

---

# 2022년도 기타공공기관 경영실적평가 보고서

---

(장애인기업종합지원센터)

2023. 6.



중소벤처기업부

---

# 장애인기업종합지원센터

---

## [1] 혁신

### 1 주요 추진노력

#### (1) 기관장의 혁신 리더십

- 장애인기업종합지원센터(이하, 센터)는 설립목적과 환경분석을 통해 ‘스마트 혁신을 선도하는 장애인 경제진흥 전문기관’이라는 비전을 정립하고 2026년까지 당사자 중심경영 23.5%, 창업성공률 57%, 성장형 기업비율 38%, 고객만족도 90점 등을 설정하고 있음. 22년도 경영성과를 관리하기 위한 정량 성과지표 7개와 정성 성과지표 6개를 설정하고 있으며, 맞춤형 창업생태계 조성, 장애인기업 체계적 육성, 지속가능 경영관리체계 구현 등 3개 추진 방향에서 각각 4개씩 총 9개의 실행과제를 추진함
- 22년 현안으로 장애인기업법 개정을 통한 법적 지원근거 강화, 장애계 네트워크 구축을 통한 협력강화, 장애인기업 범위 확대를 통한 차별 해소 등 3개를 설정하여 다양한 재애경제 주체를 포괄적으로 지원할 수 있는 법적 근거를 마련하고자 하였고, 고객체감도 높은 사업추진을 위한 협의체 구성을 통한 미래 이슈 대응, 장애인기업법 시행령을 지속적인 협의와 설득으로 개정하여 사회적협동조합 범위를 59개사로 확대함
- 상생과 공존 차원에서 지방자치단체와 협업을 통한 전국적 창업·기업 운영 환경을 조성하고자 하여, 장애인 창업·기업의 231명, 131백만원을 지원이 가능하도록 노력하였음. 민·관 협업을 통한 상생환경 조성에도 노력하여 장애 소상공인 9개사 영업환경을 개선하는 등 이들 기관의 전년대비 17.9%의 매출 증대 성과를 도출함
- 다만, 전략적 측면의 완결성을 위하여 SWOT 분석의 정교성을 강화할 필요가 있고, 중기적 경영전략과 당해연도 경영전략의 연계성 강화, 현 기관장의

3년간의 전략방향의 심화 수준 등에 대해 보다 구체화할 필요가 있음. 더불어 기관의 경영전략과 관련하여 지속적인 이해관계자의 니즈를 분석하고 반영하는 노력, 추진활동에 대한 성과분석의 인과성 확보, 추진활동과 성과의 구체적 설정 등은 보완이 필요함

## (2) 기관장의 책임 운영

- 기관장은 ‘경영환경 변화에 대응하기 위한 의결기구 운영활성화 및 내실화’를 운영 목표로 설정하여 이사회 운영의 활성화를 유도함. 22년 모두 7회의 이사회를 구축하여 19건의 의결안건을 처리함. 이러한 실적은 전년에 비해 개최회수는 75%, 의결안건은 19% 증대한 것이며, 여성이사의 비율도 전년에 비해 1명 강화(3명 -> 4명)하는 등 이사회의 전문성 강화 및 운영활성화에 기여함
- 이사회의 현안 대응과 관련하여, 이사회의 역할인 22년 안전경영책임계획 수립에 관한 사항, 장애인기업육성사업 업무과실 처리, 센터 정관 개정 승인에 대한 사항 등 일반적인 업무에 제한된 점은 개선이 필요하고, 제시한 비상임이사의 26건에 대한 경영제언·자문내용의 이행에 대한 보다 적극적 관리가 요구됨

## (3) 혁신의 제도화 및 혁신성과

- 센터는 새정부가 제시한 공공기관 혁신 가이드라인(22.07.29)에 근거하여 5개 혁신분야를 설정하여 업무를 추진하였고, 주무부처와 기재부 점검결과 지적사항이 없는 것으로 확인됨. 장애인기업의 지원 사각지대 해소를 위하여 정책개발과 연구 등을 지속하여 장애특성을 고려한 발달장애인 특화사업자 인프라 구축에 기여, 1인 중증장애인기업 업무지원을 지속적으로 추진하고 있고, 코로나19 상황에서 장애인기업에 대한 지속적인 피해최소화 지원 및 포스트 코로나 등 미래 대응전략에 대한 수립 등 노력을 지속함

- 23~27년 중장기 경영목표의 수립 등을 추진하였으나, 기존 전략체계의 심화 또는 전략적 대응 방식의 변화 등을 보다 구체화시켜 단절보다는 성숙단계의 전략체계를 보여줄 필요가 있고, 이러한 전략수립과정에 구성원 및 이해관계자의 니즈 파악과 반영 그리고 기존 혁신과제에 대한 추진 및 사후관리 노력 등은 보완이 필요함. 새정부 출범에 따른 공공기관혁신 가이드라인의 이행은 긍정적일 수 있으나, 미래전략 대응계획의 수립 등에 대한 구성원의 공유 및 실행수준에 대한 측정과 환류에도 관심을 가지면 좋을 듯함

## 2 평가의견

### □ 잘된 점

- 기관장 주도의 다양한 경영 활동 및 구성원의 적극적 참여 긍정
  - ‘스마트 혁신을 선도하는 장애인 경제진흥 전문기관’으로 기관의 전략방향을 설정하고 이에 부합하는 전략과제의 도출 및 정성적·정량적 성과목표 및 성과지표 제시는 바람직함
  - 다양한 활동에 기관장의 의지와 경영평가 지적사항 및 환경분석 등의 내용을 적절하게 반영하고 있는 점도 긍정적임
- 새정부의 ‘공공기관 혁신 가이드라인’의 적극적 준수 노력과 성과 확인
  - 다양한 노력을 통해 5개 혁신분야 성과점검에 있어 특별한 지적사항이 없는 것으로 확인
  - 변화된 정책환경에 부합하는 기관의 특화사업 도출 및 23~27년 중장기 경영목표의 수립이 적절하다고 판단
- 과거보다 적극적인 이사회 운영을 통해 기관경영의 전반적 책임 경영 강화
  - 전년에 비해 개최회수는 75%, 의결안건은 19% 증대한 것이며, 여성이사의 비율도 전년에 비해 1명 강화(3명 -> 4명)하는 등 이사회 전문성 강화 및 운영활성화에 기여

### □ 개선할 점

- 새로운 전략방향에 대한 구성원의 수용성과 참여도 관리 필요

- 새정부 출범과 더불어 정책 및 경영환경 변화에 대응한 전략체계의 개편에 비해 구성원들에게 내재화 부분은 향후 지속적 보완과 강화 필요
- 특히, 코로나19 엔더믹 등에 부합하는 보다 적극적이고 현장체감적 과제 추진 및 구성원의 참여 등 강화 필요

○ 이사회 및 위원회 체계의 내실화 강화 필요

- 이사회 구성, 안건 검토, 경영제언 등 양적 성장에도 불구하고, 질적 차원에서 이러한 다양한 변화가 성과로 연계되고 있으며, 구체적 성과가 무엇인지 관리 필요

○ 센터의 사업내용 재설정과 구체화에 따른 성과관리체계의 강화 필요

- 전년에 비해 사업대상의 체계화와 세분화, 사업내용의 구체화 및 지향점의 변화 등에 비해, 이에 대한 성과관리 및 구체적 성과도출을 관리하는 대안은 보완 필요
- 특히, 4대 전략에 따른 단계별·연도별 핵심성과가 무엇인지를 설정하고 이에 대한 구현 내용을 관리하는 접근 필요

## [2] 경영성과

### ① 주요 추진노력

#### (1) 재무성과관리

- 센터는 이사회 소위로 사업선정위원회, 투자심의위원회, 기부금심의위원회 등을 운영하여 재무관리에 기여하고 있으며, 21년과 22년 대비 수익구조에서 국고의존비율을 9%p 감축, 금융자산 투자수익 4배(12백만원->48백만원) 증가 그리고 국고 예산집행을 16.1%p 강화 등 실적을 거둠. 또한 새정부 공공기관 가이드라인에 따라 경상경비 10.5% 절감, 상반기 예산집행금액이 전년대비 14억(전년대비 조기집행률 3.4%p 상승) 증가 및 동반성장물 복지포인트 상반기 100% 집행 등 성과를 거둠

#### (2) 학습조직의 활성화 및 성과

- 학습조직의 실행주체를 단순화하여 내부직원들의 학습조직 참여도를 전년대비 25%(4팀->5팀) 증가 및 직장 만족도 종합점수를 전년대비 6%를 상승시킴. 참여를 위하여 학습조직에 대한 평가위원으로 노동조합 구성원을 참여시켜 보다 활성화시켰으며, 학습조직 우수사례로 'DEBC 직원의 창업현장 탐방기', 우수 제안제도로 '장애인 맞춤형 재난대응 안내서 제작' 등을 통해 지식경영활동의 성과공유와 현장 활용도를 촉진함. 또한 학습성과를 현업에 활용시키기 위하여 DEBC 유튜브 계정을 통해 영상 제작 및 배포로 다양한 이해당사자의 접근성을 제고하는 등 다각적 노력을 경주함

#### (3) 제안제도의 체계화 및 성과

- 제안제도에 대한 평가체계를 K-ESG 기반의 사례 도출과 지식경영위원회 심사를 통한 조직수용도와 과제의 성숙도를 제고하였고, 도출된 과제를 고객체감형으로 강화하는 노력을 통해 내재화율 100%를 달성함. 혁신제안을 위하



여 기관장은 외부적으로 장애 경제 주류화 실천과 전망에 대한 장애계 전문가의 의견청취를 강화하였으며, 내부 임직원의 자발적 참여 활성화를 유도하는 등 참여와 소통이 중심이 된 조직 문화 구축에 기여함. 특히 우수제안자와 내재화 담당자에 대한 보상체계를 강화하여 구성원들에게 명확한 동기부여를 실행함. 다양한 활동을 통해 22년에 장애인 맞춤형 재난대응 안내서 배포와 DEBC ESG 인증 추진 등 성과를 도출함

## ② 평가의견

### □ 잘된 점

- 적극적인 재무관리로 전년대비 상당한 개선 확인
  - 전년에 비해, 수익구조에서 국고의존비율을 9%p 감축, 금융자산 투자수익 4배(12백만원→48백만원) 증가 그리고 국고 예산집행율 16.1%p 강화 등 확인
  - 새정부 공공기관 혁신 가이드라인에 따른 경상경비 10.5% 절감 확인
- 학습조직 활성화 등을 통해 조직 문화 개선에 기여
  - 내부 구성원의 참여도 강화 등을 통해 직장에 대한 구성원의 종합만족도가 전년대비 6% 개선
  - ‘DEBC 직원의 창업현장 탐방기’와 ‘장애인 맞춤형 재난대응 안내서 제작’ 등 우수사례 도출 및 지식경영활동의 현장 활용도 촉진
- 전년도 경영평가 지적사항인 이해관계자와의 다양한 소통 활동 강화 확인
  - 혁신을 위하여 기관장은 외부적으로 장애 경제 주류화 실천과 전망에 대한 장애계 전문가의 의견청취를 강화 그리고 내부 임직원의 자발적 참여 활성화를 유도하는 등 참여와 소통이 중심의 조직문화 구축 기여

## □ 개선할 점

- 학습조직 및 조직내 학습활동 강화를 통한 보다 개선된 조직문화 정착 필요
  - 학습하는 조직 및 직원들의 다양한 참여를 통해 조직 문화가 전년에 비해 개선된 부분은 인정되나, 이러한 내용이 조직의 문화로 정착되고, 조직구성원의 학습과 혁신에 대한 인식과 만족도로 연계되기에는 여전히 개선 노력 필요
  
- 학습과 제안활동을 통한 우수사례의 도출 자체는 긍정적이나, 현장 중심의 체감적 성과 도출을 위한 노력 강화 필요
  - 도출된 우수사례가 조직 및 이해관계자들의 체감적 성과를 도출하는 단계는 아니므로 이를 보다 구체화하여 체감적 성과 도출 및 추진내용의 지속적 강화 등 필요
  
  - 다양한 참여와 우수사례가 지속적으로 발굴되고, 완성도를 제고할 수 있는 혁신활동의 동기부여 방법의 강화 필요

## (3) 서비스

### ① 주요 추진노력

#### (1) 수요자 편의성

- 센터는 지방소멸시대라는 화두를 수용하여 지역거점형 지원정책을 다양하게 추진함(전년대비 관련예산 30% 증, 17억원 확보). 특히, 지난 평가에서 지적된 수요자의 니즈에 대한 파악과 반영을 위하여 다양한 소통 및 의견수렴 채널을 운영함. 정책수요자의 접근 편의성을 위하여 장애인 창업 및 기업 플랫폼을 생애주기별로 지원하는 형태로 강화하였으며, 기존 서비스 절차에 대한 모니터링을 통해 사업별 신청서 작성 및 심사 참가 절차를 간소화하고, 이용자 중심의 1:1 지원서비스를 강화함. 특히, 이러한 고객중심 사업신청 및 심사절차 참여 간소화는 22년도 중소벤처기업부의 적극행정 우수사례 경진대회에서 장관상을 수상하였고, 관련 이해관계자의 만족도(이용자 환경 편리성 항목)가 7.3점 향상됨
- 다만, 센터의 고객 및 이용자의 특성과 유형별 맞춤형 서비스 제공을 위한 다양한 개선 노력이 확인되는 점과 장애유형을 정심과 신체 등으로 구분하고 장애의 정도도 고려하는 점도 확인되나, 이러한 고객의 유형화와 특성화를 보다 세분화하여 대응하는 체계를 갖추는 노력은 보완이 필요하다고 판단됨. 특히 이러한 고객의 유형화는 눈높이에 부합하는 지원체계를 강조하면서 유형화한 발달장애인, 정신장애인, 시각장애인 그리고 청각장애인 등의 유형화 및 장애 정도와 기관이 제공하는 사업 등과 종합적으로 연계하여 대응하는 노력이 강화되면 보다 긍정적일 것으로 판단됨

#### (2) 절차적·결과적 공정성

- 지원대상 선정을 위한 절차를 개선하여 시제품 제작기간에 따른 점검회수 유연화(3회→2회), 경진대회 수상자 대상 시제품지원 패스트트랙 절차 수립,

기업확인서 현장실사위원 해촉사유 모니터링 강화 등 장애 정도 및 지원자의 상황에 따른 절차의 개선 및 사후 모니터링을 통한 공정성 강화 노력이 확인됨. 특히 이해관계자 및 고객의 목소리를 청취하면서 탈각자의 의견수렴 및 이의절차 제도의 적극적 운영은 공정한 기회 부여와 공정한 지원 제공 등에 기여한 것으로 판단됨

- 공정한 절차를 넘어 공정한 결과를 도출하고 이해당사자의 수용도 제고를 위한 다양한 노력이 진행되고 있음. 특히, 평가위원들의 공정성 확보를 위한 사전 점검 및 사후 모니터링의 강화(22년도 최초로 33명 평가위원 해촉 등)가 확인되고, 장애인 창업 사업화지원 대상자 의무사항 사후 점검으로 위반 기업에 대해 최초 적발한 사례도 확인됨
- 장애인 중소기업의 반부패·청렴도 제고를 위한 사전 교육의 실시 및 위반사항 적발과 검토(22년 중복수혜 31건 검토, 위장 장애인기업 확인서 발급기업 적발 및 취소 54개사 등)을 통해 센터사업의 신뢰성과 공정성 강화 노력이 확인됨

### (3) 정책만족도

- 센터는 현장중심의 정책소통을 통하여 자체 조사한 외부 고객만족도가 전년 대비 대폭 개선됨. 자체고객만족도 평가결과 82.8점으로 전년 대비 6.1점이 개선되었고, 장애유형별 고객만족도 결과 시각장애인의 경우 84.4점으로 전년 대비 25.6점 상승한 것으로 확인됨
- 현장중심의 소통을 강화하여 발달장애인 특화사업장 간담회의 경우, 현장에서 제시된 19건 중 6건을 개선 완료함(개선율 31.6%). 예로, 발달장애인들이 요구하는 업무스킬 수준별 밀착멘토링 강화, 돌봄 프로그램 운영, 중증장애인 IT 취업계층 전담 서비스 65명 지원 추진 등은 수혜대상의 정확한 니즈 진단과 대응 등 사례로 긍정적으로 판단됨

- 만족도 조사결과에 대한 적극적인 분석을 통해 지원사업별, 장애유형별, 고객특성별 평가결과 분석과 각 이슈별 개선 포인트를 정확하게 진단하여 만족도조사결과에 대한 지속적인 개선 전략을 수립한 점도 확인됨

## ② 평가의견

### □ 잘된 점

- 지역소멸에 대응하는 지역거점형 지원 정책의 강화 노력 긍정
  - 전년에 비해 약 30% 증가한 17억원의 예산 확보
  - 지원사업의 실효성 강화 및 지원대상의 체감적 성과 도출을 위한 니즈 분석과 반영 노력도 긍정적임
- 이해관계자 및 사업수혜자 입장에서 불편할 수 있는 절차의 개선과 결과의 공정성 강화 노력 확인
  - 센터의 이해관계자 또는 정책대상집단의 특성을 반영하여, 지원 및 선정절차를 고객중심으로 개선한 노력 확인(심사단계의 3-> 2단계로 축소 등)
  - 결과의 공정성을 위하여 선정 탈락자의 이의신청 제도 활성화 및 평가위원의 사후모니털을 통한 개선(평가위원 33명의 해촉 등)
- 정책고객의 만족도 개선 및 적극적 사후관리 확인
  - 자체고객만족도 평가결과 82.8점(전년대비 6.1점 개선) 획득. 장애유형별 고객만족도 결과 시각장애인의 경우 84.4점으로 전년대비 25.6점 대폭 향상
  - 만족도 결과에 대한 사후관리 활동을 전략적으로 추진. 결과분석과 개선과제의 도출 및 실행 강화

### □ 개선할 점

○ 정책고객 및 센터 이해관계자에 대한 보다 다양한 유형화와 맞춤형 서비스 강화 필요

- 고객의 유형화와 특성화를 보다 세분화하여 대응하는 체계를 갖추는 노력은 보완이 필요. 특히 고객의 유형화는 눈높이에 부합하는 지원체계를 강조하면서 유형화한 발달장애인, 정신장애인, 시각장애인 그리고 청각장애인 등의 유형화 및 장애 정도와 기관이 제공하는 사업 등과 종합적으로 연계하는 고민 필요
- 다양한 의견수렴과 반영 노력이 전년에 비해 개선되었으나, 지속적인 추진내용에 대한 보완 필요

○ 장애인 중소기업의 반부패·청렴도 향상 노력 강화 필요

- 일반적인 반부패·청렴도 향상 외에도 고객의 특성을 반영한 공정, 청렴, 반부패 등의 개념 정립과 대응하는 세밀한 교육과 청렴지수 관리 등 필요
- 현장중심 경영을 위해 현장소통을 통해 도출된 과제의 개선 자체는 긍정적이거나, 개선율이 31.6% 수준이라는 점에서 이에 대한 지속적 개선 노력 필요

○ 현장소통 방식의 다양화와 고객유형에 부합하는 효과적 수단 강구 필요

- 전년에 비해 현장소통 및 이해관계자 니즈 파악을 위한 노력의 개선은 인정되나, 여전히 일반화된 소통 수단(예로, 간담회 및 설명회 등)에 제한되고 있어, 보다 효과적 수단의 강구 노력 필요
- 또한 다양한 의견에 대해 모두 해결할 수 없으나, 처리결과에 대해 환류해주는 노력 그리고 개선활동에 대한 지속적 모니터링 등도 강화 필요

## **(4) 상생과 공존**

### **① 주요 추진노력**

#### **(1) 상생결제시스템 도입**

- 제도에 대한 적극적인 홍보를 통해 5개사와 신규 상생결제시스템 신규 약정을 실시하였고, 대금지급은 886백만원(전년도 218백만원)으로 전년대비 306% 증가함

#### **(2) 경영평가결과 확산**

- 센터 추진전략과 경영평가 그리고 인사관리를 연계 강화할 수 있도록 기반을 조성하였고, 직무중심(직무급)의 성과체계 도입의 기반을 구성함. 임원 성과급 지급율이 전년대비 16%p 감소함(40%→16%). 더불어 실무자 중심 보상체계 구축 노력이 인정됨

#### **(3) 일자리 창출**

- 22년 센터 설립이후 최대 증원이 이루어짐(6명). 그리고 신규채용(28명)을 통해 양질의 공공일자리를 제공함. 고용의 질 개선을 위하여 남성직원 육아휴직 증가(4명), 여성 신규채용 전년대비 6명 증가 및 직원제안으로 연차적립제도 등이 시행됨

#### **(4) 균등한 기회와 사회통합**

- 공정하고 투명한 채용문화 확산 등으로 채용비리 0건 및 블라인드 채용 등 정부지침을 적극 이행함
- 여성가족부 가족친화기관 인증 4년 연속 유지



- 이사회 여성 임원 비율 33% 달성(공공기관 전체평균 11%)
- 불합리한 차별 해소 및 근로환경 개선을 통해 고용취약계층 퇴사율 감소, 일·가정 양립 문화 확산으로 육아휴직 후 복귀자·장애인 근로자 퇴사율 zero, 직장내 괴롭힘·성비위 행위 발생 0건 등

#### (4) 재난 및 안전관리

- 자연재해 및 사회재난 적극 대응으로 근로자·장애인 입주기업 안전사고 발생 zero
- 안전관리 체계 개선으로 전사적 안전 중심문화 정착 및 확산에 기여(안전점검 건수 전년대비 83% 증가, 안전교육 100% 참여, 안전인식 5.3% 개선 등)
- 위험요인 파악 및 개선 전년대비 69% 증가(위험요인 28건->37건, 위해요소 7건->22건), 적극적인 노후시설 중심 안전관리 등으로 기관내 인명·재난사고 발생 zero 등

#### (6) 윤리경영

- 업무청렴지수 39.6% 상승(22년 7.51점 <- 20년 5.38점), 내부청렴도 개선(7.49점<-6.35점<-5.51점)
- 조직환경 부패위험 전년대비 1.24점 개선(기타공공기관 대비 부패위험 0.51점 낮음)
- 3년 연속 장애인기업육성사업 사업비 정산 결과 불인정 금액 zero
- 법인 카드 부정사용액 49.6% 감소(421천원->212천원)
- 성비위·직장내 괴롭힘, 이해충돌방지사례·위반신고 점검결과 등 사례 발생

zero 등

## (7) 상생 · 협력

- 중소기업 제품 구매(90.9%), 기술개발 제품 구매(8.47%), 여성기업제품(물품 12.31%, 공사 8.99%, 용역 11.17% 등), 장애인 생산품(장애인 기업 9.58%, 중증 장애인생산품 1.04%), 사회적기업·협동조합(사회적기업 8.70%, 사회적협동조합 4.19%) 등으로 나타남
- 전년도 실적과 비교할 때, 중증 장애인 생산품과 사회적 기업 및 사회적 협동조합 구매액은 증가하였으나, 그 외 중소기업제품 구매, 기술개발제품구매, 여성기업 제품구매액 등은 대체로 감소하고 있음

## (8) 노사협력

- 노사협의회를 통한 근로자 노무현안 논의·해결 건수 40% 증가(5건-> 7건)
- 직무성과중심의 공공기관 보수관리 강화 방안으로 직무급 도입에 대한 구성원의 공감대 형성 노력 진행
- 상향식 의견 수렴 중심의 채널 다양화로 혁신제안 40% 증가, 안전제안 214% 증가
- 공정한 임금인상·성과급 지급에 대한 노사협의로 직급별 차별해소 및 동일노동 동일임금 실현 추진(22년 6급 이하의 경우, 직장만족도-임금수준 평균 7% 증가 등)

## ② 평가의견

### □ 잘된 점

- 상생결제시스템 도입업체 확대 및 금액 대폭 개선
  - 5개사 신규 약정 및 대금지급 886백만원(전년도 218백만원)으로 전년대비 306% 증가
- 공정하고 투명한 채용문화 확산으로 균등한 기회 제공 및 사회통합에 기여
  - 채용비리 0건, 여성가족부 가족친화기관 인증 4년 연속 유지, 직장내 괴롭힘·성비위 행위 발생 0건 등
  - 불합리한 차별 해소 및 근로환경 개선을 통해 고용취약계층 퇴사율 감소, 일·가정 양립 문화 확산으로 육아휴직 후 복귀자·장애인 근로자 퇴사율 zero 등
- 적극적 안전관리 및 안전사고 예방 등 안전사고 발생 zero
  - 근로자·장애인 입주기업 안전사고 발생 zero
  - 적극적인 안전 중심 문화 정착: 안전교육 100% 참여, 안전인식 5.3% 개선 등
  - 위험요인 파악 및 개선 전년대비 69% 증가 등 기관내 인명·재난사고 발생 zero 등
- 윤리경영을 위한 적극적 노력과 성과 확인
  - 업무청렴지수 39.6% 상승(22년 7.51점 <- 20년 5.38점), 내부청렴도 개선(7.49점<-6.35점<-5.51점), 법인카드 부정사용액 49.6% 감소(421천원->212천원) 등

- 3년 연속 장애인기업육성사업 사업비 정산 결과 불인정 금액 zero
- 성비위·직장내 괴롭힘, 이해충돌방지사례·위반신고 점검결과 등 사례 발생 zero 등

## □ 개선할 점

- 직무성과와 보상의 연계를 강화하는 직무급제 도입 등 성과중심 문화 구축 필요
  - 관리자 외에도 실무자 차원의 직무와 성과 그리고 보수가 공정하게 연결되는 제도 도입 필요
  - 구성원의 설득을 통한 제도의 조직 정착 유도 필요
- 양적 측면의 일자리 창출 외에도 질적 차원의 일자리 개선 노력 강화 필요
  - 구성원들의 욕구 사항을 충분히 청취하고 분석하여 실효적인 양질의 일자리, 센터의 이직율 등 축소 등에 기여하는 노력 필요
  - 전년에 비해 많은 개선이 있지만, 여전히 상당수의 구성원은 직장생활에 대한 만족도가 '만족'수준에 미치지 못하고 있는 점에 대한 개선 필요
- 상생협력차원의 다양한 활동에 대한 적극적 성과관리 필요
  - 전년에 비해, 중증 장애인 생산품, 사회적기업 그리고 사회적협동조합 구매액은 증가하였으나, 그 외 중소기업제품 구매, 기술개발제품구매, 여성기업제품구매액 등은 대체로 감소하고 있음

- 따라서 상생협력차원에서 기관이 잘 할 수 있는 부분과 개선이 필요한 부분에 대한 지속적인 모니터링과 일정 수준의 유지 전략 등 확보 필요

## (5) 기관별 성과지표

### (1) 장애인기업 확대 및 육성 성과

#### □ 잘된 점

- 센터의 비전 및 전략체계와 중장기 경영전략 그리고 SWOT 분석 등을 통한 사업추진체계의 구체화 인정
  - 성과목표와 성과지표 그리고 성과목표치의 설정 등이 논리적으로 적정함
  - SWOT 분석을 통해 연도별 사업추진의 핵심방향에 대한 설정이 대체로 긍정적임
- 성과목표와 성과지표 등이 해당 주요사업의 대표성은 인정됨
  - 기본적으로 기관이 설정한 장애인기업에 대한 지원전략을 구체화하고 측정하기에 부합한 세부지표 구성이 인정됨

#### □ 개선할 점

- 지표추진전략과 성과목표를 동일시하는 부분과 성과목표와 실행과제를 중의적 의미로 사용하는 부분에 대한 개선 필요
  - 지표추진전략은 성과목표보다 상위의 개념이고, 추진전략에 따른 성과목표의 구체화와 이를 구현하기 위한 성과지표의 설계 등이 체계화될 필요가 있음
  - 실행과제 역시, 성과목표를 구현하기 위하여 당해연도에 추진할 과제이므로 두 개념을 동일하게 사용하는 부분에 대한 개선 필요

- 성과지표의 목표치 설정에 보다 도전적인 측면의 부각과 목표치 설정의 정예화 필요
  - 지방자치단체 및 유관기관 협업사업추진의 경우 전년도 실적치(17건)보다 낮은 목표치를 제시하고 이를 달성하고 있어 목표치 설정의 도전성 확보 필요
  - 입주기업 매출 증가업체 비율의 경우, 전년도 실적치보다 낮은 목표치를 설정하였으나, 목표치에 미달하는 등 실적 개선 노력과 더불어 목표치 설정의 추세분석 등 강화 필요
  - 더불어 발달장애인 창업자 양성, 법제도 개선 그리고 장애인기업 확인서 발급 등은 목표달성도가 각각 133.3%, 150.0%, 127.2% 등으로 높은 목표달성도가 확인되어 적절한 목표치 설정인지 의문임. 따라서 향후 목표치 설정에 보다 분석적 접근 강화 필요

## (2) 장애인기업 판로확대 성과

### □ 잘된 점

- 성과지표의 대표성 확보 및 전략체계의 설정이 합리적으로 구성
  - 장애인기업 판로확대를 위하여 필요한 요소를 성과목표로 설정하고, 측정가능하며 각 성과목표의 핵심사항을 성과지표로 설정한 부분은 긍정적
  - 센터의 비전 및 전략체계와 주요사업의 체계적 구축 등은 긍정적이고, SWOT 분석을 통해 전략방향의 설정에 논리성도 확보
  - 성과목표-성과지표-실행과제 및 실행계획 등의 구체적 연결 노력도 확인

### □ 개선할 점

- 성과지표의 목표치 설정에 대한 적극적 분석과 다양한 분석 필요
  - 제시한 성과지표가 단순 건수 중심이 내용이 많고(유관기관 협업 사업수, 법·제도 개선 건수 등), 결과변수보다는 집행변수(예로, 중증장애인 사업참여율 등)인 점은 결과지표와 병행시키는 고민 필요
  - 성과지표의 목표치가 전년도 실적 등을 분석할뿐 아니라, 사업여건 그리고 다년간의 추세 등을 고려하여 설정해야 도전성 등이 확인 가능
- 성과지표의 목표달성도에 대한 보다 적극적 개선 필요
  - 제시한 성과지표 중 유관기관 협업사업수와 법·제도 개선 건수 등의 높은 목표달성도는 기관의 적극적 노력도 있지만, 지표가 단순실적 지표 나아가 기관이 통제가능한 변수라는 점에서 재검토 필요



- 결과측정이 가능한 수출액과 낙찰금액 등은 상대적으로 86.1%와 93.9% 등으로 목표에 미달하였는데 이에 대한 보다 적극적인 분석과 대응 과제 도출 등이 강조 및 제시되면 보다 완결성이 확보 가능

### (3) 장애인 창업 활성화

#### □ 잘된 점

- 센터의 경영전략 및 비전체계에 부합하는 성과목표와 성과지표의 도출
  - 센터의 전략적 체계와 방향성에 기반한 장애인 창업활성화 전략과 이를 구체화시킨 사업내용 구성 등은 바람직함
  - 장애인 창업 활성화의 노력과 실적을 확인할 수 있는 성과지표의 도출은 긍정적이고, 달성률 자체는 고무적으로 판단
  - 사업추진을 위하여 집행과정의 주요 이해관계자의 니즈 분석과 반영을 추진하는 노력은 긍정적으로 판단

#### □ 개선할 점

- 지표추진전략과 성과목표, 실행과제 도출의 일관성 등에 대한 보완 필요
  - 지표추진전략은 주요사업의 추진전략에 해당하는 것이고, 성과목표는 사업을 통해 구현하고자 하는 목표로 기능을 해야 체계적이라고 판단 가능
  - 실행과제의 제시는 당해연도에 추진활동을 구체화하는 것으로 현재 제시된 다의적 의미의 과제보다는 구체화 필요
  - 또한 실행과제는 대상사업의 지향내용을 담아내야 한다는 점에서 현재보다 구체화가 필요하고, 성과목표와 관계에서 대표성 확보 필요
- SWOT 분석의 정교화를 통한 전략방향 도출에 기여하도록 유도 필요
  - 약점의 진단은 내부역량과 관련된 내용으로 제시되어야 하고, SO, ST, WO,

WT 전략 등을 통해 전략적인 사업추진이 가능하도록 방향성 제시 필요

- 2개의 추진방향을 하나의 실행과제로 담아서 표현하기에는 제시된 실행과제의 세분화를 통해 실행계획 나아가 세부 추진과제까지 구체화 필요

○ 성과지표의 목표치 설정시 보다 분석적 대안 제시 필요

- 설정한 성과지표의 목표달성도가 지나치게 높은 경우(컨설팅 이수후 창업률, 창업기업 영업지속률, 특화교육 창업율 등)은 추세분석과 추진여건 등을 반영한 합리적 목표치 설정 필요
- 다수 지표가 창업률을 설정하고 있는데, 이는 실행 및 노력을 확인하는 지표로 보다 결과중심의 설정 필요