

일 잘하는 정부, 효율적인 정부를 위한

정부업무 성과관리 및 평가





일 잘하는 정부, 효율적인 정부를 위한
정부업무 성과관리 및 평가

C O N T E N T S

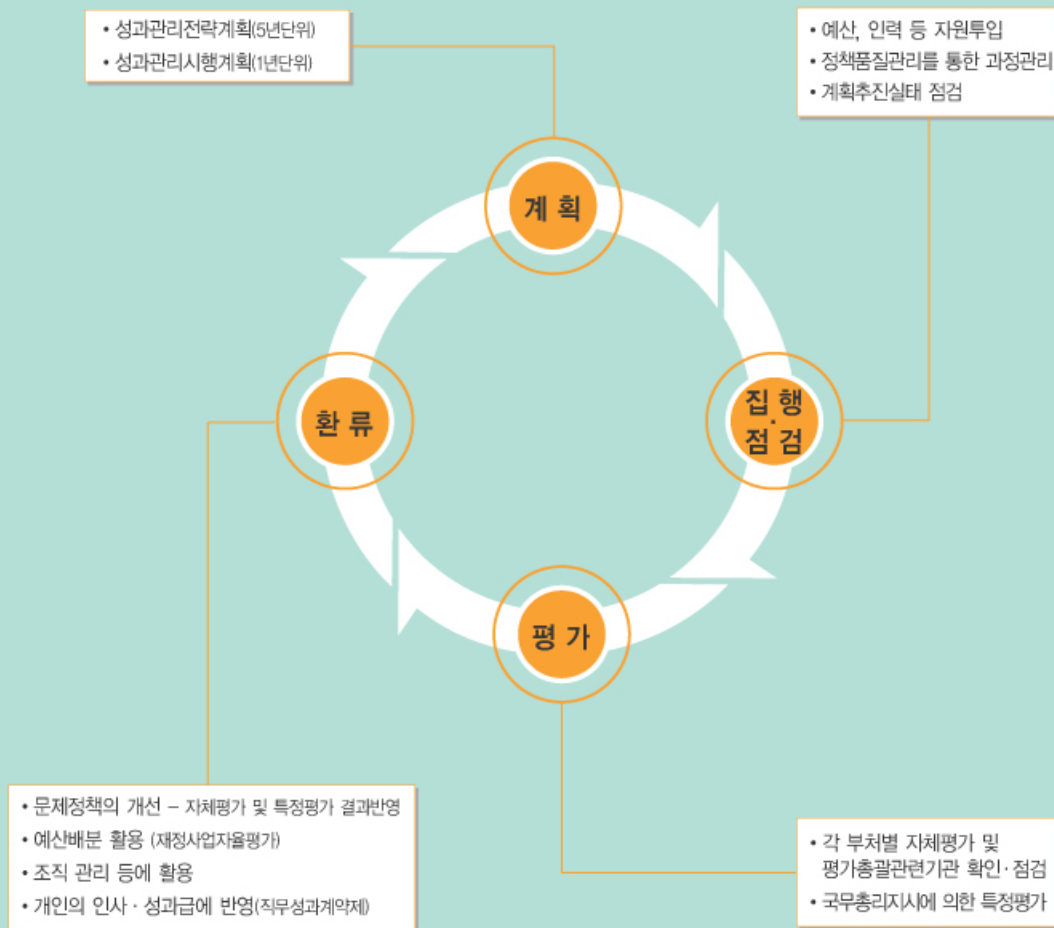
I. 성과관리의 의의	
1. 성과관리의 개념	2
2. 성과관리의 도입배경	3
II. 성과관리의 주요내용	
1. 계획수립	5
2. 집행·점검	7
3. 평가	7
4. 평가결과의 환류	10
III. 전자통합평가시스템을 통한 성과관리	14
IV. 성과관리 사례 : 특허청	
1. 성과관리제도 개관	15
2. 산업재산정책본부장의 개인 성과관리 사례	17
3. 성과관리의 효과	20



I. 성과관리의 의의

1. 성과관리의 개념

- 정부부문의 “성과관리”는 기관의 임무와 비전, 중·장기 목표, 연도별 목표 및 성과지표를 미리 제시하고, 집행과정 및 결과를 경제성·능률성·효과성 등의 관점에서 관리하는 일련의 활동을 의미 (정부업무평가기본법)
- 즉 성과관리란 각 기관이 그 임무달성을 위해 전략적 관점에서 계획을 수립하고, 한정된 자원을 효율적으로 활용하여 업무를 추진한 후, 조직의 역량과 성과를 정확히 측정하여 그 결과를 정책의 개선이나 자원배분, 개인의 성과보상에 반영함으로써 조직의 전반적인 효율성을 높이고자 하는 과정
- 성과관리의 궁극적 목적은 일 잘하고 책임있는 정부를 만들어 국민에게 질 높은 행정서비스를 제공하고자 하는 것임



2. 성과관리의 도입배경

- 주로 외국의 민간 기업에서 시작되었으나 정부의 효율성 제고를 위해 1990년대부터 공공 부문에 활발하게 도입
- 국민들의 기대수준 향상에 따른 정부지출의 증가와 이를 뒷받침할 수 있는 정부수입의 부족은 효율적 정부에 대한 필요성을 제기
- 국가간 경쟁 및 빠른 기술진보 등의 사회경제적 환경변화에 적극적으로 대응하고 문제를 신속히 해결하는 정부 기능의 중요성 증대

미국의 경우 GPRA(Government Performance and Results Act, 1993년)에 의한 성과관리 제도를 도입하여 결과 중심적인 조직 관리를 추진하고 성과와 예산의 연계강화를 도모

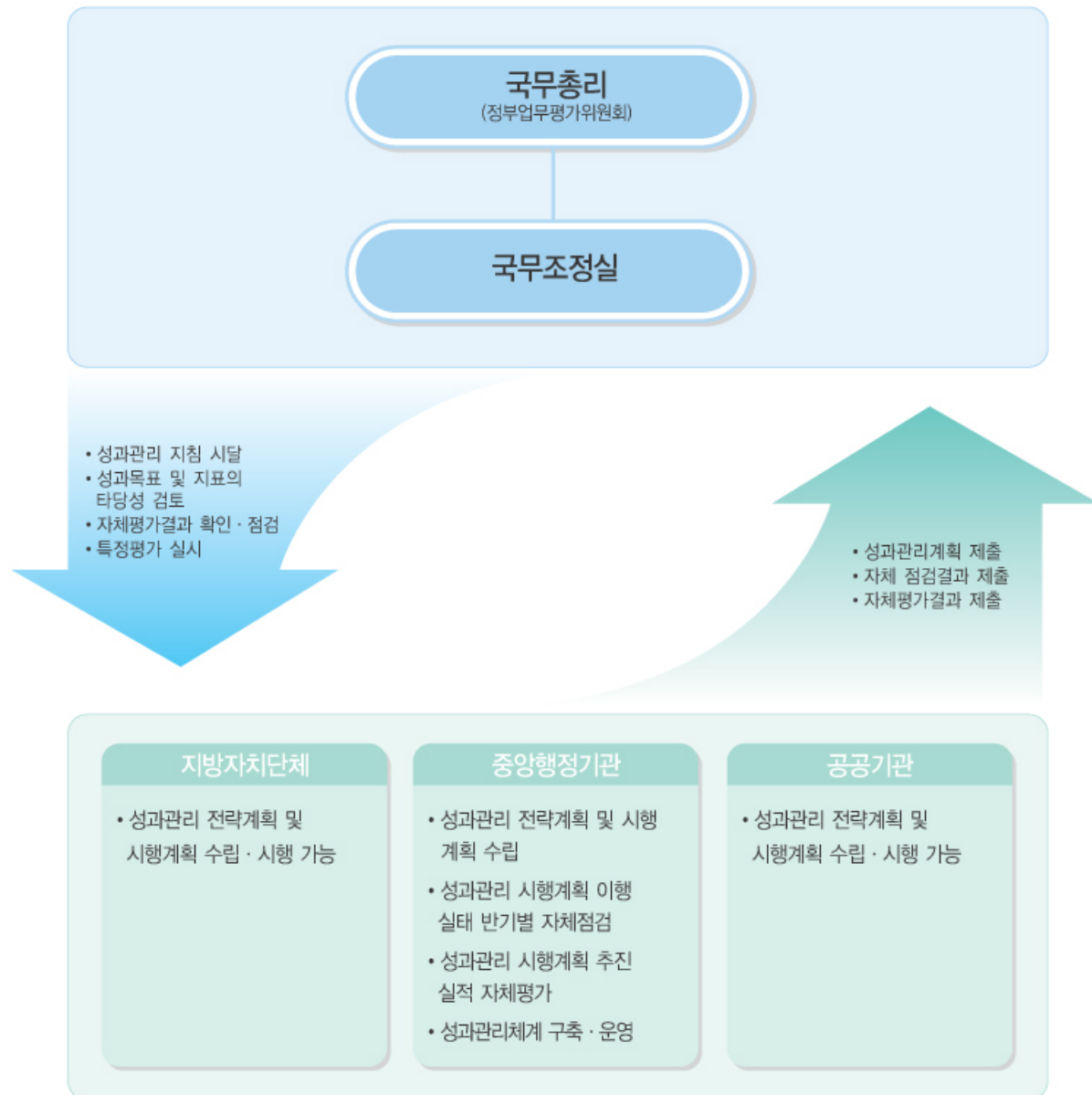
- 우리나라는 1990년대 중반까지 정책의 결과보다는 예산이 제대로 투입되었는지, 주어진 업무를 절차에 맞게 수행하였는지 등의 투입과 집행 측면에 중점을 두고 정책을 관리
- 국가경쟁력 강화와 정부 효율성 제고 요구가 증가함에 따라 1990년대 후반 정부업무평가, 재정사업평가, 정보화 평가 등 기관을 대상으로 한 결과지향적인 성과관리제도를 부분적으로 채택
- 2003년에는 중앙행정기관 4급이상 공무원을 대상으로 목표관리제를 도입하고, 2004년 10월부터는 이를 직무성과계약제도로 발전시켜 공무원 개인에게까지 성과관리제도를 확대·적용

직무성과계약제도: 장·차관 등 기관의 책임자와 실·국장, 실·국장과 과장간에 성과목표 및 지표 등에 관하여 공식적인 성과계약(Performance Agreement)을 체결하고, 그에 따라 당해연도의 개인의 성과를 평가한 후 그결과를 성과급, 승진 등에 반영하는 인사관리 시스템

- 피평가기관의 평가로 인한 업무부담 감소 등 성과관리제도 개선을 위해 2006년 「정부업무평가기본법」을 제정하여 본격적으로 정부업무 성과관리를 추진

I. 성과관리의 의미

■ 성과관리 추진체계



II. 성과관리의 주요 내용

1. 계획 수립

- 2007년부터 중앙행정기관은 5년 단위의 '성과관리 전략계획'을 수립하여 기관의 임무와 비전, 전략목표와 5년 단위 성과목표를 제시하고, 실행계획인 '성과관리 시행계획'을 수립하여 당해 연도의 성과목표와 이의 달성을 위한 정책(사업)과 성과지표를 제시
- 국무총리 소속 정부업무평가위원회(국무총리·민간 공동위원장)는 중앙행정기관의 목표체계와 성과지표의 적절성을 검토·조정하는 등 계획 수립을 지원
- 성과관리계획 수립 시기와 예산편성 주기를 일치시켜 성과관리계획과 예산의 연계를 강화



성과관리 전략계획

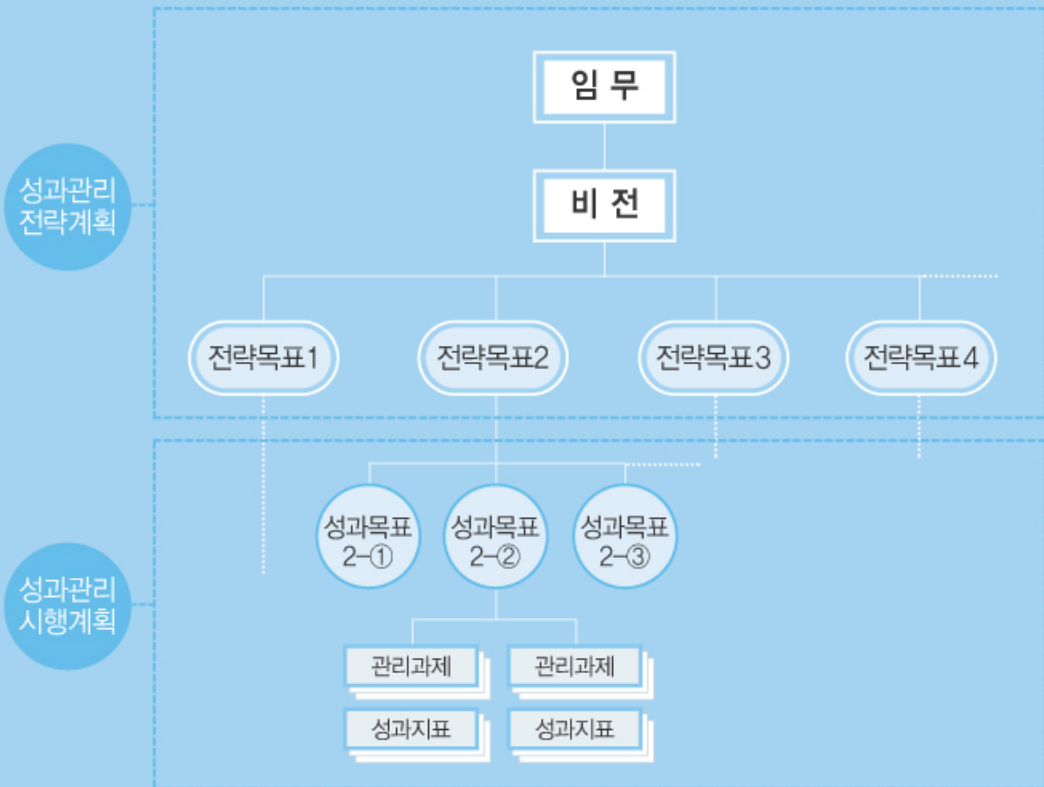
- 중앙행정기관의 장이 소속기관을 포함한 당해 기관의 전략목표 달성을 위해 수립하는 5년 단위의 중·장기계획
- 기관의 임무·비전·전략목표와 5년 단위 성과목표를 설정하며 「국가재정법」에 의한 중·장기 재정운용계획과 다른 법령에 의한 중·장기 계획을 포함

성과관리 시행계획

- 중앙행정기관의 장이 '성과관리전략계획'에 기초하여 당해 연도의 성과목표를 달성하기 위해 수립하는 연도별 실행계획
- 당해연도의 성과목표·성과지표를 제시하며, 재정부문의 과거 3년간 성과결과 등을 포함

II. 성과관리의 주요 내용

■ 성과관리계획의 목표체계



임 무(Mission)	해당기관의 존재이유(목적)와 주요기능
비 전(Vision)	장기적인 목표와 바람직한 미래상으로 조직의 정책 추진 방향 설정과 구성원에 대한 동기부여 기능을 수행
전략목표(Strategic objective)	국정목표, 기관의 임무와 비전 등을 감안하여 해당 기관이 최대 중점을 두고 지향하거나 추진해야 할 내용
성과목표(Performance target)	전략목표를 구체화하는 하위목표로서 전략목표 실현을 위해 계획기간 내에 달성하고자 하는 내용
관리과제(Task)	성과목표 달성을 위해 추진하는 개별 정책 또는 사업
성과지표(Performance indicator)	성과목표와 관리과제의 정책추진 달성도를 양적·질적으로 제시하는 지수

2. 집행·점검

- 중앙행정기관은 주어진 자원을 효율적으로 배분하여 정책을 추진하고 과제의 추진과정과 실적 등 이행상황을 점검하여 목표달성에 차질이 없도록 관리
- 특히, 2005년부터 정책품질관리제도를 도입하여 사회적 파급효과가 큰 주요정책에 대해서는 계획-집행-산출-결과-활용의 정책 단계별로 정책품질관리매뉴얼에 따른 점검 사항을 확인·관리하여 정책실패를 예방하고 정책의 품질제고를 도모

3. 평가

- 중앙행정기관은 매년 4월에 평가계획을 수립하고, 연말실적을 기준으로 다음해 1~3월간 자체평가 실시
※ '성과관리시행계획'의 관리과제와 과제별 성과지표는 중앙행정기관 자체평가의 대상과제 및 성과지표로 활용
- 국무총리는 정부내에서 지속적 관리가 필요한 시책, 다수 부처 관련시책, 현안시책 등에 대하여 다음해 1~3월간 특정평가 실시

정부업무평가의 특징

1) 개별평가의 통합 실시

- 종전 개별법에 의해 분산 실시되었던 다수의 평가를 「정부업무평가 기본법」 제정·시행(2006.4)으로 통합적으로 실시하고 정부업무의 성과관리를 지향
- 중앙행정기관에 대한 통합적 평가로 평가대상과 시기를 조정하고, 평가방법 및 평가지표를 개선하여 평가의 효율성을 제고하는 한편, 피평가기관의 평가로 인한 업무부담을 경감

2) 자체평가 중심의 평가

- 자율과 책임이라는 성과관리 원칙을 구현하기 위해 중앙행정기관장 책임하에 스스로 평가하는 자체평가제도를 마련하여 평가계획 수립, 평가 실시, 평가결과 활용 등을 각 중앙행정기관에서 자율적으로 수행
- 중앙행정기관장은 국무총리가 정부업무평가 시행계획에서 정한 당해연도 성과관리 및 정부업무 평가의 기본방향 등에 따라 평가대상, 평가방법, 세부평가 일정 등을 포함한 자체평가계획을 수립하고, 10~30인 규모의 민간전문가 중심의 자체평가위원회를 구성하여 평가를 실시
- 중앙행정기관이 실시한 자체평가 결과는 평가총괄관련기관이 주요정책, 재정성과 등 부문별로 확인·점검하여 자체평가의 객관성·신뢰성 제고
※ 평가총괄관련기관: 국무조정실, 기획예산처, 중앙인사위원회, 행정자치부, 정보통신부
- 확인·점검결과 자체평가의 객관성 및 신뢰성에 문제가 있어 다시 평가할 필요가 있다고 판단될 경우 국무총리는 정부업무평가위원회의 심의·의결을 거쳐 재평가 실시

II. 성과관리의 주요 내용

정부업무평가 조직

1) 정부업무평가위원회

- **구 성** 국무총리 소속으로 국무총리와 민간전문가를 공동위원장으로 하고, 민간 전문가, 중앙행정기관의 장(행정자치부, 기획예산처, 중앙인사위원회, 국무조정실) 등을 포함하여 15인 이내로 구성
- **주요 기능** 정부업무평가에 관한 주요사항을 심의·의결
 - 정부업무평가의 기획·조정·총괄에 관한 사항
 - 중앙행정기관 자체평가 결과의 확인·점검 및 재평가에 관한 사항
 - 국무총리가 수행하는 특정평가계획의 수립·시행에 관한 사항
 - 정부업무평가 결과의 활용 및 평가제도간 연계방안에 관한 사항 등

2) 자체평가위원회

- **구 성** 중앙행정기관별로 위원장 1인을 포함 10인 이상 30인 이내의 위원으로 하되, 위원장과 위원의 2/3 이상을 민간전문가로 구성
- **주요 기능** 중앙행정기관 및 그 소속기관의 정책 추진실적 등에 대한 자체평가

2007년도 중앙행정기관 평가개요

1) 평가의 분야 및 내용

분 야		평 가 내 용
자 체 평 가	주요정책	성과목표 달성을 위해 계획기간 내에 해당기관이 역점적으로 추진하고자 하는 정책 과제를 대상으로 평가
	재정성과	정보화 사업을 제외한 모든 재정사업, 인적자원개발사업(HRD), R&D 부문을 평가
	인 사	계획기간 내에 추진하고자 하는 인사운영 방향 및 역점 추진과제를 대상으로 평가
	조 직	계획기간 내에 추진하고자 하는 조직운영 방향 및 역점 추진과제를 대상으로 평가
	정 보 화	각 기관이 추진하는 모든 정보화사업을 대상으로 평가



분 야		평 가 내 용	
특 정 평 가	관 리 대 상 업 무	혁신관리	혁신리더십, 혁신역량, 혁신문화, 혁신성과 등을 평가
		정책홍보 관 리	홍보추진체계의 적절성, 매체활용 홍보, 정책홍보 성과 등을 평가
		규제개혁	규제의 적절성, 규제영향분석의 충실성, 기존규제 정비실적, 규제개혁 고객만족도 등을 평가
		법적의무 · 권장사항	비정규직 인력의 합리적 운용, 국가유공자 우선채용, 장애인 생산품 우선구매, 친환경 상품 의무구매, 중소기업제품 우선구매 등을 평가
		정보공개	이용자 중심의 서비스 제공 실적, 국민체감 만족도, 정보공개제도 개선 등을 평가
	특정시책	현안시책·다수부처 관련 사례 등 특정과제, 갈등해결 우수사례 등을 평가	
	고객만족도	기관별 핵심정책에 대한 만족도, 민원행정서비스 만족도 등을 평가	

2) 주요정책 평가지표

구분	단계	평 가 항 목	평 가 지 표
공 통 지 표	계획	1. 계획수립의 적절성	<ul style="list-style-type: none"> • 계획수립시 사전조사, 의견수렴의 충실성 • 정책분석의 적절성 • 성과지표의 적정성
	집행	2. 시행과정의 적절성	<ul style="list-style-type: none"> • 추진일정의 충실성 • 행정여건·상황 변화에 대한 대응성 • 관련기관·정책과의 협조 노력
	산출/결과	3. 목표의 달성도	• 목표의 달성도
	활용	4. 평가결과의 활용	• 평가결과를 차기 계획에 반영
특성지표		5. 법제업무의 효율적 추진	<ul style="list-style-type: none"> • 법령 제정 및 개정의 적시성 • 정비대상 법령 정비율
계		5개 평가항목	10개 평가지표

34개 중앙행정기관에서는 「정부업무평가기본법」에 의한 성과관리 체계를 구체화하기 위하여 BSC(Balanced Score Card) 기법을 준용하여 '성과관리시행계획' 상의 목표체계와 BSC상의 전략 체계를 일치시켜 운영. BSC상의 핵심성공요인(CSF: Critical Success Factor)과 핵심성과지표(KPI: Key Performance Indicator) 등에 대한 평가를 통해 성과관리시행계획에 기초한 평가보다 구체적인 평가와 상세한 평가를 실시.

II. 성과관리의 주요 내용

4. 평가결과의 환류

기관차원의 평가결과 환류

1) 정책개선

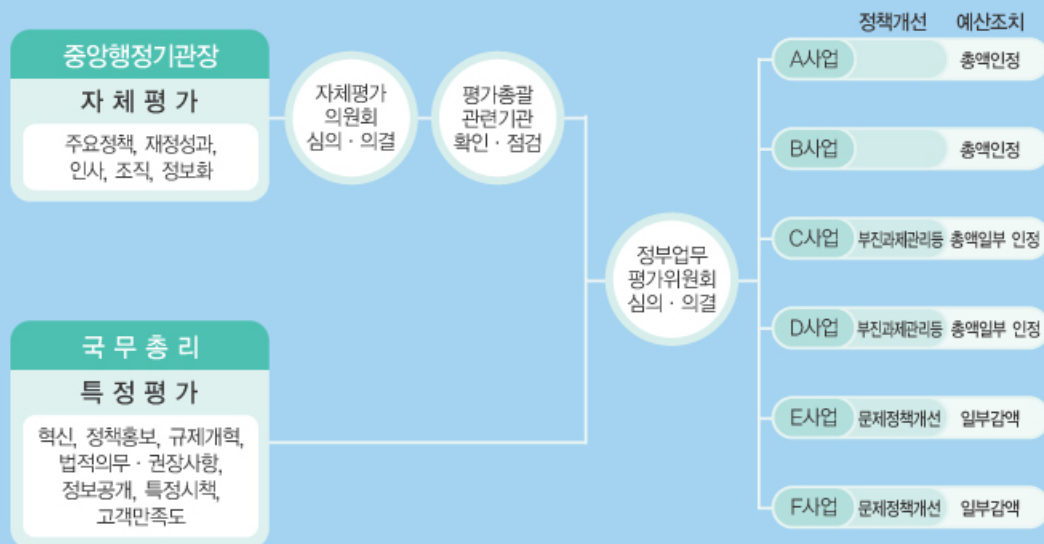
- 자체평가와 자체평가에 대한 평가총괄관련기관의 확인·점검 결과 정책등에 문제점이 발견되면 중앙행정기관의 장은 자체 시정조치 또는 감사를 실시하고, 그 결과를 '정부업무평가위원회'에 제출하는 등 정책의 지속적인 개선을 추진

2) 예산 편성시 반영

- 2005년부터 도입된 '재정사업 자율평가 제도'에 따라 중앙행정기관의 장은 사업별 체크리스트를 활용하여 3년 주기로 일정규모 이상의 재정사업에 대한 성과를 자율적으로 평가
- 사업별 평가결과는 우수·다소우수·보통·미흡의 4등급으로 구분하며 성과가 미흡한 사업은 원칙적으로 10%이상 예산을 삭감하고, 성과가 객관적으로 입증되지 않은 사업은 증액을 허용하지 않음

3) 조직관리에 활용

- 평가결과에 따라 인력증원, 직급별 정원 조정 등 부처의 조직관리에 대한 자율권을 차등적으로 부여



개인차원의 평가결과 환류

1) 개인성과 및 인사와 연계

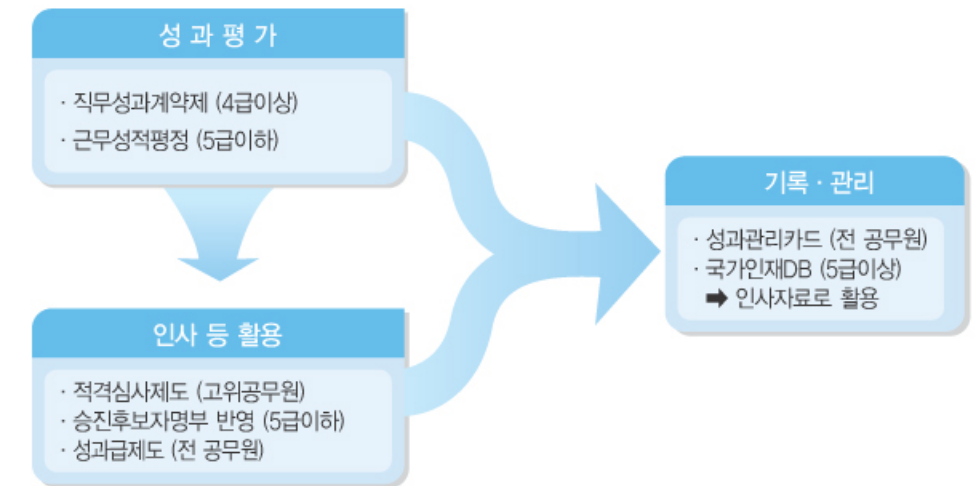
- ■ ■ 과제의 평가결과를 과제를 추진한 개인의 성과와 연계하여 인사에 반영

- 연공체계에 익숙한 공직사회에 성과와 경쟁시스템을 도입함으로써 행정서비스의 질을 높이고 행정의 생산성 향상에 기여

- ■ ■ 4급 이상 공무원의 직무성과계약제를 통해, 5급 이하 공무원은 근무성적 평정을 통해 평가 결과가 개인의 인사에 반영되도록 제도화

- 장·차관 등 조직의 책임자와 실·국장, 실·국장과 과장 간에 성과목표 등에 대해 매년 체결하는 직무성과계약의 경우, 성과평가지 정부업무평가 결과를 반영하며 그 결과는 인사 등에 연계

- 근무실적, 직무수행능력 및 직무수행태도를 평정하는 근무성적 평정의 경우 정부업무평가 결과를 토대로 근무실적을 평정



2) 평가결과의 축적·활용

- ■ ■ 성과관리카드 작성·활용

- 개인별 성과정보를 체계적으로 기록·관리하여 실적과 능력에 따른 인사 구현을 목적으로 2005년 7월부터 시행

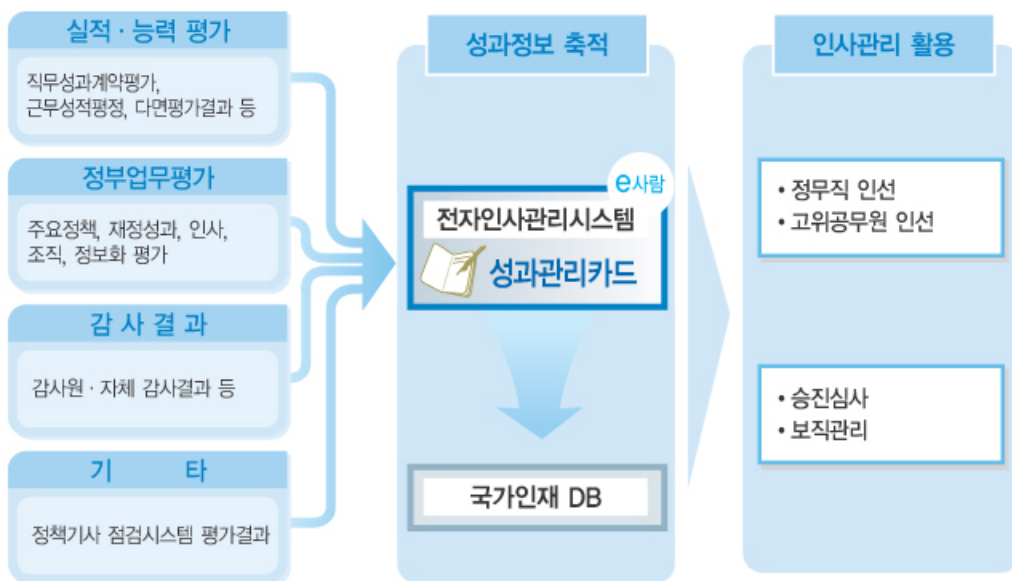
- 정부업무평가 결과 및 직무성과계약 주요 이행실적과 상사의 평가의견 및 최종평가 등급 등을 기록하여 승진심사, 개방형 및 공모직위 심사, 인재추천 등에 활용

II. 성과관리의 주요 내용

■ 성과관리카드 기록정보

실적 및 능력 평가 정보	<ul style="list-style-type: none"> 주요실적 근무성적평정 등급 다면평가 결과 	<ul style="list-style-type: none"> 상사평가의견 성과급 등급 혁신활동 결과
정책평가 정보	<ul style="list-style-type: none"> 주요정책 평가결과 재정성과 평가결과 정보화 평가결과 	<ul style="list-style-type: none"> 인사 평가결과 조직 평가결과
감사결과 정보	<ul style="list-style-type: none"> 감사원 감사결과 개별기관 감사결과 규제개혁 전략과제 이행점검 결과 	<ul style="list-style-type: none"> 자체 감사결과
기타평가 정보	<ul style="list-style-type: none"> 정책기사 점검시스템 평가결과 	

■ 성과정보 종합관리체계

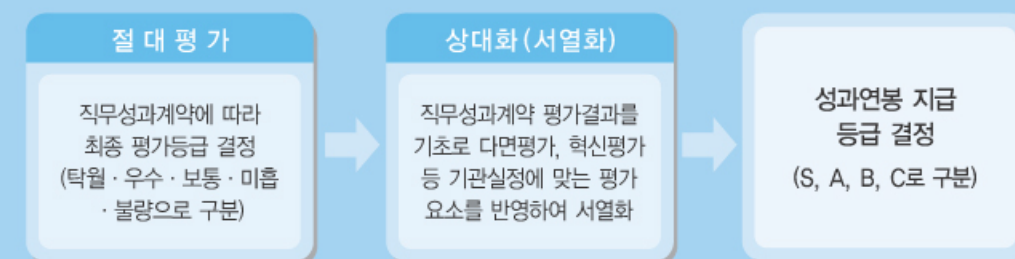


3) 성과급 지급에 반영

■ 성과연봉 결정시 반영

- 고위공무원단 및 과장급 공무원에 대한 성과연봉 결정시 정부업무평가결과가 반영된 직무 성과 계약 평가결과를 활용
- 고위공무원이 연속하여 2년 이상 최하위 등급을 받거나, 총 3년 이상 최하위 등급을 받는 등 평가결과가 불량하면 직권면직 가능

■ 성과연봉 등급 결정 기본모델(2007년도)



■ 고위공무원 성과연봉 지급등급별 비율(2007년도)

지급등급	S	A	B	C
인원비율	20%	30%	40%	10%
지급률	15%	10%	5%	0%

■ 성과상여금 결정시 반영

- 4급 이하 공무원에 대한 성과상여금 지급등급 결정시, 정부업무평가결과가 반영된 근무 성적 평정결과 등을 활용하거나 정부업무평가결과를 별도로 반영

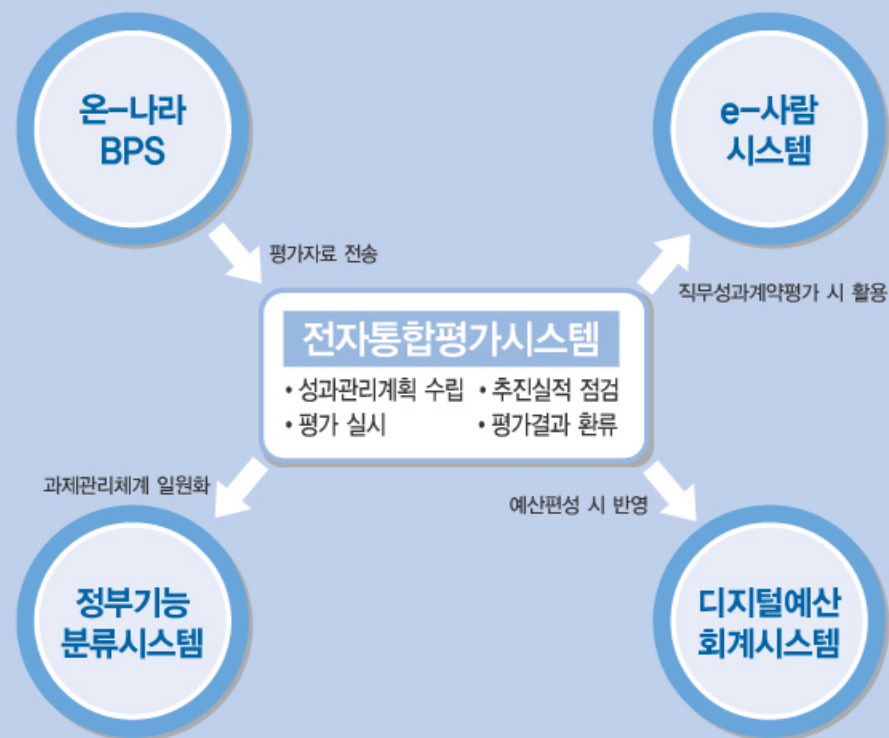
보수 중 성과급이 차지하는 비중을 지속적으로 확대계획

• 고위공무원 : 5%(2007) → 10%(2010), 일반공무원 : 3%(2007) → 6%(2010)

III. 전자통합평가시스템을 통한 성과관리

- 정부업무평가와 성과관리로 인한 업무 부담을 덜고 업무의 효율성 제고를 위해 온라인 성과관리 및 평가시스템인 전자통합평가시스템(e-IPSES) 개발·운영
※ e-IPSES : e-Integrated Public Service Evaluation System
- ‘전자통합평가시스템(e-IPSES)’에 성과관리시행계획을 입력하면 관리과제는 과제 추진 과정을 관리하는 ‘온-나라 BPS’의 추진과제로 설정되고, 업무담당 공무원이 업무 추진 실적을 입력하면, 그 실적은 다시 전자통합 평가시스템으로 연계되어 평가시 활용
- 평가결과는 인사관리시스템인 ‘e-사람시스템’으로 연계되어 직무성과계약에 의한 개인별 성과로 배분되고, 재정사업평가결과는 ‘디지털예산회계시스템’으로 연계되어 차년도 예산편성시 반영

전자통합평가시스템 및 연계체계



IV. 성과관리 사례 : 특허청

1. 성과관리제도 개관

특허청은 2005년도부터 BSC와 6시그마를 도입하여 기관의 성과를 관리

특허청 전략체계도

임 무

지식재산의 창출·관리화·활용을 촉진하고
보호를 강화하여 기술혁신과 산업발전에 기여

비 전

특허행정 혁신을 통한 지식재산 강국 실현



IV 특허청 성과관리 사례

BSC/KPI와 6시그마의 연계를 통한 전략실행력 제고



- BSC의 영향으로 개인의 모든 업무는 청 차원의 전략목표 및 본부·팀 차원의 성과목표와 연계되어 관리되고, 본부장·팀장의 경우 본부·팀의 성과지표가 개인의 성과지표이므로 개인 실적 평가시 조직의 평가결과를 반영
- 4급 이상의 경우 직상급자와 직무성과계약이 체결되고, 5급 이하는 팀장과의 성과면담을 통해 개인의 성과목표와 성과지표를 설정
- 평가는 상·하반기 2회 실시

개인성과평가 배점기준 (전 직급)

항목 직급	실 적					역 량	태 도	경 력 평 점	훈 령 평 점	총 점
	본부평가	팀평가	개인실적	혁신 마일리지	특별가점					
본부장	65	-	-	5	-	30	-	-	-	100
팀장	15	50	-	5	-	30	-	-	-	100+
4·5급	5	30	30	5	A (10%) B (7%) C (5%)	30	-	-	-	100+
5급	5	20	20	1/100	D (3%)	20	5	30	-	100+
6급이하	5	20	20	1/100		20	5	30	-	100+
기능직	-	10	35	1/100		20	5	30	-	100+
비고	본부KPI	팀KPI + 직무값	개인KPI + 직무값	혁신마일리지 평가	특별가점 평가	역량 평가	태도 평가	경력 평정	이수제	

※ 승진시 반영기준, 성과급의 경우는 부분만 반영

2. 산업재산정책본부장의 개인 성과관리 사례

1) 임무와 비전 제시

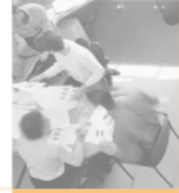
- 개인성과 관리와 관련해 가장 먼저 진행되는 절차이며, 특허청은 기관의 임무를 “지식재산의 창출·관리·활용을 촉진하고 보호를 강화하여 기술혁신과 산업발전에 기여한다.”로 정하고 이를 위한 비전으로 “특허행정 혁신을 통한 지식재산 강국 실현”으로 설정

2) 전략목표, 성과목표 및 성과지표의 수립

- 산업재산정책본부는 “지식재산의 창출기반 강화” 등 4개의 전략목표를 제시하고, “대학 및 공공연구 기관 지원목표 달성률” 등 총 20개의 성과지표를 설정
- 산업재산정책본부 산하 각 팀별로는 청 및 본부 성과지표 중 할당받은 성과지표와 공통지표를 포함하여 8~10개의 성과지표를 설정

관 점	전 략 목 표	성 과 지 표 명	부 문
고 객	고객 및 성과중심의 책임경영 구현	전화친절도	—
		정책홍보실적	정책홍보
	지식재산 창출기반 강화	대학 및 공공연구기관 지원목표 달성률	주요정책
		대학 특허관리어드바이저 파견사업 목표달성률	주요정책
		우수등급 이상 평가를 받은 연구용역 과제 비율	재정성과
		지역 지식재산창출사업 목표달성률	주요정책/재정성과
		고객만족도(중소기업 특허경영 컨설팅 서비스)	주요정책
	지식재산권 보호 기반 강화	신고포상금 집행률	주요정책
		공익변리사 상담실적	주요정책
		특허법률구조사업 예산집행률	재정성과
		국제 지재권 분야 외부전문가 집단 평가도	주요정책
		해외 지재권 보호를 위한 기업지원 목표달성률	주요정책/재정성과
프로세스	지식재산권 활용 촉진	특허기술사업화 자금지원 목표달성률	주요정책
		특허제품 판로지원 목표달성률	주요정책
		시작품 제작지원건의 사업화율	재정성과
		특허기술 가치평가결과 활용률	주요정책
		특허기술 거래 활성화 달성률	주요정책
자 원	지식재산 창출기반 강화	학생 및 여성발명활동 달성률	주요정책/재정성과
학 습 및 혁신	고객 및 성과중심의 책임경영 구현	성과관리카드 입력률	인사부문
		성과면담운영실적	인사부문

IV 특허청 성과관리 사례



3) 직무성과계약 체결

- 본부장은 청 전체의 성과목표와 성과지표 중 소관업무와 관련된 성과목표 및 성과지표를 중심으로 본부단위의 BSC 성과관리계획을 수립하고 차상급자인 차장과 직무성과계약을 체결
- 직무성과계약이 체결된 후 매 분기별로 성과목표의 진척상황을 모니터링하고, 6월말을 기준으로 중간평가를 실시하고 12월말을 기준으로 당해연도의 전체성과를 평가

4) 성과평가

■ 실적평가

- 산업재산정책본부의 BSC 성과지표가 직무성과계약 내용이므로 조직성과 평가가 개인실적 평가 대상
- 특허청에 구성된 “조직성과 평가TF”에서 본부장 소관의 성과목표에 대해 타당성, 목표달성 수단의 충실성, 목표달성도 등을 평가
- 정부업무평가 대상인 성과관리시행계획의 성과목표와 성과지표는 특허청의 자체평가 후에 정부업무평가위원회의 확인·점검 결과에 따라 자체평가 등급을 조정

■ 산업재산정책본부장 실적평가표

조직성과 평가 보고서						
부서명	성과지표(KPI)명	가중치	목표 달성도	평가 점수	환산 점수	평가의견 (등급조정사유)
산업재산정책본부	대학 및 공공연구기관 지원목표 달성률	5	s	100	5	
	대학 특허관리어드바이저 파견사업 목표달성률	5	s	100	5	
	우수등급 이상 평가를 받은 연구용역 과제 비율	5	s	100	5	
	지역 지식재산창출사업 목표달성률	4	a(s)	90(100)	3,6(4)	a→s로 조정
	고객만족도(중소기업 특허경영 컨설팅 서비스)	4	s	100	4	
	신고포상금 집행률	4	s	100	4	
	공익변리사 상담실적	3	s	100	3	
	특허법률구조사업 예산집행률	2	a	90	1,8	
	기타 12개 지표	68	-	-	-	
	계(총20개 지표)	100	-	-	62,11	65점 만점

■ 혁신마일리지

- 혁신메시지 전파, 혁신관련 문화활동 수행, 각종 제안 등 일상적인 업무가 아닌 혁신활동에 일정한 점수를 부여

■ 역량평가

- 고위공무원단 역량모델을 토대로 한 특허청 역량모델에 의하여 기본역량(2개), 리더역량(8개) 항목별로 직상급자(차장) 및 차상급자(청장)가 2단계로 평가한 후 각각 50%씩 합산

■ 산업재산정책본부장 역량평가표

구분	역량항목	가중치(만점)	획득점수	평균	최고점수	최저점수	중간점수
공통역량	고객서비스 선도	10	10	10	10	10	10
	혁신마인드	10	10	9.9	10	9	10
리더역량	조직원 육성	10	9.5	9.1	9.5	8.5	9
	조직문화 형성	10	9.5	8.8	9.5	8.5	8.5
	비전 제시	10	9	8.7	9.5	8	8.5
	변화 주도	10	8.5	8.5	9	8	8.5
	전략적 사고	10	8.5	8.4	9	8	8.5
	의사결정	10	8.5	8.4	9	8	8.5
	품질향상	10	8.5	8.1	8.5	8	8
	성과관리	10	8.5	7.7	8.5	7.5	7.5
합계		100	90.5	87.6	90.5	84.5	87.5

※평균: 공통역량은 계급별 평균, 리더역량은 직위별 평균

■ 평가점수 종합

구분	실적			혁신마일리지	특별가점	역량	계
	본부평가	팀평가	개인실적				
배점	65			5		30	100
획득점수	62.11	0	0	4.62	0	27.15	93.88

5) 성과 평가결과의 활용

- 평가결과는 인재개발팀에 통보하여 성과연봉 지급명부 작성, 교육대상자 선정, 전보 등 인사에 활용
- 직무성과계약 내용별 주요 추진실적 및 혁신활동은 e-사람의 ‘성과관리카드’에 기록하여 국가인재 DB에 보관

IV 특허청 성과관리 사례

3. 성과관리의 효과

1) 공동의 성과목표를 중심으로 업무집중력 제고

- 기관의 임무와 비전 선정, 부서별 성과목표와 성과지표의 수립에 대부분의 직원이 참여함으로써 업무목표를 명확히 인식
- 특허청은 2006년도 성과목표인 “특허심사처리기간 10개월 달성”을 위해 모든 역량을 집중한 결과 세계에서 가장 빠른 심사처리 목표를 달성

2) 성과지표별 진행상황 점검 등 철저한 과제관리

- BSC성과관리시스템으로 성과목표별 업무추진현황을 수시로 점검함으로써 업무성과를 예측하고 문제점 등에 사전 대응
- 2006년도의 경우 상반기 성과 평가결과를 바탕으로 하반기에는 특허심사관의 진출 및 전보를 제한하는 등 심사인력의 안정적 유지에 주력하는 등 철저히 관리

3) 공개적이고 투명한 평가문화 정착

- 사전에 제시한 기준과 지표에 의한 객관적 평가로 평가의 신뢰성을 확보하고, 개인 성과관리의 예측가능성을 제고

정부업무 성과관리 및 평가

발행일 2008년 1월

발행처 국무조정실 심사평가조정관실

서울시 종로구 세종로 77-6 정부중앙청사

tel. 02)2100-2292 fax. 02)2100-8887

www.opc.go.kr

디자인 올리브 tel.02)3143-0414

정부업무 성과관리 및 평가

Performance Management and Evaluation in Public Services

