



---

# 중장기 발전방안 및 조직문화 혁신 연구 최종보고서

---

2019. 9. 20

# 제 출 문

드림파크문화재단 이사장 귀하

본 보고서를 2019. 6. 21 계약한 「드림파크문화재단 중장기 발전방안 및 조직문화 혁신 연구」 용역의 최종 보고서로 제출합니다.

2019년 9월 20일

(주)컨설팅앤컨설턴트 대표이사 박상기

<참여 연구진>

사업총괄 이기동 박사

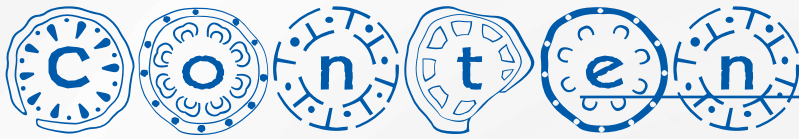
수행팀원 정진호 박사

김영원 위원

손영태 위원

최문석 회계사

이창훈 변호사



## I. 프로젝트 개요

|                      |    |
|----------------------|----|
| 1. 프로젝트 추진배경 및 목적    | 04 |
| 2. 프로젝트 추진 Framework | 05 |
| 3. 프로젝트 추진 일정        | 06 |

## II. 재단 조직 및 업무 진단

|               |    |
|---------------|----|
| 1. 내·외부 환경 분석 | 09 |
| 2. 벤치마킹 분석    | 23 |
| 3. 전략적 시사점 도출 | 47 |

## III. 재단 목적사업 활성화방안

|                        |    |
|------------------------|----|
| 1. 기부금 활성화방안           | 50 |
| 2. 문화축제를 통한 후원금 활성화 방안 | 69 |
| 3. 명소화 사업 추진           | 73 |
| 4. 공사 및 유관기업과 협력방안     | 78 |
| 5. 지속 가능 목적사업 신규사업 발굴  | 87 |

## IV. 재단 위탁사업 개선방안

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 1. 위탁사업 법률 검토 및 개선방안    | 100 |
| 2. 사업비 편성 적정성 검토 및 개선방안 | 102 |

## V. 재단 자체 수익사업 추진방안

|               |     |
|---------------|-----|
| 1. 자격조건 법적 검토 | 109 |
| 2. 수익사업 추진방안  | 113 |

## VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| 1. 직군 단일화를 통한 효율적 인력운영 기준 마련 | 125 |
| 2. 사업 규모에 따른 인력 적정성 검토       | 132 |
| 3. 단순·효율적인 성과급제도 개선방안        | 137 |
| 4. 임금체계 개선방안                 | 143 |

## VII 미래지향적 경영전략 수립

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 1. 재단의 새로운 비전과 경영지표 선정 | 149 |
| 2. 직무별 내부역량 강화방안       | 166 |
| 3. 중장기 제도개선 및 기타 정책 제언 | 183 |

중장기 발전방안 및  
조직문화 혁신방안 연구

# I.

## 프로젝트 개요

1. 프로젝트 추진배경 및 목적
2. 프로젝트 추진 Framework
3. 프로젝트 추진일정





# 1. 프로젝트 추진배경 및 목적

## I. 프로젝트 개요

### 재단 설립목적과 전문성에 부합하는 사업 발굴 및 성과지향적 기관 운영을 위한 성과보상체계를 마련하고자 함



#### 재단 중장기 발전방안 및 조직문화 혁신 제안 배경 및 목적

##### 추진목표

- 재단 목적-위탁-신규 수익사업 적정성 검토 및 개선방안 도출
- 조직-직급-임금체계 개선을 통한 성과지향적 조직기반 조성

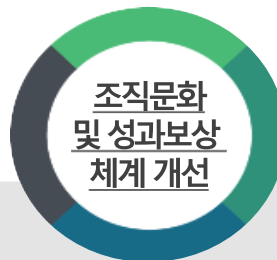
##### 추진범위 및 추진방향



- 내·외부환경분석
- 벤치마킹 분석
- 조직 발전방향



- 목적사업 활성화방안 도출
- 위탁사업 개선방안 도출
- 수익사업 발굴



- 직군 단일화방안 및 전환기준 마련
- 인력 적정성 검토
- 성과급제도 개선방안
- 임금체계 개선방안



- 재단 가치체계 수립
- 직무별 내부역량 강화방안 (중장기 교육훈련 방향 도출)
- 중장기 제도개선 제언

##### 추진 필요성

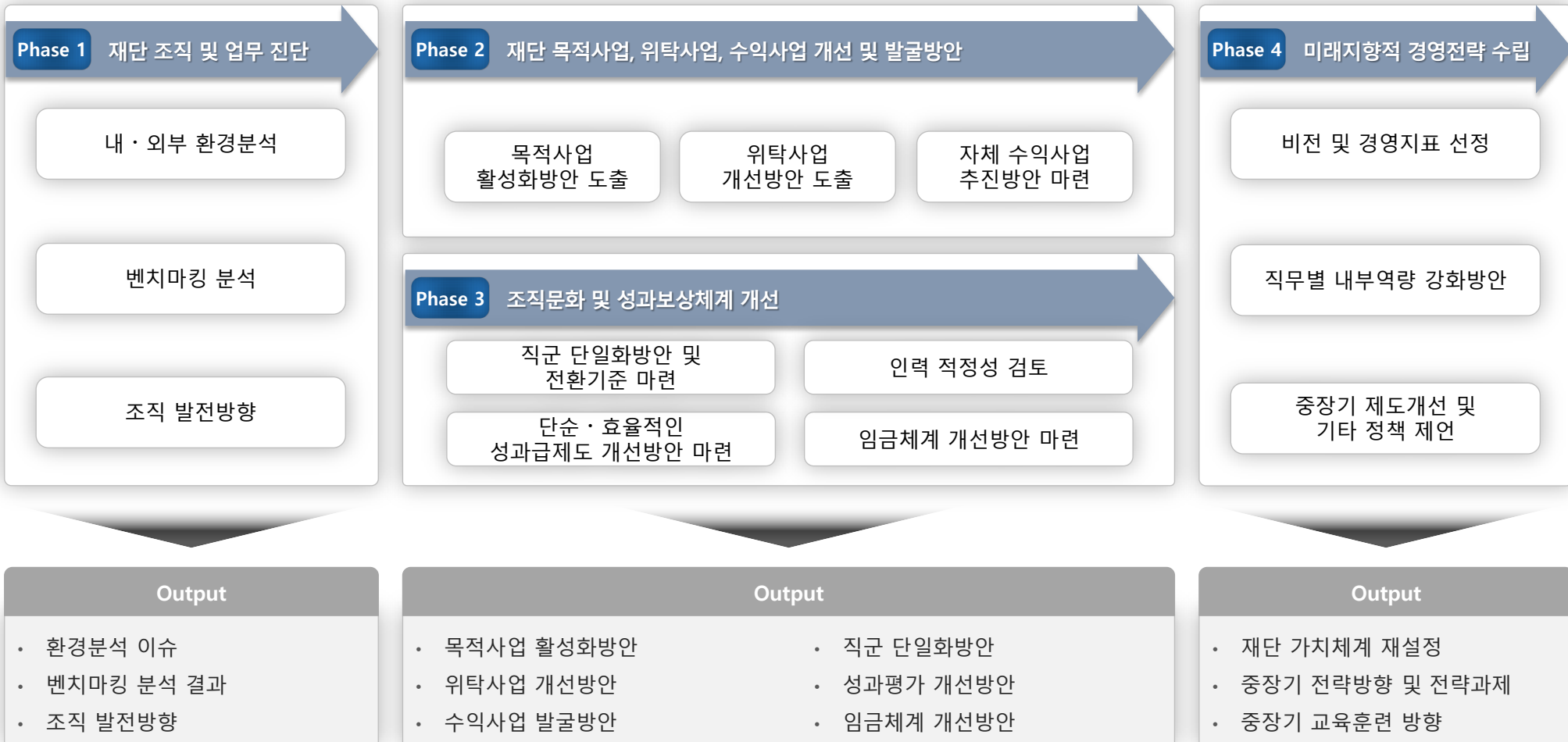
- 위탁사업 및 사업비 축소에 따른 재단 재정 건전성 악화에 따른 대응책 마련 필요
- 재단 설립목적에 부합하는 주민복지-문화 등의 신규 목적사업 발굴 필요
- 성과지향적 조직운영을 위한 조직체계-임금체계 등의 기반조성 필요



## 2. 프로젝트 추진 Framework

### I. 프로젝트 개요

대내외 환경분석을 통해 도출된 주요 이슈와 개선방향을 바탕으로 '재단 목적사업, 위탁사업, 수익사업 개선 및 발굴방안', '조직문화 및 성과보상체계 개선(안)'을 마련하고, 이를 중장기적으로 실천할 미래지향적 경영전략 수립을 실시하였음





### 3. 프로젝트 추진일정

#### I. 프로젝트 개요

| Phase  | Task                           | 6월 | 7월 |    |    |    | 8월 |    |    |    |    | 9월 |    |    | 비고 |
|--|--------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
|  |                                | 4W | 1W | 2W | 3W | 4W | 1W | 2W | 3W | 4W | 5W | 1W | 2W | 3W |    |
| <b>Kick-Off</b>  |                                | ■  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| <b>Phase 1</b><br>재단 조직 및 업무 진단                        | 내·외부환경분석                       | ■  | ■  | ■  | ■  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|  | 벤치마킹 분석                        | ■  | ■  | ■  | ■  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|  | 조직 발전방향                        |    |    |    | ■  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| <b>Phase 2</b><br>재단 목적사업,<br>위탁사업, 수익사업<br>개선 및 발굴 방안 | 재단 사업 분석                       |    | ■  | ■  | ■  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|  | 목적사업 활성화방안 도출                  |    |    |    |    | ■  | ■  | ■  | ■  | ■  | ■  | ■  |    |    |    |
|  | 위탁사업 개선방안 도출                   |    |    |    |    | ■  | ■  | ■  | ■  | ■  | ■  | ■  |    |    |    |
|  | 수익사업 발굴방안                      |    |    |    |    | ■  | ■  | ■  | ■  | ■  | ■  | ■  |    |    |    |
| <b>중간보고회</b>   |                                |    |    |    |    |    |    | ■  |    |    |    |    |    |    |    |
| <b>Phase 3</b><br>조직문화 및<br>성과보상체계 개선                  | 직군 단일화를 통한 효율적 인력운영 기준 마련      |    |    |    |    | ■  | ■  | ■  | ■  |    |    |    |    |    |    |
|  | 사업 규모에 따른 인력 적정성 검토            |    |    |    |    | ■  | ■  | ■  | ■  |    |    |    |    |    |    |
|  | 성과급제도 개선방안                     |    |    |    |    |    |    | ■  | ■  | ■  | ■  |    |    |    |    |
|  | 임금체계 개선방안                      |    |    |    |    |    |    | ■  | ■  | ■  | ■  | ■  |    |    |    |
| <b>Phase 4</b><br>미래지향적<br>경영전략 수립                     | 재단 가치체계 수립                     |    |    |    |    |    |    |    |    | ■  | ■  | ■  |    |    |    |
|  | 직무별 내부역량 강화방안 (중장기 교육훈련 방향 도출) |    |    |    |    |    |    |    |    |    | ■  | ■  | ■  |    |    |
|  | 중장기 제도개선 제언                    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | ■  |    |
| <b>최종보고회</b>   |                                |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    | ■  |    |

# II.

## 재단 조직 및 업무 진단

1. 내·외부 환경분석
2. 벤치마킹 분석
3. 전략적 시사점 도출



# ※ 재단 조직 및 업무 진단 Framework

## 표 재단 조직 및 업무 진단

내·외부 환경분석, 벤치마킹 분석을 실시하여  
문화체육활동지원, 지역주민 복리증진 등 드림파크문화재단 사업 관련 이슈를 도출할 예정임

### 드림파크문화재단 환경분석 Framework



#### 드림파크문화재단

##### 정관상 주요 사업

1. 매립지 주변지역주민의 **생활문화 진흥을 위한 문화체육활동 지원**
2. 매립지 주변지역주민 및 환경 분야 종사자에 대한 **복리증진사업**
3. 매립지 및 주변지역 발전을 위한 학술연구 및 **주민협력활동 지원**
4. 신재생에너지 관련 **작물의 재배.활용 및 생태탐방 사업**
5. 매립지와 관련하여 공공기관이 위탁하는 사업
6. 기타 본 재단의 목적을 달성하기 위하여 필요한 사업 및 각호의 부대사업

**1 외부환경분석**



**정책 방향 분석**  
- 재단 사업 관련 정책 (문화복지 등)



**사회적 트렌드 분석**  
- 문화 및 여가 관련 동향

재단 사업 관련 정책 및 사회 트렌드

**2 내부환경분석**

S

전략 및 기관전반 분석

P

사업 수행 구조

R


사업 예산 현황

O

조직구조 분석

내부 강약점 및 기관전반 현황

**3 이해관계자 의견수렴**



- 수도권매립지공사
- 위탁사업 평가위원
- 인근 주민

기관 이슈에 따른 개선 의견

**4 벤치마킹**

- 문화 공연 분야
- 공공부문 공원운영 분야

유사기관/ 우수기관 벤치마킹

**주요 이슈도출**

재단목적사업 관련 정책 동향

재단목적사업 관련 사회 동향

목적/수익/위탁사업별 개선방향

재단 경영전략 및 제도 개선 사항

외부 요구 사항

우수 사례 벤치마킹



# 1) 외부환경분석

## 표 재단 조직 및 업무 진단

現 정부는 사회적가치를 지속적으로 강조하고 있으며, 수도권매립지공사 사회적가치 전략과제 중 재단 사업과 관계 있는 지역주민 협력 및 일자리 창출 관련 과제를 효과적으로 추진할 필요가 있음

### 재단 사업을 통한 수도권매립지관리공사 사회적가치 실현

#### 공공기관 업무에 대한 사회적가치 적용 요구

| 공공기관 책무(사회적가치법)  | 문재인정부 국정과제   |
|--|--|
| <p><b>· 제4조 (공공기관의 책무)</b><br/>                     ① 공공기관은 모든 정책·사업·업무 등을 수행할 때에 사회적 가치를 실현하기 위하여 다음 각 호의 노력을 하여야 한다.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>필요한 관계 법령 및 조례의 제정 및 개정, 폐지 등</li> <li>필요한 조직의 정비 등</li> <li>필요한 시책의 수립 및 시행</li> <li>정책 등의 수립·시행·평가에 있어 사회적 가치의 고려</li> </ol> | <p>• (사회적 가치 실현 선도) 인권·안전·환경 및 양질의 일자리 등 <b>사회적 가치를 적극 실현하도록 공공기관 운영</b></p> <p>• (평가체계 개선) '17년 편람 수정을 통해 고용 친화적 평가를 실현, <b>'19년부터 사회적 가치를 반영한 공공기관 경영평가 실시</b></p> |

사회적 가치 실현을 선도하는 공공기관

공공기관의 공공성 제고 및 사회적 가치 실현 선도로 국민 전체가 누리는 사회적 편익 증대

#### 수도권매립지관리공사 사회적가치 전략 및 실행과제

| 전략과제        | 실행과제                                 | 내용   |
|-------------|--------------------------------------|--|
| 일자리 창출·질 개선 | 지역내 좋은 일자리 창출 사업 확대를 통한 공공·민간 일자리 창출 | • 지역 주민·기업과 연계한 양질의 일자리 창출   |
|             | 비정규직의 단계적 정규직 전환 (아웃소싱 직원 대상)        | • 공사 내 비정규직 전환계획 수립<br>• 간접 고용인력의 전환계획 마련                          |
|             | 지역주민과의 협력 보완·개선                      | • 매립지의 안정적 운영을 위한 지역주민 소통체계 확립강화<br>• 지역주민과의 각종 소통·화합행사 지속 추진 및 개선 |
| 지역주민 협력 강화  | 문화시설 인프라 구축                          | • 환경·문화·레저 등 시설 관리   |
|             | 문화시설 운영관리 개선                         | • 지역주민 문화가치 증진사업 추진<br>• 주민문화생활 시설 개선, 프로그램 신설·운영(교육)              |
| 동반성장 가치실현   | 합리적인 주민지원사업체계 확립                     | • 주민지원사업비 집행체계 개선(상생협력기금, 주민지원기금)                                  |
|             | 동반성장 성과 공유                           | • 고위사업과 연계, 중소기업과 함께하는 기술·성과 공유<br>• 해외시장 동반진출 확대                  |
|             | 공정경제 기반 구축                           | • 사업추진, 물품구매, 대금결제 등에 있어 중소기업, 사회적경제 기업 등과의 상생협력 강화                |
|             | 정책홍보 및 브랜드 강화                        | • 언론관계 개선, 홍보채널 활성화<br>• 다양한 홍보 프로그램 추진계획 수립 및 운영                  |

\* 출처 : SL VISION 2022 중장기 경영전략 수립('18.09)



1) 외부환경분석

표 재단 조직 및 업무 진단

생활문화 확산, 생활체육 환경 조성을 위한 국정과제 및 문체부 업무계획 내용을 반영하여 **재단의 생활문화 동호회 및 문화공동체 활동 지원사업을 확대할 필요가 있음**

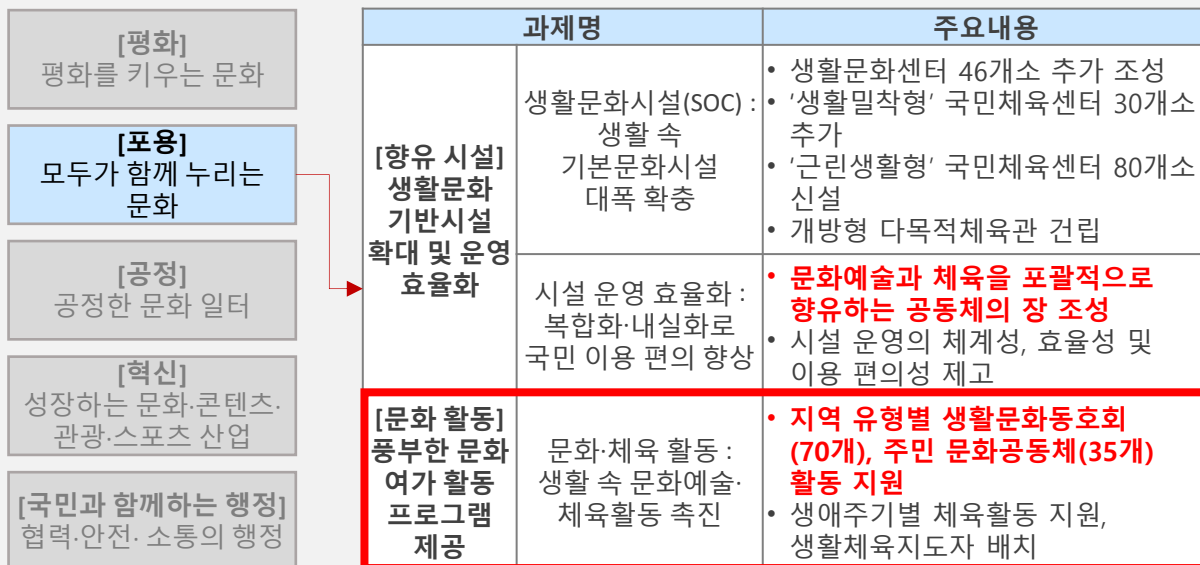
생활문화 및 생활체육 관련 정부정책

문재인정부 국정과제 5개년 계획

| 국정과제                     | 주요 내용   |
|--------------------------|---|
| 지역과 일상에서 문화를 누리는 생활문화 시대 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• (국민 문화예술 역량 강화) 생애주기별 문화예술교육 확대로 '22년 문화예술교육 수혜자 수 360만명 달성</li> <li>• (지역 간 문화 균형발전) 분야별 문화도시 지정을 확대하고, 문화마을(읍면동 단위 중심) 신규 조성 추진</li> <li>• (문화재원 확대) 연차별로 문화분야 재원 적극 확대</li> </ul> |
| 모든 국민이 스포츠를 즐기는 활기찬 나라   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• (생활체육 환경 조성) 체육시설, 지도자, 생애주기별 맞춤형 스포츠 프로그램 등 생활체육 지원 확대</li> <li>- 1시군구 1스포츠클럽 운영, 공공체육시설 확충, 지도자 배치 확대 추진</li> </ul>  |

2019 문화체육관광부 업무계획

사람이 있는 문화, 함께 행복한 문화국가





# 2019 생활문화공동체만들기 사업 개요

## 표재단 조직 및 업무 진단

<생활문화공동체만들기>사업은 마을 주민들이 생활문화를 매개로 일상적인 만남의 기회를 마련함으로써 공동체 활동을 확산하고, 문화활동이 자생적으로 이루어질 수 있는 환경을 마련하고자 진행되는 사업임

### 2019 생활문화공동체만들기 사업 공고 및 지원 사례

#### □ 사업개요

- 사업명 : 2019 생활문화공동체만들기
- 사업목적 :
  - 주민 문화 공동체 활동을 통한 지역관계망 형성 및 마을 활력 도모
  - 주체적 생활문화 활동을 통한 문화적·사회적 삶의 질 제고
- 사업기간 : 2019년 1월 ~ 12월
- 사업대상 : 주민조직 및 문화예술 단체·기관·시설
- 사업내용

| 유형          | 사업개요   |
|-------------|--|
| 일반지원        | <b>마을형 주민문화공동체 형성-활동 지원</b><br>· 사업대상 : 마을단위 주민조직 및 문화예술 단체·기관·시설<br>· 사업내용 : 마을을 기반의 공동체 형성을 위한 주민 주도의 다양한 생활문화 활동(마을 현안·자원·환경 조사 및 마을 이해와 계획 수립, 관계형성을 위한 주민 중심의 생활문화 공동체 활동, 핵심인력 역량강화 및 공동체 소양 교육, 주민 참여 문화기획 프로그램, 문화기반 주민 공동체 활동, 마을/지역 예술창작 및 향유 지원 프로그램 등)<br>· 지원기간 : 최대 3년 지원 *매년 심사를 통해 연속지원 결정         |
| 지역협력 네트워크지원 | <b>마을형 주민문화공동체 간 교류 및 협력 지원</b><br>· 사업대상 : 생활문화공동체만들기 지원사업의 경험이 있는 주민조직 및 멘토 마을의 역량을 갖춘 주민조직, 문화예술 단체·기관·시설(교류마을 2곳 이상 필수)<br>· 사업내용 : 마을 활동 경험을 바탕으로 한 멘토 마을로, 인근 마을의 공동체를 발굴, 지역 내 생활문화공동체의 이해 및 확산을 지원(공동체 소양의 이해 향상을 돕는 프로그램, 지역 내 마을 인적 및 문화활동 교류 프로그램, 마을 핵심 활동가 역량강화 프로그램)<br>· 지원기간 : 1년 단년도 지원 *최대 2년 지원 |

○ 주최/주관/후원 : 문화체육관광부/(재)지역문화진흥원/국민체육진흥공단

#### 담양문화원 지원 사례 (2017년)



기억의  
결합 이야기







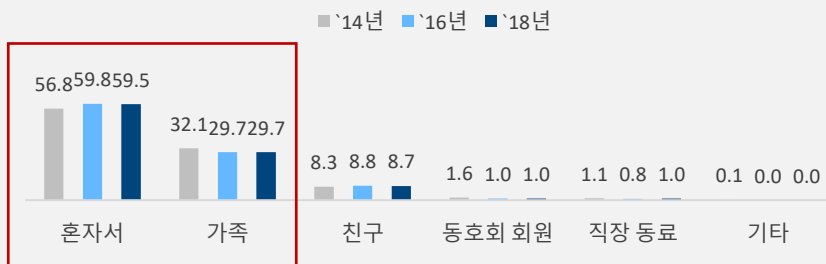
1) 외부환경분석

표 재단 조직 및 업무 진단

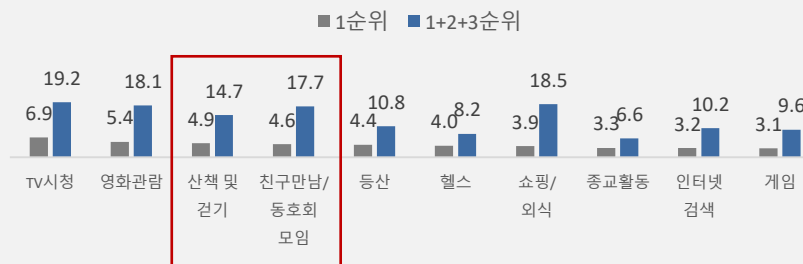
주52시간 근무제 시행 등 혼자 또는 가족과 함께하는 여가활동의 비중이 높고  
 야외 여가활동의 만족도가 높은 점을 고려하여,  
 인근 주민과 가족 대상 문화체육활동 지원사업 활성화를 위한 다양한 콘텐츠 개발이 필요함

문화 및 여가 관련 사회 트렌드

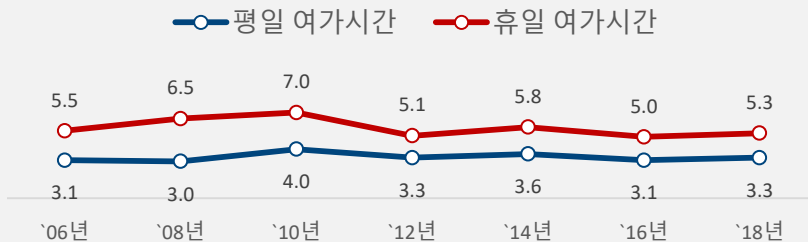
여가 동반자 1순위 : 문화체육활동 사업 예상 고객층 설정



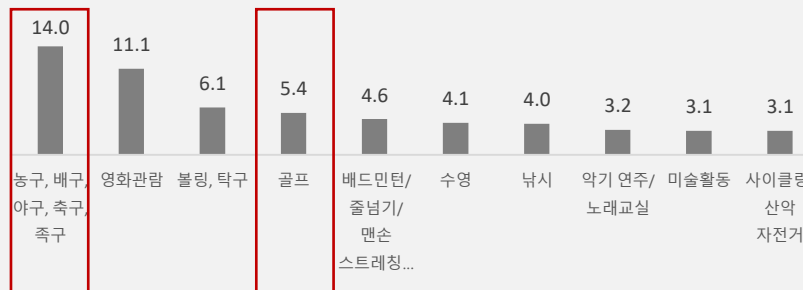
여가활동 만족도 : 재단 문화체육활동 사업 콘텐츠



여가시간 추이 : 문화체육활동 사업 예상 고객층 설정



주요 동호회 활동 : 재단 문화체육활동 사업 콘텐츠



\* 출처 : 2018 국민여가활동조사(문화체육관광부)

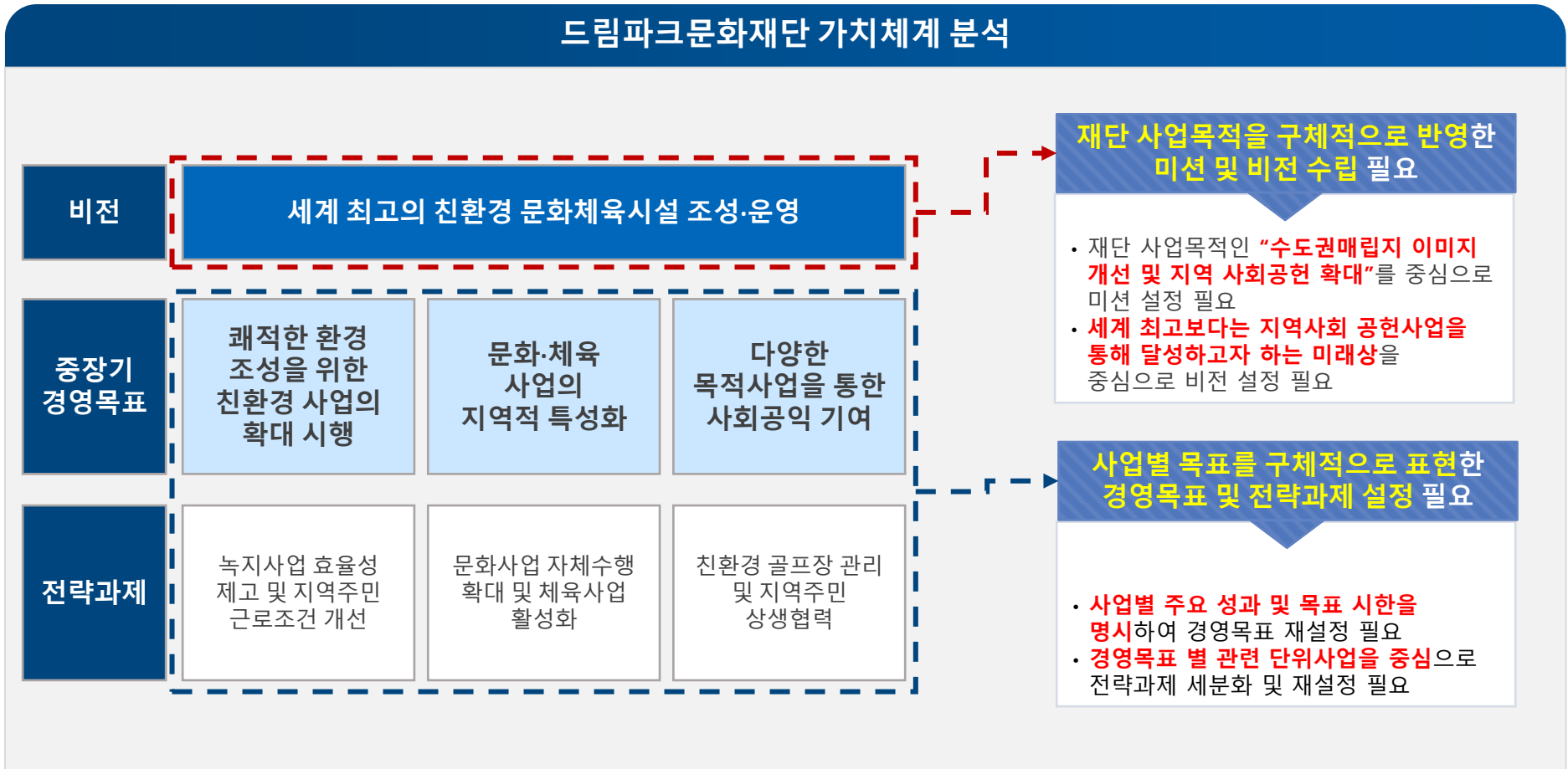


2) 내부환경분석

표 재단 조직 및 업무 진단

재단 사업의 주요 목적과 향후 미래상을 중심으로 미션 및 비전을 수립해야 하며 사업별 목표 성과를 제시하고 이를 달성하기 위한 경영목표 및 전략과제 설정이 필요함

드림파크문화재단 가치체계 분석





## 2) 내부환경분석

### 표 재단 조직 및 업무 진단

수도권매립지 기능을 최대한 유지하면서 사용 종료 매립지의 자연을 복원하여 환경테마공원으로 조성하는 친환경 프로젝트인 '드림파크'의 일환으로 재단 사업이 진행되고 있음

#### 환경문화 테마공원 조성을 위한 친환경 프로젝트

##### 드림파크 골프장 조성·운영

- 제1매립장 상부에 친환경 골프장조성(36홀)
- 인천 아시안게임 골프경기, KLPGA, KPGA, KPGA 등 대회 개최



##### 드림파크 스포츠센터

- 인천 아시안게임 수영 및 수구 경기장
- 50m 국제규격 수영장 및 관람석, 문화강좌실 등 구성



##### 가을 나들이 행사

- 국내 최대 규모의 코스모스 꽃밭과 국화화단 조성
- 가을꽃과 자원순환 체험 기회 제공



##### 녹색숲 조성

- 세계 최대의 환경관광명소를 목표로 1,000만 그루 나무심기 진행 (현재 약 532만 그루 완료)



##### 야생화단지

- 인간과 자연이 공존하는 이미지를 담은 생태공원
- 야생초 화원, 생물원, 습지생태원 등 조성



##### 양묘온실

- 음폐수에서 발생하는 바이오가스를 이용한 온실에서 지역 주민들이 직접 식물을 키워서 드림파크 곳곳에 심음





글로벌 녹색관광명소화 개발계획에 따라 공원시설 및 테마공간이 추가로 조성될 경우 이를 반영하여 향후 재단의 위탁사업을 추가로 발굴해야 함

수도권매립지 글로벌 녹색관광명소화 개발계획 기본계획('10.7)

- 세계 최대 매립장 공원 이점을 부각시켜 세계적 공원으로 조성하기 위하여 매립지의 생태적 특성을 독창적으로 표현할 수 있는 공원 전체 테마 설정
- 대규모 공간을 다채롭게 활용할 수 있도록 매립장별로 복합적인 테마공간 구성



| 목표       | 전략  |
|----------|---|
| 환경생태공원   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• World Dream Park의 기본개념인 환경생태가 일관성 있게 반영된 공원</li> <li>• 공원의 독특한 생태환경을 기반으로 자연을 체험할 수 있는 다양한 형태의 공간조성</li> </ul> |
| 세계인 참여공원 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 자연환경 속에서 신나는 놀이 및 동적활동을 즐길 수 있는 공원</li> <li>• 자연 속에서 산책, 수영 등 가족 및 청소년의 심신을 풀어줄 수 있는 동적활동 공간조성</li> </ul>      |
| 생태예술공원   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 공원 어디서나 독특한 창조활동 및 작품을 즐길 수 있는 공원</li> <li>• 자연환경을 배경으로 다양한 문화·예술 활동이 가능하도록 공간조성</li> </ul>                    |
| 가족휴양공원   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 아름다운 생태환경을 배경으로 심신의 안정을 찾을 수 있는 공원</li> <li>• 가족단위의 정서적 휴식활동이 가능하도록 아름답고 정적인 자연 휴식 공간조성</li> </ul>             |
| 운동·놀이공원  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2014인천AG 경기를 위한 경기장 시설 및 주민체육시설 등 친환경 레포츠 단지 조성</li> <li>• 향후 지역주민들에게 생활체육시설 및 편의공간 제공</li> </ul>              |



2) 내부환경분석

표 재단 조직 및 업무 진단

수도권매립지 환경관리계획 중 **환경명소화 사업이 드림파크문화재단 위탁사업으로 추진되고 있어** 해당 사업에 대한 위탁 사업비, 위탁 대가, 사업 추진 형식의 타당성 검토가 진행되어야 함

제5차 수도권매립지 환경관리계획('16~'18)

|                |                    | 사업명                | 사업 추진내용   |
|----------------|--------------------|--------------------|---|
| 안정적 운영관리       | 테마파크 및 캠핑장 조성      | 테마파크 조성사업          | <ul style="list-style-type: none"> <li>· '테마파크 종합 개발계획 수립 용역'(수도권매립지 경제자유구역 개발계획 포함) 착수 및 투자자 유치('16년 上)</li> <li>· 테마파크 조성사업 본격 추진 및 공공복지시설 운영방안 수립('16년 下)</li> </ul>   |
|                |                    | 캠핑장 조성사업           | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 사업 예정부지 내 환경성(악취, 소음) 및 경제성 분석, 기본설계 완료 예정('16년 1분기)</li> <li>· 설계용역 준공 및 시설공사(감리용역 포함) 발주('16년 3분기)</li> <li>· 사업준공 예정('17년 下)</li> </ul>                             |
| 환경 명소화 추진      | 드림파크 조성을 위한 숲 가꾸기  | 녹색 숲 조성 관리         | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 주요시설단지, 녹색바이오단지 등 조경관리(121ha)</li> <li>· 양묘장 및 양묘온실 운영관리 : 묘목, 초화 등 생산재배관리</li> <li>· 안암호 수변 생태공원(183ha) 녹지 및 시설물 유지관리</li> </ul>                                      |
|                |                    | 1000만 그루 나무심기 사업   | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 제2매립장 외곽제방 수목식재(최종복토구간) 및 유지관리</li> <li>· 매립지 외곽경계지역에 폭 20m 이상의 식재지반 조성 및 수목식재</li> <li>· 안암호 주변 완충녹지대 조성 및 경관 개선을 위한 식재</li> </ul>                                    |
| 환경개선 및 상생협력 강화 | 문화체육 행사            | 드림파크 문화축제          | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 지역주민과 함께하는 드림파크 문화축제 개최 : 매년 9~10월 중</li> <li>· 지역경제 활성화를 위한 다양한 프로그램 운영</li> <li>· 매립지의 친환경개선 이미지 홍보활동 강화</li> </ul>  |
|                |                    | 환경.문화.체육 사업        | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 드림파크시민문화교실(홈패션, 풍물 등 4개 강좌) 운영</li> <li>· 꿈나무 체육교실 및 간이 체육시설 운영(유소년 축구, 야구교실)</li> <li>· 환경생태체험교실 운영(힐링텃밭, 철새탐방 등)</li> </ul>  |
| 친환경 매립기반 구축    | 드림파크 골프장 운영 및 유지관리 | 골프장 운영관리 및 기타 유지관리 | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 드림파크 골프장 클럽하우스 건축시설물 등 적정 유지관리를 위한 수선유지비 및 소모품 교체, 구매비용 반영</li> <li>· 클럽하우스 등 주요시설물 유지관리를 위한 인력 배치</li> <li>· 골프장 정보시스템 유지관리 용역</li> <li>· 장비창고 및 세차장 설치 공사</li> </ul> |
|                |                    | 골프장 코스관리           | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 친환경 골프장 운영을 위한 코스관리 목표 설정 및 관리</li> <li>· 실증실험 수행, 전문가 자문 등을 통한 신규기법 개발</li> </ul>   |
| 기술개발 및 연구 강화   | 환경에너지 타운 조성        | 골프장 수목 유지관리        | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 제1매립지의 환경개선 및 수림대 성장 촉진을 위한 공원.녹지 유지관리</li> <li>· 예.제초, 시비, 방제, 전정, 이식 등 수목성장 관리 및 환경 정비</li> <li>· 수목 모니터링(수목진단, 수목조사 등)을 통한 유지관리 체계화</li> </ul>                      |
|                |                    | 바이오에너지 타운 조성       | <ul style="list-style-type: none"> <li>· 바이오순환림 조성 본 사업 타당성 분석 및 기본계획 수립</li> <li>· 포플러 시험재배 계속(양묘장 조성, 토지개량 방안 수립 등)</li> </ul>  |

- 위탁사업비 검토 및 개선방안 도출
- 위탁수수료 현실화 방안 도출





2) 내부환경분석

표 재단 조직 및 업무 진단

최근 매립이 완료된 제2매립장 부지의 최종복토 이후 상부토지 활용 사업방향에 따라 재단의 위탁사업 내용이 추가 또는 변경될 수 있어 이를 반영한 사업 개선방안 수립이 필요함

수도권 제2매립장 안정화 및 토지이용계획 기본계획('18.2)

| 구분                      | 1단계 ('18~'28)   | 2단계 ('29~'48)   | 3단계 ('49 이후)  | 구상(안) |
|-------------------------|---|---|---|-------|
| 플라워<br>파크<br>(1안)       | 플라워 파크<br><br>• 녹화<br>• 크롭서클형 6차 산업 화훼단지, 묘목장   | 가든박람회 유치 및 태양광 발전단지 조성<br><br>• 태양광 발전단지 조성(약 7MW)<br>• 녹색자금을 활용한 탄소저감숲 조성<br>• 식물원, 게릴라정원, 한평정원, 작가정원, 공동체정원, 안테나숍(화훼류 판매장)<br>• 민관협력형 플라워 쇼, 가든박람회 유치 | 국립가든센터 건립<br><br>• 교육, 홍보, 자재유통을 위한 건축물<br>• 정원자재 공급체계 및 유통망 구축 및 정원식물 및 정원용품 생산허브화 |       |
|                         | 도시농업 시설 운영<br><br>• 기반시설 및 씨딩(Seeding)<br>• 역새공원 조성<br>• 묘목장 및 임대농장 운영                    | 주민이용시설 확충, 태양광 발전단지 조성<br><br>• 태양광 발전단지 조성(약 60MW)<br>• 에너지 및 자전거 테마공원, 반려동물 공원, 파크골프장, 초지(드론장) 조성 등   | 스마트 모빌리티 센터 건립<br><br>• 홍보 교육 관람을 위한 건축물  |       |
| 그린<br>에너지<br>파크<br>(3안) | 에너지 파크, 태양광발전 시범운영<br><br>• 홍보관 및 관리건물 조성(가설건축물)<br>• 태양광 발전 시범운영<br>• 태양광 설비공사 및 Seeding | 홍보관(가설건축), 태양광발전 단지 전면시행<br><br>• 홍보관(가설건축물) 및 에너지 테마공원<br>• 나머지 부지 태양광시설을 설치하여 발전량(약 100MW) 증대   | 홍보관 신축건립<br><br>• 매립장 안정화 후 홍보관(건축물) 신축<br>• 적극적인 에너지 파크로 사용                        |       |

드림파크문화재단 관련 사업

- 녹색 숲 조성관리 (공원녹지, 양묘장, 양묘온실 등)
- 나무심기 사업
- 환경 문화·생태 체험프로그램 운영·관리

- 관련사업 없음



2) 내부환경분석

표 재단 조직 및 업무 진단

매립지 주변 복지시설 및 불우이웃 대상 복지사업이 재단 본연의 역할이므로  
 목적사업의 규모 확대와 자체 전문역량을 활용한 차별화된 신규 목적사업 발굴이 필요함

2019 드림파크문화재단 목적사업 추진현황

(단위: 천원)

|     | 항목                         | 예산액            | 추진일정  |
|-----|----------------------------|----------------|-------|
| 기 존 | 01. 불우이웃돕기 감자심기 지원         | 2,500          | 4~7월  |
|     | 02. 행복나눔 김치대축제 행사 지원       | 2,000          | 4~5월  |
|     | 03. 복지시설 어르신 치매예방 프로그램 지원  | 6,800          | 5~12월 |
|     | 04. 불우이웃 생활용품(연탄, 쌀 등) 지원  | 10,000         | 11월   |
|     | 05. 사랑의 김장나눔 행사 지원         | 3,500          | 12월   |
|     | 06. 소외계층 주거환경 개선 지원        | 35,000         | 11월   |
|     | <b>소 계(6건)</b>             | <b>59,800</b>  |       |
| 신 규 | 07. 드림파크 나무심기 행사 묘목 지원     | 2,900          | 4월    |
|     | 08. 사랑의 도시락(반찬) 나눔 지원      | 5,000          | 9~10월 |
|     | 09. 복지시설 녹지(화단)조성 지원       | 5,000          | 8~10월 |
|     | 10. 지역 어르신 문화프로그램 참여지원(3종) | 10,000         | 8~10월 |
|     | 11. 지역 아동 문화체험행사 지원(고궁 등)  | 10,000         | 10월   |
|     | 12. 어린이 공부방(지역아동센터) 지원     | 9,300          | 9~12월 |
|     | 13. 찾아가는 소규모 공연 지원         | 9,000          | 9~11월 |
|     | 14. 지역 문예 창작활동 지원          | 15,000         | 9~10월 |
|     | <b>소 계(8건)</b>             | <b>66,200</b>  |       |
|     | <b>합 계</b>                 | <b>126,000</b> |       |



현재 재단 위탁사업 중 코스관리사업단 사업 비중이 가장 큰 것으로 나타나  
자체 수익사업 발굴 노력 등 사업 다각화를 통한 수익 다변화가 필요함

드림파크문화재단 위탁사업 현황

드림파크문화재단 사업범위 관련 규정

| 구분      | 사업범위   |
|---------|--|
| 정관      | 1. 매립지 <b>주변지역주민의 생활문화 진흥을 위한 문화체육활동 지원</b><br>2. 매립지 주변지역주민 및 환경 분야 종사자에 대한 <b>복리증진사업</b><br>3. 매립지 및 주변지역 발전을 위한 학술연구 및 주민협력활동 지원<br>4. 신재생에너지 관련 <b>작물의 재배.활용 및 생태탐방 사업</b><br>5. 매립지와 관련하여 공공기관이 위탁하는 사업<br>6. 기타 본 재단의 목적을 달성하기 위하여 필요한 사업 및 각호의 부대사업 |
| 위수탁 협약서 | 1. <b>녹색 숲 조성관리(공원녹지, 양묘장, 양묘온실 등)</b><br>2. <b>나무심기 사업</b><br>3. 사후관리 대상시설물 및 체육시설 운영·관리<br>4. 드림파크 문화행사 등 부대사업<br>5. 시민문화교실 운영·관리<br>6. 환경 문화·생태 체험프로그램 운영·관리<br>7. 바이오순환림 조성사업<br>8. 드림파크 <b>골프장 코스관리 사업</b>  |

드림파크문화재단 사업예산

• 코스관리사업단 위탁사업(4,475백만원)이 전체 사업(11,093백만원)의 40.3%를 차지함

| 부서      | 사업명                   | 예산(단위 : 백만원) |        |      |
|---------|-----------------------|--------------|--------|------|
|         |                       | '18년         | '19년   | 증·감  |
| 문화행사 TF | 문화행사 꽃밭조성             | 231          | 231    | -    |
|         | 문화행사(상생기금 732)        | 1,001        | 1,001  | -    |
| 문화사업부   | 간이체육시설 운영             | 335          | 335    | -    |
|         | 시민문화교실 운영             | 230          | 230    | -    |
| 녹지사업부   | 녹색 숲 조성관리             | 1,600        | 1,650  | ▲50  |
|         | 제2매립장 수림대 조성          | 1,451        | 1,557  | ▲106 |
|         | 제1매립장 조경수림대 유지관리      | 570          | 840    | ▲270 |
|         | 골프장 특성화식재 및 외곽지역 유지관리 | 700          | 774    | ▲74  |
| 소 계     |                       | 6,118        | 6,618  | ▲500 |
| 코스관리사업단 | 드림파크CC 코스관리사업         | 4,000        | 4,175  | ▲175 |
|         | 골프장코스 보완사업            | 300          | 300    | -    |
| 합 계     |                       | 10,418       | 11,093 | ▲675 |

\* 출처 : 2018년 주요업무 실적 및 2019년 주요업무 추진계획 보고('19.04)





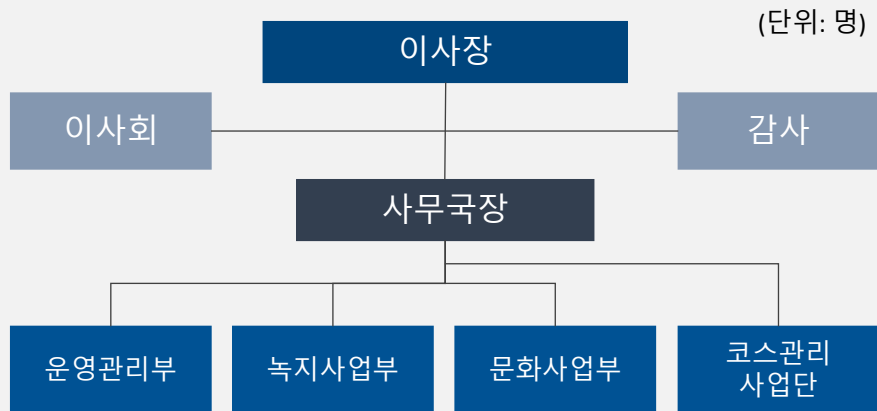
2) 내부환경분석

표 재단 조직 및 업무 진단

사업 대비 인력규모가 작기 때문에 직군 단일화 등 효율적 조직운영 필요,  
계약직 비중이 높아 비정규직 정규직화를 통한 사회적가치 실현,  
 기획 및 인사/조직 등 효과적 지원활동 기능 강화

조직현황 및 Value-Chain 분석

조직현황 분석

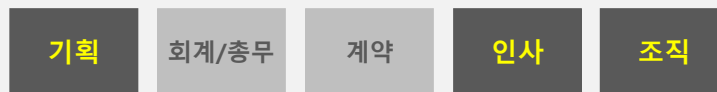


(단위: 명)

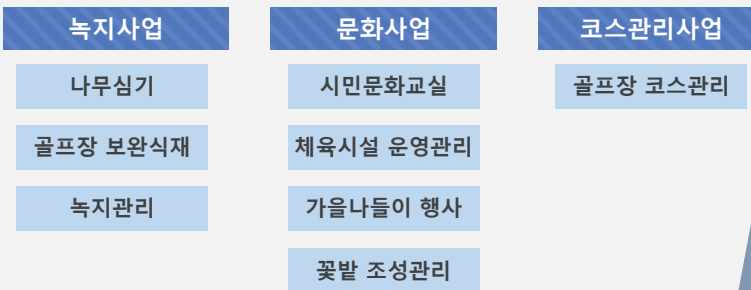
| 구분  | 계  | 사무국 | 운영관리부 | 녹지사업부 | 문화사업부 | 코스관리사업단 |
|-----|----|-----|-------|-------|-------|---------|
| 일반직 | 9  | 1   | 3     | 3     | 2     | -       |
| 계약직 | 40 |     | 3     | 8     | 3     | 26      |
| 계   | 49 | 1   | 6     | 11    | 5     | 26      |

Value-Chain 분석을 통한 기능 개선이슈 도출

지원활동(Supporting Activity)



본원활동(Primary Activity)



비전 달성

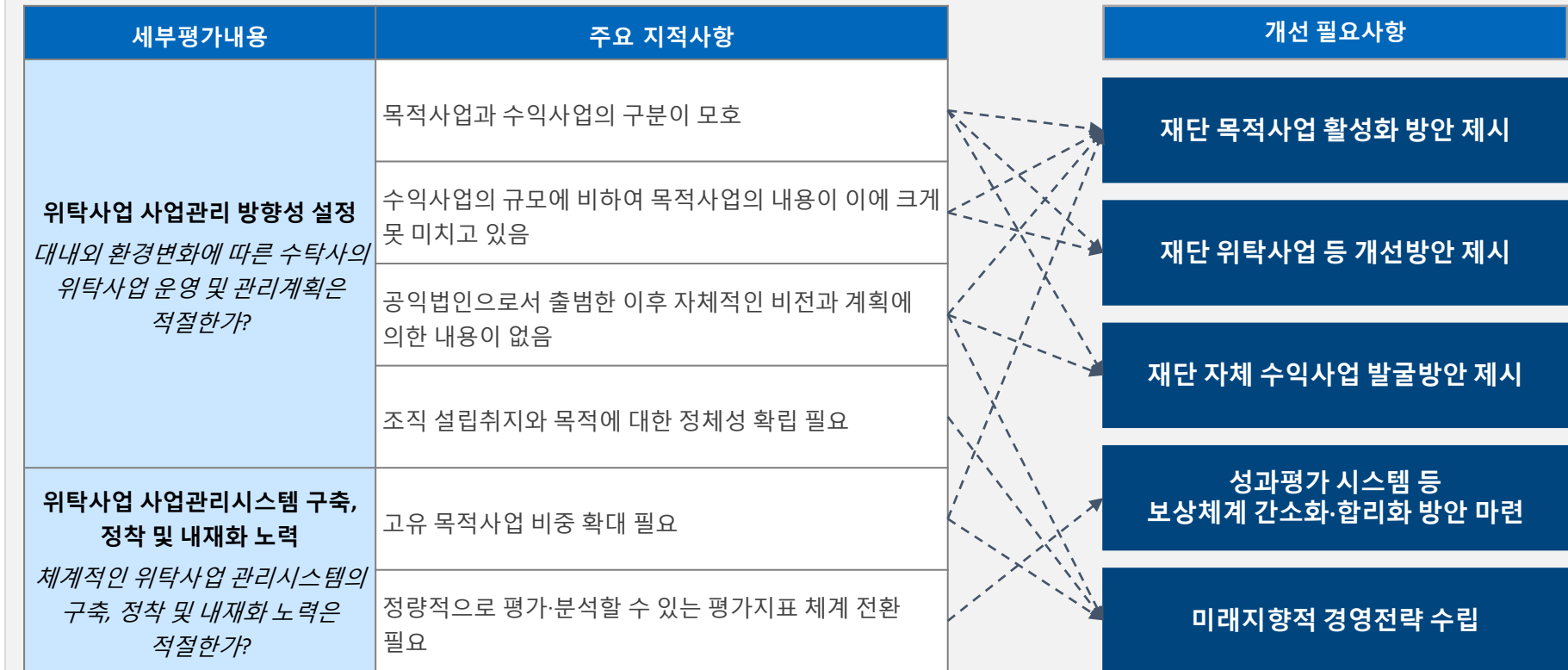


### 3) 이해관계자 의견수렴

### 표 재단 조직 및 업무 진단

위수탁협약사업 평가결과 **재단 자체의 비전과 계획에 근거한 고유목적 사업을 강화하도록** 요구하고 있어 이에 대응한 미래지향적 경영전략 수립, 사업 개선 및 활성화 방안 수립, 성과평가 제도 개선이 시급한 상황임

드림파크문화재단 위수탁협약사업 평가결과





### ※ 벤치마킹 대상 선정

표 재단 조직 및 업무 진단

벤치마킹 대상은 공공기관 특성 및 드림파크문화재단 주요사업을 고려해 시·구 산하 문화재단, 민간문화재단, 공공부문 공원운영 분야로 선정하였으며, 벤치마킹 결과를 통해 전략적 이슈를 도출하였음

#### 시·구 산하 문화재단 분야

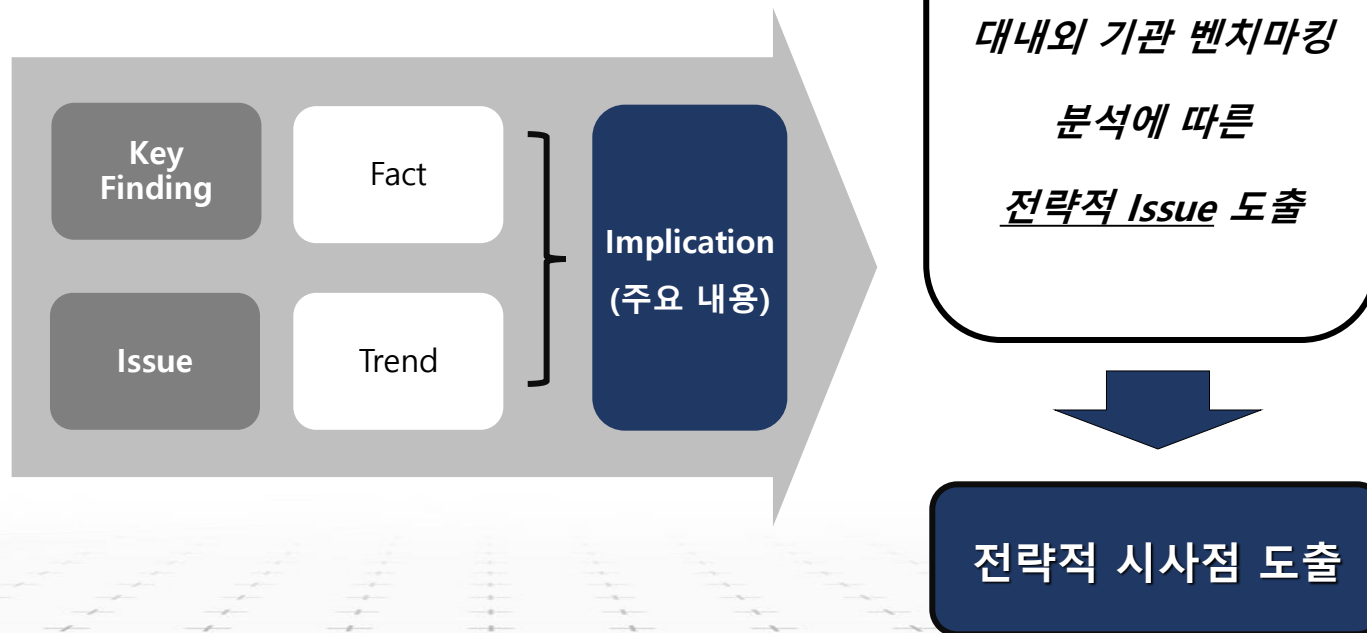
- 서울문화재단
- 인천문화재단
- 인천서구문화재단
- 부평구문화재단

#### 민간문화재단 분야

- LG연암문화재단
- SK행복나눔재단
- GS칼텍스재단

#### 공공부문 공원운영 분야

- 인천대공원
- 서울식물원
- 서울숲컨서번시





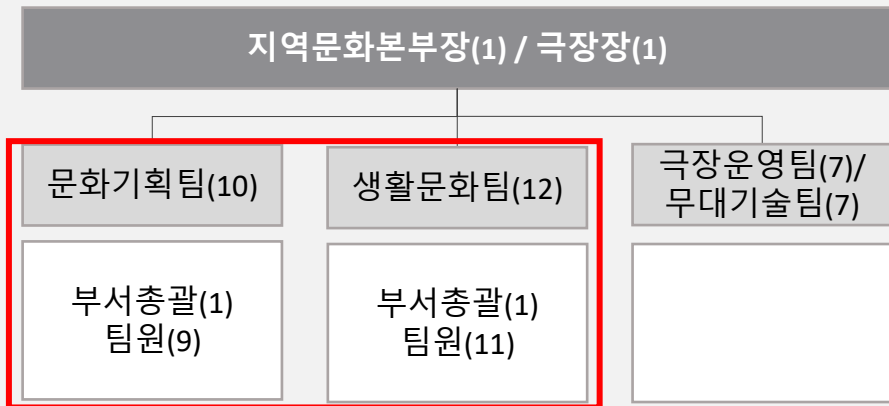
# 1) 시·구 산하 문화재단 분야

## 표 재단 조직 및 업무 진단

서울문화재단은 서울시의 대표축제 기획 및 다양한 예술의 창작, 유통, 지원, 예술교육과정 개발을 수행  
 → 2018 서울시사회공헌대상 수상, 조아제약과 함께 「장애아동 미술 멘토링」 협업

### (1) 서울문화재단

#### 지역문화본부 조직 현황(38명) (단위: 명)



#### 지역문화본부 산하 문화기획팀/생활문화팀(22명)

- 지역문화본부 산하 4개팀으로 구성되어 있으며, 문화기획팀/생활문화팀에서 문화/예술관련 사업 운영
- 제휴협력실 산하 메세나팀(5명)에서 기부, 제휴, 협찬 유치전략 개발 및 관리 운영

#### 2019 예산 및 문화분야 주요사업 (단위: 천원)

| 항목                 | '19년 예산 |                        |
|--------------------|---------|------------------------|
| 사업비                | 문예사업비   | 43,535,000             |
|                    | 시설사업비   | 13,410,000             |
| 소계                 |         | 56,945,000             |
| 기타(인건비, 운영경비, 예비비) |         | 12,985,670             |
| <b>계</b>           |         | <b>699억</b> 69,930,670 |

| 주요 프로그램(재단 고유사업) 현황                         | '19년 예산        |
|---|----------------|
| 서울 상상력발전소:<br>산업기술자+창작자 융복합 사례로 새로운 창작주체 발굴 | 100,000        |
| 생활문화 활성화(동아리 네트워크)                          | 384,600        |
| <b>서울예술치유허브('16년 고유사업화): 예술치유모델 특화 및 확산</b> | <b>500,000</b> |
| 관악어린이창작놀이터('16년 고유사업화):<br>예술과 어린이가 만나는 공간  | 400,000        |

자료: 2019년도 예산 사업별 설명서



### 예술치유 프로젝트



#### 예술로 힐링

예술에 내재된 치유성에 기반한 예술치유 프로젝트 기획 및 운영을 지원합니다. 시민의 일상적·사회적 삶에 예술이 스며들어, 마음의 안정과 회복, 변화를 지원하는 다장르의 프로그램을 진행합니다.

**문화활동 + 힐링**



#### 사회적 예술치유 랩(LAB)

생애주기별 사회적 위기계층의 심리적 회복을 위한 예술치유 프로그램 연구개발 및 운영을 지원합니다. 예술 활동을 통한 치유의 자생성 획득 및 심신 안정 예방효과를 추구합니다.

### 청년예술지원사업

**청년문화활동 지원**



#### 서울청년예술단×서울예술치유허브

‘치유’를 주제로 한 청년예술단체의 독창적인 예술창작 작업 및 예술창작 작업과 연계하여 시민과 함께 나누는 예술치유 활동을 지원합니다.



# 1) 시·구 산하 문화재단 분야

## 표 재단 조직 및 업무 진단

적극적인 기부사업을 위해 문화예술 네트워크 구축 및 다양한 기부 플랫폼과 적극적인 캠페인 운영  
 → 예술을 매개로 기업과 협력하는 「서울메세나 얼라이언스」, 온라인 예술후원 플랫폼 「기부 투게더」

### (1) 서울문화재단

| 기부사업      | 추진 내용  | '19년 예산(천원)  |
|-----------|--|--------------|
| 서울메세나사업   | <ul style="list-style-type: none"> <li>기업의 문화예술 메세나 활동 강화 및 기부 문화 확산 기여</li> <li>→ (2018. 1월) 재단 내 미디어소통실(現 제휴협력실) 개설 후, 산하 메세나팀 편성</li> <li>서울메세나지원사업 설명회, 소소한 기부 사업설명회 개최</li> <li>문화예술 소액기부 「소소한 기부」 운영</li> <li>- 홍보물 내 후원자 이름 기재, 프로젝트 관련 굿즈, 공연 초대장 제공</li> <li>「서울메세나 얼라이언스」 운영</li> <li>- 기업 네트워킹 프로그램 및 기부자 예우행사, 감사패 전달, 감사의 밤 개최</li> </ul> | 477,000      |
| 네트워크 홍보강화 | <ul style="list-style-type: none"> <li>통합홍보시스템 관리로 홍보성과 제고, 재단 브랜딩 강화</li> <li>재단 공식 사진/영상 및 국/영문 브로셔 제작</li> </ul>  | 390,000      |
| 온라인 정보서비스 | <ul style="list-style-type: none"> <li>대표홈페이지(국/영문) 기능 개선 및 아트서울기부투게더 사이트 운영</li> <li>뉴스레터 발행, 대량메일시스템 운영 등</li> </ul>   | 480,000      |
| 합계        |  | <b>13.4억</b> |
|           |  | 1,347,000    |



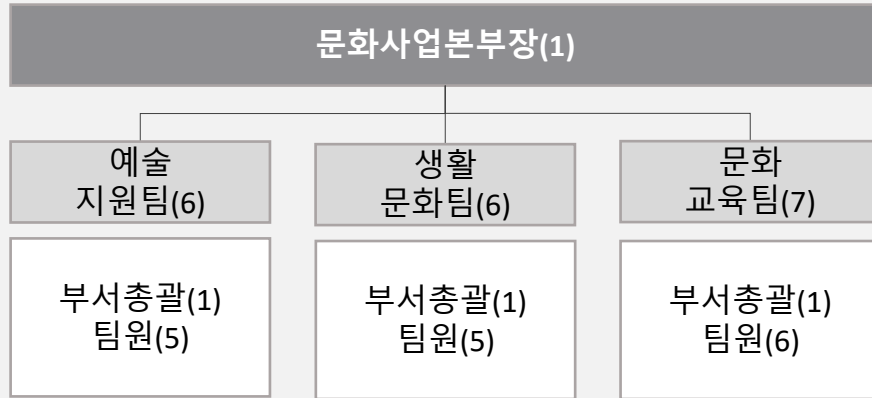
# 1) 시·구 산하 문화재단 분야

## 표 재단 조직 및 업무 진단

인천문화재단은 문화예술창작활동을 지원하고, 시민들의 문화 향유와 자발적 문화활동 기회 증진을 위해 시민이 참여하는 다양한 기획 프로그램 및 생활문화 강좌를 운영하고 있음

### (2) 인천문화재단

#### 문화사업본부 조직 현황 (20명) (단위: 명)



#### 문화사업본부(20명)

- 예술표현활동지원사업 및 시민참여중심의 예술프로그램, 시민문화활동 지원프로그램의 개발 및 운영
- 아트레인(기부금 및 메세나 운영), 대외협력 업무는 기획경영본부 기획홍보팀에서 운영(1명)

#### 2018 예산 및 문화분야 주요사업 (단위: 천원)

| 항목                              | '18년 예산                |
|---------------------------------|------------------------|
| 인천문화가치재창조 (협력네트워크/기부금/메세나)      | 825,000                |
| 정책연구사업 (지역문화포럼/지역문화전문인력 양성)     | 462,000                |
| 문화예술기획사업 (인천개항장예술축제/인천시민합창 등)   | 5,449,204              |
| 시민문화활성화 (우주인 이야기/문화누리카드/인천왈츠 등) | 10,237,624             |
| 기타사업 (인천역사문화센터/미술관 운영 등)        | 6,351,255              |
| 기타 (경상운영비 등)                    | 4,526,266              |
| <b>계</b>                        | <b>278억</b> 27,853,349 |

#### 주요 프로그램 현황

- 인천왈츠: 시민과 예술가가 함께 만들어가는 공연 프로그램
- 우주이야기: 다양한 연령층을 위한 누구나 즐길 수 있는 생활문화 강좌**
- 무지개다리 사업: 문화 다양성 확산을 위한 기획 프로그램



# 1) 시·구 산하 문화재단 분야

## 표 재단 조직 및 업무 진단

인천문화재단은 인천아트플랫폼을 통해  
실내외 공간을 다양한 전시 및 공연 시민참여 교육 프로그램으로 변화시켰으며,  
다양한 기관들과 협력을 통해 문화예술 프로그램을 다변화 시키고 있음

### (2) 인천문화재단

#### 인천아트플랫폼 운영

##### 1. 새로운 예술 창작 발전소

- 다장르 예술 창작 환경 및 프로그램 지원
- 국제 예술가 프로모션과 선진예술가 발굴 지원

##### 2. 예술로 공존하는 국제 예술 네트워크 플랫폼

- 국내외 예술 전문인들 간의 네트워크 형성과 창조적인 예술교류 촉진
- 해외 우수 기관과의 문화예술 교류와 국제협력관계 구축

##### 3. 지속 가능한 예술 창작 활성화의 코어 CORE

- 기획사업 강화를 통한 대안적인 문화공간 구축
- 시민대상 문화예술 교육프로그램 강화와 문화매개자 양성

##### 4. 문화 생산자로서의 시민 예술 향유의 광장

- 인천의 문화가치 재창조를 위한 기획사업 연구 및 개최
- 문화와 예술 창작 활동을 통한 원도심 활성화에 기여



#### 2017년 기관협력 야외행사(16건)

| 주관기관           | 내용                             |
|----------------|--------------------------------|
| 중구청            | 자유공원 문화관광 축제 / 중구 어린이 축제       |
|                | 건축물 그리기 대회 / 인천상륙작전 기념 퍼레이드    |
|                | 개항장문화지구축제 / 월드 고 플리마켓          |
| 인천영상위          | 제5회 디아스포라 영화제 (영화상영, 아트마켓, 공연) |
| 인천관광공사         | 밤마실행사 (봄, 가을 2회)               |
| 요요협회           | 전국요요대회 개최                      |
| 인천문화연합회        | 동호회 전시, 공연 등                   |
| 15분 연극제        | 15분 분량의 다양한 연극 프로그램 제공         |
| 건축사협회          | 2017 인천건축문화축제                  |
| 인천경제산업정보 테크노파크 | 2017 인천국제디자인페어                 |
| 인천영상위원회        | 인천다큐멘터리리포트                     |
| 인천문화재단         | 사운드바운드 음악축제                    |






# 1) 시·구 산하 문화재단 분야

## 표 재단 조직 및 업무 진단

문화예술 기부 문화 확산을 위해 2015년 아트레인(ARTrain) 캠페인 출범  
 → 지역 내외 기업과 연계한 파트너십, 후원 등으로 문화예술 자원 조성의 다각화 지속 추진

### (2) 인천문화재단

| 기부사업                       | 추진 내용  |
|----------------------------|--|
| 협력네트워크                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 국내/외 유관기관 비영리단체와의 정보공유 및 논의의 장 마련을 통한 협력사업 발굴</li> <li>• MOU 체결(18년 10건)을 통한 유관기관과의 상호발전모델 개발 및 협력 강화</li> </ul>  |
| 아트레인 메세나**                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 문화재단 다각화를 위한 기업과 예술의 상호협력구조 마련</li> <li>• 지역문화예술단체-지역기관/기업 교류 확대를 위한 프로그램 운영</li> <li>• [하나금융] 미디어아트 제작 및 전시지원</li> <li>• [올림푸스 한국] 소아암 환우를 위한 「아이엠카메라 희망여행」 아티스트 워크숍 진행</li> <li>• 후원 성격에 따른 홍보 등 규모별 혜택 제공</li> <li>• 기관 및 기업 사회공헌 담당자들과의 네트워킹 행사 상시 운영 (인천상공회의소 CEO 아카데미)</li> <li>• 후원 기업 초청 아트레인 캠페인 성과 발표회 개최</li> </ul> <div data-bbox="1522 763 1916 1021" style="text-align: right;">  </div> |
| 아트레인 기부금<br>(18년 모금액 8천만원) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 문화예술발전의 안정성과 지속가능성 확보를 위한 자원 조성</li> <li>• 기부자 모집(홍보 캠페인) 및 관리, 예우프로그램 운영</li> </ul>  |
| 지역문화 전문인력 양성               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 문화프로그램의 콘텐츠 및 기획/개발/평가를 담당할 전문 인력 양성</li> <li>• 문화정책 우수사례 탐방프로그램 진행</li> </ul>  |

메세나\*\*: 기업의 문화 예술 지원을 통한 사회공헌 활동



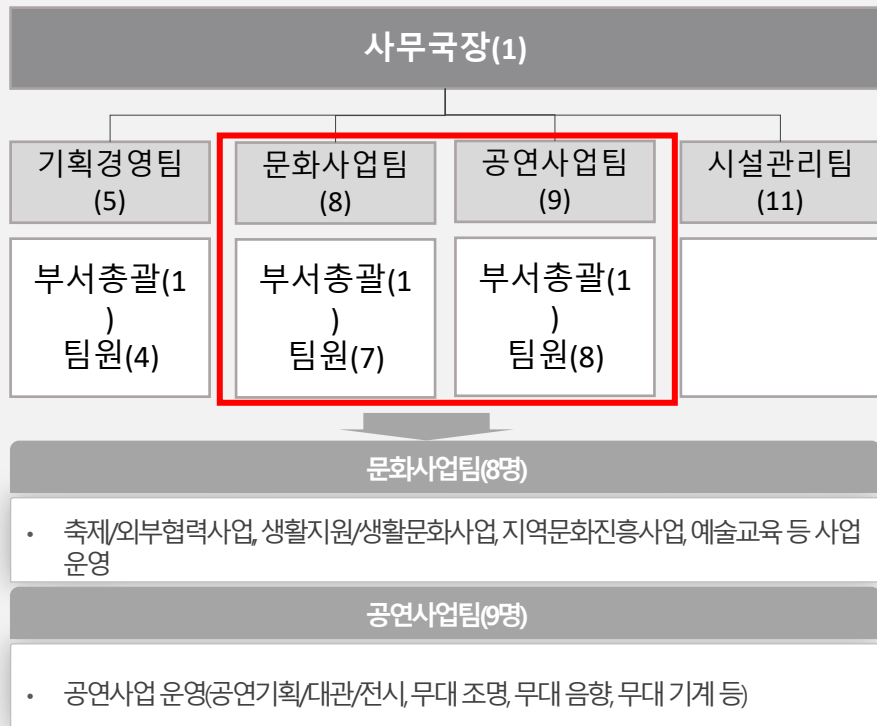
# 1) 시·구 산하 문화재단 분야

## 표 재단 조직 및 업무 진단

인천서구문화재단은 2019년 새해 증장기 미션으로 「사람과 문화를 잇는 문화도시」로 설정하고 구민의 욕구에 맞는 다채로운 문화예술사업을 추진하여 지역예술가, 구민, 기업, 학교 등과 함께 문화거버넌스를 지속적으로 구축해 가고 있음

### (3) 인천서구문화재단

#### 조직 및 인력 현황(34명) (단위: 명)



#### 2019 예산 현황 (단위: 천원)

| 항목                        | '19년 예산              |
|---------------------------|----------------------|
| 문화예술의 창작·보급 및 문화예술 활동의 지원 | 1,464,710            |
| 문화복지 사업                   | 380,000              |
| 지역문화 진흥사업                 | 1,034,617            |
| 문화예술교육사업                  | 25,000               |
| 조직운영(인건비 등)               | 2,044,332            |
| 예비비                       | 256,127              |
| <b>계</b>                  | <b>52억</b> 5,204,786 |

자료: 서구문화재단 2019 지출예산서(안)



# 1) 시·구 산하 문화재단 분야

## 표 재단 조직 및 업무 진단

인천서구문화재단은 서구 곳곳으로 찾아가는 공연 「노을마당」 운영을 통해 문화예술에 대한 접근성을 높이고, 구민이 문화활동의 주체로 직접 참여하는 「생활문화활성화 사업」 등을 새롭게 추진중에 있음

### (3) 인천서구문화재단

#### 주요 프로그램



구립 예술단

- 서구립 합창단
- 서구립 소년소녀 합창단
- 서구립 풍물단



문화가 있는 날 공연

- 어린이 음악회
- 데이트 콘서트



예술축제

- 노을마당 문화행사
- 서곶문화예술제



예술교육

- 모여라! 클래식캠프
- 무대속 이야기



생활문화

- 거북이마을 행복프로그램
- 행복레벨업
- 탄 교실 나들이
- 행복마을리더

#### 2019 문화예술 사업 별 예산

(단위: 천원)

| 사업명                      | 세부 프로그램             | '19년 예산        |
|--------------------------|---------------------|----------------|
| 문화예술의 창작보급 및 문화예술 활동의 지원 | 청년 예술인 및 예술단체 활동지원  | 60,000         |
|                          | 구립예술단 운영            | 372,710        |
|                          | 정서진 피크닉 클래식 페스티벌    | 700,000        |
|                          | 문화공연기획 및 개최         | 332,000        |
| 문화복지 사업                  | <b>노을마당 문화행사</b>    | <b>200,000</b> |
|                          | 어린이특화 교육사업 운영       | 50,000         |
|                          | <b>생활문화 활성화 지원</b>  | <b>80,000</b>  |
|                          | 문화적 도시재생 프로그램 운영    | 50,000         |
| 지역문화 진흥사업                | 서곶문화예술제             | 150,000        |
|                          | 지역문화자원 조사 사업        | 35,000         |
|                          | <b>기업 등 외부 협력사업</b> | <b>50,000</b>  |
|                          | 인천서구문화비전 포럼         | 11,800         |
|                          | <b>기관홍보</b>         | <b>84,000</b>  |
|                          | 서구문화회관 관리운영         | 703,817        |
| 문화예술교육사업                 | 매개 인력 교육 사업         | 10,000         |
|                          | 기획전시 개최 및 전시연계교육    | 15,000         |

29억



인천서구문화재단은 서구 관내 생활문화 활성화를 위해 다양한 생활문화 활동 및 프로젝트를 수행할 청년 기획자 5인을 선정하여 현재 운영 중에 있음



인천 서구문화재단이 서구 관내 생활문화 활성화를 위해 지난 5월 서구에서 다양한 생활문화 활동 및 프로젝트를 수행할 청년 기획자 5인을 선정했다.

자료: 인천 서구문화재단, 생활문화 활성화 '온 힘', 일간경기, 2019. 08. 25

### 청년기획자허예지씨 「옥상에서 만나요」

청년 중심의 북살롱을 운영하며 이를 통해 형성된 독서 모임과 아티스트의 교감을 할 수 있는 북페스티벌

### 청년기획자서애니씨 「천하제일이색동아리 경연대회」

서구내에서 브컬쳐, 비주류 활동을 하고 있는 동아리들이 각자의 활동을 공유하고 함께 공감하는 축제의 장으로 진행될 예정

### 청년기획자이현지씨 「문화예술과 미래가 만난다 미래지향적 서구」

지역주민 대상의 영상제작 교육 프로그램을 통해, 다양한 영상 촬영 및 제작 기법을 직접 교육하고, 이를 제1회 서구생활문화축제에서 전시할 수 있도록 준비



# 1) 시·구 산하 문화재단 분야

## 표 재단 조직 및 업무 진단

감상에 그치지 않고 구민이 직접 참여하는 주체적인 문화 소비자로서의 역할 강조  
 → 소통을 통해 지역주민과 함께하는 다양한 문화예술 활성화사업 추진

### (4) 부평구문화재단

#### 문화사업본부 조직 현황 (30명) (단위: 명)



#### 공연사업팀(8명)

- 공연 전시 기획, 부평키즈페스티벌 등 축제 기획, 지역 예술 활성화사업 기획, 어린이체험프로그램 기획 및 운영

#### 문화사업팀(8명)

- 문화예술교육 사업, 생활문화센터 프로그램 운영, 찾아가는 문화 마실, 지역주민연계사업 운영

#### 2017 예산 현황 (단위: 천원)

| 항목         |               | '17년 예산           |
|------------|---------------|-------------------|
| 사업비        | 기획경영본부·문화사업본부 | 2,745,543         |
|            | 도서관본부         | 228,160           |
|            | 청소년수련관 (위탁운영) | 494,857           |
|            | 성문화센터 (위탁운영)  | 88,650            |
| 소계         |               | 3,557,210         |
| 인건비        |               | 4,814,668         |
| 운영비        |               | 4,787,049         |
| 기타 (반환금 등) |               | 202,904           |
| <b>계</b>   |               | <b>133억</b>       |
|            |               | <b>13,361,831</b> |

자료: 부평구문화재단 2017 연차보고서



# 1) 시·구 산하 문화재단 분야

## 표 재단 조직 및 업무 진단

부평구문화재단은 해마다 부평아트센터 이미지맵 분석과 구민의 문화 니즈 설문조사를 실행하여, 문화예술사업의 나침반으로 활용 → **지역주민의 취향을 고려한 공연과 전시를 기획하고 있음**

### (4) 부평구문화재단

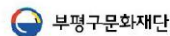
| 주요사업 현황              | 추진 내용  |
|----------------------|--|
| 「지역문화」<br>부평구립예술단 운영 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 전국 최고 수준의 아마추어 합창단 (19년 예산 165,000천원)</li> <li>• 부평구립여성합창단, 부평구립소년소녀합창단, 부평구립풍물단 운영</li> </ul>   |
| 「문화공간」<br>부평문화사랑방 운영 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 소극장의 특성을 살린 공연과 교육프로그램 운영으로 문화예술과 교류의 장 마련 (19년 예산 261,000천원)</li> <li>• 유아/초등/성인 문화예술교육프로그램, 과정드라마형 연극놀이 프로그램 운영</li> </ul>  |
| 「생활문화」<br>생활문화 활성화   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 어린이/청소년/주부/노인 누구나 함께 즐길 수 있는 생활문화 발굴</li> <li>• 「부평생활문화센터」 운영 (생활문화 프로그램, 동아리, 대관 진행, 19년 예산 228,000천원)</li> <li>• 언제나 즐길 수 있는 상설 프로그램 개발로 생활문화 실현 (자체 기획프로그램 개발 및 운영, 청년기획단 7명)</li> <li>• 문화예술 동아리 지원 (동아리 총 회원수 570명, 30개 동아리 1,200만원 지원)</li> </ul> |
| 「문화향유」<br>소비자중심 문화예술 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 「부평키즈페스티벌」 개최 (공연/체험프로그램/콘테스트 등 3천명 참가)</li> <li>• 찾아가는 문화마실 공연 (20회)</li> </ul>   |
| 「예술교육」<br>문화예술교육프로그램 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 차세대 문화예술 기획자, 어린이 등 다양한 연령과 장르의 문화예술교육 운영</li> <li>• 부평아트센터 문화예술교육, 차세대 문화예술기획자 양성과정 운영</li> </ul>   |





### 부평아트센터 Arts For Everyone<sup>☆</sup>

수준 높은 공연과 전시, 전문성이 강화된  
예술교육으로 지역 공동체를 위한 문턱 낮은  
참여마당을 만들어가겠습니다.

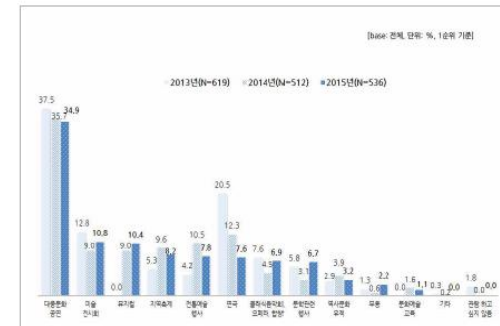


#### 제4절. 부평아트센터 발전 방향

##### 1. 부평아트센터 참여 희망 행사

Q16. 향후 부평아트센터에서 관람(참여)하고 싶은 문화예술 행사는 어떤 분야입니까?

- 부평아트센터를 통해 참여하고 싶은 희망 행사 1순위 기준으로 '대중문화공연'이 34.9%로 가장 높게 나타났고, '미술전시회' 10.8%, '유지질' 10.4%, '지역축제' 8.2%, '전통예술행사' 7.8%, '연극' 7.6% 등의 순으로 나타남
- 2014년 대비 '문학관련 행사'(3.6%), '클래식음악회, 오페라, 합창'(2.4%), '미술전시회'(1.8%), '무용'(1.6%), '유지질'(1.4%)에 대한 비율이 증가한 반면, '연극'(4.7%), '전통예술행사'(2.7%), '지역축제'(1.4%) 등의 비율은 감소한 것으로 나타남



<그림 38> 부평아트센터 참여 희망 행사



# 1) 시·구 산하 문화재단 분야

## 표 재단 조직 및 업무 진단

부평구문화재단은 「부평구문화재단 후원회」 운영을 통한 **후원회원 모집 및 기금 모금 활동 추진**  
 → 문화재단의 안정적인 재원조성 기반 마련과 문화예술기부 문화 확산

### (4) 부평구문화재단

#### 후원회 활동 / 후원회원 예우프로그램

√ 후원회 활동

- 정기총회, 후원의 밤 등 회원 초청 행사
- 후원회 홍보 및 후원회원 증대를 위한 대외활동

- **바자회, 자선음악회 등 수익사업을 통한 후원금 모금**
- **문화를 통한 후원회원의 지역사회 지원사업 개발 및 운영**

√ 후원회원 예우 프로그램

- 부평구문화재단 홈페이지 기업명후원자명 표기
- 부평구문화재단 기획공연 프로그램북 기업명후원자명 게재
- 부평구문화재단 정기간행물 기업명후원자명 게재
- 부평구문화재단 홈페이지 후원회 페이지 운영
- 해누리극장 로비 벽면 후원회원 명판 부착
- 가입 기념 선물 증정
- 분기별 후원회 소식지 우편 발송

#### 후원회 모금사업 현황

√ 후원회원 등급제 운영 (**19년 3월, 총 60명**)

- 후원 규모에 따라 기업/개인(5등급), 개인(2등급)으로 차별화

| 기업/개인         |               |               |               |              | 개인          |              |
|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|-------------|--------------|
| 해누리<br>(5천만원) | 달누리<br>(2천만원) | 꽃누리<br>(1천만원) | 별누리<br>(5백만원) | 구름<br>(3백만원) | 외<br>(1백만원) | 가람<br>(5십만원) |
| 평생회원          |               |               |               | 7년           | 5년          | 3년           |

√ 후원회원 혜택 (등급에 따라 상이)

- 기업브랜드 타이틀 제공 (연간 X회)
- 기획 공연 입장권 제공
- 후원사 홍보 부스 설치
- 세미나실, 커뮤니티 홀 무상 대관 (연간 X회)
- 기획 공연 오픈 전 안내, 할인 및 우선 예매 적용 (XX%)

√ **시민회원(84명)**: 연간 3만원 회원제, 기획 공연 등 할인 혜택 제공

√ **문화나비기맹점(21개)**: 연간 23만원 중 선택, 가맹점 현판 제작 등 혜택





## 2) 민간문화재단 분야

### 표 재단 조직 및 업무 진단

LG연암문화재단은 1969년 설립돼 학술지원과 청소년 교육, 문화예술 분야에서 다양한 공익활동을 전개하고 있음

#### (1) LG연암문화재단

##### 재단 고유목적사업 및 예산 현황

###### 1. 조직 현황

- 이문호 대표 / 직원 3명

###### 2. 사업 내용

- 예술, 문화, 스포츠, 학자금, 장학금 지원

###### 3. 고유목적사업 현황 (17년 사업비 128억원)

- **아트센터 운영(94억원)**

- 도서관 운영(20억원)

- 장학금(2,300만원)

- 그 외 기타 사업비(13억원)

| 항목   |            | '17년 예산     |
|------|------------|-------------|
| 공익사업 | 목적사업비      | 128억        |
|      | 일반관리 및 모금비 | 4억4천만       |
|      | 소계         | 132억        |
|      | 수익사업       | 60억         |
|      | 인건비        | 2억9천만       |
|      | <b>계</b>   | <b>193억</b> |

##### 주요 사업(LG아트센터)



- 2000년 3월 국내 문화예술 지원을 위해 건립(총 공사비 620여억원을 들여 건립한 1,103석 규모의 최첨단 공연장)
- 공연 외에도 한국 메세나 협회와 함께 청소년 문화예술 교육프로그램인 꿈꾸는 프로듀서(공연예술 분야 진로탐색 프로그램) 나는 배우다(연극)를 진행 중에 있음



## 2) 민간문화재단 분야

### 표 재단 조직 및 업무 진단

행복나눔재단은 2006년 창의적이고 지속가능한 사회공헌 모델을 개발, 확산한다는 비전 아래 설립되어 「사회혁신가 양성」 및 「사회적기업 모델 개발」 등 다양한 사회공헌사업을 추진 중에 있음

### (2) SK행복나눔재단

#### 재단 조직(31명) 및 주요사업 현황

총괄본부장

전략기획팀

경영지원팀

커뮤니케이션팀

\*SE : Social Enterprise(사회혁신 사업 개발)  
\*SI : Social Innovator(사회혁신 인재 양성)

\*SE사업그룹

\*SI사업그룹

사업개발

SE지원팀

SE육성팀

SI육성팀

청년인재교육팀

- 신규비즈니스개발
- 행복전통마을

- 행복얼라이언스
- 행복도시락
- 행복한학교
- 대구행복한미래재단

- 임팩트투자지원
- SK프로보노

- Social Innovators Table

- SK대학생자원봉사단 SUNNY
- 청년소셜이노베이터 LOOKIE



## 2) 민간문화재단 분야

### 표 재단 조직 및 업무 진단

행복나눔재단은 「행복도시락, 행복한 학교(방과후학교 위탁운영 사회적기업), 행복 전통마을」 등 8개 사회적기업을 운영 중에 있음

→ 고용노동부 주관 2017 사회적기업육성 유공 대통령 표창 수상

### (2) SK행복나눔재단

#### 재단 고유목적사업 및 예산 현황

##### 1. 사업 내용

- 학자금, 장학금지원, 지역개발, 주거/자원봉사, 경제산업, 고용

##### 2. 주요 고유목적사업 현황

- 사회적기업사업 (행복도시락 148억원)

- 교육문화사업 (대학생자원봉사단 SUNNY, SK프로보노 등)

#### 주요 사회적기업사업(행복도시락)



| 항목   |            | '17년 예산  |
|------|------------|----------|
| 공익사업 | 목적사업비      | 153억     |
|      | 일반관리 및 모금비 | 21억      |
| 소계   |            | 174억     |
| 수익사업 |            | 1억7천600만 |
| 인건비  |            | 21억      |
| 계    |            | 197억     |

- 행복도시락은 2006년 결식이웃 공공급식과 취약계층 일자리 창출을 목적으로 SK와 정부지자체/NGO 등이 협력해 설립한 사회적 기업
- 결식이웃에게 매일 따뜻한 도시락을 제공하고 저소득층, 경력단절여성, 노인 등 취약계층에게 조리사, 배달원과 같은 안정된 일자리를 지원
- 2013년에는 행복도시락센터와 행복나눔재단이 조합원으로 참여하는 행복도시락사회적협동조합을 설립하고, 조합원들의 역량 강화와 식자재 공동구매, 표준 메뉴 개발, 다양한 유료사업 발굴 등을 통해 행복도시락 사업의 지속적인 성장을 모색하고 있음

자료: 행복나눔재단 2018 Annual Report



## 2) 민간문화재단 분야

### 표 재단 조직 및 업무 진단

GS칼텍스재단은 여수산업단지 내 위험시설 등 운영으로 인한 기업이미지 개선 등을 목적으로 2012년 164억원 규모의 '예울마루'를 설립해 문화예술공연 및 문화예술 콘텐츠 활성화를 위해 지원하고 있음

### (3) GS칼텍스재단

#### 재단 고유목적사업 및 예산 현황

##### 1. 설립 목적

- 학술, 예술 등의 진흥을 위한 문화 활동과 이의 연구, 조사, 개발, 창작 보급에 참여, 지원하고, 소외 계층의 복지 증진에 노력하기 위한 목적으로 2006년 6월 29일 설립된 문화체육관광부 소관의 재단법인

##### 2. 주요 업무

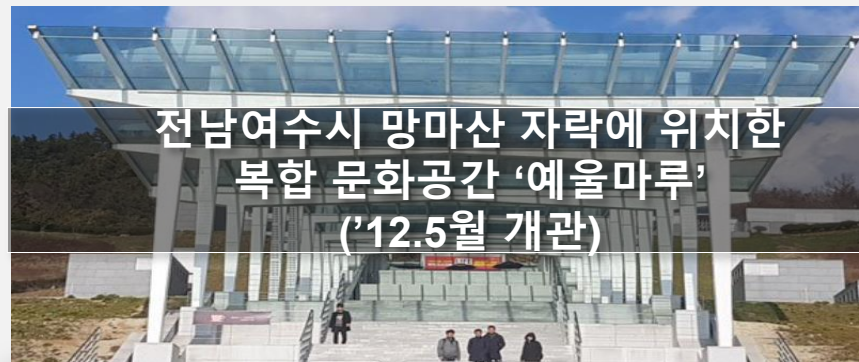
- 문화예술 진흥을 위한 연구 및 기념사업
- 문화예술 활동, 단체 지원 및 시설 설치, 운영 사업
- 소외계층을 위한 지원 사업
- 인재육성 지원 사업

##### ▶ GS재단

2018년 12월 결산 기준

| 재단명     | 이사장   | 총자산    | 주요사업                      |
|---------|---|--------|---------------------------|
| 동행복지재단  | 허동수  | 1732억원 | 사회적약자 및 소외계층 지원, 다문화 가족지원 |
| 남촌재단    | 허창수  | 647억원  | 교육 및 장학사업, 복지사업, 의료비 지원사업 |
| GS칼텍스재단 | 허진수  | 136억원  | 여수 예울마루 조성 및 관리사업         |

#### 주요 사업(예울마루)



전남여수시 망마산 자락에 위치한  
복합 문화공간 '예울마루'  
(12.5월 개관)

- 사회공헌 활동을 위해 설립한 GS칼텍스재단이 여수시를 비롯해 전남 지역 문화예술 환경을 개선하기 위해 총공사비 164억원을 들여 건립
- 2012년 5월 개관 이후 2018년 11월까지 약 73만명이 방문,
- 대극장, 소극장에 리허설룸까지 갖춘 예울마루는 연간 160회 공연 진행  
- 2018년 시카고, 바이올리니스트 정경화와 피아노 조성진 듀엣 콘서트, 국립발레단 '호두까기인형' 등 다양한 공연 진행
- 예울마루가 생긴 후 여수 시내에 유소년 오케스트라가 19개로 늘어남  
→ 예울마루에서 여수음악제 등 문화예술 콘텐츠 활성화를 위해 지원 중



2) 민간문화재단 분야

표 재단 조직 및 업무 진단

GS칼텍스재단은 예울마루 공연장 건립 외에도 사회적약자 및 소외계층지원, 교육 및 장학사업 등 다양한 사업을 추진하고 있음 → 지역 내 기업 또는 환경·문화에 관심있는 기업 Targeting 필요

(3) GS칼텍스재단

중점사업

▶ 중점사업

| 사업명            | 사업비   | 사업내용                                  |
|----------------|-------|---------------------------------------|
| 예울마루 장도 공연장 건립 | 164억원 | 예울마루 예술의 섬 장도 건립, 여수시에 기부채납           |
| 예울마루 공연장 운영비   | 23억원  | 문화예술단체 공연 후원, 창작 지원                   |
| 사회적약자 및 소외계층지원 | 16억원  | 사회적약자 및 소외계층을 위한 물품, 의료비, 프로그램 등 지원   |
| 교육 및 장학사업      | 6억원   | 남초장학금 지원, 미래리더 육성을 위한 발전기금 및 시설 개보수지원 |
| 저소득층 아동지원      | 5억원   | 저소득층 아동을 위한 물품, 의료비, 프로그램 등 지원        |

▶ 사업현황

| 구분              | 구성  |
|-----------------|---|
| ㉠수익(기부금품 등)     | 137억원<br>이자 및 배당, 기부금 포함                      |
| ㉢지출(목적사업비)      | 241억원<br>간접비(7.9억원, 3%)                       |
| <b>소계 (㉠-㉢)</b> | <b>-104억원</b><br>총자산 대비 목적사업비 지출 <b>9.60%</b> |

자산구성

▶ 자산구성

| 총자산  |        | 2516억원 |                    |
|------|--------|--------|--------------------|
| 구성   | 금액     | 비중     | 비고                 |
| 주식   | 2009억원 | 80%    | GS, LG, LG상사, GS건설 |
| 금융자산 | 496억원  | 20%    |                    |

▶ 보유주식

\*자산 대비 1% 이상 비중 포함, 2018년도 기말 기준

| 주식명             | 주식수       | 장부가액          | 보유비율 |
|-----------------|-----------|---------------|------|
| GS              | 1,505,000 | 779억원         | 1.62 |
| LG              | 1,257,000 | 781억원         | 0.73 |
| LG상사            | 227,464   | 64억원          | 0.59 |
| GS건설            | 878,160   | 384억원         | 1.10 |
| <b>합계(장부가액)</b> |           | <b>2009억원</b> |      |



사회공헌센터는 기업과 기관, 단체들이 체계적인 활동을 위해 경영 및 운영에 필요한 노하우를 제공하고 활동과 관련된 문제나 어려움에 대해 컨설팅을 진행하며, 사회공헌 분야, 활동현황 등 다양한 정보를 수집·가공하여 제공하고 있음

사회공헌센터    새소식    지식·정보    아카이브    **사회공헌자원DB**    센터사업

사회공헌자원DB > NGO/NPO DB > 주제별 검색 > **사업영역별 검색**

## 사업영역별 검색

사업영역을 선택해주세요.

예술, 문화, 스포츠    학교경영 및 교육연구    학자금, 장학금지원    병원경영, 의료, 보건    사회복지    환경, 동식물보존, 유물  
 지역개발, 주거/자원봉사    법률, 정치    모금 및 배분    국제개발, 해외원조    경제산업, 고용    기타

검색어를 입력하세요 검색

인기검색영역   기타   학교경영 및 교육연구   사회복지   예술, 문화, 스포츠   모금 및 배분

검색 결과 **635**건이 검색되었습니다.

**예술, 문화, 스포츠 관련 재단 635개**

자료: 사회공헌센터 DB, 2019. 09 현재 / https://crckorea.kr/?menu=262





### 3) 공공부문 공원운영 분야

### 표 재단 조직 및 업무 진단

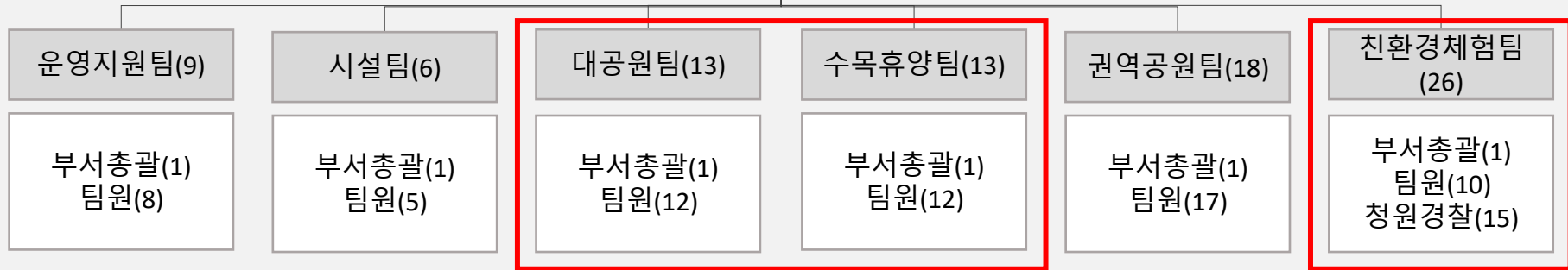
인천대공원사업소는 인천대공원을 비롯하여, 도심 속에 휴식공간인 소래습지생태공원, 중앙공원, 부평공원, 원적산공원, 십정공원 및 인천수목원을 관리하고 있음

#### (1) 인천대공원

인천대공원 사업소 조직 및 인력 현황 (85명)

(단위: 명)

인천대공원사업소 업무 총괄(1)



**대공원팀**

○ 어린이동물원 시설관리 ○ 반려동물놀이터 관리

**수목휴양팀**

○ 습지원 조성 및 운영관리 ○ 유아숲체험원 조성 및 운영관리 ○ 숲체험원 조성 및 운영관리  
○ 산림복지서비스 운영관리 (숲해설, 유아숲교육, 산림치유프로그램 운영)

**친환경체험팀**

○ 환경미래관 운영 ○ 목재문화체험장 운영



### 3) 공공부문 공원운영 분야

### 표 재단 조직 및 업무 진단

인천대공원은 연간 400만 명의 시민들이 찾는 수도권 대표적 공원으로  
**2021년까지 도심 속 「인천 치유의 숲」 확대 조성(12ha → 53ha) 예정**

#### (1) 인천대공원

##### 주요 사업 현황

##### 1. 환경미래관

- 환경오염의 심각성을 인식하고 이를 극복할 수 있는 비전 제시
- 3개 전시실 및 야외체험학습장 운영(유기농으로 키우는 작물 밭 등)

##### 2. 치유숲

- 도시와 숲이 어우러지는 치유숲길과 산림치유센터, 건강측정실, 명상터 등
- 산림치유지도사 3명이 1일 2회 (15명/회당) 120분 운영
- 2017년 시작하여 현재까지 8100여명이 참여했으며, 만족도는 97% 수준



자료: 인천, 도심 속 치유의 숲 53ha로 확대 조성, 에코타임스

##### 3. 반려동물 놀이터

- 도그워크, 회전놀이, 터널통과, 도그폴 등 반려동물 놀이시설 운영

##### 2019년 예산 현황

(단위: 천원)

| 항목            | '19년 예산           |
|---------------|-------------------|
| 공원 조경관리       | 917,200           |
| 환경미래관 운영      | 191,489           |
| 소래습지생태공원 유지관리 | 787,223           |
| 수목원 운영관리      | 1,100,630         |
| 목재문화체험장운영     | 284,881           |
| 임대시설 관리       | 13,000            |
| 시설유지관리        | 6,144,330         |
| 공원이용객 편의제공    | 2,246,875         |
| 동물원 운영관리      | 354,774           |
| 인력운영비         | 6,536,499         |
| 부서운영비         | 410,449           |
| <b>계</b>      | <b>189억</b>       |
|               | <b>18,987,350</b> |

자료: 인천광역시 홈페이지 재정정보공개





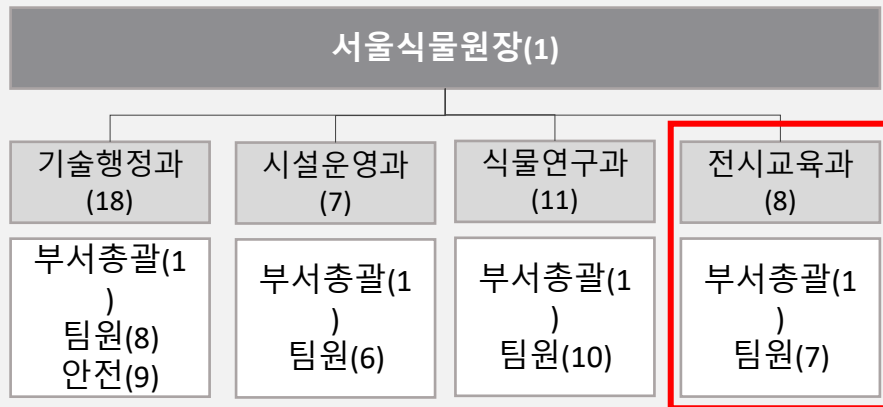
3) 공공부문 공원운영 분야

표 재단 조직 및 업무 진단

서울식물원(50만4,000m<sup>2</sup>)은 생애주기·수준별로 세분화된 교육과정 운영  
 → 도시 정원문화 확산의 교두보이자 평생교육 기관으로의 역할을 수행하고 있음

(2) 서울식물원

조직 및 인력 현황 (45명) (단위: 명)



전시교육과(8명)

- 문화행사사업 발굴 및 국내외 홍보, 식물원 전시, 교육 프로그램 기획 및 운영
- 문화행사, 민관 협력사업 추진 및 문화 콘텐츠, 프로그램 개발 및 운영 담당(1명), 국내외 홍보 담당(1명)

2019 문화행사 및 시민참여 프로그램 예산 (단위: 천원)

| 항목                  | '19년 예산        |
|---------------------|----------------|
| 식물원 프로그램 운영 등       | 255,230        |
| 식물원 행사프로그램 운영       | 462,000        |
| 재료비(교육프로그램 등 교구 구매) | 98,220         |
| <b>계</b>            | <b>8.1억</b>    |
|                     | <b>815,450</b> |



<어른및가족대상 교육프로그램 진행공간>



<식물원투어프로그램운영>



3) 공공부문 공원운영 분야

표 재단 조직 및 업무 진단

서울숲컨서번시는 서울시와 협약을 통해 「문화예술공원·체험학습원·생태숲·습지생태원」 4개 테마공원의 녹지시설의 유지·관리, 마케팅, 문화·봉사활동 프로그램을 위탁 운영하고 있음

(3) 서울숲컨서번시

민간위탁 「서울숲 컨서번시」 조직 및 인력(29명) (단위: 명)



기획·마케팅팀(6명)

- 홍보, 언론, 후원유치, 문화예술프로그램, 계절행사계획, 시민참여/제안프로그램 업무 운영

구역1/2팀(13명)

- 구역의 녹지관리, 가드닝프로그램, 자원봉사운영, 생태숲 등 프로그램 운영

2017년 민간위탁비 사업비 총액 (단위: 천원)

| 항목       |            | '17년 예산              |
|----------|------------|----------------------|
| 사업비      | 프로그램 및 행사비 | 436,504              |
|          | 공사비        | 161,000              |
|          | 용역비        | 556,317              |
| 소계       |            | 1,153,821            |
| 인건비(운영비) |            | 2,322,697 (855,540)  |
| <b>계</b> |            | <b>43억</b> 4,332,062 |



자료: 2017 서울숲 민간위탁 사업비 정산감사 결과보고서



### 3) 공공부문 공원운영 분야

### 표 재단 조직 및 업무 진단

2018년 「서울숲 벤치입양 프로젝트」 모금사업을 시작하여 공원을 지원하는 새로운 방법을 제안  
→ 도시공원 네트워크 확대 및 협력 사업 활성화

#### (3) 서울숲컨서번시

##### 서울숲 컨서번시 운영방향

###### 1. 시민참여 활성화

- 정기적인 서울숲반상회와 각종 간담회 개최, 시민제안 프로그램 운영
- 공원관리와 자원봉사 연계하여 「서울숲 자원봉사활동」 운영

###### 2. 민간재원 확보

- 전국 네트워크 단체들과의 신규사업 공동 기획 운영

###### 3. 공원 콘텐츠의 다양화

- 직장인을 위한 「퇴근 후 숲으로」 등 지역적 특성과 시민요구 반영
- 어린이 정원, 꿀벌정원 등 테마공원 조성 및 다양한 문화 행사 유치

###### 4. 공원 경영의 전문성 강화

- 공원관리시스템 (Park Integrated Management Solution) 개발/도입
- 구역관리제 도입을 통한 공원 운영의 효율성 증진

##### 2016년 ~ 2018년 주요 성과

###### √ 시민의 참여

- 18만명 이용 프로그램 참여 (2만명 봉사활동 참여)
- 후원 기업의 증가로 공원을 가꾸는 봉사자 수 증가
- 공원 봉사 설문조사 결과를 전국 협력단체들과 공유하고 발전방안을 모색

###### √ 소통 활성화

- 공원만족도 82% 주민간담회 22회 운영



<공원벤치입양 이미지>

###### √ 자립하는 공원

- **5억2천만원 민간재원확보**
- **공원벤치 입양 후원 프로젝트, '18년 4천2백만원 모금**
- 임직원 참여형 사회공헌, 미세먼지 저감을 위한 캠페인 후원 등



# 1) 드림파크문화재단 발전방향

## 표 재단 조직 및 업무 진단

대내외 환경분석과 유관기관 벤치마킹 분석을 통해 전략적 시사점을 도출하였음

### 대내외 환경분석 시사점

- ✓ 지역주민 협력 및 일자리 창출 등 사회적 가치 강화
- ✓ 생활문화 및 문화공동체 활동 지원사업 확대 필요
- ✓ 위탁사업 수행의 적절성, 위탁사업 중심 사업구조 개편
- ✓ 지역 내 우호적인 관계 형성을 위한 지역친화사업 확대 필요
- ✓ 사용 종료 매립장의 자연을 복원하여 환경테마공원으로 조성
- ✓ 사업 대비 인력규모가 작기 때문에 효율적 조직운영 필요
- ✓ 사업별 성과를 고려한 평가제도 및 임금체계 개선
- ✓ 미래지향적 경영전략 수립, 사업개선 및 활성화 방안 마련



### 유관기관 벤치마킹 분석 시사점

- ✓ 대표축제 기획 및 예술 창작/유통/지원 기능 강화
- ✓ 문화예술 네트워크 구축 및 다양한 기부 플랫폼, 적극적 캠페인
- ✓ 시민이 참여하는 다양한 기획 프로그램 및 생활문화 강좌 운영
- ✓ 지역 문화복지 및 지역문화 진흥을 위한 다양한 프로그램 운영
- ✓ 지역주민 취향을 고려한 공연과 전시 기획 (설문조사 기반)
- ✓ 후원회원 모집 및 기금 모금 활동 추진을 통한 재원 조성 노력
- ✓ 도심 속 『인천 치유의 숲』 확대 조성, 도시 정원문화 확산
- ✓ 주민참여 예산제도 운영으로 지역주민이 예산편성과정에 참여

## 드림파크문화재단 발전방향

목적사업 활성화

위탁사업 개선 및  
신규 수익사업 추진

조직문화 및  
성과보상체계 개선

조직역량 강화 및  
지속적인 제도개선

주요사업

경영관리



2) 세부 추진 방안

II 재단 조직 및 업무 진단

재단의 쟁점 이슈를 고려한 주요사업 및 경영관리 측면의 4대 발전방향을 설정하였으며, 각 PART별로 현상진단을 기반으로 개선 및 세부실행방안을 마련하였음

|                   |                             |  |                           |
|-------------------|-----------------------------|--|---------------------------|
| <p>Strategy 1</p> | <p>목적사업 활성화</p>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 정부의 일자리 창출, 지역 사회공헌 등에 부합하는 재단 사업영역 검토</li> <li>• SL공사 사회적 가치 관련 과제와 재단이 추진/지원 가능한 사업 검토 및 발굴</li> <li>• <b>인천지역 영향권을 중심으로 특화된 문화재단 역할 필요</b><br/>(주민지원협의체에서 미래복지재단 운영 → '복지' 부분은 줄이고, '문화' 역할 강화)</li> </ul> | <p>PART III</p>           |
| <p>Strategy 2</p> | <p>위탁사업 개선 및 신규 수익사업 발굴</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 과거 사업위탁운영 결과에 기반한 위탁사업비 산정 근거에 대한 객관성 확보</li> <li>• 설립법 및 정관 상의 신규 수익사업 가능 여부에 대한 법적 검토 및 영역 발굴</li> </ul>  | <p>PART IV<br/>PART V</p> |
| <p>Strategy 3</p> | <p>조직문화 및 성과보상체계 개선</p>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 직급체계 단일화 또는 직군단일화 등을 통한 구성원 권한/위임 명확화</li> <li>• 일반직-계약직의 직무 및 직급체계 명확화 → 고용형태별 임금체계 개선</li> <li>• 고용형태 차이에서 발생하는 조직/업무 이질감 해소를 위한 조직문화 개선방안</li> </ul>   | <p>PART VI</p>            |
| <p>Strategy 4</p> | <p>조직역량 강화 및 지속적인 제도개선</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 목적-신규 수익사업 추진이 반영된 정량적 경영목표-과제-KPI 설정</li> <li>• 내부 구성원 및 조직 전문성 강화를 위한 교육운영 방향 설정</li> <li>• 중장기 제도개선 및 기타 정책 제언</li> </ul>  | <p>PART VII</p>           |

# Ⅲ

## 재단 목적사업 활성화방안

1. 기부금 활성화방안
2. 문화축제를 통한 후원금 활성화 방안
3. 명소화 사업 추진
4. 공사 및 유관기업과 협력방안
5. 지속 가능 목적사업 신규사업 발굴



# 1) 재단 목적사업 현황 및 이슈사항

## Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

드림파크문화재단은 비영리법인으로서 매립지 환경조성 및 지역주민 삶의 질 향상 등의 사회 공익 기여 목적으로 설립 되었으나 **기부금 · 협찬금 · 후원금 부족 등으로 고유 목적사업 수행에 한계가 있는 상황임**

### 드림파크문화재단 목적사업 현황 및 이슈사항

#### 드림파크 문화 재단 수입 및 지출 현황('15-'17) 및 기부금 현황('13-17)

(단위: 백만원)

| 구분 |         | 2015결산 | 2016결산 | 2017결산 |
|----|---------|--------|--------|--------|
| 수입 | 위탁사업비   | 7,257  | 8,848  | 9,450  |
|    | 영업외수익   | 612    | 180    | 243    |
|    | 수익합계    | 7,869  | 9,028  | 9,693  |
| 지출 | 위탁사업비   | 6,410  | 6,794  | 7,697  |
|    | 재단운영비 등 | 1,160  | 1,304  | 1,398  |
|    | 영업외 비용  | 154    | 135    | 112    |
|    | 법인세 등   | 13     | 131    | 69     |
|    | 지출합계    | 7,737  | 8,364  | 9,276  |

|        | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|--------|------|------|------|------|------|
| 기부금 합계 | 12   | 29   | 0    | 0    | 22   |

자료 : 드림파크문화재단 소개서 및 홈페이지

#### 재단 수입 이슈사항

- 수입에서 위탁사업을 통한 수입 비중이 매우 높은 상황
- 위탁사업 이외의 **목적사업 비율 증대 필요**  
→ **고유목적사업의 확대를 위해서는 기부 · 후원금 증가가 필요함**

#### 재단 고유 목적사업 이슈사항

- '18년 목적사업 금액은 278백만원으로 재단 지출비율의 1% 미만
- 지역주민들을 위한 재단이지만 **지역주민을 위한 고유 목적사업의 횡수/금액은 매우 적음**  
→ **신규 목적 사업의 발굴 및 추진이 필요함**

#### 재단 고유 목적 사업 추진 현황('18)

- 사회복지시설 지원 (9백만원)
- 불우이웃 연탄지원 (6백만원)
- 주거시설 및 생활환경 개선사업(8백만원)
- 사랑의 김장김치 나눔(3백만원)
- 영양센터 치매예방프로그램 지원(1.8백 만원)

자료 : 2018년 주요업무 실적 보고서





2) 재단 기부금 현황 및 이슈사항

Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

재단의 목적사업 활성화를 위한 기부금 등 수익 조성 방안의 다변화를 통한 자원 확보 전략이 필요함

드림파크문화재단 목적사업 추진을 위한 기부금 현황

| 구분    | 기부기관    | 기부금액          | 연도 합계         |
|-------|---------|---------------|---------------|
| 2018년 | 하이마트    | 20,000,000    | 21,977,172    |
|       | 롯데리아    | 1,977,172     |               |
| 2017년 | 롯데지알에스㈜ | 2,273,817     | 22,273,817    |
|       | ㈜트리플래닛  | 20,000,000    |               |
| 2016년 | 없음      | -             | -             |
| 2015년 | 없음      | -             | -             |
| 2014년 | 이레유통    | 1,200,000     | 29,190,009    |
|       | 롯데리아    | 7,990,009     |               |
|       | 걸스빅치킨   | 10,000,000    |               |
|       | 수와진     | 10,000,000    |               |
| 2013년 | 수와진     | 5,000,000     | 12,041,938    |
|       | 롯데리아    | 7,041,938     |               |
| 2012년 | 없음      | -             | -             |
| 2011년 | ㈜케이비에스엔 | 14,450,000    | 14,450,000    |
| 2010년 | 우리은행    | 30,000,000    | 130,000,000   |
|       | 농협중앙회   | 100,000,000   |               |
| 2009년 | 매립지공사   | 200,000,000   | 312,000,000   |
|       | 농협중앙회   | 100,000,000   |               |
|       | 국민은행    | 12,000,000    |               |
|       | 농협중앙회   | 69,700,000    |               |
| 2008년 | 우리은행    | 400,000,000   | 679,700,000   |
|       | 매립지공사   | 200,000,000   |               |
|       | 국민은행    | 10,000,000    |               |
|       | 발기인     | 1,000,000     |               |
| 2007년 | 매립지공사   | 100,000,000   | 271,000,000   |
|       | 농협중앙회   | 70,000,000    |               |
|       | 국민은행    | 100,000,000   |               |
| 12년   | 합계      | 1,492,632,936 | 1,492,632,936 |



- 12년 간 총 기부금액은 1,492,632,936원임
- 연간 기부금 평균은 약 124,386,000원임
- 기부횟수는 총 24회로 개인기부는 2회, 법인기부는 22회임
- 기부가 없는 해도 세 해가 있음
- 개인기부는 동일인이 2회했고, 법인기부는 11곳으로 확인됨(발기인 제외)

→ 그동안 받은 기부금 약 15억원 중 재단의 적자 보존을 위해 8.5억원이 재단 운영비로 전환 사용됨

→ 고유목적사업의 확대를 위해서는 기부처를 확대하고, 기부금액도 대폭 증가시켜야 함





## 2) 재단 기부금 현황 및 이슈사항

### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

상위 4개 법인의 기부금액이 전체 기부금 수익의 93%를 차지하여,  
기부금 수익의 특정 법인 편중이 매우 심한 상황임

#### 목적사업 추진을 위한 기부금-현황

|           |    |             |
|-----------|----|-------------|
| 매립지공사     | 3회 | 500,000,000 |
| 우리은행      | 2회 | 430,000,000 |
| 농협중앙회     | 4회 | 339,700,000 |
| 국민은행      | 3회 | 122,000,000 |
| (주)트리플래닛  | 1회 | 20,000,000  |
| 하이마트      | 1회 | 20,000,000  |
| 롯데리아      | 3회 | 17,009,119  |
| 수와진       | 2회 | 15,000,000  |
| (주)케이비에스엔 | 1회 | 14,450,000  |
| 걸스빅치킨     | 1회 | 10,000,000  |
| 롯데지알에스(주) | 1회 | 2,273,817   |
| 이레유통      | 1회 | 1,200,000   |
| 발기인       | 1회 | 1,000,000   |



- 기부금액 측면에서 최다액 법인은 수도권매립지공사로 총 5억원임
- 기부를 가장 많이 한 상위 4개 법인에서 총 1,391,700,000원을 기부했으며, 이는 전체 기부금액의 93% 금액을 점유하고 있음  
→ 고유목적사업의 확대를 위해서는 기부처 다변화 필요
- 기부횟수 측면에서 최다 법인은 농협중앙회로 총 4회임
- 기부를 가장 자주한 한 상위 5개 법인에서 총 17회 기부했으며, 이는 전체 법인 기부횟수(22회)의 77%를 점유하고 있음  
→ 고유목적사업의 확대를 위해서는 기부처를 증가시켜야 함



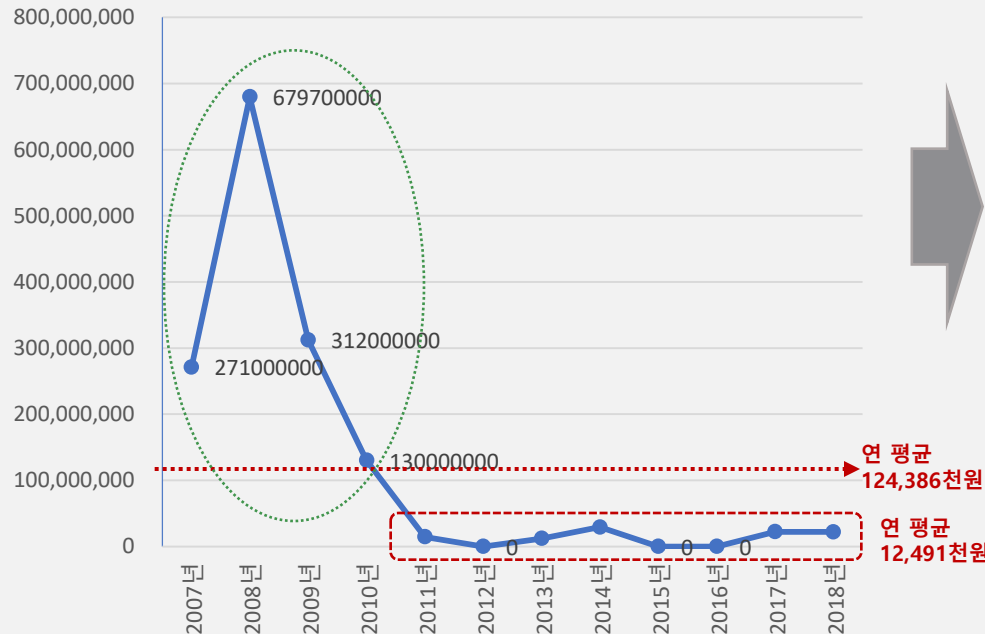
2) 재단 기부금 현황 및 이슈사항

Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

연간 기부금 수익 규모가 2008년 전후로 평균 1억원 이하로 감소하고 있어 기부금 확대를 위한 다각적인 전략의 추진이 필요한 시점임

목적사업 추진을 위한 기부금-현황

연도별 기부금 추이



- 2008년을 정점으로 2010년부터 매년 기부금이 1억 원 이하로 하락하고 있음
- 2011년부터 2018년까지 8년간 기부금 총액은 99,932,936원으로 연 평균 12,491,617원을 기부 받았음
- 특히, 2012년, 2015년, 2016년은 기부실적이 전혀 없음

→ 그동안 받은 기부금 약 15억원 중 재단의 적자 보존을 위해 8.5억원이 재단 운영비로 전환 사용됨

→ 최근 8년 간 기부처 다변화, 기부금액 증가를 위해 노력한 성과가 극히 미미함



## 2) 재단 기부금 현황 및 이슈사항

### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

후원제도에 참여해야 하는 이유, 목적 등에 대한 설명이 필요

#### 목적사업 추진을 위한 기부금-홈페이지



출처 : <http://www.dreamparkcf.com>

1. 후원제도
2. 후원현황
3. 세제혜택

#### 후원제도

드림파크문화재단의 기부금 제도는 1) 일반 기부금, 2) 지정기부금으로 나눌 수 있습니다.

1) 일반기부금: 구체적인 용도나 조건 없이 재단 정관에 의거 처리증진사업 추진을 위해 후원금을 출연하는 기부

```

    graph LR
      A[기부신청서제출] --> B[기부금  
제입여부확인]
      B --> C[기부금  
입금]
      C --> D[기부금  
영수증 발급]
    
```

2) 지정기부금: 지원하고 싶은 고유목적사업에 직접 지원하여 지원 기부

```

    graph LR
      A[기부자(개인/기업)  
기부신청서제출] --> B[기부지원대상과  
지원신청서제출]
      B --> C[기부금  
제입여부확인]
      C --> D[기부자(개인/기업)  
기부금입금]
      E[기부대상자  
지원금 지급] --> F[기부자(개인/기업)  
기부금영수증발급]
      G[기부대상자  
사업결과보고서제출] --> H[기부자(개인/기업)  
사업결과보고서 승부]
      F --> E
      H --> G
    
```

3) 기부금 계좌번호 : 농협, 301-0050-7262-41(드림파크문화재단)

- 드림파크문화재단의 후원제도(기부금)에 대해 간략한 설명과 기부금 계좌번호만 게시해 놓음
- 일반기부금, 지정기부금은 구체적으로 어떤 차이가 있고, 그 사용처는 어디며, 어떻게 관리되는지 설명 미흡
- 드림파크문화재단의 후원사업의 특징, 후원사업 추진프로세스(절차 또는 단계), 후원사업에 기부하면 어떻게 사용이 되는지, 기부 및 나눔활동에는 어떤 것들이 있는지, 드림파크문화재단이 가진 문화 기부에 대한 신념과 철학은 무엇인지 등등이 없음

→ 드림파크문화재단의 후원제도에 참여(기부)해야 할 이유, 목적 등에 대한 설명이 매우 부족해서 기부하고 싶은 맘이 생겨나지 않음



## 2) 재단 기부금 현황 및 이슈사항

### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

엄격한 사업수입 및 지출에 대한 정보가 투명하게 공개되어야 함

#### 목적사업 추진을 위한 기부금-홈페이지



출처 : <http://www.dreamparkcf.com>

1. 후원제도
2. 후원현황
3. 세제혜택

후원 현황

기부문의 012)546.9812

2018년도

| 연도    | 월     | 기부기관   | 기부금 모금액    | 발령일자    |
|-------|-------|--------|------------|---------|
| 2018년 | 계     |        | 21,977,172 |         |
|       | 5.31  | 한국지리학회 | 20,000,000 |         |
|       | 10.17 | 한국지리학회 | 1,977,172  | 보통예금 환입 |

2017년도

| 연도    | 월     | 기부기관      | 기부금 모금액    | 발령일자    |
|-------|-------|-----------|------------|---------|
| 2017년 | 계     |           | 21,273,817 |         |
|       | 10.26 | 한국지리학회(주) | 2,273,817  |         |
|       | 12.22 | 한국지리학회    | 20,000,000 | 보통예금 환입 |

- 드림파크문화재단의 연도별 후원현황이 2009~2018년까지 나타나 있음
- 연도, 일자, 기부기관, 기부금 모금액, 활용실적 총5개 항목에 대한 정보를 문자로 게시하고 있음
- 기부금은 낸 정보(언제, 누가, 얼마)는 있지만, 그 기부금을 활용한 실적(언제, 어떤 목적으로, 누구에게, 얼마를 지원했는지)에 대한 정보제공은 매우 미흡
- 또한, 기부금 지원 현황에 대한 정보를 누구나 볼 수 있도록 하지 않고 있음(조회 수, 정보작성일, 담당부서(자), 첨부파일 등)

→ 엄격한 사업수입 및 지출에 대한 정보가 투명하게 공개되고 있지 않음



2) 재단 기부금 현황 및 이슈사항

Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

기부자에게 어떤 혜택과 서비스가 제공되는지에 대한 설계, 설명이 필요

목적사업 추진을 위한 기부금-홈페이지



출처 : <http://www.dreamparkcf.com>

- 1. 후원제도
- 2. 후원현황
- 3. 세제혜택

**세제혜택**

기부금 제도는 제도적인 혜택을 받을 수 있는 기업 후원방식 중 하나입니다. 별도의 별도금부 없이 문화재단에 투자는 문화재단을 통해 현금, 주식을 비롯한 유가증권, 부동산 등 과 재산적 가치가 있는 것을 제공하는 것으로 이해될 수 있습니다. 기업이 일반 기부금 또는 지원기부금 단체에게 기부할 경우 법인 소득공제 10% 한도 내에서 기부금을 공적으로 인정받을 수 있고, 법인기부금 단체에 기부할 경우 소득공제의 50% 한도 내에서 공적으로 인정받을 수 있습니다. 오직(지문문화재단) 기부금은 일반기부금 및 지원기부금입니다. 기업 문화재단을 통한 기부금은 지원한 다른 인식을 알린 고객들에게 무의식적으로 제공할 수 있고, 기업이 사회 환원적 가치 또는 의무 차원의 전형적인 사례로 볼 수 있습니다.

| 구분           | 법인기부금                 | 일반 및 지원기부금                   | 기부금이 인정되는 경우          |
|--------------|-----------------------|------------------------------|-----------------------|
| 기부처          | 기부자                   | 기부자                          | 기부자                   |
| 기부처          | 법인기업                  | 직영출자법인 및 단체 등 지원기부금(단체)      | 기부자(법인) 및 개인          |
| 기부명칭         | 지원, 비지원, 실명제 기부       | 직접 기부                        | 직접 기부                 |
| 후원(소득 공제) 한도 | 법인소득금액의 10% 한도 내에서 공제 | 기업이익금(법인세 전액)의 10% 한도 내에서 공제 | 개인소득금액의 10% 한도 내에서 공제 |
| 세제혜택 차액      | 30% 한도 초과 소득공제        | 30% 한도 초과 소득공제               | 30% 한도 초과 소득공제        |

**기부금**

- 법인기업 시 세제혜택 적용액이 15억 원이고 세액이 11억 원이며, 비영리 2억 원을 기부해 왔다고 가정할 경우, 법인당 기부금으로는 1억 원이지만 기부명칭에 따라 세무상 고려하면 다른 곳에 계상되어 법인세를 납부하게 됩니다. 기부명칭은 공제인원이 단체 기부금(지원기부금) 단체 기부금 구분할 수 있으며 기부명칭에 따른 법인세 및 세공과에 이해될 수 있습니다.

| 기부명칭 | 세제혜택    | 법인세 | 법인세 상              | 법인세 산출내역 | 세공 | 요구 |
|------|---------|-----|--------------------|----------|----|----|
| 후원명칭 | 기부금으로 조 | 8천  | 2,000만원(2억 원) 100% | 4,000만원  | 0  |    |
| 후원명칭 | 후원명칭    | 5천  | 2,000만원(2억 원) 100% | 4,000만원  | 0  |    |

- 기부를 하면 세금혜택을 어떻게 보는지에 대해 자세한 설명을 해 줌
  - 후원제도 설명할 때 일반기부금, 지정기부금으로 구분했으면, 세제혜택도 이를 기준으로 설명해 주면 더 나았을 듯임
  - 세제혜택을 설명하기 보다는 오히려 드림파크문화재단에 기부를 하면 기부자에게 어떤 혜택을 제공하는지에 대한 구체적인 설명을 하는 게 필요
  - 기부에 관해 상담하려면 어느 부서, 누구에게, 어떻게 연락해야 하는지에 대한 정보도 부족
- 기부자에게 어떤 혜택이 제공되는지 종합적인 서비스 설계와 설명이 필요

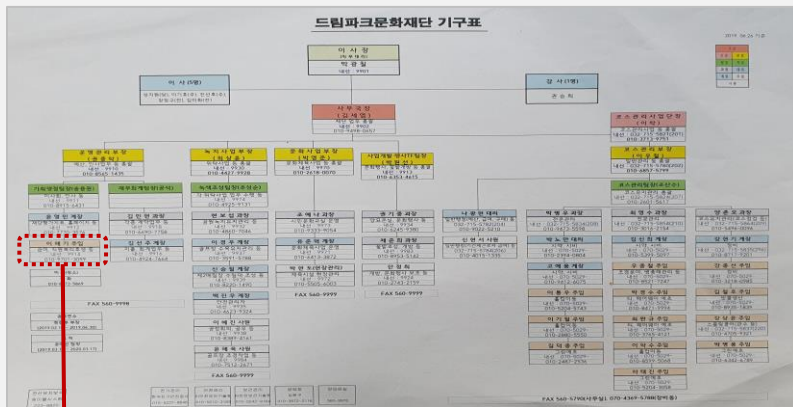


2) 재단 기부금 현황 및 이슈사항

Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

기부금 유치, 홍보 등 관련 사업을 기획하고 운영할 수 있는 전담 조직 신설을 통해  
기부금 사업 확대 운영을 위한 기반 조성이 시급함

목적사업 추진을 위한 기부금-조직, 인력



기부금 담당자

위임전결규정

제정 2012.12.28, [규정 제9호]  
개정 2014.09.12, [규정 제14호]  
개정 2015.01.21, [규정 제23호]

제1조(목적) 이 규정은 (재)드림파크문화재단(이하 “재단”이라 한다) 정관 및 직제규정에서 정한 권한의 위임 및 임·직원의 직위별 전결(이하 “위임전결”이라 한다)에 관한 사항을 정하여 능률적인 업무처리를 도모하고 권한과 책임을 명확히 함을 목적으로 한다.

제2조(적용범위) 재단의 위임전결에 관하여는 관계법령, 정관, 직제규정 및 다른 규정에 특별히 정한 것을 제외하고는 이 규정이 정하는 바에 따른다.

- <드림파크문화재단 기구표>에 따르면, '기부금' 업무를 담당하는 부서, 팀, 담당이 누구인지 적시되어 있지 않음
  - 확인한 바, 운영관리부 이해기 주임(6급)이 기부금 담당자라 함(<업무분장표(운영관리부), 2019.04.02기준)>
  - <위임전결규정, 개정 2015.01.21>에 따르면, '기부금' 업무의 전결기분이 나타나 있지 않음.
  - '전결사항' 내용을 보면 기부금은 공통업무, 사무관리, 사업관리(단위업무, 세부내용, 전결권자 등)에 적시되어 있지 않음
- 기부금이 어느 부서의 업무이고, 누가 맡아 해야 하는 일인지 구체적이 않음



## 2) 재단 기부금 현황 및 이슈사항

### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

기부금에 대한 재단의 관점이 180도로 바뀌어야 함.  
즉, 기부금은 재단의 존립 기반이고, 독자생존의 원동력이 된다는 점 이해

#### 목적사업 추진을 위한 기부금-시사점

- 1. 최근 8년간 기부금 총액이 1억원이 안 되는 수준
- 2. 기부처를 다변화하고, 개인 기부를 일상화 하는 활동 필요

- 3. 재단 홈페이지에서 후원(기부)에 대한 설명, 방법 등 제시 미흡
- 4. 기부금 수입 및 지출에 대한 정보가 투명하게 제공되지 않음

- 5. 기부금 담당부서 및 담당자가 구체적으로 적시되어 있지 않음
- 6. 위임전결규정 상에도 '기부(후원)'에 대해 미 적시 상태



기부금의 대폭  
증액만이 재단의  
존립기반을 튼튼히  
하고, 목적사업  
수행 활성화를  
가능케 함  
→기부금은 재단  
독자생존의 원동력



### 3) 기부금 활성화를 위한 전략과제

#### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

재단 기부금 현황 및 이슈 사항 분석을 통해 기부금 활성화를 위한  
9가지 전략과제 및 실행과제를 도출하였음

#### 기부금 활성화 전략-9가지 전략과제

①기부유치 가치체계  
정립

④기업과 파트너십  
강화

⑦관계 형성 기회로  
이벤트를 적극 활용

②기부업무의 전략적  
중요도 강화

⑤외부 주요 기부자들  
참여를 확대

⑧암호화폐를  
기부 수단으로 채택

③기부자 중심의  
홈 페이지 구축

⑥기존 기부 회사 및  
기부자 대상으로  
증액 요청

⑨기부세제 혜택을  
적극적으로 홍보





### 3) 기부금 활성화를 위한 전략과제

#### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

재단은 기부유치 및 가치체계를 새롭게 정립해야 함

#### 기부금 활성화 전략-9가지 전략과제 별 실행과제

#### ①기부유치 가치체계 정립

##### (1)내부 구성원들이 공유할 수 있는 설득논리와 핵심가치 설정

- 현재 모호한 기부유치 가치체계를 재확립 후 전 직원이 공유 및 외부로 확산
- 수동적 기부금 관리에서 탈피해서 기부유치 노하우 수용 및 마케팅 관점으로 기부자 발굴
- 장기 및 단기 기부금 유치 프로그램 개발, 벤치마킹하고, 기부유치 프로그램 제안 역량 강화
- 재단의 문화 기부 브랜드 개발 및 활용

##### (2)기부자 관리 프로세스 구축

- 기부자 유형별 관리 시스템
- 통계정보 시스템
- 표준화된 기부자 관리업무
- 타기관의 기부자 관리 방식 벤치마킹)



### 3) 기부금 활성화를 위한 전략과제

#### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

재단은 기부 업무를 전략적으로 중요도가 높은 업무로 격상, 강화해야 함

#### 기부금 활성화 전략-9가지 전략과제 별 실행과제

#### ②기부업무의 전략적 중요도 강화

##### (3)기부전담 조직(팀) 신설, 업무

- 기부 업무를 재단의 최상위 전략업무로 규정(위임관리규정), 기부전담 팀 신설
- 팀은 법인개발파트 및 개인개발파트로 구분
- 법인개발업무: 기금형 모금사업, 재단 모금사업 개발/대기업, 중견기업 신규 개발, 신규 아이템 기업 모금사업 기획
- 개인개발업무: 개인기부 활성화, 초고액 기부 개발, 모금분과실행위원회 운영

##### (4)기부 전문가 영입 및 육성

- 기부 업무 담당자의 직급 격상 및 담당 인원 확대
- 외부 기부 전문 기관의 인재 영입
- 기부 업무 전담 직원 교육 훈련
- 프로그램 제안 능력 향상 교육



### 3) 기부금 활성화를 위한 전략과제

#### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

## 기부자 중심의 홈페이지를 새롭게 구축해야 함

### 기부금 활성화 전략-9가지 전략과제 별 실행과제

#### ③기부자 중심의 홈 페이지 구축

##### (5)기부에 관한 전문적인 정보 제공 채널로서 홈페이지

- 재단 기부금 사업, 기부금 제도(일반기부금, 지정기부금 등)에 대한 구체적인 안내
- 기부금 현황(기부금 연도 별, 기부금 별 현황, 기부금 사업 우수 사례 등)
- 연도 별 기부금 지원 사업 현황(지원일자, 지급목적, 지급내용, 지급금액, 지급처, 담당부서)
- 기부하는 기부자들을 위해 제공되는 서비스 안내(예-기부영수증, 연차 보고서 등)

##### (6)기부 신청과 참여가 가능한 플랫폼으로서 홈페이지

- 개인, 기업, 단체 등이 직접 기부방식(정기, 수시 등)을 선택하고 기부 참여할 수 있는 시스템 구축



### 3) 기부금 활성화를 위한 전략과제

#### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

기부금을 모금하기 위해서는 기업과 파트너십을 강화해야 함

#### 기부금 활성화 전략-9가지 전략과제 별 실행과제

#### ④기업과 파트너십 강화

##### (7)주요 기부 가능 기업 발굴

- 국내 100대 민간기업, 공기업 및 금융그룹 리스트 업
- 환경 및 문화관련 기업, 리스트 업
- 기부가능 기업에 대한 사전 조사와 유력 기부 가능 기업 및 CEO 프로파일링 작업

##### (8)기업과 문화(환경)의 접목을 위한 전담팀 구성

- 기업과 문화(환경)를 접목시키기 위한 재단 전담팀을 구성하여 기업 내 행사 지원
- 해당 기업 내 구성원 교육을 위한 간접 지원
- 해당 기업과 공동기획 및 추진



### 3) 기부금 활성화를 위한 전략과제

#### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

개인 기부자 중 거액 기부자들이 차별화된 활동을 할 수 있게 기회 제공

#### 기부금 활성화 전략-9가지 전략과제 별 실행과제

#### ⑤ 외부 주요 기부자들 참여를 확대

##### (9) 기부 클럽 운영

- 개인 거액 기부자의 경우, 타 기부자와의 네트워크 형성이 주된 기부 요인 중 하나로 작용
- 기부 금액 별 차등적인 기부클럽 운영으로 기부자의 추가적인 기부 욕구 자극
- 기부클럽(가칭 외부 리더십 위원회)을 구성하여 주요 거액 기부자들의 문화(환경) 활동에 참여할 수 있는 기회 제공(마련)

##### (10) 기부 클럽 세부 기준 설정

- 기부클럽 세부운영방안 수립
- 기부클럽 기준 설정(운영목적, 금액 기준, 인원 수, 예우 수준, 활동 내용, 지원 범위 등)



### 3) 기부금 활성화를 위한 전략과제

#### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

## 기존 기부 회사를 대상으로 추가적인 기부 요청 활동을 전개

### 기부금 활성화 전략-9가지 전략과제 별 실행과제

#### ⑥ 기존 기부 회사 및 기부자 대상으로 증액 요청

##### (11) 증액 요청 전략 수립

- 기부 경험이 없는 잠재기부자에게 기부 요청할 경우 모금 성공 확률은 낮음
- 기존에 이미 문화(또는 재단)에 대한 기부 이력을 가진 개인(기업)에게 기부 요청 시 훨씬 쉽게 모금 가능
- 증액요청전략 수립(증액명분, 증액대상, 증액금액, 기간 등)

##### (12) 전화 증액 요청 활동

- 재단(또는 문화, 환경)에 기부했던 명단 파악 및 우선순위 작업
- 전화 스크립트 작성, e-mail 레터 작성
- 전화로 증액 요청 및 이메일 발송 활동
- 피드백



### 3) 기부금 활성화를 위한 전략과제

#### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

재단 이사장 및 사무국장은 기부 모금을 위해 적극적인 활동을 전개

#### 기부금 활성화 전략-9가지 전략과제 별 실행과제

⑦관계 형성 기회로 이벤트를 적극 활용

##### (13)이사장, 사무국장의 리더십 발휘 활동

- 일반 단체들은 현실적으로 기업을 직접 접촉, 대규모 캠페인 전개가 매우 어려움
- 문화, 환경에 관심 많은 개인 거액기부자, 법인들은 다른 기부자들과 교류 기회를 원함
- 이를 위해 재단 이사장, 사무국장이 적극적으로 잠재기부자들과 접촉 해야 함
- 이사장 주최 만찬, 기부 축제, 자선골프대회, 기부자(법인)의 날, 우수기부자(법인) 시상 등

##### (14)국내 및 해외 네트워크 구축

- 국내의 (문화, 환경)기부 전문 기관과 교류 네트워크 구축
- 해외의 (문화, 환경)기부 전문 기관과 교류 네트워크 구축
- 국내, 외 문화, 환경 NGO단체와 네트워크 구축



### 3) 기부금 활성화를 위한 전략과제

#### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

## 암호화폐를 새로운 기부금으로 받을 수 있는 시스템 구축

### 기부금 활성화 전략-9가지 전략과제 별 실행과제

#### ⑧ 암호화폐를 기부 수단으로 채택

##### (15) 암호화폐를 기부 수단으로 채택

- 어금니 아빠 이영학 사건 등 기부금 횡령 스캔들로 기부문화 위축 분위기
- 기부문화를 저해하는 투명하지 못한 기부금 사용처 정보를 알려 주고, 기부의 번거로움을 해결하기 위한 것임
- 암호화폐를 기부 수단으로 새롭게 추가하고, 기부금의 사용내역을 투명하게 추적 관리

##### (16) 블록체인을 현물 기부 추적 및 관리 시스템해서 투명성 확보

- 기부의 전체 모금 과정 즉, 모금 전->모금->배분->추적 및 보고->모금 이후 단계에 블록체인 기술 접목
- 블록체인 상에서 기부내역과 자금집행 내역이 실시간으로 모두 온라인으로 공개
- 투명한 기부문화 선도 및 정착
- 사례-BINANCE의 자선재단 BCF(블록체인 자선 재단), 피델리티 자선기금 암호화폐 기부금





### 3) 기부금 활성화를 위한 전략과제

#### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

기부하면 세제혜택을 얼마나 받는지 주요 시기별로 적극적인 홍보 실시

#### 기부금 활성화 전략-9가지 전략과제 별 실행과제

#### ⑨기부세제 혜택을 적극적으로 홍보

##### (17)연말 기부금 캠페인 실시

- 개인의 경우 소득금액의 100%, 법인의 경우 소득금액 50% 한도내에서 손비처리 가능하며 법인세 절감 효과 있음 강조
- 세제혜택효과를 기대하는 기부자들이 가장 많은 연말에 캠페인 실시

##### (18)다양한 홍보 활동

- 인천시, 지자체, SL공사, 관내 기업들과 협조 체계 구축
- 인천시 내 지역 케이블 방송으로 홍보
- 세무사, 은행PB(Private Banker) 대상으로 홍보물 제작 및 배포

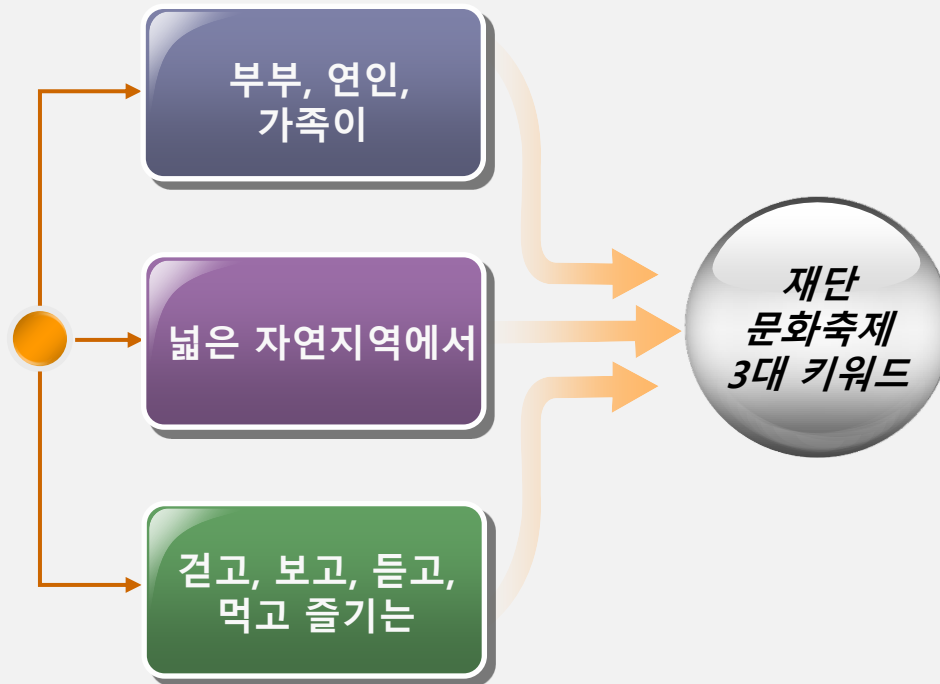


# 1) 문화축제 3대 키워드

## Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

드림파크 축제는 3대 키워드를 가지고 있음

### 드림파크문화재단 문화 축제 3대 키워드





## 2) NH농협과 제휴

### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

가족, 연인이 관심 많은 주택관련 상품을 판매하는 NH농협에 이벤트 마케팅 제안

#### NH농협은행과 제휴

- ✓ 가족(부부), 연인은 주택 고민
- ✓ 주택청약에 매우 관심이 높아진 분위기

- ✓ 은행들은 주택청약상품 판매 이벤트
- ✓ 쉬운 가입과 미성년자도 가입 가능

- ✓ NH농협은 재단에 고액, 다 기부경험
- ✓ 우호적 관계이므로 상호이해도 높음

### NH농협은행(인천본부)와 축제참가자 주택청약저축 가입 이벤트 실시

축제에 오는 관람객들 대상으로 NH농협은행이 이벤트 존 설치해서 주택청약종합저축 이벤트 실시

1. 개인, 미성년자, 외국인 가입 가능
2. 농협은행 공식SNS에 공유
3. 본인 SNS(인스타, 페이스북)에 가입한 통장 사본 인증샷 올리기



### 3) AIA생명과 제휴

## 걷기와 관련한 생명보험상품을 판매하는 AIA에게 네이밍 마케팅 제안

### AIA생명과 제휴

- ✓ 질병예방과 건강한 삶은 모두의 관심사
- ✓ 건강증진, 비용 절감하는 합리적 소비

- ✓ 보험사들은 건강증진 보험 판매 경쟁
- ✓ 많이 걸으면 보험료 할인해 주는 보험

- ✓ 암보험 가입자에게 걷기, 칼로리 목표
- ✓ 목표달성 시 포인트 부여, 보험료 할인

<https://www.aia.co.kr/ko/index.html>

### AIA생명과 '걸으면 돈 되는' 축제참가자 건강앱 이벤트 실시

축제에 와서 걷는 관람객들 대상으로  
AIA생명 이벤트 존 설치해서  
건강증진형 보험상품판매 이벤트 실시

1. AIA Vitality X T건강습관 앱을 다운
2. 사용법, Q&A, 디바이스 앱 연동
3. 본인 SNS(인스타, 페이스북)에 가입한 암보험 인증샷 올리기



## 4) TOMNTOMS와 제휴

### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

문화예술에 관심, 지원을 많이 하는 TOMNTOMS에게 네이밍 마케팅 제안

#### TOMNTOMS와 제휴

- ✓ 축제는 문화예술을 보고 즐기는 장소
- ✓ 영화는 가장 트렌디한 종합예술장르

- ✓ 커피 프랜차이즈는 고객 확보에 관심
- ✓ 커피+문화예술을 지향하는 정서

- ✓ 탐앤탐스는 문화예술에 깊은 관심
- ✓ 탐앤탐스 전용 영화상영, 음악회 개최

<https://www.tomntoms.com/community/art.php>

#### TOMNTOMS와 함께 하는 '탐시어터', '탐스테이지'이벤트 실시

축제에 온 관람객들에게 탐앤탐스  
이벤트 존 설치해서 커피 판매,  
독립영화 상영, 축제 버스킹 이벤트  
실시

1. 탐앤탐스 간이 커피매장 설치, 판매
2. 탐앤탐스 독립영화관 설치, 상영
3. 탐앤탐스 인디뮤지션  
&싱어송라이터 공연



# 1) 명소화 후보 최적지

## Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

### 매립지 내 명소화 가능한 곳은 두 곳

#### 매립지 내 명소화 후보 두 곳

메타세쿼이아(Metasequoia)



벤치(Bench)







## 2) 메타세쿼이아 연인 길

### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

#### 매립지 탐방 명소 1번지로 메타세쿼이아 '연인 길'을 창조

##### 메타세쿼이아(Metasequoia) '연인 길'



사진 : 2019년 8월 1일 오후5시, 갤럭시10 촬영

- ✓ 2017년 인기드라마 <도깨비> 촬영지
- ✓ 서울, 인천인근에 메타세쿼이아 희소

- ✓ 자연생태환경과 공존하는 지역적 강점
- ✓ 매립지에 조성됐다는 특수한 스토리텔링

- ✓ 인천지역 소재 환경 관심 기업과 협력
- ✓ SNS등을 통한 다양한 홍보 활동



## 2) 메타세쿼이아 연인 길

### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

## SK인천석유화학에게 네이밍 마케팅 제안 필요

### 메타세쿼이아(Metasequoia) 연인 길

- ✓ 매립지 탐방명소 1번지로 포지셔닝
- ✓ 지역내 친환경 기업과 제휴, 브랜드화

- ✓ 인천시, 서구청, 스카이72에 명소 등재
- ✓ 파워 블로거 초청 연인길 소개 및 체험

- ✓ SK인천석유화학에게 네이밍 마케팅
- ✓ 수도권 메타세쿼이아 핵심 지역화

## 'SK인천석유화학 메타세쿼이아 연인길'

메타세쿼이아 길의 이름을  
SK인천석유화학에 판매해서 네이밍  
마케팅을 함께 전개, 시너지 극대화

1. SK인천석유화학은 메타세쿼이아 길  
조성, 운영
2. 드라마 '도깨비' 연상하는 연인  
대상(사랑이 다시 이어지고, 회복)
3. 기업과 협력하여 홍보 전개하면  
시너지 창출 가능

※인천석유화학은 회사 앞 봉수대로변에 총 260그루의 메타세쿼이아 가로수길을 조성  
<http://www.ajunews.com/view/20190411112647532>





### 매립지 탐방 명소 2번지로 나무 아래 '사랑의 벤치' 창조

#### 나무 아래 사랑의 벤치(Bench)



사진 : 2019년 8월 1일 오후5시, 갤럭시10 촬영

- ✓ 매립지는 부정적, 폐쇄적 이미지 존재
- ✓ 매립지가 친환경생태공원으로 부활

- ✓ 부활의 의미가 강한 나무에서
- ✓ 헤어졌다 다시 만나 사랑하는 연인

- ✓ 사랑을 다시 부활시키는 연인과 성공
- ✓ 이런 스토리텔링으로 벤치를 명소화



### 3) 사랑의 벤치

#### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

사랑의 벤치와 休벤치 숲길을 조성해서 연인과 시민들에게 휴식을 제공

#### 나무 아래 사랑의 벤치(Bench)

- ✓ 매립지 탐방명소 2번지로 포지셔닝
- ✓ 지역내 친환경 기업과 제휴, 브랜드화

- ✓ 인천시, 서구청, 스카이72에 명소 등재
- ✓ 파워 블로거 초청 사랑의 벤치 체험

- ✓ 포토 존 설치
- ✓ 휴(休) 벤치 숲길 조성

#### '사랑의 벤치& 休벤치 숲길 조성'

인천 서구청의 지원으로 사랑의 벤치, 休벤치 숲길을 조성(행정기관의 역할)

1. 인천서구청의 예산을 지원 받아서 休벤치 숲길 조성(108개)
2. 연인들을 위한 포토 존 설치(예- 남산 사랑의 자물쇠)
3. 향후 기업과 협력하여 홍보 전개하면 시너지 창출 가능

<http://www.ajunews.com/view/20190411112647532>



## 1) 개념

### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

네트워크는 연결이며, 개인과 개인, 개인과 조직, 조직과 조직 사이에 사회적 관계를 구축하는 것임

#### 개념

##### 1. 네트워크(Network)

-네트워크는 Net + Work 의 합성어로서 컴퓨터들이 통신 기술을 이용하여 그물망처럼 연결된 통신 이용 형태를 의미

-"두 대 이상의 컴퓨터들을 연결하고 서로 통신(이야기)할 수 있는 것"

##### 2. 네트워킹(networking)

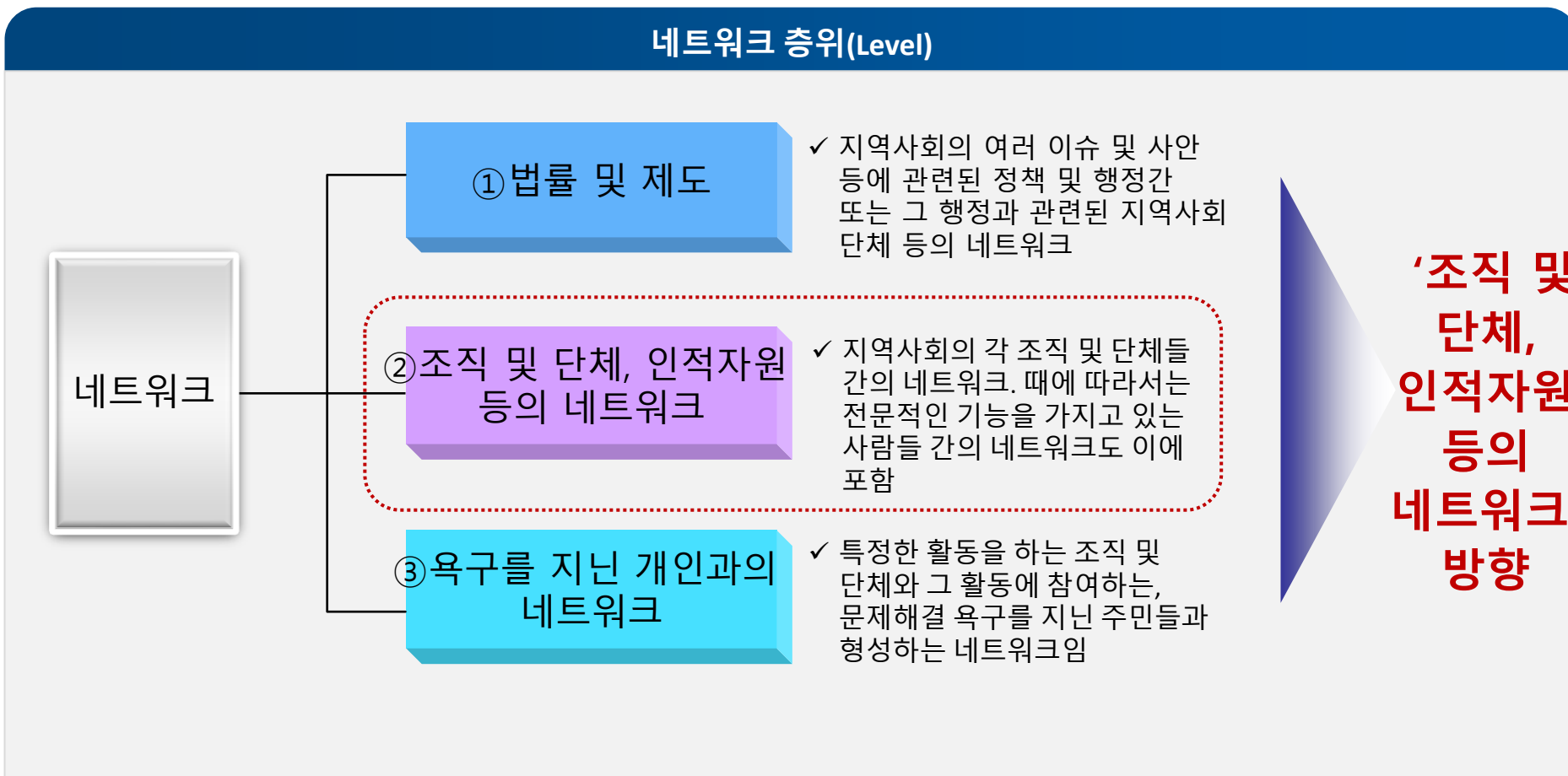
네트워크가 가능하도록 개인들 사이(interpersonal), 또는 개인과 조직 사이, 조직과 조직 사이(interorganization)에 사회적 관계를 구축하고 유지하는 상호작용적인 활동을 의미한다. 따라서 네트워킹은 네트워크 형성을 위한 목적의식적인 하나의 과정 임



# 1) 개념

## Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

사회적 네트워크는 3가지 층위를 가지고 있는데,  
재단은 '조직 및 단체, 인적자원 등 네트워크' 방향으로 가야 함





## 2) 필요성

### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

재단 혼자서 다양한 당면 문제들을 다 해결할 수 없다는 환경이  
사회적 네트워크 구축을 요구하고 있음

#### 사회적 네트워크 필요성

드림파크  
문화재단  
의

① 다양한 문제들을 혼자서  
모두 해결할 수 없고

② 특정한 문제를 해결하는 데에 있어  
재단이 가진 자원만으로는  
효율적 해결이 쉽지 않으며

③ 직원들의 역량강화를 통해 그에 걸맞는  
다양한 활동기회 창출 필요

재단의  
사회적  
네트워크  
구축이  
필요



### 3) 사회적 네트워크

### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

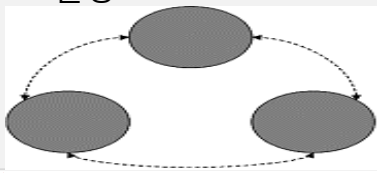
네트워크는 협력, 조정, 합작 등 3가지 형태로 구분 됨

#### 네트워크 형태(Type)

네트워크 형태

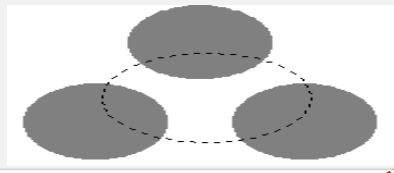
##### 협력 (cooperation)

- ✓ 서로 독자적으로 분리된 조직이 독립적인 프로그램을 기획하고 실행
- ✓ 각자 활동의 독자성을 인정



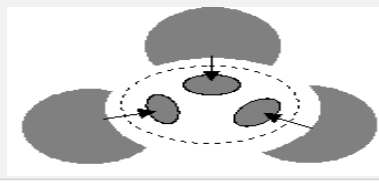
##### 조정 (coordination)

- ✓ 분리된 조직이 불필요한 중복을 피하고, 상호 긴밀한 관계를 형성
- ✓ 조직간 갈등과 낭비를 피하고자 하는 형태



##### 합작 (collaboration)

- ✓ 분리된 각 조직이 단일한 활동에 대해 각자의 자원을 내어놓아 공동의 활동을 수행하는 형태



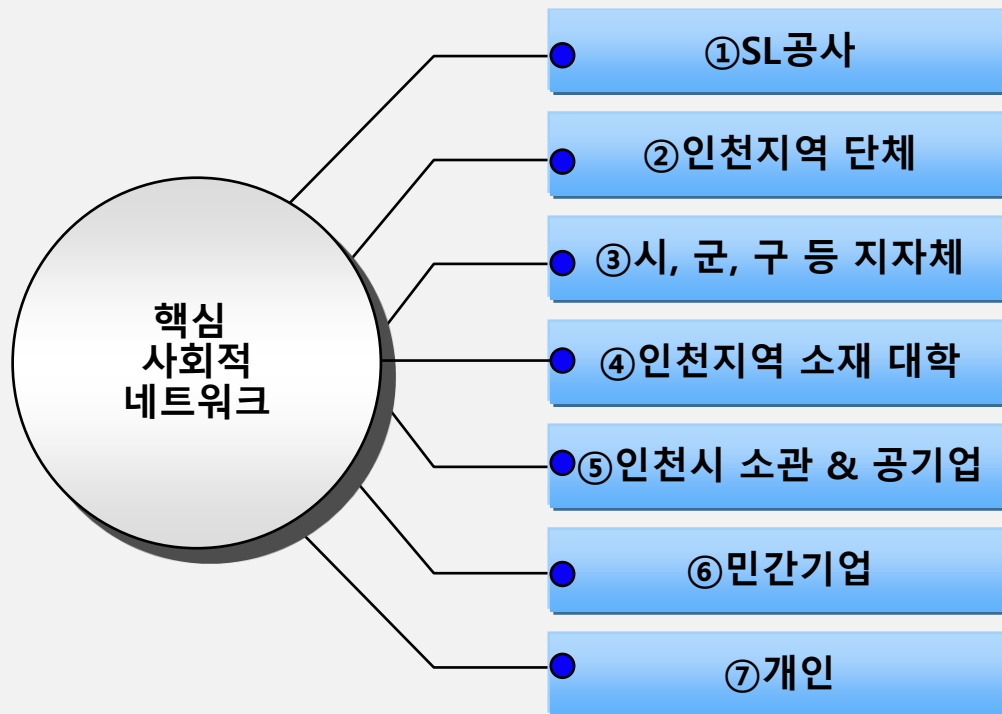


### 3) 사회적 네트워크

#### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

재단이 환경, 기부, 문화(예술)로 네트워크화 할 수 있는 카테고리는  
총 7개로 요약 가능함

#### 사회적 네트워크 카테고리



**SL공사를 포함해서,  
인천지역에 소재한  
개인, 단체 중  
  
환경, 기부,  
문화(예술)로  
네트워크화 할 수 있는  
  
총 7개 카테고리로  
구분**



### 3) 사회적 네트워크

#### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

SL공사는 재단의 핵심 비즈니스 파트너이며,  
인천지역 단체 및 개인에 대한 정보를 발굴해야 함

#### 사회적 네트워크 카테고리 별 대상

| 구분             | 내용   |
|----------------|--|
| ①SL공사          | ✓ 핵심 비즈니스 파트너  |
| ②인천지역 단체       | ✓ 문학학술 21개, 시각예술 73개, 공연예술 312개, 문화일반 39개, 서구지역활동 단체 30개   |
| ③시, 군, 구 등 지자체 | ✓ 인천광역시는 8개구, 2개군, 1읍, 19면 133개동으로 구성(서구는 21개동)  |
| ④인천지역 소재 대학    | ✓ 16개 대학(교), 21개 캠퍼스   |
| ⑤인천시소관 & 공기업   | ✓ 인천인천광역시청 소관 공직유관단체(체육회2, 의료원2, 공사출자기업6, 재단 법인31, 시설관리공단9)<br>✓ 인천지역공기업 : 11개(근로복지공단, 한국토지주택공사, 한국환경공단 등) |
| ⑥민간기업          | ✓ 에너지 관련 회사 : SK인천석유화학, 삼천리(도시가스), 인천도시가스<br>✓ 금융 관련 회사 : 시중은행, 생명보험사, 손해보험사 등                             |
| ⑦개인            | ✓ 문학학술 118명, 시각예술 213명, 공연예술 204명, 문화일반 26명, 서구 8명<br>✓ 기부자, 환경NGO 활동가 등                                   |





## 3) 사회적 네트워크

## Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

재단은 SL공사와 협력, 조정 관계를  
인천지역 단체 및 개인들과는 합작 관계를 구축, 유지해야 함

## 사회적 네트워크 카테고리 별 형태

| 구분             | 협력<br>(cooperation) | 조정<br>(coordination) | 합작<br>(collaboration) |
|----------------|---------------------|----------------------|-----------------------|
| ①SL공사          | ○                   | ○                    | -                     |
| ②인천지역 단체       | -                   | -                    | ○                     |
| ③시, 군, 구 등 지자체 | -                   | -                    | ○                     |
| ④인천지역 소재 대학    | -                   | --                   | ○                     |
| ⑤인천시소관 & 공기업   | --                  | -                    | ○                     |
| ⑥민간기업          | -                   | -                    | ○                     |
| ⑦개인            | -                   | -                    | ○                     |



### 3) 사회적 네트워크

#### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

SL공사와 재단은 상호 신뢰를 회복하는 것이 급선무이며  
이를 위해 양 기관의 관련 부서 파트너십 강화 활동, 최고경영진 정례 미팅이 필요

#### 사회적 네트워크 카테고리 별 개선 방안

| 구분              |
|-----------------|
| ① SL공사          |
| ② 인천지역 단체       |
| ③ 시, 군, 구 등 지자체 |
| ④ 인천지역 소재 대학    |
| ⑤ 인천시소관 & 공기업   |
| ⑥ 민간기업          |
| ⑦ 개인            |

- ✓ 문제점
- SL공사의 독점적 지위와 그로 인한 재단의 소외
  - 긴밀한 신뢰관계 부족
  - 공유 자원의 부등가(不等價)
  - 구체적 합의의 미흡과 불이행



| 구분   | 협력<br>(cooperation)     | 조정<br>(coordination) |
|------|-------------------------|----------------------|
| 회의체명 | • 부문간 파트너십 활동(대면적, 이벤트) | • 상송발전위원회(가칭) 운영     |
| 내용   | • 유관부서끼리 1촌 맺기, 정례활동    | • 양측 최고 의사결정권자 정례회의체 |



### 3) 사회적 네트워크

#### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

인천지역 단체 등 및 개인에 대한 네트워크 구축을 위해서  
온라인, 오프라인 활동을 추진해야 함

#### 사회적 네트워크 카테고리 별 개선 방안

| 구분             |
|----------------|
| ①SL공사          |
| ②인천지역 단체       |
| ③시, 군, 구 등 지자체 |
| ④인천지역 소재 대학    |
| ⑤인천시소관 & 공기업   |
| ⑥민간기업          |
| ⑦개인            |

- ✓ 문제점
- 해당 기관 및 개인에 대한 정보(데이터) 부족
  - 재단 내부에 관련 업무 활동 미흡, 직원 부족
  - 관련 시스템 미흡



| 구분   | 합작<br>(collaboration)  |
|------|--|
| 온라인  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 재단 사회적 네트워크 구축을 위한 데이터 수집 : 이를 위해 홈페이지에 해당 페이지 개설</li> <li>• 회원가입 → 정보획득 → 관계맺기 활동</li> </ul> |
| 오프라인 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 개인 : (가칭)기부자 리더스 클럽(50명)</li> <li>• 단체 : (가칭)그린컬처체인지 클럽(50개)</li> </ul>                       |
| 활동   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 온라인 : e-mail, 네트워크 안내문 발송, SNS맺기</li> <li>• 오프라인 : 직접 방문, 미팅, 설명회, 이벤트, 위원회</li> </ul>        |



# 1) 사업 방향 설정

## Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

드림파크문화재단만의 고유 아이덴티티를 나타내는 키워드 및 컨셉을 도출, 이를 기반으로 목적사업 전체를 하나의 테마로 연결해 드림파크 브랜드 강화



생동감(生動感): 생기있게 살아 움직이는 느낌

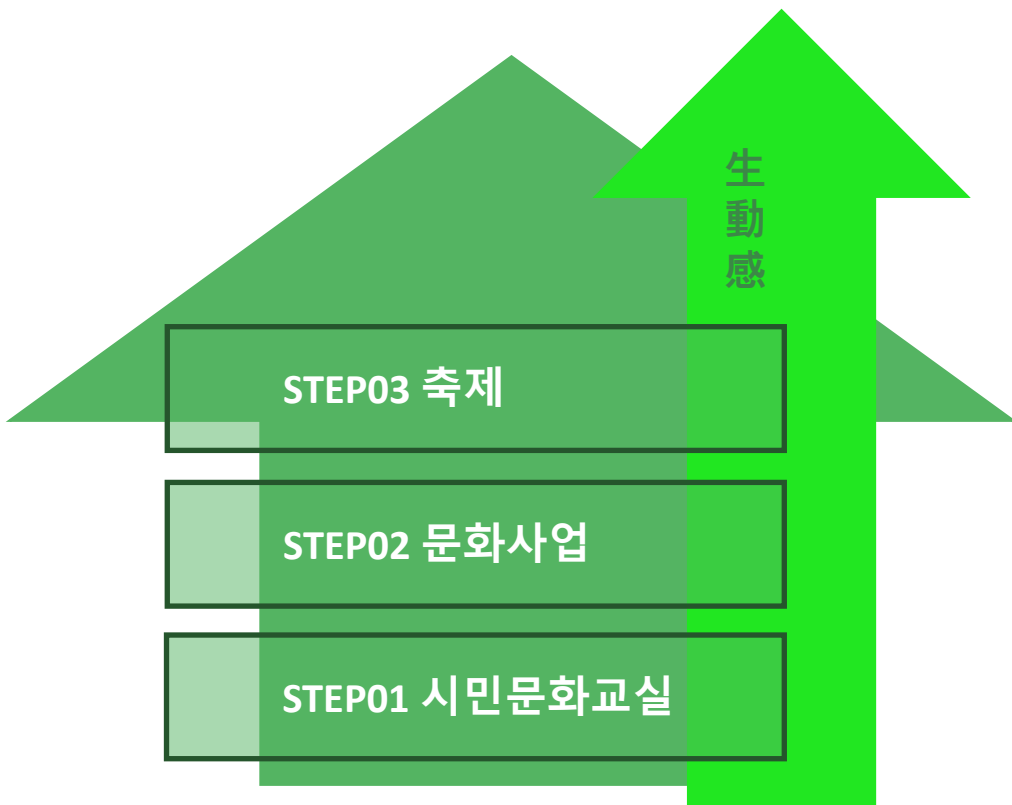
生! 動! 感! 드림파크문화재단



# 1) 사업 방향 설정

## Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

ECO, 회복, 순환, 창조, 휴식의 의미가 담긴 생동감을 테마로 설정,  
시민문화교실, 문화사업, 축제 등의 목적사업이 하나의 통일된 컨셉 하에서 이어지도록 전개



| 추진 목표                         |
|-------------------------------|
| 드림파크만의 참신하고, 차별화된 콘텐츠들을 발굴    |
| 일원화된 컨셉으로 목적사업 전반을 운영         |
| 시민문화교실, 문화사업, 축제 콘텐츠들이 연관성을   |
| 유지하며 단계적으로 에스컬레이드 되도록 설계      |
| 각단계별 적극적 홍보(SNS/언론) 강화        |
| 수혜자들과 국민들에 '드림파크의 생동감' 브랜드 강화 |

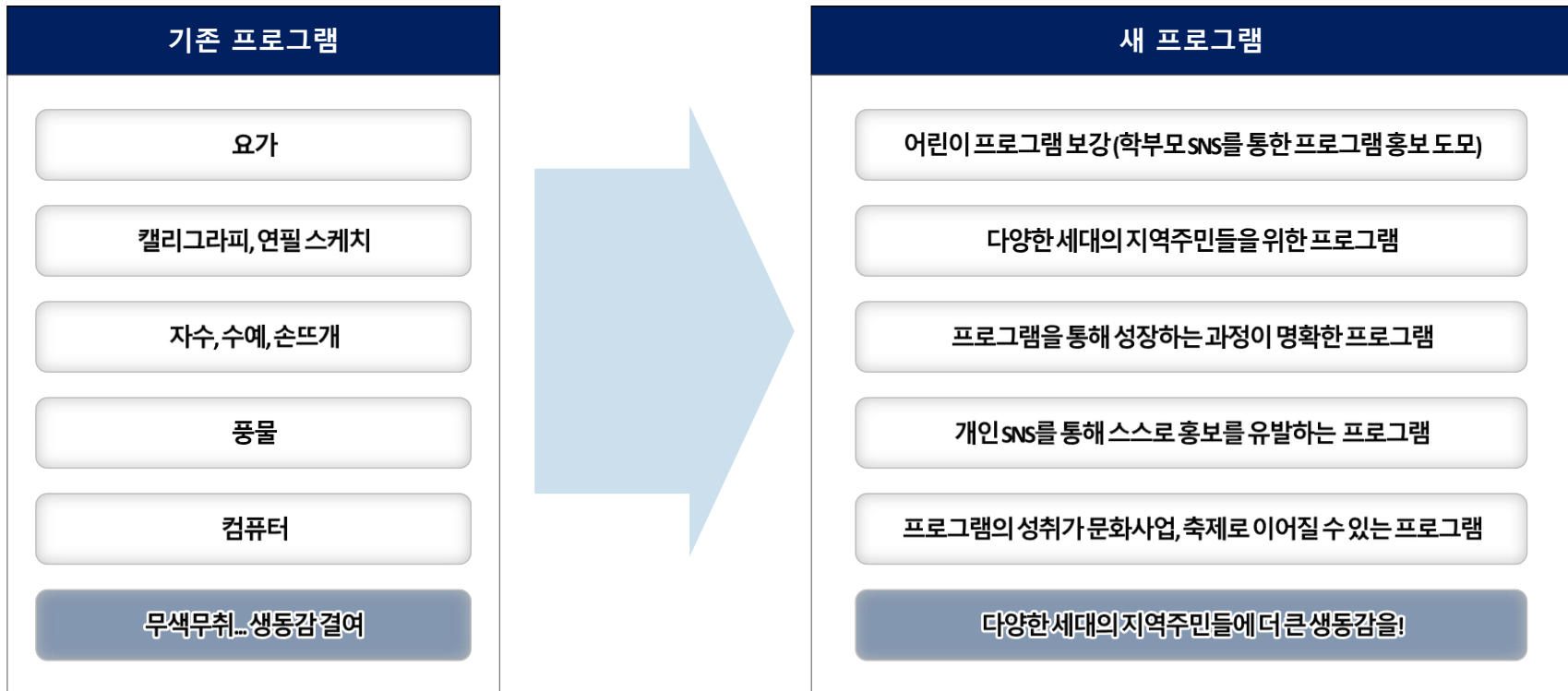
“세계 최대 매립지를 세계 최고의 환경명소로”? 국민들은, 시민들은 얼마나 알고 있나? 알려야 한다! 生! 動! 感!



## 2) 시민문화교실

### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

시민문화교실을 통한 문화예술 교육의 목표는 피교육자의 예술적 감성과 스킬의 성장이므로 교육과정을 통해 즐거운 성장을 경험하며 이를 자발적으로 홍보할 수 있는 참신한 주제 선정이 관건

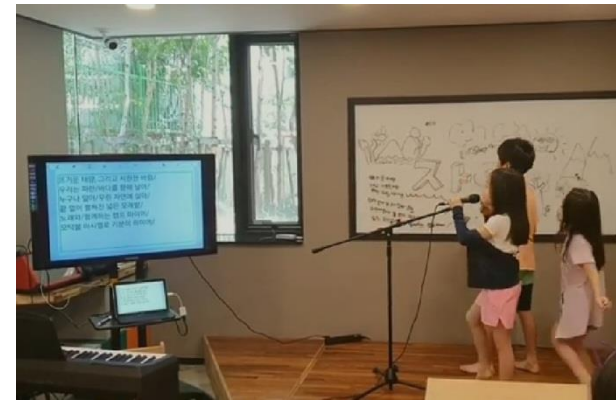
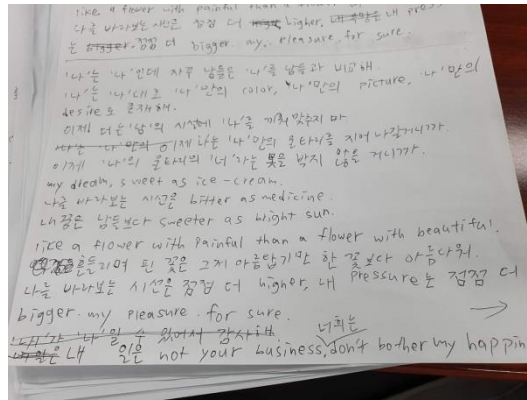




2) 시민문화교실-힙합

Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

최근 가장 각광 받고 있는 대중문화로서 다양한 세대가 참여할 수 있는 힙합 교육 운영



**1 힙합은 융복합교육**

- 자신의 이야기를 가사로 짓는 작문교육
- 랩으로 리듬감을 익힐 수 있는 음악교육
- 팀으로 결과물을 만드는 협동심교육

*어린이와어르신다양한세대대상가능*

**2 즐겁고 기쁘게 자발적 홍보**

- 최근 가장 각광받는 대중문화
- 가사, 음원, 동영상 등의 기록
- 피교육자 및 가족들의 SNS를 통해 확산

*본인과가족들의카카오토티스토리 자랑거리*

**3 피교육자의 성취를 공연화**

- 피교육자 각각이 자신만의 랩을 완성
- 향후 지역주민들 대상 문화축제로 연결
- “랩 하는 지역주민 축제” 언론홍보 용이

*참신해야기사가되는언론의속성*



\*관련기사 : 한남대 할아버지 랩퍼... <https://news.join.com/article/23369889>  
 \*관련 동영상 : 할머니 랩퍼... [https://www.youtube.com/watch?v=eOT3g\\_AvuDM](https://www.youtube.com/watch?v=eOT3g_AvuDM)





## 2) 시민문화교실-팝송합창

### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

팝송 합창을 통한 영어 및 가창 교육 운영  
→ 향후 지역 주민 대상 문화축제로 확대



#### 1 팝송으로 영어교육

- 밝고 긍정적 내용의 팝송으로 영어교육
- 노래로 음감을 익힐 수 있는 음악교육
- 팀으로 결과물을 만드는 협동심교육

*어린이와어르신다양한세대대상가능*

#### 2 즐겁고 기쁘게 자발적 홍보

- 노래로 즐겁게 배우는 영어
- 가사, 음원, 동영상 등의 기록
- 피교육자 및 가족들의 SNS를 통해 확산

*가족들의카카오토티스토리자랑거리*

#### 3 피교육자의 성취를 공연화

- 유명 음악가들과의 협업 연계
- 향후 지역주민들 대상 문화축제로 연결
- “팝송합창 지역주민” 언론홍보 용이

*참신해야기사가되는 언론의속성*

모집  
(20명 이내)

영어 교육  
(선정곡의 가사/의미)

가창 교육  
(파트별/그룹별)

우리끼리 콘서트  
(과정 최종 발표회)

공연화  
(향후 축제 등에 출연)





## 2) 시민문화교실-유튜브 크리에이터

### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

유튜브 이론 및 영상제작 교육 운영으로 시민이 직접 유튜브 영상을 제작하고 발표하는 프로그램



**1** 유튜브가 대세인 시대

- 최근 보람튜브 기사로 전국민적 관심
- 어린이, 젊은 세대들에 가장 핫한 이슈
- 노년세대 유튜버도 속속 등장하는 추세

*어린이와어르신다양한세대대상가능*

**2** 즐겁고 기쁘게 자발적 홍보

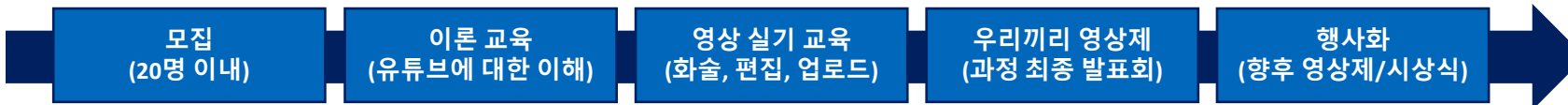
- 일상, 드림파크 수목 등 다양한 주제
- 교육 중 피교육자 전원 유튜브 계정 개설
- 교육과정 전반을 유튜브 동영상화

*피교육자들의유튜브계정통해확산*

**3** 피교육자의 성취를 콘텐츠화

- 유튜브 외 재단 홈페이지와 연동
- 향후 지역주민들 대상 문화축제로 연결
- “유튜버 지역주민” 언론홍보 용이

*참신해야기사가되는언론의속성*






3) 문화사업-문화살롱

Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안


최근 사회적으로 각광 받는 살롱문화를 드림파크 내 온실과 연계하여 문화공간으로 조성



대면 거리는 MZ세대, 왜 '살롱문화'에 빠졌을까 더피알 | 5시간 전

출처: 공식 홈페이지 Z세대와 밀레니얼로 표현되는 2030 세대에서 '살롱문화'가 알음알음 계속 퍼져나가고 있다. '전화주문이 부담스러워 배달을 못 시켜먹었다'는 언택트(Untact)족의 대표주자인 이들이 대면 소통의...


---



퇴근 후 '살롱'으로 가는 밀레니얼 노컷뉴스 PICK | 5일 전 | 네이버뉴스

이런 현대판 살롱문화의 확산의 배경에는 밀레니얼 세대가 있다는 것이 전문가의 분석이다. 1980년대 초반부터 2000년대 초반 태어난 이들은 IT에 능숙하고 교육수준이 높지만 '평생직장'이 사라진 시대를 맞이해...

---



밀레니얼 세대의 마저트 살롱에 가실래요? 매일경제 | 2019.08.07. | 네이버뉴스

▶ 밀레니얼, 살롱 문화를 선택하다 살롱 문화가 긍정적으로 진행되는 가운데 살펴봐야 할 것 이걸 받아들이는 수용자 측면의 관점이다. 왜 많은 이들이 살롱 문화에 관심을 가질까? 무료로 진행되는 경우도 종종 있지만...



최근 사회적으로 각광 받는 '살롱문화'를 드림파크 내 온실과 연계

소규모 독서 토론회, 연주회, 강연, 동호인 모임 스몰 파티 유치

대관 수익 도모

시민들의 잦은 방문은 개개인 SNS 홍보로 이어지며 '드림파크의 생동감' 브랜드 확산



### 3) 문화사업-마켓

### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

## 드림파크 내 다채로운 컨셉의 마켓 플레이스 조성



드림파크의 빼어난 자연경관을 장점으로 하는 마켓 플레이스

연인, 가족, 외국인 등 각각의 트렌드와 니즈에 부합하는 다채로운 컨셉의 마켓 개설

대관 수익 도모

시민들의 잦은 방문은 개개인 SNS 홍보로 이어지며 '드림파크의 생동감' 브랜드 확산





### 3) 문화사업-녹지 분양/수목 입양

### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

## 드림파크 내 녹지 및 나무를 활용한 분양 수익 도모



드림파크 내 녹지, 나무들을 연인, 부부, 가족 단위 시민들에게 소액 연회비 등의 방법으로 분양

명패 등으로 분양인의 공간임을 명시해 피크닉 등을 유도, 재방문을 제고

분양/입양 수익 도모

시민들의 잦은 방문은 개개인 SNS 홍보로 이어지며 '드림파크의 생동감' 브랜드 확산



## 4) 축제-힙합/팝송합창 페스티벌

### Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

힙합 · 팝송 합창 프로그램을 축제와 연계하여 시민 참여 활성화 도모



시민문화교실 힙합/팝송합창 프로그램을 통해 얻은 지역주민들의 작품들을 공연화 (사전 공연)

유명 가수, 힙합 뮤지션들의 공연을 함께 구성 (메인 공연)

티켓 판매 수익 도모

시민들의 잦은 방문은 개개인 SNS 홍보로 이어지며 '드림파크의 생동감' 브랜드 확산



# 4) 축제-전래놀이 페스티벌

## Ⅲ. 재단 목적사업 활성화방안

### 연휴 기간 지역 주민 및 시민을 대상으로 하는 전래놀이 축제 개최



음력설, 추석 연휴 기간 지역주민 및 시민 대상 전래놀이 축제 개최

전래놀이는 어린이들의 지능개발, 협동심 및 사회성 함양, 신체강화 및 가족간 친밀감 제고 등의 긍정적 기능

건강한 가족 지향의 축제로 지자체, 기업 등의 지원 및 협찬 용이

시민들의 잦은 방문은 개개인 SNS 홍보로 이어지며 '드림파크의 생동감' 브랜드 확산



# IV.

## 재단 위탁사업 개선방안

1. 위탁사업 법률 검토 및 개선방안
2. 사업비 편성 적정성 검토 및 개선방안



# ※ 재단 위탁사업 진단 Framework

## IV. 재단 위탁사업 개선방안

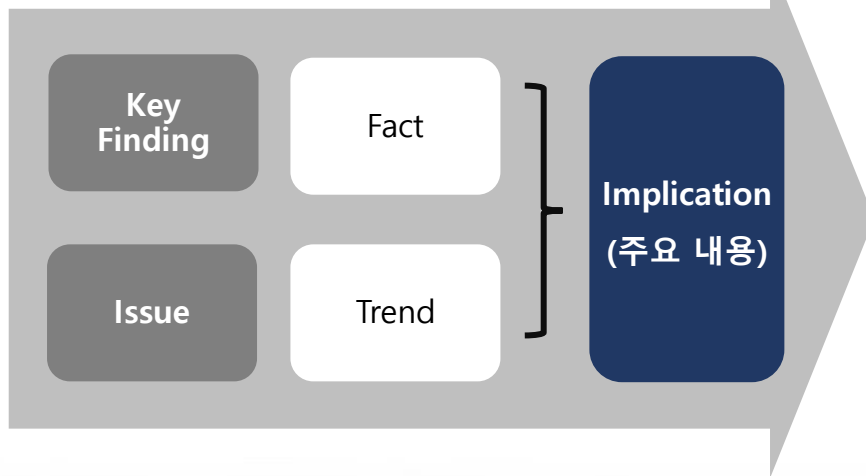
재단의 위탁사업 운영 현황 및 수의계약 방식의 타당성에 대한 법률 검토,  
SL 공사와의 위탁 사업비 적정성 분석을 하였음

**위탁사업 법률 검토**

- 재단 위탁사업 현황 분석
- 공사와의 위수탁사업 타당성 검토
- 수의계약 방식의 법적 검토

**사업비 편성 적정성 검토**

- SL공사와의 위탁 사업비 적정성 분석



재단 위탁사업  
진단에 따른  
주요 Issue 도출



개선방안 제언





# 1) 현행 위탁사업 운영방식 분석

## IV. 재단 위탁사업 개선방안

법적 계약서는 2016년부터 위수탁계약으로 진행하고 있으나 실제로는 도급계약과 위수탁계약의 중간 형태로 운영 중에 있음

### □ 현행 위탁사업 운영방식

| 법적 계약 형태  | 실제 운영 방식   | 이슈 사항 및 시사점   |
|---|--|---|
| 위수탁 협약서 형식  | 도급형태로 인식   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 공사는 환경부장관의 승인을 얻어 드림파크조성사업을 재단에 위탁할 수 있게 되었음</li> <li>✓ 위탁사업의 실비정산방식은 인센티브가 없으며, 필요이상의 인력 및 비용이 투입되어 예산 대비 초과 지출될 수 있는 문제점이 있음</li> <li>✓ <b>실비정산시 공사는 공공기관으로서 관련법규에 따라 승인해야 하므로 공사와 재단의 업무효율성이 매우 저하됨</b></li> <li>✓ 실비정산, 간접노무비 및 일반관리비 불인정 등 정산방식에 구조적 문제가 존재</li> <li>✓ <b>공사는 도급계약 방식으로 도급이윤 대신 위수탁용역비를 10% 지급하는 방식으로 운영</b></li> </ul> |
| 실제 원가 발생 내역에 따라 비용을 지급하는 위수탁 방식<br><b>(정산: 전체항목을 대상으로함)</b> | 원가내역서가 아닌 도급방식의 총액기준으로 용역비를 조정<br><b>(정산: 법정경비와 총액을 대상으로함)</b> |   |
| 근로자에 대한 직접 운용지시 가능  | 근로자에 대한 직접 운용지시  |   |
| 외주업체에 대하여는 발주처와 외주업체가 세금계산서를 주고 받음<br>(위수탁업체는 세금계산서 발행을 대행) | 도급용역 형태로 발주처와 도급업체가 직접 세금계산서를 수수함                              |   |
| 위수탁수수료 10% 보장<br><b>(비통제항목)</b>                             | 위수탁수수료 10% 보장<br><b>(비통제항목)</b>                                |   |



2) 위·수탁협약서 검토 및 개선 방안

IV. 재단 위탁사업 개선방안

SL공사와의 위탁 사업비 분석을 통한 위·수탁협약서의 개선 방향을 도출하였음

이슈1

공사와의 위탁 사업비(일반 관리비, 위탁 수수료 등) 검토

| 비목    | 구분  | 위탁사업          | 도급계약          | 증감액            | 비고                     |  |
|-------|-----|---------------|---------------|----------------|------------------------|--|
| 순공사비  | 직접비 | 직접재료비         | 1,535,948,857 | 1,535,948,857  |                        |  |
|       |     | 직접노무비         | 4,036,721,158 | 4,036,721,158  |                        |  |
|       |     | 기계경비          | 831,812,107   | 831,812,107    |                        |  |
|       | 간접비 | 간접노무비         | 468,205,092   | 468,205,092    |                        |  |
|       |     | 제경비           | 865,933,715   | 869,089,416    | -3,155,701             |  |
|       |     | 소계            | 7,738,620,929 | 7,741,776,630  | -3,155,701             |  |
| 일반관리비 |     | 342,540,719   | -342,540,719  |                |                        |  |
| 이윤    |     | 844,554,165   | -844,554,165  |                |                        |  |
| 합계    |     | 7,738,620,929 | 8,928,871,514 | -1,190,250,585 |                        |  |
| 부가가치세 |     | 153,594,886   | 892,887,152   | -739,292,266   | 위탁사업은<br>매입부가세<br>만 계상 |  |
| 위탁사업비 |     | 7,892,215,815 | 9,821,758,666 | -1,929,542,851 |                        |  |
| 위탁수수료 |     | 789,221,581   |               | 789,221,581    |                        |  |
| 총사업비  |     | 8,681,437,396 | 9,821,758,666 | -1,140,321,270 |                        |  |

순공사비의 책임 소재가 다름

| 위탁사업        | 도급계약     |
|-------------|----------|
| 실제 원가 발생 기준 | 계약 총액 기준 |

- 도급계약은 원가에 이윤 및 일반관리비를 포함한 총액으로 관리
- 위탁사업은 일반관리비와 이윤을 보장하지 않는 대신 위탁수수료 형태로 지급
- 위탁수수료는 결국 위탁사업에 소요되는 비용인 일반관리비 지출로 대체되고 있음



1) 위수탁 수수료 및 일반관리비 적정성 이슈

IV. 재단 위탁사업 개선방안

문제는 재단의 경우 하나의 독립법인으로서  
 인건비, 일반관리비, 교육훈련비 등 재단법인 운영에 필요한 비용 지출에 한계 발생  
 (ex, 교육훈련비 낮게 책정 → 위탁사업 수행품질 저하로 연계)

| 비목    | 구분  | 위탁사업          | 도급계약          | 증감액            | 비고                     |
|-------|-----|---------------|---------------|----------------|------------------------|
| 순공사비  | 직접비 | 직접재료비         | 1,535,948,857 | 1,535,948,857  |                        |
|       |     | 직접노무비         | 4,036,721,158 | 4,036,721,158  |                        |
|       |     | 기계경비          | 831,812,107   | 831,812,107    |                        |
|       | 간접비 | 간접노무비         | 468,205,092   | 468,205,092    |                        |
|       |     | 제경비           | 865,933,715   | 869,089,416    | -3,155,701             |
|       | 소계  |               | 7,738,620,929 | 7,741,776,630  | -3,155,701             |
| 일반관리비 |     |               | 342,540,719   | -342,540,719   |                        |
| 이윤    |     |               | 844,554,165   | -844,554,165   |                        |
| 합계    |     | 7,738,620,929 | 8,928,871,514 | -1,190,250,585 |                        |
| 부가가치세 |     | 153,594,886   | 892,887,152   | -739,292,266   | 위탁사업은<br>매입부가세<br>만 계상 |
| 위탁사업비 |     | 7,892,215,815 | 9,821,758,666 | -1,929,542,851 |                        |
| 위탁수수료 |     | 789,221,581   |               | 789,221,581    |                        |
| 총사업비  |     | 8,681,437,396 | 9,821,758,666 | -1,140,321,270 |                        |

순공사비는 거의 동일한데,  
 위탁수수료 10%에 따른 상대적 차이 발생

**위탁수수료 7.8억원**  
**VS**  
**일반관리비 및 이윤 11.8억원**

재단의 경우 위탁수수료 10%를 가지고  
 인건비, 교육훈련비, 일반관리비 등 업무수행에 한계 발생



# 1) 위수탁 수수료 및 일반관리비 적정성 이슈

## IV. 재단 위탁사업 개선방안

**위수탁수수료는 공사비의 10%로 정해져 있기 때문에 교육훈련, 자문용역 등 위탁사업 품질제고, 재단 역량제고를 위한 비용을 공사비에 포함하는 것이 바람직함**

### 검토의견 및 개선방안

#### □ 일반관리비는 어떤 기준으로 산출되는가?

- 재단의 경우 현재 모든 사업이 공사의 업무를 대신 수행하고 있음 따라서 재단에서 발생하는 모든 비용은 공사원가로 볼 수 있다는 것임
- **통상 일반관리비라 하면 본사차원에서 현장에 소요되는 인사 · 노무, 계약 · 회계, 급여 · 총무 등을 지원함에 필요한 경비로,** 재단의 현행 비용은 만일 재단이 존재하지 않을 경우에 공사에서 직접 고용하거나 타 업체에 도급을 주는 형태로 어차피 발생할 수 밖에 없는 비용임
- 재단이 주민협의체나 인천시 또는 기타 외부 민간 업체로부터 업무를 받아서 신규 매출을 창출한다면 재단의 업무는 공사와 관련된 업무와 기타 외부 업체와 관련된 업무로 구분될 것이며, 이 경우에는 공사 및 기타 외부업체의 모든 업무를 관리하는 별도의 일반관리비가 존재한다고 볼 수 있음
- 공사에서 위수탁수수료 10%를 지급하면서 일반관리비를 용역비에서 제외한 것은 본질적으로 일반관리비라는 용어를 사용하였을 뿐 **실질적으로는 간접공사비용을 감소**시킨 것이고 적정이윤 개념으로 위수탁수수료 10%를 지급함으로써 감소시킨 간접공사비용을 위수탁수수료 10% 범위 내에서 보전하라는 것으로 해석할 수 있음

**교육훈련, 자문용역 등 위탁사업 품질제고를 위한 비용을 공사비에 포함  
(이 경우 공사비가 일부 증가할 수 있으나, 전체 공사비에서 차지하는 비중은 크지 않음)**



2) 재무현황 분석

IV. 재단 위탁사업 개선방안

2018년 매출원가 및 위탁사업 수행에 필요한 일반관리비의 증가로 인하여 손익이 적자 전환 되었음

□ 손익계산서 분석 (단위 : 억원)

| 구분       | 2015년 | 2016년 | 2017년 | 2018년  |
|----------|-------|-------|-------|--------|
| 매출액      | 78.08 | 88.50 | 94.51 | 94.45  |
| 매출원가     | 64.10 | 67.94 | 76.97 | 80.19  |
| 매출총이익    | 13.98 | 20.55 | 17.54 | 14.27  |
| (매출총이익율) | 17.9% | 23.2% | 18.6% | 15.1%  |
| 일반관리비    | 11.60 | 13.04 | 13.98 | 16.75  |
| 영업이익     | 2.38  | 7.51  | 3.56  | (2.48) |
| 영업외수익    | 0.62  | 1.79  | 2.43  | 0.85   |
| 영업외비용    | 1.54  | 1.35  | 1.12  | 0.33   |
| 세전이익     | 1.45  | 7.95  | 4.87  | (1.96) |
| 법인세      | 0.13  | 1.31  | 0.70  |        |
| 당기순이익    | 1.32  | 6.64  | 4.17  | (1.96) |

이슈 사항 및 시사점

- ✓ 매출총이익은 2016년을 정점으로 꾸준히 하향하고 있음
- ✓ 영업이익 또한 2016년 이후 꾸준히 감소하다가 2018년부터 적자로 전환
- ✓ 이에 따라 당기순이익도 2016년 이후 꾸준히 감소하다 2018년부터 적자로 귀결



## 2) 재무현황 분석

### IV. 재단 위탁사업 개선방안

누적이익잉여금은 선집행이 필요한 사업의 성격상 안정적인 운영을 위해 주로 예금으로 보유 중임

#### □ 재무상태표 분석

(단위 : 억원)

| 구분        | 2015년 | 2016년 | 2017년 | 2018년 |
|-----------|-------|-------|-------|-------|
| 보통예금      | 17.84 | 22.43 | 23.35 | 13.33 |
| 정기예금      | 6.41  | 4.24  | 6.41  | 6.41  |
| 기타 유동자산   | 4.75  | 2.23  | 0.44  | 8.47  |
| 유형자산      | 2.07  | 1.33  | 0.95  | 1.39  |
| 기타 비유동자산  | 1.99  | 1.53  | 0.06  | 0.27  |
| 자산 총계     | 33.05 | 31.76 | 31.22 | 29.86 |
| 수탁사업예수금   | 7.65  | 3.23  | 1.05  | -     |
| 사업비선수금    | 4.23  | -     | -     | -     |
| 고유목적사업준비금 | -     | 1.00  | 0.50  | 1.56  |
| 기타 유동부채   | 5.76  | 5.46  | 4.50  | 6.16  |
| 부채 총계     | 17.63 | 9.69  | 6.05  | 7.72  |
| 기본재산      | 6.41  | 6.41  | 6.41  | 6.41  |
| 미처분이익잉여금  | 7.91  | 14.55 | 18.75 | 15.74 |
| 자본 총계     | 14.32 | 20.95 | 25.16 | 22.14 |

#### 이슈 사항 및 시사점

- ✓ 꾸준한 이익실현으로 확보된 이익잉여금(2018년말 기준 157억원) 중 보통예금으로 133억원 예치(운영상 필요한 예비자금 확보 차원)
- ✓ 2018년 수탁사업예수금 및 사업비선수금처럼 발주처 등으로부터 미리 지급받은 금액이 없어 보통예금 잔액이 전년대비 감소
- ✓ 재단은 과거 사업 수행을 통해 누적된 이익을 고유목적사업에 지출하지 않고 선집행이 필요한 사업 형태를 고려하여, 안정적인 운영을 위해 내부 유보하여 보통예금으로 보유하고 있음
- ✓ 특히, 그동안 받은 기부금 약 15억원 중 재단의 적자 보존을 위해 8.5억원이 재단 운영비로 전환 사용됨



### 3) 위탁사업수수료 개선방안

#### IV. 재단 위탁사업 개선방안

위탁사업수수료는 본래 고유목적사업 지출 용도로 사용하도록 하였으나  
실질적으로는 거의 대부분 재단운영비로 대체 지출되고 있음

#### 검토의견 및 개선방안

• 「예정원가조사보고서(한국물가협회, 2009/08/26)」 위탁사업수수료는 위탁자가 수탁자에게 주는 수수료로서 드림파크 조성 관련 위탁사업에 관련하여서는 **재단법인 드림파크문화재단은 영리추구가 주목적이 아닌 매립지 주변지역주민의 생활문화 진흥과 지역발전, 지역주민의 고용창출 등의 목적을 위해 설립된 기관으로서의 목적과 취지에 부합하는 사업비에 사용하는 것이 타당**하다고 사료됨

• 재단 본래의 목적에 따라 매립지 주변지역 주민에게 지급되는 사업비용 등은 재단의 손익구조상 이미 매출원가로 반영됨 따라서, **위탁사업수수료는 전액이 모두 재단의 운영비로 실질적으로 고유목적사업으로 전혀 사용하지 않는 상황임**

\*\* 목적사업 손익계산서상 비용(지출액) : 세무서 신고 기준

2016년 기타비용 3,164만원

2017년 기부금 4,195만원, 기타비용 1,892만원

2018년 기부금 1,100만원, 기타비용 2,021만원



### 3) 위탁사업수수료 개선방안

#### IV. 재단 위탁사업 개선방안

수수료 10%는 당초 취지대로 고유목적사업을 위해 쓰여져야 하고  
그러하기 위해서는 재단직원(정규직) 등의 인건비에 대한 원가 반영도 고려 필요

#### 검토의견 및 개선방안

##### □ 재단 사무국 정규직(8명)

- 사무국 정규직은 사무국장 외 부(팀)장 7명으로, 사업부서에 종사하는 부(팀)장은 실제 현장대리인(개별사업의 현장소장) 역할을 하기 때문에 간접노무비에 계상함을 고려 (기재부 예정가격 작성기준 및 건설품셈에 의하면 직접노무비의 14~15% 정도)

##### □ 운영관리부 인력(인사 · 노무, 급여 · 총무, 계약 · 회계 등)은 도급정산하에서 일반관리비에 계상함이 타당하다고 사료됨

재단은 모든 매출이 공사와 관련되어 있으므로, 일반관리비 역시 넓은 의미의 공사원가로 볼 수 있음  
 위탁사업수수료 10%는 고유목적사업 지출 위주로 주로 사용하여야 하므로,  
 재단의 일반관리비도 공사원가에 포함시켜 정산하는 것도 고려할 필요 있음



중장기 발전방안 및  
조직문화 혁신방안 연구



# 재단 자체 수익사업 추진방안

---

1. 자격조건 법적 검토
  2. 수익사업 추진방안
-



## 1) 수익사업 추진 시 고려사항

## V. 재단 자체 수익사업 추진방안

현재 재단은 비영리법인이기 때문에 **잔여 이익을 고유목적에 사용**해야 하며, 조경공사업 등 추진을 위해서는 **기술능력(전문인력 확보) 보유**를 통한 건설업 등록기준 충족이 바람직함

## □ 비영리법인은 영리 목적이지는 않지만, 수익사업을 영위할 수 있음

- 영리와 비영리의 가장 큰 기준은 사업을 통해 남은 이익을 배당하는지 여부임

\* 영리법인은 잔여 이익을 배당하지만, **비영리법인은 잔여 이익을 고유목적에 사용하도록 강제**

→ 재단도 수익사업을 할 수 있음. 다만 그 수익사업으로 인하여 잔여 이익이 발생할 경우, 이를 재단의 고유 목적에 사용하여야 함

- 현재 재단의 누적이익은 거의 없음 → 배당할 잔여이익 자체가 존재하지 않은 상황임

\* 근본적 원인은 애초에 공사에서 잔여 이익을 남길 수 있을 정도의 용역비를 지급하지 않기 때문임

- 재단에서 수익사업 확충을 위해 자회사를 설립하는 경우, 그 설립재원이 재단의 최초 출연금인지 또는 과거 업무위탁 등을 통해 벌어들인 수익사업의 잉여금인지에 따라 **증여세 이슈가 발생할 수도 있음**

\* 현재 누적 잉여금이 없는 결손 상태이므로 향후 설립재원이 재단의 최초 출연금으로 판단됨

**이 경우 최초 출연금으로 타법인 주식을 매입한 것이므로 증여세 부과 대상이 될 수 있음**

- 한편 재단에서 자회사를 설립할 경우, 모회사인 sL공사와 복잡한 이해관계에 따라 출자 지분율과 다르게 실질적인 경영권은 주주간 협약을 통해 별도로 정할 수도 있음. 예를 들어, 재단에서 출자 지분은 5%만 가져가되, 대표이사를 단독으로 선임하거나 일정 수의 이사진을 직접 임명할 수 있는 권한을 주주간 협약을 통해 가져갈 수 있음

→ 따라서 **자회사(주식회사)를 설립하기 보다는 현 재단을 사회적기업으로 등록하는 것이 여러모로 유리함**

□ 조경공사업의 경우 건설산업기본법 등에서 기본적으로 주식회사 등 회사의 경우만 건설업 면허를 부여하기 때문에 재단에서 직접 하기 어려운 것임. **현재 자본금은 등록기준이 되지만, 기술능력(전문인력 확보) 부분에서 보완 필요 (※ 첨부 참고)**

**사회적기업 지정요건에 해당하기 때문에 별도의 출자회사 형식이 아니라  
재단 이름으로 (지역사회공헌형) 사회적기업 지정을 통한 수익사업 창출이 바람직함**



# 건설산업기본법 상 건설업 등록기준

## V. 재단 자체 수익사업 추진방안

### □ 조경식재공사업 등록기준

- 업무내용 : 조경수목·잔디 및 초화류 등을 식재하거나, 유지·관리하는 공사
- 건설공사의 예시 : 조경수목·잔디·지피식물·초화류 등의 식재공사 및 이를 위한 토양개량공사, 종자뿔어 붙이기공사 등 특수식재자공사 및 유지·관리공사, 조경식물의 수세회복공사 및 유지·관리공사 등

조경식재공사업,  
조경시설물설치공사업

조경공사업,  
시설물유지관리업  
(조경시설물 추가등록)

| 조경식재공사업 등록기준     |      |       |           |                                   |
|------------------|------|-------|-----------|-----------------------------------|
| 자본금              | 시설장비 | 출자금   | 기술자(2인이상) |                                   |
| 법인 및 개인 1.5억원 이상 | 사무실  | 25%이상 | 기술사       | 종자, 산림                            |
|                  |      |       | 기사        | 종자, 산림, 임업종묘, 식물보호                |
|                  |      |       | 산업기사      | 굴삭기, 종자, 산림, 임업종묘, 식물보호           |
|                  |      |       | 학경력자      | 조경분야 (초급, 중급, 고급, 특급)             |
|                  |      |       | 기능장       | 산림                                |
|                  |      |       | 기능사       | 굴삭기운전, 조경, 종자, 원예, 산림, 임업종묘, 식물보호 |
|                  |      |       | 기능사보      | 조경, 원예종묘, 과수재배, 화훼재배, 영림          |

재단은 현재 자본금 6.4억원 (가능)



기술자 2인 이상 (가능)

재단에서 상기 면허를 내면  
외부입찰 가능

자료: 대한건설협회, '19.6월 개정



## 2) 사회적기업 지정요건 검토

### V. 재단 자체 수익사업 추진방안

#### □ 사회적기업 지정요건

- 「사회적기업육성법」 제8조, 제9조제1항 및 같은 법 시행령 제8조, 제9조, 제10조에 따른 '사회적기업 인증요건' 중 아래의 요건을 갖춘 기업 → 한국사회적기업진흥원에서 접수하여, 고용노동부에서 최종 처리 인증

#### 1) 조직형태

- 「사회적기업 육성법」 제8조 및 같은 법 시행령 제8조에 따른 조직형태를 갖춘 기업
  - ⑧ 그 밖에 다른 법률에 따른 비영리단체 등 → 총족

#### 2) 사회적 목적의 실현을 조직의 주된 목적으로 할 것

- 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등 사회적 목적의 실현을 조직의 주된 목적으로 할 것
  - \* 사회적 목적은 정관에 규정되어 있어야함
- 조직의 주된 목적이 사회적 목적을 실현하는 것인지 여부에 대한 판단은 정관 및 사업계획서를 기준으로 심사함
  - \* 기존 실적이 있는 경우 지정 판단에 참고자료로 활용할 수 있음
- 단, 일자리제공형으로 지정 신청하는 경우 신청 전월말 기준 1명 이상의 유급근로자를 고용하고 있을 것(유급근로자 판단 기준은 사회적기업 인증업무지침을 준용함)

**사회적 목적 실현을 위한 사업계획서 판단기준**

- 사회서비스제공형: 조직의 주된 목적이 취약계층에게 사회서비스를 제공하는 것인 경우 해당 조직으로부터 사회서비스를 제공받는 사람 중 취약계층의 비율이 100분의 30 이상일 것
- 일자리제공형: 조직의 주된 목적이 취약 계층에게 일자리를 제공하는 것일 경우 유급근로자를 1명 이상 고용하고 있고, 전체 근로자 중 취약계층의 고용비율이 100분의 30 이상일 것
- 지역사회공헌형: 조직의 주된 목적이 지역사회에 공헌하는 것인 경우로 지역의 인적·물적 자원을 활용하여 지역 주민의 소득과 일자리를 늘리는 것
  - 지역의 인적·물적 자원을 활용하여 지역주민의 소득과 일자리를 늘리는 것인 경우: 해당 조직의 전체 근로자 중 해당 조직이 있는 지역에 거주하는 취약계층(이하 "지역취약계층"이라 한다)의 고용비율이나 해당 조직으로부터 사회서비스를 제공받는 사람 중 지역취약계층의 비율이 100분의 20 이상일 것
  - 지역의 빈곤, 소외, 범죄 등 사회문제를 해결하는 것인 경우: 해당 조직의 주된 목적에 해당하는 부분의 수입 또는 지출이 조직의 전체 수입 또는 지출의 100분의 40 이상일 것
  - 지역사회에 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역주민의 삶의 질을 높이는 등 사회적 목적을 우선적으로 추구하는 조직에 대하여 컨설팅·마케팅·자금 등을 지원하는 것인 경우: 해당 조직의 주된 목적에 해당하는 부분의 수입 또는 지출이 조직의 전체 수입 또는 지출의 100분의 40 이상일 것
- 혼합형 : 조직의 주된 목적이 취약계층에게 사회서비스나 일자리를 제공하는 경우 전체 근로자 중 취약계층의 고용비율과 전체 서비스 수혜자중 사회서비스를 제공 받는 취약계층의 비율이 각각 100분의 20이상일 것
- 창의·혁신형 : 도시재생, 친환경, 공정무역 등 다양한 방식으로 사회적 문제를 해결하는 것을 조직의 주된 사회적 목적으로 하고 있으며, 사업의 특성상 취약계층 고용 또는 사회서비스 제공 비율을 계량화하기 곤란한 경우 일 것

자료: 한국사회적기업진흥원 홈페이지, '19.8월



## 3) 직업전문학교 설립조건 검토

### V. 재단 자체 수익사업 추진방안

#### □ 물적요건

- 연면적 180제곱 이상으로 60제곱 강의실 및 실습실이 있어야 함

- 건축물의 용도는 500제곱 이하인 경우에는 직업훈련원 및 학원 용도 / 500제곱 이상의 면적인 경우 교육연구시설로 되어 있어야 함 (건축법 참조)

#### □ 인적요건

- 대표자는 최소 1년 이상의 교육경력이 있어야 함 (기존 2년에서 1년으로 축소)

- 직업훈련교사자격증 소지자 1인 (훈련을 하고자 하는 직종의 훈련교사를 정규직으로 채용)

- 직업상담사 1인 : 직업상담사 자격증 소지자 및 직업상담업무 2년 이상의 경력자이어야 함

#### □ 신청방법

- 단, 주식회사로 설립해서 지정 받을 건지, 학원으로 설립해서 지정 받을 것인지, 평생교육시설로 설립해서 지정 받는 부분에 있어, 초기 설립 방법에 차이가 있음

- 어떠한 방법으로 설립하더라도 직업전문학교 시설지정을 받기 위해서는 관할 고용지원센터 직업능력개발과에 위의 물적, 인적 요건을 갖추시고 직업능력개발훈련시설 지정신청서를 제출해야 함

- 신청 전 반드시 관할고용지원센터 직업능력개발과 또는 기획총괄과에 문의하여 진행하는 것이 바람직함 (세부사항 문의 필요)

① 면허증은 현 재단 명의로 등록 가능

② 직업전문학교 (\*사내 부설 개념)  
- 고용환급 가능 ex) 대한산업안전협회 내 산업안전교육



# → 수익사업 추진방향

## V. 재단 자체 수익사업 추진방안

재단이 보유한 핵심역량, 네트워크 등을 활용하여  
기존 사업과 시너지 측면에서 사업을 확대시켜 나갈 필요가 있음

### 수익사업 추진 방향

매립지 지역 내 신규사업 추진

매립지 지역 외 신규사업 추진

<목적사업 확대를 통한 부대수익 창출>

<신사업 발굴을 통한 부대수익 창출>

1

녹색숲 조성 등 보유역량을 활용하여 사업 확대  
→ 치유숲 조성 및 힐링 프로그램 운영

2

부설직업전문학교를 통한 전문인력 양성  
→ 조경, 생태해설, 문화콘텐츠 전문가 육성



3

조경공사사업 입찰 참여 및 수행  
→ 타 지역 수목원·공원·숲·생태공원 등 조성

4

인천광역시 등 정책사업 참여 및 수행  
→ 인천지역 문화콘텐츠 기업 육성·지원 등 참여



지자체 또는 기관, 기업 등이 발주하는 조경공사에 참여하여 외부 지역의 수목원, 녹지, 숲, 생태공원 등 경관 및 환경을 조성·개량(유지보수)으로 수익 창출

<송이밸리 숲치유 프로그램 (예시)>

● 숲치유 프로그램



|      |                    |
|------|--------------------|
| 운영기간 | 3월 ~ 12월           |
| 운영장소 | 송이관                |
| 예약문의 | 송이관 : 033-670-2935 |

| 구분           | 금액         | 운영시간     |
|--------------|------------|----------|
| 아로마약세사리 (유료) | 아로마스톤      | 3,000원   |
|              | 차량용 방향제    | 5,000원   |
|              | 아로마 롤온     | 5,000원   |
|              | 계절특성 아로마소품 | 3~5,000원 |
| 꽃차만들기 (유료)   | 꽃차소물리에     | 5,000원   |
| 천연염색 (유료)    | 스카프        | 10,000원  |
|              | 파우치        | 5,000원   |
|              | 손수건        | 3,000원   |

수요일~일요일 10:00~17:00 (월, 화 휴관)  
\*염료준비로 인하여 사전예약필수

숲치유프로그램 외 목재체험 프로그램, 레저스포츠 체험, 숲해설 프로그램 등 다양한 프로그램 운영

자료: 송이밸리자연휴양림 홈페이지, '19.8월

<사업추진방향>

드림파크 지역 내 치유숲 조성 → 숲치유 프로그램 운영 (SL공사, 인천시 등과 협의 및 예비타당성 검토 필요)

\* 인천시, SL공사 또는 드림파크문화재단에서 치유숲 조성

- 토목, 전기 등 30 ~ 50억원 소요

(‘19년) 성불산치유의숲 조성공사 : 38억원 (나라장터 입찰)

- 드림파크 지역의 경우 4매립지 등 유휴공간을 활용하여 치유숲 조성 시 10억원 내 금액으로 조성 가능

\* 재단에서 숲치유 프로그램 등 연계 프로그램 개발·운영

<이해관계자 협의 및 사업 검토>

① (‘20년) 인천시, SL공사 등 이해관계자 협의  
- 재단에서 사업계획(안) 수립 : 타 운영시설 B/M 등 사전조사 필수  
- 치유숲은 수익성보다 공공성, 지역 친화사업 관점 효용성 검토 필요

② (‘21년) 사업 추진 방향 검토 및 세부계획 확정  
- 치유숲 조성 주체 선정, 사업계획 확정, 프로그램 개발 등 세부(안) 마련  
\* 필요 시 치유숲 프로그램을 시범적으로 드림파크 내 운영 필요

③ (‘22년~) 공사 착공





# 치유숲 관련 시설 운영 현황

## V. 재단 자체 수익사업 추진방안

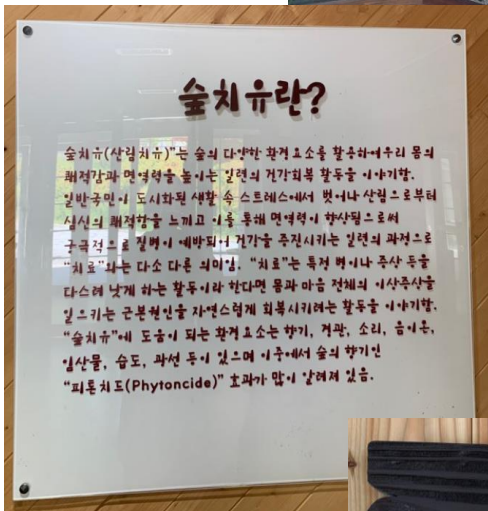
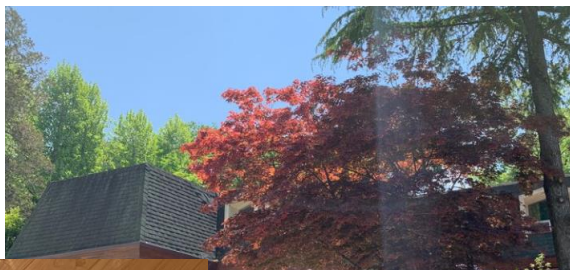
### <치유숲 운영 현황 (전국 92곳 이상) >

'치유숲' 검색결과 92건

지역별 [선택] 관련도순 · 거리순

- A 보문산숲치유센터**  
대전광역시 중구 대사동 190-14  
042-270-7878 | 자연명소 > 휴양림, 산림욕장
- B 보문산숲치유센터입구**  
대전광역시 중구 대사동  
시설, 건물 > 도로시설
- C 진안고원 치유숲**  
전라북도 진안군 정천면 봉학로 171-22 | 지번 -  
063-433-1666 | 여행, 명소 > 체험여행
- D 국립횡성숲체원** **가격**  
강원도 횡성군 둔내면 청태사로 777  
| 지번 -  
033-340-6300  
자연명소 > 휴양림, 산림욕장
- E 서귀포 치유의 숲** **가격**  
제주특별자치도 서귀포시 산록남로 22  
71 | 지번 -  
064-760-3067  
자연명소 > 휴양림, 산림욕장
- F 치유숲정신건강의학과의원**  
전라북도 전주시 완산구 서원로 320 3  
층 에이스첨대건물 3층 | 지번 -  
063-232-8575  
병원, 의원 > 정신건강의학과
- G 진안고원치유숲친환경놀이터**

[대전관광지] 보문산 목재문화체험장, 숲 치유센터 그리고 반찬 식당



자료: 네이버 → 치유숲 검색결과, '19.8월

- 치유숲, 치유센터, 치유숲친환경놀이터 등 다양한 방식으로 추진 가능
- 대표 운영시설 벤치마킹(B/M) → 운영 컨셉 등을 고려하여 가칭 '드림파크 치유숲' 조성 및 운영





# 조경기사 및 기능사 과정, 생태해설사 양성과정 등 전문자격증 연계 전문교육 운영 + 문화체육관광부, 인천시 등과 연계하여 문화콘텐츠 전문가 육성 프로그램 개발·운영

## <2019 드림파크 시민문화교실 강좌>

2018-12-05 ~ 2018-12-05

2018 드림파크 시민문화교실 일일무료특별강좌 아홉번째 강좌 "미술작업을 통한 심리치유"

10:00~12:00(드림파크 시민문화교실 제1강의실)

간단한 미술작업을 통해 전문가님과 함께 심리치유를 할 수 있는 힐링프로그램

2018-12-12 ~ 2018-12-12

2018 드림파크 시민문화교실 일일무료특별강좌 열번째 "천연향초 만들기 강좌"

10:00~12:00(드림파크 시민문화교실 제1강의실)

천연재료를 활용하여 향초 만들기

### 미술 프로그램 중심 운영 (무료 강좌)

2018-12-12 ~ 2018-12-12 2018 드림파크 시민문화교실 일일무료특별강좌 열한번째 "쉽게 배우는 재테크 강좌"

10:00~12:00(드림파크 시민문화교실 제1강의실)

누구나 재테크의 신이 될 수 있는 쉽고 재미있는 재테크 강좌  
→ 프로그램 다양화 필요

2018-12-19 ~ 2018-12-19

2018 드림파크 시민문화교실 일일무료특별강좌 열두번째 "크리스마스 캘리그라피 강좌"

10:00~12:00(드림파크 시민문화교실 제1강의실)

초보자도 쉽게 따라할 수 있는 캘리그라피 강좌, 나만의 글씨로 크리스마스 메시지가 담겨있는 텀블러 만들기

2019-06-03 ~ 2019-08-30

2019 드림파크 시민문화교실 2회차 강좌 운영

(요가-경서동, 오류왕길동, 양촌읍), 연필스케치, 캘리그라피, 손뜨개, 서양자수 (7개 강좌)

현재 시민문화교실 운영의 경우

강사 모집 → 강좌 개설 (모집된 강사 중심) → 강좌 운영

▶ 지역시민 니즈를 충족시키기 어려움

자료: 재단 홈페이지, '19.8월

## <사업추진방향>

조경, 생태해설사, 문화콘텐츠 전문가 양성 프로그램 개발  
(지역 니즈 발굴 수요조사 실시 → B/M 등을 통한 개발 필요)

\* 많은 과정을 운영하기 보다는 1년 2회(상/하반기) 수준의  
전문과정 중심으로 추진

- 운영 예산 및 시설공간 확보도 검토 필요

(現 수도권매립지관리공사 내 수영장 시설 활용 중)

\* 재단에서 프로그램 기획·운영 → 교육전문인력 확충 필요

## <유료강좌 개발 및 운영>

① ('20년) 지역 니즈 수요조사 및 B/M 실시 → 사업계획 수립  
- 재단에서 사업계획(안) 수립 : 타 운영시설 B/M 등 사전조사 필수  
- 현재 무료 강좌 중심으로 운영 중이나 유료 강좌를 통한 교육 질 UP

② ('21년) 사업 추진 방향 검토 및 세부계획 확정  
- 대표 프로그램 중심으로 운영 Start (매년 1~2개 강좌 update 필요)  
\* 자격증 과정, 문화체육관광부 지원사업 연계 등 검토 필요

③ ('22년~) 교육시설 등 교육 인프라 개선, 교육과정 단계적 확대



# 조경기사, 조경기능사 과정 수요 증가 전망

## V. 재단 자체 수익사업 추진방안

### 지방정원에 '정원 전문관리인' 의무배치... '조경기사'에 관리인 자격 부여

[환경과조경 나창호 기자] 앞으로 지방정원 등록 시 '정원 전문관리인'을 의무적으로 배치해야 한다. 정원 전문관리인은 조경기사 이상이거나 조경학과 졸업후(학사) 실무경력 2년을 쌓으면 자격이 부여된다.

산림청은 이 같은 내용을 담은 「수목원·정원의 조성 및 진흥에 관한 법률 시행령 및 시행규칙」을 16일 시행한다고 밝혔다.

이전에는 국가정원 지정요건으로 면적, 조직, 시설 등 정량적인 사항만 규정되어 있고, 운영실적에 대한 사항이 포함되어 있지 않아 국가정원 지정 시 정원의 품질확보에 한계가 있었다. 또 지방정원과 민간정원은 별도 등록요건 등이 없어 정원 등록과 관리의 어려움을 겪었다.

이에 산림청은 지난 1월 15일 국가정원 품질관리를 위한 지정요건 보완과 정원을 등록하려는 자는 정원 전문관리인 및 시설 기준 등을 갖추도록 하는 내용을 담은 「수목원·정원의 조성 및 진흥에 관한 법률」을 개정 공포했다.

이번 시행령 및 시행규칙 개정안은 법률에서 위임한 국가정원 지정요건을 보완하고, 지방정원·민간정원의 등록요건을 신설했다.



\* 출처 : 환경과 조경, 2019. 7.16 기사

### 연천군 신중년 조경기능사 24명 배출

연천군은 신중년에 인생2막 재도약 기회를 제공하고자 맞춤형 직업능력 교육 '2019 조경기능사 양성과정'을 실시해 양성과정 수료자 29명이 국가자격시험에 응시하고, 24명이 최종 합격하는 성과를 거뒀다.

4일 연천군에 따르면 이번 조경기능사 국가자격증 취득자 중 10명은 '연천 Green일자리사업'에 선발돼 7월부터 11월까지 관내 도시숲 및 근린공원 관리, 국가 공원화사업 지원 등 조경 관련 업무에 참여한다.

연천 Green일자리사업은 계층별 직업능력 프로그램 운영과 연계된 맞춤 일자리를 제공해 프로그램 참여자 사이에서 높은 호응과 만족도를 보이고 있다.



연천군 신중년 '2019 조경기능사 양성과정' 사진제공=연천군

\* 출처 : 파이낸셜 뉴스, 2019. 7.4 기사

- 최근 '수목원·정원의 조성 및 진흥에 관한 법률 제정에 따라 조경기사, 조경기능사 수요 증가 전망
- 신중년 일자리, 지역 일자리 지원사업 등과 연계하여 전문인력 양성 교육과정 개발 필요



### 농림생태 해설사의 역할?

· 해설사는 정보전달자, 교육자, 프로그램 기획자 등 다양한 역할을 수행합니다.  
 · 단순인 지식을 전달하는 사람이 아닌 메시지를 전달하는 역할을 수행 합니다.  
 · 생태의적인 지식뿐 아니라 지식을 제대로 전달하고 교육할 수 있는 전문지식으로서의 소양과 프로그램을 기획, 운영, 진행할 수 있는 기획 능력이 필요합니다.  
 · 농림생태 해설 개론 및 숲, 곤충, 농림생태 기초, 농림생태의 이해법 등의 지식을 통해 농림생태해설사로서의 업무를 원활하게 수행할 수 있는 직무능력을 갖춘 이를 말합니다.

검정과목 검정방법 합격기준

| 구분       | 검정과목  | 검정방법                                | 합격기준                   |
|----------|---|-------------------------------------|------------------------|
| 필기검정(이론) | - 농림생태 해설 개론 및 숲, 곤충<br>- 약용식물의 기초<br>- 농림생태 기초<br>- 농림생태의 이해 | - 시험시간 : 60분<br>- 객관식 : 50문항 (4지선다) | 100점 만점 중 60점 이상 득점한 자 |
| 실기검정(실무) | - 필기검정 합격자는 실무중심의 실기교육을 이수한 후 자격을 발급. (후술 공자)                 |                                     |                        |

**<검정과목>**

- 농림생태 해설 개론 및 숲, 곤충
- 약용식물의 기초
- 농림생태 기초
- 농림생태의 이해

**필기검정 합격자는  
실무중심의 실기교육을  
이수한 후 자격증 발급**

### 드림파크 「생태해설사」 모집공고

수도권매립지관리공사(이하 SL공사)에서는 우수 자연환경을 활용한 주변지역 청소년의 능력개발과 생태체험프로그램 활성화를 위하여 2017년 드림파크 생태해설사를 다음과 같이 모집하오니 많은 응모바랍니다.

#### I. 모집내용

- 공 고 명 : 2017년 드림파크 생태해설사 모집(제 2기)
- ※생태해설사 : 드림파크에서 공개모집하여 일정교육 수료 후 생태해설 활동을 해설사
- 공고기간 : 2017. 3. 7(화). ~ 3. 18(토).

○ 인 원 : 5명

○ 대 상 : 수도권매립지관리공사(SL공사)

○ 지원자격 : 미취업자(중·고졸) 중, 주말 근무 가능한 자  
 - **드림파크 생태해설사 모집공고 (2017년) -**  
 환경 교육에 관심이 있으며, 소통할 수 있는 자

- 교육, 환경, 생물 등 관련 전공자 및 외국어 강의 가능자 우대
- 관련 자격증 소지자(필수)

**【 자격증 범위 】**

- 해설사 : 숲해설사, 복지원에서, 생태환경해설사, 자연환경해설사, 자연생태해설사, 방과후 생태탐구지도사, 방과후원예지도사, 토종식물해설사, 산지식물자원관리사, 산림치유지도사, 유아숲지도사, 도시(시민)정원사(가드너) 등

- 활동내용 : 드림파크 생태해설사와 함께 친환경매립지 인식제고 및 홍보
- 활동기간 : 2017년 4월 ~ 2019년 4월(2년)

- 최근 자연생태환경전문가, 수생태해설사, 생태환경해설사 등 양성과정 운영 증가 (고려대학교, 화천군 등)
- 신중년 일자리, 지역 일자리 지원사업 등과 연계하여 전문인력 양성 교육과정 개발 필요



장래 지자체 또는 기관, 기업 등이 발주하는 조경공사업(종합건설업)에 참여하여 외부 지역의 수목원, 녹지, 숲, 생태공원 등 경관 및 환경을 조성·개량(유지보수)으로 수익 창출

<조경공사업이란?>

종합적인 계획 · 관리 · 조정에 따라 수목원, 녹지, 공원, 숲의 조성 등 경관 및 환경을 조성 · 개량하는 공사

- ▶ 우리 주변에서 쉽게 볼 수 있는 수목원이나 공원 등을 조성하는 공사
- ex) 수목원 · 공원 · 숲 · 생태공원 조성 및 유지보수

<사업추진방향>

지자체 또는 기관, 기업 등이 발주하는 사업 참여 (네트워크 연계 또는 모니터링을 통한 입찰 참여)

\* 예를 들면 공원을 조성할 때

전체적인 계획 및 관리 조정을 하는 **조경공사업체**에서 나무, 잔디, 꽃 등을 심고 관리하는 **조경식재공사업**과 벤치, 조경석, 놀이시설 등을 설치하는 **조경시설물설치공사업**에 하도급하여 공원이 잘 조성될 수 있도록 진두지휘



<자격요건 취득 → 부분 또는 전체사업 참여>

- ① ('20년) 면허 취득 : 기존법인 양도양수 또는 신규 등록
  - 기존 법인을 인수 또는 기존 법인과 공동으로 사업 참여 (기존 법인 활용 시 공사 입찰에 유리하게 작용)
  - 신규 등록 : 건설사업자 최초 등록으로 30~35일 정도 소요

② ('21년) 조경식재공사업, 조경시설물설치공사업 등 일부만 사업 진행

③ ('22년~) 조경공사업 사업 진행 → 부분 사업은 아웃소싱으로 진행





# 나라장터 → 조경 관련 용역 현황

## V. 재단 자체 수익사업 추진방안

### <조경 관련 용역 발주 현황 (100건 이상) >

| 업무 | 공고번호-차수        | 분류  | 공고명   | 공고기관            | 수요기관                | 계약방법                                | 입력일시<br>(입찰마감일시)                       | 공동<br>수급 | 투할 |
|----|----------------|-----|---|-----------------|---------------------|-------------------------------------|--|----------|----|
| 공사 | 1902425-01     | 취소  | 안주삼봉 공공주택지구 조경공사<br>대행개발 사업시행자 선정<br>공고               | 한국토지주택공사        | 한국토지주택공사            | 제한경쟁                                | 2019/08/09 13:35<br>(2019/08/05 15:00) |          |    |
| 공사 | 20190809116-00 | 일반  | 대구농업마이스터고등학교 수<br>영장 및 영농마이스터지원센터<br>중축 조경공사          | 대구광역시교육청        | 대구광역시교육청            | 지역제한                                | 2019/08/09 10:36<br>(2019/08/16 10:00) |          | 마감 |
| 물품 | 20190808996-00 | 일반  | 들어 고철소하천 정비사업 2차<br>분용 조경석(굴림석) 구입                    | 전라남도 보성군        | 전라남도 보성군            | 제한(총액)                              | 2019/08/08 18:39<br>(2019/08/19 10:00) |          | 마감 |
| 공사 | 20190808805-00 | 일반  | 한국전통문화대학교 전통조경<br>학과 실습동 건립공사(건축)                     | 문화재청 한국전통문화대학교  | 문화재청 한국전통문화대학교      | 수의(소액)-<br>견적입찰(2<br>인 이상 견적<br>제출) | 2019/08/08 17:26<br>(2019/08/14 10:00) | 마감       | 마감 |
| 물품 | 20190807764-00 | 재입찰 | 화성봉담2 공공주택지구 조경<br>공사-조합놀이대                           | 조달청 서울지방조달청     | 한국토지주택공사 경기지역본부     | 수의(총액)우<br>수조달공동<br>상표 물품           | 2019/08/08 13:51<br>(2019/08/20 11:00) |          |    |
| 민간 | 20190807285-00 | 일반  | 조경시설 보수공사 입찰공고  | 은파코아루아파트입주자대표회의 | 은파코아루아파트입주자대표회의     | 일반경쟁                                | 2019/08/07 17:10<br>(2019/08/21 14:00) |          |    |
| 공사 | 20190806209-00 | 긴급  | 영화의 거리 조성 관련 영화테마<br>공원 조경 공사                         | 서울특별시 동대문구      | 서울특별시 동대문구          | 제한경쟁                                | 2019/08/07 15:57<br>(2019/08/13 14:00) |          | 마감 |
| 공사 | 20190806257-00 | 긴급  | 위임국도82호선 도로변 조경정<br>비공사                               | 경기도 화성시         | 경기도 화성시             | 지역제한                                | 2019/08/07 09:20<br>(2019/08/13 10:00) |          | 마감 |
| 물품 | 20190804571-00 | 일반  | 스마트커넥터센터 신축공사(건축,<br>토목,조경,기계설비)1차 관<br>급자재(계장제어장치)구매 | 경상북도 구미시        | 경상북도 구미시            | 수의(총액)소<br>액수의                      | 2019/08/06 17:59<br>(2019/08/13 14:00) |          | 마감 |
| 물품 | B1201902488-00 | 일반  | 부산EDC 1단계 조경공사 관급<br>자재(혼합골재) 구매                      | 한국수자원공사         | 한국수자원공사 부산에코델타시티사업단 | 제한(총액)                              | 2019/08/06 16:50<br>(2019/08/14 10:00) |          |    |

공공기관, 지자체, 민간기업 등  
공고기관 다양



제한경쟁, 지역제한, 수의계약 등  
계약방법 다양



2천만원 ~ 150억원 등 계약규모 다양

자료: 나라장터 → 입찰정보, '19.8월

- 주기적인 모니터링을 통한 계약관련 정보 research (입찰조건, 계약방식, 과업내용 등)
- 재단 자체 또는 외부 업체와 공동으로 사업 참여



재단이 수행 가능한 문화사업, 환경개선사업 등을 중심으로  
인천광역시, 인천문화재단 등 지역 정책사업에 적극적으로 참여

<인천문화재단 혁신위원회 (예시)>

인천문화재단은 이사장인 박남춘 시장의 요청에 의해  
혁신위원회를 구성·운영

- ▶ 6개월간 활동으로 문화사업 재편 등 혁신안 마련
- ex) 재단 주요 정책연구 및 의제 개발 등 의견수렴 기능 강화
- 지역문화예술인과 협의, 지역시민 소통창구 확대

<사업추진방향>

인천광역시, 인천문화재단 등 정책사업 참여  
(네트워크 연계 또는 모니터링을 통한 입찰 참여)

- \* 문화사업, 환경개선사업 등 다양한 사업 참여 가능,
- 외부 정책사업 참여를 위한 사전 준비 중요
- (기획역량 강화 → 프로그램 개발, 사업관리 역량 강화 → 프로그램 추진 확대 등)

인천경제자유구역청 주최 × (재)인천문화재단 주관

내가 만드는 축제 : 시민 아이디어 공모전

인천문화재단은  
연간 300억 규모 지원사업  
(시민 아이디어 공모, 정책과제 발굴)

재단이 주관하는  
사업을 진행합니다.  
참여할 수 있는  
사업에 참여 바랍니다.

<역량 강화 → 다양한 지원사업 발굴 및 참여>

- ① ('20년) 지역 니즈 수요조사 및 B/M 실시 → 사업계획 수립
  - 유관기관 방문 등을 통한 재단 지원 요청사항 의견수렴
  - 지역 시민, 전문가 등이 참여하여 매립지 지역 정책과제 발굴
- ② ('21년) 사업 추진 방향 검토 및 세부계획 확정
  - 지역 내 유관기관 지원사업 모니터링 및 참여 (매년 1~2개 수행 목표)
  - \* 재단이 수행 가능한 문화사업 + 환경개선사업 중심 참여
- ③ ('22년~) 지역 네트워크 강화를 통한 지원사업 단계적 확대



# 인천시 문화관광체육과 업무 계획

## V. 재단 자체 수익사업 추진방안

### <인천광역시 2019년 주요 업무계획>

□ 총괄표

(단위 : 백만원)

| 시정반영                             | 주요전략 | 추진사업명(주요과제)                   | 신규/계속 | 사업기간                    | 총사업비(국비포함) | 국가 지원     |         |     |
|----------------------------------|------|-------------------------------|-------|-------------------------|------------|-----------|---------|-----|
| 문화의 일상화를 통한 시민행복 실현              |      | - 일상속 생활문화 활성화                | 계속    | 지속                      | 2,020      |           |         |     |
|                                  |      | - 예술인의 안정적 창작활동 기반 조성         | 계속    | 지속                      | 4,858      |           |         |     |
|                                  |      | - 시민 문화역량 강화 및 문화도시 기반 구축     | 계속    | 지속                      | 12,371     | 문체부       |         |     |
|                                  |      | - '2019 동아시아문화도시 인천' 성공적 개최   | 계속    | 지속                      | 2,500      | 문체부       |         |     |
|                                  |      | - 책 읽기 편한 도시 인천               | 계속    | 지속                      | 7,713      | 문체부       |         |     |
|                                  |      | 5개 시책                         |       |                         | 사업비 계      | 29,462    |         |     |
|                                  |      | 문화와 산업을 연결하는 문화콘텐츠 도시조성       |       | - 지역기반 자세대 문화산업 육성      | 계속         | 지속        | 4,651   | 문체부 |
|                                  |      |                               |       | - 문화와 사람이 있는 콘텐츠 생태계 조성 | 계속         | 지속        | 7,375   | 문체부 |
|                                  |      |                               |       | - 시민과 함께하는 생활속 문화공간 조성  | 계속         | 2017-2020 | 114,095 | 문체부 |
|                                  |      | 3개 시책                         |       |                         | 사업비 계      | 126,121   |         |     |
| 인천만의 창조적 문화유산 계승발전               |      | - 역사문화유산 특성화 구현               | 계속    | 지속                      | 9,145      | 문체부 등     |         |     |
|                                  |      | - 전통문화 활용 및 보급                | 계속    | 지속                      | 2,050      | 문화재청      |         |     |
|                                  |      | - 문화유산의 가치 증진                 | 계속    | 지속                      | 11,380     | 문화재청      |         |     |
|                                  |      | - 문화유산의 가치 증진                 | 계속    | 지속                      | 545        |           |         |     |
| 일상 속 생활문화 활성화 등 30개 과제 (4,639억원) |      |                               | 사업비 계 | 10,690                  | 문화재청       |           |         |     |
|                                  |      |                               | 사업비 계 | 90,826                  | 문체부        |           |         |     |
|                                  |      |                               | 사업비 계 | 124,636                 |            |           |         |     |
| 미래를 선도하는 관광메카 인천                 |      | - 매력 넘치는 관광기반시설 확충            | 계속    | 지속                      | 792        |           |         |     |
|                                  |      | - 인천국제공항 3차 확장                | 계속    | 지속                      | 3,959      | 문체부       |         |     |
|                                  |      | - 인천국제공항 3차 확장                | 계속    | 지속                      | 1,325      |           |         |     |
| 5개 시책                            |      |                               | 사업비 계 | 345                     | 문체부        |           |         |     |
| 세계에서 가장 가까운 스마트 MICE 인천          |      | - 매력 넘치는 관광기반시설 확충            | 계속    | 2014-2021               | 41,595     | 문체부       |         |     |
|                                  |      | - 매력 넘치는 관광기반시설 확충            | 계속    | 2014-2021               | 48,016     |           |         |     |
|                                  |      | - 매력 넘치는 관광기반시설 확충            | 계속    | 2014-2021               | 48,016     |           |         |     |
| 5개 시책                            |      |                               | 사업비 계 | 1,568                   | 문체부 등      |           |         |     |
| 스포츠를 통한 활기찬 도시구현                 |      | - 마이스「생태계 구축 및 기업들의 1번지 브랜드」  | 계속    | 지속                      | 897        | 문체부 등     |         |     |
|                                  |      | - 세계 Top 10위권 「국제회의의 특별시」 추진  | 계속    | 지속                      | 1,191      | 문체부 등     |         |     |
|                                  |      | - 미래산업「전시회·이벤트」발굴 육성          | 계속    | 지속                      | 1,191      | 문체부 등     |         |     |
| 3개 시책                            |      |                               | 사업비 계 | 3,656                   |            |           |         |     |
| 시민모두가 함께 누리는 문화                  |      | - 엘리트 체육 육성 및 생활체육 저변확대       | 계속    | 지속                      | 31,136     | -         |         |     |
|                                  |      | - 공공체육시설 운영 활성화 및 시설확충        | 계속    | 지속                      | 91,106     | 문체부       |         |     |
|                                  |      | - 국제스포츠 교류를 통한 도시브랜드 가치 제고    | 계속    | 지속                      | 915        | 문체부       |         |     |
| 4개 시책                            |      |                               | 사업비 계 | 123,157                 |            |           |         |     |
| 시민모두가 함께 누리는 문화                  |      | - 시민 중심의 품격높은 공연예술문화 구현       | 계속    | 지속                      | 3,660      |           |         |     |
|                                  |      | - 시민 중심의 다양한 독서진흥 문화프로그램 제공   | 계속    | 지속                      | 2,906      |           |         |     |
|                                  |      | - 모두 함께 보고, 듣고, 느끼는 박물관 운영    | 계속    | 지속                      | 1,325      |           |         |     |
|                                  |      | - 31운동 및 임시정부수립 100주년 기념사업 추진 | 신규    | 2019                    | 977        |           |         |     |
| 4개 시책                            |      |                               | 사업비 계 | 8,868                   |            |           |         |     |

- '시민 모두가 참여하는' 생활문화 활성화(590백만원)
  - 「천개의 생활문화 동아리」육성(400백만원)
    - 생활문화동아리 공모 선정, 매니저 연계 맞춤형 지원 등(100개)
    - (사업목표) 2019년 650개 → 2020년 750개 → 2022년 1,000개
  - 생활문화 온라인 플랫폼 구축(100백만원, 신규)
    - 동아리 네트워크, 커뮤니케이션 및 생활 문화행사 정보공유
  - 시민 창작 뮤지컬 '인천왈츠' (90백만원)
    - 예술가와 시민이 함께 만드는 창작 뮤지컬(시민 오디션 35명)

- 지역특성을 반영한 문화콘텐츠산업 활성화 [4,250백만원]
  - 시민의 콘텐츠 체험기회 확대를 위한 체험관 추가 조성(1,000백만원)
    - 체험관 신규 조성(강화군, 2019~2021), 공간 리모델링 및 콘텐츠 제작(4개)
    - 콘텐츠체험관 「탐」 방문객 증가('17년 8,292명 → '18년 16,918명)
  - 문화생태계 저변확대를 위한 창작자 인력 양성(1,500백만원)
    - 콘텐츠 창작자 입문심화사업화 등 교육 프로그램 운영(16개 과정)
    - 다양한 문화산업 예비창업자 배출(창작자 400명 육성, 일자리 80건 창출)
  - 지역 문화콘텐츠 기업 육성·지원(750백만원)
    - 인천소재 문화콘텐츠 기업의 실질적 성장을 위한 지속적인 지원
    - 장르별 콘텐츠 제작 지원(6개), 기업 맞춤형 지원(12개사), 마케팅 지원(10개사)
  - 4차 산업혁명 시대의 핵심기술 VR·AR 집중 육성(1,000백만원)
    - VR·AR산업의 다양한 영역 확장(건강, 교육, 제조 등)에 따른 경쟁력 확보
    - 제작 전문인력 육성(3개 과정), 전문장비 확충 및 제작공간 지원(5개실)

\* 출처 : 인천광역시 2019년 주요 업무계획, 2018. 12

➤ 인천광역시는 '시민과 함께 만드는 문화도시 인천' 이라는 정책 비전 달성을 위해 매년 4천억원 이상 예산 확보  
 ➤ 인천광역시 지원사업 참여(입찰 또는 수의계약) → 예산 확보 및 프로그램 추진





# 인천시 환경녹지국 업무 계획

## V. 재단 자체 수익사업 추진방안

### <인천광역시 2019년 주요 업무계획>

□ 총괄표

(단위 : 백만원)

| 시정 방침     | 주요 전략                      | 추진사업명(주요과제)                                  | 신규/계속                    | 사업기간      | 총사업비 (국비포함) | 국가 지원 |     |
|-----------|----------------------------|--|--------------------------|-----------|-------------|-------|-----|
| 공존하는 생태도시 | 기후변화 대응 선도도시               | - 녹색기후산업 육성 및 지원                             | 신규                       | 지속        | 430         |       |     |
|           |                            | - 예코사이언스파크 특구 지정 신청                          | 신규                       | 2018-2019 | 800         | 환경부   |     |
|           |                            | - 녹색기후 관련 국제기구 소통 협력 강화                      | 계속                       | 지속        | 2,728       |       |     |
|           |                            | 3개 시책  | 사업비 계                    |           | 3,958       |       |     |
|           | 지속가능한                      | 시민 중심의 환경거버넌스 활성화                            | - 시민 중심의 환경거버넌스 활성화      | 계속        | 지속          | 2,512 | 환경부 |
|           |                            |  | - 자연과 사람이 더불어 사는 생활공간 구현 | 계속        | 지속          | 1,814 | 환경부 |
|           |                            | <b>시민 중심의 환경거버넌스 활성화 등 28개 과제 (1조 890억원)</b> |                          |           |             |       | 환경부 |
|           |                            |  |                          |           |             |       | 환경부 |
|           |                            |  |                          |           |             |       | 환경부 |
|           |                            |  |                          |           |             |       | 환경부 |
| 체감하는 클린도시 | 산책할 수 있는 대기환경 개선           | - 체계적 관리                                     | 계속                       | 지속        | 3,565       | 환경부   |     |
|           |                            | - 운행차 배출가스 저감사업                              | 계속                       | 지속        | 59,227      | 환경부   |     |
|           |                            | 3개 시책  | 사업비 계                    |           | 67,644      |       |     |
|           | 자원순환형 클린도시 만들기             | - 지속가능한 자원순환 클린도시 인천 조성                      | 계속                       | 지속        | 500         |       |     |
|           |                            | - 자원 재활용 활성화                                 | 계속                       | 지속        | 2,883       | 환경부   |     |
|           | - 폐기물처리시설의 안정적 관리 및 효율적 운영 | 계속   | 지속                       | 45,942    | 환경부         |       |     |
|           | - 수도권매립지 주변지역 환경개선사업       | 계속   | 지속                       | 92,500    |             |       |     |
|           |                            | 사업비 계  |                          | 141,825   |             |       |     |

\* 출처 : 인천광역시 2019년 주요 업무계획, 2018. 12

□ 녹색환경사업 추진을 통한 시민환경역량 강화

- 인천친환경생활지원센터 운영 지원
  - 녹색제품 전시장 운영을 통한 녹색제품 정보제공, 소비문화 확산
  - 녹색제품 인식전환 교육, 홍보 및 캠페인을 통한 녹색제품 구매 증진
- 인천환경교육센터 운영 및 환경교육 동아리사업 추진
  - 환경교육 전문인력 양성 및 활용, 환경교육 프로그램 운영
  - 환경교육 활성화 및 지원(민간단체 및 학교 환경교육 보조금 지원)
  - 2019년 대한민국 환경교육 한마당 개최('19.9)

□ 도시생태휴식공간 조성 (신규)

- 소래습지생태공원 내 유휴·방치된 공간을 복원하여 도시민의 생태 휴식공간으로 재 조성
  - 습지 및 염생식물 복원, 노후화된 생태전시관 정비, 체험 프로그램 다양화로 수도권을 대표할 수 있는 습지생태공원 조성

□ 민·관 협력을 통한 개선 추진

- 수도권 등 광역단체 미세먼지 공동대응 협의체 운영 : 월 1회
- 수도권매립지, 고속도로 등 먼지우심지역 협의체 운영 : 반기 1회
- 악취민원 다발지역 환경개선을 위한 주민간담회 운영 : 반기 1회

➤ 인천광역시는 '살고 싶은 쾌적한 환경도시 인천'이라는 비전 달성을 위해 매년 1조원 이상 환경예산 확보  
 ➤ 인천광역시 지원사업 참여(입찰 또는 수의계약) → 예산 확보 및 프로그램 추진

# VI. 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

1. 직군 단일화를 통한 효율적 인력운영 기반 마련
2. 사업 규모에 따른 인력 적정성 검토
3. 단순 · 효율적인 성과급제도 개선방안
4. 임금체계 개선방안



# 1) 현황 분석

## VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

재단은 직군 세분화에 따른 인력관리 탄력성 저해, 직군 간 차이 발생에 따른 직원간 갈등 요인 작용, 계약직이라는 낮은 사회적 인식 문제로 인해 2016년부터 직군 단일화를 추진하였음

### 조직 및 인력 현황

□ 조직: 3부 1단 (현원 45명, 기간제 2명 포함)

- 사무국 (운영관리부, 녹지사업부, 문화사업부)

- 1) 운영관리부 : 계약, 회계, 총무, 이사회 운영 등
- 2) 녹지사업부 : 녹지사업 업무 총괄 (위탁사업 계획 수립 등)
- 3) 문화사업부 : 문화사업 업무 총괄 (문화사업 계획 수립 등)

- 코스관리사업단

- 드림파크 코스관리 위탁업무 추진
  - \* 건강하고 푸르른 잔디관리
  - \* 주변환경과 어우러진 조경관리
  - \* 안전하고 효율적인 시설·장비관리
  - \* 상생협력 및 코스관리 역량강화

㉔ 재단 직군별 정/현원 현황 (2019. 7. 30 현재)

(단위: 명)

| 구분 | 총계 | 정규직 | 계약직               |     |     |     |
|----|----|-----|-------------------|-----|-----|-----|
|    |    |     | 사무국               | 코스단 |     | 직렬  |
|    |    |     |                   | 관리직 | 전문직 | 기술직 |
| 정원 | 13 | 13  | 없음                | 없음  | 없음  | 없음  |
| 현원 | 45 | 8   | 13<br>(기간제 2명 포함) | 4   | 3   | 17  |

\* 계약직 정원은 별도로 없으며, 사업수행에 필요한 인원수로 채용함

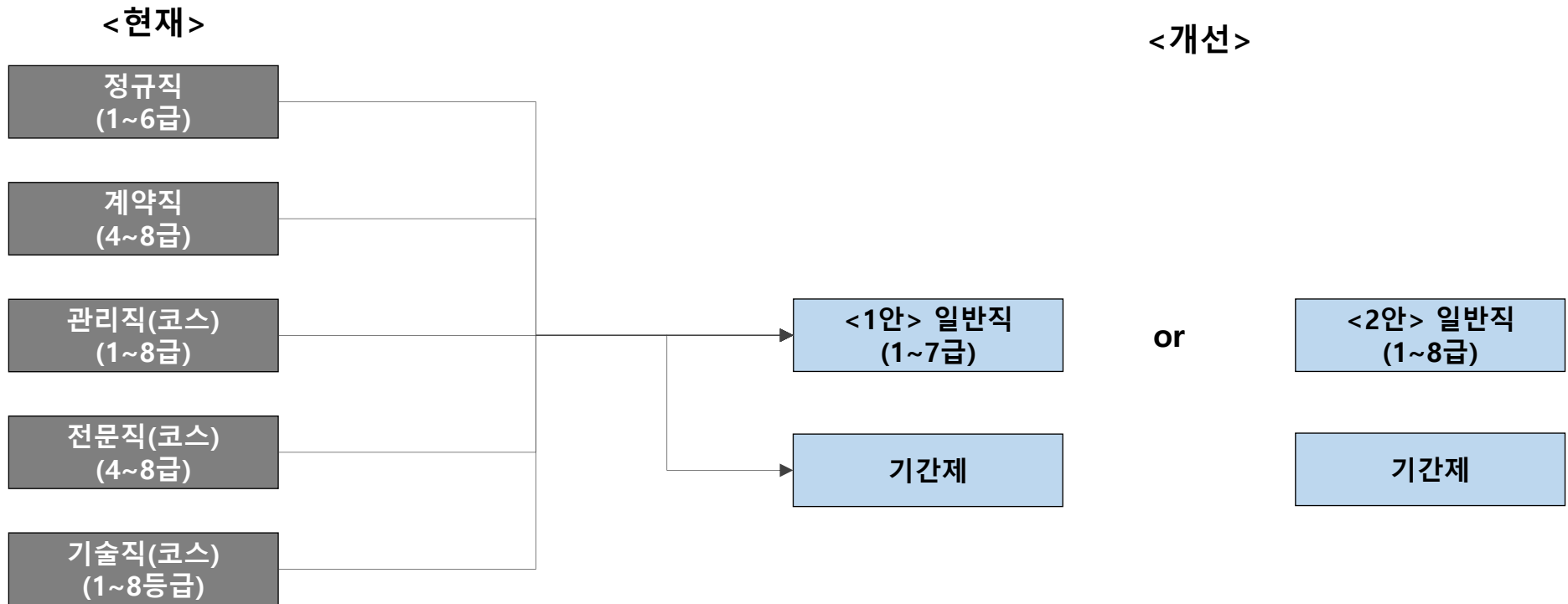


## 2) 직군 단일화 기본 방향

### VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

지속적인 대내외 의견수렴 결과를 반영하여 모든 직원을 '일반직'으로 통합하는 최종안을 마련하였으며, 본인 직급 및 재직기간은 최대한 인정하고자 함

□ 재단 직군 단일화 방안 → 모든 직원을 '일반직' 으로 통합, '직렬' 구분 없음





## 2) 직군 단일화 및 직급조정(1안)

### VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

지속적인 대내외 의견수렴 결과를 반영하여 모든 직원을 '일반직'으로 통합하는 최종안을 마련하였으며, 본인 직급 및 재직기간은 그대로 인정할 예정임

#### □ 재단 사무국 직급조정(안)

- 現 계약직 직급 **"수평 전환"** → 변동 없음(무기계약직 → 일반직 1~7급)
- \* 모든 직급은 계약직 임용 및 승진에 따른 직급 적용 기준(現 직급 경력 인정)

#### □ 코스관리단 직급조정(안)

- 직급조정 기준(안)
- "전문직 5급" 과 "기술직 3등급" 을 기준하여 "일반직 5급" 으로 조정
  1. 기본연봉 : 전문직 5급(42,010천원), 기술직 3등급(41,474천원)
  2. 경력산정 : 전문직 5급(경력 10년, 학사학위 4년), 기술직 3등급(경력 14년)
- ※ 조정기준은 기본연봉 및 채용기준 경력 비교 : 동일한 직급을 기준으로 적용

#### ○ 세부직급 조정(안) → 24명

#### - "상위직급" 조정 시 경력은 "0차", "동일직급" 조정 시 현재 경력 인정

1. 관리직(4명) : 2급 → 1급 (1명), 3급 → 2급 (1명), 6급 → 5급 (1명), 8급 → 7급 (1명)
2. 전문직(3명) : 4급 → 3급 (1명), 5급 → 4급 (1명), 6급 → 5급 (1명)
3. 기술직(17명) : 3등급 → 4급 (1명), 4~5등급 → 5급 (4명), 6등급 → 6급 (5명), 7등급 → 7급 (7명)

\* 출처 : 재단 직군단일화 실행계획(안), 노사협의회 자료, '19.7



2) 직군 단일화 및 직급조정(1안)

VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

1~7급을 기준으로 한 직급조정(안)은 아래와 같음  
 (\* 사무국 계약직 "수평전환" + 코스관리단(관리직, 전문직, 기술직) 24명 직급조정)

| 직급  | 기존 사무국  |   | 코스단(계약직) |         |   | 비고  |
|-----|---|---|----------|---------|---|-----|
|     | ① 정규직   | ② 계약직   | ③ 관리직    | ④ 전문직   | ⑤ 기술직   |     |
| 1   | 1명<br>6개월   |   | 1명<br>-  |         |   | 2명  |
| 2   | 3명<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진) |   | 1명<br>-  |         |   | 4명  |
| 3   | 3명<br>5.10개월<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)          |   |          | 1명<br>- |   | 4명  |
| 4   | 1명<br>5.10개월<br><b>1</b> 現 정규직은<br>기존과 동일                   | 5명<br>4.2개월<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진) |          | 1명<br>- | 1명  | 8명  |
| 5   |   | 5명<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)          | 1명<br>-  | 1명<br>- | 4명<br>4.8개월   | 11명 |
| 6   |   | 1명<br>11개월('18.8월 승진)<br><b>2</b> 現 계약직은<br>수평전환<br>(변동 없음)                             |          |         | 5명<br>4.8개월<br>4.8개월<br>4.7개월<br>4.8개월  | 6명  |
| 7   |   |   | 1명<br>-  |         | 7명<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진) | 8명  |
| 8   |   |   |          |         |   | -   |
| 기간제 |   | 2명<br>1.4개월<br>1.2개월  |          |         | <b>5</b> 現 기술직은<br>등급→직급 조정   | 2명  |

관리자급  
(국장/부장/팀장)

중간관리자급  
(과장/계장)

실무자급  
(주임/사원)



2) 직군 단일화 및 직급조정(2안)

VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

일반직 직급 기준을 고려하여 기존 계약직 인원에 대한 직급조정(안)은 아래와 같음 → 1~8급  
 (\* 직급별 기본연봉 range를 고려하여 조정 → 직급체계와 연봉체계 matching)

| 직급  | 기존 사무국   |       |   |             | 코스단(계약직)    |             |   | 비고 |                                    |
|-----|--|-------|---|-------------|-------------|-------------|---|----|------------------------------------|
|     | ① 정규직  | ② 계약직 | ③ 관리직   | ④ 전문직       | ⑤ 기술직       |             |   |    |                                    |
| 1   | 1명<br>6개월  |       |   |             |             |             |   | 2명 | 관리자급<br>(국장/부장/팀장)                 |
| 2   | 3명<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)           |       | 1명<br>4.9개월   |             |             |             |   | 4명 |                                    |
|     |  |       |   |             |             |             |   |    |                                    |
| 3   | 3명<br>5.10개월<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진) |       | 1명<br>4.8개월   |             |             |             |   | 4명 |                                    |
|     |  |       |   |             |             |             |   |    |                                    |
| 4   | 1명<br>5.10개월<br><b>1</b> 現 정규직은<br>기존과 동일          |       |   |             |             |             |   | 8명 | 중간관리자급<br>(과장/계장)                  |
|     |  |       | 4.2개월<br>4.2개월  |             | 1명<br>4.8개월 | 1명<br>4.8개월 |   |    |                                    |
|     |  | 5명    | 11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진) |             |             |             |   |    |                                    |
|     |  |       |   |             |             |             |   |    |                                    |
| 5   |  |       |   |             |             |             |   | 8명 |                                    |
|     |  | 5명    | 11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진) | 1명          | 1명<br>4.8개월 | 1명<br>4.8개월 |   |    |                                    |
|     |  |       |   |             |             |             |   |    |                                    |
|     |  |       |   |             |             |             |   |    |                                    |
| 6   |  | 1명    | 11개월('18.8월 승진)                                       | 1명          | 1명<br>4.8개월 |             | 3명<br>4.9개월<br>4.8개월<br>4.8개월   | 4명 |                                    |
|     |  |       |   |             |             |             |   |    |                                    |
| 7   |  |       |   |             |             |             | 4.8개월<br>4.8개월  | 5명 | 실무자급<br>(주임/사원)                    |
|     |  |       |   |             |             |             | 5명<br>4.7개월<br>4.7개월  |    |                                    |
| 8   |  |       |   |             |             |             | 11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)       | 8명 |                                    |
|     |  |       |   |             |             |             |   |    |                                    |
|     |  |       |   |             |             |             |   |    |                                    |
|     |  |       |   |             |             |             |   |    |                                    |
|     |  |       |   |             |             |             |   |    |                                    |
| 기간제 |  | 2명    |   | 1명<br>1.7개월 |             |             | 7명<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진)<br>11개월('18.8월 승진) | 2명 | <b>5</b> 現 기술직은(등급)은<br>→ 일반직으로 조정 |





# 직군 / 직무 / 직렬의 개념 및 검토 의견

## VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

□ **직무(Job)** : 동일하거나 유사한 직위의 집단(a group of duty)

\* 어떤 경우에는 유사한 직위가 없기 때문에 한 직위만으로 직무가 이루어지기도 함

예) 경영기획, 총무인사, 재무회계 등

VS

□ **직렬(Job Group)** : 동일하거나 유사한 직무의 집단(a group of jobs)

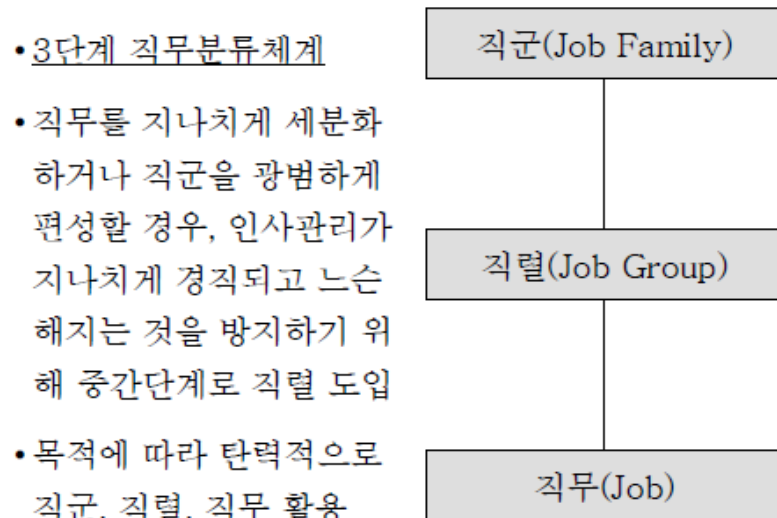
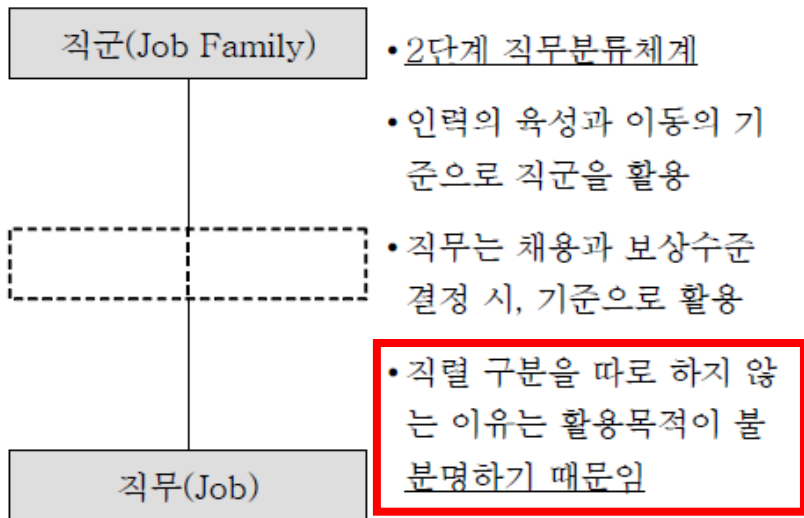
예) 일반행정, 재경, 법무 등

VS

□ **직군(Job Family)** : 동일하거나 유사한 직렬의 집단(a group of job families) 예) 행정, 지식정보관리 등

미국의 직무분류체계

우리나라의 직무분류체계



→ 직렬은 보통 공무원 사회에서 많이 사용되는 개념으로 조직이 크지 않은 재단의 경우 직군 - 직렬 - 직무 구분은 큰 의미가 없음  
\* 재단의 경우 사업 대비 인력규모가 크지 않기 때문에 조직의 탄력적/효율적 운영 측면에서 직군 - 직무 구분이 더 바람직함



## 2) 직군 단일화 및 직급조정(안)

### VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

본 용역 결과 및 임직원 의견수렴을 반영하여 '직원 직군 단일화 방안'에 대한  
이사회 승인을 거쳐 일괄 인사발령 진행 예정임

#### □ 향후 추진일정 (계획)

1. 노사협의회(본회의 협의 사항) 협의, 공사 문화공원처 협의를 거쳐 최종안 결재 → 이사장  
\* 본 용역 결과 및 임직원 의견수렴을 반영하여 진행 예정
2. 재단 이사회 상정 → '보고사항'으로 부의 (정관 14조 8호)
3. 인사규정 등 관계규정 일괄 개정 → 이사회 상정 (심의사항, 정관 14조 4호)
4. 재단 인사위원회 개최 → "전직원 '일반직' 및 직급조정(안)" 심의
5. 일괄 인사발령 → 전직원 '일반직' 및 직급조정(안)' 인사명령 시행 (12월까지 완료)



1) 유사규모 기관 운영 예산 · 인력 비교

VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

드림파크문화재단의 전체 예산 대비 문화사업비 예산 비율은 18.0%로 4개 기관의 평균 49.5%보다 낮음.  
 드림파크문화재단의 문화예술조직 인력규모는 6명으로 인천서구/부평구문화재단의 1/3 및 1/5 수준임

|                       | 드림파크문화재단   | 서울문화재단     | 인천문화재단     | 인천서구문화재단  | 부평구문화재단    |
|-----------------------|------------|------------|------------|-----------|------------|
| 재단연간예산<br>(단위: 억원)    | ('18년) 100 | ('19년) 699 | ('18년) 278 | ('19년) 52 | ('17년) 130 |
| 문화사업비<br>(단위: 억원)     | 18         | 430        | 150        | 29        | 35         |
| 연간예산대비<br>문화사업비비율     | 18.0 %     | 61.5 %     | 54.0 %     | 55.8 %    | 26.9 %     |
| 문화예술조직인력<br>(단위: 명)   | 6          | 38         | 20         | 17        | 30         |
| 1인당 사업비규모<br>(단위: 억원) | 3.0        | 11.3       | 7.5        | 1.7       | 1.2        |

• (계산식) 연간예산 대비 문화사업비 비율(%)  
 = 재단연간예산 / 문화사업비 \* 100

• (계산식) 1인당 사업비 규모(억원)  
 = 문화사업비 / 문화예술 조직인력

| 문화·예술사업<br>조직<br>(단위:명) | 이사회       | 지역문화본부     | 문화사업본부     | 대표이사      | 문화사업본부     |
|-------------------------|-----------|------------|------------|-----------|------------|
|                         | 사무국장(1)   | 지역문화본부장(1) | 문화사업본부장(1) | 사무국장(1)   | 문화사업본부장(1) |
|                         | 문화사업부(3)  | 문화기획팀(10)  | 예술지원팀(6)   | 문화사업팀(8)  | 문화사업팀(8)   |
|                         | 문화행사TF(3) | 생활문화팀(12)  | 생활문화팀(6)   | 공연사업팀(9)  | 공연사업팀(8)   |
|                         | 운영관리부(7)  | 극장운영팀(7)   | 문화교육팀(7)   | 기획경영팀(5)  | 사랑방운영팀(3)  |
|                         | 무대기술팀(7)  |            | 시설관리팀(11)  | 무대기술팀(10) |            |



1) 유사규모 기관 운영 예산 · 인력 비교

VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

드림파크문화재단 녹지사업부의 1인당 담당면적은 113,350m<sup>2</sup>으로  
서울식물원 · 서울숲의 평균인 75,981m<sup>2</sup>보다 1.6배 넓은 수준임

|                                    | 드림파크문화재단                 | 서울식물원<br><small>**문화행사 및 시민참여 프로그램 예산</small> | 서울숲        |
|------------------------------------|--------------------------|---|------------|
| 재단연간예산<br>(단위: 억원)                 | ('18년) 100               | ('19년) **8                                    | ('17년) 43  |
| 공원·녹지사업조직인력<br>(단위: 명)             | 8                        | 8   | 13         |
| 공원·녹지사업면적<br>(단위: m <sup>2</sup> ) | 906,800                  | 504,000                                       | 1,156,498  |
| 문화·예술사업<br>조직<br>(단위: 명)           | 이사회                      | 서울식물원장  | 총괄         |
|                                    | 사무국장(1)                  |   | 수석팀장(1)    |
|                                    | 문화사업부(6)                 | 전시교육과(8)                                      | 기획·마케팅팀(6) |
|                                    | 문화행사팀(3)                 | 기술행정과(18)                                     | 경영지원팀(3)   |
|                                    | 운영관리부(7)                 | 시설운영과(7)                                      | 시설팀(5)     |
|                                    | 공원·녹지사업<br>조직<br>(단위: 명) | 녹지사업부(8)                                      | 식물연구과(8)   |
|                                    | 코스관리단(25)                |   |            |

| 인당 공원 · 녹지사업 담당 면적 비교(m <sup>2</sup> ) |          |         |           |
|--|----------|---------|-----------|
|  | 드림파크문화재단 | 서울식물원   | 서울숲       |
| 운영인력                                   | 8        | 8       | 13        |
| 사업면적                                   | 906,800  | 504,000 | 1,156,498 |
| 인당공원 · 녹지<br>담당면적(m <sup>2</sup> )     | 113,350  | 63,000  | 88,961    |

- √ 서울숲은 공원 구역관리제「구역1팀(Park1)·구역2팀(Park2/3/4)」 도입을 통해 공원 운영의 효율성과 전문성을 강화 하고 있음
- √ 드림파크문화재단의 1인당 담당 면적 113,350m<sup>2</sup>은 축구장(7,140m<sup>2</sup>) 16개 면적과 같음
  - (계산식) 인당 공원 · 녹지 담당 면적(m<sup>2</sup>)= 사업 면적/운영인력



2) 장래 전문인력 소요분야 도출

VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

유사재단의 문화·예술·공연사업 조직 업무분석을 통해 장래 전문인력 소요분야 도출

→ 홍보, 기부/제휴/협력/사회공헌, 문화/예술/공연 기획전문가, 공연사업/시설관리 기능 강화 필요

| AS-IS   |  |                                      |   |  | TO-BE   |  |
|---|--|--------------------------------------|---|--|---|--|
| <b>운영관리부</b>  |  | <b>홍보</b>                            | 인천서구문화재단 기획경영팀<br>부평구문화재단 기획경영본부(기획조정팀)<br>부평구문화재단 기획경영본부(기획조정팀)<br>서울문화재단 제휴협력실(홍보팀)<br>서울식물원 전시교육과  | 홍보/홈페이지/교육(1)<br>재단 홍보 관리/시민 기자단 관리(1)<br>재단 온/오프라인 홍보/홈페이지(1)<br>언론 홍보 등<br>국내/외 홍보계획 수립 및 언론 홍보 및 언론사 대응(1)  | <b>운영관리부</b><br>• 노무, 인사, 급여<br>• 회계, 입찰, 계약 등<br>• 이사회 운영<br><br><b>문화사업부 + 사업개발부 (신설)</b><br>• 시민 문화 교실 운영<br>• 힐링텃밭, 양묘온실 유지 관리<br>• 문화 축제 등<br>• <b>홍보 기획 및 언론 홍보</b><br>• <b>기부·제휴·협력·사회공헌</b><br>• <b>문화·예술·공연기획전문가</b><br>• <b>공연사업·시설관리</b> |  |
| • 노무, 인사, 급여<br>• 회계, 입찰, 계약 등<br>• 이사회 운영          |  | <b>기부<br/>제휴<br/>협력<br/>사업</b>       | 서울문화재단 제휴협력실(매세나팀)<br>인천서구문화재단 문화사업팀<br>부평구문화재단 기획경영본부(기획조정팀)<br>인천문화재단 기획경영본부(기획홍보팀)<br>서울식물원 전시교육과  | 기부제휴협력 활성화와 프로젝트 추진(대기업/중견/외국계 각 1명)<br>축제/외부협력사업(1)<br>후원회 관리/기부금 운영 위원회 운영(기부금 수입금 관리(1))<br>홍보 기획 및 운영(아트레인(기부금 및 매세나)대외협력(1))<br>민관 협력사업(기부/후원/사회공헌 등) 추진(1)   |   |  |
| <b>문화사업부</b>  |  | <b>문화<br/>예술<br/>공연<br/>기획</b>       | 인천서구문화재단 문화사업팀<br><b>인천서구문화재단 문화사업팀</b><br>부평구문화재단 문화사업본부(문화사업팀)<br>부평구문화재단 문화사업본부(문화사업팀)<br>부평구문화재단 문화사업본부(문화사업팀)  | 예술교육/생활문화(1)<br><b>문화예술교육사(1)</b><br>문화예술교육사업(1)/지역문화활성화사업(1)<br>구립예술단 운영관리(1)<br>생활문화센터 대관 운영(1)  |   |  |
| • 시민 문화 교실 운영<br>• 힐링텃밭, 양묘온실 유지 관리<br>• 문화 축제 등    |  | <b>공연<br/>사업<br/>·<br/>시설<br/>관리</b> | 인천서구문화재단 공연사업팀<br>인천서구문화재단 공연사업팀<br>부평구문화재단 문화사업본부(공연사업팀)<br>부평구문화재단 문화사업본부(공연사업팀)<br>부평구문화재단 문화사업본부(문화사업팀)<br>부평구문화재단 문화사업본부(무대기술팀)<br>서울문화재단 지역문화본부(무대기술팀)<br>인천서구문화재단 시설관리팀<br>부평구문화재단 기획경영본부(시설관리팀) | 무대소명(2)/무대음향(2)/무대기계(1)<br>공연기획대관(1)/공연기획전시(1)<br>공연 기획 및 운영(1)/전시기획 및 운영(1)<br>공연장 및 전시장 대관 운영(1)<br>공연 및 전시관련 티켓 관리(2)<br>무대감독(2)/무대기계감독(2)/음향감독(2)/조명감독(2)<br>무대조명(1)/무대음향(1)/무대감독 및 무대기계(1)<br>전기(1)/기계(1)/건축(1)/소방(1)<br>시설물 관리(1)/전산·통신 업무 총괄(1)/대관관리(1) |   |  |
| <b>녹지사업부</b>  |  |                                      |   |  |   |  |
| • 녹색 숲 조성 관리<br>• 조경수립(제1, 2 매립장) 관리<br>• 공원녹지 유지관리 |  |                                      |   |  |   |  |
| <b>코스관리단</b>  |  |                                      |   |  |   |  |
|   |  |                                      |   | <b>녹지사업부</b>   |   |  |
|   |  |                                      |   | • 녹색 숲 조성 관리<br>• 조경수립(제1, 2 매립장) 관리<br>• 공원녹지 유지관리  |   |  |

✓ 재단 홍보, 기부/제휴/협력사업을 담당할 전담부서 및 인력 확충 → 재원의 안정적인 확보와 협력사업 강화 필요

✓ 인천서구문화재단은 문화사업팀 내 문화예술교육사(1명)를 채용하여 문화·예술·교육 분야의 전문 인력을 확충 하였음



2) 장래 전문인력 소요분야 도출

VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

유관기관 조직분석을 통해 도출된 사업 대비 인력 규모의 적정성 분석 및 장래전문인력 소요 분야를 고려하여, '19년 7월 현재 45명보다 10명 증가한 55명을 향후 5년 이내 적정인력 규모로 산정하였음

재단 조직 운영 현황  
(‘19년 7월 현재 45명, 사무국장 포함)

|                        |   |
|------------------------|---|
| <p>운영관리부<br/>(7명)</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>예산/결산/지출</li> <li>인사/교육/평가</li> <li>계약관리</li> <li>회계</li> <li>총무</li> </ul> <p>지원부서</p>              |
| <p>문화사업부<br/>(6명)</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>고유목적사업(사회복지시설지원등)</li> <li>재단위탁사업(시민문화교실,체육시설 등)</li> <li>문화행사및꽃밭조성</li> <li>힐링텃밭,양묘온실 운영</li> </ul> |
| <p>녹지사업부<br/>(7명)</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>녹색숲조성·관리</li> <li>제2매립장수림대조성</li> <li>제1매립장조경수림대유지관리</li> <li>골프장특성화식재및외곽지역유지관리</li> </ul>           |
| <p>코스관리단<br/>(24명)</p> |   |

장래 전문인력 소요 분야 및 이슈

|  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>기부/제휴/협력/사회공헌기능강화</li> <li>홍보기획/언론홍보/홈페이지기능강화</li> <li>신규수익사업발굴및추진</li> </ul>                           |
| <p><b>기능 강화</b></p>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>문화사업총괄</li> <li>문화예술및교육사업전문가</li> <li>공연사업전문가(공연기획및운영)</li> </ul>                                       |
| <p><b>역량 강화 및 인력 확충</b><br/>→ 자체 수익사업 추진 및<br/>목적사업 활성화</p>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>인당 담당 사업 면적이 유사규모 공원에 비해높은수준</li> <li>지역근로자 현장업무가 많아 안전교육 및 안전관리철저</li> <li>신규수익사업발굴및추진(조경등)</li> </ul> |
|  |

시사점

- ① **사업개발부 신설에 따른 인력 확충**
  - 재단 홍보 및 기부금·외부협력사업 전담인력 확충
  - 기부/제휴/협력/사회공헌 기능 강화
  - 홍보 기획/언론홍보 등 대외협력 기능 강화
  - 재단의 안정적인 재원 조성 강화
- ② **문화예술 기획 역량을 갖춘 전문인력 확보**
  - 예술교육 및 공연에 특화된 전문가 확충
  - 문화예술교육 프로그램 운영으로 사업 다각화 기반 마련
  - 기존 TF는 문화사업부와 통합
- ③ **녹지사업 담당 인력 확충**
  - 안전 및 운영관리 기능 강화
  - 조경사업 등 신규사업 발굴 및 추진



### 3) 단기/중기 인력규모 산정

## VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

[단기] 현재 45명 규모에서 조직기능 강화(ex, 홍보, 대외협력, 기획 등)를 고려해서 50명 규모로 확대  
→ [중기] 역량 강화를 통해 자체 수익사업 추진으로 사업 확대를 위해 55명 규모로 확대

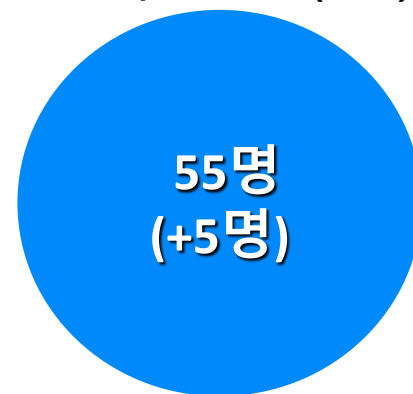
<2019년 현재>



<2021년, 3년 이내(단기)>



<2025년, 5년 이내(중기)>



- \* 사무국장 1명 포함
- \* 기간제 2명 포함

\* **복지사업 전문인력과 비교 시 문화사업 전문인력 부족 (1명)**

- \* 기능강화 (목적사업 활성화)
  - 재단 홍보 및 기부금, 외부 협력사업 적극 추진

- \* 문화사업 전문인력 확충 (1명 → 2명)
  - 경력 5년 이상 전문인력

- \* 역량 강화를 통한 자체 수익사업 추진

- \* 주요사업 담당인력 확충 (사업확대 고려)





# 1) 성과급제도 현황 분석

## VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

드림파크문화재단 보수규정 제7조에 성과급을 지급할 수 있으며, 인사위원회 심의를 거쳐 결정한다고 명시되어 있으나 구체적인 기준이 없어 '성과급 지급기준' 마련 필요

### □ 평가체계

- 근무성적평정(70%), 경력평가(30%)
- \* 근무성적평정 : 업무실적(20점) + 직무수행능력(15점) + 직무수행태도(10점) + 청렴도(5점) [50점 만점]

**경력평가 30%에 따라  
경력자가 비경력자보다 높은 평가를 받는 구조로 동기저하 발생**

### □ 보수규정 ('15.3.19 개정)

- 제7조(성과급) ①일정기준 이상의 근무성과가 있는 직원에게는 성과급을 지급할 수 있다.
- ②성과급 지급기준 및 지급액 등에 관한 사항은 인사위원회 심의를 거쳐 결정한다.

### 현재 보수규정 상

[별표1] 기본연봉 지급기준, [별표2] 복리후생비의 지급기준, [별표3] 수당의 지급기준은 마련되어 있으나, 성과급 지급기준 부재로 마련 필요



### 3급 승진시의 기본연봉 책정기준

승진후 기본연봉 = 승진전 기본연봉 + 장기근속수당 및 가족수당의 1년간 총액 + 별표 6의 승진가산액 - 성과연봉전환금(5,550,000원)

(별표 9) (11.7.7, 신설, 12.9.27, 13.6.27 개정)

### 성과연봉표

(단위 : 원)

| 구분 |      | 금액         |
|----|------|------------|
| 1급 | 실장급  | 19,922,000 |
|    | 팀장급  | 13,213,000 |
| 2급 | 실장급  | 19,454,000 |
|    | 관리자급 | 15,641,000 |
|    |      | 12,745,000 |
| 3급 | 실장급  | 19,301,000 |
|    | 팀장급  | 15,488,000 |
|    | 팀장급  | 12,592,000 |
| 4급 | 팀장급  | 7,266,000  |
|    | 팀원급  | 3,633,000  |
| 5급 | 일반직  | 3,878,000  |
|    | 기술직  | 3,298,000  |
|    | 실무자급 | 3,464,000  |
| 6급 | 일반직  | 2,903,000  |
|    | 기술직  | 3,223,000  |
| 7급 | 일반직  | 2,663,000  |
|    | 기술직  | 2,748,000  |

현재 재단의 경우 재원여력이 없어 성과급을 1인당 100만원으로 지급하지만, 향후 동기부여 및 성과제고 차원에서 성과연봉 비중을 단계적으로 상향 필요

정부의 연봉 가이드라인은 (A) 기본연봉 + (B) 성과연봉 + (C) 각종수당

\* 성과연봉의 경우 상위직급(관리자급)과 하위직급(실무자급) 간 차등 부여 원칙 (일반적으로 상위직급의 성과연봉 비중 높음)



## 2) 성과급제도 개선(1안)

### VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

현재 경력평가 비중이 높아 경력자가 비경력자보다 높은 평가를 받게되는 구조적인 문제로 인해 근무성적평정 100%로 평가체계를 개선하고, S등급 ~ D등급의 5단계 구조로 성과급 기준을 마련하였음

#### □ 평가체계 개선 (※ 정부 가이드라인 준용)

- 근무성적평정(100%), 경력평가(제외)
  - \* 근무성적평정 : 업무실적(40점) + 직무수행능력(30점) + 직무수행태도(20점) + 청렴도(5점) + 가점(5점)
  - \* 인사규정 제47조(포상)에 따라 최대 5점까지 가점 부여

#### □ 성과급 지급 기준

| 등급    | S(수) | A(우) | B(미) | C(양) | D(가) |
|-------|------|------|------|------|------|
| 지급률   | 200% | 150% | 100% | 50%  | 0    |
| * 대상자 | 10%  | 15%  | 50%  | 15%  | 10%  |

**정부 가이드라인 고려 (S ~ D, 5등급) + 동기부여 강화를 위해 저성과자 성과급 지급 '없음'**

**\* 대상자는 대상인원을 고려 → 「평가등급별 인원배분 기준표」 를 마련하여 조정**

성과급은 1인당 100만원으로 책정

\* 성과급 자원 한도 내에서 성과급 지급 가능



## 2) 성과급제도 개선(2안)

### VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

수도권매립지관리공사와 같이 S등급(133%)과 D등급(67%) 간 2배 차등을 적용한 성과급 지급 기준

#### □ 평가체계 개선 (※ 수도권매립지관리공사 기준 준용)

- 근무성적평정(100%), 경력평가(제외)
  - \* 근무성적평정 : 업무실적(40점) + 직무수행능력(30점) + 직무수행태도(20점) + 청렴도(5점) + 가점(5점)
  - \* 인사규정 제47조(포상)에 따라 최대 5점까지 가점 부여

#### □ 성과급 지급 기준

| 등급    | S(수) | A(우) | B(미) | C(양) | D(가) |
|-------|------|------|------|------|------|
| 지급률   | 133% | 117% | 100% | 83%  | 67%  |
| * 대상자 | 10%  | 15%  | 50%  | 15%  | 10%  |

**수도권매립지관리공사 기준 적용 → S등급과 D등급 간에 2배 차등**

**\* 대상자는 대상인원을 고려 → 「평가등급별 인원배분 기준표」를 마련하여 조정**

성과급은 1인당 100만원으로 책정

\* 성과급 자원 한도 내에서 성과급 지급 가능



# 수도권매립지관리공사 성과급 기준

## VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

### □ 보상체계 이원화를 통한 효율적 보상체계 확립

| 평가요소             | 평가방법   | 보수                  | 인사   |
|------------------|--------|---------------------|------|
| 개인역량<br>(장기적 요소) | 근무평정   | 기본연봉 차등<br>(누적)     | 승진서열 |
| 성과평가<br>(단기적 요소) | 내부경영평가 | 성과연봉/성과급<br>차등(당해)① | -    |

성과평가는 당해 성과보수와 연동 → 평가요소에 따른 명확한 보상체계

### □ 조직평가 및 개인평가 결과에 따른 성과급 차등 지급

| 구분            | 보수구분 | 보수내용     | 차등률(최고·최저) |
|---------------|------|----------|------------|
| 연봉제<br>(1~3급) | 성과연봉 | 연봉의 40%  | 10%        |
|               | 성과급  | 연봉의 1/12 | 2배         |
| 호봉제           | 성과급  | 월기본급     | 2배         |

### □ 성과급 지급 기준

| 등급  | S(수) | A(우) | B(미) | C(양) | D(가) |
|-----|------|------|------|------|------|
| 지급률 | 133% | 117% | 100% | 83%  | 67%  |
| 대상자 | 10%  | 15%  | 50%  | 15%  | 10%  |



# 평가등급별 인원배분 기준표

## VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

□ 인사혁신처 성과평가 가이드라인 → 직급별 대상인원에 따라 평가등급 강제할당

| 대상 인원 | S등급 (10%)  | A등급 (20%)  | B등급 (40%)  | C등급 (20%)  | D등급 (10%)  | 대상 인원 | S등급 (10%)  | A등급 (20%)  | B등급 (40%)    | C등급 (20%)  | D등급 (10%)  |
|-------|------------|------------|------------|------------|------------|-------|------------|------------|--------------|------------|------------|
| 1 인   | 0<br>(0.1) | 0<br>(0.2) | 1<br>(0.4) | 0<br>(0.2) | 0<br>(0.1) | 16 인  | 2<br>(1.6) | 3<br>(3.2) | 7<br>(6.4)   | 3<br>(3.2) | 1<br>(1.6) |
| 2 인   | 0<br>(0.2) | 1<br>(0.4) | 1<br>(0.4) | 0<br>(0.2) | 0<br>(0.2) | 17 인  | 2<br>(1.7) | 3<br>(3.4) | 7<br>(6.8)   | 3<br>(3.4) | 2<br>(1.7) |
| 3 인   | 0<br>(0.3) | 1<br>(0.6) | 1<br>(1.2) | 1<br>(0.6) | 0<br>(0.3) | 18 인  | 2<br>(1.8) | 4<br>(3.6) | 7<br>(7.2)   | 3<br>(3.6) | 2<br>(1.8) |
| 4 인   | 0<br>(0.4) | 1<br>(0.8) | 2<br>(1.6) | 1<br>(0.8) | 0<br>(0.4) | 19 인  | 2<br>(1.9) | 4<br>(3.8) | 8<br>(7.6)   | 4<br>(3.8) | 2<br>(1.9) |
| 5 인   | 1<br>(0.5) | 1<br>(1.0) | 2<br>(2.0) | 1<br>(1.0) | 0<br>(0.5) | 20 인  | 2<br>(2.0) | 4<br>(4.0) | 8<br>(8.0)   | 4<br>(4.0) | 2<br>(2.0) |
| 6 인   | 1<br>(0.6) | 1<br>(1.2) | 2<br>(2.4) | 1<br>(1.2) | 1<br>(0.6) | 21 인  | 2<br>(2.1) | 4<br>(4.2) | 9<br>(8.4)   | 4<br>(4.2) | 2<br>(2.1) |
| 7 인   | 1<br>(0.7) | 1<br>(1.4) | 3<br>(2.8) | 1<br>(1.4) | 1<br>(0.7) | 22 인  | 2<br>(2.2) | 5<br>(4.4) | 9<br>(8.8)   | 4<br>(4.4) | 2<br>(2.2) |
| 8 인   | 1<br>(0.8) | 2<br>(1.6) | 3<br>(3.2) | 1<br>(1.6) | 1<br>(0.8) | 23 인  | 2<br>(2.3) | 5<br>(4.6) | 9<br>(9.2)   | 5<br>(4.6) | 2<br>(2.3) |
| 9 인   | 1<br>(0.9) | 2<br>(1.8) | 3<br>(3.6) | 2<br>(1.8) | 1<br>(0.9) | 24 인  | 2<br>(2.4) | 5<br>(4.8) | 10<br>(9.6)  | 5<br>(4.8) | 2<br>(2.4) |
| 10 인  | 1<br>(1.0) | 2<br>(2.0) | 4<br>(4.0) | 2<br>(2.0) | 1<br>(1.0) | 25 인  | 3<br>(2.5) | 5<br>(5.0) | 10<br>(10.0) | 5<br>(5.0) | 2<br>(2.5) |
| 11 인  | 1<br>(1.1) | 2<br>(2.2) | 5<br>(4.4) | 2<br>(2.2) | 1<br>(1.1) | 26 인  | 3<br>(2.6) | 5<br>(5.2) | 10<br>(10.4) | 5<br>(5.2) | 3<br>(2.6) |
| 12 인  | 1<br>(1.2) | 3<br>(2.4) | 5<br>(4.8) | 2<br>(2.4) | 1<br>(1.2) | 27 인  | 3<br>(2.7) | 5<br>(5.4) | 11<br>(10.8) | 5<br>(5.4) | 3<br>(2.7) |
| 13 인  | 1<br>(1.3) | 3<br>(2.6) | 5<br>(5.2) | 3<br>(2.6) | 1<br>(1.3) | 28 인  | 3<br>(2.8) | 6<br>(5.6) | 11<br>(11.2) | 5<br>(5.6) | 3<br>(2.8) |
| 14 인  | 1<br>(1.4) | 3<br>(2.8) | 6<br>(5.6) | 3<br>(2.8) | 1<br>(1.4) | 29 인  | 3<br>(2.9) | 6<br>(5.8) | 12<br>(11.6) | 5<br>(5.8) | 3<br>(2.9) |
| 15 인  | 2<br>(1.5) | 3<br>(3.0) | 6<br>(6.0) | 3<br>(3.0) | 1<br>(1.5) | 30 인  | 3<br>(3.0) | 6<br>(6.0) | 12<br>(12.0) | 6<br>(6.0) | 3<br>(3.0) |

(예시) 직군 단일화 이후 일반직 2직급 4명의 경우 → A등급 1명, B등급 2명, C등급 1명으로 평가



# 1) 직군 단일화에 따른 임금체계 개선

## VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

별도 임금 인상 없이 직군 단일화를 한다는 기본 원칙 하에 직급별 임금 Range를 고려하여 기본연봉 지급기준을 재산정하였으며, 직급 간 임금 역전현상이 발생하여 직급 별 상한액을 조정하여 관리 필요

<現 정규직 기본연봉 지급기준>

(단위: 천원)

| 구 분 | 하 한 액  | 상 한 액  |
|-----|--------|--------|
| 1 급 | 50,000 | 60,000 |
| 2 급 | 45,000 | 55,000 |
| 3 급 | 35,000 | 50,000 |
| 4 급 | 25,000 | 40,000 |
| 5 급 | 20,000 | 30,000 |
| 6 급 | 15,000 | 25,000 |



<일반직 기본연봉 지급기준 개정(안)>

(단위: 천원)

| 구 분 | 하 한 액  | 상 한 액  |
|-----|--------|--------|
| 1 급 | 60,000 | 90,000 |
| 2 급 | 55,000 | 80,000 |
| 3 급 | 40,000 | 70,000 |
| 4 급 | 30,000 | 65,000 |
| 5 급 | 25,000 | 55,000 |
| 6 급 | 22,000 | 45,000 |
| 7 급 | 20,000 | 35,000 |





## 2) 직원연봉 세부기준 마련 필요

## VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

현재 재단의 경우 보수규정에 기본연봉 / 복리후생비 / 수당의 지급기준이 마련되어 있으나 **등급별 차등인상률, 기본연봉 책정기준표 등 세부기준을 마련할 필요가 있음**

### <한국체육산업개발 직원 연봉 규정 상 세부기준 (예시)>

(별표 3) (11.7.7 개정)

#### 등급별 차등인상률

○ 일반직·기술직 1~3급

| 평가등급  | S           | A           | B     | C           | D           |
|-------|-------------|-------------|-------|-------------|-------------|
| 배분율   | 10%         | 15%         | 50%   | 15%         | 10%         |
| 차등인상률 | 기준인상률 +1.0% | 기준인상률 +0.5% | 기준인상률 | 기준인상률 -0.5% | 기준인상률 -1.0% |

○ 일반직·기술직 4급 이하

| 평가등급  | S         | A           | B     | C           | D   |
|-------|-----------|-------------|-------|-------------|-----|
| 배분율   | 10%       | 15%         | 50%   | 15%         | 10% |
| 차등인상률 | 기준인상률 × 2 | 기준인상률 × 1.5 | 기준인상률 | 기준인상률 × 0.5 | 동결  |

※ 기준인상률은 당해연도의 총인건비 인상을 범위 내에서 매년 정부 임금인상율을 준용함

(별표 4) (11.7.7 개정)

#### 기본연봉 책정기준표

| 기본연봉 | 경력연수  |                          |
|------|-------|--------------------------|
|      | 3년 이하 | 3년 초과                    |
| 금액   | 한한액   | 한한액 + (기준액 × (경력연수 - 3)) |

#### 연봉외수당 지급기준표

| 구분                | 지급기간 및 지급액  |
|-------------------|---|
| 1. 시간외근무 및 휴일근무수당 | ○ 근로기준법 제56조의 규정에 따라서 지급<br>- 통상임금×1.5/209×근무시간                           |
| 2. 야간근무수당         | ○ 근로기준법 제56조의 규정에 따라서 지급<br>- 통상임금×1.5/209×근무시간                           |
| 3. 장기근속수당         | ○ 5년 이상 근속직원(매월)<br>50,000원 + 1(근속연수-5)×10,000<br>※ 최대 20년까지 지급           |
| 4. 가족수당           | ○ 배우자 : 30,000원(매월)<br>○ 배우자를 제외한 부양가족 1인당 : 20,000원(매월)<br>(배우자포함 최대 4인) |
| 5. 면허선임수당         | ○ 기 사 : 50,000원<br>○ 산업기사 : 30,000원<br>○ 기 타 : 20,000원                    |
| 6. 직책수당           | ○ 수석주임 : 월 100,000원(12.9.27 신설)<br>○ 지도주임 : 월 70,000원(12.9.27 개정)         |

자료: 직원 연봉규정, 한국체육산업개발, '14.5월 개정



### 3) 시간외근무수당 조정(안)

### VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

현재 재단은 시간외 근무수당을 최대 20시간 이내로 지급하고 있으나 **15시간 이내로 하향** 조정 필요 (단, 현장직원은 예외)

#### <드림파크문화재단>

##### 수당의 지급기준

| 종 류      | 지급대상         | 지급기준   |
|----------|--------------|--|
| 시간외 근무수당 | 시간외 근무한 직원   | · 연봉월액 x 1.5/209 x 근무시간(20시간 이내 단, 현장직원은 예외(신설 2010. 2.25))<br>· 19시부터 시간외로 인정(매월 보수지급일) |
| 휴 일 근무수당 | 휴일 근무한 직원    | · 연봉월액 x 1.5/209 x 근무시간(8시간 이내 단, 문화축제기간은 예외(신설 2010. 2.25)) (매월 보수지급일)                  |
| 가족수당     | 부양 가족이 있는 직원 | · 배우자 40,000원/월<br>· 부모 20,000원/월<br>· 자녀 1인당 20,000원/월 (매월 보수지급일)                       |

자료: 재단 보수규정, '15.3월 개정

#### <수도권매립지관리공사>

##### 야간 근무조 보상체계 개선 (2018년)

### 근무조 증원에 따른 야간근로자 수령액 하향 조정

□ 1단계 : 2018. 07. 01 ~

#### 【 근무형태 개선 】

- 야간 근무조 추가 투입, 법정근로시간 준수사항 해결
  - 수처리처 : (기존) 7개조 → (변경) 8개조(1개조 증가)
  - 유기성사업처 : (기존) 6개조 → (변경) 7개조(1개조 증가)
- 근무조 증원에 따른 추가 소요금액은 10,867천원(반기)으로, 관계부서(수처리처, 유기성사업처) 야간근로자 시간외한도 119시간 중 2시간 미 인정(1,600천원) 및 총액 인건비(9,187천원)으로 총당
  - 수처리처 야간근로자 수령액
    - (기존) 8,070천원/인·년 → (변경) 7,898천원/인(연 172천원)
  - 유기성사업처 야간근로자 수령액
    - (기존) 9,415천원/인·년 → (변경) 9,036천원/인(연 379천원)

#### 【 초과근무수당 지급지점 개정 】

- 법정근로시간 준수를 위한 조항(2개) 추가(내용 불입 참조)

□ 2단계 : 2019년 상반기내

- (주요사항) 야간근로자의 근로환경 개선과 인건비 재원의 합리적 배분을 위해 부서인원 증원(최대 9개조↑ 등)
- (추진일정) '19년 상반기 중 노동조합과 관계부서와의 협의를 통한 합리적 방안 수립

자료: 2018년 경영실적보고서, SL공사, '19.3월



# 국립해양생물자원관 시간외근무수당 세칙

## VI 조직문화 및 성과보상체계 개선방안

### □ 시간외근무수당 지급세칙 ('17.7월 개정)

제2조(지급대상 및 지급원칙) ① 초과근무수당 지급대상자는 선임급 이하 직원(보직자 제외) 및 비정규직 직원에게 한다.

② 시간외근무(이하 "초과근무"라 한다)는 다음 각 호에 해당하는 경우에 한하여 인정할 수 있다.

1. 일상적인 업무 외에 추가업무로 인하여 정규근무시간을 초과하여 근무하거나 휴일에 특별히 근무한 경우
2. 특별한 사정(부서원의 파견, 퇴직, 병가 등)으로 업무량이 증가하여 초과근무가 필요한 경우

제3조(초과근무 등) ① 직원의 초과근무는 1일 4시간, 주 12시간, 월 15시간을 초과할 수 없다. <개정 2017.07.18.>

② 초과근무는 휴일에 특별히 근무하는 경우와 평일 정규 근무시간 1시간 전에 출근하여 근무하거나 근무시간 종료 후 1시간이 경과한 시각부터 근무하는 것을 말한다. <개정 2017.07.18.>

**선임급 이상 직원은 지급대상 x**

**최대 월 15시간까지 지급**

**최근 비정규직 정규직 전환에 따른 공공기관 인건비 증가, 주52시간 도입에 따른 시간외근무 방지 노력  
→ 대부분의 공공기관들이 시간외근무수당을 하향 조정 (최대 20시간 → 15시간 미만으로 조정)**

# VII.

## 미래지향적 경영전략 수립

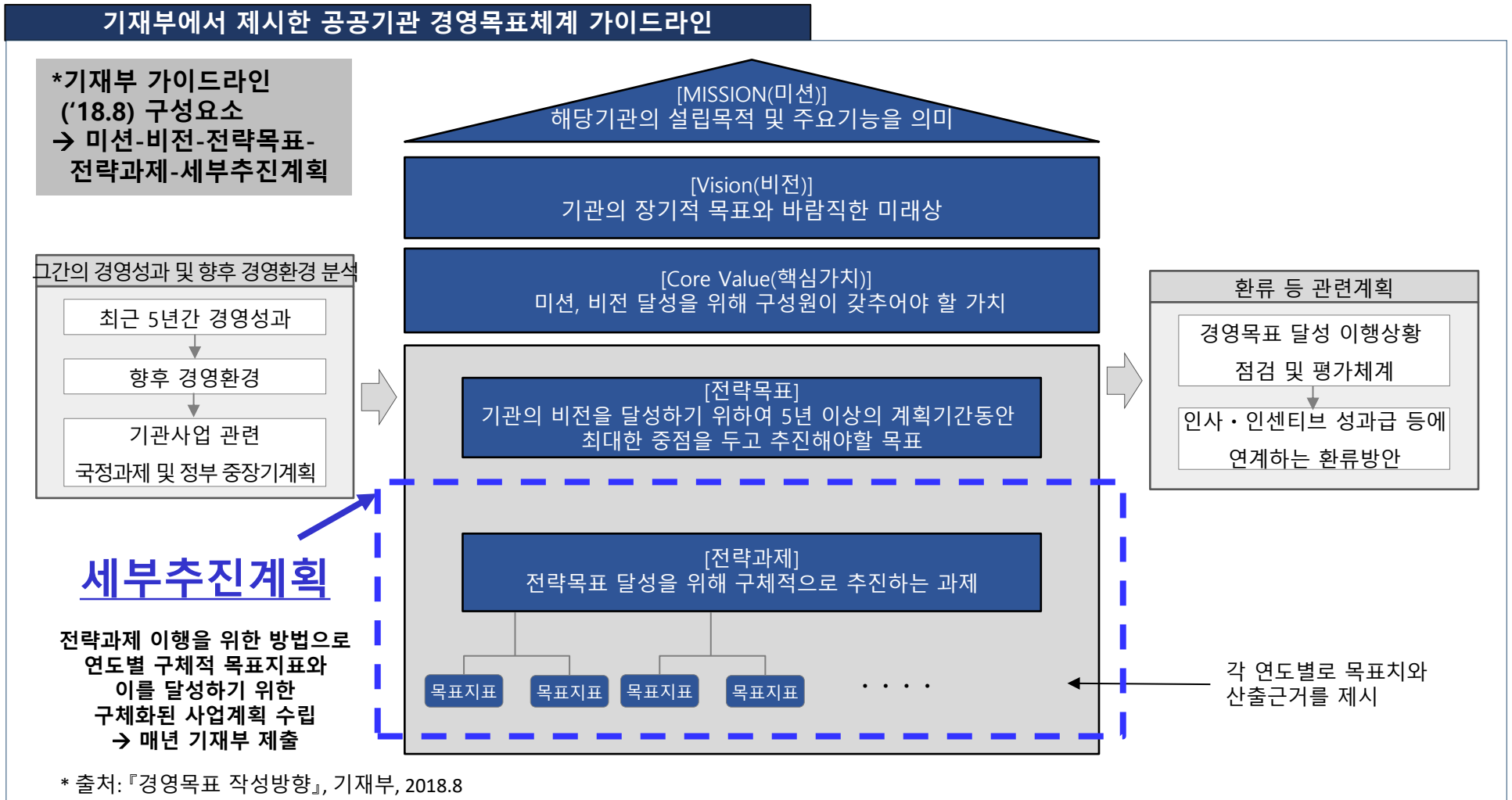
1. 재단의 새로운 비전과 경영지표 선정
2. 직무별 내부역량 강화방안
3. 중장기 제도개선 및 기타 정책 제언



# 공공기관 경영목표체계 가이드라인

## Ⅶ. 미래지향적 경영전략 수립

정부는 공공기관의 미션, 비전, 이를 구체화한 전략목표별 세부추진 과제 대한 가이드라인을 제시하고, 매년 공공기관들이 자체적으로 경영환경 분석을 통한 중장기 경영목표를 관리해 나가도록 요구하고 있음



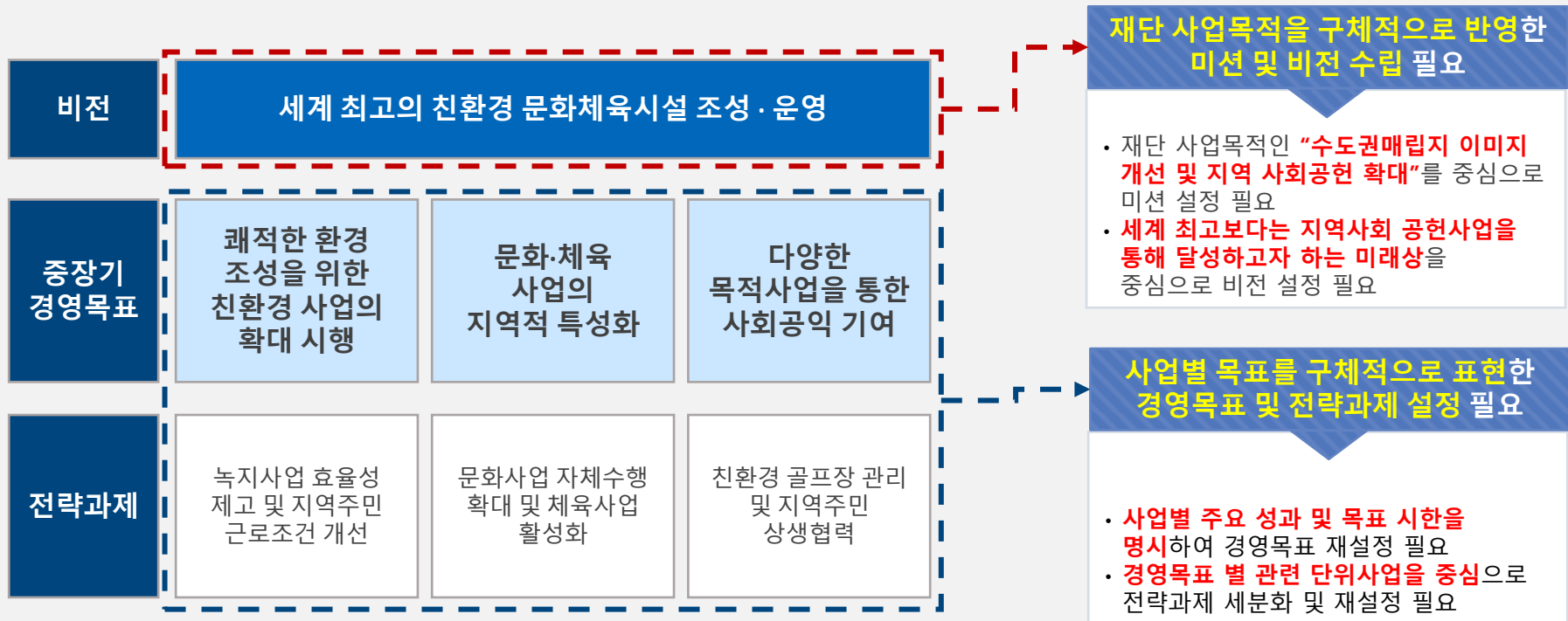


# 1) 드림파크문화재단 전략체계 진단

## VII. 미래지향적 경영전략 수립

**재단 사업의 주요 목적과 향후 미래상을 중심으로 미션 및 비전을 수립해야 하며 사업별 목표 성과를 제시하고 이를 달성하기 위한 경영목표 및 전략과제 설정이 필요함**

### 現 드림파크문화재단 전략체계

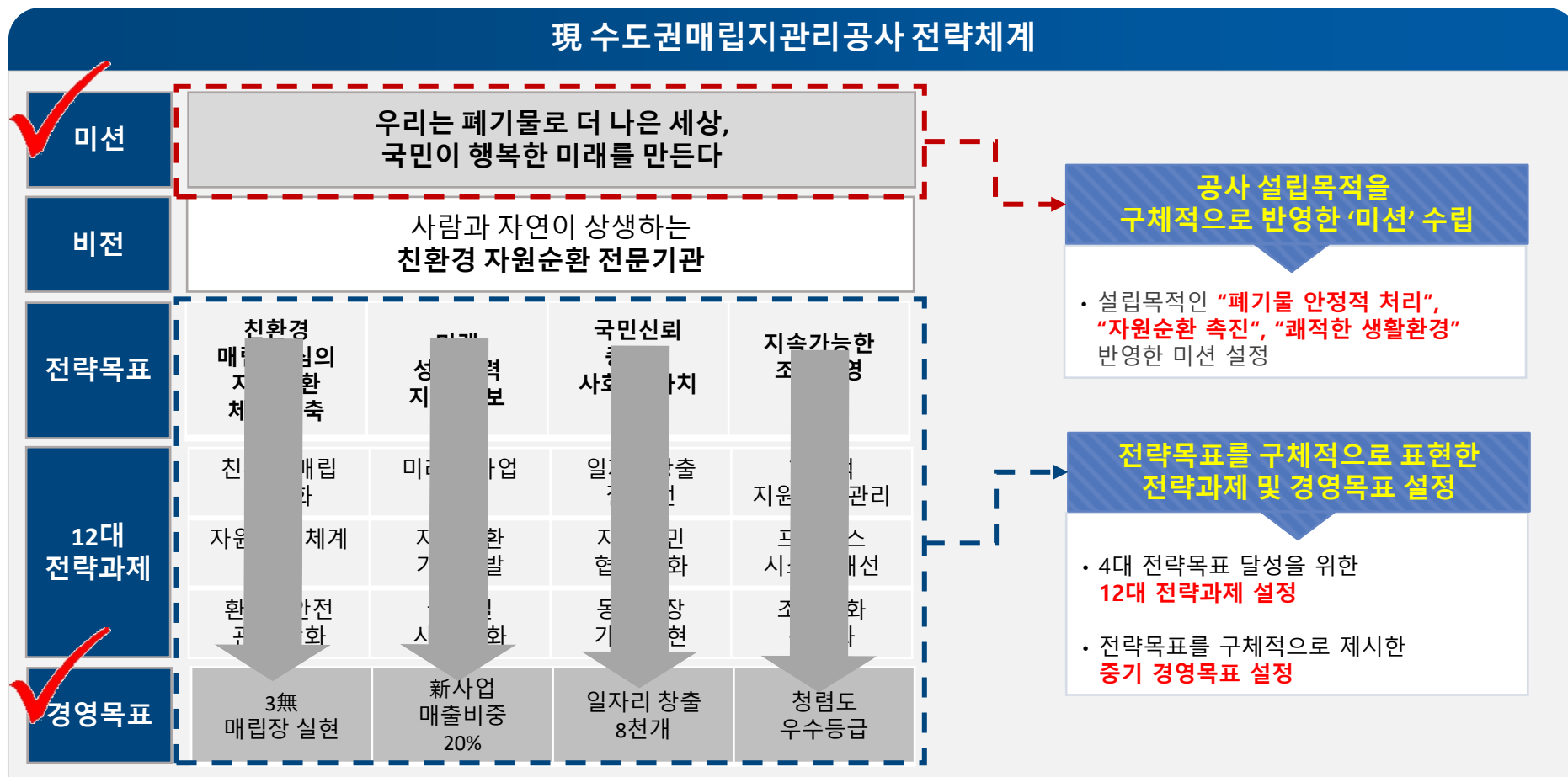




## 2) 수도권매립지관리공사 중장기 계획

### VII. 미래지향적 경영전략 수립

수도권매립지관리공사는 미션-비전-전략목표-전략과제-경영목표 중심의 전략체계를 수립  
 → 설립목적인 '미션' 명확화 및 중기 경영목표 구체적 설정 필요



\* 출처: 수도권매립지관리공사 경영실적보고서, '19.3





### 3) 유사기관 전략체계 분석

### VII. 미래지향적 경영전략 수립

인천문화재단은 미션-비전-전략목표-전략과제 중심의 전략체계를 수립  
 → 설립목적인 '미션' 설정 및 전략목표와 연계한 전략과제 설정 필요

#### 現 인천문화재단 전략체계

**MISSION** 예술이 생동하고 문화로 행복한 인천

**VISION** 문화인전을 디자인하는 협력플랫폼



#### 설립목적인 '미션' 설정

- 설립목적인 “**예술이 생동하고 문화로 행복한 인천**”을 문구 형식으로 제시

#### 전략과제

- |  |                     |   |
|--|---------------------|---|
|  | 01. 생활 속 문화가치 확산    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 문화기본권 실현 및 문화참여기회 확대</li> <li>- 문화인력 양성 및 지원</li> </ul>  |
|  | 02. 지역 문화가치의 창의적 발굴 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 인천 문화가치 재창조를 위한 콘텐츠 발굴</li> <li>- 인천형 문화정책 개발</li> </ul> |
|  | 03. 예술로 공존하는 플랫폼 조성 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 문화거점활용 예술서비스 확대</li> <li>- 현장 맞춤형 예술창작지원</li> </ul>      |
|  | 04. 문화 경영체계 구축      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 경영효율화를 통한 미래역량 강화</li> <li>- 소통과 협력기반의 조직운영</li> </ul>   |

#### 전략목표를 구체적으로 표현한 전략과제 설정

- 4대 전략목표 달성을 위한 **8대 전략과제 설정**



## 4) 시사점 종합

## VII. 미래지향적 경영전략 수립

재단 전략체계 분석 및 타기관 벤치마킹을 통해 주요 시사점을 도출하였음

### 주요이슈 및 시사점

### 개선방안

#### 재단 전략체계 분석

- 재단 사업목적인 “수도권매립지 이미지 개선 및 지역 사회공헌 확대”를 중심으로 미션 설정 필요
- 세계 최고보다는 지역사회 공헌사업을 통해 달성하고자 하는 미래상을 중심으로 비전 설정 필요
- 사업별 주요 성과 및 목표 시한을 명시하여 경영목표 재설정 필요
- 경영목표 별 관련 단위사업을 중심으로 전략과제 세분화 및 재설정 필요

#### 타기관 벤치마킹

- ✓ 설립목적인 ‘미션’ 명확화 및 중기 경영목표 구체적 설정 필요
- ✓ 설립목적인 ‘미션’ 설정 및 전략목표와 연계한 전략과제 설정 필요

① 설립목적 반영 **‘미션’ 설정 → 설립목적 명확화**

② ‘세계 최고의’ **‘비전 문구’ 재설정 → 미래상 제시**

③ 대내외 환경변화 반영 **‘발전방향(전략목표)’ 설정**

④ 전략방향 연계 **‘전략과제’ 설정 → 발전방안 제시**

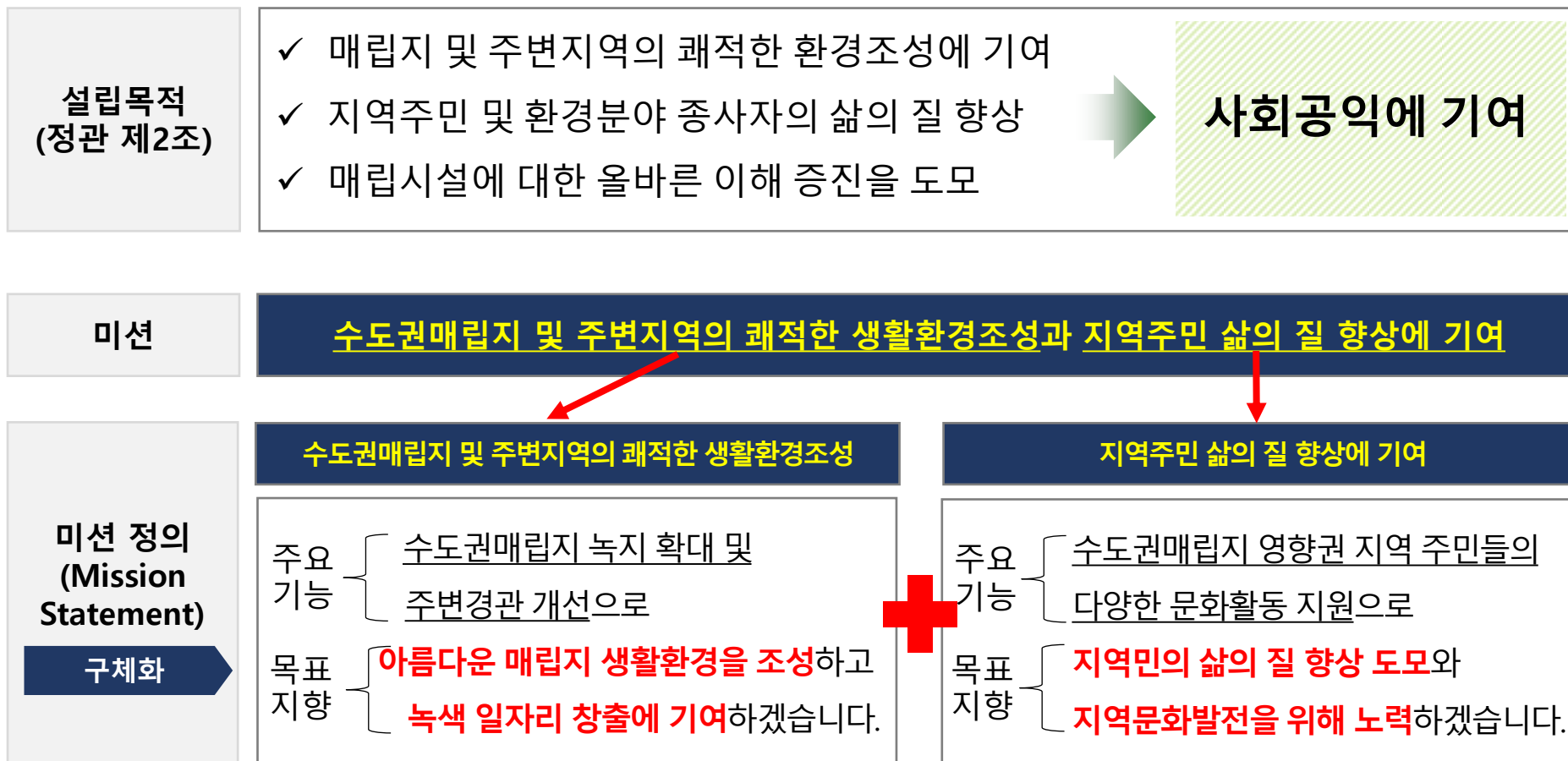
⑤ 중기(5년) 목표 설정으로 **‘경영목표’ 명확화**



## 5) 재단 전략체계(안) - ① 미션

### VII. 미래지향적 경영전략 수립

드림파크문화재단의 설립목적(정관 제2조)에 따라 재단의 주요기능과 지향목표를 반영한 '미션(Mission)'을 수립하였음





5) 재단 전략체계(안) - ② 비전

VII. 미래지향적 경영전략 수립

드림파크문화재단의 경영방향과 장기적 목표를 반영한 재단의 미래상에 해당하는 '비전(Vision)'을 새롭게 수정하였음

기존 비전

세계 최고의 친환경 문화체육시설 조성·운영



비전

지역주민과 함께하는 꿈의 친환경 문화공간 조성

비전 정의  
(Vision Statement)

구체화

- 우리 재단은 세계 제일의 모범적인 친환경 매립지를 조성·운영하겠다는 '수도권매립지관리공사'의 확고한 결의와 쾌적한 생활환경, 지역발전이라는 주민의 오랜 염원이 함께 이룩한 소중한 결실입니다.
- 재단 임직원은 여러 후원기관과 단체, **지역주민의 적극적인 협조와 참여 하에 「꿈의 친환경 문화공원」(드림파크)을 조성**하고, 나아가 세계적인 환경관광명소로 발돋움 할 수 있도록 최선의 노력을 다하겠습니다.

홈페이지  
인사말



# 가치체계 작성 방향

## Ⅷ. 미래지향적 경영전략 수립

□ 가치체계의 주요 정의 및 역할은 다음과 같음

### 가치체계란?

- 기관의 미션·비전과 이를 달성하기 위해 구성원들이 가져야 할 핵심가치를 의미합니다.

① 미션(Mission)은 기관의 설립목적 및 주요 기능을 의미하며, 설립관련 근거법령 등에 근거하여 목표지향적으로 제시

\* 예시) 길을 열어 사람과 문화를 연결하고 새로운 세상을 넓힘(도로공사)

② 비전(Vision)은 기관의 장기적 목표와 바람직한 미래상으로 기관의 경영방향과 구성원에 대한 동기부여 기능을 하도록 제시

\* 예시) 글로벌 TOP 5위권의 성과 창출(한국전력공사)

③ 핵심가치(Core Value)는 미션, 비전을 달성하기 위해 필요한 가치, 기준, 원칙으로서 구성원들의 행동지향적 의미를 담을 수 있도록 제시

\* 예시) TRUST(예금보험공사)

T(Transparency, 투명성), R(Responsibility, 책임성), U(Utility for public, 공익성)

S(Specialty, 전문성), T(Teamwork, 협동성)

\* 출처 : 경영목표 작성방향, 기획재정부, '18.8



## 5) 재단 전략체계(안) - ③ 발전방향

### Ⅷ. 미래지향적 경영전략 수립

대내외 환경분석과 유관기관 벤치마킹 분석 등을 통해 재단의 발전방향을 아래와 같이 설정하였음

#### 대내외 환경분석 시사점

- ✓ 지역주민 협력 및 일자리 창출 등 사회적 가치 강화
- ✓ 생활문화 및 문화공동체 활동 지원사업 확대 필요
- ✓ 위탁사업 수행의 적절성, 위탁사업 중심 사업구조 개편
- ✓ 지역 내 우호적인 관계 형성을 위한 지역친화사업 확대 필요
- ✓ 사용 종료 매립장의 자연을 복원하여 환경테마공원으로 조성
- ✓ 사업 대비 인력규모가 작기 때문에 효율적 조직운영 필요
- ✓ 사업별 성과를 고려한 평가제도 및 임금체계 개선
- ✓ 미래지향적 경영전략 수립, 사업개선 및 활성화 방안 마련



#### 유관기관 벤치마킹 분석 시사점

- ✓ 대표축제 기획 및 예술 창작/유통/지원 기능 강화
- ✓ 문화예술 네트워크 구축 및 다양한 기부 플랫폼, 적극적 캠페인
- ✓ 시민이 참여하는 다양한 기획 프로그램 및 생활문화 강좌 운영
- ✓ 지역 문화복지 및 지역문화 진흥을 위한 다양한 프로그램 운영
- ✓ 지역주민 취향을 고려한 공연과 전시 기획 (설문조사 기반)
- ✓ 후원회원 모집 및 기금 모금 활동 추진을 통한 재원 조성 노력
- ✓ 도심 속 『인천 치유의 숲』 확대 조성, 도시 정원문화 확산
- ✓ 주민참여 예산제도 운영으로 지역주민이 예산편성과정에 참여

#### 드림파크문화재단 발전방향

목적사업 활성화

위탁사업 개선 및  
신규 수익사업 추진

조직문화 및  
성과보상체계 개선

조직역량 강화 및  
지속적인 제도개선

주요사업

경영관리



# 5) 재단 전략체계(안) - ④ 전략과제

## VII. 미래지향적 경영전략 수립

드림파크문화재단의 발전방향을 달성하기 위해 14대 전략과제를 선정하였음

### 드림파크문화재단 발전방향

#### 목적사업 활성화

#### 위탁사업 개선 및 신규 수익사업 추진

#### 조직문화 및 성과보상체계 개선

#### 조직역량 강화 및 지속적인 제도개선

1 기부금 활성화

2 문화축제를 통한 후원금 활성화

3 명소화 사업 추진

4 공사 및 유관기관과 협력 강화

5 목적사업 활성화를 위한 신규사업 발굴·추진

6 위탁사업 효과적 관리 강화

7 재단 자체 수익사업 발굴·추진

복지사업부 소관 업무

8 노사합의 기반 직군 단일화

9 사업규모에 따른 인력 확충

10 성과급제도 개선

11 임금체계 개선

12 14대 전략과제 실천

13 직무별 내부역량 강화

14 규정제·개정 등 제도개선

운영관리부 소관 업무

문화사업부 소관업무  
(TF팀 업무 통합, 문화사업부 통합 필요)

### 4대 발전방향 달성을 위한 14대 전략과제 선정





5) 재단 전략체계(안) - ④ 전략과제

VII. 미래지향적 경영전략 수립

14대 전략과제 개요 및 담당부서는 아래와 같음

| 4대 발전방향              | 14대 전략과제                  | 전략과제 개요  | 담당부서              |
|----------------------|---------------------------|--|-------------------|
| 목적사업 활성화             | 1 기부금 활성화                 | • 기부유치 가치체계 정립 등 9대 세부과제 이행<br>→ 9대 전략과제(안) 참고                 | 문화사업부             |
|                      | 2 문화축제를 통한 후원금 활성화        | • NH농협, AIA생명 등과 제휴를 통한 이벤트 마케팅 실시                             | 문화사업부             |
|                      | 3 명소화 사업 추진               | • '메타세콰이어 연인 길', '사랑의 벤치' 등 발굴·추진                              | 문화사업부             |
|                      | 4 공사 및 유관기관과 협력 강화        | • 사회적 네트워크와 다양한 온/오프라인 활동 추진                                   | 전 부서              |
|                      | 5 목적사업 활성화를 위한 신규사업 발굴·추진 | • 시민문화교실 활성화, 다양한 문화사업 및 축제 발굴·추진                              | 문화사업부             |
| 위탁사업 개선 및 신규 수익사업 추진 | 6 위탁사업 효과적 관리 강화          | • 당해년도 위탁사업에 대한 효과적 관리 및 프로세스 개선 등                             | 전 부서<br>(복지사업부주관) |
|                      | 7 재단 자체 수익사업 발굴·추진        | • 재단이 보유한 핵심역량, 네트워크 등을 활용하여 사업 확대<br>→ 4대 수익사업(안) 및 신규사업 등 포함 | 전 부서              |
| 조직문화 및 성과보상체계 개선     | 8 노사합의 기반 직군 단일화          | • 노사합의 기반 직군 단일화 방안에 대한 이사회 승인 및 이행                            | 운영관리부             |
|                      | 9 사업규모에 따른 인력 확충          | • 향후 신규사업 및 수익사업 추진 등과 연계한 인력 확충                               | 운영관리부             |
|                      | 10 성과급제도 개선               | • 단순하고 효율적인 성과급제도 개선   | 운영관리부             |
|                      | 11 임금체계 개선                | • 직군 단일화에 따른 임금체계 개선(직원연봉 세부기준 마련 등)                           | 운영관리부             |
| 조직역량 강화 및 지속적인 제도개선  | 12 14대 전략과제 실천            | • 중장기 발전방안에 대한 주기적(분기) 이행 점검                                   | 운영관리부             |
|                      | 13 직무별 내부역량 강화            | • 교육훈련계획 수립 및 교육실적 관리  | 운영관리부             |
|                      | 14 규정 제·개정 등 제도개선         | • 수익사업 근거조항 마련을 위한 규정 제·개정 등 제도개선                              | 운영관리부             |



## 5) 재단 전략체계(안) - ④ 전략과제

## VII. 미래지향적 경영전략 수립

### 14대 전략과제 이행을 위해 자체 평가시스템 운영 및 외부 의견수렴 및 점검 예정



#### □ 자체 평가시스템 운영

- (채널) 점검회의(상/하반기), 부서 성과평가(연1회)
  - 14대 전략과제에 대한 부서별 계획 및 이행성과 점검
- (운영) 추진실적 점검, 환경변화 요인 점검, 추진사항 통보
  - 진행사항 공유, 문제점 및 개선방안 마련, 과제 추진 지원

#### □ 외부 의견수렴 및 점검

- (채널) 경영실적 평가(연1회), 과제 자문회의(필요 시)
  - 14대 전략과제에 대한 이행성과 점검, 다양한 의견수렴 실시
- (운영) 추진실적 점검, 환경변화 요인 점검, 추진사항 공유
  - 진행사항 공유, 문제점 및 개선방안 마련, 과제 수준 평가

#### □ 추진사항 점검

- 14대 전략과제 점검 및 분석
  - 정기적으로 부서별 추진사항 취합 및 분석(상/하반기)
- 실행력 강화를 위한 제도적 장치 마련
  - 이사장 경영계약에 반영
  - 매년 부서평가 시 전략과제 추진 노력 및 성과를 평가

#### □ 평가 및 환류

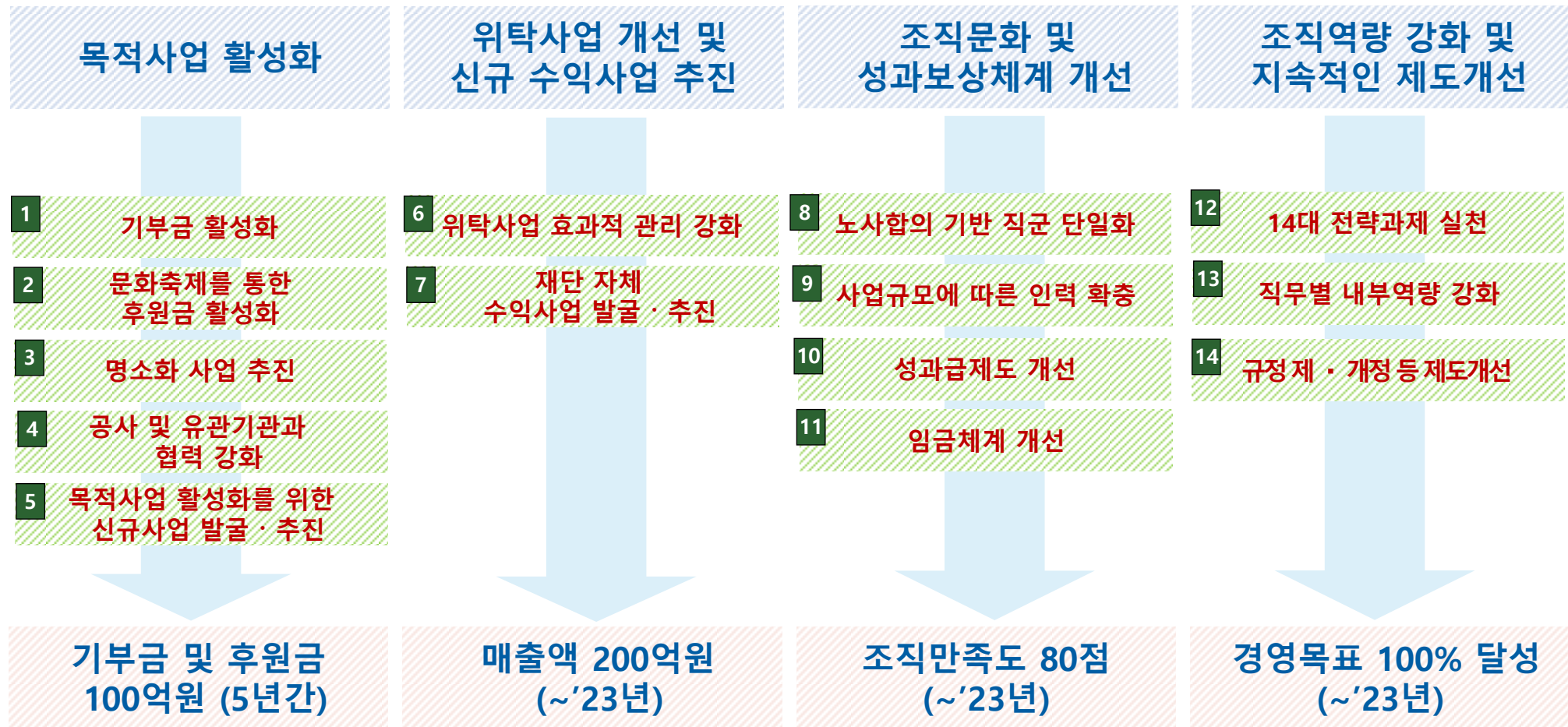
- 점검회의를 통해 진행사항에 대한 평가
  - 이행 실적에 대한 평가, 예산 및 인력 조정 시 연계하여 검토
- 다음연도 업무계획에 반영
  - 매년 발전방안 과제 및 계획 수정·보완(롤링)
  - 연간 업무계획, 부서별 사업계획 및 내부경영평가 지표 반영



5) 재단 전략체계(안) - ⑤ 경영목표

VII. 미래지향적 경영전략 수립

드림파크문화재단의 발전방향을 달성하기 위해 14대 전략과제를 선정하였으며, 구체적인 경영목표를 설정하였음





5) 재단 전략체계(안) - ⑤ 경영목표

Ⅷ. 미래지향적 경영전략 수립

드림파크문화재단의 4대 경영목표를 기준으로  
단기(~'21년) 및 중기(~'23년) 목표 수준을 아래와 같이 설정하였음

| 4대 발전방향                 | 4대 경영목표                        | 現 수준                           |            | 단기                |                   | 중기                |                   | 비고                                     |
|-------------------------|--------------------------------|--------------------------------|------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--|
|                         |                                | ~'18년                          | ~'19년      | ~'20년             | ~'21년             | ~'22년             | ~'23년             |  |
| 목적사업 활성화                | 1 기부금 및 후원금 100억원<br>(5년간, 누적) | 기부금<br>63억원<br>('13년~<br>'17년) | 20억원       | 25억원              | 25억원              | 25억원              | 25억원              | 향후 5개년<br>누적 목표                        |
| 위탁사업 개선 및<br>신규 수익사업 추진 | 2 매출액 200억원<br>(~'23년)         | 94.45억원                        | 95억원       | 100억원             | 120억원             | 150억원             | 200억원             | 기존 위탁사업<br>확대<br>+<br>신규 수익사업<br>추진    |
| 조직문화 및<br>성과보상체계 개선     | 3 조직만족도 80점<br>(~'23년)         | -                              | 조사<br>실시   | 65점               | 70점               | 75점               | 80점               | ~'21년까지<br>자체조사,<br>'22년 이후<br>외부기관 조사 |
| 조직역량 강화 및<br>지속적인 제도개선  | 4 경영목표 100% 달성<br>(~'23년)      | -                              | 경영목표<br>선정 | 연도별<br>경영목표<br>달성 | 연도별<br>경영목표<br>달성 | 연도별<br>경영목표<br>달성 | 연도별<br>경영목표<br>달성 | 4대 경영목표                                |



## 5) 재단 전략체계(안) - ⑥ 경영지표

## VII. 미래지향적 경영전략 수립

드림파크문화재단의 발전방향을 달성하기 위해 14대 전략과제와 함께 경영평가편람 상의 20개 평가지표를 체계적으로 관리해 나갈 필요가 있음

### 계량지표\*

| 범주             | 지표명                 |
|----------------|---------------------|
| 위탁<br>사업<br>관리 | 1) 고객만족도            |
|                | 2) 지역 일자리 창출        |
|                | 3) 종합안전지수           |
|                | 4) 계획대비 예산 집행률      |
|                | 5) 계획대비 인력 투입률      |
| 위탁<br>사업<br>수행 | 1) 녹색 숲 조성관리        |
|                | 2) 제1매립장 조경수림대 유지관리 |
|                | 3) 제2매립장 고사율 최소화    |
|                | 4) 문화행사 만족도         |
|                | 5) 시민문화교실 만족도       |
|                | 6) 문화체육시설 만족도       |
|                | 7) 코스품질평가           |
|                | 8) 화학농약사용량          |
|                | 9) 빗물재이용량           |



### 비계량지표

| 범주             | 지표명                                   |
|----------------|---------------------------------------|
| 위탁<br>사업<br>수행 | 1) 위탁사업 사업관리 방향성 설정의 적절성              |
|                | 2) 체계적인 사업관리시스템의 구축, 정착 및 내재화 노력의 적절성 |
|                | 3) 직원 역량 강화를 위한 노력과 성과의 적절성           |
|                | 4) 직원 만족을 위한 근무환경(복리후생 포함) 개선 노력의 적절성 |
| 위탁<br>사업<br>특화 | 5) 지역사회공헌 방안 수립 노력의 적절성               |
|                | 6) 구체적인 계량적·비계량적 성과의 적절성              |



※ 계량지표의 경우 '드림파크 위탁사업 평가편람' 상의 지표로서 매년 SL공사로부터 평가를 받고 있음



# 5) 재단 전략체계(안) - ⑦ 경영방침

## VII. 미래지향적 경영전략 수립

이사장 등 경영진은 1) 생태와 문화의 어울림, 2) 소통과 혁신, 상생협력이라는 경영방침을 수립하였으며 재단 임직원 및 이해관계자들과 지속적으로 협력해 나가고자 함

|                    |  |   |
|--------------------|--|---|
| <p>경영방침</p>        | <p><b>1) 생태와 문화의 어울림</b></p>   | <p><b>2) 소통과 혁신, 상생협력</b></p>   |
| <p>중점<br/>추진활동</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 지역 친화형 생태공간 조성</li> <li>- 시민문화교실, 문화사업, 축제 등 활성화</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 대내외 소통 및 협력 강화</li> <li>- 지속적인 제도 및 프로세스 개선</li> </ul> |
|                    |                   |             |





# 5) 재단 전략체계(안) - 종합

내부용

## VII. 미래지향적 경영전략 수립







# 5) 재단 전략체계(안) - 종합

대외용

## VII. 미래지향적 경영전략 수립

MISSION

수도권 매립지 및 주변지역의 쾌적한 생활환경조성과 지역주민 삶의 질 향상에 기여

VISION

지역주민과 함께하는 꿈의 친환경 문화공간 조성

4대 발전방향



홈페이지 등 대외에 전략체계도를 소개할 때는  
 경영목표 등 세부적인 정보까지는 open할 필요 없음



# 1) 내·외부 환경분석

## VII. 미래지향적 경영전략 수립

재단은 직무 수행에 필요한 소양 및 직무역량을 강화하기 위한 교육훈련계획을 수립하여  
**공통역량교육 · 리더십교육 · 직무역량교육을 강화시켜 나가고자 함**

### 2019 재단 직원 교육훈련 계획 진단

#### □ 교육 훈련 계획

| 공통역량 교육   | 리더십역량 교육   | 직무역량 교육   |
|---|--|---|
| 1. 법정 필수교육<br>2. 청렴교육(전 직원 연1회)<br>3. CPR 및 AED교육(전 직원 연1회) | 1. 신입사원교육(수습)<br>2. 연찬회 개최(연 1회)<br>3. 체육대회 개최(연 1회) | 1. 직무 전문 역량강화<br>- 고용보험 환급교육 지원<br>- 근로자 내일배움카드 |

#### □ 연간 교육계획 수립 및 시행 절차

- 2019년 직원 교육훈련 계획 수립 : 2019. 6. 20(수)
- 2019년 직원교육훈련 수요조사 : 2019. 6. 24(월) ~ 2019. 6. 28(금)
- 2019년 직원교육훈련 수요조사 결과 통보 : 2019. 7. 2(화)
- 교육 개시 : 2019. 7. 2(화)

#### □ 직원 교육비 예산: 800백만원(사무국 5백만원, 코스사업단 3백만원)

#### 주요 이슈 및 시사점

- ✓ 신입사원교육은 신입사원 필수/공통교육으로 구분하는 것이 적절함
- ✓ 연찬회/체육대회 개최는 재단 행사로 리더십 교육으로의 구분은 부적절함
- ✓ 종합적이고 체계적인 관리자 양성을 위한 직급별리더십교육(관리자급/중간관리자급) 훈련 체계 개발 필요
- ✓ 교육프로그램 개발을 통한 다양화 필요

- ✓ 매년 9~10월 차기년도 교육계획 수립을 위한 요구분석/신규 교육 과정을 도출하여 확정하고, 12월 당해년도 교육계획을 확정하는 것이 바람직함

자료: 2019 직원 교육훈련 계획(안)



1) 내·외부 환경분석

VII. 미래지향적 경영전략 수립

드림파크문화재단의 직무분류체계는 4개 직군, 87개의 세부업무로 구성되어 있음  
 → 직군에 따른 직무를 구분하여 세분화 된 직무 중심의 교육체계 운영이 요구됨

재단 업무분류체계 진단

□ 재단 업무분장 체계도

| 직군   | 주요직무                         | 세부업무   | 갯수 |
|------|------------------------------|--|----|
| 운영관리 | 예산, 인사, 노무 업무 총괄             | <ul style="list-style-type: none"> <li>노무, 인사, 급여</li> <li>회계, 입찰, 계약 등</li> <li>이사회 운영</li> </ul>         | 31 |
| 문화사업 | 위탁사업 업무 총괄 및 위탁사업계획 수립 등     | <ul style="list-style-type: none"> <li>시민 문화 교실 운영</li> <li>힐링텃밭, 양묘온실 유지 관리</li> <li>문화 축제 등</li> </ul>   | 18 |
| 녹지사업 | 문화사업 업무 총괄 (드림파크 문화·체육 위탁사업) | <ul style="list-style-type: none"> <li>녹색 숲 조성 관리</li> <li>조경수립(제1,2 매립장) 관리</li> <li>공원녹지 유지관리</li> </ul> | 9  |
| 코스관리 | 드림파크 CC코스관리 업무 총괄 코스관리 사업 등  | <ul style="list-style-type: none"> <li>코스관리 유지</li> <li>시약, 시비, 그린예초, 관수 등</li> <li>병해충 관리</li> </ul>      | 29 |

□ (예시)운영관리→직군(경영기획/인사/총무 등)세분화

| 직무   | 세부업무  |
|------|---|
| 경영기획 | <ul style="list-style-type: none"> <li>① 경영계획수립 및 장단기 발전계획 수립</li> <li>② 대내외 감사 및 윤리 경영 업무</li> </ul>                   |
| 인사노무 | <ul style="list-style-type: none"> <li>① 임직원 임용, 복무, 상벌 및 인력수급 관리</li> <li>② 임직원 연봉협상 및 연봉 책정, 연봉 계약 관련 업무</li> </ul>   |
| 총무   | <ul style="list-style-type: none"> <li>① 청사 관리(경비, 청소 등) 문서 및 보안 관리 업무</li> <li>② 재단 행사 및 일반회의(간부회의 등) 주관 업무</li> </ul> |
| 재무회계 | <ul style="list-style-type: none"> <li>① 각종 지출원인행위 업무(재단 운영비 및 위탁사업비)</li> <li>② 세입세출 회계 결산 업무</li> </ul>               |



# 1) 내·외부 환경분석

## VII. 미래지향적 경영전략 수립

2019년 주요 HRD 트렌드 및 지방공기업 교육훈련 방향 분석을 통해 시사점을 도출하였음  
 주52시간 근무제 도입에 따른 자율적인 자기 주도적학습 및 업무의 생산성·시간의 효율성을 강조

### 2019 HRD 트렌드 분석

| 구분                 | 내용   |
|--------------------|--|
| 2019 HRD 트렌드       | <ul style="list-style-type: none"> <li>4차 산업혁명시대로 진입함에 따라, 디지털 프랜스포메이션 중심의 인포멀 러닝(무형식 학습)에 대한 중요성 증가, '사람과 기술'을 핵심으로 하는 에듀테크의 필요성 대두</li> <li>주 52시간 근무제로 인하여, 여가 및 자기성장에 가치를 두는 워라벨(Work and Life Balance) 욕구 지속적 상승. 개인의 행복과 '조직의 성공'을 동시 실현하는 전략 필요</li> <li>'사람중심'의 전체적 조직 방향아래 인재 채용-양성-보상평가의 사이클 필요</li> </ul> <p>※2019 대한민국 HRD 전망을 위한 설문조사(2018.12월, 월간HRD 진행)참고</p> |
| 2019 지방공기업 교육훈련 방향 | <ul style="list-style-type: none"> <li>사회적가치(인권, 안전 등) 교육 및 성희롱 사전 예방교육 강화</li> <li>인사, 채용 교육체계 확립을 통한 채용 관련 법령 위반사례 사전 예방</li> <li>직급, 직무별 교육프로그램 다양화</li> <li>자발적 학습문화 확산(사이버교육 프로그램 확대 및 연구모임 활성화 등)</li> </ul>   |

| 시사점   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>주 52시간 근무제 시행으로 근로시간 단축에 따른 생산성 향상이 대두, 업무 혁신(일 처리 방식, 보고 방식, 소통의 방식)을 위한 <b>스마트 워크</b> 강조</li> <li>환경 변화에 민첩하게 대응 할 조직 구조 및 운영, <b>소통과 협업을</b> 강조하는 애자일(Agile)</li> <li>조직원에 대한 <b>육성 피드백과 피드백 코칭</b>을 중시. 지시가 아닌 부하직원 육성을 위한 현장에서의 즉시 <b>코칭</b>이 필요</li> <li>개인의 경력개발 계획 및 <b>자기 주도적 학습</b>은 조직 내 문화가 되고 있음 (강제적인 교육은 교육 몰입도를 떨어트려 지양하는 추세)</li> </ul> |

제128회 HR 포럼, HR협회, 2019, 01 참고



## 2) 우수사례 벤치마킹 - 서울문화재단

### Ⅷ. 미래지향적 경영전략 수립

서울문화재단은 「실패 없는 도전, 일등 없는 성취」 비전 달성을 위한 문화재단 조직 혁신 및 조직역량강화 추진전략과 세부 실행과제를 수립하여 추진하고 있음

#### 2019 서울문화재단 사업운영 전략체계

|        |                                 |  |                        |
|--------|---------------------------------|--|------------------------|
| 비전     | 실패 없는 도전, 일등 없는 성취              |  |                        |
| 미션     | 안전한 공간, 안심해도 되는 관계, 안녕할 수 있는 미래 |  |                        |
| 슬로건    | 시대와 나란히 시민과 나란히, 사회적 우정으로       |  |                        |
| 정책목표   | 당사자가 되자                         | 예술현장, 지역현장, 청년현장의 파트너와 함께  | 사실이 아니라 현실을 만들자        |
| 전략     | 협업과 혁신                          |  | 성과 공유                  |
|        | 예술청 브랜드                         | 예술인과 속의 결정   | 자치구와 문화협치 : 문화재단 조직 혁신 |
| 인사혁신   | 추진 목표                           | <b>“인사(人事)가 만사(萬事)다”</b><br>-일에 있어 사람이 중요하고, 좋은 사람과 함께 할 때 모든 일이 잘 된다<br>직원 개인역량개발을 통한 조직역량 증대 |                        |
|        | 추진 과제                           | '사람중심'의 직원역량개발 지원<br>▶ '개인의 행복'과 '조직의 성공'을 동시 실현할 직원역량개발 체계 구축                                 |                        |
| 조직역량강화 | 추진 전략                           | 직급별 맞춤형 리더십 교육체계 강화  | 현장중심 직무교육 강화 및 내실화     |
|        | 실행                              | ①관리역량  | ②직무역량                  |
|        |                                 | ③공통역량  |                        |
| 효과     | 조직에 대한 자부심 및 업무효율 향상            |  |                        |

#### 시사점

- ✓ 조직 중장기 전략체계와 HR 전략을 연계하여 직원 개인의 역량 개발을 조직의 성장과 연계
- ✓ 추진 목표를 달성하기 위한 추진 전략 및 실행과제를 관리역량, 직무역량, 공통역량으로 연계하여 구체화 시킴

자료: 2019 서울문화재단 직원 역량개발계획(안)



## 2) 우수사례 벤치마킹 - 서울문화재단

### VIII. 미래지향적 경영전략 수립

서울문화재단은 사내 학습 조직(CoP) 및 사내강사 운영 등 교육 커리큘럼 다양화를 위한 노력을 하고 있음

#### 2019 서울문화재단 교육 예산 현황

##### □ 2019 교육 예산 (1억3천9백만원)

| 구 분             | 총 예산(천원)       |
|-----------------|----------------|
| 개인직무역량교육 (192명) | 58,600         |
| 퇴직지원프로그램        | 1,800          |
| 직급별 교육          | 13,000         |
| 전문직무교육          | 10,000         |
| 워크숍 운영          | 13,740         |
| 외부강사 초청 및 온라인교육 | 6,400          |
| 현장학습프로그램        | 18,850         |
| 직원연구모임 CoP 운영   | 10,000         |
| 문화예술실기교육        | 5,000          |
| 기타 교육진행비        | 2,000          |
| <b>합 계</b>      | <b>139,390</b> |

##### 시사점

- ✓ 드림파크문화재단의 인당 연간 교육 예산은 서울문화재단의 1/4 수준으로 교육 예산 확대 편성 필요
- ✓ 재단 내 학습조직(CoP) 및 사내강사 운영을 통해 프로그램을 다양화하고 있음

|                     |  |
|---------------------|--|
| <b>전직원 특강 '스파크'</b> | 조직이슈, 핵심사업 공유 및 문화예술 최신 이슈와 트렌드 공유·학습                                    |
| <b>문화예술</b>         | 문화예술실기(전문강사/예술가 교육)  |
|                     | 문화예술활동후기(개별 교육)  |
| <b>현장탐방</b>         | '문화가 있는 날'(공연, 전시 등 관람) 지원<br>※부서별 동호회별 단체관람(1/3이상 참여) 시 개인교육비 내 10만원 이내 |
|                     | 재단 직원 간 현장탐방을 통하여 다양한 문화 현장 참관 및 실제 참여를 통해 창의 아이디어 도출 및 조직문화 개선          |
| <b>CoP</b>          | 자발적인 직원 참여로 이루어지는 학습조직   |
| <b>힐링/감성 프로그램</b>   | 직원 정신건강 관리 프로그램  |
| <b>사내강사</b>         | 재단 내부직원을 활용하여 직무 집체교육, 예술 등 다양한 분야에 대한 교육                                |



## 2) 우수사례 벤치마킹 - 서울문화재단

### VIII. 미래지향적 경영전략 수립

서울문화재단은 개인별 연간 총 교육이수시간 및 리더십교육·직무교육·공통교육 필수 이수시간을 구체화하여 운영 중에 있음

2019 서울문화재단 개인별 교육이수시간 현황

| 구분             | 2018                                      | 2019  |
|----------------|---|---|
| 교육<br>이수시간     | 대표이사 21시간<br>직원 60시간                      | 대표이사 21시간<br><b>직원 50시간</b>   |
| 직무<br>이수시간     | 24시간<br>총 교육시간의 40%                       | <b>20시간</b><br>총 교육시간의 40%  |
| 법정필수 및<br>의무교육 | 6종 16시간 이수 필수                             | 법정교육: 6종 16시간 이수 필수<br><b>가치교육: 1시간 이상 이수 필수</b>                        |
| 개인 교육비         | 30만원<br>(문화가 있는 날 최대 10만원)                | 전년도 동일  |
| 직무교육           | 신입·실무자·중간관리자·경영진<br>급수별 맞춤 교육 실시 및 승진자 교육 | 신입·실무자·중간관리자·경영진·은퇴예정자<br>급수별 맞춤 교육 실시 및 승진자 교육,<br><b>퇴직지원 프로그램 신설</b> |
|                | -   | <b>해외교육 프로그램 신설</b>   |
| 기타             | -   | <b>문화예술(실기) 교육프로그램 진행</b><br><b>직원 현장탐방 프로그램 진행</b>                     |

| 시사점  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 직원의 연간 총 교육이수시간(50시간) 등을 수립하여 운영</li> <li>✓ 총 50시간 이상 이수 시 근무평정 가점 부여, 개인 성과와 연계하여 교육효과 제고</li> </ul> |

□ 근무평정 가점 부여 조건 : 아래 조건 충족 시 0.5점

- 직원별 총 50시간 이상 이수 ※ 중도 입사자 월할 계산
  - 1) 관리역량 : 보직자에 한해 10시간 이상 모두 이수
  - 2) 직무역량 : 전 직원 20시간 이상 모두 이수 ※ 승진자의 경우 5시간 포함
  - 3) 공통역량 : 전 직원 17시간 이상 모두 이수
    - 가치교육 1시간 이상 이수
    - 법정필수 의무교육 6종류, 16시간 이상 이수





# 서울문화재단 교육체계도

## Ⅷ. 미래지향적 경영전략 수립

### □ 2019년 역량기반 교육체계도

| 구분      | ①관리역량          |          |          | ②직무역량  |           |                          | ③공통역량      |           |          |          |    |    |    |                           |
|---------|----------------|----------|----------|--|-----------|--------------------------|------------|-----------|----------|----------|----|----|----|---------------------------|
|         | 리더십 교육         |          |          | 공통직무   | 개인직무      | 전문직무                     | 가치 교육      | 법정필수 의무교육 |          |          |    |    |    | 공통교육                      |
| 교육 내용   | 경영진리더십         | 관리 자리 더십 | 실무 자리 더십 | 전체 및 경력단계별 공통직무 교육<br>*신입/승진자(필수)/ 퇴직지원교육 등 포함 | 개인 직무별 교육 | 계약 회계, 인사, 고충상담원, 노동이사 등 | 공유 및 핵심 가치 | 4대 폭력 예방  | 개인 정보 보호 | 장애 인식 개선 | 청렴 | 안전 | 인권 | 현장탐방스팍킹, 워크숍, 문화예술, CoP 등 |
| 교육 종류   | 필수             |          | 선택       | 선택/부분필수  | 필수        | 개별상이                     | 필수         |           |          |          |    |    | 선택 |                           |
| 필수 이수시간 | 10시간           |          | -        | 승진자교육 5시간                                      | 20시간      | -                        | 1시간        | 4h        | 2h       | 2h       | 5h | 1h | 2h | -                         |
|         |                |          |          |  |           |                          |            | 16시간      |          |          |    |    |    |                           |
| 교육 대상   | 전 직원<br>*필수보직자 |          |          | 전 직원<br>*대표이사 제외                               |           | 업무 담당자                   | 전 직원       |           |          |          |    |    |    |                           |

※ ①관리역량 내 비보직자 대상 '실무자 리더십' 및 ②직무역량 내 '공통직무', '전문직무'의 경우, 이수 시 개인직무시간으로 인정



# 서울문화재단 교육분야 중점 과제

## Ⅷ. 미래지향적 경영전략 수립

### □ 2019년 교육분야 중점 추진 과제

| 구분   | 주요내용  | 시사점   |
|--|---|---|
| <b>직급별 리더십 역량 개발</b><br><b>관리역량</b>            | ▶ 직급별 맞춤형 리더십 교육체계 강화<br>: 직급에 따른 맞춤형 리더십 교육체계 강화를 통한 긍정적 조직문화 구축 및 성과향상 [리더십 과정 예시]<br>셀프리더십(7급)-주도적 실무리더십(56급)-브릿지 리더십(비보직자)-성과창출 리더십(보직자)-고위관리직 리더십 등  | ✓ 직급별 맞춤형 리더십 교육체계 강화   |
| <b>현장중심 직무교육 강화 및 내실화</b><br><b>[직무역량]</b>     | ▶ 경력 단계별(Step by step) 교육 프로그램 확대<br>: 신입-실무자-중간관리자-경영진-은퇴예정자 등으로 세분화된 프로그램 마련<br>※ 은퇴예정자 대상 <퇴직지원 프로그램> 신설<br>▶ 현장중심의 직무교육 강화를 통해 교육과 현장 괴리감 최소화<br>: 직무관련 개인개발은 현장에서 주도적으로 이루어질 수 있도록 사업현장 프로그램 교육시간 인정 및 적극적 연계 교육진행<br>▶ 자치구와 문화협치 모색 및 개인역량 개발을 위한 <해외교육 프로그램> 신설<br>: 직원의 동기부여 및 역량강화뿐만 아니라 자치구 문화재단 직원들과의 협력적 관계 강화 및 네트워크 구축을 위한 교육 프로그램<br>▶ 실·본부 단위 전문성 강화를 위한 직무 교육 운영 | ✓ 경력 단계별(신입/실무/경영진 등) 세분화 된 프로그램 개발<br>✓ 퇴직자 지원 프로그램 신설<br>✓ 현장 중심의 직무교육 프로그램 확대<br>✓ 지자체 협력 네트워크 강화를 위한 프로그램 신설<br>✓ 실·본부 단위 전문성 강화를 위한 직무교육 체계 운영 |
| <b>핵심가치 실천적 전파 및 즐거운 일터구현</b><br><b>[공통역량]</b> | ▶ 공직가치 정립을 위한 법정필수교육 방식 다각화<br>▶ 재단 내 공유 및 핵심가치(비전, 미션 등) 전파를 위한 교육 필수진행<br>: 협업, 협치 가치 등 온라인 교육 인정 및 신입직원교육 내 비전, 미션 영상제작 프로그램 운영 등<br>▶ 직원 현장탐방 프로그램 재실시<br>: 직원 수요에 따른 기존의 현장탐방 재실시로 국내 현장탐방을 통한 문화기획자로서의 역량 강화 및 직원 간 소통과 화합의 장 형성<br>▶ 문화복지 프로그램 확대운영<br>: 문화예술실기교육 및 '문화가 있는 날' 부서별·동호회별 1/3이상 참여 시 사가능 등   | ✓ 재단 내 핵심가치(비전/미션 등) 전파를 위한 필수교육 진행<br>✓ 직원 현장 탐방 프로그램 재 실시   |



# 서울문화재단 교육 일정표

## VII. 미래지향적 경영전략 수립

### □ 2019 직원역량개발 일정표

| 구분 및 교육과정 |                           | 월별                     |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
|-----------|---------------------------|------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|--|
|           |                           | 1월                     | 2월 | 3월 | 4월 | 5월 | 6월 | 7월 | 8월 | 9월 | 10월 | 11월 | 12월 |  |
| ① 관리 역량   | 리더십                       | 경영진리더십                 |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
|           |                           | 관리자리더십                 |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
|           |                           | 실무자리더십                 |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
| ② 직무 역량   | 공통 직무                     | 전체 및 경력단계별 교육          |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
|           |                           | 신규직원 교육                |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
|           |                           | 승진자 교육                 |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
|           |                           | 퇴직지원 프로그램              |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
| 개인 직무     | 개인 직무별 교육                 |                        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
|           |                           |                        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
| 전문 직무     | 계약, 회계, 인사, 고충상담원, 노동이사 등 |                        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
|           |                           |                        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
| ③ 자배양     | 법정필수                      | 폭력예방(4종)               |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
|           |                           | 개인정보보호                 |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
|           |                           | 장애인식개선                 |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
|           |                           | 청렴                     |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
|           |                           | 안전                     |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
|           | 인권                        |                        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
| 고유 교육     | 핵심가치, 스팍킹, 힐링/감성프로그램      |                        |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
|           |                           | 현장탐방                   |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |
|           |                           | 기타 공통교육 (워크숍, 기타 포럼 등) |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |  |

**시사점**

- ✓ 월별(3~12월)연간 세부교육일정 수립 및 운영
- ✓ 개인별 일정에 따라 개인 교육 계획 수립이 가능하도록 운영
- ✓ 교육훈련성과 및 수요조사 실시(19년 2월) → 개선 사항 도출 및 수요조사를 통한 교육커리큘럼개발에 활용

**2018년 교육 프로그램 관련 직원 교육 수요조사 주요 결과**

- 1) 좋았던 점/지속되길 바라는 프로그램
  - 버크만 진단 프로그램의 만족도가 높음. 단, 한번 참여한 직원은 반복하는 것에 의미가 없을 수 있음(격년 진행 등 방법 고민)
  - 2017년까지 진행된 직원 간 현장탐방에 대한 재실시 수요 증가
  - 법정필수교육 온라인 수강 스팍킹 CoP에 대한 긍정적 의견 등
- 2) 아쉬웠던 점/개선되길 바라는 점
  - 기존의 문화예술(실기)교육이 없어서 아쉬움 다수 발생
  - 교육일정이 하반기에 몰려있음. 교육시간 안배 필요
  - 교육 이수시간 기준이 어려움. 상세 안내 필요 등
- 3) 2019년 교육 프로그램에 제안하는 점/듣고싶은 교육과정
  - 개별 직무에 따른 인정범위 확대 요청
  - 문화예술(실기)교육 재생성 및 '문화가 있는 날' 프로그램 확장
  - 직원대상 힐링 프로그램 신규 요청(신체 움직임 워크숍, 멘탈강화 프로그램 등) 등



### 3) 시사점 종합

## VII. 미래지향적 경영전략 수립

2019년 주요 HRD트렌드와 우수사례(서울문화재단) 벤치마킹을 통해 주요 시사점을 도출하였음

### 주요이슈 및 시사점

#### 2019HRD 트렌드

- ✓ 주 52시간 근무와 여가의 중요성이 확대 됨에 따라 업무 생산성과 효율성이 강조
- ✓ 조직 내부의 소통과 협업을 통한 환경 변화에 유연하게 대응할 수 있는 조직 운영
- ✓ 코칭과 피드백을 통한 현장 중심의 교육
- ✓ 개인 주도적 학습

#### 타기관 벤치 마킹

- ✓ 조직의 전사 전략 체계와 개인 역량 개발의 연계 강화를 통한 조직과 개인의 성장 달성
- ✓ 사내 학습 조직 및 사내 강사 등 조직 내부 역량을 활용한 교육 확대
- ✓ 개인별 연간 교육 이수 시간 의무화와 근무평정 연계를 통한 교육 효과 제고
- ✓ 직급/경력 단계별 전문성 강화를 위한 세분화 된 교육프로그램 개발
- ✓ 교육훈련성과 및 수요조사 실시를 통한 개선 사항 도출

### 개선방안

재단 중장기 목표 달성을 위한 교육훈련체계 연계 필요

직원 Needs를 반영한 체계적인 교육과정 개발 필요

주도적 학습 조직문화 형성  
(개인 주도 교육 계획 체계 수립/사내 동아리/사내 강사/자격증 과정 도입)

교육 실적과 근무평정 연계 등 통한 교육효과 강화 필요  
(직급별 1인당 의무교육시간 부여)

교육성과관리를 통한 이슈 도출 및 개선 절차 수립 필요



## 4) 교육체계도(안)

### VII. 미래지향적 경영전략 수립

드림파크문화재단의 교육체계도를 공통역량, 리더십역량, 직무역량의 Frame으로 도출하였음  
 \* 직무역량의 경우 개인별 직무전문교육과 직무공통교육으로 직무 전문성을 제고

#### □ 교육체계도(안)

| 구분                        | 공통역량                        |   | 리더십역량    |                       | 직무역량   |  |
|---------------------------|-----------------------------|---|----------|-----------------------|--|--|
|                           | 법정의무교육                      | 공통교육  | 리더십교육    | 공통교육                  | 직무전문교육   | 직무공통교육   |
| <b>관리자급</b><br>(국장/부장/팀장) |                             |   | 관리자리더십   | 승진자교육·코칭기술<br>(승진자대상) |  |  |
| <b>중간관리자급</b><br>(과장/계장)  | 성희롱예방<br>관리감독자<br>안전보건관리책임자 | 워크숍(핵심가치내재화)<br>포럼, 특강, 세미나<br>문화가 있는 날<br>어학과정 | 중간관리자리더십 | 승진자교육·코칭기술<br>(승진자대상) | 개인직무역량강화   | 자격증과정<br>사내강사<br>학습동아리<br>국내외직무연수<br>(유사기관탐방및네트워킹) |
| <b>실무자급</b><br>(주임/사원)    | 개인정보보호<br>장애인인식개선교육         | 어학과정<br>학위과정                                    | 실무자리더십   | 승진자교육·코칭기술<br>(승진자대상) | <b>운영관리부</b><br><b>복지사업부</b><br><b>문화사업부</b><br><b>코스관리사업단</b> |  |
| <b>신입/인턴사원</b>            |                             | 신입사원교육및OT                                       |          |                       |  |  |
| 교육종류                      | 필수                          | 필수/선택   | 필수       | 필수                    | 필수   | 선택   |

\* 연간 교육예산을 고려하여 '필수' 교육과정을 우선적으로 추진하되, '선택' 교육과정에 대한 교육예산 확보 및 지원 필요



## 5) 부서별 직무역량 강화방안

### VIII. 미래지향적 경영전략 수립

운영관리부의 경우 중장기 경영계획, 감사, 예산편성 및 운용 등 경영관리 분야의 전문역량이 요구되며, 개인별 의견수렴 및 연간 교육예산 등을 고려하여 내·외부 전문교육 실시  
**→ 32개 주요 업무에 대해 담당자 별로 향후 3년 이내에 100% 교육이수**

#### ① 운영관리부

| 주요 업무 *             | 직무             | 역량강화 방안 |    | 비고  |
|---------------------|----------------|---------|----|---|
|                     |                | 내부      | 외부 |   |
| • 경영계획 수립           | • 중장기 경영계획     |         | ○  | ※ 외부교육의 경우 분기별로 직무 담당자(개인별)가 외부의 교육과정이나 세미나, 벤치마킹 등 교육담당자에게 신청<br><br>→ 교육담당자 일괄 취합 (* 연간 교육예산 등 고려하여 검토)<br><br>→ 직무담당자 교육 실시 (* 2일 이상 교육과정의 경우 교육명령 실시) |
| • 대내외 감사 및 윤리경영     | • 감사계획 수립 및 조정 |         | ○  |   |
| • 이사회 운영 및 임원 의전    | • 이사회 및 위원회 운영 | ○       |    |   |
| • 예산편성, 운용, 전용      | • 예산편성 및 배정    |         | ○  |   |
| • 기부금, 출연금 등 수입금 관리 | • 수입금 관리       |         | ○  |   |
| • 정관 및 제 규정 제·개정 등  | • 사규 운영 및 관리   |         | ○  |   |

\* 출처 : 드림파크문화재단 직제규정, '16.1

#### 기획행정팀, 재무회계팀 32개 업무

- 내부 : 담당자 업무 매뉴얼 정리 및 인수 인계, 전문서적을 통한 자기중심 학습**
- + 외부 : 장/단기 교육과정, 세미나 참석, 타기관 벤치마킹 등 전문교육 이수**



## 5) 부서별 직무역량 강화방안

### VII. 미래지향적 경영전략 수립

녹지사업부의 경우 위탁사업 계획 수립, 위탁사업 수행 등 사업 관련 전문역량이 요구되며,  
 개인별 의견수렴 및 연간 교육예산 등을 고려하여 내·외부 전문교육 실시  
**→ 20개 주요 업무에 대해 담당자 별로 향후 3년 이내에 100% 교육이수**

#### ② 녹지사업부

| 주요 업무 *                   | 직무             | 역량강화 방안 |    | 비고  |
|---------------------------|----------------|---------|----|---|
|                           |                | 내부      | 외부 |   |
| • 녹색숲 조성관리                | • 위탁사업 수행      | ○       | ○  | ※ 외부교육의 경우 분기별로<br>직무 담당자(개인별)가 외부의<br>교육과정이나 세미나, 벤치마킹 등<br>교육담당자에게 신청<br><br>→ 교육담당자 일괄 취합<br>(* 연간 교육예산 등 고려하여 검토)<br><br>→ 직무담당자 교육 실시<br>(* 2일 이상 교육과정의 경우<br>교육명령 실시) |
| • 차폐수림대 조성 및 수목관리         | • 위탁사업 수행      | ○       | ○  |   |
| • 양묘장 이전공사                | • 위탁사업 수행      | ○       | ○  |   |
| • 위탁사업 사업계획서 작성           | • 위탁사업 계획 수립   | ○       | ○  |   |
| • 설계내역서 및 기성·준공<br>내역서 작성 | • 문서관리 기획 및 운영 | ○       | ○  |   |
| • 안전관리 업무                 | • 안전관리 점검 및 운영 | ○       | ○  |   |

\*\*출처: 트림파크문화재단 직제규정, '16.1

#### 녹지사업부 20개 업무

- 내부 : 담당자 업무 매뉴얼 정리 및 인수 인계, 전문서적을 통한 자기중심 학습**
- + 외부 : 장/단기 교육과정, 세미나 참석, 타기관 벤치마킹 등 전문교육 이수**





## 5) 부서별 직무역량 강화방안

### VII. 미래지향적 경영전략 수립

문화사업부의 경우 문화사업 계획 수립, 문화사업 수행 등 사업 관련 전문역량이 요구되며, 개인별 의견수렴 및 연간 교육예산 등을 고려하여 내·외부 전문교육 실시  
**→ 23개 주요 업무에 대해 담당자 별로 향후 3년 이내에 100% 교육이수**

#### ③ 문화사업부

| 주요 업무 *                  | 직무         | 역량강화 방안 |    | 비고  |
|--------------------------|------------|---------|----|---|
|                          |            | 내부      | 외부 |   |
| • 문화체육활동 지원사업 발굴 및 계획 수립 | • 사업 계획 수립 | ○       | ○  | ※ 외부교육의 경우 분기별로 직무 담당자(개인별)가 외부의 교육과정이나 세미나, 벤치마킹 등 교육담당자에게 신청<br><br>→ 교육담당자 일괄 취합 (* 연간 교육예산 등 고려하여 검토)<br><br>→ 직무담당자 교육 실시 (* 2일 이상 교육과정의 경우 교육명령 실시) |
| • 재단 자체 고유문화사업 시행        | • 문화사업 수행  | ○       | ○  |   |
| • 복리증진 사업 발굴 및 계획 수립     | • 사업 계획 수립 | ○       | ○  |   |
| • 재단 자체 고유복지사업 시행        | • 복지사업 수행  | ○       | ○  |   |
| • 재단소식, 공지사항 외부 소통       | • 보도자료 배포  | ○       |    |   |

\*출처: 드림파크문화재단 직제규정, '16.1

#### 문화사업부 23개 업무

- 내부 : 담당자 업무 매뉴얼 정리 및 인수 인계, 전문서적을 통한 자기중심 학습
- + 외부 : 장/단기 교육과정, 세미나 참석, 타기관 벤치마킹 등 전문교육 이수



## 5) 부서별 직무역량 강화방안

### Ⅷ. 미래지향적 경영전략 수립

코스관리사업단의 경우 사업 관련 전문역량 및 경영관리 전문역량이 요구되며,  
 개인별 의견수렴 및 연간 교육예산 등을 고려하여 내·외부 전문교육 실시  
**→ 29개 주요 업무에 대해 담당자 별로 향후 3년 이내에 100% 교육이수**

#### ④ 코스관리사업단

| 주요 업무 *               | 직무                  | 역량강화 방안 |    | 비고  |
|-----------------------|---------------------|---------|----|---|
|                       |                     | 내부      | 외부 |   |
| • 연간 코스관리 계획 수립 및 시행  | • 계획 수립             | ○       | ○  | ※ 외부교육의 경우 분기별로<br>직무 담당자(개인별)가 외부의<br>교육과정이나 세미나, 벤치마킹 등<br>교육담당자에게 신청<br><br>→ 교육담당자 일괄 취합<br>(* 연간 교육예산 등 고려하여 검토)<br><br>→ 직무담당자 교육 실시<br>(* 2일 이상 교육과정의 경우<br>교육명령 실시) |
| • 연간 장비관리 계획 수립 및 시행  | • 계획 수립             | ○       | ○  |   |
| • 코스관리사업단 사업계획 및 예산편성 | • 사업계획 수립<br>• 예산편성 |         | ○  |   |
| • 코스관리사업단 인력 및 물품관리   | • 인력 및 물품관리         | ○       |    |   |
| • 코스관리사업단 물품구매 및 발주   | • 구매                |         | ○  |   |
| • 코스관리사업단 문서 등 행정처리   | • 문서관리              | ○       | ○  |   |

출처: 드림파크문화재단 직제규정, '16.1

#### 코스사업관리단 29개 업무

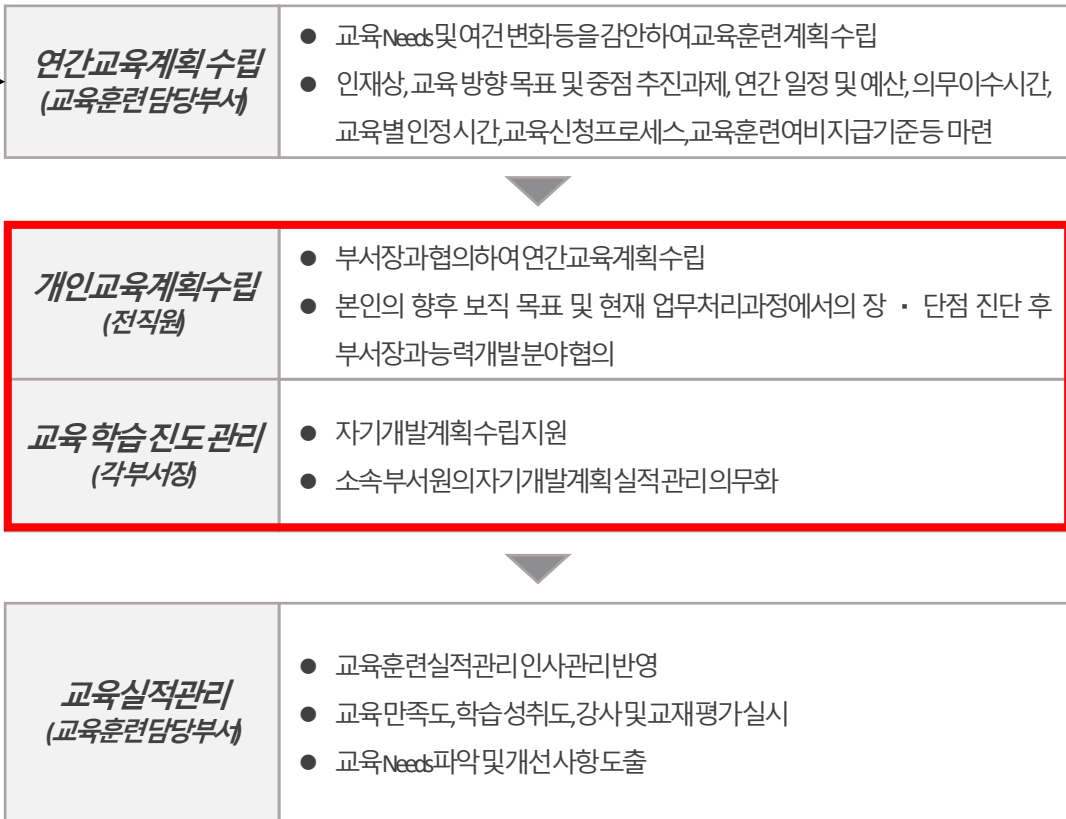
- 내부 : 담당자 업무 매뉴얼 정리 및 인수 인계, 전문서적을 통한 자기중심 학습
- + 외부 : 장/단기 교육과정, 세미나 참석, 타기관 벤치마킹 등 전문교육 이수



# (연간)교육훈련계획 수립 운영 · 절차

## VII. 미래지향적 경영전략 수립

### □ 교육훈련계획 수립 프로세스



피드백

### □ (예시)역량기반 개인별 자기개발 계획서

| 구분          | 직무지식    |   | 직무역량 |   | 정보화 |                              | 어학  |                            |
|-------------|---------|---|------|---|-----|------------------------------|-----|----------------------------|
|             | 수준      | 내용  | 수준   | 내용  | 수준  | 내용                           | 수준  | 내용                         |
| 최종목표        | 100     | 인적자원개발에 관한 전문가 수준의 전문지식 확보                | 100  | 환경변화에 맞는 교육 훈련 계획 수립 실행 능력 확보             | 100 | PPT를 이용한 등 프리젠테이션 등 적절한 활용능력 | 100 | 국제회의 회의 주도 및 연설 가능 정도      |
| △△년 자기개발 계획 | 50      | ○ 교육 훈련 담당자 교육이 수(14H)<br>○ 인사 관리 협정(21H) | 50   | ○ 리더쉽 향상 과정 교육이 수(14H)                    | 50  | ○ PPT 활용능력 향상(21H)           | 50  | ○ 영어 중급 이상 향상 (TOEIC 730점) |
| 현수준 진단      | 30      | ○ 인사 및 교육 훈련 이해하는 고 관련 지식 부족              | 30   | ○ 정해진 계획의 실행은 잘하나 새로운 여건 분석 및 목표 설정 능력 부족 | 30  | ○ 한글은 중급 수준 이나 PPT 활용 능력 부족  | 30  | ○ 영어 초급 수준 (TOEIC 550점)    |
| 본인 확인       | ○○○(서명) |   |      |   |     | 부서장 확인 ○(서명)                 |     | ○○                         |

※ 자기개발계획은 연간 교육일정을 수립하는 것이 목적이 아님, 상급자인 부서장과 협의하여자신의부족분야를진단하고교육학습계획을수립하는것이중요

### □ (예시)분기별 교육실적 관리

| 구분    | 교육 계획 |    | 교육 실적 |    | 점검일시 및 점검의견 (부서장 작성) |
|-------|-------|----|-------|----|----------------------|
|       | 내용    | 시간 | 내용    | 시간 |                      |
| 1/4분기 |       |    |       |    |                      |
| 2/4분기 |       |    |       |    |                      |
| 3/4분기 |       |    |       |    |                      |
| 4/4분기 |       |    |       |    |                      |
| 계     |       |    |       |    |                      |

<참고> 지방공무원 교육훈련 운영 지침(개정), 2018. 03. 09



## 6) 교육 실행력 제고방안

## VII. 미래지향적 경영전략 수립

한국도핑방지위원회는 교육훈련지침을 제정하여  
다양한 교육기회 제공 및 평가 반응을 통해 교육 실행력을 제고하였음

→ 재단 교육훈련지침 마련 필요 (\* 개인별 연간 교육 이수시간 50시간 이상 의무화 명시)

### 교육훈련지침

제 정 2018. 7. 9.

#### 제1장 총 칙

제1조(목적) 이 지침은 복무규정 제57조에 따라 한국도핑방지위원회(이하 "위원회"라 한다.) 직원의 자질향상과 전문지식 및 기술 등의 습득을 위해 직원 교육훈련에 관한 필요한 사항을 정함을 목적으로 한다.

제2조(적용범위) ① 직원의 교육훈련에 관하여는 정관 또는 다른 규정에 특별히 정한 것을 제외하고는 이 지침에 의한다.

② 이 지침에서의 직원이라 함은 인사규정에 의하여 위원회에 임용된 자를 말한다.

제3조(교육훈련의 구분) 교육훈련은 기본교육, 전문교육 및 기타교육으로 구분한다.

제4조(교육훈련의 방법) 교육훈련은 자체교육 및 위탁교육으로 실시한다.

제5조(교육훈련의 주관) ① 교육훈련과 관련된 사항은 교육담당부서에서 주관한다.

② 제1항에도 불구하고 다음 각 호에 해당하는 교육은 해당부서에서 주관할 수 있으며, 교육담당부서에서는 이를 총괄 관리한다.

1. 전 직원을 대상으로 하는 개인정보보호·윤리경영·경영평가·청렴교육 등의 교육훈련
2. 각 부서의 소속 직원 및 업무와 관련된 직원을 대상으로 실시하는 교육훈련

제6조(교육훈련 계획) ① 교육훈련주관부서는 매년 교육훈련 계획을 수립하여야 한다.

② 각 부서는 제5조 제2항에 의한 교육훈련계획 수립 시 교육담당부서장과 사전 협의하여야 한다.

제7조(피교육자의 의무 등) ① 직원은 신청한 교육과정에 반드시 참가하여야 한다. 다만, 부득이한 사정으로 참가할 수 없을 시에는 교육담당부서에 즉시 통보하여야 한다.

② 부서장은 소속직원이 피교육자로 명명받은 경우에는 해당교육 이수에 최대한 협조하여야 한다.

제8조(교육훈련비 등) ① 위원회는 직원의 교육에 대하여 예산의 범위 내에서 교육훈련비 및 여비 등 필요한 경비를 지급할 수 있다.

② 교육훈련에 필요한 여비는 여비규정을 준용하여 별표 제1호 서식에 따라 지급하며, 해당 교육훈련비 지급기준은 별표 제2호 서식에 따라 지급한다.

### 국가인권위원회 교육훈련 인정범위 및 실적관리 사례

| 교육명                | 인정시간   | 비고                                 |
|--------------------|--|------------------------------------|
| 직장교육               | -실제 참석시간 : 1일 최대 8시간   |                                    |
| 사이버학습<br>(공무원교육기관) | -교육기관에서 통보한 상시학습 인정시간  |                                    |
| 국내외 교육위탁훈련         | 5일 이내 : 실제학습시간<br>6일 이상~1월 미만 : 40시간<br>1월 이상~3월 미만 : 60시간<br>3월 이상~6월 미만 : 80시간<br>6월 이상~1년 미만 : 100시간<br>1년 이상 : 100시간<br>※ 교육명령에 의한 민간 교육훈련기관 위탁교육, 장단기 국외훈련파견, 석사과정, 외국어위탁교육 등 |                                    |
| 고유 업무 외 직무활동       | -실제 활동 시간 : 연간 최대 20시간<br>ITF 지원업무, 교육훈련심의위원회 회의, 인사성과 평가 등 직원 참관인, 업무관련 외부 민권교육 등   |                                    |
| 엔트활동               | -활동기간 6개월 최대 20시간 인정   |                                    |
| 부별 교육 또는 워크숍       | -실제 프로그램 참여시간 : 1일 최대 8시간  |                                    |
| 직무수행               | 교육 및 워크숍, 연구모임, 토론회, 자격증 취득 등 다양하게 교육으로 인정   |                                    |
| 독서활동               | -업무관련 도서 권량 5시간(연간 최대 40시간)  | 계시판 게시                             |
| 논문 보고서 게재 및 저술     | -각종 간행물 등에 직무관련 논문 등 게재면당 권량 25시간(최대 50시간)   | 교육훈련실적계시판 게시                       |
| 직무관련 강의            | -실제 강의시간 : 1일 최대 5시간   | 교육훈련 주관부서에서 지정한 시·내장사단용 강의시간 2배 인정 |
| 학원 수강(사이버 수강)      | -실제 수강시간 : 월 최대 10시간   |                                    |
| 자격증취득              | -업무관련 자격증 취득(자격증 취득연도)<br>-국가자격증 기사 이상 30시간<br>-산업기사 20시간  |                                    |
| 교육기관 교육            | -개인별 대학원 대학교육 : 실제 교육시간(연간 최대 50시간)  |                                    |
| 봉사활동               | -자발적 봉사활동 : 실제 봉사시간(1일 최대 8시간/연간 최대 60시간)  |                                    |
| 학위취득               | -학사·석사 학위 취득 : 50시간(학위 취득연도)<br>-박사학위 취득 : 100시간   |                                    |

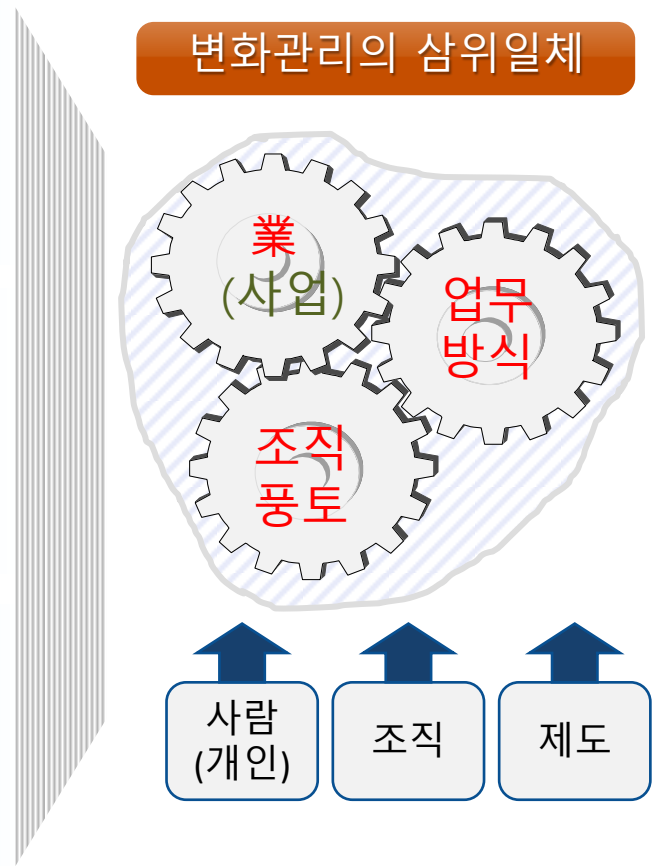


# 1) 조직 전반의 변화 인식

## VII. 미래지향적 경영전략 수립

재단은 출범한지 10년을 지나 그 동안 구축한 제도 및 시스템을 적극 활용하고, 인적역량 제고를 통해 우수탁사업에 의존하지 않고 더 나은 미래를 만들어 나가기 위한 적극적인 변화가 요구됨

|                     |   |
|---------------------|---|
| <p>업(사업)<br/>변화</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ (기존) 우수탁사업에 의존</li> <li>■ (변화) 적극적인 기부금 유치 및 외부와의 협업을 통한 목적사업 활성화 + 신규 수익사업 발굴 및 추진</li> </ul>       |
| <p>업무방식<br/>변화</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ (기존) 기존 업무 중심에 국한</li> <li>■ (변화) 인적역량 제고, 제도 개선 등 적극적 노력으로 새로운 사업역량과 여건 조성</li> </ul>               |
| <p>조직풍토<br/>변화</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ (기존) 부서간 소통 및 협업에 한계</li> <li>■ (변화) 조직 일체감 조성, 존중과 배려의 조직문화 확산, 소통의 장벽 해소 등을 통한 조직 활력 제고</li> </ul> |

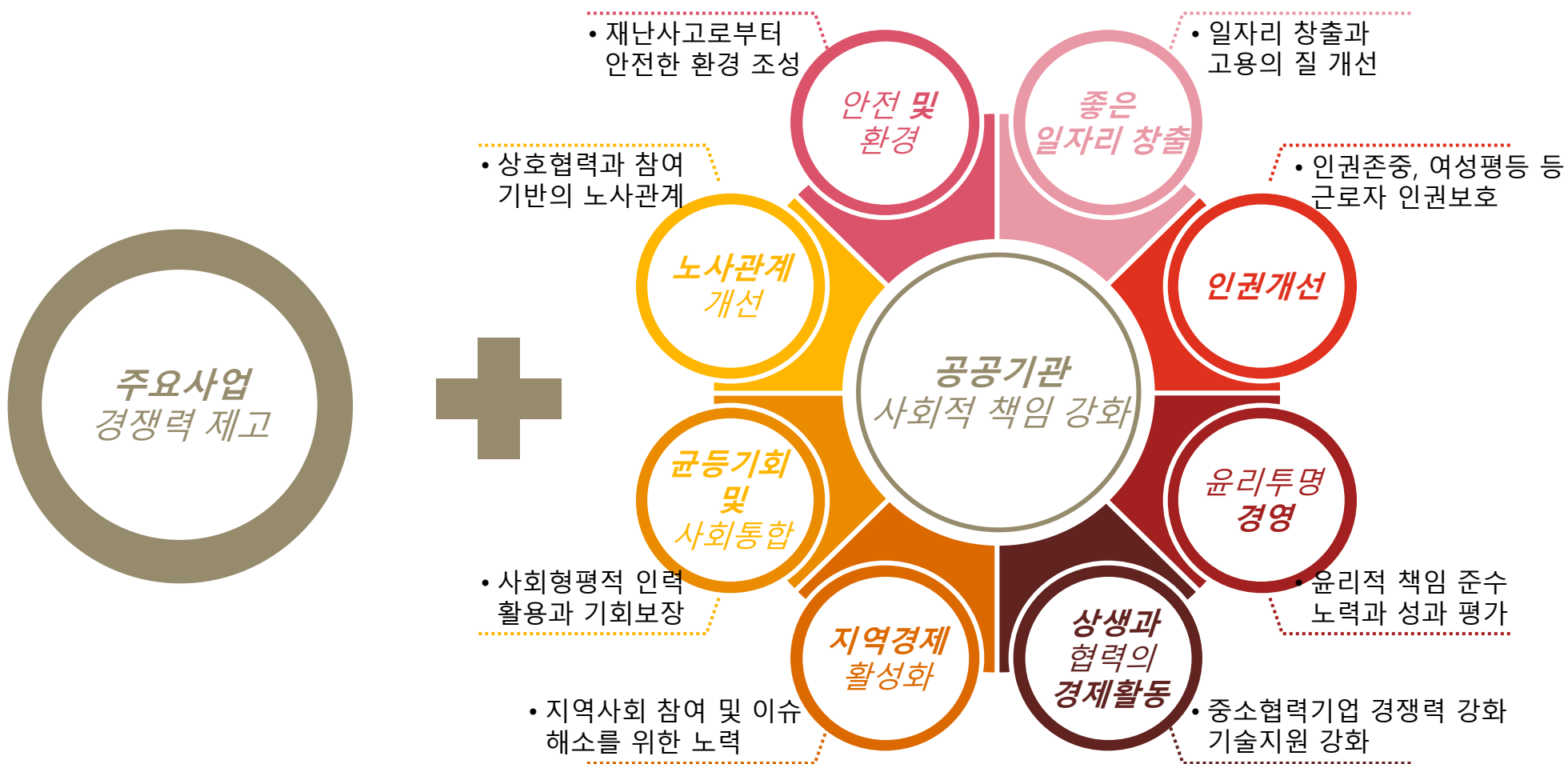




## 2) 사회적 책임 강화

### Ⅷ. 미래지향적 경영전략 수립

아울러 재단은 환경부 산하 기관으로서 외부 이해관계자의 다양한 요구에 직면하고 있으며, 사회적 책임 강화 노력을 통해 이해관계자로부터 신뢰를 제고시켜 나가야 함

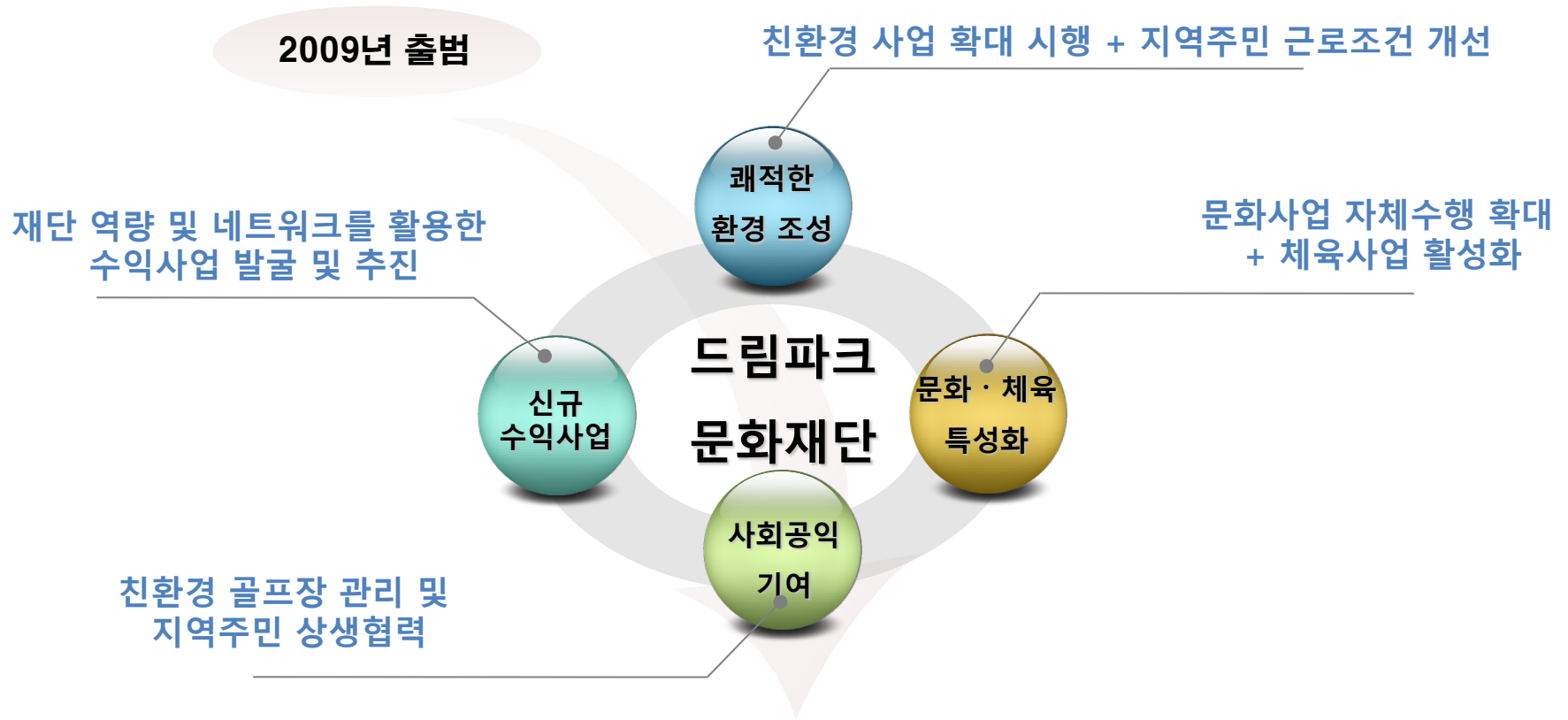




### 3) 제2의 도약을 위한 사업 확대

### VII. 미래지향적 경영전략 수립

드림파크문화재단 출범 10주년을 맞아 목적사업 활성화 및 신규 수익사업 추진 등 새로운 변화에 직면하고 있으며, 전사적인 노력으로 제 2의 도약을 추진해 나가야 함



## 출범 10주년을 맞아 제 2의 도약 !



---

# 감사합니다

---

(주)컨설팅앤컨설턴트

서울특별시 영등포구 국회대로  
74길 9 삼보빌딩 905호

전화 : 02-785-5661

팩스 : 070-7610-6898

홈페이지 : <http://cnc-group.kr>

등록일 : 2015년 02월