

문서번호	기획조정실-1217
보존기간	10년
결재일자	2017.02.14.
공개여부	공개

★주임	팀장	기획조정실장	경영전략본부장	
협 조	복지경제본부장		시설안전본부장	
	문화체육본부장		교통사업본부장	
	도로관리본부장			

2017년도 주요사업 관리계획

2017. 2

2017년도 주요사업 관리계획

주요사업의 상시관리, 특히 핵심사업의 중점관리를 통해 효과적 경영전략 목표달성을 도모하고 그 분석결과를 환류하여 발전적 차기 계획수립에 이용코자함.

I 운영 개요

- 분석대상 : '17년도 주요사업 227개(핵심 75/일반 152) * 최종사업 확정에 따라 변동 가능
- 분석주기 : (2/4분기 이후) 분기별 * 10월 행감 대비 모니터링 실시
- 분석요소 : 계획대비 진도율 및 성과목표 달성도 * 일반사업은 진도율만 분석
- 결과활용 : BSC·직위자 평가 반영 및 차기 계획 수립 시 활용 등

II 그 간 미흡 사항

- 사업진도 달성 여부 위주의 평가(목표 달성도 평가 미흡)
 - 핵심사업의 경우 난이도 설정 등 사업간 형평성을 제고 하였으나, 성과목표 달성여부 분석 미흡(사업목표 계량화 미흡, 진도평가로 같음)
- 변화하는 외부환경 등에의 탄력적 대응 부족
 - 서울시 또는 유관기관의 계획변경, 기타 사업추진 중 불가항력 등 외부환경에 의한 계획변경 시 일정시기(4월) 이후 일괄적 페널티 부여

III 2017년 추진방향

- 핵심사업의 난이도 및 성과목표 달성도 연계 → 분석 결과의 수용도 제고
- 본부별 역점사업(2개) 선정 → 본부장 책임경영 및 사업성과 극대화
- 계획변경 기준 구체화 → 예측 곤란한 외부환경 요소 반영

III 세 부 추 진 계 획

1. 핵심사업의 난이도 및 (계량)성과목표 설정

강 화

도입배경

- (계량화) 진도위주의 사업추진 지양, 계량화를 통한 효율적 사업관리로 경영목표 달성 제고
- (난이도) 사업별 차별된 난이도 부여로 사업간 사업추진 노력도 등의 형평성 제고
- ※ 일반사업은 난이도 미부여 및 성과목표 미설정(현행 유지)

설정기준 및 절차 등

- 과거 대비 도전적 목표여부, 외부기관과의 협업정도 등을 고려 3단계 난이도 설정
- 핵심·일반 분류 단위 : 본부별 (2016년엔 '부서별' 핵심사업 분류체제)
- * 난이도 판단기준 #별첨 1.

구 분	A등급	B등급	C등급	비 고
배분율	20%	70%	10%	본부별 핵심과제 수 × 배분율
가중치	1.1	1.0	0.9	

- 절 차 : (1차) 부서장 → (2차, 최종) 본부장
- ※ 본부 역점사업 포함 배분율 적용

평가방법

- 평가절차
 - ※ 기획실 CS·성과팀 심사분석은 전체사업 대상 별도 실시
 - 핵심사업 : 기획조정실 → 내부평가위원회 검증
 - 일반사업 : 내부평가위원회
- 평가방법
 - ※ 진도율은 당초 또는 변경계획에 의한 추진시기 준수여부 평가
 - 핵심사업 : [(진도율 + 목표 달성율) / 2] × 난이도
 - 일반사업 : 계획진도 달성 여부로만 평가

2. 본부별 역점사업 선정 및 본부장평가 반영

신 규

□ 추진배경(근거)

- 본부별 業域 內 특화사업 추진으로 공단 비전실현 도모
- 임원급 평가 시 경영성과지표 차별화 필요 ☞ '16년 경평지적사항

□ 선정기준 및 주체

- 본부별 핵심사업 중 2개 / 기관장이 선정(난이도, 시민서비스 제고 등 고려)
- ※ 역점사업으로 분류된 사업은 부서평가시 핵심사업 'A등급'으로 간주 평가

□ 평가방법

- 진도평가 및 성과목표 달성도 평가(핵심사업 평가 준용)

□ 결과활용

- 핵심가치평가(40%) + 소관부서BSC(45%) + 기관장재량(15%)
- 핵심가치평가(40%) + 소관부서BSC(45%) + 기관장재량(10%) + 본부장 역점사업 추진실적(5%)

3. 주요사업계획 변경 기준 재정립(명확화)

개 선

□ 계획변경 요인(협업부서, 서울시, 시의회, 외부기관 등) 고려 기준설정

구 분	당 초	개 선	비 고
타 부서 협력사업	1) 1/4분기 정합성 점검시 기획조정실 통보 → 정상추진 2) 이후 변경건에 대해서는 '변경추진'으로 접수 차감	1) 정합성 점검 이후, ① 타 부서 관련 ② 市 등 유관기관 관련 공문(증빙)첨부하여 기획조정실 송부 및 소명통해 '정상추진' 인정	※ 계획변경 사유와 직접적으로 연관된 공문 (증빙) 必
市 등 유관기관 관련 행정적 요인			
부서 내부요인		좌 동	-

4. 기타 세부 분석계획

개 선

□ 평가주체

구 분	평가주체
핵심과제	CS·성과팀 평가 → 내부 경영평가 위원회 검증
일반과제	내부 경영평가 위원회 평가

□ 평가방법

- 시기별 관리 명확화로 중간평가(모니터링) 실효성 제고 및 피드백 강화

1/4분기

- ▶ 시 기 : ~3월
- ▶ 관리방안 : **과제별 성과목표 계량화**를 통한 실행과제 구체화(핵심사업)
 - 공공서비스 증진 및 경영 효율화를 도모하기 위한 예산절감, 공유가치(경제) 창출, 안전사고 절감 등 명확하고 계량적인 목표설정 필요
 - 단순 진도위주의 사업추진을 지양하고, 성과목표 계량화를 통해 효과적인 사업 관리로 경영목표 달성 제고
 - ‘계량화’ 방안
 - * 2017년 5대 경영전략별 전략목표에 집중·연계한 성과목표 설정
 - ☞ (계속사업)전년 또는 직전 3년 평균 등 과거실적 대비 상향 목표 설정
 - ☞ (신규사업)경영전략별 성과목표 신규 발굴
 - ※ 예시

구 분	2017년 전략목표	성과목표(예시)
안전경영	중대사고 ZERO	전년대비 안전사고건수 5%저감 등
고객만족경영	고객만족도 93점 이상	만족도 조사, 방문객수, 시민참여 횟수 등
효율경영	수지율 100%	행사 유치 건수, 유료고객수, 대관횟수 등
청렴경영	청렴도 평가 2등급	청렴 콘텐츠 발굴 등
감성경영	직원만족도 85점 이상	직원참여수, 만족도 조사 등

- 난이도 부여 방안 : Ⅲ-1. 핵심사업의 난이도 및 (계량)성과목표 설정 참조

2/4분기

- ▶ 시 기 : 7월
 - ▶ 관리방안 : 사업추진 일정 및 성과목표에 따른 상반기 달성 성과 관리
 - 평가 기준¹⁾에 의한 추진 진도평가(당초 또는 변경계획 일정 대비 실제 추진일정)
 - 성과목표에 의한 상반기(6월말) 달성도 평가²⁾
 - 사업별 미흡사항에 대한 피드백 후 중간평가(10월)시 보완 요구
- **상반기 내부경영평가 및 직무성과 평가에 반영**

3/4분기

- ▶ 시 기 : 10월 *중간 모니터링
- ▶ 관리방안 : 완료사업 성과분석 및 미완료(추진중 또는 부진)사업 분석·관리
 - 3분기 이내 완료사업에 대한 성과분석 및 향후 지속추진 노력 확보
 - 상반기(6월말) 미흡사항에 대한 보완결과 확인 및 피드백 실시
 - 내·외부 환경변화에 따른 사업별 추진여건 파악 및 목표 달성 독려

4/4분기

- ▶ 시 기 : 익년 1월
 - ▶ 관리방안 : 연간 추진실적 종합 분석
 - 추진 진도평가¹⁾(당초 또는 변경계획 일정 대비 실제 연간 추진일정)
 - 성과목표별 달성도²⁾에 의한 사업별 최종 목표성취 여부 평가
 - 연간 사업 추진에 따른 미흡·보완사항 도출하여 차년도 심사분석 기초자료로 활용
 - 완료 사업에 대해 지속·발전 사업으로 추진노력 확보
- **하반기 내부경영평가 및 직무성과 평가에 반영**

IV 행정 사항

- 부서 핵심사업 난이도 및 성과목표 제출 : ~2017. 2. 22(수) 限
- 사업성과 상시관리를 위한 월별 추진실적 익월초(~5) ETIS(V2) 입력 : 각 부서
- 개선사항을 반영하여 2017년도 주요사업 심사분석 시행

【붙임】 1. 주요사업 평가기준

#1. 주요사업 평가기준

과제별 점수

- ▶ 핵심과제 = [(진도평가 + 성과목표 달성도) / 2] × 난이도 가중치
- ▶ 일반과제 = 진도평가

1) 진도평가 기준

구분	완료	변경	부진			사업취소	
	정상추진	계획변경추진	추진지연	일부부진	전체부진	사업취소	익년연기
기준	당초 계획기간내 사업이 정상적으로 추진(완료)	내부 요인으로 당초 계획에서 사업내용(일정) 변경 추진	당초 사업계획기간 이후 자연 추진	한 사업내 세부추진계획중 일부 부진	전체사업 부진	여건 변화로 사업이 전면 취소	여건변화로 다음 연도 사업 연기
등급	A	B+	B	C	D	-	-
점수	100	95	90	80	70		

- ※ 계획변경(사업취소 포함)은 핵심과제는 이사장 서면보고 및 본부장 방침, 일반과제는 본부장 방침 수립시 '변경추진' 또는 '사업취소'로 인정되며, 계획변경 미실시 후 추진 사업과 10월 이후 변경 사업은 '추진지연'으로 평가
- 타 부서 협업, 市 등 외부기관 관련 행정사항에 따른 계획변경은 관련 공문(증빙자료) 첨부 하여 소명(~9월) 시 '정상추진'인정

2) 성과목표 평가

* 성과목표 달성도 = 달성실적 / 목표치 (* 달성도 ≤ 100)

☞ 전년대비 사업기간, 사업규모 변경 사업은 동일한 기간, 규모로 조정 가능

3) 과제별 난이도 판단기준

등급	판단기준
A (높음)	<ul style="list-style-type: none"> · 성과 목표가 과거 실적을 훨씬 상회하고 도전적인 목표를 수립한 사업 · 외부 기관 및 기타 외부단체 등의 적극적인 협력을 필요로 하는 사업 · 공단의 비전을 실현하고 파급효과가 높은 수준인 사업
B (중간)	<ul style="list-style-type: none"> · 성과 목표가 과거 실적 대비 높은 편이며 적정 수준의 목표를 수립한 사업 · 관련부서와 해당부서 등의 적극적인 협력을 필요로 하는 사업 · 내·외부 고객만족을 실현하며 파급효과가 보통 수준인 사업
C (낮음)	<ul style="list-style-type: none"> · 성과 목표가 과거 실적 대비 보통 수준인 사업 · 목표 달성을 위해 부서 구성원의 적극적인 노력이 필요한 사업 · 파급효과가 낮은 수준인 사업