

등록번호				
등록일자				
결재일자				
공개구분				
		협 조		

평창군 시설관리공단 중장기 경영계획 (2024~2028)



평창군 시설관리공단
Pyeongchang County Facilities Management Corporation

|| 목 차 ||

비전 및 전략	1.
1. 일반현황	12.
2. 경영현황 분석	17.
3. 경영수지 변화	19.
4. 주요 업무별 중장기 경영계획	
가. 고객 만족	21.
나. 재무 관리	32.
다. 인사·조직·노무·성과	39.
라. 윤리·인권	101.
마. 교육훈련	114.
바. 친환경	121.
사. 재난·안전	128.
아. 시설물 안전관리	142.
5. 사업별 중장기 경영계획	
가. 관광시설팀 소관 사업	145.
나. 복지시설팀 소관 사업	168.
다. 임대사업팀 소관 사업	185.

평창군 시설관리공단 비전 및 전략 구축

01 배경

- 2021. 4. 1. 공단설립 후, 2년에 불과한 신생 조직으로서 안정적 운영을 위한 중장기 계획의 필요성과 새로운 정부 및 평창군의 시책을 충실히 수행 하기 위해 새로운 중장기 경영계획 수립 필요
- 신생 공기업으로서 조직의 안정성 확보와 함께 향후 운영방향에 대한 체계적인 계획 수립 요구
- 변화된 대내·외 환경변화에 부합된 새로운 중장기 경영계획 수립을 위해 외부 전문기관으로부터 중장기 경영전략 연구 용역을 실시
- 최근 실시하였던 “중장기 경영전략 연구용역보고서”를 토대로 경영 환경변화에 따른 자체 경영계획을 수립 시행

02 중·장기 경영전략 수립개요

□ 중·장기 경영전략 수립방향

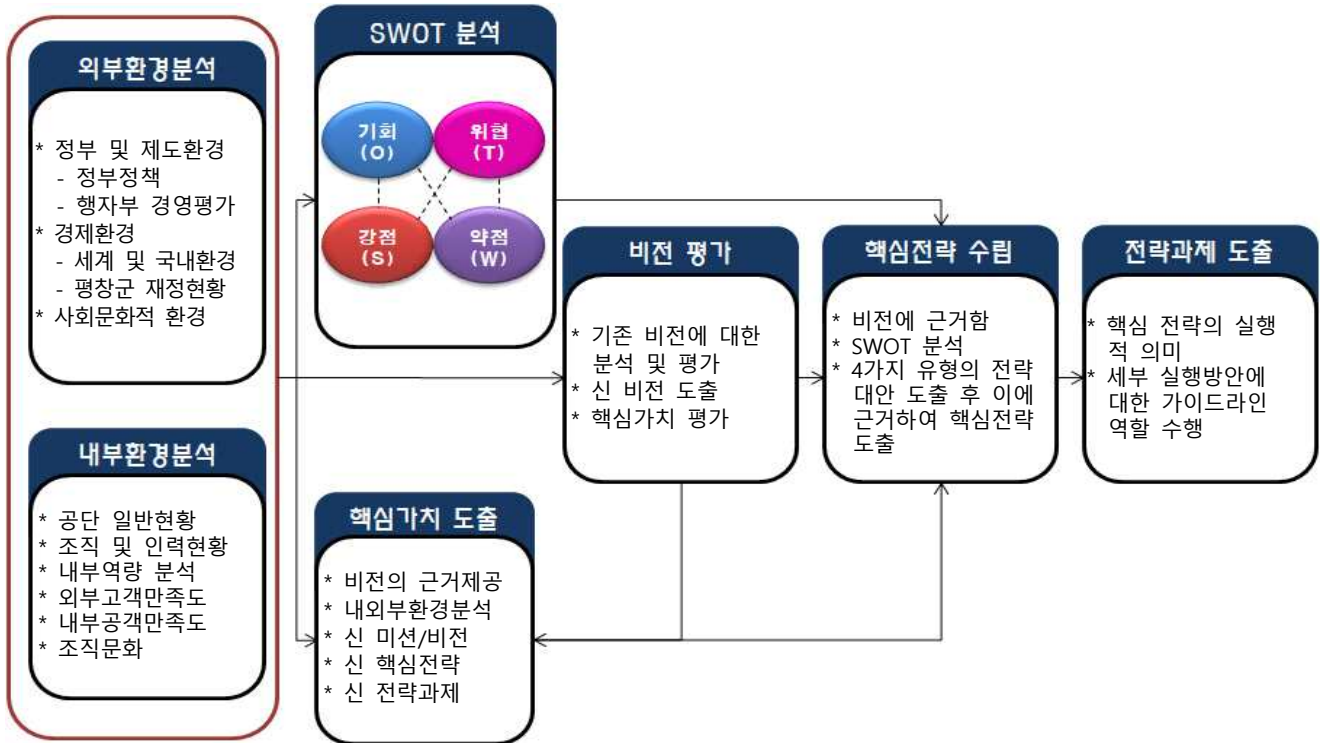
- 공단의 역할 재정립을 통한 새로운 도약을 위해 경영전략에 대한 점검과 운영 방향성 확립
- 공단 운영의 기본방향 정립, 문제점 진단 및 개선방안 마련, 조직 입지와 면모 강화
- 대내·외 환경분석을 통한 경영 시사점과 현황분석을 통한 개선방안을 도출
- 조직체계, 인력운영, 업무분장, 조직문화 등 내부환경 분석
- 중장기 경영전략 제시, 지역 내 잠재적 수요 및 미래 사업 고려
- 체계적·전문적 진단을 통해 공단의 현 상황 파악 및 개선 방향 마련
- 조직·인력 적정성 검토 및 효율적 조직 개편안 마련
- 경영전략 수정을 위한 소통 개선, 내부 고객만족도 향상, 조직구조 재검토

(2022년)제1차 중장기 경영전략 수립(2022년~2026년)

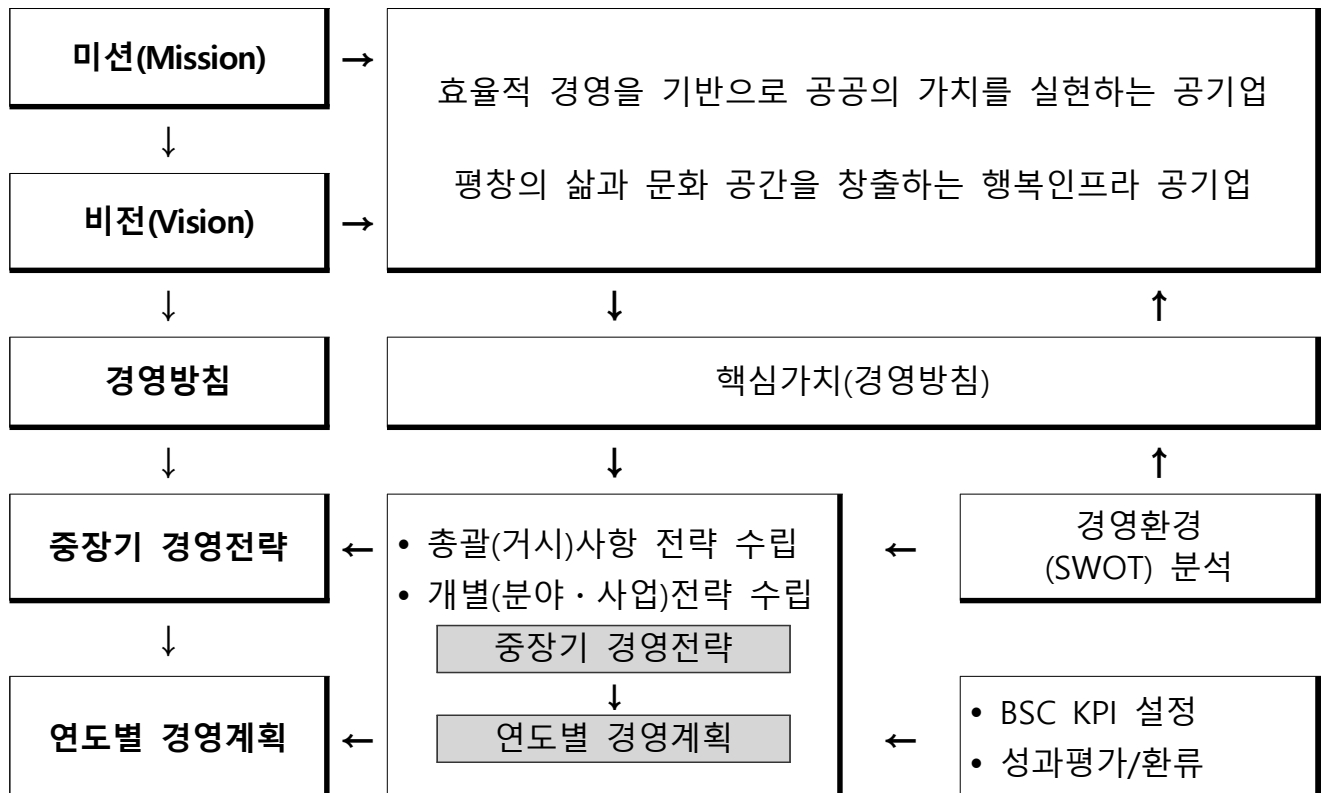
(2023년)제2차 중장기 경영전략 수립(2024년~2028년)

□ 중·장기 경영전략 수립

○ 비전·전략·경영방침 정합성 확보



○ 중장기 경영전략 수립체계



03

미션·비전·핵심가치(경영방침) 설정

□ 비전·전략·핵심가치(경영방침) 수립 절차

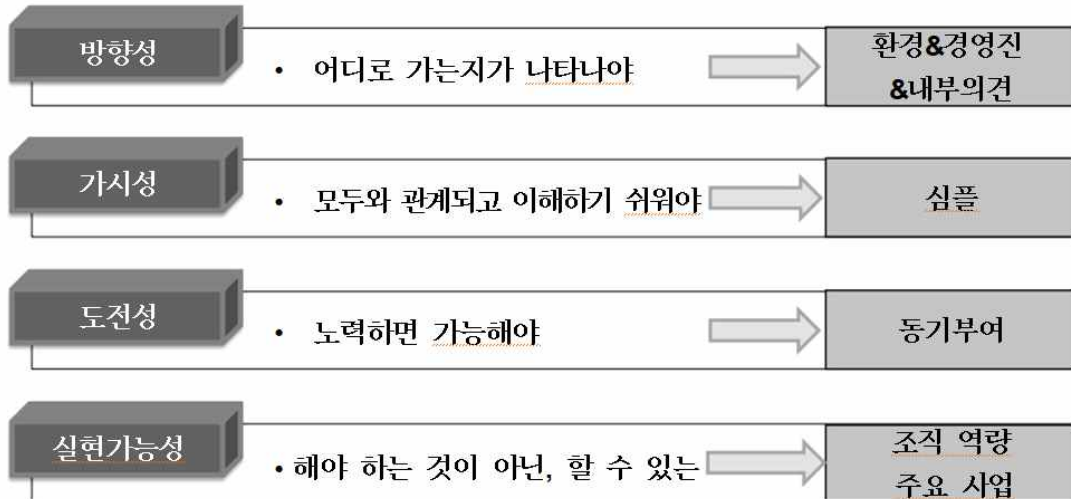
	미션·비전·핵심가치 수립 절차	미션·비전·핵심가치 수립 추진실적
환경분석 및 시사점 도출	내·외부 환경분석 (1차 분석)	○ 공단관련 법제도, 정부·평창군 정책방향 등 외부환경 분석 ○ 사업별 진단, 조직진단, SWOT분석 등 내부역량 분석
	시사점 도출	○ 현행 미션·비전의 목적성, 수단 등 분석을 통한 이슈 및 시사점 도출
중장기 경영발전 수정계획 추진	사업별 실무자 중심	○ 사업별 경영환경 변화에 반영 ○ 단위 업무별 중장기 발전계획(안) 수립
	미션·비전·핵심가치 초안 설정	○ 팀별, 사업별 미션에 근거한 비전 작성 ○ 팀별 부서별 의견수렴 ○ 중장기 경영전략 수정(안) - 워크숍(1차, 2023. 6. 28. 12명) - 중장기 경영전략에 대한 이해(강의) - 핵심가치와 비전 내용 선택
경영전략 수정 워크숍	임원·직원급 워크숍	○ 중장기 경영전략 수정(안) - 워크숍(2차, 2023. 7. 3. 40명) - 비전 문구에 대한 선호도 조사 및 결정 ○ 미션·비전·핵심가치 등 수정협의
	미션·비전 확정	○ 미션·비전 최종 확정/ 공유 전파

□ 내부직원 참여를 통한 중·장기 공단 비전 설정

■ 다양한 고려사항을 반영하여 핵심가치 선정 → 비전 수립, 전략목표 & 과제 도출

수립 방법

②비전수립



□ 경영전략 추진내역

- 공단비전 공모 및 용역 발주 ⇒ 공모 및 용역에 의한 핵심 경영전략 후보안 선정(3개안) ⇒ 직원 분임토의 및 워크숍을 통한 비전(안) 수정 ⇒ 경영전략 및 비전안 확정

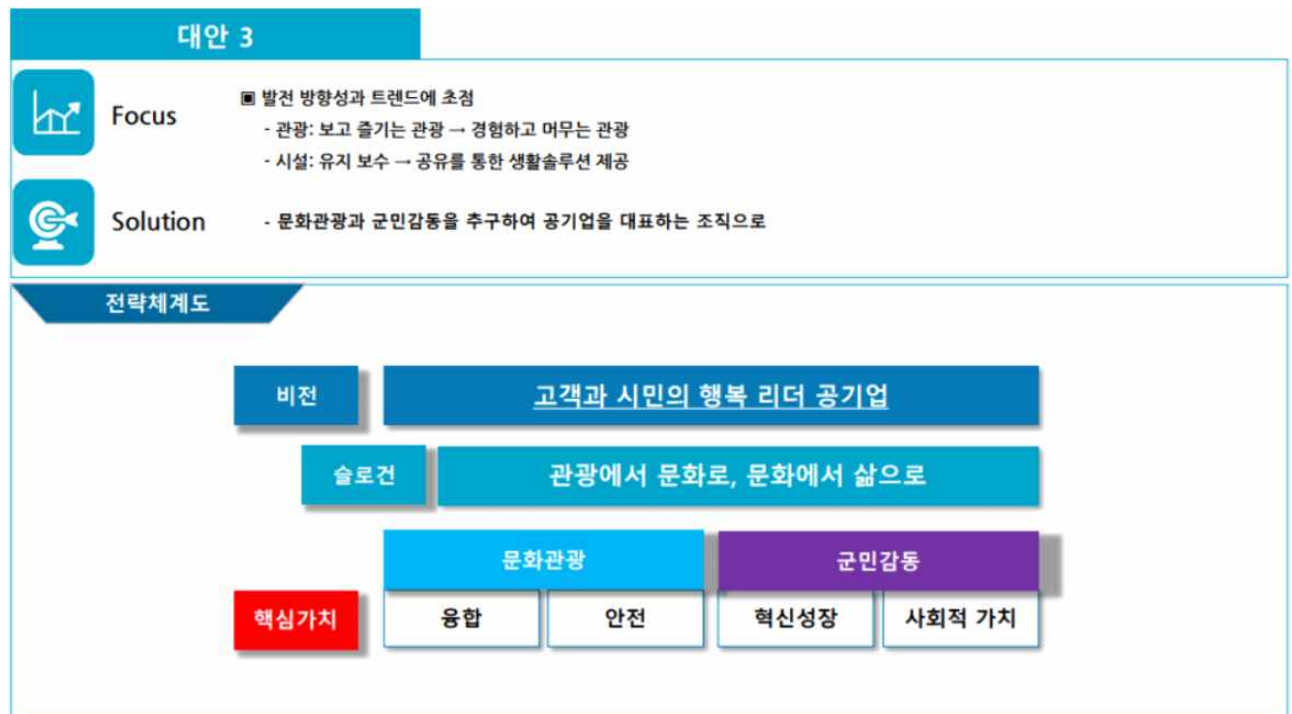
(1안)



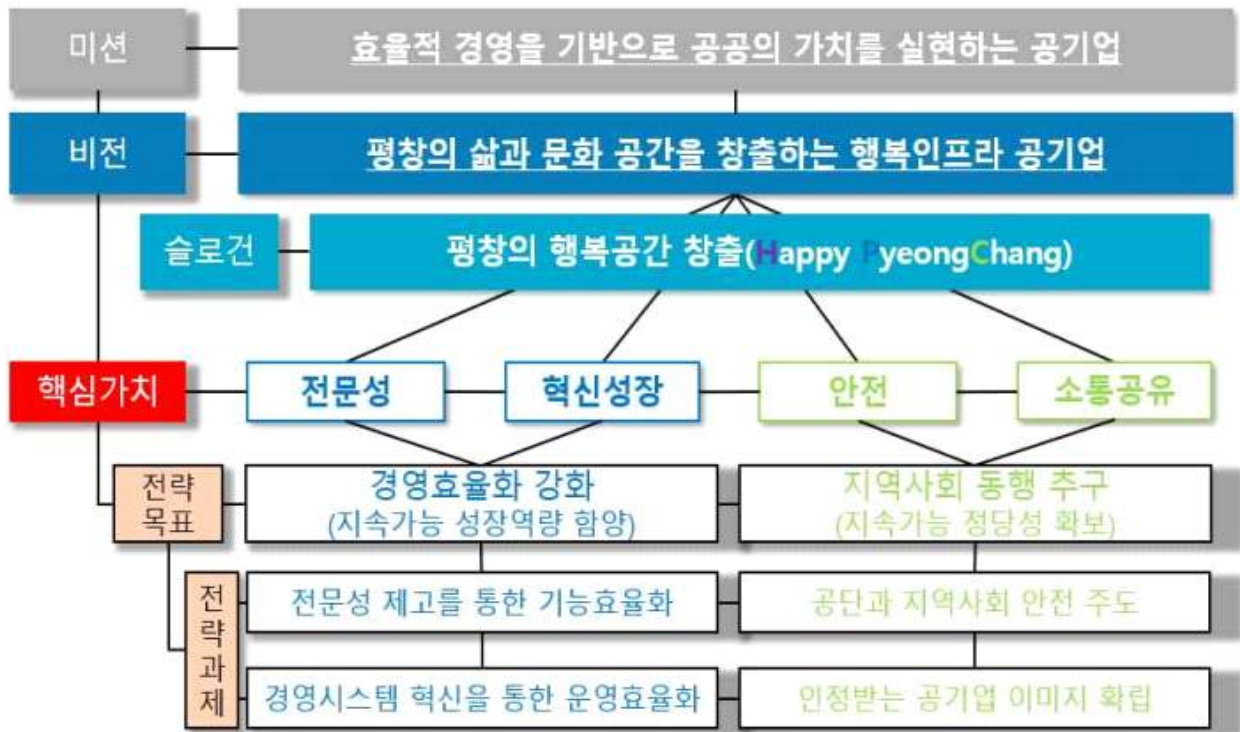
(2안)



(3안)



(결정안)



□ 핵심가치 도출

- 비전은 핵심가치를 포함하여 중장기 경영전략이 최종적으로 완성되는 2028년의 모습을 보여줄 수 있는 문장이므로 우선적으로 핵심가치부터 선정
- 향후 공단 중장기 경영전략에 포괄해야 할 핵심가치로는 ‘전문성’, ‘혁신성장’, ‘안전’, ‘소통공유’의 4가지로 선정
- 전문성 제고와 혁신성장을 통하여 군민과 고객의 발전적인 삶을 추구
- 안전 최우선 고려와 내·외부와 소통공유를 통하여 군민과 고객의 문화 경험을 제공하는 것을 추구
- 4개의 핵심가치를 통하여 효율적 경영시스템을 구축하고 지역사회와 함께하는 공단의 모습을 확고히 하여 공단의 지속가능한 성장을 도모

□ 비전 도출

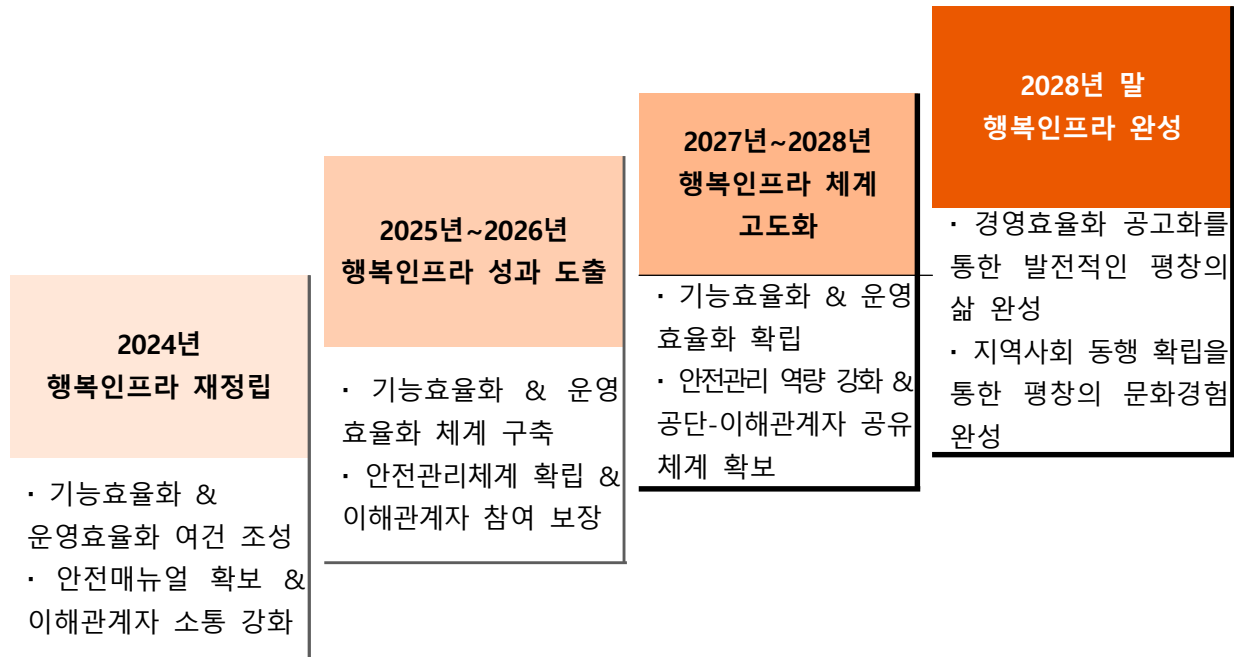
- 4개의 핵심가치를 통해서 궁극적으로 달성하고자 하는 공단의 미래상은 ‘평창군민의 삶의 질을 향상시켜 복리를 증진하고 관광객에게 평창의 문화를 경험하여 만족을 극대화하여 평창이 가진 가치를 발현하는 공기업이 되겠다’는 의지를 나타냄

- 공단의 중장기 경영전략의 새로운 비전은 ‘평창의 삶과 문화 공간을 창출하는 행복인프라 공기업’으로 결정
- 중장기 경영전략을 달성할 수 있는 핵심적 방법으로 인프라 조성과 공간 창출을 제시
- 비전을 함축적으로 표현하는 슬로건으로 ‘평창의 행복공간 창출’로 확정

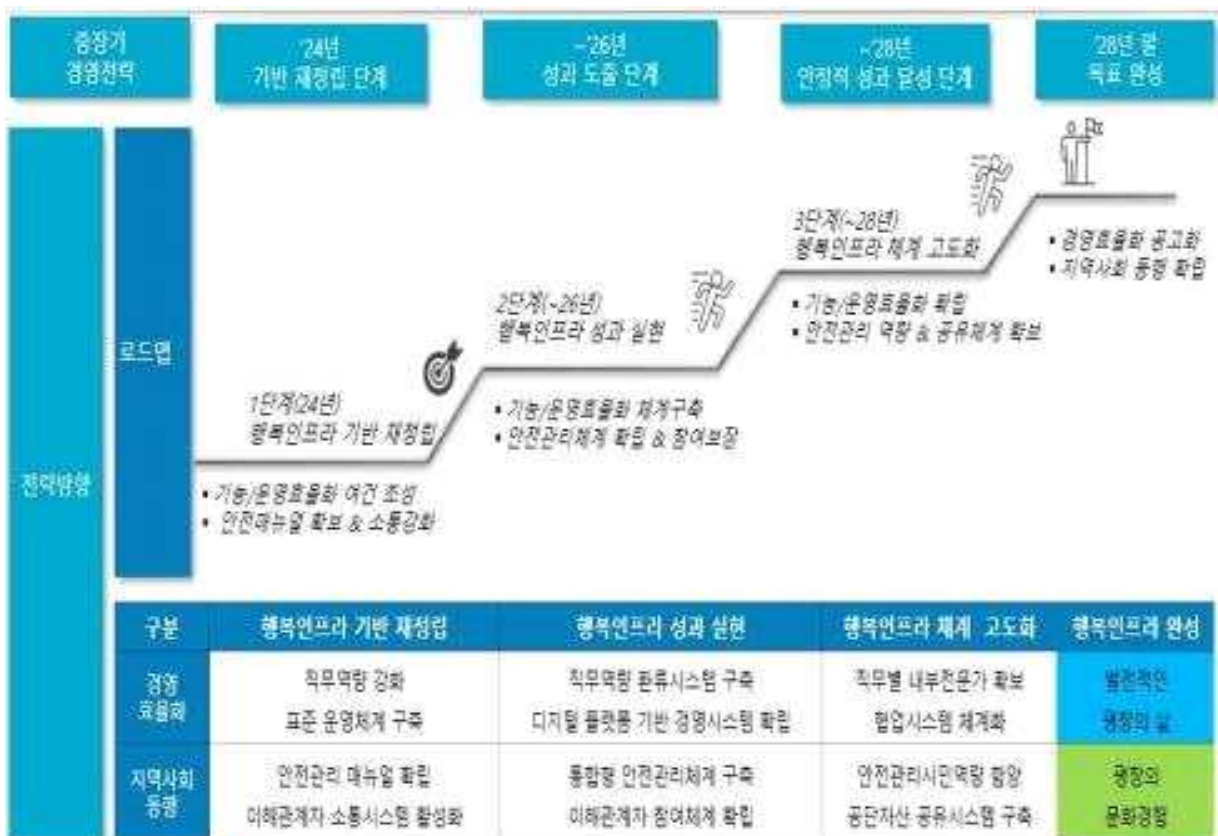
□ 전략목표 및 전략과제

- 중장기 경영전략의 실현 가능성 향상을 위하여 비전과 연계된 전략목표와 전략 과제의 수립이 필요
- 전략목표는 ‘경영효율화 강화’와 ‘지역사회 동행 추구’이며, 전략목표별로 2개의 전략과제를 구성
 - 공단의 지속가능한 경쟁우위 확보를 위한 내부적 노력을 강조하는 전략 목표로, 직무역량에 대한 전문성을 확보하여 기능적 측면에서의 효율성 향상을 도모하고, 공단 운영에 대한 전반적인 체계를 혁신하여 운영적 측면에서의 효율성 향상을 지향
 - 전략과제 1-1: 전문성 제고를 통한 기능효율화
 - 전략과제 1-2: 경영시스템 혁신을 통한 운영효율화
- 전략목표(지속가능 정당성 확보) : 지역사회 동행 추구
 - 공단의 지속가능한 생존을 위하여 공단의 존재 의의를 구성원이 인식하고 지역사회가 동의할 수 있는 정당성을 확보하려는 전략목표로, 공단 근무 또는 공단시설 이용 시 물리적·심리적 안전을 제공하여 구성원과 지역사회 모두가 안심할 수 있도록 제반사항을 정비하고 구성원과 고객의 지속적인 소통과 참여의 정례화 등의 노력을 통해 지역사회와 함께 성장하는 공단의 이미지 구축을 지향
 - 전략과제 2-1: 공단과 지역사회 안전 주도
 - 전략과제 2-2: 인정받는 공기업 이미지 구축

□ 중장기 경영전략 로드맵



□ 중장기 경영전략 로드맵



□ 외부 경영환경 및 정책

- 새 정부에서는 자율성은 보장하되 효율성 강화를 강조
- 강원도가 특별자치도로 출범하면서 인프라의 중용성과 함께 행복을 중시
- 평창군 또한 주민의 삶의 질 향상을 통한 행복을 강조함

□ 2022년 새정부 출범 후 6대 국정목표 및 120대 국정과제 발표

국정목표 및 국정전략	중장기 발전계획에 핵심 고려사항
《상식이 회복된 반듯한 나라》 - 코로나19 피해 소상공인·자영업자의 완전한 회복과 새로운 도약 - 민간주도 성장을 뒷받침하는 재정 정상화 및 지속 가능성 확보 - 코로나공정과 책임에 기반한 역량있는 공직사회 실현	- 모든 데이터가 연결되는 세계 최고의 디지털 플랫폼 정부 구현 - 자율·책임·소통의 정부 - 공정과 책임에 기반한 역량있는 공직사회 실현 - 공공기관 혁신을 통한 질 높은 대국민 서비스 제공
《민간이 끌고 정부가 미치는 역동적 경제》 - 성장지향형 산업전략 추진 - 거시경제 안정과 대내외 리스크 관리 강화 - 수요자 지향 산업기술 R&D 혁신 및 지식재산 보호 강화	- 일자리 창출 마련 - 신성장동력 확보를 위한 서비스 경제 전환 추진 - 공정한 경쟁을 통한 시장경제 활성화 - 효율적 성장전략
《따뜻한 동행, 모두가 행복한 사회》 - 지속가능한 복지국가 개혁 - 사회서비스 혁신을 통한 복지·돌봄 서비스 고도화 - 장애인 맞춤형 통합지원을 통한 차별없는 사회 실현 - 누구 하나 소외되지 않는 가족, 모두가 함께하는 사회 구현	- 산업재해 예방 강화 및 기업 자율의 안전관리 체계 구축 - 공정한 노사관계 구축 및 양성평등 일자리 구현 - 노사협력을 통한 상생의 노동시장 구축 - 고용안전망 강화 및 지속 가능성 제고 - 범죄로부터 안전한 사회 구현 - 국민이 안심하는 생활안전 확보 - 여행으로 행복한 국민, 관광으로 발전하는 대한민국
《자율과 창의로 만드는 담대한 미래》 - 국가혁신을 위한 과학기술 시스템 재설계 - 초격차 전략기술 육성으로 과학기술 GS 도약 - 민관 협력을 통한 디지털 경제 패권국가 실현 - 지방 과학기술주권 확보로 지역 주도 혁신성장 실현	- 모두를 인재로 양성하는 학습혁명 - 과학적인 탄소중립 이행방안 마련으로 녹색경제 전환 - 재활용을 통한 순환경제 완성 - 청년에게 일자리 등 맞춤형 지원 - 청년에게 공정한 도약의 기회 보장 - 청년에게 참여의 장을 대폭 확대
《자유, 평화, 번영에 기여하는 글로벌 중추국가》 남북관계 정상화, 국민과 함께하는 통일준비	함께 번영하는 지역별 협력 네트워크 구축
《대한민국 어디서나 살기 좋은 지방시대》 - 중앙·지방 협력 지역발전 선도 - 지역 인재가 이끄는 지방시대 구현 - 인구감소·지방소멸 위기에 선제적 대응	- 일자리 늘리는 창조적 혁신성장 - 지역 고유의 문화·관광 육성 - 디지털 관광주민증 - 디지털 기술기반 확보

□ 평창군 2024년 정책 및 시책

○ 2024년 “THE 특별한 평창” 정책실현에 방점을 두고 경제 활력 제고와 미래 성장 동력을 확보하는 군정 운영 발표

○ 민선8기 공약사업은 군정 5대 목표

- 활력과 희망이 넘치는 지역경제
- 감동과 즐거움이 배가되는 문화관광
- 활기차고 풍요로운 농업·농촌
- 함께하는 공감의 행복복지
- 원칙과 균형으로 조화되는 지역발전을 목표

이를 실현하기 위해 15대 정책과제 105개 세부사업을 구성

○ 주요 시책

- 강원특별자치도 핵심특례 추진
- 수도권 지방자치단체 휴양소 유치
- 권역별 지역특화발전특구 지정
- 평창관광문화재단 설립
- 개발행위 허가 원데이 서비스 제공
- 지역특산물 활용 먹거리 상품개발
- 상수도 운영시설 스마트 보완시설 확충 등

외부 경영환경에 따른 공단의 경영전략 방향

- 공공기관의 운영 효율화·자율·책임역량 강화
- 공공기관의 재무건전성 확보 및 수익성 증대
- 경영 투명성 제고
- 공공기관의 인력 효율, 사업영역 조정, 지원 조직 구축
- 생존력 제고 및 경영시스템 혁신
- 지역 주민과의 소통 강화
- 4차 산업혁명에 대한 대응

□ 내부 경영환경

- (조직·인력부문) 광천선굴 어드벤처 테마파크, 쓰레기 종량제 봉투사업, 평창행복주택, 평창·진부 장례식장, 평창 국민여가캠핑장 등 신규사업수탁에 따른 인력은 설립당시 대비 114.29% 증가

- 설립당시(2021년) : 3팀 4사업 현원 21명(일반직+일용직)
⇒현재(2023년) : 5팀 10사업 현원 45명(일반직+무기직+기간제)

※ 파견공무원 포함

- (사업예산) 설립당시 4개 사업에서 현재 10개 사업 운영에 따른 설립당시 대비 107.52% 증가

- 설립당시(2021년) : 1,636,880천원
⇒현재(2023년) : 3,390,836천원

- (대행사업비) 신규사업 추가 수탁 등에 따른 사업범위 확장에 따른 인력 및 시설관리 비용 증가로 설립당시 대비 122.94% 증가

(단위 : 천원, 23. 10. 31. 기준)

연도별	2021년	2022년	2023년
사업지출	1,525,319	2,059,059	3,397,282

- (경영수입) 사업시설 확장에 따른 경영수입 지속 증가
설립당시 대비 207.83% 증가

(단위 : 천원, 23. 10. 31. 기준)

연도별	2021년	2022년	2023년
사업수입	705,459	1,136,454	2,170,977

I**일반현황****□ 설립개요**

설립일자	○ 2021년 4월 1일(법인등기일 : 2021.2.15)
설립근거	○ 「지방공기업법」 제76조(지방공단의 설립) ○ 「평창군시설관리공단 설립 및 운영에 관한 조례」 (2020.11.06 공포)
자 본 금	○ 1억원
설립목적	○ 「지방공기업법」과 「평창군 시설관리공단 설립 및 운영에 관한 조례」가 정하는 바에 의하여 수탁업무의 효율적인 관리와 주민복리 증진에 이바지함을 목적으로 한다.

□ 주요사업(범위)

관광사업	○ 평창자연휴양림 운영·관리 ○ 계방산오토캠핑장 운영·관리 ○ 광천선굴 어드벤처 테마파크 운영·관리 ○ 평창 국민여가캠핑장 운영·관리
복지사업	○ 평창군 공설묘원 운영·관리 ○ 평창장례식장 운영·관리 ○ 진부장례식장 운영·관리
임대사업	○ (구)대관령휴게소 운영·관리 ○ 행복주택 운영·관리
기타사업	○ 종량제봉투 제작·판매 사업 ○ 그 밖에 군수가 필요하다고 인정하는 사업 중 평창군의회 동의를 얻은 사업

□ 연 혁

2024년	02.13	제2대 최순철 이사장 취임	
2023년	01.01	평창 행복주택 수탁	5팀 10사업
		평창, 진부장레식장 수탁	
2022년	10.27	평창 국민여가캠핑장 수탁	5팀 7사업
		광천선굴 어드벤처 테마파크 수탁	
		쓰레기 종량제봉투 판매사업 수탁	
2021년	04.01	평창 자연휴양림 수탁	3팀 4사업
		계방산오토캠핑장 수탁	
		(구)대관령휴게소 수탁	
		평창군 공설묘원 수탁	
2021년	04.01	평창군 시설관리공단 공식 출범	
2021년	02.15	평창군 시설관리공단 법인 등기	

□ 조직도



□ 임직원 현황

구 분		합 계		이사장	경영지원팀	관광시설팀	복지시설팀	임대사업팀	안전시설팀
		정원	현원						
합 계		34	31	1	7	10	7	4	2
이사장		1	1	1					
일 반 직	6급	5	4		1	공석	1	1	1
	7급	4	1		1				
	8급	3	4		1	2 (육아휴직 1)		1	
	9급	6	7		4	1	1		1
시설관리직		15	14			7	5	2	
기간제		정원외	9			5	2	2	

□ 부서별 기능

부서별	주요기능(사무분장)
경영지원팀	○ 경영계획, 평가, 신규수탁사업, 혁신, 고객만족(CS), 감사, 정보보안, 개인정보, 윤리·인권 경영, 조직·정원, 인사·노무, 이사회, 예산, 결산, 회계, 세무관리, 계약, 수입금, 수지분석 등
관광사업팀	○ 관광시설(계방산오토캠핑장, 국민여가캠핑장, 자연휴양림, 광천선굴) 운영 관리
복지시설팀	○ 복지시설(평창공설묘원, 평창장례식장, 진부장례식장) 운영 관리 등
임대사업팀	○ 임대사업(대관령휴게소, 행복주택), 대행사업(종량제봉투) 운영 관리 등
안전시설팀	○ 재난·재해, 안전사고 예방, 산업안전보건, 시설유지관리 총괄, 신규사업 추진 등

□ 주요 시설(사업장) 현황

 계방산 오토캠핑장	수탁일	2021. 4. 1.
	규 모	부지 29,308㎡, 건축면적 484㎡
	주요시설	○ 숙박시설 : 캐빈하우스(2), 통나무집(2) ○ 캠핑사이트 : 차박(19), 카라반(23), 일반(43), 평상(34) ○ 주요시설 : 관리실, 급수대(6), 화장실(4), 샤워장(3)
 평창 자연휴양림	수탁일	2021. 4. 1.
	규 모	부지 8,696㎡, 건축면적 1,420㎡, 휴양림 54ha
	주요시설	○ 숙박시설 : 체험관 12실, 카라반 2대, 큐브하우스 3동, A프레임 하우스 2동 ○ 주요시설 : 취사장(1), 운동장(1), 강당(1), 바비큐장(1), 주차장(26) 등

	수탁일	2022. 10. 27.
	규 모	부지 14,245㎡, 건축면적 384.21㎡ 광천선굴(주굴 330m, 지굴 520m)
	주요시설	○ 광천선굴, 방문자센터, 야외공원

광천선굴

	수탁일	2022. 10. 27.
	규 모	캠핑장 10,406㎡, 숲속쉼터 18,386㎡
	주요시설	○ 관리동, 캠핑데크(43면), 산책로, 미니운동장, 급수대, 주차장(75면) 등

평창국민여가캠핑장

	수탁일	2021. 4. 1.
	규 모	부지면적 178,400㎡, 건축면적 1,588㎡
	주요시설	○ 묘역(분묘) 2,140기 ○ 봉안당 5,000기 ○ 봉안담 926기

평창군 공설묘원

	수탁일	2021. 4. 1.
	규 모	부지 35,422㎡, 연면적 1,837.697㎡
	주요시설	○ 휴게음식점, 일반음식점, 소매점 등 11개 상가 입점 ○ 캐노피, 휴게실, 매점, 주차장 등

(구)대관령휴게소

 행복주택	수탁일	2022. 11. 1.
	규 모	부지 2,143㎡, 건축면적 752.21㎡
	동별 현황	○ 1동(1,645.33㎡) 36세대 ○ 2동(605.40㎡) 12세대 ○ 3동(188.68㎡) 커뮤니티센터, 헬스장
	세대 현황	○ 43㎡형 : 신혼부부, 한부모(19세대) ○ 36㎡형 : 고령자(5세대) ○ 27㎡형 : 청년(19세대), 수급자(5세대)

 평창장례식장	수탁일	2023. 1. 1.
	규 모	부지 5,842㎡, 건축면적 230.48㎡
	주요시설	○ 분향소(4), 접객실(4), 주방(2), 연습실(1), 안치실(1)

 진부장례식장	수탁일	2023. 1. 1.
	규 모	부지 3,750㎡, 건축면적 870.54㎡
	주요시설	○ 분향소(4), 접객실(3), 주방(3), 연습실(1), 안치실(1)

Ⅱ 경영 현황 분석

□ 2021년도 경영 현황 분석

(단위 : 천원)

구 분		합 계	공 통	대관령 휴게소	계방산 캠핑장	자연 휴양림	공설 묘원
수 입		705,459		107,188	230,817	150,441	217,013
지출	계	1,525,319	706,901	171,129	219,709	327,782	99,798
	자본지출	159,376	40,592	320	27,987	85,477	5,000
	사업지출	1,365,943	666,309	170,809	191,722	242,305	94,798
수지 (%)	총 경영수지	46.25		62.64	105.06	45.90	217.45
	사업(경상)수지	51.65		62.75	120.39	62.09	228.92

※ 경영수지(전체) : 수입 / 지출(계) * 100

※ 사업수지(경상) : 수입 / 사업지출(경상) * 100

□ 2022년도 경영 현황 분석

(단위 : 천원)

구 분		합 계	공 통	대관령 휴게소	계방산 캠핑장	자연 휴양림	공설 묘원	광천 선굴	종량제 봉투
수 입		1,136,454		263,201	288,381	217,235	342,133	5,396	20,108
지출	계	3,722,989	1,089,126	537,248	894,126	934,076	254,245	13,108	1,060
	자본지출	1,777,313	12,523	336,524	590,547	679,616	158,103	0	0
	사업지출	1,945,676	1,076,603	200,724	303,579	254,460	96,142	13,108	1,060
수지 (%)	총 경영수지	30.53		48.99	32.25	23.26	134.57	41.16	1,897.89
	사업(경상)수지	58.44		131.13	94.99	85.37	355.87	41.16	1,897.89

※ 광천선굴, 종량제봉투 사업은 2022. 11월 수탁

□ 2023년 경영수지 현황

(단위 : 천원)

구 분	수 입	지 출			수지(%)	
		계	자본지출	사업지출	총경영수지	사업(경상)수지
합 계	2,574,716	3,609,391	384,564	3,224,827	71.33 (47.77)	79.84 (53.44)
공 통		1,404,410	15,425	1,388,985		
대관령휴게소	228,586	168,264	0	168,264	135.85	135.85
계방산캠핑장	309,677	289,857	43,015	246,842	106.84	125.45
자연휴양림	287,148	357,728	57,048	300,680	80.27	95.50
국민여가캠핑장	32,395	323,918	209,136	114,782	10.00	28.22
광천선굴	150,665	102,242	4,300	97,942	147.36	153.83
공설묘원	321,808	156,021	0	156,021	206.26	206.26
평창장례식장	111,547	272,648	17,459	255,189	40.91	43.71
진부장례식장	125,322	269,874	12,885	256,989	46.43	48.77
행복주택	55,440	51,874	1,155	50,719	106.87	109.30
종량제봉투	952,128	212,555	24,141	188,414	447.94	505.34

※ ()는 종량제봉투 판매사업 제외 시 수지임

□ 경영수지 3개년도 비교표

구 분		2021년	2022년	2023년	비고
수 입		705,459	1,136,454	2,574,716	
지출	계	1,525,319	3,722,989	3,609,391	
	자본지출	159,376	1,777,313	384,564	
	사업지출	1,365,943	1,945,676	3,224,827	
수지 (%)	총 경영수지	46.25	30.53 (30.00)	71.33 (47.77)	
	사업(경상)수지	51.65	58.44 (57.41)	79.84 (53.44)	

※ ()는 종량제봉투 판매사업 제외 시 수지임

※ 2021년 4개사업

※ 2022년 6개사업(2개사업 11월 수탁)

※ 2023년 10개사업

Ⅲ 경영 수지 변화(최근 5년)

□ 지출변화(세출예산 추이)

(단위 : 천원)

구 분	2021년 ¹⁾	2022년	2023년	2024년	2025년
합 계	1,525,319	3,722,989	3,609,391	4,088,512	4,292,938
공통경비 (인건비, 본청운영비 등) ²⁾	1,054,792	1,089,127	1,404,410	2,097,163	2,202,021
계방산오토크캠핑장	114,919	894,131	289,857	300,240	315,252
자연휴양림	202,292	934,076	357,727	273,318	286,984
구)대관령휴게소	102,743	537,250	168,264	196,048	205,850
평창공설묘원	50,573	254,246	156,021	123,133	129,290
쓰레기종량제봉투 제작 · 판매	-	-	212,555	207,663	218,046
평창행복주택	-	-	51,874	74,034	77,736
광천선굴	-	13,108	102,242	125,914	132,210
평창국민여가캠핑장	-	-	323,919	120,928	126,974
평창 · 진부장레식장	-	-	542,523	570,071	598,575

※ 2024년도는 군 예산편성 요구안 기준으로 작성하였으며, 2025년부터는 5% 인상분 반영

- 2022년도 대비 2023년 공통경비 상승한 사유 : 장례식장 관리전환 인력 및 신규채용 인건비

※ 군 소관시설별 별도 자본적 위탁사업비(시설비, 자산취득비) 제외

1) 2021년은 공단출범(2021.4.1.) 기준 3/4분기 예산결산 기준임.

2) 공통경비 예산과목 : 인건비(복리후생비, 퇴직급여 포함), 본청사무실 운영경비 및 여비, 업무추진비 등

□ 수입변화(수입예산 추이)

(단위 : 천원)

구 분	2021년	2022년	2023년	2024년	2025년
합 계	705,459	1,136,454	2,574,716	2,609,733	2,645,226
계방산오토캠핑장	230,817	288,381	309,677	313,889	318,157
자연휴양림	150,441	217,235	287,147	291,052	295,011
구)대관령휴게소	107,188	263,201	228,587	231,696	234,847
평창공설묘원	217,013	342,133	321,808	326,185	330,621
쓰레기종량제봉투 제작·판매	-	20,108	952,128	965,077	978,202
평창행복주택	-	-	55,440	56,194	56,958
광천선굴	-	5,396	150,665	152,714	154,791
평창국민여가캠핑장	-	-	32,395	32,836	33,282
평창·진부장레식장	-	-	236,870	249,091	243,357

※ 22년도 종량제봉투 및 광천선굴 일부운영

※ 24년부터 수입은 소비자 물가상승률(5년 평균, 1.36%) 적용

□ 공단 경영수지 변화

(단위 : 천원)

구 분	2021년	2022년	2023년	2024년	2025년
수 입	705,459	1,136,454	2,574,716	2,609,733	2,645,226
지출(세출예산)	1,525,319	3,722,989	3,609,391	4,088,512	4,292,938
경영수지	46.25%	30.53%	71.33%	63.83%	61.61%
*복지시설 등 제외 수지	33.1%	32.19%	39.42%	33.83%	32.65%

※ 복지시설 등 : 평창 공설묘원, 쓰레기종량제봉투 제작·판매, 평창·진부 장레식장

IV 주요 업무별 중장기 경영계획

가. 고객 만족 중장기 경영계획(2024~2028)

01 고객 만족 실현을 위한 중장기 계획

① 고객만족 SWOT 분석 : 환경변화에 따른 전략 방향 도출

외부환경 내부역량	기회(O)	위협(T)
	- 다양한 CS 관련 교육기관 및 조사업체의 존재 - 공단 고객 만족에 관한 관심 증대 4차산업 기술의 발달로 고객 소통 채널 다양화 - 고객 접점 사업장 운영을 통한 많은 고객 접촉 기회	- 고객민원의 다양화 - 민간 부문과의 고객서비스 비교 심화 및 지방공기업에 대한 역할과 역량 강화 요구 - 고객서비스에 대한 요구 수준 증대 - IT기술 기반 체계로의 전환 요구 - 환경변화에 민첩한 대처 요구
강점(S)	강점활용 - 기회확대(SO)	강점활용 - 위협차단(ST)
- CEO의 고객 만족, 소통경영의 확고한 경영방침 - 다양한 고객 의견 접수 채널 존재 - 우수한 고객서비스 창출에 대한 직원의 높은 의지	- CS 담당자 대상 전문 강사의 주기적인 코칭 교육 시행 - 전사적 소비자중심경영 체계 강화 - 언택트 VOC채널 확대를 통한 고객 소통 강화	- 불확실한 환경 대응을 위한 CS 전문화 및 역량강화 - 사회적 변화에 대응하기 위한 대외적 협업 체계 강화 - 맞춤형 공공서비스 개선 및 강화 - IT기술과 디지털화 적극 도입
약점(W)	약점보완 - 기회포착(WO)	약점보완 - 약점방어(WT)
- 서비스 표준 부재 - CS관리체계 및 소통 고도화를 위한 전문화 역량 부족 - 중장기적 관점에서의 CS 교육 체계 부족 - 시설의 낮은 접근성과 편의성, 시설 노후에 따른 고객 불편 및 경쟁력 약화	- CS 교육 시스템 및 CS 전문인력 양성 전략 수립 - 시민 참여 활동을 통한 고객 의견수렴으로 고객 만족 제고	- CS 우수기관 벤치마킹을 하여 CS 제고 방안을 공단에 적용 - 다양화, 세분화된 고객민원에 맞춘 서비스 고도화 전략 수립

SWOT

현황 및 문제점

- 기능조정, 조직·인력 효율화, 예산 절감 등을 통한 공공기관의 효율성 제고 요구
- 민간 중심의 성장을 위한 공공기관의 역할 강화 요구

시 사 점

- 효율적인 고객 응대를 위한 CS 전문성 제고 및 CS 시스템 고도화
- 최신의 디지털 기술을 활용하여 편의성을 높이고 신

· ESG 경영체계 구축 및 확산 · 선택적 소비 확대, 신유형 거래의 출현 등 소비 형태의 다양화에 따라 고객의 문제 인식 수준 향상 · 고령인구 증가와 생산연령인구의 감소 등에 따라 고령자 대상 서비스 수요 증가 · 지역 특수성을 고려한 맞춤형 서비스 수요 증가 예상 · 디지털 기술을 활용한 서비스 수요 증가 · 정보 취약계층까지 포괄할 수 있는 맞춤형 서비스 필요	· 속한 서비스 제공 · 환경변화와 시대적 흐름을 고려한 고객 참여적 의사소통 강화로 고객 의견 수용 · 조직 내부에 고객 중심 문화 구축 · 소통채널의 다변화 및 데이터화를 통한 고객 니즈 관리 시스템 구축 · 소비자중심경영을 위한 인재 확보 · 고객 만족에 집중하는 분위기를 조성하기 위한 내부 고객 만족 제고
--	--

② 중장기 고객만족 전략 체계도

공단 비전	평창의 삶과 문화 공간을 창출하는 행복인프라 공기업	
전략 목표	고객이 행복한 공공서비스 실현	
추진 전략	서비스 역량 강화	○ 서비스 품질 관리 ○ CS 교육 확대 및 CS 전문 인력 양성 ○ 체계적인 VOC관리 강화 ○ 내부고객 만족도 제고
	고객 참여 체계 구축	○ 지역주민, 고객 참여 및 소통 확대 ○ 정확한 고객 요구 파악 ○ 고객 참여 프로그램 개발
	서비스 기술 혁신	○ 비대면 디지털 서비스 강화 ○ 사내 혁신 문화 조성

③ 중장기 추진 로드맵

1단계[체계화] (2024~2025년) ○ 주민참여 소통 채널 확대 및 체계적인 VOC 관리 강화 ○ CS 전문인력 육성 ○ 다각적 CS 모니터링 실시	2단계[고도화] (2026~2027년) ○ CS 전문인력 확대 ○ 소비자 중심 경영 체계 정착 ○ 고객 참여 프로그램을 확대하여 서비스 세분화	3단계[최적화] (2028년 ~) ○ 매뉴얼에 따른 전사적인 CS 시스템 구현 ○ 고품격 공공서비스 실현 ○ CS 매뉴얼 고도화
--	---	--

□ 추진과제

전략목표	전략과제	세부 추진과제
서비스 역량 강화	서비스 품질 관리	· 소비자중심경영(CCM) 인증 추진
		· 자체 고객 만족도 조사 실시
		· 전사적 서비스 역량 강화
	CS 교육 확대 및 CS 전문 인력 양성	· 직급별, 업무별 CS 교육체계 마련
		· CS아카데미 운영
		· 찾아가는 CS 코칭교실 운영
	체계적인 VOC관리 강화	· VOC 체계적 공유 프로세스 확립
		· 피드백 채널 관리 및 강화
		· 고객 만족 협의회 확대
	내부고객 만족도 제고	· CEO와 함께하는 소통 토론회 개최
		· 친절직원 포상 제도
		· CS 힐링 프로그램 운영
		· 민원 처리 담당자 보호조치 마련
고객 참여 체계 구축	정확한 고객 요구 파악	· VOC 청취의 날 운영
		· 서비스 모니터링단 운영 활성화
	지역주민, 고객 참여 및 소통 확대	· 주민참여 소통 채널 확대
		· 주민참여예산제 운영
		· 주민설명회 개최
	고객 참여 프로그램 개발	· 직원과 고객이 함께하는 그린데이
		· 시설별 임원과 고객이 함께하는 간담회
서비스 기술 혁신	비대면 디지털 서비스 강화	· SNS를 활용한 디지털 소통 확대
		· 통합민원 상담 챗봇 운영
	사내 혁신 문화 조성	· 우수기관 벤치마킹 시행
		· 고객 만족 경진대회 개최
		· 고객 만족 취약 분야 개선을 위한 CS 혁신과제 발굴

□ 추진계획

세부 추진과제	2024	2025	2026	2027	2028
· 소비자중심경영(CCM) 인증 추진			○		○
· 자체 고객 만족도 조사 실시	○	○	○	○	○
· 전사적 서비스 역량 강화	○	○	○	○	○
· 직급별, 업무별 CS 교육체계 마련	○	○	○		
· CS아카데미 운영			○	○	○
· 찾아가는 CS 코칭교실 운영			○	○	○
· VOC 체계적 공유 프로세스 확립	○	○	○		
· 피드백 채널 관리 및 강화			○	○	○
· 고객 만족 협의회 확대		○	○	○	○
· CEO와 함께하는 소통 토론회 개최	○	○	○	○	○
· 친절직원 포상 제도	○	○	○	○	○
· CS 힐링 프로그램 운영			○	○	○
· 민원 처리 담당자 보호조치 마련	○	○			
· VOC 청취의 날 운영	○	○	○	○	○
· 서비스 모니터링단 운영 활성화	○	○	○	○	○
· 주민참여 소통 채널 확대	○	○	○	○	○
· 주민참여예산제 운영	○	○	○	○	○
· 주민설명회 개최		○	○	○	○
· 직원과 고객이 함께하는 그린데이	○	○			
· 시설별 임원과 고객이 함께하는 간담회	○	○	○	○	○
· SNS를 활용한 디지털 소통 확대	○	○	○	○	○
· 통합민원 상담 챗봇 운영	○	○	○	○	○
· 우수기관 벤치마킹 시행	○	○	○	○	○
· 고객 만족 경진대회 개최			○	○	○
· 고객 만족 취약분야 개선을 위한 CS 혁신과제 발굴	○	○	○	○	○

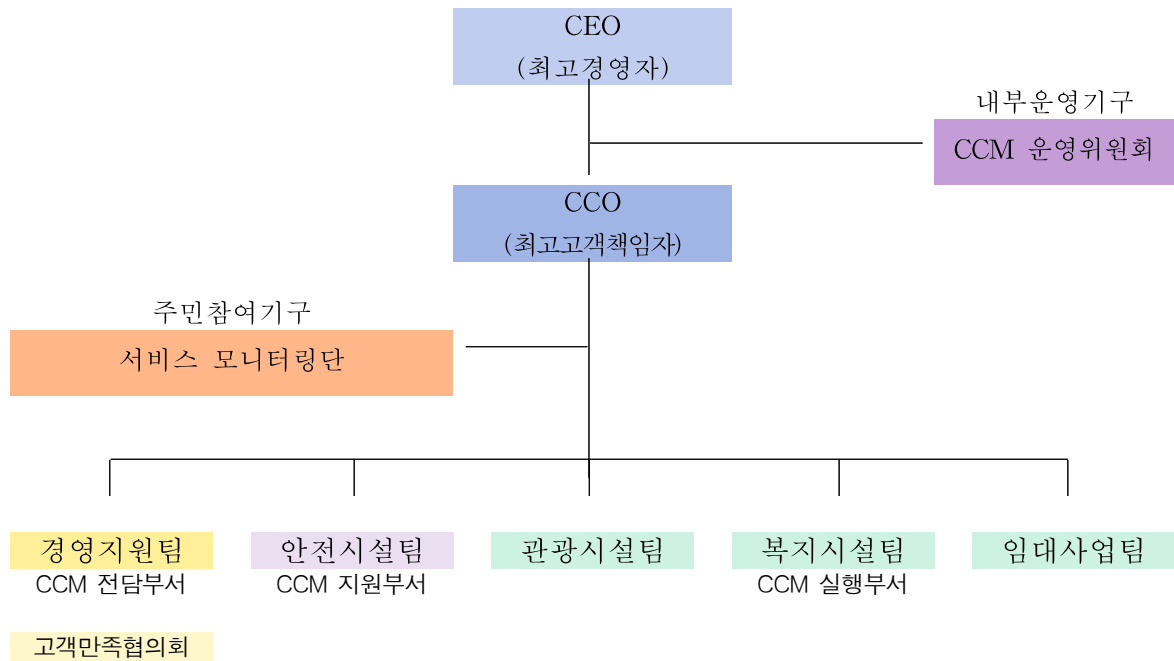
03 세부 추진과제

□ 서비스 품질 관리

○ 추진계획

- 소비자중심경영(CCM) 인증 추진
 - 최고 고객 책임자(CCO) 지정

· 소비자중심경영 관련 조직 구성



· 조직기구별 역할

구 분	주 요 내 용
최고경영자 (CEO)	· 소비자중심경영(CCM) 실천 의지 표명 · CCM 운영위원회 위원장 겸임
최고고객책임자 (CCO)	· 소비자 욕구 및 성향의 추이 파악, 대처 · 소비자 불만 처리 주요 이슈 사내 공유, 예방 및 시정조치 요구 · 소비자 관련 중대하고 긴급한 사안 직결 보고 · 소비자 관련 제3기관의 정보습득 및 관계 유지
CCM 전담팀 (경영지원팀)	· CCM 전략 수립과 실행 및 점검 총괄 · CCM 운영 매뉴얼 관리, 모니터링 및 성과관리 · 소비자 서비스 정책 수립 및 운영 · VOC 통합관리시스템 운영 및 정기 VOC 종합 분석
CCM 운영위원회	· CEO를 위원장으로 매월 월간업무계획 보고회 참석 대상으로 구성 · CCM 운영위원회 소비자중심경영 업무 보고사항 대책 및 개선방안 회의
고객만족협의회	· 부서별 CS 담당자로 구성 및 고객 VOC 분석 개선점 및 대책 논의 · 소비자중심경영 이행 및 실적관리, 서비스 개선 학습 및 연구 활동 추진
서비스 모니터링단	· 소비자중심경영 실천 활동 시민이 참여한 현장 모니터링 점검 기구 · 미스터리쇼퍼 활동을 통한 시설 이용 불편·개선사항 제언

· 소비자중심경영 추진전략 수립

- 자체 고객 만족도 조사 실시

- 시설별 고객 만족도 조사를 통해 제도 개선
- 시설관리 분야와 서비스 분야를 구분하여 진행
- 10명 이상의 고객을 대상으로 진행
- 장단점을 분석하여 각 사업장에 전달 및 대응책 마련
- **전사적 서비스 역량 강화**
 - 고객 응대 및 민원처리 관련 매뉴얼 제작 및 배포
 - 고객 접점 직원 집중 관리 및 교육
 - 우수 교육 이수 직원을 선별하여 CS 멘토&멘티 프로그램 운영
 - 양질의 교육 콘텐츠를 발굴하여 온·오프라인 교육 병행

□ CS 교육 확대 및 CS 전문인력 양성

○ 추진계획

- **직급별, 업무별 CS 교육체계 마련**
 - 신규직원과 고객접점 직원들을 대상으로 CS기초교육, 고객응대기법 등 CS 교육 체계를 구축하여 단계별 체계적인 교육 실시

구분	교육내용	교육방법
고객접점직원	고객상담, 전화응대, 맞이 및 배웅 등	사업장 방문교육
CS담당자	사내강사 스킬업 교육, 현장코칭 등	집체교육
CS책임자	리더십, 소통, 갈등관리 등	

- **CS 아카데미 운영**
 - CS리더스관리사 취득 지원
 - 외부강사 초빙 고객서비스교육 실시
 - 온라인강의를 통한 전직원 CS교육 실시
 - 사내 CS강사 양성
- **찾아가는 CS 코칭교실 운영**
 - 외부 CS전문기관이 공단 고객 접점 사업장을 대상으로 고객서비스 및 시설환경에 대한 모니터링 시행

- 외부 전문가의 CS코칭교육 실시
- CS아카데미를 통해 양성한 사내 CS강사를 활용한 자체 서비스 교육 실시

- CS 교육 추진 일정

구 분	2024				2025				2026				2027				2028			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
전 직원 CS 특강																				
CCO 특별교육																				
부서별 CS리더 교육 실시																				
CS 언택트 교육 실시																				
외부 전문기관 위탁 교육																				
전문강사 특강 실시																				
CS 자격 취득 지원																				
찾아가는 CS 코칭교실																				

□ 체계적인 VOC 관리 강화

○ 추진계획

- VOC 체계적 공유 프로세스 확립

- 공단 관리 시설에서 발생하는 민원 처리 관련 전사적 공유
- 접수 민원 및 의견 리뷰
- 잦은 민원 TOP10 선정 후 전체 공유 및 고객만족협의회 안건 상정
- 월별, 분기별, 연도별 분석 및 전체 공지
- 민원 관련 신속 정확한 처리율 부서에 연달 포상

- 피드백 채널 관리 및 강화

- 대표전화 ARS 및 부서별, 시설별 연결 도입

* 담당자 연결을 통한 원활한 민원 처리

- 고객 만족 협의회 확대

- 월 1회 정례회의
- 시설별 민원 처리, 우수사례 등 공유
- (현행) 부서별 담당자 1명씩으로 구성
- (개선) CS 업무와 관련된 전 직원이 참여하여 개선방안, 우수사례에 대해 자유롭게 논의하도록 확대

□ 내부고객 만족도 제고

○ 추진계획

- CEO와 함께하는 소통 토론회 개최

- 업무에서 벗어나 CEO와 직원 간의 진정한 소통경영을 통해 직원들의 애로사항 및 건의사항을 소통하는 장
- 시행시기 : 연 3회(일반직 대상 1회, 무기직 대상 2회)

- 친절직원 포상 제도

- 보편타당한 평가지표 개발로 선정과정의 신뢰 제고
- 친절 문화 확산을 위한 인센티브 제공 강화

- CS 힐링 프로그램 운영

- CS우수직원 보상체계 확립 및 운영동력 확보
- 2~3일 일정으로 업무에서 벗어나 다양한 액티비티와 힐링 프로그램 참여
- 추진대상 : CS우수직원

구 분	참가대상	선정기준
CS우수직원	· CS담당자, 고객 접점 직원	· 자체 고객만족도 우수부서
	· 부서 추천 직원	· 서비스 암행조사 우수부서
	· 전화 응대 우수 직원	· 전화친절도 조사 우수 직원
	· CS마스터(자격증 소지자 등)	· CS 모니터링 및 코칭 기여자

- 민원 처리 담당자 보호 조치 마련

- 민원 처리 담당자의 피해 예방 및 증거 수집을 위한 휴대용 음성기록장비, 녹음전화 등의 도입

□ **정확한 고객 요구 파악**

○ 추진계획

- VOC 청취의 날 운영

- 현장에서 고객의 소리를 직접 들어보는 소통의 날 운영
- 고객과 공단 상호간의 대화를 통한 소통의 계기 마련 및 이해와 협력분위기 조성
- 불만 VOC 집중 개선으로 고객 불만 사전 예방

- 서비스 모니터링단 운영 활성화

- 사업장의 고객서비스 및 시설에 대한 전반적인 모니터링
- 모니터링 후 발견된 사업장 미흡한 점, 제안사항 등을 지속적으로 점검하고 관리
- (기존) 활동기간 1개월로 단기, 일회성 활동
- (개선) 활동기간 연도별로 확대 및 지속적인 모니터링 활동
- 활동에 따른 분기별 분석을 실시하여 운영 미흡한 점 개선
- 발굴한 제안사항 등 의견을 사업계획 수립 시 반영

□ **지역주민, 고객 참여 및 소통 확대**

○ 추진계획

- 주민참여 소통 채널 확대

- 홈페이지 및 SNS를 통한 정보제공 및 소통 참여 확대

- 주민참여예산제 운영

- 시책이나 공단 운영정책에 부합하는 현안 사업
- 주민 선호도가 높은 생활밀착형 소규모, 단년도 사업 등

- 주민설명회 개최

- 지역주민에게 지방공기업에 대한 정보제공으로 홍보
- 시설 운영의 투명성 제고와 주민 의견 수렴으로 운영개선 방안 마련

□ 고객 참여 프로그램 개발

○ 추진계획

- 직원과 고객이 함께하는 그린데이
 - 공단 직원과 고객이 함께 환경 보호에 관한 관심 고취
 - 분리수거 및 환경보호 관련 프로그램을 고객과 직원들을 대상으로 진행(예: 업사이클링 아트, 재활용품으로 화분 만들기 등)
- 시설별 임원과 고객이 함께하는 간담회
 - 시설별 민원 리스트를 분석 후 좋은 의견을 제시한 주민 대표를 초청하여 간담회 개최
 - 임원진과의 대화 및 우수시설 방문

□ 비대면 디지털 서비스 강화

○ 추진계획

- SNS를 활용한 디지털 소통 확대
 - 공단 인스타그램 활성화
 - 유튜브(Youtube) 채널 개설 및 공단 홍보 영상 업로드
 - 시설별 카카오톡 채널 개설 및 운영
- 통합민원 상담 챗봇 운영 및 2세대 지능형 챗봇 개발
 - 챗봇을 이용한 365일 24시간 고객응대체계 마련, 실시간 소통창구 구축
 - 1단계 챗봇 이후 AI기반 2세대 지능형 챗봇 등 단계별 추진방안 마련

□ 사내 혁신 문화 조성

○ 추진계획

- 우수기관 벤치마킹 시행
 - 고객서비스 우수기관을 벤치마킹하여 트렌드에 맞고 공단에 적용가능한 고객 만족 프로그램을 발굴하여 고품질 서비스 제공
 - 상·하반기 CS우수기관을 선정하여 벤치마킹

- 고객 만족 경진대회 개최

- 부서별 고객만족 사례를 예선과 본선을 거쳐 우수사례 선정
- 서비스환경, 서비스과정, 서비스결과, 사회적만족의 4개 분야 우수사례 발굴

- 고객 만족 취약분야 개선을 위한 CS 혁신과제 발굴

- VOC 분석을 통해 고객만족 취약 분야 도출 및 개선 방향 설정
- 실무자 회의를 통한 진행 상황 관리 및 피드백을 통한 지속적 개선

나. 재무 관리 중장기 경영계획(2024~2028)

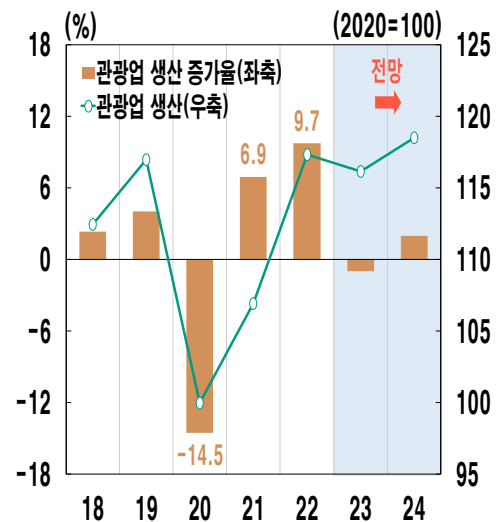
I 대내외 경영환경 분석

가. 경제전망

○ 2024년 강원지역 경제전망

□ 강원지역 경제성장률은 2023년 0.9%에서 2024년 1.3%로 높아질 전망

- '23년은 관광업 부진 등으로 0.9% 성장에 그친 것으로 추정
- 관광업 생산은 23년중 소폭 감소한 것으로 추정되나, 24년에는 해외여행 증가세 둔화 등으로 반등이 기대
- 2024년에는 국내경기가 반등*하는 가운데 물가 상승세 둔화, 관광수요 개선 등으로 소비가 다소 회복되겠으며, 상저하고의 성장흐름이 예상



강원지역 관광업 생산전망
(자료:통계청,한국은행강원본부)

⇒ 2024년 강원경제의 보다 빠른 회복을 위해서는 적극적인 관광객 유치 등을 통해 관광업 회복을 견인하는 한편, 재정수입 부진에 대비하여 자체재원 확충 노력 등을 기울일 필요

다. 재정현황

○ 예산현황

【단위 : 천원】

구 분	2021년	2022년	2023년
총 예산	1,798,680	4,347,305	4,382,909
당초예산	1,636,880	3,392,851	3,390,836
추경예산	161,800	954,454	3,415,836

○ 재무현황

1) 재무상태표

【 단위 : 천원 】

구 분		2021년	2022년	2023년 목표
자 산	계	247,619,262	414,331,809	400,000,000
	유동자산	247,619,262	414,331,809	400,000,000
	비유동자산	0	0	0
부 채		147,619,262	314,331,809	300,000,000
자 본		100,000,000	100,000,000	100,000,000
부채 및 자본총계		247,619,262	414,331,809	400,000,000
부채비율		247%	414%	400%
* (일반)기업회계기준에 따라 회계처리, 행정안전부 예산편성기준에 따른 예산편성 및 행정안전부 결산지침에 따라 결산 실시함. * 자산총액과 부채 및 자본총액은 항상 같음. * 법인카드 연내 선결제 등을 통한 자산 감소(현금 및 현금성자산) 및 부채(미지급금)감소를 위한 노력 추진				

2) 손익계산서

【 단위 : 천원 】

구 분	2021년	2022년	2023년 목표
매출액 (대행사업수입)	1,376,944	1,977,624	3,806,196
경 비 (대행사업지출)	1,376,944	1,977,624	3,806,196
손 익	0	0	0
* 공단 매출액은 평창군으로부터 위·수탁 받은 사업에 대한 위탁 수수료로 대행사업에 필요한 경비를 수입으로 편성하고 해당경비를 지출함. 잔액은 평창군으로 반납함.			

라. 예산현황

【 단위 : 천원 】

구 분	2021년	2022년	2023년
합계	1,586,680	2,104,225	3,766,196
수익적지출	1,422,000	2,040,725	3,398,786
자본적지출	164,680	63,500	367,410

○ 3개년(2021년~2023년) 대행사업 수입예산 증감사유

- 2021년 4개 사업, 4월 출범으로 4월~12월만 운영
- 2022년 6개 사업(2개사업 11월 수탁)
- 2023년 4개 사업 수탁, 10개 사업 운영

II

SWOT 분석 및 재무관리 추진전략

외부환경		기회(O)	위협(T)
내부환경		- 평창군의 관광사업 활성화를 위한 신규사업 추진으로 수익성강화를 위한 신규사업 유치 용이 - 관광수요가 높은 관광자원 다수 보유하여 평창군 관광지와 연계 홍보 및 수익 창출	- 경제 불확실성 증대 - 지속적인 인구감소 및 고령화 - 고령화 및 복지정책 다양화로 시설 무료이용 및 감면고객 증가
강점(S)	전문인력(전기, 기계, 목공 등) 기술 노하우를 활용한 자체수선	역량확대(SO) 환경변화에 대응하여 적극적인 신규사업 유치	선택집중(ST) - 수익성 강화를 위한 수입원 확대 발굴 - 이자수익 증대를 위한 금융상품 금리 등 비교분석 철저 - 경비절감을 위한 자체수선비중 확대
약점(W)	- 경비(인건비 등) 증가에 따른 경영수지 하락 - 찾은 인사이동으로 인한 회계인력 전문성 부족	기회포착(WO) - 직무 전문성을 위한 외부위탁 교육 확대 및 교육내용 전파 - 수익성 강화를 위한 신규사업 수탁 대상 사전검토 - 회계전문인력 양성을 위한 위탁 교육 확대 및 자격증 취득 독려	약점보완(WT) - 자율통제 시스템 운영에 따른 과제발굴 및 자율통제 모니터링 철저 - 경영수지 주기적 분석 및 경영수지 개선을 위한 개선방안 마련

효율적 재무관리를 위한 추진전략

미 선	효율적 경영을 기반으로 공공의 가치를 실현하는 공기업	
비 전	평창의 삶과 문화 공간을 창출하는 행복인프라 공기업	
전략목표	효율적인 재무관리로 재무건전성 강화	
추진전략	- 안정적인 재원조달 및 추진사업 적극지원을 통한 경영목표 달성 - 합리적인 예산통제와 효과적인 회계업무 지원체계 구축	
전략과제	경영 책임성 및 예산회계 투명성 확보 - 경영목표와 연계한 합리적 예산편성 - 사업타당성 검토 및 검증강화 - 고유 핵심 업무중심의 재원 확보 - 예산회계 프로그램 운영 및 회계 장부 전산화	합리적이고 투명한 예산의 운영 - 지방공기업 예산편성기준 준수 - 예산운영에 관한 규정 준수 - 자금운용계획수립 및 체계적 자금집행 - 회계 및 원가관리 체계 확립 - 실행예산 운영 및 예산전용 최소화
	회계(자산관리 등) 지원체계 강화 - 회계관리 전문성 확보를 위한 핵심 역량강화 - 로바스 자산관리시스템을 이용한 체계적 자산운용관리 - 재물조사를 통한 효율적 물품관리	건전한 재무상태 유지 - 수익증대, 부채감소, 경영수지개선 - 효율적 자금운용 : 이자수익 증대 - 원가분석을 통한 수익구조 개선 - 낭비성 비용통제 및 부채감소로 재무 건전성 강화

Ⅲ 2024년 ~ 2028년 재무관리 중장기 계획

가. 기본방향

- 경영목표 달성을 위한 고유 핵심업무 중심의 자원배분을 통한 경영책임성 확보
 - 중·장기 예산계획의 자원배분 방향 검토 경영계획과 연동한 재무 운영
- 군 재무구조 개선 기조에 부응, 경영효율성 제고를 위한 선제적 경영개선(자구노력) 이행
 - 경비집행한도 관리, 계약방법 개선, 자체수선·정비를 통한 비용 절감
 - 효율적 자금관리를 통한 이자수익 극대화
- 정부정책 변화 및 지역 대내·외 환경을 재무관점에서 분석·검토, 환경변화에 선제적 대응
- 노후시설물 개선 및 군 건의 현안사업 추진 등 시설관리 투자사업 지속적 추진
- 지방공기업 부채관리정책과 연계, 부채비율 적정관리로 재무건전성 악화 최소화

나. 중·장기 경영목표

목 표	목표지표	단위	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
수익증대를 위한 관광사업 다각화	신규 관광프로 그램 개발 운영	건수 (팀별)	1	1	2	2	2
	사업수입 증가율	증가율	2.0%	2.0%	3.0%	3.0%	3.0%
	이용고객 증가율	증가율	3%	3%	3%	3%	3%
관광시설 투자 확대 및 시설개선	군 건의 현안사업 추진율	추진율	100%	100%	100%	100%	100%
	노후시설 정비추진	추진율	100%	100%	100%	100%	100%
정책준수 및 예산절감추진	신속 집행 추진율	달성율	100%	100%	100%	100%	100%
	예산(경비) 절감율 (자체보수 등)	절감율	3%	3%	4%	5%	5%
건전한 재무상태 유지	경영수입 증대	천원	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
	이자수익 증대	천원	22,614	25,000	27,000	30,000	35,000
	경영수지 개선 (수입예산대비)	달성율	22,614	25,000	27,000	30,000	35,000
	부채비율 적정유지	달성율	64.0%	62.0%	62.0%	61.0%	60.0%

다. 재무관리 운영방향

1) 재무건전성 강화를 위한 예산관리체계 구축

- 과제정의 : 예산의 편성 및 집행 등 관리체계의 건전성 확보
- 실천방안
 - 가 결산을 통한 부채비율 감소 추진
 - 사업수입과 대행사업비의 균형적 집행을 통한 사업수지개선
 - 예산전용 및 이용 등 예산변경의 최소화 추진
 - 예산과다사업(현안사업)은 군 건의 등 외부자금 활용한 예산편성 추진

2) 이자수익 증대 노력

- 과제정의 : 금리변동 환경변화에 대응하기 쉽도록 단·중기 위주 자금운영
- 실천방안
 - 정기예금, 양도성예금증서(CD), 환매조건부채권(RP), 채권형(국·공채) 등으로 구성된 MMF, MMT등에 자금 운영
 - ※ 지정금고(농협은행) : 맞춤형 특정금전신탁상품 예치 검토
 - 평창군 재정여건에 따라 사업예산 및 자금운영의 변동성 있음

3) 부채관리

- 과제정의 : 현 부채비율 유지 및 감소노력
- 실천방안
 - 대행사업비 연내 100% 반납 추진
 - 사업수입 징수처리 철저히 계좌잔고 제로화
 - 법인카드 등 자동이체 선지출 100% 추진

라. 추진과제

1) 재정사업 추진과정에서 참여와 협업

- 과제정의 : 예산의 편성 및 추진과정에서 이해관계자 협업 추진
- 실천방안
 - 주민참여예산제도 활성화를 통한 재정의 책임성·투명성 제고
 - * 예산편성, 집행, 평가 등 모든 예산과정으로 참여 확대
 - 자율과 책임을 담보한 자율적 내부통제 강화
 - * 자율통제시스템, 자기진단제도 운영으로 책임성 및 투명성 확보
 - 주민과 연계한 「예산낭비신고센터」 운영
 - * 예산낭비, 비효율 방지 등을 위한 지역주민 협력 체계 구축
 - * 예산낭비신고센터 운영 및 사후모니터링 실시 : 홈페이지 개편 추진

2) 지역 소비 투자확대

- 과제정의 : 소비·투자확대를 위한 지역상생발전
- 실천방안
 - 사회적기업, 사회적협동조합, 창업기업, 장애인 생산품등 우선구매
 - * 총 구매물품, 용역(공사제외)대비 10%이내
 - 혁신제품 구매 목표달성 노력(주관부서 지정 및 부서별 협업추진)
 - 선결제, 선구매 및 상생결제 등 추진
 - * 지방공기업 예산편성기준 및 관련법령에 위배되지 않는 범위내 추진

마. 기타사항

- 1) 사업부서별 수익성 강화를 위한 수입원 확대 발굴 철저
- 2) 시 재정상황에 따라 공단의 자금운용금액 및 횟수 등이 변경됨으로
시 관련부서와 유기적인 공조체제구축 필요
- 3) 부채감축을 위해 사업수입 징수 연내 마무리 및 체납액 징수 철저
- 4) 매년 재무관리 분석 후 새로운 중·장기계획 수정 수립

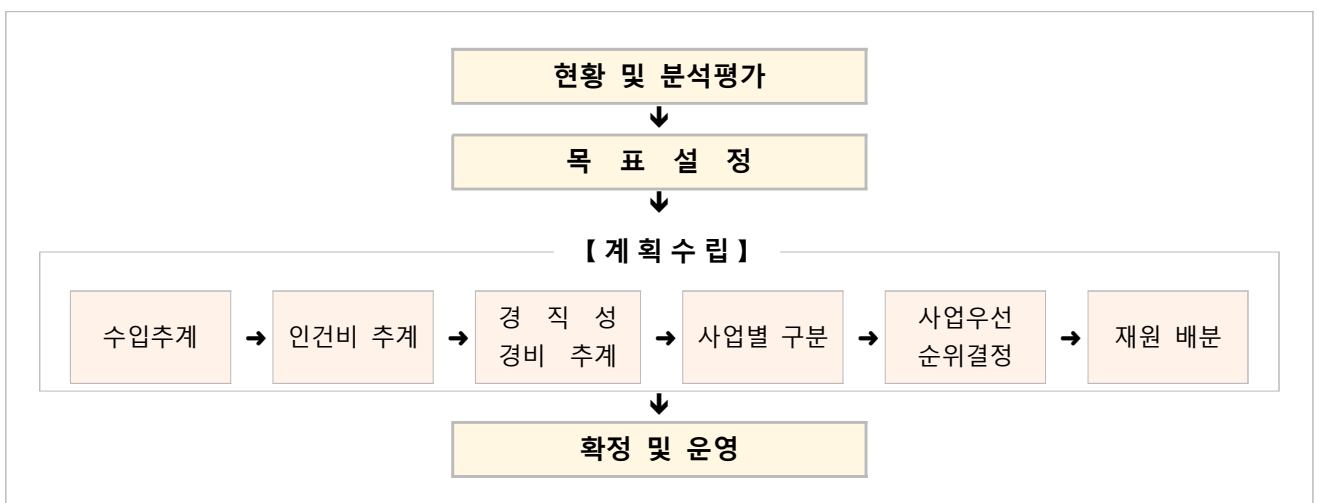
마. 예산관리 체계

1) 추진방향

- 경영목표달성을 위한 재정운용 방향 설정
- 중·장기적 시점에서 5개년 계획을 수립하고 평창군 재정상황 변화를 반영하여 연동화 계획으로 운영
- 지방공기업 경영평가 정량지표 목표달성을 위한 계획으로 수립
- 부서별 개별사업을 중점으로 단년도 예산편성 과정에서 놓치기 쉬운 전략적 자원배분 기능강화
- 평창군과 공단의 재정적 연계성 확보
 - 재정목표 : 예산운영의 목표 및 전략 등 기본방향
 - 재정전망 : 대행사업수입의 추계와 공단 및 군 자산 평가 등
 - 편성계획 : 부서별, 분야별, 사업별 예산의 편성 규모 계획

2) 계획수립

- 주요내용
 - 대 상 : 2024년 ~ 2028년 일반회계 및 특별회계
 - 작성기준
 - 최근 3년간 예산 참고 후 2024년 전망한 최종예산
 - 이후 2024년 예산기준으로 성장·증가율 반영한 전망치
- 계획수립 체계



다. 인사 · 조직 · 노무 · 성과 중장기 경영계획(2024~2028)

1. 인사 · 조직분야 관리 계획

1 내 · 외부 환경 및 인력운영 경영전략 구축

□ 외부 환경분석

구분	진 단 내 용
정책 및 제도환경	· 공기업 정상화 추진을 통해 주민 서비스 향상과 더불어 효율성 향상을 요구하고 있음 · 공정과 책임에 기반한 역량있는 공직사회 실현 요구 · 공공기관 혁신을 통한 질 높은 대국민서비스 제공 요구 · 일자리 창출 요구
평창군 경제환경	· 불확실성이 높은 경제환경으로 인해 소비자들의 지출 수준이 현 상태를 유지하거나 감소할 것으로 예상됨 · 평창군의 재정자립도는 낮은 수준이고, 예산 절감 등으로 공단 관련 투자가 감소할 것으로 예상 · e코로나19 장기화로 지역경기 침체로 지역재정 악화
사회 문화환경	· 평창군 인구는 지속적으로 감소하고 있는 상황 · 문화관광 및 산림자원을 활용한 자연휴양림 조성 시책으로 공단 역할 증대 · 포스트코로나 시대 라이프스타일의 변화(언택트 문화)
외부고객 만족도	· 사회적 만족에 대한 전반적인 평가가 좋게 나타났으며 그 중에서도 지속성의 평가가 가장 좋게 나타남 · 전반적 만족도에 대해 상대적으로 낮게 나타남

기회(Opportunities)

- 신생 공기업으로서의 우수인력 신규 채용 관심도 증가
- 일반직, 시설관리직, 기간제 등 다양한 형태의 직무군 선발 가능
- 지역주민의 복리증진에 기여하는 사회적 가치 창출
- 지역밀착형 지원 사업 활성화
- 공단의 홍보활동 강화

위협(Threats)

- 정부지자체의 공기업 효율화자율책임역량 강화
- 공기관에 대한 강한 윤리성 및 투명성 요구
- 생존력 제고 및 경영시스템 혁신
- 4차 산업혁명에 대한 대응
- 경영수지 개선을 위한 다양한 사업 발굴
- 공단의 인력부족
- 자발적 중도 퇴사를 위한 대책 마련 필요
- 조직구조 재검토를 통한 운영 안정화 필요

□ 내부 환경분석

구분	진단내용
비전 및 사업현황	· 새로운 비전 수립 및 활발한 공유 활동 · 공단 경영수지는 지속적으로 상승하고 있는 상황
조직 및 인력현황	· 행안부 지침을 준수하고 있는 조직구조 · 정규직 인력 확보 미달에 따른 비정규직 비율이 높음 · 자발적 중도퇴사를 위한 대책 마련 필요 · 인력부족에 따른 피로도 증가 · 여성관리자 부재 · 노사협의회 구성 및 운영
내부역량 분석	· 신규직원 등 업무 전문성 부족 · 인사제도와 조직구조, 관리체계 역량 등 공식적인 체계 관련 역량에 대한 낮은 수준의 인식을 보이고 있음 · 직원 역량강화를 위한 교육훈련 체계 개선 필요 · 환경변화에 대한 능동적 대처 부족
내부고객 만족도	· 내부만족도 분석 결과 낮은 만족도 · 보수·복지에 대해서는 현저하게 낮은 평가를 하고 있음
조직문화	· 사회적 가치 및 책임경영의 강력한 리더십 · 설립초기 기관으로서의 임직원들의 강한 의지 · 윤리·인권경영에 대한 경영진의 강력한 의지 · 집단문화와 개발문화에 대한 평가가 높게 나타남 · 산재한 사업장으로 인한 직원 간 교류 부족

강점(Strengths)

- 사회적 가치 및 책임경영의 강력한 리더십
- 윤리·인권경영에 대한 경영진의 강력한 의지
- 설립초기 기관으로서의 임직원들의 강한 의지
- 경영수지의 지속적 상승

약점(Weaknesses)

- 신규직원 등 업무 전문성 부족
- 환경변화에 대한 능동적 대처 부족
- 산재한 사업장으로 인한 직원 간 교류 부족
- 보수·복지에 대해서는 현저하게 낮은 평가
- 정규직 인력 확보 미달에 따른 비정규직의 비율이 높음
- 여성관리자 부재

□ 경영여건 SWOT 분석

외부 환경 내부 역량	기회 (Opportunities)	위협 (Threats)
	- 신생 공기업으로서의 우수인력 신규채용 관심도 증가 - 일반직, 시설관리직, 기간제 등 다양한 형태의 직무군 선발 가능 - 지역주민의 복리증진에 기여하는 사회적 가치 창출	- 정부·지자체의 공기업 효율화·자율·책임역량 강화 - 공기관에 대한 강한 윤리성 및 투명성 요구 - 생존력 제고 및 경영시스템 혁신 4차 산업혁명에 대한 대응 - 경영수지 향상을 위한 다양한 사업 발굴
강점 (Strengths)	강점 활용 - 기회확대(SO)	강점 활용 - 위협차단(ST)
- 사회적 가치 및 책임경영의 강력한 리더십 - 윤리·인권경영에 대한 경영진의 강력한 의지 - 설립초기 기관으로서의 임직원들의 강한 의지	- 우수인력 교육을 통한 인적자원개발 - 직무별 적합한 채용제도 추진 - 신규사업 추진 및 추가위탁을 통한 지속적 인력 확보 - 일·가정 양립문화 확산을 위한 제도 적극 추진	- 정부, 지자체 등 정책에 대한 선제적 이해 및 일자리창출 활성화 - 청렴 및 윤리성 향상을 위한 교육강화 - 공정인사를 통한 선의경쟁 및 직무능력 함양 실현
약점 (Weaknesses)	약점 보완 - 기회포착(WO)	약점 보완 - 약점방어(WT)
- 신규 직원 등 업무 전문성 부족 - 환경변화에 대한 능동적 대처 부족 - 산재한 사업장으로 인한 직원 간 교류 부족 - 보수, 복지에 대한 만족도 - 정규직 인력 확보미달에 따른 불만증가	- 사업장별 효율적인 인적자원 배치 - 내부고객만족도 제고를 위한 노력 - 전문인력 양성 및 복지제도 개선 - 적극적인 cs교육, 만족도 조사 등을 통한 능동적 업무능력 배양	- 워크숍, 합동벤치마킹 등을 통한 직원간 결속력 강화 - 평가제도 개선을 통한 공정하고 합리적인 조직운영 - 변화에 적응하는 탄력적 인사관리

SWOT

현황 및 문제점

- 신규 직원 등 업무 전문성 부족
- 정부·지자체의 공기업 효율화·자율·책임역량 강화
- 생존력 제고 및 경영시스템 혁신
- 보수, 복지에 대한 만족도
- 정규직 인력 확보미달에 따른 불만증가

시 사 점

- 전문인력 양성을 위한 교육 및 복지제도 개선
- 경영혁신을 위한 창의성 강화 및 신성장 사업 발굴
- 시장 변화 대응을 위한 효과적인 대응 체계 구축
- 내부만족도 및 조직 역량 인식 개선 필요
- 조직구조 재검토를 통한 운영 안정화 필요

□ SWOT 분석을 통한 핵심전략 도출

미션	효율적 경영을 기반으로 공공의 가치를 실현하는 공기업	
비전	평창의 삶과 문화공간을 창출하는 행복인프라 공기업	
슬로건	평창의 행복공간 창출	
핵심가치	전문성	혁신성장
전략목표	경영효율화 강화(지속가능 성장역량 함양)	
전략과제	전문성 제고를 통한 기능효율화	경영시스템 혁신을 통한 운영효율화
	직무역량 강화	표준 운영체계 구축
	직무역량 환류시스템 구축	디지털 플랫폼 기반 경영시스템 확립
	직무별 내부전문가 확보	협업시스템 체계화

2-1 중장기 인력운영 추진방향

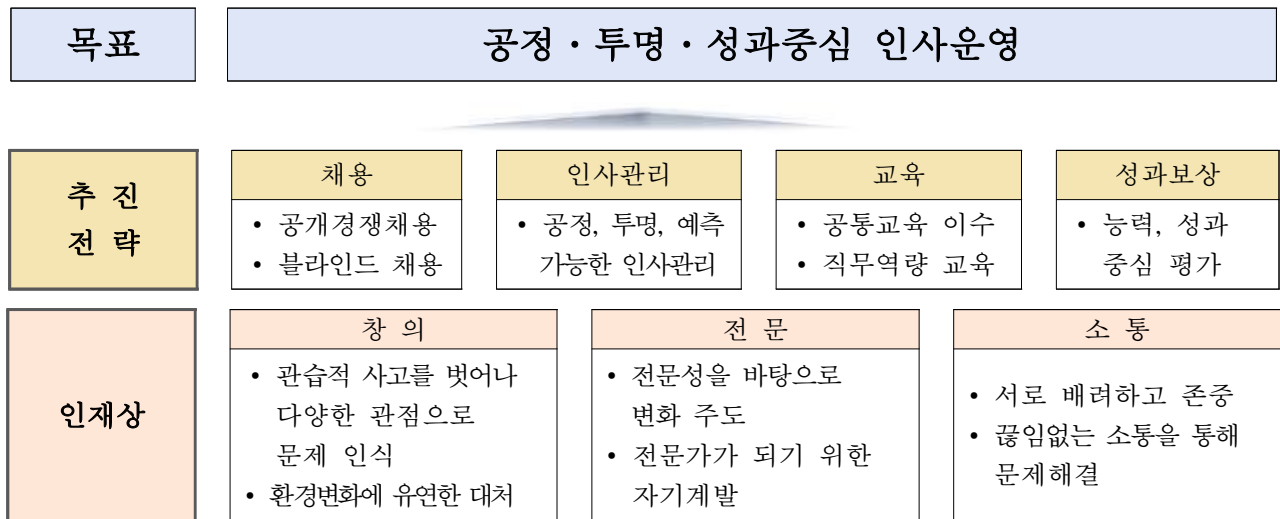
□ 인력관리 로드맵



□ 단계별 인력관리 목표

구분 단계	목표	운영방향	개선방향	인력규모전망
1단계 (2023~2024)	· 공정채용 확립 · 직원역량 및 직무 전문성 강화 · 구성원 동기부여	· 블라인드 채용 등 공정 채용제도 확립 · 직무교육 실시 및 멘토링제 실시 · 인사규정 등 제·개정	· 향후 인력운영에 예상되는 문제점 파악 및 조직지원책 마련 (정원 증원, 직원 복지 증대 등)	· 5개팀 · 이사장, 협력관, 팀장 · 정원 : 34명 · 현원 : 50명 (기간제 포함)
2단계 (2025~2026)	· 성과체계 고도화를 통한 경영실적 증진 · 능동적 인력배분을 통한 효율적 인사관리	· 성과체계 고도화 (개인별, 조직별 등) · 중장기 전략에 근거한 능동적 인사배치	· 중장기 전략수립 및 이에 따른 조직인력 계획 마련 및 구성원 내부의견 청취	· 1본부 5개팀 · 이사장, 본부장, 팀장 · 정원 : 52명 · 현원 : 55명 (기간제 포함)
3단계 (2027)	· 효율적이고 전문적인 조직인력운영 지속 · 신뢰받는 공단으로 발돋움 하기위한 리더십 실천	· 최적화된 조직인력 운영 메커니즘 확보 · 조직인력배분의 실행과 지속적인 이행여부 점검	· 시설관리공단에 최적화된 조직체계 및 인력 운영 시스템 확보 및 타공단 비교분석	· 1본부 6개팀 · 이사장, 본부장, 팀장 · 정원 : 60명 · 현원 : 70명 (기간제 포함)

□ 공단 중장기 인력운영체계



기 본 방 침

- 공정하고 투명한 인사제도 운영
- 능력과 성과 중심의 인사관리
- 예측 가능하고 합리적인 인사운영으로 조직안정 도모
- 직원 능력 개발, 고충해소 등 인력풀 확장을 위한 인적자원 개발
- 소통을 통한 유연한 조직문화 조성
- 직원 복지확대 등 노력으로 활기찬 조직문화 형성

□ 공단형 우수인재 채용

채용목표	새로운 가치를 창조하는 미래형 인재 확보		
	전문역량 확보 모집단위 구체화	채용절차의 투명성 강화	폭넓은 응시 기회 제공 등 열린 채용
	사회적 약자 채용 등 차별 없는 고용		
프로세스	1. 모 집 - 모든 채용 공개모집 원칙 - 자격요건 최소화 (폭 넓은 기회 부여) - 지방공기업 인사운영기준 준수(10일 이상 공고 등)	2. 선 발 - 서류전형 : 응시요건 심사 - 필기시험 - 전문기관 위탁 시험대행 - 면접시험 - 외부면접관 과반수이상 참여	3. 임 용 - 인사위원회 심의 (최종합격자 결정) - 직무수행 평가 (수습기간 직무능력, 적응력 등 파악) - 적합인재 정규임용
추진방향	- 공개경쟁 채용 및 청년 채용을 통한 우수인재 채용 - 지방공기업 인사운영기준 및 지방공기업 설립운영기준 준수 - 연도별 결원인력 적기충원		

□ 인력배치 기준 설정

구 분	기 준	인력 배치 기준
보 직	인사규정 제34조	• 보직은 전공, 학력, 자격, 경력, 기술, 적성 등을 고려하여 적재적소 배치
보직과 정원	인사규정 제35조	• 보직은 부서별 업무를 고려하여 정원 범위 내에서 조정할 수 있음
전 보 (순환보직)	인사규정 제36조	• 직원의 능력개발과 능률적인 업무수행을 기하기 위하여 1년 이상 근무한 직원에 대하여 정기 또는 수시로 순환보직 실시
전보제한	인사규정 제37조	• 승진된 자, 수습기간 중에 있는 자, 기구개편, 징계 처분을 받은 자가 아니면 1년 이내 전보 불가(단, 업무 효율 운영을 위하여 부득이 인정될 경우 전보 제한에도 불구하고 인사위원회 의결을 거쳐 전보 가능)
겸 직	인사규정 제38조	• 업무수행을 위해 필요한 경우에는 동일 직종 및 직급 내에서 겸직 가능
직무대행	인사규정 제39조	• 상위직위자의 결원, 사고, 그밖에 사유로 상당 기간 부재 시 차 하위 직위로 직무를 대행

2-2 중장기 중점 인력계획 수립

□ 조직도



□ 인원현황

(2023.12월 말 기준)

구 분	합 계		이 사장	경영지원팀	관광시설팀	복지시설팀	임대사업팀	안전시설팀
	정원	현원						
합 계	34	33	1	7	10	8	4	2
이 사장	1	1	1					
일 반 직	6급	5	5	1	1 (공무원파견)	1	1	1
	7급	4	1	1				
	8급	3	4	2 (출산휴가 1)	1		1	
	9급	6	7	4	1	1		1
시설관리직	15	15			7	6	2	

※ 정원 외: 협력관 1명, 기간제근로자 11명

□ 인력배치 현황(관리직 · 현업직)

(2023.12월 말 기준)

구 분	정 원	현 원	관리사무직		현업직			관리 사무직 (13.64%)
			임 원	팀장이상	일반직	시설관리직	기간제	
비율			2.27%	11.36%	27.27%	34.09%	25.00%	
계	34	44	1	5	12	15	11	
임원(CEO)	1	1	1	-	-	-	-	
경영지원팀	6	8	0	1	7	0	0	
관광시설팀	7	17	0	1	2	7	7	
복지시설팀	12	10	0	1	1	6	2	
임대사업팀	5	6	0	1	1	2	2	
안전시설팀	3	2	0	1	1	0	0	
								현업직 (86.36%)

※ 관리·사무직 인력은 6명으로 현원대비 13.36%로, 20%이내로 관리하고 있음

□ 지원부서 인력비율 현황(30%이내 관리)

(2023.12월 말 기준)

구 분		정 원		현 원		
		인원	비율	인원	비율	
합 계		34	100%	44	100%	지원부서 (22.73%)
임원(CEO)		1	2.94%	1	2.27%	
지원부서	소계	9	26.47%	10	22.73%	
	경영지원팀	6	17.65%	8	18.18%	사업부서 (75.00%)
	안전시설팀	3	8.82%	2	4.55%	
사업부서	소계	24	70.59%	33	75.00%	
	관광시설팀	7	20.59%	17	38.64%	
	복지시설팀	12	35.29%	10	22.73%	
	임대사업팀	5	14.71%	6	13.64%	

※ 사업분야별 인력구성은 공단 전체 사업조정 및 지원역할을 하는 지원부서가 정원대비 전체의 22.73%, 사업부서별로는 관광시설팀 36.64%, 복지시설팀 22.73%, 임대사업팀 13.64% 차지하고 있어 관광시설팀, 복지시설팀, 공단 시설의 주력을 이루고 있음.

□ 이직현황

연도	현원(정규직)			이직자(정규직)			이직율(정규직)		
	계	남성	여성	계	남성	여성	계	남성	여성
2022년도	20	16	4	1	1	0	5.0%	6.3%	0%
2023년도	27	22	5	5	3	2	18.5%	14%	40%

※ 산정방식

$$(\text{남·여성}) \text{ 이직자 비율} = \frac{\text{기준연도 (남·여성) 이직자 합계}}{\text{기준연도 직전 12월 말 (남·여성) 직원 수}} \times 100$$

※ 최근 2년간 총 이직자는 일반직 3명, 시설관리직 3명이 발생하였으며, 2023년도 총 5명이 퇴사하여 이직율 18.5%를 나타냄.

※ 여성의 경우 현원이 적어 2명이 퇴사하여 40%의 높은 이직율을 보임. 여성 근로자의 집중 관리가 필요

조기퇴사 원인분석	입사자의 역량 대비 직무 적합성이 낮아 불만이 생기거나, 공단 입사 이후에도 더 나은 직장을 끊임없이 탐색하여 이직을 결심
시 사 점	- 신규직원 배치시 개인 적성에 맞는 부서 배치로 직무환경과 직무자체 불만으로 인한 이직요건 사전 제거 필요 - 공단 미래비전 제시 및 교육훈련을 통해 애사심 고취, 직무 불만의 원인이 되는 승진, 임금 등 전향적 대처 요구

□ 중장기 인력수급 계획

(2023. 12. 1. 기준 차기연도 정원은 추정치임)

연도	정원 (일반직+ 시설관리직)	일반직	시설관리직	비고
2023년	34	4	9	채용완료
2024년	34	1		<u>2024. 2월 조직진단 결과 및 신규 수탁사업 인수에 따라 지자체와 정원 협의</u>
2025년	52	5	3	
2026년	52	5	3	
2027년	60	3	6	
※ 기간제근로자의 경우 조직진단 결과에 따라 정규직 전환 등 고려				

2-3

중장기 전략별 인력/조직 운영계획

□ 중장기 인력/조직 실천과제 로드맵

전략과제	실행과제	세부실천과제	2024	2025	2026	2027	2028
전문성 제고를 통한 기능효율화	직무역량 강화	· 시설별/부서별 직무역량 분석					
		· 조직진단 및 인력운영 계획					
		· 일자리 창출 및 일·가정 양립					
		· 중장기 여성관리자 확대					
		· 직무역량 교육이수 확대					
		· 직무역량 강화 지원 체계화					
	직무역량 환류시스템 구축	· 교육평가시스템 도입					
		· 직무역량 인증제 도입					
		· 직무역량 환류시스템 확립					
	직무별 내부전문가 확보	· 직무별 우수사원 확보					
		· 내부전문가 운영시스템 마련					
		· 내부전문가 육성 프로그램 구축					
경영시스템 혁신을 통한 운영효율화	표준 운영체계 구축	· 직무별/시설별 업무매뉴얼 확보					
		· 부서수준 표준 업무매뉴얼 구축					
		· 전사적 통합 표준 업무매뉴얼 확립					
	디지털플랫폼 기반 경영 시스템 확립	· 디지털 플랫폼 도입 여건 조성					
		· 디지털 플랫폼 경영시스템 도입					
		· 경영시스템 디지털 플랫폼 완성					
경영시스템 혁신을 통한 운영효율화	협업시스템 체계화	· 시설별/부서별 협업시스템 구축					
		· 전사적 협업시스템 운영					
		· 외부 이해관계자 협의체계 확립					
인정받는 공기업 이미지 구축	이해관계자 소통시스템 활성화	· 정보공개 확대					
		· 공단-구성원, 공단-외부 이해관계자 소통채널 정례화					
	이해관계자 참여체계 확립	· 공단-구성원-외부 이해관계자 소통시스템 확립					
		· 구성원/외부 이해관계자 참여제도 확보					
		· 이해관계자별 참여체계 구축					
		· 이해관계자 통합형 참여시스템 고도화					
	공단자산 공유시스템 구축	· 공단 유희 유·무형 자산 확보					
		· 공단자산 공유시스템 구축					
		· 공단자산 공유시스템 활성화					

□ 실행과제 및 세부 실천계획

전략과제	전문성 제고를 통한 기능효율화	실행과제	직무역량 강화
실천과제	시설별/부서별 직무역량 분석	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용																		
추진배경	■공단 설립 초기의 현실적 여건상 구성원의 직무와 관련된 전문성 확보가 어려운 상황 ■전문성 제고를 위한 성과향상을 위하여 직무와 관련된 역량 강화와 이를 지속·성장시킬 수 있는 체계의 구축이 요구됨																		
추진목표	<table><tr><td rowspan="2">일정</td><td>추진내용</td><td>2024</td><td>2025</td><td>2026</td><td>2027</td><td>2028</td></tr><tr><td>시설별/부서별 직무역량 분석</td><td>◎</td><td>◎</td><td></td><td></td><td></td></tr></table> ■직무별 필요 역량 및 역할 요건을 파악하여 적절한 인재 채용 및 개발 계획 수립 ■직무 간의 협업과 업무 효율성을 높이기 위한 업무 프로세스 개선 및 혁신 도입						일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028	시설별/부서별 직무역량 분석	◎	◎			
일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028													
	시설별/부서별 직무역량 분석	◎	◎																
추진계획	■시설별/부서별 직무역량 분석 - 전부서 직무역량 분석(2023. 11월) ■시설별/부서별 직무역량 현황 파악(NCS 참조하여 직무명세서 작성) - 전직원 직무명세서 작성(2023. 11월) - NCS 기반 직무명세서 보완(2024. 12월까지) - 직무분석을 통한 조직개편, 인력운영계획 수립(2024. 12월까지) ■시설별/부서별 보유역량 평가 (작성된 직무명세서를 기반으로 업무담당자 직무역량 평가) - 2025. 1월~2025. 12월 ■신규 직원채용시 직무기술서, 직무명세서 활용 - 2025. 1월~ ■시설별/부서별 직무역량 분석 및 활용 (필요역량 대비 보유역량 GAP, 개선방안 도출) - 2025년 이후~																		
기대효과	■직무분석을 통한 필요 역량 강화하고 이를 토대로 인재 채용 및 개발 계획을 수립 ■직무·부서간 협업과 업무 효율성을 높이고, 업무 프로세스를 개선하여 혁신경영 기대 ■직무분석과 직무역량 분석을 통하여 인사관리의 합리성·공정성을 확보 ■경영전략과 연계된 조직구조 개편 가능																		

전략과제	전문성 제고를 통한 기능효율화	실행과제	직무역량 강화
실천과제	조직진단 및 인력운영계획	담당부서	경영지원팀

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 인력관리 및 업무분장의 효율화를 위한 조직 구조 개선의 필요성 ■ 정원 증가 대비 유능한 인재 확보를 위한 채용기준 및 전략 필요성 ■ 신생 공단으로 위탁시설 증가(4개에서 10개)하였으나, 인력부족 현상 ■ 조직진단을 통한 인력부족 해소						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		조직진단 및 인력운영계획	○	○	○	○	○
	■ 조직진단을 통한 인력부족 해소 ■ 조직의 역할과 책임의 명확한 정립 ■ 직무별 필요 역량 및 역할 요건 파악하여 적절한 인재 채용 및 개발 계획 수립						
추진계획	■ 조직진단 실시 - 평창군에서 외부 전문기관으로 조직진단 용역 발주(2023. 11월~2024. 2월) - 조직진단 결과 후 구체적 인력운영계획 수립(2024. 2월) - 조직개편 방안 계획 수립(2024년) ■ 공개경쟁 채용 및 청년·지역인재 등 우수인재 채용 - 고졸 채용 확대 시행(2021년~) · 채용공고 시 서류 적격/부적격 여부만 검토 · 차별없는 보직 부영 및 전문지식 습득을 위한 직무역량 강화 · 고졸인재 채용을 위한 계획 재수립(2024년) : 채용요건 분석, 인재 확보 방법, 적절한 채용 채널 탐색 등 포함 ■ 비정규직 정규직 전환 검토(2024년~) - 비정규직 사전심사제 시행(2023년~현재) - 조직진단 결과에 따라 비정규직 정규직 전환 검토 - 현재 비정규직 현원 11명으로 점차적으로 비정규직 인원 축소 - 한시적, 성수기에 한하여 비정규직 채용						
기대효과	■ 인력 관리 및 업무분장의 효율화를 위한 조직구조 개선 ■ 직무분석을 통한 필요 역량 강화하고 이를 토대로 인재 채용 및 개발 계획을 수립 ■ 직무·부서간 협업과 업무 효율성을 높이고, 업무 프로세스를 개선하여 혁신경영 기대 ■ 직무분석과 직무역량 분석을 통하여 인사관리의 합리성·공정성을 확보 ■ 경영전략과 연계된 조직구조 개편 가능						

전략과제	전문성 제고를 통한 기능효율화	실행과제	직무역량 강화
실천과제	일자리 창출 및 일·가정 양립	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용																			
추진배경	■ 일·가정 양립 및 일자리 질 개선을 위한 노력 ■ 청년 일자리 창출 및 사회 형평적 인재 고용 ■ 일·가정 양립 문화 조성																			
추진목표	<table border="1"> <tr> <th>일정</th><th>추진내용</th><th>2024</th><th>2025</th><th>2026</th><th>2027</th><th>2028</th></tr> <tr> <td></td><td>일자리 창출 및 일·가정 양립</td><td>◎</td><td>◎</td><td>◎</td><td>◎</td><td>◎</td></tr> </table>	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028		일자리 창출 및 일·가정 양립	◎	◎	◎	◎	◎	■ 청년 일자리 창출, 일자리 나누기 등 사회적 가치 가치 구현 ■ 채용업무처리지침 제정 등 공정·사회적약자 배려 채용 ■ 일·가정 양립을 위한 ‘위라벨 실행계획’ 추진				
일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028														
	일자리 창출 및 일·가정 양립	◎	◎	◎	◎	◎														
추진계획	■ 일자리 창출 노력 지속 추진(2023년~) - 신규 채용시 자격요건 없이 공개채용 진행(2021년~) - 고졸채용과 관련하여 차별없는 보직 부여 기준 마련(2022년~) - 비정규직 사전심사제 계획 수립 및 시행(2023년~) - 고졸 인재 채용을 위한 계획 재수립(2024년) : 채용요건 분석, 인재 확보 방법, 적절한 채용 채널 탐색 등 포함 ■ 일·가정 양립 지속 추진(2021년~) - 가족수당, 출산휴가 및 휴직제도 규정 마련(2021년~) - 자녀 돌봄휴가 시행 및 사용 독려(2022년~) - 유연근무제 지속 시행 및 확대 방안(2022년 시행, 확대방안 2024년) - 가족친화우수기업 인증(2023. 11. 30.) - 남성 육아휴직제도 운영 활성화(2024년~) - 연차사용 촉진계획 수립(2023년~) - 보상 연차일수 축소 방안 마련(2024년) - 임신·출산·육아를 위한 가정친화제도 확대(2024년~)																			
기대효과	■ 주 40시간 근무 준수로 ‘저녁이 있는 삶’ 실현 ■ 임신·출산·육아를 위한 가정친화제도 확대 ■ 유연근무 활성화로 업무 만족도 및 효율성 증진 ■ 공공부문 일자리 창출 역할 수행																			

전략과제	전문성 제고를 통한 기능효율화	실행과제	직무역량 강화
실천과제	중장기 여성관리자 확대	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■성 평등 사회 실현을 위한 국정과제 추진관련 의사결정 권한을 가진 지방공기업 임원·관리직에 여성참여 목표제를 도입, 2019년부터 여성 관리직 목표제 전면 시행 ■행정안전부 대상기관의 목표수립 및 연도별 관리						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		중장기 여성관리자 확대	○	○	○	○	○
	■여성관리자 확대를 위한 로드맵 구성 ■여성관리자 후보군 역량제고를 위한 교육훈련 제공 ■여성 채용 비율 향상을 위한 방안 마련						
추진계획	■여성관리자 육성 노력(2024년) - 인사위원회 여성위원 위촉(2023년) - 여성관리자 확대를 위한 신규채용(2021년, 2023년) - 여성관리자 양성을 위한 보직관리(2022년, 2023년) - 여성 임원 및 위원회 여성 임원 및 위원 확대 노력(2024년~) ■여성관리자 확대를 위한 중장기 로드맵 구성(2024년~) - 신생 공단으로서 여성관리자 확대 위한 소요기간 5년 - 직제상 7급 팀장에 여성 관리직 임용 방안 마련(직무대리 등) ■여성 경력개발 확대(2024년~) - 여성관리자 후보군 역량제고를 위한 교육훈련 제공 - 여성관리자 전문교육을 위한 전문교육 참여 확대(7급→8급) - 주요 보직 여성비율 확대 ■여성 채용 비율 확대를 위한 계획 수립(2024년~)						
기대효과	■다양한 시각과 경험을 통한 조직 내 다양성 강화 ■여성 리더십의 증가로 인한 조직 내 참여와 의사결정 과정의 다양성 증진 ■여성 잠재력 발굴과 개발로 인하여 인재 경쟁력 강화 ■조직에서의 양성평등과 포용을 강조하여 다양한 인재의 유입과 유지에 기여						

전략과제	전문성 제고를 통한 기능효율화	실행과제	직무역량 강화
실천과제	직무역량 교육이수 확대	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 직무전문성 제고를 통한 직무성과 향상 ■ 환경변화에 대응하는 혁신적인 인재 발굴 및 육성 ■ 창의적, 미래지향적 사고 개발 및 능동적 경영환경 대처능력 향상 필요						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		직무역량 교육이수 확대		◎	◎	◎	◎
	■ 직무역량 강화 ■ 창의력 강화 ■ 리더십 개발 ■ 자기주도형 학습						
추진계획	■ 교육훈련 의무대상 확대(2025년~) - 교육훈련 강화 및 교육 전이효과 상승 방안 - 역량진단(전문가 육성을 위한 맞춤형 교육훈련 및 프로그램 개발을 위한 역량수준 진단) - 직렬/직급/직무/여성관리자/퇴직 예정자 구분 역량진단 ■ 교육훈련 의무이수 시간 확대(2025년~) - 역량진단 결과를 토대로 분야별 전문교육 실시 - 연50시간 → 연 60시간: 직무관련 교육 비율 50%로 강화 - 사이버교육과 집합교육을 병행한 실무·경험위주의 지식공유, 창출 - 시대적 환경변화에 대응한 교육 강화 (스마트 워크, 스마트 비즈니스, 소셜네트워크, 소셜마케팅 등 교육 확대) ■ 교육훈련 대상업무 확대(2025년~) - 전담업무+대행업무 - 직무분석을 통한 전담업무 및 대행업무 교육프로그램 계획 - 노동부 주관 HRD 우수기관 인증 사업 추진 - 여성관리자 후보군 역량제고를 위한 교육훈련 제공 - 여성관리자 전문교육을 위한 전문교육 참여 확대(7급→8급)						
기대효과	■ 직무에 필요한 전문적인 지식과 기술을 보유한 인재를 확보하여 조직 내 역량을 강화 ■ 직무 수행에 필요한 역량을 보완하고 전문성과 직무성과 향상 ■ 직무에 대한 이해와 스킬을 강화하여 조직 내에서 효과적인 업무 수행이 가능한 인재육성 ■ 조직의 성과 향상에 기여						

전략과제	전문성 제고를 통한 기능효율화	실행과제	직무역량 강화
실천과제	직무역량 강화 지원 체계화	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 직무전문성 제고를 통한 직무성과 향상 ■ 환경변화에 대응하는 혁신적인 인재 발굴 및 육성 ■ 창의적, 미래지향적 사고 개발 및 능동적 경영환경 대처능력 향상 필요						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		직무역량 강화 지원 체계화				○	○
	■ 직무에 필요한 전문적인 지식, 기술을 보유한 인재육성 ■ 인재육성을 위한 직무별 학습동아리 구성 ■ 학습동아리를 통한 습득한 지식 공유 및 학습성과 공유						
추진계획	■ 개인역량 강화를 위한 자격증 취득 지원 실시(2027년~) - 직무별, 개인별 업무 역량 강화를 위한 자격증 파악(일반직, 시설관리직) - CS 담당자(국가공인 CS리더스 관리자), 고객접점 응대직원(시설관리직 포함) SMAT급 - 회계 전문인력 양성을 위한 자격증 취득 독려 - 성과관리체계와 연계 취득 지원 및 독려						
	■ 학습동아리 양성(2027년~) - 부서별/직무별 학습동아리 구성 - 동아리를 통한 역량 개발, 아이디어 창구 역할 효과 - 학습동아리에 대한 지원 - 성과관리체계와 연계 인센티브 제공 - 업무 중 습득한 지식과 노하우 공유, 학습 성과 공유						
	■ 유연근무제 지속 추진 및 자기계발휴직제 검토(유연근무제 시행 2022년~) - 직원 출퇴근 및 여가시간 활용 여건 마련 - 유연근무 활성화로 업무 만족도 및 효율성 증진 - 유연근무제 적합 직무 및 시설운영 시스템 지속 발굴						
기대효과	■ 자기주도적 학습능력 강화 ■ 다양한 주제와 활동을 통한 창의적 사고능력 강화 ■ 협력과 소통을 통한 공단에 대한 소속감 및 자신감 향상						

전략과제	전문성 제고를 통한 기능효율화	실행과제	직무역량 환류시스템 구축
실천과제	교육평가시스템 도입	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용					
추진배경	■ 공단 설립 초기로 구성원의 직무와 관련된 전문성 확보가 어려운 상황으로 전문성 제고를 통한 성과향상을 위해서는 직무와 관련된 역량 강화와 이를 지속, 성장시킬 수 있는 체계의 구축이 요구됨 ■ 직무역량 향상을 위한 동기부여 방안 확보					
추진목표	일정 추진내용 2024 2025 2026 2027 2028 교육평가시스템 도입		○	○	○	○
	■ 직무역량 교육 과정 선정 및 교육결과 검토를 위한 교육성과위원회 구축 ■ 직무역량 교육결과 환류					
추진계획	■ 교육성과위원회 구축(2025년~) - 직무역량 교육 과정 선정 - 교육결과 검토 - 교육수요자 만족도 조사(연 1회 이상) 및 조사결과 분석 - 교육훈련 실적 적극적 활용 ■ 직무역량 교육결과 환류 시스템 구축(2025년~) - 교육성과위원회 구성 후 환류시스템 구축 - 교육수요자 만족도 조사 결과에 따른 교육 개선사항 결정 - 개선사항을 교육단위와 해당부서 통보하고 정책에 반영 - 해당부서는 조사결과에 따른 개선사항을 업무에 반영 - 전문교육 및 법정교육 등 성과분석 및 환류 - 환경변화에 따른 교과과정 성과분석 및 환류					
기대효과	■ 공단의 교육성과를 체계적으로 측정, 관리함으로써 합리적인 정책결정 지원 ■ 공단의 성과 제고를 위한 역할과 기능 수행 ■ 직원 교육과정 관리체계 구축화 ■ 다양한 평가도구를 이용한 데이터 수집 및 관리시스템 운영					

전략과제	전문성 제고를 통한 기능효율화	실행과제	직무역량 환류시스템 구축
실천과제	직무역량 인증제 도입	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용																			
추진배경	■ 직무역량 향상을 위한 동기부여 방안 확보 ■ 공단 설립 초기로 구성원의 직무와 관련된 전문성 확보가 어려운 상황으로 전문성 제고를 통한 성과향상을 위해서는 직무와 관련된 역량 강화와 이를 지속, 성장시킬 수 있는 체계의 구축이 요구됨																			
추진목표	<table><tr><td rowspan="2">일정</td><td>추진내용</td><td>2024</td><td>2025</td><td>2026</td><td>2027</td><td>2028</td></tr><tr><td>직무역량 인증제 도입</td><td></td><td></td><td></td><td>◎</td><td>◎</td></tr></table> ■ 직무역량 인증기준 설정 ■ 직무역량 인증제 확립							일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028	직무역량 인증제 도입				◎	◎
일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028														
	직무역량 인증제 도입				◎	◎														
추진계획	■ 시설별/부서별 핵심직무 발굴(2027년~) - 직무역량 인증제를 위한 역량평가 - 직무에 필요한 역량을 평가하는 과정 - 업무 관련 지식, 기술, 경험 등을 평가 ■ 핵심 직무별 표준역량 지표 마련(2027년~) - 역량 평가를 통해 인증을 받기 위해 충족해야 할 기준 설정 - 인증기준 : 조직의 요구사항 및 직무의 특성을 고려하여 정의 ■ 역량 개발 계획 수립(2027년~) - 역량 평가를 바탕으로 개인의 역량을 개발하기 위한 계획 수립 - 역량을 강화하는데 필요한 교육, 훈련, 멘토링 등의 활동을 포함 ■ 역량인증(2028년~) - 개인의 역량 개발 계획을 수행하고 필요한 역량을 충족했을 때, 인증서 발급 (직무역량 인증제 신청자에 한함)																			
기대효과	■ 역량 인증을 통한 업무 효율성 향상 ■ 역량을 갖춘 인재 발굴하여 조직의 성과 향상 ■ 조직 구성원은 역량 인증을 통해 전문성 인정받고, 경력 발전과 승진 등 경쟁력 향상 ■ 조직과 개인의 성과 향상 도모																			

전략과제	전문성 제고를 통한 기능효율화	실행과제	직무역량 환류시스템 구축
실천과제	직무역량 환류시스템 확립	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용																			
추진배경	■ 직무역량 향상을 위한 동기부여 방안 확보 ■ 공단 설립 초기로 구성원의 직무와 관련된 전문성 확보가 어려운 상황으로 전문성 제고를 통한 성과향상을 위해서는 직무와 관련된 역량 강화와 이를 지속, 성장시킬 수 있는 체계의 구축이 요구됨																			
추진목표	<table><tr><td rowspan="2">일정</td><td>추진내용</td><td>2024</td><td>2025</td><td>2026</td><td>2027</td><td>2028</td></tr><tr><td>직무역량 환류시스템 확립</td><td></td><td></td><td></td><td>◎</td><td>◎</td></tr></table> ■ 교육훈련 평정의 체계화 ■ 교육성과위원회 결과 우수자/직무역량 인증자 포상	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028	직무역량 환류시스템 확립				◎	◎						
일정	추진내용		2024	2025	2026	2027	2028													
	직무역량 환류시스템 확립				◎	◎														
추진계획	■ 교육훈련 평정의 체계화(2027년~) - 교육이수 실적별 구체적 평정점수 제시 - 직무에 필요한 역량을 평가하는 과정 ■ 교육성과위원회 결과 우수자/직무역량 인증자 포상(2027년~) - 교육성과 우수자 및 인증자에 대한 포상 실시 - 성과관리시스템과 연계 : 포상자에 대한 승진명부 작성 및 인센티브 제공 ■ 직무역량 환류시스템 운영 (2027년~) - 역량 파악 : 조직 내 필요한 직무 역량 정의, 역량 갖춘 인재 파악 - 역량 공유 : 역량을 갖춘 인재 정보 공유, 조직 내 역량 환류 유도 역량 보유 인재 다양한 프로젝트, 업무 투입 - 역량 개발 : 역량이 부족한 인재들에게 역량 개발 프로그램 제공 역량 향상 및 인재 육성 - 역량 활용 : 역량을 갖춘 인재 적절한 직무, 프로젝트 배치, 업무 효율성 향상 조직의 성과 향상																			
기대효과	■ 조직 내 인재 역량 활용 ■ 역량을 갖춘 인재 발굴하여 조직의 경쟁력 강화 기여 ■ 조직 내 역량 개발과 인재 관리 강화																			

전략과제	전문성 제고를 통한 기능효율화	실행과제	직무별 내부전문가 확보
실천과제	직무별 우수사원 확보	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 자체적인 직무역량 강화시스템 구축 ■ 공단의 노력과 함께 구성원이 지속적으로 직무역량을 발전시킬 수 있는 체계의 확립을 위하여 내부전문가 확보가 요구됨						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		직무별 우수사원 확보	○	○	○	○	○
	■ 우수기관 벤치마킹 활성화						

전략과제	전문성 제고를 통한 기능효율화	실행과제	직무별 내부전문가 확보
실천과제	내부전문가 운영시스템 마련	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용																			
추진배경	■ 자체적인 직무역량 강화시스템 구축 ■ 공단의 노력과 함께 구성원이 지속적으로 직무역량을 발전시킬 수 있는 체계의 확립을 위하여 내부전문가 확보가 요구됨																			
추진목표	<table><tr><td rowspan="2">일정</td><td>추진내용</td><td>2024</td><td>2025</td><td>2026</td><td>2027</td><td>2028</td></tr><tr><td>내부전문가 운영시스템 마련</td><td></td><td></td><td>◎</td><td>◎</td><td>◎</td></tr></table> ■ 조직 내 전문성을 인정받는 내부전문가르 발굴하고 육성하기 위한 선발제도 도입 ■ 조직의 전문성과 역량을 향상시키며, 조직 성과에 기여하는 인재를 확보	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028	내부전문가 운영시스템 마련			◎	◎	◎						
일정	추진내용		2024	2025	2026	2027	2028													
	내부전문가 운영시스템 마련			◎	◎	◎														
추진계획	■ 내부전문가 선발제도 도입(2026~) - 각 직무별 필요한 전문성을 정의, 해당 요건을 충족하는 기준 마련 - 역량경진대회 + 부서장 추천 - 지원자는 자기평가서, 역량 검증 등을 통해 전문성과 역량을 입증 - 내부 전문가들은 조직의 문제 해결과 업무수행에 기여 - 직원들에게 전문적인 조언과 지원을 제공 ■ 내부전문가 운영시스템 구축 - T/O 확보, 근무시간이나 업무분장 조정 등 - 조직 내부에 전문성을 갖춘 인재를 발굴하기 위한 선발절차 마련 - 조직내에서 전문성을 활용하고 공유할 수 있는 기회를 제공 - 내부전문가들은 조직의 문제 해결과 업무 수행에 기여 - 내부전문가들의 성과를 정기적으로 평가 - 우수한 전문가들에게 적절한 보상과 인센티브 제공, 동기 부여																			
기대효과	■ 조직 내 핵심 역량 강화 ■ 전문성을 갖춘 인재 발굴 ■ 조직의 전략적 목표 달성에 기여																			

전략과제	전문성 제고를 통한 기능효율화	실행과제	직무별 내부전문가 확보
실천과제	내부전문가 육성프로그램 구축	담당부서	경영지원팀

구 분	주 요 내 용																			
추진배경	■ 자체적인 직무역량 강화시스템 구축 ■ 공단의 노력과 함께 구성원이 지속적으로 직무역량을 발전시킬 수 있는 체계의 확립을 위하여 내부전문가 육성																			
추진목표	<table><tr><td rowspan="2">일정</td><td>추진내용</td><td>2024</td><td>2025</td><td>2026</td><td>2027</td><td>2028</td></tr><tr><td>내부전문가 육성프로그램 구축</td><td></td><td></td><td>◎</td><td>◎</td><td>◎</td></tr></table> ■ 내부전문가 강의역량 확보 ■ 내부전문가 육성 교육프로그램 구축	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028	내부전문가 육성프로그램 구축			◎	◎	◎						
일정	추진내용		2024	2025	2026	2027	2028													
	내부전문가 육성프로그램 구축			◎	◎	◎														
추진계획	■ 내부전문가 강의역량 확보(2026~) - 외부 전문기관을 통한 교육 - 연수, e러닝 등을 활용한 강의 역량 확보 - 멘토링제도 활용 역량 서포트 - 강의역량을 발전시키기 위한 프로그램 마련 - 강의 기술, 프리젠테이션 기법, 효과적인 커뮤니케이션 방법 등을 모색 - 피드백과 실제 강의 경험을 통해 지속적으로 발전할 수 있도록 지원 ■ 내부전문가 육성 프로그램 구축(2026~) - 내부전문가 육성을 위한 우수대학 학위과정 지원 등 - 직무분석을 통한 현상 파악 ⇒ 미래 비전을 고려 적절한 인재 구성과 필요한 스킬 검토 ⇒ 인사 전략과 경영 전략 검토 ⇒ 육성 계획 수립 ⇒ 스킬맵 작성 ⇒ 인재 육성 제도 마련 ⇒ 인재 육성 ⇒ 인재 육성 결과를 평가 ⇒ 평가를 바탕으로 인재 배치 검토																			
기대효과	■ 개인 및 조직 역량 강화 ■ 조직의 장래 비전, 목표 실현 ■ 미래를 짊어질 인재 육성																			

전략과제	경영시스템 혁신을 통한 운영효율화	실행과제	표준 운영체계 구축
실천과제	직무별/시설별 업무매뉴얼 확보	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■공단 설립 초기 시스템의 안정화 미비로 인한 효율성과 시너지 효과 창출이 어려운 현실 반영 ■안정적인 성과 달성을 위하여 표준화된 업무수행과 유연한 운영과 이를 효과적으로 지원할 수 있는 시스템 도입 요구						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		직무별/시설별 업무매뉴얼 확보	◎	◎	◎		
	■직무별/시설별 우수성과자 업무방식 벤치마킹 ■직무별/시설별 업무매뉴얼 작성						
추진계획	■직무별/시설별 우수성과자 업무방식 벤치마킹(2024~) - 직무별/시설별/업무분장별 역량모델 및 역량단위 설정 - 우수성과자 중심의 워크샵을 통한 우수성과자의 지식과 스킬을 구체화 - 우수성과자 워크샵, 벤치마킹을 활용 도출된 역량별 정의와 행동지표 구성 - 역량모델과 행동지표를 통한 교육 및 벤치마킹						
	■직무별/시설별 업무매뉴얼 작성(2024~) - 직무별/시설별 직무기술서 작성 - 직무별/시설별 수행되는 업무를 분석하고 문서화 - 업무의 목적, 절차, 책임, 역할 등을 명확히 정의하여 문서화 - 분석된 업무 정보를 기반으로 업무매뉴얼 작성(절차, 가이드라인 등 포함) - 직무별/시설별 담당자들과 협업을 통하여 업무매뉴얼 보완						
기대효과	■업무의 효율성과 일관성을 향상 ■업무진행에 대한 표준화 도모 ■업무 수행의 유연한 운영과 이를 지원할 수 있는 시스템 마련						

전략과제	경영시스템 혁신을 통한 운영효율화	실행과제	표준 운영체계 구축
실천과제	부서수준 업무매뉴얼 구축	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 운영체계의 표준화를 통한 안정적·지속적 성과 달성 ■ 안정적인 성과 달성을 위하여 표준화된 업무수행과 유연한 운영과 이를 효과적으로 지원할 수 있는 시스템 도입 요구						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		부서수준 표준 업무매뉴얼 구축			◎	◎	◎
	■ 부서 내 직무별/시설별 유사 직무 업무매뉴얼 통합 ■ 부서 내 핵심직무 업무매뉴얼 통합화						
추진계획	■ 부서 내 직무별/시설별 유사 직무 업무매뉴얼 통합(2026~) - 부서 내 유사한 직무를 수행시 업무매뉴얼을 통합하여 일관성을 확보하여 효율성 강화 - 업무분석 및 비교 : 부서 내 유사한 업무매뉴얼 분석, 비교하여 공통된 프로세스, 절차, 역할, 책임 등을 식별 - 중복 제거 : 중복되는 절차나 가이드라인을 하나로 통합 일관성 확보 - 유사한 직무 업무매뉴얼 표준화 - 표준화된 절차, 양식 등을 도입 일관성을 높이고 혼동을 방지 - 개선 및 보완 : 업무 수행 중 발생하는 문제나 개선사항을 반영하여 업무매뉴얼을 지속적으로 개선 부서 내 피드백을 통한 업무매뉴얼을 보완 업무 효율성 강화 - 교육 및 훈련 : 통합된 업무매뉴얼을 전제로 부서 구성원에게 교육하고 훈련 매뉴얼의 사용과 이해도를 높여 부서 전체의 업무 효율성을 향상 ■ 부서 내 핵심직무 업무매뉴얼 통합화(2026~) - 핵심직무 분석 후 업무매뉴얼 통합						
기대효과	■ 업무의 효율성과 일관성을 향상 ■ 업무진행에 대한 표준화 도모 ■ 업무 수행의 유연한 운영과 이를 지원할 수 있는 시스템 마련 ■ 운영체계의 표준화를 통한 안정적·지속적 성과 달성						

전략과제	경영시스템 혁신을 통한 운영효율화	실행과제	표준 운영체제 구축
실천과제	전사적 통합 표준 업무매뉴얼 확립	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 운영체제의 표준화를 통한 안정적·지속적 성과 달성 ■ 안정적인 성과 달성을 위하여 표준화된 업무수행과 유연한 운영과 이를 효과적으로 지원할 수 있는 시스템 도입 요구						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		전사적 통합 표준 업무매뉴얼 확립				○	○
	■ 사업부서 유사 직무 업무매뉴얼 통합 ■ 사업부서 핵심직무 업무매뉴얼 통합화 ■ 지원부서와 사업부서 유사 직무 업무매뉴얼 통합						
추진계획	■ 사업부서 유사 직무 업무매뉴얼 통합(2027~) - 사업부서 내 유사한 직무를 수행시 업무매뉴얼을 통합하여 일관성을 확보하여 효율성 강화 - 업무분석 및 비교 : 사업부서 내 유사한 업무매뉴얼 분석, 비교하여 공통된 프로세스, 절차, 역할, 책임 등을 식별 - 중복 제거 : 중복되는 절차나 가이드라인을 하나로 통합 일관성 확보 - 유사한 직무 업무매뉴얼 표준화 - 표준화된 절차, 양식 등을 도입 일관성을 높이고 혼동을 방지 - 개선 및 보완 : 업무 수행 중 발생하는 문제나 개선사항을 반영하여 업무매뉴얼을 지속적으로 개선 부서 내 피드백을 통한 업무매뉴얼을 보완 업무 효율성 강화 - 교육 및 훈련 : 통합된 업무매뉴얼을 전제로 부서 구성원에게 교육하고 훈련 매뉴얼의 사용과 이해도를 높여 부서 전체의 업무 효율성을 향상						
	■ 사업부서 핵심직무 업무매뉴얼 통합화(2027~) - 핵심직무 분석 후 업무매뉴얼 통합 ■ 지원부서와 사업부서 유사 직무 업무매뉴얼 통합(2028~)						
기대효과	■ 업무의 효율성과 일관성을 향상 ■ 업무진행에 대한 표준화 도모 ■ 업무 수행의 유연한 운영과 이를 지원할 수 있는 시스템 마련 ■ 운영체제의 표준화를 통한 안정적·지속적 성과 달성						

전략과제	경영시스템 혁신을 통한 운영효율화	실행과제	디지털플랫폼 기반 경영시스템 확립
실천과제	디지털플랫폼 기반 경영시스템 확립	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용																															
추진배경	■ 운영효율화 달성을 위해서는 전사적인 업무매뉴얼 확립과 함께 공단 운영의 모든 프로세스를 디지털화하여 비효율성 제거와 실시간 정보 파악 등의 시스템의 체계화 요구됨 ■ 운영효율화 제고를 위한 IT기술 적극 도입																															
추진목표	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th><th>추진내용</th><th>2024</th><th>2025</th><th>2026</th><th>2027</th><th>2028</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">일정</td><td>디지털플랫폼 도입 여건 조성</td><td>◎</td><td>◎</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>디지털 플랫폼 경영시스템 도입</td><td></td><td></td><td>◎</td><td>◎</td><td>◎</td></tr> <tr> <td>경영시스템 디지털화 완성</td><td></td><td></td><td></td><td>◎</td><td>◎</td></tr> </tbody> </table>		추진내용	2024	2025	2026	2027	2028	일정	디지털플랫폼 도입 여건 조성	◎	◎				디지털 플랫폼 경영시스템 도입			◎	◎	◎	경영시스템 디지털화 완성				◎	◎	■ 디지털플랫폼 기반 경영시스템 확립				
	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028																										
일정	디지털플랫폼 도입 여건 조성	◎	◎																													
	디지털 플랫폼 경영시스템 도입			◎	◎	◎																										
	경영시스템 디지털화 완성				◎	◎																										
추진계획	■ 디지털 플랫폼 도입 여건 조성(2024~) - 미전산화/오프라인 기반 업무 현황 분석 : 부서별, 시설별 미전산화/오프라인 업무 분석 후 전산화 추진 업무 발체 - 디지털 플랫폼 도입 T/F구성 군-공단 협의체 운영 : 경영지원팀장, 각 부서 1명, 전산담당 포함 T/F구성 - 군-공단 협의체 구성 및 운영 : 정부 국정과제 “디지털플랫폼 정부” 에 따라 전산화 도입 가능 과제 및 업무에 대하여 디지털화 협의 협의체 운영을 통한 적극적 예산반영 요구 ■ 디지털플랫폼 경영시스템 도입(2026~) - 디지털 플랫폼 운영 우수기관 벤치마킹 - 디지털 플랫폼 도입 및 시범운영 ■ 경영시스템 디지털화 완성(2027~) - 디지털 플랫폼 기반 공단운영 최적화 - 미도입 분야의 디지털 플랫폼 적용 - 디지털 플랫폼 운영총괄 및 정보보안 담당자 인력확충																															
기대효과	■ 운영효율화 제고를 위한 IT기술 도입 ■ 실시간 정보 파악 등 시스템의 체계화																															

전략과제	경영시스템 혁신을 통한 운영효율화	실행과제	협업시스템 체계화
실천과제	시설별/부서별 협업시스템 구축	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 유연한 인력운영과 필요시 공단 외부와 협업을 확보할 수 있는 소프트웨어적 방안 필요						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		시설별/부서별 협업시스템 구축	○	○	○	○	○
	■ 시설별/부서별 유사 직무 담당자 간의 업무 교류 확대 ■ 시설별/부서별 대행자 복수 지정 ■ 시설별/부서별 구성원별 직무 확대						
추진계획	■ 시설별/부서별 유사 직무 담당자 업무교류 확대(2024~) - 주기적인 업무 교류 회의 개최 - 업무 공유 및 협업 도구 도입 - 업무 관련 교육 및 워크숍 개최 ■ 시설별/부서별 대행자 복수 지정(2024~) - 업무 복잡도에 따라 대행자 복수 지정 - 대행자 간의 업무 협업 및 지원 체계 구축 - 업무 간의 대행자 교대 및 지원 체계 운영 ■ 시설별/부서별 구성원별 직무확대(2024~) - 구성원의 역량 개발을 위한 교육 및 훈련 제공 - 직무 확장을 위한 업무 능력 평가 및 역량 개발 계획 수립 - 업무 확대에 따른 조직 재편 및 역할 재분배						
기대효과	■ 운영효율화 제고를 위한 IT기술 도입 ■ 실시간 정보 파악 등 시스템의 체계화						

전략과제	경영시스템 혁신을 통한 운영효율화	실행과제	협업시스템 체계화
실천과제	전사적 협업 시스템 운영	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용																			
추진배경	■ 유연한 인력운영과 필요시 공단 외부와 협업을 확보할 수 있는 소프트웨어적 방안 필요																			
추진목표	<table><tr><td rowspan="2">일정</td><td>추진내용</td><td>2024</td><td>2025</td><td>2026</td><td>2027</td><td>2028</td></tr><tr><td>전사적 협업 시스템 운영</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>◎</td></tr></table> ■ 시설별/부서별 협업 시스템을 전사적 수준에서 통합							일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028	전사적 협업 시스템 운영					◎
일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028														
	전사적 협업 시스템 운영					◎														
추진계획	■ 전사적 협업 시스템 구축을 위한 프로젝트 팀 구성(2028~) - 관련 부서 및 담당자의 참여 - 프로젝트 목표 및 일정 수립 ■ 협업 톨 및 플랫폼 도입(2028~) - 전사적으로 사용할 수 있는 협업 톨 및 플랫폼 검토 및 도입 - 업무 효율성 및 협업 활동 향상을 위한 기능 개발 및 업데이트 ■ 시설별/부서별 협업 프로세스 통합(2028~) - 시설별/부서별 협업 프로세스를 분석하고 통합 - 중복되는 업무 및 프로세스 제거 및 표준화 ■ 전사적 협업 문화 조성(2028~) - 협업을 장려하는 문화 조성을 위한 교육 및 커뮤니케이션 프로그램 운영 - 협업 업적을 인정하고 보상하는 제도 도입																			
기대효과	■ 조직 내의 업무 효율성을 향상																			
	■ 협업 역량을 강화																			
	■ 조직의 성과 향상에 기여																			

전략과제	경영시스템 혁신을 통한 운영효율화	실행과제	협업시스템 체계화
실천과제	외부 이해관계자 협의 체계 확립	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용																			
추진배경	■ 유연한 인력운영과 필요시 공단 외부와 협업을 확보할 수 있는 소프트웨어적 방안 필요																			
추진목표	<table><tr><td rowspan="2">일정</td><td>추진내용</td><td>2024</td><td>2025</td><td>2026</td><td>2027</td><td>2028</td></tr><tr><td>외부 이해관계자 협의 체계 확립</td><td></td><td>◎</td><td>◎</td><td>◎</td><td>◎</td></tr></table>							일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028	외부 이해관계자 협의 체계 확립		◎	◎	◎	◎
	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028													
외부 이해관계자 협의 체계 확립			◎	◎	◎	◎														
	■ 공단 운영에 필요한 부족 자원 현황 파악 ■ 부족 자원 보유 외부 이해관계자 MOU 추진																			
추진계획	■ 공단 운영에 필요한 부족 자원 현황 파악(2025~) - 필요한 부족 자원을 식별하고 현황 파악 - 외부 이해관계자와의 협의를 통해 필요한 자원 확보 - 자원 확보를 위해 적절한 제휴 및 협력 방안 모색 ■ 부족 자원 보유 외부 이해관계자와 협의 채널 확보 및 MOU체결 추진(2025~) - 자치단체, 지역단체, 기업 등과의 협업 추진 - 공모사업, 협업 가능한 사업 발굴 - 필요한 자원을 보유한 외부 이해관계자와의 협의체계 구축 - MOU 체결을 통해 자원 제공 및 협력 관계 확립 - 제휴 관계를 유지하며 지속적인 자원 공급 및 협력 활동 추진																			
기대효과	■ 공단의 부족한 자원을 확보 ■ 외부 이해관계자와의 협력관계 구축 ■ 공단 운영에 필요한 자원을 보완																			

전략과제	인정받는 공기업 이미지 구축	실행과제	이해관계자 소통시스템 활성화
실천과제	정보공개 확대	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용																			
추진배경	■ 내부 구성원의 공단에 대한 자부심 제고와 지역사회에서 공단의 존재에 대한 낮은 인식 개선 필요 ■ 공익성을 추구하는 공단의 특성을 알리고 공단의 존재에 대한 정당성을 확보																			
추진목표	<table><tr><td rowspan="2">일정</td><td>추진내용</td><td>2024</td><td>2025</td><td>2026</td><td>2027</td><td>2028</td></tr><tr><td>정보공개 확대</td><td>◎</td><td>◎</td><td></td><td></td><td></td></tr></table> ■ 경영 투명성 확보를 위한 정보공개 확대							일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028	정보공개 확대	◎	◎			
일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028														
	정보공개 확대	◎	◎																	
추진계획	■ 공개가능한 정보목록 현황 파악(2024~) - 현재 공개되고 있는 정보목록을 파악 - 추가 공개 가능 목록 확인 ■ 정보공개를 위한 제반사항 확보(시스템, 법적요건 충족 등)(2024~) - 정보공개를 위한 법리 검토 - 정보공개를 위한 시스템 개선 및 도구 개발 - 내부 보안시스템 개선 및 강화 : 정보의 누출 및 악용을 방지, 정보보호 정책과 절차를 강화하여 안전한 정보공개 실현 ■ 정보공개 목록 확대 정기적 검토 및 실행(2025~) - 정보공개 목록을 정기적으로 검토, 추가적인 정보공개가 필요한지 파악 - 검토된 정보공개 목록을 실행하기 위한 절차 및 계획 수립 ■ 사전정보공표를 통한 주민참여 유도(시행중~) - 각종 사업정보 공개 추진 : 입찰, 계약 등 홈페이지 공개 및 예산회계 자율통제 시스템 강화 - 공공데이터 개방 확대 - 공단 관리시설 개방 확대 - 경영공시 및 정보공개를 통한 주요 정보의 열람편의·접근성 확대(2023~) : 홈페이지 및 클린아이 등 정보공개																			
기대효과	■ 정보 접근성 용이로 신뢰와 참여 유도 ■ 외부 이해관계자와의 소통을 통한 협업과 협력 강화 ■ 공단의 투명하고 개발적인 운영을 통한 신뢰성 향상																			

전략과제	인정받는 공기업 이미지 구축	실행과제	이해관계자 소통시스템 활성화
실천과제	공단-구성원, 공단-외부 이해관계자 소통채널 정례화	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용																		
추진배경	■ 구성원의 공단에 대한 자부심 제고 및 공단의 존재에 대한 인식개선 필요 ■ 공익성을 추구하는 공단의 특성을 알리고 공단의 존재에 대한 정당성을 확보																		
추진목표	<table><tr><td rowspan="2">일정</td><td>추진내용</td><td>2024</td><td>2025</td><td>2026</td><td>2027</td><td>2028</td></tr><tr><td>이해관계자 소통채널 정례화</td><td>◎</td><td>◎</td><td>◎</td><td>◎</td><td></td></tr></table> ■ 공단-구성원, 공단-외부 이해관계자 소통채널 정례화						일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028	이해관계자 소통채널 정례화	◎	◎	◎	◎	
일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028													
	이해관계자 소통채널 정례화	◎	◎	◎	◎														
추진계획	■ 공단-구성원 소통채널 내실화 (2024~) - 내부만족도 조사 및 만족도 향상을 위한 계획 수립(2024~) - 현재의 소통채널 분석 및 평가(2024~) • 노사협의회, 간담회, 토론회 등 소통채널 분석 및 평가작업 - 소통채널 개선을 위한 구성원 의견 수렴 - 소통채널 내용과 방식의 개선 및 개발 • CEO와 함께하는 소통 토론회 개최(연 3회, 2024~) - 구성원에 대한 소통채널 교육 및 홍보 ■ 부서별 공단-외부 이해관계자 소통채널 구축(2025~) - 외부 이해관계자 분석 및 선정 - 이해관계자 관리계획 수립(2025~) - 각 부서별로 외부 이해관계자와의 소통채널 구축 - 소통채널 운영 방안과 절차 수립 - 외부 이해관계자와의 소통채널 교육 및 안내 • 공단-군(지자체), 공단-협약기관, 공단-군의회와의 공식 소통채널 구축(2025~) • 고객만족협의회 확대(2025~) : 2023. 11. 15. 6명 구성 • 소비자중심경영(CCM) 인증 추진(2026~) • 고객참여 프로그램 개발 ■ 공단-구성원, 공단-외부 이해관계자 정례적 소통(2026~) - 공단, 자치단체, 의회, 협약기관 등 이해관계자 정례적 소통(2026~) - 사업부문, 경영부문에서의 유기적인 업무협조체계 구축																		
기대효과	■ 지역사회와 함께하는 공단 이미지 구축 ■ 지배구조 개선을 통한 ESG 경영 개선 ■ 이해관계자들과의 교류 및 협력을 통한 건실한 관계망 구축																		

전략과제	인정받는 공기업 이미지 구축	실행과제	이해관계자 소통시스템 활성화
실천과제	공단-구성원-외부 이해관계자 소통시스템 확립	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 공단의 투명성과 협력을 강화하기 위해 공단-구성원-외부 이해자간의 원활한 소통이 필요 ■ 공익성을 추구하는 공단의 특성을 알리고 공단의 존재에 대한 정당성을 확보						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		공단-구성원-외부 이해관계자 소통시스템 확립				◎	◎
■ 공단-구성원-외부 이해관계자 소통시스템 확립 ■ 공단과 구성원 및 지역사회의 교류 강화							
추진계획	■ 공단-구성원 소통채널과 공단-외부 이해관계자 소통채널의 통합(2027~) - 현재의 소통채널 분석 및 평가 : 공단-구성원 소통채널과 공단-외부 이해관계자 소통채널을 분석하여 통합을 위해 개선할 부분을 확인 - 소통채널 통합을 위한 계획 수립 • 공단-구성원, 공단-외부 이해관계자 소통채널 통합 방안 계획 • 통합된 소통채널 운영에 대한 세부 계획 마련 - 3자 통합 소통시스템 구축 • 소통을 위한 시스템을 개발하고 구축 • 이해관계자협의체 또는 협의회 구성 후 토론회, 포럼 등 개최 • 통합된 소통채널을 지원하기 위한 방안 마련 - 소통시스템 운영 및 관리 • 소통시스템에 대한 평가 분석 및 개선방안, 문제점 도출 후 보완 • 협력사업, 경영에 대한 문제점 개선						
기대효과	■ 지역사회와 함께하는 공단 이미지 구축 ■ 지배구조 개선을 통한 ESG 경영 개선 ■ 이해관계자들과의 소통을 통한 참여 유발						

전략과제	인정받는 공기업 이미지 구축	실행과제	이해관계자 참여체계 확립
실천과제	구성원/외부 이해관계자 참여제도 확보	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 이해관계자들이 공단의 업무와 의사결정 과정에 참여할 수 있는 제도와 프로그램 마련 ■ 공단의 공단의 이해관계자들과의 소통을 통하여 참여 유발						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		공단/외부 이해관계자 참여제도 확보	◎	◎	◎		
추진계획	■ 구성원 및 지역사회 참여 기회 제공을 통한 ESG 강화 ■ 공단/외부 이해관계자 참여제도 확보						
	■ 이해관계자별 참여 가능한 프로그램 발굴(2024~) - 내부 이해관계자 참여 프로그램 발굴 • 시행중인 프로그램 : 노사협의회·간담회, 내부만족도 조사, 워크숍, 고충처리위원회 • CEO와 함께하는 소통 토론회 개최(2024~) • CS힐링 프로그램 운영(2026~) • 민원처리 담당자 보호조치 마련(2024~) • PDCA 절차에 따른 노사 공동 참여 채널 마련(2024~) • 노사공동 전담체계 구축 및 상생발전 추진(2024~) 1) 노사간 충돌을 최소화하고 상생발전을 도모하기 위해 전담체계구축 2) 노사협의회에서 상생발전을 위한 목표, 전략을 설정 3) 노사공동의 상생계획 수립, 이행 및 피드백으로 계획의 효율성 높임 예) 노사 공동으로 연차 사용을 증진 계획 등 4) 고충처리위원 전문교육 이수(2023.시행) • 학습동아리 양성(2027년~) 1) 부서별/직무별 학습동아리 구성 2) 동아리를 통한 역량 개발, 아이디어 창구 역할 효과 - 외부 이해관계자 참여 프로그램 발굴 • 시행중인 프로그램 : 고객소통채널 운영, 고객만족협의회(2023. 11. 15.) 서비스 모니터링단 운영 • 소비자중심경영(CCM) 인증 추진(2026~) • 주민참여예산제 운영(2024~) • 직원과 함께하는 그린데이(2024~) • 시설별 임원과 고객이 함께하는 간담회 개최(2024~)						

	■ 이해관계자별 제안제도 마련 - 내부 이해관계자를 위한 제안제도 마련 및 확대 • 아이디어 박스 운영(2025~) : 내·외부 이해관계자들이 아이디어를 제안할 수 있는 물리적 또는 온라인 상의 아이디어 박스를 운영 • 학습동아리를 활용한 아이디어 제안(2027~) • 정기적인 아이디어 공모전 개최(2025~) • 워크숍, 간담회, 토론회, 협의회를 통한 제안 활성화(2024~) - 외부 이해관계자를 위한 제안제도 마련 및 확대 • 고객소리함, 소셜미디어를 통한 제안 활성화 • 체계적인 VOC 관리 강화 1) VOC 체계적 공유 프로세스 확립 2) 피드백 채널 관리 및 강화 3) 고객만족협의회 확대(월 1회 정례회의) • 서비스 모니터링단을 활용한 아이디어 제안 • 주민참여예산제 운영(2024~) 1) 시책이나 공단 운영정책에 부합하는 현안 사업 2) 주민 선호도가 높은 생활밀착형 소규모, 단년도 사업 등 • 3자 통합 소통시스템 : 공단-구성원-외부 이해관계자들의 통합 소통시스템 구축 후 이를 활용한 제안 수렴
기 대 효 과	■ 이해관계자들이 공단의 업무와 의사결정 과정에 참여할 수 있는 제도와 프로그램을 마련 ■ 공단의 투명성과 책임성을 높이고 이해관계자들의 만족도 향상 ■ 이해관계자들과의 소통을 통한 참여 확대

전략과제	인정받는 공기업 이미지 구축	실행과제	이해관계자 참여체계 확립
실천과제	이해관계자별 참여체계 구축	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 공단의 투명성과 협력을 강화하기 위해 이해자 참여체계 구축 필요 ■ 구성원 및 지역사회와의 참여 기회 제공을 통한 ESG 강화 ■ 공익성을 추구하는 공단의 특성을 알리고 공단의 존재에 대한 정당성을 확보						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		이해관계자별 참여체계 구축			◎	◎	
	■ 이해관계자별 참여체계 구축 ■ 공단의 투명성 및 정당성 확보						
추진계획	■ 운영 중인 부서별 위원회 구성원/외부 이해관계자 참여 의무화(2026~) - 부서별 운영중인 위원회 중 최소 1개 이상 구성원/외부 이해관계자 참여 의무화 - 각 부서별 위원회의 목적과 역할을 명확히 정의 분석 - 분석에 따라 필요한 구성원 및 외부 이해관계자의 참여범위 설정 - 정의된 목적과 역할에 대하여 구성원 및 외부 이해관계자 위원회 활동 참여 - 각 부서별 위원회 활동 결과를 정기적으로 평가 - 필요한 경우 구성원 및 외부 이해관계자의 참여 범위를 재조정 ■ 공단 주요 의사결정시 구성원 및 외부 이해관계자 의견제시 가능 방안 마련(2027~) - 일정 이상 금액의 계약, 신규 위탁 또는 위탁종료 등 - 의사결정 과정의 투명성을 높이고, 의사결정의 품질을 향상을 위한 계획 수립 - 계획을 통한 구성원 및 외부 이해관계자 의사결정 과정에 참여하도록 초청 - 의사결정 과정에서 다양한 의견 수렴 - 구성원 및 외부 이해관계자의 의사결정 참여 결과를 평가 - 의견 제시 방안을 지속적으로 개선 - 구성원 및 외부 이해관계자의 의사결정 참여를 지속적으로 활성화						
기대효과	■ 구성원 및 지역사회와의 참여 기회 제공을 통한 ESG 강화 ■ 지배구조 개선을 통한 ESG 경영 개선 ■ 공단의 정책 및 의사결정에 대한 다양한 의견 수렴						

전략과제	인정받는 공기업 이미지 구축	실행과제	이해관계자 참여체계 확립
실천과제	이해관계자 통합형 참여시스템 고도화	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용																			
추진배경	■ 공단의 투명성과 협력을 강화하기 위해 이해자 참여체계 구축 필요 ■ 구성원 및 지역사회와의 참여 기회 제공을 통한 ESG 강화 ■ 공익성을 추구하는 공단의 특성을 알리고 공단의 존재에 대한 정당성을 확보																			
추진목표	<table><tr><td rowspan="2">일정</td><td>추진내용</td><td>2024</td><td>2025</td><td>2026</td><td>2027</td><td>2028</td></tr><tr><td>이해관계자 통합형 참여시스템 고도화</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>◎</td></tr></table>	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028	이해관계자 통합형 참여시스템 고도화					◎	■ 이해관계자 통합형 참여시스템 고도화 ■ 공단의 투명성 및 정당성 확보					
일정	추진내용		2024	2025	2026	2027	2028													
	이해관계자 통합형 참여시스템 고도화					◎														
추진계획	■ 공단 이사회에 이해관계자 참여제도 도입 검토(2028~) - 이사회의 투명성과 책임성을 높이는 목적으로 검토 - 노동이사제 도입 검토 : 노동이사제는 직원들의 의견을 직접 전달할 수 있는 제도로써 도입 검토 시 법률적, 제도적 환경을 분석하고, 이에 따라 노동이사의 선출 방식, 역할, 권한 등을 구체적으로 설정해야 함 - 참과제 도입 검토 : 공단의 이사회에 외부 이해관계자들이 참관할 수 있는 제도로써, 참관자의 선정 기준, 참관자의 역할 및 권한, 참관 프로세스 등을 설정해야 함 - 참여제도 도입을 위해서는 규정 개정이 선행적으로 이루어져야 하고, 추후 공단의 인원, 위탁시설 등의 환경적 변화에 따라 도입 검토 필요																			
기대효과	■ 구성원 및 지역사회와의 참여를 통한 지배구조 개선 ■ 이사회의 투명성과 책임성 강화 ■ 조직의 효율성 향상																			

전략과제	인정받는 공기업 이미지 구축	실행과제	공단자산 공유시스템 구축
실천과제	공단 유희 유·무형 자산 확보	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 공단이 보유한 유희자산을 지역사회에 공유함으로써 공단과 지역사회가 함께하는 활동을 제시할 필요성 요구 ■ 공단 유희자산의 활용 극대화를 통한 지역사회 공헌 강화						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		공단 유희 유·무형 자산 확보	◎	◎	◎		
추진계획	■ 공단 유희 유·무형 자산 확보 ■ 공단의 유형자산과 구성원의 무형자산을 활용하여 공단의 지역사회 기여도를 높이고, 공단의 지속 가능한 성장을 도모						
	■ 공단 보유 유형자산과 구성원의 무형자산 현황 파악(2024~) - 유형자산 파악 • 공단이 보유하고 있는 물적자산(건물, 장비, 차량 등) 현황 파악 • 자산관리시스템 활용 자산 목록을 작성, 자산의 사용 상황, 가치 등을 확인 - 유형자산의 관리 • 정기적인 점검 및 보수 계획 수립 • 자산의 보존 가치를 최대한 보존하고, 필요한 경우 적시에 자산을 업그레이드하거나 교체 - 무형자산 파악 • 공단 직원이 보유하고 있는 무형자산(기술, 지식, 경험 등) 현황 파악 • 직원들의 역량, 교육 및 훈련이력, 직무 수행능력 분석 - 무형자산의 활용, 발전을 위해 직원의 교육 및 훈련 계획 수립 ■ 지역사회에 나눔 가능한 유·무형 자산 발굴(2025~) - 공단이 보유하고 있는 유형자산 중 사용하지 않는 자산 또는 활용도가 낮은 자산을 발굴 • 사용하고 있지 않은 공간 : 지역의 문화활동, 교육 프로그램에 제공 - 공단 직원이 보유하고 있는 무형자산 중 지역사회에 나눔 가능한 자산을 발굴 • 직원들의 전문 기술이나 지식 활용 : 고객 서비스 향상, 지역의 교육프로그램 운영, 새로운 사업 영역 개발 등						
기대효과	■ 공단 유희자산의 활용 극대화를 통한 지역사회 공헌 강화 ■ 공단의 지역사회 기여도 향상 ■ 조직의 지속가능한 성장을 도모						

전략과제	인정받는 공기업 이미지 구축	실행과제	공단자산 공유시스템 구축
실천과제	공단자산 공유시스템 구축	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 공단이 보유한 유헴자산을 지역사회에 공유함으로써 공단과 지역사회가 함께하는 활동을 제시할 필요성 요구 ■ 공단 유헴자산의 활용 극대화를 통한 지역사회 공헌 강화						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		공단자산 공유시스템 구축				◎	◎
추진계획	■ 공단자산 공유시스템 구축 ■ 공단의 유형자산과 구성원의 무형자산을 활용하여 공단의 지역사회 기여도를 높이고, 공단의 지속 가능한 성장을 도모						
	■ 공단자산 공유시스템 구축(2027~) - 나눔 가능한 유·무형 자산 공개 및 활용 신청시스템 구축 • 시스템 설계 및 개발 1) 공단의 유·무형 자산을 공개하고, 이를 활용할 수 있도록 신청할 수 있는 시스템을 설계 2) 자산의 종류, 상태, 위치 등을 명확히 보여 주고, 사용자가 자산을 신청하고 관리할 수 있는 기능을 포함 3) 시스템의 설계를 바탕으로 개발 진행 : 사용자 친화적인 인터페이스를 제공하고, 시스템의 안정성과 보안성을 확보 • 시스템 테스트 및 개선 1) 개발된 시스템을 테스트하여 문제점 파악하고 개선 : 테스트는 시스템의 기능뿐만 아니라 사용자 경험, 접근성 등도 평가 2) 테스트 결과를 바탕으로 시스템 개선 및 추가적인 기능을 개발 • 시스템 도입 및 홍보 1) 공유시스템 도입하고 이를 활용할 수 있도록 구성원에게 홍보 2) 시스템 사용방법 교육 제공 및 이용을 촉진하는 다양한 홍보 활동 진행 • 시스템 운영 및 관리 1) 사용자의 피드백을 수집하고, 이를 바탕으로 지속적으로 개선 2) 유·무형 자산의 상태를 정기적으로 업데이트 3) 신청과 사용 과정에서의 문제점을 신속히 해결하는 등의 관리 활동 수행						
기대효과	■ 공단 유헴자산의 활용 극대화를 통한 지역사회 공헌 강화 ■ 공단의 지역사회 기여도 향상 ■ 조직의 지속가능한 성장을 도모						

전략과제	인정받는 공기업 이미지 구축	실행과제	공단자산 공유시스템 구축
실천과제	공단자산 공유시스템 활성화	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 공단이 보유한 유희자산을 지역사회에 공유함으로써 공단과 지역사회가 함께하는 활동을 제시할 필요성 요구 ■ 공단 유희자산의 활용 극대화를 통한 지역사회 공헌 강화						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		공단자산 공유시스템 활성화					◎
추진계획	■ 공단자산 공유시스템 활성화 ■ 공단의 유형자산과 구성원의 무형자산을 활용하여 공단의 지역사회 기여도를 높이고, 공단의 지속 가능한 성장을 도모						
	■ 공단자산 공유시스템 활성화(2028~) - 나눔 가능한 유·무형 자산 공유시스템 홍보 • 다양한 채널(홈페이지, 웹사이트, 뉴스레터, SNS 등)을 활용 • 시스템의 목적과 이용 방법, 혜택 등을 명확하게 전달 • 시스템의 새로운 업데이트 나 중요 공지사항 등을 사용자에게 적극적으로 전달 - 유관기관 참여 독려 • 연계된 유관기관들과 시스템 이용에 대한 설명회, 워크숍 등을 개최, 활용을 독려 • 기관별로 맞춤형 가이드라인 제공 - 공단-유관기관 융합형 자산 공유시스템 운영 • 공단과 유관기관이 보유한 유·무형 자산을 상호 교환하거나 공유 • 기술 공유 및 교육 프로그램 운영 1) 특정 기술, 지식을 유관기관인 대학, 연구소와 공유 2) 유관기관은 기술을 활용 연구 및 개발, 교육 프로그램 일환으로 사용 3) 유관기관들의 연구 결과 및 교육 콘텐츠를 활용 서비스 개선 및 직원 교육에 활용 • 공단의 미사용 공간을 유관기관인 지역사회나 예술단체와 공유 1) 유관기관은 공간을 활용 연습, 공연, 전시 등 다양한 문화활동 진행 2) 공단은 이러한 활동을 통해 지역 문화 발전에 기여 3) 공단의 이미지 개선 및 사회적 책임 수행 • 공단이 보유한 장비나 설비를 유관기관인 연구소나 스타트업과 공유 1) 유관기관은 장비나 설비를 활용 연구 개발을 진행 2) 공단은 연구 결과를 활용, 서비스 개선 및 새로운 사업에 적용						
기대효과	■ 공단 유희자산의 활용 극대화를 통한 지역사회 공헌 강화 ■ 공단의 지역사회 기여도 향상 ■ 조직의 지속가능한 성장을 도모						

II. 노무분야 상생 계획

1

내·외부 경영환경 및 SWOT 분석

□ 내·외부 환경분석

○ 정책 및 제도환경

- 가. 공기업 정상화 추진을 통해 효율성 향상을 요구
- 나. 노동법 개정 및 노동시장 정책 변화
- 다. 비정규직 정규직화, 최저임금 인상 등의 정책 변화
- 라. 양질의 일자리 창출, 장시간 근로개선 등 일자리 부문 정책 활성화
- 리. 지역사회 연계를 통한 지역사회 공헌과 공공부문 사회적 책임 강조
- 마. 나눔과 상생의 사회적 가치 실현 요구 확대

○ 경제환경

- 가. 평창군의 재정자립도는 낮은 수준이고, 예산 절감 등으로 공단 관련 투자가 감소할 것으로 예상
- 나. 노동시장 변화에 따른 노무비용 상승
- 다. 소득주도 및 혁신 성장, 공정경제 등 공공기관 선도적 역할 강조
- 라. 지방공기업의 자율성, 효율성 강화 및 재정 건전성 확보 노력
- 리. 공단의 경영수지는 상승하고 있는 상황
- 마. 저출산 및 고령인구 증가 복지수요 증대 ⇒ 공공 생활편의 서비스 강화

○ 사회문화 환경

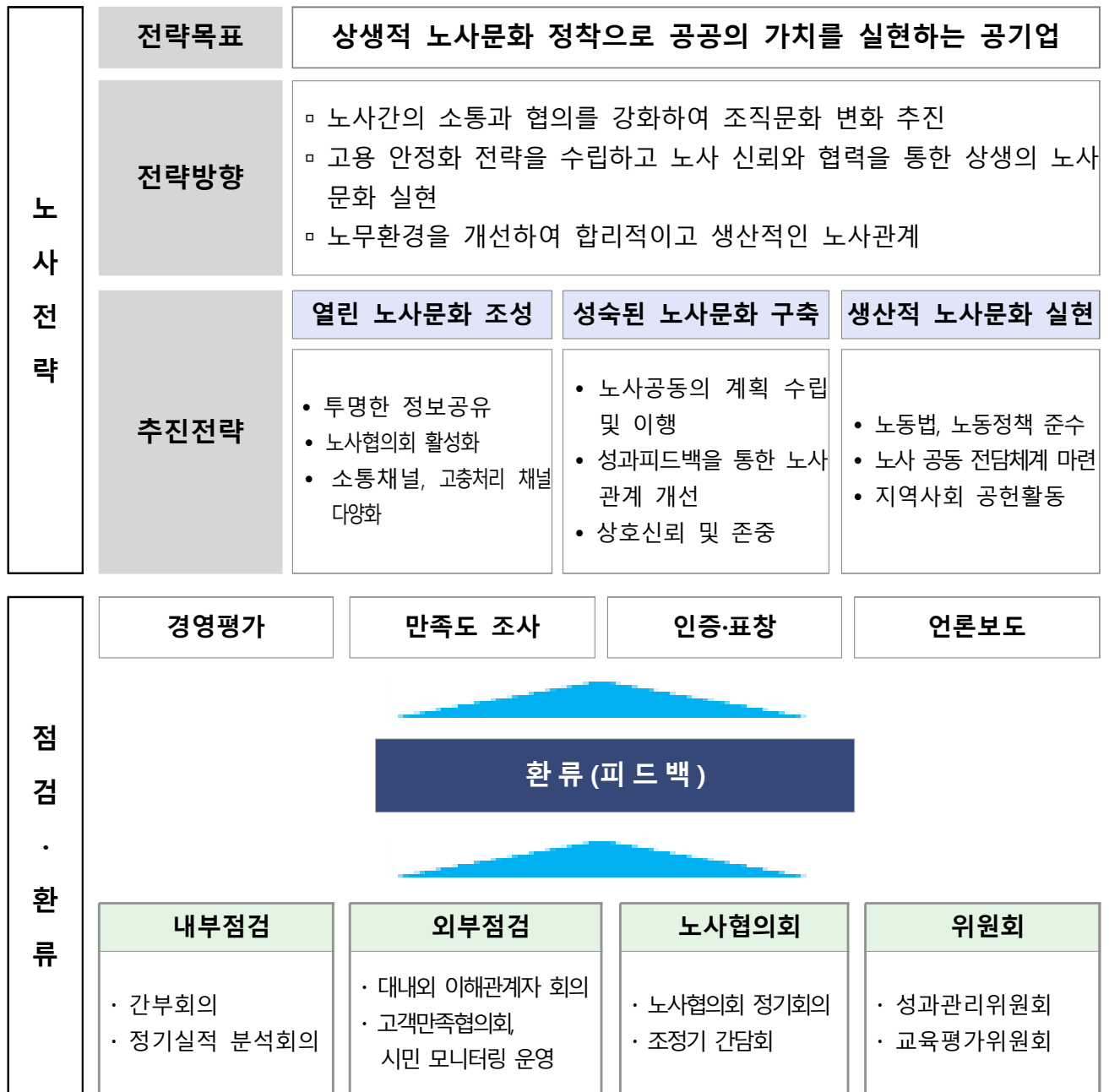
- 가. 공기업에 대한 부정적 여론
- 나. 구성원의 노사간 상생의 중요성 인식
- 다. 노사협의회 구성 및 운영
- 라. 일·가정의 균형 문화 확산 등 삶의 질 개선 요구 급증
- 리. 공단의 내부만족도 낮은 상황
- 마. 주민참여 방식의 다양화 및 제도화를 통한 소통 실현
- 사. 행안부 지침을 준수하고 있는 조직구조이나, 정규직 인력 확보 미달에 따른 비정규직 비율이 높고, 인력부족에 따른 피로도 증가

□ SWOT 분석

외부환경 내부역량	기회 (Opportunities)	위협 (Threats)
	- 양질의 일자리 창출, 장시간 근로선 등 일자리 부문 정책 활성화 - 나눔과 상생의 사회적 가치 실현 확대 요구 - 저출산 및 고령인구 증가 복지수요 증대로 인한 공공 생활편의 서비스 강화 - 주민참여 방식의 다양화 및 제도화를 통한 소통 실현	- 평창군의 재정자립도가 낮고, 예산 절감 등으로 공단 관련 투자가 감소할 가능성 - 노동시장 변화에 따른 노무비용 상승 - 일·가정의 균형 문화 확산 등 삶의 질 개선 요구 급증
강점(Strengths)	강점활용 - 기회확대(SO)	강점활용 - 위협차단(ST)
- 공기업 정상화추진으로 효율성 향상 - 유연근무제, 연차사용 촉진 등 가족친화 경영 - 노사협의회 구성 및 운영 - 공단의 경영수지 상승 - 공공기관의 선도적 역할 강조 - 지역사회 연계를 통한 사회 공헌 강조	- 공기업 정상화와 노사협의회의 운영 등 강점을 활용 - 양질의 일자리 창출 - 장시간 근로개선 등의 기회 확대 - 공공기관의 선도적 역할과 지역사회 연계를 통한 공헌 강화 - 저출산 및 고령인구 증가로 인한 공공 생활편의 서비스 강화로 기회 포착	- 공기업의 효율성을 향상시키고 경영수지를 상승시키는 등의 강점을 활용하여, 재정 자립도가 낮은 평창군의 예산 절감 등의 위협을 차단 - 노사협의회 운영을 통해 노동시장 변화에 따른 노무비용 상승 등의 위협을 관리
약점 (Weaknesses)	SWOT	
- 공기업에 대한 부정적 여론 - 내부만족도가 낮은 상황 - 정규직 확보 미달로 인한 비정규직 비율 높음 - 산재한 사업장으로 인한 직원 간 교류 부족 - 인력 부족으로 인한 피로도 증가	- 공기업에 대한 부정적 여론과 내부만족도의 낮은 상황 등의 약점을 보완하여, 나눔과 상생의 사회적 가치 실현 요구 확대 등의 기회 포착 - 비정규직 비율이 높은 문제를 개선하고, 인력 부족으로 인한 피로도를 관리함으로써, 주민참여 방식의 다양화 및 제도화를 통한 소통 실현의 기회를 확보	- 공기업에 대한 부정적 여론과 내부만족도의 낮은 상황 등의 약점을 보완하여, 일·가정의 균형 문화 확산 등 삶의 질 개선 요구의 위협을 방어 - 비정규직 비율이 높은 문제를 개선하고, 인력 부족으로 인한 피로도를 관리함으로써, 평창군의 예산 절감 등으로 인한 위협을 방어
	약점보완 - 기회포착(WO)	약점보완 - 약점방어(WT)

현황 및 문제점	시 사 점
- 공기업의 효율성이 개선되고 있으며, 노사협의회의 운영을 통해 노사 간 상생의 가능성 확인 - 공기업에 대한 부정적 여론과 내부만족도의 저조, 비정규직 비율이 높은 문제, 인력부족으로 인한 피로도 증가 등의 약점이 존재 - 내부만족도의 저조는 조직의 성장과 발전을 저해하는 요인 - 비정규직의 높은 비율과 인력부족으로 인한 피로도 증가는 노사 간의 불만을 증대시키고, 고용 안정성을 저해하는 문제로 작용 가능	- 공기업의 효율성을 더욱 향상시키고, 노사협의회의 운영을 활성화함으로써, 노사 간의 상생을 더욱 강화할 필요성 - 공공기관의 선도적 역할을 강화하고, 지역사회와의 연계를 더욱 강화함으로써, 공공 생활편의 서비스의 질을 높여 나갈 수 있음 - 공기업에 대한 부정적 여론 개선과 내부만족도를 높이는 방안 모색 - 비정규직 비율을 낮추고, 인력문제를 해결함으로써, 근무환경을 개선하고 노사 간의 만족도를 향상시키는 방향으로 노력

□ 노사상생 추진전략



2

노사상생 중장기 추진 로드맵



□ 중장기 노사분야 실천과제 로드맵

전략과제	실행과제	세부실천과제	2024	2025	2026	2027	2028
소통과 참여	열린 노사문화 조성	· 노사 소통채널 다양화·정례화					
		· 경영 참여 및 투명한 정보공유					
		· 상향식/양방향 소통의 주제별 간담회 확대					
	성숙된 노사문화 구축	· 전사적 노무관리 전개					
		· 성과 피드백을 통한 노사관계 개선					
		· 협력적 노사관계 신뢰 구축					
	생산적 노사문화 실현	· 노무역량 강화					
		· 노사공동 전담체계 마련					
		· 지역사회 공헌활동					

□ 실행과제 및 세부 실천계획

전략과제	소통과 참여	실행과제	열린 노사문화 조성
실천과제	노사 소통채널 다양화·정례화	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 노사 간의 소통이 부족한 상태에서는 상생적인 노사문화 조성이 어려움 ■ 정보의 비대칭이나 의사소통의 부재는 노사 간의 신뢰를 저해함. 따라서, 노사 간의 원활한 소통을 위해 다양한 소통 채널 마련과 정례화 필요						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		노사 소통채널 다양화·정례화	◎	◎	◎	◎	◎
	■ 노사 간의 원활한 소통을 위해 다양한 채널 마련 및 정례화 ■ 노사 간의 상생적인 문화 조성 및 조직의 성장 도모						
추진계획	■ 다양한 소통채널 마련(2024~) - CEO와 함께하는 소통 토론회 개최(2024~) - CS힐링 프로그램 운영(2026~) - 민원처리 담당자 보호조치 마련(2024~) - PDCA 절차에 따른 노사 공동 참여 채널 마련(2024~) - 고충처리위원 전문교육 이수(2023.시행) - 학습동아리 양성(2027년~) • 부서별/직무별 학습동아리 구성 - 노사협의회, 노사간담회 활성화 - 비공식적인 소통채널 마련 • 워크숍, 세미나 등을 통한 노사 간의 의견을 공유 토론 • 소셜미디어 및 인트라넷 : 노사 간의 일상적인 소통을 활성화, 일을 통해 직원들의 의견 수렴, 소통문화 활성화 • 오픈 토크 : 공단의 중요한 의사결정 시 노사가 함께 참여하는 오픈 토크 시간 마련 - 직원 설문조사 : 연 2회 이상 직원 설문조사를 통하여 의견을 적극적으로 수렴 - 온라인 피드백 플랫폼 구축 : 직원들이 익명으로 의견을 제출, 조직의 문제점과 개선점을 식별할 수 있는 기능 제공 ■ 소통채널 정례화(2025~) - 마련된 소통채널 정례화 추진 • 노사협의회 분기별 1회, 노사간담회 연 2회 이상 정례화 • 노사 간 워크숍 정례화 - 고충처리에 대한 처리 결과, 민원처리 보고 등에 대한 정례화						
		■ 노사 간의 상생적인 문화 조성 ■ 조직의 지속가능한 성장을 도모					
기대효과	■ 노사 간의 상생적인 문화 조성 ■ 조직의 지속가능한 성장을 도모						

전략과제	소통과 참여	실행과제	열린 노사문화 조성
실천과제	경영 참여 및 투명한 정보공유	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용																			
추진배경	■노사 간의 정보 불균형과 의사소통 부족은 신뢰를 저하시키고, 이는 결국 조직의 생산성 감소로 이어짐. 이에 따라 노사의 경영 참여와 투명한 정보 공유는 조직의 효율성과 생산성을 높이는 중요한 요소로 인식																			
추진목표	<table><tr><td rowspan="2">일정</td><td>추진내용</td><td>2024</td><td>2025</td><td>2026</td><td>2027</td><td>2028</td></tr><tr><td>경영 참여 및 투명한 정보공유</td><td></td><td>◎</td><td>◎</td><td>◎</td><td>◎</td></tr></table>							일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028	경영 참여 및 투명한 정보공유		◎	◎	◎	◎
	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028													
경영 참여 및 투명한 정보공유			◎	◎	◎	◎														
	■노사의 경영 참여를 통해 노사 간의 상생적인 문화를 조성 ■투명한 정보 공유를 통해 노사 간의 신뢰 강화																			
추진계획	■경영 참여 - 노사협의회 활성화(2024~) - 노사협의회 개최 시 경영계획, 사업계획 등에 대한 정보 공유 및 의견 수렴 - 노사협의회 의견 수렴 결과 경영에 적극적으로 반영 - 노사협의회에서 상생발전을 위한 목표, 전략을 설정 • 노사공동의 상생계획 수립, 이행 및 피드백으로 계획의 효율성 높임 예) 노사 공동으로 연차 사용을 증진 계획 등 - PDCA 절차에 따른 노사 공동 참여 채널 마련(2024~) - 워크숍, 간담회, 토론회, 협의회를 통한 제안 활성화(2024~) - 노사공동 전담체계 구축 및 상생발전 추진(2024~) 1) 노사간 충돌을 최소화하고 상생발전을 도모하기 위해 전담체계구축 2) 노사협의회에서 상생발전을 위한 목표, 전략을 설정 3) 노사공동의 상생계획 수립, 이행 및 피드백으로 계획의 효율성 높임																			
	■투명한 정보 공유(2025~) - 주요 경영지표, 경영관리사항 노사협의회 통보 및 공단 게시판 공지(2024~) - 규정의 제·개정사항, 주요현안사항, 고객만족도 설문결과, 외부감사결과 등 공유 - 공단 홈페이지, 내부망 활용 중요한 정보 실시간 공유 - 의사결정 과정을 투명하게 공유, 정보의 투명성 확보																			
기대효과	■노사의 경영 참여와 투명한 정보 공유를 통하여 노사 간의 신뢰 강화 ■조직의 생산성과 효율성 상승 기대 ■조직의 지속가능한 성장을 도모																			

전략과제	소통과 참여	실행과제	열린 노사문화 조성
실천과제	상향식/양방향 소통의 주제별 간담회 확대	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 조직의 의사결정 과정에서 하부직원들의 의견이 충분히 반영되지 못하여 직원들의 참여 의욕 저하 ■ 상향식/양방향 주제별 간담회 확대의 필요성						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		상향식/양방향 소통의 주제별 간담회 확대		◎	◎	◎	◎
	■ 상향식/양방향 주제별 간담회를 통해 하부직원들의 의견 경영에 적극적으로 반영 ■ 조직 내의 의사결정 과정에 대한 투명성과 직원들의 참여 의욕 고취						
추진계획	■ 상향식/양방향 주제별 간담회 확대(2025~) - 부서별/직무별 간담회 개최 - 주제별로 간담회를 개최, 직원들이 자신의 의견을 자유롭게 표현할 수 있는 환경 조성 - 간담회에서 제시된 의견과 아이디어는 경영진에게 직접 전달, 이를 통해 적극적으로 경영에 반영 - 논의된 내용, 결과, 피드백을 통한 개선방향 등 공유시스템을 통하여 모든 직원 공유 - 익명이 가능한 온라인 피드백 플랫폼 구축 : 다양한 의견을 수렴, 조직의 문제점과 개선점을 식별 - CEO와 함께하는 소통 토론회를 정기적으로 개최, 직원들이 경영진과 직접 소통하고 문제를 공유할 수 있는 기회를 제공						
기대효과	■ 직원들의 의견이 경영에 적극적으로 반영, 참여 의욕과 조직의 효율성이 증가할 것으로 기대 ■ 경영에 참여하는 과정이 투명하게 공유됨으로써 노사 간의 신뢰도 향상 ■ 조직의 지속가능한 성장을 도모						

전략과제	소통과 참여	실행과제	성숙된 노사문화 구축
실천과제	전사적 노무관리 전개	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■인재의 역량과 관리에 따라 조직의 성장과 발전 가능 ■직원들의 다양한 요구를 반영하기 위해 HRD시스템 구축 필요 ■내외부전문가 활용, 인재양성, 우수사례 도입 등 전사적 노무관리 전개 요구됨						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		전사적 노무관리 전개	◎	◎	◎	◎	◎
	■HRD 시스템의 체계적인 구축과 고도화를 통해, 직원들의 역량 개발 지원 ■내외부 전문가를 활용하여 HRD 프로그램의 품질 향상						
추진계획	■ HRD 시스템 구축(2024~) - 기존의 HRD 시스템을 체계적으로 재구성하여 직원들의 역량 개발을 지원하고, 조직의 성장과 발전을 돕는 체계를 구축 • 인재양성 프로그램, 채용과 평가시스템, 리더십개발 프로그램 등 다양한 프로그램 개발 - 노동부 주관 Best HRD 우수기관 인증 사업 추진 - 멘토링 시스템 운영 확대를 통한 인적역량 강화						
	■ HRD 전략화(2025~) - 조직의 비전과 목표에 부합하는 HRD 전략을 수립, 이를 실행에 옮기는 방안을 마련 - 내외부 전문가를 활용하여 HRD 프로그램의 품질 향상 ■ HRD 고도화(2026~) - 타 기관 인재 양성 우수사례 도입, 적용 - HRD시스템 환류로 고도화 - 외부 전문가 인력 풀 강화를 통한 대응						
기대효과	■HRD 시스템의 구축, 전략화, 고도화를 통해 전사적 노무관리를 효과적으로 전개 ■내외부 전문가의 활용과 인재 양성, 우수 사례 도입 등을 통해 조직의 HRD 역량을 강화						

전략과제	소통과 참여	실행과제	성숙된 노사문화 구축
실천과제	성과 피드백을 통한 노사관계 개선	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 노사 간의 소통을 원활하게 하고 상호 이해를 증진시키는 방안 필요 ■ 성과 피드백 작용 필요성						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		성과 피드백을 통한 노사관계 개선		◎	◎	◎	◎
	■ 성과 피드백을 통해 노사 간의 소통을 강화하고 불필요한 갈등을 줄임 ■ 피드백을 통해 업무 성과를 개선하고, 이를 바탕으로 조직의 전반적인 성과를 향상						
추진계획	■ 성과 피드백 시스템 도입(2025~) - 성과 피드백을 체계적으로 관리하고 운영할 수 있는 시스템 도입 - 개인별, 팀별, 노사 간 전담체계를 통한 계획, 핵심 결과, 역량과 성과를 종합적으로 평가하는 체계 구축 - 성과를 정량적으로 확인하고 피드백을 받음						
	■ 피드백 교육 - 직원들에게 피드백을 제공하는 방법, 받아들이는 태도 등을 교육 - 교육을 통해 피드백 문화를 조직 내 확산 ■ 정기적인 피드백 제공 및 반영 - 관리자 및 상사는 직원들에게 정기적으로 업무 성과에 대한 피드백을 제공 - 피드백을 통해 확인된 문제점, 개선점은 신속하게 조치 ■ 성과 피드백을 통해 노사 간의 소통과 상호 이해를 증진						
기대효과	■ 성과 피드백을 통해 노사 간의 원활한 소통과 조직 내의 긍정적인 분위기 조성 ■ 업무 성과 개선 및 조직의 성과 향상 ■ 피드백 문화의 확산으로 지속적인 학습과 개선 기대						

전략과제	소통과 참여	실행과제	성숙된 노사문화 구축
실천과제	협력적 노사관계 구축	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 노사 간의 신뢰가 부족할 경우 안정성을 해치고 성과를 저하시키는 결과 초래 ■ 신뢰 기반의 협력적 노사관계 구축과 중요성 대두됨						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		협력적 노사관계 구축		◎	◎	◎	◎
■ 노사관계 신뢰 시스템, 협력적 대응 시스템 구축으로 조직 내 안정성 및 효율성 확보 ■ 노사 간의 상생의 협력 시스템 구축을 통한 조직 발전							
추진계획	■ 노사관계 신뢰 시스템 구축(2024~) - 노사 간의 협력체제 구축 - 노사 협의를 통한 문제점 공유, 해결책 도출하는 상생과 협력을 위한 체제 마련 ■ 노사간 이슈 해결을 위한 협력적 대응 시스템 활성화(2025~) - 노사협의회를 통한 노사간의 이슈를 협의하여 해결 ■ 노사 간의 상생의 협력 시스템 구축(2026~) - 노사 모두에게 이익이 되는 방향으로 협력 시스템 구축 - 상생에 대한 교육 및 인식 개선 활동 진행 ■ 노사관계 선진화 추진(2027~) - 최신 노사관계 트렌드를 분석하여 적용 ■ 미래지향적 노사관리를 위한 시스템 마련(2028~) - 노사가 함께 미래사업을 발굴하여 진행 - 미래변화에 대비, 새로운 사업 기회를 발굴하는 방식						
기대효과	■ 노사간의 신뢰와 협력 증진, 조직의 안정성과 효율성 향상 ■ 상생의 협력 시스템 구축, 노사 모두에게 이익되는 조직 문화 형성 ■ 미래지향적인 노사관리를 통해, 미래의 변화에 대비하고 이를 적극적으로 대응						

전략과제	소통과 참여	실행과제	생산적 노사문화 실현
실천과제	노무역량 강화	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 노사역량 부족시 노사 간의 갈등 유발 ■ 법률 준수를 통한 노무역량 강화 필요성						
추진목표	일 정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		노무역량 강화		◎	◎	◎	◎
■ 노동법, 지방공기업법, 노사협의회 운영 절차 등에 대한 깊은 이해와 숙지 ■ 노사 전문성 강화를 통한 조직의 전반적인 노무역량 향상							
추진계획	■ 법률 교육 및 훈련 강화(2025~) - 노동법, 지방공기업법, 노사협의회 운영 절차 등에 대한 교육과 훈련 진행(2024~) - 교육을 통한 법률 이해, 법률을 준수하는 문화를 형성 - 노사관계 교육 : 노사관계에 대한 교육 제공, 노사 간의 상호 이해 향상, 갈등해결 능력 향상 - 역량 개발 교육 • 리더십, 커뮤니케이션 능력 등 역량 개발에 필요한 교육 제공 • 노무역량 강화에 기여 - 직무교육 : 직무능력 향상을 위한 직무교육 확대 - 전문성 강화 교육 • 외부 전문가를 통한 세미나, 워크숍 등의 교육 제공 • 전문적인 지식과 실무능력 향상 ■ 고충처리위원회 활성화(2025~) - 고충처리위원 확대 및 고충처리 상담대장 비치 ■ 공정한 평가와 보상(2025~) - 성과관리체계 내실화를 통한 성과중심 보상체계 강화 - 평가제도 이의제기 및 피드백 강화 - 팀별, 직무별 평가 및 개인성과지표 개선						
기대효과	■ 노무역량 강화를 통해 노사 간의 갈등을 해소 및 조직의 안정성 확보 ■ 공정한 평가와 보상 시스템을 통한 직원들의 업무 성과 및 만족도 향상 ■ 노사 전문성 강화 교육을 통해, 직원들의 노사에 대한 이해도 및 역량 향상						

전략과제	소통과 참여	실행과제	생산적 노사문화 실현
실천과제	노사공동 전담체계 구축	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 노사간 충돌을 최소화, 상생적인 발전을 도모하기 위해 노사공동 전담체계의 구축 필요 ■ 노사공동 상생발전의 추진방향과 시행과제를 주도적으로 수행하고 이행정도를 측정 가능하게 하여 계획의 효율성 향상						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		노사공동 전담체계 구축		◎	◎	◎	◎
	■ 노사간 충돌 최소화 및 상생발전 도모 ■ 상생발전 추진방향 및 시행과제 주도적 수행 ■ 이행정도 측정 가능한 시스템 고도화(정량적, 정성적 목표 설정)						
추진계획	■ 노사협의회 운영 활성화(2024~) - 노사협의회에서 공동으로 상생발전을 위한 목표와 전략을 설정 - 노사 간의 협력을 강화하고, 조직의 성장과 발전을 위한 방향을 설정 - 상생발전을 목표로 노사공동의 문제해결팀 구성						
	■ 상생발전 추진방향 및 시행과제 주도적 수행(2025~) - 노사가 공동으로 상생계획을 수립 - 상생발전의 추진방향과 시행과제를 주도적으로 수행 - 이를 통해 노사간의 상생발전을 실현하고, 조직의 성과를 향상						
기대효과	■ 이행정도 측정 가능한 시스템 고도화(2026~) - 상생발전의 이행정도를 측정 가능하게 하는 시스템을 고도화 - 정량적, 정성적 목표를 설정 - 필요한 피드백을 제공하여 성과를 측정하고 평가						
	■ 노사공동 전담체계의 구축과 상생발전 추진방향 및 시행과제의 주도적 수행을 통해 노사간의 충돌을 최소화하고 상생발전을 도모 ■ 이행정도 측정 가능한 시스템의 고도화를 통해 계획의 효율성을 향상 ■ 조직의 안정성을 확보하고, 지속 가능한 성장을 도모						

전략과제	소통과 참여	실행과제	생산적 노사문화 실현
실천과제	지역사회 공헌활동	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 노사가 공동으로 지역사회 공헌활동에 참여함으로써 조직의 사회적 책임 실현 ■ 지역사회와의 긍정적인 관계를 구축하는 데 기여						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		지역사회 공헌활동	◎	◎	◎	◎	◎
	■ 지역사회와의 상생 강화 ■ 조직의 사회적 책임 실현 ■ 이행정도 측정 가능한 시스템 고도화(정량적, 정성적 목표 설정)						
추진계획	■ 지역사회 공헌활동 팀 구성(2024~) - 노사측 역할 분담 • 노측 1) 활동의 주체로 활동 참여 2) 경험과 지식을 바탕으로 활동 계획에 대한 의견 제시 3) 활동의 방향 설정 4) 활동의 효과와 개선점에 대한 피드백 제공 • 사측 1) 활동을 위한 필요한 자원(재정, 물품) 제공 및 활동의 진행을 지원 2) 활동의 계획, 실행, 평가 등을 조직적으로 지원, 활동의 효율성 향상 3) 노측의 의견을 반영하여 지역사회 공헌활동에 대한 정책 수립 및 실행						
	■ 지역사회 공헌활동 계획 수립(2025~) - 지역사회와의 상생을 위한 다양한 공헌활동을 계획 - 지역의 문화, 교육, 환경 보호 등 다양한 분야가 포함 - 동아리, 기술, 지식 등 재능기부 ■ 공헌활동 실행 및 피드백(2025~) - 계획된 공헌활동을 노사가 공동으로 실행 - 행 상황을 평가하여 피드백을 제공 - 활동의 효과를 최대화하고, 지속적인 개선을 도모						
기대효과	■ 노사공동의 지역사회 공헌활동을 통해 조직의 사회적 책임을 실현 ■ 지역사회와의 상생 강화 ■ 지역사회와의 유대를 강화하여 조직의 지속 가능한 성장에 기여						

Ⅲ. 성과관리체계 운영 계획

1 내·외부 경영환경 및 SWOT 분석

□ 내·외부 환경분석

○ 대외 환경

- 가. 정부의 직무가치, 능력에 기반한 합리적인 보수체계로의 개편 요구
- 나. 정부정책에 따라 사회적 가치와 연계된 내부성과관리 필요성 대두
- 다. 내실화를 통한 공공기관의 생산성 향상 및 경쟁력 강화 도모
- 라. 임금 인상률, 공공기관 정상화 정책 등 정부가이드라인 준수
- 마. 국민의 눈높이에 맞는 공공기관의 경영개선 요구
- 바. 성과평가의 합리성 및 공정성 제고
- 사. 평가결과 활용 및 환류 강화

○ 내부 환경

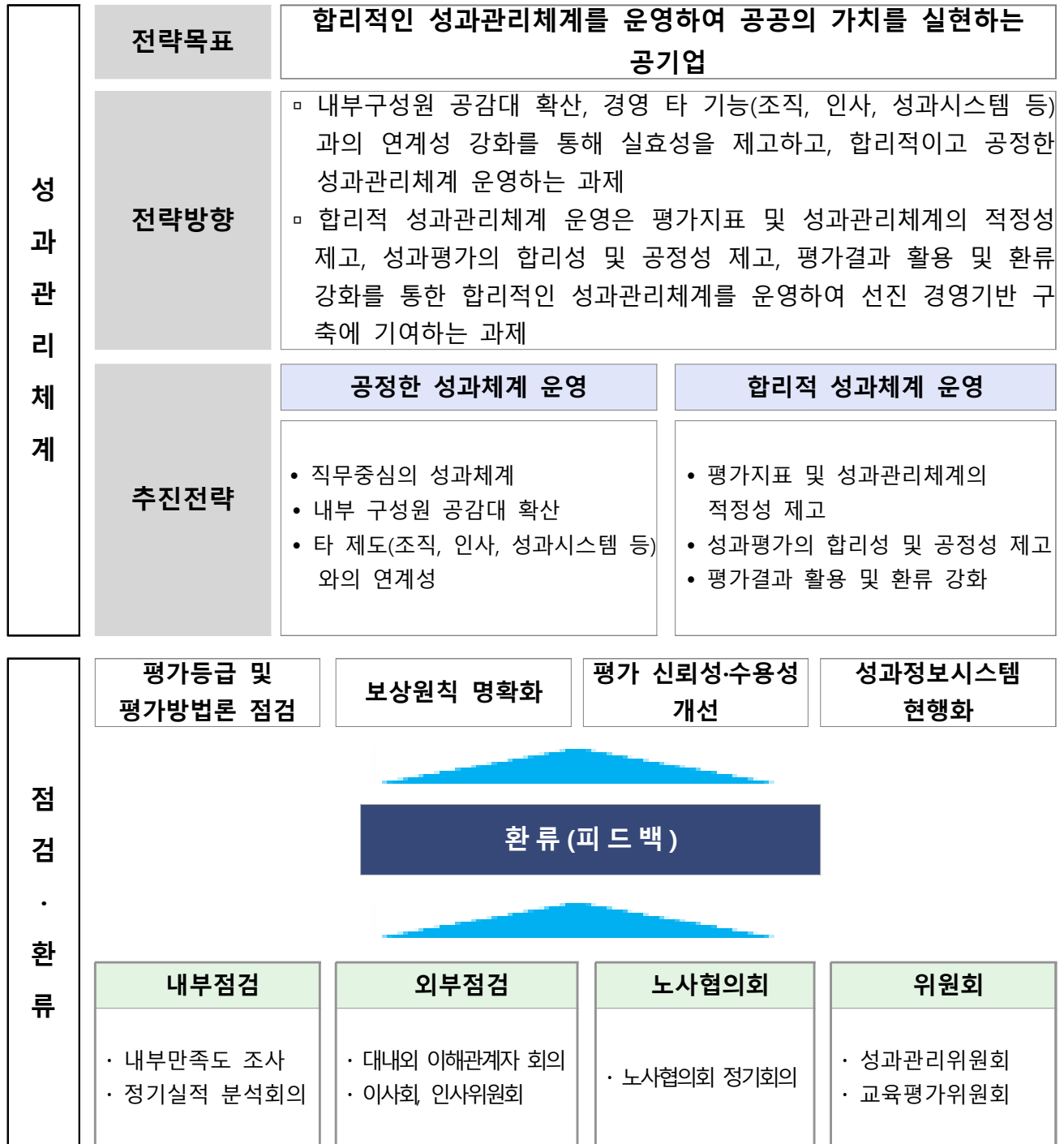
- 가. 임금인상, 복리후생, 근로조건 향상에 대한 요구 증대
- 나. 내부 만족도 저하
- 다. 성과중심의 보상체계 요구
- 라. 개인, 조직의 생산성 향상 제고 요구 증대
- 마. 성과평가를 활용한 보상 요구
- 라. 성과중심 조직문화 조성
- 마. 역량기반 성과평가제 구축 필요
- 바. 피드백 및 성과보상체계 미흡
- 사. 교육실적에 대한 승진명부 작성 및 인센티브 지급기준 미비
- 아. 성과관리체계를 구축하여 지표의 도출, 실제 평가, 평가 결과 공표, 그에 대한 이의 신청 및 처리 필요성
- 자. 성과지표와 연계, 성과관리위원회 구성 및 역할 구체화 필요
- 차. 근무성적을 평정하고 그 결과를 승진후보자 명부 작성 및 성과급 지급에 반영
- 아. 평가편람을 작성하여 공포할 필요성

□ SWOT 분석

외부환경 내부역량	기회 (Opportunities)	위협 (Threats)
	- 정부의 직무가치, 능력에 기반한 합리적인 보수체계로의 개편 요구 - 정부정책에 따라 사회적 가치와 연계된 내부성과관리 필요성 대두 - 국민의 눈높이에 맞는 공공기관의 경영개선 요구	- 임금 인상률, 공공기관 정상화 정책 등 정부가이드라인 준수 - 성과평가의 합리성 및 공정성 제고 - 평가결과 활용 및 환류 강화
강점 (Strengths)	강점활용 - 기회확대(SO)	강점활용 - 위협차단(ST)
- 성과중심의 보상체계 요구 - 개인, 조직의 생산성 향상 제고 요구 증대 - 성과평가를 활용한 보상 요구 - 성과중심 조직문화 조성 - 역량기반 성과평가제 구축 필요	- 성과중심의 보상체계와 조직문화를 활용하여 사회적 가치와 연계된 성과를 달성 - 공공기관의 경영을 개선	성과중심의 보상체계와 역량기반 성과평가제를 활용하여 성과평가의 합리성 및 공정성을 제고하고, 평가결과의 활용 및 환류를 강화
약점 (Weaknesses)	SWOT	
- 내부 만족도 저하 - 피드백 및 성과보상체계 미흡 - 교육실적에 대한 승진명부 작성 및 인센티브 지급기준 미비 - 성과지표와 연계, 성과관리위원회 구성 및 역할 구체화 필요	내부 만족도를 향상시키고, 피드백 및 성과보상체계를 개선하여 정부의 직무가치와 능력에 기반한 보수체계 개편	성과지표와 연계, 성과관리위원회 구성 및 역할을 구체화하여 임금 인상률, 공공기관 정상화 정책 등 정부가이드라인을 준수하고, 성과평가의 합리성 및 공정성을 제고
	약점보완 - 기회포착(WO)	약점보완 - 약점방어(WT)

현황 및 문제점	시 사 점
- 성과중심의 보상체계와 역량기반 성과평가제를 강조하고 있지만, 그에 따른 적절한 보상체계나 피드백 시스템이 미흡한 상태 - 내부 만족도가 저조하며, 이는 직원들의 동기부여에 부정적인 영향을 끼치고 있음 - 정부의 직무가치, 능력에 기반한 보수체계 개편 요구와 같은 외부 환경 변화에 적극적으로 대응 필요	- 성과중심의 보상체계와 역량기반 성과평가제를 더욱 체계적으로 운영하도록 개선할 필요성 - 성과에 대한 공정하고 합리적인 보상을 제공하고 직원의 동기를 높일 수 있음 - 내부 만족도를 향상시키기 위해서는 조직문화 개선이 필요 - 피드백과 보상체계를 개선하고, 교육 및 개발의 기회를 확대하는 등의 노력이 필요 - 성과지표와 연계, 성과관리위원회의 구성 및 역할 등 성과관리체계의 운영을 개선 - 성과지표의 설정과 관리, 평가 과정의 투명성 확보 등에 노력 필요

□ 성과관리체계 추진전략



2

합리적 성과관리체계 중장기 추진 로드맵



□ 중장기 성과관리체계 실천과제 로드맵

전략과제	실행과제	세부실천과제	2024	2025	2026	2027	2028
성과와 역량 중심의 성과관리체계 운영	공정한 성과체계 운영	· 직무중심의 성과체계 구축					
		· 내부 구성원 공감대 확산					
		· 타 제도(조직, 인사, 성과시스템 등)와의 연계성					
	합리적 성과체계 운영	· 평가지표 및 성과관리체계의 적정성 제고					
		· 성과평가의 합리성 및 공정성 제고					
		· 평가결과 활용 및 환류 강화					

□ 실행과제 및 세부 실천계획

전략과제	성과와 역량 중심의 성과관리체계 운영	실행과제	공정한 성과체계 운영
실천과제	직무중심의 성과체계 구축	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용																			
추진배경	직무의 성과를 중심으로 성과체계를 구축, 누구나 이해하고 인정할 수 있는 공정한 성과체계 필요성																			
추진목표	<table border="1"> <tr> <th>일정</th><th>추진내용</th><th>2024</th><th>2025</th><th>2026</th><th>2027</th><th>2028</th></tr> <tr> <td></td><td>직무중심의 성과체계 구축</td><td>◎</td><td>◎</td><td>◎</td><td>◎</td><td>◎</td></tr> </table>	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028		직무중심의 성과체계 구축	◎	◎	◎	◎	◎	- 개인별/직무별/부서별 성과지표를 설정하고, 성과를 평가하는 체계 구축 - 직무평가에 따른 보상차등을 강화하고, 직무분류체계와 평가등급 및 평가방법론을 점검				
일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028														
	직무중심의 성과체계 구축	◎	◎	◎	◎	◎														
추진계획	- 직무중심의 성과체계 구축 - 성과지표 설정(2024~) - 직무분석을 통한 개인별/직무별/부서별 성과지표 설정 - 노사협의회, 워크숍 등을 통한 성과지표 설정(정량적, 정성적) - 경영목표, 전략과제, 성과지표 등을 연계 - 경영목표 달성을 위한 성과평가 체계 구축(2025~) - 성과관리의 공정성, 투명성을 확보하기 위해 성과관리위원회 구성 - 성과관리위원회를 통하여 투명한 성과분석 - 성과지표에 따른 이행 정도를 정량적, 정성적으로 평가 - 교육훈련 점수 등의 차등, 승진명부 작성 및 인센티브 부여 - 학습동아리, 노사공동 전담체계, 교육훈련 결과 등을 종합적으로 평가에 반영 - 보상전략, 보상수준, 보상구조 재점검(2025~) - 성과달성에 대한 공감되는 보상전략, 보상수준 계획 수립 - 정기적인 포상계획 수립, 구성원의 사기 진작 및 성과달성 동기 부여 - 성과공유 프로그램 운영 - 성과달성 직원에게 표창, 포상 여행, 교육 기회 등 제공 - 타 기관 우수사례 벤치마킹 : 타 기관 성과에 따른 보상차등 강화 방안 파악																			
기대효과	- 직무성과에 따른 공정한 평가 및 보상 가능, 보상차등 강화, 직무분류체계 및 평가등급, 평가방법론 향상 예상 - 성과체계의 효율성을 향상																			

전략과제	성과와 역량 중심의 성과관리체계 운영	실행과제	공정한 성과체계 운영
실천과제	내부 구성원 공감대 확산	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 성과체계의 공정성을 인식하고 이해하는 내부 구성원의 공감대를 확산						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		내부 구성원 공감대 확산		◎	◎	◎	◎
	■ 성과체계 공정성 인지 및 이해 심화, 직무분석 및 직무차등 체계 구축 필요						
추진계획	■ 내부 구성원 공감대 확산						
	- 성과체계 교육 및 워크숍 실시로 구성원들의 이해도 향상(2025~) • 성과체계에 대한 기본적인 교육 계획 수립 및 실행 • 다양한 커뮤니케이션 채널 활용 : 교육, 간담회, 워크숍 등을 활용한 성과체계에 대한 교육 실시 • 실질적인 성과를 이해하고 평가하는 워크숍, 간담회 개최 • 성과체계 교육 및 워크숍의 효과를 점검하고 개선하기 위한 반복적인 평가 시행 - 다양한 커뮤니케이션 채널 활용하여 성과체계에 대한 정보공유 및 피드백 수집 • 내부 커뮤니케이션 채널을 통한 성과체계 안내 및 공유 • 직원들의 의견을 수집하고 반영할 수 있는 피드백 시스템 구축 • 피드백에 따른 성과체계의 개선 방안 마련 및 실행 - 직무별 특성과 차이를 반영한 직무분석 및 직무차등 체계 구축(2025~) • 각 직무의 특성과 요구사항을 분석하여 성과지표 설정 • 직무별 차등화된 성과지표를 바탕으로 한 성과평가 체계 구축 • 직무별 성과평가 체계의 효과를 지속적으로 모니터링하고 개선할 수 있는 시스템 구축 - 만족도 점검을 통한 성과체계 개선 계획 수립(2025~) • 직원들의 성과체계에 대한 만족도 조사 실시 • 조사 결과를 분석하여 성과체계의 개선 필요성 파악 • 만족도 조사 결과를 바탕으로 성과체계 개선 계획 수립 및 실행						
기대효과	■ 성과체계 이해도와 만족도 향상으로 성과 증대 동기 부여, 직무중심 조직문화 선진화 예상						

전략과제	성과와 역량 중심의 성과관리체계 운영	실행과제	공정한 성과체계 운영
실천과제	타 제도(조직, 인사, 성과시스템 등)와의 연계성 구축	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	성과체계와 다른 조직운영제도(인사, 조직문화 등)의 연계성 강화 및 능력과 성과중심의 인사관리 고도화 필요						
추진목표	일정	추진내용 타 제도(조직, 인사, 성과시스템 등)와의 연계성 구축	2024	2025	2026	2027	2028
				◎	◎	◎	◎
성과체계와 인사, 조직문화 등 조직운영제도의 효과적 연계, 저성과관리제 도입 및 운영 필요							
추진계획	- 성과체계와 인사, 조직문화 등 조직운영제도의 연계를 위한 제도적 개선(2025~) - 성과체계와 인사, 조직문화 등의 연계를 고려한 제도 개선안 마련 - 제도 개선안에 따른 실질적인 제도 변경 작업 수행 - 제도 변경 후 효과를 지속적으로 모니터링하고 필요시 재개선 - 연계성 강화를 위한 교육 및 워크숍 실시(2025~) - 연계성 강화를 위한 교육 프로그램 개발 및 실행 - 교육 내용을 실질적으로 이해하고 적용할 수 있도록 워크숍, 간담회 등 개최 - 교육 및 워크숍의 효과를 지속적으로 평가하고 개선 - 능력과 성과중심의 인사관리 체계 구축(2026~) - 능력과 성과를 중심으로 한 인사관리 체계 설계 - 설계된 인사관리 체계를 바탕으로 인사 프로세스 개선 - 개선된 인사관리 체계의 효과를 지속적으로 모니터링하고 필요시 재개선 - 저성과관리제 도입 및 운영을 위한 기반 마련(2026~) - 저성과관리제를 도입하기 위한 기본적인 방향성 및 계획 수립 - 저성과관리제를 효과적으로 운영하기 위한 운영체계 및 규정 마련 - 저성과관리제의 운영 효과를 지속적으로 모니터링하고 필요시 재개선						
기대효과	성과체계와 조직운영제도의 연계성 강화로 조직 효율성 및 성과 향상 예상						

전략과제	성과와 역량 중심의 성과관리체계 운영	실행과제	합리적 성과체계 운영
실천과제	평가지표 및 성과관리체계의 적정성 제고	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	■ 성과평가지표와 성과관리체계의 적정성 강화, 경영전략과의 연계성 제고 필요						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
	평가지표 및 성과관리체계의 적정성 제고			○	○	○	○
	■ 적절한 성과평가지표 설정 및 성과관리체계 운영, 평가 신뢰성 및 수용성 지속 개선						
추진계획	■ 평가지표 및 성과관리체계의 적정성 제고 - 경영전략과 연계된 성과평가지표 개발(2025~) • 경영전략을 분석하여 이를 반영한 성과평가지표 개발 계획 수립 • 개발 계획에 따른 성과평가지표 구체화 및 개발 • 개발된 성과평가지표의 경영전략과의 연계성 평가 및 개선 - 평가군별 적정 KPI 재설정을 통한 성과평가지표 강화(2026~) • 각 평가군의 특성을 분석하여 적정 KPI 재설정 계획 수립 • 재설정 계획에 따른 KPI 재설정 및 적용 • 재설정된 KPI의 적정성을 평가하고 필요시 재개선 - 성과관리체계에 적정성을 반영한 교육 및 워크숍, 간담회 실시(2026~) • 성과관리체계의 적정성을 반영한 교육 프로그램 개발 • 개발된 교육 프로그램을 바탕으로 교육 및 워크숍 진행 • 교육 및 워크숍의 효과를 평가하고 필요시 개선						
기대효과	■ 적절한 성과평가 및 관리로 조직 성과 향상 예상						

전략과제	성과와 역량 중심의 성과관리체계 운영	실행과제	합리적 성과체계 운영
실천과제	성과평가의 합리성 및 공정성 제고	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용																			
추진배경	■ 성과평가지표와 성과관리체계 적정성 강화, 성과정보시스템 현행화 및 성과평가 프로세스 재설계 필요																			
추진목표	<table><tr><td rowspan="2">일정</td><td>추진내용</td><td>2024</td><td>2025</td><td>2026</td><td>2027</td><td>2028</td></tr><tr><td>성과평가의 합리성 및 공정성 제고</td><td></td><td>◎</td><td>◎</td><td>◎</td><td>◎</td></tr></table>							일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028	성과평가의 합리성 및 공정성 제고		◎	◎	◎	◎
	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028													
성과평가의 합리성 및 공정성 제고			◎	◎	◎	◎														
	■ 적정 성과평가지표 설정, 성과관리체계 운영, 분야별 전문위원 풀 재구축 및 활용 확대																			
추진계획	■ 성과평가의 합리성 및 공정성 제고 - 성과를 적정하게 평가할 수 있는 지표 개발 및 성과관리체계에 적용(2025~) • 효과적인 성과평가를 위한 지표 개발 계획 수립 • 계획에 따른 성과평가지표 개발 및 검증 • 개발된 성과평가지표를 성과관리체계에 적용 및 효과 모니터링 • 필요에 따른 성과평가지표 및 성과관리체계의 개선 및 보완 - 성과정보시스템 현행화를 위한 기술 및 프로세스 개선(2026~) • 성과정보시스템 현행화를 위한 기술 및 프로세스 분석 • 개선 계획에 따른 성과정보시스템의 업데이트 및 개선 • 개선된 시스템의 성능 모니터링 및 필요에 따른 재개선 - 성과평가 프로세스 재설계 및 분야별 전문위원 풀 재구축(2027~) • 현재의 성과평가 프로세스 분석 및 재설계 계획 수립 • 재설계 계획에 따른 성과평가 프로세스의 개선 및 적용 • 분야별 전문위원 풀을 재구축하고, 그들의 역량 강화를 위한 교육 및 훈련 실시 • 재구축된 전문위원 풀의 활용을 최대화하기 위한 전략 수립 및 실행																			
기대효과	■ 적정한 성과평가 및 관리로 조직 성과 향상 예상																			

전략과제	성과와 역량 중심의 성과관리체계 운영	실행과제	합리적 성과체계 운영
실천과제	평가결과 활용 및 환류 강화	담당부서	경영지원팀 / 전 부서

구 분	주 요 내 용						
추진배경	성과평가 결과 활용 및 환류 강화, 개인 및 조직평가 결과와 보상체계 개선 필요						
추진목표	일정	추진내용	2024	2025	2026	2027	2028
		평가결과 활용 및 환류 강화			○	○	○
추진계획	성과평가 결과의 다양한 분야 활용과 보상 제공, 성과 부진지표 분석 및 성과 향상 방안 수립						
기대효과	- 평가결과 활용 및 환류 강화 - 성과평가 결과를 인사, 교육 등에서 활용하도록 구축(2026~) - 성과평가 결과를 바탕으로 인사이동, 승진 등 인사정책 수립 - 성과평가 결과를 활용한 개인별, 팀별 교육 및 훈련 프로그램 개발 - 성과평가 결과의 투명한 공개를 통해 모두가 결과를 인지하고 이해할 수 있도록 함 - 성과평가 결과를 활용한 장래 인재 육성 및 경력개발 계획 수립 - 개인 및 조직평가 결과에 따른 보상체계 개선(2026~) - 성과평가 결과를 반영한 공정하고 합리적인 보상체계 설계 - 보상체계의 도입 및 실행을 위한 가이드라인 개발 - 보상체계의 효과 및 만족도 평가, 필요에 따라 보상체계 개선 - 성과에 따른 차등 보상을 도입하여 성과향상을 촉진 - 성과 부진지표 분석 및 성과 향상 방안 수립(2027~) - 성과 부진지표를 식별하고 이에 대한 원인 분석 - 부진지표 개선을 위한 전략 수립 및 실행 - 성과 향상 방안을 수립하고 이를 실행, 효과 모니터링 - 성과 향상을 위한 지속적인 개선 방안 도출 및 실행 - 성과평가 결과의 효과적인 활용 및 환류로 조직 성과 향상 예상						

라. 윤리 · 인권 중장기 경영계획(2024~2028)

01

윤리경영 실현을 위한 중장기 계획

① 윤리경영 SWOT 분석 : 환경변화에 따른 전략 방향 도출

외부환경 내부역량	기회(O)	위협(T)
	• ‘청렴·윤리’에 대한 국민의 관심과 기준 증대 • 반부패·청렴 문화 확산을 위한 정부의 정책 강화 • 공공기관 청렴 분야 확산 기회	• 공공기관에 대한 부정적 인식 확대 • 다양한 형태의 부정부패 행위 발생 가능성 존재 • 개인주의 조직문화 및 소극행정
강점(S)	강점활용 - 기회확대(SO)	강점활용 - 위험차단(ST)
• 윤리경영 기반 제도·규정 마련 • 윤리경영 실천에 대한 CEO의 강력한 의지 • MZ세대와 관리자급 직원과의 유연한 소통	① 청렴·윤리의 사회적 관심에 따른 윤리경영체계 기반 마련 ② 고위직의 솔선수범한 적극적 윤리 의식 확립 및 실천으로 임직원 의식 변화 주도 ③ 유연한 소통을 기반으로 협업과 단계별 추진에 따른 임직원이 함께하는 윤리경영 실천	⑦ 윤리경영 단계별 추진체계 마련 및 세부과제 실행 ⑧ 부정부패 행위 예방을 위한 청렴활동 포상제도 마련 ⑨ 일상감사 강화를 통한 신뢰도 제고
약점(W)	약점보완 - 기회포착(WO)	약점보완 - 약점방어(WT)
• 임직원의 청렴·윤리 경영 분야에 대한 낮은 인지도 • 윤리경영·청렴 문화 확산을 위한 프로그램 부재 • 피드백 및 성과 보상 체계 미흡	④ 기관 운영 투명성 제고를 위한 비공개 문서 최소화 및 원문공개 제도 운영 ⑤ 윤리경영·청렴 문화 확산을 위한 맞춤형 프로그램 수립·실행 ⑥ 외부 전문가 청렴도 평가를 통한 청렴문화 확산	⑩ 개인주의 및 소극행정 타파로 대외 신뢰도 제고 ⑪ 상시 모니터링을 통한 내부통제 강화 ⑫ 군민체감의 일상적 윤리문화 실천

SWOT

평창군 시설관리공단 윤리경영 중장기 전략방향

- ① 반부패·청렴 확산을 위한 윤리경영 실현 체계 구축·운영 (SO전략①, SO전략②, WO전략⑤, ST전략⑦)
- ② 공정사회 구현을 위한 기관의 투명성·윤리성 제고 (WO전략④, WO전략⑥, WT전략⑩, WT전략⑫)
- ③ 내부건제시스템 구축 및 운영 활성화 (SO전략③, ST전략⑧, ST전략⑨, WT전략⑪)

② 중장기 윤리경영 전략 체계도

공단비전	평창의 삶과 문화 공간을 창출하는 행복인프라 공기업	
전략목표	윤리적 행동과 판단으로 투명하고 지속가능한 윤리경영 실현	
추진전략	반부패·청렴확산을 위한 윤리경영 실현 체계 구축·운영	○ 지속가능한 윤리경영체계 기반 마련 ○ 반부패·청렴 활동 강화 ○ 부패방지·투명성 확보를 위한 내부시스템 설정 및 운영
	공정사회 구현을 위한 투명성·윤리성 제고	○ 비공개 문서 최소화·원문 공개제도 운영 ○ 공정하고 투명한 채용·인사관리 ○ 투명한 예산관리·사업운영 수행
	내부건제 시스템 구축·운영	○ 내부 감사체계 설정 및 내부건제시스템 설정 ○ 윤리 리스크 관리체계 운영 ○ 내부통제 강화 및 부서 간 소통 강화
추진조직	경영지원팀	○ 윤리경영 관련 기획 및 총괄 ○ 연간 감사 기본계획 수립·추진 ○ 내부건제시스템 기반 마련 및 운영 ○ 클린신고센터 운영 활성화 등
	각 부서	○ 윤리경영 관련 윤리실천 과제 수행(1부서-1청렴) ○ 부정부패 예방을 위한 자율적 청렴과제 발굴 ○ 사업장 청렴문화 캠페인 진행 및 청렴문화 확산 ○ 현장직 근로자와의 소통체계 강화 등

③ 중장기 추진 로드맵

1단계[체계화] (2024~2025년)	2단계[고도화] (2026~2027년)	3단계[최적화] (2028년 ~)
○ 반부패·청렴확산을 위한 윤리경영 실현 체계 구축·운영 ○ 부패방지경영시스템 구축 ○ 내부건제시스템 설정 및 운영	○ 지속가능한 윤리경영체계 확립 ○ 상시 모니터링 시스템 체계수립 ○ 내부건제시스템 보완 및 운영	○ 윤리경영체계 유지로 경영성과 창출 ○ 부패방지경영시스템 운영 내실화 및 활성화 ○ 임직원 자율적 부패방지 유도 및 대·내외 윤리경영 확산

가. 반부패·청렴확산을 위한 윤리경영 실현 체계 구축·운영

○ 윤리경영 실현을 위한 관리체계 수립

- 효과적인 윤리경영시스템 체계 구축을 위한 윤리경영 중장기 계획수립
- 청렴·윤리경영 실현을 위한 제도·규정 마련 및 정비
- 윤리경영 추진을 위한 전담 조직 신설 및 운영

○ 윤리경영 추진기반 마련을 위한 반부패·청렴 활동 강화

- 부정부패 발생을 예방하기 위한 청렴활동 포상제도 마련
- 윤리경영·청렴문화 내재화를 위한 프로그램 수립(벤치마킹, 교육 등)
- 청렴문화 확산을 위한 청렴 실천과제 이행 및 청렴문화 활동·소통 강화

○ 부패방지 및 투명성 확보를 위한 내부시스템 설정 및 운영

- 임직원들의 부패 예방을 위한 익명 또는 비밀이 보장된 내부고발 제도 수립
- 대·내외 윤리경영 확산을 위한 제도개선 사례 발굴
- 부패방지 체계강화를 위한 외부 청렴도 조사 실시

○ 세부추진계획

구 분	추진계획
단기	○ 윤리경영 중장기 추진전략 수립 - 중장기 계획의 추진전략을 통해 지속적이고 안정적인 윤리경영 추진체계 확립 - 중장기 추진 로드맵을 구체화하고 단계별 목표 수립으로 추진 과정 강화 ○ 윤리경영 실현 관리체계 구축 - 임직원의 청렴·윤리경영 실현을 위한 제도·규정 마련 및 정비(윤리헌장, 행동강령 준수 등) - 독립적이고 실효적으로 업무 수행을 위한 조직을 신설하여 윤리경영체계 선도 - 윤리 및 청렴시책 추진 강화를 위한 윤리·청렴위원회 운영 ○ 윤리경영 정착을 위한 프로그램 수립 - 반부패·청렴 맞춤형 교육계획 수립(생애주기별, 부패취약업무자 대상) - 윤리경영 문화 조성을 위한 청렴 메시지 전파 추진(명절 선물 안 주고 안 받기 등) - 청렴·윤리 경영 우수기관의 사례 및 노하우 벤치마킹 추진 - 자발적 윤리경영·청렴 마인드 확립을 위한 1부서_1청렴 실천 추진 - 청렴 마일리지 제도를 추진하여 우수직원에 대한 포상추진 ○ 고위직의 청렴 리더십 활동을 위한 ‘열린 이사장실’과 같은 직원 소통창구 마련 ○ 부패방지경영시스템 인증 추진을 위한 내부통제시스템 구축 - 윤리·부패방지 리스크 운영 준비 - 부패방지 및 윤리의식 제고를 위한 내부고발제도 수립 - 반부패·청렴 실천을 위한 이해충돌방지 자가진단 체크리스트 운영

구 분	추진계획
단기	○ 윤리경영체계 구축을 위한 감사 강화 - 연간 감사 계획 및 일상감사 계획 수립 - 감사업무 담당자 교육 및 타기관 벤치마킹 추진(전문적인 역량 강화)

구 분	추진계획
중기	○ 청렴·윤리경영 관련 제도 및 규정 강화를 통한 기강 확립 - 공공기관에 요구되는 윤리 수준을 고려, 행동강령 강화 추진 ○ 체계적인 교육프로그램 수립 - 청탁금지법·이해충돌방지법 등 외부 강의 제도 운영 강화 - 청렴교육 내부강사 양성으로 반부패·청렴확산 ○ 청렴·윤리 경영 우수기관 등 윤리실천 협력체계 확대 - 유관기관과의 협력 및 연합 동아리 운영 ○ 부패방지경영시스템 인증 심사 추진 - 전문기관의 컨설팅을 통한 부패방지경영시스템 안착 및 운영 ○ 윤리·청렴위원회 및 윤리경영 담당조직 역량강화 ○ 투명하고 신뢰있는 이미지 제고를 위한 내·외부 청렴도 조사 실시 - 외부 전문가를 통한 공단 청렴도 조사 - 공단 이해관계자(고객, 주민, 계약업체 등)를 통한 공단 청렴도 조사 ○ 윤리·부패방지 리스크 모니터링 실시(부서별) ○ 윤리경영 활동 내부통제시스템 구축 - 청렴옴부즈만(시민감사관) 제도 운영으로 투명한 감사 운영 - 고객모니터링단 운영으로 공단 사업장 윤리·청렴 수준 측정

구 분	추진계획
장기	○ 윤리경영 실천 및 공감대 형성을 위한 ‘윤리의 날’ 지정 및 활동 강화 ○ 윤리경영시스템 개선을 위한 전문업체 컨설팅 용역 추진 ○ 윤리경영문화 확산 선도 공단 위상 정립 ○ 임직원 자율적 부패방지 확립

나. 공정사회 구현을 위한 투명성·윤리성 제고

- 비공개 문서 최소화 및 원문 공개제도 운영으로 국민 대상 정보 공개 추진
 - 공개/비공개 문서에 대한 명확한 기준 확립 및 임직원 교육을 통해 불필요·비공개 문서 최소화로 국민의 알권리 충족
 - 사전 정보공개 항목 확대 및 민간에서 자유롭게 활용할 수 있도록 API 제공 추진 및 확대
 - 기록관리 업무기반 구축 및 체계적 기록관리
 - 기록물 관리 기본계획 수립 및 담당자 전문성 확대 교육 실시

→ 기록관리 제도 및 규정 신설

○ 공정하고 투명한 채용·인사관리

- 블라인드 채용 등 공정채용 시스템 구축
- 사회적약자, 지역인재 등 일자리 창출 노력
- 성과능력 중심 조직인사 제도 운영 정착

○ 투명한 예산관리·사업운영 수행

- 법인카드 사용실태, 수당 부정수급 관련 문제의 방지를 위한 일상감사 기능 강화
- 경영공시 적기 공개 및 정보공개 상시 현행화로 투명성 확보
- 사업장 주기적 현장점검을 통한 투명한 사업운영 추진

○ 세부추진계획

구 분	추진계획
단기	○ 정보공개를 통한 업무의 투명성 확보 - 공개/비공개 문서에 대한 명확한 기준 확립 후 임직원 교육 실시 - 공공데이터 포털 담당자 전문성 강화를 통해 공공API 제공 추진·확대 ○ 기관 투명성·경영 책임성을 높이기 위한 기록관리 기틀 마련 - 기록관리 체계 구축을 위한 내부 계획 수립 - 기록물 관리 담당자(전문적인 역량 강화) - 기록관리 관련 제도 및 규정 제정 실시 ○ 공정하고 투명한 채용 - 블라인드 채용 등 공정 채용제도 확립 / 관련제도 지속 보완 - 사회적약자 차별 금지 및 지역인재 일자리 창출 추진 - 성과능력 중심 조직인사 제도 운영 추진 ○ 예산관리·사업운영의 투명성 확보 - 법인카드 사용대장 작성 및 수시점검 - 관리자급 직원의 사업장 수시 현장점검을 통한 투명한 사업운영 추진 - 명절 등 휴일 현장직 근로자 근무실태 점검을 통한 소극행정 방지 ○ 공정하고 청렴한 계약 - 불공정행위 근절 등 공정사회 구현을 위한 (계약)모범거래모델 도입 - 계약의 투명성과 공정성을 높이기 위한 청렴서약서 징구 및 이해충돌방지 체크리스트 작성
구 분	추진계획
중기	○ 정보공개 수준진단 평가 90점 이상 목표 달성 ○ 불필요·비공개 문서 최소화로 국민의 알권리 충족 ○ 기록물 관리 담당자의 전문성 강화를 위한 교육 실시 및 공단 서고 설치

구 분	추진계획
장기	○ 정보보호 및 정보보안 관리체계 고도화 ○ 공정채용 시스템 구축 및 강화로 공공기관 대외 신뢰도 확보 ○ 기록관리 고도화를 위한 기록물 관리 전문 요원 양성 및 채용

다. 내부건제시스템 구축·운영

○ 내부 감사체계 설정 및 내부건제시스템 설정

- 감사제도 및 규정 제도·규정 마련 및 정비
→ 연간 감사계획 수립 및 일상감사 확대로 부패 사전예방
- 내부건제시스템 구축 및 운영을 통한 부패·비리 예방활동 강화

○ 윤리 리스크 관리체계 운영

- 윤리경영체계를 갖추기 위한 윤리 리스크 작성
→ 일상적인 윤리경영 외 사회적 이슈가 될 수 있는 리스크 예측 작성
→ 윤리 리스크가 발생하면 사전에 마련된 시나리오에 따라 즉각적인 대응을 통해 윤리경영 확보

○ 내부통제 강화 및 부서 간 소통 강화

- 부패유발 예방 중심 감사로 내부통제의 내실화 도모
- 내·외부 모니터링 활동을 통한 내부통제 강화
- ‘부서 화합의 날’ 등 소통 강화를 추진하여 위험요소 사전예방

○ 세부추진계획

구 분	추진계획
단기	○ 내부 감사체계 설정 - 연간 감사계획 수립 및 일상감사 확대로 부패 사전예방 ○ 윤리 리스크 작성·운영을 통한 윤리경영체계 수립 ○ 다채널 부패비리 신고시스템 구축·운영 - 익명이 보장된 내부통제 시스템 구축·운영으로 부패행위 근절 ○ 공익신고자 포상제도 수립 - 비위행위자 신고 포상제도 시행으로 내부건제 및 부패·비리 예방활동 강화 ○ 사이버 감사시스템 운영을 통한 부패차단 - 클린신고 홈페이지 사이트 보완운영 : 개인정보 보호 및 익명성 강화 ○ 위험요소 사전예방을 위한 소통 강화 추진(부서 화합의 날 등)

구 분	추진계획
중기	○ 다채널 부패비리 신고시스템 운영·기능 활성화 - 신고자-감사부서 핫라인 개선으로 신속한 신고 및 익명성 보장 강화 ○ 부패취약분야의 자체 감사 확대로 선제적 부패 근절 추진 - 부서별 자체 감사 체크리스트로 자체 점검 강화 ○ 윤리경영 실천을 위한 개선과제 발굴 및 예방활동 강화
구 분	추진계획
장기	○ 위험분야 분석, 점검 등 전반적인 체계 개선을 통해 내부통제 시스템 강화 ○ 내·외부 감사를 통한 청렴도 수준 연도별 대비 10% 향상

④ 평가 및 환류체계

- 내·외부 평가결과를 분석하여 차년도 윤리경영 추진계획 반영
 - (내부) 자체 청렴도 조사 실시, 직원 설문도 조사 등
 - (외부) 이해관계자(고객, 주민, 계약업체 등) 조사 실시
- 전년도 성과 분석을 통한 시사점 도출 및 차년도 윤리경영 추진계획 반영
- 주기적 모니터링 및 점검결과에 따른 문제해결 및 환류
 - 윤리청렴위원회 및 반부패·청렴정책 추진실적 등을 점검하여 부패 리스크 사전 예방
- 청렴과제 발굴·실천
 - 청렴·윤리 확산과 활성화를 위한 모범사례 발굴·포상을 통해 내부직원 사기 진작 도모
 - 모범사례 대·내외 전파 및 홈페이지 게시

02

인권경영 실현을 위한 중장기 계획

1 인권경영 SWOT 분석 : 환경변화에 따른 전략 방향 도출

외부환경 내부역량	기회(O)	위협(T)
	• 인권친화적 환경조성 등 인권에 대한 높은 관심 • 인권의식 확산 및 기관의 자율적 인권경영 분위기 확산 • 공공기관 선도형 인권경영 지원·확산 의지	• 이해관계자 다양화에 따른 인권경영 확대 • 성폭력·갑질·괴롭힘 등 인권 관련 사회 이슈 증가 • 인권침해 발생 가능 분야의 관리체계 미흡
강점(S)	강점활용 - 기회확대(SO)	강점활용 - 위험차단(ST)
• 사회적가치 창출을 위한 활동의 지속적 확대 • CEO의 사회적약자 등 강력한 인권경영 의지 • 인권경영 기반 제도·규정 마련	① 인권경영 인프라 구축 ② 인권경영의 조직화 및 인권경영 위원회 구성·효과적 운영 ③ 임직원의 적극참여를 통한 인권경영 역량 강화	⑦ 이해관계자 의견 및 전문가 자문을 반영한 기관특성에 적합한 인권경영 추진 ⑧ 인권경영 기반 제도·규정 정비 ⑨ 인권침해 피해자의 구제절차 체계 확립
약점(W)	약점보완 - 기회포착(WO)	약점보완 - 약점방어(WT)
• 인권보호 내재화 미흡 • 내부 직원 갈등요인 존재 • 비정규직, 정규직 불평등 심화	④ 이해관계자 참여 확대 등 인권경영 활동 내실화 및 소통창구 확대 ⑤ 인권영향평가 체크리스트 기반으로 인권영향평가 추진 ⑥ 인권영향평가에 따른 인권리스크에 대한 지속적 모니터링 및 개선	⑩ 인권 기본개념 및 인권경영시스템 구축에 필요한 기본 교육 실시 ⑪ 잠재적 인권리스크 작성·운영 ⑫ 직원 간 소통강화를 통한 자율적 제도 개선

SWOT

평창군 시설관리공단 윤리경영 중장기 전략방향

- 1 기관특성을 반영한 체계적인 인권경영 추진 (SO전략①, ST전략⑦, WT전략⑩, WT전략⑫)
- 2 인권경영 실천 (WO전략⑤, WO전략⑥, ST전략⑨, WT전략⑪)
- 3 인권경영 전문성 기반으로 모두가 존중받는 인권친화적 환경 조성 (SO전략②, SO전략③, WO전략④, ST전략⑧)

② 중장기 윤리경영 전략 체계도

공단비전	평창의 삶과 문화 공간을 창출하는 행복인프라 공기업	
전략목표	모두와 동행하는 인권경영 실현	
추진전략	체계적인 인권경영 추진	○ 인권경영 계획 수립 및 이행 ○ 인권경영 인프라 구축을 위한 제도·규정 정비 ○ 인권경영 전문성 강화를 위한 교육 및 훈련
	인권경영 실천	○ 인권영향평가 추진 및 환류 ○ 인권침해 구제절차 체계 확립 ○ 인권리스크에 대한 지속적 모니터링 및 개선
	인권친화적 환경 조성	○ 인권경영의 조직화·인권경영위원회 구성 및 운영 ○ 임직원의 적극참여를 기반으로 인권경영 내재화 ○ 인권경영 활동 내실화를 위한 소통창구 확대
추진조직	경영지원팀	○ 인권경영 관련 기획 및 총괄 ○ 인권경영 관련 제도·규정 마련 ○ 인권영향평가 추진 ○ 인권경영위원회 구성 및 운영
	각 부서	○ 인권교육 이수 등 ○ 인권경영 문화 확산 ○ 담당부서 내 직원 간 소통체계 강화 등 ○ 자료수집 및 개선사항 전달, 전담부서와의 협업

③ 중장기 추진 로드맵

1단계[체계화] (2024~2025년)	2단계[고도화] (2026~2027년)	3단계[최적화] (2028년 ~)
○ 인권경영 전략체계 구축 ○ 인권교육 체제 확립 및 활성화 ○ 인권경영위원회 구성·운영 ○ 인권헌장 개정 및 정책반영 ○ 인권영향평가 추진	○ 인권경영추진전략 재수립 ○ 인권경영 전문기관 컨설팅 ○ 인권교육 전문화 및 체계화 ○ 인권경영위원회 운영 활성화 ○ 인권리스크 기반 모니터링 시스템 구축	○ 인권경영 전략체계 안정화 ○ 인권경영을 위한 지역사회 협력네트워크 구축 ○ 인권경영 특화 프로그램 개발 ○ 인권경영위원회 운영 강화 ○ 인권경영 사내강사 양성

가. 체계적인 인권경영 추진

○ 인권경영 전략체계 구축

- 중장기 인권경영계획에 의거한 연간 인권경영계획 수립(연 1회)
- 인권경영 인권경영 지침·헌장 개정(연1회)
- 인권경영 헌장 및 우수사례 확산전파 : 연1회(전국 지방공사·공단 대상)
- 내부 구성원의 인권 인식도 진단을 통한 취약분야 발굴(연 1회)
- 인권침해 구제절차 기반 모의훈련 실시(연 1회)
- 전문기관 컨설팅을 통한 인권경영시스템 고도화 추진(중기사업)

○ 인권경영위원회 구성·운영

- 위원장 : 이사장
- 위 원 : 5명(내부위원 3명, 외부위원 2명)
 - * 내부위원 : 이사장, 복지시설팀장, 근로자 대표
 - * 외부위원 : 지역주민, 고객, 인권전문가, 사회적 취약계층 대표 등
 - * 간 사 : 경영지원팀장
- 위원회운영 : 위원장이 필요하다고 인정할 경우, 재적위원 3분의 1이상 요구

○ 인권경영책임관 지정·운영

- 인권업무 담당부서 경영지원팀장 지정
- 주요역할
 - * 인권경영의 기본계획 수립 및 시행에 관한 사항
 - * 인권교육의 시행에 관한 사항
 - * 인권영향평가의 시행에 관한 사항
 - * 인권 위반행위 접수·조사·처리 및 신고인 보호에 관한 사항

나. 인권경영 실천 및 확립

○ 인권영향평가 추진 및 환류

- 기관운영·주요사업 인권영향평가 실시 : 연 1회
- 인권영향평가 체크리스트(기관 및 주요사업 평가지표 개발 및 검토)
- 인권영향평가 계획 수립
- 인권경영위원회 평가자료 제출 및 평가 실시
- 결과보고서 기반으로 환류 및 개선

▶ 인권영향평가 단계별 추진계획



○ 인권침해 구제절차 체계 확립

- 인권침해 구제절차의 다양화 필요(온·오프라인, 이해관계자 다양화)

▶ (現) 공단 인권침해 구제절차



- (現) 공단 인권침해 구제절차 대상에 내부직원 외 고객과 지역주민 등 이해관계자가 포함되도록 개정 실시
- 인권침해 구제절차 평가 및 개선을 위한 모의훈련 실시

○ 인권침해 구제절차 홍보 및 확산

- 내부 근무자 및 외부 이해관계자가 기관의 다양한 구제절차를 쉽게 알고 이용가능하도록 홈페이지 게재, 안내문 시설별 부착 등 실시

○ 사후 평가를 통한 제도 절차 개선

- 구제절차 평가 : 인권침해 사례 분석 등을 통한 인권경영 관련 사업

개선 및 구제절차 효용성 제고 목적의 구제절차 평가 추진

- 구제절차 개선 : 평가에 대한 환류 강화로 구제절차 개선 추진

○ 인권리스크에 대한 지속적 모니터링

- 인권침해를 예방하고 인권 리스크 관리를 통한 공단의 경쟁력 강화
- 공단의 사업수행이 인권에 미칠 수 있는 실제적·잠재적 리스크를 인권영향평가를 통해 도출하여 차기 인권영향평가 개선 추진을 위한 자료로 사용, 도출된 인권리스크 완화에 집중
- 인권리스크에 대한 모니터링 체계 구축 필요

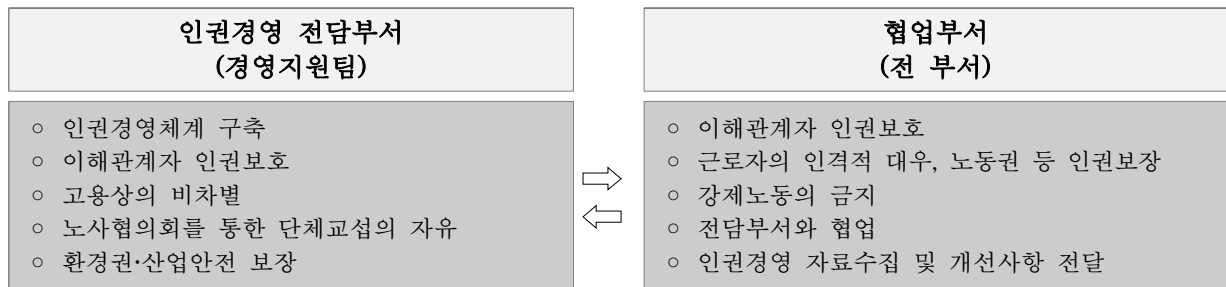
다. 인권친화적 환경 조성

○ 임직원의 적극적인 참여를 기반으로 인권경영 내재화

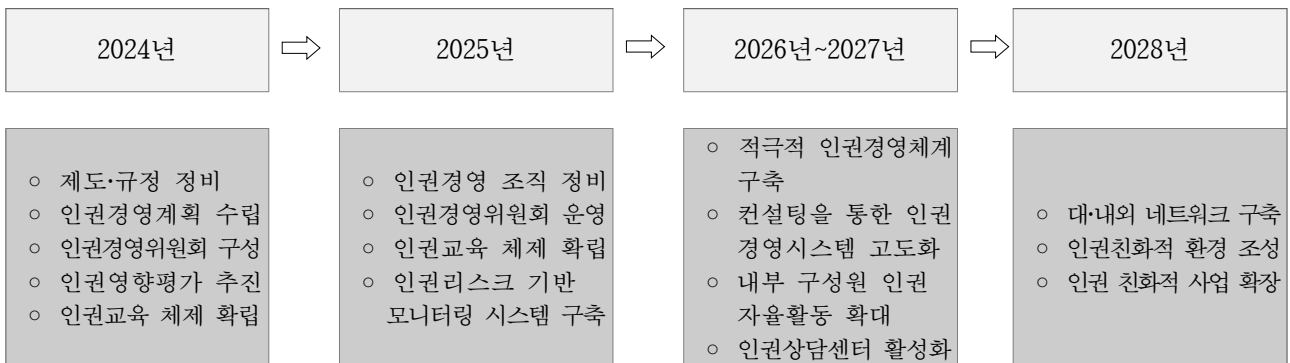
- 기관운영·주요사업 인권영향평가 실시 : 연 1회
- 인권영향평가 체크리스트(기관 및 주요사업 평가지표 개발 및 검토)
- 인권영향평가 계획 수립

○ 인권경영 활동 내실화를 위한 소통창구 확대

- 소통강화를 통한 인권경영 시스템 구축
- 지원부서 및 사업부서 간 소통으로 자율적 제도 개선 실시



④ 인권경영 관리 시스템 구축



마. 교육훈련 경영계획(2024~2028)

01 SWOT 분석 및 추진전략

외부환경 내부환경	기 회 (O)	위 험 (T)
	- 정부의 높은 지방공기업 혁신의지 - 우수한 신규인력 지속 채용 - 공단의 사업기회 증가	- 행정업무의 복잡 다양화로 직원 역량향상 요구 증가 - MZ세대 증가로 인한 내부 세대 갈등 확대 - 지방 고령화 가속으로 인한 인적 자원 고갈
강 점 (S)	SO 전략	ST 전략
- 인적자원운영 공공성 확보 - 다양한 시설을 통한 다양한 전문성 확보 가능 - CEO 역량강화 개발 의지 강력	- 구성원 교육훈련기능 강화 - 국정 방향에 따른 교육 설계 - 투명한 인사제도 지속 고도화 - 직원행복 조직문화 지속적 구축	- 멘토링, 코칭 활성화 - 공직 리더십 역량 강화 - 협력 업무를 위한 교육 비중 확대 - 지방공기업 사회적 책임 이행
약 점 (W)	WO 전략	WT 전략
- 양 중심 교육운영으로 교육 품질 저하 가능 - 교육전문가 등 부재 - 교육 비전,전략의 불명확성 - 타 직무 운영, 공감대 형성 및 협력 필요	- 교육내용 및 방법의 다양화 - 교육 참여 기회 향상 - 기본과 역량에 충실한 경력단계별 교육 - 갈등 요인 사전 예방과 성과중심 인력운영	- 교육만족도조사 반응을 통한 교육 계획 수립 - 공급자가 아닌 교육 수요자 중심의 교육계획 수립 - 일과 삶의 균형 지원 - 깨끗하고 공정한 체계 구축

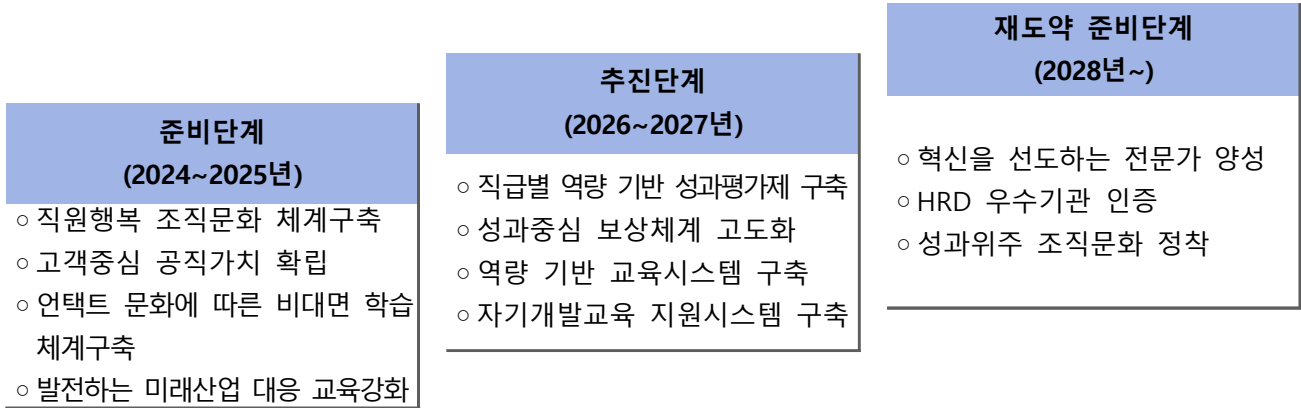
현황 및 문제점	시사점
- 멘토 멘티 시스템 운영 - 양 중심의 교육운영으로 인한 교육의 품질 저하 - 교육 비전, 전략의 불명확성 - 정부의 혁신정책 적극 이행 필요 - 고객서비스 요구 향상에 따른 직원역량 강화 필요	- 지식, 기술전수를 통한 역량향상 - 임직원 희망 교육 조사를 통한 교육계획 수립 - 교육 비전, 전략의 수립을 통한 교육계획수립 필요 - 정부 정책 변경 따른 임직원의 이해도 제고 - 사업을 기반으로 한 분야별 전문가 양성으로 경쟁력 확보

비 전	평창의 삶과 문화 공간을 창출하는 행복인프라 공기업	
전략목표	교육을 통한 임직원 전문성 제고	
추진 전략	교육을 통한 역량 강화 및 인적자원 개발	- 교육수요자 중심의 교육을 통한 직무 전문성 확대 - 기본과 역량에 충실한 경력단계별 교육 확대 - 역량있고 창의적인 전문가 양성 - 다양한 벤치마킹을 통한 신기술 및 시설운영 역량 강화
	투명하고 공정한 인사·조직 관리	- 청렴한 근무환경 및 인사환경 조성 - 공정하고 합리적인 임직원 채용 - 주기적 모니터링 및 운영 결과 공유 및 조직 관리 반영 - 교육훈련 실적 인사관리 적극적 활용 - 성과평가를 활용한 보상 실행

02

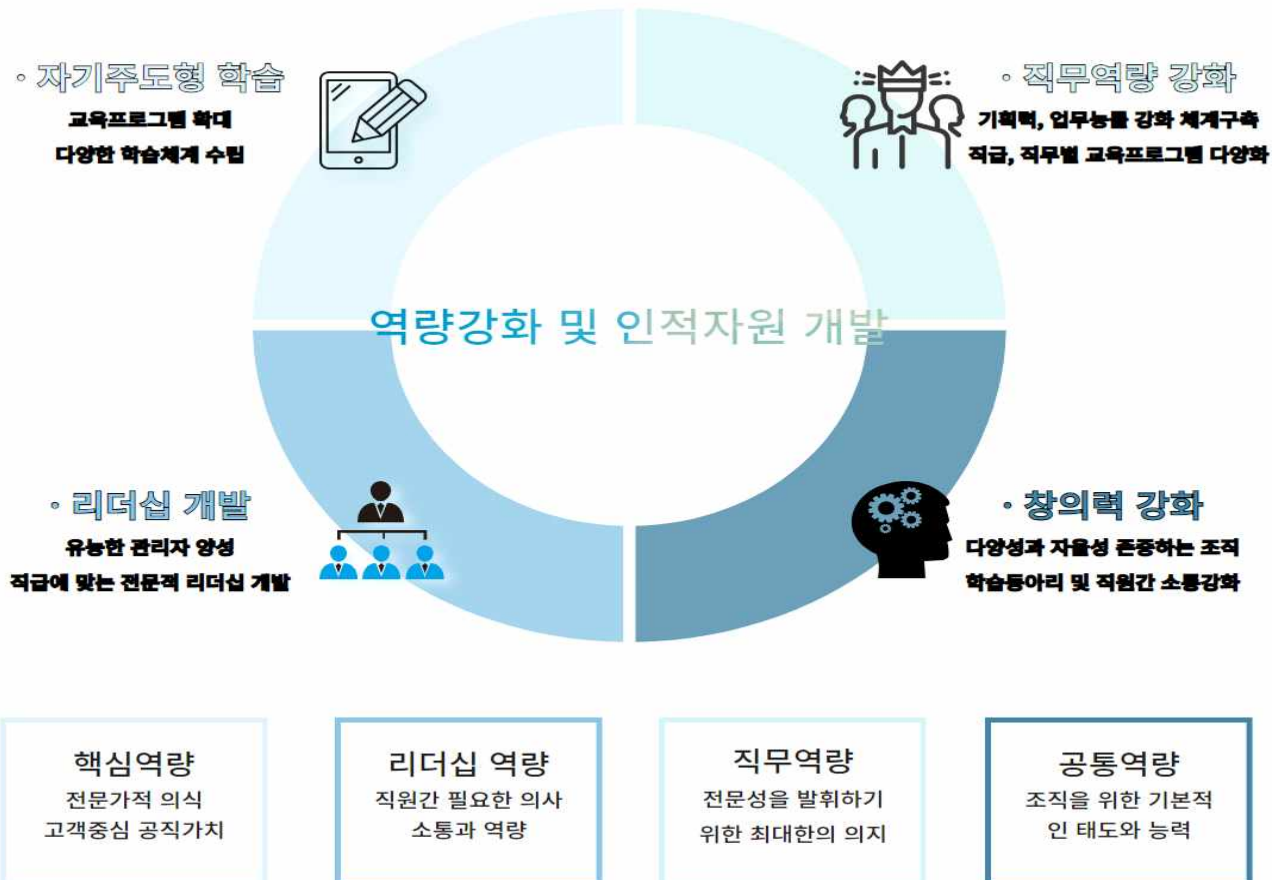
전문가 육성을 위한 교육훈련 계획

○ 중장기 추진 로드맵



1. 교육을 통한 역량 강화 및 인적자원개발 계획

○ 역량강화 교육훈련 추진전략



○ 직급별 역량 모델

구 분	6급	7급	8~9급	시설관리
직무역량	정책집행관리	전략수립	전략수립	관련지식
	성과관리	관련지식	관련지식	업무추진력
	외부환경 파악	목표 관리	업무추진력	
	전략수립	업무추진력	기술사용 능력 정보관리 능력	서비스정신
리더십역량	목표·방향제시	판단력	자기개발능력	자기개발능력
	자원·조직관리	팀워크 형성	대인관계능력	현장지향
	조정/통합	갈등관리		전문가의식
	이해관계조정	대인관계능력	조직융화	
	의사결정	전문가의식		
	팀원육성			
	전문가의식			
공통역량	사회적가치(인권, 안전, 사회적 약자, 공단 핵심가치), 청렴, 반부패			
	기획력, 소통과 감성능력, 창의력			
	문제해결력, 고객지향			

○ 역량진단

- 진행시기 : 매년 11월
- 전문가 육성을 위한 맞춤형 교육훈련 및 프로그램 개발을 위한 역량수준 진단
- 꾸준한 역량진단을 통한 정확한 기관역량 실패 파악 및 관리, 향후 방향 설정
- 강점과 약점 피드백을 통한 개선 및 균형있는 역량발전

○ 역량성장 추진방향

교육대상	교육방향	추진방향
6급	- 공단의 성과를 제고를 위한 환경변화 예측력 및 직무전문가 교육 - 포용적이고 성숙한 조직문화 조성을 위한 리더십교육	- 전략적 사고 및 조직관리 능력 제고, 최신경영기법 - 리더의 창의력 및 논리적 사고개발 - 비전과 전략수립을 위한 모델과 기법 습득 - 선진사례 학습을 통한 실행력 강화 - 전략실행을 위한 관리자의 구체적 자질 학습
7급	- 목표달성을 위한 의사소통, 판단능력, 지휘능력, 조정능력, 갈등관리 등의 역량 배양 - 셀프리더십 역량을 위한 의사표현력, 기획력 강화교육	- 초급 관리자의 역할과 책임 이해 및 리더십 학습으로 책임감 고취 - 효율적 업무관리 및 갈등관리 등 조직관리 방법 학습으로 관리자 자질 향상 - 선진사례 학습을 통한 실행력 강화
8급~9급	- 조직문화 적응을 위한 기본교육 내실화 - 단계별 맞춤형 교육을 통한 개인능력 향상 - 역량과 관련업무 실무 학습기회제공	- 열정마인드 및 창의적인 아이디어 능력 습득 - 주도적인 삶의 방식 이해, 조직문화 적응력 습득 - 상호신뢰 구축과 미래를 위한 관리자마인드 습득 - 선진사례 학습을 통한 실행력 강화
시설관리	고객만족을 위한 공공서비스 품질 향상을 위한 친절마인드 함양 및 민원응대 기초 등 직무능률 향상	고객 접점에서 높아져가는 고객의 요구사항을 정확하게 인식하여 만족스러운 서비스 제공 스킬 강화 및 기초 직무 능력 상승
여성관리자	성별 차별요소 해소 여성관리자 확대 정책에 따른 교육훈련 지원 준비된 여성리더 양성	여성 경력개발 제도화를 통한 교육훈련 불공정을 해소하고 공단 차원의 경력개발 지원시스템 마련 여성관리자의 자질 향상
퇴직자과정	기관 발전에 시니어 역할을 맡았던 퇴직 직원들에게 실제적인 은퇴설계 능력 배양, 퇴직 후 환경변화에 능동적 대처능력 향상	퇴직 후 사회활동을 위한 기회 제공 및 심리적 불안감 해소, 자신감 고취

○ 창의적 역량강화 세부추진 방향

구 분	추진 방향
직무역량강화	· 사이버교육과 집합교육을 병행한 실무·경험 위주의 지식공유·창출 · 설문조사 시 도출된 자료를 통대로 직급별 필요한 교육과정 집중 실시 · 부서별, 직무분야별 관련 직무교육 실시 · 직무관련 업무협조 및 인간관계 형성 학습 · 유연한 사고와 창의적 직무수행에 도움이 되는 소양교육 확대 추진 · 공단이 직면한 시대변화에 대응하는 교육과정 제공 · 현장체험(벤치마킹) 기회 확대 · 시대적 환경변화에 대응한 교육 강화를 위해 스마트 워크, 스마트 비즈니스, 소셜네트워크, 소셜마케팅 등 교육 확대
공통역량강화	· 실무적용이 가능한 창의적 사고를 교육을 통한 창의력 및 기획력 향상 · 조직적인 문제해결방식과 분석 능력을 학습하여 직무수행 역량 강화 · 전략적 의사 결정과 문제해결 프로세스 교육 실시 · 논리적인 기획력 역량 강화를 통한 문서적 표현력 강화 · 인권, 안전, 사회적 약자 배려 등 공공의 이익과 공동체 발전을 위한 사회적 가치 실현 교육 강화 · 갑질 방지, 성희롱 및 4대폭력 예방교육 강화 · 고객지향적 CS 교육 강화 · 올바른 윤리관 확립 교육 확대
소통과 감성능력 향상	· 부서별, 직급별, 직렬별 등 구성원 간 협력과 의사소통 활성화 · 개인과 집단과의 상호작용을 통해 새로운 창의적 아이디어 교환 및 피드백 · 건강한 직장문화 조성을 위하여 인문·교양교육 실시 · 건강, 음악, 미술, 문화, 웃음 등의 교양 교육을 통한 즐거운 일터 조성 · 휴식과 힐링을 통한 자아발견, 가족관계 회복, 업무스트레스 해소 등 일과 삶의 조화로 행복한 삶 영위는 물론 조직 팀워크 향상 기여
창의적 인재육성	· 토론 연구문화 정착을 통해 시설 운영에 대한 전문성을 강화하고 우수 시책 발굴을 촉진하여 창조적이고 발전적인 조직 목표 실현 · 조직의 경영목표와 적합한 주제의 자율적 선정, 회의, 현장학습, 워크숍 등 연구 활동을 통한 우수 시책 발굴 · 글로벌 환경에 대처할 수 있는 외국어 학습기회 제공 · 자기주도형 학습 환경 조성 · 독서경영 추진 · 멘토링 지속운영을 통한 건강한 직장 조직문화 정착

2. 투명하고 공정한 인사조직 관리

○ 투명하고 공정한 인사제도 운영

- 업무실적 및 직무수행능력 평정(업무실적, 직무수행태도 등 평가)
- 성과와 보상이 합리적인 인사관리 시스템 정착
- 인사업무 공정성 확보

○ 활기찬 직장문화 조성 및 전문가 양성

- 전문기관을 통한 교육훈련 실시, 전문가 양성
- 일과 삶의 균형이 맞는 건강하고 밝은 직장문화 조성
- 임직원 교육 훈련계획 수립 및 직원별 희망 교육 추진
- 연간 교육 이수 시간에 따른 교육훈련 실적 반영

3. 인적역량강화 및 운영시스템 고도화 중장기 계획

2024년	2025년	2026년	2027년 ~
· HRD 시스템 점검 · 멘토링 시스템 강화 · CS교육 시스템 강화	· HRD 시스템 개선 · 멘토링 워크숍 개최 및 전문교육 실시 · 전직원 CS관리사 자격증 취득	· Best HRD 우수기관 인증 · 멘토링 시스템 전문교육 실시 · 전직원 CS관리사 자격증 취득	· Best HRD 우수기관 유지 · 멘토링 시스템 전문교육 실시 · 전직원 CS관리사 자격증 취득

○ Best HRD 우수기관 인증 추진

- 인적자원개발 우수기관 벤치마킹, 교육부분 각 기관 MOU채결 등 추진
- 노동부 주관 Best HRD 우수기관 인증 사업 추진을 통한 시스템 검증

○ 멘토링 시스템 운영 확대를 통한 인적역량 강화

- 멘토링 시스템을 통한 임직원 직무역량, 업무 적응력, 조직문화 이해도 고취
- 멘토링 현황

구분	2024년	2025년	2026년	2027년
멘토	6급	6급, 7급	6급, 7급, 시설관리직 시니어	이사장, 6급, 7급 시설관리직 시니어
멘티	9급	8급, 9급, 시설관리직	8급, 9급, 시설관리직	6급, 7급 8급, 9급, 시설관리직

- 멘토링시스템 참여자 확대를 통한 공사간 고충에 대한 해결 및 소통증대
- 멘토링 조별 벤치마킹, 취미활동, 소정의 활동비 및 출장비 지급을 통한 동기부여 확대 및 참여도 상승

- CS교육 시스템 강화 및 CS관리사 자격증 취득을 통한 역량강화
 - CS교육 시스템을 통한 임직원 고객서비스 만족도 상승 및 능력 향상
 - CS관리사 자격증 취득 지원 및 자격증 취득을 통한 고객서비스 만족도 및 역량강화 진행, 직급별, 업무별 CS 교육체계 마련
 - CS 교육 추진 일정

구 분	2024				2025				2026				2027				2028			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
전 직원 CS 특강																				
CCO 특별교육																				
부서별 CS리더 교육 실시																				
CS 언택트 교육 실시																				
외부 전문기관 위탁 교육																				
전문강사 특강 실시																				
CS 자격 취득 지원																				
찾아가는 CS 코칭교실																				

03 교육현황 및 목표

- 총 교육현황 및 목표(시간)

구분	2021(25명)	2022(28명)	2023(43명)	2024	2025
이사장	44시간	61시간	97시간	100시간	110시간
직원	1,310	2,239	3,676.3	4,000	4,400
직원 평균 교육시간 (이사장 포함)	54.16시간	76.83시간	87.75시간	90시간	100시간

- 교육수요자 만족도 조사결과

	2022년	2023년	2024년	2025년	2026년	2026년	2027년~
점수	미 실시	3.93	4.0	4.1	4.2	4.35	4.5▲

- 매년 꾸준한 만족도 조사 결과를 통한 차년도 교육훈련계획 반영을 통한 교육대상자의 교육동기부여
- 희망 교육 조사를 통한 임직원별 자기개발 학습 지원 및 도모

바. 친환경 중장기 경영계획(2024~2028)

01 친환경 경영 SWOT 분석

□ 친환경 및 에너지절약 SWOT 분석

외부환경 내부환경	기 회 (긍정)	위 험 (부정)
	- ESG 경영관련 관심, 공감 증가 - 유관기관과의 유대관계 강화 - 녹색환경 조성 분위기 확대	- 사업 확장 및 관리시설 증가로 에너지 사용량 지속적 증가 - 환경, 에너지 법률의 변화로 관련 소요예산 증가 및 대처 둔화
강 점 (긍정)	S&O 역량확대	S&T 선택집중
- 시설 에너지절약 지원 증가 - 친환경적 시설 관리 도모 - 직원들의 친환경 협조성 상승	- 선제적 대응을 통한 에너지 낭비 및 환경오염 요소 사전방지 - 친환경정책 전담조직 및 인력 구축으로 대응 및 관리 강화	- 에너지 소모 줄이기 및 저탄소 실천 캠페인 등 활동 증가 - 주기적 시설 에너지, 환경 점검 및 교육 등의 실시
약 점 (부정)	W&O 기회포착	W&T 약점보완
- 친환경 사업 관련 체계화 미숙 - 녹색제품 사용 인지도 부족 - 신재생 에너지 설비 부족	- 에너지절약 실무자 역량 강화 - 고효율, 녹색 제품구입 및 시설별 에너지 사용 절감 시행 - 전기자동차 충전기 설치, 태양광 등 친환경 시설 도입	- 신재생 에너지 활용을 바탕으로 친환경 시책 및 요구에 대응 - 적극적 에너지 절약 실천으로 동력비용 절감 도모



현황 및 문제점	시 사 점
- 온난화, 환경오염 등 친환경 경영 인식부족 - 온실가스 감축을 통한 목표와 시설현황 간의 괴리 발생으로 인한 관리 부담 증가 - 친환경 경영 실천 관련 정부 등의 요구 증가	- 친환경 실천 조직문화 확립 (홍보, 교육 등) - 친환경, 에너지 절약 사업예산 및 사업추진 동력 확보의 필요성 - 친환경 경영 성과를 통한 체계적인 에너지 운용

02

친환경 경영 추진전략 및 목표

□ 친환경 경영 전략체계

전략목표	체계적 친환경 관리시스템 구축으로 쾌적한 녹색환경 조성	
	추진 목표 및 과제	
친환경 경영 체계확립	▶ 친환경 경영 탄소절감 실천	▶ 에너지 절약 추진위원회 운영
	▶ 탄소중립 실천 도모	▶ 시설별 에너지 절약 자율실천
효율적인 에너지 절약	▶ 에너지 절약 캠페인 및 고효율 제품 구매	▶ 에너지 절감을 위한 인식 확대
	▶ 에너지 절약 교육 및 홍보	▶ 맞춤형 친환경 제품 구입
온실가스 감축 관리	▶ 온실가스 감축 실현	▶ 직원교육 및 에너지 절약 홍보 확대
	▶ 친환경 사업 확대	▶ 연도별 온실가스 목표달성
		▶ 에너지 절약 활동 지속 추진
		▶ 시설별 신재생 에너지 설치
		▶ 저탄소 녹색성장 주도

기준배출량 (tCO ₂ eq)	감축 목표율(%)				
	2023년	2024년	2025년	2026년	2027년
323.37	36%	38%	39%	40%	40%

※ 위탁시설 사업 추가로 인한 배출량 변동 가능성 有

□ 1. 친환경 경영계획

○ 에너지절약 추진위원회 운영

- 위원회 구성 : 총 5명
- 운영시기 : 연2회(반기별 1회)
- 주요기능

* ESG경영 분야별 추진사업 점검 및 피드백

* 친환경 경영 부서간 협조 체계 유지 및 절약 방안 모색 등

구 분	인 원	구성위원	책임 및 역할
위 원 장	1명	안전시설팀장	위원회 운영 총괄
간 사	1명	에너지담당자	친환경 사업 안전관리 및 위원회 소집
위 원	4명	부서별 팀장	에너지절감 추진실적 분석 및 평가

○ 친환경 경영을 위한 행태개선

구 분	주 요 내 용
실내적정 온도준수	· 부서별 에너지 절약 홍보 및 안내문 부착 · 동절기(난방온도 : 18°C), 하절기(냉방온도 : 28°C)로 제한 * 전력수급 예비력 400만kw미만 예상될 경우 전력 피크시간대 한정 냉/난방기 순차운휴 시행(필수업무 관련 시설제외) · 사무실별 온도설정 및 수시점검 * 전력피크 시간대(10~12시, 13~15시) 필수업무 관련 전력 사용
엘리베이터 운행	· 운휴시 조명등 자동점멸, 시간대별 승강기 제한 운행 · 일정 층 이상, 이하 구분(환자, 장애인, 화물운반 등 경우 제외)
효율적 차량 운행	· 급출발/급가속 제한 등 교통법규 준수 · 업무용 차량 운행시 공회전 금지 및 냉난방 사용제한
에너지 절약 실천	· 자율절전 목표 선정 : 전년 동월대비 전력사용 내역 비교 · 미가동 설비 및 점심/퇴근 시 사무기기, 정수기 등 전원 차단 · 일과 종료 후 미사용 기기의 전기 플러그 차단 실천 * 사무실별 메인스위치 설치, 야간근무시 부분점멸 사용 등 · 이면지 사용 : 이면지 사용 확대 및 교육 · 일회용 용품 사용안하기 : 전 직원 개인 용기 사용
계절별 직원 복장 편의배려	· 에너지 절약을 위한 계절별 직원 복장 자율화 권장 * 여름철 : 반팔 와이셔츠 복장, 노타이 권장 * 겨울철 : 내복 및 간소화 외투(방한점퍼)입기 권장
개인 냉/난방기 사용제한	· 개인 냉/난방기 사용 제한(전기스토브, 전기온풍기 등) 이행여부 수시 점검 ※ 단, 임산부, 장애인 등 특별한 사유가 있는 경우 예외

□ 2. 효율적인 에너지 절약

- 선제적 에너지 절약 활동을 통하여 동력비용 절감
- 에너지 설비 개선으로 운영기간 연장 및 자원비용 절감
- 개인용 컴퓨터 그린터치 및 그린프린터 활성화
 - 그린터치 프로그램 설치 PC 절전으로 에너지 절감
 - 그린프린터 프로그램 설치 잉크 절약으로 에너지 절감

○ 에너지 절약을 위한 낭비요인 발견 및 개선

부 서 별	사 업 내 용	비 고
계	3개 중점 사업부서 9개 시설	-
관광시설	▪ 숙박시설, 사무실 등 냉/난방기 적정온도 유지 안내문부착	상시
복지시설	▪ 비사용 공간의 전력 사용 제한 및 시설 내 적정온도 유지	상시
임대사업	▪ 비사용 공간의 전력 사용 제한 및 시설 내 적정온도 유지	상시

□ 3. 에너지 절약운동 실천 및 고효율 녹색제품구매

- 에너지 절감운동
 - 에너지 설비 개선을 통한 장비 사용기간 증가 등 효율적인 유지관리를 통한 운영비용 절감
 - 적극적인 에너지 절감 활동을 통하여 동력 비용 절감

○ 고효율 녹색제품 구매

- 추진시기 : 연중 수요 발생시
- 녹색제품의 종류 : 2종(환경표지 인증제품, GR마크 제품)

※ 환경표지인증제품은 「환경기술 및 환경산업 지원법」 제17조에 따라 전 과정적으로 환경성이 우수한 제품

※ GR마크인증제품은 「자원의 절약과 재활용촉진에 관한 법률」 제33조 및 「산업기술혁신 촉진법」 제15조에 따라 폐자원을 재활용하여 제조한 제품 가운데 품질이 우수한 제품

○ 기타 이행계획

- 각종 에너지절약 캠페인 참여
- 에너지절약 자율실천
 - 자율절전 목표 선정 : 전년 동월대비 전력사용 내역 비교
 - 미가동 설비 및 점심/퇴근 시 사무기기, 정수기 등 전원 차단
- 일과 종료 후 미사용 기기의 전기 플러그 차단 실천
 - 사무실별 메인스위치 설치, 야간근무 시 부분점멸 사용 추진
 - 전기 스위치 부근 「절전」 스티커 제작 부착
- 일회용 용품 사용 감소 : 개인 용기 사용, 이면지 사용 활성화

○ 에너지 관련 교육 및 홍보추진

구 분	주 요 내 용
교육계획	· 전직원 교육 : 반기별 1회 (자체 및 온라인) · 각 시설별 교육 : 분기별 1회 (자체 및 온라인)
홍보계획	· 팸플렛, 배너, 전광판 등 오프라인 매체를 통한 에너지 절약 캠페인 추진 · 각 분기(봄, 여름, 가을, 겨울)별 맞춤형 에너지 절약 홍보 · 그린프린터 및 그린터치 에너지 절약 소프트웨어 설치 추진
매체홍보	· 에너지절약 협조 안내문 발송 - 대 상 : 각 사업장별 - 내 용 : 시기별 에너지절약 이행방안 협조 · 탄소포인트제 홍보(신규 / 2024 2월 ~) - 대 상 : 전 직원 및 이용객 대상 - 내 용 : 탄소포인트제 가입 및 에너지 절감 추진 독려 · 에너지 캐시백 홍보(신규 / 2023 6월 ~) - 대 상 : 전 직원 및 이용객 대상 - 내 용 : 에너지 절약을 통한 자원비용 할인 및 환급 가능

□ 4. 온실가스 감축 목표관리 추진

○ 목표(2028년까지 40% 감축)

구 분		에너지별 사용 배출 목표					
		기준량 (2022년)	2023년	2024년	2025년	2026년	2027년
온실가스 배출(tCO ₂ eq)		323.37	316.90	310.44	307.20	303.97	303.97
에너지 사용량	전력(Mwh)	916.89	935.85	880.21	871.05	861.88	861.88 ↓
	등유(ℓ)	2,389	2,044	2,293	2,269	2,245	2,245 ↓
	경유(ℓ)	LRO3,141	3,351	3,015	2,983	2,952	2,952 ↓
	휘발유(ℓ)	325	328	312	308	305	305 ↓
감축율(%)			36%	38%	39%	40%	40%

○ 직원 인식개선 및 생활 실천을 통한 에너지 절약 지속 추진

- 사무실 전등사용 최소화, 냉·난방기 지정온도 운용 등의 절약 운동을 적극적으로 참여함으로서 절약생활 노력 지속적 추진
- 저탄소 에너지 절약 소프트웨어 설치 사용 지속적 홍보
- 탄소포인트제의 홍보를 통한 친환경 문화조성 홍보 추진
- 일회용품 최소화 및 친환경 대체용품 파악 및 사용 홍보 추진
- 에너지 절약을 위한 기타 낭비요인 발굴 및 개선

○ 시설개선을 통한 에너지 절감 추진

- 시설 내 LED 조명 100% 교체, 고효율 신재생 에너지 설비 도입 등

○ 에너지지킴이 운영

- 부서별 에너지 지킴이 활동 업무일지 작성
- 부서별 에너지 지킴이 전담자 지정

구분	계	관광시설팀	복지시설팀	임대사업팀
인원	9명	4명	3명	2명

□ 5. 친환경 사업 확대 및 추진

○ 신재생 에너지 설치 확대

시 설 별	사 업 내 용	사업비	비 고
계	2건(2023년)		
광천선굴	• 태양광 발전시스템 운영 : 운영 사무실	-	군청 주도사업
진부장례식장	• 태양광 발전시스템 운영 : 시설전체	250천원	군청 주도사업

○ 저탄소 녹색성장 주도

- 일회용품 사용 최소화

⇒ 개인용기 사용, 일회용 비닐봉투 사용자제 등

○ 재활용 및 폐기물 처리방법 개선

- 종 류 : 생활 폐기물, 건설 폐기물

- 처리기준 : 폐기물 관리법 제13조

- 내 용

- 발생한 산업폐기물은 특정 폐기물 처리전문 업체 위탁
- 사업추진 시 발생하는 폐기물은 시공업체 자체 처리원칙
- 산업폐기물의 환경오염 및 위험성 등을 인식하고 처리방법 분석·검토 후 법적 가이드라인을 통한 배출·처리 추진
- 폐기물 발생 시 요인 파악 후 폐기물 발생의 최소화

○ 폐기물 감소 추진체계

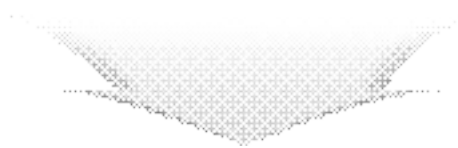
쓰레기 “재활용” “저 감”	발생최소화	• 1회용품, 각종자료 종이 출력 최소화 • 사업장별 주기적 점검
	재사용	• 물품 재활용하기(각종 안전·안내표지 등) • 중고물품의 재활용 활성화
	재생이용	• 재활용품 분리수거(캔, 플라스틱 등) 감독 강화 • 사업장별 환경관리담당자 지정 혹은 업무지시
	환경친화 처리	• 전문 업체 위탁처리 : 매립, 고형화, 소각 등

사. 재난·안전 중장기 경영계획(2024~2028)

01 안전관리 SWOT 분석

□ 시설안전 무재해 추진 및 SWOT 분석

외부환경 내부환경	기 회 (긍정)	위 험 (부정)
	- 안전관리의 중요성 확대 - 대행기관과의 안전위탁 사업 - 직원대상 재난안전 교육 정착화 - 재난안전관리 업무자의 역량강화 기반조성	- 안전사고 발생의 증가 - 기상이변, 재해·재난 등의 불규칙한 요인 상시 존재 - 새로운 형태의 위험발생 시 대응 속도 및 대처의 불안정
강 점 (긍정)	S&O 역량확대	S&T 선택집중
- 안전보건관리 대행으로 전문적 시설 안전관리 가능 - 충분한 재난안전 지원을 통한 신속한 위험 처리	- 안전보건관리 담당자 전문성 증대 - 지속적인 교육과 매뉴얼 개선을 통한 안정된 안전관리 체계 구축	- 체계화된 재난안전점검 시스템을 통한 선제적 위험 요소 제거 - 자체 및 유관기관 합동 훈련을 통한 재난안전 대처능력 상승
약 점 (부정)	W&O 기회포착	W&T 약점보완
- 재난안전 관련 전문성 부족 - 안전관리 체계 미흡 - 안전을 위한 시설개선 비용 증가	- FMS기술 도입 후 상용화를 통한 현장과 본부의 소통확대 - 안전사고 원인분석 및 데이터화의 정착화에 따른 재발률 저하	- 안전사고를 예방 및 피해의 최소화를 위한 시스템 도입 - 근로자 및 고객 대상 안전 홍보 및 안전의식 고취



현황 및 문제점	시 사 점
- 사업장 특성상 업무 연속성 및 전문성 부족 - 재난안전관리의 전문화를 위한 전문인력 부재 - 재난안전업무 관련 선행데이터 및 선례의 부족	- 재난안전관리 전문 체계화를 통한 업무강화 도모 - 전문가를 통한 교육 및 훈련 강화 필요 - 재난안전관련 분야의 다양성 섭렵 및 전략수립 후 유형별 대응역량 강화

02 중장기 안전관리 경영계획

□ 안전현황 및 추진목표

○ 안전시설팀 구성 현황

(2023. 12. 11. 기준)

2021.04.				2022.07.				2023.07.			
시설지원TF팀				안전시설팀				안전시설팀			
6급	7급	8급	9급	6급	7급	8급	9급	6급	7급	8급	9급
1	1		1	1		1		1			1

○ 안전관리 대상시설 현황

2021년 운영	2022년 운영	2023년 운영
계방산 오토캠핑장 평창자연휴양림 공설묘원 대관령휴게소 (2021. 04. 01.)	광천선굴 국민여가캠핑장 (2022. 10. 27.) 행복주택 (2022. 11. 01)	평창장례식장 진부장례식장 (2023. 01. 01)

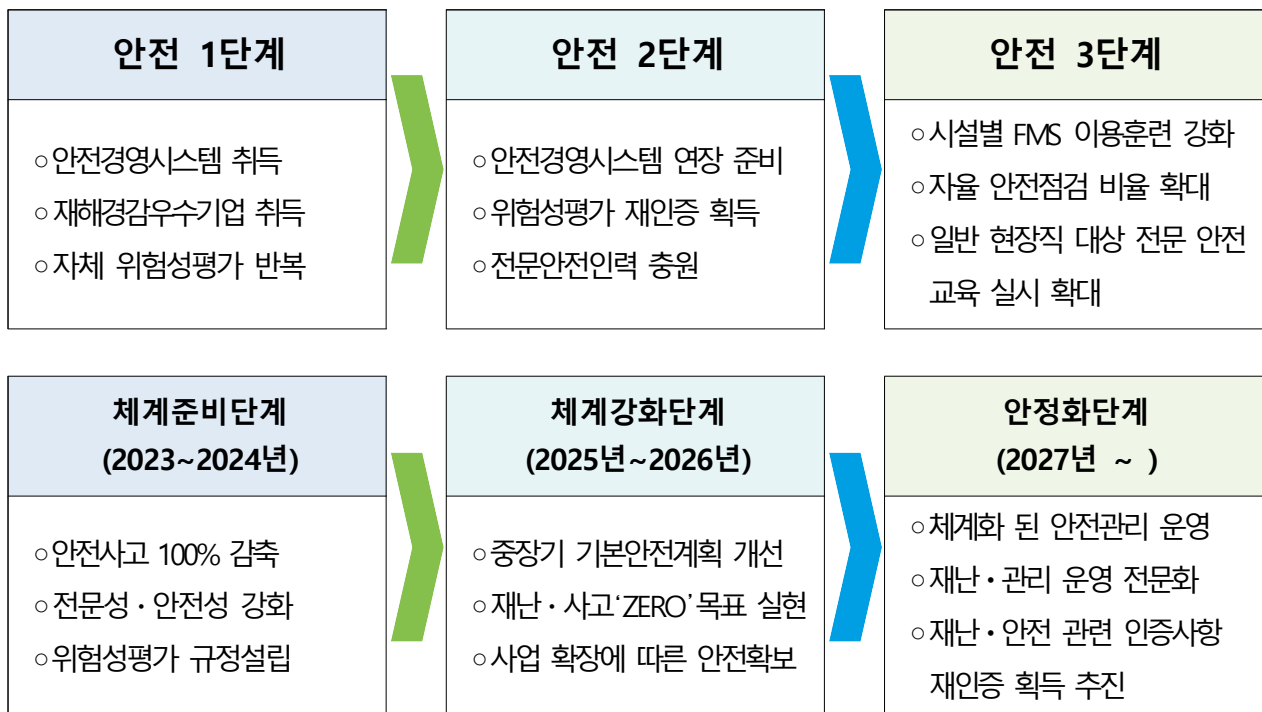
관리주체	시설유형	주요 시설물	위험요인	사고발생
평창군 시설관리공단	지방공단	계방산오토캠핑장	다중이용	-
		평창자연휴양림	다중이용	1건
		광천선굴	다중이용	1건
		국민여가캠핑장	다중이용	-
		공설묘원	다중이용	-
		평창장례식장	다중이용	-
		진부장례식장	다중이용	-
		행복주택	다중이용	-
		대관령휴게소	다중이용	-

※ 「시설물의 안전 및 유지관리에 관한 특별법」 적용 대상시설 없음

○ 재난 발생 가능여부

구분	자연재난				인적재난		
	태풍	호우	대설	지진	화재	오염	폭발
공단본청	○	○	○	○	○	-	-
계방산오토캠핑장	○	○	○	○	○	-	-
평창자연휴양림	○	○	○	○	○	-	-
광천선굴	○	○	○	○	○	-	-
국민여가캠핑장	○	○	○	○	○	-	-
공설묘원	○	○	○	○	○	-	-
평창장례식장	○	○	○	○	○	-	-
진부장례식장	○	○	○	○	○	-	-
행복주택	○	○	○	○	○	-	-
대관령휴게소	○	○	○	○	○	-	-

○ 중장기 안전경영 추진 로드맵



○ 안전경영 비전 및 추진목표

목 표	재난·사고 ZERO 목표 사업장 안전을 위한 재난안전관리 체계 구축
안전중심 경영체계 구 축	· 매년 12월 [안전기본계획] 수립 · 안전보건관리규정 관리 · 시설별 전담인력의 전문성 강화 · 작업환경의 안전 확보 및 시설물 보수 투자 확대 · 재해경감 우수기업 인증 추진 · 안전경영시스템 인증[KOSHA_MS] 추진 · 안전·보건관리 전문기관 위탁 운용
근로현장 안전조치	· 주기적 자체 안전점검 추진 · 현장 근로자 근로환경 사전점검 강화 및 미준수 근로자 퇴거 · 위험성 평가 실시 후 인증유지 및 자발적 예방조치 · 시설물 정기 안전점검 추진 [정밀안전점검 포함] · 안전사고 발생원인 파악 후 개선방안 수립 및 사고 기록 보존
근로자 안전조치	· 위험 작업장 작업 제한 [2인1조 작업 및 신입 근로자 단독 제한] · 이상기후 발생 시 현장근로자 작업 중지 및 휴식제도 운영 · 안전보건관리 [산재위험 노출 근로자 심리치료, 건강진단 지원] · 근로자가 위험상황 인지시 발주자에게 작업 중지 요청 수용 · 현장 근로자가 안전관련 개선점을 제시하는 제도 운영
안전교육	· 일반직, 시설관리직 등 대상 근로자별 맞춤 안전교육 추진 · 편의성을 위한 비대면 사이버 교육 등 확대 추진

○ 재난안전관리 기본방침

구 분	주 요 내 용
안전보건 중심 경영체계 구축	· 안전경영의 안전기본계획 수립 및 조치 추진 · 안전보건관리규정 관리 · 안전·보건관리 전문기관 위탁 · 안전전담 조직의 전문성 강화 및 역량 확충 · 시설별 전담인력의 전문성 강화 · 작업환경의 안전 확보 및 시설물 보수 투자 확대 · 재해경감 우수기업 인증 추진 · 안전경영시스템 인증[KOSHA_MS] 인증 획득 추진
근로현장 안전조치 강화	· 자체 안전점검 강화 ⇒ 주요관리 시설물 주기적 안전 점검 실시, 결과 및 개선계획 수립 · 위험성 평가 추진 ⇒ 산업안전보건법에 따라 위험성평가 실시 및 자발적 예방조치 시행 · 안전사고 발생 원인파악 및 사고예방 대책 수립
근로자 안전관리	· 위험 작업장 2인 1조 근무, 신입근로자(6개월미만) 단독작업 제한 · 폭염 및 한파 등 이상기후 시 현장근로자 작업중지 및 휴식제도 운영 · 근로자 위험상황 인지 시 작업중지 요청제 실시 · 근로자 건강 및 정신적 스트레스 관리 [특수건강진단 지원]
안전교육	· 경영진, 담당자, 현장 근로자 등 대상자별 맞춤형 교육 실시
감염병 예방 및 대응	· 감염병 예방 대응 매뉴얼에 따라 단계적 추진 · 감염병 위기 확인시 신속 대응 예산 확보 · 감염병 예방 및 사전 필요 물자 등 비상물자 상시 비축

○ 연도별 안전사고 감소 목표 (※ 2023년도 안전사고 발생 2건)

연도별	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
발생건수	0건	0건	0건	0건	0건
무재해 목표	연속 300일	연속 600일	연속 900일	연속 1,200일	연속 1,500일

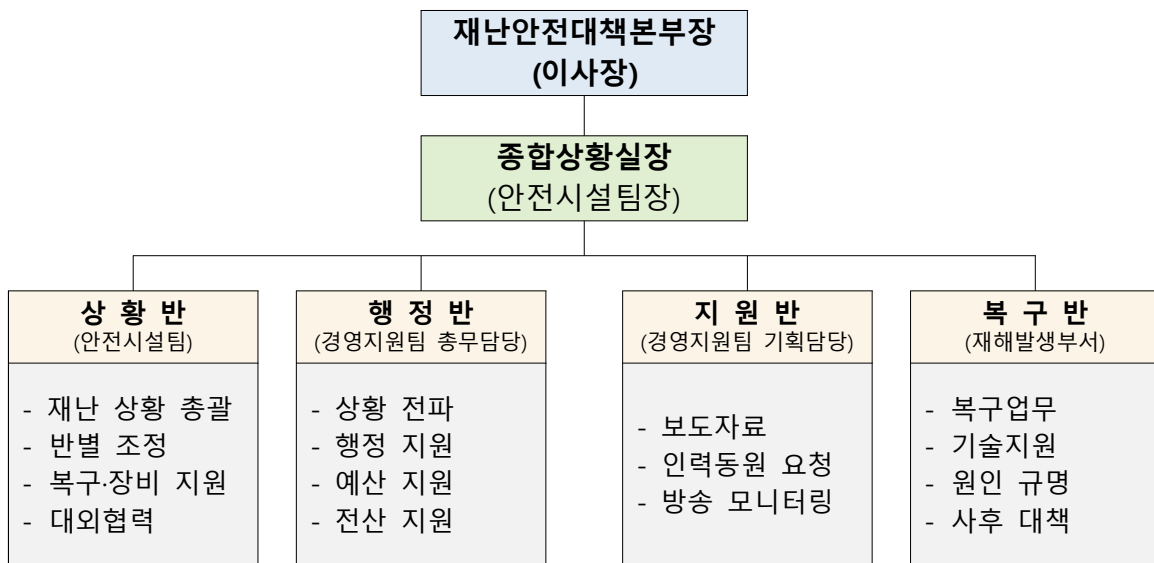
□ 1. 안전경영 추진전략

○ 안전중심 경영체계 구축

- 안전기본계획 수립

- 매년 계획수립(12월말까지) 후 자치단체장 보고(1월 말까지)
- 전년도 활동실적, 금년도 활동계획, 조직구성, 안전시설 예산 등

- 재난안전대책 본부 조직도



- 재난안전관리 조직 주요기능

- 재난의 예방·대비·대응·복구 등에 관한 총체적 관리·조정
- 재난의 상황관리 및 동원명령·대피명령·통행제한 등의 응급조치
- 재난 피해상황의 조사 및 복구계획 수립 등의 수습활동
- 관할 지역 재난관리 책임기관의 장에게 행정조치 요구

- **전담인력의 전문성 강화 및 안전사고 발생 정보 공시**
 - 매년 직원 안전교육훈련계획 수립 (재난·안전분야 교육강화)
 - 안전체험관 방문 및 전문적인 안전업무 종사자 교육 추진
 - 사고발생 시 지방공기업 경영정보시스템(클린아이) 사망사고, 산업 재해 등의 안전관리 정보 공개

- **재난취약 시설 안전점검 추진**
 - 추진대상 : 공단 내 전 사업장
 - 운 영 : 매월 4일 안전점검의 날 지정운영, 수시 안전점검 실시
 - 운영방법 : 사업장별 팀장이 주관하여 건축물, 토목 등 시설물 주변 취약시설물 안전점검 실시 후 기록 보존
 - 개선방법 : 시설 내 취약점 발견 시 시설관리 부서에 연락 후 협의를 거쳐서 보완 공사 혹은 수선 작업을 실시

- **안전·보건관리 전문기관 위탁 추진**
 - 50인 미만 사업장의 경우 사업장의 안전·보건관리를 위한 안전·보건관리자를 선임(채용)할 의무는 없지만, 관련 전문가가 직접 방문하여 지원함으로써 전문적인 사업장 안전·보건관리를 위한 상담, 컨설팅의 지원 가능

- **전문 안전·보건관리자 선임 추진필요**
 - 공단의 규모가 커지고 사업량이 확대가 예상되면서 50인 이상, 100인 이상 등 일정 규모에 도달 하였을 경우 위탁 용역이 아닌 사업체 직속 안전·보건관리자를 선임하여 보다 전문적인 시설 관리의 필요

○ 안전사고 및 산업재해 발생원인 파악 및 사고 기록 보존

- 시설 내 사고 발생 시 사고 원인 분석 및 재발방지 대책 수립
- 사고 현장 방문 후 방지 대책 관련 실행 후 결과 기록
- 사고기록 보존 : 3년
- 자료의 활용 : 매년 시설별 사고 발생원인 및 건수 통계 처리
- 재해경감 우수기업 인증 획득 추진

연도별	2023년	2024년	2025년	2026년	2027년
내 용	인증준비	인증획득	사후심사	사후심사	연장심사

- 안전경영 시스템(KOSHA_MS) 인증 획득 추진

연도별	2023년	2024년	2025년	2026년	2027년
내 용	인증준비	인증획득	사후심사	사후심사	연장심사

□ 2. 시설별 안전관리 계획

○ 계절 · 주제 선정 주기적 시설안전점검 추진

구 분	시 기	주요 점검내용
1분기	봄 (해빙기, 구정)	· 축대·급경사지 등 취약시설 안전점검 등 · 해빙기 취약시설 점검 등 · 산불 예방 활동 등
2분기	여름 (폭염, 풍수해)	· 다중이용시설 안전사고 예방을 위한 사전점검 등 · 현장 폭염 및 밀폐공간 작업 안전예방 등 · 풍수해 대비 시설 안전점검 등
3분기	가을 (호우, 추석)	· 다중이용시설 안전사고 예방을 위한 사전점검 등 · 산불 및 화재 대응, 예방 활동 등 · 행락철 놀이시설 등 안전점검
4분기	겨울 (대설, 화재)	· 화재 취약시설 안전점검 · 대설 시 붕괴우려 시설 안전점검 등 · 동절기 사고 예방을 위한 사전점검 등

○ 외부 전문기관 위탁점검 추진

구 분	대상시설	검사일자	비 고
소방시설안전관리	대관령휴게소	분기 1회	소방법 제32조
	진부장레식장	월 1회	
전기안전관리대행	계방산오토캠핑장 평창자연휴양림	분기 1회	전기사업법 제65조
	진부장레식장 대관령휴게소 행복주택	월 1회	
공기청정기 유지보수	공단 사무실 외 1개소	분기 1회	-
산업보건관리	전 시 설	월 1회	산업안전보건법 시행령 제15조
산업안전관리	전 시 설	월 1회	
냉·온정수기 유지보수	전 시 설	분기 1회	-

○ 현장 근로자 사전점검 강화 및 미준수 근로자 제제

- 기본 안전수칙 준수 여부 확인
 - 안전장구류 미착용자, 음주 작업자, 안전지시 미이행자 제제
 - 사업장 별 작업안전 홍보 및 사전 안전교육 실시
- 안전요청사항 신속 추진
 - 현장 작업 중 필요 안전장비 및 교육 발생 시 즉시 지원

○ 위험성 평가 실시 후 자발적 예방조치

- 공사수선 시 수급업체에 대한 위험성평가 실시 후 기록 보존
- 도급발주 공사는 업체로 하여금 위험성 평가 실시 및 보완 요구
- 위험성평가 방법 : 시설별 1인 이상 교육 후 자발적 평가 실행 및 예방조치 이행
- 평가대상 : 공단 내 운영 전체 사업장

○ 위험성 평가 절차 및 주요내용



○ 위험성 평가의 기록

- 위험성평가 활동을 수행한 근거와 그 결과를 문서로 작성보존
- 기록은 작업에 대한 유해·위험요인 파악, 안전보건교육 등 사업장의 안전보건 활동과 관련하여 중요한 자료로 활용
- 시설물 정기 안전점검 추진(정밀안전점검 포함)
- 위험성평가 인증 후 규정 확립 및 기록축적을 통한 단점보완

□ 3. 근로자 안전관리 계획

○ 위험 작업장 작업제한

- 현장 근로자 작업 위험요소 배제
 - 위험작업 시 2인 1조 작업 의무화, 신규 근로자 단독투입 금지
- 산업안전보건규정 제정 및 지속적인 감독, 안전교육 실시로 정착
 - 안전보건관리 규정 및 표준안전 작업지침 규정 계획
 - 시설별 관리감독자 책임 하에 사전 작업방법, 안전교육 실시 및 안전작업 준수여부 감독

○ 이상기후 발생시 『자체 휴식제도 운영』

- 폭염, 한파 발생시

(일 최고 기온이 33℃ 이상, 2일 연속 최저 기온이 -15℃ 이하)

- 온열질환자 발생 예방 조치(열경련, 열사병, 화상 등)
- 한랭질환자 발생 예방 조치(저체온증, 기저질환자 유의, 동상 등)
- 실외 작업장에서는 폭염, 한파 안전수칙을 항상 준수하고, 특히 취약 시간에는 ‘자체휴식 시간제’ 적극 실시

○ 안전보건관리 산재위험 노출근로자 『복지증진 지원』

- 근로자 건강검진 실시(특수건강검진 지원 포함)
- 특수검진 대상 외 근로자의 공단 내 복지향상을 위한 검진 지원
- 직무스트레스 검사 및 관리방법 교육(전문강사 초청 등)

○ 근로자가 위험상황 인지 시 발주자에게 『작업 유연제』 실시

- 산업안전보건규정 제정 및 지속적인 감독, 안전교육 실시로 정착
- 산업안전보건규정에 규정화 혹은 내부 정착화
- 관리감독자 책임 하에 사전 작업중지 요청, 작업방법, 안전교육 실시 및 안전작업 준수 여부 감독

○ 근로자가 안전관련 개선과제 제시하는 『내부 제안제도 운영』

- 각 팀별 안전 관련 제안 취합(수시)후 재난안전운영 개선



○ 산업재해 발생시 단계별 대응체계 구축

- 1단계(초동대처) → 2단계(상황전파) → 3단계(재발방지 대책)
- 단계별 행동기준은 매뉴얼 및 상황에 따라 추진

□ 4. 안전관리 역량강화 교육

○ 공단직원 안전관리 교육실시

- 주기적 재난안전 훈련을 통한직원 재난안전 의식 고취 및 안전 사고 예방 노력, 재난 발생 시 대처 능력 강화
- 비대면 사이버 안전교육 추진
 - 편의성과 위생보건을 위한 비대면 사이버 안전 교육 확대
 - 시설관리 및 재난안전 역량강화 사이버 교육추진
- 산업안전보건 근로자 교육 : 반기별 6 ~ 12시간 교육이수
- 재난안전 종사자 전문교육 : 연 1회 및 수시
- 위험성평가 담당자 및 사업주 교육 : 교육대상 변경 시

○ 안전관리 담당자 및 관리자 전문교육

- 산업안전보건 안전보건관리책임자 교육 : 연 6시간 교육이수
- 산업안전보건 관리감독자 교육 : 관리자 연 16시간 교육이수

□ 5. 중장기 재난안전 예산 투자계획

- 안전 예산 확보를 위한 재난안전 관리계획에 따라 추진
- 2023년 안전예산 50,000천원('28년까지 200% 이상 확대)
- 근로자 안전을 위해 안전진단, 시설물 개선 등이 긴급한 경우 안전예산 우선 확보 및 반영
- 중장기 예산 집행계획 (단위 : 천원)

구 분	2023년	2024년	2025년	2026년	2027년
계	49,000	55,000	60,000	65,000	75,000
위험시설 정비 및 개보수, 안전관리위탁	47,000	50,000	55,000	57,000	65,000
안전인력 육성 및 교육	2,000	5,000	5,000	8,000	10,000

○ 안전인력 육성 및 교육, 안전관리 용역 주요예산 세부내역

- 안전보건관리책임자 교육 100,000원 × 1명 = 100,000원
- 안전보건경영시스템 실무 담당자 교육 400,000원 × 1명 = 400,000원
- 재난안전종사자 관리자, 실무자 전문과정 400,000원 × 2명 = 800,000원
- 위험성평가 담당자 교육 과정 200,000원 × 2명 = 400,000원
- 재난·안전물품 구입('23년 기준 2,000,000원 이상) = 3,000,000원 이상
- 보건관리 대행용역 월 500,000원 × 12개월 = 6,000,000원
- 안전관리 대행용역 월 400,000원 × 12개월 = 4,800,000원
- 재해경감 우수기업 인증 컨설팅 및 인증 심사비용 = 15,000,000원
- 안전보건경영시스템 컨설팅 및 인증 심사비용 = 15,000,000원

□ 6. 무재해 목표 달성을 위한 산업안전보건 관리체계

구 분	추진사항	대 상	기 준	일 정	비 고
안전·보건 관리체계 확립	관리책임자등 선임	관리책임자, 관리자	변경 시	수시	14일 이내 선임보고
	관리감독자 지정	사업별 팀장	변경 시	수시	산업안전보건법제14조 근거
	안전보건관리규정	100인 이상 사업장	변경 시	수시	안전관리 가이드라인 변경 시 산업안전 보건위원회 또는 근로자 대표 동의 필요
	산업안전보건위원회	100인 이상 사업장	1회/분기	분기말	산업안전보건위원회 회의록 작성
안전보건 교육	신규채용 교육	신규 채용자	8시간	입사시	교육 결과 기록 보존
	작업내용 변경자 교육	작업내용 변경자	2시간	변경시	교육 결과 기록 보존
	특별안전보건교육	유해/위험 작업자	16시간	발생시	산업안전보건법 시행규칙 제26조 1항 관련(별표 5)
	정기 안전보건교육	비사무직	12시간/반기	매반기	온라인교육
		사무직	6시간/반기	매반기	온라인교육
		관리감독자	16시간/년	1회/년	집합, 온라인교육
안전점검 및 순찰	정기 안전점검	안전보건관리책임자	수시	수시	전 사업장
		관리감독자	1회/월	매월	전 사업장
	특별점검	전 사업장	1회	매분기	붕괴 및 침수, 동절기 대비 점검
	정밀점검	사고발생 사업장	1개월 이내	발생시	중대사고 발생 1개월 이내
	위험 기계·기구 검사	해당 기계 설치시	검사실시	발생시	운영 사업장
	안전검사	해당시설	대상파악	2월	검사대상 파악
	위험물 및 소방점검	방화관리자	계획의거	계획의거	소방관리계획 의거
안전보건 조치	방호장치(안전기구)	책임자, 담당자	구입, 부착	발생시	안전관리자 지도, 조연
	안전보호구	작업자, 책임자	구입, 착용	발생시	지급관리 대장 작성 및 지도, 조연
	MSDS관련사항	현장직원, 안전담당자	보관, 사용	수시	물질안전보건자료 표지 부착, 교육
	포스터, 경고표지 등	해당 장소	수시	발생시	자체제작 및 외부기관 제작품
작업환경 측정	예비조사	전 사업장	조사실시	필요시	보건관리기관 측정
	작업환경측정	필요 사업장	측정실시	필요시	예비조사 후
	근골격계유해요인조사	전 사업장	1회	3년	보건관리기관 예비조사
건강검진	일반건강검진	전직원(대상자)	1회	1회/년	개인별 건강검진
	특수검진	해당직원	12개월 이내	1회/년	보건관리자 점검 후 해당자 선정
재해조사 / 개선	요양신청서 작성보고	관리감독자, 담당자	1개월 이내	발생시	대행기관 통보, 근로복지공단 제출
	원인조사 및 대책수립	대행기관	1월이내	발생시	재해 발생일로부터
	보고/기록유지	안전업무담당자	24시간 이내	발생시	중대재해는 24시간 이내
안전행사 및 홍보	안전점검의 날	전직원, 안전담당자	12회	매월4일	캠페인 병행
	안전보건강조주간	안전보건관리책임자	전직원	필요시	현수막, 리본, 어깨띠 착용 등
	화재예방 강조기간	전 직원	동절기	11~1월	화재 대응방법 숙지 및 시설점검
	무재해 강조기간	전 직원	분기별	매분기	공문 발송 및 대외홍보 활동 전개
	법령요지 게시	시설별 사무실	지속/변경시	수시	게시판, 표어, 포스터 활용

아. 시설물 안전관리 중장기 경영계획(2024~2028)

□ 시설물 안전관리 SWOT 분석

외부환경 내부환경	기 회 (긍정)	위 험 (부정)
	○ FMS 시스템 교육의 활성화 ○ 시설별 현장 인력의 전문성 상승	○ 사업 확장에 따른 전문 안전관리 인력의 부족 예상 ○ 운영경험의 부족으로 인한 시설 확장 시 혼선 발생 가능
강 점 (긍정)	S&O 역량확대	S&T 선택집중
○ 시설개선 사업 지원 증가 ○ 직원들의 높은 안전관리 의식 ○ 부서별 시설관리 협조 체계화	○ 시설관리 전담조직 및 인력 구축으로 이용객 만족 상승 ○ 지속적 교육을 통한 안전역량 강화	○ 공공성 증진을 위한 시설관리 시행 협력, 소통, 화합의 경영추진 ○ 시민접점분야 서비스의 강화로 신뢰 제고
약 점 (부정)	W&O 기회포착	W&T 약점보완
○ 안전사고 관리 경험 부족 ○ 시설관리·유지 전담인력 필요 ○ FMS 시스템 사용의 미숙	○ 시설유지 시 지역인력 및 업체 사용을 통한 경제 활성화 ○ 시설물의 지속적인 정비로 최적의 시설상태 유지	○ 메뉴얼에 의한 표준화된 시설관리 ○ 법과 원칙 준수하의 투명하고 안전한 시설 사업 운영



현황 및 문제점	시 사 점
○ 전체적인 체계구성의 부족으로 연계성 약화 ○ PDCA 운영 미숙으로 인한 불안정화	○ 안정적인 시설관리를 바탕으로 안전관리 강화 및 이용객·근로자 만족도 제고 ○ 전문적인 관리를 통한 시설관리 효율성 강화

□ 비전 및 중장기 경영목표

목 표		공단과 지역사회 안전 주도				
핵심가치	측정지표	중장기 경영목표				
		2023년	2024년	2025년	2026년	2027년
안전우선	안전사고 건수	2건	0건	0건	0건	0건
소통공유	온실가스 감축률	36%	38%	39%	40%	40%

01 중장기 시설물 안전유지관리 경영계획

□ 1. 안전한 시설유지관리

○ 시설유지관리 사업예산 (2023년 ~ 2027년)

(단위 : 천원)

2023년	2024년	2025년	2026년	2027년
225,000	250,000	280,000	330,000	400,000

경영지원팀	관광시설팀	복지시설팀	임대사업팀	안전시설팀
청사	계방산오토캠핑장 평창자연휴양림 광천선굴 국민여가캠핑장	공설묘원 평창장례식장 진부장례식장	대관령휴게소 행복주택	시설안전총괄

○ 안전하고 쾌적한 시설환경 제공

- 시설물 유지관리 종합 계획 수립 및 지속적 보완
- 건축, 시설, 환경 등 시설물 수시점검 및 정비를 통한 유지관리
- 전문기관 정기점검 및 노후시설 시 건의 개선을 통한 최적의 시설관리

○ 안전사고 대응력 강화를 위한 시설별 합동훈련 실시

- 긴급사태 발생시 대처능력 상승을 위한 직원 안전교육 훈련 실시
- 소방훈련, 응급처치(심폐소생술) 훈련 시나리오에 따른 모의 훈련 실시
- 전 직원 참여(이후 이용고객, 임대업자 등 참여 확대)

○ 재난·안전시스템 구축으로 고객안전 대응태세 강화

- 재난·안전관리 및 방역계획 수립 : 매년
- 재난안전관리 및 안전점검의 날 운영 : 매년
 - 시기별(해빙기, 풍수해, 우수기, 동절기) 안전점검 실시
 - 매월 4일 안전점검의 날 실시 및 취약시설물 개선 / 정비
- 시설안전관리 체계화를 통한 재난·안전사고 적극 대처

구 분	수시점검	정기점검	정기검사	소방훈련
점검 분야	시설물, 전기, 소방 해빙기, 우기, 동절기	시설물 재난위험요소	소방, 승강기, 전기, 석면건축물	합동훈련(연 1회) 자체훈련(연 2회)

○ 시설안전 전문인력 양성

- 부서별 재난안전 매뉴얼 숙지 재난 시 대처능력 향상(2022~)
 - 소화기, 자동심장충격기 등 재난, 응급장비 점검 및 교육(2022~)
- 시설물 재난 발생상황 대응능력 강화
 - 재난 발생시 대응 매뉴얼 확립 및 현장대응(2023~)
- 유관기관 합동 비상대응훈련 실시 및 미흡점 개선 (2022~)
- 시설종합관리시스템(FMS)일지 작성
 - 시설물종합관리시스템 일지 작성, 점검 스케줄 확인(2023~)
 - 설비의 보수, 상태 이상 및 시설보수 계획 수립(2021~)

○ 시설안전 우선 경영

- 재난안전 매뉴얼 정비
 - 안전시설팀 재난안전 위기관리 매뉴얼 수립(2023~)
 - 재난시 운영조직과 임무, 장비수급, 고객 피난 계획 정비(2023~)
 - 재난, 응급상황 대응, 고객대피 요령을 체계화(2023~)
- 재난안전 장비 확충
 - 청음봉, 엔진톱, 양수기, 엔진펌프, 동력살포기 등 재난장비 구비(2023~)
 - 재난관리자원 정기적 조사 실시(2022~)

자. 사업별 중장기 경영계획(2024~2028)

1. 계방산오토캠핑장

□ 일반현황

○ 관련법령

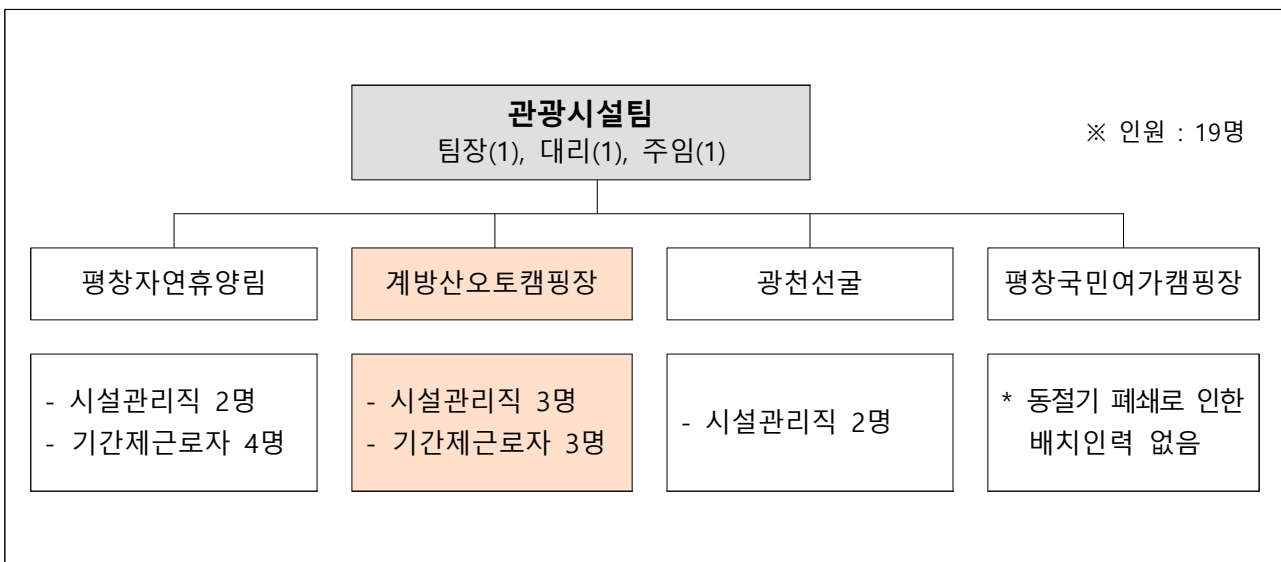
- 평창군 야영장 관리 및 운영 조례

○ 시설소개

	수탁일	2021. 4. 1.
	규 모	부지 29,308m ²
	주요시설	○ 숙박시설 : 캐빈하우스(2), 통나무집(2) ○ 캠핑사이트 : 카라반(23), 캠핑장(62), 평상(34) ○ 주요시설 : 관리실, 급수대(5), 화장실(2), 샤워장(2)

계방산오토캠핑장

○ 조직 및 인력현황



○ 지출액 및 수입액

구분	지출액	수입액
2021	114,919천원	230,817천원
2022	894,131천원	288,381천원
2023	289,857천원	309,677천원

○ 시설물 관리

- 관리 상태

시설명	구축년도	사용연한	현재상태
관리동 및 매표소	2009년	14년	양호
화장실(3개소)	2009년	14년	보통
샤워장	2009년	14년	보통
개수대(3개소)	2022년	1년	양호
캐빈하우스	2009년	14년	양호
통나무집	2009년	14년	양호
화장실(1개소)	2022년	1년	양호

- 관리 상태

시설명	점검주기	점검방법	비 고
관리동 및 무대데크 1~4호 화장실	1회/일	▪ 건축물 등 내·외부 일상자체점검	수시 순찰
	1회/월	▪ 전기, 기계, 소방(자체 정기안전점검)	
1, 2캠핑장 및 카라반사이트	1회/주/월	▪ 전기, 소화기, 소화전 등 안전점검	양호
개수대	1회/일	▪ 건축물 내.외부, 누수, 배수 일상점검	2022년도 개보수
캠핑장 전기점검	1회/월	▪ 전문업체 위탁	양호

□ SWOT 분석 및 추진전략

○ SWOT 분석

외부환경 내부환경	○ 기 회	T 위 험
	- 반려동물 동반 여행 증가 - 코로나19로 인한 외부활동 증가	- 위드코로나로 인한 캠핑 유행 감소 - 정부정책에 따른 예산 절감
S 강 점	SO 공격전략	ST 우회전략
- 계방산 및 노동계곡 등 관광자원 보유 - 넓은 부지로 인한 자연 산책길 조성 - 관광산업에 대한 적극적인 투자로 인한 시설 개보수	- 반려동물 동반 가능 캠핑장으로 지속 홍보 - KTX 이용객 유치홍보 추진 - 비수기 장박 고객 유치 노력	- 다양한 홍보 마케팅 강화 - 관내 관광지와 연계 관광 추진 - 새로운 프로그램 기획으로 캠핑 유도
W 약 점	WO 만회전략	WT 생존전략
- 접근성 - 편의시설 및 부대시설 없음 - 전반적으로 노후된 건물	- 깨끗한 자연환경 이미지 홍보 - 적극적 온·오프라인 홍보마케팅 - 노후 시설 개보수 및 편리한 서비스 제공	- 계방산 등산과 연계하여 이용고객 증대방안 마련 - 깨끗하게 변화된 이미지로 기존 고객 및 신규고객 유치

현황 및 문제점	시 사 점
- 등산객들의 시설 무단 이용으로 인한 관리의 어려움 - 다양한 이벤트 및 볼거리 부족	- 등산객으로 인한 고객의 불편사항 조치 노력 - 계방산 및 노동계곡 등 관광자원으로 명소조성 - 편의시설 개선, 확충 및 효율적인 시설물 관리

○ 주요 추진 과제

구 분	추진과제	2024	2025	2026	2027	2028
계방산 오토캠핑장	- 시설 운영·관리 종합계획 수립 및 추진 - 시설물별 중요도 및 관리주기 설정 - 관리주기별 보수 추진					
	- 고객 중심경영, 서비스품질 향상 - 고객 만족도조사, 의견수렴·반영 등					
	- 마케팅 다각화 - 비대면 마케팅, 고객참여 이벤트 활성화, 체험 프로그램 발굴·운영					

	- 편의시설 확충 - 전기차충전소, 흡연장, 놀이공간, 쉼터조성 등					
	- 시설 확충 - 야영장 확장, 관리동 증축 등					

○ 비전 및 중장기 경영목표

비 전		맑은 숲속에서 행복을 주는 힐링 캠핑장				
핵심가치	측정지표	중장기 경영목표				
		2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
고객중심	고객만족도	84.0점	85.2점	86.5점	88.0점	89.0점
수익창출	수입목표	330,000천원	345,000천원	358,000천원	369,000천원	380,000천원
안전우선	안전사고 건수	0건	0건	0건	0건	0건
상생협력	온실가스 감축률	10%	15%	20%	25%	30%

□ 중장기 추진계획

○ 시설보강 및 확충을 통한 수익 기반 강화

- 경영수입 목표(2024년 ~ 2028년)

(단위 : 천원)

2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
330,000	345,000	358,000	369,000	380,000

- 이용고객 유치 목표(2024년 ~ 2028년)

(단위 : 명)

2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
24,500	24,610	24,750	24,890	25,010

○ 추진 계획

수입증대 계획

- 카라반 숙박 운영(2024~)
 - 코로나19 발생이후, 가족·친지 단위 카라반 여행 증가
 - 비수기 활성화 방안으로 숙박이 가능한 카라반 설치
- 평창 관광상품과 연계하여 고객 유치 확대(2024~)
- 티켓이용 패키지 상품 판매 검토(2024~)
- 마케팅 다각화를 통한 고객 유치(2023~)
 - 인플루언서(블로거, 유튜버 등) 인력풀을 활용한 자체 팸투어 실시
 - 개인 SNS를 활용한 바이럴마케팅 유도(포토존, 조형물, 기념품, 이벤트 등)

고객만족도 향상 계획

- 시설별SNS(카카오톡 등) 채널 개설 및 소통강화(2023~)
 - 비대면 홍보 강화 지속
- 방문객 유도를 위한 다양한 이벤트 개최(지속)
 - 평창군 및 관내 기업, 단체 등과의 협업을 통해 홍보 이벤트 실시
 - 공연·음악회 등 외부 행사 유치
- 노동계곡 주차질서 유지
 - 여름, 단풍철 성수기시 주차민원해소로 고객만족도 증대
- 소비자중심 경영을 위한 직원 CS자격 취득 추진(2024~)
- 위생 방역 철저로 안전한 캠핑장 조성(지속)
 - 코로나19 등 정기 방역으로 감염병 예방
 - 방역 관리 협조 요청(평창 의료원)
- 자체 고객만족도 조사를 통한 고객서비스 품질 개선(지속)
 - 고객 불만족 요인 분석 피드백 ⇒ 고객의 소리 청취, 불편사항 개선

안전관리 계획

- 일산화탄소 측정 경보기 대여(2024~)
 - 일산화탄소 측정기 구입
- 재난안전 매뉴얼 정비
 - 재난시 운영조직과 임무, 장비수급, 고객 피난 계획 정비(2024~)
 - 재난, 응급상황 대응, 고객 대피 요령을 매뉴얼화(2024~)

○ 사회적 가치 실현 중장기 계획

친환경 경영 실천

- 온실가스 감축 목표(지속)
- 전기차 충전소 유치 노력(2024~)
 - 친환경 자동차 증가에 따른 확보 필요

지역사회 상생발전

- 노동리 지역 상생을 위한 주민 간담회(지속)
 - 지역민과 소통 및 투명경영으로 동반 성장
- 포용적 일자리 창출
 - 일자리 지원사업을 통한 지역 상생 : 캠핑장 미화 업무(고령자 사역 가능)
- 성수기 지역 농산물 나눔 행사(지속)
 - 지역농산물(감자, 옥수수 등) 활용하여 시설 이벤트 및 농가 소득 증대에 기여
- 노동 계곡 및 계방산 등산로 등 지역 자연환경 정화 실시(지속)

2. 평창자연휴양림

□ 일반현황

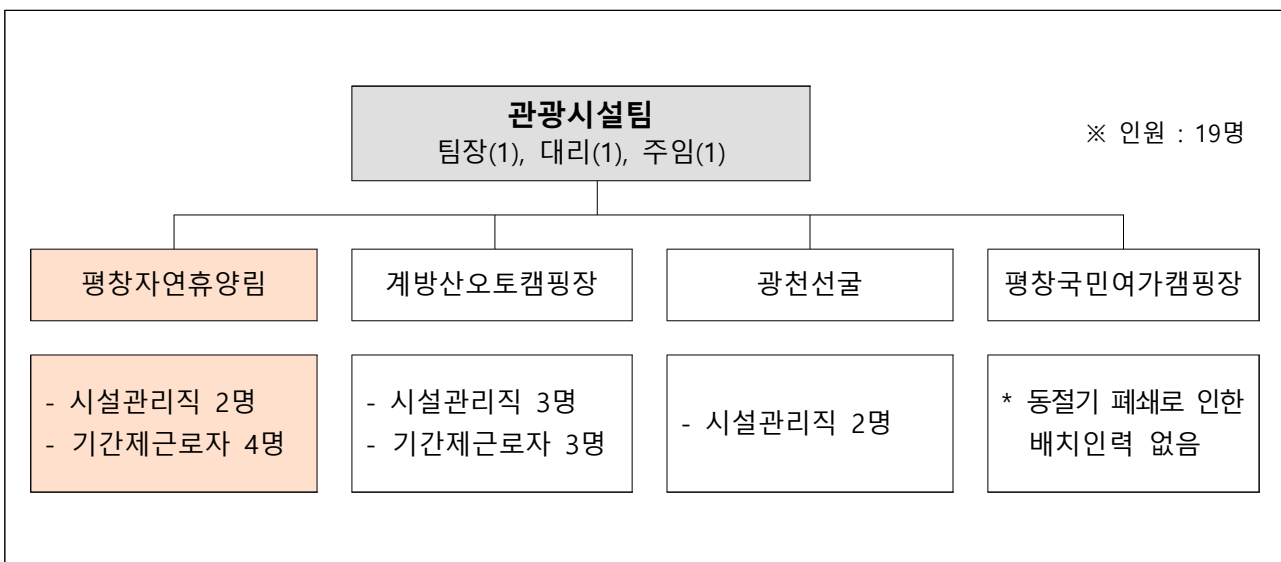
○ 관련법령

- 평창군 자연휴양림 관리·운영 조례

○ 시설소개

 평창자연휴양림	수탁일	2021. 4. 1.
	규 모	부지 8,696㎡, 건축연면적 1,459.5㎡, 휴양림 54ha
	주요시설	○ 숙박시설 : 체험관 17실, 카라반 2대 ○ 주요시설 : 취사장(1), 운동장(1), 바비큐장(1), 주차장(26) 등

○ 조직 및 인력현황



○ 지출액 및 수입액

구분	지출액	수입액
2021	202,292천원	150,441천원
2022	934,076천원	217,235천원
2023	357,727천원	287,147천원

○ 시설물 관리

- 관리 상태

시설명	구축년도	사용연한	현재상태
숲속체험관	2012년	11년	보통
산림문화휴양관	2012년	11년	보통
취사장	2012년	11년	보통
다목적운동장	2012년	11년	양호
태기산(2)	2022년	1년	양호
단풍나무(3)	2022년	1년	양호

- 관리 상태

시설명	점검주기	점검방법	비 고
평창자연휴양림	1회/일	▪ 건축물 등 내·외부 일상자체점검	수시 순찰
	1회/월	▪ 전기, 기계, 소방(자체 정기안전점검)	
태기산 및 단풍나무	1회/일	▪ 건축물 내.외부, 누수, 배수 일상점검	2022년 준공
휴양림 전기점검	1회/월	▪ 전문업체 위탁	양호

□ SWOT 분석 및 추진전략

○ SWOT 분석

외부환경 내부환경	○ 기 회	T 위 험
	· 영동고속도로 및 KTX 이용 관광객 증가 · 여가생활 활성화로 여행인구 증가 · 관광시설 조성으로 연계관광 기대	· 체험 위주 관광패턴 변화 · 인근지역 관광지와 볼거리 격차심화 · 숙박업의 고급화 향상
S 강 점	SO 공격전략	ST 우회전략
· 태기산 등산로 이용 가능 · 독채 숙박동 추가 조성 · 전문적인 목공예 프로그램 실시	· 등산객 유치에 위한 홍보 실시 · 온전한 휴양을 위한 프로그램과 숙박 이미지 제고	· 강원도 고사목의 가치를 보여주는 전문적인 목공예 프로그램 홍보 · 타시설과 연계할인관광 추진
W 약 점	WO 만회전략	WT 생존전략
· 연립동의 노후화 · 기본적인 숲 해설사 부재 · 주차장 부족	· 주차장 증축 검토 후 주차공간 확보 · 관광시설 연계 관광 가능	· 다양한 프로그램 기획 추진 · 지속적인 리모델링으로 고급화 추진

현황 및 문제점	시 사 점
· 노후화된 숙박동(사용안하는 테라스 등) · 턱없이 부족한 주차 공간 · 유휴공간의 활용 부족(로비)	· 숙박동의 고급화 전략 필요 · 유휴지를 활용한 주차 공간 확보 · 편의시설 개선, 확충 및 효율적인 시설물 관리

○ 주요 추진 과제

구 분	추진과제	2024	2025	2026	2027	2028
평창 자연휴양림	· 시설 운영·관리 종합계획 수립 및 추진 - 시설물별 중요도 및 관리주기 설정 - 관리주기별 보수 추진					
	· 고객 중심경영, 서비스품질 향상 - 고객 만족도조사, 의견수렴·반영 등					
	· 마케팅 다각화 - 비대면 마케팅, 고객참여 이벤트 활성화, 체험 프로그램 발굴·운영					

	• 편의시설 확충					
	- 전기차충전소, 흡연장, 놀이공간, 쉼터조성 등					
	• 시설 확충					
	- 숲속체험관 리모델링 등					
	• 추가 사업 계획					
	- 휴양림 정원조성(놀이·휴식공간, 산책로 등)					

○ 비전 및 중장기 경영목표

비 전		평창자연휴양림				
핵심가치	측정지표	중장기 경영목표				
		2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
고객중심	고객만족도	82.9점	83.5점	84.7점	85.2점	86.1점
수익창출	수입목표	301,000천원	310,500천원	321,000천원	328,500천원	330,000천원
안전우선	안전사고 건수	0건	0건	0건	0건	0건
상생협력	온실가스 감축률	30%	32%	34%	36%	38%

□ 중장기 추진계획

○ 시설보강 및 확충을 통한 수익 기반 강화

- 경영수입 목표(2024년 ~ 2028년)

(단위 : 천원)

2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
301,000	310,500	321,000	328,500	330,000

- 이용고객 유치 목표(2024년 ~ 2028년)

(단위 : 명)

2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
11,750	11,815	11,900	12,050	12,170

○ 추진 계획

수입증대 계획

- 자체 유료 프로그램 추진(2024~)
 - 숙박 이용객 및 관광객이 체험할 수 있는 힐링 프로그램 기획
 - 힐링 프로그램을 위한 대여 시스템 추진
- 평창 관광상품과 연계하여 고객 유치 확대(2024~)
- 티켓이용 패키지 상품 판매 검토(2024~)
- 마케팅 다각화를 통한 고객 유치(2023~)
 - 인플루언서(블로거, 유튜버 등) 인력풀을 활용한 자체 팸투어 실시
 - 개인 SNS를 활용한 바이럴마케팅 유도(포토존, 조형물, 기념품, 이벤트 등)

고객만족도 향상 계획

- 시설별SNS(카카오톡 등) 채널 개설 및 소통강화(2023~)
 - 비대면 홍보 강화 지속
- 방문객 유도를 위한 다양한 이벤트 개최(지속)
 - 평창군 및 관내 기업, 단체 등과의 협업을 통해 홍보 이벤트 실시
 - 다양한 체험 프로그램 기획으로 기존 및 신규 방문객 유치
- 소비자중심 경영을 위한 직원 CS자격 취득 추진(2024~)
- 위생 방역 철저로 안전한 휴양림 조성(지속)
 - 코로나19 등 정기 방역으로 감염병 예방
 - 방역 관리 협조 요청(평창 의료원)
- 자체 고객만족도 조사를 통한 고객서비스 품질 개선(지속)
 - 고객 불만족 요인 분석 피드백 ⇒ 고객의 소리 청취, 불편사항 개선

안전관리 계획

- 유관기관 합동 비상대응훈련 실시(지속)
- 화재 및 대설 등 재난안전관리 계획 수립(지속)
- 재난안전 매뉴얼 정비
 - 재난시 운영조직과 임무, 장비수급, 고객 피난 계획 정비(2024~)
 - 재난, 응급상황 대응, 고객 대피 요령을 매뉴얼화(2024~)

○ 사회적 가치 실현 중장기 계획

친환경 경영 실천

- 온실가스 감축 목표(지속)
- 전기차 충전소 유치 노력(2024~)
 - 친환경 자동차 증가에 따른 확보 필요

지역사회 상생발전

- 봉평면 지역 상생을 위한 주민 간담회(지속)
 - 지역민과 소통 및 투명경영으로 동반 성장
- 지역 업체와 협력하여 프로그램 개설
 - 강원도 고사목을 이용한 전문적인 목공예 프로그램 개설
 - 휴양림 내 장소 제공 및 강원도 고사목의 가치를 홍보할 수 있는 기회 제공
- 포용적 일자리 창출
 - 일자리 지원사업을 통한 지역 상생 : 캠핑장 미화 업무(고령자 사역 가능)
- 성수기 지역 농산물 나눔 행사(지속)
 - 지역농산물(감자, 옥수수 등) 활용하여 시설 이벤트 및 농가 소득 증대에 기여
- 계곡 및 등산로 등 지역 자연환경 정화 실시(지속)

3. 광천선굴어드벤처테마파크

□ 일반현황

○ 관련법령

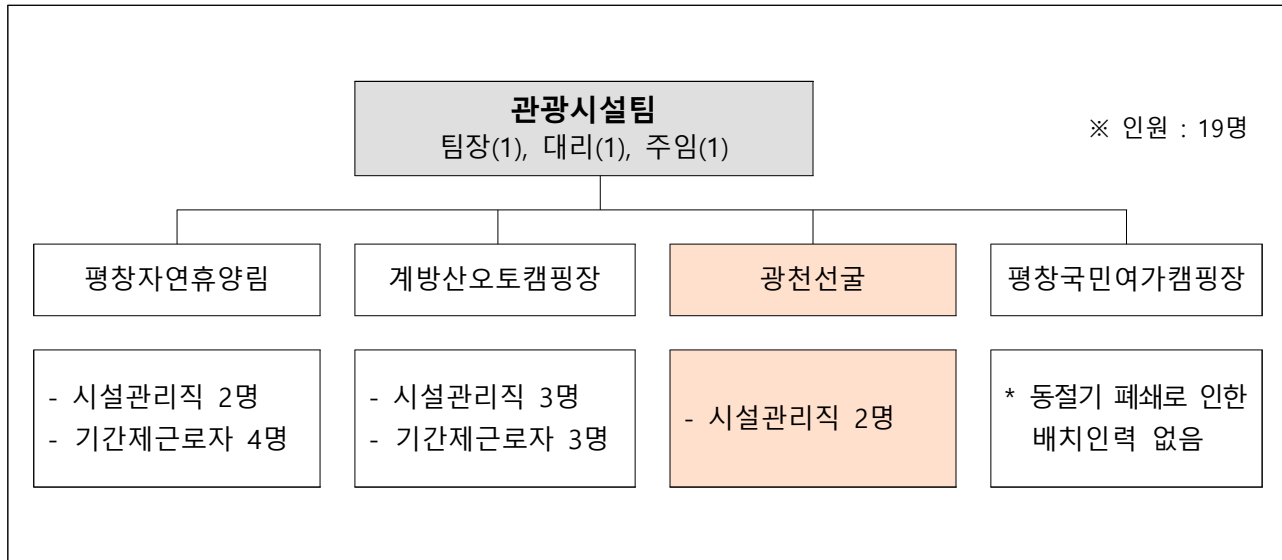
- 평창군 광천선굴 어드벤처 테마파크 관리 및 운영 조례

○ 시설소개

	수탁일	2022. 10. 27.
	규 모	부지 64,150m ² , 건축연면적 384.21m ²
	주요시설	○ 동굴 : 총연장 850m(주굴 330m, 지굴 520m) ○ 방문자센터 : 매표소, 전시관, 관리사무실 ○ 주차장 : 대형(5), 소형(37)

광천선굴어드벤처테마파크

○ 조직 및 인력현황



○ 연혁

구분	주요내용	비고
2021	동굴 시범운영(군 직영)	2021. 7. 1. ~ 2022. 10. 26
2022	평창군 시설관리공단 관리위탁	2022. 10. 27. ~

○ 지출액 및 수입액

구분	지출액	수입액
2021	-	-
2022	13,108천원	5,396천원
2023	102,242천원	150,665천원

○ 시설물 관리

- 관리 상태

시설명	구축년도	사용연한	현재상태
관리동 및 매표소	2021년	2년	양호
광천선굴	2021년	2년	양호
창고	2021년	2년	양호

- 관리 상태

시설명	점검주기	점검방법	비 고
관리동 및 매표소	1회/일	▪ 건축물 등 내·외부 일상자체점검	수시 순찰
	1회/월	▪ 전기, 기계, 소방(자체 정기안전점검)	
전기설비	1회/월	▪ 전문업체 위탁 점검	점검일지 작성

□ SWOT 분석 및 추진전략

○ SWOT 분석

외부환경 내부환경	O 기 회	T 위 험
	· 여가생활 활성화로 여행인구 증가 · 관광시설 조성으로 연계관광 기대	· 체험 위주 관광패턴 변화 · 인근지역 관광지와 볼거리 격차심화
S 강 점	SO 공격전략	ST 우회전략
· 데크길 조성으로 어린이, 노약자 및 장애인 유치에도 적합 · 동굴생태계 보존 및 박쥐 서식 · 24시간 개방된 공원 조성	· 모든 사람들이 편하게 모일 수 있는 평창남부 주요 거점으로 활성화 · 관내 천연동굴 관광지 조성에 따른 단체관광객 유치	· 공원조성으로 기존 동굴 관광지와의 차별화 · 타시설과 연계할인관광 추진
W 약 점	WO 만회전략	WT 생존전략
· 짧은 관람시간(30분) · 1회성 관광 이미지 · 동굴 내부 물 떨어짐	· 가벼운 프로그램을 기획하여 짧은 관람 시간에 대한 민원 해소 · 동굴 앞 안전모 비치로 인한 불편함 해소	· 테마파크에 맞는 체험 프로그램 추가 및 거동불편자도 관광 가능한 안전한 관광지 이미지 제고

현황 및 문제점	시 사 점
· 짧은 동굴 관람시간과 취약한 부대시설 · 이벤트 및 볼거리 부족	· 체험 프로그램 기획 등 다양한 체험거리 제공 · 고객안전 최우선으로 안전시설운영 · 편의시설 개선, 확충 및 효율적인 시설물 관리

○ 주요 추진 과제

구 분	추진과제	2024	2025	2026	2027	2028
광천선굴 어드벤처 테마파크	- 시설 운영·관리 종합계획 수립 및 추진 - 시설물별 중요도 및 관리주기 설정 - 관리주기별 보수 추진					
	- 고객 중심경영, 서비스품질 향상 - 고객 만족도조사, 의견수렴·반영 등					
	- 마케팅 다각화 - 비대면 마케팅, 고객참여 이벤트 활성화, 체험 프로그램 발굴·운영					
	- 편의시설 확충 - 전기차충전소, 흡연장, 놀이공간 등					

○ 비전 및 중장기 경영목표

비 전		광천선굴어드벤처테마파크				
핵심가치	측정지표	중장기 경영목표				
		2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
고객중심	고객만족도	70.5점	71.5점	73.0점	74.0점	75.0점
수익창출	수입목표	천원	천원	천원	천원	천원
안전우선	안전사고 건수	0건	0건	0건	0건	0건
상생협력	온실가스 감축률	32%	34%	36%	38%	40%

□ 중장기 추진계획

○ 시설보강 및 확충을 통한 수익 기반 강화

- 경영수입 목표(2024년 ~ 2028년)

(단위 : 천원)

2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
152,714	154,790	156,896	159,029	161,192

- 이용고객 유치 목표(2024년 ~ 2028년)

(단위 : 명)

2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
40,000	41,000	4,2000	4,3000	4,4000

○ 추진 계획

수입증대 계획

- 카페 운영 추진(2024~)
 - 매표소 건물 안 조성된 카페를 활용하여 상품 판매
 - 평창 남부를 대표하는 공원로서의 가치 활용
- 평창 관광상품과 연계하여 고객 유치 확대(2024~)
- 티켓이용 패키지 상품 판매 검토(2024~)
- 마케팅 다각화를 통한 고객 유치(2023~)
 - 인플루언서(블로거, 유튜버 등) 인력풀을 활용한 자체 팸투어 실시
 - 개인 SNS를 활용한 바이럴마케팅 유도(포토존, 조형물, 기념품, 이벤트 등)

고객만족도 향상 계획

- 시설별SNS(카카오톡 등) 채널 개설 및 소통강화(2023~)
 - 비대면 홍보 강화 지속
- 방문객 유도를 위한 다양한 이벤트 개최(지속)
 - 평창군 및 관내 기업, 단체 등과의 협업을 통해 홍보 이벤트 실시
 - 다양한 체험 프로그램 기획으로 신규 방문객 유치
- 소비자중심 경영을 위한 직원 CS자격 취득 추진(2024~)
- 위생 방역 철저로 안전한 관광지 조성(지속)
 - 코로나19 등 정기 방역으로 감염병 예방

- 방역 관리 협조 요청(평창 의료원)
- 자체 고객만족도 조사를 통한 고객서비스 품질 개선(지속)
 - 고객 불만족 요인 분석 피드백 ⇒ 고객의 소리 청취, 불편사항 개선
- 60종 이상의 동굴 생태계를 보존하여 생생한 천연동굴 체험을 제공

안전관리 계획

- 시설물 안전관리 및 정기 점검 실시
- 화재 및 대설 등 재난안전관리 계획 수립(지속)
- 일상점검 및 각종 안전 활동
 - 동굴 내 위험요소 및 특이사항에 대한 교육 실시
 - 작업용 도구 및 보호구 착용상태 확인

○ 사회적 가치 실현 중장기 계획

친환경 경영 실천

- 온실가스 감축 목표(지속)
- 전기차 충전소 유치 노력(2024~)
 - 친환경 자동차 증가에 따른 확보 필요

지역사회 상생발전

- 대화면 지역 상생을 위한 주민 간담회(지속)
 - 지역민과 소통 및 투명경영으로 동반 성장
- 포용적 일자리 창출
 - 일자리 지원사업을 통한 지역 상생 : 미화 업무(고령자 사역 가능)
- 성수기 지역 농산물 나눔 행사(지속)
 - 지역농산물(감자, 옥수수 등) 활용하여 시설 이벤트 및 농가 소득 증대에 기여
- 지역민 및 사회적 약자 대상 동굴체험 할인 운영으로 공공성 증진
- 지역 농사 일손 돕기 등 봉사 활동 추진(지속)

4. 평창국민여가캠핑장

□ 일반현황

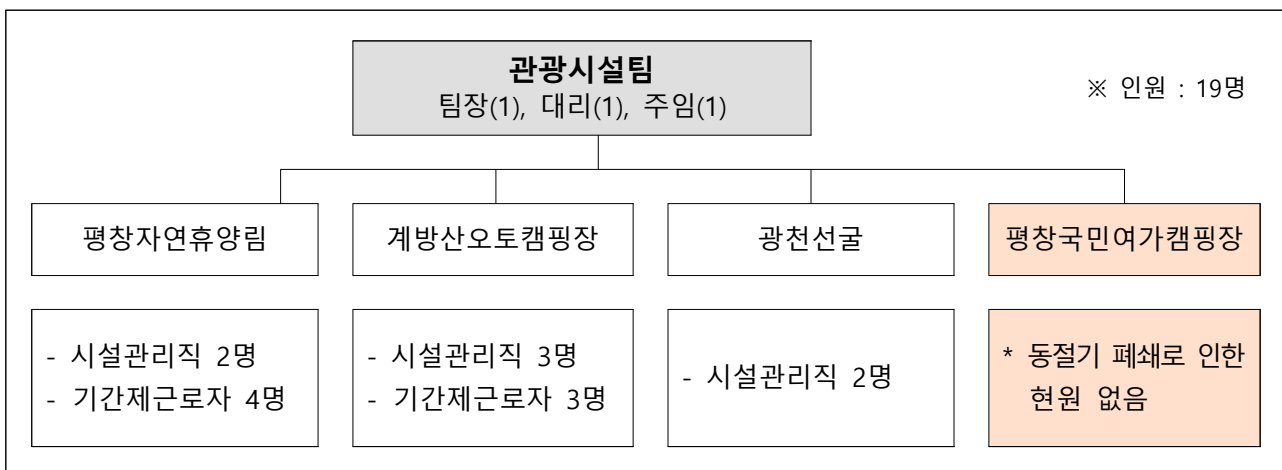
○ 관련법령

- 평창군 야영장 관리 및 운영 조례

○ 시설소개

 평창국민여가캠핑장	수탁일	2022. 10. 27.
	규 모	부지 18,530㎡, 건축연면적 137.15㎡
	주요시설	○ 캠핑사이트 : 1캠핑장(18), 2캠핑장(25) ○ 주요시설 : 관리실, 급수대(1), 화장실(1), 샤워장(1), 숲속 공연장

○ 조직 및 인력현황



○ 지출액 및 수입액

구분	지출액	수입액
2021	-	-
2022	-	-
2023	323,919천원	32,395천원

○ 시설물 관리

- 관리 상태

시설명	구축년도	사용연한	현재상태
관리동(샤워실 포함)	2009년	14년	양호
화장실	2009년	14년	보통
창고	2009년	14년	보통
개수대(1개소)	2022년	1년	양호
숲속 공연장	2009년	14년	양호
화장실(1개소)	2023년	1년	양호

- 관리 상태

시설명	점검주기	점검방법	비 고
관리동 및 창고 화장실	1회/일	▪ 건축물 등 내·외부 일상자체점검	수시 순찰
	1회/월	▪ 전기, 기계, 소방(자체 정기안전점검)	
캠핑장	1회/주/월	▪ 전기, 소화기, 소화전 등 안전점검	양호
개수대	1회/일	▪ 건축물 내.외부, 누수, 배수 일상점검	양호
캠핑장 전기점검	1회/월	▪ 전문업체 위탁	양호

□ SWOT 분석 및 추진전략

○ SWOT 분석

외부환경 내부환경	○ 기 회	T 위 험
	- 반려동물 동반 여행 증가 - 코로나19로 인한 외부활동 증가	- 위드코로나로 인한 캠핑 유행 감소 - 정부 정책에 따른 예산 절감 - 근처 관광지 및 편의시설 전무

S 강 점	SO 공격전략	ST 우회전략
· 넓은 부지로 인한 자연 산책길 조성 · 관광산업에 대한 적극적인 투자로 인한 좋은 시설의 신규 캠핑장 조성	· 반려동물 동반 가능 캠핑장으로 홍보 마케팅 지속 추진 · 조용하고 깨끗한 시설로 신규 고객 유치 및 단골 유도	· 다양한 홍보 마케팅 강화 · 관내 관광지와 연계 관광 추진 · 새로운 프로그램 기획으로 캠핑 유도
W 약 점	WO 만회전략	WT 생존전략
· 접근성 · 편의시설 및 부대시설 없음 · 주변 관광지 부족으로 인한 볼거리 및 즐길거리가 없음	· 깨끗한 자연환경 이미지 홍보 · 편의시설 확충 등 편리함 제공 필요 · 관내 관광시설을 연계하여 이용 고객 증대 방안 마련	· 캠핑장만 보고도 찾아올 수 있도록 다양한 체험 프로그램 기획 추진 · 깨끗하고 고급화된 캠핑장 이미지로 신규고객 유치

현황 및 문제점	시 사 점
· 접근성이 좋지 않음 · 볼거리 및 주변 편의시설 부족	· 다양한 관광시설을 연계하여 캠핑장 홍보 실시 · 캠핑장 자체를 관광지화하여 관광명소 이미지 제고 · 편의시설 확충 및 부대시설 활용으로 고급화 전략 추구

○ 주요 추진 과제

구 분	추진과제	2024	2025	2026	2027	2028
평창국민여가 캠핑장	· 시설 운영·관리 종합계획 수립 및 추진 - 시설물별 중요도 및 관리주기 설정 - 관리주기별 보수 추진					
	· 고객 중심경영, 서비스품질 향상 - 고객 만족도조사, 의견수렴·반영 등					
	· 마케팅 다각화 - 비대면 마케팅, 고객참여 이벤트 활성화, 체험 프로그램 발굴·운영					
	· 편의시설 확충 - 전기차충전소, 흡연장, 놀이공간, 쉼터조성 등					
	· 시설 확충 - 야영장 확장, 화장실 추가 설치 등					
	· 시설 내 즐길거리 조성 - 포토존 조성 및 체험거리 추가					

○ 비전 및 중장기 경영목표

비 전		평창국민여가캠핑장				
핵심가치	측정지표	중장기 경영목표				
		2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
고객중심	고객만족도	65.5점	66.3점	67.4점	68.9점	70.5점
수익창출	수입목표	115,000천원	127,500천원	131,750천원	142,300천원	148,500천원
안전우선	안전사고 건수	0건	0건	0건	0건	0건
상생협력	온실가스 감축률	15%	19%	24%	29%	32%

□ 중장기 추진계획

○ 시설보강 및 확충을 통한 수익 기반 강화

- 경영수입 목표(2024년 ~ 2028년)

(단위 : 천원)

2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
115,000	127,500	131,750	142,300	148,500

- 이용고객 유치 목표(2024년 ~ 2028년)

(단위 : 명)

2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
8,420	8,960	9,180	9,270	9,410

○ 추진 계획

수입증대 계획

- 자체 유료 프로그램 추진(2024~)
 - 숙박 이용객 및 관광객이 체험할 수 있는 힐링 프로그램 기획
 - 힐링 프로그램을 위한 대여 시스템 추진
- 평창 관광상품과 연계하여 고객 유치 확대(2024~)
- 티켓이용 패키지 상품 판매 검토(2024~)

- 마케팅 다각화를 통한 고객 유치(2023~)

- 인플루언서(블로거, 유튜버 등) 인력풀을 활용한 자체 팸투어 실시
- 개인 SNS를 활용한 바이럴마케팅 유도(포토존, 조형물, 기념품, 이벤트 등)
- 비수기 맞춤 이벤트(클린 하이킹, 동계 캠핑 등) 발굴하여 시설 가동률 제고

고객만족도 향상 계획

- 시설별SNS(카카오톡 등) 채널 개설 및 소통강화(2023~)

- 비대면 홍보 강화 지속

- 방문객 유도를 위한 다양한 이벤트 개최(지속)

- 평창군 및 관내 기업, 단체 등과의 협업을 통해 홍보 이벤트 실시
- 공연·음악회 등 외부 행사 유치

- 하천 재정비 추진

- 여름철 물놀이 고객을 유도하기 위한 안전한 물놀이 환경 조성으로 고객만족도 증대

- 소비자중심 경영을 위한 직원 CS자격 취득 추진(2024~)

- 위생 방역 철저로 안전한 캠핑장 조성(지속)

- 코로나19 등 정기 방역으로 감염병 예방
- 방역 관리 협조 요청(평창 의료원)

- 자체 고객만족도 조사를 통한 고객센터 서비스 품질 개선(지속)

- 고객 불만족 요인 분석 피드백 ⇒ 고객의 소리 청취, 불편사항 개선

안전관리 계획

- 일산화탄소 측정 경보기 대여(2024~)

- 일산화탄소 측정기 구입

- 재난안전 매뉴얼 정비

- 재난시 운영조직과 임무, 장비수급, 고객 피난 계획 정비(2024~)
- 재난, 응급상황 대응, 고객 대피 요령을 매뉴얼화(2024~)

○ 사회적 가치 실현 중장기 계획

친환경 경영 실천

- 온실가스 감축 목표(지속)

- 전기차 충전소 유치 노력(2024~)

- 친환경 자동차 증가에 따른 확보 필요

지역사회 상생발전

- 지역 상생을 위한 주민 간담회(지속)
 - 지역민과 소통 및 투명경영으로 동반 성장
 - 포용적 일자리 창출
 - 일자리 지원사업을 통한 지역 상생 : 캠핑장 미화 업무(고령자 사역 가능)
 - 성수기 지역 농산물 나눔 행사(지속)
 - 지역농산물(감자, 옥수수 등) 활용하여 시설 이벤트 및 농가 소득 증대에 기여
 - 하천 및 마을 등 지역 자연환경 정화 실시(지속)
-

5. 평창공설묘원, 평창·진부 장례식장

I 일반현황

1. 관련법령

- 평창군 장사시설의 설치 및 운영에 관한 조례

2. 장사시설 소개

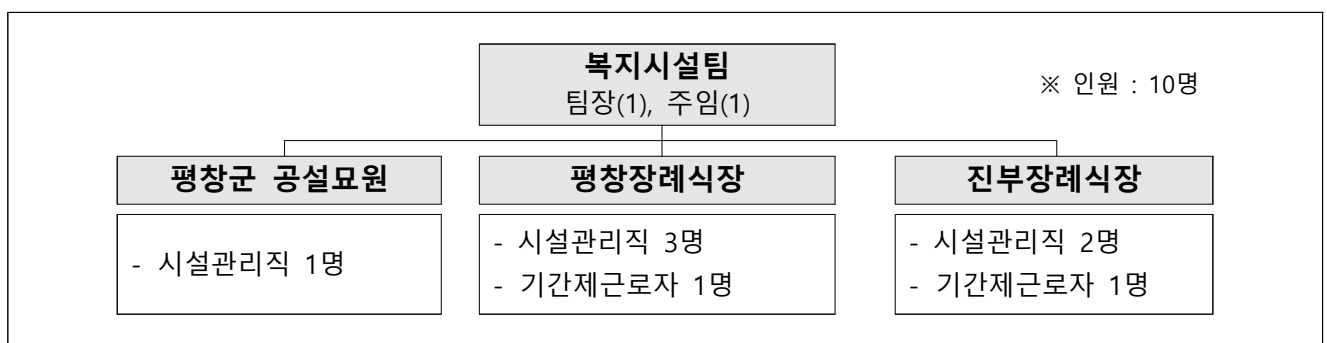
 공설묘원	수탁일	2021. 4. 1.
	규 모	면적 178,400m ²
	주요시설	○ 건물: 관리소(2002년) 봉안당(2014년, 663.46m²) 화장장(2027년 예정, 7,500m²) ○ 묘역: 분묘(2,110기), 봉안(5,926기) 자연장지(예정, 14,000m²)
 평창장례식장	수탁일	2023. 1. 1.
	규 모	부지(5,842m ²), 연면적(689.82m ²), 건축 3층(230.48m ²)
	주요시설	○ 분향소(4), 접객실(4), 주방(2), 연습실(1), 안치실(1) (6구), 승강기(1)
 진부장례식장	수탁일	2023. 1. 1.
	규 모	부지(3,750m ²), 연면적(1,679.63m ²), 건축 지상 2층, 지하 1층(870.54m ²)
	주요시설	○ 분향소(4), 접객실(3), 주방(3), 연습실(1), 안치실(1) (6구), 승강기(2)

3. 연 혁

연도	일 시	주요내용	비 고
2021	04. 01	평창공설묘원 운영관리 수탁	
2023	01. 01	평창,진부장례식장 운영관리 수탁	

4. 조직 및 인력현황

(2023.12.31. 기준)



구 분 (단위 : 명)	합 계	일 반 직				시설관리직	정원 외 (기간제)
		6급	7급	8급	9급		
	10	1			1	6	2
본 청	2	1			1		
공설묘원	1					1	
평창장례식장	4					3	1
진부장례식장	3					2	1

5. 사업예산

(단위 : 천원)

연도	2021년	2022년	2023년	2024년	비 고
계	78,597	95,102	314,232	315,654	• 인건비 제외 • 수선유지비 포함
공설묘원	78,597	95,102	68,486	56,890	
평창장례식장			122,873	142,892	
진부장례식장			122,873	115,872	

※ 연도별 예산서 기준

6. 시설물 현황

가. 관리상태

○ 평창공설묘원

시설명	구축년도	사용연한	현재상태
관리동 관리사무소	2002년	30	양호
관리동 화장실	2002년	30	양호
관리동 창고 (컨테이너)	2006년	20	노후
봉안당	2014년	40	양호
봉안담	2002년	50	양호
원형 봉안담	2009년	50	양호

○ 평창장례식장

시설명	구축년도	사용연한	현재상태
사무실	1998년	30년	양호
장례식장	1998년	30년	양호
야외화장실	2000년	30년	양호

○ 진부장례식장

시설명	구축년도	사용연한	현재상태
장례식장	2012년	40년	양호
태양광발전시설(15KW)	2012년	30년	양호
태양광발전시설(45KW)	2023년	30년	양호

나. 시설물 중점관리 현황

○ 상시점검

시설명	점검주기	점검방법	비 고
평창공설묘원	1회/일	▪ 단지 내 시설물 순찰점검 ▪ 건축물 내부(보안당 등) 이상유무 점검	양호
	1회/월	▪ 전기, 기계, 소방(자체 안전점검)	양호
평창장례식장	1회/일	▪ 시설 이상유무 순찰점검	양호
	1회/월	▪ 의료폐기물 처리 ▪ 방역대행 ▪ 승강기 관리	양호 (전문업체 위탁)
진부장례식장	1회/일	▪ 시설 이상유무 순찰점검	양호
	1회/월	▪ 전기, 소방 안전관리 ▪ 의료폐기물 처리 ▪ 방역대행 ▪ 승강기 관리	양호 (전문업체 위탁)

○ 특별점검

시설명	점검시기	점검방법	비 고
해빙기	2~3월	- 시설별 동파방지 시설 해제 (급수시설 열선off 및 통수 시험 등) - 시설내 사면, 옹벽 등 이상유무 점검	
하절기	6~9월	- 호우, 태풍 대비 시설 안전 점검	
동절기	12~2월	- 급수시설 동파예방 - 난방시설 정비 및 청소	
청명·한식	4월	- 공설묘원 산불 및 화재 예방 점검	
명절전	9~10월	- 공설묘원 방문객 소통 및 시설 안전점검 (주차, 교통통제 등)	

II SWOT 분석 및 추진전략

1. SWOT 분석

외부환경 내부환경	기 회 (O)	위 협 (T)
	· 수도권 및 시단위 장사시설 포화 · 공공시설 독점적 지위 · 장사수요 변화(매장->화장) · 공설묘원의 인식변화 · 고령자 증가에 따른 사망자 수 증가	· 지역인구 감소 · 장례문화 신뢰 저하 · 물가상승에 따른 비용 증가 · 공공복지시설로 단가인상 소극적
강 점 (S)	공격전략 (SO)	우회전략 (ST)
· 공공기관 운영으로 고객 신뢰 확보 -전문 장례지도사 직접운용 -시설사용료 합리적 비용 책정 · 공설묘원 시설규모 확대	· 노후시설 현대화 및 시설 확장 -신묘역 조성(자연장지,가족봉안) -장례식장 시설 고급화 -화장장, 노후 장례식장 신축 -공설묘원 무연고 봉안장 마련	· 고객만족도 향상 -고객친절 생활화, 불편사항 제로 -합리적 가격 책정 및 유지 -공평한 이용환경 조성 · 고객참여 활동 강화 · 지역업체 협약을 통한 안정적인 서비스 제공
약 점 (W)	만회전략 (WO)	생존전략 (WT)
· 장례지도사 근무여건 개선필요 · 전문인력 수급의 어려움 · 평창장례시설 노후 · 지역내 화장시설 부재 · 지역내 장례관련 업체 부족 · 공설묘원 무연고 사용자 증가	· 지속적인 시설물 개선을 통한 운영 효율화 · 상시방문 가능한 가족공원화 · 전문인력 확충 및 근무제 개선 · 무연고 사용자 처리근거 마련	· 편의시설 개선, 확충 및 효율적인 시설물 관리 강화 · 협력업체 모집 및 홍보 강화 · 공공서비스 강화로 군민혜택 증대

현황 및 문제점	시 사 점
· 노후시설 개선 및 시설확장 등 고객요구 다양 · 물가상승에 따른 비용증가 · 공공성 강화를 위한 비용 인상의 한계 · 전문인력 부족 및 운용 어려움	· 시설개선 및 효율적 관리 · 공공성 강화를 위한 합리적 가격 유지 · 필수사업 선별 및 경상비용 절감을 통한 사업 수지 강화 · 전문인력 지속 확충 및 역량강화

2. 비전 및 중·장기 경영목표

미션	효율적 경영을 기반으로 공공의 가치를 실현하는 공기업
----	-------------------------------

비전	평창의 삶과 문화공간을 창출하는 행복인프라 공기업
----	-----------------------------

공단 경영전략		⇒⇒⇒	팀 전략	전문적이고 합리적인 장사서비스 제공	
전략목표	핵심가치		핵심가치	추진과제	정량목표
전문성제고를 통한 기능효율화	전문성	⇒⇒⇒	군민복지	- 공공서비스 강화 - 노후시설 현대화 및 시설 고급화 - 전문인력 확충 및 근무환경 개선 - 자연친화적 장사시설 운영 - 장례업무 매뉴얼 제정 - 합리적 가격의 장례서비스 제공	고객신뢰 (고객만족)
	혁신성장				
경영시스템 혁신을 통한 운영 효율화	안전		안전운영	- 상시 안전점검 실시 - 지속적인 위험요인 발굴 및 개선 - 재난·안전관리 매뉴얼 제정 - 안전교육 확행	안전사고 제로
	소통공유		상생발전	- VOC관리를 통한 고객만족 제고 - 장사관련 지역업체 협력 강화 - 이해관계자 소통·협력 지속	공공성 기반의 사업수지 향상

중·장기 추진목표	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
장사시설 고객만족도	80점	84점	86점	88점	90점
안전사고 발생 건수	0건	0건	0건	0건	0건
사업수지	88%	89%	90%	91%	92%

< 공설묘원 분묘 및 봉안 현황 >

(단위 : 개)

구 분	분 묘		봉 안		비 고
	단장	합장	단장	합장	
전체	795	728	2,688	1,680	· 24.1월 현재(미사용 묘역 제외) · 매장 및 봉안은 단장/합장 추세에 따라 비율 조정 · 자연장지 조성 후 분묘, 봉안 수요 변동
사용	528	399	515	262	
잔여	267	329	2,173	1,418	
연평균 사용수 (최근3년)	17	15	75	40	
사용가능기간	15년	21년	28년	35년	



○ 시설 개선 및 체계적인 유지관리

- 고객 의견 상시 수렴 및 반영
 - 고객만족도 조사 및 VOC를 통한 시설개선
 - 고객모니터링단 활동보고 및 자체 조사를 통한 불편사항 개선
- 시설종합관리시스템(FMS) 기반의 체계적인 시설관리 추진
 - 주요 물품 주기적 교체·관리(내용연수 관리)
 - 시설 보수 및 점검 이력관리를 통한 수요 예측
 - 공구 및 주요 소모품 관리를 통한 비용 절감

< 시설 개선·관리 중장기 추진계획 >

시설명		추진과제	'24	'25	'26	'27	'28
공설 묘원	관리사무소	오수정화조 청소	○	○	○	○	○
		공용화장실 보수			○		
	관리창고(컨테이너)	바닥보수		○			
	봉안당	외벽 정비(청소 및 파손 수리)	○	○	○	○	○
	봉안당	안치단 추가 설치		○		○	
		오수정화조 청소	○	○	○	○	○
	분묘	예초 4~5월, 8~9월	○	○	○	○	○
		잔디 보식(4~6월)		○		○	
		신묘역 안전펜스 설치	○		○		
		이장지 정비		○		○	
	주요물품	식당 냉난방기 교체			○		
		부착제설기 정비	○		○		○
		공용차량 정비	○	○	○	○	○
평창 장례식장	사무실(당직실)	리모델링 및 직원 휴게실 정비	○				
	장례식장	외벽, 외부 비가림시설 청소	○		○		○
		주방시설(2,3층) 정비			○		
		내부 계단(1층) 정비		○			
		석면 구조물 철거(환경과)			○		
		외부 데크벽 정비		○			○
		안치실 비상발전기 설치				○	
	주요물품	접객실 주방 냉장고 교체	○				
		냉난방기 사용정비	○	○	○	○	○
		시신보관냉장고 점검(수선)	○	○	○	○	○
진부 장례식장	장례식장	주차장 주차선 도색					○
		직원 휴게실 정비				○	
		분향실 환기시설 개선			○		
		안치실 비상발전기 설치		○	○		
	태양광발전시설	기둥 안전표지 설치	○				
	주요물품	냉난방기 사용정비	○	○	○	○	○
		시신보관냉장고 점검(수선)	○	○	○	○	○

< 중장기 시설개선 주요사업 추진계획 >

추진시기	사 업 명	사 업 량	소요예산 (천원)
		16건	340,900
2024년 (110,900천원)	평창장례식장 사무실 리모델링 (가족복지과)	- 사무실 및 당직실 리모델링	20,000
	진부장례식장 건물 도색 (가족복지과)	- 외벽도색 1식	15,000
	평창공설묘원 보수/보강 (가족복지과)	- 2묘역 사면정비 - 1묘역 배수로 정비 - 신규조성 묘역 안전펜스 설치	40,000
	평창장례식장 입식전환 및 주방 냉장고 구입	- 식탁30, 의자120 구입 - 토핑냉장고 4대 구입	35,900
2025년 (91,000천원)	평창장례식장 내부 계단 정비	- 러버타일 20m	4,000
	진부장례식장 시신보관냉장고 교체(내용연수 경과)	- 880*2800*2070 1대	15,000
	진부장례식장 비상발전기 설치 (안치실)	- 30kw, 3상, 디젤	8,000
	평창장례식장 데크벽 수선	- 데크벽 수선 1식	2,000
	공설묘원 관리창고(컨테이너) 바닥 수선	- 컨테이너(3m x 6m) 바닥 수선	2,000
	공설묘원 봉안당 안치단 설치	- 1층 560기(개인 336, 합장 224)	60,000
2026년 (46,000천원)	평창장례식장 조문실(1층) 냉난방기 교체(내용연수 경과)	- 냉난방기 1대	6,000
	평창장례식장 주방(2, 3층) 리모델링	- 바닥, 싱크, 출입문, 화장실 등	20,000
	공설묘원 공용화장실 보수	- 천정, 타일, 양변기 교체	20,000
2027년 (68,000천원)	평창장례식장 비상발전기 설치 (안치실)	- 30kw, 3상, 디젤	8,000
	공설묘원 봉안당 안치단 설치	- 2층 560기(개인 336, 합장 224)	60,000
2028년 (25,000천원)	진부장례식장 주차선 도색 및 안내표지판 설치	- 1,500㎡	5,000
	공설묘원 봉안당 비가림 시설	- 계단 및 봉안당 전면(100㎡)	20,000

나. 합리적 가격의 장례서비스 제공

- 인근 장사시설 사용료 및 장례용품 가격 상시 모니터링
 - 장례식장 시설사용료 현실화 : 염습실 사용료 추가 및 납품단가 반영 등
 - 장례절차 감소(간소)화 추진 : 불필요한 장례소모품 제외
- 장사관련 지역업체와 협력을 통해 장례물품 안정적 공급 및 비용변동 최소화(석물, 제단, 장의차량, 장례소모품 등)
 - 협력업체 선정 시 납품단가 조정 및 공급방안 협의·결정
- 신규 장사시설 사용료 협의(화장장 건립 및 신묘역 조성 계획)
 - 주민의견수렴(가족복지과) 및 고객모니터링단 활동보고서 활용

다. 전문인력 운용

- 전문 장례지도사 운용으로 장례행사 직영을 통해 장례비용 절감
- 장례지도사 고용확대를 통해 근무여건 개선 및 고객서비스 향상
- 장례지도사 역량강화를 위한 전문교육 실시
 - 장사시설종사자 의무교육 및 타기관 우수 장사시설 벤치마킹 추진

< 장사시설 중장기 인력 운용 계획 >

연 도	`23	`24	`25	`26	`27	비 고
합계 (명)	10	12	13	13	18	
본 청	2	2	3	3	4	· 운영시설 및 인력 증가에 따른 증원(일반직) · 시설운영 연속성을 위한 예비인력(시설관리직)
공설묘원	1	2	2	2	3	· 24년 휴일운영을 위한 교대근무자 1명 증원 · 27년 추가시설에 따른 조경 및 관리원 1명 증원
평창장례식장	4	4	4	4	4	· 시설당 4명(장례지도사) 근무체계 확립 · 근무자 정규직화 추진 ※ 미화인력 운영 검토 필요
진부장례식장	3	4	4	4	4	
화장장					3	· 화장시설 종사자 3명

라. 효율적인 업무체계 개선

- e-하늘 장사정보시스템을 활용한 업무전산화
 - 사망자 정보관리 및 시설관리(시설사용내역, 시설점검표 등 등록·관리)
- 장례업무 매뉴얼 작성 및 장례절차 표준화 추진
 - 장례절차(자체행사) 진행 시 장례식장별, 장례지도사별 편차 개선
 - 장례소모품 사용빈도별 간소화(현 60여개 목록 정비)
- 개인정보보호를 위한 보유기간 경과 개인정보 파기 및 절차준수
 - 장례식장 이용신청서 주기별 파기(보유기간 5년)

2. 장사시설 안전 관리 및 운영

가. 고객안전을 위한 안전시설 보강

- 공설묘원 계단 안전손잡이(난간) 설치 : 5,000천원(2024~)
 - 신묘역(5묘역) 안전펜스 설치(가족복지과) : 20,000천원(2024)
- 장사시설 시설안내 및 교통안내 표지 설치 (2024~)
 - 공설묘원 및 장례식장 주차장 등 12개소 설치
 - 장애인 이동통로 및 주차장 안전시설 보강(2025~)

나. 장사시설 안전 운영

- 재난대응 및 안전 매뉴얼 제정
 - 장사시설 안전관리 계획 및 기능연속성 계획 수립(2024~)
 - 재난 및 비상상황 대응 매뉴얼화(2024~)
- 시설종합관리시스템(FMS) 관리일지 작성
 - 작업일지, 점검 스케줄 입력·관리(2024~)
 - 설비의 보수, 상태 이상 및 시설보수 계획 수립(2024~)
- 장사시설 기능연속성 계획 수립(2024~)
- 계절별 장사시설 안전 관리
 - 동절기 제설 및 동파방지, 하절기 호우, 태풍 대비 시설점검

다. 안전역량 강화

- 전직원 재난안전 매뉴얼 숙지 재난 시 대처능력 향상(2024~)
 - 소화기, 자동심장충격기 등 응급장비 사용 교육(실습)
 - 응급 및 재난대응장비(구급함, 수방자재 등) 상시 점검
- 유관기관 합동 비상대응훈련 참여 및 실시(2024~)
- 안전사고 예방활동 강화(2024~)
 - 시설 내 계절별, 상황별 위험요인 발굴 및 개선
 - 안전 시설물 보강 및 안전훈련 및 캠페인 실시
 - 명절대비 교통혼잡 예상 문자 발송(공설묘원)

< 장사시설 안전관리 중장기 추진 과제 >

구분	추진과제	'24	'25	'26	'27	'28
고객안전	공설묘원 단지 내 계단 안전손잡이 설치	○	○	○	○	○
	공설묘원 신묘역 안전펜스 설치	○		○		○
	장사시설 안전주의 표지 부착	○	○	○	○	○
	장사시설 장애인 편의시설 확충		○		○	
안전운영	재난대응 및 안전 매뉴얼 제정 및 정비	○	○	○	○	○
	시설종합관리시스템(FMS) 관리일지 작성	○	○	○	○	○
	소방·전기·가스·승강기 전문업체 관리 대행	○	○	○	○	○
	공설묘원 옥외소화전 설치				○	○
	장사시설 방범 CCTV 운영	○	○	○	○	○
안전역량 강화	재난대응 및 안전 매뉴얼 숙지	○	○	○	○	○
	안전훈련 및 안전교육 확행	○	○	○	○	○
	유관기관 합동 비상대응훈련 참여	○	○	○	○	○

< 장사시설 안전관리 중장기 소요예산 >

연도	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년	비 고
예산액 (천원)	25,000	26,000	26,000	35,000	38,000	'27년 신규장사시설 추가 운영

※ 안전관리 경상비용 : 전기, 소방, 승강기 안전관리대행, 방역(소독), CCTV 운영, 가스 등 정기검사 수수료

3. 소통 및 협력을 통한 사회적가치 실현

가. 장사문화 신뢰제고 및 고객만족도 향상

- 신규 수탁시설(장례식장 2개소)을 포함한 장사시설의 전반적인 고객 만족도 조사 실시(매년 1회)
- 시설 이용객대상 자체설문을 통한 VOC 수집·관리(자체만족도 조사)
 - 이용 불편사항, 시설개선 사항, 서비스만족도 등
- CS교육 정례화 : 전화예절, 고객응대 등 CS교육과정 매년 수료
- 소통활성화를 통한 내부고객만족도 제고
 - 상시 소통창구 운영을 통한 직원 애로사항 청취
 - 인력확충, 근무체계 개선을 통한 근로피로도 경감 및 가족친화

< 장사시설 고객만족도 중장기 추진 목표 >

중·장기 추진목표	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년	비 고
고객만족도	80점	84점	86점	88점	90점	장례식장 2개소 포함(23년 수탁)
내부고객만족도	80점	81점	82점	83점	84점	

나. 유관기관 및 이해관계자 소통·협력을 통한 상생발전

- 평창군(소관부서, 의회, 유관부서 및 읍·면사무소 등) 협력
 - 평창군 장사시설 기본운영 계획 반영 및 의견 제시(가족복지과)
 - 장사시설의 합리적인 이용료 산출 및 시설운영 예산 협의(가족복지과)

- 재난대응 장비, 인력 지원요청 등(안전교통과, 건설과 등)
- 공설묘원 및 장례식장 운영정책 홍보
- 지역 상생발전 방안 논의(지역업체, 대민지원 등)
- 노인 및 장애인 등 소외계층 일자리사업 참여
- 고객 의견수렴 및 정책홍보(고객모니터링단)
- 장사관련 지역 사업자(화원, 석재, 장의사 등) 협력
 - 장사물품의 합리적 가격과 안정적인 공급을 위한 관련업체 협력강화
 - 관내 화원, 석물, 장례차량 및 소모품 업체 공급단가 상시 협의

4. 장사시설 중장기 재무관리 방안

가. 장사시설 사업수지 현황 및 향후 전망

- 장사시설 사업수입 변동요인
 - 고령자 증가(사망자 수 증가)에 따른 장례수요 증가
 - 지역 인구감소에 따른 장례수요 증가세 둔화
 - 장사방법의 선호도 변동 : 매장 -> 화장(봉안, 자연장지)
 - 신규 장사시설(화장장, 장례식장 등) 설치 예정(2027년)
- => 공설묘원은 장기적으로 매장수입은 점차 감소할 것으로 예상되나, 사망자 증가 및 화장(봉안) 증가, 지역여건(매장선호) 등에 따라 전체적인 수입은 증가할 것으로 보이며, 장례식장은 고령자 증가에 따른 장례수요 증가로 수입이 점차 증가할 것으로 보임

- 장사시설 사업비용 변동요인
 - 장사시설 근무자 인건비 상승
 - 물가상승에 따른 장사관련 소모품 및 공공요금 단가 상승
- => 장사시설 사업비용(동력비, 공공요금, 사무관리비 등)은 고정적인 수선유지비용을 제외하고 매년 2.47% 상승할 것으로 보임
(최근 최저임금 상승률 2.5%, 최근5년 소비자물가상승률 평균 2.42%)

<장사시설 사업수지 현황 및 전망>

(단위 천원)

연 도	2023년	2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
사업수지(%)	83.6	90.5	91.2	91.9	92.6	93.3
공설묘원	206.3	252.6	254.9	257.2	259.4	261.7
평창장례식장	43.7	45.8	46.1	46.5	46.8	47.2
진부장례식장	48.8	50.9	51.2	51.6	52.0	52.4
사업수입	558,677	575,996	593,852	612,261	631,241	650,810
공설묘원	321,808	331,784	342,069	352,674	363,606	374,878
평창장례식장	111,547	115,005	118,570	122,246	126,035	129,943
진부장례식장	125,322	129,207	133,212	137,342	141,600	145,989
사업비용	668,200	636,693	651,321	666,311	681,672	697,413
공설묘원	156,022	131,324	134,194	137,134	140,147	143,234
인건비	66,244	67,900	69,598	71,338	73,121	74,949
운영비용	47,280	48,424	49,596	50,796	52,026	53,285
수선유지비	42,498	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
평창장례식장	255,189	251,278	257,127	263,120	269,261	275,555
인건비	159,115	163,093	167,170	171,349	175,633	180,024
운영비용	71,456	73,185	74,956	76,770	78,628	80,531
수선유지비	24,618	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
진부장례식장	256,989	254,090	260,001	266,058	272,265	278,625
인건비	152,193	155,998	159,898	163,895	167,993	172,192
운영비용	81,129	83,092	85,103	87,163	89,272	91,432
수선유지비	23,667	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000

※ 사업수입(징수결정금액)

- 최근 10년간('14~'23) 평창군 사망자 수 평균증가율(3.1%) 적용

※ 사업비용

- 인건비 : 최근 최저임금 상승률 2.5% 적용
- 운영비용 : 사무관리비, 공공운영비, 지급수수료, 차량선박비, 동력비, 재료비, 상품매입비
(자본적경비 제외, 소비자물가상승률 최근5년 평균 2.42% 적용)
- 수선유지비 : 시설당 15,000천원 고정비용으로 산정(24년 당초예산)

나. 장사시설 재무관리 방향

- 장사시설 수입은 점차 증가하여 일정수준 도달 후 증가세가 둔화되거나 점차 감소할 것으로 예상되며, 신규묘역 및 화장장 등 장사시설 확충에 따라 향후 운영비용이 증가할 것으로 보임
- 사업수지 목표를 달성하기 위해서는 효율적인 운영을 통해 전체적인 운영비용 상승을 최소화할 필요가 있음
- 운영비용의 1/3을 차지하는 동력비 절감을 위해 재생에너지 시설 확충, 에너지 절약, 효율적인 에너지 사용 등의 관리방안 추진

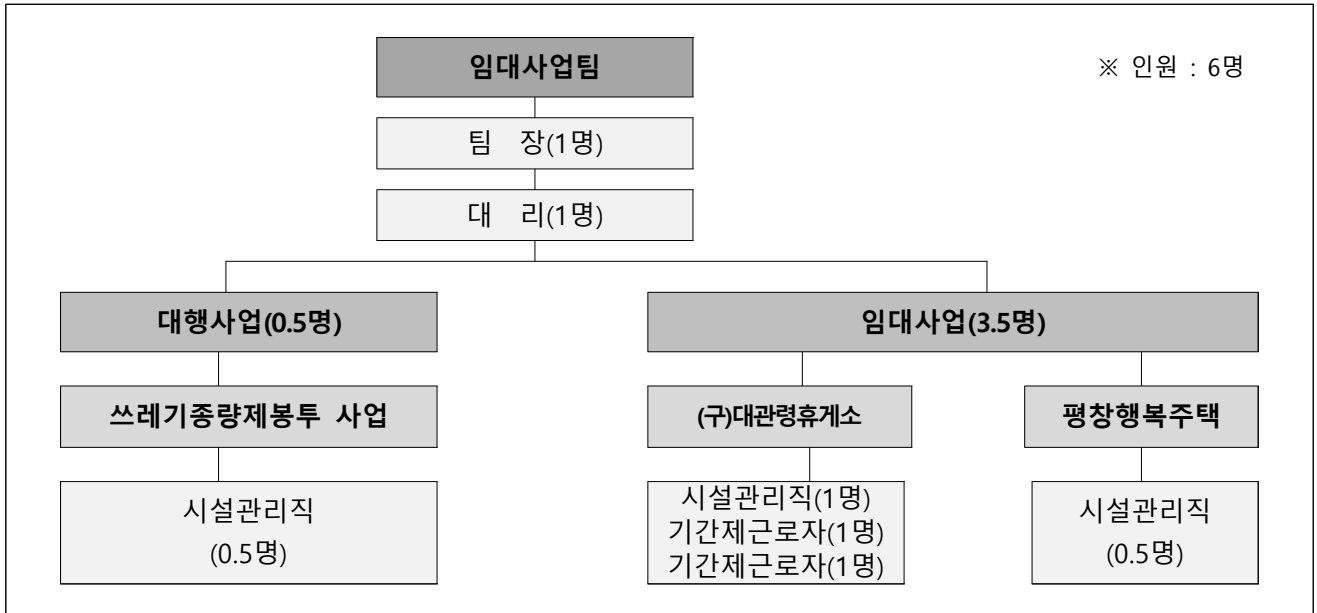
6. 대관령휴게소 · 종량제봉투사업 · 행복주택

01 일반현황

1. 시설소개

 (구)대관령휴게소	수탁일	2021. 4. 1.						
	규 모	부지 35,422㎡, 연면적 1,837.697㎡(건축)						
 평창행복주택	주요시설	○ 휴게음식점 ○ 일반음식점 ○ 소매점 ○ 캐노피 ○ 휴게실 ○ 매점 ○ 주차장 등						
	수탁일	2023. 1. 1.						
	규 모	부지 2,143㎡, 연면적 2,439.41㎡(건축)						
	동 별 현황	1동(1,645.33㎡) 36세대 2동(605.40㎡) 12세대 3동(188.68㎡) 커뮤니티센터						
 평창행복주택	세 대 현황	43㎡형 : 신혼부부(11세대), 청년(8세대) 36㎡형 : 고령자(5세대) 27㎡형 : 청년(19세대), 주거급여수급자(5세대)						
	쓰레기 종량제봉투 제작 및 판매사업	수탁일	2022. 10. 27.					
		규 모	· 종량제봉투 소각용					
			용량(리터)	10	20	50	75	100
· 종량제봉투 음식물용								
용량(리터)			3	5	10	20		
· 종량제봉투 재사용(20리터)								
주요시설	· 종량제봉투 매립용							
	용량(리터)	5	20					
	없음							

2. 조직 및 인력현황



3. 시설별 수입 현황(2023년)

(단위 : 천원)

구 분	합 계	대관령휴게소	행복주택			쓰레기종량제봉투
		사용료	소 계	임대료	관리비	
합 계	1,336,815	228,586	55,437	38,466	16,971	1,052,802
1월	109,915	4,816	4,321	3,044	1,277	100,778
2월	131,114	74,898	4,322	3,044	1,278	51,894
3월	123,470	10,000	5,147	3,563	1,584	108,333
4월	148,509	39,102	5,001	3,469	1,532	104,406
5월	77,378	-	4,428	3,078	1,350	72,950
6월	120,776	22,108	4,761	3,327	1,434	93,907
7월	59,995	-	4,627	3,217	1,410	55,368
8월	137,867	40,760	4,614	3,204	1,410	92,493
9월	113,543	2,633	4,302	2,976	1,326	106,608
10월	125,035	23,079	4,157	2,855	1,302	97,799
11월	124,005	757	4,913	3,353	1,560	118,335
12월	65,208	10,433	4,844	3,336	1,508	49,931

4. 시설물 관리방향

○ 중점 시설물 관리주기

시설명	점검종류	점검주기	점검방법	비 고
대관령 휴게소	전기시설 정밀점검	1회/3년	· 전문업체 의뢰	점검결과 통보
	전기시설 안전점검	1회/월	· 전문업체 정기점검	점검결과 통보
	소방시설 안전점검	1회/월	· 전문업체 의뢰	점검결과 통보
	소방시설 정기점검	매주	· 자체 정기점검	점검일지 작성
	저수조 청소	2회/1년	· 전문업체 의뢰	점검결과 통보
평창 행복주택	전기시설 정밀점검	1회/3년	· 전문업체 의뢰	점검결과 통보
	전기시설 안전점검	1회/월	· 전문업체 의뢰	점검결과 통보
	승강기 정기점검	1회/월	· 전문업체 의뢰	점검일지 작성
	소방시설 정기점검	매주	· 자체 정기점검	점검일지 작성

02 SWOT분석 및 추진전략

1. SWOT 분석

	외부환경		내부환경	
	O 기 회		T 위 험	
	· 삶의 질 향상으로 인한 여행객 증가 (대관령휴게소) · 2023년도 위드코로나 및 코로나 해제로 인한 여행 및 외식 증가 · 천혜의 자연환경(대관령휴게소)		· 대관령휴게소 방문객의 대부분 인근 양떼 목장 방문객임 · 평창군 인구감소로 인한 종량제봉투 수요 감소 · 2023년도 코로나 해제로 인한 여행 및 외식 증가로 가정 생활 쓰레기 감소	
	S 강 점		SO 공격전략	
	· 공기업 운영시설로서 이용자의 신뢰성 확보 · 지속적 시설보수로 인한 시설 개선 · 공유재산 사용료 및 임대료 수입, 종량제 봉투 판매 수입으로 인한 고정적 수입 확보		· PDCA를 통한 고객 서비스 강화 · 쓰레기 배출에 대한 홍보 및 교육 강화 · 양떼목장과 협업을 통한 관광객 유치	
	W 약 점		WO 만회전략	
	· 대관령휴게소 1988년 준공으로 시설 및 건물 노후 · 공유재산 사용료, 행복주택 임대료 수입으로 인한 수입 증대의 어려움		· 공단의 환경경영과 사회적 책임 경영 실천 · 시설물의 지속적인 정비로 최적의 시설상태 유지	
			ST 우회전략	
			· 차별화된 시설과 서비스 제공을 통한 만족도 제고 · 사회적 스트레스해소 자연 관광 자원 개발 확대	
			WT 생존전략	
			· 단계적 비대면 공공서비스 확대	

현황 및 문제점	시 사 점
· 대관령휴게소, 평창행복주택, 쓰레기종량제봉투 사업은 수입 증대의 어려움이 있음	· 임대사업팀의 사업은 단순한 이윤원칙만을 결정 기준으로 하지 않고, 사회의 복지를 결정 기준의 하나로 삼아나가는 사회적 책임 경영 실천과, 쓰레기 배출에 대한 홍보를 통한 환경경영에 중점을 두어야 함

03 중장기 추진계획

1. 중장기 사업추진계획

가. (구)대관령휴게소 중장기 경영계획

○ 시설현황

	수탁일	2021. 4. 1.
	규 모	부지 35,422㎡, 연면적 1,837.697㎡(건축)
	주요시설	○ 휴게음식점 ○ 일반음식점 ○ 소매점 ○ 캐노피 ○ 휴게실 ○ 매점 ○ 주차장 등

(구)대관령휴게소

○ 향후 추진계획

(단위 : 백만원)

연 도	사업비	주 요 사 업	비 고
2024년	389	• 주차장 도색 및 동파방지 난방기구 설치(9) • 카페건물 지붕 보수(150) • 흡연부스 1식(230)	
2025년	400	• 조경 식재(200) • 창고시설(재활용선별장)신축(200)	
2026년	400	• 카라반 5대 설치(300) : 50 * 5대+50(기반시설) -횡계리 672번지 일부(740㎡) • 상가부스 외관 정비(100)	
2027년	-	• (구)하행성 휴게소 인수 및 운영계획 : 주차장 확장 및 캠핑장 운영 • 전기차 충전소 설치	
2028년	5	• 주차장 도색(5)	

○ 시설 개선과 지역 상생을 통한 발전

- 기존 노후화된 시설의 개보수 및 증축과 신축을 통해 시설 개선
- 지역특산품 판매 유도를 통한 지역경제 활성화 기여
- 주변 관광지와 연계를 통해 이용객 증가 유도
- 지역홍보 및 활성화에 기여할 수 있는 장소 협조(홍보부스, CF장소 제공)

나. 평창행복주택 중장기 경영계획

○ 시설현황

 평창행복주택	수탁일	2023. 1. 1.
	규 모	부지 2,143㎡, 연면적 2,439.41㎡(건축)
	동 별 현황	1동(1,645.33㎡) 36세대 2동(605.40㎡) 12세대 3동(188.68㎡) 커뮤니티센터
	세 대 현황	43㎡형 : 신혼부부(11세대), 청년(8세대) 36㎡형 : 고령자(5세대) 27㎡형 : 청년(19세대), 주거급여수급자(5세대)

□ 관리비 및 임대료 현황

○ 임대료

(단위 : 원)

납부금	세대수	총 계
합 계	48	3,304,600
35,000	16	560,000
62,000	3	186,000
65,000	2	130,000
74,000	6	444,000
84,000	5	420,000
86,000	8	688,000
92,000	1	92,000
95,000	1	95,000
97,600	1	97,600
104,000	1	104,000
116,000	2	232,000
122,000	1	122,000
134,000	1	134,000

○ 관리비

(단위 : 원)

납부금	세대수	총 계
합 계	48	1,458,000
38,000	19	722,000
32,000	5	160,000
24,000	24	576,000

○ 향후 추진계획

(단위 : 백만원)

연 도	사업비	주 요 사 업	비 고
2024년	20	- 파고라 설치(10) - 건물 내부 도배 및 장판(10)	
2025년	20	- 건물 외부 누수 및 배관공사(10)) - 체력단련실 운동기구 추가도입(10)	
2026년	10	전기차 충전구역 설치(10)	
2027년	50	조경수목식재(50)	
2028년	50	주차장 및 건물 외관 보수(50)	

○ 쾌적하고 살기좋은 공동주택생활 제공

- 파고라 설치와 조경식재를 통해 쾌적 공간 제공
- 체력단련실 운영과 관리를 통한 입주민 만족 공간 제공
- 전기차 충전시설을 통한 친환경 단지 건설

다. 쓰레기종량제봉투 제작·판매 사업 중장기 경영계획

○ 쓰레기종량제봉투 제작·판매 사업 현황

쓰레기 종량제봉투 제작 및 판매사업	수탁일	2022. 10. 27.					
	규 모	· 종량제봉투 소각용					
		용량(리터)	10	20	50	75	100
		· 종량제봉투 음식물용					
		용량(리터)	3	5	10	20	
		· 종량제봉투 재사용(20리터)					
		· 종량제봉투 매립용					
		용량(리터)	5	20			
주요시설	없음						

○ 2023년 쓰레기봉투 판매 및 수입 현황(판매분 기준)

종 류	용량 (단위 : L)	제작단가 (업체 ⇒공단)	공급단가 (공단 ⇒마트)	판매단가 (마트 ⇒소비자)	2023년 총 판매수량	2023년 총 수입금액
합 계					1,839,100	924,756,800
일반용	10	48	231	260	58,000	13,398,000
	20	70	442	490	460,000	70,720,000
	50	142	1,075	1,180	147,000	158,025,000
	75	169	1,613	1,760	225,200	363,247,600
	100	240	2,151	2,350	6,600	14,196,600
재사용	20	55	442	490	270,000	119,340,000
음식물 전용	3	24	63	70	280,900	17,696,700
	5	30	115	130	128,000	14,720,000
	10	36	231	260	78,000	18,018,000
	20	53	442	490	107,000	47,294,000
유해성 전용 PP 포대	5	260	776	800	5,700	4,423,200
	20	540	1,151	1,260	72,700	83,677,700

○ 향후 추진계획

(단위 : 백만원)

연 도	사업비	주 요 사 업	비 고
2024년	1	• 종량제봉투 화물차량 호루 제작·설치(1)	
2025년	300	• 종량제봉투 보관 창고 신축(300)	
2026년	30	• 종량제봉투 지게차 구입(30)	

○ 8개 읍면에 접근성이 유리한 입지에 창고를 마련하여 신속하고 안정적인 종량제봉투 공급

2. 고객중심 고객만족도 향상 중장기 계획

가. 대관령휴게소 고객만족도 목표(2024년 ~ 2028년)

2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
87.0점	88.0점	89.0점	90.0점	91.0점

※ 2022년 대관령휴게소 고객만족도 결과(공영주차장 관리사업)

- 2022년 대관령휴게소 종합만족도 점수 : 86.4점

조사내용		측 정 항 목	만족도(점)
서비스 환경	편의성	√ 공영주차장은 이용하기 편리하다	89.3
	쾌적성	√ 공영주차장은 시설이 쾌적하고 관리가 잘 되고 있다	88.0
서비스과정	접근성	√ 공영주차장에 대한 안내가 잘 되고 있다	74.0
	대응성	√ 공영주차장에 대한 고객의견수렴절차가 잘 갖춰져 있다 √ 공영주차장의 직원들은 친절하다	83.9
	신속성	√ 공영주차장 관련 요청사항을 신속하게 처리한다	83.6
서비스결과	편의성	√ 공영주차장은 지역주민에게 도움이 된다 √ 공영주차장은 설치목적에 맞게 잘 운영되고 있다	89.3
	신뢰성	√ 공영주차장과 관련된 업무 처리는 신뢰할 수 있다	88.0
	충족성	√ 공영주차장 직원들은 고객의 불편을 해소하기 위해 노력한다 √ 공영주차장의 직원들은 업무에 대해 잘 알고 있다.	88.1
사회적 만족	공익성	√ 공영주차장은 이용객에게 유익하다 √ 공영주차장은 관내 주차문제 해결에 기여한다	91.0
	공정성	√ 공영주차장은 누구나 이용하기 편리하다	91.3
	지속성	√ 공영주차장을 계속 이용할 생각이다	90.0
전반적 만족	향상적	√ 공영주차장 이용 서비스는 나가고 있다	83.0
	상대적	√ 공영주차장 이용 서비스는 기대했던 것보다 만족스럽다	86.0
	절대적	√ 공영주차장 이용 서비스에 대해 전반적으로 만족한다	87.3

※ 2023년 대관령휴게소 고객만족도 결과(공영주차장 관리사업)

: 조사 실시 중

※ 2024년 행복주택 고객만족도 조사 자체진행 예정

나. 고객만족 서비스 품질 향상

○ 고객만족협의회 구성원 : 임대사업팀 최종혁 대리

- 임 무 : 최상의 고객만족 실현을 위한 고객만족도 향상 방안 추진

○ 고객만족도 향상 방안

평가지표	서비스 분야	향 상 방 안
서비스환경	편의성, 쾌적성	· 고객 편의시설 및 편의시책 지속 발굴 · 안전하고 쾌적한 이용환경 조성
서비스과정	접근성, 대응성, 신속성	· 고객서비스 품질관리 시스템 구축 · 표준화된 고객 응대 매뉴얼로 신속하고 정확한 민원 응대 - 서비스 전달과정의 품질향상 · 이용고객 접근성 개선 시책 지속 발굴
서비스결과	편익성, 신뢰성, 충족성	· 고객 서비스 시스템 개선을 통한 윤리경영 실천 - 업무처리 정보공유 및 직무교육 실시로 개인역량 향상 - 투명한 회계처리 시스템 운영 등 윤리경영 실천
사회적만족	공익성, 공정성, 지속성	· 고객 편의시책 및 편의시설 개선 · 사회공헌활동 지속 추진
전반적만족	향상적, 상대적, 절대적	· 고객만족 5S운동 추진으로 고객중심 실천

- CS역량 강화를 위한 고객접점 근무자 월1회이상 친절서비스 교육 실시
- 이용고객 만족도 자체 설문조사 실시 : 연1회
- 이용고객과의 소통창구 운영 : 연중
- 홈페이지 및 방문, 고객의 소리함, 전화 등 온·오프라인 VOC창구 운영

다. 고객만족도 조사결과 개선대책 지속관리 : 지속

○ 중점관리 항목별

- 서비스 환경, 서비스 과정, 서비스 결과, 사회적 만족, 전반적 만족
- 운영방법 : 개선대책 계획수립, 교육실시 및 시설개선 추진

3. 고객중심 안전한 시설유지관리

가. 시설물 유지관리계획 수립

○ 분야별 관리방안

분 야 별	관 리 방 안
전기,소방시설	· 전문업체 위탁용역에 의한 안전진단으로 시설물 안전관리
시설물 관리	· 분야별,체크리스트 등 매뉴얼을 통한 실사점검 실시
환경관리	· 쾌적하고 청결한 생활 공간 제공
보안관리	· 안전 및 재산을 보호하는 보안관리 시스템 구축 - 영상정보처리지침 수립·준수 - 입주업체 잠금장치 등 보안관리 철저 협조
주차관리	· 방문객의 주차편의 제공 및 차별화된 주차관리 서비스 제공
고객관리	· 편의시설 확충 및 개선

○ 중장기 추진과제

시 설 명	추진과제	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
공통사항	시설물 유지관리 종합 계획수립 및 지속적 보완	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	안전진단	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
평창행복주택	입주민 인프라 개선사업		○		○		○		○		○
	방수 공사			○			○			○	
(구)대관령 휴게소	공영주차장 주차면 도색	○			○			○			○
	저수조 물탱크 교체				○						○

※ 단기 : 2024년도 사업, 중기 : 2년 ~ 5년, 장기 : 6년 ~ 10년

4. 상생협력 사회적가치 실현 중장기 계획

가. 친환경 경영 추진계획

○ 온실가스 감축 목표

2024년	2025년	2026년	2027년	2028년
26%	28%	30%	32%	34%

○ 친환경 생활 실천의 날 운영

- 시기 : 매주 수요일
- 모닝 OFF : 출근 후 09:00까지 OFF
- 런치 OFF : 12:00 ~ 13:00까지 OFF
- 이브닝 GET OFF : 정시퇴근, 야간업무 자제

○ 에너지지킴이 운영

- 에너지 지킴이 전담자 지정
- 담당자 에너지지킴이 일지작성

○ 친환경 경영을 위한 행태개선

구 분	추진사항
적정 실내온도 준수	• 에너지 절약 안내문 부착 • 동절기(난방온도 : 18℃), 하절기(냉방온도 : 28℃)로 제한 • 사무실별 온도설정 및 수시점검 * 전력피크 시간대(10~12시, 13~15시) 전기 사용 자제
자율절전 시행	• 자율절전 목표 선정 : 전년 동월대비 전력사용 내역 비교 • 미가동 설비 및 점심/퇴근 시 사무기기, 정수기 등 전원 차단 • 일과 종료 후 미사용 기기의 전기 플러그 차단 실천 * 사무실별 메인스위치 설치 * 야간근무 시 부분점멸 사용 • 이면지 사용 : 이면지 사용대장 작성 • 일회용 용품 사용안하기 : 전 직원 개인 머그컵 사용
개별 냉/난방기 사용제한	• 개인 난방기 사용 전면 금지(전기스토브, 전기온풍기 등)

나. 지역사회 상생발전

○ 공익행사 지원을 통한 공공성 증진

- 자치단체 등 공익행사 지원으로 공공성 증진

○ 사회적 약자를 위한 유관기관·단체 일자리 창출사업 적극 참여

- 시니어클럽 어르신노인사회활동 지원사업

다. 소통과 협업하는 조직문화 조성

○ 팀원 소통·대화의 날 운영

- 매월 정기 대화의 날 추진, 현안사항 개선을 위한 토의 진행
- 현장근무 애로·고충사항 청취로 근로환경 개선
- 민원 응대요령 및 민원 발생 내용 등 정보 공유를 통한 업무능률 향상
- 이사장 지시사항 및 현안사항 추진상황 등 소통채널 마련
- 시설 운영시스템 및 경영 여건 변화에 대한 토론 교육 등 병행
- 4대 폭력예방 교육 실시로 성희롱 없는 즐거운 직장분위기 조성