

Ⅲ. 성과계획서 작성기준

성과계획서 작성지침

- 실·국에서 달성하고자 하는 성과목표와 목표달성을 위한 사업 및 예산운영의 전 과정을 제도적으로 통합한 성과관리체계 구축
- 1년 동안 추진해야 할 목표, 주요사업을 예산과 연계시켜 체계화함으로써 성과중심의 경영측면이 강조된 성과관리 추진
 - 실·국별 조직의 전략목표와 성과목표 설정
 - 목표별 측정이 용이하도록 계량화가 가능한 성과지표 및 검증방법 개발



○ 성과계획서 작성방법

- ① 기관의 임무 : 조직의 목표, 가치·기능 등을 포괄하는 개념으로 조직의 존재 이유와 존재 목적 등의 근원적인 임무
 - 기관의 임무에는 최소 5년이상 장기적으로 나아가야할 방향과 추구하는 구정 방향에 관한 내용을 작성
 - 기관의 존재 이유와 존재 목적 등의 근원적인 임무가 법령에 명시적으로 규정되어 있는 경우에는 이를 참조하여 작성
- ② 전략목표 : 임무를 효과적으로 달성하기 위해 필요한 전략적 달성목표이자 중장기적으로 추진하는 중점 정책방향
 - 전략목표는 조직이 수행하는 모든 활동과 방향의 근거가 될 수 있도록 설정하고 조직체계와 연계

- 전략목표는 각 성과목표를 포괄하는 상위목표이므로 성과목표보다는 위계를 높게 설정하여 성과목표 결정의 기준이 되도록 설정
- 전략목표 설정시 목표관리제도와 연계체계 유지(실·국단위의 목표)

설정시 고려사항

- ▶ 단일 분야·조직(실·국)으로부터 전략목표 도출
- ▶ 담당관·국에서 과별 1개 정도의 전략목표 설정(국별 10개 이내)

③ 성과목표: 성과의 실제 달성여부가 비교될 수 있도록 하는 측정 가능한 구체적인 활동수준을 의미하며, 위로는 실·국 전략목표와 연계되어 이를 구체화·현실화하는 것이며, 아래로는 조직내 작은 하부조직 및 구성원의 활동기준(과·담당관 단위의 목표)

- 성과의 실제 달성여부가 비교될 수 있도록 규정된 측정 가능한 구체적인 성과수준을 설정하되 측정가능성 고려
- 활동목표나 산출목표(output)가 아닌 무엇을 달성할 것인지에 관한 결과목표(outcome)를 제시

설정시 고려사항

- ▶ 해당부서가 독자적으로 수행하고 완결할 수 있는 업무
- ▶ 1개의 전략목표가 1~3개의 성과목표로 구성

④ 성과지표 : 목표달성도 측정을 위해 개발된 계량·비계량화 척도

- 성과 달성여부를 측정하기 위한 척도를 의미, 목표체계를 고려하여 성과의 변화 추이를 가장 정확히 측정할 수 있는 핵심적이고 대표성 있는 지표를 선정

【행정자치부 예규 제22호】
(2015.6.24. 제정)

지방자치단체 예산의 성과계획서 작성기준

2015. 6. 24



행정자치부

「지방자치단체 예산의 성과계획서 작성기준 [요약]

□ 큰 거

- 「지방재정법」 제5조제2항 및 제44조의2제1항, 지방자치단체 예산 편성운용에 관한 규칙 제2조의2
 - 자치단체장은 성과계획서 및 성과보고서를 작성, 성과계획서를 예산안의 첨부서류로 의회 제출
 - 행자부장관은 성과계획서 작성 등에 필요한 구체적인 기준을 마련하여 자치단체장에게 통보
- ※ 2015회계연도에 성과계획서 시범작성

□ 주요내용

- 작성대상 기관 : 본청, 의회, 직속기관, 사업소
- 대상업무 : 일반회계, 기타 특별회계
- 주요내용
 - 전략목표 설정 : 실국별 1개 정도
 - 정책사업 목표 설정 : 1개의 정책사업 목표는 예산체계상 정책사업 1개와 대응
 - 단위사업 설정 : 예산체계의 단위사업과 일치
 - 성과지표 설정 : 측정가능(정량지표)하고, 결과중심적인 지표 설정, 중요도에 따라 가중치 설정
- 추진일정
 - 성과계획서 작성(9월말, 실국) 및 성과지표 적정성 검토(10월, 예산·성과부서)
 - 성과계획서 검토 결과 통보 및 수정·보완(10월, 예산부서↔각 부서)
 - 성과계획서(안) 확정 및 의회제출(10월말~11월, 예산부서)
 - 성과계획서 확정(12월~'16.1월), 성과보고서 작성(~'16.6월)

□ 시행일 : 2015. 6. 24

「지방자치단체 예산의 성과계획서 작성기준(예규)」은 「지방재정법」 제5조제2항 및 제44조의2제1항, 지방자치단체 예산편성운용에 관한 규칙 제2조의2에 따라 지방자치단체가 자체적으로 작성하는 예산의 성과계획서에 대한 기준을 제시하여 지방재정 운영의 효율성을 제고하는 데 그 목적이 있음.

※ 이 예규는 2015.6.24일부터 적용한다.

목 차

I. 예산의 성과계획서 작성개요	/ 1
II. 예산의 성과계획서 작성 방법	/ 4
III. 추진일정	/ 14

① 추진배경 및 근거

- 사업예산제도 시행('08년)에 따라 성과와 예산을 연계한 사업예산 성과관리 체계 구축을 위해 그간 모든 자치단체를 대상으로 성과예산서 시범 작성('10~'13년) 실시

< 자치단체의 성과예산서 시범 운영 결과 분석 >

- ▷ '08년부터 도입된 사업예산제도를 토대로 성과와 예산을 연계한 성과예산 관리 체계 마련이 필요하여 '10년부터 성과예산서 시범작성
- ▷ 시범운영 결과, 성과관리계획과 연계 등에 따른 문제점 제기
 - 정책사업 및 성과목표, 단위사업 및 성과지표를 각각 연계토록 하였으나, 1개의 “성과지표”에 수개의 “단위사업”이 연계되거나, 단위사업의 성과지표가 정책사업을 대표할 수 없는 문제점 제기
 - ⇒ (개선필요) 정책사업에 대한 성과지표를 설정, 단위사업은 성과지표를 설정 하는데 보조수단으로 활용
 - 성과관리계획서(당해년도 1~2월)에 맞추기 위해 성과예산서를 예산안 제출 시점이 아닌 성과관리계획이 확정된 이후(2~3월) 작성함으로써 실효성 문제 제기
 - ⇒ (개선필요) 성과계획서를 예산의 첨부서류로 의회에 제출토록하여 예산과 성과계획서를 연계토록 함

- 「지방재정법」 개정('14.5월)으로 '16회계연도부터 예산의 성과계획서와 성과보고서를 지방의회에 제출토록 법제화

※ (법 제5조) 성과계획서 및 보고서 작성 의무화, 재정사업 평가제 도입 등 성과중심의 지방재정 운용을 위한 세부적인 사항은 행자부령*으로 정하도록 함

* 지방자치단체 예산편성 운용에 관한 규칙 제2조의2 제1항

※ (법 제44조의2) 성과계획서를 예산안의 첨부 서류로 의회 제출

- 성과예산서 시범 운영 과정에서 제기된 문제점 개선을 위해 사업예산구조와 성과계획 체계를 일치

※ 2015년도 예산계획서를 시범작성토록 「2015회계연도 예산의 성과계획서 시범작성 매뉴얼」 지자체 통보('14.8월)

② 성과계획서 개념

- 지방자치단체가 예산의 내용을 반영한 전략목표 및 해당연도 정책사업목표 달성을 위해 수립하는 연도별 시행계획임
- 지방자치단체의 비전·시정방침·시정방향 및 전략목표 등을 설정하고, 지방재정법에 의한 중기지방재정운용계획 반영
- 당해 연도 정책사업목표 및 단위사업의 성과지표, 과거 추세치를 반영한 구체적이고 합리적인 목표치 설정 등을 포함

③ '16년도 예산의 성과계획 수립 기본방향

- 성과관리 목표체계와 예산 사업구조 체계를 일치시켜 성과관리 강화
 - ‘정책사업목표’와 ‘정책사업’, ‘단위사업’과 ‘단위사업’이 각각 1:1로 일치되게 작성

구 분	성과예산서		성과계획서				
성과관리체계	<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>성과목표</td> <td>(성과지표)</td> </tr> </table>	성과목표	(성과지표)	⇒	<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>정책사업목표 (성과지표)</td> <td>단위사업</td> </tr> </table>	정책사업목표 (성과지표)	단위사업
성과목표	(성과지표)						
정책사업목표 (성과지표)	단위사업						
예산체계	<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>정책사업</td> <td>단위사업(1~N)</td> </tr> </table>	정책사업	단위사업(1~N)	<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>정책사업</td> <td>단위사업</td> </tr> </table>	정책사업	단위사업	
정책사업	단위사업(1~N)						
정책사업	단위사업						
작성형태	단위사업을 측정할 수 있는 성과지표 설정		정책사업목표를 측정할 수 있는 성과지표 설정				

※ 성과예산서에서 정책사업 및 성과목표, 단위사업 및 성과지표를 각각 연계토록 하였으나, 1개의 “성과지표”에 수개의 “단위사업”이 연계되거나, 개별적인 단위사업의 성과지표가 정책사업을 대표할 수 없는 문제점이 제기됨

□ 성과지표 적정성 검증

- 정책사업별로 사업목적 달성을 위해 측정 가능한 지표개발
- 성과지표의 품질 향상을 위해 실국장(국이 없는 군은 과) 책임 하에 작성하여 예산 부서에 제출
- 예산부서는 각 부서로부터 제출받은 해당연도 성과계획서의 성과지표 적정성 등에 대해 성과관리 부서와 협의하여 반영

※ 필요한 경우 성과계획서안에 대해 내부 평가위원회의 검토를 거쳐 확정

□ 전산시스템을 통한 성과계획서 작성

- 향후 전산시스템을 통한 성과계획서의 작성 및 관리는 지방재정 관리시스템(e호조) 개선과 연계하여 추진

4 작성 대상기관 및 업무

□ 대상기관

- 본청, 의회, 직속기관, 사업소

□ 대상업무

- 대상회계 : 일반회계, 기타 특별회계
- 성과관리대상 : 정책사업

※ 행정운영경비·재무활동·예비비 등 정책사업 과목이 아닌 예산, 징수 교부금 등 사업경비가 아니면서 분야·부문이 독립되어 불가피하게 정책 사업으로 구조화된 정책사업은 제외 가능

II

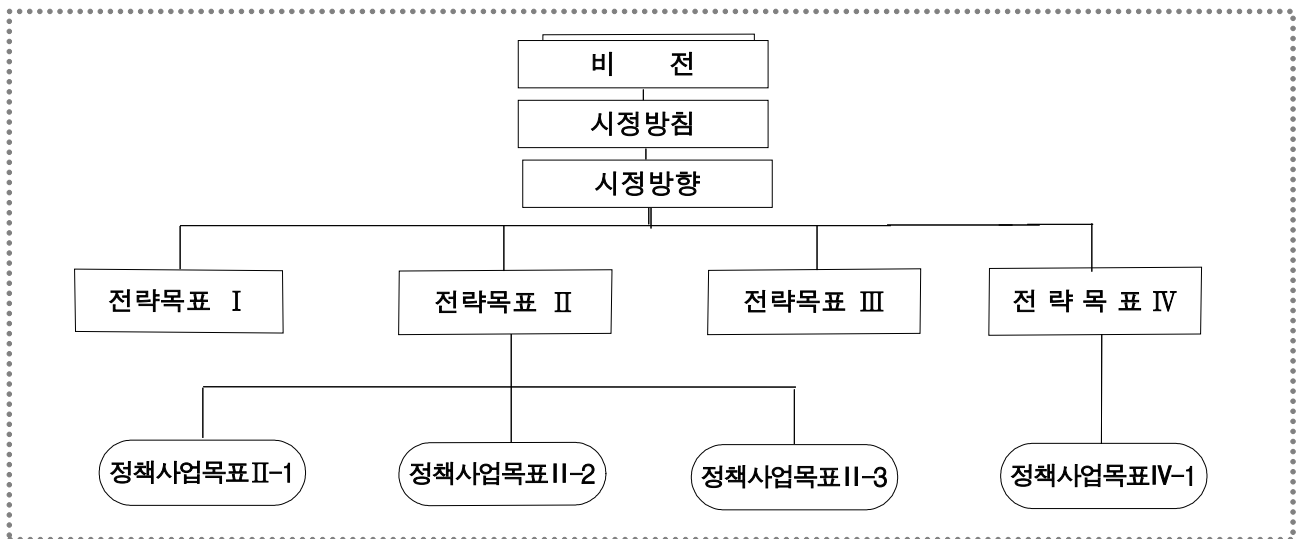
예산의 성과계획서 작성 방법

1 기본방향

- 기관의 임무와 전략목표에 기초한 정책사업 목표체계 제시
- 성과계획 목표체계와 예산체계로 일치시켜 성과관리 강화
- 성과지표는 사업목적 달성 여부를 점검하도록 객관적으로 측정 가능한 지표위주로 설정

2 목표체계 수립방법

<예산의 성과계획 목표체계도 (예시)>



□ 목표설정 방법

① 비전 설정

- 비전은 조직의 바람직한 미래상을 표현한 것으로 기관이 갖추어야 할 자기역할과 기본방향을 구체화시킨 것을 말함

※ (예시) 혁신하는 정부, 성숙한 지방자치

② 시정방침(목표)

- 비전을 달성하기 위한 수단으로서의 방향 또는 계획

③ 시정(운영)방향

- 2016년도 자치단체의 시정(운영)방향을 기재

④ 전략목표 설정

- 전략목표는 실국별로 1개 정도로 작성
- 전략목표는 자치단체 목표, 기관의 임무와 비전, 소관부서의 정책사업목표 등을 종합적으로 감안하여 해당 실국(국이 없는 군은 과)단위에서 중점을 두고 지향하거나 추진해야 할 정책방향
 - 기관의 임무와 논리적 연계성을 가져야 하며, 이러한 연계성을 명확하게 작성
- 전략목표는 향후 5년 동안 성과의 개선 수준을 확인할 수 있을 정도로 명확해야 함
 - 일반적이거나 추상적 표현이 아닌 구체적인 내용으로 작성하며, 정책이 주민의 이해관계에 부합할 수 있도록 표어 형태로 작성
 - (예) “통합적 안전관리 체계 구축으로 주민이 안전한 생활환경을 조성한다”
“복지시설 확충 및 생활안정 지원 등 생활맞춤형 통합서비스를 적극 추진한다”
 - ※ 전략목표를 임무 수준으로 포괄적이고 모호하게 설정할 경우 향후 재정운용 성과 예측 또는 정책사업목표 설정이 곤란
 - (예) “미래지향적 ○○역량을 강화한다”(×), “선진 ○○체계를 구축한다”(×)
- 전략목표 수립시 자치단체 중장기계획 또는 관련이 있는 다른 법령에 의한 중·장기 계획의 내용을 포함
 - 개별 법령에 근거하여 각 실국(부서)의 소관 분야별로 수립한 중·장기 계획의 주요내용을 활용
 - ※ (예시1) 기업유치를 통한 일자리 창출 및 시민이 행복한 민생안전 추진
(예시2) 서민에게 희망을 주는 복지실현 및 안전 생활기반 조성
 - 특히, 전략목표 및 정책사업목표 수립 시 「지방재정법」 제33조에 의한 중기재정운용계획인 ‘재정운용계획’ 내용을 반영

- 전략목표의 수는 그 자치단체의 전체적인 성과관리가 가능하게 업무 전반을 포함할 수 있도록 설정

⑤ 정책사업목표 설정

- 1개의 정책사업목표는 예산체계상 정책사업 1개와 대응되도록 설정

< 정책사업목표 설정 예시 >

예산체계		정책사업목표
①정책사업 : 친환경생태도시 조성	⇒	①정책사업목표 환경협력체계 구축으로 친환경 생태도시를 조성한다.
②정책사업 : 저탄소 기후도시 조성	⇒	②정책사업목표 대기환경 개선과 기후변화 대응으로 저탄소 기후도시를 조성한다.
③정책사업 : 자연생태계 보호	⇒	③정책사업목표 지속가능한 자연생태계 보호를 통해 생태 관광을 활성화시킨다.

- 정책사업목표는 해당연도 '전략목표' 달성을 위한 수단으로 실제 행동으로 옮겨지는 목표임

- 전략목표와 정책사업목표간 또는 정책사업목표와 단위사업간 연계성이 확보될 수 있도록 하고, 정책사업목표는 가급적 업무의 최종적인 효과가 파악되도록 결과 지향적으로 설정

※ 예산체계상 정책사업명을 기준으로 단위사업보다 상위 수준에서 통합적 성과를 측정할 수 있도록 단위사업들의 결과를 대표하는 수준으로 설정

- 장기적인 목표 달성을 위해 단기적(연간)인 성과가 어느 정도여야 하는지를 판단할 수 있도록 전략목표와 연계성 강화

- 정책사업목표는 그 목표의 달성 여부를 성과지표를 통해 측정할 수 있을 정도로 명확하고 구체적으로 작성

※ 전략목표 및 정책사업목표가 불명확 할 경우, 이에 근거한 성과지표 또한 모호해지므로 정책사업목표 설정단계부터 구체성 확보 노력

⑥ 단위사업 설정

- 단위사업은 정책사업목표 달성을 위한 수단으로서 업무 추진 및 향후 성과 측정의 대상이 됨

- 예산체계상 ‘단위사업’ 과 일치되는 개념임

(예) 정책사업목표에 따른 단위사업

- 정책사업목표 (예산체계상 정책사업 : 선진교통도시 건설) : 신속 정확한 교통정보 제공과 교통인프라 구축 등 선진 교통도시를 건설한다.
- 단위사업 : ① 교통정보 관리, ② 교통체계 구축, ③ 교통시설 환경개선

- 단위사업별로 설정하되, 인건비, 기본경비 등을 통해 수행되는 정책, 제도, 규제 등 정책관련 사항은 제외

- 예산소관과 사업추진 주체가 이원화된 경우 실제 사업을 추진하는 부서가 단위사업을 성과계획 목표체계에 포함하여 설정

※ (예시) 재난부서 성과목표체계 중 보건소의 응급의료예산이 포함되어 있는 경우

□ 성과지표 및 목표치 설정

① 성과지표 설정

- 성과계획서 평가를 위해 정책사업목표별로 성과지표를 설정

- 성과지표는 해당 성과를 대표 또는 포괄하는 지표로, 사업의 목적 달성 여부를 측정하는 도구

- 정책사업목표 수준에서 의도한 성과를 통합적 시각에서 파악할 수 있도록 작성하되, 지표수는 원칙적으로 3개 이내로 함

※ 지표개발 용이성만을 고려하여, 지엽적인 내용으로 설정하지 않도록 주의

(예) 기획·조정 등 업무의 경우 측정가능한 지표 설정을 위해 정책사업목표와 거리가 먼 ‘회의 빈도’, ‘참가자 수’, ‘예산교부율’ 등과 같은 지엽적 지표 설정이 되지 않도록 유의)

- 성과지표를 설정할 경우에는 중요도에 따라 가중치를 설정

< 참고 > 가중치 설정방법

◇ 가중치 부여대상

- 하나의 정책사업목표에서 2개 이상의 성과지표*를 설정하고 있는 경우

* 핵심지표: 사업의 궁극적 목적달성을 측정할 수 있는 주 지표

일반지표: 사업의 목적달성을 간접적으로 측정할 수 있는 보조지표

◇ 가중치 부여방법

- 지표별 가중치는 예산규모 등을 고려하여 적절히 구성하고 성과지표의 가중치가 적정**하도록 배분

** 핵심지표는 결과지표 위주로 설정하고, 핵심지표 가중치의 최소값이 일반지표의 최대값보다 크고 핵심지표 가중치의 합이 60% 이상이 되도록 설정

- 측정가능(정량지표)하고, 결과중심적인 지표 설정

- 목표 달성도를 정확히 측정할 수 있도록 가능한 정량적으로 설정하되, 곤란한 경우 최대한 이를 담보할 수 있는 형태로 설정

- 지속적인 평가를 통해 성과수준의 변화를 파악할 수 있도록 설정하고, 특히 단위사업의 내용과 수준을 고려한 난이도를 반영

《정량적 측정여부에 따른 지표 분류》

구 분	정량지표 (계량지표)	정성지표 (비계량지표)
정 의	구체화된 양적 수치로 측정 가능	양적 수치로 측정 불가능
특 성	평가자의 주관에 개입될 수 없음 반복측정 시 동일한 결과	평가자의 주관 개입

- 가급적 정책사업목표의 궁극적인 효과를 측정할 수 있는 결과지표 위주로 설정하고, 결과지표 설정이 어려운 경우 과정지표와 산출지표를 병행 사용

※ 사업특성상 결과지표로 설정이 어려운 경우 단순히 산출량이 아닌 산출의 질 (quality)을 측정할 수 있도록 산출지표로 설정

예) 홍보사업 : 단순히 산출의 양을 측정하는 ‘홍보건수’가 아니라 산출의 질을 측정하는 지표인 ‘홍보물에 대한 인지도’를 성과지표로 제시

< 내용에 따른 지표 분류 >

구 분	개 념	특 성
투입지표	예산·인력 등 투입물의 양을 나타내는 지표 (예) ○○교육 예산 집행률	예산집행과 사업 진행과정상의 문제점을 발견하는데 도움
과정지표	사업 진행과정에서 나타나는 산출물의 양을 나타내는 지표 (예) ○○훈련 교육별 진도율	사업 진도 등 사업추진 정도를 중간 점검하는데 도움
산출지표	사업완료 후 나타나는 1차적 산출물을 나타내는 지표 (예) ○○훈련 교육 수료자 수	투입에 비례하여 설정한 목표를 달성하였는가를 평가하는데 도움
결과지표	1차적 산출물을 통해 나타나는 궁극적인 사업의 효과, 정책이 미치는 영향력을 나타내는 지표 (예) ○○훈련 수료자 취업률/소득증가율	사업이 의도한 최종목표의 달성정도에 따른 영향과 효과를 측정하는데 도움

○ 성과지표의 객관성 확보

- 성과지표의 측정방법 및 근거 등은 공식적인 자료를 활용하고, 동 자료의 출처 등 근거를 명확히 제시하여 성과측정 자료의 정확성 및 신뢰성을 확보할 수 있는 방법을 제시
- 특히, 목표치 달성을 용이하게 하기 위해 성과지표의 측정산식을 관대하게 설정하는 것을 금지

< 성과지표의 설정이 부적절한 사례 >

① 성격이 다른 복수의 성과지표를 가중 평균하여 하나의 종합지표를 제시한 경우

지표명	측정산식
○○○서비스 이용자 수 및 이용자 만족도	$(\text{○○○서비스 이용자 수} / \text{○○○서비스 이용자 목표치}) \times 50 + (5\text{점 척도에 의한 만족도 평가점수} / 5) \times 50$

② 성과지표가 사업내용을 포괄하지 못하는 경우

세부사업	성과지표명
① △△△ (100억)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ △△△ 수혜인원 수 ▪ △△△ 일자리 안정도
② ▲▲▲ (150억)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ▲▲▲ 이용자 ▪ ▲▲▲ 프로그램 이용자 수
③ ○○○ (500억)	-

⇒ 단위사업 중 예산비중이 큰 세부사업에 대한 성과지표가 누락되어 있으므로 이에 대한 성과지표를 제시하여야 함

③ 만족도 유형의 정성적인 성과지표를 하나만 제시한 경우

⇒ 만족도 유형의 성과지표는 측정방법에 따라 결과가 달라질 수 있고, 주관이 개입되어 객관성이 미흡하므로, 산출의 질적인 측면을 측정할 수 있는 정량적인 산출지표 또는 정량적 결과지표를 병행하여 제시

④ 성과지표가 투입이나 산출의 양에만 초점이 맞춰진 경우

(예시) ○○○ 개선사업

지표명	측정산식
예산집행율(%)	$(\text{당해연도 집행액} / \text{당해연도 예산현액}) \times 100$

⇒ 투입에만 초점이 맞춰진 성과지표는 사업의 최종적인 목적달성 여부를 확인하기에 미흡하므로 결과지표(개선구간의 사고발생감소 실적) 혹은 의미있는 산출지표 “○○○ 개선실적(km)” 또는 중장기 계획대비 ○○○ 개선실적(km) 등으로 성과지표를 제시

② 성과지표의 목표치 수준 설정

- 성과지표의 목표치는 아래 사항 등을 감안하여 설정하되, 사업방식 개선의지 등 적극적 업무수행관점에서 구체적이고 합리적으로 설정
 - 과거 추세치(전전년도 및 전년도 실적, 금년도 달성 추정치 등) 및 중장기 추진계획, 유사사업·전국 수준과의 비교 등을 통해 자동적으로 달성할 수 있는 수준을 초과하여 목표치 설정
 - 사전에 충분히 예측 가능한 외부환경 변화에 대해서는 대응방안을 마련하고 이를 반영하여 목표치를 합리적으로 설정
 - 사업추진 과정에서 미흡한 점에 대한 개선 노력을 통해 예상되는 성과제고 정도를 반영하여 목표치 수준을 설정
 - 성과지표의 목표치가 구체적·합리적인 수준임을 설명하는 설정 근거를 명확히 작성

< 성과지표의 목표치 설정이 부적정한 경우 >

- ① 성과지표의 목표치를 사업시행 후에 설정한 경우
- ② 특별한 노력없이 달성가능한 수준 이하로 목표치를 설정한 경우
 - * 사전에 충분히 예측가능한 외부환경 변화에 대응방안을 마련하지 않고 매년 동일한 수준으로 목표치를 설정하거나, 특별한 사유없이 과거실적치 이하로 목표치를 설정한 경우
- ③ 과거 사업추진과정 상의 미흡한 점에 대한 개선노력이 반영되지 않고 단순히 과거실적 등을 근거로 목표치를 설정한 경우
 - * 신규지표에 대한 목표치의 경우, 유사사업 또는 과거 추세치 등을 반영하여 기준점으로 삼고 이를 반영하여 목표치를 설정할 수 있으나, 해당 기준점을 그대로 목표치로 설정해서는 안됨
- ④ 명확하고 합리적인 근거 없이 목표치를 설정한 경우

성과지표 개발 및 관리방안

① 비전·시정지표 및 방향·전략목표·정책사업목표 확인

- 지표 개발에 앞서 자치단체의 비전, 시정지표 및 방향, 전략목표, 정책사업목표의 주요내용 확인

② 성과지표의 수집

- 기존지표와 타 기관 지표를 수집하여 관련지표 Pool을 형성

③ 후보 성과지표 개발

- 다른 사업의 모범지표 사례가 없거나, 선진사례를 통한 지표수집이 어려운 경우, 전략목표와 정책사업목표에 따른 적절한 지표를 새롭게 개발
- 새로 개발된 지표들 중 전략목표와 정책사업목표에 가장 적합하다고 판단되는 지표를 대상으로 목록 작성

④ 1차 성과지표 선정

- 성과지표가 지나치게 세분화된 경우 대표성이 있는 성과지표로 통합
- 우수한 평가를 받기 위해 달성이 용이한 지표 사용은 지양
- 수시 측정이 가능하고 자료 활용이 용이한 지표를 선택

⑤ 성과지표 조정 및 확정

- 성과지표 간 중복 또는 상충여부를 검토·조정하며, 성과지표 달성을 위한 활동이 여러 부서 간 연계를 통해 추진되는 경우 성과에 대한 책임 범위를 결정
- 성과지표가 확정되면 확정된 성과지표에 대한 관리방안을 반드시 수립
- 성과지표 관련 자료의 생성과 관리절차를 구체화하고, 외부 환경변화 및 조직 변화에 따른 성과지표의 변경·수정 등 지속적 관리방안을 명확화

⑥ 성과지표의 상세화

- 구체적인 측정방법 및 평가기준에 의한 상세화
- 계산식 표현을 통한 상세화

3] 작성방법

- 다음의 작성모델을 참고하여 당해연도의 정책사업목표와 이의 달성을 위해 추진하고자 하는 업무를 구체적이고 명료하게 기술

〈 성과계획서 작성모델 〉

I. 성과계획 목표체계

- 성과계획의 근거가 되는 비전, 시정방침 및 방향, 전략목표의 핵심 내용을 요약하고, 당해 성과계획서에 어떻게 반영되고 있는지 제시
- 목표체계도, 정책사업목표 및 단위사업 현황
 - 당해연도에 달성하고자 하는 정책사업목표 등의 목표 체계도를 제시하고, 정책사업목표와 단위사업 현황 기술

II. 2016년 재정운용 방향

- 당해연도 재정운용 전망과 재정운영 방향을 제시

III. 세부 추진계획

- 정책사업목표 달성을 위한 단위사업 및 성과지표 제시
 - 정책사업목표별 성과지표 및 측정방법, 관련 예산사업 내역, 사업 내용 등
 - **단위사업별 추진계획** : 정책사업목표를 기준으로 단위사업별 사업목적 및 주요내용, 사업규모 및 관련예산사업 내역 등을 제시
 - **성과지표의 제시** : 제시된 정책사업목표별로 성과를 측정할 수 있는 객관적·정량적인 성과지표와 목표치를 제시하고 이의 검증 방법 등을 기술

※ 세부 작성요령은 붙임 양식 참조

Ⅲ

추진일정

- 성과계획서 작성(9월말, 자치단체의 각 실국단위)
 - 각 실국(부서)별로 소관 예산에 대한 '16년도 성과계획서를 작성하고 예산부서에 제출
- 성과지표 적정성 검토(10월, 자치단체 예산 및 성과관리 부서)
 - 정책사업목표별 성과지표 설정의 적정 여부 등 검토
- 성과계획서 검토 결과 통보 및 수정·보완 (10월, 예산부서 ⇄ 각 부서)
 - 예산부서에서는 각 실국(부서)이 제출한 성과계획서에 대해 작성 지침에의 부합성 등을 검토 완료하고, 그 결과를 각 실국(부서)에 통보
 - 전체적인 성과계획서 목표 체계, 성과지표 적정성 등을 중점 검토
 - 각 실국(부서)은 예산부서의 검토의견과 예산안 협의·조정 결과 등을 반영하여 성과계획서를 수정·보완
- 성과계획서 검토 및 의회제출(안) 확정(10월말~11월, 예산부서)
- 성과계획서 지방의회 제출(11월, 예산부서)
 - '16년 예산안 첨부서류로 성과계획서 의회 제출
- 성과계획서 확정(12월~'16.1월)
 - 각 부서는 의회의 예산 심의결과 등을 반영하고, 예산부서와 협의 후 수정·보완하여 「'16년도 예산의 성과계획서」 확정
- 성과보고서 작성(~'16.6월, 자치단체) ※ 결산서 작성과 연계