

천안시민프로축구단

1 천안시민프로축구단 기관평가

가 기관 평가결과

- 천안시민프로축구단은 기관 경영평가 결과 '라' 등급의 평가를 받음

▶ [표 1] 천안시민프로축구단 평가결과

구분	평가점수	평가등급
천안시민프로축구단 기관평가	76.09	라

나 우수한 점

1) 경영관리

- 자치단체, 지방의회와 적극적인 협력관계 구축을 통해 구단 전략보강을 위한 예산을 확보하고 이를 바탕으로 전국체전 은메달이라는 성과를 거두었음. 22년 1년간 K리그 프로세스를 준수하여 결과적으로 K리그 가입을 승인받은 바 있음
- K리그 가입이라는 기관의 환경변화에 대응하기 위해서 사무국 조직을 확대하고 기관의 전문성 강화를 위한 현장지원인력을 확보하는 등 행정력을 강화하기 위해 노력하였음
- 업무프로세스 개선의 일환으로 2022년부터 상임이사/단장직을 새롭게 신설하여 업무의 전문성을 가진 리더를 적극적으로 활용할 수 있도록 함
- 지원기능인력비율과 관리직 비율 등이 적절한 수준으로 운영되고 있음
- 재단은 자체수입 확보를 위해 입장권 전면 유료화, MD상품군 확대, 적극적 후

원사 유치 노력 등을 통해서 총 86,764,000의 자체수입을 확보하는 실적을 보임

- 복리후생비집행률이 100%로 우수한 실적을 보이고 있음
- 2022년 총 8명의 신규인력을 채용하였으며, 이들 중 4명이 청년채용이었으며 신규채용 8명 중 대다수인 7명을 정규직으로 채용하였음
- CBI 리뉴얼 프로젝트 진행 시, 유관기관 및 팬 등의 의견수렴 절차를 도입해 사업 진행에 반영함
- 사무국, 선수단에 대한 제도정비를 통해 반인권적 조항 등을 전체적으로 정비해서 인권경영에 대한 기본적 틀을 갖추기 위해서 노력했음
- 임직원 및 운영스텝에 대한 안전관리 교육 및 대응체계 구축의 중요성을 인지하고 많은 관심을 가지고 있음

2) 경영성과

- 재단법인의 정관에 명시된 것과 같이 천안시민프로축구단 운영 및 지원, 유소년 축구 보급 및 육성을 통한 지역 축구 발전 사업 및 장학사업, 홍보(지역, 브랜드, 특산품 등) 마케팅 사업, 시민과 함께하는 지역사회 봉사활동 등을 추진
- 관내 대학과 협업을 통해 데이터 기반의 선수단 피지컬 관리 시스템 구축을 추진함과 동시에 관내 전문 의료기관들과 협약을 통해 선수들에게 향상된 의료서비스 제공할 수 있는 사업을 추진하는 등 신규사업 발굴을 위해 노력함

다 미흡한 점

1) 경영관리

- 인권, 윤리경영을 위한 비전, 전략, 실행사업들이 체계적으로 제시되지 않고 있으며, 직장내 괴롭힘과 관련된 제도의 조기 추진이 이루어지지 않았음. ESG 경영을 위해서 특산물 장터운영, 사회공헌활동을 위한 다양한 사업을 전개하고 있으나 구체적인 추진전략 제시가 부족함
- 프로축구단 승인에 대응하는 중장기 비전, 전략, 전략과제의 체계적 구성이 부족하고 사업과의 연계성 확보가 부족함
- 기관의 비전/미션체계도를 기초로 하여 기관의 세부과제들을 효율적으로 구현

하는데 조직구조가 어떻게 기여하고 있는지에 대한 기본 틀이 설정되어 있지 않음

- 내부직원 만족도조사를 실시하고 있지 않기 때문에 직원들의 의견수렴이 제한적이며, 양성평등을 위한 인사관리가 이루어지지 않고 관련 제도도 미흡함
- 직원교육실적이 매우 미흡하며 특히 내부교육실적은 없으며 외부교육실적 역시 K리그아카데미 참여 실적 밖에 제시되고 있지 않음으로써 직원들의 전문성과 제고하기 위한 기관의 노력이 매우 미흡함
- 기관의 재정여건을 고려하고 비전/미션을 구현하기 위한 재정의 방향성 설정이 이루어지지 않고 있음
- 향후 기관을 둘러싼 재정여건변화를 예측하고 이에 대응하기 위한 방안 등에 대해서 구체적인 예측과 계획이 수립되어 있지 않음
- 자체수입액 감소로 인해 자체수입률, 일반관리비충당률 등의 지표가 매우 저조한 상황임
- 2022년 인건비 인상률이 2.05%로 인건비가이드라인에서 제시한 기준을 초과하고 있음
- 일-가정양립을 위해서 육아휴직제도를 운영하고 있으나 유연근무제와 같은 제도의 다양성이 미흡함
- K리그가 운영 중인 상황이나, 운영을 위한 충분한 사무국 확대가 이루어지지 않고 있음. 중장기적인 인력수급계획을 수립할 필요가 있음
- 전체적으로 윤리경영에 대한 구체적인 전략체계, 시행과제, 프로그램 등의 체계성이 미흡함
- 외부고객 혹은 이해관계자 등의 인권경영 내용과 반인권적 행위(예: 갑질)에 대한 조치방법 안내 등 고객중심의 인권경영 방안 노력이 미흡함
- 안전관리 관련 매뉴얼이 세분화될 필요가 있는데, 안전관리에 대한 종합계획, 재난상황별·고객대상별 안전관리 매뉴얼 등으로 구체화하여 구비할 필요가 있음
- 전체적으로 사회적 약자, 취약계층에 대한 세부적 프로그램 운영이 미흡하고, 연차적으로 지속되는 사회공헌 프로그램에 대한 사후평가 및 환류체계가 구축

되어 있지 않음

2) 경영성과

- 고유사업 중 시민프로축구단의 운영의 결과가 9승 13무 8패 10위라는 성적은 다소 아쉬움이 있음
- 재정자립화를 위한 방안이 확인되지 않음

라 개선의견

1) 경영관리

- 인권, 윤리경영을 위한 비전, 전략, 실행사업 체계를 구체화할 필요가 있으며, 직장내 괴롭힘관련 제도의 조기실행이 필요하며, ESG 경영을 위한 전략들을 구체화하고, 전략별로 사업내용을 체계적으로 정리할 필요가 있음
- 프로축구단의 조직발전을 위해서 단기-중기-장기 전략 및 사업체계 구축 및 이행 노력이 필요함
- 기존에 수립되어 있던 기관의 비전/미션체계도에 조직구조가 어떻게 연계되어 있는지에 대한 기본적인 틀을 구성할 필요가 있음
- 향후 사무국의 인력수요가 증가할 것으로 예상됨에 따라 중장기 인력계획을 수립하여 기관의 필요인력을 예측하고 예측결과를 기초로 시와 협의를 진행해야 할 것임
- 내부직원만족도는 직원들의 사기와 직결되어 있다는 점에서 약식으로라도 직원들의 만족도 조사를 실시하고, 개선사항을 반영할 필요가 있음
- 양성평등을 위한 인사관리의 방안을 도출해야 하고 우선적으로 관련 규정 정비 가 이루어져야 할 것임
- 직원들의 교육수요를 조사하여, 교육계획을 수립할 필요가 있고, 내외부교육에 대해서 기관장의 적극적인 관심과 독려가 필요함
- 향후 기관의 재정여건을 고려한 재정운영의 방향성을 설정하고 이를 기초로 중장기 재정운용계획의 수립이 요구됨
- 기관의 주무부서가 추진하는 역점사업, 더 나아가 천안시가 추구하는 시정 방

향 등과의 연계성을 가지는 예산배분이 이루어질 필요가 있으며, 이에 대한 검토가 필요함

- 예산, 결산 및 회계관리의 전반적인 시스템 구축이 필요하며, 예산의 투명성 확보를 위한 모니터링, 각종 투명성 확보방안 등이 갖추어질 필요가 있음
- 2022년 수익창출을 위한 다양한 노력을 기울였으나 현재의 상태로는 역부족이라고 판단되며, 자체수입률 제고를 특단의 조치를 취할 필요가 있음
- 먼저 자체수입액 증가를 위한 방안을 직원들과의 논의를 거쳐 마련할 필요가 있으며, 연도별 목표치를 설정하여 상시 점검할 필요가 있음
- 인건비인상률 가이드라인은 검토하여 인상률 기준을 준수하는 방향으로 인건비를 관리할 필요가 있음
- 일-가정 양립과 일자리 질 제고를 위한 방안의 다양성을 확보할 필요가 있음
- 윤리경영과 관련된 기본적인 전략체계 등이 수립되어 그 안에서 구체적인 프로그램이 제시될 필요가 있음
- 윤리경영과 관련된 기본적인 전략체계 등이 수립되어 그 안에서 구체적인 프로그램이 제시될 필요가 있음
- 현재 규정정비 외에 윤리경영과 관련된 세부 프로그램이 드러나지 않은 상태로 타 기관을 벤치마킹하여 윤리경영 관련 세부 실행방안을 마련할 필요가 있음
- 안전관리기본계획, 안전관리 세부 과제, 상황별 안전관리 매뉴얼 작성 등 체계화된 안전관리 및 재난대응 시스템 구축이 필요함
- 제도적인 정비와 함께 실제 재난상황 발생시 어떤 대응체계가 구축되고, 직원들간의 역할분담과 유관기관과의 협력체계 등 전반적인 대응체계에 대한 체계화가 필요함

2) 경영성과

- 2021년의 성과를 확보하기 위한 전략수립 및 실행과제 제시가 필요할 것임
- 조직의 안정적 운영과 성과 창출을 위해서 조직운영체계화가 필요함. 이를 위해서는 인력의 조기충원과 재정자립도 향상을 위한 사업관리전략이 필요함
- 재정적 측면에서 재정적 독립을 위해서는 유로티켓 외에 다양한 마케팅 전략이 필요함

마 개선과제

- 2022년(2021년실적) 경영평가 결과에 따라 기관의 경영효율 개선을 위해 다음의 개선과제를 부여하며, 차년도(2023년) 평가까지 해당과제를 이행, 기관의 실적을 개선하기를 권고함
- 개선과제는 기관의 내부역량 등을 고려하여 당해연도에 개선이 어려울 경우, 연도별 이행 계획 수립을 하고, 최종적으로 개선을 달성하는 것을 권고함
- 개선과제의 이행결과는 최종적으로 개선이 달성하는 것으로 하는 것이 원칙이나, 중기과제 또는 단기과제의 경우에도 달성이 어려운 경우 단계별 추진을 통한 이행하고 있는 경우에는 계획, 수행내용, 결과를 제시하는 것을 기준으로 평가함

▶ [표 II] 천안시민프로축구단 경영평가 개선과제 목록표

구분	내용	비고
중기과제	중장기 경영전략-전략과제 발굴이 필요함	
중기과제	노사관계 목표/전략 설정	
중기과제	규정의 제정 및 개정을 통하여 합당한 성과급 지급 기준을 마련 필요	
중기과제	고객 및 외부 이해관계자의 의견을 안정적으로 수렴하기 위한 협의체(고객위원회 혹은 모니터링단)를 구성할 필요가 있음	
중기과제	교육계획을 수립하여 실시하고 실적을 관리할 필요가 있음	
중기과제	채용비리 임직원의 징계 및 직위해제 규정을 마련할 필요가 있음	
중기과제	미션/비전체계도와 조직구조와의 연계성을 위한 기본 틀 정립	
중기과제	중장기 인력계획 수립	
중기과제	양성평등 인사제도를 위한 각종 규정정비	
단기과제	ESG경영 비전, 전략, 사업체계도 완성	
단기과제	직장내 괴롭힘관련 제도 조기정착	
단기과제	자체수입률 제고를 위한 방안 마련 및 실행계획 수립	
단기과제	직원교육활성화 방안 마련	

- 중기과제는 만 1~2년, 단기과제는 만 6개월 이내에 개선을 요함