

**2013년(2012년도 실적)
시군구 지방공기업 경영평가 결과**

2013. 8.

인천광역시

목 차

I. 경영평가 개요	1
II. 2013년 경영평가 결과	4
III. 우수 및 부진사례	13
IV. 기관별 득점집계표	15

I. 경영평가 개요

1. 대상기관 및 수행기관

- 근거 : 지방공기업법 §78, 동법시행령 §68
- 평가대상 : 7개 지방공기업('12년 평가 : 7개 지방공기업)
 - 시설공단 7개
 - ※ 평가체계 : 안행부는 광역공기업 평가, 사도는 기초공기업 평가
- 평가시기 및 평가내용
 - 공인회계사의 회계감사가 종료된 때부터 실시하여 회계감사 종료 후 4월 이내에 완료
 - 평가내용
 - .기업의 경제성과 공공복리 증진 등 지방공기업의 경영원칙
 - .경영목표달성도, 업무의 능률성, 공익성 및 고객서비스 등 포함
- 평가기준 : 「2014년(2013년 보완포함) 지방공기업 경영평가편람」(안전행정부)
 - 지표구성 : 4개 대분류, 8개 중분류, 26~34개지표
- 결과 활용 : 평가등급 부여(가~마), 성과급 차등지급, 부진기관 경영진단 실시 등
- 수행기관 : 지방공기업평가원
- 평가단 구성 : 반 6 명(대학교수 2, 공인회계사 2, 연구원 2)

2. 추진 경과

- '13. 2.28 경영평가용역 계약체결(지방공기업평가원)
- '13. 5.7 ~ 6.25 현지평가 실시
- '13. 7.10 ~ 7.16 이의신청 접수 및 조정(안행부 평가단 합동검토회의)
- '13. 7.22 ~ 7.26 평가결과 확인검증(안행부)
- '13. 7.30 현지 확인검증결과 검토회의
- '13. 8. 1 현지 확인검증 결과 보고서 반영
- '13. 8. 2 평가보고서 작성 완료

3. 2013년 평가편람 주요 개선 내용

□ 평가주기 및 대상 개선

○ 직영기업(상·하수도) 평가주기

- 평가의 연속성, 관심도 제고를 통한 평가의 실효성 확보를 위해 격년제 → 매년 평가 실시

* 광역상수도는 '11년부터 매년 평가 실시

○ 2011년 신설 공기업(공사·공단) 평가유형

- 사업 비중에 따라 시설관리형 공사는 시설관리공단 유형으로, 도시개발형 공사는 기타 공사 유형으로 평가

□ 평가지표 개선

○ 평가지표 대분류 체계 개선

- 공기업 정책준수 지표를 '경영성과'에서 분리하여 4대 분류체계로 변경

※ 3대분류(리더십/전략, 경영시스템, 경영성과)→

4대분류(리더십/전략, 경영시스템, 경영성과, 정책준수)

○ 상·하수도 정량지표 목표부여 기준 개선

- 정량지표의 목표부여를 '전국 당해 연도 평균 실적' → '지역(그룹)별'로 목표를 부여하고, 적용되는 실적 통계도 旣 확정된 '전년도 평균 실적'을 적용

※ 그룹분류 : 특·광역시(전국 평균), 제주도(시·군 전체 평균)/

市(인구 50만 이상, 20만 이상, 20만 미만)/郡

- 상수도 관리·운영을 수자원공사 등에 위탁하고 있는 기관은 별도의 평가군으로 분류하여 평가등급 부여

○ 기타공사 평가지표 개선

- 농수산물 판매·수매 실적 산정기준 보완

. 물량 100% → 물량 50%, 금액 50% / 목표 : 직전 3개년 평균(청송사과제외)

* 대상지표 : 농산물유통공사, 양평지방공사, 영양고추유통공사, 청송사과유통공사

- 재무관리 지표개선 : 부채비율 삭제(0.8점), 수익구조 개선(1.2→1.5점), 재무구조 개선(1.2→1.5점), 예산·회계관리(0.8→1.0점)

- 도시개발형 기타공사(평택도시, 도시개발형 통합공사) 부채관리 지표* 신설(3점)

- 경영효율성과 비중 강화 : 영업수지비율(10→15점)

* 다만, 기관별 특성 및 지표체계를 고려하여, 광주지방공사, 평택도시공사, 함안지방공사, 시설관리형 통합공사, 구미시설공단에는 미적용

○ 시설관리공단(시설관리형 공사 포함) 지표개선

- 사업수입(8→10점), 대행사업비 절감률(10→12점), 재무관리(2→3점), 저탄소녹색 성장 추진(3→2점), 1인당 시설관리실적(9→7점), 공공서비스 기능을 고려 사업수지비율 산정시 무수익사업, 성과급은 사업비용에서 제외 등

4. 평가 대상기관

경영평가 유형	평가대상 지방공기업
시설공단	남구, 강화군, 중구, 계양구, 부평구, 남동구, 서구

5. 평가단 구성

평가위원			평가분야
소속	직위	성명	
건국대학교 행정학과	교수	권용수	리더십/전략
선문대학교 행정학과	교수	하재룡	경영효율화
일신회계법인	공인회계사	김광호	경영효율성과
한국시설안전공단	실장	김승진	주요사업활동
송강회계법인	공인회계사	이승철	주요사업성과
지방공기업평가원	책임전문위원	최태선	정책준수, 고객만족

II. 2013년(2012년 실적) 경영평가 결과

1. 총평

- 2013년 경영평가 결과 인천광역시 7개 기초자치단체 공기업(공단)의 평균 점수는 85.14점으로 전년 대비 다소 부진한 성과를 나타내었음.
- 리더십/전략 92.14점, 경영시스템 88.33점, 경영성과 83.96, 정책준수 72.83점으로 평가되어 리더십/전략 부분이 상대적으로 우수하였음.

공기업	경영평가 점수(2013년)				
	계 (100점)	리더십/전략 (12점)	경영시스템 (30점)	경영성과 (48점)	정책준수 (10점)
점 수	85.14	11.06	26.50	40.30	7.28
평 점	85.14	92.14	88.33	83.96	72.83

- 전년도와 대비하여 평균 점수는 1.23점 감소(86.37점→85.14점)하였는데, 정성평점은 증가(83.08→89.16점 : +6.08)한 반면, 정량평점은 감소(88.65→82.34점 : △6.31)함.
- 리더십/전략과 경영시스템은 전년대비 다소 증가하였으나, 경영성과와 정책준수는 전년대비 감소하였으며, 특히 경영성과가 크게 감소한 것이 주요 원인임.

연도별	경영평가 점수									
	계 (100점)	리더십/전략		경영시스템		경영성과		정책준수		
		특점	평점	특점	평점	특점	평점	특점	평점	
2013년(A)	85.14	11.06	92.14	26.50	88.33	40.30	83.96	7.28	72.83	
2012년(B)	86.37	10.18	84.86	24.84	82.80	43.97	91.60	7.38	73.79	
증감(A-B)	△1.23	0.87	7.29	1.66	5.53	△3.67	△7.64	△0.10	△0.96	

2. 평가결과 요약

경영평가유형	대상기관	평균평점	점수대별 결과					전년도 평균	
			90점 이상	85점 ~ 90점미만	80점 ~ 85점미만	75점 ~ 80점미만	75점 미만		
공단	시설공단	7개	85.14	1(14.4%)	2(28.5%)	4(57.1%)	-	-	86.37

3. 평가유형별 평가결과

가. 시설관리공단(7개 기업)

□ 평가결과 종합

- 기관별 점수분포를 보면 서구를 제외하면 대부분 80점대로 평가되었음.
- 서구는 정성 및 정량지표 부문 모두에서 1위로 평가되었으며, 점수는 전년대비 0.73점 증가하였음(90.28→91.01점). 특히 정량지표의 경우 전년도 3위에서 1위로 상승하였으며, 고객만족도 점수도 7개 공단 중 최상위 수준임.
- 전년도 최하위로 평가된 남구의 경우 전년대비 정성 및 정량지표 모두 큰 폭으로 향상되었음. 정성지표의 경우 고객 및 윤리경영, 비전미션 및 경영계획, 노사관리 부문에서, 정량지표는 2위로 사업수입, 대행사업비절감률, 사업수지비율이 특히 향상되어, 전체 순위가 상승(7위→2위)하였음.
- 남동구(5→3위)의 경우, 전년대비 평점이 다소 상승하였는데(총점 85.67→85.87점 : +0.20), 정성지표의 경우 노사관리가 특히 저조하며, 정량지표의 경우 평점은 전년도보다 낮아졌으나(89.69→84.76점 : △4.93) 타 공단 하락 폭에 비해 작아 순위가 상승하였음.
- 강화군(3→4위)의 경우, 정성지표의 경우 전년도와 마찬가지로 상위(2위)수준이나, 정량지표의 경우 전년대비 평점이 하락(87.12→79.86점 : △7.26)하였음.
- 계양구(2위→5위)의 경우, 7개 공단 중 점수가 가장 큰 폭으로 하락(88.21→83.73점 : △4.48)함. 정성지표의 경우 전년대비 전반적으로 향상되었으나 타공단 대비는 다소 저조한 수준이며, 정량지표의 경우 전년도 실적이 목표인데, 2011년도 실적이 우수해 대부분 만점 수준이었던 만큼 2012년도에는 상대적으로 목표가 높아져 경영성과 지표(48점 배점)에서 크게 하락(46.24→40.76점 : △5.48)하였기 때문임.
- 중구(4위→6위)도 정성지표의 경우 전년대비 전반적으로 향상되었으나 타공단 대비는 중하위 수준이며, 정량지표의 경우 계양구와 마찬가지로 2011년도 실적이 우수해 정량 1위였으나 2012년도는 정량 6위로 크게 하락하였는데 특히 경영성과 부문이 저조(46.62→38.31점 : △8.31)하였기 때문임.
- 부평구(6위→7위)의 경우 정성 및 정량지표 모두 최하위를 나타냄. 정성지표의 경우 다소 향상되었으나 타공단 대비 미흡한 수준이며, 정량지표의 경우 전년도 5위에서 금년도 최하위를 차지하였기 때문임.

□ 기관별 평가점수

공기업	당해연도(2012년 경영실적)							전년도 점 수
	계 (100점)	리더십/전략 (12점)	경영시스템 (30점)	경영성과 (48점)	정책준수 (10점)	정량지표 (59점)	정성지표 (41점)	
평 균	85.14	11.06	26.50	40.30	7.28	48.58	36.56	86.37
서 구	91.01	11.44	28.00	42.79	8.78	52.57	38.44	90.28
남 구	87.09	11.08	26.63	41.57	7.81	50.38	36.71	82.92
남동구	85.87	11.00	25.86	41.92	7.09	50.01	35.86	85.67
강화군	84.43	11.12	27.19	39.25	6.87	47.12	37.31	87.06
계양구	83.73	11.12	25.98	40.76	5.87	47.63	36.10	88.21
중 구	83.05	10.72	26.35	38.31	7.67	46.98	36.07	86.72
부평구	80.79	10.92	25.48	37.50	6.89	45.39	35.40	83.72

□ 부문별 의견

□ 리더십/전략

- 인천광역시 7개 구청 시설관리공단 CEO의 리더십과 경영전략은 전반적으로 업무의 전문성과 지역주민에 대한 공공성 제고에 중점을 두고 있는 것으로 평가되었음. 특히, 평가대상 7개 시설관리공단 CEO들은 사업의 다각화와 함께 공단경영의 효율성 및 전문성을 제고 하는 동시에 지역사회 발전을 위한 사회적 기여를 중요하게 인식하고 있음을 파악함.
 - 남구시설관리공단CEO는 가족경영을 강조한 한편, 강화군시설관리공단 현장지향적 고객만족경영을 강조하는 등 전반적으로 모든 CEO의 경영효율화 및 고객만족을 위한 적극적인 리더십이 발휘되고 있는 것으로 파악됨.
 - 7개 공단 CEO들은 조직구성원 전체의 참여와 공단내부역량 강화에 관심을 기울이고 있다는 점이 긍정적으로 평가됨.
- 인천광역시 7개 구청시설관리공단은 전반적으로 적절한 고객만족경영을 추구하고 있으나, 중장기 경영계획과 연계된 고객만족(CS) 중장기계획의 수립 및 시행이 전반적으로 미흡한 것으로 파악됨. 체계적인 고객만족(CS) 중장기계획을 수립하고, 매년 고객민원분석을 실시

하고 그 결과를 반영한 지속적인 고객만족(CS) 중장기계획의 수정/보완이 필요함.

- 전반적으로 공단발전을 중장기 경영계획의 수립 및 시행이 미흡한 것으로 평가됨. 남구시 설관리공단은 전년도 지적사항을 반영하여 2012년 말에 중장기 경영계획을 새롭게 수립한 수준이며, 다른 공단들은 비전/미션체계의 설정은 적절히 시행하였으나, 체계적인 중장기 계획의 수립이 미흡하고, 전년도 실적분석 및 공단경영상의 환경변화를 반영한 지속적인 중장기 경영계획의 수정보완이 활성화되지 못한 실정에 있음. 따라서 체계적인 중장기 경영계획의 수립/시행의 정착을 통해 안정적인 공단발전의 지속을 도모할 것을 건의함.

□ 경영시스템

- 대부분의 공단들은 외부전문기관에 의뢰하여 정기적인 조직진단을 실시하고 진단결과를 반영하여 조직편제개편을 이행함으로써 경영환경변화에 적극 대응하는 노력을 하였으나, 일부 공단들은 구청으로부터 조직개편을 원안대로 승인받지 못해 전문기관의 조직진단 결과를 조직편제개편에 충실히 반영하지 못하였음.
- 모든 공단은 지방공기업 운영기준에 맞게 지원부서 인력과 관리직 인력비율을 관리하였으며, 복수본부설치 기준과 상임이사 수 기준도 적절하게 준수하였음. 다만 일부 공단에서는 지원부서의 인력비율이 너무 낮아 필요한 지원업무를 효율적으로 수행하기 어려운 상황에 있었음.
- 대부분의 공단들은 핵심 업무와 비핵심 업무를 구분하는 기준으로 수익성을 가장 우선적으로 삼고 있어 공익성이 높고 수익성이 낮은 공단의 고유 업무가 종종 아웃소싱으로 전환되는 사례가 발생하고 있음.
- 일부 공단을 제외하고 대부분의 공단들은 여전히 신규채용을 완전 공개경쟁제도보다는 경력경쟁제도에 의존하고 있으며, 일부 공단은 팀장급 경력직 채용의 경우, 구청공무원 출신을 채용하기 위해 인사규정과 시행내규에 해당 자격을 명시하는 등 공정하고 투명한 채용관행이 이루어지지 못하는 사례가 있었음.
- 일부 공단은 승진결정이 승진대상자 서열에 기초를 두지 않고 인사위원회의 재량적 결정에 의해 이루어져 승진인사의 공정성 및 투명성 제고 노력이 각별히 요구됨.
- 많은 공단들은 성과관리체계를 구축하여 팀은 물론이고 개인 수준의 성과를 객관적으로 측정하여 승진 등 주요 인사기준으로 활용하고 성과급의 차등지급에도 적용하고 있으나, 일부 공단은 여전히 주관적인 평가에 기초를 둔 근무평정시스템에 의존하는 사례가 있어 보다 적극적인 개선노력이 요구됨.

- 일부 공단은 교육훈련계획을 수립하면서 사전에 교육훈련 수요조사를 시행하지 않아 수요를 적절히 반영하는 노력이 미흡하였으며, 대부분의 공단은 교육훈련성과를 인사평정에 반영하도록 제도화하고 있으나 많은 경우 실제로 교육훈련 실적이 중요한 승진의 결정요인이 되지는 못하고 있음.
- 협력적인 노사관계를 구축하기 위해서는 노사협의회의 내실 있는 운영이 필수적이지만 많은 공단들은 형식적인 수준에서 노사협의회를 정기적으로 개최하고 있으며 협의의제나 협의회 위원의 인식 측면에서 미흡한 점이 많아 효율적인 협의기구로서의 역할이 충분하지 못한 경우가 발견되었음.
- 일부 공단은 보충협약을 통해 근로시간면제제도나 유일교섭단체 조항을 개선 등을 포함하는 불합리한 단체협약의 개선 노력을 보이고 있으나, 여전히 기존 단체협약의 불합리한 조항 개선이 충실하게 이루어지지 못하고 있어 더 많은 노력이 요구됨.
- 재무관리의 경우, 대부분의 공단들이 행정안전부의 지방공기업 예산편성지침을 준용하여 예산을 편성하였고, 예산이월 및 예비비 사용은 거의 없으며 예산전용은 관련 규정을 준수하고 있음.
 - 회계장부의 전산화와 회계관리의 전문성을 높이기 위해 대부분의 공단들이 노력하는 모습을 보이고 있으나, 결산감사시 대부분의 공단이 회계감사인의 도움을 받아서 결산재무제표를 작성하고 있기 때문에 이를 개선하기 위해서는 기업회계에 대한 전문지식이 있는 회계전담요원을 확보할 필요가 있으며, 회계담당자의 회계프로그램 교육과 기업회계 교육을 좀더 강화할 필요가 있음.
 - 자금 및 채무관리는 대체적으로 적정하게 이루어지고 있으나 대부분의 공단에서 유휴자금을 파악하기 위한 자금계획의 수립이 다소 미흡하므로 개선할 필요가 있음.
 - 고정자산의 전산화 및 정기재물조사의 실시 등 자산관리도 대부분 잘 이루어지고 있으나 정기재물조사를 실시하지 않은 공단도 몇몇 있어서 개선할 필요가 있음. 고정자산관리프로그램을 운용하는 면에 있어서는 대부분의 공단들이 계정과목별로 구분하여 출력이 되지 않고 있거나, 재무상태표상의 유형자산 계정과목별 금액이 자산관리프로그램상의 자산 종류별 금액과 일치하지 않고 있음. 따라서 고정자산 관리프로그램의 관리, 운용 상태를 개선할 필요가 있음.
- 주요사업활동 중 시설 환경분야와 저탄소 녹색성장분야에서 7개 공단의 공통적인 특징은 주어진 예산에 따라 수동적으로 업무를 수행할 수 밖에 없는 구조적 한계를 가지고 있다는 점임. 따라서, 중장기 계획에 따라 계량적인 목표를 설정하고 이를 달성하기 위하여 연차적 세부시행계획을 수립, 시행해 나가기 어려운 실정임.

- 시설 환경관리 분야는 공공의 자산을 안전하게, 제반 성능을 유지하면서, 장수명화를 도모하고 경제적으로 관리하기 위해서는, 시설물별로 진단을 통하여 현재의 상태를 정확히 평가한 후 문제점과 성능개선방안을 도출하고 시설물의 수명연한을 고려하여 중장기 유지관리 계획을 수립할 필요가 있으며, 이를 종합하여 우선순위를 정하고, 전체 시설물의 연도별 필요 예산을 배분하여 자치구의 재정투입계획 수립과 연계, 협의 조정해 나갈 필요가 있음.
- 모든 공단에서 재난 안전관리시스템을 구성하고 재난의 예방과 안전사고 재발방지에 힘쓰고 있음. 그러나 불시에 발생하는 재난 안전사고에 당황하지 않고 대응토록 하기 위해서는 단순 반복적인 교육보다는 직원 개인별로 숙지도를 평가할 수 있는 툴을 개발하여 개인 BSC나 고과에 반영하는 방안도 고려해 보는 것이 바람직함.
- 공공성 증진 노력에 있어서 7개 공단 모두 지역발전과 공존하는 공단으로서의 역할을 중요하게 고려하고 다양한 노력을 기울이고 있는 것으로 파악됨. 특히, 공단의 이용시설에 대해 사회적 약자들에 대한 무료/감면혜택을 확대하는 노력이 보편화된 점을 긍정적으로 평가함. 또한, 공단조직구성원들의 지역 봉사활동이 다양하게 활성화된 점이 지역사회에서 공단의 위상을 제고하는데 긍정적으로 작용하고 있음.
- 대부분의 기관이 온실가스 감축과 에너지 절감을 위하여 노력하고 있으나 단순한 절약만으로는 쾌적한 환경을 유지하기 어렵고 지속적인 절감에 한계가 있으므로, 중장기계획을 수립하고 계량적인 목표를 설정하여 녹색성장을 추진하여야 하며, 성능이 저하된 노후건축물의 창호 개량, 단열 보강, 고효율기기로 교체 등 부하원의 저감을 통한 녹색리모델링과 같은 적극적인 방법을 채택하도록 계획을 수립하여 상급기관에 건의할 필요가 있음.

□ 경영성과

○ 인천 자치구 시설관리공단의 경영성과를 요약하면 다음과 같음.

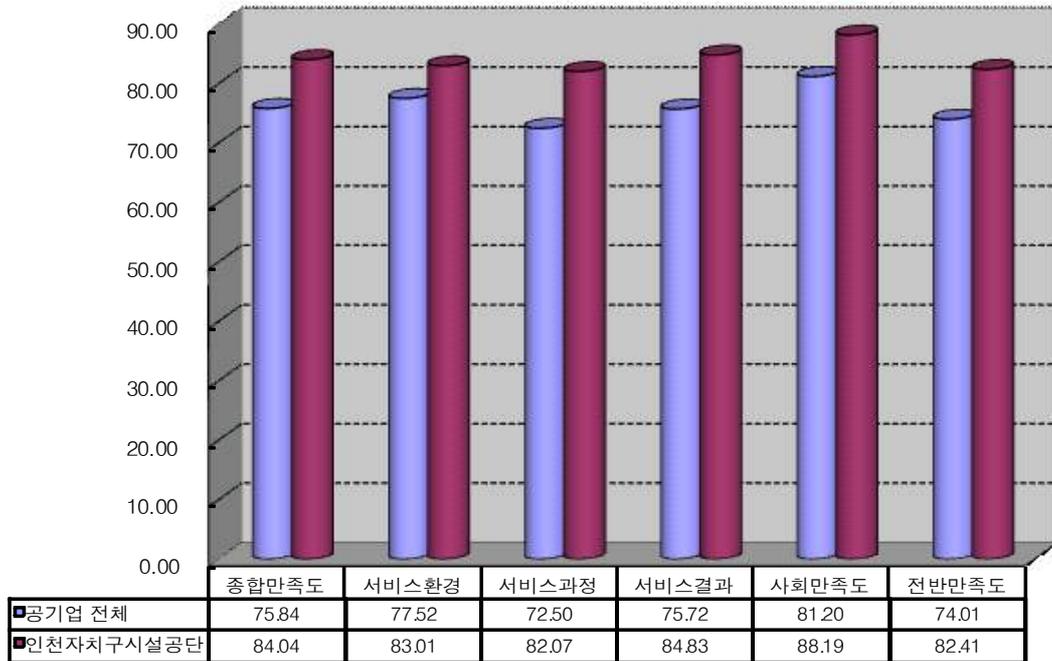
구 분	개선율(%)							
	서 구	남구	남동구	강화군	계양구	중 구	부평구	평균
1. 사업수입	9.67	0.14	3.76	3.67	6.01	13.02	3.11	5.63
2. 1인당 시설관리실적	-1.57	4.04	7.68	-4.78	-7.28	9.90	-6.63	0.19
3. 안전사고 발생건수*	-45.8	NA	33.3	NA	100.0	NA	500.0	24.2
4. 대행사업비 절감률	6.44	0.20	3.15	8.79	3.86	23.33	-0.53	6.46
5. 사업수지비율	5.32	4.44	11.85	-8.28	9.33	-6.44	0.01	2.32

주) 사업수입, 1인당 시설관리실적, 사업수지비율은 상향지표이며 안전사고발생건수, 대행사업비 절감률은 하향지표임.

* : 발생건수의 변동이 없는 경우는 0.0%, 0건에서 1건으로 증가한 경우는 비율계산이 불가능하므로 NA로 표시하였음.

- 사업수입은 평균 5.63% 증가한 것으로 나타났으며 중구시설관리공단이 13.02%로 가장 높은 개선실적을 나타내고, 남구시설관리공단이 0.14%로 가장 낮은 개선실적을 나타냄.
- 1인당 시설관리실적은 평균 0.19% 증가하였으며 중구시설관리공단의 증가율이 9.90%로 가장 높았고 계양구시설관리공단이 -7.28%로 가장 낮음. 관리실적이 전기와 비슷하거나 약간 증가한 수준이지만 관리인력(인건비)은 전기보다 증가하여 1인당 시설관리실적이 하락한 공단이 많았음.
- 안전사고 발생건수는 하향지표로서 평균 24.2% 증가하여 실적이 악화되었으며, 서구시설관리공단 개선율이 -45.0%로 가장 우수한 반면, 부평구시설관리공단은 전년도의 2건에서 12건으로 안전사고 발생건수가 500.0% 증가한 것으로 나타남. 남구시설관리공단, 강화군시설관리공단, 중구시설관리공단의 경우 전년도의 0건에서 각각 3건, 1건, 2건이 발생하여 전체적으로 안전사고 발생건수가 증가하였음. 특히 남동구시설관리공단, 계양구시설관리공단, 부평구시설관리공단의 경우 보험으로 처리하지 않아 적용대상이 증가하였기 때문에, 안전사고를 예방하기 위한 노력과 더불어 가능하면 안전사고에 대해 보험으로 처리하는 것이 필요할 것으로 판단됨.
- 대행사업비 절감률은 평균 6.46%의 증가한 것으로 나타내며 부평구시설관리공단이 을 제외하고는 모두 증가하였음. 대부분의 공단에서 인원증가, 인건비 상승, 물가상승 등의 원인으로 대행사업비가 전반적으로 증가하였음.
- 사업수지비율은 평균 2.32% 증가하였는데, 남동구시설관리공단의 사업수지비율이 11.85%로 가장 높이 증가한 반면에 강화군시설관리공단은 -8.28% 감소하였음.
- 고객만족도는 인천자치구시설공단 7개 기관 평균이 84.04점으로 공기업 전체평균(75.84)에 비해 상당히 높은 수준이며, 특히 서구는 90점 이상으로 매우 우수함.

공단명	종합만족도	서비스환경	서비스과정	서비스결과	사회적만족	전반적만족
서 구	90.47	90.13	89.86	91.47	91.30	89.79
남 구	84.90	82.76	80.42	87.79	93.53	80.93
남동구	82.80	79.53	78.37	83.89	90.89	80.73
강화군	83.77	86.43	84.09	84.16	83.25	82.76
계양구	81.79	79.54	81.60	81.92	84.37	80.86
중 구	81.98	81.08	81.11	81.82	85.08	80.89
부평구	82.59	81.57	79.08	82.76	88.94	80.93
평 균	84.04	83.01	82.07	84.83	88.19	82.41
공기업전체	75.84	77.52	72.50	75.72	81.20	74.01



□ 정책준수

- 인천광역시 자치구 시설관리공단의 정책준수는 총 10점 배점에서, 서구시설관리공단이 8.78점으로 가장 우수한 반면, 계양구시설관리공단이 5.87점으로 가장 낮은 점수를 획득하였음.
 - 퇴직금누진제 폐지, 성과급제도 운영, 업무추진비 집행에 대해서는 모든 시설관리공단이 적정하게 운영하고 있음
 - 또한 재정균형집행목표액 달성도나 기능인재추천채용제 운영 및 유연근무제 시범운영 실적은 대부분의 관리공단이 적정하게 운영하고 있음
 - 통합경영공시의 경우 자료입력기한이나 공시책임자 지정 공시는 모든 시설관리공단이 준수하였으나, 공시항목 준수 및 입력자료의 충실성에 대해서는 서구시설관리공단만 0.15점을 획득하고 다른 시설관리공단은 모두 준수하지 못하였기 때문에, 정기공시와 수시공시에 대한 공시기준을 준수하도록 노력하는 것이 필요할 것으로 판단됨
 - 정부권장정책 이행실적의 경우 중소기업제품우선구매, 중증장애인생산물품우선구매과 장애인의무고용은 대부분 적정하게 운영되고 있으나, 사회적기업생산물품구매에 대해서는 물품용역구매율이 낮은 수준이기 때문에 이 부분에 대한 교육 및 홍보가 필요할 것으로

판단됨

- 전기평가 지적사항 이행에 대해서는 대부분의 시설관리공단에서 중간 수준의 이행 달성 실적을 보였기 때문에, 전기평가 지적사항에 대해서 이를 개선하기 위한 계획과 실행에 대한 노력이 좀 더 필요할 것으로 판단됨
- 유급휴가의 적정한 운영에 대해서는, 서구시설관리공단, 남구시설관리공단, 부평구시설관리공단의 특별유급휴가제도는 정부 기준에 적합하나, 다른 시설관리공단은 그렇지 못하기 때문에 특별유급휴가제도에 대한 개정이 필요할 것을 판단됨
- 강화군시설관리공단은 인건비인상율을 준수하지 못하였으며, 남동구시설관리공단은 파업한 사실이 존재하여 감점이 되었고, 부평구시설관리공단은 추가사업 타당성검토를 실시하지 않았으며 또한 인력증원의 적정성 부분에서 감점을 받았고, 계양구시설관리공단은 행정안전부 경영진단결과 경영개선명령 및 개선권고사항 이행실적에서 감점을 받아 다른 시설관리공단에 비해 점수가 낮아지는 원인이 되었음

Ⅲ. 우수 및 부진사례

□ 우수사례

공기업	중분류 지표	주요 우수사례
서구 시설공단 (91.01점 / 1위)	종합 의견	<ul style="list-style-type: none"> ○ CEO의 강력한 추진의지와 조직구성원들의 적극적인 참여를 통해 공단 경영 철학 '공감경영' 정립. 특히 '열린마음, 진실된마음, 하나된마음'을 행동양식으로 각종 창의활동, 특수시책, 브랜드빛내기 정착, GWP 강화 등을 통해 업무 개선 및 사업을 활성화시켰음.
	리더십/전략	<ul style="list-style-type: none"> ○ CEO는 이해관계자와의 협력 증진을 통해 거리감을 축소하여 사회적공기업이라는 이미지 구축. ○ '고객에게 사랑받는 고객서비스 제공'이라는 장기전략 CS비전을 수립하여 전략과제를 발굴추진, Top-down/Bottom-up 방식을 병행하여 경영방침인 '공감경영'의 구체적인 실천을 위한 비전 및 경영원칙 재정립.
	경영시스템	<ul style="list-style-type: none"> ○ 정현원의 엄정한 관리(결원을 0%), 신규직원 조기유출 방지계획 수립 및 퇴직률을 팀장의 성과평가지표에 포함, BSC 결과를 승진 전보 및 개인 성과급 산정에 반영. ○ 노사평화선언문과 고용안정협약을 체결하여 노사관계 안정 도모. ○ 결산감사 시에 재무제표를 공단 자체적으로 작성하여 회계감사인에게 제시하고 있으며, 전반적인 회계관리 교육실적이 타공단에 비해 높은 수준임. ○ 내구연한의 연장과 재산가치의 보존, 효율적 유지관리 등의 Asset Management 관점에서 시설물의 유지관리시스템 구축/실천 중이며, 사고 유형별·단계별 교육 훈련 실시 및 대처능력을 평가하여 BSC 평가와 연계함으로써 직원들의 안전에 대한 관심 유발, 능동적인 예방 및 개선활동으로 전년 대비 안전사고 30% 이상 감소 달성(24→16건). ○ 노인복지관, 가좌노인문화센터, 청소년상담복지센터의 운영을 통해 지역사회의 사회적 약자에 대한 적극적인 공헌 도모, 녹색비전과 목표를 설정하고 기준년도 대비 9.14% 절감목표 달성.
	경영성과	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업수입 : +10% 증가 (91억→100억) ○ 사업수지비율 : +6%p 증가 (120%→114%) ○ 안전사고 발생건수 : △46%감소 (24건 →13건) 등 타공단대비 우수 ※ 7개공단 평균증감율 : 사업수입(5.6%), 사업수지비율(2.3%), 안전사고발생건수(24%) ○ 고객만족도 : 2013년도 안행부 CS평가 결과 지방공기업 전국 3위(90.47점), 7개 인천자치구공단 5년 연속 1위 차지

□ 부진사례

공기업	중분류지표	주요 부진사례
부평구 시설공단 (80.79점 / 7위)	종합 의견	<ul style="list-style-type: none"> ○ CEO는 공단의 도약기반 마련을 위한 경영의지를 가지고 직접 공단의 비전·미션 설정을 주도하고, 경영목표 달성을 위하여 멘토링 제도 도입 등의 적극적인 노력을 기울였으나, 체계적인 성과관리 및 성과분석·진단 시스템의 구축이 시급하며 그 결과를 반영한 중장기 경영전략의 강화를 통한 공단의 성과창출이 필요함.
	리더십/전략	<ul style="list-style-type: none"> ○ 타공단대비 언론보도에서 제기된 부정적 기사(부적절한 채용, 노사갈등 등)들이 많은 편으로, 이러한 사례들이 재발하지 않도록 지속적인 점검노력 필요. ○ 연도별 사업추진실적에 대한 성과분석이 미흡한 수준이며, 경영실적 진단결과를 근거로 한 체계적인 중장기경영계획의 수정보완 필요.
	경영시스템	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2012년부터 신규채용시 필기시험을 의무화하는 공개경쟁제도를 적극 도입하였으나, 필기시험의 진행 및 감독과정에서 부정한 행위가 적발되었고 승진인사를 하면서 구체적이고 합리적인 이유 없이 승진대상자 서열을 무시하고 차순위자를 승진자로 선정하는 등 승진인사의 공정성이 확립되지 못하는 측면이 있음. ○ 교육훈련계획을 수립하면서 사전에 수요자의 교육훈련 수요를 체계적으로 수집·반영하지 않았으며, 교육훈련계획의 내용도 교육훈련의 원칙을 정리한 정도의 형식적인 수준임. ○ BSC와 같은 체계적인 성과관리체계를 도입 운영하지 못하고 있으며, 팀장의 경우에도 5급 이상에게만 연봉제를 도입하고 6급 팀장에게는 호봉제를 적용하고 있음. ○ 노사협의회는 분기별로 개최되었으나 다루어진 의제가 형식적임. ○ 2012년 결산감사시에 재무제표를 공단 자체적으로 작성하지 못하고 회계감사인 도움을 받아서 작성하고 있어서 개선할 여지가 있으며, 회계관련 교육훈련실적이 타공단 대비 낮은 수준임. ○ 배정된 당해년도 예산에 따라 수동적으로 시설물 관리가 이루어지고 있어 시설물별 상태평가에 따른 전체 시설의 중장기 유지관리계획 수립 등 적극적인 유지관리 체제 구축 필요.
	경영성과	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업수입 : +3% 증가 (97억→100억) ○ 1인당시설관리실적 : △6.63% ○ 안전사고 발생건수 : +500% 대폭 증가 (2건 →12건) 등 타공단대비 저조 ※ 7개공단 평균증감율 : 사업수입(5.6%), 1인당시설관리실적(0.19%), 안전사고발생건수(24%) ○ 고객만족도 : 전기(82.58점)와 유사한 수준이나(82.59점), 7개 공단 중 5위

IV. 기관별 득점집계표

1. 서구

평 가 지 표			평가방법	배점	득점	평점
I. 리더십/전략 (12점)	소 계			12	11.44	95.33
	리더십 (8점)	소 계		8	7.64	95.50
		1. 경영층 리더십	절대평가	4	3.84	96.00
		2. 고객 및 윤리경영	절대평가	4	3.80	95.00
	전략	1. 비전·미션 및 경영계획	절대평가	4	3.80	95.00
II. 경영시스템 (30점)	소 계			30	28.00	93.33
	경영효율화 (14점)	소 계		15	14.14	94.27
		1. 조직관리(정성)	절대평가	3	2.85	95.00
		1. 조직관리(정량)	단계별평가	1	1.00	100.00
		2. 인사관리	절대평가	4	3.64	91.00
		3. 노사관리	절대평가	4	3.80	95.00
		4. 재무관리	절대평가	3	2.85	95.00
	주요사업활동 (16점)	소 계		15	13.86	92.40
		1. 시설환경관리	절대평가	4	3.68	92.00
		2. 재난안전관리	절대평가	4	3.68	92.00
		3. 공공성 증진노력	절대평가	5	4.70	94.00
		4. 저탄소녹색성장 추진	절대평가	2	1.80	90.00
	III. 경영성과 (48점)	소 계			48	42.79
주요사업성과 (21점)		소 계		21	19.60	93.33
		1. 사업수입	목표부여(A)	10	9.95	99.46
		2. 1인당 시설관리실적	목표부여(A)	7	5.65	80.72
		3. 안전사고 발생건수	목표부여(A)	4	4.00	100.00
경영효율성과 (17점)		소 계		17	13.76	80.94
		1. 대행사업비절감률	목표부여(A)	12	9.15	76.26
		2. 사업수지비율	목표부여(A)	5	4.61	92.20
고객만족성과	1. 고객만족도	목표부여(B)	10	9.43	94.28	
IV. 정책준수 (10점)	정책준수	1. 공기업정책준수	단계별평가	10	8.78	87.80
평 점	합 계			100	91.01	91.01
	정성지표			41	38.44	93.76
	정량지표			59	52.57	89.10

2. 남구

평 가 지 표		평가방법	배점	득점	평점	
I. 리더십/전략 (12점)	소 계			12	11.08	92.33
	리더십 (8점)	소 계		8	7.36	92.00
		1. 경영층 리더십	절대평가	4	3.72	93.00
		2. 고객 및 윤리경영	절대평가	4	3.64	91.00
	전략	1. 비전·미션 및 경영계획	절대평가	4	3.72	93.00
II. 경영시스템 (30점)	소 계			30	26.63	88.77
	경영효율화 (14점)	소 계		15	13.48	89.87
		1. 조직관리(정성)	절대평가	3	2.67	89.00
		1. 조직관리(정량)	단계별평가	1	1.00	100.00
		2. 인사관리	절대평가	4	3.40	85.00
		3. 노사관리	절대평가	4	3.80	95.00
	주요사업활동 (16점)	소 계		15	13.15	87.67
		1. 시설환경관리	절대평가	4	3.28	82.00
		2. 재난안전관리	절대평가	4	3.52	88.00
		3. 공공성 증진노력	절대평가	5	4.65	93.00
		4. 저탄소녹색성장 추진	절대평가	2	1.70	85.00
III. 경영성과 (48점)	소 계			48	41.57	86.60
	주요사업성과 (21점)	소 계		21	17.67	84.14
		1. 사업수입	목표부여(A)	10	8.36	83.57
		2. 1인당 시설관리실적	목표부여(A)	7	6.31	90.07
		3. 안전사고 발생건수	목표부여(A)	4	3.00	75.00
	경영효율성과 (17점)	소 계		17	14.94	87.88
		1. 대행사업비절감률	목표부여(A)	12	10.40	86.67
	2. 사업수지비율	목표부여(A)	5	4.54	90.73	
고객만족성과	1. 고객만족도	목표부여(B)	10	8.96	89.63	
IV. 정책준수 (10점)	정책준수	1. 공기업정책준수	단계별평가	10	7.81	78.10
평 점	합 계			100	87.09	87.09
	정성지표			41	36.71	89.54
	정량지표			59	50.38	85.39

3. 남동구

평 가 지 표			평가방법	배점	득점	평점
I. 리더십/전략 (12점)	소 계			12	11.00	91.67
	리더십 (8점)	소 계		8	7.36	92.00
		1. 경영층 리더십	절대평가	4	3.68	92.00
		2. 고객 및 윤리경영	절대평가	4	3.68	92.00
	전략	1. 비전·미션 및 경영계획	절대평가	4	3.64	91.00
II. 경영시스템 (30점)	소 계			30	25.86	86.20
	경영효율화 (14점)	소 계		15	12.93	86.20
		1. 조직관리(정성)	절대평가	3	2.70	90.00
		1. 조직관리(정량)	단계별평가	1	1.00	100.00
		2. 인사관리	절대평가	4	3.64	91.00
		3. 노사관리	절대평가	4	2.80	70.00
	주요사업활동 (16점)	소 계		15	12.93	86.20
		1. 시설환경관리	절대평가	4	3.20	80.00
		2. 재난안전관리	절대평가	4	3.40	85.00
		3. 공공성 증진노력	절대평가	5	4.65	93.00
		4. 저탄소녹색성장 추진	절대평가	2	1.68	84.00
III. 경영성과 (48점)	소 계			48	41.92	87.33
	주요사업성과 (21점)	소 계		21	18.25	86.90
		1. 사업수입	목표부여(A)	10	8.96	89.60
		2. 1인당 시설관리실적	목표부여(A)	7	6.73	96.13
		3. 안전사고 발생건수	목표부여(A)	4	2.56	64.00
	경영효율성과 (17점)	소 계		17	14.81	87.12
		1. 대행사업비절감률	목표부여(A)	12	9.81	81.76
	2. 사업수지비율	목표부여(A)	5	5.00	100.00	
고객만족성과	1. 고객만족도	목표부여(B)	10	8.86	88.60	
IV. 정책준수 (10점)	정책준수	1. 공기업정책준수	단계별평가	10	7.09	70.90
평 점	합 계			100	85.87	85.87
	정성지표			41	35.86	87.46
	정량지표			59	50.01	84.76

4. 강화군

평 가 지 표			평가방법	배점	득점	평점
I. 리더십/전략 (12점)	소 계			12	11.12	92.67
	리더십 (8점)	소 계		8	7.56	94.50
		1. 경영층 리더십	절대평가	4	3.80	95.00
		2. 고객 및 윤리경영	절대평가	4	3.76	94.00
	전략	1. 비전·미션 및 경영계획	절대평가	4	3.56	89.00
II. 경영시스템 (30점)	소 계			30	27.19	90.63
	경영효율화 (14점)	소 계		15	13.59	90.60
		1. 조직관리(정성)	절대평가	3	2.55	85.00
		1. 조직관리(정량)	단계별평가	1	1.00	100.00
		2. 인사관리	절대평가	4	3.72	93.00
		3. 노사관리	절대평가	4	3.56	89.00
	주요사업활동 (16점)	소 계		15	13.60	90.67
		1. 시설환경관리	절대평가	4	3.40	85.00
		2. 재난안전관리	절대평가	4	3.64	91.00
		3. 공공성 증진노력	절대평가	5	4.80	96.00
		4. 저탄소녹색성장 추진	절대평가	2	1.76	88.00
III. 경영성과 (48점)	소 계			48	39.25	81.77
	주요사업성과 (21점)	소 계		21	18.06	86.00
		1. 사업수입	목표부여(A)	10	8.95	89.45
		2. 1인당 시설관리실적	목표부여(A)	7	5.28	75.36
	경영효율성과 (17점)	소 계		17	12.16	71.53
		1. 대행사업비절감률	목표부여(A)	12	8.68	72.36
		2. 사업수지비율	목표부여(A)	5	3.48	69.54
고객만족성과	1. 고객만족도	목표부여(B)	10	9.03	90.26	
IV. 정책준수 (10점)	정책준수	1. 공기업정책준수	단계별평가	10	6.87	68.70
평 점	합 계			100	84.43	84.43
	정성지표			41	37.31	91.00
	정량지표			59	47.12	79.86

5. 계양구

평 가 지 표			평가방법	배점	득점	평점
I. 리더십/전략 (12점)	소 계			12	11.12	92.67
	리더십 (8점)	소 계		8	7.40	92.50
		1. 경영층 리더십	절대평가	4	3.76	94.00
		2. 고객 및 윤리경영	절대평가	4	3.64	91.00
	전략	1. 비전·미션 및 경영계획	절대평가	4	3.72	93.00
II. 경영시스템 (30점)	소 계			30	25.98	86.60
	경영효율화 (14점)	소 계		15	12.87	85.80
		1. 조직관리(정성)	절대평가	3	2.58	86.00
		1. 조직관리(정량)	단계별평가	1	1.00	100.00
		2. 인사관리	절대평가	4	3.48	87.00
		3. 노사관리	절대평가	4	3.32	83.00
	주요사업활동 (16점)	소 계		15	13.11	87.40
		1. 시설환경관리	절대평가	4	3.32	83.00
		2. 재난안전관리	절대평가	4	3.44	86.00
		3. 공공성 증진노력	절대평가	5	4.65	93.00
		4. 저탄소녹색성장 추진	절대평가	2	1.70	85.00
III. 경영성과 (48점)	소 계			48	40.76	84.92
	주요사업성과 (21점)	소 계		21	17.31	82.43
		1. 사업수입	목표부여(A)	10	9.33	93.35
		2. 1인당 시설관리실적	목표부여(A)	7	4.98	71.20
	경영효율성과 (17점)	소 계		17	14.61	85.94
		1. 대행사업비절감률	목표부여(A)	12	9.67	80.56
		2. 사업수지비율	목표부여(A)	5	4.94	98.89
고객만족성과	1. 고객만족도	목표부여(B)	10	8.84	88.36	
IV. 정책준수 (10점)	정책준수	1. 공기업정책준수	단계별평가	10	5.87	58.70
평 점	합 계			100	83.73	83.73
	정성지표			41	36.10	88.05
	정량지표			59	47.63	80.73

6. 중구

평 가 지 표			평가방법	배점	득점	평점
I. 리더십/전략 (12점)	소 계			12	10.72	89.33
	리더십 (8점)	소 계		8	7.32	91.50
		1. 경영층 리더십	절대평가	4	3.72	93.00
		2. 고객 및 윤리경영	절대평가	4	3.60	90.00
	전략	1. 비전·미션 및 경영계획	절대평가	4	3.40	85.00
II. 경영시스템 (30점)	소 계			30	26.35	87.83
	경영효율화 (14점)	소 계		15	13.17	87.80
		1. 조직관리(정성)	절대평가	3	2.61	87.00
		1. 조직관리(정량)	단계별평가	1	1.00	100.00
		2. 인사관리	절대평가	4	3.52	88.00
		3. 노사관리	절대평가	4	3.40	85.00
		4. 재무관리	절대평가	3	2.64	88.00
	주요사업활동 (16점)	소 계		15	13.18	87.87
		1. 시설환경관리	절대평가	4	3.28	82.00
		2. 재난안전관리	절대평가	4	3.52	88.00
		3. 공공성 증진노력	절대평가	5	4.70	94.00
		4. 저탄소녹색성장 추진	절대평가	2	1.68	84.00
	III. 경영성과 (48점)	소 계			48	38.31
주요사업성과 (21점)		소 계		21	19.99	95.19
		1. 사업수입	목표부여(A)	10	10.00	100.00
		2. 1인당 시설관리실적	목표부여(A)	7	6.99	99.83
		3. 안전사고 발생건수	목표부여(A)	4	3.00	75.00
경영효율성과 (17점)		소 계		17	9.40	55.29
		1. 대행사업비절감률	목표부여(A)	12	5.77	48.12
		2. 사업수지비율	목표부여(A)	5	3.63	72.60
고객만족성과	1. 고객만족도	목표부여(B)	10	8.92	89.19	
IV. 정책준수 (10점)	정책준수	1. 공기업정책준수	단계별평가	10	7.67	76.70
평 점	합 계			100	83.05	83.05
	정성지표			41	36.07	87.98
	정량지표			59	46.98	79.63

7. 부평구

평 가 지 표			평가방법	배점	득점	평점	
I. 리더십/전략 (12점)	소 계			12	10.92	91.00	
	리더십 (8점)	소 계		8	7.24	90.50	
		1. 경영층 리더십	절대평가	4	3.72	93.00	
		2. 고객 및 윤리경영	절대평가	4	3.52	88.00	
	전략	1. 비전·미션 및 경영계획	절대평가	4	3.68	92.00	
II. 경영시스템 (30점)	소 계			30	25.48	84.93	
	경영효율화 (14점)	소 계		15	12.31	82.07	
		1. 조직관리(정성)	절대평가	3	2.58	86.00	
		1. 조직관리(정량)	단계별평가	1	1.00	100.00	
		2. 인사관리	절대평가	4	3.12	78.00	
		3. 노사관리	절대평가	4	3.00	75.00	
	주요사업활동 (16점)	소 계		15	13.17	87.80	
		1. 시설환경관리	절대평가	4	3.32	83.00	
		2. 재난안전관리	절대평가	4	3.52	88.00	
		3. 공공성 증진노력	절대평가	5	4.65	93.00	
		4. 저탄소녹색성장 추진	절대평가	2	1.68	84.00	
	III. 경영성과 (48점)	소 계			48	37.50	78.13
		주요사업성과 (21점)	소 계		21	13.91	66.24
1. 사업수입			목표부여(A)	10	8.85	88.52	
2. 1인당 시설관리실적			목표부여(A)	7	5.06	72.28	
		3. 안전사고 발생건수	목표부여(A)	4	0.00	0.00	
경영효율성과 (17점)		소 계		17	14.72	86.59	
		1. 대행사업비절감률	목표부여(A)	12	10.55	87.89	
		2. 사업수지비율	목표부여(A)	5	4.17	83.34	
고객만족성과	1. 고객만족도	목표부여(B)	10	8.87	88.73		
IV. 정책준수 (10점)	정책준수	1. 공기업정책준수	단계별평가	10	6.89	68.90	
평 점	합 계			100	80.79	80.79	
	정성지표			41	35.40	86.34	
	정량지표			59	45.39	76.93	