

2019년 'BSC 성과평가' 종합 보고

2019년 BSC 성과평가결과를 활용하여 경영목표 달성수준을 확인하고
미흡사항을 도출하여 차기 경영계획과 실적을 보완하고자 함

I

평가개요

① 대상기간 : 2019년 1월 ~ 12월

② 평가대상

- 경영기획팀, 성과감사팀, 주차사업팀, 시설사업팀, 양천센터, 신월센터, 목동센터

③ 평가방법

- 실적집계 : 지표 별 담당 및 해당부서에서 실적 작성
- 평가지표 : 고객, 재무 내부프로세스, 학습과 성장 관점 부서별 27~33개 지표

구 분	경영기획팀	성과감사팀	주차사업팀	시설사업팀	양천센터	신월센터	목동센터
계	32	27	32	33	33	33	33
고유지표	9	4	9	10	10	10	10
고객관점	4	3	3	3	3	3	3
재무관점	3	-	4	5	5	5	5
내부프로세스관점	1	1	2	2	2	2	2
학습과성장관점	1	-	-	-	-	-	-
전사지표	23	23	23	23	23	23	23
고객관점	9	9	9	9	9	9	9
재무관점	1	1	1	1	1	1	1
내부프로세스관점	8	8	8	8	8	8	8
학습과성장관점	5	5	5	5	5	5	5

○ 성과관리위원회 개최

- 일 시 : 2020. 1.31.(금) 14:00
- 심사위원 : 본부장(위원장), 팀(관)장(위원), 외부위원 2명
- 내 용 : 2019년 BSC 팀별 실적 결산

II

평가결과

1 종합목표달성률 : 85.87점

구 분	계	고객	재무	내부프로세스	학습과성장
2019년	85.87	92.40	86.30	76.10	89.61
2018년	89.73	95.53	88.37	83.56	90.15
증감	△3.86	△3.13	△2.07	△7.46	△0.54

▶ 종합성과점수는 85.87점으로 전년대비 3.86점이 하락하였음.

4가지 관점 중 내부프로세스 관점 달성율이 낮은 이유는 계남체육관의 긴급 시설보수로 인한 전용과 체육센터 회원증가에 따른 강사로 증가로 예산전용이 있어 4개 부서가 감점되었음. 또한 에너지절감률에서 본부 이전으로 인해 경영기획팀, 성과감사팀 에너지사용률 측정방식을 해누리타운 전체 사용량을 7:3의 비율로 측정하여 전년대비 달성도가 하락하였으며, 새로운 지표인 주민참여 지표는 사업부서는 회원 참여 목표인원으로 측정을 하는데 지원부서에서는 과제 발굴로 평점을 측정하여 달성하기 어려움이 있었음.

반면 모든 부서에서 VOC분석, 부서 근태 지적건수, 사업수입 증가율, 안전사고 발생건수, 열린혁신 추진실적, 벤치마킹 등 우수사례 반영률 등의 지표에서는 전년 대비 높은 달성도를 기록하였음.

2 부서별 목표달성률

○ 부서별 내역

구 분	지표별				종합점수		
	고객 관점	재무 관점	내부프로 세스관점	학습과 성장관점	2019년	2018년	증감
계	92.40	86.30	76.10	89.61	85.87	89.73	△3.86
경영기획팀	97.20	86.16	65.69	94.10	87.16	89.43	△2.27
성과감사팀	92.75	97.84	67.23	83.86	85.38	93.72	△8.34
주차사업팀	92.59	87.71	80.71	97.50	88.37	86.82	1.55
시설사업팀	90.71	88.89	80.46	98.43	88.27	85.94	2.33
양천센터	90.85	90.95	82.16	94.23	88.63	90.32	△1.69
신월센터	88.41	78.86	75.51	68.00	78.99	91.43	△12.44
목동센터	91.44	83.02	77.81	87.92	84.31	90.42	△6.11

▶ BSC 전체 실적 부문에서는 양천센터, 사업수입 증가율은 목동센터, 대행사업비 절감률은 성과감사팀이 각 1위를 차지했으며, 종합점수 성과부진(80점 미만) 부서는 신월센터로 개선 대책 마련이 필요함.

Ⅲ 종합 성과평가분석

1 평가요약

① 우수성과지표(평점 90점 이상)

구 분	주요지표
고객관점	VOC분석, 서비스품질 평가점수, 경영평가 고객만족도 점수, 부서 근태 지적건수, 부서 감사 지적건수, 종합청렴도 평가점수, 윤리퀴즈점수, 경영평가 경영공시점수, 현원대비 자원봉사 참여율, 사회적 약자 고용 노력, 성과공유제 이행, 경영평가 점수
재무관점	문화체육프로그램 가동율, 사업수입 증가율, 이자수입증가율
내부프로세스	경영평가 지적사항 이행, 재난안전사고 예방 노력도, 안전보건점검 지적사항 개선도, 재정균형집행달성, 개인정보 수준진단 점수, 열린 혁신 추진실적
학습과성장	임원당부사항 이행률, 부서교육훈련 목표달성도

② 부진지표(평점 80점 미만)

구 분	주요지표
고객관점	무료·감면 수혜실적
재무관점	대관실적 목표달성률
내부프로세스	에너지 절감률
학습과성장	제안응모 및 선정실적

③ 성과관리위원회 조정사항

- 고객관점(부서 감사 지적건수, 대행사업비 절감률)
 - 경영기획팀, 주차사업팀 부서 감사 지적건수에 대하여 행정사무감사 지적건수는 제외로 조정
 - 경영기획팀 대행사업비 절감률에 대하여 명예퇴직금 및 정규직 및 현장직 복지 포인트 인상분은 제외로 조정

2

관점별 목표달성도

1 고객관점 목표달성률

구분	경영		성과		주차		시설		양천		신월		목동	
	평점	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점
고객	97.20	39.85	92.75	51.94	92.59	25.00	90.71	24.49	90.85	24.53	88.41	23.87	91.44	24.69
가.서비스품질 제고	96.33	2.89	92.75	13.91	92.35	15.70	85.43	14.52	92.41	15.71	90.65	15.41	93.41	15.88
A.VOC분석	100.00	1.00	97.73	2.93	100.00	3.00	60.42	1.81	100.00	3.00	100.00	3.00	100.00	3.00
B.서비스품질 평가점수	0.00	0.00	0.00	0.00	91.57	1.83	90.49	1.81	93.53	1.87	93.50	1.87	93.83	1.88
C.전화응대 점수	94.59	1.89	93.91	1.88	91.06	1.82	87.49	1.75	85.74	1.71	87.28	1.75	86.25	1.73
D.경영평가 고객만족도점수	0.00	0.00	91.04	9.10	90.49	9.05	91.53	9.15	91.31	9.13	87.90	8.79	92.67	9.27
가.윤리경영	98.14	6.87	97.82	10.76	98.00	5.88	98.67	5.92	98.67	5.92	98.67	5.92	98.67	5.92
A.부서근태 지적건수	99.66	1.00	99.17	0.99	100.00	1.00	99.31	0.99	99.40	0.99	98.93	0.99	99.33	0.99
B.부서감사 지적건수	100.00	2.00	100.00	3.00	100.00	2.00	100.00	2.00	100.00	2.00	100.00	2.00	100.00	2.00
C.종합청렴도 평가점수	95.70	2.87	95.32	4.77	94.02	1.88	96.26	1.93	96.26	1.93	96.26	1.93	96.26	1.93
D.윤리퀴즈 점수	100.00	1.00	100.00	2.00	100.00	1.00	100.00	1.00	100.00	1.00	100.00	1.00	100.00	1.00
나.경영공시준수	100.00	6.00	100.00	5.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
A.경영평가 경영공시점수	100.00	6.00	100.00	5.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
가.공공성 증진	98.75	3.95	84.80	4.24	84.00	2.52	85.00	2.55	63.33	1.90	53.00	1.59	63.00	1.89
A.무료·감면 수혜실적	0.00	0.00	0.00	0.00	78.13	1.56	80.13	1.60	44.80	0.90	30.97	0.62	45.94	0.92
B.현원대비 자원봉사 참여율	98.77	3.95	84.75	4.24	96.06	0.96	94.52	0.95	100.00	1.00	96.72	0.97	96.92	0.97
나.상생협력	100.00	4.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
A.사회적 약자 고용 노력	100.00	1.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
B.성과공유제 이행	100.00	3.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
가.기업브랜드 강화	94.94	16.14	90.15	18.03	90.00	0.90	100.00	1.50	100.00	1.00	95.00	0.95	100.00	1.00
A.경영평가 점수	93.77	8.44	92.25	9.23	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
B.홍보목표 달성률	90.00	2.70	75.90	3.80	90.00	0.90	100.00	1.00	100.00	1.00	95.38	0.95	100.00	1.00
C.대외기관 우수사례 수상 (부서가점)	100.00	5.00	100.00	5.00	0.00	0.00	0.00	0.50	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

- ▶ 고객관점의 성과점수는 92.40점으로 전년 대비 3.13 하락하였으며 무료감면 수혜실적이 3개 센터 전반적으로 유료이용자수, 수혜자수, 이용금액은 증가하였으나 수혜금액이 줄어 저조한 실적을 보임. 또한 전화응대 점수, 경영평가 고객만족도 점수 부서, 자원봉사 참여율 점수 등에서 전년대비 실적이 감소하였음. 반면, VOC 건수 및 기간내 처리율, 부서 근태 지적건수, 홍보목표 달성도 등은 전년대비 상승하였고, 대외기관 우수사례 수상(부서가점지표)에서 시설사업팀 수상 1건 0.5점 가점이 실적에 반영됨.

2 재무관점 목표달성률

구분	경영		성과		주차		시설		양천		신월		목동	
	평점	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점
재무	86.16	12.06	97.84	4.89	87.71	26.31	88.89	26.67	90.95	26.38	78.86	22.87	83.02	24.07
가.주요사업 활성화	0.00	0	0.00	0	82.40	4.12	88.63	7.09	100.00	7	69.29	4.85	84.00	5.88
A.문화체육프로그램 가동률	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	96.37	3.85	100.00	5.00	72.91	3.65	100.00	5.00
B.대관실적 목표달성률	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	80.90	3.24	100.00	2.00	59.93	1.20	43.94	0.88
C.거주자주차배정 증가율	0.00	0.00	0.00	0.00	82.44	4.12	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
가.수입증대	96.88	7.75	0.00	0.00	93.23	12.12	87.40	8.74	91.60	9.16	83.30	8.33	94.10	9.41
A.사업수입 증가율	93.54	2.81	0.00	0.00	95.00	7.60	89.23	5.35	94.35	5.66	82.98	4.98	100.00	6.00
B.이자수입 증가율	100.00	3.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
C.1인당시설관리실적	97.07	1.94	0.00	0.00	90.36	4.52	84.83	3.39	87.38	3.50	83.65	3.35	85.20	3.41
나.비용절감	71.88	4.31	97.84	4.89	83.93	10.07	90.30	10.84	85.13	10.22	80.74	9.69	73.20	8.78
A.대행사업비 절감률	71.88	4.31	97.84	4.89	82.12	8.21	89.36	8.94	83.42	8.34	80.90	8.09	70.25	7.02
B.사업수지 비율	0.00	0.00	0.00	0.00	93.01	1.86	94.97	1.90	93.73	1.87	79.94	1.60	87.98	1.76

- ▶ 재무관점의 성과점수는 86.30점으로 전년 대비 2.07점 하락하였고 주차사업팀, 양천센터, 목동센터 사업수입증가율 총 실적은 큰폭으로 상승하였으나 시설사업팀, 신월센터 2개 사업장은 큰폭으로 하락함. 대관실적 목표달성률 지표도 양천센터를 제외한 시설사업팀, 신월센터, 목동센터 3개 부서가 하락하여 달성도가 저조함.

3 내부프로세스관점 목표달성률

구분	경영		성과		주차		시설		양천		신월		목동	
	평점	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점
내부프로세스	65.69	16.42	67.23	16.81	80.71	23.41	80.46	23.33	82.16	25.47	75.51	23.41	77.81	24.12
가.업무개선	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
A.경영평가 지적사항 이행	93.75	4.69	100.00	5.00	100.00	4.00	100.00	4.00	100.00	4.00	100.00	4.00	100.00	4.00
나.사업효율화	65.50	2.62	65.67	1.97	76.25	3.05	71.75	2.87	83.17	4.99	95.67	5.74	67.17	4.03
A.에너지절감률	65.57	2.62	65.57	1.97	76.32	3.05	77.92	3.12	87.28	5.24	99.85	5.99	71.36	4.28
B.예산전용(부서감점)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	(0.25)	0.00	(0.25)	0.00	(0.25)	0.00	(0.25)
가.재난안전관리	0.00	0.00	0.00	0.00	96.40	4.82	99.00	4.95	98.00	3.92	97.50	3.90	97.00	3.88
A.재난안전사고 예방 노력도	0.00	0.00	0.00	0.00	90.86	1.82	97.33	1.95	96.00	1.92	94.78	1.90	93.78	1.88
B.안전보건점검 지적사항 개선도	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	3.00	100.00	3.00	100.00	2.00	100.00	2.00	100.00	2.00
나.안전사고 감소	100.00	1.00	100.00	1.00	100.00	2.00	96.00	1.92	100.00	3.00	100.00	3.00	96.00	2.88
A.안전사고발생건수	100.00	1.00	100.00	1.00	100.00	2.00	83.33	1.92	100.00	3.00	100.00	3.00	83.33	2.88
가.정책과제 이행수준	91.29	7.30	69.49	1.39	90.72	4.54	93.25	4.66	91.20	4.56	85.34	4.27	89.60	4.48
A.재정균형집행달성	94.45	2.83	97.98	0.98	96.31	1.93	97.62	1.95	101.29	2.00	99.36	1.99	103.76	2.00
B.공공구매실적	86.44	2.59	40.59	0.41	86.93	2.61	90.23	2.71	85.37	2.56	75.87	2.28	82.60	2.48
C.개인정보 수준진단	94.00	1.88	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
나.열린혁신	78.57	5.50	88.90	12.45	100.00	9.00	99.22	8.93	100.00	9.00	72.22	6.50	98.33	8.85
A.열린혁신 추진실적	100.00	5.00	98.53	4.93	100.00	5.00	98.67	4.93	100.00	5.00	50.00	2.50	97.00	4.85
B.주민참여	25.00	0.50	83.33	3.33	100.00	4.00	100.00	4.00	100.00	4.00	100.00	4.00	100.00	4.00
C.열린혁신 총괄점수	0.00	0.00	83.67	4.18	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

- ▶ 내부프로세스관점의 성과점수는 76.10점으로 전년 대비 7.46점이 하락하였는데, 가중치가 185점에서 201점으로 16점 상승하였고, 새로운 지표인 주민참여 지표에서 낮은 점수를 획득하였으며, 시설, 양천, 신월, 목동센터 예산전용으로 인해 부서별 0.25점 씩 부서감점 되었으나 이는 회원수가 증가하여 강사로 부족 및 긴급시설물 보수로 인해 전용함. 다만, 열린혁신 추진실적은 3년 연속 부진한 지표였으나 전년대비 27.06% 큰폭 상승함.

4 학습과 성장관점 목표달성률

구분	경영		성과		주차		시설		양천		신월		목동	
	평점	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점	평점	득점
학습과성장	94.10	18.82	83.86	11.74	97.50	13.65	98.43	13.78	94.23	12.25	68.00	8.84	87.92	11.43
가.조직문화 개선	86.50	5.19	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0
A.내부고객만족도점수	86.48	5.19	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
나.조직력 강화	100.00	6.00	100.00	6.00	100.00	6	100.00	6	100.00	5	60.00	3	96.00	4.80
A.임원당부사항 이행률	100.00	3.00	100.00	3.00	100.00	3.00	100.00	3.00	100.00	3.00	100.00	3.00	93.33	2.80
B.업무개선 건수	100.00	3.00	100.00	3.00	100.00	3.00	100.00	3.00	100.00	2.00	0.00	0.00	100.00	2.00
가.교육훈련 수준	100.00	3	100.00	3	100.00	3	100.00	3	100.00	3	100.00	3	100.00	3
A.부서 교육훈련 목표 달성도	100.00	3.00	100.00	3.00	100.00	3.00	100.00	3.00	100.00	3.00	100.00	3.00	100.00	3.00
가.혁신활동 수준	92.60	4.63	54.80	2.74	93.00	4.65	95.60	4.78	85.00	4.25	56.80	2.84	72.60	3.63
A.벤치마킹 등 우수사례 반영률	87.50	2.63	49.58	1.49	100.00	3.00	92.50	2.78	100.00	3.00	61.25	1.84	87.50	2.63
B.제안응모 및 선정실적	100.00	2.00	62.50	1.25	82.50	1.65	100.00	2.00	62.50	1.25	50.00	1.00	50.00	1.00

- ▶ 학습과 성장관점의 성과점수는 89.61점으로 전년 대비 0.54점 하락하였음. 6개 지표 중 내부고객만족도점수, 임원당부사항 이행률, 업무개선 지표가 소폭 하락하였으며, 벤치마킹 등 우수사례 반영률은 전년 대비 6.10점 상승함.

3 부서별 목표달성도

1 경영기획팀

- ▶ 경영기획팀의 종합성과점수는 87.16점으로 전년 대비 2.27점 하락하였으며, 대 행사업비 절감률, 에너지절감률, 주민참여 등에서 감소함. 반면 부서 근태 지적 건수, 현원대비 자원봉사 참여율, 홍보목표 달성도, 제안응모 및 선정실적에서 전년대비 개선된 실적을 보임.

2 성과감사팀

- ▶ 성과감사팀의 종합성과점수는 85.38점으로 전년 대비 8.34점 하락하였으며, 현 원대비 자원봉사 참여율, 홍보목표 달성도, 에너지절감률, 공공구매실적 등에서 전년대비 크게 감소하였고, 공공구매실적은 1점 만점에 0.41점을 획득하였는데 전체 지출 비용 중 고객만족도조사 수수료(1080만원)가 포함되어 이는 중소기업 및 사회적기업 생산품등에 해당되지 않아 지표 개선이 필요함. 반면, 열린혁신 추진실적, 전화응대 점수, 부서 근태 지적선수에서 전년대비 개선된 실적을 보임.

③ 주차사업팀

- ▶ 주차사업팀의 종합성과점수는 88.37점으로 전년 대비 2.05점 상승함. 재무관점의 거주자배정 증가율, 대행사업비 절감률 실적이 전년대비 소폭 하락하였고, 자원봉사 참여율, 재정균형집행, 공공구매실적은 개선되었으며, 사업수입 증가율 전년대비 큰폭으로 상승함.

④ 시설사업팀

- ▶ 시설사업팀의 종합성과점수는 88.27점으로 전년대비 2.33점이 상승하였으며, VOC분석, 사업수입 증가율, 에너지절감률, 사업수입 증가율 등이 전년 대비 하락하였고, 특히 대관실적 목표달성률이 낮은 달성률을 기록함. 반면, 대외기관 우수사례 수상 0.5점 가점, 대행사업비 절감률, 공공구매실적 등은 전년 대비 향상된 달성도를 기록함.

⑤ 양천센터

- ▶ 양천센터의 종합성과점수는 88.63점으로 전년 대비 1.69점 하락하였으나 전체 부서 중 달성도 1위를 차지함. 고객관점에 무료감면 수혜실적이 2점 만점에 0.90점을 획득하였고, 이는 전년대비 1.91점 하락하였으며 이유는 유료이용자 수, 수혜자수, 이용금액은 증가하였으나 수혜금액이 줄어 낮은 달성도를 보임. 반면, 사업수입 증가율은 크게 상승함.

⑥ 신월센터

- ▶ 신월센터의 종합성과점수는 78.86점으로 전년 대비 12.57점 대폭 하락하였으며 7개 부서 중 가장 낮은 달성도를 기록함. 특히, 무료감면 수혜실적, 대관실적 목표달성률, 사업수입 증가율, 대행사업비 절감률, 열린혁신 추진실적, 벤치마킹 등 우수사례 반영률, 제안응모 및 선정실적 등이 낮은 달성도를 보임.

⑦ 목동센터

- ▶ 목동센터의 종합성과점수는 84.31점으로 전년 대비 3.89점이 하락하였으며, 이중 무료감면 수혜실적, 대관실적 목표달성률, 제안응모 및 선정실적 등이 전년대비 크게 하락하였음. 반면 홍보목표 달성도, 사업수입 증가율, 문화체육프로그램 가동률 등은 전년대비 크게 향상된 달성도를 기록함.

IV **향후계획**

① 2019년 종합평가결과 시달 및 혁신우수부서 표창

- 주간경영회의시 혁신우수부서 표창 수여(부문별 30만원 상당 온누리상품권 지급)
 - 혁신우수부서(성과부문) : 양천센터
 - 혁신우수부서(수입부문) : 목동센터
 - 혁신우수부서(절감부문) : 성과감사팀

② 2020년도 BSC 성과평가를 위한 목표 설정

- BSC 담당자 회의를 통해 경영성과를 반영한 지표개선 및 목표 수정보완

③ 2019년 경영평가 결과에 따른 평가급 지급 시 성과평가 반영

④ 성과연봉제 기본연봉인상을 결정 시 반영

V **행정사항**

① BSC성과부진부서 개선대책 마련 및 실행

- 대 상 : 신월센터(80점 미만)
- 내 용 : 붙임 ‘작성양식’ 참조하여 작성
- 제출방법 : 본부장 결재를 득하여 성과감사팀 제출 2020. 2. 14.(금)까지

- 붙임** 1. 성과관리위원회 의결서 1부
 2. 2018년 BSC 팀별 실적 각 1부
 3. 개선대책 작성양식 1부. 끝.