

문서번호	정책기획관 - 453	성과관리팀장	정책기획관	자치행정국장	부시장	시 장
보존기간						
결재일자	2017. 1. 23.	김영민	김민준	이영준	박기현	이영민
공개여부	부분공개	협 조	담당자 배지선	일자리경제노동과장 김지현		

2016년 성과관리 종합평가 결과 보고

2016년도 성과관리 종합평가 결과

I 성과관리 평가 개요

1. 평가개요

- 근거
 - 정부업무평가 기본법 제18조
 - 포항시 성과관리 및 평가에 관한 규칙
- 평가기간 : '16. 1. 1 ~ 12. 31 (1년간)
- 평가대상 : 66개부서(읍면동 제외)
- 평가그룹 : 1그룹(본청 27개), 2그룹(의회·직속기관·사업소 25개), 3그룹(구청 14개)

2. 성과관리 평가체계

구분	평가항목		평가주체	주요내용	점수
BSC평가	성과지표 달성도평가		성과관리시스템	공통·고유지표달성도 측정	60점
	지표성격평가		성과관리실무평가단	지표항목평가	10점
정성평가	주요업무평가		성과평가위원회, 성과관리실무평가단	주요업무 추진 실적	20점
조정평가	시정추진 성과		시장, 부시장	부서 효율적 운영 및 업무의 시정기여도	10점
가·감점	가점	수상실적	해당부서	업무추진 기관표창	(±5점)
		국비확보	예산법무과	신규사업 국비확보	
	감점	징계	감사담당관실	징계처분 및 청렴시책	
		업무협조도	성과관리담당	성과관리 및 부서간 협업도	

3. 성과관리 결과활용

- 성과관리 우수부서 표창 전달
- 그룹별 최우수부서 유공공무원 인사가점 부여
 - 1위(1명) : 0.5점, 2위(1명) : 0.3점, 3위(1명) : 0.2점
- 성과상여금 지급근거 자료 및 목표관리제 자료로 활용

Ⅱ 성과관리 평가 결과

1. 총 평

- 2016년 성과관리는 「강소기업육성 생태계 조성», 「환동해 경제 중심 도시 도약», 「해양관광 거점도시 육성», 「사람중심의 도시 환경 조성», 「소통·협업 네트워크 구축」의 시정방침 실현을 위해 성과목표 20개, 성과지표 842개를 설정하여 적극 추진하였음
- 대내·외 행정환경의 변화에 신속하게 대처하고 어려운 재정여건 타계를 위해 전 부서가 노력한 결과, 지방자치경영대전 국무총리상, 저탄소 녹색생활실천 최우수상 등 25개 분야에 기관표창 수상, 국비 1조 7천4백만원 확보 등 가시적인 성과를 거양하였음
- 부서별 지표 달성율은 90.2%이며, 최우수지표 391개(46.4%, 100%이상), 우수지표 290개(34.5%, 80%이상), 보통지표 140개(16.6%, 70%이상), 미흡지표 21개(2.5%, 70%미만)로서, 지표검증 단계를 거쳐 목표달성율에 치중한 단순지표의 고도화 노력 및 시스템에 의한 체계적 관리로 성과목표주의 기반을 마련함
- 저달성 지표의 주요 원인으로는 ①외부환경 영향, ②실적관리 미흡, ③성과관리 이해 부족으로 인해 사업추진이 지연 또는 일시 중단되어 저조한 실적을 거둔 것으로 분석됨
- 따라서 지속가능한 성과관리제의 정착과 시정비전 및 전략목표 달성을 위해서는 사업에 대한 합리적·객관적 지표개발과 정비를 지속 추진하면서 외부환경에 대한 적극적 대응, 평가결과에 대한 환류와 인센티브 지급으로 성과관리 이해를 통한 조직문화 구축이 필요할 것으로 판단됨

2. 주요시정 성과

○ 미래먹거리사업 추진 동력 확보

- 2년 연속 “사상 최대” 국비예산(1조,493억원) 확보 ⇒ 전체 139건 중 신약 개발, 신소재 육성 등 신규 41건 360억 반영
- 타이타늄 산업 육성 MOU 체결, 미국, 일본에 이어 세계 3번째로 제4세대 방사광가속기 준공, Bio신약개발 원년 선포 ⇒ 4차 산업혁명 시대 대응 전략 수립
- 포항지질자원 실증연구센터 개소(3월), 탐해2호 취항(8월) ⇒ 해저광물자원 탐사 전초기지 발판 마련

○ 민생경제 안정, 신규투자 등 경제 불씨 살리기 추진

- 지역경기 부양, 경제 활성화를 위한 추경 280억원 긴급편성 ⇒ 서민·중소경제 살리기 총력, 지역업체 수주 지속 확대
- '16년 8건 투자유치 MOU체결 ⇒ 총 5,088억원 규모, 신규 일자리 788개 마련

○ 시민·환경·미래 중심 도심 재생

- “포항 도심 대변화 시작” 포항 Green Way 힘찬 행보 시작 ⇒ 철도부지 “도시숲 조성사업” 착공(8월), 송도 테마거리 준공(11월), 전국 최초 폐철도 유희부지 무상 활용
- 사람중심 도시재생 공모사업 2개 분야 선정 ⇒ 도시생활환경개선사업(송도동)지역역량 강화사업(중앙동) 추진, 도시재창조 시민소통 한마당 개최(7월)

○ 미래 지향적 시·군간 상생 협력

- 환동해 진출의 기폭제 경상북도 제2청사 규모 “동해안발전본부” 유치(2월)
- 도시 간 상생협력·동반성장 롤 모델 형산강 프로젝트 “첫 결실” 포항~경주 상생로드 개통(11월)
- 글로벌 경제네트워크 구축 포항·울산·경주 “해오름동맹” 결성

○ 갈등 넘어 소통과 화합 복지·농어업 시정

- 갈등 현장 “양덕 승마장” ⇒ 소통과 화합 공간 “양덕 한마음 체육관” 개관(12월)
- 포항선린병원, 민관협력 거버넌스 ⇒ “좋은 선린병원” 개원(17.3월)
- 읍면동 복지허브화, 오천읍·양학동·동해면 복지회관 개관
- 6차산업 시범추진 3개소(흥해 농산물가공교육, 기계 농촌체험, 기북 사과주스)

3. 성과관리 최종평가 결과 : 평균 83.57점

○ 종합평가 우수부서(그룹별 평가)

그룹	최우수(1)	우수(3)	장려(6)
1그룹	미래전략산업과 (91.25)	정책기획관(90.49)	도시녹지과(90.40) 예산법무과(89.62) 감사담당관(89.53)
2그룹		건설과(90.34)	평생교육과(88.68) 교통지원과(87.44)
3그룹		복구세무과(87.85)	복구건설교통과(85.99)

○ 지표달성도평가(60점) : 전부서 평균 54.13점

- 고유지표 및 공통지표 목표대비 추진실적에 대한 달성을 평가

○ 지표성격 평가(10점) : 전부서 평균 8.09점

- 고유지표의 난이도, 기여도, 창의성 등 부서별 지표구성의 적정성에 대해 성과관리실무평가단에 의한 평가

○ 주요업무평가(20점) : 전부서 평균 12.14점

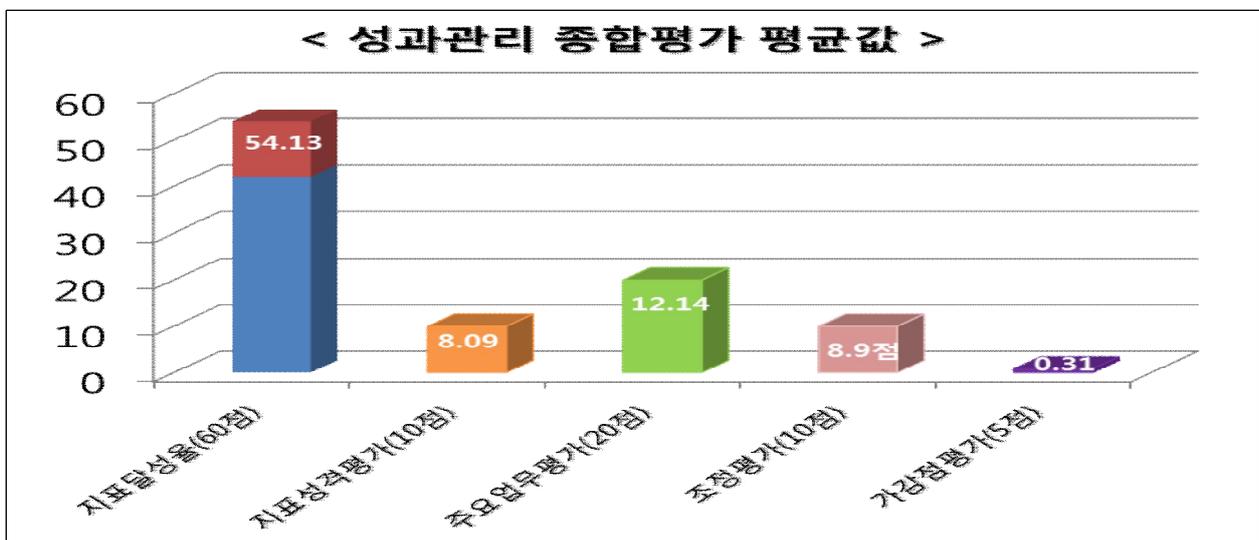
- 주요업무 추진실적에 대한 정성평가로 정량평가의 한계점 보완을 위해 가중치한 정성평가로 성과관리실무평가단 및 성과평가위원회 평가점수 합산

○ 조정평가(10점) : 전부서 평균 8.9점

- 직근상급자가 소속 부서 시정기여도에 따른 조정평가 점수 부여

○ 가감점 평가(+5점, -∞) : 전부서 평균 0.31점 [최고3.2점, 최저-2점]

- 기관표창 수상, 신규사업 국비확보, 성과관리 업무협조 및 부서간 협업도, 징계처분에 대해 가감점 부여



4. 부문별 평가 결과 분석

○ 지표달성도 평가(60점) : 고유지표(45점) + 공표지표(15점)

< 목표(100%) 대비 달성율 >



- 시정목표와 연계된 성과지표 설정을 위해 주요업무, 정부합동평가, 공약사항 등을 포함하였으며, 지표설정 및 검증단계에 직원들을 참여시킴으로써 성과관리에 대한 이해도와 투명성을 확보하기 위해 노력
- 지표분석결과 주요업무보고, 부서 자체계획 등에 의해 설정된 지표인 경우 성과지표에도 목표를 일치시켜야 하나 불일치
- 달성율에만 치중하여 지표의 상향설정 원칙에도 불구하고, 적합한 사유없이 전년 실적대비 목표 하향설정
- 성과관리 실적 입력 주기를 연 또는 반기 단위로 설정되어 정책 및 지침 변경 등 외부요인에 의한 사업변경 사유 발생시 부진사유 발생과 인사이동에 따른 지표 이해도 저하

○ 지표성격평가 및 주요업무평가

- 성과관리실무평가단의 평가 이해도 부족으로 특정 부서에 대한 과잉평가 및 일괄점수 부여 등 불량평가가 발생해 평가역량 강화 필요
- 성과관리 운영계획에 따른 성과평가위원회의 연 2회 이상 개최 필요

○ 조정 평가

- 평가자를 시장·부시장에서 직근상급자가 조정평가함으로써 업무 분야별 실질적 시정에 대한 기여도를 반영하여 객관적이고 공정한 평가 가능

○ 가감점 평가

- 기관표창 수상, 신규사업 국비 확보, 성과관리 업무협조(지연입력 및 증빙오류 등) 및 부서간 협업도, 징계처분에 대한 가감점 부여를 통해 시정에 대한 적극적 업무태도를 유도하여 조직문화에 기여
 - 특히, 성과관리업무 및 부서간 적극적 협업 분위기 조성을 위한 가감점제 활성화
- ※ 부서협업도 가점 부여 : '16년 지식대상 및 생산성대상 공모 협업부서(하수재생과 외)

Ⅲ 문제점 및 개선방안

○ 성과지표 분야

- 성과관리에 대한 이해도 부족 및 부정적 인식 내재
 - ⇒ 시정운영방향에 대한 직원 이해를 높여 부서별 지표설정 단계부터 사전에 철저한 교육으로 성과관리 전반에 대한 이해도 제고
 - ⇒ 향후 2~3년간 외부 전문기관에 의한 지속적인 교육과 면담 필요
- 평가결과에 대한 부담으로 안일한 지표 설정 및 목표 하향 설정
 - ⇒ 도전적 목표치 설정 유도, 하향목표 설정시 감점 적용
- 중앙정부 등 신설정책, 시책 등 행정변화에 대한 적극능동적 지표 보완 필요
 - ⇒ 정부합동평가 지표 반영시 전년 순위 대비 도최고치 상향조정

○ 실적관리 분야

- 객관적 증빙자료 부족 등 자료 확보를 위한 검증시간 과다소요
 - ⇒ 공문으로 증빙자료 한정하여 증빙이 불충분한 경우 실적 불인정
 - ⇒ 평가자료 입력 및 관련자료 제출기한 미준수, 허위 입력 등 감점 처리
 - ⇒ 과년도 및 타 지자체 실적 등 비교로 명확한 목표치 설정근거 제시
 - ⇒ 실적입력 주기「반기」에서「분기」또는「월」로 조정

○ 시스템 운영 분야

- 성과관리에 대한 담당자 이해부족으로 실적입력 등 관심도 저하
 - ⇒ 시정목표 및 BSC성과관리에 대한 전 직원교육 상시적 실시
- 업무성과 향상에 기여할 수 있는 대책 마련 의지 부족
 - ⇒ 성과관리 결과에 대한 성과금 연계 등 인센티브 강화

☞ 2017년 시정목표 「지속발전가능한 환동해 중심도시 포항」달성을 위한 부서별 부진시책 및 문제점에 대해 면밀히 분석 성과관리 최적 지표 발굴 및 보완하고, 전 직원의 성과관리에 대한 이해도 및 관심도 제고에 노력

IV 행정 사항

○ 2016년 성과관리 종합평가 결과 활용

- ▶ 성과연봉(4급), 성과상여금(5급이하) 지급 반영
- ▶ 시 홈페이지에 평가 결과를 공개하여 열린 시정 운영
- ▶ 사업관리 및 부서관리 등 활용
 - 2017년 성과관리 시행계획 수립시 피드백 : 목표값 설정근거
 - 효과적인 시정 운영을 위한 각종 통계 자료
 - 부서 평가 및 조직관리 자료로 활용

○ 성과관리 우수부서 표창

- ▶ 시상일시 : 2017. 2. 1(수) 정례석회 시
- ▶ 표창대상 : 수상 부서 10개
- ▶ 협조사항 : 우수부서 부서장 시상식 참석

○ 우수부서 유공공무원 인센티브 부여

- ▶ 근평가점 대상 : 그룹별 최고점수 상위 3개 부서장이 추천하는 공무원(각 1명)
 - 1그룹 : 미래전략산업과(91.25), 2그룹 : 건설과(90.34), 3그룹 : 북구세무과(87.85)
- ▶ 절차 : 해당부서 공문 추천 → 대상자 확정 → 인사부서 통보
- ▶ 협조사항 : 2017.2.3일까지 대상자 추천