2026년('25년 실적) 경기도 공공기관 및 기관장 경영평가 보고서

- 경기아트센터-

경기도
GYEONGGI-DO

목 차

제1장 경영평가 개요 ····· 1

1. 경영평가 개요 ····· 3
2. 평가수행 체계 ····· 4
3. 경영평가 지표 ····· 6
4. 기관 일반현황 ····· 10

제2장 평가결과 요약 ····· 11

1. 평가점수표 ····· 13
2. 종합의견 ····· 14

제3장 지표별 평가결과 ····· 20

1. 경영관리

Ⅰ. 경영시스템 ····· 22
1) 경영전략 ····· 22
2) 조직운영 ····· 30
3) 재무관리 ····· 50

Ⅱ. 사회적 책임 ····· 61
1) 환경 ····· 61
2) 안전 ····· 66
3) 상생・지역발전 ····· 72
4) 윤리・소통경영 ····· 79

2. 경영성과

Ⅰ. 사업성과 ····· 91
1) 사업성과의 적절성 ····· 91
2) 사업지표의 달성도 ····· 95

Ⅱ. 혁신성과 ····· 102
1) 혁신 우수사례 ····· 102

Ⅲ. 고객만족성과 ····· 109
1) 고객만족 제고 ····· 109
2) 고객만족도 ····· 113

3. 가・감점 ····· 114
4. 페널티 ····· 117
5. 경영개선 과제 ····· 118

제4장 기관장 평가결과 ····· 122

제1장 경영평가 개요

1. 평가 개요
2. 평가수행 체계
3. 경영평가 지표
4. 기관 일반현황

제1장 경영평가 개요

1. 평가 개요

□ 평가 근거

○ 「지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률」 제28조

○ 「경기도 출자·출연 기관의 운영에 관한 기본조례」 제12조

※ 주요의결기구 ⇨ 경기도 출자·출연 기관 운영심의위원회(이하 "운영심의위원회"라 함)

□ 평가 기간: 2026. 3. ~ 2026. 6. ※ 대상기간 : 2025.1.1.~2025.12.31.

□ 평가 방식: 도 직접평가 (경영평가단 구성·운영)

□ 평가 대상

○ 기관 평가: 20개 기관

< 제외기관 (총 28개 기관 중 8개) **>**

구분	기 관 명	근거
별도평가 (8개)	경기테크노파크, 경기대진테크노파크	「산업기술단지 지원에 관한 특례법」 제7조의2 (중소벤처기업부 평가)
	경기주택도시공사, 경기관광공사, 경기평택항만공사, 경기교통공사	「지방공기업법」 제58조의2 (행정안전부 평가)
	경기도사회서비스원	「사회서비스 지원 및 사회서비스원 설립·운영에 관한 법률」 제34조(보건복지부 평가)
	경기도의료원	「지방의료원의 설립 및 운영에 관한 법률」 제21조(보건복지부 평가)

○ 기관장 평가: 25명 기관장

< 제외기관장 (총 28명 기관장 중 3명 제외) **>**

구 분	인원	제외기관장
별도평가	2명	경기테크노파크, 경기대진테크노파크(이사회 평가)
평가제외	1명	경기도주식회사(지방자치단체 지분 50% 미만)

※ (의료원) 소속기관장은 대표기관장이 평가지표에 따라 자체평가

2. 평가수행 체계

□ 경영평가단 구성 현황

분 야		소속	성명
리더십·전략		중앙대학교 공공인재학부 교수	심준섭
혁신		경기대학교 공공인재학부 교수	박현욱
조직·인사		한경국립대학교 경영학과 교수	김민서
재정관리		도원회계법인 공인회계사	임진윤
사회적책임		법무법인 대륙아주 변호사	김형길
사업성과		단국대학교 경영학부 교수	김상헌
기관장 평가	공통목표	도원회계법인 공인회계사	임진윤
	자율목표	단국대학교 경영학부 교수	김상헌
총괄간사		경기도 공공기관담당관 공공기관평가팀장	김규선
간사		경기도 공공기관담당관 주무관	정선기
간사		경기도 공공기관담당관 주무관	김혜정
간사		경기도 공공기관담당관 주무관	이금비
간사		경기도 공공기관담당관 주무관	양송이

□ 추진일정

경기도	2026년 공공기관 경영평가 실시계획 수립·통보	’25.11월
	⇩	
	2026년 공공기관 경영평가 설명회 개최 ※ 지표설명·경영실적보고서 작성요령 등, 온라인·서면대체 가능	’26.2월
	⇩	
	경영평가단 구성 및 현장평가 일정 수립	’26.1~3월
	⇩	
경기도	경영평가단 설명회 실시	’26.2.26.
	⇩	
공공기관	경영실적보고서 제출 ※ 회계감사보고서는 확정 후 별도제출	’26.3.12.
	⇩	
경기도 (경영평가단)	경영평가 실시 ※ 서면평가 → 현지실사평가 → 평가결과 보고서 제출	’26.3~5월
	⇩	
	이의신청 ※ 경영평가보고서 초안송부 → 이의신청 → 이의신청 검토	’26.5~6월
	⇩	
	경영평가보고서 작성	’26.6월
	⇩	
경기도(위원회)	경영평가 결과 등급 심의·의결 및 발표	’26.6월
	⇩	
경기도	경영평가결과 후속조치 계획수립·통보	’26.7월
	⇩	
경기도(경영평가단)	2027년 경영평가 지표 보완·개선 확정	’26.11월

3. 경영평가 지표

□ 평가지표 체계

○ 경기도 공공기관 경영평가 지표체계는「경영관리-경영성과」2개 영역으로 구성
- 내・외부고객, 프로세스, 사업성과 뿐 아니라 정책, 전략, 사회공헌도까지 다양하게 측정하여 조직의 지속적인 성장 및 효과적인 개선을 유도할 수 있도록 구성

평가영역	주요 평가내용
경영관리	· 경영전략, 조직운영, 재무관리 등 경영시스템과 함께 환경, 안전, 상생·지역발전, 윤리경영 등 사회적책임 평가를 통해 기관의 경영관리 역량을 평가할 수 있도록 구성
경영성과	· 기관별 고유·핵심사업의 주요 성과, 고객만족성과를 평가하여 사업 성과 창출, 고객만족 등 책임을 다하고 있는지를 평가하고, 혁신성과 평가를 통해 기관의 지속적인 성장 및 혁신을 유도할 수 있도록 구성

〔 **경영관리** 〕

○ 경영관리 영역은 경영시스템, 사회적 책임 등으로 기관의 설립목적에 따른 성과달성을 위한 요인이 적절하게 구성되고, 효율적으로 운영되고 있는지 여부를 평가함

○ 경영시스템 항목은 경영전략, 조직운영, 재무관리 3개의 핵심 성과지표로 구성
- 경영전략은 전략수립의 적정성, 도정협력, 홍보협업 노력과 성과 등을 점검
- 조직운영은 조직관리의 적정성, 인사관리의 적정성 등 기관 조직관리를 위해 얼마나 효율적인 노력을 하고 있는지에 대해서 점검
- 재무관리는 예산편성기준 이행노력, 재정계획의 적정성 등을 점검

○ 사회적 책임 평가항목은 환경(E), 안전(S), 상생・지역발전(S), 윤리・소통경영(G) 4개의 핵심 성과지표로 구성됨
- 환경에서는 기관의 기후위기 대응을 위한 노력과 성과 등을 점검
- 안전에서는 안전문화 정착 노력, 재난안전관리체계 운영 적정성 등을 점검
- 상생・지역발전에서는 지역사회연계 및 지역사회 기회 창출, 장애인 고용 및 우선구매 실적 등을 점검함
- 윤리・소통경영에서는 윤리경영 노력 및 성과, 인권경영 노력 및 성과 등을 점검

< 경영관리 영역 지표 >

평가영역	평가항목	핵심 성과지표
경영관리	경영시스템	경영전략
		조직운영
		재무관리
	사회적 책임	환경(E)
		안전(S)
		상생・지역발전(S)
		윤리・소통경영(G)

〔 경영성과 〕

○ 경영성과 영역은 사업성과와 혁신성과, 고객만족성과로 분류

○ 사업성과는 기관별 고유사업에 따른 사업성과의 적절성과 달성도로 구성
- 사업성과의 적절성은 사업지표가 기관의 주요 핵심사업을 평가하기 위해 적절히 설정되었는지, 평가 방식 및 목표치 설정이 합리적이고 도전적으로 설정되었는지를 평가함
- 사업지표의 달성도는 기관별 특성에 따라 사업영역이 다양하므로, 특성화 지표를 설정하여 사업의 달성도를 평가함

○ 혁신성과는 혁신 우수사례 지표로 구성됨
- 주요 도정연계, 저출생 등 인구문제 해결, 경영 혁신, 사업 혁신 우수사례를 평가함

○ 고객만족성과는 고객만족 제고와 외부고객만족도 항목으로 구성됨
- 외부고객만족도는 경기도가 실시한 외부고객만족도 조사결과를 반영

< 경영성과 영역 지표 >

평가영역	평가항목	핵심성과지표
경영성과	사업성과	사업성과의 적절성
		사업지표의 달성도
	혁신성과	혁신 우수사례
	고객만족성과	고객만족 제고
		고객만족도

□ 평가 방식

○ 기관별 경영실적보고서를 바탕으로 평가하되 기관장 인터뷰, 기관 현장평가 등을 거쳐 최종 평가 결과 도출

○ 경영실적보고서 검증을 위해 사업실적보고서, 기타 결재서류 등 증빙자료를 확인하고, 이견이 있는 경우 기관의 의견을 들어 결과 확정

○ 지표별 평가 등급을 적용하지 않고 만점 환산점수를 적용하며, 원칙적으로 기본점수 미 부여(단, 최종 총점에 대하여만 등급 부여)

〔 정성지표 평가방법 〕

○ 평가의 주관성을 최소화하기 위하여 5단계(탁월/우수/보통/미흡/부진)로 배점을 세분화하여 평가

○ 조직 운용수준 및 전년 대비 개선 수준을 종합 고려하여 점수 부여
- 단, 2개년 실적을 보유하지 않은 기관은 9등급 평가 진행함

< 평가 관점의 종합 점수 부여 방법 >

구분		조직운용 수준				
		탁월	우수	보통	미흡	부진
전년대비 개선수준	탁월	9	8	7	6	5
	우수	8	7	6	5	4
	보통	7	6	5	4	3
	미흡	6	5	4	3	2
	부진	5	4	3	2	1

○ 평가 등급 구분 및 평점

구 분	1등급	2등급	3등급	4등급	5등급	6등급	7등급	8등급	9등급
기준점수	9	8	7	6	5	4	3	2	1
평 점	100점 ~90점	90점미만 ~80점	80점미만 ~70점	70점미만 ~60점	60점미만 ~50점	50점미만 ~40점	40점미만 ~30점	30점미만 ~20점	20점미만

〔 정량지표 평가방법 〕

○ 지표별 특성에 따라 다음의 방법 중 한 가지 방법으로 평가

구분			평가방법 개요
평가방법	목표 달성도 평가	목표부여	기준치(통상 최근3년 실적치)에 일정수준을 고려한 최고목표와 최저목표를 설정하여 득점구간을 설정하여 측정
		목표대비 실적평가	직전년도 실적만 존재하거나 분석에 이용되는 분모가 100을 넘길 수 없는 성과 평가 시 적용
	만족도 평가	기관 사업성과	당해연도 실적과 전년대비 당해연도 개선율을 종합평가하되, 개선도의 최대점수는 배점의 10% 범위 내에서 인정
		외부고객 만족도평가	당해연도 실적과 전년대비 당해연도 개선율을 종합평가하되, 당해연도 점수 60% + 전년대비 개선도 40%로 평가
	총점환산방식		신설 기관, 기관의 특성상 자료가 존재하지 않는 등 평가가 불가능한 지표는 평가에서 제외하고, 총점환산방식을 일괄 적용
점수부여	상향평가		전년대비 수치가 높을수록 평가 점수가 높아짐
	하향평가		전년대비 수치가 낮을수록 평가 점수가 높아짐

○ 주요사업성과 부문은 평가의 정교화를 위해 '17년('16년 실적) 평가부터 목표부여방식을 원칙으로 한 목표달성 난이도평가 도입

< 목표달성수준의 난이도 평가 >

구 분	평가 비중	평가점수						비고
		100점	95점	90점	85점	80점	75점	
목표달성 수준	30%	목표대비 15%이상 실적상승	목표대비 10%이상 실적상승	목표대비 7.5%이상 실적상승	목표대비 5%이상 실적상승	목표대비 5%미만 실적상승	목표대비 실적상승 없음	평가 방법: 정량
달성도	70%	평가방식(목표부여, 목표대실적 등) 달성도 기준 점수산정						

※ 달성수준의 목표는 목표부여에서는 기준치이며, 목표대실적에서는 목표값으로 적용하여 평가

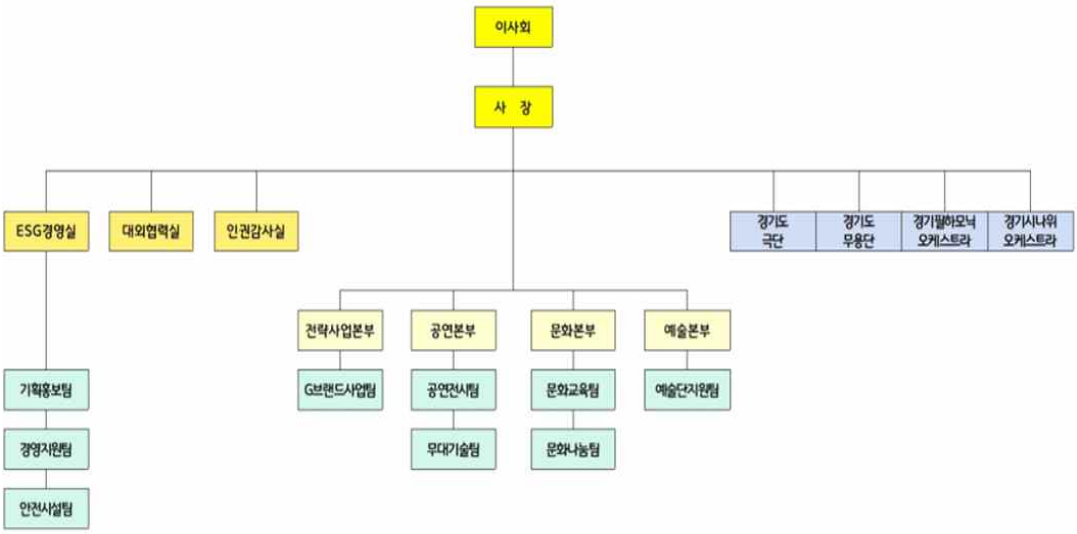
〔 평가결과 종합 〕

○ 정성지표와 정량지표 평점을 합산한 기관의 종합 평가결과는 '가 ~ 마'의 5단계 등급으로 산출하여 위원회 심의로 결정

가	나	다	라	마
90점 이상	90점 미만 85점 이상	85점 미만 80점 이상	80점 미만 75점 이상	75점 미만

※ 평가환경(평가기준 및 평가모형 변경 등)과 공공기관의 정책변화 등의 원인으로 예측하지 못한 평가결과 발생 시 위원회 심의를 거쳐 등급 구간 등 조정

4. 기관 일반현황

<table>
<tr><td>기관명</td><td>경기아트센터</td></tr>
<tr><td>설립근거</td><td>경기도 경기아트센터 설립 및 지원 조례</td></tr>
<tr><td>연혁</td><td>- 1991.06.28 경기도문화예술회관 개관
- 2004.04.07 재단법인 경기도문화의전당 설립 등기
- 2004.06.01 재단법인 경기도문화의전당 출범
- 2004.07.13 경기도국악당 개관
- 2009.11.01 경기도립예술단 경기도문화의전당(법인) 소속화
- 2020.03. 재단법인 경기아트센터 기관 명칭 변경</td></tr>
<tr><td>기구 및
인력 현황</td><td>- 조직구성 : 3실 4본부 9팀 4예술단
- 정원 446명, 현원 419명(2025. 12. 31. 기준)

</td></tr>
<tr><td>주요사업</td><td>- 도가 설립한 문화예술시설 운영
- 경기도예술단 운영
- 공연 및 작품전시 활동과 보급
- 문화예술의 국내외 교류사업
- 문화예술 관계자료 수집, 관리, 보급 및 조사·연구
- 문화예술 교육사업
- 후원회 운영
- 문화예술진흥을 위하여 필요한 문화행사 및 부대사업
- 그밖에 도지사 및 시장·군수가 위탁하는 사업 등</td></tr>
<tr><td>예산</td><td>(단위 : 억원)
<table>
<tr><th>구 분</th><th>2025년(A)</th><th>2024년(B)</th><th>증감(A-B)</th></tr>
<tr><td>수입 계</td><td>583</td><td>568</td><td>15</td></tr>
<tr><td>출연금</td><td>452</td><td>408</td><td>44</td></tr>
<tr><td>자체수입</td><td>39</td><td>33</td><td>6</td></tr>
<tr><td>이월금</td><td>60</td><td>70</td><td>-10</td></tr>
<tr><td>공기관대행사업비</td><td>32</td><td>57</td><td>-25</td></tr>
<tr><td>지출 계</td><td>583</td><td>568</td><td>15</td></tr>
<tr><td>인력운영비</td><td>227</td><td>223</td><td>4</td></tr>
<tr><td>기본경비</td><td>118</td><td>124</td><td>-6</td></tr>
<tr><td>시설비 및 부대비</td><td>12</td><td>28</td><td>-16</td></tr>
<tr><td>사업비</td><td>164</td><td>133</td><td>31</td></tr>
<tr><td>출연금반환금</td><td>31</td><td>-</td><td>31</td></tr>
<tr><td>예비비</td><td>-</td><td>3</td><td>-3</td></tr>
<tr><td>기금</td><td>-</td><td>-</td><td>0</td></tr>
<tr><td>공기관대행사업비</td><td>31</td><td>57</td><td>-26</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>기관장</td><td>사장 김 상 회(2025. 3. 14. ~)</td></tr>
</table>

제2장 평가결과 요약

1. 평가점수표
2. 종합의견

제2장 평가결과 요약

1. 평가점수표

평가영역	평가항목	핵심 성과지표	배점	결과
경영관리	경영시스템	경영전략	6	4.53
		조직운영	7	5.84
		재무관리	7	4.89
	소계(a)		20	15.26
	사회적책임	환경(Environment)	4	3.09
		안전(Social)	3	2.5
		상생·지역발전(Social)	5	3.1
		윤리·소통경영(Governance)	8	5.44
	소계(b)		20	14.13
	소계(C=a+b)		**40**	**29.39**
경영성과	사업성과	사업성과의 적절성	15	11.98
		사업지표의 달성도	25	23.63
	소계(d)		40	35.61
	혁신성과	혁신 우수사례	10	8.73
	소계(e)		10	8.73
	고객만족성과	고객만족 제고	3	2.04
		고객만족도	7	6.63
	소계(f)		10	8.67
	소계(G=d+e+f)		**60**	**53.01**
합계(H=C+G)			100	82.4 (83.4*)

* 가점(+1.1점), 감점(-0.1점) 포함

2. 종합의견

□ 총　　평

○ 경기아트센터는 2026년('25년 실적) 경영평가 결과 전년 대비 -0.88점 하락한 83.4점을 부여받았고, 등급은 "다" 등급으로 평가됨

○ 영역별로 살펴보면, 경영성과 영역의 실적이 상대적으로 우수한 반면 경영관리 영역의 실적이 저조하여 두 영역의 실적 간 불균형이 두드러짐. 경영관리 영역에서는 경영시스템 평가항목과 사회적 책임 평가항목 모두 실적이 전년 대비 하락하여 개선 노력이 요구됨. 경영성과 영역에서는 혁신성과 평가항목과 고객만족성과 평가항목의 실적은 전년 대비 향상된 반면, 사업성과 평가항목 실적은 전년 대비 하락하여 개선 노력이 필요함

○ 핵심 성과지표별로 살펴보면, 경영관리 영역에서는 경영전략 평가항목의 조직운영 지표가 가장 우수한 평가를 받았고, 경영성과 영역에서는 고객만족성과 평가항목의 고객만족도 지표가 가장 우수한 평가를 받은 반면, 고객만족 제고 지표는 가장 저조한 실적을 보여 개선이 필요함

○ 경기아트센터의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음

- 경영시스템 평가항목의 경우, 조직운영 및 재무관리 지표 실적이 전년 대비 하락하였음. 조직운영 지표에서는 조직 슬림화 및 기능 재정립을 통한 효율적 의사결정 및 협업 프로세스 활성화를 추진하였으나, 조직 슬림화 이후 일부 기능 재정립과 업무부하 균형, 성과관리체계의 고도화, 근로시간 관리 및 육아휴직 참여 확대 등은 개선이 필요함. 재무관리 지표에서는 '25년 약 52억원의 대규모 적자가 발생하였으며, 자체수입률은 평가그룹 내 최하위를 기록함. 또한 자금운용수익률도 최하위로, 자체재원 기반의 구조적 취약성과 악화 추세가 동시에 확인된 점은 적극적인 개선 노력이 요구됨
- 사회적 책임 평가항목의 경우, 전년 대비 실적이 소폭 하락하였음. 특히, 안전 지표를 제외한 환경, 상생・지역발전 및 윤리・소통경영 지표의 실적이 낮은 점은 개선 노력이 요구됨. 환경 지표에서는 RE100 달성률이 전년도와 동일한 수준으로 태양광 설치를 위한 유휴부지 확보 등 RE100 달성을 위한 적극적인 노력이 필요하며, 1회용품 사용・반입 금지조치를 강화

할 필요가 있음. 안전 지표에서는 다양한 교육훈련에도 불구하고 빙판 미끄러짐 안전사고 등의 예방 노력을 강화할 필요가 있음. 상생・지역발전 지표에서는 자활기업 제품 구매율이 지속적으로 미달 상태이며, 사회적경제기업 제품 및 중증장애인생산품 구매 실적이 저조한 점도 개선이 필요함. 윤리・소통경영 지표에서는 직장 내 괴롭힘 예방교육을 내실화할 필요가 있음

- 사업성과 평가항목의 경우, 실적이 전년 대비 소폭 하락한 것으로 평가되었음. 특히, 사업지표의 달성도 지표의 실적은 상당히 우수한 반면, 사업성과의 적절성 지표의 실적은 상대적으로 낮았음. 기관의 공익성 확대와 지역 균형발전 기여 측면에서 문화복지 소외지역 지표 반영, 문화향유 활성화 노력 지표의 가중치 확대 등을 추진하였으나, 사업성과 세부 지표체계의 개선 및 보완이 필요함
- 혁신성과 평가항목의 경우, 전년 대비 실적이 소폭 상승한 것으로 평가되었음. 경기리베라오케스트라(장애인 오케스트라)는 공공기관이 장애인의 직업적 자립을 위해 ‘예술’이라는 고유 영역을 어떻게 활용할 수 있는지 보여주는 우수한 사례임. 전자계약시스템 도입 등 일부 업무혁신이 이루어졌으나, 제작 및 무대 관리 등 예술 현장 업무에서도 AI 기반 행정 자동화를 적극 도입할 필요가 있음
- 고객만족성과 평가항목의 경우, 전년 대비 실적이 소폭 상승한 것으로 평가되었음. 특히 고객만족도 지표의 실적이 상당히 우수한 반면, 고객만족 제고 지표의 실적이 상당히 저조한 것으로 나타남. 내부고객 만족도 제고를 위해 경영진과 실무자가 직접 소통하는 타운홀 미팅이나 소규모 간담회를 정례화하여 일회성이 아닌 지속적 소통 체계를 구축할 필요가 있음. 한편, 외부고객 만족도는 91.2점으로 전년 대비 소폭(+2.2점) 상승하였음

□ 지표별 종합의견

평가항목	내 용	'26년 결과	'25년 결과	비고
총점		83.40 (다)	84.28 (다)	⬇ (0.88)
경영 시스템	**<경영전략>** · 외부 전문기관에 의뢰하여('24.11) 비전 및 전략체계 재정립 연구용역을 수행하고, 다양한 환경분석을 토대로 3대 핵심가치, 3대 전략목표, 9대 전략과제 등을 설정함. ESG경영 고도화를 위해 ESG 비전 및 전략체계 재정립, ESG 경영 컨트롤타워인 ESG 경영실 신설, ESG 경영 연간계획 수립 및 추진, ESG 세부이행과제 설정 등을 추진함. 그러나 기관 전략체계와 ESG 전략체계 간 유기적 연계를 강화할 필요가 있음 · ESG 경영실 산하에 기획홍보팀을 신설하고, 종합적인 홍보 추진계획을 수립함. 경기관광공사와 협업하여 전체 예술단이 참여하는 문화예술축제인 K-콘텐츠 페스티벌(8.15)을 성공적으로 개최함으로써 도정 가치 확산의 핵심적인 매개체 역할을 수행함. 다만, 홍보계획의 내실화를 위해 대상별 맞춤형 홍보 전략을 수립, 추진할 필요가 있음 **<조직운영>** · 기관은 경영환경 분석과 전략체계를 기반으로 조직을 적절히 구성하고, 조직 슬림화 및 기능 재정립을 통해 효율적 의사결정과 협업 프로세스를 활성화하는 등 조직을 탄력적으로 운영하고 있음. 또한 TF 기반의 유연한 조직운영과 대외 협력 네트워크 구축을 통해 조직혁신을 실질적 성과로 연결하고 있으며, 직무 중심 인사관리 도입과 공정한 채용·평가 운영, 교육훈련 및 성과관리 체계 구축 등 조직·인사 전반의 운영이 비교적 체계적으로 이루어짐 · 생애주기별 복지제도 확대와 유연근무 정착을 통해 일·가정 양립 기반을 강화하고, 직·간접적 일자리 창출과 취약계층 고용을 통해 공공기관으로서의 사회적 책임을 이행하고 있음 · 노사 간 다층적 소통체계와 노동이사제 운영을 통해 협력적 노사관계를 유지하고 있음. 다만 조직 슬림화 이후 일부 기능 재정립과 업무부하 균형, 직무중심 인사관리의 전사적 확산, 성과관리 체계의 고도화, 근로시간 관리 및 육아휴직 참여 확대 등은 향후 추가적인 개선이 필요함 **<재무관리>** · 예산집행률은 그룹내 타 기관 대비 최상위를 기록하여 예산 집행 관리 측면에서 우수한 실적을 거둠 · 2025년 약 52억원의 대규모 적자를 시현하였으며, 자체수입률은 2025년 실적뿐만 아니라 전년 대비 하락률도 그룹 내 타 기관 대비 최하위를 기록하였음. 자금운용수익률 또한 최하위로, 자체재원 기반의 구조적 취약성과 악화 추세가 동시에 확인됨	76.30	76.70	⬇

사회적 책임	**<환경, 안전>** · 1회용품 제로화 점검체계를 도입하여 부서별 점검표 작성 및 상시 모니터링 운영을 통해 1회용품 구매액을 5% 절감함. LED 조명 교체율이 97.86%까지 상승하고, 전기차 4대를 신규 임차하여 총 9대를 운영하고 충전소 19개소 확충. '경기바다함께海' 서해안 플로깅 활동에 임직원 107명이 참여하여 해양쓰레기 566㎏ 수거. RE100 달성률 향상을 위해 태양광 설치를 위한 유휴 부지를 확보하거나 자체 부지에 대한 옥상 방수공사를 하는 등의 방법으로 햇빛발전소를 건립하고 실제 발전함으로써 RE100 달성을 위한 가시적 노력이 필요하고, 상·하반기 '1회용품 사용·반입 금지조치 미시행'으로 감점 적용되었으므로 향후 실행 관리를 강화할 필요가 있음 · 공연장 및 시설별 대응 세부 매뉴얼 실효성 강화 과제를 수용하여, 2025년 군중밀집 재난유형을 추가 반영한 재난유형별 대응 매뉴얼 개정·운영을 완료하였음. 다양한 훈련과 교육에도 불구하고 빙판에 넘어지는 안전사고가 발생하였으므로 형식적인 훈련에 그친 것은 아닌지 검토가 요망되고, 시설물 위험 상황에 대한 위험성을 수시로 적절하게 알려 안전사고가 발생하지 않도록 할 필요가 있음. 2019년부터 운영 중인 공연예술자료 아카이브 시스템(archives.ggac.or.kr)은 기관 특화 기록관리의 선도 사례로서 계속 발전해 나가야 할 가치가 있음 **<상생·지역발전, 윤리·소통경영>** · 기관은 경기도 최초로 도내 20개 시·군 공공 공연장과 MOU를 체결하여 광역 공연장 네트워크 거버넌스를 구축하고, 공동기획 시리즈를 통해 실질적인 광역 단위 공연 유통 체계를 구현함. 도민을 단순 관람자에서 평가 주체로 확장하기 위해 경기공연예술 어워즈 시민평가단(375명)을 신규 도입함. 우선구매 실적 중 자활기업 제품 구매율이 지속적으로 미달 상태이며, 사회적경제기업제품 및 중증장애인생산품 구매 실적이 저조하므로 이를 개선하기 위하여 발주 단계에서 우선구매 적용 여지를 체계적으로 점검하는 내부 관리체계를 강화할 필요가 있음 · 외부 컨설팅 기관에서 운영하는 익명신고 헬프라인 시스템을 운영하고 있고, 징계 시 비위의 유형, 비위의 정도 및 과실 여부에 따라 촘촘한 징계 양정을 설정하고 있음. 계약·예산 집행 과정에서 발생할 수 있는 이해충돌 및 절차상 위법·부적정 집행 위험을 예방하기 위하여 이해충돌방지 담당관을 지정하여 운영하고 있고, 4대 폭력, 직장 내 괴롭힘 예방교육을 실시하여 96% 이수. 단원의 근태기록 부정행위가 확인되어 징계 처분이 이루어짐 · 직장 내 괴롭힘 예방교육을 온라인으로 실시하고 있음에도 괴롭힘이 있는 것으로 확인되고 있으므로 오프라인으로 실시하여 교육효과를 높이고, 직원이 사무직과 예술단원으로 이원화되어 있는 조직 특성을 고려하여 각각의 상황에 맞게 따로 교육하는 것을 고려할 필요가 있음	70.65	75.70	⬇

사업성과	**<사업성과의 적절성/달성도>** · 기관의 공익성 확대와 지역 균형발전의 기여 측면에서 문화복지 소외지역(북부지역, 남부 읍면지역)에 초점을 맞춘 지표를 구성하고 도민봉사형 직업군(경찰, 소방관, 의료진, 군인) 대상 복지 공연 횟수 등 문화향유 활성화 노력 지표의 가중치를 확대하려는 노력이 존재함 · 안전점검 이행도 지표 관련 난이도 향상과 질적인 개선을 위해 추가 평가지표를 보완하려는 노력이 필요하며, 예술단의 창작 역량과 브랜드 가치 및 신규관객 발굴 등을 적절히 반영할 수 있는 핵심 성과지표의 발굴과 단순 실적으로 평가받는 지표는 실적치의 변동성 감소를 위해 실행예산 등을 반영하는 측정산식 변경과 질적인 성과지표의 반영을 고려하는 것이 필요함	89.03	91.13	⬇
혁신성과	**<혁신 우수사례>** · 경기리베라오케스트라(장애인 오케스트라)는 단순한 일회성 공연 지원이나 보조금 지급의 관성에서 탈피하여, 장애인 예술인을 기관의 '직업 연주자'로 직접 채용하는 혁신적 고용 모델을 정립함. 공공기관이 장애인의 직업적 자립을 위해 '예술'이라는 고유 영역을 어떻게 활용할 수 있는지 보여주는 선도적 사례임. 이는 도내 타 공공기관들이 장애인 채용 시 사무 보조 등 단순 반복 업무에 그치지 않고, 각 기관의 전문성을 살린 맞춤형 일자리를 발굴하도록 독려하는 강력한 벤치마킹 지표가 될 수 있다고 판단됨 · 기존의 연령 제한이라는 공연장의 문턱을 낮추어, 영유아를 동반한 양육자가 눈치 보지 않고 관람할 수 있는 영유아 특화 공연을 정례화하여 자녀와 함께하는 첫 공연 경험이 양육자의 육아 스트레스 해소와 정서적 안정에 기여했다고 평가됨 · 특화 공연의 높은 수요에 비해 공연 회차나 좌석 점유율이 한정적이라는 점이 과제로 제기됨. 전자계약 시스템 도입 등 일부 행정 혁신이 이루어졌으나, 제작 및 무대 관리 등 예술 현장 업무에서도 디지털 행정망 및 AI 기반 행정 자동화를 적극 도입할 필요가 있음. 문화예술 향유 부문에서도 DX(디지털 전환) 및 AX(AI 전환)을 접목하는 것을 고려할 수 있음	87.30	80.40	⬆
고객만족 성과	**<고객만족 제고>** · 공무직 직무 중심의 인력 재배치 및 인사제도 개편을 추진함으로써 인력 운영의 효율성과 직무 적합성을 향상하고자 함. 지표 설계부터 결과 환류까지 전 과정에 걸친 소통 기반의 열린 평가를 실시하고, 전년도 성과분석 결과 및 제도개선 의견을 적극 반영하여 성과평가 기본계획을 수립함. 경영 목표와 연계된 고객만족 경영 체계를 수립하고, 고객의 목소리를 실시간으로 반영하는 수요자 중심의 CS 관리 체계를 고도화하였음 · 경영진과 실무자가 직접 소통하는 타운홀 미팅이나 소규모 간담회를 정기적으로 운영하여 일회성이 아닌 지속적 소통	86.70	84.10	⬆

	구조를 구축할 필요가 있음. 특히 주제별·직급별로 세분화된 간담회를 병행하면 실질적인 의견 교환이 가능해질 것이라 판단됨. 고객들의 다양한 우수 공연 확대에 대한 요구가 지속적으로 제기되고 있어, 이에 대한 프로그램 다양성 확보 및 콘텐츠 확대의 필요성이 있음			

제3장 지표별 평가결과

1. 경영관리
2. 경영성과
3. 가・감점
4. 페널티
5. 경영개선과제

제3장 지표별 평가결과

1. 경영관리

1 경영시스템

핵심성과 지 표 명	① 경영전략					
지표분류	평가영역	☑ 관리 ☐ 성과	평가항목	경영시스템	지표성격	정성·정량
					평가방법	절대평가
결과합계	배 점	6.0	득 점	4.53	평 점	75.50
정성지표	배 점	4.5	득 점	3.19	평가등급	3등급
	운용수준	우수	개선수준	우수	평 점	70.89
정량지표	배 점	1.5	득 점	1.34	평 점	89.33

□ 종합의견

○ 외부 전문기관에 의뢰하여('24.11) 비전 및 전략체계 재정립 연구용역을 수행하고, PEST 분석, 7S 분석, SWOT 분석 등을 토대로 3대 핵심가치, 3대 전략목표, 9대 전략과제 등을 설정함. ESG경영 고도화를 위해 ESG 비전 및 전략체계 재정립, ESG 경영 컨트롤타워인 ESG경영실 신설, ESG 경영 연간계획 수립 및 추진, ESG 세부이행과제 설정, ESG 위원회 운영 등을 추진함. 그러나 기관 전략체계 내 ESG경영 관련 전략목표 또는 전략과제를 포함시켜 기관 전략체계와 ESG 전략체계 간 유기적 연계를 강화할 필요가 있음

○ ESG 경영실 산하에 기획홍보팀을 신설하고, 종합적인 홍보 추진계획을 수립함('25.10). ESG 및 도정가치 확산 홍보노력으로, 기후위기 대응 콘서트, 모바일 QR티켓 도입, 광복 80주년 기념 '독립군가' 캠페인 언론 협업, K-콘텐츠 페스티벌(8.15) 등을 추진함. 특히, 경기관광공사와 협업하여 전체 예술단이 참여하는 K-콘텐츠 페스티벌(8.15)을 성공적으로 개최함으로써 도정 가치 확산의 핵심적인 매개체 역할을 수행함. 다만, 홍보계획의 내실화를 위해 대상별(도민, 관객, 유관기관 등) 맞춤형 홍보전략을 구체화하고, 매체별 실행계획, 홍보 성과의 모니터링 및 평가방안 등을 구체적으로 수립, 추진할 필요가 있음

□ 세부 평가의견

○ **(전략 수립의 적정성)** 미션· 비전 및 전략· 경영계획은 적정하고 추진체계가 실현가능성이 있는가? 윤리· 인권· 친환경 등 ESG 경영 및 사회적 책임을 포함한 경영계획을 수립하고 있는가? 또한, 중장기 재무관리계획과 연계성은 있는가?

- 운용 수준
  - 외부 전문기관에 의뢰하여('24.11) 비전 및 전략체계 재정립 연구용역을 수행하고, PEST 분석, 7S 분석, SWOT 분석 등을 토대로 3대 핵심가치(“향유의 감동” 등), 3대 전략목표(“예술향유 기회제공 강화” 등), 9대 전략과제(“도민 맞춤형 문화예술 확대” 등) 등을 설정함. 또한 전략체계 재정립 과정에서 내부 직원(69명/397명) 및 외부 전문가(30명) 대상의 설문조사를 통해 의견을 수렴함
  - ESG 경영 고도화 노력을 전개하여, ESG 비전 및 전략체계 재정립(3대 전략목표(“환경을 지키는 GGAC” 등), 12대 추진과제(“공연예술을 활용한 탄소중립 실천” 등), ESG 경영실 신설(전문적인 조직진단 결과 반영), ESG 경영 연간계획 수립 및 추진, ESG 세부이행과제 설정, ESG 위원회 운영(연 2회) 등을 추진함
  - 기관의 전사적 자원배분 및 효율적인 사업성과 관리를 위해 PDCA 관리를 실시함

- 전년대비 개선수준
  - 가치를 기준으로 내외부 이해관계자를 가치제안 집단 등 4개 집단으로 구분하고, 집단별로 공유전략을 수립함
  - 조직혁신 TF 주도로 전문기관에 의뢰하여 조직진단(“경기아트센터 조직혁신을 위한 연구용역”('25.06))을 실시하고, 그 결과를 조직개편에 반영함. 특히, 전략중심의 조직개편을 통해 조직구조를 슬림화하고, ESG 경영 컨트롤타워인 ESG경영실을 신설함
  - 대내외 환경분석을 토대로 기관 경영전략 우선순위를 조정하고, 이를 재정계획 및 예산 편성에 반영함

- 잘된 점
  - 조직혁신 TF 주로도 전문기관에 의뢰하여 조직진단(“경기아트센터 조직

혁신을 위한 연구용역" ('25.06))을 실시하고, 그 결과를 조직개편에 반영함. 특히, 전략중심의 조직개편을 통해 조직구조를 슬림화하고, ESG 경영 컨트롤타워인 ESG경영실을 신설함으로써 ESG 경영의 지속가능성을 제고함

- 미흡한 점
  - 기관의 핵심 가치창출 집단인 내부 직원들이 비전 및 전략체계 재정립 과정에서 일부(69명/397명) 설문조사에 참여하였으나, 전체 직원의 참여(전직원 워크숍 등)를 통한 상향식의 비전 및 전략체계 재정립 절차를 진행하지 않은 점은 향후 비전체계 재정립 시 개선이 필요함
  - 기관 비전 및 전략체계와 ESG 경영 간 유기적인 연계(cascading)가 미흡함. 기관 전략체계 내에 ESG경영이 전략목표나 전략과제로 포함되어 있지 않고, 별도의 ESG 전략체계로 수립되어 있음
  - ESG 12개 추진과제의 총 43개 세부이행과제들에 대한 달성도 및 이행실적을 점검하고 있으나, 체계적인 실적관리 및 개선사항 발굴·환류 체계가 구축되어 있지 못함. 특히, ESG 경영전략 이행계획에 포함된 43개 세부이행과제 중 일부 과제들에 대해서만 이행실적 관리가 이뤄지고 있음. 또한 각 과제별 이행실적에 대한 평가 역시 정성적인 평가에 그치고 있는 점은 개선이 필요함

- 개선방안
  - 기관 전략체계 내에 ESG경영 관련 전략목표 또는 전략과제를 포함시켜 기관 전략체계와 ESG 전략체계 간 유기적 연계를 강화할 필요가 있음
  - 43개 ESG 세부이행과제를 전면 재검토하여, 기관의 미션 및 ESG 비전과의 연계성, 실행 가능성, 성과 측정가능성 등을 기준으로 핵심과제를 선별 및 재구조화할 필요가 있음. 선별된 핵심과제를 중심으로 기관 ESG 지수를 설정하고, 이를 기반으로 연간 이행실적을 체계적으로 관리(경영공시 포함) 및 환류하는 시스템을 구축할 필요가 있음

○ **(도정협력)** 경기도 주요 권장 정책에 대한 이행과 업무 협조 수준은 적절한가?

- 주요사업 추진 적정성

· 장애예술인 지원 모델인 ‘경기리베라오케스트라’를 통해 경기도 공공기관 우수정책 사례 발표회 최우수상을 수상하였으며, ‘경기예술성장학교’를 통해 경기도 대표 정책 페스타 우수상을 수상하는 등 기관 정책사업을 성공적으로 추진함

- 사업운영 능력
· 도내 20개 공공 공연장 간 네트워크 거버넌스를 구축하여 문화격차 해소를 위한 구조적 협력 기반을 마련하였으며, 경기청년예술 기회무대, 기회소득 예술인 상설무대 등 문화복지사업 성과목표를 초과 달성함

- 전년대비 개선노력
· 전년도 경영평가 지적사항을 수용하여 전략체계를 고도화하고 의사결정 속도를 향상시켰으며, 가족친화인증 취득 등의 성과를 도출함
· 내부고객만족도가 전년 대비 상승하였으나 타 기관 대비 여전히 낮은 수준이므로, 소통채널 강화· 근로조건 향상 등 지속적인 노력이 필요함

- 도 정책과의 연계성
· 문화취약계층 향유확대, 생애주기별 출산·양육 친화 문화생태계 구축 및 기관 특성을 반영한 RE100 로드맵 수행으로 도정 가치를 적극 실현함

- 업무협조
· 도, 유관기관과의 다각적인 협업을 수행하고 있으나 이러한 협력 실적을 기록· 관리하고 기관성과로 환류하는 통합체계를 정비할 필요가 있음

○ **(홍보협업 노력과 성과)** 우수사례 전파 및 매체 발굴 등 홍보를 위한 노력을 기울였으며, 정책을 효율적으로 홍보하기 위해 도와 협업하였는가?

- 운용 수준
· ESG 경영실 산하에 기획홍보팀을 신설하고, 사업계획서 경유, 홍보계획 사전 확인 및 일정 조율, 홍보일정 관리 툴 구축, 가치 전파 미디어데이 운영 등을 추진함
· ESG 및 도정가치 확산 홍보노력으로, 기후위기 대응 콘서트, 모바일 QR티켓

도입, 광복 80주년 기념 '독립군가' 캠페인 언론 협업, K-콘텐츠 페스티벌(8.15) 등을 추진함

- 경기도 및 유관기관과의 협업 모델 다각화를 통해 도정사업의 소개, 경기관광공사와 협업, 무용단 '찬연의 행궁' 수원화성문화제 연계 홍보, 해외 플랫폼 공연 홍보 등을 추진함

- 전년대비 개선수준
  - ESG 경영실 산하에 기획홍보팀을 신설하고, 종합적인 홍보 추진계획을 수립함('25.10)
  - 데이터 기반 맞춤형 홍보체계 전환을 위해 3개년 예매데이터 분석, 고객 DB 관리체계 구축, 영유아 맞춤형 홍보(캐릭터 "꺅콩이" 활용), 유휴공간 리브랜딩, 도민 대상 이벤트 진행 등을 추진함

- 잘된 점
  - ESG 경영실 산하에 기획홍보팀을 신설하고, 종합적인 홍보 추진계획을 수립함('25.10)
  - 경기관광공사와 협업하여 전체 예술단이 참여하는 문화예술축제인 K-콘텐츠 페스티벌(8.15)을 성공적으로 개최함으로써 도정 가치 확산의 핵심적인 매개체 역할을 수행함

- 미흡한 점
  - 종합적인 홍보계획을 수립한 점은 긍정적으로 평가되지만, 세부적인 내용이 나열적으로 제시되어 있어 실행력 있는 홍보전략으로서의 구체성이 부족함. 홍보 대상별로 세분화된 소통 전략, 콘텐츠 유형별 제작·배포 계획, 홍보 성과에 대한 구체적인 목표 설정 및 평가방안 등이 구체적으로 제시되어 있지 못함

- 개선방안
  - 홍보계획의 내실화를 위해 대상별(도민, 관객, 유관기관 등) 맞춤형 홍보 전략을 구체화하고, 매체별(SNS, 온라인, 오프라인 등) 실행계획(일정 포함), 홍보 성과의 모니터링 및 평가방안 등을 구체적으로 수립, 추진할 필요가 있음

■ 도(홍보기획관) 홍보협업 요청사항 반영실적(정량 0.5점)

- 득점기준

0.5점	0.45점	0.4점	0.35점	0.3점
51건 이상	46~50건	41~45건	36~40건	31~35건
0.25점	0.2점	0.15점	0.1점	0.05점
26~30건	21~25건	16~20건	11~15건	1~10건

- 평가결과

도 홍보협업 요청사항 반영 실적		배점	득점
반영건수	반영내용		
69건	- 2025년 기후행동 기회소득 확대개편 4건 - 설 명절 새해 인사말 5건 - 광복 80주년 기념사업 4건 - 경기도담뜰 준공식 4건 - 경기도 4.5일제 4건 - 경기 기후보험 4건 - 2025년 The 경기패스 4건 - 경기도 간병 SOS 프로젝트 4건 - 민생회복 소비쿠폰 4건 - 경기도 온라인 여론조사 10주년 기념 신규패널 모집 이벤트 4건 - 농어민 기회소득 4건 - 경기 컬처패스 4건 - 함께 그린(Green) 페스티벌 4건 - 2025 경기도 추석 종합대책 4건 - 2025년 하반기 경기살리기 통큰세일 4건 - 2025 경기국제포럼 4건 - 경기도 온라인 여론조사 하반기 신규패널 모집 이벤트 4건	0.5	0.5

- 평가의견

  · 2025년 도 홍보협업 요청사항 반영건수는 69건으로 만점 기준인 51건 이상 해당되어 배점 0.5점 중 0.5점으로 평가되었음

○ **(경영평가 환류실적)** 전년도 경영평가 결과에 따른 조치계획을 이행하고 있는가?

- 득점기준 : (개선과제 이행실적 ÷ 개선과제) × 100
- 평가결과

개선과제 수	개선과제 이행실적	이행률(%)	배점	득점
19건	16건	84.21%	1	0.84

- 평가의견(예시)
  - 전년도 경영평가 결과에 따른 기관의 개선과제는 총 19건으로, 점검 결과 16건의 개선과제를 이행한 것으로 확인되어 84.21%의 이행률로 84점으로 평가됨
  - 개선이 완료되지 않은 3건의 경우 초과근무시간이 타 기관보다 높으므로 원인을 파악하고 문제점을 개선할 것과, 경상경비 절감을 위해 방안을 마련하라는 것, 조직문화에 대한 진단, 외부 컨설팅, 구성원 간 상호존중을 위한 노력 등 조직문화를 개선하라는 것임

□ 우수사례

○ 조직혁신 TF 주도로 전문기관에 의뢰하여 조직진단("경기아트센터 조직혁신을 위한 연구용역" ('25.06))을 실시하고, 그 결과를 조직개편에 반영함. 특히, 전략중심의 조직개편을 통해 조직 구조를 슬림화하고, ESG 경영 컨트롤타워인 ESG경영실을 신설함으로써 ESG 경영의 지속가능성을 제고함

○ 경기관광공사와 협업하여 전체 예술단이 참여하는 문화예술축제인 K-콘텐츠 페스티벌(8.15)을 성공적으로 개최함으로써 도정 가치 확산의 핵심적인 매개체 역할을 수행함

※ 경영개선 과제

○ 43개 ESG 세부이행과제를 재검토하여, 기관의 미션 및 ESG 비전과의 연계성, 실행 가능성, 성과 측정가능성 등을 기준으로 핵심과제를 선별 및 재구조화할 필요가 있음. 선별된 핵심과제를 중심으로 ESG 지수를 설정하고, 이를 기반으로 연간 이행실적을 체계적으로 관리 및 환류하는 체계를 구축할 필

요가 있음

○ 홍보계획의 내실화를 위해 대상별(도민, 관객, 유관기관 등) 맞춤형 홍보전략을 구체화하고, 매체별(SNS, 온라인, 오프라인 등) 실행계획(일정 포함), 홍보성과의 모니터링 및 평가방안 등을 구체적으로 수립, 추진할 필요가 있음

1 경영시스템

핵심성과 지 표 명	② 조직운영					
지표분류	평가영역	☑ 관리 ☐ 성과	평가항목	경영시스템	지표성격	정성·정량
					평가방법	절대평가
결과합계	배 점	7.0	득 점	5.84	평 점	83.43
정성지표	배 점	6.0	득 점	4.84	평가등급	2등급
	운용수준	탁월	개선수준	우수	평 점	80.67
정량지표	배 점	1.0	득 점	1.0	평 점	100

□ 종합의견

○ 기관은 경영환경 분석과 전략체계를 기반으로 조직운영 방향을 명확히 설정하고, PDCA 기반 조직혁신 체계를 구축하여 조직설계-개편-점검-환류의 선순환 구조를 체계적으로 운영함. 특히 조직 슬림화, 전략 기능 강화, 예술단 기능 통합 등을 통해 조직의 기민성과 효율성을 향상시키고, 결재문서 약 35% 감소 등 정량적 성과를 통해 업무 프로세스 개선 효과를 입증함. 또한 임시조직 기반 애자일 조직운영과 G-ARTS 플랫폼 중심의 협력 네트워크 구축을 통해 전사적 핵심과제 대응 역량과 조직 유연성을 강화하고, 기관평가 A등급 달성, 도내 공연장 및 시·군 협력체계 확대 등 조직혁신 성과를 실질적 사업성과로 연결한 점은 우수함. 다만 조직 슬림화 및 기능 통합 이후 일부 부서 간 역할 재정립과 업무부하 균형 측면에서 추가적인 정교화가 필요하며, 조직환류 과정에서 추가적인 조직개편 과제가 도출되고 있는 점을 고려할 때 현재 조직체계는 완결형이라기보다 지속적인 조정과 보완이 필요한 과도기적 단계로 판단됨

○ 기관은 조직진단과 혁신위원회를 기반으로 한 PDS 체계를 통해 중장기 인력운용 전략을 수립하고, 조직혁신TF 및 외부 전문기관을 병행 활용함으로써 인력계획의 객관성과 구성원 수용성을 동시에 확보하는 등 인사관리의 체계성과 전략성을 전반적으로 강화함. 특히 채용-보직-전환배치-경력개발-퇴직관리-임금피크제에 이르는 HR 생애주기 전반의 핵심 인사제도를 정비하고, 직무 중심 인사관리 체계를 단계적으로 도입하여 인사관리의 통합성과 일관성을 제고함. 또한 블라인드 채용, 필기시험 의무화, 전문성을 갖춘 인사위원회 운영 등을 통해 인사 의사결정의 공정성을 강화하였으며, 조직

개편과 연계한 기능 중심 인력 재배치와 직군별 맞춤형 채용체계 운영을 통해 인력 활용의 효율성과 조직 실행력을 제고함. 다만 직무중심 인사관리 체계가 아직 구축 단계에 머물러 있어 평가-보상-경력개발 간 통합적 연계가 충분히 이루어지지 못하고 있으며, 개인 단위 성과관리 체계로의 확산 역시 미흡한 수준으로 나타나 향후 이에 대한 체계적 보완이 요구됨

○ 기관은 ESG 경영, 디지털 전환, 안전관리 등 환경 변화를 반영하여 교육훈련 종합계획을 수립하고, 직군·직무별 맞춤형 교육과 체험형·현장 중심 교육 운영을 통해 직무전문성과 조직역량을 체계적으로 강화하고 있음. 성과관리 측면에서는 BSC 기반 전략-부서 KPI-개인 목표 연계 구조와 PDCA 환류체계를 운영하고 있으며, VOC 기반 평가체계 개편과 성과상여금 지급기준 상향을 통해 성과와 보상의 연계성을 강화하는 등 성과지향적 조직문화 확산 기반을 마련함. 이러한 노력은 내부고객 만족도 및 조직문화지수 상승으로 이어지는 등 일정 수준의 성과로 확인됨. 다만 교육성과와 성과평가·보상·경력개발 간 통합적 연계가 미흡하고, 개인 단위 KPI 및 MBO 적용이 일부 직급에 제한되어 있어 성과관리 체계의 전사적 확산과 실행력 제고를 위한 추가적인 개선이 필요함

○ 기관은 직원 생애주기와 직무 특성을 반영한 복지제도 및 건강관리 프로그램을 운영하고, 공무직과 기간제근로자 간 처우 형평성 제고를 통해 일자리 질 개선을 체계적으로 추진하고 있는 것으로 평가됨. 특히 특별휴가 제도 도입 추진, 직무 맞춤형 건강관리 프로그램 확대, 고용형태 간 차별 완화 노력 등은 공공기관으로서의 포용적 인사관리와 근로환경 개선 측면에서 의미 있는 진전으로 판단됨. 또한 일·가정 양립 측면에서는 근로시간 단축제 도입을 위한 단계적 로드맵 수립, 유연근무제의 안정적 운영, 높은 연차사용률 유지, 가족친화제도 활성화 등을 통해 제도적 기반과 조직문화 측면에서 균형 있는 성과를 창출하고 있으며, 가족친화기업 인증 획득은 이러한 노력의 제도적 성과로 볼 수 있음. 다만 일부 복지 및 근로시간 단축 제도의 활용 실적이 제한적이고, 초과근로시간 증가 및 육아휴직 사용률 감소, 특히 남성 참여 저조 등은 제도의 실질적 활용과 문화적 확산 측면에서 보완이 필요한 부분으로 판단됨

○ 기관은 상시·수시채용 체계를 기반으로 인력 수요에 신속하게 대응하고, 결원율을 지속적으로 개선하는 등 안정적인 인력운용 기반을 구축하고 있음. 특히 프로젝트 단원, 관객 접점 인력, 기간제 인력 등 사업 연계형 일자리

창출을 통해 문화예술기관의 특성을 반영한 유연한 고용 창출 구조를 운영하고 있으며, 청년 및 단기 일자리 확대 측면에서 실질적 성과를 도출함. 또한 취약계층 고용과 취업취약계층 우대제도 운영을 병행함으로써 공공기관으로서의 사회적 책임을 이행하고 있으며, 블라인드 채용과 공정한 선발 절차를 통해 채용의 객관성과 포용성을 동시에 확보하고자 노력함. 다만 정규직 채용 비중이 상대적으로 제한되어 고용의 질적 안정성 측면에서는 보완이 필요하며, 다문화가정 등 일부 취약계층에 대한 고용 실적이 미흡한 점은 고용 다양성 확대 측면에서 개선이 요구됨

❍ 기관은 노사협의회, 단체교섭, 산업안전보건위원회에 더해 실무형 노사 소위원회를 운영하며 다층적·상시적 노사 소통체계를 구축하고, 체감형 처우개선 과제 도출 등 문제해결 중심의 노사협력 구조를 효과적으로 운영함. 특히 인사·복지·보상 등 주요 제도 개선이 노사 협의를 통해 실질적 성과로 이어지고 있으며, 갈등 상황에서도 신속한 조정과 합의를 도출하는 등 선제적 갈등관리 역량이 확인됨. 또한 노동이사제 운영에 있어 권한과 책임을 명확히 하고 교육·정보 제공·활동 지원 등 제도적 기반을 체계적으로 구축함으로써 실질적 경영참여가 이루어지고 있음. 노동이사가 현장 의견을 의사결정 과정에 반영하고 조직 내 조정 역할을 수행하고 있다는 점에서 제도의 정착 수준 또한 양호함

□ 세부 평가의견

○ **(조직관리의 적정성)** 기관의 미션 및 전략을 잘 실현할 수 있도록 조직을 구성하고 있으며, 경영환경 분석 및 조직진단 결과를 바탕으로 조직의 구조 및 기능을 개선하는 노력을 하고 있는가? 협업을 통한 일하는 방식 및 업무 프로세스 개선 등 조직혁신을 위해 노력하고 있는가?

- 운용 수준
  - · 기관은 경영환경 분석과 전략체계를 연계하여 조직운영의 방향성을 설정하고 있으며, ESG 경영, 디지털 전환(DX), 문화격차 해소 등 외부 환경 변화에 대응하여 ‘도민 문화예술 향유 확대’, ‘G-ARTS 경쟁력 강화’, ‘ESG 기반 조직혁신’의 3대 핵심과제를 중심으로 조직운영 체계를 구축함
  - · 조직운영은 PDCA 기반 선순환 체계로 운영되고 있으며, 조직혁신TF, 외부 연구용역, 조직혁신위원회(내·외부 12명)를 활용한 다각적 조직진단을 통해 유사·중복 기능을 통폐합하고 대팀제 중심 조직개편을 추진한 후, 지속적 모니터링과 환류를 통해 조직 재구조화 및 인력 재배치를 수행하는 체계적 관리 프로세스를 확립함. 특히 내부 인력 17명이 참여하는 TF와 외부 전문기관 분석을 병행하여 객관성과 수용성을 동시에 확보함
  - · 조직구조 측면에서는 2025년 조직개편을 통해 기존 1처 2실 3본부 13팀 체계를 3실 4본부 9팀으로 재편하고, 대외협력실, ESG경영실, 안전감사실 등 전략 기능을 신설·강화함으로써 전략 실행력과 조직의 기민성을 제고함. 또한 예술단 지원체계를 통합(4개 기획실 → 1개 팀)하여 창작역량을 집중하고 기능 중심 조직체계를 구축함
  - · 조직개편의 정량적 성과로 결재문서 수가 약 35% 감소하는 등 의사결정 단계 축소와 업무 프로세스 효율화가 실질적 성과로 나타났으며, 기획·홍보 및 경영지원 기능 통합을 통해 협업 비용 절감과 전사적 운영 효율성 제고가 이루어짐
  - · 협업 및 조직 유연성 측면에서는 경영평가TF, 조직혁신TF, 광복80주년 TF, G-ARTS컨퍼런스TF 등 총 7개의 TF를 운영하여 전사적 핵심 현안에 대응하고 있으며, 애자일 방식과 직무전문성 기반 인력 배치, 성과 환류 및 인센티브 체계를 통해 유연하고 성과지향적인 조직운영을 구현함. 이러한 노력은 기관평가 A등급 달성(84.28점), G-ARTS 플랫폼 기반 20개 공연장 네트워크 구축, 31개 시·군 협력체계 형성 등 구체적 성과로 이어짐
  - · 업무 프로세스 혁신 측면에서는 대팀제 기반 기능 통합과 함께 기획·홍

보·예산·평가 기능의 통합 운영, 인사·재무·시설 등 행정지원 기능의 일원화를 통해 업무 흐름을 재설계하고, 의사결정 속도 향상과 부서 간 협업 시너지를 창출함

- 대외 협력 네트워크 측면에서는 G-ARTS 플랫폼을 기반으로 도내 20개 시·군 공연장 협력체계를 구축하고 31개 시·군을 포괄하는 광역 협력 네트워크를 형성함으로써 문화예술 자원의 공동 활용 및 순환 유통 구조를 마련하고, 지역 간 문화격차 해소에 기여함

- 전년대비 개선수준
  - 조직구조 재편을 통해 유사·중복 기능을 통폐합하고 팀 단위를 축소하는 등 조직 슬림화를 추진하는 한편, 대외협력, ESG, 안전감사 등 전략 기능을 강화하여 조직의 기민성과 전략 실행력을 제고하였으며, 의사결정 단계 축소와 업무 프로세스 개선을 통해 결재문서 감소 등 운영 효율성이 가시적으로 향상되고 협업 비용 절감 및 부서 간 칸막이 완화가 이루어짐
  - 협업 운영 측면에서는 임시조직(TF) 운영을 확대·체계화하고 애자일 방식과 성과 환류 체계를 도입하여 전사적 핵심과제 대응 역량과 조직 유연성을 강화하였으며, G-ARTS 플랫폼 기반 협력체계 구축과 도내 공연장 및 시·군 네트워크 확장을 통해 기관 간 협업 범위와 성과가 전년대비 확대됨

- 잘된 점
  - PDCA 기반 조직혁신 체계를 구축하고 조직혁신TF, 외부 연구용역, 조직혁신위원회 등을 활용하여 조직진단-개편-환류의 선순환 구조를 체계적으로 운영한 점이 긍정적임
  - 조직 슬림화(13팀 → 9팀) 및 전략 기능(대외협력, ESG, 안전감사) 강화, 예술단 기능 통합 등을 통해 전략 실행력과 조직 기민성을 동시에 제고함
  - 결재문서 약 35% 감소 등 의사결정 단계 축소와 업무 프로세스 효율화가 정량적 성과로 나타났으며, 기능 통합을 통한 협업 비용 절감 및 조직 내 칸막이 완화가 실질적으로 이루어짐
  - TF 기반 애자일 조직운영을 통해 전사적 핵심 현안 대응 역량을 강화하고, 기관평가 A등급 달성, 광역 협력 네트워크 구축 등 조직혁신이 가시적 성과로 연결된 점이 우수함
  - G-ARTS 플랫폼을 중심으로 20개 공연장 및 31개 시·군 협력체계를 구

축하여 대외 협력 기반과 문화생태계 확장에 기여함

- 미흡한 점
  · 조직 슬림화 및 기능 통합이 이루어졌으나 일부 기능 통합 이후 부서 간 역할 재정립과 업무부하 균형 측면에서 추가적인 정교화가 필요하며, 조직환류 과정에서 안전시설팀 신설 및 국악운영팀과 G브랜드사업팀의 통합 재편 필요성이 추가로 도출된 점을 고려할 때 현재 조직체계는 완결형이라기보다 지속적인 조정과 보완이 필요한 과도기적 단계로 판단됨

- 개선방안
  · 국악원 활성화 및 안전전문성 강화 등 조직환류 과정에서 도출된 추가 과제를 반영하여 단계별 조직개편 로드맵을 구체화하고, 기능 재정립 및 업무부하 재배분 기준을 명확히 함으로써 조직구조의 안정성과 완결성을 제고할 것을 권고함

○ **(인사관리의 적정성)** 인사제도를 합리적이고 투명하게 운영하며, 인사관리가 적절한가?

- 운용 수준
  · 기관은 조직진단과 혁신위원회 기반의 PDS(Plan-Do-See) 중장기 인력운용 체계를 구축하고, 내부 조직혁신TF(3개 분과), 외부 전문기관 연구용역, 조직혁신위원회(내·외부 12명)를 활용하여 객관성과 수용성을 동시에 확보한 인력계획을 수립함. 특히 조직문화·조직체계·대표사업 3개 분과를 중심으로 총 19개 주요 개선과제, 21개 중장기 과제, 35개 실행과제를 도출하는 등 데이터 기반 인력운용 전략을 체계적으로 마련함
  · 인력운용 현황 측면에서 2025년 기준 정원 446명, 현원 419명으로 정·현원 충족률은 93.95% 수준이며, 직급별 충족률을 별도로 관리하는 등 인력수급 관리의 정교성이 확인됨. 다만 일부 공무직 직군에서는 인수인계 기간을 고려한 한시적 초과운영이 이루어지는 등 현장 운영 안정성을 고려한 탄력적 인력운용이 병행되고 있음
  · HR 생애주기 전반에 걸쳐 채용-보직-전환배치-경력개발-퇴직관리-임피제에 이르는 6대 핵심 인사제도를 전면 개편하고, 직무 중심 인사관리 체계를 단계적으로 도입함. 특히 G-ARTS 전략사업 확대에 대응하여 대외협력 전문인력 1명 채용, 국악원 기술직 및 전산 인력 확충 등 전략사업 중심

인력 재배치가 이루어졌으며, 공무직(시설・주차・미화) 인력을 경영지원팀으로 일원화하여 현장 대응력을 강화하는 등 기능 중심 인력 운영이 이루어짐

- 직무중심 인사관리 측면에서는 NCS 기반 직무분석을 실시하고, 전 직원 대상 의견수렴(75개 개선과제 도출)을 통해 직무기술서와 직무기반 평가체계를 구축함. 이를 기반으로 채용, 배치, 교육, 평가, 보상 전반을 직무중심으로 연계하는 단계적 운영이 이루어지고 있으며, 특히 직무 적합성 기반 전보 및 건강배려 직종 전환(1명) 등 맞춤형 인력운용이 실행됨
- 채용의 공정성 및 투명성 확보를 위해 내부 인사규정을 준수하고, 블라인드 채용, 필기시험 의무화, 외부위원 2/3 이상 참여 면접 등 객관적 선발체계를 운영함. 특히 외부위원 비율 78% 구성, 평균 참석률 91% 달성, 연간 13회 인사위원회 운영 등을 통해 인사 의사결정의 공정성과 전문성을 강화함
- 직군별 맞춤형 채용체계를 구축하여 관리직은 경기도 통합채용 100% 참여 및 필기시험(NCS・전공) 기반 선발, 예술단은 외부 최고 전문가 심사 및 실기평가, 공무직은 현장 대응역량 중심 심층면접 등 직무 특성에 부합하는 차별화된 선발체계를 운영함으로써 직무 적합성과 조직 적응력을 동시에 제고함
- 성과・보상・경력관리 측면에서는 부서 KPI와 개인성과를 연계한 평가체계를 운영하고, 직군별 특성을 반영한 승급제도(예술단・공무직)를 신설・보완하여 내부 수용성과 공정성을 제고함. 또한 인력교류 프로그램, 해외 공연장 연계 교육, 맞춤형 은퇴설계 교육 등을 통해 경력개발 및 생애주기별 HR 지원을 강화함
- 조직 효율성 측면에서는 관리직 비율을 7.7%에서 7.2%(34명 → 30명)로 축소하고, 지원인력 비율을 27.2%(114명) 수준으로 최적화하여 관리직 과다 문제를 해소하는 한편 현장 실행 인력을 강화함
- 퇴직 및 임금피크제 운영 측면에서는 퇴직 예정자 대상 맞춤형 재취업 교육(자격증 취득 지원 등)과 사전 안내 체계를 운영하고, 임피제 인력의 업무공백 방지를 위해 실무투입 기간을 기존 1년에서 최대 2년까지 확대하여 숙련인력 활용도를 제고함

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가에서 제기된 외부전문성 활용 및 인사 운영의 객관성 강화

필요성과 관련하여, 금년도에는 인사위원회 외부위원 비율을 78%까지 확대하고 외부위원 평균 참석률 91%를 달성하는 등 인사 의사결정의 투명성과 전문성이 실질적으로 제고됨

- 정원은 443명에서 446명으로, 현원은 410명에서 419명으로 증가하여 조직 규모와 인력 투입 수준이 확대되었으며, 특히 핵심사업 중심 인력 보강이 이루어졌다는 점에서 인력운용의 전략적 방향성은 전년 대비 개선된 것으로 판단됨. 다만 일부 결원이 지속되고 있어 인력 충원의 완결성과 직급 간 균형 측면에서는 추가적인 보완이 필요함
- 다양성 및 포용성 측면에서는 여성관리자 비율이 약 33%(10명) 수준으로 유지되고 있으며, 조직 슬림화에도 불구하고 여성 리더십을 안정적으로 유지함. 또한 가족친화 제도 및 경력단절 예방 프로그램을 통해 여성 인재 육성과 지속가능한 인력구조를 확보하고 있음
- ESG 및 조직문화 관련 인사관리 측면에서도 ESG 기반 조직운영을 반영한 인사제도 운영, 직무전환 및 건강배려 인사 도입, 다양성·포용 인사 확대 등이 이루어짐에 따라 인사관리의 정책 범위와 실행 기반이 전년 대비 확장된 것으로 평가됨

- 잘된 점
  - PDS 기반 인력운용 체계를 구축하고 조직혁신TF·외부 연구용역·혁신위원회를 병행 활용하여 인력계획의 객관성과 구성원 수용성을 확보하는 한편, 공연장 운영 공백 최소화를 위한 한시적 정원 초과 운용을 통해 문화예술기관 특성을 반영한 탄력적 인력운용을 병행한 점이 우수함
  - HR 생애주기 전반(채용-보직-전환배치-경력개발-퇴직관리-임금피크제)의 6대 핵심 인사제도를 체계적으로 정비하고, 직무 중심 인사관리 체계를 단계적으로 도입하여 인사관리의 전략성과 통합성을 강화함
  - NCS 기반 직무분석과 전 직원 의견수렴(75개 개선과제 도출)을 통해 직무기술서 및 직무기반 평가체계를 구축하고, 이를 채용·배치·평가·보상에 연계하는 등 직무중심 인사관리 기반을 마련하고자 노력함
  - 블라인드 채용과 필기시험 의무화, 다양성을 고려한 외부위원 재구성 등을 통해 채용 및 인사위원회 운영의 객관성과 투명성을 확보하고, 인사의사결정의 공정성과 전문성을 제고함
  - 조직개편과 연계한 기능 중심 인력 재배치, 직군별 맞춤형 채용체계 운영, 관리직 비율 축소(7.7%→7.2%) 등을 통해 인력 활용 효율성과 조직

실행력을 동시에 강화함.

- 미흡한 점
  - 정·현원 충족률이 93.95%로 비교적 안정적인 수준을 유지하고 있으나 일부 결원이 지속되고 직급 간 인력구조 불균형 가능성이 존재하며, 여성 관리직 비율이 전년 대비 소폭 하락하는 등 균형인사 성과 확대 측면에서는 추가적인 개선이 요구됨
  - 직무중심 인사관리 체계가 구축 단계에 있으나 평가-보상-경력개발 간 통합적 연계와 개인 단위 성과관리 체계로의 확산이 미흡함

- 개선방안
  - 중장기 인력운용계획, 직급·직군별 결원 해소계획, 직무중심 인사관리 도입 실적을 보다 구체적으로 제시할 것을 권고함
  - 직무기술서와 부서 KPI를 기반으로 개인 단위 성과지표를 설계하고, 성과평가-보상-경력개발이 유기적으로 연계되는 통합적 HR 운영체계를 구축함으로써 직무중심 인사관리의 실행력을 강화할 필요가 있음

○ **(역량강화 및 성과관리의 적정성)** 기관의 교육훈련종합계획, 인사평정 시 교육성과 활용정도, 경영목표와 연계된 성과관리체계의 구축· 운영 및 결과활용이 적정한가?

- 운용 수준
  - 기관은 ESG 경영, 디지털 전환(DX), 안전관리 강화, 공공서비스 성과 창출 요구 등 대내외 환경 변화와 직원 니즈를 반영하여 교육훈련 종합계획을 수립하고, '학습과 성장-품격있는 공연장-조직 활성화'의 전략목표 하에 직무전문성 고도화 및 조직역량 강화를 체계적으로 추진함
  - 교육체계는 경영지원팀 총괄 하에 안전감사실, 예술단지원팀, 공연전시팀 등 기능별 특화교육과 전사 공통교육을 병행하는 구조로 설계되어 있으며, 직군별·직무별 특성을 반영한 맞춤형 교육 운영을 통해 현업 적용성과 교육 효과성을 동시에 제고하고자 노력함
  - 직무전문성 강화 측면에서는 경영·행정 직군 11명을 대상으로 한 실무중심 전문교육, 예술직군 대상 최신 트렌드 및 실기교육, 공연현장 종사자 대상 안전 및 서비스 교육 등을 운영하여 직무 특화 역량을 체계적으로

강화하고 있으며, 이를 통해 업무 오류 사전 예방, 행정 처리 효율성 향상, 공연 품질 제고 등 실질적 성과로 연계됨

- 교육 운영 방식은 기존 주입식 교육에서 탈피하여 역할극, 사례 기반 체험형 교육으로 전환하였으며, 법정교육 참여율 96%를 달성하는 등 교육 몰입도와 실효성이 크게 향상됨. 또한 청렴교육, 윤리교육 등 체감형 교육을 통해 조직문화 개선에도 기여함
- 예술단 및 현장 중심 교육에서는 총 2개 프로그램 21명, 1개 프로그램 48명, 88명 참여 등 직무별 전문교육이 이루어졌으며, 장시간 공연에 따른 신체 부담 완화, 직업병 예방, 안전사고 대응 역량 강화 등 공연장 운영의 질적 수준을 향상시키는 기반을 마련함
- 안전·보건 교육 측면에서는 전 직원을 대상으로 재난대응 모의훈련, 심폐소생술(CPR), 자동심장충격기(AED) 교육을 실시하여 비상상황 대응 역량을 강화하고 ‘중대재해 제로’ 달성을 위한 예방 중심 안전관리 체계를 구축함. 또한 감정노동자 보호를 위한 힐링 프로그램 및 CS 교육을 운영하여 고객응대 역량과 심리적 안정성을 제고하였으며, 이는 서비스 품질 향상 및 고객만족도 제고로 이어짐
- 교육운영의 효율성 측면에서는 1인당 교육시간을 기존 70시간에서 36시간으로 최적화하고, 불필요한 교육을 축소하여 실무 중심 교육으로 재편함으로써 조직 생산성과 교육 만족도를 개선함
- 교육예산 집행률은 94.1%에서 84.62%로 감소하였고, 전년 대비 예산 규모 또한 축소되었으나 비효율적 교육과정 통폐합을 통해 약 29% 예산 절감과 함께 교육 품질 향상이라는 ‘저비용 고효율’ 구조를 실현하고자 함
- 성과관리 체계는 기관 전략목표-부서 KPI-개인 목표로 이어지는 BSC 기반 구조와 Value Chain 연계를 중심으로 설계되어 있으며, PDCA 선순환 운영체계 하에서 외부 성과평가자문단 및 내부 회의체를 활용한 정기적 점검과 피드백이 이루어지고, VOC 기반 조직진단 결과를 반영하여 개인 핵심 실행과제 중심 평가, 협업 지표 반영, 성과 중심 차등 보상 강화 등으로 고도화됨에 따라 조직 내 성과지향 문화 확산을 유도하고 있음
- KPI 체계는 부서별 전략과제와 연계된 정량·정성 지표로 구성되어 있으며, 공연성과, 고객만족도, 예술교육, ESG 실행, 안전관리 등 기관 핵심 기능 전반을 포괄하는 다층적 성과지표 체계를 운영하고 있음
- 성과보상 체계 측면에서는 성과상여금 지급률을 상향 조정하여 최고등급 ‘가’ 등급의 경우 120%에서 145% 수준으로 확대하고, 기본연봉 인상률을 성과등급별로 차등 적용함으로써 성과 중심 보상체계를 강화함. 또

한 TF 공로자, 전략사업 성과자, 공연기획 우수자 등에 대한 포상과 훈·포장 가점 제도를 운영하여 성과와 보상 간 연계를 제도적으로 확보하고 있으며, 조직 내 동기부여 및 성과 창출 유인을 강화하고 있음

- 성과 및 조직문화 개선 효과로 내부고객 만족도는 57.4점에서 60.1점으로 상승하였고, 조직문화지수(GWP)는 56.0점에서 58.7점으로 개선되는 등 역량강화 및 성과관리 노력이 구성원 체감 수준 향상으로 일부 연결된 것으로 판단됨

- 전년대비 개선수준

- 성과평가 체계는 VOC 기반 조직진단 결과를 반영하여 개인 핵심 실행과제 중심 평가와 협업 지표를 도입하고 성과 중심 차등 보상을 강화하는 방향으로 개편되었으며, 성과상여금 지급 기준을 최고등급 기준 120%에서 145%로 상향하는 등 보상체계를 고도화함에 따라 성과와 보상의 연계성이 강화되고 성과지향적 조직문화 확산 기반이 전년 대비 제고됨

- 잘된 점

- 교육훈련 종합계획을 ESG, 디지털 전환, 안전관리 등 대내외 환경 변화와 연계하여 수립하고, 직군·직무별 맞춤형 교육체계를 운영하는 한편 체험형·현장 중심 교육으로 전환함으로써 교육 참여도와 몰입도를 제고하고 교육의 실효성을 강화함
- 성과관리 체계를 VOC 기반으로 개편하여 개인 핵심 실행과제 중심 평가, 협업 지표 반영, 성과 중심 차등 보상 강화 등으로 고도화하고, 성과상여금 지급률 상향을 통해 성과와 보상의 연계성을 강화함으로써 성과지향적 조직문화 확산 기반을 마련하고자 함
- KPI 체계를 공연, 고객만족, ESG, 안전관리 등 기관 핵심 기능 전반과 연계된 다층적 구조로 설계하고, 외부 성과평가자문단 및 내부 회의체를 통한 정기적 점검과 환류를 운영하는 등 성과관리의 체계성을 확보하고자 노력함
- 내부고객 만족도 및 조직문화지수가 동반 상승하는 등 성과관리 및 교육훈련 개선 노력이 구성원의 체감 성과로 연결된 점이 확인되며, TF 공로자 포상 및 종합평정 가점 등 성과보상 연계 장치 운영을 통해 조직 내 동기부여와 성과 창출 유인을 강화한 점이 우수함

- 미흡한 점
  · 교육훈련이 직무전문성 강화와 현업 적용성 제고 측면에서는 일정 수준 성과가 확인되나, 교육성과가 개인 성과평가·보상·경력개발과 체계적으로 연계되는 수준은 제한적임
  · 성과관리 체계가 BSC-KPI-개인과업 구조로 정비되고 있으나 개인 단위 KPI 설계 및 MBO 적용 범위가 일부 직급에 제한되어 있어 전사적 확산과 실행력 측면에서 한계가 존재함
  · 성과평가 결과가 보상에는 일정 부분 반영되고 있으나, 경력개발·교육훈련·배치 등 HR 전반으로의 통합적 환류 수준은 아직 미흡함

- 개선방안
  · 부서 KPI를 기반으로 개인 단위 KPI 및 MBO 체계를 전 직원으로 확대 적용하고, 직무기술서와 연계된 성과지표 설계를 통해 성과관리 체계의 실행력을 강화할 것을 권고함
  · 성과평가 결과를 보상, 승진, 교육, 직무순환, 핵심인재 선발 등 HR 의사결정 전반에 통합 연계하는 한편, 본부직과 예술단직 간 직무 특성을 반영한 차별화된 역량모델 및 교육체계를 구축하여 문화예술기관 특수성에 부합하는 성과관리 체계를 고도화할 필요가 있음
  · 직무·리더십·디지털·ESG 등 역량군 간 균형을 고려한 교육 포트폴리오를 재설계하고, 개인별 IDP와 연계한 중장기 역량개발 체계를 구축함으로써 인재육성의 전략적 정합성과 지속가능성을 제고할 필요가 있음

○ **(일하기 좋은 직장 조성)** 일자리 질 개선, 일· 가정 균형 등 일하기 좋은 직장조성을 위한 노력과 성과가 있는가?

1) 일자리 질 개선

- 운용 수준
  · 직원 생애주기 및 인권 보호 측면에서 특별휴가 제도 도입을 추진하여 새내기 휴가, 장기재직휴가, 갑질 피해자 휴가 등 신규 복지제도를 마련하고 있으며, 노사 간 협의를 통해 제도의 실효성 확보를 위한 구체적 운영방안을 마련 중임
  · 직무 특성을 반영한 건강관리 프로그램을 운영하여 예술단 및 현장 근무

자의 신체적 부담을 완화하고, 전문 트레이너 1:1 케어(연 263회, 125명)를 통해 직업병 예방 및 업무 지속 가능성을 지원하는 등 직무 맞춤형 복지체계를 강화하고 있음

- 공무직 인력운용 측면에서는 핵심 직무 중심 재배치와 직급체계 단순화, 장기재직 유도형 보상체계 도입 등을 통해 근로의욕과 조직 몰입도를 제고하고 있으며, 단계적 제도 개선 로드맵을 기반으로 공무직 인사체계를 체계적으로 정비하고 있음
- 기간제근로자에 대해서도 정규직과 동일한 복지포인트(1,150천원) 지급, 건강관리 프로그램 확대 적용 등 차별 없는 처우를 제공하고 있으며, 온보딩 교육 및 특별휴가 제도 동일 적용 등을 통해 고용형태 간 격차를 완화하고 조직 내 형평성을 제고함

- 전년대비 개선수준
  - 2025년에는 특별휴가 제도 신설 추진, 직무 맞춤형 건강관리 프로그램 확대, 공무직 인사체계 개편 및 기간제근로자에 대한 동일 복지 적용 등을 통해 생애주기별 복지, 건강권 보호, 고용형태 간 형평성 확보 측면에서 일자리 질 개선 수준이 전년 대비 향상됨

- 잘된 점
  - 새내기·장기 재직·갑질 피해자 휴가 등 생애주기 및 인권 보호를 반영한 특별휴가 제도 도입을 추진하고, 노사 협의를 통해 제도 정착 기반을 마련하는 등 직원 복지의 제도적 범위를 확장한 점이 긍정적임
  - 예술단 및 현장 직무 특성을 반영한 직무 맞춤형 복지체계를 구축한 점이 우수하며, 공무직 인력과 기간제근로자에 대한 처우 형평성 제고를 통해 포용적 인사운영을 강화하고자 노력함

- 미흡한 점
  - 특별휴가 제도가 도입 추진 단계에 있어 실제 활용도와 효과성이 아직 제한적인 수준이며, 본부직·예술단·공무직 간 근로환경 차이를 반영한 직군별 맞춤형 처우개선 전략의 세분화가 필요한 것으로 판단됨

- 개선방안
  - 특별휴가 제도의 이용률과 만족도를 기반으로 제도 효과성을 주기적으로

점검하는 한편, 본부직·예술단·공무직 간 근로환경 및 직무 특성 차이를 체계적으로 분석하고, 근로시간, 복지, 보상, 건강관리 등 영역별 맞춤형 처우개선 전략을 수립하여 직군별 균형성과 형평성을 강화할 필요가 있음

2) 일·가정 양립

- 운용 수준

· 기관은 생애주기별 일·가정 양립 지원을 위해 근로시간 단축제 도입을 단계적으로 추진하고 있으며, 전 직원 대상 수요조사, 제도 설계 및 노사 협의, 규정 개정을 거쳐 2026년 시행을 목표로 하는 체계적 로드맵을 수립함. 특히 주 20시간, 30시간, 32~38시간 등 다양한 단축근무 유형을 설계하여 개인별 여건을 반영한 맞춤형 근로시간 운영 기반을 마련하고 있음

· 유연근무제 운영 측면에서는 시차출퇴근제를 포함한 다양한 근무유형을 운영하고 있으며, 유연근무 활용률이 4년 연속 100%를 유지하고 있음.

· 연차 사용 측면에서는 ‘휴가권 보장’ 중심의 제도 운영과 대직자 지정, 집중휴가제 등을 통해 연차 사용률이 매년 96% 이상을 유지하고 있으며, 총 연차사용일수 또한 2023년 7,501.5일에서 2024년 8,097일, 2025년 8,061.5일로 높은 수준을 지속 유지하는 등 실질적인 휴식권 보장이 이루어지고 있음

· 초과근로시간은 2022년 주 평균 5시간 22분에서 2023년 4시간 55분, 2024년 3시간 5분으로 감소하다가 2025년 4시간 33분으로 일부 증가하였으나, 전반적으로 감소 추세를 유지하고 있으며 조직개편 및 근무방식 개선과 연계하여 근로시간 관리 노력이 지속되고 있음

· 육아휴직 사용 현황을 보면 전체 사용 비율이 2022년 9.9%, 2023년 11.9%, 2024년 10.7%, 2025년 7.2%로 최근 감소하는 경향을 보이고 있으며, 특히 남성 육아휴직 비율은 2024년 2.7%에서 2025년 1.4%로 감소하여 성별 균형 측면에서 개선 여지가 있는 것으로 판단됨

· 가족친화 복무제도 측면에서는 출산전후휴가, 육아기 근로시간 단축, 배우자 출산휴가, 가족돌봄휴가 등 주요 제도의 사용률이 대부분 100% 수준으로 나타나고 있으며, 태아검진휴가(100%, 12명), 배우자출산휴가(100%, 2명) 등 실질적 제도 활용이 이루어지고 있음. 또한 2025년 가족친화기업 인증을 획득함

- 전년대비 개선수준
  · 가족친화기업 인증을 신규 획득하고 생애주기별 근로시간 단축제 도입을 위한 단계적 로드맵을 수립하는 등 제도적 기반을 전년 대비 확대하였으며, 법정 기준을 상회하는 생애주기별 8대 모성보호 지원 제도 운영과 모성보호 캠페인 시행을 통해 일·가정 양립을 존중하는 포용적 조직문화 정착을 추진함

- 잘된 점
  · 생애주기별 근로시간 단축제 도입을 위한 수요조사-제도 설계-노사협의-규정개정으로 이어지는 단계적 로드맵을 수립하고, 다양한 근무유형을 설계하는 등 체계적이고 선제적인 일·가정 양립 제도 구축 노력이 우수함
  · 육아휴직 사용자 30명에 대해 기간제 채용 6명, 프로젝트 단원 29명 등 인력 보완책을 마련하여 업무 공백을 최소화하고 제도 활용 장벽을 완화한 점이 긍정적임
  · 가족돌봄휴직(90일), 가족돌봄휴가(10일), 육아기 근로시간 단축, 모성보호 제도 알리미 캠페인 운영 등 제도적 지원과 조직문화 개선을 병행하고, 가족친화기업 인증을 획득하는 등 일·가정 양립 기반을 강화한 점이 우수함

- 미흡한 점
  · 부모휴가, 모성보호휴가, 가족돌봄 근로시간 단축 등 일부 제도의 활용실적이 없어 제도 정착 및 실효성 확보 측면에서 한계가 있으며, 0.5 & 0.75잡 근로시간 단축 제도의 도입 여부에 대한 검토가 필요함
  · 초과근로시간이 2024년 대비 2025년에 증가(3시간 5분 → 4시간 33분)하여 근로시간 관리가 필요함
  · 육아휴직 사용률이 감소 추세를 보이고 있으며, 특히 남성 육아휴직 참여 비율이 하락하는 등 성별 균형적 일·가정 양립 문화 확산 측면에서 개선이 요구됨

- 개선방안
  · 부모휴가, 모성보호휴가, 가족돌봄 근로시간 단축 등 미활용 제도에 대해 이용 가이드라인 마련, 홍보 강화 등을 통해 제도 인지도를 제고하고, 기관 특성을 반영한 0.5 & 0.75잡 근로시간 단축 제도의 도입 가능성을 검토하여 단계적으로 적용할 것을 권고함

○ **(일자리 창출)** 직간접적 일자리 창출 노력 및 성과가 있으며, 사회적 약자, 청년 등 고용실적이 적절한가?

1) 일자리 창출 노력

- 운용 수준

· 기관은 ‘기관 경쟁력 강화 및 ESG 실현’을 목표로 상시·수시채용 체계를 구축하고, 부서별 결원 발생 시 즉시 충원이 가능한 인력운용 전략을 운영하고 있음. 이에 따라 정원은 2022년 437명에서 2025년 446명으로 확대되었으며, 결원은 2023년 50명에서 2025년 24명으로 감소하여 결원율이 11.4%에서 5.4%로 개선되는 등 인력운용의 안정성이 강화됨

· 채용 규모 측면에서는 2023년 14명, 2024년 34명, 2025년 36명으로 지속적인 증가 추세를 보이고 있으며, 특히 2025년에는 전년 대비 2명 증가(+5.8%)하는 등 적극적인 채용 확대 노력이 확인됨. 채용 유형별로는 정규직 14명, 무기계약직 14명, 기간제 8명 등으로 구성되어 고용형태 다변화를 통해 일자리 창출의 양적 기반을 확대함

· 상시·수시 채용 활성화를 통해 총 137명 규모의 인력을 선제적으로 채용하여 공연, 하우스어셔, 프로젝트 단원 등 다양한 직무 영역에서 일자리를 창출하였으며, 특히 기간제 근로자(청년 포함) 100명 채용을 통해 청년 및 단기 일자리 확대에 기여함. 또한 실무전담 인력 9명 채용을 통해 도정 핵심사업 추진 기반을 강화하였고, 프로젝트 단원 29명 채용을 통해 예술생태계 활성화 및 청년 예술인 참여 기회를 확대함

· 장애인 18명, 국가유공자 4명, 북한이탈주민 1명 등 총 23명의 취약계층을 고용하고, 기타 사회적 약자 대상 28명의 일자리를 창출하는 등 ESG 기반 포용적 고용을 실현하고 있음. 특히 장애인 특별채용(9명) 및 취업취약계층 우대가점(5~10%) 제도 운영을 통해 공공기관으로서의 사회적 책임을 적극 이행하고 있음

· 채용 과정에서는 블라인드 채용을 엄격히 준수하고, 학력·연령 등 비직무적 요소를 배제하여 공정성을 확보하는 한편, 장애인 및 취업보호대상자에 대한 가점 부여를 통해 공정성과 포용성을 동시에 확보하는 채용체계를 운영하고 있음

- 전년대비 개선수준

· 상시·수시채용 체계 운영을 통해 채용 규모가 전년 대비 확대(34명 → 36명)되고 결원율이 7.5%에서 5.4%로 개선되는 등 인력운용의 안정성이

제고되었으며, 프로젝트 단원 및 관객 접점 인력 등 사업 연계형 일자리 창출과 취약계층 고용 확대가 병행됨에 따라 일자리 창출의 양적·질적 수준이 향상됨

- 잘된 점
  · 프로젝트 단원(29명), 관객 접점 인력(45명), 기간제(청년 포함 100명) 등 사업 연계형 일자리 창출과 장애인(18명) 등 취약계층 고용을 병행하여 양적 확대와 사회적 가치 실현을 동시에 달성하였으며, 상시·수시채용 체계를 기반으로 결원율을 지속적으로 개선하고자 노력함

- 미흡한 점
  · 정규직 채용 규모(14명)가 기간제 중심 채용 대비 상대적으로 제한적이며, 고용의 질적 안정성 측면에서 정규직 중심 일자리 확대 전략은 다소 미흡한 수준임
  · 다문화가정 대상 고용 실적이 부재하여 고용 다양성 확대를 위한 추가적인 노력이 필요함

- 개선방안
  · 정규직 및 무기계약직 중심의 중장기 인력확보 계획을 수립하고, 핵심 직무 중심의 지속가능한 일자리 비중을 확대하여 일자리의 질적 수준과 고용 안정성을 제고할 것을 권고함

2) 청년고용 현황

- 득점기준 : 청년고용 목표(3.0%) 달성 정도

- 평가결과

측정산식	$\frac{\text{당해연도 고용된 청년 근로자(정원+무기계약직)}}{\text{정원+무기계약직}} \times 100$				
목표기준	정원	청년 고용인원	달성률	배점	득점
3.0%	446	17	127.06	0.5	0.5

- 평가의견
  · 기관의 청년 고용인원은 17명으로 의무 고용 목표(3.0%) 대비 127.06%를 달성하여, 배점 0.5점 중 0.5점으로 평가함

3) 국가유공자 고용 현황

- 득점기준 : 국가유공자 의무고용비율 준수 여부

- 평가결과

측정산식	의무고용비율	의무고용 인원	국가유공자 근로자수	달성률	배점	득점
$\frac{\text{국가유공자근로자}}{\text{의무고용인원}} \times 100$	4	4	4	100	0.5	0.5

- 평가의견

  · 2025년 국가유공자 의무고용비율에 따른 의무고용인원 4명 대비, 기관의 국가유공자 고용인원은 4명으로 배점 0.5점 중 0.5점으로 평가함

○ **(노사상생 및 노동이사제 운영)** 노사 간의 의사소통 활성화 및 구축을 위한 노력을 기울이고 있으며, 노동이사제 정착 및 운영을 위해 노력하고 있는가?

- 운용 수준

  · 기관은 노사협의회(분기 1회), 단체교섭(상시), 산업안전보건위원회(분기 1회)를 중심으로 한 다층적 노사 소통체계를 구축하고, 경영지원팀과 안전감사실이 주관하는 상시 협의 구조를 통해 근로조건·임금·안전보건 등 주요 현안을 체계적으로 관리하고 있음

  · 기존 공식채널의 한계를 보완하기 위해 실무형 “노사 소위원회”를 도입하여 집중 교섭기간 동안 주 1회 정례회의를 운영하고, 총 11회의 밀도 있는 협의를 통해 복지·수당·휴가 등 6대 체감형 처우개선 과제를 도출하는 등 현장 중심 문제해결형 소통을 강화함

  · 노사협의회 운영 측면에서는 총 34건의 안건 중 30건을 수용하여 수용률 88%를 달성하고, 분기별로 81%~100% 수준의 높은 수용률을 유지하는 등 현장 의견을 실질적으로 경영에 반영하는 구조를 구축함

  · 제도 개선 측면에서는 공무직 인사명령 체계 개선, 결원 신속 충원(3명 즉시 채용), 공연 참여 기회 확대, 평가결과 발표 시기 단축, 임금피크제 개선 등 총 20건의 중장기 과제를 도출·이행하는 등 노사 협의를 통한 실질적 근로환경 개선이 이루어짐

  · 노동이사제 운영 측면에서는 정관 및 내부규정을 통해 선임 절차, 권한, 책임을 명문화하고, 비상임이사와 동등한 권한 및 독립적 안건 발의권을 보장하는 등 제도적 기반을 확립함. 또한 직무수행에 필요한 정보 제공, 교육훈련 기회, 활동지원비 지급(연 2,520천원), 불이익 처분 금지 등 실

질적 활동보장 체계를 운영함

- 노동이사의 역량 강화를 위해 법정의무교육 100% 이수 및 대외 네트워크(전국 공공기관 노동이사 협의회, 경기도 교육 등) 참여를 지원하고 있으며, 이를 통해 ESG 거버넌스 및 노동이사 역할에 대한 전문성을 강화함
- 노동이사는 현장 의견 수렴-사전 협의-이사회 발언-사후 모니터링으로 이어지는 4단계 참여 프로세스를 통해 실질적 경영참여를 수행하고 있으며, 가족수당 인상, 특별휴가 신설 논의 등 주요 안건에 대한 조정과 합의를 이끌어내는 등 실질적 성과를 창출함
- 성과관리 갈등 상황에서도 노사 소위원회를 통한 선제적 개입으로 조정 당일 합의를 도출(성과상여금 145% 등)하는 등 갈등관리 및 신뢰 구축 역량을 확보하고 있음

- 전년대비 개선수준

- 기존 형식적 협의 중심 구조에서 벗어나 노사 소위원회 도입, 수용률 88% 달성, 체감형 처우개선 과제 도출 등 실무형·문제해결형 소통체계로 전환됨에 따라 노사 간 의사소통의 질과 실행력이 전년 대비 향상된 것으로 평가되며, 노동이사제 또한 권한·교육·참여 범위가 확대되어 실질적 경영참여 수준이 제고됨

- 잘된 점

- 노사협의회, 단체교섭, 산업안전보건위원회에 더해 노사 소위원회를 도입하여 다층적·상시적 소통체계를 구축하고, 총 11회 집중 협의를 통해 체감형 처우개선 과제를 도출하는 등 실질적 문제해결 중심 노사협력 구조를 운영한 점이 우수함
- 노사협의회 안건 수용률 88% 달성 및 분기별 최대 100% 수용 등 현장 의견을 적극 반영하고, 인사·복지·보상 등 전반에 걸친 제도 개선으로 연결시킨 점이 긍정적임
- 노동이사제 운영에 있어 권한·책임·활동지원이 규정으로 명확히 보장되고, 교육·네트워크 참여를 통한 전문성 강화와 이사회 안건 발의 및 조정 참여 등 실질적 경영참여가 이루어짐

- 미흡한 점

- 해당사항 없음

- 개선방안
  · 해당사항 없음

□ 우수사례

○ 해당사항 없음

※ 경영개선 과제

○ 1인 평균 주당 초과근무시간을 관리·감축할 수 있는 근로시간 관리 방안을 마련하고, 0.5 & 0.75잡 근로시간 단축 제도의 도입 가능성을 검토하여 기관 특성에 맞게 단계적으로 적용할 것을 권고함

○ 부모휴가, 모성보호휴가, 가족돌봄 근로시간 단축 등의 가족친화적 복무제도에 대해 이용 가이드라인 마련, 내부 홍보 및 관리자 인식 개선을 병행하여 제도 활성화와 실질적 활용도를 제고할 것을 권고함

1 경영시스템

핵심성과 지 표 명	③ 재무관리					
지표분류	평가영역	☑ 관리 ☐ 성과	평가항목	경영시스템	지표성격	정성·정량
					평가방법	절대평가
결과합계	배 점	7.0	득 점	4.89	평 점	69.86
정성지표	배 점	5.0	득 점	2.89	평가등급	5등급
	운용수준	보통	개선수준	보통	평 점	57.8
정량지표	배 점	2.0	득 점	2.0	평 점	100

□ 종합의견

○ 경기아트센터는 2025년 대내외적인 긴축재정 기조 속에서도 경기도의 문화수도 비전과 기관의 설립 목적을 융합하여, 기존 예술성 중심의 전략을 공공성(예술 향유 기회 제공 강화) 중심으로 재정립하고 이를 예산 및 조직 개편에 연계함

○ PEST 및 7S 진단을 바탕으로 도 세입 감소와 자체수입 하락이라는 재무적 위협 요인을 객관적으로 분석하여, 신규 자체수입 확보 및 위탁사업 확대라는 대응 전략을 수립한 점은 긍정적임. 특히 예산 집행의 실행력을 높이기 위해 유사·중복 기능을 통폐합하는 대팀제(13팀→9팀) 조직 개편을 단행하고, 도내 20개 공연장과 G-ARTS 거버넌스를 구축하여 한정된 예산의 파급효과를 극대화한 점은 잘된 점으로 평가함

○ 경영실적보고서상 자체수입이 전년 103억원에서 당해 연도 73억원으로 급감하고, 도 출연금 의존도가 77%로 오히려 심화되는 등 재무 구조의 본질적인 취약성이 여실히 드러남. 또한 재무적 위기 상황을 가정한 다층적 재정 예측 시나리오(낙관・중립・보수)와 그에 따른 구체적인 비상 조치 실행계획이 부재한 점은 미흡한 점임

○ 기관은 도정 방향에 부합하는 예산 배분과 조직의 틀은 성공적으로 구축하였으나, 지속가능성을 담보하기 위해서는 적자 구조를 타개할 혁신적인 수익 다변화 로드맵과 제로베이스 원가 통제 시스템 보완이 필요함

○ 2025년 대내외적인 긴축재정 기조와 지방 세수 감소라는 재무적 리스크하에서도 예산 집행 절차를 고도화하고 예산편성 지침을 준수하여 회계적 투명

성 확보를 위해 노력함. 특히 전년도 도 지도점검 지적사항이었던 성질별 예산과목 미반영 문제를 시정하여 본예산에 반영하였고, 일상감사 의뢰 단계를 혁신하여 목적사업비 예산집행률을 전년 대비 6.7%p 상승한 97.9%로 제고한 점은 잘된 점으로 평가하나 당해 연도 자체수입이 73억원으로 전년 대비 30억원가량 급감하고, 도 출연금 의존도가 77%로 심화되는 등 재무 구조의 근본적인 자생력이 악화됨. 심화되는 적자 구조를 타개하기 위한 제로베이스 기반의 경상경비 구조조정과 유휴자금의 적극적 운용, 그리고 자체수익 다변화를 향한 혁신이 요구됨

❍ 기관은 2025년 45,545백만원의 출연금 예산을 운용함에 있어, 44,084백만원을 적기에 집행하여 96.8%의 높은 집행률을 달성하였고 13개 팀을 9개 팀으로 통폐합하는 대팀제 조직 개편을 통해 관리직 비율을 7.2%로 감축함으로써, 출연금이 불필요한 간접 행정비용으로 누수되는 것을 방지하였으나 2,980백만원의 집행잔액(반납액)이 발생한 점은 아쉬운 점임

❍ 수입 창출 측면에서는 전통적인 대관 및 티켓 판매에 의존하던 관행을 탈피하여 창작희곡공모전 우수작('죽음들')의 저작재산권(IP)을 국립극단에 대여하여 2백만원의 부가 수익을 창출하고, 외부 보조금 75백만원을 유치하는 등 소액이지만 자구 노력을 실천하였으나 미시적인 실무 개선 노력에도 불구하고, 거시적인 재무 지표를 분석해 보면 2024년 103억원이었던 자체수입 규모가 2025년 73억원으로 30억원이나 급감하였으며, 도 출연금 의존 비율은 71.6%에서 77%로 심화되었으며, 행정운영경비는 오히려 14억원 증가하는 등 재정 자립도 등 수익성 지표가 악화되었음. 결론적으로 부분적인 원가 절감과 틈새 수익 발굴에는 소기의 성과를 거두었으나, 심화되는 수익 구조 악화를 타개하고 진정한 의미의 재정자립도를 제고하기 위해서는 전사적 차원의 대규모 수익 모델 혁신과 제로베이스 예산 통제 시스템의 전면 도입이 시급히 요구됨

□ 세부 평가의견

○ **(재정계획의 적합성)** 기관의 재정여건, 도의 재정운영 방향을 고려한 재정운영 방향이 설계되어 있으며 중장기 재정계획의 기관 미션, 비전, 주요사업과의 연계 및 당해연도 예산과의 연동화 수준이 적절한가?

- 운용 수준
  - 기관은 주관적 판단을 배제하고 PEST(외부환경) 및 7S(내부역량) 진단을 체계적으로 실시하여, 도 세입 감소에 따른 재정 위협과 기관 자체 수입 규모 감소(2024년 103억원에서 2025년 73억원)라는 재무적 약점을 명확히 도출하고 이를 극복하기 위해 위탁사업 규모 확대, 자체수입 신규 확보, 유휴자금 관리 강화 등 재무 구조 정상화를 위한 구체적인 WT/ST 타개 전략을 설정함
  - 민선 8기 경기도의 기회수도 및 문화수도 비전을 체화하기 위해, 과거 우수예술창작 중심이었던 기관의 경영목표 우선순위를 도민 체감형인 예술향유 기회 제공 강화(공공성)로 재편한 후 3대 전략목표 및 9대 전략과제로 구체화한 뒤 9개 실행 부서의 예산 편성 및 핵심성과지표(KPI)에 일대일로 연계하여 운용함
  - 재정 운영의 투명성과 도민 체감도를 높이기 위해, 공연예술 소비 활동이 활발한 도민 15명으로 구성된 제8기 고객자문단을 운영하여 현장의 목소리를 예산 및 사업 계획에 직접 연동시킴. 자문단의 모니터링 보고서 결과를 사업 부서가 검토하고, 대규모 예산이 수반되는 건의 사항은 차년도 본예산 편성에 우선순위로 반영하도록 5단계 환류 프로세스를 명문화하여 가동함

- 전년대비 개선수준
  - 전년도의 다단계 결재와 분절된 부서 운영이 초래하는 예산 집행의 비효율성을 극복하기 위해, 기존 1처 2실 3본부 13팀 체제를 3실 4본부 9팀의 대팀제로 통폐합하는 조직 구조혁신을 단행하여 관리직 비율을 7.2%(30명)로 감축하고 공통 행정·지원 업무를 단일 부서로 이관함으로써, 부서 간 장벽으로 누수되던 간접 경영 예산을 제거하고 현장 사업의 재정 효율성을 전년대비 개선함
  - 관행적인 예산 집행 행태를 개선하고 성과 중심의 재무 관리를 위해 전년도 평가단의 지적사항을 수용하여, 시의성이 떨어진 온라인 콘텐츠 향

유 확대 지표를 폐지하는 대신 예산 투입의 실효성을 높이고자 도민봉사형 직업군의 문화향유 활성화 노력 지표의 비중을 기존 5%에서 10%로 상향 조정하고 실적 목표값 역시 최근 3년 평균의 110%로 상향 설정하여 성과 달성의 도전성을 전년 대비 개선함

- 투입된 공공 예산 대비 기획공연의 질적 성과를 객관적으로 검증하기 위해, 전문가 공연평가단의 참여 규모를 전년도 47명에서 2025년 61명으로 확대하여 심사의 신뢰도를 높이고 도내 31개 시군 전체를 아우르는 375명 규모의 경기 공연예술 어워즈 시민평가단을 신규로 위촉함으로써, 기관의 예산 집행 성과가 도민의 관점에서 엄격히 평가받을 수 있도록 대내외 재무적 책임성을 전년 대비 향상시킴

- 잘된 점

- 주관적이고 낙관적인 예산 기획을 철저히 배제하고, SWOT 분석을 통해 기관의 자체수입이 2024년 103억원에서 2025년 73억원으로 급감하고 도출연금 의존도가 77%로 악화되는 재정 리스크를 경영실적보고서에 투명하게 명시하였으며, 이러한 현실 인식을 토대로 불요불급한 예산을 통제하고 도민 맞춤형 문화예술 확대와 같은 핵심 과제에 가용 자원을 최우선 배분한 점은 잘된 점으로 평가함
- 경기도의 최고위 정책 목표(기회수도)에서 출발하여 기관의 미션과 비전, 3대 전략목표, 9대 전략과제를 거쳐 최종적으로 9개 실행 부서별 세부 핵심성과지표(예: 예술단 지출대비 수입률, 기회공연관람권 운영 등)까지 논리적으로 연계시켜, 투입되는 예산액이 궁극적으로 어떤 도정 성과로 도달하게 되는지를 보여주는 예산 연동 체계로 판단됨
- 제한된 기관 자체 예산의 한계를 돌파하기 위해, 도내 20개 주요 공공공연장과 다자간 MOU를 체결하고 G-ARTS 프리뷰 컨퍼런스를 개최하여 광역 단위 문화 협력망을 구축한 점은, 막대한 직접 예산 투입 없이도 기관 간 유통망 및 인프라 공유를 이끌어내어 도내 문화예술 생태계의 규모를 확장하고 공공재원의 파급력을 제고한 잘된 점으로 평가함

- 미흡한 점

- 거시 경제 지표의 하락과 도 세입 감소라는 재무적 위협을 인지하고 있음에도 불구하고, 향후 중기재정계획상에 구체적 수치를 가정한(예: 도출연금 10% 삭감 시, 자체수입 20% 감소 시 등) 다층적 예측 시나리오

(낙관적-중립적-비관적)가 명시되어 있지 않음. 이에 따라 재무적 위기상황 발생 시 즉각 발동해야 할 경상비 삭감 비율이나 저성과 사업 일몰 기준 등 구체적인 비상 조치 수립이 부재하여, 실제 위기 시 조직내 혼란이 발생할 가능성이 있음

- 경영진단 결과 당해 연도 자체수입 규모가 전년 대비 약 30억원 축소된 73억원에 불과한 것으로 확인되고, 도 출연금 의존 비율은 77%로 심화되는 등 재정 자립 측면에서 구조적 취약성이 노출되었음에도 불구하고 ST/WT 전략으로 제시된 방안들이 유휴자금 관리 수준에 머물러 있어, 재무적 문제점을 구조적으로 타개하고 지속가능한 현금 흐름을 창출해 낼 수익모델 발굴 로드맵이 부족함

- 개선방안

- 지방 재정의 불확실성을 시스템으로 극복하기 위해, 차기 중기재정계획 수립 시 거시경제 및 도 세수 전망률에 연동하여 '낙관-중립-비관' 3단계 재정 시나리오를 신설하고, 최악의 비관적 시나리오 도달 시, 예컨대 최근 2년 실적 하위 20% 사업 일몰이나 전 부서 행사운영비 일괄 30% 감액 같은 제로베이스 관점의 구체적 비상조치를 마련할 것을 권고함
- 자체수입 증대를 위한 기관의 자생력을 확보하기 위해, 수동적인 예산 확보 관행을 버리고 경기도예술단이 축적해 온 우수 레퍼토리 공연의 지식재산권(IP)을 이용하여 수익을 창출하는 방안, 대형 민간 기업과 연계한 메세나(ESG 후원금) 적극 유치 등 근본적으로 재무 체질을 흑자로 전환할 장기적 수익창출 모델을 재정계획의 최우선 과제로 반영하도록 권고함

○ **(예산운용 및 집행의 적정성)** 출자· 출연기관 예산편성 지침 및 집행기준을 충실히 이행하고 예산운용 결과는 적정한가? 예산 집행률, 당해연도 예산 절감 실적, 사후관리의 적정성 등 전기 집행실적에 대한 사후분석결과 반영, 결산 및 회계관리가 적정한가?

- 운용 수준

- 기관은 지방출자·출연기관 예산편성 지침을 준수하여, 2025년 업무추진비를 산출 한도액인 120백만원 이내인 92백만원으로 통제하여 편성하였으며 9개의 예산편성이행기준 전부를 이행함

- 공공 자산의 사적 유용을 방지하고 투명성을 높이기 위해 2025년 2월 27일 공용차량 관리내규를 새롭게 제정하여 임차 차량 7대와 보유 차량 2대에 대한 운용 계획을 수립하였으며 법인차량 운행 과정에서 발생한 유류카드 포인트 32,460원까지 누락 없이 기관의 세입으로 조치함
- 기관은 경기도의 본예산 기준 출연금 증감에 수동적으로 대응하지 않고, 연중 총 3회의 추가경정예산을 적기에 편성하여 자금 소요에 신속하게 대응함. 1회 추경(2월 5일)을 통해 경기청년예술기회무대 예산을 선제적으로 편성하고 2회 추경(4월 1일)에서 예술경영지원센터 보조금을 편성하는 등, 외부 재원을 기관의 가용 예산으로 신속히 편입함
- 공공기관 재무 지표의 가장 기본이 되는 특정업무수행경비, 업무추진비, 가족수당 등 9개 항목의 예산편성 지침을 예외없이 모두 이행함

- 전년대비 개선수준
- 과거 다단계 결재와 지연으로 인해 예산 집행의 적시성이 떨어지던 문제를 해결하기 위해, 예산 변경 신청 후 일상감사를 의뢰하도록 업무 프로세스의 순서를 개편한 결과 불필요한 행정 소요 시간이 대폭 감소하여, 2024년 91.2%에 머무르던 목적사업비 예산집행률을 당해 연도 97.9%로 6.7%p 상승시키며 예산 집행의 실효성을 개선함
- 전년도(2024년) 경기도 지도점검에서 지적받은 예산과목 미반영(성질별 분류 도입 부족)이라는 회계적 취약점을 2025년 본예산 편성 시에 반영하고 이를 전산으로 뒷받침하기 위해 3.63억원의 구축비를 투입하여 예산관리 통합시스템 도입을 확정하는 등, 예산 편성의 구조적 투명성을 전년 대비 개선함
- 과거 단순 대관이나 티켓 판매에만 의존하던 경직된 자체수익 구조를 탈피하여, 기관이 2022년부터 주관해 온 창작희곡공모전 우수작품의 저작재산권을 활용한 부가 수익 창출을 새롭게 시도함. 당해 연도에 2023년 대상작인 '죽음들'을 국립극단에 사용 허가하여 2백만원의 사용료 수익이 발생하였으며, 이는 금액은 작지만 기관 보유 지식재산(IP)의 수익화라는 전년 대비 개선된 수익 모델 다변화 성과임

- 잘된 점
- 변화하는 대내외 예술 사업 환경에 맞추어 예산 전용(이사회 승인)과 예산 변경(사장 승인) 절차를 명확히 구분하고, 당해 연도에 총 22회의 예

산 변경을 적시 승인하여 단위 사업 이하의 자금 융통성을 높인 점은 급변하는 공연 현장의 재무적 수요에 부응함과 동시에 사업비 불용액을 최소화하기 위한 실적으로 판단됨

- 단순히 기존 사업에 예산을 배정하지 않고, 도정 방향과 일치하는 새로운 가치 창출을 위해 추경 예산을 활용함. 특히 도내 영재 15명을 위한 경기음악영재 육성아카데미, 5개 작품 6회 재공연을 성사시킨 경기청년예술 기회무대 증액 등 미래 문화 권리를 확보하기 위해 한정된 예산을 투입한 점은 잘된 점으로 평가함

- 미흡한 점

- 예산 집행 프로세스는 비교적 잘 관리되고 있으나, 경영실적보고서의 거시적 예산 규모를 분석하면 기관 자체수입이 2024년 103억원에서 2025년 73억원으로 30억원 급감하는 등 자생력이 약화됨. 전체 예산에서 도 출연금이 차지하는 의존 비중도 전년 71.6%에서 당해 연도 77%로 악화되어, 도의 긴축 재정 기조 속에서 기관의 중장기 재무적 지속가능성에 위험이 증가함
- 자체수입 규모 감소에 대비하여, 예산을 편성·운용하는 과정에서 고정성 행정운영비나 소모성 경상경비를 제로베이스에서 재평가하여 대폭 삭감하는 관리회계 차원의 고강도 자구 노력 실적이 확인되지 않음. 수입 감소액을 상당 부분 상쇄할 만한 선제적인 비용 절감 없이는 안정적인 예산 운용이 불가하다고 판단됨
- 예술단 운영과 각종 대형 기획공연 등 대규모 공공재원이 수반되는 사업을 추진하면서, 단순한 관람객 수나 수혜자 만족도 등의 성과측정이 아닌 개별 프로젝트 단위로 투입된 총원가(직접비+간접인건비 배부액) 대비 실제 회수한 수익액(입장료, 기업 후원 등)을 비교·대조하는 원가 회수율(ROI) 중심의 관리회계적 사후 분석 데이터가 경영실적보고서 내 미흡함
- SWOT 분석의 WT 전략으로 자체재원 유휴자금 관리 강화를 명시하였으나 실제 대기성 자금이나 정산 전 교부금 등을 고금리 금융상품에 전략적으로 예치하여 이자수익(자금운용수익률)을 극대화한 구체적인 실적 수치가 경영실적보고서 내 미흡함

- 개선방안

- 기획공연 및 예술단 정기공연 등 대규모 예산이 수반되는 개별 프로젝트

별로 직접비와 간접인건비를 합산한 총원가 대비 회수된 수익액을 정밀 분석하는 제도 도입을 고려해야 함. 회수율이 현저히 떨어지는 적자 고착화 사업은 과감히 통폐합하고 잔여 예산을 수익성 있는 공연으로 전용하도록 하는 제도의 도입을 권고함

- 창작희곡공모전을 통해 창출한 2백만원의 저작재산권 수익 모델을 단발성 성과로 남기지 말고 기관의 거시적 예산 확보 전략으로 격상시킬 필요가 있음. 예술단이 보유한 고유 레퍼토리의 민간 라이선싱 판매 확대, 공연 영상의 글로벌 OTT 유료 판매 등 무형자산의 상업화를 추진하여 도 출연금에 편중된 예산 구조를 다변화할 중장기 자체수입 증대 계획 수립을 권고함
- 수입 감소에 대비하기 위해, 일상적인 요구불예금 계좌의 대기 자금을 전수조사 후 월별 현금흐름표를 정밀하게 예측하여, 최소 1개월 이상 유휴가 예상되는 자금은 기관 금고은행과 협상하여 최고 우대금리가 적용되는 정기예금이나 안전한 단기 금융상품으로 전환 예치하도록 하는 유휴자금 운용방법을 도입할 필요가 있음

○ **(출연금 관리의 적정성)** 출연금 집행 등 관리가 투명하고 적정하게 이루어져 졌는가?

- 운용 수준

- 기관은 2025년 당해 연도 총 45,545백만원의 출연금 예산(이월액 포함)에 대하여 44,084백만원을 목적 사업에 투입함으로써 96.8%의 집행률을 기록함. 막대한 공공재원을 대규모 지연이나 중단 없이 도민의 문화예술 향유 사업으로 환원함
- 2,980백만원의 반납액이 발생한 사유에 대하여 휴·결원에 따른 인건비 및 법적경비 집행잔액, 사업비 낙찰차액 등으로 원인을 분석한 후 경기도에 반납 조치함. 연말에 잉여 자금을 소진하기 위해 불요불급한 예산을 남용하지 않고 관련 조례에 따라 발생한 잔액을 투명하게 정산 반납함
- 도의회 행정사무감사에서 요구된 경기아트센터 익명 신고 시스템(헬프라인) 개선 및 햇빛발전소 설치사업 타당성 재검토 등의 지적사항을 즉시 이행하여 내부통제망을 보완한 점은 출연금 집행 과정의 투명성을 담보하기 위한 기본적이고 필수적인 조치로 평가함

- 전년대비 개선수준
  - 전년도의 다단계 결재와 분절된 부서 운영의 비효율을 타파하기 위해, 기존 13개 팀 체제를 9개 팀으로 통폐합하고 관리직 비율을 7.2%로 감축하는 혁신을 단행한 점은 단순한 인력 이동을 넘어, 인건비와 부서 운영비로 지출되는 출연금의 간접 비용을 축소하고 가용 재원을 핵심 현장 사업에 집중되게 만든 재무구조 개선 성과임
  - 2024년 40,782백만원이었던 고유목적 출연금 예산이 2025년 45,231백만원으로 약 45억원 대폭 증액되었음에도 불구하고, 자금이 사장되는 현상 없이 96.8%의 집행률을 기록함. 예산 규모가 급증하는 시기에는 필연적으로 사업 진도 지연과 불용액이 발생하기 쉬우나, 전사적 진도율 관리를 통해 집행률을 유지함
  - 2024년도 도의회 행정사무감사에서 지적받았던 내부고객만족도 개선 노력 요구, 추진사업 계획대비 실적달성률 제고 등 7건의 미이행 과제를 당해 연도에 전면 이행 완료 상태로 전환시킴

- 잘된 점
  - 경기도의 긴축 재정 속에서, 기관에 배정된 45,545백만원의 출연금 중 44,084백만원을 집행한 점은 한정된 공공재원이 사장되지 않고 적기에 경기도 예술단 운영 및 도민의 문화예술 향유 사업으로 100% 가깝게 환원되도록 만든 잘된 점으로 평가함
  - 지원기능 인력 비율을 27.2%로 최적화하고 현업 파트(시설, 미화, 주차 등)를 경영지원팀으로 일괄 이관하여 중복되는 행정 낭비를 사전에 차단한 점은 인건비성 고정비 상승 압력을 자체적으로 제어한 것으로 평가함

- 미흡한 점
  - 기관의 투명한 반납 절차는 인정되나, 2,980백만원이라는 자금이 미집행되어 반납되었다는 사실은 기관의 예산 소요 추계나 집행과정에서의 문제점이 존재했을 가능성이 있음을 의미함
  - 2025년 도의회 행정사무감사에서 인사·업무추진비 운영의 절차적 정당성 및 투명성 강화와 정원 기준 예산편성 및 인력 충원 등 출연금 집행의 핵심인 비용 통제 관련 지적사항이 미이행 상태인 점은 미흡한 점임
  - 근로시간 총량제, 지문등록 시스템 등 차질 없는 인사관리 주문한 지적사항은 미이행 상태임. 출연금 예산의 상당 부분이 직원 급여 및 수당으

로 지출됨에도 불구하고, 근태 관리 시스템이 부실한 점은 인건비 관리에 미흡한 점이 드러난 것으로 판단됨

- 개선방안
  - 지문등록 및 근로시간 총량제 관리 부실 지적을 시정하기 위해, 인사팀의 지문 인식 출입통제 데이터와 재무팀의 ERP 급여 지출 시스템을 연동하는 등의 개선이 필요함

○ **(인건비 준수 여부)** 총인건비 가이드라인을 준수하고 있는가? 공공기관 임원 보수기준을 준수하고 있는가?

1) 총인건비 인상률 준수여부

- 평가결과

2024년	2025년	인상률	인상률 위반금액
15,542,549천원	16,214,944천원	4.33%	해당없음

인상률 기준	인상률	배점	득점
4.4%	4.33%	1.5	1.5

- 평가의견
  - 「2025년도 지방 출자·출연기관 예산편성 지침 및 보완지침」에서 정한 총인건비 인상률 4.4%를 준수하였음

2) 공공기관 임원 보수기준 준수 여부

- 공공기관의 장 연봉액의 상한선 준수 결과

2025년 연봉액(a)*	조례 권고액(b)	기준 초과액(a-b)	득점
130,996,000	176,086,680	0	0

- 신규임용 임원 하한선 준수 결과

2024년 임원* 연봉액(a)	유사.동종기관 임원 '24년 평균연봉액**의 80%(b)	기준 미달액(a-b)	득점
해당없음	해당없음	해당없음	0

- 평가의견
  - 최저임금의 7배인 기관장 연봉 상한선을 준수하여 감점사항이 없으며, 2025년 신규임용 임원 연봉하한선 준수 여부는 신규임용 임원이 부재하므로 감점 사항이 없음

○ **(경영평가 성과급 운영의 적정성)** 출자· 출연기관 예산편성 기준에서 명시하고 있는 성과급 지급기준 및 지급률을 준수하고 있는가?

- 평가결과

이행기준	이행실적	이행여부	배점	득점
경영평가 성과급 지급기준 준수여부	이행	준수	0.5	0.5

- 평가의견
  - 경영평가 성과급은 2025년(2024년 실적) 경영평가 결과에 따라 경기도 출자·출연기관 예산편성 기준에서 명시하고 있는 기준으로 집행되었음

□ 우수사례

○ 해당사항 없음

※ 경영개선 과제

○ 근본적으로 재무 체질을 흑자로 전환할 장기적 수익창출 모델을 재정계획의 최우선 과제로 반영하도록 권고함

○ 핵심 사업의 예산 편성 시 예상되는 총투입 원가 대비 창출될 재무적 수익을 분석하여 제출하도록 하는 제도의 도입을 권고함

○ 일상적인 요구불예금 계좌의 대기 자금을 전수조사하고, 월별 현금흐름표를 정밀하게 예측한 뒤 그 결과를 유휴자금 운용방법에 반영할 것을 권고함

2 사회적책임

핵심성과 지 표 명	① 환경(E)					
지표분류	평가영역	☑ 관리 ☐ 성과	평가항목	사회적책임	지표성격	정성·정량
					평가방법	절대평가
결과합계	배 점	4.0	득 점	3.09	평 점	77.25
정성지표	배 점	1.75	득 점	1.33	평가등급	3등급
	운용수준	우수	개선수준	우수	평 점	76
정량지표	배 점	2.25	득 점	1.76	평 점	78.22

□ 종합의견

○ RE100 단계별 로드맵을 수립하고 이행하고 있으나 지속 개선이 필요하며, 1회용품 제로화 점검체계를 도입하여 부서별 점검표 작성 및 상시 모니터링 운영을 통해 1회용품 구매액을 5% 절감함. LED 조명 교체율이 97.86%까지 상승하고, 전기차 4대를 신규 임차하여 총 9대를 운영하고 충전소 19개소 확충. ‘경기바다함께海’ 서해안 플로깅 활동에 임직원 107명이 참여하여 해양쓰레기 566㎏ 수거

○ RE100 달성률 향상을 위해 태양광 설치를 위한 유휴 부지를 확보하거나 자체 부지에 대한 옥상 방수공사를 하는 등의 방법으로 햇빛발전소를 건립하고 실제 발전함으로써 RE100 달성을 위한 가시적 노력이 필요하고, 상·하반기 ’1회용품 사용·반입 금지 조치 미시행’으로 감점 적용되었으므로 향후 실행 관리를 강화할 필요가 있음

□ 세부 평가의견

○ **(기후 위기 대응을 위한 노력과 성과)** 1회용품 줄이기, 미세먼지 저감, 친환경 차량구매· 임차, 녹색제품 우선 구매 등 기후 위기 대응을 위한 노력과 성과가 있는가?

- 운용 수준
  - 기관은 1회용품 줄이기 일환으로 개인텀블러 사용 활성화, 텀블러 세척기를 설치・운영하고 있고, 공연・행사 대관 시 계약서에 1회용품 사용 제한 조항을 추가함. 친환경 차량 4대를 신규 임차하여 임차 9대를 운용하고 있으며, 경기바다함께海 활동에 연간 107명이 참여하여 566kg의 해양쓰레기를 수거함

- 전년대비 개선수준
  - 녹색제품 구매 확대를 통해 구매율 95.8%로 전년 대비 6.2% 증가하였으며, 친환경 차량 4대를 신규 임차하여 전기차 운영 규모를 확대하고 전기차 충전소 19개소를 운영하여 전기차 운영 편의 및 보급 확대에 기여함으로써 탄소중립을 실천함

- 잘된 점
  - 도정 연계 '경기바다함께海' 서해안 플로깅 활동에 임직원 107명이 참여하여 해양쓰레기 566㎏ 수거한 것은 ESG 환경경영 인식 제고와 사회적 책임 실천에 기여

- 미흡한 점
  - 1회용품 사용・반입 금지조치 미시행으로 친환경 노력 미흡. 전년도에는 미세먼지 저감을 위한 차량 2부제를 실시하였으나 해당연도는 실시하지 않고 있는 것으로 보임

- 개선방안
  - 1회용품 사용・반입 금지 조치의 현장 이행률을 높이기 위해 부서별 책임자 지정 및 이행 결과 환류 체계를 강화할 필요가 있고, 미세먼지가 심할 때 한시적으로 시행하는 차량 2부제를 시행함으로써 환경보호운동 실천에 동참할 필요가 있음

■ **녹색제품 구매 실적**

- 득점기준

100점	80점	60점	40점	20점	0점
70% 이상	60~70% 미만	50~60% 미만	40~50% 미만	30~40% 미만	30%미만

- 평가결과

측정산식	총구매액(원)	녹색제품 구매액(원)	구매율	배점	득점
$\frac{\text{녹색제품 구매액}}{\text{총구매액}} \times 100$	55,097,600	52,787,600	95.81	0.25	0.25

- 평가의견
  - 녹색제품 구매실적이 총구매액 대비 95.81%로 우수한 성과를 보임

■ 1회용품 제로화 추진 결과

- 득점기준 : 1회용품 제로화 추진 실태를 평가하여 1점의 범위 내에서 감점
- 측정산식 : 당해연도 1회용품 추진계획 분야별 세부지표 선정에 따라 배점 부여

평가내용	감점	점수 산출방법
공공기관 1회용품 제로화	1.0	① 1회용품 제로 추진계획 미수립 ――――――――――――――――――――――― - 0.1점 ② 1회용품 사용·반입 금지조치 미시행 ――――――――――――――――――――― - 0.1점 ③ 자체점검 및 단속(캠페인 등) 미실시 ――――――――――――――――――――― - 0.1점 ④ 50인 이상 행사·축제·회의 시 다회용기 미사용 ――――――――――――――― - 0.1점 ⑤ 공유컵스테이션 및 텀블러 이용 활성화 시설 미설치 ――――――――――――― - 0.1점 ※ 연 2회(상,하반기, 도 자원순환과 점검결과) 평가, 회 당 0.5점 감점, 연간 총 1점 감점 ※ 사전자료 미제출시 해당 항목 감점 처리, 사전자료 허위제출 적발 시 반기별 0.5점 감점

- 평가결과

측정산식	공공기관 1회용품 제로화 미이행·미실시 시 감점	
감점여부	배점	득점
감점	감점 1	-0.2

- 평가의견
  - 1회용품 사용·반입 금지 점검 시 상· 하반기 모두 미이행하여 감점 0.2점을 득함

○ **(RE100 달성 노력)** 전력 사용절감 및 재생에너지 생산 등 공공기관 RE100 달성을 위한 기관의 노력이 적절한가?

- 운용 수준
  - 경기아트센터 옥상과 경기국악원 옥상에 태양광 발전소 설치를 위한 부지를 확보하고 화성시민에너지 협동조합과 MOU 체결을 추진함. LED(고효율 조명기기) 6,352개 중 6,261개를 설치함. 공연·행사 일정에 맞춰 중앙집중식 냉난방기 가동시간을 단축하고, 하절기·동절기 적정 실내 온도를 유지함으로써 기관 에너지 절감에 노력하고 있음

- 전년대비 개선수준
  - LED(고효율 조명기기) 434개를 추가로 교체하여 설치율 97.86%까지 확대함

- 잘된 점
  - 경기아트센터 옥상과 경기국악원 옥상에 태양광 발전소 설치를 위한 부지를 확보하고 화성시민에너지 협동조합과 MOU 체결을 추진하는 등 2026년 RE100 100% 달성을 위해 다방면으로 노력함

- 미흡한 점
  - RE100 달성도가 소폭 상승하였으나 지속적인 개선 노력이 필요함

- 개선방안
  - 태양광 설치를 위한 유휴부지를 확보하거나 자체 부지를 공사하는 등의 방법으로 햇빛발전소 건립을 하고 실제로 가동하는 가시적인 노력이 필요함

○ **(RE100 달성도)** 실질적 기관 RE100 달성도는 어떠한가?

- 득점기준 : 공공기관별 소비전력 대비 설치한 재생E 설비용량 비율
- 평가결과

측정산식	$\frac{\text{2025년까지 설치한 재생E 설비용량(KW) (A)}}{\text{2023년도 공공기관별 소비전력(KW) (B)}} \times 100$					
구 분	재생에너지 설비용량(A)	2023년 전력 소비량(B)	RE100 달성도 (A/B*100)	RE100 달성도 (가중치 적용)	배점	득점
2025년	1,050	1,831	57.35	85.40	2	1.71

- 평가의견
  · 기관의 전력 소비량 대비 재생에너지 설비용량은 양호한 수준이나, 향후 적극적인 사업 추진을 통한 신재생에너지 생산 기반 조성이 필요함

□ 우수사례

○ 해당사항 없음

※ 경영개선 과제

○ RE100 달성률이 전년도와 유사한 수준이므로 태양광 설치를 위한 유휴부지를 확보하거나 자체 부지에 대한 옥상 방수공사를 하는 등의 방법으로 햇빛발전소를 건립하고 실제 발전을 함으로써 RE100 달성을 위한 가시적 노력이 필요함

2 사회적책임

핵심성과 지 표 명	② 안전[S]					
지표분류	평가영역	☑ 관리 ☐ 성과	평가항목	사회적책임	지표성격	정성·정량
					평가방법	절대평가
결과합계	배 점	3.0	득 점	2.5	평 점	83.33
정성지표	배 점	2.5	득 점	2.1	평가등급	2등급
	운용수준	우수	개선수준	탁월	평 점	84
정량지표	배 점	0.5	득 점	0.4	평 점	80

□ 종합의견

○ 기관은 공연장 및 시설별 대응 세부 매뉴얼 실효성 강화 과제를 수용하여, 2025년 군중밀집 재난유형을 추가 반영한 재난유형별 대응 매뉴얼 개정·운영을 완료하였음. 상·하반기 재난대응훈련에 군중밀집 상황을 반영한 실전형 훈련을 진행하여 총 460명(아트센터 298명, 국악원 162명)이 재난대응 교육 및 심폐소생술 실습에 참여하였으며, 2025년도 재난안전사고 및 중대재해 발생건수 ZERO 달성. 소방 종합정밀점검 및 작동기능점검을 통해 총 47건의 개선사항을 발굴하고 모두 개선조치를 완료하였으며, 대·소극장 안전난간 설치, 지하주차장 전기차 충전소 배터리 화재 진압시스템 구축, 근로자 트레이닝 케어를 통한 근골격계 질환 예방 등 현장 안전시설 보강 강화

○ 다양한 훈련과 교육에도 불구하고 빙판에 넘어지는 안전사고가 발생하였으므로 형식적인 훈련에 그친 것은 아닌지 검토가 요망되고, 시설물 위험 상황에 대한 위험성을 수시로 적절하게 알려 안전사고가 발생하지 않도록 할 필요가 있음

○ 2019년부터 운영 중인 공연예술자료 아카이브 시스템(archives.ggac.or.kr)은 기관 특화 기록관리의 선도 사례로서 계속 발전시켜 나가야 할 가치가 있음

□ 세부 평가의견

○ **(재난·안전관리체계 구축 및 운영의 적정성)** 안전문화 정착을 위한 직원 대응력 제고를 위해 노력하고 있는가?

- 운용 수준
  - 기관은 산업재해 안전관리 및 재난관리체계를 수립하고 사장을 재난 위기상황 대책단장으로 한 재난 위기상황 조직 지휘체계를 구축함. 상·하반기 시설물 정기안전점검을 실시하고 유관기관 현장점검을 실시함. 다중이용시설 특성을 반영한 공연장 안전수칙을 홈페이지에 공개함으로써 공연제작자, 관람객의 안전행동 기준을 명확히 하는 등 중대시민재해 발생 방지에 노력하고 있음. 소방 종합정밀점검, 작동기능점검을 실시하여 개선사항 47건을 발굴하여 개선조치함. 유해·위험요인 위험성을 평가·실시하여 유해·위험요인 개선대책을 수립함

- 전년대비 개선수준
  - 시설·공연장별 세부 대응 시나리오 훈련을 위하여 상·하반기 각 1회씩 재난대응훈련을 실시하고, 군중밀집 상황을 심화 주제로 채택한 실전형 훈련으로 고도화하였음. 신규입사자 대상 심폐소생술(CPR) 교육을 신설하여 초동 대응 역량을 강화하고, 대·소극장 안전난간 설치 등 물리적 안전시설 보강도 병행함

- 잘된 점
  - 임직원과 예술단원의 근골격계 질환 예방 및 재활지원을 위한 트레이닝 케어를 추진하여 연중 263회 125명이 트레이닝 케어에 참여함
  - 재난 유형별로 대응 훈련을 실시하고 매뉴얼을 업데이트하여 지속적으로 관리함

- 미흡한 점
  - 다양한 훈련과 교육에도 불구하고 빙판에 넘어져 안전사고가 발생하였으므로 형식적인 훈련에 그친 것은 아닌지 검토가 요망됨

- 개선방안
  - 시설물 위험 상황에 대한 위험성을 수시로 적절하게 알려 안전사고가 발생하지 않도록 할 필요가 있음

○ **(안전문화 정착을 위한 재난· 안전 관리역량 강화 노력)** 재난· 안전 관리역량 강화를 위한 노력이 적정한가?

- 운용 수준
  · 기관은 다양한 재난 상황에 대비하여 직원들이 직접 실습에 참여하는 교육 형식으로 아트센터 298명, 국악원 162명 총 460명의 재난대응능력을 향상시킴. 신규 입사자 상대로 심폐소생술 훈련을 실시하고, 근로자 안전용품 지급·교체, 대소극장 공조기실 내부 점검용 사다리 설치, 국악원 추락방지용 K사다리를 지급함으로써 근로자의 추락을 방지함. 관객의 안전 확보를 위해 대·소극장 2층 안전난간 설치, 지하주차장 전기차 충전소 배터리 화재 진압시스템을 구축함

- 전년대비 개선수준
  · 다양한 유형의 재난, 특히 군중밀집 위기상황에서 대응 요령과 매뉴얼을 업데이트하여 관리

- 잘된 점
  · 기관의 특성상 요구되는 공연장 관객의 안전 확보를 위해 대·소극장 2층 안전난간 설치, 군중밀집 위기상황에서의 대응을 제고함
  · 시설물 자체 및 합동 점검을 통해 시설물 유해·위험 요인을 발굴하여 개선함으로써 안전한 공연관람 환경 조성

- 미흡한 점
  · 갑자기 노면이 미끄럽거나 하는 돌발상황에 대비한 안전관리 전담인력에 대한 교육, 대처능력이 다소 부족함

- 개선방안
  · 갑작스런 시설물의 위기상황에 대비한 실질적, 반복적 훈련을 통하여 안전사고를 예방할 필요가 있고, 공연장별·시설별로 차별화된 훈련 시나리오를 지속 개발하여 실효성을 높여나갈 필요가 있음

○ **(산업재해 발생 및 안전사고 감소 노력)** 산업재해 발생에 대한 경각심을 가지고 사고 발생 감소를 위해 노력하고 있는가?

1-1) 전년대비 산업재해율

- 득점기준 : 전년도 대비 재해율 증가 시 감점 0.5점

1-2) 안전사고 감소 노력 및 성과

- 득점기준 : 중대산업재해 및 현저한 위해를 발생시킨 사고 발생여부(감점 0.3점)
  산업재해 은폐 및 누락 (평가자료 기간 내 미제출) 여부 (감점 0.2점)

구분	2024	2025	배점	득점
산업재해율	0.0092	0.0024	감점 0.5	0
중대산업재해 발생 및 현저한 위해*를 발생시킨 사고 여부		없음	감점 0.3	0
산업재해 은폐 및 누락 여부 (평가자료 기간 내 미제출)		없음	감점 0.2	0

- 평가의견
  · 산업재해율이 전년도보다 감소하였고 안전사고 발생이 없어 감점사항은 없었으나 산업재해율 제로화를 위해 노력할 필요가 있음

○ **(정보보호개선 노력)** 정보보안 및 개인정보보호를 위한 권고안을 얼마나 반영하려고 노력하고 있는가?

- 득점기준 : 정보보안 관리 실태 평가 지표 등에 따라 공공기관형 평가지표를 발췌(또는 발굴), 권고항목 선정 후 측정결과에 따라 점수 차등 부여

0.5점	0.4점	0.3점	0.2점	0.1점	0점
80점 이상	70~80점 미만	60~70점 미만	50~60점 미만	40~50점 미만	40점 미만

- 득　　점 : 0.4점

- 평가의견
  · 정보보안 및 개인정보보호를 위한 조치가 양호한 상태임

○ **(기록물관리체계 구축)** 기관의 투명하고 책임있는 행정구현과 공공기록물의 안전한 보존 및 효율적 활용을 위한 기록관리 체계 구축노력과 성과는 적정한가?

- 운용 수준

· 문서관리 기본 계획을 수립하고, 기록물 관리 주관부서 지정, 부서별 기록물 관리 담당자를 지정하여 관리함. 기록물관리 전문요원 채용절차를 진행 중에 있음. 공연예술자료의 공공적 가치 및 장기보존의 필요성을 인식하고 기관 고유의 기록 자산을 체계적으로 관리하기 위하여 노력함. 공연 영상·사진 등 디지털 자료를 따로 보관하기 위하여 홈페이지 기반 디지털 아카이브를 운영(archives.ggac.or.kr) 하고 대민 열람 및 자료 활용 서비스 제공

- 전년대비 개선수준

· 기존에는 기록관리 전담 체계가 없었으나, 2025년 의무기관 지정에 대응하여 중기 로드맵 확정, 주관부서 지정, 부서별 담당자 지정, 전문요원 정원 확보 등 기관 전체의 기록관리 기반 체계를 신속하게 구축

- 잘된 점

· 2019년부터 운영해 온 공연예술자료 아카이브 시스템(archives.ggac.or.kr)은 공연예술자료 수집·관리 규정을 바탕으로 예술단별·장르별·자료 형태별·연도별 다중 분류체계를 갖추고, 모빌렉(이동식 서가) 등 물리적 보존환경을 구축하여 디지털 아카이빙과 대민 열람 서비스까지 제공

- 미흡한 점

· 공연예술자료가 유튜브상에 올라와 있다는 것에 대한 경기도민 상대 홍보가 다소 미흡함

- 개선방안

· 공연예술자료의 보존, 대민 열람에 대한 홍보를 강화할 필요가 있음

□ 우수사례

○ 공연예술자료의 공공적 가치 및 장기보존의 필요성을 인식하고 기관 고유의 기록 자산을 체계적으로 관리하는 아카이브 운영경험을 바탕으로 향후 기관 전체의 기록관리체계 구축시 분류체계 정리, 보존환경 조성에 도움이 되고, 디지털 기록관리시스템 도입의 선행 모델로 활용 가능

※ 경영개선 과제

○ 다양한 재난 유형에 대비한 훈련은 실시되고 있으나, 갑자기 노면이 미끄럽거나 하는 돌발상황에 대비한 안전관리 전담인력에 대한 교육 및 실질적·반복적 훈련으로 안전사고를 예방할 필요가 있음

2 사회적책임

핵심성과 지 표 명	③ 상생 · 지역발전(S)					
지표분류	평가영역	☑ 관리 ☐ 성과	평가항목	사회적책임	지표성격	정성·정량
					평가방법	절대평가
결과합계	배 점	5.0	득 점	3.1	평 점	62
정성지표	배 점	0.2	득 점	0.19	평가등급	1등급
	운용수준	탁월	개선수준	탁월	평 점	95
정량지표	배 점	4.8	득 점	2.91	평 점	60.63

□ 종합의견

○ 기관은 경기도 최초로 도내 20개 시·군 공공 공연장과 MOU를 체결하여 광역 공연장 네트워크 거버넌스를 구축하고, 공동기획 시리즈를 통해 실질적인 광역 단위 공연 유통 체계를 구현함. 찾아가는 문화복지공연을 총 182회 운영하여 61,025명이 관람하였으며, 경기 북부 및 사회적 약자 대상 집중 운영을 통해 남북·도농 간 문화 격차 해소 노력을 실질적으로 강화하였음. 도민을 단순 관람자에서 평가 주체로 확장하기 위해 경기 공연예술 어워즈 시민평가단(375명)을 신규 도입함

○ 우선구매 실적 중 자활기업 제품 구매율이 지속적으로 미달 상태이며, 사회적경제기업제품 및 중증장애인생산품 구매 실적이 저조함. 이를 개선하기 위하여 발주 단계에서 우선구매 적용 여지를 체계적으로 점검하는 내부 관리체계를 강화할 필요가 있음

□ 세부 평가의견

○ **(지역사회 연계 및 경제 공헌)** 기관의 특성을 반영하여 지역사회와의 연계 및 지역 격차 해소 등 기회 창출을 위한 노력과 성과가 있는가? 프리웨이 활용을 통해 지역경제 활성화를 위한 노력이 있는가?

1) 지역사회 연계 및 지역사회 기회 창출

- 운용 수준
  - 기관은 창작-유통-향유-환류가 선순환하는 공연예술 생태계를 구축하여 지역 공연장, 예술인, 도민이 함께 성장하는 문화협력 모델 구축. 출연단체, 연출가, 출연자 공개모집을 통해 예술인 창작·공연 기회 확대, 수원문화재단, 의정부문화재단, 양주도시공사 등 20개 경기도 주요 공연장과 협약 체결 및 16개 기관 협약식을 통하여 경기도 시·군 공연장 및 유관기관 간 협력체계 구축. 여주, 광주, 용인 등 3개 지역 공연장과 한·중·일 music festival 공동기획하여 남양주 등 7개 지역에서 11회 공연, 4,730명 관람. 문화접근성이 낮은 북부지역에 공연 73회, 장애인·노인·다문화가정 등 사회적 약자 대상 공연 64회 운영으로 도민 문화향유 기회 확대. 도민 15명을 선발하여 고객자문단을 운영함으로써 경기도민과의 소통강화

- 전년대비 개선수준
  - 경기도 20개 주요 공연장과 협약 체결로 경기도 최초 공연장 네트워크 거버넌스 플랫폼 구축

- 잘된 점
  - 문화접근성이 낮은 북부지역에 공연 73회, 장애인·노인·다문화가정 등 사회적 약자 대상 공연 64회 운영으로 상생·지역발전 구현

- 미흡한 점
  - 해당사항 없음

- 개선방안
  - 해당사항 없음

2) 프리웨이 활용 실적

- 득점기준 : 경기프리웨이 홈페이지 프리랜서 일감 등록 건수

점 수	0점	0.1점	0.2점	0.3점
결과점수	0건	1~12건	13~21건	22건 이상

- 평가결과

등록건수	배점	득점
23건	0.3	0.3

- 평가의견
  - 2025년 경기프리웨이 홈페이지일감 등록 건수는 23건으로 배점 0.3점 중 0.3점으로 평가되었음

○ **(사회적 경제 활성화 실적)** 공공기관의 자원과 역량을 사회적 경제조직에 지원하고, 일반기업 및 국가 공공기관과 사회적 경제조직 연계에 기여하였는가?

1) 사회혁신경제 상생 협력의 장 마련 : 사회혁신경제 활성화를 위한 포럼, 매출 및 판로확대를 위한 설명회, 상담회 등

- 득점기준 : 건당 0.01점 * 건수

2) 사회혁신경제 협업 업무협약(MOU) 체결 : 사회적경제기업과의 업무협약(MOU) 체결 건수

- 득점기준 : 건당 0.04점 * 건수

3) 사회혁신경제 협업사업 공동추진 : 협약체결 단계를 넘어선 실제 협업사업* 추진 시만 해당

* (예시) 생산 · 물류 · 마케팅 플랫폼 공유, 지적재산권 개방, 초상권 · 퍼블리시티권 제공, 자본 · 기술 투자, 핵심기술 공동연구개발, 비즈니스 공간 제공, 지속가능한 프로그램 제공 등

- 득점기준 : 건당 0.05점 * 건수

- 평가결과

협력의 장 마련 실적 (0.1점)			업무협약 체결 (0.2점)			협업사업 추진 (0.2점)			배점	득점 (A+B+C)
지원건수	산식	득점(A)	체결건수	산식	득점(B)	추진건수	산식	득점(C)		
2	×0.01점	0.02	1	×0.04점	0.04	7	×0.05점	0.2	0.5	0.26

※ (협력의 장 마련) 최대 10회 인정 / (업무협약 체결) 최대 5회 인정 / (협업사업 공동추진) 최대 4회 인정

- 평가의견
  - 사회혁신경제 상생 협력의 장 마련 실적은 2건으로 0.02점, 사회혁신경제 협업 업무협약(MOU) 체결 실적은 1건으로 0.04점, 사회혁신경제 협업사업 공동추진 실적은 7건으로 0.2점을 획득하여 사회적 경제 활성화 추진을 위해 노력할 필요가 있다고 판단됨

○ **(장애인 고용 현황)** 장애인 의무고용률을 준수하고, 확대목표를 달성하였는가?

1) 장애인 고용 실적

- 득점기준 : 「장애인고용촉진 및 직업재활법」 상 의무고용률 준수 여부를 연간 기준으로 점검

- 평가결과

연간 장애인근로자 수 (X)	연간 상시근로자 수 (Y)	① 의무고용률 달성여부(1.5점)	득점
		X ≥ (Y) X 3.8%	
198	4,929	달성	1.5

- 평가의견
  - 2025년 장애인 의무고용률(3,8%)을 준수하여 배점 1.5점으로 평가되었음

2) 장애인채용 확대목표 달성

- 득점기준 : 연도별 장애인 고용 상향 목표* 달성 노력도 평가

* ’25년 12월말 기준 장애인고용률 4.5% 달성

측정산식(Z=연간고용률)	배점
Z = 4.1	0.1
Z = 4.2	0.2
Z = 4.3	0.3
Z = 4.4	0.4
Z ≥ 4.5	0.5

- 평가결과

측정산식	「경기도 공공기관 운영 기본계획」 상 연도별 장애인 고용 상향 목표(4.5%) 달성 노력(구간별 배점)	
연간 고용률(Z)	배점	득점
4	0.5	0

- 평가의견
  - 「경기도 공공기관 운영 기본계획」 상 연도별 장애인 고용 상향 목표(4.5%)를 미달성하여 배점 0.5점 중 0점을 득함

○ **(우선구매 실적)** 사회적경제기업제품 및 중증장애인생산품 등 지역상생 협력을 위한 우선구매 실적이 있는가?

1) 우선구매 실적

- 득점기준 : 각 구매별로 정한 측정기준 및 산식을 준용

- 평가결과

<table>
<tr><th>구매명</th><th>측정기준 및 측정산식</th><th>배점</th><th>득점</th></tr>
<tr><td colspan="2">계</td><td>1.5</td><td>0.85</td></tr>
<tr><td>① 사회적경제조직제품</td><td>· 기준 : 사회적경제조직제품(물품·용역·공사) 구매율
· 산식 : (사회적경제조직제품 구매액÷총 구매액B)×100
<table>
<tr><td>100점</td><td>80점</td><td>60점</td><td>40점</td><td>20점</td><td>0점</td></tr>
<tr><td>5% 이상</td><td>4~5% 미만</td><td>3~4% 미만</td><td>2~3% 미만</td><td>1~2% 미만</td><td>1% 미만</td></tr>
</table></td><td>0.5</td><td>0.2</td></tr>
<tr><td>② 자활기업제품</td><td>· 기준 : 자활기업 제품 구매율
· 산식 : (자활기업 등 구매액÷총 구매액B)×100
- 구매율 0.21% 이상(100점), 0.21% 미만(0점)</td><td>0.05</td><td>0</td></tr>
<tr><td>③ 중증장애인생산품</td><td>· 기준 : 중증장애인생산품 구매율
· 산식 : (중증장애인생산품 구매액÷총 구매액B)×100
<table>
<tr><td>100점</td><td>75점</td><td>50점</td><td>0점</td></tr>
<tr><td>1% 이상</td><td>0.5~1% 미만</td><td>0.25~0.5% 미만</td><td>0.25% 미만</td></tr>
</table></td><td>0.5</td><td>0.25</td></tr>
<tr><td>④ 장애인기업제품</td><td>· 기준 : 장애인기업제품(물품·용역·공사) 구매율
· 산식 : (장애인기업제품 구매액÷총 구매액A)×100
<table>
<tr><td>100점</td><td>80점</td><td>60점</td><td>40점</td><td>20점</td><td>0점</td></tr>
<tr><td>1% 이상</td><td>0.8~1% 미만</td><td>0.6~0.8% 미만</td><td>0.4~0.6% 미만</td><td>0.2~0.4% 미만</td><td>0.2% 미만</td></tr>
</table></td><td>0.25</td><td>0.2</td></tr>
</table>

구매명	측정기준 및 측정산식	배점	득점
⑤ 장애인 표준사업장생산품	· 기준 : 장애인 표준사업장 생산품 의무 구매율 · 산식 : (장애인표준사업장생산품 구매액÷총 구매액B)×100 - 구매율 0.8% 이상(100점), 0.8% 미만(0점)	0.2	0.2

* 총 구매액A : 자체구매 및 조달구매를 통한 물품, 용역, 공사 등의 전체 구매액
* 총 구매액B : 기관 총구매액 중 공사를 제외한 물품 및 용역의 구매액

- 평가의견

① 2025년 총구매액 대비 사회적경제조직제품 구매율은 총구매액 대비 2.84%로 배점 0.5점 중 0.2점으로 평가되었음

② 자활기업제품 구매실적은 총구매액 대비 0%로 배점 0.05점 중 0점으로 평가함. 자활기업제품 구매를 위해 노력할 필요가 있음

③ 중증장애인생산품 구매실적은 총구매액 대비 0.27%로 배점 0.5점 중 0.25점으로 평가되었음

④ 장애인기업제품 구매실적은 총구매액 대비 0.82%로 배점 0.25점 중 0.2점으로 평가되었음

⑤ 장애인 표준사업장생산품 구매실적은 총구매액 대비 0.94%로 배점 0.2점 중 0.2점으로 평가되었음

2) 우선구매 확대목표 달성

- 득점기준 : 우선구매 확대목표 달성 시 점수 부여
- 측정산식 : 중증장애인생산품 구매 확대목표 3% 달성 시(0.25점) + 사회적경제조직제품 구매 확대목표 10% 달성 시(0.25점)
- 평가결과

• 중증장애인생산품 구매실적

측정산식	총구매액(원)	중증장애인생산품 구매액(원)	구매율(%)	배점	득점
$\frac{\text{중증장애인생산품 구매액}}{\text{총구매액}} \times 100$	12,814,911,948	34,909,520	0.27	0.25	0

• 사회적경제조직제품 구매실적

측정산식	총구매액 (천원)	사회적경제조직 제품구매액(천원)	구매율 (%)	배점	득점
사회적경제조직제품 구매액÷총 구매액B)×100	12,814,912	364,069	2.84	0.25	0

- 평가의견
  • 중증장애인생산품 구매실적은 총구매액 대비 0.27%로 확대목표를 미달성 하였음
  • 사회적경제조직제품 구매실적은 총구매액 대비 2.84%로 확대목표를 미달성 하였음

□ 우수사례

○ 수원문화재단, 의정부문화재단, 양주도시공사 등 20개 경기도 주요 공연장과 협약 체결 및 16개 기관 협약식을 통하여 경기도 시·군 공연장 및 유관기관 간 협력체계 구축하고, 문화접근성이 낮은 북부지역에 공연 73회, 장애인·노인·다문화가정 등 사회적 약자 대상 공연 64회 운영함으로써 상생·지역 발전 구현에 기여함

※ 경영개선 과제

○ 우선구매 실적 중 자활기업 제품 구매율이 지속적으로 미달 상태이며, 사회적경제기업제품 및 중증장애인생산품 구매 실적이 저조함. 이를 개선하기 위하여 발주 단계에서 우선구매 적용 여지를 체계적으로 점검하는 내부 관리 체계를 강화할 필요가 있음

2 사회적책임

핵심성과 지 표 명	④ 윤리 · 소통경영(G)					
지표분류	평가영역	☑ 관리 ☐ 성과	평가항목	사회적책임	지표성격	정성·정량
					평가방법	절대평가
결과합계	배 점	8.0	득 점	5.44	평 점	68
정성지표	배 점	2.8	득 점	2.31	평가등급	2등급
	운용수준	우수	개선수준	탁월	평 점	82.5
정량지표	배 점	5.2	득 점	3.13	평 점	60.19

□ 종합의견

○ 외부 컨설팅 기관에서 운영하는 익명신고 헬프라인 시스템을 운영하고 있고, 징계 시 비위의 유형, 비위의 정도 및 과실 여부에 따라 촘촘한 징계 양정을 설정하고 있음. 계약・예산 집행 과정에서 발생할 수 있는 이해충돌 및 절차상 위법・부적정 집행 위험을 예방하기 위하여 이행충돌방지 담당관을 지정하여 운영하고 있음. 4대 폭력, 직장 내 괴롭힘 예방교육을 실시하여 96% 이수. 단원의 근태기록 부정행위가 확인되어 무더기 징계 처분이 이루어짐

○ CP 8대 요소를 전년도에 이어 지속 충족・운영. 인권경영 분야에서는 인권영향평가 지표 달성률이 기관운영 97.5%, 주요사업 100%로 향상되었으며, 인권교육 참여 인원이 전년 1,247명에서 2,509명으로, 교육 이수시간이 3,738시간에서 6,729.5시간으로 증가함. 도민 경영참여 측면에서는 고객자문단 8회차 운영, G-ARTS 어워즈 시민평가단(375명) 신규 도입, 전문가 공연평가단 61명 참여, 크라우드펀딩 도입 등 도민 참여 채널을 다각화

○ 음주운전자 자율신고제 도입에 따른 직원들의 자발적 참여율이 대단히 높게 나타남

○ 직장 내 괴롭힘 예방교육을 온라인으로 실시하고 있음에도 괴롭힘이 있는 것으로 확인되고 있으므로 오프라인으로 실시하여 교육효과를 높이고, 직원이 사무직과 예술단원으로 이원화되어 있는 조직 특성을 고려하여 각각의 상황에 맞게 따로 교육하는 것을 고려할 필요가 있음

□ 세부 평가의견

○ **(윤리경영 노력 및 성과)** 윤리경영 시스템 구축, 부정부패 척결, 청렴도 제고, 지적사항 개선 등 윤리·책임경영 활성화와 실효성 확보를 위한 구체적인 노력 및 성과가 있는가?

- 운용 수준
  - 외부 컨설팅 기관에서 운영하는 익명신고 헬프라인 시스템을 운영하고 있고, 징계 시 비위의 유형, 비위의 정도 및 과실 여부에 따라 촘촘한 징계 양정을 설정하고 있음. 계약·예산 집행 과정에서 발생할 수 있는 이해충돌 및 절차상 위법·부적정 집행 위험을 예방하기 위하여 이해충돌 방지 담당관을 지정하여 운영하고 있음. 4대 폭력, 직장 내 괴롭힘 예방교육을 실시하여 96% 이수. 단원의 근태기록 부정행위가 확인되어 징계 처분이 이루어짐

- 전년대비 개선수준
  - 기관장, 관리자 등 고위직 상대로 성인지 감수성 제고 및 윤리 리더십 강화 프로그램을 운영함

- 잘된 점
  - 음주운전자 자율신고제 도입에 따른 직원들의 자발적 참여율이 대단히 높게 나타남

- 미흡한 점
  - 직장 내 괴롭힘 예방교육을 온라인으로 실시하고 있으나 교육효과는 오프라인에 비해 미흡할 것으로 사료됨
  - 공용차량 관리 관련하여 규정상 보유 10대로 되어 있으나 실제로는 12대를 보유하고 있으므로 그에 맞게 규정을 변경하라는 감사 지적을 받고 해당 규정을 개선하는 과정에서 사무처리가 일부 미숙함

- 개선방안
  - 직장 내 괴롭힘 예방교육을 온라인으로 실시하고 있음에도 괴롭힘이 있는 것으로 확인되고 있으므로 오프라인으로 실시하여 교육효과를 높이고,

직원이 사무직과 예술단원으로 이원화 되어 있는 조직 특성을 고려하여 각각 교육하는 것이 효과가 높을 것으로 사료됨

■ **청렴도**

- 득점기준 : $\frac{\text{당해연도 점수}}{10} \times 60\% + \frac{\text{청렴도 개선실적 점수}}{10} \times 40\%$

- 평가결과

2025년 청렴도 점수	2024년 청렴도 점수	당해연도실적 환산점수	개선실적 점수	개선실적 환산점수	평점	배점	득점
6.37	8.47	38.22	6.5	26	64.22	2.5	1.61

- 평가의견
  - 청렴도 점수가 2024년 8.47점에서 2025년 6.37점으로 하락하였음. 청렴도가 낮은 수준에 머물고 있어 이를 개선하기 위한 노력이 필요함

■ **감사 등 지적사항 개선이행실적**

- 득점기준 : 감사 등 지적사항 대비 개선이행 실적

- 측정산식 1 = {도의회 지적사항* $(\frac{\text{개선이행실적}}{\text{지적사항}}) \times 100$} (0.5점)

  측정산식 2 = {도 감사2과 소관(도 감사, 도 감사외 감사)*$(\frac{\text{개선이행실적}}{\text{지적사항}}) \times 100$} (감점 0.5점)

감점없음	감점0.1	감점0.2	감점0.3	감점0.4	감점0.5
100%	80~100%미만	60~80% 미만	40~60% 미만	20~40% 미만	0~20% 미만

- 평가결과

도의회 지적사항 (0.5점)					도 감사, 도 감사외 감사(감점 0.5점)			감점 (최대 -0.2)	배점	득점
지적사항		이행실적		점수	지적사항	이행실적	점수			
25년 통보건	24년 미이행건	25년 통보건	24년 미이행건							
16	7	3	7	0.22	2	1	-0.3	0	0.5	-0.08

- 평가의견
  - 도의회 지적사항은 총 23이며 이 중 10건을 이행하여 배점 0.5점 중 0.22점으로 평가됨
  - 도 감사, 도 감사외 감사 지적사항은 2건이며 이 중 1건을 이행하여 감점 0.3점을 득하였음

○ **(인권경영 노력 및 성과)** 인권경영 체계 구축, 인권영향평가 실시, 구제절차 운영, 교육 및 환류 추진 등 인권경영 활성화와 실효성 확보를 위한 구체적인 노력 및 성과가 있는가?

- 운용 수준
  · 연간 인권경영 기본계획, 구성원 인권교육 계획을 수립하여 시행하고 있고, 기관장 주도의 인권경영헌장 고도화 및 실행체계 강화, 인권경영헌장 대내외 공표를 통한 인권경영 확산, 인권경영 소통 활성화 및 투명한 성과 공개로 인권존중 문화 대내외 확산. 전년 대비 인권영향평가 종합점수 개선으로 인권영향평가 고도화 성과 달성. 구제절차 처리기한 규정을 통한 구제처리 신속성 확보로 구제 절차 만족도 및 신뢰성 제고

- 전년대비 개선수준
  · 전년도 대비 인권영향평가 종합 점수(기관운영 달성률 0.9% 상승) 개선으로 인권영향평가 고도화 성과 달성

- 잘된 점
  · 새 기관장 취임 시 기관 정책과 사회적 인권 이슈를 반영하여 인권경영헌장 개정

- 미흡한 점
  · 단원의 근태기록 부정행위가 확인되는 등 복무 기강 해이가 우려되고, 직원들간의 소통 문화가 원활하게 이루어지지 않고 있는 것으로 보임

- 개선방안
  · 사무직, 예술단원의 특성을 고려한 인권 교육을 강화하고, 그에 맞는 조직문화 개선이 요망됨

○ **(성인지·성평등 정책 이행)** 성평등한 공공서비스 추진을 위해 성인지· 성평등 정책을 추진하고 있는가?

1) 성별영향평가 실시

- 득점기준 : 연내 성별영향평가 절차 준수

- 평가결과

산출방법	성별영향 평가서	분석평가 작성교육	컨설팅내용	홍보물 사전컨설팅 (5회이상)	배점	득점
(기본점수) 성별영향평가서 제출시 0.05점 추가 배점 ‣ 분석평가 작성교육 참여 ..... 0.01점 ‣ 컨설팅 내용 반영..... 0.01점 ‣ 홍보물 사전컨설팅(5회이상) 실시 0.03점	제출	참여	반영	실시	0.1	0.1

- 평가의견

  · 연내 성별영향평가 절차를 잘 준수하였음

2) 성인지 교육 실시율

- 득점기준 : 성인지교육 이수율 및 기관 주도 교육 실시 여부

성인지교육 이수율 (0.10점)	기관장 교육참여 (0.03점)	기관 주도의 성인지교육 (0.02점)
- 현원의 15% 이상 : 0.10점 - 현원의 10% ~ 15% 미만 : 0.08점 - 현원의 5% ~ 10% 미만 : 0.05점 - 현원의 5% 미만 : 0점	참여 0.03점, 불참 0점	실시 0.02점, 미실시 0점

- 평가결과

성인지교육 이수율			기관장 교육 참여 여부	기관 주도 성인지교육 실시	배점	득점
현원	교육이수인원	이수율				
422	386	91.5	참여	실시	0.15	0.15

- 평가의견

  · 2025년 성인지 교육 이수인원은 386명으로 현원 대비 이수율이 91.5%로 전직원이 성인지 교육을 이수할 수 있도록 적극 권장할 필요가 있음. 기관장은 성인지 교육에 참여하였고, 기관 주도로 성인지 교육을 실시하여 배점 0.15점 중 0.15점으로 평가되었음

3) 성평등위원회 설치·운영

- 득점기준: 성평등 위원회 개최실적, 성평등 추진계획 수립 및 목표달성 여부

<table>
<tr><th>위원회 개최 실적
(0.05점)</th><th>추진계획 수립
(0.1점)</th><th>목표달성 여부
(0.1점)</th></tr>
<tr><td>2회 이상(0.05점),
2회 미만(0점)</td><td>
<table>
<tr><td>여성대표성 및 인적자원관리 2개 분야에서 각각 세부지표를 선정한 경우</td><td>0.1점</td></tr>
<tr><td>여성대표성 또는 인적자원관리 중 1개 분야에서 세부지표를 선정한 경우</td><td>0.05점</td></tr>
<tr><td>여성대표성 또는 인적자원관리 분야에서 세부지표를 선정하지 않은 경우</td><td>0.025점</td></tr>
<tr><td>추진계획 미수립시</td><td>0점</td></tr>
</table>
</td><td>목표달성
지표별
0.05점씩 부여</td></tr>
</table>

- 평가결과

위원회 개최 실적	추진계획 수립	추진계획에 따른 목표달성 여부	배점	득점
0.05	0.1	0.05	0.25	0.2

- 평가의견
  - 성평등 위원회 개최, 성평등 추진계획 수립 및 추진계획에 따라 목표를 일부 달성하는 등 성평등 위원회 설치 · 운영이 양호하게 이루어지고 있음

○ **(공정거래 환경 조성)** 공정거래 자율준수 등 공정거래 환경을 조성하기 위한 노력 및 성과가 적절한가?

1) 공정거래 자율준수 프로그램 도입 및 운영 실적

- 득점기준 : 공정거래 자율준수 프로그램 도입 및 운영 여부에 따라 점수 부여

구분	산출방법 (최대 0.5점)	
8대요소	① CP 기준과 절차 마련 및 시행(0.05)	② 최고경영자의 자율준수 의지 및 지원(0.05)
	③ CP 자율준수관리자 임명(0.05)	④ 자율준수편람 제작·활용(0.05)
	⑤ 임직원 자율준수교육 실시(0.05)	⑥ 내부감시체계 구축(0.05)
	⑦ 공정거래 법위반임직원 제재(0.05)	⑧ 효과성 평가와 개선조치(0.05)

* 각 요소별 해당년도 실적 제출 시 각 0.05점씩 부여,

* 추가배점(최대 0.1점) : CP 등급평가 공정거래위원회 결과통지서 및 보고서 제출(0.1)
도 주관 CP 간담회 우수사례 발표 기관(0.05)

- 평가결과

측정산식	도입조건	충족여부	배점	득점
CP 도입요건 충족 및 운영여부	① CP 기준과 절차 마련 및 시행	충족/미충족	0.05점	0.4
	② 최고경영자의 자율준수 의지 및 지원	충족/미충족	0.05점	
	③ CP 자율준수관리자 임명	충족/미충족	0.05점	
	④ 자율준수편람 제작 및 활용	충족/미충족	0.05점	
	⑤ 임직원 자율준수교육 실시	충족/미충족	0.05점	
	⑥ 내부감시체계 구축	충족/미충족	0.05점	
	⑦ 공정거래 법위반 임직원 제재	충족/미충족	0.05점	
	⑧ 효과성 평가와 개선조치	충족/미충족	0.05점	
추가배점	CP 등급평가 결과통지서 및 보고서 제출		최대 0.1점	0.1
	CP 간담회 우수사례 발표 기관			

- 평가의견
  - 공정거래 자율준수 프로그램 도입 실적은 8건 모두 충족하였으며, CP 등급평가 결과통지서 및 보고서를 제출하여 추가점수 0.1점을 득하여 배점 0.5점 중 0.5점으로 평가되었음

○ **(공시 준수)** 「지방출자·출연법」 제32조, 제33조 및 「지방출자· 출연법시행령」 제21조, 제22조와 관련 매뉴얼에 규정된 내용을 준수하고, 기관의 ESG 경영에 대한 공시를 하였는가?

1) 경영공시 준수

- 득점기준 : 공시항목, 자료입력기한 등은 「지방출자·출연법」 제32조, 제33조 및 「지방출자·출연법시행령」 제21조, 제22조와 관련 매뉴얼에 규정된 내용

· 법 제32조 제1항 각 호의 사항을 시행령 제21조에 따른 시기 내에 모두 공시했을 경우 : 0.5점
· 법 제32조 제1항 각 호의 사항을 모두 공시하였으나, 시행령 제21조에 따른 시기를 어겼을 경우 : 0.3점
· 법 제32조 제1항 각 호의 어느 하나 이상에 대한 공시를 누락하였을 경우 : 0점
· 표준메뉴(메인화면–정보공개 또는 열린경영–경영공시)를 위반하였을 경우 : 감점 0.2점

- 평가결과

공시항목 (지방출자·출연법 제32조 제1항)	공시여부 (O, X)	기한 준수 (O, X)	표준메뉴 준수	배점	득점
1. 해당 연도의 경영목표와 예산 및 운영계획	O	O	준수	0.5	0.3
2. 전년도의 결산서	O	O			
3. 전년도 임원 및 운영인력의 현황	O	O			
4. 전년도 인건비 예산과 집행 현황	O	O			
5. 성과계약서상의 계약의 달성 정도	O	O			
6. 경영실적 평가의 결과	O	O			
7. 외부기관의 감사 결과 조치요구사항 및 이행결과	O	X			
8. 자본금, 채무 변동 등 재무현황 및 그 밖에 경영에 관한 중요한 사항으로서 대통령령으로 정하는 사항	O	O			

- 평가의견
  - 경영공시 항목을 누락없이 공시하였으나 1개 항목을 기한 미준수하여 배점 0.5점 중 0.3점으로 평가되었음

2) 통합공시 준수

- 득점기준

- 시행령 제22조 제2항 각 호의 사항을 제1항에 따른 시기 내에 모두 공시했을 경우 : 0.3점 - 시행령 제22조 제2항 각 호의 사항을 모두 공시하였으나, 제1항에 따른 시기를 어겼을 경우 : 0.2점 - 시행령 제22조 제2항 각 호의 어느 하나 이상에 대한 공시를 누락하였을 경우 : 0점

- 평가결과

통합공시 항목(건)	기관 공시 항목(건)	기한 미준수 항목(건)	배점	득점
34	31	0	0.3	0

- 평가의견
  - 기관 공시 대상 항목 중 3건을 누락하였으며, 개선 노력이 필요함

3) ESG경영공시 준수

- 득점기준 : ESG 경영 공시(19개 항목)에 대한 공시 여부 점검

평가내용	배점	점수 산출방법
ESG 경영 공시	0.20	① 19개 항목 공시, 공시 항목당 0.01점 부여 <추가배점> ② 19개 항목 전체 공시 추가 점수 ———————— 0.01점

- 평가결과

측정산식	공시항목	공시여부(O, X)	배점	득점
ESG 경영 공시여부	계	19개	0.2	0.2
	(1)ESG 추진체계 및 전략 수립	O		
	(2)ESG 위원회 운영현황	O		
	(3)녹색제품 구매실적	O		
	(4)친환경차량 구매·임차 현황	O		
	(5)에너지 사용량	O		
	(6)환경법규 위반현황	O		
	(7)안전보건관리 현황	O		
	(8)개인정보 관리수준 진단 결과	O		
	(9)인권경영	O		
	(10)출산 양육 관련 휴직 휴가 현황	O		
	(11)탄력적 근무제도 사용현황	O		
	(12)장애인 의무고용률 현황	O		
	(13)중증장애인 생산품 구매실적	O		
	(14)사회적경제조직 생산품 구매실적	O		
	(15)사회공헌 활동 실적	O		
	(16)이사회 운영실적	O		
	(17)개별 비상임이사 활동내용	O		
	(18)내부 감사시스템	O		
	(19)청렴도 평가 결과	O		

- 평가의견

· ESG 경영 항목 19개를 모두 공시하여 배점 0.2점 중 0.2점으로 평가되었음

❍ **(공공기관 데이터 개방)** 지속적인 공공데이터 발굴·개방을 통해 도민 이용(참여) 활성화 행정을 확대하고 있는가?

1) 공공데이터 개방·운영 실적

- 득점기준

점 수	0.1점	0.08점	0.06점
결과점수	6점 이상	3점 이상~6점 미만	1점 이상~3점 미만

※ 결과점수 산출방법

구분	결과점수 산출방법
개방실적	당해연도 경기데이터드림을 통해 신규 개방한 공공데이터 수×3점 ※ 공공데이터 개방 실적 제외 : 단순 PDF, 한글, e-book 등
갱신실적	갱신 횟수(당해연도 데이터 갱신 횟수)×1점 ※ 단, 갱신율*이 100%일 경우 갱신실적을 2배로 인정(갱신횟수×2배) * 갱신율 = 당해연도에 갱신한 데이터 수/당해연도 이전에 개방한 데이터 수
공동활용 데이터 제출 인정 실적	당해연도 공동활용 데이터 제출인정(행정안전부) 건수×3점

- 평가결과

개방·갱신 및 공동활용 데이터 제출 실적				배점	득점
개방건수	갱신건수	공동활용 데이터 제출	산출결과		
0	19	-	38	0.1	0.1

- 평가의견
  - 공공데이터 갱신 운영을 잘 이행하고 있음

2) 공공데이터 개방 관련 교육 및 회의 등 시행·참여·실적

- 득점기준 : 2회 이상(0.1점), 1회 이상(0.05점), 미참여(0점)

- 평가결과

교육·회의 시행, 참여실적		배점	득점
횟수	실시일		
1	6.12.	0.1	0.05

- 평가의견
  - 공공데이터 개방 관련 교육 및 회의 시행· 참여 실적은 1회로 배점 0.1점 중 0.05점으로 평가됨

○ **(도민 경영참여 실적)** 도민 의견 수렴, 참여 등을 통한 경영계획 반영 및 제도 개선 노력과 성과가 있는가?

- 운용 수준
  - 도민 의견을 제도적으로 수렴하는 다각적인 경영 참여 채널을 운영하고 있고, 경기 공연예술 어워즈 심사에 참여 가능한 도민 평가단 3,100명을

목표로 추진하고 있음. 공연예술 소비 활동이 활발하여 문화예술에 식견이 있는 일반 도민 15명 이내로 고객자문단을 구성하여 의견을 수렴한 후 제도 개선에 반영하고 있음. 공급자 중심의 지원에서 벗어나 사업 추진 전 단계에서 수요 검증을 통해 시장성·수요 검증을 위한 크라우드 펀딩 시행

- 전년대비 개선수준
  · 일반 도민 15명 이내로 고객자문단을 구성하여 의견을 수렴한 후 제도 개선에 반영하고 있음(극장 로비에 정수기 설치, 공연 관련 기념품 판매 부스 운영 등)

- 잘된 점
  · 사업 추진 전 단계에서 수요 검증을 통해 시장성·수요 검증을 위한 크라우드 펀딩을 시행함으로써 후원자가 기획·운영에 참여하여 지역사회와 함께 만들어가는 참여형 문화예술 생태계 실현

- 미흡한 점
  · 경기 공연예술 어워즈 심사에 참여 가능한 도민 평가단 3,100명을 목표로 추진하고 있으나, 약 10%인 375명만이 달성되어 목표 대비 참여율이 높다고 할 수는 없음

- 개선방안
  · 도민평가단 참여 확대를 위해 도 내 31개 시·군과의 협력, SNS 홍보 채널 활용, 참여 리워드 체계 보완 등 다각적인 모집 전략을 강화할 필요가 있음

□ 우수사례

○ 일반 도민으로 구성된 고객자문단의 생생한 의견을 수렴한 후 극장 로비에 정수기 설치, 공연 관련 기념품 판매 부스 운영 등의 제도를 개선하는 것은 도민의 경영 참여를 위하여 바람직한 방향으로 보임

※ 경영개선 과제

○ 직장 내 괴롭힘 예방교육을 온라인으로 실시하고 있음에도 괴롭힘이 있는 것으로 확인되고 있으므로 오프라인으로 실시하여 교육효과를 높이고, 직원이 사무직과 예술단원으로 이원화되어 있는 조직 특성을 고려하여 각각의 상황에 맞게 따로 교육하는 것을 고려할 필요가 있음

2. 경영성과

1 사업성과

핵심성과 지 표 명	① 사업성과의 적절성					
지표분류	평가영역	□ 관리 ☑ 성과	평가항목	사업성과	지표성격	정성
					평가방법	절대평가
평가결과	배 점	15.0	득 점	11.98	평가등급	3등급
	운용수준	보통	개선수준	보통	평 점	79.87

□ 종합의견

○ 문화복지 소외지역인 북부지역과 남부 읍면지역에 초점을 맞춘 지표를 구성하고 도민봉사형 직업군(경찰, 소방관, 의료진, 군인) 대상 복지 공연 횟수 등 문화향유 활성화 노력 지표의 가중치를 확대하려고 노력한 점은 기관의 공익성 확대와 지역 균형발전의 기여 측면에서 긍정적인 내용으로 평가할 수 있음

○ 사업성과 세부 지표 중 안전점검 이행도 지표 관련하여 난이도 향상과 질적인 개선을 위해 추가 평가지표의 보완 노력이 필요하며, 예술단의 창작 역량과 브랜드 가치 및 신규관객 발굴 등을 적절히 반영할 수 있는 핵심 성과지표의 발굴과 함께 단순 실적(문화복지 공연횟수, 기회공연관람권 이용자 수 등)으로 평가받는 지표는 실적치의 변동성을 감소시키기 위해 예산 등을 통제하는 비율변수로의 측정산식 변경과 질적인 성과지표의 반영을 고려할 필요가 있음

□ 세부 평가의견

○ **(사업추진을 위한 노력 및 성과)** 사업 추진을 위한 홍보, 타 기관 간 협업 등 적극적인 노력과 성과가 있는가?

- 운용 수준
  - 경기아트센터는 빅데이터 분석 기반의 전략적 홍보 체계와 다채널 홍보 전략을 통합적으로 운영하고 있음. 온라인 홍보(SNS, 홈페이지, 뉴미디어 등), 언론홍보, 브랜드홍보, 아카이브 운영을 통합 관리하는 홍보 컨트롤타워 기능을 구축하여 도민 체감형 홍보 실현이 가능한 수준에 도달

- 전년대비 개선수준
  - 문화예술 공공기관, 교육·의료·지역 기관, 정책 연계형 기관에 이르기까지 협력 범위를 확대하여 협력의 실질성과 지속가능성을 높였으며, MOU 체결 건수의 증가와 협력 관리 체계의 개선을 통해 기관의 협력 역량을 강화하려고 노력함
  - 사업성과 지표의 개선을 위한 워크숍 및 설명회 운영 등이 미흡하다는 전년도 경영평가 지적사항을 개선하기 위해 내부소통회의를 제도화하여 의사결정의 효율화를 높이고 의견수렴을 활성화하려고 노력함

- 잘된 점
  - 경기도 시·군을 대상으로 한 지역 맞춤형 협업을 통해 문화격차 해소와 도민 체감형 성과 창출을 위한 노력과 함께 고객 예매 데이터와 지역 상권 데이터의 융합 분석을 통해 핵심 충성 관객층에 대한 재관람 유도 전략과 지역 특성에 맞춘 신규관객 유입 전략을 동시에 추진하려고 노력함

- 미흡한 점
  - 협력 사업 완료 후 파트너 기관으로부터의 개선 의견수렴 등 피드백을 통해 구체적인 개선사항을 도출하거나 언론보도 건수, SNS 구독자 증가 등 정량 실적에 추가하여 각 홍보 활동이 실제 관객 유입, 만족도 등 실질적인 성과로 연결되었는지에 대한 정성적 평가도 필요할 것으로 판단됨

- 개선방안
  - 협력 사업 완료 후 파트너 기관을 대상으로 한 만족도 조사와 개선안 수렴 등을 통해 지속적인 협력 관계 개선 노력을 기울이고, 단기 협력을 넘어

중장기적 전략적 파트너십 모델을 개발하여 협력의 지속가능성과 질적 수준을 강화하려는 노력이 필요함

- 각 홍보 채널별, 캠페인별 성과를 평가하여 관객 유입, 만족도 변화, 재관람률 등 홍보 효과의 실질적인 성과를 평가하고 피드백하려는 노력이 필요함

○ **(사업지표의 적정성)** 기관 사업지표가 기관의 설립목적, 도민체감 등에 기반하여 주요 핵심사업을 평가하기 위해 적절한 지표인가?

- 운용 수준
  - 기관 경영전략의 우선순위 조정에 따른 사업·성과지표 재점검을 추진함으로써 도민 중심의 가치 체계에 부합하는 환류 체계를 운영하려고 노력함
  - 기관은 설립목적 기반의 중장기 경영전략체계를 수립하고, 이를 기반으로 3개의 핵심성과지표(문화예술 창작 활성화, 제약없는 문화향유 활성화, 경영 효율성 제고)를 체계적으로 운영하려고 노력하고 있음

- 전년대비 개선수준
  - 기회공연관람권의 정책 대상 확대(노인, 장애인 → 노인, 장애인, 임산부, 다자녀가정)와 적용 공연 범위 확대를 반영하여 도민 문화접근성 확대 노력 지표의 내용을 변경한 것은 긍정적인 개선사항임
  - 공공성을 강화하기 위해 특수직업군 대상 찾아가는 공연 실적에 대한 평가를 통해 문화예술을 통한 해당 직업 종사자들의 직무스트레스 해소 및 건강한 근무환경 조성에 기여하고자 노력함

- 잘된 점
  - 도민봉사형 직업군, 기회공연관람권, 문화나눔 사업 등 도민의 실제 문화향유 경험을 측정하는 지표의 비중과 구체성을 지속적으로 확대하려고 노력함

- 미흡한 점
  - 공연장 안전점검 이행도를 평가하는 지표와 관련하여 기존 자체안전점검 이행률 지표에 추가하여 자체안전점검 결과 개선필요사항 이행률 지표를 포함한 것은 지표 개선으로 평가할 수 있으나, 지표의 난이도 측면에서는 개선사항으로 보기에는 미흡한 수준으로 평가됨. 또한 기존 만족도 지표를

삭제하고 자체안전점검 결과 개선필요사항 이행률 지표를 포함하였으므로 안전 점검 이행 관련 질적인 수준을 평가할 수 있는 세부 내용을 추가로 보완하려는 노력이 필요함

- 개선방안
  - 예술단의 창작 역량과 브랜드 가치 및 신규관객 발굴 등을 포괄하는 핵심적인 성과지표를 검토하여 기관의 주요 고유사업 영역을 강화하는 노력이 필요하며, 안전점검 이행 관련 질적인 수준을 평가할 수 있는 추가 지표의 개발노력도 필요함
  - 문화복지 공연횟수, 기회공연관람권 이용자 수 등 단순 숫자로 평가받는 지표의 경우 목표값 대비 당해연도 실적 수준과의 차이가 매우 큰 상황이므로 예산 등 투입지표에 의한 영향 등을 고려하여 지표값의 변동성을 줄이기 위한 측정산식의 변경과 질적인 성과지표로의 전환을 고려하는 것이 필요함

□ 우수사례

○ 문화복지 소외지역인 북부지역과 남부 읍면지역에 초점을 맞춘 지표의 구성 및 도민봉사형 직업군의 문화향유 활성화 노력 지표의 가중치를 확대한 점 등은 공공기관의 공익성 확대와 균형발전 기여 측면에서 긍정적인 사례로 평가됨

※ 경영개선 과제

○ 예술단의 창작 역량과 브랜드 가치, 신규관객 발굴 등을 반영할 수 있는 핵심적인 성과지표의 발굴과 안전 점검 이행 관련 질적인 수준을 평가할 수 있는 추가 지표의 개발 노력도 필요함. 또한 문화복지 공연횟수, 기회공연관람권 이용자 수 등 단순 실적으로 평가받는 지표의 경우 실적치의 변동성을 줄이기 위한 비율 변수로의 측정산식 변경과 질적인 성과지표로의 개선을 고려하는 것이 필요함

1 사업성과

핵심성과 지 표 명	② 사업지표의 달성도[정량] - 1. 문화예술 창작활성화					
지표분류	평가영역	□ 관리 ☑ 성과	평가항목	사업성과	지표성격	정량
평가결과	평가방법	목표대비실적 만족도	배 점	10	득 점	9.26

□ 평가내용

○ 법인의 문화예술 활성화를 위한 창작 노력과 실적 평가(20%)

- 평가방법: 목표대비 실적평가, 만족도
- 측정산식: (법인 자체 사업 실적) 유료객석점유율 달성도(70%) + 만족도(30%)
- 평가결과

○ 유료객석점유율 달성도

목표값	실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
57.7631	58.5880	3.5	66.5	24	3.17
			90.5		
목표달성도 (70%)	$\frac{\text{당해연도 실적(58.5880)}}{\text{목표치(57.7631)}} \times 100 = 101.4281\%$				95점
목표달성수준 (30%)	$\frac{\text{당해연도 실적(58.5880) - 목표치(57.7631)}}{\text{목표치(57.7631)}} \times 100 = 1.4281\%$				80점

○ 만족도

2024년 실적	2025년 실적 ⓐ	개선도 ⓑ	합계 ⓒ=ⓐ+ⓑ	배점	득점
91.55	93.2	0.1802	93.3802	1.5	1.4
측정산식	ⓐ $\frac{\text{25년 실적(93.2점)}}{\text{100점}} \times 100$ + ⓑ $\frac{\text{25년 실적(93.2점)-24년 실적(91.55점)}}{\text{24년 실적(91.55점)}} \times 10$				

○ 예술단의 문화예술 창작 활성화를 위한 공연실적 평가(20%)

- 평가방법: 목표대비 실적평가, 만족도
- 측정산식: (예술단 레퍼토리 공연 실적) 유료객석점유율 달성도(70%) + 만족도(30%)
- 평가결과

○ 유료객석점유율 달성도

목표값	실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
46.6638	52.8102	3.5	66.5	28.5	**3.33**
			95		
목표달성도 (70%)	당해연도 실적(52.8102) / 목표치(46.6638) × 100 = 113.1717%				95점
목표달성수준 (30%)	당해연도 실적(52.8102) - 목표치(46.6638) / 목표치(46.6638) × 100 = 13.1717%				95점

○ 만족도

2024년 실적	2025년 실적 ⓐ	개선도 ⓑ	합계 ⓒ=ⓐ+ⓑ	배점	득점
90.83	90.7	0	90.7	1.5	**1.36**
측정산식	ⓐ 25년 실적(90.7점) / 100점 × 100 + ⓑ 25년 실적(90.7점)-24년 실적(90.83점) / 24년 실적(90.83점) × 10				

□ 평가의견

❍ 법인의 문화예술 활성화를 위한 창작 노력과 실적 평가지표인 유료객석점유율 달성도의 사업성과 평가결과, 당해연도 실적값은 58.588(목표값 57.7631)로 평점 90.5%로 득점 3.17점으로 상대적인 성과개선 노력이 필요한 수준으로 평가됨. 만족도의 사업성과 평가결과는 당해연도 실적값 93.2점으로 전년도 실적값 91.55점보다 증가하여 평점 93.3802%로 상대적인 성과가 향상된 것으로 나타남. 한편 유료객석점유율 달성도와 만족도 모두 법인의 문화예술 활성화를 위한 창작 노력과 실적의 실질적인 성과를 보여줄 수 있는 난이도 있는 긍정적인 성과지표로 평가할 수 있음

❍ 예술단의 문화예술 창작 활성화를 위한 공연실적 평가지표인 유료객석점유율 달성도의 사업성과 평가결과, 당해연도 실적값은 52.8102(목표값 46.6638)로 평점 95%로 득점 3.33점으로 상대적으로 성과개선 노력이 존재하는 것으로 평가됨. 반면 만족도의 사업성과 평가결과는 당해연도 실적값 90.7점으로 전년도 실적값 90.83점보다 소폭 하락하여 평점 90.7%로 나타나 만족도 하락에 대한 원인분석과 구체적인 개선방안 등을 도출하려는 노력이 요구됨. 또한 유료객석점유율 달성도와 만족도 모두 예술단의 문화예술 창작 활성화를 위한 공연실적의 실질적인 성과를 보여줄 수 있는 긍정적인 성과지표로 평가할 수 있음

1 사업성과

핵심성과 지 표 명	② 사업지표의 달성도[정량] - 2. 제약없는 문화향유 활성화					
지표분류	평가영역	□ 관리 ☑ 성과	평가항목	사업성과	지표성격	정량
평가결과	평가방법	목표부여(상) 목표대비실적 만족도	배 점	10	득 점	9.73

□ 평가내용

○ 문화나눔 균형 발전을 이한 노력 평가(20%)

- 평가방법: 목표대비 실적평가, 만족도
- 측정산식: 북부지역 문화복지 공연횟수(50%) + 남부지역 문화복지 읍면 공연횟수(20%) + 북부지역 문화복지 공연 만족도(20%) + 남부지역 읍면 문화복지 공연 만족도(10%)
- 평가결과

○ 북부지역 문화복지 공연횟수

목표값	실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
61	73	2.5	66.5	30	2.41
			96.5		
목표달성도 (70%)	당해연도 실적(73.0000) / 목표치(61.0000) × 100 = 119.6721%				95점
목표달성수준 (30%)	당해연도 실적(73.0000) - 목표치(61.0000) / 목표치(61.0000) × 100 = 19.6721%				100점

○ 남부 읍면지역 문화복지 공연횟수

목표값	실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
10.6666	23	1	66.5	30	0.97
			96.5		
목표달성도 (70%)	당해연도 실적(23.0000) / 목표치(10.6666) × 100 = 215.6263%				95점
목표달성수준 (30%)	당해연도 실적(23.0000) - 목표치(10.6666) / 목표치(10.6666) × 100 = 115.6263%				100점

○ 북부지역 만족도

2024년 실적	2025년 실적 ⓐ	개선도 ⓑ	합계 ⓒ=ⓐ+ⓑ	배점	득점
97.8	94.8	0	94.8	1	0.95
측정산식	ⓐ 25년 실적(94.8점) / 100점 × 100 + ⓑ 25년 실적(94.8점)-24년 실적(97.8점) / 24년 실적(97.8점) × 10				

○ 남부읍면지역 만족도

2024년 실적	2025년 실적 ⓐ	개선도 ⓑ	합계 ⓒ=ⓐ+ⓑ	배점	득점
98.4	98.3	0	98.3	0.5	**0.49**
측정산식	ⓐ $\frac{\text{25년 실적(98.3점)}}{\text{100점}} \times 100$ + ⓑ $\frac{\text{25년 실적(98.3점)-24년 실적(98.4점)}}{\text{24년 실적(98.4점)}} \times 10$				

○ 도민봉사형 직업군의 문화향유 활성화 노력(10%)

- 평가방법: 목표부여 상향평가
- 측정산식: 도민봉사형 직업군(경찰, 소방관, 의료진, 군인) 대상 복지 공연 횟수
- 평가결과

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2022	3	최고 (110%)	7.7000	17	2.5	70	30	**2.5**
2023	2							
2024	16	최저 (80%)	5.6000			100		
평 균	7.0000							
목표달성도 (70%)	$\frac{\text{실적(17.0000) - 최저(5.6000)}}{\text{최고(7.7000) - 최저(5.6000)}} \times 100$ = 542.8571%							100점
목표달성수준 (30%)	$\frac{\text{실적(17.0000) - 기준치(7.0000)}}{\text{기준치(7.0000)}} \times 100$ = 142.8571%							100점

○ 도민 문화접근성 확대 노력(10%)

- 평가방법: 목표대비 실적평가
- 측정산식: 기회공연관람권 할인 적용 공연 이용자 수
- 평가결과

목표값	실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
1,801	5,514	2.5	66.5	30	**2.41**
			96.5		
목표달성도 (70%)	$\frac{\text{당해연도 실적(5,514.0000)}}{\text{목표치(1,801.0000)}} \times 100$ = 306.1632%				95점
목표달성수준 (30%)	$\frac{\text{당해연도 실적(5,514.0000) - 목표치(1,801.0000)}}{\text{목표치(1,801.0000)}} \times 100$ = 206.1632%				100점

□ 평가의견

○ 문화나눔 균형발전을 위한 노력 지표의 성과평가 결과, 북부지역 문화복지 공연 횟수(50%)의 당해 연도 실적값은 73건(목표값 61건) 이었으며, 목표달성도는 96.5%로 나타났으며, 남부지역 문화복지 읍면 공연횟수(20%)의 당해 연도 실적값은 23건(목표값 10.6666건)으로 목표달성도는 96.5%로 나타남. 또한 북부지역 문화복지 공연 만족도(20%)의 당해 연도 실적값은 94.8점(전년도 실적 97.8점)으로 전년도보다 감소하였으며, 남부지역 읍면 문화복지 공연 만족도(10%)의 당해 연도 실적값도 98.3점(전년도 실적 98.4점)으로 전년도보다 만족도가 하락하였음. 따라서 만족도 하락에 대한 원인분석과 구체적인 개선방안 등을 도출하려는 노력이 요구됨

○ 도민봉사형 직업군(경찰, 소방관, 의료진, 군인) 대상 복지 공연 횟수로 평가하는 도민봉사형 직업군의 문화향유 활성화 노력 지표의 성과평가 결과, 당해 연도 실적값은 17(최고목표 7.7000)이었으며, 목표달성도는 100%로 나타났으며, 기회공연관람권 할인 적용 공연 이용자 수로 평가하는 도민 문화접근성 확대 노력 지표의 성과평가 결과 당해 연도 실적값은 5,514로 목표값 1,801을 초과하여 목표달성도는 96.5%로 나타남. 한편 도민봉사형 직업군(경찰, 소방관, 의료진, 군인) 대상 복지 공연과 기회공연관람권 할인 적용 공연 모두 제약없는 문화향유 활성화를 위한 창작 노력과 실적의 실질적인 성과를 보여줄 수 있는 난이도 있는 긍정적인 성과지표로 평가할 수 있음

1 사업성과

핵심성과 지 표 명	② 사업지표의 달성도[정량] - 3. 경영효율성 제고					
지표분류	평가영역	□ 관리 ☑ 성과	평가항목	사업성과	지표성격	정량
평가결과	평가방법	목표대비실적 목표대비실적 (난이도제외)	배 점	5	득 점	4.64

□ 평가내용

○ 공연장 가동률(10%)

- 평가방법: 목표대비 실적평가
- 측정산식:

$$\frac{\text{대극장실제가동일수}}{\text{대극장전체가동가능일수}} + \frac{\text{소극장실제가동일수}}{\text{소극장전체가동가능일수}}$$

- 평가결과

목표값	실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
83.72	84.4	2.5	66.5	24	2.26
			90.5		
목표달성도 (70%)	당해연도 실적(84.4000) / 목표치(83.7200) × 100 = 100.8122%				95점
목표달성수준 (30%)	당해연도 실적(84.4000) - 목표치(83.7200) / 목표치(83.7200) × 100 = 0.8122%				80점

○ 공연장 안전점검 이행도(10%)

- 평가방법: 목표대비 실적평가(난이도 제외)
- 측정산식: 자체 안전점검 주간, 월간, 반기에 대한 이행률(50%) + 자체 안전점검 결과 개선필요사항 이행률(50%)
- 평가결과

◯ 자체안전점검 이행률

목표값	실적값	배점	목표달성도	득점
100	100	1.25	95	1.19
목표달성도 (100%)	당해연도 실적(100.0000) / 목표치(100.0000) × 100 = 100.0000%			95점

○ 자체안전점검 결과 개선필요사항 이행률

목표값	실적값	배점	목표달성도	득점
100	100	1.25	95	**1.19**
목표달성도 (100%)	당해연도 실적(100.0000) / 목표치(100.0000) × 100 = 100.0000%			95점

□ 평가의견

❍ 경영효율성 제고 지표의 성과평가 결과, 공연장 가동률의 당해 연도 실적값은 84.4%로 목표값 83.72%를 초과하여 목표달성도는 90.5%로 나타났으며, 자체 안전점검 주간, 월간, 반기에 대한 이행률(50%)과 자체 안전점검 결과 개선필요사항 이행률(50%)로 평가하는 공연장 안전점검 이행도의 당해 연도 실적값은 100%(목표값 100%)로, 목표달성도는 95%로 나타남. 전년도에 포함되어 있던 이용자 만족도 지표가 제외되어 있으므로 지표의 속성상 경영효율성 제고를 위한 질적인 성과를 실질적으로 보여줄 수 있는 보다 도전적인 성과(Outcome)지표의 추가를 검토하는 것이 필요함

2 혁신성과

핵심성과 지 표 명	① 혁신 우수사례					
지표분류	평가영역	□ 관리 ☑ 성과	평가항목	혁신성과	지표성격	정성
					평가방법	절대평가
평가결과	배 점	10.0	득 점	8.73	평가등급	2등급
	운용수준	우수	개선수준	탁월	평 점	87.3

□ 종합의견

○ 경기리베라오케스트라(장애인 오케스트라)는 단순한 일회성 공연 지원이나 보조금 지급의 관성에서 탈피하여, 장애인 예술인을 기관의 '직업 연주자'로 직접 채용하는 혁신적 고용 모델을 정립함. 공공기관이 장애인의 직업적 자립을 위해 '예술'이라는 고유 영역을 어떻게 활용할 수 있는지 보여주는 선도적 사례임. 이는 도내 타 공공기관들이 장애인 채용 시 사무 보조 등 단순 반복 업무에 그치지 않고, 각 기관의 전문성을 살린 맞춤형 일자리를 발굴하도록 독려하는 강력한 벤치마킹 지표가 될 수 있다고 판단됨

○ 기존의 연령 제한이라는 공연장의 문턱을 낮추어, 영유아를 동반한 양육자가 눈치 보지 않고 관람할 수 있는 영유아 특화 공연을 정례화하여 자녀와 함께 하는 첫 공연 경험이 양육자의 육아 스트레스 해소와 정서적 안정에 기여했다고 평가됨

○ 특화 공연의 높은 수요에 비해 공연 회차나 좌석 점유율이 한정적이라는 점이 과제로 제기됨. 전자계약 시스템 도입 등 일부 행정 혁신이 이루어졌으나, 제작 및 무대 관리 등 예술 현장 업무에서도 디지털 행정망 및 AI 기반 행정 자동화를 적극 도입할 필요가 있음. 문화예술 향유 부문에서도 DX(디지털 전환) 및 AX(AI 전환)을 접목하는 것을 고려할 수 있음

□ 세부 평가의견

○ **(도정연계 혁신 우수사례)** 도정 주요 분야에서 신규사업 발굴 등 새로운 아이디어를 도입하거나 기존 사업 개선을 추진하여 효율성·생산성, 도민체감 공공서비스 품질향상, 도정가치 실현, 사회문제 해결 등 긍정적 변화를 이룬 성과가 있는가? 저출생 등 인구문제 해결을 위한 추진 성과가 있는가?

1) **(주요 도정연계 혁신 우수사례)** 도정 주요 분야*에서 신규사업 발굴 등 새로운 아이디어 도입을 통해 도민체감 공공서비스 품질향상, 도정가치, 사회문제 해결 등 긍정적 변화를 이룬 성과가 있는가?

*민생경제, AI, 투자활성화, 돌봄, 기후위기 대응 등

- 효과성 및 구체성

· 단순한 일회성 공연 지원이나 보조금 지급의 관성에서 탈피하여, 장애인 예술인을 기관의 직업 연주자로 직접 채용하는 혁신적 고용 모델을 정립함. 채용된 단원들에게는 안정적인 연습 공간과 정기적인 급여를 제공하고, 이를 통해 전문 오케스트라로서의 연주 품질을 확보함. 이는 공공기관이 장애인 의무 고용이라는 법적 책임을 넘어, 기관의 고유 사업(예술)과 연계하여 사회적 약자의 실질적인 경제적 자립을 돕는 구체적인 정책 이행 사례로 판단됨

- 고객만족도

· 장애인 연주자들이 선사하는 수준 높은 클래식 공연은 관객들에게 단순한 감동을 넘어 장애에 대한 편견을 허무는 인식 개선의 장으로 기능함. 특히 도내 복지시설과 특수학교 등 평소 문화예술 향유가 어려운 소외 계층을 직접 찾아감으로써 수혜 도민들의 정서적 만족도를 극대화함. 단원들 역시 수혜 대상에서 문화 공급자로 역할이 전환됨에 따라 직업적 자부심과 자아실현 만족도가 매우 높게 나타남

- 지속가능성

· 경기아트센터의 전문 기획 및 지도 역량을 바탕으로 장애인 연주자들이 상설적으로 활동할 수 있는 운영체계를 구축함. 연주 역량 강화를 위한 전문 코치진 매칭과 체계적인 연습 프로세스를 도입하여 단기 이벤트가 아닌 지속 가능한 전문 예술 단체로서의 생명력을 확보함. 또한, 도의 복지 정책과 연계된 안정적인 재원 확보를 통해 단원들이 고용 불안 없이 예술 활동에 전념할 수 있는 환경을 조성함

- 파급효과
  · 공공기관이 장애인의 직업적 자립을 위해 '예술'이라는 고유 영역을 어떻게 활용할 수 있는지 보여주는 선도적 사례임. 이는 도내 타 공공기관들이 장애인 채용 시 사무 보조 등 단순 반복 업무에 그치지 않고, 각 기관의 전문성을 살린 맞춤형 일자리를 발굴하도록 독려하는 강력한 벤치마킹 지표가 됨. 또한, 장애인 예술인의 사회적 진출이 지역사회 공동체의 통합에 기여함을 입증함

- 개선방안
  · 경기리베라오케스트라의 공연 실적과 단원들의 성장 데이터를 체계적으로 관리하여, 향후 이들이 민간 예술 시장으로 진출하거나 자생적인 앙상블로 독립할 수 있도록 돕는 단계별 출구 전략 마련을 고려할 필요가 있음

2) **(저출생 등 인구문제 해결 우수사례)** 기관 내부 및 도민의 저출생 등 인구문제 해결을 위해 새로운 아이디어를 도입하여 적극적으로 추진하고 그 성과가 우수한가?

- 효과성 및 구체성
  · 기존의 연령 제한이라는 공연장의 문턱을 낮추어, 영유아를 동반한 양육자가 눈치 보지 않고 관람할 수 있는 영유아 특화 공연을 정례화함. 공연 중 아이의 옹알이나 움직임을 허용하고, 수유실 및 유모차 보관소 확충 등 물리적 환경 개선을 병행함. 이를 통해 영유아의 생애 첫 문화 향유 기회를 마련함

- 고객만족도
  · 그동안 문화예술 향유에서 소외되었던 영유아 양육자들로부터 호응을 얻으며, 공공 공연장의 문턱이 낮아졌다는 평가를 받음. 특히 영유아 특화 공연의 경우, 자녀와 함께하는 첫 공연 경험이 양육자의 육아 스트레스 해소와 정서적 안정에 기여했다고 평가됨. 생애주기별 맞춤 공연 전반에 걸쳐 관객 만족도가 상향 평준화되었음

- 지속가능성
  · 단발성 행사가 아닌 연간 시즌제 프로그램에 생애주기별 맞춤 공연을 고정 배치하여 운영의 예측 가능성을 높임. 도내 민간 예술 단체 및 지역 육아종합지원센터 등 유관 기관과의 협력 거버넌스를 구축하여 콘텐츠 공급의 다양성을 확보함. 연령에 따른 단순 관람 지원을 넘어, 생애주기별 심리적·사회적 특성을 반영한 단계별 문화 사다리를 구축하는 계기로 작용할 수 있다고 판단됨

- 파급효과
  · 영유아 동반 공연이라는 시도는 도내 시·군 산하 공연장들이 참고할 수 있는 표준 가이드라인을 제시함. 이는 저출생 시대에 공공 문화기관이 인구문제 해결을 위해 제공할 수 있는 정서적 복지 모델로서의 가치를 지님. 문화예술이 특정 계층의 전유물이 아니라 생애 전 주기에 걸쳐 누려야 할 보편적 권리임을 입증하며, 타 공공기관의 사업 설계 시 대상별 세분화 전략의 중요성을 전파하는 효과를 거둠

- 개선방안
  · 특화 공연의 높은 수요에 비해 공연 회차나 좌석 점유율이 한정적이라는 점이 과제로 제기됨. 문화예술 향유 부문에서도 DX(디지털 전환) 및 AX(AI 전환)을 접목하는 것을 고려할 수 있음. 향후에는 증강현실(AR)이나 실시간 중계 기술을 접목하여 공연장에 직접 오기 힘든 가정에서도 체감형 공연을 즐길 수 있는 온-오프라인 하이브리드 모델로의 확장될 수 있음

○ **(사업혁신 우수사례)** 기관 설립목적 관련 사업 추진시에 새로운 아이디어 도입을 통해 도민 체감성과 창출, 사회적 가치 실현 등 대·내외적으로 긍정적 변화를 이루고, 그 성과가 우수한가?

- 효과성 및 구체성
  · 기존의 단순 대관 및 일회성 초청 공연 중심 구조에서 벗어나, 경기아트센터만의 고유한 제작 역량을 집약한 통합 브랜드 ‘G-ARTS’를 런칭함. 경기도립예술단의 전문성과 외부 크리에이티브 팀을 결합하여 연극,

무용, 음악 등 장르를 넘나드는 고품질 제작 공연 시리즈를 브랜드화함. 이를 통해 기관의 정체성을 공연장 관리자에서 글로벌 콘텐츠 제작자로 전환하였으며, 제작부터 유통까지 전 과정을 시스템화하여 사업 추진의 효율성을 도모함

- 고객만족도
  - 인프라와 예산 규모에 따라 시·군별로 발생했던 문화 격차를 해소함으로써 도민들의 실질적인 문화예술 향유권을 보장할 수 있음. 시·군 공연장 입장에서는 G-ARTS라는 강력한 브랜드파워를 빌려 관객 동원력을 높였으며, 관람객들은 먼 거리를 이동하지 않고도 수준 높은 제작 공연을 향유할 수 있게 됨에 따라 지역 커뮤니티 내 문화 만족도가 크게 상승할 수 있음

- 지속가능성
  - 경기도예술단의 제작 역량과 시·군 공연장의 하드웨어를 결합한 제작-유통 분리형 협력 모델을 통해 상생 가능한 선순환 구조를 구축함. 매년 우수 레퍼토리를 선정하여 시·군 순회공연을 정례화하고, 이를 위한 별도의 유통 예산 및 시스템을 마련함으로써 사업의 연속성을 확보함. 제작 공연의 IP(지식재산권)를 활용한 지속적인 유통은 제작비 회수 및 재투자로 이어져 지속 가능한 콘텐츠 생산 기반을 강화함

- 파급효과
  - 광역 단위의 문화예술 유통 모델은 타 시·도 광역 문화재단 및 예술의 전당 등 국립 기관들이 벤치마킹할 수 있는 선도적 사례임. 경기도 전체가 하나의 거대한 공연 예술 클러스터로 기능하게 함으로써 지역 예술가들에게는 더 많은 무대 기회를, 도민들에게는 상향 평준화된 문화 환경을 제공함. 이는 문화적 자산이 지역 경제와 정주 여건 개선으로 이어지는 강력한 사회적 파급력을 창출할 수 있을 것이라 판단됨

- 개선방안
  - 시·군별 공연장의 무대 규격이나 기술 환경이 상이함에 따라 발생하는 유통의 제약을 극복하기 위해, 기획 단계부터 이동성과 가변성을 고려한 유통 최적화 제작 시스템을 도입할 필요가 있음. 또한, 단순 공연 공급을 넘어 시·군 공연장 종사자들과의 기술/마케팅 노하우 공유 등 휴먼 웨어 중심의 협력을 강화할 필요가 있음

○ **(경영혁신 우수사례)** 디지털화, 경영효율 제고 등 경영관리 전반에 새로운 아이디어 도입을 통해 경영효율 제고, 사회적 가치 실현 등 대·내외적으로 긍정적 변화를 이루고, 그 성과가 우수한가?

- 효과성 및 구체성
  · 기존에 대면 방문이나 우편으로 진행되던 소액 수의계약 방식을 전면 비대면 전자계약 시스템으로 전환함. 계약 서류의 디지털화를 통해 인장 날인, 문서 스캔, 보관 등 부수적인 행정 소요를 제거하였으며, 계약 체결에 걸리는 평균 소요 시간을 단축하고, 계약 상대자의 만족도를 올리는 등 실질적인 업무 효율화를 달성함. 파편화되어 관리되던 예매 데이터를 하나로 통합하여 통합 예매 데이터 관리 체계를 구축함. 이를 통해 관람객의 연령, 성별, 선호 장르, 구매 주기 등을 정량적으로 측정할 수 있는 기반을 마련함

- 고객만족도
  · 기관과 거래하는 소상공인 및 예술 단체들이 계약 체결을 위해 직접 방문해야 하는 번거로움을 없애 고정 비용(교통비, 인건비 등) 절감 효과를 제공함. 특히 소액 계약이 잦은 예술계 특성상, 간편한 전자 서명 방식에 대해 외부 이해관계자들로부터 긍정적인 평가를 확보함. 데이터 분석을 통한 핀셋 마케팅을 실시하여 도민들에게 불필요한 스팸성 홍보 대신 개인별 취향에 맞는 맞춤형 공연 정보를 제공함

- 지속가능성
  · 전자계약 데이터를 시스템적으로 아카이브화하여 감사 및 점검 시 데이터의 위·변조 가능성을 차단할 수 있음. 이는 일시적인 조치가 아닌 규정화된 업무 프로세스로 정착되었으며, 향후 전사적 자원관리 시스템과 연계하여 예산 집행부터 계약까지 전 과정을 통합 관리할 수 있는 지속 가능한 거버넌스를 구축함. 기획자의 직관에 의존하던 전통적인 의사결정 방식을 객관적 데이터 기반으로 전환함으로써 경영의 투명성과 예측 가능성을 확보함

- 파급효과
  · 공공기관의 디지털 전환 및 AI 전환이 거창한 사업뿐만 아니라, 가장 기초적인 행정 영역(계약)에서부터 시작될 수 있음을 증명함. 공공 문화예술 기관이 책임 있는 데이터 활용 모델을 구축함으로써, 경기도 내 문화재단들이 데이터 기반의 과학적 행정을 도입하도록 이끄는 참고 모델로 작용할 수 있음

- 개선방안
  - 전자계약의 편리성이 높아짐에 따라 발생할 수 있는 보안 리스크를 방지하기 위해 정기적인 시스템 보안 점검이 필요함. 또한, 디지털 기기 활용이 익숙하지 않은 고령층 예술가들을 위한 간이 매뉴얼 배포 및 전담 상담 창구 운영 등 포용적 행정 서비스 보완이 요구됨. 수집된 개인정보의 보안 관리 수준을 국제 표준에 맞추어 더욱 강화할 필요가 있음

□ 우수사례

○ 경기 리베라 오케스트라(장애인 오케스트라): 단순한 일회성 공연 지원이 아닌, 직접 채용을 통한 지속 가능한 일자리 모델을 구축함. 이는 도내 타 공공기관들이 장애인 의무 고용 비율을 채우는 방식을 넘어, 기관의 고유 사업(예술)과 연계하여 사회적 약자의 자립을 돕는 고도화된 사회적 책임 모델로 권고 가능함

※ 경영개선 과제

○ 통합 예매 DB 구축을 통해 데이터 수집의 기반은 마련되었으나, 수집된 데이터가 실제 기획과 예산 배분에 어떻게 환류되는지에 대한 엄밀한 체계 구축이 필요함

○ 전자계약 시스템 도입 등 일부 행정 혁신이 이루어졌으나, 제작 및 무대 관리 등 예술 현장 업무에서도 디지털 행정망 및 AI 기반 행정 자동화를 적극 도입할 필요가 있음

3 고객만족성과

핵심성과 지 표 명	① 고객만족 제고(내 · 외부)					
지표분류	평가영역	□ 관리 ☑ 성과	평가항목	고객만족성과	지표성격	정성
					평가방법	절대평가
평가결과	배 점	3.0	득 점	2.04	평가등급	4등급
	운용수준	보통	개선수준	우수	평 점	68

□ 종합의견

○ 공무직 직무 중심의 인력 재배치 및 인사제도 개편을 추진함으로써 인력 운영의 효율성과 직무 적합성을 높이고자 함. 지표 설계부터 결과 환류까지 전 과정에 걸친 소통 기반의 열린 평가를 실시하고, 전년도 성과분석 결과 및 제도개선 의견을 적극 반영하여 성과평가 기본계획을 수립함. 경영 목표와 연계된 고객만족 경영 체계를 수립하고, 고객의 목소리를 실시간으로 반영하는 수요자 중심의 CS 관리 체계를 고도화하였음

○ 경영진과 실무자가 직접 소통하는 타운홀 미팅이나 소규모 간담회를 정기적으로 운영하여 일회성이 아닌 지속적 소통 구조를 형성할 필요가 있음. 특히 주제별·직급별로 세분화된 간담회를 병행하면 실질적인 의견 교환이 가능해질 것이라 판단됨. 고객들의 다양한 우수 공연 확대에 대한 요구가 지속적으로 제기되고 있어, 이에 대한 프로그램 다양성 확보 및 콘텐츠 확대에 대한 검토가 필요함

□ 세부 평가의견

○ **(내부고객만족도 제고를 위한 노력과 성과)** 내부고객만족도 조사결과 및 활용성과는 어떠한가?

- 운용 수준
  - 내부고객 만족도의 지속적 하락 문제를 엄중히 인식하고 이를 타개하기 위해 부서별·직군별(관리직, 예술단, 공무직) 불만 요인을 정밀 진단하는 PDCA 기반의 통합관리 체계를 본격 가동하였음
  - 현장 중심의 개선과제 발굴을 위해 노사 간담회와 조직진단 설문조사를 실시하고, 단순 일회성 이벤트가 아닌 '제도개선-소통확대-보상강화'를 축으로 하는 근본적인 체질 개선 전략을 수립하여 추진하였음

- 전년대비 개선수준
  - 노사 소위원회를 운영하여 초과근로 시간을 합리적으로 개선하고 근로조건 체감도를 향상하고자 함
  - 대팀제 기반 조직 운영을 통해 불필요한 행정 절차를 개선·폐지함으로써 업무 효율성과 조직 운영의 생산성을 향상하고자 함

- 잘된 점
  - 공무직 직무 중심의 인력 재배치 및 인사제도 개편을 추진함으로써 인력 운영의 효율성과 직무 적합성을 향상하고자 함
  - 지표 설계부터 결과 환류까지 전 과정에 걸친 소통 기반의 열린 평가를 실시하고, 전년도 성과분석 결과 및 제도개선 의견을 적극 반영하여 성과평가 기본계획을 수립함

- 미흡한 점
  - 다양한 제도 개선 노력에도 불구하고 구성원들이 일상 업무에서 느끼는 실질적인 체감 만족도(ESI) 및 조직문화 지수(GWP)가 여전히 낮은 수준에 머물러 있음
  - 관리자급의 조직문화 개선에 대한 참여도 및 관심 수준이 상대적으로 낮게 나타나, 이에 대한 참여 확대 방안 마련이 필요함

- 개선방안
  - 단기적인 개선 성과를 구성원들과 적극적으로 공유하여 변화에 대한 신뢰를 구축하고, 성과 기반 보상 체계의 실효성을 높여 직원들의 실질적인 체감도를 향상시켜야 함
  - 경영진과 실무자가 직접 소통하는 타운홀 미팅이나 소규모 간담회를 정기적으로 운영하여 일회성이 아닌 지속적 소통 구조를 구축할 필요가 있음. 특히 주제별·직급별로 세분화된 간담회를 병행하면 실질적인 의견 교환이 가능해질 것이라 판단됨

○ **(외부고객만족도 제고를 위한 노력과 성과)** 외부고객만족도 조사결과(경기도 주관 만족도 결과 및 자체 만족도 조사결과 등), 고객 및 도민의견을 반영한 개선실적은? 민원 전담 부서 및 전담 인력 지정, 고객(민원) 대응 매뉴얼 마련, 정기적인 민원 현황 파악 및 친절교육 실시 등 구체적 고객만족 관리 체계 마련을 통해 고객 만족 제고를 위한 노력이 있는가?

- 운용 수준
  - 경영 목표와 연계된 고객만족 경영 체계를 수립하고, 고객의 목소리를 실시간으로 반영하는 수요자 중심의 CS 관리 체계를 고도화하였음
  - 시설 환경 개선을 통해 현장 이용 편의성과 쾌적성을 높임으로써 고객 경험 만족도를 향상하고자 함
  - 정보 접근성을 개선하여 기관 운영정보의 투명성을 강화함으로써 대외 신뢰도를 제고하고자 함

- 전년대비 개선수준
  - 지속적인 CS 교육과 전문성 강화 노력을 통해 대응 역량을 제고함으로써 현장 서비스 만족도 향상 기반을 마련함
  - 모바일 접근성을 강화하고 이용자 맞춤형 정보 제공 서비스를 개선함으로써 이용 편의성과 만족도를 높이고자 함

- 잘된 점
  - 공연 품질 및 이용 환경 개선에 고객의 의견을 실질적으로 반영하기 위해 고객자문단을 내실 있게 운영함

· 기관 공식 캐릭터 '꺅콩이'를 활용한 온라인 콘텐츠 브랜딩과 SNS 채널 다각화로 고객과의 정서적 유대감을 강화함

- 미흡한 점
  · 정보공개 결정 기한이 다소 지연되는 경향이 나타나 행정 처리의 신속성 보완이 필요함
  · 디지털 및 AI 전환이 초기 단계에 머물러 있는 부분이 있어 전사적인 시스템 확산과 안정화 측면에서 보완이 요구됨

- 개선방안
  · 공식 캐릭터와 SNS 채널을 활용한 차별화된 마케팅을 지속하여 기관의 브랜드 정체성을 확고히 하고 고객 소통의 내실을 기할 필요가 있음
  · 고객들의 다양한 우수 공연 확대에 대한 요구가 지속적으로 제기되고 있어, 이에 대한 프로그램 다양성 확보 및 콘텐츠 확대 방안에 대한 검토가 필요함

□ 우수사례

○ 노사 소위원회를 운영하여 초과근로 시간을 합리적으로 개선하고 근로조건 체감도를 향상하고자 함

※ 경영개선 과제

○ 고객들의 다양한 우수 공연 확대에 대한 요구가 지속적으로 제기되고 있어, 이에 대한 프로그램 다양성 확보 및 콘텐츠 확대 방안에 대한 검토가 필요함

○ 경영진과 실무자가 직접 소통하는 타운홀 미팅이나 소규모 간담회를 정기적으로 운영하여 일회성이 아닌 지속적 소통 구조를 구축할 필요가 있음

3 고객만족성과

핵심성과 지 표 명	② 외부고객만족도					
지표분류	평가영역	□ 관리 ☑ 성과	평가항목	고객만족성과	지표성격	정량
					평가방법	만족도평가
평가결과	배 점	7.0	득 점	6.63	평가등급	1등급
					평 점	94.72

□ 평가결과

○ (외부고객 만족도 평가)

- 측정산식 : 당해연도 만족도 평가와 전년대비 개선도 평가

- 평가결과

구 분	측정산식	$\frac{\text{당해연도 실적}}{100\text{점}} \times 60\% + \frac{\text{당해연도 실적}}{\text{전년도 실적} + (100\text{점} - \text{전년도 실적}) \times 10\%} \times 40\%$					
	2024년 실적	2025년 실적	당해실적 환산점수	개 선 도 환산점수	평점	배점	득점
외부고객 만족도	89.0	91.2	54.72	40	94.72	7	6.63

- 평가의견

  · 기관의 외부고객만족도는 전년 대비 소폭 상승하였으며, 고객만족 제고 노력은 지속적으로 이루어져야 할 것임

3. 가 · 감점

핵심성과 지 표 명	①가 · 감점 지표					
결과합계	배 점	가점 2	득 점	1.1	평 점	45
가점지표	배 점	가점 2	득 점	1.1	평가등급	6등급
	운용수준	보통	개선수준	우수	평 점	45

□ 평가결과

○ **(재정자립도 제고를 위한 노력 및 성과)** 사업비 절감노력, 기본재산 활용, 자체수입 제고 등 도 출연금 예산절감을 위한 노력 및 성과가 있는가?

- 운용 수준
  - 기관은 단순한 공연 티켓 수입에 머물지 않고 자체 보유한 무형자산의 상업화를 시도하여, 2023년 창작희곡공모전 대상작인 '죽음들'의 저작재산권을 국립극단에 사용 허가함으로써 2백만원의 신규 사용료 수익을 창출함
  - '1처 2실 3본부 13팀' 체제를 '3실 4본부 9팀'의 대팀제로 개편하고, 관리직 인원을 기존 34명에서 30명으로 감축하여 관리직 비율을 7.2%로 통제하고, 인건비와 부서 운영비 등 경직성 고정비용을 구조적으로 절감함으로써 재무 건전성 확보에 노력함
  - 도 출연금에만 의존하지 않고 예술경영지원센터 보조금 사업에 지원하여 75백만원의 외부 국·도비 재원을 유치·편성한 후, 기획공연을 수행하여 7,947천원의 추가 입장료 수익을 창출함

- 전년대비 개선수준
  - 과거에는 대관료나 자체 기획공연의 입장권 판매라는 1차원적 수익 모델에 국한되어 있었으나, 당해 연도에는 창작희곡의 저작재산권 대여라는 고부가가치 사업 모델을 새롭게 안착시켜 2백만원의 수입을 수취함. 절대적 금액 규모와 별개로, 공공 예술기관이 보유한 콘텐츠 IP를 민간 및 타 공공 시장에 유상으로 판매하여 부가가치를 창출한 것은 개선된 성과임
  - 전년도의 다단계 결재 구조와 세분화된 부서 체계가 초래하던 행정 비효

율을 극복하기 위해 당해 연도에 4개의 팀을 통폐합하고 지원인력 비율을 27.2%로 최적화하는 구조조정을 단행함

- 잘된 점
  - 기관이 보유한 희곡 '죽음들'의 저작재산권을 타 극단에 대여하여 2백만원을 획득한 실적은, 재정자립도 제고를 위한 창의적이고 우수한 시도임. 이는 공간 대관이라는 단순한 수익모델을 극복하고, 예술 콘텐츠 자체를 새로운 수입원으로 발전시킬 수 있는 가능성을 입증했다는 점에서 잘된 점으로 평가함
  - 대팀제 개편을 통해 인건비와 부서 운영비라는 가장 큰 고정성 예산 절감의 기회를 포착하여 기관의 재무구조를 효율화한 점은 잘된 점으로 평가함
  - 자체수입 급감을 보완하기 위해 공모사업에 적극 참여하여 예술경영지원센터로부터 75백만원의 외부 자금을 유치한 점은 우수한 점으로 평가함. 더 나아가 유치된 예산을 단순 행사비로 소진하는 데 그치지 않고, 이를 통해 7,947천원의 유료 입장 수익을 추가로 창출해 낸 점 역시 잘된 점으로 평가함

- 미흡한 점
  - 저작권 수익 등 미시적인 성과에도 불구하고, 결산 결과 전체 자체수입 규모는 2024년 103억원에서 2025년 73억원으로 30억원(약 29%) 급감한 점은 기관의 본질적인 자체 경쟁력이 훼손되었음을 의미하며, 단편적인 외부 보조금 유치 실적만으로는 보완될 수 없는 재정자립도 평가의 미흡한 점임
  - 자체수익 모델의 약화로 인해, 기관 전체 예산에서 도 출연금이 차지하는 의존 비율이 2024년 71.6%에서 2025년 77%로 5.4%p 확대된 점은 기관의 재무적 리스크로 판단됨
  - 기관은 SWOT 분석을 통해 자체수입 급감 위기를 타개할 WT 전략으로 자체재원 유휴자금 관리 강화를 수립하였으나, 이를 통해 정기예금이나 단기 고금리 상품에 가용 현금을 예치하여 이자 수익을 어느 정도 극대화하였는지를 입증하는 실질적 자금운용수익 실적 수치가 경영실적보고서 내에 미흡함

- 개선방안
  - 급감한 자체수입 30억원을 보전하기 위해, 현재의 단발성 저작권 대여 수준을 넘어 예술단이 보유한 핵심 레퍼토리(IP)의 글로벌 영상화 및 유료 플랫폼 송출, 대기업과의 장기적 ESG 스폰서십 체결 등 구조적 측면의 자체수입 증대 마스터플랜 수립에 착수할 것을 권고함
  - 자체수입이 29%가량 급감한 상황에서 출연금에 의존하여 기존 지출예산을 유지하기보다는, 차년도 예산 편성 시 대팀제 개편 효과 외에도 부서별 일반 수용비, 소모성 행사운영비, 홍보비 등 경상적 경비를 자체수입 감소 비율에 연동하는 혁신적 조치 마련을 권고함
  - 경영실적보고서에 누락된 유휴자금 관리 실적을 정상화하기 위해, 재무부서는 매월 초 자금수지예측표를 작성하여 최소 1개월 이상 지출 소요가 없는 대기 자금 및 예비비를 파악하여 잉여 현금은 고금리 금융상품에 예치할 것을 권고함

4. 페널티

○ 페널티

- 평가결과

구 분	기준	평가결과	감점
면수제한	400면	369면	0
제출기한	2026. 3. 12.	2026. 3. 12.	0
컬러인쇄	불가	준수	0

- 평가의견
  - 면수제한, 제출기한, 컬러인쇄 불가 기준을 모두 준수하여 감점사항 없음

5. 경영개선 과제

< 경영개선 과제 유형 >

과제 유형	공통혁신 과제	▸ 금번 평가결과 경기도 공공기관에서 필수적인 개선이 필요한 과제로, 전체기관에 공통 부여
	개선 과제	▸ 지표별 평가를 기준으로 부여된 기관별 개선과제로, 해당지표의 성과 개선여부를 파악하는 주요 과제

□ 공통혁신 과제

관리카드 번 호	과 제 명
1	사회적 가치를 기반으로 한 책임경영 및 윤리경영 강화 노력(안전경영, 내부통제시스템 구축, 직장내 괴롭힘·갑질 근절, 지역상생 연계 사업 노력 등)
2	AI·디지털 기술 기반 일하는 방식 혁신 및 데이터 개방 (직원 역량강화 노력, 적용사업 발굴 노력, 공개대상 데이터 공유 노력 등)
3	공공기관 조직·인력 효율화 및 재정 건전성 제고 노력(조직·인력 진단을 통한 기능 재조정 및 불필요한 직제·유휴 인력 정비, 자체수입률 제고, 여유재산 활용, 사업비 절감 등)

□ 개선 과제

관리 카드 번호	평가영역	평가 항목	핵심성과 지표	개선과제
4	경영관리	경영 시스템	경영전략	43개 ESG 세부이행과제를 재검토하여, 기관의 미션 및 ESG 비전과의 연계성, 실행 가능성, 성과 측정가능성 등을 기준으로 핵심과제를 선별 및 재구조화할 필요가 있음. 선별된 핵심과제를 중심으로 ESG 지수를 설정하고, 이를 기반으로 연간 이행실적을 체계적으로 관리 및 환류하는 체계를 구축할 필요가 있음
5	경영관리	경영 시스템	경영전략	홍보계획의 내실화를 위해 대상별(도민, 관객, 유관기관 등) 맞춤형 홍보전략을 구체화하고, 매체별(SNS, 온라인, 오프라인 등) 실행계획(일정 포함), 홍보 성과의 모니터링 및 평가방안 등을 구체적으로 수립, 추진할 필요가 있음
6	경영관리	경영 시스템	조직운영	1인 평균 주당 초과근무시간을 관리·감축할 수 있는 근로시간 관리 방안을 마련하고, 0.5 & 0.75잡 근로시간 단축 제도의 도입 가능성을 검토하여 기관 특성에 맞게 단계적으로 적용할 것을 권고함

관리카드 번호	평가영역	평가항목	핵심성과지표	개선과제
7	경영관리	경영시스템	조직운영	부모휴가, 모성보호휴가, 가족돌봄 근로시간 단축 등의 가족친화적 복무제도에 대해 이용 가이드라인 마련, 내부 홍보 및 관리자 인식 개선을 병행하여 제도 활성화와 실질적 활용도를 제고할 것을 권고함
8	경영관리	경영시스템	재무관리	근본적으로 재무 체질을 흑자로 전환할 장기적 수익창출 모델을 재정계획의 최우선 과제로 반영하도록 권고함
9	경영관리	경영시스템	재무관리	핵심 사업의 예산 편성 시 예상되는 총투입 원가 대비 창출될 재무적 수익을 분석하여 제출하도록 하는 제도의 도입을 권고함
10	경영관리	경영시스템	재무관리	일상적인 요구불예금 계좌의 대기 자금을 전수조사하고, 월별 현금흐름표를 정밀하게 예측한 뒤 그 결과를 유휴자금 운용방법에 반영할 것을 권고함
11	경영관리	사회적책임	환경	RE100 달성률이 전년도와 유사한 수준이므로 태양광 설치를 위한 유휴부지를 확보하거나 자체 부지에 대한 옥상 방수공사를 하는 등의 방법으로 햇빛발전소를 건립하고 실제 발전을 함으로써 RE100 달성을 위한 가시적 노력이 필요함
12	경영관리	사회적책임	안전	다양한 재난 유형에 대비한 훈련은 실시되고 있으나, 갑자기 노면이 미끄럽거나 하는 돌발상황에 대비한 안전관리 전담인력에 대한 교육 및 실질적·반복적 훈련으로 안전사고를 예방할 필요가 있음
13	경영관리	사회적책임	상생·지역발전	우선구매 실적 중 자활기업 제품 구매율이 지속적으로 미달 상태이며, 사회적경제기업제품 및 중증장애인생산품 구매 실적이 저조함. 이를 개선하기 위하여 발주 단계에서 우선구매 적용 여지를 체계적으로 점검하는 내부 관리체계를 강화할 필요가 있음
14	경영관리	사회적책임	윤리·소통경영	직장 내 괴롭힘 예방교육을 온라인으로 실시하고 있음에도 괴롭힘이 있는 것으로 확인되고 있으므로 오프라인으로 실시하여 교육효과를 높이고, 직원이 사무직과 예술단원으로 이원화되어 있는 조직 특성을 고려하여 각각의 상황에 맞게 따로 교육하는 것을 고려할 필요가 있음
15	경영성과	사업성과	사업성과의 적절성	예술단의 창작 역량과 브랜드 가치, 신규관객 발굴 등을 반영할 수 있는 핵심적인 성과지표의 발굴과 안전점검 이행 관련 질적인 수준을 평가할 수 있는 추가 지표의 개발 노력도 필요함. 또한 문화복지 공연횟수, 기회공연관람권 이용자 수 등 단순 실적으로 평가받는 지표의 경우 실적치의 변동성을 줄이기 위한 비율 변수로의 측정산식 변경과 질적인 성과지표로의 개선을 고려하는 것이 필요함
16	경영성과	혁신성과	혁신우수사례	통합 예매 DB 구축을 통해 데이터 수집의 기반은 마련되었으나, 수집된 데이터가 실제 기획과 예산 배분에 어떻게 환류되는지에 대한 엄밀한 체계 구축이 필요함

관리카드 번호	평가영역	평가항목	핵심성과지표	개선과제
17	경영성과	혁신성과	혁신우수사례	전자계약 시스템 도입 등 일부 행정 혁신이 이루어졌으나, 제작 및 무대 관리 등 예술 현장 업무에서도 디지털 행정망 및 AI 기반 행정 자동화를 적극 도입할 필요가 있음
18	경영성과	고객만족성과	고객만족제고	고객들의 다양한 우수 공연 확대에 대한 요구가 지속적으로 제기되고 있어, 이에 대한 프로그램 다양성 확보 및 콘텐츠 확대 방안에 대한 검토가 필요함
19	경영성과	고객만족성과	고객만족제고	경영진과 실무자가 직접 소통하는 타운홀 미팅이나 소규모 간담회를 정기적으로 운영하여 일회성이 아닌 지속적 소통 구조를 구축할 필요가 있음
20	책임경영	혁신리더십		지역문제 해결을 위해 유관기관 및 이해관계자 등과의 협업이 필요한 분야와 대상을 파악하고, 협업전략을 수립·추진할 필요가 있음. 이를 위해, 1) 지역의 특성과 문제를 명확히 진단한 후, 2) 각 문제해결에 필요한 협업 대상과 방식을 설정하고, 3) 이를 토대로 구체적인 협업전략을 수립·추진할 필요가 있음
21	책임경영	혁신리더십		현재의 비공식적인 소통 기제인 "신선한 회담"을 제도화하여, 직원의 공식적인 경영참여 기제로 확대할 필요가 있음. 특히, 중간관리자 이하 MZ세대 직원들이 참여하는 주니어 보드(junior board)제 도입을 통해 조직운영, 혁신, 전략 등에 대해 다양한 의견을 제안 및 반영하는 역할을 수행하는 것이 바람직함
22	성과목표이행실적	사업성과적절성		수익구조 다변화 전략(대관사업 활성화, 후원회 운영 내실화, 유료회원제 확대 등)을 통해 자체수입을 적극적으로 확대하고 이를 성과지표 체계에 추가로 반영하는 노력이 필요하며, 경기북부 공연 비율 지표의 구조적 한계점을 보완하기 위해 단순 공연비율과 함께 취약계층 관람객 비율이나 만족도 등 질적인 성과(Outcome) 지표를 추가로 반영하는 개선 노력도 필요함

제4장 기관장 평가결과

제4장 기관장 평가결과

1. 평가결과

□ 평가점수표

평가영역	평가항목	세부평가지표	배점	결과
책임경영 (75)	기관 경영평가 결과	기관 경영평가 결과 환산적용 (100%→60%)	60	50.04
	혁신 리더십	비전·미션, 경영목표 달성과 협업증진을 위한 경영층의 노력과 성과	1.8	1.27
		조직구성원 동기부여를 위한 노력 및 성과	1	0.57
		혁신을 위한 노력 및 성과	1.2	0.9
		RE100 달성 노력 및 성과	1	0.85
	도정협력	도-기관간 업무협력도	10	7.74
	소 계		**75**	**61.37**
성과목표 이행실적 (25)	사업성과 적절성	사업에 대한 목표 설정 및 관리의 타당성	3.5	2.77
		신규사업 추진노력 및 성과	1.5	1.17
	사업성과 달성도	(공통목표) 재무건전성 제고	4	0.96
		(자율목표) 기관장 개별 성과목표	16	14.04
	소 계		**25**	**18.94**
합 계				**80.31**

2. 세부 평가결과

1 책임경영

평가항목	① 혁신리더십					
결과합계	배 점	5.0	득 점	3.59	평 점	71.8
정성지표	배 점	4.0	득 점	2.74	평가등급	4등급
	운용수준	보통	개선수준	우수	평 점	68.5
정량지표	배 점	1.0	득 점	0.85	평 점	85

□ 종합의견

○ 조직혁신 TF 주도로 전문기관에 의뢰하여 조직진단(“경기아트센터 조직혁신을 위한 연구용역” ('25.06월))을 실시하고, 그 결과를 조직개편에 반영함. 특히, 전략 중심의 조직개편을 통해 조직구조를 슬림화하고, ESG 경영 컨트롤타워인 ESG경영실을 신설함으로써 ESG 경영의 지속가능성을 제고함. 그러나 ESG 경영전략 이행계획에 포함된 43개 세부이행과제 중 일부 과제들에 대해서만 이행실적 관리가 이뤄지고 있으며, 각 과제별 이행실적 대한 평가 역시 정성적인 평가에 그치고 있는 점은 개선이 필요함

○ 기관 주관으로 경기도 공공 공연장-경기도예술인-경기도민이 참여하는 네트워크인 “경기도 공연장 네트워크 거버넌스”를 구축하여, 창작부터 유통, 공연 관람까지의 도내 지자체간 공동 기획 및 순회 운영 협력체계를 구축함. 경기문화재단과의 협력 사업인 “2025 G-ARTS 프리뷰 컨퍼런스”, 경기문화재단과의 협력 사업인 “제12회 경기공연예술 페스타” 등을 공동 개최함. 그러나 지역문제 해결을 위해 유관기관 및 이해관계자 등과의 협업이 필요한 분야와 대상을 파악하고, 협업 전략을 수립・추진할 필요가 있음

○ 낮은 수준의 내부고객만족도를 제고하기 위해 핵심 원인을 분석하여, 주요 개선과제들을 도출, 추진함. 특히, 직원 동기부여를 위해 근로조건 체감도 향상, 소통 채널 강화, 일・가정양립 확대 등 3대 핵심 조직문화 혁신과제를 추진함. 성과 중심 조직문화 내재화를 위한 평가체계 고도화를 추진하여,

성과 중심의 평가·보상체계를 강화함. 이러한 노력을 통해 직원만족도가 전년 대비 향상되었으나, 여전히 매우 낮은 점은('25년 60.1점) 보다 체계적이며 적극적인 개선 노력이 요구됨

○ 기관은 공연 제작 중심에서 콘텐츠 제작-유통-확산을 포괄하는 공연예술 플랫폼 기관으로의 전환을 위해 "프리뷰 컨퍼런스"를('25.12.) 개최하여 G-ARTS 브랜드를 공식 선포하고, 경기도 공연장 네트워크 거버넌스를 구축함. 저출생 대응 문화정책 사업으로 유아기 대상의 "우리아기 첫 극장 <엄마랑 아기랑>" 및 경기국악원 기획공연 "움직이는 이야기", 아동청소년기 대상의 "국악소풍"및 "오늘 수업" 등을 공연함. 또한 경기도형 민관학 협력 기반의 예술영재 인큐베이팅 플랫폼인 "경기예술성장학교"를 운영하고, 장애인 오케스트라인 "경기리베라오케스트라"를 창단하여 도정 핵심 가치인 "더 고른 기회"와 "더 많은 기회" 실현에 기여함. 그러나 AI 에이전트 활용을 기관 전반으로 확대하기 위한 AI 활용 추진 전략을 수립·추진할 필요가 있음

□ 세부 평가의견

○ **(비전·미션, 경영목표를 달성하기 위한 경영층의 노력과 성과)** 기관의 경영상 발생하는 제반 문제 해결, 인권·윤리경영 등 사회적 책임 실현을 위한 경영층의 노력과 성과가 있는가? ESG 경영 원리 구현을 위한 기관장의 노력 및 성과가 있는가?

- 운용 수준
  - 외부 전문기관에 의뢰하여('24.11) 비전 및 전략체계 재정립 연구용역을 수행하고, PEST 분석, 7S 분석, SWOT 분석 등 다각적인 환경분석을 토대로 3대 핵심가치, 3대 전략목표, 및 9대 전략과제가 포함된 "G-ARTS 비전"을 설정함
  - 전문적인 조직진단 결과를 토대로 신속한 의사결정 및 실행력 강화를 목표로 조직개편을 추진하여 기존 1처 2실 3본부 13팀을 3실 4본부 9팀 구조로 개편함. 특히, 조직개편을 통해 ESG경영실을 신설하고, 산하에 기획홍보팀을 신설함
  - ESG경영 고도화를 위해 ESG 비전 및 전략체계 재정립(3대 전략목표, 12대 추진과제 포함), 전문적인 조직진단 결과를 반영한 ESG경영실 신설, ESG

경영전략 이행계획 수립, 부서별 ESG 세부이행과제 설정, ESG 위원회 운영(연 2회) 등을 추진함

- 전년대비 개선수준
  - 조직혁신 TF 주도로 전문기관에 의뢰하여 조직진단(“경기아트센터 조직혁신을 위한 연구용역” ('25년 6월))을 실시하고, 그 결과를 조직개편에 반영함. 특히, 전략중심의 조직개편을 통해 조직구조를 슬림화하고, ESG 경영 컨트롤타워인 ESG경영실을 신설함
  - “G-ARTS 브랜드 비전 2027” 을 수립하여 대외 브랜드 인지도 확산 및 플랫폼형 기관으로의 전환을 도모함
  - 대내외 환경분석을 토대로 기관 경영전략 우선순위를 조정하고, 이를 재정계획 및 예산편성에 반영함

- 잘된 점
  - 조직혁신 TF 주도로 전문기관에 의뢰하여 조직진단(“경기아트센터 조직혁신을 위한 연구용역” ('25년 6월))을 실시하고, 그 결과를 조직개편에 반영함. 특히, 전략 중심의 조직개편을 통해 조직구조를 슬림화하고, ESG 경영 컨트롤타워인 ESG경영실을 신설함으로써 ESG 경영의 지속가능성을 제고함
  - “G-ARTS 브랜드 비전 2027” 을 수립하여 대외 브랜드 인지도 확산 및 플랫폼형 기관으로의 전환을 도모함

- 미흡한 점
  - ESG 경영전략 이행계획에 포함된 43개 세부이행과제 중 일부 과제들에 대해서만 이행실적 관리가 이뤄지고 있으며, 각 과제별 이행실적에 대한 평가 역시 정성적인 평가에 그치고 있는 점은 개선이 필요함

- 개선방안
  - ESG 43개 세부이행과제를 전면 재검토하여, 기관의 미션 및 ESG 비전과의 연계성, 실행 가능성, 성과 측정가능성 등을 기준으로 핵심과제를 선별 및 재구조화할 필요가 있음. 선별된 핵심과제를 중심으로 ESG 지수를 설정하고, 이를 기반으로 연간 이행실적을 정량적으로 관리 및 환류하는 체계를 구축할 필요가 있음

○ **(기관장의 협력·협업 증진 노력 및 성과)** 지방자치단체 및 의회, 지역주민, 지역공동체, 이해관계자 집단과의 협력 노력과 성과가 있는가? 협업을 통한 지역문제 해결 추진 실적 등이 있는가?

- 운용 수준
  - 기관 주관으로 경기도 공공 공연장-경기도예술인-경기도민이 참여하는 네트워크인 “경기도 공연장 네트워크 거버넌스”를 구축하여, 창작부터 유통, 공연 관람까지의 도내 지자체간 공동 기획 및 순회 운영 협력체계를 구축함
  - 경기문화재단과의 협력사업인 “2025 G-ARTS 프리뷰 컨퍼런스”, 경기문화재단과의 협력 사업인 “제12회 경기공연예술 페스타”를 공동 개최함

- 전년대비 개선수준
  - 기관 주도로 경기도 공공 공연장-경기도예술인-경기도민이 참여하는 네트워크인 “경기도 공연장 네트워크 거버넌스”를 구축하여, 창작부터 유통, 공연 관람까지 도내 지차제 간 협력 네트워크가 운영됨

- 잘된 점
  - 경기문화재단과의 협력 사업인 “2025 G-ARTS 프리뷰 컨퍼런스”, 경기문화재단과의 협력 사업인 “제12회 경기공연예술 페스타” 등을 공동 개최함 (’25.12.02-05)
  - 경기도 시·군 공연장과의 공동기획 및 협력 공연을 통해, 여주, 광주, 용인 등 3개 지역 공연장과 “한·중·일 Music Festival” 공동기획, 5개 지역(남양주, 광주, 화성, 동두천, 파주) 공연장 협력 공연 등을 추진함

- 미흡한 점
  - “경기 청년예술 기회무대” 운영을 통한 도내 청년예술인 공연 지원, “찾아가는 문화복지 공연”을 통한 도내 우수예술단체 선발 및 공연 참여, “찾아가는 문화복지 사업”을 통한 경기 북부지역 문화향유 기회 확대 등 사회적 가치 실현을 위해 노력하였으나, 협업을 통한 지역문제의 실질적 해결 노력이 다소 미흡함

- 개선방안
  · 지역문제 해결을 위해 유관기관 및 이해관계자 등과의 협업이 필요한 분야와 대상을 파악하고, 협업 전략을 수립·추진할 필요가 있음. 이를 위해, 1) 지역의 특성과 문제를 명확히 진단한 후, 2) 각 문제해결에 필요한 협업 대상과 방식을 설정하고, 3) 이를 토대로 구체적인 협업전략을 수립·추진할 필요가 있음

○ **(조직구성원 동기부여를 위한 기관장의 노력 및 성과)** 기관장의 직원 동기부여 및 내부소통 강화노력과 성과가 있는가? 기관장의 리더십 역량 강화를 위한 노력과 성과가 있는가?

- 운용 수준
  · 직원 동기부여를 위해 근로조건 체감도 향상, 소통 채널 강화, 일·가정 양립 확대 등 3대 핵심 조직문화 혁신과제를 추진함
  · 노사협의회, 단체교섭, 산업안전보건위원회 등 노사 소통 네트워크를 구축·운영하고, 소통 활성화를 위해 “노사 소위원회”를 운영하여 6대 항목(“경영평가 성과급 조정위원회 노사 조기합의” 등)에 노사합의를 도출함
  · 내부고객 만족도가 전년도 57.4점에서 60.1점으로 +2.1점 향상되었으나, 여전히 매우 낮은 수준임. 특히, 적절한 보상(42.8점), 업무성과 보상(41.1점), 직급간 보상 차이(42.5점) 등 급여/보상(평균 42.1점) 분야 만족도가 가장 낮은 수준으로 나타났으며, 승진/인사 분야 만족도 역시 평균 47.1점으로 상당히 낮은 수준임

- 전년대비 개선수준
  · 낮은 수준의 내부고객 만족도를 제고하기 위해 핵심 원인을 분석하여, 주요 개선과제들을 도출, 추진함. 특히, 직원 동기부여를 위해 근로조건 체감도 향상, 소통 채널 강화, 일·가정양립 확대 등 3대 핵심 조직문화 혁신과제를 추진함
  · 성과 중심 조직문화 내재화를 위한 평가체계 고도화를 추진하여, 성과중심의 평가·보상체계를 강화함. 특히, “가” 등급의 성과급 지급률을 25%p 상향하여 성과우수자에 대한 동기부여를 강화하고, 평정결과에 따른 기본연봉 인상률 차등 적용으로 성과주의 임금체계 정착에 기여함

- 잘된 점
  · 노사협의회, 단체교섭, 산업안전보건위원회 등 노사 소통 네트워크를 구축·운영하고, “노사 소위원회” 운영을 통해 6대 항목(“경영평가 성과급 조정위원회 노사 조기합의” 등)에 노사합의를 도출함
  · 성과 중심 조직문화 내재화를 위한 평가체계 고도화를 추진하여, 성과 중심의 평가·보상체계를 강화함

- 미흡한 점
  · 기관장은 현장 중심 리더십을 기반으로 직원들과의 소통을 위한 직급별 간담회, 소통회의 등의 노력을 전개하였으나, 젊은 MZ세대 직원들이 경영혁신에 능동적으로 참여하고, 이들 간에 기관장 경영철학을 공유 및 확산하기 위한 제도화된 경영참여 기제를 운영할 필요가 있음
  · 직원만족도가 전년 대비 향상되었으나, 여전히 매우 낮은 점은('25년 60.1점) 체계적이며 적극적인 개선 노력이 요구됨. 또한 행정직군과 예술직군 간의 협력적인 조직문화를 형성하기 위한 보다 적극적인 노력이 요구됨

- 개선방안
  · 현재의 비공식적인 소통 기제인 “신선한 회담”을 제도화하여, 직원의 공식적인 경영참여 기제로 확대할 필요가 있음. 특히, 중간관리자 이하 MZ세대 직원들이 참여하는 주니어 보드(junior board)제 도입을 통해 조직운영, 혁신, 전략 등에 대해 다양한 의견을 제안 및 반영하는 역할을 수행하는 것이 바람직함

○ **(혁신을 위한 노력 및 성과)** 기관장이 기관별 경영 및 사업분야, 민생경제, 저출생 등 도정연계 혁신성과 창출에 특별히 기울인 노력 및 그에 따른 실질적인 혁신성과가 있는가?

- 운용 수준
  · 외부환경 및 내부역량 분석을 토대로 경영관리 혁신, 문화서비스 혁신, 공공가치 혁신 등 3개 영역의 6개 혁신과제들(“디지털 기반 경영관리 시스템 전환” 등)을 도출하여 추진함
  · 공연 제작 중심 기관에서 콘텐츠 제작-유통-확산을 포괄하는 공연예술 플

랫폼 기관으로의 전환을 모색하기 위해 “프리뷰 컨퍼런스”를('25.12.) 개최하여 G-ARTS 브랜드를 공식 선포하고, 경기도 공연장 네트워크 거버넌스를 구축함

- 저출생 대응 문화정책 사업으로 유아기 대상의 “우리아기 첫 극장 <엄마랑 아기랑>” 및 경기국악원 기획공연 “움직이는 이야기”, 아동청소년기 대상의 “국악소풍”및 “오늘 수업” 등을 운영함
- 경기도형 민관학 협력 기반의 예술영재 인큐베이팅 플랫폼인 “경기예술성장학교”를 운영하여, 경기도 예술영재의 조기 발굴 → 육성 → 성장 지원 → 지속성장으로 이어지는 단계별 체계적 지원을 강화함

- 전년대비 개선수준

- 인재양성형 장애인 오케스트라인 “경기리베라오케스트라”를 창단·운영하여 도정 핵심 가치인 “더 고른 기회”와 “더 많은 기회” 실현에 기여함

- 잘된 점

- “G-ARTS 어워즈”, “경기 공연예술 마켓” 등의 사업을 통해 우수 콘텐츠 발굴 및 확산을 도모하고, 창작자와 공연장을 연결하는 플랫폼 역할을 강화함
- 경기도 공연장 네트워크를 구축하기 위해 경기도 공연장 총 16개 기관과 협약을 체결함
- 도정방향인 “기회의 경기”와 연계하여 문화 소외계층 대상으로 공연 관람 기회를 제공하기 위한 문화복지 사업인 “기회공연관람권” 사업을 확대(동반 1인 확대 적용)하여 '25년 총 58개 공연에서 4,594명이 수혜를 받음
- 가족친화형 “우리아기 첫 극장 <엄마랑 아기랑>”(총 7작품 27회 공연에 영아(5~35개월) 354명 관람)와 “움직이는 이야기”(2작품 16회 공연, 총 5,080명 관람) 공연을 통해 출산·양육 가구의 문화예술 향유기회를 확대하고, 가족 친화 문화 기반 조성에 기여함
- “경기리베라오케스트라”는 '25년 경기도 공공기관 우수 정책사례 대회에서 사회적 가치창출 분야 최우수상을 수상하고, '25년 경기도 대표 정책 페스타에서 우수상을 수상함. 또한 경기도형 민관학 협력 기반의 예술영재 인큐베이팅 플랫폼인 “경기예술성장학교” 역시 '25년 경기도 대표 정책 페스타에서 우수상을 수상함

- 미흡한 점
  · AI 활용 노력으로 스마트 안경형 자막 서비스인 “AI자막안경”을 시행하였으나, 기관 경영 전반의 업무 효율성 제고를 위한 AI 및 AI 에이전트의 체계적 활용 노력은 미흡한 수준임

- 개선방안
  · AI 에이전트 활용을 기관 전반으로 확대하기 위한 AI 활용 추진 전략을 수립·추진할 필요가 있음. 특히, 생성형 AI의 단순한 활용을 넘어 기관 핵심업무 영역별 AI agent 활용 과제들(예, 내부 규정·지침 검색, 보고서 작성, 고객응대 챗봇, 관객 데이터 분석, 공연별 티켓 판매량 예측 등)을 체계적으로 발굴 및 추진하기 위한 단계적 로드맵을 수립·추진할 필요가 있음

○ **(RE100 달성을 위한 노력 및 성과)**

- 득점기준 : 기관의 소비전력 대비 재생E 설비용량 비율을 평가

- 평가결과

측정산식	$\frac{\text{2025년까지 설치한 재생E 설비용량(KW) (A)}}{\text{2023년도 공공기관별 소비전력(KW) (B)}} \times 100$					
구 분	재생에너지 설비용량(A)	2023년 전력 소비량(B)	RE100 달성도 (A/B*100)	RE100 달성도 (가중치 적용)	배점	득점
2025년	1,050	1,831	57.35	85.40	1	0.85

- 평가의견
  · 기관의 전력 소비량 대비 재생에너지 설비용량은 양호한 수준이며, 향후 적극적인 사업 추진을 통한 신재생에너지 생산 기반 조성이 필요함

□ 우수사례

○ 경기문화재단과의 협력인 “2025 G-ARTS 프리뷰 컨퍼런스”, 경기문화재단과의 협력 사업인 “제12회 경기공연예술 페스타” 등을 공동 개최함

○ 조직혁신 TF 주도로 전문기관에 의뢰하여 조직진단(“경기아트센터 조직혁신을 위한 연구용역”('25.06월))을 실시하고, 그 결과를 조직개편에 반영함.

특히, 전략중심의 조직개편을 통해 조직구조를 슬림화하고, ESG 경영 컨트롤 타워인 ESG경영실을 신설함

※ 경영개선 과제

❍ 지역문제 해결을 위해 유관기관 및 이해관계자 등과의 협업이 필요한 분야와 대상을 파악하고, 협업전략을 수립·추진할 필요가 있음. 이를 위해, 1) 지역의 특성과 문제를 명확히 진단한 후, 2) 각 문제해결에 필요한 협업 대상과 방식을 설정하고, 3) 이를 토대로 구체적인 협업전략을 수립·추진할 필요가 있음

❍ 현재의 비공식적인 소통 기제인 "신선한 회담"을 제도화하여, 직원의 공식적인 경영참여 기제로 확대할 필요가 있음. 특히, 중간관리자 이하 MZ세대 직원들이 참여하는 주니어 보드(junior board)제 도입을 통해 조직 운영, 혁신, 전략 등에 대해 다양한 의견을 제안 및 반영하는 역할을 수행하는 것이 바람직함

1 책임경영

핵심성과 지 표 명	② 도정협력			
평가결과	배 점	10	득 점	7.74
	평가등급	3등급	평 점	77.40

□ 세부 평가의견

○ **(도정협력)** 경기도 주요 권장 정책에 대한 이행과 업무 협조 수준은 적절한가?

- 직무 수행능력
  - ‘경기리베라오케스트라’를 통해 경기도 우수정책 사례 발표회에서 최우수상을 수상하는 등 정책사업의 타당성을 인정받았으며, 300회 이상의 내부 소통 및 예술단 공연 관람 등 현장 중심 리더십을 전개함

- 업무협조
  - ‘기후콘서트’ 운영을 통해 온· 오프라인 관객 45,000명을 유치하는 등 도정 기후정책의 확산에 기여하였으며, 도정 방향성을 기관 콘텐츠와 유기적으로 연계하여 도정 가치 확산의 매개체 역할을 수행함

2 성과목표 이행실적

핵심성과 지 표 명	① 사업성과 적절성					
평가결과	배 점	5	득 점	3.94	평가등급	3등급
	운용수준	우수	개선수준	우수	평 점	78.8

□ 종합의견

○ 단순 사업추진을 넘어 협력 구조의 제도화를 위한 구체적인 노력으로 G-ARTS 프리뷰 컨퍼런스 개최를 통한 도내 공연장 및 문화재단과의 업무협약 체결과 도-공공기관-예술단체-해외네트워크-도민을 연결하는 광역 협업 플랫폼 구축 성과가 이루어졌으며, 경기 청년예술 기회무대를 통해 청년·예술인·지역확산이라는 도정 핵심가치를 구현하려고 노력함

○ 경기북부 공연 비율 지표의 경우 구조적 한계점을 보완하기 위해 취약계층 관람객 비율이나 만족도 등 질적인 성과(Outcome)지표를 단순 공연비율에 추가하는 방안을 검토하고, 자체수입을 적극적으로 확대하기 위해 수익구조 다변화 전략(대관사업 활성화, 후원회 운영 내실화, 유료회원제 확대 등)을 검토하여 성과지표로 반영하는 방안의 검토가 필요함

□ 세부 평가의견

○ **(사업에 대한 목표 설정 및 관리의 타당성)** 기관의 설립 목적에 따른 사업 수행 노력 및 성과가 있는가? 기관이 달성하고자 하는 고유사업별 목표를 타당하게 설정하였는가? 사업별 실적을 체계적으로 점검·관리하기 위한 시스템을 구축 및 운영하였는가?

- 운용 수준
  - 경기도 시·군을 대상으로 문화예술 향유 기회를 제공하기 위해 찾아가는 문화복지 공연, 경기북부 지역 공연 비율 제고, 예술단 교류사업 등을 추진하여 광역 공공문화예술기관의 역할을 충실히 이행하려고 노력함
  - 자율목표(문화예술 거버넌스 구축, 취약계층 문화복지 확대, 문화예술 향유 확대, 청년예술인 기회 제공)는 모두 기관의 설립목적과 도정가치에 근거하여 고유사업별 목표를 타당하게 설정한 것으로 평가됨

- 전년대비 개선수준
  - 전년도 경영평가에서 지적된 사업성과 지표가 양적 성과에 편중되어 종합적인 지표의 구성체계가 미흡하다는 문제를 개선하기 위해 지표의 구성체계를 통합하고 기관의 변화에 맞게 재구성하려는 노력이 이루어짐
  - 전년도 경영평가에서 지적된 사업성과 지표 피드백을 통한 지속적인 개선 미흡 사항에 대해 주무부서 및 전문가 의견을 반영하여 신규 성과목표 발굴 및 기존 지표를 개선하려는 노력이 이루어짐

- 잘된 점
  - 청년예술인 기회 제공과 문화취약계층 및 경기북부 소외지역 대상 문화복지 공연을 지속적으로 확대하려고 노력하여 기관의 공공성 증대 및 도민 문화욕구 충족의 실질적 이행을 위해 노력함

- 미흡한 점
  - 자체수입 확대를 위한 대관사업 활성화, 후원회 운영 내실화, 유료회원제 확대 등 수익구조 다변화 전략이 필요하며, 취약계층 문화복지 확대를 위한 북부지역 공연 비율 지표는 한정된 자원과 인력으로 인해 공연비율을 늘릴 수 있는 한계점을 개선하여 실효성 확보를 위한 대안적 지표의 개발노력이 필요함

- 개선방안
  · 대관사업 활성화, 후원회 운영 내실화, 유료회원제 확대 등 수익구조 다변화 전략을 통해 자체수입을 적극적으로 확대하고 이를 성과지표 체계에 추가로 반영하는 것이 필요함
  · 경기북부 공연 비율 지표의 구조적 한계점을 보완하기 위해 단순 공연 비율에 추가하여 취약계층 관람객 비율이나 만족도 등 질적인 성과지표를 추가로 반영하는 지표 개발의 노력이 필요함

○ **(신규사업 추진노력 및 성과)** 당해기관의 설립목적에 기반한 신규사업을 지속적으로 발굴한 노력과 이에 따른 성과가 있는가? 도정가치, 도정 정책방향에 부응한 신규사업 발굴 노력 및 성과가 있는가?

- 운용 수준
  · 기관의 설립목적인 문화예술의 진흥과 경기도예술단 운영을 재해석하여 Curation · Connect · Circulate의 3C 핵심 기조를 바탕으로 플랫폼 · 큐레이션 · 레이블의 전략을 체계적으로 수립하고 실행사업을 추진하려고 노력함
  · 민선 8기 협력 · 협업 강화 기조에 부응하여 경기도 내 공공 공연장 · 문화재단과 업무협약(MOU)을 체결하고, 도-공공기관-예술단체-해외네트워크-도민을 연결하는 협력 플랫폼 구축을 형성하려고 노력함

- 전년대비 개선수준
  · G-ARTS 브랜드 개발을 통해 연차별 구체적 실행계획을 수립하여 설립목적과 연동된 사업을 구조적으로 추진하려고 노력함
  · 경기 북부 문화향유 격차 해소라는 도 차원의 정책 요구에 부응하여 전년대비 문화나눔 전체 공연횟수 및 북부지역 공연횟수를 확대하는 긍정적인 성과를 달성하려고 노력함

- 잘된 점
  · 국악원 공간을 외국인 대상 · 관광 목적 · K-콘텐츠 플랫폼으로 재정립하고, 도내 연출가 작품을 발굴하여 G-ARTS 협력망을 연계한 도내 순회 공연하는 제작-유통 선순환 모델을 구현하려고 노력한 점은 공공예술 정책 실현의 플랫폼화 비전을 구현하려는 노력으로 평가할 수 있음

· 경기 청년예술 기회무대를 통해 청년·예술인·지역확산이라는 세 가지 도정 핵심가치를 동시에 구현하려고 노력하였으며, 기관장 자율목표의 지표로 설정함으로써 공익성과 도정 연계의 제도적 실효성을 확보하려고 노력하였음

- 미흡한 점

· 취약계층 문화복지 확대의 경우 경기북부 공연 비율을 지표화한 것은 취약계층 문화복지 확대 측면에서 긍정적인 것으로 평가할 수 있으나 당해연도 실적치가 최고목표에 미치지 못하고 있으며 지속적인 증가추세도 보이지 못하고 있으므로 구체적 원인 분석과 개선방안 도출을 위한 노력이 필요함

- 개선방안

· 한정된 예산과 인력 내에서 북부지역 공연 비율을 제고하기 위한 구체적인 방안을 검토하고 향후 연차별 사업(GPAM, G-아트어워즈 등)의 안정적 추진을 위해 자체수입 확대 방안 및 재원 연계 전략을 수립하여 도정 협업 플랫폼의 제도적 지속가능성을 확보하려는 노력이 필요함

□ 우수사례

○ G-ARTS 프리뷰 컨퍼런스 개최를 통해 도내 공연장 및 문화재단과의 업무협약을 체결하고, 도-공공기관-예술단체-해외네트워크-도민을 연결하는 광역 협업 플랫폼을 구축하려고 노력함. 이는 단순 사업추진을 넘어 협력 구조의 제도화를 위한 노력으로 평가할 수 있음. 또한 경기 청년예술 기회무대를 통해 청년·예술인·지역확산이라는 세 가지 도정 핵심가치를 동시에 구현하려고 노력하였음

※ 경영개선 과제

○ 수익구조 다변화 전략(대관사업 활성화, 후원회 운영 내실화, 유료회원제 확대 등)을 통해 자체수입을 적극적으로 확대하고 이를 성과지표 체계에 추가로 반영하는 노력이 필요하며, 경기북부 공연 비율 지표의 구조적 한계점을 보완하기 위해 단순 공연비율과 함께 취약계층 관람객 비율이나 만족도 등 질적인 성과(Outcome)지표를 추가로 반영하는 개선 노력도 필요함

2 성과목표 이행실적

핵심성과 지 표 명	② 지표 달성도					
결과합계	배 점	20	득 점	15	평 점	75
정량지표	배 점	20	득 점	15	평 점	75

□ 종합의견

○ (공통목표)

- 자체 수입률은 전년도 20.1417% 대비 13.8971%로 대폭 하락하였으며, 하락의 주요 원인은 사용료수익(대관, 임대) 감소 344백만원, 기타수입 감소 232백만원, 보조금 및 공기관대행수입 감소 2,629백만원임
- 자체수입액 대비 행정운영경비를 나타내는 일반관리비 충당률은 전년도 32.4510%에서 22.0250%로 대폭 하락하였으며, 자체수입이 전년 대비 2,986백만원 감소하였음에도 불구하고 행정운영경비는 전년도 31,697백만원에서 33,145백만원으로 1,448백만원 증가하였음

○ (자율목표) 문화예술 거버넌스 구축 관련 경영목표의 목표달성도는 76.36%~100% 수준으로 상대적으로 낮은 득점을 보이는 문화예술기관 연계 및 예술단 교류사업 공연건수(예술즐겨찾기) 지표의 경우 성과 향상을 위한 원인분석과 구체적인 개선방안 등을 도출하려는 노력이 요구됨. 취약계층 문화복지 확대 관련 경영목표의 목표달성도는 73.49%로 낮은 득점을 보이고 있지만, 경기북부 공연 비율을 지표화한 것은 취약계층 문화복지 확대 측면에서 긍정적인 것으로 평가할 수 있음. 한편 문화예술 향유 확대 관련 경영목표의 목표달성도는 86.32%로 개선이 요구되는 수준이며, 청년예술인 기회 제공 관련 경영목표의 목표달성도는 100%로 나타났지만, 단순 참여자 수보다는 청년예술인에게 기회제공을 통한 실질적인 성과 도출까지 반영할 수 있는 도전적인 지표를 개선하려는 노력이 필요함

□ 달성도 종합 평가표

경영목표		세부목표	평점 (100점 환산)	배점	득점
총 계				20	15
공통목표	1. 재무건전성 제고	자체수입률	23.16	2	0.46
		일반관리비 충당률	24.93	2	0.5
자율목표	1. 문화예술 거버넌스 구축	문화예술기관 연계 및 예술단 교류사업 공연건수	91.25	4	3.65
	2. 취약계층 문화복지 확대	<문화나눔> 경기북부 공연 비율	73.49	4	2.94
	3. 문화예술 향유 확대	본부·예술단 기획공연 유료객석점유율	86.32	4	3.45
	4. 청년예술인 기회 제공	<경기 청년예술 기회무대> 참여자 수	100	4	4

□ 달성도 세부 평가결과

○ 공통목표

1-1. 재무건전성 제고 - 자체수입률(목표부여-난이도제외)

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	득점
2022	11.1398	최고 (110%)	17.5813	13.8971	2	23.16	0.46
2023	16.6674						
2024	20.1417	최저 (80%)	12.7864				
평 균	15.9830						
목표달성도 (100%)		실적(13.8971) - 최저(12.7864) / 최고(17.5813) - 최저(12.7864)		× 100	= 23.1642%		23.1642점

1-2. 재무건전성 제고 - 일반관리비 충당률(목표부여-난이도제외)

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	득점
2022	16.6210	최고 (110%)	27.6953	22.0250	2	24.93	0.5
2023	26.4604						
2024	32.4510	최저 (80%)	20.1420				
평 균	25.1775						
목표달성도 (100%)		실적(22.0250) - 최저(20.1420) / 최고(27.6953) - 최저(20.1420)		× 100	= 24.9295%		24.9295점

- 평가의견

- 자체수입률 평가 결과, 2025년 실적치 13.8971%로 목표달성도 23.1642%를 기록함에 따라 0.46점을 득점하였음. 일반관리비 충당률 평가 결과, 실적치는 22.0250%로 산식에 따른 목표달성도가 24.9295%를 기록하여 0.5점을 득점하였음

○ 자율목표

1. 문화예술 거버넌스 구축(목표부여+난이도)

① 문화예술기관 연계 및 예술단 교류사업 공연건수(예술단교류사업)

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2023	14	최고 (110%)	14.8500	16	2	70	30	2
2024	13					100		
평 균	13.5000	최저 (80%)	10.8000					
목표달성도 (70%)		실적(16.0000) - 최저(10.8000) / 최고(14.8500) - 최저(10.8000)				× 100	= 128.3951%	100점
목표달성수준 (30%)		실적(16.0000) - 기준치(13.5000) / 기준치(13.5000)				× 100	= 18.5185%	100점

② 문화예술기관 연계 및 예술단 교류사업 공연건수(예술즐겨찾기)

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2023	17	최고 (110%)	22.5500	21	1.2	52.3577	24	0.92
2024	24					76.36		
평 균	20.5000	최저 (80%)	16.4000					
목표달성도 (70%)		실적(21.0000) - 최저(16.4000) / 최고(22.5500) - 최저(16.4000)				× 100	= 74.7967%	74.7967점
목표달성수준 (30%)		실적(21.0000) - 기준치(20.5000) / 기준치(20.5000)				× 100	= 2.4390%	80점

③ 문화예술기관 연계 및 예술단 교류사업 공연건수(청소년교향악축제)

기준치		목표값		실적값	배점	목표달성도	목표달성수준	득점
2023	7	최고 (110%)	7.1500	7	0.8	64.6154	27	0.73
2024	6					91.62		
평 균	6.5000	최저 (80%)	5.2000					
목표달성도 (70%)		실적(7.0000) - 최저(5.2000) / 최고(7.1500) - 최저(5.2000)				× 100	= 92.3077%	92.3077점
목표달성수준 (30%)		실적(7.0000) - 기준치(6.5000) / 기준치(6.5000)				× 100	= 7.6923%	90점

- 평가의견

• 문화예술기관 연계 및 예술단 교류사업 공연건수(예술단교류사업)의 사업성과 평가결과, 당해연도 실적값은 16(최고목표 14.8500) 평점 100%로 득점 2점으로 나타났으며, 문화예술기관 연계 및 예술단 교류사업 공연건수(예술즐겨찾기)의 사업성과 평가결과, 당해연도 실적값은 21(최고목표 22.5500)로 상대적으로 성과가 높지 않은 것으로 나타나 평점 76.36%로 득점 0.92점을 보여줌. 따라서 문화예술기관 연계 및 예술단 교류사업 공연건수(예술즐겨찾기) 성과 향상을 위한 원인분석과 구체적인 개선방안

등을 도출하려는 노력이 요구됨. 마찬가지로 문화예술기관 연계 및 예술단 교류사업 공연건수(청소년교향악축제)의 사업성과 평가결과도 당해연도 실적값은 7(최고목표 7.1500)로 평점 91.62%로 득점 0.92점을 보여주고 있으므로 문화예술기관 연계 및 예술단 교류사업 공연건수(청소년교향악축제) 성과 향상을 위한 구체적인 원인분석과 개선방안을 찾아보는 것도 필요함

2. 취약계층 문화복지 확대(목표부여+난이도)

① <문화나눔> 경기북부 공연 비율

<table>
<tr><th colspan="2">기준치</th><th colspan="2">목표값</th><th>실적값</th><th>배점</th><th>목표달성도</th><th>목표달성수준</th><th>득점</th></tr>
<tr><td>2022</td><td>56.1224</td><td rowspan="2">최고
(110%)</td><td rowspan="2">63.4718</td><td rowspan="4">58.4</td><td rowspan="4">4</td><td>49.4907</td><td>24</td><td rowspan="3">2.94</td></tr>
<tr><td>2023</td><td>54.2373</td></tr>
<tr><td>2024</td><td>62.7450</td><td rowspan="2">최저
(80%)</td><td rowspan="2">46.1613</td><td colspan="2" rowspan="2">73.49</td></tr>
<tr><td>평 균</td><td>57.7016</td></tr>
<tr><td colspan="2">목표달성도
(70%)</td><td colspan="5">실적(58.4000) - 최저(46.1613) / 최고(63.4718) - 최저(46.1613) × 100 = 70.7010%</td><td>70.701점</td></tr>
<tr><td colspan="2">목표달성수준
(30%)</td><td colspan="5">실적(58.4000) - 기준치(57.7016) / 기준치(57.7016) × 100 = 1.2104%</td><td>80점</td></tr>
</table>

- 평가의견

· 취약계층 문화복지 확대의 성과지표인 경기북부 공연 비율의 사업성과 평가결과, 당해연도 실적값은 58.4(최고목표 63.4718)로 평점 73.49%로 득점 2.94점으로 나타남. 경기북부 공연 비율을 지표화한 것은 취약계층 문화복지 확대 측면에서 긍정적인 것으로 평가할 수 있으나 지속적인 증가 추세를 보이지 못하고 있어 이에 대한 구체적인 원인분석과 개선방안 도출을 위한 노력이 필요함

3. 문화예술 향유 확대(목표부여+난이도)

① 본부·예술단 기획공연 유료객석점유율

<table>
<tr><th colspan="2">기준치</th><th colspan="2">목표값</th><th>실적값</th><th>배점</th><th>목표달성도</th><th>목표달성수준</th><th>득점</th></tr>
<tr><td>2022</td><td>54.6071</td><td rowspan="2">최고
(110%)</td><td rowspan="2">59.3501</td><td rowspan="4">57.2266</td><td rowspan="4">4</td><td>60.8167</td><td>25.5</td><td rowspan="3">3.45</td></tr>
<tr><td>2023</td><td>52.4854</td></tr>
<tr><td>2024</td><td>54.7714</td><td rowspan="2">최저
(80%)</td><td rowspan="2">43.1637</td><td colspan="2" rowspan="2">86.32</td></tr>
<tr><td>평 균</td><td>53.9546</td></tr>
<tr><td colspan="2">목표달성도
(70%)</td><td colspan="5">실적(57.2266) - 최저(43.1637) / 최고(59.3501) - 최저(43.1637) × 100 = 86.8810%</td><td>86.881점</td></tr>
<tr><td colspan="2">목표달성수준
(30%)</td><td colspan="5">실적(57.2266) - 기준치(53.9546) / 기준치(53.9546) × 100 = 6.0644%</td><td>85점</td></tr>
</table>

- 평가의견

  • 문화예술 향유 확대의 성과지표인 본부·예술단 기획공연 유료객석점유율의 사업성과 평가결과, 당해연도 실적값은 57.2266(최고목표 59.3501)으로 평점 86.32%로 득점 3.45점으로 나타남. 본부·예술단 기획공연 유료객석점유율 성과평가 지표로 반영한 것은 난이도 측면에서 바람직한 것으로 평가할 수 있지만, 아직 유료객석점유율이 높은 수준은 아니므로 구체적인 원인분석을 통해 개선방안 도출하는 노력이 요구됨

4. 청년예술인 기회 제공(목표부여+난이도)

① <경기 청년예술 기회무대> 참여자 수

<table>
<tr><th colspan="2">기준치</th><th colspan="2">목표값</th><th>실적값</th><th>배점</th><th>목표달성도</th><th>목표달성수준</th><th>득점</th></tr>
<tr><td>2024</td><td>174</td><td>최고
(110%)</td><td>191.4</td><td rowspan="2">205</td><td rowspan="2">4</td><td>70</td><td>30</td><td rowspan="2">4</td></tr>
<tr><td>평 균</td><td>174</td><td>최저
(80%)</td><td>139.2</td><td colspan="2">100</td></tr>
<tr><td colspan="2">목표달성도
(70%)</td><td colspan="4">실적(205.0000) - 최저(139.2) / 최고(191.4000) - 최저(139.2) × 100 = 126.0536%</td><td>100점</td></tr>
<tr><td colspan="2">목표달성수준
(30%)</td><td colspan="4">실적(205.0000) - 기준치(174) / 기준치(174) × 100 = 17.8161</td><td>100점</td></tr>
</table>

- 평가의견

  • 청년예술인 기회 제공의 성과지표인 경기 청년예술 기회무대 참여자 수의 사업성과 평가결과, 당해연도 실적값은 205로 최고목표 191.4를 초과 달성하여 평점 100%로 득점 4점으로 나타난 것은 긍정적인 성과로 평가됨. 다만, 지표의 속성상 단순 참여자 수보다는 청년예술인에게 기회제공을 통해 실질적인 성과를 도출하는 부분까지 반영할 수 있는 보다 도전적인 성과(Outcome)지표를 반영하려는 노력은 필요할 것으로 판단됨