

2015년도 출연기관 등 경영평가

평가결과보고서

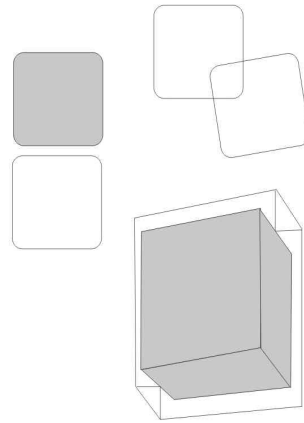
전라북도 남원의료원

전라북도

목 차

I. 경영평가의 개요	1
1. 평가의 의의 및 목적	3
1) 경영평가의 의의	3
2) 평가목적 및 필요성	4
2. 평가근거 및 대상선정 기준	5
1) 평가근거	5
2) 평가대상 선정기준	5
3. 평가대상 및 유형별 가중치	6
1) 평가대상	6
2) 평가유형별 가중치 적용	7
4. 고객만족도 조사	8
1) 외부고객 만족도	8
2) 직원(내부) 만족도	9
5. 평가개요 및 추진절차	10
1) 평가개요	10
2) 평가수행 및 참여인력	10
3) 추진경위 및 절차	11
6. 평가결과	12
7. '15년 경영평가 주요 개선내용	13
II. 평가결과	15
1. 전라북도 남원의료원 현황	17
2. 평가결과 총평	18
3. 정책적 제언	19

III. 평가결과 세부내용	21
■ 공통지표	23
1. 전략 및 윤리경영	23
1) 비전 및 전략	23
2) 윤리경영 및 지역사회 공헌	24
2. 기관장 리더십	25
1) 의사소통	25
2) 경영혁신성과 제도화	25
3) 기관장 성과목표 계약목표 달성도	26
3. 경영효율화	27
1) 조직관리	27
2) 인적자원관리	28
3) 성과관리체계	28
4) 재무예산관리	28
5) 이행도평가	29
4. 고객만족도	30
1) 고객만족도	30
■ 특성지표	31
1. 주요사업 활동	31
1) 양질의 의료서비스 제공	31
2) 공익적 보건의료서비스 제공	32
3) 저소득층 진료비 지원	33
2. 주요사업 성과	34
1) 양질의 의료서비스 제공	34
2) 공익적 보건의료서비스 제공	34
3) 저소득층 진료비 지원사업	35
4) 효율적 운영	35
IV. 기 타	37
1. 지표개선 방향	39
1) 사업활동(양질의 의료서비스 제공)	39
2) 사업성과(효율적 운영 : 병상활용도)	40
3) 사업성과(효율적 운영 : 효율성)	41



I. 경영평가의 개요



1. 평가의 의의 및 목적
2. 평가근거 및 대상선정 기준
3. 평가대상 및 유형별 가중치
4. 고객만족도 조사
5. 평가개요 및 추진절차
6. 평가결과
7. 15년 경영평가 주요 개선내용

I 경영평가의 개요

1. 평가의 의의 및 목적

1) 경영평가의 의의

- 지방자치단체의 경쟁력은 상당 부분 공공부문의 경쟁력에 따라 달라지고 있음. 지방자치발전을 위해 공공기관은 국민의 기대와 요구에 맞추어 역할과 자세도 끊임없이 새롭게 변화해야 하며 청년일자리 창출 등 시대적 요구에 선도적 역할을 다해야 함
- 전라북도는 전북개발공사, 전북테크노파크, 한국소리문화의전당, 전라북도 생활체육회 등 많은 도 공기업·출연기관 및 위탁기관·보조단체를 운영·지원하고 있으며 이는 이들 산하 공기업·출연기관 등이 설립목적에 따라 제대로 운영되고 있는지 감독하고 평가해야 할 책무가 전라북도에 있음을 의미함
- 출연기관 등에 대한 경영평가는 자율적 기관운영을 보장하되 결과에 책임을 묻는 제도적 장치이며, 경영분석 및 컨설팅을 통한 지속적 경영개선을 도모하여 궁극적으로는 도정 경쟁력 강화 기반을 구축하는데 그 의의가 있다고 볼 수 있음
- 이에 따라 전라북도에서는 2008년도부터 매년 경영실적을 평가하고 있으며, 동 평가를 통하여 공기업·출연기관 등에 대한 임무, 기능, 비전, 전략 등을 진단 및 분석하고 미래지향적인 발전방향을 제시함으로써 자율적인 경영개선을 도모해오고 있음
- 2014년도 경영실적에 대한 2015년 경영평가는 그 동안의 지표 개선사항에 의해 평가가 이루어졌으며 상대평가제에 의해 기관 간 자율경쟁과 책임경영에 대한 마인드를 제고하였음
- 지금까지 전라북도는 출연기관, 위탁기관 및 조례에 의한 보조단체에 매년 많은 예산을 지원하고 있으나, 이번 경영평가 결과를 반영하여 예산 환류시스템을 구축하고, 조직의 기능 및 역할 재정립을 유도하여 사업추진의 효율성 및 책임감을 제고토록 할 계획임

2) 평가목적 및 필요성

□ 목 적

- 공기업·출연기관 및 위탁·보조기관을 대상으로 기관 운영 체계와 성과를 종합적인 맥락에서 평가함으로써 현재 실태에 대한 진단과 분석을 실시함
- 기관별 특성에 부합하는 경영개선방안을 제시하며, 사후 관리를 강화함으로써 출연기관의 건전한 발전과 경영개선을 유도함

조직 운영 역량 제고	❖ 환경변화의 신속한 대응 및 의사결정에 필요한 정보의 제공 - 조직목표와 실제 성과와의 차이에 대한 파악 - Gap의 원인과 문제점 분석을 통해 조직 운영에 필요한 합리적 정보 제공 - 평가결과 획득된 정보는 비효율성에 대한 진단 및 시정에 활용되어, 개선을 유도하는 관리순환(management cycle)의 과정 구성으로 조직운영역량 제고
경영혁신 촉진	❖ 출연기관의 성과중심 경영 혁신 촉진 - 탄력적 경영목표 설정 및 기관 본연 목적사업 추구, 위험 회피적 행위·동기유발 상실의 문제점 최소화 - 경영자와 구성원에게 목표달성에 대한 책임의식 및 동기부여 강화 - 내·외부 경쟁압력이 부재한 기관에 평가를 통한 경쟁개념의 도입으로 비효율성 제거 기회제공

□ 필요성과 기대효과

- 공공기관은 변화하는 환경에 탄력적으로 대응하고, 환경분석 및 경쟁분석 등을 통해 혁신을 도모하는 등 조직의 성과를 증진시키기 위해 노력해야 함
- 경영평가를 통해 현재 상태를 심도 있게 진단·평가하고, 우수사례는 확산·공유하며, 미흡사례는 개선방안을 제시함으로써 공공기관의 경영개선을 유도함
- 공정하고 효율적인 경영평가를 통해 공공기관의 선진화를 도모하고, 극적으로 도민서비스 질의 향상을 유도함

2. 평가근거 및 대상선정 기준

1) 평가근거

- 전라북도 출연기관 등의 경영평가 기본조례 제1조 내지 제4조
- 지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률 제2조 및 제28조
- 지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률 시행령 제19조 내지 제20조

2) 평가대상 선정기준

- 2014년까지는 「전라북도 출연기관 등의 경영평가 기본조례」 제3조에 따라 공기업·출연기관 및 위탁·보조기관을 포함하여 경영평가위원회에서 별도의 기준 없이 경영평가대상을 선정하고 평가 하였으나
- 2015년부터는 ‘14.9월 발효된 「지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률」 및 「전라북도 출연기관 등의 경영평가 기본조례」에 따라 경영평가 대상 선정 기준을 마련하여 경영평가위원회에서 대상기준을 합리적으로 선정함

구 분	평가대상 선정기준
경 영 평 대	선정기준을 마련하여 경영평가위원회에서 선정 ▷ 자체 출자·출연기관 운영 법률상 의무대상 ▷ 법률에 의한 제외대상 중 조례에 해당되는 지방공사 ▷ 연간 도 출연금이 5억원 이상이고 상근 직원이 10인 이상인 기관
경 영 효 율 화 점 대 대 상	선정기준을 마련하여 경영평가위원회에서 선정 ▷ 위탁금 또는 보조금 지원이 5억원 이상이고 상근직원이 10인 이상인 기관 - 시설 및 사무를 동시에 위탁한 기관(위탁사무) - 축제·행사 및 홍보사업만을 추진하는 기관은 제외(보조기관)

3. 평가대상 및 유형별 가중치

1) 평가대상

- 평가대상 선정기준에 의해 선정된 평가대상기관(19개)은 공기업·출연기관 중 설립근거 및 목적, 기능, 예산, 인력 규모 등을 종합 고려하여 5가지 유형으로 구분하여 경영평가를 실시함
 - 단, 위탁 및 보조기관(V 유형, 7개 기관)은 기관 특성이 여타의 기관과 상이하여 지표체계를 별도로 구축하였고, 12개 기관과 구분하여 경영효율화점검을 실시하였음
- 공기업·출연기관별 평가대상 및 유형은 아래와 같이 구분함
 - I 유형은 100% 출자기관인 지방공기업
 - II 유형은 출연기관 중 경제지원과 진흥을 목적으로 하는 기관
 - III 유형은 출연기관 중 복지증진을 목적으로 하는 기관
 - IV 유형은 출연기관 중 연구 및 교육기관
 - V 유형은 경영효율화 점검대상기관

구 분		해 당 기 관
경 영 평 가 대 상 기 관	I 유형 (지방공기업)	◦ 전북개발공사
	II 유형 (경제지원 및 진흥기관)	◦ 전북테크노파크 ◦ 전라북도경제통상진흥원 ◦ 전라북도생물산업진흥원 ◦ 전북자동차기술원 ◦ 전북신용보증재단 ◦ 한국니트산업연구원
	III 유형 (복지증진기관)	◦ 남원의료원 ◦ 군산의료원
	IV 유형 (연구 및 교육기관)	◦ 전북발전연구원 ◦ 전라북도인재육성재단 ◦ 전북여성교육문화센터
경 영 효 율 화 점 검 기 관	V 유형 (위탁 · 보조기관)	◦ 한국소리문화의전당 ◦ 전라북도교통문화연수원 ◦ 전라북도립장애인종합복지관 ◦ 전라북도체육회 ◦ 전라북도생활체육회 ◦ 전라북도청소년상담지원센터 ◦ 전라북도자원봉사종합센터

2) 평가유형별 가중치 적용

- 기관별 조직구조, 인력현황 등을 종합적으로 고려하여 유형을 구분하였으며 기관특성을 반영함으로써 평가결과의 수용성을 증진하고자 하였음.
- 2014년과 비교해 기관의 역할 재검토 및 평가제도의 성숙성, 기관의 규모 등을 종합적으로 고려해 가중치를 부여함.
- 공통지표의 분야별 가중치 배분

유형별	종합 점수	공통지표					특성지표		
		계	전략 윤리경영	기관장 리더십	경영 효율화	고객 만족도	계	사업 활동	사업 성과
I	100	50	12	10	20	8	50	10	40
II	100	50	12	10	19	9	50	10	40
III	100	50	11	11	18	10	50	10	40
IV	100	50	10	12	18	10	50	10	40
V	100	40	조직인력 20, 예산회계 20				60	60	

- I 유형과 II유형은 경제환경 변화에 적극 대응하는 ‘전략’의 중요성 강조
- I 유형은 19개 출자·출연기관 중 유일한 지방공기업으로, 성과관리체계나 지방공기업 정책준수 등 ‘경영효율화’ 분야 중요성 강조
- III유형과 IV유형은 기관의 미션이 경제성 증진이나 산업진흥이 아닌 주민복지 증진에 초점을 두고 있으며, 고객접점에서 전라북도 도민을 대상으로 사업을 수행하므로 ‘기관장 리더십’ 분야와 ‘고객만족’ 분야 중요성 강조
- IV유형은 연구·교육기관으로, 기관장의 적극적인 ‘리더십’ 중요성 강조
- V 유형은 ‘경영효율화 점검 대상기관’으로, 적절한 조직과 인력을 구비하고 예산 및 회계관리 투명성의 중요성 강조

4. 고객만족도 조사

1) 외부고객 만족도

- 고객만족도 조사 4~6점과 고객만족도 조사결과 개선도 4점으로 총 8~10점
- 평가지표 및 내용

구 분		고 객
고객 만족도 조사	지표정의	기관의 고객을 대상으로 전반적인 서비스 수준 측정 및 사업 추진 결과 만족도 조사를 실시
	지표성격	정량지표
	평가방법	PCSI 모델을 이용한 구조화된 설문지를 이용한 조사(리커트 5점 척도) - 기관의 특성을 반영한 측정항목을 보완하고 개발함
	조사시기	2015. 6. 26 ~ 2015. 7. 9
	평가내용 (11개)	▪ 업무처리 만족도(6개 측정항목) ▪ 주요사업 만족도(3개 측정항목) ▪ 성과 만족도(2개 측정항목)
	평가배점	고객만족도 조사결과 5점 반영
	평가산식	$PCSI = (\text{업무처리만족} \times 0.3) + (\text{주요사업만족} \times 0.5) + (\text{성과만족} \times 0.2)$
고객 만족도 개선도	지표정의	기관의 고객을 대상으로 전반적인 서비스 수준 측정 및 사업 추진결과 만족도 조사를 실시한 전년도 고객만족도 조사결과 개선도 평가
	지표성격	정량지표
	평가방법	전년도 고객만족도 결과 대비 당해 연도 고객만족도개선도 평가
	평가내용	전년도 대비 당해 연도 고객만족도 개선율
	적용대상	모든 기관 공통 적용
	평가배점	고객만족도 개선율에 따른 4점 반영
	평가산식	$\frac{\text{당해연도 고객만족도 점수}}{\text{전년도 고객만족도 점수} + (5\text{점} - \text{전년도 고객만족도 점수}) \times 10\%} \times 4\text{점}$ ※ 단, 고객만족도 개선도는 4점을 초과할 수 없음

2) 직원(내부) 만족도

○ 기관장 리더십 분야의 의사소통 평가항목의 직원만족도 1점

○ 평가지표 및 내용

구 분	세 부 내 용
지표정의	기관의 직원을 대상으로 기관장의 리더십 및 역량에 대한 만족도 조사 실시
지표성격	정량지표
평가방법	온라인 설문조사
조사기간	2015. 6. 26 ~ 2015. 7. 8
평가내용 (10개)	- 비전과 목표 제시 - 개인발전 기회 제공 - 직원들과의 소통 - 기관장의 리더십 발휘 - 조직참여 및 동기부여 - 성과평가의 공정성 - 대외협상 역량 - 업무 배분의 적절성 - 복리후생 제공 - 기관장의 직무 역량
평가배점	직원만족도 조사결과 1점 반영
평가산식	직원만족도 = (직원만족도 점수 / 5) × 1점

5. 평가개요 및 추진절차

1) 평가개요

- 평가기간 : '15. 5월 ~ 8월 ※평가대상기간 : '14.1.1 ~ 12.31(1년)
- 대상기관 : 19개 기관(경영평가 12, 경영효율화점검 7)
- 평가방법 : 외부 전문기관 평가

2) 평가수행 및 참여인력

- 용역 수행기관인 한국산업관계연구원이 기관별 경영실적 자료의 분석 및 평가진행, 평가결과에 대한 총괄기능을 담당하고 평가의 공정성과 결과의 객관성을 확보하기 위하여 외부평가단을 구성함
- 평가에 참여하는 평가단은 학식과 실무경험이 풍부하고 평가대상 기관의 특성을 잘 알고 있는 전문가로 구성하여 합리적이고 효율적인 평가를 진행함
 - 학계, 민간전문가 등 외부전문평가위원(23명)과 한국산업관계연구원(8명)으로 구성
 - ※ 학계 9명, 회계사·시민사회활동가·분야별 전문가(전·현직) 등 14명
 - 외부평가단은 기관특성에 맞춰 유형별·기관(분야)별 전문가로 위원을 구분하여 참여하였으며 연구원과 협조 체계를 통해 평가의 타당성과 신뢰성을 확보
 - 최종보고서의 내용은 평가위원들이 확인한 결과에 바탕을 둔 자료임
- 평가단 구성

민간전문가(14)		학계(9)		연구원(8)
강현아	광주여성재단 정책연구팀장	김성희	순천대학교 교수	김윤희
김찬영	광주테크노파크 실장	안종석	전주대학교 교수	김호상
문숙란	정읍아산병원 원장	이상우	전주대학교 교수	민형원
신동화	신동화식품연구소 소장	이혜승	광주대학교 교수	박수규
이준엽	전북섬유산업협회 사무국장	정은택	전원광대학교 병원장 교수	윤진오
정상훈	한신회계법인 회계사	조규종	전남대학교 교수	이 석
조 민	전남생물산업진흥원 센터장	최종수	전주대학교 교수	백남종
차재근	경기문화재단 본부장	함한희	전북대학교 교수	최현제
한병규	전북경실련 사무처장	허강무	전북대학교 교수	
공석복	전)경기도체육회 운영부장			
김종만	전)전북은행 본부장			
박인숙	전)중소기업청 창업진흥원 본부장			
유인출	전)충남개발공사 이사			
이금환	전)산업부 새만금산학융합본부 원장			

3) 추진경위 및 절차

○ 주요 추진일정

날 짜	주요 추진내용	
5.18	경영평가단 구성	▷ 자료검토, 평가체크리스트 준비, 평가단 교육 등 - 평가 방향, 평가일정 및 역할분담
5.18 ~ 8.04	고객만족도 조사	경영평가대상 12기관 설문지 작성 및 조사 실시
5.27 ~ 5.28	기관소개	평가대상기관 현황·애로사항 청취
5.29 ~ 6.23	서면평가	▷ 기관별 평가위원이 평가한 후 위원별 점수를 종합하여 지표별 득점처리 후, 위원별 의견을 반영하여 점수 산정 - 서면평가 실시 수행 및 검증·보완되어야 하는 사항 정리 - 현장 평가시 체크해야 하는 체크리스트 작성
6.17	고객만족도 의견수렴(1차)	▷ 기관별 고유사무 관련 설문내용 확인 및 의견수렴
6.24 ~ 6.25	소관부서 의견수렴(1차)	▷ 서면평가 결과 공개 및 결과에 따른 의견청취, 애로사항 작성
6.30 ~ 7.02	현장평가	▷ 직원과 기관장 중심 토론을 통해 기관의 비전 및 목표설정, 문제점, 발전방향등 의견교환 ▷ 서면평가에 대한 이의 및 증빙이 미흡한 경우 재확인·누락사항 등에 대한 의견을 반영하여 평가 - 기관별, 평가위원별 현장실사평가(평가서작성) - 평가단 및 전문가 의견수렴, 평가결과 공유 및 점수 등 크로스 체크
7.21	중간보고회	▷ 전라북도 경영평가위원회 보고 및 자문 ▷ 보고서 작성 및 협의
	소관부서 의견수렴(2차)	▷ 서면 및 현장평가 결과에 따른 의견 청취, 애로사항 반영 등
7.30	고객만족도 의견수렴(2차)	▷ 조사결과 공유 및 개선방안 마련을 위한 기관 및 소관부서 간담회
8.31	최종보고회	▷ 전라북도 경영평가 위원회 보고
9.16 ~ 10.13	전북디지털산업진흥원 지표개발	▷ 전북디지털산업진흥원 사업현황, 사업계획 및 실적 검토 ▷ 경영평가지표 개발 및 협의
10.7 ~ 10.8	부진기관컨설팅	▷ 전라북도경제통상진흥원, 전라북도군산의료원, 전라북도 남원의료원, 한국니트산업연구원 ▷ 평가 부진사항 문제점 및 개선방안, 기타 혁신활동 및 경영관리 방법 설명 및 질의응답
10.30	최종보고서 제출	▷ 경영평가결과 종합보고서(19개 기관), 경영평가 대상기관 평가결과보고서(12개 기관), 경영효율화점검대상기관 평가결과보고서(7개 기관), 2016년 경영평가매뉴얼(전라북도디지털산업진흥원 포함)

6. 평가결과

구분	기관명	실적평가 순위		고객만족도		유형별 순 위	비고
		공통분야	사업분야	외부	내부		
I 유형	전북개발공사	-	-	-	-	-	
II 유형	자동차기술원	1	1	1	6	1	
	신용보증재단	2	4	5	1	2	
	테크노파크	3	2	6	2	3	
	생물산업진흥원	4	5	4	3	4	
	경제통상진흥원	6	3	2	4	5	
	니트산업연구원	5	6	3	5	6	
III 유형	남원의료원	2	1	2	2	1	
	군산의료원	1	2	1	1	2	
IV 유형	여성교육문화센터	1	1	1	2	1	
	인재육성재단	3	2	2	1	2	
	전북발전연구원	2	3	3	3	3	

7. '15년 경영평가 주요 개선내용

평가 대상기관 선정기준, 평가체계 및 지표 개선

① 명확한 기준 설정에 따른 대상기관의 합리적 선정(평가에 대한 비용 및 실효성 고려)

구 분		'14년	'15년
선정기준	경영평가대상	경영평가위원회에서 선정	선정기준을 마련하여 경영평가위원회에서 선정 ▷ 지자체 출자·출연기관 운영 법률상 의무대상 ▷ 법률에 의한 제외대상 중 조례에 해당되는 지방공사 ▷ 연간 도 출연금이 5억원 이상이고 상근 직원이 10인 이상인 기관
	경영효율개선대상	경영평가위원회에서 선정	선정기준을 마련하여 경영평가위원회에서 선정 ▷ 위탁금 또는 보조금 지원이 5억원 이상이고 상근직원이 10인 이상인 기관 - 시설 및 사무를 동시에 위탁한 기관(위탁사무) - 축제·행사 및 홍보사업만을 추진하는 기관은 제외(보조기관)

② 기관별 설립취지·특성을 고려한 평가대상 유형화 및 평가체계 개선

- ('14년) 단일 유형 → ('15년) 4개 유형(지방공기업, 경제진흥, 복지증진, 연구·교육)

구 분	해 당 기 관	비 고
I 유형 (지방공기업)	전북개발공사	1개 기관
II 유형 (경제지원 및 진흥기관)	전북테크노파크, 전라북도경제통상진흥원, 전라북도생물산업진흥원, 전북자동차기술원, 전북신용보증재단, 한국니트산업연구원	6개 기관
III 유형 (복지증진기관)	남원의료원, 군산의료원	2개 기관
IV 유형 (연구 및 교육기관)	전북발전연구원, 전라북도인재육성재단, 전북여성교육문화센터	3개 기관

③ 유형별 특성을 고려하여 중요 평가지표 가중치 차별화

- ('14년) 지표별 동일점수 → ('15년) 유형별 중요지표* 점수 가감

* 지방공기업(전략 및 경영효율화), 경제진흥(전략), 복지증진 및 연구교육(기관장리더십 및 고객만족도)

유형별	종합 점수	공통지표					특성지표		
		계	전략·윤리경영	기관장 리더십	경영 효율화	고객 만족도	계	사업 활동	사업 성과
I	100	50	12	10	20	8	50	10	40
II	100	50	12	10	19	9	50	10	40
III	100	50	11	11	18	10	50	10	40
IV	100	50	10	12	18	10	50	10	40

④ 기관별 세부 사업지표 개선

- 수익성과 공공성이 조화된 평가지표 개선 : 전북개발공사, 군산·남원의료원
- 중앙부처 평가지표 반영 : 전북개발공사, 군산·남원의료원, 테크노파크
- 평가지표의 구체적 제시로 모호성과 중복, 지표해석 및 적용혼란 제거 : 전체기관

평가의 객관성 확보 및 소통을 통한 평가 추진체계 구축

- ① 전문성·객관성·신뢰성 확보를 위한 평가전문 연구기관 위탁
 - ('14년) 도(道) 자체평가 → ('15년)전문연구기관 위탁평가(한국산업관계연구원)
- ② 평가 공정성 확보를 위한 다양한 분야기관별 전문가로 평가단 구성
 - ('14년) 교수(100%) 총24명 → ('15년)연구원(23%), 민간전문가(45%), 학계(32%) 총31명
- ③ 평가결과에 대한 의견수렴 및 소명기회 부여로 향후 평가 준비 개선
 - ('14년) 비공개 → ('15년) 서면 및 현장평가 결과 단계별 공개
- ④ 실질적 경영개선을 위한 만족도 조사 추진
 - ('14년) 외부고객 만족도 → ('15년) 외부고객 + 직원 만족도

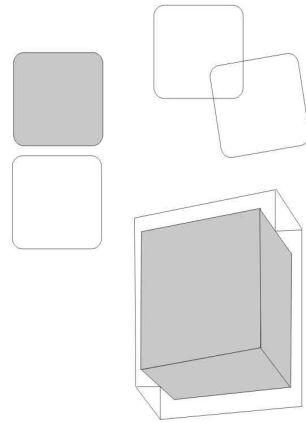
구 분	'14년	'15년
외부고객	경영평가 점수 반영	경영개선 시사점 및 활용 가능한 결과 도출 ▷ 고객중심 경영개선을 위한 출연기관 의견수렴(2회) - 고유사무 관련 설문내용 확인 등(6.17) - 조사결과 공유 및 개선방안 마련 간담회(7.30)
내부고객(직원)	-	▷ 기관장의 조직·인력운용 등의 판단기준

- ⑤ 현장평가 시 기관장과 부서장이 함께 참여하여 토론 형태로 문제점 및 발전방향 의견 교환

구 분	'14년	'15년
방 법	- 담당 팀장별 면담	- 기관장과 관련팀장 참여
방 식	- 점검 및 조사형식으로 진행	- 토론형식으로 진행
주요내용	- 경영실적과 평가결과 점수 위주의 증빙자료 확인	- 기관사업 성격 및 운영, 기관장 경영철학 등 공유·의견교환(기본평가 포함)

평가결과에 따른 후속조치 강화

- ① (부진기관 패널티 강화)부진기관 경영컨설팅 및 경영개선 계획 보고
 - ('14년) 3개 부진기관 이사장 보고 → ('15년) 4개 부진기관 경영평가위원회 보고



Ⅱ. 평가결과

1. 전라북도 남원의료원 현황
2. 평가결과 총평
3. 정책적 제언

1. 전라북도 남원의료원 현황

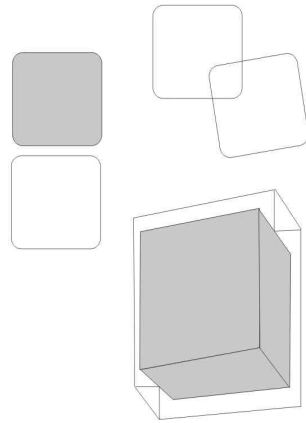
구 분	내 용																									
설립근거	• 지방의료원의 설립 및 운영에 관한 법률 제4조																									
설립목적	• 의료원은 지방의료원의 설립 및 운영에 관한 법령과 전라북도 지방의료원 설립 및 운영에 관한 조례가 정하는 바에 의하여 지역 주민의 건강증진과 지역보건의료 발전에 이바지함																									
주요사업	- 지역주민의 진료사업 - 전염병 및 주요 질병의 관리 및 예방사업 - 민간 의료기관이 담당하기 곤란한 보건의료사업 - 의료인·의료기사 및 지역주민의 보건교육사업 - 의료지식과 치료기술의 보급 등에 관한 사항 - 그 밖에 보건복지부장관 및 전라북도지사가 필요하다고 인정한 보건의료사업 수행 및 관리 - 병원운영을 위한 수입사업 (장례식장 운영, 식당 운영, 시설임대)																									
조직·인력	- 조직 : 2부 1실 19진료과 1센터 2지원과 12팀 - 인원 : 정원 301명, 현원 304명																									
예산규모 (2014)	구 분	수입예산액(천원)	구성비 (%)	구 분	지출예산액(천원)	구성비 (%)																				
	합 계	41,534,887	100.0	합계	41,534,887	100.0																				
	병원사업수익	27,618,494	66.5	병원사업비용	26,370,719	63.5																				
	자본적수입	9,968,101	24.0	자본적지출	10,958,918	26.4																				
	이월금수입	3,948,292	9.5	과년도미지급금	4,205,250	10.1																				
	-	-	-	-	-	-																				
	-	-	-	-	-	-																				
주요 시설물	<table><tr><th colspan="2">구 분</th><th>면적(m²)</th><th rowspan="2">비고</th></tr><tr><th colspan="2">부 지</th><td>11.,899</td></tr><tr><td rowspan="4">건물</td><td>소 계</td><td>40,921.65</td><td>-</td></tr><tr><td>본 관</td><td>34,015,92</td><td>지하3층 ~ 지상8층</td></tr><tr><td>장례식장</td><td>2,415.63</td><td>지하1층 ~ 지하2층</td></tr><tr><td>기타시설</td><td>4,490.10</td><td>의사간호사 숙소 등</td></tr></table>						구 분		면적(m²)	비고	부 지		11.,899	건물	소 계	40,921.65	-	본 관	34,015,92	지하3층 ~ 지상8층	장례식장	2,415.63	지하1층 ~ 지하2층	기타시설	4,490.10	의사간호사 숙소 등
	구 분		면적(m²)	비고																						
	부 지		11.,899																							
	건물	소 계	40,921.65	-																						
		본 관	34,015,92	지하3층 ~ 지상8층																						
		장례식장	2,415.63	지하1층 ~ 지하2층																						
기타시설		4,490.10	의사간호사 숙소 등																							

2. 평가결과 총평

- 미션·비전과 전략목표의 연계성을 고려하였으나 모호하며 2014년 BSC 목표관리계획서에 이해관계자의 이해와 관점을 반영하여 전략과제별 성과지표를 설정하였다고 하나 미흡함
- 기관의 경영혁신 의지를 강하게 피력하기 위한 다양한 전략과 노력이 요구되며, 특히 조직 및 인사관리에 대한 경영혁신에 대한 집중적인 개선노력이 필요함
- 경영환경변화에 대응하기 위한 조직개편 등의 노력이 있었으며 업무 통합, 업무분장 변경 등 업무프로세스를 개선하였음. 또한 조직운영 효율성을 기하기 위해 정원을 재정하여 직급별 인력을 개선하였음. 하지만 객관적이고 체계적인 조직진단이 이루어지지 않아 기관의 비전 및 전략목표를 달성할 수 있도록 연계가 되어 있지 않음.
- 합리적인 노사관계 구축을 위해 협의회를 운영하고 있으나 노측위원 불참으로 결과를 얻지 못하는 경우도 발생하므로 노사협의회의 실용성을 강화할 필요가 있음. 이를 통해 노사분쟁 해소를 위한 실질적인 방안이 수립되어야 함
- 전라북도군산의료원의 특성상 고객들이 아주 중요하다고 생각하는 전문성과 친절성은 만족도가 평균값 수준으로 지속적인 유지 및 관리해야 할 영역에 포함됨
- 저소득층 진료비 지원사업 추진체계 및 활동은 적정하며 저소득층 진료비지원 사업 계획은 1,000명을 목표로 설정하였으나 1,258명이 수혜를 입음. 저소득층 진료비 지원사업은 매우 의미 있는 사업이나 예산이 수반되는 사업이므로 중당기적인 계획을 세워 추진할 필요가 있음
- 보건복지부」로부터 평가받은 「지역거점 공공병원 운영평가」 중 ‘공익적 보건의료서비스’의 측정값을 기준으로 평가하는 공공보건의료사업 실적이 매우 저조한데(1.76점 획득) 이에 대한 개선 방안을 모색해야 할 것임. 또한 병상이용률, 생산성을 나타내는 직원1인당 조정환자수는 미흡한 수준으로 타 의료원과 벤치마킹을 실시하여 개선 방안 마련이 절대적으로 필요함

3. 정책적 제언

- 의료원의 경영실적분석을 위하여 18-1-1 병상이용률 지표 외에 다양한 지표(환자별, 연령별, 과별 환자수)를 개발하여 운영이 필요하며 특히 의사 1인당 bed당 수입 등 지표를 활용하여야 함. 또한 진료의 효율성을 판단하기 위하여 건당 진료비, 인당 진료비 등의 지표를 활용하여 평가 필요
- 의사간 인센티브 부여로 급여를 차등화 할 필요가 있으며, 원광대학교 병원의 사례처럼 태만한 간호사 등은 주차업무를 수행토록 하거나 식당에 배치하여 직원들에게 경각심을 심어 주어야 함
- 연차 휴가를 잘 관리해야 하는데, 남원의료원의 경우 연간 4억4천만 원의 연차 휴가비를 지급하고 있는데 원광대 병원의 연차 휴가 관리 사례를 참조할 필요가 있으며, 타 병원과 직원1인당 생산성을 분석하여 대응 방안을 모색하여야 함
- 포괄수가제 실시로 진료비, 약품비 등을 분석하여 원가를 절감할 수 있는 방안 마련토록 하여야 함. 저가 약품 구입 시 정부로부터 인센티브를 받을 수 있으므로 이를 활용하여 함
- GR기계 구매의 경우 남원의료원은 1대당 3억7천만 원에 구입하는 것으로 예산이 수립되어 있음. 원광대 병원은 4대를 구입하면서 1대당 2억 3,000만 원에 구입한 사례가 있으므로 사례조사를 충분히 행하여 저렴하게 구입할 수 있는 방안을 모색하여야 함
- 의료원 인증 평가를 받을 필요가 있음. 인증 평가를 받기 위하여 노력함으로서 ① 직원 구심점 역할과 ② 기관장의 역량을 판단할 수 있음
- 예산 확보가 중요한 것이 아니라 지출이 중요하며, 매년 적자에 대한 분석을 실시하여 대안을 찾는 노력이 중요함. 즉, 이익 개념에 대한 이해가 필요하며 이를 위하여 원가분석 및 사업성 분석을 하여야 함



Ⅲ. 평가결과 세부내용

■ 공통지표

1. 전략 및 리더십 분야
2. 경영효율화 분야
3. 고객만족도 분야

■ 특성지표

1. 사업활동 및 사업성과 분야

■ 공통지표

전략 및 리더십 분야

[총 평]

- 미션·비전과 전략목표의 연계성을 고려하였으나 모호하며 2014년 BSC 목표관리계획서에 이해관계자의 이해와 관점을 반영하여 전략과제별 성과지표를 설정하였다고 하나 미흡함
 - 비전 및 전략 수립에 대한 전 직원의 관심과 의견공유가 필요하며, 미션·비전이 다소 추상적이므로 전략과제별 성과지표가 정량적으로 관리될 수 있도록 개선되어야 함
- 윤리헌장, 윤리강령 및 행동지침이 자세하게 구비되어 있으며, 임직원행동강령 교육 등의 실적이 있음. 내부감사시스템은 구비되어 있으나 부당행위 등 방지 노력에 대한 구체적인 사례가 미흡함
- 기관의 경영혁신 의지를 강하게 피력하기 위한 다양한 전략과 노력이 요구되며, 특히 조직 및 인사관리에 대한 경영혁신에 대한 집중적인 개선노력이 필요함
 - 기관의 경영혁신은 조직의 원초적 문제에서 출발하여야 하며 조직 및 인사관리에서 출발하여야 함

1. 전략 및 윤리경영

1) 비전 및 전략

- 비전 및 전략 수립 시 내·외부 경영환경변화를 분석하지 않고 지방의료원의 개념과 기관의 설립목적을 활용하여 미션·비전 및 전략목표를 설정함
- 미션과 비전의 공유를 위하여 남원의료원 대강당에서 2014년도 경영계획 발표회를 개최하였으며, 홈페이지에 공개, 승강기 홍보모니터 4대에 게재함
- 미션 및 비전 설정 시 홈페이지를 통하여 내·외부고객 의견을 수렴함
- 미션·비전과 전략목표의 연계성을 고려하였으나 모호하며 2014년 BSC 목표관리계획서에 이해관계자의 이해와 관점을 반영하여 전략과제별 성과지표를 설정하였다고 하나 미흡함

- 세부사업 추진을 위한 연차계획은 2014 ~ 2016년까지 적정하게 수립되어 있음

[개선할 점]

- ▶ 비전·미션 수립시 직원이 참여한 워크숍 형태로 비전·미션을 수립함으로써 모든 직원의 공감대 형성이 필요함
- ▶ 비전과 전략목표가 추상적이어서 직원이 받아들이는 영향은 적을 것이므로 차후 재설정시 정량적으로 표현하는 것이 필요함

2) 윤리경영 및 지역사회 공헌

- 윤리헌장, 윤리강령 및 행동지침이 자세하게 구비되어 있으며, 임직원행동강령 교육 등의 실적이 있음. 내부감사시스템은 구비되어 있으나 부당행위 등 방지 노력에 대한 구체적인 사례가 미흡함
- 2014.11.11. ~ 11.24(2주간) 임직원 행동강령 이행사항 및 클린카드 사용 지도 점검 등 윤리의식을 점검함. 그리고 4차례에 걸쳐 임직원 윤리의식 제고를 위한 윤리교육을 실시함
- 지역사회 공헌 활동은 매우 양호한 것으로 분석되어짐
 - 2014.1.28. 지역사회 공헌활동 추진 계획을 수립하고 자치단체 및 단체 의료지원 44회, 601명 등 총 105회, 2,790명에게 수혜를 줌
- 사회적 책임 수행 활동으로 균등한 기회와 공정한 경쟁을 위하여 신규채용 시 신문, 홈페이지, 취업포털사이트 등에 공고하였으나, 제도, 사업, 업무, 고객대응 등 불공정 사항에 대한 개선 노력 등의 실적이 없음

[개선할 점]

- ▶ 제도, 사업, 업무, 고객대응 등 불공정 사항에 대해 개선을 행하는 노력을 보여 주어야 함

2. 기관장 리더십

1) 의사소통

- 조직 내부의 원활한 의사소통을 위하여 기관장은 정기/비정기 각종 프로그램을 운영하고 있으나 일상적인 것임
 - 정기적인 의사소통으로 일일업무보고, 주간업무보고, 경영전략회의 개최
 - 비정기적인 의사소통으로 시무식, 경영설명회, 관리자 워크숍을 실시
- 외부 이해관계자와의 의사소통 및 네트워크 구축을 위하여 다양한 활동을 전개하고 있음
 - 외부 이해관계자와 의사소통으로 의료원연합회 정기총회 참석
 - 사회적 네트워크 구축 실적으로 치매 조기검진사업 위탁 협약 등 8건
 - 사회환원 관련 외부기관과의 의사소통으로 경로당 떡국봉사 등 3건

[개선할 점]

- ▣ 의사소통을 위하여 많은 노력을 펼치고 있는데 이러한 노력들이 효과적으로 진행되었는지 분석하고 피드백을 행하는 과정이 반드시 필요하며, 분석 결과를 통하여 대비책을 수립함으로써 효과적인 대외 협력 관계를 유지할 수 있을 것임

2) 경영혁신성과 제도화

- 기관장은 의사인력 확보를 위하여 전북대학교 병원과 인력교류 MOU 체결, 2014년 지역거점공공병원 의료인력 인건비 지원 사업을 통한 내과의사 확보 및 내분비 내과장(파견의) 계약체결 등 진료 부문의 경영혁신의 의지가 강하고 성과를 보임. 또한 의약품 성분별 입찰 확대 및 진료 재료 공동구매 실시 등 원가 절감의 노력이 일부 확인됨
- 그러나 기관의 경영혁신 의지를 강하게 피력하기 위하여 다방면의 노력은 보이지 않았으며 특히 조직 및 인사관리에 대한 경영혁신 내용이 파악되지 않았음
- 업무개선, 업무처리 절차 간소화, 업무성과 향상, 고객만족 향상 등을 위한 혁신사항이 미흡하며, 제도화하기 위한 조직 및 인력관리 등 제규정이 확인되지 않음

3) 기관장 성과목표 계약목표 달성도

○ 9개 성과목표 중 5건 달성함

- 신포괄제도 효율적 운영 : 100%
- 건강증진센터 활성화 : 83.4%
- 장례식장 활성화 : 88.4%
- 체불임금 상환 : 100%
- 퇴직급여충당금 적립 : 738.3%
- 보건복지부 운영평가 A등급 : B등급
- 고객만족도 개선 : 100%
- 단체협약 재체결 : 0%(미체결)
- 공동구매 확대 : 130.5%

[총 평]

- 경영환경변화에 대응하기 위한 조직개편 등의 노력이 있었으며 업무 통폐합, 업무분장 변경 등 업무프로세스를 개선하였음. 또한 조직운영 효율성을 기하기 위해 정원을 재정하여 직급별 인력을 개선하였음
 - 객관적이고 체계적인 조직진단이 이루어지지 않아 기관의 비전 및 전략목표를 달성할 수 있도록 연계가 되어 있지 않음.
 - 외부전문가에게 경영진단을 의뢰하여 수행함으로서 Know-how를 습득할 필요가 있음
- 교육훈련 수요 발굴에 대한 분석이 다소 구체적이지 못하며, 인적자원 개발계획 수립도 일반적인 수준의 계획임
 - 역량개발시스템을 개발하여 체계적인 인적자원 개발 계획 수립이 되어야 함
- 합리적인 노사관계 구축을 위해 협의회를 운영하고 있으나 노측위원 불참으로 결과를 얻지 못하는 경우도 발생하므로 노사협의회의 실용성을 강화할 필요가 있음. 이를 통해 노사분쟁 해소를 위한 실질적인 방안이 수립되어야 함
 - 남원의료원의 경우 노사관계를 건전하게 바꾸어 나가는 것이 무엇보다도 중요함

3. 경영효율화

1) 조직관리

- 경영환경변화에 대응하기 위한 조직개편 등의 노력이 있었으며 조직구조 개편에 따라 업무 통폐합, 업무분장 변경 등 업무프로세스를 개선하였음. 또한 조직운영 효율성을 기하기 위해 정원을 재정하여 직급별 인력을 개선하였음. 그러나 기관의 비전 및 전략목표를 달성할 수 있도록 연계가 되어 있지 않음.
 - 객관적이고 체계적인 조직진단이 이루어지지 않음
- 조직운영의 효율성을 기하기 위해 정원을 재정비하여 직급별 인력을 개선하였음
- 조직구성원의 사기진작 및 조직개발(팀워크 훈련, 자체워크숍 등)을 위한 노력으로 워크숍, 우수직원 해외연수, 통신교육 포상, 친절직원 선정 등을 하였으나, 조직개발 차원이 조직 재설계 등에 적용한 점은 확인되지 않고 있음

- 의사소통을 위한 기구로 일반적인 수준의 보고, 회의, 전자계시판등은 운영하고 있으나, 비공식 채널, 다양한 채널, 의견 개진을 위한 노력은 다소 미흡

[개선할 점]

- **경영환경변화에 대응하기 위한 조직개편, 업무 통폐합, 업무분장 변경 등 업무프로세스를 개선할 시 객관적이고 체계적인 조직진단이 이루어져야 함**

2) 인적자원관리

- 채용원칙 및 절차에 따라 공개채용이 이루어지고 있고 인사평가 시스템을 통해 평가에 따른 보상과 공정한 승진이 이루어지고 있음.
 - 공개 채용을 위하여 남원의료원 홈페이지 및 지방 생활정보지에 게재
- 공정한 인사평가를 위하여 내부 인사평가시스템이 체계적으로 구축되어 있고 인사평가의 기준과 원칙이 공정하며 승진과 보상을 적절하게 반영되고 있음
- 교육훈련 수요 발굴에 대한 분석이 다소 구체적이지 못하며, 인적자원 개발계획 수립도 일반적인 수준의 계획임
- 합리적인 노사관계 구축을 위해 협의회를 운영하고 있으나 노측위원 불참으로 결과를 얻지 못하는 경우도 발생하므로 노사협의회의 실용성을 강화할 필요가 있음. 이를 통해 노사분쟁 해소를 위한 실질적인 방안이 수립되어야 함

3) 성과관리체계

- 전략의 방향성과 전략목표의 연계는 전략과제와 연계되어 있으며 목표관리 계획서에 의해 성과지표 정의서를 작성·비치하고 있음. 평가결과에 따라 개인성과급, 기관성과급, 진료성과급과 BSC 성과분석 환류시스템을 운영하고 있음

4) 재무예산관리

- 전국의료원연합회 종합의료 정보시스템인 Medios III을 통하여 예산집행 현황 및 지출결의서 등 회계부속서류 작성, 재무제표 작성을 하고 있음. 그리고 부가 프로그램으로 Smart-A 프로그램(더존, 2014.2)을 활용하고 있음
- 제정된 회계규정에 따라 회계처리를 적정하게 하기 위하여 기관의 회계처리 프로세스가 있으며 세부 규정별 회계처리 이행사항이 명확히 기술되어 있음
- 8명의 회계전문직원이 배치되어 있으며 담당업무가 지정되어 있고 4회에 걸쳐 회계지식을 제고하기 위하여 전문교육기관을 통한 현장맞춤형 커리큘럼 교육을 수강함

- 당해 연도의 결산보고서는 제일회계사무소를 통해 작성하고 있으며 결산보고서는 전라북도지사 승인 후 전라북도청 관보에 공시를 함
- 중장기 경영전략 및 연간 운영목표에 따라 예산을 편성하고 있으나 사업별 세부계획에 따른 예산편성이 이루어지지 않고 있음. 그러나 재무결산평가결과를 예산편성 시 반영함
 - 예산수립의 정확성 제고 : 집행달성 96%
 - 예산 불용액 최소화 : 2013년 대비 결산 불용액 60.8% 감소
- 운영비예산을 합리적으로 집행하여 예산을 절감하기 위한 노력을 하고 있으나 구체적인 서술이 부족함
 - 인건비, 관리비, 재료비, 보험급여 삭감을 감소 등을 관리하고 있으나 구체적이지 못하여, 단위조직별 원가절감에 활용성이 저하될 소지가 있음

[개선할 점]

- ▣ 중장기 경영전략 및 연간 운영목표에 따라 예산을 편성하고 있지만 사업별 세부계획에 따른 예산편성이 이루어지지 않고 있음

5) 이행도평가

- 2013년 행정사무감사 지적사항 처리
 - 이행결과 : 8건 완료, 1건 진행중
- 감사 지적사항 조치사항
 - 이행결과 : 10건 완료
- 전년도 경영평가 결과 조치사항 이행여부
 - 이행결과 : 11건 완료

고객만족도 분야

[총 평]

○ 업무처리 부문

- 전라북도군산의료원의 특성상 고객들이 아주 중요하다고 생각하는 전문성과 친절성은 만족도가 평균값 수준으로 지속적인 유지 및 관리해야 할 영역에 포함됨
- 중요도와 만족도가 평균값 이하인 전반적 관리 영역에는 간편성, 신속성, 접근성, 공정성이 포함되어 이에 대한 개선 노력이 필요함
- 간편성은 6개 측정항목 중에서 만족도가 가장 낮게 나타나고 있는데 고객의 업무를 처리하는데 과정에서 복잡한 서류의 요구나 까다로운 진행절차가 있다면 이를 간소화하고 해결하기 위한 적극적인 노력과 대처가 시급

○ 주요사업 부문

- 3개 주요사업에 대한 고객 입장의 중요도는 환경요인(57.4%), 진료상담(24.1%), 사후 서비스(18.5%) 순임
- 주요사업 만족도는 업무처리 만족도에 비해 낮은 수준이며 진료 후 전화 또는 문자안내 등과 같은 사후 서비스에 대해 개선 노력이 필요함
- 중요도가 가장 높은 쾌적성, 청결도, 접근성과 같은 환경요인의 경우 50대 이상, 사무/기술직의 불만이 높으며 시설 및 의료장비의 보충이 필요함

4. 고객만족도

1) 고객만족도

- 고객만족도 점수는 복지증진기관 평균 만족도 점수 평균과 비슷한 수준임

[개선할 점]

- ▶ 전라북도남원의료원의 특성상 고객들이 아주 중요하다고 생각하는 전문성과 친절성은 만족도가 평균값으로 지속적으로 유지 및 관리해야 할 영역에 포함됨
- ▶ 중요도와 만족도가 평균값 이하인 전반적 관리 영역에는 간편성, 신속성, 접근성, 공정성이 포함되어 이에 대한 개선 노력이 필요함
- ▶ 특히, 간편성은 6개 측정항목 중에서 만족도가 가장 낮게 나타나고 있는데 고객의 업무를 처리하는 과정에서 복잡한 서류의 요구나 까다로운 진행절차가 있다면 이를 간소화하고 해결하기 위한 적극적인 노력과 대처가 시급하다고 분석됨

■ 특성지표

사업활동 및 사업성과 분야

[총 평]

○ 사업활동

- 저소득층 진료비 지원사업 추진체계 및 활동은 적정하며 저소득층 진료비지원 사업 계획은 1,000명을 목표로 설정하였으나 1,258명이 수혜를 입음
- 저소득층 진료비 지원사업은 매우 의미 있는 사업이므로 보다 세밀하고 구체적인 계획을 세워 추진 필요

○ 사업성과

- 의료장비 활용 실적은 매우 양호, 의료장비 사후관리실적 양호, 환자만족도 개선 양호
- 의료기관 간 서비스 연계실적은 남원시, 순창군, 구례군, 함양군산보건소와 정기적인 간담회 및 협약, 국립암센터, 전북대학교, 전남대학교 등 대학교와 연계 등임
- 의료기관 간 서비스 연계실적은 매우 의미 있는 사업이므로 중장기적인 계획을 세워 추진 필요
- 공공보건의료사업 실적은 보건복지부」로부터 평가받은 「지역거점 공공병원 운영평가」 중 ‘공익적 보건의료서비스’의 측정값을 기준으로 하며, 5점 기준으로 1.76임
- 보건복지부」로부터 평가받은 「지역거점 공공병원 운영평가」 중 ‘공익적 보건의료서비스’의 측정값을 기준으로 평가하는 공공보건의료사업 실적이 매우 저조한데 이에 대한 개선 방안을 모색해야 할 것임
- 병상이용률 수준은 보통, 생산성을 나타내는 직원1인당 조정환자수는 보통 이하 수준으로 생산성이 낮음
- 병상이용률, 생산성을 나타내는 직원1인당 조정환자수는 미흡한 수준으로 타 의료원과 벤치마킹을 실시하여 개선 방안 마련이 절대적으로 필요

1. 주요사업 활동

1) 양질의 의료서비스 제공

- 양질의 서비스를 제공하기 위하여 환자안전을 위한 필수 항목 규정을 구비하고 환자안전관리위원회 구성 및 활동을 하고 있으며, 환자확인 규정을 제정하여 환자안전보장 활동을 하고 있음
 - 정확한 환자 확인

- 의료진간 의사소통
 - 수술시술의 정확한 수행
 - 손위생활동
 - 화재안전 등
- 수술환자 관리 규정을 제정하여 수술 후 모니터링을 하고 있음
 - 마취 전 환자 평가
 - 수술 전/후 모니터링
 - 의약품 및 투약관리 실시
 - 의약품 관리, 약물부작용 모니터링
 - 화재안전관리
 - 화재안전관리계획 수립
 - 화재예방 및 대응
 - 소방안전교육훈련
 - 의료서비스의 질 관리활동을 위하여 환자안전위원회가 있음
 - 질향상위원회 : 14명으로 구성
 - 심폐소생술위원회 : 11명으로 구성
 - 의료기관 차원의 질향상과 환자안전활동 계획을 수립하여 운영하고 있으며 환자 안전보고체계를 운영하고 있음

2) 공익적 보건의료서비스 제공

- 공공의료팀 구성으로 공공보건의료사업 수행
 - 간호직 5명, 보건직 1명, 행정직 1명, 계약직 1명
- 공공보건의료운영위원회, 유관기관 연찬회를 통하여 사업 추진
 - 공공보건의료운영위원회에서 사업실적, 계획평가 및 사업우선순위 결정 (2014년 4회 개최)
 - 유관기관 연찬회 : 지역주민을 위한 효율적인 공공보건의료사업추진 체계 수립 및 업무 협조(2014년 3회 개최)
- 공익적 보건의료서비스 추진절차는 적정하며, 공익적 보건의료서비스 추진활동도 적정함

3) 저소득층 진료비 지원

- 저소득층 진료비 지원사업 추진체계 및 활동
 - 추진계획의 적정성 : 저소득층 진료비 지원사업에 대한 구체적 계획이 미흡함
 - 추진조직의 적정성 : 본 사업을 전담할 조직구성 및 담당은 없이 공공의료팀에서 수행하고 있음
 - 추진절차의 적정성 : 공공보건의료운영위원회와 유관기관간의 업무 연찬회 등을 통해 공익적 보건의료서비스를 수행하고 있으나 세부적인 절차는 구축하지 못하고 있음
 - 추진활동의 적정성 : 저소득층 진료비 지원사업 및 활동은 있으나 구체적 목표와 실적, 개선대책에 대한 내용을 확인하기 어려우므로 이에 대한 검토와 개선이 요구됨
- 저소득층 진료비 지원사업을 원활히 추진하기 위하여 공공의료팀에서 관리
- 저소득층 진료비지원 사업 계획은 1,000명을 목표로 설정하였으나 1,258명이 수혜를 입음
 - 수혜율 : 125%

2. 주요사업 성과

1) 양질의 의료서비스 제공

- 의료장비 활용 실적은 매우 양호
 - 연간 의료장비 수입금액 : 312,696천원
 - 의료장비 취득금액 : 574,800천원
 - 내용연수 고려한 연 의료장비금액 : 114,960천원
 - $A = 312,696 / 114,960 \times 100 = 272\%$
- 의료장비 사후관리실적 양호
 - 의료장비관리계획서가 충실하게 작성되었으며 의료장비 사용설명서를 비치하고 직원에게 교육 실시
 - 의료장비관리대장 및 카드 실명제 실시 : MRI 외 445품목
- 환자만족도 개선 양호
 - 2013년도 종합만족도 점수 : 83.3
 - 2014년도 종합만족도 점수 : 84.4
 - 종합만족도 점수 증가율 : 1.2%

2) 공익적 보건의료서비스 제공

- 의료기관 간 서비스 연계실적은 아래와 같음
 - 남원시, 순창군, 구례군, 함양군산보건소와 정기적인 간담회 및 협약
 - 대학병원 연계 : 국립암센터, 전북대학교, 전남대학교
 - 기타 지역 연계 : 전북도청 등 18개 기관
- 공공보건의료사업 실적은 보건복지부」로부터 평가받은 「지역거점 공공병원 운영평가」 중 「공익적 보건의료서비스」의 측정값을 기준으로 하며, 5점 기준으로 1.76점임

[개선할 점]

- ▶ 보건복지부」로부터 평가받은 「지역거점 공공병원 운영평가」 중 「공익적 보건의료서비스」의 측정값을 기준으로 평가하는 공공보건의료사업 실적이 낮게 나타나므로 이에 대한 개선 방안을 모색해야 할 것임

3) 저소득층 진료비 지원사업

- 저소득층 진료비 지원금액은 15.8%p 증가로 매우 양호함
 - 당해연도 저소득층 진료비 지원금액 : 115,903,420원
 - 직전 3개년도 저소득층 진료비 지원금액 평균 : 100,057,484원
 - $115.8\% = 115,903,420\text{원} / 100,057,484 \times 100$
 - 남원의료원의 수지가 나빠지더라도 저소득층에 지원을 많이 하면 점수를 잘 받는 구조로 되어 있으므로 남원의료원의 수지에 연동하여 저소득층 진료비 지원 금액을 산정할 필요가 있음
- 저소득층 진료비 지원인원은 18.1%p 증가로 매우 양호함
 - 당해연도 저소득층 진료비 지원인원 : 455명
 - 직전 3개년도 저소득층 진료비 지원인원 평균 : 385명
 - $118.1\% = 455\text{명} / 385\text{명} \times 100$

4) 효율적 운영

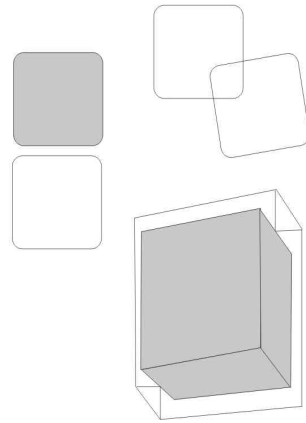
- 병상이용률의 경우 평가하는 산식에 오류가 있음
 - 병상이용률이 90%이상이면 full 가동되는 것으로 보아야 하며, 무한정 증가시킬 수 없음
- 병상이용률 수준은 보통임
 - 당해연도 병상이용률 : 80.0%
 - 직전 3개년도 병상이용률 평균 : 82.2%
 - $97.32\% = 80.0 / 82.2 \times 100$
 - $2.1 = 0.8 + 3.2 \times (97.32 - 85) / (115 - 85)$
- 생산성을 나타내는 직원1인당 조정환자수는 보통이하 수준으로 생산성이 낮음
 - 포괄병동 간호사는 1인이 관리하는 환자가 매우 적음으로 정부의 포괄간호 지침에 의거하여 증원된 간호사 11명은 제외한 후 평가하는 것이 바람직함
 - 당해연도 직원수 : 309명(= 320-11)
 - 당해연도 조정환자수 : 137,764명
 - 당해연도 직원1인당 조정환자수 : 446명
 - 직전 3개년도 평균 직원 수 : 316명
 - 직전 3개년도 평균 조정환자수 : 159,737명
 - 직전 3개년도 평균 직원1인당 조정환자수 : 505명
 - $A = 446 / 505 \times 100 = 88.3\%$
 - $B = 0.8 + 3.2 \times (88.3 - 85) / (115 - 85) = 1.15$

○ 효율성을 나타내는 직원1인당 관리비는 보통 수준임

- 평가기준 식에서 직원 1인당 관리비를 많이 쓸수록 높은 점수를 받게 되어 있어 잘못된 수식임
- 직원1인당 관리비(A) = (직전 3개년도 직원1인당 관리비 평균 / 당해연도 직원1인당 관리비) × 100으로 변경 필요
- 당해연도 직원1인당 관리비 : 12,522,265원
- 직전 3개년도 직원1인당 관리비 평균 : 12,726,095원
- $A = 12,726,095 / 12,522,265 \times 100 = 101.63$
- $B = 0.8 + 3.2 \times (101.63 - 85) / (115 - 85) = 2.6$

[개선할 점]

- ▶ 병상이용률, 생산성을 나타내는 직원1인당 조정환자수, 효율성을 나타내는 직원1인당 관리비는 미흡한 수준으로 타 의료원과 벤치마킹을 실시하여 개선 방안 마련이 절대적으로 필요



➔ IV. 기 타



1. 지표개선 방향

1. 지표개선 방향

1) 사업활동(양질의 의료서비스 제공)

현 행 (2015)	개선안 (2016)
12-1-1. 양질의 의료서비스 제공(4)	12-1-1. 양질의 의료서비스 제공(4)
12-1-2. 의료서비스의 질 관리활동(2)	12-1-2. 의료서비스의 질 관리활동(2)
12-1-1 환자안전을 위한 활동 ○ 평가기준 - 환자안전관리 : 환자안전관리규정 구비, 환자안전관리위원회 구성 및 활동 - 환자안전보장활동 : 수술 및 침습적 시술 위치 표시, 낙상예방, 심폐소생술관리 - 수술환자관리 : 마취 전 환자평가, 수술 전/후 모니터링 - 의약품 및 투약관리 : 의약품 관리, 약물 부작용 모니터링 - 화재안전관리 : 화재안전관리계획 수립, 화재예방 및 대응, 소방안전교육훈련 12-1-2. 의료서비스의 질 관리활동 (2) ○ 평가기준 - 질 향상활동 : 질 향상위원회 구성 및 운영실태, 질 향상 실무담당자 배정, 질 개선활동, 질 향상활동에 대한 직원이해도 - 감염관리활동 : 감염관리프로그램, 감염발생 감시, 특수부서 감염관리, 멸균 및 소독관리, 손 위생 관련 규정, 손 위생 수행에 대한 직원 이해도	○ 평가기준 - 지역거점 공공병원 운영평가 결과를 준용(추가)
※ 외부평가 지표와 동일한 기준이므로 외부평가 결과와 상반된 결과에 의한 불합리성이 존재할 수 있어 외부평가의 구체적 평가내용 및 기준에 의한 결과를 준용하는 것이 바람직함	

2) 사업성과(효율적 운영 : 병상활용도)

현 행 (2015)	개선안 (2016)
18-1. 병상활용도(4점)	18-1. 병상활용도(4점)
18-1-1 병상이용률 ○ 평가기준 - ‘직전 3개년도의 병상이용률 평균’ 대비 개선 정도를 평가함 - 병상이용률(A) = (당해연도 병상이용률 / 직전 3개년도 병상이용률평균) × 100 - 매년도의 병상이용률은 “ [입원 연인원 / (병상 수 × 365)] × 100” 으로 산정함 ○ 평가산식 - A비율 85%(0.8점)에서 115%(4점)까지 연속척도(B)로 평가 - 85% 미만의 실적인 경우는 0점 처리 - $B = 0.8 + 3.2(A - 85) / (115 - 85)$, if $85 \leq A \leq 115$ - $B = 4$ if $A > 115$, $B = 0$ if $A < 85$	18-1-1 병상이용률 ○ 평가기준 - 매년도의 병상이용률은 “ [입원 연인원 / (병상 수 × 365)] × 100” 으로 산정함 ○ 평가산식 - 70% 미만의 실적인 경우는 0점 처리 - $B = 4.0 (A - 70) / (90 - 70)$, if $70 \leq A \leq 90$ - $B = 4$ if $A > 90$, $B = 0$ if $A < 70$
※ 병상이용률은 90%이면 일반적으로 full 가동되는 것이며, 아무리 노력한다고 하여도 매년 증가는 불가능함	

3) 사업성과(효율적 운영 : 효율성)

현 행 (2015)	개선안 (2016)
18-3. 효율성(4점)	18-3. 효율성(4점)
18-3-1 직원1인당 관리비 ○ 평가기준 - ‘직전 3개년도의 직원1인당 관리비 평균’ 대비 개선 정도를 평가함 - 직원1인당 관리비(A) = (당해연도 직원1인당 관리비 / 직전 3개년도 직원1인당 관리비 평균) × 100 - 매년도의 직원1인당 관리비는 “ [(관리비총액 - 감가상각비) / 전체직원수] × 100”으로 산정함 ○ 평가산식 - A비율 85%(0.8점)에서 115%(4점)까지 연속척도(B)로 평가 - 85% 미만의 실적인 경우는 0점 처리 - $B = 0.8 + 3.2(A - 85) / (115 - 85)$, if $85 \leq A \leq 115$ - $B = 4$ if $A > 115$, $B = 0$ if $A < 85$	18-3-1 직원1인당 관리비 ○ 평가기준 - ‘직전 3개년도의 직원1인당 관리비 평균’ 대비 개선 정도를 평가함 - 직원1인당 관리비(A) = (직전 3개년도 직원1인당 관리비 평균 / 당해연도 직원1인당 관리비) × 100 - 매년도의 직원1인당 관리비는 “ [(관리비총액 - 감가상각비) / 전체직원수] × 100”으로 산정함 ○ 평가산식 - A비율 85%(0.8점)에서 115%(4점)까지 연속척도(B)로 평가 - 85% 미만의 실적인 경우는 0점 처리 - $B = 0.8 + 3.2(A - 85) / (115 - 85)$, if $85 \leq A \leq 115$ - $B = 4$ if $A > 115$, $B = 0$ if $A < 85$
※ 현행의 산식은 직원이 관리비를 많이 쓸수록 높은 점수를 받도록 되어 있음	