

내부평가(BSC) 결과보고

전사적 성과주의 조직문화 확산과 내부역량 강화를 위해 실시한 2015 사업년도 내부평가(BSC)를 실시하고 그 결과를 보고 드립니다.

I. 평가개요

□ 평가기간 : 2016. 1. 18(월) ~ 22(금), (5일간)

※ 사전평가회의(1.14.), 위원 평가결과 집계 및 정량실적 검증(1.25.~29.)

□ 평가대상 : 3개군 28부서(경영지원5, 고객접점12, 시설관리11)

□ 평가방식 : 현장 및 서면심사

□ 평가위원 : 총 6명(외부 평가위원 3, 내부 평가위원 3)

구 분	외부 평가위원	내부 평가위원
위 원	동아대 설상철 교수(경영학과)	기획예산팀장
	부산경실련 이훈전 처장(시민단체)	혁신정보팀장
	평가원 박지호 위원(컨설팅전문위원)	고객홍보팀장
평가대상	경영지원군, 고객접점군, 시설관리군	고객접점군, 시설관리군

※ 정성지표 : 경영지원군(외부 100%), 고객접점·시설관리군(외부 60%, 내부 40%)

□ 평가내용 : 2015년도 부서별 추진업무실적 전반

□ 결과반영 : 인사고과시 평가결과 30% 반영

II. 평가방법

□ 평가지표 · 배점현황

- 경영평가지표 적극 반영 : 4대 관점 35개 지표(정성60 : 정량40)

구 분	고 객 관 점	안 전 관 점	재 무 관 점	미 래 관 점	부서특성별 개 별 지 표
지 표 수	10개	6개	12개	7개	-
고 객 접 점 군	4개	2개	4개	1개	부서별 2개
시 설 관 리 군	4개	2개	4개	1개	부서별 2개
경 영 지 원 군	2개	2개	4개	5개	부서별 3개

- 부서별 고유의 업무특성에 맞춘 부서별 개별지표 신설 · 운영
- 인센티브(핵심추진사업 성과창출), 패널티(경영평가 지적사항 이행여부)

□ 결과산출 방식 ※ 2015년 직제기준

구분	단 · 관 · 원	팀(소)별
산출 방식	①소속부서 최종평가 점수 평균 ②표준화 점수 반영	①지표별 평가점수×지표별 가중치 ②표준화 점수 반영으로 평가 군별 총점 조정

□ 평가군별 조정점수 반영

- 조정사유 : 평가지표, 업무특성 및 평가위원의 특정군 관대화, 집중화에 따라 나타나는 평가군별 점수 편차의 간격을 줄이기 위하여 표준화 점수에 의한 상대평가 방법을 적용하여 평가결과의 편차를 최소화 함.
- 산출방식

$$\text{표준화 점수(Standard Score)} = (Z \times 30\%) + A(60\text{점})$$

$$Z = \text{전사평균} + ((\text{조정전 팀별 평가점수} - \text{평가군별 평균}) \times \left(\frac{\text{전사 표준편차}}{\text{평가군별 표준편차}} \right))$$

※ Z(평가군별 조정점수), 30%(표준편차), A(해당 팀별 표준화점수(60점))

Ⅲ. 평가결과 ※ 2015년 직제기준

□ 실·단·관별 평가결과 → 배열순서 2015년 직제순으로 표기

가등급	나등급	다등급
<ul style="list-style-type: none"> · 경영본부 · 영락공원사업단 	<ul style="list-style-type: none"> · 공원유원지사업단 · 시민회관 · 광안대로사업단 · 지하도상가사업단 · 시민공원 · 도로관리사업단 · 시설관리사업단 	-

※ 감사실(경영본부 포함)

□ 파트(소) 평가결과 → 배열순서 2015년 직제순으로 표기

가등급	나등급	다등급
<ul style="list-style-type: none"> · 재무회계팀 · 중앙공원사업소 · 장사관리팀 · 추모공원사업소 · 교량운영팀 	<ul style="list-style-type: none"> · 경영기획팀 · 어린이대공원사업소 · 태종대유원지사업소 · 시민공원시설팀 · 문화행정팀 · 터널관리팀 · 도로환경팀 · 교량기전팀 · 주차관리팀 · 남부지하도상가사업소 · 중부지하도상가사업소 · 총무인사팀 · 금강공원사업소 · 시민공원관리팀 · 장사운영팀 · 문화사업팀 · 도로시설팀 · 교량시설팀 · 자갈치시장사업소 · 한마음센터사업소 · 감사실 	

※ 창의성과(경영본부 평균), 공원기획(공원사업단 평균) 적용 : 표기 제외

IV. 결과포상

- 평가군별 우수부서
 - 경영지원군(1) : 재무회계팀
 - 고객접점군(3) : 중앙공원사업소, 추모공원사업소, 교량운영팀
 - 시설관리군(1) : 장사관리팀
- 전년대비 실적 향상부서(전년대비 순위가 현저하게 향상된 부서)
 - 시민공원관리팀

V. 행정사항

- 평가결과 인사고과 반영 : 총무인사팀
- 우수부서 및 실적향상부서 포상금 지급 : 재무회계팀
 - 소요금액 : 300만원
 - 평가결과 우수부서 : 50만원 × 5개 부서 = 250만원
 - 전년 대비 실적 향상부서 : 50만원 × 1개 부서 = 50만원
 - 예산과목 : 본사, 포상금(내부평가 포상)
- 외부평가위원 심의수당 지급 : 재무회계팀
 - 소요금액 : 225만원
 - 외부평가위원 3명 x 5일 x 15만원 = 225만원
 - 예산과목 : 본사, 사무관리비(각종 심의수당)

붙임 : 부서별 내부평가 실적 피드백(잘된점 및 개선점) 1부. 끝.

[붙임]

〈 (외부 평가위원) 부서별 실적 피드백 〉

※ 경영지원군, 고객접점군, 시설관리군 순으로 배열

부서	잘된 점	개선 점
감사실 (경영지원)	1) 법인카드 모니터링 활성화를 위한 시스템 개선으로 신속 정확한 모니터링으로 효과적인 내부통제 유도	1) 공공기관 청렴도 측정결과 외부청렴도 하락으로 인한 종합 청렴도 하락되었는데 이에 대한 대책 마련 필요 2) 지역사회 공헌활동이 매우 미흡함. 참여율도 저조하고 활동 내용이 제한적임
경영기획 (경영지원)	1) 노인일자리 관련 정책 실적 향상 (인원 15.5%, 집행액 44.5% 증가) 2) 다양한 SNS 매체를 활용한 시민소통과 시민참여 이벤트 활성화	1) 관리부서 비중 증가(2014년 12.9% -> 2015년 14.2%), 관리/사무직 대비 현업직 비율 16.7% 2) 유연근무제 활성화 등 일/가정 양립문화 조성을 위한 구체적인 노력과 성과 부족
총무인사 (경영지원)	1) 내부직원 만족도 상승(68.8점 ->67.0), 특히 공정한 인사시행 점수 증가(62.4->65.2) 2) 재난안전관리에 셉테드 기법 적용 및 우수 개선 사례 발굴	1) 사회공헌활동을 보다 다양화하고 적극적으로 전개할 필요가 있음
재무회계 (경영지원)	1) 부채비율 감소 노력의 결과 2014년 903%, 2015년 700%대로 전망 2) 공개입찰에 의한 금고 변경 관련 업무 및 금고 교체에 따른 혜택 증대(핸드볼팀 버스 및 시민공원 업무용 차량) 3) 다양한 기관 및 단체와 사회적 약자 지원을 위한 실무네트워크 구성	1) 보고서 내용 중 자격증 사진에 개인정보(주민등록번호) 선명하게 표시되어 있음(p.45)
중앙공원 (고객접점)	1) 용두산공원 이용에 관련 자체 설문조사 및 광복기념관 이용자 만족도 설문조사 실시 후 불만 및 건의사항 개선 2) 고객접점지역 응대서비스 수준진단 2014년 대비 5.6점 증가(83.4점)하고 외부고객만족도 조사 2014년 대비 12.2점 증가(88.0점) 3) 중앙공원과 용두산공원 이용객 특성을 명확히 구분하여 관리	1) 경영층 리더십 운영 노력 관련 내용에 평가지표와 상이한 내용의 보고가 많음 2) 일반적인 관리업무 이외에 특이점이 잘 보이지 않음

부서	잘된 점	개선 점
어린이대공원 (고객접점)	1) 쉼터파크, 삼정테마파크 고발 조치 2) 무료급식소 무상임대, 지역내 단체 및 학교 등과 연계한 지역밀착형 사회공헌활동	1) 청림의날(2,3,5,6월), 청림퀴즈(2~4월) 등 상반기에만 집중, 연중 지속적으로 추진할 필요가 있음 2) 재난안전관리와 시설환경관리의 전문성 보고 내용의 차이가 없음
금강공원 (고객접점)	1) 공원활성화를 위한 다양한 노력	1) 윤리경영 정착 노력 관련 제출 자료 부족(평가할 내용이 없음) 2) 고객의 유형 또는 특성 분석이 없음. 고객만족도 조사 미실시한 듯
태종대유원지 (고객접점)	1) 다누비 탄력적 운행. 다누비 탑승료, 주차요금 등 수입목표 초과달성(119.9%). 고객서비스 우수직원 포상, 태종대관광활성화 대책 추진, 유관기관 긴밀한 협조 등 매우 적극적 경영이 돋보임	1) 관이 아닌 민간단체(지역 단체 및 학교 등)와 다양한 교류와 사회적 공헌 및 지역 봉사활동 필요 2) 다누비열차에만 집중된 보고서. 2015년 고객만족도 조사 결과와 조치내용이 보이지 않음
시민공원 관리 (고객접점)	1) 시민공원 활성화 및 경영수지 개선을 위한 다양한 노력 2) 매울 청림의날 교육 실시 및 청림 10계명 제정 등 우수 3) 고객서비스 품질 향상을 위한 voc 분석과 고객만족도 조사 결과에 따른 개선 노력이 돋보임	1) 윤리경영이 청림실천에만 한정됨 2) 지역 민간단체 및 학교, 사회적경제 조직과의 네트워크와 지역봉사를 통한 사회적 공헌 활동이 부족함
문화사업 (고객접점)	1) 외부 고객만족도 매년 향상(71.0->80.7->90.0), 자체 고객만족도 조사 결과 향상(72.7->77.2) 2) 장애인단체 등 문화소외계층 객석 나눔(102개 단체 20,952명) 및 다양한 봉사활동	1) 목표대비 운영실적(88.8%) 및 경영수지(89.8%) 개선 미흡
교량운영 (고객접점)	1) 2015년 수입금 목표대비 달성률 106.9%, 전년 대비 달성률 104.2% 2) 하이패스 혼용차로 2개 추가 증설, voc 종합분석 등 고객서비스 품질 향상 노력 우수 => 고객만족도 외부 17.3점, 내부 1.4점 증가 3) 지역 내 다양한 단체 및 언론사 등과 협력 사업 진행	1) 직원 등의 적극적인 지역사회 봉사 실적 및 공헌활동, 홍보활동 등이 보이지 않음 2) 일시적인 태풍 대비 안전점검이 아닌 강풍, 폭설 등 대비 매뉴얼 작성 및 이에 대한 보고가 누락됨

부서	잘된 점	개선 점
장사운영 (고객접점)	1) 동부산대학 산학협력 등 청년일자리 창출 우수상 수상 2) 사회적기업 구매실적(8회 39,510천원), 푸드뱅크 기증, 금정구 구인구직한마당 참여	1) 지역주민, 단체, 고객, 시의회 등 이해관계자 관계십 형성 부족 2) 노잣돈 반환 사례 2건 등 관행개선 노력은 돋보이나, 청렴의 날 운영 관련 구체적 명기 요망(10.29 등 매월 실시?) 3) 직원의 사회봉사 실적과 고객만족도 조사결과 비교 및 개선 조치가 보이지 않음 4) 유족식당 불시 위생점검 결과 18개 중 7개 항목 부적합, 평상시에 위생점검 강화 필요
주차관리 (고객접점)	1) 공영주차장 모바일 카드징수 시스템 개발 운영	1) 모바일 징수시스템 예산과다로 점진적 도입하겠다고 했는데 보다 조속한 도입이 필요 2) 시설환경관리와 재난안전관리 인력과 교육실적 구분 필요 3) 요금 시비 개선 대책 없음
추모공원 (고객접점)	1) 지역사회 상생을 위한 협의체 구성, 분기별 1회 운영 2) 다양한 지역사회공헌 활동 전개(사회적약자 일자리 창출, 푸드뱅크 기부, 편편스쿨 차량지원, 지역주민 우선채용) 3) 고객만족도 조사결과, voc 분석, 콜센터 운영결과 분석 등 민원에 대한 적극적인 개선과 고객서비스 향상을 위해 노력	1) 청렴교육 2,3,9월 개최 -> 보다 강화해야(매달) 2) 고객접점 응대서비스 수준 조사결과 하락(88.0->83.3), 보고서에 제시된 개선조치 이행 요망
한 마음 (고객접점)	1) 장애인 관련 학과, 단체 등 연계 및 장애인 참여 프로그램, 장애인 편의시설 및 지원이 잘 구축되고 있음	1) 지역사회 단체와의 협의가 부족 2) 사회적약자 일자리창출을 위한 공공구매 실적 미제출, 직원들의 지역사회봉사와 사회공헌활동이 안 보임
시민공원 시설 (시설관리)	1) 전포천 생태하천조성, 차양시설 설치, 기가와이파이 무상구축 등 이용객 유도 및 공원활성화를 위한 다양한 노력 2) 매월 실시하는 청렴교육 실적 관련 인원과 교육내용을 구체적으로 적시하는 등 다양하고 적극적 참여	1) 송상현 광장을 활성화하기 위한 노력이 상대적으로 부족함 2) 공원 내 애완동물 동반출입 가능구역 지정 등 애완동물 관련 민원에 대한 보다 적극적인 검토가 필요함

부서	잘된 점	개선 점
문화행정 (시설관리)	1) 고객만족도 조사결과 72.7점에서 77.2점으로 4.5점으로 상승, 외부 고객 만족도 2년 연속 상승 (71.0->80.7->90.0)	1) 경영수지 개선 노력의 효과성 의문 (의한 효과 및 결과가 없음) ex) 편의점 간편식, 카페테리아 스탬프 카드 도입의 결과가 보고되지 않았고, 주차장 수입이 전년 대비 증감 표시가 없음 2) 마을기업 지원 활동이 연 1회 12만 원 식사가 전부인지. 구체적인 성과나 계약이 필요하고, 식당도 적어도 월 1회 이상 이용해야 3) 공공제품 우선 구매 실적이 부족함. 사회적기업 등 다양화하고 구체적인 품목과 금액 표시해야
교량시설 (시설관리)	1) 풍속, 적설, 지진, 해무 등 유형에 따른 교통 통제기준 수립 운영	1) 지역주민과 시민을 대상으로 하는 무료시설 개방 행사 확대 및 홍보 강화 필요
교량기전 (시설관리)	1) 저탄소 녹색성장 기여 LED 조명기구 설치 확대	1) 영도대교 도개 2회 중단의 원인 분석에 따른 개선책 마련하고 시행해서 재발을 방지해야
터널관리 (시설관리)	1) 3개 기관에 6회의 봉사활동을 실시하면서 봉사활동에 많은 직원들이 참여(연 81명)	1) 선택요금제에 의한 전기요금 32,346,740원 절감 외 구체적인 성과가 안 보임 ex) 교통사고 저감대책 후 교통사고 감소 수치가 없음 2) 주민, 고객 등 이해관계자와의 관계형성, 소통을 위한 정책 등도 전혀 보이지 않음 3) 이용고객만족도 설문조사 대상은 상하반기 동일하게 해서 비교 가능하게 할 것(일반자동차:화물자동차 비율 고정)
도로시설 (시설관리)	1) 출근시간대 진양램프 교통량 조절로 동서고가로 통행속도 개선과 자체인력을 통한 시설물 관리로 인한 예산 절감 수치 등을 구체적으로 명시	1) 사회적기업물품 우선 구매 기업으로 표시된 (사)영광재활원, (사)부산광역시 장애인생산품 판매시설 두 곳 모두 장애인직업재활시설이지 사회적기업이 아님 2) 2015년 고객만족도 조사결과 자료가 없음 3) 2013년 101건, 2014년 110건 발생한 교통사고 원인 분석 및 개선 계획에 따른 결과 보고가 없음.

부서	잘된 점	개선 점
도로환경 (시설관리)	1) 세정제 무사용 친환경 물청소 시행으로 환경오염을 최소화하고 연간 19,500천원 예산절감 효과까지 발생	1) 청렴의날을 매월 시행으로 보고하였으나, 실제로는 2,3,5,6,7,8,9월 7회의 교육내용만 표시하고 참석자수는 표시하지 않음
장사관리 (시설관리)	1) 영락공원 주민감시단 구성 및 해외 선진장사시설 견학 등 활동 2) 벽천분수대 앞 전광판에 마을기업 생산물품 홍보 3) 고객만족도가 73.2점->75.6점->87.1점으로 꾸준히 상승	1) 지역사회 봉사활동 다양화 필요 (2015년 1회 7명 참석) 2) 자체고객만족도조사와 2015년 정부합동 고객만족도조사결과에 대해 지난 조사 또는 타기관 조사 결과와 비교자료 제시 필요
자갈치시 장 (시설관리)	1) 고객편의를 위해 자갈치전망대 흔들의자, 엘리베이터 홀 벤치 비치 등 노력	1) 4층 공실상가 해소를 위한 노력이 결과로 나타나야 2) 자갈치시장 활성화와 고객 유인을 위한 보다 적극적, 주체적, 실효성 있는 대책이 마련되어야. 내빈 위주에서 탈피해서 시민 중심으로 홍보해야 방문 고객 증대와 수입 증대 결과로 나타날 것 3) 2015년 고객만족도 조사결과와 자체 만족도 설문조사 결과 없음
남부 지하도상가 (시설관리)	1) 상가활성화를 위한 이해관계자와의 소통 노력 등 다양한 노력 2) 석면지도 작성 및 대장관리를 통한 석면 안전 관리 3) 임대료 및 관리비 등 납부고지서마다 고유가상계좌 부여로 상인 불편 해소 4) 고객불편센터를 고객만족센터로 바꾸어 긍정적인 이미지로 개선	1) 청렴의 날 개최 일시, 참석자수, 교육내용 명기 필요 2) 지역사회 공헌활동을 상인회 이외에 시민과 고객 대상으로 보다 다양하게 펼칠 필요가 있다. 그래야 시민들로 부터 사랑받는 지하상가가 되어 활성화에 도움이 될 것 3) 2015년 에스컬레이터 안전사고 발생하였는데 유사사고 재발 방지를 위한 보다 적극적인 대책 마련
중부 지하도상가 (시설관리)	1) 지하도상가 청년상인 유치, 부산시와 사회적기업 연계 2) 지하도상가 상인을 위한 홍보물 제작 및 지원(통일된 홍보물 부착으로 깨끗한 상가이미지 구축에 기여)	1) 보고서 내용이 전반적으로 부실함. 실제 활동 내용이 없는 것인지 의문. 공사 위주로만 작성되어 점검, 유지 노력에 대한 기술이 필요. 2) 구체적인 고객만족도 조사결과와 비교자료가 없으며, 개선방안 제시가 필요함 3) 보고서에 남부사업소 내용이 너무 많음 4) 신규사업 진출 준비 실적에 치중한 나머지 기존 상인과 고객에 대한 실적 기술이 없음