

문서번호	기획조정실-1505
보존기간	10년
결재일자	2018.03.02.
공개여부	공개
방침번호	이사장 방침 제 32호

★선임	팀장	기획조정실장	경영전략본부장	이사장
협 조	감사직무대행		도로관리본부장	
	복지경제본부장		시설안전본부장	
	문화체육본부장		교통사업본부장	

2018년도 주요사업 관리계획

2018. 2

2018년도 주요사업 관리계획

주요사업의 성과목표 중점관리로 효과적 경영전략 목표달성을
견인하고, 차기 발전적 계획수립을 도모하고자 함

관련근거 : 이사장 방침 제 25호(2017.02.19.) 『2018년도 주요사업계획』

I 운영 개요

- **분석대상** : '18년도 주요사업 228개(핵심 76 / 일반 152)
- **분석주기** : (2/4분기 부터) 분기별
- **분석요소** : 성과목표 달성도 *모니터링은 당초 목표대비 추진정도 점검
- **결과활용** : 내부경영평가·직위자 평가 반영 및 차기 계획 수립 시 활용 등

II 전년도 운영 미흡사항

- **성과목표 계량화를 통한 중점 성과관리의 미흡**
 - 핵심사업의 경우 난이도 설정 등 성과관리를 위해 특히 노력하였으나, 성과 목표 계량화 등 어려움으로 실효성을 거두지 못함
- **세분화된 진도평가 기준으로 역효과 발생(사업 추진과정에 치중)**
 - 추진과정 세분화를 통해 체계적 사업관리로 경영목표 달성을 도모하였으나, 진도평가에 치중하는 역효과 발생

III 2018년 추진방향

- **성과목표 설정사업 확대** → **쏠 사업 성과목표 확보로 중점성과관리**
- **주요사업 평가기준 개선** → **사업 추진여건 반영 등 간소화 및 명확화**

IV 세부 추진계획

1. 시민 참여·평가를 통한 '고객 눈높이' 사업성과 관리

현행

□ 시민 의견 수렴을 통한 사업추진 관리

시민중심경영 강화 및 고객만족도 향상

주요 사업 추진과정 반영 및 피드백 : 문제 해결, 제도 개선, 가치 창출

시민 참여 모니터링 활성화	시민의 소리 수렴 / 소통 채널 다양화	민관 거버넌스 활성화	지역주민, 협력업체, 이해관계자 소통체계 구축
시민모니터단, 서포터즈, 읍부즈만 등	VOC, 제안, 설문 /만족도 조사, 공모 등	회의체, 협의체, 협업 등	의견청취, 설명회, 토론, 간담회 등

CS향상 장·단기 계획 수립 및 관리체계 구축, 고객서비스 품질 관리, 경영정보 제공

□ 시민 참여 경영성과 평가

- 내부경영평가 과정 참여
 - '시민 안전·서비스 향상 과제' 시민평가단 운영
 - 주요사업 비계량 지표 전문가평가단 운영
- 고객만족도 조사 참여 : 시민점점 사업장 서비스 만족도 평가 실시
 - ※ 외부 협업 활성화 노력도 평가지표 반영

2. 성과목표 설정사업 확대(핵심 · 일반)

강 화

□ 도입배경

- (확 대) 성과목표의 확대 · 적용으로 소사업 성과관리에 중점
- 당초) 핵심사업 → 변경) 핵심 · 일반사업
※ 핵심사업 성과목표는 내부평가위원회 심의를 거쳐 확정

□ 성과목표 설정기준

- 사업별 달성목표 등 고려 ‘대표성’ 있는 성과목표 설정
[정량목표] : 공공서비스 증진 및 경영 효율화를 도모하기 위한 명확하고 계량적인 목표 설정
[정성목표] : 정량목표 설정이 어려운 사업에 한해, 사업 취지에 부합하거나 성과 도출을 유인할 수 있는 전략목표 설정

3. 핵심사업 난이도 설정 · 관리

변 경

□ 도입배경

- (난이도) 사업별 난이도 부여로 사업간 사업추진 노력도 등의 형평성 제고

□ 난이도 설정기준 및 절차

- 과거 대비 도전적 목표여부, 외부 협업정도 등 고려 난이도 설정(3등급)
* 난이도 판단기준 #붙임 1-3.

구 분	A등급	B등급	C등급	비 고
배분율	역점사업	90%	10%	본부별 핵심과제 수 × 배분율
가중치	1.1	1.0	0.9	

- 절 차 : (1차) 부서장 → (2차, 최종) 본부장(감사 포함)
※ 본부 역점사업 제외 후 배분율 적용, 일반사업은 C등급 가중치 적용

4. 본부별 역점사업 선정 및 본부장 평가 반영

강 화

□ 추진배경

- 본부별 業域 內 특화사업 추진으로 적극적 경영비전 실현 도모
- 본부장 책임경영 확립으로 본부장 역할 제고

□ 선정기준 및 주체

- 본부내 부서별 핵심사업 중 1개씩 / 기관장이 선정 (성과목표, 난이도 등 고려)

□ 평가방법 및 결과 활용

- 성과목표 달성도 평가(핵심사업 평가 준용)
- 본부장 평가 반영

※ 핵심가치평가(40%) + 소관부서BSC(45%) + 기관장 재량(10%) + 본부장 역점사업 추진실적(5%)

5. 주요사업 평가기준 등 변경

변 경

□ 추진배경

- 추진기준 간소화 등 평가방안 변경으로 효과적 사업관리 도모

□ 변경방안

구 분	당 초		변 경	
평가시기	연 2회(상 / 하반기)		연 1회(연간)	
평가기준	핵심	추진진도, 성과목표 달성도	핵심	<u>성과목표 달성도(여부)</u>
	일반	추진진도	일반	
평가방법	핵심	기획조정실	핵심	<u>내부 경영평가위원회</u>
	일반	내부 경영평가위원회	일반	
추진기준	완료, 변경추진, 일부부진 등 7단계		완료, 계획변경, 부진, 사업취소 4단계	

6. 기타 세부 추진계획

변경

□ 관리방법

○ 시기별 관리방안 명확화로 중간평가(모니터링) 실효성 제고 및 피드백 강화

1/4분기

- ▶ 시 기 : ~3월
- ▶ 관리방안 : **과제별 성과목표(핵심/일반) 및 난이도(핵심) 설정을 통한** 실행목표 구체화
 - [정량목표] 공공서비스 증진 및 경영효율화를 도모하기 위한 명확하고 계량적인 목표 설정
예시) 예산절감○○%, 수익증대○○%, 안전사고○○% 절감 등
 - [정성목표] 정량목표 설정이 어려운 사업에 한해, 사업 취지에 부합하거나 성과 도출을 유인할 수 있는 대표성 있는 전략목표 설정
- * 2018년 5대 경영전략별 경영목표에 집중·연계한 성과목표 설정
 - ☞ (계속사업) 전년 또는 직전 3년 평균 등 과거실적 대비 상향 목표 설정
 - ☞ (신규사업) 경영전략별 성과목표 신규 발굴
- ※ 참고

경영전략	2018년 경영목표	성과목표(예시)
안전경영	안전사고 10% 이상 감축	전년대비 안전사고건수 저감 등
고객만족경영	고객만족도 90점 이상	고객만족도 점수, 방문객수, 시민참여 횟수 등
효율경영	수지율 10% 이상 개선	행사 유치 건수, 유료고객수, 대관횟수 등
청렴경영	청렴도평가 1등급	청렴 콘텐츠 발굴건수 등
감성경영	직원만족도 75점 이상	직원참여수, 직원만족도 조사점수 등

- 난이도 부여 방안 : #붙임1-3) 참조

2/4분기

- ▶ 시 기 : 7월 * 상반기 모니터링
- ▶ 관리방안 : 당초 사업추진 일정 등에 따른 상반기 달성 성과 관리
 - 당초 계획일정 대비 실제 추진일정 등 사업 추진과정 모니터링
 - 사업별 미흡사항에 대한 피드백 후 중간 모니터링(10월)시 보완 요구

3/4분기

- ▶ 시 기 : 10월 * 중간 모니터링
- ▶ 관리방안 : 완료사업 및 미완료(추진중 또는 부진)사업 분석·관리
 - 3분기 이내 완료사업에 대한 분석 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 * 연간평가
 - ▶ 관리방안 : 연간 추진실적 종합 분석 및 성과목표 달성여부 확인
 - 성과목표 달성도에 의한 사업별 최종 목표성취 여부 평가
 - 연간 사업추진에 따른 미흡보완사항 도출하여 차년도 분석 기초자료로 활용
 - 완료 사업은 지속·발전 사업으로 추진노력 확보
- **내부경영평가 및 직무성과 평가에 반영**

V

향 후 계 획

□ 행정사항

- 부서별 주요사업 성과목표 및 핵심사업 난이도 작성 : 전 부서 *별도 시행
- 사업성과 상시관리를 위한 월별 추진실적 익월초(~7) ETIS 입력 : 전 부서
- 개선사항을 반영하여 2018년도 주요사업 관리 시행

【붙 임】 1. 주요사업 평가기준 및 핵심사업 난이도 판단기준

#붙임1. 주요사업 평가기준 및 핵심사업 난이도 판단기준

사업별 점수 (*점수 ≤ 100)

- ▶ 핵심사업 = 성과목표 달성도 × 난이도 가중치
- ▶ 일반사업 = 성과목표 달성도 × 0.9

1) 관리기준 *2018년내 사업완료를 전제로 함

구분	정상추진	계획변경	부진	사업취소
기준	당초 계획기간내 사업이 정상적으로 추진(완료)	외부 요인으로 당초 계획 대비 성과목표 변경 추진(완료)	당초 계획 대비 목표달성 미흡	외부 요인으로 사업 익년 연기 또는 전면 취소 (평가제외)

■ 계획변경(사업취소 포함) 인정 기준

- ① 핵심과제는 이사장 서면보고 및 본부장 방침, 일반과제는 본부장 방침을 득하고
 - ② 외부 요인(타 기관 및 타 부서 요인(협업사업상), 정부·市 정책변화 등)에 의한 불가피한 사유 및 관련 증빙자료(공문 등) 소명시 인정
- ▶ 계획변경(사업취소) 절차 미이행 후 추진(완료 또는 취소)사업은 당초 성과목표로 추진실적 평가 실시

2) 성과목표 평가 (*달성도 ≤ 100)

- 성과목표 달성도 = $\frac{\text{정량목표}(\text{달성실적} / \text{목표치})}{\text{정성목표}} \times \text{달성여부}$

※ 한 사업내 성과목표가 복수인 경우, 산술평균 적용

3) 핵심사업 난이도 판단기준

등급	판단기준
A (높음)	· 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)	· 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)	· 성과 목표가 과거 실적 대비 보통 수준인 사업 · 목표 달성을 위해 부서 구성원의 적극적인 노력이 필요한 사업 · 파급효과가 낮은 수준인 사업