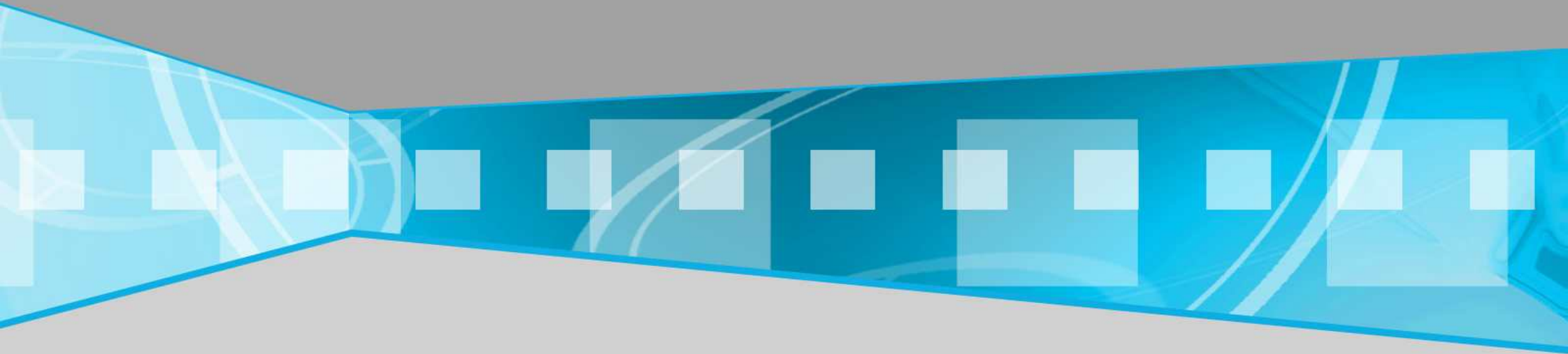


# 2017 교육훈련 연구보고서

행정복지연구부 연구위원 고승희





## 목 차

1

교육훈련의 배경 및 목적

2

교육훈련 기간 및 교육훈련 기관

3

교육훈련 방법

4

교육훈련 연구보고서

## 1

# 교육훈련의 배경 및 목적

## 충남연구원의 역할 증대

- 충남도의 정책개발과 지원을 위한 싱크탱크로서 역할의 중요성 증대
- 지방자치단체의 성과향상 및 정책개발과정에 있어 협력과 여론파악의 중요성 인지

## 연구원의 역량 강화

- 변화하는 사회현상과 정책변화에 대한 연구원의 대응력 강화 필요

## 자치단체의 성과관리의 중요성 강조

- 지방자치단체의 성과창출을 위한 전략적 성과관리체계의 구축과 이를 위한 관리체계의 중요성 강조

## 연구 및 정책개발의 위한 사회조사 방법 발달

- 연구 및 정책개발이 여론을 파악하고 사회조사를 기반으로 이루어지고 있으며 이의 방법들이 다양해지고 있어 이에 대한 이해와 습득이 중요

## 기관 간 협력연구체계 강화

- 연구원의 미래지향적 발전과 다양한 연구의 성공적 수행은 기관 및 단체들과의 협력을 통해 이루어질 수 있으며 이를 위한 교류가 필요함



2

## 교육훈련 기간 및 교육훈련 기관

— 교육훈련 기간 : 2017. 1. 2 – 2017. 12. 30

— 교육훈련 기관 : 배재대학교 자치여론연구소

3

## 교육훈련 방법

### 워크숍

- 0 조사방법 및 성과관리제 운영 정기적 워크숍 참여
- 0 공동연구 수행을 위한 연구과제 논의 및 진행

### 학습

- 0 사회조사 관련 자료 학습
- 0 성과관리제 관련 자료 학습

### 조사

- 0 사회조사과정 참여 및 기 수행연구 조사내용 보완
- 0 자치단체 성과관리제 연구를 위한 현장 조사

### 연구

- 0 기 수행연구 조사내용 수정보완 후 학회지 게재
- 0 자치단체 성과관리제 연구보고서 작성



4

## 교육훈련 연구보고서

# 지방자치단체 통합성과관리시스템 컨설팅 방안

배재대학교 자치여론연구소 - 충남연구원



# 목 차

- I 연구의 개요
- II 성과관리에 대한 이해
- III 성과관리 조사 및 분석 결과
- IV 성공적인 성과관리제도 구축을 위한 제언



# I. 연구의 개요

1 연구의 배경 및 목적

2 연구의 범위

3 연구의 수행방안

4 연구의 수행과정

5 연구 수행 조직

## 1.1 연구의 배경

- 민간부문과 달리 공공부문의 성과는 산출(output)이나 결과(outcome)가 복합적이고 다차원적인 경우가 많아서 산출과 결과보다는 투입과 과정을 중시하여, 전통적으로 절차와 규칙을 중심으로 한 업무행태가 주를 이루었음.
- 최종적인 목표보다는 주어진 절차와 규칙을 준수하는 데에만 매진해 온 결과, 공공부문의 효과성이 저조하게 나타남.
- 전통적 통제방식과 기존 조직문화를 근본적으로 혁신하기 위하여 성과관리체계를 도입함.

### 조직 효율성 제고 한계

- 조직의 자율적 노력이 아닌 외부의 요구에 의한 평가업무 발생
- 조직차원의 효율성 제고에 한계
- 조직 차원의 성과관리제도와 개인성과관리의 연계 미흡

### 개인성과에 대한 보상과의 연계 미흡

- 개인성과와 조직성과의 연계 미흡
- 연공서열, 대인관계, 보직 등의 요인에 의해 성과보상체계에 대한 직원들의 신뢰도 저조

### 전략 관점이 결여된 업무 수행 방식

- 환경 변화와 기관의 역할 변경에 대한 전략적 대응이 미흡하고 기존의 정책을 유지

### 개인 업무와 조직의 미션·비전과의 연계 미흡

- 조직의 미션·비전과 업무목표와의 연계에 대한 인식이 이루어지지 않아 성과관리를 통한 조직의 비전 및 목적 달성이 어려움

### 공공업무에 대한 계량적 측정의 한계

- 계량적 측정이 어려운 공공업무의 특성으로 인해 동기부여를 위한 수단이 연공서열에 의해 좌우됨
- 공동의 목적 달성을 위한 부서간 협조체계 미흡



# 1. 연구의 배경 및 목적

## 1.1 연구의 배경

- 급변하는 외부 환경 변화에 능동적으로 대응하고 시민 삶의 질을 높여, 지방자치단체의 비전과 중·장기목표를 달성하기 위한 효율적이고 객관적인 성과관리 시스템 구축이 필요함.
- 전략적 통합 성과관리시스템을 도입·운영하여 행정의 책임성 제고 및 성과중심의 행정을 실현하고자 함.

민간 성과관리 -> 이미 80년대부터 강화

중앙부처, 광역자치단체(100%), 기초자치단체(50% 이상)  
도입 운영

행정의 효율성, 책임성 확보를 위한 필수 조직관리시스템

성연구무의 통합화/외부평가 적극대응/공약 및 중장기  
사업 체계적 관리

객관적 성과평가, 성과관리제도 수용성 확대

객관적이고 공정한 행정성과 측정 제도 마련  
부서 및 개인에 환류 가능한 평가체계 설계

비전 중심의 핵심성과를 명확하게 측정 핵심정책의 체계적 관리  
그 결과를 객관적으로 측정 및 환류하여 성과중심 조직 운영

성과의 다양한 업무 통합, 업무추진의 효율성 극대화

=> **조직운영의 효율성 제고**

## 1.2 연구의 목적

- 통합성과관리시스템 구축 연구를 통해, BSC 성과관리체계를 구축하여 평가결과를 정책에 환류하고 성과중심의 행정을 실현함으로써 행정의 책임성 제고 및 성과지향적 조직문화를 달성하고자 함.
- 통합성과관리시스템 구축은 전략중심·성과중심의 업무수행체계를 통해 자치단체의 업무체계를 성과지향적으로 전환시킴으로써 객관적인 성과평가를 중심으로 조직성과 차원의 업무실적에 대한 객관적인 모니터링과 평가가 가능해짐.
- 자치단체 전체 조직이 전략집중형 조직(SFO: Strategic Focused Organization)으로 전환됨.

### 성과관리 체계구현

- 미션·비전체계
- 전략 및 전략목표체계
- 성과지표 및 평가체계

### 전체조직 확산

- 통합성과관리시스템 활용성 확대
- 다양한 연계활용
- 효율적 성과관리 시스템으로 정착

고객지향적  
성과지향적  
조직 구현

### 성과중심 조직운영

- 성과중심 마인드
- 성과중심 조직체계
- 성과중심 인사체계
- 성과중심 보상체계

### 전략집중형 조직(SFO) 완성

- 기관장의 리더십을 통한 변화 유도
- 실천적 용어로 전략 구체화
- 전략의 정렬을 통한 시너지 창출
- 전략의 일상 업무화  
(모든 사람의 공유)
- 전략의 지속적인 프로세스화

## 1.2 연구의 목적

- 성과관리시스템(BSC) 구축은 성과관리체계 즉, 미션 및 비전과 전략목표, 성과목표와 지표, 평가체계 등을 고려한 성과관리 시스템을 구축하여 행정업무를 효율적으로 수행하고자 하며,
- 조직의 비전 달성과 효율적인 조직 관리, 성과에 대한 평가와 보상 체계의 정립으로 평가결과를 정책에 환류하고 인사와 보수에 반영함으로써 성과지향적 조직문화를 정착하고,
- 지표 및 이행과제에 대한 관리·추진평가를 시스템화하여 실시간 모니터링으로 전략적 조직운영에 의한 목표를 달성하여 고객의 만족도를 증진시키고자 함.

### 주민중심의 성과지향적인 시군정 실현

탄력적 행정  
시스템 구축

고품질 행정  
서비스 제고

공개행정 확산

내부구성원의  
사고 변화

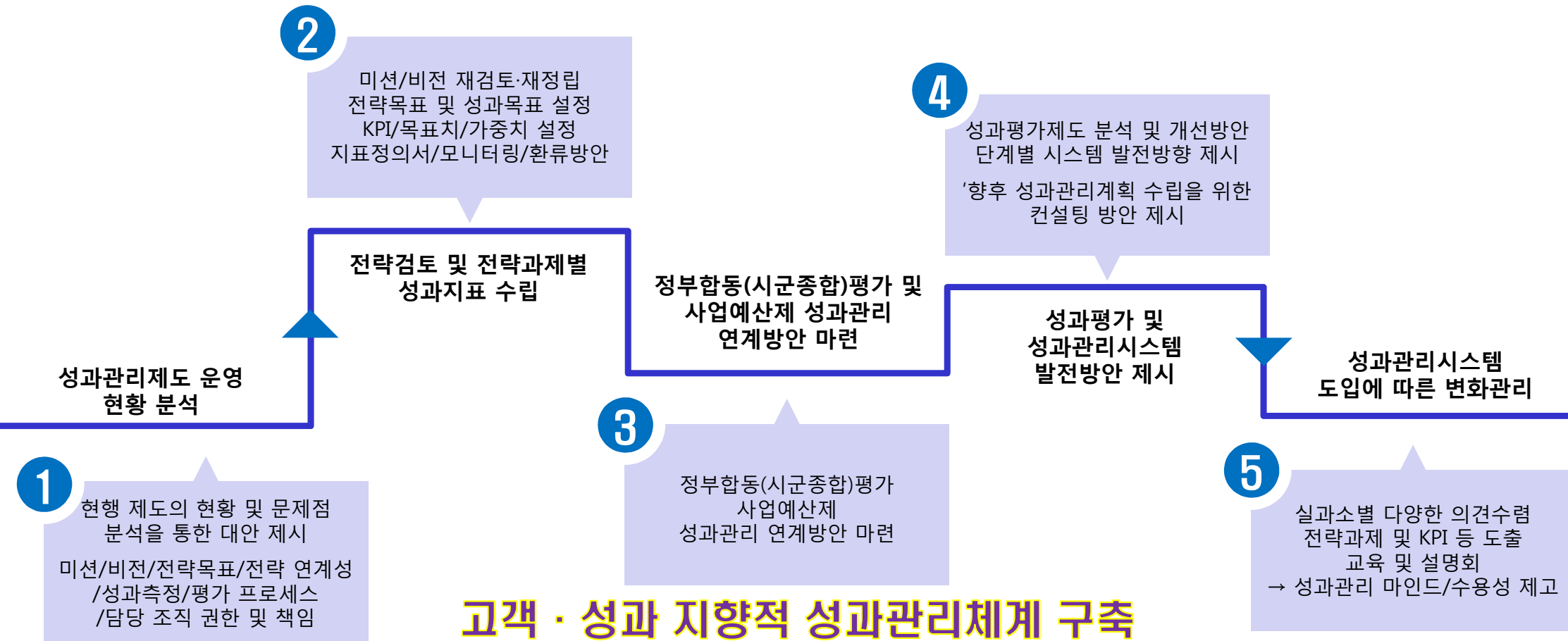
시민 신뢰 회복

### 성과관리시스템 구축

## 2. 연구의 범위

### 2.1 연구의 범위

- **현행 성과관리제도 운영현황 분석** → **조직분석 및 미션/비전과 전략 수립** → **성과목표 설정 및 핵심성과지표(KPI) 개발**  
 → **정부합동평가 및 사업예산제 연계방안 마련** → **성과측정 및 평가방안 설계** → **평가지물레이션을 통한 검토 및 보완**  
 → **성과관리시스템 운영 및 정착방안 설계.**



## 2. 연구의 범위

### 2.2 연구 수행 모형

- ▶ 자치단체에서 추진하는 주요전략 및 업무를 빠짐없이 관리하고 이에 대한 성과를 명확하게 측정하여 실시간으로 관리함으로써 조직의 성과 제고를 위해 다음과 같은 모형을 설정하고 최적화 함.



#### ▶ 자치단체 성과관리 모형

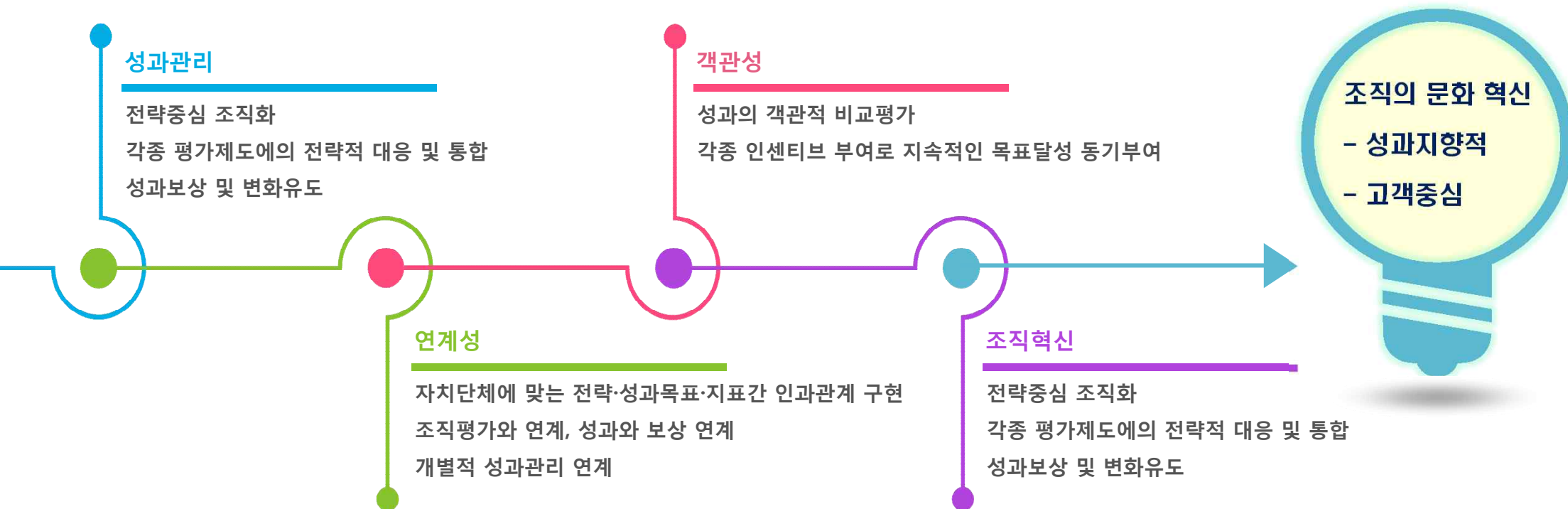
BSC(Balanced Scorecard)를 기반으로 하여 주요업무, 내·외부평가, 사업관리를 통합적으로 관리할 수 있는 기초자치단체 최적의 모형을 적용

1. 성과관리를 통한 업무생산성 향상 2. 명확한 목표 및 성과의 공유 3. 업무성과에 대한 과학적 객관적 평가 4. 객관적 결과산출로 직원 수용성 증대

### 3. 연구의 수행방안

#### 3.1 연구 수행 추진방향

➤ 자치단체 성과관리 기본방향에 맞추어 성과를 모니터링하고, 체계적으로 전략을 관리할 수 있는 성과관리 시스템을 구축하고자 하였음. 즉, 성과관리체계의 구축에 있어서 연계성과 객관성의 확보는 물론, 조직혁신을 적극 유도하여 조직문화의 혁신까지 이루는 방향으로 연구를 추진하였음.



### 3. 연구의 수행방안

#### 3.2 연구수행 방향

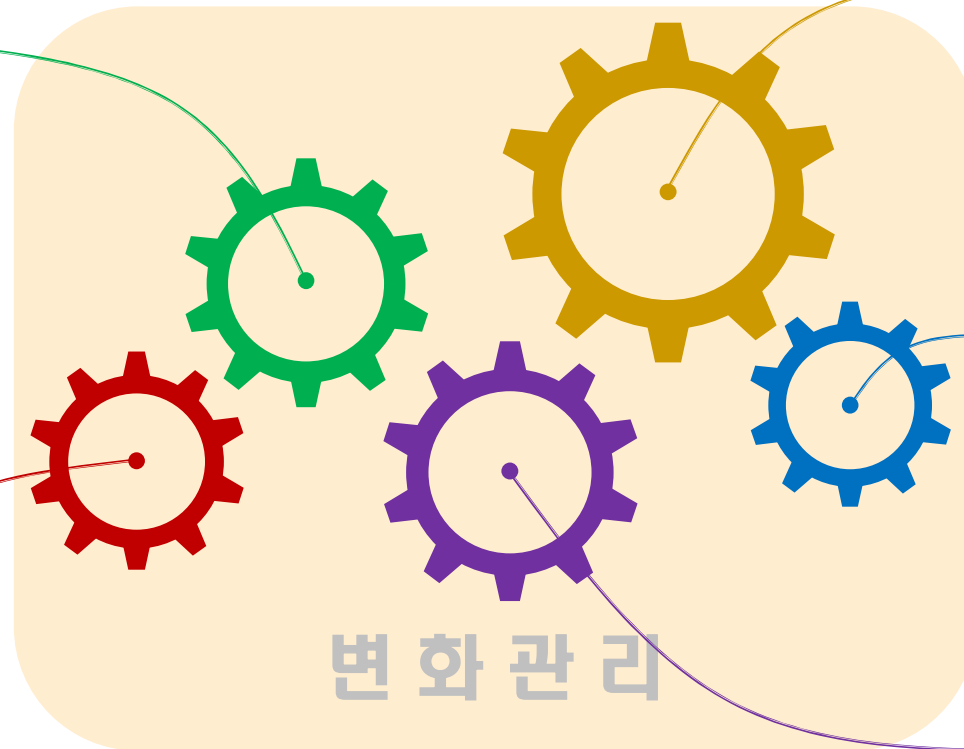
➢ 본 연구의 특성 및 목표에 대한 명확한 이해와 자치단체 인력의 적극적 협력 및 참여를 바탕으로 자치단체의 전략적 성과관리 체계 모형을 구축하고자 하였음.

##### 단기집중형 과제수행

- 전문가 공동연구로 과제 완결성 강화
- 성과관리체계 검증

##### 자치단체 역량 활용

- 참여형 연구 추진으로 실행력 증대
- 성과관리 및 혁신 전도사로서의 역량 강화
- 기관·부서 내 전문가로서의 역량 강화



##### 조직 특성에 맞는 성과관리 도입

- 조직환경 및 여건 반영
- 실행력 높은 성과관리 프로세스설계
- 고객수요에 부합하는 성과관리체계 구현
- 직원 편의성 및 수용성 제고

##### 검토 체계 활용 강화

- 연구자 vs 자치단체간 협력 강화
- 자문위원단 활용
- 단계별 산출물에 대한 검증

##### 워크숍

- 체계적 교육을 통한 이론과 실무 결합
- 변화와 혁신의 이해 및 공감대 확산
- 합리적 지표개발능력 함양



## 4. 연구의 수행과정

### 4.1 연구 수행 단계

➢ 본 연구는 준비단계 → 조직분석단계 → 전략체계 개발단계 → 성과측정 및 평가방안 설계단계 → 시스템 운영 및 정착방안 단계 등의 5단계 세부활동 및 과정을 통해 진행되었으며, 연구의 세부내용은 다음과 같음.

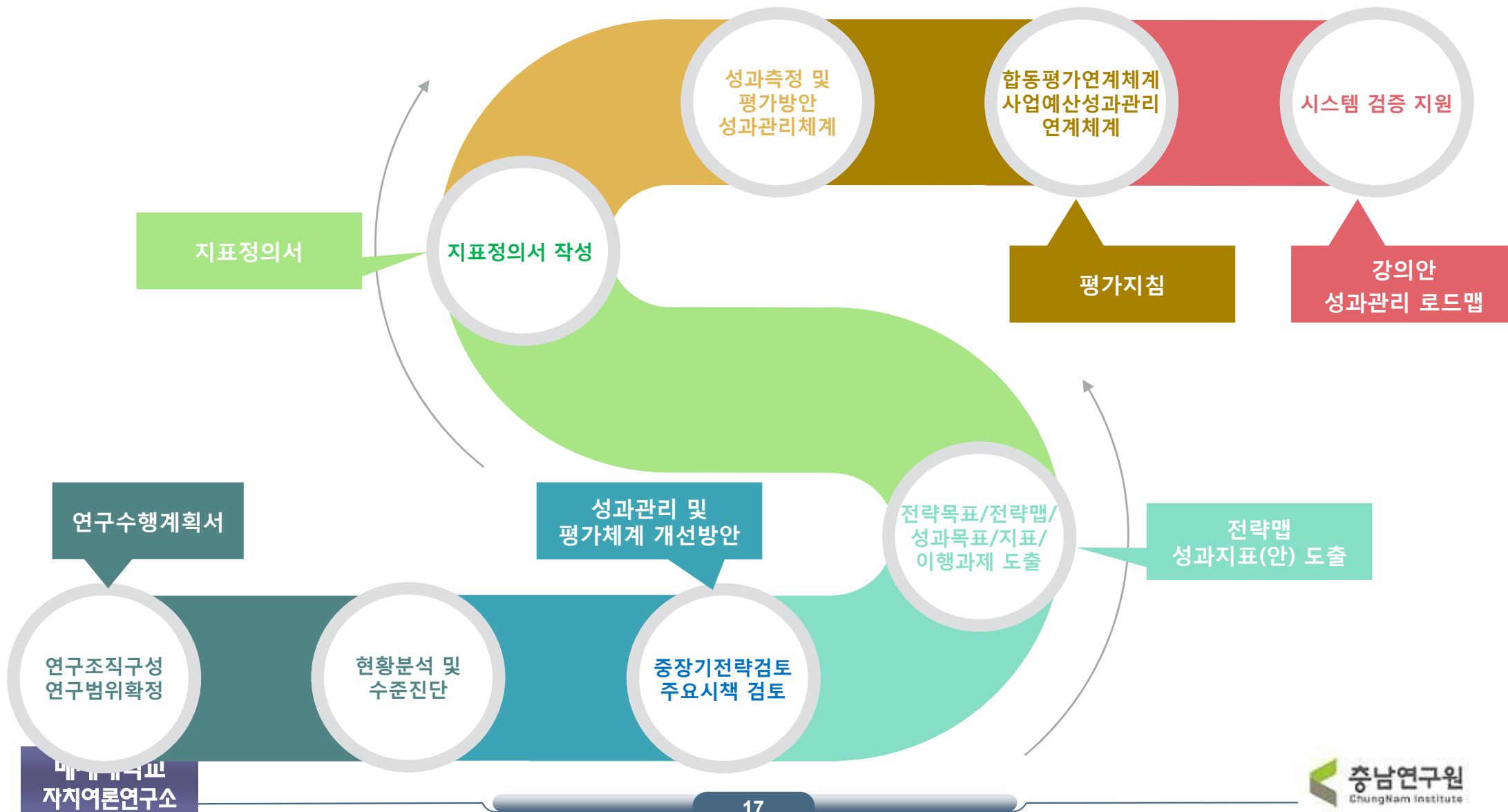




## 4. 연구의 수행과정

### 4.2 연구 수행 일정

➢ 본 연구를 수행하는 일정 및 추진성과물(산출물)은 다음과 같음.





## II. 성과관리에 대한 이해

1 성과관리의 의의

2 성과관리 모형

3 성과관리 동향

# 1. 성과관리의 의의

## 1.1 성과관리의 개념

- 법률상 정의 : “성과관리”라 함은 정부업무를 추진함에 있어서 기관의 임무, 중·장기 목표, 연도별 목표 및 성과지표를 수립하고, 그 집행과정 및 결과를 경제성·능률성·효과성 등의 관점에서 관리하는 일련의 활동을 말함.
- 즉 성과관리란, 각 기관이 그 임무달성을 위해 전략적 관점에서 계획을 수립하고, 한정된 자원을 효율적으로 활용하여 업무를 추진한 후, 조직의 역량과 성과를 정확히 측정하여 그 결과를 정책의 개선이나 자원배분, 개인의 성과보상에 반영함으로써 조직의 전반적인 효율성을 높이고자 하는 과정을 의미함.
- 성과관리의 궁극적 목적은 일 잘하고 책임있는 정부를 만들어 국민에게 질 높은 행정서비스를 제공하고자 하는 것임.

## 1.2 성과관리의 과정



# 1. 성과관리의 의의

## 1.3 성과관리의 필요성

- 목표 및 사업계획의 사전 수립을 통해, 조직의 전략에 입각한 관리를 유도할 수 있음.
- 조직의 운영실태 및 성과를 종합적이고 다양한 측면에서 파악하고 평가할 수 있음.
- 투입량, 업무량에 기반한 성과평가가 아닌 조직 및 구성원의 활동에 따른 궁극적인 효과 측면에 초점을 둔 성과평가가 필요함.
- 성과결과는 효율적 자원배분과 평가 및 보상을 위한 연계제도 마련 등을 위한 행정관리의 기초자료로 광범위하게 활용 가능함.

주로 외국의 민간 기업에서 시작되었으나 정부의 효율성 제고를 위해 1990년대부터 공공부문에 활발하게 도입함.

우리나라는 1990년대 중반까지 정책의 결과보다는 예산이 제대로 투입되었는지, 주어진 업무를 절차에 맞게 수행하였는지 등의 투입과 집행 측면에 중점을 두고 정책을 관리함.

2003년에 목표관리제를 도입하고, 2004년 10월부터는 이를 직무성과계약제도로 발전시켜 성과관리제도를 확대 적용함.

**직무성과계약제도** : 장·차관 등 기관의 책임자와 실·국장, 실·국장과 과장간에 성과목표 및 지표 등에 관하여 공식적인 성과계약을 체결하고, 그에 따라 당해연도의 개인성과를 평가한 후 그 결과를 성과급, 승진 등에 반영하는 인사관리 시스템

피평가기관의 평가로 인한 업무부담 감소 등 성과관리제도 개선을 위해 2006년 <정부업무평가기본법>을 제정하여 본격적으로 정부업무 성과관리를 추진함.

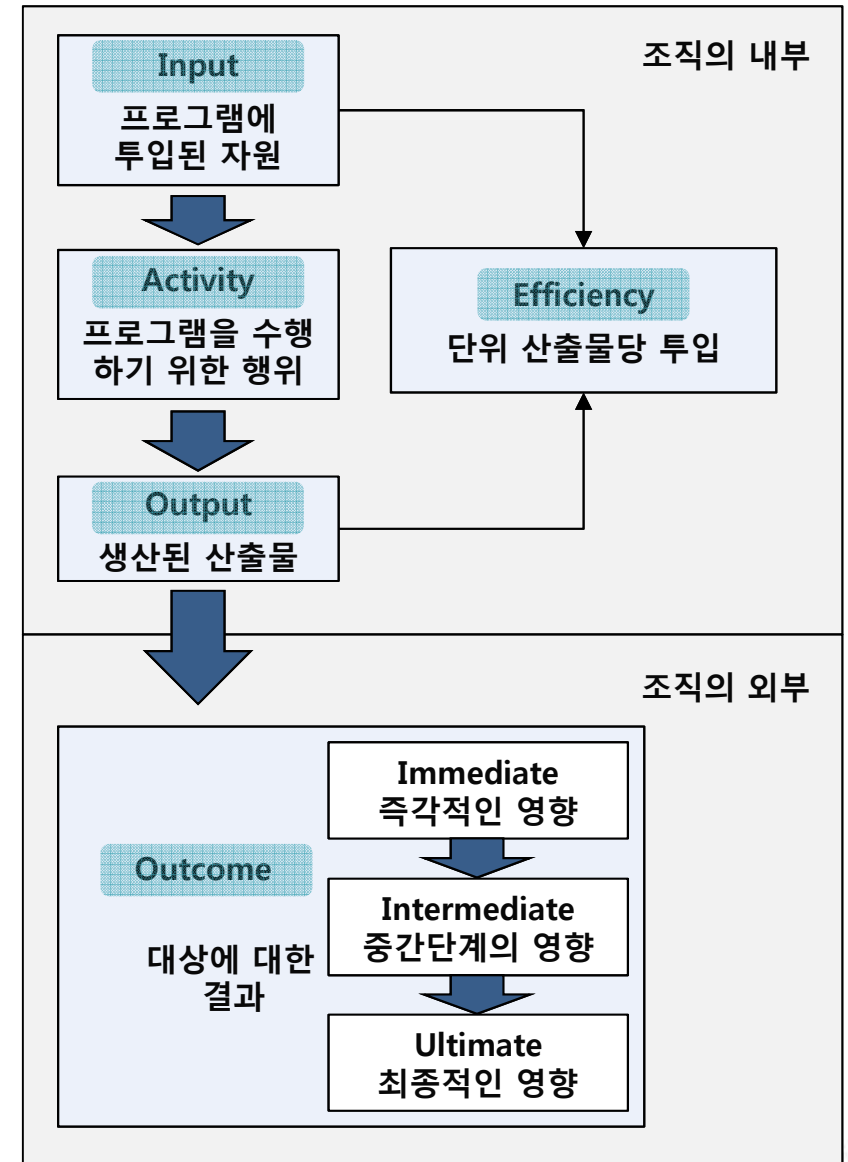
## 2. 성과관리 모형

### 2.1 성과관리 모형의 종류

#### 논리모형(Logic Model)

- 논리모델의 개념
  - 정책이나 사업에 대해 투입→활동→산출→결과의 논리적인 순서에 따라 업무의 영향을 심도 있게 추적함으로써 성과를 관리함.
  - 장기적인 결과 위주의 지표도출을 통해 과소한 목표설정을 방지함.
- 논리모델의 목적
  - 업무의 난이도와 양을 나타내는 산출물(Output)의 관점을 넘어서 고객의 관점에서 의미 있는 성과정보인 결과(Outcome)를 지향하는 평가지표를 도출하고, 결과 중심의 성과관리를 수행함.
  - 장기적인 결과 위주의 지표도출을 통해 과소한 목표설정을 방지함.
- 논리모델의 과정
  - 구조적인 틀(framework)하에서 평가지표 개발에 치중함.
  - 논리적인 흐름에 따라 투입지표(Input), 효율성지표(Efficiency), 산출지표(Output), 결과지표(Outcome)를 개발함.

#### 논리모형의 구조적 틀



## 2. 성과관리 모형

### 2.1 성과관리 모형의 종류

#### MBO (목표관리제 : Management by Objective)

##### ➤ MBO의 개념

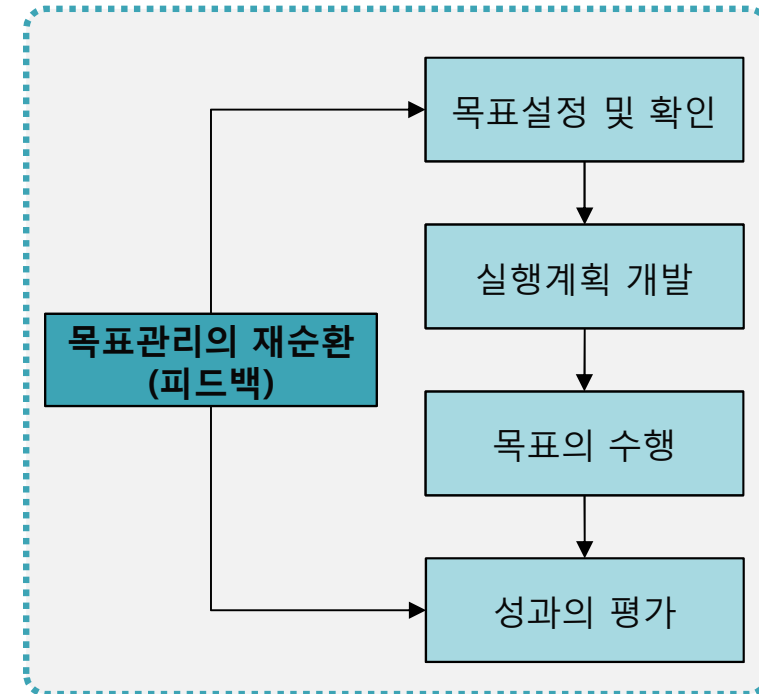
- 목표를 설정함에 있어 조직구성원들의 참여를 통해 실현 가능한 성과목표를 도출하고 그 결과를 효율적으로 관리하는 것임.

##### ➤ MBO의 목적

- 구성원의 참여와 상·하위직간 협의를 통한 목표 및 책임 한계 규정으로 조직구성원의 동기유발을 도모함.
- 조직의 목표를 실체화하는 과정이며, 조직운영의 효율성을 증진시키기 위함.

##### ➤ MBO의 과정

- 목표설정 : 상·하위직간 사전 협의로 업무목표와 달성기준(평가지표)을 명확히 설정함.
- 실행계획 개발 : 설정된 목표를 실행하기 위한 구체적인 계획을 수립함.
- 목표수행 : 조직단위 및 구성원들은 상호역할을 분담하여 자율적으로 업무를 수행함.
- 평가/피드백 : 일정기간 후 업무 추진실적에 대해 평가하고 피드백 하여 목표를 재설정함.

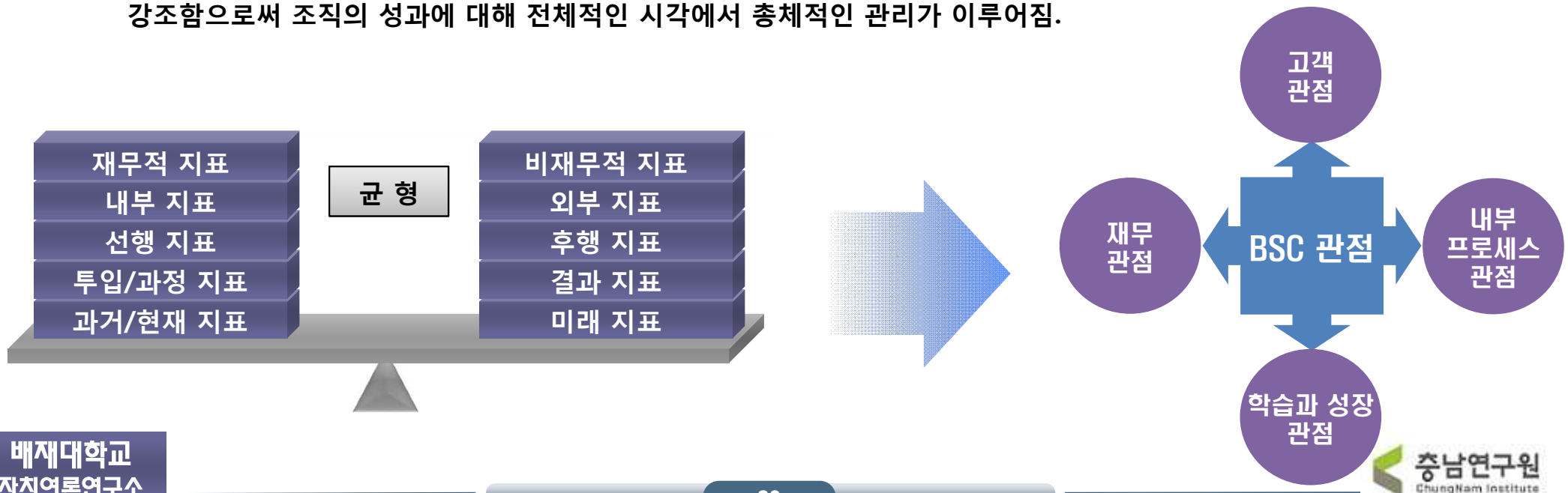


## 2. 성과관리 모형

### 2.1 성과관리 모형의 종류

#### BSC (균형성과표 : Balanced Scorecard)

- BSC의 개념
  - 조직의 비전과 전략을 달성하기 위한 핵심성과지표들을 도출하고, 핵심성과지표 간의 인과관계를 규명함으로써 효율적인 조직의 성과를 관리하는 도구임.
- BSC의 목적
  - 재무, 고객, 내부프로세스, 학습과 성장 등과 같은 4가지 관점의 균형적 결합을 통해 재무-비재무, 단기-장기, 내부-외부 등의 지표를 동시에 고려하여 균형적 성과관리를 추구함.
- BSC의 특징
  - 조직을 하나의 유기적 시스템으로 인식하고, 관련부서간(수평적), 상,하위 부서간(수직적)의 상호 연계성을 강조함으로써 조직의 성과에 대해 전체적인 시각에서 총체적인 관리가 이루어짐.



## 2. 성과관리 모형

### 2.2 성과관리 모형 비교

#### 성과관리 모형 비교

구분	Logic Model	MBO	BSC
지표 도출 방식	<ul style="list-style-type: none"> <li>논리적인 흐름에 따라 각 단계 별로 성과지표를 도출</li> <li>결과지표(Outcome)의 개발에 유리</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>전통적으로 하위조직 기능 분석 및 개인별 직무 분석을 통해 Bottom-up 방식으로 성과지표를 도출</li> <li>조직 목표와 성과지표간의 연계</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>조직의 비전과 전략을 우선 설정하고 Top-down 방식으로 하위조직의 성과지표를 도출</li> <li>성과지표가 조직의 비전과 전략목표 달성에 적합</li> </ul>
지표 체계 및 관점	<ul style="list-style-type: none"> <li>결과(Outcome)를 중시</li> <li>지표간 논리적인 흐름으로 구성되어 있어 인과관계는 있으나, 체계적인 방법론 미흡</li> <li>균형의 개념 부족</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>단기적, 계량적 지표</li> <li>재무적 관점에 집중</li> <li>지표간 인과관계 부족</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>균형적 관점 (재무, 고객, 내부 프로세스, 학습과 성장)</li> <li>비전달성을 위한 미래지향적 지표</li> <li>지표간 인과관계 명확</li> </ul>
결과의 분석 및 활용	<ul style="list-style-type: none"> <li>프로젝트(이니셔티브)에 대한 측정과 관리에 적합</li> <li>조직 전체 차원의 성과측정방안으로는 미흡</li> <li>직무성과계약제 등에 활용</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>평가 및 평가결과에 대한 보상을 목적으로 함</li> <li>지표간 인과관계 불명확으로 성과의 원인분석 어려움</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>조직 목표 달성을 위한 전략적 조직관리에 초점</li> <li>성과의 주기적 모니터링을 통한 성과관리 강화</li> <li>조직의 전략에 연계된 성과지표관리를 통해 전략실행력 제고</li> <li>- 지표간 인과관계에 의한 성과 원인 분석 용이</li> </ul>



## 2. 성과관리 모형

### 2.2 성과관리 모형 비교

#### 성과관리 모형 비교

구분	Logic Model	MBO	BSC
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>투입-활동-산출-결과의 전개과정(Process)</li> <li>직무성과계약제 적용</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>하위조직의 기능분석 및 개인별 직무분석을 통해 Bottom-up 방식으로 성과지표 도출</li> <li>개별적 목표설정과 측정</li> <li>미 닉슨 행정부가 1954년에 정착</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>조직의 비전과 전략을 우선 설정하고 Top-down방식으로 하위조직의 성과지표를 도출</li> <li>미션, 비전, 전략으로부터 연계</li> <li>균형(과거와 미래, 계량과 비계량, 내부와 외부, 과정과 결과)과 인과관계</li> <li>MBO, Logic Model을 포함</li> </ul>
장점	<ul style="list-style-type: none"> <li>프로젝트(이니셔티브)에 대한 측정과 관리에 적합</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>개인별 성과보상에 적용 용이</li> <li>단순 명료하여 도입이 용이</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>조직을 전략목표에 정렬</li> <li>성과관리를 체계적으로 지원</li> <li>인과관계에 의한 예측과 통제가능</li> <li>금세기 최고의 성과관리 방법론으로 인정</li> </ul>
단점	<ul style="list-style-type: none"> <li>균형개념이 없음</li> <li>인과관계는 BSC와 유사하나 체계적인 개발방법론이 없음</li> <li>조직 전체 차원의 성과측정이 아님</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>개별성과가 기관성과로 연계되지 않음</li> <li>목표설정의 공정성이 미흡</li> <li>성과향상과 증가율의 한계성</li> <li>과정의 통제와 미래예측이 곤란</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>개념 숙지가 쉽지 않음</li> <li>구성원의 참여와 최고관리자의 의지가 필요</li> <li>전문가의 도움이 필요</li> </ul>



### Ⅲ. 자치단체 성과관리 컨설팅 [안]

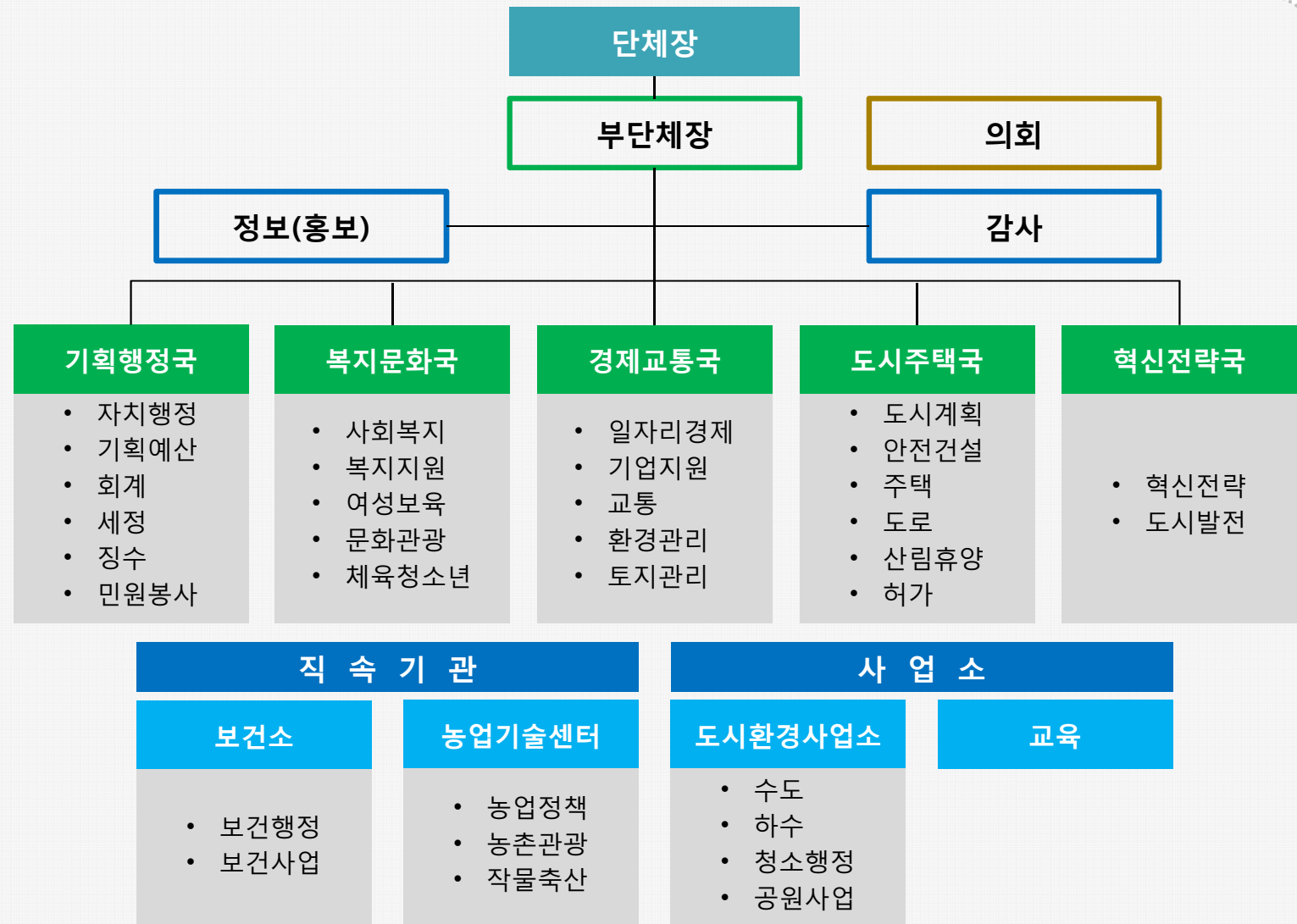
- 1 자치단체 특성 분석
- 2 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과
- 3 부서 성과지표 및 이행과제 도출
- 4 지표정의서 작성
- 5 성과평가 운영방안 설계

# 1. 자치단체 특성분석

## 1.1 내부환경분석 - 행정조직체계

### 자치단체 행정조직체계

현재 자치단체의 일반적인 부서를  
설정하여 성과관리시스템 구축방안을  
제시하며 조직의 특성에 따라 적용



읍면동

# 1. 자치단체 특성분석

## 1.1 내부환경분석 - 시군정운영방향

### 시군정운영방향

비전

시군정철학

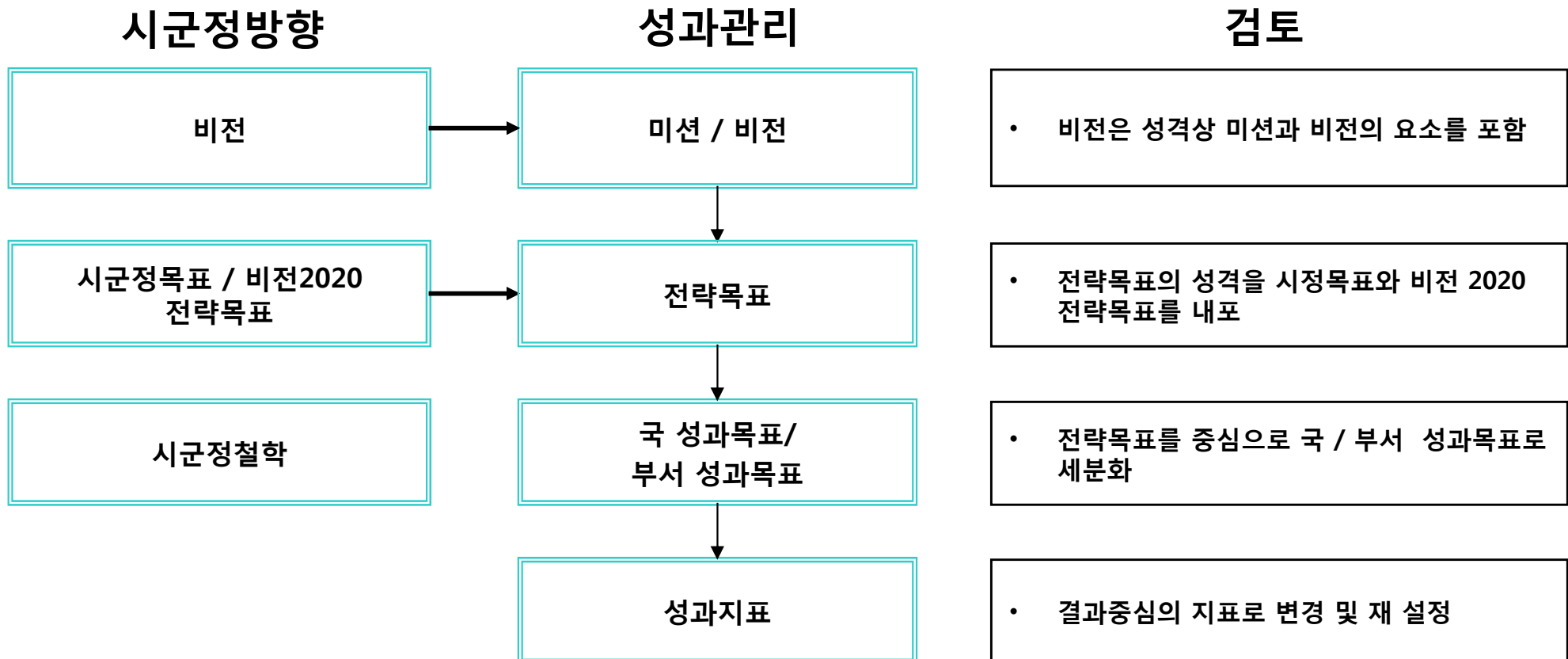
시정목표

비전 2020  
전략목표

# 1. 자치단체 특성분석

## 1.1 내부환경분석 – 성과관리체계 연계도

### 성과관리체계 연계



# 1. 자치단체 특성분석(예시)

## 1.1 내부환경분석 – 비전 2020 전략목표 및 중점과제

### 비전 분석

시민모두가 더불어 잘 사는 사회

0000 복지도시

- 시민을 위한 행복인프라구축
- 복지수요층의 진단과 발굴
- 민관협력 복지의료 네트워크 구축

0000 가정친화도시

- 아이를 위한 프로그램 개발
- 여성이 함께하는 건강가정 만들기
- 고령화 사회에 대응한 체제구축
- 장애인을 위한 복지시설 인프라 구축

0000 건강도시 자치단체

- 건강도시를 위한 인프라구축
- 건강 친화형 프로그램 개발
- 장수도시

0000 위생도시 자치단체

- 시민과 같이하는 생 실천프로그램
- 시민이 관리하는 건강한 식품위생도시
- 종합방역 프로그램

# 1. 자치단체 특성분석(예시)

## 1.1 내부환경분석 – 비전 2020 전략목표 및 중점과제

### 비전2020

### 도시/교통/환경(1)

도시개발계획과 광역교통망 조성, 저탄소·친환경 추구

0000 아름다운 미래도시 구현

0000거점도시 건설

- 2020 자치단체도시기본계획 및 도시 관리계획 재정비
- 지속 가능한 도시개발사업 추진

쾌적한 녹색 도시

- 사통팔달 광역교통망 확보
- 저탄소 녹색 교통환경 조성

살고 싶은 미래도시 건설

- 테마가 있는 아름다운 도시 환경 구축
- 매력 있는 거리 조성

# 1. 자치단체 특성분석(예시)

## 1.1 내부환경분석 – 비전 2020 전략목표 및 중점과제

### 비전2020

#### 문화/예술/관광

자치단체인이 주체가 되어 만드는 생활문화·참여예술,  
자치단체인이 함께하는 생활관광·생활체육으로  
문화예술창조도시 건설

#### 문화예술 창조도시

##### 0000 생활 속의 문화

- 자치단체문화의 재발견을 통한 자치단체유산의 정립
- 국내 최고의 풍류문화 도시 조성
- 자치단체문화예술의 산업화를 통한 경제 활성화 도모개발

##### 시민참여 예술

- 시민이 참여하는 예술 활동 육성
- 대중에게 다가가는 열린 예술공간 조성

##### 사람중심의 관광

- 거점 관광지 육성
- 문화, 자연, 사람이 함께하는 에코 뮤지엄 조성
- 주민이 참여하는 문화관광산업 육성
- 효율적인 관광수용태세 확립

##### 건강하고 활기찬 체육

- 시민의 곁에 있는 생활체육 인프라 구축
- 일상생활 속의 체육활동 프로그램 보급/육성
- 스포츠 이벤트 유치



# 1. 자치단체 특성분석

## 1.1 내부환경분석 – 비전 2020 전략목표 및 중점과제

### 비전2020

#### 환경(2)

저탄소·청정환경 유지, 녹지 보존을 통해  
생태계와 공존하는 도시 구현

생태계와 공존하는 청정도시 구현

깨끗한 물의 생태 도시

- 오염원 관리 및 깨끗한 물의공급
- 하·폐수 처리효율의 향상
- 환경의식의 고양과 재정건전성 회복

자원이 순환되는 저탄소 청정도시

- 대기환경의 개선
- 폐기물자원화율과 처리효율 향상
- 탄소배출량의 지속적 감소

쾌적한 녹지가 공존하는 쾌적한 도시

- 도시지역의 녹지비율 향상
- 산림휴양시설의 확충

# 1. 자치단체 특성분석

## 1.1 내부환경분석 – 비전 2020 전략목표 및 중점과제

### 비전2020

#### 경제(기업/산업/농·축산업)

기존 제조업과 미래선도형 하이테크산업의 조화  
지역기업 및 소상공인 지원, 고부가가치의 농축산업 구축

경제활력이 넘치는 도시

기업친화형 지원기반 구축

- 기업 친화형 산업기반구축
- 기업 맞춤형 지원시스템구축

우수기업유치와 지역경영사업 확대

- 지역경제를 주도할 우수기업유치
- 커뮤니티주도의 지역경영사업 확대

글로벌경쟁력을 갖춘  
산업 육성

- 첨단산업 클러스터 육성
- 산업도시로서의 도시 브랜드정립

테마있는 농촌,  
수익형 선진 농·축산업 실현

- 테마있는 농촌 만들기
- 수익형 선진 농·축산업 실현

# 1. 자치단체 특성분석

## 1.1 내부환경분석 – 비전 2020 전략목표 및 중점과제

### 비전2020

#### 교육/행정

지역인재 육성을 위한 교육과 지역발전을 위한 행정으로  
도시경쟁력 및 위상 강화

#### 평생학습과 상행협력행정 실현

##### 함께하는 평생학습

- 든든한 교육지원 시스템 구축
- 지역인재 육성을 위한 교육환경 개선
- 평생학습기반 조성
- 평생학습 역량 강화

##### 시민참여와 생활자치

- 시민의 자치역량 강화
- 시민 소통행정 강화

##### 시민감동의 행정서비스 구축

- 주민 모두가 공감하는 행정서비스 구축
- 유비쿼터스 기반 스마트행정 구현

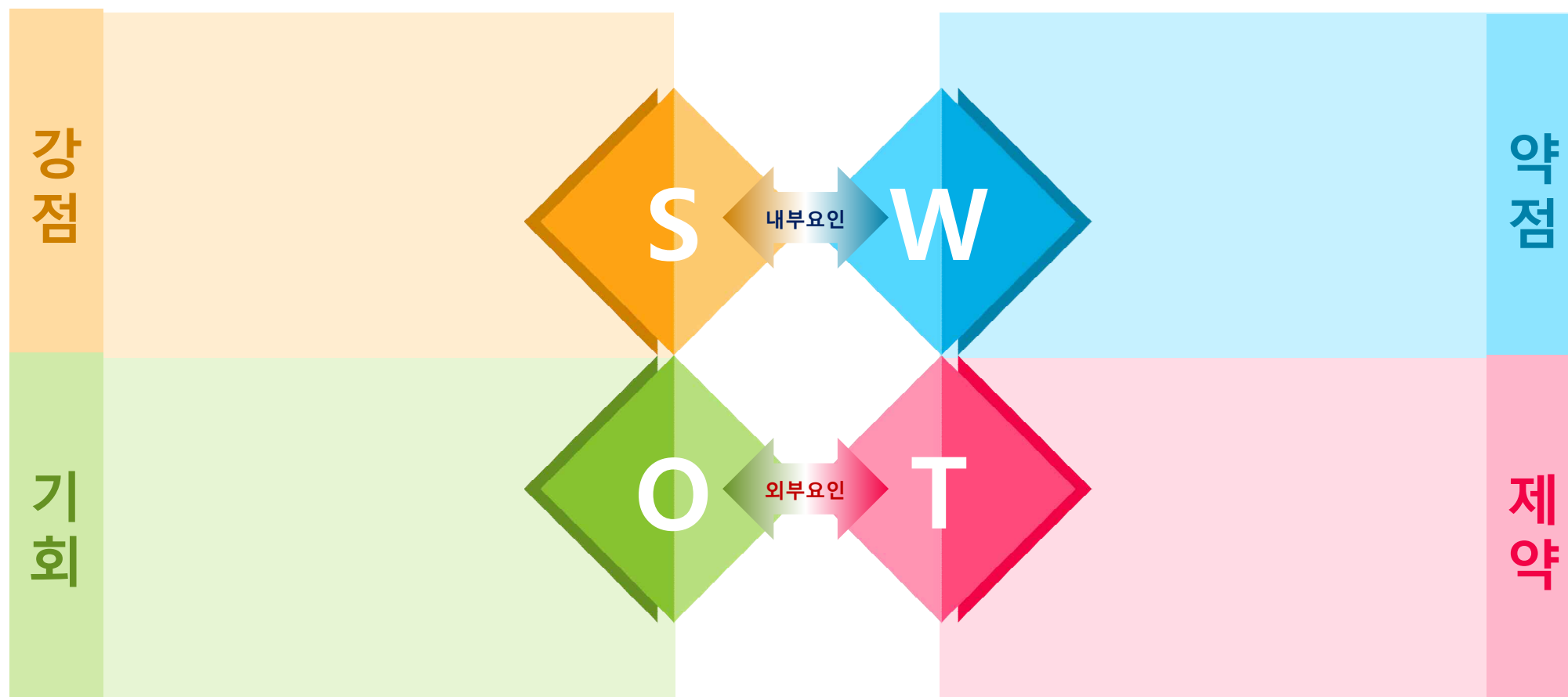
##### 창의력이 있는 공무원 양성

- 공무원의 전문성 강화
- 성과중심 행정시스템구축
- 능동적 조직문화 조성

# 1. 자치단체 특성분석

## 1.2 외부환경분석

### 자치단체 환경 SWOT 분석



## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 방안

### 2.1 미션 및 비전 설정 - 미션/비전

#### 미션(MISSION)

- 기존 미션은 존재하지 않음. 향후 미션에 대응될 미션 statement 작성 또는 통합 미션/비전 사용

#### 비전(VISION)

##### 비전

- '시민을 바라보는 행정을 통해 시민에게 감동을 드리겠다는 자치단체 공직자의 의지를 표현
- 혁신의 의지를 내포

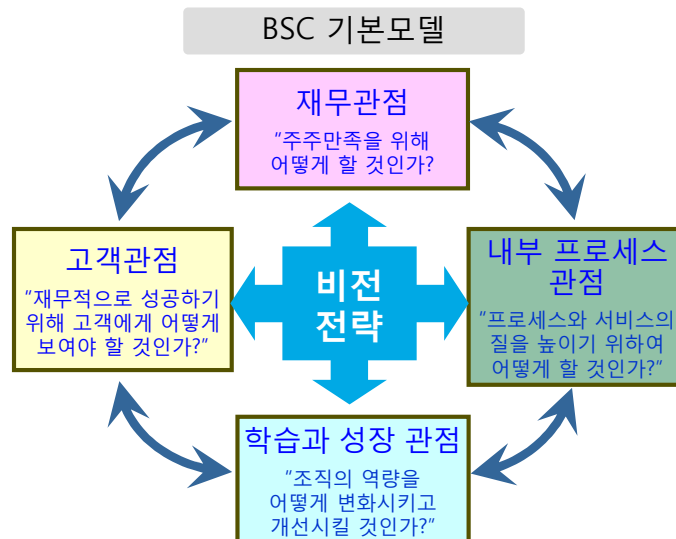
## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 방안

### 2.2 관점 설정 - 설정방법

- ▶ 관점은 비전 및 목표 달성과정을 체계적이고 균형적으로 관리하기 위해 영역을 구분한 것으로 BSC는 재무/고객/내부프로세스/학습과 성장의 4가지 관점이 기본임.
- ▶ 전략목표는 미션과 비전을 달성하기 위해 추구해야 할 핵심가치이며, 상하위 단계인 미션과 성과목표를 매개하는 연결고리로서 전략목표는 여러 가지 전략들을 일관된 방향으로 이끌어 주는 역할을 하게 됨.

#### 관점 설정

- 조직의 특성과 서비스 제공방법, 형태 등에 따라 관점의 설정과 적용에 차이를 두어야 함.
- 민간부문 BSC 모델에서는 이윤 극대화가 목적이므로, "재무"관점이 최상위에 위치하게 되나, 공공부문 BSC 모델은 국민 만족도 향상이 최고의 가치이므로, "고객"관점이 최상위에 위치하게 됨.



#### 공공부문 BSC모델

고객관점	국민과 이해관계자의 만족도 향상
자원관점	업무수행을 위해 최적의 자원을 확보하고 투입/관리
임무수행 관점	비전을 실현할 수 있도록 조직의 완벽한 임무수행
학습과 성장 관점	지속적인 인재역량 강화 및 혁신활동

#### 전략목표

- 조직의 미션과 비전을 달성하기 위한 제반 전략의 핵심영역(Critical Area: CA)
- 유사한 성격이나 특성을 지니는 전략들을 핵심적 영역 내지 기능별로 관리하기 위함
- 자치단체와 같은 복합적인 기능을 수행하는 조직의 경우 연관성이 높은 전략적 쟁점 내지 제반 전략을 모아 전략목표로 관리함으로써 조직전체의 성과증진 도모가 가능
- 관점별로 해당 전략목표에 속하는 전략적 쟁점 내지 성과목표를 파악하여 상호간의 인과관계를 규명함으로써 전략맵으로 전개될 수 있음

## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 방안

### 2.2 관점 설정

#### 자치단체 관점

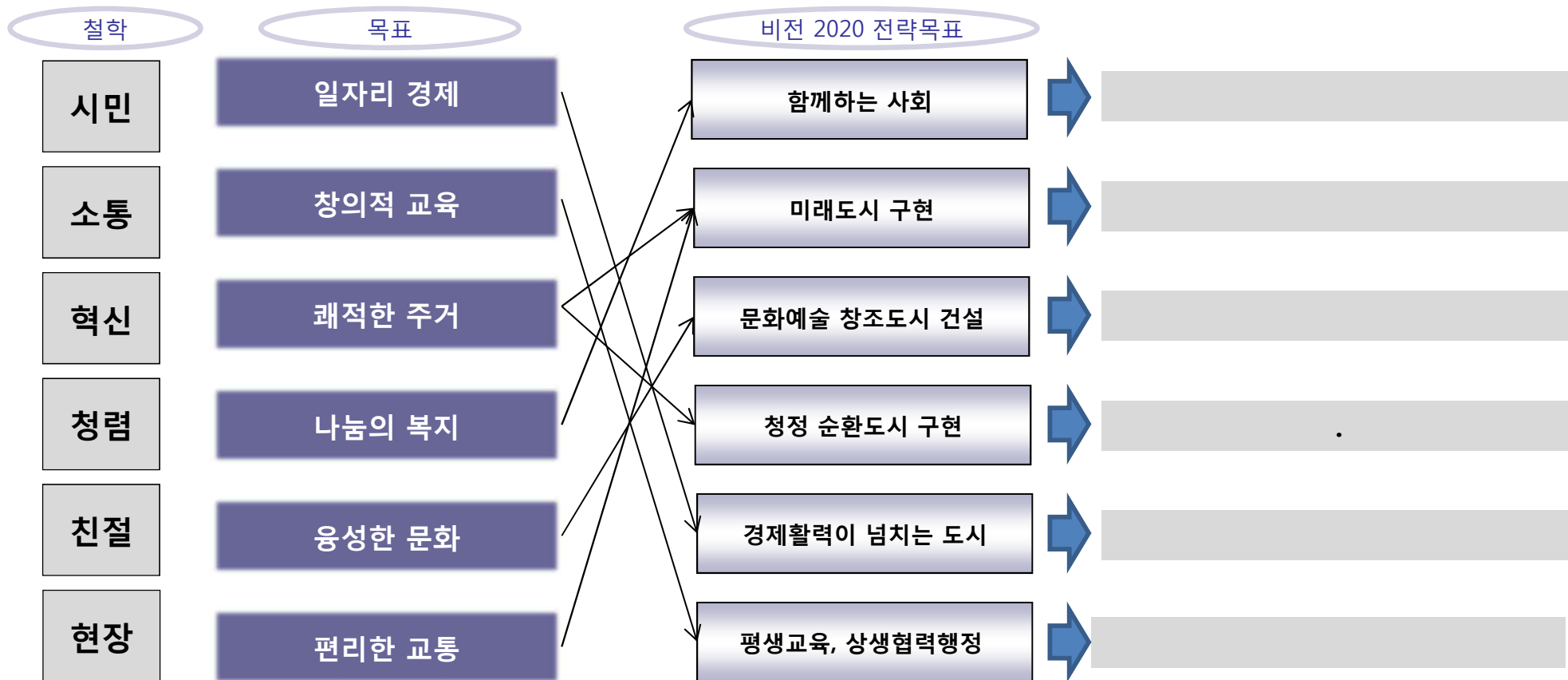
- 일반적으로 BSC의 관점은 ①고객 관점, ②내부프로세스 관점, ③재정 관점, ④학습과 성장 관점 등 4개의 관점으로 대표됨.
- BSC 기본모델에 부합하는 자치단체 관점의 정의는 아래와 같음.

관점	관점 정의(의미)
고객	■ 고객인 시민 및 이해관계자들에게 고품질의 행정서비스를 제공함으로써 자치단체의 비전을 실현
내부프로세스	■ 업무와 관련한 각 부문에서 완벽한 업무수행과 행정업무에서의 다양한 성과를 창출
재정	■ 재정의 안정적인 확보와 효율적인 재정운영을 통해 업무수행의 성과 창출을 위한 기반을 확보
학습과 성장	■ 자치단체의 성장동력이 되는 인적 역량, 성과주의 문화확산, 직원만족도를 지속적으로 향상시킴과 동시에, 바람직한 조직문화 정착을 통해 자치단체의 지속적 발전 실현

## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.3 전략목표 설정

#### ■ 전략목표 도출을 위해 기존 전략체계(시정철학/시정목표/장기발전계획)의 연계성 검토



#### 검토 결과

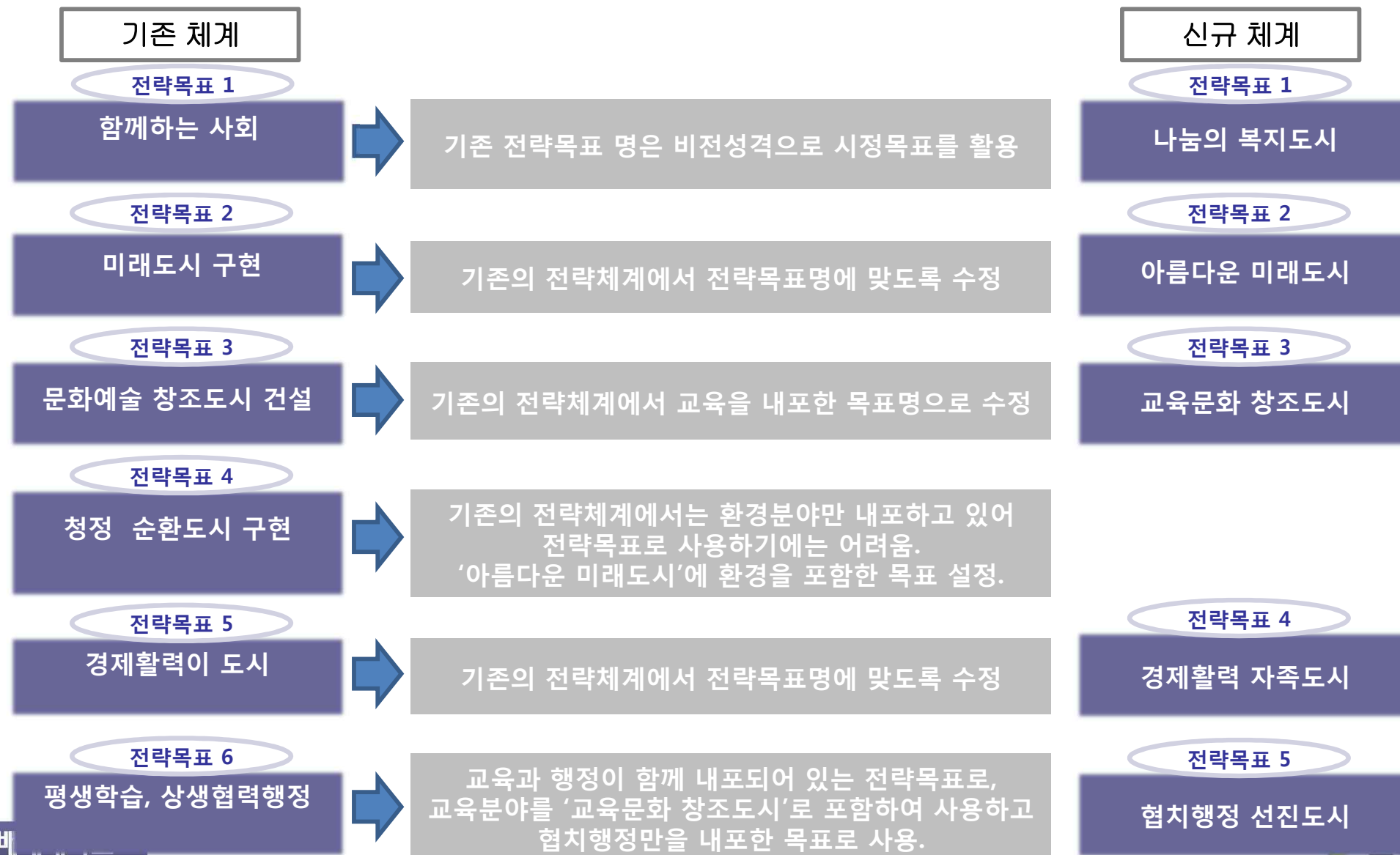
- 철학은 다소 광범위
- 시정목표와 비전2020전략목표 매칭 신규 전략목표 도출이 필요
- 행정을 내포한 전략목표 도출이 필요함.
- 기존전략체계를 활용하여 전략목표를 도출하고, 전략목표에 맞는 용어로 수정이 필요.



## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.3 전략목표 설정

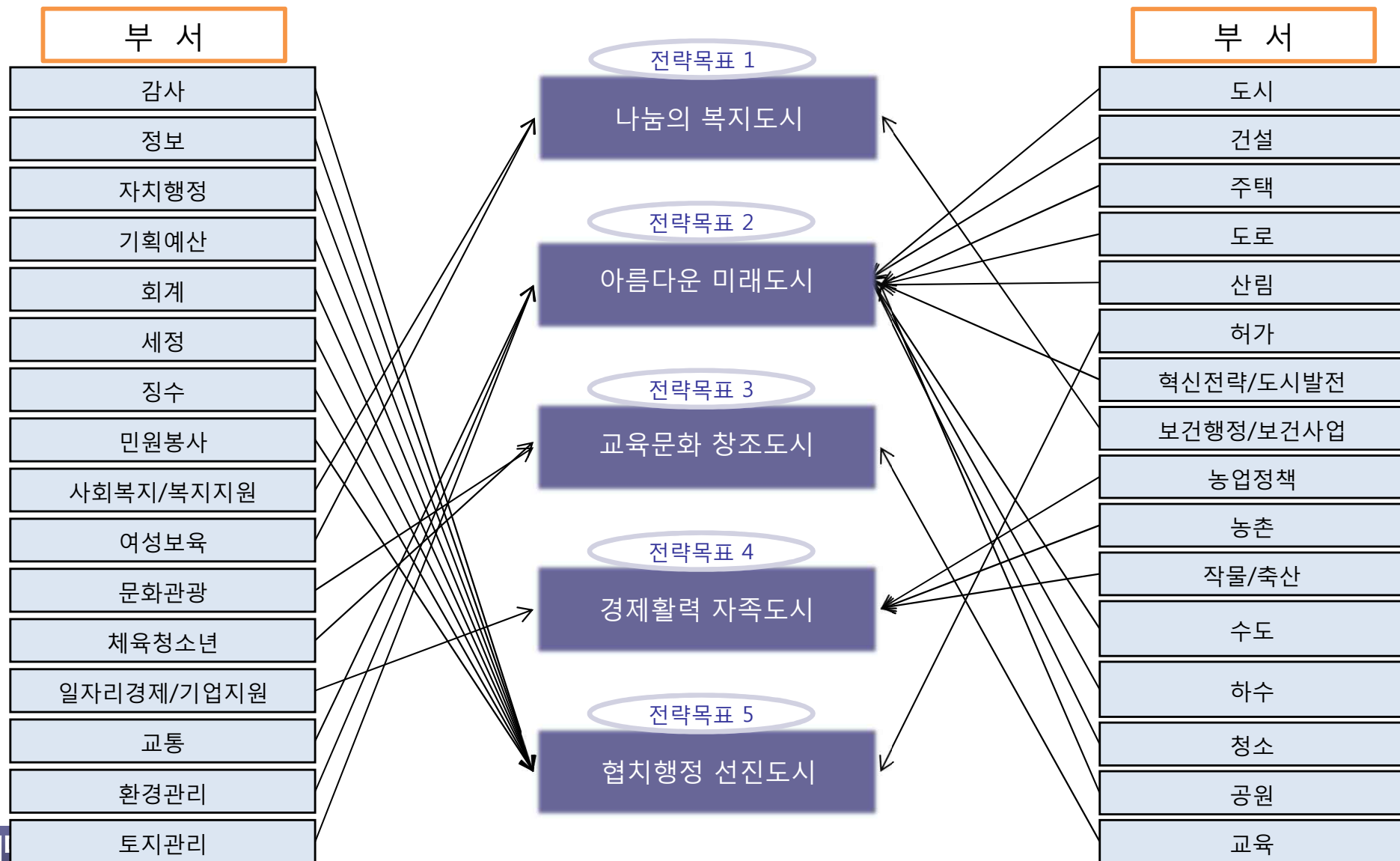
#### ■ 기존 전략체계(시정철학/시정목표/비전2020)의 연계성을 검토한 전략목표 도출



## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.3 전략목표 설정

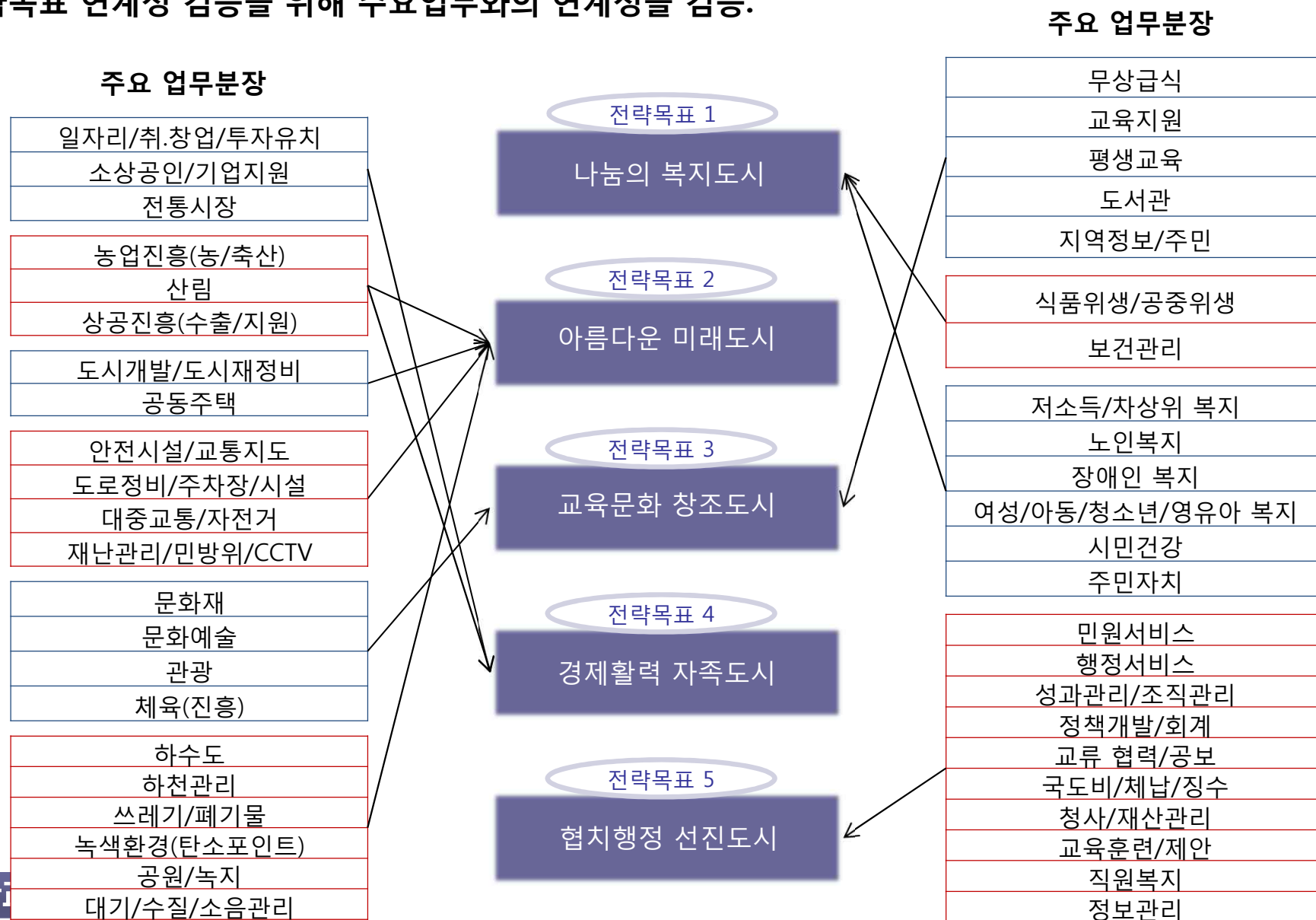
■ 전략목표 연계성 검증을 위해 조직단위 업무특성에 따라 연계성 검증



## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.3 전략목표 설정

■ 전략목표 연계성 검증을 위해 주요업무와의 연계성을 검증.



## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.3 전략목표 설정 - 도출결과

#### 자치단체 전략목표

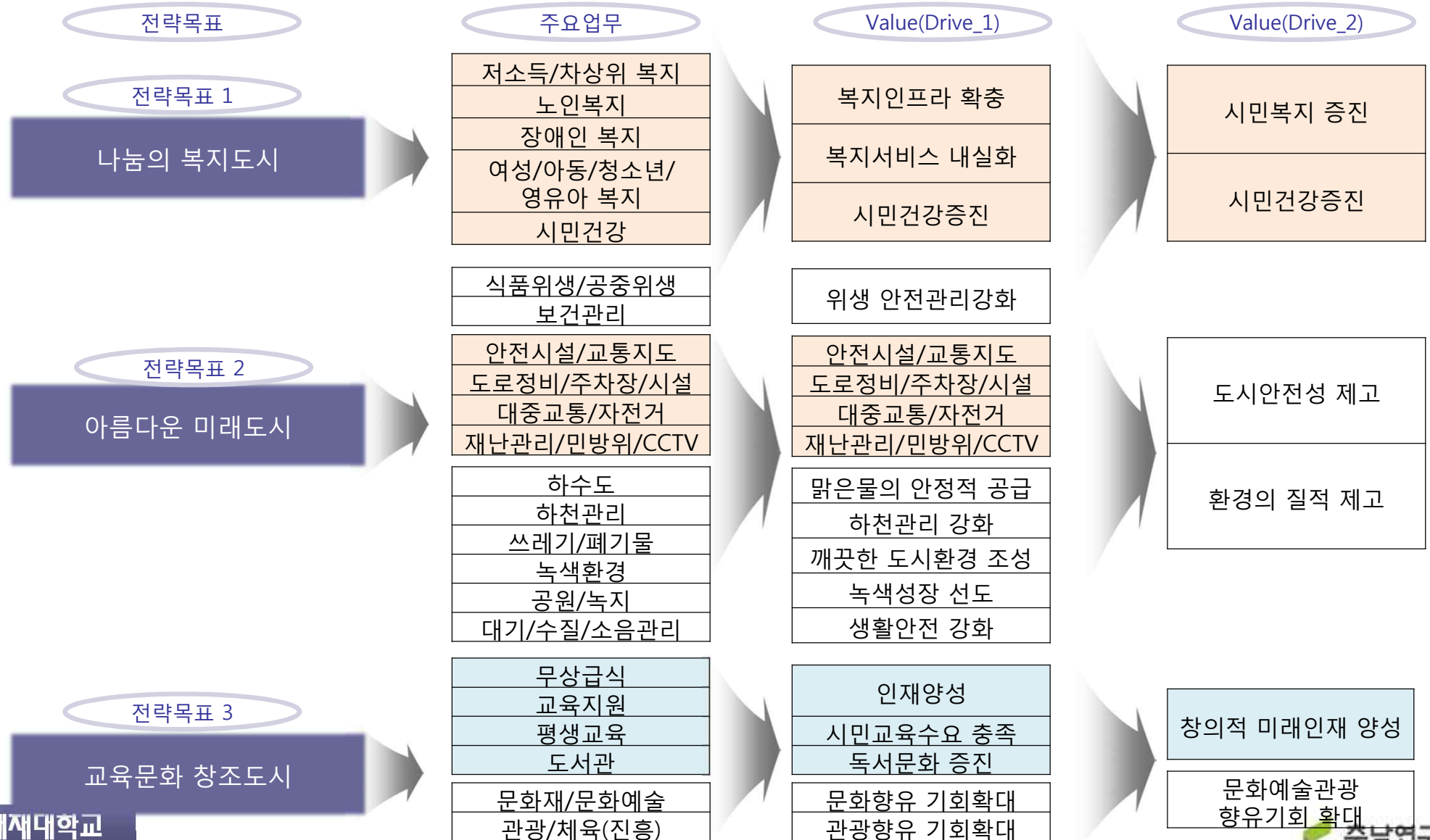
➤ 자치단체의 업무, 시정지표, 비전2020의 분석결과를 바탕으로 핵심영역별 5개의 전략목표를 도출함.

전략목표	정의
나눔의 복지도시	건강한 가정-복지서비스 및 인프라-보건의료체계가 조화를 이루어 시민 모두가 더불어 잘 살 수 있는 나눔을 실천하는 복지도시를 구현한다.
아름다운 미래도시	자연과 사람, 도시가 함께 공존하는 높은 수준의 주거환경을 제공하고 지속적 도시개발로 아름다운 미래도시를 구현한다.
교육문화 창조도시	미래인재 육성, 전통문화 계승, 현대문화 창조, 관광자원 확보를 통하여 꿈과 희망이 넘치는 교육문화 창조 도시를 구현한다.
경제활력 자족도시	기존제조업과 하이테크 산업이 조화를 이루고 소상공인과 고부가가치의 농축산이 어우러져 경제활력이 넘치는 자족도시를 만든다.
협치행정 선진도시	시민과의 소통채널을 강화하고, 청렴하고 깨끗한 자치단체를 만들 시민에게 신뢰받고 협치행정의 선진도시를 구축한다.

## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.4 성과목표 설정 - 주요업무 분석

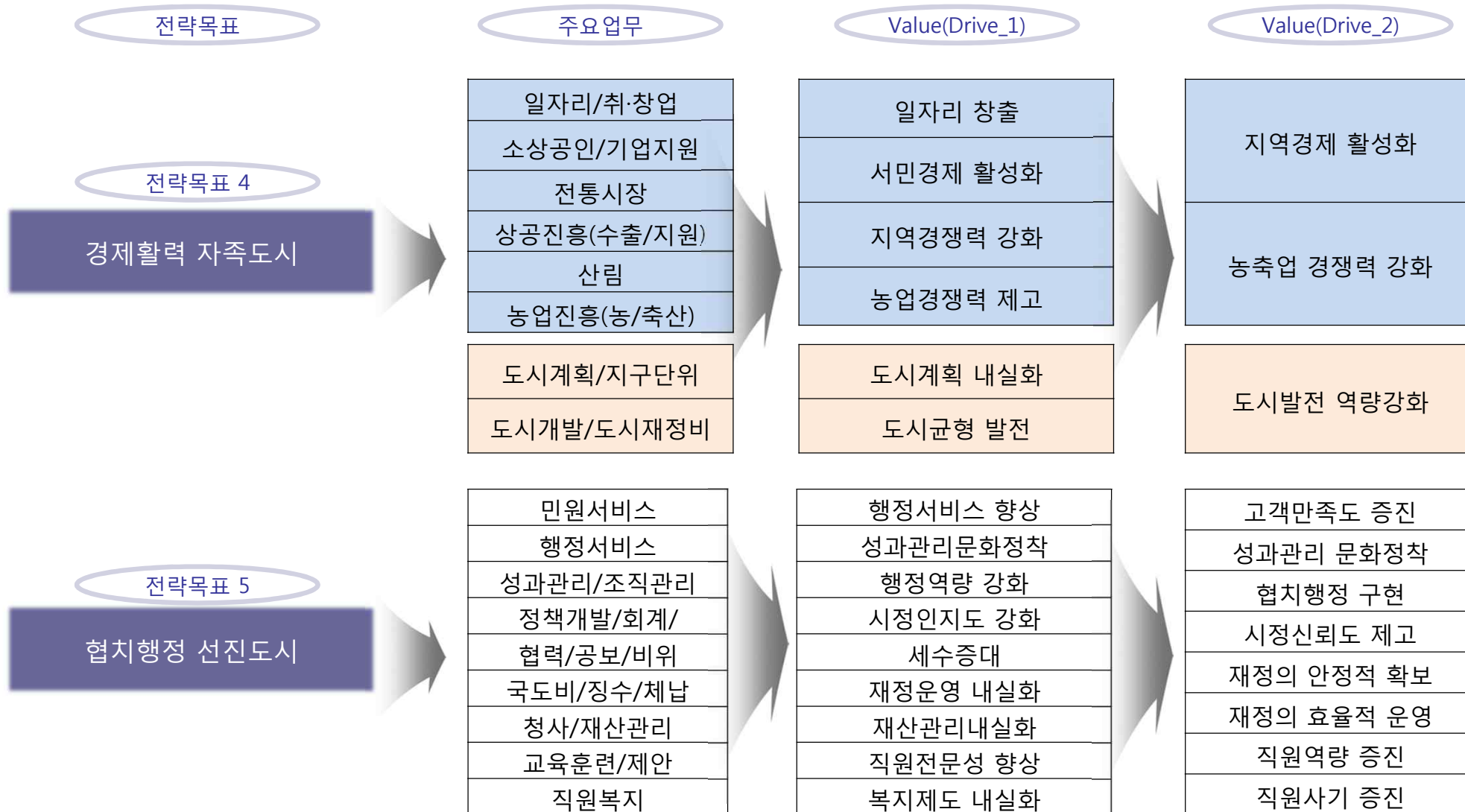
■ 전략목표와 주요업무와의 value 분석을 통하여 성과목표 도출.



## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.4 성과목표 설정 - 주요업무 분석

■ 전략목표와 주요업무와의 value 분석을 통하여 성과목표 도출.



## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.4 성과목표 설정 - 도출결과(성과목표 정의)

관점	성과목표	성과목표 정의
고객	고객만족도 증진	• 시민중심의 행정 구현으로 정책 및 서비스 질을 향상 시켜 소통과 참여의 열린 행정을 도모한다.
	시정신뢰도 제고	• 다양한 홍보매체를 활용하여 인지도를 향상하고 비위근절을 통해 깨끗하고 청렴한 시정을 구현한다.
	시민복지 증진	• 다양한 계층의 복지욕구를 충족하고 사회적 약자에 대한 지원으로 행복한 시민과 함께하는 복지도시를 건설한다.
	시민건강 증진	• 질병, 방역, 위생, 의약 등의 보건의료서비스의 체계적인 관리를 통해 주민의 건강한 삶을 보장한다.
내부 프로세스	지역경제 활성화	• 침체되어 있는 지역경제에 활력을 불어넣고 신규 사업,기업을 발굴하고 일자리를 창출하여 지역경제 성장 동력을 확보한다.
	도시안전성 제고	• 사전 재난 예방 및 대응역량을 강화하고 안전위협 요소를 제거함으로써 주민안전성을 확보한다
	문화예술관광 향유기회 확대	• 전통문화의 보존 및 계승, 현대문화의 창조, 관광자원의 확보를 통하여 문화도시를 건설한다.
	창의적 미래인재 양성	• 교육서비스 및 인프라를 확충하고 차별화된 배움과 기회를 제공하여 미래인재를 양성한다.
	환경의 질적 제고	• 쾌적한 대기, 수질관리 및 지속 가능한 환경조성 등으로 쾌적하고 편안한 녹색환경 도시를 조성한다.
	농축업 경쟁력강화	• 농축업 기반을 개선하고 고도화하여 농업인의 삶의 질을 향상한다.
	도시발전 역량강화	• 체계적인 도시개발 및 지역인프라를 확충함으로써 지역발전 동력을 확보한다.
	협치행정 구현	• 업무프로세스 개선, 행정정보인프라 구축, 효율적인 업무추진 등으로 행정의 생산성을 향상한다.

## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.4 성과목표 설정 - 도출결과(성과목표 정의)

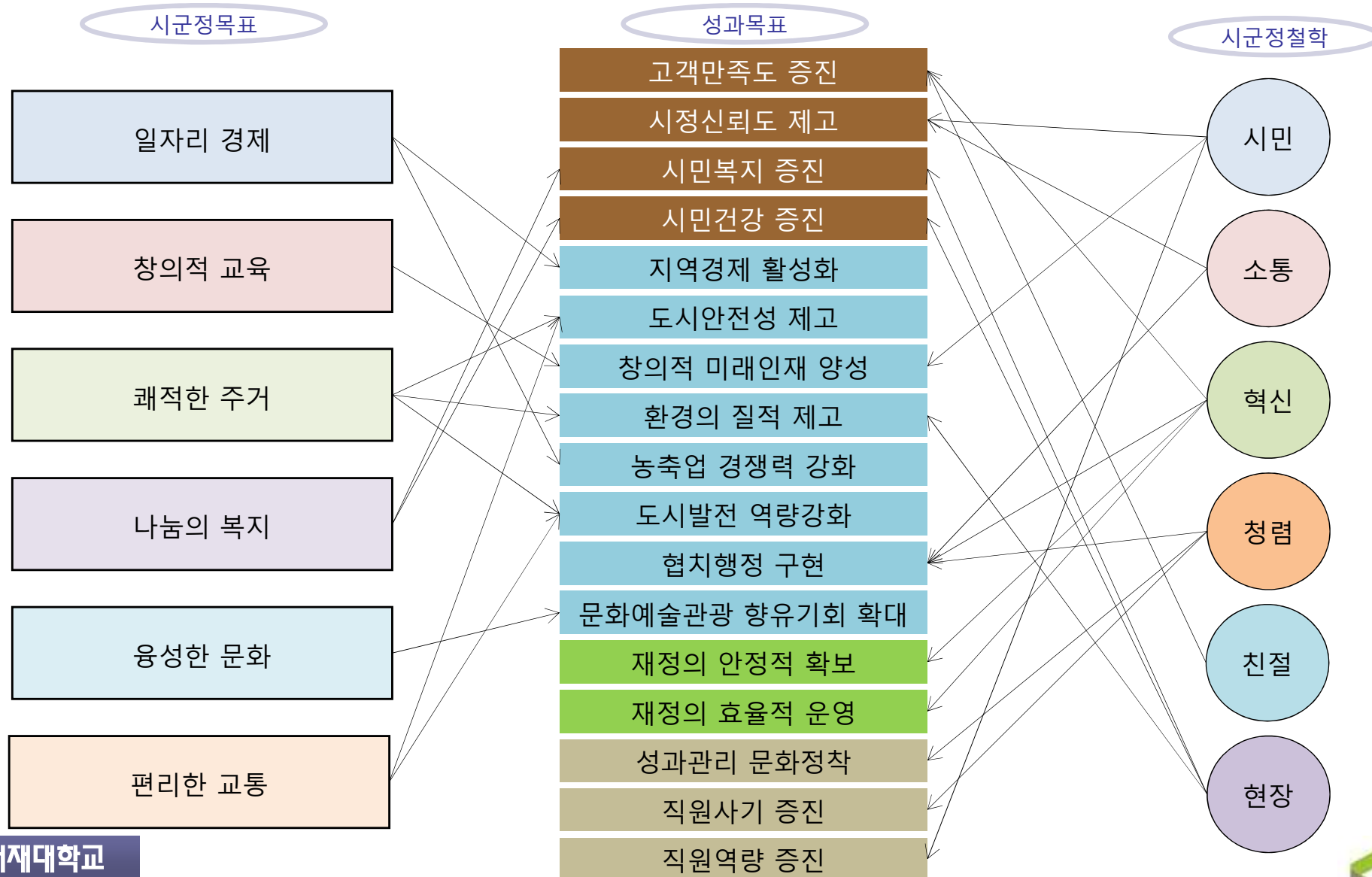
관점	성과목표	성과목표 정의
재정	재정의 효율적 운영	• 투명하고 합리적인 재정운영과 자산관리를 통한 재정의 효율성과 신뢰성 제고한다.
	재정의 안정적 확보	• 다양한 전략 및 사업 발굴 등을 통해 재원의 안정적 확보를 도모한다.
학습과 성장	성과관리 문화정착	• 통합성과관리시스템의 안정적인 운영을 통해 성과중심의 조직운영 문화를 조성한다.
	직원사기 증진	• 조직구성원을 위한 후생복지제도 내실화를 통해 조직구성원의 사기를 증진시킨다.
	직원역량 증진	• 조직구성원을 위한 직무의 내실화를 통해 조직구성원의 역량을 증진한다.



## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.4 성과목표 설정 - 성과목표 vs 시정지표 matrix

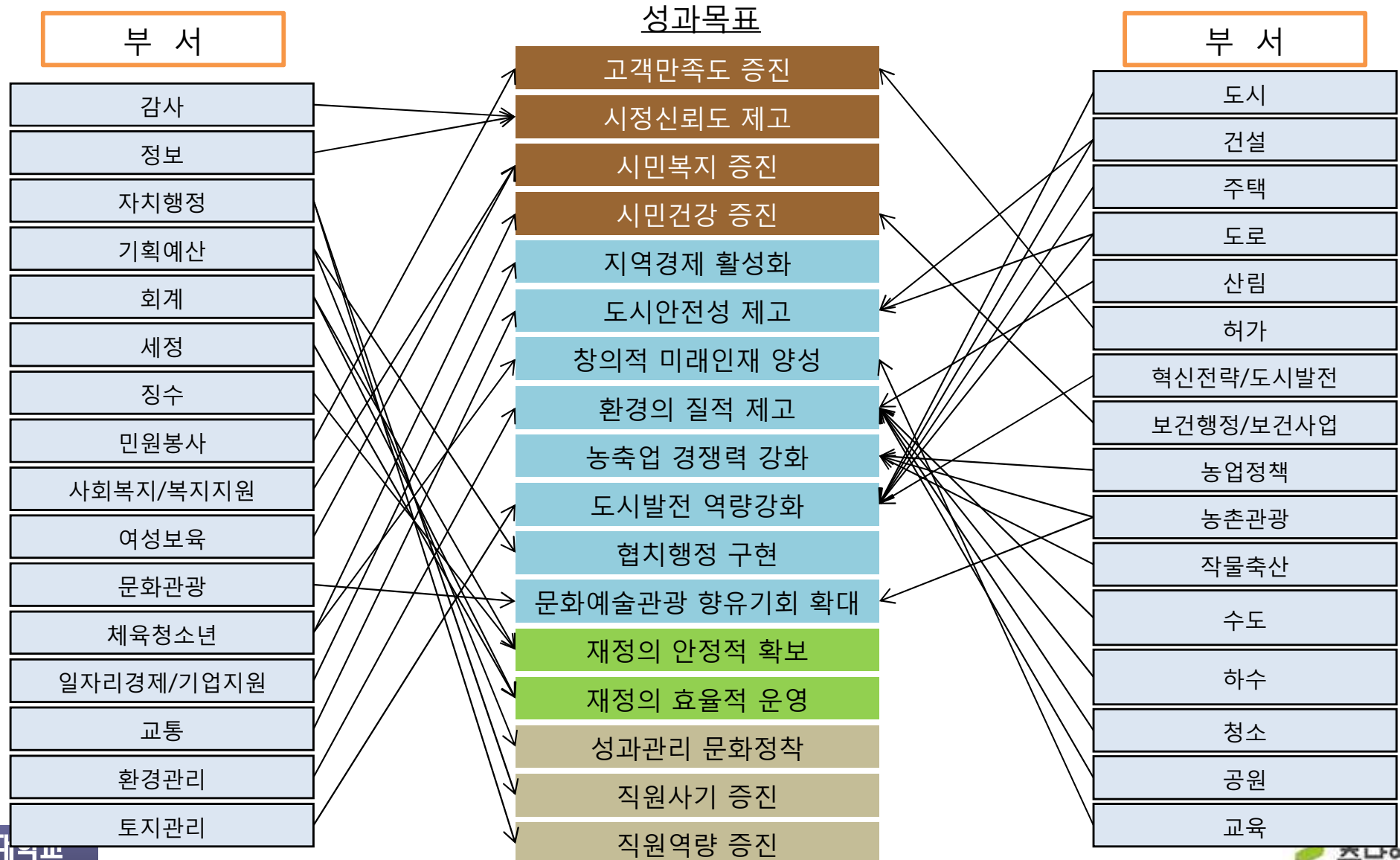
■ 성과목표 연계성 검증을 위해 기존 전략체계(시정목표/시정철학)와의 연계성을 검증



## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.4 성과목표 설정 - 전략목표 vs 부서 matrix

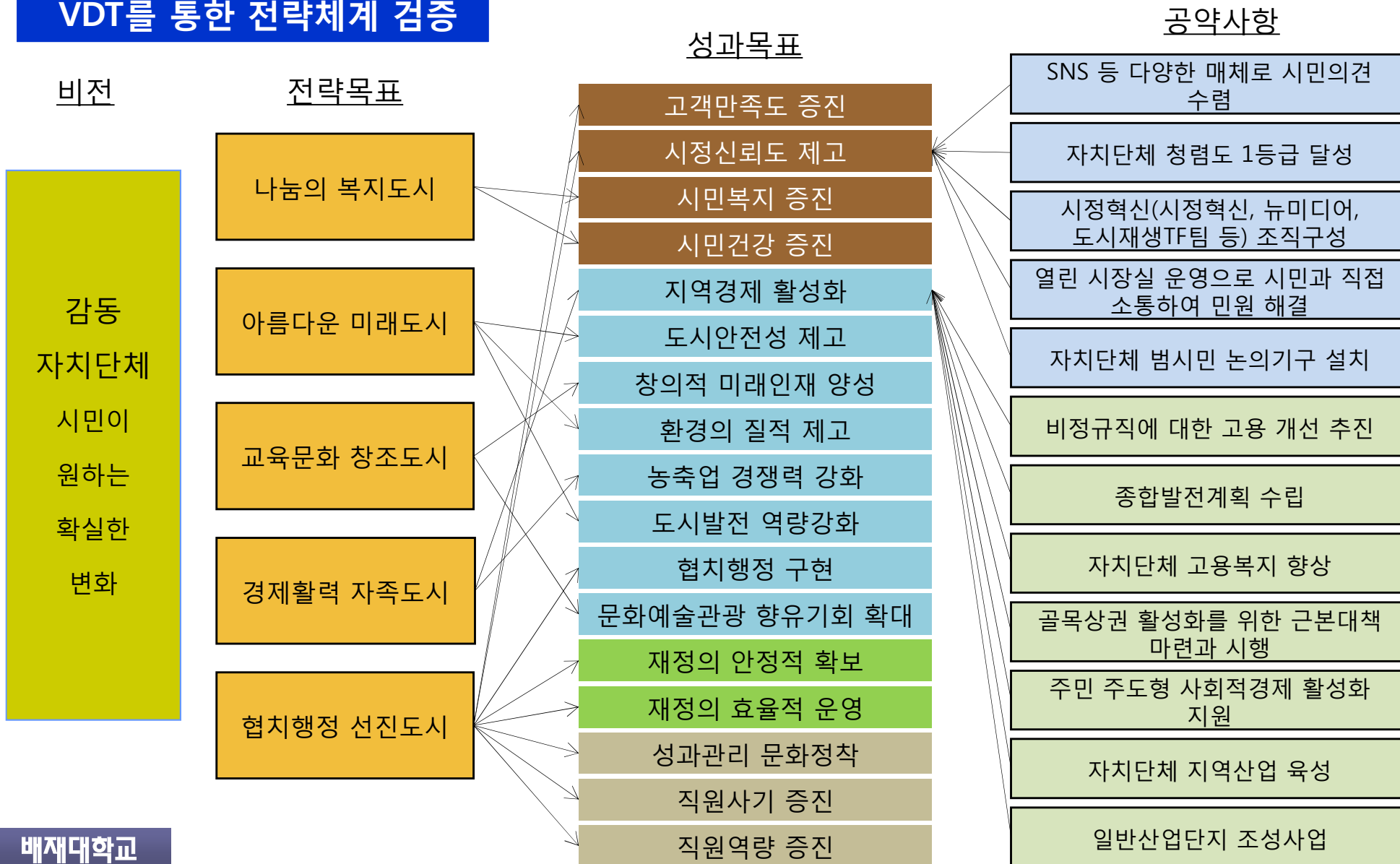
■ 성과목표 연계성 검증을 위해 조직단위 업무특성에 따라 연계성을 검증



## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.4 성과목표 설정 - 성과목표 vs 공약사항 matrix

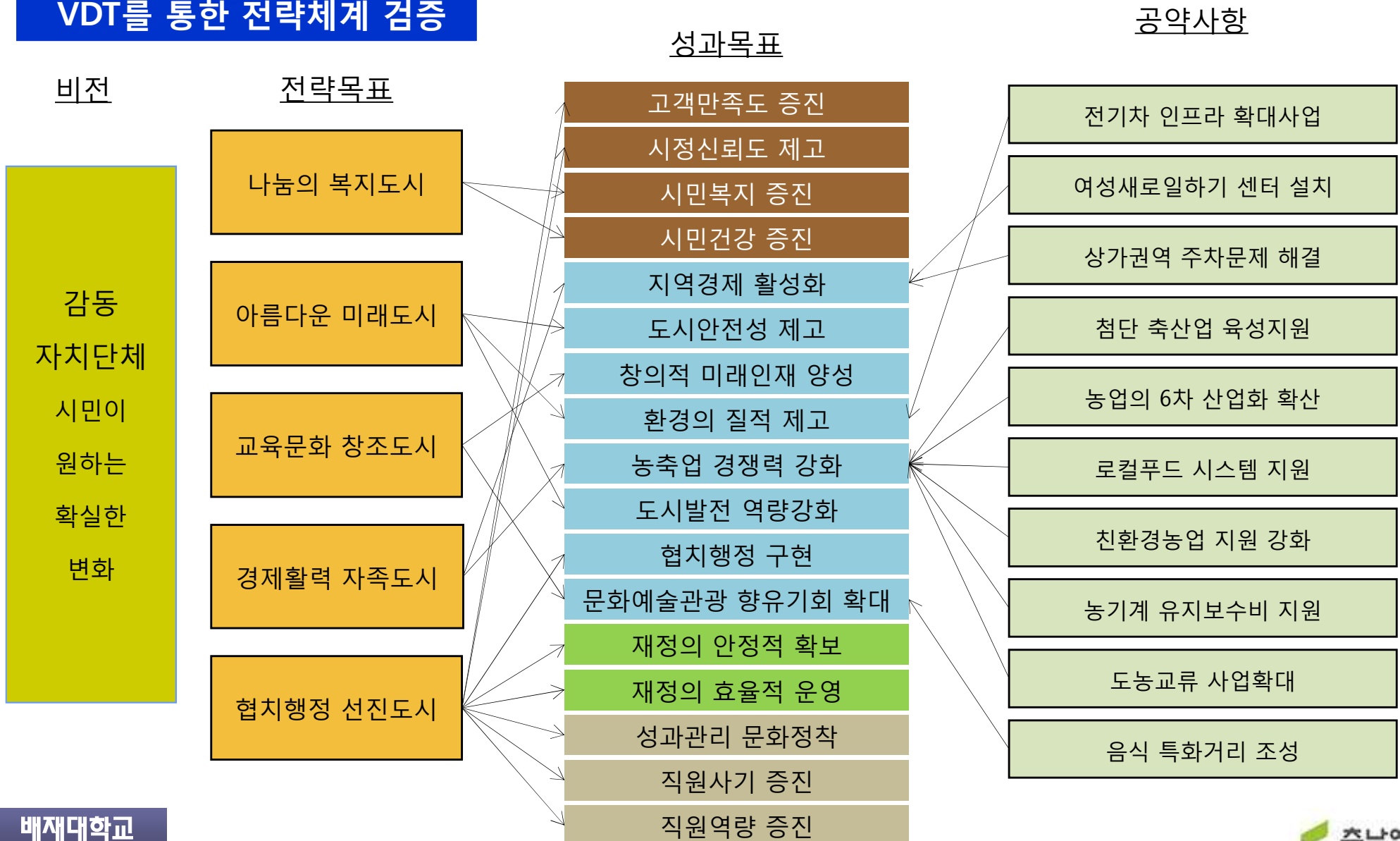
#### VDT를 통한 전략체계 검증



## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.4 성과목표 설정 - 성과목표 vs 공약사항 matrix

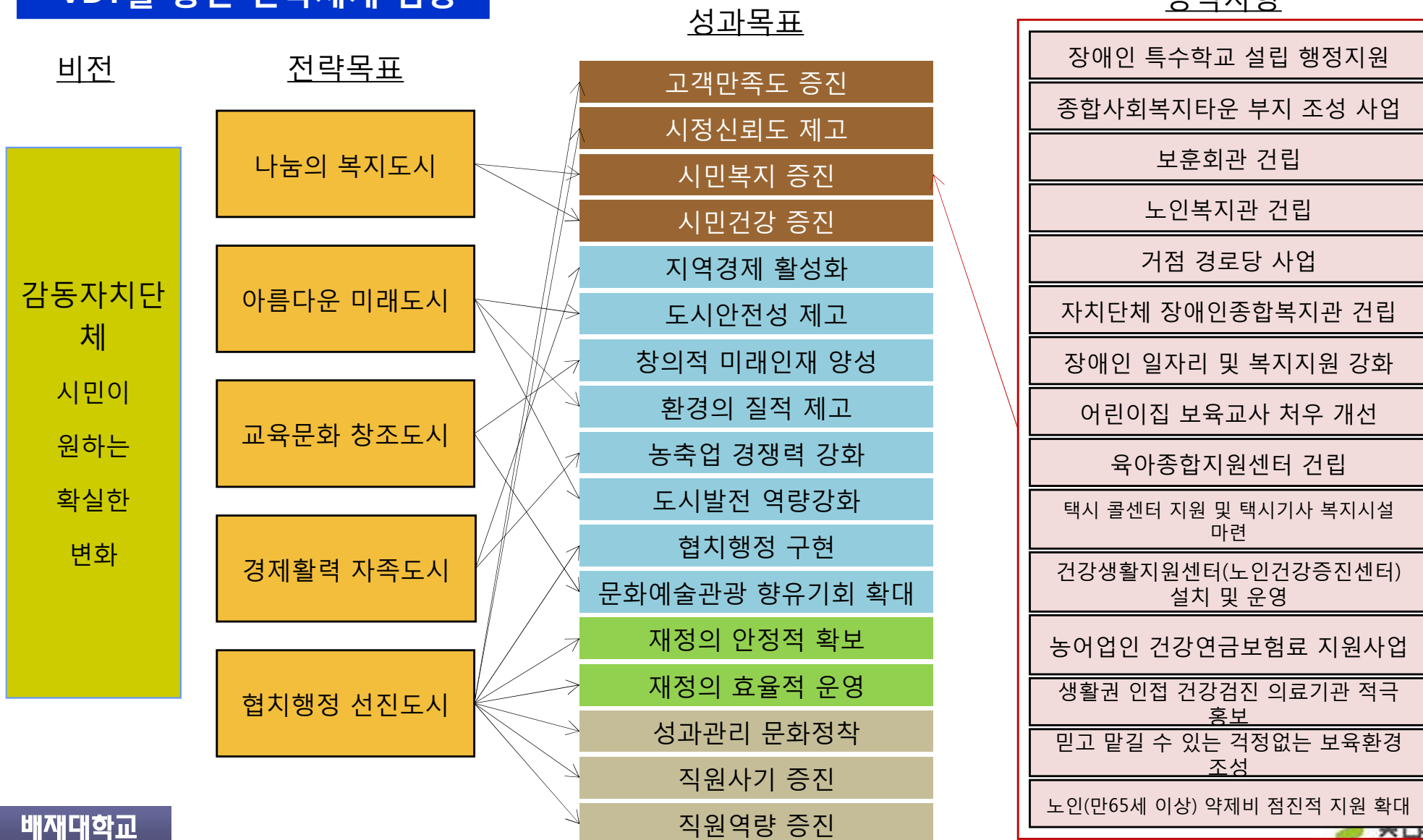
#### VDT를 통한 전략체계 검증



## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.4 성과목표 설정 - 성과목표 vs 공약사항 matrix

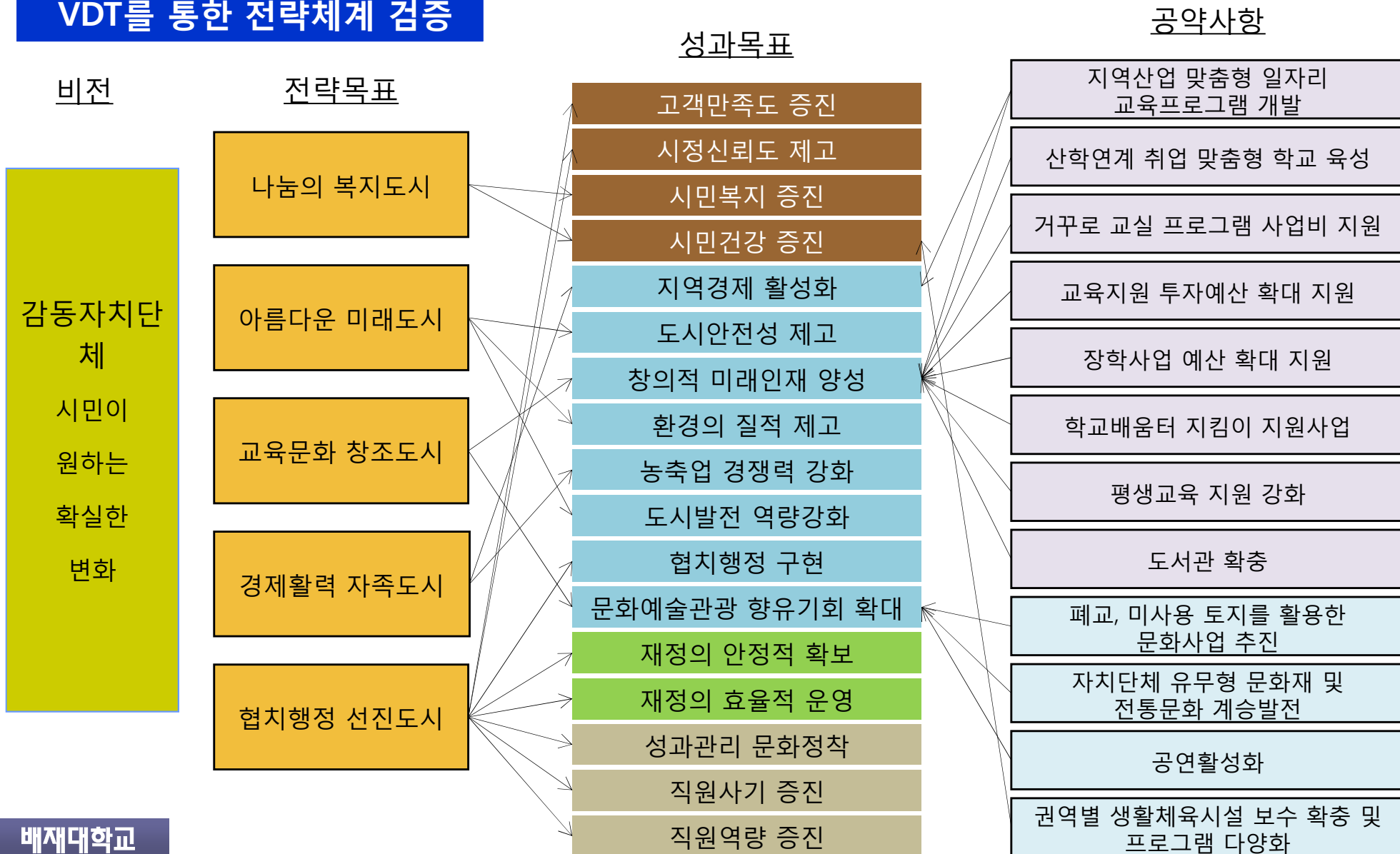
#### VDT를 통한 전략체계 검증



## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.4 성과목표 설정 - 성과목표 vs 공약사항 matrix

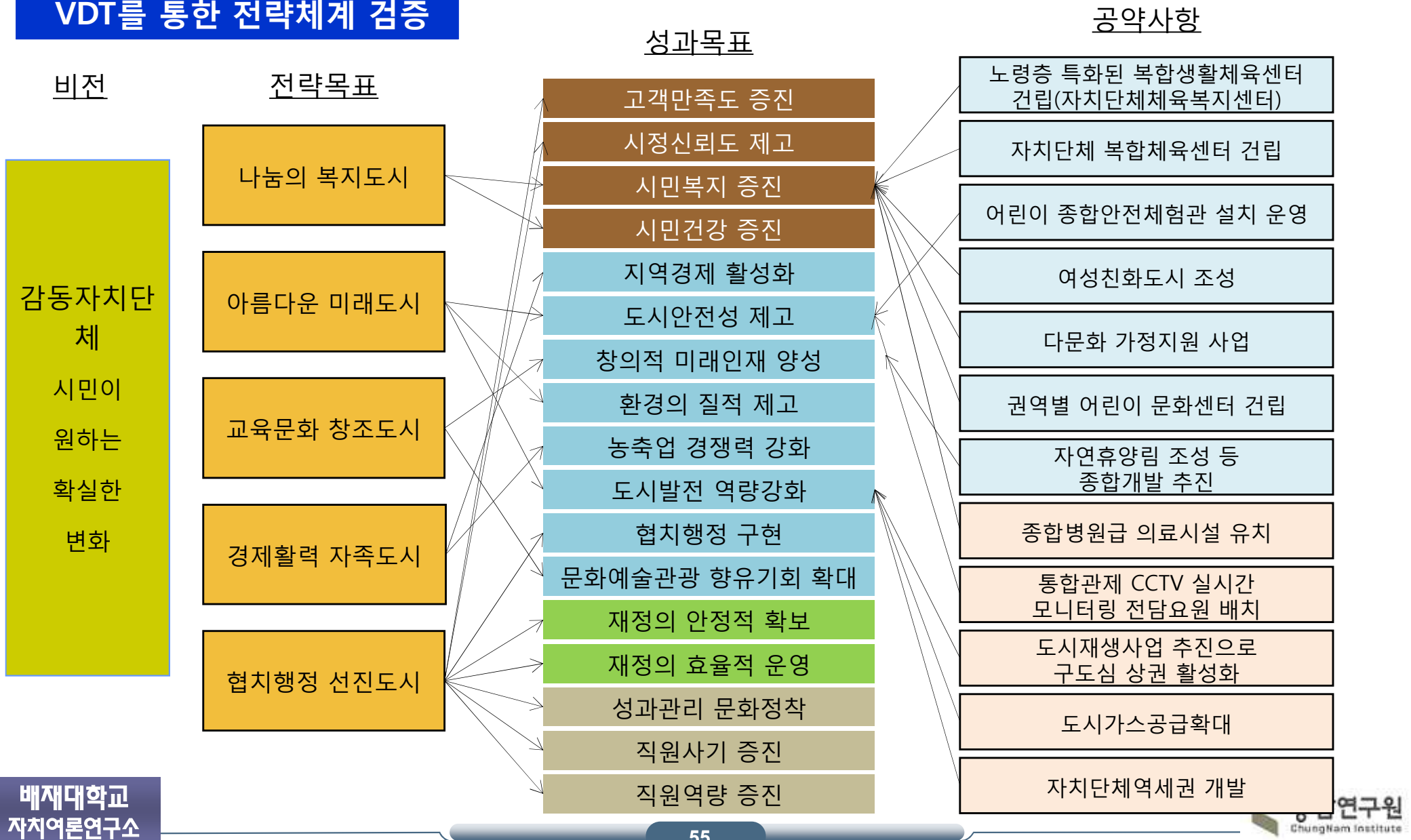
#### VDT를 통한 전략체계 검증



## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.4 성과목표 설정 - 성과목표 vs 공약사항 matrix

#### VDT를 통한 전략체계 검증

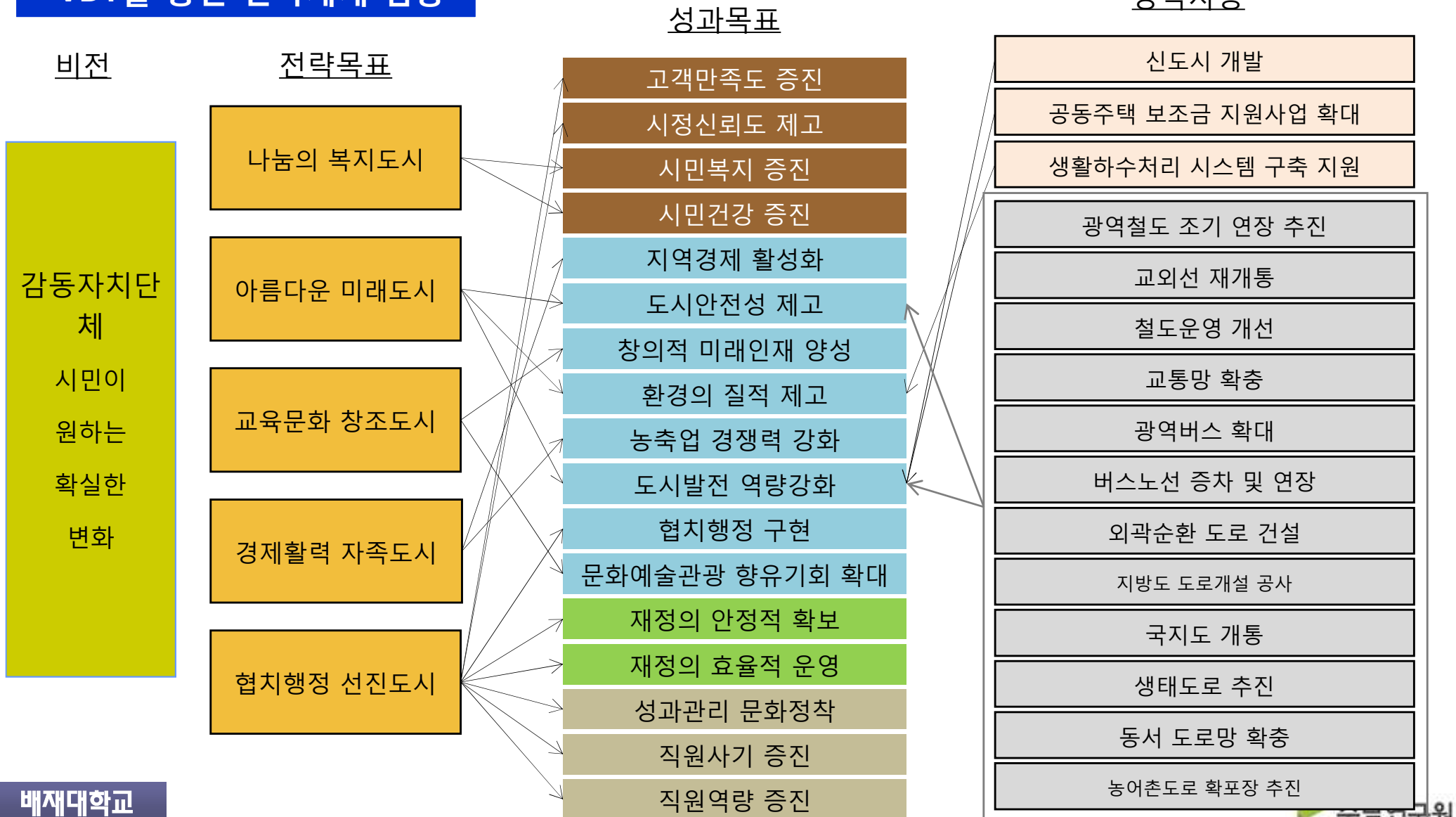




## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.4 성과목표 설정 - 성과목표 vs 공약사항 matrix

#### VDT를 통한 전략체계 검증

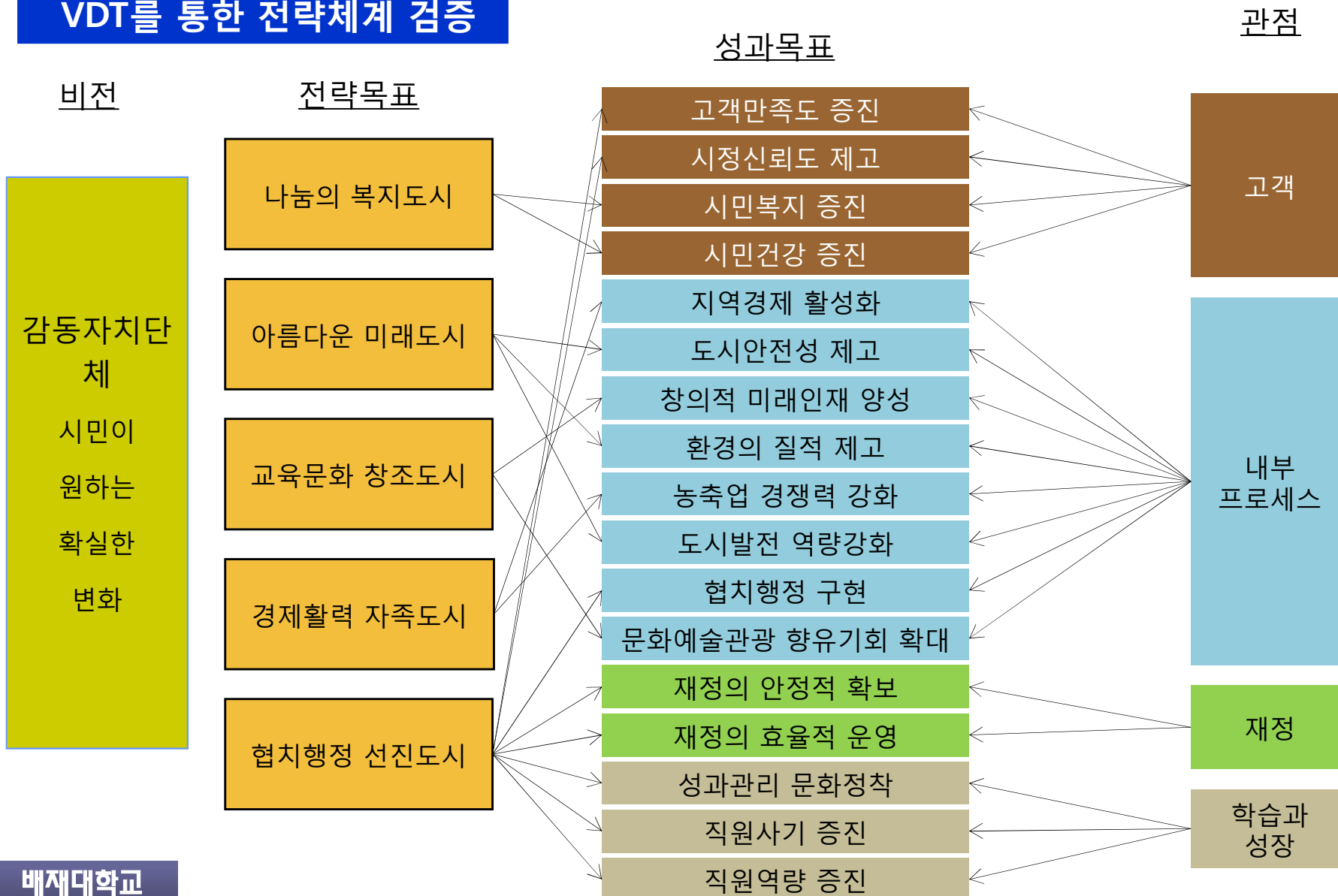




## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.4 성과목표 설정 - 전략목표 vs 성과목표 vs 관점 matrix

#### VDT를 통한 전략체계 검증



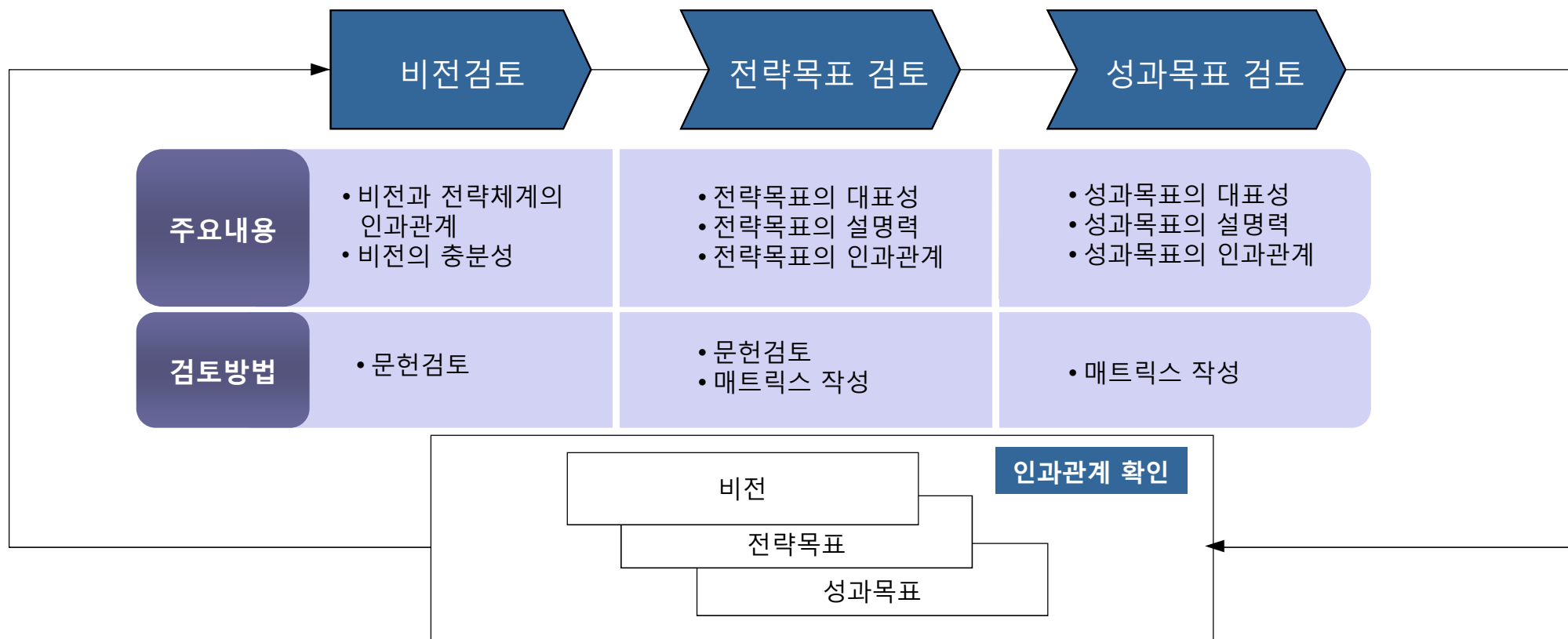
## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.5 전략체계 검증

#### 자치단체 전략 체계 검증

- 현행 자치단체의 성과관리체계에 대한 구성요소에 대해 인과관계를 검증하고 체계화하고자 함.

#### 성과관리체계 검증 프로세스

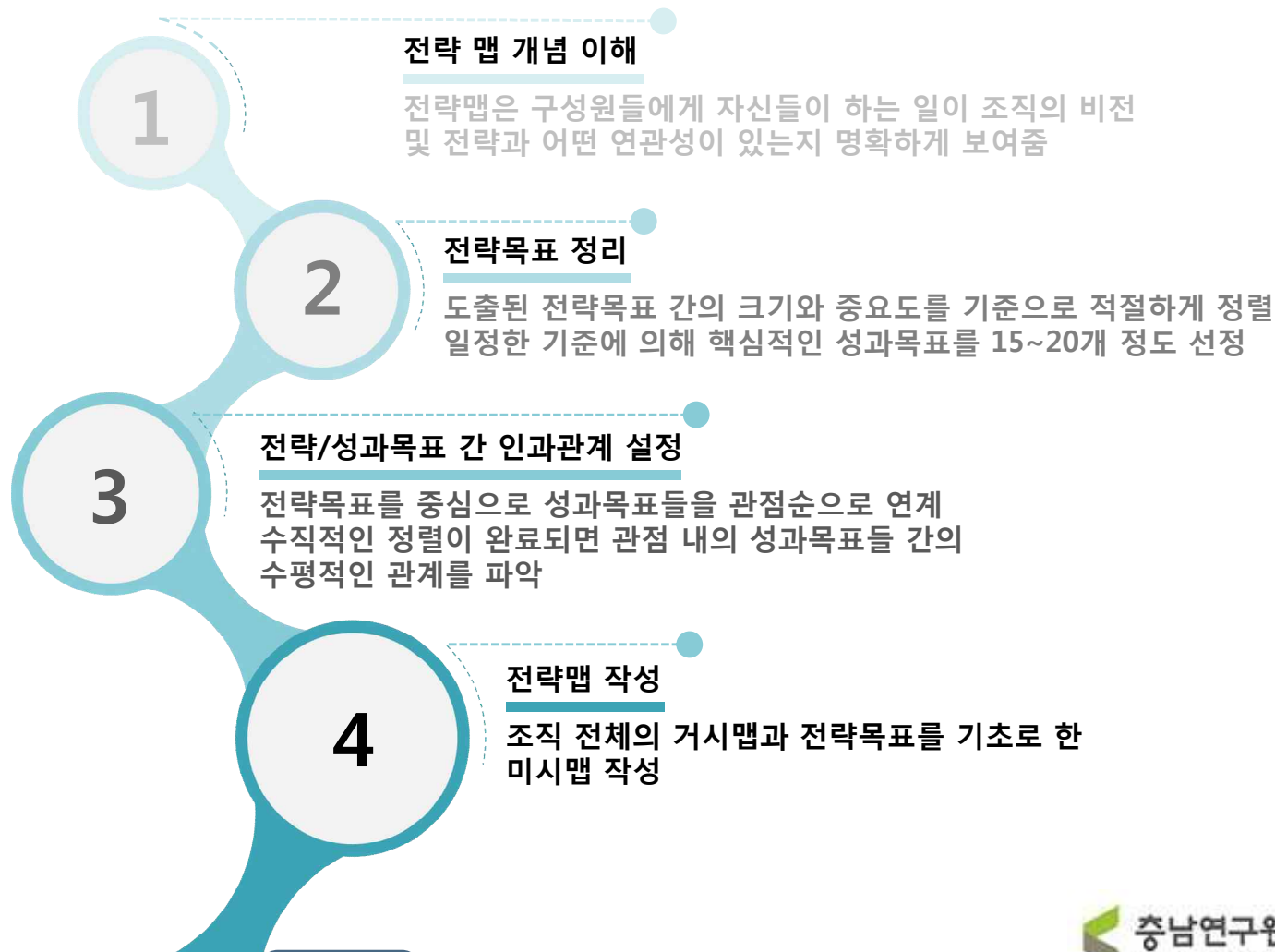


## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.6 전략맵 작성 - 전략맵 작성방법

#### 전략맵 작성 절차

- 전략맵의 인과관계는 실질적으로 전략목표와 성과목표들의 관계를 분명하게 나타내야 함.
- 전략맵은 조직의 특성을 고려한 관점과 전략목표 및 성과목표, 그리고 이들 목표들간의 상호작용과 인과관계를 통합하여 시각적으로 묘사한 체계도임.



## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.6 전략맵 작성 - 전략맵 도출결과(예시)

**비전: 감동 자치단체 시민이 원하는 확실한 변화**

전략 목표 관점	나눔의 복지도시	아름다운 미래도시	교육문화 창조도시	경제활력 자족도시	협치행정 선진도시
고객 (4)	고객만족도 증진 시민복지 증진		시정신뢰도 제고 시민건강 증진		
내부 프로세스 (8)	지역경제 활성화 창의적 미래인재 양성 지속가능 도시발전		환경의 질적 제고 문화예술관광 향유기회 확대 도시안전성 제고 농업 경쟁력 강화 협치행정 구현		
재정 (2)	재정의 안정적 확보		재정의 효율적 운영		
학습과 성장 (3)	성과관리 문화 정착		직원사기 증진	직원역량 강화	

## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.7 성과지표 도출 - 도출방법

#### 성과지표 도출을 위한 4가지 방법

➤ 자치단체에서는 Logic Tree 기법을 통해 도출함.

구분	Logic Tree를 이용한 방법	프로세스 관점의 도출방법	명목집단 방법	실행프로그램을 통한 방법
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>개별전략 및 전략과제 달성을 위한 Logic Tree를 만들고 이를 통해 지표를 개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>프로세스 각 단계별 활동을 측정하는데 적합한 지표를 개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>구성원들이 아이디어를 제시하고 이에 대한 어느 정도의 합의를 확보하여 지표를 개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>개별과제에 대해 구체적인 실행프로그램을 작성하면서 예상되는 활동 및 결과들에 대한 계획을 파악하여 지표를 개발</li> </ul>
방법	① 전략 및 전략과제 달성을 위한 Logic Tree 구성 ② 성과목표 규정 ③ 지표도출	① 업무진행 과정별 활동파악 ② 활동별 지표도출	① 브레인스토밍에 의한 지표 후보안 도출 ② 해당 의견자가 지표설명 ③ 투표에 의한 지표선정	① 구체적인 실천방안 파악 ② 예상되는 활동 및 결과 예상 ③ 개별활동 및 예상결과에 대한 지표개발
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>핵심적인 성과목표를 선정하는 것이 중요</li> <li>논리적이고 풍부한 지표개발이 가능</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>프로세스를 거쳐 최종적으로 성과목표에 부합하는 성과지표 개발이 가능</li> <li>공공부문에서는 업무의 특성이 성과지향적이지 않고 과정이 중요시 되므로, 프로세스별 지표를 추출하는 것이 바람직함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>충실한 사전 후보안을 충분히 확보하는 것이 중요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>예상되는 활동 및 결과가 구체적이어야 함</li> <li>하나의 성과목표에 다수의 지표를 개발할 수 있어 대량의 성과지표 개발이 가능</li> </ul>

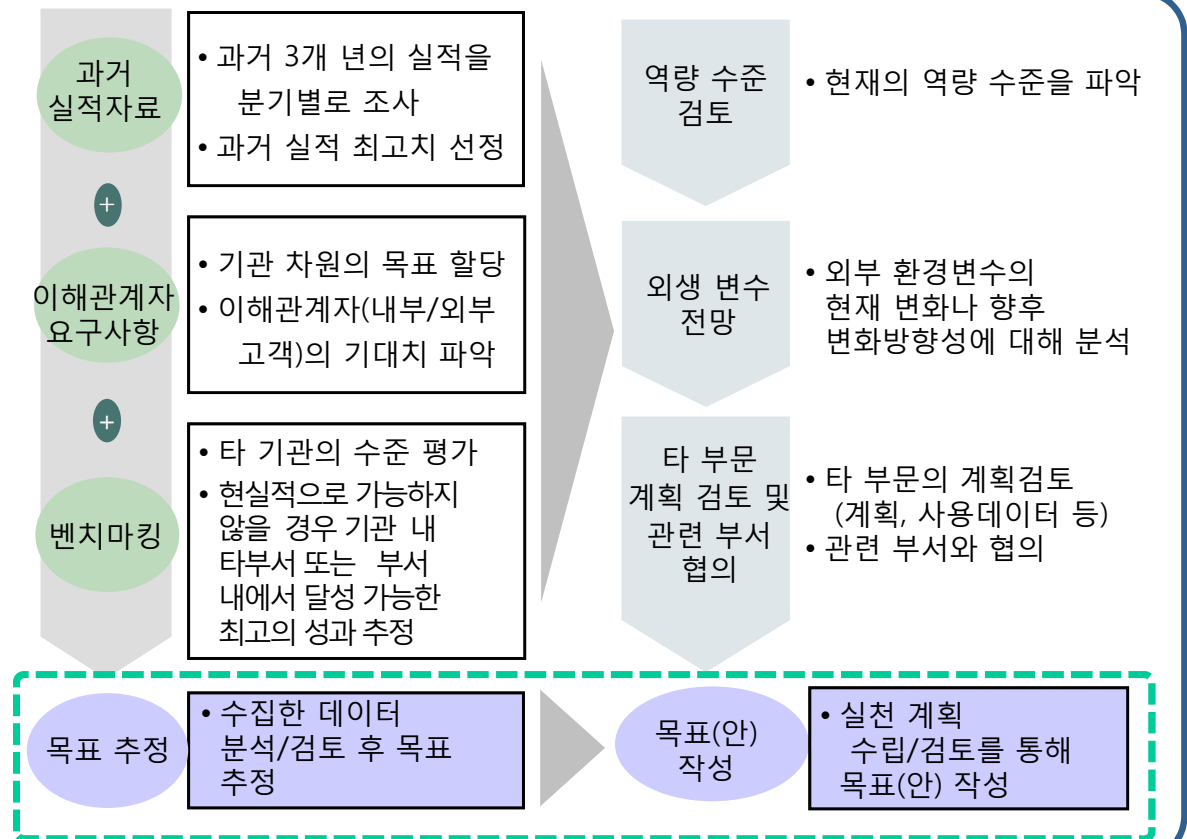
## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.8 목표값 및 가중치 설정 - 목표값 설정방법

- 목표값은 성과지표의 달성수준에 대한 계획을 수치로 표현한 것을 의미함.
- 각 조직 단위별 성과지표의 목표설정은 도전적인지의 여부, 달성가능성, 상위지표 목표와의 연계성, 단위조직간 난이도의 일관성 등의 기본원칙에 입각하여 설정하여야 함.

#### 목표값 설정방법

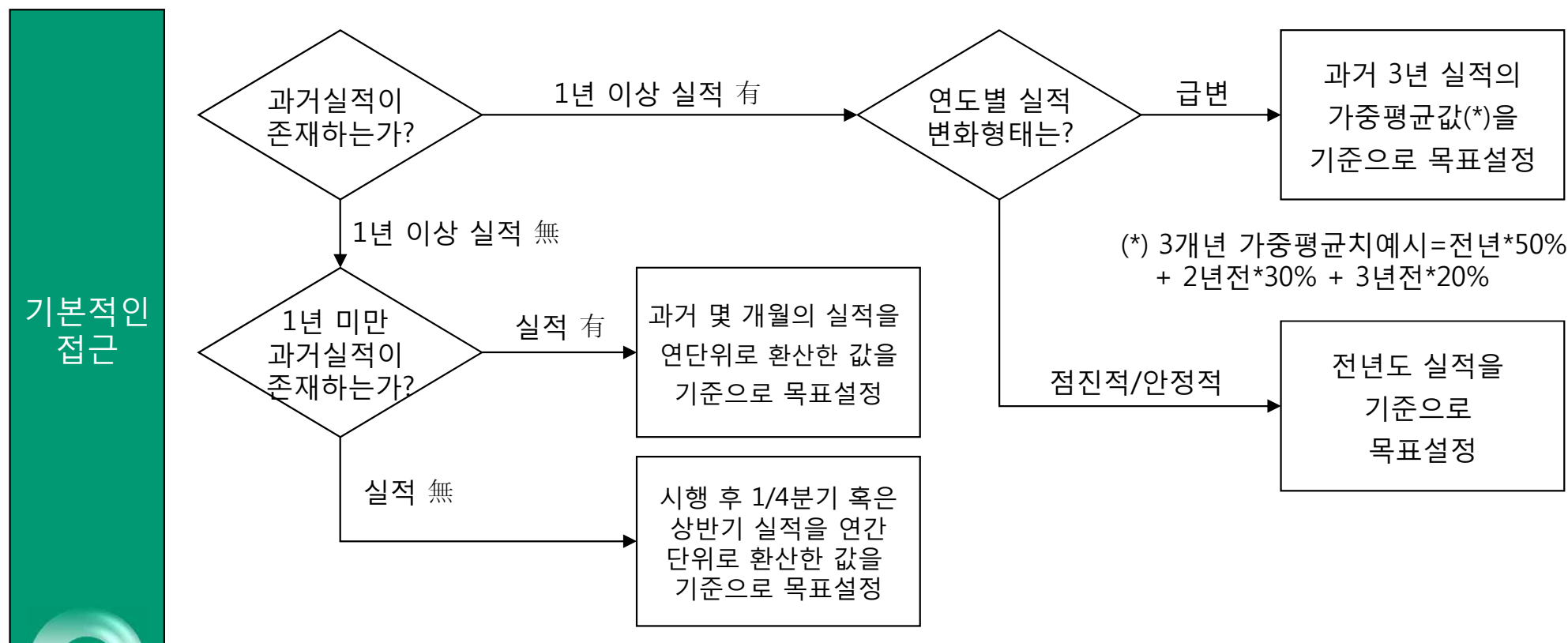
- 목표값은 목표 추정 단계, 목표조정 및 확정단계를 거쳐 설정함.
- 목표 추정은 과거 실적자료, 이해관계자의 요구, 타기관의 목표값 등이 기준으로 사용됨.
- 목표 조정 및 확정 단계에서 목표 설정 주체와 실행부서와의 의견차를 줄이기 위한 조정·협의과정을 통해 확정함.



## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.8 목표값 및 가중치 설정 - 목표값 설정방법

#### 목표수준 결정논리



전략적  
의지반영

- 벤치마킹을 통한 탁월한 목표수준 설정
- 동종 기관 최고수준의 목표 설정

- 당해년도 사업목표와 연계 적용
- 평가자의 전략적 의지 반영 등

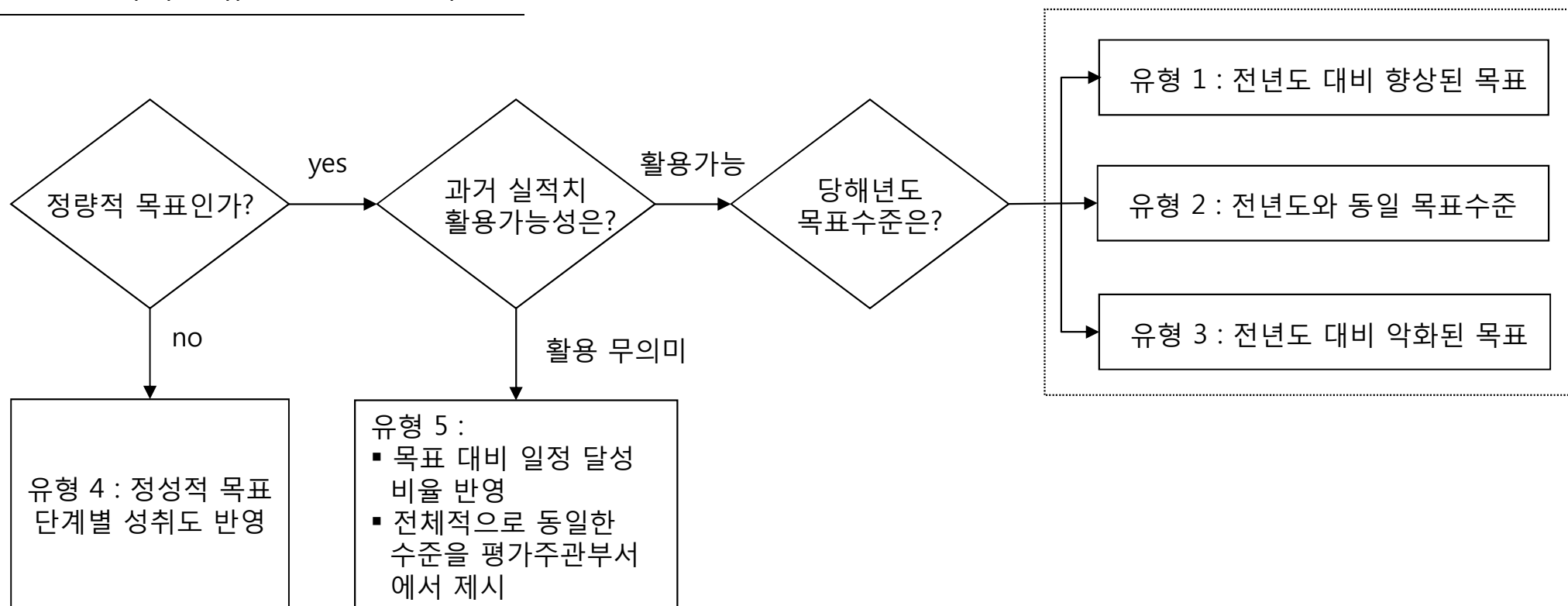
## 2. 성과관리 컨설팅 구축 단계 및 결과

### 2.8 목표값 및 가중치 설정 - 목표값 설정방법

#### 등급평가 기준설정

- 등급평가기준(Performance Grading)이란 평가항목별 목표의 달성수준을 단계별로 구분한 것으로서 목표에 대한 기여도, 난이도 등을 충분히 고려하여 부서간 그리고 담당간 공정성 및 형평성을 확보할 수 있어야 함.

#### 등급평가기준 유형 결정 프로세스





### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.1 감사

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
고객	시정신뢰도 제고	감사신뢰성 확보	감사 지적사항 이행률	이행건수/지적건수 *100	%			자체감사 시행	감사
고객	시정신뢰도 제고	청렴도 제고	반부패시책 개발·운영	평가점수	점			반부패수범사례 도입	감사
고객	시정신뢰도 제고	청렴도 제고	행동강령 이행실적 지도·점검 실적	점검 횟수	회			행동강령 이행실적 지도·점검	청렴조사
고객	시정신뢰도 제고	청렴도 제고	부패행위(행동강령 위반행위 포함) 자체적발 실적	부패공직자 자체적발 건수/정원수*100	%			부정·비위 예방	청렴조사
재정	재정의 효율적 운영	효율적 예산운영	계약심사 절감률	(절감금액 / 계약심사 요청금액) × 100	%			실효성 있는 계약심사 추진	일상감사
재정	재정의 효율적 운영	효율적 예산운영	계약심사기간 준수율	7일 이내 심사건수/심사건수 * 100	%			계약심사 처리기간 단축	일상감사

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.2 정보

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
고객	시정신뢰도 제고	시정인지도 제고	언론보도실적	언론보도건수/언론사수	건			보도자료 작성 및 배부	공보
고객	시정신뢰도 제고	시정인지도 제고	시정소식지 구독 신청 실적	구독 신청자수	명			시정소식지(함께그린자치단체) 발간 및 구독자 관리	공보
고객	시정신뢰도 제고	시정인지도 제고	SNS 운영 실적	블로그 조회수*0.5+페이스북 팔로워수*0.5	건/명			SNS 정보게재	뉴미디어
고객	시정신뢰도 제고	시정인지도 제고	시정홍보 영상제작실적	제작건수	건			시정홍보 영상제작	뉴미디어
내부 프로세스	협치행정 구현	효율적인 전자시정 구현	대국민 웹사이트 정보접근 수준	홈페이지 통합실적*0.5+웹사이트 정보접근 수준*0.5	건/점			웹사이트 취약점 개선점검	정보기획
내부 프로세스	협치행정 구현	효율적인 전자시정 구현	시군 정보보안 사이버 안전 관리 수준	사이버침해 대응완료율*0.5+서버취약점 조치완료율*0.5	%/%			정보보안, 사이버침해대응	정보기획
내부 프로세스	협치행정 구현	효율적인 전자시정 구현	행정시스템 가용성	(운영시간-중단시간)/운영시간*100	%			행정정보시스템 운영	U-City
내부 프로세스	협치행정 구현	효율적인 전자시정 구현	공간정보보안 실태점검 완료율	점검완료 항목수/대상항목수*100	%			공간정보보안 이행	U-City
내부 프로세스	협치행정 구현	효율적인 전자시정 구현	CCTV설치실적	설치개소	개소			CCTV 운영 점검	정보통신
내부 프로세스	협치행정 구현	효율적인 전자시정 구현	사용전검사 민원처리 단축률	{법정 처리기간(누계)-실제 처리기간(누계)}/법정 처리기간*100	%			사용전검사민원처리	정보통신

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.3 자치행정

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
내부 프로세스	협치행정 구현	조직역량 강화	직원연가 활용일수	연가사용일수/직원수	일			직원연가 활용	자치행정
내부 프로세스	협치행정 구현	민관협력 증대	주민자치프로그램 운영 실적	프로그램참여자수	명			주민자치 역량 실현	자치행정
내부 프로세스	협치행정 구현	조직역량 강화	육아휴직 인력대체 실적률	$(\text{인력대체자수} / \text{육아휴직자수}) \times 100$	%			육아휴직 인력대체	인사
내부 프로세스	협치행정 구현	조직역량 강화	인사 공정성에 대한 직원 만족도	직원 만족도 조사점수	%			인사고충 상담창구 상시운영	인사
학습과 성장	직원사기 증진	직원전문성 향상	직원 상시학습 이수율	이수자수/대상자수*100	%			집합교육 실시 및 사이버교육 운영	교육후생
학습과 성장	직원사기 증진	후생복지 증진	맞춤형복지제도 만족도	직원 후생복지 만족도 조사점수	%			맞춤형 복지제도 운영	교육후생
내부 프로세스	도시안전성 제고	비상대응역량 강화	공직자안보교육실적	실시횟수*0.5+교육이수율*0.5	%			공직자안보교육	대외협력
내부 프로세스	도시안전성 제고	비상대응역량 강화	통합방위협의회 개최 및 참여율	$\{(\text{개최횟수}/4\text{분기}) \times 0.5 + (\text{참석위원수}/\text{제적위원수}) \times 0.5\} \times 100$	%			통합방위협의회 및 지원본부 운영	대외협력
내부 프로세스	협치행정 구현	정책품질 제고	기록관리시스템 내 전자기록물의 문서보존 포맷 변환율	문서보존포맷 변환율(10~ 50%미만) 기록관 수 (a) /법령에 의한 기록관 수 (e)×30 + 문서보존포맷 변환율(50~ 65%미만) 기록관 수(b)/법령에 의한 기록관 수 (e)×30 +서보존포맷 변환율(65~ 80%미만) 기록관 수(c)/법령에 의한 기록관 수 (e)×20 +문서보존포맷 변환율(80%이상) 기록관 수(d)/법령에 의한 기록관 수 (e)×20	%			기록관리시스템 운영	공공기록물 관리
내부 프로세스	협치행정 구현	정책품질 제고	정보공개율	전체공개건수+부분공개건수/청구건수*100 청구건수:접수건수 중 미처리건수(청구취하, 민원 이첩, 타기관이송, 종결 등)를 제외한 건수)	%			행정정보공개 운영	공공기록물 관리

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.4 기획예산

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
내부 프로세스	협치행정 구현	정책품질 제고	민선6기 공약사업추진율	정상추진건수/대상건수*100	%			민선6기 시민과의 약속(공약) 사항 관리	기획
내부 프로세스	협치행정 구현	정책품질 제고	지시사항 이행률	이행건수/지시건수*100	%			지시사항 관리	기획
내부 프로세스	협치행정 구현	정책품질 제고	제안 활성화실적	제안건수	건			제안제도 활성화	기획
내부 프로세스	협치행정 구현	정책품질 제고	자치단체 인구수	인구수	명			저출산 인구감소에 따른 인구정책계획 수립	인구정책 T/F
재정	재정의 효율적 운영	효율적 예산 운영	지방보조금 운용 건전성	집행액/교부액*100	%			지방보조금의 효율적 집행관리	예산
재정	재정의 안정적 확보	의존재원의 전략적 확충	국·도비 보조금 확보액	연간 국·도비 보조금 확보 총액	억원			의존재원 확보를 통한 재정확충	예산
내부 프로세스	협치행정 구현	정책품질 제고	의회적정지원율	기한내제출건수/요청건수*100	%			의회와의 발전적 소통·협력 관계 정립	의회법무
내부 프로세스	협치행정 구현	법무행정 역량 강화	자치법규 정비율	정비건수/대상건수*100	%			자치법규 일제정비 추진	의회법무
내부 프로세스	협치행정 구현	법무행정 역량 강화	행정심판인용률	인용건수/심판건수*100	%			적극적·체계적인 송무업무 추진	의회법무
내부 프로세스	협치행정 구현	규제개혁 성과 창출	규제개선 과제발굴 실적	규제개선 과제발굴건수	건			체감형 규제개혁	규제개혁 T/F
학습과 성장	성과관리 문화 정착	성과관리 수용도 제고	성과관리수용도	수용도점수	점			자치단체 종합성과평가 시스템 구축	성과관리
학습과 성장	성과관리 문화 정착	성과관리 수용도 제고	시군종합평가 순위	시군종합평가 순위	순위			시군종합평가 추진	성과관리

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.5 회계

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
재정	재정의 효율적 운영	회계운영 투명성 제고	수정분개율	수정분개건수/지출분개건수*100	%			분개검토 및 수정	경리
재정	재정의 효율적 운영	회계운영 투명성 제고	원인행위 후 3일내 지출율	3일이내지출건수/총지출건수*100	%			지출결의 미요청 지출의 지출결의 요청 유도 "알리 곱 드리 Go"(지출완료 문자서비스) 지속시행	경리
재정	재정의 효율적 운영	계약업무 투명성 제고	관내업체 수주율	(관내업체 계약건수/총 계약건수)*100 (대상계약건수 : 관급자재 구매 계약 제외)	%			관내기업 제품 구매 적극 추진	계약
재정	재정의 효율적 운영	계약업무 투명성 제고	전자계약률	전자계약건수/총계약건수*100	%			전자계약 확대	계약
재정	재정의 효율적 운영	효율적 자산 운용	공유지 대부실적	{도유지대부필지수+시군유지대부필지수}/{도유지관리필지수+시군유지필지수}* 100	%			실태조사를 통한 대부율 향상	재산관리
재정	재정의 효율적 운영	효율적 자산 운용	공유지 무단점유 변상금 부과징수율 및 체납징수율	변상금부과징수율*0.5+체납징수율*0.5	%			실태조사 및 납부 독려를 통한 징수율 향상	재산관리
재정	재정의 효율적 운영	효율적 자산 운용	청사 이용실태에 대한 직원 만족도	직원만족도*0.5 + 개선실적*0.5	%			공공성과 편리성을 갖춘 청사조성	청사관리
재정	재정의 효율적 운영	효율적 자산 운용	청사 에너지 사용량	에너지사용량(tCO <sub>2</sub> eq)	tCO <sub>2</sub> eq			청사에너지 관리	청사관리

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.6 세정

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
재정	재정의 안정적 확보	자주재원 확충	시세징수액	시세 징수액	백만원			세수증대를 위한 부과 및 징수관리	세정
재정	재정의 안정적 확보	자주재원 확충	도세징수액	징수액	백만원			지방세(도세) 부과·징수	도세
재정	재정의 안정적 확보	자주재원 확충	이월체납액	이월체납액	백만원			이월 체납액 감소	도세
재정	재정의 안정적 확보	자주재원 확충	재산세징수액	징수액	백만원			재산세 부과·징수	재산세
재정	재정의 안정적 확보	자주재원 확충	지방소득세징수액	징수액	백만원			지방소득세 부과·징수	지방소득세
재정	재정의 안정적 확보	자주재원 확충	지방소득세 전자신고율	전자신고건수/신고건수 *100	%			지방소득세 신고	지방소득세

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.7 징수

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
재정	재정의 안정적 확보	자주재원 확충	경상적 세외수입 징수실적	경상적 세외수입 징수액	억원			세외수입 부과·징수	세입관리
재정	재정의 안정적 확보	자주재원 확충	이자수입 규모의 계획성	$1 - \{(\text{당해 이자수입 결산액} - \text{당해 이자수입 예산액}) / \text{당해 이자수입 예산액}\}$	%			세외수입 부과·징수	세입관리
재정	재정의 안정적 확보	자주재원 확충	세무조사 추정액 징수율	징수액/부과액*100	백만원			법인 세무조사	세무조사
재정	재정의 안정적 확보	자주재원 확충	도세감면 사후관리 완료율	조사업소수/대상업소수(전산대상제외)*100	건			도세 감면 사후관리	세무조사
재정	재정의 안정적 확보	자주재원 확충	과년도 체납세 징수율	$[(\text{과년도 징수액} + \text{과년도 환급액}) / (\text{과년도 이월액} + \text{과년도 환급액})] \times 100$	%			체납징수활동 강화	체납관리
재정	재정의 안정적 확보	자주재원 확충	재산압류건수	재산압류건수	건			체납처분활동 강화	체납관리
재정	재정의 안정적 확보	자주재원 확충	세외수입 과년도 체납액 징수율	$[(\text{과년도 징수액} + \text{과년도 환급액}) / (\text{과년도 이월액} + \text{과년도 환급액})] \times 100$	%			세외수입 징수활동	세외수입 체납
재정	재정의 안정적 확보	자주재원 확충	체납액 채권확보(압류) 실적	압류건수	건			세외수입 처분활동	세외수입 체납

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출[예시]

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.8 민원봉사

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
고객	고객만족도 증진	민원행정서비스 향상	민원서비스 만족도	만족도 5단계 $[(5 \times \text{응답자수}) + (4 \times \text{응답자수}) + (3 \times \text{응답자수}) + (2 \times \text{응답자수}) + (1 \times \text{응답자수})] / \text{총 응답자수} \times 20$	점			민원만족도조사	민원
고객	고객만족도 증진	민원행정서비스 향상	여권교부율	교부건수/발급건수*100	%			여권발급	민원
고객	고객만족도 증진	민원행정서비스 향상	가족관계등록신고 오류처리율 감소	$(\text{오류기록건수} / \text{신고처리건수}) \times 100$	%			가족관계등록신고오류처리율 감소	가족관계등록
고객	고객만족도 증진	민원행정서비스 향상	사망자 재산조회 통합처리 신청률	$(\text{사망자재산조회통합처리신청건수} / \text{사망신고건수}) \times 100$	%			사망자 재산조회 통합처리	가족관계등록
고객	시민건강 증진	식품공중위생 안전성 제고	식품제조가공업소 위생등급 평가율	$((\text{자율관리업소수} / \text{평가업소수}) \times 100) \times 0.5 + ((\text{평가 실시 식품제조가공업소업소수} / \text{평가대상 식품제조가공업소수}) \times 100) \times 0.5$	%			식품제조가공업 위생등급 평가	공중위생
고객	시민건강 증진	식품공중위생 안전성 제고	어린이급식관리지원센터 등록 수혜율	$((\text{서비스지원 어린이집회원수} / \text{대상회원수}) \times 100) \times 0.5 + (((\text{어린이 급식시설등록시설수} / 100 \text{인 미만 어린이 급식시설수}) \times 100) \times 0.5)$	%			어린이급식관리지원센터 운영	공중위생
고객	시민건강 증진	식품공중위생 안전성 제고	식중독 발생률	$(100 - \text{식중독발생건수}) / 100 \times 100$	%			식중독 예방관리	식품위생
고객	시민건강 증진	식품공중위생 안전성 제고	식품위생업소위반율	위반업소수/점검업소수*100	%			불법 영업행위 지도점검 및 사후관리 강화	식품위생



### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.9 사회복지

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
고객	시민복지 증진	호국선양	보훈회관 건립공정률	건립공정률	%			보훈회관 건립	복지기획
고객	시민복지 증진	시민체감 복지서비스 제공	지역사회서비스투자사업 예산집행률	$(\text{집행액}(\text{국비}+\text{지방비}) / \text{사업별 예산배정액}(\text{국비}+\text{지방비})) \times 100$	%			지역사회 서비스 투자 사업	복지기획
고객	시민복지 증진	노인복지서비스 질적 향상	노인일자리 제공실적	$(\text{'17년 일자리 사업 참여자} / \text{'17년 일자리 배정 인원수}) \times 100$	%			노인일자리 창출 및 사회활동 지원사업	노인지원
고객	시민복지 증진	노인복지서비스 질적 향상	기초연금 수급률	$\text{수급자수} / \text{65세이상 노인인구수} \times 100$	%			기초연금 지급	노인지원
고객	시민복지 증진	노인복지서비스 질적 향상	경로당 보수완료율	$\text{완료개소수} / \text{대상개소수} \times 100$	%			경로당 관련 공사	노인시설
고객	시민복지 증진	자연친화 장례문화 정착	장례공원 운영실적	안치기수	기			경신 하늘뜰 공원 운영	노인시설
고객	시민복지 증진	시민체감 복지서비스 제공	긴급복지 예산집행률	$(\text{실집행액} / \text{예산액}) \times 100$	%			위기가정 긴급복지지원	복지자원 개발
고객	시민복지 증진	시민체감 복지서비스 제공	무한돌봄 예산집행률	$(\text{실집행액} / \text{예산액}) \times 100$	%			무한돌봄 사업 추진	복지자원 개발
고객	시민복지 증진	시민체감 복지서비스 제공	통합사례관리 실적	$((\text{사례관리가구} \times 0.5) + ((\text{사례관리가구대상서비스 제공건수} \times 1.2 / \text{사례관리가구}) + (\text{서비스연계가구대상서비스 제공건수} \times 1.0 / \text{서비스연계가구})) \times 0.3) + (\text{사례회의건수} / \text{사례관리가구} \times 0.2)) / \text{통합사례관리사업중점대상자} \times 100$	%			통합사례관리사업 추진	무한돌봄
고객	시민복지 증진	시민체감 복지서비스 제공	복지사각지대 발굴 및 지원율	$(\text{발굴대상자 지원 처리 수} / \text{복지사각지대 발굴 대상자}) \times 100$	%			복지사각지대 발굴	무한돌봄

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.10 복지지원

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
고객	시민복지 증진	취약계층 지원 강화	신규 수급자 발굴 실적	신규 수급자수	명			신규수급자 발급	기초생활
고객	시민복지 증진	취약계층 지원 강화	희망키움통장 가입률	가입자수/대상자수*100	%			자산형성지원사업 대상자 관리 및 장려금 지급	기초생활
고객	시민복지 증진	취약계층 지원 강화	지방생활보장위원회 활성화 실적	$\frac{(((\text{지방생활보장위원회상정가구수} / \text{수급자가구수}) * 0.5) + ((\text{신규보호가구수} / \text{지방생활보장위원회상정가구수}) * 0.5)) * 100}{1}$	%			지방생활보장위원회 활성화	통합조사
고객	시민복지 증진	효율적인 복지서비스 연계	민원 기한내 처리율	$\frac{\text{처리기간내 완료건수}}{\text{민원건수}} * 100$	%			복지대상자 통합조사 추진	통합조사
시민	시민복지 증진	효율적인 복지서비스 연계	인적변동자료 적기 갱신율	$\frac{\text{갱신건수}}{\text{대상건수}} * 100$	%			인적변동자료 정비	통합관리
시민	시민복지 증진	효율적인 복지서비스 연계	확인조사 기간내 처리율	$\frac{\text{확인조사 정비완료 건수}}{\text{확인조사 정비대상 건수}} * 100$	%			확인조사 정비	통합관리
고객	시민복지 증진	장애인복지 증진	장애인일자리 사업 추진 달성률	$\frac{\text{장애인일자리 사업 참여자}}{\text{장애인일자리 배정인원수}} * 100$	%			장애인 공공일자리 확대 및 민간기업 취업연계	장애인 정책
고객	시민복지 증진	장애인복지 증진	장애인 전자바우처 적기 지급률	$\frac{\text{지급금액}}{\text{대상금액}} * 100$	%			장애인 활동지원, 부모심리상담 서비스 예약금 적기지급 추진	장애인 정책
고객	시민복지 증진	장애인복지 증진	장애인복지시설점검 지적사항 이행률	$\frac{\text{이행건수}}{\text{지적건수}} * 100$	%			장애인복지시설점검	장애인 시설

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.11 여성보육

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
고객	시민복지 증진	여성가족복지 증진	다문화가족지원센터 이용실적	이용자수	명			다문화가족 사회통합 지원	여성가족
고객	시민복지 증진	여성가족복지 증진	홈방범서비스 확대 실적	설치실적	개소			홈방범서비스	여성가족
고객	시민복지 증진	여성가족복지 증진	성별영향분석평가 실시율	$\frac{[(\text{분석평가서 작성한 자치법규 수} / \text{제·개정 한 자치법규 중 분석평가 대상 자치법규 수}) \times 100] \times 0.5}{[(\text{분석평가서 작성한 사업 수} / (\text{분석평가대상 세출예산 단위사업 수} \times 0.2) \times 100] \times 0.5}$	%			성별영향분석평가 강화	여성친화
고객	시민복지 증진	여성가족복지 증진	공무원의 성인지 역량 강화	$\frac{((\text{교육 이수 5급 이상 공무원 수}(\text{대면} + \text{사이버}) \times 2) + (\text{교육 이수 6급 이하 공무원 수}(\text{대면} + \text{사이버})))}{\text{전체공무원수}} \times 100$	%			성인지 교육운영	여성친화
고객	시민복지 증진	보육서비스 증진	부모모니터링단 운영률	모니터링개소수/전체개소수*100	%			부모모니터링단운영	보육정책
고객	시민복지 증진	보육서비스 증진	시군별 어린이집 평가인증유지율 및 증가율	'당해연도평가인증유지율*30%+당해연도'평가인증신규 인증율* 40%+(당해연도'평가인증유지율-전년도평가인증유지율) * 30%	%			믿고 맡길 수 있는 걱정 없는 보육환경 조성	보육정책
고객	시민복지 증진	보육서비스 증진	보육교직원 보수교육 이수율	이수자수/대상자수*100	%			보육교직원보수교육	보육지원
고객	시민복지 증진	보육서비스 증진	행복출산 원스톱서비스 신청률	신청건수/출생신고건수*100	%			행복출산원스톱서비스 신청접수	보육지원
고객	시민복지 증진	아동 보호 육성	드림스타트 만족도	만족도 점수(만족도 점수 합/응답자수)	명			드림스타트 자원 발굴 및 연계·홍보 관리	드림스타트
고객	시민복지 증진	아동 보호 육성	드림스타트 사례관리 아동수	사례관리 대상 아동수/전문요원수	명			통합 사례관리 아동 발굴 확대	드림스타트
고객	시민복지 증진	여성사회참여 활성화	여성취업실적	취업자수	명			여성새로일하기 센터 설치	여성보육 비전센터
고객	시민복지 증진	여성사회참여 활성화	여성보육비전센터 활성화	당해연도 여성사회교육 프로그램 이용자수	명			여성보육비전센터 운영	여성보육 비전센터

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.12 문화관광

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
내부프로세스	문화예술관광향유기회 확대	문화예술진흥	문화예술 활동 운영실적	문화예술단체 추진 공연, 행사, 전시회 등 개최수	건			문화예술단체 지도 및 육성	문화예술
내부프로세스	문화예술관광향유기회 확대	문화예술진흥	찾아가는 문화활동 소외지역 공연실적	공연개최건수	건			찾아가는 문화활동 소외지역 공연	문화예술
내부프로세스	문화예술관광향유기회 확대	관광산업육성	방문 관광객 수	방문 관광객 수	천명			관광상품 및 관광자원 개발·홍보	관광진흥
내부프로세스	문화예술관광향유기회 확대	문화예술진흥	미술관 전시회 관람실적	관람자수	명			전시회 개최	관광진흥
내부프로세스	문화예술관광향유기회 확대	전통문화보존 육성	문화재보수실적	문화재 정비건수	건			문화재 보수정비(국가지정, 도지정, 향토유적)	문화재증무
내부프로세스	문화예술관광향유기회 확대	전통문화보존 육성	문화재 전승·보존및안전관리 활동 실적	활동건수(안전점검, 교육, 단속 및 도난예방활동건수, 공연 등)	건			문화재 안전점검	문화재증무
내부프로세스	문화예술관광향유기회 확대	전통문화보존 육성	박물관 운영실적	관람객수	명			회암사지박물관 운영	박물관
내부프로세스	문화예술관광향유기회 확대	전통문화보존 육성	소장유물 등록률	등록건수/유물건수*100	%			유물 조사 및 연구	박물관

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.13 체육청소년

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
고객	시민건강 증진	생활체육 활성화	스포츠강좌이용권 집행률	스포츠강좌이용권 집행액(B) / 스포츠강좌이용권 예산 배정액(A) × 100	%			취약계층 스포츠강좌 수강료 지원	체육진흥
고객	시민건강 증진	전문체육 육성	학교운동경기부 입상점수	17개교, 22개 운동부에서 참가한 대회 실적의 합 전국단위-금(10점), 은(7점), 동(5점) 도단위-금(7점), 은(5점), 동(3점) 시단위-금(3점), 은(2점), 동(1점)	점			학교운동경기부 육성 지원	체육진흥
고객	시민건강 증진	공공체육시설 활성화	체육시설유지관리실적	집행액/예산액*100	%			공공체육시설 개선 및 유지관리	체육시설
고객	시민건강 증진	공공체육시설 활성화	공공체육시설 사용 활성화	(당해년도 월평균 수입액/3개년 평균 월평균 수입액)×100	%			공공체육시설 활성화	체육시설
고객	시민건강 증진	생활체육 활성화	생활체육 활성화	{(보조금 집행액/예산 배정액)×100}×0.6 +{(출전건수/신청건수)× 100} ×0.4	%			생활체육 활성화 추진	생활체육
고객	시민건강 증진	생활체육 활성화	생활체조교실 만족도	만족도점수	점			생활체조교실 운영	생활체육
고객	시민복지 증진	청소년 보호 육성	청소년 유해환경 개선 노력도	[(청소년유해/고용행위*5)+(청소년유해약물 등의 판매 등 행위*4)+(청소년출입 및 출입시간 위반*4)+(청소년유해전단지 전화번호 정지 요청*2)+(청소년유해광고물 게시 행위*1)+(금지표시 미부착*0.5)]/유해업소수*0.4*1,000]+(활동횟수*0.6)	점			청소년 유해환경 단속 및 계도	청소년
고객	시민복지 증진	청소년 보호 육성	학교 밖 청소년 지원 노력도	(연계인원/학교중단인원*0.3) +(지원인원/학교중단인원*0.7)	점			학교밖 청소년 지원 사업	청소년

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.14 일자리경제

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
내부 프로세스	지역경제 활성화	서민생활 안정화	특수거래분야(방문판매법, 할부거래법) 법집행 실적	$\{ \text{시정권고건수} + (\text{과태료 부과건수} * 5) + (\text{등록취소건수} * 5) + \text{직권말소건수} + (\text{점검건수} * 0.4) \} / \{ \text{정상영업체수} * \text{그룹지수} \}$	점			방문판매업, 전화권유판매업 등록 및 관리	경제기획
내부 프로세스	지역경제 활성화	일자리 창출	생활임금 지급 실적	$\text{실수혜자수} / \text{수혜대상자수} * 100$	%			생활임금 적용 대상 임금 실태 조사	경제기획
내부 프로세스	지역경제 활성화	에너지관리 강화	신재생에너지(주택지원) 보급 증가율	$\{ (\text{당해연도 보급량} - \text{전년도 보급량}) / \text{전년도 보급량} \} * 100$	%			신·재생에너지 주택지원사업	신재생 에너지
내부 프로세스	지역경제 활성화	일자리 창출	지역맞춤형 일자리 창출 취업교육 활성화	$(\text{교육훈련 이수 인원} / \text{교육훈련 모집 인원}) * 100$	%			지역맞춤형 일자리 창출 취업교육	일자리정책
내부 프로세스	지역경제 활성화	일자리 창출	공공취업지원기관의 취업자 수 증감률	$\{ (\text{17년 취업자수} - \text{3년 평균치 취업자수}) / \text{3년 평균치 취업자수} \} * 100$	%			현장중심의 구인·구직 발굴 및 알선, 채용박람회운영, 취업지원프로그램 운영	일자리센터
내부 프로세스	지역경제 활성화	사회적경제 육성	사회적기업 제품(재화·서비스) 구매 실적률	$\{ [\text{예비 사회적기업 제품 구매액} + (\text{인증 사회적기업 제품 구매액})] / \text{총 구매액} \} * 100$	%			(예비)사회적기업 생산품(제품 및 용역) 홍보 및 판로개척 지원	지역공동체
내부 프로세스	지역경제 활성화	사회적경제 육성	사회적경제기업 육성실적	육성기업수	개			주민 주도형 사회적경제 활성화 지원	지역공동체

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.15 기업지원

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
내부프로세스	지역경제활성화	지역기업 육성	기업애로사항 해소율	해소건수/애로건수*100	%			기업애로 해결	기업지원
내부프로세스	지역경제활성화	지역기업 육성	중소기업제품 구매율	(중소기업제품 구매액 / 총 구매액) x 100)	%			중소기업제품 구매촉진 업무	기업지원
내부프로세스	지역경제활성화	산업기반 확충	산업단지 조성 추진율	추진율	%			일반산업단지 조성사업	산업입지
내부프로세스	지역경제활성화	기업투자 활성화	기업유치 실적	기업유치수	개			기업유치	기업유치
내부프로세스	지역경제활성화	기업투자 활성화	일반산업단지 분양률	분양면적/전체면적*100	%			홍죽일반산업단지 재정부담 저감대책 추진	기업유치
내부프로세스	지역경제활성화	섬유판선산업 활성화	지역산업 활성화 지원율	이용 건수 / 목표 건수 * 100	%			지역산업기술 관리	지역산업
내부프로세스	지역경제활성화	섬유판선산업 활성화	R&D역량강화 지원사업실적	선정 건수 / 목표 건수 * 100	%			R&D역량강화 지원사업	지역산업

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.16 교통

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
내부 프로세스	도시발전역량 강화	시민교통이용 편의 제고	교통약자(장애인복지택시) 운행실적	이용건수/장애인복지택시 대수	건			장애인 복지택시 운영지원 확대	교통기획
내부 프로세스	도시발전역량 강화	시민교통이용 편의 제고	대중교통 불편민원 접수처리 완료율	처리건수/접수건수*100	%			교통불편민원 처리	교통기획
내부 프로세스	도시발전역량 강화	교통안전성 제고	불법주정차 단속 건수	연간 불법자동차 단속 건수	건			불법주정차 단속	교통지도
내부 프로세스	도시발전역량 강화	교통안전성 제고	자동차관리법 위반사건 처리율	(처리건수/위반건수)*100	%			자동차관리법 기준위반 지도 단속 및 행정처분	교통지도
내부 프로세스	도시발전역량 강화	시민교통이용 편의 제고	교통시설물 정비완료율	당해연도정비개소수/정비시설물 개소수*100	%			교통안전시설물 설치 및 관리	교통시설
내부 프로세스	도시발전역량 강화	시민교통이용 편의 제고	버스정보시스템 교체율	교체건수/대상건수*100	%			버스정보시스템 설치 및 교체	교통시설
내부 프로세스	도시발전역량 강화	교통안전성 제고	자동차등록민원 만족도	만족도점수	점			자동차 등록 및 압류	차량등록
내부 프로세스	도시발전역량 강화	교통안전성 제고	자동차과태료 징수율	징수건수/부과건수*100	%			책임보험 및 자동차검사·점검 과태료 부과·징수	차량관리



### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.17 환경관리

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
내부프로세스	환경의 질적 제고	생활환경관리 강화	환경개선부담금 징수율	$(\text{환경개선부담금 부과건에 대한 수납금} / \text{환경개선부담금 부과금액}) \times 100$	%			환경개선부담금 관리	환경정책
내부프로세스	환경의 질적 제고	자연생태계 보전	유해야생동물피해 민원처리율	$[(\text{조치건수} \times 0.9) + \{(\text{피해보상} + \text{피해 예방 사업}) \times 0.1\} / \text{민원발생건수}] \times 100$	%			유해 야생 동물 피해 예방	환경정책
내부프로세스	환경의 질적 제고	생활환경관리 강화	수질배출부과금 징수율	$(\text{수질배출부과금 징수액} / \text{수질배출 부과금액}) \times 100$	%			수질배출부과금 및 과태료 관리	수질관리
내부프로세스	환경의 질적 제고	생활환경관리 강화	폐수배출업소 점검률	$(\text{통합지도 점검대상 폐수배출 점검 업소 수} / \text{통합지도 점검 대상 폐수 배출 업소 수}) \times 100$	%			폐수 배출업소 지도관리	수질관리
내부프로세스	환경의 질적 제고	생활환경관리 강화	수질오염총량관리 계획할당 부하량 준수	$(\text{할당량 준수 단위유역} / \text{평가대상 단위유역 12개소}) \times 100$	%			수질오염총량관리 시행계획 이행평가	오염총량
내부프로세스	환경의 질적 제고	생활환경관리 강화	다중이용시설 실내공기질 관리지도점검률	$\text{점검업소수} / \text{점검대상 관리시설수} \times 100$	%			실내공기질 지도점검	오염총량
내부프로세스	환경의 질적 제고	기후변화 대응 강화	대기배출업소 점검 대상업체 점검률	$(\text{대기 배출업소 연간 점검 업체 수} / \text{대기배출 점검 대상 업체 수}) \times 100$	%			대기배출업소 지도점검	대기관리
내부프로세스	환경의 질적 제고	기후변화 대응 강화	온실가스 감축 노력의 적극성 및 달성률	$\text{온실가스 감축 노력의 적극성(A)} + \text{감축목표 달성률(B)}$	%			온실가스 감축목표 달성	대기관리
내부프로세스	환경의 질적 제고	생활환경관리 강화	축사악취민원 처리율	$\text{민원처리건수} / \text{민원접수건수} \times 100$	%			축산농가 악취배출원 중점관리	생활환경
내부프로세스	환경의 질적 제고	생활환경관리 강화	공중화장실 실태조사실적	조사개소수	개소			공중 화장실 관리	생활환경

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.18 토지관리

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
고객	고객만족도 증진	지적서비스 향상	지적측량성과검사 처리기간 단축도	(법정처리기간(4일)합계-실제처리기간합계)/법정처리기간*100	%			지적측량성과 검사	지적
고객	고객만족도 증진	지적서비스 향상	토지이동 처리기간 단축률	(법정 처리기간 합계-실제 처리기간 합계)/법정 처리기간 합계*100	%			토지이동(등록전환, 분할, 합병, 지목변경) 처리	지적
고객	고객만족도 증진	시민재산권 확보	지적재조사 추진실적	업무추진 점수	점			지적재조사사업 추진	지적재조사
고객	고객만족도 증진	시민재산권 확보	지적재조사 측량 완료율	(측량완료 필지수/측량 실시 필지수)*100	%			지적재조사 측량	지적재조사
고객	고객만족도 증진	도로명주소 사용 생활화	상세주소 부여실적	((건물번호 기준 부여 건수/대상건수*100)/목표율)*100	%			도로명주소 부여	도로명주소
재정	재정의 안정적 확보	재원확충	개발부담금 징수율	징수금액/부과금액*100	%			개발부담금 부과·징수	지가
고객	고객만족도 증진	공평과세 효과 증진	개별공시지가 토지특성적용 정확도	지가미조정필지수/검증필지수*100	%			개별공시지가 특성조사	지가
고객	고객만족도 증진	부동산거래 공정성 확보	개업공인중개사 부동산거래 신고 의무 제도 정착	공인중개사 신고건수/전체 거래신고건수 × 100	%			부동산거래계약 신고 및 검인	부동산관리

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.19 도시계획

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
고객	고객만족도 증진	민원서비스 향상	도시관리계획 실시계획 인가 처리율	인가건수/대상건수*100	%			도시관리계획 실시계획인가	도시계획
내부 프로세스	도시발전역량 강화	능동적 행정계획 서비스 제공	도시관리계획 결정변경 처리율	결정건수/대상건수*100	%			도시 관리계획 결정(변경)	도시계획
내부 프로세스	도시발전역량 강화	능동적 행정계획 서비스 제공	도시계획위원회 심의 통과율	심의통과건수(원안+조건부)/상정건수*100	%			도시계획위원회 운영 및 관리	도시계획
내부 프로세스	도시발전역량 강화	민관군협력 강화	부대협의 실적	방문횟수	회			민관군협의체 구성운영	관군협력
내부 프로세스	도시발전역량 강화	아름다운 도시경관 창출	공공디자인사업 추진 실적	사업 추진건수	건			공공 디자인 사업 실시	도시디자인
내부 프로세스	도시발전역량 강화	아름다운 도시경관 창출	컨설팅 만족도	만족도점수	점			학교환경개선 컬러 컨설팅 추진	도시디자인
내부 프로세스	도시발전역량 강화	도시계획 추진 내실화	불법행위 조치 완료율	(조치완료건수/시정명령건수) × 100	%			개발제한구역 내 불법행위 행정 조치 및 사후관리	개발 제한구역
고객	고객만족도 증진	민원서비스 향상	행위허가 처리기간 단축률	【(법정처리시간-실제처리시간)÷법정처리시간 × 100】	%			개발제한구역 내 행위허가(건축 +형질변경)	개발 제한구역

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.20 안전건설

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
내부프로세스	도시안전성 제고	선진안전문화 정착	시특법대상시설(C등급 이하 3종시설) 안전점검률	점검시행시설수/(안전점검 계획대상시설수*2)*100	%			시특법대상시설 중 C등급이하 3종시설 민간전문가 합동 정기점검 실시	안전총괄
내부프로세스	도시안전성 제고	재난대응역량 강화	안전신문고 활성화	안전신문고 신고건수	건			안전신문고 운영	안전총괄
내부프로세스	도시안전성 제고	민방위역량 강화	민방위 교육·훈련 참석률	(교육훈련 참여자수 ÷ 민방위 교육대상) × 100	%			내실있는 민방위교육훈련	민방위
내부프로세스	도시안전성 제고	민방위역량 강화	비상대비 교육 및 현장체험 이수율	(비상대비 업무 담당자중 참여자수/비상대비업무 담당자수)×100×0.5 + (일반 공직자 참여자/시군 정원×5%)×100×0.47 + 시군 단체장(부단체장) 3점]	%			비상대비 교육 및 현장체험	민방위
내부프로세스	도시안전성 제고	재난대응역량 강화	풍수해보험 가입실적	주택보험 가입건수	건			풍수해보험사업 추진	재난안전
내부프로세스	도시안전성 제고	재난대응역량 강화	방재시설물 점검률	점검시설수/점검대상시설수*100	%			방재시설물 운영 및 사전재해영향성검토위원회 운영	재난안전
재정	재정의 효율적 운영	효율적인 국·공유재산관리	국유재산대장 정보 정비실적	국유재산대장 정보 정비완료 재산수/국유재산대장 정보 정비대상 재산수*100	%			국유재산, 공유재산 관리 및 용도폐지	건설행정
재정	재정의 효율적 운영	효율적인 국·공유재산관리	하천관련 국·공유 재산관리율	(징수금액 / 부과금액) X 100	%			하천관련 국공유재산관리	건설행정
내부프로세스	도시안전성 제고	재해안전성 제고	소하천 정비율	실제연장/계획연장*100	%			소하천 정비사업	하천
내부프로세스	도시안전성 제고	재해안전성 제고	지방하천 정비율	실제연장/계획연장*100	%			지방하천 정비사업	하천
내부프로세스	도시안전성 제고	재해안전성 제고	하천 유지관리실적	집행액/예산액*100	%			하천유지관리사업	하천

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.21 주택

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
내부프로세스	도시발전역량 강화	건축행정 건실화	일반지역 내 불법건축물 처리 완료율	당해년도 완료건수(자진철거, 이행강제금부과, 추인허가 등) / 당해년도 적발(누적)건수 × 100	%			불법건축물 근절을 위한 예방활동 강화	주택행정
내부프로세스	도시발전역량 강화	건축행정 건실화	위반건축물 이행강제금 징수율	(당해년도 수납실적 / 당해년도 부과실적) × 100	%			위반건축물 이행강제금 부과	주택행정
고객	고객만족도 증진	건축주택민원 서비스 향상	공동주택 민원관련 업무처리	① 건축허가 총 단축일수 / 총 법정처리일 × 100 ② 주택건설사업계획승인 총 단축일수 / 총 법정처리일 × 100 ☞ 성과지표 : (① + ②) / 2	%			공동주택(연립, 다세대) 건축허가 및 사용 승인	공동주택
내부프로세스	도시발전역량 강화	주거수준 향상	임대사업자 등록 및 민원처리 기간 단축실적	{(법정처리기간 5일 × 전체건수) - (평균경과일 × 전체건수)} / 전체건수	일			임대사업자 관리	공동주택 관리
내부프로세스	도시발전역량 강화	주거수준 향상	공동주택 분쟁 제로화 추진	① [교육참석단지수 / (전체단지수 × 70%)] × 100 ② [지도점검단지수 / (전체단지수 × 30%)] × 100 계 : ① + ② / 2	%			공동주택 분쟁조정 위원회 운영	공동주택 관리
내부프로세스	도시발전역량 강화	주거수준 향상	공동주택 보조금 지원사업 선정률	완료건수 / 대상건수 × 100	%			공동주택 보조금 지원사업 확대	주거복지
내부프로세스	도시발전역량 강화	주거수준 향상	주거급여 수급자 증가율	(2016년 주거급여 수급자 수 - 2017년 주거급여 수급자 수) / 2016년 주거급여 수급자 수 × 100	%			주거급여 사업	주거복지
내부프로세스	도시발전역량 강화	도시경관 향상	불법유동광고물 처리 건수	불법 유동광고물 처리 건수	건			불법유동광고물 관리	광고물관리
내부프로세스	도시발전역량 강화	도시경관 향상	옥외광고물 과태료 징수율	징수금액 / 부과금액 × 100	%			옥외광고물관리	광고물관리

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.22 도로

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
재정	재정의 안정적 확보	재원 확충	국공유재산 사용료 징수율	$(\text{징수액}/\text{부과액}) \times 100$	%			국·공유재산 관리	도로행정
재정	재정의 효율적 운영	효율적인 국·공유 재산관리	국유재산대장 정보 정비실적	$\frac{\text{국유재산대장 정보 정비완료 재산수}}{\text{국유재산대장 정보 정비대상 재산수}} \times 100$	%			국유재산대장 정보 정비	도로행정
내부 프로세스	도시발전역량 강화	편안한 도로환경 조성	도시계획도로개설사업 추진율	$\frac{\text{집행액}}{\text{예산액}} \times 100$	%			도시계획도로사업	도로시설
내부 프로세스	도시발전역량 강화	편안한 도로환경 조성	도로개설 보상률	$\frac{\text{보상필지수}}{\text{대상필지수}} \times 100$	%			도로개설 보상	도로시설
재정	재정의 안정적 확보	재원 확충	도로점사용료 징수율	$\frac{\text{징수금액}}{\text{부과금액}} \times 100$	%			도로점사용료징수	도로정비
내부 프로세스	도시발전역량 강화	편안한 도로환경 조성	비법정도로 보수완료율	$\frac{\text{완료건수}}{\text{대상건수}} \times 100$	%			비법정도로 점검	도로정비
내부 프로세스	도시발전역량 강화	편안한 도로환경 조성	도로조명시설 유지보수 완료율	$\frac{\text{완료건수}}{\text{대상건수}} \times 100$	%			도로조명시설 유지관리	생활도로
내부 프로세스	도시발전역량 강화	편안한 도로환경 조성	보행환경조성사업 공정률	$\frac{\text{개설연장}}{\text{계획연장}} \times 100$	%			안전한 보행환경 조성사업	생활도로
내부 프로세스	도시발전역량 강화	편안한 도로환경 조성	도로교량 유지보수 완료율	$\frac{\text{완료건수}}{\text{대상건수}} \times 100$	%			법정도로교량 점검	도로관리
내부 프로세스	도시발전역량 강화	편안한 도로환경 조성	영조물 보상완료율	$\frac{\text{완료건수}}{\text{대상건수}} \times 100$	%			도로·자전거도로 유지관리사업	도로관리

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.23 산림

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
내부프로세스	환경의 질적 제고	시민휴식공간 활성화	숲길 정비실적	숲길 정비(조성·관리) 실적량(km)	km			숲길(트레킹길, 등산로) 정비 및 관리	산림휴양
내부프로세스	환경의 질적 제고	시민휴식공간 활성화	숲 체험 운영실적	체험자수	명			숲체험운영	산림휴양
내부프로세스	환경의 질적 제고	산림자원 보존 육성	산불방지 성과 달성도	(산불예방 성과 점수) + (산불진화대응 성과 점수) + (사후관리 성과 점수)	점			산불진화체계 구축 운영	산림보호
내부프로세스	환경의 질적 제고	산림자원 보존 육성	산림병해충 방제 성과 달성도	(재선충병 예방·방제 성과 점수 × 0.7) + (일반병해충 방제 성과 점수 × 0.3)	점			산림병해충 방제	산림보호
내부프로세스	환경의 질적 제고	산림자원 보존 육성	조림사업 달성률	(조림지 활착률 × 0.4) + (조림 실적률 × 0.6)	%			조림사업	산림경영
내부프로세스	환경의 질적 제고	산림자원 보존 육성	숲가꾸기 사업 달성률	(숲가꾸기 실적률 × 0.6) + (산물수집 실적률 × 0.2) + (품질향상 노력도 × 0.2)	%			숲가꾸기	산림경영

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.24 허가

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
고객	고객만족도 증진	환경민원서비스 향상	환경관련 인허가(수질, 대기) 민원처리기간 단축률	(법정기간-실제처리기간)/법정기간*100	%			배출시설(수질, 대기) 인허가 업무처리	환경민원
고객	고객만족도 증진	건축민원서비스 향상	건축민원(허가, 신고)처리기간 단축률	처리기간-실제처리기간/처리기간*100	%			건축허가·신고	건축민원
고객	고객만족도 증진	건축민원서비스 향상	건축인허가(신고, 허가) 전자 민원처리율	(건축행정시스템으로 접수한 민원수/전체 민원수) × 100	%			전자민원 처리	건축민원
고객	고객만족도 증진	개발민원행정 서비스 향상	개발민원 처리시간 단축률	(처리기간-실제처리기간)/처리기간*100	%			개발행위허가 및 협의	개발민원
고객	고객만족도 증진	개발민원행정 서비스 향상	개발행위 허가지 점검률	(개발행위처리건수/개발행위접수건수)*100	%			지도점검	개발민원
고객	고객만족도 증진	공장민원행정 서비스 향상	공장등록 민원처리기간 단축률	(법정기간-실제처리기간)/법정기간*100	%			공장 등록처리업무	기업민원
고객	고객만족도 증진	민원행정서비스 향상	농지보전부담금 체납해소율	['16년말 체납액 중 '17년 회수액 / '16년말 체납액*(누계)]×100	%			농지보전부담금 체납독려	농지관리
고객	고객만족도 증진	민원행정서비스 향상	대체산림자원조성비 징수율	징수액/부과액*100	%			대체산림자원조성비 부과 및 징수업무	산림민원



### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.25 혁신전략

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
내부프로세스	협치행정 구현	시민소통 강화	우수시책 발굴실적	시책 발굴건수	건			감동자치단체 구현을 위한 시정혁신	혁신비전
내부프로세스	도시발전 역량강화	지역발전 인프라 구축	지역전략사업 반영 협의실적	협의건수	건			전략사업 추진	전략사업
내부프로세스	도시발전 역량강화	지역발전 인프라 구축	각급기관 유치활동 실적	협의건수	건			각급기관유치사업	전략사업
내부프로세스	도시발전 역량강화	지역발전 인프라 구축	광역철도 연장사업 추진율	추진율	%			광역철도 건설사업추진	광역교통
내부프로세스	도시발전 역량강화	지역발전 인프라 구축	광역버스운행 추진실적	광역버스운행횟수	편			광역버스 증편운행	광역교통
내부프로세스	도시발전 역량강화	지역발전 인프라 구축	상급기관 도로개설 보상완료율	집행액/예산액*100	%			상위 도로개설사업 보상업무	광역교통

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.26 도시발전

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
내부 프로세스	도시발전 역량 강화	지역발전 인프라 구축	역세권 개발사업 진행률	진행률	%			자치단체역세권 개발사업	도시개발
내부 프로세스	도시발전 역량 강화	구도심 경제 활성화	구도심 활성화 정비사업 추진율	추진율	%			거리 조성사업	도시개발
내부 프로세스	도시발전 역량 강화	지역발전 인프라 구축	벤처기업 유치 노력도	유치활동건수	건			벤처기업 유치	도시전략
내부 프로세스	도시발전 역량 강화	지역발전 인프라 구축	도시개발사업 용역추진율	추진율	%			도시개발 사업 추진	도시전략
내부 프로세스	도시발전 역량 강화	지역발전 인프라 구축	도시재생사업 추진율	추진율	%			도시재생 활성화 사업	도시재생
내부 프로세스	도시발전 역량 강화	지역발전 인프라 구축	주민역량강화사업 운영실적	회의건수	건			취약지역 생활여건 개조사업	도시재생
내부 프로세스	도시발전 역량 강화	지역발전 인프라 구축	체육복지센터 건립 공정률	공정률	%			체육복지센터 신축공사	공공건축
내부 프로세스	도시발전 역량 강화	지역발전 인프라 구축	U-CITY 복합센터 건립 공정률	공정률	%			U-CITY 복합센터 신축공사	공공건축

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.27 보건행정

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
고객	고객만족도 증진	보건민원 서비스 향상	보건의료기관 서비스 만족도	만족도	점			보건소, 지소 및 진료소 서비스 강화	보건행정
고객	시민건강 증진	보건의료 서비스 제공	농어촌 의료서비스 개선사업 완료율	완료건수/대상건수*100	%			농어촌 의료서비스 제공	보건행정
고객	시민건강 증진	보건의료 서비스 제공	암검진 수검률	$((\text{수검건수}/\text{검진대상건수}) \times 100) \times 80\% + ('17\text{년 수검률} - '16\text{년 수검률}) \times 20\%$	%			암예방중심의 건강검진 추진	진료지원
고객	시민건강 증진	보건의료 서비스 제공	진료서비스(내과,한방,제증명) 제공실적	진료인원수	명			보건소 진료서비스 제공	진료지원
고객	시민건강 증진	감염병 예방 관리 강화	입국자 추적조사 완료율	$(\text{추적조사 완료자 수} / \text{추적조사 대상자 수}) \times 100$	%			감염병관리 강화	감염병관리
고객	시민건강 증진	감염병 예방 관리 강화	도말양성 결핵환자 가족검진율	$\text{도말양성 결핵환자 가족검진율} : (A/B) \times (C/D) \times 100$ <ul style="list-style-type: none"> <li>A = B 중 검진실시 인정자 수</li> <li>B = 도말양성 결핵환자의 가족검진 대상자 수</li> <li>C = D 중 1명 이상 가족검진을 한 도말양성 결핵환자 수</li> <li>D = 가족검진 대상자가 있는 도말양성 결핵환자 수</li> <li>※ C/D : 가족검진참여율, A/B : 가족검진완료율</li> </ul>	%			결핵환자 접촉자 관리	감염병관리
고객	시민건강 증진	안전한 의약 서비스 제공	의약품소 점검률	$\text{점검기관 수} / \text{대상 기관수} \times 100$	%			의약품소 관리강화	의약무
고객	시민건강 증진	안전한 의약 서비스 제공	의약품소 자율점검 실적률	$\text{참여 개소수} / \text{전체 개소수} \times 100$	%			의약품소 자가 점검 운영	의약무

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.28 보건사업

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
고객	시민건강 증진	보건의료 서비스 제공	통합건강증진사업 만족도	만족도 점수	명			지역사회 통합건강증진사업	건강증진
고객	시민건강 증진	보건의료 서비스 제공	건강닥터스 운영실적	검진자수	명			건강 닥터스 운영	건강증진
고객	시민건강 증진	보건의료 서비스 제공	취약계층 등록가구 방문건강관리 서비스수혜율	의료취약계층 등록가구 방문 횟수/등록가구수*100	%			취약계층 방문건강관리사업	지역보건
고객	시민건강 증진	보건의료 서비스 제공	치매파트너 모집비율	치매파트너수/당해 배정량*100	%			치매파트너 모집	지역보건
고객	시민건강 증진	구강관리 서비스 제공	전문가 불소도포 시술실적	시술자 수	명			구강질환관리	구강보건
고객	시민건강 증진	구강관리 서비스 제공	구강보건교육실적	교육참여자수	명			구강위생관리	구강보건
고객	시민건강 증진	모자 건강관리 서비스 제공	산모 신생아 건강관리 서비스 지원 확대 실적	(산모·신생아 건강관리 서비스 지원율 × 0.7) + (산모·신생아 건강관리 서비스 지원율 전년 대비 증감률 × 0.3)	%			산모신생아 관리 서비스 제공	모자보건
고객	시민건강 증진	모자 건강관리 서비스 제공	만 65세 폐렴구균 접종률	(폐렴구균 예방접종 전산등록자수 / 만 65세 인구수) × 100	%			만65세 폐렴구균 접종	모자보건
고객	시민건강 증진	보건의료 서비스 제공	이동보건소 운영실적	이동보건소 이용자수	명			의료취약지역 보건의료서비스 제공	이동보건
고객	시민건강 증진	보건의료 서비스 제공	경로당 정기순회율	방문 경로당수/대상 경로당수*100	%			의료취약지역 이동보건소 운영	이동보건

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.29 농업정책

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	농업인 삶의 질 향상	농업인복지수혜자수	수혜자수	명			농업인 복지분야 지원 사업	농정
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	농업인 삶의 질 향상	경기도 농업발전기금 집행 농가수	완료농가수	농가			경기도 농업발전기금 관리	친환경농업
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	지역농산물 육성	로컬푸드 직매장 매출액	매출액	천원			로컬푸드 직매장 운영 활성화	쌀소비
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	지역농산물 육성	농산물 수출 실적	수출액	천불			수출농산물 육성사업	농식품유통
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	지역농산물 육성	농산물우수관리제도(GAP) 지자체 자체 교육실적	GAP 교육 참여 농업인 등 수	명			GAP 홍보	농식품유통
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	지역농산물 육성	시설원에 현대화사업 완료율	완료건수/지원건수*100	%			시설원에 현대화 사업	친환경농업
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	지역농산물 육성	농작물재해보험 가입실적	$(\text{농작물재해보험 가입면적}) \times 0.5 + (\text{농작물재해보험 가입 농가수} \times 0.5)$	%			농작물 재해보험 가입	친환경농업
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	농업인 편의 증진	농기계 대여은행 운영실적	농기계 대여수	대			농기계 대여은행 운영	농기계지원
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	농업인 편의 증진	농기계 순회수리실적	수리대수	대			농기계 순회수리 운영	농기계지원
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	농업인 편의 증진	농업기반시설 정비율	정비건수/정비대상*100	%			농업생산 기반시설 정비사업	기반조성
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	쌀 소비 촉진 활성화	쌀 판매실적	판매물량	톤			쌀 소비촉진 추진	쌀소비

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.30 농촌관광

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
내부프로세스	농축업 경쟁력 강화	자치단체농업 핵심 인력 양성	전문농업인 교육 참여율	참여자수/계획인원수*100	%			전문농업인 양성을 위한 경영 기술교육	기획교육
내부프로세스	농축업 경쟁력 강화	자치단체농업 핵심 인력 양성	대학 및 대학원 이수율	이수자수/입학자수*100	%			BIO농업대학 및 대학원 운영	기획교육
내부프로세스	농축업 경쟁력 강화	농촌관광 활성화	도시농업 프로그램 운영실적	참여자수	명			도시와 농촌이 상생하는 도시 농업 육성	관광농업
내부프로세스	농축업 경쟁력 강화	농촌관광 활성화	농촌체험 활성화 실적	농촌체험 관광객수	명			농촌다움 자연활용으로 농촌 체험 활성화	관광농업
내부프로세스	농축업 경쟁력 강화	자치단체농업 핵심 인력 양성	쌀촉진 교육프로그램 운영실적	참여자수	명			쌀소비 촉진을 위한 다양한 쌀 활용 교육	생활개선
내부프로세스	농축업 경쟁력 강화	자치단체농업 핵심 인력 양성	여성농업인 교육 활성화 실적	수료자수	명			농촌여성 창업지원 및 교육	생활개선
내부프로세스	농축업 경쟁력 강화	자치단체농업 핵심 인력 양성	농업인 정보화교육 만족도	만족도 점수	점			농가 정보화 교육	경영정보
내부프로세스	농축업 경쟁력 강화	자치단체농업 핵심 인력 양성	신규후계농업인 육성실적	육성인원수	명			신규후계 농업인 육성	경영정보
내부프로세스	농축업 경쟁력 강화	농촌관광 활성화	체험관광농원 조성면적	조성면적(식재면적)	m <sup>2</sup>			체험관광농원 조성 사업	체험농원 관리

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.31 작물축산

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	고품질 농산물 생산	벼 병해충 방제율	방제면적/대상면적*100	%			벼 병해충 방제 강화	식량작물
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	고품질 농산물 생산	직파재배면적 보급실적	직파 재배 면적/식부면적*100	%			경영비 절감 직파재배기술 보급	식량작물
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	고품질 농산물 생산	조직배양묘 보급실적	보급량	본			과학영농시설운영	원예특작
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	고품질 농산물 생산	과수 검역병해충 예찰률	조사면적/대상면적*100	%			과수 병해충 예찰 및 방제	원예특작
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	농촌관광 활성화	공공승마장운영실적	이용자수	명			말산업 육성지원	축산경영
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	고품질 축산물 생산	가축재해보험 가입률	'17 가축 가입두수/대상두수 ×100	%			안전축산물 생산	축산경영
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	고품질 축산물 생산	HACCP 컨설팅 계약 건수	HACCP 계약건수	건			축산물 HACCP 컨설팅사업	축산경영
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	고품질 축산물 생산	돼지열병 예방접종 항체 양성률	(양성두수/검사두수) × 100	%			돼지열병 예방접종	가축방역
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	고품질 축산물 생산	지자체 가축방역 예산확보율 및 집행율	(지자체 자체방역사업 예산액/국비예산액*100)+(방역사업예산 집행액/방역사업 국비 및 지방비 예산액)×100)/2	%			가축방역 예산 확보	가축방역
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	고품질 축산물 생산	친환경농업 관리실 운영 실적	분석점수	점			친환경농업 정착기술보급	친환경 미생물
내부 프로세스	농축업 경쟁력 강화	고품질 축산물 생산	친환경미생물 공급실적	공급량	톤			유용미생물제 생산공급	친환경 미생물

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.32 수도

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
재정	재정의 안정적 확보	경영 내실화	상수도 공기업평가결과	평가등급	등급			경영합리화를 통한 신뢰받는 공기업 구현	수도행정
내부 프로 세스	환경의 질적 제고	깨끗한 지하수 관리	지하수 정기수질검사 이행률	수질검사 이행건수/정기 수질검사 대상 * 100	%			정기수질검사 실시	지하수
내부 프로 세스	환경의 질적 제고	깨끗한 지하수 관리	약수터 수질검사 준수율	준수대상수/검사대상수 *100	%			약수터 수질검사 실시	지하수
내부 프로 세스	환경의 질적 제고	안정적 상수도 관리	상수도 급수 보급율	급수 세대수/대상 세대 수*100	%			상수도 시설 확충사업	수도사업
내부 프로 세스	환경의 질적 제고	안정적 상수도 관리	상수도 신설 및 확장사업비 지출률	지출액/예산액*100	%			상수도 시설 확충사업	수도사업



### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.33 하수

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
재정	재정의 안정적 확보	경영 내실화	하수도 요금현실화율	톤당공급원가/톤당총괄원가*100	%			공기업 경영안전성 강화	하수행정
재정	재정의 안정적 확보	세외수입 확충	하수도 요금 과년도 체납액 정리율	(수납액+단기조정액)/총체납액*100	%			하수도요금 체납 정리	하수행정
재정	재정의 안정적 확보	세외수입 확충	원인자부담금 징수율	징수액/부과액*100	%			원인자 징수율 향상	오수관리
내부 프로 세스	환경의 질적 제고	안정적 하수도 관리	개인하수처리시설 청소율	청소정화조수/전체정화조수*100	%			개인하수시설청소	오수관리
내부 프로 세스	환경의 질적 제고	안정적 하수도 관리	하수관로 정비사업 추진율	추진율	%			하수관로 정비사업	하수시설
내부 프로 세스	환경의 질적 제고	안정적 하수도 관리	하수처리장 증설 추진율	추진율	km			송추하수처리장 증설사업(공사) 장흥하수처리장 증설사업(용역)	하수시설
내부 프로 세스	환경의 질적 제고	안정적 하수도 관리	하수처리장 하수처리 효율	(유입수 BOD - 방류수 BOD)/유입수 BOD*100	%			공공하수처리시설 통합 운영관리	하수관리
내부 프로 세스	환경의 질적 제고	안정적 하수도 관리	노후관거 정비사업 실적	정비연장	KM			노후관거 유지보수	하수관리

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.34 청소행정

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
내부프로세스	환경의 질적 제고	쾌적한 도시 환경 구현	청소행정 시민만족도	만족도점수	점			위탁관리업체 관리	청소행정
내부프로세스	환경의 질적 제고	쾌적한 도시 환경 구현	폐기물 관리업체 행정조치 이행률	조치건수/적발건수*100	%			사업장 폐기물 적정 관리	폐기물관리
내부프로세스	환경의 질적 제고	쾌적한 도시 환경 구현	폐기물 인허가 처리기간 단축률	$[(\text{법정처리기간 합계}-\text{실제처리기간}) / \text{법정처리기간}] * 100$	%			폐기물 인허가 처리	폐기물관리
내부프로세스	환경의 질적 제고	쾌적한 도시 환경 구현	나눔장터 운영 실적	$(\text{개소수} \times 50\%) + (\text{개최횟수} \times 50\%)$	%			나눔장터 사업 추진	재활용
내부프로세스	환경의 질적 제고	자원 활용 증대	주민1인당 재활용품 분리수거량	$(17\text{년도 주민1인당 분리수거량} \times 70\%) + [(17\text{년도 주민1인당 분리수거량} - 16\text{년도 주민1인당 분리수거량}) \times 30\%]$	kg			재활용 문화 확산 추진	재활용
내부프로세스	환경의 질적 제고	쾌적한 도시 환경 구현	자원회수시설 유지보수 완료율	완료건수/계획대상건수*100	%			자치단체권 자원회수 시설 운영사업	자원시설
내부프로세스	환경의 질적 제고	쾌적한 도시 환경 구현	자원회수시설 정상가동률	정상가동일수/법정가동일수*100	%			자원회수시설 운영	자원시설
내부프로세스	환경의 질적 제고	쾌적한 도시 환경 구현	불법행위 감시	$(\text{감시단 위촉수}/\text{차량 등록대수} * 100 * 50\% + \text{과태료 부과건수}/\text{감시단원수} * 100 * 50\% - \text{감점})$	%			쓰레기 무단투기 지도단속 강화	가로환경
내부프로세스	환경의 질적 제고	쾌적한 도시 환경 구현	생활환경 정화활동 실적	주민자율 환경정화사업 관리(청소횟수/단체수*100)	%			생활환경 정화활동	가로환경

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출[예시]

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.35 공원

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
내부프로세스	삶의 질 향상	녹색휴식공간 제공	도시숲 조성면적	도시숲 조성 면적(누적)	m <sup>2</sup>			도시숲 조성사업	공원조성
내부프로세스	삶의 질 향상	녹색휴식공간 제공	공원 만족도	만족도 점수	점			공원이용 활성화	공원조성
내부프로세스	삶의 질 향상	녹색휴식공간 제공	공원시설 유지관리 완료율	완료(실적)건수/대상(계획)건수*100	%			공원시설 유지관리	공원관리
내부프로세스	삶의 질 향상	녹색휴식공간 제공	어린이 놀이시설 점검완료율	완료(실적)건수/대상(계획)건수*100	%			어린이 놀이시설 안전관리	공원관리
내부프로세스	삶의 질 향상	녹색휴식공간 제공	공원시설 유지관리완료율	완료건수/대상건수*100	%			공원시설 유지관리	공원관리
내부프로세스	삶의 질 향상	녹색휴식공간 제공	어린이 놀이시설 점검완료율	완료건수/대상건수*100	%			어린이 놀이시설 안전관리	공원관리

### 3. 부서 성과지표 및 이행과제 도출(예시)

지방자치단체 통합성과관리시스템 구축 방안 연구

#### 3.36 교육

관점	전략목표	성과목표	지표명	지표산식	단위	가중치	목표값	이행과제	팀
내부프로세스	창의적 미래 인재 양성	평생학습 문화 확산	평생교육프로그램 만족도	만족도	%			시민중심의 평생학습도시 강화	평생학습
내부프로세스	창의적 미래 인재 양성	평생학습 문화 확산	평생학습관 운영실적	참여자수	명			평생학습관 운영	평생학습
내부프로세스	창의적 미래 인재 양성	공교육 내실화	학교 대응지원사업 집행률	집행액/예산액*100	%			공교육 강화를 통한 인재육성	교육지원
내부프로세스	창의적 미래 인재 양성	공교육 내실화	관내고교 진학률	관내 고고입학자수/ 관내 졸업자수*100	%			교육지원 투자예산 확대 지원	교육지원
내부프로세스	창의적 미래 인재 양성	독서문화 정착	독서문화 진흥프로그램 운영실적	참여자수	명			독서문화 진흥프로그램 추진	도서관정책
내부프로세스	창의적 미래 인재 양성	독서문화 정착	사립 작은도서관 운영률	참여개소수/등록 작은도서관수*100	%			작은도서관 평가 참여율	도서관정책
내부프로세스	창의적 미래 인재 양성	독서문화 정착	도서관 이용자수	방문자수	명			도서관 이용 홍보 및 신간도서 확충	도서관관리
내부프로세스	창의적 미래 인재 양성	독서문화 정착	도서관 프로그램 만족도	만족도 점수	점			도서관 교육프로그램 운영	도서관관리
내부프로세스	창의적 미래 인재 양성	독서문화 정착	도서관 대출권수	대출권수	권			도서 대출 및 회원가입 수 확대	도서관관리
내부프로세스	창의적 미래 인재 양성	독서문화 정착	도서관 운영 만족도	만족도 점수	점			도서관 특화서비스 운영	도서관관리

## 4. 지표정의서 작성

### 지표정의서 예시

- 지표정의서는 도출된  
각 부서의 성과지표에 관한  
모든 내용을 포함하는 기술서임.
- 각 지표의 구체적인  
정의, 담당부서, 지표관리자 및  
담당자, 지표산식, 측정방법,  
목표값 등 지표관리를 위한  
모든 사항들이 정의되기 때문에  
지표평가와 지표관리를 위해  
반드시 필요함.

① 지표명 :										② 부서명/팀명		0000과/0000				
③ 관점											⑦ 담당자					
④ 전략목표																
⑤ 성과목표											⑧ 지표유형					
⑥ 지표산식											⑨ 지표구분					
											⑩ 측정단위					
⑪ 목표값 설정근거	○ 목표값 설정근거 : ○ 기준값 설정근거 :										⑬ 가중치					
											⑭ 전망	2020				
												2019				
												2018				
⑫ 주요내용 (세부설명)	1. 지표의 내용 및 설명(포함범위, 산식설명 등) ○ ○ 2. 외생변수 ○										⑮ 당해목표		목표값			
													기준값			
											⑯ 과거실적	2016				
												2015				
												2014				
											⑰ 입력주기					
⑱ 월별목표 누적값 ( ) 평균값 ( )	산식항목	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월			
⑲ 자료출처 (입증자료)																
⑳ 미행과제명(유형)	가중치	담당자	구분	1분기 (3월)	2분기 (6월)	3분기 (9월)	4분기 (12월)									
			주요활동													
			비중													

## 4. 지표정의서 작성

### 지표정의서 작성방법

① 지표명 :		② 부서명/팀명	00과/00팀	
③ 관점		⑦ 담당자	홍길동 강감찬 이순신	
④ 전략목표				
⑤ 성과목표		⑧ 지표유형	정량	정성
			투입	과정
			산출	결과

#### ① 지표명

- 지표의 명칭을 기재함

#### ② 부서명

- 실과명과 팀명을 기재. 현재 각 부서에서 개발한 지표에 대하여 각 부서에서 작성을 한 후 부서에서 이 지표를 관리해야 함.

#### ③ 관점

- 고객관점, 내부프로세스관점, 재무관점, 학습과 성장관점 중에서 당해 지표가 속해있는 관점을 찾아 기재함.

#### ④ 전략목표

- 전략목표 중에서 당해 지표가 속해있는 전략목표를 찾아 기재함.

#### ⑤ 성과목표

- 부서에 해당되는 성과목표를 작성: 부서목표에 해당됨

## 4. 지표정의서 작성

### 지표정의서 작성방법

③ 관점		⑦ 담당자	홍길동 강감찬 이순신	
④ 전략목표				
⑤ 성과목표		⑧ 지표유형	정량	정성
			투입	과정
			산출	결과
⑥ 지표산식		⑨ 지표구분	합동	조직
		⑩ 측정단위		

#### ⑥ 지표산식

- 지표를 측정하는 산식을 세부적인 구성요소를 분해하여 기재하되, 구성요소의 명칭을 가급적 정확하고 자세히 기술

#### ⑦ 담당자

- 성과지표 담당자 성함을 기재

#### ⑧ 지표유형

- 정량/정성 지표 중 택 1  
투입/과정/산출/결과 지표 중 택 1. 예) 정량/산출, 정성/결과

#### ⑨ 지표구분

- 성과지표가 해당되는 부분을 선택함. 합동평가 지표에 대응될 경우 합동을 선택 함. 합동평가지표가 아닐 경우 조직에 표시

#### ⑩ 지표단위

- 성과지표의 산식에 따른 측정단위를 기재. 명, km, 톤, 억원 등  
측정항목이 2개 이상일 경우에는 모두 기재.

## 4. 지표정의서 작성

### 지표정의서 작성방법

#### ⑩ 목표값 설정근거

- 목표값 설정근거 :
- 기준값 설정근거 :

⑬가중치		
⑭ 전 망	2020	
	2019	
	2018	

#### ⑪ 목표값 설정근거

- 당기목표값 설정 근거 기재
- 기준값 설정근거를 제시(3년 평균, 추세치, 장기목표분할평가,  $\beta$ 분포 평가 등의 방법으로 설명)

#### ⑬ 가중치

- 성과지표의 부서내 가중치를 기재함. 부서의 가중치의 합이 100이 되도록 하며.
- 핵심지표의 비중 높게, 일반지표 가중치 낮게

#### ⑭ 전망

- 향후 3년간 목표값의 예측값을 설정. 2018, 2019, 2020년



## 4. 지표정의서 작성

### 지표정의서 작성방법

⑫ 주요내용 (세부설명)	<b>1. 지표의 내용 및 설명(포함범위, 산식설명 등)</b> ○ ○  <b>2. 외생변수</b> ○	⑮ 당해목표	목표값	
			기준값	
		⑯ 과거실적	2016	
			2015	
			2014	
		⑰ 입력주기		

#### ⑫ 주요내용

##### 1. 지표 내용 및 설명(포함범위, 산식설명 등)

- 측정하고자 하는 정책, 서비스, 사업 등을 명확히 기재
- 측정대상 중 제외시킨 정책, 서비스, 사업 등은 사유를 기재
- 지표에 여러 가지 요소가 포함되어 있을 경우 포함항목과 제외항목을 명시  
(지표가 '교육 참여자 수'일 경우 지표 계산에 포함되는 교육과 제외하는 교육 나열)
- 세부산식의 설명이 필요한 경우 산식에 대한 설명을 기재

##### 2. 외생변수

- 외생변수가 있는 경우 그 변수의 내용과 미치는 영향의 정도 등을 기재
  - 예산의 변화, 인력의 변화, 내부 및 외부 환경변화 요소를 명확하게 기재

## 4. 지표정의서 작성

### 지표정의서 작성방법

⑫ 주요내용 (세부설명)	<b>1. 지표의 내용 및 설명(포함범위, 산식설명 등)</b> ○ ○ <b>2. 외생변수</b> ○										⑮ 당 해 목 표	목표값	
												기준값	
											⑯ 과 거 실 적	2016	
												2015	
												2014	
⑰ 입력주기													
⑱ 월별목표 누적값 ( ) 평균값 ( )	산식항목	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월

#### ⑮ 당해목표

- 목표값 설정근거에서 제시한 목표값 및 기준값을 기재

#### ⑯ 과거실적

- 최근 3년간의 과거실적을 기재.
- 과거실적이 없을 경우 미기재

#### ⑰ 입력주기

- 연/반기/분기/월 중 택 1

#### ⑱ 월별목표

- 누적값, 평균값 중 택 1(실적 관리 방식).
- 실적자료를 주기별 누적으로 관리: 누적값, 실적자료를 주기별로 관리: 평균값

산식항목에 따라 월별 목표를 입력 / 월별 주기에 따라 목표값 입력

## 4. 지표정의서 작성

### 지표정의서 작성방법

⑱ 자료출처 (입증자료)							
⑳ 이행과제명(유형)	가중치	담당자	구분	1분기 (3월)	2분기 (6월)	3분기 (9월)	4분기 (12월)
			주요활동				
			비중				
			주요활동				
			비중				

#### ⑲자료출처(입증자료)

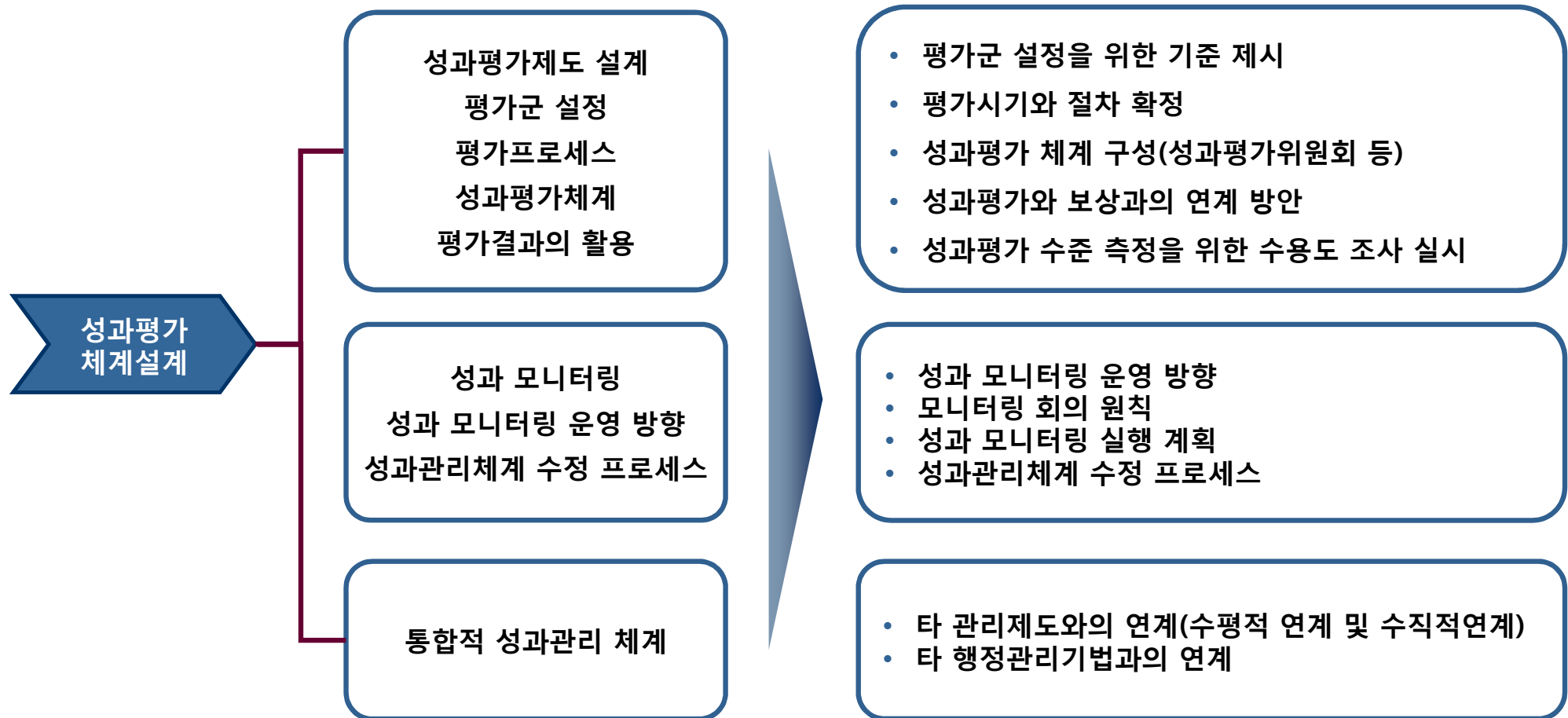
- 자료를 확보할 수 있는 문서, 데이터베이스, 공문명 등을 기재
- 필요시 자료 생산기관(부서) 및 시기 명시

#### ⑳ 이행과제 명(유형)

- 성과지표와 관련된 과제명을 기재.
- 공약사업, 주요업무, 예산서의 단위사업 중 정확한 과제명과 유형을 기재.
- 주요활동과 분기 별 업무내용 및 업무비중을 기재

## 5. 성과평가 운영방안 설계

- 평가의 궁극적인 목적은 조직관리를 위한 전략적인 수단이라는 사실에 대하여 모든 구성원이 인식할 필요성이 있음.  
성과지표가 설정되면 성과평가 대상조직, 요소, 시기 등을 사전에 정의하여 평가를 실시함으로써 평가과정의 투명성을 확보하는 것이 필요함.



## 5. 성과평가 운영방안 설계

### 5.1 성과평가 개요

#### 성과평가 개요

##### 가 평가근거

- ☐ 『정부업무평가 기본법』 제2조, 제4조, 제18조, 1항~5항
- ☐ 자치단체 성과관리 및 평가에 관한 규칙

##### 나 평가기간

- ☐ 기간 : 2017. 1. 1 ~ 12. 31

##### 다 평가대상

- ☐ 전부서
- ※ 의회사무과 제외

##### 라 평가시기

- ☐ 정기평가 : 12월말 실적기준으로 정기평가 실시(12월 말 기준)
- ☐ 정기점검 : 성과지표 실적의 주기적 점검을 통해 평가의 내실화

##### 마 평가방법

- ☐ 성과관리시스템 활용

## 5. 성과평가 운영방안 설계(예시)

### 5.2 부서 성과평가 체계

#### 관·과·소·원 성과평가체계

평 가 분 야		평 가 내 용	배 점(% , 점수)	
성과 지표 평가	공통지표 달성도	시 공통지표에 대한 달성도	25%	25
	부서지표 달성도 (달성도*가중치)	부서별 성과지표 달성도	45%	45
		(정성평가)부서별 성과지표에 대한 가중치 * 기여도, 난이도, 도전성	0.8~1.2	
		(정성평가)부서별 성과지표에 대한 가중치 * 외생변수, 내부환경, 노력도	0.8~1.0	
과제평가	이행과제 평가	부서별 이행과제(주요업무) 평가	10%	10
조직 발전	공약, 지시사항 평가	공약사항(3%), 지시사항(2%) ※공약, 지시사항이 없는 부서는 공약, 지시사항의 각 항목을 제외한 점수를 만점으로 환산	5%	5
	시정발전기여도	기관장 정성평가	5%	5
내외부 평가	부서환경평가	부서별 근무 여건에 대한 평가	10%	10
가/감점		시군종합평가 결과(*가/감점 세부항목 참고)	최대 2점	△ 최대 4점
		보안진단 - 1위(1점), 2위(0.8점), 3위(0.6점), 4위(0.4점), 5위(0.2점)	최대 1점	
		◦ 기관단위(중앙) 수상 실적 ◦ 중앙단위 공모사업 선정 시 - 최우수(1점), 우수(0.5점), 장려(0.3점) (도 단위 표창은 중앙단위 점수 1/2적용) - 인센티브 1억원당 0.1점 최대 1점 (순위와 인센티브 증 유리한 항목 선택)	최대 1점	
		허위 실적 입력 및 허위 증빙자료 제출 - 허위자료 3회 입력 시 부서평가 제외	건당 ▽0.3	▽ 최대 3점
		지표 및 실적 입력 지연	회당 ▽0.05	

## 5. 성과평가 운영방안 설계(예시)

### 5.2 부서 성과평가 체계

#### 읍·면·동 성과평가 체계

평 가 분 야		평 가 내 용	배점(% , 점)	
성과지표 평가	공통 지표 달성도	시 공통지표 달성도	20	80
		읍면동 공통지표 달성도	60	
	정성평가	성과지표 목표값 도전성에 대한 가중치	0.8~1.2	
		성과지표 목표달성과정에 대한 가중치 *노력도, 내부환경, 외생변수	0.8~1.0	
과제평가	프로젝트 평가	읍면동 특주시책에 대한 평가결과(감동 365)	15	
조직발전	시정발전기여도	기관장 정성평가	5	
가 점		○ 시책홍보 보도실적(최대2점) ※ 읍면동 단독 추진사업 중, 일반 및 단순행사를 제외한 특주시책 홍보실적 - 최우수 2점, 우수 1점, 장려 0.5점 ○ 보안진단(최대1점) - 1위(1점), 2위(0.8점), 3위(0.6점), 4위(0.4점), 5위(0.2점)	최대 3점	
감 점		지표관리 소홀 허위자료 입력 : 건당 ▽0.3점 *허위자료 5회 입력시 부서평가 제외 지표 및 실적입력 지연 : 회당 ▽0.05점	▽2점 이내	

## 5. 성과평가 운영방안 설계(예시)

### 5.3 부서 성과평가 체계 주요 내용

#### 성과지표 달성도 평가 (55점)

구 분	평가시기	평가주체	평가내용 및 평가방법
부서별 성과지표 달성도 (45점)	연 1회 * 분기별 실적 점검	통합성과관리시스템	<ul style="list-style-type: none"> <li>부서별 고유 성과지표 달성도</li> <li>목표값에 대한 성과 달성도 평가</li> </ul>
부서별 이행과제 평가 (10점)	분기, 반기, 년	통합성과관리시스템	<ul style="list-style-type: none"> <li>성과지표 달성을 위한 이행과제를 지표별로 1개 이상 설정 → 계획에 의한 과정 평가</li> <li>계획에 대한 이행과정 입력 후 과정 확인·승인으로 달성도 평가</li> </ul>

#### 공약사항·지시사항 관리(5점)

구 분	평가시기	평가내용	평가방법												
공약사항 관리 (3점)	연 1회	공약사항 이행률 평가	<div>통합성과관리시스템을 통해 담당부서에서 평가한 부서별 점수 순위에 비율별 반영</div> <table><tr><td>등급(점수)</td><td>S(3점)</td><td>A(2.5점)</td><td>B(2점)</td><td>C(1.5점)</td><td>D(1점)</td></tr><tr><td>비율(100%)</td><td>10%</td><td>20%</td><td>40%</td><td>20%</td><td>10%</td></tr></table>	등급(점수)	S(3점)	A(2.5점)	B(2점)	C(1.5점)	D(1점)	비율(100%)	10%	20%	40%	20%	10%
등급(점수)	S(3점)	A(2.5점)	B(2점)	C(1.5점)	D(1점)										
비율(100%)	10%	20%	40%	20%	10%										
지시사항 관리 (2점)	연 1회	지시사항 이행률 평가	<div>담당부서에서 평가한 부서별 점수 순위에 비율별 반영</div> <table><tr><td>등급(점수)</td><td>S(2점)</td><td>A(1.5점)</td><td>B(1점)</td><td>C(0.5점)</td><td>D(0점)</td></tr><tr><td>비율(100%)</td><td>10%</td><td>20%</td><td>40%</td><td>20%</td><td>10%</td></tr></table>	등급(점수)	S(2점)	A(1.5점)	B(1점)	C(0.5점)	D(0점)	비율(100%)	10%	20%	40%	20%	10%
등급(점수)	S(2점)	A(1.5점)	B(1점)	C(0.5점)	D(0점)										
비율(100%)	10%	20%	40%	20%	10%										



## 5. 성과평가 운영방안 설계

### 5.3 부서 성과평가 체계 주요 내용

#### 사전/후 정성평가(0.8~1.2)

구분	평가시기	평가주체	평가내용 및 평가방법
사전 성격평가 (0.8~1.2)	부서 성과지표	내부평가단 외부평가단	각 성과지표의 중요도·대표성·난이도, 목표값의 도전성을 평가하여 각 지표 별 가중치 부여  * 읍·면·동: 목표값의 도전성만 평가
사후 성격평가 (0.8~1.0)	부서 성과지표	내부평가단 외부평가단	정성평가시스템에 등재한 성과보고서를 기준으로 평가문항별 평가 실시 가중치 부여

#### 부서환경역량평가(10점)

평가시기 평가주체	평가목적	평가방법	평가내용 및 결과
하반기(연 1회)  해당부서 근무 경험자 (부서당 10~20명)	부서별 근무 환경 차이를 반영하고, 부서별 평가 이전에 출발을 균일화 하여 평가에 대한 공정성을 제고하 기 위함	해당부서 근무경험자를 대상으로 부서별 환 경역량에 대해 조사한 후 부서별로 처한 상 황(인적, 물적, 재정적 환경)을 평준화 하기 위한 결과값을 산출하여 부서별로 차등 부여	<ul style="list-style-type: none"> <li>평가내용 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 내부환경(인력·예산 등)</li> <li>- 업무난이도</li> <li>- 외부환경</li> </ul> </li> <li>평가결과 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 최대 10점 범위 내에서 부서별 차등 반영</li> </ul> </li> </ul>

## 5. 성과평가 운영방안 설계

### 5.4 부서 성과평가 가.감점 주요내용

#### 가/감점 부여방식 및 기준

구 분	평 가 요 소	적 용 범 위	관련부서
가점 항목	시군종합평가 결과(*가/감점 세부항목 참고)	최대 2점	△최대 4점
	보안진단 *1위(1점), 2위(0.8점), 3위(0.6점), 4위(0.4점), 5위(0.2점)	최대 1점	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>기관단위(중앙) 수상 실적</li> <li>중앙단위 공모사업 선정 시</li> <li>- 최우수(1점), 우수(0.5점), 장려(0.3점) (도 단위 표창은 중앙단위 점수 1/2적용)</li> <li>- 인센티브 1억원당 0.1점 최대 1점 (순위와 인센티브 증 유리한 항목 선택)</li> </ul>	최대 1점	
감점 항목	허위 실적 입력 및 허위 증빙자료 제출 - 허위자료 3회 입력 시 부서평가 제외	건당 ▽0.3	▽최대 3점
	지표 및 실적 입력 지연	회당 ▽0.05	

➤ 시군종합평가 결과 부여방식: 평가결과 도내 순위별 차등 부여

평가결과	S등급	A등급 (3등급 상승)	A등급	공동1위	B등급	C등급	D등급
부여점수	2.0	1.2	1.0	0.8	0.6	△0.5	△1.0

➤ 기관단위(중앙) 수상 실적, 중앙단위 공모사업 선정 시  
최대 1점 부여 시 주관부서와 협력부서 부여방법

- 주관부서 0.5점, 협력부서 0.5점
- 협력부서가 2개 이상일 경우 주관부서가 협력부서 0.5점을 배분

➤ 시군종합평가 결과 산출식 : {(지표별 결과부여점수의 합) × 가중치} / 해당지표 수

세부지표	1개	2개	3개	4개 이상
가중치	0.6	0.8	1.0	1.2

## 5. 성과평가 운영방안 설계

### 5.5 개인평가 체계

#### 개인 성과평가 체계

구 분	BSC 지표평가		시정발전 기 여 도	직무역량 평가점수
	성과계약	부서성과		
4급	90점		10점	
5급		70점	15점	15점

#### 평가항목 및 배점

##### 1) 4급 평가

구 분	내 용	배 점
성과계약	국장 직무성과계약 지표·과제(부서별 1~2개)	90점
시정발전기여도평가	시정발전 기여도에 대한 시장 평가 반영	10점

##### 2) 5급 평가

구 분	내 용	배 점
부서지표 달성도	부서 성과지표 달성도 평가결과	70점
직무역량	부서장에 대한 역량 평가 결과반영	15점
시정발전기여도평가	시장의 비전 기여도 평가	10점
	부시장의 비전 기여도 평가	3점
	국·소장의 비전 기여도 평가	2점



## IV. 성공적인 성과관리제도 구축을 위한 제언

- 1 성공적인 성과관리제도 구축을 위한 핵심요인
- 2 성공적인 성과관리제도 정착방안
- 3 성과관리제도 정착을 위한 정책적 제언



- 성과관리제도를 도입하여 탁월한 성과향상을 달성하기 위해서는 구축 초기단계부터 다음의 5가지 원칙을 적용하여 체계적인 성과관리제도의 구축 및 운영시스템 정착이 이루어져야 함.

1

성과관리 및 변화에 대한 기관장의 관심과 강력한 의지

2

성과목표와 성과지표의 인과관계성 및 명확화

3

기관의 전략목표와 하위조직의 전략목표 간 연계

4

조직구성원에 대한 동기부여

5

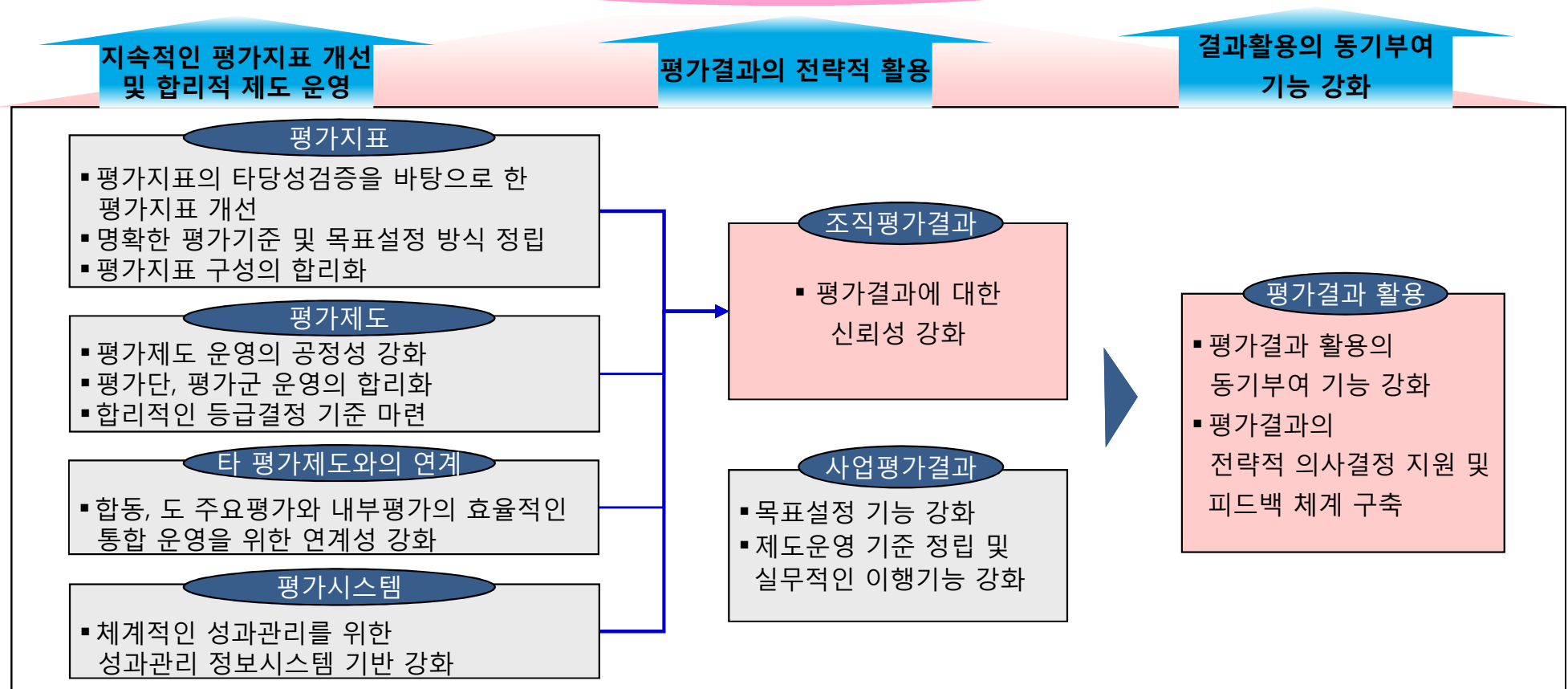
지속적인 관리 프로세스의 정착

## 2. 성공적인 성과관리제도 정착방안

### 2.1 성과관리제도의 성공적 정착 Framework

- 성과관리제도의 성공적인 정착을 위해서는 평가지표의 타당성 검증을 바탕으로 한 평가지표 개선, 제도운영의 공정성 강화를 위한 명확한 기준의 정립 및 실행, 평가결과 활용 기능 강화 및 시스템의 기반 강화를 추구해 나가야 함.

#### 균형적 성과평가체계(BSC)의 성공적인 정착

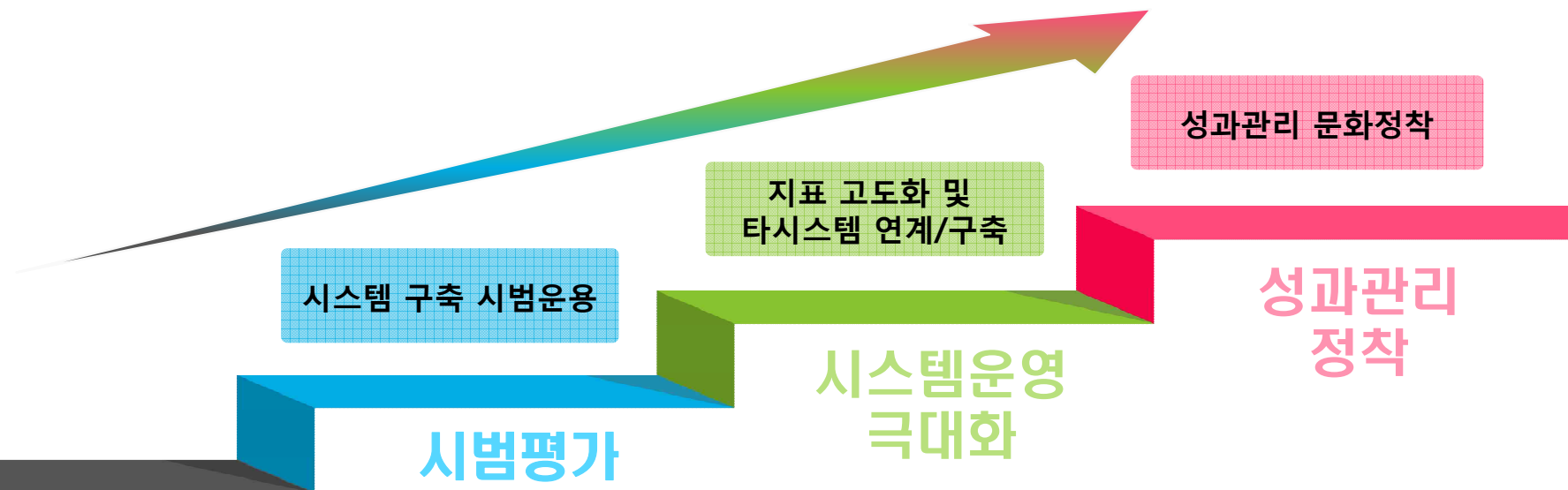


발전적인 성과평가 문화 형성을 위한 시 차원의 프로그램 실행

## 2. 성공적인 성과관리제도 정착방안

### 2.2 성과관리시스템 운영 Road map

- 시범평가단계 : 시스템 도입과 함께 시범운영을 통해 성과관리제도의 운영과정에서의 문제점을 도출하고 개선방향을 설정함과 동시에 2018년 성과관리시행계획 등 중장기 로드맵의 설정이 필요함.
- 시스템운영 극대화(2018년) : 성과관리 확산을 위해 주기적 교육프로그램을 확대하고, 지표 고도화를 통해 성과관리제도 운영의 적시성 및 효과성을 제고해야 함.
- 성과관리 정착(2019년) : 성과관리 정착의 원년으로서 다양한 성과관리 워크숍 및 교육을 통해 현행 체계를 재 검증하고, 개선안들을 도출하며, 성과관리 전문가를 양성하는 프로그램을 통해 성과관리 리더를 확보해야 함.



성과관리 시범운영	시스템 운영 극대화	성과문화 확산
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시범운영을 통한 성과관리 필요성 확산</li> <li>• 성과관리시스템 운영</li> <li>• 2017년 지표 도출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 평가체계 재검증을 통한 공감대 확산</li> <li>• 주기적 성과관리 교육 및 워크숍 확대</li> <li>• 성과관리전략계획 및 시행계획 수립</li> <li>• 2018년 지표 도출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성과관리 문화 정착을 위한 교육 및 워크숍 지속</li> <li>• 성과평가 결과 조직환류 확대</li> <li>• 자체 성과관리 전문가 양성 및 확대</li> </ul>

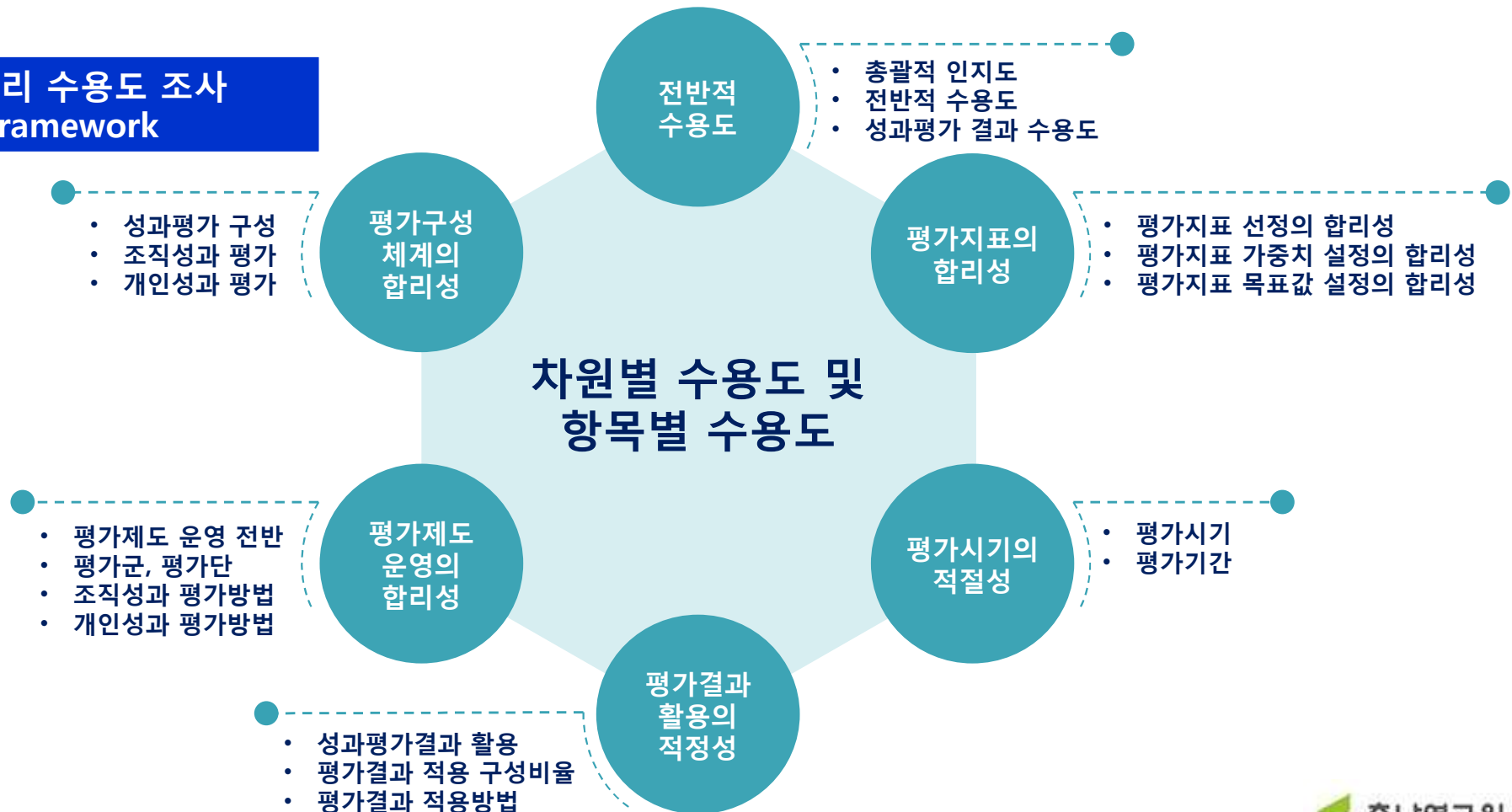


## 2. 성공적인 성과관리제도 정착방안

### 2.3 성과관리 수용도 점검 및 환류

- 직원들을 대상으로 한 성과관리제도 수용도 조사를 통해 성과관리제도에 대한 직원들의 인식을 조사/분석하고, 현행 성과관리의 수준을 진단하며 성과관리제도의 향후 개선을 위한 바람직한 방향성을 설정함.
- 향후 지속적으로 수행될 성과관리제도 수용도 조사의 기틀을 마련하기 위해서 수용도 조사 분야별로 표준화된 설문 척도의 개발이 필요함.

#### 성과관리 수용도 조사 Framework



#### 성과관리제도 도입의 명확한 목표 설정

- 기관의 비전이 전략적인 성공으로 결실을 맺기까지는 각 부서의 활동이 기관의 전략과 밀접히 연계되어 실행되도록 해야 하며, 이것이 성과관리제도 구축 및 운영의 가장 중요한 목표임.
- 따라서, 성과관리 도입 자체만으로 조직의 성과가 향상될 것이라는 기대감을 갖는 것은 위험하며, 우리 조직의 성과관리 구축을 따라잡기식으로 한다면 기관의 실행력 강화를 위한 전략구체화 도구로서의 성과관리 도입목적을 달성할 수 없음.  
또한 지표관리 등을 위한 IT시스템 구축은 성과관리를 기관운영의 중심도구로 활용하기 위한 수단이며, IT시스템 도입 자체가 성공적인 성과관리 도입을 의미하는 것은 아님.

#### 성과관리 도입의 수용 환경 조성 and 구성원의 불안감 최소화

- 공공부문은 연공서열과 직급을 우선시하는 조직문화로 인해 BSC를 통한 성과관리제도의 도입에 대하여 구성원의 부정적 인식이 발생할 수 있음. 따라서 성과관리제도의 도입과 함께, 구성원의 성과주의를 수용할 수 있도록 변화관리 프로그램을 도입하여 성과주의 문화의 보편화를 추진해야 함.
- 지방자치단체의 본질적 목적에 따른 전략방향과 연계되고, 자치단체의 특성을 감안한 차별화된 성과관리제도를 설계해야 함.
- 기관의 미션과 비전 설정을 통해 전략목표 및 성과지표를 도출해야 하나, 구성원의 이해가 없다면 성과지표 도출이 곤란함.  
성과관리제도 구축은 외부전문가에게 의뢰하더라도 시스템의 운영 및 관리는 구성원의 역량에 의해 좌우되므로, 기관의 특성을 적절히 반영하기 위해 외부전문가에게 적극적인 의견을 제시해야 함.

#### 지방자치단체의 본질적 특성 고려

##### ➤ 업무의 특성

- 지방자치단체의 업무는 다차원적이고 복합적이므로 BSC의 관점설정과 지표 도출 시, 이러한 특성을 고려하여 반영해야 함.
- 지방자치단체의 역량보다는 예산 집행의 한계와 법적 제한에 의한 업무 수행과 같은 외부요인에 의해 성과 달성 여부가 결정되는 상황이 다수 발생함.
- 지방행정은 종합행정으로서 업무 간의 상호 유기적 연계성이 높으므로 조직 내·외부의 지원 및 협력을 통해 성과를 달성해야 함.

##### ➤ 조직적 특성

- 지방자치단체가 전략중심조직으로 전환될 수 있는지 파악해야 함.
- BSC를 구성하고 있는 4가지 관점을 적용할 수 있는지 파악하고, 주민을 중심으로 하는 지방자치단체의 특수성을 고려하여 관점을 조정함.
- 지방자치단체는 종합행정을 수행하므로, 관리업무를 수행하는 단위조직의 특성도 고려하여 지표를 도출하고 관리체계를 수립해야 함.

##### ➤ 행위자의 특성

- 평가시스템 구축 뿐 아니라 평가 후 결과 활용에 이르기까지, 성과관리제도 추진에 대해 기관장이 강력한 리더십을 발휘할 수 있도록 사전 준비가 필요함.

(계속)

- 피 평가자들이 BSC 구축에 따른 평가체계 상의 변화에 대해 어느 정도의 관심과 신뢰를 갖고 있는지를 파악하고 유도해야 함.
- 충분한 사전 교육을 실시해야 함.
- 해당 지방자치단체 내에 전담조직을 구성해야 함.

#### ➤ 제도적 특성

- 지방자치단체의 기존 성과관리제도, 여러 경영혁신기법 등과 성과관리제도 간의 연계성이 있는지에 대한 검토가 필요함.
- 결과 활용에 대해 분명한 선행 계획이 고려되어야 하며, 특히 부정적 결과에 대한 대응방안의 이해가 필요함.
- 성과관리를 통한 성과와 보상의 연계 및 정보시스템과의 통합가능성을 검토함.
- 다른 정보시스템과의 연계를 구체적으로 계획하고 성과관리 구축 사업을 진행해야 함.

#### 구성원의 공감대 형성 및 지속적 개선을 위한 자체 역량 배양

- 성과관리를 통한 정확한 정보의 취합과 지표의 보완, 진행상황에 대한 점검 등을 위해서 지표간 인과관계에 대한 명확한 이해를 바탕으로 구성원의 공감대를 형성하고, 성과관리제도 운영에 구성원의 적극적 참여를 유도해야 함.
- 자치단체의 환경변화에 따른 전략 방향의 수정 등 성과목표 및 지표에 대한 변경의 가능성은 항상 존재하기 때문에 업무담당자와 부서별 핵심요원에 대한 전문교육을 실시하여, 성과관리제도 구축과 성과지표 개발 시 리더의 역할을 수행할 수 있게 하고, 성과관리 업무수행에 대한 인센티브를 제공하는 방안을 마련하는 것이 필요함.
- 성과관리제도는 시스템 구축으로 종료되는 것이 아니라, 구성원의 공감대 형성, 지표의 수정과 보완 등 지속적인 변화관리를 수반하므로, 제도 도입과 운영을 통한 실행력 확보를 위해서는 기관 차원의 강력한 리더십 확보가 필수적임.