

영국 국유재산관리기구(GPA)의 2022-23년 업무계획¹⁾

정민기 / 셰필드대학교 도시계획학과 박사과정 졸업 (mkjeong082@gmail.com)

1. 소개(Who we are)

국유재산관리기구(GPA)는 중앙정부 공무원들이 일하기 좋은 직장을 만드는 공공부문 자산 지주 회사(public sector property holding company)이다.

- 정부의 청사 및 창고 포트폴리오에 대한 전략을 수립하고 결과를 만든다.
- 정부 부서 의뢰인들을 위한 단일 임대인(single landlord) 역할을 수행한다.
- 의뢰인들이 필요한 곳에 업무공간 서비스(workplace services)를 제공한다.
- 국유재산관리기구(GPA)가 가진 중앙정부 공무원 조직에 대한 노하우와 상업적 전문지식을 활용하여 자산(estate)이 유연하게 공유되고 지속가능하며 돈의 가치를 나타내도록 변형시키고 있다.

2. 제공되는 서비스(Our service offer)

다음의 두 가지 핵심 서비스가 임차인(tenants)인 고객들에게 제공되고 있다.

- 임대인 서비스(landlord services)는 국유재산관리기구 건물들의 모든 임차인들(tenants)을 대상으로 한다. 고객들의 점유를 지원, 부동산 소유자에 대해, 임차 문제들을 관리, 공간의 안전을 보장, 청구서들(bills)을 검토 및 지불과 같은 기본 서비스가 제공된다.
- 업무공간 서비스(workplace services)는 지원을 원하는 고객들을 대상으로 한다. 물리적 시설보수 및 유지관리, 운영 보안 및 실시간 정보, 통신기술 서비스가 포함된다.

1) 본 원고는 The Government Property Agency Business Plan 2022-23의 전문을 번역하였음. 따라서 본문의 출처 표시는 생략함. 이해를 돕기 위해 필요한 경우 추가적인 주석을 첨부함.



그림 1 핵심 서비스

빌딩 관련 서비스뿐만이 아니라, 다음의 네 가지 부가적인 서비스도 제공된다.

- 포트폴리오 서비스(portfolio services)는 자산을 국유재산관리기구로 이전한 정부 부서들을 대상으로 한다. 전략적 부동산 자문은 고객들의 입지 전략을 지원하기 위해 제공되며, 이는 부동산이 가치를 달성하기 위한 업무공간이 되도록 하기 위함이다.
- 변환 서비스(transformational services)는 정부부서들과 협력하여 더욱 스마트한 업무, 통합청사 허브, 탄소중립(net zero) 같은 프로그램들을 통해 자산을 변환시키기 위함이다.
- 추가적인 부동산 및 프로젝트 서비스(additional property and project services)는 공간 찾기, 부동산 취득 및 처분, 재배치, 프로젝트 실현과 같이 부가 가치가 더해진 부동산 및 프로젝트 서비스를 포함한다.
- 추가적인 컨설팅 서비스(additional consultancy services)는 더 스마트한 작업, 포괄적인 업무공간, 지속 가능성(지속가능한 생애주기 자산관리에 관한 자문), 물리적 보안을 지원하는 다양한 컨설팅을 포함한다.

3. 주요 책임자(Our leadership team)

국유재산관리기구(GPA)는 부동산, 상업, 금융 전문가들을 포함하여 고객들에게 제공하기 위한 기술을 가진 우수한 인력을 보유하고 있다. 전략적 파트너들은 부동산 자산 관리 측면에서 국유재산관리기구(GPA)를 지원하며, 이들은 디자인 및 건설 팀의 핵심 요소다. 또한 일상적인 업무공간 서비스(day-to-day workplace services)를 제공하기 위해 국유재산관리기구(GPA)와 협력한다.

- Yvette Greener: 고객관리책임자(Client Director)로서 고객과 관련되는 모든 비즈니스 개발 활동들을 리드함. 업무의 초점은 관계를 구축하고, 서비스에 대한 우수한 고객

만족을 보장하고, 고객들이 그들의 인력 계획에 맞게 부동산 전략을 수립하고 점유(occupancy)를 관리할 수 있도록 지원.

- Alan Whitelaw: 부동산관리책임자(Property Director)로서 고객들의 요구를 충족시키기 위해 정부 계약조항(Government covenant)을 활용하여, 부동산 포트폴리오를 관리하고 최고의 가치로 거래를 이행.
- Dominic Brankin: 업무환경 서비스 책임자(Workplace Services Director)로서 업무공간의 이전 및 사용에서 고객들의 만족도를 높일 수 있는 방식으로 고객인 중앙정부 공무원들(civil servants)을 지원.
- Clive Anderson: 프로젝트책임자(Capital Project Director)로서 중앙정부 공무원들을 위한 변형되고 지속가능한 자산에 대한 투자를 통해 비용 대비 가치를 실현하는 역할을 맡음. 이를 통해 영국 전역에 성장을 불러일으킬 청사개발 및 최적화 프로그램을 수행함.
- Debra Soper: 최고 운영 책임자(Chief Operating Officer)로서 성과를 조정하고 상업, 법률, 데이터 및 기술, 보안, 인사, 마케팅, 커뮤니케이션 지원을 통해 국유재산관리기구(GPA)가 성공적인 결과들을 낼 수 있는 역할들을 수행.
- Nigel Beckett: 재무책임자(Finance Director)로서 국유재산관리기구(GPA)의 재무 및 계획 보고, 회계 정책, 금융거래 처리를 담당함. 투자 평가, 모든 재무 비즈니스 시스템, 외부 감사, 국유재산관리기구 예산 관리 프레임워크(GPA financial control framework) 등을 포함.

4. 추진 사업(Our programmes)

1) 통합청사 허브 사업(Hubs Programme)

영국에서 가장 규모가 큰 상업적인 청사사업(commercial office programme)²⁾을 진행하고 있으며, 이는 여러 정부부서들이 공유하는 청사로써 현대적이고 저탄소이며 디지털로 연결된 건물이다. 20개 이상의 사업들이 여기에 포함된다.

2) 화이트홀 캠퍼스 사업(Whitehall Campus Programme)³⁾

2) 상업적인 청사사업이라고 지칭한 이유는 허브를 점유할 중앙정부 부서나 공공기관들은 시장가격에 맞는 임대료(관리비 포함)를 국유재산관리기구(GPA)에 지불해야 하기 때문이다. 국유재산관리기구는 상업적 수익을 남기려는 목적보단 민간시장이 판단하는 가치에 맞게 부동산의 임차거래를 합리적으로 수행하려는 의미를 가진다. 여기에는 국유재산뿐만이 아니라 민간 부동산을 임차하여 통합청사 허브로 사용하는 경우도 포함된다. 기존에 정부조직들이 임차하여 점유할 경우에 사용목적이나 기간이 맞지 않아 일정 공간 혹은 시간을 공실로 남겨두는 비효율 문제가 발생했기 때문이다. 이에 국유재산관리기구가 효율적인 점유 조정자 역할을 수행한다.

3) 런던 중앙정부 청사단지인 화이트홀은 주로 오래된 역사적 건축유산으로 구성되어 있어서 유지보수를 포함한 관리비용이 굉장히 비싸다. 또한 지가가 높은 런던에 위치하여 지방 도시들과 비교하여 운영비용도 높다. 운영비용이 저렴한 지방도시로 분산 이전시키기 위한 사업이 통합청사 허브사업이다. 따라서 화이트홀 캠퍼스 사업은 이전으로 인해 규모가 줄어든 지역에 특정 조직이 점유하지 않고 수요에 의해 자율적으로 청사를 공유하는 캠퍼스 형태로 운영하려는 사업이다.

이것은 허브사업의 자매 프로그램이다. 중앙정부의 중심부에 더욱 작고, 자연친화적이며, 공유 가능하며, 디지털적으로 업무가 가능한 청사 캠퍼스를 만들고 있다.

3) 더욱 스마트한 업무환경 조성사업(Smarter Working Programme)⁴⁾

생산성을 향상시키고 청사의 효율적 사용이 가능한 현대적인 업무 방식을 적용하기 위해 중앙정부 부서들을 지원하는 사업이다. 2023년까지 완료하는 것이 본 사업의 목표다.

4) 생애주기 교체 사업(Lifecycle Replacement Programme)

안전과 보안을 유지하고, 생산성을 지원하고, 유지관리 비용은 줄이기 위해 국유재산관리기구(GPA)의 자산(estate)에 투자한다.

5) 탄소중립 사업(Net Zero Programme)

탄소배출을 줄이고 관리비용(utility costs)은 낮추기 위한 추가적 개입이 이루어지고 있으며, 이것은 중앙정부의 탄소 목표를 앞당기는데 도움을 줄 것이다. 또한 활용도가 낮은 부동산을 처리하고, 높은 기준의 새로운 계획을 수립하는 가운데 가능하다면 이것을 지역난방 계획들(district heat schemes)과 연결할 예정이다.

6) 업무공간 서비스 변환사업(Workplace Service Transformation Programme)

인계받은 계약들(inherited contracts)을 지역 계약들(regional contracts)로 대체하여 생산성을 지원하고 건물의 상태를 개선하며 추가적인 비용감축을 위한 공간 축소를 목표로 한다. 또한 새로운 데이터 및 성과 관리 플랫폼(new data and performance management platform)을 도입할 예정이며, 새로운 계약들로의 어려운 전환을 관리하기 위해 성과 파트너(Performance Partner)를 활용할 예정이다.

5. 철학(Our behaviours)

- 모든 사람들을 잘 대한다. 전문적이고 품위 있고 공감하며 다양성을 중시한다.
- 의뢰인들(clients)을 이해하고 지원한다. 고객들과 의뢰인들이 무엇을 정말로 원하는지를 파악하고 그것에 응답한다.
- 상업적 우위(commercial edge)를 가치 있게 여긴다. 상업적인 방향으로 (업무에)

4) 통합청사 허브 사업 및 화이트홀 캠퍼스 사업은 여러 부서들이 청사의 인프라를 공유하는 통합운영시스템을 지향하기 때문에 스마트 업무환경 사업을 통해 내부의 운영 프로그램을 갖추기 위한 목적을 가진다.

집중하며 위험을 관리하는 것을 두려워하지 않는다.

- 업무에 관한 새로운 아이디어와 방식들을 시도한다. 기존 프로세스에 도전하여 개선을 위한 혁신적인 솔루션을 제공한다.
- 서로를 지원한다. 잠재력을 개발하고 잠재력에 도달하기 위해 (국유재산관리기구 내부적으로) 서로를 지원한다.
- 개방적이고 정직하며 공정하다. 투명성, 평등성(equality), 윤리적 행동을 믿는다.
- 책임을 이행한다. 주인의식(ownership)을 갖고, 다른 주체와 협력하며, (사업을) 이행한다.

6. 전략적 목표(Strategic objectives)

국유재산관리기구(GPA)가 국유재산(government estate)의 변화를 위해 부서간의 경계를 넘나들며 업무를 수행하는 동안, 국유재산관리기구(GPA) 내부에 존재하는 부동산 및 상업 전문지식은 중앙정부 부서들이 공공 서비스를 이행하기 위한 핵심 업무에 집중할 수 있도록 지원한다. 여기에는 최적의 공간 활용을 만들고, 더욱 스마트한 업무환경을 적용하고, 사람 중심의 업무공간 서비스(people-focussed workplace services)를 통해 고객만족을 향상시키고, 향상된 상업적 성과와 함께 규모의 경제를 이루어내는 것을 포함한다.

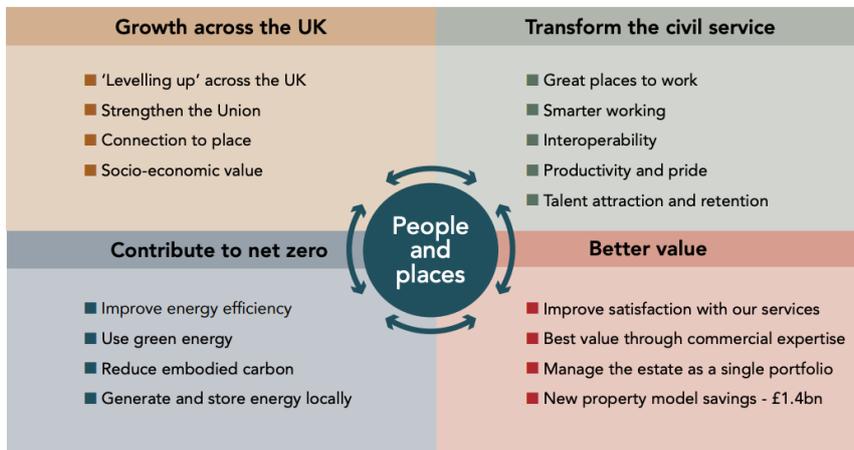


그림 2 전략적 목표

7. 전략적 목표 대비 핵심 성과(Key achievements against our strategic objectives)

1) 영국 전역의 성장(Growth across the UK)

- 정부의 청사 자산을 역대 정부에서 가장 큰 규모로 성장시킴(약 700,000㎡).

- 현대적이고 공동 운영이 가능하며 A등급의 청사 건물인 런던의 Old Admiralty Building(이전 해군청사)과 버밍엄의 23 Stephenson Street 같은 통합청사 허브(Government Hubs)의 조성.
- Wolverhampton의 새로운 청사공간과 Darlington의 임시공간(interim space)을 제공. Darlington, Croydon, Peterborough에 주요 사업들을 진행.
- 4,300명의 인력 재배치가 가능한 런던 밖의 공공부문 공간을 확보.

2) 공무원 조직의 변화(Transform the civil service)

- 코로나 상황에서 국유재산관리기구 건물관리의 안전한 운영.
- 더욱 스마트한 업무 및 업무환경 디자인 리더로서의 입지를 강화.
- 약 8천명의 공무원들을 대상으로 재택근무 및 하이브리드 근무방식의 경험에 관해 조사를 진행.
- 17,000명 이상의 공무원들에게 GovPass(정부청사 통합 출입증)를 배포.
- 14개 중앙정부 부서에 완성단계의 스마트 업무환경 서비스 지원.

3) 탄소중립 기여(Contribute to net zero)

- 탄소 절감 계획(carbon saving schemes)과 국유재산 상태 향상에 작년보다 더 많이 투자함.
- 43개 이상의 탄소절감계획 사업들을 이행하고 이를 돕기 위한 파트너를 고용하는 탄소중립 프로그램(net zero programme)을 수립.
- LED 조명 개량, 난방 환기, 에어컨, 빌딩 관리 시스템 사업 및 태양광 발전(photo-voltaic)을 통해 탄소 배출을 줄임.
- 현재까지 1,200톤 분량(56만 파운드 규모)의 이산화탄소 배출을 절감.

4) 더 나은 가치(Better value)

- 현재 정부청사 포트폴리오의 37%가 국유재산관리기구(GPA)로 이양되었으며, 순 부동산 자산(net property assets) 가치를 8억 7200만 파운드에서 19억 파운드로 증가시킴.
- 추가로 13개의 런던 화이트홀 청사(63,200㎡ 규모)가 지방으로 이전하여, 2017년 4월 이후 총 31개가 런던 밖으로 이전함.
- 새로운 부동산 파트너(Property Partner)와 계약하기 위한 입찰을 진행.

8. 2022-23년 수행계획(Delivery plan for 2022-23)

1) 영국 전역의 성장(Growth across the UK)

코로나 이후 영국 경제 회복을 지원하기 위해, 성장과 사회 가치의 촉매로서 아래와 같은 업무들을 이행할 계획이다.

■ 영국 전역⁵⁾

- Darlington Economic Campus에 임시 솔루션을 제공.
- 통합청사 허브(Government Hub)의 완공 이전에 미리 인력을 모집할 수 있도록 York, Manchester, Wrexham에 임시 공간을 제공.
- 스코틀랜드 Glasgow의 1 Atlantic Square(주소)에 국무조정실(Cabinet Office)을 위한 공간을 제공.
- 2023년 9월까지 운영 능력을 갖추기 위해 Preston에 사이버 보안 캠퍼스(Cyber Security Campus)를 위한 초기 시설 조성을 진행.
- Darlington, York, Manchester, Preston, Wrexham에 통합청사 허브(Government Hub)에 대한 임대차 계약을 달성.
- Manchester와 East Kilbride에 새로운 통합청사 허브(Government Hub)를 진행.
- Stoke, Exeter, Cardiff에 정부 청사(Government offices)를 제공.
- Peterborough에 새로운 통합청사 허브(Government Hub)를 완공.
- Birmingham과 Bristol에 새로운 통합청사 허브(Government Hub) 조성을 위한 업무 진행.

■ 런던

- 런던을 위한 수정된 공간 할당 계획(revised space allocation plan)을 수립.
- 최소 8개의 런던 도심 빌딩들을 런던 밖으로 이동시켜 의뢰인의 운영비용을 줄임.
- 화이트홀 캠퍼스 북부 지역의 보수공사를 진행.
- Croydon에 새로운 통합청사 허브(Government Hub) 조성을 위한 업무 진행.

■ 지방 정부(Local Authorities)

5) 런던을 포함한 남부지역이 상대적으로 부유하다는 점에서, 통합청사 허브사업은 균형발전 및 북부 지방도시 활성화를 위해 활용되고 있음을 알 수 있다. 영국전역의 성장(growth across the UK)은 사실상 균형발전의 의미를 가지고 있다.

- 지방정부와 함께 장소기반 솔루션을 위한 업무 기회를 최대화.
- 지역 재생(regional regeneration)에 기여하기 위해 지방정부와 협력.

2) 공무원 조직의 변화(Transform the civil service)

의뢰인의 생산성 및 고객 웰빙을 개선하기 위한 현대적 공무원 조직 운영을 가능하게 하기 위해서 아래의 내용을 수행할 예정이다.

■ 업무공간 서비스 변화(Workplace services transformation)

- 신규, 지역, 고객 중심의 업무공간 서비스(new, regional, customer-focussed workplace services) 계약을 체결.
- 업무공간 파트너(workplace partner)가 국유재산관리기구(GPA)와 새로운 계약으로 전환할 수 있도록 돕고, 데이터로부터 얻는 통찰을 향상시킴.
- 향상된 고객 서비스 및 데이터 기반 의사결정을 지원하기 위한 업무공간 플랫폼(workplace platform)을 조달하고 적용함.

■ 고객 경험(Customer experience)

- 국유재산관리기구 고객 포털(GPA customer portal)을 개발하여 8곳의 빌딩에 배포함으로써 정보 및 서비스 접근성을 향상시킴.
- 고객만족도 조사 및 Leesman(평가 툴)으로부터 얻은 통찰을 활용하여 고객 경험을 향상.
- 업무공간의 활기찬 커뮤니티들을 장려하고 지원.

■ 더욱 스마트한 업무(Smarter working)

- 중앙정부 부서의 80%가 완성된 수준의 스마트 업무공간 환경을 달성하도록 지원.

■ 시설 및 서비스의 상호이용(Interoperability)

- 부동산 기술 혁신 및 지속성(property technology innovation and consistency)을 향상시키기 위해 성과 파트너십(product partnerships)을 개발.
- 점유 모니터링(occupancy monitoring)의 대상을 100,000㎡로 확장.
- GovPass(정부청사 통합 출입증) 배포를 50,000명으로 확대.

- 서비스 향상을 위한 2세대 GovPrint(정부청사 통합 인쇄 서비스)⁶⁾ 제품 개발.

9. 탄소중립(Net Zero)

1) 탄소중립 기여(Contribute to net zero)

2032년까지의 정부 목표(2017년 수립)보다 앞서서, 존재하는 정부 청사 직접 배출량의 50%를 2027년까지 줄이기 위해 아래와 같은 업무를 수행할 예정이다.

■ 포트폴리오(Portfolio)

- 가스연료 장치(gas-fuelled plant)가 있는 새로운 빌딩을 더 이상 건설하지 않음.
- 신규 빌딩은 적어도 BREEAM(Building Research Establishment Environmental Assessment Method)⁷⁾의 Excellent 등급 이상으로 완공하며, 리모델링의 경우 Very Good 등급 이상으로 유지.
- EPC(Energy Performance Certificates)⁸⁾ A 또는 B 등급의 부동산 비율을 늘림.

■ 탄소중립을 위한 개입(Net zero interventions)

- 1,000톤 분량의 이산화탄소 배출을 줄이고 400,000파운드의 관리비용을 줄임.
- 적어도 10곳 이상의 부동산에서 LED조명으로 업그레이드 함.
- 태양광 발전(photo-voltaic)을 최소 10곳 이상에 설치.
- 최소 5곳의 부동산에서 난방, 에어컨, 환기장치의 업그레이드 수행.
- 최소 20곳의 부동산에서 더 나은 데이터를 제공하기 위한 스마트 미터기를 설치.
- 최소 4곳의 부동산에서 난방의 탈탄소화 처리.
- 전기 자동차 충전소 설치 사업을 실시.

■ 지속가능성(Sustainability)

- 국유재산관리기구 환경 관리 시스템(GPA Environmental Management System, EMS)을 개발.

6) 지역이나 부서에 상관없이 어떠한 청사 혹은 자리에서도 자유롭게 인쇄가 가능하도록 개발된 통합 인쇄 시스템임. 특히 여러 정부 부서 및 공공기관들이 공동으로 사용하는 통합청사 허브(Government Hub)나 상주하는 부서 없이 필요에 의해 자율적으로 업무공간을 사용(hot-desking)할 수 있도록 설계된 런던 화이트홀 캠퍼스를 위한 시스템임.

7) 영국의 친환경 건축물 인증제도.

8) 에너지 효율 인증제도.

- 의뢰인에게 보고되는 지속가능성(sustainability)의 향상.

■ 지역 난방 시스템(District heating systems)

- 국유재산관리기구(GPA) 빌딩들에 지역난방을 연결할 기회를 모색.
- 효율을 개선하기 위해 화이트홀 보일러 시스템의 운영 온도를 낮춤.

2) 더 나은 가치(Better value)

고객들에게 가치(value)를 실현시키기 위해 국유재산관리기구(GPA)의 상업적 전문지식 및 정부 계약(Government covenant)의 강점을 활용하여 아래와 같이 수행할 예정이다.

■ 포트폴리오(Portfolio)

- 국유재산관리기구(GPA)가 관리하는 국유재산을 전체 정부 청사 포트폴리오의 45%까지 늘림.
- 빠른 성공이 예상되는 상품을 중심으로 창고 포트폴리오 계획(warehouse portfolio plans)을 수립.
- 창고 onboarding 프로그램(신규직원 적응 프로그램)을 개발.
- 천만 파운드 가치를 초과하는 모든 개발사업에 5D CAD 및 디지털 트윈 방법론을 활용.

■ 부동산(Property)

- 부동산 개발에서 최상의 가치를 내기 위한 수단을 모색.
- 부동산 거래에서 지역 시장보다 더 높은 금전적 가치(better value for money)를 확보하기 위해 정부 계약(Government covenant)을 지렛대(leverage)로 사용.

■ 생애주기별 교체(Lifecycle replacement)

- 국유재산관리기구(GPA)가 관리하는 국유재산에 관해서 고객의 편안함과 안전을 개선하기 위해 6,500만 파운드를 투자.
- A 또는 B 등급으로 상태가 평가된 부동산의 비율을 늘림.

■ 공급망(Supply chain)

- 최상의 가치를 위한 조달(procurement) 및 계약 관리를 보여줌.
- 국유재산관리기구(GPA)의 의뢰인들에게 만족을 주기위해 점점 더 공급망(supply chain)을 확보.

3) 역량 및 수용력(Capability and capacity)

국유재산관리기구(GPA)는 의뢰인에 대한 서비스를 개선하고 미래에 자신 있게 성장할 수 있도록 역량 및 수용력(capability and capacity)을 지속적으로 구축할 것이다. 이를 위해 아래의 업무들을 수행해 나갈 예정이다.

■ 의뢰인 및 고객(Clients and customers)

- 고객 서비스 문화를 강화하기 위해 의뢰인 만족 계획(client satisfaction plan)을 수립 및 이행.
- 고객 서비스 우수(Customer Service Excellence) 인증을 성취하기 위한 방향으로 업무를 지속.
- 정확성 및 시의적절성(accuracy and timeliness)을 향상시키기 위해 의뢰인 청구 프로세스를 개선.
- 현재 및 미래의 고객을 위한 국유재산관리기구 서비스 제안(GPA service offer) 및 관련문서를 개발 및 검토.

■ 상업적 파트너(Commercial partners)

- 계약 관리자의 95%가 적절한 정부 상업 기능 자격(Government Commercial Function)을 취득.
- 새로운 고객 중심 부동산 파트너 계약(client-focussed 'Property Partner' contract)을 체결.
- 전략적 파트너들과 행동 헌장(behavioural charter)에 동의 및 이행.
- 모든 전략적 파트너들과 변형의 핵심성과지표(transformational KPIs)에 합의 및 도입.
- 정기적 공급업체와의 관계 조사(regular supplier relationship surveys) 실시.

■ 조직, 문화 및 역량(Organisation, culture and skills)

- 성장하는 포트폴리오에 대처하고 주요 신규 서비스 계약을 조절하기 위한 재편성.

- 성과 수준이 높고 국유재산관리기구(GPA)의 철학을 보여주는 개인 및 팀에게 혜택을 주기 위한 보상을 갖춘.
- 업계의 최고 기량 대비 국유재산관리기구(GPA)의 핵심 역량을 비교평가(benchmark)하고 확인된 격차를 줄이기 위한 조치를 취함.
- 인력의 40%는 전문분야에 대한 공인된 자격(chartered status)을 성취.

■ 업무체계 및 데이터(Business systems & data)

- 국유재산관리기구(GPA)의 부동산 데이터베이스인 Horizon을 업그레이드.
- 더욱 강력한 재무 회계 시스템(financial accounting system)을 도입.
- 데이터 웨어하우스(data warehouse)를 개발하고 보고서에 대한 접근을 확장.
- 의뢰인 분기별 보고(client quarterly reporting)를 자동화.
- 데이터 품질 지수(data quality index)를 구현.

10. 핵심 성과지표(Key performance indicators)

영역(area)과 목표(target)로 구성

- 1) 건강 및 안전(Health and Safety): RIDDOR(산업재해에 대한 사업자의 법적 보고 의무)에서 산업재해 제로를 목표.
- 2) 고객 만족(Customer Satisfaction): 고객만족조사를 통한 기준선 설정.
- 3) 의뢰인 만족(Client Satisfaction): 최소 7점 이상의 평균 고객만족조사 점수.
- 4) 부동산 데이터(Property Data): 95%의 부동산 데이터 정확도.
- 5) 공실 공간(Vacant Space): 소득별 2% 이하의 공실 공간.
- 6) 빌딩 상태(Building Condition): C와 D 등급 상태의 모든 부동산에 대한 개발 계획.
- 7) 탄소중립(Net Zero Carbon): 천 톤의 이산화탄소 배출을 줄이고 40만 파운드의 시설관리비용을 절감.
- 8) 사업 이행(Project Delivery): 자본 프로젝트의 90%가 완료되거나 일정 및 예산대로 진행될 수 있도록 관리.
- 9) 인력(People): 40%의 인력이 7단계 인증(accreditation)을 획득.

- 10) 공급업체와의 관계(Supplier Relationships): 공급업체와의 관계 조사를 통해 비교평가를 설정.
- 11) 송장의 정확성(Invoice Accuracy): 95%의 송장이 아무 의문점 없이 의뢰인에 의해 지불됨.
- 12) 채무(Debt): 평균 채무 일수가 30일 미만.
- 13) 수익 실현(Benefit realisation): 연말까지 정부에 예약된 총 현금성 혜택은 10억 파운드(20년간의 순현재가치(NPV)) 이상.

11. 재정 계획(Financial plan)⁹⁾

국유재산관리기구(GPA)는 2022-23년의 전략적 목표를 달성하기 위해 재무부(HM Treasury)의 재정지원(funding)을 확보하고, 지원비용(support cost)을 충당하기 위한 흑자(surplus)를 발생시키는 동안 의뢰인의 부동산을 운영하기 위한 비용을 재충전하였다. 아래의 표와 그래프는 IFRS 16¹⁰⁾의 이행 이전의 수입 및 지출 계획을 요약하고 있다.

표 1 국유재산관리기구 수입계획

구분	수입(Income)
의뢰인 수입(Client Income)	597백만 파운드(9,970.7억원)
컨설팅비(Consultancy Fees/Gainshare)	15백만 파운드(250.5억원)
재무부 집행예산(HMT Administration Funding)	149백만 파운드(2,488.5억원)
재무부 자본예산(HMT Capital Funding)	230백만 파운드(3,841.3억원)
합계(TOTAL INCOME)	991백만 파운드(1조 6,551.9억원)

INCOME

	INCOME (£m)
Client Income	597
Consultancy Fees/Gainshare	15
HMT Administration Funding	149
HMT Capital Funding	230
TOTAL INCOME	991

- Client Income
- Consultancy Fees/Gainshare
- HMT Administration Funding
- HMT Capital Funding

Income (£m)

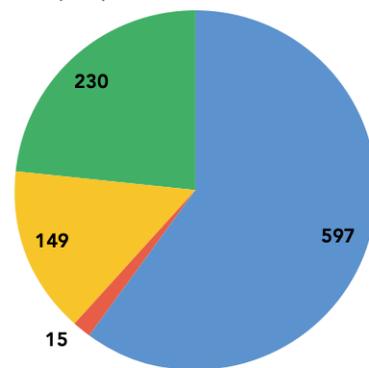


그림 3 수입관련 표 및 그래프

9) 2023년 5월 15일 환율 기준: 1파운드=1670.14원.

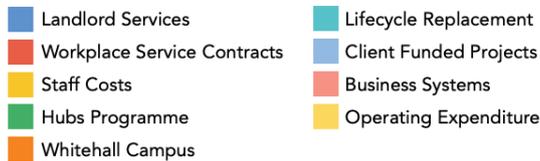
10) 2016년 1월에 발행된 국제 금융 보고 기준(International Financial Reporting Standard).

표 2 국유재산관리기구 지출계획

구분	지출(Expenditure)
임대인 서비스(Landlord Services)	523백만 파운드(8,734.8억원)
업무공간 서비스 계약 (Workplace Service Contracts)	71백만 파운드(1,185.8억원)
직원 인건비(Staff Costs)	44백만 파운드(734.9억원)
통합청사 허브사업(Hubs Programme)	93백만 파운드(1,553.2억원)
화이트홀 캠퍼스 사업(Whitehall Campus)	58백만 파운드(968.7억원)
생애주기 교체(Lifecycle Replacement)	113백만 파운드(1,887.3억원)
의뢰인 자금 사업(Client Funded Projects)	64백만 파운드(1,068.9억원)
업무 시스템(Business Systems)	9백만 파운드(150.3억원)
운영 지출(Operating Expenditure)	17백만 파운드(283.9억원)
합계(TOTAL EXPENDITURE)	992백만 파운드(1조 6,567.8억원)

EXPENDITURE

	EXPENDITURE (£m)
Landlord Services	523
Workplace Service Contracts	71
Staff Costs	44
Hubs Programme	93
Whitehall Campus	58
Lifecycle Replacement	113
Client Funded Projects	64
Business Systems	9
Operating Expenditure	17
TOTAL EXPENDITURE	992



Expenditure (£m)

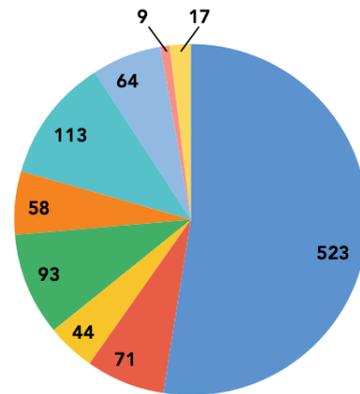


그림 4 지출관련 표 및 그래프

참고문헌

Government Property Agency (2022). *The Government Property Agency Business Plan 2022-23*. London: Government Property Agency.