등록번호	기획조정실-1146
등록일자	2022. 01. 24.
결재일자	2022. 01. 24.
공개여부	대국민 공개

주무관	혁신평가팀장	기획조정실장	부구청장
			전결 2022. 1. 24.

협조		
	행정지원국장	도시안전국장
	관광경제국장	보건소장
	주민복지국장	
	미래교통국장	

Sun&Fun Haeundae

변화의 시작! 꿈이 현실이 되는 해운대

2022년도 성과관리 및 자체평가 계획

❑ 추진방향

- 구정 비전 완성을 위한 국 및 부서 목표 달성 자체평가 실시
- 직무성과평가를 통한 성과중심의 구정운영

❑ 추진개요

- 기　　간 : 2022. 1. ~ 2022. 12.
- 평가대상 : 4급(국·소장) 6명, 32개 부서 ※ 의회사무국 및 동주민센터 제외

1단계 지표개발	2단계 성과관리	3단계 종합평가	4단계 결과활용
○ 개인평가 직무성과계약 ○ 부서 자체평가 목표별 지표 개발	○ 개인평가 중간점검(달성도) ○ 부서 자체평가 상반기 중간점검	○ 개인평가 정량평가 + 정성평가 ○ 부서 자체평가 정량평가 + 정성평가 → 자체평가위원회	◎ 개인평가결과 성과연봉제 연계 ◎ 자체평가 결과 성과 공유 환류 우수공무원 실적가점

기획조정실
Office of Planning & Coordination

2022년도 성과관리 및 자체평가 계획

2022년 구정 비전 완성을 위한 성과목표 연계를 통해 구정운영 성과를 극대화하고 추진실적의 공정한 평가와 환류를 통해 구정 목표의 효율적 달성으로 조직경쟁력을 강화하고자 함.

1 추진개요

❑ 추진근거

○ 정부업무평가 기본법 제4조 및 제18조(지방자치단체의 자체평가)
○ 지방재정법 제5조(성과 중심의 지방재정 운용)
○ 공무원 성과평가 등에 관한 규정 제7조(평가 대상) 및 제9조(성과계약의 체결)
○ 지방공무원 성과평가 등 운영지침
○ 부산광역시 해운대구 주요업무의 평가에 관한 규칙

❑ 추진방향

○ **각종 평가계획 및 부서별 주요업무계획과 연계된 지표 개발**
○ **주요시책, 공약지시, 핵심사업 등 구정 성과 제고를 위한 지표 의무화**
  * 구 주요 현안사업은 지표에 반드시 포함
○ **도전적·성과지향적 지표 설정**
  - 3개년 계속지표에 대한 유지 적정성 검토 및 신규·대체 지표 개발
  - 달성이 용이하거나, 시간의 경과에 따라 달성되는 지표 지양
○ **코로나19 상황을 반영한 새로운 행정수요, 사회적 가치실현 등 지표 발굴 확대**
○ **구정평가 결과가 외부평가 향상으로 이어지도록 성과지표 연계 강화**

❑ 추진개요

○ 추진기간 : 2022. 1. 1. ~ 12. 31.
○ 평가대상 : 32개부서, 4급(국・소장) 6명 ※ 의회사무국, 동주민센터 제외

○ 평가방법 : BSC에 기반한 성과관리, 중간점검 및 최종 종합평가

▷ 정량평가(BSC 달성도)+부서정책평가+성격평가+자체평가위원평가+가·감점

○ **대상업무**

(전략+고유) 2022년 주요업무계획, 현안 및 중장기 과제 중 핵심과제

(합동+공약) 2022년 합동평가 지표, 공약사항과 연계한 과제

○ **평가체계**

항 목	배점	주 요 내 용
총 점	100점	
달성도평가	60점	부서별 성과지표 달성도 - 지표 목표대비 실적 (BSC시스템입력자료)
부서정책평가	10점	재정신속집행, 청렴도, 혁신 등 공통과제 달성도
성격평가	10점	지표의 중요도, 난이도, 효과성 등(지표품질)
자체평가위원평가	20점	구정기여도, 창의성 등 종합평가
가·감점	±15점	• 가점(표창, 적극행정, 공모사업, 10대 성과 등) • 감점(BSC 입력기한 지연, 지표난이도 미준수 등)

○ **평가 및 활용**

▷ 중간평가(분기별) 및 최종평가(다음해 초) 점검 환류

▷ 추진성과 공유, 성과금 반영 및 실적가점 부여

❑ 지표의 중요도·난이도·도전성 평가

항목	성격평가	자체평가위원 평가	가·감점
내용	○ **지표성격별 중요도 및 난이도에 따라 점수세분화(배점: 5~10점)** (전략지표) - 구 주요 현안사업 10점 - 부서 현안사항 또는 시책 8점 (공약지표) - 달성도에 따라 점수 차등(8~10점) (합동지표) 7점, (고유지표) 5점	○ **구정 기여도, 창의성, 지표품질 가중치 등 종합평가(배점: 20점)** - 자체평가위원회에서 부서별 순위에 의거 평가점수 부여 : 1위(20점), 2위~3위 1.5점 차이, 4위~10위는 1점 차이, 그 외 부서 10점	○ **전략지표의 정량 및 정성 평가 (최대 +3점)** - 현안사항 지표 신규 추가 0.5점 - 도전적 과제(현안사항) 지표 난이도별 가점부여 : 상(0.5점), 중(0.3점), 하(0.2점)

❑ 성과관리 흐름도

성과관리(BSC)계획 수립지침 통보	☞ 1월 기획조정실 ☞ BSC 체계설명, 제출자료 작성방법 안내
▼	
성과관리(BSC)계획서 작성 및 제출	☞ 2월 전부서 ☞ 성과목표 및 핵심성과지표(KPI) 부서 제출
▼	
부서별 성과지표안 토의 및 심의	☞ 3월 자체평가위원회
▼	
지표 조정 및 지표정의서 확정	☞ 기획조정실 ↔ 각 부서별
▼	
성과과제(BSC) 전산입력 직무성과계약	☞ 3월 각 부서별, 4급
▼	
중간점검(목표/실적) - 성과측정 및 환류, 목표수정 등	☞ 매분기 익월 15일까지 전산입력(전부서) ☞ 중간점검 7월~8월(기획조정실)
▼	
성과평가 및 직무성과 최종평가 평가결과 심의·확정·통보	☞ 2023. 1월 ~ 2월중, 전 부서 대상 ☞ 기획조정실(자체평가위원회) ☞ 4급 성과연봉 반영 및 우수 직원 실적가점 부여

2 부서별 자체평가 운영

❑ BSC 운영체계

❍ 운영책임자

▷ 기관장 : 구정 비전 달성도 모니터링

▷ 국 장 : 전략목표, 성과목표 달성도 관리 및 모니터링 등

▷ 과/팀장 : 성과지표 및 이행과제 모니터링

▷ 전담직원 : 성과과제 수행 및 BSC 자료입력·관리

❍ BSC시스템 관리 - 부서별

▷ 실적 데이터 입력 : 매분기 익월 15일까지

▷ 부서별 성과과제 담당직원이 지표관리 및 입력 등 자체 관리

▷ BSC 자료입력 적시성 등 관리 실태는 연말 최종평가에 반영

❑ 평가항목 및 배점

<table>
<tr><th>평가항목
(배점)</th><th>성과관리 자체 평가 방법</th></tr>
<tr><td>총계(100점)</td><td>5개 분야를 합산하여 최종 종합 평가</td></tr>
<tr><td>달성도
(정량)평가
(60)</td><td>◦ 부서별 최종 자체 평가결과 제출 (BSC시스템 입력자료)
◦ 목표대비 100%이상 ~ 130%미만 1.0점
<table>
<tr><th>목표대비 미달</th><th>* 목표대비 초과
(목표 설정 미흡 패널티)</th><th>점수</th></tr>
<tr><td>100%미만~90%</td><td>130%이상~150%미만</td><td>0.9점</td></tr>
<tr><td>80%이상~90%미만</td><td>150%이상~200%미만</td><td>0.8점</td></tr>
<tr><td>80%미만</td><td>200%이상</td><td>0.7점</td></tr>
</table>
◦ 증빙서류 미첨부시 0점, 증빙서류 미일치 0.2점, 증빙서류 미비 0.7점
◦ 중간점검시 행정환경 변화에 따른 목표 수정가능(증빙자료)</td></tr>
<tr><td>부서정책
평가
(10)</td><td>◦ 고객관점에서 친절도 반영(2)
– 최우수 2점, 우수 1점, 장려 0.5점 / 친절마일리지 우수 1점
◦ 재정관점에서 신속집행 실적 반영(2)
– 행정안전부 목표 대비 실적기준 상위 1~5위 2점, 6~15위 1점, 16~25위 0점, 26위~ –1점
◦ 청렴도 향상을 위한 내부통제제도 평가결과 반영(2)
– 1~5위 2점, 6~15위 1점, 16~30위 0점, 31위~ –1점
◦ 정부혁신 확산을 위해 평가결과 반영(2) (우수사례 포함)
– 최우수 2점, 우수 1점, 장려 0.5점
◦ 2022년 합동평가('21년 실적) 결과 달성도 점수 반영(2)
– 목표결과 '달성' 건당 0.5점(최대 2점까지)</td></tr>
<tr><td>성격평가
(10)</td><td>◦ 부서별 지표 난이도, 효과성 등 (지표품질)
– 지표유형별 점수 총계/지표수 = 부서평균 성격 평가 점수
◦ 전략 · 공약지표 : 10점~8점, 합동지표 : 7점, 고유지표 : 5점
<table>
<tr><th colspan="2">지표성격</th><th>점수</th></tr>
<tr><td rowspan="2">전략지표</td><td>區 주요 현안사업</td><td>10점</td></tr>
<tr><td>그 외 부서 현안사항 또는 시책</td><td>8점</td></tr>
<tr><td rowspan="2">공약지표</td><td>사업추진 초기단계 또는 장기과제</td><td>10점</td></tr>
<tr><td>완료/계속추진사업</td><td>8점</td></tr>
<tr><td>합동지표</td><td>합동평가</td><td>7점</td></tr>
<tr><td>고유지표</td><td>그 외 기존 계속업무</td><td>5점</td></tr>
</table></td></tr>
</table>

<table>
<tr><td>자체평가
위원평가
(20)</td><td>◦ 구정기여도, 창의성, 지표품질 등 종합 평가(20점)
– 부서별 점수 부여</td></tr>
<tr><td>가·감점</td><td>◦ 전략지표의 정량 및 정성 평가 (최대 +3점까지)
– 현안사항 지표 신규 추가 0.5점
– 도전적 과제(현안사항) 지표 난이도별 가점부여
: 상(0.5점), 중(0.3점), 하(0.2점) * 난이도 기준 : 세부평가계획 참고
◦ 공모사업 추진 실적 (최대 +3점까지) * 예산규모별 가중치 부여
<table>
<tr><td>예산규모</td><td>10억 이상</td><td>5억≦X<10억</td><td>3억≦X<5억</td><td>1억≦X<3억</td><td>1억 미만</td></tr>
<tr><td>실적가점</td><td>1점</td><td>0.5점</td><td>0.3점</td><td>0.2점</td><td>0.1점</td></tr>
</table>
※ 당해년도 공모선정 건에 한함(단순 국·시비 보조사업, 특교세 사업 등 제외)
◦ 구정 10대 성과 결과 반영 1점 (최대 +2점까지)
◦ 상급(외부)기관 업무평가 관련 표창 (최대 +3점까지)
– 대통령 2점, 총리 1.5점, 장관 1점, 시장 0.3~1점, 외부기관 0.5점
◦ 적극행정 우수사례, 시책사업 일몰제, 협업 사례 발굴 : 건당 0.5점(최대 +2점)
* 적극행정 중점 추진과제 선정 : 1점
◦ 해운대 2040 우수부서 평가 반영 : 최우수(1) 2점, 우수(2) 1점 장려(2) 0.5점
◦ 어메니티 추진 평가결과 반영 : 최우수(1) 2점, 우수(2) 1점
◦ 구정홍보 실적 : 건당 0.2점 (최대 +1점까지)
– 물의로 인한 언론보도 등 : 건당 –0.5점 (최대 –2점까지)
◦ BSC시스템 운영(제출기한 미준수) : 분기별 –0.5점 (최대 –1점)
◦ 지표 난이도 미준수(공약·전략지표 ▸ 전체지표의 30% 미만) : –1점
◦ 법령 제·개정에 따른 필수조례 제·개정 미이행 : 건당 –0.5점(최대 –2점)</td></tr>
</table>

3 세부 평가계획

① 분기별 자체 평가 ☞ 해당부서

❍ 평가시기 : 매 분기말 기준, 익월 15일까지 BSC 입력

❍ 평가방법

▷ 해당부서에서 **BSC 전산시스템** 내 실적 입력

▷ 평가부서에서 관리과제 및 지표 계획대비 추진 정도 확인

▷ 중간점검(상반기)을 통한 부진지표 대책마련 및 목표 이의신청 (8월 예정)
→ 외부적 환경 요인에 따른 목표 수정 및 지표 변동(부구청장 결재)

○ 평가환류
▷ 분기별 추진사항 점검 보고 및 우수사례 공유
▷ BSC 시스템 입력기한 미준수 패널티 부여 (분기별 -0.5점, 최대 -2점)

② 달성도(정량) 평가 ☞ 평가부서

○ 평가시기 : 2023년 1월 중 (2022년 12월말 기준)
○ 배 점 : 60점
○ 평가내용 : 목표달성 정도를 당초 목표와 비교하여 평가
○ 평가방법
▷ 제출된 부서별 평가 결과보고서 및 실적 증빙서류, BSC 실적입력 결과 등 검토, 평가 **※ 증빙서류 미첨부 0점**
▷ 서면 확인을 원칙으로 하되, 필요시 현장 확인 병행
○ 점수산출 방법
▷ 산출서식 : (지표별 점수 총계 / 지표수) × 100 = 부서평균 달성도
▷ 목표대비 실적률에 따른 점수 배점
- **목표대비 100%이상 ~ 130%미만 1.0점**

목표대비 미달	목표대비 초과 (목표 설정 미흡 패널티)	점수
100%미만~90%	130%이상~150%미만	0.9점
80%이상~90%미만	150%이상~200%미만	0.8점
80%미만	200%이상	0.7점

③ 부서정책 평가 ☞ 해당부서 자료 활용

○ 평가시기 : 2023년 1월 중 (2022년 12월말 기준)
○ 배 점 : 10점
○ 평가내용 및 방법 : 각 부서별 정책적 사업 결과 반영

· 고객관점에서 친절도 반영(2)
- 최우수 2점, 우수 1점, 장려 0.5점 / 친절마일리지 우수 1점

· 재정관점에서 신속집행 실적 반영(2)
- 행안부 목표 대비 실적기준 상위1~5위 2점, 6~15위 1점, 16~25위 0점, 26위~ -1점

· 청렴도 향상을 위한 내부통제제도 평가결과 반영(2)
- 1~5위 2점, 6~15위 1점, 16~30위 0점, 31위~ -1점

· 정부혁신 확산을 위해 평가결과 반영(2) (우수사례 포함)
- 최우수 2점, 우수 1점, 장려 0.5점

· 2022년 합동평가('21년 실적) 결과 등급별 점수 반영(2)
- 목표결과'달성'건당 0.5점(최대 2점까지)

④ 성격평가

○ 배　　점 : 10점

○ 평가내용 및 방법

▷ 지표유형에 따른 등급 점수 합계/지표수 = 부서평균 성격 평가 점수

▷ 공약, 전략지표 : 10점~8점, 합동지표 : 7점, 고유지표 : 5점

- (전략) : 현안사항 또는 2022년 업무계획 시책 등 올해 신규 업무
(공약) : 공약사항, (합동) : 합동평가 지표업무, (고유) : 그 외

지표유형	지표내용	점수
전략지표	區 주요 현안사업	10점
	그 외 부서 현안사항 또는 시책	8점
공약지표	사업추진 초기단계 또는 장기과제	10점
	완료/계속추진사업	8점
합동지표	합동평가	7점
고유지표	그 외 기존 계속업무	5점

⑤ 위원평가 ☞ 자체평가위원회

○ 평가시기 : 2023년 3월 중

○ 배　　점 : 20점

○ 평가방법 : 구정기여도, 창의성, 지표품질 가중치 등 종합평가

▷ 평가결과 우수부서 10개 이내 추천 (가능한 국별 안배)

▷ 자체평가위원회에서 부서별 순위에 의거 평가점수 부여

- 1위(20점)에서 2위~3위 1.5점 차이, 4위~10위는 1점 차이, 그 외 부서 10점

※ 기타 평가 결과에 따라 배점 조정 가능

⑥ 가·감점 ☞ 평가부서

❍ 평가시기 : 2023년 1월 중

❍ 배　　점 : 각 세부평가 차등

❍ 가·감점 적용 대상 : BSC시스템 운영, 적극행정, 협업 우수사례 등

· **전략지표의 정량 및 정성 평가 (최대 +3점까지)**

- 현안사항 지표 신규 추가 건당 0.5점
- 도전적 과제(현안사항) 지표 난이도별 가점 부여

난이도	내　용
상 (0.5점)	중·장기 3년차 이상의 사업, 사업추진에 상당한 시간 소요되고 갈등 협의과정 및 예산확보의 어려움을 요하는 사업
중 (0.3점)	1~2년 이내 단기 사업으로 사업추진에 다소 어려움이 있으나 기간 내 달성이 가능한 사업
하 (0.2점)	예산확보에 큰 어려움이 없고 연내 사업추진이 가능한 사업

· **공모사업 추진 실적 (최대 +3점까지)** * 예산규모별 가중치 부여

예산규모	10억 이상	5억≦X<10억	3억≦X<5억	1억≦X<3억	1억 미만
실적가점	1점	0.5점	0.3점	0.2점	0.1점

※ 당해년도 공모선정 건에 한함(단순 국·시비 보조사업, 특교세 사업 등 제외)

· **구정 10대 성과 결과 반영 : 1점 (최대 +2점까지)**

· **상급(외부)기관 업무평가 관련 표창 (최대 +3점까지)**

- 대통령 2점, 총리 1.5점, 장관 1점, 시장 0.3~1점, 외부기관 0.5점

· **적극행정 우수사례, 시책사업 일몰제, 협업 사례 발굴** : 건당 0.5점(최대 +2점)

- **적극행정 중점 추진과제 선정 : 1점**

· **해운대 2040 우수부서 평가 반영 :** 최우수(1) 2점, 우수(2) 1점, 장려(2) 0.5점

· **어메니티 추진 평가결과 반영 :** 최우수(1) 2점, 우수(2) 1점

· **구정홍보 실적 : 건당 0.2점 (최대 +1점까지)**

- 물의로 인한 언론보도 등 : 건당 -0.5점 (최대 -2점까지)

· **BSC시스템 운영(제출기한 미준수) : 분기별 -0.5점 (최대 -1점까지)**

· **지표 난이도 미준수(공약·전략지표 수 ▸ 전체 지표수의 30% 미만) : -1점**

· **법령 제·개정에 따른 필수조례 제·개정 미이행 :** 건당 -0.5점(최대 -2점)

⑦ 종합평가

○ 평가시기 : 2023년 1~2월 중

○ 평가항목별 배점내역 (100점 만점 기준)

▷ 부서(달성도) 평가 : 60% 평점 반영

▷ 정책 평가 : 10% 평점 반영

▷ 성격 평가 : 10% 평점 반영

▷ 위원 평가 : 20% 평점 반영

▷ 가·감점 : 15점 이내 평점 반영

○ 우수부서 선정 : 부서 순위에 따른 우수 부서 선정

○ 등급결정 : 항목별 합산하여 부서별 성과관리 종합 평가

합계점수	95점이상	90~95점 미만	80~90점 미만	80점 미만
평가등급	탁월(S)	우수(A)	보통(B)	미흡(C)

4 직무성과계약 평가계획

❑ 추진개요

○ 평가대상 : 4급 국·소장 6명 ※ 의회사무국 제외

○ 평 가 자 : 부구청장

○ 확 인 자 : 구청장

○ 평가체계

직무성과계약 (2022. 3월)	중간점검 (2022. 8월)	최종평가 (2023. 2월)
▪ 피 평가자 ⇔ 정·부구청장 ⇒ 해당 피평가자 6명 계약	▪ 국별 달성도 ⇒ 목표대비 성과달성도 ⇒ 국별 BSC달성도 등	▪ 정량평가 + 정성평가 자체평가 반영 상급자평가 ⇒ 평가자, 확인자 ⇒ 최종평가 성과연봉반영

○ 결과활용 : 4급 성과연봉제 반영

❑ 평가 기준

○ 직무성과계약 실시 : 2022년 3월 중

○ 평가내용

평가항목	시기	직무성과계약 평가
최종 달성도 평가 (정량)	2023.1.	◦ **12월말 기준 최종 달성도 평가 실시** - 목표 달성률에 따른 점수의 지표별 평균 배점 - 목표대비 100%이상~150%이하 20점 - 목표대비 95%이상은 19점, 목표대비 80%이상은 18점 - 목표대비 80%미만은 17점 ※ 목표대비 150%초과는 18점 (목표 설정 미흡 패널티)
자체평가 결과반영 (정량)	2023.1.	◦ BSC자체평가 종합결과를 직무성과평가에 반영 - 소관부서 종합 평균결과를 25점으로 환산 **- 중간 달성도 점검 결과 반영** ◦ BSC국별 달성도 포함 평가 (부서 및 국 업무 육성 책임) **◦ 자체평가 위원회 평가 (지표품질)**
기여도 평가 (정성)	2023.2.	◦ 구정 기여도 등 평가 : 경력, 부서여건, 기여도, 역량 등 - 정·부구청장 성과면담 결과 **- 정·부구청장 지시사항, 공약 등 핵심사업 추진**
총 계		최종 종합평가

○ 평가항목 및 배점

평가구분		평가항목	평가주체	배점	
정량평가 BSC	자체평가 반영	부서별 자체평가 종합결과 반영 - 상반기 점검 결과 반영	소관부서(1차) 평가부서(2차)	50점	100점
	최종 달성도	성과계약 지표별 목표대비 달성도 결과 반영	평가부서	20점	
		국 핵심과제 달성도 결과 반영	평가부서	10점	
직근 상급자 평가		구정기여도 및 업무추진능력 등	부구청장	10점	
조정평가		조직관리, 업무 프로세스 및 현안사항 해결 등	구청장	10점	

❑ 세부평가 방법

① 자체평가결과 반영 ☞ 평가부서

○ 반영시기 : 2023년 1월 중

○ 배　　점 : 50점

○ 반영방법

▷ BSC 자체평가 종합 결과를 직무성과 평가에 반영

▷ 소관 부서 종합 평균 결과를 25점으로 환산 적용

○ 중간평가 : 2022년 8월 중

▷ 2022년 6월말 기준 평가대상자별 중간점검표 작성

▷ BSC 국별 달성도 포함하여 평가 (국업무 육성 책임)

- 부서별 BSC시스템 입력기한 미준수 패널티 부과(-0.5점)

② 최종 달성도 평가 ☞ 평가대상자, 평가부서

○ 평가시기 : 2023년 1월 중

○ 배　　점 : 30점(성과계약 달성도 20, 국 핵심과제 달성도 10)

○ 평가방법

▷ 2022년 12월말 기준 평가대상자별 최종 점검표 작성 제출

▷ 목표 달성률에 의거 점수 부여, 지표별 평균 배점 부여

- 목표대비 100%이상~150%이하 20점
- 목표대비 95%이상은 19점, 목표대비 80%이상은 18점
- 목표대비 80%미만은 17점

※ 목표대비 150%초과는 18점 (목표 설정 미흡 패널티)

▷ 국 핵심과제 달성도 평가 : 위 점수기준에 의거 10점으로 환산 적용

③ 기여도 평가 ☞ 평가자

○ 평가시기 : 2023년 2월 중

○ 배　　점 : 20점

○ 평가방법

▷ 정·부구청장 성과면담 결과 반영

▷ 경력(근무기간), 부서여건, 개인역량, 업무의 난이도, 구정기여도 등 종합 평가

④ 종합평가

○ 평가시기 : 2023년 2월 중

○ 평가항목별 배점내역

▷ 자체평가결과 : 50% 평점 반영

▷ 최종(달성도) 평가 : 30% 평점 반영

▷ 기여도 평가 : 20% 평점 반영

○ 등급결정 : 항목별 합산 후 순위 매김 → 순위 등급 결정

등 급	등급 결정 기준	인원비율
탁월(S)	전례가 없을 정도로 획기적인 성과를 달성한 경우	20%
우수(A)	당초 계획을 초과하여 기대이상의 성과를 달성한 경우	30%
보통(B)	당초 계획대로 기대한 성과를 달성한 경우	40%
미흡(C)	업무추진과정상 문제가 발생하여 당초 계획에 미달한 경우	10%

❑ 직무성과계약 목표 수정(변경) 승계 등

1 수행자 전보, 파견, 승진 시 : 후임자 승계 원칙

○ 평가연도 3개월 이내 전보 : 후임자 100% 승계

○ 평가연도 4개월 이후 전보 : 전·후임자 평가점수 균등배분

▷ 月의 잔여일수가 16일 이상인 경우, 1개월로 간주

○ 승진자(5급→4급)는 2개월 이상 근무 시 평가

2 직무성과계약 내용의 수정.변경

○ 성과관리 수정계획에 반영, 확정된 경우만 직무성과계약 내용도 수정된 것으로 갈음 → 계약 당사자간 계약서 내용만 수정

○ 평가자와 평가대상자간의 성과면담 내용 반영

5 평가결과 환류

❑ 중간평가

○ 평가시기 : 2022년 8월중

○ 평가방법 : 상과지표 추진실적자료, 증빙자료 확인

○ 평가환류 : 우수사례 공유 및 부진사례 대책 마련

❑ 최종평가

○ 평가시기 : 2023년 2~3월중

○ 평가방법 : 자체평가위원회 최종심의 거쳐 확정

【해운대구 자체평가위원회 운영】

- 관련근거 : 해운대구 주요업무의 평가에 관한 규칙
- 구성현황
  - 인　원 : 14명(위원장 : 부구청장)
  - 위　원 : 당연직 6명, 위촉직 8명
- 심의내용
  - 평가계획 수립, 평가 대상선정 및 결과 심의에 관한 사항
  - 기타 평가에 관한 주요사항
  - 2022년 자체평가 및 2023년 자체평가 계획(안) 심의

❑ 평가결과 활용

○ 업무의 효율적 추진·점검·평가 등 생산성 향상 도구로 활용

○ 국·소장(6명) 성과연봉 결정을 위한 기초 자료로 활용

○ **우수부서 선정**

▷ 시상금 120만원 확보 (2022년 본예산)

☞ 최우수 1(50만원), 우수 1(30만원), 장려 2(20만원)

▷ 우수부서 직원 실적가점 부여 등 인센티브 부여

☞ 최우수 1(0.3), 우수 1(0.2), 장려 2(0.1) 개인 실적가점 인센티브 부여

○ 4급 국·소장 성과연봉 결정 : 부서 종합평가 등 최종점수 반영

▷ 탁월(S) 20%, 우수(A) 30%, 보통(B) 40%명, 미흡(C) 10%

6 행정사항

❑ 2022년 성과관리 및 자체평가 성과목표 제출

❍ 부서별 성과관리계획 작성 및 제출 : 2022. 2. 8.(화)한

▷ 국 주무과 :「국 단위」서식 1, 2, 3, 4

- 성과관리 맵
- 국 지표 연계표
- 국·소장 직무성과계약서

※ 계획 수립시 반드시 해당 국·소장과 의견 조율 후 결재 득하여 제출

※ 서식 4는 성과계약 최종평가 2023년 1월중 제출

▷ 전 부 서 :「부서 단위」서식 5, 6

- 부서 성과목표 및 성과지표
- 관리과제 설명자료 및 지표정의서 1:1 또는 1:多

※ 서식 6-1(지표정의서)는 지표 조정 후 제출(추후 공문발송 예정)

❑ 자체평가위원회 개최

❍ 개최일자 : 2022년 3월 예정

❍ 심의내용 : 자체평가

▷ 2021년도 자체평가 종합 심의

▷ 2022년도 지표 1차 심의

※ 추후 별도 개최 계획 수립

❑ 지표 조정 및 지표정의서 확정

❍ 자체평가 총괄 담당자(과주무) 교육 및 지표 조정

▷ 2022년 3월 중 예정 : 자체평가위원회 의견 반영 된 지표 변경 등

▷ 추후 성과연봉제 등 관련 행정지원과 협의 후 조정

❍ 지표정의서 확정 : 2022년 3월

붙임 1. 성과관리맵 서식

2. 국 지표 연계표 서식

3. 국·소장 직무성과계약서 서식

4. 국·소장 직무 최종평가서 서식

5. 부서 성과목표 및 성과지표 서식

6. 관리과제 설명자료

6-1. 지표정의서 서식

7. 성과지표 선정방법. 끝.

서식 1 성과관리 맵

비전	
전 략 목 표	
성 과 목 표	○ ○ ○ ○ ○ ○

서식 2 **국 지표 연계표**

○ 국차원 전략목표 :

관점	국					부 서				
	국차원 CSF	성과지표 (KPI)	산식 및 착안점	목표점	해당과	관리과제 (CSF)	성과지표 (KPI)	산식 및 착안점	목표점	담당
고객										
업무										

서식 3

2022년도

직무성과계약서

해운대구 정·부구청장과 ○○○국(소)장은 기관의 미션·비전, 전략목표를 달성하기 위해 상호 합의에 의해 다음과 같이 성과계약을 체결한다.

◇.....◇

평가자는 피평가자가 수행하는 목표수행에 대한 적절한 방향을 제시하고, 면담을 통해 목표의 진행상황을 점검하며, 최종적인 성과를 공정하게 평가한다.

피평가자는 기관의 임무와 목표를 차질없이 달성하기 위해 설정한 목표를 성실히 수행하면서 면담을 통한 평가에 적극적으로 응하고, 평가결과를 인사 및 성과연봉 등의 기준으로 활용하기로 동의한다.

2022. . .

피평가자 : 직위 국장 서명

1차 평가자 : 직위 해운대부구청장 서명

2차 확인자 : 직위 해운대구청장 서명

직무성과 계약서

▌ 평가대상기간 : 2022년도

소속	직위	성명

1. 전략목표

전략 목표	

2. 국 핵심과제 ☞ *국 대표 성과지표 : 5~6개 설정(단, 보건소는 2~3개)*

성과목표	성과지표		실행계획
	성과지표명	목표점	

3. 성과목표 및 지표

No	관점	성과목표	성과지표		실행계획
			성과지표명	목표점	
	고객(구민) 관점				
	업무 프로세스 관점				

최종평가서

□ 평가대상기간 : 2022. 1. 1 ~ 12. 31

구 분	직위	성명	서명
평가대상자	○○○○	○○○	
평 가 자	부구청장	○○○	

1 구정 기여도(주요성과)

- ○ 구청장 지시사항 및 현안사업 문제점 해결
- ○ 국장 주체적 창의과제 발굴 추진
- ○ 국장 중심 생활불편사항 발굴·해결/주요민원 갈등 해결사항
- ○ 국별 제도 및 프로세스 개선사항(외부적으로 성과 가시화된 사항)
- ○ 예산 확보 및 절감 노력(국시비 확보 등)

2 성과목표별 주요업무 추진 실적

- ○ 성과목표별 구정기여도가 높은 업무 추진실적
- ○ 국 산하 업무 육성책임(BSC 시스템 운영)

3 수상 및 언론보도 실적

- ○ 수상 총 ( )건, 언론보도 유형별 ( )건
- ○ 수상실적

부서명	포상내용	포상기관	포상등급	시상금 (천원)	상사업비 (천원)
00과	00000 평가				
	*** 평가				

○ 언론보도 실적

날 짜	제 목	언론사
20 .00.00	oooooooo	국제뉴스외 4
20 .00.00	**********	부산일보외 2

4 성과지표 측정결과

○ 국 핵심과제 성과지표 추진실적

No	성과목표	성과지표			주요실적	평가결과
		성과지표명	목표치	측정결과		

○ 성과지표 추진실적

No	성과목표	성과지표			주요실적	평가결과
		성과지표명	목표치	측정결과		

5 평가결과

평가 의견	
최종등급	
사 유	
작성일 : . . .	

〈작성요령〉

1. 성과목표 및 성과지표

○ 당초 설정한 성과목표와 성과지표, 목표점을 그대로 기록

○ '국 핵심과제 성과지표'는 국 대표 성과지표의 추진실적을 제출

- 국 핵심과제 : 5~6개 (단, 보건소는 2~3개)

2. 주요실적(목표별 500자 내)

○ 성과목표 및 성과지표를 달성하기 위해서 당해연도에 추진한 핵심 활동을 간결하게 기록

* 본인이 수행한 업무에 한하여 기록

3. 평가결과 - 평가자 작성

○ 평가대상자가 기재한 측정결과와 주요 실적을 바탕으로 성과목표별 등급(또는 점수) 결정

* 이때의 등급(또는 점수)은 최종등급을 도출하기 위한 목표별 결과로서, 등급 명칭과 수 등은 각 자치단체에서 자율적으로 결정

4. 평가의견 – 평가자 작성

○ 당해 연도 평가대상 공무원의 실적과 능력에 대하여 구체적이고 적절한 평가의견 기록

- '실적'은 업무의 난이도, 조직기여도, 업무성과 등을 고려하고, '능력'은 리더십, 책임감 등 기관별로 중요성이 높은 요소를 고려하도록 함

5. 최종등급/ 사유 - 확인자 면담 후 작성

○ 평가대상자의 자질과 태도, 성과계약서와 정책평가결과 등을 종합적으로 고려하여 작성

서식 5 **부서 성과목표 및 성과지표**

○ 부서 성과목표 :

관점	관리과제(프로세스) (CSF:핵심성공요인)	성과지표 (KPI:핵심성과지표)	지표 성격	목표점	산식 및 착안점
고객			전략		
			공약		
			합동		
			고유		
업무					
공통					

※지표 성격 - **전략** : 현안사항 또는 2022년 업무계획 시책 등 올해 신규 업무
공약 : 공약사항, **합동** : 합동평가 지표업무, **고유** : 그 외

서식 6

관리과제(CSF) 명

《 추 진 배 경 》

☐ 사업개요

○

○

☐ 세부추진계획

○

○

○

○

☐ 기대효과

○

○

☐ 성과지표 - 목표 설정시 목표치 단위 사용 (건, 개소 등)

성과지표	지표산식	목표치	이행과제	1/4분기	2/4분기	3/4분기	4/4분기
지표설명 및 증빙서류	*(예: 증빙서류 - 합동평가 교육개최 결과보고 공문)*						
지표설명 및 증빙서류							

서식 6-1

지 표 정 의 서

③ 재정조기집행 추진 *(성과지표번호, 성과지표명 작성)*

부서명		담당자	행정○급 ○○○	전화번호	☎ 749-
관리과제명					
성과지표명					
지표산식					
산식설명					
실 적	2019(실적)	2020(실적)	2021(실적)	2022(목표)	
목표설정 근 거	*합리적인 목표 설정 필요*				
측정주기별 목 표 치	구분	3월	6월	9월	12월
	분기( ) 반기( ) 년( )				
증빙자료	*공신력 있는 공문 및 전산 시스템으로 바로 확인 가능한 증빙자료만 인정* *- 미 인정 증빙자료 게제시 '0점' 처리 -*				

예산내역 (천원)	합계	구비			보 조 금			교 부 세	
		일반회계	특별회계	지방채	국고	지특	기금	보통	분권

일정별 추진목표 (계획)	일정	목표	세부추진 목표(계획)
	1/4분기		
	2/4분기		
	3/4분기		
	4/4분기		
애로사항			

서식 7 | 성과지표 작성방법

❑ 성과관리맵 작성

❍ 구정비전과 목표 달성을 위한 조직의 성과관리 체계도

▷ 구정방침 ⇒ 국 전략목표 ⇒ 부서목표를 Top-down 방식으로 연계 작성

▷ 국별 전략목표와 고객 및 업무프로세스 관점별 성과목표 설정

(예시) 행정지원국 * 성과목표 = 부서별 성과목표

비전	Sun&Fun Haeundae 사람중심 미래도시 해운대
전략목표	소통과 공감으로 열린 행정 구현
성과목표	○ 변화에 선제대응하는 능동적 행정 지원 ○ 주민과 소통하고 공감하는 재무행정 실현 ○ 소통과 협력이 아름다운 미래도시 해운대 조성 ○ 안정적 세입 확충과 납세자 중심의 세정운영 ○ 지방세입 확보 및 납세자 만족도 제고 ○ 책 읽는 해운대, 미래를 여는 withyou 도서관

❑ 국 단위 전략목표 등 설정(직무성과계약 연계)

① 전략목표(Strategic Goal) 수립

❍ 구의 비전을 달성하기 위한 국 단위 최상위 목표

❍ 국 전체 업무를 대표할 수 있으며 구의 핵심전략과 연계

❍ 예산 성과계획서의 전략목표와 상호 일치 필요

② 성과목표 설정

❍ 국 단위 전략목표를 실행하기 위한 성과목표(과제) 도출

▷ 중장기 발전과제 및 구정발전에 파급효과가 크며, 구민 체감도가 높은 사업

▷ 성과의 실제 달성여부가 비교될 수 있는 측정 가능한 구체적인 활동 수준을 의미

▷ 국 전략목표와 연계되어 이를 구체화·현실화, 아래로는 부서 및 구성원의 활동기준이 됨

❍ 성과목표는 부서 단위로 추진해야 할 목표

③ 성과지표 선정

❍ 성과목표 달성여부를 측정하는 양적 또는 질적 결과물 도출 가능

❍ 평가가 가능하도록 구체적·객관적·핵심적·대표성을 가져야 함

❍ 조직 구성원들이 목표의 달성을 위한 행동강령의 기능도 수행

❍ 부서별 성과지표와 일치 또는 연계 필요

❍ 국 핵심과제 성과지표는 별도 관리

❑ 부서별 성과목표 및 지표 수립

① 성과목표 설정

❍ 국 전략목표 달성을 위한 부서단위 성과목표 설정

▷ 2022년 주요업무 중심, 고객만족 및 성과창출의 중점 시책

❍ **'예산의 성과계획서'**의 부서 전략목표와 상호 일치 필요

② 관리과제(프로세스) 설정

❍ 성과목표를 달성하기 위한 하위 단계의 추진과제

❍ 성과지표를 통해 측정할 수 있을 정도의 구체성 확보

❍ **'예산의 성과계획서'**의 정책사업과 연계

③ 성과지표 설정

❍ 관리과제의 달성 정도 및 진척 상황 확인이 가능한 지표

▷ 부서별 합동평가지표와 연계하여 관리 효율성 증대

▷ 합동평가지표와 연계한 부서공통 지표 발굴 * 예시) 장애인물품 구매실적

❍ 공약 사항 중 연차적으로 성과 도출이 가능한 지표 발굴

❍ **'예산의 성과계획서'**의 단위사업 및 세부사업 성과지표와 연계

〈성과지표 선정 시 유의사항〉

✔ 최근 3년간 목표율 달성 성과지표 삭제 및 재검토

✔ 팀별업무를 대표하는 1~2개의 실질적 지표로 운영

✔ **구정목표의 구체적 실현 및 부서별 핵심업무 지표개발**

– 공약, 현안사항, 2022년 업무계획, 중장기발전과제 등

* 부서별 전체지표 수의 공약·전략지표 30% 의무설정, 미준수 시 감점

– 구 주요 현안사업은 지표에 반드시 포함하여 도전적 과제 설정

✔ **단순 업무량 측정지표 지양,** 업무수행 파급효과 중심 지표개발

④ 지표정의서 작성

❍ 명확한 목표치 설정 근거 제시 : 지난해 실적, 타지자체 실적 등 비교

▷ 목표는 전년도 성과수준보다 상향, 개선되는 정도로 설정하거나, 전년도 성과수준과 동일한 수준을 유지토록 설정

※ BSC 시스템 탑재 가능한 공신력 있는 근거(증빙)서류 채택 신중

▷ 다만, 행정변화, 정치·경제 등 외부영향으로 추진환경이 악화되거나, 목표초과 설정이 어려운 경우, 현재수준 진단 결과 개선되는 방향으로 설정

※ 평가부서 재검토, 목표치 설정 미비로 130%초과 달성 시 사유분석 및 불이익 조치 예정

❑ 직무성과목표 및 지표 수립

① 성과계약 내용

1) 개인별 성과목표

❍ 전략목표 또는 중장기 성과목표를 달성하기 위해 당해연도에 추진해야 하는 개인 목표로서, 당해연도 업무계획과 직무기술서상의 성과책임 등을 고려하여 설정

❍ 설정방법

▷ 기관의 임무, 비전 및 전략목표 등을 고려하여 본인의 업무와 관련 있는 항목은 반드시 개인의 성과목표에 반영하는 등 담당직무별 성과

책임을 반영, 성과목표를 설정

▷ 부하직원을 육성하고 능력개발에 대한 동기를 부여하며 적극적인 성과관리를 해야 할 책임이 있으므로 이를 개인의 성과목표 설정 시 함께 반영

2) 개인별 성과지표

❍ "성과지표"라 함은 성과목표의 달성여부를 측정하기 위한 기준

지표 유형	설 명
투입지표	성과달성에 동원된 자원의 양을 나타내는 지표 *예) 직업훈련 프로그램 예산, 인력*
과정지표	사업 진행과정에서 나타나는 산출물의 양을 나타내는 지표 *예) 직업훈련 프로그램 출석률/진도율, 프로그램별 진행과정과 만족도*
산출지표	자원을 투입하여 나타난 1차 산출물을 나타내는 지표 *예) 직업훈련 프로그램 참가자 수 대비 수료자 수*
결과지표	1차적 산출물을 통해 나타나는 궁극적인 사업의 효과, 정책이 미치는 영향력을 나타내는 지표 *예) 직업훈련 수료 후 취업자 수 및 소득증가율, 프로그램 만족도*

❍ 성과지표의 유형

▷ 조직의「성과목표」와「관리과제」에 대한 성과지표를 개인의 성과지표로 사용하되, 직무책임에 따라 측정 또는 관리할 필요가 있는 지표를 추가 설정

▷ 성과목표 또는 관리과제외에 조직의 목표달성을 위해 추진할 경우 직무별 성과책임을 반영한 성과지표 설정

▷ 부하직원 육성책임에 대한 성과지표 설정

❍ 바람직한 성과지표의 조건

▷ 성과지표의 타당성 검증 기준 (SMART 기준)

기 준	설 명
S (Specific, **구체성**)	목표달성 여부의 측정기준으로 활용될 수 있을 만큼 구체적이고 명확한가 ?
M (Measurable, **측정가능성**)	측정이 불가능하거나 비용(인력 또는 예산)이 과다하게 소요되지는 않는가 ?
A (Attainable, **통제가능성**)	목표치의 달성이 조직의 노력으로 통제 가능한가 ?
R (Result-oriented, **결과지향성**)	정책고객, 대상집단, 국민의 관점에서 의미가 있는 최종 결과 또는 효과를 측정할 수 있는 것인가 ?
T (Time-based, **시간계획성**)	달성기한별로 목표치가 있으며, 측정결과의 시계열 비교 및 개선여부 판단이 가능한가 ?

▷ 성과목표의 핵심 내용 포함, 지엽적 내용으로 설정 지양

▷ 정성적 지표도 사용가능하나, 가급적 결과지향적인 정량지표 설정

❍ 성과지표별 목표점(또는 달성수준, Target) 설정

▷ 달성하고자 하는 성과의 수준, 목표점 설정의 근거를 명확하게 제시

▷ 최근 2~3년간 추진한 업무성과 감안하여 도전적으로 설정

《달성수준 설정시 체크리스트 》

✓ 현재의 수준은 어떠한가?
✓ 법률·정치적으로 달성하기 어렵지는 않은가?
✓ 준거가 될 만한 기준이 있는가?
✓ 충분히 도전적인가?
✓ 무엇을 얻고자 하는가? 어떤 종류의 성과향상이 가능한가?
✓ 과거의 성과정보를 통해 미래의 성과를 예측할 수 있는가?
✓ 현재 조직의 예산과 인력 등으로 달성할 수 있는가?
✓ **예상되는 갈등은 있는가(갈등관리 차원)? 해결방안은?**

3) 목표 및 지표의 변경

❍ 조직개편 및 직무내용이 바뀌는 등 성과목표와 지표 등을 수정할 필요가 있는 경우 성과계약 체결 당사자 간의 합의로 변경 가능

❍ 인사이동시 성과계약서 승계

▷ 연도 중 전보 또는 신규 승진자는 전임자의 성과계약서를 승계하거나 새로 작성할 수 있음

▷ 승계 시에도 평가자와의 면담과 합의를 거쳐 필요 시 성과목표 및 지표 등 수정 가능