

## 2023년도 경영평가 지적사항 조치실적 및 결과 (한국방송광고진흥공사)

### ■ 경영관리 범주

#### [리더십]

2023년도 지적사항	2024년 조치 및 개선계획	개선효과 및 성과
(1) 기관장 성과평가 항목의 목표 명확화 및 계량지표 도입으로 구체적인 성과측정 필요	<b>■ 신임 기관장 경영성과계획서 확정</b> - 계량 성과지표 비중 확대, 연간 성과관리 지속	<b>■ 신임 CEO 경영방침 및 대내외 환경분석을 반영하여 성과지표 설정</b> - 기관의 지속성장노력을 다각적으로 성과 측정하기 위해 지표 개선 및 목표 수립 - 안전관련 계량지표 신설하여, 성과지표 계량비중 확대(57.1% <sup>'23년</sup> → 62.5% <sup>'24년</sup> )
(2) 수지악화 개선 노력 지적사항에 대한 중장기 재무계획 재설정 노력은 인정되나, 방송광고 시장 현황 감안 시 근본적 해결책으로는 한계	<b>■ (광고영업 추진방향 전환) 매출·수익 동반상승을 위한 수수료율 조정, 이종매체 광고판매 등 추진</b> <b>■ (고정자산 운영 효율화) 방송/광고회관 임대 확대, 연수원 효율화 등</b>	<b>■ 광고영업 업무확대 로드맵 구축</b> - 정부광고 대행 확대 기반 마련 <sup>6대 전략사업</sup> - 대행 매체 확장 지속 협의 <b>■ 고정자산 운영 효율화 본격 추진</b> - 시설운영수익 8% ↑ (207억원 → 224억원) - 연수원 매각 위한 토지감정평가 <sup>1차</sup> 완료
(3) 기관 내 발생가능한 윤리위험 요인 세분화를 통한 식별 및 통제활동의 실질적 운영 노력 제고	<b>■ 윤리위험 선정·분석 프로세스 수립, 윤리경영 저해요인 조사</b> <b>■ 윤리위험 관리·통제를 위한 이행실태 점검</b> - 상·하반기 내부통제 이행실태 점검, 내부통제위원회 보고 등	<b>■ 윤리경영 저해요인 분석 의견조사를 통한 고위험 윤리위험 도출 및 예방책 마련</b> - 발생가능성, 영향심각성 반영, 윤리위험 선정·분석 정교화 - 사후지적·적발 중심 통제가 아닌 윤리위험 사전예방을 통한 부패행위 방지 - 위험도 1·2위 내부갑질·이해충돌 적극 대응으로 '24년 권익위 청렴도평가 결과 내부 청렴체감도 전년대비 9.1점 ↑
(4) 기관 핵심 현안 관련 조직·인력·소통·공론화 등 체계적 이행노력 필요	<b>■ 국회, 정책·연구조직 등 신규 소통채널 확보</b> <b>■ 법안별 이해관계자 니즈에 맞춘 소통 노력</b> - (국회) 법안이슈 발굴, 개정방향 제시 - (방송사·디지털광고업계) 협업 통한 상호 발전 모색	<b>■ 신임 CEO 주도 하에 주력 현안 재발굴, 체계적 현안과제 해결</b> - 자산효율화 및 조직·인력 재설계에 기반한 경영효율화 단행 - 지속가능경영을 위한 신사업 추진 위해 내외부 소통 및 이해관계자 정책 공론화로 미래사업 저변 확대
(5) 이사회 경영제언 사항의 정책 반영률이 낮은 편이며, 제언사항 이행력 확보를 위한 점검체계 구축을 통해 실효적인 환류 조치 필요 / 경영현안, 핵심 추진과제 관련 이사회의 전문성 기반 경영 참여·제언이 다소 미흡한 것으로 판단되며, ESG 소위원회를 통해 기관 고유 역할·특성에 부합하는 신규과제 적극 발굴 필요	<b>■ 비상임이사 전문성 기반 소위원회 구성 및 경영현안 토론행사 개최로 경영 참여 확대</b> <b>■ ESG경영 소위원회 구성 및 분야별 전략과제 수립</b> - (환경) 공익광고를 통한 탄소중립 인식 확산, 친환경 녹색제품 사용 확대 - (사회) 교육·마케팅 지원을 통한 상생협력 강화, 안전경영, 능력중심 공정채용 및 사회형평적 채용 - (지배구조) 청렴·윤리경영 체계화, 소통채널 다변화	<b>■ 비상임이사 전문성 및 경영제언 실효성 확보 노력</b> - 언론계, 법조계, 방송계 등 다양한 분야의 비상임이사 선임을 통한 전문성 확보 - 경영현안 토론행사 개최 협의 <b>■ ESG경영 소위원회 재구성 및 전략과제 추진</b> - 신임 비상임이사 전문성을 고려한 환경·사회·지배구조 소위원회 구성 - ESG 공익광고제 개최, 조직개편을 통한 내부통제단 구성, 유튜브 채널 개설을 통한 소통채널 다변화 등 신규과제 발굴

2023년도 지적사항	2024년 조치 및 개선계획	개선효과 및 성과
(6) 사업별·성과목표별 이해관계자 식별 노력 보완 및 소통 결과를 기관의 비전·전략과제로 반영하는 절차 정립 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 이해관계자 식별, 소통 체계화 및 중장기 전략 반영               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 이해관계자 분류 및 소통핵심가치 설정을 위한 조사</li> <li>- 중장기 전략 수립을 위한 환경분석 시 소통협의체별 논의내용 반영</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 대내외 참여·소통 기반 새 비전 수립</li> <li>■ 이해관계자 니즈 반영 전략체계 재편</li> <li>■ 비전·전략 확산을 위한 홍보 다각화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 유튜브 채널<sup>신규</sup>, 비전 홍보 동영상<sup>신규</sup>, 프레스센터 외벽 비전 현수막 광고<sup>신규</sup> 등을 통한 이해관계자 소통 활성화</li> </ul> </li> </ul>
(7) 조직평가제도 및 개인 근무평정 만족도 등 동기부여 관련 지표 점수 향상을 위한 지속적인 개선 노력 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ (조직평가제도 개선) 비계량평가 평점 산정 및 본부평가 방식 변경, 수용도 제고를 위한 일부 계량지표 재심의</li> <li>■ (평가제도 의견조사) 개인 근무평정 만족도 등 평가제도 의견조사를 통한 개선사항 도출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 전사 의견수렴을 통한 조직성과평가 제도 개선 및 수용도 제고               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 연간 체계적 성과관리 및 점검을 위한 차년도 조직성과평가 편람 조기 수립</li> <li>- 전 계량지표 대상 재무적 평가요소 도입을 통한 경영성과 창출 노력</li> <li>- 조직성과평가 임직원 만족도 전년대비 7.6점 상승(55.2점<sup>'23년</sup> → 62.8점<sup>'24년</sup>)</li> </ul> </li> <li>■ 인사노무 개선 TF 운영 등 개선점 도출 및 직원평정규정 개정 완료               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 평가의 객관성(+0.2점), 평가의 공정성(+1.3점) 등 전반적 만족도 증가</li> </ul> </li> </ul>

## [전략기획 및 경영혁신]

2023년도 지적사항	2024년 조치 및 개선계획	개선효과 및 성과
(1) 디지털 전환으로 급변하는 미디어 광고시장에서 보다 근본적인 차원에서 가치체계 재검토 작업 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 중장기 경영목표·경영전략 조기수립 및 가치체계 확산               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 간담회 통한 수행사업 디지털 전환 전망 공유</li> <li>- 전직원 대상 경영체계진단 의견 조사</li> </ul> </li> <li>■ 신임 CEO 취임에 따른 新경영방침 수립, 가치체계 시의성·완결성 제고</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 가치체계 내재화 수준 전년대비 대폭 향상               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 비전 적절성 12.5%↑(76.0점 → 85.5점)</li> <li>- 비전 수용도 15.4%↑(76.4점 → 88.2점)</li> </ul> </li> <li>■ 핵심가치 내재화·확산 우수사례 창출               <ul style="list-style-type: none"> <li>- (상생) '혁신 AD-Venture 대상' 개최, 중소기업 성장 지원·성공 사례 공유</li> <li>- (혁신) '방송광고 분야 검색 챗봇 서비스' 과기부 공모사업 선정, 12월 오픈</li> </ul> </li> </ul>
(2) 전략목표와 경영목표, 전략과제 간 연계성 개선, 추진과제 간 중복 개선, 과제와 KPI 간 연관성 개선 등 경영전략 체계도의 전반적인 재검토 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 중장기 경영전략 수립 시 KPI 재설정</li> <li>■ 중장기 경영목표·경영전략 조기수립 및 전략체계도 방향성 전환을 위한               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 본부별·직급별 심층 간담회 실시,</li> <li>- 대내외 자문·간담회를 통한 다각도 검토</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 새 비전 달성을 위한 전략체계 재수립               <ul style="list-style-type: none"> <li>- (목표수립) 비전 반영, 도전성 확보</li> <li>- (과제롤링) 효율성·공공성 균형 고려, 국정과제 및 ESG 과제 연계 강화</li> <li>- (전략실행) 최적 자원배분, 과제 및 사업별·부서별 KPI cascading 강화 → 9대 전략과제, 21개 실행과제 도출 (기존 6대 전략과제, 16개 실행과제)</li> </ul> </li> </ul>
(3) 미디어렙 법안 통과 노력과 함께 디지털 광고시장에서의 기관의 위상 정립 및 이해관계자와의 공존을 위한 사업전략에 대한 면밀한 검토와 연구 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 디지털 광고시장에서의 생존을 위한 중장기 경영전략 재수립               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 디지털 전환에 따른 사업부문별 관련 경영체계진단 의견조사 실시</li> <li>- 디지털 미디어 시대에 적합한 공적 역할 포함 전략체계도 완성</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 지속가능경영을 위한 6대 전략사업 선정               <ul style="list-style-type: none"> <li>- (기준) 전략연계성, 수행효율성, 전략 효율성·공공성 균형, 국정과제 연계 등</li> <li>- (선정) 정부광고 공동 대행 추진, 자산 인프라 운영 효율화 등 6개 사업</li> <li>- (수행) 사업별 로드맵 수립, 자원 배분</li> </ul> </li> </ul>

2023년도 지적사항	2024년 조치 및 개선계획	개선효과 및 성과
(4) 광고 묶음판매의 사회적 편익과 비용에 대한 연구 및 분석을 바탕으로 이해관계자를 설득하기 위한 노력과 적절한 자료의 적극 검토 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 지역·중소방송 사회적 역할 및 결합판매 가치 재평가 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 유관 세미나, 랩사 간 협업으로 지역·중소방송 역할 및 소구전략 모색</li> </ul> </li> <li>■ 이해관계자 협업을 통한 결합판매 제도개선 노력</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 세미나 개최 및 홍보 활동 통한 지역 중소매체 재평가 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 재난방송 및 지역밀착형 채널의 가치 환기(한국언론학회 학술대회 세미나)</li> </ul> </li> <li>■ 협업 통한 제도 및 인식개선 노력 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역 중소매체 인식개선 공동추진 협의체 운영 및 홍보활동(홍보CM 송출 등) 추진</li> </ul> </li> </ul>
(5) 디지털 광고시장에서 필요한 역량 확보와 함께 시장의 신뢰성을 높이는 공익적 역할의 지속 및 강화 노력 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 디지털 기반 조직문화 혁신 및 광고판매 역량·공익적 역할 강화 <ul style="list-style-type: none"> <li>- (직원 역량 강화) 디지털 전환 관련 설문조사·간담회 및 역량강화 교육 등 실시</li> <li>- (시장질서 정립 노력) 디지털 광고데이터 인검증 사업 등 추진</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 디지털 기반 업무프로세스 혁신 및 역량 강화 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 광고분야 AI 챗봇 검색 서비스 도입, 민원 신속 응대 및 조직 생산성 증가</li> </ul> </li> <li>■ 글로벌 기준 미디어데이터 인·검증 체계 구축 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 일본 미디어데이터 인·검증기관(JICDAQ)과 MOU 체결, 한·일 광고사기 방지 및 광고 품질 향상을 위한 협력관계 구축</li> </ul> </li> </ul>
(6) ESG 중점추진 과제를 경영전략에 포함시켜 실행계획을 마련하고 목표지표를 설정하며, 외부 ESG 인증기관의 인증 등에 대한 지속적인 ESG 경영개선 노력 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ESG경영 전략과제별 목표지표 설정 및 성과관리 강화</li> <li>■ ESG경영 인식조사를 통한 수준진단·문화확산 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 혁신일터설문조사 내 ESG경영 문항 신설, 결과분석 통한 개선방향 모색</li> <li>- ESG캠페인 실시, 홈페이지내 ESG경영 페이지 신설</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ESG 과제별 21개 성과관리지표 부여 관리 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 고객만족도 96.1점(우수) 등 주요지표 달성</li> </ul> </li> <li>■ 외부 ESG 전문업체 간이 컨설팅 진단 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 씨스틴베스트, 공사 ESG경영 평가</li> <li>- 사회공헌, 환경 분야 공시 강화 추진</li> </ul> </li> <li>■ 임직원 ESG경영 평가 최초 실시 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 평균 91.2점, 사회(S)분야 최주요 과제</li> </ul> </li> </ul>

## [윤리경영]

2023년도 지적사항	2024년 조치 및 개선계획	개선효과 및 성과
(1) 이해충돌방지 문화 조성 및 임직원 내재화를 위한 교육 이수율 제고 노력 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 이해충돌방지 문화조성 위한 윤리경영 캠페인 실시 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 이해충돌관련 윤리실천약속 공모전·퀴즈대회</li> </ul> </li> <li>■ 이해충돌방지 내재화 및 교육이수율 제고 위한 홍보 활성화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 이해충돌방지 캠페인에 전직원 참여 (7월) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 윤리실천약속 공모전, 낱말퀴즈 이벤트 실시로 이해충돌관련 전사 관심 환기</li> </ul> </li> <li>■ 이해충돌방지법 교육 이수율 상승 (11월) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 권익위 청렴연수원 교육 이수율 전년대비 4.1%p ↑, 현원의 90.5% 이수 완료로 이해충돌방지 의식 내재화</li> </ul> </li> </ul>
(2) 내부 청렴제감도 향상을 위한 임직원 직접 참여형 조직문화 개선 및 청렴도 제고 공감 방안 마련	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 내부청렴도 및 부패취약분야 개선 추진 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 직급별 청렴토론회 개최</li> <li>- 직원의 기관 부패 인식수준 및 개선의견 경영진 전달</li> <li>- 신고채널 활성화, 특별감사 등으로 부패 방지 노력</li> </ul> </li> <li>■ 임직원 직접 참여형 조직문화 확산 활동 전개 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 갑질근절 계획수립 및 유관부서 협업실적 점검</li> <li>- MZ세대 맞춤형 윤리경영 캠페인 실시</li> <li>- 윤리경영 모니터링 조직 'kobaco 윤리서포터즈' 간담회 개최 등</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 전직급 참여 청렴토론회로 청렴문화 조성 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 6개 직급, 총 64명 대상 토론회 개최 (5월)</li> </ul> </li> <li>■ 전직원 청렴교육 확대 실시로 의식 내재화 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기관장·고위직 등 대상 대면교육 (9월)</li> <li>- 전직원 이해충돌방지·청탁금지 온라인교육(11월)</li> </ul> </li> <li>■ 전직원 참여형 공모전·이벤트 실시로 윤리경영에 대한 전사 관심도 제고 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기관 공동 청렴아이디어 공모전 (8월)</li> <li>- MZ맞춤형 캠페인 '윤리네컷 with CEO' (9월) : 윤리경영 관련 주니어 관심 환기 목적, CEO-주니어급 스티커사진 촬영 이벤트</li> </ul> </li> </ul>

2023년도 지적사항	2024년 조치 및 개선계획	개선효과 및 성과
(3) 윤리경영 추진 관련 회의 개최횟수, 의결내용으로 보아 이행 노력이 미흡한 것으로 판단, 필수적이고 적절한 위원회 활동을 통해 윤리경영 추진역량 제고 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 윤리경영 관련 서울 소재 공공기관 협의체 ‘청렴파트너스’ 운영 내실화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 상반기 회의(2회)를 통한 연간협력 계획 논의</li> <li>- 4개기관공동 청렴아이디어 공모전 실시</li> </ul> </li> <li>■ CEO주재 윤리경영 관련 조직운영 활성화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 윤리경영 총괄기구 ‘클린경영위원회’</li> <li>- 내부통제관련 조직 신설 ‘내부통제지원단’</li> </ul> </li> <li>■ 비상임이사 윤리경영담당관 신규 지정</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ‘청렴파트너스’ 운영 내실화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 청렴파트너스 회의에 따라 3개 기관 공동 청렴아이디어 공모전 주최</li> <li>- 응모작 중 ‘청렴명함 제작’ 아이디어 반영, 신규 명함에 kobaco 윤리비전 기입</li> </ul> </li> <li>■ 내부통제 전담조직 ‘내부통제지원단’ 신설, 내부통제위원회 운영 실효성 제고               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기획조정실 산하 정식 조직, 내부통제 실무 담당</li> </ul> </li> <li>■ 비상임이사 윤리경영담당관 신규 지정 (7월)</li> </ul>
(4) 윤리위험 선정 및 분석의 정교화를 통한 개선 방안 모색 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 발생가능한 윤리위험 식별 및 프로세스 정교화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 단계별 윤리위험 선정·식별 프로세스 확립</li> <li>- 실무자 대상 위험수준 평가를 통한 위험 분석·계량화</li> <li>- 임직원 대상 설문조사를 통한 잠재적 위험 파악</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 윤리경영 저해요인 분석 의견조사를 통한 고위험 윤리위험 도출 및 예방책 마련               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 발생가능성, 영향심각성 반영, 윤리위험 선정·분석 정교화</li> <li>- 사후지적·적발 중심 통제가 아닌 윤리위험 사전예방을 통한 부패행위 방지</li> <li>- 위험도 1·2위 내부갑질·이해충돌 적극 대응으로 '24년 권익위 청렴도평가 결과 내부 청렴체감도 전년대비 9.1점 ↑</li> </ul> </li> </ul>
(5) 내부 직원이 자유롭게 의견을 개진·공유할 수 있는 채널 활성화	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 전직원 청렴토론회 개최</li> <li>■ 반부패·청렴 관련 의견 청취 채널 운영               <ul style="list-style-type: none"> <li>- (준감사인) 반부패·청렴, 내부통제 등 의견 개진</li> <li>- (윤리서포터즈) 윤리경영 대내외 확산 및 모니터링</li> </ul> </li> <li>■ 주니어직급 대상 소통의 장 마련               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 신입사원 소통간담회, MZ세대 맞춤형캠페인 등</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 내부직원 소통채널 활성화로 내부 청렴체감도 전년대비 향상(9.1점 ↑) , 공기업 평균 상회(10.9점 ↑)</li> <li>- 전직급 청렴토론회 개최(6개 직급, 64명)</li> <li>- 준감사인(실국별 실무자, 총 10인)을 통한 의견수렴·모니터링</li> <li>- 모자회사 합동 윤리·인권 간담회 실시</li> </ul>
(6) 기관의 전문성 확보를 위한 현실적 직위·보수 제시로 회계전문인력 유치 노력 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 회계전문인력 처우개선 및 우수인력 유치 계획               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전문직무제 운영으로 자격증 수당 지급 및 회계전문인력 승진</li> <li>- 우수 회계역량 보유자 신규임용 시 우대 등</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 제도보완으로 전문직무 근무자 ↑(3명→4명)</li> <li>- 전문직무제 인정 전문자격 확대(5개→6개)</li> <li>- 전문직무급 최고액 우대 및 회계부서 대상 직무교육 확대 등</li> </ul>

## [상생협력 및 지역발전]

2023년도 지적사항	2024년 조치 및 개선계획	개선효과 및 성과
(1) 지역인재 대상 교육지원 및 진로 컨설팅 사업에서 사후 취업 실적 확대를 위한 보완대책 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 협력관계 및 네트워크를 활용한 지역인재 취업 및 고용지원 강화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역 대학·벤처기업·광고회사 취업설명회 개최</li> <li>- 지역 예비광고인 대상 실무관련 고용훈련 실시</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 대전지역 협력기업 신규 발굴(MOU) 및 취업설명회 지역대학생 18명 참석</li> <li>■ 지역 예비광고인 고용훈련 지원 강화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 취업집중과정 수료 지역인재 배출 증가 (12명 →17명)</li> </ul> </li> <li>■ 인턴십 지역인재 2명 인턴 채용 연결</li> </ul>

2023년도 지적사항	2024년 조치 및 개선계획	개선효과 및 성과
(2) 중소기업 방송광고 지원사업의 효과를 극대화하기 위해 기업 지원 금액과 수혜 기업 수 증가를 위한 보완대책 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 정부기금 증대 통한 예산·수혜기업 확대 노력</li> <li>■ 지원사업 참여 확대를 위한 홍보 및 유관기관·지자체 협업 강화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 기금 확보 및 사업 홍보 노력을 통한 지원 예산 및 수혜기업 확대               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 지원예산 3,723백만원<sup>'23년</sup> → 5,224백만원<sup>'24년</sup> (40.3% ↑)</li> <li>- 지원기업 227사<sup>'23년</sup> → 324사<sup>'24년</sup> (42.7% ↑)</li> </ul> </li> </ul>
(3) 사회적경제기업의 직접적인 구매실적 외 사회적경제기업의 경쟁력 확보를 위한 육성 대책 및 신규 사회적경제기업 창업 지원을 위한 병행대책 수립 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 사회적경제기업 육성 위한 협력사업 발굴 노력               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사회적경제기업 행사에 본사 인프라 시설 할인 및 전기사용료 지원</li> <li>- 지역방송사 미판 재원 활용, 사회적경제기업 마케팅 지원</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 사회적 경제 기업 대상 본사 인프라 시설 대관료 할인 지원 실시               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 대상 : 「나물개는곰 협동조합」</li> <li>- 내용 : 서울마당 대관 행사 할인 지원</li> <li>- 할인액 : 960만원 + 전기료 40만원 추가지원</li> <li>※ 대관할인액 전액 인제군 향토인재 육성 장학금 공동 기부(코바코-나물개는곰 협동조합, 10백만원)</li> </ul> </li> <li>■ 방송광고 플랫폼 활용을 통한 지역 사회적 경제 기업 판로개척 지원               <ul style="list-style-type: none"> <li>[울산] ‘(주)맑은기업’(제지업/베이커리)                   <ul style="list-style-type: none"> <li>- 내용 : 방송광고 청약 시 광고비 70% 할인</li> <li>- 성과 : 매출액 97억<sup>'23년</sup> → 105억<sup>'24년</sup> (8.2% ↑)</li> <li>일자리 26명<sup>'23년</sup> → 43명<sup>'24년</sup> (65.4% ↑)</li> </ul> </li> <li>[대전] ‘유성지역자활센터’, ‘(주)피지오’                   <ul style="list-style-type: none"> <li>- 내용 : 사회적경제기업 2개사 무료 방송광고 지원</li> <li>- 과정 : ‘대전사회적경제연구원’ 협업으로 지원대상 선정</li> <li>- 성과 : 2개사 광고비 29백만원 지원</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>

## [재무예산관리]

2023년도 지적사항	2024년 조치 및 개선계획	개선효과 및 성과
(1) 연수원 노후화 및 수입 감소로 유지관리비가 증가하여 3년 연속 순손실을 기록, 향후 위탁개발 또는 매각추진 등 방안 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 연내 위탁개발 실시 및 향후 매각안 검토               <ul style="list-style-type: none"> <li>- (위탁개발안) 민간사업자가 공사에 토지 임대료 납부 및 건물 리모델링하여 운영, 일정기간 후 건물 공사에 양도</li> <li>- (매각안) 매각하는 해 일시적 당기순이익 발생, 차년도부터 연 40억원 수지개선 효과 발생</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 연수원 자산 효율화 단계별 추진               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 자산운영 효율화 실행계획 수립(9월)</li> <li>- 실행계획 이사회, 주무부처 보고(10월)</li> <li>- 자산 감정평가 실시(12월)</li> <li>- 25년내 자산 효율화 조치 완료 예정 (재정 건전화 기반 마련)</li> </ul> </li> </ul>
(2) 구체적인 투자수익이 확보되지 않은 혁신투자모델의 지속적인 리스크 관리 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 위험요소별 투자 리스크관리 체계 구축 완료               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 유동성위험/신용위험/운영위험별 관리체계 가동</li> </ul> </li> <li>■ 지속적 리스크 관리 위한 대내외 협의체·위원회 운영 내실화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 벤처투자시장 리스크 확대 상황 반영, 혁신투자 운용 방향성 재수립               <ul style="list-style-type: none"> <li>- VC업계 전문가 초청 간담회 신규 시행</li> <li>- 법률 전문가 및 타 LP 자문을 통한 기존 투자조합 청산기간 연장 결정</li> </ul> </li> </ul>



## [조직 및 인적자원관리]

2023년도 지적사항	2024년 조치 및 개선계획	개선효과 및 성과
(1) 교육 활용도 점검을 위한 문항을 좀 더 구체화하고, 교육 종료 뒤 일정기간이 지난 이후 점검 등의 개선 필요	<b>■ 교육 이수 후 경과 시점별 업무활용도 측정</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육직후 교육만족도, 연말 업무활용도 조사</li> <li>- 점검결과에 따른 신규 직무교육 발굴 및 운영 개선</li> </ul>	<b>■ 정량적 문항 확대 및 정성적 문항 추가 설계로 업무 활용도 측정 고도화, 실제 교육 수요 반영 등 환류 프로세스 강화</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 본부별·그룹별 특화교육 확대·개선 운영</li> </ul>
(2) 관리직 대상 개방형 직위 지정 운영 및 인사교류, 특별승진 등의 인사 혁신 과제 추진노력 필요	<b>■ 타기관 인사교류, 특별승진 사례조사 등을 통한 공사 적용 여부 검토</b>	<b>■ 국무조정실 인력 파견 실시('24.10~, 1명)</b> <b>■ 외부전문가 필요 특수직무에 대한 개방형 계약직 채용 완료(비상대비 업무, 1명)</b> <b>■ 특별인사위 심의로 공사 핵심사업 실적 개선을 위한 직급·보직 동시 승급 실시(1명)</b>
(3) 조직성과 평가 제도에 대한 전반적 만족도(55.2점)와 개인성과 평가 제도의 근무평정 구성 만족도(75.6점)가 낮은 수준이기에, 구성원들이 평가제도에 가지고 있는 불만 사항 분석과 개선 사항 도출 필요	<b>■ (조직평가) 비계량평가 평점 산정 방식 개선</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 비계량평가 평점 산정방식, 경영본부 본부평가 방식 개선완료</li> </ul> <b>■ (개인평가) 평가제도 의견조사 통한 개선사항 도출</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 근무평정 구성 및 비율 적정성 검토, 다면평가 평가단 구성 적정성 검토 등</li> </ul>	<b>■ 전사 의견수렴을 통한 조직성과평가 제도 개선 및 수용도 제고</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 임직원 대상 조직성과평가 관련 의견수렴(연 3회)을 통한 제도개선 완료(5·10·12월)</li> <li>- 부서별 평가심의단 회의·의결을 통한 개선사항 도출 및 지표심의 추진(연 5회)</li> <li>- 조직성과평가 임직원 만족도 전년대비 7.6점 상승(55.2점<sup>'23년</sup> → 62.8점<sup>'24년</sup>)</li> </ul> <b>■ 인사노무 개선 TF 운영 등 개선점 도출 및 직원평정규정 개정 완료</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 평가의 객관성(+0.2점), 평가의 공정성(+1.3점) 등 전반적 만족도 증가</li> </ul>
(4) 저성과자가 재도약 기회를 활용할 수 있도록 저성과자에 대한 선정 기준을 마련하고, 대상자에 대한 관리방안 마련 필요	<b>■ 직원역량 및 성과향상 지원 대상자 관리제도 운영지침 운영</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 최근 2년 근무성적평정 결과 평균점수 70점 미만 직원 대상, 면담·교육 등 통해 성과향상 지원</li> </ul>	<b>■ 직원 역량 및 성과향상 지원대상자 관리제도 운영지침 운영</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 적용 대상자 미발생</li> <li>- 향후 발생 시 지침에 따라 면담, 역량강화 교육프로그램 실시, 직원의사 고려 전보 및 직무 부여 고려</li> </ul>
(5) 신규채용 인원 보수액이 임금피크제 활용 보수절감액 대비 적음, 이는 '23년 공공기관 혁신계획에 따른 정원감축으로 신입사원 채용이 감소한 것이 원인이며 향후 적정수준의 신규 채용이 이루어져야 할 것으로 보임	<b>■ 중장기 인력계획에 따른 임금 피크제 절감재원 활용비를 증대</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 연말까지 신입사원 채용완료 목표</li> </ul>	<b>■ 임금피크제 절감재원 활용 목표 대비 250% 채용 달성</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- (목표) 4명 → (실적) 10명</li> </ul>

## [노사관계]

2023년도 지적사항	2024년 조치 및 개선계획	개선효과 및 성과
(1) 선임이 늦어진 만큼 노동이사가 기관 경영에 적극적으로 참여할 수 있는 지원방안을 마련하여 노동이사의 전문성 제고 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 노동이사 관련 규정 개정 완비</li> <li>■ 노동이사 관련 교육지원 및 노동자 의견청취 업무 지원 지속</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 노사파트너십을 통한 노동이사제 운영               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 노동이사 선임을 위한 임원추천위원회 및 주주총회 개최</li> <li>- 노동이사 사무공간, 예산 등 지원기반 확보</li> <li>- 노동이사 이사회 참석을 통한 경영제언 (참석률 100%, 경영제언 6회)</li> </ul> </li> </ul>
(2) 노사관계 관리역량별 맞춤형 교육 구성 및 역량 수준 점검을 통해 차별화된 교육 프로그램을 운영하여 교육 효과성 제고 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 노사관계 관리역량 강화 위한 노무교육 체계 정교화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 직위별 노사관계 관리역량 수준 측정 (내·외부 노무사 의뢰)</li> <li>- 수준별 노무교육 전개 및 전문가 초청교육 실시</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 노사 관계 직급별 특화 교육 실시               <ul style="list-style-type: none"> <li>- '2024 혁신일터 설문조사 노사협력 만족도' 기반 1차 직급별 특화 교육 실시(11월)</li> <li>- 중간관리자 대상 2차 직급별 특화 교육 실시(12월)</li> </ul> </li> <li>■ 노무관리 역량 자가 진단 평가 실시               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 신규 노무·인사 담당자 대상 32개 항목에 대한 노무관리 역량 자가 진단 평가 실시</li> <li>- 평가점수에 따른 차별화된 교육 실시 예정</li> </ul> </li> </ul>
(3) 근로자지원프로그램 상담 시 회차 관계없이 고위험군에 해당하는 경우 바로 조치할 수 있도록 개선 필요, 또한 외부기관 위탁 운영중이므로 인사관리와의 연계성 강화 방안 마련 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 고위험군 근로자 보호대책 및 인사관리 연계성 강화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 심리상담사 판단 하에 위험군 또는 고위험군은 지원 횟수 연장</li> <li>- 직장 관련 상담 시 직원 동의 하에 인사담당자 연계 상담 실시</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 고위험군 근로자 보호 대책 강화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기본 상담·코칭 회기는 근로자 1인당 5회 한도로 진행, 심리상담사의 기본 5회차 상담 후 위험군<sup>3단계</sup> 또는 고위험군<sup>4단계</sup>으로 판단 시 검토 후 자동 회기 연장</li> </ul> </li> <li>■ 근로자지원프로그램과 인사관리 연계성 강화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 직장 관련 상담 내용 시 '심리상담사-인사담당자 연계'를 통한 적극적인 해결책 모색(심리상담사의 권유로 피 상담자 동의 후 인사담당자 연계 상담 실시)</li> </ul> </li> </ul>
(4) 출산·육아로 인한 업무공백이 발생하지 않도록 대체인력의 적극적인 활용 필요	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 대체인력 관련 노사 협의 진행               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 대체인력 사내수요 청취 및 향후 운영방안 협의</li> <li>- 적합직무 개발 및 인력수요에 따른 대체인력 채용</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 복직자 및 간부급팀원·임금피크제 인력 등을 활용한 대체인력 충원               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 각 직무별 직무기술서 업데이트 완료, 대체 인력 수요 및 직무별 필요 요소 검증 병행</li> </ul> </li> </ul>

■ 주요사업 범주(주요사업 계량지표 구성의 적정성 및 목표의 도전성)

2023년도 지적사항	2024년 조치 및 개선계획	개선효과 및 성과
<p>(1) [방송광고 판매사업 - 구성의 적정성] 기관의 가장 대표적 계량지표인 ‘방송광고 영업경쟁력 강화’, ‘중소기업 광고 마케팅 활동지원’ 가중치가 동일한 점 재고 필요, 지상파 광고시장 하락세를 감안, B산식 및 C산식 비중 상향조정으로 방송광고 시장 변화와 기술 진보를 반영, 기관 경쟁력 유지·강화 필요</p>	<p>■ 주요사업 계량지표 개선 위한 점검체 구성 및 대응일정 수립</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 경영개선위원회 운영, 실무 협의 등</li> <li>- 지표개선방향 도출 및 기재부·평가단 설득논리 개발</li> </ul> <p>■ 체계적 성과관리를 위한 조직성과 평가제도 개선</p>	<p>■ 주요사업 계량지표 개선을 위한 의견수렴 및 회의 실시</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ‘방송광고 영업경쟁력 강화’ 및 ‘광고전문인력 양성 및 취업지원’ 지표 적정성·도전성 검토 및 산식 개선 관련 실무자 회의 실시(10월)</li> <li>- 지표별 실적점검 및 개선사항 발굴을 위한 간부급 경영개선위원회 개최(연 4회)</li> </ul> <p>■ 주요사업(방송광고 판매사업) 지표 개선안 수용</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ‘방송광고 영업경쟁력 강화’ 지표 적정성 개선을 위해 C산식 폐지 및 A산식 내 실적 포함으로 변경</li> </ul>
<p>(2) [방송광고 판매사업 - 목표의 도전성] 중소기업 광고마케팅 활동 지원 지표를 목표부여 편차 방식으로 개선하여 지표의 도전성 확보 필요</p>		
<p>(1) [공익광고 사업 - 목표의 도전성] ‘공익광고 제작 및 캠페인 운영성과’는 신규 지표로 목표치를 달성하였으나 추후 도전성에 대한 재고 필요</p>		