더십전략	(1) 기관장리더십	4	2.83	
		(2) 청렴도 향상	2	1.77	
		(3) 정책준수	3	2.86	
		(4) 시민만족도	6	5.60	
			소계	15	13.06
	2.경영시스템	(1) 조직관리	3	1.75	
		(2) 인사관리	4	2.50	
		(3) 재무예산관리	8	4.44	
		소계	15	8.69	
사업 지표	1.정책금융 지원사업	(1) 정책금융지원 역할증대노력	11	7.70	
		(2) 일자리창출 보증지원	6	5.87	
		(3) 사회적 취약계층 보증지원	6	5.87	
		(4) 정책적 목적자금 지원	5	4.89	
			소계	28	24.33
	2.경영개선 지원사업	(1) 경영개선지원성과창출노력	8	6.50	
		(2) 성공창업 및 경영안정지원	5	4.89	
				소계	13
	3.구상권 관리사업	(1) 부실기업 회생 및 회수 노력	9	5.18	
		(2) 부실기업 회생지원	8	7.82	
				소계	17
	4.보증재원 확충사업	(1)적정운용배수유지노력	7	4.73	
		(2) 기본재산 유지·확충	5	4.89	
				소계	12
	합산점수			100.00	80.09

5) 세종문화회관

대분류	지표분야	지 표	'16년	
			배점	득점
공통 지표	1.리더십전략	(1) 기관장리더십	4	3.17
		(2) 청렴도 향상	2	1.33
		(3) 정책준수	3	2.14
		(4) 시민만족도	6	4.57
	소계		15	11.21
	2.경영시스템	(1) 조직관리	3	2.00
		(2) 인사관리	4	2.67
		(3) 재무예산관리	8	5.11
소계		15	9.78	
사업 지표	1.문화시설 운영의 효율성 강화	(1) 회관 공간운영 노력	9	7.47
		(2) 시설운영 공공성 및 수익성 제고	8	7.62
		소계		17
	2.공연예술 제작 및 확산	(1) 레퍼토리 공연물 개발 노력	8	7.20
		(2) 시민 참여 및 향유기회 확대	9	8.21
		소계		17
	3.문화예술교육 기능 강화	(1) 문화예술교육사업의 체계성 및 질적제고를 위한 노력	9	7.83
		(2) 문화예술교육 사업 성과	9	8.20
		소계		18
	4.서울시 공연예술 허브	(1) 네트워크 구축 등 인프라 노력	9	7.52
		(2) 공연예술 교류 성과	9	8.80
		소계		18
	합산점수			100.00

6) 서울여성가족재단

대분류	지표분야	지 표	'16년	
			배점	득점
공통 지표	1.리더십전략	(1) 기관장리더십	4	3.50
		(2) 청렴도 향상	2	1.93
		(3) 정책준수	3	2.93
		(4) 시민만족도	6	5.82
	소계		15	14.18
	2.경영시스템	(1) 조직관리	3	2.50
		(2) 인사관리	4	3.00
		(3) 재무예산관리	8	5.95
소계		15	11.45	
사업 지표	1.현장중심의 여성가족 정책개발 강화	(1) 실효성 있는 여성가족 정책개발을 위한 노력 및 성과	17	14.45
		(2) 여성가족정책 이해도 제고	5	4.89
		(3) 현장중심의 정책개발 활용성과	12	11.73
		소계		34
	2. 여성가족 네트워킹 활성화	(1) 여성가족 네트워킹 활성화를 위한 노력 및 성과	10	8.15
		(2) 여성가족 네트워킹 기반조성	5	4.89
		(3) 여성가족 네트워킹 활성화 성과	5	4.89
		소계		20
	3. 여성가족 공간 활성화	(1) 여성가족 공간 활성화를 위한 노력 및 성과	8	6.60
		(2) 여성가족공간 효용성 제고	4	3.91
		(3) 여성가족공간 활성화 성과	4	3.91
		소계		16
	합산점수			100.00

7) 서울시복지재단

대분류	지표분야	지 표	'16년	
			배점	득점
공통 지표	1.리더십전략	(1) 기관장리더십	4	2.50
		(2) 청렴도 향상	2	1.91
		(3) 정책준수	3	2.81
		(4) 시민만족도	6	4.33
	소계		15	11.55
	2.경영시스템	(1) 조직관리	3	2.50
		(2) 인사관리	4	2.83
		(3) 재무예산관리	8	3.92
소계		15	9.25	
사업 지표	1.복지정책 및 모델 연구	(1) 복지정책 및 모델 연구 적정성	7	6.36
		(2) 연구보고서 평가 및 연구결과 활용도	8	7.91
		소계		15
	2.사회서비스 품질향상	(1) 사회서비스 기관 및 제공인력 역량강화	6	4.65
		(2) 사회서비스 품질향상 성과	7	6.77
		소계		13
	3.지역복지 활성화	(1) 지역복지생태계 조성	7	6.13
		(2) 지역자원개발 및 네트워크 활성화	5	4.13
		(3) 지역복지 활성화 성과	10	9.78
		소계		22
	4.선도적 서비스 지원	(1) 저소득층 자립기반 조성	3	2.63
		(2) 장애인 지역사회 통합 강화	3	2.33
		(3) 금융·법률복지 서비스 확대	4	3.10
		(4) 서비스 지원 성과	10	9.78
		소계		20
	합산점수			100.00

8) 서울문화재단

대분류	지표분야	지 표	'16년	
			배점	득점
공통 지표	1.리더십전략	(1) 기관장리더십	4	4.00
		(2) 청렴도 향상	2	1.31
		(3) 정책준수	3	2.33
		(4) 시민만족도	6	5.87
	소계		15	13.51
	2.경영시스템	(1) 조직관리	3	2.25
		(2) 인사관리	4	3.50
(3) 재무예산관리		8	5.92	
소계		15	11.67	
사업 지표	1.문화향유 증진사업	(1) 문화향유 증진사업의 활성화 노력	8	7.32
		(2) 문화향유 증진사업의 성과	9	7.95
		소계	17	15.27
	2.예술창작 지원사업	(1) 예술창작 활성화를 위한 지원 노력	9	7.56
		(2) 예술창작 지원사업 성과	9	7.82
		소계	18	15.38
	3.창작공간 활성화 사업	(1) 창작공간 특성화 및 활성화 노력	9	7.88
		(2) 창작공간 활성화 성과	9	8.80
		소계	18	16.68
	4.문화예술 교육사업	(1) 문화예술 교육 활성화를 위한 노력	9	7.88
		(2) 문화예술 교육 사업의 성과	8	7.82
		소계	17	15.70
	합산점수			100.00

9) 서울시립교향악단

대분류	지표분야	지 표	'16년	
			배점	득점
공통 지표	1.리더십전략	(1) 기관장리더십	4	2.50
		(2) 청렴도 향상	2	1.38
		(3) 정책준수	3	1.20
		(4) 시민만족도	6	4.34
	소계		15	9.42
	2.경영시스템	(1) 조직관리	3	2.63
		(2) 인사관리	4	3.50
		(3) 재무예산관리	8	6.35
소계		15	12.48	
사업 지표	1.공연 사업	(1) 공연유형별 공연 실행 및 분석	15	13.13
		(2) 정기공연 유료티켓 판매 및 공연 수입	10	6.86
		(3) 공익공연의 관객 만족도	3	2.84
		(4) 공연티켓 사전 판매	4	3.82
		소계		32
	2.교육 사업	(1) 교육프로그램 품질향상 및 차별화	10	9.05
		(2) 교육프로그램의 학생 만족도	4	3.74
		(3) 교육프로그램 운영 실적	2	1.96
		소계		16
	3.교류 사업	(1) 재무 건전성 확보 및 서울시향 브랜드력 제고	10	9.08
		(2) 온라인 홍보의 다양화	4	3.91
		(3) 자원 건전화 위한 협찬·후원 성과	8	3.93
		소계		22
합산점수			100.00	80.22

10) 자원봉사센터

대분류	지표분야	지 표	'16년	
			배점	득점
공통 지표	1.리더십전략	(1) 기관장리더십	4	3.17
		(2) 청렴도 향상	2	1.19
		(3) 정책준수	3	1.96
		(4) 시민만족도	6	4.46
		소계	15	10.78
	2.경영시스템	(1) 조직관리	3	2.25
		(2) 인사관리	4	3.17
		(3) 재무예산관리	8	7.17
소계		15	12.59	
사업 지표	1.교육·연구사업	(1) 교육·연구 사업 적정성	10	7.75
		(2) 교육사업 추진 성과	4	3.91
		(3) 연구성과 활용 및 보급 성과	4	3.91
		소계	18	15.57
	2.교류·협력사업	(1) 교류·협력 사업 적정성	10	8.25
		(2) 교류 및 협력성과	10	9.99
		소계	20	18.24
	3.지역 및 기초기반 강화	(1) 지역·기초기반 강화 사업의 적정성	15	11.63
		(2) 자치구·기초단위 등 협력지원 성과	5	4.89
		(3) 홍보활동 추진노력 및 성과	4	3.91
		(4) 자원봉사 프로그램 지원사업 성과	8	7.21
		소계	32	27.64
	합산점수			100.00

11) 서울디자인재단

대분류	지표분야	지 표	'16년		
			배점	득점	
공통 지표	1.리더십전략	(1) 기관장리더십	4	3.83	
		(2) 청렴도 향상	2	1.32	
		(3) 정책준수	3	1.99	
		(4) 시민만족도	6	4.11	
		소계	15	11.25	
	2.경영시스템	(1) 조직관리	3	2.88	
		(2) 인사관리	4	3.83	
		(3) 재무예산관리	8	6.53	
소계		15	13.24		
사업 지표	1.디자인인프라 운영사업	(1) 디자인인프라 운영사업 적정성	10	9.75	
		(2) DDP 운영활성화 성과	12	11.73	
		소계	22	21.48	
	2.디자인연구 및 서비스디자인사업	(1) 디자인연구 및 서비스디자인 사업 적정성	7	6.83	
		(2) 디자인연구 및 서비스디자인 사업 수행 성과	7	6.84	
		소계	14	13.67	
	3.디자인산업 활성화 사업	(1) 디자인산업 활성화 사업 적정성	8	7.40	
		(2) 디자인기업 마케팅 지원 성과	8	6.86	
		소계	16	14.26	
	4.패션·봉제산업 활성화 사업	(1) 패션·봉제산업 활성화 사업 적정성	10	9.25	
		(2) 패션·봉제산업 활성화 성과	8	6.97	
		소계	18	16.22	
	합산점수			100.00	90.12

12) 서울장학재단

대분류	지표분야	지 표	'16년	
			배점	득점
공통 지표	1.리더십전략	(1) 기관장리더십	4	3.17
		(2) 청렴도 향상	2	1.75
		(3) 정책준수	3	1.90
		(4) 시민만족도	6	4.07
		소계	15	10.89
	2.경영시스템	(1) 조직관리	3	2.13
		(2) 인사관리	4	2.83
		(3) 재무예산관리	8	3.34
		소계	15	8.30
	사업 지표	1.장학금 지급 사업	(1) 장학금 지급 사업 적정성	10
(2) 장학생 선발의 적절성·체계성			10	8.75
(3) 출연금 장학금 지원규모의 확대 성과			20	16.69
(4) 자체사업 및 지정기탁사업 장학금 지원규모 확대			10	9.78
소계			50	43.97
2.장학사업 활성화 지원 사업		(1) 인재지원 활성화를 위한 노력	10	8.75
		(2) 인재교류 활성화를 위한 노력	5	3.38
		(3) 인재지원프로그램의 효과성 평가	5	4.75
		소계	20	16.88
합산점수			100.00	80.04

13) 서울관광마케팅

대분류	지표분야	지 표	'16년		
			배점	득점	
공통 지표	1. 리더십전략	(1) 기관장리더십	4	3.00	
		(2) 청렴도 향상	2	1.84	
		(3) 정책준수	3	2.76	
		(4) 시민만족도	6	5.78	
		소계	15	13.38	
	2. 경영시스템	(1) 조직관리	3	2.00	
		(2) 인사관리	4	2.67	
		(3) 재무예산관리	10	6.05	
소계		15	10.72		
사업 지표	1. 관광마케팅 활성화사업	(1) 해외관광마케팅 활성화 노력	9	6.98	
		(2) 국내외 관광객 유치 지원실적	9	7.16	
		소계	18	14.14	
	2. MICE 지원 및 활성화 사업	(1) MICE지원·유치·홍보실적	9	8.40	
		(2) MICE 네트워크 협력강화 노력	9	7.43	
		소계	18	15.83	
	3. 관광인프라 지원 사업	(1) 민간협력 공동마케팅 실적	9	8.25	
		(2) 관광인프라 운영 활성화	9	8.25	
		소계	18	16.50	
	4. 전략적 관광홍보사업	(1) 온라인 관광홍보 성과 실적	8	7.13	
		(2) 오프라인 관광홍보 성과 및 활성화 노력	8	7.33	
		소계	16	14.46	
	합산점수			100.00	85.03