

2018년 서울디자인재단 사업관리 계획

2018. 2. 27.

문서번호	기획경영팀-641	책임	기획경영 팀장	경영본부 장	대표이사 직무대행		
결재일자	2018.02.27.	02/27 서혜영	02/27 이상목	02/27 代지서해	전결02/27 서정협		
공개여부	부분공개(5)	협 조		책임			
방침번호	대표이사 직무대행방침 제(266)호			02/27 정은석			

추진근거	<ul style="list-style-type: none"> - 재단 직원근무평정내규 제10조 (근무성적평정 구성) - 『2017년 서울디자인재단 사업관리 결과보고』, 대표이사 방침-제4040(2017.12.27.)호 - 『2018년 서울디자인재단 혁신 TF 운영계획』, 대표이사 직무대행 방침-제241(2018.2.7.)호 		
대 내 외 협력현황	부서(단체)명	협약내용	협약결과
	서울시	서울디자인재단 혁신 TF 운영	완료
	민간 전문가	혁신안 도출에 대한 전문 액션러닝 및 자문 지원	완료
사 업 비	'18년 54백만원		

※ 문서내용을 위와 같이 간단히 요약하세요.

서울디자인재단 (기획경영팀)

사전 검토항목

※ 해당사항이 없을 경우 '무 ✓' 표시하시기 바랍니다.

검 토 항 목	검토여부 '✓' 표시
시 민 참 여 고 려 사 항	시 민 : 유 <input type="checkbox"/> () 무 <input checked="" type="checkbox"/>
	이 해 당 사 자 : 유 <input type="checkbox"/> () 무 <input checked="" type="checkbox"/>
	전 문 가 : 유 <input type="checkbox"/> () 무 <input checked="" type="checkbox"/>
	옴 브 즈 만 : 유 <input type="checkbox"/> () 무 <input checked="" type="checkbox"/>
법 령 및 기 타 고 려 사 항	법 령 규 정 : 교통 <input type="checkbox"/> 환경 <input type="checkbox"/> 재해 <input type="checkbox"/> 기타 <input type="checkbox"/> 무 <input checked="" type="checkbox"/>
	기 타 : 고용효과 <input type="checkbox"/> 노동인지 <input type="checkbox"/> 균형인지 <input type="checkbox"/>
	취약계층 <input type="checkbox"/> 성인지 <input type="checkbox"/> 장애인 <input type="checkbox"/> 디자인 <input type="checkbox"/> 갈등발생 가능성 <input type="checkbox"/> 유지관리 비용 <input type="checkbox"/> 무 <input checked="" type="checkbox"/>
타 자 원 의 활 용	중 앙 부 처 : 유 <input type="checkbox"/> () 무 <input checked="" type="checkbox"/>
	민 간 단 체 : 유 <input type="checkbox"/> () 무 <input checked="" type="checkbox"/>
	기 업 : 유 <input type="checkbox"/> () 무 <input checked="" type="checkbox"/>
관 계 기 관 및 단 체 협 의	관 계 기 관 : 유 <input type="checkbox"/> () 무 <input checked="" type="checkbox"/>
	관 련 단 체 : 유 <input type="checkbox"/> () 무 <input checked="" type="checkbox"/>

2018년 서울디자인재단 사업관리 계획

- 재단 비전 및 경영전략에 맞는 사업계획 수립에 기여하고 지속적인 사업현황 점검을 통해 사업 리스크 사전 관리 및 성과 도출 촉진
 - 객관적인 부서 평가체계 구축을 통해 부서별 사업추진에 효율성을 기하고 사업결과물을 향후 사업 개선 및 콘텐츠에 반영할 수 있도록 성과공유 및 기록보존
-

1. 관련근거 및 목적

■ 관련근거

- 재단 직원근무평정내규 제10조 (근무성적평정 구성)
- 『2017년 서울디자인재단 사업관리 결과보고』, 대표이사 방침-제4040(2017.12.27.)호
- 『2018년 서울디자인재단 혁신 TF 운영계획』, 대표이사 직무대행 방침-제241(2018.2.7.)호

■ 추진목적

- 경영전략에 맞는 사업계획 수립을 촉진하고 주기적인 사업현황 점검을 통해 **경영목표에 맞는 사업 실행력 강화 및 리스크 사전 관리**
- 경영환경 변화에 따른 **서울디자인재단 전략 재수립 및 부서별 평가 연계 시행**
- 사업결과 보고서 의무화 및 결과물의 체계적인 관리를 통해 **사업결과물 기록 및 향후 개선활용에 기여하고 사업의 공정한 평가를 통한 경영성과 창출에 기여**

2. 성과분석 및 개선사항

■ 2017년 성과분석

- 전체 사업을 63개의 단위사업으로 구분하고 코드화 하여 계획 수립부터 과정, 결과까지 관리하여 체계적인 사업관리 시행
 - 21개 부서 63개 단위사업 계획 수립 100% 완료 및 결과보고 97%완료
(서울새활용플라자 시설위탁운영 등 올해 2월까지 진행되는 사업 결과보고 3월 중 완료 예정)
 - 단위사업별 관리카드 작성 및 반기별 본부 성과보고회 개최
- 2017년 업적평가 시 경영평가 및 대표이사 성과계약 등 **외부 경영성과에 연계되는 지표의 부서 연계 평가 시행 및 공통사업지표 강화**(예산집행 및 수입실적, 사회적 물품구매 등)→사회적 물품구매 지표 경영평가 점수 상승(10점 만점 달성)
- 최초 팀장 업적평가 시 **팀원 관리지표 신설**(근태점수, 교육이수율)을 통한 **관리역량 강화**

■ 개선 필요사항

- 새로운 경영환경 도래에 따라 비전달성을 위한 **구체적인 경영목표 재설정** 필요
→ 신규 전략체계 재설정 시행 필요

미션	디자인산업 육성 및 디자인문화 확산을 통한 서울 디자인 경쟁력 향상			
비전	사람이 중심인 디자인, 시민이 행복한 디자인, 서울의 품격을 높이는 디자인			
전략 방향	1 R&D 도시형 생활밀착 서비스디자인 기반강화	2 Industry 디자인창조산업 생태계조성	3 Test Bed & Action DDP세계적 명소화 및 지역경제 활성화	4 Management 책임경영체계 확립
고객	일반시민	디자이너	시민, 디자이너, 지역상인	임직원 및 노동조합
전략 목표	<ul style="list-style-type: none"> 지속가능한 디자인 연구를 통한 시민 삶의 질 향상 사회문제 해결을 위한 시민생활환경 개선 및 동대문 활성화 세계도시건축 정책으로서의 서울 정체성 확립 지역 상생을 위한 공공미술 실현 아카이브를 통한 디자인 콘텐츠 발전 서울시민 삶의 질 향상 	<ul style="list-style-type: none"> 패션 디자이너 글로벌 도약을 위한 패션 비즈니스 지원 차세대 패션 인력 역량강화 및 동대문 브랜드 성장기반 마련 지속가능한 의류산업 생태계 조성 기반 마련 공예디자인 산업 생태계 활성화 100% 재활용 서울형 자원 순환 생태계 조성 창조산업 육성 	<ul style="list-style-type: none"> DDP 고유 콘텐츠 개발 및 대표 디자인축제 육성 교육 플랫폼 조성을 통한 창의 인재 육성 공간운영체계 및 서비스 고도화 안전안심 시설서비스 품질 강화 대관 서비스 개선을 통한 양적, 질적 성장 및 시민소통 강화 DDP 공간고도화 및 활성화 	<ul style="list-style-type: none"> 인사시스템 고도화 및 체계적 사업관리 기반 구축 경영관리 효율화 및 활기찬 조직문화 형성 재단글로벌 경쟁력 강화 및 국제협력 플랫폼 확대 정보 시스템 고도화 및 서비스 품질강화 청렴한 재단 문화 구축 제도 및 조직문화 혁신
조직	서울디자인연구소 서울도시건축비엔날레	패션문화본부 전략사업본부	상생본부 / 운영본부	경영본부
거버넌스	디자인정책과 / 도시공간개선단	문화융합경제과 / 자원순환과	디자인정책과	이사회, 임직원, 노동조합

- 새로운 경영목표, 외부 경영성과 추진력 강화 및 부서 내 만족도 제고를 위한 **부서 평가지표 연계성 강화**
→ 부서 업적평가(MBO, Management by Objectives) 지표 수립 시 **대표이사 경영목표 연계, 경영평가 지표 산입, 팀장 관리역량** 지표 강화
- 평가 종료 후 부서별 우수성과를 확산하기 위한 **성과공유회** 시행 필요

3. 사업관리 개요

(1). 서울디자인재단 운영 개선방안 및 경영전략 연구
3~5월

- 서울사재단전문가가 참여하는 거버넌스를 통한 현실적인 운영혁신 방안 도출 지원 (서울디자인재단 혁신 TF 운영 지원)
- 경영환경 변화에 따른 전략과제 수정 및 보완

구분	(2). 경영전략에 맞는 사업계획 수립	(3). 부서 업적평가 설계	(4). 사업현황 점검	(5). 실적 보고 및 평가
시기	1~3월	5월	상시	12월 이후
세부내용	<ul style="list-style-type: none"> - 본부별 사업계획 보고 - 본부별 공유 워크숍 - 부서 내 전략체계 재설계 	<ul style="list-style-type: none"> - 부서별 KPI 경영평가 지표 연계시행 - 경영목표에 맞는 지표 개발 	<ul style="list-style-type: none"> - 반기별 실적보고회 개최 - 단위사업별 진행현황 관리 	<ul style="list-style-type: none"> - 결과보고서 작성관리 - 업적평가(MBO) 시행 - 우수부서 성과공유회

(1) 서울디자인재단 운영 개선방안 및 경영전략 연구 시행

- 서울시.재단.전문가가 참여하는 거버넌스를 통한 현실적인 운영혁신 방안 도출
- 경영환경 변화 및 서울시 정책을 반영한 전략체계 수정 필요
- 기관장 경영방침 및 비전과 부합하는 전략과제 수정.보완

(2) 경영전략에 맞는 목표 설정 및 사업계획 설계 촉진

- 3월 내 2018년도 시행될 사업의 단위사업(로드맵) 계획 수립을 촉진
- 본부별 주요전략의 전사 공유 워크숍을 통한 사업계획 롤링 및 전략 업그레이드(4월 예정)
- 재단비전 및 전략목표와 단위사업, 세부사업의 긴밀한 연계를 통한 경영전략에 맞는 사업 설계 진행

※ 필수 카테고리(안)

전년도 성과분석	개선사항	교육계획	일정	예산	홍보계획
----------	------	------	----	----	------

(3) 부서 업적평가(MBO) 설계

- 외부평가 지표(경영평가, 대표이사 성과계약) 관련 부서 연계 시행
- 신규 경영전략 또는 전사 목표에 기여하는 공통지표 개발(5월 예정)

(4) 부서별 사업현황 점검을 통한 사업 리스크 관리

- 팀별, 단위사업별 사업의 코드를 지정하고 불필요한 사업 발생, 중요사업의 누락 등을 미연에 방지
- 분기별(예산집행, 수입실적 등), 반기별(7월, 12월) 사업현황점검을 통해 사업 리스크 관리
- 경영평가 지표 등 외부평가 지표와 연계한 사업관리 진행

(5) 결과보고 및 업적평가 시행

- 사업 종료 후 단위사업별 결과보고서 의무화 및 평가 반영
- 결과보고서 보존 의무화를 통해 재단 기록물로서의 자산화에 기여
- 결과보고서 작성 시 사업 개선방향 도출 의무화하여 향후 사업 개선에 반영

※ 필수 카테고리(안)

성과	경영평가 평가지표			네트워크	기록자원
MBO 지표 자체 평가결과	대외기관 협력성과	서울시정 기여도	향후 개선사항	주요 전문가 및 유관기관 리스트	사진, 전문 정보

- 조직업적(MBO) 평가
 - 내용 : 1년간의 사업 결과물 평가(정성평가, 정량평가, 비전 달성도 등)
 - 방법 : 차년도 1~2월 중 성과관리위원회 개최

- 업적평가 부서 피드백 시행(개선사항)
 - 업적평가 결과 전 부서 1대1 공개(순위, 점수, 우수성과, 부족성과)
 - 상위부서 3~5개 성과공유회 시행(2019년 1월 중) 및 전사 전파

4. 연구용역 시행 계획

- **컨설팅 목적** : 서울시.재단.전문가가 참여하는 거버넌스를 통한 현실적인 운영혁신 방안 도출 및 전략과제 보완

- **컨설팅 개요**

- 과 업 명 : 「서울디자인재단 운영 개선방안 및 경영전략 연구」 용역
- 과업기간 : 계약체결일로부터 3개월(최종성과품 납품일)
- 계약상대 : (주)텐지노그룹(대표자 : 오영미, 서울시 서대문구 연희로 11가길 36, 2층)
- 소요예산 : 금29,100천원
- 계약방법 : 나라장터를 통한 전자시담(여성기업 법률에 의한 수의계약)
- 연구배경
 - 2017년 시 투자출연기관 시민만족도 조사 최하위로 조직 경쟁력이 약화되었고 2017년 직원 의견조사 결과 직장만족도가 낮고 이직의사가 높은 편임
 - 경영 위기에 대한 분위기 전환의 계기 마련 및 직원 만족도 개선 필요
- 연구목적
 - 서울시.재단.전문가가 참여하는 거버넌스를 통한 현실적인 운영혁신 방안 도출
 - 경영환경 변화 및 서울시 정책을 반영한 전략체계 수정 필요
 - 기관장 경영방침 및 비전과 부합하는 전략과제 수정.보완
- 과업범위 : 서울디자인재단 운영 혁신방안 도출을 위한 퍼실리테이터 수행 및 환경변화에 따른 전략과제 보완
 - 운영방향, 조직, 인사 등 3개 분야 개선안 도출을 위한 액션러닝 지원
 - 과제정의, 학습, 정보수집, 분석.토의, 해결안 도출, 점검 등의 프로세스 수행
 - 진행과정 기록, 정리, 과제 배분 등의 역할 수행
 - 디자인재단 및 DDP 핵심사업 정리를 위한 조직 및 인사 개편안 마련 지원
 - 경영환경 변화 따른 전략과제 수정 및 보완

5. 추진일정

사업명	추진일정												
	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	1월
1. 단위사업계획 수립 촉진	단위사업계획 수립 촉진												
2. 서울디자인재단 운영 개선방안 및 경영전략 연구			연구수행 및 결과도출										
3. 부서 업적평가 설계					업적 평가 설계								
4. 사업현황 관리							현황 점검 (1차)					현황 점검 (2차)	
5. 결과보고서 작성 촉진									결과 보고서 작성 촉진				
6. 사업평가 및 피드백													성과평가 성과공유회

6. 소요예산

■ 총 예산 : 금54,000,000원

□ 전문 연구용역 등 금29,417천원

- 예산과목 : 일반관리비, 운영경비, 운영경비, 지급수수료

□ 혁신 TF 운영비 금11,683천원

- 내역 : 포상비 2,000천원, 기자재 구축비 1,683천원, 출력비 2,000천원, 문구류 1,000천원, 회의비 5,000천원

- 예산과목 : 일반관리비, 운영경비, 운영경비,

포상비/수선유지비/도서인쇄비/소모품비/회의운영비

□ 실적 점검 및 본부 워크숍비 금10,900천원

- 내역 : 본부별 실적보고 워크숍 10,900천원(2회)

- 예산과목 : DDP 일반관리비, 운영경비, DDP교육훈련비

□ 업적평가 운영비 금2,000천원

- 내역 : 성과관리위원회 1회 2,000,000원

- 예산과목 : 일반관리비, 운영경비, 운영경비, 회의운영비

7. 기대효과

■ 서울시·재단 전문가 거버넌스를 통한 현실적인 운영혁신 방안 도출

□ 서울디자인재단 혁신 TF 운영을 통한 경영 위기에 대한 돌파구 마련

□ 경영진과 직원 모두의 합의 및 공감을 통한 전략방향 도출

- **사업관리 체계 정비를 통한 경영 추진력 강화**
 - 부서 워크숍 전문 자원을 활용한 사업관리 체계 및 전략 정비
 - 계획적이고 안정적인 사업추진 및 관리, 성과 극대화에 기여

- **사업결과의 축적 및 공유를 통한 재단 사업 개선에 기여**
 - 결과물의 체계적인 축적을 통한 기록 보존
 - 사업개선 방안 도출을 통한 차년도 사업 업그레이드에 기여
 - 우수 성과공유회를 통한 우수사례 전사 공유 및 전파에 기여

첨부 1. 2018년 단위사업 코드체계 1부.

첨부 2. 서울디자인재단 운영 개선방안 및 경영전략 연구 과업지시서 1부. 끝.

■ 2018년 단위사업 코드체계

본부		팀			단위(개)
1	경영본부	SP	Strategic Planning Team	기획경영팀	7
		MG	Management Team	경영지원팀	8
		PR	PR & Marketing Team	홍보마케팅팀	3
		IR	International Relations Team	국제협력팀	2
2	상생본부	DB	Design Business Team	디자인사업팀	4
		EX	Exhibition Team	전시사업팀	4
		ED	Education Team	교육사업팀	3
		DC	Design & Craft Industry Team	공예디자인산업팀	1
3	운영본부	OS	Operation Service Team	운영팀	4
		FS	Facility & Safety Team	시설관리팀	4
		IT	IT Team	전산정보팀	3
4	패션문화본부	FW	Seoul Fashion Week Team	패션워크팀	3
		FI	Fashion Industry Support Team	패션산업팀	2
		GI	Garment Industry Support Team	의류산업팀	2
5	전략사업본부	CP	Contents Planning Team	콘텐츠기획팀	5
		SM	Space Marketing Team	공간마케팅팀	3
6	서울디자인연구소	DR	Seoul Design Research Center	시민디자인연구센터	2
		DP	Design Publication Team	디자인출판팀	2
7	-	AT	Auditing Team	감사팀	1
합 계					63