Ⅵ 중장기 로드맵 및 갈등 관리

❑ 중장기 로드맵

	~ 2018	2019년 ~ 2020년	2020년 ~ 2023년
중장기 (20~24) 로드맵	·신뢰와 소통으로 합리적 노사문화 구현을 위한 상호 지속적인 교류협력 ·노사협의회를 통한 노사의제의 해결에 대한 정립	·노동존중 사회 실현을 위한 노사 공동의 공공기관으로서의 사회적 가치 실천방안 마련 ·노사공동의 상생목표 설정 및 세부 실천내용 확립	·노사 공동의 목표 달성을 위한 공동의 다양한 노력 추진 ·5개분야 15대과제에 대한 추진성과도출 및 지속적 환류

❑ 갈등관리

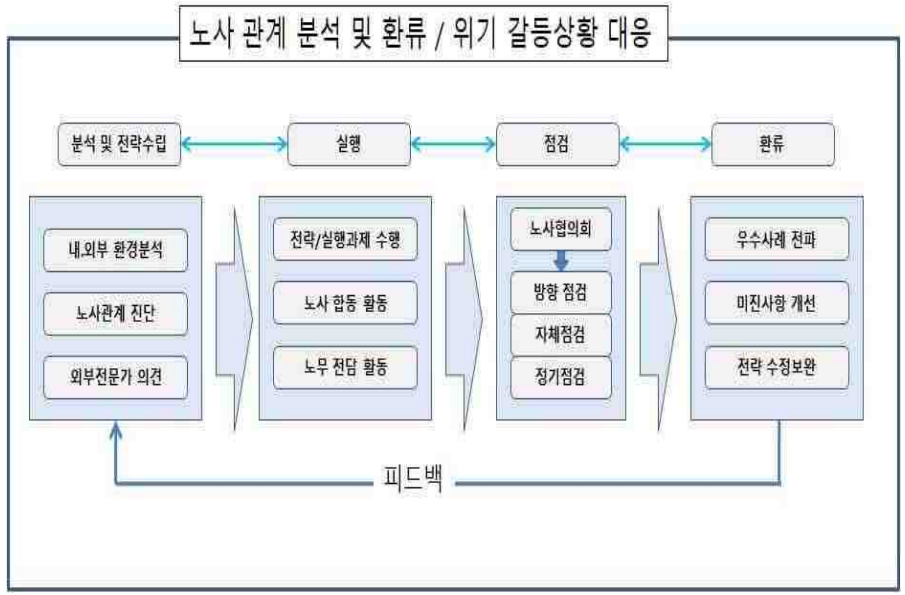
- 노사 갈등의 유형별 구분 및 대응

유형구분	기구명	구성 및 역할	비고
관심/주의	노사협의회	- 노사동수 위원구성, 주요현안 논의	년4회
경계		- 노사위원, 긴급한 사항	비상설
심각	노사공동위원회구성	- 외부위원 노사동수 위원 긴급중대한 사항	비상설
(상시소통채널)	노사협의회	- 노사 간사, 대내외 현안 논의	수시

- 노사갈등 관리 상담창구 운영

구분	상담창구	주요내용
상담 창구	CEO와 직접대화 채널 설치	·직원의 애로사항 직접 청취 및 개선(익명보장)
	고충처리위원회	·노사동수 위원구성, 직원 고충상담 및 해결
	성희롱 상담	·성희롱·성폭력에 대한 전담 상담직원(남여) 운영
	일상 고충상담 접수	·사측 인사·현업 등 일상고충 상담 등
		·on라인 고충접수(사이트, 업무시스템 등)

- 노사갈등 관리 대응시스템 구축



Ⅶ 노사 상생목표 세부 실천 과제

실행과제	주요내용
시민, 직원 최적의 서비스 제공	▸ 내.외부 고객 서비스 향상을 위한 노사 참여를 통한 서비스 강화 - 고객만족도 조사결과 공유를 통한 공동의 해소방안 마련 ▸ 스마트한 업무환경 구축을 통한 직원업무 서비스 환경 개선 - 재택근무 및 원격근무를 위한 시스템 도입 개선 - 노후 PC 등 직원 사무용품에 대한 적정내 구연한 운영 ▸ 내부직원 만족도 향상을 위한 3-GO활동 및 그에 따른 개선추진 - 매년 1회 이상 노사 공동 "3-GO" 활동을 통한 서비스 환경개선
안전사고 "ZERO"	▸ 안전사고 제로 달성을 위한 각종 재난안전점검 노사측 위원 참여 - 재난안전 점검 시 노사 분야 전문위원 참여 ▸ 재난안전 경진대회, 근로자 보호조치 등 안전관리 활동 강화 협력 추진 - 재난안전관리 우수팀(우수직원)포상, 안전경진대회 시행

	▸ 산업재해 등 근로자 건강관리 강화를 위한 지원책 마련 - 근로자 건강 검진비 지원책 마련 - 산업안전관리를 위한 직원 채용 시 우선반영 - 감염병 등 업무연속성 확보를 위한 재택근무 업무시템 보강 - 재난안전관리 담당자 업무 연속성 강화 전보제한 기간 설정
사회 공동체 발전	▸ 비정규직 정규직 전환을 위한 노력강화 (간담회, 장기개선 계획 등) -정기적 노사협의를 통한 비정규직 정규직화 등 처우개선 노력 ▸ 사회적 약자채용 확대를 통한 공기업의 사회적 역할 강화 지속추진 -장애인, 청년, 취업보호대상자 등 채용기준 준수 ▸ 1사1촌 활동 및 지역경제 살리기 지속 추진을 통한 공단 이미지 제고 -1사1촌 지속 추진 및 1사 1단체(복지단체) 추진 -노사 공동 지역경제 활성화(지역화폐 사용) 시책추진 및 캠페인 -지역사회 제품 우선구매를 통한 지역 경제 활성화
직원 역량강화	▸ 직무능력 향상 및 자기 개발을 위한 교육훈련비 지원 등 기회 확대 - 연간 교육계획 수립을 통한 교육의 체계화 및 고도화 - 직원 개인별 능력 향상을 위한 자격증 취득 지원 시행 ▸ 외부교육 기관과의 업무협약을 통한 교육과정 개설의 상설화 - 지역 교육훈련 기관과의 협약을 통한 교육참여 확대 ▸ 직무에 따른 급여체계 개선 등 직원 간 차별적 요인의 개선 - 노사 업무분야(직렬)에 따른 임금체계 및 노무환경 지속개선
양성평등 및 일.가정양립	▸ 일.가정 양립 조직문화 지속 개선 - 유연근무 제도 (시차출퇴근, 재택근무 등) 지속적 발굴 시행 - 돌봄 휴가, 연가 등 적극적 사용을 위한 제도 마련 시행 ▸ 여성관리자 확대 계획에 의한 지속적 노력 시행 - 여성관리자 역량 강화를 위한 지속적인 교육 훈련 기회 제공 ▸ 양성평등의 조직문화 지속발전을 위한 노력 - 인권영향평가 및 폭력예방 등 양성평등 환경 지속 개선

Ⅷ 노사 공동 협의 추진성과

차 수	시행성과	완료시기
제44차	근로시간 단축 인력충원	2019. 03.
	임금피크제 감액조정	2019. 03.
	공단자문노사 사 전정 운영	2019. 01.
	감정노농자 힐림캠프 시행	2019. 10.
	경영평가급 지급 등급 적용 방법	2019. 01.
제45차	창립10주년 기념행사 진행	2019. 07.
	노사상생 협력 관계구축 워크숍 진행	2019. 12.
제46차	고충처리위원 재선정 및 교육	2019. 08.
제47차	우수직원 선발자 선진지 벤치마킹	2019. 10.
	체육센터 근무제 변경 시행	2019. 10.
	배우자 출산휴가 일수 변경	2019. 10.
제48차	노사 공동의 상생목표 결의	2019. 12.
	연말연시 자발적 모금을 통한 성금기부	2020. 01.
제49차	코로나19 지역사회 공헌(양산사랑충전운동)	2020. 06
	직원 직무 교육 지역교육기관과 협약('20.3.20) 및 다양한 과정 개설 지속 추진	2020. 09

Ⅸ 기타 사항

❑ 노사상생 세부추진 과제별 노사협의회 수시 점검을 통한 추진력 확보
❑ 노사문화 향상을 위한 노사공동의 워크숍 및 교육 정례화
❑ 외부 기관 노사발전관련 프로그램 적극 참여 및 진단 시행

중장기 재무관리 계획(2020년 ~ 2023년)

미래환경변화에 적극적으로 대응하고 신뢰와 공감을 바탕으로 공단의 가치를 상승시키기 위해 선포한 공단 뉴 미션 및 비전과 연계한 중장기 재무관리 계획수립을 통하여 효율적인 재무건전성을 확보하기 위함.

Ⅰ. 일반현황

□ 설립목적

○ 양산시장이 지정하는 공공시설의 관리 및 운영을 효율적으로 수행함으로써 시민복리증진에 기여

□ 공단 주요사업

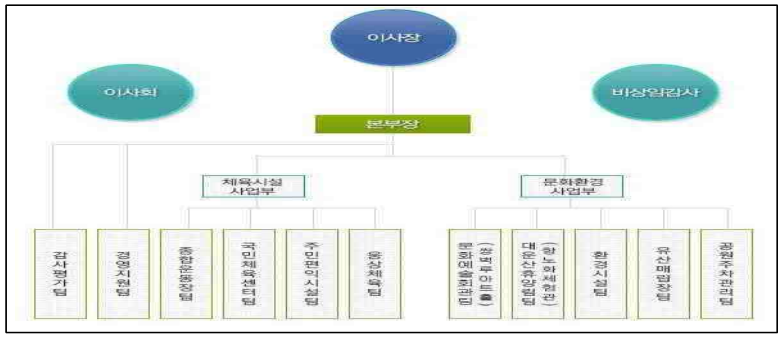
○ 각종 문화·체육시설 등의 운영 관리 사업

○ 휴양림·캠핑장 및 공원 운영 관리 사업

○ 양산시 환경시설 및 공영주차장 운영 관리 사업

○ 위 시설의 부대사업 및 경영수익사업

□ 조직현황(‘20년 8월 31일 기준) : 1본부 2사업부 11개팀



Ⅱ. 추진방향

□ 재정 목표수립

○ 공단 재정운영의 목표 전략 등에 대한 방향제시

□ 재무현황 점검

○ 예산 현황 분석 및 중장기 사업수입 목표 및 경영수지 분석

□ 중장기 재무관리 계획

○ 공단 사업을 공공성·수익성 사업으로 구분하고 재무현황 점검 및 분석에 따른 중장기 재무관리 계획을 수립

Ⅲ. 재정목표

공단 미션비전과 연계한 재정목표

Ⅳ. 재정현황

□ 공단예산 현황

(단위 : 천원)

구 분	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	비 고
합 계	11,076,597	10,909,445	12,977,640	14,110,358	15,473,647	최종예산 기준
공단본부(감사평가/경영지원)	6,509,824	4,910,736	5,010,326	8,036,810	8,557,820	
종합운동장팀	463,594	730,446	837,308	558,964	647,860	
국민체육센터팀	702,341	1,272,008	1,348,424	762,387	980,605	
주민편익시설팀	569,237	1,006,482	1,149,988	516,258	574,801	
웅상체육팀	1,013,205	1,466,080	1,583,697	900,797	1,102,778	
문화예술회관팀	607,422	723,238	811,573	822,148	830,240	
대운산휴양림팀	-	445,493	410,274	258,497	278,982	
유산매립장팀	156,712	145,531	161,568	176,371	258,286	
환경시설팀	-	-	1,664,482	2,078,126	2,242,275	
웅상도서관	388,988	17,028	-	-	-	
웅상종합사회복지관	665,274	192,403	-	-	-	
· 2015. 1. 웅상체육공원 및 서창운동장 신규 운영 · 2015. 1.15. 웅상도서관 위수탁 기간 종료 · 2015. 3.31. 웅상종합사회복지관 위수탁 기간 종료			· 2016. 3. 1. 폐수종말처리시설(환경시설팀) 신규운영 · 2017. 기간제 예산 공단본부로 예산편성			

□ 자체수입 현황

(단위 : 천원)

구 분	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	비 고
합 계	9,491,388	10,944,844	12,543,179	13,582,462	14,096,959	
공단본부(감사평가/경영지원)	177,650	179,221	212,848	216,110	204,294	
종합운동장팀	571,069	600,644	6,395,131	7,670,725	8,063,032	
국민체육센터팀	1,045,070	1,146,545	1,313,007	1,484,503	1,548,771	
주민편익시설팀	935,318	993,093	1,002,253	977,714	902,825	
웅상체육팀	1,273,487	979,057	1,113,727	1,181,394	1,268,034	
문화예술회관팀	362,286	365,345	437,955	416,909	390,825	
대운산휴양림팀	-	541,665	600,435	641,388	612,785	
유산매립장팀	5,008,521	6,112,104	1,467,823	993,719	1,106,393	
환경시설팀	-	-	-	-	-	
웅상도서관	27,477	680	-	-	-	
웅상종합사회복지관	90,510	26,490	-	-	-	
· 2015. 1. 웅상체육공원 및 서창운동장 신규 운영 · 2015. 1.15. 웅상도서관 위수탁 기간 종료 · 2015. 3.31. 웅상종합사회복지관 위수탁 기간 종료			· 2016. 종량제 봉투사업 이관(매립장팀→종합운동장팀) · 매년 지속적인 자체수입 증가 추세			

Ⅴ. 중장기 재무관리 계획

□ 공단 운영사업 분류에 따른 환경분석

○ 양산시시설관리공단 사업을 수익성 및 공공성의 성격에 따라 분류하고 중장기 재무관리계획을 수립하여 재무건전성 관리노력을 지속추진

○ 공단 수익성 사업

- 공단의 수익성 사업은 공공성과 수익성의 측면을 비교하였을 때 수익성을 개선하여 수익창출을 기대할 수 있는 사업을 말한다.

< 공단 수익성 사업 현황 (2019년 기준) >

(단위 : 천원)

구 분	시설명(사업)	자체수입 (A)	지출예산 (B)	수지비율 (A/B*100)	비 고
합 계		5,565,732	8,939,143	56.37%	
국민체육팀	국민체육센터	1,631,995	2,452,813	66.53%	
주민편익시설팀	양산주민편익시설	1,200,728	1,797,384	66.80%	
웅상체육팀	웅상체육시설	1,333,443	2,528,619	52.73%	
대운산휴양림팀	대운산자연휴양림	598,389	983,004	60.87%	
공원주차관리팀	황산캠핑장, 미니기차 등	240,357	1,177,323	68.05%	
	공영주차장	560,820			

○ 공단 공공성 사업

- 공단의 공공성 사업은 공단에서 운영하는 사업중에 일반 시민에게 무료 또는 저렴한 이용료로 제공하는 사업과 환경시설등의 공익적인 목적을 위하여 운영하는 사업을 말한다.

< 공단 공공성 사업 현황 (2019년 기준) >

(단위 : 천원)

구 분	시설명(사업)	자체수입 (A)	지출예산 (B)	수지비율 (A/B*100)	비 고
합 계		9,778,210	6,055,750	161.46%	
종합운동장팀	종합운동장	257,715	1,391,106	18.52%	
	종량제봉투사업	8,242,658	101,577	8114%	
문화예술회관팀	문화예술회관	356,159	1,654,380	22.23%	
문화예술회관팀	쌍벽루아트홀	11,610			
유산매립장팀	유산폐기물매립장	910,068	839,791	108.36%	
환경시설팀	양산폐수종말처리장	-	2,068,896	-	

○ 시설관리공단 본부 사업

- 수익성·공공성 사업을 제외한 공단본부 사업

< 공단 본부사업 현황 (2019년 기준) >

(단위 : 천원)

구 분	시설명(사업)	자체수입 (A)	지출예산 (B)	수지비율 (A/B*100)	비 고
합 계		**272,503**	**1,321,328**	**20.62%**	
공단본부	감사평가팀/경영지원팀	272,503	1,321,328	20.62%	

○ 공단 수익성·공공성 사업 균형 목표 추진

- 본부사업을 제외한 수익성·공공성 사업의 적절한 균형 목표설정
- **<u>자체수입 비율 : 수익성 사업 60%, 공공성 사업 40% 정도 유지</u>**

※ 재무적 관점에서는 재정건전성 향상을 위하여 수익성사업이 우선시 되도록 목표설정

< 공단 수익성·공공성 사업 현황(2019년 기준) >

구 분	수익성 사업	공공성 사업	비 고
시설명(사업)	국민체육센터, 양산주민편익시설, 응상체육시설, 대운산휴양림, 황산캠핑장 및 미니기차, 공영주차장	종합운동장, 종량제사업, 문화예술회관, 쌍벽루아트홀, 유산매립장, 양산폐수처리장	
사업구분에 따른 예산비율	59.6%	40.4%	2019년도 기준 본부사업 제외
사업구분에 따른 자체수입 비율	36.3%	63.7%	
사업구분에 따른 자체수입 비율 (종량제봉투사업 제외)	**78.3%**	**21.6%**	

※ 공공성사업인 종량제 봉투사업이 차지하는 비율이 전체 자체수입에서 53.7% 비율을 차지하고 있어 자체수입 균형목표 비율 설정시 제외하여 산정(경영평가지표 사업수입에서도 제외하고 있음)

□ 공단 중장기 예산관리 계획

○ 공단 예산 전망

- 양산시의 재정여건과 공단의 사업운영에 따른 예산변화 및 인건비 및 경상경비등의 인상률을 예상하여 5개년도의 중장기 예산을 전망
- 2020년도 총예산을 기준으로 매년 5%이상의 인상을 계획(수익성 사업 매년 6%, 공공성 사업 4%정도 인상)
- 중장기 예산관리 계획시 코로나19사태에 따른 환경변화등으로 인한 부분은 미반영

○ 공단 중장기 예산계획

구 분	2019년	2020년	2021년	2022년	2023년	비 고
합 계	**17,144,812**	**20,721,902**	**21,756,641**	**22,843,890**	**23,986,356**	
전년대비 인상률	-	20.86%	5%	5%	5%	
공단본부 (감사평가/경영지원)	9,783,423	12,311,708	12,927,293	13,573,658	14,252,341	
종합운동장팀	584,772	561,429	583,886	607,242	631,531	
국민체육센터팀	991,437	1,086,739	1,151,943	1,221,060	1,294,324	
주민편익시설팀	600,880	671,491	711,780	754,487	799,757	
응상체육팀	1,141,218	1,113,266	1,180,062	1,250,866	1,325,918	
문화예술회관팀	799,862	984,754	1,024,144	1,065,110	1,107,714	
대운산휴양림팀	307,635	1,036,558	1,098,751	1,164,677	1,234,557	
유산매립장팀	191,333	241,609	251,273	261,324	271,777	
공원주차팀	262,784	229,237	242,991	257,571	273,025	
환경시설팀	2,481,468	2,485,111	2,584,515	2,687,896	2,795,412	

※ '20년 예산은 대운산휴양림팀(숲애서), 문화예술회관팀(쌍벽루 아트홀) 신규사업증가로 인하여 대폭 증가.

○ 공단 중장기 예산 운영방향

- 공단 예산 인건비는 지방공기업 예산편성기준에 따라 매년 5% 정도의 인상률이 반영되고 있으므로 중장기 예산 계획에 반영
- 고정비성 경비 및 동력비는 큰 증가없이 전년도 수준의 예산을 반영하고 예산집행시 낭비가 없도록 지속적인 예산절감노력 추진
- 신규사업을 위한 운영예산은 정확한 분석으로 효율적인 예산편성 추진

□ 공단 중장기 자체수입 관리계획

○ 공단 자체수입 관리

- 공단의 사업수입을 증대시키기 위해 수입목표를 설정·실적을 달성하여 재무건전성 관리노력을 지속적으로 추진
- 기존 사업별 신규프로그램 개발 및 혁신적인 운영방안 확대를 통하여 고객만족 및 수입을 창출하여 경영효율성을 제고
- 2020년도 자체수입을 기준으로 매년 5%이상의 인상을 계획(수익성 사업 매년 6%, 공공성 사업 4%정도 인상)
- 수익구조 개선을 위한 신규사업 계획시 사전에 사업성에 대한 수익/비용 분석등의 타당성 분석 조사를 실시하여 문제점 및 대처방안을 수립

○ 공단 중장기 자체수입

구 분		2019년	2020년	2021년	2022년	2023년	비 고
합 계		13,409,630	15,239,283	16,001,031	16,802,028	17,644,357	
전년대비 인상률		-	13.64%	5%	5%	5%	
공단본부 (감사평가/경영지원)		171,000	183,000	190,320	197,933	205,850	
종합운동장팀	종합운동장	290,000	244,800	254,592	264,776	275,367	
	종량제봉투	6,475,000	6,883,000	7,178,969	7,487,665	7,809,634	
국민체육센터팀		1,568,000	1,635,300	1,733,418	1,837,423	1,947,668	
주민편익시설팀		1,001,500	1,037,500	1,099,750	1,165,735	1,235,679	
웅상체육팀		1,229,000	1,275,000	1,351,500	1,432,590	1,518,545	
문화예술회관팀	문화예술회관	393,000	397,500	413,400	429,936	447,133	
	쌍벽루아트홀		54,600	56,784	59,055	61,418	
대운산휴양림팀	대운산휴양림	686,000	650,000	689,000	730,340	774,160	
	숲 애 서		979,353	1,038,114	1,100,401	1,166,425	
유산매립장팀		750,000	900,000	936,000	973,440	1,012,378	
공원주차팀	황산가산	323,330	513,430	544,236	576,890	611,503	
	공영주차장	522,800	485,800	514,948	545,845	578,596	
환경시설팀		-	-	-	-	-	

※ '20년 자체수입은 대운산휴양림팀(숲애서), 문화예술회관팀(쌍벽루 아트홀) 신규사업증가로 인하여 증가예상.

○ 공단 중장기 자체수입 운영방향

- 문화체육시설에 대한 고객중심 프로그램 개발 및 홍보활동 강화로 수입 증대 방안 강구
- 기존사업 이외에 신규 수입원 창출을 위한 사업다각화 실시

□ 공단 중장기 경영수지 분석

(단위 : 천원)

구 분	2019년	2020년	2021년	2022년	2023년	비 고
자체수입 (A)	13,409,630	15,239,283	16,001,031	16,802,028	17,644,357	
지출예산 (B)	17,144,812	20,721,902	21,756,641	22,843,890	23,986,356	
수지비율 (A/B*100)	78.21%	73.54%	73.55%	73.55%	73.56%	5개년 평균 74.48%

※ 공단사업 중 자체수입이 없는 환경시설팀의 지출예산 제외시 5개년 평균 경영수지 85.02%

Ⅵ. 향후계획

□ 중장기 재무관리계획에 따라 내실 있는 재무관리 추진

□ 경영평가 등을 통하여 추진상황을 점검하고 그 결과를 다음 연도 재무관리계획에 환류

□ 무분별한 사업확대 및 과도한 예산 편성을 지양하기 위해 재무현황 점검 노력 강화 끝.

중장기 CS 운영 계획(2020-2023)

Ⅰ. 추진배경

□ 고객만족도 조사 결과분석

❍ 2019년 고객만족도 조사 종합만족도 84.9점으로 시설관리공단군의 평균 87.5점에 비해 저조한 실적 기록(91개 기관 중 76위)

- 행정안전부 고객만족도 평가결과(평가기관 : 지방공기업평가원)

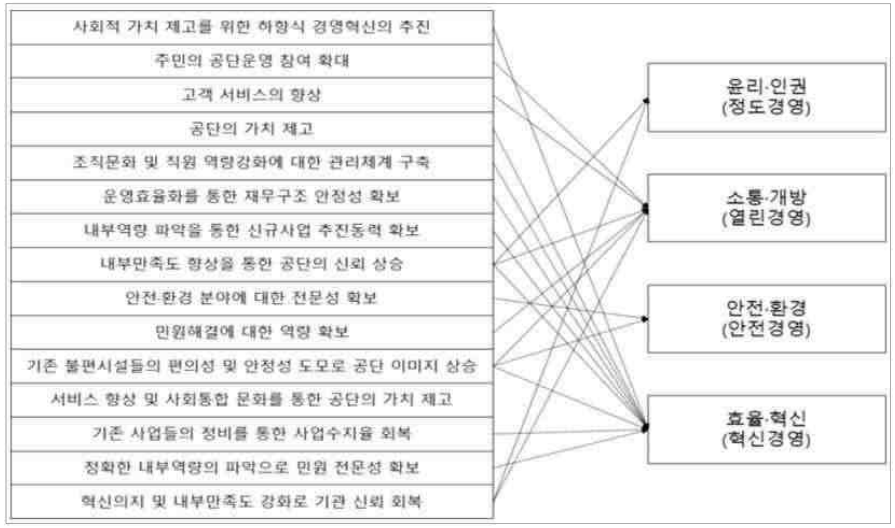
구 분	평가결과	전년대비 증감	비 고
2019년	84.9점	+ 2.3점	코로나19에 따라 '20년 조사 미실시
2018년	82.6점	△ 1.9점	
2017년	84.5점	+ 3.5점	
2016년	81.0점	△ 1.6점	
2015년	82.60점		

- 이에 따라 지방공기업평가원 주관 '맞춤형 CS컨설팅' 실시('20.2.06)

□ 전략체계 및 중장기경영계획 재설계 실시에 따른 연계필요('20.6)

- 미션 : 공공서비스의 제공으로 더 행복한 양산을 추구한다.
- 비전 : 더불어 함께하여 사회적 가치를 지향하는 일류 공기업

❍ SWOT 분석을 통한 핵심가치 및 경영방침 도출



□ CS경영 SWOT 분석

내부환경 / 외부환경	강점(Strength)	약점(Weakness)
	• 현장 중심의 시설운영으로 고객의 요구 및 트렌드 파악 용이 • 조직 구성원들이 해당 직무에 전문성 확보(자격증 현황) • 경영진의 높은 혁신 및 현장 소통경영의지	• 수익성과 공공성 조화의 딜레마 • 별도의 역량진단을 하지 않아 조직내부역량 평가 지표 한정적 • 내부만족도 감소 및 일반직과 무기계약직의 내부만족도 괴리
기회(Opportunity)	**SO 전략(공격전략)**	**WO 전략(만회전략)**
• 사회적 가치 실현을 통해 시민들의 공단에 대한 신뢰감 증진 • 주민과의 소통활성화 및 주민의견 수용확대의 기회 • SNS를 활용한 적극적 홍보로 공단 이미지 제고	○ 고객 서비스 향상을 위한 ⇒ One Stop Service 제도화 ○ 고객정보 DB화 강화 ⇒ 신속, 정확한 업무처리 ○ 주민의 공단운영 참여 확대 ⇒ 주민참여예산제, 간담회 등	○ CS 관련 점검 다각화 및 강화 ○ 점검결과 분석 후 미흡점 개선 ⇒ 서비스 질적 향상노력 도모 ○ 현장중심의 전사적 서비스 제공
위협(Threat)	**ST 전략(우회전략)**	**WT 전략(생존전략)**
• 악성 민원의 증가 가능성 및 비전문적 의견에 대한 응답소요 발생 • 비대면 문화의 확산으로 여가문화시설 이용감소 • 소비심리의 위축으로 주민들의 여가 문화 소비심리 위축가능	○ 민원해결에 대한 역량확보 ⇒ CS 교육의 혁신화 ○ 전문 인력 적재적소 활용 ⇒ 편의성, 안정성 향상 ○ 서비스향상 및 사회통합문화 구축 ⇒ 공단의 가치 제고	○ 정확한 내부역량의 파악으로 민원 전문성 확보 ○ 요구사항에 대한 개선결과 전사업장 게시 제도화 ⇒ 신뢰성, 편의성 제고

⇒ 고객 참여·협력 기반의 CS체계에 대한 환류·평가 체계 고도화

⇒ CS 조직 및 운영체계의 효율적 구축(CSR 연계·확장)

□ 2019년 VOC(고객의 소리) 의견 수렴 분석

❍ 민원접수 현황(온/오프라인)

구분	2019년	2018년	증감
민원접수 건수	272건	215건	+57건

❍ 2개년 실적 분석

의견유형	실적(건수)		증감		요인별	실적(건수)		증감	
	2019	2018	건수	비율(%)		2019	2018	건수	비율(%)
불만	77	47	+30	63.8	제도	82	98	△16	△16.3
건의	110	118	△8	△6.8	시설	68	64	4	6.3
문의	51	34	+17	50.0	인적	35	21	14	66.7
친절칭찬	21	15	+6	40.0	기타	87	32	55	171.9
기타	13		+13	-					

⇒ VOC 분석채널 확대(국민신문고)에 따른 민원 44건 상승

⇒ 인적요인 상승에 따른 분야별(칭찬 또는 불만) 체계화 된 CS교육 필요

⇒ '요인별' 기타 의견 상승에 따른 구분유형 재설계 필요

Ⅱ. 추진목표

❍ **행정안전부 주관 고객만족도 조사 목표 : 90점**
- 시설관리공단 전체 평균 : 87.5점(최대92.5, 최소79.8)

❍ **경영평가군 공사·공단 중 고객만족도 우수기관 달성**

Ⅲ. 추진방향

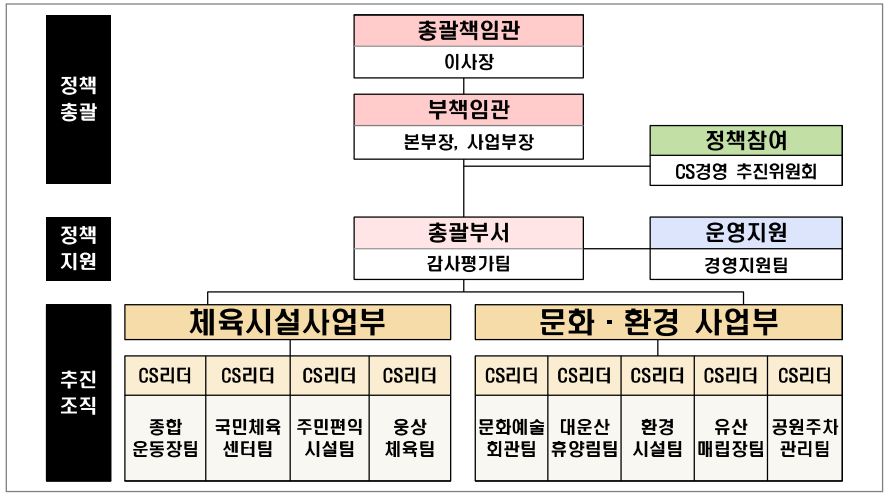
❍ CS피드백 결과 및 경영전략을 반영한 CS중장기 계획 개선·보완
- 전사적 CS체계 구축을 위한 CS조직 강화 및 향상 노력 내실화
- CS교육 역량강화를 위한 교육 내실화, 교육의 체계화 도모
- VOC 활용 역량 강화 - 통합적 관리, 경영자원화, 평가·환류

❍ 소통을 통한 시민 및 지역사회 협력 확대

❍ 고객만족도 조사(PSI:Public Satisfaction Index)를 대비한 전략적 접근

Ⅳ. 추진전략

❍ CS경영 추진 조직도



❍ CS 추진전략

미 션	공공서비스의 제공으로 「더 행복한 양산」을 추구한다.
비 전	최고의 CS제공으로 행복을 양산하는 일류 공기업

추진전략	추진과제
1. 전사적 CS체계 구축	1 주기적 중장기 계획 수립 3 CS 조직 구성 체계화 및 확대
2. 시민소통을 통한 협력확대	1 주민참여 및 의사결정 참여 2 시민 이용편의 제공 3 지역상생을 위한 사회공헌활동 추진
3. CS교육 역량 강화	1 CS 교육의 내실화 2 CS 교육의 체계화 3 CS 교육의 혁신화
4. VOC 활용 역량 강화	1 VOC의 통합적 관리 2 VOC의 경영자원화 3 VOC 처리 결과의 평가와 환류
5. PSI 역량 강화	1 사업팀 별 결과분석을 통한 피드백 회의 실시 2 고객서비스 품질평가 3 CS관련 대·내외 인증 획득 확대

❍ CS 중장기 로드맵

단계별 추진전략 및 연도별 추진방향	도약기 2020~2021년	발전기 2021~2022년	안정기 2022~2023년
	CS 표준화 및 VOC 통합관리를 통한 주민경영참여 확대	CS 환류·평가체계 확립, 성과지표 강화	고객 맞춤형 CS 특화서비스 제공

Ⅴ. 전략별 추진과제

1. 전사적 CS체계 구축

1 주기적 중장기 계획 수립

❍ 실현 가능한 CS 중장기 발전계획 수립
- 목적 : 달성 가능한 정량적 기준제시를 통한 CS 향상
- 주요내용 : 중장기 발전계획 수립과정을 통한 체계적인 계획 수립
⇒ SWOT 분석→비전과 미션→CS 전략 목표→추진전략→전략과제→실행과제
- 일정 : 연 1회

2 CS 조직 구성 체계화 및 확대

❍ CS 경영 추진위원회 회의 개최
- 목적 : CS목표 달성을 통한 CS향상 노력 내실화
- 대상 : CS 경영 추진위원회 등
- 주요내용 : ① CS담당부서와 전담인력의 역할과 권한부여 여부, ② 생산된 정책과 제도의 현실성 검토, ③ 정책 및 제도의 효과와 파급력 검토, ④ CS관련 사업 추진의 현실성 검토 등
- 일정 : 연 2회

❍ CS 향상을 위한 전략회의 개최
- 목적 : CS 경영을 위한 전사적 소통기회 확대
- 대상 : 전 사업팀
- 주요내용 : ① 시민참여 확대를 위한 과제점검, ② VOC분석을 통한 CS 경영활용, ③ PSI 역량 강화를 위한 토론 등
- 일정 : 연 2회

❍ CS 리더 협의회 개최
- 목적 : 공단의 CS향상을 통한 경영평가 고객만족도 목표점수 달성
- 대상 : 사업팀 별 CS리더
- 주요내용 : ① CS 향상을 위한 과제 추진 점검 및 아이디어 도출, ② CS-홍보, 지역상생을 위한CS-CSR 업무연계, ③ 타기관 우수사례 공유
- 일정 : 연 2회

2. 시민참여를 통한 협력확대

1 주민참여 및 의사결정 참여

❍ 주요내용 ('20. 9 기준)

구분	세부추진 과제	추진부서	추진현황
1	소비자 중심의 고객 품질 관리 경영 구축	감사평가팀	추진미흡
2	참여·소통 확대 온라인 고객간담회 정례화	종합운동장팀	정상추진
3	소통확대를 위한 시스템 구축	경영지원팀, 국민체육센터팀, 주민편익시설팀	정상추진
4	고객 맞춤형 홈페이지 개선	경영지원팀	정상추진
5	시민 참여제도 및 참여기구 운영 정례화	감사평가팀	정상추진
6	지역주민 맞춤형 조례 개정	웅상체육팀	정상추진

2 시민 이용편의 제공

❍ 주요내용 ('20. 9 기준)

구분	세부추진 과제	추진부서	추진현황
1	전자 락커 시스템 도입(사업변경추진)	웅상체육팀	정상추진
2	캠핑장 내 샤라반 샤워장 온수기 교체	공원주차관리팀	완료
3	이용객 편의를 위한 주차난 해소	웅상체육팀	추진미흡
4	『공단 공유 24』를 통한 체감형 공유자원 개방	경영지원팀	추진미흡
5	실내체육관 신규운영 및 다양한 프로그램 운영	국민체육센터팀	정상추진
6	주민의 의견을 반영한 공공자원의 개방	국민체육센터팀	추진미흡
7	공공성 증진을 위한 자원 개방	주민편익시설팀	추진미흡
8	어린이 열람실 및 청소년 열람실 무료 개방	주민편익시설팀	추진미흡
9	이용객들이 체감할 수 있는 공공자원 무료개방	공원주차관리팀	추진미흡
10	기계설비 개선으로 안정적인 운영 및 안전 확보	국민체육센터팀	정상추진
11	수영장 수질관리 경보시스템 구축	국민체육센터팀	정상추진

3 지역상생을 위한 사회공헌활동 추진

❍ 주요내용 ('20. 9 기준)

구분	세부추진 과제	추진부서	추진현황
1	다문화가족 할인제도 도입	주민편익시설팀	추진미흡
2	지역사회와 상생하는 공공체육시설 조성	종합운동장팀	추진미흡
3	사회적 약자 지원을 위한 명예팀장봉사단 활성화	국민체육센터팀	정상추진
4	자원봉사단체(하나더하기) 활성화	주민편익시설팀	추진미흡
5	사회적 약자를 위한 다양한 체험문화 확대	문화예술회관팀	정상추진
6	지역주민 복지향상을 위한 관내 복지관과의 업무협약 체결	웅상체육팀	정상추진

3. CS교육 역량강화

1 CS 교육의 내실화

❍ 실질적 CS향상을 위한 교육체계 정립

- 목적 : CS향상을 통한 경영평가 고객만족도 평가 점수상승
- 대상 : 감사평가팀
- 주요내용 : ① 형식적으로 포함시킨 CS 교육에 대한 필요성 점검, ② CS교육과정 및 내용 점검(CS교육역량 검토, 교육 수요점검, 교육과정 특화, 교육만족도 측정과 환류 등
- 일정 : 연 1회

2 CS 교육의 체계화

❍ CS교육 운영계획 수립

- 목적 : 지속적 사업 및 조직 확대예상에 따른 CS 교육 수요 증가 대비 체제 구축
- 대상 : 감사평가팀
- 주요내용 : ① CS교육 수요조사 실시, ② 직급별, 조직별, 사업장별 특화한 CS교육 제공
- 일정 : 연 1회

3 CS 교육의 혁신화

❍ 다양한 방식의 CS교육 실시

- 목적 : 방식의 다양화를 통한 CS 교육효과 제고
- 대상 : 전 직원
- 주요내용 : ① 인터넷, SNS등을 이용한 비대면 강의 활성화, ② *플립러닝 등 새로운 방식의 교육 도입

> ※ **플립러닝??** 미리 제공한 강연 영상을 미리 학습하고, 강의실에서는 토론이나 과제 풀이를 진행하는 형태의 방식

- 일정 : 연 2회

4. VOC 활용 역량 강화

1 VOC의 통합적 관리

❍ 고객만족의 통합적 VOC 관리체계 구축
- 목적 : 관행적 VOC관리 탈피를 통한 체계 재확립
- 대상 : 전 사업팀
- 주요내용 : ① VOC 수집 채널의 통합적 관리 계획 수립
  ⇒ VOC 정의, VOC 수집, VOC의 분류 및 분석, 전사적 공유, VOC에서 개선 사항의 도출과 활용, 평가와 환류의 전 과정 통합관리 등
- 일정 : 연 1회

2 VOC의 경영자원화

❍ VOC 보고회 개최
- 목적 : 수집·분석된 VOC결과 경영진 전달 통해 전사적 소통기획 확대를 통한 CS경영 활용
- 대상 : 전 사업팀
- 주요내용 : ① 과거 부정적 VOC처리 ⇒ 현재 이후 긍정적 VOC 관리 ② 차별적 CS정책 발굴 자원 개발
- 일정 : 연 1회

3 VOC 처리 결과의 평가와 환류

❍ VOC 접수에 따른 분석·환류 실시
- 목적 : VOC 경영 자원화 및 부정민원의 예방 사전조치와 대응을 위한 평가 및 환류 목적
- 대상 : 전 사업팀
- 주요내용 : ① 수집된 VOC 유형별 분류 및 분석, ② 미비사항에 대한 소명과 향후 해결방안 제시, ③ 그 외 핵심 관리지표 재조정을 통한 환류 진행
- 일정 : 연 2회

5. PSI 역량 강화

1 사업팀 별 결과 분석을 위한 피드백 회의 실시

❍ 고객만족도 조사 결과 분석 회의 실시
- 목적 : 결과 분석을 통한 미비점 보완대책 마련으로 경영평가 고객만족도 목표점수 달성
- 대상 : 전 사업팀 CS리더
- 주요내용 : ① 고객만족도 조사 결과 항목별·사업팀 별 점수 추이 분석 자료 공유·토론, ② 우수사업팀 상승요인 벤치마킹 등 정보공유
- 일정 : 연 1회(고객만족도 결과공지 시)

2 고객서비스 품질평가 실시

❍ 직원 친절도 및 서비스 기준 이행도 실태 점검
- 목적 : 고객만족도 조사 대비 내부 CS추진 및 실행성과 점검
- 대상 : 전 사업팀
- 주요내용 : ① 직원 친절도 조사, ② 서비스기준이행도 실태점검
- 일정 : 연 1회

3 CS관련 대·내외 인증 확대

❍ 고객만족경영시스템(ISO 10002) 인증
- 목적 : 국제적 인증시스템 도입으로 CS수행 역량 확보
- 주요내용 : ① 공공기관의 고객만족도 조사 강화, ② 지속적인 VOC개선과 프로세스 효율성 향상 등
- 소요예산 : 금 8,000천원 정도

❍ 소비자중심경영(CCM) 인증
- 목적 : 소비자 관점의 서비스개선을 통한 대·내외 경쟁력 강화
- 주요내용 : ① 임직원의 소비자권인에 대한 인식제고, ② 신속, 합리적인 문제해결 방안 검토, ③ 기업·소비자간 상생문화 확산
- 소요예산 : 금 7,000천원 정도

중장기 CSR 운영 계획(2020-2023)

공공기관의 사회적 책임 이행을 위해 체계적 · 구체적인 전략체계 수립을 통한 외부환경 변화에 효율적으로 대응할 수 있는 지역상생 발전방안 마련

Ⅰ. 추진개요

❑ 추진배경

○ 우리공단의 경우 지역사회 공헌활동, 지역숙원사업 해결, 자치단체 특수시책 참여 등 실적 위주의 사회적 공헌활동이 진행되고 있음.

○ 전략체계 부재에서는 CSR 사업 등이 효율적으로 추진될 수 없으므로 전략체계 수립으로 공단 자체의 주체적 입장에서 전략적 사업을 추진하고자 함

※ CSR(Corporate Social Responsibility 기업의 사회적 책임)이란

- 경영활동으로 축적된 유무형의 기업자산을 사회로 환원해야 하는 책임의식

❑ 기본방향

○ 포스트 코로나 시대 공공기관의 사회적 역할 강화

○ 지역사회 공헌활동 지속 전개, 사회적 지원 네트워크 구축

○ 지역숙원사업 해결 및 자치단체 특수시책 참여, 지역주민(공동체) 발전

○ 지역경제 활성화, 지역상생 고용 및 구매 확대 방안 마련

→ CS향상과 연계하여 공단 주체적 입장에서 사업추진

❑ 19년도 주요 추진실적

구 분	2019년 추진실적
지역사회 경제공헌	· 지역화폐 및 온누리상품권 구매 활성화 · 전통시장 누비기 시행, 지역농산물 구매 · 경제활성화를 위한 성과공유제 시행, 지역행사 적극 지원
사회적 약자 배려 지역숙원사업 해결	· 공정한 시설이용 기회제공을 위한 운영방식 도입 - 스포츠센터 강좌졸업제, 화물주차장 추첨제 실시 · 생활 SOC 체육시설 사업 추진, 소외계층 체육활동 지원
지역상생 고용 및 구매실적	· 사회적 약자 고용(장애인 14명, 청년채용 총 19명) · 녹색제품 및 사회적 기업 생산품 구매

❑ 향후 중장기 관점에서 보완할 점

○ 공단 전략체계와 연계한 CSR 추진전략 수립

○ 코로나19 사태로 지역경제 파급영향을 최소화하기 위한 선제적 대응

○ 포스트코로나 시대 지역주민이 체감할 수 있는 성과 구현 노력

Ⅱ. 환경분석

❑ 내 · 외부 경영환경

구분	정부	양산시	공단
추진 정책	○ 지역발전을 통한 활기찬 도시발전 ○ 공정경제로 사회적 경제 활성화 추진	○ 지역발전을 통한 살기 좋고 활기찬 도시 발전 ○ 사회적 일체감을 통해 시민행복도시 건설 추진	○ 시민과 함께하는 조직문화 구현 ○ 시민과 함께 열린공단경영 ○ 지역사회나눔활동 실현 추진

❑ SWOT 분석

SWOT 분석 (내부여건 / 외부여건)	S(강점)	W(약점)
	- 다양한 CSR 신규사업 적용 및 지속 추진 - 신 · 구의 조화로 조직경쟁력 강화 - 다양한 경험 및 전문가 보유	- 환경변화에 대비한 CSR 전략체계 미흡 - 수익성과 공공성 조화의 딜레마
O(기회)	**SO전략**	**WO전략**
- 양산시 인구증가에 따른 다양한 사업기회 확대 - 공공기관으로서 사업 및 서비스의 높은 신뢰성 유지	- 다양한 사업 및 경험을 토대로 지속가능하며, 차별화된 CSR 사업 추진	- 실적위주가 아닌 공단 자체의 주체적인 입장에서 전략적 사업 추진
T(위협)	**ST전략**	**WT전략**
- 정부정책 및 공공기관의 사회적 책임 요구 증대 - 시민의 의식 수준 향상에 따른 다양성 요구 증가	- 시민과 함께 사업 기획, 추진 시행 등 시민참여 확대	- 공공기관으로서 고객 니즈에 부합하는 전략적 CSR 사업 추진

❑ 환경분석에 의한 대응전략

SWOT분석 결과	
SO 전략	- 다양한 사업 및 경험을 토대로 지속가능하며 차별화된 CSR 사업 추진
ST 전략	- 시민과 함께 사업 기획 및 추진시행
WT 전략	- 공공기관으로 고객 니즈에 부합하는 전략적 CSR 사업 추진
WO 전략	- 실적위주가 아닌 공단 자체의 주체적인 입장에서 전략적 사업 추진

➔

전략체계 도출
- CSR 문화 조성 및 활성화
- 지역사회와의 신뢰 강화
- CSR 전략체계 정립

Ⅲ. 중장기 관점의 CSR 전략방향

❑ CSR 전략체계 수립

○ 공단 전략체계

공단 미션	공공서비스의 제공으로 더 행복한 양산 을 추구한다			
공단 비전	더불어 함께하여 사회적가치를 지향하는 일류공기업			
핵심 가치	윤리·인권	소통·개방	안전·환경	효율·혁신
경영 방침	정도경영	열린경영	안전경영	혁신경영

○ 공단 전략체계 연계한 3대 목표 3대 분야 10대 과제 도출

CSR 비전		지역사회와 함께하는 나눔 경영
CSR 목표		① 포스트코로나 시대 공단의 CSR 대응전략 수립 ② 코로나19 사태에 대한 공단의 선제적 대응 ③ 지역사회 신뢰를 바탕으로 지역상생 도모
3대 전략방향	CSR 전략체계 정립	① 포스트 코로나 시대 CSR 업무 프로세스 개선 ② CSR 만족도 및 품질평가를 통한 개선사항 도출
	지역사회 신뢰 강화	③ 경영 전 과정의 주민참여 제도화 ④ 성과공유제 및 경쟁적 대화방식 도입 ⑤ 자치단체 지역행사 적극 지원 ⑥ 코로나19 사태로 지역경제를 위한 선결제 선구매 시행 ⑦ 방역체계 생활화를 통한 지역사회 사회적 역할 강화
	CSR 문화조성 및 활성화	⑧ 지역사회 공헌활동 사업추진 ⑨ 지역상권 활성화 ⑩ 지역주민이 체감하는 공공자원 개방

Ⅳ. 전략방향별 세부과제

1 CSR 전략체계 정립

과제 1 포스트 코로나 시대 CSR 업무 프로세스 개선

○ (**추진전략**) 사업팀별 CSR 추진목표 및 과제 설정으로 '계획-추진-성과-평가-인센티브' 로 연계되도록 프로세스를 구축하여 CSR 문화 활성화

- 유형별 개선과제 발굴·검토, 주요과제 사업팀별 계획 반영
- BSC(균형성과관리체계)에 반영될 수 있도록 지표 신설

과제 2 CSR 만족도 및 품질평가를 통한 개선사항 도출

○ (**평가**) 공단 CSR 추진실적에 대한 외부 품질평가 실시(설문조사)

- 외부 CSR경영추진위원회를 통한 품질평가 실시

○ (**결과**) 품질평가 결과를 분석하여 개선사항 도출(향후 경영계획 반영)

2 지역사회 신뢰 강화

과제 3 경영 전 과정의 주민참여 제도화

○ (**추진방안**) 예산부터 집행 평가까지 사업운영 전 주기에 주민참여 확대

계 획	집 행	평가 및 피드백
• 주민참여 예산제 • 주요업무계획 수립 • 사업팀별 당초예산 수립	• 신규사업 주민설명회 • 주민들과 함께하는 CSR 사업	• 추진실적 보고회 • 추진실적 사후평가 및 개선안 도출

과제 4 성과공유제 및 경쟁적 대화방식 도입

○ (**성과공유제**) 수탁기업이 원가절감 등 수탁·위탁기업 간에 합의한 공동목표를 달성할 수 있도록 위탁기업이 지원하고 그 성과를 수탁·위탁기업이 공유하는 계약모델을 말한다.

○ (**경쟁적 대화방식**) 발주기관의 요구에 맞춰 기업들이 각각의 방식으로 사업을 제안하고, 최적의 업체를 가려 일종의 공모전 형태로 이행되며, 시장에 존재하지 않는 혁신제품이나 서비스의 구매를 위한 계약실적을 말한다.

○ (**추진방안**) 지역사회 동반 성장의 기틀 마련을 위한 성과 공유의 지속적 관리, 경쟁적 대화방식 도입으로 우수한 기술을 가진 중소 및 벤처기업에게 안정적 판로를 제시 (공단 목표 : 성과공유제 지속 2건 / 경쟁적 대화방식 2건)

과제 5 자치단체 지역행사 적극 지원

○ (**추진전략**) 자치단체와 유관기관과의 협력적 거버넌스 및 네트워크 운영으로 지역행사에 적극적으로 대응을 함으로서 지역사회 시민 복리증진에 기여

○ (**추진방안**) 자치단체에서 시행하는 지역행사 적극적 지원, 유관기관과의 전략적 MOU 체결로 지역 경제활성화 독려

과제 6 코로나19 사태로 지역경제를 위한 선결제 선구매 시행

○ (**추진방안**) 지방공기업 선결제・선구매 등을 통한 내수보완 추진방안에 의거 외식・서비스의 소비절벽 방지를 위한 선결제・후사용 및 물품・자산등의 최대한 선구매 집행예정

○ (**지역공헌**) ①업무추진비 예산 외식업 선결제(집행잔액의 20%이상), ②전산 및 네크워크 유지보수 용역 등 조기 지급, ③복지포인트 상반기 전액집행 ④직원사기진작 물품 선 지급 ⑤소모성 비품(직원 피복비, 자산취득비 등) 조기집행 예정

과제 7 방역체계 생활화를 통한 지역사회 사회적 역할 강화

○ (**운영**) 정부정책에 따른 공공시설 잠정적 중단으로 시설물 개선 및 방역소독 휴관 장기화에 따른 적절한 인력운용, 고객 민원 응대 철저

○ (**지역공헌**) 자체 장비를 통한 마을 및 소외계층 기관 방역 지원, 해외 입국자 무증상 자가 격리 수용시설물(대운산) 업무 협조 및 애덴밸리 근무지원

○ (**향후운영**) 포스트코로나 시대를 대비하여 공단 방역체계 생활화

3 CSR 문화조성 및 활성화

과제 8 지역사회 공헌활동 사업추진

○ (**추진전략**) 기존의 지역사회 공헌활동 추진사업에서 한 단계 체계화된 사업화 추진 계획-추진-성과-평가(만족도 조사)-피드백(추후 운용, 홍보 등)으로 연계하여 일시적인 사업이 아닌 연속성의 사업추진

○ (**추진방안**) 주거환경개선, 1사1촌 자원봉사, 사업팀 봉사단 운영, 사회적 약자 배려 사업, 사랑의 헌혈운동 등 사업팀별 추진전략 프로세스와 연계된 사업계획서 작성

○ (**보상**) 지역사회 공헌활동 우수 사업팀 연말 종무식 시상 및 포상

과제 9 지역 상권 활성화

○ (**지역경제**) 코로나19 사태로 침제 된 지역경제 활성화를 위한 지역농산물 구매 및 지역화폐(양산사랑카드) 사용 활성화로 양산시 소비 유도

○ (**추진방안**) ①공단 전사업팀 1사무실 1꽃병 캠페인 ②1사1촌 지역 농산물 구매 ③복지포인트 양산사랑 카드 사용 지침 개정 및 이용 독려 ④전 직원 지역사랑상품권 구매·사용 독려로 지역상권 활성화 ⑤ 매월 1회 전통시장 이용의 날 시행

과제 10 지역주민이 체감하는 공공자원 개방

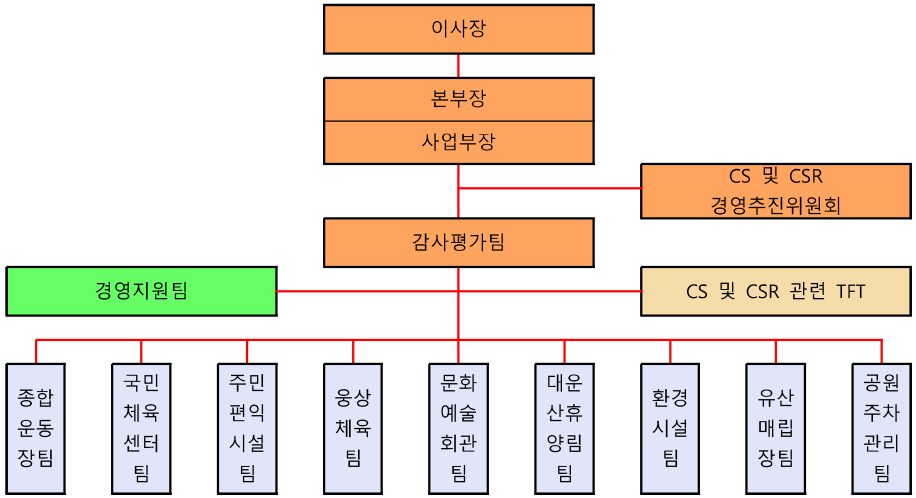
○ (**공유경제**) 지방공기업이 보유한 물품・유휴시설을 사회적 취약계층, 유관기관 등을 대상으로 개방하여 활동도 제고

○ (**추진방안**) ①행정안전부 대국민 공공자원 개방・공유 관련 시민제공 전 시설물 포털 서비스 개시에 따른 자료입력 및 '19년 바통패스 「찾아라 공단 내 숨어있는 공간」 발굴 공공자원(17건) 추가공개
②종합운동장 천연 잔디 개방 ③사회적 약자와 함께하는 캠핑체험

Ⅴ. 추진 전담체계 구축

❑ CSR 사업 실현을 위한 추진 전담체계 구축

○ CSR 경영 추진 조직도



❑ 운영 및 역할

추진조직	추진조직의 기능(역할)	비고(구성)
이사장	• CSR경영 총괄 / CSR 의지표명 및 지시사항 시달	-
본부장	• CSR관련 지시사항 시달 / CSR관련 TFT 구성	-
사업부장	• 해당 사업부 CSR관련 지시사항 시달	-
감사평가팀	• 장단기 계획 수립, 기획, 사업추진 및 평가 점검	팀 전원
경영지원팀	• 해당 사업 추진 지원 및 협력	팀 전원
CSR경영추진위원회	• 사업 참여 및 모니터링 활동으로 개선점 도출 & 환류	고객모니터단 및 명예팀장
TFT 추진반	• CS 및 CSR 창의과제 발굴	각 CS 및 CSR리더
각 사업팀 팀장	• 사업팀별 CS 및 CSR 사업추진 총괄 관리	팀 장
사업팀 CSR리더	• 교육 / VOC 관리 / CS 및 CSR 실천과제 추진 등	총 9명

Ⅵ. 행정사항

○ CSR 문화 조성 및 활성화를 위한 사업팀별 목표 및 세부 추진계획 수립

○ 지역경제 활성화와 주민 복리증진에 기여할 수 있도록 이행관리 철저

중장기 시설물 유지관리 계획(2020-2023)

공단에서 관리하는 시설물의 노후화 대책방안 강구 및 시설별 생애주기 비용 분석을 통해 장기적으로 안전하고 효율적인 시설관리를 위한 중장기 유지관리 계획을 수립하여 시설운영에 만전을 기하고자 함.

1 추진개요

❑ 추진배경

○ 감사평가-1499(2020. 6. 16.) 「공단 중장기경영계획 재설계 결과 보고」와 관련하여 새로운 미션·비전에 따른 중장기 시설물 유지관리 계획 수립 필요

○ 2019년 경영평가 평가지표 대비 2020년 지표 분류 개선에 따른 시설유지관리 지표 신설로 체계적인 시설유지관리 필요

2019년 평가지표		2020년 평가지표
시설·안전관리(5점)	▶	재난·안전관리(10점)
		시설유지관리(5점)

❑ 추진방향

○ 공단 중장기경영계획 재설계에 따른 중장기 전략과제 이행

○ 시설별 생애주기 비용분석을 통한 연도별 유지관리 예산 편차관리

○ 시설물의 문제점을 보완하여 보다 효과적인 시설물 관리 방안 강구

○ 이용고객의 수요를 반영한 시설물 유지관리로 고객만족도 제고

2 대 · 내외 환경 분석 및 추진체계

☐ 대 · 내외 환경분석

SWOT 분석 (내부여건 / 외부여건)	S(강점)	W(약점)
	- 자체 안전점검으로 시설 내구연한 증가 - 조직구조 개편(1본부 1실 5팀 → 1본부 2사업부 11팀)	- 시설관리 예산 증가 - 시설 노후화로 관리의 어려움 - 유지관리 전담인력 역량강화
O(기회)	**SO전략**	**WO전략**
- 신규수탁 시설의 증가로 시민의 시설 이용 관심도 증가 - 양산시 인구의 지속적 증가 - IoT 환경의 도래	- 신규 수탁 시설 적극 유치 - 적정 인력배치를 통한 효율적인 시설관리	- IoT도입을 통한 체계적인 시설관리시스템 구축 - 유관시설 벤치마킹을 통한 핵심 기술 도입
T(위협)	**ST전략**	**WT전략**
- 시설 노후화의 가속으로 시설관리비용 증가 - 안전사고 발생 빈도 증가	- 시설 안전점검 강화로 건물 내구연한 증대 - 안전점검을 통한 안전사고 "0"	- 기술력 강화를 통한 자체정비 역량 향상 - 시설 보수의 중요도를 판단한 예산 편차 관리

현황 및 문제점	시 사 점
- 시설 노후화에 따른 시설관리 예산 증가 - 시설 전담 인력의 전문성 및 핵심기술 부족	- 시설별 생애주기 분석에 따른 지속적인 시설관리 체계 개선 추진 - 시설유지관리 전문인력 육성으로 전문성 강화

☐ 추진목표

미 션	공공서비스의 제공으로 「더 행복한 양산」을 추구한다
비 전	더불어 함께하여 사회적가치를 지향하는 일류공기업
목 표	선제적 예방을 통해 고객이 만족하는 시설 조성

추진 전략			
	Safety (안전한 시설)	Satisfaction (고객만족 시설)	Eco-friendly (친환경 시설)

3 시설유지관리 운영 프로세스

☐ 시설유지관리 P-D-C-A

4대 전략	체계적인 시설관리 시스템구축	시설유지관련 전담인력 확보	예방적 유지관리를 통한 시설개선	관련법규 준수 안전점검 수행
P (계획)	「중장기 시설물 유지관리계획 수립」	「연간 교육·훈련 계획 수립」	시설별 시설물 「연간 유지관리계획 수립」	「연간 시설 점검계획 수립」
D (실시)	· 해당연도 연간 유지관리계획 연계	· 시설별 전담인력 배치 · 직렬별 전문교육 실시 · 전담인력 전문교육 추진	· 연간 주요업무에 따른 시설정비 실시 · 예방적 유지관리활동 실시	· 분야별 법정 정기점검 실시 · 재난취약시기 시설합동점검 실시 · 매월 4일 안전점검의 날 실시
C (점검)	해당연도 연간 유지관리계획 연계	교육실시 결과보고	월간 시설물 유지보수 결과보고	안전점검 조치결과 보고
A (개선)	· 성능평가에 따른 유지관리 우선순위 지정 · 생애주기 분석을 통한 예산 편차관리	교육 수요조사에 따른 예산 편성	중장기 시설물 유지관리계획 연계	경미한 사항 : 자체보수 중대한 사항 : 예산확보 후 시행

피드백

- 공단 FMS 구축을 통한 <u>시설관리 인프라 필요</u>
- 중장기 시설물 유지관리 계획 수립 시 생애주기 분석 및 성능평가에 따른 우선순위 지정을 통한 <u>예산 편차관리 필요</u>
- 전담인력의 전문 기술 교육을 통한 역량강화 등 <u>자체기술력 향상 필요</u>
- 관련 법에 따른 시설물 안전점검 수행과 이에 따른 개선 이행

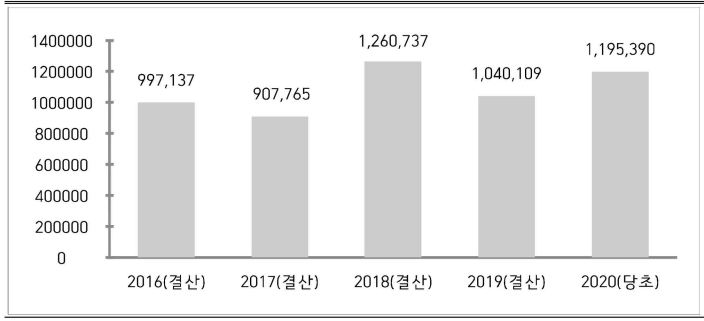
4 중장기 시설물 유지관리 계획

☐ 최근 5년간 시설보수 예산집행 현황

○ 신규수탁 시설 및 시설 노후화에 따른 수선유지비 증가 추세

(단위 : 천원)

5년간 수선유지비 내역



비 고

2020 : 황산공원 체육시설 및 가산공원 체육시설 수탁

2019 : 쌍벽루아트홀 황산캠핑장 미니기차 수탁

2016 : 폐수종말처리시설 수탁

※ 공사비 30,000천원 이상 시설보수 사항은 시 관련부서 협의로 진행

(단위 : 천원)

구 분	2016(결산)	2017(결산)	2018(결산)	2019(결산)	2020(당초)
계	**997,137**	**907,765**	**1,260,737**	**1,040,109**	**1,195,390**
공단본부	59,000	77,500	85,800	62,314	39,000
종합운동장	135,284	121,560	202,760	121,260	95,260
국민체육센터	111,823	124,525	151,115	140,715	144,890
주민편익시설	86,700	49,580	78,960	51,360	89,300
웅상체육	245,380	197,300	214,002	158,500	142,100
문화예술회관	84,300	103,700	110,000	52,400	90,400
쌍벽루아트홀	-	-	-	15,100	31,100
대운산휴양림	61,050	41,500	40,500	38,100	55,800
환경시설	164,200	151,000	257,900	304,450	386,380
유산매립장	49,400	41,100	119,700	69,410	68,160
공원주차관리	-	-	-	26,500	53,000

피드백

· **중장기 시설물 유지관리 계획 수립 시 생애주기 분석 및 성능평가에 따른 우선순위 지정을 통한 예산 편차관리 필요**

☐ 중장기 시설관리 로드맵

○ 중장기 계획기간 : 2020 ~ 2023(4년)

도입단계 (2020~2021년)
- 중장기 시설물 유지관리계획 수립
- 시설 생애주기 분석 내실화
- 공단 FMS 도입 자료 수집
- 시설 에너지진단 추진

추진단계 (2022년)
- 노후 시설 및 장비 최신화
- IoT 도입을 통한 관리시스템 구축
- 공단 FMS를 통한 관리 인프라 구축
- 친환경 시설 도입 및 리모델링 추진

재도약 준비 (2023년~)
- 중장기 시설물 계획 재수립
- 생애주기 분석시스템 정착
- 시설 내구연한 증대 방안 모색
- 에너지 감축 문화 확산

☐ 시설별 중장기 수선계획

○ 중장기 추정 소요예산 총괄

(단위 : 백만원)

구 분	계		2020		2021		2022		2023	
	건수	예산	건수	예산	건수	예산	건수	예산	건수	예산
계	139건	11,505.6	35건	2,540.7	51건	2,786.9	30건	5773.6	23건	404.4
공단예산	108건	1,323.4	30건	307.8	35건	447.8	22건	293.4	21건	274.4
운동장	15건	3,205.5	4건	1,952.5	4건	816	4건	395.2	3건	41.8
공단예산	7건	102.4	1건	19.6	2건	36	1건	5	3건	41.8
국민체육	14건	992	5건	128	5건	629	2건	150	2건	85
공단예산	8건	122	4건	48	2건	29	1건	30	1건	15
주민편익	15건	646.3	3건	25.4	6건	106.7	4건	482	2건	32.2
공단예산	13건	121.3	3건	25.4	5건	31.7	3건	32	2건	32.2
웅상체육	21건	465	4건	46.4	11건	356.6	4건	56	2건	6
공단예산	17건	195.2	4건	46.4	7건	86.8	4건	56	2건	6
문화예술	12건	235.7	3건	43	2건	35	3건	47.7	4건	110
공단예산	11건	175.7	3건	43	2건	35	3건	47.7	3건	50
대운산	8건	85	3건	17.7	0건	0	3건	29.3	2건	38
공단예산	8건	85	3건	17.7	0건	0	3건	29.3	2건	38
환경시설	24건	1,811.7	5건	58.6	9건	166.3	5건	1,543.4	5건	43.4
공단예산	21건	246.7	5건	58.6	8건	121.3	3건	23.4	5건	43.4
유산매립장	10건	3,134	1건	14	3건	47	4건	3,045	2건	28
공단예산	9건	134	1건	14	3건	47	3건	45	2건	28
공원주차	20건	930.4	7건	255.1	11건	630.3	1건	25	1건	20
공단예산	14건	141.1	6건	35.1	6건	61	1건	25	1건	20

※ 시 관련부서 협의 진행 사항 포함(공사비 30,000천원 이상)

○ 종합운동장팀 중장기 수선계획

(단위 : 백만원)

합 계		2020년		2021년		2022년		2023년	
건수	예산	건수	예산	건수	예산	건수	예산	건수	예산
15건	3,205.5	4건	1,952.5	4건	816	4건	395.2	3건	41.8
7건	102.4	1건	19.6	2건	36	1건	5	3건	41.8

구분	사업개요						내구연한 (잔여/전체)	소요예산
	수선대상			사업내용	소요예산	사업효과		
	우선순위	위 치	주요공종					
계								**3,205.5 (102.4/** 3,103.1)
'20	1	종합운동장	전기설비	종합운동장 조명타워(LED)조명교체공사	1,612 (양산시)	안전	-	**1,952.5 (19.6/** 1,932.9)
	2	종합운동장	전기설비	장애인 엘리베이터교체	56.9 (양산시)	안전	-	
	3	종합운동장	건축물	실내테니스장 외벽(창호)설치공사	264 (양산시)	안전	-	
	4	종합운동장	건축물	종합운동장 인공암벽장 보수공사	19.6	안전	-	
'21	5	실내체육관	전기설비	실내체육관 변압기 교체	45 (양산시)	안전	-	**816 (36/**780)
	6	종합운동장	조경시설	조경수 전정공사	11	환경	-	
	7	종합운동장	조경시설	천연잔디교체 및 스프링쿨러교체	735 (양산시)	환경	-	
	8	종합운동장	건축물	양산대종 기둥 및 기와보수공사	25	안전	-	
'22	9	종합운동장	건축물	개선문 도색공사	36.5 (양산시)	환경	-	**395.2 (5/**390.2)
	10	종합운동장	건축물	시트형 탄성포장제 보수공사	189.7 (양산시)	환경	-	
	11	보조구장	전기설비	보조구장 조명타워 조명교체공사	164 (양산시)	안전	-	
	12	종합운동장	기계설비	흡수식 냉난방기 세관공사*	5	안전	-	
'23	13	종합운동장	건축물	클라이밍장(인공암벽장) 유지보수공사	20	환경	-	**41.8 (41.8/**0)
	14	종합운동장	조경시설	천연잔디 통기 및 배토작업**	11	환경	-	
	15	종합운동장	기계설비	지하배수펌프 교체공사	10.8	안전	-	

○ 국민체육센터팀 중장기 수선계획

(단위 : 백만원)

합 계		2020년		2021년		2022년		2023년	
건수	예산	건수	예산	건수	예산	건수	예산	건수	예산
14건	992	5건	128	5건	629	2건	150	2건	85
8건	122	4건	48	2건	29	1건	30	1건	15

구분	사업개요						내구연한 (잔여/전체)	소요예산
	수선대상			사업내용	소요예산	사업효과		
	우선순위	위 치	주요공종					
계								**992 (122/**870)
'20	**1**	국민체육센터	난방급탕설비	저녹스형 1.5톤 관류보일러 교체공사	80 (양산시)	안전, 환경	-	**128 (48/**80)
	2	국민체육센터	건축시설	유아스포츠 클럽공사	20	환경	-	
	3	국민체육센터	운동기구	헬스장 운동기구 도색공사	7	환경	-	
	4	국민체육센터	건축외부방수	옥상배수로 방수작업	6	안전, 환경	-	
	5	국민체육센터	정수설비	수영장 여과설비 개선공사	15	안전, 환경	-	
'21	**6**	국민체육센터	건물외부방수	수영장동 옥상 방수공사*	140 (양산시)	안전, 환경	-	**629 (29/**600)
	7	국민체육센터	난방급탕설비	저녹스형 2.5톤 관류보일러 교체공사	110 (양산시)	안전, 환경	-	
	8	국민체육센터	냉난방설비	체육관동 기계실 공기히트펌프 설치공사	350 (양산시)	에너지 환경	-	
	9	국민체육센터	건물외부	배구연습장 안전사다리 및 난간 설치	22	안전	-	
	10	국민체육센터	상수설비	수영장동 상수배관 신설	7	환경, 위생	-	
'22	**11**	국민체육센터	건물외부방수	체육관동 옥상 방수공사*	120 (양산시)	안전, 환경	-	**150 (30/**120)
	12	국민체육센터	급수설비	배구연습장 저수조 탱크 교체공사	30	안전 위생	-	
'23	**13**	국민체육센터	건물외부방수	수영장동, 체육관동 판넬 방수 코킹공사*	70 (양산시)	안전, 환경	-	**85 (15/**70)
	14	국민체육센터	전기설비	수영장동 1층 EPS실 전기설비 교체**	15	안전	-	

○ 주민편익시설팀 중장기 수선계획

(단위 : 백만원)

합 계		2020년		2021년		2022년		2023년	
건수	예산	건수	예산	건수	예산	건수	예산	건수	예산
15건	646.3	3건	25.4	6건	106.7	4건	482	2건	32.2
13건	121.3	3건	25.4	5건	31.7	3건	32	2건	32.2

구분	사업개요						내구연한 (잔여/전체)	소요예산
	수선대상			사업내용	소요예산	사업효과		
	우선순위	위 치	주요공종					
계								**646.3 (121.3/** 525.3)
'20	1	실내	기계설비	실내 CCTV 장비 교체 및 증설	9.2	보안	(0/0)	**25.4 (25.4/0)**
	2	2층 야외데크	건축	논슬립 시공	8.94	안전	(0/0)	
	3	지하 기계실	기계설비	전동밸브 설치	7.26	효율	(0/0)	
'21	4	지하 공동구	건축	수영장 하부 방수시공	3	안전	(0/0)	**106.7 (31.7/**75)
	5	1층 전기실	전기설비	분전반 부스바 교체	7.2	안전	(0/10)	
	6	1층, 지하 기계실	기계설비	판형 열교환기(6대) 세관 및 가스켓 교체	9	안전	(0/4)	
	7	2층 외부	건축	2층 야외데크 교체공사	75 (양산시)	안전	(4/15)	
	8	1층 로비	건축	주출입구 자동문 설치	5.5	안전	(0/0)	
	9	지하 기계실	기계설비	탁도계 설치	7	안전	(0/0)	
'22	10	시설전체	건축	정밀안전점검 실시	5	안전	(0/3)	**482 (32/**450)
	11	실내	건축	시설 전환 리모델링 사업	450 (양산시)	편익	(0/0)	
	12	옥상	건축	옥상 방수도장 시공	22	안전	(3/15)	
	13	헬스장, GX룸	건축	헬스장, GX룸 샤워실 거울 교체	5	편익	(0/7)	
'23	14	1층 전기실	전기설비	정류기반 교체	7.2	안전	(1/11)	**32.2 (32.2/0)**
	15	지하 기계실	기계설비	차염발생장치 설비 교체	22.5	안전	(0/7)	

○ 용상체육팀 중장기 수선계획

(단위 : 백만원)

합 계		2020년		2021년		2022년		2023년	
건수	예산	건수	예산	건수	예산	건수	예산	건수	예산
21건	465	4건	46.4	11건	356.6	4건	56	2건	6
17건	195.2	4건	46.4	7건	86.8	4건	56	2건	6

구분	사업개요						내구연한 (잔여/전체)	소요예산
	수선대상			사업내용	소요예산	사업효과		
	우선순위	위 치	주요공종					
계								**465 (195.2/** 269.8)
'20	1	헬스클럽	환경개선	헬스클럽 바닥 교체공사	9.4	안전	(0/10)	**46.4 (46.4/**0)
	2	지하주차장	환경개선	지하주차장 도색공사	14.9	안전	(0/10)	
	3	체육관 4층공조실	기계설비	수영장 배기팬 수선공사	15.3	안전	(0/10)	
	4	방재실	기계설비	폐수열 히트펌프 자동제어 프로그램 수정	6.8	에너지	(0/10)	
'21	5	전 시설	건축설비	시특법 정밀안전점검*	10	안전	(1/3)	**356.6 (86.8/** 269.8)
	6	웅상체육공원 서창운동장	비상벨설비	실외체육시설 고객 안심벨 설치공사	15	안전	-	
	7	수영장	기계설비	수영장 여과기 개보수	139 (양산시)	안전	(0/10)	
	8	수영장	조명설비	수영장 천장 조명교체 및 도장	60 (양산시)	에너지 편익	(0/5)	
	9	기계실	냉난방설비	흡수식 냉·온수기 버너교체	35 (양산시)	에너지	(0/10)	
	10	별관	출입설비	출입간소화 시스템 구축 공사	15	편익	-	
	11	서창운동장	체육시설	하드코트 테니스장 인조잔디로 교체	35.75 (양산시)	편익	(0/7)	
	12	체육관 외벽	환경개선	외벽청소 및 백화제거	9.32	노후	(0/10)	
	13	외벽	환경개선	건물 외벽데크 오일스텐 작업	15	노후	(0/10)	
	14	식당 앞	환경개선	매점 앞 천장 철망빔 도색 및 교체작업	12.5	노후	(0/10)	
	15	체력단련장	체육시설	체력단련장 확장공사	10	편익	-	
'22	16	전기실	수전설비	수전설비 유지보수**	7	안전	(0/10)	**56 (56/**0)
	17	본관	조명설비	LED 조명등기구 교체***	4	에너지	(0/5)	
	18	기계실	저수조설비	수영장 밸런싱 저수조 개보수	25	안전,편익	(0/10)	
	19	지하 출입구	기타	상부캐노피 교체공사	20	안전,편익	(0/10)	
'23	20	전기실	수전설비	수전설비 유지보수**	3	안전	(0/10)	**6 (6/**0)
	21	본관	조명설비	LED 조명등기구 교체***	3	에너지	(0/5)	

○ 문화예술회관팀 중장기 수선계획

(단위 : 백만원)

합 계		2020년		2021년		2022년		2023년	
건수	예산	건수	예산	건수	예산	건수	예산	건수	예산
12건	235.7	3건	43	2건	35	3건	47.7	4건	110
11건	175.7	3건	43	2건	35	3건	47.7	3건	50

구분	사업개요						내구연한 (잔여/전체)	소요예산
	수선대상			사업내용	소요예산	사업효과		
	우선순위	위 치	주요공종					
계								**235.7 (175.7/60)**
'20	1	대공연장	무대시설	무대시설 정밀안전진단	15	안전	(0/5)	**43** (**43**/0)
	2	대공연장	무대환경	무대바닥 센딩 공사	8	환경	(0/10)	
	3	대공연장	무대기계	무대장치 보수공사	20	안전	(0/5)	
'21	4	대공연장	무대설비	무대기계장치(와이어로프 및 활차)보수 35개 중 5개 교체*	20	안전	(0/5)	**35** (**35**/0)
	5	대공연장	조명설비	조명기기(LED WASH 36개)교체**	15	환경	(0/9)	
'22	6	대공연장	관람석	대공연장 객석 등판ㄱ자 번호표 제작설치	5.7	편익		**47.7** (**47.7**/0)
	7	시설외부	기타	소공연장 시설외부 및 대공연장 옥상, 외부시설물 도색	22	환경		
	8	대공연장	무대설비	무대기계장치(와이어로프 및 활차) 보수 35개 중 5개 교체*	20	안전	(0/5)	
'23	9	대공연장	조명설비	조명기기(LED WASH 36개)교체**	15	환경	(0/9)	**110** (**50**/60)
	10	야외광장	조경시설	야외광장 대리석 교체공사	15	안전		
	11	대공연장	무대설비	무대기계장치(와이어로프 및 활차)보수 35개 중 5개 교체*	20	안전	(0/5)	
	12	대공연장	기타	대공연장 화장실 개선공사***	60 (양산시)	편익		

○ 대운산휴양림팀 중장기 수선계획

(단위 : 백만원)

합 계		2020년		2021년		2022년		2023년	
건수	예산	건수	예산	건수	예산	건수	예산	건수	예산
8건	85	3건	17.7	0건	0	3건	29.3	2건	38
8건	85	3건	17.7	0건	0	3건	29.3	2건	38

구분	사업개요						내구연한 (잔여/전체)	소요예산
	수선대상			사업내용	소요예산	사업효과		
	우선순위	위 치	주요공종					
계								**85 (85/0)**
'20	1	중앙주차장	옥외 부대시설	중앙주차장 배수로 설치	4	안전	(10/10)	**17.7** (**17.7**/0)
	2	데크로드	야외조경 시설	데크로드 안전 난간대 설치	7.7	안전	(10/10)	
	3	공용화장실	건물내부	공용화장실(4개소) 안심비상벨 설치	6	안전 편익	(10/10)	
'22	4	휴양림 전체	방송장비	휴양림 내부 방송장비 추가 및 수선	11.3	안전	(2/10)	**29.3** (**29.3**/0)
	5	휴양관	건축물	휴양관 복도 개선	5	안전 환경	(2/8)	
	6	관리사무실 앞	야외조경 시설	휴양림 종합안내판 교체	13	안전 편익	(2/10)	
'23	7	숲속의 집	객실내부	객실 내부 블라인드 교체	25	환경	(3/10)	**38** (**38**/0)
	8	숲속의 집	객실내부	객실 내부 싱크대 교체	13	안전 편익	(0/10)	