

지방공기업 상수도 평가결과 분석 및 개선방안



충남연구원
ChungNam Institute

김 영 일 연구위원

발표순서



상수도 평가지표



상수도 평가결과 분석



평가지 미흡한 내용



평가대비 개선사항

상수도 평가지표

2017년 상수도 평가지표 요약

대분류지표	중분류지표	세부지표	배점	평가방법
I. 리더십/전략 (8점)	리더십(6점)	1. 관리층의 리더십·전문성	2	절대평가
	전략(2점)	2. 고객서비스 및 윤리경영	4	절대평가
II. 경영시스템 (32점)	경영효율화 (11점)	1. 중장기 경영계획	2	절대평가
		1. 조직관리	2	절대평가
		2. 인력관리	4	절대평가1 목표대실적3
	주요사업활동 (21점)	3. 재무관리	5	절대평가
		1. 정수처리 및 수질관리	8	절대평가
		2. 상수도관 관리	9	절대평가2 목표대실적6 단계별평가 1
		3. 재난·안전관리	4	절대평가
III. 경영성과 (55점)	주요사업성과 (19점)	1. 상수도보급률	3	목표대실적
		2. 시설이용률	4	목표대실적
		3. 요금부과율	10	목표부여(B) 8 목표대실적 2
		4. 전력 사용 효율성	2	목표부여(A)
	경영효율성과 (21점)	1. 영업수지비율	5	목표부여(B)
		2. 1인당 일반관리비	2	목표부여(A)
		3. m³당 총괄원가	4	목표부여(A)
		4. 부채비율	1	목표부여(A)
		5. 요금현실화율	8	목표부여(B)
		6. 요금징수율	1	목표대실적
	고객만족성과(15)	1. 고객만족도	15	목표부여(B)
IV. 정책준수(5점)	정책준수(5)	1. 공기업정책준수	5	단계별평가
합계			100	정성 30 / 정량 70

1. 리더십/전략 – 리더십(1)

지 표 명	관리층의 리더십·전문성				
대 분 류	리더십/전략			중 분 류	리더십
가 중 치	2점	지표성격	정성	평가방법	절대평가
지표정의	○ 사업의 적정 수행을 위한 관리층의 경영적 노력을 경영행태적 측면(책임경영 의식, 업무전문성, 리더십 등)에서 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 경영개선에 대한 관리자의 인식(면담조사) - 사업운영상의 애로점 파악 및 개선대책 등 ② 관리층의 사업운영에 대한 전문성(면담조사 및 제시자료) - 근무기간, 사업운영 기술·경영측면의 노하우 등 ③ 경영목표 달성을 위한 추진체계 - 부서별 경영목표에 대한 직원 이해도 및 공감대 형성 - 목표달성 세부추진계획 수립 - 목표대비 실적 분석 및 결과에 따른 조치 ④ 전년도 경영평가결과의 환류 - 전년도 경영평가결과에 대한 자체적 분석 및 개선방안의 적정한 수립 - 경영평가결과 분석 및 개선방안 대한 조직 내부의 공유 노력				

1. 리더십/전략 - 리더십(2)

지 표 명	고객서비스 및 윤리경영				
대 분 류	리더십/전략			중 분 류	리더십
가 중 치	4점	지표성격	정성	평가방법	절대평가
지표정의	○ 상수도사업에 대한 고객서비스의 질을 높이고, 수도사업의 지속적인 발전을 위한 홍보대책 등을 평가한다. ○ 윤리경영 실현을 위한 노력과 실적을 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 고객만족 경영체계의 구축 및 개선노력 - 고객만족도 조사 결과의 분석 및 개선방안 수립 실적 - 고객의견 수렴을 통한 정책개선 실적 - 고객(주민)에 대한 홍보실적 - 고객만족(CS) 교육 실적 ② 고객편의를 위한 제도개선 및 친서민정책 추진노력 - 주민불편해소를 위한 조례, 규칙개정 실적 - 국민기초생활수급자, 장애인, 국가유공자 등에 대한 조례·규칙상 감면 실적 - 신규 제도개선 및 친서민정책 사항 발굴 노력 - 기존 제도개선 및 친서민정책의 개선·보완을 위한 노력 ③ 윤리경영시스템 구축 및 개선노력 - 윤리경영실천을 위한 교육실적 - 청렴도 향상을 위한 계획수립 및 실천 노력 - 도덕적 해이나 관리소홀 등으로 언론 및 지역사회 여론 등에 물의를 야기한 사실이 없는지의 여부				

1. 리더십/전략 - 전략

지 표 명	중장기 경영계획				
대 분 류	리더십/전략			중 분 류	전략
가 중 치	2점	지표성격	정성	평가방법	절대평가
지표정의	○ 상수도사업의 안정적이고 장기적인 발전을 도모하기 위해 수도정비기본계획을 적정하게 수립·보완 및 실행하는지를 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 중장기경영계획 수립의 적시성 - 수도법에서 정한 기본계획 또는 수정계획 작성주기에 따른 적시성을 확보하도록 기본·수정계획이 수립·고시되었는지의 여부를 평가 ② 중장기경영계획 실행의 목표 달성 수준 및 향후 달성 가능성 - 주요 지표의 평가대상연도(2016년) 기준 직전·후 단계별 계획설정 연도의 계획 및 실적(상수도 통계연보상의 실적)과 평가대상연도 기준 가장 최근의 상수도 통계연보 상의 실적을 비교하여 중장기 경영계획의 목표달성 수준을 평가				

II. 경영시스템 - 경영효율화(1)

지 표 명	조직관리				
대 분 류	경영시스템			중 분 류	경영효율화
가 중 치	2점	지표성격	정성	평가방법	절대평가
지표정의	○ 상수도사업에 적절한 조직규모를 갖추고 적재적소에 인력을 배치하고 있는지를 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 조직구조의 합리성 제고를 위한 노력 - 조직의 전문화 : 계·부서별 업무분장 및 업무량 분석 - 조직진단 결과의 조직구조 개선 반영 실적 ② 조직운영의 효율성 제고를 위한 노력 - 비핵심업무의 효율화 노력과 실적(신규 대상 발굴 노력 및 기존 아웃소싱 업무의 개선 노력) - 내부행정절차 또는 민원처리절차의 간소화 노력과 실적(신규 대상 발굴 노력 및 기존 실적의 개선 노력) - 제안제도 운영실적 및 <u>신규·특수시책 운영실적</u> ③ 조직 활성화 및 개발을 위한 노력 - 조직 활성화 노력(체육대회, 선진지 견학 등) - 조직개발을 위한 노력(팀워크훈련, 워크숍, 세미나 등)				

II. 경영시스템 - 경영효율화(2)

지 표 명	인력관리				
대 분 류	경영시스템			중 분 류	경영효율화
가 중 치	4점	지표성격	정량, 정성	평가방법	목표대실적 3, 절대평가 1
지표정의	○ 관리자 및 직원의 전문성 확보를 위한 장기근속 유지·기술자격증 취득 수준과 전문교육 이수실태 및 직원 동기부여 노력을 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 인력구성의 전문성(2점) ○ 공무원의 상수도업무 근속기간(1점) ○ 기술인력 자격증 취득률(1점) = $\frac{\text{기술자격증 취득 기술인력 수}}{\text{기술인력 현원}} \times 100$ ② 상수도 전문교육과정 이수 공무원수(1점) ③ 직원 동기부여 노력(1점) - 직원만족도 조사 등을 통한 직원의 인사관련 의견 수렴 노력 - 사기양양 시책 및 포상, 승진, 특별수당, 인센티브 제공 등 실질적 직원 만족도 제고 노력				

II. 경영시스템 - 경영효율화(3)

지 표 명	재무관리			
대 분 류	경영시스템		중 분 류	경영효율화
가 중 치	5점	지표성격	정성	평가방법
지표정의	○ 자금계획·조달·집행·관리·운영, 예산·결산의 적정운영여부, 자산관리 실태 등 전반적 재무관리의 적정성을 평가한다. ○ 원가분석에 의한 문제점 파악 및 대책수립의 적정성과 이에 따라 추진된 각종 원가절감시책 추진 실적을 평가한다.			
세 부 평가내용 (측정산식)	① 전반적 재무관리의 적정성 ○ 월별 자금수급계획 수립여부 및 동 계획의 적정성 - 원활한 자금수급 및 채무관리 등을 위한 자금수급계획 수립과 운영의 적정성 및 상황변화에 맞게 탄력적으로 운영하는지 여부를 평가 ○ 지방공기업예산편성기준·결산지침과의 부합여부 - 예산·결산의 적정운영과 회계처리의 적정성 ○ 자산관리의 적정성 - 재고자산관리 : 재고자산수급계획운영, 자산실사 등 - 유·무형자산관리 : 관리대장, 운휴자산 처리 등 ○ 회계담당자의 전문성 - 회계담당자의 전문성 수준 및 자격 등 - 재무·회계업무에 있어 오류발생 여부 등을 고려하여 평가 ② 원가절감을 위한 노력의 적정성 ○ 원가분석에 의한 문제점 파악 및 대책 수립 - 기능별 원가분석 - 총괄원가산정의 정확성 ○ 원가절감시책 추진 실적 - 소규모 취·정수장시설의 통·폐합 운영, 자동화관리시스템의 도입, 전기시설개선 기타 각종 인력, 장비운영 개선 등 원가절감을 위하여 추진한 각종 시책의 추진 실적			

II. 경영시스템 - 주요사업활동(1)

지 표 명	정수처리 및 수질관리				
대 분 류	경영시스템			중 분 류	주요사업활동
가 중 치	8점	지표성격	정성	평가방법	절대평가
지표정의	○ 정수시설의 관리운영 상태를 평가한다. ○ 수질검사 인력·장비의 적정 보유 여부 및 검사결과 등 전반적 수질관리의 적정성을 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 정수시설의 관리운영 상태 ○ 가장 최신의 상수도시설기준에 따라 설계기준 또는 운영기준을 변경하고 이에 따라 시설을 운영하는지 여부 등을 평가 ② 평가대상년도 정수시설개량 실적 ○ 정수시설 개·보수가 필요한 부분 방치 여부 등을 평가 ③ 사용약품, 투입방법, 투입농도, 투약량 결정방법 등의 적정성 평가 ④ 수질관리의 적정성 ○ 수질검사 실시 - 검사항목, 자체검사유무, 검사 빈도, 검사결과 부적합사례 유무 등 - 수도꼭지 잔류염소, 탁도 측정, feed-back를 통한 수질관리 유무 ○ 수질검사 전문인력, 장비운영의 적정성 - 필요인력 확보유무, 인력의 전문성, 검사장비의 적정성 - 검사능력 보완을 위한 산·학·연 협력실적 등				

II. 경영시스템 - 주요사업활동(2)

지 표 명	상수도관 관리				
대 분 류	경영시스템			중 분 류	주요사업활동
가 중 치	9점	지표성격	정량, 정성	평가방법	절대 2, 목표대실적 6, 단계 1
지표정의	○ 매설된 수도관의 노후도(경과연수), 정비개량 수준 등을 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 노후수도관 비율(2점) = $\frac{2016년\ 노후수도관\ 총연장}{2016년\ 수도관\ 총연장} \times 100$ ② 수도관 개량비율(2점) = $\frac{2016년\ 수도관\ 개량\ 연장}{2015년\ 노후수도관\ 연장}$ ③ 수도관 개량예산 확보율 (2점) = $\frac{2017년\ 수도관\ 개량\ 예산\ 확보\ 연장}{2016년\ 노후수도관\ 총연장} \times 100$ ④ 관망 GIS 관리실태(1점) - GIS 2D이상+수정보완 : 1.0점 - GIS 평면+수정보완 : 0.7점 - 기존 평면도 전산화 : 0.5점 - 전산화되지 않은 청사진 도면 : 0.2점 ⑤ 배수구역별 배수관망 및 수압관리상태(2점) - 수압분포도 작성여부, 측정 개소수의 적정성, 측정수압의 적정성, 측정 후 조정관리 여부, 블록화의 진행정도, 관망도 정리실태 등을 종합하여 정성적으로 평가				

II. 경영시스템 - 주요사업활동(3)

지 표 명	재난·안전관리			
대 분 류	경영시스템			중 분 류
가 중 치	4점	지표성격	정성	평가방법
지표정의	○ 상수도 시설물 운영 중 발생할 수 있는 불의의 사고에 대비하여 이를 예방하거나 사고발생시를 가정하여 피해를 최소화할 수 있는 대책의 수립 및 그 실효성을 평가한다.			
세 부 평가내용 (측정산식)	① 재난·안전관리 역량의 충실성 - 총괄책임관 지정 및 운영의 적정성(실제 훈련참여, 교육, 매뉴얼 관리 등 총괄 관리·운영) - 총괄책임관 외의 전담인력 또는 조직의 확보 수준 - 총괄책임관 및 전담인력의 전문성 수준 및 제고노력 ② 시설물(취·정수장, 배수지 등) 방호관리시스템의 적정성 - 주야간 순찰 또는 CCTV에 등에 의한 감시체계의 적정성 - 각종 시설물의 외부인 무단침입 방지를 위한 시설 설치 여부 및 적정성 - 방호관리시스템의 질적 개선을 위한 노력(고화질 영상감시 CCTV, 적외선 감지기 설치, CCTV간 연동시스템 설비 구축 등) ③ 정수장·배수지 등 가동·정비 관련 안전대책의 적정성 - 화학약품 및 염소가스 관리상태 및 누출방지에 대비한 시설의 수준 - 중화시설 및 방호장비 등의 적절한 응급안전장비 구비 여부 - 시설의 가동, 정비 시 안전관리 기준 및 준수 여부 ④ 시설물의 외부고객 이용에 따른 안전대책의 적정성 - 외부인의 견학시 사고예방을 위한 시설물의 적정성 - 외부인의 견학시 안전 전담요원 배치 및 사전예방교육 실시 여부 - 시설물 개방에 따른 효과적 안전대책 수립 여부 ⑤ 재난·위기 대응 체계의 적정성 - 테러 등 재난·위기에 대비한 대응 매뉴얼 작성 및 정비 여부 - 상황실 운영, 유관기관 비상연락 체계, 긴급복구 등 비상대응체계 운용 수준 - 재난·위기 대응 매뉴얼에 따른 교육 및 훈련 실시여부 - 응급복구인력 및 장비확보 수준(외부 대행업체 포함) ⑥ 안전 관련 법적 기준 준수 및 지적사항 개선 이행의 적정성 - 중앙부처 등의 평가·점검·지도 등의 결과 지적(현지시정 등) 사항 개선 이행 여부			

III. 경영성과 - 주요사업성과(1)

지 표 명	상수도 보급률				
대 분 류	경영성과			중 분 류	주요사업성과
가 중 치	3점	지표성격	정량(상향지표)	평가방법	목표 대 실적
지표정의	○ 관할구역 내 인구 중 상수도 급수혜택을 받는 인구의 비율과 급수혜택 확대를 위한 노력과 실적을 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 상수도보급률 = $\frac{\text{급수인구}}{\text{총인구}} \times 100$				

지 표 명	시설이용률				
대 분 류	경영성과			중 분 류	주요사업성과
가 중 치	4점	지표성격	정량(상향지표)	평가방법	목표 대 실적
지표정의	○ 정수시설용량과 정수생산량을 비교하여 시설의 효율적인 이용실태를 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 시설이용률 = $\frac{\text{1일 평균 생산량}}{\text{정수시설용량}} \times 100$				

III. 경영성과 - 주요사업성과(2)

지 표 명	요금부과율				
대 분 류	경영성과			중 분 류	주요사업성과
가 중 치	10점	지표성격	정량(상향지표)	평가방법	목표부여(B) 8, 목표 대 실적 2
지표정의	○ 정수장에서의 수돗물 공급량과 수용가의 계량기 검침량의 비율인 요금부과율을 파악하여 얼마나 효율적으로 사업을 운영하는지를 측정한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 요금부과율 (8점) = $\frac{\text{연간 조정량}}{\text{연간 생산량}} \times 100$ ② 노후계량기 교체율 (2점) = $\frac{\text{당기중 교체계량기 수}}{\text{전기말 노후계량기 수}} \times 100$				

지 표 명	전력 사용 효율성				
대 분 류	경영성과			중 분 류	주요사업성과
가 중 치	2점	지표성격	정량(하향지표)	평가방법	목표부여(A)
지표정의	○ 수돗물 생산량 단위당 전력사용량을 통하여 수돗물 생산의 효율성을 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 수돗물 생산량 1㎥당 전력사용량 = $\frac{\text{연간 전력사용량(kwh)}}{\text{연간 정수 생산량}}$				

III. 경영성과 - 경영효율성과(1)

지 표 명	영업수지비율				
대 분 류	경영성과			중 분 류	경영효율성과
가 중 치	5점	지표성격	정량(상향지표)	평가방법	목표부여(B)
지표정의	○ 영업활동의 결과 발생한 수익과 비용을 비교하여 수익성을 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 영업수지비율 = $\frac{\text{영업수익}}{\text{영업비용}} \times 100$				
지 표 명	1인당 일반관리비				
대 분 류	경영성과			중 분 류	경영효율성과
가 중 치	2점	지표성격	정량(하향지표)	평가방법	목표부여(A)
지표정의	○ 1인당 일반관리비 발생액이 전년도에 비하여 얼마나 개선되었는지를 평가하여 기관의 비용절감 정도를 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 1인당 일반관리비(천원) = $\frac{\text{일반관리비}}{\text{총직원수}}$				

III. 경영성과 - 경영효율성과(2)

지 표 명	m³당 총괄원가				
대 분 류	경영성과			중 분 류	경영효율성과
가 중 치	4점	지표성격	정량(하향지표)	평가방법	목표부여(A)
지표정의	○ 원가절감이라는 맥락에서 총괄원가를 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ m³당 총괄원가 = $\frac{\text{총괄원가}}{\text{연간 조정량}}$				

지 표 명	부채비율				
대 분 류	경영성과			중 분 류	경영효율성과
가 중 치	1점	지표성격	정량(하향지표)	평가방법	목표부여(A)
지표정의	○ 자기자본 대비 부채총액의 비율로서 재정상태의 건전성을 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 부채비율 = $\frac{\text{부채총계}}{\text{자기자본}} \times 100$				

III. 경영성과 - 경영효율성과(3)

지 표 명	요금현실화율				
대 분 류	경영성과			중 분 류	경영효율성과
가 중 치	8점	지표성격	정량(상향지표)	평가방법	목표부여(B)
지표정의	○ 총괄원가 대비 급수수익의 비중인 요금현실화율을 평가하여 자체 자원 확보 실적을 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	$\text{요금현실화율} = \frac{\text{m}^3\text{당 요금}}{\text{m}^3\text{당 총괄원가}} \times 100$				

지 표 명	요금징수율				
대 분 류	경영성과			중 분 류	경영효율성과
가 중 치	1점	지표성격	정량	평가방법	목표대실적
지표정의	○ 요금부과액 대비 징수액의 비율로 채권관리실태의 적정성을 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	$\text{요금징수율} = \frac{\text{당년도 요금 수납액}}{\text{전년도 이월 체납액} + \text{당년도 요금 부과액}} \times 100$				

III. 경영성과 - 고객만족성과

지 표 명	고객만족도				
대 분 류	경영성과			중 분 류	고객만족성과
가 중 치	15점	지표성격	정량(상향지표)	평가방법	목표부여(B)
지표정의	○ 고객만족도조사에 의한 고객평가 결과와 전년대비 개선도를 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 고객만족도조사 점수				

IV. 정책준수(1)

지 표 명	공기업정책준수				
대 분 류	정책준수			중 분 류	정책준수
가 중 치	5점	지표성격	정량	평가방법	단계별평가
지표정의	○ 행정자치부의 평가년도 지방상수도사업 등 정부 주요정책 이행실적을 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	평 가 항 목		가중치	평가방법	
	합 계		5.0		
	① 상하수도 사업기구의 통합운영		1.0	단계별평가	
	② 경영개선명령 이행 여부		(-3.0)		
		가. 경영개선명령 이행실적	(-2.0)	단계별평가	
		나. 전기평가 지적사항 이행실적	(-1.0)	단계별평가	
	③ 감사원 등 감사결과 지적사항 이행		(-1.0)	단계별평가	
	④ 통합경영공시 운영의 적정성		2.0	단계별평가	
	⑤ 재정균형집행		2.0	단계별평가	

IV. 정책준수(2)

지 표 명	상하수도 사업기구의 통합 운영				
대 분 류	정책준수			중 분 류	정책준수
가 중 치	1.0점	지표성격	정량	평가방법	단계별평가
지표정의	○ 상하수도 사업기구의 통합운영 여부를 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 통합운영 여부				

지 표 명	경영개선명령 이행 여부				
대 분 류	정책준수			중 분 류	정책준수
가 중 치	(-3.0점)	지표성격	정량	평가방법	단계별평가
지표정의	○ 경영개선명령 및 시정권고 사항이 적정하게 이행되었는지 여부를 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 행정자치부 경영진단결과 경영개선명령 및 시정권고 사항 이행 실적(-2.0점) ○ 전기평가 지적사항 이행실적(-1.0점) - 이행노력도				

IV. 정책준수(3)

지 표 명	감사원 감사결과 지적사항 이행				
대 분 류	정책준수			중 분 류	정책준수
가 중 치	(-1.0점)	지표성격	정량	평가방법	단계별평가
지표정의	○ 감사원의 감사결과 지적사항 건수 및 적정 이행 여부를 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 감사원의 지방공기업에 대한 감사결과 지적사항 이행여부(-1.0점)				

지 표 명	통합경영공시 운영의 적정성				
대 분 류	정책준수			중 분 류	정책준수
가 중 치	2.0점	지표성격	정량	평가방법	단계별평가
지표정의	○ 지방공기업 통합경영공시 업무매뉴얼에 따른 공시 여부를 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	① 자료입력기한 준수 여부 (0.6점) ② 공시책임자 지정·공시(책임자별 공시내용 적정성 검토 여부) (0.2점) ③ 공시항목 준수 및 입력자료의 충실성 (1.2점)				

Ⅳ. 정책준수(4)

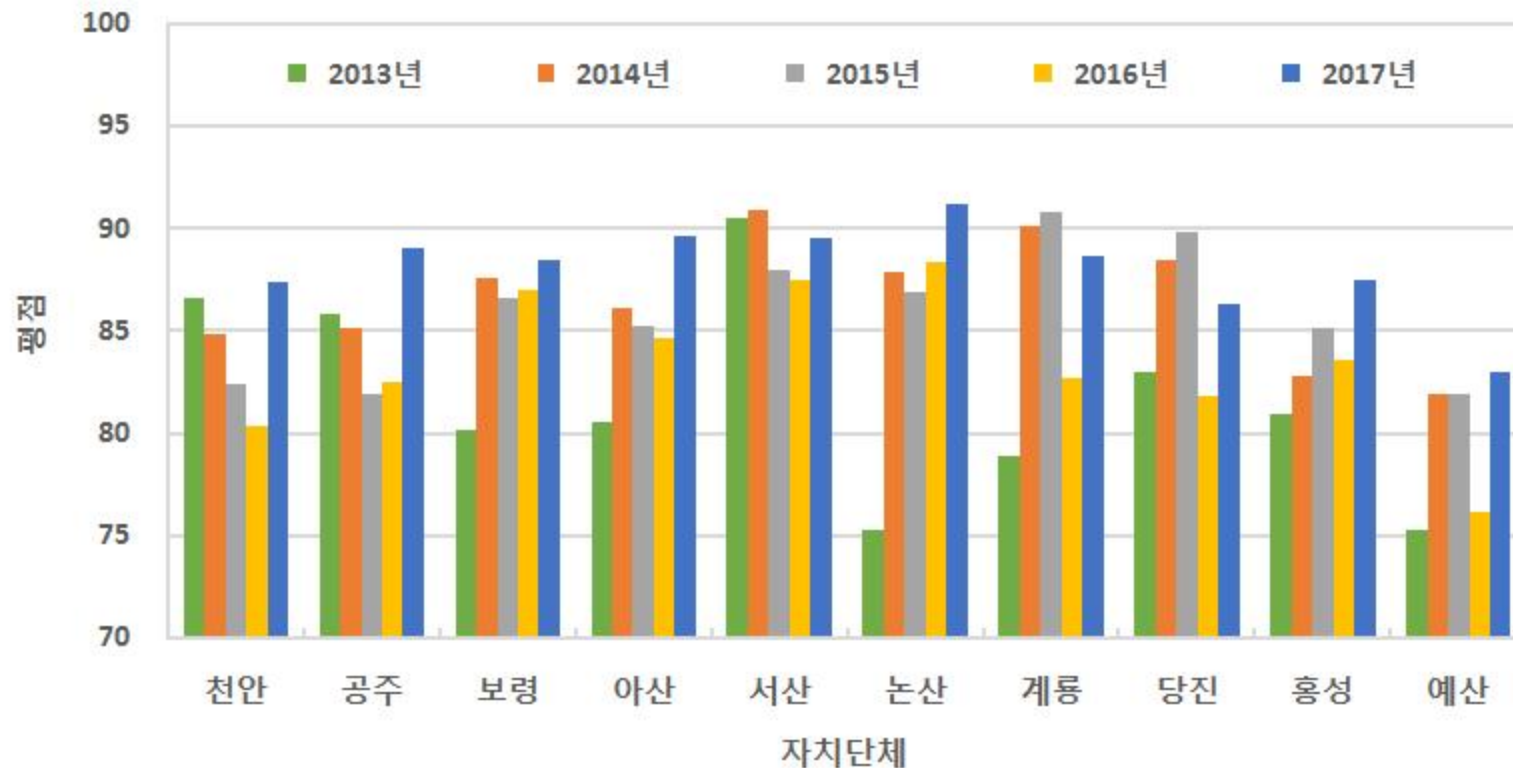
지 표 명	재정균형집행				
대 분 류	정책준수			중 분 류	정책준수
가 중 치	2.0점	지표성격	정량	평가방법	단계별평가
지표정의	○ 재정균형집행 실적이 정부정책에 부합하는지 여부를 평가한다.				
세 부 평가내용 (측정산식)	○ 재정균형집행목표액 달성도 측정(2.0점) - 재정균형집행 목표달성률(%) = $\frac{\text{재정균형집행액}}{\text{재정균형집행목표액}} \times 100$ ○ 균형집행대상예산액의 가산점(0.6점) ※ 단, 가산점은 배점한도(2점) 범위 내에서 운영				

상수도 평가결과 분석

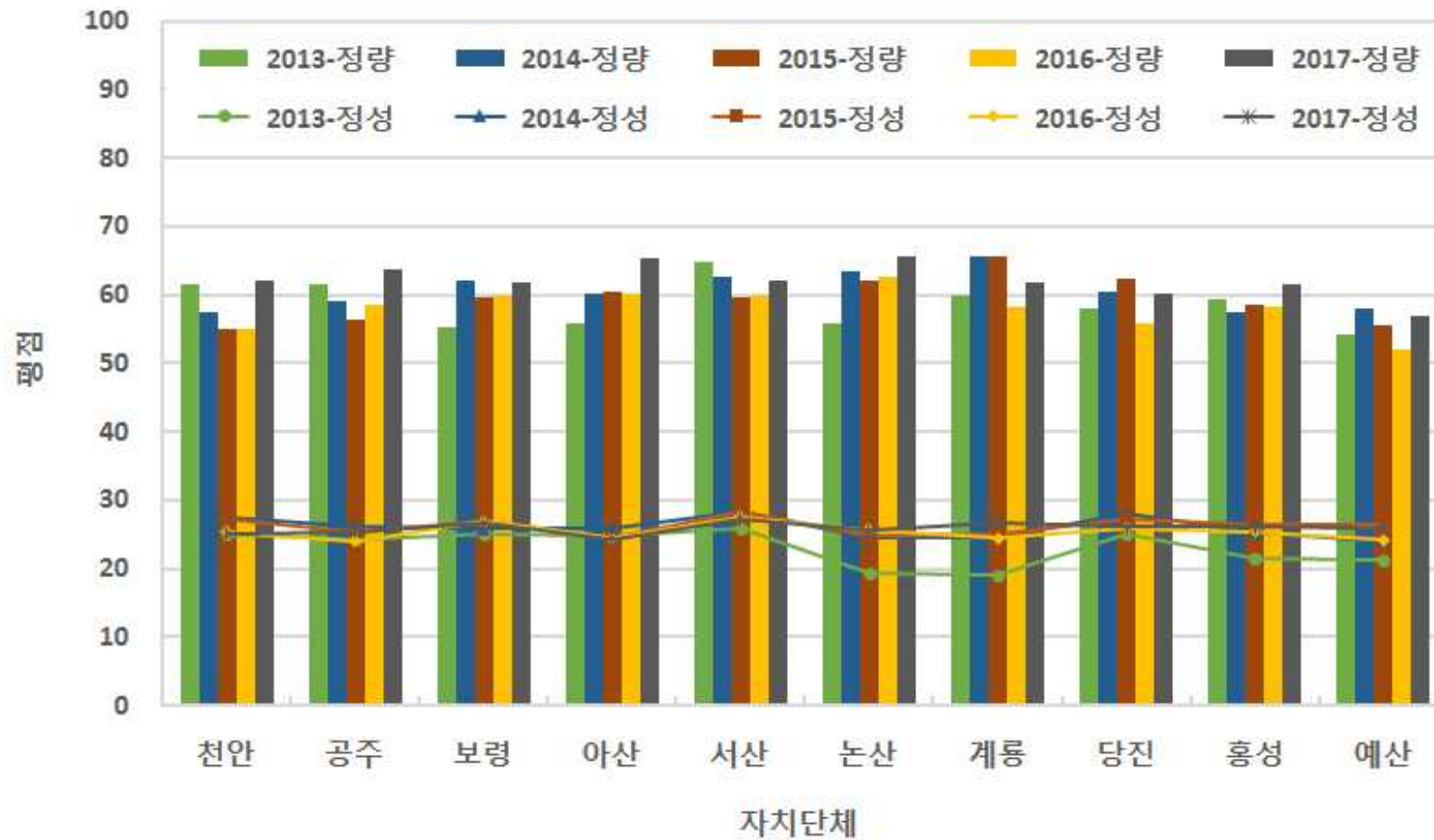
평가결과 현황(1)

● 자치단체별 평가결과

- 천안, 공주, 보령, 아산, 서산, 논산, 계룡, 당진, 홍성, 예산(10 시·군)
- 평가 대상년도 : 2013~2017년(5년)



평가결과 현황(2)



평가결과 분석(1)

- 자치단체에 따라 연도별 편차를 보이기는 하나, **전체적으로 평점이 상승하는 경향임**

- 전체 시·군이 2016년에 비해 2017년 모두 평점이 증가하였음
→ 일부 지표(특히, 상수도관 관리)의 평가방식이 변경됨으로
인해 전체적으로 정량지표 수치가 상승하였음

- 자치단체에 관계없이 전체적으로 **총점과 정량지표 점수와 상당한 상관관계가 있음**

- 총점을 높이기 위해서는 정량지표의 점수를 향상시킬 수 있는
사업을 집중적으로 추진하는 것이 중요

평가결과 분석(2)

- 대부분 **정량지표**는 연속성이 있어 당해연도 평가가 낮으면 향후 1~2년동안 영향을 미치므로 **지속적인 관리**가 중요
 - 정량지표의 점수가 한 번 떨어지고 나면 **회복하기까지 상당한 노력이 필요**
 - 반면, 정성지표는 경영평가 담당자(총괄부서)가 조금만 **신경을 쓰면** 정량지표보다 점수를 쉽게 향상시킬 수 있음
- **경영평가 담당자(총괄 및 사업부서) 의지에 따라 평점의 변동 폭이 크게 나타남**
 - 매년 경영평가가 이루어지므로 지속적인 지표 관리가 중요

평가시 미흡한 내용

미흡한 내용(1)

- 지방공기업 경영평가에 대한 **부서원들간 인식공유**가 선행
 - 대부분 **총괄부서**에서 경영실적보고서의 지표내용을 해당 사업부서에서 **취합**하여 작성하는 수준
 - 전체적으로 경영평가에 필요한 지표를 인식하고 평가지표의 점수를 높일 수 있는 방향으로 관련 사업을 추진하여야 하나, **부서원들간에 경영평가에 대한 인식없이 사업만 추진**
 - 경영평가 담당자만 개별지표에 대해 인식하고 있어 실제적으로 **사업부서는 평가지표에 대한 인식이 부족**
 - 평가지표를 인식하고 관련 사업들을 우선 추진하여야 하나, 반대로 사업 추진결과를 바탕으로 평가내용을 작성

미흡한 내용(2)

- 지방공기업 경영실적보고서 **작성내용 미비**

- “지방공기업 경영평가 편람”에 맞게 작성하여야 하나, 내용이 누락 또는 상이하거나 매년 동일한 내용을 작성
- 평가지표 내용이 매년 크게 바뀌지 않으므로 **개별지표의 평가 내용을 숙지**하고 관련 내용을 작성하는 것이 필요
 - 매년 시험문제(평가지표)가 공개되어 있으므로 답안 작성에 유리한 내용(상수도 사업)을 미리 준비하는 것이 필요
- **담당자의 잦은 교체**로 인한 일관성 없는 정량지표의 작성
 - 최근 5년간 정량지표 자료의 체계적인 관리가 필요

미흡한 내용(3)

- **경영평가 결과에 대한 검토 및 환류 미흡**

- 당해년도의 경영평가 결과에 대한 철저한 분석 및 검토가 실제 이루어지는지 의문

- 평가결과에 대한 분석 및 검토를 통해 미흡한 부분을 보완할 수 있는 방안 마련을 위한 **환류과정이 이루어지지 않음**

- 정량 및 정성지표와 관련된 부서를 지정하고 지속적으로 해당 지표를 관리할 수 있는 **체계 마련 필요**

- 한정된 예산범위 내에서 평가지표가 낮은 부분에 예산을 집중 배정하여 경영성과를 극대화할 수 있는 **사업 우선순위 조정**을 위해서는 **경영평가 결과에 대한 분석 및 환류가 선행**

미흡한 내용(4)

- **찾은 인사이동으로 인한 경영평가결과의 일관성 결여**
 - **찾은 인사이동으로 담당자에 따라 경영실적보고서 작성내용의 수준차이가 발생**
 - **정량지표는 연도별로 연속성이 있어 변동폭이 크지 않으나, 담당자에 따라 일관성 없는 정량지표가 작성되는 경우가 빈번**
 - **총점을 향상시키기 위해서는 정량 지표의 체계적인 관리가 중요하므로 가능한 찾은 인사이동은 지양하는 것이 중요**
 - **총괄 또는 사업부서 담당자 1~2명은 최소 격년(교차)으로 교체될 수 있는 시스템 마련이 필요**

평가대비 개선사항

개선사항(1)

- 지방공기업 경영평가에 대한 **부서원들간 인식공유**
 - 지방공기업 경영평가 결과의 환류를 통해 부서원들간에 경영평가에 대한 인식이 공유될 수 있도록 **총괄부서 역할이 중요**
 - 실제 사업부서에서 평가지표를 인식하고 해당 지표의 **실적을 높일 수 있는 사업을 적극적으로 추진**
- **평가결과에 대한 검토 및 환류 추진**
 - 경영평가결과에 대한 자체분석을 통해 부족부분을 인식하고, 해당부분을 보완할 수 있는 방안을 마련하기 위한 **환류과정은 무엇보다도 중요**

개선사항(2)

- 경영평가의 **지표향상에 유리한 사업의 우선적인 추진**
 - 물복지 차원에서 다양한 사업을 추진하는 것은 좋지만, 경영평가측면에서 **사업 우선순위 조정**을 통해 정량지표의 점수를 향상시킬 수 있는 **사업의 집중적인 추진**이 중요
- 내실 있는 평가를 위한 **경영평가 전담인력 확보**
 - 경영평가의 체계적 관리를 위해 가능한 **짚은 인사이동은** **지양**하는 방안을 마련하는 것이 중요
 - 총괄 또는 사업부서 담당자 1~2명은 최소 **격년(교차)**으로 교체하거나 전담인력을 확보할 수 있는 시스템 마련

Thank you

