

발 간 등 록 번 호

77-6450000-000319-10

2017년 전라북도 출연기관 등

경영평가 결과보고서

[전라북도남원의료원]

2017. 09

목 차

I. 경영평가 개요	1
1. 평가의 의의 및 목적	3
2. 평가근거 및 대상선정 기준	3
3. 평가대상 및 평가내용·배점	4
4. 경영평가 추진절차	5
5. 2017년 경영평가 주요 개선사항	8
II. 기관의 이해	15
1. 기관현황	17
2. 기관분석	18
III. 평가결과 종합	21
1. 총평	23
2. 공통지표	23
3. 사업지표	24
4. 기관 운영방향	25
5. 개선과제	26
IV. 공통지표 평가 결과	27
1. 경영전략 및 조직운영	29
2. 기관운영	37
3. 만족도 조사	45
4. 경영개선 권고사항 등 이행도 평가	47
V. 사업지표 평가 결과	51
1. 양질의 의료서비스 제공	53
2. 공익적 보건의료서비스 제공	57
3. 저소득층 진료비지원	62
4. 효율적 운영	66

2017년 경영평가

I. 경영평가 개요

I. 경영평가 개요

1. 평가의 의의 및 목적

1) 경영평가의 의의

- 지방자치단체의 경쟁력은 공공부문의 경쟁력에 달려있으며 공공기관은 설립기반에 근거한 공공적 책무와 사회적 역할에 충실하여 지역사회의 요구에 대해 선도적 역할을 해야 함
- 전라북도는 산하 공기업·출연기관 및 위탁·보조기관들의 활동을 점검·평가하여 해당 기관들이 주어진 역할을 충실히 이행하고 있는지 감시를 해야 할 책무가 있음
- 출연기관에 대한 경영평가는 자율적으로 운영된 기관들의 결과에 대해 책임을 묻는 제도적 장치이며 경영평가 이후 개선방안 제시 및 컨설팅을 통해 기관의 역량을 제고하여 궁극적으로는 전라북도의 경쟁력을 강화하는데 그 의의가 있음
- 전라북도는 2008년부터 도내 기관들에 대해 경영평가를 실시하였으며 기관의 임무, 기능, 전략, 사업, 성과 등에 대한 진단 및 분석을 통해 기관의 경쟁력 강화를 위한 노력을 지속적으로 기울여왔음
- 2016년도 경영실적에 대한 2017년의 평가는 기관을 경영평가기관과 경영효율화점검기관으로 구분하여 진행되었으며 기관의 성격에 따라 평가 기준을 조정함으로써 객관적이고, 비교할 수 있는 결과를 도출하는데 초점을 맞추었음
- 평가를 통해 기관들의 우수한 점과 미흡한 점을 도출하여 개선과제 및 운영방향을 제시하여 자율적인 경영을 통해서도 괄목할만한 경영성과를 거둘 수 있도록 할 계획임

2) 경영평가의 목적

- 공기업·출연기관 및 위탁·보조기관의 경영성과에 대해 실효성 있는 평가를 통해 경영 혁신 유도와 경영의 효율화책임경영체제를 확립함
- 평가결과에 대한 환류체계를 강화하고 분야별 문제점에 대한 개선 대책을 발굴·반영하고 합리적인 평가지표 개발 및 개선을 통해 출연기관의 경영개선을 유도함

2. 평가근거 및 대상선정 기준

1) 평가근거

- 지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률 제2조 및 제28조
- 전라북도 출연기관 등의 경영평가 기본조례 제3조 및 제4조

2) 대상 및 선정 기준

- 경영평가 대상 : 경영평가 15개 기관 및 경영효율화점검 6개 기관
- '15.1.27 전라북도경영평가위원회에서 평가 준비에 소요하는 인력, 예산, 기간 등을 고려한 기준을 심의·의결함

□ 경영평가기관 : 15개 기관 (공기업 1, 출연기관 14)

- 지자체 출자출연기관 운영 법률상 대상기관
- 법률에 의한 제외대상 중 조례에 해당되는 지방공사

- 공 기 업 (1) : 전북개발공사
- 출연기관(14) : 전북연구원, 전북테크노파크, 전라북도경제통상진흥원, 자동차융합기술원, 전라북도생물산업진흥원, 예코융합섬유연구원, 전북신용보증재단, 전라북도남원의료원, 전라북도군산의료원, 전라북도인재육성재단, 전북여성교육문화센터, 전라북도국제교류센터, 전라북도문화관광재단, 전라북도문화콘텐츠산업진흥원

□ 경영효율화기관 : 6개 기관 (위탁 3, 보조 3)

- 위탁금 또는 보조금 지원이 5억 원 이상 이고 상근직원이 10인 이상인 기관
- 위탁사무의 경우, 시설 및 사무를 동시에 위탁한 기관
- 보조사업의 경우, 축제·행사 및 홍보사업, 인건비 지원사업의 경우 제외

- 위탁기관(3) : 한국소리문화의전당, 전라북도장애인복지관, 전라북도교통문화연수원
- 보조기관(3) : 전라북도체육회, 전북청소년상담센터, 전라북도자원봉사센터

3. 평가대상 및 평가내용 · 배점

1) 평가대상

유 형		대 상 기 관
Ⅰ 유형 (지방공기업)		전북개발공사
Ⅱ 유형 (경제 및 진흥지원)		전북테크노파크, 전라북도경제통상진흥원, 전라북도생물산업진흥원, 자동차융합기술원, 전북신용보증재단, 예코융합섬유연구원
Ⅲ 유형 (복지증진)		전라북도남원의료원, 전라북도군산의료원
Ⅳ 유형 (정책지원)		전북연구원
Ⅴ 유형 (교육지원)		전라북도인재육성재단, 전북여성교육문화센터
Ⅵ 유형 (신규기관)		전라북도국제교류센터, 전라북도문화콘텐츠산업진흥원, 전라북도문화관광재단
Ⅶ 유형 (효율화 점검)	위탁기관(Ⅶ-①)	한국소리문화의전당, 전라북도장애인복지관, 전라북도교통문화연수원
	보조기관(Ⅶ-②)	전라북도체육회, 전북청소년상담복지센터, 전라북도자원봉사센터

2) 평가내용 및 배점

☐ 경영평가 대상

구분	종합 점수	공통지표					특성지표		
		계	기관 경영전략	경영 효율화	고객 만족도	이행도	계	사업 활동	사업 성과
I ~ V	100	40	12	13	7	8	60	20	40

☐ 경영효율화점검 대상

구분		종합 점수	공통지표			특성지표	
			계	경영효율화	이행도	계	사업활동 /성과
VI	VI-①(위탁)	100	30	23	7	70	70
	VI-②(보조)	100	40	30	10	60	60

4. 경영평가 추진절차

1) 평가수행 및 참여인력

- 학식과 실무경험이 풍부한 평가단을 구성하여 평가를 진행하였으며 공통지표와 사업지표를 담당하는 팀을 구분하여 정확하고 깊이 있는 결과를 도출할 수 있도록 평가를 진행하였음
- 기관별 특성을 반영한 평가단 확대 구성으로 평가결과의 수용성을 제고
 - ('16년) 사업별전문가+유사기관 경영평가경험자 41명 → ('17년) 공통지표(12명)+사업지표(32명)

☐ 평가단 구성

구분	기관	구분	공통지표		사업지표	
			성명	소속	성명	소속
경영 평가	전북개발공사	팀 장	김덕봉	한국행정사회연구원	김갑룡	전주대학교
		팀원1	민형원	KIIR	양규혁	전북대학교
		팀원2	김덕형	KIIR	정상훈	세정회계법인
		팀원3	김갑룡	전주대학교	-	-
		팀원4	정상훈	세정회계법인	-	-
	전북테크노파크	팀 장	김덕봉	한국행정사회연구원	강성	전주대학교
		팀원1	민형원	KIIR	박준병	한밭대학교
		팀원2	강성	전주대학교	강민수	글로벌경영컨설팅
		팀원3	강성	전주대학교	-	-
		팀원4	정상훈	세정회계법인	-	-
	전라북도 경제통상진흥원	팀 장	김덕봉	한국행정사회연구원	이상우	전주대학교
		팀원1	민형원	KIIR	이상만	전북대학교
		팀원2	김덕형	KIIR	백남중	KIIR
		팀원3	이상우	전주대학교	-	-
		팀원4	정상훈	세정회계법인	-	-

2017년도 전라북도 출연기관 등
경영평가 결과보고서

구분	기관	구분	공통지표		사업지표	
			성명	소속	성명	소속
	전라북도 생물산업진흥원	팀 장	김덕봉	한국행정사회연구원	이상우	전주대학교
		팀원1	민형원	KIIR	최준호	원광대학교
		팀원2			이석	KIIR
		팀원3	이상우	제주대학교	-	-
	자동차융합기술원	팀원4	정상훈	세정회계법인	-	-
		팀 장	김덕봉	한국행정사회연구원	강성	전주대학교
		팀원1	민형원	KIIR	오석형	군산대학교
		팀원2			김윤희	국가경제연구원
	전북신용보증재단	팀원3	강성	전주대학교	-	-
		팀원4	정상훈	세정회계법인	-	-
		팀 장	김덕봉	한국행정사회연구원	이상우	전주대학교
		팀원1	민형원	KIIR	위성인	신용보증재단위원회
	에코융합섬유연구원	팀원2			-	-
		팀원3	이상우	전주대학교	-	-
		팀원4	정상훈	세정회계법인	-	-
		팀 장	김덕봉	한국행정사회연구원	강성	전주대학교
	전라북도남원의료원	팀원1	민형원	KIIR	전재홍	부천대학교
		팀원2	김덕형	KIIR	김호상	KIIR
		팀원3	강성	전주대학교	-	-
		팀원4	정상훈	세정회계법인	-	-
	전라북도군산의료원	팀 장	김덕봉	한국행정사회연구원	김갑룡	전주대학교
		팀원1	민형원	KIIR	권근상	전북대학교
		팀원2	김덕형	KIIR	문숙란	정읍아산병원
		팀원3	김갑룡	전주대학교	-	-
	전북연구원	팀원4	정상훈	세정회계법인	-	-
		팀 장	김덕봉	한국행정사회연구원	김갑룡	전주대학교
		팀원1	민형원	KIIR	권근상	전북대학교
		팀원2			문숙란	정읍아산병원
	전라북도 인재육성재단	팀원2	김갑룡	전주대학교	-	-
		팀원3	정상훈	세정회계법인	-	-
		팀 장	김덕봉	한국행정사회연구원	이상우	전주대학교
		팀원1	민형원	KIIR	조충제	대외경제정책연구원
	전북 여성교육문화센터	팀원2	김덕형	KIIR	박기범	전주대학교
		팀원3	이상우	전주대학교	-	-
		팀원4	정상훈	세정회계법인	-	-
		팀 장	김덕봉	한국행정사회연구원	안종석	전주대학교
	전라북도 국제교류센터	팀원1	민형원	KIIR	박훈신	경기대학교
		팀원2	김덕형	KIIR	-	-
		팀원3	안종석	전주대학교	-	-
		팀원4	정상훈	세정회계법인	-	-
	전라북도 문화콘텐츠 산업진흥원	팀 장	김덕봉	한국행정사회연구원	안종석	전주대학교
		팀원1	민형원	KIIR	강현아	광주여성재단정책 연구실장
		팀원2			-	-
		팀원3	안종석	전주대학교	-	-
	전라북도 문화관광재단	팀원4	정상훈	세정회계법인	-	-
		팀 장	김덕봉	한국행정사회연구원	송계충	충남대학교
		팀원1	민형원	KIIR	-	-
		팀원2	김덕형	KIIR	-	-
	전라북도 문화콘텐츠 산업진흥원	팀원3	강성	전주대학교	-	-
		팀원4	정상훈	세정회계법인	-	-
		팀 장	김덕봉	한국행정사회연구원	이흥재	추계예술대학교
		팀원1	민형원	KIIR	-	-
	전라북도 문화관광재단	팀원2	김덕형	KIIR	-	-
		팀원3	강성	전주대학교	-	-
		팀원4	정상훈	세정회계법인	-	-
		팀 장	김덕봉	한국행정사회연구원	안종석	전주대학교
	전라북도 문화관광재단	팀원1	민형원	KIIR	이정섭	KIIR
		팀원2	김덕형	KIIR	-	-
		팀원3	강성	전주대학교	-	-
		팀원4	정상훈	세정회계법인	-	-

구분	기관	구분	공통지표		사업지표	
			성명	소속	성명	소속
경영 효율화	한국소리문화의전당	팀 장	이석	KIIR	김호상	KIIR
		팀원1	김기희	대전세종연구원	류경호	전주대학교
		팀원2			-	-
		팀원3	김호상	KIIR	-	-
		팀원4	박병학	나래회계법인	-	-
	전라북도 교통문화연수원	팀 장	이석	KIIR	김호상	KIIR
		팀원1	김기희	대전세종연구원	이정상	도로교통공단
		팀원2			-	-
		팀원3	김호상	KIIR	-	-
		팀원4	박병학	나래회계법인	-	-
	전라북도 장애인복지관	팀 장	이석	KIIR	김호상	KIIR
		팀원1	김기희	대전세종연구원	박승택	한국장애인개발원
		팀원2			-	-
		팀원3	김호상	KIIR	-	-
		팀원4	박병학	나래회계법인	-	-
	전라북도체육회	팀 장	이석	KIIR	김덕형	KIIR
		팀원1	김기희	대전세종연구원	장권	한국체육대학
		팀원2			-	-
		팀원3	김덕형	KIIR	-	-
		팀원4	박병학	나래회계법인	-	-
	전북 청소년상담복지센터	팀 장	이석	KIIR	김덕형	KIIR
		팀원1	김기희	대전세종연구원	김신열	전북대학교
		팀원2			-	-
		팀원3	김덕형	KIIR	-	-
		팀원4	박병학	나래회계법인	-	-
	전라북도 자원봉사센터	팀 장	이석	KIIR	김덕형	KIIR
		팀원1	김기희	대전세종연구원	김신열	전북대학교
		팀원2			-	-
		팀원3	김덕형	KIIR	-	-
		팀원4	박병학	나래회계법인	-	-

□ 역할 별 담당업무

구분	공통지표		사업성과지표	
	경영평가	경영효율화	경영평가	경영효율화
팀장	기관장 성과, 전체 지표 점검	경영전략 및 운영, 전체 지표 점검	사업활동 및 성과지표, 전체 평가내용 점검 (공통지표 : 이행도 평가)	특성지표 및 전체 평가내용 점검 (공통지표 : 이행도 평가)
팀원1	경영이념 (기관장 면담)	경영이념 (기관장 면담)	사업활동 및 성과지표	특성지표
팀원2	윤리경영 및 조직운영	조직운영	사업활동 및 성과지표	특성지표
팀원3	경영개선 권고사항 등 이행도	경영개선 권고사항 등 이행도	-	
팀원4 (공인 회계사)	건전재정운영	재무·예산 건전성		
공통	각 지표별 정책적, 전략적 전망 및 개선방안 제시			
간사	연구원 1인(평가단 차량이동, 중식, 평가정리 등)			

- ※ 지표별 평정은 해당 팀원이 수행하고 팀장이 확인하되, 타 평가지표에 대한 의견을 제출할 수 있음
 ※ 공통지표 평가자는 기관장 면담에 전원 배석, 면담내용을 바탕으로 성과지표 평가에 활용

2) 경영평가 일정

날 짜	주요 추진내용	
2017.03.24	착수보고	• 경영평가 진행 방향에 대한 보고 및 의견수렴
2017.04.17~18, 21.	평가위원단 워크숍	• 평가위원 대상으로 경영평가 목적, 방향, 일정 공유 • 경영평가 & 효율화점검 기관 담당자 브리핑 진행
2017.05.02 ~ 2017.06.16	서면 및 현장평가 (경영평가 및 경영효율화점검)	• 기경영평가기관 15개 및 경영효율화점검 6개 기관을 대상으로 서면평가 & 현장평가 진행 ✓ 공통지표, 사업지표에 대한 별도 평가를 실시하여 기관에 대한 충분한 숙지 및 심도 깊은 평가를 도모 ✓ 평가위원들은 사전 서면평가를 실시하여 기관 사전 준비사항 및 현장평가 착안사항을 작성하여 기관에 공지
2017.06.28 ~ 2017.07.10	1차 이의신청 (경영평가) 1차 이의신청 (경영효율화점검)	• 평가 결과를 바탕으로 정량지표에 대한 이의신청을 실시 • 기관에서 제기한 이의에 대해서 평가점수유지&평가점수변동&자료제출 시 재평가로 구분하여 처리함
2017.08.11 ~ 2017.08.17	2차 이의신청 (경영평가) 2차 이의신청 (경영효율화점검)	• 평가 결과를 바탕으로 결과보고서(안)에 대한 이의신청 실시 • 평가위원이 작성한 보고서를 바탕으로 의견 유지 & 의견 변경 & 의견 삭제로 구분하여 처리함
2017.08.28	심의위원회 개최	• 경영평가 결과에 대한 심의 및 등급 확정

5. 2017년 경영평가 주요 개선사항

1) 평가유형 개선

○ 신규기관을 별도유형으로 분류('17년 한시적용)

'16년 평가유형(5개)		▶	'17년 평가유형(6개)	
I 유형 (지방공기업)	전북개발공사		I 유형 (지방공기업)	전북개발공사
II 유형 (경제 및 진흥지원)	전북테크노파크, 전라북도경제통상진흥원, 전라북도생물산업진흥원, 자동차융합기술원, 전북신용보증재단, 에코융합섬유연구원		II 유형 (경제 및 진흥지원)	전북테크노파크, 전라북도경제통상진흥원, 전라북도생물산업진흥원, 자동차융합기술원, 전북신용보증재단, 에코융합섬유연구원
III유형 (복지증진)	전라북도남원의료원, 전라북도군산의료원		III유형 (복지증진)	전라북도남원의료원, 전라북도군산의료원
IV유형 (정책지원)	전북연구원		IV유형 (정책지원)	전북연구원
V 유형 (교육지원)	전라북도인재육성재단, 전북여성교육문화센터 전북국제교류센터('17년 평가대상)		V 유형 (교육지원)	전라북도인재육성재단, 전북여성교육문화센터
			VI유형 (신규기관)	전라북도문화콘텐츠산업진흥원, 전라북도국제교류센터, 전라북도문화관광재단

<경영평가대상기관 분류 결과>

'16년 평가유형			'17년 평가유형		
VI유형 (효율화점검)	위탁 기관 (VI-①)	한국소리문화의전당, 전라북도장애인복지관, 전라북도교통문화연수원	VII유형 (효율화점검)	위탁 기관 (VII-①)	한국소리문화의전당, 전라북도장애인복지관, 전라북도교통문화연수원
	보조 기관 (VI-②)	체육회, 생활체육회, 전북청소년상담복지센터, 전라북도자원봉사센터, 전북디지털산업진흥원		보조 기관 (VII-②)	전라북도체육회, 전북청소년상담복지센터, 전라북도자원봉사센터

<경영효율화점검대상기관 분류 결과>

2) 평가체계 개선

- 평가의 효율성을 고려하여 경영평가와 만족도조사 용역기관 일원화
 - ('16년) 경영평가용역, 만족도조사용역 별도 실시 → ('17년) 통합용역 실시
 - * 평가일정 조정, 평가결과 종합검토 및 개선과제 도출 시 효율성 제고
- 기관특성에 따라 편차발생 가능지표 삭제
 - ('16년) 기관 수상실적 가점(1점) → ('17년) 기관 수상실적 가점지표 삭제
 - * 수상실적지표는 기관특성에 따라 수상의 유불리가 발생하므로 별도 우수사례로 관리
- 책임경영체계 확립을 위해 기관장 리더십 분야 강화
 - 기관경영전략에 기관장성과를 포함하여 배점비율 상향(10점 → 12점)
- 경영평가 개선과제 이행도 배점비율 상향 조정
 - ('16년) 공통지표 이행도 7점 → ('17년) 공통지표 이행도 8점
- 정성평가 방법 개선 : ('16) 1차원 5등급 평가 → ('17) 2차원 9등급 평가
 - 기관 운영수준과 전년 대비 노력도(개선수준)를 동시에 평가하여 기관의 규모 및 환경에 따른 평가결과 차이 최소화
 - 정성평가의 객관성 및 평가결과의 수용도를 제고하기 위해 5단계 (탁월/우수/보통/미흡/부진)로 가중치 세분화

2017년도 전라북도 출연기관 등 경영평가 결과보고서

<조직운용 평가 지표 가이드라인>

등 급	설 명
탁월	- 모든 프로세스가 매우 우수하게 측정·관리됨 - 프로세스 개선을 위한 전담인력이 존재하고 끊임없이 개선을 추구함 - 모든 프로세스 성과척도가 매우 적합하게 설정됨 - 동일 유형 타 기관에 전파할 수 있을 정도의 매우 우수한 실적을 나타냄
우수	- 대부분의 프로세스가 양호한 수준으로 측정되고 관리됨 - 프로세스 개선을 위한 전담인력이 존재함 - 대부분의 프로세스 성과척도가 적절히 정의되고 하부프로세스와의 연계 수준이 우수함 - 프로세스 관리자가 프로세스 관리자로서의 본인의 역할을 명확하게 인식함
보통	- 대부분의 프로세스 및 하부프로세스와 활동들이 정의되어 있고 연계되어 있음. - 프로세스 성과 데이터가 수집·분석됨 - 업무기술서, 지식관리 시스템, 교육/훈련이 프로세스와 적절히 연계됨
미흡	- 일부의 프로세스가 정의되어 있으나, 하부프로세스와 활동들이 정의되지 않음 - 가치사슬과 상위 프로세스, 그리고 프로세스간의 관계가 정의 되어있지 않아 연계수준이 미흡함
부진	- 대부분의 프로세스, 하부프로세스와 활동들이 정의되지 않음 - 가치사슬과 상위 프로세스, 그리고 프로세스간의 관계가 정의되어 있지 않음

<전년대비 개선 실적 측정 가이드라인>

등 급	내 용
탁월	시스템과 성과의 인과관계분석 등에 기초하여 체계적인 시스템 및 성과개선 활동을 전개, 피드백 및 학습활동이 매우 적절하게 이루어져 best practice로서 타 기관에 전파 될 수 있는 매우 우수한 개선실적을 나타냄
우수	시스템과 성과의 인과관계분석 등에 기초하여 시스템 및 성과개선 활동을 전개하여 일정 부분에서 양호한 개선실적을 확보하였고, 피드백과 학습활동을 통한 개선노력이 적절히 전개됨
보통	체계적인 진단과 학습 등에 의거하여 시스템과 성과측면에서 가시적인 개선실적을 확보하였고, 피드백 활동을 통한 개선활동이 수행되고 있음
미흡	시스템과 성과측면에서 부분적인 개선실적이 있으나, 가시적인 성과가 미미하거나 효과적인 활동으로 정착되지 않고 있음
부진	시스템과 성과측면에서 개선실적이 전혀 나타나지 않고 있음

- 평가점수 부여 방법

구분		조직운용 수준				
		탁월	우수	보통	미흡	부진
전년대비 개선수준	탁월	9	8	7	6	5
	우수	8	7	6	5	4
	보통	7	6	5	4	3
	미흡	6	5	4	3	2
	부진	5	4	3	2	1

※ 조직운용 수준 및 전년대비 개선수준을 종합 고려하여 점수 부여

☞ 예를 들어, 조직운용 수준이 우수하고, 전년대비 개선수준이 보통인 경우, 조직운용 수준과 전년대비 개선수준을 종합 고려하여 6점을 부여

- 평가 등급 구분 및 평점은 다음과 같음

구분	1등급	2등급	3등급	4등급	5등급	6등급	7등급	8등급	9등급
기준점수	9	8	7	6	5	4	3	2	1
평 점	100점 ~90점	90점미만 ~80점	80점미만 ~70점	70점미만 ~60점	60점미만 ~50점	50점미만 ~40점	40점미만 ~30점	30점미만 ~20점	20점미만

※ 조직운용 평가지표와 개선도 평가지표를 종합하여 평가하되 평가 관점의 종합점수 부여 방법에
기준하여 기준점수를 환산. 환산된 기준 점수는 지표별 평가 점수의 가중치를 적용함

ex) 지표 점수(가중치)가 3점이고, 조직운용 수준과 전년대비 개선수준을 종합 고려하여 4등
급을 부여한 경우, $3점 \times 0.6 = 1.8 \sim 2.1점$ 미만까지 점수 부여 가능

다만, 당해 연도 실적이 없을 경우, 0점 부여

- 정성평가(비계량)지표의 세부착안사항별 체크리스트 작성

☞ 정성평가지표의 세부착안사항별로 체크리스트를 작성해 평가시 반영하도록 함으로써 정
성평가의 객관성 및 수용성 제고

3) 평가지표 주요 개선내용

— [지표개선 과정] —



□ 공통지표

○ 공통지표 항목 축소통합 및 항목별 배점 조정

- 지표항목 : 5개 항목 → 4개 항목 (기관경영전략 + 기관장 성과 통합)

- 지표배점 : 기관경영전략 및 이행도 배점 상향

구분	종합 점수	공통지표						특성지표		
		계	기관 경영전략	기관장 성과	경영 효율화	고객 만족도	이행도	계	사업 활동	사업 성과
I ~ VI	100	40	6	4	13	10 (내부1점)	7	60	20	40



구분	종합 점수	공통지표					특성지표		
		계	기관경영전략 (기관장 성과 포함)	경영 효율화	고객 만족도	이행도	계	사업 활동	사업 성과
I ~ VI	100	40	12	13	7 (내부2점)	8	60	20	40

2017년도 전라북도 출연기관 등 경영평가 결과보고서

- 건전재정 평가에 대한 지표 추가
 - 경영효율화 평가분야 중 재정관련 지표에 총인건비 준수, 운영비 절감 노력, 임금피크제 도입 여부 등 지표 추가
- 유사지표 통합 및 중복지표 삭제
 - 기관장 대내외 의견수렴 반영 및 공유노력 + 지역사회 연계 및 불공정한 관행제도 개선 노력 통합
 - 기관장의 기관 현안 파악 정도에 관한 중복지표 삭제
- ‘경영평가개선과제 이행실적’ 지표는 실적기한예외지표로 이행실적에 대한 성과를 ’16년도 실적보고서 제출일까지로 함

□ 사업지표

- 경영여건, 사업 난이도 등 반영을 위해 사업지표 개선(기관노력도 신설 등)
 - (’16년) 정량지표 위주 → (’17년) 혼합지표(정량 + 정성)

사업지표	계	정량지표	정성지표	비 고
2016년	60점	54.6점	5.4점	
2017년	60점	45.3점	14.7점	

- 평가대상기관 개별 컨설팅을 통한 신규사업 추가
 - * 사업지표 : (’16년 평균) 22.5개 → (’17년 평균) 24.3개 (증 1.8개)
 - 예시) 전라북도생물산업진흥원의 ‘국제발효식품엑스포’
 - 전라북도경제통상진흥원의 사회적경제지원(사회적기업가, 마을기업등)

구 분	2016년도		2017년도	
	사업활동	사업성과	사업활동	사업성과
지표 개수 (평균)	9.7건	12.8건	11.1건	13.2건

□ 평가지표 및 평가방법

- 전라북도 경영평가의 경우 공통지표와 사업지표로 구분하여 전략과 경영관리 측면, 사업성과와 사업활동 측면을 적절하게 평가할 수 있는 구조임
 - 이에 따라 평가단도 각 평가영역별 전문가를 구성하여 평가할 수 있는 체계적 관리가 이루어지고 있음
 - 또한 기관장평가를 기관평가와 통합 평가함으로써 기관장성과와 기관평가의 개별적 접근에 의한 간극을 최소화하고 기관장의 성과와 노력이 경영관리와 사업성과 및 활동에 연계하여 평가할 수 있으며, 이를 통한 개선점도 연계성을 갖고 도출할 수 있는 구조임
 - 평가위원 선정 시 해당 기관이 속한 산업군에 종사하거나 관련 연구·프로젝트 수행경험이 있는 전문가를 위촉하여 평가단을 구성하고, 해당 기관이 보유하고 있는 일반적인 특성에 대한 이해도를 높이기 위하여 기관별 사전브리핑을 받도록 평가단 워크숍을 진행하였으며, 현장 평가 시 워크숍 수행내용을 재차 반복함으로써 평가체계 및 방법, 평가 기관에 대한 이해도를 제고하여 평가의 내실화를 다졌음

-
- 기관장에 대한 면담평가를 통해 비전과 전략, 혁신활동 및 성과 등을 점검하여 기관의 경영 및 관리 운영에 전문성과 적극성, 관심을 가지고 경영에 임하는지를 판단하는데 집중할 수 있었음
 - 현장평가에서는 각 분야별 전문가에 의한 서면평가 결과를 바탕으로 현장평가 Check List를 사전 제공하여 현장평가에서 증빙 및 확인이 이루어질 수 있도록 하였으며, 추가적인 자료요청 및 확인 사항은 현장평가 이후 검증을 거쳐 최종 평가하였음
- 다만, 전라북도 평가모델의 근간인 MB(말콤 볼드리지)모델은 공통지표와 성과지표간의 차이를 확인하고 개선하는데 주안점이 있으므로 각 지표에 대한 지속적인 개선이 요구됨
- 공통지표 : 기관의 사업활동과 성과가 경영관리 측면에서 체계적인 계획과 운영에 기반 할 수 있도록 연계성을 강화할 필요가 있음
 - 사업지표 : 지표의 도전성을 강화하고 기관의 대표사업(목적사업)을 중심으로 업무계획에 의한 사업지표를 개발·평가하고자 함
- 2016년도 평가에 기관장 리더십 평가의 실효성을 강화하기 위해 신규 도입한 면담평가는 유지하되, 면담평가의 주요 내용 및 형식에 대해서는 사업활동 및 성과 지표와의 연계성을 확보하도록 기관의 의견을 수렴하는 한편, 면담평가 자료 및 증빙을 별도로 제출하는 방식에서 실적보고서 작성 시 일괄 작성 및 제출할 수 있도록 개선이 필요함

2017년 경영평가

II. 기관의 이해

II. 기관의 이해

1. 기관현황

설립근거	- 지방의료원의 설립 및 운영에 관한 법률 - 전라북도 지방의료원 설치 및 운영에 관한 조례																																																																																																										
설립목적	의료원은 지방의료원의 설립 및 운영에 관한 법령과 전라북도 지방의료원 설립 및 운영에 관한 조례가 정하는 바에 의하여 지역 주민의 건강증진과 지역보건의료 발전에 이바지함.																																																																																																										
연혁	2016.12 공공기관 청렴도 평가(국민권익위원회) '우수'기관 선정 2015.12 의료기관평가 '인증' (15.12.23 ~ 19.12.22) 2012.07 지역거점공공병원 운영평가 결과 5년 연속 '우수기관' 선정 2011.07 전라북도 출연기관 등 평가결과 2년 연속 '우수기관' 선정 2009.07 의료기관평가 결과 2회 연속 '우수기관' 선정 2006.09 장례식장 신축 이전 2005.09 전라북도 남원의료원 전환 1999.09 병원 현대화사업 신축이전																																																																																																										
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 및 인력구성	- 조직 : 1실·3부, 19진료과·3센터, 2지원과·8팀 - 인원 : 정원 324명 / 현원 304명																																																																																																										
예산규모 (2016)	<table border="1"> <thead> <tr> <th>구분</th><th>수입예산액 (백만원)</th><th>비중 (%)</th><th>구분</th><th>지출예산액 (백만원)</th><th>비중 (%)</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="3">사업수입</td><td colspan="3">사업비용</td></tr> <tr> <td>의업수입</td><td>28,979</td><td>70.2</td><td>의업비용</td><td>29,623</td><td>71.7</td></tr> <tr> <td>의업외수입</td><td>4,434</td><td>10.7</td><td>의업외비용</td><td>1,740</td><td>4.2</td></tr> <tr> <td>-</td><td>-</td><td>-</td><td>예비비</td><td>77</td><td>0.2</td></tr> <tr> <td colspan="3">자본수입</td><td colspan="3">자본지출</td></tr> <tr> <td>투자자산</td><td>916</td><td>2.2</td><td>투자및기타자산</td><td>772</td><td>1.9</td></tr> <tr> <td>고장자산매각수입</td><td>34</td><td>0.1</td><td>고정자산</td><td>4,361</td><td>10.6</td></tr> <tr> <td>고정부채수입</td><td>0</td><td>0.0</td><td>무형자산</td><td>20</td><td>0.0</td></tr> <tr> <td>기타기본금</td><td>4,019</td><td>9.7</td><td>유동부채상환금</td><td>200</td><td>0.5</td></tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td>고정부채상환금</td><td>0</td><td>0.0</td></tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td>반환금</td><td>90</td><td>0.2</td></tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td>예비비</td><td>49</td><td>0.1</td></tr> <tr> <td colspan="3">이월수입</td><td colspan="3">이월지출</td></tr> <tr> <td>현금예금이월금</td><td>113</td><td>0.3</td><td>외상매입금</td><td>3,632</td><td>8.8</td></tr> <tr> <td>과년도미수금</td><td>2,820</td><td>6.8</td><td>미지급금</td><td>751</td><td>1.8</td></tr> <tr> <td>계</td><td>41,315</td><td>100</td><td>계</td><td>41,315</td><td>100</td></tr> </tbody> </table>					구분	수입예산액 (백만원)	비중 (%)	구분	지출예산액 (백만원)	비중 (%)	사업수입			사업비용			의업수입	28,979	70.2	의업비용	29,623	71.7	의업외수입	4,434	10.7	의업외비용	1,740	4.2	-	-	-	예비비	77	0.2	자본수입			자본지출			투자자산	916	2.2	투자및기타자산	772	1.9	고장자산매각수입	34	0.1	고정자산	4,361	10.6	고정부채수입	0	0.0	무형자산	20	0.0	기타기본금	4,019	9.7	유동부채상환금	200	0.5				고정부채상환금	0	0.0				반환금	90	0.2				예비비	49	0.1	이월수입			이월지출			현금예금이월금	113	0.3	외상매입금	3,632	8.8	과년도미수금	2,820	6.8	미지급금	751	1.8	계	41,315	100	계	41,315	100
구분	수입예산액 (백만원)	비중 (%)	구분	지출예산액 (백만원)	비중 (%)																																																																																																						
사업수입			사업비용																																																																																																								
의업수입	28,979	70.2	의업비용	29,623	71.7																																																																																																						
의업외수입	4,434	10.7	의업외비용	1,740	4.2																																																																																																						
-	-	-	예비비	77	0.2																																																																																																						
자본수입			자본지출																																																																																																								
투자자산	916	2.2	투자및기타자산	772	1.9																																																																																																						
고장자산매각수입	34	0.1	고정자산	4,361	10.6																																																																																																						
고정부채수입	0	0.0	무형자산	20	0.0																																																																																																						
기타기본금	4,019	9.7	유동부채상환금	200	0.5																																																																																																						
			고정부채상환금	0	0.0																																																																																																						
			반환금	90	0.2																																																																																																						
			예비비	49	0.1																																																																																																						
이월수입			이월지출																																																																																																								
현금예금이월금	113	0.3	외상매입금	3,632	8.8																																																																																																						
과년도미수금	2,820	6.8	미지급금	751	1.8																																																																																																						
계	41,315	100	계	41,315	100																																																																																																						

2. 기관분석

1) 거시환경분석

□ 정책환경

- 정부에서는 공공의료기관 확충 및 지역사회 중심 의료체계 강화와 지역 간 의료 서비스 격차를 해소하기 위해 2022년까지 의료 취약지에 300병상 이상 거점 종합병원확충으로 취약지의 의료 수준을 제고하고 응급의료전용헬기, 소아 전문응급센터 및 재활병원 확대, 전국에 권역외상센터 확대 및 심혈관센터 지정·설립 등으로 환자 중심 응급의료체계 구축할 예정임
- 보건복지부는 공공보건의료 확충 종합대책에 따라 공공보건의료체계 개편을 추진하며 지방의료원과 적십자병원을 지역거점공공병원으로 육성하고 민간병원과 차별되는 공공성을 강화하기 위한 노력을 추진함
- 지역거점공공병원 발전계획(2010년)으로 포괄수가제 개편, 선택과 집중 방식으로 시설·장비 현대화, 재정자립도에 따른 지방비 부담 차등화 등 근본적 경쟁력을 위한 제도화, 공익적 보건의료서비스 강화, 의료취약지에 위치한 의료원 지원 강화, 운영에 대한 관리감독 강화를 수립하였으며 지방의료원 육성을 통한 공공의료 강화방안(2013년)으로 지방의료원의 운영의 효율화, 공익적 기능강화, 지방의료원 평가·지원 체계화, 공공의료 지원체계 강화를 수립함
- 지방의료원 경영개선 추진계획(2015년)으로 공익적 역할 수행에 따른 적자 보존을 위해 인포괄수가 인센티브 상향(15%→35%), 보조금으로 취득한 자산의 감가상각비 제외, 의료인력 인건비 지원 확대와 경영개선 실효성 제고방안으로 평가체계 개선을 통해 평가결과를 모든 예산사업으로 확대 추진하였으며 운영정보 통합 공시를 통한 표준화된 투명한 운영정보 공개 등 지방의료원의 신뢰회복 및 경쟁력 제고 방안을 추진함

□ 경제환경

- 2016년 건강보험 총 진료비는 734,732억 원으로 전년대비 11.4%증가하였으며 2012년부터 2016년까지 지속적으로 증가하고 있음
- 진료비 증가 요인으로는 4대 중증질환 보장성 강화를 위한 급여범위 확대와 기존에 비급여 항목이었던 치과 임플란트의 급여화에 기인한 것으로 보이며 선택진료비와 병실료 차액 등 비급여의 축소에 따른 보상 등도 포함되어 있음
- 총 환자 수 또한 전년대비 증가하였으나 증가율이 0.7%로 진료비의 증가율과 비교하여 증가율이 적은 편임
- 이는 만성질환 진료비의 증가와 2015년 메르스로 인한 환자 수 감소의 영향이 있는 것으로 판단됨

□ 사회문화환경

- 급속한 인구고령화는 사회적 위기로 인식되어지고 있으며, 이는 고령인구의 취약한 건강상태와 의료비 증가가 건강보험 및 장기요양보험의 재정 등 국가복지재정 전반에 영향을 미칠 것으로 예상되기 때문임

- 2014년 노인실태조사 결과 65세 이상 노인의 89%가 한 가지 이상의 만성질환을 지니고 있으며, 두 가지 이상의 복합이환자도 70%임
- 65세 이상 노인의 의료이용률도 높아지고 있어, 의료진료비 또한 지속적으로 증가하고 있음
 - 2016년 총 진료비 대비 노인 진료비 점유율은 38.99%로 2015년(37.83%)대비 약 3% 증가함
- 또한, 고령화사회 진입 이후 웰빙을 넘어 웰에이징, 웰다잉으로 향하고 있으며 예방·진료·치유·처방·관리 등 복합적인 서비스를 기대함
- 지방의 경우 수도권지역 대비 3차병원 수준의 의료서비스를 제공받기 어려운 상황으로 지역 내에 있는 지방의료원에 대한 의료서비스에 대한 기대수준이 향상됨
- 하지만 병원 규모, 지역 의료환경, 지방자치단체의 재정자립에 따라 지방의료원에 대한 재정 지원의 차이가 커, 재정 및 인력 현황에 까지 영향을 미치고 있음
- 따라서 이러한 문제의 해결을 위해 정부와 지방자치단체, 광역자치단체의 역할도 중요시되고 있음

□ 기술환경

- 4차 산업혁명의 도래에 따라 보건산업에도 기술의 융합, 지능형시스템 개발, 소비자 맞춤형 제품과 서비스 제공 등의 변화가 나타나고 있음
- 보건산업은 기술의 융합을 통해 바이오헬스 신산업이 출현함
 - ICT와 보건의료기술(HT)가 결합한 건강관리 헬스앱 개발되었으며, 생명과학기술(BT)과 ICT의 융합을 통해 암예측 및 치료제를 결정할 수 있게 됨
 - 또한, 생명과학기술(BT)과 나노기술(NT)이 융합하여 의학적으로 검증된 성분이 들어간 화장품인 코스메슈티컬(cosmeceutical)이 나타남
 - ICT, BT(생명과학기술), HT(보건의료기술)이 모두 융합하여 해외유입 감염병 관리가 및 질병예보가 가능해짐
- 또한, 의료빅데이터와 인공지능을 이용한 지능형 시스템을 의료에 활용하고자하며 정밀·재생의료와 디지털 헬스를 통해 소비자 맞춤형 제품과 서비스를 제공하려는 변화가 나타나고 있음

2) 미시환경분석

□ 지역의료환경

- 다빈도 상병 분석결과, 남원시 다빈도 상병대비 남원의료원 내원환자 상병이 차이가 있는 부분에 대해 타 지역으로 유출되는 질환을 파악하고 자체 내에서 제공할 수 있는 범위를 선정하여 경쟁력을 강화해야 할 필요성이 있을 것으로 판단됨
 - 외 래
 - ☞ 남원의료원 : 만성신장질환, 급성 기관지염, 고혈압, 위장염 및 결장염, 인후염
 - ☞ 남 원 시 : 백내장, 폐렴, 골반골절, 다발성염좌, 배병증
 - 입 원
 - ☞ 남원의료원 : 위장염 및 결장염, 폐렴, 고식적 의료, 세균폐렴, 기관지염
 - ☞ 남 원 시 : 치아장애, 피부조직 질환, 기관지염, 배병증, 기도감염

2017년도 전라북도 출연기관 등 경영평가 결과보고서

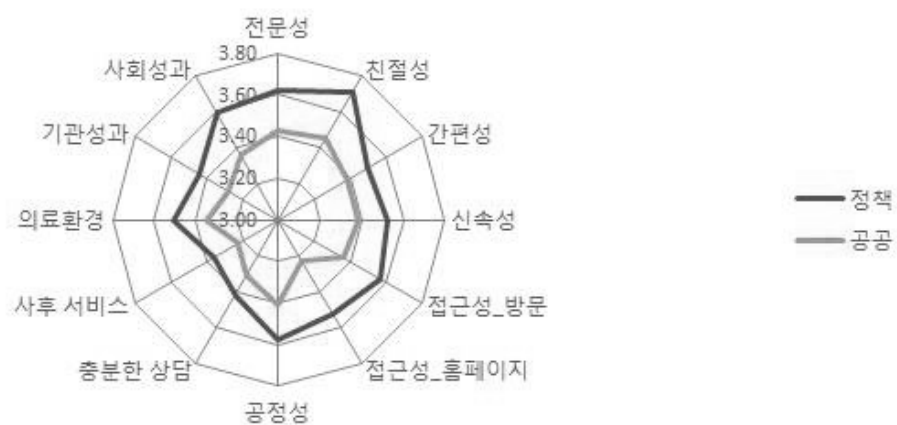
- 농촌동에 위치한 남원의료원은 지역여건상 간호관리료 등급제 및 간호·간병통합서비스 사업 확대 등 간호사 수급의 한계로 각종 정부사업 추진에 한계가 있음. 2017년 7월의 간호사 정원은 139명인데 현원은 122명으로서 17명이 부족한 상황임
- 남원의료원은 2008년부터 2012년까지 지역거점공공병원 운영평가결과에서 A등급을 획득하였으나 2013년 이후에는 A등급을 획득하지 못함
 - 지역거점공공병원 운영평가는 2006년 최초 평가 실시 이후 평균점수가 지속적으로 상승하여 2012년도에 평가기준 및 평가지표를 강화하였으며 남원의료원은 평가기준 및 평가지표 강화에 전문인력 투입 등 저비용·고효율 조직체계 구축등의 적극적인 방법으로 대응할 필요가 있음

□ 이해관계자 요구

- [중앙정부] 지역거점공공병원들의 재정건전성 제고 및 의료전문성 향상, 의료공공성 제고에 대한 요구가 존재함
- [도 및 의회] 수익성과 공공성의 균형, 지역 내 공공의료기관으로서의 사회적 책임에 대한 요구가 존재함
- [이용고객] 증상에 대한 정확한 설명 및 치료방법에 대한 구체적인 안내, 이용의 편리성 등 환자를 배려하는 의료서비스를 요구함

□ 고객만족도 조사결과

- 모든 항목에서 정책고객의 만족도 보다 실제 의료원을 이용하는 공공고객의 만족도가 더 낮게 나타남
- 의료환경에 대해서는 상대적으로 만족하고 있는데 비해 사후서비스와 충분한 상담 등 의료원의 접객서비스 및 환자케어 프로세스에 대한 만족도가 낮고, 이용절차의 간편성에 대해서도 만족도가 낮아 이용자 중심의 서비스 프로세스 개선 등이 요구됨



〈 2017 전라북도 출연기관 등의 고객만족도 조사 〉

2017년 경영평가

III. 평가결과 종합

Ⅲ. 평가결과 종합

1. 총평

- 남원의료원은 지역주민의 건강증진과 지역의료에 이바지하기 위한 노력을 경주하고 있으며 특히 적자구조에서 흑자구조로 전환되기 까지 노사간 협력과 경영정상화를 위해 노력함
- 기관이 당면한 내부효율화, 경영개선, 공공의료 강화, 시설·장비 현대화 등 4가지 사안의 해결 및 수행을 위한 노력을 기울여 단체협약 체결, 고객만족도 제고 등의 성과를 달성하였으나 전략체계와 성과관리체계에 대해서는 전반적인 재검토와 보완이 필요하다고 보여짐
- 경영성과 및 재무상태는 개선되고 있으나 기관의 중장기 경영전략에 따른 세부실행계획이 예산과 연계하여 사업 및 업무수행 결과가 경영 및 재무 성과에 연계될 수 있도록 개선할 필요가 있음
- ‘운영평가’ 결과, 공익적 보건의료 사업이 전체적으로 높은 수준의 실적을 내고 있지만 일부 사업의 경우 그 달성도가 미진한 것으로 나타났으므로 향후에는 이에 관한 집중적인 관리 노력을 기울여야 하며 현재까지 비교적 잘 관리되어 온 의료장비 관리수준도 지속적으로 유지될 수 있도록 노력이 필요함
- 그동안의 지속적 하향추세에 있던 입원환자 수가 최근 상승세로 반등되었으나 병상활용도는 여전히 80% 초반에 그치고 있으므로 안정적인 병상수를 기반으로 한 병상활용도의 꾸준한 상승 및 수준유지(90% 이상)를 위해 노력이 집중될 것이 요망됨
- 그동안의 노력에 힘입어 안정적인 우수 의료진과 간호 인력이 확보·유지되고 있으므로 이를 바탕으로 지역적 인구열세의 약점을 극복하고, 조정환자 수가 지속적으로 상향 유지되는 순환구조가 확립되어야 하며 정교한 내부관리(의료장비 관리, 원가절감, 고객만족도 향상 등)를 통해 의료원 전체적인 성과가 향상될 수 있기를 기대함

2. 공통지표

- 경영혁신을 위한 노력을 경주하여 환자만족도, 조직개편 및 구조조정 등 소기의 성과를 달성하였음. 특히 고객만족도 제고를 위해 친절교육 및 부서장 병원 모니터링, 민원해결 전담 부서 운영 등의 노력으로 환자만족도를 개선하였음
- 중장기 경영목표 및 전략목표가 추구하는 바가 보다 명확하지 않으며 전략목표와 전략과제, 성과관리 체계 간 연계성에 대한 보완이 필요함
- 보유한 역량과 네트워크 등 자원을 활용하여 다양한 사회기여 활동을 추진하고 있으며 기관의 대내외 이해관계자와의 소통 매커니즘을 구축하여 내부적으로는 노사화합 등 현안문제의 해결과 외부적으로는 병원발전 자문 및 민원해결 등을 위한 노력을 기울임
- 손익계산서상 의료수익이 전년대비 증가하였으며 이에 따라 일반관리비 총당률은 전년대비 증가하였으며, 당기순이익은 전년대비 흑자전환(감가상각방법 변경 후 기준)하는 등 경영성과는 양호한 실적을 보임

- 재정자립도는 전년대비 증가하였으며 사업수입과 사업외수익으로 사업비용 및 사업외비용을 충당하고 있으며, 부채금액 및 부채비율은 전년대비 감소하여 개선된 재무상태를 나타냄
- 총인건비 예산은 “예산편성기준”에서 제시한 범위 내에서 인상률을 적용하여 편성하였으나 성과급은 지급되지 않고 있으며, 예비비는 사업예비비로 병원사업비용의 1%, 자본예비비로 자본적지출의 1% 등 일반회계의 당초 예산규모의 1% 이내에서 계상하였음
- 중장기 경영전략 상 비전과 미션에 따른 연간 세부사업계획을 수립하고 이에 따른 예산편성을 하고 있으나, 미션과 비전에 연계하여 예산편성 시 각 사업별 경중을 고려한 예산편성이 이루어지고 있는지는 세부적으로 파악할 수 없었음
- 신용카드의 철저한 관리와 원장 관용차 리스 반납, 공동구매 등을 통해 운영비를 절감한 실적이 있으나 적극적인 원가절감을 위한 혁신활동과 전략적 추진으로 재정에 기여할 수 있도록 해야 함
- 청년 채용실적, 고교졸업자 채용실적 등이 권장목표를 초과 달성하였고 중증장애인 생산품 구매실적도 목표를 달성하였으며 도 의회의 행정사무 감사에서 제시된 대부분의 사항들이 보완 및 개선조치가 이루어졌고 그 내실성 수준도 높은 것으로 평가되었으나 일부 사항들에 있어서는 목표를 충족하지 못하였으므로 향후 예상되는 장애인 고용 권장수준의 확대 추세, 사회적 약자 배려의식의 확산 추세 등에 비추어 미진한 사항들의 보완을 위한 적극적인 노력이 요망됨

3. 사업지표

- 지난해에 이어 금년에도 ‘지역거점 공공병원 운영평가’에서 양질의 의료 관련 ‘안전과 질 향상’ 부문, ‘진료 적정성’ 부문에 우수한 평가를 받았는데, 환자안전 및 질 향상 운영체계가 잘 구비되어 있으며 질 향상 활동, 환자안전 보고체계 운영, 약물 부작용 관리, 감염관리 활동, 화재 안전관리 등이 모두 양호한 것으로 나타났음
- 의료장비 활용률이 높은 수준을 유지하고 있고 의료기기 사용에 대한 교육을 강화하고 있으며 의료기기 관리의 실효성을 위해 관리카드 작성 및 점검 시 사용부서장의 서명을 득하게 하여 의료기 실명제 체계를 구축하고 있는 등 전반적인 의료기기 관리시스템은 양호하게 작동하고 있음
- 공익적 보건의료사업 계획수립을 위해 전년도에 공공의료팀 주도로 주민대상의 만족도와 요구도 조사를 실시하여 그 결과를 토대로 2016년 사업계획을 수립하는 매우 체계적인 접근을 적용하고 있으며 총 8개 사업에 대해 필요한 예산을 배정하였고 사업추진을 위해 의료원 내 추진조직(공공보건의료위원회, 공공의료사업부, 공공의료팀)을 구성하고 팀장을 비롯한 필요인력들을 적절히 배치하여 사업을 추진하였음
- 저소득층 진료비 지원사업 추진계획을 수립하기 위하여 각종 조사 결과를 반영하였으며 사업추진을 위한 추진조직으로서 의료원 내 공공보건운영위원회, 공공의료팀, 사회복지후원회 등의 조직을 두고 있고 지원사업의 추진절차도 관련 규정과 기준에 따라 적절하게 이루어졌으며 그 결과 저소득층 진료비 지원금액과 지원인원 규모가 과거에 비해 상승추세로 전환되었으며 이 추세의 지속적인 유지노력이 요망됨

- 그동안의 지속적 하향추세에 있던 입원환자 수가 최근 상승세로 반등되었으나 병상활용도는 아직 80% 초반에 그치고 있으므로 안정적인 병상수를 기반으로 한 병상활용도의 꾸준한 상승 및 수준유지(90% 이상)를 위해 노력이 집중될 것이 요망됨
- 입원환자 연인원이 지속적으로 감소하다가 다시 반등세로 전환되었으므로 안정적인 우수 의료진과 간호 인력의 유지를 통해 지역적 인구열세의 약점을 극복하고 조정환자 수가 지속적으로 상향 유지될 수 있도록 함이 필요함
- 관리비의 규모는 증가하는 것이 일반적인 추세이지만, 그동안 의료원 내부적으로 펼쳐온 관리비 절감 노력들(약품 성분비 입찰, 의료장비의 자체수리, 원가분석, 재료비 절감 등)이 효과를 발휘하여 1인당 관리비가 실질적으로 절감될 수 있도록 할 것이 요망됨

4. 기관 운영방향

- 전년도 운영평가 및 경영평가, 의료원 현황 등을 분석하고 그 결과를 차기년도 경영계획 등 전략 체계에 반영할 필요가 있음. '14년도 비전전략체계도와 '16년 비전전략체계도의 변화는 미미하며, 강력한 혁신과 경영정상화를 위해서는 '무엇을', '어떻게', '얼마나' 할 것인지가 명확해야 함
- 즉 경영혁신, 의료의 질 향상, 고객만족 이라는 전략목표를 달성하기 위한 기준치나 목표치가 명확하지 않아 제대로 된 추진이 이루어지기 어려움
- 전략체계에 기관이 추구하는 바를 보다 명확하게 제시할 필요가 있음. 현재의 전략체계는 이러한 부분이 다소 미흡함
- 의료수익확대를 통한 지속적인 성장성 확보 및 원가절감 노력을 통한 수익성 증대가 필요하며 특히 ABC원가분석 시스템을 조기 구축하여 원가절감을 통한 재정안정에 기여해야 할 것임
- 간호·간병 통합서비스는 현재 간호인력 부족으로 중단되어 있으나 간호 인력의 직무환경 개선 등의 원활한 수급을 바탕으로 지속적으로 추진해야 할 사업으로 판단되며 의료원에서 도 최근 이러한 분야의 재개를 위해 준비하고 있는 점은 적극 권장할 사항임
- 거점공공형 산모보건의료센터의 운영은 분만의료 취약지 산모, 신생아 의료서비스 질 개선 등을 목적으로 국비와 지방비를 재원으로 하여 현재 남원시, 순창군, 임실군 및 의료원이 3년 전부터 공동으로 추진해 왔으며 현재는 기능강화 단계에 있는 사업으로서 소기의 목적을 달성하고 성과를 창출할 수 있도록 사업완결에 최선의 노력을 기울이되 이 센터가 현재 처럼 호스피스 병동과 서로 맞붙어 있는 것은 감염에 취약한 산모나 신생아 및 고객들의 선입견 등을 고려하여 장소적 배치에 재고의 여지가 있음
- 지난해에 이어 금년 '2016 지역거점공공병원 운영평가' 중 환자만족도 조사결과, 외래/입원환자 세부항목에서는 대기시간, 의료진의 '설명', 담당인력들의 고객응대 방식 등의 항목들이 상대적으로 낮은 점수를 받은 것으로 나타났는데, 이는 직원과 환자 간 충분한 커뮤니케이션이 이루어지지 않는 것을 의미하므로 직원교육과 연계하여 의사소통 교육이 강화될 필요가 있음
- 질환별, 수술별 치료과정의 표준적인 도식화·전산화로 환자중심의 의료서비스 제공 체계를 구축하고자 하는 노력이 2016년 신포괄수가제 CP경진대회에서 최우수상을 수상하는 쾌거를 이루었던바, 정부시책의 적극적 수용을 통한 의료 질 향상과 의료원의 성과제고에 지속적인 관심과 노력이 요망됨

- 여러 면에서 열악한 재정상태를 보충하기 위해 각종 원가절감 방안의 모색과 실행은 물론이며 신평가수가제 정책인센티브를 상향하고자 하는 노력, 각종 국가정책자금 유치 등을 집중적으로 모색함이 필요함

5. 개선과제

- “특성화, 성과관리, 접근성 강화”라는 Sub-Vision은 기관이 달성하고자 하는 “최상의 의료 제공으로 신뢰받는 지역거점 공공병원”이라는 비전을 명확히 설명하고 있지 못함
- 즉 최상, 의료제공, 신뢰, 지역거점 공공병원을 달성하기 위해 무엇을 하고자 하는지에 대한 방향성과 목적을 명확히 설정해야 함
- 이에 따라 현재 기관의 전략체계와 연계하여 성과를 관리할 수 있도록 성과관리체계와 연계한 목표관리가 이루어져야 함
- 중장기경영전략상 미션과 비전에 따른 구체적인 실행과제의 도출 및 이의 이행을 위한 예산편성의 연관성을 높일 필요가 있음
- ‘지역거점 공공병원 운영평가’에 의할 경우, 진료 적정성과 관련하여 취약한 부분으로서 급성상기도 감염 항생제 처방률, 호흡기계 질환 항생제 처방률, 주사제처방률 등이 지적되었는바, 이 부분들에 대해서는 조속한 개선노력이 요망됨
- 지난해와 마찬가지로, 만족도 평가항목 중 대기시간 관련 만족도와 궁금증을 해소할 수 있는 각종 설명편의 제공 관련 항목들의 만족도가 다른 항목에 비해 상대적으로 낮은 것으로 나타났고 의료원 인력들의 고객응대에 보다 개선된 모습을 요구하는 소리가 높았으므로 이러한 부분들에 대한 만족도 제고노력이 집중되어야 할 것으로 판단됨
- 일부 공익적 보건의료 서비스 사업들은 달성도가 100%에 미치지 못한 것으로 나타났으므로 향후 달성도가 목표에 이르도록 사업계획의 수립단계에서부터 중간점검 및 사후평가와 관리 등에 이르기까지 각별한 노력이 강구되어야 함
- 일부 연계활동들은 그 내실성이 그다지 높지 않은 활동이었거나 일부 활동들은 실적으로서 중복적으로 사용되는 경우도 있었던 바, 향후에는 명실상부한 의료기관간 상호 서비스 연계 활동으로서 의미가 있는 활동들을 발굴하여 실적을 창출하도록 하는 보완노력이 요망됨
- 매년 저소득층 진료비 지원활동 실적과 내용에 대해 의료원 자체의 평가분석이 차기연도 계획수립에 적절히 반영되도록 하는 체계를 갖추 필요가 있으며 저소득층 진료비 지원 금액의 절대규모도 매년 확대해 나감으로써 지역사회 내에서 내실 있는 저소득층 진료비 지원 사업이 수행되도록 해야 함
- 입원환자 수가 최근 들어 상승추세로 반등되긴 했으나 그동안 지속적으로 감소하고 있었으므로 의료원만의 특징 있는 진료체계 및 부대 서비스 제공 등을 통해 경쟁의료기관이나 타지로 유출되는 환자수를 남원의료원이 흡수할 수 있도록 하고 결과적으로 생산성이 높아지도록 할 필요성이 있음

2017년 경영평가

Ⅳ. 공통지표 평가 결과

IV. 공통지표 평가 결과

기관경영전략	경영효율화	고객만족도	이행도
--------	-------	-------	-----

1. 경영전략 및 조직운영

총평

- 경영혁신을 위한 핵심과제의 설정과 이를 달성하기 위한 노력이 있었으며 환자만족도 향상, 조직개편 및 구조조정 등 소기의 성과를 달성함
- 기관은 경영효율성 제고와 포괄적 서비스 제공이라는 중장기 경영목표를 설정하였으며 목표달성을 위한 4대 전략목표 및 8대 전략과제를 수립하였음. 단, 중장기 경영목표 및 전략목표가 추구하는 바가 보다 명확하게 제시될 필요가 있으며 전략목표와 전략과제 간 연계성에 대한 보완이 필요함
- Sub-Vision이 구체적으로 추구하고자 하는 바가 불분명함. 즉 현재의 Sub-Vision은 기관의 비전인 “최상의 의료제공으로 신뢰받는 지역거점공공병원이 되기 위한 방향성”의 제시가 필요함
- 전략체계에 기관 운영의 효율화 등 경영관리(성과) 측면의 전략체계 보완이 필요함. 현재 기관의 전략체계는 사업성과 중심으로 구성되어 있음. 기관 운영의 효율화를 위한 전략체계 보완이 필요함
- BSC의 전략과제와 전략체계의 전략과제가 일부 다른 경우가 있음. BSC는 기관의 전략체계 하에서 각 관점의 성과지표를 도출하는 것으로 기관의 전략체계 하에 각 관점별 핵심성공요인을 도출하고 그에 따른 적합한 KPI가 수립되어야 함
- 현재 기관의 이해관계자를 제한적으로 정의, 제시하고 있음. 이해관계자에 대한 명확한 정의와 분류를 통해 각 특성별 소통체계를 확립할 필요가 있음
- 기관장은 경영개선, 특히 적자경영을 개선하기 위해 다양한 노력을 하였으며 노사 간 신뢰와 소통을 위한 활동과 노력으로 노사간 단체협약을 체결하는 등 성과목표를 달성하였음
- 지속적인 홍보와 서비스 개선을 통해 목표 수익 달성을 위한 노력이 필요하며 내부효율화 개선을 위한 성과지표와 목표를 지속적으로 발굴하여 관리할 필요가 있음

1-1. 경영이념

지표정의

- 기관의 비전과 경영전략이 기관장의 경영철학과 지역사회에 대한 책임을 반영하여 적정하게 수립되었는지와 이를 추진할 체계가 잘 구축되어 있는가를 평가
- 기관의 장기발전계획 및 로드맵에 부합하는 연차 경영계획을 수립하여 이를 실행하고 있는지에 대해 평가
- 기관의 경영혁신을 위한 기관장의 노력 정도를 평가
- 조직 내·외부와 원활한 커뮤니케이션을 위한 기관장의 노력 정도를 평가
- 기관의 지역사회 내 공익 실현과 불공정 관행·제도개선을 위한 선도적 역할 및 노력을 평가

2017년도 전라북도 출연기관 등 경영평가 결과보고서

평가지표	세부지표
경영이념	1-1-1 비전과 경영전략 수립시행
	1-1-2 연간 경영계획의 적정성
	1-1-3 기관장의 경영혁신추진과 문제해결을 위한 노력 및 성과
	1-1-4 기관의 지역사회 연계 및 불공정한 관행 제도개선 노력

1) 추진활동 및 성과

경영이념	1-1-1 비전과 경영전략 수립시행
	• 기관장으로서 기관의 설립목적과 사회적 역할의 파악 및 경영에 대한 적극성 • 기관발전을 위한 비전과 미션의 구체성 및 구성원의 공유 여부 • 전략목표와 기관의 미션·비전과의 연계성 및 이해관계자와 공유 할 수 있는 장치나 제도의 보유 여부 • 전략목표의 측정가능한 지표로 구체적으로 기술되고, 홈페이지 등에 공개하면서 체계적으로 관리되고 있는가?

- 기관은 지역주민의 건강증진과 지역의료에 이바지하기 위해 지방의료원 설립 및 운영에 관한 법률 및 전라북도 지방의료원 설치 및 운영에 관한 조례에 따라 83년 7월 설립되었음
- 또한 기관은 공공적 책무 외에도 사회적 역할로써 민간의료기관과 차별되는 기능수행 및 포괄적 공공보건의료서비스 제공을 수행하고 있음
 - 기관은 지역주민 진료사업을 중심으로 공공보건의료사업 및 장례식장 등의 부대사업을 수행하고 있으며 공공의료기관으로 민간의료기관이 담당하기 곤란한 보건의료사업 및 국가, 지자체의 공공보건의료 시책을 수행하고 있으며 지역주민 진료, 보건교육, 의료지식 및 치료기술 보급 등을 수행하고 있음
- 기관이 당면한 핵심현안은 내부효율화, 경영개선, 공공의료 강화, 시설·장비 현대화 4가지를 제시함
 - 기관은 안정적 조직운동을 위해 노사 간 신뢰와 소통을 위한 지속적 교섭을 수행하였으며 그 결과 정부의 가이드라인(5개항)을 준수한 단체협약을 체결하였음(단체협약 해지기간 877일)
 - 경영개선을 위해 경력직 전문의를 보강하고자 하였으며 총 10인(응급의학과 4인, 소아청소년과, 내과, 재활의학과, 영상의학과, 안과, 신경과 각 1인)의 전문의를 확충하였음
 - 공공의료 강화를 위해 산모보건의료센터를 운영하였음(분만건수 54건 → 94건, 진료인원 17,262명 → 27,600명)
 - 시설·장비 현대화를 위해 전문기관에 의뢰하여 시설물 개선 등 의료 및 종합시설계획 컨설팅을 수행하였으며 총 3,676백만원의 사업비를 확보하였음
- 기관은 '15~'17년 중장기 계획을 수립하였으며 경영효율성 제고와 포괄적 서비스 제공이라는 중장기 경영목표를 설정하였으며 목표달성을 위한 4대 전략목표(경영혁신, 의료의 질 향상, 포괄적서비스 확충, 고객만족) 및 8대 전략과제를 수립하였음
- 기관은 비전과 Sub-Vision을 수립하였으나 비전에 따른 Sub-Vision의 구체성이 결여되어 무엇을 의미하며 무엇을 추구하고자 하는 지 명확하지 못함. 즉 Sub-Vision은 기관의 비전인 “최상의 의료제공으로 신뢰받는 지역거점공공병원이 되기 위한 방향성”이 제시되어야 함

- 예로, 고령화 및 의료여건 악화 등 지역여건을 고려하여 ‘신뢰받는 지역거점공공병원이 되기 위해 특화된 어떠한 서비스를 제공 한다’ 등의 방식으로 제시가 되어야 함
- 이는 기관의 비전에 대한 비전선언문을 제시하여 비전이 무엇을 의미하는지, 어떻게 해야 하는지를 명확히 하고 그에 대한 세부 비전(Sub Vision)이 수립되어야 함
- 중장기 경영목표 및 전략목표의 구체성이 다소 모호함. 중장기 경영목표 및 전략목표가 추구하는 바가 보다 명확하게 제시될 필요가 있으며, 전략목표와 전략과제 간 연계성에 대한 보완이 필요함
- 또한, 전략과제와 BSC 간 연계를 보완해야 함. BSC의 전략과제와 전략체계의 전략과제가 일부 다른 경우가 있음. BSC는 기관 비전과 전략목표, 과제의 실현을 위해 각 관점(재무, 고객, 프로세스, 학습과 성장)의 성과지표를 도출하는 것으로 기관의 전략체계 하에 각 관점별 핵심성공요인을 도출하고 그에 따른 적합한 KPI가 수립되어야 함
- 예로, `16년도 BSC 목표관리 계획에 보면 전략과제로 원가절감 노력 강화가 제시되어 있으나 이는 기관 전략체계에는 제시가 안 되어 있는 과제임
- 이러한 상황은 기관의 전략체계가 외적측면(사업성과)을 중심으로 수립되어 기관 내적측면(경영관리, 조직운영, 인사 및 재무관리 등)에 대한 전략구상이 미흡하였기 때문이라 판단됨
- 전략체계에 기관 운영의 효율화(조직운영, 인사관리, 재무관리, 사업지원체계 등)를 위한 전략체계 보완이 필요함. 현재 전략목표인 경영혁신은 모두 사업중심의 과제와 지표로 구성되어 있으며 또 다른 전략목표인 고객만족 역시 기관 운영 및 경영관리에 대한 부분은 미흡함
- 기관의 이해관계자를 의료장비심의위원회, 인사위원회, 병원발전자문위원회, 이사회, 산모 보건의료센터 협의체, 유관기관 업무연찬회 등으로 제시하였음. 기관의 이해관계자는 기관의 경영 및 사업수행과 관련한 이해당사자로 전라북도 등 지자체와 내·외부 고객이 포함되어야 함
- 내부고객인 직원들에게는 부서장회의, 경영전략회의, 경영설명회, 공지 등을 통해 기관의 미션 및 비전과 전략체계가 공유되고 있으나 외부고객, 특히 환자 등 내원객에게도 의료원이 추구하는 미션과 비전이 공유될 필요가 있음

경영 이념	1-1-2 연간 경영계획의 적정성
	• 기관의 장기발전계획의 수립 여부 • 추진 로드맵에 따른 해당연도 경영계획의 적절한 수립 여부

- 전략과제 설정은 달성하고자 하는 수준을 목표로 명확하게 부여하고 그에 따른 전략과제가 설정되어야 하지만 목표와 과제가 연계가 다소 부족한 측면이 있으며 중장기 경영목표, 전략목표의 구체성이 부족함
- 연차별 경영계획은 중장기 전략을 바탕으로 전년도 사업성과 및 각종 평가 결과를 분석하여 수정, 반영하여 보완할 필요가 있음
- 기관이 당면한 현안을 분석하고 이의 해결과 성과 창출 및 확산을 위한 전략과 계획, 목표가 반영되어야 함
- 연간 경영계획 수립 내용을 보면 전년도 운영평가 및 경영평가, 의료원 현황 등을 분석하였으나 이러한 분석결과가 계획에 어떻게 반영되었는지 명확하지 않음

2017년도 전라북도 출연기관 등 경영평가 결과보고서

- 중장기발전전략에 따라 전략과제별 목표와 추진계획을 수립하였음. 단 각 전략과제에 대한 성과관리가 이루어지고 있는지 불분명하며 전략과제별 실행계획의 평가지표와 목표가 BSC 목표관리계획에 반영되어 있지 않음
 - 이는 기관의 전략체계가 각 부서 및 개인의 업무수행 계획에 반영되어 있지 않은 것으로 전사적 차원의 전략과 성과관리가 부서 및 개인과 연계되어 있지 못하다는 의미임
- 연간경영계획과 부서 및 개인의 성과에 대한 모니터링과 환류체계 확립, 그리고 주기적인 성과모니터링을 통한 환류노력과 기관의 성과관리체계 전반에 대한 적정성과 효율성에 대한 검토가 필요하다고 판단됨

경영 이념	1-1-3 기관장의 경영혁신추진과 문제해결을 위한 노력 및 성과
	• 기관의 혁신을 위한 기관장의 적절한 노력 수행 및 제도화 여부 • 기관장의 경영혁신 노력으로 실제 기관의 경영성과 개선 여부 • 기관의 주요 현안과제(사업) 해결 및 미래 과제에 대비하기 위한 기관장의 노력과 성과

- 기관의 경영혁신 차원에서 핵심과제를 부여하였으며 그 주요 내용으로는 내부고객 만족, 친절환 병원 만들기, 조직의 안정, 직제개편 및 구조조정, 정원조정, 비용절감 등 6가지 사항임
- 핵심과제 달성을 위한 노력을 경주하였으며 환자만족도, 조직개편 및 구조조정 등 소기의 성과를 달성함
 - 내부고객 만족을 위해 최근 노사분규 및 파업으로 인한 임금동결과 승진적체를 해소함(임금 총액 대비 12.44% 인상, 승진적체 해소(78명))
 - 환자만족도 개선을 위해 친절교육 실시(188명), 부서장 병원 모니터링(12회), 환자 접점부서 간담회 및 CS교육(12회), Q&A강좌(10회, 260명) 등을 실시하는 등 환자만족도 개선을 위해 노력하여 지난해 대비 만족도는 약 4%p 상승한 87.15점을 보이고 있으나 아직 낮은 수준임
 - 특히 친절교육 실적이 188명으로 총원 311명 대비 60%에 불과하여 환자만족도 개선을 위한 적극적 참여와 노력이 부족했다고 볼 수 있음
 - 따라서 환자만족도 개선을 위한 세부사항별 개선전략 등을 수립하여 전사적 활동과 적극적인 추진이 이루어질 필요가 있음
 - 신뢰와 상생 노사관계 구축을 위해 단체협약을 체결하였으며 간호직 임금격차를 해소하였음
 - 원활한 사업수행을 위해 간호간병통합서비스 인력 등 23명을 증원하였음
 - 공동구매 확대 등 비용절감 노력을 통해 총 1,074백만 원을 절감하였으나 이는 기관장의 관용차 리스해지, 법인카드 반납 등 기관장에 국한된 실적이며, 실질적인 경영구조 개선, 문제해결, 효율적 업무 및 사업추진 등 경영개선 활동이나 효과를 나타낸 실적이 나타나지 않고 있음
- 핵심과제는 기관의 연간경영계획에 적절히 반영되어 있으나 각 사안별로 담당부서를 명확히 하고 그에 따른 성과지표 부여와 목표관리가 이루어져야함
- 기관의 전략 및 연간경영계획에 따라 사업의 원활한 추진과 목표달성을 위한 외부자금 유치노력을 경주하였음

- 거점공공형 산모보건의료센터, 시설 장비 현대화, 파견의료 인건비 지원 사업 등 6개 사업 5,252백만원의 외부자금을 확보하여 사업을 수행하였음

경영 이념	1-1-4 기관의 지역사회 연계 및 불공정한 관행 제도개선 노력
	• 기관의 특성을 반영한 네트워크 구축 등 지역사회와의 연계 노력 여부 • 고객만족 로드맵 및 실천방안 마련, 고객 의견 반영 여부 • 고객 불만에 대한 즉각적인 피드백 등 고객만족 증진 노력 • 공공기관으로서 불공정한 관행, 제도 개선 노력 • 내·외부 이해관계자들과의 의사소통과 네트워크 활성화 노력 여부

- 지역사회 대표 및 읍·면·동장 등 총 17명으로 구성된 위원회를 운영(2회) 하였음
 - 위원회를 통해 제안 된 6개 의결사항(의사숙소 기능 보강, 이·통장 모임 활성화, 홍보강화, 전광판 설치, 심뇌혈관센터 운영검토, 효율적 진료과 운영)에 대해 병원 운영방향으로 설정하여 중점적으로 추진해 나가고 있음
- 취약지역 주민 생활행태 개선사업 등 기관이 보유한 역량을 활용한 지역사회 기여활동을 하고 있는 점은 바람직함. 기관이 보유한 역량과 네트워크 등 자원을 적극 활용하여 다양한 사회기여 활동을 추진하고 있는 것으로 보여짐
- 고객만족을 위해 친절교육, 부서장 병원 모니터링 등의 노력을 경주하였으며 환자만족도를 개선(83.9 → 87.15)하였으나, 여전히 만족도 수준이 낮음
- 또한, 고객 불만 해소를 위해 전담부서를 지정운영하며 처리절차 개선활동을 강화하였음
 - 민원에 대한 개선 및 조치결과를 민원인에게 통보 및 조직 내 공유하여 브랜드 이미지 제고 및 고객만족 실현을 위한 노력을 경주함
- 대내·외 소통을 위한 다양한 소통 매커니즘을 구축, 운영하여 소정의 성과를 달성하였음
 - 내부적으로 현안문제 해결 및 노사화합을 위한 내부직원 고충처리, 진료과장 컨퍼런스 및 경영전략회의 등을 통한 소통이 이루어지고 있으며 외부적으로 병원발전 자문위원회 및 외부 고충처리 위원회 등을 운영하였음

2) 우수한 점

- 경영혁신을 위한 핵심과제의 달성을 위한 노력을 경주하였으며 환자만족도, 조직개편 및 구조조정 등 소기의 성과를 달성함
- 기관의 전략 및 연간경영계획에 따라 사업의 원활한 추진과 목표달성을 위한 외부자금 유치노력을 경주하였음
- 고객만족을 위해 친절교육, 부서장 병원 모니터링, 민원 해결을 위한 전담부서 운영 등의 노력을 경주하였으며 환자만족도를 개선하였음
- 내부직원 고충처리 및 진료과장 컨퍼런스, 경영전략회의 등을 통해 내부소통 노력을 경주하였으며 외부적으로 병원발전 자문위원회 및 외부 고충처리 위원회 등을 운영하여 소정의 성과를 달성하였음
- 기관이 보유한 역량과 네트워크 등 자원을 적극 활용하여 다양한 사회기여 활동을 추진하고 있는 것으로 보여짐

3) 미흡한 점

- 기관의 비전에 따른 Sub-Vision은 있으나 비전선언문을 제시하지 않고 있으며 Sub-Vision이 명확하게 무엇을 추구하고자 하는지 방향성이나 목적이 명확하지 않아 조직구성원이나 고객으로 하여금 기관이 나아갈 방향이나 미래 비전을 정확히 인지하기 어려움
- 중장기 경영목표 및 전략목표가 추구하는 바가 보다 명확하게 제시될 필요가 있으며 전략목표와 전략과제 간 연계성에 대한 보완이 필요함
- 전략체계도 상에서 외부적 성과달성을 위한 목표와 전략은 어느 정도 수립하여 운영하고 있으나 내부 경영관리 측면(경영관리, 조직운영, 인사 및 재무관리 등)의 전략과제 및 실행계획 등이 미흡함
- 전년도 운영평가 및 경영평가, 의료원 현황 등을 분석하였으나 이러한 분석결과가 계획에 어떻게 반영되었는지 명확하지 않음
- 중장기발전전략에 따라 전략과제별 목표와 추진계획을 수립하였으나 각 전략과제에 대한 성과관리가 이루어지고 있는지 불분명함. 전략과제 실행계획의 평가지표와 목표가 BSC 목표관리계획에 반영되어 있지 않음

4) 개선할 점

- 기관의 비전인 “최상의 의료제공으로 신뢰받는 지역거점공공병원”이 되기 위한 역할, 사업, 목표 등이 구체적으로 제시되어야 함
- 전년도 운영평가 및 경영평가 개선권고사항에 대한 분석 결과를 각 단위 과제에 반영하여 체계적이고 안정적으로 운영될 수 있도록 개선 프로세스를 확립할 필요가 있음
- 특히 내부 경영관리 차원의 전략과제와 실행계획을 구체적으로 수립하고 각 부서 및 업무담당자가 이를 운영 관리할 수 있도록 해야 함. 이는 결과적으로 경영안정화에 기여할 뿐만 아니라 운영평가와 경영평가에 좋은 성과를 창출할 수 있는 기반이 될 것임
- BSC의 전략과제와 전략체계의 전략과제가 일부 다른 경우가 있음. BSC는 기관의 전략체계 하에서 각 관점(재무, 고객, 프로세스, 학습과 성장)별로 성과지표를 도출하는 것으로 기관의 전략체계 하에 각 관점별 핵심성공요인(CSF)을 도출하고 그에 따른 적합한 핵심성과지표(KPI)가 수립되어야 함
- 기관의 궁극적 경영목표 달성을 위해서는 전략체계에 따른 성과관리체계가 연계성 있게 구축·운영되어야 하므로 이에 대한 적정성 및 효율성에 대한 검토를 통해 개선해야 할 것임
- 기관이 당면한 핵심과제는 기관의 연간경영계획에 적절히 반영되어 있으나 각 사안별로 담당부서를 명확히 하고 그에 따른 성과지표 부여와 목표관리가 이루어져야 할 것임

1-2. 기관장 성과

지표정의

- 도와 체결한 성과목표 계약사항을 얼마나 달성했는가를 평가

평가지표	세부지표
경영이념	1-2-1 성과목표 계약사항 달성도
	1-2-2 성과목표 계약 달성 노력

1) 추진활동 및 성과

기관장 성과	1-2-1 성과목표 계약사항 달성도
	• 기관장 성과목표 계약사항의 달성 정도

- 기관장의 성과목표는 “적자경영 개선”, “의료서비스 개선”, “내부경영 개선” 3개 사항이며 총 10개 지표로 이루어져 있음
- 적자경영 개선 분야는 수익증대와 비용절감으로 구분됨
 - 수익증대의 세부지표는 진료인원 증가, 신포괄지불제도 효율적 운영, 건강증진센터 활성화, 장례식장 활성화, 안정적 의사인력 확보 등 5개 세부지표임
 - 비용절감의 세부지표는 공동구매 확대, 약품 성분별 입찰 확대 등 2개 세부지표임
 - 이중 진료인원 증가, 안정적 의사인력 확보, 공동구매 확대, 약품 성분별 입찰 확대 3개 지표는 목표 대비 100% 이상을 달성하였음
 - 그러나 신포괄지불제도 효율적 운영(97.2%), 건강증진센터 활성화(99.2%), 장례식장 활성화(85.4%) 등은 목표를 달성하지 못하였음
- 의료서비스 개선 분야는 보건복지부 운영평가, 친절서비스 강화로 모두 100%를 달성하였음
- 내부경영 개선 분야는 단체협약 체결 2개 조항에 대한 체결로 목표를 달성하였음
- 기관의 경영목표 달성도 평균은 98.18%를 달성함
- 참고로, 기관의 기관장 경영계약서 상의 경영목표, 성과지표와 실적보고서의 사업 분야, 세부 성과목표, 목표 체계 자체를 다르게 기술하여 평가자로 하여금 판단하기 곤란하게 작성 되었으며, 목표와 실적을 명확하게 기술하지 못하고 있으므로 다음 년도부터는 경영계약서를 기반으로 실적보고서를 작성할 수 있도록 주의해야 함

기관장 성과	1-2-2 성과목표 계약 달성 노력
	• 애로사항 해결을 위한 기관장 노력 • 목표달성을 위한 사업추진 중 기관노력에 의한 부가적인 성과 • 목표 초과달성 정도

- 경영개선, 특히 적자경영을 개선하기 위해 다양한 노력을 경주하였음
 - MOU 체결 등을 통해 부족한 의사를 확보하고자 노력하였으며 고객서비스 개선 등으로 진료인원은 목표로 한 253천명을 초과 달성함

- 장례식장 리모델링 및 홍보강화, 건강증진센터 활성화를 위한 사후관리 서비스, 검진, 홍보 강화 등의 노력이 있었으나 목표를 달성하지 못하였음
- 경영개선을 위한 고객센터 개선 및 사업 활성화를 위한 노력을 경주하였으나 일부 목표를 달성하지 못하였으며 의료수익 역시 목표를 달성하지 못하였음
- 비용절감 부문은 공동구매 확대 및 약품 성분별 입찰 확대 목표를 달성하였음
- 공공의료 강화 분야는 보건복지부의 운영평가 결과에 대한 분석과 취약점에 대한 개선노력으로 목표로 한 점수를 초과하여 달성하였음
- 노사 간 신뢰와 소통을 위한 지속적인 교섭(13회)을 통해 정부가이드라인(5개항)을 준수하여 단체협약을 체결하였음

2) 우수한 점

- 경영개선, 특히 적자경영을 개선하기 위해 다양한 노력을 경주하여 의사확보 및 고객센터 개선 등의 노력을 통해 진료인원은 목표로 한 253천명을 초과하여 달성하였으며 비용절감 목표를 달성하였음
- 보건복지부의 운영평가 결과에 대한 분석과 취약점에 대한 개선노력으로 목표로 한 점수를 초과하여 달성하였음
- 노사 간 신뢰와 소통을 위한 지속적인 교섭을 통해 877일간 해지되어 있던 단체협약을 체결할 수 있었음

3) 미흡한 점

- 신포괄지불제도 효율적 운영과 건강증진센터 활성화, 장례식장 활성화의 목표달성이 미흡함

4) 개선할 점

- 지역 인구 및 타 장례식장과의 경쟁구도로 수익 증대가 어려운 현실인 점을 감안하더라도 지속적인 홍보와 서비스 개선을 통해 목표 수익을 달성할 수 있도록 해야 할 것임
- 내부효율화 개선의 단체협약 체결을 달성되었으므로 타 지표로 대체가 필요함. 기관이 당면한 내외부의 다양한 현안들로부터 경영혁신과 효율화를 추진하고자 하는 기관장의 노력과 성과가 평가될 수 있도록 핵심관리 사안을 선정하여 지표화해야 함

기관경영전략	경영효율화	고객만족도	이행도
2. 기관운영			

총평

- 기관은 경영공시에서 공시항목의 종류와 입력기한, 공시책임자 지정, 홈페이지 상 접근 메뉴를 적정하게 운영함. 반면, 자료 열람 요청 시 회원등록을 요구하여 접근권한을 제한하였으며 정보공개 처리상태 등록에 오류가 있어 개선이 필요함
- 기관은 청렴 외부교육 실시, 행동강령 유지 및 서약서 징구 등 청렴 경영에 노력하였고 권익위 청렴도 평가에서 우수한 결과를 달성함. 향후 행동강령 준수 점검·조사 등 준수관리를 강화하고 청렴 핵심가치와 연계한 내부교육 실시가 필요함
- 기관의 의료장비심의위원회는 의료장비 위탁구매를 실시하여 구매의 전문성과 신뢰성 확보 사례로 인정됨. 한편, 의료장비심의위원회의와 인사위원회의 외부 위원 참석률이 저조하여 관리가 필요함
- 기관은 모바일 홈페이지를 개발하고 홈페이지 개편을 통하여 장애인과 외국인 등 정보접근약자를 위한 접근성을 개선함
- 전년도 경영평가 결과는 이해관계자 니즈 파악 및 충족을 위한 유형별 소통채널 구축 필요성을 지적하였으나, 관련한 이행실적이 확인되지 않음
- 기관의 진료 성과급제는 상시적 평가·보상 사례로 인정됨. 한편, 조직 평가체계의 도입과 팀원 평가의 성과평가체계 변경 검토가 필요함
- 기관은 정·현원 현황을 월별로 관리하여 직급별 정원 유지에 노력하였음이 인정되나, 여전히 직급별 정·현원 비율의 요철현상과 9급 현원비율 관리가 필요함
- 기관은 표준 진료지침(CP)을 개발 활용하여 보건복지부 주관 경진대회에서 최우수상을 수상함
- 기관은 긴 경영위기 극복 과정에서 침체된 사기 진작을 위한 내부고객만족에 노력하였으며 임금인상, 승진적체 해소, 단체협약해지 877일 만의 단체협약 체결의 결실을 이룸. 단, 기관은 그간 노력과 성과를 본 경영실적보고서에 충실히 피력하여야 함

2-1. 건전재정운영

지표정의

- 기관의 성장과 자립화를 위한 재무운용 성과를 평가

평가지표	세부지표
건전재정운영	2-1-1 일반관리비 총당률
	2-1-2 당기순이익 증가율
	2-1-3 재정자립도 증가율
	2-1-4 부채감소율
	2-1-5 재무/예산 건전성
	2-1-6 임금피크제 도입 여부

1) 추진활동 및 성과

건전재정 운영	2-1-1 일반관리비 총당률(직전년도 일반관리비총당률 대비 증가율)
	2-1-2 당기순이익 증가율(직전년도 당기순이익 대비 증가율)
	2-1-3 재정자립도 증가율(직전년도 재정자립도 대비 증가율)
	2-1-4 부채감소율(직전년도 부채비율 대비 감소율)

- 손익계산서상 의료수익이 전년대비 13%증가(2016년 26,021백만원, 2015년 23,047백만원) 하였으며 이에 따라 일반관리비 총당률은 전년대비 증가(2016년 4.01, 2015년 3.60)하였음
- 당기순손익은 전년대비 흑자전환(감가상각방법 변경 후 기준)하는 등 경영성과는 양호한 실적을 보임
- 재정자립도는 전년대비 증가(2016년 1.01, 2015년 0.92)하였으며 사업수입과 사업외수익으로 사업비용 및 사업외비용을 충당하고 있음
- 부채금액 및 부채비율은 전년대비 감소(2016년 2.05, 2015년 2.06)하여 개선된 재무상태를 나타냄

건전재정 운영	2-1-5 재무/예산 건전성(3)
	• 예산편성지침적용사항준수여부(총인건비, 성과급, 예비비) • 중장기경영전략 및 중장기 재무계획과의 연동성 • 예산, 회계 관리의 합리성 및 투명성 • 운영비예산의 합리적 집행을 통한 운영비 예산절감노력 • 예산대비 집행에 대한 분석 및 사후관리 노력 • 회계관리의 전문성과 투명성 제고를 위한 기관의 노력

- 총인건비 예산은 “예산편성기준”에서 제시한 범위 내에서 인상률을 적용하여 편성하였으며, 성과급 지급되지 않고 있음. 단, 의사의 경우만 개인적 성과평가에 따른 성과급지급 하였음
- 예비비는 사업예비비로 병원사업비용의 1%, 자본예비비로 자본적지출의 1% 등 일반회계의 당초 예산규모의 1% 이내에서 계상하였음
- 중장기 경영전략 상 비전과 미션에 따른 연간 세부사업계획을 수립하고 이에 따른 예산편성을 하고 있으나, 미션과 비전에 연계하여 예산편성 시 각 사업별 경중을 고려한 예산편성이 이루어지고 있는지는 세부적으로 파악할 수 없었음
- 철저한 신용카드 관리와 원장 관용차 리스 반납 등을 통한 운영비 절감 실적 있음
- 회계관리의 전문성과 투명성 제고를 위한 기관의 노력한 내용은 구체적으로 파악 할 수 없었음

건전재정 운영	2-1-6 임금피크제 도입 여부(+1)
------------	-----------------------

- 2016년 12월 이사회결의를 통해 2017년부터 임금피크제를 실시중임

2) 우수한 점

- 기관 고유사업을 통한 의료수입의 증가로 경영실적이 개선되었으며 전기 대비 흑자 전환하였음. 단, 2015년의 경우 메르스로 인하여 당기순손실이 크게 발생하였으므로 재무제표상 흑자전환규모 전체가 경영개선 활동에 따른 효과는 아닌 것으로 판단됨

3) 미흡한 점

- 중장기경영전략과 이에 따른 중장기 재무계획 및 세부실행과제는 예산과의 연계가 미흡함

4) 개선할 점

- 중장기경영전략상 미션과 비전에 따른 구체적인 실행과제의 도출 및 이의 이행을 위한 예산편성의 연관성을 높일 필요가 있음

2-2. 윤리경영

지표정의

- 기관 경영의 윤리성·투명성 제고를 위해 기관운영 전반에 대한 내용을 알리고, 직원 직무교육 및 청렴도 교육 이수실적이 우수한지를 평가

평가지표	세부지표
윤리경영	2-2-1. 경영공시, 정보공개 등을 통한 경영정보 공개여부
	2-2-2. 직무 역량교육 실시
	2-2-3. 청렴도 교육 이수실적

1) 추진활동 및 성과

윤리경영	2-2-1. 경영공시, 경영정보 공개를 충실히 이행하고 있고, 이해관계자가 알기 쉽게 제공 여부 (0.5)
	• 평가기준 - 지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한법률 제32조의 공시항목, 시행령 제21조에 따른 공시시기의 적절성 * 재정일반(예산규모, 결산), 경영실적평가 결과, 기관장 경영성과 계약서 (이행보고서) 등의 내용 포함여부 - 자료입력기한을 준수 여부 - 공시책임자의 지정·공시 여부 - 항목준수 및 입력자료의 충실성 - 경영공시에 대한 이해관계자의 접근성 확보 여부

- 기관은 공시내용별 공시책임자를 지정하고, 공시항목의 종류와 공시항목별 자료입력 기한 등을 평가기준에 적정하게 운영함
- 그러나 외부기관의 감사 결과·조치요구사항 및 이행결과에 대한 공시는 없었음
- 또한 경영공시 내용에 대한 다운로드는 회원 등록에 의한 접근권한이 설정되어 있어 공시사항의 접근 및 제공에 대한 본연의 취지에 맞지 않음
- 기관의 메인 홈페이지에서 원클릭 메뉴로 경영공시에 바로 접근할 수 있으며 경영공시 항목을 서브메뉴로 구분·게시하여 홈페이지를 통한 기본적인 이용자 접근성을 확보함
- 기관은 정보공개 청구 및 처리실적이 있음에도 본 경영실적보고서에 관련 현황을 보고하지 않음

윤리경영	2-2-2. 신규자 및 승진자의 직무 역량교육 실시 여부 (0.5)
	• 평가기준 - 교육대상 : '14.1.1~'15.12.31일 내에 신규자 및 팀장급(직위기준)신규·승진자(경력직포함). 다만, 의료원은 행정분야 전 직원과 간호직·보건직은 중간관리자만 해당 - 교육기관 : 외부교육기관, 기관 내 교육 불인정 - 교육일수 : 24시간 이상(시간합산 가능). 다만, 연속 3일 이상 실시하는 교육 인정 ※ 직무교육은 전문교육기관에서 이수한 것만 인정(예: 지방공기업평가원 등) • 평가산식 : 개인별 의무이수시간 충족인원(명)/대상 인원(명) × 100
	2-2-3. 청렴도 교육 이수실적의 우수성(1)

• 평가기준 - 전라북도 지방공무원교육원 사이버교육센터의 청렴교육과정 교육대상자의 이수실적의 우수성 - 교육대상자 : 1년 이상 계약 기간제 근로자를 포함한 전 직원 • 평가척도 - 교육대상자 대비 이수자 비율을 다음의 척도로 평가				
100% 이수	95% 이상 100% 미만	90% 이상 95% 미만	85% 이상 90% 미만	85% 미만
(1.0)	(0.8)	(0.6)	(0.4)	(0.2)

- 기관은 직무역량 교육 대상 19명 중 8명이 교육을 이수한 것으로 보고하였으나, 그 중 5명은 교육시간 기준을 미충족하여, 평가대상 총 19명 중 3명 이수로 평가함
- 청렴교육에서 교육대상 224명 전원이 평가기준을 충족하는 교육을 이수함

2) 우수한 점

- 기관은 국민권익위원회의 2016 공공기관 청렴도 평가에서 전국 45개 의료기관 중 전국 4위를 달성함
- 부패방지과 깨끗한 공직풍토 조성을 위한 임직원 윤리강령 및 행동지침을 유지하고, 청렴서약서를 징구함. 향후, 임직원 행동강령 준수에 관한 신고·조사·점검 등을 통한 실제 준수 관리를 강화할 것이 권고됨

3) 미흡한 점 및 개선할 점

- 경영공시 중 경영계획, 평가결과 등 자료의 열람하려면 다운로드를 받도록 하면서 막상 다운로드를 하려면 회원등록을 요구하는 것은 접근권한 제한이므로 시정되어야 함
- 기관의 2016년 정보공개 청구 30건의 처리상태가 종결처리 25건, 청구취하 5건으로서, 이는 정보를 공개하였음에도 종결처리로 등록한 처리상태 등록오류로 확인되었으며 향후 기본업무 미숙이 없도록 유의하여야 함
- 전년도 경영평가 결과에서 청렴도 향상을 위해 기관의 핵심가치를 규정하고 교육과 연계할 것을 주문하였는데 관련 이행이 확인되지 않음

2-3. 조직운영

지표정의

- 기관의 경영전반 운영 시 각종 절차나 규정 등이 적정하게 운영되고 있는가를 평가

평가지표	세부지표
조직운영	2-3-1. 제도운영 및 성과관리
	2-3-2. 조직 및 인적자원관리
	2-3-3. 환경변화에 대응한 조직운영
	2-3-4. 조직문화 활성화 및 복리후생노력

1) 추진활동 및 성과

조직운영	2-3-1. 제도운영 및 성과관리 (2)
	• 내용 : 기관의 규정관리, 홈페이지 관리, 성과관리 제도 등의 운영의 적정성 • 평가기준 - 기관 정관규정/지침의 정비현황 . 행안부가 제시한 관련지침에 따른 기관의 예산/회계 규정 정비 이행여부 . 임대료/장비사용료 등 징수 규정 운영실태 . 각종 위원회(운영위, 장비도입심의위, 인사위 등) 개최실적 - 홈페이지를 통한 의사소통 활성화 . 기관 홈페이지 현행화와 정보제공 시기(각종 사업 공고 시 적정 시기) 적정성 . 기관 정관·규정, 지침 등의 홈페이지 게시 여부 - 체계적 성과관리 제도 운영 . 기관내부 BSC평가 및 성과급 배분, 성과평가 등급에 따른 성과급 지급률의 적정성 등 ※ 세부 평가지표 내용은 제시된 평가기준 항목을 포함한 별도 체크리스트를 통해 평가 ※ 최종점수는 현장 확인을 통한 종합적 분석을 통해 결정

- 기관은 제규정 관리규정을 유지하며, 보수·복무 규정, 의료장비심의위원회 지침, 수가 규칙 등 조직 및 사업 운영에 관한 규정류 56건을 정비함
- 기관은 인사위원회 25회, 운영위원회 5회, 장비도입심의위원회 6회의 운영실적을 제시함
- 기관은 의료원·건강증진센터·장례식장의 홈페이지를 제작하고, 개인정보보호법 준수 등을 제작방향으로 하는 홈페이지 개편 계획을 2016년 3월을 수립하고 2016년 8월에 구축 완료 를 보고함
- 기관 전략목표와 연계한 54개의 성과지표를 부서별로 할당하고 분기별 분석 및 성과급에 반영하는 체계를 운영함
- 기관은 BSC평가제도를 운영하고 있음. 이에 따라 성과급을 지급하고 있으나 가, 나, 다, 라 급별 지급 기준금액이 구간으로 설정되어 있어 해당 구간 내 지급금액을 알 수 없으므로 이를 명확히 설정할 필요가 있음
- BSC평가제도에 대한 평가기준, 평가방법, 평가자, 평가시기 등이 명확하게 수립될 필요가 있으며, 평가지표별 가중치 설정 및 평가지표 고도화에 대한 절차적 합리성을 구축·운영할 필요가 있음
- 환류관리시스템을 운영한다고 하였으나 환류체계가 구체적으로 어떻게 이루어지는지는 확인 할 수 없었으며 또한 평가결과를 다음연도 전략 수립 시 반영한다고 하였으나 이 또한 결과를 확인할 수 없었음

2017년도 전라북도 출연기관 등 경영평가 결과보고서

조직운영	2-3-2. 조직 및 인적자원관리 (2)
	• 내용 : 기관의 조직 및 인적자원 관리의 적정성 • 평가기준 - 직급별 정원 불부합 인원 운영 상황 - 기관 인사규정과 행안부 '지방 출자출연기관 인사/조직 지침'과의 부합 문제 * 자격요건 설정, 권한대행, 공개모집, 조직정원, 인사위원회와 위원장 규정 내용 등 * 직원 채용의 면접위원 구성, 운영의 적정성 - 시설, 장비, 운영인력, 위촉연구원에 대한 관련 보험(상해, 손해, 보증보험 등)가입상태 - 법정 필수 자격요건 직원 근무 여부(소방, 전기, 가스 등) 및 법정 의무교육 이수여부 ※ 세부 평가지표 내용은 제시된 평가기준 항목을 포함한 별도 체크리스트를 통해 평가 ※ 최종점수는 현장 확인을 통한 종합적 분석을 통해 결정

- 기관의 총 정원은 301명에 현원은 305명 (정원 외 현원인 계약직 30명 포함)으로, 정원 대 현원을 적정한 선에서 유지하고 있으나, 시설관리직의 경우 정원 44명 대비 34명으로 약 10명의 차이가 발생하고 있으며 사무직의 경우 정원 30명 대비 현원 23명으로 약 7명의 차이가 발생하는 등 직렬별 정원 및 현원은 불부합하고 있음
- 기관의 2016.12월 정·현원 보고에 의하면, 직급별 정원 대비 현원이 6급 이상에서는 부족, 7~8급은 초과, 9급은 부족하여 직급별 요철 현상이 나타남. 특히 지방 의료원의 성격 상 간호직은 인력의 모집에서부터 어려움을 겪을 수 있으므로 인력의 모집과 유지 관리에 유의할 필요가 있음
- 행안부의 지방 출자출연기관 인사·조직 지침과 기관의 관련 규정을 조항별로 구체적으로 대사하여 부합 여부를 제시하여야 함

조직운영	2-3-3. 환경변화에 대응한 조직운영 (0.5)
	• 내용 : 환경변화에 대응한 조직운영 • (조직구조의 적합성) : 기관의 비전 및 전략목표의 달성을 위한 조직구조 적합성 - 내·외부 경영환경 변화에 대응하여 조직혁신(조직개편, 권한위임 등)과 업무 프로세스 개선 등을 위한 기관의 노력 정도 • (조직운영의 효율성) : 기관의 비전 및 전략목표의 효율적 달성을 위한 부서간 인력배치의 적합성 - 팀장급 이상 관리자와 직원간의 비율의 적정성 • (협업관리) 조직 내 부서간/개인간 협업을 통한 사업수행 사례 여부

- 기관은 경영위기 타개를 위한 전략목표인 내부고객만족, 안정적 조직운영, 신뢰·소통의 노사교섭 등을 기관혁신 차원에서 일관성 있게 추진함. 한편, 관련한 노력과 실적은 본 경영 실적보고서를 통해 피력할 필요가 있음
- 기관의 경영정상화를 위한 다양한 활동과 실적은 있었으나, 이러한 활동을 이한 조직의 적합성을 진단하거나 판단한 구체적 증거는 확인할 수 없었으며 특히 각 전략과제 및 목표에 따른 자원의 배분과 효율적 운영을 위한 조직운영 성과는 나타나지 않고 있음
- 특히 경영정상화 및 재무구조 개선을 위한 인력배치의 적절성을 판단하기 위한 진단과 적정인력 산정에 의한 배치는 이루어지지 않은 것으로 판단됨
- 기관은 질환별·수술별 치료과정의 도식화, 전산화로 환자 중심의 의료제공 체계를 구축하는 표준 진료지침(CP)을 개발하고 활용함

조직운영	2-3-4. 조직문화 활성화 및 복리후생노력 (0.5)
	• 내용 : 조직문화 활성화 및 복리후생노력 • (조직문화 활성화 노력) : 선진 조직문화 활성화를 위해 사기진작 및 조직개발 • (팀워크 훈련, 자체워크숍 등)의 실시 여부 • (복리후생 노력) : 편의시설 제공 등 후생복지 개선을 위한 노력 정도 ※ 현장 면담 평가 : 측정지표의 별도 평가기준*에 따른 평가단의 면담 평가서를 통한 평가 * 위 제시된 평가기준, 평가척도는 면담평가 시 참고하는 예시임

- 기관은 긴 경영위기 극복 과정에서 침체된 사기 진작을 위해 내부고객만족을 전략목표로 설정하고 지속 추진함
- 기관은 기관장 성과목표 계약 사업으로 친절한 병원 만들기과 정부 가이드라인을 준수한 단체협약 체결을 설정하고 관련 목표를 달성함
- 기관은 직종별·부서별 팀워크 형성이 가능한 조직문화 육성을 위하여 2017년 주요업무 추진계획에 직장 내 동아리 활성화, 워크숍 추진 등을 계획함

2) 우수한 점

- 기관은 시설장비 현대화를 병원 전략 차원에서 지속 추진하고 있음. 의료장비심의위원회는 의료장비 구매에서 전문성과 신뢰성 확보를 위해 위탁구매를 결정하고 행정안전부 지정 의료장비 계약사무 위탁업체를 통하여 자동혈액분석기 등 장비 3종(계약금액 약 178백만원)을 구매하여 구매제도 혁신 사례로 인정됨
- 홈페이지 개편을 통하여, 장애인의 웹접근성을 확보하고 영문 및 모바일 전용 페이지를 개발하는 등 정보접근약자를 위한 접근성을 강화함
- 기관의 진료 성과급제는 월 목표초과액 10%에 해당하는 금액을 익월에 지급하는 제도로써, 월간 단위로 보상된다는 면에서 성과가 있는 시점에 평가·보상이 이루어지는 돈보이는 사례임
- 긴 노사분규 속 승진과 임금 동결로 인한 타 의료원 대비 보수차이와 사기저하 등을 해소하기 위해 승진인사를 단행함. 이 과정에서 승진 시행 대안(1,2,3안)의 검토→승진시행 기본방침 결정→직급별 승진TO 결정 등 수용성과 효과성을 고려한 추진 노력이 인정됨
- 기관의 표준 진료지침(CP)은 보건복지부 주관 CP 경진대회에서 최우수상을 수상함
- 기관은 내부고객 만족을 지속 추진하였으며, 2012년~2015년 지속되던 노사분규 파업이 단체협약 해지 877일 만인 2016년 1월 29일에 단체협약을 체결하게 됨. 또한, 임금인상 6.3%, 승진적체 해소 63명(승진대상자 166명 중 승진가능인원 90명 대비 70% 선)은 조직안정화와 몰입도 향상을 가져올 것으로 기대됨

3) 미흡한 점

- 기관의 2016년도 인사위원회 위원을 내부위원 7명, 외부위원 1명으로 구성한 것은 관련지침 위반이므로 시정되어야 함. 이는 전년도 경영평가 결과 지적사항임에도 이행되지 않은 것임
- 기관의 위원회 중 인사위원회와 의료장비심의위원회에는 외부위원이 참여하고 있으나, 외부위원의 위원회 참석률이 각각 8.3%, 20%에 불과 하는 등 관리가 미흡함

- 전년도 경영평가 결과는 이해관계자 니즈 파악 및 충족을 위한 유형별 소통채널 구축 필요성을 지적하였으나, 관련한 이행실적이 확인되지 않음

4) 개선할 점

- 기관의 각종 위원회 개최 시 외부위원에 대한 참석률 제고 방안을 수립하여 참석률을 70% 이상 참석할 수 있도록 해야 함
- 기관은 간부직 성과평가체계가 도입되었으나 개인평가의 차원임. 그 동안이 노사분규 이후 조직안정화에 주력한 시기였다면 이제는 간부직 성과평가 체계를 발전시킨 조직평가체계 도입 검토가 권고됨. 또한, 팀원급에 대해 적용되는 근평체계의 성과평가체계 변경 검토 역시 필요함
- 기관은 윤리경영 및 조직운영 평가를 위한 경영실적보고에서 평가에 필요한 구체적인 내용은 방대한 증빙자료로 제출한 채로 실제 실적보고 내용을 약술하여서 실적과 성과를 찾아 평가하는데 어려움을 겪게 하였음. 관련 실적과 성과는 경영실적보고서만으로 평가가 가능하도록 구체적으로 적시하여야 하며 (증빙은 실적문건 분량이 과다한 경우 등 제한적으로 활용) 향후 경영실적 보고 방식을 시정해야 함
- 기관이 그 간의 집중적인 경영혁신을 통한 경영위기 극복 시점에 있다는 시각에서 업무 프로세스 개선과 조직화합의 구체적인 성과 및 경영위기 극복 기여도가 경영실적 보고 상에서 확인되지 않아 아쉬움

기관경영전략	경영효율화	고객만족도	이행도
3. 만족도 조사			

총평	○ 전체적으로 정책고객(3.48점)이 공공고객(3.31점)의 만족도보다 0.17점 높음 ○ 업무처리에 있어 정책고객과 공공고객 모두 친절성에 대한 만족도가 높게 나타났으며 정책고객은 간편성의 만족도가, 공공고객은 접근성(홈페이지)의 만족도가 낮게 나타남 ○ 정책고객 공공고객 모두 주요사업/서비스의 의료환경에 대한 만족도가 가장 높게 나타남 ○ 성과 차원에서는 정책고객과 공공고객 모두 기관성과보다 사회성과의 만족도가 높게 나타남 ○ 업무처리의 간편성과 주요사업/서비스의 사후 서비스에 대한 개선노력이 필요함 ○ 내부만족도 증진을 위해서 인사·승진에 대한 개선 노력이 필요함
-----------	--

3-1. 외부만족도

지표정의	• 기관의 고객을 대상으로 전반적인 서비스 수준 측정 및 사업 추진결과 만족도 조사 및 전년도 고객만족도 조사결과 개선도와 고객관리 실태 평가
-------------	---

평가항목	세부지표
외부만족도 조사	3-1-1 금년도 고객만족도
	3-1-2 고객만족도 개선도

외부 만족도 조사	3-1-1 금년도 고객만족도(4)
	3-1-2 고객만족도 개선도(1)

- 기관의 외부고객 만족도 총점(3.39점)은 경영평가 대상기관 평균(3.45점)보다 0.06점 낮음
- 접근성(홈페이지)를 제외한 업무처리의 항목들은 상대적으로 만족도가 높은 편으로 이에 대한 고객만족도 관리가 잘 이루어지고 있음
- 업무처리의 접근성(홈페이지), 주요사업/서비스, 기관성과는 만족도가 상대적으로 낮은 것으로 나타났으며 주요사업/서비스의 사후 서비스에 대한 만족도가 가장 낮게 나타남
- IPA분석 결과, 중요도가 높지만 만족도가 낮은 최우선 개선 항목으로는 충분한 상담, 의료 환경, 기관성과가 나타나 이에 대한 집중적인 관리 및 개선 노력이 필요함

3-2. 내부만족도

지표정의

- 조직 내부의 직원만족도 조사결과를 평가

평가항목	세부지표
내부만족도 조사	3-2-1 직원 만족도

내부 만족도 조사	3-2-1 직원 만족도(2)
-----------------	-----------------

- 비전·경영철학 만족도가 가장 높게 나타났으며, 의사소통, 직무수행, 리더십, 직장만족 또한 다른 항목에 비해 만족도가 높음
- 비전·경영철학, 의사소통, 리더십, 직장만족, 직무수행, 근무환경, 조직문화는 평균보다 만족도가 높은 것으로 나타남
- 인사·승진, 복지, 교육·업무지원의 만족도는 평균보다 낮은 것으로 나타남
- 평균 미만으로 나타난 3개의 항목 중 가장 낮은 인사·승진에 대한 개선 노력이 필요함

기관경영전략	경영효율화	고객만족도	이행도
--------	-------	-------	-----

4. 경영개선 권고사항 등 이행도 평가

4-1. 도 정책 반영 및 감사결과 등의 보완 개선

지표정의

- 도 정책사항 반영노력 및 감사결과 등의 보완개선 이행 여부와 내용의 적정성을 평가

평가항목	세부지표
도 정책 반영 및 감사결과 등의 보완개선	4-1-1 도 정책사항 반영노력
	4-1-2 도 감사 등에 대한 보완개선의 적정성

도 정책 반영 및 감사결과 등의 보완개선	4-1-1 도 정책사항 반영노력
	• 도 정책사항 반영노력 • 장애인 고용 권장률 이행 정도 • 고등학교 졸업자 고용 권장률 이행 정도 • 청년채용 권장수준 이행 실적
	4-1-2 도 감사 등에 대한 보완개선의 적정성
	• 도 정책(지시, 지침)에 대한 이행노력의 내용 적정성 • 도 행정사무감사 및 감사에 대한 보완노력 및 이행노력의 적정성

1) 추진활동 및 성과

- 사회적 약자 생산품(중증장애인 생산품, 녹색제품, 여성기업 생산품, 사회적 기업 생산품, 장애인기업 생산품 등) 구매실적은 중증장애인 생산품 구매실적을 제외하고는 대부분 목표 실적을 달성하지 못하였음
 - 중증장애인 생산품 구매실적은 기간 중 구매총액 73,848천원 대비 해당 구매액 2,328천원 (3.2%)으로서, 이는 전년도 구매비율 1.0%에 비해 증가한 것이며, 권장구매비율(1%)를 초과 달성한 것임
 - 사회적 기업 생산품 구매실적(0.3%), 여성기업 생산품 구매실적(0.3%), 장애인기업 생산품 구매실적(0.3%) 등은 모두 요구하는 비율(1.0%)을 충족하지 못하였으며 향후 이 분야의 실적의 목표달성을 위해 기관장 관심 및 관련부서들의 집중적인 노력이 요망됨
- 도 정책사항 반영노력 분야(장애인고용, 고졸인력 채용, 청년채용 등)에 있어 고졸졸업자 채용실적과 청년채용 실적은 권장수준을 달성한 상태이나, 장애인 의무고용 실적은 평가기간 동안 목표를 달성하지 못함
 - 청년채용 실적은 기간 중 22명을 채용하여 고용목표 인원 15명을 초과 고용하는 실적을 달성하였으며 이러한 실적의 지속적인 유지관리가 요망됨
 - 고등학교 졸업자 고용현황은 현재 67명(고용률 22.3%에 해당)으로서 권장고용률 10%를 초과 달성한 상태이며, 이 역시 지속적인 관심과 관리를 통해 현재의 실적이 유지되도록 할 것이 요망됨

- 장애인 고용상황을 보면, 상시고용 근로자수 대비 1.7%의 고용률을 달성하여, 권장고용률 3%에 2명 정도 부족한 상태를 보였으며, 향후 조속한 시일 이내에 추가 고용노력을 기울여 권장고용률을 충족할 필요가 있음
- 행정사무감사 결과 총 10건(시정요구 1건, 처리요구 7건, 건의사항 2건)의 지적사항 중 병원발전 자문위원회를 활성화시키고 위원 구성에 지역적 안배가 이루어지도록 할 것과 산모보건의료센터 의료인력 적정성 검토 및 의무기록지 폐기에 따른 마이크로화 작업실시 검토 등을 제외한 건은 개선됨
- 전라북도 감사 지적사항은 총 15건으로서 현재까지 모두 처리 완료된 것으로 나타났으나, 각 지적사항들의 내용을 보면 몇 가지 사무 처리에 있어서는 의료원의 처리가 부적정(주로 규정위반 혹은 규정 미준수)했던 것으로 나타났으므로 향후 본 의료원의 사무처리 결과에 대해 동일한 감사지적 사항이 반복되지 않도록 각별한 주의가 요망됨

2) 우수한 점

- 청년 채용실적, 고교졸업자 채용실적 등이 권장목표를 초과 달성하였고 중증장애인 생산품 구매실적도 목표를 달성하였으며 도 의회의 행정사무 감사에서 제시된 대부분의 사항들이 보완 및 개선조치가 이루어졌고 그 내실성 수준도 높은 것으로 평가됨

3) 미흡한 점

- 장애인 채용실적이 목표수준을 달성하지 못하였고 사회적 약자 생산품 구매실적도 일부 목표를 충족하지 못하였으므로 향후 예상되는 장애인 고용 권장수준의 확대 추세, 사회적 약자 배려의식의 확산 추세 등에 비추어 장애인 고용실적 향상에 적극적인 노력의 집중이 요망됨
- 행정사무감사의 지적사항 중 병원발전 자문위원회 활성화, 위원 구성에 지역적 안배, 산모보건의료센터 의료인력 적정성 검토 및 의무기록지 폐기에 따른 마이크로화 작업 실시 검토 등은 조속한 시일 내에 개선될 수 있도록 해야 함

4) 개선할 점

- 장애인 추가고용 노력과 관련하여서는 내실 있는 추가 고용노력(기관장의 의지를 바탕으로 공개경쟁이 아닌 제한경쟁 특별채용 실시, 채용 시 우대제도(예를 들면 서류전형, 전형단계별 가점부여 등)마련, 장애인고용공단 등 유관기관과의 구인협조 등)을 강구할 필요하며 사회적 약자 생산품 우선구매 실적도 내실 있는 계획의 수립과 분기별 이행도 의 철저한 확인을 통해 목표실적을 달성하도록 해야 함
- 행정사무감사에서 지적된 의료원과 지역사회의 연계를 위한 협의체 구성 시 본 의료원의 서비스 해당지역 전체에 걸친 고른 인력의 구성으로 협의체가 구성되도록 노력해야 함
- 또한 여러 사무처리 상 규정 미준수의 문제가 있었던 것으로 지적된 부분들에 대해서는 제도의 보완, 정기적 점검 등을 통해 지적이 발생하지 않도록 할 것이 요망됨

4-2. 전년도 경영평가 개선권고사항 이행

지표정의

- 경영평가 결과 후속조치 이행실적 및 적정성을 평가

평가항목	세부지표
전년도 경영평가 개선권고사항 이행	4-2-1 경영평가 결과 후속조치 및 추진계획의 적정성

전년도 경영평가 개선권고 사항 이행	4-2-1 경영평가 결과 후속조치 및 추진계획의 적정성 - 전년도 경영평가 결과 경영평가단이 제시한 개선사항을 충실히 이행하였는가? (경영평가결과보고서의 전략 및 리더십, 경영효율화, 고객만족도, 주요 사업활동 및 성과 등 영역별 '개선할 점' 참고)
---------------------------------	---

1) 추진활동 및 성과

- 전략과 리더십 분야에서, 우수한 의료진 확보를 위해 의료진의 의료수준 유지를 위한 기준 수립 요구에 대해서는, 의료진 역량을 평가하고 판단하고자 매월 진료실적 평가, 이에 따른 성과급 지급, 연봉계약 시 진료실적 참고 등의 노력을 하고 있음
- 경영혁신을 위해 과제와 보상 간의 연결성이 보다 분명할 것을 요구하면서 전라북도 기준에 따른 성과급 지급기준 수립을 요구한 사항에 대해서는 평가기준에 따른 성과급 지급은 재정여건 상 어려운 상태여서 향후 재정여건이 호전될 경우 전라북도 기준을 준수하여 지급하고자 계획하고 있는 상태임
- 의료원 서비스에 대한 고객만족도 중 일부 항목(업무신속성, 충분한 상담, 사후관리 등)이 전체평균보다 만족도가 미흡한 항목들이 있다는 지적에 대해서는 QI활동을 통해 병원 전체 만족도가 상승하도록 노력해왔으며 내원객들의 고객만족을 통해 환자 수가 증가되도록 함으로써 병상활용률 등의 병원 생산성 향상에 도움이 되도록 노력하고 있음

2) 우수한 점

- 지난해 경영평가 시에 제기되었던 여러 지적사항들에 대한 내실 있는 사후조치를 위해 각 사안별로 시정 보완의 노력을 기울여왔음
- 경영효율화 및 고객만족도 분야의 개선을 위해, 조직의 안정화, 직원역량 강화, 내부고객 만족도 향상, 친절한 병원 만들기 실천운동, 조직개편 및 정원조정 등을 새로운 업무계획에 포함시키고 각 계획들의 내실 있는 실행을 위해 노력하고 있음

3) 미흡한 점 및 개선할 점

- 의료진의 진료품질 수준 향상은 본 의료원의 제일의 정책 방향이므로 이를 현실화시킬 수 있는 각종 제도와 기준들이 함께 운용되어야 하며 경영혁신을 위한 핵심과제와 구성원 보상을 연계시키는 보상체계의 구축 및 운영은 현재 재정여건이 열악하여 충분한 성과를 얻지 못하고 있다는 자체답변을 통해 볼 경우, 재정여건 상황의 조속한 호전을 위해 의료원의 총력을 기울일 것이 요망됨

2017년 경영평가

V. 사업지표 평가 결과

V. 사업지표 평가 결과

1. 양질의 의료서비스 제공

총평

- 지난해에 이어 금년에도 ‘지역거점 공공병원 운영평가’에서 양질의 의료 관련 ‘안전과 질 향상’ 부문, ‘진료 적정성’ 부문에 우수한 평가를 받았는바, 환자안전 및 질 향상 운영체계가 잘 구비되어 있으며 질 향상 활동, 환자안전 보고체계 운영, 약물 부작용 관리, 감염관리 활동, 화재 안전관리 등이 모두 양호한 것으로 나타났음
- 의료장비 활용률이 높은 수준을 유지하고 있고, 의료기기 사용에 대한 교육을 강화하고 있으며 의료기기 관리의 실효성을 위해 관리카드 작성 및 점검 시 사용부서장의 서명을 득하게 하여 의료기 실명제 체계를 구축하고 있는 등 전반적인 의료기기 관리시스템은 양호하게 작동하고 있음
- ‘지역거점 공공병원 운영평가’에 의할 경우, 진료 적정성 관련하여 취약한 부분으로서 급성상기도감염항생제처방률, 호흡기계질환 항생제 처방률, 주사제처방률 등이 지적되었는바, 이 부분들에 대해서는 조속한 개선노력이 집중될 것이 요망됨
- 지난해와 마찬가지로, 만족도 평가항목 중 대기시간 관련 만족도와 궁금증을 해소할 수 있는 각종 설명편의 제공 관련 항목들의 만족도가 다른 항목에 비해 상대적으로 낮은 것으로 나타났고 의료원 인력들의 고객응대에 보다 개선된 모습을 요구하는 소리가 높았으므로 이러한 부분들에 대한 만족도 제고노력이 집중되어야 할 것으로 판단됨
- 지난해의 지적을 잘 적용하여, 교육훈련의 내실성과 실효성을 확대하기 위해 교육훈련 이후의 성과측정 및 관리측면에 노력을 강화하고 차기 교육계획 수립을 위하여 교육훈련 후 그에 대한 만족도 및 교육훈련 수요도 조사를 실시하고 그 결과 환류를 통하여 교육계획을 수립하는 등 노력을 기울였음

지표정의

- 공익법인으로서 질 높은 의료서비스를 제공하기 위한 체계 및 노력과 교체의료장비 활용실적 및 사후관리실적을 평가

	평가항목	세부지표
사업 활동	양질의 의료서비스제공	12-1-1 환자안전을 위한 추진체계
		12-1-2 의료서비스 질 관리체계
		12-1-3 각종 교육훈련 실적

	평가항목	세부지표
사업 성과	의료장비 보강 및 사후관리	15-1-1 의료장비 활용실적
		15-1-2 의료장비 사후관리실적
	환자만족도	15-2-1 환자만족도 개선도

1) 추진활동 및 성과

□ 사업활동

양질의 의료서비스 제공	12-1-1 환자안전 추진체계
	• 환자안전관리 : 환자안전관리규정 구비, 환자안전관리위원회 구성 및 활동 • 환자안전보장활동 : 수술 및 침습적 시술위치 표시, 낙상예방, 심폐소생술관리 • 수술환자관리 : 마취 전 환자평가, 수술 전/후 모니터링 • 의약품 및 투약관리 : 의약품 관리, 약물부작용 모니터링 • 화재안전관리 : 화재안전관리계획 수립, 화재예방 및 대응, 소방안전교육훈련
	12-1-2 의료서비스 질 관리체계
	• 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

- 위 두 지표는 보건복지부 '지역거점 공공병원 운영평가' 내용 중 '양질의 의료' 평가항목 중에서 '안전과 질 향상' 부문에 해당하며, 따라서 동 평가결과를 그대로 적용함
- 본 의료원에서는 2015년 12월 의료기관 인증을 받아 환자안전과 의료서비스의 질을 일정 수준 이상으로 유지하고 있음을 인정받았으며 2016년 남원의료원에 대한 '지역거점 공공병원 운영평가'의 해당부문 점수는 지난해와 마찬가지로 100점으로 '매우 우수'에 해당함(의료기관 전체평균은 92.1%)
- 진료적정성 부문의 점수는 62.5점으로 전체평균 45점에 비해 매우 높은 수준으로서 우수한 부분은 표준진료지침 관리/적용체계, 투약일당 약품비, 처방건당 약품목수 등이며 취약한 부분은 급성상기도감염항생제처방률, 호흡기계질환 항생제 처방률, 주사제처방률 등으로 나타났다. 우수한 부분들에 대해서는 지속적인 유지관리 노력이 필요하며 취약한 부분들에 대해서는 조속한 개선노력이 요망됨

양질의 의료서비스 제공	12-1-3 각종 교육훈련 실적
	• 해당연도 사업계획서 상 교육훈련 실시 목표 대비 해당연도 교육훈련 실적의 비율 • 각종 교육훈련(안전, 직무, 친절교육 등) 관련 각 자료들의 정확성 여부 • 달성도 및 득점 계산의 정확성 여부 • 교육훈련의 성과 관리 적절성 여부

- 본 평가지표의 달성도 계산에 사용된 각종 근거자료(해당교육훈련 실적, 사업계획서 상 교육훈련 실시 목표 등)의 정확성을 확인하였으며 교육훈련 참여와 근무를 중복하고 있지는 않는지 실적으로 제시한 각 교육들의 참석대상들은 정확한지 등을 자료 및 담당자 대조를 통해 확인하였음

구 분	목 표(건)	실 적(건)
환자안전 교육훈련	14	18
감염관리 교육	14	14
기타 교육훈련	10	10
합 계	38	42
달성도(A)	$A = 42/38 \times 100 = 110.5\%$	

- 지난해의 지적을 잘 적용하여 교육훈련의 내실성과 실효성을 확대하기 위해 교육훈련 이후의 성과측정 및 관리측면에 노력을 강화하고 차기 교육계획 수립을 위하여 교육훈련 후 그에 대한 만족도 및 교육훈련 수요도 조사를 실시하고 그 결과 환류를 통하여 교육계획을 수립하는 등 노력을 기울였음

□ 사업성과

	15-1-1 의료장비 활용실적
의료장비 보강 및 사후관리	• 연간 의료장비들의 장비활용률을 계산하여 평가함. • 장비활용률 계산에 사용된 근거자료들의 정확성 여부 • 달성도 및 득점 계산의 정확성 여부 • 장비활용률 증가를 위한 노력의 적절성 여부

- 본 평가지표의 달성도 계산에 사용된 각종 근거자료(해당연도 동안 취득한 의료장비들의 취득일, 취득금액, 환자진료 건수, 환자진료 수입금액 등)의 정확성을 확인하였으며 그에 따른 달성도는 정확하였음

(단위 : 천 원, 건, %)

교체 후 의료장비명	취득일	취득금액	환자진료 건수	환자진료 수입금액	1년 환산액	장비 이용률
질식초음파진단기 ...						
초음파영상진단장치			구체적인 수치는 실적보고서 참조			
합계:11건		1,055,433	106,951	567,834	674,723	8,694.31
달성도(A)		달성도(A) = 8,694.31/11건 = 790.4%				

- 2015년도 장비활용률 718.5%에 비해 2016년도 활용률은 790.44%로 상승함으로써 높은 의료장비 활용도가 계속 상향 유지되는 바람직한 모습을 보였으며 이러한 추세의 지속적 유지관리가 요망됨

	15-1-2 의료장비 사후관리실적
의료장비 보강 및 사후관리	• 의료장비 관리계획은 충실성 여부 • 의료장비 사용설명서 비치상태의 양호 여부 • 의료장비 사용교육의 적절성 여부 • 의료장비 관리시스템(관리대장 및 카드, 관리 실명제 실시 등)의 양호 여부

- 지난해에 이어, 금년에도 지역거점 공공병원으로서의 역할을 수행하기 위해 기능 저하된 장비들을 점검관리 하여 사용여부 결정 후 보강이 필요한 장비는 국고지원사업으로 교체토록 추진하여 장비첨단화에 노력을 기울였고 의학의 급속한 발전과 이를 뒷받침할 진단 및 치료기기의 발전이 병행되도록 노력하였음
- 기간 중 총 6회의 의료장비관리위원회를 개최하여 의료장비 관련 중요의사결정을 수행하였고, 의료장비 관리를 위한 연차계획 및 중장기계획을 수립하여 운용하고 있으며 기간 중 국고지원사업을 통해 위내시경 외 21종을 교체 및 신규도입을 하였음
- 신규 의료기기 도입 시 해당 업체(구입 또는 제조, 손질업체 등)에서 사용법 및 취급 시 주의사항, 일상점검 등의 교육을 실시하고 필요시 이들 업체로부터 의료기기 이전 관리자에게 유지보수 교육을 실시하며 신규직원에게는 사용부서에서 차체교육을 실시하고 있음(기간 중 MRI 외 433품목에 대해 일상점검 연 4회, 계측기 점검 연 2회를 실시함)

2017년도 전라북도 출연기관 등 경영평가 결과보고서

- 의료기기 관리의 실효성을 위해 의료장비 사용설명서 비치 및 의료장비관리대장 관리카드 등을 비치하고 의료기기 관리실명제를 적용하는 등 전반적인 의료기기 관리시스템은 양호한 것으로 판단됨
- 향후, '16년 보건복지부에서 마련하여 각 의료기관에 하달된 「지역거점공공병원 의료장비심의 및 관리지침」에 따라 의료장비의 도입심의 및 관리가 이루어지도록 되어 있는바, 현재 의료원에서는 도입심의 관련 절차와 내용만 내부 규정으로 두고 있는데 더 나아가 장비의 도입 후 관리활동 절차와 내용도 규정화함으로써, 보다 더 체계적이고 일관성 있는 의료장비 관리가 이루어지도록 할 필요가 있음

환자 만족도	15-2-1 환자만족도 개선도
	• 보건복지부로부터 평가받은 「지역거점 공공병원 운영평가」 중 '환자만족도'의 측정값을 기준으로 하되, 전년 대비 개선 정도를 평가함. • 당해 연도 및 전년도 측정값 사용

- 2016년도 '지역거점 공공병원 운영평가' 중 환자만족도 조사결과에 따른 경우, 남원의료원의 종합만족도는 87.2점으로 전체병원 만족도 점수 85.9점에 비해 1.3점 높게 나타났고, 지난해(83.9점)에 비해서도 만족도가 증가하였으며 남원의료원의 외래환자 만족도는 88.8점(전체평균 85.3점), 입원환자 만족도는 85.5점(전체평균 86.5점)으로 나타나 입원환자들의 만족도 제고에 보다 더 관심을 기울일 필요가 있는 것으로 나타났음
- 외래환자의 경우 '검사 및 처방', '병원 내 환경 및 기타'가 점진개선 분야로 나타났고 입원환자의 경우 '병원환경'이 중점개선 분야로 나타났음
- 만족도 관련 지난해의 평가에서도 언급되었지만 금년에도 대기시간 관련 만족도, 궁금증을 해소할 수 있는 각종 설명편의 제공 관련 항목들의 만족도가 다른 항목에 비해 상당히 낮은 것으로 나타나고 있으며 외래환자든 입원환자든 의료원 인력들의 고객응대에 보다 개선된 모습을 원하는 응답이 많았으므로 의료원에서는 환자들의 대기시간 축소와 의료진들의 보다 성의 있고 빈번한 설명과 안내 및 친절한 응대서비스를 제공하는 데 더욱 노력할 필요가 있음

2) 우수한 점

- 지난해에 이어 금년에도 '지역거점 공공병원 운영평가'에서 양질의 의료 관련 '안전과 질 향상' 부문, '진료 적정성' 부문에 우수한 평가를 받았는바, 환자안전 및 질 향상 운영체계가 잘 구비되어 있으며 질 향상 활동, 환자안전 보고체계 운영, 약물 부작용 관리, 감염관리 활동, 화재 안전관리 등이 모두 양호한 것으로 나타났음
- 의료장비 활용률이 높은 수준을 유지하고 있고 의료기기 사용에 대한 교육을 강화하고 있으며 의료기기 관리의 실효성을 위해 관리카드 작성 및 점검 시 사용부서장의 서명을 득하게 하여 의료기 실명제 체계를 구축하고 있는 등 전반적인 의료기기 관리시스템은 양호하게 작동하고 있음

3) 미흡한 점 및 개선할 점

- '지역거점 공공병원 운영평가'에 의할 경우, 진료 적정성 관련하여 취약한 부분으로서 급성상기도감염항생제처방률, 호흡기계질환 항생제 처방률, 주사제처방률 등이 지적되었는바, 이 부분들에 대해서는 조속한 개선노력이 요망됨
- 지난해와 마찬가지로 만족도 평가항목 중 대기시간 관련 만족도와 궁금증을 해소할 수 있는 각종 설명편의 제공 관련 항목들의 만족도가 다른 항목에 비해 상대적으로 낮은 것으로 나타났고, 의료원 인력들의 고객응대에 보다 개선된 모습을 요구하는 소리가 높았으므로 이러한 부분들에 대한 만족도 제고노력이 집중되어야 할 것으로 판단됨

2. 공익적 보건의료서비스 제공

총평

- 공익적 보건의료사업 계획수립을 위해 전년도에 공공의료팀 주도로 주민대상의 만족도와 요구도 조사를 실시하여 그 결과를 토대로 2016년 사업계획을 수립하는 매우 체계적인 접근을 적용하고 있으며, 총 8개 사업에 대해 필요한 예산을 배정하여 사업을 추진하였음
- 공익적 보건의료서비스 추진을 위해 의료원 내 추진조직을 구성하고 팀장을 비롯한 필요인력들을 배치하여 사업을 추진하였음
- 공공의료사업의 원활한 추진을 위해 지역사회 유관기관들과 연계체계를 구축하고 이를 위해 MOU체결, 공문발송 등을 하였으며 자원봉사자 적극 활용 등을 통해 의료원에서 인력부족으로 직접 제공할 수 없는 여러 보조적 서비스 활동들을 담당케 함으로써 의료원의 전체적인 환자서비스 수준제고에 기여하도록 노력하였음
- 일부 공익적 보건의료 서비스 사업들은 그 달성도가 100%에 미치지 못한 것으로 나타났다으므로 향후 달성도가 목표에 이르도록 사업계획의 수립단계에서부터 중간점검 및 사후평가와 관리 등에 이르기까지 각별한 노력이 강구되어야 함
- 일부 연계활동들은 그 내실성이 그다지 높지 않은 활동이었거나 일부 활동들은 실적으로서 중복적으로 사용되는 경우도 있었던 바, 향후에는 명실상부한 의료기관간 상호 서비스 연계활동으로서 의미가 있는 활동들을 발굴하여 실적을 창출하도록 하는 보완 노력이 요망됨

지표정의

- 공익적 보건의료 서비스 제공사업 추진체계 및 활동과 의료기관 간 서비스 연계 실적을 평가

사업 활동	평가항목	세부지표
	공익적보건의료서비스 제공	13-1-1 공익적보건의료서비스 추진체계
		13-1-2 추진실적의 목표달성도
		13-1-3 자원봉사자 활용실적

사업 성과	평가항목	세부지표
	의료기관간 서비스연계	16-1-1 의료기관간 서비스연계실적
	공공보건 의료사업	16-2-1 공공보건 의료사업실적

1) 추진활동 및 성과

☐ 사업활동

2017년도 전라북도 출연기관 등 경영평가 결과보고서

공익적 보건 의료 서비스 제공	13-1-1 공익적보건 의료서비스 추진체계
	• 공익적 보건의료서비스 사업계획의 내실 있는 수립 여부 • 공익적 보건의료서비스 추진조직의 적절성 여부 • 공익적 보건의료서비스 추진절차의 실효성 여부

- 본 의료원에서는 공익적 보건의료사업 계획수립을 위해 2015년에 공공의료팀 주도로 주민 대상의 만족도와 요구도 조사를 실시하여 그 결과를 토대로 2016년 사업계획을 수립하는 매우 체계적인 접근을 적용하고 있음
- 위 사전분석을 토대로 하여 가정간호사업, 정신보건사업 등 총 8개 사업에 대해 총 3.36억 원(보조금 0.54억원, 자부담 2.82억원)의 예산을 배정하고 총 15,039명을 대상으로 하는 계획을 수립하였음
- 본 의료원의 공익적 보건의료서비스 추진조직은 의료원 내 공공보건의료위원회와 공공의료 사업부 사업팀으로서, 전자는 의료원장을 위원장으로 하고 원장을 포함한 12명의 위원 및 간사와 서기로 구성되며 공공의료관련 주요 의사결정을 하는 기구이며, 후자는 결정된 공공 의료 정책을 현장에서 수행하고 사후관리 하는 실행기구로서 팀장을 비롯한 간호직 3명, 보건직 1명, 행정직 1명, 계약직 1명 등으로 적절하게 구성되어 활동하고 있음
- 공공보건 의료사업의 추진조직에서는 추진계획으로 수립된 각 사업들에 대해 추진 팀의 각 업무담당별로 내부적인 절차를 통해 업무가 추진되며 업무수행에 필요한 각종 업무협약, 위원회 개최, 업무연찬회 등을 활발하게 진행하였음

공익적 보건 의료 서비스 제공	13-1-2 추진실적의 목표달성도
	• 각종 공익적 보건의료 서비스 수혜인원 사업계획서 상 목표 대비 실적 • 각종 공익적 보건의료 서비스 수혜인원 실적의 전년 대비 증가 정도 • 각종 공익적 보건의료 서비스 수혜인원 실적자료의 정확성 여부 • 달성도 및 산식에 따른 득점 계산의 정확성 여부 • 실적의 증가를 위한 관리노력의 적절성 여부

- 본 평가지표의 두 가지 달성도 계산에 사용된 각종 근거자료(해당연도 및 전년도 수혜인원 실적과 사업계획서 상 수혜인원 목표 등)의 정확성을 도에 제출한 사업계획서 상의 자료를 통해 확인하였으며, 그에 따른 달성도도 정확함

목표 대비 실적			전년 대비 실적		
2016년 실적(명)	2016년 목표(명)	달성도(A1)	2016년 실적(명)	2015년 실적(명)	달성도(A2)
18,816	15,039	125.1%	18,816	17,105	110%

- 본 평가항목의 경우 전체적인 득점은 만점이지만 일부 공익적 보건의료 서비스 사업(가정간호사업, 호스피스완화의료사업, 보건교육사업, 치매관리사업 등)은 달성도가 100%에 미치지 못한 것으로 나타났으므로 향후에는 이에 관한 집중적인 관리노력을 기울여 목표를 달성하도록 해야 함

공익적 보건 의료 서비스 제공	13-1-3 자원봉사자 활용실적
	• 월평균 봉사활동 한 자원봉사자 수 • 자원봉사자 수 관련 자료들의 정확성 여부 • 달성도 및 득점 계산의 정확성 여부 • 자원봉사자 관리노력의 내실성 여부

- 본 평가지표의 달성도 계산에 사용된 각종 근거자료(자원봉사자 수 및 각 자원봉사자들의 봉사활동 내용 등)의 정확성 및 신뢰성을 확인하였으며 그에 따른 달성도 및 득점 계산도 정확함
- 본 의료원의 자원봉사 활동은 인보호스피스(양** 수산나 수녀), 기독교호스피스(양** 전도사), 대한적십자사(정** 회장), 지역 내 중·고등학교(각 학교 자원봉사 담당교사)로 구분되어 활동을 관리하고 있는 등의 노력을 통해 기간 중 월평균 189명의 자원봉사자를 활용하는 높은 실적을 달성하였음

(단위 : 명)

1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월
126	74	190	188	183	198	275	273	255	173	189	149
총 2,273명 / 12월 = 189명/월											

구 분	봉사단체	봉사내용	주 기
일 반	기독교호스피스	환자돌봄, 현관안내	정기
	인보호스피스	환자돌봄	정기
	대한적십자사남원지사	도서봉사, 바느질봉사	정기
학 생	중고등학생, 대학생	환자말뼌, 업무보조	비정기

- 봉사활동 상황에 관해서는 월간업무보고에서 봉사실적 보고를 통해 확인할 수 있으며, 학생 자원봉사자는 사회복지봉사활동 인증관리시스템(VMS, Volunteer Management System)에 등록하여 확인할 수 있었음
- 사회경제적인 여건의 변화로, 국민들의 의료에 대한 욕구가 다양화되면서 의료서비스도 공급자 중심에서 수요자 중심으로 변화하게 됨에 따라, 인력부족으로 인해 충분한 관심과 케어 제공이 미흡했던 분야들에 대해 자원봉사자들을 통해 서비스의 양적 확대를 도모할 수 있으며 병원 이미지 개선과 봉사자들의 개인적인 성취동기 충족에 기여하고 있으므로 현 봉사자 수준 상태를 지속적으로 유지하도록 노력이 요망됨

□ 사업성과

의료기관간 서비스 연계	16-1-1 의료기관간 서비스연계실적
	• 전도 연계실적 대비 해당 연도 연계실적의 증가 정도 • 연계실적(만성질환관리, 호스피스, 보건교육 등 보건소 연계사업 실적, 대학병원과 지역보건 의료체계와의 연계사업 실적 등) 관련 자료들은 정확하며, 내실 있는지 여부 • 달성도 및 득점 계산의 정확성 여부 • 연계실적의 증가를 위한 노력의 적절성 여부

- 본 평가지표의 달성도 계산에 사용된 각종 근거자료(만성질환관리, 호스피스, 보건교육 등 보건소 연계사업 실적, 대학병원과 지역보건 의료체계와의 연계사업 실적 등)의 정확성 및 신뢰성을 확인하였으며, 그에 따른 달성도 는 정확함

2016년	2015년	2014년
1,448건	1,317건	1,287건
평균 = $1,317 \times 0.7 + 1,287 \times 0.3 = 1,308$		
달성도(A) = $1,448 / 1,308 = 110.7\%$		

2017년도 전라북도 출연기관 등 경영평가 결과보고서

- 본 의료원에서는 보건소 연계사업, 대학병원 연계사업, 기타 지역사회 연계사업 등으로 구분되어 연계사업 활동을 진행하고 있으며 이를 위해 유관기관의 MOU체결, 협조공문 처리 등의 활동을 하고 있는바, 직전 2개년도 연계실적 평균 1,308건 대비 해당연도에는 1,448건으로서 110.7%의 실적을 달성하여 과거에 비해 지역유관기관 간 서비스 연계실적 성과가 10% 이상 증가하는 결과를 보였음

공공보건 의료사업	16-2-1 공공보건 의료사업실적
	• 해당연도(혹은 최근년도) 「보건복지부」로부터 평가받은 「지역거점 공공병원 운영평가」 중 '공익적 보건의료 서비스'의 측정값 • 득점 계산의 정확성 여부

- 본 평가지표의 달성도는 「보건복지부」로부터 평가받은 「지역거점 공공병원 운영평가」 중 '공익적 보건의료 서비스'의 측정값을 사용하여 계산함
- 2016년 '공익적 보건의료 서비스' 측정값과 그에 따른 달성도 및 득점계산은 정확함

해당 기관 (가) = 달성도(A)	전국평균 (나)	최대값 (나)×110%	최소값 (나)×80%
79	76.0	83.6	60.8

- '공익적 보건의료 서비스' 측정값은 전국평균 76.0점에 비해 79점으로 높은 수준을 기록하였으며, 향후 최대값인 83.6점 수준까지 끌어올릴 수 있도록 노력이 필요함
- 본 '공익적 보건의료 서비스' 측정값은 공공보건의료사업 지원체계, 의료안전망 기능, 미 충족 필수의료, 병원별 특화서비스 등으로 구성되어 있으며 2016년의 경우 전국평균값보다는 약간 높지만, '13년도 이전의 경우에 비해서는 아직 낮은 수준이며 최근 들어 다시 상승추세에 있는 점은 다행스러운 현상이라 할 수 있으므로 과거 90점 대 수준으로까지 올라가도록 함이 요망됨

구 분	'16 전국	'16	'15	'14	'13	'12
공익적 보건의료 서비스	76.0	79	76.7	75.7	89.3	92.1

2) 우수한 점

- 공익적 보건의료사업 계획수립을 위해 전년도에 공공의료팀 주도로 주민대상의 만족도와 요구도 조사를 실시하여 그 결과를 토대로 2016년 사업계획을 수립하는 매우 체계적인 접근을 적용하고 있으며 총 8개 사업에 대해 필요한 예산을 배정하여 사업을 추진하였음
- 공익적 보건의료서비스 추진을 위해 의료원 내 추진조직(공공보건의료위원회, 공공의료사업부, 공공의료팀)을 구성하고 팀장을 비롯한 필요인력들을 배치하여 사업을 추진하였음
- 공공의료사업의 원활한 추진을 위해 지역사회 유관기관들과 연계체계를 구축하고 이를 위해 MOU체결, 공문발송 등을 하였으며 자원봉사자 활용을 적극 유치하여(월 평균 186명 활동) 의료원에서 인력부족으로 직접 제공할 수 없는 여러 보조적 서비스 활동들을 담당케 함으로써 의료원의 전체적인 환자서비스 수준제고에 기여하도록 노력하였음

3) 미흡한 점 및 개선할 점

- 일부 공익적 보건의료 서비스 사업들(가정간호사업, 호스피스완화의료사업, 보건교육사업, 치매관리사업 등)은 달성도가 100%에 미치지 못한 것으로 나타났으므로 향후 달성도가 목표에 이르도록 사업계획의 수립단계에서부터 중간점검 및 사후평가와 관리 등에 이르기까지 각별한 노력이 강구되어야 함
- 일부 연계활동들은 그 내실성이 그다지 높지 않은 활동(다른 기관에서 주도하는 활동에 단순협력을 위해 참가한 경우 등)이었거나, 일부 활동들은 실적으로서 중복적으로 사용되는 경우도 있었던 바, 향후에는 명실상부한 의료기관간 상호 서비스 연계활동으로서 의미가 있는 활동들을 발굴하여 실적을 창출하도록 하는 보완노력이 요망됨

3. 저소득층 진료비지원

총평

- 저소득층 진료비 지원사업 추진계획을 수립하기 위하여 취약계층 이용현황 및 문제점 분석을 실시하여 그 결과를 계획수립에 반영하였고, 지역사회 복지계획, 지역사회 건강조사 결과 등도 계획에 반영하였으며 사업추진을 위한 추진조직으로 의료원 내 공공보건운영위원회, 공공의료팀, 사회복지후원회 등을 조직을 두고 있고 지원사업의 추진절차도 관련 규정과 기준에 따라 적절하게 이루어지고 있으나 사업의 사후관리 면에서 전년도 평가결과의 차년도 사업계획 반영 체계가 보다 분명하게 구축될 것이 요망됨
- 저소득층 진료비 지원금액 규모가 2016년도에 상승추세로 반전되었지만, 여전히 과거에 비해 낮은 수준에 있으므로 향후 이 지원규모가 실질적으로 과거수준까지 증가할 수 있도록 내실 있는 추진계획의 수립, 추진활동의 확대, 관련 기구(공공보건의료운영위원회, 공공의료 팀)의 활발한 활동 등의 지속적인 관심과 노력이 요망됨
- 2016년부터는 외국인근로자에 대해 보건복지부의 긴급의료지원에 해당하지 못하는 만성질환자로서 의료원 내에서 필요한 경우로 인정한 경우에까지 지원을 확대하기로 예산을 증액하였고 취약환자를 위한 연계시스템을 구축하여 운영키로 하는 등 개선노력을 강구한 결과로, 지난 수년 동안 저소득층 진료비지원 인원 실적은 계속 증가하는 추세에 있으며 향후 이러한 추세가 지속될 수 있도록 부단한 관리노력이 요망됨

지표정의

- 저소득층 진료비 지원사업의 추진체계 및 활동과 연간 저소득층 진료비 지원실적을 평가

사업 활동	평가항목	세부지표
	저소득층 진료비지원	14-1-1 저소득층 진료비지원 추진체계
		14-1-2 저소득층 진료비지원 추진활동

사업 성과	평가항목	세부지표
	저소득층 진료비지원	17-1-1 저소득층 진료비 지원금액
		17-1-2 저소득층 진료비 지원인원

1) 추진활동 및 성과

☐ 사업활동

저소득층 진료비 지원	14-1-1 저소득층 진료비지원 추진체계
	• 저소득층 진료비 지원사업 사업계획은 내실 있게 수립되었는지 여부 • 저소득층 진료비 지원사업 추진조직의 적절성 여부 • 저소득층 진료비 지원사업 추진절차의 실효성 정도

- 본 의료원에서는 저소득층 진료비 지원사업 추진계획을 수립을 위해 2015년도 취약계층 이용현황 및 문제점 분석을 실시하여 그 결과를 반영하였음
 - 2015년 외래 연 인원 수는 161,136명, 그중에서 급여 1~2종 이용환자 수는 24,672명으로 15%가 이용하였으며, 입원도 차상위와 의료급여 이용환자 수는 12,796명이었으며, 과별 이용현황은 내과 30%로 가장 많았고, 정형외과 11%, 신경과 8%, 가정의학과 7%, 정신건강의학과 4% 순이었음
 - 제3기 지역사회 복지계획(2015~2018), 지역사회 만족도 조사결과에서는 빈부격차 문제, 의료시설 부족문제, 복지시설 부족문제, 차별문제 등의 순으로 해결의 긴급성을 크게 느끼고 있는 것으로 나타나, 저소득층 진료비 지원사업 추진계획 수립 시 이러한 경향들을 반영코자 하였음
- 본 지원사업 추진조직으로는 의료원장을 위원장으로 하는 공공보건운영위원회(내부 7, 외부 4, 간사 1, 서기 1)에서 중요 의사결정을 하며 사업추진의 핵심조직으로서 진료부장 산하에 총 9명으로 구성된 공공의료팀(공공의료팀 6, 질향상안전팀 3)이 저소득층 진료비지원을 위한 사업계획 수립, 사업 수행, 사업 결과보고 및 사후관리 등을 전담하고 있고 후원기구로서 남원의료원 사회복지후원회(회장 1, 부회장 2, 운영위원 6)가 활동하고 있는 등 전반적으로 저소득층 진료비 지원사업의 추진조직은 적절한 것으로 평가됨
- 본 지원사업 추진절차는 진료과장에 의한 지원과 외부단체장의 추천에 의한 지원의 두 가지 방법으로 진행되며 두 가지 중 한 가지에 의한 추천이 있을 경우 상담접수 → 의료사회복지사의 상담(적격 혹은 부적격 판정) → 적격의 경우에 대해 복지서비스 실시 → 사후지도 및 평가 → 사례종결의 절차로 구성되며 각 단계마다 관련 규정 및 기준에 의해 실효성 있게 절차가 진행되어 성과를 창출하고 있음

저소득층 진료비 지원	14-1-2 저소득층 진료비지원 추진활동
	• 저소득층 진료비 지원사업 추진활동은 내실 있고 적절했는지 여부 • 추진활동 결과에 대한 사후관리의 적절성 여부 (예: 추진결과에 대한 성과보고회 등을 갖고, 이를 차기계획 수립에 반영하는 등의 노력을 기울이는지 등)

- 2016년 동안 본 의료원에서 저소득층 진료비 지원을 위해 추진한 활동들은 지역유관기관 연찬회(4회), 사업평가 및 개선방향 도출을 위한 공공보건의료 운영위원회 개최(2회), 찾아가는 공공의료상담실 운영(13회), 공공의료사업 알리기 캠페인 등으로, 비교적 활발한 활동을 하였음
- 2016년 사업추진 결과, 긴급의료지원 20명(14백만원), 저소득가정아동무료검진 142명(10백만원), 저소득가정아동 예방접종무료지원 175명(5백만원) 등 12개 활동분야에 걸쳐 총 635명(77백만원)에게 진료비 지원활동을 진행하였음
- 2015년의 사업결과에 대해서는 2016년 상반기에 개최된 공공보건운영위원회를 통해, 저소득층 진료비 지원활동에 대한 사업성과 및 결과보고회를 가졌으며, 이를 2016년 사업계획 수립에 반영하는 사후관리 노력이 있었으나, 2016년 사업결과에 관해서는 하반기 사업보고만 있었을 뿐, 최종적인 사후평가와 그 내용을 차년도 사업계획에 반영하는 연계노력이 상대적으로 미진한 것으로 나타났음

□ 사업성과

저소득층 진료비 지원	17-1-1 저소득층 진료비 지원금액
	- 직전 3개년도 저소득층 진료비 지원금액 평균 대비 해당연도 저소득층 진료비 지원금액 증가 정도 - 해당연도 및 직전 3개년도 저소득층 진료비지원 금액 자료의 정확성 여부 - 달성도 및 득점 계산의 정확성 여부 - 진료비 지원금액의 증대를 위한 대책과 노력의 적절성 여부

- 본 평가지표의 달성도 계산에 사용된 각종 근거자료(해당연도 및 직전3개년도 저소득층 진료비 지원금액 자료 등)의 정확성 및 신뢰성을 확인하였으며, 그에 따른 달성도 계산이나 득점 계산도 정확함

구 분	2016	직전 3개년도 금액		
		2015	2014	2013
저소득층 진료비 지원금액(천 원)	77,189	①=70,938	②=81,556	③=82,420
		평균 = ①×0.5 + ②×0.3 + ③×0.2 = 76,420		

- 지난 4년 동안 저소득층 진료비지원 금액실적은 2012년 98,681천 원에서 2015년 70,938천 원으로 계속 하락하는 추세에 있었으나, 2016년도에 상승추세로 반전되었지만, 여전히 과거에 비해 낮은 수준에 있어, 지원금액 증가에 추가적인 노력이 필요함
- 향후 저소득층 진료비 지원규모가 실질적으로 과거수준까지 증가할 수 있도록 내실 있는 추진계획의 수립, 추진활동의 확대, 관련 기구(공공보건의료운영위원회, 공공의료팀)의 활발한 활동 등 지속적인 관심과 노력이 요망됨

저소득층 진료비 지원	17-1-2 저소득층 진료비 지원인원
	- 직전 3개년도 저소득층 진료비 지원인원 수 평균 대비 해당연도 저소득층 진료비 지원인원 수의 증가 정도 - 해당연도 및 직전 3개년도 저소득층 진료비지원 인원 자료의 정확성 여부 - 달성도 및 득점 계산의 정확성 여부 - 진료비 지원인원의 증대를 위한 대책과 노력의 적절성 여부

- 본 평가지표의 달성도 계산에 사용된 각종 근거자료(해당연도 및 직전 3개년도 저소득층 진료비 지원금액 자료 등)의 정확성 및 신뢰성을 확인하였으며, 그에 따른 달성도 및 득점 계산도 정확함

구 분	2016	직전 3개년도 금액		
		2015	2014	2013
저소득층 진료비 지원인원(명)	635	①=506	②=455	③=451
		평균 = ①×0.5 + ②×0.3 + ③×0.2 = 479		

- 지난 3년 동안 저소득층 진료비지원 인원 실적은 2013년 451명에서 2015년 506명으로 계속 증가하는 추세에 있고 직전 3년 평균 대비로도 132.5%의 대폭적인 증가율을 달성하여 이러한 추세의 지속이 요망됨

2) 우수한 점

- 저소득층 진료비 지원사업 추진계획을 수립하기 위하여 매년 공공의료사업 요구도 및 만족도 조사를 실시하여 그 결과를 계획수립에 반영하였고 지역사회 복지계획, 지역사회 건강조사 결과 등도 계획에 반영하였으며 사업추진을 위한 추진조직으로 의료원 내 공공보건운영위원회, 공공의료팀, 사회복지후원회 등을 조직을 두고 있고 지원사업의 추진절차도 관련 규정과 기준에 따라 적절하게 이루어지고 있음
- 지난 3년 동안 저소득층 진료비지원 인원 실적은 계속 증가하는 추세에 있으며, 2016년부터는 외국인근로자들 긴급의료지원에 해당하지 못하는 만성질환자로서 필요한 경우에까지 지원을 확대하기로 예산을 증액하였음으로 향후 지원인원 실적도 증가할 것으로 기대됨

3) 미흡한 점 및 개선할 점

- 매년 저소득층 진료비 지원활동 실적과 내용에 대해 의료원 자체의 평가분석이 해당연도 말 혹은 차년도 초에 이루어져야 하고 이를 차기연도 계획 수립에 적절히 반영되도록 하는 체계를 갖출 필요가 있으며 저소득층 진료비 지원금액의 절대규모도 매년 확대해 나감으로써 지역사회 내에서 내실 있는 저소득층 진료비 지원사업이 수행되도록 해야 함

4. 효율적 운영

총평

- 그동안의 지속적 하향추세에 있던 입원환자 수가 최근 상승세로 반등되었으나 병상활용도는 아직 80% 초반에 그치고 있으므로 안정적인 병상수를 기반으로 한 병상활용도의 꾸준한 상승 및 수준유지(90% 이상)를 위해 노력이 집중될 것이 요망됨
- 입원환자 연인원이 지속적으로 감소하다가 다시 반등세로 전환되었으므로 안정적인 우수 의료진과 간호 인력의 유지를 통해 지역적 인구열세의 약점을 극복하고 조정환자수가 지속적으로 상향 유지될 수 있도록 함이 필요함
- 관리비의 규모는 증가하는 것이 일반적인 추세이지만 그동안 의료원 내부적으로 펼쳐온 관리비 절감 노력들(약품 성분비 입찰, 의료장비의 자체수리, 원가분석, 재료비 절감 등)이 효과를 발휘하여 1인당 관리비가 실질적으로 절감될 수 있도록 할 것이 요망됨

지표정의

- 공공기관으로서 병상자원을 효율적으로 활용한 성과, 조직 전반의 생산성, 자원의 효율적 활용과 전사적인 관리비 절감 실적을 평가

	평가항목	세부지표
사업 성과	병상활용도	18-1-1 병상활용도
	생산성	18-2-1 직원1인당 조정환자수
	효율성	18-3-1 직원1인당 관리비

1) 추진활동 및 성과

병상 활용도	18-1-1 병상활용도
	• 직전3개년도 병상활용도 평균 대비 해당연도 병상활용도 증가 정도 • 병상활용도 산출을 위한 자료들(입원환자연인원 수, 병상 수)은 정확히 적용되었는지 여부 • 달성도 및 득점 계산의 정확성 여부 • 병상활용도 실적의 증가를 위한 노력의 적절성 여부

- 본 평가지표의 달성도 계산에 사용된 각종 근거자료(해당연도 및 직전3개년도 입원환자 연인원 수, 병상 수 등)의 정확성 및 신뢰성을 확인하였으며 그에 따른 달성도 및 득점 계산은 정확함

구 분	2016	직전 3개년도		
		2015	2014	2013
입원환자 연인원 (a)	85,183	77,416	87,386	95,290
병상수×365 (b)	106,365	105,261	109,261	126,040
병상활용도 (a/b)	80.1	①=73.5	②=80.0	③=75.6
		(나) = ①×0.5 + ②×0.3 + ③×0.2=75.9		
달성도		A = [80.1/ 75.9] × 100 = 105.5		

- 위 표에서 보듯이, 매년 입원환자 수가 2013년 95,290명에서 2015년 77,416명으로 지속적으로 감소하였다가, 2016년에 85,183명으로 증가하였고, 2016년도 병상활용도는 80.1%로서 직전 3년 평균(75.9%) 대비 105.5% 수준으로서 요구수준인 105%를 초과하였음
- 병상 수는 간호등급의 유지를 위해 매년 그리고 동일한 연도 중에도 기간마다 271~350병상을 오르내리는 실정이어서 실제적인 안정적 병상 수를 기초로 한 병상활용도 측정이 필요한 실정이며 간호등급 유지를 위한 병상 수 조정은 어느 정도 의료원 사정에 의한 필요성을 인정한다 하더라도 입원환자 연인원이 과거에 비해 낮아졌다고 하는 점은 내부적인 각별한 대책이 강구되어 입원환자의 안정적인 증가 유지를 위한 체계가 마련되어야 함
- 이러한 노력이 강구되어 현재처럼 병상활용도가 80% 초반대에서 상향되어 90% 이상으로까지 확장되어야 함

생산성	18-2-1 직원1인당 조정환자수
	• 직전 3개년도 직원1인당 조정환자수 평균 대비 해당연도 직원1인당 조정환자수 증가 정도 • 전체 직원 수 산정에서 제외되는 포괄간호서비스 간호인력, 호스피스병동 간호인력 자료의 정확성 여부 • 달성도 및 득점 계산의 정확성 여부 • 직원1인당 조정환자 수의 증가를 위한 노력의 적절성 여부

- 본 평가지표의 달성도 계산에 사용된 각종 근거자료(해당연도 및 직전3개년도 전체직원 수, 조정환자 수 등)의 정확성 및 신뢰성을 확인하였으며 그에 따른 달성도 및 득점 계산도 정확함

구 분	2016	직전 3개년도		
		2015	2014	2013
조정환자 수 (a)	136,202	125,696	137,764	148,900
전체 직원 수 (b)	294	303	310	304
1인당 조정환자 수 (a/b)	463	①= 415	②= 444	③= 490
		(나) = ①×0.5 + ②×0.3 + ③×0.2 = 439		

- 지난 3년 동안 조정환자 수는 지속적으로 감소해 오다가 2016년 들어 다시 증가추세로 반등되었으며 전체직원 수는 대체로 300여명 수준을 유지해 왔는바, 연도별 호스피스간호 추가 투입인력(간호·간병 통합서비스 추가 투입인력과 분만·휴직 인력은 없었음)을 제외하고서 산출한 직원 1인당 조정환자 수는 직전 3년 평균 439명 대비 2016년에 463명(105.5%)으로 양호한 수준으로 나타났으므로 추후 이러한 추세를 유지할 것이 요망됨
- 지난해부터 병원에서는 환자 수의 안정적 확보유지를 위한 가장 중요한 대책으로서 의료서비스의 질적 향상을 가장 중요한 관건으로 보고 있고, 그에 따라 우수한 의료진 및 간호인력 확보를 위해 그동안 노력해 왔으며 의료장비 현대화, 부대서비스 향상 등에도 노력하고 있는바, 이러한 노력들이 소기의 성과로 연결될 수 있을 것으로 전망함

효율성	18-3-1 직원1인당 관리비
	• 직전3개년도 직원1인당 관리비 평균 대비 해당연도 직원1인당 관리비 감소 정도 • 직원1인당 관리비 관련 자료(관리비 총액, 감가상각비 금액, 전체직원 수)는 정확한가의 여부 • 달성도 및 득점 계산의 정확성 여부 • 직원1인당 관리비의 절감을 위한 노력의 적절성 여부

- 본 평가지표의 달성도 계산에 사용된 각종 근거자료(해당연도 및 직전3개년도 전체직원 수, 관리비, 감가상각비 결산자료 등)의 정확성 및 신뢰성을 확인하였으며, 그에 따른 달성도 및 득점 계산은 정확함

2017년도 전라북도 출연기관 등 경영평가 결과보고서

구 분 (단위 : 천 원, 명)	2016	직전 3개년도		
		2015	2014	2013
관리비 총액 (a)	4,830,111	6,916,546	6,387,976	6,520,975
감가상각비 (b)	328,134	2,536,431	2,389,471	2,369,712
관리비 (c = a - b)	4,501,977	4,380,115	3,998,505	4,151,263
전체 직원 수 (d)	300	306	310	304
1인당 관리비 (c/d)	15,007	14,314	12,898	13,655
		(나) = ①×0.5 + ②×0.3 + ③×0.2 = 13,757		

- 전년도 대비 2016년도 전체직원 수가 6명이 감소하였으나 전체적인 인정관리비(= 관리비 총액 - 감가상각비)가 약 1.2억 정도 증가함으로써 직원 1인당 관리비는 직전3년 평균 (13,757천 원) 대비 약 9.1% 증가한 15,007천 원인 것으로 나타나고 있음
- 매년 물가의 상승과 인력의 보충 경향이 지속되는 일반적인 현상을 감안하면, 관리비의 증가는 자연스러운 결과라고 할 수도 있지만 모든 조직에서 관리비의 절감노력은 가장 중요한 기본사항인 만큼 의료원 전체적인 수준에서 관리비 절감을 위해 대대적인 인식과 노력 및 실천행동을 강구해야 하는바, 본 의료원에서는 지난해 동안 부서별 관리비 절감계획을 수립하여 주기적으로 점검하고 의료원 전체적으로 약품성분비 입찰, 의료장비 자체수리, ABC원가분석, 재료비 절감 등의 관리비 절감노력을 기울였음
- 한편, 관리비 항목 중 파견의료 인력에 대한 인건비는 전액 외부에서 지급하는 것으로서 다른 관리비 항목들과는 달리 의료원의 관리가능 원가항목이 아니므로 차기 연도 평가부터는 1인당 관리비 산출에서 이 항목을 제외할 필요가 있다고 판단됨

2) 우수한 점

- 효율적 의료원 운영 관련 세 지표들 중 병상활용도와 1인당 조정환자 수가 우수하게 관리되어 지난해까지의 저조한 추세에서 바람직한 추세로 전환되었음

3) 미흡한 점 및 개선할 점

- 입원환자 수가 최근 들어 상승추세로 반등되긴 했으나, 그동안 지속적으로 감소하고 있었으므로 의료원만의 특징 있는 진료체계 및 부대 서비스 제공 등을 통해 경쟁의료기관이나 타지로 유출되는 환자수를 남원의료원이 흡수할 수 있도록 하고 결과적으로 생산성이 높아지도록 할 필요성이 있음
- 과거 극심한 노사분규로 인한 조직상의 비효율 요소가 극복되었으므로 조직안정화를 바탕으로 한 경영노력이 각종 생산성 관련 지표로 나타나도록 정교한 관리노력이 요망됨
- 의료원 운영에 따른 일정한 범위의 관리비 증가는 불가피 하지만, 상대적으로 불필요한 관리비 지출요소들을 찾아내어 최대한 관리비를 절감하도록 함으로써 궁극적으로 의료원 전체적인 수익성이 흑자로 전환 연결되도록 해야 함