



문서번호	경영기획팀-3669	담당	경영기획팀장	본부장	이사장직무대행
보존기간	5년				
결재일자	2018.04.30.				
방침번호	방침서 제(165)호				

- 2018년 공단 비전 및 전략체계 보완 변경에 따른 -

중장기 경영전략 이행 수정 보완 계획

2018.04.30.



양천구시설관리공단

- 2018년 공단 비전 및 전략체계 보완 변경에 따른 -

중장기 경영전략 이행 수정 보완 계획

공단 비전 및 전략체계 보완에 따라 중장기 경영전략 이행과제를 수정 보완하여 공단의 경영효율화 및 경쟁력을 강화하고자 함

I 그간 추진내용

- ☐ 중장기 경영전략 이행계획 수립 - 2016.09.13.
 - ☐ 중장기 경영전략 이행 관리카드 점검 - 2017. 분기별 점검
 - 7대 전략과제별 26개 실행과제(2017. 12. 31. 기준)
- (단위 : 건, %)

구 분	계	이행현황			이행률
		완 료	정상추진중	지 연	
건수	26	24	2	-	92.3

- ☐ 공단 비전 및 전략체계 보완 - 2017.12.29.

II 비전 및 전략체계

- ☐ 비전 및 전략체계



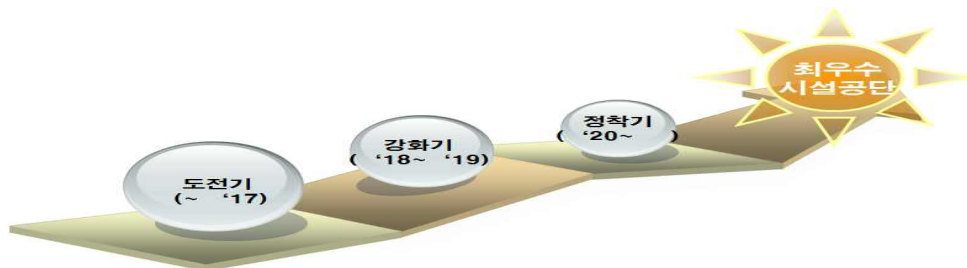
□ 핵심가치 및 전략방향

구분	핵심가치	전략방향	전략과제
보완전	고객행복 경쟁우위 변화/혁신 협력/신뢰 안전	고객감동경영	고객감동 극대화 고객감동 인프라 강화
		인재개발경영	경영인프라 개선 내부역량 강화
		신뢰구축경영	성과주의 조직문화구축 신뢰기반 노사문화구축
		사업강화경영	사업영역 강화
보완후	고객행복 경쟁우위 변화/혁신 신뢰 안전 협력/상생	고객감동경영	고객감동 극대화 고객감동 인프라 강화
		인재개발경영	경영인프라 개선 내부역량 강화
		사업강화경영	사업영역 강화
		신뢰구축경영	윤리경영 체계화 지속성장 조직문화구축
		안전중심경영	맞춤형 시설·안전관리기반 구축
		사회적책임경영	신규일자리 창출 주민참여 확대 사회공헌 확대 노사상생

Ⅲ 중장기전략 로드맵

□ 중장기전략 로드맵(road map)

- 전략과제를 수행하기 위한 세부실행방안을 수립하기 위하여
중장기전략 발전단계 및 로드맵 등을 구축
 - 공단 중장기계획 발전단계는 총 3 단계로 구성함



- 제1단계 : 도전기(∼ 2017년)
 - 현재 추진하고 있는 사업을 성공적으로 마무리하는 한편 향후 공단이 추진하고자 하는 사업의 추진역량을 배양하는 시기
 - 안정전략을 추진
- 제2단계 : 강화기(2018년 ∼ 2019년)
 - ‘도전기’를 성공적으로 달성한 후 공단 본연의 사업영역으로의 진입을 도모하는 시기
 - 성장전략을 추진
- 제3단계 : 정착기(2020년 ∼)
 - 장기적인 관점에서 성장과 안정적 상태를 창출할 수 있는 시기
 - 안정전략과 성장전략을 동시에 추진

IV

실행과제별 이행계획

구 분	실행과제(26개)	이행계획	담당자	이행기한	이행여부
비 전 재정립	① 비전과 슬로건에 대한 보완 및 수정	☐ 비전 후보 ○ 행복과 믿음 주는 지속성장 공기업 ○ 신뢰경영, 고객감동으로 최우수 공기업 달성 ☐ 슬로건 후보 ○ 다함께 만들자! 최우수 공기업 ○ 성장하자! T♡P 공기업	박지은	'16.12월	완 료
고객감동 극대화	② 중장기 CS 전략 수립(보완)	☐ CS 비전 수립 ○ CS 비전 - 비전 1안 : 시설관리공단 고객만족도 1위 - 비전 2안 : 고객감동 경영 우수 공기업 실현 - 비전 3안 : 고객만족도 90점 이상 달성 ☐ 전략방향 및 전략과제 ○ 고객만족 극대화 - CS 역량 강화 - 시설물 유지관리방안 수립 ○ 고객감동 인프라 강화 - 공단 이미지 제고 - CS 조직문화 구축 - 성과평가 연계 - 사회공헌 활동 강화 및 CS 연계	최상곤	'17.07월	완 료

구 분	실행과제(26개)	이행계획	담당자	이행기한	이행여부
	③ CS 역량 강화	☐ 고객만족 교육 강화 ○ 중장기적 고객만족 교육체계 구축 필요 ○ 구성원 맞춤형 CS 교육 실시 ○ 사내강사 확대 운영 ☐ 고객서비스현장, 이행표준 등 관리 ○ CS 서비스 현장 및 핵심업무에 대한 서비스 표준 등 CS 서비스 표준(서비스 매뉴얼 등)을 강화할 필요가 있음 ○ 보상체계 연계 강화 ☐ 고객만족도 점수 개선 ○ 자료의 수집 및 조사, 분석 활용 강화 ○ on-line 및 off-line 민원 종합관리 ○ 고객만족도 점수 개선 노력 등	최상곤	'17.09월	완 료
고객감동 인프라 강화	④ 이미지 제고	☐ 관련 부문 제도 대외 인증 및 수상 ○ ISO14000, ISO26000, 노사문화우수기업, 보람의 일터 등	박지은	'20.12월	추진중
	⑤ CS 조직문화 정착	☐ CS 비전 선포 및 공유 ☐ 경영진의 CS 활동 적극 참여 ○ 경영진의 CS활동 방안(예. CS 경영진의 민원처리 1일 현장 체험 등)	최상곤	'17.09월	완 료
	⑥ 성과평가 연계	☐ CS 평가와 보상 연계 ○ CS 성과평가와 연계된 보상체계 구축 ○ CS 서비스 표준 강화	박지은	'17.06월	완 료
경영 인프라 개선	⑦ 전략적 조직구조 설계	☐ 단기조직 1안~3안 검토 후 조직개편 ○ 1안) 책임경영강화, 2안) 안정적조직운영, 3안) 감사기능강화 ☐ 중장기조직안 : 1안) 책임경영강화-고객감사팀	송재성	'16.12월	완 료
	⑧ 효율적 인력 운영 방안	☐ 효과적 인력배치 방안 ○ 중장기 조직구조를 효과적으로 운영하기 위한 적정인력 배치 ☐ 중장기 인력수급계획	송재성	'16.12월	완 료
	⑨ 인사제도 개선 방안	☐ 직제 개편 ○ 경영직 신설 및 직급 상한제 폐지 ○ 기능직을 기술직과 기능직으로 분리 ○ 현장근로원과 무기계약직 관리 통일 : 직급명 및 직위 부여(현장근로원) ☐ 직제 관련 용어 정비 ☐ 정원 관리 강화 및 정원 산정기준 개선	송재성	'17.12월	완 료

구 분	실행과제(26개)	이행계획	담당자	이행기한	이행여부
		☐ 인사이동 시 공정성 확보 ☐ 직종 전환제 활성화 ☐ 직원 만족도조사의 활용도 제고 ☐ 급여만족도 제고 방안 ☐ 효과적 인력수급계획 설정			
	⑩ 성과관리시스템 개선(보완)	☐ 경영성과계약 체결 : 조직성과와 개인성과의 연계 ☐ 성과관리시스템 보완	송재성 박지은	'17.03월	완 료
	⑪ 직위 / 희망직무 공모제 등 활성화	☐ 사내공모 또는 개방형임용 등 직위공모제 (jobposting) 시행 (직위공모제 및 희망직무공모제 시행 상 유의 사항 참조)	송재성	'16.12월	완 료
내부역량 강화	⑫ 공단 인재상 재정립	☐ 중장기 교육훈련계획 검토 및 보완 ○ 인재상 보완 ○ 역량기반 교육체계 정비를 위한 보완	위현주	'17.03월	완 료
	⑬ 역량강화 체계 구축	☐ 비전을 달성하기 위해 필요한 역량과 현 구성원이 보유한 역량과의 차이를 분석, 보완할 수 있는 계획 수립하여야 함 ○ 학습체계 : 직종별, 직급별 세분화 ○ 교육내용 : 공동교육, 리더십교육, 직무교육 및 소양교육, 전략적 사고 등 포함	위현주	'17.03월	완 료
	⑭ 역량강화 프로그램 실행 및 평가	☐ 수립된 역량강화 프로그램을 시행한 후 교육 훈련결과를 평가 ☐ 교육시행 후 피드백 강화	위현주	'17.12월	완 료
	⑮ 보직경로 설계 운영	☐ 보직경로 유형 : 행정직은 I-type, 기술직은 역 피라미드-type이 적합 ※ 보직경로 설계란 경력목표에 도달하기 위한 중간적 경력과정을 직위단위로 연결시키는 과정	송재성	'17.12월	완 료
사업영역 강화	⑯ 사업 다각화	☐ 대행사업 수탁 판단기준 및 평가 ☐ 수탁 예상사업 검토 ○ 신월3동 지역공동주차장, 가족캠핑장 및 맞춤형 공원조성(온수도시자연공원) ☐ 타 시설관리공단 수탁사업 검토	송재성	'20.12월	추진중

구 분	실행과제(26개)	이행계획	담당자	이행기한	이행여부
	⑰ 사업수지 개선	☐ 수익증대 방안 ○ 공단의 사업수지 개선방안으로 수익증대 활동 - 목표 수익관리제 도입 - (문화체육) 프로그램 평가 및 신규 프로그램 도입 촉진 - 홍보/영업 활성화 - 내부평가 지표에 수익증대 반영 및 인센티브 제공 - 수익증대 관련 제안 공모 및 우수 제안의 실천 시 인센티브 제공 ☐ 예산절감 방안 ○ 공단의 사업수지 개선방안으로 예산절감 활동 - 연초 부서별 비용절감 목표를 수립 및 달성 노력 - 업무의 비효율적 요인을 찾기 위해 '비효율 진단 TF(가칭)'를 구성 · 예) 각종 제도나 조직 등의 문제점 등을 발굴하고 해결방안 도출(반기) · 공단의 전산화 수준 향상 - 계약 및 구매방법 개선 및 변경 고려 · 예) 정부유류구매카드 도입 : 정부구매카드로 결제 시 할인, 적립률 제고 ○ 내부평가 지표에 원가절감 실적 반영 및 인센티브 제공 ○ 예산 절감 관련 제안 공모 및 우수 제안의 실천 시 인센티브 제공 ☐ 요금현실화 방안	유 진 정언석	'17.12월	완 료
	⑱ 협력적 경쟁	☐ 경쟁조직과 협력적 관계 구축 ○ 사업운영 / 시설관리 / 경영혁신사례 / 경영평가 등 (노하우)정보 공유, 벤치마킹 ☐ 이해관계자와의 우호적 관계 구축 ○ 외부 이해관계자와의 긴밀한 네트워크 구축 ○ 이해관계자 집단과의 교류 강화 - 자치단체 : 우호적·협력적 관계 구축 노력 - 지방의회 : 원활한 협력체계 구축 노력 - 유관기관 업무 협정 및 교류 확대	박지은 김상철	'16.12월	완 료
윤리경영 체계화	⑲ 윤리경영 강화	☐ 반부패 인프라 구축 : 청렴교육강화 ☐ 자가진단표 활용	김윤기	'17.06월	완 료
	⑳ 정보공개 및 제도 공정성 강화	☐ 「정부3.0」, 정책의 투명성과 신뢰도 제고를 위해 정보공개에 적극적인 자세 ○ 계약 및 회계업무에 대한 투명성 제고 노력 ☐ 부패나 부조리가 발생할 수 있는 소지를 사전 제거 노력	김윤기 김철현	'16.12월	완 료

구 분	실행과제(26개)	이행계획	담당자	이행기한	이행여부
지속성장 조직문화 구축	㉑ 성과주의 조직문화 구축	☐ 성과주의 조직문화 구축을 위한 노력 ○ CEO 등의 지속적인 관심과 지원 ○ 교육 및 커뮤니케이션 강화	송재성	'16.12월	완료
	㉒ 변혁적 리더십 정립 및 리더 역량 배양	☐ 리더 행동양식 도출을 통한 문제개선 및 교육 ☐ 변혁적 리더 교육 ☐ 대인관계 개선 훈련	위현주	'17.12월	완료
	㉓ 일하기 좋은 직장 만들기	☐ 공단의 일하기 좋은 직장 조성방안 중 공단 추진사항 ○ 사업단 단위 컨센서스 미팅 및 제안제도 활성화 ○ 계층별 교육훈련 및 경력관리계획 수립 등 ☐ 「일하기 좋은 직장」 설문조사 및 분석 활용	위현주	'17.12월	완료
맞춤형 시설·안전 관리기 반 구축	㉔ 시설물 중장기 유지관리계획(보완)	☐ 실효성 있는 유지관리계획으로 재정립 필요 ☐ 시설물 안전 및 유지관리기준 정립 및 교체 우선순위 선정 ☐ 선진 안전관리체계 확립 ☐ 안전관리 강화 ☐ 예산(안) 편성	유경용	'17.06월	완료
신규일자 리 창출	㉕ 신규일자리 창출	이행과제 세부내용 및 추진계획 수립	송재성	'18.12월	신규
주민참여 확대	㉖ 주민참여 확대	이행과제 세부내용 및 추진계획 수립	최상곤	'18.12월	신규
사회공헌 확대	㉗ 사회공헌 강화	☐ 사회공헌활동 다양화 ○ 사회공헌 봉사단별 공헌활동 대상 범위 선정 - 단순 봉사활동이나 물품 기증으로 공단의 이미지 제고는 한계가 있음 ☐ 고객만족활동과 연계 추진 ○ 고객과 연결되고 공단의 업무와 연계되는 전략적 사회적 책임을 전개 ☐ 종합관리 : 1365 또는 VMS 도입 ☐ 사회공헌 연차별 목표 및 추진계획 수립 추진	최상곤	'17.12월	완료
노사상생	㉘ 협력적 노사관계(문화) 정립	☐ 노사신뢰 구축 ☐ 노사의 투명경영 및 소통경영 강화 ☐ 고충처리 활성화 ☐ 노동조합 간부와 노무담당자의 노사관계교육 공동 참여	송재성	'17.03월	완료

□ 이행완료 실행과제 중 지속추진 과제

관리 번호	실행과제	지속추진사항	비 고
③	CS 역량 강화	○ 서비스품질 향상교육 진행 ○ CS역량카드 재정비 진행 예정	
④	이미지 제고	○ 대외 인증 및 수상 발굴 지속 추진	
⑤	CS 조직문화 정착	○ CEO 생생 리더십 프로그램 지속 운영	
⑨	인사제도 개선 방안	○ 현장근로원 정규직 전환 실시 ○ 직종 전환제 활성화 : 필요 시	
⑮	보직경로 설계 운영	○ 개인별 경력개발 계획서 작성	
⑯	사업 다각화	○ 구청 운영 및 투자사업, 타공단 사업에 대한 지속 모니터링	
⑱	협력적 경쟁	○ 이해관계자와의 업무협약 및 교류 확대 노력 지속 추진(관리)	
⑲	윤리경영 강화	○ 매월 윤리경영의 날 지속 운영	
⑳	정보공개 및 제도 공정성 강화	○ 매월 사전 정보공개 주기에 따른 현행화 실시	
㉓	일하기 좋은 직장 만들기	○ 2018년 직원만족도 개선계획 추진사항 점검(2018년 말)	
㉔	시설물 중장기 유지 관리계획(보완)	○ FMS(시설물 유지관리시스템) 지속 업데이트	
㉗	사회공헌 강화	○ 사회공헌활동 전개(연중계속) - 공단 자체 자원봉사 프로그램 운영 - 관내 봉사단체 및 민간기업과의 연계를 통한 공헌활동 진행 등	

□ 2018년 신규 실행과제 : 2건(신규 일자리 창출, 주민참여 확대)

V 행정사항

□ 지속적인 추진상황 점검 및 관리 : 분기별

- 12대 전략과제(26개 실행과제)에 대한 목표달성 관리
- 2018년 신규 실행과제 2건 관리카드 작성 및 관리

□ 환경변화에 따른 실행과제 수정·보완 등 현행화

- 붙임 : 1. 실행과제별 관리카드 1부(2018.1월 기준/보완후)
2. 2018년 신규 실행과제 관리카드 1부. 끝.