

국내 최초로 중앙부처에 BSC방법론을 적용한
국내 최고의 공공부문 성과관리 전문연구기관
한국정책평가연구원이 여러분 곁에 있습니다.

성과관리, 정부혁신의 출발입니다. 이제 성과평가입니다!



선진 성과관리기법인 BSC를 통해
연두업무보고 성과평가,
재정사업 성과관리제도,
직무평가, 목표관리제,
공기업 경영성과평가를 위한
성과지표의 개발, 성과평가,
통합성과관리시스템 구축까지
체계적으로 연구개발합니다.
KIPE(키페)에 맡겨주십시오.

성과평가의 체계적인 준비에서 시행까지 KIPE(키페)가 돕겠습니다!

성과관리제도란 무엇인가?

조직의 비전과 전략을 중심으로 구체적인 목표를 설정하고,
그 목표의 달성 정도를 객관적 지표로 측정 평가하여 환류
시키는 성과중심의 조직경영방식을 말합니다.

- ◆ 조직구성원들의 역량을 효과적으로 극대화하기 위한 전략적
조직관리제도로서, 투입보다는 결과를, 통제보다는 자율과
책임을 중시하는 제도입니다.



공공부문의 성과관리 왜 해야 하는가?

공공부문의 효율성과 고객지향성 제고를 위해 통합적이고 체계적인 성과관리가 절실합니다.
공공부문 성과관리는 정책과 재정사업의 효과성, 정책집행의 효율성과 책임성 제고를 지향합니다.

- ◆ 고객(국민)의 알 권리를 충족시켜 주어야 하며 풍요로운 삶의 질을 추구해야 합니다.
- ◆ 정부 활동에 대한 성과의 공개와 공유를 통하여 신뢰성과 투명성을 보장하여야 합니다.
- ◆ 기관 운영의 간섭과 통제를 지양하고 구성원의 자율과 책임을 중시해야 합니다.
- ◆ 정부 정책과 연계된 비전과 전략을 효과적으로 달성하여야 하며 지속적인 발전이 가능해야 합니다.

정부, 지방자치단체, 공기업의 성과관리제도는 어떤 것이 있는가?

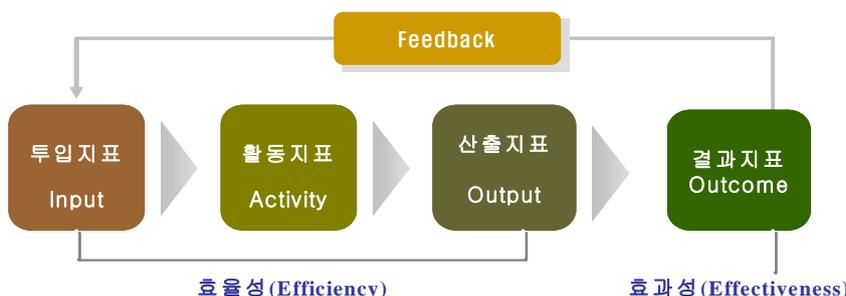
- | | |
|------------------------|------------------------|
| 1) 중앙부처 연두업무보고 성과평가제도 | 2) 국무총리실의 정부업무평가제도 |
| 3) 기획재정부의 재정사업 성과관리제도 | 4) 행정안전부의 목표관리제(MBO) |
| 5) 중앙인사위의 직무성과계약제도 | 6) 각 중앙부처 주관의 자체평가제도 |
| 7) 감사원의 성과감사제도 | 8) 서울시의 성과주의 예산제도 |
| 9) 지방자치단체의 자체평가, 목표관리제 | 10) 공기업의 목표관리제, 경영성과평가 |

- ◆ 중앙부처 연두업무보고는 국민에 대한 약속입니다. 정부 각 부처의 정책과 사업을 통해 달성하고자 하는 궁극적인 성과목표는 국민의 입장에서 수립되고 평가되어야 합니다.
- ◆ 기획재정부의 재정사업에 대한 성과관리제도는 예산편성과 집행과정에서 각 부처의 자율을 확대하는 동시에 성과결과에 대한 책임을 담보하기 위해 참여정부가 도입한 제도입니다.
- ◆ 직무성과계약제도는 조직 구성원들이 직무수행을 통해 달성한 성과를 평가하는 제도입니다.

공공부문의 성과관리를 위해서는 조직의 미션과 비전을 수립하고 이를 달성하기 위한 전략목표와 성과목표, 성과지표를 인과관계에 따라 설정하고 이를 기준으로 객관적으로 성과측정을 해야 합니다.

성과관리의 출발은 합리적이고 객관적인 성과지표의 개발입니다.

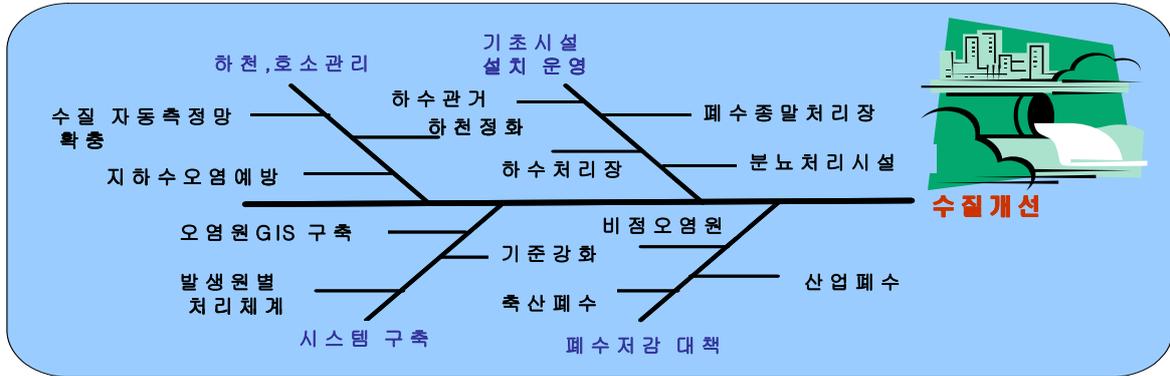
- ◆ 성과지표는 조직의 전략목표와 성과목표의 달성여부를 측정하는 성과평가의 객관적 척도입니다.
- ◆ 성과지표는 정부 활동 결과의 효과성을 가늠하는 결과지표(Outcome Indicator) 도출을 지향하되 정책과 사업의 특성에 따라 산출지표 등 과정지표를 적절하게 개발해야 합니다.



공공부문의 성과관리는 통합적으로 균형 있게 이루어져야 합니다.

공공부문의 성과관리는 개별정책이나 단위사업의 성과평가보다 조직 수행기능의 통합적 성과측정과 평가가 요구됩니다. 정부의 성과는 Fish Bone 분석과 같이 수많은 정책수단이 기능적으로 상호 긴밀한 연계 활동을 통해 달성되기 때문입니다. 성과지표의 개발부터 평가까지 통합적으로 이루어져야 합니다.

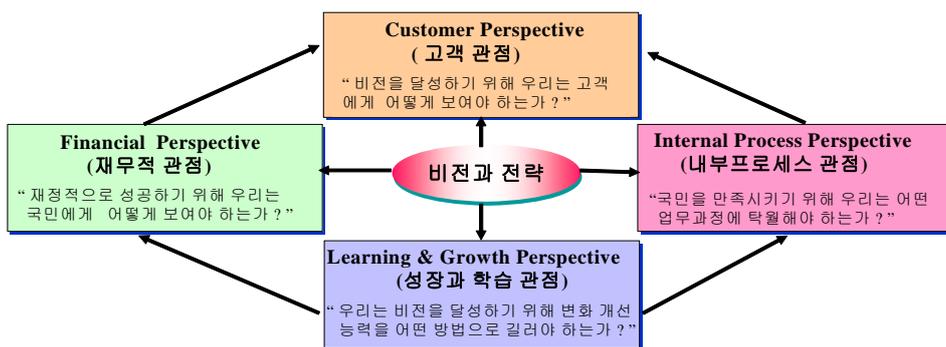
※ 환경부 수질개선정책의 Fish Bone분석 예시



공공부문의 통합적 성과관리의 해법, BSC란 무엇인가?

통합적 성과관리의 과제는 BSC로 해결하십시오. BSC는 다차원적인 평가와 모니터링, 효과적인 전략 수행이 가능한 과학적인 방법론이기 때문입니다.

- ◆ BSC(Balanced Scorecard)란 '균형성과표'라는 의미로서 전략적 성과관리방법의 하나입니다.
- ◆ BSC는 조직의 목표와 성과를 기존의 획일적인 프로세스 관점에서 벗어나 ① 재무, ② 고객, ③ 내부 프로세스, ④ 학습과 성장 등 네 가지 관점으로 균형 있게 평가하는 새로운 전략적 성과평가시스템입니다. BSC는 지표의 속성을 감안하면서 균형된 관점으로 성과지표를 개발합니다.

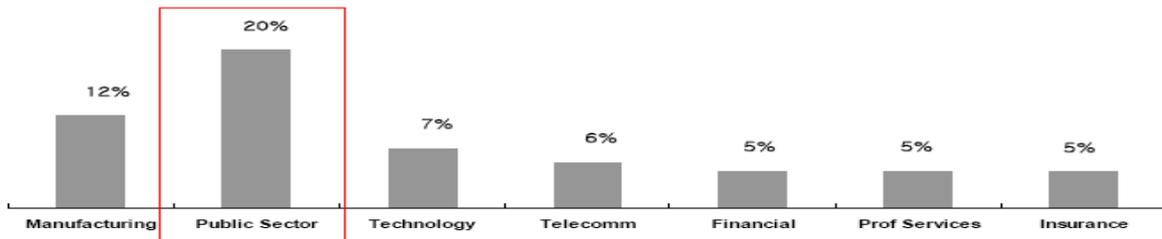


- ◆ BSC는 과거와 현재뿐만 아니라 미래를 예측할 수 있게 하며, 조직내부의 커뮤니케이션을 촉진시키는 전략수행을 위한 합리적인 도구입니다.
- ◆ BSC는 재무지표와 비재무적지표를 동시에 관리해 주며 평가와 환류(Feedback)를 위한 도구로서 기존의 목표관리제(MBO)와 성과관리제도를 포괄합니다.
- ◆ BSC는 균형 있는 평가로 성과의 왜곡현상과 편견에 의한 오류를 막을 수 있습니다. 이제 정부의 성과관리제도는 BSC를 구축함으로써 효과적으로 달성할 수 있습니다.

BSC는 조직의 미션과 비전, 전략목표, 성과목표, 성과지표를 다차원적이고 체계적으로 개발합니다.

선진국은 성과관리를 BSC로 정착시키고 있습니다.

- ◆ 싱가포르정부는 모든 공기업에 BSC의 도입을 의무화하고 있으며, 정부기관의 35%가 공식적으로 도입하였고, 비공식적인 것을 합치면 70%가 BSC를 도입하였습니다.
- ◆ 미국은 1993년부터 성과관리제도를 위한 GPRA(정부성과관리법)를 제정하여 시행하고 있으며, 이와 관련하여 영국 국방성, 미 육군, 해안경비대, 연방항공청, 보훈처, 지방정부 등 많은 기관들이 BSC를 도입하였습니다.
- ◆ 호주는 1987년부터 재정부의 주도로 성과관리제를 운영하고 있습니다.
- ◆ OECD가입국 통계에 따르면, BSC 도입비율이 제조업 12%, 통신 6%, 금융 5%인데 반해, 공공부문은 20%를 기록하고 있습니다.



Source: 2003 BSC Online Members Survey

이제 우리도 성과관리는 BSC로 구축해야 합니다.

다양한 성과관리 관련제도는 BSC방법론으로 통합될 수 있습니다.
 BSC를 통해 기관의 전략목표와 성과목표, 성과지표를
 체계적으로 균형 있게 개발할 수 있으며,
 기관의 활동과 경영의 성과를 지속적으로 향상시킬 수 있습니다.

공공부문의 성과관리, KIFE(키페)가 리드합니다.

- 공공부문의 성과관리는 공공조직의 정책과 특성을 이해하는 전문정책평가기관이 맡아야 합니다.
- ◆ KIFE는 정부부처, 지방자치단체, 공기업의 정책개발 및 정책평가에 특화된 **국내 최고의 공공부문 성과관리 전문연구기관입니다.**
 - ◆ KIFE는 풍부한 행정 경험과 컨설팅 역량을 갖추고 있으며 BSC시스템 구축을 리드해 가는 부설 BSC연구센터를 운영하고 있습니다.
 - ◆ BSC연구센터는 해양경찰청의 성과관리제 도입에 따른 성과목표 및 지표를 국내 최초로 BSC로 개발하였고, 2003년 12월에 기획예산처 주관 정부부처 워크숍에서 그 사례를 소개한 바 있습니다.
 - ◆ KIFE는 2004년 부터 국방부의 연두업무 성과지표의 개발, 환경부, 문화재청, 정보통신부, 경찰청, 용진군, 서천군 등 중앙부처, 지방자치단체, 공기업 등 30여개 기관의 성과관리체계 개발 및 시스템 구축해 오면서 공공부문 BSC성과관리컨설팅을 주도하고 있습니다.
 - ◆ 아울러 주요사업 및 정책의 성과평가체계 개발의 영역까지 독보적인 역량을 발휘하고 있습니다.

KIPE(키페)는 국내 최고의 공공부문 성과관리 전문연구기관입니다.

성과관리는 누구나 할 수 있습니다. 그러나 공공조직의 성과관리, 아무나 따라 할 수 없습니다. 공공조직을 제대로 알아야 성과관리를 설계할 수 있습니다.

◆ KIPE(키페)가 하면 차원이 다릅니다. 정책환경과 제도, 조직역량에 맞는 성과관리가 중요합니다.



국내 최초로 BSC방법론을 정부에 적용하고, 최다 정부부처의 성과관리 연구를 수행한 국내 최고의 공공부문 성과관리 전문연구기관!

최고에는 이유가 있습니다. 십수년의 풍부한 정부기관 실무 체득 경험과 심층적인 성과관리(BSC)이론을 겸비한 최고의 싱크탱크가 실용성 높은 고품질의 연구성과품을 산출하기 때문입니다.

**신뢰할 수 있는 공공부문 성과관리의 탁월한 파트너!
정부기관의 선택이 말해 줍니다.**

KIPE는 공공부문 성과관리에 대한 실증적 경험과 통찰력을 갖고 곧바로 실무적용가능한 컨설팅을 제공하고 있습니다. KIPE를 선택한 수많은 공공기관이 이를 입증하고 있습니다.

중앙부처 및 지자체				
공공기관				

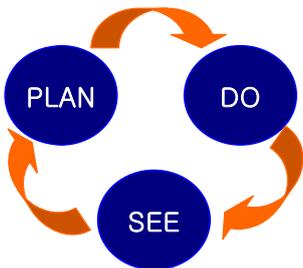
◆ KIPE의 성과관리에 대한 깊은 통찰과 연구역량은 시대와 제도를 리드해 가고 있습니다. 재정사업 성과관리체계 개발, 연두업무보고 성과평가체계 개발, 기관별 통합성과관리체계 개발, 주요 정책 및 사업의 성과평가에 이르기까지 성과관리 제도의 요건에 따라 고객맞춤형 성과관리체계를 개발·제공함으로써 국내 최고의 공공부문 전문 성과관리기관으로 자리매김하고 있습니다.

이제 성과평가를 준비하십시오. KIPE(키페)가 돕겠습니다.

성과관리는 반드시 성과평가를 수반합니다. 성과평가를 전제로 한 체계적 준비가 필요합니다.

- ◆ 연두업무보고를 위해 성급하게 도출된 성과지표를 원점에서 재검토하십시오. 조직 전체의 미션과 비전, 정책과 사업의 인과적 관계를 고려하여 전 부서별 이행과제와 성과지표를 재개발하십시오.
 - ◆ 체계적인 성과관리 계획의 수립, 신뢰할 수 있는 전문연구기관의 외부 성과평가를 기획하십시오.
 - ◆ 편리하고 지속적인 성과관리를 위해 IT기반의 성과관리소프트웨어로 성과평가시스템을 구축하십시오.
- 공공부문 성과관리에 탁월한 역량을 갖춘 KИPE가 제반 성과관리 연구 수행으로 돕겠습니다.

성과관리는 성과계획(Plan), 실행(Do), 성과평가(See)의 순환적 과정입니다.



체계적인 성과관리를 위해서는 성과평가 전문가의 자문과 연구가 필요합니다.

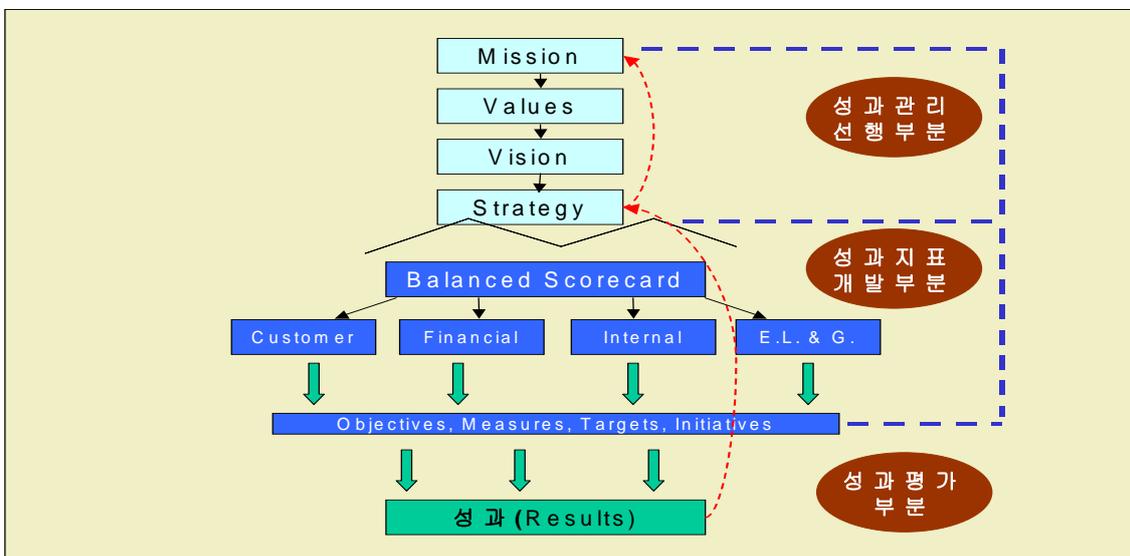
- ▶ 성과평가기본계획의 수립/성과평가모델 개발
- ▶ 전략목표(정책목표)·성과목표(이행과제)·성과지표의 개발
- ▶ 성과측정을 위한 정책만족도 조사/직무분야별 고객만족도 조사
- ▶ 통합 성과평가시스템 개발/IT기반의 성과관리소프트웨어 구축

KIPE(키페)는 성과관리 전 과정을 One-Stop서비스하는 통합 성과관리 전문연구기관입니다.

BSC를 통해 성과지표 개발에서 성과평가까지 체계적으로 개발합니다.

KIPE의 축적된 경험과 치밀한 이론을 바탕으로 성과관리의 전 과정을 체계적으로 설계합니다.

- ◆ 성과관리를 위해 조직의 미션(사명/임무)과 핵심가치, 비전(미래상)의 재정립부터 출발합니다.
- ◆ 미션과 비전을 달성하기 위한 조직 환경의 SWOT분석을 통해 중장기적 전략을 설정합니다.
- ◆ 전략을 실천할 성과목표, 성과지표를 BSC의 4가지 관점에서 균형 있게 개발합니다.
- ◆ 성과평가를 위한 성과지표의 가중치의 설정, 측정산식의 결정, 관련 통계 등 자료원천을 결정합니다.
- ◆ 연두업무보고, 재정사업 성과관리, 정부업무평가, 직무평가, 경영평가, 목표관리제 등 제반 성과제도와의 연계 활용 방안을 제시합니다.



성과평가를 위한 각종 고객만족도 조사, KIPE(키페)가 하면 차원이 다릅니다.

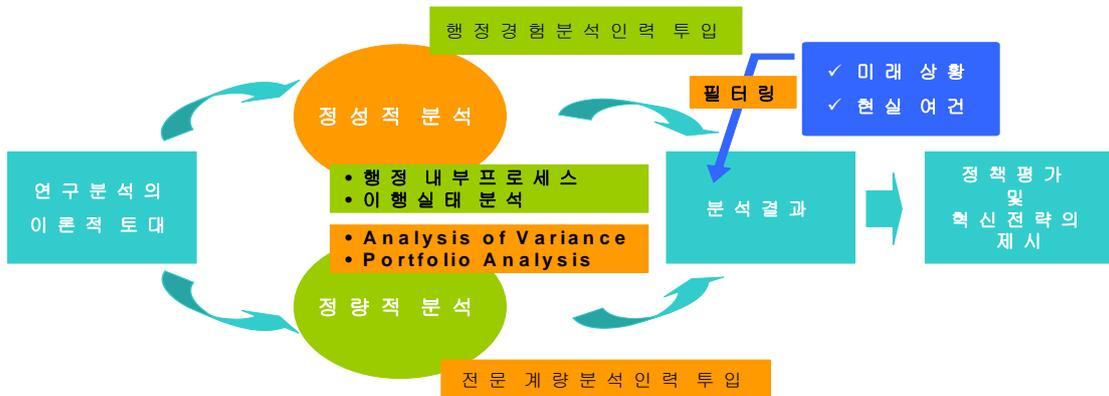
성과관리를 위해 설정한 각종 고객만족도 조사 관련 성과지표, 이제 어떻게 측정하시겠습니까?

- ◆ 성과평가를 위한 고객(정책)만족도 조사는 단순 리서치 조사와는 근본적으로 달라야 합니다.
- ◆ 공공정책을 알아야 정책 만족도를 제대로 측정할 수 있습니다. 성과관리의 맥락을 알아야 성과지표의 인과관계를 고려한 고객만족도를 정확히 측정할 수 있습니다.

성과관리와 정책평가 및 분석에 특화된 KIPE는 고객(정책)만족도 분석을 위해 국내 최초로 SAM(Smart Analysis Methodology) 분석방법을 자체 개발 적용하여 최고의 고객만족도 보고서를 산출하고 있습니다.

- ◆ SAM방법론은 단순한 계량적 빈도분석 방법을 지양하고 질적 분석방법인 정성적 분석법과 계량적 분석 방법인 정량적 분석을 동시에 적용한 성과관리를 위한 한 차원 높은 고품질 분석 방법입니다.

※ KIPE가 자체 개발 적용하는 SAM방법론 모델



SAM 분석방법은 심층적인 정책 분석과 이해를 통한 합리적인 설문항목의 개발, 객관적인 조사방법의 선택, 국민만족을 위한 정책대안과 혁신전략을 제시합니다. 단순 리서치 보고서와는 차원이 다릅니다.

※ 고객만족지표에 따른 고객만족도 조사 진행 프로세스 예시

환경부 고객만족지표(예시)	국방부 고객만족지표(예시)	국가보훈처 고객만족지표(예시)
<ul style="list-style-type: none"> • 직원 직무만족도 • 민간환경교육만족도 • 국립공원탐방객만족도 • 상수원지역주민만족도 • 수도권대기환경주민만족도 	<ul style="list-style-type: none"> • 국방정책 국민신뢰도 • 국방민원서비스만족도 • 장병안보관군인정신함양도 	<ul style="list-style-type: none"> • 독립운동가 국민인지도 • 복지시설입주자만족도 • 의료지원대상만족도 • 국가보훈지수 • 근무환경만족도



성과관리는 전략중심의 조직운영이 되어야 성공할 수 있습니다.

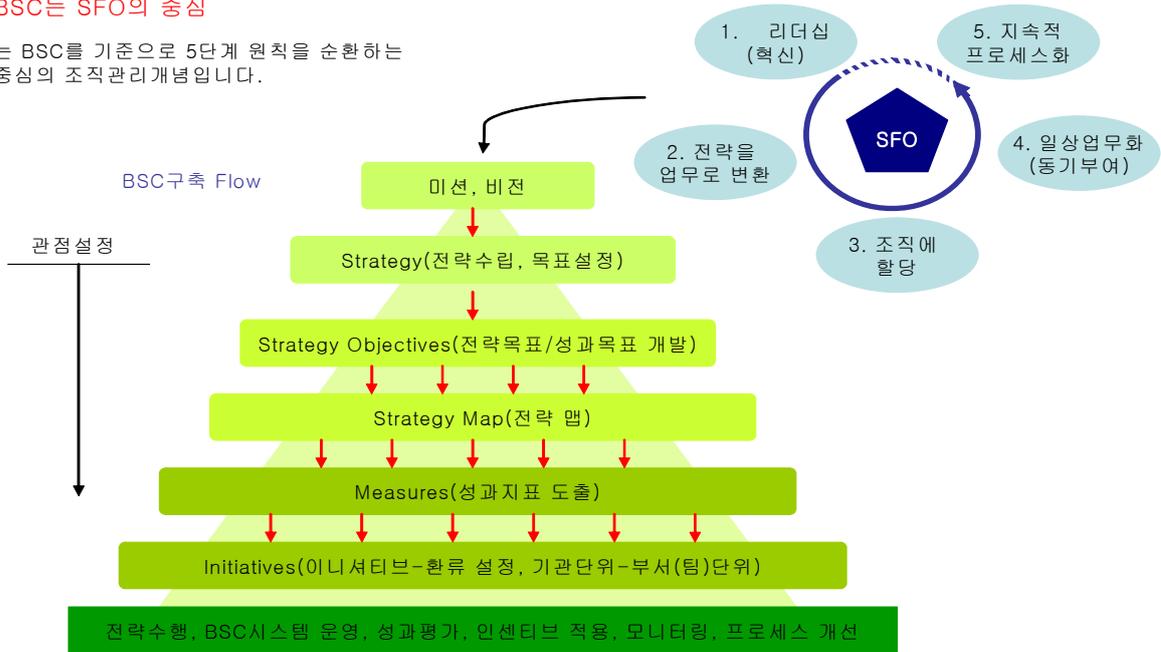


미국의 BSCol(Balanced Scorecard Collaborative)은 세계적인 500대 기업과 공공기관의 성공과 실패사례를 통하여 BSC구축과 개발 및 운영을 위한 SFO(전략중심형조직 : Strategy Focused Organization)방법론을 개발하였습니다.

BSC에 의해 성과관리 체계를 구축하고 SFO에 의해 전략적으로 관리할 때 성공할 수 있습니다.

◆ BSC는 SFO의 중심

SFO는 BSC를 기준으로 5단계 원칙을 순환하는 전략중심의 조직관리개념입니다.



편리하고 지속적인 성과관리를 위해 성과관리시스템을 구축하십시오.

성과관리시스템은 종합적이고 체계적인 IT기반의 BSC소프트웨어로 구축하고 운영되어야 합니다.

- ◆ 수작업에서 온라인 성과관리로 업무부담을 줄일 수 있습니다.
- ◆ 각종 지표관련 데이터의 효율적인 수집, 저장, 활용이 가능합니다.
- ◆ 정책추진의 수시 진도관리는 물론 성과평가와 성과보고서를 손쉽게 실시간으로 산출합니다.



KIPE는 공공부문 BSC의 연구 경험과

역량으로 최적의 성과관리 솔루션을 구축해 드립니다.

정보화 시대의 새로운 성과관리 방식을 경험해 보십시오.

KIPE가 성과관리 컨설팅에서 솔루션 구축까지 책임지고 돕겠습니다.



◇ 전화 : 02.6277.3600-1, ◇ 전송 : 02.6277.3602, ◇ 홈페이지 : www.kipe.re.kr