회 의 록

일 시	2019. 2. 20(수) 15:30 ~ 16:50	장 소	U통합운영센터
참석대상	업무평가위원회 위원 8명	참석인원	14명
참 석 자	- 위원장(1) - 위 원(7) : 금○○, 김○○, 김○○, 신○○, 이○○, 이○○ 조○○ - 기 타(6) : 심사평가팀장(사회) 기획경제국장, 복지교육국장, 안전건설국장, 미래발전추진단장, 보건소장(이상 배석)		
안 건	1. 2018 주요업무 성과평가 결과 2. 2019 평가방법 개선방안		

《 위원 소개 》	
사회자	- 인사말
위원장	- 참석위원 소개 - 인사말
《 개 회 》	
위원장	- 오늘 안건은 두 가지가 있습니다. 첫 번째 안건은 지난해 각 부서의 성과에 대한 성과 결과 심의가 되겠구요. 다음으로는 2019년도 평가년도 개선방안에 대한 심의를 하도록 하겠습니다. - 성원 되었으므로 “금천구 업무평가위원회”를 시작하겠습니다.
《 2018년 주요성과평가 결과 건 》	
위원장	- 그러면 먼저 첫 번째 안건 2018년도 주요성과 평가결과에 대해서 심의를 하도록 하겠습니다. 심사평가팀장께서 설명을 하겠습니다.

사회자	- 2018년 주요성과 평가 결과에 대해 보고 드리겠습니다. 위원님들께서는 2018년 주요성과 평가 결과를 참고하여 주시기 바랍니다. - 2018년도 우리구 주요성과 평가는 45개부서 222개 주요사업에 대하여 성과지표의 적절성, 추진일정 충실성, 성과평가 목표 달성도 등을 종합 평가하였고 부서자체평가, 1차, 2차 평가실무반 평가와 이의 신청을 받아 본 위원회에 상정하게 되었습니다. - 2쪽 평가지표 및 항목입니다. - 2018 주요성과 평가계획에 따라 상반기에 성과지표의 중요도, 적합성(각6점) 목표설정 적극성, 난이도(각4점), 추진일정 충실성(10점)을 평가하였으며, 하반기에는 목표달성률(50점), 외부연계성(5점), 공통지표(10점), 가감(5점)을 종합평가하여 평가결과를 부서에 통보하고 부서로부터 이의신청을 받아 처리하였습니다. - 다음은 평가기준입니다. - 2018년도 성과 평가는 5개지표 100점 만점으로 평가하였습니다. 실적평가는 3개 지표 85점으로 첫째, 상반기 사전평가인 성과지표의 적절성 평가로 목표설정 적극성, 성과지표의 중요도 및 난이도에 20점을 배정하였습니다. - 둘째, 추진일정 충실성은 10점으로 성과관리계획 상 세부추진계획 추진일정을 기준으로 계획별 비중과 계획 대비 실적을 고려하여 점수를 부과하였습니다. - 셋째, 성과지표 목표 달성도는 총 55점이며 하반기 기준 성과지표 목표달성률 50점으로 정해진 산식에 의거 달성과 미달로 점수를 부여하였고 외부연계성은 5점으로 관련 기관과의 협조체계 구축과 협의실적 충족여부를 기준으로 평가하였습니다. - 다음은 공통지표 10점으로 - 전 부서를 대상으로 청렴 및 친절 활동에 대한 청렴마일리지 4점, 일과 가정의 양립을 위한 연가활용률 1.5점, 유연근무 참여율 1.5점, 사회적 경제기업 제품 구매율 1점, 중증장애인제품구매율 1점, 여성기업·장애인생산품 구매율 1점을 배정하여 총 10점을 항목별로 차등 기준에 따라 평가에 반영하였습니다. - 다음은 가·감점 5점입니다.

	- 부서환경 역량평가 2점을 부서간 상이한 업무 환경에 따라 나타날 수 있는 차이를 반영하기 위해, 본인이 소속된 국을 제외한 전 부서의 내·외부 업무환경, 난이도 등을 대상으로 설문하여 5개 항목에 대해 평가에 반영하였습니다. - 외부 수상내역 1점, 공모사업 1점, 협업포인트 1점으로 - 외부 수상내역은 전국 평가와 서울시 평가를 구분하여 차등 평가하였으며 공모사업은 부서 주관과 민간단체 주관을 구분하여 지원예산에 따라 차등 평가하였으며, 신규로 부서협업사항을 반영하였습니다. - 다음은 평가결과입니다. 2쪽입니다. - 부서별 자체평가, 평가부서의 1·2차 평가, 이의신청 접수 처리를 거쳐 평가한 결과입니다. 총 178개 성과지표 222개 사업중 165개 사업이 목표대비 달성 되었고, 10개부서 13개 사업이 미달사업으로 평가되었습니다. - 부서별 평가내용은 배부해 드린 부서별 평가 요약서 15쪽부터 참고하여 주시기 바랍니다. 끝으로 평가결과 활용입니다. - 주요성과 평가결과 우수부서 4개그룹 12개부서(4개그룹×3개부서=12개)를 선정 시상하고 있으며(최우수50만4개부서, 우수30만4개부서, 장려20만4개부서) 4급, 5급은 성과연봉에 반영하고, 6급 근무평정시 활용합니다. - 이상으로 보고를 마치겠습니다. 감사합니다.
위원장	- 심사평가팀장님 수고하셨습니다. - 그러면 첫 번째 안건에 대해서 심의하도록 하겠습니다. 의견 있으신 위원님들께서는 말씀하여 주시기 바랍니다.
사회자	- 참고로 3쪽의 미달지표에 대해서 간략하게 설명해 드리도록 하겠습니다. 미달 지표에 대해 간략하게 설명 드리겠습니다. 국별 명칭은 올해 변경된 관계로 2018년 기준으로 설명 드리겠습니다. - 복지문화국, 보건소, 동은 미달사업이 없고, 감사담당관 1건, 기획경제국 2건, 도시환경국 2건, 안전건설국 1건, 행정지원국 3건, 미래발전추진단 4건이 미달되었습니다. 18쪽 감사담당관 성과관리

	직원 수용도 점수 및 계약심사 절감률이 달성도 98.39%로 미달되었습니다. - 감사담당관에서는 공정하고 객관적인 성과평가가 이루어 질 수 있도록 항목별(가점) 배점 조정, 성과지표의 적절성 분야에 외부전문가 평가를 도입하는 등 다양한 개선방안을 2018년 주요성과 평가계획에 반영하여 직원 수용도 제고를 위해 노력하였습니다. - 수용도 설문조사 결과 리커트 환산 목표점수 65점수에는 64.54점으로 미달 하였으나, 작년 결과 39.9% 대비 만족범주 응답 비율이 57.5%로 17.6% 상승하였고, 보통 범주 응답률이 53.7%에서 36.2%로 17.5% 감소하였습니다. 이는 성과지표 적절성 분야의 외부전문가 평가 도입, 공통지표·가점 항목 및 배점 조정 등을 통한 개선 노력이 전체적인 만족도 향상에 기여한 것으로 보입니다. - 올해 하반기 중 평가관련 수용도 및 만족도 제고를 위한 직원의견을 수렴하여 엄정한 공무원 평가제도가 될 수 있도록 하겠습니다. - 다음은 달성도가 90% 미만인 사업에 대해서 설명 드리겠습니다. 38쪽 환경과 성과지표 환경오염물질 배출사업장 지도 점검율이 105.58%이나 목표값을 120%로 높게 설정하여 달성율은 87.98%로 미달되었습니다. - 다음 51쪽 청소행정과 폐기물 배출량 감소율 성과지표 달성도가 60%로 미달되었습니다. - 사유로는 1인 가구 증가 및 배달서비스 발달 등 많은 폐기물을 발생하게 하는 생활양식으로의 변화, 분리배출을 위반하여 음식물 폐기물을 혼합배출 하는 사례, 산업단지 및 대규모 공동주택 입주에 따른 일반폐기물량 증가, 2015년 이후 계속되는 감량정책 등 다양한 폐기물 감량 목표 미달 원인이 있지만 - 가장 큰 영향은 지난해 3월 재활용위탁수거업체들의 수거거부사태로 비닐등 다량의 재활용쓰레기들이 종량제봉투에 혼입되어 생활폐기물량이 증가한 것입니다. 이로 인해 서울시 마포구11.2%, 송파구9%, 양천구8.3% 등 다수의 자치구의 생활폐기물량이 증가되었습니다. 2017년에는 25개 구청 중 17개구가 감량에 성공했으나, 2018년에는 5개구만 감량에 성공했습니다. - 전년대비 감량이 쉽지 않은 상황에 우리구는 양천자원회수시설을

	이용하기 위해 공동이용협약을 추진하였으나 양천구 회수시설 주변 아파트주민들이 금천구 쓰레기 반입을 반대하며, 집단 반발하는 등 어려움이 있었습니다. - 평가 시 정성평가를 실시하고 노력도를 반영하여 달성도에 60% 부여하였습니다. 다음 55쪽 일자리창출과 상담연계 취업자 수 성과지표 달성도는 89.84%로 미달되었습니다.경기침체, 구인구직 등록 지침 변경 등으로 인한 일자리플러스센터, 취업박람회, 희망취업캠프 취업자 수 부족이 미달 사유입니다. - 이상 미달사례에 대해서 간략하게 설명 드렸습니다.
사회자	- 평가결과에 대해서 위원님들께서 의견 있으시면 부담 없이 말씀해 주시면 감사하겠습니다.
○○○ 위원	- 미달률이 큰 부서를 보면 부서자체의 노력도 보다는 환경적 영향이 굉장히 큰 것 같습니다. 이런 경우 해당부서에서 불만이나 이의제기가 들어오지 않나요?
사회자	- 이의신청이 들어옵니다. 청소행정과의 경우에는 환경적 요인을 반영하였습니다.
○○○ 위원	- 반영을 해 주시는 거군요.
사회자	- 반영을 하여도 실제 100%까진 반영할 수는 없고 60%까지 반영하고 있습니다.
○○○ 위원	- 목표달성 자체가 어렵고 힘들기 때문인 거잖아요. 상담연계 취업자 수 늘린다던지, 폐기물은 업체와의 연계로 인해 이렇게 된 부분인데, 해당 부서의 불만이나 이의 제기 시 어떻게 처리하시는지 궁금해서 여쭤봤습니다.
○○○ 위원	- 사업의 불확실성이 많은데 올해 목표치는 어떻게 조정이 되나요?
폐기물 관리팀장	- 목표치를 조정하려고 합니다. 사실은 청소행정과에서 폐기물 감량과 자원회수시설 이용관련 두 가지 지표의 목표설정이 제대로 되지 않았습니다. 자원회수시설을 25개 구청중에 우리구만 활용을 하지 못하고 있는 상황입니다. 이런 상황이 지표에 반영되지 않았습니다. 목표치나 사업 조정을 검토하여 진행토록 하겠습니다.
○○○	- 성과관리제도에 대한 직원들의 수용도는 점점 좋아지고 있는 건가

위원	요? 아니면 여전히 불만이 많나요?
사회자	- 점점 좋아지고 있습니다만 평가제도에 대한 직원들의 인식뿐만 아니라 성과평가가 성과연봉에 연계되기 때문에 수용도를 높이는데 어려운 부분이 있습니다.
○○○ 위원	- 저는 기본적으로 평가결과에 대해서는 충분히 납득할 만한 결과가 나왔다고 생각합니다. 다만 한 가지 말씀드리고 싶은 건 결과에 대한 부분은 아니고, - 평가결과 달성률이 90% 이상이 넘는 부분이 있는데, 이 부분에 대해서 달성, 미달성을 강조하다보면 부서간의 불합리성, 반발의 여지가 있습니다. 장기적으로 보았을 때 지표를 나중에 어떤 식으로 피드백 했느냐에 대한 부분을 강조하는 게 좋을 것 같습니다. 목표달성도 비율을 지금 달성률이 50점 가까이 배점이 되는데, 배점을 유지하기 보다는 목표달성도 배점을 낮추더라도 여러 가지 미달성의 사유라던지 현안의 변화라던지를 통해 지표를 피드백해서 어떻게 바꾸었느냐, 바꾼 부분이 적절하냐하는 성과지표 적절성 부분을 강조하는 겁니다. - 실제 부서들이 목표치 달성에 대해 너무 집중하기 보다는 지표의 관리 부분에 관심을 가지고 활용할 수 있는 방식이 어떨까 하는 의견을 드립니다
○○○ 위원	- 구청에서 진행하는 여러 가지 사업을 평가에 반영했다고 볼 수 있는데, 업무평가의 결과가 구민들에게는 어떻게 전달되는지 궁금합니다.
주무관	- 구청 홈페이지에 결과보고서를 게재하여 공개하고 있습니다.
사회자	- 홈페이지에 공개하고는 있지만 앞으로 홍보를 좀 더 철저히 할 수 있도록 방안을 강구하도록 하겠습니다.
○○○ 위원	- 직원들이 많은 노력을 기울인 결과물인데 구청 홈페이지를 일부러 찾아가지 않으면 알 길이 없고, 노력의 결과물들을 공유할 기회가 부족하다는 점이 아쉽습니다. 향후에 이런 부분들이 반영될 수 있었으면 좋겠습니다.
사회자	- 달성도 부분이 현재 50점인데, 기존에는 65점으로 높았었습니다. 이는 차츰 줄여나가고 있는 중입니다. 장기적으로 이 부분도 좀 더

	검토해 배점 조정이나 피드백하는데 이용하도록 하겠습니다.
위원장	- 질문을 하나 하겠습니다. 2페이지 보시면, 배점이 20점, 10점, 55점, 10점, 5점 이렇게 되어있습니다. 이것을 다 합하면 100점이고, 여기 달성이라는 것은 100점을 맞았다는 뜻입니까? 여기 평가결과 보면 165개 부서는 달성을 했다고 되어 있잖아요. 달성이라는 뜻이 100점이라는 뜻인지 궁금합니다.
주무관	- 달성, 미달의 경우는 목표달성도만 말하는 것입니다. 100점이라는 것은 평가지표의 점수를 모두 합산하는 것입니다.
위원장	- 여기에 있는 결과는 3번 목표달성도에 있는 55점에 대한 평가만 한다는 말씀인거죠?
주무관	- 예, 그렇습니다.
위원장	- 부서에서 아무리 열심히 노력을 해도 외부적인 요건들 예를 들어 주민동의, 주민반대 등 이런 것은 공무원들이 넘어설 수 없는 한계일 수 있는 외부 환경적인 변수입니다. - 공무원이 노력을 해도 어쩔 수 없는 환경적인 변수에 따라서 목표를 달성하지 못했을 경우에는 제가 보았을 때는 가감점 부분에서 감안을 해야 하지 않을까 생각합니다.
○○○ 위원	- 보통 미달사유에 대해 부서의견을 받고 부서의견이 외부적인 불가항력적인 사유라는 것에 대해 검증을 받게 되면 그에 대해 확실히 보완해 줄 수 있는 시스템이 있습니까?
사회자	- 그 부분을 보완하기 위해 국장, 부구청장, 청장이 가점을 주는 제도가 있습니다. 위원장님 말씀처럼 가감점 부분에 이를 더 보완할 수 있는 방법이 있을지 검토해 보도록 하겠습니다.
○○○ 위원	- 제가 알기로는 송파구에 사례가 있는 것 같은데요. 부서별로 의견을 받아서 외부전문가들이 불가항력 여부를 검토해 인정, 불인정을 판정하여 인정되면 가점을 주는 시스템이 있습니다. 이를 참고하시면 좋을 것 같습니다.
위원장	- 그렇다면 이 자리에서 미달 13개 지표를 검토해 보완할 수 있는

	지표를 추천해 주시면 나중에 반영하는 것을 어떨까 합니다.
○○○ 위원	- 도시재생과의 우시장일대 도시재생사업 추진율이 미달된 부분의 경우 올해 관련된 사업이 다시 공모선정이 된 걸로 알고 있습니다. 제가 얼마 전에 관련된 설명회도 참여한 바 있습니다. 우시장 사업의 경우 서울시에서 제한적인 부분이 있었던 걸로 알고 있으나 재선정됐으니 참고하시면 될 것 같습니다. 이 외에도 복숭아마을과 새뜰마을사업에 관련된 것도 특별히 지연사유가 있을 것 같습니다. 이 사업들에 대해서도 지연 사유를 감안을 해주셨으면 좋겠습니다.
○○○ 위원	- 지금 이 자리는 평가 결과를 확정짓는 자리입니다. 사실상 결과에 대해 개별적으로 검토하는 것은 무리가 있을 수 있다고 생각합니다. 왜냐하면 지표 자체를 설정할 때 그런 부분을 고려하지 않았느냐는 것도 복합적으로 생각할 필요가 있습니다. - 양천회수시설 같은 경우도 그때 그 사항을 미리 충분히 알았느냐 하는 것도 이 사유만 보면 알 수 없는 부분입니다. 그런 부분들은 올해 지표를 잡을 때 미달사유 충분히 반영하여 면밀히 검토하는 것으로 하면 될 것 같습니다. 지금 결과값 자체를 흔들어버리면 재심의가 들어가야 될 부분도 있을 것 같습니다.
위원장	- 그런 말씀은 아닙니다. 이건 55점 목표달성도에 대한 평가이니, 나머지 45점에 대해 감안했으면 좋겠다는 것입니다. 가감점 분야가 있으니, 위원회에서 고려할 수 있으면 가능한 부분이라고 생각합니다. 그러기 위해서 심의평가를 하는 것이고 부서에서 올라온 그대로 할 것 같으면 심의할 필요가 없죠.
○○○ 위원	- 말씀하시는 의미는 미달사업을 미달 사안에서 해제해 달라는 말씀인가요?
위원장	- 미달사업은 미달로 변함이 없는 거구요. 55점 만점에서는 달성률이 60%(청소행정과 미달지표)이니 30점을 받게 되겠지요. 나머지 가점 다 받아봤자 5점밖에 안되기 때문에 역전이 안 되겠지만, 부서의 노력도가 있으니 가점을 줄 수 있는 차원에서 지적을 해주시면 조금 올려준다라는 의미입니다.
○○○	- 지금 제시된 정보만 가지고는 저희들이 판단하기가 힘들 것 같습

위원	니다. 평가시 해당부서의 어려운 점을 반영하여 점수를 부여했다고 말씀을 들었습니다.
○○○ 위원	- 그렇게 점수를 반영한 사업이 어떤 사업인가요?
사회자	- 청소행정과 지표입니다. 청소행정과의 자원회수시설 연간처리량 지표와 폐기물 배출량 감소율 지표의 처리 실적이 없습니다. 그렇게 되면 0점이 됩니다만, 실제적으로는 정성평가를 하여 60%까지 반영한 것입니다.
○○○ 위원	- 도시재생과 지표의 경우는 특별히 고려를 한 것인가요?
사회자	- 그 부분은 특별히 제고하지 않았습니다
주무관	- 성과관리 지표나 일정이 변경이 있을 경우 변경계획을 제출할 수 있는 기회를 부서에 제공하고 있습니다. 도시계획과 지표의 경우 공모사업 선정에서 제외된 부분에 대해서는 보도자료가 8월경에 나왔습니다. 충분히 변경계획을 제출 할 수 있는 기회가 있었지만 그렇지 않은 점을 평가에 반영하였습니다.
사회자	- 평가에는 국장, 부구청장, 청장님 가감점 제도가 있어서 보고를 드리고 있으며 이런 부분에 대한 검토가 이뤄지고 있습니다.
○○○ 위원	- 사회적약자나 사회적경제기업 등 외부 구매와 관련된 지표들(공통지표)이 있는데 실질적으로 구청에서 성과지표로 제시하는 구매율이 있습니까? 각 부서에서 임의적으로 정하는 것인지 아니면 일정한 정도의 목표를 설정해서 그것을 기준으로 구매율을 파악하는 것인지요?
○○○ 주무관	- 공통지표를 말씀하시는 것 같습니다. 사회적경제기업제품, 중증장애인제품, 여성기업.장애인생산품의 경우는 법에 의해 규정된 할당량이 있습니다. 예를 들어 여성기업제품의 경우 전체 구매액 중 7% 이상을 구매해야하며, 장애인생산품의 경우도 일정량이상을 구매해야합니다. 연초에 복지부, 서울시 등에서 기준을 정해 공문을 시달하고 있습니다.

사회자	- 이외에도 공통지표 사항이 많이 있어 부구청장님 주재로 공통지표를 검토해 타당성이 있다고 판단되면 선정하고 있습니다.
○○○ 위원	- 감사담당관에 물가정보지가 있는 것으로 알고 있습니다. 물가정보지를 가지고 부서에서 적정가격을 반영했는지 여부를 가지고 점수를 부여하고 있는 거죠? 그런데 문제점이 뭐냐면, 각 부서에서는 2016년도나 2017년도 물가정보지를 갖고 있는 것으로 알고 있습니다. 시장 가격은 낮은데 예전 물가정보지이기 때문에 가격이 높게 책정돼 있습니다. 이런 것은 근본적으로 수정해야할 필요가 있다고 생각합니다. 최신 물가정보지 보유, 시장가격조사 등을 통해 가격을 책정을 해야 할 것을 보입니다. 그래야 가격이 제대로 반영되지 않을까 생각합니다.
사회자	- 예 알겠습니다. 전 부서 물가정보지 보유 현황을 확인을 하고 인터넷이나 최신 물가정보지를 통해서 심사를 할 수 있도록 하겠습니다.
위원장	- 혹시 더 의견 없으십니까?
일동	- 없습니다.
위원장	- 그러면 첫 번째 안건 2018년도 주요성과에 대한 성과 결과에 대해서는 집행부에서 평가한 결과에 대해서는 원안통과 하는 것에 대해 이의 없으십니까?
일동	- 네, 없습니다.
위원장	- 그럼 평가결과에 대해서는 원안통과를 하겠습니다. 다만, 오늘 심의과정에서 나온 위원님들의 고견은 앞으로 업무추진에 적극 반영해 주시기 바랍니다. - 다음으로 두 번째 안건인 2019년도 평가방법 개선방안에 대해서 심의하도록 하겠습니다.
사회자	- 제안 설명드리겠습니다. 2019년 성과관리 평가방법 개선안에 대해 설명드리겠습니다. - 4쪽입니다. 그동안 우리구에서는 주요성과 평가 관련 성과지표 적절성 평가 방법을 개선해 중요도, 적합성, 난이도, 목표적극성 등

	외부전문가에 의한 절대평가로 변별력과 신뢰성을 확보할 수 있었습니다. - 또한 직원 설문 및 자문결과 가점항목에 협업사항 평가를 반영하였으며, 공모사업의 기본점수 및 참여노력 점수를 부여하였고, 공통지표 항목에 신규로 여성기업 및 장애인기업 제품 구매율을 청렴마일리지에 공직기강 복무분야를 확대 하는 등 노력하여 왔습니다. - 주민 협치 또는 내외부기관 협조체계 구축 운영 여부와 성과 및 효과를 평가하는 외부연계성에 대한 평기기준이 탁월 5점, 우수 4점, 보통 3점 등 추상적이어서 평가기준 구체화로 외부연계성 평가 신뢰도를 향상시키고자 합니다. - 이에 저희 민원감사담당관에서는 주요성과 평가 관련 평가지표 목표달성도 외부연계성 분야에 대한 평가 방법를 보완하여 보다 투명하고, 객관적인 평가로 개선하고자 합니다. - 또한 5쪽에 목표달성도 평가결과 분류기준에 성과지표 목표달성도가 100% 미만일 경우 미달로 표현하는 분류기준에 대한 의견이 있었습니다. - 99%를 달성하여도 미달로 평가되어 사업 추진시 들어간 정성과 노력이 축소되는 경향이 있어 분류기준을 5단계 “S”100%이상 달성시, “A+”95%이상, “A”90%이상, “B”는 80% 이상, “C”는 80% 미만으로 분류해 부서의 사업추진을 독려하고 평가 시 업무 노력도를 충분히 반영하고자 합니다. - 이상으로 보고를 마치겠습니다.
위원장	- 심사평가팀장 수고하셨습니다. 평가지표 5가지 중 목표달성도와 외부연계성에 대한 개선방안을 올렸습니다. 관련하여 위원님들께서는 의견이 있으시면 말씀해 주시기 바랍니다.
○○○ 위원	- 등급별 격차를 줄이기 위해 3점을 기본점수로 하고 나머지는 2점, 1점 이렇게 두었을 거라고 봅니다. 왜 이렇게 했는지는 이해가 됩니다. 다만 문제가 뭐냐면 기준에 따라서 1점을 주는 경우가 마이너스한 경우인데 1점을 주게 되는 거잖아요. 이렇다보면 사업성과가 없는 경우에도 2점을 준다라고 보여지게 되어 문제가 있

	는 것 같습니다. 다른 평가 분야에 가감점 제도가 있으니까 혼선이 있을 거 같다는 생각이듭니다. - 그렇다고 해서 마이너스 점수를 주는 것이 맞는 것인지는 모르겠습니다만, 이런 것들은 점수를 만드는 이유하고 맞지 않는 것 같습니다. 예를 들어 기본점수 3점이고 예를 들어 부정적 효과의 경우는 마이너스 1점, 2점 준다고 하면 보여지기 쉽지 않을까 합니다. 부정적 효과, 예산낭비를 해도 최소한 1점을 받는다고 하면 외부에서 보기에 문제가 있기 때문에 검토가 필요하다고 봅니다. - 목표달성도 부분도 말씀드리겠습니다. 5개 등급으로 나눈 이유에 대해서는 충분히 이해가 갑니다. 그런데 예를 들어 거의 대부분 에스와 에이플러스 등급만 외부에 드러나게 될텐데 이러면 관리적 측면에서 좋을 것 같지 않습니다. 부서의 반발도 충분히 이해가 됩니다만 이런 점은 부서에 성과달성비중이 점차 줄어들고 있고, 지표의 피드백 비중이 높아지고 있다고 설명하는 것이 오히려 낫지 않을까 생각합니다. 만일 예를 들어 저희가 내년도 평가를 할 때 미달이 아니고 에이플러스 등급에 대해 검토의견을 내야하는 상황이 발생할 수 있습니다.
○○○ 위원	- 목표달성도에 대해서 말씀드리겠습니다. 현재 목표달성도는 가중치 0.5를 곱해서 100%를 넘어가면 만점이 50점이고 99%면 49.5점으로 점수화되잖아요. 그런 후에 최종적으로 점수가 나오게 됩니다. 최종 점수를 S, A, B, C 이렇게 나누는 것은 의미가 있는 것 같습니다. - 그런데 목표달성도는 최종점수로 가는 하나의 과정이기 때문에, 그것을 굳이 달성, 미달 이렇게 표현할 필요도 없는 것 같습니다. 그냥 달성도를 그대로 보여주는 것이 좋을 것 같습니다. 점수가 자동적으로 계산되는 부분이기 때문입니다. 제가 볼 때는 굳이 그렇게 하실 필요는 없다는 생각이 듭니다.
사회자	- 그럼 달성과 미달에 대한 것도 빼자는 말씀이신가요?
○○○ 위원	- 그렇습니다. 실적을 그대로 보여주는 것이 해당 부서에서 달성에 대해 판단하는 용이하고, 미달이나 초과달성 표현해서 부서에서는 좋다 혹은 나쁘다라고 판단할 것 같지는 않습니다. 왜냐하면 성과지표가 적절하지 않고 달성하기 쉬운 거면 120% 충분히 달성할

	수 있는 거죠. - 성과지표가 달성하기 어려운 거면 60%, 70%, 80%도 될 수 있을 거라 생각합니다. 해당부서에서는 단지 목표달성도만 보지 않을 거 같습니다. 최종 점수를 보면 성과지표의 적설성, 외부연계성 등으로 점수가 높을 수가 있습니다. 최종점수로 가는 하나의 과정인 목표달성도에 지나치게 달성, 미달성을 강조하는 것은 바람직하지 않은 것 같습니다.
사회자	- 좋은 의견 감사합니다. 분류기준을 이 외에도 가, 나, 다 등 다양하게 설정할 수 있다는 생각도 듭니다.
○○○ 위원	- 오히려 최종점수를 기준으로 하여 매우우수, 우수, 미흡, 매우미흡 등으로 표현하는 것도 좋을 것 같습니다. 평균을 기준으로 보통으로 하고 평균보다 낮으면 미흡으로 하고 아주 낮으면 매우미흡으로 주는 거죠. 최종 점수를 기준으로. - 성과지표별로 최종점수 나오는 거잖아요. 지표도 적절하게 설정했고, 목표도 달성했고, 공통지표 점수도 좋고, 외부연계성도 높은 모든 점에서 우수한 성과지표가 있으면 그것은 상을 줘야하는 겁니다. 목표달성도는 높지만 지표가 안 좋은 것 즉 달성도만 생각해서 쉽게 달성할 수 있는 지표를 설정한 것은 120%를 달성했다 해도 사실은 좋은 점수를 주면 안 되는 거거든요. 이런식으로 해야 수용도가 더욱 높아질 것 같습니다. 그렇지 않으면 달성하기 어려운 지표는 절대 설정하지 않을 겁니다. 100% 달성하기 어려우니까 달성하기 쉬운 것만 지표를 삼을 거죠.
○○○ 위원	- 내부시각과 외부시각이 달라서 문제가 생긴 것 같습니다. 내부적으로 관리하기 위해 필요할 걸로 판단됩니다. 다만, 다만 용어가 문제인거잖아요. 열심히 사업을 하여 100% 근접했지만 미달이라고 하면 부서에서 불만이 충분히 제기될 수 있을 거라도 생각합니다. 그래도 그런 부분은 내부적으로 관리적 측면에서 별도로 하셔도 상관없을 것 같습니다. - 총점에 가장 큰 기여하는 게 목표달성도입니다. (부서별 격차를 크게 하는)목표달성도의 배점은 점차 줄여나가는 것이 필요하다고 봅니다. - 외부연계성 개선방안을 보니 평가방법을 구체화하기 위해 노력하신

	것 같습니다. 궁금한 점이 하나있는데요. 탁월한 수준으로 높인 경우 제시된 예 중 하나만 해당되면 탁월로 평가가 되는 것인가요?
사회자	- 예, 그렇습니다.
○○○ 위원	- 개별 사례별로의 곤란성 등을 감안해 점수화 해 놓으신 걸로 보입니다. 다만, 구체적을 평가자가 점수를 주는 방식과 절차를 자세히 해 놓으셔야할 것 같습니다. 그렇게 해야만 평가자간 오해가 있거나 다르게 해석하는 경우를 줄일 수 있을 것 같습니다. 여기서도 용어가 문제가 되는 것이죠. 구축.운영미비로 부정적 효과가 발생했는데 이것을 1점으로 할 수 있느냐하는. - 그럼 현재 3점인 기준을 0점으로 하고, -1, -2, +1, +2 하면 용어와 부여되는 점수는 매치가 될 것 같습니다. 마이너스 점수를 부여하게 되면 평균점수는 떨어지지만 상대비교에서는 문제가 될 것 같지는 않습니다.
사회자	- 세부사항은 부구청장 주재로 수요공유회의에서 논의할 예정입니다. 위원님께서 말씀하신 고질민원 유발건의 경우 마이너스 줄 수 있는 부분이니, 다시 한번 논의할 필요가 있을 것 같습니다.
○○○ 위원	- 외부연계성에서 중요한 것은 구청의 독단적인 의사결정이 아니라 시민, 시민사회단체, 이해관계자들의 의견을 충분히 수렴했는지가 중요합니다. 이분들을 참여시켜 민주적인 의사결정을 하려고 노력했느냐 여부와 관련된 것이니 이 부분에 초점을 맞춰야 할 것 같습니다.
○○○ 위원	- 제가 굳이 마이너스 점수를 주라는 것은 아닙니다. 다만 문구를 순화시킬 수 있습니다. 일상적인 보통수준 이나 예를 들어 고질민원이나 사업지연, 예산낭비가 확인된 경우에는 1점 이런 식으로 말을 어떻게 하느냐에 따라서 이해하는 측면에서 바라볼 수 있을 것 같습니다.
○○○ 위원	- 가점을 주려면 그렇게 하시는 게 좋고, 감점까지 주려면 마이너스 점수를 주는 것을 결정하시면 될 것 같습니다. - 그리고 달성, 미달이라는 표현은 관리 측면에서는 따로 하실 수 있지만, 여기에서는 달성, 미달이라는 표현을 쓰지 않으시는 게

	좋을 것 같습니다. 지난해에도 말씀드린 거 같은데요, 성과지표가 정말 좋은 지표들은 100% 이상을 달성하면 만점을 그대로 주고, 성과지표(성과지표 적절성)가 예를 들어 20점 만점에 16점 이하 점수면 아무리 목표달성도가 100% 넘는다고 하더라도 만점을 주면 안 되고 최대 점수를 상한을 정해야 합니다. 쉬운 지표의 달성과 어려운 지표의 달성은 차등을 둬야지 의미가 있는 겁니다.
사회자	- 그 부분은 장기적으로 검토를 하고 있습니다.
○○○ 위원	- 어떤 지표가 좋다 나쁘다 보다도 적절성 점수가 18점 이상이라고 하면 목표달성도 100%이상 넘어가면 가중치 0.5점, 그대로 나오는 점수를 주면 돼요. 적절성 점수가 16점 미만이라고 하면 지표에 가중치 0.5점 그대로 적용하면 안 된다는 거죠. 이런 경우 가중치를 적게 주든지 최대 점수를 45점 이상 못주게 한다든지 할 수 있습니다.
○○○ 위원	- 혹시 가능하다면 이런 부분을 동시에 진행해 비교할 수 있을 것 같습니다. 지금처럼 두었을 때와 가중치를 부여했을 때 점수 차가 두드러지게 많이 나는지 검토할 필요가 있을 것 같습니다. 크게 무리가 없다면 내년에도 적용해 볼 수 있을 같습니다. - 그렇게 되면 좀 더 설득력도 있을 것이고 지표에 대한 경각심도 생길 겁니다. 목표를 달성하는 게 중요한 게 아니라 지표를 잘 만들고 지표가 외부적으로 공개됐을 때도 충분히 설득력 있게 만드는 게 중요한 거니까요.
○○○ 위원	- 이미 적절성 점수는 나와 있으니까 이 점수를 반영하여 목표달성도와 연결시키면 되는 겁니다.
○○○ 위원	- 성과지표 적절성평가는 외부전문가가 평가를 한 것이니 담당부서에서 비난받을 여지는 적을 것 같습니다. 바로 적용하는 게 아니라 비교를 해서 검토해 보시면 될 것이고, 결과가 아니다 싶으면 원래대로 진행하시면 될 것 같습니다.
위원장	- 2018년의 경우에 지표평가를 했잖아요. 성과관리 자문위원이라고 별도로 있습니까?
사회자	- 여기 계신분도 있고, 아닌 분도 계십니다.
위원장	- 그럼 올해 지표에 대해서는 부서에서 만들면 7월 달에 지표평가를 하고 내년 이맘때쯤에 최종평가를 하게 되는 것이니까. 일단

	지표 평가할 때 충실히 반영을 하고 아까 말씀하셨던 가중치를 추가적으로 적용할 것인지는 그때 논의를 해서 의결해주시면 그때 가서 할 수 있도록 하겠습니다. - 외부연계성에 대해 여러 위원님께서 지적하셨습니다. 미흡하거나 부정적인 효과가 나온 경우에도 점수를 주는 것은 적절치 않다는 공감대가 형성된 것 같습니다. 그래서 부정적인 것에 대해서는 0점으로, 기본적인 것은 현재 3점인데 1점으로 하고, 배점을 1, 3, 5점으로 하는 것은 어떨까 합니다. 미흡 부분은 점수를 못 받는 것으로 하는 것이죠. 아마 기본 점수는 대부분 부서에서 받을 수 있을 것 같습니다. - 다만 개선안으로 해서 여러 가지 예를 드셨는데, 이러한 예가 오히려 개악이 될 소지가 있다고 봅니다. 기존 가감점 부분에 외부기관 수상과 공모사업에 각각 1점이 배점되어 있는데, 중복으로 외부연계에 점수를 주게 되면 모순이기 때문에 안 되는 것입니다. 또 보도자료 제출 3회 이상하면 5점을 받는데, 부서에서는 1년에 보도자료 3회 이상 충분히 낼 수 있을 것으로 판단됩니다. 한 달에 3회 내는 부서도 있습니다. 이런 것은 적절치 않은 구체적 사례로서 논란의 소지가 있다고 봅니다. 차라리 전체적으로 정성적인 평가를 하는 게 좋지 않을까 합니다. 이 부분은 개선안이 오히려 논란의 소지가 있을 거 같아서 보류시키는 게 좋을 것 같습니다. - 그리고 목표달성도가 최종 결과가 아니기 때문에 이것에 대해서 S, A, B, C로 등급을 매기는게 어떤 의미가 있겠느냐라는 말씀은 상당히 의미가 있다고 생각합니다. S나 A가 대부분인 상황에서 등급의 차별성이 없다고 봅니다. 다만 직원들이 문제제기를 하는 이유가 미달이라는 용어에 거부감이 있는 것 같습니다. 통상적으로 정부에서 쓰는 용어는 미흡, 부진 이런 것이 있습니다. 미흡의 경우 국민권익위에서는 80점 정도까지는 미흡, 그 이하는 부진 이런 식으로 나누기도 합니다. 우리도 용어만 정리하면 좋을 것 같습니다. 미달이라고 하지 말고 미흡 또는 부진이라고 해서 외부에 공표하지 않고 내부적으로 관리하는 것으로 정리를 하면 어떨까 합니다.
일동	- 네, 알겠습니다.

위원장	- 다른 의견 있으시면 말씀해 주시기 바랍니다.
○○○ 위원	- 정 S,A,B,C를 사용하고 싶으시면 모든 평가에 다 사용하시는 게 좋을 것 같습니다. 성과지표의 적절성에 대한 평가, 총점도 그렇게 해도 상관없을 것 같습니다. 결국에는 목표달성을 하지 못한 부서들의 부정적인 인식 때문에 그러신거니, 어떤 방식이든지 내부에서 논의하셔서 변경하시면 될 것 같습니다.
위원장	- 최종 결과가 나오면 등급을 매겨 공표를 하나요? 점수로만 표시하나요?
사회자	- 네, 점수로만 표시합니다.
위원장	- 현재는 등급표시는 안하고 점수로만 한다고 하니, 이것은 나중에 검토하면 될 것 같습니다. - 그러면 결론을 내도록 하겠습니다. 외부연계성에 대해서는 점수분포를 기존의 1,2,3,4,5 등급에서 1,3,5 3개 등급으로 정리를 하겠습니다. 다만 개선안에 제시된 구체적인 기준을 따르지 않고 기존대로 정성적인 평가를 하는 것으로 하겠습니다. - 두 번째 목표달성 분류기준에 대해서는 기존에 100% 달성 못할 시 미달이었던 것을 미흡으로 용어정리를 하는 선에서 의결을 하도록 하겠습니다. 추가적인 사항은 추후에 제안이 있을시 논의하는 것으로 하겠습니다.
일동	- 네, 알겠습니다.
위원장	- 더 이상 의견이 없으시면 마치도록 하겠습니다.
일동	- 네, 의견 없습니다.
《 폐　　회 》	
위원장	- 그럼 이상으로 금천구 업무평가위원회를 마치겠습니다. [의사봉 3타] - 위원님들 수고 많으셨습니다.

위 회의록은 사실과 틀림없음을 확인함.

2019. 2. .

작 성 자 : 지방행정주사보 김 정 관 (인)

검 토 자 : 심사평가팀장 김 수 (인)

확 인 자 : 민원감사담당관 나 윤 준 (인)