

# 인사평가 시행세칙

제 정	2017. 12. 19
개 정	2022. 03. 02
개 정	2023. 09. 19
개 정	2024. 05. 24
개 정	2025. 03. 24

## 제 1 장 총 칙

제1조(목적) 이 세칙은 인사규정 제34조에 의거 성남문화재단(이하 "재단"이라 한다) 직원의 인사평가에 관해 필요한 사항을 정함을 목적으로 한다.

제2조(평가의 범위) 인사평가는 대표이사를 제외한 전체 직원에 대하여 실시하여야 한다.

제3조(정의) 이 세칙에서 사용하는 용어의 정의는 다음 각 호와 같다.

- "평가자"라 함은 별표 1에 의한 평가자 및 확인자를 말한다.
- "피평가자"라 함은 "평가자"의 평가를 받는 평가대상자를 말한다.
- "기본역량"이라 함은 업무역량, 인성 및 태도 등의 평가항목으로 직원의 기본역량을 평가하는 것을 말한다.
- "리더십역량"이라 함은 해당 직위에 맞는 통솔력, 솔선수범, 전략적 사고, 업무처리능력 등을 평가항목으로 역량을 평가하는 것을 말한다.
- "직무역량"이라 함은 업무 전문성, 직무성과, 업무 능력 등의 평가항목으로 직원의 직무역량을 평가하는 것을 말한다.
- "역량평가"라 함은 피평가자의 역량을 "기본역량" , "리더쉽역량" , "직무역량"으로 나누어 평가하는 것을 말하며, 직무를 수행하는 과정에서 성과를 도출하는데 발휘된 역량에 대해 평가한다.
- "업적평가"라 함은 평가자와 사전에 합의하여 피평가자의 목표 대비 달성실적을 평가하는 것을 말한다.
- "하향평가"라 함은 평가자가 권한계층상의 하위자를 평가하는 것을 말한다.

제4조(평가의 원칙) 피평가자를 평가함에 있어서는 다음 각 항의 원칙에 의하여 공정하게 평가하여야 한다.

- ① 평가에 있어서는 평가대상자들을 비교하여 공정하게 평가하여야 한다.
- ② 평가에 있어서는 객관적으로 공정성을 유지하여야 한다.
- ③ 평가에 있어서는 피평가자를 종합적으로 평가하여야 하며, 과대평가나 추상적인 평가를 하여서는 아니 된다.



④ 평가에 있어서는 피평가자의 담당직무가 요구하는 기준과 담당 직무수행의 난이성 및 책임의 정도 등을 고려하여야 한다.

⑤ 평가자는 피평가자의 업무수행에 대한 평가를 역량평가와 업적평가로 구분하여 평가한다.

제5조(평가업무별 업무담당) ① 인사담당부서는 인사평가 업무를 총괄 관리한다.

② 재단의 성과평가를 담당하는 부서에서는 업적지표의 적정성과 실적에 대한 관리를 담당한다.

제6조(평가의 시기 및 평가자) ① 인사평가는 정기평가와 수시평가로 구분한다.

② 평가대상자별 평가자 및 확인자는 “별표1”과 같다.

③ 이사장은 필요한 경우 제2항의 규정에 불구하고 평가대상자별 평가자 및 확인자를 따로 지정할 수 있다.

④ 정기평가는 평가기간은 평가대상년도 1월 1일부터 12월 31일까지로 하며, 평가기준일은 평가대상년도 12월 31일로 한다.

⑤ 수시평가는 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사유가 발생한 경우에 해당사유 관련 직원에 대하여 수시로 실시할 수 있다.

1. 피평가자의 수습기간, 교육기간 등이 종료된 경우
2. 기타 대표이사가 필요하다고 인정하는 경우

## 제 2 장 평가방법

제7조(역량평가 및 업적평가) ① 인사평가는 역량평가와 업적평가로 나누어 실시한다. 역량평가와 업적평가의 반영비율은 각 50%씩 반영하는 것을 원칙으로 하고, 각 부서별 업무특성 또는 경영방침에 따라 대표이사가 조정할 수 있다.

② 역량평가는 기본역량·리더쉽역량·직무역량으로 구분하여 실시하고, 필요한 경우 다면평가 등의 평가항목을 대표이사가 추가할 수 있다.

③ 업적평가는 평가자와 피평가자의 협의를 통해 개인별 업적지표를 도출하고, 당해 연도에 달성해야 하는 업무의 목표 및 달성정도에 따라 평가한다.

④ 역량평가와 업적평가는 하향평가를 원칙으로 한다.

⑤ 각 평가대상별 평가항목 및 반영비율은 별표 3과 같다.

제8조(평가군) ① 인사평가는 상대평가를 원칙으로 하며, 평가군은 실·본부 단위를 원칙으로 한다. <개정 2024.5.24.>

② 일반직 및 기술관리직, 공무직 직원은 평가결과에 대한 부서 내 순위에 따라 제 13조 평가결과의 분포비율에 따라 평가등급을 결정한다. 단, 일반직과 기술관리직은 업무 특성 및 인사상황에 따라 타 평가군에서 평가할 수 있다. <개정 2024.5.24.>

③ 각 부서의 평균과 부서별 표준편차를 활용하여 절대값으로 변환한 평가점수의 순서



에 따라 평가등급을 부여한다. <개정 2024.5.24.>

④ 보직자의 경우에는 동일 수준의 직책끼리 평가군을 구성하며, 대표이사가 평가결과 및 개인별 성과를 검토하여 평가순위를 확정한다. 보직자의 경우에는 제12조 2항의 조정비율에 제한을 적용하지 않는다.

⑤ 계약직 직원의 경우는 대표이사 승인을 받아 직무와 책임이 유사한 평가군에서 평가를 실시한다.

**제9조(역량지표)** 기본역량, 리더쉽역량, 직무역량 지표는 대표이사의 최종승인을 거쳐 확정하며, 평가 항목은 별표 2와 같이 구성한다.

**제10조(업적지표)** ① 업적평가의 평가지표는 평가자와 피평가자가 협의하여 연초에 작성한다.

② 개인별 업적평가의 지표는 평가자와 피평가자가, 피평가자의 핵심업무 및 성과책임에 따른 적정한 업무목표를 반영하여 개인별 4~6개로 정도로 작성한다.

③ 평가기간이 종료한 후, 피평가자와 평가자는 연간목표 대비 달성실적을 토대로 면담하여 업적지표에 대한 평가를 실시하고, 평가결과를 공유한다.

**제11조(평가표 및 평가시스템)** 인사평가는 대표이사가 승인한 온라인 평가시스템(SNART-ES프로그램)을 활용하여 평가한다.

**제12조(인사평가 평가방법)** ① 평가자는 평가기준일부터 20일 이내, 평가대상자와 면담을 거쳐 역량평가 및 업적평가를 완료하여야 하고, 확인자는 10일 이내에 평가자의 평가를 확정한다.

② 인사평가 평가의 총점은 40점으로 하고, 평정자가 평가하고 확인자는 평점자의 평가결과에 대해 20% 이내에서 수정을 할 수 있다. 수정등급은 원등급의 한 단계만 가능하며 전체비율은 동일하게 유지한다.

③ 평가자와 확인자는 인사평가를 평가함에 있어 특별한 사유가 없는 한 피평가자의 총 평가점이 동일하지 아니하도록 평가하여야 한다.

④ 다음 각 호의 1에 해당하는 자는 평가에서 제외한다.

1. 6월 이상 휴직, 직위해제, 대기발령 중인 자, 퇴직자
2. 신규임용 및 산전휴가를 포함한 육아휴직 등으로 직무에 종사한 기간이 6월 미만인 자
3. 6월 이상 교육훈련(연수 등), 파견근무 중인 자

⑤ 보직자를 제외한 직원(부서원)의 경우 인사발령 등의 사유로 인해 평가기준일 기준으로, 현 소속 부서의 근무기간이 6개월 미만의 경우에는 직전 소속 부서장의 평가의견을 참조하여 현 소속 부서장이 별표 5와 같이 평가한다.

⑥ 피평가자가 현 직급보다 상위직급의 직위에 직무대리로 근무하는 경우에는 상위 직급으로 평가한다.

⑦ 승진후보자명부 작성 시 휴직, 직위해제, 육아휴직 등과 관련하여 해당연도의 인사



평가 결과가 없는 경우, 직전 2개년의 평균점수를 인사평가 점수로 한다.

⑧ 평가결과 다음 각 호의 사유로 조정하여야 할 필요가 있을 때에는 인사위원회의 심의를 거쳐 조정할 수 있다.

1. 평가대상자 전체 분포 비율의 부적정
2. 피평가자의 이의 신청에 따른 조정
3. 기타 평가의 신뢰성과 타당성을 제고하기 위하여 필요한 경우

제13조(평가결과의 분포비율) ① 인사평가의 결과는 소속 평가대상자를 각 실·본부별로 다음 각 호의 비율에 맞도록 평가하여야 한다. 단, 중징계 자에 한하여 D등급으로 한다. <개정 2024.5.24.>

1. S등급 : 상위 10% 이내
2. A등급 : 10% 초과~30% 이내
3. B등급 : 30% 초과~70% 이내
4. C등급~D등급 : 70% 초과~100%

② 각 실·본부의 평가등급비율이 정수가 되지 않는 경우에는 각 실·본부별 공헌도를 고려하여, 대표이사가 정하는 우수 실 또는 본부에 소수점을 올림하여 더 많은 비율을 배정할 수 있다. <개정 2024.5.24.>

③ 직급별 승진후보자 서열명부를 작성 시에는 평가등급별로 다음 각 호의 점수를 부여한다.

1. S등급 : 40점
2. A등급 : 35점
3. B등급 : 30점
4. C등급 : 25점
5. D등급 : 20점

### 제 3 장 평가결과의 활용 등

제14조(확인 및 보고) ① 인사담당부서의 장은 제출된 인사평가 평가표에 대하여 규정에 맞게 평가되었는지 확인하고 규정에 위배된 때에는 재작성하게 할 수 있다.

② 인사부서의 장은 인사평가가 완료된 때에는 지체 없이 대표이사에게 보고하여야 한다.

제15조(이의신청 및 처리절차) ① 인사평가 결과를 통보받은 날로부터 7일 이내 별표6의 서식을 작성하여 인사담당 부서에 신청한다.

② 인사담당부서에서는 이의신청을 받은 날로부터 14일 이내 이의신청을 한 피평가자에게 평가결과를 공개하고, 평가자의 확인을 거쳐 차상급자 및 대표이사의 승인을 받아 평가결과를 조정할 수 있다.



제16조(평가의 공개제한) ① 인사평가의 결과는 공개하지 아니한다.

② 단, 업적지표와 업적평가의 결과는 공개를 원칙으로 한다.

③ 각 개인의 평가결과는 인사부서에서 평가자에게 통보하고, 각 평가자는 본인이 평가한 피평가자에게 면담을 통해 평가결과를 통보한다.

제17조(평가결과의 활용) 인사평가 평가의 결과는 각종 인사관리에 반영 하여야 한다.

제18조(기타) 이 세칙에 언급되지 않은 세부사항에 대하여는 대표이사가 별도로 정하여 인사평가를 시행한다.

### 부 칙

제1조(시행일) 이 세칙은 2017.12.19.일부터 시행한다.

### 부 칙

제1조(시행일) 이 세칙은 2023.9.19.일부터 시행한다.

### 부 칙

제1조(시행일) 이 세칙은 2023.5.24.일부터 시행한다.

### 부 칙

제1조(시행일) 이 세칙은 2024.5.24.일부터 시행한다.

### 부 칙

제1조(시행일) 이 세칙은 2025.3.24.일부터 시행한다.



&lt;별표 1&gt;

&lt;개정 2022.3.2., 2023.9.19., 2024.5.24., 2025.3.24.&gt;

## 평 가 자 및 확 인 자

구 분	평 가 대 상 자	평 가 자		확 인 자
		1 차 평 가 자	2 차 평 가 자	
일반직, 기술관리직, 공무직, 계약직 직원	본 부 장 / 실 장	대 표	이 사	대표이사
	부 장	본 부 장	대표이사	대표이사
	직 원 (공무직 포함)	부 장 실	본 부 장 장	대표이사



&lt;별표 2&gt;

## 역량평가 항목의 구성

- 개인별 15개의 맞춤식 역량평가 문항으로 구성
- 역량평가 : 기본역량 + 리더쉽역량 + 직무역량
  - 부서장 이상 보직자 : 기본역량(3문항) + 리더쉽역량(7문항) + 직무역량(5문항)
  - 직원 : 기본역량(3문항) + 리더쉽역량(5문항) + 직무역량(7문항)
- 역량평가 가중치

구분	부서장 이상	차장.과장	대리.사원
기본역량	30%	30%	30%
리더쉽역량	50%	30%	20%
직무역량	20%	40%	50%
합계	100%	100%	100%



&lt;별표 3&gt;

&lt;개정 2022.3.2., 2024.5.24&gt;

## 평가항목 및 반영비율

구 분	역량평가		업적평가	
	비율	평가자	비율	평가자
본부장/감사실장	100%	대표이사	-	-
부서장	30%	본부장	50%	본부장
	20%	대표이사		
직 원 (공무직 포함)	30%	부서장	50%	부서장
	20%	본부장		



&lt;별표 4&gt;

## 업적지표 평가기준

등급 적용 기준	평가등급	비고
목표대비 120% 초과하여 달성한 경우	S	
목표대비 120% 이내를 초과하여 달성한 경우	A	
목표대비 100% 달성한 경우	B	
목표대비 80% 달성한 경우	C	
목표대비 60% 미만을 달성한 경우	D	



&lt;별표 5&gt;

## 전임 ( 부서장 ) 평가의견 제출

소 속		직 위(급)	
성 명		부서 근무기간	
평가기간	200 년 월 일 ~ 200 년 월 일		

■ 수행업무

■ 주요 업무성과

■ 평가결과 및 평가의견

○ 평가결과 :	(평가등급 S, A, B, C, D)
○ 평가의견 :	



&lt;별표 6&gt;

## 인사평가 이의신청

소속 :

직위(급) :

성명 :

위본인은 년도 인사평가 결과에 대하여

의

사유로 이의를 제기하니 처리하여 주시기 바랍니다.

20 년 월 일

신청인 : (서명/인)

평가자 : (서명/인)

인사담당부서장 귀하

