

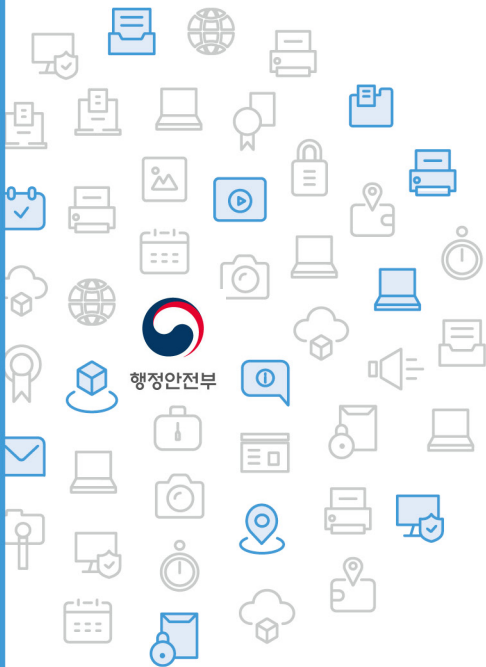
지방자치
30년
개혁과
성공의
새 길을 여는
KRILA

정책연구 2025-03

KOREA RESEARCH INSTITUTE FOR LOCAL ADMINISTRATION

지방자치단체 자체평가 가이드 라인 및 성과지표 표준안 마련

김수동, 이재용



▶ 참여연구진

저 자 김수동, 이재용

연 구 진 연구책임자 김수동 | 한국지방행정연구원 부연구위원

공동연구원 이재용 | 한국지방행정연구원 연구위원

객원연구원 박태성 | 고려대학교 박사과정

연구요약

1. 연구 배경 및 필요성

□ 연구 배경

- 「정부업무평가 기본법」 제정 20주년에 따른 제도적 진단 필요성
 - 2006년 제정된 「정부업무평가 기본법」 시행 20주년을 맞아 지방자치단체 자체평가제도에 대한 종합적 재검토가 요구됨
 - 형식적 구조는 정착되었으나 실질적 운영과 성과관리 내실화 측면에서 체계적 분석과 제도적 발전방안이 충분히 모색되지 못한 상황임
 - 정책환경 변화, 지방분권 강화, 행정수요 다변화 등 새로운 도전요인에 대응하는 제도적 적응과 혁신이 미흡함
- 자체평가 중심의 통합적 성과관리 체계 구축을 위한 제도적 기반 강화 필요성
 - 중앙정부 주도의 하향식 성과평가제도로 인한 지방자치단체의 자율성 제약과 분절적 평가 시행으로 통합적 성과관리에 한계가 있음
 - 평가지표의 중복성과 비일관성으로 인해 유사한 성과정보를 중복 보고해야 하는 불필요한 행정비용이 발생함
 - 행정환경 변화와 다양한 정책수요에 대응하는 혁신역량 강화를 위해 자체평가 중심의 통합적 성과관리 체계 구축이 필요함
- 「지방자치법」 전부개정과 지방자치 30주년에 따른 분권형 성과관리 체계 재정립 요구
 - 2022년 「지방자치법」 전면 개정으로 주민주권 강화, 자치권 확대 등에 부합하는 성과관리 패러다임의 질적 변화가 요구됨
 - 지방자치 30년간 제도적·정치적 발전에도 불구하고 성과관리 체계는 여전히 중앙집권적 패러다임에 기반하여 제도적 부정합성이 존재함
 - 지방분권 강화에 따라 중앙정부는 지원자·조력자로서 지방자치단체의 자체 평가 역량 강화를 위한 가이드라인과 방법론적 지원을 제공하는 역할 전환이 필요함

□ 연구 필요성

- 자체평가 운영 역량의 지역 간 격차 심화와 맞춤형 지원의 필요성
 - 광역자치단체와 기초자치단체 간 운영 역량의 양극화가 심화되어 전담 인력과 시스템을 갖춘 기관과 형식적 운영에 그치는 기관 간 격차가 확대됨
 - 기관의 제도적 성숙도 수준에 맞는 차별화된 평가 모델과 맞춤형 지원 전략 제시가 요구됨
- 평가 결과와 정책·예산의 환류 단절 및 성과관리 내실화의 필요성
 - 자체평가 결과가 예산 편성이나 사업 개선에 실질적으로 연계되지 못해 법적 의무 이행 절차로만 인식되는 실효성 저해 현상이 발생함
 - 평가 결과의 실질적 연계 장치 강화와 부진 사업에 대한 체계적 개선 관리를 통한 성과관리 내실화가 필요함
- 성과지표 관리의 전문성 부족과 체계적 관리 기반 구축의 필요성
 - 지표 개발·관리 역량과 전문인력 부족으로 측정 용이성 위주의 지표 설정과 지표 관리의 경직성이 나타남
 - 성과지표 사례 공유 체계 구축과 지표 생애주기 전반을 관리할 수 있는 실무 중심 가이드라인 개발이 필요함

2. 주요 연구 내용

1) 지방자치단체 자체평가제도 개념 및 현황

□ 지방자치단체 자체평가제도 개념

- 지방자치단체 자체평가는 지방자치단체장이 자체적으로 선정한 업무의 추진 내용 및 집행성과, 이를 추진하는 기관의 역량 등을 평가하는 제도로 정의됨
- 자체평가제도는 자율적·분권적 평가, 통합적 평가 구축, 내실화 및 특정평가, 성과관리제도 도입, 평가결과 활용 극대화 등 복합적 목적을 지향하고 있음

- 자체평가 운영 절차는 계획 수립 → 지표 설정 → 집행 → 평가 및 결과 도출 → 환류와 같은 형태로 구성되어 있음
- 총괄부서, 개별부서, 자체평가위원회 등 다층적 평가 거버넌스 구조를 통해 평가의 전문성과 객관성 확보를 도모하고 있음
- 정량·정성지표의 균형적 설계와 적합성·대표성·타당성 검토 등 정교한 지표 설정 체계를 갖추고 있음
- 평가 결과는 정책 개선, 자원 배분 및 인사 관리, 대외 공개 및 환류 등 다차원적 활용을 통해 조직의 지속적 발전을 도모하는 구조로 설계되어 있음

□ 지방자치단체 자체평가제도 현황

- 105개 시군구에서 총 110건의 자체평가 관련 자치법규가 존재하며, 2003년을 전후로 대부분 제정되어 중앙정부 성과관리 정책과의 연관성을 보임
 - 성과(업무)평가 규정(67건), 자체평가 규정(26건), 공약사항 관리 규정(12건), 자체평가위원회 규정(5건) 등 다양한 형태로 구성되어 있음
 - 소관부서는 주로 기획·예산 관련 부서가 담당하고 있어 성과관리 및 예산편 성과의 연계성을 보이고 있음
- 성과지표 가이드라인의 경우 BRM 기반 12개 업무분야 분류체계 적용, 정량지표 중심 구성(90% 이상), 산출물 위주 지표 특성, 지표 구성요소의 표준화 등을 통해 객관적·체계적인 성과측정 기반을 구축하고 있음

2) 지방자치단체 자체평가제도 운영 현황조사

□ 지방자치단체 자체평가 운영 설문조사

- 응답자가 소속된 모든 지방자치단체(145명, 100%)에서 자체평가를 실시하고 있어 제도적 보편성이 확인되었으나, 전담 조직 구성(62.8%)과 전담 인력 배치(53.8%)에서는 기관별 편차가 나타남

- 자체평가의 제도적 필요성에 대해서는 57.9%가 긍정적 응답을 보인 반면, 실질적 중요성 인식은 42.1%로 상대적으로 낮게 조사됨
- 운영 투명성(77.2%)과 결과 신뢰성(66.2%)에 대한 평가는 높게 나타난 반면, 예산 연계(17.9%)와 사업 내용 반영(22.7%)은 현저히 낮아 평가 결과의 실질적 활용에 제약이 존재하는 것으로 확인됨
- 평가제도 개선을 위한 환류(66.9%)는 상대적으로 활발하게 이루어지는 반면, 실질적 정책 개선으로는 연결되지 못하는 제한적 특성을 보임
- 주요 애로사항으로 형식적 운영(18.4%), 추가 업무 인식(14.0%), 전문성 축적 한계(12.6%) 등이 제기됨
- 지원 필요성에서는 성과지표 관리 가이드라인(72.4%), 운영 가이드라인(70.3%), IT 시스템 구축(66.1%)에 대한 요구가 높게 나타남

□ 지방자치단체 자체평가 운영 면담조사

- 광역자치단체의 경우 전담인력 1명 배치, 전체 부서 대상 대규모 평가체계, BSC 기반 400여개 이상의 지표 관리 등 상당한 수준의 제도화가 이루어진 것으로 확인됨
- 기초자치단체의 경우 담당자의 업무 인지 부족, 업무 우선순위 4-5순위 배치, 담당자의 낮은 업무 비중 등 운영 역량의 제약이 확인되었으며, 장기간 동일 지표 유지 등 경직적 운영 관행도 나타남
- 성과평가위원회의 경우 형식적 평가와 평가체계 이해 부족으로 인한 실효성 제약이 공통적으로 확인됨
- 특히, 기초자치단체에서 복잡성 등으로 가이드라인 적용 어려움이 나타나 중앙 정부 지원정책의 현장 적용성에 한계가 있는 것으로 조사됨

3) 지방자치단체 자체평가 가이드라인 개선 방안

□ 기본 방향

- (지역 맞춤형) 지방자치단체의 행정 역량, 인구 규모, 재정 여건 등을 고려한 기관 수준에 맞는 단계별·선택형 평가 체계를 제공해야 함
- (실무 활용성) 체크리스트, 표준 서식, 구체적인 작성 예시 등 실무 지원 도구를 대폭 강화하여 현장에서의 즉각적인 활용성을 극대화해야 함
- (성과관리 내실화) 평가 결과와 예산·인사·조직 관리의 연계 등 환류 체계를 가이드라인 내에 내재화해야 함
- (제도적 정합성 및 수용성) 상위 법령 체계와의 정합성을 확보하고 단계적 고도화를 유도하는 모델을 제시해야 함

□ 지방자치단체 자체평가 운영 가이드라인 개선(안)

- 수준별 모델 제시
 - (도입형) 기본적인 성과관리 체계 구축과 평가 문화 정착에 초점을 맞춘 단순 목표 달성률 평가(100점) 체계임
 - (체계화형) 정량·정성평가 균형화, 공통지표와 가·감점 제도 도입을 통한 평가의 객관성·공정성을 제고하는 방향임
 - (고도화형) 전략적 성과관리 구현을 위한 다차원 평가체계와 정책·예산·인사 연계를 강화하는 방향임
- 평가 방식의 다각화 및 정교화
 - 성과지표 개발 원칙으로 SMART 원칙 적용 및 성과지표 정의서 표준화 양식을 제시함
 - 지표 성격평가 도입(고도화형)을 통한 가중치 부여 및 공정성을 확보하고자 함
 - 공식 이의신청 절차 도입(체계화형 이상) 및 부서 환경·역량 평가 도입(고도화형)을 고려함

○ 평가 결과의 환류 및 활용 강화

- 부진성과 개선계획 수립 의무화 및 분기별 이행 점검을 통한 실질적 정책 개선을 유도하고자 함
- 인사·예산 연계의 단계적 강화를 통한 평가의 실효성 확보하고자 함

□ 지방자치단체 성과지표 관리 가이드라인 개선(안)

○ 성과지표 분류 및 개발 원칙 체계화

- 측정 방식(정량·정성), 사업 범위(기관 대표·단위과제), 성과정보 특성(투입·과정·산출·결과)에 따른 분류 체계를 제시함
- 정책대표성, 적절성, 인과성, 구체성, 측정가능성, 기한성, 비교가능성 등 7가지 개발 원칙을 적용할 수 있도록 함

○ 성과지표 개발 절차 및 실무 가이드 제공

- 임무·비전 확인부터 가중치 부여까지 개발 절차를 체계화하여 제시함
- 성과지표 정의서 작성 방법 및 표준 서식을 제공함

○ 지표 유형화 및 관리 체계 구축

- 공통형(518개)과 개별형(58개)으로 분류하여 지역 특성을 반영하고자 함
- 도시형, 농촌형, 어촌형 등 지역 유형별 차별화된 지표 사례를 제공함
- 성과지표 사례(pool) 관리, 이력관리, 검토위원회 운영 등 체계적 관리 방안을 제시함

4) 정책제언

□ 지방자치단체 자체평가 역량 강화 지원

○ 자체평가 전문성 제고를 위한 인적 기반 확충

- 지역·권역별 전문가 인력풀 구축 및 운영을 통해 형식적 위원회 모델의 한계를 극복하고 실질적인 자문가·컨설턴트로서 기능할 수 있는 현장 밀착형 지원 체계를 구축해야 함

- 기초과정(신규 보직자), 심화과정(2년차 이상), 전문가과정(자체평가위원)에 대한 단계별 교육 프로그램 운영 등 평가담당자의 전문성 강화를 위한 교육훈련 체계의 고도화가 이루어져야 함

○ 맞춤형 컨설팅 지원 체계 구축

- 도입형(기반 구축), 체계화형(프로세스 개선), 고도화형(전략적 성과관리) 등 지방자치단체 유형 및 역량 수준을 고려한 차등적 컨설팅을 제공해야 함
- 전문가 인력풀과 연계한 성과지표 컨설팅 제도 도입 검토 등 부서 단위 성과지표 개발·관리를 위한 심층 컨설팅을 활성화해야 함

○ 자체평가 운영 동력 확보 및 조직 내 수용성 제고

- 성과상여금 우대 지급, 근무성적평정 가점 부여, 특별승진, 희망보직 부여 등 평가 결과와 연계한 인센티브 체계를 다각화해야 함
- 표준 조례(안) 마련·보급을 통한 평가 총괄부서의 권한과 역할 명시 등 평가 부서의 역할 강화 및 부서 간 협력 체계를 구축해야 함

□ 지방자치단체 자체평가 활용 기반 구축

○ 성과정보의 공유 및 확산을 위한 협력적 거버넌스 조성

- 성과지표 DB를 통한 검증된 우수 지표들의 축적과 공유를 위한 체계가 구축되어야 함
- 자체평가 우수사례 경진대회 및 담당자 연찬회 정례화, 온라인 커뮤니티 활성화 등 기관 간 우수사례 공유 및 학습 네트워크를 활성화해야 함

○ 자체평가 업무 효율화를 위한 정보시스템 지원 강화

- 표준화된 공통 모듈(지표 등록, 실적 입력, 결과 집계) 개발 및 보급하여 제도의 확산을 도모해야 함
- 지방자치단체가 지역 특성과 기관의 전략에 맞는 시스템을 개발 및 고도화(빅데이터 연계, AI 기반 분석 기능 추가)할 수 있도록 지원해야 함

제 1 장 서 론

제1절 연구 배경 및 필요성	3
1. 연구 배경	3
2. 연구 필요성	8
3. 연구 목적	9
제2절 연구 범위 및 방법	11
1. 연구 범위	11
2. 연구 방법	11

제 2 장 지방자치단체 자체평가제도 개념 및 현황

제1절 지방자치단체 자체평가제도 개념	15
1. 지방자치단체 평가제도 개요	15
2. 지방자치단체 자체평가제도 개념	19
3. 지방자치단체 자체평가제도 운영 체계	22
제2절 지방자치단체 자체평가제도 현황	32
1. 지방자치단체 자체평가 관련 규정 현황	32
2. 지방자치단체 자체평가 관련 성과지표 현황	34
제3절 요약 및 시사점	42

목 차

제 3 장 지방자치단체 자체평가제도 운영 현황조사

제1절 조사 개요	47
제2절 지방자치단체 자체평가 운영 설문조사	51
1. 지방자치단체 자체평가 운영 일반사항	51
2. 지방자치단체 자체평가 필요성	53
3. 지방자치단체 자체평가 운영 현황	54
4. 지방자치단체 자체평가 운영 성과	58
5. 지방자치단체 자체평가 지원 필요성(가이드라인)	60
제3절 지방자치단체 자체평가 운영 면담조사	66
1. 지방자치단체 자체평가 운영 현황 및 특성	66
2. 지방자치단체 자체평가의 한계·문제점	71
3. 지방자치단체 자체평가 개선사항	74
제4절 요약 및 시사점	78
1. 주요 조사 결과 요약	78
2. 조사 결과의 시사점	79

제 4 장 지방자치단체 자체평가 가이드라인 개선 방안

제1절 기본 방향	85
1. 가이드라인 개선 필요성	85
2. 가이드라인 개선 원칙	86
제2절 지방자치단체 자체평가 운영 가이드라인 개선(안)	89
1. 개요	89
2. 자체평가 운영 가이드라인 주요 개선 내용	90

제3절 지방자치단체 성과지표 관리 가이드라인 개선(안)	97
1. 개요	97
2. 성과지표 분류 및 개발 원칙	98
3. 성과지표 개발 절차 및 실무 가이드	101
4. 성과지표 유형화 및 사례	103
5. 성과지표 측정 및 관리	105
6. 지방자치단체 성과지표 관리 사례	107

제 5 장

결 론

제1절 정책제언	117
1. 개요	117
2. 지방자치단체 자체평가 역량 강화 지원	118
3. 지방자치단체 자체평가 활용 기반 구축	122
제2절 기대효과	125
참고문헌	127
부록 1. 지방자치단체 자체평가 관련 자치법규 현황	129
부록 2. 설문지	135
부록 3. 지방자치단체 자체평가 운영 매뉴얼	144
부록 4. 지방자치단체 자체평가 성과지표 관리 매뉴얼	204
부록 5. 지방자치단체 자체평가 성과지표 목록	236

표 목차

표 2-1	지방자치단체 평가제도 비교	19
표 2-2	지방자치단체 자체평가 유형	21
표 2-3	지방자치단체 자체평가 운영 절차	24
표 2-4	지방자치단체 자체평가 주체별 역할	26
표 2-5	지방자치단체 자체평가 지표 설정 과정 및 기준	27
표 2-6	지방자치단체 자체평가 평가 및 환류 체계	30
표 2-7	지방자치단체 자체평가 관련 자치법규 주요 내용	34
표 2-8	지방자치단체 자체평가 관련 성과지표 가이드라인(표준안) 현황 (일부 분야 예시)	38
표 3-1	응답자 주요 특성	47
표 3-2	면담조사 대상	49
표 3-3	설문조사 주요 내용	49
표 3-4	자체평가 운영 일반사항	52
표 3-5	자체평가 운영 일반사항: 개인 성과평가 반영 여부	52
표 3-6	자체평가 필요성 인식	53
표 3-7	자체평가 운영 인식: 계획 수립	54
표 3-8	자체평가 운영 인식: 지표 설정	55
표 3-9	자체평가 운영 인식: 집행	56
표 3-10	자체평가 운영 인식: 평가·결과	57
표 3-11	자체평가 운영 인식: 환류	58
표 3-12	자체평가 운영 성과 인식	59
표 3-13	자체평가 추진 및 운영상 애로사항	61
표 3-14	자체평가 운영 역량 강화를 위한 지원 필요성 인식	62
표 3-15	자체평가 운영 및 성과지표 관리 가이드라인 인지 및 활용 여부	63
표 3-16	현행 자체평가 가이드라인의 부족 또는 미흡사항	64
표 3-17	자체평가 가이드라인의 활용도 제고를 위한 고려사항	64

표 4-1	자체평가 운영 가이드라인 수준별 모델 비교 및 적용 기준	90
표 4-2	성과지표 품질 제고를 위한 SMART 원칙	92
표 4-3	지표 성격평가 기준(고도화형 예시)	92
표 4-4	가이드라인 수준별 평가항목 구성 비교	93
표 4-5	부서 환경·역량 평가 기준(고도화형 예시)	94
표 4-6	부진 성과사례 분석 및 개선 실행계획 수립 서식(예시)	95
표 4-7	가이드라인 수준별 결과 활용 및 환류 방안 비교	96
표 4-8	성과지표 관리 가이드라인의 주요 특성	97
표 4-9	측정 방식에 따른 성과지표 분류	98
표 4-10	사업 범위에 따른 성과지표 분류	99
표 4-11	성과정보의 특성에 따른 성과지표 분류	99
표 4-12	성과지표 개발 원칙 및 적용 기준	100
표 4-13	성과지표 개발 절차	101
표 4-14	성과지표 정의서 작성 방법	102
표 4-15	성과지표 유형(적용 범위) 분류	103
표 4-16	성과지표 유형(적용 범위) 분류: 개별형 지표	103
표 4-17	업무영역별 성과지표 유형(적용 범위) 구분 사례	104
표 4-18	성과지표 목표 달성 정도 측정 방법	105
표 4-19	성과지표 자료 출처별 신뢰성 확보 방안	105
표 4-20	만족도 조사 설계 기준	106
표 4-21	성과지표 이력관리 항목 및 기록 체계	107
표 4-22	지방자치단체 자체평가 운영 사례 비교	108
표 4-23	지방자치단체 자체평가 성과지표 현황: 적용 범위 구분	112
표 4-24	지방자치단체 자체평가 성과지표 현황: 성과정보 특성 구분	112
표 5-1	지방자치단체 역량 수준별 정책 지원 방안	117

그림 목차

그림 1-1	연구 범위 및 방법	12
그림 2-1	정부업무평가의 구성	17
그림 4-1	지방자치단체 역량 수준별 평가 체계 모듈	91

제 1 장

서론

제1절 연구 배경 및 필요성

제2절 연구 범위 및 방법

제1절

연구 배경 및 필요성

1. 연구 배경

- 「정부업무평가 기본법」 제정 20주년에 따른 자체평가제도의 제도적 진단 필요성
- 2006년 제정된 정부업무평가 기본법 시행 20주년을 맞아, 다양한 평가제도 중 지방자치단체 자율성의 핵심 구현 요소인 자체평가제도에 대한 종합적 재검토가 필요함
 - 「정부업무평가 기본법」은 자체평가를 지방자치단체가 소관 정책 등을 스스로 평가하는 것으로 정의하며(제2조), 지방자치단체의 장에게 성과관리계획 수립 및 자체평가 시행 의무를 부여하고 있음(제18조)
 - 법 시행 이후 20년간 자체평가제도의 형식적 구조는 정착되었으나, 실질적 운영과 성과관리 내실화 측면에서는 체계적 분석과 제도적 발전방안이 충분히 모색되지 못한 상황임
 - 정부업무평가 기본법에 기반한 자체평가 시행 과정에서 정책환경 변화, 지방분권 강화, 행정수요 다변화 등 새로운 도전요인들이 등장하였으나 이에 대응하는 제도적 적응과 혁신은 미흡했다는 평가가 제기됨
- 「정부업무평가 기본법」 제18조는 지방자치단체의 자체평가 의무를 규정하고 있으나, 제도 시행 과정에서 나타난 구조적 한계와 운영상 편차에 대한 체계적 분석이 부족했던 실정임
 - 자체평가는 기본법 체계 내에서 지방자치단체 성과관리의 가장 기본적인 제도적 기반이나, 법적 규정의 추상성으로 인해 지방자치단체별 해석과 운영 방식에 상당한 차이가 발생함

- 법률과 시행령이 자체평가의 기본 틀만 제시하고 있어, 실질적인 평가제도 운영을 위한 방법론적 프레임워크와 세부 가이드라인 개발이 필요한 상황임
- 그간 합동평가 등 외부평가 중심의 제도적 관심에 비해 자체평가는 상대적으로 심층적 연구와 제도적 지원이 미흡했으며, 성과관리 기반으로서의 잠재력이 충분히 발현되지 못한 측면이 있음
 - 지방자치단체 평가제도 관련 학술연구와 정책보고서는 주로 중앙-지방 관계에서의 합동평가에 초점을 맞추어 왔으며, 자체평가에 관한 심층적 분석과 발전방안 제시는 상대적으로 부족했음
 - 행정안전부의 정책적 지원도 주로 합동평가 지표 개발과 평가 인프라 구축에 집중되어 왔으며, 지방자치단체의 자체평가 역량 강화를 위한 체계적 지원은 제한적이었음
 - 자체평가가 단순한 법적 의무이행을 넘어 지방자치단체의 자기주도적 혁신과 역량 강화의 핵심 기제로 기능하기 위해서는 보다 적극적인 제도적 지원과 방법론적 고도화가 요구됨

□ 자체평가 중심의 통합적 성과관리 체계 구축을 위한 제도적 기반 강화 필요성

- 중앙정부 주도의 하향식 성과평가제도는 지방자치단체의 자율성과 책임성을 제약하고, 자체평가·개별평가·합동평가가 분절적으로 시행되어 통합적 성과 관리에 한계가 있다는 지적이 지속됨 (오준혁·김정학, 2022)
 - 현행 성과평가 체계는 중앙부처 주도의 개별평가와 행정안전부 주관 합동평가, 그리고 지방자치단체 자체평가로 분절화되어 있어 중복평가로 인한 행정부담 가중과 평가피로 현상이 나타남
 - 다양한 평가제도 간 연계성과 통합성이 부족하여 개별 평가결과가 체계적으로 종합·분석되지 못하고, 이로 인해 정책개선과 자원배분 의사결정에 유기적으로 반영되지 못하는 한계가 있음
 - 평가지표의 중복성과 비일관성으로 인해 지방자치단체는 유사한 성과 정보를 각기 다른 형식으로 중복 보고해야 하는 불필요한 행정비용이 발생하고 있음

- 자체평가제도는 지방자치단체 성과관리의 핵심 요소임에도 불구하고, 학술적·정책적 논의에서 제도적 발전방안이 체계적으로 제시되지 못했으며, 이로 인해 지방자치단체별 운영 역량과 제도적 정착 수준에 상당한 차이가 나타남
 - 자체평가제도에 관한 종합적 연구는 일부 주요 보고서와 논문을 제외하고는 지난 기간 동안 심층적 분석과 체계적 제도개선 방안 제시가 상대적으로 미흡한 실정임
 - 즉, 「정부업무평가 기본법」 시행 이후 자체평가제도의 운영 실태에 대한 종합적 진단과 분석이 활발하게 이루어지지 않았으며, 자체평가의 질적 개선과 내실화를 위한 정책적 노력 또한 제한적이었다고 평가됨
 - 자체평가를 중심으로 한 통합적 성과관리 체계 구축을 위해서는 평가방법론 개발, 성과지표 표준화, 평가역량 강화 등 체계적 접근이 필요함
- 행정환경 변화와 다양한 정책수요에 대응하는 지방자치단체의 혁신역량 강화를 위해서는 자체평가제도를 중심으로 한 통합적 성과관리 체계의 제도적·방법론적 기반이 구축되어야 함
 - 저출산·고령화, 지역불균형, 기후변화, 디지털 전환 등 복합적 정책과제에 효과적으로 대응하기 위해서는 증거기반(evidence-based) 정책결정과 성과중심 자원배분이 중요함
 - 지역주민의 행정서비스 품질에 대한 기대수준이 높아지고 정책참여 욕구가 증대됨에 따라 성과정보의 투명한 공개와 환류 체계 구축을 통한 책임행정 구현이 중요한 과제로 부상함
 - 자체평가를 중심으로 한 통합적 성과관리 체계는 단순한 성과측정을 넘어 정책학습, 조직혁신, 시민참여를 촉진하는 제도적 플랫폼으로 기능할 필요가 있음

□ 지방자치단체 간 자체평가 운영 역량 격차 해소를 위한 체계적 지원 체계 구축 필요성

- 현행 지방자치단체 자체평가제도는 지방자치단체별 운영 역량에 상당한 편차를 보이고 있음. 따라서 일부 지방자치단체는 체계적으로 성과관리를 수행하는 반면, 다른 경우 형식적인 절차에 그치는 등 제도적 불균형이 심화되고 있음

- 지방자치단체별 자체평가조례 제정 현황을 보면, 일부 지방자치단체는 상세한 운영규정을 갖추고 있는 반면, 일부는 관련 규정이 미비하거나 형식적 수준에 그치고 있음
 - 자체평가 담당조직과 인력 현황에서도 지방자치단체 간 전담부서 설치 비율에 차이가 있는 등 조직역량의 격차가 존재함
 - 이러한 제도적·조직적 역량 차이는 결과적으로 자체평가의 질적 수준과 활용도에 직접적인 영향을 미치며, 지방자치단체 간 성과관리 수준의 불균형을 심화시키는 요인으로 작용함
- 광역자치단체와 기초자치단체 간, 그리고 규모와 역량이 다른 지방자치단체 간에 자체평가를 뒷받침하는 제도적 기반과 운영 역량의 차이가 존재하며, 이는 자체평가의 실효성과 성과관리의 질적 수준에 영향을 미침
- 광역자치단체는 평가대상 업무 유형이 다양하고 범위가 넓어 복합적인 성과관리 역량이 요구되나, 기초자치단체는 상대적으로 단순하면서도 지역밀착형 성과관리 체계가 필요함
 - 재정규모가 큰 지방자치단체와 작은 지방자치단체 간에는 평가 인프라와 전문인력 확보에 현저한 차이가 있다는 점에서 이를 고려한 차별화된 지원 전략이 필요함
 - 자체평가제도 운영의 편차를 줄이기 위해서는 지방자치단체 유형별 특성과 수요를 고려한 맞춤형 가이드라인과 표준 운영모델 개발이 요구됨
- 자체평가의 체계적 수행을 위한 대상 사업 선정, 성과지표 설정, 평가방법론 적용, 평가결과 환류 등 평가 전 과정에서 표준화된 가이드라인과 맞춤형 지원이 요구되며, 이를 통해 지방자치단체 간 평가 역량 및 성과관리 수준의 격차 해소가 필요함
- 현재 자체평가 지침서(운영 매뉴얼)는 2019년에 작성되었으며, 이후 정비가 이루어지지 않아 변화된 행정환경을 충분히 반영하지 못하고 있음
 - 성과지표 개발과 관리를 위한 표준화된 방법론과 도구가 부족하여 지방자치단체별로 상이한 기준과 접근법을 적용하고 있어, 성과정보의 객관성과 비교 가능성이 저하됨

- 평가결과의 환류와 활용에 있어서도 체계성이 부족하여 자체평가가 실질적인 정책개선과 자원배분 최적화에 기여하지 못하는 경우가 많음

□ 지방자치법 전부개정과 지방자치 30주년에 따른 분권형 성과관리 체계 재정립 요구

- 2022년에 「지방자치법」이 전면 개정되어 시행됨에 따라 지방자치제도가 심화 단계로 전환되었으며, 이에 부합하는 성과관리 패러다임의 질적 변화가 요구됨
 - 개정 「지방자치법」은 주민주권 강화, 자치권 확대, 지방의회 역량 강화, 중앙-지방 협력관계 정립 등을 핵심 내용으로 하며, 이는 지방자치단체의 자율성과 책임성을 동시에 강화하는 방향성을 제시함
 - 특히, 제13조(지방자치단체의 사무 범위), 제14조(지방자치단체의 종류별 사무배분 기준) 등은 지방자치단체의 권한과 책임 범위를 명확히 하고 있다는 점에서 이에 상응하는 분권형 성과관리 체계 구축이 요구됨
 - 주민조례발안, 주민감사, 주민소환 등 주민 직접참여 제도가 강화됨에 따라 성과관리에 있어서도 주민 참여와 투명성 제고 방안을 강화할 필요성이 증대됨
- 지방의회 부활(1991년) 이후 약 30년에 이르는 지방자치의 발전 과정에서 분권과 주민참여가 크게 강화되었으나, 성과관리 측면에서는 여전히 중앙정부 주도의 평가 체계가 지속되어 제도적 불균형이 존재함
 - 지방자치가 제도적·정치적 측면에서는 상당한 발전을 이루었으나, 행정관리 시스템 특히 성과관리 체계는 여전히 중앙집권적 패러다임에 기반하고 있어 제도적 부정합성이 존재함
 - 합동평가를 중심으로 한 중앙정부 주도의 평가 체계는 지방자치단체의 정책 자율성과 다양성을 충분히 반영하지 못하는 구조적 한계를 가지고 있음
 - 지방자치 30주년을 계기로 성과관리 체계 전반에 대한 재검토를 통해 분권과 자율성을 강화하는 방향으로의 패러다임 전환이 필요한 시점임
- 지방자치 심화에 발맞춘 분권형 성과관리 체계로의 전환이 요구되며, 이는 지방자치단체의 자율적 성과평가 역량 강화와 책임성 확보를 위한 자체평가제도의 고도화를 통해 구현될 필요가 있음
 - 분권형 성과관리 체계는 지역 특성과 정책환경에 맞는 자체적 성과목표

설정, 자율적 평가방법론 적용, 평가결과의 환류를 통한 자기주도적 혁신 등을 핵심요소로 함

- 지방분권 강화에 발맞추어 중앙정부는 지원자·조력자로서 지방자치단체의 자체평가 역량 강화를 위한 표준 가이드라인과 방법론적 지원을 제공하는 역할 전환이 필요함
- 궁극적으로 자체평가는 단순한 성과측정을 넘어 지방자치단체의 조직학습(organizational learning)과 제도적 역량강화(institutional capacity building)의 핵심 수단으로 활용될 필요가 있음

2. 연구 필요성

□ 자체평가 운영 역량의 지역 간 격차 심화와 맞춤형 지원의 필요성

- 지방자치단체 자체평가제도는 광역자치단체와 일부 기초자치단체가 고도화된 시스템을 운영하는 반면, 다수의 기초자치단체는 전담 인력 부재, 낮은 업무 우선순위 등으로 형식적 운영에 그치는 등 운영 역량의 양극화가 심화되고 있음
- 이러한 역량 격차는 단일화된 가이드라인이 모든 지방자치단체에서 효과적으로 작동하기 어려운 구조적 한계를 야기함. 따라서 기관의 제도적 성숙도 수준에 맞는 차별화된 평가 모델과 지원 전략을 제시하는 맞춤형 접근이 시급히 요구됨

□ 평가 결과와 정책·예산의 환류 단절 및 성과관리 내실화의 필요성

- 자체평가 결과가 차년도 예산 편성이나 사업 내용 개선에 실질적으로 연계되지 못하는 환류의 단절 현상은 제도의 실효성을 저해함. 이는 자체평가가 성과 개선을 위한 관리 도구가 아닌 법적 의무 이행을 위한 절차로 인식되게 하는 주요 원인으로 작용함
- 따라서 평가 결과를 조직 및 개인의 성과 보상, 예산 배분, 정책 우선순위 조정 등과 실질적으로 연계하는 제도적 장치를 강화하고, 부진 사업에 대한 원인 분석과 개선계획 수립을 의무화하여 성과관리의 내실화를 도모할 필요가 있음

□ 성과지표 관리의 전문성 부족과 체계적 관리 기반 구축의 필요성

- 성과지표는 자체평가의 성패를 좌우하는 핵심 요소이나, 다수의 지방자치단체에서 지표 개발·관리·분석 역량과 전문인력이 부족한 실정임. 이로 인해 측정 용이성 위주의 지표가 설정되거나, 한번 설정된 지표가 개선 없이 유지되는 등 지표 관리의 경직성이 나타남
- 이에 지방자치단체가 공통적으로 활용할 수 있도록 성과지표 사례 공유 체계를 구축하고, 지표의 신설·변경·폐지에 이르는 전 생애주기를 체계적으로 관리할 수 있는 방법론과 실무 중심의 가이드라인을 개발하여 지표 관리의 전문성과 효율성을 제고할 필요가 있음

□ 담당자 전문성 확보의 어려움과 지속가능한 지원 생태계 구축의 필요성

- 잦은 순환보직으로 인한 담당자의 전문성 단절은 자체평가 제도의 지속가능성을 저해함. 이는 일회성 교육이나 단편적인 가이드라인 제공만으로는 해결하기 어려운 구조적 한계를 가짐
- 따라서 담당자의 역량 수준에 맞춘 단계별 교육훈련 프로그램, 상시적인 자문이 가능한 전문가 인력풀 구축 및 연계, 수기 업무 부담을 경감시키는 정보시스템 지원 등 인적·물리적 자원을 포괄하는 지속가능한 지원 생태계를 구축하여 제도의 안정적 운영과 발전을 도모할 필요가 있음

3. 연구 목적

□ 지방자치단체 자체평가제도의 진단과 발전 방안 도출

- 「정부업무평가 기본법」 제정 이후 약 20년간의 제도 운영 경험을 바탕으로 지방자치단체 자체평가제도의 운영 실태와 제도적 성과를 종합적으로 진단하고, 향후 발전 방향을 체계적으로 제시하고자 함
- 지방자치단체별 자체평가 운영 현황과 역량 격차를 실증적으로 분석하여 제도 운영의 구조적 한계와 개선 요인을 규명하고, 이를 바탕으로 실효성 있는 정책 대안을 모색하고자 함

□ 지방자치단체 유형별 맞춤형 자체평가 가이드라인 개발

- 지역별, 규모별 특성에 따른 자체평가 운영 역량의 차이를 고려하여 기관 수준에 적합한 단계별·선택형 가이드라인을 개발하고자 함
- 발전 단계별 평가 모델을 제시하여 각 지방자치단체가 현재 역량 수준에서 시작하여 점진적으로 발전할 수 있는 실무적 지침을 마련하고자 함

□ 성과지표 관리의 전문성 제고를 위한 실무 중심 방법론 구축

- 성과지표 개발·관리·활용의 전 과정에서 지방자치단체 담당자가 직면하는 실무적 어려움을 해결하기 위한 체계적이고 실용적인 방법론을 개발하고자 함
- SMART 원칙에 기반한 지표 개발 절차, 성과지표 정의서 표준 양식, 업무영역별 우수 지표 사례 등을 제시하여 지표 관리의 품질과 일관성을 확보하는 실무 기준을 마련하고자 함

□ 자체평가 결과 환류 체계 강화 및 성과관리 내실화 방안 제시

- 자체평가 결과가 정책 개선, 예산 편성, 인사 관리 등과 실질적으로 연계되지 못하는 환류 단절 현상을 극복하기 위한 제도적 개선 방안을 도출하고자 함
- 평가 결과의 활용도 제고 및 성과 중심의 조직 문화 정착을 위한 인센티브, 부진 사업 개선 관리, 우수사례 확산 등 종합적인 환류 체계를 설계하고자 함

□ 지방자치단체 자체평가 역량 강화를 위한 지원 체계 구축 방안 도출

- 지방자치단체별 자체평가 운영 역량과 제도적 성숙도를 고려한 차별화된 지원 전략을 설계하고자 함
- 평가 전문성 제고를 위한 인적 기반 확충, 맞춤형 컨설팅 지원, 정보시스템 구축 등 종합적인 지원 체계 구축 방안을 마련하고자 함

제2절

연구 범위 및 방법

1. 연구 범위

□ 연구 대상

- 본 연구는 광역 및 기초자치단체를 대상으로 하며, 2025년 현재 지방자치단체 자체평가 운영 현황에 대한 검토를 수행하였음

□ 연구 내용

- 지방자치단체 자체평가제도 개념 및 현황
 - 지방자치단체 자체평가제도 개념 논의 검토
 - 지방자치단체 자체평가제도 현황조사
- 지방자치단체 자체평가제도 운영 현황조사
 - 지방자치단체 자체평가 운영 설문조사
 - 지방자치단체 자체평가 운영 면담조사
- 지방자치단체 자체평가 가이드라인 개선 방안
 - 지방자치단체 자체평가 운영 가이드라인 개선(안)
 - 지방자치단체 성과지표 관리 가이드라인 개선(안)

2. 연구 방법

□ 문헌조사 및 분석

- 기존에 논의되었던 지방자치단체 자체평가제도의 문제점과 개선 방안의 구조화·체계화를 위한 지방자치단체 자체평가제도 관련 선행연구(논문, 보고서 등) 검토
- 지방자치단체 자체평가 관련 조례 및 규칙 현황조사
- 지방자치단체 자체평가 관련 성과지표 현황조사

□ 설문조사

- 지방자치단체 자체평가 관계자를 대상으로 자체평가의 필요성 및 효과, 자체평가 방법, 자체평가 결과 활용, 성과지표 수요 발굴, 자체평가 운영 역량 등에 대한 설문조사를 실시하고자 함

□ 면담 및 의견조사

- 지방자치단체 자체평가 관련 관계자·전문가를 대상으로 지방자치단체 자체평가 운영 현황, 관련 한계 및 개선 방안에 대한 의견조사를 실시하고자 함(개별심층 면담, 전문가 자문회의 개최 등)

| 그림 1-1 | 연구 범위 및 방법

연구내용	연구방법	기대효과
<ul style="list-style-type: none"> 지방자치단체 자체평가제도 개념 및 현황 <ul style="list-style-type: none"> 지방자치단체 자체평가제도 개념 지방자치단체 자체평가제도 현황 	<ul style="list-style-type: none"> 문헌조사 및 분석 현황조사 및 분석 	<ul style="list-style-type: none"> 연구 방향성 구체화 연구 내용의 구조화·체계화
<ul style="list-style-type: none"> 지방자치단체 자체평가제도 운영 현황조사 <ul style="list-style-type: none"> 지방자치단체 자체평가 운영 설문조사 지방자치단체 자체평가 운영 면담조사 	<ul style="list-style-type: none"> 문헌조사 및 분석 관계자 설문조사 관계자 자문조사 	<ul style="list-style-type: none"> 연구 내용의 구체화 연구 내용의 체계성·타당성 확보
<ul style="list-style-type: none"> 지방자치단체 자체평가 가이드라인 개선 방안 <ul style="list-style-type: none"> 지방자치단체 자체평가 운영 가이드라인 개선(안) 지방자치단체 성과지표 관리 가이드라인 개선(안) 	<ul style="list-style-type: none"> 문헌조사 및 분석 관계자 및 전문가 자문조사 실무자 의견수렴 	<ul style="list-style-type: none"> 현장 적용성·활용성 제고
<ul style="list-style-type: none"> 정책제언 		

제 2 장

지방자치단체 자체평가제도 개념 및 현황

제1절 지방자치단체 자체평가제도 개념

제2절 지방자치단체 자체평가제도 현황

제3절 요약 및 시사점

지방자치단체 자체평가제도 개념 및 현황

제1절

지방자치단체 자체평가제도 개념

1. 지방자치단체 평가제도 개요

□ 지방자치단체평가의 목적

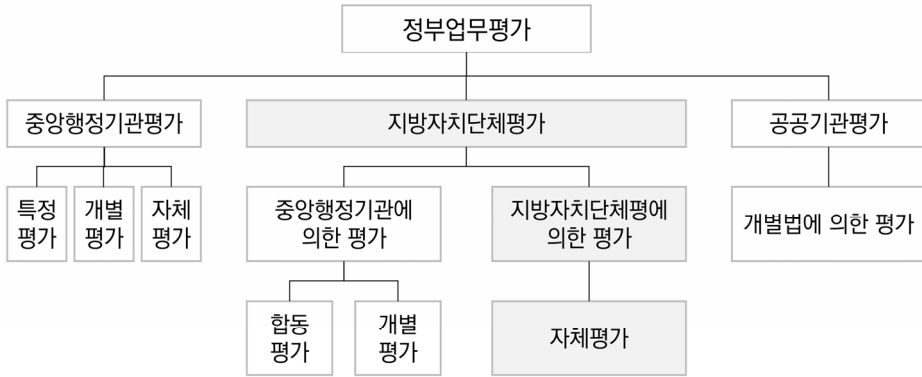
- 성과관리와 평가의 연계를 통한 자율적·분권적 평가를 지향하고 있음(행정안전부, 2023)
 - 지방자치단체가 자체적으로 설정한 성과목표에 기반하여 자율적 책임행정을 구현할 수 있음
 - 중앙정부의 일방적 통제가 아닌, 지방자치단체의 자율성을 존중하는 분권적 평가 체계를 확립함
 - 성과측정 과정에서 지방자치단체의 실질적 참여와 소통을 강화함(홍형득, 2016)
- 통합적 평가의 구축 실시로 평가의 중복으로 인한 비효율을 최소화하고자 함(금창호 외, 2002)
 - 과거 부처별로 산발적으로 이루어지던 다양한 평가를 통합적으로 관리·조정함
 - 유사·중복 평가로 인한 지방자치단체의 행정부담을 경감하고 평가 피로도를 해소함
 - 평가의 일관성과 체계성을 확보하여 평가결과의 신뢰성과 정책활용도를 제고함
- 자체평가의 내실화 및 특정평가를 통해 국정운영의 효율화를 도모하고자 함(행정안전부, 2023)
 - 지방자치단체 스스로 자기진단과 개선을 위한 자체평가 역량을 강화함

- 국가 주요정책에 대한 특정평가를 통해 핵심 국정과제의 추진동력을 확보함
 - 평가과정의 전문성과 객관성을 강화하여 평가결과의 활용가치를 증대시킴
(황혜신, 2016)
- 성과관리제도의 도입을 통해 지방행정의 책임성을 확보하고자 함(박해육·박희정, 2015)
- 투입 중심에서 산출 및 결과 중심의 행정운영으로 전환하여 행정효율성을 제고함
 - 객관적 성과측정을 통한 정책 및 사업의 효과성을 검증하고 책임행정을 구현함
 - 주민 관점에서 행정서비스 품질 향상 및 만족도 제고를 위한 기반을 마련함
(금창호 외, 2002)
- 평가결과 활용의 극대화를 통해 행정 환류 체계를 구축하고자 함(행정안전부, 2023)
- 평가결과의 공개를 통해 행정의 투명성을 강화하고 시민참여를 촉진함
 - 우수사례를 발굴·확산하고 부진사례에 대한 개선대책을 수립하여 이행을 관리함
 - 평가결과와 예산·인사·조직관리 등의 연계를 통한 실질적 환류 체계를 확립함

□ 지방자치단체평가의 구성

- 정부업무평가는 「정부업무평가 기본법」에 근거하여 중앙행정기관평가, 지방자치단체평가, 공공기관평가의 세 축으로 구성되어 있음. 이 중 지방자치단체평가는 국가 전체 성과관리 체계의 중간층으로서 중앙-지방 간 정책연계를 강화하는 기능을 수행하며, 지방자치와 국가정책 간 균형을 도모하는 제도적 매개체로서 통합적 거버넌스 체계 구축에 기여하고 있음(행정안전부, 2023)

【그림 2-1】 정부업무평가의 구성



출처: 행정안전부(2019)

- 중앙행정기관평가는 국가행정의 효율성과 책임성 제고를, 지방자치단체평가는 지방행정의 자율성과 책임성 강화를, 공공기관평가는 공공서비스의 품질 향상을 각각 목표로 하고 있음(행정안전부, 2023). 각 평가 체계는 독립적으로 운영되지만, 상호 연계되어 국가 전체의 성과관리 시스템으로 기능하고 있음. 이 중 지방자치단체평가는 중앙행정기관 및 공공기관 평가와 달리 지방분권과 국가정책 조화라는 이중적 가치를 추구하고 있음(황혜신, 2016)
- 지방자치단체평가는 평가 주체에 따라 중앙행정기관에 의한 평가(합동평가, 개별평가)와 지방자치단체에 의한 평가(자체평가)로 구분되고 있음(황혜신, 2016)
 - 중앙행정기관 주도 평가는 국가위임사무와 국고보조사업에 대한 성과점검과 통제 기능을 수행하고 있음
 - 지방자치단체 자체평가는 자치사무를 포함한 지방행정 전반에 대한 자율적 성과관리를 담당하고 있음
 - 양 평가체계 간 유기적 연계를 통해 중앙-지방 간 정책연계성을 강화하고 행정효율성을 제고하고 있음

□ 지방자치단체평가의 유형

- 중앙행정기관에 의한 평가로 합동평가와 개별평가가 있음(행정안전부, 2023)
 - 합동평가에서는 국가위임사무, 국고보조사업, 국가 주요시책 등에 대해 행정안전부 장관이 관계 중앙행정기관의 장과 협동으로 지방자치단체를 평가함
 - 광역지방자치단체(시·군·구 실적 포함)를 대상으로 하고 있음
 - 행정안전부 주관, 분야별 외부 전문가로 구성된 지방자치단체 합동평가단이 정량 및 정성평가지표에 의해 평가를 병행하고 있음
 - 지방행정평가정보시스템을 통한 온라인 평가, 현지검증을 실시하고 있음
 - 평가결과 우수 지방자치단체에 정부 포상, 재정인센티브 등을 지원하고 있음
 - 업무특성, 평가시기 등으로 합동평가가 곤란한 경우, 지방자치단체에서 수행하는 국정 주요시책 등을 대상으로 개별평가를 실시함
 - 지방자치단체(광역 및 기초)를 대상으로 하고 있음
 - 합동평가와 동일한 평가부문(국가위임사무, 국고보조사업, 국가 주요시책 등)을 가지고 있음
 - 평가대상 업무를 주관하는 중앙행정기관장이 정부업무평가위원회 협의를 거쳐 사업별 평가실시계획을 수립함
 - 평가결과는 주관 부처가 취합하여 정부업무평가위원회에 보고하고 있음
- 지방자치단체에 의한 평가로 자체평가가 있음(행정안전부, 2023)
 - 지방자치단체장이 소관 정책, 사업 등을 스스로 평가하고 그 결과를 공개함으로써 정책성과 창출을 유도하고자 함
 - 지방자치단체(광역 및 기초)를 대상으로 하고 있음
 - 해당 지방자치단체의 정책 등을 포함하여 수행하고 있는 업무 전반을 평가하고 있음
 - 지방자치단체장은 자체평가조직 및 자체평가위원회를 구성하여, 소속 기관의 정책 등을 포함한 자체평가를 실시하고 있음
 - 민간 2/3이상이 참여하는 자체평가위원회가 정량, 정성 평가를 수행하고 있음
 - 평가지표는 각 지방자치단체의 특성에 맞게 개발·활용하여 평가하고 있음

【표 2-1】 지방자치단체 평가제도 비교

구분	합동평가	개별평가	자체평가
평가 주체	행정안전부 장관 주관 + 관계 중앙행정기관 합동	개별 중앙행정기관(소관 부처)	지방자치단체장 (자체평가위원회 구성)
평가 대상	광역지방자치단체 (※ 기초자치단체 실적은 시·도에 포함)	해당 업무를 수행하는 광역 및 기초자치단체	해당 지방자치단체 (소속 행정기관·산하기관 포함)
평가 범위	국가위임사무, 국고보조사업, 국가 주요시책 등 중앙위임사업 중심	중앙부처 소관 위임사무나 주요 시책 등 (합동평가 제외 분야)	자치사무를 비롯한 지자체 정책사업 전반(자율 선정)
평가 방식	중앙 주관 평가단에 의한 정량· 정성 종합평가 (연 1회 일괄평가)	부처별 자체 지표에 따른 개별 평가(수시·부정기)	지자체 내부 평가조직에 의한 자체 평가(연 1회 이상 정기)
평가 결과 활용	결과 공개(국가 평가정보시스템) 및 정부 포상·재정 인센티브 부여, 부진분야 컨설팅 등 피드백	정부업무평가위 보고, 부처별 성과 환류(우수 지자체 포상, 개선방안 통보 등)	결과 공개(지자체 홈페이지 등) 및 차년도 계획 반영, 직원 성과 평가 연계 등 환류

출처: 황혜신(2016), 행정안전부(2023) 자료를 토대로 재구성

2. 지방자치단체 자체평가제도 개념

□ 지방자치단체 자체평가의 개념 및 목적

- 지방자치단체 자체평가는 지방자치단체장이 자체적으로 선정한 업무의 추진 내용 및 집행성과, 이를 추진하는 기관의 역량 등을 평가하는 제도로 정의됨
 - 지방자치단체장의 책임 하에 소관 정책 등을 스스로 평가하고, 그 결과를 정책·예산·조직·인사 등에 반영하여 기관운영의 효율성 및 책임성을 제고하는 체계적 활동임
 - 자체평가는 원칙적으로 자율성을 갖는 제도로, 평가지표와 실시 시기, 관련 세부절차와 내용, 보고서 양식 등을 지방자치단체가 스스로 정할 수 있음
- 자체평가의 필요성 및 목적은 다음과 같이 다양한 측면에서 분석됨
 - 첫째, 지방자치단체 각 부서가 자신의 소관 업무 및 과제를 평가하고, 그 결과의 환류를 통해 사업의 능률성을 높이고 행정성과를 제고함

- 둘째, 평가결과를 주민에게 공개함으로써 공공서비스 공급자로서 대국민 책임성을 확보하고 지출 효과성을 확보함
- 셋째, 지방자치단체 스스로 방향을 설정하고 변화를 주도하며, 목표를 달성하기 위한 역량을 개발함으로써 구성원에 대한 조직학습 효과를 창출함 (Volkov & Baron, 2011)
- 넷째, 평가 결과를 조직관리, 인사관리의 자료로 활용하여 행정 운영의 투명성과 성과중심 문화를 강화함

□ 지방자치단체 자체평가의 법적 근거 및 제도적 특성

- 「정부업무평가 기본법」 제18조는 지방자치단체의 자체평가에 대한 핵심 법적 근거를 제공함
 - 지방자치단체의 장은 소속기관의 정책 등을 포함하여 자체평가를 실시해야 할 의무를 가짐
 - 자체평가조직 및 자체평가위원회를 구성·운영해야 하며, 평가의 공정성과 객관성을 담보하기 위해 자체평가위원의 3분의 2 이상을 민간위원으로 위촉해야 함
 - 정부업무평가 시행계획에 기초하여 자체평가계획을 매년 수립해야 함
- 행정안전부장관은 평가의 객관성 및 공정성을 높이기 위한 지원 역할을 수행함
 - 평가지표, 평가방법, 평가기반 구축 등에 관하여 지방자치단체를 지원할 수 있는 권한을 보유함
 - 이를 통해 자체평가의 자율성과 체계성이 균형을 이루도록 제도적 기반을 마련함
- 지방자치단체별 여건과 필요에 따라 다양한 성과관리제도와 연계되어 운영됨
 - 목표관리제, 직무성과계약제, 균형성과표(BSC) 등 다른 성과관리제도와 통합하여 운영하는 사례가 존재함

□ 지방자치단체 자체평가의 유형 및 특징

- 자체평가는 접근 관점과 평가 범위에 따라 다양한 유형으로 분류됨

- 심사평가형, 성과평가형, 기관평가형 등으로 구분할 수 있음(박희정·박해육, 2005)
- 각 유형별 평가 초점과 특징은 아래의 [표]와 같이 비교할 수 있음

[표 2-2] 지방자치단체 자체평가 유형

구분	평가 초점(단계)	평가 관점 및 특징
심사 평가형	• 정책 집행 이전 단계와 과정 중심 (투입 및 정책설계·집행과정)	• 공급자(행정) 관점에서 평가 수행 • 사업이나 프로그램의 설계, 전달체계 등이 적절히 작동하고 있는지와 산출물이 효율적으로 제공되고 있는지를 평가
성과 평가형	• 정책 집행의 결과 중심 (산출 및 최종 성과)	• 수요자(주민) 관점에서 평가 수행 • 정책이나 사업이 주민과 지역사회에 어떠한 결과와 영향을 초래하였는지를 평가
기관 평가형	• 기관 운영 전반의 종합 성과 (역량·과정·성과·영향 등)	• 조직 전체 관점에서 평가 수행 • 평가대상 기관의 역량, 내부 과정, 성과 및 외부적 영향을 종합적으로 측정하여 내부 관점과 외부 관점을 모두 포괄

출처: 박근후·신명주(2022)

- 우리나라 지방자치단체의 자체평가는 주로 성과평가형에 해당함(박근후·신명주, 2022)
 - 성과관리 계획에 의거해 수행된 사업의 성과를 체계적으로 평가하는 형태로 운영됨(박해육, 2017)
 - 「정부업무평가 기본법」에서 기관의 임무·전략목표 등을 포함한 성과관리 전략계획과 당해 연도의 성과목표·성과지표 등을 포함한 성과관리 시행 계획을 작성하도록 규정하고 있음
- 최근에는 단년도 위주의 성과평가에서 발전하여 전략평가(strategic evaluation) 형태로 나아가고 있음(박근후·신명주, 2022)
 - 전략평가는 지방자치단체의 중기적인 임무와 목표, 전략이 초래한 결과를 평가한다는 점에서 단년도 위주의 성과평가와 차별화됨
 - 이는 지방자치단체의 장기적 발전과 전략적 성과관리를 강화하기 위한 발전된 접근법으로 볼 수 있음

□ 자체평가와 성과관리의 연계 구조

- 성과관리와 자체평가는 계획 수립 단계부터 유기적으로 연계되어 운영됨
 - 성과관리 전략계획에 기초하여 자체평가 기본계획을 수립·시행함
 - 성과관리 시행계획에 기초하여 자체평가 시행계획을 수립·시행함
- 성과관리와 자체평가 간에는 상호 보완적 관계가 형성됨
 - 자체평가는 업무나 정책의 개선을 통해 궁극적으로 업무나 정책의 대상에게 보다 나은 서비스를 제공할 수 있도록 함
 - 동시에 업무나 정책을 수행하는 담당자나 조직에 대한 성과관리에도 기여함
 - 성과관리는 자체평가의 방향성을 제시하고, 자체평가는 성과관리의 효과성을 제고하는 상호 보완적 기능을 수행함
- 지방자치단체 성과관리의 전체 프로세스에서 자체평가는 중요한 역할을 수행함
 - 성과계획 → 집행 및 점검 → 성과 측정 및 평가 → 결과 활용의 순환적 구조 속에서 자체평가가 성과 측정 및 평가 단계를 담당함
 - 「정부업무평가 기본법」에 근거한 지방자치단체 성과관리는 성과관리 전략 계획 작성 → 자체평가 기본계획 작성 → 성과관리 시행계획 → 자체평가 시행계획 작성 등의 순으로 이루어지는 것이 이상적임
 - 따라서 지방자치단체의 성과관리 효과를 극대화하기 위해서는 계획-실행-평가-환류의 선순환 체계를 구축하고 운영하는 것이 중요함

3. 지방자치단체 자체평가제도 운영 체계

□ 자체평가 운영 절차

- 지방자치단체 자체평가제도는 계획 수립, 지표 설정, 집행, 평가 및 결과 도출, 환류의 체계적 운영 절차를 통해 성과관리의 선순환 구조를 형성함
- 계획 수립 단계에서 지방자치단체장은 성과관리 전략 체계에 따라 자체평가 기본계획과 연간 시행계획을 수립하며, 이 과정에서 성과목표와 지표를 설정하고 평가 체계를 설계함(행정안전부, 2019; 2024)

- 연초에 총괄부서는 각 부서로 하여금 부서별 성과목표와 성과지표를 제시하도록 하고 이를 종합하여 자체평가 성과관리 계획을 확정함
- 지표 설정 과정에서는 정량지표와 정성지표를 균형 있게 선정하여 다차원적 성과 측정 체계를 구축함(박근후·신명주, 2022)
 - 각 부서는 사업목표 달성도를 정확히 측정하기 위해 구체적이고 측정 가능한 지표를 개발하며, 지표의 정의가 명확하고 자료 확보가 가능한지 검토함
 - 지표 설정 시 해당 지표가 조직의 비전 및 전략목표에 부합하는 적합성과 사업성과를 대표하는 대표성을 갖추었는지 평가함
 - 목표치는 지나치게 낮거나 높지 않도록 난이도의 균형을 고려하여 도전적이면서도 현실적인 수준으로 설정함
- 집행 단계에서는 확정된 자체평가 계획에 따라 사업을 추진하며 지속적인 모니터링을 통해 성과 관리의 실효성을 높임(행정안전부, 2019)
 - 추진 과정에서 모니터링을 실시하여 성과 지표의 중간 달성도를 점검하고, 목표 미달성 우려가 있는 경우 원인을 분석하여 개선조치를 시행함
 - 7월경 중간점검을 통해 상반기 실적을 확인하고 부족한 부분에 대한 보완 계획을 수립함으로써 연말 최종평가 전에 성과향상을 도모함
- 평가 및 결과 도출 단계에서는 체계적인 성과 측정과 검증을 통해 객관적 평가 결과를 산출함(행정안전부, 2019; 2024)
 - 연말에 최종평가를 실시하여 성과를 측정하고 결과를 산출하며, 정량지표는 목표 대비 실적을 계산하여 부서별로 자체평가하고, 정성지표는 분야별 평가단의 심사를 거쳐 성과를 평가함
 - 평가단의 평가와 부서 자체평가 결과는 종합되어 부서별 성과등급(예: S-A-B-C-D)이 결정되며, 실적 검증 단계에서 총괄부서는 부서들이 제출한 성과자료의 정확성을 확인하여 평가 결과의 신뢰성을 높임
- 환류 단계에서는 도출된 자체평가 결과를 체계적으로 반영하여 조직의 지속적 성과 개선을 유도함(행정안전부, 2019)
 - 부진한 사업이 식별되면 해당 부서는 개선대책을 수립하고, 총괄부서는 이를 차년도 업무계획에 반영하도록 조치함

- 평가 결과 전반을 자체평가위원회 심의를 통해 확정하고, 이를 지방자치단체장에게 보고함으로써 조직 차원의 성과향상 방안을 마련함

표 2-3 | 지방자치단체 자체평가 운영 절차

구분	주요 활동	주요 내용
계획 수립	<ul style="list-style-type: none"> • 자체평가 기본계획(3-5년) 및 시행계획(연간) 수립 • 부서별 성과목표·지표 설정 및 종합 	<ul style="list-style-type: none"> • 조직의 미션·비전·전략목표와 연계 • 자료수집 방법과 평가절차 사전 명시
지표 설정	<ul style="list-style-type: none"> • 정량·정성지표 균형적 설계 • 적합성·대표성·타당성·난이도 검토 	<ul style="list-style-type: none"> • 핵심성과지표(KPI) 중심 구성 • 목표치 설정근거 합리성 검증
집행	<ul style="list-style-type: none"> • 확정된 계획에 따른 사업 추진 • 중간점검(7월)을 통한 실적 모니터링 	<ul style="list-style-type: none"> • 목표 달성도 주기적 점검 • 부진사항 원인분석 및 개선조치 시행
평가 및 결과	<ul style="list-style-type: none"> • 정량·정성평가 병행 실시 • 평가단 심사 및 이의신청 절차 진행 	<ul style="list-style-type: none"> • 목표달성도 기준 정량평가 • 등급기준표 기반 정성평가 • 부서별 등급화
환류	<ul style="list-style-type: none"> • 자체평가위원회 최종 심의·확정 • 개선대책 수립 및 차년도 계획·예산 반영 	<ul style="list-style-type: none"> • 종합평가보고서 작성·배포 • 우수사례 확산 및 부진사업 관리

출처: 행정안전부(2019; 2024), 박근후·신명주(2022)

□ 자체평가 주체별 역할: 다층적 평가 거버넌스 구조

- 자체평가 제도는 총괄부서, 개별부서, 자체평가위원회, 평가단 등 다양한 주체들의 상호 보완적 역할 분담을 통해 통합적 평가체계를 구축함(행정안전부, 2019; 2024)
 - 총괄부서(평가 주관부서)는 자체평가 운영을 총괄하여 자체평가 성과관리 체계 설계와 기준 마련을 담당하며, 전년도 평가 결과를 토대로 평가계획을 수립하고 각 부서의 성과목표 및 지표 설정을 지침화하여 종합·확정함
 - 평가 시행 과정에서는 부서별 추진상황을 모니터링하고, 성과 실적을 검증하며, 기관 전체의 평가 결과를 종합하여 성과 수준을 파악함
 - 평가 결과에 대한 이의신청을 접수·조정하고, 최종 평가등급을 확정하는 등 평가 운영의 조정자 역할을 수행하며, 평가 완료 후에는 결과를 인사평가나 예산 편성 등에 활용하도록 연계하여 성과관리 선순환이 이루어지도록 함

- 개별부서(평가 대상 부서)는 자체평가의 일차적 주체로서 실질적인 성과관리와 평가 실행을 담당함(행정안전부, 2024)
 - 연초 총괄부서의 지침에 따라 부서별 성과목표와 지표를 설정하고 실행계획을 마련하며, 연중 사업을 집행하면서 성과 정보를 수시로 관리함
 - 자체평가 시에는 부서 스스로 당초 목표 대비 실적을 평가보고서 형태로 작성하여 제출하고, 필요시 평가단과의 인터뷰나 자료 제공 등을 통해 평가에 협조함
 - 평가 결과를 검토하여 미흡한 분야에 대한 개선계획을 수립하고 향후 업무에 반영함으로써 정책개선을 도모함
- 자체평가위원회는 자체평가 과정의 객관성과 신뢰성을 확보하는 거버넌스 구조로 기능함(행정안전부, 2019)
 - 부단체장 또는 민간전문가가 위원장을 맡고 다수의 민간위원을 포함하여 6-10인 내외로 구성되며, 평가 기본계획 및 시행계획을 심의·확정하고 평가 과정 전반을 감독함
 - 평가 결과에 대한 최종 심의 및 확정 권한을 가지며, 평가의 공정성과 객관성을 담보하기 위해 외부 전문가 의견을 청취하고 평가단 활동을 점검함
 - 확정된 평가 결과와 개선 권고사항을 기관장에게 보고하고, 향후 성과향상 대책을 제언하는 역할을 수행함
- 평가단은 전문적 관점에서 성과 평가의 질적 수준을 높이는 평가 주체로 기능함(행정안전부, 2019)
 - 분야별 내부·외부 전문가 10-16인으로 편성되며, 자체평가위원회가 승인한 계획에 따라 정성평가 등 실질적인 평가업무를 수행하고 그 결과를 위원회에 보고함
 - 정량지표로 측정하기 어려운 정책의 질적 성과나 우수사례 등을 평가하고, 필요시 부서의 자체평가 내용을 검증하여 평가의 정확성을 높임
 - 평가단의 평정 결과는 자체평가위원회의 심의를 거쳐 최종 확정되며, 평가 후 개선이 필요한 사항에 대해 의견을 제시함

【표 2-4】 지방자치단체 자체평가 주체별 역할

구분	주요 역할	구성 및 특징
총괄부서 (평가 주관 부서)	<ul style="list-style-type: none"> 성과관리(자체평가) 체계 설계 및 운영 부서별 성과목표·지표 종합 확정 모니터링, 실적검증, 평가결과 종합 이의신청 접수·조정 	<ul style="list-style-type: none"> 자체평가 운영 전반 조정자 역할 결과를 인사·예산 등에 활용 연계
개별부서 (평가 대상 부서)	<ul style="list-style-type: none"> 부서별 성과목표·과제·성과지표 설정 과제 추진 및 성과관리 자체평가보고서 작성·제출 부진 영역 개선계획 수립 	<ul style="list-style-type: none"> 실질적 성과 창출 및 관리 주체 정책 개선을 통한 성과향상 도모
자체평가 위원회	<ul style="list-style-type: none"> 성과관리계획 및 자체평가계획 심의·확정 평가과정 감독 및 결과 최종 심의 평가의 공정성·객관성 담보 	<ul style="list-style-type: none"> 부단체장 또는 민간위원장 주재 6-10인 내외 구성 민간전문가 2/3 이상 포함
평가단 (내·외부 전문가)	<ul style="list-style-type: none"> 자체평가위원회 계획에 따른 실질적 평가 수행 정성지표 평가 및 우수사례 발굴 개선 필요사항 제언 	<ul style="list-style-type: none"> 분야별 전문가 10-16인 구성 내부(1/2 이내)·외부위원(1/2 이상) 균형 배치

출처: 행정안전부(2019; 2024)

□ 지표 설정 과정 및 평가 기준

- 자체평가의 효과성은 지표 설계의 질적 수준과 평가 기준의 타당성에 좌우됨 (행정안전부, 2019)
 - 성과지표는 정량지표와 정성지표로 구분되며, 정량지표는 달성도를 수치로 측정할 수 있는 지표(예: 달성률, 증가율 등)로 설정하고 정성지표는 정책의 질적 성과를 평가할 수 있는 지표(예: 만족도, 사례평가 등)로 보완함
 - 정량지표는 목표값 대비 실적 산출이 용이하도록 명확히 정의되어야 하며, 정성지표는 평가지표별 평가기준을 사전에 마련하여 전문가 평가를 통해 평가될 수 있도록 함
 - 다양한 유형의 지표를 병행함으로써 양적 성과와 질적 성과를 균형 있게 측정함
- 지표의 적합성과 대표성은 성과관리의 방향성과 실효성을 결정하는 요소임 (행정안전부, 2019; 박근후·신명주, 2022)
 - 적합성이란 선정된 성과지표가 해당 정책의 목적 및 지방자치단체의 상위 비전·전략목표에 부합하는 정도를 의미함
 - 지표를 설정할 때 지방자치단체의 핵심 전략과 연계되도록 하고, 사업 목표 달성에 기여하는 인과관계를 지닌 지표를 선정함

- 대표성은 지표가 해당 사업의 성과를 대표하고 핵심 성과를 포괄하는지를 나타내며, 주요 업무의 성과를 빠뜨리지 않고 반영하는 지표 체계를 구축해야 함
- 예를 들어, 환경정책 성과를 평가한다면 단순 나무 식재 수뿐만 아니라 생태계 개선지수 등 질적인 성과를 보여줄 수 있는 지표를 함께 설정해 대표성을 높임

○ 목표값 설정의 타당성과 난이도 조정은 평가의 공정성과 동기부여 효과를 결정함(행정안전부, 2019; 박근후·신명주, 2022)

- 타당성은 목표치 산정 근거의 합리성과 지표 산식의 신뢰성을 의미하며, 설정된 목표수가 과소하거나 과대평가되어 있지 않은지 검토함
- 난이도는 목표 달성이 얼마나 어려운 수준인지를 나타내는 것으로, 지표 특성과 외부통제 요인을 감안하여 도전적 목표를 제시하되 지나치게 비현실적인 목표는 지양함
- 목표 난이도가 적정해야 평가를 통한 실질적인 성과개선이 가능하므로, 전년도 실적과 타 기관 사례를 참고하여 목표 수준을 조정함

| 표 2-5 | 지방자치단체 자체평가 지표 설정 과정 및 기준

구분	개념 및 특성	설정 기준 및 고려사항
정량 지표	<ul style="list-style-type: none"> • 목표 대비 실적을 수치로 측정할 수 있는 지표 • 달성률, 증가율, 공정률 등의 계량적 지표 	<ul style="list-style-type: none"> • 자료의 일관성과 안정적 수집 가능성 • 목표값과 실적 간 직접적 비교 가능성 • 산식의 명확한 정의
정성 지표	<ul style="list-style-type: none"> • 정책의 질적 성과를 평가하는 지표 • 만족도, 사례평가 등 질적 측면의 성과 	<ul style="list-style-type: none"> • 평가자별 사전 기준표 마련 • 다수 평가자 합의 방식 활용 • 객관적 증거자료 확보
적합성	<ul style="list-style-type: none"> • 지표가 조직의 비전·전략목표에 부합하는 정도 • 사업 목표와 성과지표 간 인과관계 	<ul style="list-style-type: none"> • 전략목표와의 연계성 • 사업목적 달성 기여도 • 지방자치단체 핵심정책과의 부합성
대표성	<ul style="list-style-type: none"> • 지표가 사업의 핵심 성과를 대표하는 정도 • 주요 업무 성과의 포괄적 반영 여부 	<ul style="list-style-type: none"> • 사업·업무의 핵심 가치 포함 • 성과의 다차원적 측면 고려 • 양적·질적 성과의 균형적 측정
타당성 · 난이도	<ul style="list-style-type: none"> • 목표치 설정의 합리성과 도전성 • 적정 수준의 목표 설정을 통한 성과 동기부여 	<ul style="list-style-type: none"> • 과거 실적 추세와 비교 • 유사 기관·사업 벤치마킹 • 외부요인 및 예산·인력 등 자원 현황 고려

출처: 행정안전부(2019), 박근후·신명주(2022)

□ 평가 및 환류 체계

- 중간점검은 성과관리의 실시간 조정과 개선을 가능하게 하는 형성평가 기능을 수행함(행정안전부, 2019)
 - 자체평가 연계 중간점검은 연중 성과를 지속적으로 관리하기 위한 절차로서, 보통 반기 단위(상반기 말 등)에 실시함
 - 각 부서의 반기 실적을 점검하면서 원인분석과 개선방안 모색에 중점을 두어 단순 실적보고를 넘어 문제해결형 점검을 시행함
 - 중간점검 결과는 부서별로 피드백 되어 하반기 업무 추진에 반영되며, 성과 부진 요인이 발견될 경우 조기에 대처함으로써 최종평가 전에 성과를 향상시킬 기회를 제공함
- 최종평가는 연간 성과의 종합적 측정과 판단을 통해 체계적인 총괄평가를 실시함(행정안전부, 2019)
 - 사업 완료 후 연말(또는 익년 초)에 최종 자체평가를 실시하며, 부서들은 연간 실적과 자체평가보고서를 제출하고, 총괄부서 주관 하에 평가단의 심의·평가를 거쳐 예비평가 결과가 도출됨
 - 정량지표는 목표달성도를 기준으로 점수가 산출되고, 정성지표는 사전에 정한 등급기준표에 따라 평가단이 A, B, C 등 등급화된 평가를 실시함
 - 예비평가 결과는 부서별 등급 및 점수 형태로 집계되며, 총괄부서는 이를 관련 부서에 통보함
- 이의제기 및 조정 절차는 평가의 수용성과 형평성을 높이기 위한 제도적 안전장치로 기능함(행정안전부, 2019)
 - 부서에서는 공개된 예비 평가결과에 이의가 있을 경우 일정 기간 내 이의신청을 제출할 수 있음
 - 총괄부서는 이의제기를 접수하여 평가단의 재심의 또는 자료 재검토를 거치게 하며, 합당한 경우 평가 점수를 조정함
 - 이러한 소명 절차를 통해 평가의 공정성과 신뢰성을 확보하고 피평가 부서의 수용성을 높임

- 평가 등급화 및 확정 과정을 통해 최종적인 성과 판단과 공식화가 이루어짐(행정안전부, 2019)
 - 이의조정이 완료되면 자체평가위원회에서 최종 평가결과를 확정함
 - 최종결과는 보통 최고 S등급부터 최저 D등급 등으로 부서성과를 등급화하여 결정하며, 필요시 우수 부서와 부진 부서를 구분하여 별도 관리함
 - 확정된 평가결과는 자체평가위원회 심의록으로 남기고, 지방자치단체장에게 보고되어 승인받음
 - 이후 결과는 전 부서에 공지되고 대외적으로 공개할 수 있는 형태로 정리됨
- 환류 및 개선조치는 평가결과의 실질적 활용을 통해 조직의 지속적 발전을 도모함(행정안전부, 2019)
 - 최종 확정된 평가 결과는 해당 지방자치단체의 정책과 사업에 환류되며, 총괄부서는 평가 결과를 분석한 종합평가보고서를 작성하여 각 부서에 배포하고, 부진사업 목록을 함께 통보함
 - 부진사업을 담당한 부서는 원인과 개선계획을 담은 개선대책서를 작성하여 제출하고, 이는 차년도 예산편성이나 사업계획 수립 시 반영됨
 - 우수사업에 대해서는 성공 사례를 전파하여 다른 부서가 참고하도록 하고, 필요하면 관련 업무절차나 제도를 개선하는 조치를 취함
 - 이처럼 평가-환류 체계를 통해 평가 결과가 다음 계획과 집행에 연결되어 성과관리의 선순환이 이루어지도록 함

[표 2-6] 지방자치단체 자체평가 평가 및 환류 체계

구분	절차 및 활동	주요 특징 및 고려사항
중간점검	<ul style="list-style-type: none"> 상반기(7월경) 실적 점검 및 추진상황 모니터링 원인분석 및 개선방안 모색 중심의 문제해결형 점검 	<ul style="list-style-type: none"> 단순 실적보고가 아닌 성과관리 관점 접근 하반기 업무추진 개선을 위한 피드백 제공
최종평가	<ul style="list-style-type: none"> 연간 실적·자체평가보고서 제출 정량지표(목표달성도) 및 정성지표(등급기준표) 평가 부서별 등급 및 점수 산출 	<ul style="list-style-type: none"> 총괄부서 주관 하에 평가단 심의·평가 객관적 실적검증 및 형평성 고려
이의제기 · 조정	<ul style="list-style-type: none"> 예비평가 결과 공개 및 일정기간 이의신청 접수 평가단 재심의 또는 자료 재검토 진행 합당한 경우 평가점수 조정 	<ul style="list-style-type: none"> 평가 수용성과 공정성 확보 소명절차를 통한 신뢰성 제고
결과 확정 · 공개	<ul style="list-style-type: none"> 자체평가위원회 최종 심의·확정 지방자치단체장 보고 및 승인 부서 내부 공지 및 대외 공개 	<ul style="list-style-type: none"> 심의록 작성 및 기록 관리 평가결과의 투명한 공개 및 공유
환류 및 개선	<ul style="list-style-type: none"> 종합평가보고서 작성 및 부진사업 목록 통보 부진사업 개선대책 수립 및 차년도 계획·예산 반영 우수사례 전파 및 벤치마킹 	<ul style="list-style-type: none"> 정책개선 및 성과향상 도모 인사·예산 등 자원배분에 활용 성과관리 선순환 구조 형성

출처: 행정안전부(2019), 박근후·신명주(2022)

□ 평가 결과의 활용 방식: 다차원적 평가 결과 활용 체계

- 정책 개선 측면에서 자체평가 결과는 조직 학습과 정책 품질 향상을 위한 수단으로 활용됨(행정안전부, 2019)
 - 자체평가 결과는 정책환류 수단으로 활용되어야 하며, 특히 평가에서 낮은 성과를 보인 부진사업에 대해서는 원인 분석을 토대로 개선계획을 수립하고 정책을 보완함
 - 최종평가 결과 부진사업으로 선정된 경우 해당 부서는 공식적으로 개선대책을 작성해 제출해야 하며, 총괄부서는 이를 다음 연도의 업무계획에 반영하여 사업이 개선되도록 관리함
 - 이러한 후속조치를 통해 자체평가가 단순한 평가에 그치지 않고 실제 정책 학습과 개선으로 이어지게 함

- 자원 배분 및 인사 관리 측면에서 평가 결과는 조직 인센티브 체계의 요소로 기능함(행정안전부, 2019)
 - 자체평가 결과는 지방자치단체의 자원 배분과 인적자원 관리에 활용되며, 우수한 성과를 낸 부서에 대해서는 우수부서 선정을 통해 포상금 지원이나 예산 우대 등의 인센티브를 제공함
 - 부진한 부서에 대해서는 사업 예산 조정 등 페널티를 고려할 수 있으며, 부서 평가 결과는 해당 부서 관리자의 성과급 지급 및 승진 평가에 반영되어 성과 책임을 지도록 함
 - 개인 차원의 성과평가 결과도 인사고과에 활용되며, 특히 고위직일수록 소속 부서의 평가 결과를 인사에 크게 반영하고 하위직일수록 개인평가 위주로 반영하는 등 차등 적용함
- 대외 공개 및 환류 측면에서 평가 결과 공유는 투명성과 책임성을 강화하는 요인으로 작용함(행정안전부, 2019)
 - 평가 결과의 공개를 통해 성과관리의 투명성과 책임성을 높이며, 최종 평가가 끝나면 부서별 평가등급과 주요 내용을 전 부서에 공유하고, 요약 결과를 지방자치단체 홈페이지 등에 대외 공개하여 주민들이 성과를 알 수 있도록 함
 - 이를 통해 주민에 대한 설명책임을 다하고 성과 향상을 위한 지속적인 압력을 형성함
 - 공개된 평가 결과와 우수사례는 다른 부서에도 벤치마킹 자료로 활용되며, 지방자치단체 전반의 성과문화 조성에 기여함
 - 중앙정부 합동평가 등 상위 평가와도 연계하여 자체평가 결과가 국가차원의 평가 대비 부족한 경우 이를 보완하는 계기로 삼음

제2절

지방자치단체 자체평가제도 현황

1. 지방자치단체 자체평가 관련 규정 현황

- 지방자치단체 자체평가 관련 내용이 명시된 자치법규는 105개 시군구에서 총 110건이 존재하는 것으로 나타남(세부사항 [부록 1] 참조)
 - 일부 지방자치단체는 성과관리 체계 내에서 자체평가를 부분적으로 다루는 반면, 다른 지방자치단체는 자체평가에 관한 독립적 규정을 마련하고 있음
 - 성과(업무)평가 내에서 자체평가를 명시하고 있는 규정이 67건, 공약사항 관리에 자체평가를 명시하고 있는 규정이 12건, 자체평가에 대한 직접적인 규정이 26건, 자체평가위원회 관련 규정이 5건으로 나타남
 - 다만, 이는 자치법규에 자체평가 용어가 명시적으로 기재된 경우만을 집계한 것으로, 실제로는 대부분의 지방자치단체에서 일반적인 성과관리 또는 업무 평가 관련 규정을 근거로 자체평가를 수행하고 있음
- 자체평가 관련 자치법규의 시대적 흐름을 분석한 결과, 다음과 같은 특성이 발견됨
 - 대부분의 자체평가 관련 규칙은 2003년을 전후로 제정되었으며, 이는 중앙 정부의 성과관리 강화 정책과 연관성이 있는 것으로 추정됨
 - 제정연도는 2003년 54개, 2006년 7개, 2004년 및 2007년 6개, 2008년 5개 등과 같은 순으로 나타남
 - 최근(2017년-2025년) 제정된 자치법규의 경우, 기존에 성과관리 또는 업무 평가 규정으로 운영되던 내용을 자체평가 규정으로 명확히 구분하여 제정한 특성을 보임
- 소관부서별 특성을 분석한 결과, 다음과 같은 경향이 발견됨
 - 대부분 기획·예산 관련 부서(기획예산실, 기획조정실 등)에서 소관하고 있으며, 이는 자체평가가 성과관리 및 예산편성과 연계되어 운영되고 있음을 시사함

- 일부 지역에서는 감사 부서(감사담당관 등)에서 소관하는 경우도 있어 평가의 객관성 확보 측면이 강조된 것으로 해석할 수 있음
- 지방자치단체 자체평가 관련 자치법규의 주요 내용을 살펴보면 아래의 [표 2-7]과 같음
 - 성과(업무)평가에 관한 규칙의 경우 자체평가를 성과평가 또는 업무평가의 일부로 포괄하여 다루고 있으나, 전체적인 조문 구조 및 내용은 자체평가에 관한 규칙과 유사한 것으로 나타남
 - 자체평가에 관한 규칙의 경우 자체평가위원회 운영, 자체평가 운영 절차 전반에 대한 내용을 명시하고 있는 것으로 나타남
 - 자체평가위원회 구성 및 운영 관련 규칙의 경우 자체평가에 관한 규칙에서 명시하고 있는 자체평가위원회의 내용과 유사한 형태를 보이는 것으로 나타남
- 자치법규 유형별 구조적 특성을 비교 분석한 결과, 다음과 같은 패턴이 발견됨
 - 성과(업무)평가 규칙 및 자체평가 규칙의 경우, 평가대상 선정부터 결과 활용까지 전반적인 평가 프로세스를 포괄하는 종합적 체계를 갖추고 있음
 - 자체평가위원회 규칙의 경우, 위원회 구성과 운영에 초점을 맞추고 있으나, 실질적인 평가 수행에 대한 구체적 방법론은 상대적으로 미흡함
- 내용적 측면에서 살펴보면, 지역별로 다음과 같은 차별화된 접근이 관찰됨
 - 일부 지역(부천시, 남원시 등)은 자체평가를 장기발전계획이나 성과관리와 연계하여 통합적 접근을 시도함
 - 군 단위 지역의 경우, 주요업무 중심의 자체평가에 중점을 두는 경향이 있음
 - 광역시 자치구의 경우, 상위 행정기관과의 평가 연계성을 고려한 자체평가 체계를 구축하는 경향이 있음

[표 2-7] 지방자치단체 자체평가 관련 자치법규 주요 내용

구분	성과(업무)평가 규칙	자체평가 규칙	자체평가위원회 규칙
주요 내용	<ul style="list-style-type: none"> • 총칙 <ul style="list-style-type: none"> - 목적 - 정의 • 평가위원회의 구성·운영 <ul style="list-style-type: none"> - 평가위원회의 설치 - 위원회의 구성 - 위원장의 직무 - 운영 - 간사 등 - 자료요구 등 - 수당 등 - 운영세칙 • 평가의 대상 및 종류 <ul style="list-style-type: none"> - 평가 대상 - 자체평가의 실시 - 수시평가의 실시 • 평가의 절차 <ul style="list-style-type: none"> - 평가계획의 수립 - 주요업무시행계획의 작성 - 시행계획의 변경 - 평가의 실시 - 자료요구 등 - 평가관련 조사 등의 위탁 • 평가결과의 활용 <ul style="list-style-type: none"> - 평가결과의 처리 - 이행상황의 확인·점검 - 우수부서 등에 대한 포상 등 	<ul style="list-style-type: none"> • 총칙 <ul style="list-style-type: none"> - 목적 - 정의 - 적용범위 • 자체평가위원회 <ul style="list-style-type: none"> - 자체평가위원회의 설치 - 위원회의 구성 - 위원장의 직무 - 회의 - 소위원회 등 - 간사 등 - 자료제출 - 준용규정 - 운영세칙 • 자체평가 대상 및 절차 <ul style="list-style-type: none"> - 평가대상 - 평가의 종류 - 자체평가계획의 수립 등 - 시행계획의 작성 및 변경 - 평가의 실시 - 평가 등의 위탁 - 평가반 구성 - 전산시스템 - 평가결과 이의신청 • 자체평가 결과 환류 <ul style="list-style-type: none"> - 평가결과 공개 - 평가결과에 따른 시정요구 - 평가결과 활용 	<ul style="list-style-type: none"> - 목적 - 기능 - 구성 - 위원장의 직무 - 회의 - 소위원회의 구성 - 간사 등 - 자료제출 - 수당 등 - 운영세칙

2. 지방자치단체 자체평가 관련 성과지표 현황

□ 성과지표(표준안) 주요 현황 및 특성

○ BRM 기반의 분류체계 적용

- 정부기능분류체계(BRM: Business Reference Model)에 기반한 12개 업무분야 분류체계를 적용하고 있음(행정안전부, 2023)

- 중앙정부 정책분류체계와 지방자치단체 업무영역을 체계적으로 연계하여 일관성 있는 성과관리 체계 구축을 위한 접근임
- 12개 분야별 지표 구성: 산업중소기업 분야(5개 지표), 일반공공행정 분야(18개 지표), 농림해양수산 분야(19개 지표), 사회복지 분야(23개 지표), 교육 분야(2개 지표), 문화체육관광 분야(7개 지표), 공공질서 및 안전 분야(15개 지표), 수송 및 교통 분야(7개 지표), 정보통신 분야(3개 지표), 보건 분야(8개 지표), 환경보호 분야(18개 지표), 지역개발 분야(12개 지표)
- BRM에 기반한 분류체계는 중앙-지방 정책 연계성과 체계적 관리를 제고하나, 기능 중심 구조로 인한 정책 간 통합적 성과측정에 제약이 존재함
- 중앙-지방 간 정책 연계성을 강화하고 표준화된 분류로 비교가능성을 향상시키는 이점이 있음
- 기능 중심의 분리적 구조로 인해 다부문 정책 연계성이 약화되고 분야 간 협력 성과를 포착하기 어려움
- 분야 간 경계를 넘는 융합적 정책과제(예: 기후변화 대응, 인구구조 변화 등)의 통합적 성과관리에 구조적 제약이 존재함
- 최근의 행정환경 변화를 고려할 때, 기능적 분류와 더불어 문제 중심, 대상 중심의 분류체계 보완이 필요함

○ 분야별 지표 수 차등 배분

- 업무 중요도와 범위에 따라 분야별로 지표 수를 차등적으로 배분하고 있음
- 사회복지(23개), 농림해양수산(19개), 일반공공행정(18개), 환경보호(18개) 등에 많은 지표가 배정됨
- 교육(2개), 정보통신(3개) 등 일부 분야는 상대적으로 적은 지표로 구성됨
- 업무 중요도와 범위에 따른 분야별 지표 수 차등 배분은 전략적 자원 집중과 균형적 관리 간의 행정적 균형점을 모색하는 과정에서 정책적 편향 가능성을 내포함
- 지방자치단체의 핵심 기능과 국가 정책우선순위를 반영한 전략적 자원 배분의 관점에서 주요 영역의 성과관리를 강화함
- 객관적 업무량과 정책적 중요도를 고려한 배분 원리는 행정 효율성 측면에서 합리성을 가짐

- 하지만 과도한 불균형은 일부 영역의 관리적 소외와 자원 배분의 왜곡으로 이어질 수 있으며, 신규 정책영역이 충분히 반영되지 못하는 문제가 발생할 수 있음
- 특히, 교육(2개), 정보통신(3개)과 같은 미래지향적 분야의 과소 배분은 장기적 발전동력 확보에 제약요인이 될 수 있음
- 객관적 기준에 근거한 주기적 지표 재배분 체계와 환경변화에 따른 신규 행정수요 반영 체계 구축이 요구됨

○ 정량지표 중심의 구성

- 전체 지표의 약 90% 이상이 정량지표로 구성되어 있음
 - 객관적·수치적 측정을 통한 성과평가의 신뢰성과 투명성 제고를 위한 접근임
 - 대부분의 정량지표는 비율(%) 형태의 산식으로 구성되어 명확한 측정 방법과 산출 기준을 제시함
- 정량지표 중심 구성은 객관적 측정과 비교가능성을 제고하나, 질적 측면과 맥락적 특성을 포착하는 데 방법론적 한계를 가짐
 - 성과측정의 객관성과 지방자치단체 간 비교가능성을 높이는 이점이 있음
 - 정성적 성과나 질적 측면을 충분히 반영하지 못하는 제약이 있음
 - 지나친 정량화 경향은 측정을 위한 관리로 이어질 가능성이 있음
 - 정량·정성지표의 균형적 구성과 맥락적 분석을 통합한 혼합방법론적 성과평가 체계로의 발전이 필요함

○ 산출물(output) 위주의 지표 특성

- 정책과 사업의 직접적 산출물을 측정하는 지표가 대부분을 차지함
 - 사업 수행 결과로 즉각적으로 나타나는 산출물에 초점을 맞춘 접근임
 - 보급률, 달성률, 완료율, 참여율, 운영률 등 사업 직접 산출물을 측정하는 지표들이 다수 포함됨
- 직접적 산출물 중심의 지표 구성은 관리적 책임성과 인과관계 추적에 효과적이나, 결과(outcome)와 영향(impact) 측면의 정책 효과성 평가에는 구조적 제약이 있음

- 사업 실행의 직접적 성과를 측정하는 데 효과적이며, 행정의 내부적 효율성과 단기적 성과 파악에 유용함
- 정책의 중장기적 영향이나 궁극적 사회경제적 효과를 측정하는 데는 한계가 있음
- 결과 지향적 성과관리를 위해서는 산출-결과-영향의 연계성을 강화한 통합적 성과체계 구축과 지표 다양화가 요구됨

○ 지표 구성요소의 표준화

- 지표별로 구성요소를 표준화하여 체계적으로 제시하고 있음
 - 지표 이해와 활용의 용이성을 높이고 전국 지방자치단체 간 일관된 성과측정을 가능하게 하는 접근임
 - 각 지표는 다음 요소로 구성됨
 - 단위과제 설명: 해당 단위과제의 목적 제시
 - 단위과제 구분: 공통적으로 적용되는지, 광역 또는 기초 단위에서만 적용되는지
 - 성과지표 표준안 선정 근거: 법령 또는 필요성 제시를 통한 지표 선정 논리 제시
 - 성과지표 표준안 내용: 지표명, 산식 제시
- 표준화는 일관된 성과측정을 가능하게 하나, 지역 특수성 반영에 제약으로 작용함
 - 표준화된 구성은 지표의 체계적 이해와 올바른 적용을 지원하며, 지방자치단체 간 성과 비교와 벤치마킹을 용이하게 함
 - 지나친 표준화는 지역 특수성과 다양성을 반영하는 데 제약으로 작용할 수 있어 지방분권 강화 추세와 상충될 수 있음
 - 표준화 틀에 지역적 맥락을 반영하기 위한 유연한 적용 체계와 지역 주도형 보완지표 개발을 통한 균형적 접근이 필요함

□ 성과지표(표준안) 세부 내용

- 아래 [표 2-8]은 현재 개발되어 있는 자체평가 성과지표 가이드라인(표준안)의 세부 내용임(일부 분야 예시)

표 2-8 | 지방자치단체 자체평가 관련 성과지표 가이드라인(표준안) 현황(일부 분야 예시)

분야	적용 범위	정책 영역	대기능	중기능	소기능	단위과제	성과지표명	산식
산업중소기업(6)	광역	무역 및 투자유치	통상협력	투자유치 지원	투자유치 활성화	외국인 투자유치 활성화 추진	투자유치 고용인원 목표달성률	(투자유치 고용 인원/투자유치 고용 목표 인원)*100
	공통	산업 중소기업 일반	지역경제	시장지원	전통시장 활성화	소상공인 경영 환경 개선 지원	전통시장 매출액 증가율 목표달성도	(전통시장 매출액 증가율/전통시장 매출액 목표 증가율)*100
	공통	산업 중소기업 일반	지역경제	지역경제 지원	지역경제 활성화 지원	지역상품권 이용 활성화	지역사랑 상품권 판매액 목표달성률	(지역사랑상품권 판매액/지역사랑상품권 판매 목표액)*100
	공통	산업진흥 고도화	기업지원	중소기업 지원	중소기업 지속성장 기반 확대	중소기업제품 공공구매	지역 중소기업제품 우선구매 목표달성률	(중소기업제품 우선구매액/중소기업제품 우선 구매 목표액)*100
	광역	에너지 자원개발	에너지 관리	에너지 관련 사무	신재생 에너지 육성	신재생에너지 보급 확산사업	신재생에너지 보급 목표달성률	(신재생에너지 보급 용량(kw)/신재생에너지 보급 목표 용량(kw))*100
	공통	일반행정	일반행정 지원	공보	공보	인론매체를 통한 홍보 강화	인론보도 인용률 목표달성도	(인론보도 인용률/인론보도 목표 인용률)*100
일반공공행정 분야 (18)	공통	일반행정	일반행정 지원	공보	시정홍보 활성화	뉴미디어를 통한 홍보 강화	조화수 10만회 이상 콘텐츠 수 목표달성률	(조화수 10만회 이상 콘텐츠 수/조화수 10만회 이상 콘텐츠 목표 수)*100
	공통	일반행정	일반행정 지원	기록물 관리	기록물관리 운영	중요기록물 보존관리	중요기록물 DB 구축률 목표달성도	(중요기록물 DB 구축률/중요기록물 DB 구축 목표율)*100
	공통	일반행정	일반행정 지원	기획	공약 및 지시사항 관리	핵심과제 추진·관리	핵심과제 완료율 목표달성도	(핵심과제 완료율/핵심과제 목표 완료율)*100
	공통	일반행정	일반행정 지원	기획	공약 및 지시사항 관리	핵심과제 추진·관리	핵심과제 완료율 목표달성도	(핵심과제 완료율/핵심과제 목표 완료율)*100

분야	적용 범위	정책 영역	대기능	중기능	소기능	단위과제	성과지표명	산식
	광역 관여	일반행정	일반행정 지원	기획	평가관리	정부합동평가 총괄관리	정부합동평가 정량지표 달성률 목표달성률	(정량지표 달성률/정량지표 달성 목표율)*100
	공통	일반행정	일반행정 지원	민원	민원행정 서비스	민원행정서비스 품질향상	민원처리기간 단축률 목표달성도	(민원 처리기간 단축률/민원 처리기간 목표 단축률)*100
	공통	일반행정	일반행정 지원	법무	법무행정	승무업무의 효과적 지원	소송 승소율 목표달성도	(소송 승소율/목표 소송 승소율)*100
	공통	일반행정	일반행정 지원	감사	감사관리 행정수행	체계적이고 효율적인 자체감사 실시	감사 지적사항 이행률 목표달성도	(감사 지적사항 이행률/감사 지적사항 목표 이행률)*100
	공통	일반행정	일반행정 지원	계약심사 운영	계약심사 운영	계약심사 전문성 강화	계약심사금액 절감률 목표달성도	(계약심사금액 절감률/계약심사금액 목표 절감률)*100
	공통	일반행정	일반행정 지원	인사	인사제도 운영 및 인사관리	양성평등 인사운영	여성관리자 비율 목표달성도	(여성관리자 비율/여성관리자 목표 비율)*100
	공통	일반행정	일반행정 지원	자치	주민참여	주민참여예산제도 활성화	주민참여예산 의제발굴 건수 목표달성률	(주민참여예산 의제발굴 건수/주민참여예산 의제발굴 목표건수)*100
	공통	일반행정	일반행정 지원	정보공개 제도 운영	정보공개 제도 운영	공공데이터 이용 활성화	공공데이터 신규 개방건수/공공데이터 신규 개방 목표건수*100	(공공데이터 신규 개방건수/공공데이터 신규 개방 목표건수)*100
	공통	일반행정	일반행정 지원	지적	지적조사	지적조사	지적조사 측량원료 필지 수 목표달성률	(지적조사 측량원료 필지 수/지적조사 측량 원료 목표 필지 수)*100
	공통	일반행정	일반행정 지원	회계	계약관리 및 예산집행	신속하고 정확한 회계업무 처리	신속한 대금지급률 목표달성도	(신속한 대금지급률/신속한 대금지급 목표율)*100
	공통	일반행정	주소정책 지원	주소행정 구역 관리	국가기초 구역 관리	주소정보시설 설치건수 활성화	주소정보시설 설치건수/주소정보시설 설치 목표건수*100	(주소정보시설 설치건수/주소정보시설 설치 목표건수)*100

분야	적용 범위	정책 영역	대기능	중기능	소기능	단위과제	성과지표명	산식
농림해양 수산(19)	공통	재정금융	지방세외 운용	지방재정 운영	세외수입 관리	세외수입확충 추진 및 체납액 정리	세외수입 징수율 목표달성도	(세외수입 징수율/세외수입 징수 목표율)*100
	공통	재정금융	지방세 운용	지방세부과 징수 및 운영	지방세부과 징수관리	지방세입의 안정적 확보	지방세 세입 징수율 목표달성도	(지방세 세입 징수율/지방세 세입 징수 목표율) *100
	공통	재정금융	지방세정 기획	지방세 과세 기준	가격결정 공시사무	신속·정확한 과표심사 운영	개별공시지가 이의신청 처리율 목표달성도	(개별공시지가 이의신청 처리율/개별공시지가 이의신청 목표 처리율)*100
	공통	농업농촌	농림진흥 육성사업	농업경영 육성사업	농어촌 소득원 개발	6차산업 활성화	6차산업 매출액 증가율 목표달성도	(6차산업 매출액 증가율/6차산업 매출액 목표 증가율)*100
	광역	농업농촌	농림진흥	농업기술 보급	농업기술 보급 확대 보급	정부 보급중 생산·공급	우량종자 공급률 목표달성도	(우량종자 공급률/우량종자 목표 공급률)*100
	광역	농업농촌	농림진흥	농업인 지원사업	후계농업인 육성	청년창업농업인 지원사업	청년창업농업인 영농정착률 목표달성도	(청년창업농업인 영농정착률/청년창업농업인 목표 영농정착률)*100
	공통	농업농촌	농림진흥	도시농업 육성	도시농업 활성화	도시농업 교육 프로그램 운영	도시농업 교육 프로그램 참여자 만족률 목표달성도	(도시농업 교육 프로그램 참여자 만족률/도시농업 교육 프로그램 참여자 목표 만족률)*100
	공통	농업농촌	농림진흥	친환경 농업	친환경농업 육성	친환경재배기술 보급	친환경 농업기술 실천율 목표달성도	(친환경 농업기술 실천율/친환경 농업기술 목표 실천율)*100
	공통	농업농촌	농산물	농산물 안전성 관리	농산물 안전성 우수관리	GAP 인증육성	GAP 인증 농가 확대율	(GAP 인증 농가 확대율/GAP 인증 농가 목표 확대율)*100
	공통	농업농촌	농산물	농산물 유통관리	농산물 안전성검사	공영 도매시장의 상시 검사체계 구축	안전성 검사 합격률 목표달성도	(안전성 검사 합격률/안전성 검사 목표 합격률) *100
광역	농업농촌	농산물	원예과수 농업관리	원예과수 농업관리	시설원에 스마트팜 보급 확대	시설원에 스마트팜 보급 확대 면적 목표달성률	(시설원에 스마트팜 보급 확대 면적/시설원에 스마트팜 목표 보급 확대 면적)*100	

분야	적용 범위	정책 영역	대기능	중기능	소기능	단위과제	성과지표명	산식
	공통 농업농촌	농산물	농지관리	농지관리	농지원부 관리	농지원부 일제 정비	농지원부 정비율 목표달성도	(농지원부 정비율/농지원부 목표 정비율)*100
	공통 농업농촌	농업재해	농업재해 관리	농업재해 관리	농작물 재해 대책	농작물재해보험 가입 확대	농작물재해보험 가입률 목표달성도	(농작물 재해보험 가입률/농작물 재해보험 목표 가입률)*100
	공통 농업농촌	축산기반 시설	사료관리	사료관리 및 수급조절	사료관리 및 수급조절	조식료생산사업	조식으로 생산량 목표달성률	(조식으로 생산량(톤)/조식으로 목표 생산량(톤))*100
	공통 농업농촌	축산물	축산물 위생	축산물 위생	축산물 검사	안전한 축산물 만들기 생산·검사기반 구축	식육 내 유해진류물질 부적합 검출 감소율 목표달성도	(식육 내 유해진류물질 부적합 검출 감소율/식육 내 유해진류물질 부적합 검출 목표 감소율)*100
	공통 농업농촌	축산재해 예방	가축질병 관리	가축질병 관리	가축 전염병 예방	전염병 차단 방역체계 구축	전염병 발생 감소율 목표달성도	(전염병 목표 감소율/전염병 발생 목표 감소율)*100
	공통 농업농촌	축산재해 예방	축산재해 예방관리	축산재해 관리	축산재해 지원	가축재해보험 가입확대	가축재해보험 가입률 목표달성도	(가축재해보험 가입률/가축재해보험 목표 가입률)*100
	공통 농업농촌	산림자원 관리	산림보호 및 산지 이용 관리	산림보호 및 산지 이용 관리	산림자원 보호 육성	산불예방체계 구축	산불 피해면적 감소율 목표달성도	(산불 피해면적 감소율/산불 피해면적 목표 감소율)*100
	기초 농업농촌	산림자원 관리	산림보호 및 산지 이용 관리	산림보호 및 산지 이용 관리	산림병해충 예방 및 방제	소나무재선충병 방제사업	소나무재선충병 방제율 목표달성도	(소나무재선충병 방제율/소나무재선충병 목표 방제율)*100
	공통 농업농촌	산림정책	산림정책 수행	산림정책 수행	산림환경 보전	조림사업	조림사업 실시율 목표달성도	(조림사업 실시율/조림사업 목표 실시율)*100
	공통 농업농촌	산림정책	산림정책 수행	산림정책 수행	임도설치 및 보수관리	임도사업	임도시설 조성률 목표달성도	(임도시설 조성률(km)/임도시설 목표 조성률(km))*100
	공통 해양수산 어촌	수산정책	수산정책 수행	수산정책 수행	수산물 안전성 조사	안전한 수산물 유통 촉진	수산물 안전성 검사 적합률 목표달성도	(수산물 안전성 검사 적합률/수산물 안전성 검사 목표 적합률)*100

제3절

요약 및 시사점

□ 지방자치단체 자체평가제도 개념

- 제도 목적의 다차원성과 체계적 운영 구조가 확립되어 있음
 - 현행 자체평가제도는 자율적·분권적 평가, 통합적 평가 구축, 내실화 및 특정 평가, 성과관리제도 도입, 평가결과 활용 극대화 등 복합적 목적을 지향하며, 계획 수립→지표 설정→집행→평가 및 결과 도출→환류의 체계적 운영 절차를 구축하고 있는 것으로 나타남
 - 총괄부서, 개별부서, 자체평가위원회 등 다층적 평가 거버넌스 구조를 통해 평가의 전문성과 객관성 확보를 도모하고 있으며, 정량·정성지표의 균형적 설계와 적합성·대표성·타당성 검토 등 정교한 지표 설정 체계를 갖추고 있음
 - 평가 결과는 정책 개선, 자원 배분 및 인사 관리, 대외 공개 및 환류 등 다차원적 활용을 통해 조직의 지속적 발전을 도모하는 구조로 설계되어 있음
- 제도의 이론적 완결성과 실질적 운영 간 괴리 가능성이 나타남
 - 법적 근거와 운영 절차, 주체별 역할 분담 등에서 제도적 체계화가 이루어진 것으로 평가되나, 다양한 목적 간 우선순위 설정과 상호 연관성, 각 단계별 실질적 이행과 환류의 충분성 등에서 이론과 실제 간 괴리가 발생할 가능성이 있음
 - 특히, 자체평가위원회의 민간위원 중심 구성은 외부 전문성 확보에 기여하나, 해당 지방자치단체 정책에 대한 이해도 부족으로 인한 형식적 평가의 위험성이 내재되어 있음

□ 지방자치단체 자체평가제도 현황

- 자치법규 제정 현황과 제도화 수준의 지역별 편차가 확인됨
 - 105개 시군구에서 총 110건의 자체평가 관련 자치법규가 존재하며, 2003년을 전후로 대부분 제정되어 중앙정부 성과관리 정책과의 연관성을 보임

- 성과(업무)평가 규정(67건), 자체평가 규정(26건), 공약사항 관리 규정(12건), 자체평가위원회 규정(5건) 등 다양한 형태로 구성되어 있으나, 성과(업무)평가 규칙과 자체평가 규칙은 조문 구조와 주요 내용이 거의 유사한 것으로 나타남
- 소관부서는 주로 기획·예산 관련 부서가 담당하고 있어 성과관리 및 예산 편성과의 연계성을 보이나, 여전히 상당수 지방자치단체에서 관련 규정이 부재하거나 부분적으로만 다루어지고 있어 제도화 수준의 지역별 편차가 나타남
- 다만, 이는 규정에 자체평가가 명시되어 있는 규정 현황을 의미하며, 대부분의 지역에서는 자체평가를 명시하지 않더라도 성과관리 규정을 적용하여 수행하고 있음. 이를 고려할 때 문제는 자체평가 수행 여부가 아니라 규정 및 용어 사용의 일관성 부족이라는 점에서 향후 제도적 표준화와 체계화가 필요한 것으로 분석됨

○ 성과지표 가이드라인(표준안)의 체계성과 방법론적 제약이 나타남

- BRM 기반 12개 업무분야 분류체계 적용, 정량지표 중심 구성(90% 이상), 산출물 위주 지표 특성, 지표 구성요소의 표준화 등을 통해 객관적·체계적인 성과측정 기반을 구축하고 있음
- 중앙정부 정책분류체계와의 연계성을 통한 일관성 확보와 지방자치단체 간 비교가능성 제고에 기여하고 있으나, 기능 중심 분류로 인한 융합적 정책 과제의 통합적 성과관리 제약, 정량지표 편중으로 인한 질적 성과 측정의 한계, 산출물 중심 구성으로 인한 정책 효과성 평가의 제약 등이 나타나고 있음

□ 시사점

○ 지방자치단체 자체평가제도의 실질적 효과성 제고 방안 모색이 필요함

- 현행 제도는 상당한 수준의 체계화를 달성하였으나, 제도 운영의 실질적 효과성을 제고하기 위해서는 평가 전문성 강화, 환류 체계 내실화 등이 요구됨
- 특히, 중간점검과 최종평가 간 연계성 강화, 평가결과의 정책 개선으로의 실질적 연결, 인센티브 체계의 적정성 확보 등에 대한 지속적인 점검과 개선이 필요함

- 지역별 제도화 편차 해소 방안에 대한 모색이 요구됨
 - 자치법규 제정 현황에서 나타나는 지역별 편차를 해소하고, 자체평가제도의 전국적 확산을 위한 지원체계 구축이 요구됨
 - 지역 특수성 반영을 위해 지역 맞춤형 지표 개발을 활성화할 필요가 있음
- 정량 중심 평가에서 정성적 측면을 포함한 균형적 성과관리로의 발전이 필요함
 - 현행 정량지표 중심(90% 이상) 구성을 정량·정성지표의 균형적 구성으로 개선하여 질적 성과 측정 역량을 강화할 필요가 있음
 - 산출물 위주 지표에서 결과 지향적 성과관리로의 발전을 위해 산출-결과-영향의 연계성을 강화한 통합적 성과관리 체계 구축이 요구됨
- 자체평가의 자율성과 체계성 간 조화를 통한 제도 발전 방향 정립이 요구됨
 - 지방분권 강화 추세에 부합하는 자체평가의 자율성 확대와 성과관리의 체계성 확보 간 균형점을 모색하여 제도의 지속가능한 발전 방향을 정립할 필요가 있음

제 3 장

지방자치단체 자체평가제도 운영 현황조사

제1절 조사 개요

제2절 지방자치단체 자체평가 운영
설문조사

제3절 지방자치단체 자체평가 운영
면담조사

제4절 요약 및 시사점

지방자치단체 자체평가제도 운영 현황조사

제1절

조사 개요

□ 조사 목적

- 지방자치단체에서 수행하는 자체평가제도의 운영 실태를 파악하고, 효과적인 운영체계 구축을 위한 개선방안을 도출하고자 지방자치단체 자체평가 담당자들을 대상으로 설문조사를 실시하였음
- 자체평가 담당자들의 운영 경험과 인식을 토대로 자체평가제도의 실효성 제고 방안을 모색하고, 가이드라인의 실질적 활용도 향상을 위한 개선 의견을 수렴하고자 심층면담조사를 추가적으로 수행하였음

□ 조사 대상

- 전국 17개 시·도 및 226개 시·군·구 지방자치단체의 자체평가 담당자를 대상으로 설문조사를 실시하였음. 설문조사는 2025년 5월 19일부터 5월 29일 사이에 온라인 방식으로 진행하였음. 총 170명이 응답하였으나, 주요 문항 미응답자 25명을 제외한 145명을 최종 분석 대상으로 선정하였음. 최종 분석 대상으로 선정된 주요 응답자 특성은 아래의 [표 3-1]과 같음

| 표 3-1 | 응답자 주요 특성

	구분	응답자(명)	비율(%)
성별	남성	55	37.9
	여성	90	62.1
연령	29세 이하	7	4.8
	30-39세	88	60.7
	40-49세	42	29.0
	50-59세	8	5.5
	60세 이상	0	0

	구분	응답자(명)	비율(%)
근무지역	수도권(서울, 인천, 경기)	40	27.6
	강원권	11	7.6
	충청권(대전, 세종, 충북, 충남)	17	11.7
	전라권(광주, 전북, 전남)	27	18.6
	경상권(부산, 대구, 울산, 경북, 경남)	47	32.4
	제주	3	2.1
소속유형	시·도	5	3.5
	시	50	34.5
	군	47	32.4
	구	43	29.7
직급	9급	9	6.2
	8급	43	29.7
	7급	78	53.8
	6급	14	9.7
	5급 이상	1	0.7
근무기간	2년 미만	3	2.1
	2년 이상, 5년 미만	26	17.9
	5년 이상, 10년 미만	70	48.3
	10년 이상, 20년 미만	39	26.9
	20년 이상	7	4.8
평가 업무 수행기간	2년 미만	127	87.6
	2년 이상, 5년 미만	16	11.0
	5년 이상, 10년 미만	0	0
	10년 이상, 20년 미만	2	1.4
	20년 이상	0	0

○ 심층면담조사는 지역별 특성(도시형, 산간형, 해안형, 농촌형 등)과 관계자 의견을 종합적으로 검토하여 대상을 확정하였음. 관련된 조사 대상 세부사항은 아래의 [표 3-2]와 같음. 총 7개 지역(광역 2개, 기초 5개)에 대한 면담조사를 수행하였으며, 지역적 균형과 특성을 고려하고자 하였음

| 표 3-2 | 면담조사 대상

구분	면담조사 대상자	비고
강원도	[면담자 A] 자체평가 담당 주무관	• 광역
경기도	[면담자 B] 자체평가 담당 주무관 [면담자 C] 성과관리 담당 주무관	• 광역
강원 ○○군	[면담자 D] 성과관리 담당 팀장	• 기초
강원 ○○시	[면담자 E] 성과관리 담당 팀장 [면담자 F] 성과관리 담당 주무관	• 기초
충북 ○○시	[면담자 G] 성과관리 담당 주무관	• 기초
서울 ○○구	[면담자 H] 성과관리 담당 주무관	• 기초
전북 ○○군	[면담자 I] 성과관리 담당 주무관 [면담자 J] 성과관리 부서 주무관	• 기초

□ 주요 조사 내용 및 방법

- 설문조사는 아래의 [표 3-3]과 같이 자체평가 운영 일반사항, 자체평가 필요성, 자체평가 운영 현황, 자체평가 운영 성과, 자체평가 지원 필요성 등에 대한 내용을 조사하였음

| 표 3-3 | 설문조사 주요 내용

구분	주요 조사 내용
자체평가 운영 일반사항	<ul style="list-style-type: none"> • 자체평가 운영 여부 • 자체(성과)평가위원회 운영 여부 • 성과지표 풀 구성 및 관리 여부 • 성과관리 전담 부서(팀) 및 전담 인력 구성 여부 • 자체평가 결과에 대한 구성원의 인사 등 반영 여부
자체평가 필요성	<ul style="list-style-type: none"> • 자체평가의 필요성 및 중요성 인식 • 구성원들의 관심 및 참여
자체평가 운영 현황	<ul style="list-style-type: none"> • 계획 수립 • 지표 설정 • 집행 • 평가 및 결과 • 환류

구분	주요 조사 내용
자체평가 운영 성과	<ul style="list-style-type: none"> • 운영의 투명성 • 결과의 신뢰성 • 운영 만족도 • 성과향상 기여도
자체평가 지원 필요성	<ul style="list-style-type: none"> • 자체평가 운영 시 애로사항 • 자체평가 운영 역량 강화를 위한 지원 필요성 및 내용 • 행정안전부 자체평가 가이드라인 활용 여부 • 자체평가 가이드라인 활용도 제고를 위한 고려사항

- 면담조사의 경우 지방자치단체 자체평가 운영 현황, 자체평가의 문제점 및 관련 개선 방안 등에 대한 반구조화된 설문지를 작성하여 수행하였음. 설문조사에서 도출된 주요 이슈들에 대한 심층적 분석과 실무진의 구체적 개선 의견을 수렴하고자 하였음

제2절

지방자치단체 자체평가 운영 설문조사

1. 지방자치단체 자체평가 운영 일반사항

- 자체평가 운영 여부에 대해 모든 응답자(145명)가 소속된 지방자치단체에서 자체평가를 운영하고 있다고 응답하였음. 이는 자체평가제도가 지방자치단체의 기본적인 성과관리 방법으로 인식되고 있음을 시사함
- 자체(성과)평가위원회 운영 여부에 대해 응답자의 93.1%(135명)가 소속된 지방자치단체에서 자체(성과)평가위원회를 운영하고 있다고 응답하여, 대부분의 지방자치단체에서 평가의 객관성과 전문성 확보를 위한 제도적 장치를 마련하고 있는 것으로 분석됨
- 성과지표 풀 구성 및 관리 여부에 대해 응답자의 79.3%(115명)가 소속된 지방자치단체에서 성과지표 풀을 구성 및 관리하고 있다고 응답하였음
- 성과관리 전담 부서 또는 팀 구성 여부에 대해 응답자의 62.8%(91명)가 소속된 지방자치단체에 구성되어 있다고 응답하였으나, 37.2%(54명)는 소속된 지방자치단체에서 전담 조직이 부재하다고 응답하였음. 또한 전담 인력은 응답자의 53.8%(54명)에 그치는 것으로 나타남. 이는 자체평가의 전문성과 체계성을 저해하는 주요 요인으로 작용할 가능성이 높음
- 자체평가 결과에 대한 부서 인센티브(포상 및 포상금) 여부에 대해 응답자의 89.7%(130명)가 소속된 지방자치단체에서 부서 인센티브를 부여하고 있다고 응답하여, 조직 차원의 동기부여 체계가 상당히 구축되어 있는 것으로 나타남
- 반면, 자체평가 결과에 대한 개인 인센티브(포상 및 포상금) 여부에 대해 응답자의 31.0%(45명)가 소속된 지방자치단체에서 개인 인센티브를 부여하고 있다고 응답하여, 개인 차원의 동기부여가 미흡한 것으로 분석됨. 이는 자체평가에 대한 개별 공무원의 참여 동기를 제약하는 요인으로 작용할 수 있음

| 표 3-4 | 자체평가 운영 일반사항

구분		예	아니오	계
자체평가 운영 여부	응답자(명)	145	0	145
	비율(%)	100	0	100
자체(성과)평가위원회 운영 여부	응답자(명)	135	10	145
	비율(%)	93.1	6.9	100
성과지표 풀 구성 및 관리 여부	응답자(명)	115	30	145
	비율(%)	79.3	20.7	100
성과관리 전담 부서 또는 팀 구성 여부	응답자(명)	91	54	145
	비율(%)	62.8	37.2	100
자체평가(성과관리) 전담 인력 배치 여부	응답자(명)	78	67	145
	비율(%)	53.8	46.2	100
자체평가 결과에 대한 부서 인센티브(포상 및 포상금) 여부	응답자(명)	130	15	145
	비율(%)	89.7	10.3	100
자체평가 결과에 대한 개인 인센티브(포상 및 포상금) 여부	응답자(명)	45	100	145
	비율(%)	31.0	69.0	100

○ 자체평가 결과의 인사 또는 근무성적평정 반영은 과장급 이상에 집중되는 경향을 보임. 기타사항으로 반영하지 않는다는 의견이 대부분이었으며, 일부 4급 이상 구성원에게 반영하고 있다는 의견이 제시됨

| 표 3-5 | 자체평가 운영 일반사항: 개인 성과평가 반영 여부

구분		과장급 이상	팀장급 이상	모든 구성원	기타	계
자체평가 결과에 대한 구성원의 인사 또는 근무성적평정 반영 여부	응답자(명)	52	7	25	61	145
	비율(%)	35.9	4.8	17.2	42.1	100
자체평가 결과에 대한 구성원의 성과급 반영 여부	응답자(명)	59	14	41	31	145
	비율(%)	40.7	9.6	28.3	21.4	100

2. 지방자치단체 자체평가 필요성

- 자체평가가 성과관리에서 필요한 제도라는 인식은 57.9%(84명, 그렇다+매우 그렇다)로 과반수를 넘었으나, 보통 이하의 응답도 42.1%(61명)라는 점에서 제도적 필요성에 대한 인식이 완전히 확립되지 않은 것으로 나타남
- 자체평가가 성과관리에서 중요한 역할을 한다는 인식은 42.1%(61명)에 그쳤으며, 58.0%(84명)이 보통 이하로 응답하였음. 이는 제도의 존재 필요성은 인정하지만 실질적 중요성에 대해서는 회의적 시각이 일부 존재함을 시사함
- 지방자치단체장이 자체평가에 높은 관심을 보인다는 응답은 34.5%(50명)에 그쳤으며, 65.5%(95명)가 보통 이하로 평가하였음. 이는 최고 의사결정권자의 관심 부족이 자체평가 추진 동력을 제약하는 요인으로 작용할 가능성을 보여줌

【표 3-6】 자체평가 필요성 인식

구분		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다	계	
자체평가 필요성	1) 지방자치단체 성과관리에서 자체평가는 필요한 제도이다.	응답자(명)	9	18	34	67	17	145
		비율(%)	6.2	12.4	23.5	46.2	11.7	100
	2) 자체평가는 지방자치단체 성과관리에서 중요한 역할을 한다.	응답자(명)	11	23	50	47	14	145
		비율(%)	7.6	15.8	34.5	32.4	9.7	100
	3) 지방자치단체장은 자체평가에 높은 관심을 보이고 있다.	응답자(명)	10	28	57	40	10	145
		비율(%)	6.9	19.3	39.3	27.6	6.9	100
	4) 부서 구성원들은 자체평가에 적극적으로 참여하고 있다.	응답자(명)	12	41	51	33	8	145
		비율(%)	8.3	28.3	35.2	22.7	5.5	100
	5) 지방의회는 자체평가 과정 및 결과에 관심을 가지고 있다.	응답자(명)	19	44	53	25	4	145
		비율(%)	13.1	30.3	36.6	17.2	2.8	100

- 부서 구성원들의 적극적 참여에 대해서는 41명(28.2%)만이 긍정적으로 평가하였으며, 104명(71.8%)이 보통 이하로 응답하였음. 이는 실무 차원에서의 자체평가에 대한 관심과 참여가 제한적임을 나타냄

- 지방의회의 자체평가 과정 및 결과에 대한 관심은 20.0%(29명)에 불과하여 80.0%(116명)이 보통 이하로 평가하였음. 이는 지방자치의 견제와 균형 기능을 담당하는 의회 차원에서의 관심이 미흡함을 보여주는 결과로 분석됨

3. 지방자치단체 자체평가 운영 현황

□ 계획 수립

- 매년 자체평가 계획을 체계적으로 수립한다는 응답은 88.3%(128명, 그렇다+매우 그렇다)로 높은 수준을 보여 계획 수립 단계의 체계성은 상당히 확보된 것으로 나타남
- 계획 수립 시 부서 의견 수렴 절차가 충분하다는 응답은 59.3%(86명)로 나타남
- 자체평가 계획이 지방자치단체의 중장기 발전계획 또는 주요 전략과 연계되어 있다는 응답은 55.9%(81명)로 나타남

【표 3-7】 자체평가 운영 인식: 계획 수립

구분		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다	계	
계획 수립	1) 매년 자체평가 계획을 체계적으로 수립하고 있다.	응답자(명)	0	0	17	80	48	145
		비율(%)	0	0	11.7	55.2	33.1	100
	2) 자체평가 계획 수립 시 부서의 의견 수렴 절차가 충분하게 이루어지고 있다.	응답자(명)	1	9	49	70	16	145
		비율(%)	0.7	6.2	33.8	48.3	11	100
	3) 자체평가 계획은 지방자치단체의 중장기 발전계획 또는 주요 전략과 연계되어 있다.	응답자(명)	1	16	47	68	13	145
		비율(%)	0.7	11	32.4	46.9	9	100

□ 지표 설정

- 성과지표가 내부 실무자 중심으로 제안 및 개발된다는 응답은 73.1%(106명)로 높게 나타나 지표 설정의 주도권이 내부에 있는 것으로 분석됨. 이는 현장 적합성은 높일 수 있으나 객관성과 전문성 측면에서는 한계가 있을 수 있음
- 지표 개발 과정에 외부 전문가 의견이 반영된다는 응답은 41.4%(60명)에 그쳐 58.6%(85명)이 보통 이하로 응답하였음. 이는 지표 설정의 전문성과 객관성 확보에 제약이 있음을 시사함

【 표 3-8 】 자체평가 운영 인식: 지표 설정

구분		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다	계	
지표 설정	1) 자체평가 성과지표는 내부 실무자 중심으로 제안 및 개발되고 있다.	응답자(명)	2	6	31	86	20	145
		비율(%)	1.4	4.1	21.4	59.3	13.8	100
	2) 자체평가 성과지표 개발 과정에 외부 전문가의 의견이 반영되고 있다.	응답자(명)	11	38	36	45	15	145
		비율(%)	7.6	26.2	24.8	31	10.4	100
	3) 자체평가 성과지표는 소속 기관의 특성과 지역여건을 반영하고 있다.	응답자(명)	1	9	38	80	17	145
		비율(%)	0.7	6.2	26.2	55.2	11.7	100
	4) 자체평가 성과지표 선정 및 관리를 위한 원칙과 기준이 마련되어 있다.	응답자(명)	1	6	47	79	12	145
		비율(%)	0.7	4.1	32.4	54.5	8.3	100
	5) 자체평가 성과지표는 합동 평가 지표와 연계되어 있다.	응답자(명)	2	9	29	67	38	145
		비율(%)	1.4	6.2	20	46.2	26.2	100

- 성과지표가 소속 기관의 특성과 지역여건을 반영한다는 응답은 66.9%(97명)로 비교적 높게 나타나 지역별 맞춤형 지표 설정이 어느 정도 이루어지고 있는 것으로 보임
- 성과지표가 합동평가 지표와 연계되어 있다는 응답은 72.4%(105명)로 매우 높게 나타나 중앙정부 평가와의 연계를 증시하는 경향이 강한 것으로 분석됨

□ 집행

- 자체평가 운영을 위한 매뉴얼이나 서식이 구비되어 있다는 응답은 51.7% (75명)로 나타남
- 측정 자료의 정확성을 검증하는 절차가 마련되어 있다는 응답은 45.5%(66명)에 그쳐 54.5%(79명)가 보통 이하로 응답하였음. 이는 평가 결과의 신뢰성 확보에 중요한 데이터 검증 체계가 미흡함을 보여줌
- 자체평가 운영 및 관리를 위한 정보시스템 활용에 대해서는 46.2%(67명)가 긍정적으로 응답한 반면, 37.9%(55명)가 부정적으로 응답하여 정보화 수준에서 기관 간 편차가 큰 것으로 분석됨

【표 3-9】 자체평가 운영 인식: 집행

구분		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다	계	
집행	1) 자체평가를 운영하기 위한 매뉴얼이나 서식이 구비되어 있다.	응답자(명)	2	17	51	58	17	145
		비율(%)	1.4	11.7	35.2	40	11.7	100
	2) 자체평가 수행 시 측정 자료의 정확성을 검증하는 절차가 마련되어 있다.	응답자(명)	1	20	58	50	16	145
		비율(%)	0.7	13.8	40	34.5	11	100
	3) 자체평가 운영 및 관리를 위한 정보시스템이 활용되고 있다.	응답자(명)	24	31	23	41	26	145
		비율(%)	16.5	21.4	15.9	28.3	17.9	100

□ 평가·결과

- 자체평가위원회가 적절하게 구성되어 있다는 응답은 61.4%(89명)로 나타나 위원회 구성 자체에 대해서는 상당한 수준의 만족도를 보이는 것으로 분석됨. 그러나 위원회의 전문성을 갖추고 있다는 응답은 47.6%(69명)에 그쳐 구성의 적절성과 전문성 확보 간에 격차가 존재하는 것으로 나타남

- 자체평가 과정에서 회의나 검토 절차가 충분하게 이루어지고 있다는 응답은 53.8%(78명)로 나타남
- 자체평가 결과가 투명하고 객관적인 방식으로 산출된다는 응답은 71.7%(104명)로 높게 나타나 결과 산출 과정의 투명성과 객관성에 대해서는 상당한 신뢰를 보이는 것으로 분석됨. 이는 자체평가 운영 과정에서 공정성 확보를 위한 노력이 어느 정도 성과를 거두고 있음을 시사함

【표 3-10】 자체평가 운영 인식: 평가·결과

구분		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다	계	
평가 · 결과	1) 자체(성과)평가위원회는 적절하게 구성되어 있다 (분야, 인원 등).	응답자(명)	2	9	45	65	24	145
		비율(%)	1.4	6.2	31	44.8	16.6	100
	2) 자체(성과)평가위원회는 전문성을 갖추고 있다.	응답자(명)	2	15	59	49	20	145
		비율(%)	1.4	10.3	40.7	33.8	13.8	100
	3) 자체평가 과정에서 회의나 검토 절차는 충분하게 이루어지고 있다.	응답자(명)	1	9	57	65	13	145
		비율(%)	0.7	6.2	39.3	44.8	9	100
	4) 자체평가 결과는 투명하고 객관적인 방식으로 산출된다.	응답자(명)	1	1	39	78	26	145
		비율(%)	0.7	0.7	26.9	53.8	17.9	100

□ 환류

- 자체평가 결과가 차년도 예산편성에 반영된다는 응답은 17.9%(26명)에 그쳤으며, 82.1%(119명)이 보통 이하로 응답하였음. 이는 자체평가 결과와 예산 배분 간의 연계체계가 매우 미흡한 상태임을 보여주는 것으로, 성과 기반 예산편성의 실질적 구현에 상당한 제약이 있음을 시사함
- 평가 결과가 차년도 사업 내용에 반영된다는 응답은 22.7%(33명)에 그쳤으며, 77.3%(112명)이 보통 이하로 응답하였음. 이는 자체평가가 정책 및 사업 개선을 위한 환류 도구로서의 역할을 충분히 수행하지 못하고 있음을 나타내는 결과로 분석됨

- 평가 결과가 적절한 수준에서 외부에 공개된다는 응답은 62.1%(90명)로 나타나 투명성과 공개성 측면에서는 어느 정도 확보되고 있는 것으로 분석됨. 이는 자체평가의 공공적 책임성 확보 측면에서 긍정적인 평가로 해석될 수 있음

| 표 3-11 | 자체평가 운영 인식: 환류

구분		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다	계	
환류	1) 자체평가 결과는 차년도 예산편성에 반영되고 있다.	응답자(명)	14	46	59	20	6	145
		비율(%)	9.7	31.7	40.7	13.8	4.1	100
	2) 자체평가 결과는 차년도 사업 내용에 반영되고 있다.	응답자(명)	12	34	66	26	7	145
		비율(%)	8.3	23.5	45.5	17.9	4.8	100
	3) 자체평가 결과는 적절한 수준에서 외부에 공개되고 있다.	응답자(명)	2	11	42	71	19	145
		비율(%)	1.4	7.5	29	49	13.1	100
	4) 평가 결과에 따른 개선 사항은 차년도 자체평가 계획 수립에 반영되고 있다.	응답자(명)	1	10	37	77	20	145
		비율(%)	0.7	6.9	25.5	53.1	13.8	100

- 평가 결과에 따른 개선사항이 차년도 자체평가 계획 수립에 반영된다는 응답은 66.9%(97명)로 비교적 높게 나타남. 이는 자체평가제도 자체의 지속적 개선을 위한 환류체계는 상당한 수준으로 작동하고 있음을 보여주는 것으로 분석됨

4. 지방자치단체 자체평가 운영 성과

- 소속 지방자치단체의 자체평가가 투명하게 운영된다는 응답은 77.2%(112명)로 높게 나타나 운영 과정의 투명성은 상당히 확보되고 있는 것으로 분석됨

- 자체평가 결과를 신뢰할 수 있다는 응답은 66.2%(96명)로 나타나 평가 결과에 대한 신뢰는 어느 정도 형성되어 있는 것으로 보임
- 자체평가 운영에 대한 전반적 만족도는 49.6%(72명)로 과반에 미치지 못하였다는 점에서 투명성과 신뢰성에도 불구하고 운영 만족도는 상대적으로 낮음을 시사함
- 자체평가가 전반적인 성과 향상에 기여한다는 응답은 52.4%(76명)로 나타남
- 자체평가가 정책 품질 및 사업 효과성 제고에 기여한다는 응답은 44.1%(64명)에 그쳤으며, 55.9%(81명)이 보통 이하로 응답하였음. 이는 자체평가의 실질적 정책 개선 효과에 대해 회의적 시각이 존재함을 보여줌
- 성과목표 및 지표 외의 사업이 상대적으로 소외되거나 약화된다는 응답은 12.4%(18명)에 그쳤다는 점에서 자체평가로 인한 업무 편중 현상은 크지 않은 것으로 분석됨

【표 3-12】 자체평가 운영 성과 인식

구분		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다	계	
자체 평가 운영 성과	1) 소속 지방자치단체의 자체 평가는 투명하게 운영되고 있다고 생각한다.	응답자(명)	0	1	32	83	29	145
		비율(%)	0	0.7	22.1	57.2	20	100
	2) 소속 지방자치단체에서 수행한 자체평가 결과는 신뢰할 수 있다고 생각한다.	응답자(명)	0	6	43	73	23	145
		비율(%)	0	4.1	29.7	50.3	15.9	100
	3) 소속 지방자치단체의 자체 평가 운영에 대해 전반적으로 만족한다.	응답자(명)	0	12	61	58	14	145
		비율(%)	0	8.3	42.1	40	9.6	100
	4) 자체평가는 소속 지방자치 단체의 전반적인 성과 향상에 기여하고 있다.	응답자(명)	2	19	48	67	9	145
		비율(%)	1.4	13.1	33.1	46.2	6.2	100
	5) 자체평가는 정책 품질 및 사업 효과성을 제고하는 데 기여하고 있다.	응답자(명)	3	15	63	56	8	145
		비율(%)	2.1	10.3	43.5	38.6	5.5	100
	6) 자체평가에서 제시된 성과 목표 및 지표 외의 사업이 상대적으로 소외되거나 약화되고 있다.	응답자(명)	13	69	45	17	1	145
		비율(%)	9	47.6	31	11.7	0.7	100

5. 지방자치단체 자체평가 지원 필요성(가이드라인)

○ 자체평가 추진 및 운영상 애로사항에 대한 응답은 자체평가가 ‘평가를 위한 평가’로 형식화되어 있음(18.4%), 자체평가 업무가 기존 업무 외 ‘추가 업무’로 여겨짐(14.0%), 잦은 순환보직으로 담당자 전문성·경험 축적 어려움(12.6%), 지표 산정·데이터 수집·검증에 과도한 시간이 소요됨(11.4%) 등과 같은 순으로 나타남

- 자체평가가 ‘평가를 위한 평가’로 형식화되어 있다는 응답이 18.4%(95명)로 가장 높게 나타나 자체평가의 실질성 확보가 가장 시급한 과제임을 보여줌
- 자체평가 업무가 기존 업무 외 ‘추가 업무’로 여겨진다는 응답이 14.0%(72명)로 두 번째로 높아 업무 통합성과 효율성 측면에서 개선이 필요한 것으로 나타남
- 잦은 순환보직으로 담당자 전문성·경험 축적이 어렵다는 응답이 12.6%(65명)로 나타나 인사제도와 성과관리제도 간의 구조적 불일치 문제가 제기됨
- 지표 산정·데이터 수집·검증에 과도한 시간이 소요된다는 응답이 11.4%(59명)로 나타나 자체평가의 기술적 복잡성이 상당한 부담으로 작용하고 있는 것으로 분석됨
- 기타 의견으로 평가 결과의 신뢰도(객관성) 문제, 업무 과중으로 인식, 예산 부족 등이 제시됨

【 표 3-13 】 자체평가 추진 및 운영상 애로사항

구분	응답자(명)	비율(%)
전담 평가팀이 부재하고, 인력이 부족함	52	10.1
짙은 순환보직으로 담당자 전문성·경험 축적 어려움	65	12.6
부서·단체장 관심 부족으로 협조 및 결재 어려움	14	2.7
자체평가 업무가 기존 업무 외 '추가 업무'로 여겨짐	72	14.0
자체평가가 '평가를 위한 평가'로 형식화되어 있음	95	18.4
합동평가 등 타 평가와 지표·보고가 중복됨	21	4.1
지표 산정·데이터 수집·검증에 과도한 시간이 소요됨	59	11.4
평가위원회의 참여도·책임성이 낮아 형식적 심의에 그침	17	3.3
평가결과의 인사·예산 연계 기준이 불명확함	24	4.7
평가결과가 실질적 정책개선으로 연결되지 않음	45	8.7
성과관리 시스템이 미비하거나 사용이 불편함	23	4.5
외부 전문가 컨설팅·교육 기회가 부족함	22	4.3
기타()	6	1.2
계	515	100

- 자체평가 운영 역량 강화를 위한 지원이 필요하다는 응답은 59.3%(86명)로 과반을 넘어 체계적 지원에 대한 요구가 상당한 것으로 나타남
 - 성과지표 관리 가이드라인 개발 및 보급이 필요하다는 응답은 72.4%(105명)로 높게 나타나 지표 관리의 전문성 확보가 이루어져야 함을 보여줌
 - 자체평가 운영 가이드라인 개발·개선 및 보급이 필요하다는 응답은 70.3%(102명)로 나타나 현행 가이드라인의 실용성 제고가 중요한 과제임을 시사함
 - IT 기반 자체평가 시스템 구축 지원이 필요하다는 응답은 66.1%(96명)로 높게 나타나 정보화를 통한 효율성 제고에 대한 요구가 상당함을 보여줌

【표 3-14】 자체평가 운영 역량 강화를 위한 지원 필요성 인식

구분			전혀 필요하지 않다	필요하지 않다	보통이다	필요하다	매우 필요하다	계
지원 필요성	1) 자체평가 운영 역량 강화를 위한 지원 필요	응답자(명)	5	15	39	58	28	145
		비율(%)	3.5	10.3	26.9	40	19.3	100
세부 지원 내용	1) 자체평가 운영 가이드라인 개발·개선 및 보급	응답자(명)	2	4	37	64	38	145
		비율(%)	1.4	2.8	25.5	44.1	26.2	100
	2) 자체평가 성과지표 관리 가이드라인 개발 및 보급	응답자(명)	2	3	35	64	41	145
		비율(%)	1.4	2.1	24.1	44.1	28.3	100
	3) 자체(성과)평가위원회 인력풀 구성	응답자(명)	5	16	64	49	11	145
		비율(%)	3.5	11	44.1	33.8	7.6	100
	4) 담당 실무자 교육 및 우수사례 공유	응답자(명)	2	3	44	60	36	145
		비율(%)	1.4	2.1	30.3	41.4	24.8	100
	5) 지방자치단체 자체평가 운영 컨설팅 지원	응답자(명)	4	6	46	57	32	145
		비율(%)	2.8	4.1	31.7	39.3	22.1	100
	6) IT 기반 자체평가 시스템 구축 지원	응답자(명)	3	4	42	52	44	145
		비율(%)	2.1	2.8	29	35.8	30.3	100

- 행정안전부 자체평가 운영 가이드라인을 인지하고 있다는 응답은 49.7% (72명)로 나타나 홍보와 확산에 한계가 있는 것으로 분석됨
- 성과지표 관리 가이드라인을 인지하고 있다는 응답은 52.4%(76명)로 나타남
- 가이드라인을 인지한 응답자 중 실제 활용하는 비율은 운영 가이드라인 72.2%(52명), 성과지표 관리 가이드라인 76.3%(58명)로 상당히 높게 나타나 가이드라인의 실용성은 존재하는 것으로 분석됨

| 표 3-15 | 자체평가 운영 및 성과지표 관리 가이드라인 인지 및 활용 여부

구분		인지·활용	미인지·미활용	계
행정안전부 배포 자체평가 운영 가이드라인 인지 여부	응답자(명)	72	73	145
	비율(%)	49.7	50.3	100
행정안전부 자체평가 운영 가이드라인 활용 여부	응답자(명)	52	20	72
	비율(%)	72.2	27.8	100
행정안전부 배포 자체평가 성과지표 관리 가이드라인 인지 여부	응답자(명)	76	69	145
	비율(%)	52.4	47.6	100
행정안전부 자체평가 성과지표 관리 가이드라인 활용 여부	응답자(명)	58	18	76
	비율(%)	76.3	23.7	100

○ 현행 자체평가 가이드라인의 부족 또는 미흡사항에 대한 응답은 실무 적용 사례·예시 부족(27.3%), 지방자치단체 유형·규모별 차별화 방안 미흡(25.6%), 정성지표의 평가 기준 및 척도 가이드 부족(13.2%), 지표 선정·폐지 기준 및 변경 절차 불명확(10.8%), 정량지표의 산식 및 데이터 검증 예시 부족(10.8%) 등과 같은 순으로 나타남

- 실무 적용 사례·예시 부족이 27.3%(33명)로 가장 높게 나타나 실용적 도구에 대한 요구가 강한 것으로 분석됨
- 지방자치단체 유형·규모별 차별화 방안 미흡이 25.6%(31명)로 두 번째로 높아 획일적 접근에서 벗어난 맞춤형 가이드라인의 필요성이 제기됨
- 정성지표의 평가 기준 및 척도 가이드 부족 13.2%(16명), 지표 선정·폐지 기준 및 변경 절차 불명확 10.8%(13명), 정량지표의 산식 및 데이터 검증 예시 부족 10.8%(13명) 등 기술적 세부사항에 대한 구체적 지원 요구가 제기됨
- 기타 의견으로 현장 적용성 미흡 등 현행화 부족, 지표 표준안의 경우 좋은 지표가 아닌 많이 중복되는 지표가 표준안으로 제시되어 표준안의 개념 재정립이 필요하다는 의견 등이 제시됨

| 표 3-16 | 현행 자체평가 가이드라인의 부족 또는 미흡사항

구분	응답자(명)	비율(%)
단계별 가이드라인의 구체성 부족	10	8.2
실무 적용 사례·예시 부족	33	27.3
지방자치단체 유형·규모별 차별화 방안 미흡	31	25.6
지표 선정·폐지 기준 및 변경 절차 불명확	13	10.8
정량지표의 산식 및 데이터 검증 예시 부족	13	10.8
정성지표의 평가 기준 및 척도(품질평가, 우수·부진 판정 등) 가이드 부족	16	13.2
기타()	5	4.1
계	121	100

○ 자체평가 가이드라인의 활용도 제고를 위한 고려사항에 대한 응답은 지방자치단체 유형별 맞춤형 가이드라인 마련(18.7%), 지표 선정·폐지 절차와 목표치·가중치 설정 가이드라인 마련(17.6%), 정량지표 산식·데이터 검증 예시 및 표준 서식 제공(17.6%), 체크리스트·템플릿 등 실무 도구 제공(14.1%) 등과 같은 순으로 나타남

| 표 3-17 | 자체평가 가이드라인의 활용도 제고를 위한 고려사항

구분	응답자(명)	비율(%)
단계별 표준 일정·절차(연간 로드맵, 담당자 체크포인트 등) 명시	39	10.6
체크리스트·템플릿 등 실무 도구 제공	52	14.1
지방자치단체 유형별 맞춤형 가이드라인 마련	69	18.7
지표 선정·폐지 절차와 목표치·가중치 설정 가이드라인 마련	65	17.6
정량지표 산식·데이터 검증 예시 및 표준 서식 제공	65	17.6
정성지표 평가 기준·척도 및 평가 사례 제시	37	10
우수사례 수집 및 공유 체계 구축	28	7.6
FAQ 형식의 질의응답 정리	14	3.8
계	369	100

- 자체평가 운영 및 성과지표 관리 가이드라인 개발 시 활용성 제고를 위해 추가적으로 고려해야 할 사항으로 지방자치단체 특성을 고려한 맞춤형 가이드라인 개발(지역별 여건 고려, 지방자치단체 규모별 차별화), 성과지표 체계의 실질적 개선(표준화된 양식 개발, 실질적 성과 측정할 수 있는 지표체계 구축), 교육 및 지원 체계 강화(교육 프로그램 운영, 상시 컨설팅 제도 도입, 우수사례 공유), 제도적 기반 정비(자체평가 추진 실효성 확보를 위한 법적 근거 강화, 평가 절차 간소화, 인센티브 체계 구축), 평가 공정성 및 객관성 제고 등과 같은 의견이 제시됨

제3절

지방자치단체 자체평가 운영 면담조사

1. 지방자치단체 자체평가 운영 현황 및 특성

□ 자체평가 운영 체계 및 조직 구성

○ 광역자치단체에서의 체계적 운영

- 광역자치단체에서는 전담 조직을 중심으로 대규모 평가 체계를 운영하고 있는 것으로 나타남
 - “저희가 조직 성과 평가를 해서 115개 부서를 평가를 해요. 그래서 순위를 다 매기고, 이걸 토대로 또 개인 성과 평가를 이렇게... 조직 성과 평가 점수를 반영을 해서 나중에 개인 연봉과 관련되는 개인 성과 평가까지 마무리를 하게 되거든요.” [면담자 A]
 - “저희 둘이 성과 관리를 담당을 하긴 하는데 저는 총괄적으로 계획 세우고 그런 부분만 하고 있고, 실질적으로 평가 하는 거는 다른 주무관님이 다 하시거든요.” [면담자 C]

○ 기초자치단체에서의 제한적 운영

- 기초자치단체에서는 전담 조직 없이 겸직으로 업무를 수행하는 경우가 있는 것으로 확인됨
 - “저희는 평가팀이 없어요... 저희는 지금 제가 이제 작년에 처음 받고 나서 차석 업무로 해봤지만 원래는 이게 3석이나 4석 업무예요. 업무 비중이 한 명 업무 중에 한 20% 정도 그것도 순위도로서는 한 4순위 5순위로 밀려...” [면담자 D]
 - “자체평가만을 위해서 부서나 그렇게 있는 건 없고 저희가 사실 자체 평가라고 해서 제가 담당하는 건 이제 부서 업무 평가이기는 한데 개인 평가라든지 이런 거는 또 다른 부서에 다른 담당하시는 분이 계셔가지고 조금 그러니까 조금 평가가 좀 나뉘져 있습니다.” [면담자 G]
- 지방자치단체 간 자체평가 관련 정보 공유 체계가 부족한 것으로 나타남
 - “시군 사이에서 합동 평가나 적극 행정 규제는 서로 정보를 공유하지만 자체평가에 대해서는 서로 공유를 하지 않습니다.” [면담자 D]

- 한편, 일부 기초자치단체에서는 성과관리 전담조직을 신설하는 등 운영 체계화를 위해 노력하고 있는 것으로 나타남
 - “올해(2025년)부터 이제 조직 개편이 돼서 이제 성과 관리팀이라고 새로 신설을 했거든요. 그래서 제가 이제 거기 이제 팀 주임을 하고 있는데 이제는 제 주요 업무로 하고 있고 근데 이것만 하지는 않고 저도 혁신 평가를 같이 하고 있습니다.” [면담자 H]

□ 평가 지표 관리 현황

○ 지표 규모 및 구성

- 광역자치단체에서는 대규모 지표를 체계적으로 관리하고 있음
 - “저희가 이제 BSC 기반으로 하는 게 있고 주요 업무 추진 실적 관련해서 하는 게 있는데, BSC 기반은 흔히 말하는 아마 성과 지표 그거는 저희가 이제 450개가 있거든요. ... 지표에 대해서 나중에 품질 평가를 또 내·외부로 하거든요. 외부는 성과평가 위원이고, 내부 평가단은 저희가 6급 이상 직원을 통해 선발을 해서 2점 정도 배점을 하고 있고요.” [면담자 A]
 - “저희가 부서별로 무조건 고유 하나 핵심 하나 이렇게 두 개는 무조건 지표 설정을 해야 돼요. 그러다 보니까 저희가 부서가 지금 200개가 넘거든요. 그럼 지표만 해도 400개가 넘는 지표를 이제 관리를 해야 되는데... 이제 특히 평가할 때는 지표 관련된 실적을 저희가 다 하나씩 검증을 해야 돼요.” [면담자 C]

○ 지표 개발 및 변경 절차

- 지표 개발은 주로 부서에서 주도하고 있으며, 안정성을 위해 기존 지표 유지를 선호하는 경향이 나타남
 - “성과 지표를 만드는 거는 부서에서 부서 자체 내에서 개발한 걸 가지고 성과평가위원회 컨설팅을 거친 다음에, 실무 부서랑 다시 그거에 대해서 저희가 이제 지표 조정을 저희 마음대로 하는 게 아니고 부서랑 다시 협의를 하는 거거든요.” [면담자 A]
 - “저희도 원칙은 기존 지표 유지를 하는 걸로 해서 연도별로 세워라 이렇게 가이드라인을 주고 있는데...” [면담자 C]

• “크게 막 엄청 많이는 거의 안 된다고 보면 될 것 같아요. 그 개발이라고 하는 것들은 그리고 사실 그거를 개발을 했을 때 사실상 부서에 적용을 하기가 쉽지가 않아요 ... 저희가 이제 매년 해오던 거에서 크게 변동되거나 하지는 않고요. 이제 평가를 해보고 좀 변경을 해야겠다 싶은 것들은 저희 부서 평가위원회 심의에서 같이 하고 변경해서 진행하고 있어요.”
[면담자 G]

• “일단은 이게 저희가 지표를 어지간하면 가던 거를 그대로 가려고 하거든요. 이제 좀 약간 연속성이 있어야 이제 전년도에 했던 거에 대비해서 얼마나 좋아졌는지 이런 걸 확인할 수 있으니까...” [면담자 I]

- 기초자치단체에서는 지표 변경 등 관리가 잘 이루어지지 않는 경우가 존재함

• “2013년 처음 되고 나서 작년에 제가 바꾸기 전까지 그대로 계속 빠지는 경우는 있어도요 계속 그대로 (변경된 적) 한 번도 없었어요.” [면담자 D]

○ 지표 선정 기준 및 고려사항

- 지방자치단체별로 주민 만족도, 정책 연관성, 측정 용이성 등을 종합적으로 고려한 지표 선정이 이루어지고 있는 것으로 확인됨

• “일단은 이게 저희는 이제 지표 중에서도 좀 약간 만족도 지표가 많이 있거든요. 그래서 이제 실제적으로 그 정책이나 이런 진행하는 사업들이 주민들한테 어느 정도로 와 닿는지 이거를 만족도를 해가지고...” [면담자 I]

• “저희 입장에서 보면 이제 저기 시정 방침을 보면 선진 시정, 지역 경제, 문화관광, 교육, 발전 이렇게 있잖아요. 저기에 이제 ‘가·나·다·라’군이 있거든요. 그러면 이제 군별로 교수님들이 배정이 돼요.” [면담자 E]

- 광역자치단체에서는 체계적인 지표 선정 우선순위를 운영하고 있는 것으로 나타남

• “1순위는 공약이나 중점 과제, 2순위가 의회 업무보고 이런 데 들어가는 거, 그리고 3순위가 정부 합동평가 지표 이렇게 되거든요.” [면담자 C]

○ 지표 품질관리 체계

- 전년도 성과를 바탕으로 한 지표 개선 체계가 운영되고 있음

• “전년도에 여기 이제 저희가 보시면은 품질 평가라고 하거든요. 근데

이 품질 평가가 전년도의 하위 10% 정도에 해당이 되면 다음 연도 성과 지표에 똑같은 지표를 내면 그 지표를 개선하거나 혹은 제외하거나 이런 조치들을 하거든요.” [면담자 A]

□ 성과평가위원회 운영

○ 위원회 구성 및 역할

- 외부 전문가로 구성된 성과평가위원회를 운영하고 있음
 - “저희가 성과평가 위원회는 기획조정실 실장님이 위원장 1명이 공무원은 1명이고요. 나머지 19명은 다 민간인으로 구성되어 있어요.” [면담자 A]
 - “저희가 그 성과평가 위원회 자체를 외부 전문가로 꾸려가지고 일단 부서에서 취합을 받은 다음에 위원회로 심의 안건으로 올리거든요.” [면담자 B]
 - “저희 자문단이 있거든요. 외부 전문가들로 이루어진 자문단 분들한테 이제 이렇게 해서 뭐 이런 건 어떻게냐라고 이제 의견을 구하고 그분들이 거기에 대해 피드백을 해 주시거든요.” [면담자 H]

○ 위원 선정 체계

- 객관성 확보를 위한 체계적 위원 선정이 시도되고 있음
 - “국가인재 데이터베이스인가... 그 사이트에서 나름 이제 기준을 정해 가지고 부교수 이상 이런 분들 전문 그거 분야별로 설정을 해서 조회한 다음에 내부적 검토 받아서 선정을...” [면담자 B]

□ 합동평가와의 연계성

○ 합동평가 지표 활용

- 합동평가 지표를 자체 평가에 연계하여 활용하고 있는 지방자치단체가 존재함
 - “저희가 이제 합동평가를 녹여서 이미 많이 평가를 하고 있어요. 왜냐하면 성적이 잘 나와야 되기 때문에... 그래서 가점에 반영을 하던 아니면 이런 공통 지표에 넣던 아니면 고유 지표에 넣던... 저희가 합동평가

지표가 한 96개가 있거든요. 근데 76개 정도는 여기에 반영이 되어 있어요.” [면담자 A]

- “저희가 지표 개발할 때 이제 정부 합동평가 지표도 같이 보내드리고... 3순위가 이제 정부 합동평가 지표 이렇게 되거든요. 그래서 이제 정부 합동평가 지표랑 연계해서 하는 부서들도 있어요.” [면담자 C]
- “저희가 이제 합동 평가 지표랑 좀 관련 있는 지표가 있긴 있거든요... 주요 업무인데 그게 이제 합동 평가에도 들어가 있는 거죠...” [면담자 F]
- 반면, 기초자치단체에서는 합동평가와 자체평가 간 중복성이 낮게 나타나는 경향을 보임
 - “자체평가는 (합동평가와) 거의 중복 안 돼요.” [면담자 D]
 - “저도 이제 합동 평가 지표들이 되게 잘 돼 있으니까... 그리고 비슷하게 겹칠 경우에는 두 번 일하지 않게 해야 되니까 거의 똑같이 가려고 했는데 사실 겹치는 딱 사업들이 그렇게 많지는 않아서요.” [면담자 H]

□ 평가 결과 활용 및 인센티브 체계

○ 우수부서 선정 및 포상 체계

- 평가 결과를 바탕으로 한 포상 체계가 운영되고 있음
 - “12개 우수 부서 선정을 해서 연말에 종무식 할 때 이제 시상식을 하거든요. ... 구성원들의 관심이 높아요. 일단 저희 같은 경우에는 조직 성과평가가 끝나고 나면... 115개 부서 중에 12개 부서만 뽑힌 거기 때문에 그 나름대로 명예도 있고 저희가 일정 부분 포상금도 좀 지급해 드리고 있거든요.” [면담자 A]
 - “저희는 약간 개개인의 평가까지는 들어가지 않고요. 그냥 부서나 그 사업 단위로 이제 평가해서 그거에 대해 잘 된 경우에는 이제 인센티브 부여하고 보상금 같은 인센티브를 부여해 드리고요...” [면담자 H]

○ 개인 성과 연계 체계

- 우수부서 내 개별 직원에 대한 인센티브 체계가 운영되고 있음
 - “우수부서에서 가장 중요한 업무를 한 직원 한 명씩 뽑아서 그 인사

그러면 사실 직원한테도 조직 성과 평가지만 직원들한테도 혜택을...”

[면담자 A]

- 일부 지방자치단체에서는 자체평가 결과를 개인 근무성적평가 및 성과 상여금에 직접 연계하여 운영하는 체계를 구축하고 있는 것으로 확인됨
 - “어쨌든 이게 근무성적평가라든지 다 반영이 또 돼요. 성과 상여금에도 반영이 되고 다 반영이 됩니다... 근평이나 평가나 이런 것들이 다 반영이 되기 때문에...” [면담자 J]

2. 지방자치단체 자체평가의 한계·문제점

□ 조직 및 인력 운영의 한계

○ 업무량 과중

- 자체평가 담당인력의 업무량 과중으로 인한 어려움이 공통적으로 제기됨
 - “양이 많은 것 같기는 해요. 혼자서 저희는 이제 기획조정실에 기획 전략 담당관의 성과관리팀에 속해 있는데 한 명이 이제 관리를 맡아서 하고 있고...” [면담자 B]
 - “이게 이제 전체 실국 상대하는 거다 보니까 조금 자료 취합하는 것부터가 좀 어려움이 있고...” [면담자 C]
 - “성과 지표가 다 있지만 그 지표들에 대한 계 시의 전략 목표 성과 목표하고 부합이 되는지 또 지표 목표 값이 제대로 잘 도전성 있게 설정이 돼 있는지... 업무 담당자 한 명이 다 따져봐야 되는데...” [면담자 E]

○ 업무 우선순위의 낮음

- 기초자치단체의 경우 자체평가가 다른 업무에 비해 낮은 우선순위로 인식되는 경향이 있음
 - “담당 주무관은 보통 이제 뭐 차석이 맞지 않고 3석이나 4석이 맡으니까 귀찮은 업무 중에 하나죠.” [면담자 D]
 - “평가 기본법상 하게 되어 있으니까 하는데... 그거 아까 (성과) 목록

있잖아요... 군수님 보고 10개 선택하시라고 그래서 그 순서대로...”

[면담자 D]

• “부서 업무 평가 업무 자체가 저한테 완전히 그게 주된 업무는 아니거든요...”

[면담자 G]

□ 지표 개발 및 관리상의 문제점

○ 측정 용이성 위주의 지표 설정

- 부서의 이해관계로 인해 측정이 용이한 지표 위주로 설정되는 경향이 나타남

• “정책 연관성은 거의 다 부합하는 것 같은데, 이제 측정 관련해서는 조금 너무 난이도를 쉽게 설정한다든가 아니면 너무 단순한 산식... 그냥 무슨 건수 이런 식으로만 이제 개발해서...” [면담자 C]

• “일단은 뭐 본인 부서에서는 평가가 그래도 결과가 잘 나오는 게 중요하니까 부서 입장에서는 좀 이제 측정이 나중에 성과나 이런 것도 좀 용이하게 설정하려고 하는 경향이 좀 있죠.” [면담자 F]

○ 목표 설정의 현실성 문제

- 달성 가능한 수준에서 목표를 설정하여 도전적 목표 설정이 어려운 상황임

• “애초에 산식 자체가 그렇게까지 난이도 있게 설정이 되지도 않을뿐더러 만약에 향후에 개선을 한다 그래도 그 범주 자체가 달성 가능성이 있는 그 안에서만 계속 맴돌고...” [면담자 B]

• “목표가 이렇게 4일이면은 4.2일로 확 높여버려요. 그리고 4일 설정하고 우리는 120% 달성... 이렇게 하기도 합니다.” [면담자 D]

□ 평가 과정에서의 한계

○ 부서 협조의 어려움

- 자체평가 추진과정에서 개별 부서의 협조를 확보하는 데 어려움이 있는 것으로 나타남

• “사실 저희 마음 같이는 안 됩니다. 잘 안 돼서... 부서에서 이제 우리가 강제적으로 이걸 해라 마라 이렇게 할 수는 없고 우선 부서에서 자율적으로

하는데... 그 다음에 성과지표가 있으니까 이게 부서별로 잘 이행이 되고 있는지도 점검을 해야 되잖아요... 부서에서도 사실 이 부분을 받아들이는 게... 우리는 점검해서 성과를 잘 내라고 점검한다고 하지만 받아들인 부서에서는 또 자료 제출하나 뭘 또 평가를 하나..." [면담자 E]

- “기본적으로 이게 너무 좀 가외 업무 약간 추가 업무처럼 부서도 느끼고 있고 그러다 보니까 이게 평가를 위한 평가 딱 그런 상황이거든요.” [면담자 H]

○ 성과평가위원회의 실효성 부족

- 외부 전문가들의 형식적 평가로 인한 문제가 지적됨
 - “계속 중간값 주신다든지 이런 그런 케이스도 좀 많은 것 같고... 어쨌든 사업을 뭔가 이렇게 잘 모르시다 보니 표면적으로 평가를 하시게 되는 것 같아서 부서에서도... 납득이 안 된다 이러시는..." [면담자 B]
 - “그분들도 일정이 촉박하다 보니까 저희가 보는 만큼 이렇게 세세하게는 못 보실 것 같아요.” [면담자 C]
 - “저희가 외부 위원이라고 해서 그분들이 뭐 이런 성과 평가에 전문적이거나 그러시진 않으셔가지고 지표를 개발을 해서 주신다거나 하실 수는 없거든요.” [면담자 G]
 - “위원님들은 이게 거의 대부분 대학교 교수님들이시거든요. 행정적인 측면으로 좀 이거를 권고하는 측면이 있어서 이제 실제 업무량은 좀 내용이 그게 좀 갭이 있어 가지고..." [면담자 F]
 - “저희도 사실 전문위원 분들이 엄청 적극적이고 실질적으로 큰 도움을 사실 주시지는 않죠. 정말 좀 관심을 갖고 되게 피드백을 잘 주시는 분들 그중에서 이제 몇 분 안 되시고..." [면담자 H]
- 분야별 평가위원 간 평가 기준의 일관성 부족 문제가 나타남
 - “분야별로 저희는 평가를 진행을 하는데 분야별마다 전문가분들이 다르시다 보니 어떤 분야는 다 웬만하면 좋게 주시고 또 어떤 분야는 웬만하면 또 다 나쁘게 주시고..." [면담자 B]

□ 중앙정부 가이드라인 활용의 한계

○ 가이드라인 인지도 및 활용도 저조

- 행정안전부에서 제공하는 가이드라인에 대한 인지도가 낮은 경우가 확인됨
 - “가이드라인은 모르겠어요. 있는지 모르겠는데 못 본 지 꽤 됐어요...” [면담자 D]
 - “그 책자를 저희가 (찾아봤더니) 발견을 해가지고... 그러니까 전반적인 내용이 도움이 되기는 하더라고요.” [면담자 B]
 - “근데 업무 담당자가 바뀌잖아요. 우리도 바뀌다 보니까 기존에 배포했던 부분 받아서 그걸 활용을 안 했겠죠.” [면담자 E]

○ 현장 적용의 어려움

- 가이드라인이 현장 여건에 맞지 않아 적용하기 어려운 경우가 있음
 - “어려워서 그럴 거예요. 하기도 쉽지 않고 저희는 실제로 가이드라인에서 가져가면 이게 실장님 그러니까 과장님부터 결재를 받을 수가 없어요. 실장 부단체장 군수가 이걸 이해를 못하셔서...” [면담자 D]

3. 지방자치단체 자체평가 개선사항

□ 조직 및 인력 체계 개선 요구

○ 전담 인력 확충 필요성

- 전담 인력 확충에 대한 필요성이 제기됨
 - “유인이 있으려면 담당 공무원 수를 좀 늘리고...” [면담자 D]

○ 업무 간소화 및 통합 필요성

- 유사한 평가 업무의 통합을 통한 업무 효율성 제고 방안이 제시됨
 - “저희가 이제 합동평가하고 있고 그다음에 이제 군정 주요 업무 자체 평가하고 있고 그 다음에 이제 또 행안부에서 관련된 게 적극 행정이란 규제 혁신이 또 있어요... 이걸 최대한 저는 하나로 처리할 수 있게 하려고 노력을 조금...” [면담자 D]

□ 지표 관리 체계 개선 요구

○ 우수사례 공유 필요성

- 분야별 우수 지표 사례 공유에 대한 요구가 제기됨
 - “잘 구성된 분야별 지표 우수 사례 그런 거 다 공유해 주실 수 있으면은 그래도 부서한테 공유할 수는 있을 것 같아서...” [면담자 B]
 - “이제 혹시나 만약에 이제 여러 곳을 다니시면서 수집을 하시니까 공통지표 같은 것도 이제 여기는 좀 특징적으로 이런 걸 하는데 이게 괜찮더라 이런 것도 소개해 주시면은 저희가 이제 공통지표 업데이트를 할 때 그 부분을 한번 반영할 수 있을 것 같아요.” [면담자 I]

○ 지표 개발 지원 방안

- 지표 개발 시 참고할 수 있는 지표 풀 구성에 대한 의견이 제시됨
 - “지표 풀도 제시되면 좋고 그다음에 이제 평가 지표 같은 경우에는 좋은 지표 주시면 저희는 그걸 쓰면 되니까 그건 좋아요.” [면담자 D]
 - “도움은 되지 않을까 싶은데... 그러니까 이제 우리가 우리는 우리 나름대로 내부 지표를 여러 반복적으로 학습하고 있잖아요. 근데 이제 그거를 어쨌든 좀 개선하고 싶어도 다른 개선하고 싶긴 한데 한계가 있으니까...” [면담자 E]
- 정량평가에 비해 상대적으로 취약한 정성평가 영역에 대한 체계적 방법론 개발 및 지원이 필요하다는 의견이 제시됨
 - “정성지표에 대한 평가 기준이나 객관적인 기준 척도 여기 말하는 평가 정성지표 평가를 어떻게 하는지 좀 잘 돼 있는 부분이 있으면 이 부분은 좀 조금 저희도 고민스럽긴 해요.” [면담자 E]
 - “만약에 우수 사례들이 좀 있으면은 약간 공통된 경향성 같은 정성이라든지 창의성 이런 것들을 살짝 그냥 좀 정리를 좀 해 주시면 좋지 않을까...” [면담자 H]

□ 중앙정부 지원 방안에 대한 의견

○ 실용적 가이드라인 제공 요구

- 현장에서 활용 가능한 실무 중심 가이드라인에 대한 요구가 있음
 - “성과 지표는 사실은 제가 아까도 말씀드렸다시피 자치단체 그 특수성을 많이 반영하는 부분이니까 성과 지표에 대한 표준안보다는 업무 전반적인 절차... 이런 것들을 좀 자세히 해 주시면...” [면담자 A]
 - “그러니까 그 가이드라인 제가 조금 봤을 때 약간 광역이나 이런 데에 적용하기가 조금 유용하다고 판단이 조금 되는데 제 그냥 의견으로는 근데 이제 기초단체나 좀 그런 작은 그곳에도 약간 적용을 할 수 있는...” [면담자 G]
- 이와 관련하여 현장에서 활용 가능한 구체적이고 실용적인 실무도구 개발에 대한 요구가 제기됨
 - “그런 거에 있어서는 체크리스트나 템플릿 같은 걸 주시면은 그 사업들은 거기에 맞춰서 평가하면 조금 더 실무적으로는 도움이 될 것 같고...” [면담자 H]

○ 성과평가위원회 교육훈련 운영

- 성과평가위원회 위원을 대상으로 자체평가 관련 교육훈련 운영의 필요성이 제기됨
 - “위원님들께서 이 체계를 잘 모르시는 분들도 계셔서 한 번 교육을 해달라 이렇게 요청을...” [면담자 C]

○ 정보시스템 구축 지원

- 일부 지방자치단체에서는 전산시스템을 도입하여 체계적인 성과관리를 시도하고 있으나, 시스템 구축 및 유지의 어려움이 존재하는 것으로 나타남
 - “근데 이 시스템도 업체가 전국에 몇 개 없다고 알고 있거든요. 저희가 한 두 개인가 그러니까 그렇게 많지는 않은 걸로 알고 있어요. 그래서 저희도 한번 시스템을 고도화시켜보고 업데이트를 다른 데로 한번 해보고자 알아봤는데 마땅치 않더라고요.” [면담자 J]

- 수기 중심의 업무처리에서 벗어나 효율적인 성과관리를 위한 전산시스템 구축 지원이 필요하다는 의견이 제시됨
 - “저희가 이제 IT 기반 자체 평가 시스템 구축 뭐 이런 거는 좀 있으면 우리 저기 실무적인 입장에서는 활용하는 시스템 플랫폼을 만들어서... 이게 우리는 어쨌든 다 지금 수기잖아요... 이런 게 이제 행안부 주관으로 좀 플랫폼 이런 기반 시스템이 구축이 되면 그걸 활용해서 이제 저희가 좀 손쉽게 그래서 효율성 있게 부서도 활용하고” [면담자 E]

제4절

요약 및 시사점

1. 주요 조사 결과 요약

□ 설문조사 결과 요약

- 응답자가 소속된 모든 지방자치단체(145명, 100%)에서 자체평가를 실시하고 있어 제도적 보편성이 확인되었으나, 전담 조직 구성(62.8%)과 전담 인력 배치(53.8%)에서는 기관별 편차가 나타남
- 자체평가의 제도적 필요성에 대해서는 57.9%가 긍정적 응답을 보인 반면, 실질적 중요성 인식은 42.1%로 상대적으로 낮게 조사됨. 조직 내 관심도는 지방자치단체장(34.5%), 부서 구성원(28.2%), 지방의회(20.0%) 순으로 저하 양상을 보임
- 체계적 계획 수립(88.3%)과 전략적 연계성(55.9%)은 상대적으로 높은 수준을 보인 반면, 운영 매뉴얼 구비(51.7%), 데이터 검증 체계(45.5%), 정보시스템 활용(46.2%) 등 실행 단계의 운영 기반은 상대적으로 미흡한 것으로 나타남
- 운영 투명성(77.2%)과 결과 신뢰성(66.2%)에 대한 평가는 높게 나타난 반면, 예산 연계(17.9%)와 사업 내용 반영(22.7%)은 현저히 낮아 평가 결과의 실질적 활용에 제약이 존재하는 것으로 확인됨
- 주요 애로사항으로 형식적 운영(18.4%), 추가 업무 인식(14.0%), 전문성 축적 한계(12.6%) 등이 제기됨
- 지원 필요성에서는 성과지표 관리 가이드라인(72.4%), 운영 가이드라인(70.3%), IT 시스템 구축(66.1%)에 대한 요구가 높게 나타남
- 자체평가 가이드라인의 활용도 제고를 위한 개선 방향으로 지방자치단체 유형별 맞춤형 가이드라인 마련(18.7%), 지표 선정·폐지 절차 가이드라인(17.6%), 정량지표 산식·검증 예시 제공(17.6%), 실무 도구 제공(14.1%) 등이 우선적으로 제기됨. 추가 고려사항으로는 지역별·규모별 차별화 접근, 표준화된 지표체계 구축, 교육·컨설팅 지원 강화, 제도적 기반 정비 등이 제시되는 것으로 나타남

□ 면담조사 결과 요약

- 광역자치단체의 경우 전담인력 1명 배치, 전체 부서 대상 대규모 평가 체계, BSC 기반 400여개 이상의 지표 관리 등 상당한 수준의 제도화가 이루어진 것으로 확인됨. 합동평가 지표의 79%(76개/96개)를 자체평가에 반영하는 등 전략적 정책 연계 체계를 구축하고 있는 지역도 있는 것으로 조사됨
- 기초자치단체의 경우 담당자의 업무 인지 부족, 업무 우선순위 4-5순위 배치, 담당자 업무 비중 20% 수준 등 운영 역량의 제약이 확인됨. 장기간 동일 지표 유지, 목표 하향 설정 등 경직적 운영 관행도 나타나는 것으로 조사됨. 한편, 일부 기초자치단체에서는 성과관리 전담조직 신설 등 운영 체계화를 위한 제도적 노력도 나타나는 것으로 조사됨
- 성과평가위원회의 경우 형식적 평가와 평가체계 이해 부족으로 인한 실효성 제약이 공통적으로 확인됨. 외부 전문가 중심 평가위원회 구성(93.1%)에도 불구하고 실질적 기여도는 제한적인 것으로 나타남
- 특히, 기초자치단체에서 복잡성 등으로 가이드라인 적용 어려움이 나타나 중앙 정부 지원정책의 현장 적용성에 한계가 있는 것으로 조사됨

2. 조사 결과의 시사점

□ 지방자치단체 유형별 제도 운영의 이원화 현상

- 조사 결과는 광역자치단체가 상당한 수준의 전문화와 체계화를 달성한 반면, 기초자치단체는 기본적 운영 기반 확보에도 상당한 어려움을 겪고 있음을 보여줌. 이러한 격차는 단순한 역량 차이를 넘어 제도 운영의 접근 방식에서 차이가 나타나고 있으며, 이는 제도적 역량과 자원 배분의 구조적 차이를 반영하는 것으로 분석됨
- 자체평가위원회 구성(93.1%)과 성과지표 풀 관리(79.3%)는 높은 수준을 보이나, 위원회 전문성(47.6%)과 데이터 검증 체계(45.5%)는 상대적으로 미흡하여 제도적 외관과 실질적 운영 역량 간 상당한 괴리가 존재하는 것으로 나타남

□ 평가 결과 환류의 선별적 활용 양상

- 평가제도 개선을 위한 환류(66.9%)는 상대적으로 활발하게 이루어지는 반면, 예산 반영(17.9%)과 사업 내용 반영(22.7%)은 현저히 미흡하여 평가 결과 활용이 제도 운영 개선에는 기여하나 실질적 정책 개선으로는 연결되지 못하는 제한적 특성을 보임. 이러한 양상은 현행 자체평가가 내부 관리 도구로는 기능하나 정책 개선의 실질적 동력으로는 작용하지 못하는 한계를 드러내는 것으로 분석됨
- 운영 투명성(77.2%)에 대한 높은 평가에도 불구하고 실질적 정책 개선 연계가 제한적인 현상은 투명성 확보가 반드시 실효성 제고로 이어지지 않는 구조적 특성을 시사함. 이는 평가 과정의 절차적 완결성과 결과 활용의 실질적 영향력 간에 간극이 존재함을 보여줌

□ 조직적 관심과 참여의 제약 구조

- 제도적 필요성 인식(57.9%)과 실질적 중요성 인식(42.1%) 간 격차는 자체평가가 제도적 의무로는 수용되나 조직 발전의 실질적 도구로는 인식되지 못하고 있음을 나타냄
- 지방자치단체장(34.5%) → 부서 구성원(28.2%) → 지방의회(20.0%) 순으로 관심도가 하향하는 양상은 자체평가에 대한 조직적 동력 확보의 구조적 한계를 보여줄 뿐만 아니라 거버넌스 차원에서의 참여 기반이 취약함을 시사함

□ 지원 요구의 실무 중심적 특성과 현장 적용성 과제

- 실무 적용 사례·예시 부족(27.3%), 지방자치단체 유형별 차별화 방안 미흡(25.6%) 등이 주요 개선 요구사항으로 제기되어 이론적 접근보다는 실용적 지원에 대한 현장의 높은 요구가 확인됨
- 성과지표 관리 가이드라인에 대한 필요성(72.4%)이 가장 높게 나타난 것은 지표 설정, 관리, 평가 전 과정에 대한 체계적 지원이 현장에서 가장 시급한 과제로 인식되고 있음을 시사함. 이는 자체평가의 핵심 요소인 성과지표 체계에 대한 전문적 지원이 제도 운영의 질적 개선을 위한 핵심 요소임을 나타냄

- 기초자치단체에서 나타난 가이드라인 이해 및 적용의 어려움은 중앙정부 차원의 지원(가이드라인) 노력과 현장 여건 간 상당한 간극이 존재함을 시사하며, 이는 정책 전달 과정에서의 검토가 필요함을 나타냄

□ 전문성 확보와 조직적 지속성의 한계

- 조사에서 제기된 전문성 축적의 어려움(12.6%)은 현행 지방자치단체의 순환보직 체계와 자체평가 업무의 전문성 요구 간 구조적 불일치가 존재함을 시사함
- 담당 실무자 교육(65.5%)과 컨설팅 지원(61.4%)에 대한 높은 요구는 현장에서 체계적 역량 강화에 대한 구체적 필요성을 인식하고 있음을 보여주며, 이는 지속적이고 체계적인 지원 체계 구축의 중요성을 나타냄

□ 기술적 지원과 업무 효율화에 대한 현장 요구

- IT 시스템 구축 지원에 대한 높은 요구(66.1%)는 현재 자체평가 업무가 상당 부분 수작업에 의존하고 있으며, 이로 인한 업무 부담이 제도 운영의 효율성을 제약하는 요인으로 작용하고 있음을 시사함
- 조사에서 확인된 다양한 평가제도 운영에 따른 부담은 현행 평가 체계가 개별적으로 운영되어 업무 중복과 비효율성을 야기하고 있음을 나타내며, 이는 통합적 접근의 필요성을 시사함

제 4 장

지방자치단체 자체평가 가이드라인 개선 방안

제1절 기본 방향

제2절 지방자치단체 자체평가 운영
가이드라인 개선(안)

제3절 지방자치단체 성과지표 관리
가이드라인 개선(안)

지방자치단체 자체평가 가이드라인 개선 방안

제1절

기본 방향

1. 가이드라인 개선 필요성

□ 현행 자체평가제도 운영의 한계 진단

- 지방자치단체 유형별 제도 운영 역량의 양극화 심화
 - 현행 지방자치단체 자체평가제도는 광역자치단체와 일부 기초자치단체가 균형성과관리(BSC) 기반의 고도화된 시스템을 운영하는 반면, 다수의 기초자치단체는 전담 인력 부재, 낮은 업무 우선순위, 담당자의 잦은 순환보직에 따른 전문성 축적 한계 등으로 형식적 운영에 그치는 현상이 확산되고 있음
 - 면담조사 결과, 일부 기초자치단체에서는 담당자가 자체평가 업무를 4-5 순위로 배치하고 업무 비중을 20% 수준으로 인식하는 등 기본적인 운영 기반 확보에 어려움을 겪고 있음이 확인됨
 - 이러한 역량 격차는 단일화된 가이드라인이 전국 모든 지방자치단체에서 효과적으로 작동하기 어려운 근본적인 원인으로 작용함
- 평가 결과와 정책·예산·인사 간 연계 미흡
 - 설문조사 결과, 자체평가 결과가 차년도 예산 편성(17.9%)이나 사업 내용 개선(22.7%)에 반영된다는 응답은 현저히 낮게 나타나, 평가가 조직의 실질적인 변화와 혁신을 유도하는 동력으로 작용하지 못하고 있음이 실증적으로 확인됨
 - 이는 자체평가가 '성과 개선을 위한 관리 도구'로서의 본원적 정체성을 상실하고, 단순히 법적 의무를 이행하기 위한 '절차적 형식'으로 인식되고 있음을 시사함
 - 평가 결과의 환류 체계 부재는 제도 전반에 대한 조직 구성원의 냉소주의를 확산시키고, '필요하지만 중요하지는 않은' 제도로 전락시키는 주요 요인임

○ 현장 활용성이 제한적인 이론 중심의 가이드라인

- 기존의 자체평가 관련 지침이나 매뉴얼은 법적 근거와 이론적 틀을 설명하는 데 치중하여 실무 담당자들이 현장에서 즉시 활용할 수 있는 구체적인 방법론, 표준 서식, 작성 예시 등이 부족한 실정임
- 이로 인해 특히 평가 역량이 취약한 기초자치단체에서는 가이드라인의 내용을 이해하고 실제 업무에 적용하는 데 상당한 어려움을 겪고 있으며, 이는 제도 수용성을 저해하고 평가 업무를 추가적인 부담으로 인식하게 만드는 주요 원인이 됨

□ 제도 개선을 위한 실증적 요구사항 분석

- 설문조사 결과, 현장 공무원들은 ‘성과지표 관리 가이드라인(72.4%)’과 ‘자체 평가 운영 가이드라인(70.3%)’에 대한 지원 요구가 가장 높게 나타나, 평가의 두 가지 구성요소에 대한 체계적이고 실용적인 지침 마련이 시급한 과제임을 보여줌
- 특히, 개선 방향에 대한 구체적인 요구사항으로 ‘지방자치단체 유형별 맞춤형 가이드라인 마련(18.7%)’, ‘지표 선정·폐지 절차 가이드라인(17.6%)’, ‘정량지표 산식·검증 예시 제공(17.6%)’ 등 실무적이고 구체적인 지원 도구에 대한 수요가 높게 나타남
- 이는 향후 가이드라인 개선이 추상적인 방향 제시를 넘어, 현장의 실질적인 애로사항을 해결하고 업무 부담을 경감시키는 실용적 접근을 취해야 함을 시사함

2. 가이드라인 개선 원칙

- 본 연구에서는 현행 제도의 한계를 극복하고 현장의 실증적 요구를 반영하기 위해 다음과 같은 4대 기본원칙을 분석 틀로 설정하고 이를 기반으로 가이드라인 개선안을 도출함

□ **원칙 1: 지역 맞춤형**

- 지방자치단체의 행정 역량, 인구 규모, 재정 여건, 평가 전담조직 유무 등 실질적인 특성을 고려하여 획일적인 기준이 아닌 기관의 수준에 맞는 평가 모델을 선택·적용할 수 있도록 수준별·단계별 평가 체계를 제공함
- 이는 최소한의 법적 의무 이행에 초점을 맞춘 ‘생존 모드’의 지역과 시스템 고도화를 추구하는 ‘성장 모드’의 지역 간의 운영 패러다임 차이를 반영한 것임
- 이를 통해 제도 도입의 문턱을 낮추고, 각 기관이 자신의 속도에 맞춰 장기적인 역량 발전을 도모할 수 있도록 유도함

□ **원칙 2: 실무 활용성**

- 평가 담당자가 복잡한 이론 학습 없이도 평가 전 과정을 쉽게 이해하고 실행할 수 있도록 체크리스트, 표준 서식, 구체적인 작성 예시 등 실무 지원 도구를 대폭 강화함
- 가이드라인의 역할을 기존의 학습 교재에서 실무자가 필요할 때마다 찾아보고 적용할 수 있는 업무 매뉴얼로 전환하여 현장에서의 즉각적인 활용성을 극대화하는 것을 목표로 함

□ **원칙 3: 성과관리 내실화**

- 평가의 목적이 단순한 실적 측정을 넘어 조직 학습과 정책 품질 개선으로 실질적으로 이어지도록 설계함
- 이를 위해 부진 원인에 대한 심층 분석, 구체적인 개선계획 수립, 평가 결과와 예산·인사·조직 관리의 연계 등 환류 체계를 가이드라인 내에 내재화함
- 이는 평가의 필요성은 인정하지만 중요성은 낮게 평가하는 제도적 냉소주의를 극복하기 위한 하나의 장치로 작용할 수 있을 것임

□ 원칙 4: 제도적 정합성 및 수용성

- 개선안이 「정부업무평가 기본법」 등 상위 법령 체계와 상충하지 않도록 제도적 정합성을 확보함
- 동시에 급진적인 변화보다는 단계적 고도화를 유도하는 모델을 제시함으로써 제도 변화에 대한 조직의 저항을 최소화하고, 새로운 가이드라인이 현장에 안정적으로 정착할 수 있도록 수용성을 제고함

제2절

지방자치단체 자체평가 운영 가이드라인 개선(안)

1. 개요

□ 개발 방향

- 앞서 제시된 4대 기본원칙(지역 맞춤형, 실무 활용성, 성과관리 내실화, 제도적 적합성)에 기반하여 공급자(중앙정부) 중심의 획일적 지침에서 사용자(지방자치단체) 중심의 선택적·모듈형 가이드라인으로 패러다임을 전환하고자 함

□ 주요 특성

- 수준별 모델 제시
 - 지방자치단체의 자체평가 운영 역량과 제도적 관심도·성숙도에 따라 선택 가능한 3단계(도입형-체계화형-고도화형) 모델을 제공하여 제도 수용성을 극대화함
- 절차 중심의 구성
 - 이론적 설명을 최소화하고, '계획 → 실행 → 평가 → 환류'의 업무 흐름에 따라 단계별로 수행할 과업과 담당자 역할을 명확히 제시하며, 이를 점검할 수 있는 체크리스트를 포함함
- 실무 서식 및 예시 제공
 - 성과지표 정의서(카드), 자체평가 결과 보고서 등 참고 서식을 제공하고, 우수·부진 사례 분석 등 구체적인 작성 예시를 포함하여 담당자의 업무 부담을 실질적으로 경감하고 결과물의 질적 수준을 제고함

□ 가이드라인의 수준별 모델 구성 및 적용 기준

- 지방자치단체는 자체 진단을 통해 기관의 여건과 역량에 가장 적합한 모델을 선택하여 적용할 수 있으며, 장기적으로는 상위 모델로 단계적으로 전환하는 성장 경로로 활용할 수 있음

[표 4-1] 자체평가 운영 가이드라인 수준별 모델 비교 및 적용 기준

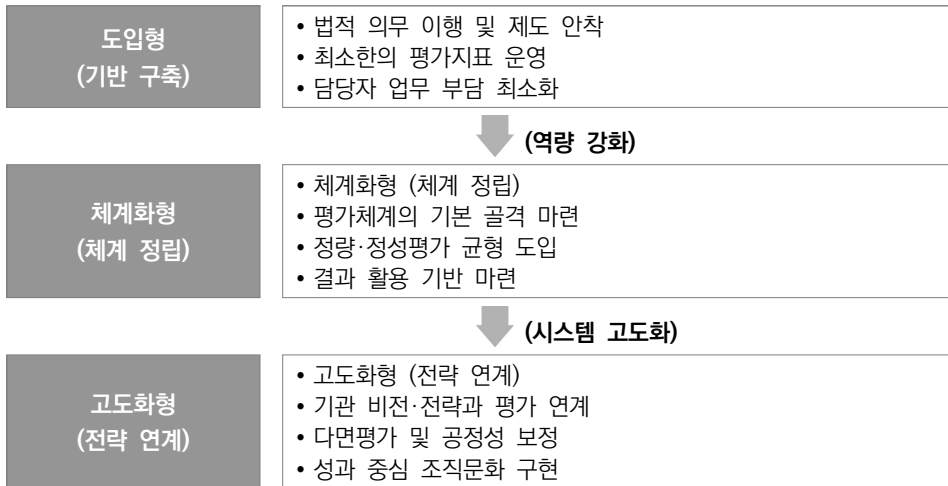
구분	도입형	체계화형	고도화형
평가 목적	<ul style="list-style-type: none"> • 기본적인 성과관리 체계 구축 • 부서별 책임성 확보 • 평가 문화 정착 	<ul style="list-style-type: none"> • 평가의 객관성·공정성 제고 • 정량·정성 평가 균형화 • 결과 활용 다양화 	<ul style="list-style-type: none"> • 전략적 성과관리 구현 • 정책·예산·인사 연계 강화 • 조직학습 및 혁신 촉진
평가 체계	<ul style="list-style-type: none"> • 단순 목표 달성을 평가(100점) • 부서별 핵심지표 2~3개 • 3등급 평가(우수·보통·미흡) 	<ul style="list-style-type: none"> • 성과지표(70점) + 공통지표(30점) • 정량·정성평가 분리 • 가·감점 체계 도입(±5점) 	<ul style="list-style-type: none"> • 다차원 평가 (부서성과+공통+부가평가) • 지표 성격평가 도입 • 만족도 조사 등 외부평가 연계
지표 관리	<ul style="list-style-type: none"> • 기본적인 성과지표 카드 • 목표-실적 중심의 연간 단위 관리 	<ul style="list-style-type: none"> • 성과지표 정의서 표준화 및 활용 • SMART 원칙 적용 • 중간 점검 체계 구축 	<ul style="list-style-type: none"> • 지표 성격평가를 통한 가중치 부여 • 이행도-결과 평가 분리 • 분기별 모니터링 시스템
결과 활용	<ul style="list-style-type: none"> • 우수부서 포상 및 내부 공개 • 부진부서 개선계획 수립·보고 	<ul style="list-style-type: none"> • 포상 + 인사(근무평정)·예산 연계 시작 • 공식 이의신청 절차 도입 	<ul style="list-style-type: none"> • 성과보상 체계 다양화 (특별승진 등) • 조직·개인성과 통합 관리 • 부진사업 일몰 검토
조직 요구 사항	<ul style="list-style-type: none"> • 총괄부서 지정 • 기본적인 성과관리 규정 마련 	<ul style="list-style-type: none"> • 전담인력(1인 이상) 배치 • 자체평가위원회 구성 • 평가 매뉴얼 구비 	<ul style="list-style-type: none"> • 전문 평가조직(팀) 운영 • 내·외부 평가단 구성 • 통합 성과관리시스템 구축
권장 적용 대상	<ul style="list-style-type: none"> • 인구 10만 미만 시·군 • 자체평가 전담인력 부재 기관 	<ul style="list-style-type: none"> • 인구 10만 이상 시·군·구 • 평가 담당자(1인 이상) 지정 기관 	<ul style="list-style-type: none"> • 광역자치단체 • 평가 전담팀(2인 이상) 보유 기초자치단체

2. 자체평가 운영 가이드라인 주요 개선 내용

□ 평가 기획 및 체계 설계 강화

- 지방자치단체의 역량 수준에 따라 선택 가능한 3단계 평가 체계 모듈(도입형-체계화형-고도화형)을 제시하여 제도 도입의 문턱을 낮추고 장기적인 발전 경로를 제시함
- 각 지방자치단체는 아래 [그림 4-1]과 같이 현재의 역량 수준을 진단하여 가장 적합한 모델을 적용하고, 향후 조직 역량이 성숙함에 따라 상위 모델로 전환하는 것을 목표로 할 수 있음

| 그림 4-1 | 지방자치단체 역량 수준별 평가 체계 모듈



- 자체평가위원회 역할 실질화를 위해 기존의 형식적 심의 기능을 넘어, 평가 과정 전반에 실질적으로 관여하도록 역할을 강화함
 - (체계화형 이상) 평가계획 및 최종 결과 심의·의결 기능을 수행하며, 외부 전문가를 과반수로 구성하여 전문성을 확보함
 - (고도화형) '지표 성격평가', '정성평가', '이의신청 심의' 등 평가의 공정성과 전문성을 담보하는 핵심적인 역할을 수행하도록 규정함

□ 성과지표 개발·관리의 체계화

- 지표 개발 원칙 제시
 - 모든 성과지표는 아래의 [표 4-2]와 같이 SMART 원칙에 따라 개발하여 지표의 품질과 신뢰성을 확보하도록 함
 - 지표 개발 절차는 통상적으로 '지표 발굴 → 타당성 검토 → 정의서 작성 → 위원회 심의 → 최종 확정'과 같이 5단계를 고려할 수 있음
 - 각 지표에 대해 SMART 원칙 기반의 품질 평가를 실시하고, 일정 기준 미달 시 재개발을 요구하는 품질 관리 체계를 도입함

| 표 4-2 | 성과지표 품질 제고를 위한 SMART 원칙

구분	내용
명확성 (Specific)	• 성과지표는 일관된 데이터 수집과 공정한 비교를 위해 누구나 이해할 수 있도록 명확하고 알기 쉽게 정의되어야 함
측정가능성 (Measurable)	• 지표 측정을 위한 관련 데이터가 존재해야 하며, 활용상 제약이 크지 않아야 함
원인성 (Attributable)	• 해당 지표의 변화가 사업성과의 변화에서 비롯된 것임을 설명할 수 있어야 하며, 조직의 노력과 직접적으로 연계되어야 함
신뢰성 (Reliable)	• 제3자가 평가하더라도 동일한 결과를 도출할 수 있어야 하며, 가능하면 공식적이고 객관적인 통계자료를 기반으로 해야 함
적시성 (Timely)	• 성과측정 대상 연도의 성과정보가 평가 시점 이전에 확보되어야 하며, 시의적절한 자료 제공이 가능해야 함

○ 성과지표 정의서 서식 및 작성 방법 안내

- 모든 지표는 '성과지표 정의서' 양식에 따라 관리하며, 지표명, 정의, 산출식, 목표치 설정 근거, 데이터 출처, 분기별 추진계획 등을 명확히 기술하도록 함
- 성과지표 정의서 작성 서식과 예시(작성 방법)를 제공하여 정의서 작성의 일관성과 품질을 확보함

○ 지표 성격평가 도입(고도화형)

- 지표 간 난이도와 중요도 차이를 보정하고, 도전적인 목표 설정을 유도하기 위해 평가위원회가 사전에 지표의 고유 특성을 평가하여 가중치를 부여하는 '지표 성격평가' 제도를 도입함

| 표 4-3 | 지표 성격평가 기준(고도화형 예시)

평가항목	배점	평가 기준(S등급 예시)
중요도	7점	• 시·군·구청 핵심 비전과 직결되는 과제
난이도	7점	• 다수 부서·기관의 복합적 이해관계 조정이 필요한 신규 창안 사업
타당성	3점	• 목표와 측정 산식이 매우 논리적이고 객관적 데이터로 측정 가능
도전성	3점	• 과거 실적 대비 120% 이상 또는 전례 없는 목표 설정

□ 평가 방식의 다각화 및 정교화

○ 평가항목의 단계적 고도화

- 기관의 역량 수준에 따라 평가항목을 점진적으로 확대·발전시켜 나갈 수 있도록 설계함
- 도입형에서는 단순 목표 달성도 평가를 통해 평가 문화 정착에 집중하고, 평가 업무에 대한 부담을 최소화함
- 체계화형에서는 정량평가와 정성평가를 분리하여 평가의 균형성을 확보하고, 공통지표와 가·감점 제도를 도입하여 평가의 종합성을 제고함
- 고도화형에서는 지표 성격평가, 이행도 평가, 부가평가 등 다차원적 평가 요소를 도입하여 평가의 정교성과 공정성을 극대화함

[표 4-4] 가이드라인 수준별 평가항목 구성 비교

평가항목	도입형	체계화형	고도화형
부서 성과지표	• 목표 달성도 평가(100점)	• 정량평가(40점) • 정성평가(30점)	• 성격평가(20점) • 이행도 평가(10점) • 결과 평가(40점)
공통지표	-	• 기관 공통과제 평가(30점)	• 기관 공통과제 평가(20점)
부가평가	-	-	• 부서 환경·역량 평가(5점) • 기여도 평가(5점)
가·감점	-	• 규칙 기반 가·감점(±5점)	• 규칙 기반 가·감점(±5점)

○ 정성평가 기준 구체화(체계화형 이상)

- 계량화가 어려운 질적 측면을 평가하기 위해 계획의 충실성, 과정의 노력도, 성과의 효과성 등 구체적인 평가 기준과 배점을 제시하여 평가자의 주관적 판단을 최소화하고 객관성을 확보함

○ 정확도 평가 도입(고도화형)

- 연초에 설정한 목표치와 연말에 보고된 실적치 간의 일치도를 검증하는 정확도 평가를 도입하여 연초 목표 설정의 합리성과 연말 실적 보고의 정확성을 동시에 관리함

□ 평가의 공정성·객관성 확보 장치 고도화

- 공식 이의신청 절차 도입(체계화형 이상)
 - 평가 예비결과 통보 후, 평가 대상 부서가 사실관계 오류나 평가기준 적용 착오 등에 대해 공식적으로 이의를 제기하고 위원회의 심의를 받을 수 있는 절차를 마련하여 평가 결과의 수용성을 제고함
 - 사실관계 오류, 평가기준 적용 착오, 증빙자료 누락 등 구체적인 이의신청 사유를 명시하여 제도 남용을 방지하도록 할 필요가 있음
- 부서 환경·역량 평가 도입(고도화형)
 - 부서 간 업무량, 인력·예산 여건, 업무 난이도 등 구조적으로 통제 불가능한 환경적 차이를 보정하기 위해 내부 평가단이 교차 평가하는 부서 환경·역량 평가를 도입함
 - 이는 평가의 공정성에 대한 조직 내부의 불만 해소에 기여할 수 있음

[표 4-5] 부서 환경·역량 평가 기준(고도화형 예시)

평가항목	배점	평가 기준(S등급 예시)
자원의 충분성	5점	<ul style="list-style-type: none"> • 업무량 대비 인력·예산이 절대적으로 부족 • 과업 수행에 심각한 제약이 따름 • 배정된 자원(정원·예산)이 필요 수준의 80% 미만
업무 난이도	5점	<ul style="list-style-type: none"> • 고도의 전문성 및 복합적 이해관계 조정 필요

□ 평가 결과의 환류 및 활용 강화

- 부진성과 개선계획 수립 의무화
 - 평가 결과 ‘미흡’ 등급을 받은 부서나 목표에 미달성한 지표에 대해, 아래 [표 4-6]과 같이 부진 원인 심층 분석 및 구체적인 성과개선 실행계획 수립을 의무화하여 실질적인 정책 개선을 유도함
 - 외부 환경 요인, 내부 실행 요인 차원에서 부진 원인을 체계적으로 분석하도록 함

- 구체적인 개선 목표, 추진 전략, 세부 실행과제, 일정, 담당 부서, 필요 자원 등을 포함한 실행 가능한 계획을 수립하도록 함
- 분기별 이행 점검, 연말 성과 평가 등을 통해 개선계획의 실행력을 확보하고, 지속적인 성과 향상을 유도함

[표 4-6] 부진 성과사례 분석 및 개선 실행계획 수립 서식(예시)

개선 목표	핵심 추진전략	세부 실행과제	추진 일정	주관/협조부서	필요 자원
창업 3년 생존율 85% 달성	지원 프로그램의 신속성 강화	• 창업도약 패키지 위탁 기관 선정 절차를 전년도 12월까지 완료하여 2월부터 사업 개시	'24.12.	경제과	-
	지원 내용의 전문성 및 맞춤형	• 컨설팅 분야를 기술·특허, 투자유치, 글로벌 진출 등으로 세분화하고, 분야별 전문 컨설턴트 풀 확보	'25.1.	경제과/ 관내 대학 산학협력단	• 전문 컨설턴트 자문료
		• 창업기업의 업종 및 성장단계를 고려한 1:1 맞춤형 지원체계 구축	'25.2.~	경제과	-
	금융 지원 연계 강화	• 지역 신용보증재단과 협력하여 '창업기업 특례 보증' 상품 신설·지원	'25.3.	경제과/ 신용보증재단	• 보증 재원 출연금

○ 인사·예산 연계의 단계적 강화

- 평가의 실효성을 확보하기 위해 기관의 역량 수준에 맞춰 평가 결과를 조직 및 개인의 성과와 연계하는 방안을 단계적으로 강화함
 - 도입형에서는 포상 중심의 제한적 연계에서 시작하여 체계화형과 고도화형으로 갈수록 인사·예산 결정의 주요 근거로 활용하도록 확대함
- 각 등급별 구체적인 보상·제재 기준을 사전에 명시하여 평가 결과 활용의 투명성과 예측가능성을 확보함
- 평가 결과 연계에 따른 조직 문화 변화, 성과 향상 효과 등을 주기적으로 모니터링하여 제도 개선에 반영함

| 표 4-7 | 가이드라인 수준별 결과 활용 및 환류 방안 비교

구분	도입형	체계화형	고도화형
조직 차원	<ul style="list-style-type: none"> • 우수부서 포상금 지급 	<ul style="list-style-type: none"> • 차년도 예산 편성 시 참고 자료로 활용 	<ul style="list-style-type: none"> • 부진 사업 예산 삭감·일몰 검토 • 우수 사업 예산 우선 배정 • 조직 개편 근거자료로 활용
개인 차원	-	<ul style="list-style-type: none"> • 성과상여금 지급률 연계 • 근무성적평정 가점 부여 	<ul style="list-style-type: none"> • 성과상여금 지급률 차등 폭 확대 • 근무성적평정 가·감점 부여 • 특별승진, 희망보직 등 인사 인센티브

제3절

지방자치단체 성과지표 관리 가이드라인 개선(안)

1. 개요

□ 개발 방향

- 성과지표 관리 가이드라인은 지방자치단체 평가 실무자가 현장에서 겪는 실질적인 어려움을 해소하는 데 개발의 기본 방향을 둠
- 따라서 이론 중심적 접근에서 벗어나, 성과관리 이론에 대한 깊이 있는 지식이 없는 담당자라도 절차에 따라 업무를 수행하면 일정 수준 이상의 성과지표를 개발하고 관리할 수 있도록 지원하는 업무 매뉴얼로서의 역할을 지향함
- 이는 평가 업무를 추가적인 부담으로 인식하는 현장의 관점을 성과 개선을 위한 유용한 도구로 전환시킬 수 있을 것임

□ 주요 특성

- 실무 활용성 제고 차원에서 체크리스트 형태의 절차, 실무 중심의 기준 상세화, 구체적인 작성 예시 등을 제시하고자 함

| 표 4-8 | 성과지표 관리 가이드라인의 주요 특성

구분	주요 내용	실무적 기여
체크리스트 형태의 절차 제시	• 성과지표의 생애주기에 따라 계획 → 개발 → 관리 → 검토 → 개선의 흐름으로 각 단계별 수행 과업과 점검 사항을 명시	• 담당자가 특정 업무 단계에서 필요한 내용을 즉시 찾아보고 적용할 수 있는 편의성 제공
실무 중심의 기준 상세화	• 성과지표의 정의, 유형, 개발 원칙, 측정 산식, 목표치 설정 근거 등 실무 기준들을 구체적으로 상세화	• 지표 정의의 모호함으로 인한 혼선 방지 및 관리 일관성 확보
구체적인 작성 예시 포함	• 실제 지방자치단체(동해시, 은평구, 종로구, 임실군) 500여 개 성과지표 사례 분석을 바탕으로 업무영역별 우수 표준 사례를 공통형과 개별형으로 구분하여 제시	• 추상적 개념을 구체적 사례를 통해 쉽게 이해하고 응용할 수 있도록 지원

2. 성과지표 분류 및 개발 원칙

□ 성과지표 분류

○ 측정 방식에 따른 분류

- 성과지표는 측정 방식에 따라 정량지표와 정성지표로 구분됨

| 표 4-9 | 측정 방식에 따른 성과지표 분류

구분	정량지표	정성지표
정의	• 구체적인 양적 수치로 측정이 가능한 지표	• 양적 측정이 어려운 지표
객관성	• 평가자의 주관이 개입될 수 없음	• 평가자의 주관에 개입될 수 있음
측정 일관성	• 측정자나 시점에 상관없이 동일하거나 유사한 결과 도출	• 조사대상과 상황에 따라 결과가 변동될 수 있음
대표 사례	• 우량농지조성면적 • 인구 10만 명당 5대 범죄 발생률	• 민원인 만족도 • 제도개선 과제 이행도
활용 가치	• 객관적 성과 측정 및 시계열 비교 분석	• 사업의 질적 수준이나 정책 효과의 깊이 파악

- 만족도 조사의 경우, 조사 결과가 수치로 제시되더라도 조사 대상의 주관에 개입될 수 있고 측정자에 따라 결과가 변동될 수 있으므로 간접 측정치에 해당하는 정성지표로 분류함

○ 사업 범위에 따른 분류

- 성과지표는 사업 범위에 따라 기관 대표 성과지표와 단위과제 성과지표로 구분됨

| 표 4-10 | 사업 범위에 따른 성과지표 분류

구분	기관 대표 성과지표	단위과제 성과지표
정의	• 기관 전체의 성과를 종합적으로 측정하는 지표	• 개별 사업의 목표 달성도를 측정하는 지표
개발 특성	• 기관의 고유 임무를 기준으로 함 • 한번 개발되면 매년 목표치만 변화시켜 반영구적 사용 가능 • 개발이 어려움	• 매년 단위사업이 달라지면 그에 맞게 신규 개발 필요 • 개발이 용이함
활용 목적	• 기관의 종합적이고 포괄적인 업무성과 측정	• 전략목표와 성과목표의 달성 정도 측정
대표 사례	• GDP 대비 국가채무 비율 • 국민관광 총량	• 생태녹색체험관광 개발 수 • 행복도시 부지 토지매수율

○ 성과정보의 특성에 따른 분류

- 성과지표는 성과정보의 특성에 따라 투입지표, 과정지표, 산출지표, 결과지표로 구분됨

| 표 4-11 | 성과정보의 특성에 따른 성과지표 분류

단계	지표 유형	정의	활용 목적	적용 사례
투입	투입지표 (Input)	• 사업에 투입되는 예산, 인력 등 자원의 양을 나타내는 지표	• 예산 집행과 사업 진행상의 문제점 진단	• 직업훈련 프로그램 예산
과정	과정지표 (Process)	• 사업 추진 과정의 진척 상황이나 활동의 양을 나타내는 지표	• 사업 진도를 중간 점검	• 훈련생 출석률, 교육 진도율
산출	산출지표 (Output)	• 사업 활동을 통해 나타나는 1차적 산출물의 양과 질을 나타내는 지표	• 투입에 비례하여 설정한 목표 달성 여부 평가	• 직업훈련 프로그램 수료자 수
결과	결과지표 (Outcome)	• 산출물을 통해 나타나는 궁극적인 영향이나 효과를 나타내는 지표	• 정책·서비스의 목표 달성 여부 측정	• 직업훈련 수료 후 취업자 수, 소득 증가율

- 성과관리는 최종적으로 정책의 궁극적인 효과를 측정하는 결과지표 중심으로 설계하는 것을 고려해야 함

□ 성과지표 개발 원칙

- 성과지표는 정책대표성, 적절성, 인과성, 구체성, 측정가능성, 기한성, 비교가능성과 같이 SMART를 포함한 7가지 원칙을 종합적으로 고려하여 개발되어야 하며, 이는 지표의 타당성과 신뢰성을 담보하는 요건임

표 4-12 | 성과지표 개발 원칙 및 적용 기준

원칙	정의	적용 기준	적절 사례	부적절 사례
정책 대표성	<ul style="list-style-type: none"> • 기관의 전략목표와 해당 사업의 내용을 충실히 반영 	<ul style="list-style-type: none"> • 지표가 정책의 일부 측면만을 반영하지 않도록 함 	<ul style="list-style-type: none"> • 창업 초기기업 성장·발전 기반 확충 → 기업 형태별 창업지원 성공률 (5년간 생존율) 	<ul style="list-style-type: none"> • 예술진흥 재원의 다변화 → 미술은행 작품대여 증가율만 활용
적절성	<ul style="list-style-type: none"> • 목표치는 도전적이면서도 실현 가능한 수준으로 설정 	<ul style="list-style-type: none"> • 과거 3년간 실적 추세 등을 고려하여 설정하고 근거를 명확히 제시 	<ul style="list-style-type: none"> • 금융권 자산규모 증가율: 3년 평균(5.1%) + IMD 자수 참고 → 5.3% 설정 	<ul style="list-style-type: none"> • 단순히 높은 달성률을 위해 목표치를 낮게 설정
인과성	<ul style="list-style-type: none"> • 지표의 성과는 기관의 직접적인 노력에 의해 발생 	<ul style="list-style-type: none"> • 통제 불가능한 외부 요인에 크게 좌우되지 않아야 함 	<ul style="list-style-type: none"> • 기관의 직접적 노력과 역량이 반영되는 지표 	<ul style="list-style-type: none"> • 경영컨설팅 예산 지원: 단순 예산 집행만으로 달성
구체성	<ul style="list-style-type: none"> • 지표의 명칭과 정의는 명확하고 구체적으로 서술 	<ul style="list-style-type: none"> • 누가 보더라도 동일한 의미로 해석할 수 있어야 함 	<ul style="list-style-type: none"> • 명확하고 측정 기준이 분명한 지표 	<ul style="list-style-type: none"> • '○○협상에 적극적으로 대응': 측정 기준 불분명
측정 가능성	<ul style="list-style-type: none"> • 신뢰할 수 있는 출처에서 주기적으로 데이터 확보 가능 	<ul style="list-style-type: none"> • 통계청 승인 통계나 국제평가지수(WEF, IMD 등) 활용 권장 	<ul style="list-style-type: none"> • 공신력 있는 외부 통계 활용 	<ul style="list-style-type: none"> • 자체 조사나 기관 내부 자료만 활용
기한성	<ul style="list-style-type: none"> • 해당 평가 기간(통상 1년) 내에 성과 측정 및 결과 확인 가능 	<ul style="list-style-type: none"> • 장기 사업도 연간 단위의 중간 목표 설정 필요 	<ul style="list-style-type: none"> • NASA 화성 프로젝트: '탐사선 개발', '물의 존재 확인' 등 중간 목표 	<ul style="list-style-type: none"> • 최종 결과만 측정 가능한 장기 지표
비교 가능성	<ul style="list-style-type: none"> • 과거 실적이나 타 기관의 유사 사례와 비교 가능 	<ul style="list-style-type: none"> • 시계열적 분석과 상대적 성과 판단이 가능해야 함 	<ul style="list-style-type: none"> • 5대 범죄 발생대비 검거율: 계량화 및 객관성 확보 	<ul style="list-style-type: none"> • 비교 기준이 모호하거나 일회성 지표

3. 성과지표 개발 절차 및 실무 가이드

□ 성과지표 개발 절차(7단계)

- 성과지표는 일회성 과업이 아니라, 기관의 임무와 비전에서 출발하여 지표 수집, 생성, 선정, 조정, 상세화, 가중치 부여에 이르는 절차에 따라 개발되어야 함

| 표 4-13 | 성과지표 개발 절차

단계	주요 활동	체크리스트	산출물
(1단계) 임무·비전·전략 목표·성과목표 확인	• 기관의 임무와 비전, 전략 목표, 성과목표를 순차적 으로 확인	<input type="checkbox"/> 임무와 비전의 명확성 <input type="checkbox"/> 전략목표의 구체성 <input type="checkbox"/> 성과목표와 전략목표의 연계성	목표 체계도
(2단계) 성과지표 수집	• 기존지표 수집, 선진지표 수집, 지표 Pool 형성	<input type="checkbox"/> 현행 지표의 활용 현황 파악 <input type="checkbox"/> 타 기관 우수 사례 벤치마킹 <input type="checkbox"/> 분류 및 데이터베이스화	성과지표 Pool
(3단계) 후보 성과지표 생성	• 신규 지표 개발 및 후보지표 리스트 작성	<input type="checkbox"/> 성과지표 개발 원칙 준수 <input type="checkbox"/> 국제평가지수 활용 검토 <input type="checkbox"/> 최소한의 지표로 전략 조망 가능성	후보지표 리스트
(4단계) 1차 성과지표 선정	• 5가지 선정기준에 따른 지표 선정	<input type="checkbox"/> 단순성 및 충분성 <input type="checkbox"/> 정량지표 우선 <input type="checkbox"/> 결과지표 중심 <input type="checkbox"/> 사업목적 왜곡 방지 <input type="checkbox"/> 시의성 및 적시성	1차 선정 지표 목록
(5단계) 성과지표 조정 및 확정	• 지표 간 중복·상충 검토 및 최종 확정	<input type="checkbox"/> 지표 간 중복성 검토 <input type="checkbox"/> 부서 간 책임소재 명확화 <input type="checkbox"/> 구성원 합의 및 공유	최종 확정 지표
(6단계) 성과지표 상세화	• 세부 측정 방법 및 평가 기준 명시	<input type="checkbox"/> 성과지표 정의서 작성 <input type="checkbox"/> 측정 산식 구체화 <input type="checkbox"/> 책임 소재 명확화	성과지표 정의서
(7단계) 성과지표 가중치 부여	• 중요도에 따른 가중치 설정	<input type="checkbox"/> 업무 중요도 평가 <input type="checkbox"/> 정책적 영향력 고려 <input type="checkbox"/> 전략적 우선순위 반영	가중치 적용 지표

□ 성과지표 정의서

- 성과지표에 대한 해석의 통일성을 확보하고 책임 소재를 명확히 하기 위해 성과지표 정의서를 작성하는 것이 중요함

[표 4-14] 성과지표 정의서 작성 방법

항목	작성 내용	작성 예시
지표 관리번호	• 지표별 고유 관리번호를 부여하여 이력 관리가 용이하도록 함	• 재정-25-01
지표명	• 목표 달성 여부를 직관적으로 알 수 있는 명확하고 구체적인 명칭 사용	• 지방세 체납액 징수율
상위 성과목표	• 해당 지표가 기여하는 상위의 전략목표 또는 성과목표를 명시하여 연계성 표시	• 건전한 지방재정 운영
지표 유형	• 결과·산출·과정·투입, 정량·정성 등 지표의 성격을 명확히 구분 기재	• 결과지표, 정량지표
지표 정의	• 지표가 측정하고자 하는 바를 누가 보더라도 동일하게 해석할 수 있도록 상세하게 서술	• 당해연도 징수한 지방세 체납액을 전체 체납액으로 나눈 비율
측정 산식	• 분자, 분모, 가중치 등 포함한 명확한 계산식을 제시하여 객관적 측정이 가능하도록 함	• (당해연도 징수액 ÷ 전체 체납액) × 100
자료 출처	• 데이터의 원천을 명시하여 신뢰성을 증명	• 지방재정정보시스템 'e-호조'
측정 주기	• 연간, 반기, 분기 등 성과 측정의 주기를 명시하여 관리성을 확보	• 연간
목표치 설정 근거	• 최근 3년 평균 실적, 상위기관 목표, 법적 기준 등 객관적이고 합리적인 설정 근거를 구체적으로 기술	• 최근 3년 평균 85.2%, 전국 평균 87.0% 고려하여 86.0%로 설정
담당 부서·담당자	• 지표 성과에 책임이 있는 부서 및 담당자를 명시하여 책임 소재를 분명히 함	• 재정세무과 세정팀 ○○○

4. 성과지표 유형화 및 사례

□ 지표 유형 분류: 공통형 및 개별형

- 성과지표는 적용 범위에 따라 대부분의 지방자치단체에 공통적으로 적용 가능한 공통형 지표와 지역의 고유한 특수성을 반영한 개별형 지표로 구분할 수 있음

【표 4-15】 성과지표 유형(적용 범위) 분류

구분	정의	적용 목적	주요 사례
공통형	• 재정, 민원, 안전 등 지자체의 보편적 행정 기능을 측정	• 기관 간 성과 비교 및 행정 서비스의 최소 품질 기준 확보	• 국민권익위 종합청렴도 • 지방세 체납액 징수율 • 중대재해 발생 건수
개별형	• 각 지자체의 고유한 비전과 전략, 지역 특성을 반영하는 맞춤형 지표	• 지역 맞춤형 구현 및 차별화된 정책 목표 추진	• 도시형, 농촌형, 어촌형 등으로 세분화

- 개별형 지표는 지역 특성에 따라 도시형, 농촌형, 어촌형, 산촌형 등을 고려할 수 있음
 - 본 연구에 활용한 지표 사례는 도시형(서울 ○○구 및 ○○구), 농촌형(전북 ○○군), 어촌형(강원 ○○시)으로 구분됨

【표 4-16】 성과지표 유형(적용 범위) 분류: 개별형 지표

유형	특성	적용 지역	주요 정책 영역	지표 사례
도시형	• 인구 밀집, 복잡한 기반 시설, 자원순환 등 대도시 특성	서울 ○○구	• 대규모 폐기물 처리, 교통 혼잡 해소, 도시 재생	• ○○광역자원 순환센터 건립
농촌형	• 농업, 인구 감소, 지역 자원 활용 등 농촌 현안	전북 ○○군	• 지역 특화 산업 육성, 농촌 관광, 인구 유입	• ○○치즈테마파크 장미원 경관조성
어촌형	• 해양수산업, 항만, 연안 관리 등 어촌 특성	강원 ○○시	• 항만 경제 활성화, 해양 환경 보전, 수산업 지원	• ○○항 재개발사업

- 이러한 분류는 지방자치단체가 기관의 보편적 책무성과 지역적 특수성을 균형 있게 관리하는 데 기여함

□ **업무영역별 성과지표 유형 구분(사례)**

- 4개 지방자치단체(강원 ○○시, 서울 ○○구 및 ○○구, 전북 ○○군)의 실제 성과지표 576개를 분석하여 12개 주요 업무 영역별로 대표성과 명료성이 높은 사례를 제시함
- 이는 각 지방자치단체가 성과관리계획을 수립할 때 유용한 참고자료로 활용될 수 있음

표 4-17 | 업무영역별 성과지표 유형(적용 범위) 구분 사례

업무 영역	공통형 지표	개별형 지표
일반 공공행정	<ul style="list-style-type: none"> • 공약사업 관리 • 국민권익위 종합청렴도 	
공공질서 및 안전	<ul style="list-style-type: none"> • 중대재해 예방 및 관리 • CCTV 통합안전센터 운영 효율성 제고 	<ul style="list-style-type: none"> • 어촌형: 연안사고 예방 추진 목표 달성도 • 도시형: 가스시설 안전관리
교육	<ul style="list-style-type: none"> • 평생학습관 프로그램 운영 실적 • 학교 교육경비 보조금 지원 	<ul style="list-style-type: none"> • 농촌형: 농촌유학 활성화 지원
문화체육 관광	<ul style="list-style-type: none"> • 문화누리카드 집행률 • 주요 관광지 방문객 수 	<ul style="list-style-type: none"> • 농촌형: 지역 경관 조성 달성도·만족도
환경보호	<ul style="list-style-type: none"> • 재활용품 수거·분리배출 실적 • 온실가스 감축 노력 	<ul style="list-style-type: none"> • 농촌형: ○○호 수질 II등급 유지 • 어촌형: 바다숲 조성(국책) 추진 • 도시형: 비산먼지 저감 사업
사회복지	<ul style="list-style-type: none"> • 복지사각지대 발굴 및 지원 실적 • 노인일자리 및 사회활동 지원 	
보건	<ul style="list-style-type: none"> • 지역사회 치매관리율 • 감염병 예방 및 관리 	
농림해양 수산	<ul style="list-style-type: none"> • 귀농귀촌 활성화 지원 	<ul style="list-style-type: none"> • 농촌형: 벼 병해충 공동방제 만족도 • 어촌형: 어업인 지원사업 추진
산업 중소기업	<ul style="list-style-type: none"> • 중소기업 지원 수혜율 • 전통시장 활성화 지원 	<ul style="list-style-type: none"> • 농촌형: 농산물클러스터 육성사업 참여 업체 농산물 판매실적
수송 및 교통	<ul style="list-style-type: none"> • 교통약자 이동 편의 증진 • 주·정차위반 과태료 징수율 제고 	<ul style="list-style-type: none"> • 도시형: 생활권을 넓히는 교통 인프라 조속 추진
지역개발	<ul style="list-style-type: none"> • 도시재생사업 추진실적 • 빈집정비 실적 	<ul style="list-style-type: none"> • 어촌형: ○○항 재개발사업 민자 유치 여건 조성
정보통신	<ul style="list-style-type: none"> • 공공데이터 개방 및 활용 • 정보보안 및 개인정보보호 역량 강화 	

5. 성과지표 측정 및 관리

□ 성과지표 측정 방법

○ 목표 달성 정도 측정

- 성과지표의 달성 여부를 객관적으로 판단하기 위해 구체적인 측정 방법을 제시해야 함

[표 4-18] 성과지표 목표 달성 정도 측정 방법

측정 유형	정의	적용 상황	작성 예시
달성여부	• 이분법적 상황에서 목표 달성 여부를 판단	• 계획 수립 여부, 기준 확보 여부 등	• 도시재생 기본계획 수립 완료 (달성/미달성)
사례수	• 성과를 절대수로 측정	• 사업 건수, 참여 인원수 등	• 신규 일자리 창출 500개
비율(%)	• 성과를 상대적 수치로 표현	• 전년 대비 개선율, 목표 대비 달성률 등	• 지방세 체납액 징수율 85%
범위	• 결과가 고정된 단일 수치가 아닌 범위를 가질 경우	• 점수 범위, 등급 범위 등	• 종합청렴도 2~3등급 유지
점수	• 정량화된 점수 형태로 환산된 경우	• 만족도 조사 점수, 평가 척도 점수, 각종 지수 등	• 시민 만족도 5점 만점에 4.2점

○ 자료 출처 및 신뢰성 확보

- 지표 값 산출에 사용된 자료의 출처와 기준 연도를 명확히 기재하여 신뢰성을 확보해야 함

[표 4-19] 성과지표 자료 출처별 신뢰성 확보 방안

자료 유형	신뢰성 확보 방안	작성 방법	예시
외부 자료	• 공신력 있는 기관의 통계 활용	• 기관명, 통계명, 기준연도 명시	• 통계청, 「지역별고용조사」, 2024년
내부 자료	• 작성기관과 산출 방식을 구체적으로 기술하여 재현 가능성 입증	• 시스템명, 담당부서, 산출 방법 명시	• 지방재정정보시스템 'e-호조', 재정세무과, 연말 기준

○ 만족도 조사 활용 시 객관성 확보 방안

- 만족도 조사를 지표로 활용할 경우, 자의적 해석의 가능성을 최소화하기 위한 접근이 필요함
- 이를 고려한 조사 설계 기준은 아래의 [표 4-20]과 같음

| 표 4-20 | 만족도 조사 설계 기준

요소	일반 원칙	적용 기준
척도 설정	• 5단계 리커트 척도가 표준	• 일반 국민: 3단계 척도 • 전문가 집단: 9단계 척도 활용 가능
점수화 방법	• 응답 결과를 수량화된 점수로 환산	• 매우 불만족 1점 ~ 매우 만족 5점 • 영역별 총점 또는 평균 산출
객관성 확보	• 조사 대상 선정 기준과 표본추출 방법을 구체적으로 제시	• 제도 도입에 직접 관여하지 않은 전문가나 일반 국민 대상

□ 성과지표 관리

○ 성과지표 사례(Pool) 관리

- 현재 및 과거의 지표, 타 기관 우수 지표 등을 축적한 성과지표 사례를 데이터베이스 형태로 구축하여 향후 유사 사업 추진 시 지표 개발의 효율성과 일관성을 높여야 함
- 성과지표 사례(Pool) 구성 요소
 - 전략목표, 성과목표, 지표 유형 등으로 구조화함
 - 키워드 검색이 가능하도록 구성하여 활용도를 제고함
 - 자체 개발한 지표뿐만 아니라 해외 또는 타 기관의 우수한 성과지표들도 포함함
 - 동일하거나 유사한 지표까지 폭넓게 관리함

○ 성과지표 이력관리

- 지표의 생성, 변경, 폐기 등 모든 변동 내역과 그 사유, 개발 과정에서의 논의 내용 등을 성과지표 이력카드에 기록하여 관리해야 함

| 표 4-21 | 성과지표 이력관리 항목 및 기록 체계

관리 항목	기록 내용
지표 관리번호(코드)	• 지표별 고유 관리번호 부여, 연도별·검토시기별 구분 가능한 번호
소관 부서 및 담당자	• 해당 성과지표와 관련된 업무 담당자의 정보
전략목표 및 성과목표	• 성과관리시행계획상에 설정되어 있는 전략목표와 성과목표
지표의 성격	• 투입·과정·산출·결과지표 구분 및 계량화 여부 등
목표치 및 측정방법	• 당해연도에 달성해야 할 목표치 및 구체적인 측정 방법
개발과정상의 검토내용	• 담당부서 의견과 자체평가위원회 및 전문가 의견의 구체적인 반영 내용
지표 변경현황	• 검토의견의 반영에 따라 변동된 지표의 현황, 연중 지표 개선을 위해 변경된 지표의 내용
전년도 지표와의 비교	• 전년도 지표와의 비교결과(변동사유 등 포함)

○ 성과지표 검토위원회 운영

- 지표 개발 및 선정 과정에서 외부 전문가가 과반수 포함된 자체평가위원회 등의 자문을 거쳐 지표의 타당성과 객관성을 확보해야 함
- 위원회 운영 원칙
 - 상시 운영될 수 있는 기반을 갖추고, 개발 단계부터 결과 검증까지 유기적으로 관여함
 - 기관 내 담당자와 검토위원회 간 협력을 구축하여 성과지표의 지속적 개선을 도모함
 - 성과지표의 개발과 보완은 일회성 작업이 아니라 연중 지속적인 노력이 요구되므로 상시적 운영이 필요함

6. 지방자치단체 성과지표 관리 사례

□ 지방자치단체 성과지표 관리 및 운영 체계

- 지방자치단체 사례(면담)조사 등을 통해 강원 ○○시, 서울 ○○구, 전북 ○○군, 강원 ○○군, 충북 ○○시와 같이 총 5개 지자체의 자체평가(성과관리) 계획서를 제공 받음. 이를 분석하여 운영 체계를 비교한 내용은 다음 [표 4-22]와 같음

【 표 4-22 】 지방자치단체 자체평가 운영 사례 비교

구분	강원 ○○시	서울 ○○구	전북 ○○군	강원 ○○군	충북 ○○시
평가 대상	부서	주요 업무(사업 기준)	부서, 팀, 직원 (일부 제외)	주요·핵심업무 (사업 기준)	부서
주요 평가 항목 /가중치	성과지표(70), 공통지표(20), 환경역량(5), 기여도(5), 가감점(±5)	정량(달성도) & 정성(도전성, 리스크 등) 병행	공통지표(20), 성과지표(35), 이행과제(35), 상급자평가(10), 가감점	과제평가(100), 가점(50)	부서업무평가(70) + 상위자평가(30) (부서) / 개인성과평가(개인)
주요 방법론	성격평가(외부 전문가), 이행도 평가, 정확도 항목 신설	선제적 리스크 관리, 정책효과성/주민체감도 강조, 전문가 자문	1인 1성과지표, 지표 성격평가(외부전문가 가중치), 통합 만족도 조사	쿼터제(난이도 별 3단계), 종합(정량+정성) 평가	2-트랙 시스템(공식 부서/비공식 개인), 상위자 평가 중시
지표 문서 유형	성과지표 정의서	성과관리카드 (양식 미제공)	성과지표 정의서	주요업무 자체 평가서	주요성과 평가서
주요 결과 활용	개인 인사 인센티브 부서 포상, 정책 개선, 전략 수립	우수사업 인센티브, 차년도 계획/예산 반영, 사업 조정 근거	개인 근무평정, 성과상여금, 성과연봉 반영, 부서 포상	우수팀 인센티브, 차년도 주요 업무계획 반영	성과연봉, 성과상여금, 보직 배치, 승진, 포상

○ 성과지표 운영 및 관리 특징: 강원 ○○시

- ○○시는 성과지표 평가 시 정확도 항목을 신설하고 중요도, 난이도 배점을 상향하여 목표 설정의 질과 과제 수행의 충실성을 강조함
- 연중 7월에 이행도 중간 점검을 실시하여 업무 추진 과정의 문제점을 조기에 파악하고 개선을 유도함
- 정량지표(달성도, 노력도, 정확도)와 정성지표(계획 수립, 사업 집행, 사업 성과) 평가를 명확히 구분하며, 지표의 성격과 노력도 평가에 외부 전문가를 적극 참여시켜 평가의 공정성과 전문성을 강화함
- 이는 쉬운 목표 설정을 방지하고 전략적으로 중요한 과제에 도전하도록 유도하는 효과가 있음
- ○○시의 성과지표 정의서는 정량지표 작성을 위한 상세한 구조를 가짐
- 전략목표, 성과목표, 성과지표, 구분, 지표산식, 가중치, 산식설명, 과거실적 목표값, 목표값(Y), 목표값 설정근거, 단위, 실적, 실적 계산식, 추진계획

(이행도), 추진내용, 증빙자료, 애로사항 등의 필드를 포함함

- 각 필드에 대한 상세한 작성 설명이 포함되어 있으며, 특히 산식은 최소 1개에서 최대 3개의 구성 항목을 포함할 수 있고, 관대한 목표 설정 시 감점 처리될 수 있음을 명시함
- 계량화가 어려운 정성지표는 최소화하고 데이터 축적을 통해 정량지표로 전환을 검토하도록 안내함

○ 성과지표 운영 및 관리 특징: 서울 ○○구

- ○○구는 사업 추진 과정에서 리스크 점검 및 피드백 체계를 강화하여 예방적 성과 관리를 추진함
- 이는 문제 발생 후 대응이 아닌, 잠재된 위험 요소를 선제적으로 파악하고 대응책을 마련하여 사전에 문제를 방지하려는 접근 방식임
- 구정 주요 업무 중 주민 체감도가 높은 사업에 집중하며, 사업별 질적 성과 측정이 가능한 목표와 지표를 설정하고 정책 효과성 증진을 위한 산출·결과 지표를 지향함
- 정량적 지표의 한계를 보완하기 위해 분야별 공통 지표와 정성 평가를 활용하며, 사업 부진 시 외부 전문가 자문을 통해 심층적인 성과 분석을 추진함

○ 성과지표 운영 및 관리 특징: 전북 ○○군

- ○○군은 전 직원(공무직·기간제 제외) 1인 1성과지표 설정 원칙을 통해 조직의 최하위 단위까지 성과 관리 문화를 확산시키고 개인의 책임성을 강화함
- 모든 지표는 정의서를 기반으로 구성되며, 주요 업무, 공약 사항, 핵심 사업, 지자체 합동 평가 지표 등이 반드시 반영됨
- 외부 전문가 3인이 난이도, 도전성, 기여도, 타당성 등을 평가하여 0.95~1.05의 가중치로 원점수에 반영하는 지표 성격평가를 운영하여 평가의 공정성과 형평성을 확보함
- 각 성과지표는 3~4개 이상의 구체적인 이행 과제를 포함해야 하며, 이행 과제 또한 실적 달성도를 평가함
- 평가 결과는 근무성적평정, 성과상여금, 성과연봉 등 개인 인사 평가에 직접 연계되어 강력한 동기를 부여함

- ○○군의 성과지표 정의서 양식은 매우 포괄적이며, 지표명, 부서, 담당명, 지표담당(전화번호), 전략목표, 성과목표, 지표유형, 관점, 상/하향, 측정주기, 지표정의, 측정단위, 산출식, 최근 3년 실적 및 당해연도 목표, 목표치 설정근거, 소요예산, 가중치, 기타(자료 출처), 실적 증빙자료 유형, 협력부서, 이행과제 공정표, 증빙자료 등의 상세한 필드를 포함함
- 성과지표 정의서 작성 방법에 전략목표·성과목표 연계, 1인 1성과지표 설정, 7개 지표 유형(성과계약, 공약, 합동평가, 비계량, 예산성과, 협력사업, 정부평가) 표기, 이행과제 선정 방법 등이 상세히 설명되어 있음

○ 성과지표 운영 및 관리 특징: 강원 ○○군

- ○○군은 업무의 성격과 난이도를 고려하여 과제를 3단계(1쿼터: 상, 2쿼터: 중, 3쿼터: 하)로 분류하는 쿼터제를 도입하여 평가에 반영함
- 이는 쉬운 과제 선택을 방지하고 고난도 과제에 도전하는 노력을 인정하려는 의도임
- 평가는 주요 업무의 진행 상황과 목표 달성도를 정량적으로 평가하고, 직무 노력도와 파급 효과 등 정성적 요소를 포함함
- 평가 결과는 차년도 주요 업무 계획에 직접 반영되어 지속적인 학습과 개선을 위한 핵심 과정으로 활용됨
- ○○군의 주요업무 자체평가서 양식은 지표 정의서보다는 프로젝트 중심의 간략한 형식을 취함
- 사업명, 팀명/팀장, 담당자, 사업개요, 지표유형, 세부 추진계획(목표 및 실적 작성), 문제점 및 성과향상 대책, 기타 평가 연동 실적 등의 필드를 포함함
- 각 필드에 대한 상세한 작성 설명은 없으나, 사업의 궁극적인 목적이 평가될 수 있도록 목표 및 평가지표를 설정하고, 사업 로드맵 또는 정량 목표를 기재 하도록 안내함

○ 성과지표 운영 및 관리 특징: 충북 ○○시

- ○○시는 부서 생산행정평가제(공식)와 공무원 개인성과평가제(비공식)의 2-트랙 시스템을 운영하여 부서와 개인의 성과를 분리 관리함

- 시장과 부시장이 직접 수행하는 상위자 평가에 높은 비중(30%)을 두며, 성과 실적도, 성과 난이도, 시정 기여도 등을 종합적으로 평가함
- 개인 성과평가에서는 우수 민원 서비스, 규제 개혁, 적극 행정 등에 가점을, 예산 낭비, 공무원 의무 위반 등에 감점을 부여하는 세분화된 시스템을 운영함
- 이러한 방식은 정량적 지표의 엄격한 정의보다는 주요 성과에 대한 종합적인 서술과 고위 리더십의 판단이 강조되는 형태로 볼 수 있음
- ○○시는 지표 정의서 대신 주요성과 평가서를 사용하며, 이 문서는 달성된 주요 성과를 서술적으로 요약하고 평가하는 보고서의 성격을 지님
- 주요성과 평가서 제출서식은 2025년 성과 총평, 주요성과(성과명, 추진배경, 추진기간, 추진내용, 추진성과, 기대효과, 개선방안, 향후계획), 2026년 중점 추진방향 등의 필드를 포함함
- 작성 지침은 주요성과에 대한 추진개요 및 추진과정 요약정리(서식 및 내용 자유), 부서별 주요 성과는 2개 이상 작성, 부서별 주요 성과에 대한 강화 및 보완방안 등 개선과제 기입 등으로 간략하고 유연한 작성을 허용함

□ 지방자치단체 성과지표 현황

○ 성과지표 운영 현황

- 지방자치단체 사례(면담)조사 등을 통해 강원 ○○시, 서울 ○○구, 서울 ○○구, 전북 ○○군과 같이 총 4개 지자체의 성과지표 목록을 수집함
- 주요 업무 영역별 공통형 및 개별형(도시형, 농촌형, 어촌형) 지표 현황을 살펴보면 아래의 [표 4-23]과 같음
 - 총 576개 성과지표 중 518개가 공통형 지표로 대부분의 업무 영역에 공통적으로 적용되는 형태를 보임
 - 도시형(16개), 농촌형(33개), 어촌형(9개) 지표는 특정 지역 특성을 반영하며, 특히 일반공공행정(116개) 및 지역개발(70개) 영역에서 공통형 지표의 비중이 높음

| 표 4-23 | 지방자치단체 자체평가 성과지표 현황: 적용 범위 구분

구분	공통형	도시형	농촌형	어촌형	계
산업중소기업	23		2		25
일반공공행정	116				116
농림해양수산	17		21	1	39
사회복지	61				61
교육	26		1		27
문화체육관광	62		5	2	69
공공질서 및 안전	23	2		1	26
수송 및 교통	23	6		1	30
정보통신	12				12
보건	50				50
환경보호	35	7	2	1	45
지역개발	70	1	2	3	76
계	518	16	33	9	576

- 주요 업무 영역별 투입, 과정, 산출, 결과지표 현황을 살펴보면 아래의 [표 4-24]와 같음
 - 총 576개 성과지표 중 산출지표가 225개로 가장 큰 비중을 차지하고 있는 것으로 나타남
 - 투입(54개), 과정(119개), 결과(178개) 지표도 포함되어 있으며, 특히 문화체육관광(20) 영역에서 과정지표의 비중이 높음

| 표 4-24 | 지방자치단체 자체평가 성과지표 현황: 성과정보 특성 구분

구분	투입지표	과정지표	산출지표	결과지표	계
산업중소기업	5	5	8	7	25
일반공공행정	32	17	38	29	116
농림해양수산	1	3	12	23	39
사회복지	2	11	35	13	61
교육	1	8	11	7	27
문화체육관광	4	20	20	25	69

구분	투입지표	과정지표	산출지표	결과지표	계
공공질서 및 안전		9	10	7	26
수송 및 교통	4	6	13	7	30
정보통신		4	1	7	12
보건		6	30	14	50
환경보호	1	8	18	18	45
지역개발	4	22	29	21	76
계	54	119	225	178	576

제 5 장

결 론

제1절 정책제언

제2절 기대효과

제1절

정책제언

1. 개요

- 본 연구에서 분석된 지방자치단체 자체평가제도의 현황과 문제점은 제도의 형식적 확산과 실질적 운영 간의 괴리가 심화되고 있음을 보여주고 있음
- 특히, 광역자치단체와 기초자치단체 간 역량 격차, 평가 결과와 정책·예산의 환류 단절, 평가 전문성 부족 및 내부 저항, 실무 활용성이 낮은 지원체계 등은 제도의 근본적인 실효성을 저해하는 구조적 요인으로 작용하고 있음
- 이러한 문제의식 하에 제도적 의무 이행을 넘어 성과 개선을 위한 경영 도구로서 자체평가제도가 실질적으로 기능할 수 있도록 지원하는 정책 방안을 제언하고자 함
- 특히, 지방자치단체의 제도 운영 역량 수준을 도입형, 체계화형, 고도화형으로 구분하고, 각 수준에 맞는 차별화된 지원 전략을 제시하는 것이 중요함
- 이러한 맥락에서 다음 [표 5-1]은 본 절에서 제안할 정책 방안의 전체적인 구성을 요약한 것이며, 이어지는 내용에서는 이를 역량 강화 지원과 활용 기반 구축의 두 가지 측면으로 구분하여 살펴보고자 함

| 표 5-1 | 지방자치단체 역량 수준별 정책 지원 방안

지원 영역	도입형	체계화형	고도화형
인적 기반	<ul style="list-style-type: none"> • 신규자 대상 기본 교육 • 표준 조례(안) 보급 	<ul style="list-style-type: none"> • 담당자 심화 교육 • 지역 전문가 인력풀 연계 	<ul style="list-style-type: none"> • 전문가 과정 교육 • 선도적 인센티브 모델 개발 지원
맞춤형 컨설팅	<ul style="list-style-type: none"> • 제도 기반 구축 컨설팅 • 핵심지표 선정 지원 	<ul style="list-style-type: none"> • 프로세스 개선 컨설팅 • 지표 품질 제고 지원 	<ul style="list-style-type: none"> • 전략적 성과관리 컨설팅 • 데이터 분석 및 활용 지원

지원 영역	도입형	체계화형	고도화형
운영 동력	• 우수부서 포상 중심 인센티브	• 개인 성과평가 연계 시도 • 공식 이의신청 절차 도입	• 통합 성과관리 체계 구축 • 특별승진 등 파격적 인센티브
협력 거버넌스	• 성과지표 DB 활용 • 표준 서식 제공	• 우수사례 공유 네트워크 참여 • DB에 우수사례 제공	• 선도사례 발굴 및 확산 주도 • 공동 연구 및 개발 참여
정보 시스템	• 표준 엑셀 서식 제공 • 공동 시스템 기본 기능 보급	• 공동 시스템 전체 기능 활용 • 데이터 표준화 관리	• 맞춤형 시스템 개발 공모 사업 지원 • 시스템 고도화 (AI, Big Data)

2. 지방자치단체 자체평가 역량 강화 지원

- 연구 결과, 제도 운영의 가장 큰 병목 현상은 인적·조직적 역량 부족에서 기인하는 것으로 나타남
- 설문조사에서 ‘찾은 순환보직으로 인한 전문성 축적의 어려움(12.6%)’이 주요 애로사항으로 지적되었고, 면담조사에서도 기초자치단체의 전문인력 부재와 낮은 업무 우선순위가 확인되었음
- 따라서 가장 시급한 과제는 평가를 수행할 주체의 역량을 강화하고 제도를 운영할 동력을 확보하는 것임

□ 자체평가 전문성 제고를 위한 인적 기반 확충

- 지역·권역별 전문가 인력풀 운영 체계 구축
 - 면담조사 결과, 일부 지방자치단체의 성공적인 제도 운영 배경에는 지역 전문가의 실질적인 도움이 있었던 것으로 나타남
 - 그러나 「정부업무평가 기본법」에 따라 구성된 공식적인 자체평가위원회는 형식적 심의에 그치는 경우가 많아 실효성이 부족한 것으로 조사됨
 - 이는 전문가의 필요성과 현재의 전문가 활용 방식 간에 상당한 괴리가 존재함을 의미함

- 따라서 단순한 위원 명단으로서의 인력풀이 아닌, 실질적인 자문가·컨설턴트로서 기능할 수 있는 인력풀이 필요하며, 형식적 위원회 모델의 한계를 극복하기 위해서는 필요시 상시적으로 심층 자문을 제공하는 현장 밀착형 지원 체계로의 전환이 요구됨
- 이를 위해 광역자치단체 또는 권역별 협의체 단위로 지역 전문가 인력풀을 구축·운영하여 지역 특수성에 대한 이해도를 제고하는 방안을 고려할 수 있음
- 이러한 지역 기반 인력풀은 단순 자문회의의 참석을 넘어, 성과지표 개발 컨설팅, 평가자 교육, 부진사업 원인 분석 등 구체적인 과업 수행이 가능한 실무형 전문가 중심으로 구성하여 평가의 실질적인 질적 향상에 기여하도록 설계할 필요가 있을 것임

○ 평가담당자 전문성 강화를 위한 교육훈련 체계 고도화

- 설문조사에서 담당 실무자 교육 및 우수사례 공유에 대한 지원 요구가 66.2%로 높게 나타났으며, 잦은 순환보직으로 인한 전문성 단절이 주요 문제로 지적됨
- 이는 일회성 집합교육이 아닌, 담당자의 경력주기와 기관의 역량 수준에 맞춰 차별화된 교육 프로그램을 제공하는 것이 효과적임을 시사함
- 신규 담당자에게는 제도의 기본 이해를, 숙련된 담당자에게는 심화된 방법론을, 관리자에게는 성과 정보 활용 전략을 교육하는 다층적 접근이 필요함
- 이를 위해 다음과 같은 단계별 교육훈련 체계의 고도화를 제언함
 - (기초과정) 신규 보직자 및 평가 역량 도입형 기관 담당자를 대상으로 자체평가의 기본 개념, 법적 근거, 연간 운영 절차 등을 교육하여 제도에 대한 기본적인 이해도를 제고함
 - (심화과정) 2년차 이상 담당자 및 체계화형 이상 기관을 대상으로 성과지표 개발·관리 방법론(SMART 원칙, 논리모형 등), 정성평가 기법, 성과관리 시스템 활용법 등 실무 역량 중심의 교육을 제공하여 평가의 전문성을 심화시킴
 - (전문가과정) 자체평가위원, 컨설턴트 인력풀 등을 대상으로 최신 평가 이론, 데이터 분석 기법, 우수사례 심층 분석 등 전문성 제고를 위한 프로그램을 운영하여 평가 지원 인력의 역량을 강화함

□ 맞춤형 컨설팅 지원 체계 구축

○ 지방자치단체 유형 및 역량 수준을 고려한 차등적 컨설팅 제공

- 면담조사에서 광역자치단체와 기초자치단체 간 운영 실태의 차이가 드러났으며, 설문에서도 ‘지방자치단체 유형·규모별 차별화 방안 미흡(25.6%)’이 가이드라인의 주요 문제점으로 지적됨
- 모든 지방자치단체에 동일한 컨설팅을 제공하는 것은 자원의 낭비이자 비효율을 초래할 수 있음
- 따라서 역량이 낮은 기관에는 제도 안착을, 역량이 높은 기관에는 시스템 고도화를 목표로 하는 이원화된 컨설팅 전략이 필요함
- 이를 위해 지방자치단체의 역량 수준에 따라 차별화된 컨설팅 프로그램을 제공하는 방안을 제안함
 - (도입형 기관) 평가계획 수립, 최소한의 핵심지표 선정, 평가위원회 구성 등 기본적인 제도 운영 틀을 구축하는 데 초점을 맞춘 기반 구축 컨설팅을 제공함
 - (체계화형 기관) 성과지표 품질 제고, 정량·정성평가 균형화, 결과 환류 절차 마련 등 제도의 내실화를 위한 프로세스 개선 컨설팅을 지원함
 - (고도화형 기관) BSC 기반 전략체계도 재설계, 성과 데이터 분석 및 정책 연계, 부진사업 일몰 검토 등 전략적 성과관리 컨설팅을 제공함

○ 부서 단위 성과지표 개발·관리를 위한 심층 컨설팅 활성화

- 자체평가의 성패는 결국 개별 성과지표의 품질에 좌우되며, 실무 부서의 지표정의서 작성이 가장 중요한 과정임
- 그러나 현재 전문가 부족으로 인해 각 부서에 대한 심층적인 컨설팅이 어려운 실정임
- 총괄부서 중심의 컨설팅만으로는 한계가 있으며, 실제 사업을 수행하는 개별 부서 담당자들이 양질의 지표를 설정하고 관리할 수 있도록 직접 지원하는 찾아가는 컨설팅이 필요함
- 앞서 제안한 전문가 인력풀과 연계하여 지방자치단체의 신청을 받아 연초 지표 설정 기간에 전문가가 해당 기관에 상주 또는 정기 방문하여 부서별

지표정의서 작성을 1:1로 지원하는 성과지표 클리닉 제도 도입을 검토할 수 있음

- 이는 지표의 품질을 근본적으로 개선하고, 컨설팅 과정에서 부서 담당자의 전문성을 자연스럽게 제고하는 효과를 기대할 수 있음

□ 자체평가 운영 동력 확보 및 조직 내 수용성 제고

○ 평가 결과와 연계한 인센티브 체계 다각화 및 실효성 강화

- 설문 결과, 부서 단위 인센티브(89.7%)는 보편적이거나 개인 단위 인센티브(31.0%)는 미흡하며, 평가 결과가 인사·근무성적평정에 반영되는 경우도 과장급 이상에 편중되어 있어 동기부여 체계의 한계를 보임
- 현재의 인센티브는 평가 업무를 수행한 부서에 대한 보상 성격이 강하며, 우수한 성과를 창출한 개인에 대한 동기부여로는 약함
- 제도의 목적이 성과 개선이라면, 인센티브 역시 성과 창출의 주체인 개인과 팀에게 직접적으로 연계될 때 효과가 극대화될 수 있음
- 따라서 기존의 부서 포상금 지급 방식 외에 우수 성과를 창출한 개인 및 팀에 대한 성과상여금 우대 지급, 근무성적평정 가점 부여, 특별승진, 희망보직 부여 등 다각적인 인센티브 방안을 마련하도록 권장함
- 장기적으로는 직무성과계약제 등 개인 성과평가와 부서 단위 자체평가를 통합하여 관리함으로써 평가에 대한 부담을 줄이고 결과 활용의 일관성을 높이는 방향으로 나아갈 필요가 있을 것임

○ 평가 부서의 역할 강화 및 부서 간 협력 체계 구축 유도

- 설문조사에서 ‘자체평가가 추가 업무로 여겨짐(14.0%)’, 면담조사에서 ‘부서 협조의 어려움’ 등 내부 저항이 심각한 문제로 나타남
- 이러한 저항의 근본 원인은 평가가 주는 부담(자료 제출 요구 등)에 비해 얻는 이익(정책 개선, 예산 확보 등)이 없다고 느끼기 때문임
- 즉, 깨진 환류 고리가 내부 저항의 원인으로 작용함
- 따라서 이를 해결하기 위해서는 평가 부서에 협력을 요구할 수 있는 명확한 권한과 근거를 부여해야 할 것임

- 「지방자치단체 자체평가 운영에 관한 표준 조례(안)」 등을 마련·보급하여 평가 총괄부서의 권한과 역할을 명확히 규정하고, 각 부서의 자료 제출 및 평가 협조 의무를 명시함으로써 협력의 제도적 기반을 강화할 필요가 있음
- 이를 통해 평가 총괄부서가 단순한 자료 취합 및 평가 진행자가 아닌, 기관 전체의 성과를 관리하고 전략을 제시하는 컨트롤 타워로서 기능할 수 있도록 위상을 제고해야 함

3. 지방자치단체 자체평가 활용 기반 구축

- 설문조사에서 평가 결과가 예산 편성(17.9%)이나 사업 내용(22.7%)에 반영되지 않는다는 응답이 높아, 평가의 가장 핵심적인 목적인 환류를 통한 개선 기능이 사실상 마비 상태임이 드러남
- 또한 대부분의 지방자치단체가 수기(엑셀)로 업무를 처리하고 정보시스템이 부재하여(46.2%만이 활용) 비효율이 발생하고 있음
- 따라서 평가 결과를 공유하고 활용할 수 있는 인프라 구축이 시급함

□ 성과정보의 공유 및 확산을 위한 협력적 거버넌스 조성

- 성과지표 사례 공유 체계 구축 및 공동 활용
 - 면담조사에서 우수 지표 사례 공유 및 참고 가능한 지표 풀(Pool)에 대한 요구가 제기되었음
 - 개별 지방자치단체가 매년 지표를 발굴하는 비효율을 줄이고 지표의 품질을 상향 평준화하기 위해서는 검증된 우수 지표들을 체계적으로 축적하고 공유하는 플랫폼이 구축되어야 할 것임
 - 행정안전부가 주관하여 실제 지방자치단체에서 운영 중인 우수 지표 사례를 지속적으로 수집·분류하여 ‘(가칭)지방자치단체 성과지표 통합 DB’를 구축하고, 모든 지방자치단체가 온라인으로 검색·활용할 수 있도록 제공해야 함
 - DB는 단순히 지표명만 나열하는 것이 아니라, 지표 정의, 측정 산식, 목표치 설정 근거, 데이터 출처, 관련 조례, 담당 부서 등 상세한 성과지표 정의서

형태로 제공하여 실질적인 활용도를 높여야 함

- 특히, 도시형·농촌형·어촌형 등 지역 유형별, 업무 영역별로 검색이 가능하도록 기능을 구현하여 맞춤형 지표 설계에 도움이 되도록 해야 함

○ 기관 간 우수사례 공유 및 학습 네트워크 활성화

- 면담조사에서 자체평가에 대해서는 타 지방자치단체와 서로 공유를 하지 않는다는 응답이 나타나, 지식과 노하우의 단절이 심각함을 보여줌
- 제도 발전을 위해서는 개별 기관의 고립된 노력을 넘어, 상호 학습을 통한 집단적 역량 강화가 중요함
- 성공과 실패의 경험을 공유하는 공식적·비공식적 네트워크는 가장 효과적인 학습 수단임
- 따라서 행정안전부 또는 시도 주관으로 연 1~2회 자체평가 우수사례 경진대회 및 담당자 연찬회(워크숍)를 정례화하여 성공 경험을 공유하고 비공식적 네트워크를 형성할 기회를 제공해야 함
- 또한 온라인 커뮤니티를 활성화하여 담당자들이 상시적으로 질문과 답변을 주고받고 관련 자료를 공유할 수 있는 소통의 장을 마련할 필요가 있음

□ 자체평가 업무 효율화를 위한 정보시스템 지원 강화

○ 공통 성과관리시스템 기능 개발 및 보급

- 대부분의 지방자치단체가 수기(엑셀)로 업무를 처리하고 있으며, IT 시스템 구축 지원 요구가 66.1%로 매우 높게 나타남
- 모든 지방자치단체가 자체적으로 고비용의 성과관리시스템을 구축하는 것은 비현실적이고 비효율적임
- 이러한 맥락에서 상대적으로 여건이 미흡한 도입형 기관들을 위해 중앙정부가 최소한의 핵심 기능(지표 등록, 실적 입력, 결과 집계)을 담은 표준화된 공통 모듈을 개발하여 보급하는 것이 제도 저변 확대에 가장 효과적인 전략일 수 있음
- 현재 운영 중인 지방행정평가정보시스템 등에 자체평가 관리를 위한 표준 기능을 탑재하거나, 별도의 클라우드 기반 공통 성과관리시스템을 개발하여 지방자치단체에 보급하는 방안을 적극 검토해야 함

- 이는 시스템 도입에 대한 재정적·기술적 장벽을 낮추고, 데이터 관리의 표준화 및 행정업무 부담 경감에 크게 기여할 수 있을 것임

○ 지방자치단체 맞춤형 시스템 개발을 위한 공모사업 등 지원

- 면담 결과, 일부 고도화된 기관은 이미 자체 시스템을 운영 중이나, 시스템 고도화에 어려움을 겪고 있는 것으로 나타남
- 이미 자체적인 시스템과 노하우를 축적한 고도화형 기관에 획일적인 공통 시스템을 강요하는 것은 비효율적이며 자율성을 침해할 수 있음
- 이들 기관에는 자율적인 시스템 개발 및 고도화를 재정적으로 지원하는 방식이 더 적합할 것으로 보임
- 따라서 스마트 성과관리시스템 구축 지원 등과 같은 공모사업을 신설하여 지방자치단체가 지역 특성과 기관의 전략에 맞는 맞춤형 시스템을 개발하거나 기존 시스템을 고도화(예: 빅데이터 연계, AI 기반 분석 기능 추가)하는 데 필요한 예산을 지원하는 방식을 고려할 수 있음
- 이는 지방자치단체의 자율성을 존중하면서 선도적인 성과관리 모델의 개발 및 확산을 유도하는 효과적인 방법이 될 수 있음

제2절**기대효과****□ 자체평가 역량의 상향 평준화 및 전문성 제고**

- 본 연구에서 제안한 역량 수준별 맞춤형 지원체계는 평가 기반이 취약한 도입형 기관이 기본적인 제도적 틀을 갖추도록 돕고, 체계화형 기관이 제도를 내실화하며, 고도화형 기관이 선도적 모델을 창출하도록 유도함으로써 지방자치단체 간 성과관리 역량 격차를 완화하는 데 기여할 것임
- 지역·권역별 전문가 인력풀 구축과 단계별 교육훈련 프로그램의 체계적 운영은 잦은 순환보직으로 인한 전문성 단절 문제를 극복하고, 평가 담당자와 위원회의 전문성을 지속적으로 축적·강화하는 선순환 구조를 마련할 것으로 기대됨. 이는 평가의 신뢰성과 객관성을 근본적으로 향상시키는 기반이 될 것임

□ 평가 결과의 실질적 활용을 통한 성과 중심 행정문화 확산

- 평가 결과를 인사·예산·조직 관리와 실질적으로 연계하는 환류 체계의 강화는 자체평가에 대한 조직 구성원의 수용성을 높이고, 평가 결과를 바탕으로 정책을 개선하려는 동기를 부여함으로써 증거 기반의 합리적 행정문화를 조직 내에 확산시키는 데 기여할 것으로 보임
- 특히, 부진사업에 대한 원인 분석과 개선계획 수립을 의무화하고, 우수 성과에 대한 인센티브를 강화하는 것은 평가를 위한 평가라는 형식주의에서 벗어나, 평가가 실질적인 조직 학습과 성과 향상으로 이어질 수 있도록 할 것임

□ 자체평가 업무의 효율성 증대 및 행정부담 경감

- 성과지표 사례 공유 체계, 성과관리시스템 등 인프라 지원은 지표 개발 및 데이터 관리에 소요되는 행정 부담을 획기적으로 경감시킬 것임. 이는 담당자들이 단순·반복적인 자료 취합 업무에서 벗어나, 성과 정보의 심층 분석과 정책 개선 방안 모색 등 보다 가치 있는 활동에 집중할 수 있는 환경을 조성할 것으로 기대됨

- 또한 우수사례 공유 및 학습 네트워크 활성화는 개별 지방자치단체가 겪는 시행착오를 줄이고, 검증된 성공 모델을 신속하게 확산시켜 평가 업무 전반의 효율성을 제고하는 데 기여할 것임

□ 주민에 대한 투명성 및 책임성 강화

- 자체평가 결과의 대외 공개를 활성화하고, 평가 과정에 주민 참여 요소를 도입하는 것은 지방자치단체 운영의 투명성을 높여 주민의 알 권리를 보장하는 효과를 가져올 것임
- 이는 지방자치단체가 정책 성과에 대해 주민에게 직접 설명하고 평가받는 책임 행정을 구현하는 기반이 되며, 장기적으로는 행정에 대한 주민의 신뢰를 제고하고, 주민이 지역 정책 결정 과정에 더욱 적극적으로 참여하는 선순환 구조를 만드는 데 기여할 것으로 기대됨

□ 지방분권 시대에 부합하는 자율과 책임의 조화

- 자체평가 역량 강화와 활용 기반 구축은 지방자치단체가 중앙의 통제나 지침에 의존하기보다 스스로 성과 목표를 설정하고, 그 결과를 자율적으로 평가하며, 이에 대해 책임지는 성숙한 분권형 성과관리 체계를 정착시키는 핵심 동력이 될 것임
- 이는 지방자치단체가 지역의 고유한 특성과 주민의 요구에 부응하는 맞춤형 정책을 효과적으로 추진할 수 있는 자율성을 부여하는 동시에, 그 성과에 대한 책임성을 확보하게 함으로써 지방자치의 본질적 가치를 실현하는 데 기여할 것으로 기대됨

참고문헌

[국내 및 해외 문헌]

- 금창호·조석주·권오철. (2002). 「지방자치단체 성과관리기법의 효율화 방안」. 한국지방행정연구원.
- 박근후·신명주. (2022). 지방자치단체 자체평가제도의 개선방안. 「의정논총」, 17(1): 157-196.
- 박해육·박희정. (2015). 정부 3.0 시대의 지방자치단체 성과관리 활성화 방안: 4대 가치 관점과의 연계를 중심으로: 4대 가치 관점과의 연계를 중심으로. 「지방정부연구」, 19(2): 1-24.
- 박해육. (2017). 지방자치단체 자체평가의 발전방향. 「한국정책분석평가학회 학술대회 발표논문집」, 31-45.
- 박희정·박해육. (2005). 지방자치단체 자체평가모형에 관한 연구. 「정책분석평가학회보」, 15(1): 113-145.
- 오준혁·김정학. (2022). 영국의 지방정부 성과평가제도 비교연구: 잉글랜드, 스코틀랜드, 웨일즈에서의 제도변화 과정을 중심으로. 「정책개발연구」, 22(2): 29-72.
- 행정안전부. (2019). 「지방자치단체 성과관리(자체평가) 운영 매뉴얼」.
- 행정안전부. (2023). 「성과관리 방법 및 성과지표 표준안」.
- 행정안전부. (2024). 「2024년 지방자치단체 성과관리(자체평가) 지원 사업」.
- 홍형득. (2016). 지방자치단체 성과관리의 연구와 실제의 특징 분석. 「국가정책연구」, 30(2): 57-81.
- 황혜신. (2016). 「지방자치단체 성과관리 제고방안: 자체평가제도를 중심으로」. 한국행정연구원.

Volkov, B. B., & Baron, M. E. (2011). *Internal Evaluation in the 21st Century: New Directions for Evaluation*. John Wiley & Sons.

[웹사이트]

자치법규 정보시스템(<https://www.elis.go.kr>).

부 록

설문내용 설계

[부록 1] 지방자치단체 자체평가 관련 자치법규 현황

※ 2025년 3월 27일 기준.

※ 출처: 자치법규 정보시스템(<https://www.elis.go.kr>).

구분	자치법규명	제정일	개정일	소관부서	
부산	금정구	부산광역시 금정구 주요업무 자체 평가에 관한 규칙	2003. 6. 25.	2014. 4. 25.	기획감사실
	사상구	부산광역시 사상구 업무의 평가에 관한 규칙	2003. 4. 28.	2022. 12. 15.	기획감사실
	사하구	부산광역시 사하구 업무평가에 관한 규칙	2003. 5. 13.	2013. 12. 12.	기획실
	중구	부산광역시 중구 업무의 평가에 관한 규칙	2005. 9. 26.	2016. 12. 30.	기획감사실
	해운대구	부산광역시 해운대구 주요업무의 평가에 관한 규칙	2003. 5. 15.	2024. 10. 10.	비전전략국 기획예산과
대구	군위군	대구광역시 군위군 주요업무의 평가에 관한 규칙	2003. 11. 8.	2023. 6. 30.	기획감사실
	남구	대구광역시 남구 업무의 평가에 관한 규칙	2003. 2. 28.	2020. 3. 20.	기획조정실
	달서구	대구광역시 달서구 주요업무 등의 자체 및 주민자율 평가에 관한 규칙	2007. 12. 3.	2023. 12. 11.	청렴감사실
	달성군	대구광역시 달성군 업무의 평가에 관한 규칙	2008. 12. 30.	2025. 1. 31.	기획전략국 기획예산과
	동구	대구광역시 동구 자체평가에 관한 규칙	2008. 4. 10.	2018. 7. 2.	정책추진단
	북구	대구광역시 북구 업무의 평가에 관한 규칙	2003. 2. 20.	2024. 6. 28.	정책기획국 정책소통과
	서구	대구광역시 서구 업무 등의 평가에 관한 규칙	2012. 5. 30.	2023. 1. 10.	기획예산실
	수성구	대구광역시 수성구 업무의 평가에 관한 규칙	2008. 2. 1.	2019. 12. 30.	기획재정국 기획예산과
	중구	대구광역시 중구 업무의 평가에 관한 규칙	2009. 3. 10.	2023. 6. 30.	기획조정실

구분	자치법규명	제정일	개정일	소관부서	
인천	강화군	강화군 업무평가에 관한 규칙	2006. 12. 14.	-	행정국 기획예산과
	계양구	인천광역시 계양구 업무평가에 관한 규칙	2003. 5. 9.	2025. 3. 21.	기획예산실
	남동구	남동구 업무평가에 관한 규칙	2006. 10. 10.	2019. 12. 27.	정책기획국 기획예산과
	동구	인천광역시 동구 업무평가에 관한 규칙	2011. 7. 6.	2013. 2. 15.	기획감사실
	미추홀구	인천광역시 미추홀구 업무평가에 관한 규칙	2003. 6. 13.	2022. 12. 5.	기획예산실
	부평구	인천광역시 부평구 업무평가에 관한 규칙	2004. 12. 31.	2020. 8. 10.	기획조정실
	서구	인천광역시 서구 업무평가에 관한 규칙	2007. 6. 19.	2024. 7. 15.	기획재정국 정책기획과
	연수구	인천광역시 연수구 업무평가 등에 관한 규칙	2009. 9. 21.	2023. 2. 13.	기획경제국 기획예산과
	옹진군	옹진군 업무평가에 관한 규칙	2003. 5. 16.	2024. 7. 15.	기획예산실
	중구	인천광역시 중구 업무평가에 관한 규칙	2003. 5. 21.	2022. 9. 23.	기획예산실
광주	남구	광주광역시 남구 업무 등의 평가에 관한 규칙	2002. 8. 19.	2020. 6. 24.	기획실
	북구	광주광역시 북구 자체평가 등에 관한 규칙	2003. 2. 10.	2021. 12. 3.	기획조정실
대전	동구	대전광역시 동구 주요업무 자체 평가에 관한 규칙	2003. 2. 28.	2021. 10. 8.	기획홍보실
	유성구	대전광역시 유성구 주요업무 자체 평가에 관한 규칙	2003. 5. 21.	2024. 9. 30.	기획재정국 기획예산과
	중구	대전광역시 중구 성과관리 및 평가에 관한 규칙	2003. 2. 12.	2024. 10. 28.	기획홍보실
울산	남구	울산광역시 남구 주요업무 자체 평가에 관한 규칙	2003. 4. 4.	2024. 12. 27.	기획예산실
	동구	울산광역시 동구 구청장 공약사항 관리 규칙	2025. 3. 20.	-	기획예산실
	북구	울산광역시 북구 주요업무 자체 평가에 관한 규칙	2003. 4. 1.	2023. 12. 28.	기획예산실

구분	자치법규명	제정일	개정일	소관부서	
	울주군	울산광역시 울주군 주요업무 자체 평가에 관한 규칙	2003. 2. 27.	2023. 4. 27.	기획예산실
	중구	울산광역시 중구 주요업무 자체 평가에 관한 규칙	2003. 4. 7.	2024. 10. 25.	기획예산실
경기	광명시	광명시 주요업무의 자체평가에 관한 규칙	2003. 4. 11.	2018. 9. 4.	기획조정실 정책기획과
	군포시	군포시 자체평가에 관한 규칙	2001. 9. 24.	2025. 1. 7.	기획예산실
	동두천시	동두천시 주요업무의 평가에 관한 규칙	2005. 4. 18.	2021. 1. 1.	기획감사담당관
	부천시	부천시 장기발전계획수립 및 자체 평가에 관한 조례	2022. 5. 19.	-	정책기획과
	안성시	안성시 자체평가위원회 구성 및 운영규칙	2003. 8. 2.	2020. 4. 24.	전략기획담당관
	여주시	여주시 주요업무의 평가에 관한 규칙	2013. 9. 23.	2024. 5. 30.	기획예산담당관
	이천시	이천시 성과관리·평가 및 성과시 상금 운영에 관한 규칙	2004. 11. 23.	2023. 6. 5.	부시장 기획예산담당관
	파주시	파주시 주요업무의 평가에 관한 규칙	2004. 6. 25.	2021. 7. 13.	미래전략관
	하남시	하남시 시장 공약사항 관리 규칙	2021. 9. 29.	2021. 12. 30.	기획재정국 기획조정과
강원	춘천시	춘천시 주요업무평가에 관한 규칙	2003. 9. 19.	2015. 12. 3.	기획행정국 기획예산과
	횡성군	횡성군 자체평가에 관한 규칙	2003. 6. 2.	2024. 9. 23.	기획예산담당관
충북	영동군	영동군 자체평가 등에 관한 규칙	2003. 4. 9.	2023. 7. 5.	미래기획실 기획감사과
	청주시	청주시 주요업무 자체평가에 관한 규칙	2014. 7. 1.	-	기획행정실 정책기획과
충남	계룡시	계룡시 자체평가위원회 구성·운영 규칙	2003. 12. 10.	2023. 1. 25.	전략기획감사실
	계룡시	계룡시 주요업무의 평가에 관한 규칙	2003. 12. 10.	2023. 1. 25.	전략기획감사실
	계룡시	계룡시 공약실천 관리 규칙	2013. 6. 3.	2022. 2. 11.	전략기획감사실
	공주시	공주시 성과관리 및 평가에 관한 규칙	2018. 9. 27.	-	미래전략실

구분	자치법규명	제정일	개정일	소관부서	
	논산시	논산시장 공약사항 관리 규칙	2015. 6. 10.	2024. 2. 29.	기획감사실
	보령시	보령시기획업무규칙	2003. 12. 30.	2018. 9. 28.	기획감사실
	서산시	서산시장 선거공약사항 추진 및 관리·운영 규칙	2007. 4. 10.	2017. 12. 20.	기획예산담당관
	예산군	예산군 주요업무 평가 규칙	2007. 5. 13.	2023. 10. 30.	부군수 기획실
	태안군	태안군 성과관리 및 평가에 관한 규칙	2003. 6. 9.	2015. 5. 22.	행정안전실 기획예산담당관
	홍성군	홍성군 통합 성과평가에 관한 규칙	2010. 10. 5.	2020. 3. 16.	부군수 기획감사담당관
전북	고창군	고창군 주요업무자체평가 규칙	2003. 3. 11.	2022. 8. 12.	기획예산실
	군산시	군산시 시장 공약사업 관리 규칙	2014. 12. 26.	2024. 12. 16.	기획행정국 기획예산과
	남원시	남원시 성과관리 및 자체평가에 관한 규칙	2003. 3. 28.	2023. 10. 27.	기획조정실 기획예산과
	무주군	무주군수 공약사업 관리 규칙	2018. 9. 17.	-	부군수 기획조정실
	부안군	부안군 주요업무 자체평가 규칙	2003. 4. 19.	2025. 1. 10.	기획감사담당관
	순창군	순창군 군수 공약사항 관리 규칙	2023. 12. 29.	-	기획예산실
	완주군	완주군 주요업무 자체평가 규칙	2003. 3. 8.	2023. 12. 21.	감사담당관
	진안군	진안군 주요업무 자체평가에 관한 규칙	2003. 3. 31.	2017. 5. 1.	부군수 기획홍보실
전남	강진군	강진군 자체평가위원회 구성 및 운영 규칙	2001. 9. 26.	2013. 12. 11.	기획행정국 기획홍보과
	고흥군	고흥군 주요업무 등의 평가에 관한 규칙	2009. 1. 9.	2014. 10. 28.	기획실
	곡성군	곡성군 주요업무 등의 평가에 관한 규칙	2003. 5. 16.	2021. 10. 15.	기획실
	광양시	광양시 시장 공약 관리 규칙	2024. 12. 31.	-	기획예산실
	구례군	구례군 주요업무 평가에 관한 규칙	2003. 3. 31.	2020. 10. 5.	기획예산실
	나주시	나주시 자체평가에 관한 규칙	2025. 3. 14.	-	기획예산실
	담양군	담양군 주요업무 평가 규칙	2003. 4. 1.	2023. 9. 25.	기획예산실
	무안군	무안군 주요업무 등의 평가에 관한 규칙	2003. 4. 7.	2023. 11. 6.	기획실

구분	자치법규명	제정일	개정일	소관부서	
충청	보성군	보성군 주요업무 등의 자체평가에 관한 규칙	2003. 3. 31.	2023. 3. 20.	기획예산실
	순천시	순천시 주요업무 평가 규칙	2003. 4. 15.	2018. 3. 15.	전략기획국 기획과
	신안군	신안군 주요업무 등의 평가에 관한 규칙	2003. 4. 21.	2024. 10. 1.	기획전략실 기획예산과
	여수시	여수시 주요업무 등의 평가에 관한 규칙	2004. 7. 28.	2023. 2. 28.	기획경제국 기획예산과
	영광군	영광군 주요업무 등의 평가에 관한 규칙	2004. 5. 27.	2020. 5. 15.	기획예산실
	영암군	영암군 자체평가위원회 구성 및 운영 규칙	2001. 10. 4.	2024. 12. 19.	기획예산실
	영암군	영암군수 공약사항 관리 규칙	2021. 12. 9.	2024. 2. 8.	기획예산실
	완도군	완도군 주요업무 등의 평가에 관한 규칙	2003. 4. 22.	2013. 11. 14.	기획예산실
	장성군	장성군 주요업무 평가 규칙	2010. 9. 24.	2022. 12. 23.	기획실
	장흥군	장흥군 주요업무 등의 평가에 관한 규칙	2003. 2. 25.	2024. 10. 7.	기획홍보실
	진도군	진도군 주요업무 등의 평가에 관한 규칙	2003. 3. 1.	2022. 12. 28.	기획홍보실
	진도군	진도군수 공약사항 관리 규칙	2022. 12. 28.	-	기획홍보실
	함평군	함평군 자체평가 규칙	2017. 11. 15.	2022. 12. 29.	기획예산실
	해남군	해남군 주요업무 등의 자체평가에 관한 규칙	2003. 3. 29.	2016. 10. 13.	기획실
	화순군	화순군 주요업무 등의 평가에 관한 규칙	2003. 4. 9.	2017. 12. 29.	기획감사실
경북	경산시	경산시 주요업무평가 규칙	2006. 12. 26.	2019. 4. 2.	기획재정국 기획예산과
	고령군	고령군 주요업무의 평가에 관한 규칙	2008. 10. 9.	2024. 12. 26.	기획감사실
	김천시	김천시 주요업무의 평가에 관한 규칙	2006. 11. 2.	2024. 11. 14.	청렴감사실
	문경시	문경시 주요업무의 평가에 관한 규칙	2006. 7. 5.	2023. 11. 15.	기획예산실
	봉화군	봉화군 주요업무의 자체평가에 관한 규칙	2003. 10. 23.	2023. 4. 17.	기획감사실
	성주군	성주군 주요업무의 평가에 관한 규칙	2006. 8. 11.	2022. 12. 8.	기획감사실

구분	자치법규명	제정일	개정일	소관부서	
영남	영덕군	영덕군 주요업무의 평가에 관한 규칙	2004. 1. 17.	2023. 12. 29.	기획예산실
	영양군	영양군 주요업무의 평가에 관한 규칙	2003. 3. 28.	2021. 2. 24.	부군수 기획예산실
	영천시	영천시 주요업무의 평가에 관한 규칙	2006. 10. 12.	2022. 4. 8.	정책기획실
	예천군	예천군 성과·평가에 관한 규칙	2007. 6. 18.	2022. 12. 22.	기획예산실
	울릉군	울릉군 주요업무의 평가에 관한 규칙	2003. 4. 29.	2022. 4. 15.	기획감사실
	울진군	울진군 주요업무 평가 및 공약사항 관리 규칙	2003. 4. 22.	2020. 6. 1.	기획예산실
	의성군	의성군 주요업무의 평가에 관한 규칙	2008. 10. 17.	2023. 12. 31.	기획조정실 기획예산과
	청도군	청도군 주요업무의 평가에 관한 규칙	2009. 5. 7.	2024. 11. 29.	부군수 기획예산실
	청송군	청송군 주요업무 평가에 관한 규칙	2003. 4. 4.	2023. 9. 15.	기획감사실
	칠곡군	칠곡군 주요 업무의 평가에 관한 규칙	2003. 3. 4.	2022. 9. 30.	행정복지국 총무과
경남	김해시	김해시 업무평가에 관한 규칙	2007. 3. 30.	2019. 5. 31.	기획조정실 예산법무과
	진주시	진주시 업무 등의 평가에 관한 규칙	2003. 3. 21.	2019. 1. 18.	기획행정국 기획예산과
	창원시	창원시 업무 등의 평가에 관한 규칙	2010. 7. 1.	2023. 11. 15.	기획조정실 정책기획관
	창원시	창원시 시장공약 관리 규칙	2022. 1. 11.	-	기획조정실 정책기획관
제주	서귀포 시	서귀포시 주요업무 자체평가에 관한 규칙	2003. 10. 21.	-	기획감사실
	제주시	제주시 자체평가위원회 구성·운영 규칙	2003. 6. 7.	-	기획감사과

[부록 2] 설문지

지방자치단체 자체평가 가이드라인 개선 방안 연구 설문조사

안녕하십니까. 바쁘신 와중에 본 설문에 참여해 주셔서 진심으로 감사합니다. 본 설문지는 지방자치단체 자체평가 역량 지원 기반을 마련하고, 이를 뒷받침하기 위한 자체평가 가이드라인 개선 방안 모색에 관한 조사 목적으로 작성되었습니다.

본 설문조사는 한국지방행정연구원의 '지방자치단체 자체평가 가이드라인 및 성과지표 표준안 마련' 과제를 수행하면서, 지방자치단체의 자체평가 담당자 등을 대상으로 자체평가 운영 및 관리 현황과 가이드라인 활용에 대한 의견을 듣고자 진행하게 되었습니다. 본 조사의 응답내용은 연구를 수행하는 데 중요한 기초자료가 될 것입니다.

귀하께서 응답하신 내용은 「통계법」 제33조(비밀의 보호)에 의거하여 비밀이 철저히 보장되며, 연구 목적 이외에는 절대로 사용하지 않을 것을 약속드립니다. 귀하의 협조에 다시 한 번 깊은 감사를 드립니다.

2025년 5월

- 연구 의뢰부서: 행정안전부 자치행정과
- 연구 책임자: 한국지방행정연구원 김수동 부연구위원
- 문의: 033-769-9843, sdk8085@krila.re.kr

행정안전부·한국지방행정연구원

I. 다음은 일반적인 사항입니다. 해당하는 번호에 \surd 체크를 해주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은 어떻게 되십니까?

- ① 남성 ② 여성

2. 귀하의 연령은 어떻게 되십니까?

- ① 29세 이하 ② 30-39세 ③ 40-49세 ④ 50-59세 ⑤ 60세 이상

3. 귀하의 근무지역은 어떻게 되십니까?

- ① 수도권(서울, 인천, 경기) ② 강원권 ③ 충청권(대전, 세종, 충북, 충남)
④ 전라권(광주, 전북, 전남) ⑤ 경상권(부산, 대구, 울산, 경북, 경남) ⑥ 제주

4. 귀하의 현재 소속은 어떻게 되십니까?

- ① 시 ② 군 ③ 구 ④ 기타()

5. 귀하의 현재 직급은 어떻게 되십니까?

- ① 9급 ② 8급 ③ 7급 ④ 6급 ⑤ 5급 이상

6. 귀하의 근무기간은 어떻게 되십니까?

- ① 2년 미만 ② 2년 이상, 5년 미만 ③ 5년 이상, 10년 미만
④ 10년 이상, 20년 미만 ⑤ 20년 이상

7. 귀하의 (자체)평가 업무 담당(수행) 기간은 어떻게 되십니까?

- ① 2년 미만 ② 2년 이상, 5년 미만 ③ 5년 이상, 10년 미만
④ 10년 이상, 20년 미만 ⑤ 20년 이상

II. 다음은 자체평가 운영 일반사항에 대한 질문입니다. 아래 문항에 대한 귀하의 생각을 응답해 주시기 바랍니다.

8. 소속 지방자치단체에서는 자체평가를 운영하고 있습니까?

- ① 예 ② 아니오

9. 소속 지방자치단체에서는 자체(성과)평가위원회를 운영하고 있습니까?

- ① 예 ② 아니오

10. 소속 지방자치단체에서는 성과지표 풀을 구성 및 관리하고 있습니까?

- ① 예 ② 아니오

11. 소속 지방자치단체는 성과관리 전담 부서 또는 팀이 있습니까?

- ① 예 ② 아니오

12. 소속 지방자치단체에서는 자체평가(성과관리)를 전담하는 인력이 있습니까?

(※ 성과 및 자체평가만을 담당하는 전담 인력 유무)

- ① 예 ② 아니오

13. 소속 지방자치단체에서는 자체평가 결과를 구성원의 인사 또는 근무성적평정에 반영하고 있습니까?

- ① 과장급 이상 구성원에게 반영한다
 ② 팀장급 이상 구성원에게 반영한다
 ③ 모든 구성원에게 반영한다
 ④ 기타()

14. 소속 지방자치단체에서는 자체평가 결과를 구성원의 성과급에 반영하고 있습니까?

- ① 과장급 이상 구성원에게 반영한다
 ② 팀장급 이상 구성원에게 반영한다
 ③ 모든 구성원에게 반영한다
 ④ 기타()

15. 소속 지방자치단체에서는 자체평가 결과에 따라 부서 포상 및 포상금 등 부서 인센티브가 부여되고 있습니까?

- ① 예 ② 아니오

16. 소속 지방자치단체에서는 자체평가 결과에 따라 개인 포상 및 포상금 등 개인 인센티브가 부여되고 있습니까?

- ① 예 ② 아니오

Ⅲ. 다음은 자체평가 필요성에 대한 질문입니다. 아래 문항에 대한 귀하의 생각을 응답해 주시기 바랍니다.

구분	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
17. 자체 평가 필요성	1) 지방자치단체 성과관리에서 자체평가는 필요한 제도이다.	①	②	③	④	⑤
	2) 자체평가는 지방자치단체 성과관리에서 중요한 역할을 한다.	①	②	③	④	⑤
	3) 지방자치단체장은 자체평가에 높은 관심을 보이고 있다.	①	②	③	④	⑤
	4) 부서 구성원들은 자체평가에 적극적으로 참여하고 있다.	①	②	③	④	⑤
	5) 지방의회는 자체평가 과정 및 결과에 관심을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음은 자체평가 운영 현황에 대한 질문입니다. 아래 문항에 대한 귀하의 생각을 응답해 주시기 바랍니다.

구분	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
18. 계획 수립	1) 매년 자체평가 계획을 체계적으로 수립하고 있다.	①	②	③	④	⑤
	2) 자체평가 계획 수립 시 부서의 의견 수렴 절차가 충분하게 이루어지고 있다.	①	②	③	④	⑤
	3) 자체평가 계획은 지방자치단체의 중장기 발전계획 또는 주요 전략과 연계되어 있다.	①	②	③	④	⑤
19. 지표 설정	1) 자체평가 성과지표는 내부 실무자 중심으로 제안 및 개발되고 있다.	①	②	③	④	⑤
	2) 자체평가 성과지표 개발 과정에 외부 전문가의 의견이 반영되고 있다.	①	②	③	④	⑤
	3) 자체평가 성과지표는 소속 기관의 특성과 지역여건을 반영하고 있다.	①	②	③	④	⑤
	4) 자체평가 성과지표 선정 및 관리를 위한 원칙과 기준이 마련되어 있다.	①	②	③	④	⑤
	5) 자체평가 성과지표는 합동평가 지표와 연계되어 있다.	①	②	③	④	⑤
20. 집행	1) 자체평가를 운영하기 위한 매뉴얼이나 서식이 구비되어 있다.	①	②	③	④	⑤
	2) 자체평가 수행 시 측정 자료의 정확성을 검증하는 절차가 마련되어 있다.	①	②	③	④	⑤
	3) 자체평가 운영 및 관리를 위한 정보시스템이 활용되고 있다.	①	②	③	④	⑤
21. 평가 결과	1) 자체(성과)평가위원회는 적절하게 구성되어 있다 (분야, 인원 등).	①	②	③	④	⑤
	2) 자체(성과)평가위원회는 전문성을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
	3) 자체평가 과정에서 회의나 검토 절차는 충분하게 이루어지고 있다.	①	②	③	④	⑤
	4) 자체평가 결과는 투명하고 객관적인 방식으로 산출된다.	①	②	③	④	⑤
22. 환류	1) 자체평가 결과는 차년도 예산편성에 반영되고 있다.	①	②	③	④	⑤
	2) 자체평가 결과는 차년도 사업 내용에 반영되고 있다.	①	②	③	④	⑤
	3) 자체평가 결과는 적절한 수준에서 외부에 공개되고 있다.	①	②	③	④	⑤
	4) 평가 결과에 따른 개선사항은 차년도 자체평가 계획 수립에 반영되고 있다.	①	②	③	④	⑤

V. 다음은 자체평가 운영 성과에 대한 질문입니다. 아래 문항에 대한 귀하의 생각을 응답해 주시기 바랍니다.

구분	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
23. 자체 평가 운영 성과	1) 소속 지방자치단체의 자체평가는 투명하게 운영되고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
	2) 소속 지방자치단체에서 수행한 자체평가 결과는 신뢰할 수 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
	3) 소속 지방자치단체의 자체평가 운영에 대해 전반적으로 만족한다.	①	②	③	④	⑤
	4) 자체평가는 소속 지방자치단체의 전반적인 성과 향상에 기여하고 있다.	①	②	③	④	⑤
	5) 자체평가는 정책 품질 및 사업 효과성을 제고하는 데 기여하고 있다.	①	②	③	④	⑤
	6) 자체평가에서 제시된 성과목표 및 지표 외의 사업이 상대적으로 소외되거나 약화되고 있다.*	①	②	③	④	⑤

* 역문항

VI. 다음은 자체평가 지원 필요성(가이드라인)에 관한 질문입니다. 아래 문항에 대한 귀하의 생각을 응답해 주시기 바랍니다.

24. 자체평가를 추진·운영하는 과정에서 직면하는 주요 애로사항은 무엇입니까?
(복수응답: 최대 5개까지 선택)

- ① 전담 평가팀이 부재하고, 인력이 부족함
- ② 잦은 순환보직으로 담당자 전문성·경험 축적 어려움
- ③ 부서·단체장 관심 부족으로 협조 및 결재 어려움
- ④ 자체평가 업무가 기존 업무 외 '추가 업무'로 여겨짐
- ⑤ 자체평가가 '평가를 위한 평가'로 형식화되어 있음
- ⑥ 합동평가 등 타 평가와 지표·보고가 중복됨
- ⑦ 지표 산정·데이터 수집·검증에 과도한 시간이 소요됨
- ⑧ 평가위원회의 참여도·책임성이 낮아 형식적 심의에 그침
- ⑨ 평가결과의 인사·예산 연계 기준이 불명확함
- ⑩ 평가결과가 실질적 정책개선으로 연결되지 않음
- ⑪ 성과관리 시스템이 미비하거나 사용이 불편함
- ⑫ 외부 전문가 컨설팅·교육 기회가 부족함
- ⑬ 기타()

25. 자체평가 운영 역량 강화를 위한 지원이 필요하다고 생각하십니까?

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통이다 ④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

26. 자체평가 운영 역량 강화를 위해서는 어떠한 지원이 필요하다고 생각하십니까?

설문문항	전혀 필요하지 않다	필요하지 않다	보통이다	필요하다	매우 필요하다
1) 자체평가 운영 가이드라인 개발·개선 및 보급	①	②	③	④	⑤
2) 자체평가 성과지표 관리 가이드라인 개발 및 보급	①	②	③	④	⑤
3) 자체(성과)평가위원회 인력풀 구성	①	②	③	④	⑤
4) 담당 실무자 교육 및 우수사례 공유	①	②	③	④	⑤
5) 지방자치단체 자체평가 운영 컨설팅 지원	①	②	③	④	⑤
6) IT 기반 자체평가 시스템 구축 지원	①	②	③	④	⑤

32. 자체평가 가이드라인 활용도 제고를 위해 우선적으로 고려해야 할 사항은 무엇입니까? (복수응답: 최대 3개까지 선택)

- ① 단계별 표준 일정·절차(연간 로드맵, 담당자 체크포인트 등) 명시
- ② 체크리스트·템플릿 등 실무 도구 제공
- ③ 지방자치단체 유형별 맞춤형 가이드라인 마련
- ④ 지표 선정·폐지 절차와 목표치·가중치 설정 가이드라인 마련
- ⑤ 정량지표 산식·데이터 검증 예시 및 표준 서식 제공
- ⑥ 정성지표 평가 기준·척도 및 평가 사례 제시
- ⑦ 우수사례 수집 및 공유 체계 구축
- ⑧ FAQ 형식의 질의응답 정리

33. 자체평가 운영 및 성과지표 관리 가이드라인 개발 시 활용성 제고를 위해 추가적으로 고려해야 할 사항이 있으면 말씀해 주십시오.

()

※ 설문 응답에 대하여 소정의 기프티콘을 발송하고자 개인정보(휴대전화번호)를 수집하고자 합니다. 이에 동의하십니까?

- ① 예 ② 아니오

※ 개인정보 수집에 동의하신 경우, 소정의 기프티콘을 발송하기 위한 귀하의 성함, 소속, 휴대전화번호를 입력해 주시기 바랍니다.

()

- 설문에 응답해 주셔서 감사합니다. -

[부록 3] 지방자치단체 자체평가 운영 매뉴얼

지방자치단체 자체평가 운영 매뉴얼 (자체평가 계획 기반)

목 차

업무 흐름도

(단계별 담당자 역할 및 체크리스트)

I. 평가개요

II. 전년도 평가 결과 및 금년도 추진 방향

1. 전년도 평가 결과 환류
2. 금년도 평가 기본 방향 및 주요 변경사항

III. 평가 운영 체계

1. 평가 추진 체계
2. 전략 목표 체계
3. 성과지표 개발 및 관리
4. 종합 평가 체계 유형별 모델
(기관 특성에 따라 선택)

IV. 세부 평가 체계

1. 부서 성과평가
2. 공동평가
3. 부가평가

V. 만족도 조사 및 외부평가 연계

1. 통합만족도 조사
2. 외부평가 연계

VI. 평가 결과 활용 및 환류

1. 결과 공개 및 이익신청
2. 성과 보상 체계
(기관 특성에 따라 선택)
3. 조직 및 개인성과 연계
4. 환류 및 차년도 계획 반영

VII. 행정사항

1. 추진 일정
2. 부서 협조사항

별첨

- [별첨 1] 자체평가위원회 구성 및 운영
- [별첨 2] 성과지표 정의서 양식
- [별첨 3] 성과지표 정의서 작성 방법
- [별첨 4] 만족도 조사 문항
- [별첨 5] 자체평가 결과 보고서

업무 흐름도: 단계별 담당자 역할 및 체크리스트

□ 개요



□ 단계별 세부내용

① 계획 수립 및 지표 설정

▶ 수행업무	▶ 체크리스트
<p>① 자체평가계획(안) 수립</p> <ul style="list-style-type: none"> • 전년도 평가 결과 심층 분석 - 성공·부진 요인, 시스템적 강·약점 진단 • 개선사항 도출 및 금년도 방향 설정 - 전년도 분석 및 내·외부 의견을 반영하여 평가 기본방향, 주요 변경사항 확정 • 평가계획 초안 작성 - 평가항목, 배점, 세부 기준, 추진일정 등 계획서 초안 구체화 • 내부 의견수렴 - 계획 초안을 전 부서에 공람하여 의견 수렴 	<p>담당: 총괄부서</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 전년도 평가결과 분석 보고서가 첨부되었는가? <input type="checkbox"/> 전년도 위원회 개선권고 사항 및 조치 결과가 명시되었는가? <input type="checkbox"/> 평가 기본방향이 시·군·구청 비전 및 전략 목표와 연계되는가? <input type="checkbox"/> 평가항목, 배점 등 주요 변경사항에 대한 사유가 명확하게 기술되었는가? <input type="checkbox"/> 내부 의견수렴 절차(공람 기간, 방법 등)를 준수하였는가?
<p>② 부서별 성과지표정의서 작성</p> <ul style="list-style-type: none"> • 성과지표 초안 작성 - 부서 핵심업무, 공약, 합동평가 지표 등을 반영하여 1차 지표 목록 작성 • 성과지표 정의서 상세 기술 - 표준 서식에 따라 지표 정의, 산출식, 데이터 출처, 목표치, 분기별 추진계획 등을 구체적으로 작성 • 자체 검토 및 내부 합의 - 팀원 및 부서장 검토를 통해 지표의 타당성과 목표치의 적정성 최종 확인 	<p>담당: 소관부서(전부서)</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 모든 지표가 부서의 핵심 기능 및 전략목표와 연관되는가? <input type="checkbox"/> 지표가 SMART 원칙(구체성, 측정가능성 등)을 충족하는가? <input type="checkbox"/> 산출식이 명확하고, 데이터 출처가 객관적이며 신뢰할 수 있는가? <input type="checkbox"/> 목표치 설정 근거(과거 실적, 정책 환경 등)가 합리적으로 제시되었는가? <input type="checkbox"/> 분기별 추진계획이 구체적이고 실행 가능한 수준으로 작성되었는가?
<p>③ 지표 검토 및 계획 확정</p> <ul style="list-style-type: none"> • (총괄부서) 지표 1차 검토 및 컨설팅 - 제출된 지표 정의서의 형식적·내용적 타당성 검토, 부서 간 형평성 및 난이도 조정을 위한 컨설팅 제공 • (위원회) 지표 성격평가 - 위원회 심의를 통해 모든 지표의 중요도, 난이도, 타당성, 도전성 평가 및 점수 확정 • (위원회) 최종 계획 심의·의결 - 지표 성격평가 결과를 반영한 최종 평가 계획을 심의하고 공식적으로 의결 	<p>담당: 총괄부서 및 평가위원회</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> (총괄부서) 지표의 중복 또는 누락 여부를 확인하였는가? <input type="checkbox"/> (위원회) 모든 지표에 대해 성격평가 기준표에 따라 공정하게 평가하였는가? <input type="checkbox"/> (위원회) 평가계획이 관련 법규 및 규칙에 부합하는가? <input type="checkbox"/> (위원회) 최종 심의·의결 과정이 회의록으로 기록 및 관리되는가?

2] 실행 및 점검

▶ 수행업무	▶ 체크리스트
<p>① 성과지표이행도 중간 점검</p> <ul style="list-style-type: none"> • (소관부서) 상반기 실적 작성 <ul style="list-style-type: none"> - 상반기 추진 실적 및 객관적 증빙자료를 작성 • (총괄부서) 이행도 평가 및 환류 <ul style="list-style-type: none"> - 제출된 실적을 바탕으로 이행도 평가(S~D 등급) 실시 - 부진 과제에 대한 원인 분석 및 개선 요구 사항을 포함하여 점검 결과를 각 부서에 공식 통보 	<p>담당: 총괄부서 및 소관부서</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 모든 지표의 상반기 실적이 누락 없이 입력되었는가? <input type="checkbox"/> 증빙자료가 제출된 실적을 객관적으로 뒷받침하는가? <input type="checkbox"/> 이행도 평가가 사전에 공지된 기준표에 따라 공정하게 이루어졌는가? <input type="checkbox"/> 부진 과제에 대한 개선 요구사항이 구체적으로 전달되었는가?
<p>② 만족도 조사실행</p> <ul style="list-style-type: none"> • 조사 대상 명단 확보 및 확정 <ul style="list-style-type: none"> - 내·외부 고객(주민, 정책수혜자, 내부 공무원 등) 조사 대상자 명단 확보 및 최신화 • 설문 문항 확정 <ul style="list-style-type: none"> - 조사의 신뢰도와 타당성을 고려하여 설문 문항 최종 확정 • 조사 위탁 및 실행 <ul style="list-style-type: none"> - 전문 리서치 기관에 위탁하여 전화, 온라인 등 다양한 방법으로 조사 실행 및 결과 데이터 수집 	<p>담당: 총괄부서 *(필요시) 전문 리서치 기관</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 조사 대상자 명단이 개인정보보호 규정을 준수하여 확보되었는가? <input type="checkbox"/> 설문 문항이 특정 방향으로 답변을 유도하지 않고 중립적으로 구성되었는가? <input type="checkbox"/> 조사 기관의 전문성과 신뢰도가 검증되었는가?
<p>③ 최종평가자료 제출</p> <ul style="list-style-type: none"> • 연간 최종 실적 입력 <ul style="list-style-type: none"> - 1년간의 최종 실적 데이터를 성과관리 시스템에 정확히 입력 • 증빙자료 제출 <ul style="list-style-type: none"> - 최종 실적을 증명할 수 있는 모든 객관적 증빙자료 제출 • 자체평가 보고서 작성 <ul style="list-style-type: none"> - 표준 서식에 따라 우수·부진 성과사례 분석, 총평 및 제언 등을 포함한 보고서 작성 및 제출 	<p>담당: 소관부서(전 부서)</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 모든 지표의 연간 실적이 마감 기한 내에 정확히 입력되었는가? <input type="checkbox"/> 제출된 증빙자료가 최종 실적과 일치하며 충분한가? <input type="checkbox"/> 자체평가 보고서가 서식의 모든 항목을 충실하게 작성하였는가? <input type="checkbox"/> 부진사례 분석 시 원인 진단과 개선 계획이 구체적으로 제시되었는가?

3] 최종 평가 및 심의

▶ 수행업무	▶ 체크리스트
<p>① 최종 평가 실시</p> <ul style="list-style-type: none"> • (총괄부서) 정량평가 및 자료 취합 <ul style="list-style-type: none"> - 달성도, 정확도 등 정량평가 실시. 가·감점 항목 증빙자료 검토 및 점수 취합 • (기능부서) 공통지표 평가 <ul style="list-style-type: none"> - 소관 공통지표에 대한 부서별 실적 평가 및 결과 제출 • (내부 평가단) 부가평가 실시 <ul style="list-style-type: none"> - 부서 환경·역량평가 등 내부 교차평가 실시 • (위원회/단체장) 정성평가 실시 <ul style="list-style-type: none"> - 노력도, 기여도 등 정성적 항목 평가 	<p>담당: 모든 평가주체 (총괄부서, 기능부서, 내부 평가단, 평가위원회, 단체장 등)</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 각 평가 주체가 사전에 공지된 평가 기준을 정확히 숙지하고 평가에 임했는가? <input type="checkbox"/> 모든 평가 항목의 점수가 누락 없이 취합되었는가? <input type="checkbox"/> 평가 과정에서 특정 부서에 대한 편향이나 불공정한 개입은 없었는가?
<p>② 평가결과 1차 취합 및 예비결과 통보</p> <ul style="list-style-type: none"> • 종합점수 산출 <ul style="list-style-type: none"> - 모든 평가 결과를 취합하여 부서별 종합점수 및 예비 순위 산출 • 예비결과 통보 <ul style="list-style-type: none"> - 산출된 예비 평가결과를 이의신청 절차 안내와 함께 각 부서에 공식 통보 	<p>담당: 총괄부서</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 점수 합산 과정에서 계산 오류는 없었는가? <input type="checkbox"/> 예비결과 통보 시 이의신청 기간과 방법이 명확히 안내되었는가?
<p>③ 이의신청 접수 및 처리</p> <ul style="list-style-type: none"> • (총괄부서) 이의신청 접수 <ul style="list-style-type: none"> - 정해진 기간 내에 공식적인 절차를 통해 부서의 이의신청 접수 • (위원회) 이의신청 심의 <ul style="list-style-type: none"> - 접수된 이의신청 내용의 타당성(사실관계 오류, 평가기준 적용 착오 등)을 심의하여 반영 여부 결정 • 처리 결과 통보 <ul style="list-style-type: none"> - 이의신청 처리 결과를 해당 부서에 공식적으로 통보 	<p>담당: 총괄부서 및 평가위원회</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 이의신청 사유가 타당한지(단순 불만 제외) 검토하였는가? <input type="checkbox"/> 이의신청 심의 과정이 공정하게 진행되었으며, 관련 기록을 남겼는가? <input type="checkbox"/> 처리 결과에 대한 명확한 근거와 사유를 제시하였는가?

4 결과 확정 및 환류

▶ 수행업무	▶ 체크리스트
<p>① 평가 결과 최종 심의·확정</p> <ul style="list-style-type: none"> • 최종 결과 심의·의결 <ul style="list-style-type: none"> - 이의신청 처리 결과까지 모두 반영된 종합 평가결과를 최종적으로 심의하고 의결하여 확정 	<p>담당: 평가위원회</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 위원회 최종 의결 절차(정족수 충족 등)를 준수하였는가? <input type="checkbox"/> 최종 확정된 평가 결과 보고서에 위원장 및 위원들의 서명이 완료되었는가?
<p>② 결과 공개 및 성과 보상</p> <ul style="list-style-type: none"> • (총괄부서) 결과 공개 <ul style="list-style-type: none"> - 확정된 평가 결과를 공개 원칙에 따라 내부 행정망 및 외부 홈페이지에 공개 • (총괄·예산부서) 금전적 보상 <ul style="list-style-type: none"> - 평가 등급에 따라 우수부서에 포상금 등 인센티브 지급 • (인사부서) 인사상 보상 <ul style="list-style-type: none"> - 우수부서 및 우수자에 대해 국외연수, 희망 보직 부여 등 인사상 인센티브 제공 	<p>담당: 총괄부서, 인사부서, 예산부서</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 공개 범위(내부/외부, 공개/비공개 항목) 원칙을 준수하여 공개하였는가? <input type="checkbox"/> 인센티브 지급 기준이 명확하고 공정하게 적용되었는가? <input type="checkbox"/> 관련 예산이 확보되어 있으며, 지급 절차에 오류는 없는가?
<p>③ 성과 환류 및 차년도 계획 연계</p> <ul style="list-style-type: none"> • (부진부서) 성과개선 계획 수립 <ul style="list-style-type: none"> - 부진 부서는 원인 분석을 바탕으로 구체적인 '성과개선 실행계획'을 수립하여 제출 • (총괄부서) 개선계획 관리 <ul style="list-style-type: none"> - 제출된 개선계획의 타당성을 검토하고, 이행 과정을 지속적으로 모니터링 • (인사·예산부서) 시스템 연계 <ul style="list-style-type: none"> - 평가 결과를 성과상여금, 근무평정, 승진, 차년도 예산 편성에 공식적으로 반영 	<p>담당: 총괄부서, 소관부서, 인사부서, 예산부서</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 부진부서의 개선계획이 구체적이고 실행 가능한가? <input type="checkbox"/> 평가 결과가 인사 및 예산 시스템에 연계되는 규정이 사전에 마련되어 있는가? <input type="checkbox"/> 차년도 평가계획 수립 시 금년도 평가의 환류 결과가 반영될 예정인가?

I. 평가개요

□ 평가 근거 및 목적

- 본 계획은 「정부업무평가 기본법」 제18조(지방자치단체의 자체평가) 및 지방자치단체 성과관리에 관한 규칙(주요업무 등의 평가에 관한 규칙, 성과관리 및 평가에 관한 규칙 등)에 근거하여 수립함
- 본 평가는 (시·군·구) 비전인 “○○○○○○○○○○”을 성공적으로 구현하기 위해, 정책 추진의 효율성과 책임성을 확보하고, 성과 중심의 조직문화를 정착시켜 시민이 체감하는 행정서비스를 제공하는 것을 궁극적인 목적으로 함

□ 평가 기본방향

- (전략 연계성) 시·군·구청 비전 및 0대 전략목표와 부서별 성과지표를 유기적으로 연계하여, 모든 행정력이 조직의 공동 목표 달성에 집중되도록 전략 중심의 성과관리를 구현함
- (객관성 및 공정성) 객관적인 데이터와 명확한 기준에 기반한 평가를 실시하고, 부서 간 업무 특성(난이도, 중요도, 자원 등)의 차이를 보정하는 장치를 다각적으로 마련하여 평가의 공정성과 신뢰성을 확보함
- (참여와 소통) 계획 수립부터 결과 환류까지 전 과정에 평가 대상 부서의 참여를 보장하고, 내·외부 전문가 및 시민의 의견을 수렴하여 평가의 투명성과 수용성을 제고함
- (환류를 통한 학습) 평가 결과를 정책·예산·인사 등 조직 운영 전반에 실질적으로 환류하고, 부진 원인 분석 및 개선 방안 도출을 제도화하여 지속적인 조직 학습과 정책 품질 개선을 촉진하는 선순환 체계를 구축함

□ 평가 대상 및 기간

- (평가 대상) 본청, 직속기관, 사업소 등 00개 부서
- (평가 기간) 2025. 1. 1. ~ 2025. 12. 31. (1년간의 업무 추진 성과)

II. 전년도 평가 결과 및 금년도 추진 방향

1. 전년도 평가 결과 환류

□ 종합 결과 요약

- 총평: 2024년도 평가는 총 00개 성과지표 중 00개(00.0%)가 달성되어 전반적으로 양호한 성과를 보였으나, 일부 전략목표 분야에서 성과 편차가 나타남
- 우수부서: (최우수) ○○과, (우수) ○○과, ○○과, ○○과 등
- 등급 분포: S등급 0개 부서, A등급 0개 부서, B등급 이하 0개 부서

□ 심층 분석 및 시사점

- (성공 요인) 우수부서는 부서 간 협업체계 구축 및 선제적 리스크 관리가 뛰어났으며, 특히 외부재원 확보를 위한 전략적 노력이 성과 달성의 주요 동력으로 작용함
- (부진 원인) 목표 미달성 지표(0개)는 대부분 연초 과도한 목표 설정 또는 예측 불가능한 외부 환경 변화에 대한 대응 미흡이 주된 원인으로 분석됨. 특히, 특정 부서의 반복적인 지표 미달성은 구조적인 자원 부족 문제와 연관성이 있는 것으로 진단됨
- (시스템 진단) '노력도' 평가 항목의 변별력이 부족하고, 부서 간 업무 난이도 차이를 충분히 반영하지 못한다는 내부 의견이 제기됨

□ 개선 권고사항 및 조치 결과

전년도 개선 권고사항	조치 및 반영 내용	기타
• 목표 설정의 현실성 및 도전성 강화 필요	• 목표-실적 불일치 검증을 위한 '정확도' 평가 항목 신설	• 도전적 목표 설정을 유도하기 위해 '지표 성격평가'의 도전성 배점 상향
• 평가의 공정성 및 객관성 제고 방안 마련	• 부서 간 업무 난이도 차이를 보정하기 위한 '부서 환경·역량 평가' 도입	
• 평가와 보상의 연계 강화	• 시정 핵심가치 실현을 위한 '적극 행정', '공약이행' 등 가점 항목 신설	

※ 예시 내용

2. 금년도 평가 기본 방향 및 주요 변경사항

□ 평가 기본 방향

- ※ 전년도 평가 결과 분석 및 시사점을 바탕으로, 금년도 평가에서 중점적으로 관리할 전략적 방향과 원칙을 제시함
- 2024년도 자체평가 결과에 대한 심층 분석 및 시사점을 바탕으로, 2025년도 성과평가는 기존의 한계를 극복하고 “○○○○○○○○○○”라는 시·군·구청 비전 달성을 가속화하기 위한 전략적 관리 수단으로 운영함
- 이에 평가는 단순한 사후적 실적 확인에서 벗어나, 조직의 학습과 발전을 유도하는 선제적 관리 도구로 전환하며, 다음의 3대 핵심 원칙에 기초하여 수행함
 - (전략 중심의 성과관리 구현) 시·군·구청 0대 전략목표와 부서별 성과지표를 유기적으로 연계하여 모든 행정력이 조직의 공동 목표 달성에 집중되도록 함. 단순한 부서 단위의 성과를 넘어 시정 전반의 우선순위에 기여하는 노력을 명확히 평가하고 보상하는 체계를 구축함
 - (평가의 공정성 및 신뢰성 제고) 부서 간 제기되었던 형평성 문제를 해소하기 위해 지표의 중요도·난이도 등 고유한 특성과 부서별 업무 환경의 차이를 평가에 체계적으로 반영하는 보정 장치를 도입함. 이를 통해 평가 결과가 조직의 실질적인 성과를 공정하게 반영하고 구성원의 신뢰를 확보하도록 함
 - (도전과 혁신 문화 촉진) 위험 회피적이고 관행적인 목표 설정을 지양하고, 시민 편익 증진으로 이어질 수 있는 도전적이고 혁신적인 과제 수행을 적극적으로 장려하도록 평가체계를 재설계함. 실패를 용인하고 과정의 노력을 존중하는 문화를 통해 조직의 창의성과 활력을 제고함

□ 주요 변경사항

※ 전년 대비 변경되는 평가항목, 배점, 평가 방법, 지표 체계 등을 명확히 제시하고, 변경 사유를 구체적으로 설명하여 구성원들의 이해를 돕도록 함

구분	2024년 (기존)	2025년 (개선)	변경 사유
평가항목	• 결과평가: 달성도, 노력도	• 결과평가: 달성도, 노력도, 정확도 추가	• 목표 부풀리기 및 연말 허황 조정 방지
지표 관리	• 지표별 특성 미반영	• 지표 성격평가 도입 (중요도, 난이도 등)	• 지표 간 형평성 및 평가의 공정성 제고
가점 항목	• 공모사업 확보, 기관 수상 등	• 적극행정 우수사례, 공약 이행 달성 추가	• 핵심 시정 가치 실현 동기 부여 강화

※ 예시 내용

Ⅲ. 평가 운영 체계

1. 평가 추진 체계

○ 자체평가위원회

- 구성: 외부 전문가를 3분의 2 이상(00명 중 0명) 위촉하여 전문성과 객관성을 확보하고자 함
- 역할: 평가계획 심의·의결, 지표 성격평가, 정성평가, 이의신청 처리, 최종 결과 심의 등 평가의 총괄 조정 및 감독 기능을 수행함
 - ※ 지방자치단체 여건(외부 전문가 총원, 운영 방식 등)에 따라 평가계획 심의·의결, 지표 성격평가, 정성평가, 최종결과 심의 등의 간소화된 역할 구성도 고려 가능함

○ 총괄부서

- 평가계획 수립, 성과관리시스템 운영, 부서별 컨설팅 및 교육, 평가 결과 취합·분석 등 실무를 총괄함

○ 소관부서

- 성과지표 개발 및 실적의 체계적 관리, 자체평가 보고서 작성, 평가 자료의 정확성 및 제출 기한 준수 의무를 가짐

2. 전략 목표 체계

- ※ 해당 지방자치단체의 비전과 이를 달성하기 위한 주요 핵심 전략목표를 제시함
- ※ 추가로 비전에서부터 전략목표, 부서별 성과목표, 그리고 최종적으로 개별 성과지표에 이르기까지의 논리적 흐름을 시각적인 도표 등으로 표현하는 것을 고려할 수 있음
- 비전: 시·군·구민과 함께 성장하는 행복도시 ○○
- 5대 전략목표: ① 활력 넘치는 지역경제, ② 품격 있는 문화관광, ③ 함께하는 따뜻한 복지, ④ 살고 싶은 안전환경, ⑤ 신뢰받는 혁신행정

3. 성과지표 개발 및 관리

□ 지표 개발 원칙 및 절차

- (품질 기준) 모든 성과지표는 SMART(명확성, 측정가능성, 원인성, 신뢰성, 적시성) 원칙에 따라 개발되어야 함

구분	내용
명확성	• 성과지표는 일관된 데이터 수집과 공정한 비교를 위해 누구나 이해할 수 있도록 명확하고 알기 쉽게 정의되어야 함
측정가능성	• 지표 측정을 위한 관련 데이터가 존재해야 하며, 활용상 제약이 크지 않아야 함
원인성	• 해당 지표의 변화가 사업성과의 변화에서 비롯된 것임을 설명할 수 있어야 하며, 조직의 노력과 직접적으로 연계되어야 함
신뢰성	• 제3자가 평가하더라도 동일한 결과를 도출할 수 있어야 하며, 가능하면 공식적이고 객관적인 통계자료를 기반으로 해야 함
적시성	• 성과측정 대상 연도의 성과정보가 평가 시점 이전에 확보되어야 하며, 시의적절한 자료 제공이 가능해야 함

구분	체크리스트	
명확성	<input type="checkbox"/> 성과지표명은 명확하게 표현되었는가?	
	<input type="checkbox"/> 성과지표의 측정산식은 명확한가? <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <tr> <td><input type="checkbox"/> 측정 산식, 측정 대상 기간, 실적치 집계 완료 시점 등이 정확하게 기재되어 있는가?</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> 제3자가 파악하기 용이(목표 대비 실적 형태 및 자의적 지수화 지양)한가?</td> </tr> </table>	<input type="checkbox"/> 측정 산식, 측정 대상 기간, 실적치 집계 완료 시점 등이 정확하게 기재되어 있는가?
<input type="checkbox"/> 측정 산식, 측정 대상 기간, 실적치 집계 완료 시점 등이 정확하게 기재되어 있는가?		
<input type="checkbox"/> 제3자가 파악하기 용이(목표 대비 실적 형태 및 자의적 지수화 지양)한가?		
측정가능성	<input type="checkbox"/> 성과를 측정할 데이터가 존재하는가?	
	<input type="checkbox"/> 성과측정 데이터 존재 시 사용에 제약이 없는가?	
	<input type="checkbox"/> 현재는 데이터가 존재하지 않지만 필요시 수집·생산이 가능한가?	
	<input type="checkbox"/> 데이터의 수집·생산에 드는 시간·비용은 적절한 수준인가?	
원인성	<input type="checkbox"/> 사업내용(목적)과 명확하게 연계되어 있는가?	
	<input type="checkbox"/> 사업범위(대상, 예산 등)를 넘어서지 않는가?	
신뢰성	<input type="checkbox"/> 제3자가 측정하여도 동일한 결과가 나올 수 있는가?	
	<input type="checkbox"/> 반복 측정하여도 동일한 결과가 나올 수 있는가?	
	<input type="checkbox"/> 정성지표의 경우, 사전에 과학적으로 설계가 되었는가?	
적시성	<input type="checkbox"/> 평가 전에 성과측정이 가능한가?	
	<input type="checkbox"/> 측정대상기간과 평가대상기간은 일치하는가?	

○ 성과지표 산식 개발

- 측정방법의 구체화
 - 해당 성과지표의 측정절차와 방법론을 명확하게 기술
 - 측정 담당자가 바뀌어도 동일한 결과를 도출할 수 있도록 세부 측정기준을 제시
- 산식의 명확성 및 타당성 확보
 - 산식의 논리적 타당성과 적정성을 면밀히 검토하여 기술
 - 산식 구성요소별 정의와 계산방법을 구체적으로 명시하여 해석상 오류 방지
- 근거자료의 객관성 및 신뢰성 확보
 - 산식에 활용되는 모든 기초자료는 공신력 있는 통계자료 또는 공식문서를 사용
 - 국가승인통계, 행정통계, 기관장 결재 문서 등 객관적 검증이 가능한 자료 활용
 - 외부 공인기관 자료 또는 최소 기관장 결재를 획득한 내부자료 고려

구분	산식 표기	설명
단순 증가율	$\frac{\text{해당실적}-\text{비교실적}}{\text{①비교실적}} \times 100$	① 비교실적: 전년 또는 3개년 가중평균치 (3개년 가중평균: 전년 50% + 2년전 30% + 3년전 20%)
목표부여 증가율	$\frac{\text{③실적}-\text{최저목표}}{\text{①최고목표}-\text{②최저목표}} \times 100$	① 전년실적×120% ② 전년실적×80% ③ 당해연도 최종 실적
목표대비 실적	$\frac{\text{실적}}{\text{목표}} \times 100$	예시: 대외협력 실적 (협력완료 건수/대외 협력의뢰 건수)×100

※ 개발 예시 내용

- (개발 절차) ‘부서 초안 제출 → 총괄부서 검토 → 전문가 컨설팅 → 평가위원회 심의’의 단계별 절차를 통해 지표의 품질과 수용성을 확보함
- 지방자치단체 여건에 따라 ‘부서 초안 제출 → 총괄부서 검토 → 담당부서와 총괄부서 협의 및 확정’과 같이 내부행정 중심의 절차도 고려 가능함

□ 성과지표 정의서

○ 모든 지표는 표준화된 '성과지표 정의서' 양식에 따라 관리함

(※ 성과지표 정의서 서식 [별첨 2], 세부 작성 방법 [별첨 3] 참조)

항목	작성 내용	작성 예시
지표 관리번호	<ul style="list-style-type: none"> 지표별 고유 관리번호를 부여하여 이력 관리가 용이하도록 함 해당 지표가 계속사업일 경우, 전년도 관리번호를 기재 (연계번호 또는 전년도 번호 항목 추가) 	<ul style="list-style-type: none"> 재정-25-01(분야-연도-일련번호)
지표명	<ul style="list-style-type: none"> 목표 달성 여부를 직관적으로 알 수 있는 명확하고 구체적인 명칭 사용 	<ul style="list-style-type: none"> 지방세 체납액 징수율
상위 성과목표	<ul style="list-style-type: none"> 해당 지표가 기여하는 상위의 전략목표 또는 성과목표를 명시하여 연계성 표시 	<ul style="list-style-type: none"> 건전한 지방재정 운영
지표 유형	<ul style="list-style-type: none"> 결과·산출·과정·투입, 정량·정성 등 지표의 성격을 명확히 구분 기재 	<ul style="list-style-type: none"> 결과지표, 정량지표
지표 정의	<ul style="list-style-type: none"> 지표가 측정하고자 하는 바를 누가 보더라도 동일하게 해석할 수 있도록 상세하게 서술 	<ul style="list-style-type: none"> 당해연도 징수한 지방세 체납액을 전체 체납액으로 나눈 비율
측정 산식	<ul style="list-style-type: none"> 분자, 분모, 가중치 등 포함한 명확한 계산식을 제시하여 객관적 측정이 가능하도록 함 	<ul style="list-style-type: none"> $(\text{당해연도 징수액} \div \text{전체 체납액}) \times 100$
자료 출처	<ul style="list-style-type: none"> 데이터의 원천을 명시하여 신뢰성을 증명 	<ul style="list-style-type: none"> 지방재정정보시스템 'e-호조'
측정 주기	<ul style="list-style-type: none"> 연간, 반기, 분기 등 성과 측정의 주기를 명시하여 관리성을 확보 	<ul style="list-style-type: none"> 연간
목표치 설정 근거	<ul style="list-style-type: none"> 최근 3년 평균 실적, 상위기관 목표, 법적 기준 등 객관적이고 합리적인 설정 근거를 구체적으로 기술 	<ul style="list-style-type: none"> 최근 3년 평균 85.2%, 전국 평균 87.0% 고려하여 86.0%로 설정
담당 부서·담당자	<ul style="list-style-type: none"> 지표 성과에 책임이 있는 부서 및 담당자를 명시하여 책임 소재를 분명히 함 	<ul style="list-style-type: none"> 세무과 세정팀 ○○○

4. 종합 평가 체계 유형별 모델 (기관 특성에 따라 선택)

※ 해당 지방자치단체의 전략적 우선순위와 조직 문화에 가장 적합한 평가 방식을 아래 항목 중에서 선택하여 적용함 (A, B, C 유형은 조합 예시)

대분류	중분류	소분류	세분류	
부서 성과평가	지표 성격평가			
	이행도평가	추진계획 대비 이행 수준 점검		
		중간 점검		
	결과평가	목표달성도	단순 평균 달성률	
			가중 평균 달성률	
			쿼터별 과제평가	
	노력도			
	정확도			
	정성지표평가			
공통평가				
부가평가	부서 환경·역량 평가	자원의 충분성		
		업무 난이도		
	기여도 평가	성과 실적도		
	가·감정 평가	성과 난이도		
만족도 조사	외부 만족도	시·군·구청 전반 만족도		
		정책서비스 만족도		
	내부 만족도	내부 행정 만족도		
		정책 추진 만족도		
외부평가 연계	정부합동평가 연계 (※ 가·감점 평가에 적용 가능)			
성과보상	조직 차원	팀·부서 포상금 지급		
		우수 부서 국외연수 기회 부여		
		신규 사업 예산 우선 배정 지원		
		사업 수행 인력 우선 지원		
	개인 차원	성과상여금 지급		
		근무성적평정 가점 부여		
승진 및 전보 심사 반영				

※ 진하게 표시: 세부적으로 선택 가능한 내용

〈유형 조합 예시〉

구분	A 유형	B 유형	C 유형
평가 목적	<ul style="list-style-type: none"> 전략적 성과관리 구현 정책·예산·인사 연계 강화 조직학습 및 혁신 촉진 	<ul style="list-style-type: none"> 평가의 객관성·공정성 제고 정량·정성 평가 균형화 결과 활용 다양화 	<ul style="list-style-type: none"> 기본적인 성과관리 체계 구축 부서별 책임성 확보 평가 문화 정착
평가 체계	<ul style="list-style-type: none"> 다차원 평가 (부서성과+공통+부가평가) 지표 성격평가 도입 만족도 조사 등 외부평가 연계 	<ul style="list-style-type: none"> 성과지표(70점) + 공통지표(30점) 정량·정성평가 분리 가·감점 체계 도입(±5점) 	<ul style="list-style-type: none"> 단순 목표 달성률 평가(100점) 부서별 핵심지표 2~3개 3등급 평가(우수·보통·미흡) 과제 난이도별 쿼터(등급) 할당 및 차등 평가 고려
지표 관리	<ul style="list-style-type: none"> 지표 성격평가를 통한 가중치 부여 이행도-결과 평가 분리 분기별 모니터링 시스템 	<ul style="list-style-type: none"> 성과지표 정의서 표준화 및 활용 SMART 원칙 적용 중간 점검 체계 구축 	<ul style="list-style-type: none"> 기본적인 성과지표 정의서 목표-실적 중심의 연간 단위 관리
결과 활용	<ul style="list-style-type: none"> 성과보상 체계 다양화 (특별승진 등) 조직·개인성과 통합 관리 부진사업 일몰 검토 	<ul style="list-style-type: none"> 포상 + 인사(근무평정)·예산 연계 시작 공식 이의신청 절차 도입 	<ul style="list-style-type: none"> 우수부서 포상 및 내부 공개 부진부서 개선계획 수립·보고

〈A 유형 종합 평가 체계〉

구분	배점	세부 구성요소	평가 방식	평가 주체
부서 성과평가	70	<ul style="list-style-type: none"> 성격평가(20): 중요도, 난이도, 타당성, 도전성 이행도평가(10): 분기별 추진계획 이행 수준 결과평가(40): 목표 달성도, 노력도, 정확도 	정량·정성	총괄부서, 평가위원회
공통평가	20	<ul style="list-style-type: none"> 재정집행률, 정보공개율, 적극행정 노력도 등 	정량	관련 기능부서
부가평가	10	<ul style="list-style-type: none"> 부서 환경·역량평가(5): 자원, 업무난이도 등 기여도 평가(5): 시·군·구정 기여도 	정성	내부 평가단, 단체장
가·감점	±5	<ul style="list-style-type: none"> 외부재원 확보, 기관 수상, 감사 지적 등 	규칙 기반	총괄부서
총계	100±5			

〈B 유형 종합 평가 체계〉

구분	배점	세부 구성요소	평가 방식	평가 주체
부서 성과평가	70	<ul style="list-style-type: none"> 정량평가(40): 목표 달성도(40) 정성평가(30): 계획, 과정, 성과 	정량·정성	내부·외부 평가단, 관련 기능부서
공동평가	30	재정집행률, 정보공개율, 적극행정 노력도 등	정량	관련 기능부서
가·감점	±5	외부재원 확보, 기관 수상, 감사 지적 등	규칙 기반	총괄부서
총계	100±5			

※ 필요시 기여도 평가 추가 고려

〈C 유형 종합 평가 체계〉

구분	배점	세부 구성요소	평가 방식	평가 주체
부서 성과평가	100	<ul style="list-style-type: none"> 목표 달성도(100) 	정량	평가위원회
		<ul style="list-style-type: none"> 쿼터별 과제평가(100): 업무 성격, 난이도 등을 고려하여 3단계 쿼터(상·중·하)로 구분하고, 등급(S·A·B·C)에 따라 차등 평가 	정량·정성	평가위원회
총계	100			

※ 필요시 기여도 평가 및 가·감점 추가 고려

IV. 세부 평가 체계

1. 부서 성과평가

□ 지표 성격평가

○ 평가의 공정성을 제고하기 위해, 평가위원회는 각 지표의 고유한 특성을 4개 차원에서 평가하여 가중치를 부여함

○ 평가항목

평가항목	배점	S(매우 우수) 95~100점	A(우수) 90~94점	B(보통) 85~89점	C(미흡) 80~84점	D(매우 미흡) 75~79점
중요도	7점	<ul style="list-style-type: none"> 시·군·구청 핵심 비전과 직결되는 과제 	<ul style="list-style-type: none"> 주요 전략 목표 달성에 기여하는 과제 	<ul style="list-style-type: none"> 부서 핵심 기능과 연관된 과제 	<ul style="list-style-type: none"> 일상적·반복적 과제 	<ul style="list-style-type: none"> 행정 지원 성격의 과제
난이도	7점	<ul style="list-style-type: none"> 다수 부서·기관의 복합적 이해관계 조정이 필요한 신규 창안 사업 	<ul style="list-style-type: none"> 외부 기관 협의가 필수적인 신규 사업 	<ul style="list-style-type: none"> 기존 사업의 개선·확장 사업 	<ul style="list-style-type: none"> 법령에 따른 단순 집행 사업 	<ul style="list-style-type: none"> 내부 절차에 따른 반복 사업
타당성	3점	<ul style="list-style-type: none"> 목표와 측정 산식이 매우 논리적이고 객관적 데이터로 측정 가능 	<ul style="list-style-type: none"> 목표와 산식이 논리적이며 데이터 확보 용이 	<ul style="list-style-type: none"> 목표와 산식의 연계성은 있으나 일부 추정치 사용 	<ul style="list-style-type: none"> 목표와 산식의 연관성이 다소 부족 	<ul style="list-style-type: none"> 목표 측정이 비계량적 서술에 의존
도전성	3점	<ul style="list-style-type: none"> 과거 실적 대비 120% 이상 또는 전례 없는 목표 설정 	<ul style="list-style-type: none"> 과거 실적 대비 110% 이상 목표 설정 	<ul style="list-style-type: none"> 과거 실적 수준의 목표 설정 	<ul style="list-style-type: none"> 과거 실적 대비 하향된 목표 설정 	<ul style="list-style-type: none"> 목표 달성이 매우 용이한 수준

※ 20점 기준 계산

※ 평점 시 각 항목별 전체 평가지표수 대비 [S:A:B:C:D=1:2:4:2:1] 비율 할당

□ 이행도평가

○ 평가 내용: 성과지표 정의서에 명시된 분기별 추진계획 대비 실제 이행 수준을 5단계로 평가함

○ 평가 기준

등급	이행률	점수	평가 기준
S (매우 우수)	100%	10점	• 계획된 일정을 초과 달성하고, 창의적인 노력을 통해 성과를 극대화함
A (우수)	90% 이상	9점	• 계획된 일정에 따라 차질 없이 모든 과업을 완료함
B (보통)	80% 이상	8점	• 대부분의 과업을 계획된 일정에 따라 완료하였으나, 일부 경미한 지연 발생
C (미흡)	70% 이상	7점	• 일부 핵심 과업이 지연되거나 누락되어 목표 달성에 영향을 미침
D (매우 미흡)	70% 미만	6점	• 전반적으로 계획 이행이 부진하여 목표 달성이 어려움

※ 10점 기준 계산

○ 중간 점검: 7월 중 중간 점검을 실시하고 결과를 부서에 환류하여 연말 목표 달성을 독려함(자원투입 적절성, 계획대비 진행도, 환류 노력 등 점검)

점검항목(목표)	착안사항(주요내용)	점검기준(예시)
자원투입 적절성	자원투입이 적시에 이루어졌나?	전담조직 구성시기 예산투입 시기
	자원투입이 적정하게 이루어졌나?	계획대비 자원투입률
계획대비 진행도	계획대로 추진되고 있는가?	기간별 공정률
환류 노력	제대로 점검이 이루어지고 있는가?	사업점검 횟수
	점검결과가 반영되었나?	점검결과 반영률

※ 점검 예시 내용

□ 결과평가

○ 목표 달성도

- 연말에 부서에서 제출한 최종 실적을 바탕으로, 각 지표의 목표 대비 실적을 산식(달성률)에 기반하여 정략적으로 평가함
- (방법 1) 단순 평균 달성률
 - 원시 달성률 산출: (연간 실적 ÷ 연간 목표치) × 100
 - 조정 달성률 확정: 산출된 원시 달성률이 100%를 초과할 경우, 점수 계산을 위해 100%로 조정함. 달성률이 100% 이하일 경우 원시 달성률을 그대로 사용함
 - 최종 산식: (조정 달성률 × 0.2) ※ 40점 배점 시 0.4 적용
 - ※ 부서 단위 적용 시 (조정 달성률 × 0.2) ÷ 해당부서 지표 수(합계)

지표명	목표치	최종 실적	원시 달성률(%)	조정 달성률(%)	최종 환산 점수 (조정 달성률×0.2)	비고
보육시설 이용 아동 수	1,000명	950명	95%	95%	95×0.2=19점	목표 미달성 시 달성률 그대로 반영
도로 포장률	80%	80%	100%	100%	100×0.2=20점	목표 100% 달성 시 만점
공공자전거 이용 건수	50,000건	60,000건	120%	100%	100×0.2=20점	달성률 100% 초과 시 100%로 간주
민원 처리 기간 단축률	10%	5%	50%	50%	50×0.2=10점	실적이 목표에 크게 미달하는 경우

※ 20점 기준 계산

- (방법 2) 가중 평균 달성률: 부서 내 각 지표의 달성률에 해당 지표의 가중치를 곱한 값을 모두 더하여 부서의 최종 점수를 산출함
 - 원시 달성률 산출: (연간 실적 ÷ 연간 목표치) × 100
 - 조정 달성률 확정: 산출된 원시 달성률이 100%를 초과할 경우, 점수 계산을 위해 100%로 조정함. 달성률이 100% 이하일 경우 원시 달성률을 그대로 사용함

- 최종 산식: (지표1 달성률×지표1 가중치) + (지표2 달성률×지표2 가중치) +..

구분	산식 항목 1개	산식 항목 2개	산식 항목 3개
달성률	95%	120%(0.5), 80%(0.5)	110%(0.4), 120%(0.3), 50%(0.3)
계산식	95%×20점=19	(100%×10점)+(80%×10점)	(100%×8점)+(100%×6점)+(50%×6점)-0.1
환산점수	19점	18점	16.9점

※ 20점 기준 계산

지표명	가중치	목표치	최종 실적	달성률 (100% 상한 적용)	최종 환산 점수 (달성률×가중치)
(지표 1) 신규 창업 기업 수 유치	50%	20개사	18개사	90%	90×0.5=45점
(지표 2) 전통시장 방문객 수 달성	30%	100,000명	110,000명	100%	100×0.3=30점
(지표 3) 청년 창업률 달성	20%	95%	96%	100%	100×0.2=20점
가중치 합계	100%			A부서 최종 점수	95점

※ 100점 기준 계산, 40점 기준 (최종 점수 × 0.4), 20점 기준 (최종 점수 × 0.2)

- 단, 목표 설정의 적정성을 유도하기 위해 아래와 같이 감점 고려 가능함

달성률	50% 미만	50~70% 미만	100%	150~200% 미만	200% 이상
감점	0.3점	0.1점	-	0.1점	0.3점

○ 쿼터별 과제평가 (유형 C 선택)

- 부서별 핵심업무의 목표 달성도를 평가하며, 업무의 성격과 난이도를 고려한 '쿼터제'를 도입하여 평가의 공정성과 변별력을 확보해야 함
- 쿼터 배분: 총괄부서, 소관부서, 평가위원회가 협의하여 모든 평가과제를 중요도 및 난이도에 따라 3단계 쿼터(1쿼터-상, 2쿼터-중, 3쿼터-하)로 배분함

- 1쿼터(상)에는 높은 정책적 파급효과와 전문성 요구수준을 보이며, 장기적 지역발전 기여도가 탁월한 과제를 선정함
- 2쿼터(중)에는 중간수준의 정책 실행력과 조정 역량을 요구하며, 가시적 성과 창출 가능한 과제를 선정함
- 3쿼터(하)에는 정형화된 업무 프로세스와 명확한 성과 지표를 보유했으며, 즉시 실행 가능한 과제를 선정함

평가 기준	1쿼터(상)	2쿼터(중)	3쿼터(하)
정책적 중요도	<ul style="list-style-type: none"> • 민선8기 핵심공약사업 • 지역발전 전략과제 • 중앙정부 정책연계 핵심사업 	<ul style="list-style-type: none"> • 기존정책 확대·개선사업 • 지역 현안 해결과제 • 중간수준 정책개발 사업 	<ul style="list-style-type: none"> • 법정 의무사업 • 기본 행정서비스 제공 • 일상적 민원처리 업무
사업 규모 및 복잡성	<ul style="list-style-type: none"> • 총사업비 50억원 이상 • 다부서 협업 필수과제 • 대형 인프라 구축사업 	<ul style="list-style-type: none"> • 총사업비 10~50억원 • 부서간 협력 필요과제 • 중규모 정책사업 	<ul style="list-style-type: none"> • 총사업비 10억원 미만 • 단일부서 완결가능 • 소규모 개선사업
전문성 및 난이도	<ul style="list-style-type: none"> • 고도의 기획력 요구 • 신규 정책개발 과제 • 창의적 문제해결 필요 	<ul style="list-style-type: none"> • 일반적 기획력 요구 • 기존 정책 응용·개선 • 표준화된 접근 가능 	<ul style="list-style-type: none"> • 기본적 업무역량 요구 • 정형화된 업무프로세스 • 매뉴얼 기반 처리가능
조직역량 요구수준	<ul style="list-style-type: none"> • 전략적 사고력 필수 • 부서간 조정력 중요 • 리더십 발휘 요구 	<ul style="list-style-type: none"> • 중간수준 조정력 필요 • 팀워크 기반 협력 • 체계적 업무관리 요구 	<ul style="list-style-type: none"> • 개별 업무처리 중심 • 기본적 협력 수준 • 일상적 업무수행 능력
성과관리 특성	<ul style="list-style-type: none"> • 장기적 파급효과 창출 • 정성적 성과 비중 높음 • 혁신적 성과 기대 	<ul style="list-style-type: none"> • 중기적 성과 창출 • 정량·정성 성과 균형 • 개선적 성과 지향 	<ul style="list-style-type: none"> • 단기적 성과 창출 • 정량적 성과 측정 용이 • 효율성 중심 성과

- 평가위원회는 과제별 최종 성과를 아래 기준에 따라 S, A, B, C 등급으로 평가하고 점수를 부여함

평가 등급	점수	평가기준
S(최우수)	100점	• 전례가 없을 정도로 획기적인 성과를 달성하였으며, 시·군·구청 전반에 긍정적 파급효과를 창출함
A(우수)	90점	• 당초 계획을 초과하여 기대 이상의 우수한 성과를 달성함
B(보통)	80점	• 당초 계획에 준하여 목표를 차질 없이 달성함
C(미흡)	70점	• 업무 추진상 중대한 문제가 발생하거나 외부 환경 변화에 적절히 대응하지 못하여 목표를 미달성함

- 쿼터별 가중 평균 달성률: 과제별 평가 점수에 쿼터에 따른 가중치를 부여한 후 부서 내 지표 점수의 평균으로 부서의 최종 점수를 산출함
 - 가중치 기준: 1쿼터(상) 100%, 2쿼터(중) 90%, 3쿼터(하) 80%
 - 최종 산식: [(1쿼터 과제점수×1.0) + (2쿼터 과제점수×0.9) + (3쿼터 과제점수×0.8)] ÷ 해당부서 총 과제 수

지표명	쿼터	가중치	평가점수(등급)	최종 환산 점수 (평가점수×가중치)
(지표 1) 신규 창업 기업 수 유치	1	100%	90	90×1=90점
(지표 2) 전통시장 방문객 수 달성	2	90%	100	100×0.9=90점
(지표 3) 청년 창업물 입점률 달성	3	80%	90	80×0.8=64점
			A부서 최종 점수	(90+90+64)÷3 =81.3점

※ 100점 기준 계산

○ 노력도

- 사업 추진 과정의 질적 측면을 4가지 기준(충분성, 효과성, 능률성, 대응성)으로 정성 평가함

평가 항목	배점	S(매우 우수) 95~100점	A(우수) 90~94점	B(보통) 85~89점	C(미흡) 80~84점	D(매우 미흡) 75~79점
충분성	3점	• 시민 수요를 선제적으로 파악하고 기대 이상으로 충족	• 시민 수요를 충분히 반영하여 만족도 제고	• 계획된 수준의 서비스 제공	• 서비스 제공이 일부 누락되거나 시민 수요를 제대로 반영하지 못함	• 계획된 서비스 제공에 실패하거나 시민 불만을 야기함
효과성	3점	• 전략목표 달성에 결정적으로 기여하고 파급효과 창출	• 전략목표 달성에 직접적으로 기여	• 전략목표와 연계하여 사업 수행	• 사업 수행이 전략목표와의 연계성이 부족하거나 기여도가 미미함	• 사업 수행이 전략목표와 무관하게 진행되거나 부정적 영향을 미침

평가 항목	배점	S(매우 우수) 95~100점	A(우수) 90~94점	B(보통) 85~89점	C(미흡) 80~84점	D(매우 미흡) 75~79점
능률성	2점	• 최소 자원으로 최대 효과를 창출하는 혁신적 방식 도입	• 효율적인 자원 배분으로 계획된 성과 달성	• 계획된 예산 과 인력으로 사업 수행	• 계획 대비 자원을 비효율적으로 사용하거나 낭비 사례 발생	• 심각한 예산 초과 또는 자원 낭비로 사업 추진에 차질 발생
대응성	2점	• 돌발 문제에 대해 창의적이고 신속한 해결 노력	• 문제 발생 시 적극적으로 대응하여 해결	• 주어진 절차에 따라 문제에 대응	• 문제 발생 시 소극적으로 대응하거나 해결이 지연됨	• 발생한 문제를 방치하거나 대응 실패로 문제가 악화됨

○ 정확도

- 연초 설정한 목표와 최종 보고된 실적 간의 일치도를 검증하여 계획의 신뢰성을 평가함

구분	S(매우 우수)	A(우수)	B(보통)	C(미흡)	D(매우 미흡)
일치율	100%	90% 이상	80% 이상	70% 이상	70% 미만
점수	10점	9점	8점	7점	6점

※ 10점 기준 계산

□ 정성지표평가

- 계량화가 어려운 지표에 대해 아래의 구조화된 평가지표를 활용하여 평가 위원회가 정성적으로 평가함
- 정성 평가는 평가위원의 주관적 판단이 개입될 여지가 크기 때문에, '지표의 적정성'과 같은 추상적 개념을 '전략목표와의 연계성', '핵심 성공 요인 측정 여부' 등 관찰 가능한 구체적인 기준으로 세분화할 필요가 있음

○ 평가항목

구분	평가항목	배점	평가 내용
계획수립 (30점)	지표의 적정성	15점	• 시 비전 및 전략목표 달성을 위한 정성지표로서의 적합성 및 중요도
	계획의 실현가능성	15점	• 구체적이고 체계적인 추진계획 수립 및 예산·인력 등 자원 확보의 실현 가능성
사업집행 (30점)	시행과정의 적시성	15점	• 계획된 일정에 따라 사업이 지연 없이 추진되었는지 여부
	시행과정의 대응성	15점	• 행정 여건 및 외부 환경 변화에 대한 적절한 대응 및 위기관리 노력
사업성과 (40점)	목표의 효과성	20점	• 당초 설정한 사업 목표를 질적으로 달성했는지 여부
	사업의 파급효과	20점	• 대외기관 우수 평가, 수범사례 선정, 정책 확산 등 긍정적 파급효과 창출 여부

※ 100점 기준 계산

평가항목	배점	S(매우 우수) 95~100점	A(우수) 90~94점	B(보통) 85~89점	C(미흡) 80~84점	D(매우 미흡) 75~79점
지표의 적정성	15점	• 시정 핵심 비전 및 전략목표와 직접적으로 연계되며, 정책의 핵심 성공요인을 측정하는 가장 적합한 지표임	• 전략목표 달성에 직접 기여하며, 정책 성과를 대표하는 중요한 지표임	• 부서의 핵심 기능과 연관성이 높고, 정책의 주요 산출물을 측정하는 지표임	• 정책과의 연관성은 있으나, 일부 부수적인 측면을 측정하는 지표임	• 정책과의 연관성이 낮거나, 성과 측정이 어려운 추상적 지표임
계획의 실현 가능성	15점	• 목표, 예산, 인력, 일정이 매우 구체적이고 상호 유기적으로 연계되어 있으며, 실현가능성이 매우 높음	• 목표, 예산, 인력, 일정이 구체적이며, 실현가능성이 높음	• 계획의 주요 요소는 포함되어 있으나, 일부 구체성이 부족한 부분이 있음	• 계획이 다소 추상적이거나, 자원 확보 계획이 불확실하여 실현가능성에 의문이 있음	• 계획이 비현실적이거나, 자원 확보 계획이 전무하여 실현이 거의 불가능함

평가항목	배점	S(매우 우수) 95~100점	A(우수) 90~94점	B(보통) 85~89점	C(미흡) 80~84점	D(매우 미흡) 75~79점
시행 과정의 적시성	15점	<ul style="list-style-type: none"> 계획된 일정을 초과 달성하고, 창의적인 노력을 통해 과정을 혁신적으로 개선함 	<ul style="list-style-type: none"> 계획된 일정에 따라 모든 과업을 차질 없이 충실하게 완료함 	<ul style="list-style-type: none"> 대부분의 과업을 계획대로 이행했으나, 일부 경미한 지연이나 누락이 발생함 	<ul style="list-style-type: none"> 일부 핵심 과업이 지연되거나, 계획이행이 전반적으로 부실함 	<ul style="list-style-type: none"> 계획 이행이 거의 이루어지지 않아 사업 추진이 불가능한 수준임
시행 과정의 대응성	15점	<ul style="list-style-type: none"> 예측 불가능한 내·외부 환경 변화나 위기 상황에 선제적이고 창의적으로 대응하여 오히려 기회로 전환함 	<ul style="list-style-type: none"> 문제 발생 시 신속하고 적극적으로 대응하여 효과적으로 해결함 	<ul style="list-style-type: none"> 문제 발생 시 주어진 절차에 따라 대응하였으나, 다소 소극적이거나 시간이 소요됨 	<ul style="list-style-type: none"> 문제 대응이 미흡하거나 지연되어 사업에 부정적 영향을 미침 	<ul style="list-style-type: none"> 문제 상황을 인지하고도 방치하여 사업에 심각한 차질을 초래함
목표의 효과성	20점	<ul style="list-style-type: none"> 당초 목표를 질적으로 크게 초과 달성하여, 정책수혜자가 체감하는 탁월한 성과를 창출함 	<ul style="list-style-type: none"> 당초 목표를 질적으로 충실히 달성하여, 정책의 긍정적 효과가 명확히 나타남 	<ul style="list-style-type: none"> 당초 목표를 양적으로는 달성했으나, 질적인 측면에서 다소 아쉬움이 있음 	<ul style="list-style-type: none"> 목표 달성 수준이 미흡하여, 정책효과가 불분명하거나 미미함 	<ul style="list-style-type: none"> 목표를 전혀 달성하지 못하여, 정책효과가 발생하지 않음
사업의 파급효과	20점	<ul style="list-style-type: none"> 중양부처·타 지자체에서 벤치마킹하는 수범사례로 선정되거나, 제도적으로 정착되어 지속적인 가치를 창출함 	<ul style="list-style-type: none"> 타 부서나 기관에 긍정적 영향을 미치고, 우수사례로 전파되는 등 파급효과가 발생함 	<ul style="list-style-type: none"> 사업 성과가 해당 부서 내에서 긍정적으로 평가받는 수준에 그침 	<ul style="list-style-type: none"> 사업 성과가 일회성에 그치고, 추가적인 파급효과가 거의 없음 	<ul style="list-style-type: none"> 사업 성과가 미미하며, 오히려 부정적인 파급효과를 야기한 부분이 있음

※ 100점 기준 계산

〈간소화 형태〉

평가항목	배점	A(우수) 90~100점	B(보통) 80~89점	C(미흡) 70~79점
계획의 충실성	30점	<ul style="list-style-type: none"> • 목표 달성을 위한 계획이 매우 구체적이고 체계적임 • 실현 가능성이 매우 높음 	<ul style="list-style-type: none"> • 목표 달성을 위한 기본 계획이 수립됨 • 전반적으로 무리 없이 추진 가능함 	<ul style="list-style-type: none"> • 계획이 다소 추상적이거나 일부 비현실적인 부분이 포함되어 있음 • 실현 가능성이 낮음
과정의 노력도	30점	<ul style="list-style-type: none"> • 예상치 못한 문제 해결을 위해 창의적이고 적극적으로 노력함 	<ul style="list-style-type: none"> • 계획에 따라 과업을 성실히 수행함 	<ul style="list-style-type: none"> • 문제 발생 시 소극적으로 대응하거나 노력이 부족함
성과의 효과성	40점	<ul style="list-style-type: none"> • 당초 기대 이상의 긍정적 파급효과를 창출함 	<ul style="list-style-type: none"> • 계획된 수준의 성과를 달성함 	<ul style="list-style-type: none"> • 성과가 미미하거나 부정적 효과 발생

※ 100점 기준 계산

2. 공통평가

○ 전 부서에 공통으로 적용되는 지표로, 기관의 여건에 맞게 아래 목록에서 선택하여 활용할 수 있음

○ 주요 공통지표 평가 기준(예시)

공통지표명	배점	평가방법	평가기준
재정집행률	5점	목표 달성도 평가	<ul style="list-style-type: none"> • 상반기 신속집행 목표 달성률(2점) + 연간 최종 집행률 목표 달성률(3점) • 세부 배점: 부서 유형(사업·부분사업·비사업)별 차등화된 목표 달성률에 따라 5단계(S~D) 점수 부여
적극행정 노력도	5점	실적 기반 평가	<ul style="list-style-type: none"> • 적극행정 우수사례 선정: 최우수(3점), 우수(2점), 장려(1점) • 사전컨설팅 및 면책 건의 실적: 건당 0.5점 (최대 2점)
정보공개율	5점	실적 기반 평가	<ul style="list-style-type: none"> • 원문정보 공개율 목표 달성도 (3점) • 사전정보 공표 등록 실적 목표 달성도 (2점)
사회적경제기업 구매실적	5점	순위 기반 평가	<ul style="list-style-type: none"> • 부서별 구매 목표액 대비 달성률 순위에 따라 5등급으로 나누어 점수 차등 부여 (상위 10% S, 차상위 20% A 등)

공통지표명	배점	평가방법	평가기준
시·군·구청 홍보 실적	5점	목표 달성도 평가	<ul style="list-style-type: none"> 부서 규모(인원)에 따라 3개 그룹(대·중·소)으로 나누어 보도자료 제출 건수 목표를 차등 부여 목표 달성률에 따라 점수 부여
기록물 관리	5점	복합 지표 평가	<ul style="list-style-type: none"> 비전자기록물 정리실적(2.5점) + 비전자기록물 원문등록률(2.5점)을 합산 각 항목별 이행률에 따라 점수 부여
민원만족도	5점	외부조사 연계	<ul style="list-style-type: none"> 전문 리서치 기관을 통해 실시하는 '민원서비스 만족도 조사' 결과 점수를 5등급으로 환산하여 점수 부여
규제개혁	5점	실적 기반 평가	<ul style="list-style-type: none"> 규제개혁 과제 발굴 및 개선 실적 건수를 기준으로 점수 부여 (2건 이상: 5점, 1건: 4점, 0건: 3점) 중앙부처 수용 등 질적 성과에 가중치 부여
상시학습 충족률	5점	목표 달성도 평가	<ul style="list-style-type: none"> 부서별 상시학습 의무 이수 시간 충족 인원 비율 (충족자 수/대상자 수)에 따라 점수 부여
안전신문고 신고 처리	5점	목표 달성도 평가	<ul style="list-style-type: none"> 부서별 안전신문고 배정 인원 처리율 및 처리 만족도를 종합하여 점수 부여

※ 배점 등은 기관 상황 고려하여 조정 필요

3. 부가평가

□ 부가평가 유형 (기관 특성에 따라 선택)

구분	부서 환경·역량 평가	기여도 평가	가·감점 평가
핵심 원리	<ul style="list-style-type: none"> 부서 간의 구조적 차이 (자원, 난이도)를 보정하여 평가의 형평성을 극대화 	<ul style="list-style-type: none"> 단체장의 전략적 판단과 리더십을 평가에 직접 반영 	<ul style="list-style-type: none"> 운영의 효율성을 위해 핵심적인 가·감점 제도만 운영
주요 평가항목	<ul style="list-style-type: none"> 내부 평가단이 교차평가로 부서별 업무 난이도, 인력·예산 여건 평가 	<ul style="list-style-type: none"> 단체장·부단체장이 부서의 성과실적도, 성과난이도를 직접 평가하여 등급 부여 	<ul style="list-style-type: none"> 명확한 규칙에 기반한 가점 및 감점 항목만 운영

□ 부가평가 항목별 세부 기준(예시)

○ 부서 환경·역량 평가

평가항목	배점	S(매우 우수) 95~100점	A(우수) 90~94점	B(보통) 85~89점	C(미흡) 80~84점	D(매우 미흡) 75~79점
자원의 충분성	5점	<ul style="list-style-type: none"> 업무량 대비 인력·예산이 절대적으로 부족 과업 수행에 심각한 제약이 따름 배정된 자원(정원·예산)이 필요 수준의 80% 미만 	<ul style="list-style-type: none"> 업무량 대비 인력·예산이 다소 부족 과업 수행에 상당한 노력 요구 배정된 자원(정원·예산)이 필요 수준의 80% 이상 ~ 90% 미만 	<ul style="list-style-type: none"> 업무량 대비 인력·예산이 적정 배정된 자원(정원·예산)이 필요 수준의 90% 이상 ~ 110% 미만 	<ul style="list-style-type: none"> 업무량 대비 인력·예산이 다소 여유 있음 배정된 자원(정원·예산)이 필요 수준의 110% 이상 ~ 120% 미만 	<ul style="list-style-type: none"> 업무량 대비 인력·예산이 매우 풍부하여 자원 운영의 효율성 점검 필요 배정된 자원(정원·예산)이 필요 수준의 120% 초과
업무 난이도	5점	<ul style="list-style-type: none"> 고도의 전문성 및 복합적 이해관계 조정 필요 	<ul style="list-style-type: none"> 다수 민원 발생 및 외부기관 협의가 필수적 	<ul style="list-style-type: none"> 정형화된 절차에 따른 업무 비중이 높음 	<ul style="list-style-type: none"> 대부분의 업무가 정형화되어 있고 외부 변수가 적음 	<ul style="list-style-type: none"> 업무가 매우 단순하고 반복적이며 갈등·협의 소지가 거의 없음

※ 10점 기준 계산

○ 기여도 평가

- 단체장과 부단체장이 부서의 핵심적인 성과와 난이도를 직접 평가하여 리더십을 평가에 반영함
- 평가 주체: 단체장(60%), 부단체장(40%)
- 평가 등급: S(10%)-A(20%)-B(40%)-C(20%)-D(10%) 비율로 부서에 등급을 부여하고 차등 점수를 적용함

구분	단체장	부단체장	최종 환산 점수
A부서	10	10	$(10 \times 0.6) + (10 \times 0.4) = 10$
B부서	9	7	$(9 \times 0.6) + (7 \times 0.4) = 8.6$
C부서	7	9	$(7 \times 0.6) + (9 \times 0.4) = 7.8$

※ 10점 기준 계산, 배점 등은 기관 상황 고려하여 조정 필요

- 평가 기준

- 성과 실적도: 공약, 핵심 현안 등 시 주요 사업의 성과 창출 수준을 평가함
- 성과 난이도: 외부 저항, 이해관계자 갈등, 업무의 복잡성 등 과업 수행의 어려움을 극복한 정도를 평가함

평가항목	배점	S(매우 우수) 95~100점	A(우수) 90~94점	B(보통) 85~89점	C(미흡) 80~84점	D(매우 미흡) 75~79점
성과 실적도	5점	• 공약 등 핵심 현안에서 탁월한 성과 창출	• 주요 사업에서 목표를 초과하는 성과 달성	• 계획된 수준의 성과 달성	• 일부 사업에서 목표에 미달하거나 성과가 미미함	• 전반적으로 계획된 목표 달성에 실패하거나 성과가 없음
성과 난이도	5점	• 외부 저항 등 극심한 어려움을 극복하고 성과 창출	• 다수의 장애요인을 극복하고 성과 달성	• 예측 가능한 범위 내에서 성과 달성	• 특별한 장애요인이 없었음에도 성과 달성에 어려움을 겪음	• 유리한 여건에도 불구하고 성과를 창출하지 못함

※ 10점 기준 계산, 배점 등은 기관 상황 고려하여 조정 필요

○ 가·감점 평가

구분	세부항목	배점 기준	최대	비고
가점	외부자원 확보 (공모사업 등)	• 확보액 5천만원 당 +0.1점	+1.0점	• 공모사업 선정, 국비 및 시·도비 등 외부 자원 확보 실적
	기관 수상 실적	• 대통령·국무총리 표창: +1.0 • 중앙부처: 최우수 +0.7, 우수 +0.5 • 광역자치단체: 최우수 +0.4, 우수 +0.2	+1.0점	• 수상 등급이 없을 경우 '우수' 기준 적용
	적극행정 우수사례	• 최우수 +0.5, 우수 +0.3, 장려 +0.1	+1.0점	• 적극행정위원회에서 선정된 사례
	공약 이행 목표 달성	• 공약사업 완료 건당 +0.5점	+1.5점	• 민선 0기 공약사업 완료 건수
	정부합동평가 목표 달성	• 목표 달성 건당 +0.5점	+1.5점	• 당해연도 정부합동평가 정량지표 목표 달성 건수
	우수 정책 제안 채택	• 중앙·광역 제안 채택: +0.5 • 자체 제안 '최우수' 채택: +0.3	+0.5점	

구분	세부항목	배점 기준	최대	비고
감점	평가 협조도	<ul style="list-style-type: none"> 자료 미제출·허위제출: -1.0점 제출기한 1일 초과 시마다: -0.2점 	-1.0점	• 공문, 증빙서류 모두 제출 시 인정
	공직기강 확립	<ul style="list-style-type: none"> 중징계 -1.0, 경징계 -0.5, 건책 -0.3 	-1.0점	• 업무 관련 징계 처분에 한함
	감사 지적 (감사원, 상급기관)	<ul style="list-style-type: none"> 변상·징계 요구: -1.0 시정·주의 요구: -0.5 	-1.0점	• 업무 관련 지적사항에 한함
	정부합동평가 목표 미달성	<ul style="list-style-type: none"> 정량지표 미달성 건당 -0.5점 	-1.5점	
	정부합동평가 우수 사례 미제출	<ul style="list-style-type: none"> 정성지표 미제출 건당 -0.5점 	-1.5점	
	사회적 물의 (언론보도 등)	<ul style="list-style-type: none"> 부서 업무 관련 중대한 부정적 보도로 시·군·구청 신뢰도에 심각한 해를 끼친 경우: -1.0 	-1.0점	

※ 배점 등은 기관 상황 고려하여 조정 필요

V. 만족도 조사 및 외부평가 연계

1. 통합만족도 조사

□ 조사개요

- (조사목적) 주요 정책 및 행정서비스에 대한 내·외부 고객의 만족도 수준을 과학적으로 측정하여 정책 품질 개선 및 성과평가 기초자료로 활용
- (조사기간) 2025. 10. ~ 11. (연 1회)
- (조사대상) 정책 유형에 따라 주민(시·군·구민), 정책수혜자, 내부 공무원 등
- (조사방법) 전문 리서치 기관 위탁을 통한 전화(ARS), 온라인, 대면 설문조사 병행 고려

※ 지방자치단체 여건(예산 등)에 따라 내부 만족도 조사만 수행하는 것도 고려 가능함

□ 조사내용(조사 문항 [별첨 4] 참조)

고객유형	조사 분야	세부 조사항목	주요 측정내용
외부고객	시·군·구청 전반 만족도	시·군·구청 전반	운영 방향, 공공성(삶의 질 향상 노력), 행정 신뢰도
		행정서비스 이용 편의성	청사 접근성(주차/대중교통), 부서/담당자 찾기 용이성, 편의시설(대기공간/휴게공간), 온라인(홈페이지/앱) 정보 접근성
		업무 처리 과정	처리의 신속성(기한 준수), 처리의 정확성(오류 없음), 과정의 공정성(차별 없는 처리)
		담당자 역량 및 태도	친절·공손한 태도, 전문성 기반의 명확한 설명, 이해하기 쉬운 설명
		종합 만족도	행정서비스 전반에 대한 종합적인 만족 수준
	정책서비스 만족도	정책 인지 및 필요성	특정 정책에 대한 인지 여부, 지역사회에 대한 정책의 필요성
		정책 과정 평가	주민 의견 반영 수준, 홍보/안내의 충분성 및 이해 용이성, 집행 과정의 투명성
		정책 성과 및 종합 평가	목표 성과 달성 수준, 과정과 결과를 포함한 전반적 만족도

고객유형	조사 분야	세부 조사항목	주요 측정내용
내부고객	내부 행정 만족도	조직문화 및 협력	혁신·도전 존중 문화, 부서 간 협조 및 의사소통 원활성
		내부 행정 시스템	인사(근평/승진) 제도의 공정성, 급여/복리후생의 적정성 및 충족도, 근무환경(사무/휴게공간)의 쾌적성, 업무 시스템(전자결재 등)의 편의성
		직무 및 성장	업무를 통한 보람/성취감/자율성, 역량 개발을 위한 교육/훈련 기회 제공
		종합 만족도	직원으로서의 전반적인 직장 생활 만족도
	정책 추진 만족도	목표 및 역할	정책 목표/방향의 명확성, 담당자 역할/책임의 명확성
		수행 환경 및 지원	자원(인력/예산) 지원의 충분성, 부서 간 협력 및 의사소통 원활성, 상사의 적극적 지원 및 관심
		기여 및 성과 인식	업무 기여도를 통한 보람, 사업의 순조로운 진행 및 성과 창출에 대한 인식, 추진 과정 전반에 대한 만족도

□ 결과활용

- 조사 결과는 성과평가의 ‘공통지표’ 또는 ‘부가평가’ 항목에 반영 고려
- 만족도 취약 분야에 대한 원인 분석 및 개선계획 수립 의무화
- 차년도 주요업무계획 및 예산 편성에 기초자료로 활용

□ 추진일정

- (2025. 6.) 부서별 통합만족도 개별지표 설문(안) 작성
- (2025. 10.) 특정고객명단(방문자 등) 확정, 통합만족도 조사 용역 발주
- (2025. 12.) 용역 준공, 최종보고 및 결과 성과평가 반영

2. 외부평가 연계

□ 정부합동평가 연계 방안

- 정부합동평가 지표 중 시·군·구청 핵심과제와 연관성이 높은 지표는 부서별 성과지표에 반영
- 합동평가 실적에 따라 가·감점을 부여하여 평가 결과에 직접 연계
- 부서 단일 추진 지표에 대해서도 동일한 가·감점 기준을 적용하여 부서장의 정부합동평가 관심도와 책임성을 제고

합동평가 실적	평가 반영 내용
목표 달성	• 정량지표 목표 달성 건당 가점 +0.5점 부여 (최대 1.5점)
목표 미달성	• 정량지표 목표 미달성 건당 감점 -0.5점 부여 (최대 -1.5점)
우수사례 제출	• 정성지표 우수사례 미제출 건당 감점 -0.5점 부여 (최대 -1.5점)

□ 기타 외부평가 반영계획

- 중앙부처 주관 평가, 외부 전문기관 평가 등에서 '최우수' 등급 이상을 획득한 경우, 가점 부여 또는 정성평가 시 우대
- 외부 평가에서 지적된 사항은 '성과개선 실행계획'에 의무적으로 포함하여 개선 관리

VI. 평가 결과 활용 및 환류

1. 결과 공개 및 이의신청

- (결과 공개) 평가 결과는 「정부업무평가 기본법」에 따라 투명하게 공개하되, 개인정보 및 기여도 평가 등 민감 정보는 공개 범위를 제한할 수 있음
(※ 결과보고서 서식 및 작성 예시 [별첨 5] 참조)
- (이의신청) 평가 결과에 대한 공식적인 이의신청 절차를 보장하여 평가의 공정성과 수용성을 확보해야 함

2. 성과 보상 체계 (기관 특성에 따라 선택)

- 기관의 조직 문화와 동기부여 전략에 가장 적합한 인센티브 시스템을 아래 유형 중에서 선택하여 적용함

구분	금전적 보상 중심 모델	인사·경력 연계 중심 모델	전략적 혼합 보상 모델
주요 초점	<ul style="list-style-type: none"> • 탁월한 성과를 낸 팀·부서에 대한 직접적 금전 포상 	<ul style="list-style-type: none"> • 개인의 경력 개발 및 보수 체계와 직접 연동 	<ul style="list-style-type: none"> • 금전적 보상, 비금전적 인정, 전략적 자원을 포괄적으로 제공
평가 체계	<ul style="list-style-type: none"> • 최우수 팀·부서에 대한 성과 포상금 차등 지급 	<ul style="list-style-type: none"> • 근무성적평정 가점 부여, 성과급 등급 결정, 승진·전보 심사 반영 	<ul style="list-style-type: none"> • 포상금 지급 + 우수 부서 국외연수 기회 부여 + 차년도 예산 우선 배정
장점	<ul style="list-style-type: none"> • 강력하고 즉각적인 동기 부여, 팀워크 강화에 효과적 	<ul style="list-style-type: none"> • 장기적 관점에서 강력한 동기 부여, 개인의 경력 경로에 직접적 영향 	<ul style="list-style-type: none"> • 단기 성과와 장기 역량 강화를 동시에 보상하여 유연성이 높음
단점	<ul style="list-style-type: none"> • 단기 성과에 치중될 수 있음, 개인별 기여도 갈등 발생 가능 	<ul style="list-style-type: none"> • 공정하고 신뢰도 높은 평가 시스템이 전제되어야 함, 내부 경쟁 심화 우려 	<ul style="list-style-type: none"> • 운영이 복잡하며, 다양한 보상에 대한 명확한 지급 기준 설정이 중요함

3. 조직 및 개인성과 연계

□ 개요

평가 등급	조직 차원 활용(예산·조직)	개인 차원 활용(인사·보상)	기타 환류
S(최우수)	<ul style="list-style-type: none"> 차년도 예산 편성 시 신규 사업 예산 최우선 배정 우수 사업의 전사적 확산을 위한 인력 우선 지원 	<ul style="list-style-type: none"> 성과상여금: 기준액의 170% 이상 근무성적평정: 가점 +2.0점 특별승진, 희망 보직 전보 등 인센티브 부여 	<ul style="list-style-type: none"> 우수사례 전파 및 벤치마킹 대상으로 선정
A(우수)	<ul style="list-style-type: none"> 차년도 예산 편성 시 신규 사업 예산 우선 배정 	<ul style="list-style-type: none"> 성과상여금: 기준액의 120% ~ 170% 미만 근무성적평정: 가점 +1.0점 	<ul style="list-style-type: none"> 부서장 및 유공자 표창
B(보통)	<ul style="list-style-type: none"> 차년도 예산 편성 시 사업 타당성 검토 후 배정 	<ul style="list-style-type: none"> 성과상여금: 기준액의 80% ~ 120% 미만 근무성적평정: 가점 없음 	<ul style="list-style-type: none"> 현행 유지
C·D(미흡)	<ul style="list-style-type: none"> 부진 사업은 원인 분석 후 사업방식 개선, 축소 또는 일몰(폐지) 검토 차년도 예산 편성 시 사업 타당성 재검토 후 예산 삭감 	<ul style="list-style-type: none"> 성과상여금: 기준액의 80% 미만 (또는 미지급) 근무성적평정: 감점 -1.0점 역량강화 교육 프로그램 참여 권고 	<ul style="list-style-type: none"> '성과개선 실행 계획서' 제출 의무화 및 분기별 이행 점검

□ 조직 차원 활용 방안

- (정책 및 사업 조정) 부진 사업은 원인 분석 후 사업방식 개선, 축소 또는 일몰(폐지) 검토. 우수 사업은 예산 및 인력 지원을 확대하여 전사적 확산 추진
- (예산 편성) 차년도 예산 편성 시, S·A등급 부서의 신규 사업에 예산을 우선 배정하고, C·D등급 부서의 사업은 타당성 재검토 후 예산 삭감
- (조직 개편) 평가 결과를 바탕으로 부서별 기능 및 정원을 진단하고, 비효율적인 부분은 통폐합하거나 성과 중심으로 인력을 재배치하는 근거로 활용

□ 개인 차원 활용 방안

- (성과상여금 및 성과연봉) 부서 평가 결과 및 개인 기여도를 종합하여 성과급 지급 등급(S, A, B, C)을 결정

부서 평가 등급	개인 성과급 지급률 기준
S(최우수)	기준액의 170% 이상
A(우수)	기준액의 120% 이상, 170% 미만
B(보통)	기준액의 80% 이상, 120% 미만
C(미흡)	기준액의 80% 미만 (또는 미지급)

- (근무성적평정) 개인별 평가 결과를 근무실적평가 점수에 직접 반영하여 승진 심사의 핵심 기준으로 활용

개인 평가 등급	근무성적평정 가점
S(탁월)	+2.0점
A(우수)	+1.0점
B(보통)	0점
C(미흡)	-1.0점

- (인사관리) S등급 평가를 받은 직원은 특별승진, 희망 보직 전보, 국외 훈련 등 인센티브를 부여함. 반면, C등급 이하 평가를 받은 직원은 역량강화 교육 프로그램 참여를 권고함

4. 환류 및 차년도 계획 반영

- (성과개선 계획) 평가 결과 부진 부서는 의무적으로 '성과개선 실행계획'을 수립하여 총괄부서 및 평가위원회에 보고하고, 이행 과정을 분기별로 점검 받아야 함
- (차년도 계획 연계) 평가 과정에서 도출된 제도적·정책적 개선과제는 차년도 전략계획 및 자체평가 계획 수립 시 최우선적으로 반영하여 평가의 선순환 구조를 완성해야 함

Ⅶ. 행정사항

1. 추진 일정

구분	시기	세부 내용	실행주체
자체평가 계획(안) 수립	2월	<ul style="list-style-type: none"> 주요업무 평가위원회 권고사항 등 반영 평가체계 개선 관련 직원 의견 수렴 자체평가 방향 설정, 성과지표 정의서 작성 방법, 평가 기준 등 	• 총괄부서
부서별 성과지표 정의서 작성 및 제출	3월	<ul style="list-style-type: none"> 전략과제 및 성과목표에 따른 지표 산식, 산식 설명, 목표설정, 분기별 추진계획 등 작성 ※ 작성 시 전년도 평가결과 권고사항 반영 	• 전 부서
지표 성격평가 및 자체평가 계획 최종 확정 (위원회 심의)	4월	<ul style="list-style-type: none"> 부서 성과지표 성격평가 실시 성격평가 결과 반영하여 지표 수정·확정 자체평가 계획(항목, 배점, 평가방법 등) 심의·확정 	• 총괄부서 • 평가위원회
성과지표 이행도 중간 점검 및 결과 환류	7월	<ul style="list-style-type: none"> 기간 내 추진한 실행과제 이행상황 점검 및 결과 부서 환류 ※ 수행과정 중간점검으로 부서 이행 강화 	• 총괄부서
부서별 최종 평가자료 제출	11월	<ul style="list-style-type: none"> 부서 환경 평가 실시를 위한 내부평가단 구성 부서별 최종 평가자료 제출 	• 전 부서
최종 평가 실시 및 결과 분석, 이의신청 접수 및 처리	11월 12월	<ul style="list-style-type: none"> 평가지표별 종합 평가 실시 및 보완 (부서 성과평가, 공통지표 평가, 부가평가 등) 	• 총괄부서 • 평가위원회
평가 결과 심의·확정 및 공개	12월	<ul style="list-style-type: none"> 최종 평가에 대한 심의·확정 평가결과 공개 	• 평가위원회 • 총괄부서
평가결과 활용	12월	<ul style="list-style-type: none"> 평가 결과 우수부서 포상 성과상여금 및 성과연봉 반영 근무성적평정 반영 	• 총괄부서

2. 부서 협조사항

- (전 부서) 성과지표 정의서 및 평가 자료의 정확성 확보 및 제출 기한 엄수
- (예산 부서) 우수 부서 인센티브 지급을 위한 예산 확보 협조
- (인사 부서) 평가 결과와 인사 시스템(성과상여금, 근무평정 등) 연계를 위한 제도적 협조

별첨

[별첨 1] 자체평가위원회 구성 및 운영

- 제00기 평가위원회 구성: 00명(당연직 0명, 위촉직 0명)
 - 임기: 2025. 1. 1. ~ 2026. 12. 31. (2년)

연번	소속	전공분야	성명	비고
				당연직
				위촉직

자체평가위원회구성·운영규칙

제1조(목적) 이 규칙은 「정부업무평가기본법」 제18조에 따른 자체평가위원회의 구성 및 운영 등에 관한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

제2조(기능) 자체평가위원회(이하 “위원회”라 한다)는 다음 각 호의 사항을 심의한다.

1. 당해 연도 평가실시 방향 및 평가계획 수립에 관한 사항
2. 평가대상과제 선정 및 평가방법에 관한 사항
3. 평가결과에 관한 사항
4. 그 밖의 평가에 관한 주요사항

제3조(구성) ①위원회는 위원장 1인을 포함한 7인 이상 10인 이내의 위원으로 구성한다.

②위원장은 학식과 경험이 풍부한 위원중에서 시장이 임명 또는 위촉한다.

③위원은 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사람 중에서 시장이 임명 또는 위촉한다.

1. 소속 5급이상 공무원
2. 자치단체 평가업무에 전문적인 지식과 경험이 있는 사람
- ④제3항제1호의 임명직 위원을 제외한 위원의 임기는 2년으로 하되, 1차에 한하여 연임할 수 있다. 다만, 위원이 결원된 경우 후임위원의 임기는 전임자의 잔여기간으로 한다.

제4조(위원장의 직무) ①위원장은 위원회를 대표하고, 위원회의 업무를 총괄한다.

②위원장이 부득이한 사유로 직무를 수행할 수 없을 때에는 시장이 지명하는 위원이 그 직무를 대행한다.

제5조(회의) ①위원장은 위원회의 회의를 소집하고 그 의장이 된다.

②위원장이 회의를 소집하고자 하는 때에는 회의일시, 장소 및 부의사항을 정하여 회의 개최 7일전까지 각 위원에게 통지하여야 한다. 다만, 긴급한 경우에는 그러하지 아니하다.

③위원회의 회의는 재적위원 과반수의 출석으로 개의하고 출석위원 과반수의 찬성으로 의결하며, 그 결과를 시장에게 통보하여야 한다.

제6조(소위원회의 구성) ①위원회는 위원회의 업무를 효과적으로 수행하기 위하여 필요한 경우에는 소위원회를 둘 수 있다.

②소위원회 위원장은 위원중에서 위원장이 지명한다.

제7조(간사 등) ①위원회 사무를 처리하기 위하여 위원회에 간사를 두되, 간사는 기획업무팀장이 된다.

②간사는 회의록을 작성하며, 회의록에는 위원장 및 출석위원이 각각 기명날인 또는 서명하여야 한다.

제8조(자료제출) ①위원회는 평가를 행함에 있어 관계 부서장에게 평가에 필요한 자료 또는 의견제출을 요구할 수 있다.

②제1항에 따라 자료 또는 의견제출을 요구받은 관계 부서장은 특별한 사유가 있는 경우를 제외하고는 이에 응하여야 한다.

제9조(수당 등) 위원회 위원 및 위원회에 참석하여 발언하는 관계전문가 등에 대하여는 수당과 여비를 지급할 수 있다. 다만, 공무원인 위원등이 그 소관업무와 직접 관련되어 출석하는 경우에는 그러하지 아니하다.

제10조(운영세칙) 이 규칙에 정한 사항 외에 위원회의 운영 및 소위원회의 구성, 운영 등에 관하여 필요한 사항은 위원회가 정한다.

[별첨 2] 성과지표 정의서 양식

정량지표 정의서 양식: 전북 임실군 사례

성과지표 정의서

① 지표명	다문화가족 적응·정착 및 관계향상프로그램 만족도									
② 부서	③ 담당명					④ 지표담당				
⑤ 전략목표	행복하고 건강한 가족으로의 성장지원						⑧ 지표유형	정성/결과		
⑥ 성과목표	다양한 가족에게 맞춤형 통합 서비스 제공						⑨ 관 점	고객		
⑦ 지표정의	가족문제 예방 및 가족관계 증진을 위한 맞춤형 서비스 지원						⑩ 상/하향	상향		
⑭ 지표성격 <small>해당란 0표</small>	성	공	합	비	예	협	정	⑫ 측정단위	점	
	성과계약	공약	합동평가	비계량	예산성과	협력사업	기타 정부평가			
⑮ 산 출 식	만족도점수 달성률*60% + 예산집행률 달성률*40%									
⑯ 목표치 설정근거 설명	⑯-1 최근3년 실적 및 당해연도 목표									
	구분	2022	2023	2024	2025	2026				
	만족도점수									
	예산집행률									
⑯-2 소요예산	연도별	합계	국비	시·도비	시·군·구비	기타(민자 등)				
	2024년									
	2025년									
⑯-3. 기타(출처, 지표성격근거) 내부문서(결과보고서 공문)	-									
	구 분	목표치	1분기	2분기 (5월말기준)	3분기	4분기 (11월말기준)				
	자체만족도 점수	평균 00점								
예산집행률	누적 00%									
⑰ 실적목표 증빙자료	만족도 조사 결과 자료, 예산 지출집행 자료									
⑱ 협력부서 <small>(전담부서해당사업은 제외)</small>										
실행과제 공정표										
⑳ 실행과제명	담당자	2022년 실적	2023년 실적	2024 실적	2025년 목표	1분기 (3월)	2분기 (5월)	3분기 (9월)	4분기 (11월)	
가족센터 프로그램 운영지원				프로그램 만족도 조사 0회	프로그램 만족도 조사 0회	프로그램 만족도 조사(1)	프로그램 만족도 조사(3)	프로그램 만족도 조사(3)	프로그램 만족도 조사(1)	
다문화특성화 프로그램 운영지원				누적 집행률 00.0%	누적 집행률 00%	00%	00%	00%	00%	
㉑ 실적목표 증빙자료	결과보고서 공문(프로그램 만족도, 예산 누적 집행률)									

〈작성 안내사항〉

- (전략목표/성과목표) 전략 달성 위한 핵심적 수행 과제
 - 전략목표: 주요업무 부서정책방향 0대 「추진과제」와 일치시킬 것
(예: 선진교통문화 정착)
 - 성과목표: 주요업무 부서정책방향 「세부과제」와 일치시킬 것
(예: 수요자 중심의 편리한 교통 환경 조성)
- (성과지표) 목표 대비 달성된 수준을 평가하고 측정하는 도구
 - 1인 1성과지표 설정
 - 공약사항, 주요핵심사업, 주요업무계획, 합동평가지표 포함
 - 7개 지표유형 표기(해당 되는대로 표기, 수가 많을수록 우수지표)
 - (성) 2025년 중점사업(부서당 1~3개 지표 설정)
 - (공) 공약 및 향후 공약 사업화 가능 사업
 - (합) 국정목표 합동평가지표
 - (비) 이행과제 등을 통한 결과지표의 비계량지표
 - (예) 2024년 예산성과계획서상의 지표
 - (협) 부서간 협조가 필요한 협력지표
 - (정) 기타 정부평가 대상일 경우
- (이행과제) 성과지표의 목표달성을 위한 수단으로서 실제 실행하는 단위사업
 - * 성과지표당 3~4개 이상 선정
 - (작성예시)
 - 성과목표: 수요자 중심의 편리한 교통 환경 조성
 - 성과지표: 대중교통 이용 만족도
 - 이행과제: 농어촌버스 재정지원 집행률, 벽지노선 손실보상금 집행률

정량지표 정의서 양식: 강원 동해시 사례

정량지표 정의서

담당 현황 ○○과 / ○○팀 / 팀장 ○○○(0000) 담당자 ○○○(0000)

① 전략 목표	혁신하는 선진시정			② 성과 목표	신뢰받는 시정운영	
③ 성과 지표	공약사업 관리			④ 구분	주요업무	
⑤ 지표 산식	(공약사업 완료율×50%) + (공약사업 관리율×50%)			⑥ 가중치	20	
⑦ 산식 설명 (주요 내용)	㉞ 민선8기 공약사업 연차별 성과측정 및 달성 관리 (0대 분야 00개 사업) ① 공약사업 완료율(신규): 공약사업 완료 건수 / 전체 공약사업 건수 ② 공약사업 관리율: 당해연도 점검 및 보고 횟수 / 당해연도 점검 및 보고 목표 횟수					
⑧ 과거 실적/목표값	과거실적			⑨ 목표값(Y)	⑩ 단위	%
	Y-2(2021년)	Y-1(2022년)	Y-1(2023년)			
⑩ 목표값 설정근거	민선8기 3년차 도래에 따른 목표값 최대 설정				⑫ 실적	(*25.12.31.기준)
⑬ 실적 산식	[(00건/00건)*100*0.5] + [(0회/0회)*100*0.5]					
추진계획 (이행도)	구분	⑭ 추진계획 (자표정의서 제출 시 작성)		⑮ 추진내용 (최종 평가 자료 제출 시 작성)		
	1분기	• 2024년 4분기 공약사항 추진실적 점검 • 분기별 추진실적 점검 및 추진상황 공유				
	2분기	• 2024년 4분기 공약사항 추진실적 점검 • 분기별 추진실적 점검 및 추진상황 공유				
	3분기	• 2024년 4분기 공약사항 추진실적 점검 • 분기별 추진실적 점검 및 추진상황 공유				
	4분기	• 2024년 4분기 공약사항 추진실적 점검 • 분기별 추진실적 점검 및 추진상황 공유				
⑯ 증빙자료	공문, 계획서, 지출서류, 사진 등 (최종 평가자료 제출 시 함께 제출)					
⑰ 애로사항						

〈작성 안내사항〉

- ① 전략목표: 민선8기 전략목표(혁신하는 선진시정/커져가는 지역경제/품격있는 문화관광/함께하는 교육복지/지속가능 균형발전
- ② 성과목표: 부서 정책 방향 목표 ③ 성과지표: 당해연도 부서 핵심 목표가 반영된 지표 ④ 구분: 주요사업/공약사업/합동평가/기타
- ⑤ 지표산식: 지표 달성 측정을 위한 산식(구성 최소 1개 최대 3개, 항목별 가중점수 부여) ⑥ 가중치: 부서 전체 지표 중 해당 지표 가중치
- ⑦ 산식설명: 지표 산식 구성 항목 세부 설명 ⑧ 과거실적-목표값: 최근 3년간 실적, 당해연도 목표값 *관대한 목표설정 시 평가 감점 요인
- ⑨ 목표값: 당해연도 목표 ⑩ 목표값 설정근거: 목표값 설정치에 대한 근거(사유) ⑪ 단위: 실적값 단위 ⑫ 실적: 당해연도 최종 실적
- ⑬ 실적계산식: 최종 실적값 계산식 ⑭ 추진계획: 해당 성과지표의 분기별 추진계획 ⑮ 추진내용: 해당 성과지표의 분기별 추진내용
- * 추진계획 및 추진내용은 최대한 수치화, 계량화 작성 ⑯ 증빙자료: 해당 지표 실적 확인이 가능한 관련 증빙 자료 *미제출 또는 허위 제출 시 실적 미인정, 감점 ⑰ 애로사항: 해당 지표 추진에 있어 문제점, 애로사항 등

- ★ (부서 검토) 시정목표와 괴리된 연례반복, 일상적 성과지표의 개선을 위해 적정성 검토 후 일을 지정, 신규지표 개발
- ★ (부서 검토) 성과의 계량화가 어려운 정성지표는 최소화. 데이터 축적으로 계량화가 가능한 정성지표는 정량지표로 전환 검토

정량지표 정의서 양식: 서울 은평구 사례

1-1	사업명	추진상황	
		달성도	%
부서명	과장:	팀장:	담당:
전략목표			
성과목표	※ 전략목표 달성을 위한 사업의 구체적 목표		

사업개요
<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업목적: ○ 사업기간: ○ 사업대상: ○ 사업내용: ○ 사업비:

추진계획		
분기	추진계획	추진실적
1/4	(목표) ○ ○	(실적) ○ ○
2/4	(목표) ○ ○	(실적) ○ ○
3/4	(목표) ○ ○	(실적) ○ ○
4/4	(목표) ○ ○	(실적) ○ ○

성과지표명	단위	목표 (A)	분기별 목표				실적 (누적)(B)	달성도 (B/A)×100
			구분	1/4	2/4	3/4		
			목표					
			실적					
			목표					
			실적					

성과관리 체크리스트			
지표 성격	<input type="checkbox"/> 결과지표 <input type="checkbox"/> 산출지표 <input type="checkbox"/> 과정지표 <input type="checkbox"/> 투입지표		
	<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 2px 5px; margin-right: 5px;">권고</div> <div style="margin-right: 5px;">↑</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 2px 5px;">지방</div> </div> <ul style="list-style-type: none"> • 결과지표: 질적측면, 궁극적 효과성을 측정하기 위한 지표(미세먼지 오염도 개선률, 이용객 증가율) • 산출지표: 1차적 결과, 산출물과 관련된 지표(공공 WIFI 확충 개소수 등) • 과정지표: 업무의 과정 및 단계별 목표달성 여부(공정률) • 투입지표: 예산·인력 등 투입요소와 관련된 지표(예산집행률, 지원인원, 교육횟수 등) 		
<i>성과지표별 성격 및 선정 사유 작성</i>			
목표값 도전성	<input type="checkbox"/> 상승(단축) <input type="checkbox"/> 보통 <input type="checkbox"/> 하락(연기) <input type="checkbox"/> 기타		
	<p><i>다년도 사업일 경우 당초 계획된 일정 대비 목표값 설정 정도</i></p> <p><i>계속사업일 경우 전년 대비 목표값 설정 정도</i></p> <p><i>신규사업은 주요업무계획 상의 일정(추진량)대비 목표값 설정 정도</i></p>		
리스크 관리	<input type="checkbox"/> 추진 일정 <input type="checkbox"/> 사업 예산 <input type="checkbox"/> 민원 발생 <input type="checkbox"/> 구민 안전		
	<p><i>이전년도 포함 사업 추진 시 발생했던 문제 등</i></p> <p><i>리스크 요인이 있을 시 체크 후 작성</i></p>		
대응 방안	<input type="checkbox"/> 자체 해결 <input type="checkbox"/> 협업 필요 <input type="checkbox"/> 전문가 자문 <input type="checkbox"/> 기타		
	<i>리스크 요인 체크시 작성</i>		
검토 의견	<input type="checkbox"/> 정상 추진 <input type="checkbox"/> 일부 추진 <input type="checkbox"/> 개선 필요 <input type="checkbox"/> 시기 미도래		
	<i>총괄부서 작성</i>		

정량지표 정의서 양식: 강원 영월군 사례

팀명 / 팀장 000 / 담당자 000(1234)

사 업 명	과제평가
	우수

<p>■ 사업개요 (사업에 따라 자유로운 형식으로 작성)</p> <p>○ 사업기간:</p> <p>○ 사업비: 000백만원(국비 00, 시·도비 00, 시·군·구비00)</p> <p>○ 사업내용:</p> <p>- 위 치 :</p> <p>- 규 모:</p> <p>- 주요시설:</p>	<p>■ 지표유형</p> <p><input type="checkbox"/> 주요업무</p> <p><input type="checkbox"/> 핵심업무</p> <p><input type="checkbox"/> 공약사항</p> <p><input type="checkbox"/> 기타(현안 등)</p>
--	---

■ 성과지표 달성 현황					
지표유형	성과지표명 ¹⁾	중요도(%) (가중치)	2025년 목표	2025년 실적	달성률(%)
핵심업무	전통시장 방문객 수 달성	30%	100,000명	110,000명	100%
핵심업무	신규 창업 기업 수 유치	40%	20개사	18개사	90%
공약사항	청년 창업물 입점률 달성	30%	95%	96%	100%
부서 가중 평균 달성률(가중치의 총합은 100%가 되도록 설정)					96%
※ 달성률(%) = (실적 ÷ 목표) × 100. 단, 100%를 초과하더라도 100%로 계산					
※ 가중 평균 달성률(%) = (지표1 달성률×지표1 가중치) + (지표2 달성률×지표2 가중치) + (지표3 달성률×지표3 가중치)					

■ 세부 추진계획(목표 및 실적 작성)		
추진내용	분기별 목표 ²⁾	추진실적
상반기		
하반기		

■ 주요 성과 및 부진사유	
구분	내용
주요 성과	(가장 대표적인 성과 1~2건을 핵심 위주로 기술)
부진사유 및 개선방안	(목표 미달성 과제가 있다면, 그 원인과 개선 계획을 간략히 기술)
■ 특이사항 및 연계 실적	합동평가, 적극행정, 규제특례 발굴 등 연계 실적 및 특이사항 기술

- 1) 사업의 궁극적인 목적이 평가될 수 있도록 목표 및 평가지표 설정
예) 고향사랑기부금 3억, 목표관광객 800만, 농촌유학 150명, 청렴도 2단계 상승 등
- 2) 사업 로드맵(추진계획) 또는 정량 목표 등 자율 기재

정성지표 정의서 양식: 강원 동해시 사례

정성지표 정의서

담당 현황	○○과 / ○○팀 / 팀장 ○○○(0000) 담당자 ○○○(0000)				
전략 목표	혁신하는 선진시정	성과목표	성공적 인구대책 관리		
성과 지표	저출산 대책 추진실적	구분	합동평가	가중치	10

□ 사업목표

- 출산장려 신규 시책사업 발굴
- 정부 인구대응 정책기조 변화에 대응한 생활인구 확대 다각적 방안 모색, 사업발굴 추진

□ 추진경과

- ○○조례 개정: `00. 00.
 - 관련 지원 근거 마련
- 인구정책 종합계획 수립: `00. 00.
- 인구정책 실무추진단 및 위원회 위원 구성: `00. 00.
- 생활인구 확대 및 인구유실 최소화를 위한 신규 시책발굴: 연중

□ 향후계획

- 신규 시책발굴 및 사업 추진: 연중
- 정부 공모사업 모니터링 및 우리시 연계 사업 발굴·신청: 연중

□ 기대효과

- 다자녀 가정 편의 개선 및 민-관이 함께하는 저출산 대응 체계 마련
- 생활인구 확대에 따른 지역경제 활성화 도모

[별첨 3] 성과지표 정의서 작성 방법

□ 정량지표: 성과관리 계층별 작성 방법

구분	작성 방향	작성 예시	체크리스트
전략목표	<ul style="list-style-type: none"> 기관의 미션과 비전을 달성하기 위한 중장기적이고 핵심적인 정책 방향을 기술 	<ul style="list-style-type: none"> 삶의 질을 높이는 국민문화 환경 조성 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 기관의 미션 및 비전과 논리적으로 연결되는가? <input type="checkbox"/> 조직이 중장기적으로 집중해야 할 핵심 방향을 제시하는가? <input type="checkbox"/> 지나치게 구체적이기보다 포괄적인 상위 목표인가?
성과목표	<ul style="list-style-type: none"> 전략목표를 달성하기 위한 구체적인 하위 목표 실제 사업을 통해 달성하고자 하는 구체적인 상태를 명확히 기술 가급적 결과 중심으로 작성 	<ul style="list-style-type: none"> 창의적 문화정책 구현 수요자 중심의 편리한 교통 환경 조성 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 상위 전략목표를 달성하기 위한 구체적인 수단이 되는가? <input type="checkbox"/> 사업의 최종적인 효과(결과)를 지향하는가? <input type="checkbox"/> 달성 여부를 확인할 수 있을 만큼 구체적이고 명확한가? <input type="checkbox"/> 부서의 핵심 과제를 대표하는가?
단위사업 이행과제	<ul style="list-style-type: none"> 성과목표를 달성하기 위한 실질적인 수단 실무자가 실제로 실행하는 개별 사업 또는 활동을 의미 성과지표의 목표 달성을 위한 구체적인 실행 계획으로 적용 	<ul style="list-style-type: none"> 문화정책지원 농어촌버스 재정지원 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 상위 성과목표 달성에 직접적으로 기여하는가? <input type="checkbox"/> 성과지표의 측정값(산출식의 변수)에 직접적인 영향을 주는 활동인가? <input type="checkbox"/> 구체적으로 실행 가능한 단위의 사업 또는 과제인가?
성과지표	<ul style="list-style-type: none"> 단위사업의 성공 여부, 즉 성과목표의 달성 정도를 객관적으로 측정하는 척도 사업 활동의 결과로 나타나는 궁극적인 변화(결과지표)를 중심으로, SMART 원칙에 따라 개발 	<ul style="list-style-type: none"> 문화가 있는 날 인지도 (%) 대중교통 이용 만족도 (점) 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 성과목표의 달성도를 대표적으로 측정할 수 있는가? <input type="checkbox"/> 단순 활동의 나열(산출)이 아닌, 사업의 궁극적 효과(결과)를 측정하는가? <input type="checkbox"/> SMART 기준(명확성, 측정가능성, 원인성, 신뢰성, 적시성)을 충족하는가? <input type="checkbox"/> 목표치가 도전적으로 설정되었고, 그 근거가 명확한가?

□ 정량지표: 성과지표 정의서 단계별 작성 방법

구분	세부 항목	작성 방향	체크리스트
1단계 전략 연계	전략목표 성과목표	<ul style="list-style-type: none"> 조직의 공식적인 전략계획이나 주요업무 계획 문서를 참고하여 지표가 기여하는 상위 목표의 명칭을 정확하게 기재 	<ul style="list-style-type: none"> □ 조직의 공식적인 목표 체계 도에 명시된 목표인가? □ 지표와 상위 목표 간의 논리적 연결고리를 설명할 수 있는가?
2단계 지표 정의	지표명	<ul style="list-style-type: none"> 측정 대상을 직관적으로 알 수 있도록 간결하고 명확하게 작성 (예: '대중교통 이용 만족도') 	<ul style="list-style-type: none"> □ 지표명만 봐도 무엇을 측정하는지 이해할 수 있는가? □ 지표정의가 모호함 없이 명확하고 구체적인가?
	지표정의	<ul style="list-style-type: none"> 지표명이 담고 있는 의미, 측정 목적, 대상, 범위 등을 구체적으로 설명 	
3단계 측정 설계	산출식	<ul style="list-style-type: none"> 지표를 어떻게 계산할지 산식으로 명확히 표현 복합지표의 경우 가중치를 명시 (예: (원료율×50%) + (관리율×50%)) 	<ul style="list-style-type: none"> □ 산출식이 논리적으로 타당하고 계산 방식이 투명한가? □ 산식설명만 보고도 다른 사람이 동일하게 데이터를 집계할 수 있는가? □ 데이터 확보가 현실적으로 가능한가?
	산식설명	<ul style="list-style-type: none"> 산식에 사용된 변수(분자, 분모 등)의 의미와 데이터 출처, 집계 방법을 상세히 기술 	
4단계 목표 설정	과거실적 목표값 목표값 설정근거	<ul style="list-style-type: none"> 최근 3년간 실적 추이를 분석하고, 예산·정책 등 내·외부 환경 변화를 고려하여 도전적인 목표치를 설정 전년 대비 5% 상향처럼 단순 기술이 아닌, 분석 내용을 바탕으로 설정 근거를 구체적이고 논리적으로 서술 	<ul style="list-style-type: none"> □ 과거 실적과 미래 환경 변화를 종합적으로 분석했는가? □ 목표치가 현실에 안주하지 않는 도전적인 수준인가? □ 왜 이 목표치를 설정했는지 제3자가 납득할 수 있도록 근거를 명확히 기술했는가?
5단계 실행 계획	이행과제	<ul style="list-style-type: none"> 성과지표 목표 달성을 위한 구체적인 단위 사업이나 활동을 기재 산출식의 변수 값에 직접 영향을 주어야 함 	<ul style="list-style-type: none"> □ 이행과제가 성과지표 달성과 직접적인 인과관계가 있는가? □ 분기별 계획이 '열심히 하겠다'가 아닌 구체적인 수치와 행동으로 작성되었는가?
	추진계획	<ul style="list-style-type: none"> 분기별로 '무엇을', '얼마나' 할 것인지 측정 가능한 수치와 행동으로 계획을 구체화 	
6단계 검증 및 관리	증빙자료	<ul style="list-style-type: none"> 성과 실적을 객관적으로 증명할 자료(공문, 결과보고서, 데이터 출력물, 사진 등) 목록을 구체적으로 명시 	<ul style="list-style-type: none"> □ 명시된 증빙자료만으로 성과 달성을 객관적으로 검증할 수 있는가? □ 평가 시점에 맞춰 증빙 자료를 확보할 수 있는가? □ 만족도 조사의 경우, 조사 설계(대상, 문항, 척도 등)가 신뢰할 만하냐?
	협력부서	<ul style="list-style-type: none"> 지표 달성을 위해 타 부서의 협조가 필수적인 경우 해당 부서를 명시하여 책임과 역할을 분명히 함 	

□ 정성지표: 성과관리 계층별 작성 방법

구분	작성 방향	작성 예시	체크리스트
전략목표	<ul style="list-style-type: none"> • 기관의 미션과 비전을 달성하기 위한 중장기적이고 핵심적인 정책 방향을 기술 	<ul style="list-style-type: none"> • 혁신하는 선진시정 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 기관의 공식적인 미션 및 비전과 논리적으로 연결 되는가? <input type="checkbox"/> 조직이 중장기적으로 집중해야 할 핵심 방향을 제시 하는가? <input type="checkbox"/> 하위 성과목표들을 포괄하는 상위 수준의 목표 인가?
성과목표	<ul style="list-style-type: none"> • 전략목표를 달성하기 위한 구체적인 하위 목표 • 사업을 통해 궁극적으로 달성하고자 하는 바람직한 상태를 명확히 기술 	<ul style="list-style-type: none"> • 성공적 인구대책 관리 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 상위 전략목표를 달성하기 위한 구체적인 수단이 되는가? <input type="checkbox"/> 사업의 최종적인 효과(결과)를 지향하는가? <input type="checkbox"/> 부서의 핵심 과제를 대표하며, 달성 여부를 확인할 수 있을 만큼 구체적인가?
단위사업 이행과제	<ul style="list-style-type: none"> • 성과목표를 달성하기 위해 실제로 실행하는 개별 사업 또는 핵심 활동들을 의미 • 정성지표에서는 이 활동들의 성공적인 '추진 실적' 자체가 평가 대상으로 적용 	<ul style="list-style-type: none"> • 출산장려 신규 시책 사업 발굴 • 인구정책 종합계획 수립 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 상위 성과목표 달성에 직접적으로 기여하는 활동 인가? <input type="checkbox"/> 정성지표가 평가하고자 하는 '추진 실적'의 핵심 내용인가? <input type="checkbox"/> 구체적으로 실행 가능한 단위의 사업 또는 과제 인가?
정성지표	<ul style="list-style-type: none"> • 특정 과업이나 사업의 '성공적인 추진' 또는 '목표 달성 상태'를 종합적으로 평가하기 위한 질적 척도 • 산출식 대신 사업의 목표, 경과, 계획, 기대효과 등을 통해 성과를 종합적으로 기술하고 평가 	<ul style="list-style-type: none"> • 저출산 대책 추진 실적 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 성과목표의 달성도를 대표적으로 보여줄 수 있는가? <input type="checkbox"/> 평가하고자 하는 사업의 범위와 내용이 명확하게 정의되었는가? <input type="checkbox"/> '성공' 또는 '목표 달성'을 판단할 수 있는 기준(예: 계획 이행 여부)이 명확한가? <input type="checkbox"/> 사업의 추진 과정과 노력을 충분히 설명하고 있는가?

□ 정성지표: 성과지표 정의서 단계별 작성 방법

구분	세부 항목	작성 방향	체크리스트
1단계 전략 연계	전략목표 성과목표	<ul style="list-style-type: none"> 조직의 공식적인 전략계획이나 주요업무 계획 문서를 참고하여 추진하려는 사업이 어떤 상위 목표에 기여하는지 명확히 기재 	<ul style="list-style-type: none"> □ 조직의 공식적인 목표 체계와 일치하는가? □ 내 사업과 상위 목표 간의 논리적 연결고리를 설명할 수 있는가?
2단계 지표 정의	성과지표명	<ul style="list-style-type: none"> 평가하고자 하는 사업이나 과업의 내용을 대표하는 명칭을 부여 • '○○ 추진실적', 'XX 시스템 구축', '○○ 기반 마련'과 같이 사업의 상태나 완수를 나타내는 형태로 작성하는 것이 일반적 	<ul style="list-style-type: none"> □ 지표명만으로 어떤 사업의 성과를 평가하는지 알 수 있는가? □ 간결하고 명확하게 표현되었는가?
3단계 사업 설계	사업목표	<ul style="list-style-type: none"> 이 사업을 통해 구체적으로 무엇을 할 것인지 명확하고 실행 가능한 과업들로 기술 (예: 신규 시책 발굴, 다각적 방안 모색) 	<ul style="list-style-type: none"> □ 사업목표가 구체적이고 실행 가능한 과업들로 구성되었는가? □ 기대효과가 사업목표 달성 시 합리적으로 예측 가능한 결과인가? □ 사업의 궁극적인 목적 (결과)을 잘 보여주는가?
	기대효과	<ul style="list-style-type: none"> 사업이 성공적으로 완료되었을 때 나타날 긍정적인 변화와 영향을 기술 (예: 지역경제 활성화 도모) 	
4단계 실행 관리	추진경과	<ul style="list-style-type: none"> 현재까지 진행된 주요 활동과 실적을 핵심 위주로 가급적 날짜와 함께 기록하여 과정의 신뢰성을 제고 (예: 인구정책 종합계획 수립: '00.00.) 	<ul style="list-style-type: none"> □ 추진경과가 객관적인 사실에 기반하여 작성되었는가? □ 향후계획이 구체적이고 실현 가능한 활동으로 구성되었는가? □ 계획된 활동들이 사업목표 달성에 직접적으로 기여하는가?
	향후계획	<ul style="list-style-type: none"> 목표 달성을 위해 앞으로 수행할 구체적인 활동과 일정을 명시 	
5단계 평가 기준 설정	평가 방법	<ul style="list-style-type: none"> 어떻게 '성공'을 판단할지 기준을 명확히 해야 함 • '향후계획의 100% 이행', '사업목표로 제시된 과업의 완료 여부', '기대효과의 발생 여부에 대한 정성적 평가' 등 평가의 척도를 사전에 정의 	<ul style="list-style-type: none"> □ 목표 달성을 판단하는 기준이 명확하고 객관적인가? □ 평가자가 평가 기준에 따라 일관성 있는 판단을 내릴 수 있는가? □ 필요한 경우, 만족도 조사 등 정량화된 보조지표 활용을 고려했는가?
6단계 신뢰성 확보	증빙자료	<ul style="list-style-type: none"> 추진경과와 향후계획의 이행을 객관적으로 증명할 자료(회의록, 결과보고서, 개정 조례안, 관련 공문, 사진 등)를 명시 	<ul style="list-style-type: none"> □ 명시된 증빙자료만으로 추진 실적을 객관적으로 검증할 수 있는가? □ 평가 시점에 맞춰 증빙 자료를 확보할 수 있는가? (적시성) □ 협력 부서와의 역할 분담이 명확한가?
	협력부서	<ul style="list-style-type: none"> 사업 추진에 타 부서의 협력이 필요하다면 명시하여 책임과 역할을 분명히 함 	

[별첨 4] 만족도 조사 문항

□ (일반) 외부 만족도 조사 문항

대분류	중분류	설문 문항	매우 불만족	불만족	보통	만족	매우 만족
시·군·구청 전반	운영 방향	귀하께서는 ○○시·군·구의 전반적인 발전 방향과 주요 정책 추진에 대해 얼마나 만족하십니까?	①	②	③	④	⑤
	공공성	귀하께서는 ○○시·군·구이 주민 전체의 삶의 질 향상과 지역사회 발전을 위해 노력하고 있다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤
	신뢰도	귀하께서는 ○○시·군·구의 행정 운영을 전반적으로 얼마나 신뢰하십니까?	①	②	③	④	⑤
개별 행정서비스	이용 편의성	귀하께서는 시·군·구청 방문 시, 주차 공간이나 대중교통 이용이 편리했다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤
		귀하께서는 민원 처리 부서나 담당자를 찾는 데 어려움은 없으셨습니까? (안내 표지판, 부서 배치도 등)	①	②	③	④	⑤
		귀하께서는 민원인을 위한 대기 공간이나 편의시설(화장실, 휴게공간 등)에 대해 만족하십니까?	①	②	③	④	⑤
		귀하께서는 군청 홈페이지나 관련 앱(App)을 통해 원하는 정보를 쉽게 찾을 수 있었습니까?	①	②	③	④	⑤
	신속·정확성	귀하의 민원(또는 요청사항)은 법정 처리기한 내에 신속하게 처리되었습니까?	①	②	③	④	⑤
		귀하의 민원(또는 요청사항)은 오류 없이 정확하게 처리되었습니까?	①	②	③	④	⑤
	담당자 전문성·태도	귀하를 응대한 담당 공무원은 친절하고 공손한 태도를 보였습니까?	①	②	③	④	⑤
담당 공무원은 귀하의 질문이나 민원 내용에 대해 전문적인 지식을 바탕으로 명확하게 설명해 주었습니까?		①	②	③	④	⑤	
		담당 공무원은 관련 규정이나 절차에 대해 귀하가 이해하기 쉽게 설명해 주었습니까?	①	②	③	④	⑤

대분류	중분류	설문 문항	매우 불만족	불만족	보통	만족	매우 만족
	과정의 공정성	담당 공무원은 민원인의 배경이나 조건에 관계없이 공정하고 독립적으로 업무를 처리하였습니까?	①	②	③	④	⑤
		귀하께서는 업무 처리 과정과 결과가 특정인에게 유리하거나 불리함 없이 공평했다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤
종합 평가	전반적 만족도	지금까지의 경험을 종합적으로 고려할 때, ○○시·군·구의 행정서비스에 대해 전반적으로 얼마나 만족하십니까?	①	②	③	④	⑤

□ (일반) 내부 만족도 조사 문항

대분류	중분류	설문 문항	매우 불만족	불만족	보통	만족	매우 만족
조직문화 및 협력	조직 문화	우리 조직은 실패를 격려하고 새로운 시도를 존중하는 긍정적인 분위기가 형성되어 있다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤
	내부 협력	업무 수행 시, 다른 부서와의 의사소통과 협조가 원활하게 이루어지고 있다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤
내부 행정 시스템	인사 시스템	현재의 근무성적평정(근평) 제도는 개인의 성과와 역량을 공정하고 객관적으로 평가하고 있다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤
		현재의 승진 제도는 합리적인 기준에 따라 공정하게 운영되고 있다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤
	급여·복리후생	현재의 급여 및 수당 수준이 본인의 업무 난이도와 기여도에 비해 적정하다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤
		현재 제공하는 복리후생 제도는 직원들의 다양한 필요를 충족시키고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
근무 환경	현재 근무하는 사무 공간은 업무에 집중하기에 쾌적하며, 휴게 공간도 충분히 마련되어 있습니까?	①	②	③	④	⑤	
업무 시스템	내부 행정 시스템(전자결재, 예산회계 등)은 사용하기 편리하고 효율적입니까?	①	②	③	④	⑤	

대분류	중분류	설문 문항	매우 불만족	불만족	보통	만족	매우 만족
직무 및 성장	직무 만족	저는 현재 업무를 통해 보람과 성취감을 느끼며, 충분한 자율성이 부여된다고 생각합니다.	①	②	③	④	⑤
	성장 기회	우리 조직은 저의 전문성과 직무 역량 개발을 위한 교육 및 훈련 기회를 충분히 제공하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
종합 평가	전반적 만족도	종합적으로 고려할 때, 우리 조직의 직원으로서 전반적인 직장 생활에 얼마나 만족하십니까?	①	②	③	④	⑤

□ (정책) 외부 만족도 조사 문항

구분	설문 문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
정책 인지 및 필요성	귀하께서는 우리 시·군·구에서 추진하는 [○ 사업/정책]에 대해 알고 계십니까?	①	②	③	④	⑤
	[○ 사업/정책]이 우리 지역사회에 반드시 필요하다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤
정책 과정 평가	[○ 사업/정책] 추진 과정에서 주민이나 이해관계자의 의견이 충분히 반영되었다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤
	[○ 사업/정책]에 대한 홍보나 안내가 충분하고 이해하기 쉬웠다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤
	[○ 사업/정책]의 집행 과정이 투명하고 충실하게 진행되고 있다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤
정책 성과 및 종합 평가	[○ 사업/정책]이 당초 목표했던 성과를 만족스럽게 달성하고 있다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤
	[○ 사업/정책]의 과정과 결과를 종합적으로 고려할 때, 전반적으로 얼마나 만족하십니까?	①	②	③	④	⑤

□ (정책) 내부 만족도 조사 문항

구분	설문 문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
목표 및 역할	[OO 사업/정책]의 목표와 추진 방향이 명확하게 설정되어 있다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤
	[OO 사업/정책] 추진에 있어 담당자의 역할과 책임이 명확하게 정의되어 있다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤
수행 환경 및 지원	[OO 사업/정책]을 수행하는 데 필요한 인력, 예산 등 자원이 충분히 지원되고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
	[OO 사업/정책] 추진을 위해 관련 부서 간의 협력과 의사소통이 원활하게 이루어지고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
	상사(팀장, 부서장)는 [OO 사업/정책]의 성공적인 추진을 위해 적극적인 지원과 관심을 보여주고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
기여 및 성과 인식	업무가 [OO 사업/정책]의 성공에 중요하게 기여하고 있으며, 이를 통해 보람을 느낀다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤
	[OO 사업/정책]이 현재 순조롭게 진행되고 있으며, 긍정적인 성과를 창출하고 있다고 생각하십니까?	①	②	③	④	⑤
	[OO 사업/정책]의 추진 과정 전반에 대해 얼마나 만족하십니까?	①	②	③	④	⑤

[별첨 5] 자체평가 결과 보고서

1. 평가 개요

□ 평가 목적 및 근거

- ※ 평가의 목적을 명확히 기술하고, 평가 수행의 법적·제도적 기반을 제시해야 함
- ※ 목적은 행정의 책임성 확보, 성과 중심의 조직문화 확산, 정책 품질 제고, 환류를 통한 행정 서비스 개선 등을 포함할 수 있음
- ※ 근거 법령은 정부업무평가 기본법과 해당 지방자치단체의 자체 규칙을 명시하여 평가의 공신력과 정당성을 확보해야 함
- 본 평가는 ○○시·군·구 행정의 효율성과 책임성을 제고하고, 성과 중심의 조직 문화를 정착시켜 시민에게 더 나은 행정서비스를 제공하는 것을 목적으로 함
- 평가는 「정부업무평가 기본법」 제18조(지방자치단체의 자체평가) 및 「성과관리 및 평가에 관한 규칙」 제0조에 근거하여 실시되었음

□ 평가 기간 및 대상

- 평가 기간: 2025. 1. 1. ~ 2025. 12. 31.
- 평가 대상: 총 00개 부서

□ 평가 체계 및 방법

- ※ 평가 항목, 배점, 평가 방법을 상세히 기술하여 평가 대상 부서가 평가 기준을 명확히 이해할 수 있도록 해야 함
- ※ 특히, 단순 결과만이 아닌 과정, 노력, 환경 등 다면적 요소를 반영한 종합적인 평가 체계를 제시하는 것이 중요함
- ※ 평가 체계를 구조화된 표 형태로 제시할 필요가 있음
- 2025년도 자체평가는 부서별 고유(성과)지표(70점), 공통지표(20점), 부서 역량·환경평가(5점), 정책 기여도(5점)를 합산하고 가·감점(±5점)을 반영하여 총 100점 만점으로 산정하였음

- 평가의 공정성과 객관성을 높이기 위해 외부 전문가가 포함된 ‘시·군·구청 주요 업무 평가위원회’를 통해 다면적인 평가를 진행하였음

□ 평가 추진 경과

- ※ 성과평가가 연중 지속되는 관리 과정임을 보여주기 위해, 계획 수립부터 최종 결과 확정까지의 주요 단계별 추진 내용을 시기순으로 정리하여 표 등으로 제시함

추진내용	추진시기	주관부서

2. 종합평가 결과

□ 성과지표 총괄 현황

- ※ 평가 대상이 된 모든 부서의 모든 성과지표에 대한 목표, 실적, 달성도, 최종 점수를 하나의 표로 종합하여 제시함

부서명	성과지표명	단위	목표값	실적	달성도	평가점수 (60)

□ 부서 평가 최종 결과

- ※ 모든 평가항목의 점수를 합산하여 부서별 최종 총점과 순위, 등급을 표 등의 형태로 명시함
- ※ 평가 결과에 따른 인센티브(포상금, 해외연수 등) 지급 계획이 있다면 간략히 언급할 수 있음

순위	부서명	고유지표 (70)	공통지표 (20)	환경/기여도 (10)	가감점 (±5)	총점 (100±5)	등급
							최우수
							우수
							향상

- 평가결과 활용: 평가 결과는 부서 포상(최우수 100만원, 우수 50만원) 및 개인 근무성적평정, 성과상여금 지급의 기초자료로 활용함

3. 주요 성과 심층 분석

□ 우수 성과사례: (예시)AI 기반 스마트 횡단보도 시스템 구축 (교통과)

- ※ 평가 결과가 가장 우수한 대표적 성과 1~2건을 선정하여 단순 실적 나열을 넘어 성공 과정과 요인을 심층적으로 분석하고 향후 발전 방향을 제시

○ 성과 내용

- 교통사고 다발지역 및 어린이 보호구역 20개소에 AI 기반 스마트 횡단보도 시스템 구축 목표 100% 달성
- 시스템은 보행자 감지 시 음성 안내 및 바닥 신호등을 자동 점등하고, 차량 정지선 위반 시 전광판 경고를 표출하는 기능을 포함
- 설치 후 6개월간 해당 지역의 보행자 관련 교통사고 발생 건수가 전년 동기 대비 45% 감소하였으며, 시민 만족도 조사 결과 92%가 '안전 체감도가 향상되었다'고 응답

○ 성공 요인 분석

- (데이터 기반 대상지 선정) 과거 5년간의 교통사고 통계 데이터와 민원 빅데이터를 분석하여 가장 시급한 20개소를 과학적으로 선정, 한정된 예산의 효과를 극대화함
- (적극적인 주민참여 유도) 사업 초기 단계부터 지역 주민설명회를 개최하고, 학부모 단체와 협력하여 실제 통학로의 위험 요소를 설계에 반영함으로써 정책 수용성을 높이고 잠재적 갈등을 사전에 예방함
- (부서 간 유기적 협업) 정보통신과(통신망 구축), 도로과(시설물 설치), 경찰서(신호체계 연동) 등 유관기관과 ‘스마트 교통 TF’를 구성하여 주간 단위로 협업하며 문제 발생 시 신속하게 공동 대응함

○ 파급 효과 및 향후 발전 방향

- (정책적 파급효과) 본 사업은 ‘적극행정 우수사례’로 선정되었으며, 인근 3개 지자체에서 벤치마킹을 요청하는 등 선도적인 스마트 안전도시 모델을 제시함
- (사회적 파급효과) 교통약자인 어린이와 노인의 보행 안전을 획기적으로 개선하여 시민의 생명과 안전을 보호하는 시정 신뢰도를 제고함
- (향후 발전 방향) 2026년에는 수집된 보행량 및 차량 통행량 데이터를 활용하여 신호체계를 최적화하는 2단계 사업을 추진할 계획임. 또한, 민간 기업의 투자를 유치하여 시내버스 정류장, 공원 등에도 관련 기술을 확대 적용하는 방안을 검토 중임

□ 부진 성과사례 및 개선 계획: (예시)신규 창업기업 생존율 제고 (경제과)

※ 성과가 부진했던 대표 사례 1~2건을 선정하여 문제점을 회피하지 않고 객관적이고 심층적으로 원인을 분석함. 이를 바탕으로 구체적이고 실현 가능한 개선 실행계획을 수립하여 제시해야 함

○ 성과 내용

- (성과지표명) 관내 창업 3년 이내 기업의 생존율
- (목표) 85%
- (실적) 75% (목표 대비 10%p 미달)

○ 부진 원인 심층 분석

- (외부 환경 요인) 고금리, 고물가 등 거시경제 환경 악화로 초기 창업기업의 자금 조달 및 운영 비용 부담이 가중된 것이 가장 큰 원인으로 분석됨. 특히, 원자재 가격 상승에 직접적 영향을 받는 제조업 및 요식업 분야 창업기업의 폐업률이 높게 나타남
- (내부 실행 요인)
 - (프로그램 추진 지연) 창업기업 맞춤형 컨설팅 및 자금 지원을 위한 ‘창업도약 패키지’ 사업의 위탁기관 선정이 지연(당초 3월 → 6월)되면서, 창업 초기 ‘죽음의 계곡(Death Valley)’을 겪는 기업들에게 적시에 지원이 이루어지지 못함
 - (지원 내용의 불일치) 제공된 컨설팅이 마케팅, 세무 등 일반 경영 분야에 편중되어, 기술 기반 스타트업이 필요로 하는 R&D, 특허 출원 등 전문 분야 지원이 부족했다는 피드백이 다수 확인됨

○ 성과개선 실행계획

- 부진 원인 분석 결과를 바탕으로, 차년도에는 창업기업의 실질적인 생존율을 높이기 위해 다음과 같이 구체적인 개선 계획을 수립하여 추진하고자 함

개선 목표	핵심 추진전략	세부 실행과제	추진 일정	주관/협조부서	필요 자원
창업 3년 생존율 85% 달성	지원 프로그램의 신속성 강화	• 창업도약 패키지 위탁 기관 선정 절차를 전년도 12월까지 완료하여 2월부터 사업 개시	'24.12.	경제과	-
	지원 내용의 전문성 및 맞춤화	• 컨설팅 분야를 기술·특허, 투자유치, 글로벌 진출 등으로 세분화하고, 분야별 전문 컨설턴트 풀 확보	'25.1.	경제과/ 관내 대학 산학협력단	전문 컨설턴트 자문료
		• 창업기업의 업종 및 성장 단계를 고려한 1:1 맞춤형 지원체계 구축	'25.2.~	경제과	-
	금융 지원 연계 강화	• 지역 신용보증재단과 협력하여 ‘창업기업 특례 보증’ 상품 신설·지원	'25.3.	경제과/ 신용보증재단	보증 재원 출연금

4. 종합 총평 및 제언

□ 종합 총평

- ※ 개별 부서와 지표의 성과를 종합하여 시정 전반의 연간 성과에 대한 총괄적인 평가를 기술함
- ※ 긍정적 성과와 부정적 측면을 균형 있게 다루고, 주요 동향과 특징을 도출하여 시정 운영의 전반적인 강점과 약점을 제시해야 함
- 2025년도 ○○시·군·구 자체평가 결과, 전반적으로 시·군·구청 주요 과업들이 안정적으로 추진되었으나, 일부 도전적인 목표에 대해서는 외부 환경 변화와 맞물려 부진한 성과를 보이기도 했음
- 총 000개 성과지표 중 000개(00.0%)가 목표를 달성하여 대부분의 부서가 계획에 따라 성실히 업무를 수행한 것으로 평가됨. 특히, ‘AI 기반 스마트 횡단 보도 구축’과 같은 시민 안전 체감형 사업과 ‘친환경 자동차 보급 확대’ 등 미래 지향적 정책에서 괄목할 만한 성과를 거두었음
- 다만, 일부 지표에서 나타나는 연례 반복적인 목표 설정 경향은 개선이 필요한 부분임. 목표 달성률은 높으나, 지표의 도전성과 난이도가 낮아 실질적인 행정 발전으로 이어지는 데 한계가 있다는 평가위원회의 지적이 있었음. 또한 ‘신규 창업기업 생존율’ 사례에서 보듯, 급변하는 외부 환경에 대한 예측과 선제적 대응 능력을 강화하고, 사업 추진 과정의 신속성을 확보하는 것이 중요한 과제로 남았음

□ 평가제도 개선을 위한 제언

- 평가를 진행하면서 발견된 평가제도 자체의 문제점이나 개선 필요사항을 구체적으로 제안해야 함. 제안은 구체적이고 실행 가능해야 함
- 2025년도 평가 과정을 통해 도출된 개선 필요사항을 바탕으로, 차년도 평가 제도의 발전을 위해 다음 사항을 제언함
 - 핵심과제 중심의 지표 개발 유도: 현재 부서의 전략과 성과목표에 맞지 않는 관행적 지표는 과감히 폐지하고, 시정 핵심 목표 달성에 직접적으로 기여할 수 있는 소수의 핵심 성과지표 중심으로 지표 체계를 재편할 필요가 있음.

- 이를 위해 연초 지표 설정 단계에서 기획예산과의 컨설팅 기능을 강화해야 함
- ‘디지털 전환’ 공통지표 신설: 4차 산업혁명 시대에 대응하여 전 부서의 행정 디지털 전환 노력을 촉진하기 위해 ‘디지털 전환 노력도’를 공통지표로 신설할 것을 제안함 (평가항목: 전자결재문서 감축률, 비대면 회의 실적, 데이터 기반 행정 우수사례 등)
 - 성과지표 정의서 작성 교육 강화: 일부 부서에서 제출한 지표 정의서의 측정 산식과 실적 산식이 불일치하는 등 지표에 대한 이해도가 부족한 사례가 발견되었음. 평가의 신뢰성 확보를 위해, 전 직원을 대상으로 ‘성과지표 정의서 작성 실무 교육’을 의무화할 필요가 있음

[부록 4] 지방자치단체 자체평가 성과지표 관리 매뉴얼

지방자치단체 자체평가 성과지표 관리 매뉴얼

목 차

1. 매뉴얼 개요
2. 성과지표 개발
3. 성과지표 관리
4. 성과지표 개발·관리 시 유의사항
5. 부록
 - 1) 성과지표의 개발원칙 세부사항
 - 2) 성과지표 특성
 - 3) 성과지표 유형

1. 매뉴얼 개요

□ 매뉴얼 목적 및 활용법

- 이 매뉴얼은 업무 담당자가 적절한 성과지표를 개발하는 데 도움을 주고자 마련한 것임
 - 성과지표의 개념, 유형, 단계별 개발요령 등을 일목요연하게 정리함
 - 성과지표 개발 단계별로 확인·점검사항을 두어, 개발과정에서 자체 점검·교정이 가능하도록 함
- 매뉴얼의 내용을 숙지하고 반복 실습함으로써 사업의 목적달성 여부를 측정하는 수단인 성과지표를 보다 쉽게 개발할 수 있도록 구성함
- 매뉴얼의 구체적 활용법은 다음과 같음
 - 현장에서 통하는 성과지표 개발
 - 성과지표 개발을 시작하기에 앞서 성과지표의 개념, 유형, 중요성 등 이해
 - 성과지표 개발을 위해 이해해야 할 단계와 확인·점검 사항 숙지
 - 성과지표 개발 순서도를 활용한 지표개발 사례를 참고하여 본인이 담당하고 있는 성과지표 개발

□ 기본방향

- (전략 연계성) 시·군·구 비전-전략목표-부서 성과지표를 위계적으로 연동하여 전략 중심의 지표체계를 구현함
- (객관성·공정성) 명확한 산식·단위·자료원·측정주기를 지표정의서에 의무화하고, 외부·환경요인 보정(전후비교·표본조사 등)을 통해 신뢰성을 확보함
- (참여와 소통) 지표 도출 전 과정에 소관부서가 주도적으로 참여하고, 총괄부서·내외부 전문가 의견을 수렴하여 수용성을 제고함
- (환류와 학습) 분기 모니터링-연말 평가-다음연도 지표 개선을 정례화하여 정책·예산·인사에 연계하고, 조직 학습을 촉진함

2. 성과지표 개발

□ 성과지표의 정의

- 성과지표(Performance Indicator)는 성과목표 또는 관리과제의 달성 수준을 계량적으로 측정하기 위한 도구임
 - 정책이나 사업이 의도한 성과를 어느 정도 달성하였는지를 정량적 또는 정성적으로 수치화하여 판단할 수 있도록 구성된 기준임
 - 목표와 결과 간의 인과관계를 전제로 하여, 성과목표 달성 여부를 객관적으로 확인할 수 있는 구체적 지표로 설계되어야 함
 - 성과지표는 단순한 수치가 아니라, 전략목표와 연계된 정책방향을 반영하며, 조직이 집중해야 할 핵심성과를 도출하는 수단으로 활용됨
 - 지표 설정 시에는 무엇을, 왜, 어떻게 측정할 것인지에 대한 명확한 설명과 측정 산식이 반드시 병기되어야 함
 - 실질적인 관리가 가능하도록 성과자료 확보 가능성, 측정주기, 책임부서의 명확성 등도 함께 고려되어야 함

□ 지표 개발 7원칙

- 성과지표는 정책대표성, 적절성, 인과성, 구체성, 측정가능성, 기한성, 비교가능성의 7가지 원칙에 따라 개발됨

원칙	정의 및 주요내용	성과지표개발 접근방식
정책 대표성	전략목표와 성과목표의 핵심 내용을 반영하고, 이들과의 직접적 연계 및 대표성을 갖추어야 함	<ul style="list-style-type: none"> • 전략목표와 성과목표를 대표하는 내용인가? • 전략목표 및 성과목표와 직접적인 연관이 있는가? • 조직이 주도적으로 계획·실행·관리할 수 있는 사업인가? • 지표값에 영향을 미치는 요인에 개입 가능하거나 책임이 있는가?
적절성	성과지표의 목표치는 최근 실적 기반의 도전적인 수준으로 설정하고 그 근거를 명확히 제시해야 함	<ul style="list-style-type: none"> • 조직이 주도적으로 계획·실행·관리할 수 있는 사업인가? • 지표값에 영향을 미치는 주요 요인은 무엇이며, 그에 대해 조직이 책임을 질 수 있는가? • 성과지표의 목표치 설정이 적정한가?

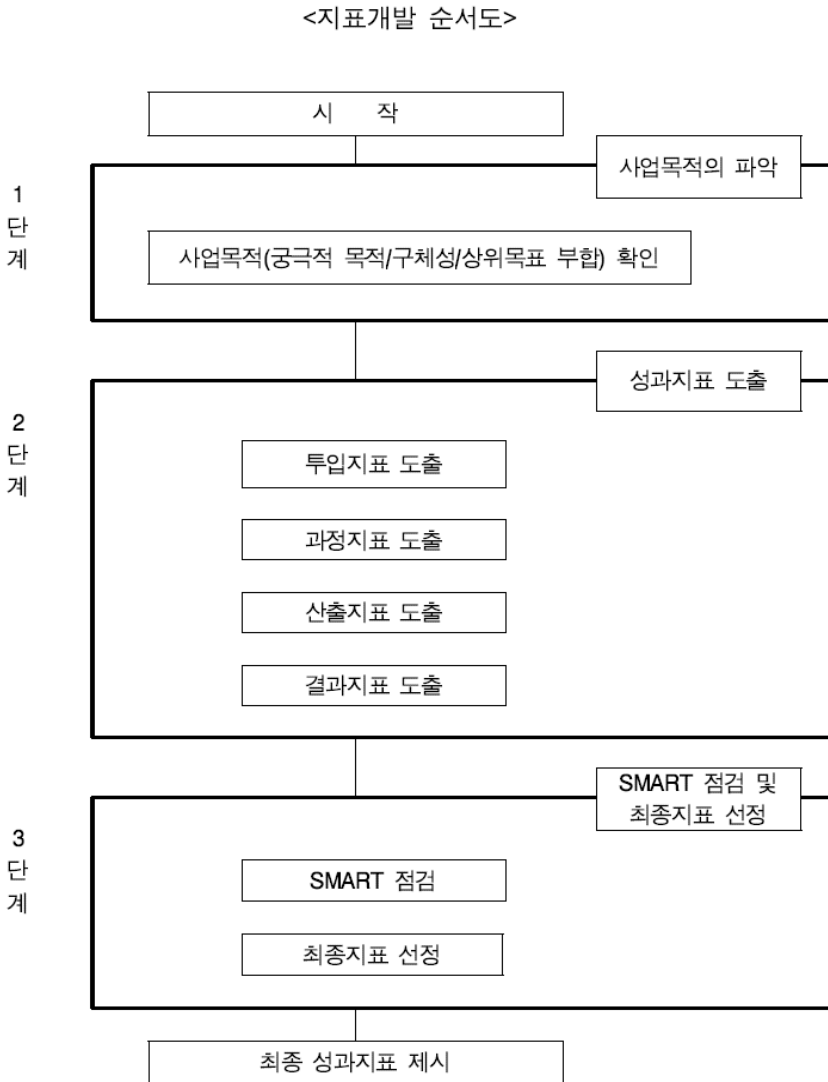
원칙	정의 및 주요내용	성과지표개발 접근방식
인과성	성과는 기관의 노력과 인과관계를 가져야 하며 외부요인의 영향을 최소화할 수 있어야 함	<ul style="list-style-type: none"> • 이 지표는 성과목표 달성에 어떤 영향을 주는가? • 성과목표가 개선되면 이 지표는 어떻게 변화하는가? • 정책성고가 발생할 때 이 지표가 보여주는 변화는 무엇인가? • 목표와 결과 간의 인과관계를 파악할 수 있는가? • 기관의 노력이 반영되어 있는가?
구체성	성과지표는 조직 구성원이 이해할 수 있도록 명확하고 구체적인 언어로 정의되어야 함	<ul style="list-style-type: none"> • 달성하고자 하는 목표를 명확하고 구체적으로 제시하였는가? • 이 지표는 누구에 의해, 어떤 방식으로 측정되는가? • 측정 시점은 언제이며, 단위는 무엇인가? • 지표 정의와 용어 해석이 혼동 없이 명확한가?
측정 가능성	객관적 자료에 기반하여 측정 가능하고, 일관성과 재현성을 갖춘 지표로 설정되어야 함	<ul style="list-style-type: none"> • 성과목표 달성정도를 객관적으로 측정할 수 있는가? • 이 지표는 수치 또는 등급으로 계량화가 가능한가? • 측정값은 정기적으로 확보 가능한가? • 반복 측정 시 동일 결과를 도출할 수 있는가?
기한성	성과는 평가기한 내에 측정 가능해야 하며, 연차별 점검이 가능한 구조로 설계되어야 함	<ul style="list-style-type: none"> • 일정 기한 내에 달성할 수 있는가? • 이 지표는 연도별 또는 분기별로 측정이 가능한가? • 평가 시점과 측정 시점 간의 간극은 없는가?
비교 가능성	성과지표는 과거 실적, 유사 사업, 타 기관과 비교 가능한 구조로 설정되어야 함	<ul style="list-style-type: none"> • 과거 성과 및 유사 사업과 비교할 수 있는가? • 타 기관 또는 타 부서와 비교 가능한가? • 전년도 또는 목표 대비 비교가 가능한가? • 외부 평가 지표와 연계해 활용 가능한가?

□ 지표 개발 3단계

- (1단계) 목적 파악(문제정의): 상위전략·성과목표와의 논리 연결을 명시하고, 사업 노력으로 통제 가능한 범위를 확정
- (2단계) 지표 도출(투입→과정→산출→결과)
 - 투입: 예산·인력·시간 등 자원 규모를 산식으로 정의
(예: 집행액/편성액×100)
 - 과정: 일정 기반 공정률·진척도 산정(완료 기준 명확화)
 - 산출: 재화·서비스 1차 성과를 단위·집계주기와 함께 정의
 - 결과: 목적 달성도(초기·중간·최종)를 행태·수준 변화 중심으로 설정, 외부요인 보정 계획 포함

○ (3단계) SMART 검증

- S(명확성)·M(측정가능)·A(원인성)·R(신뢰성)·T(적시성) 요소 고려, 미흡할 경우 재설계



출처: 지방공기업 성과관리시스템의 효과적 운영방안(지방공기업평가원, 2016)

□ 1단계: 사업목적의 파악

사업목적의 파악을 위한 체크리스트

- 사업추진을 통해 이루고자 하는 최종 목적인가?
- 내부 의사결정자(상급자 등)도 동 사업목적에 동의하는가?
- 사업목적의 표현은 구체적이고 명확한가?
- 사업목적은 조직의 임무와 상위 성과목표에 부합하는가?
- 사업목적은 주된 사업활동과 인과관계가 존재하는가?

※ 해당하는 항목이 많을수록 결과 중심 성과지표 개발에 유리하며, 해당하지 않는 항목이 존재할 경우 이를 해결하도록 사업목적을 수정하거나 보완방안을 마련해야 함

- 성과지표 개발의 첫 단계는 해당 사업이 이루고자 하는 목적이 무엇인지 구체적으로 파악하는 것임
- 사업목적은 사업을 통해 달성하고자 하는 궁극적인 목적이어야 하고, 구체적이고 명확하게 표현되어야 하며, 조직의 상위 성과목표 및 임무와 부합되어야 함
- 사업목적의 구체화: 궁극적 목적 파악
 - 사업을 통해 이루고자 하는 결과 및 궁극적인 목적을 명확히 파악해야 함
 - 다음의 질문을 통해 목적을 구체화할 수 있음
 - 왜 이 사업을 수행하는 일이 중요한가?
 - 사업이 성공적으로 진행된다면 어떤 문제가 해결될 것인가?
 - 사업이 성공적으로 진행된다면 어떤 변화가 나타날 것인가?
- 표현의 구체성
 - 사업 목적은 불명확하거나 추상적으로 표현되어서는 안 되며, 누구나 이해할 수 있도록 구체적·명확하게 제시되어야 함
 - 목적이 모호할 경우, 성과의 방향성과 측정 기준을 설정하기 어렵고, 이후 성과지표 개발의 기초가 약화될 수 있음
- 상위 목표와의 부합성
 - 구체적이고 명확한 사업목적은 반드시 상위 성과목표 및 조직의 임무와 논리적으로 연계되어야 함
 - 성과관리 체계는 다음과 같이 계층적 구조로 구성되어 있으며, 각 단계는 상위 목표 달성에 기여할 수 있도록 설계되어야 함

- ‘임무 → 비전 → 전략목표 → 성과목표 → 관리과제’로 이어지는 성과관리 체계 하위목표가 상위목표의 달성에 기여할 수 있도록 정합성과 논리적 연계성을 갖추어야 함

□ 2단계: 성과지표 도출

- 2단계는 1단계에서 확인한 구체적 사업 목적을 토대로 하여, 사업 추진단계별 성과지표를 도출하는 과정임
- 사업의 목적 및 활동과 연관된 성과지표를 ‘투입-과정-산출-결과’ 단계별로 도출하고, 각 지표를 모은 성과지표 풀(pool)을 최대한 확보하여 활용 가능성을 높여야 함
- 다양한 성과지표 후보를 확보해 놓음으로써, 사업 목적과의 연관성이 높은 적절한 지표를 선별하는 데 도움이 됨
 - (유의) 성과지표는 반드시 사업 담당자가 투입요소(인력, 재정 등)를 통해 통제 가능한 것이어야 함

○ 투입지표

투입지표 설정 체크리스트

- 투입된 자원의 종류를 확인하였는가?
- 각각의 투입된 자원의 규모를 확인하였는가?
- 확인한 투입자원을 충분히 지표화 하였는가?

- 사업추진을 위해 투입되는 물적·인적 자원을 확인하고, 이를 나타내는 수치나 수식을 도출하는 단계임
 - 투입 자원: 예산, 인력, 시간 등
 - 투입지표 예: 예상집행률(%), 투입인력(명), 투입기간(일) 등
- (장점) 사업에 소요되는 자원의 규모와 집행상 문제점을 진단하는 데 유용함
- (한계) 사업의 성과 산출이나 수혜자에게 제공되는 결과와 직접적인 연계성이 부족하므로 성과 측정의 주요 지표로 활용하는 데에는 한계가 있음

○ 과정지표

과정지표 설정 체크리스트

- 산출물이 나오기 전까지 사업의 진행과정과 사업활동을 확인하였는가?
- 사업의 총사업비, 전체 일정을 확인하였는가?
- 현재까지 누적투자액, 진행된 일정을 확인하였는가?
- 완료된 사업의 경우 누적투자액/총사업비×100 의 공정률 지표를 도출하였는가?
- 확인한 사업의 진행과정과 사업 활동을 충분히 지표화 하였는가?

- 사업의 진행 과정에서 발생하는 산출물의 양이나 진척 상황을 파악하고 이를 수치로 나타낼 수 있는 지표를 도출하는 단계임
 - 과정지표 예: 학생수용시설 확충 사업의 공정률(%), 교육과정 개발사업의 진척도(일정) 등
- (장점) 비용 및 일정 측면에서 현재 사업이 어느 정도 추진되고 있는지를 중간 점검하는 데 유용하며, 사업관리의 효율성과 진행상 문제를 조기에 발견할 수 있게 해줌
- (한계) 사업의 궁극적인 목표 달성 여부나 실질적인 성과를 직접적으로 측정하기에는 한계가 있음

○ 산출지표

산출지표 설정 체크리스트

- 사업 활동을 통해 생산된 재화 및 서비스를 확인해서 이를 지표로 개발하였는가?
- 사업 담당자가 투입하는 재정으로 통제할 수 있는 활동과 직접 연관되어 있는가?
- 확인한 재화 및 서비스를 충분히 지표화 하였는가?

- 사업의 투입과 활동을 통해 생산된 재화나 서비스 등의 실질적인 성과물을 확인하고, 이를 수치화하여 측정할 수 있도록 지표를 도출하는 단계임
 - 산출지표 예: 화장실 개선 사업의 경우 개선된 화장실 수(개소), 신설학교의 경우 수용 가능한 학생 수(명) 등
- (장점) 산출지표는 사업의 1차적 성과 달성 여부를 판단하는 핵심 자료로 활용되며, 특히 재정이 투입되는 공공사업의 경우 성과를 평가하는 기초 지표로서 기능함. 또한 사업담당자가 투입 자원을 통해 직접 통제할 수 있는 활동과 밀접하게 연계되어 있어 관리가 비교적 용이하며, 실행 수준에 대한 책임소재도 명확히 할 수 있음

- (한계) 산출지표는 사업의 의도된 결과를 직접적으로 증명해주지 않기 때문에 산출성과가 곧 최종성과나 정책목표의 달성을 의미하지는 않으며, 따라서 결과지표와 연계하여 해석될 필요가 있음

○ 결과지표

결과지표 설정 체크리스트

- 도출된 결과지표는 1단계에서 확인한 궁극적인 사업의 목적에 부합하는가?
- 도출된 결과지표는 해당 사업으로 달성할 수 있는 것인가?
(성과달성에 영향력이 더 큰 다른 외부요인은 없는가?)
- 완료 전 사업의 경우라도 결과지표를 도출하였는가?
- 중간목표를 설정하여 초기·중간·최종결과지표를 도출하였는가?

- 결과지표는 산출물을 통해 나타나는 사업의 궁극적인 성과를 보여주는 지표로서, 사업의 목적이 실제로 달성되었는지를 확인하는 데 초점을 둠
 - 예를 들어, 신설학교 건립 사업의 경우 산출물은 신설된 학교가 수용 가능한 학생 수이며, 이에 대응하는 결과지표는 실제 입학생 수 대비 수용 가능 비율인 ‘신설학교 실제 학생 수용률(%)’ 등이 될 수 있음
- 산출지표는 단순한 실적 중심의 지표이기 때문에 사업이 의도한 효과까지 도달했는지를 판단하는 데에는 한계가 있으며, 따라서 사업이 주민에게 제공한 혜택이나 변화를 측정할 수 있도록 결과지표를 별도로 개발하고 설정해야 함

〈목적 달성여부를 확인할 수 있는 결과지표 설정 사례〉

사업명	사업목적	산출지표	결과지표
정보화사업	보다 안전하고 신속한 대국민서비스 제공	<ul style="list-style-type: none"> • 전산망 유지보수 실적 • 홈페이지 개선수(건) 	<ul style="list-style-type: none"> • 이용자 만족도(점)

- 특히, 사업범위 및 목적에 부합하는 최종 결과를 명확하게 정의한 뒤 이를 의미 있게 측정할 수 있어야 함

〈사업목적별 결과지표 설정 사례〉

사업명	사업목적	결과지표
간판이 아름다운 거리 조성사업	• 가로환경 정비 및 미관 향상	• 정비 간판 수(개)
방역소독 사업	• 감염병 매개체 차단 및 환경개선	• 방역 구역 수(개소)
AI 기반 교통약자 최적 이동경로 안내서비스 구축	• 교통약자 이동 편의 향상	• 서비스 시스템 구축 및 활용도
안전하고 편리한 도로환경 조성	• 도로환경 개선 및 정비	• 도로정비 구간(m)

- 결과지표는 사업의 직접적인 성과를 측정하기 위한 지표로 설정되어야 하며, 외부요인보다 사업 자체의 효과를 반영할 수 있도록 주의할 필요가 있음
 - 예를 들어, 지역도로 건설 사업에서 결과지표를 지역의 GRDP(지역내총생산)로 설정한 경우, 이는 다른 외부요인(지역의 경제규모, 생산수준, 산업구조 등)의 영향을 더 많이 받기 때문에 해당 사업의 결과지표로는 적절하지 않음 → 절감된 주행시간(분), 주행거리(km) 등이 결과지표로 적절함
- 신규 사업이나 완료 전 단계의 사업에서도 결과지표는 제시되어야 함. 이는 성과의 객관적 평가 가능성 확보, 데이터 기반 성과관리 체계 구축, 정책 목표의 명확화라는 측면에서 중요함
 - 사업 완료 후, 당초 목적 달성 여부를 확인하기 위한 데이터의 사전 수집·관리를 가능하게 함 (예: 학생수용시설 확충 사업의 경우, 과밀학급 현황 데이터를 미리 확보해야 과밀학급 해소율이라는 결과지표 산정이 가능함)
 - 사업 종료 이후 성과평가 시 활용할 기초자료로 기능함 (예: 과밀학급 해소율은 사업 효과를 평가하는 기준지표로 사용됨)
 - 결과지표를 미리 설정함으로써 막연하거나 추상적인 사업목적을 명확하고 구체적으로 정립하는 데 기여함 (예: ‘안전사고 예방’이라는 목표를 ‘CCTV 설치에 따른 안전사고 발생 건수 감소’로 구체화할 수 있음)

□ 3단계: SMART 점검 및 최종 지표 선정

최종지표 선정 체크리스트

- 성과지표는 궁극적 사업목적을 반영하는 결과지표로 선정되었는가?
- 성과지표는 정량지표로 선정되었는가?
- 정량지표는 지엽적인 내용을 점검하고 있진 않은가?
- 정성지표 선정시 과정 또는 산출의 정량지표도 같이 선정되어 있는가?
- 성과지표의 측정산식은 구체적으로 기술되어 있는가?
- 성과지표의 구체적 측정기간·범위·단위 등이 명시되어 있는가?
- 성과지표의 자료는 객관적이고 검증 가능한 성과 정보인가?

- 2단계에서 도출된 성과지표의 풀(pool) 중에서 SMART 기준에 따라 성과지표를 점검하고, 최종 성과지표로 확정하는 과정임
- SMART란 Specific(명확성), Measurable(측정가능성), Attributable(원인성), Reliable(신뢰성), Timely(적시성)의 다섯 가지 기준을 의미함
- 최종 성과지표는 SMART 기준에 부합하는지를 점검한 후 선정하며, 사업의 성과를 실질적으로 반영할 수 있는 바람직한 지표를 결정함
- 성과지표는 사업목적과의 연계성을 최우선으로 고려하여 결과지표 중심으로 선정하되, 신규 사업이거나 완료되지 않은 사업의 경우에는 과정지표 설정도 가능함
- 지표는 정량적·계량적 기준을 중심으로 선정하여 객관적인 성과 측정이 가능하도록 함
- 관리의 효율성과 실효성을 위해 핵심적인 결과지표 위주로 관리하고, 핵심지표와 일반지표를 포함하더라도 전체 지표 수를 가급적 세 개 이내로 제한함

○ SMART 점검 기준

구분	내용
명확성 (Specific)	• 성과지표는 일관된 데이터 수집과 공정한 비교를 위해 누구나 이해할 수 있도록 명확하고 알기 쉽게 정의되어야 함
측정가능성 (Measurable)	• 지표 측정을 위한 관련 데이터가 존재해야 하며, 활용상 제약이 크지 않아야 함
원인성 (Attributable)	• 해당 지표의 변화가 사업성과의 변화에서 비롯된 것임을 설명할 수 있어야 하며, 조직의 노력과 직접적으로 연계되어야 함
신뢰성 (Reliable)	• 제3자가 평가하더라도 동일한 결과를 도출할 수 있어야 하며, 가능하면 공식적이고 객관적인 통계자료를 기반으로 해야 함
적시성 (Timely)	• 성과측정 대상 연도의 성과정보가 평가 시점 이전에 확보되어야 하며, 시의적절한 자료 제공이 가능해야 함

구분	SMART 기준 성과지표 선별 체크리스트	
S: 명확성	<input type="checkbox"/> 성과지표명은 명확하게 표현되었는가?	
	성과지표 측정 산식의 명확성	<input type="checkbox"/> 측정 산식, 측정 대상 기간, 실적치 집계 완료 시점 등이 정확하게 기재되어 있는가? <input type="checkbox"/> 제3자가 파악하기 용이(목표 대비 실적 형태 및 자의적 지수화 지양)한가?
M: 측정가능성	<input type="checkbox"/> 성과를 측정할 데이터가 존재하는가? <input type="checkbox"/> 성과측정 데이터 존재 시 사용에 제약이 없는가? <input type="checkbox"/> 현재는 데이터가 존재하지 않지만 필요시 수집·생산이 가능한가? <input type="checkbox"/> 데이터의 수집·생산에 드는 시간·비용은 적절한 수준인가?	
A: 원인성	<input type="checkbox"/> 사업내용(목적)과 명확하게 연계되어 있는가? <input type="checkbox"/> 사업범위(대상, 예산 등)를 넘어서지 않는가?	
R: 신뢰성	<input type="checkbox"/> 제3자가 측정하여도 동일한 결과가 나올 수 있는가? <input type="checkbox"/> 반복 측정하여도 동일한 결과가 나올 수 있는가? <input type="checkbox"/> 정성지표의 경우, 사전에 과학적으로 설계가 되었는가?	
T: 적시성	<input type="checkbox"/> 평가 전에 성과측정이 가능한가? <input type="checkbox"/> 측정대상기간과 평가대상기간은 일치하는가?	

- SMART 기준을 모두 충족하는 성과지표들 중에서, 사업 목적 달성 여부를 효과적으로 점검할 수 있는 결과지표 위주로 최종 성과지표를 선정함
- 신규 사업 또는 아직 완료되지 않은 사업의 경우에도 결과지표를 반드시 제시하고, 이에 대한 대안으로 과정지표(예: 공정률 등)를 보완적으로 설정할 수 있음

- 달성된 성과의 수준을 보다 명확하게 파악할 수 있도록, 비계량(정성) 지표보다는 계량(정량) 지표를 우선적으로 선정함
- 성과를 정량적으로 측정하기 곤란한 경우에는 보완적으로 정성지표를 활용할 수 있으나, 이 경우에도 반드시 정량지표(과정 또는 산출지표 등)를 병행하여 설정해야 함
- 성과지표의 측정 산식은 계량적 측정이 가능하도록 명확하고 구체적으로 작성되어야 하며, 제3자가 측정산식을 검토하더라도 동일한 결과가 도출될 수 있도록 구성해야 함
- 가급적 통계청, 국제기구 등 공신력 있는 기관의 공식적이고 객관적인 통계정보를 활용할 수 있도록 함
- 최종 성과지표는 사업의 궁극적인 목적 달성 여부를 측정할 수 있는 핵심 결과 지표를 중심으로 선정하며, 관리 대상 지표의 수는 과도하게 많아지지 않도록 주의하여 적정 범위(예: 3개 이내)로 유지함

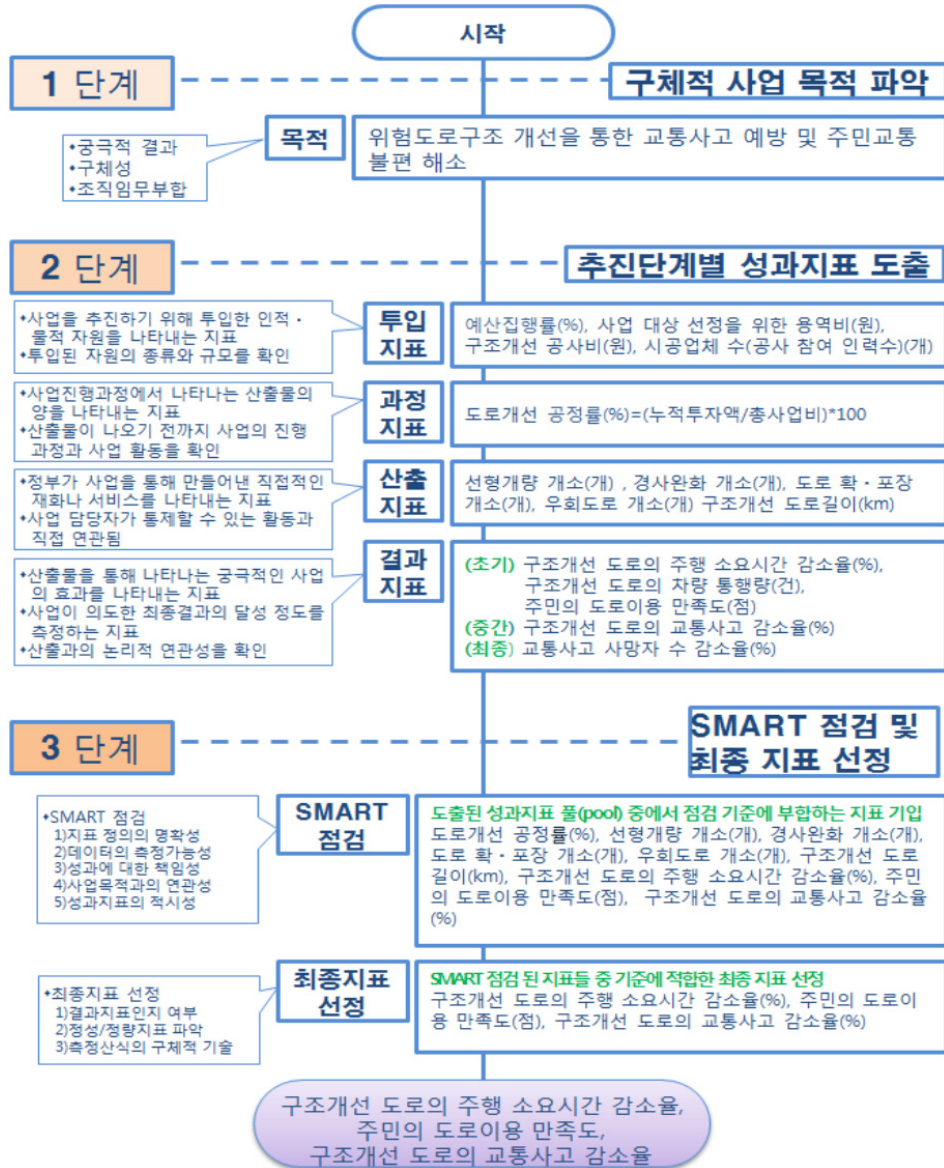
〈영역별 성과지표 설정 예시〉

영역(사업)	단계	지표(예)	측정 산식(예)	SMART
공공질서·안전 (재난 대응 훈련)	투입	훈련 예산 집행률	집행액/편성액×100	S·M·T
	과정	훈련 이행률	완료 훈련수/계획 훈련수 ×100	S·M
	산출	현장 대처 매뉴얼 제작 건수	제작·배포 매뉴얼 수	S·M
	결과	재난 신고→출동 시간 단축률	(전년 평균-당해 평균)/ 전년 평균×100	S·M·A·R
교육 (초등 AI 교과서 시범)	투입	교재 구입 예산 집행률	집행/편성×100	S·M
	과정	교사 연수 이수율	연수 이수 교원/전체 교원 ×100	S·M·T
	산출	AI 수업 차시	수업 실시 차시	S·M
	결과	학생 AI 역량 향상도	(평가후-평가전)/평가전 ×100	S·M·A

영역(사업)	단계	지표(예)	측정 산식(예)	SMART
농림해양수산 (스마트팜 확산)	투입	보조금 지급률	지급액/확정액×100	S·M
	과정	컨설팅 진행률	완료 건/계획 건×100	S·M
	산출	스마트팜 설치 면적	m ² 신규 설치	S·M·A
	결과	작물 생산성 증가율	(도입농가 t/ha - 기존 t/ha)/기존×100	S·M·A·R
문화체육관광 (야간 관광 활성화)	투입	프로그램 예산 집행률	집행/편성×100	S·M
	과정	야간 프로그램 개최율	개최 횟수/계획 횟수×100	S·M
	산출	참가자 수	인원 집계	S·M
	결과	방문객 소비 증가액	행사권역 카드매출 증감	S·M·A·R
보건 (지역 심뇌혈관 예방)	투입	예방예산 집행률	집행/편성×100	S·M
	과정	검진 참여율	검진자/대상 인구×100	S·M
	산출	고위험군 등록자 수	신규 등록자	S·M
	결과	뇌졸중 30일 치명률 감소	(전년-당해)/전년×100	S·M·A·R
사회복지 (고독사 예방)	투입	전담 인력 확보율	배치/필요×100	S·M
	과정	위기 가구 방문률	방문 건/등록 가구×100	S·M
	산출	서비스 연계 건수	연계 완료	S·M
	결과	고독사 발생 건수 감소	(전년-당해)/전년×100	S·M·A·R
산업중소기업 (스마트공장 보급)	투입	지원금 집행률	집행/배정×100	S·M
	과정	공장 구축 진행률	완료 공정/전체×100	S·M
	산출	스마트공장 가동 수	가동 공장 수	S·M
	결과	공장 평균 불량률 감소	전후 불량률 차	S·M·A
수송·교통 (친환경 버스 전환)	투입	전환 지원 예산 집행률	집행/편성×100	S·M
	과정	버스 인도율	납품 대수/계약 대수×100	S·M
	산출	운영 개시 대수	친환경 버스 운영 수	S·M
	결과	PM2.5 배출 저감	(전년-당해)/전년×100	S·M·A·R

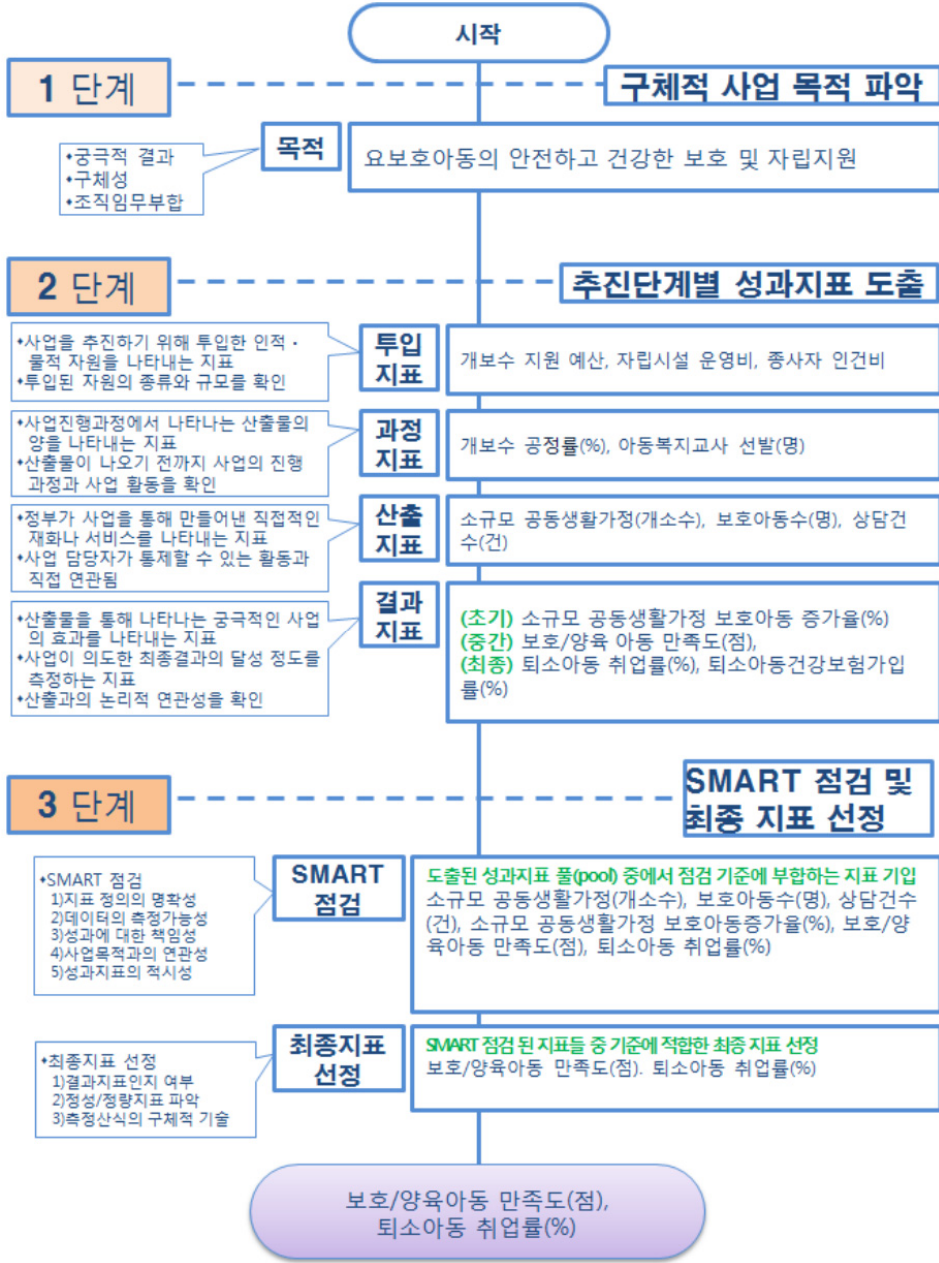
영역(사업)	단계	지표(예)	측정 산식(예)	SMART
일반공공행정 (민원 처리 혁신)	투입	시스템 개선 예산 집행률	집행/편성×100	S·M
	과정	직원 교육 이수율	이수/전체×100	S·M
	산출	온라인 민원자동 처리 건수	자동 처리 건	S·M
	결과	민원 평균 처리기간 단축	(전년-당해)/전년×100	S·M·A·R
정보통신 (공공데이터 개방)	투입	개방 플랫폼 예산 집행률	집행/편성×100	S·M
	과정	데이터 정비 진행률	완료 세트/전체 세트×100	S·M
	산출	신규 개방 데이터 세트 수	개방 세트 수	S·M
	결과	API 호출 건수 증가	(당해-전년)/전년×100	S·M·A·R
지역개발 (도시재생 뉴딜)	투입	사업비 집행률	집행/총사업비×100	S·M
	과정	공정률	완료 공정/전체 공정×100	S·M
	산출	생활 SOC 준공 건수	준공 시설 수	S·M
	결과	공가 감소율	(전-후)/전×100	S·M·A
환경보호 (탄소중립 숲 조성)	투입	조림 예산 집행률	집행/편성×100	S·M
	과정	식재 진도율	식재묘 수/계획 수×100	S·M
	산출	조성 면적	ha 조림 완료	S·M
	결과	연간 탄소흡수량 증가	모델링 tCO ₂ e	S·M·A·R

〈성과지표 개발 예시 1: 위험도로구조개선사업〉



출처: 재정사업 성과지표 개발 매뉴얼(한국조세재정연구원, 2017)

〈성과지표 개발 예시 2: 아동시설지원사업〉



출처: 재정사업 성과지표 개발 매뉴얼(한국조세재정연구원, 2017)

3. 성과지표 관리

□ 성과지표 사례 관리

○ 성과지표 사례 관리 활용

- 성과지표 사례(pool)는 현재 사용 중인 성과지표뿐만 아니라, 과거 및 타 지역에서 개발되었던 성과지표들을 포함하여 통합적·체계적으로 관리하기 위한 데이터베이스임
- 성과지표 pool 구축을 통해 향후 유사한 정책이나 사업 추진 시 성과지표를 재활용하거나 참조할 수 있어 지표 개발의 효율성과 일관성을 제고할 수 있음
- 성과지표 pool은 전략목표, 성과목표, 지표 유형(산출, 결과 등) 등의 분류 항목을 구조화하고, 각 성과지표의 핵심 내용을 키워드 형태로 정리하여 검색성과 활용도를 높이도록 구성함
- 성과지표 pool은 단순한 목록이 아닌, 전략적 지표 개발을 위한 참고자료와 아이디어의 축적지로 기능함
- 지표 신규 개발 시 성과지표 pool에서 전략목표 및 성과목표와의 연계 가능성이 높은 기존 지표를 우선 활용하거나, 기존 유사 지표를 변형·조합하여 새로운 지표로 발전시키는 방식으로 활용함
- 궁극적으로 성과지표 pool의 체계적인 관리와 활용은 성과관리의 전문성과 지속 가능성을 강화하는 데 기여함

○ 성과지표 검토위원회 운영

- 성과지표를 개발하고 선정하는 과정에서 외부의 전문성과 객관성을 확보하기 위해 평가위원회 등으로부터 자문을 받는 것이 바람직함
- 이를 위해 '성과지표 검토위원회'의 역할을 명확히 규정하고, 이를 지속적으로 운영할 수 있는 조직적 기반을 마련해야 함
- 기관 내 담당자와 검토위원회 간 협력 체계를 구축하여 성과지표의 개발단계부터 결과의 검증단계까지 유기적인 관리가 가능하도록 함
- 성과지표의 개발과 보완은 일회성 작업이 아니라 연중 지속적인 노력이 요구되는 만큼, 검토위원회가 상시 운영될 수 있도록 체계를 갖추는 것이 필요함

〈성과지표 pool 예시: 지방자치단체 성과지표 운영 사례〉

지표 성격	산업중소기업	일반공공행정	농림해양수산	사회복지	교육	문화체육관광
투입	<ul style="list-style-type: none"> 지역화폐 및 소상공인 지원금 집행 신산업 (수소 등) 생태계 기반 조성 투자 	<ul style="list-style-type: none"> 재정 확보 및 건전성 관리 (세입 징수, 외부 재원 확보, 예산집행 효율화) 주민참여예산 운영 직원 후생복지 투자 공유재산 관리 	<ul style="list-style-type: none"> 농어업인 경영 및 활동 지원 	<ul style="list-style-type: none"> 취약계층 지원금 집행 (다문화가족, 보육시설 등) 	<ul style="list-style-type: none"> 교육경비 보조금 지원 	<ul style="list-style-type: none"> 문화누리카드 등 문화향유 예산 집행 관광자원 개발 및 브랜드 투자
과정	<ul style="list-style-type: none"> 지역산업 경쟁력 강화 (산단 운영, 특화 산업 활성화) 물가 안정 및 경제 활성화 노력 창업지원센터 운영 	<ul style="list-style-type: none"> 행정 효율성 및 투명성 강화 (공약/주요사업 관리, 정책실명제, 디지털 전환) 조직 역량 강화 (공무원 교육, 화계담당자 역량 강화) 규제개선 및 법규 정비 민원 처리 시스템 관리 (민원심사관, 안전환경 조성) 	<ul style="list-style-type: none"> 농어촌 활력 증진 사업 추진 외국인 근로자 지원시설 건립 	<ul style="list-style-type: none"> 복지 전달체계 구축 및 관리 (자활센터 공간 조성, 어린이집 위탁/건립) 위기가구 지원 프로그램 관리 인구구조 변화 대응 노력 (저출산 대책, 1인가구 지원) 	<ul style="list-style-type: none"> 맞춤형 교육 프로그램 개발 및 운영 (생애주기별, 평생교육) 교육시설 건립 추진 청소년 유해환경 감시 	<ul style="list-style-type: none"> 문화·체육·관광 시설 및 자원 개발사업 추진 (공정을 관리) 주요 축제 및 행사 개최 준비 문화유산 안전관리

지표 성격	산업중소기업	일반공공행정	농림해양수산	사회복지	교육	문화체육관광
산출	<ul style="list-style-type: none"> • 일자리 창출 및 지원 (공공일자리, 재정 지원) • 전통시장 활성화 지원 (시설개선, 행사 지원) • 사회적경제기업 육성 • 창업 지원 실적 	<ul style="list-style-type: none"> • 행정혁신 및 규제개선 사례 발굴 • 주민소통 및 참여 채널 운영 (SNS, 제언제도, 주민자치) • 대외협력 및 교류 활동 • 부동산 및 지적 관리 서비스 제공 (개별주택가격 공시, 주소정보 정비) • 조세 행정 집행 (세원 발굴, 체납 처분) 	<ul style="list-style-type: none"> • 농어업 기반시설 정비 및 지원 (농기계 임대, 안전 교육) • 농축수산물 유통·가공 지원 (로컬푸드, 상품개발) • 반려동물 인프라 구축 • 외국인 근로자 유치 	<ul style="list-style-type: none"> • 복지사각지대 발굴 및 맞춤형 서비스 제공 • 취약계층 권리구제 및 자립 지원 • 장애인 접근성 개선 (베리어프리, 편의시설 설치) • 노인 돌봄 및 일자리 제공 • 보육 및 이동복지 서비스 제공 (실내놀이터, 드림스튜디오) 	<ul style="list-style-type: none"> • 교육 및 돌봄 서비스 제공 (방과후, 멘토링, 농촌유학) • 교육·문화시설 운영 실적 (청소년수련시설, 도서관, 평생학습관) • 독서문화 진흥 활동 • 관광객 유치 활동 	<ul style="list-style-type: none"> • 문화예술 및 체육 프로그램 제공 (취약계층 지원 포함) • 문화·체육·관광 시설 확충 및 운영 (공연장, 체육시설, 공원, 탐방로) • 축제 및 문화행사 개최 • 관광객 유치 활동
결과	<ul style="list-style-type: none"> • 지역경제 활성화 및 기업 만족도 • 고용 증대 및 취업률 개선 • 소상공인 및 중소기업 경쟁력 강화 (대출 증대) 	<ul style="list-style-type: none"> • 행정서비스 및 민원 처리 만족도 • 공공청렴도 및 부패 방지 • 정부혁신 및 적극행정 체감도 • 공직 만족도 및 생산성 • 재정 운영 효율성 (과오납 발생률, 계약 공정성) • 부동산 및 지적 행정 신뢰도 (지가 정확도, 처리기간 단축) 	<ul style="list-style-type: none"> • 농어업인 소득 증대 및 경영 안정 • 농어촌 공동체 활성화 및 주민 만족도 • 귀농귀촌 정착률 • 농축수산물 경쟁력 강화(매출증대) 	<ul style="list-style-type: none"> • 복지서비스 만족도 및 체감도 (계층별, 사업별) • 취약계층 자립 및 삶의 질 개선 (취업률, 자립기반) • 보육 및 양육 환경 만족도 	<ul style="list-style-type: none"> • 교육 서비스 및 시설 이용 만족도 • 인재육성 및 교육격차 해소 성과 • 평생학습 참여율 및 여량 향상 	<ul style="list-style-type: none"> • 문화·체육·관광 서비스 만족도 • 시설 운영 효율성 (가동률, 매출액) • 관광객 수 증대 및 지역 관광 활성화 • 문화유산 및 체육시설 안전사고 제로화

지표 성격	공공질서 및 안전	수송 및 교통	정보통신	보건	환경보호	지역개발
투입		<ul style="list-style-type: none"> • 교통 관련 과태료 징수 관리 	<ul style="list-style-type: none"> • 스마트도시 및 빅데이터 플랫폼 구축·운영 • 정보보안 체계 강화 	<ul style="list-style-type: none"> • 공중보건 위기관리 (자살고위험군, 식품위생업소 점검) • 지역 보건정책 환경 조성 	<ul style="list-style-type: none"> • 환경오염원 관리 (배출업소 점검, 수질검사) • 폐기물 관리 효율화 방안 마련 • 자원순환센터 건립 및 운영 준비 	<ul style="list-style-type: none"> • 지역개발사업 예산 투입 및 이행 • 상하수도 요금 징수 관리
과정	<ul style="list-style-type: none"> • 재난·안전 관리체계 운영 (재해위험요소 해소, 사전대비, 안전점검) • 지역 행사 안전관리 • 민방위 훈련 실시 	<ul style="list-style-type: none"> • 교통 인프라 확충 및 개선 사업 추진 (도로 개설, GTX, 항로 활성화) • 자전거 이용 활성화 추진 				<ul style="list-style-type: none"> • 도시계획 수립 및 정비 (도시기본계획, 지구단위계획) • 도시재생 및 재개발 사업 추진 • 기반시설(수도, 하수관로) 정비 및 확충 사업 추진
산출	<ul style="list-style-type: none"> • 안전 인프라 확충 (CCTV 설치, 재해 예방시설 정비) • 안전 교육 및 캠페인 실시 (호신술, 안보 교육) • 재난대비 태세 확립 (비상대비, 풍수해 보험 가입) 	<ul style="list-style-type: none"> • 교통약자 이동편의 증진 (특별교통수단, 점자블록) • 도로 및 보행환경 정비 • 주차 및 교통질서 관리 (공영주차장 확충, 불법 단속) 	<ul style="list-style-type: none"> • 빅데이터 분석 과제 수행 • 행정정보시스템 및 통신장비 운영 	<ul style="list-style-type: none"> • 건강증진 서비스 제공 (금연, 방문건강, 만성질환 관리) • 감염병 예방 및 관리 (감진, 예방접종, 방역) • 생애주기별 보건 서비스 (모자보건, 구강, 치매, 정신건강) • 보건-복지 연계 통합돌봄 제공 	<ul style="list-style-type: none"> • 재활용 증대 및 폐기물 처리 • 신재생에너지 보급 • 산림자원 육성 및 병해충 방제 • 환경교육 및 실천 프로그램 운영 • 생태계 보전 및 복원 활동 (바다숲, 길고양이 중성화) 	<ul style="list-style-type: none"> • 도시환경 개선 및 경관 조성 (녹지, 쉼터, 광고물 정비) • 주거환경 개선 지원 (빈집 정비, 공동주택 지원) • 도시 인프라 정비 및 확충 (도로, 하천, 조명등) • 건축 행정 서비스 제공 (일반건축물 조지, 건축상담)

지표 성격	공공질서 및 안전	수송 및 교통	정보통신	보건	환경보호	지역개발
결과	<ul style="list-style-type: none"> 재난·재해 및 안전 사고 발생률 감소 안전 체감도 및 만족도 (CCTV 운영 등) 중대재해 예방 시스템 이행 	<ul style="list-style-type: none"> 교통사고 감소 및 안전성 향상 교통 서비스 만족도 (대중교통, 도로환경) 교통약자 이동권 보장 	<ul style="list-style-type: none"> 행정업무 효율성 및 서비스 편의성 향상 정보시스템 및 통신문안정성 (정상가동률) 데이터 기반 행정 활성화 	<ul style="list-style-type: none"> 주민 건강 수준 향상 (유병률 감소, 건강수명 연장) 감염병 발생 및 확산 억제 보건의료 서비스 만족도 및 신뢰도 건강 형평성 개선 	<ul style="list-style-type: none"> 환경 질 개선 (대기, 수질) 온실가스 및 폐기물 감축 에너지 절감 및 효율 개선 생태계 건강성 회복 (산불방지, 자연생태복원) 환경 서비스 만족도 (가로청소 등) 	<ul style="list-style-type: none"> 도시 및 주거 환경 만족도 기반시설 서비스 만족도 (상수도, 도로, 공중화장실) 행정절차 효율성 (인허가 처리기간 단축) 정주여건 개선

4. 성과지표 개발·관리 시 유의사항

□ 개요

- 성과지표를 설정할 때는 단순히 지표명만 나열하는 것이 아니라, 해당 지표의 달성 여부를 어떻게 측정할 것인지에 대한 구체적인 방법을 반드시 함께 제시해야 함
- 성과지표의 개발·관리에는 다음과 같은 요소들이 포함되어야 함
 - 사업 결과로 산출된 목표 달성정도를 어떤 방식으로 계량적으로 측정할 것인지
 - 만족도 조사, 관련 통계자료 등 어떤 자료 출처를 활용하여 지표 수치를 산출할 것인지
 - 만족도 조사 결과 등을 결과지표로 활용할 경우, 그 조사의 신뢰성과 대표성을 어떻게 확보할 것인지

□ 목표 달성 정도

- 성과지표의 목표치는 성과를 계량적으로 측정할 수 있도록 구체적인 형식으로 제시되어야 하며, 일반적으로 달성여부, 사례 수, 비율, 범위, 점수 중 하나의 방식으로 표현됨
- 성과지표의 달성정도 측정은 객관적인 산식 또는 방법을 통해 이루어져야 하며, 그 정의는 명확하고 일관되게 기술되어야 함
 - 달성 여부
 - 사업의 결과가 이행되었는지 여부만을 판단할 수 있는 경우 사용함
 - 예를 들어, 계획의 수립 여부, 특정 기준의 확보 여부, 규정의 제정 여부 등 이분법적 상황에서 유효함
 - 사례 수
 - 성과가 몇 건 발생했는지를 절대수로 측정하는 방식임
 - 예를 들어, 사업 건수, 참여 인원수, 처리된 민원 건수, 배정된 예산액, 투입된 인력 수 등이 이에 해당하며, 구체적인 목표 수치를 제시함

- 비율 (%)
 - 성과를 비교 또는 상대적 수치로 나타낼 때 활용됨
 - 예를 들어, 전년도 대비 개선 비율, 전체 사례 중 특정 결과가 차지하는 비율, 예산 투입 대비 산출 성과 비율 등
 - 비교 기준이 명확해야 하며, 분모와 분자 모두 명확하게 정의되어야 함
 - 범위
 - 결과가 고정된 단일 수치가 아닌 범위를 가질 경우 활용됨
 - 예를 들어, 최고값과 최저값 사이의 범위, 성과 분포 비율의 상한·하한값, 달성 수준이 일정 기준 이상~이하 사이
 - 범위를 설정할 경우, 허용 가능한 편차나 수용 가능한 범위가 무엇인지 명확히 해야 함
 - 점수
 - 성과가 정량화된 점수 형태로 환산되어 있는 경우 활용됨
 - 예를 들어, 만족도 조사 점수, 평가 척도 점수, 지수
(예: 경쟁력 지수, 청렴도 점수 등)
 - 측정 도구의 신뢰성과 점수 산정 방식이 함께 제시되어야 함
- 성과지표는 단순히 명시하는 데 그치지 않고, 그 달성 수준을 어떻게 측정하고 평가할 수 있는지를 명확히 기술해야 하며, 이를 통해 성과관리의 객관성·정합성·책무성을 확보할 수 있음

□ 자료 출처

- 성과지표가 계량지표인 경우, 기존 통계자료나 자체적으로 보유하고 있는 지수를 활용하며, 측정방법에는 해당 자료의 명칭과 출처를 반드시 명시해야 함
- 외부자료를 활용할 경우, 통계청, 국민권익위원회, 고용노동부, 경찰청, 도로교통공단, 건강보험심사평가원 등 공신력 있는 기관의 통계자료를 사용하고, 자료의 출처와 기준 연도를 명확히 기재함
- 내부자료를 활용할 경우, 자료의 작성기관, 수집과정, 산출 방식 등을 구체적으로 기술하여 자료의 신뢰성과 재현 가능성을 입증해야 함

〈자료출처 예시〉

성과지표	자료출처
• 수영장 회원 등록률	• 전산시스템 회원 납부 건수
• 장애인 의무고용률 달성도	• 한국장애인고용공단의 장애인 고용률 자료 • 시·도 교육청 보고자료에 의한 보건복지부 통계자료
• 일자리 창출 인원	• 고용노동부 지역고용조사 • 지자체 일자리센터 DB
• 육아지원 서비스 만족도	• 보건복지부 가정양육 실태조사 • 지자체 만족도 조사

5. 부록

1) 성과지표 개발 원칙 세부내용

○ 정책대표성

- 정책대표성은 성과지표 개발 시 가장 우선적으로 고려해야 하는 원칙으로, 전략목표와 성과목표의 핵심 내용을 충실히 반영할 수 있어야 함
- 성과지표는 전략목표 및 성과목표와 직접적으로 연관되어 있어야 하며, 해당 목표들을 정책적으로 포괄하는 범위 내에서 대표성을 가져야 함
- 성과지표가 정책대표성을 갖기 위해서는 먼저 구체적이고 명확한 성과목표가 설정되어야 하며, 성과목표가 불분명한 경우 이를 기반으로 한 지표는 타당성을 확보하기 어려움
- 성과지표는 전략 및 성과목표와의 연계를 통해 조직과 개인의 업무 성과에 대한 책임을 명확히 규정할 수 있어야 하며, 목표와 논리적으로 연계되지 않은 지표는 정책성과를 적절히 측정할 수 없음
- 따라서 성과지표를 개발할 때는 전략목표와 성과목표를 충분히 반영하고 있는지를 확인하고, 해당 지표가 정책적 방향성과 성과관리 체계 내에서 정합성을 유지하는지를 점검해야 함

○ 적절성

- 성과지표는 목표치를 적절하게 설정하고 그 설정 근거를 명확히 제시할 수 있어야 함

- 성과지표의 목표치는 일반적으로 최근 3년간의 실적 추세와 평균치를 기반으로 설정하며, 이를 통해 보다 실효성 있는 평가 기준을 마련할 수 있음
- 목표치 설정 시에는 어떠한 논리와 근거에 따라 수치를 산정하였는지를 명확히 설명하여야 하며, 설명 없이 제시된 목표치는 적절성을 판단하기 어려움
- 특히, 목표치가 기존의 3년간 실적보다 과도하게 낮거나 높게 책정된 경우, 혹은 실적자료가 없는 경우에는 그 사유와 기준을 구체적으로 제시해야 함
- 성과지표의 목표 수준은 이후 평가 과정에 직접 반영되므로, 단순한 달성 용이성을 고려한 하향 설정은 지양하고, 기관의 정책적 의지와 추진력을 반영한 도전적 수준으로 설정하는 것이 바람직함
- 따라서 각 기관은 성과지표의 목표치를 설정함에 있어 평가 회피나 형식적 달성에 초점을 두기보다는, 전략목표와 성과목표 달성을 위한 실질적인 노력 의지를 반영할 수 있도록 신중히 접근해야 함

○ 인과성

- 성과지표는 목표와 결과 간의 인과관계를 명확히 설명할 수 있어야 하며, 지표의 성과가 기관의 직접적인 노력과 연계되어야 함
- 성과지표는 조직이 주도적으로 계획하고 실행할 수 있는 사업을 대상으로 설정되어야 하며, 지표값에 영향을 미치는 주요 요인에 대해 조직이 개입 가능하거나 책임을 질 수 있어야 함
- 성과지표의 인과성을 확보하기 위해서는 외부 요인의 영향을 최소화하고, 조직 내부의 노력과 정책 수행 정도가 지표 성과에 반영되도록 설계되어야 함
- 외부 요인의 영향이 크고 기관의 노력과 무관하게 성과가 달성될 수 있는 지표는 인과성이 부족하므로 지양해야 하며, 정책 목표 달성을 위한 기관의 집행력과 역량이 반영된 지표를 우선적으로 고려해야 함
- 단순히 예산이나 인력 투입만으로 달성 가능한 지표보다는, 기관의 실질적인 기여와 성과가 드러나는 지표를 활용해야 성과에 대한 책무성과 보상을 명확히 할 수 있음

○ 구체성

- 성과지표는 달성하고자 하는 목표를 명확하고 구체적으로 제시할 수 있어야 하며, 사업의 핵심 내용을 구체적으로 반영하여야 함

- 성과지표가 명확하고 구체적으로 설정될 경우, 목표 달성 정도를 객관적으로 판단하기 쉬우며, 조직 구성원들 간의 이해와 공감대 형성에도 도움이 됨
- 성과지표는 성과 측정 및 관리의 기준이 되므로, 조직 내부 구성원 모두가 직관적으로 이해할 수 있는 수준으로 개발되어야 하며, 내용이 모호하거나 추상적일 경우 내부 의사소통에 혼선을 야기할 수 있음
- 따라서 성과지표는 조직 내 의사소통의 수단으로서 기능할 수 있도록 구체적이고 명료한 언어로 정의되어야 하며, 사업의 성격과 연계된 실질적인 내용을 포함해야 함

○ 측정가능성

- 성과지표는 성과목표 달성 정도를 객관적으로 측정할 수 있어야 하며, 지표 산출을 위한 신뢰할 수 있는 자료 확보가 가능해야 함
- 성과지표는 수치화된 데이터를 기반으로 결과를 확인할 수 있어야 하며, 이를 위해 지표에 적합한 측정방법과 자료출처가 명확히 제시되어야 함
- 자료의 성격은 지표의 특성과 일치해야 하며, 정량적 지표에는 계량자료를, 정성적 지표에는 적합한 설문조사나 평가자료를 사용하는 것이 바람직함
- 내부 통계나 자체조사 자료는 객관성이 부족할 수 있으므로, 가급적 공식력 있는 외부 통계나 국제평가지수, 통계청 승인 통계 등의 활용이 권장됨
- 성과지표는 측정의 일관성과 재현성이 확보될 수 있도록 구성되어야 하며, 제3자가 측정하더라도 동일한 결과를 도출할 수 있는 수준의 구체성과 명확성을 갖추어야 함

○ 기한성

- 성과지표는 일정한 평가 기한 내에 성과를 측정할 수 있어야 하며, 당해 연도 내에 평가가 가능한 지표로 설정되어야 함
- 성과지표는 사업 종료 후 과도한 시간이 소요되지 않고, 해당 연도 또는 평가 시점에서 결과 산출 및 확인이 가능해야 하며, 이를 통해 성과관리의 실효성을 확보할 수 있음
- 장기적 성과를 목표로 하는 사업의 경우에도 연간 단위의 성과지표를 별도로 설정하여 중간 성과를 점검할 수 있도록 해야 함

- 국가적 차원의 중장기 사업이나 대규모 R&D 과제 등은 성과 도출에 장기간이 소요되더라도, 진행 경과를 측정·관리할 수 있는 지표를 통해 연차별 성과관리 체계를 구축해야 함
- 평가시점에서 성과 산출이 어려운 경우에는 당해연도의 추진 과정과 활동을 성실하게 기술하고, 향후 결과 제시 일정과 계획을 함께 제시해야 함

○ 비교가능성

- 성과지표는 과거의 실적이나 유사 사업의 성과와 비교가 가능하도록 설정되어야 하며, 시계열적 분석이나 타 기관과의 비교를 통해 상대적 성과를 판단할 수 있어야 함
- 성과지표는 동일한 측정기준과 자료원에 따라 반복적으로 측정할 수 있어야 하며, 해마다 일관된 방식으로 데이터를 확보할 수 있도록 설계되어야 함
- 이미 객관성과 신뢰성이 검증된 지표나 국제적으로 통용되는 성과지표를 활용하는 경우, 해마다 동일 지표로 성과를 평가할 수 있어 과거성과의 비교가 용이함
- 여러 기관이 동일한 과제에 참여하는 경우에는 관련 기관 간의 성과를 비교할 수 있는 지표를 설정함으로써, 사업 효과에 대한 상대적 평가와 향후 정책 결정에 필요한 근거자료로 활용할 수 있음
- 성과지표는 궁극적으로 단일 연도 내의 평가를 넘어 시계열성과 상대성과를 반영할 수 있도록 구성되어야 하며, 이를 위해 측정방식과 기준이 정형화되어야 함

2) 성과지표 특성

○ 전략 및 성과목표와의 연계성

- 성과지표는 단독으로 존재할 수 없으며, 반드시 상위 전략목표 또는 성과목표와 직접적인 인과관계를 가져야 함
- 목표와의 정합성이 부족한 지표는 단순한 실적관리로 전락할 우려가 있으며, 성과관리 체계의 본래 목적을 훼손할 수 있음
- 따라서 성과지표는 전략→성과목표→지표의 구조 안에서 설계되어야 하며, 정책적 방향성과 실무적 활동이 자연스럽게 연결되도록 해야 함

○ 정책대표성 확보

- 성과지표는 해당 사업 또는 관리과제의 정책적 핵심성과를 대표해야 함
- 대표성 확보는 평가의 타당성을 확보하는 동시에, 부서 및 직원의 책임과 집중도를 높이는 기반이 됨
- 지표가 과도하게 성과 도출이 쉬운 항목이나 산출 중심의 수치에 치우치게 되면, 정책의 본래 성과와는 무관한 결과로 평가될 수 있음
- 따라서 실적 중심의 편향된 지표가 아닌, 정책의 목적 및 기대효과를 충실히 반영하는 핵심성과 중심의 지표 설정이 필요함

○ 계량 가능성과 객관성

- 성과지표는 측정 가능해야 하며, 누구라도 동일한 측정방식과 산식에 따라 동일한 결과를 도출할 수 있어야 함
- 측정 방식이 모호하거나 정성적 표현이 강한 지표는 평가자의 주관적 판단이 개입되어 지표의 신뢰성과 비교가능성이 낮아짐
- 특히 정량지표의 경우 산출식을 명확히 하고, 자료 출처 및 측정주기를 명시하여야 하며, 내·외부 감사 및 사후검증이 가능해야 함
- 정성지표의 경우에도 기준(예: 만족도 조사 방식, 등급 척도 등)을 명시하여 가능한 한 정량화된 측정 체계를 갖추는 것이 바람직함

○ 관리 용이성과 실현 가능성

- 성과지표는 실제로 관리가 가능하고 성과자료 확보가 가능한 범위 내에서 설정되어야 함
- 지나치게 거시적이거나 외부요인에 의해 좌우되는 지표는 부서가 자체적으로 관리하고 개선할 수 있는 범위를 벗어남
- 담당부서가 지속적으로 측정·모니터링·성과개선을 추진할 수 있는 수준에서의 설정이 바람직하며, 필요 시 관련 DB 및 정보체계를 연계해 관리할 수 있어야 함

○ 목표달성도 평가 기능

- 성과지표는 해당 사업 또는 과제의 목표가 달성되었는지를 명확히 판단할 수 있는 구조를 가져야 함

- 이를 위해 산식은 일반적으로 “실적 ÷ 목표 × 100”과 같은 형식을 갖추며, 목표 대비 달성률 산정이 용이해야 함
- 목표가 없는 지표 또는 절대 수치만 제시된 지표는 평가 시 단편적 수치 비교에 그칠 수 있어, 반드시 성과목표와 연계된 달성도 산정 방식을 포함해야 함

3) 성과지표 유형

□ 정량적 측정 여부에 따른 분류

- 성과지표는 측정 가능 여부에 따라 정량지표(계량지표)와 정성지표(비계량지표)로 구분됨

구분	정량지표(계량지표)	정성지표(비계량지표)
정의	구체화된 양적 수치로 측정 가능한 지표	양적 수치로 측정 불가능한 지표
특성	평가자의 주관 개입 없음	평가자의 주관 개입 가능
예시	<ul style="list-style-type: none"> • 친환경급식 실시율 • 인터넷통신비 지원율 • 화장실 개선율 	<ul style="list-style-type: none"> • 민원인 만족도 • 주요시설 주민 만족도 • 제도개선 과제 이행도

□ 기준 사업에 따른 분류

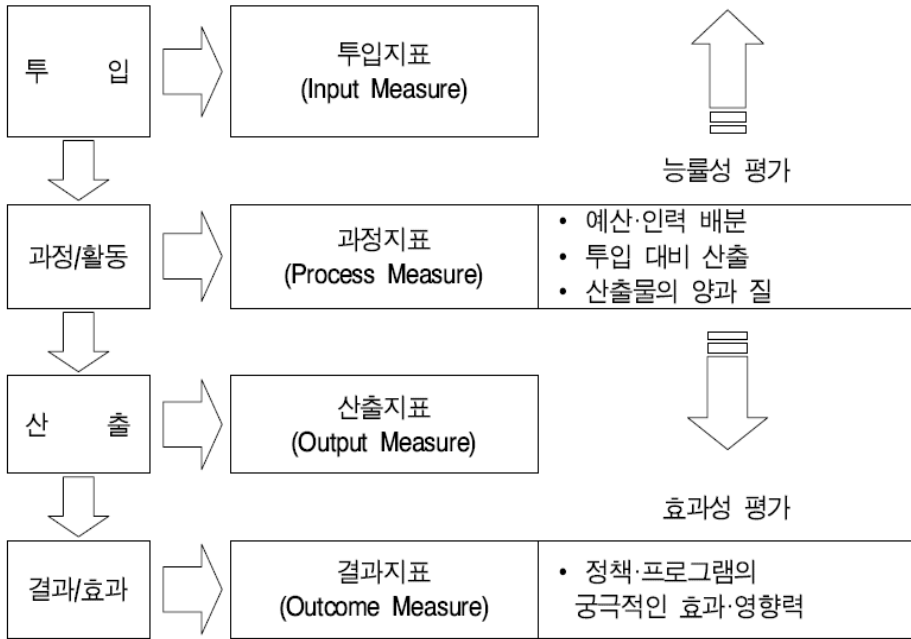
- 사업의 기준 단위에 따라 기관 대표 성과지표와 단위과제 성과지표로 구분함

구분	기관 대표 성과지표	단위과제 성과지표
정의	조직 전체의 성과를 종합적으로 측정하기 위한 지표	개별 사업 또는 과제의 달성 여부를 측정하기 위한 지표
특성	<ul style="list-style-type: none"> • 기관 고유 임무 기준 • 장기적 사용 가능 • 개발 난이도 높음 	<ul style="list-style-type: none"> • 단위사업 기준 • 연도별 갱신 필요 • 개발 용이
예시	<ul style="list-style-type: none"> • 시설 사용률 • 고객 만족도 • 수지 개선율 	<ul style="list-style-type: none"> • 홍보 활동 실적 • 자료개발 및 보급실적

- 일반적으로 전략목표와 성과목표 달성정도를 측정하는 지표는 단위과제 성과지표이며, 경우에 따라 단위과제 성과지표를 기관 대표 성과지표로 병행하여 설정할 수도 있음

□ 성과정보의 성격이나 내용에 따른 분류

- 성과정보의 흐름 및 성격에 따라 투입지표(Input), 과정지표(Process), 산출지표(Output), 결과지표(Outcome)로 구분됨



출처: 지방공기업 성과관리시스템의 효과적 운영방안(지방공기업평가원, 2016)

구분	정의	특성
투입 지표	예산, 인력 등 자원 투입의 양을 나타냄	예산 집행과 사업진행상 문제점 진단에 유용
과정 지표	사업 진행 과정에서 발생하는 산출물의 양	사업 진도 및 추진 정도 중간 점검용
산출 지표	사업 완료 후 생성되는 1차 산출물	투입 대비 직접 산출된 결과 확인용
결과 지표	정책이나 사업이 유발하는 영향 또는 궁극적 효과	정책·서비스의 목표 달성 여부 측정용

- 투입·과정·산출·결과지표를 구분하기 위해서는 성과목표를 달성하기 위해 시행하는 사업이나 프로그램의 “투입 → 과정 → 산출 → 결과” 단계별로 지표를 구성하여 보는 것이 필요함
- 궁극적인 목적 달성 여부 측정을 위해 핵심 결과지표 위주로 선정하고, 관리하는 지표 수가 너무 많지 않도록 주의해야 함
 - 성과목표 달성도를 측정하기 위한 성과지표는 결과지표 활용을 고려해야 함
 - 결과지표는 사업이나 프로그램의 1차적인 산출에 근거하여 성과목표의 근본적인 목적을 평가할 수 있는 결과를 도출해내는 방법으로 개발되어야 함
- 한편, 결과지표의 활용만을 염두에 두고 그에 적합한 산출을 역으로 설정할 경우, 오히려 성과목표에 부합되지 않는 성과지표가 생성되는 등 성과목표가 왜곡될 수 있음

[부록 5] 지방자치단체 자체평가 성과지표 목록

- 정량적 성과지표는 정책 또는 사업의 목표 달성도를 측정해야 하며, 이에 따라 목표 기준이 설정될 필요가 있음. 따라서 아래 실제 사례 중 “○○○수”와 같이 단순 실행 건수로 구성된 산출식 내용은 목표치 설정이 필요함
 - 예) 연간 빅데이터 분석 과제 수 → 연간 빅데이터 분석 과제 수 00건 / 분석 목표 수 △△건
 - 노점상 단속 건수 → 노점상에 대한 조치 건수 / 노점상에 대한 신고 접수 건
 - 민원처리 건수 → 민원처리 만족도
- 구분 설명
 - 공통형: 모든 지역(농촌, 어촌, 도시)에서 공통적으로 적용 가능한 지표
 - 어촌형: 어업, 항만, 해양 등 어촌 지역의 특수성을 반영한 지표
 - 농촌형: 농업, 농촌관광, 농촌 특화자원 등 농촌 지역의 특수성을 반영한 지표
 - 도시형: 도시 지역의 높은 인구밀도, 도시 인프라, 도심 특화 시설 등의 특수성을 반영한 지표
- 지표 유형 설명
 - 투입지표: 자원 배분 효율성 및 재정 관리 효과성 측정 지표
 - 과정지표: 절차적 효율성, 운영 일관성 및 활동 이행 측정 지표
 - 산출지표: 정책 개입을 통한 직접적 산출물 및 즉각적 결과 측정 지표
 - 결과지표: 궁극적 정책 효과성 및 이해관계자 영향 평가 측정 지표

□ 산업중소기업 분야

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	전략목표	성과목표	산출시
1	공통형	투입 지표	산업중소 기업	OO페이 인센티브 지원 집행 실적	커져가는 지역경제	서민생활 물가안정	$(\text{실지급액} \div \text{예산}) \times 0.8 + (\text{착한가격업소 예산 실지급액} \div \text{예산}) \times 0.2$
2	공통형	투입 지표	산업중소 기업	OO페이 인센티브 지원 집행 실적	커져가는 지역경제	서민생활 물가안정	$(\text{실지급액} \div \text{예산}) \times 0.8 + (\text{착한가격업소 실지급액} \div \text{예산}) \times 0.2$
3	공통형	과정 지표	산업중소 기업	물가관리와 경제활성화 추진 사례	커져가는 지역경제	서민생활 물가안정	정성지표 - 캠페인, 홍보물, 착한가격업소 운영 등
4	공통형	산출 지표	산업중소 기업	자치단체 재정지원 일자리 사업 수행성과	커져가는 지역경제	양질의 지역일자리 창출 및 사회적 경제 활성화	$(\text{일자리 창출 및 참여인원} \div \text{계획인원}) \times 100$
5	공통형	산출 지표	산업중소 기업	전통시장 주요 시설투자 및 활성화사업 완료율	커져가는 지역경제	전통시장 활성화	$(\text{완료된 사업 건수} \div \text{전체 계획 사업 건수}) \times 100$
6	공통형	산출 지표	산업중소 기업	전통시장 안전관리 사업 지원율	커져가는 지역경제	전통시장 활성화	$(\text{추진 완료한 세부사업 수} \div \text{전체 계획 세부사업 수}) \times 100$
7	공통형	결과 지표	산업중소 기업	중소기업 지원 수혜율	커져가는 지역경제	기업 경쟁력 강화	$(\text{지원기업 수} \div \text{등록기업 수}) \times 100$
8	공통형	산출 지표	산업중소 기업	신재생에너지 보급실적	커져가는 지역경제	신재생에너지 확대	$[\text{보급세대수} \div \text{목표세대수}] \times 100$
9	공통형	투입 지표	산업중소 기업	수소산업 생태계 기반 조성	커져가는 지역경제	친환경도시 조성	$(\text{당해연도 예산 집행액} \div \text{예산액}) \times 100$
10	공통형	과정 지표	산업중소 기업	OO산단 경쟁력 강화 사업 수립 용역 추진	커져가는 지역경제	기업 경쟁력 강화	정성지표 - 타당성 검증, 총사업비 협의 등

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
11	공통형	산출 지표	산업중소 기업	전통시장 박람회 등 다양한 문화행사 지원	일자리 창출과 경제적 지원으로 상생도시 구현	전통시장 활성화 및 지역경제 기여	개최 실적 (회)
12	공통형	과정 지표	산업중소 기업	OO창업지원센터 운영	일자리 창출과 경제적 지원으로 상생도시 구현	창업 생태계 조성 및 청년 일자리 창출	멘토링/네트워킹 횟수
13	공통형	결과 지표	산업중소 기업	지역경제 활성화 사업 만족도	지역경제 활성화	지역활력화 기반 조성사업 추진	$2\text{분기(설문안작성)} \times 0.1 + 4\text{분기(만족도점수)} \times 0.9$
14	공통형	결과 지표	산업중소 기업	중소기업 지원 만족도 및 신기술제품 구매율	기업유치를 통한 살고싶은 OO 건설	규제완화 및 정비를 통한 기업환경 개선	$\text{신기술제품 구매율} \times 0.5 + \text{만족도점수} \times 0.5$
15	공통형	산출 지표	산업중소 기업	사회적기업 및 마을기업 육성지원 기업 수	적극적 일자리 창출 추진체계 구축	고용창출 기반 마련을 통한 지역일자리 조성	육성지원 기업 수
16	공통형	결과 지표	산업중소 기업	취업지원서비스 달성률	적극적 일자리 창출 추진체계 구축	지속가능한 양질의 일자리 확대	$\text{자치단체 취업실적} / \text{성과목표} \times 100$
17	공통형	투입 지표	산업중소 기업	민생경제 활성화 소상공인 지원사업 추진	지역경제 및 특화산업 활성화	소상공인 경영 안정화와 경쟁력 강화	지원금 집행액(천원)
18	공통형	과정 지표	산업중소 기업	지역특화 산업 활성화	지역경제 및 특화산업 활성화	지역특화산업 육성과 일자리 발전을 위한 인프라 구축	사업 추진율 (%)
19	공통형	투입 지표	산업중소 기업	전통시장 및 상점가 경영 현대화	지역경제 및 특화산업 활성화	전통시장 및 상점가 특성과 경영사업 지원	사업비 집행액(천원)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	전략목표	성과목표	산출식
20	공통형	과정 지표	산업중소 기업	전통시장 및 상점가 시설개선	지역경제 및 특화산업 활성화	시설개선으로 인한 전통시장 및 상점가 환경 조성	시설 개선 사업 추진율 (%)
21	공통형	산출 지표	산업중소 기업	주민 맞춤형 00구 공공일자리 사업	지속가능한 일자리 창출 및 청년창업 활성화	맞춤형 공공일자리 지원을 통한 취업취약계층의 사회진출 기반 마련	00구 공공일자리사업 참여자 수 (명)
22	공통형	산출 지표	산업중소 기업	00청년창업센터 운영 (00캠퍼스타운 공모사업 연계)	지속가능한 일자리 창출 및 청년창업 활성화	청년창업 육성을 통한 지역 동반 성장	청년창업 교육 수 (팀)
23	공통형	결과 지표	산업중소 기업	00사랑상품권 발행 및 운영	지속가능한 일자리 창출 및 청년창업 활성화	소상공인 결제 수수료 감면 및 소비자 구매 할인 혜택 제공을 통한 지역경제 활성화	00사랑상품권 판매율 (%)
24	농촌형	결과 지표	산업중소 기업	농공단지 입주기업 만족도	기업유치를 통한 실고집은 00 건설	규제완화 및 정비를 통한 기업환경 개선	2분기(설문안작성)*0.1 + 4분기(만족도 점수)*0.9
25	농촌형	결과 지표	산업중소 기업	00 육성사업 참여 업체 유제품 판매실적 달성도	00치즈산업 경쟁력 강화	제3기 동부권식품 클러스터 육성사업	참여업체 유제품 판매실적 평균

□ 일반공공행정 분야

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출시
1	공통형	과정 지표	일반공공 행정	공약사업 관리	혁신하는 선진시정	신뢰받는 시정 운영	(공약사업 완료율 × 50%) + (공약사업 관리율 × 50%)
2	공통형	투입 지표	일반공공 행정	주민참여예산 수준 향상	혁신하는 선진시정	효율적 재정운영 및 집행	(당해연도 주민참여예산 반영액 ÷ 당해연도 주민참여예산 반영 목표액) × 100
3	공통형	투입 지표	일반공공 행정	외부재원 확보실적	혁신하는 선진시정	효율적 재정운영 및 집행	(국비 + 보통교부세 + 특별교부세 확보금액) × 70% + (국도비 공모 지원 건수) × 30%
4	공통형	산출 지표	일반공공 행정	적극행정 및 혁신사례 발굴	혁신하는 선진시정	시민체감 혁신 창출	자율혁신, 혁신성과, 혁신 확산 및 국민체감 등 항목에 따라 자체보고 및 위원회 점검
5	공통형	산출 지표	일반공공 행정	규제혁신 우수사례 발굴·개선	혁신하는 선진시정	시민체감 혁신 창출	규제 개선 과제 발굴 및 실적 평가, 우수사례 인센티브 부여 등 자체점검 기반 평가
6	공통형	결과 지표	일반공공 행정	보도자료 1건당 언론 보도 건수	혁신하는 선진시정	시정 홍보 강화	(연간 언론 매체의 보도건수 / 보도자료 생산건수) × 100
7	공통형	과정 지표	일반공공 행정	시민소통창구 다양화 (온라인, 오프라인)	혁신하는 선진시정	소통 참여형 시정운영	정성지표 - 온·오프라인 소통 채널 운영 내용에 따른 자체평가
8	공통형	결과 지표	일반공공 행정	자율적 내부통제 실적	혁신하는 선진시정	자율적 내부통제 활성화	00 내 우수기관 선정 여부
9	공통형	결과 지표	일반공공 행정	국민권익위 종합청렴도	혁신하는 선진시정	청렴문화 정착	종합청렴도 등급 (외부체감도+내부체감도 +청렴노력도 가중합산 - 감점)
10	공통형	결과 지표	일반공공 행정	고충민원 해소율	혁신하는 선진시정	청렴문화 정착	(해결건수 ÷ 고충민원 접수건수) × 100

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
11	공통형	과정지표	일반공공행정	정책실명제 중점관리 대상사업 관리	혁신하는 선진시정	효율적 기관운영	$\frac{((\text{발굴건수} + \text{현행화건수}) \div (\text{선정건수} + \text{현행화완료건수})) \times 100}$
12	공통형	산출지표	일반공공행정	규제교류 활성화 실적	혁신하는 선진시정	국제 교류증진	$(\text{추진 실적 수} \div \text{목표 사업 수}(10)) \times 100$
13	공통형	결과지표	일반공공행정	공무원 후생복지 만족도 평가	사람중심 시정가치	효율적 조직문화 조성	$(\text{긍정 응답자 수} \div \text{총 응답자 수}) \times 100$
14	공통형	과정지표	일반공공행정	신규공무원 소양·직무 교육	혁신하는 선진시정	신규공무원 역량 강화	정성지표 - 교재 제작 및 교육 운영 내용 평가
15	공통형	결과지표	일반공공행정	민원처리마일리지제 운영실적	혁신하는 선진시정	시민중심의 민원행정 서비스 구현	$(\text{민원처리단축일수} / \text{민원처리법정일수}) \times 100$
16	공통형	결과지표	일반공공행정	민원 행정서비스 만족도	혁신하는 선진시정	시민중심의 민원행정 서비스 구현	$\text{분청 평균} + \text{동 행정복지센터 평균} \times 100$
17	공통형	결과지표	일반공공행정	개별공시지가 조사·산정의 정확도	혁신하는 선진시정	토지정보 신뢰성 강화	$\text{①공시율} \times 50\% + \text{②공시 적합도} \times 50\%$
18	공통형	과정지표	일반공공행정	지적재조사 추진실적	사람중심 시정가치	토지정보 신뢰성 강화	$\text{추진공정}(80\%) + \text{사업량}(20\%)$
19	공통형	산출지표	일반공공행정	주소정보 시설물 확충 및 정비실적	혁신하는 선진시정	토지정보 신뢰성 강화	$(\text{확충 및 정비 건수} / \text{계획 건수}) \times 100$
20	공통형	투입지표	일반공공행정	현년도 지방세 징수율	혁신하는 선진시정	자주재원 확충	$(\text{지방세 징수액} / \text{지방세 부과액}) \times 100$
21	공통형	투입지표	일반공공행정	납세자 만족을 통한 성실 납세문화 조성	혁신하는 선진시정	자주재원 확충	정성지표 - 납세편의 시책 운영 및 인센티브 제공

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
22	공통형	투입 지표	일반공공 행정	개별주태가격 검증 조정률(감소형)	혁신하는 선진시정	자주재원 확충	$(\text{가격조정 주태수} / \text{전체검증 주태수}) \times 100$
23	공통형	산출 지표	일반공공 행정	탈루·은닉 및 누락세입 발굴실적	혁신하는 선진시정	자주재원 확충	$(\text{조사법인수}/\text{대상법인수}) \times 50\% + (\text{부과금액}/\text{목표}) \times 50\%$
24	공통형	투입 지표	일반공공 행정	지방세 체납액 징수율	혁신하는 선진시정	자주재원 확충	$[\text{징수액}(\text{과오납 포함})/\text{이월체납액}] \times 100$
25	공통형	투입 지표	일반공공 행정	세외수입 체납액 징수율	혁신하는 선진시정	자주재원 확충	$[\text{지난연도수입}+\text{과오납환부액}]/\text{이월체납액} \times 100$
26	공통형	과정 지표	일반공공 행정	회계행정의 통합관리	혁신하는 선진시정	공정하고 투명한 회계 서비스 제공	정성지표 - 직무능력 향상 및 자금통합 관리 실적
27	공통형	과정 지표	일반공공 행정	회계담당자 직무역량 강화	혁신하는 선진시정	회계담당자 직무역량 강화	연간 회계교육 실시 횟수
28	공통형	결과 지표	일반공공 행정	계약업무 신속처리율, 지역업체 계약율, 수의계약제 시공평가제 추진율	혁신하는 선진시정	신속한 계약업무 추진으로 지역경제 활성화 도모	$\text{신속처리율} \times 50\% + \text{시공평가제} \times 30\% + \text{계약율} \times 20\%$
29	공통형	투입 지표	일반공공 행정	공유재산 관리실적	혁신하는 선진시정	공유재산의 효율적 관리·운영	대부료 징수율 $\times 50\% + \text{변상금 징수율} \times 50\%$
30	공통형	산출 지표	일반공공 행정	현장대응팀 운영실적	혁신하는 선진시정	주민친화적 현장행정 강화	민원처리 건수
31	공통형	결과 지표	일반공공 행정	공기업 경영평가 등급	공기업경영 효율화	공기업경영 효율화	경영평가 등급
32	공통형	투입 지표	일반공공 행정	상하수도 체납요금 징수율	지속가능 균형발전	재정건전성 확보	수납전수/특별체납전수*100

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
33	공통형	산출 지표	일반공공 행정	SNS 활용 주민소통 확대	주민참여와 소통으로 적극행정 실천	온라인 소통 활성화	콘텐츠 제작량 및 채널 운영 건수
34	공통형	산출 지표	일반공공 행정	국내외 자매도시 친선교류	주민참여와 소통으로 적극행정 실천	국제협력 및 교류 확대	국내외 교류행사 수
35	공통형	산출 지표	일반공공 행정	주민 직원 제안제도 활성화	주민참여와 소통으로 적극행정 실천	제안제도 참여 확대 및 우수사례 발굴	공모전 및 제안채택 건수
36	공통형	투입 지표	일반공공 행정	주민참여예산제 운영	주민참여와 소통으로 적극행정 실천	재정운영의 투명성 및 주민참여 확대	운영 실적 및 반영 예산 비율
37	공통형	산출 지표	일반공공 행정	공동체활성화를 통한 안전한 주거문화 확산	주민과 함께하는 따뜻한 복지도시 구현	주거환경 개선 및 이웃관계 증진	공동체 프로그램 운영 횟수
38	공통형	산출 지표	일반공공 행정	OO센터(마을관리소) 설치 추진	주민과 함께하는 따뜻한 복지도시 구현	주민 밀착형 생활관리 지원공간 조성	설치 및 운영 현황
39	공통형	과정 지표	일반공공 행정	군정주요사업 추진율	새로운 OO 발전전략 마련 및 핵심역량 집중	기획조정 강화	(완료건수 + 정상진행건수) / 전체수 × 100
40	공통형	투입 지표	일반공공 행정	군기예산확보 증점관리 대상사업 예산 확보율	새로운 OO 발전전략 마련 및 핵심역량 집중	국가예산 확보	확보액 / 요구액 × 100
41	공통형	결과 지표	일반공공 행정	정부혁신 및 적극행정 만족도	새로운 OO 발전전략 마련 및 핵심역량 집중	주민이 체감 가능한 혁신·적극행정 확산	2분기 설문안 작성 × 0.1 + 4분기 만족도 점수 × 0.9
42	공통형	결과 지표	일반공공 행정	성과관리시스템 운영 만족도	새로운 OO 발전전략 마련 및 핵심역량 집중	성과평가 구축	2분기 설문안 작성 × 0.1 + 4분기 만족도 점수 × 0.9
43	공통형	투입 지표	일반공공 행정	지방재정 확충	건실한 재정운영	효율적인 예산 운영	보통교부세 확보금액 / 목표값 × 0.5 + 예산편성액 / 목표값 × 0.5

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
44	공통형	투입 지표	일반공공 행정	효율적인 지방재정 집행	간실한 재정운영	효율적인 예산 운영	신속집행 상반기 목표달성을 및 하반기 지방재정 집행을 $2\text{분기 실적인작성} \times 0.5 + 4\text{분기 만족도유무} \times 0.25 + \text{지방보조금 한도내 편성} \times 0.25$
45	공통형	투입 지표	일반공공 행정	합리적 재정 운영	간실한 재정운영	효율적인 예산 운영	$2\text{분기 실적인작성} \times 0.5 + 4\text{분기 만족도유무} \times 0.25 + \text{지방보조금 한도내 편성} \times 0.25$
46	공통형	결과 지표	일반공공 행정	부패공직자 발생 제로화	청렴·공정한 공직문화 정착	청렴하고 신뢰받는 공직사회 실현	부패공직자 발생 건수
47	공통형	과정 지표	일반공공 행정	법령 위임조례 개선율	청렴·공정한 공직문화 정착	자치법규의 적법성 제고	(OO군 개선조례 건수 / 법령 위임 필수조례 건수) $\times 100$
48	공통형	산출 지표	일반공공 행정	인구감소 대응 추진	지방소멸대응 및 인구활력증진	인구정책 대응	(수립건수 / 목표건수) $\times 100$
49	공통형	결과 지표	일반공공 행정	주민자치 프로그램 운영 만족도	효율적인 군정운영 및 군정참여 확대	주민자치 활성화	설문지 작성 $\times 0.1 + \text{만족도 조사} \times 0.9$
50	공통형	결과 지표	일반공공 행정	공정하고 합리적인 인사 운영 만족도	효율적인 군정운영 및 군정참여 확대	조직관리 및 인사운영	설문지 작성 $\times 0.1 + \text{만족도 조사} \times 0.9$
51	공통형	결과 지표	일반공공 행정	공직 생산성 향상 및 일과 삶의 균형 만족도	후생복지 강화	직원복지 시책 추진	설문지 작성 $\times 0.1 + \text{만족도 조사} \times 0.9$
52	공통형	산출 지표	일반공공 행정	기록물 생산 현황 통보	체계적 기록물 관리	체계적 기록물 관리	국기기록원 기록물 생산 현황 통보 원로 횡수
53	공통형	결과 지표	일반공공 행정	군정 홍보 만족도	군정 홍보 활성화	군 브랜드 이미지 강화	군민만족도 조사 $\times 0.8 + \text{내부만족도 조사} \times 0.2$
54	공통형	결과 지표	일반공공 행정	OO SNS 만족도	군정홍보 활성화	군민이 체감하는 실시간 홍보	[(실제 구독자 수/목표 구독자 수) $\times 100$] $\times 0.5 + \text{실문조사 실시 건수(1회)} \times 0.5$

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
55	공통형	산출 지표	일반공공 행정	OO 고향사랑기부제 활성화	고향사랑기부율 등한 지방재정 확충 및 지역활력증진	건전한 기부문화 확산	고향사랑기부금 기부건수
56	공통형	투입 지표	일반공공 행정	지방세 부과율	공정한 지방세 부과	공정한 지방세 부과로 신뢰받는 세무행정 구현	$[(\text{'25.11월 부과액} / \text{'24.11월 부과액}) + (\text{'24.11월 부과액} / \text{'23.11월 부과액})] / 2 \times 100$
57	공통형	결과 지표	일반공공 행정	지방세 과오납 발생률	공정한 지방세 부과	납세자 권리보호 및 민원편의시책 강화	$(\text{부과착오 과오납 발생금액} / \text{총부과액}) \times 100$
58	공통형	산출 지표	일반공공 행정	개별주택가격 조사·결정 공시 건수	공정한 지방세 부과	정확한 개별주택가격 산정 및 검증	개별주택가격 조사·결정·공시 건수
59	공통형	결과 지표	일반공공 행정	공정하고 투명한 계약 관리에 대한 만족도	회계업무의 투명성 제고	계약현황 공개 및 전자입찰 진행	$2\text{분기 설문안 작성} \times 0.1 + 4\text{분기 만족도 점수} \times 0.9$
60	공통형	과정 지표	일반공공 행정	세출예산 회계적기 처리율	회계업무의 투명성 제고	세출예산의 엄정 집행	$(\text{적시처리건수} / \text{부서요구건수}) \times 100$
61	공통형	투입 지표	일반공공 행정	세외수입 징수율 및 이자수입액	지방세수 확충	체납세외수입 징수를 통한 자주재원 확보	$(\text{세외수입 징수율} \times 0.5) + (\text{이자수입 징수액} / \text{목표액} \times 100 \times 0.5)$
62	공통형	투입 지표	일반공공 행정	지방세 과년도 징수율 및 현년도 징수율	지방세수 확충	자주재원 확보를 위한 강력한 징수활동 전개	$(\text{과년도 징수율} \times 0.8) + (\text{현년도 징수율} \times 0.2)$
63	공통형	결과 지표	일반공공 행정	효율적인 차량·물품관리 및 청사관리 만족도	청사의 효율적 관리	쾌적한 청사관리로 활기찬 근무환경 조성	$2\text{분기 설문안 작성} \times 0.1 + 4\text{분기 만족도 점수} \times 0.9$

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
64	공통형	투입 지표	일반공공 행정	공유재산 대부로 징수율	공유재산의 체계적 관리	공유재산의 체계적 관리 운영	(징수금액 / 부과금액) × 100
65	공통형	결과 지표	일반공공 행정	협동사행정 고객 만족도	감동민원 행정실현	소통·경청 민원행정 구현	2분기 설문안 작성 × 0.1 + 4분기 만족도 점수 × 0.9
66	공통형	결과 지표	일반공공 행정	지적측량업무 서비스 만족도	고품질 지적제도군민만족 서비스 실현	정확한 지적측량 성과 실질감사 강화	2분기 설문안 작성 × 0.1 + 4분기 만족도 점수 × 0.9
67	공통형	결과 지표	일반공공 행정	토지이동처리 단축률	고품질 지적제도군민만족 서비스 실현	정확한 지적공부 정리 기간 단축	단축처리기간 / 법정처리기간 × 100
68	공통형	과정 지표	일반공공 행정	지적재조사를 통한 지적불부합지 해소	디지털 지적 구축 및 도로명주소 활성화	지적재조사사업 추진	추진공정(80점)+사업량(20점)
69	공통형	산출 지표	일반공공 행정	도로명주소 00호판 정비	디지털 지적 구축 및 도로명주소 활성화	생활 속 도로명주소 안정적 정착	도로명주소 시설물 유지관리 실적 / 목표
70	공통형	결과 지표	일반공공 행정	개별공시지가 결정·공시에 따른 이의신청률	공정한 개별공시지가조사 및 투명한 부동산 정책 실현	개별공시지가 조사·산정의 투명성 확보	(이의신청 필지수 / 총 필지수) × 100
71	공통형	과정 지표	일반공공 행정	성별영향평가 실효성 제고 노력	성별영향평가 실효성을 통한 양성평등	지자체 고유사업 성별영향평가 실시 개선헌계 마련	성별영향평가 개선계획 산출률(70점)+지자체 고유사업 성별영향평가 실시율(30점)
72	공통형	산출 지표	일반공공 행정	공정하고 투명한 감사활동 추진	공정하고 투명한 청렴 00 실현	모두가 신뢰할 수 있는 감사행정	행정감사 추진실적 / 감사추진 목표 × 100
73	공통형	산출 지표	일반공공 행정	00사랑 여성누리단 운영	공정하고 투명한 청렴 00 실현	구민 중심의 열린 행정 구현	00 여성누리단 활동 횟수

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
74	공통형	결과 지표	일반공공 행정	신속·공정·친절·적법 민원처리를 위한 민원 관리 점검 강화	공정하고 투명한 청렴 00 실현	적극적인 민원관리로 주민만족도 향상	적정처리건수 / 접수민원건수 × 100
75	공통형	과정 지표	일반공공 행정	00 행정서비스의 디지털 전환에 따른 효율적인 조직 인력 운영	열심히 일하고 능력을 인정받는 조직문화 조성으로 00모던 구현	행정환경의 변화에 체계적으로 대응하는 효율적인 조직 및 인사행정 구현	정원대비 복지인력 추가비용, 심리상담 프로그램 참여인원
76	공통형	산출 지표	일반공공 행정	체계적인 교육훈련을 통해 자기개발 및 국제적 역량 강화	열심히 일하고 능력을 인정받는 조직문화 조성으로 00모던 구현	글로벌 경쟁력을 갖춘 공직자 양성	직장교육 참여 인원 + 위탁교육 지원 인원 + 개인학습 참여 인원
77	공통형	산출 지표	일반공공 행정	국내외 자매(우호)도시 교류 활성화	열심히 일하고 능력을 인정받는 조직문화 조성으로 00모던 구현	국내외 자매도시 간 교류활성화를 통해 세계의 본 00로 성장	교류단위사업 및 행사참여 건수
78	공통형	투입 지표	일반공공 행정	건강하고 행복한 직선문화를 위한 직원 후생복지 운영	열심히 일하고 능력을 인정받는 조직문화 조성	직원 후생복지 지원 활성화로 직원사기 진작을 통한 조직 생산성 향상	후생복지 지원액 합계 (백만원)
79	공통형	산출 지표	일반공공 행정	안전하고 쾌적한 동청사 환경 조성	주민과 소통하는 안전하고 살기 좋은 도시	주민의 안전과 편의 증진을 위한 동청사 관리	동 청사 유지보수 및 리모델링 추진 건수
80	공통형	산출 지표	일반공공 행정	의의성 있고 효과적인 언론매체를 통한 구성홍보 강화	구성홍보 극대화로 정체성과 및 주민체감 홍보 강화	언론매체를 통한 구성홍보 강화로 대외적 신뢰도 제고	언론보도 실적 건수 = 중앙일간지 + 광역지 + 방송

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
81	공통형	산출 지표	일반공공 행정	OOTV 활성화 및 규정 홍보영상 제작	규정홍보 극대화로 정책성과 및 주민체감 홍보 강화	다양하고 유익한 콘텐츠 제작으로 주민 공감대 형성	OOTV 구독자 수, 1천 회 이상 영상 수, 제작 편수
82	공통형	산출 지표	일반공공 행정	다양한 SNS매체를 통한 효과적인 규정 홍보 추진	규정홍보 극대화로 정책성과 및 주민체감 홍보 강화	SNS 채널을 통해 활발한 소통 분위기 확산	SNS 신규 구독자 수
83	공통형	산출 지표	일반공공 행정	언제! 어디서나! 비대면 소통채널 운영	규정홍보 극대화로 정책성과 및 주민체감 홍보 강화	주민 편의와 만족도를 높이는 비대면 민원응대 활성화	자동응답 건수 + 1:1 실시간 채팅상담 건수
84	공통형	과정 지표	일반공공 행정	안전한 민원실 환경 조성	편리하고 안전한 민원서비스 구현	주민과 직원 모두 안전한 민원환경 조성	특이민원 대응 모의훈련 실시 횟수
85	공통형	산출 지표	일반공공 행정	민원사무편람 일체 정비 추진	편리하고 안전한 민원서비스 구현	투명하고 적극적인 정보공개 추진	민원사무편람 정비 횟수
86	공통형	과정 지표	일반공공 행정	민원심사관 제도 운영	편리하고 안전한 민원서비스 구현	공정하고 신속 정확한 민원처리 추진	민원처리 현황 점검 횟수
87	공통형	산출 지표	일반공공 행정	편리하고 안전한 여권 행정서비스 구현	편리하고 안전한 민원서비스 구현	국민이 체감하는 편리한 민원서비스 제공	야간민원실 운영 시 여권민원서비스 제공 건수
88	공통형	결과 지표	일반공공 행정	BSC기반 성과관리 업무 평가 추진	규정운영 방향에 맞는 기획 및 건전재정 기반 마련	주요사업의 성과관리를 통한 규정 목표 실현	8개국 성과평가 사업 목표 달성률 (%)
89	공통형	투입 지표	일반공공 행정	외부재원 확보를 통한 지역 현안사업 추진 지원	규정운영 방향에 맞는 기획 및 건전재정 기반 마련	지역 현안사업의 안정적 추진을 위한 전략적 재정운영	특별교부금(세) 확보액 (백만원)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	전략목표	성과목표	산출식
90	공통형	산출 지표	일반공공 행정	구정 법무 행정지원 및 자치법규 정비	구정운영 방향에 맞는 기획 및 건전재정 기반 마련	적극적인 법무행정으로 효율적인 구정운영 지원	자치법규 제·개정 등 정비 건수
91	공통형	산출 지표	일반공공 행정	정책자문기구·미래도시 위원회 운영	구정운영 방향에 맞는 기획 및 건전재정 기반 마련	구정비전 제시를 위한 민관소통 플랫폼 구축	민관 정책 자문 건수
92	공통형	투입 지표	일반공공 행정	지방재정 건전화를 위한 체계적인 공유재산 관리	체계적인 공유재산 관리를 통한 가치 증대 및 신뢰받는 재무행정 수행	공유재산의 체계적 운영을 통한 자주재원 확보	세외수입 부과 대비 징수율 (%)
93	공통형	투입 지표	일반공공 행정	도로점용료 등 세외수입 징수 증대	체계적인 공유재산 관리를 통한 가치 증대 및 신뢰받는 재무행정 수행	공공용지의 효율적 재산관리 및 세외수입 징수율 제고	도로점용료 등 부과액 대비 징수율 (%)
94	공통형	과정 지표	일반공공 행정	신속 정확한 도시계획 시설(공원·도로 등) 보상 절차 추진	체계적인 공유재산 관리를 통한 가치 증대 및 신뢰받는 재무행정 수행	주민편의 증진을 위한 공유재산 확보	보상사업 공정률 (%)
95	공통형	결과 지표	일반공공 행정	계약업무의 공정성 제고 및 사회적 가치 실현	체계적인 공유재산 관리를 통한 가치 증대 및 신뢰받는 재무행정 수행	희망기업 우선계약으로 공공조달의 사회적 가치 증대	희망기업 제품 구매율 (%)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	신출식
96	공통형	과정 지표	일반공공 행정	재정의 건전성 제고를 위한 결산 환류 내실화	체계적인 공유재산 관리를 통한 가치 증대 및 신뢰받는 재무행정 수행	안정적인 자금운영 및 결산의 효율적 추진	결산 추진 공정률 (%)
97	공통형	결과 지표	일반공공 행정	지방세 환급금의 신속 정확한 처리	신뢰받는 세무행정 구현 및 적극적인 체납징수 활동으로 구 재정 확립	지방세 미환급금 최소화로 신뢰제정 구현	지방세환급금 환급률 (%)
98	공통형	투입 지표	일반공공 행정	체납징수 활동 강화로 구 재정 확보	신뢰받는 세무행정 구현 및 적극적인 체납징수 활동으로 구 재정 확립	체납지방세 징수 역량 강화	징수목표액 대비 징수액 비율 (%)
99	공통형	신출 지표	일반공공 행정	자동차 압류를 통한 채권확보	신뢰받는 세무행정 구현 및 적극적인 체납징수 활동으로 구 재정 확립	채권확보를 통한 체납 징수를 제고	자동차 압류 건수 (건)
100	공통형	투입 지표	일반공공 행정	세외수입 체납징수 활동 강화로 세입 증대	신뢰받는 세무행정 구현 및 적극적인 체납징수 활동으로 구 재정 확립	세외수입 지난년도 세입목표 달성	세외수입 체납징수액 (백만원)
101	공통형	신출 지표	일반공공 행정	번호판 영치를 통한 체납 처분 활동진개	신뢰받는 세무행정 구현 및 적극적인 체납징수 활동으로 구 재정 확립	번호판 영치 및 갱신활동 강화	체납자동차 번호판 영치 대수 (대)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
102	공통형	투입 지표	일반공공 행정	구 재정 확보를 위한 재산세 부과·징수	구세입 목표달성으로 안정적 자주재원 확보	재산세 부과·징수를 통한 자주재원 확보	재산세 징수액 (백만원)
103	공통형	투입 지표	일반공공 행정	부동산취득세 부과·징수로 세입 확충	구세입 목표달성으로 안정적 자주재원 확보	부동산거래에 따른 세입 확보	취득세 징수액 (백만원)
104	공통형	산출 지표	일반공공 행정	범인 탈루·누락세입 조사로 공평과세 실현	구세입 목표달성으로 안정적 자주재원 확보	범인 탈루세입 발굴 및 세입 확충	세입 발굴 건수 (건)
105	공통형	투입 지표	일반공공 행정	등록면허세(등록) 부과 징수를 통한 세입 확충	구세입 목표달성으로 안정적 자주재원 확보	등록면허세 정확한 부과·징수	등록면허세 징수액 (백만원)
106	공통형	산출 지표	일반공공 행정	정확한 개별주택가격 조사 및 결정·공시	구세입 목표달성으로 안정적 자주재원 확보	개별주택가격 산정의 정확성 확보	조사 및 공시 완료율 (%)
107	공통형	투입 지표	일반공공 행정	지방소득세(법인소득) 부과·징수	본(本) 00 구현을 위한 재원 확보	법인신고기간 내 납부율 향상	지방소득세 징수액 (백만원)
108	공통형	투입 지표	일반공공 행정	지방소득세(특별징수) 부과·징수	본(本) 00 구현을 위한 재원 확보	특별징수의무자 신고율 제고	특별징수세 징수액 (백만원)
109	공통형	투입 지표	일반공공 행정	지방소득세(종합소득·양도소득) 부과·징수	본(本) 00 구현을 위한 재원 확보	성실신고 유도 및 징수율 제고	소득세 징수액 (백만원)
110	공통형	투입 지표	일반공공 행정	주민세(기안분·사업소분·증원원분) 부과·징수	본(本) 00 구현을 위한 재원 확보	정확한 과세자료 조사 및 징수	주민세 징수액 (백만원)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
111	공통형	투입 지표	일반공공 행정	등록면허세, 차량취득세, 자동차세, 레저세 부과·징수	본(本) OO 구현을 위한 자원 확보	정확한 세목별 과세자료 확보 및 부과·징수	각 세목별 징수액 합산 (백만원)
112	공통형	산출 지표	일반공공 행정	OO 한옥마을 맞춤형 건물번호판 설치	맞춤형 부동산정책 운영	주소서비스 제공	설치 건수
113	공통형	산출 지표	일반공공 행정	부동산 거래신고 알리톡 서비스 시행	맞춤형 부동산정책 운영	민원 사전 예방	알리톡 발송 건수
114	공통형	산출 지표	일반공공 행정	지역기준점 측량성과 관리	맞춤형 부동산정책 운영	기준점 유지관리	성과 관리 건수
115	공통형	산출 지표	일반공공 행정	개별공시지가 조사 결정	맞춤형 부동산정책 운영	지가조사 정확성 제고	결정 필지 수
116	공통형	산출 지표	일반공공 행정	국가지점번호 표기 실태 조사	맞춤형 부동산정책 운영	신속대응 체계 구축	조사 완료 건수

□ 농림해양수산 분야

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출시
1	공통형	투입 지표	농림해양 수산	어업인 지원사업 추진	커져가는 지역경제	해양수산업 경쟁력 강화	(지원금액 ÷ 예산액) × 100%
2	공통형	과정 지표	농림해양 수산	어촌활력증진지원 시범사업 추진	커져가는 지역경제	해양수산업 경쟁력 강화	정성지표 - 앵커조직, 관계인구 유입 프로그램 등
3	공통형	산출 지표	농림해양 수산	농업기반시설정비 실적	지속가능 균형발전	영농 환경개선	시행건수/계획건수 × 100
4	공통형	산출 지표	농림해양 수산	농특산물 유통 활성화	커져가는 지역경제· 품격있는 문화관광	농촌경쟁력 강화	농특산물 직거래·포장재·가공포장자재 실적 복합
5	공통형	산출 지표	농림해양 수산	농산물가공지원센터 상품개발 확대	커져가는 지역경제· 품격있는 문화관광	농촌경쟁력 강화	생산량*50% + 상품화*50%
6	공통형	산출 지표	농림해양 수산	과학영농종합단지 운영	커져가는 지역경제· 품격있는 문화관광	농촌 경쟁력 강화	분석건수*50% + 공급량*50%
7	공통형	산출 지표	농림해양 수산	반려인·동물 인프라 구축	커져가는 지역경제· 품격있는 문화관광	축산 경쟁력 강화	동물등록*30% + 분양실적*40% + 교육회수*30%
8	공통형	산출 지표	농림해양 수산	농업기계 임대 및 안전교육 지원	커져가는 지역경제· 품격있는 문화관광	농촌 경쟁력 강화	임대실적*50% + 교육실적*50%
9	공통형	산출 지표	농림해양 수산	외국인 계절근로자 유치 실적	농촌 인력난 해소	파종기, 수확기 등 계절적으로 단기간 발생하는 농촌 인력난 해소	계절근로자 유치 실적(명)
10	공통형	결과 지표	농림해양 수산	농촌 마을공동체 지원에 따른 주민 만족도	농촌 공동체 활성화	농촌 공동체 활성화	(설문지 작성×10%) + (만족도점수×90%)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
11	공통형	산출 지표	농림해양 수산	지역전략식품산업 육성에 따른 제품출시	활기넘치는 농식품 산업 기반 구축	경쟁력 있는 농식품 산업 육성	지역전략식품산업 육성사업 성과지표 (제품출시 건수)
12	공통형	산출 지표	농림해양 수산	로컬푸드 기획생산체계 구축	활기넘치는 농식품 산업 기반 구축	경쟁력 있는 농식품 산업 육성	참여농가수*100%
13	공통형	결과 지표	농림해양 수산	통합마케팅 전문조직 매출액 증대	농산물 가격 안정과 제값 받는 유통 혁신	통합마케팅 전문조직 육성	통합마케팅 전문조직 매출액(억원)
14	공통형	결과 지표	농림해양 수산	농산물 생산비지원 만족도	농산물 가격 안정과 제값 받는 유통 혁신	농특산물 가공·유통 체계 개선	2분기 설문지작성×0.1 + 4분기 만족도점수×0.9
15	공통형	결과 지표	농림해양 수산	귀농귀촌 활성화 추진에 따른 만족도	귀농·귀촌하기 좋은 OO 조성	귀농귀촌 활성화	2분기 설문지작성×0.1 + 4분기 만족도점수×0.9
16	공통형	결과 지표	농림해양 수산	통합마케팅 전문조직 매출액 증대	농산물 가격 안정과 제값 받는 유통 혁신	통합마케팅 전문조직 육성	통합마케팅 전문조직 매출액(억원)
17	공통형	결과 지표	농림해양 수산	현장 지도역량 전문화 만족도	OO 농업경쟁력 향상 전문화 기반 구축	영농 현장의 기술수요 부응	2분기 설문안 작성*0.1 + 4분기 만족도 점수*0.9
18	농촌형	산출 지표	농림해양 수산	낙농가 경영 지원사업 탑승도	OO치즈산업 경쟁력 강화	낙농가 사육환경 기반 조성 지원	유가공업체 유제품 생산실적
19	농촌형	결과 지표	농림해양 수산	농촌 마을공동체 지원에 따른 주민 만족도	농촌 공동체 활성화	농촌 공동체 활성화	(설문지 작성×10%) + (만족도점수×90%)
20	농촌형	산출 지표	농림해양 수산	지역전략식품산업 육성에 따른 제품출시	활기넘치는 농식품 산업 기반 구축	경쟁력 있는 농식품산업 육성	지역전략식품산업 육성사업 성과지표 (제품출시 건수)
21	농촌형	산출 지표	농림해양 수산	로컬푸드 기획생산체계 구축	활기넘치는 농식품 산업 기반 구축	경쟁력 있는 농식품 산업 육성	참여농가수*100%

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
22	농촌형	결과 지표	농림해양 수산	농산물 생산비지원 만족도	농산물 가격 안정과 제값 받는 유통 혁신	농특산물 가공·유통 체계 개선	2분기 설문지작성×0.1 + 4분기 만족도점수×0.9
23	농촌형	결과 지표	농림해양 수산	귀농귀촌 활성화 추진에 따른 만족도	귀농·귀촌하기 좋은 OO 조성	귀농귀촌 활성화	2분기 설문지작성×0.1 + 4분기 만족도점수×0.9
24	농촌형	결과 지표	농림해양 수산	농업생산기반시설 정비에 대한 만족도	농업경쟁력 제고를 위한 생산기반 조성	농업우수 및 영농편의시설 구축	(2분기×0.1) + (4분기×0.9)
25	농촌형	결과 지표	농림해양 수산	농촌지도사업 활성화 기반구축 만족도	OO 농업경쟁력 향상 전문화 기반 구축	농촌지도사업 활성화	2분기 설문안 작성*0.1 + 4분기 만족도 점수*0.9
26	농촌형	결과 지표	농림해양 수산	전문농업인 양성 만족도	OO 농업경쟁력 향상 전문화 기반 구축	농업인대학 운영 및 전문농업인 양성	2분기 설문안 작성*0.1 + 4분기 만족도 점수*0.9
27	농촌형	결과 지표	농림해양 수산	전문 선도농업인 양성 만족도	OO 농업경쟁력 향상 전문화 기반 구축	전문 농업인 육성	2분기 설문안 작성*0.1 + 4분기 만족도 점수*0.9
28	농촌형	결과 지표	농림해양 수산	농촌자원 활성화 기술지원 만족도	OO 농업경쟁력 향상 전문화 기반 구축	농업농촌 활력 증진	2분기 설문안 작성*0.1 + 4분기 만족도 점수*0.9
29	농촌형	결과 지표	농림해양 수산	농촌여성 능력개발 지역 리더육성 만족도	OO 농업경쟁력 향상 전문화 기반 구축	농촌여성 능력개발 지역리더 육성	2분기 설문안 작성*0.1 + 4분기 만족도 점수*0.9
30	농촌형	결과 지표	농림해양 수산	현장 체험형 농기계 임대 사업소 운영 만족도	OO 농업경쟁력 향상 전문화 기반 구축	현장 체험형 농기계 임대사업소 운영	2분기 설문안 작성*0.1 + 4분기 만족도 점수*0.9
31	농촌형	결과 지표	농림해양 수산	농작업 대행 작업단 운영 만족도	OO 농업경쟁력 향상 전문화 기반 구축	고령영세농 및 농작물 수확 대행 작업단 운영	2분기 설문안 작성*0.1 + 4분기 만족도 점수*0.9
32	농촌형	결과 지표	농림해양 수산	벼 병해충 공동방제 만족도	식량작물 안정생산 및 소득증대	농작물 병해충 공동방제	(2분기 설문지 작성×0.1) + (4분기 만족도 점수×0.9)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
33	농촌형	결과 지표	농림해양 수산	친환경농업 실천 과학영농 기반구축	식량작물 안정생산 및 소득증대	친환경농업 실천농가 비율	2분기 계획수립 × 0.1 + 4분기 실천농가비율 × 0.9
34	농촌형	결과 지표	농림해양 수산	농업 신기술 확산 기술보급 만족도	신기술 보급확산 및 소득 안정화	원예 맞춤형 신기술 보급	(2분기 설문작성 × 0.1) + (4분기 만족도 점수 × 0.9)
35	농촌형	결과 지표	농림해양 수산	스마트팜 확산 기술보급 만족도	신기술 보급확산 및 소득 안정화	축산환경개선 스마트 생력기술 보급	(2분기 설문작성 × 0.1) + (4분기 만족도 점수 × 0.9)
36	농촌형	결과 지표	농림해양 수산	지역차별 우수 고추 품종 선발보급 만족도	대표작목 실증 및 영농현장 실용화	우수 품종 선발 및 생력화 기술보급	(2분기 설문작성 × 0.1) + (4분기 만족도 점수 × 0.9)
37	농촌형	결과 지표	농림해양 수산	딸기재배 생력화기술 확산 보급 만족도	생력화기술 보급확산 및 영농현장 실용화	시선패기 맞춤형 생력화 기술보급	(2분기 설문작성 × 0.1) + (4분기 만족도 점수 × 0.9)
38	농촌형	과정 지표	농림해양 수산	한우 특화거리 조성	육정호 관광산업 발전 활성화	관광객 편익 향상을 위한 공공건축 시설 지원	사업추진 공정률(%)
39	어촌형	과정 지표	농림해양 수산	외국인 어업근로자 복지회관 건립 추진	커져가는 지역경제	해양수산업 경쟁력 강화	(추진실적 ÷ 계획) × 100%

□ 사회복지 분야

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출시
1	공통형	결과 지표	사회복지	2025년 공동체사업 완료율 및 마을공동체원 만족율조사	혁신하는 선진시정	자치역량 강화	70%(완료율) + 30%(만족도 조사 결과)
2	공통형	과정 지표	사회복지	자원봉사 활성화 추진	혁신하는 선진시정	자치역량 강화	정성지표 - 연간 캠페인·교육·활동 실적 등 기반 자율평가
3	공통형	과정 지표	사회복지	저출산 대책 추진실적	혁신하는 선진시정	성공적 인구대책 관리	정성지표 - 신규 시책 발굴 및 실행계획 성과 중심 평가
4	공통형	산출 지표	사회복지	복지사각지대 발굴·맞춤형 서비스 지원 실적	함께하는 교육복지	맞춤형 복지서비스 제공	(처리완료 건수 ÷ 발굴 대상자 수) × 100
5	공통형	산출 지표	사회복지	생활보장위원회 의결 통한 취약계층 관리구제	함께하는 교육복지	맞춤형 복지서비스 제공	(심의 가결 건수 ÷ 심의 대상 건수) × 100
6	공통형	산출 지표	사회복지	확인조사 기간 내 처리율	함께하는 교육복지	복지대상자 수급 적정성 확인	(정비완료 건수 ÷ 정비대상 건수) × 100
7	공통형	산출 지표	사회복지	장애인 배리어프리 도시 조성	함께하는 교육복지	장애인 복지서비스 제공	일자리 수, 배우처 이용자 수, 차량 대수 등 총합
8	공통형	산출 지표	사회복지	노인돌봄서비스 확대추진	함께하는 교육복지	어르신 노후생활 밀착형 복지실현	(제공량 ÷ 목표량) × 100
9	공통형	산출 지표	사회복지	노인일자리 목표 달성률	함께하는 교육복지	어르신 노후생활 밀착형 복지실현	(일자리 제공수 ÷ 목표량) × 100
10	공통형	결과 지표	사회복지	여성일자리센터 취업률	함께하는 교육복지	가족이 행복할 맞춤형 복지지원	(취업자 수 ÷ 등록자 수) × 100

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
11	공통형	과정 지표	사회복지	다양한 가족의 안정적 삶을 위한 노력도	함께하는 교육복지	가족이 행복한 맞춤형 복지지원	정성지표 - 가족관계·돌봄·생활·공동체 영역별 프로그램 운영 (양육 상황 점검 횟수 ÷ 아동 수×4) × 100
12	공통형	과정 지표	사회복지	요보호 아동 안전 확보를 위한 노력도	함께하는 교육복지	가족이 행복한 맞춤형 복지지원	
13	공통형	결과 지표	사회복지	드림스타트 서비스 유용성	소외없는 맞춤형복지 및 품격높은 교육문화	가족이 행복한 맞춤형 복지지원	정성지표 - 드림스타트 1:1 맞춤형 통합 서비스 제공 유용성 평가
14	공통형	산출 지표	사회복지	맞춤형 주거복지 지원 실적	지속가능한 균형발전	쾌적하고 살기 좋은 주거환경 조성	주거복지 지원기구 수
15	공통형	과정 지표	사회복지	고령자 및 청년 복지주택 건립	지속가능한 균형발전	쾌적하고 살기 좋은 주거환경 조성	정성지표 - 사업추진율
16	공통형	산출 지표	사회복지	OO구 공공형 임대주택 설치 및 운영	아이 키우기 좋은 도시 조성	안전한 놀이공간 확보	시설 설치 수 및 이용자 수
17	공통형	과정 지표	사회복지	구립 어린이집 시설 위탁 관리(확대 추진)	아이 키우기 좋은 도시 조성	어린이집 운영의 전문성 및 효율성 제고	위탁 시설 수 및 운영현황
18	공통형	결과 지표	사회복지	어린이 물놀이터 조성사업	아이 키우기 좋은 도시 조성	물놀이 인프라 확충	조성 장소 수 및 만족도
19	공통형	산출 지표	사회복지	OO자존정 및 OO형 자립준비주택 운영	미래세대 자립지원 기반 강화	자립준비청년의 안정적 자립 지원	입주자 수 및 프로그램 운영 건수
20	공통형	산출 지표	사회복지	복지사각지대 발굴 및 고독사 예방 사업	찾아가는 복지 실현	위기 가구 조기발굴 및 보호체계 강화	발굴 건수 및 연계 실적
21	공통형	산출 지표	사회복지	찾아가는 주거복지 상담 운영	찾아가는 복지 실현	주거복지 접근성 향상	상담 건수 및 사례 연계율

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
22	공통형	과정 지표	사회복지	OO지역자활센터 이전 및 공간 조성	찾아가는 복지 실현	자활근로 활성화 및 근로환경 개선	이전 완료 여부 및 참여자 수
23	공통형	산출 지표	사회복지	노인일자리 및 사회활동 지원	건강하고 활기찬 노후생활 보장	어르신 사회참여 확대 및 소득 보전	참여자 수 및 활동시간
24	공통형	결과 지표	사회복지	공공건축물(구립 경로당) 그린리모델링	건강하고 활기찬 노후생활 보장	에너지 효율성 및 쾌적성 제고	리모델링 대상 수 및 에너지 절감률
25	공통형	결과 지표	사회복지	4050 세대약 인턴십 프로그램	중장년층 재도약 기반 강화	중장년 취업역량 강화 및 일자리 연계	참여자 수 및 취업률
26	공통형	산출 지표	사회복지	장애인 가족휴식지원 사업	사회통합과 복지증진 실현	장애인가족의 돌봄 부담 경감	지원 횟수 및 참여 인원 수
27	공통형	결과 지표	사회복지	자활사업참여 자립기반 조성 체감도	취약계층 복지 증진	자활사업 내실화로 자립 기반 마련	2분기(체감도조사 설문안 작성)×0.1 + 4분기(체감도 조사 실시)×0.9
28	공통형	결과 지표	사회복지	장애인복지서비스 만족도 조사	취약계층 복지증진	장애인복지 증진강화	상반기 설문지 작성×0.1 + 하반기 만족도 조사×0.9
29	공통형	산출 지표	사회복지	복지사각지대 발굴·지원율	서로 돕는 희망복지	사회적취약계층 보호와 복지체감도 향상	(발굴처리 대상자 수 / 발굴대상자 수) × 100%
30	공통형	과정 지표	사회복지	긴급복지 대상자 발굴 및 지원의 적정성 확보	긴급복지 대상자 발굴을 위한 홍보 및 심의	경제적 안정 도모	홍보 교육×50% + 심의회수×30% + 실적×20%
31	공통형	산출 지표	사회복지	사회보장급여 부정수급 방지를 위한 적정 조사	복지대상자 조사 및 관리	정확하고 철저한 대상자 조사	수급자 변동 처리 건수 / 수급자 변동 통보 건수 × 100%
32	공통형	산출 지표	사회복지	사회보장급여 확인조사 기간 내 처리율	복지대상자 통합조사 관리	적정성 있는 대상자 관리	월별 확인조사 처리율×0.5 + 정기확인조사 처리율×0.5

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
33	공통형	산출 지표	사회복지	노인일자리 목표 달성률	살맛나는 노인복지 증진	노인복지 향상	$(\text{공익형 제공률} \times 0.3) + (\text{시장형} \times 0.3) + (\text{사회서비스형} \times 0.4)$
34	공통형	산출 지표	사회복지	노인복지시설 및 장기요양기관 조치 이행률	살맛나는 노인복지 증진	시설 지원 강화	조치건수 / 위반건수 × 100%
35	공통형	결과 지표	사회복지	보육(기정양육, 어린이집) 지원체계 만족도	영유아의 안정적인 보육 기반 마련	영유아보육서비스 향상	2분기(만족도 설문안 작성)*0.1 + 4분기(만족도 점수)*0.9
36	공통형	결과 지표	사회복지	드림스타트 운영 만족도	건강한 아동 청소년 육성	아이가 행복한 드림스타트 운영	2분기 설문지 작성*0.1 + 4분기 만족도 점수*0.9
37	공통형	결과 지표	사회복지	아동복지서비스 만족도	건강한 아동 청소년 육성	아동복지시설 지원 및 아동복지서비스 향상	2분기 설문지 작성*0.1 + 4분기 만족도 점수*0.9
38	공통형	투입 지표	사회복지	다문화가족 육아지원금 지급 및 친정방문 지원	따뜻한 동행, 모두가 행복한 사회	건강하고 행복한 가정으로 성장지원	육아지원금 예산집행률*50% + 친정방문사업 예산집행률*50%
39	공통형	결과 지표	사회복지	다문화가족 적응·정착 및 관계향상프로그램 만족도	행복하고 건강한 가족으로의 성장지원	다양한 가족에게 맞춤형 통합 서비스 제공	만족도점수 달성률*60% + 예산집행을 달성률*40%
40	공통형	결과 지표	사회복지	청년 정책지원 사업에 대한 고객 만족도 조사	청년의 자립을 응원하는 00	청년의 수요를 고려한 맞춤형 지원	설문지자체성(10%), 통합만족도조사 실시(90%)
41	공통형	산출 지표	사회복지	과소화 음·면 서비스 공동체 구축 및 활동 지원	과소화 음면 중심의 자생적 서비스 공급 지원체계 구축	서비스공동체 여건 마련 및 역량강화	공동체 기반 사회서비스 제공 건수
42	공통형	산출 지표	사회복지	과소화 음·면 서비스 공동체 구축 및 활동 지원	과소화 음면 중심의 자생적 서비스 공급 지원체계 구축	서비스공동체 여건 마련 및 역량강화	공동체 기반 사회서비스 제공 건수

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
43	공통영	산출 지표	사회복지	지역공동체 소통 공모사업 발굴 및 추진	주민과 소통하는 인전 하고 살기 좋은 도시	든든한 지역공동체 관계망 형성 및 확장	주민소통 공모사업 지원 실적(건수)
44	공통영	산출 지표	사회복지	동행센터 빈곤위기가구 맞춤형 서비스 연계	지역맞춤 포용복지 실현, 00형 맞춤형 지원	빈곤·돌봄위기가구 집중 방안을 통한 체감도 향상	모니터링 건수 (건)
45	공통영	산출 지표	사회복지	위기가구 발굴 및 지원	지역맞춤 포용복지 실현, 00형 맞춤형 지원	복지사각지대 없는 복지안전망 구축	발굴 및 지원 건수 (건)
46	공통영	산출 지표	사회복지	긴급복지 지원사업	지역맞춤 포용복지 실현, 00형 맞춤형 지원	위기상황에서의 신속한 맞춤형 복지 지원	긴급복지 지원 건수 (건)
47	공통영	과정 지표	사회복지	1인가구 맞춤형 지원 강화	지역맞춤 포용복지 실현, 00형 맞춤형 지원	혼자 살아도 든든한 00 실현	1인가구 지원사업 추진율 (%)
48	공통영	산출 지표	사회복지	사회보장급여 대상자 조사 및 관리	지역맞춤 포용복지 실현, 00형 맞춤형 지원	신속하고 정확한 조사 및 자격 관리	조사 건수 (건)
49	공통영	산출 지표	사회복지	00, 복지에 안심을 더하다 +	사회적 약자와 함께 하는 다양한 동행	위기가웃 발굴 및 지원 플랫폼 연계	플랫폼 등록 및 지원 건수 (건)
50	공통영	산출 지표	사회복지	장애유형별 커뮤니티 공간 운영	사회적 약자와 함께 하는 다양한 동행	자립생활 중심 공간 제공	공간 운영 횟수 (회)
51	공통영	산출 지표	사회복지	일상속 편의증진, 장애인 편의시설 설치	사회적 약자와 함께 하는 다양한 동행	장애인의 생활 편의성 강화	편의시설 설치 건수 (건)
52	공통영	산출 지표	사회복지	추거환경개선사업 (수리수리 접수리)	사회적 약자와 함께 하는 다양한 동행	취약계층 주거환경 개선	수리 지원 가구 수 (가구)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
53	공통형	산출 지표	사회복지	어르신일자리 및 사회활동 지원사업	어르신, 여성 모두가 편안한 행복도시	노년층 사회참여 기회 확대	일자리 제공 인원 (명)
54	공통형	산출 지표	사회복지	돌봄SOS 사업 운영	어르신, 여성 모두가 편안한 행복도시	돌봄 사각지대 해소	돌봄 서비스 연계 건수 (건)
55	공통형	과정 지표	사회복지	00실버데이케어센터 리모델링	어르신, 여성 모두가 편안한 행복도시	어르신 맞춤형 돌봄 인프라 확충	리모델링 공정률 (%)
56	공통형	산출 지표	사회복지	여성의 경제활동 지원을 위한 일 경험 프로젝트 개선	어르신, 여성 모두가 편안한 행복도시	경력단절 여성의 사회진출 촉진	참여자 수 (명)
57	공통형	산출 지표	사회복지	드림스타트 지원사업	영유아부터 청소년 까지 행복한 성장 뒷받침	취약계층 아동 통합 지원	지원 아동 수 (명)
58	공통형	산출 지표	사회복지	00 자립준비청년 자립 지원 추진	영유아부터 청소년 까지 행복한 성장 뒷받침	자립준비청년의 안정적 사회 정착 지원	지원 대상자 수 (명)
59	공통형	산출 지표	사회복지	다양한 가족 지원 사업 추진	영유아부터 청소년 까지 행복한 성장 뒷받침	가족 다양성 존중 및 지원	가족지원 프로그램 운영 건수 (건)
60	공통형	투입 지표	사회복지	00형 어린이집 보조금 지원사업	이동과 청소년이 꿈과 창의성을 키우는 행복한 환경 조성	영유아의 건강한 성장과 보육환경의 안정성 실현	보조금 지원 금액 (천원)
61	공통형	과정 지표	사회복지	00 어린이집 건립	이동과 청소년이 꿈과 창의성을 키우는 행복한 환경 조성	안전하고 친환경적인 보육환경 조성	공사 공정률 (%)

□ 교육 분야

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출시
1	공통형	과정 지표	교육	청년지원사업 발굴, 추진	커져가는 지역경제	청년 친화도시 기반 구축	정성지표 - 정책수립, 공간운영, 지원사업 등
2	공통형	과정 지표	교육	생애주기에 따른 맞춤형 교육 운영 및 지역 인재 양성	커져가는 지역경제	생애전주기 맞춤형 교육도시 조성	정성지표 - 태어나고/자라서/취업부터/정주까지 단계별 맞춤 전략
3	공통형	산출 지표	교육	청소년 수련시설 이용실적	커져가는 지역경제	행복한 청소년 문화 조성	프로그램 수 × 50% + 시설 이용수 × 50%
4	공통형	과정 지표	교육	OO청소년센터 건립 추진	커져가는 지역경제	행복한 청소년 문화 조성	단계별 추진을 합산 (부지확보, 계획수립, 도비확보 등)
5	공통형	결과 지표	교육	평생학습관 정규교육 프로그램 운영실적	함께하는 교육복지	평생학습도시 조성	(정기교육 수료율 + 정보화교육 수료율) / 2
6	공통형	과정 지표	교육	학습자 맞춤형 평생교육 프로그램 운영	함께하는 교육복지	평생학습도시 조성	정성지표 - 장애인, 문해, 시민대학 등 운영내용
7	공통형	산출 지표	교육	독서진흥실적	함께하는 교육복지	독서문화 조성	(대출권수 달성률 × 70%) + (회원등록자수 달성률 × 30%)
8	공통형	과정 지표	교육	독서문화프로그램 운영 실적	함께하는 교육복지	독서문화 조성	(운영과정수/계획과정수) × 50% + (참여자수/예산참여자수) × 50%
9	공통형	과정 지표	교육	OO 청년 위드학교	일자리 창출과 경제력 지원으로 상생도시 구현	청년 역량강화 교육 기회 제공	학기별 운영 실적(회차, 인원)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
10	공통형	산출 지표	교육	미취업 청년 자격증 응시로 지원	일자리 창출과 경제적 지원으로 상생도시 구현	청년 취업지원 및 비용 경감	지원인원 수 (명)
11	공통형	과정 지표	교육	새로운 평생교육 선도 모델 1동-1대학 운영	지속가능한 평생학습 도시 조성	지역기반 학습 생태계 조성	운영 동 수 및 프로그램 수
12	공통형	산출 지표	교육	00청소년마을학교 운영	지속가능한 평생학습 도시 조성	청소년의 마을 참여 및 교육기회 확대	운영 횟수 및 참여 인원
13	공통형	산출 지표	교육	청소년 참여 활성화 지원	지속가능한 평생학습 도시 조성	청소년 자치 및 정책참여 활성화	운영 프로그램 수 및 참여자 수
14	공통형	산출 지표	교육	발달장애인 평생교육 지원센터 운영	사회통합과 복지증진 실현	장애인의 교육기회 확대	운영일수 및 교육 참여자 수
15	공통형	결과 지표	교육	우수인재 육성지원 만족도	교육지원을 통한 미래인재 육성	보훈인재학당 운영	설문지 작성×0.1 + 만족도 조사×0.9
16	공통형	결과 지표	교육	00도서관 이용 만족도	도서관 운영 활성화로 독서문화 진흥	군민의 독서문화 진흥 활성화	[(이용자 수/목표치)×0.5 + (만족도 실적/목표치)×0.5]
17	공통형	결과 지표	교육	00도서관 이용 만족도	도서관 운영 활성화로 독서문화 진흥	군민의 독서문화 진흥 활성화	[(이용자 수/목표치)×0.5 + (만족도 실적/목표치)×0.5]
18	공통형	과정 지표	교육	청소년 유해환경 감시 체계 운영 성과	건강한 아동·청소년 육성	청소년 육성 및 보호활동	감시활동(50점)+단속활동(25점) + 기반구축(25점)
19	공통형	결과 지표	교육	청소년문화의 집 방문자 수 및 만족도	건강한 아동·청소년 육성	청소년 육성 및 보호활동	[2분기 설문안 작성*0.1 + 4분기 만족도 *0.9]*0.5 + [방문자 수]*0.5

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
20	공통형	결과 지표	교육	청소년수련활동 프로그램 만족도 조사 및 이용객 수	청소년의 다양한 체험활동 운영 및 조성	청소년수련원의 효율적인 운영관리	4분기 만족도*0.8 + 이용객 수*0.2
21	공통형	산출 지표	교육	OO 청소년문화의집 개관 및 운영	영유아부터 청소년까지 행복한 성장 뒷받침	청소년 문화활동 공간 제공	운영 프로그램 수 (건)
22	공통형	투입 지표	교육	학교 교육경비 보조금 지원	아동과 청소년이 꿈과 창의성을 키우는 행복한 환경 조성	창의적 인재양성을 위한 교육지원	예산 집행률 (%)
23	공통형	산출 지표	교육	관학 협력 멘토링 사업	아동과 청소년이 꿈과 창의성을 키우는 행복한 환경 조성	청소년 학습지원 등 멘토링 활성화	참여자 수 (명)
24	공통형	산출 지표	교육	평생학습관 운영	다채롭고 지속가능한 평생학습도시 조성	쉽고 학습이 하나 되는 OO 평생학습 진흥	프로그램 참여 인원 (명)
25	공통형	산출 지표	교육	OO도서관 운영 활성화	다채롭고 지속가능한 평생학습도시 조성	주민 맞춤형 서비스 제공	도서관 프로그램 운영 횟수 (회)
26	공통형	결과 지표	교육	OO국제서당 운영	다채롭고 지속가능한 평생학습도시 조성	미래인재 청소년들이 행복한 미래교육 플랫폼 정착	교육 이수율 (%)
27	농촌형	산출 지표	교육	농촌유학생 배정인원	농촌유학을 통한 도농간 교류 확대로 지역격차 해소	농촌유학 활성화 지원	해당 학기별 농촌유학생 배정 최종인원

□ 문화체육관광 분야

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	전략목표	성과목표	산출시
1	공통형	산출 지표	문화체육 관광	장애인스포츠강좌 이용권 이용자 수	커져가는 지역경제	스포츠 도시 경쟁력 강화	(신청 인원 ÷ 목표 인원) × 100
2	공통형	과정 지표	문화체육 관광	공공체육시설 확충사업 (야구장) 추진율	커져가는 지역경제	스포츠 도시 경쟁력 강화	공사 진행 공정률
3	공통형	과정 지표	문화체육 관광	제00회 도민체전 개최 추진율	커져가는 지역경제	스포츠 도시 경쟁력 강화	행사 추진률(50%) + 공사공정률(50%)
4	공통형	결과 지표	문화체육 관광	시 대표 축제·문화행사 민족도	품격있는 문화관광	지역 문화예술 활성화	방문객 설문 평균점수(5점 만점)
5	공통형	투입 지표	문화체육 관광	문화누리카드 집행률 및 체험분야 이용률	품격있는 문화관광	지역 문화예술 활성화	집행률(70점)+체험이용률(30점) 합산
6	공통형	산출 지표	문화체육 관광	문화예술단체 활동 지원 실적	품격있는 문화관광	지역 문화예술 활성화	정성지표 - 공모사업 건수 및 수행내역
7	공통형	결과 지표	문화체육 관광	문화예술회관 가동률	품격있는 문화관광	지역 문화예술 활성화	(가동일수 ÷ 운영일수) × 100
8	공통형	결과 지표	문화체육 관광	귀자유산 활용사업 추진 실적	품격있는 문화관광	문화유산 보존관리	(참여자수 × 50% + 만족도 × 50%)
9	공통형	과정 지표	문화체육 관광	005일장 중심 뒤뜰 관광지원화 사업 공정률	커져가는 지역경제	고품격 관광인프라 구축	00 5일장 중심 뒤뜰 관광지원화 사업 성과를 추진율
10	공통형	과정 지표	문화체육 관광	2025 웰니스·의료관광 융복합 클러스터 사업 공정률	커져가는 지역경제	고품격 관광인프라 구축	웰니스·의료관광 융복합 클러스터 사업 계획 대비 사업진행률

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
11	공통형	과정 지표	문화체육 관광	00회원 조성사업 공정률	커져가는 지역경제	고품격 관광인프라 구축	00 회원 조성사업 성과를 공정률
12	공통형	결과 지표	문화체육 관광	주요 관광지 관광객 수	커져가는 지역경제	고품격 관광인프라 구축	[2025년 방문 관광객수/(최근 3년 평균+최근 3년 평균*3%)]*100
13	공통형	결과 지표	문화체육 관광	관광객 유치 활동 실적 및 관광객 수	품격있는 문화관광	국내·외 관광객 유치 강화	단체관광객 유치인수*35% + 홍보활동 인수*35% + 방문 소비금액 평균*30%
14	공통형	과정 지표	문화체육 관광	관광캐릭터 활성화	품격있는 문화관광	국내·외 관광객 유치 강화	정성지표 - 캐릭터 굿즈 개발, 이벤트 추진 등
15	공통형	과정 지표	문화체육 관광	00 신규관광 이동시설 도입 및 보수 공정률	품격있는 문화관광	특색있는 사계절 특화관광지 조성	보수 공정률
16	공통형	투입 지표	문화체육 관광	00 꽃밭조성 예산 집행률	품격있는 문화관광	특색있는 사계절 특화관광지 조성	[(예산집행률 + 꽃묘 식재율)/2]*100
17	공통형	과정 지표	문화체육 관광	00 관광자원 개발 및 확충	품격있는 문화관광	특색있는 사계절 특화관광지 조성	공정률(당해연도 사업분)
18	공통형	과정 지표	문화체육 관광	00 투자선도지구 지정 및 지역개발사업계획 변경	품격있는 문화관광	특색있는 사계절 특화관광지 조성	사업 추진율
19	공통형	과정 지표	문화체육 관광	00 기반시설 확충 통한 방문객 증가율	품격있는 문화관광	특색있는 사계절 특화관광지 조성	공사 진행률
20	공통형	과정 지표	문화체육 관광	00 운영지원	품격있는 문화관광	특색있는 사계절 특화관광지 조성	정성지표 - 셔틀버스 운행, 굿즈샵 운영, 축제 개최 등
21	공통형	결과 지표	문화체육 관광	00간강출 운영실적	품격있는 문화관광	원스톱 힐링서비스 제공	이용자수*50% + 운영수입*50%

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
22	공통형	과정 지표	문화체육 관광	00문화센터 프로그램 운영실적	함께하는 교육복지	독서문화 조성	$(\text{운영과정수}/\text{계획과정수}) \times 50\% + (\text{참여여수}/\text{예상참여여수}) \times 50\%$
23	공통형	산출 지표	문화체육 관광	00국제어린이영화제 개최	지역문화 진흥 및 브랜드 강화	구제적 문화행사로 지역 이미지 제고	관람객 수 및 프로그램 수
24	공통형	과정 지표	문화체육 관광	국립한국문화관 건립 지원	지역문화 진흥 및 브랜드 강화	문화인프라 확충 및 콘텐츠 다양화	사업지원 실적 및 홍보도
25	공통형	산출 지표	문화체육 관광	00북콘서트홀 조성 및 운영	지역문화 진흥 및 브랜드 강화	문화자원 기반 문화 공간 활성화	공간 운영 횟수 및 관람객 수
26	공통형	결과 지표	문화체육 관광	공공건축물(00도서관) 그린리모델링	지역문화 진흥 및 브랜드 강화	친환경 도서관 조성 및 이용환경 개선	리모델링 도서관 수 및 만족도
27	공통형	산출 지표	문화체육 관광	청소년 친화형 생활체육 시설 인프라 확충	건강한 여기문화 조성	청소년 체육활동 공간 확대	시설 조성 수 및 이용 인원 수
28	공통형	산출 지표	문화체육 관광	취약계층 생활체육 활동 지원	건강한 여기문화 조성	체육활동 참여 확대 및 건강 증진	지원 인원 및 프로그램 수
29	공통형	결과 지표	문화체육 관광	2025 00 방문의 해 운영	관광거점 도약을 위한 2025 00 방문의 해 운영	다양한 홍보활동 전개	$(\text{방문객수} / \text{목표건수}) \times 100$
30	공통형	결과 지표	문화체육 관광	문화예술 이용 만족도	주민과 동행하는 즐기고 활기찬 문화시대 개막	모두가 행복한 안심 문화예술축제 육성	$2\text{분기 설문안 작성} \times 0.1 + 4\text{분기 만족도 점수} \times 0.9$
31	공통형	산출 지표	문화체육 관광	통합문화이용권 발급률 및 이용률	주민과 동행하는 즐기고 활기찬 문화시대 개막	모두가 함께하는 문화예술 활동 지원	$[\text{발급률} \times 0.5] + [\text{이용률} \times 0.5]$

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
32	공통형	결과 지표	문화체육 관광	문화유산 안전사고 발생 건수 제로화	군민과 동행하는 즐겁고 활기찬 문화시대 개막	문화유산의 완전한 안전관리	연간 안전사고 발생 건수(건)
33	공통형	결과 지표	문화체육 관광	생활체육 활성화 프로그램 운영 만족도	군민 건강증진을 위한 생활체육 활성화	00군의 생활체육 활성화 지원	2분기 설문 만족도 × 0.1 + 4분기 만족도 점수 × 0.9
34	공통형	결과 지표	문화체육 관광	체육시설 안전사고 발생 건수 제로화	군민 건강증진을 위한 생활체육 활성화	생활체육시설의 완전한 안전관리	연간 안전사고 발생 건수
35	공통형	결과 지표	문화체육 관광	00 종합사격장 운영 만족도	이용객 만족도 제고를 위한 시설운영 관리	종합사격장 원활한 운영을 통한 체육 활성화	[(이용자 수/목표치)×0.5 + (만족도 실적/목표치)×0.5]
36	공통형	결과 지표	문화체육 관광	00 국제양궁장 운영 만족도	이용객 만족도 제고를 위한 시설 운영관리	국제양궁장의 안전하고 쾌적한 운영 및 활성화	[(이용자 수/목표치)×0.5 + (만족도 실적/목표치)×0.5]
37	공통형	산출 지표	문화체육 관광	주요관광지 방문객 수	지역특화 관광상품 개발 및 홍보·마케팅	관광 홍보 마케팅 강화를 통한 전반관광 00시대 실현	주요 관광지 방문객 수
38	공통형	과정 지표	문화체육 관광	관광자원개발 사업 추진율	지역발전과 연계한 명품 관광개발	관광자원개발사업 추진을 통한 관광기반 조성	계획달성건수의 백분율(%)
39	공통형	결과 지표	문화체육 관광	축제방문객 계측 수 및 축제만족도	00치즈산업 경쟁력 강화	2025 00나즈축제 성공 개최	방문객 수 × 0.5 + 만족도 점수 × 0.5
40	공통형	결과 지표	문화체육 관광	00 의견 관광지 효율적 운영에 따른 반려동물산업 육성	오수의견 관광지 활성화 및 반려동물 문화정착	안정적 운영 기반 구축 및 관리	(탑승도 × 0.5) + (이용객 수 × 0.5)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
41	공통형	과정 지표	문화체육관광	반려동물 동반 관광지 거점 육성 사업 추진율	지속가능한 생태관광 및 지역 경제 활성화	반려동물 관광단지 조성	계획달성건수의 백분율(%)
42	공통형	과정 지표	문화체육관광	OO 에코뮤지엄 조성	옥정호 명품관광 기반구축	제2기 심진강 에코 뮤지엄 조성 추진	차수분 사업 준공 1식 × 100%
43	공통형	결과 지표	문화체육관광	생활체육공원 이용 만족도	이용객 만족도 제고를 위한 시설운영 관리	생활체육공원 쾌적한 운영 관리	2분기(설문안작성)*0.1 + 4분기(만족도 점수)*0.9
44	공통형	결과 지표	문화체육관광	수영장 이용자 만족도	이용객 만족도 제고를 위한 시설운영 관리	국민체육센터 안전한 운영 관리	2분기(설문안작성)*0.1 + 4분기(만족도 점수)*0.9
45	공통형	결과 지표	문화체육관광	군민회관 이용 만족도	이용객 만족도 제고를 위한 시설운영 관리	군민회관 효율적 운영관리	2분기(설문안작성)*0.1 + 4분기(만족도 점수)*0.9
46	공통형	결과 지표	문화체육관광	의견공원 이용 만족도	의견공원 운영 관리	쾌적한 시설관리 및 이용 활성화	2분기(설문안작성)*0.1 + 4분기(만족도 점수)*0.9
47	공통형	결과 지표	문화체육관광	사선대 이용 만족도	사선대관광지 운영 관리	안전하고 쾌적한 시설관리	2분기(설문안작성)*0.1 + 4분기(만족도 점수)*0.9
48	공통형	산출 지표	문화체육관광	OO·OO 문화지구 활성화 사업 추진	주민참여형 문화의 중심 OO 브랜드 구축	문화지구의 정체성 확립 및 문화예술 자원의 균형있는 발전	행사 추진 건수 및 사업비 합계
49	공통형	산출 지표	문화체육관광	자문박 창의예술마을 활성화 사업 추진	주민참여형 문화의 중심 OO 브랜드 구축	지역 특성을 살린 지속가능한 문화예술마을 조성	참여자 수
50	공통형	투입 지표	문화체육관광	OO공원 개신 사업	문화유산 보존·활용을 통한 문화유산 가치 창출	문화유산의 적극적 활용	사업 집행률 (%)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
51	공통형	과정 지표	문화체육 관광	문화유산 안전관리	문화유산 보존·활용을 통한 문화유산 가치 창출	문화유산의 적극적 활용	문화유산 안전점검 실시 횟수
52	공통형	과정 지표	문화체육 관광	국가유산 재난방지 스마트 방법시스템 구축	문화유산 보존·활용을 통한 문화유산 가치 창출	문화유산의 적극적 활용	스마트 방법시스템 구축 추진율 (%)
53	공통형	산출 지표	문화체육 관광	문화관광벨트 구축 추진	미래기치를 창출하는 관광 및 활기찬 체육 도시 조성	문화관광자원 연계 강화	벨트 조성 구간별 사업 완료율 (%)
54	공통형	산출 지표	문화체육 관광	00전통공예체험관 운영	미래기치를 창출하는 관광 및 활기찬 체육 도시 조성	전통공예 체험 활성화	체험 운영 횟수 및 참여자 수
55	공통형	산출 지표	문화체육 관광	생활체육 활성화 추진	미래기치를 창출하는 관광 및 활기찬 체육 도시 조성	주민 생활체육 참여 확대	생활체육 프로그램 운영 횟수
56	공통형	산출 지표	문화체육 관광	생활체육시설 유지 관리	미래기치를 창출하는 관광 및 활기찬 체육 도시 조성	생활체육 인프라 지속 관리	시설물 유지보수 건수
57	공통형	산출 지표	문화체육 관광	00산 문화관광 탐방로 조성	정원도시 00 만들기	생태문화자원 활용	조성 길이 (m)
58	공통형	산출 지표	문화체육 관광	공원 내 물놀이장 업그레이드	정원도시 00 만들기	맞춤형 공원시설 조성	설치 건수
59	공통형	산출 지표	문화체육 관광	꽃과 정원의 도시 00 만들기	정원도시 00 만들기	지역특화 정원 조성	정원 조성 면적 (㎡)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	신출식
60	공통형	신출 지표	문화체육관광	공원이자 프로그램 운영	정원도시 00 만들기	공원활용도 제고	운영 횟수
61	공통형	신출 지표	문화체육관광	중고 화합의 터진 00	주민참여형 문화의 중심 00 브랜드 구축	중고문화행사를 통한 화합과 소통의 도시 구현	행사 추진 및 지원 건수
62	공통형	투입 지표	문화체육관광	00의 새로운 랜드마크, 00 문화공간 브랜드	주민참여형 문화의 중심 00 브랜드 구축	문화시설 확충을 통한 주민 향유 기회 확대	건축공사 집행률 (%)
63	농촌형	신출 지표	문화체육관광	00 경관조성 달성도	지역발전과 연계한 명품 관광개발	00치즈테마파크 장비원 조성	계획달성건수의 백분율(%)
64	농촌형	결과 지표	문화체육관광	00호 봉어섬 매출액 제고를 위한 운영관리	옥정호 명품관광 기반구축	봉어섬 운영관리	누적 매출액(억원)
65	농촌형	결과 지표	문화체육관광	00호권역 경관 조성 만족도	아름다운 경관 유지 관리	옥정호 경관의 효율적인 유지관리	설문인 작성×0.1 + 만족도 점수×0.9
66	농촌형	결과 지표	문화체육관광	00축제 국화 전시 만족도	축제 경관조성 치즈 테마파크 국화 전시	축제 전시 및 경관 조성용 꽃도 생산	(2분기 설문작성×0.1) + (4분기 만족도 점수×0.9)
67	농촌형	결과 지표	문화체육관광	00호 00섬 일원 국화 전시 만족도	축제 경관조성 옥정호 국화 전시	축제 전시 및 경관 조성용 꽃도 생산	(2분기 설문작성×0.1) + (4분기 만족도 점수×0.9)
68	어촌형	과정 지표	문화체육관광	00감성마을 운영 활성화	품격있는 문화관광	고품격 문화산업 인프라 구축	정성지표 - 운영계획, 정비실적 등
69	어촌형	과정 지표	문화체육관광	00 사업 추진율	커져가는 지역경제	고품격 관광인프라 구축	00 사업 성과 추진율

□ 공공질서 및 안전 분야

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출시
1	공통형	과정 지표	공공질서 및 안전	재해구호창고 신축 공정을	함께하는 교육복지	재해구호 인프라 구축	재해구호창고 신축 공정률(%)
2	공통형	과정 지표	공공질서 및 안전	지역 산재예방활동 활성화	지속가능 균형발전	명품 안전도시 구현	현장점검 이행건수 ÷ 발주공사 건수 × 100
3	공통형	결과 지표	공공질서 및 안전	안전문화운동 활성화 실천	지속가능 균형발전	명품 안전도시 구현	신고지수 + 어린이안전교육 이수율 합산
4	공통형	과정 지표	공공질서 및 안전	재해위험요소의 근원적 해소	지속가능 균형발전	재난대응 역량 강화	(재해예방사업 공정률 × 50%) + (소규모 재해취약지 공정률 × 50%)
5	공통형	산출 지표	공공질서 및 안전	00시 공작자 안보교육 이수	지속가능 균형발전	비상대비 역량 강화	(온라인+오프라인 이수자) ÷ 전체 대상자 × 100
6	공통형	산출 지표	공공질서 및 안전	생활밀착형 호신술교실 운영	쾌적하고 안전한 살고싶은 도시 조성	주민 자기방어 능력 강화	교육 횟수 및 수강인원
7	공통형	과정 지표	공공질서 및 안전	지역축제·행사 안전관리 추진	쾌적하고 안전한 살고싶은 도시 조성	축제·행사 시 안전사고 예방 및 대응 강화	안전관리계획 수립 및 현장점검 건수
8	공통형	결과 지표	공공질서 및 안전	중대재해예방을 위한 안전보건체계 강화	쾌적하고 안전한 살고싶은 도시 조성	중대재해예방을 위한 제도적 기반 강화	안전점검 및 개선 이행률 (%)
9	공통형	산출 지표	공공질서 및 안전	국가비상대비태세 확립	완벽한 재난관리 및 비상대비	민방위 비상대비 대응능력 향상	비상대비훈련 횟수*100
10	공통형	결과 지표	공공질서 및 안전	안전사고 발생 건수	완벽한 재난관리 및 비상대비	재난관리 킷물터머리 기능강화	회재건수

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
11	공통형	결과 지표	공공질서 및 안전	중대재해 발생 건수	중대재해 제로화	중대재해예방 대응 체계 구축 및 산업 안전보건 의무 확보	OO군청 내 사업장 중대재해 발생 건수
12	공통형	과정 지표	공공질서 및 안전	자연재난 사전대비 횡수 및 재난관리기금 확보율	선제적 재해예방	선제적 자연재해 대비	대책기간 운영 실적 * 50% + 재난관리기금 확보율 * 50%
13	공통형	과정 지표	공공질서 및 안전	재해위험지구, 소화전 정비 공정률	선제적 재해예방 정비사업 추진율	재해위험지구 집중 정비 추진율	(재해위험지구 공정률*0.5) + (소하전 공정률*0.5)
14	공통형	산출 지표	공공질서 및 안전	풍수해보험 가입 세대 수	선제적 재해예방	풍수해보험 확대	풍수해보험 가입 세대수
15	공통형	결과 지표	공공질서 및 안전	CCTV통합관제센터 운영 주민체감 만족도	미래를 선도하는 품격있는 복지농촌 건설	안전한 OO 건설	(설문지 작성)*0.1 + (만족도실적/만족도목표)*0.9
16	공통형	산출 지표	공공질서 및 안전	방범용 CCTV 설치 및 교체	주민과 소통하는 안전한 도시	안전하고 살기 좋은 도시 구현	CCTV 설치 개소 수 + 노후 CCTV 교체 개소 수
17	공통형	과정 지표	공공질서 및 안전	내실있는 민방위교육 및 훈련	주민과 소통하는 안전한 도시	민방위 운영 내실화로 지역안전 체계 확립	민방위 교육 및 소집훈련 참석률 (%)
18	공통형	산출 지표	공공질서 및 안전	산사태 예방 사방사업	정원도시 OO 만들기	재해 취약지역 정비	사방시설 설치 건수
19	공통형	산출 지표	공공질서 및 안전	재난대응 훈련 및 체험형 교육 확대	일상생활이 편한 안전한 도시 조성	재난 대응능력 향상	교육 운영 횟수 (회)
20	공통형	결과 지표	공공질서 및 안전	중대재해 예비 체계 이행	일상생활이 편한 안전한 도시 조성	중대재해 예방 이행률 향상	이행률 (%)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
21	공통형	산출 지표	공공질서 및 안전	주민참여형 안전 기획 순찰 추진	일상생활이 편안한 안전 도시 조성	안전사고 예방 및 주민참여 확대	기획순찰 실시 횟수 (회)
22	공통형	결과 지표	공공질서 및 안전	CCTV 통합안전센터 유지관리	일상생활이 편안한 안전 도시 조성	범죄 및 사고 예방을 위한 CCTV 운영 효율성 제고	CCTV 가동률 (%)
23	공통형	과정 지표	공공질서 및 안전	풍수해 예방사업	풍수해 예방 등 자연재해로부터 안전한 도시 만들기	침수피해 없는 OO 구현	사업 공정률 (%)
24	도시형	과정 지표	공공질서 및 안전	가스시설 안전관리	깨끗하고 안전한 OO 구현	정밀한 가스 점검으로 안전한 도시 조성	가스시설 안전점검 추진실적 (개소)
25	도시형	산출 지표	공공질서 및 안전	도로하부 공동조사 실시	풍수해 예방 등 자연재해로부터 안전한 도시 만들기	지반침하 사고 사전 예방	사업 공정률 (%)
26	어촌형	산출 지표	공공질서 및 안전	연안사고 예방 추진 목표 달성도	커져가는 지역경제	해양수산업 경쟁력 강화	(추진실적 ÷ 사업추진계획) × 100%

□ 수송 및 교통분야

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출서
1	공통형	산출 지표	수송 및 교통	교통약자 특별교통수단 확대 운영	지속가능 균형발전	선진 교통문화 구축	특별교통수단 보유 차량/범정대수*100
2	공통형	결과 지표	수송 및 교통	교통사고 감소도	지속가능 균형발전	선진 교통문화 구축	교통사고 발생건수
3	공통형	산출 지표	수송 및 교통	무단방지 자동차 처리율	지속가능 균형발전	선진 교통문화 구축	처리건수/접수건수*100
4	공통형	투입 지표	수송 및 교통	주·정차위반 과태료 징수율 제고	지속가능 균형발전	선진 교통문화 구축	(이월체납액 징수율*0.5) + (당해연도 징수율*0.5)
5	공통형	투입 지표	수송 및 교통	자동차(검사·의무보험) 과태료 징수율	지속가능 균형발전	선진 교통문화 구축	(검사 징수율*0.5) + (의무보험 징수율*0.5)
6	공통형	과정 지표	수송 및 교통	00시 주차시설 공간정보 현행화 및 관리시스템 개발	지속가능 균형발전	선진 교통문화 구축	정성지표 - GIS 기반 주차정보 시스템 개발 및 정책자료 구축
7	공통형	과정 지표	수송 및 교통	00~00간 도로 개설사업	지속가능 균형발전	생활인프라 확충으로 정주여건 개선	정성지표 - 공정률 및 보상협의 진행도
8	공통형	산출 지표	수송 및 교통	도시계획도로 개설실적	지속가능 균형발전	생활인프라 확충으로 정주여건 개선	개설실적/목표량 × 100
9	공통형	산출 지표	수송 및 교통	도로포장 및 유지보수	지속가능 균형발전	안전한 생활환경 조성	총연장/목표연장 × 100
10	공통형	과정 지표	수송 및 교통	생활권을 넓히는 GTX-A 조속 추진	주민편의 중심 교통 인프라로 지역발전 기여	GTX-A 노선 정상 추진	사업 완료 여부(%)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
11	공통형	과정 지표	수송 및 교통	지전거 이용 활성화 추진	쾌적하고 안전한 살고싶은 도시 조성	친환경 교통수단 이용 확대	교육, 수리센터 운영횟수
12	공통형	결과 지표	수송 및 교통	OO어르신 콜택시 백세콜 운영	교통약자 이동권 보장	이동 편의 제공 및 접근성 향상	이용 건수 및 만족도
13	공통형	과정 지표	수송 및 교통	어린이보호구역 교통안전 강화 및 지방도로 교통안전 관리	선진교통문화 정착	안전한 교통기반 시설 구축	실태조사 조사율×0.5 + 협의체 운영실적×0.5
14	공통형	결과 지표	수송 및 교통	대중교통 이용 만족도	선진교통문화 정착	수요자 중심의 편리한 교통환경 구축	2분기(설문안작성)*0.1 + 4분기(만족도점수)*0.9
15	공통형	결과 지표	수송 및 교통	운수업계 재정지원 만족도	운수업계의 경영 안정 및 지원 강화	재정지원 정책의 체감도 제고	2분기(설문안작성)*0.1 + 4분기(만족도점수)*0.9
16	공통형	결과 지표	수송 및 교통	안전한 도로환경 정비에 대한 만족도	활기찬 지역개발	도로 확보장 및 정비	설문지작성×0.1 + 만족도점수×0.9
17	공통형	결과 지표	수송 및 교통	세외수입 증대 및 교통혼잡 완화	편리하고 안전한 교통환경 조성	효율적 주차차 질서 확립	세외수입 증대율 (%)
18	공통형	산출 지표	수송 및 교통	OO구역 교통안전 강화	편리하고 안전한 교통환경 조성	보행자 교통안전 강화	교통시설 개선 원료건수 (건)
19	공통형	산출 지표	수송 및 교통	사업용자동차 불법운행 단속 및 행정처분	편리하고 안전한 교통환경 조성	불법운행 근절을 위한 단속 강화	단속 건수 (건)
20	공통형	산출 지표	수송 및 교통	안전하고 걷기 편한 보행환경 조성	보행자 중심의 쾌적하고 안전한 거리환경 조성	보도 정비 및 보행환경 개선	보행환경 정비 거리 (m)
21	공통형	산출 지표	수송 및 교통	시각장애인 이동권 증진을 위한 점자블록 확충	모두가 안전한 보행도시 조성	보행약자 배려 인프라 개선	점자블록 설치 연장 (m)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
22	공통형	산출 지표	수송 및 교통	00길 일대 안전하고 편리한 도로환경 조성	보행자 중심의 도로공간 재구조화	도로 환경 개선 및 정비	도로정비 구간 (m)
23	공통형	산출 지표	수송 및 교통	00길 보행환경 개선 사업	보행자 중심의 도로공간 재구조화	보행자 안전 및 편의 증진	보행환경 개선 구간 (m)
24	도시형	결과 지표	수송 및 교통	시 기반 교통약자 최적 이동경로 안내서비스 구축	쾌적하고 안전한 살고싶은 도시 조성	교통약자 이동 편의 향상	서비스 시스템 구축 및 활용도
25	도시형	투입 지표	수송 및 교통	준법질서 확립을 위한 자동차과태료 부과·징수	편리하고 안전한 교통환경 조성	법령준수를 제고	부과 및 징수액 (천원)
26	도시형	산출 지표	수송 및 교통	부설주차장 개방사업 「같이주차」 추진	수요자 중심의 공영주차장 확보 및 교통질서 확립	공유주차 확대	개방 주차면 수 (면)
27	도시형	산출 지표	수송 및 교통	주차불편 해소를 위한 주택가 공영주차장 확충	수요자 중심의 공영주차장 확보 및 교통질서 확립	공영주차장 확보율 제고	공영주차장 확충 면수 (면)
28	도시형	투입 지표	수송 및 교통	주정차 위반 과태료 부과·징수	수요자 중심의 공영주차장 확보 및 교통질서 확립	주차질서 확립	과태료 징수액 (천원)
29	도시형	산출 지표	수송 및 교통	유연하고 스마트한 주차단속	수요자 중심의 공영주차장 확보 및 교통질서 확립	신속·정확한 주차단속	스마트단속 시스템 활용 건수 (건)
30	어촌형	과정 지표	수송 및 교통	00·00항 00항로 활성화 지원	커져가는 지역경제	한00권 물류중심 도시 실현	정성 + 정량지표 - 협약, 포럼, 실적비교 등

□ 정보통신 분야

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출시
1	공통형	산출 지표	정보통신	빅데이터 분석 활성화	혁신하는 선진시정	스마트한 전자·정보 시장 구현	연간 빅데이터 분석 과제 수
2	공통형	결과 지표	정보통신	통신장비 정상 가동률	혁신하는 선진시정	스마트한 전자·정보 시장 구현	100 - (가동중단시간 × 1)
3	공통형	과정 지표	정보통신	스마트시티 조성	지속가능 균형발전	명품 안전도시 구현	정성지표 - ICT 기반 안전서비스 추진실적
4	공통형	결과 지표	정보통신	시 기반 건강데이터 플랫폼 구축	디지털 기반 건강관리 체계 마련	개인맞춤형 건강관리 서비스 제공	플랫폼 구축률 및 이용자 수
5	공통형	결과 지표	정보통신	OO 공공데이터 통합 플랫폼 구축	데이터 기반 행정 고도화	공공데이터 개방 확대 및 행정 활용 강화	통합플랫폼 구축 및 활용 건수
6	공통형	결과 지표	정보통신	행정전산시스템 운영 만족도	지역 및 행정 정보화 지원	행정전산시스템 운영	설문지 작성×0.1 + 만족도 조사×0.9
7	공통형	결과 지표	정보통신	OO호 및 사이버보안 관리	지역 및 행정 정보화 지원	개인정보보호 및 사이버보안 강화	평가점수 × 100%
8	공통형	결과 지표	정보통신	공간정보서비스 만족도	투명한 부동산 정책으로 주민만족 서비스 실현	공간정보 관리강화 및 행정서비스 향상	2분기 설문안 작성 × 0.1 + 4분기 만족도 점수 × 0.9
9	공통형	과정 지표	정보통신	스마트 플러스[+] 정보화교육	지속가능한 스마트 도시 조성을 통한 도시 경쟁력 강화	맞춤형 정보화교육 운영을 통한 디지털 격차 해소	신규 교육 개설 건수(건), 주민 요청사항 반영률(%)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	전략목표	성과목표	산출식
10	공통형	과정 지표	정보통신	OO 빅데이터 플랫폼 구축	지속가능한 스마트 도시 조성을 통한 도시 경쟁력 강화	빅데이터 플랫폼을 통한 개방형 빅데이터 도시 조성	플랫폼 구축 공정률(%), 자체분석 건수(건)
11	공통형	결과 지표	정보통신	행정서비스 이용편의 향상 정보서비스 구축	지속가능한 스마트 도시 조성을 통한 도시 경쟁력 강화	행정 정보화를 통한 업무 프로세스 개선과 생산성 제고	IT서비스 구축 건수(건), 만족도 점수(점)
12	공통형	과정 지표	정보통신	정보보안 및 OO호 역량 강화	지속가능한 스마트 도시 조성을 통한 도시 경쟁력 강화	정보보호 역량 강화를 통한 사이버 침해사고 제로화	보안사업 공정률(%), 개인정보보호 활동 건수(건)

□ 보건 분야

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출시
1	공통형	과정 지표	보건	자살시망자 대비 자살고 위험군 등록관리 현황	함께하는 교육복지	시민건강증진	(등록관리 실인원/자살시망자)*0.8 + (퇴록인원/당반기말 관리인원)*0.2
2	공통형	산출 지표	보건	보건소 금연클리닉 운영실적	함께하는 교육복지	시민건강증진	등록률*0.4 + 5회 이상 상담률*0.6
3	공통형	산출 지표	보건	방문건강관리사업 수행실적	함께하는 교육복지	시민건강증진	(신규등록실적 / 목표)*0.4 + (집중관리실적 / 목표)*0.6
4	공통형	산출 지표	보건	암검진 수검률	함께하는 교육복지	시민건강증진	(수검자 수 / 대상자 수) * 100
5	공통형	산출 지표	보건	산후조리비 지원 실적	함께하는 교육복지	시민건강증진	산후조리비 지급 건수
6	공통형	산출 지표	보건	고혈압 당뇨병 관리 실적	함께하는 교육복지	시민건강증진	(등록자 수 / 외래실인원) * 100
7	공통형	결과 지표	보건	지역사회 치매관리율	함께하는 교육복지	시민건강증진	(치매환자 등록률*0.2)+(환자 서비스 이용률*0.6)+(보호자 서비스 이용률*0.2)
8	공통형	산출 지표	보건	결핵환자 접촉자 잠복결핵검역 검진율	함께하는 교육복지	시민건강증진	(가족접촉자 검진률*0.6)+(역학조사 접촉자 검진률*0.4)
9	공통형	산출 지표	보건	만 65세 어르신 폐렴구균 접종률	함께하는 교육복지	시민건강증진	(접종자 수 / 65세 인구 수) * 100
10	공통형	산출 지표	보건	OO시 어린이·사회복지 급식관리지원센터 등록률	함께하는 교육복지	식품위생 관리강화	등록 업소 수 / 총 대상업소 수

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진락목표	성과목표	산출식
11	공통형	결과 지표	보건	수거점검 실적/식중독 발생 관리율	함께하는 교육복지	식품위생 관리강화	$(\text{수거검사 건수} \times 0.5) + (\text{인구 십만명당 식중독 환자 수} \times 0.5)$
12	공통형	산출 지표	보건	비대면 소비식품 및 시기별 성수식품 취급업소 점검률	함께하는 교육복지	식품위생 관리강화	$(\text{비대면 점검률} + \text{성수식품 점검률}) / 2$
13	공통형	산출 지표	보건	기후위기 취약계층 건강권 보장 사업	패작하고 안전한 살고싶은 도시 조성	건강취약계층의 기후 위기 대응력 강화	지원 가구 수 및 실천 참여율
14	공통형	결과 지표	보건	지속가능한 건강도시 조성	건강수명 연장과 삶의 질 향상	지역사회 중심의 건강증진 실현	건강지표 변화율 및 참여 프로그램 수
15	공통형	과정 지표	보건	00구 먹거리 정책 실행 환경 조성	건강수명 연장과 삶의 질 향상	먹거리 접근성 및 안전성 강화	정책 실행 횟수 및 네트워크 참여 기관 수
16	공통형	산출 지표	보건	구강보건센터 운영 사업	건강수명 연장과 삶의 질 향상	구강건강 취약계층 서비스 제공	이용자 수 및 구강검진 실시 건수
17	공통형	산출 지표	보건	치매관리사업	건강수명 연장과 삶의 질 향상	치매예방 및 돌봄지원 체계 강화	검진 및 사례관리 인원 수
18	공통형	산출 지표	보건	정신건강 마음이음 프로젝트	건강수명 연장과 삶의 질 향상	정신건강 인식 개선 및 조기개입 강화	참여 인원 및 상담 건수
19	공통형	결과 지표	보건	공중위생서비스 평가결과 백색업소 제로화	식품 및 공중안전 관리 체계강화	공중위생업소 위생 관리	$(\text{백색업소 수} / \text{평가대상업소 수}) \times 100$
20	공통형	결과 지표	보건	식중독 발생 최소화	식품 및 공중안전 관리 체계강화	식품안전 관리체계 강화	최종 역학조사보고서 기준 환자수
21	공통형	결과 지표	보건	보건시설 개선을 통한 주민만족도	보건의료시설 및 장비의 현대화	보건기관 의료서비스 개선사업	$2\text{분기(만족도 조사 설문안 작성)} \times 0.1 + 4\text{분기(만족도 점수)} \times 0.9$

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	전략목표	성과목표	산출식
22	공통형	결과 지표	보건	영양플러스사업 수혜 대상자 사업 만족도	군민의 건강증진 환경조성	건강생활실천 통합서비스 지원	2분기(만족도 조사 설문안 작성)*0.1 + 4분기(만족도 점수)*0.9
23	공통형	결과 지표	보건	구강보건사업 만족도	군민의 건강증진 환경 조성	구강건강증진 서비스 향상	2분기(만족도 조사 설문안 작성)*0.1 + 4분기(만족도 점수)*0.9
24	공통형	산출 지표	보건	방문건강관리사업 수행실적	취약계층 건강형평성 제고	취약계층 만성질환 예방강화	신규등록 처리실적×0.4 + 집중관리 서비스 처리실적×0.6
25	공통형	결과 지표	보건	모자보건사업 수혜자 만족도	주민의 건강증진	모자보건 서비스 향상	2분기(설문안 작성)*0.1 + 4분기(만족도 점수)*0.9
26	공통형	과정 지표	보건	자살고위험군 등록 관리율	자살예방환경 조성	자살예방 심리치유 지원사업	(2분기×0.5)+(4분기×0.5) = (관리 수/등록 수)*100
27	공통형	산출 지표	보건	정신건강 사례관리 서비스 이용자 수	정신건강증진	정신건강복지센터 운영	서비스 이용자 수 총합
28	공통형	산출 지표	보건	의료급여수급권자 건강검진 수검률	평생 건강관리 체계 구축	의료급여수급권자 건강검진 수검률 향상	건강검진 수검자 수 / 건강검진 대상자 수 × 100
29	공통형	결과 지표	보건	진료환자 만족도	환자 중심의 의료서비스 제공	맞춤형 환자진료	2분기 설문작성×0.1 + 4분기 만족도 점수×0.9
30	공통형	결과 지표	보건	지역사회 치매관리율	지역사회 치매예방 및 치매환자 관리	치매환자 관리	(등록률×0.2)+(환자 서비스 이용률×0.6)+(보호자 서비스 이용률×0.2)
31	공통형	결과 지표	보건	예방접종사업 만족도	예방접종의 건강관리 강화	예방접종사업	2분기 설문작성×0.1 + 4분기 만족도 점수×0.9
32	공통형	결과 지표	보건	결핵환자 접촉자 집중결핵 관리율	예방접종의 건강관리 강화	결핵예방관리	(검진율×0.5)+(치료관리율×0.5)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
33	공통형	결과 지표	보건	감염병 관리율	예방중심의 건강관리 강화	감염병 예방관리	신고기한 준수건 / 제1~3급 감염병 신고건 x 100
34	공통형	산출 지표	보건	지역사회 건강조사 및 지역보건의료계획 수립	건강한 삶을 위한 공공보건기능 강화	지역주민의 보건으로 서비스 질 향상	조사 완료율 (%)
35	공통형	과정 지표	보건	식품점검업소 지도점검	건강한 삶을 위한 공공보건기능 강화	건강하고 안전한 식문화 조성	지도점검 건수 (건)
36	공통형	과정 지표	보건	공중위생 식품판매업소 관리	건강한 삶을 위한 공공보건기능 강화	공중위생 향상 및 식품안전 강화	점검 건수 (건)
37	공통형	산출 지표	보건	금연클리닉 운영	건강한 삶을 위한 공공보건기능 강화	흡연율 감소 및 건강증진	상담 건수 (건)
38	공통형	산출 지표	보건	임신 준비부터 육아까지 더 촘촘하게 찾아가는 Non Stop OO!	생애주기별 건강관리 강화	모자보건사업 통합 지원 및 만족도 향상	지원 대상자 수 (명)
39	공통형	산출 지표	보건	더 촘촘하게 찾아가는 치매조기검진	생애주기별 건강관리 강화	치매 예방 및 조기발견 강화	검진자 수 (명)
40	공통형	과정 지표	보건	진단용 방사선 발생장치 안전관리	생애주기별 건강관리 강화	의료방사선 사용 안전관리 체계 구축	점검 건수 (건)
41	공통형	산출 지표	보건	생애주기별 구강 건강관리	생애주기별 건강관리 강화	구강질환 예방 및 건강증진	구강검진 참여자 수 (명)
42	공통형	산출 지표	보건	방역소독 사업	감염병 예방 및 건강안전망 강화	감염병 매개체 차단 및 환경개선	방역 구역 수 (개소)
43	공통형	산출 지표	보건	OO형 임원생활복지원 사업	감염병 예방 및 건강안전망 강화	취약계층 의료비 부담 완화	지원 인원 수 (명)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
44	공통형	산출 지표	보건	의약품 안전사용 교육	감염병 예방 및 건강안전망 강화	의약품 오남용 예방 및 인식 개선	교육 횟수 (회)
45	공통형	산출 지표	보건	보건·복지 협력체계 구축을 통한 주민 맞춤형 통합 돌봄 서비스 제공	건강·복지 통합돌봄 실현	취약계층 통합 돌봄 서비스 연계 확대	서비스 연계 건수 (건)
46	공통형	산출 지표	보건	민·관 네트워크 구축을 통한 지속 가능 돌봄 체계 마련	건강·복지 통합돌봄 실현	돌봄 협력체계 고도화	네트워크 참여기관 수 (개소)
47	공통형	산출 지표	보건	맞춤형 영양 관리사업	건강·복지 통합돌봄 실현	영양 취약계층의 건강관리 향상	영양상담자 수 (명)
48	공통형	산출 지표	보건	대시중후군 관리사업	건강·복지 통합돌봄 실현	만성질환 예방 및 건강행태 개선	관리 대상자 수 (명)
49	공통형	산출 지표	보건	AI·IoT기반 어르신 건강관리	건강·복지 통합돌봄 실현	비대면 건강관리 서비스 제공	서비스 이용 어르신 수 (명)
50	공통형	산출 지표	보건	결핵검진 으뜸이, 00	감염병 예방 및 건강안전망 강화	결핵 조기발견 및 전파 차단	검진자 수 (명)

□ 환경보호 분야

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	전략목표	성과목표	산출시
1	공통형	과정 지표	환경보호	히블정원 주차장 태양광 발전설비 설치 공사 공정을	함께하는 교육복지	장사시설 에너지 사용량 절감	관급자재 납품률(50%) + 전기공사 공정률(50%)
2	공통형	결과 지표	환경보호	청사 에너지 사용량 절감률	혁신하는 선진시정	청사 에너지 절약	(해당연도 사용량 ÷ 3년 평균 사용량) × 99.5%
3	공통형	결과 지표	환경보호	청사 에너지 사용량 절감률	커져가는 지역경제	청사 에너지 절약	(해당연도 사용량 ÷ 3년 평균 사용량) × 99.5%
4	공통형	결과 지표	환경보호	친환경자동차 확산	지속가능 균형발전	청정도시 구축	(친환경차 신규등록대수 ÷ 전체 신규등록대수) × 100
5	공통형	결과 지표	환경보호	온실가스 감축의 적극성 및 달성률	지속가능 균형발전	청정도시 구축	이행실적 - 감축목표를
6	공통형	결과 지표	환경보호	대기질 개선을	지속가능 균형발전	청정도시 구축	초미세먼지(PM2.5) 연평균 농도 수치 기준
7	공통형	결과 지표	환경보호	생활·음식물 쓰레기 감량 및 홍보 실적	지속가능 균형발전	청정도시 구축	전년대비 발생량 및 홍보건수 수치 비교
8	공통형	산출 지표	환경보호	재활용품 수거 증가량	지속가능 균형발전	청정도시 구축	시+민간 수거량 합산
9	공통형	결과 지표	환경보호	생활폐기물 전량 처리 및 반류수 수질관리실적	지속가능 균형발전	청정도시 구축	폐기물 처리율 × 50% + 시설 가동률 × 50%
10	공통형	과정 지표	환경보호	생활폐기물 매립량 최소화 및 효율화 방안 마련	지속가능 균형발전	청정도시 구축	정성지표 - 전처리시설 운영계획, 선별시설 설치계획 등

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
11	공통형	산출 지표	환경보호	지속가능한 산림자원육성 달성률	지속가능 균형발전	녹색도시 구현	$\frac{((\text{조림사업 집행률})+(\text{숲가꾸기사업 집행률})+(\text{공공산림가꾸기사업 근로자 목표인원 달성률})) \div 3}{(\text{방제실행면적} / \text{방제계획면적}) * 100}$
12	공통형	산출 지표	환경보호	산림병해충 방제 성과 달성률	지속가능 균형발전	녹색도시 구현	$\frac{((\text{최근 5년 산불 평균 피해면적} - \text{당해 피해면적}) / \text{최근 5년 평균 피해면적}) * 100}{\text{수질검사건수/대상건수} * 100}$
13	공통형	결과 지표	환경보호	산불방지성과 달성도	지속가능 균형발전	녹색도시 구현	$\frac{\text{맑은물의 안정적 공급}}{\text{생애주기별 환경교육 운영 확대}}$
14	공통형	과정 지표	환경보호	깨끗한 수돗물 공급을 위한 수질검사	지속가능 균형발전	맑은물의 안정적 공급	$\frac{\text{교육 회수 및 수료 인원}}{\text{참여 가구 수 및 감량률}}$
15	공통형	산출 지표	환경보호	기후위기 대응 환경교육 및 실천문화 확산	쾌적하고 안전한 살고 싶은 도시 조성	생애주기별 환경교육 운영 확대	$\frac{\text{유해야생동물 피해예방}}{(\text{설치전피해건수} - \text{설치후피해건수}) / \text{설치전피해건수} \times 100\%}$
16	공통형	결과 지표	환경보호	1일 1세대 100g 쓰레기 감량 캠페인(11운동)	자원순환 기반 구축 및 쓰레기 감량 문화 정착	생활폐기물 감량 인식 확산	$\frac{\text{유해야생동물 피해예방}}{(\text{피해보상건수} - \text{이의신청건수}) / \text{피해보상건수} \times 100\%}$
17	공통형	결과 지표	환경보호	야생동물 피해예방사업을 통한 피해 감소	야생동물관리 및 환경개선투입금 부과·징수	유해야생동물 피해예방	$\frac{\text{환경개선투입금 징수액} / \text{부과금액}}{\text{부과·징수 관리}} \times 100$
18	공통형	결과 지표	환경보호	야생동물 피해보상 수용도	야생동물관리 및 환경개선투입금 부과·징수	유해야생동물 보상사업	$\frac{\text{환경개선투입금 징수액} / \text{부과금액}}{\text{부과·징수 관리}} \times 100$
19	공통형	투입 지표	환경보호	환경개선투입금 징수율	야생동물관리 및 환경개선투입금 부과·징수	환경개선투입금 부과·징수 관리	$\frac{\text{환경개선투입금 징수액} / \text{부과금액}}{\text{부과·징수 관리}} \times 100$

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
20	공통형	과정 지표	환경보호	환경오염물질 배출업소 점검률	환경오염물질 적정 관리	환경오염물질 배출 사업장 적정관리	(점검 업소수 / 점검대상 업소수) × 100
21	공통형	결과 지표	환경보호	자연생태복원 달성도 및 만족도	친환경 자연생태 환경조성	생태하천 및 인공습지 조성	달성도*0.5 + 만족도*0.5
22	공통형	결과 지표	환경보호	공공수처리시설 재해 발생 제로화	환경기초시설 적정 운영	공공하수도시설 안정적 운영·관리	재해발생건수
23	공통형	산출 지표	환경보호	슬레이트 철거 및 지붕개량 지원동수	안전한 석면관리로 주민 건강피해 예방	노후 슬레이트 철거 및 지붕개량 지원	지원동수
24	공통형	산출 지표	환경보호	재활용품 분리수거량	효율적 자원순환체계 확립	생활폐기물 재활용률 증대	[(전지류 × 0.4)+(종이팩 × 0.3) + (투명페트병 × 0.3)]/총인구수
25	공통형	산출 지표	환경보호	생활폐기물 처리량	효율적 자원순환체계 확립	생활폐기물 종량제 효율적 추진	생활폐기물 처리량 (톤)
26	공통형	결과 지표	환경보호	신속하고 효율적인 시가지 가로청소 만족도	가로청소 실시로 청정OO 조성	시가지 가로청소 실시	2분기 설문만*0.1 + 4분기 만족도*0.9
27	공통형	결과 지표	환경보호	에너지 지원사업 만족도	에너지복지 확충	취약계층 에너지 사용환경 개선	2분기(설문만작성)*0.1 + 4분기(만족도점수)*0.9
28	공통형	결과 지표	환경보호	먹는물 수질기준 적합률	상수도의 안정적 관리로 맑은 물 공급	정수처리시설 안정적 운영	적합항목수 / 검사항목수 × 100
29	공통형	과정 지표	환경보호	안전하고 편리한 탄소중립 청사 운영	열심히 일하고 능력을 인정받는 조직문화 조성으로 OO모던 구현	청사 이용자 모두의 안전 증진과 탄소 중립 정책 실현에 기여하는 청사 조성	직원보호 및 안전증진 대책 마련 건수, 탄소중립 실천 방안 추진 건수

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
30	공통형	산출 지표	환경보호	길고양이 중성화(TNR) 사업	자원의 순환 및 생태환경 조성	유기동물 개체수 조절 및 복지 향상	TNR 시행 마리수 (마리)
31	공통형	산출 지표	환경보호	개인하수처리시설 관리	자원이 순환되는 깨끗한 도시 OO	개인하수처리시설 청소율 제고 및 악취 저감	개인하수처리시설 청소율 (%)
32	공통형	산출 지표	환경보호	재활용품 분리배출 장려	자원이 순환되는 깨끗한 도시 OO	재활용물 제고 및 폐기물 감량	재활용품 분리배출 수거량 (톤)
33	공통형	산출 지표	환경보호	생애주기별 맞춤형 환경교육 추진	깨끗하고 안전한 OO 구현	환경교육 활성화를 통한 탄소중립 실천 문화 확산	환경교육 참여 인원 (명)
34	공통형	과정 지표	환경보호	수질오염 배출사업장 관리	깨끗하고 안전한 OO 구현	수질오염 예방 및 관리 강화를 통한 수질기준 준수	수질오염 배출사업장 점검 건수 (건)
35	공통형	산출 지표	환경보호	정기 지하수 수질검사 실시	풍수해 예방 등 자연재해로부터 안전한 도시 만들기	'미래 수자원' 지하수 보전 및 관리	수질검사 실시율 (%)
36	농촌형	결과 지표	환경보호	가축분뇨공공처리시설 연계수 등 적정 운영·관리	환경기초시설 적정 운영	가축분뇨공공처리 시설 적정 운영	(연계수 수질농도 준수일수 / 총 수질분석일수) × 100
37	농촌형	결과 지표	환경보호	OO호 수질 II등급 유지	수질 관리를 통한 쾌적한 환경조성	수생태계 보호	수질측정망 TOC 측정값 (3.5 이하)
38	도시형	산출 지표	환경보호	OO 감탄행동 프로젝트 추진	깨끗하고 안전한 살고 싶은 도시 조성	주민참여형 탄소중립 실천문화 조성	참여 가구 및 캠페인 횟수

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
39	도시형	과정 지표	환경보호	OO광역자원순환센터 운영 준비	자원순환 기반 구축 및 쓰레기 감량 문화 정착	자원순환센터의 안정적 운영 기반 조성	사전 점검 및 운영 준비율 (%)
40	도시형	산출 지표	환경보호	OO그린모아모아 운영 활성화	자원순환 기반 구축 및 쓰레기 감량 문화 정착	재활용품 분리배출 활성화	수거량 및 참여 세대 수
41	도시형	과정 지표	환경보호	OO광역자원순환센터 건립	자원순환 기반 구축 및 쓰레기 감량 문화 정착	폐기물 처리 효율화 및 환경오염 저감	공정률 (%)
42	도시형	산출 지표	환경보호	청결한 도시 만들기	자원이 순환되는 깨끗한 도시 OO	무단투기 근절 및 청결한 도시환경 조성	무단투기 단속 건수 (건)
43	도시형	산출 지표	환경보호	비산먼지 저감 사업	자원이 순환되는 깨끗한 도시 OO	미세먼지 없는 청결한 도로환경 조성	도로청소 실적 거리 (km)
44	도시형	산출 지표	환경보호	주민참여형 자동차 배출 가스 점검 및 무료정비 실시	깨끗하고 안전한 OO 구현	쾌적한 대기환경 조성으로 구민 건강 증진에 이바지	자동차 무료 점검 대수 (대)
45	어촌형	산출 지표	환경보호	바다숲 조성(국책) 추진	커져가는 지역경제	해양수산업 경쟁력 강화	(실적 ÷ 계획) × 100%

□ 지역개발 분야

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	전략목표	성과목표	산출시
1	공통형	과정 지표	지역개발	OO구역 개발사업 활성화 지원	커져가는 지역경제	경자구역 개발 정상 추진	정성지표 - 산업단지 조성 및 리조트 개발 단계별 사업 실적
2	공통형	산출 지표	지역개발	노점상·노상적치물·건설기계 불법주기 단속실적	지속가능 균형발전	신뢰받는 건설행정 추진	단속건수
3	공통형	산출 지표	지역개발	하천 유지관리 실적	지속가능 균형발전	재해예방사업	시행건수/계획건수 × 100
4	공통형	산출 지표	지역개발	불법광고물 단속·정비 실적(감소형)	지속가능 균형발전	도시 이미지 가치창출	정비건수/허가신고건수
5	공통형	과정 지표	지역개발	OO 2040 도시기본계획 및 2035 도시관리계획 수립 용역 추진율	지속가능 균형발전	도시 이미지 가치창출	추진실적 / 추진계획
6	공통형	과정 지표	지역개발	장기미집행 도시계획사업 정비 용역 추진율	지속가능 균형발전	도시 이미지 가치창출	추진실적 / 추진계획
7	공통형	산출 지표	지역개발	육외조명등 정비 실적	살고 싶은 정주환경	안전한 생활환경 조성	(정비실적/고장접수건수*100)*50% + (공사실적/공사계획*100)*50%
8	공통형	결과 지표	지역개발	개발행위허가 처리기간 단축률	살고 싶은 정주환경	쾌적하고 살기 좋은 주거환경 조성	((법정처리기간-실제처리기간)/법정처리기간)*100
9	공통형	과정 지표	지역개발	OO시 관내 사도장 조성사업	지속가능 균형발전	체계적인 도시개발 추진	단계별 추진율 합산
10	공통형	과정 지표	지역개발	OO지구 도시재생 뉴딜사업 추진실적	지속가능 균형발전	여동적 도시 기반 조성	활성화계획 추진실적 / 계획 * 100

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
11	공통형	과정 지표	지역개발	OO지구 도시재생사업 추진실적	지속가능 균형발전	역동적 도시반 조성	활성화계획 추진실적 / 계획 * 100
12	공통형	과정 지표	지역개발	OO지구 도시재생사업 추진실적	지속가능 균형발전	역동적 도시반 조성	활성화계획 추진실적 / 계획 * 100
13	공통형	산출 지표	지역개발	도시재생사업 준공된 사업장 활성화	지속가능 균형발전	역동적 도시반 조성	완료건수 / 계획건수 * 100
14	공통형	투입 지표	지역개발	OO마을사업 추진실적	지속가능 균형발전	역동적 도시반 조성	집행액 / 예산액 * 100
15	공통형	결과 지표	지역개발	건축민원 처리기간 단축률	지속가능 균형발전	쾌적하고 살기 좋은 주거환경 조성	((법정처리기간-실제처리기간) / 법정처리기간)*100
16	공통형	산출 지표	지역개발	위반건축물 행정조치 이행률	지속가능 균형발전	쾌적하고 살기 좋은 주거환경 조성	이행건수 / 조치건수 * 100
17	공통형	산출 지표	지역개발	빈집정비 실적	지속가능 균형발전	쾌적하고 살기 좋은 주거환경 조성	(정비 실적물량 / 계획물량) * 100
18	공통형	산출 지표	지역개발	공동주택 주거환경 개선율	지속가능 균형발전	쾌적하고 살기 좋은 주거환경 조성	완료단지수 / 지원단지수 * 100
19	공통형	산출 지표	지역개발	경관 조성률	지속가능 균형발전	녹색도시 구현	(조성량 / 계획량) * 100
20	공통형	산출 지표	지역개발	거점별 시민 쉼터가 있는 녹지공간 조성	지속가능 균형발전	녹색도시 구현	정성
21	공통형	산출 지표	지역개발	주민편의시설 설치 달성률	지속가능 균형발전	녹색도시 구현	(설치량 / 계획량) * 100

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
22	공통형	과정 지표	지역개발	수도시설 확충사업 추진율	지속가능 균형발전	맑은물의 안정적 공급	이원정수장 사업계획·공정률
23	공통형	결과 지표	지역개발	관망블록화 및 노후관 정비 현대화사업	지속가능 균형발전	맑은물의 안정적 공급	유수율 향상·공정률
24	공통형	산출 지표	지역개발	누수 및 상수도 시설물 민원처리율	지속가능 균형발전	맑은물의 안정적 공급	처리건수/점수건수*100
25	공통형	과정 지표	지역개발	하수관로 정비사업 추진율	지속가능 균형발전	하수처리 효율성 강화	정비공정률 및 설계추진율 복합
26	공통형	산출 지표	지역개발	도시품격 향상을 위한 공공디자인 진흥 사업	패적이고 안전한 살고싶은 도시 조성	도시경관 및 공공 디자인 수준 제고	추진 사업 건수
27	공통형	결과 지표	지역개발	OO 수변활력거점 조성사업	패적이고 안전한 살고싶은 도시 조성	하천 생태환경 개선 및 여가공간 확충	조성 구간 및 만족도 조사
28	공통형	산출 지표	지역개발	물길따라 펼쳐지는 OO 사계절 녹화거리 조성	패적이고 안전한 살고싶은 도시 조성	녹지공간 확충 및 도시열섬 완화	조성 구간 길이 및 유지관리 실적
29	공통형	산출 지표	지역개발	맨발 건강 활토킨 조성	패적이고 안전한 살고싶은 도시 조성	힐링 도시 기반 조성	조성 구간 및 이용률
30	공통형	결과 지표	지역개발	건축행정 만족도	신뢰받는 건축행정 구현	건축민원 서비스 만족도 향상	2분기 설문안 작성 × 0.1 + 4분기 만족도 점수 × 0.9
31	공통형	결과 지표	지역개발	기초생활인프라 및 주민 편의시설 주민만족도	균형전진 농촌개발로 정주여건 마련	농촌생활 환경 개선	2분기 설문지작성×0.1 + 4분기 만족도점수×0.9
32	공통형	결과 지표	지역개발	읍·면소재지 중심기능 주민만족도	균형전진 농촌개발로 정주여건 마련	균형발전을 위한 통합적 지역개발	2분기 설문지작성×0.1 + 4분기 만족도점수×0.9

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
33	공통형	결과 지표	지역개발	기초생활인프라 및 주민 편의시설 주민만족도	균형잡힌 농촌개발로 정주여건 마련	농촌생활 환경 개선	$2\text{분기 설문지작성} \times 0.1 + 4\text{분기 만족도점수} \times 0.9$
34	공통형	결과 지표	지역개발	읍·면소재지 중심기능 주민만족도	균형잡힌 농촌개발로 정주여건 마련	균형발전을 위한 통합적 지역개발	$2\text{분기 설문지작성} \times 0.1 + 4\text{분기 만족도점수} \times 0.9$
35	공통형	결과 지표	지역개발	읍면 가로등 관리 만족도	안전하고 쾌적한 가로환경 조성	안전사고 및 범죄예방을 위한 가로등 유지관리	$(2\text{분기} \times 0.1) + (4\text{분기} \times 0.9)$
36	공통형	결과 지표	지역개발	쾌적한 도시환경·OO비전 정비율 및 만족도	지속가능한 도시환경조성	도시경쟁력 회복 위한 도시재생사업 추진	$[\text{만족도 점수}] \times 0.3 + [\text{정비율}] \times 0.7$
37	공통형	결과 지표	지역개발	공공건축물 건립사업 공사 관리 공정률 및 만족도	건실하고 품격있는 공공건축물 건립	건축공사 감독 및 관리	$[\text{설문지} \times 0.1 + \text{만족도} \times 0.9] \times 0.3 + [\text{공정률}] \times 0.7$
38	공통형	결과 지표	지역개발	개발행위허가 만족도	지속가능한 도시환경조성	개발행위허가제 운영에 대한 평가	$(2\text{분기} \times 0.1) + (4\text{분기} \times 0.9)$
39	공통형	결과 지표	지역개발	군계획도로 정비 만족도	군민의 안전성 제고	군계획도로 개설 및 유지관리	$(2\text{분기} \times 0.1) + (4\text{분기} \times 0.9)$
40	공통형	산출 지표	지역개발	하천제방 정비 실적	항구적인 하천제방 정비	항구적인 지방하천 정비	하천 정비 건수
41	공통형	산출 지표	지역개발	하천제방 발생 최소화를 위한 지방하천 정비 개소수	항구적인 하천제방 정비	항구적인 지방하천 정비	사업개소수
42	공통형	투입 지표	지역개발	상하수도요금 징수율	상수도의 안정적인 관리로 맑은 물 공급	상하수도요금 징수율 유지	$\frac{\text{상하수도요금 징수액}}{\text{상하수도요금 부과액}} * 100$

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
43	공통형	결과 지표	지역개발	상수도 시설 운영 서비스 만족도	상수도의 안정적인 관리로 맑은 물 공급	상수도시설 안정적 운영	2분기(설문안 작성)*0.1 + 4분기(만족도 점수)*0.9
44	공통형	결과 지표	지역개발	맑은물 공급사업 만족도	상수도의 안정적인 관리로 맑은 물 공급	상수도 확장공사	2분기(설문안 작성)*0.1 + 4분기(만족도 점수)*0.9
45	공통형	결과 지표	지역개발	공중화장실 만족도	수질 개선을 위한 하수도 보급 확대	하수도 시설 유지관리	2분기(설문안 작성)*0.1 + 4분기(만족도 점수)*0.9
46	공통형	결과 지표	지역개발	공공하수처리 보급사업 만족도	수질 개선을 위한 하수도 보급 확대	농촌마을 하수도 정비	2분기(설문안 작성)*0.1 + 4분기(만족도 점수)*0.9
47	공통형	결과 지표	지역개발	정수장 적정 가동률	상수도의 안정적인 관리로 맑은 물 공급	정수처리시설 안정적 운영	일 최대 생산량 / 시설용량 × 100
48	공통형	과정 지표	지역개발	평창동 산복도로 상단 지구단위계획 수립 추진	도시가능회복·고품격 주거단지 조성으로 주민의 삶의 질 개선	체계적이고 합리적인 도시관리 계획 수립 추진	지구단위계획 수립 및 결정절차 이행을 (%)
49	공통형	과정 지표	지역개발	신속통합기획 주택재개발 사업 추진	도시가능회복·고품격 주거단지 조성으로 주민의 삶의 질 개선	신속통합기획을 통한 노후 주거지 재생	사업 공정률 (%)
50	공통형	과정 지표	지역개발	OO재정비촉진지구 (2.4구역) 재개발사업 추진	도시가능회복·고품격 주거단지 조성으로 주민의 삶의 질 개선	녹지생태도심 재창조 전략 실현	정비계획 수립 및 고시 추진률 (%)
51	공통형	과정 지표	지역개발	OO동 100-48 일대 모아타운 지정	도시가능회복·고품격 주거단지 조성으로 주민의 삶의 질 개선	노후 주거지 공공관리 기반 정비	관리지역 지정 추진률 (%)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	전략목표	성과목표	산출식
52	공통형	과정 지표	지역개발	'미래형 스마트 그린도시, 창신' 조성	미래 세대에 대응한 도시 성장기반 마련	정비계획 변경 및 스마트도시 인프라 확보	정비계획 변경 추진율 (%)
53	공통형	과정 지표	지역개발	00구 용도지구 규제완화 추진	미래 세대에 대응한 도시 성장기반 마련	도시계획 제도 개선을 통한 지역 균형발전 도모	규제완화 계획 추진율 (%)
54	공통형	산출 지표	지역개발	목조건축 활성화 기본계획 수립 및 추진	미래 세대에 대응한 도시 성장기반 마련	친환경 목조건축 도시 구현	계획 수립 및 사업 추진건수 (건)
55	공통형	산출 지표	지역개발	00 옥외광고물 자유표시구역 실행	미래 세대에 대응한 도시 성장기반 마련	디지털 문화도시 조성	광고물 자유표시구역 실행률 (%)
56	공통형	과정 지표	지역개발	통합청사 간담공사 착공 및 진행	00구 통합청사 건립 본격화	작원과 주민 모두가 편리한 공공청사 건립	공정률 (%)
57	공통형	과정 지표	지역개발	임시청사 확보 및 재이전 추진	00구 통합청사 건립 본격화	편리하고 쾌적한 임시청사 확보	사업추진율 (%)
58	공통형	산출 지표	지역개발	공동주택 맞춤형 지원	유형별 맞춤 지원으로 한층 더 살기 좋은 주거환경 조성	공동주택 주거수준 향상 및 공동체 활성화	지원사업 건수
59	공통형	과정 지표	지역개발	고품격 저층주거지 조성 추진	유형별 맞춤 지원으로 한층 더 살기 좋은 주거환경 조성	휴먼타운2.0 및 뉴·빌리지 특화사업 연계를 통한 주거 혁신 실현	추진율 (%)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
60	공통형	산출 지표	지역개발	도시재생활성화 사업 (경복궁 서측)	유형별 맞춤형 지원으로 한층 더 살기 좋은 주 거환경 조성	정주환경 개선을 위한 사업실시	사업 추진 건수
61	공통형	결과 지표	지역개발	위법 건축물 정비	유형별 맞춤형 지원으로 한층 더 살기 좋은 주 거환경 조성	위법 건축물 사전 예방 활동을 통한 발생 억제	이행강제금 등 행정조치율 (%)
62	공통형	산출 지표	지역개발	노후 담장 보수비용 지원	스마트하고 안전한 건축행정 구현	안전한 주거환경 조성	지원 건수
63	공통형	산출 지표	지역개발	신속한 지구단위계획 재정비	스마트하고 안전한 건축행정 구현	건축규제 완화로 도심 환경 개선	재정비 추진 건수
64	공통형	산출 지표	지역개발	주민안심 스마트 건축 공사장 관리체계	스마트하고 안전한 건축행정 구현	현장 민원 예방 및 안전사고 대응	관리체계 구축 건수
65	공통형	산출 지표	지역개발	건축물 관리 통합점검 및 솔루션 제공	스마트하고 안전한 건축행정 구현	건축행정 신뢰성 향상	통합점검 건수
66	공통형	산출 지표	지역개발	맞춤형 건축상담센터 운영	스마트하고 안전한 건축행정 구현	건축민원 편의 제공	상담 건수
67	공통형	과정 지표	지역개발	건축 실무능력 직무교육 확대	스마트하고 안전한 건축행정 구현	전문역량 강화 및 품질 향상	교육 횟수
68	공통형	산출 지표	지역개발	간편이 아름다운 거리 조성사업	쾌적하고 정돈된 도시미관 조성	가로환경 정비 및 미관 향상	정비 간판 수 (개)
69	공통형	산출 지표	지역개발	불법 옥외광고물 정비	쾌적하고 정돈된 도시미관 조성	불법광고물 자진정비 및 단속	정비 건수 (건)

연번	구분	지표 유형	영역	지표명(과제명)	진략목표	성과목표	산출식
70	공통형	산출 지표	지역개발	가로등·보안등 시설물 유지관리	야간 보행안전 확보 및 범죄예방	조명시설 유지보수 및 안전점검	유지보수 건수 (건)
71	농촌형	결과 지표	지역개발	쾌적한 농촌주거환경 개선 만족도	쾌적한 주거환경개선을 위한 주거안정 실현	공동주택 및 노후주택 정비	2분기 설문안 작성 × 0.1 + 4분기 만족도 점수 × 0.9
72	농촌형	투입 지표	지역개발	담주변 주민 민원, 청원 사업 이행률	담 재개발사업 성공적 마무리	담 주변지역 개발 촉진	예산 집행률(지출액 / 예산액)
73	도시형	과정 지표	지역개발	노후 하수관로 정비 사업	홍수해 예방 등 자연재해로부터 안전한 도시 만들기	안전한 하수시설 기능 확보	공정률 (%)
74	어촌형	과정 지표	지역개발	00항 재개발사업 (2단계) 민자유치를 위한 여건 조성	커져가는 지역경제	한00권 물류중심 도시 실현	정성지표 - 기본계획, 간담회, 공사계획 수립 등
75	어촌형	투입 지표	지역개발	00사업 추진실적	지속가능 균형발전	역동적 도시기반 조성	집행액 / 예산액 * 100
76	어촌형	과정 지표	지역개발	00항 및 배후지의 지역특화형 항만배후단지 조성 기반 마련	커져가는 지역경제	한00권 물류중심 도시 실현	정성지표 - 타당성조사, 기본계획, 법 개정, 지정계획 등

정책연구 2025-03

지방자치단체 자체평가 가이드
라인 및 성과지표 표준안 마련

저 자	김수동 한국지방행정연구원 부연구위원 이재용 한국지방행정연구원 연구위원
발 행 일	2025년 7월 16일
발 행 처	한국지방행정연구원
주 소	(26464) 강원특별자치도 원주시 세계로21(반곡동)
전 화	033-769-9999
홈 페이지	http://www.krila.re.kr
인 쇄 처	웃고문화사 033-748-6577