문화체육관광부 산하 기타공공기관 및 단체 경영평가 제도 개선

2019. 12.

사)한국정책학회

제 출 문

문화체육관광부장관 귀하

본 보고서를『문화체육관광부 산하 기타공공기관 및 단체 경영평가 제도 개선』용역의 최종보고서로 제출합니다.

2019. 12. 20.

연 구 책 임 자: 한승준(서울여자대학교 교수)

공 동 연 구 원: 명성준(경상대학교 교수)

박형준(성균관대학교 교수)

김영록(강원대학교 교수)

하현상(국민대학교 교수)

장봉진(가톨릭관동대학교 교수)

목 차

제1장 서론 ····· 7
제1절 연구의 배경 및 목적 ····· 7
1. 연구의 배경 ····· 7
2. 연구의 목적 ····· 8

제2절 연구의 내용 및 방법 ····· 9
1. 연구의 내용 ····· 9
2. 연구 방법 ····· 9

제2장 현황 분석 ····· 1
제1절 문체부 기타공공기관 및 단체 경영평가 ····· 11
1. 평가 의의 ····· 11
2. 평가 절차 ····· 11
3. 평가 기준 ····· 12
4. 평가 방법 ····· 30
5. 평가결과 활용 ····· 33
6. 주요사업 지표 ····· 35

제2절 피평가기관 및 평가자 인식 조사 결과 ····· 116
1. 경영평가에 대한 필요성 ····· 116
2. 경영평가에 대한 부담정도 ····· 117
3. 기관장의 경영평가에 대한 관심 및 기여 정도 ····· 118
4. 경영평가의 문화/예술/체육 특성 반영 정도 ····· 120
5. 평가 범주 및 세부지표에 대한 필요성 ····· 121
6. 평가단 및 평가과정에 대한 만족도 ····· 125
7. 현장실사에 대한 필요성 ····· 128
8. 결과보고서의 기여도 ····· 129
9. 결과 활용 ····· 131

제3절 의견수렴 결과 ····· 134
1. 피평가기관 의견수렴 ····· 134
2. 전문가 의견수렴 ····· 138

제4절 소결 ····· 141

제3장 사례분석 ····· 146
제1절 기획재정부 공공기관 경영평가 ····· 146
1. 평가 의의 ····· 146
2. 평가 절차 ····· 146
3. 평가 기준 ····· 147
4. 평가 방법 ····· 153
5. 평가결과 활용 ····· 159
6. 연차별 지표 변경 현황(위탁집행형) ····· 162

제2절 행정안전부 지방공기업 평가 ····· 164
1. 평가 의의 ····· 164
2. 평가 절차 ····· 165
3. 평가 기준 ····· 166
4. 평가 방법 ····· 172
5. 평가결과 활용 ····· 178
6. 연차별 지표 변경 현황 ····· 180

제3절 소결 ····· 182

제4장 경영평가 개선방안 ····· 185
제1절 경영평가 체계에 대한 개선방안 ····· 185
1. 평가범주 ····· 185
2. 평가지표 ····· 186
3. 주요사업 개선 방안 ····· 202

제2절 경영평가 운영에 대한 개선방안 ····· 204
1. 현장실사 ····· 204
2. 평가단 구성 ····· 205
3. 결과보고서 ····· 206

제5장 정책적 함의 ····· 209

<참고문헌> ····· 211
[부록 1] 경영평가 실적 보고서 작성 양식(표준모형) ····· 212

[부록 2] 경영평가 실적 보고서 작성 양식(약식모형) ····· 238

[부록 3] 경영평가 결과 보고서 작성 양식 ····· 250

[부록 4] 경영평가 관련 용어 정리 ····· 258

표 목 차

<표 2-1> 유형 구분 기준 ····· 20
<표 2-2> 표준모형 및 약식모형 구분 기준 ····· 20
<표 2-3> 표준모형 및 약식모형 적용기관 ····· 21
<표 3-4> 평가범주 및 주요 평가내용 ····· 22
<표 2-5> 표준모형 적용기관의 지표 및 가중치 ····· 23
<표 2-6> 표준모형 적용기관 중 자회사의 지표 및 가중치 ····· 24
<표 2-7> 약식모형 적용기관의 지표 및 가중치 ····· 25
<표 2-8> 비계량지표의 등급 설정과 평점 ····· 37
<표 2-9> 계량지표 평가방법 ····· 38
<표 2-10> 종합 평가결과 등급 및 정의 ····· 39
<표 2-11> 피평가기관 주요의견 ····· 142
<표 2-12> 전문가 주요의견 ····· 146

<표 3-1> 공공기관 유형구분 기준 ····· 155
<표 3-2> 평가범주별 평가내용 ····· 156
<표 3-3> 공기업 평가지표와 가중치 ····· 157
<표 3-4> 위탁집행형 평가지표 및 가중치 ····· 158
<표 3-5> 기금관리형 평가지표 및 가중치 ····· 159
<표 3-6> 평가등급 및 배점 ····· 161
<표 3-7> 사회적 가치구편 지표의 가중치 범위 ····· 161
<표 3-8> 계량지표 평가방법 ····· 162
<표 3-9> 평가 등급 구분 ····· 167
<표 3-10> 지방공기업평가 평가유형 구분 ····· 173
<표 3-11> 공단·공사 지표 확대 변화 ····· 174
<표 3-12> 평가지표별 배점 현황 ····· 175
<표 3-13> 지방공기업 평가지표의 세부지표 ····· 176
<표 3-14> 등급별 평점 ····· 179
<표 3-15> 허위 및 오류시 판단 기준 ····· 186
<표 3-16> 인센티브 지급체계 ····· 187

<표 4-1> 평가지표 개선방안(표준모형) ····· 196
<표 4-2> 평가지표 개선방안(약식모형) ····· 205

그 림 목 차

<그림 2-1> 경영평가에 대한 필요성 ····· 118
<그림 2-2> 경영평가에 대한 부담정도 ····· 119
<그림 2-3> 기관장의 경영평가에 대한 관심 정도 ····· 120
<그림 2-4> 기관장의 경영평가 기여 정도 ····· 121
<그림 2-5> 경영평가의 문화/예술/체육 특성반영 정도 ····· 122
<그림 2-6> 경영전략에 대한 필요성 ····· 123
<그림 2-7> 경영관리에 대한 필요성 ····· 124
<그림 2-8> 주요사업에 대한 필요성 ····· 124
<그림 2-9> 세부지표별 필요성(표준모형: 기관) ····· 125
<그림 2-10> 세부지표별 필요성(표준모형: 평가자) ····· 126
<그림 2-11> 세부지표별 필요성(약식모형: 기관) ····· 126
<그림 2-12> 세부지표별 필요성(약식모형: 평가자) ····· 127
<그림 2-13> 평가단 및 평가과정에 대한 만족도: 기관전체 ····· 128
<그림 2-14> 평가단 및 평가과정에 대한 만족도: 표준모형 ····· 129
<그림 2-15> 평가단 및 평가과정에 대한 만족도: 약식모형 ····· 129
<그림 2-16> 현장실사에 대한 필요성 ····· 130
<그림 2-17> 결과보고서의 기여도 및 활용도: 경영전략 ····· 131
<그림 2-18> 결과보고서의 기여도 및 활용도: 경영관리 ····· 132
<그림 2-19> 결과보고서의 기여도 및 활용도: 주요사업 ····· 132
<그림 2-20> 결과보고서의 기여도 및 활용도: 평가결과 활용(성과급) ····· 133
<그림 2-21> 결과보고서의 기여도 및 활용도: 평가결과 활용(예산통제) ····· 134
<그림 2-22> 결과보고서의 기여도 및 활용도: 평가결과 활용(기관장 경고) ····· 134
<그림 2-23> 결과보고서의 기여도 및 활용도: 평가결과 활용(컨설팅 지원) ····· 135
<그림 2-24> 결과보고서의 기여도 및 활용도: 평가결과 활용(홍보) ····· 135

<그림 3-1> 2017년, 2018년 지표 변경 내용 ····· 165
<그림 3-2> 2018년, 2019년 지표 변경 내용 ····· 165
<그림 3-3> 지방공기업 경영평가 2017년 2018년 지표 변화 ····· 183
<그림 3-4> 지방공기업 경영평가 2018년 2019년 지표 변화 ····· 183

<그림 4-1> 평가범주 개선방안 ····· 188
<그림 4-2> 평가지표 개선방안(표준모형) ····· 190
<그림 4-3> 평가지표 개선방안(약식모형) ····· 199

문화체육관광부 산하 기타공공기관 및 단체 경영평가 제도 개선

제1장 서론

제1장 서론

제1절 연구의 배경 및 목적

1. 연구의 배경

○ 2013년 12월 문화체육관광부 산하 기타공공기관 및 단체에 대한 경영평가 제도가 도입된 이후 5년이 경과함에 따라 그간 경영평가 제도에 대해 제기되어 온 평가 체계 및 지표에 대한 문제점 검토 및 개선이 필요한 상황임

- 기존의 경영평가는 상황에 따라 특정 지표가 추가되는 형태로 소폭의 변경 사항은 있었지만 지표체계 및 평가제도 운영 전반에 대한 변경 또는 개선은 없었음
- 경영평가 체계 및 지표에 대해 다양한 문제점이 제기되고 있지만 가장 대표적인 문제점은 경영전략 및 경영관리 범주의 지표들이 지나치게 세분화되어 있어 유사 지표들이 많고, 이로 인해 평가대상 기관의 실적보고서 작성에 부담이 가중되는 상황으로 유사지표 통폐합 검토가 필요함
- 이외에 사회적 가치, 인권경영 등 정부 정책기조의 변화에 따라 신규 지표 추가 및 세부 착안사항에 대한 검토가 필요한 상황임

○ 문재인 정부 출범과 함께 2018년 수립·발표한 「2030 문화비전」 및 「새 예술정책」은 문화예술기관의 독립성·전문성 강화를 위한 제도 개선 과제로서 독자적 평가체계 도입을 강조하고 있음

- 「2030 문화비전」의 추진과제 02는 문화예술기관의 독립성·전문성 강화이며 세부 내용을 살펴보면 한국예술위원회를 비롯한 문체부 소속 문화기관, 국공립예술단체들의 자율성·독립성을 강화하기 위한 법·제도를 전면 검토하고 강화방안을 마련하라는 것임
- 「새 예술정책」의 추진과제 02는 예술지원체계의 독립성과 자율성

제고하기 위해 공공예술지원기관 특성에 맞는 평가지표 개발을 제시하고 있음

2. 연구의 목적

○ 문화체육관광부 산하 기타공공기관 및 단체 경영평가 제도에 대한 지속적인 개선 요구, 정부정책의 기조 변화, 2030 문화비전 및 새 예술정책 등에서 제시하고 있는 추진 과제들에 대한 내용들을 고려하여, 국공립 문화예술기관의 독립성·자율성·전문성을 제고하기 위한 경영평가제도 전반의 개선이 중요한 정책과제로 논의되고 있음

○ 본 연구는 평가범주, 평가지표 및 평가단 운영과 관련한 기존 평가제도의 문제점을 파악하고, 문화·예술·체육·심의검사 기관의 업무적 특성과 공공성 측면을 고려한 개선방안을 제시하는 것을 목적으로 하고 있음

제2절 연구의 내용 및 방법

1. 연구의 내용

○ 기존 평가범주, 평가지표, 가중치(비계량/계량) 관련 문제점 파악
- 평가 대상기관 대상 간담회, 담당자 인터뷰 등을 통해 기존 평가제도 관련 현장에서의 문제점, 개선사항 등 파악

○ 구체적 평가제도 개선방안 도출
- 경영전략·경영관리 범주 세부지표 통폐합을 통한 지표 간소화, 평가단 구성 및 운영 방안 등에 대한 개선방안 제시

○ 개선안을 반영한 평가 편람 및 비계량지표 평가 매뉴얼 등 제시
- 2020년 적용 가능한 경영평가 편람 및 비계량지표 평가 매뉴얼 마련
- 경영평가 실적보고서 작성 시 참고 가능한 경영평가 용어 사전 마련

2. 연구 방법

○ 다른 부처 경영평가 지표의 비교 · 검토
- 기획재정부 공공기관 경영평가 및 행정안전부 지방공기업 경영평가 지표 체계 검토

○ 해당 분야 전문가 자문 및 의견수렴
- 기존 문화체육관광부 산하 기타공공기관 및 단체 평가 경험이 있는 전문가들을 대상으로 설문조사 및 인터뷰 시행

○ 기관 담당자 의견 수렴
- 기관 담당자들을 대상으로 설문조사 및 인터뷰 시행
- 평가모형(표준모형, 약식모형) 별 평가체계에 대한 설명회 및 의견수렴 시행

문화체육관광부 산하 기타공공기관 및 단체 경영평가 제도 개선

제2장 현황 분석

제2장 현황 분석

제1절 문체부 기타공공기관 및 단체 경영평가

1. 평가 의의

○ 「공공기관의 운영에 관한 법률」(이하 “법률”이라 한다) 제15조, 「문화체육관광부 소관 기타공공기관 등의 경영평가에 관한 규정 」에 따른 ‘경영실적 평가제도’는 기타공공기관 및 단체의 자율·책임경영체계 확립을 위해, 매년도 경영 노력과 성과를 공정하고 객관적으로 평가하는 제도임

- 동 제도는 기타공공기관 및 단체의 공공성 및 경영효율성을 높이고, 경영개선이 필요한 사항에 대해 전문적인 컨설팅을 제공함으로써 궁극적으로 대국민서비스 개선을 목적으로 함

○ 문화체육관광부 장관은 공정하고 객관적인 평가를 위해, 「문화체육관광부 소관 기타공공기관 등의 경영평가에 관한 규정」에 따라 매 회계연도 개시 전까지 평가기준과 방법을 정한 평가편람을 작성함

2. 평가 절차

○ 기타공공기관 및 단체는 2020년 3월 20일까지 전년도의 경영실적에 대한 보고서를 작성하여 문화체육관광부장관에게 제출하여야 함

- 보고서의 작성양식, 제출방법 등은 문화체육관광부장관이 별도로 정함

○ 각 기관은 실적보고서 중 계량지표 관련 실적에 대해서는 해당 계량실적에 대해 회계법인 또는 감사(감사위원회)로 하여금 그 정확성에 대한 확인을 받아 문화체육관광부장관에게 제출함

○ 문화체육관광부장관은 실적 평가의 효율성과 객관성을 제고하기 위해 대학교수, 공인회계사, 민간 전문가 등으로 구성된 별도의 평가단을 구성하여 경영실적 평가를 위탁할 수 있음

- 특히, 문화체육관광부장관은 주식회사 형태의 기타공공기관인 한국문화진흥(주), 한국체육산업개발(주)에 대한 전문적이고 객관적인 경영실적 평가를 위하여 경영평가단 아래에 이들 기관을 담당할 별도의 평가분과를 구성하여 운영할 수 있음
- 평가분과 구성 및 운영 등에 대한 세부사항은 문화체육관광부장관이 별도로 정함

○ 문화체육관광부장관은 실적 평가를 위하여 필요한 경우 기타공공기관 및 단체에 관련 자료의 제출을 요청할 수 있음
- 기타공공기관 및 단체는 관련 자료의 제출요구에 성실히 응하여야 함

○ 문화체육관광부장관은 기타공공기관 및 단체가 제출한 실적보고서 및 관련 자료를 기초로 하여 기타공공기관 및 단체의 실적을 평가하며, 필요한 경우 현장방문, 기타공공기관 및 단체 임직원과의 인터뷰 등을 할 수 있음

○ 문화체육관광부장관 또는 경영평가단장은 필요한 경우에는 세부평가 내용에 대한 구체적인 사항 등을 정할 수 있음

○ 문화체육관광부장관은 2020년 6월 20일까지 기타공공기관 및 단체의 실적 평가를 마치고 그 결과를 확정함

3. 평가 기준

1) 평가대상 기관 및 유형 구분

○ 2019년도 경영실적 평가대상 기관은 법률 제4조 내지 제6조의 공공기관 유형 구분 기준에 따라 기타공공기관으로 지정된 기관과 문화체육관광부장관이 책임경영 강화를 위하여 지정한 민법상 법인 및 공익법인으로 보조금을 지급하거나 기관장 임면권을 갖는 기관으로 함
- 기관 설립 목적, 미션 및 공공서비스 성격 등을 고려하여 평가대상 기관을 다음과 같이 구분할 수 있음

<표 2-1> 유형 구분 기준

유 형	유형 구분 기준
문화진흥·기반	문화·예술 관련 조사연구·교육훈련·진흥 지원·예술인 복지 등 주로 문화·예술 육성 및 활성화를 위한 공익적 사업을 수행하는 기관
문화서비스	공연장, 전시장, 자료원 등 문화시설을 운영·관리하여 국민에게 문화서비스를 제공하는 기관과 예술단체를 운영·관리하여 국민에게 공연예술 향수 기회를 제공하는 기관
체육진흥	경기단체 지원·육성, 우수선수 양성, 생활체육 진흥, 체육 분야 인력양성 등 체육 관련 진흥 지원 업무를 수행하는 기관
심의검사	영상물·게임물 등급분류 및 관리, 저작권 심의, 도핑 검사, 도박문제관리 등의 윤리성과 공정성을 확보를 위한 업무를 수행하는 기관
자회사	주식회사 형태로 설립되어 카지노, 골프장, 스포츠시설물 관리 운영 및 부대 수익사업 운영을 통해 이익 창출과 관련기금 확충 기여 등 공익적 역할을 담당하는 기관

- 다만, 평가지표 체계를 적용함에 있어 기관의 규모 등 특성과 평가부담 완화 등을 고려하여 평가대상 기관들을 '표준모형'을 적용하는 기관과 '약식모형'을 적용하는 기관으로 구분하여 평가할 수 있음

<표 2-2> 표준모형 및 약식모형 구분 기준

구 분	구분 기준 및 적용 기관
표준모형	직원 정원이 20인 이상이고, 공운법 제4조 내지 제6조에 따라 기타공공기관으로 지정된 기관
약식모형	기타공공기관으로 지정된 기관 중에서 직원정원이 20인 미만인 기관이거나, 「보조금 관리에 관한 법률」에 따라 문화체육관광부장관이 보조금을 지급하거나 기관장 임면권을 갖고 있는 민법상 법인 또는 공익 법인 중 평가대상으로 지정한 기관

○ 이들 기관의 통폐합, 공공기관이 변경 지정된 경우 평가 유형을 조정하여 평가할 수 있음

<표 2-3> 표준모형 및 약식모형 적용기관

유형 구분	표준모형 적용 기관	약식모형 적용 기관
문화진흥·기반 (14개)	한국문화예술위원회 영화진흥위원회 한국출판문화산업진흥원, 한국문화예술교육진흥원, 한국문화관광연구원, 한국문학번역원, 한국공예디자인문화진흥원, 한국문화정보원, (재)예술경영지원센터, 한국영상자료원, 한국예술인복지재단, 세종학당재단[1]	*한국문화예술회관연합회,* *전통공연예술진흥재단*
	12개	2개
문화서비스 (11개)	(재)예술의전당, (재)국악방송, 국립박물관문화재단	*(재)정동극장[2]* *국립현대무용단,* *코리안심포니오케스트라,* *국립오페라단, 국립발레단,* *국립합창단, 서울예술단,* *국립극단*
	3개	8개
체육진흥 (3개)	대한체육회, 대한장애인체육회, 태권도진흥재단	
	3개	
심의검사 (6개)	한국저작권위원회, 게임물관리위원회, 영상물등급위원회, 한국도박문제관리센터 한국저작권보호원	*한국도핑방지위원회[3]*
	5개	1개
자회사 (2개)	한국체육산업개발(주), 한국문화진흥(주),	
합계 (36개)	**25개**	**11개**

1) '18.6.30.기준 정규직 정원 33명(현원 29명)으로, '20년도 평가 시('19년도 실적 평가)부터 표준모형 적용 기관으로 편입

2) '19년도부터 기타공공기관에서 지정 해제('19.2월, 공운위 의결)됨에 따라 약식모형 적용 기관으로 평가

3) '18.6.30.기준 정규직 정원 27명(현원 30명)이나, 기타공공기관이 아니므로 약식모형 적용 기관으로 평가

2) 평가체계

○ 평가지표는 평가 대상 공공기관의 경영실적을 체계적이고 종합적으로 평가할 수 있도록 『경영전략-경영관리-주요사업』의 3개 범주로 구성함

○ 각 범주별 주요 평가내용은 다음과 같음

- 특히, '보수 및 복리후생 관리'의 각 평가 항목은 모든 기관에 반드시 포함하여 평가하며, 총인건비 인상률과 계량관리업무비, 노사관리의 평가는 기재부의 공기업·준정부기관의 평가 내용과 방식을 따름

<표 3-4> 평가범주 및 주요 평가내용

평가범주	주요 평가내용
경영전략	경영계획, 고객관리, 사회책임 경영
경영관리	조직·인적자원관리, 보수 및 복리후생 관리, 국정과제 관리, 업무효율, 재무예산관리 및 성과
주요사업	공공기관의 주요사업별 추진 노력 및 집행 효율성, 계량적 목표달성도를 종합적으로 평가

○ 각 평가범주는 단위 평가지표로 구분하여 평가하며, 단위 평가지표는 복수의 세부평가지표로 구성할 수 있음

- 단, 주요사업 범주는 주요사업별로 구분하여 비계량 및 계량 세부평가지표를 활용하여 해당 주요사업의 추진 노력 및 집행 효율성, 계량적 목표달성도를 종합적으로 평가함

○ 평가지표는 평가목적과 대상범위를 규정하는 지표정의와 세부평가 내용으로 구성함

3) 유형별 평가지표 구성 및 가중치

① 표준모형 적용기관의 지표 및 가중치 기준

<표 2-5> 표준모형 적용기관의 지표 및 가중치

범주	평가지표	가중치		비고
		비계량	계량	
경영전략	1. 경영 계획	10(8)		10
	– 경영 비전과 실행 전략	5(4)		
	– 실행력 제고 노력과 활동	5(4)		
	2. 고객관리	5	4	9
	– 고객관리 활동	5		
	– 고객만족도		4	
	3. 사회적 가치 구현	10		10
	– 윤리경영 노력과 활동	2		
	– 인권경영 노력과 활동(신규)	2		
	– 사회 책임성 제고 노력	3		
	– 좋은 일자리 창출 노력	3		
	4. 혁신노력 및 성과[4]	(2)		
	소계	25	4	29
경영관리	1. 조직 및 인적자원 관리	4		4
	– 조직관리의 효율성	2		
	– 인적자원 및 역량 관리	2		
	2. 보수 및 복리후생 관리	6	5	11
	– 보수 및 복리후생	4		
	(임금 피크제 운영의 적절성)	(2)		
	– 총인건비 인상률		5	
	– 노사관리	2		
	3. 국정과제 관리	4		4
	– 공공정보 개방 및 활용	2		
	– 정부정책협력도	2		
	4. 재무예산관리 및 성과	2		2
	– 재무예산 관리	2		
	소계	16	5	21
주요사업[2]	1. ~ 3. 주요사업 ①,②,③			50
	– 사업추진 노력 및 집행 효율성	22		
	– 목표 달성도		28	
	소계	22	28	50
합 계		63	37	100

4) 50인 이상 기타공공기관만 해당('19년도 기준) : (재)국악방송, (재)예술의전당, 게임물관리위원회, 대한장애인체육회, 대한체육회, 태권도진흥재단, 영화진흥위원회, 한국문화예술위원회, 한국공예디자인문화진흥원, 한국도박문제관리센터, 한국영상자료원, 한국저작권보호원, 한국저작권위원회, 한국출판문화산업진흥원

② 표준모형 적용기관의 중 자회사의 지표 및 가중치 기준

<표 2-6> 표준모형 적용기관 중 자회사의 지표 및 가중치

범주	평가지표	가중치		비고
		비계량	계량	
경영전략	1. 경영 계획	4		4
	– 경영 비전과 실행 전략	2		
	– 실행력 제고 노력과 활동	2		
	2. 고객관리	3	5	8
	– 고객관리 활동	3		
	– 고객만족도		5	
	3. 사회적 가치 구현	10		10
	– 윤리경영 노력과 활동	2		
	– 인권경영 노력과 활동(신규)	2		
	– 사회 책임성 제고 노력	3		
	– 좋은 일자리 창출 노력	3		
	4. 혁신노력 및 성과	2		2
	소계	19	5	24
경영관리	1. 조직 및 인적자원 관리	4		4
	– 조직관리의 효율성	2		
	– 인적자원 및 역량 관리	2		
	2. 보수 및 복리후생 관리	7	4	11
	– 보수 및 복리후생 (임금 피크제 운영의 적절성)	4 (2)		
	– 총인건비 인상률		4	
	– 노사관리	3		
	3. 국정과제 관리	2		2
	– 공공정보 개방 및 활용	2		
	4. 업무효율		4	4
	5. 재무예산관리 및 성과	2	3	5
	– 재무예산 관리	2		
	– 재무예산 성과		3	
	소계	15	11	26
주요사업	1. ~ 3. 주요사업 ①,②,③			50
	– 사업추진 노력 및 집행 효율성	17		
	– 목표 달성도		33	
	소계	17	33	50
합 계		51	49	100

③ 약식모형 적용기관의 지표 및 가중치 기준

<표 2-7> 약식모형 적용기관의 지표 및 가중치

범주	평가지표	기타공공기관		비고
		비계량	계량	
경영전략	1. 경영 계획			5
	- 경영 비전과 실행 전략	3		
	- 실행력 제고 노력과 활동	2		
	2. 고객관리			10
	- 고객관리 활동	5		
	- 고객만족도		5	
	3. 사회적 가치 구현			5
	- 윤리경영 노력과 활동	5		
	소계	15	5	20
경영관리	1. 조직 및 인적자원 관리	2		2
	- 조직관리의 효율성			세부지표내용 통합 작성, 평가
	- 인적자원 및 역량 관리			
	2. 보수 및 복리후생 관리			6
	- 보수 및 복리후생	4		총인건비인상률 위반여부를 비계량적으로 평가[5]
	- 노사관리	2		
	3. 재무예산관리 및 성과			2
	- 재무예산 관리	2		
	소계	10	-	10
주요사업[3]	1. ~ 3. 주요사업①,②,③			
	- 사업추진 노력 및 집행 효율성	40		
	- 목표 달성도		30	
	소계	40	30	70
합 계		65	*35*	*100*

○ 기관별 특성에 적합한 맞춤 평가를 실시하기 위하여 유형별로 각 범주 내 지표별 가중치를 조정하여 설정할 수 있음

- 또한 동 기관별 경영평가편람에서 주요 가중치 및 지표 산출의 단순 오류가 발견되었을 경우 이를 수정하여 평가할 수 있음

○ 「공공기관의 운영에 관한 법률」에 따라 기관유형이 변경된 경우 해당 유형에 맞게 평가지표와 가중치를 조정하여 평가할 수 있음

○ 적용 대상 기관을 별도로 규정하지 않는 평가지표는 유형 내 기관에 공통으로 적용하고, 주요사업 범주의 평가지표는 기관별 사업특성에 따라 다르게 설정함

5) '18년도 평가 시('17년도 실적 평가)부터 약식모형 적용기관 중 한국도핑방지위원회만 '총인건비인상률 위반여부'를 비계량적으로 반영, 평가함

평가지표	경영 비전과 실행 전략(비계량)
지표정의	기관의 설립목적에 부합되는 비전과 목표를 제시하고, 이를 구현하기 위한 실행전략의 구체성과 연계성을 평가한다.
세 부 평가내용	① 기관의 비전과 핵심가치, 전사적 경영목표는 기관의 설립목적에 부합하는가? ② 기관의 경영전략은 비전과 목표와 적절하게 연계되었으며, 전략은 구체적으로 마련되었는가?

평가지표	실행력 제고 노력과 활동(비계량)
지표정의	기관에 수립된 실행전략을 효과적으로 수행하기 위한 기관과 기관장 등 간부진의 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 기관의 실행전략을 추진하기 위한 자원관리는 적절하게 이루어졌는가? ② 전략의 실행 과정에서 기관이 당면한 문제를 해결하기 위한 기관장 등 간부진의 노력과 성과는 적절한가 ?

평가지표	고객관리 활동(비계량)
지표정의	기관의 핵심업무와 관련한 고객의 만족도 향상을 위한 기관의 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 기관의 핵심업무와 연계한 고객의 정의와 구분은 적절하게 이루어졌는가? ② 고객의 의견을 수렴하기 위한 적절한 체계를 구축하고 있으며, 고객의 의견은 기관의 경영에 적절하게 반영되고 있는가?

평가지표	고객만족도(계량)
지표정의	고객만족도 조사결과 나타난 고객만족도의 수준과 개선 실적을 평가한다.
세 부 평가내용	① 기관에 따라 기획재정부·문화체육관광부 또는 공신력 있는 기관에서 실시하는 고객만족도 조사결과를 바탕으로 고객만족도 지수와 조사결과의 전년대비 향상도를 4:6의 비율로 합산하여 산출한다. ※ 매년 기재부, 문체부 고객만족도 조사 기본계획 등에 따라 고객만족도 조사 대상기관, 실시방법 등 결정('19년도 기재부 기본계획) ② 고객만족도 지수는 다음과 같이 계산 100 − (90 − 평가년도 조사결과) × 2 * 지수는 100점을 만점으로 함 ③ 고객만족도 조사결과의 전년대비 향상도는 다음과 같이 계산 - 전년대비 상승 시 : $90(\text{기준점수}) + \frac{(\text{평가년도 조사결과} - \text{전년도 조사결과})}{(100 - \text{전년도 조사결과}) \times 10\%} \times (100\text{-기준점수})$ - 전년대비 하락 시 : $90(\text{기준점수}) + \frac{(\text{평가년도 조사결과} - \text{전년도 조사결과})}{\text{전년도 조사결과} \times 10\%} \times (100\text{-기준점수})$ * 전년대비 향상도는 100점 만점으로 함 * 기준점수는 90으로 하되 전년도 조사결과가 90 이상인 경우 전년도 조사결과를 사용 ④ 신규 고객만족도 조사대상 기관은 전년도 조사결과가 없으므로 전년대비 향상도 산출시 소속 평가유형의 전년도 고객만족도 조사결과의 평균을 활용 * '19년 신규 고객만족도 조사대상 기관은 '18년 고객만족도 지수 평균(점수) 활용 (문체부에서 별도 제시) ⑤ 고객만족도 조사결과가 없는 경우(세종학당재단) 해당점수는 결측치로 처리

평가지표	윤리경영 노력과 활동(비계량)
지표정의	기관의 투명하고 청렴한 경영을 위한 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 경영공시 등 기관의 투명한 경영을 위한 시스템의 구축과 활용은 적절한가? ② 기관의 청렴한 경영을 위한 윤리경영 시스템의 구축 및 실행 노력은 적절한가? – 반부패 자율시책, 청렴시책, 행동강령, 청렴서약서 작성, 반부패·청렴 교육 실시 및 임직원 참여도 등 ※ 기관에 따라 국민권익위원회 등 공신력 있는 기관의 반부패·청렴도 평가 결과를 반영한다.

평가지표	인권경영 노력과 활동(비계량)
지표정의	기관의 임직원과 이해관계자, 고객의 인권 보호·증진을 위한 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 인권 경영 추진을 위한 체계가 구축되어 있는가? ※ 인권경영 담당 부서 및 담당자 지정 여부, 인권경영 실행 지침(규정) 마련 여부 등 ② 기관 내 인권경영 실현 및 확산을 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가? ※ 인권교육 실시 여부 및. 인권침해 구제 절차 마련 등 인권존중을 위한 기관의 노력 및 활동

평가지표	사회 책임성 제고 노력(비계량)
지표정의	사회 공헌, 상생, 공정사회 구현 등을 위한 기관의 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 기관의 설립목적에 부합하는 사회책임성 제고방안을 마련하여 실행하였는가? ② 공정한 사회를 위한 부적절한 관행과 제도의 개선, 갑질 행위 근절 등 노력과 성과는 적절한가? * 문화·예술·방송·콘텐츠 등 제 분야의 표준계약서 사용 여부 포함

평가지표	좋은 일자리 창출 노력(비계량)
지표정의	좋은 일자리 창출 및 일자리 질 개선을 위한 노력과 성과를 평가한다
세 부 평가내용	① 기관 고유업무 중심의 신규사업 발굴, 일자리 나누기 등 공공부문 일자리 창출을 위한 전사적 노력과 전략 및 계획 ② 비정규직 정규직 전환 및 처우 개선, 근로시간 단축, 연가활성화, 육아휴직 대체 등 일자리 질 개선 노력 ③ 구직자-협력업체 간 일자리 매칭지원, 협력업체 등의 청년고용 지원 등을 통한 민간부문 일자리 창출노력 ④ 좋은 일자리 창출노력과 성과 등에 대한 기관장의 관심과 참여

평가지표	혁신노력 및 성과(비계량)
지표정의	혁신계획의 적정성, 기관장의 혁신리더십, 혁신추진체계 구축, 혁신 문화 조성 등을 위한 노력과 성과(1점) 및 기관별 중점추진과제의 성과(1점)를 평가한다.
세 부 평가내용	① 혁신 목표가 기관의 비전·전략체계와 잘 부합하고 혁신 전략과 과제가 혁신 목표 달성에 기여할 수 있도록 구성되어 있는지 여부 ② 기관의 혁신을 촉발하기 위한 기관장의 노력과 성과 ③ 혁신추진조직 구축, 혁신활동에 대한 적절한 보상체계 마련, 구성원의 혁신역량강화를 위한 노력과 성과 ④ 대내외 혁신네트워크 구축, 혁신 아이디어나 우수과제를 구성원과 공유하고 활용할 수 있는 시스템 마련을 위한 노력과 성과 ⑤ 기관에서 제출한 중점추진과제의 성과 ※ 동 지표는 50인 이상 기타공공기관만 평가함 - (재)국악방송, (재)예술의전당, 게임물관리위원회, 대한장애인체육회, 대한체육회, 태권도진흥재단, 영화진흥위원회, 한국문화예술위원회, 한국공예디자인문화진흥원, 한국도박문제관리센터, 한국문화진흥(주), 한국영상자료원, 한국저작권보호원, 한국저작권위원회, 한국체육산업개발(주), 한국출판문화산업진흥원

평가지표	조직관리의 효율성(비계량)
지표정의	조직을 효율적으로 관리하기 위한 기관의 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 핵심 업무의 효율적 수행을 위한 조직의 구성과 운영이 적절하게 이루어지고 있는가? ② 조직의 성과를 향상시키기 위한 성과관리체계 구축과 활용 등 기관의 노력과 성과는 적절한가?

평가지표	인적자원 및 역량 관리(비계량)
지표정의	효율적 인력 활용 및 인적 역량 강화를 위한 기관의 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 효율적 인력 배치, 채용 등 인력관리의 효율성과 인사의 공정성을 제고하기 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가? ② 구성원의 역량 개발을 위한 노력과 성과는 적절한가?

평가지표	보수 및 복리후생(비계량)
지표정의	보수 체계와 복리후생 제도의 합리성 및 개선 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 보수체계를 합리적이고 공정하게 운영하기 위한 노력과 성과는 적절한가? - 직무, 능력, 성과 등에 기반한 합리적 보수체계 구축 및 활용 여부 ② 예산편성지침, 예산집행지침 등 복리후생비 관련 규정에 따라 복리후생비를 적절하게 편성 및 집행하였는가? - 예산편성지침, 예산집행지침 등 복리후생비 관련 규정에 따라 적절하게 교육비, 의료비, 경조금, 특별휴가, 퇴직금, 복무행태, 고용세습 등 기관별 복리후생 제도가 개선되었는지 여부와 그 실적 및 과도한 복리후생 항목의 존재여부 - 복리후생비를 과도하지 않고 적절한 수준으로 집행하였는지 여부 - 예산상 복리후생비와 사내근로복지기금을 포함한 연간 1인당 복리후생비 수준의 적정성 - 기본급, 성과연봉, 각종 수당 대비 복리후생비 규모의 적절성 - 새로운 복리후생 항목 신설 금지 등 복리후생제도 개선 결과의 지속가능성 확보 노력의 적정성 등 ※ 위의 세부 항목들 중에서 기관의 특성을 반영하여 적용 평가함 ③ ‘임금피크제’는 도입되어 적절하게 실행되고 있는가? - 연령구조, 임금체계, 직무특성 등을 고려한 임금피크제 유형, 적용대상, 임금조정기간, 임금지급률, 직무개발 등 제도설계의 적절성 - 임금피크제 관련 신규채용 목표달성 여부, 임금피크 대상자의 활용도 등 운영효과 - 임금피크제 관련 중장기 신규채용 규모 및 재원조달 계획의 적절성 ※ 위의 세부 항목들 중에서 기관의 특성을 반영하여 적용 평가함

평가지표	총인건비 인상률(계량)
지표정의	공기업·준정부기관 예산편성 지침의 총인건비 인상률 준수여부를 평가한다.
세 부 평가내용	① 총인건비 인상률은 다음과 같이 산출 - 총인건비 인상률 = (평가년도 총인건비- 전년도 총인건비) / 전년도 총인건비 ② 총인건비의 정의는 공기업·준정부기관 예산편성지침에 따르며, 평가 대상 연도의 총인건비 인상률 위반 여부만 평가함 ③ 2019년도 공기업·준정부기관 예산편성지침 상의 총인건비 인상률 차등 적용 기관*에 대해 총인건비 인상률 지표 적용을 배제함(해당 점수는 결측치로 처리) * 2017년도 정규직(무기계약직 포함) 1인당 평균 임금이 해당 산업 평균의 90% 이하이며, 공공기관 평균의 70% 이하인 기관 ④ 공연예술단체[6](약식모형*)에 대해 총인건비 인상률 지표 적용을 배제하며, 한국도핑방지위원회의 경우 총인건비 인상률 준수 여부를 비계량적으로 평가한다.

평가지표	노사관리(비계량)
지표정의	노사관계 합리성 제고를 위한 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 합리적이고 적법한 노사관계가 구축되어 노사협력이 실현되고 구체적인 성과를 내고 있는가? - [노조가 있는 경우/노조가 없는 경우 동일] 합리적 단체협약 체결 및 노사협의체계의 실질적 운영 등 협력적 노사관계를 구축하기 위한 노력과 성과는 적절한가? ② 노사 간의 공감대 형성을 위한 의사소통과 노사관계 관리 역량 강화를 위한 노력과 성과는 적절한가?

6) 한국문화예술회관연합회, 전통공연예술진흥재단, 국립현대무용단, 코리안심포니오케스트라, 국립오페라단, 국립발레단, 국립합창단, 서울예술단, 국립극단, 정동극장

평가지표	공공정보 개방 및 활용(비계량)
지표정의	정보공개, 데이터 개방, 정보공유, 수요자 맞춤형 서비스 제공 등 공공정보 개방 및 활용의 이행실적과 정보보안 관리체계 강화를 위한 기관의 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 수요자 관점에서 정보공개, 데이터 개방, 정보 공유, 맞춤형 서비스 제공 등을 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가? ② 정보보안 및 개인정보보호 관리체계 등이 적절하게 구축·운영되고 있는가? ※ 평가연도의 '문체부 정보화 업무평가' 결과를 반영한다.

평가지표	정부정책협력도(비계량)
지표정의	정부정책의 효과적 추진을 위한 기관의 활동과 실적을 평가한다.
세 부 평가내용	① 정부정책의 효과적 추진을 위한 기관의 노력은 적절한가? ※ 정부권장정책 이행실적 평가 대상은 다음과 같음 – 청년미취업자 고용 실적, 시간선택제 일자리 실적, 장애인 의무 고용, 국가유공자 우선채용, 중소기업제품 등 우선구매(중소기업제품, 기술개발제품, 여성기업제품, 사회적기업·사회적협동조합 생산품 및 서비스, 중증장애인 생산품, 국가유공자 자활용사촌 생산품, 녹색제품), 전통시장 온누리 상품권 구매, 재정조기집행 이행실적 ※ 가족친화인증(여성가족부) 의무화 실시('17.3월 시행) * 의무화 대상 기관 : 공기업, 준정부기관, 기타공공기관 ② 기관의 정규사업 이외에 정책적 필요에 의해 추진한 추가적 사업에 대한 노력과 성과를 평가한다.

평가지표	업무효율(계량)
지표정의	종합적인 업무효율성 향상 실적을 평가한다.
세 부 평가내용	① 세부평가지표는 업무효율성을 측정할 수 있는 노동생산성, 자본생산성 등의 지표 중에서 각 기관의 업무특성을 고려하여 설정 ② 다음의 평가지표 중에서 선택하여 평가한다. - 노동생산성 = $\frac{\text{부가가치}}{\text{평균인원}}$ - 사업수행 효율성 = $\frac{\text{순사업비}}{\text{평균인원}}$ - 자본생산성 = $\frac{\text{부가가치}}{\text{총자산}}$ - 부가가치율 = $\frac{\text{부가가치}}{\text{매출액}}$
	※ 세표평가지표 활용 시 다음의 내용을 기준으로 하여 계산한다. – 부가가치 산출시 기관이 통제할 수 없는 외부적 요인은 제외 – 평균인원은 기초와 매월 말 인원 합계를 13으로 나누어 산출하되, 정규직뿐만 아니라 비정규직도 포함 – 총자산은 대차대조표상 자산총계로 하되, 기관별 사업성격에 따라 제외하는 항목을 경영편람에 별도로 명시하고, 총자산은 기초 잔액과 기말잔액의 평균으로 함 – 노동생산성, 사업수행 효율성, 자본생산성, 부가가치율 이외의 세부평가지표는 각 기관의 편람에서 정하는 바에 따름

평가지표	재무예산관리(비계량)
지표정의	지속가능하고 건전한 재무구조 및 합리적 예산운용을 위한 효율적 재무예산 관리 시스템 구축 및 운영 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 중장기 재무예산 계획 수립 등 효율적 재정운영을 위한 노력과 실적은 적절한가? – 미래위험 예측 및 대응의 적정성 – 재무계획(자금조달, 부채관리 및 부채상환 등) 및 이행노력과 실행의 적정성 – 합리적 유동성 관리, 재무구조개선 계획의 적정성과 이행노력 등 ② 효율적이고 투명한 예산운용을 위한 기관의 노력과 실적은 적절한가? – 예산 운용의 효율성 제고 위한 노력과 실적(리스크 관리, 사업선정 타당성, 예산 절감 등) – 예산 운용의 투명성 제고 위한 노력과 실적(집행 투명성, 공정한 계약 체결 등)

평가지표	재무예산 성과(계량)
지표정의	기관의 경영상황을 고려하여 재무(예산) 관련 안정성, 투자 및 집행효율성 등을 위해 중점관리가 필요한 사항에 대한 실적을 평가한다.
세 부 평가내용	① 세부평가지표는 재무예산 성과를 측정할 수 있는 부채비율, 이자보상비율 등의 지표 중에서 각 기관의 경영상황을 고려하여 설정 ② 세부평가지표의 예시 - 부 채 비 율 = $\frac{\text{부채}}{\text{자본}}$ - 이자보상비율= $\frac{\text{영업이익}}{\text{금융비용}}$ ※ 부채비율, 이자보상비율 이외의 세부평가지표는 각 기관의 편람에서 정하는 바에 따름

4. 평가 방법

1) 비계량지표 평가방법

○ 비계량지표는 C등급(보통)을 기준으로 5개 등급(A~E)으로 구분하고, 각각의 기본 등급보다 우수한 성과를 낸 경우 +점수를 부여하여 9등급으로 평가함

- 등급별 평점은 다음 표와 같이 설정함

<표 2-8> 비계량지표의 등급 설정과 평점

등 급	평 점
A+	100
A0	90
B+	80
B0	70
C	60
D+	50
D0	40
E+	30
E0	20

○ 비계량지표에 대해서는 각 지표별 세부평가내용 전체를 대상으로 전반적인 운영실적과 전년대비 개선도를 고려하여 등급을 부여함

- 다만, 지표별 세부평가항목 중 일부항목에 대해 외부기관 등에서 도덕적 해이 사례로 지속적으로 지적되었음에도 불구하고 기관의 개선노력이 극히 미흡하거나, 중대한 도덕적 해이 또는 사회적 기본책무 위반 사례인 경우에는 해당지표를 최하위 등급으로 평가할 수 있음

2) 계량지표 평가방법

○ 계량지표는 개별지표의 특성에 따라 기관별 편람에서 별도로 정한 경우를 제외하고는 다음과 같은 방법 등으로 평가하되, 목표부여(편차) 방법의 적용을 원칙으로 함

- 다만, 기관이 설립된 지 3년 미만이거나 평가연도에 자료의 불연속이 발생하는 등 불가피한 경우에 한해 다른 평가방법을 적용할 수 있음

○ 계량지표의 질적 수준 제고를 위하여 개별 지표별로 지표의 대표성과 산식의 적정성 등 난이도 평가를 실시할 수 있음

○ 난이도 평가는 각 지표의 등급을 3등급 또는 5등급 등으로 부여하고 부여된 등급에 따라 1.0~0.7의 보정계수를 지표별 비중에 곱하여 산정함

<표 2-9> 계량지표 평가방법

평가방법	평가방법 개요	비고 (적용대상 등)
목표부여 (편차)	당해연도 실적과 최저목표와의 차이를 최고목표와 최저목표의 차이로 나누어 측정하되, 최고·최저목표는 5년간 표준편차를 활용하여 설정	평가대상 실적치가 5년 이상 축적되고 신뢰할 만한 경우
목표부여	당해연도 실적과 최저목표와의 차이를 최고목표와 최저목표의 차이로 나누어 측정하되, 최저목표와 최고목표는 기준치에 일정비율을 감안하여 설정	평가대상 실적치가 3년 미만인 경우 또는 5년 이하 실적치가 있으나 신뢰하기 곤란한 경우
목표대 실적	편람에 목표수치를 제시하고 그 달성여부를 평가	평가대상 실적치가 5년 미만인 경우
글로벌실적 비교	글로벌 우수기업의 실적치, 세계적 수준 등과의 격차, 비중 등을 활용하여 최고목표와 최저목표를 설정하되, 목표부여(편차) 방법 등을 적용	글로벌 우수기업의 실적과 직접 비교하는 지표, 국제적으로 공인된 기관에 의하여 평가·인증되는 국제기준의 성과지표 또는 이를 활용하여 개발된 지표 등의 경우

○ 계량지표가 신설· 수정되는 경우 특별한 사유가 없는 한 향후 3년간 해당지표를 유지하는 것을 원칙으로 하되, 투입지표의 성과지표 전환 등 지표의 질적 개선을 위한 경우에는 예외를 인정할 수 있음

○ 각 지표별 평가점수는 지표별 평점에 지표별 가중치를 곱하여 산출하고, 비계량지표와 계량지표 평가점수를 합산하여 기관의 종합 평가결과를 산출함

- 다만, 일부 지표의 점수산출을 할 수 없는 기관의 경우에는 해당지표에 대한 배점은 제외하고 합계를 산출하고, 이를 100점으로 환산하여 종합 평가결과를 산출함

○ 기관의 종합 평가결과는 아래와 같이 6등급으로 구분함

- 다만, 평가대상 기관이 여러 개인 경우 기관 실적 평가 평균점수 및 표준편차 등을 활용하여 등급구간을 상대적으로 결정할 수 있음

<표 2-10> 종합 평가결과 등급 및 정의

등 급	수 준 정 의
탁월 (S)	모든 경영영역에서 체계적인 경영시스템을 갖추고 효과적인 경영활동이 이루어지고 있으며, 매우 높은 성과를 달성하고 있는 수준
우수 (A)	대부분의 경영영역에서 체계적인 경영시스템을 갖추고 효과적인 경영활동이 이루어지고 있으며, 높은 성과를 달성하고 있는 수준
양호 (B)	대부분의 경영영역에서 양호한 경영시스템을 갖추고 있고 양호한 성과를 달성하고있는 수준
보통 (C)	대부분의 경영영역에서 일반적인 경영시스템을 갖추고 있고 일반적인 경영활동이 이루어지고 있는 수준
미흡 (D)	일부 경영영역에서 일반적인 경영시스템을 갖추고 있지만 성과는 다소 부족한 수준
아주미흡 (E)	대부분의 경영영역에서 경영시스템이 체계적이지 못하고 경영활동이 효과적으로 이루어지지 않으며 개선 지향적 체계로의 변화 시도가 필요한 수준

○ 다만, 주식회사 형태의 기타공공기관인 한국문화진흥(주), 한국체육산업개발(주) 경우, 기존 평점 기준에서 동 기관 간 별도기준을 정하여 평가 수준 및 등급을 결정할 수 있음

5. 평가결과 활용

1) 성과급 지급

○ 경영평가 성과급은 경영평가 결과에 따라 지급하되, 「공기업·준정부기관 예산지침」에 따라 편성된 예산 범위 내에서 지급함

○ 문화체육관광부장관은 경영실적 평가결과 확정 시 기관장 성과급 지급률을 결정하고, 기관은 관련 규정 등에 따라 기관장 성과급을 지급함

- 기관장을 제외한 임직원 성과급은 경영평가 결과 등을 고려하여 문화체육관광부와 사전 협의(또는 승인 등 기관 내부규정 등에서 정한 필요 절차를 거침)한 후 지급함

2) 우수·부진기관에 대한 조치

○ 문화체육관광부장관은 실적 평가결과에 따라 우수기관에 대해서는 표창, 포상금 지급 등을 시행할 수 있음

○ 차년도 경상경비예산 편성 시 예산편성 한도액, 기관별 여건 등을 고려하여 1%내 증액 편성할 수 있음

- 등급별 증액률 한도는 '공기업·준정부기관 예산편성지침'에 따름

○ 문화체육관광부장관은 평가 결과 부진기관(미흡 이하)에 대해서 기관장 성과급을 지급하지 않도록 조치하고, 차년도 경상경비예산 편성 시 1%이내 수준 감액 조정할 수 있음

- 미흡 기관 0.5% 삭감, 아주미흡 기관 1%이내 삭감 검토

○ 문화체육관광부장관은 평가 결과 부진기관에 대해서는 경영개선을 위한

경영컨설팅을 지원하며, 이들 기관으로부터 경영개선 계획을 제출받아 그 이행상황을 점검할 수 있음

- 경영평가단 평가위원 및 자문 인력 풀 등을 활용하여 경영개선 컨설팅 실시

○ 문화체육관광부장관은 평가 결과 실적이 부진한 기관의 기관장·상임이사 등에 대하여 해임 등의 조치를 할 수 있음

- 단, 평가대상 연도 말 기준으로 기관장·상임이사의 재임기간이 6개월 미만인 경우 대상에서 제외함

3) 허위·오류에 의한 경영실적 보고시 조치

○ 실적보고서 및 그 첨부서류 등을 제출하지 아니하거나 거짓으로 작성·제출한 경우에는 관련되는 지표를 '0점'으로 처리하고, 해당 기관의 종합 평가결과를 수정하고 허위 또는 오류에 대한 책임 정도를 감안하여 그에 상응하는 조치를 할 수 있음

4) 사회적 기본책무 위반 및 사회공헌에 대한 조치

○ 채용비리, 양성평등 위반, 최저임금 미준수, 고용차별, 조세포탈, 회계부정, 재난·사고, 불공정거래 행위 등 공공기관(임직원 포함)의 중대한 사회적 기본책무 위반 또는 위법행위가 발생한 경우, 기관의 귀책사유 및 책임의 정도를 고려, 평가등급을 하향조정할 수 있음

○ 국가경제 기여, 공공복리 증진, 국가이미지 제고 등 공공기관이 상당한 수준의 사회공언을 한 것이 인정되는 경우 공헌 정도 및 기관 기여도 등을 고려, 평가등급을 상향조정할 수 있음

6. 주요사업 지표

□ 평가 개요

○ 주요사업 지표에 대한 평가는 사업추진을 위한 노력 및 집행 효율성(비계량)과 목표달성도(계량)로 평가를 하고 있음

○ 비계량 지표인 사업추진 노력 및 집행 효율성은 을 주요사업별로 평가하고 있음

- 세부 평가내용은 P-D-C-A를 중심으로 평가가 이루어지고 있음
- 사업추진 노력 및 집행 효율성에 대한 평가는 문화/예술/체육 분야 전문가들이 평가를 하고 있음

○ 계량지표인 목표달성도는 기관별로 2~3개의 지표를 대상으로 평가를 받고 있음

평가지표	사업추진 노력 및 집행 효율성(비계량)
지표정의	주요사업별로 집행 과정과 성과, 환류 활동 등을 평가한다.
세 부 평가내용	① 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가? ② 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가? ③ 주요사업별 성과는 적정한 수준인가? ④ 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

□ 기관별 주요사업 지표

1) 한국출판문화산업진흥원

○ 설립목적

– 출판문화산업의 진흥·발전을 효율적으로 지원

○ 주요 기능

– 출판문화산업 진흥을 위한 실태조사 및 정책과 제도 연구·조사·기획
– 출판문화산업 관련 교육 및 전문 인력 양성 지원
– 출판문화산업 발전을 위한 제작 활성화 및 유통 선진화 지원
– 양서 권장 및 독서 진흥 등 출판수요 진작을 위한 사업
– 전자출판의 육성 지원
– 출판문화산업 활성화를 위한 지원시설의 설치 등 기반 조성
– 출판문화산업의 국외진출 지원
– 간행물의 유해성 여부 심의 (출판문화산업진흥법 제16조의4)

○ 주요사업지표

① 출판 제작 및 수출 지원 사업

(1) 출판제작 지원 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 5/10)	
정 의	출판제작을 지원한 출판사의 평균신간발행종수 실적 결과와 출판시장 전체의 평균신간발행종수 결과를 활용하여 출판제작 지원 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 출판제작 지원 성과 = $\frac{\text{제작지원 출판사의 평균신간발행종수}}{\text{전체출판사 평균신간발행종수}}$ ② 제작지원 출판사의 평균신간발행종수는 지원받은 출판사 전수조사를 통해 산출 ③ 전체출판사 평균신간발행종수는 '대한출판문화협회'가 발간하는 「한국출판연감」을 통해 산출

(2) 수출 지원 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 5/10)	
정 의	수출을 지원한 출판사의 수출액 실적 결과를 활용하여 수출 지원 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 수출 지원 성과 = $\frac{\text{수출지원 출판사의 수출액}}{\text{대상사업 지원액}}$ ② 수출액은 지원받은 출판사의 당해 연도 수출액(공문) ③ 지원액은 당해 연도 사업비 집행액으로 함

② 전자출판 육성 지원 사업

(1) 전자출판 제작·유통 지원 사업 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 5/9)	
정 의	전자출판 제작을 지원한 출판사의 전자책 제작·유통종수 실적 결과를 활용하여 제작지원 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 전자출판 제작지원 성과 = $\frac{\text{제작지원 출판사의 제작·유통종수}}{\text{대상사업 지원액}}$ ② 제작·유통종수는 제작지원 받은 출판사의 당해 연도 제작·유통종수(공문) ③ 지원액은 텍스트형 전자책 제작 지원의 당해 연도 사업비 집행액으로 함

(2) 전자출판 수출 지원 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 4/9)	
정 의	전자출판 수출을 지원한 업체의 수출액 실적 결과를 활용하여 전자책 수출 지원 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 전자출판 수출 지원 성과 = $\frac{\text{수출지원 업체의 수출액}}{\text{대상사업 지원액}}$ ② 수출액은 지원받은 출판사의 당해 연도 수출액(공문) ③ 지원액은 당해 연도 사업비 집행액으로 함

③ 출판문화산업 성장 기반 조성 사업

(1) 청년 취업자 확대 기여 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 9/9)	
정 의	청년채용지원사업을 통해 달성한 청년 취업자 확대 결과를 활용하여 출판사 청년취업자 확대 기여도를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 청년 취업자 확대 기여 성과 = $\frac{\text{신규 청년채용자수}}{\text{대상사업 지원액}}$ ② 신규 청년채용자수는 청년내일채움공제 사업을 통해 정규직으로 취합한 당해 연도 인원수(고용노동부 워크넷 자료) ③ 지원액은 당해 연도 사업비 집행액으로 함

2) 한국문화예술교육진흥원

○ 설립목적

- 개개인의 문화예술 향유 능력 및 창의력 함양을 함양시킬 수 있는 문화예술교육에 대한 종합적이고 체계적인 지원을 함으로써 국민의 문화적 삶의 질 향상 및 국가의 문화역량 강화에 기여

○ 주요 기능

- 학교, 교육시설/단체 간 상호 연계 협력망 구축·운영
- 교육시설 및 교육단체에 대한 지원·평가, 교원의 연수지원
- 문화예술교육 지원을 위한 학술 연구 및 조사
- 문화예술교육사 양성 및 연수
- 문화예술교육에 필요한 시설·장비 확충
- 문화예술교육 지원을 위한 국제협력 및 관련 사업 수행
- 그 밖에 문화예술교육의 지원에 관한 필요사항

○ 주요사업지표

① 학교 문화예술교육 지원 사업

(1) 학교 문화예술교육 지원 강화 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 7/11)	
정 의	학교 문화예술교육지원 강화를 위한 전국 학생 대비 문화예술교육 지원 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 학교 문화예술교육 지원율 = $\frac{\text{문화예술교육 수혜학급수}}{\text{전국 초·중·고등학생 전체학급수}}$ ② '전국 초·중·고등학생 전체학급수'의 정의는 다음과 같다. − 교육통계서비스(kess.kedi.re.kr)에서 제공하는 가장 최신 통계자료로 초등학교, 중학교, 일반고등학교, 특수목적고등학교, 특성화고등학교, 자율고등학교, 특수학교의 학급수 수치를 활용한다. ③ '문화예술교육 수혜학급수'의 정의는 다음과 같다. − 학교 예술강사 지원사업에 참여하는 학교의 학습수로 해당연도 사업 종료 이후 사업 온라인시스템(aschool.arte.or.kr)에서 제공하는 데이터 수치를 활용한다.

(2) 학교 문화예술교육 지원 성과(평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 4/11)	
정 의	학교 문화예술교육 확대·강화의 근거가 되는 문화예술교육 만족도를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 학교 문화예술교육 재참여율 = $\frac{\text{당해 예술강사 지원 재신청 학교 수}}{\text{전년 예술강사 지원 학교 수}} \times 100$ ② 사업만족도로서 전년 지원받은 학교의 재신청도를 측정한다. ③ '학교 문화예술교육'은 '학교 예술강사 지원사업'을 의미하며, 총 8개분야(국악·연극·영화·무용·만화애니메이션·공예·사진·디자인)를 말한다. ④ '전년 예술강사 지원 학교 수'는 '2018 예술강사 지원사업 학교 선정 최종 결과 보고'의 수치를 활용한다. ⑤ '당해 예술강사 지원 재신청 학교 수'는 '2019 예술강사 지원사업 학교 접수 결과 보고'의 수치를 활용한다.

② 부처 간 협력 문화예술교육 지원사업

(1) 문화소외계층 문화예술교육 활성화 지원(평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 4/4)	
정 의	문화소외계층 수혜자 발굴 및 문화예술교육지원을 위한 활성화 지원 성과를 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 문화소외계층 문화예술교육 활성화 = 문화소외계층 기관 대상 문화예술교육 지원 수 ② 세부사업이 다양하고, 그 범위가 광범위함에 따라 지원 확대 및 수혜자 발굴 정도를 함께 볼 수 있는 문화소외계층의 문화예술교육 지원기관 수의 증가로 활성화 정도를 측정한다. ③ '문화소외계층 문화예술교육'은 '부처 간 협력 문화예술교육지원사업'을 의미한다 ④ 문화소외계층의 범위는 다음과 같다. - 군부대, 교정시설, 치료감호소, 소년원학교, 보호관찰소, 산업단지 근로자, 방과후청소년, 학교 밖 청소년, 지역아동센터, 북한이탈주민, 상이군경 등의 문화소외계층 - 각각의 실적은 해당 소외계층을 지원한 교육시설 수를 활용한다.

③ 문화예술교육 인프라 구축사업

(1) 문화예술교육 전문인력 연수 운영 실적 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 5/8)	
정 의	문화예술교육 전문인력양성을 위한 연수 운영 실적을 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 연수 운영 실적 = $\frac{\text{연수 참여인원 * 이수 시간수}}{\text{당해연도 연수대상 인력수}}$ ② '연수 참여인원'은 연간 아르떼 아카데미 연수의 참여 인원 수로 정한다. ③ '이수 시간수'는 연간 아르떼 아카데미 연수의 개설 시수로 정한다. ④ '당해연도 연수대상 인력수'는 연간 아르떼 아카데미 연수가 목표한 참여 인원수로 정한다. ※ 17년도부터 의무연수가 제외됨에 따라, 이전 5개년 실적에서 의무연수 실적 제외 산출

(2) 문화예술교육 연수의 효과성 (평가방식 : 기재부 고객만족도 평가방법 준용, 비중 : 3/8)	
정 의	문화예술교육 전문인력양성 연수의 효과성을 연수만족도의 수준과 개선 실적으로 평가한다.(상향지표)
세 부 평가내용	① 기관에서 시행하고 있는 문화예술교육 전문인력양성 연수별 만족도 조사결과를 바탕으로, 연수만족도 지수와 조사결과의 전년대비 향상도를 4:6의 비율로 합산하여 산출한다. ② 연수만족도 지수는 다음과 같이 계산한다. 연수만족도 지수 = 100 - (90 – 평가년도 조사결과) × 2 * 지수는 100점을 만점으로 함 ③ 연수만족도 조사결과의 전년대비 향상도는 다음과 같이 계산한다. - 전년대비 상승 시 : $90(\text{기준점수}) + \frac{(\text{평가년도 조사결과} - \text{전년도 조사결과})}{(100 - \text{전년도 조사결과}) \times 10\%} \times (100\text{-기준점수})$ - 전년대비 하락 시 : $90(\text{기준점수}) + \frac{(\text{평가년도 조사결과} - \text{전년도 조사결과})}{\text{전년도 조사결과} \times 10\%} \times (100\text{-기준점수})$ * 전년대비 향상도는 100점 만점으로 함 * 기준점수는 90으로 하되 전년도 조사결과가 90 이상인 경우 전년도 조사결과를 사용 ④ 연수 만족도 지수에 해당하는 연수는 다음과 같다. – 학교/사회 예술강사 연수 – 사회문화예술교육 단체 실무자 연수 – 교원 역량키움 연수 – 행정인력 역량키움 연수

3) 한국문화관광연구원

○ 설립목적

– 문화와 관광분야의 조사·연구를 통하여 체계적인 정책 개발 및 정책 대안을 제시하고, 문화관광산업의 육성을 지원함으로써 국민의 복지증진 및 국가발전에 기여

○ 주요 기능

– 문화예술의 진흥 및 문화산업의 육성을 위한 조사・연구
– 문화관광을 위한 조사・평가・연구
– 문화복지를 위한 환경조성에 관한 조사・연구
– 전통문화 및 생활문화 진흥을 위한 조사・연구
– 여가문화에 관한 조사・연구

- 북한 문화예술 연구
- 국내외 연구기관, 국제기구와의 교류 및 연구협력사업
- 문화예술, 문화산업, 관광 관련 정책정보・통계의 생산・분석・서비스
- 조사・연구결과의 출판 및 홍보

○ 주요사업지표

① 문화·관광분야 연구사업

(1) 연구보고서 우수성 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 8/18)	
정 의	연구기관 핵심 사업인 기본연구사업의 최종 산출물에 해당하는 연구보고서의 우수성(품질)을 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	연구보고서 우수성 = $\frac{\text{기본연구사업 질 평가 점수의 합}}{\text{기본연구사업 수행건수}}$ ① (구성) - 기본연구사업 : 기초연구, 정책연구, 수시연구 - 질 평가 점수 : 외부 평가위원으로 구성된 연구과제 품질 평가단의 평가점수 ② (배점) 연구보고서 우수성이 기준치 목표를 달성했을 경우 : 8점

(2) 국가정책기여도 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 7/18)	
정 의	연구기관 핵심 사업인 연구사업의 국가정책수립 기여도를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	정책수립 기여도 = $\frac{\text{정책반영 과제수}}{\text{기본연구사업 수행건수}}$ ① (구성) - 정책반영 : 정부부처 담당자의 증빙자료(정책수립 기여 평가표 등) 제출시 인정 [양식] 정책수립 기여 평가표

과제명		연구책임	
수행기간		과제유형	
연구목적			
대안의 정책화			
정책파급효과	※정책파급 효과 예시		

유형	법 제·개정	정책 채택	규제 완화	중장기 계획수립	예산 반영	국·내외 교류

증빙내역		확인	(인)

② (배점) 국가정책기여도의 목표를 달성했을 경우 : 7점

(3) 연구 네트워크 운영 강화 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 3/18)	
정 의	정책연구 네트워크의 확대 및 운영 강화를 통해, 문화·관광 정책연구의 융복합 및 연구성과 확산 정도를 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	연구 네트워크 운영 강화= $\frac{\text{연구협력 후속사업 실적}}{\text{최근 3년간('17~'19) 체결된 연구협력 사업}}$ ① (구성) − 연구협력 사업 : MOU 체결 등 외부기관과의 연구협력 체결 건수 − 연구협력 후속사업 : 연구인력 교류(현장실습생 등 제외), 공동연구, 공동학술회의 등 사업 추진 건수 ② (배점) 연구협력 후속 사업 추진 실적이 목표를 달성했을 경우 : 3점

② 문화·관광분야 정보·통계 서비스

(1) 정보·통계서비스 품질제고 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 3/10)	
정 의	문화·관광 분야 정책 정보 및 통계서비스 제공에 대한 이용자의 만족도를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① (구성) 문화예술지식정보시스템+관광지식정보시스템의 정책체감도 조사 − 정책체감도 조사 : 홈페이지 이용자를 대상으로 온라인 설문조사 실시 − 홈페이지 : 문화예술지식정보시스템, 관광지식정보시스템 * 관광지식정보시스템(www.tour.go.kr) : 관광 분야 통계 및 지식정보 제공 ** 문화예술지식정보시스템(policydb.kcti.re.kr/main.do) : 문화예술 분야 정책정보 및 통계자료 제공 ② (배점) 문화예술지식정보시스템(1점) + 관광지식정보시스템 (2점) = 3점 − 문화예술지식정보시스템 정책체감도 점수가 목표를 달성했을 경우 : 1점 − 관광지식정보시스템 정책체감도 점수가 목표를 달성했을 경우 : 2점

(2) 정보·통계 활용도 제고(평가방식 : 목표부여, 비중 : 4/10)	
정 의	문화·관광 분야 정책 정보·통계의 생산과 수요자 관점의 정보·통계 활용 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적

목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 3개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차 (과거 3개년)
측정 산식 및 변수	① (구성) 통계자료 및 정보 다운로드 건수 - 문화예술지식정보시스템, 관광지식정보시스템의 통계자료 및 정보 다운로드 건수 - 통계정보 : 국가승인통계의 공개용 원자료(raw data)와 조사결과보고서 - 지식정보 : 연구원에서 생산, 분석, 가공, 서비스하는 통계 및 정책정보 콘텐츠 유형 / 통계자료 및 정보 목록 통계정보(조사통계) / 국민여행실태조사 보고서, 원자료 관광사업체기초통계조사 보고서, 원자료 지식정보 / 관광동향분석, 투어고인사이트, 문화돋보기 ② (배점) 대상 승인통계평가 점수 목표 달성 시 : 4점

(3) 통계생산 품질제고(평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 3/10)

정 의	문화·관광분야 정책 수립 및 연구의 기초가 되는 통계 정보의 생산 노력과 품질을 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① (구성) 연구원에서 생산·제공하는 국가 승인통계의 품질 평가 점수 - 평가대상 통계(2종) : 국민여행실태조사, 관광사업체 기초통계조사 - 승인통계 품질 평가 : 통계청에서 실시하는 승인통계 품질 평가 점수 ② (배점) 대상 승인통계평가 점수 목표 달성 시 : 3점

4) 한국문학번역원

○ 설립목적

- 한국문학 번역출판지원, 전문번역가 양성, 한국문학 해외교류 사업 등을 통하여 한국문학 해외 선양에 기여하고, 문학창작 활성화를 도모 함

○ 주요 기능

- 한국 문학작품 및 간행물 번역·출판 사업
- 한국 문학작품 및 간행물의 번역가 양성사업
- 한국 문학작품 및 간행물의 세계화 관련 기획·조사·연구 사업
- 한국 문학작품 및 간행물의 해외 교류·홍보 및 해외진출 지원사업

- 문학작품 및 간행물 교류 활성화를 위한 외국 문학작품 및 간행물의 한국어 번역·출판 사업

○ 주요사업지표

① 한국문학 번역출판 지원사업

(1) 한국문학 해외출간 실적 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 6/11)	
정 의	번역출간 지원사업을 통해 한국문학 해외출간 활성화에 대한 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 산식 = 실적 = $\frac{\text{연간 해외출간 번역도서 종수}}{\text{예산}}$ ② 해외출간 번역도서: 당해연도 1월1일부터 12월31일까지 한국문학번역원 번역·출판지원 사업을 통해 해외에서 출간된 도서 ③ 예산: 당해연도 출판지원 사업 예산

(2) 해외출판사 번역·출판 지원사업 성과 (평가방식: 목표부여(편차), 비중: 5/11)	
정 의	한국도서의 저작권을 수입한 해외출판사에 번역·출판을 일괄 지원하는 실적을 통해, 세계문학시장에서 나타나는 자생적인 한국문학 수요를 측정한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표: 기준치+1.5×표준편차(과거 4개년) 최저목표: 기준치−2×표준편차(과거 4개년)
측정 산식 및 변수	① 산식: 연간 해외출판사 번역출판 동시지원 종수 ② 해외출판사 번역출판 동시지원 종수: 당해연도 1월1일부터 12월31일까지 한국문학번역원 해외출판사 번역·출판지원 사업을 통해 선정된 건 중 출판지원만 이루어지는 건수를 제외한 총 종수

② 한국문학 교류홍보 사업

(1) 해외 국제 문학행사 참여건수 (평가방식: 목표부여(편차), 비중: 7/11)

정 의	국제행사 참가 실적을 통해 한국문학 및 작가의 해외 인지도 향상에 대한 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 산식 = 한국문학번역원 지원·개최 해외문학행사 참여건수 ② 해외 현지 기관의 초청 또는 지원을 받아 한국문학 작가 및 번역가가 참가하는 모든 국제교류행사를 바탕으로 산출함 ③ 참여건수는 당해 연도에 참여한 해외행사 수의 합계로 계산함 ④ 단, 행사위상(국제, 국가 간, 현지단독)에 따라 가중치를 부여함 ○ 가중치 부여 기준

행사위상	가중치	사유
국제행사	3	본 유형은 한국 외에 세계 각국에서 참가하는 국제 사로서 높은 파급효과를 고려해 3의 가중치를 부여
국가간 행사	2	본 유형은 한국과 해당 국간의 교류형태(수교기념 로 이뤄지는 유형으로 국제행사에 비해서는 그 파 효과가 적어 가중치 2를 부여함
현지단독 행사	1	본 유형은 해외현지에서의 한국작가 단독행사로 참 형태의 중요도가 다른 유형에 비해 상대적으로 낮 1의 가중치를 부여함

(2) 서울국제작가축제 사전신청 관객 수 (평가방식: 목표부여(편차), 비중: 4/11)

정 의	서울국제작가축제의 사전신청 관객 수를 통해, 국내독자에 대한 문학 향유 기회 확산성과를 측정한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표: 기준치+1.5×표준편차(과거 3개년) 최저목표: 기준치−2×표준편차(과거 3개년)
측정 산식 및 변수	① 산식: $\text{실적} = \frac{\text{사전신청 관객 수}}{\text{예산}}$ ② 사전신청 관객 수: 온라인 사전신청 접수를 통해 접수한 관객 수 ③ 예산: 당해연도 서울국제작가축제 사업 예산

③ 한국문학 전문번역가 양성사업

(1) 번역아카데미 교육과정 수료율 (평가방식: 목표부여(편차), 비중: 2/6)	
정 의	번역아카데미 설립목적인 '차세대 번역가 양성'의 배출 성과를 번역아카데미 교육과정 수료율로 측정한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표: 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표: 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 측정산식: $$수료율 = \frac{과정/학년별\ 수료\ 수강생}{과정/학년별\ 등록\ 수강생} \times 100$$ ② 등록수강생 − 정규과정(1, 2년차): 전년도 선발심사 과정에 최종 합격하여 과정에 등록한 인원 − 특별과정(1, 2년차): 당해년도 선발심사 과정에 최종 합격하고, 과정에 등록한 인원 ③ 수료조건 − 정규과정(1, 2년차): 학기말 평균점수 B−이상, 결과보고서 및 번역실습작품 제출 − 특별과정(1, 2년차): 학기말 평균 점수 B− 이상 ④ 수료수강생: 등록수강생중 위 수료조건을 통과한 자 ※ 산출시 고려사항 * 2년제 과정이나, 수료율은 1년 단위로 책정하여 1,2년차 수료생 별도 집계 * 2년제에 따른 학칙 개정으로 '16년부터 수료조건이 변경됨 이에 따라, 성적 등급이 당초 7개(A+, A0, B+, B0, C+, C0, F)에서 10개(A−, B−, C−추가)로 변경되어, '15년 수료조건의 B0과 '16년의 B−는 동일한 등급임(C+등급 이하부터 수료 탈락조건 유지) * 정규과정 · 2015년 9월부터 2년제 운영, 매년 9월에 개강, 다음해 6월에 수료 * 특별과정 · 2015년부터 2년제 운영, 매년 4월에 개강, 같은해 12월에 수료 · 특별과정 2년차 과거 5개년 등록 및 수료생은 전신인 심화과정 등록 및 수료생으로 집계 · 2011~2014 특별/심화과정 수료조건: 출석률 80% 이상, 번역실습 결과물 제출

(2) 번역아카데미 수료생 한국문학 신규번역 출판 수 (평가방식: 목표부여(편차), 비중: 4/6)	
정 의	번역아카데미 수료생의 한국문학 신규번역 출판 수를 측정함으로써, 아카데미 교과 과정의 우수성을 측정한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표: 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표: 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 산식: 번역아카데미 수료생이 번역하여 해외에서 2019년에 출간한 도서종수 ② 번역아카데미 수료생: '19년 말 현재까지 기존의 총 4개 과정(정규, 특별, 심화, 단기과정) 중 한 과정 이상을 수료한 인원 ③ 한국문학 신규번역 출판 수: 한국문학 번역도서가 해외출판사에 섭외되어 현지에서 출간된 건수

5) 한국공예디자인문화진흥원

○ 설립목적

- 창의적인 공예문화와 디자인문화의 확산과 진흥을 통하여 한국공예 및 디자인의 정체성을 확립하고 경쟁력을 강화하여 국민의 삶의 질 향상에 기여

○ 주요 기능

- 한국 공예 및 디자인 문화발전을 위한 정책 연구·개발
- 한국 공예디자인, 한복 산업 진흥·육성
- 구서울역사 복합문화공간 문화역서울 284 위탁 관리

① 공예·디자인 문화 국민향유 확대 사업

(1) 공예·디자인 문화 관람객수 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 5/10)	
정 의	공예·디자인 문화의 국민 향유 확대를 위한 운영 갤러리의 관람객 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 'KCDF 갤러리 운영', '구서울역사 복합문화공간 운영지원' 사업을 통해 개최된 전시 및 활동의 참여 관람객을 바탕으로 산출함 ② 관람객수(명)=(KCDF 갤러리 총 관람객+구서울역사 총 관람객)/사업 예산 ③ 위 산식의 관람객수는 예산 1억당 관람객수로 계산함 ④ KCDF에서 공식적으로 집계한 관람객 합계만을 지표로 사용함

(2) 공예·디자인 문화 공간 운영률 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 5/10)	
정 의	공예·디자인 문화의 국민 향유 확대를 위한 운영 갤러리의 공간 운영 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 'KCDF 갤러리 운영', '구서울역사 복합문화공간 운영지원' 사업을 통해 운영되고 있는 KCDF 갤러리와 문화역서울 284의 공간 운영률로 산출함 ② 공간 운영률(%)={(KCDF 갤러리 공간 운영일/운영가능일수)+(구서울역사 운영일/운영가능일수)}/2

	③ 위 산식의 공간운영일은 기획, 대관 등 모든 운영 활동에 해당함 ④ 산출시 제외사항 - 명절 휴무일(구정·추석 당일 등)은 운영가능 일수에서 제외 - 자산 보호를 위한 시설의 미 운영 사유(공사 등) 발생 시 해당기간은 운영가능 일수에서 제외

② 공예 산업 육성 사업

(1) 공예 상품 개발건수 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 4/12)	
정 의	공예 산업 진흥을 위한 공예 상품 개발 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	①'공예디자인 상품 개발 지원' 사업을 통해 개발된 공예디자인 상품을 바탕으로 산출함 ② 개발건수(건)='공예디자인 상품 개발 지원'사업 개발 상품 수/사업 예산 ③ 위 산식의 상품개발건수는 예산 1억 당 개발건수로 계산함 ※ 세트 상품은 1개로 셈하며, 동일 작가 다수 개발 상품의 경우 개별 상품을 1개로 셈함

(2) 공예 박람회 관람객수 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 4/12)	
정 의	공예 산업 진흥을 위한 박람회 등의 공예 유통 사업성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① '공예트렌드페어' 사업을 통해 개최된 박람회 및 행사 참여 관람객을 바탕으로 산출함 ② 관람객수(명)='공예트렌드페어' 총 관람객/사업 예산 ③ 위 산식의 관람객수는 예산 1억당 관람객수로 계산함 ④ KCDF에서 공식적으로 집계한 관람객 합계만을 지표로 사용함

(3) 직영숍 매출액 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 4/12)	
정 의	공예 산업 진흥을 위해 운영되는 직영숍의 사업성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① KCDF갤러리숍에서 유통된 공예디자인 상품을 바탕으로 산출함 ② 매출액(원)=KCDF갤러리숍 총 매출액

③ 공예·디자인 국제경쟁력 강화 사업

공예·디자인 국제행사 평균 매출액 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 6/11)	
정 의	한국 공예·디자인의 글로벌 경쟁력 확보를 위한 국제행사의 매출 실적을 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 4개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 4개년)
측정 산식 및 변수	① '해외박람회 참가 지원'사업을 통해 참가하는 업체의 평균 해외박람회 매출액을 바탕으로 산출함 ② 매출액(원) = 전체 해외박람회 매출액의 합/참여 업체수 ③ KCDF에서 공식적으로 집계한 매출 합계만을 지표로 사용함 (사업 정산실적보고서 기준) ④ 원화환산 방식은 서울외국환중개가 고시하는 해당 외화의 연간 일평균 환율 적용

6) 한국문화정보원

○ 설립목적

– 국가기관, 지방자치단체 등 문화관련 공공기관의 문화정보화촉진과 지식정보화사회에 부응하는 문화정보의 지식화를 도모하기 위한 관련 정책개발 및 사업을 지원함으로써 창의적 지식정보사회의 기반 구축 및 문화경쟁력 강화에 이바지

○ 주요 기능

- 문화체육관광부와 그 소속 기관 및 산하 공공기관이 추진하는 문화정보화 사업의 지원
- 문화정보화 추진과 관련하여 문화체육관광부의 소속 기관 및 산하 공공기관이 위탁하는 사무
- 문화정보화 추진 및 촉진을 위한 조사·연구 및 교육·훈련
- 문화체육관광부와 그 소속 기관 및 산하 공공기관, 관련 단체에 대한 문화정보화 전문기술 지원
- 문화체육관광부와 그 소속 기관 및 산하 공공기관의 대국민 통합서비스를 위한 시스템 구축 및 운영
- 온라인상 공공저작물 자유이용 활성화를 위한 시스템 운영
- 공공저작물 이용활성화 시책에 따른 공공저작물 개방지원 및 민간활용 촉진

○ 주요사업지표

① 공공문화데이터 및 공공저작물 활용체계 강화

(1) 공공문화정보 활용률(평가방식 : 목표부여(편차), 비중: 8/12)	
정 의	공공문화데이터의 활용을 측정할 수 있는 주지표로 공공문화데이터 일평균 활용률을 평가한다.
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치 + (1.5 × 표준편차) (과거 5개년도) 최저목표 : 기준치 − (2 × 표준편차) (과거 5개년도)
측정 산식 및 변수	① 공공문화정보 활용률 = Open API 일평균 활용률 $\text{Open API 일평균 활용률(\%)} = \frac{\text{연간 Open API 총 호출건수}}{\text{Open API 총 개수} \times 365\text{일}} \times 100$ ② Open API (Application Programmer Interface)는 사용자들이 직접 응용프로그램과 서비스를 개발할 수 있도록 공개되는 인터페이스로 정보화 환경과 트랜드가 참여·개방·공유의 개념에서 재해석되고 발전됨에 따라 서비스에 필수적인 사항으로 인식되고 있음

(2) 공공누리 이용도(평가방식 : 목표부여, 비중: 4/12)	
정 의	공공누리사이트 통한 공공저작물 활용성 강화를 위한 공공누리 이용도를 평가한다.
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치의 115% 최저목표 : 기준치의 85%
측정 산식 및 변수	① 공공누리 이용도 = 연간 공공누리 추천저작물 다운로드 건수 / 연간 추천저작물 개방 건수 공공누리 이용도(%) $= \frac{\text{연간 공공누리 추천저작물 다운로드 건수}}{\text{연간 추천저작물 개방 건수}} \times 100$

② 대국민 문화정보 서비스 이용확대

(1)문화정보 서비스활용도 (평가방식 : 목표부여, 비중: 7/10)	
정 의	문화포털 대표 콘텐츠 건당 평균 이용 증가율을 통해 문화포털의 정보서비스 활용도를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치 + (1.5 × 표준편차) (과거 3개년도) 최저목표 : 기준치 − (2 × 표준편차) (과거 3개년도)
측정 산식 및 변수	{(∑당해연도 콘텐츠*별 건별 평균 조회수 / ∑ 전년도 콘텐츠*별 건별 평균 조회수) − 1}*100 * 문화포털에 자체 제작하여 제공하는 콘텐츠로 문화이슈, 문화공감, 문화PD영상, 기획영상(문화직업30 등)이 해당하며, 연도별 사업계획에 따라, 변경 가능

(2)문화정보서비스 개선도(평가방식 : 기재부 고객만족도 평가방법 준용, 비중: 3/10)	
정 의	문화포털 사이트에서 제공하는 서비스 개선도를 이용자 만족도로 종합 평가한다.
세 부 평가내용	① 기관에서 시행하고 있는 문화정보서비스 이용자 만족도 조사 결과를 바탕으로, 만족도 지수와 조사결과의 전년대비 향상도를 4:6의 비율로 합산하여 산출한다. ② 이용자 만족도 지수는 다음과 같이 계산한다. 이용자 만족도 지수 = 100 − (90− 평가년도 조사결과) × 2 ※ 지수는 100점을 만점으로 함 ③ 이용자 만족도 조사결과의 전년대비 향상도는 다음과 같이 계산한다. − 전년대비 상승 시 : $90(\text{기준점수}) + \frac{(\text{평가년도 조사결과} - \text{전년도 조사결과})}{(100 - \text{전년도 조사결과}) \times 10\%} \times (100-\text{기준점수}$ − 전년대비 하락 시 : $90(\text{기준점수}) + \frac{(\text{평가년도 조사결과} - \text{전년도 조사결과})}{\text{전년도 조사결과} \times 10\%} \times (100-\text{기준점수}$ ※ 전년대비 향상도는 100점 만점으로 함 ※ 기준점수는 90으로 하되, 전년도 조사결과가 90 이상인 경우, 전년도 조사결과를 사용

③ 문화정보자원의 안정적 관리

서비스 안정도 (평가방식 : 목표부여, 비중: 6/6)	
정 의	서비스 장애 발생 시, 기준 시간 내 복구시간 단축률을 측정하여 문화정보자원의 안정적 관리를 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치 + (1.5 × 표준편차) (과거 3개년도) 최저목표 : 기준치 − (2 × 표준편차) (과거 3개년도)
측정 산식 및 변수	장애복구처리 시간 단축률(%)=[1−{∑장애 건별 복구시간 총합/ (기준시간*x장애처리 건수)}]*100 *기준시간 : 서비스협약 상, 명시 기준 ※ 고려사항 ・IDC에서 운영하는 시스템의 경우 계획된 시스템 중단이 일어나는 부분들(시스템 개편을 위한 일시적 시스템 중단 등) 및 불가항력적인 외부 요인(정전 등)에 의한 장애시간 및 건수는 제외

7) (재)예술경영지원센터

○ 설립목적

– 예술유통의 활성화와 예술기관의 경쟁력 강화를 종합적이고 체계적으로 지원함으로써, 예술현장의 자생력 제고에 기여

○ 주요 기능

– 예술 유통구조의 체계화 및 활성화 지원
– 문화예술기관·단체 운영 및 경영 관련 컨설팅
– 문화예술 경영 인력 양성 및 지원
– 문화예술분야 국제교류 및 해외진출 지원
– 국제문화교류 총괄 지원
– 국내외 문화예술정보의 구축·관리·활용
– 서울아트마켓 개최 및 운영
– 문화예술분야 조사·통계·연구
– 기타 법인의 설립목적 달성에 필요한 사업

○ 주요사업지표

① 예술단체 경영강화 지원 및 기반 구축

(1) 예술현장 종사자 역량강화 교육훈련 이용자 내용이해도 (평가방식 : 기재부 고객만족도 평가방법 준용, 비중 : 3/10)	
정 의	예술현장 종사자 역량강화를 위한 직무 교육 훈련의 성과를 교육 전후 이해도의 수준과 개선 실적으로 평가한다. (상향지표)
세 부 평가내용	① 기관에서 시행하고 있는 예술현장 종사자 역량강화 교육 훈련의 교육 전후 이해도 조사 결과를 바탕으로, 내용이해도 지수와 조사결과의 전년대비 향상도를 4:6의 비율로 합산하여 산출한다. ② 내용이해도 지수는 다음과 같이 계산한다. 내용이해도 지수 = 100 - (90 – 평가년도 조사결과) × 2 * 지수는 100점을 만점으로 함 ③ 내용이해도 조사결과의 전년대비 향상도는 다음과 같이 계산한다. - 전년대비 상승 시 : $90(\text{기준점수}) + \frac{(\text{평가년도 조사결과} - \text{전년도 조사결과})}{(100 - \text{전년도 조사결과}) \times 10\%} \times (100\text{-기준점수}$ - 전년대비 하락 시 : $90(\text{기준점수}) + \frac{(\text{평가년도 조사결과} - \text{전년도 조사결과})}{\text{전년도 조사결과} \times 10\%} \times (100\text{-기준점수}$ * 전년대비 향상도는 100점 만점으로 함 * 기준점수는 90으로 하되 전년도 조사결과가 90 이상인 경우 전년도 조사결과를 사용 ④ 교육전 대비 내용이해도는 다음과 같이 계산한다. $\text{내용이해도(교육전 대비)} = \frac{\text{교육후 점수} - \text{교육전 점수}}{\text{교육전 점수}} \times 100$ ⑤ 아카데미 운영 시 수강생의 직무교육 전과 후의 교육내용 이해도를 교육과정 완료 후 현장설문을 통해 측정 * 적용대상은 예술경영아카데미 운영사업에 한함.

(2) 예술정보 활용을 위한 웹사이트 이용 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 7/10)	
정 의	예술정보 활용을 위한 웹사이트 운용 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 4개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 4개년)
측정 산식 및 변수	① 웹사이트 이용 증가율(%) = $\frac{\text{당해연도 방문자수}}{\text{직전 3년간의 평균 방문자수}} \times 100$ ② 방문자수는 온라인 정보이용기록(LOG) 분석 및 리포트 근거 * 적용대상은 공연예술통합전산망운영, 한국미술시장정보시스템운영에 한함. * 2019년부터 한국미술글로벌플랫폼(더아트로)운영, 예술경영 웹진 운영은 평가대상에서 제외

② 공연예술 유통 및 해외진출 지원 사업

공연예술 국제교류 지원사업 진출 성과 (평가방식 : 목표부여(편차))	
정 의	지속적인 실적관리를 통하여 공연예술 지원 작품 및 단체의 해외진출 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 측정산식= $\frac{\text{당해연도 해외 진출 건수}}{\text{최근 5년간의 공연예술 해외진출지원 수혜대상 단체수}} \times 100$ ② 공연예술 해외진출지원 최근 5년간의 공연예술 해외진출지원 수혜대상 단체의 전년도 해외 진출 건수 측정 * 적용대상은 서울아트마켓 개최 및 운영, 공연예술 해외진출기반마련, 공연예술 전략적 해외진출 지원, 전통예술 해외아트마켓 및 해외진출 지원에 한함

③ 시각예술 대중화 및 유통기반 조성사업

시각예술 지원사업을 통한 판매 성과 (평가방식 : 목표부여(편차))	
정 의	시각예술 지원사업을 통한 미술작품 판매 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 4개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 4개년)
측정 산식 및 변수	① 측정산식 = $\frac{\text{지원단체 작품 판매액}}{\text{당해연도 지원금}} \times 100$ ② 시각예술 지원사업의 당해연도 지원금 대비 지원단체의 작품 판매액 측정 * 적용대상은 작가 미술장터 개설 지원, 미술품 해외시장 개척 지원(국내외 아트페어 참가지원)에 한함

8) 한국영상자료원

○ 설립목적

– 영화필름 및 관련문헌의 수집·보관

○ 주요 기능

– 영화필름 등의 제출을 통한 수집(보상)

– 국내외 영화 및 비디오물과 문헌·음향자료 등 수집 및 보존·복원

– 영화 및 비디오물과 그 관계 문헌·음향자료 등의 활용 및 전시

– 영상정보화 및 콘텐츠 활용 사업

- 영상예술의 향상을 위한 학술연구, 간행물의 발간 및 교육사업
- 영상예술의 국내외 교류 및 시네마테크 활동
- 그 밖에 한국영상자료원의 설립목적 달성에 필요한 사업

○ 주요사업지표

① 한국영화 수집, 보존, 복원 사업

(1) 한국극영화 보유율 확대 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 6/11)	
정 의	미보유 한국극영화(본편) 수집 확대 실적을 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도(2018년) 실적과 직전 3개년 평균(2016~2018년) 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치 + (1.5 x 과거 5개년 표준편차) 최저목표 : 기준치 − (2 x 과거 5개년 표준편차)
측정 산식 및 변수	① 미보유 한국극영화 수집 확대 = 한국영화 총 제작편수 대비 보존율 ② '미보유 한국극영화'는 영화필름(및 디지털시네마)을 의미한다. ③ 한국극영화 보존율 = $\frac{\text{한국영상자료원 총 보유편수(편)}}{\text{한국영화 총 제작편수(편)}}$

(2) 영상자료 보존처리 및 보수 강화 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 5/11)	
정 의	한국영상자료원이 보존 중인 영화유산의 영구적인 보존 기반 마련을 위해 영상자료 보존처리 및 보수 강화 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도(2018년) 실적과 직전 3개년 평균(2016~2018년) 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치 + (1.5 x 과거 5개년 표준편차) 최저목표 : 기준치 − (2 x 과거 5개년 표준편차)
측정 산식 및 변수	① 영상자료 보존처리 및 보수 강화 = 직원 1인의 1개월 당 영상자료 보존처리 및 보수 편수 ② '영상자료 보존처리 및 보수'는 한국영상자료원이 보유 중인 영화유산에 대한 정기적인 보존처리 업무를 의미하며, 세부적으로 (1)제출필름/미점검필름 점검 (2)초산화방지제 교체투입 (3)당해연도 수집필름 정밀점검 (4)장기적체 필름 점검 및 보존처리 (5) 외부입출고 프린트필름 점검으로 구분됨. 평가지표는 실제 해당 업무 투입인력의 업무 개월수를 환산하여 직원 1인의 1개월 당 영상자료 보존처리 건수를 활용함. ③ 1인의 1개월 당 영상자료 보존처리 및 보수 편수 = $\frac{\text{영상자료 보존처리 및 보수 편수(편)}}{\text{투입인력 작업 개월수(월)}}$

② 영상자료 대국민 활용과 한국영화 연구 사업

(1) 영화관(시네마테크KOFA) 이용객 확대 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 6/10)	
정 의	한국영상자료원이 운영하는 영화관(시네마테크KOFA)의 객석점유율 증가 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도(2018년) 실적과 직전 3개년 평균(2016~2018년) 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치 + (1.5 x 과거 5개년 표준편차) 최저목표 : 기준치 − (2 x 과거 5개년 표준편차)
측정 산식 및 변수	① 시네마테크KOFA 영화관 이용률 = 영화관 프로그램당 평균 좌석 점유율(%) ② 프로그램당 평균 좌석 점유율(%) = $\frac{\text{프로그램(기획전)별 좌석점유율}}{\text{프로그램(기획전) 수의 합계}}$ 프로그램별 좌석점유율(%) = $\frac{\text{프로그램별 이용객수(명)}}{\text{프로그램(기획전) 운영회수(회) x 기준좌석}}$ ③ 영화관 연간 이용객수에는 영상자료원이 주최하지 않는 대관사업 이용객수를 제외함.

(2) 한국영화박물관 이용객 확대 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 4/10)	
정 의	한국영상자료원의 주요 서비스 시설인 한국영화박물관의 1일 당 이용객수 증가 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도(2018년) 실적과 직전 3개년 평균(2016~2018년) 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치 + (1.5 x 과거 5개년 표준편차) 최저목표 : 기준치 − (2 x 과거 5개년 표준편차)
측정 산식 및 변수	① 한국영화박물관 이용객 = 1일 당 한국영화박물관 단체전시해설 및 교육체험프로그램 이용객수 ② 1일 당 한국영화박물관 단체전시해설 및 교육체험프로그램 이용객수 = $\frac{\text{박물관 연간 단체전시해설 및 교육체험프로그램 이용객수(명)}}{\text{박물관 연간 운영일(일)}}$

③ 한국영화 디지털 정보자원 구축 및 제공 사업

(1) 영화필름 디지털화 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 2/7)	
정 의	영화유산의 영구적인 보존 및 디지털 융합시대 매체의 환경 변화에 대응하고자 영화필름의 디지털화 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도(2018년) 실적과 직전 3개년 평균(2016~2018년) 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치 + (1.5 x 과거 5개년 표준편차) 최저목표 : 기준치 − (2 x 과거 5개년 표준편차)
측정 산식 및 변수	① 영화필름 디지털화 성과 = 연간 디지털화 편수 ② '영화필름 디지털화 성과'는 한국영상자료원이 보유 중인 영화필름의 적극적인 활용을 위해 디지털 환경에 최적화된 디지털로의 매체 전환 업무를 의미함. 세부적으로는 (1)영화필름의 자체/외주 디지털화, (2) 영화필름의 디지털 심화 복원으로 구분되며, 평가지표는 연간 디지털화 편수를 활용함. ③ 영화필름 디지털화 = 연간 디지털화 작업편수 ④ 4K, 2K, HD 등 작업결과물의 난이도 및 속도에 따라 해당 결과물에 가중치를 부여

구분	4K 디지털화	2K 디지털화	HD 디지털화
가중치 내용	1.50	1.00	0.25

(2) 비필름자료 DB구축 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 2/7)

정 의	비필름자료 수집 강화 실적을 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도(2018년) 실적과 직전 3개년 평균(2016~2018년) 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치 + (1.5 x 과거 3개년 표준편차) 최저목표 : 기준치 − (2 x 과거 3개년 표준편차)
측정 산식 및 변수	① 비필름자료 수집 강화 = 1인의 1개월당 비필름자료 DB등록 건수 ② 비필름자료는 영화본편 외 문헌자료, 이미지(인쇄물, 디지털), 박물류 등 제작과정에서 파생되는 영상자료를 의미함. 이에 대한 DB등록 건수 기준은 신규 DB등록 건수를 활용 ③ 1인의 1개월당 비필름자료 DB등록 건수 = $\frac{\text{연간 DB등록 건수(건)}}{\text{투입인력 DB등록 개월수(월)}}$ ④ '비필름자료 DB등록 건수'는 매체유형(문헌자료, 이미지(인쇄물, 디지털), 박물류)에 따라 메타데이터 항목수, 기초정보 등록/연계 여부, 자료분석 난이도, DB등록 난이도, 소요공수가 상이함에 따라 매체 유형별 가중치 부여

자료유형	가중치
문헌자료	2
이미지(인쇄물)	1
이미지(디지털)	0.5
박물류	3

(3) 한국고전영화 온라인VOD 이용자수 확대 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 3/7)

정 의	디지털 기술을 활용해 물리적 접근성이 취약한 국민들에게 온라인을 통해 우수 한국고전영화를 상영한 성과를 1편당 관람객수로 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도(2018년) 실적과 직전 3개년 평균(2016~2018년) 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치 + (1.5 x 과거 5개년 표준편차) 최저목표 : 기준치 − (2 x 과거 5개년 표준편차)
측정 산식 및 변수	① 온라인을 통해 상영하는 한국고전영화 1편 당 관람객수 ② 한국고전영화를 상영하는 영상자료원의 사이트는 크게 두 가지로 구분됨. 첫째는 기관이 자체적으로 운영 중인 KMDb VOD(2007년부터 운영)이며, 둘째는 외부 글로벌 사이트 유튜브 채널을 활용한 플랫폼(2012년부터 운영)임. 이에 KMDb VOD와 유튜브 채널에서 제공하는 한국고전영화(두 사이트 합산) 1편 당 관람객수로 평가함 ③ 한국고전영화 1편 당 관람객수 = $\frac{\text{연간 이용객수(명)}}{\text{서비스 편수(편)}}$

9) 한국예술인복지재단

○ 설립목적

- 예술활동을 통하여 국가를 문화적, 사회적, 경제적, 정치적으로 풍요롭게 하는데 공헌하는 예술인의 복지에 대한 체계적이고 종합적인 지원을 함으로써 예술인들의 창작활동을 증진하고 예술발전에 기여

○ 주요 기능

- 예술인의 사회보장 확대 지원
- 예술인의 직업안정·고용창출 및 직업전환 지원
- 원로 예술인의 생활안정 지원 등 취약예술계층의 복지 지원
- 개인 창작예술인의 복지 증진 지원
- 예술인의 복지실태 및 근로실태의 조사·연구
- 예술인 복지금고 및 공제사업의 관리·운영
- 불공정행위로 인한 피해 상담 및 법률적 지원
- 예술인의 권익보호를 위한 교육프로그램 운영
- 예술계 성희롱·성폭력 예방교육 및 피해 구제 지원
- 정부로부터 위탁받은 사업
- 그 밖에 예술인의 복지 증진을 위하여 대통령령으로 정하는 사업

○ 주요사업지표

① 창작역량강화

(1) 창작준비금 지원 사업 성과(평가방식: 목표부여(편차), 비중: 10/13)	
정 의	본 지표는 예술인이 예술활동이 없는 기간 또는 경제적 어려움이 있는 기간에 예술 활동을 지원하는 것으로 본 지원성과를 측정함으로써 사업의 목적 및 기관의 주요사업 달성여부를 평가한다.
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 4개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 4개년)
측정 산식 및 변수	① 창작준비금 지원성과 = '19년도 지원자수 ※ 지원자수: 예술인 창작준비금 지원사업 선정 후 지원금 지급완료자

(2) 예술활동증명 완료 실적 (평가방식: 목표부여(편차), 비중: 3/13)	
정 의	본 지표는 예술인 복지법 제2조에 의한 예술활동증명 완료 실적을 측정함으로써 예술인 복지사업 및 주요 사업의 목표 달성 여부를 평가한다.
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 4개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 4개년)
측정 산식 및 변수	① 예술활동증명 완료 실적 = '19년도 예술활동완료자수 ② 완료자수: 재단이 운영하는 예술활동증명시스템을 통해 예술활동증명을 완료 한 예술인('19.1월~12월)

② 직업역량강화

직업역량강화 목표달성도 (평가방식: 목표부여(편차))	
정 의	본 지표의 목적은 예술활동을 위하여 예술가의 능력과는 관계없는 일에 투입되는 예술가의 사회적, 경제적 활동 지원을 위하여 부업을 연계하는 것으로, 이 지표를 통해 예술활동의 지원 및 주요사업 달성여부를 평가한다.
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 4개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 4개년)
측정 산식 및 변수	① 측정산식: {('19년도)예술협업 활동 참여 실적 / ('18년도)예술인파견지원사업 참여 예술인 수} × 100 * 예술협업 활동 참여 실적은 예술인 파견지원 사업 종료 후 당해 사업 참여기업·기관 및 예술인 간 예술 협업 활동 실적 건수 측정 (평가 대상기간 : 전년도 사업 종료('18.11월)후 '18.12월 ~ 당해연도 12월('19.12월) / **재계약건수**)

③ 불공정관행 개선 지원 및 사회보험료 지원

(1) 불공정관행 개선 지원 실적(법률·심리·사건신고)(평가방식: 목표부여(편차), 비중: 3/5)	
정 의	예술인 신문고 사업은 불공정행위에 대한 신고·상담, 심리상담을 지원하는 사업으로 불공정관행 개선을 위한 종합적 지원실적을 통해 주요사업 달성여부를 평가한다.
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적 (불공정 관행 상담실적 / 불공정 관행 접수처리실적)
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 4개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 4개년)

측정 산식 및 변수	① 측정산식: – 불공정관행 개선 지원 실적 = '19년도 불공정 상담실적 – 불공정관행 개선 지원 실적 = '19년도 신문고 접수처리실적 ② 상담실적: 불공정관행 개선과 관련 법률·심리 상담 처리실적(매년 1월~12월 기준) 접수처리실적: 신문고에 사건접수처리 되어 사실조사 등 절차가 진행중인 사건

(2) 표준계약서 체결 예술인 사회보험료 지원 사업 지원실적 (평가방식: 목표부여(편차), 비중: 2/5)	
정 의	사업 수혜자는 표준계약서 사용 예술인으로, 전년대비 증가율 설정을 통해 표준계약서 보급 노력을 평가한다.
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 4개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 4개년)
측정 산식 및 변수	① 표준계약 체결 사회보험료 지원실적 = '19년도 지원자 수 ② 지원자수: 사업 접수 후 1회라도 표준계약서 체결 예술인 사회보험료 지원 사업의 지원금을 수혜한 예술인

10) 한국문화예술회관연합회

○ 설립목적

– 문화예술회관 상호간의 협력 증진과 문화예술 진흥을 도모하고 국가 발전에 이바지할 수 있는 바람직한 문화예술회관 육성

○ 주요 기능

– 문화예술회관 상호간의 협력증진 지원
– 문화예술회관 종사자의 자질 향상을 위한 교육 및 연수
– 문화예술회관 진흥을 위한 조사·연구 및 홍보
– 문화예술회관의 운영 활성화를 위한 자문 및 지원
– 문화예술회관 관련 국·내외 교류
– 문화예술회관을 활용한 소외계층 대상 공연활동 지원 등 국가,
– 지방자치단체 및 공공기관 등으로부터 위탁 받은 사업
– 그 밖에 연합회의 설립목적 달성을 위하여 필요한 사업

○ 주요사업지표

① 문예회관 컨설팅 및 종사자 역량 강화

① 문예회관 컨설팅 수혜기관 확대 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 8/12)	
정 의	전국 문예회관의 운영활성화 기반을 구축하기 위해 문예회관 컨설팅 수혜기관 확대 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 문예회관 컨설팅 수혜기관 확대성과 $= \sum \frac{\text{컨설팅 세부사업 수혜기관수}}{\text{컨설팅 세부사업 지원총액}}$ ② 문예회관 컨설팅 사업 : 하드웨어, 소프트웨어, 기술정보구축으로 구분 ※ 산출시 고려사항 • 수혜기관 산정 시, 컨설팅 지원분야별 기관수(누적)를 반영함 • 지원총액은 직접 사업비를 반영함

② 문예회관 종사자 아카데미 참여 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 4/12)	
정 의	문예회관 종사자들의 역량강화를 위해 문예회관 종사자들의 아카데미 참여 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 문예회관 종사자 아카데미 참여성과 $= \sum \frac{\text{아카데미 세부과정 참여자 수}}{\text{아카데미 세부과정 수}}$ ② 아카데미 사업 : 정규과정, 찾아가는 서비스 접점 인력교육으로 구분 ※ 산출시 고려사항 • 아카데미 과정수 산정 시, 찾아가는 서비스 접점 인력교육은 교육횟수를 반영함

② 문화참여 기획 확대

① 문예회관 우수공연 지원의 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 9/15)	
정 의	국민들의 문화 참여기회를 확대하기 위해 우수공연 프로그램(민간우수, 국·공립우수) 지원사업의 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 문예회관 우수공연 지원의 성과 $= \sum \frac{\text{우수공연 세부사업 수혜자수}}{\text{우수공연 세부사업 지원 횟수}}$ * 수혜자수는 우수공연 관람객수를 의미함 * 지원 횟수는 민간우수, 국·공립 우수공연 횟수를 의미함 ② 우수공연 사업 : 민간우수프로그램, 국·공립 우수프로그램으로 구분 ※ 계량가중치 3점을 비계량지표(공연문화 확산을 위한 문예회관 우수공연 프로그램 지원)로 이관(2015년 동일)

② 문예회관 문화예술교육사업의 참여 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 6/15)	
정 의	국민들의 삶의 질 향상과 문화향유 확대를 위해 문예회관 문화예술교육사업{(1)꿈다락 토요문화학교 예술감상교육 운영사업, (2)문예회관 문화예술교육프로그램 지원사업}의 참여성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 문예회관 문화예술교육사업의 참여 성과 $= \sum \frac{\text{문화예술교육 세부사업 수혜자수}}{\text{문화예술교육 세부사업 지원 총액}}$ * 수혜자수는 문화예술 교육생수를 의미함 * 교육지원 총액은 사업비 중 민간경상보조 집행액을 의미함 ② 문예회관 문화예술교육 사업 : 꿈다락 토요문화학교 예술감상교육 운영사업, 문예회관 문화예술교육 프로그램 지원사업으로 분류 ③ 교육참여 성과 산출시, 천재지변을 비롯한 각종 전염병 등으로 인해 기관의 통제 불가능한 상황으로 인한 교육횟수 및 수혜자수의 변동을 반영함

11) 세종학당재단

○ 설립목적

- 외국어 또는 제2언어로서의 국어 보급을 효율적으로 수행하기 위하여 한국어 교육을 총괄·지원하는 중추기관으로 세종학당재단을 설립·운영

○ 주요 기능

- 외국어 또는 제2언어로서의 한국어·한국문화를 교육하는 기관을 대상으로 세종학당 지정 및 지원
- 온라인으로 외국어 또는 제2언어로서의 한국어·한국문화 교육 누리집(누리-세종학당) 개발·운영
- 세종학당의 한국어 표준 교육과정 및 교재 보급
- 세종학당의 한국어교원 양성, 교육 및 파견 지원
- 세종학당을 통한 문화교육 및 홍보 사업

○ 주요사업지표

① 세종학당을 통한 해외 한국어·한국문화 교육여건 개선

(1) 세종학당 수강생 수 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 6/12)	
정 의	이 세부지표는 세종학당의 총 수강생 수 증가를 통한 해외 한국어 학습자의 양적 확대를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 산식 = 당해 일반 세종학당 및 문화원 세종학당의 학기별 수업에 등록한 학습자 수

(2) 표준교육과정 수료율 (평가방식 : 목표부여(편차) 비중 : 6/12)	
정 의	이 세부지표는 당해 연도 세종학당에서 개설한 표준교육과정 학습자 중 지속적인 학습의지를 가지고 과정을 수료한 학습자 수의 증가율을 통해 세종학당 교육품질 수준의 향상 정도를 평가한다. (상향지표) ※표준교육과정: 세종한국어 초/중/고급
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적

목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 산식 = 당해 지정되어 있는 일반 세종학당에 등록한 수강생 중 표준교육과정을 수료한 학습자 비율 $\frac{\text{표준교육과정 수료자 수}}{\text{표준교육과정 수강생 수}}$ ※ 산출시 고려사항 · 타 기관(해외문화홍보원)등이 예산을 지원하여 수료 기준이 상이한 문화원 및 교육원 세종학당의 수료생 수는 제외한다. · 당해 연도에 개설된 표준교육과정을 수강한 학습자를 모두 포함한다.

② 세종학당 교육품질 강화

(1) 세종학당 전문교원 비율 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 4/8)

정 의	이 세부지표는 표준화된 세종학당 교육과정 운영 및 품질의 제고를 위하여 당해 세종학당 내 교원 전문성 제고를 위한 다각적 노력의 결과 한국어 전문교원의 비율 향상 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	산식 (1) 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적 산식 (2) 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	산식 (1) 최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년) 산식 (2) 최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 3개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 3개년)
측정 산식 및 변수	① 산식= 세종학당 전문교원 비율 (1)+(2) — 배점 (1) $\frac{\text{재단파견교원(80\%)+현지채용교원(20\%)}}{\text{한국어교원자격증 소지 교원 수}}$ — 2 (2) $\frac{\text{한국어교원양성과정 이수자 수}}{\text{한국어교원자격증 미소지 교원 수}}$ — 2 ② 세종학당 전문교원 : 문화체육관광부에서 발급한 한국어 교원 자격증을 소지한 자, 한국어교원양성과정 이수자 ③ 재단파견교원: 세종학당재단이 선발하여 세종학당으로 파견되는 교원 현지채용교원: 세종학당이 현지에서 직접 채용하는 교원

(2) 한국문화프로그램 지원 성과 (평가방식 : 목표부여, 비중 : 4/8)	
정 의	이 세부지표는 한국문화에 대한 관심 및 이해 제고를 위한 세종학당 문화 보급 기능의 확대 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치의 115% 최저목표 : 기준치의 80%
측정 산식 및 변수	당해연도 투입예산 대비 한국문화프로그램* 참가자 수를 측정 ① 산식 = $\frac{\text{한국문화프로그램 참가자 수}}{\text{당해연도 투입예산}}$ * 한국문화프로그램: 재단이 기획, 지원하는 세종문화아카데미, 해외 한국문화가 있는 날 등 ※ 산출시 고려사항 • 세종문화아카데미'는 2017년 신규 사업으로 실적치가 3년 미만임으로 '목표부여' 방식으로 평가(2020년부터 목표부여(편차) 방식 적용)

③ 온라인 한국어·한국문화 콘텐츠 개발 및 운영

(1) 누리-세종학당 운영 활성도 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 5/8)	
정 의	이 세부지표는 누리-세종학당 회원(학습자, 교원 등)의 누리집 활용 적극성을 나타내는 지표인 마일리지 점수를 통해 누리-세종학당 운영 활성화 정도를 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 산식 = 당해 누리-세종학당 회원들의 총 마일리지 점수의 합 ② 마일리지 : 로그인, 강의수료 댓글, 게시판 글쓰기 등 누리-세종학당 회원의 활동 실적에 따라 누적되는 점수 ※ 마일리지 산출 내역: 수료(20점), 학습(5점), 게시판 자료 게시(10점), 댓글(1점), 글솜씨 자료 게시(10점), 말솜씨 자료 게시(10점), 들어가기(5점), 회원가입(20점)

(2) 온라인 콘텐츠 이용도 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 3/8)	
정 의	누리-세종학당(온라인 학습 사이트)의 접속 당 페이지뷰 수를 파악하여 당해 연도에 운영된 온라인 교육서비스의 성과와 효과성을 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	누리-세종학당(웹)을 통한 온라인 콘텐츠 이용도 측정 ① 산식 = $\frac{\text{누리세종학당 페이지뷰 수}}{\text{누리세종학당 접속자 수}}$ ※ 산출시 고려사항 누리-세종학당 접속자 수: 이용자가 www.sejonghakdang.or.kr에 접속한 횟수이며, 30분 이내 동일 ip의 중복 접속은 접속 횟수 1회로 처리함

12) 전통공연예술진흥재단

○ 설립목적

- 전통예술의 보존·전승 및 저변 확대를 통한 국립국악원 및 국악발전에 기여

○ 주요 기능

- 국립국악원 후원회 운영
- 공연기획단 운영
- 문화체육관광부 국고보조사업 수행
- 전통예술 국내외 공연·교류활동 및 학술교육사업
- 국립국악원 대표 공연프로그램 개발 지원
- 전통예술 관련 문화관광상품 개발 및 보급 사업
- 국립국악원 지원에 관한 사업8. 기타 재단의 설립 목적 달성을 위한 각종 부대사업

○ 주요사업지표

① 전통공연예술의 전승 및 보급

전승 및 보급 참여도(평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 8/8)	
정 의	전통공연예술의 교육 활성화를 위한 참여자 수의 양적 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 측정산식 = 전승 및 보급 사업의 참여자수 총 평균 ② 전통공연예술 전승 및 보급 사업의 기준치 대비 당해 연도 참여자 수의 평균 산식을 결과로 활용함

② 전통공연예술의 대국민 향유 활성화 사업

대국민 향유도 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 14/14)	
정 의	전통공연예술의 대국민 수요확대를 위한 노력 및 개선사항을 통하여 전통공연 예술의 대국민 향유를 나타내는 성과인 양적지표를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 대국민 향유도 = $\frac{\text{공연별 관람자 수}}{\text{공연 객석 수}}$ ② 고궁공연의 특성상 야외공연이 대부분인 관계로 공연별 객석 수는 야외공연 전용 의자의 총 개수로 산정하여 측정

③ 전통공연예술 창작발굴 및 활성화 사업

창작 작품 활성화도 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 8/8)	
정 의	전통공연예술 창작 발굴 콘텐츠를 공연화·활성화를 통하여 발굴된 작품의 활용 성과를 양적지표의 외생변수를 고려하여 질적인 지표를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 측정산식 = $\frac{\text{창작 작품 중 공연화 된 사업별 관람객 수}}{\text{공연 별 객석 수}}$ ② 창작 발굴 작품 별 공연화를 통해서 작품의 실질적인 활성화를 추구, 대부분이 실내공연인 점을 감안하여 공연장별 객석수를 변수로 적용하여 측정

13) 예술의전당

○ 설립목적

- 문화예술의 창달과 국민의 문화향수기회 확대를 위한 문화예술 공간의 운영과 문화예술 진흥에 기여

○ 주요 기능

- 예술의전당 운영
- 공연 및 작품전시 활동과 그 보급
- 문화예술 교육사업
- 문화예술 관계자료의 수집관리 및 보급과 조사연구
- 문화예술의 국내외 교류사업
- 상주단체의 설립과 운영
- 후원회운영 등을 통한 운영보존자금의 적립사업
- 기타 제3조의 목적달성에 필요한 사업 및 부대사업

○ 주요사업지표

① 기획 프로그램 다양화와 질적 제고를 통한 관람객 수강생 확대

(1) 기획 프로그램 활성화 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 8/12)	
정 의	기획 프로그램 활성화를 통해 더 많은 관람객을 수용하고, 이를 바탕으로 문화 융성에 이바지하기 위해 노력한 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 기획 프로그램 활성화 성과 = 자체 기획 공연·전시 총매출액 ② 기획 프로그램은 자체 기획·제작(공동주최 및 제작 프로그램 포함) 공연·전시 프로그램으로서 대관 프로그램이 아닌 것으로 정의함 ③ 지표 측정의 공간적 범위는 예술의전당 부지 내 10개 공연·전시장으로 한정함 * 오페라하우스(오페라극장, 토월극장, 자유소극장), 음악당 (콘서트홀, 챔버홀, 리사이틀홀), 야외무대, 한가람미술관, 서울서예박물관, 디자인미술관 ④ 총매출액은 결산보고서 손익계산서 공연사업수입·전시사업수입 항목을 활용함

(2) 교육사업 효율화 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 4/12)	
정 의	교육사업 효율화를 통해 더 많은 수강생을 수용하고, 이를 바탕으로 문화융성의 기본을 다지기 위해 노력한 성과를 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 교육사업 효율화 성과 = $\frac{\text{연간 교육 프로그램 총수강생수}}{\text{교육사업비 지출액(단위: 백만원)}}$ ② 교육 프로그램은 자체 직원교육을 제외한 외부의 일반 국민을 대상으로 개설한 문화예술 교육프로그램 전체로 함 ③ 수강생은 2018.1.1~2018.12.31 사이에 예술의전당에서 진행된 교육 프로그램의 등록 수강생수로 정의함 ④ 수강생수 측정에는 교육 프로그램별 사업결과보고서 및 등록수강생 전산집계를 활용함 ⑤ 교육사업비 지출액은 결산보고서 강좌사업비 항목을 활용함

② 문화원거리층에 대한 문화향유기회 확대

(1) 공연영상화사업 효율화 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 8/12)	
정 의	공연영상화사업의 효율화를 통해 예술의전당 공연·전시 프로그램을 접하기 어려운 국민들에게 문화향유기회를 확대하기 위해 노력한 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 공연영상화사업 효율화 성과 = $\frac{\text{연간 영상물 상영 횟수}}{\text{투입인력}}$ ② 영상물은 예술의전당 공연·전시 프로그램 중 영상화사업을 통하여 전송·복사·배포 등이 가능하도록 영상과 음향이 수록된 결과물로 정의함 ③ 상영횟수 = 방송채널 상영 횟수 + 극장 상영 횟수 + 지역 문예회관 상영 횟수 + 기타 사회시설(학교, 교정소, 군부대 등) 상영 횟수 ④ 상영횟수는 예술의전당 내·외부의 1개의 대상(극장·문예회관·사회시설·방송채널 등)에 1개의 프로그램이 공개 상영되면 이를 1회 상영으로 간주함 * 방송의 경우 재방송은 이를 상영 횟수로 고려하지 않음 ⑤ 투입인력은 영상화사업부 담당 인력(부서장 및 계약직 포함)으로 정의함 ⑥ 상영횟수 및 투입인력 측정은 사업결과보고서 및 업무 분장표를 활용함

(2) 문화햇살사업 효율화 성과 : 목표부여(편차), 비중 : 4/12)	
정 의	기관의 대표적인 사회공헌 사업으로서 문화소외계층을 초대하여 공연·전시를 무료로 관람케 하는 문화햇살사업의 효율화를 통한 문화향유기회 확대 노력을 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 문화햇살사업 효율화 성과 = $\frac{\text{연간 문화햇살사업 수혜자수}}{\text{투입인력}}$ ② 문화햇살사업 수혜자수 : 문화햇살사업 연간 초청 인원 + 문화햇살콘서트 관람자수 * 문화햇살사업 : 문화소외계층 공연·전시 무료 초청 사업 문화햇살콘서트 : 문화햇살사업의 일환으로 문화원거리층을 대상으로 한 무료관람 콘서트 개최 사업 ③ 투입인력은 담당부서인 홍보마케팅부 직원중 월간지, 사진, 디자인 업무 담당자를 제외한 사회공헌사업 추진 인력(부서장 및 계약직 포함)으로 정의함 ④ 문화햇살사업 수혜자수 및 투입인력 측정은 사업결과보고서 및 업무분장표를 활용함

③ 서비스 개선·개발과 연계한 지속적 고객확대

(1) 유료회원제사업 효율화 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 4/4)	
정 의	유료회원제사업의 효율화 성과를 통해 고객서비스 향상 정도와 고정적인 고객층 확대 노력을 평가한다(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 유료회원제사업 효율화 성과 = $\frac{\text{월평균 유료회원수}}{\text{사업비 지출(단위: 백만원)}}$ ② 유료회원 : 골드회원 + 블루회원 + 우리V 플래티늄카드 회원 골드회원 : 연회비 10만원 전당 직접 가입 블루회원 : 연회비 4만원 전당 직접 가입 제휴회원 : 우리V 플래티늄카드 회원 기타 제휴 회원 ③ 기존 유료회원(골드회원, 블루회원) 및 제휴회원(우리 V회원)이외에 고객 서비스 차원에서 유료회원제도 및 제휴회원제도가 신설된 경우에는 사후 평가시 동 지표상의 평가대상으로 함 ④ 월평균 유료회원수 측정에는 사업결과보고서를 활용하며, 전산 상 등록 데이터를 추가 자료로 제시함 ⑤ 지출 사업비 측정에는 결산보고서 사업비용명세서 회원제사업비 항목을 활용함

14) (재)정동극장

○ 설립목적

- 전통문화의 보존, 계승발전 및 공연예술 진흥사업에 기여

○ 주요 기능

- 정동극장의 운영 관리사업
- 무대예술작품 제작 등 공연예술진흥사업
- 전통문화의 보존 및 계승발전사업
- 문화예술의 국내외 교류사업
- 문화체육관광부장관이 목적사업 달성에 필요하다고 인정하여 위탁한 사업
- 기타 법인 목적사업 달성을 위한 부대사업

○ 주요사업지표

① 정동극장 레퍼토리 사업

(1) 전통레퍼토리공연 유료객석점유율 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 10/16)	
정 의	정동극장 전통레퍼토리 공연의 유료객석 점유율 (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 유료관객 수 / 총 객석수 (*총객석수=공연횟수×회당객석수) ② 극장 일일 관람객 및 매출 보고서 활용 월간/분기별/연간 관람객 및 매출 결과보고서 활용

(2) 작품개발공연 유료객석점유율 (평가방식 : 목표부여, 비중 : 6/16)	
정 의	정동극장 작품개발 자체공연 및 공모공연의 평균 유료객석 점유율 (상향지표)
기 준 치	전년도 실적 (신규사업으로 전년도 정동극장(서울) 상설공연 유료객석 점유율 기준)
목 표	최고목표 : 기준치 115% 최저목표 : 기준치 80%
측정 산식 및 변수	① 유료관객 수 / 총 객석수 (*총객석수=공연횟수×회당객석수) ② 극장 일일 관람객 및 매출 보고서 및 작품별 결과보고서 활용

② 정동극장 상설공연 사업

(1) 서울상설공연 유료객석점유율 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 6/9)	
정 의	서울 상설공연의 유료객석 점유율 (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 유료관객 수 / 총 객석수 (*총객석수=공연횟수×회당객석수) ② 극장 일일 관람객 및 매출 보고서 활용 월간/분기별/연간 관람객 및 매출 결과보고서 활용

(2) 경주상설공연 유료객석점유율 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 3/9)	
정 의	경주 상설공연의 유료객석 점유율 (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 유료관객 수 / 총 객석수 (*총객석수=공연횟수×회당객석수) ② 극장 일일 관람객 및 매출 보고서 활용 월간/분기별/연간 관람객 및 매출 결과보고서 활용

③ 공공극장의 사회적 가치 구현 사업

프로그램당 참여자수(서울/경주) (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 5/5)	
정 의	공익 공연별(프로그램) 참여자수의 평균 (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① AVERAGE(관람객수/공연1, 관람객수/공연2, 관람객수/공연3) ② 정동극장 야외마당 공연별 관객 집객 결과보고서 활용 * (사업범위) 1)야외공연, 2)찾아가는 공연

15) 재단법인 국악방송

○ 설립목적

- 한국전통 및 창작국악 보급교육과 국악의 대중화

○ 주요 기능

- 국악방송 프로그램 제작 및 운영사업
- 한국전통문화예술의 보급과 진흥을 위한 각종 사업
- 지역문화 활성화를 위한 각종 사업
- 국내외 국악프로그램 및 한국전통문화예술의 교류 및 지원사업
- 국악의 창작, 교육, 연구 및 대중화를 위한 각종 사업
- 국악공연, 음반 등의 제작, 보급, 홍보사업
- 기타 법인의 목적 달성에 필요한 부대사업

○ 주요사업지표

① 국악방송 프로그램 제작 및 운영

국악방송 청취율 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 9/9)	
정 의	국악방송 청취율이 향상됐는지를 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 산식 = 국악방송 청취율(%) ② 외부 전문조사기관의 국악방송 청취율 조사 결과 국악방송을 청취하는 응답자의 비율(1~3순위) ※ 청취율 조사 방법 : 하루 평균 30분 이상 라디오를 듣는 응답자 중 국악방송을 1순위~3순위로 청취하는 응답자의 비율

② 국악방송 전국화 및 국악콘텐츠 제작보급

(1)국악방송 인지도(평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 4/10)	
정 의	국악방송에 대한 인지도가 향상됐는지를 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 산식 = 국악방송 인지도(%) ② 외부 전문조사기관의 국악방송 인지도 조사 결과 ※ 인지도 조사 방법 : 하루 평균 30분 이상 라디오를 듣는 응답자 중 국악방송을 알고 있다고 응답한 응답자의 비율

(2)영상콘텐츠 외부 제공 실적 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 6/10)	
정 의	전통문화의 영상콘텐츠화를 통한 대중화 및 온전한 보존을 위해 제작된 영상콘텐츠의 외부 제공 횟수를 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 산식 = 영상콘텐츠의 외부 제공 횟수/투입 사업비 예산 ② 국악방송은 자체 채널을 보유하고 있지 않으므로 타 매체 및 기관을 적극 활용하여 제작된 콘텐츠 보급 필요 ③ 매체, 기관 또는 프로그램이 다른 경우 각 1회로 산정

③ 전통문화 진흥 및 대외협력

대외협력사업 실적 (평가방식 : 목표부여(편차) 비중 : 9/9)	
정 의	국악 및 전통문화 진흥을 위한 유관기관과의 협업 실적을 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 산식 = 유관기관과의 협력사업 실적(횟수) ② 단순 MOU가 아닌 실제적으로 사업결과가 있는 협력사업

16) 재단법인 국립극단

○ 설립목적

- 극단 연극작품의 창작과 인재양성을 통하여 연극예술의 발전을 선도하고, 보다 많은 국민이 연극작품을 향유할 수 있도록 하여 민족문화 창달에 기여

○ 주요 기능

- 연극작품의 창작과 공연
- 연극예술 발전을 위한 교육사업 및 조사연구
- 우리말의 보전 및 세계화
- 연극작품의 보급과 관객개발
- 연극예술의 국내외 교류사업

○ 주요사업지표

① 공연사업

(가) 중극장 유료객석점유율 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 10/20)	
정 의	국립극단 공연사업 중 명동예술극장에서 제작된 우수연극(세계고전, 현대고전 등 작품성을 검증 받은 공연 등)에 대한 관객들의 호응도와 신뢰도를 평가할 수 있는 '중극장 유료객석점유율'을 지표로 선정하고, 동 지표를 통해 국립극단 중규모 공연 작품에 대한 극단의 성과를 평가한다. 중극장 유료객석점유율은 명동예술극장에서 제작된 공연을 기준으로 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2.0×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	**유료관람객 ÷ 총 객석수** ① 유료관람객 : 명동예술극장에서 시행한 제작공연 중 관람료(티켓금액)을 받고 판매한 티켓의 수량 ② 총 객석수 : 명동예술극장에서 시행한 공연의 총 운영객석 ·(공연1×공연횟수×기준좌석)+(공연2×공연횟수×기준좌석)+ …= 총 객석수 ·기준좌석 = 매공연별 사석을 제외한 실질 판매가능한 좌석수

(나) 소극장 유료객석점유율 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 10/20)	
정 의	국립극단 공연사업 중 백성희장민호극장 및 소극장 판에서 제작된 창작·실험극(창작초연, 한곡고전 등 실험 또는 신작 등)에 대한 관객들의 호응도와 신뢰도를 평가할 수 있는 '소극장 유료객석점유율'을 지표로 선정하고, 동 지표를 통해 국립극단 소규모 공연작품에 대한 극단의 성과를 평가한다. 소극장 유료객석점유율은 백성희장민호극장 및 소극장 판에서 제작된 공연을 기준으로 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2.0×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	**유료관람객 ÷ 총 객석수** ① 유료관람객 : 서계동문화공간(백성희장민호극장, 소극장 판) 시행한 제작공연 중 관람료(티켓금액)을 받고 판매한 티켓의 수량 ② 총 객석수 : 서계동문화공간(백성희장민호극장, 소극장 판) 시행한 공연의 총 운영객석 ·(공연1×공연횟수×기준좌석)+(공연2×공연횟수×기준좌석)+ …= 총 객석수 ·기준좌석 = 매공연별 사석을 제외한 실질 판매가능한 좌석수

② 국내외 협업사업

국내외 협업공연 유료객석점유율 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : (6/6)	
정 의	공공예술단체로서 우리연극 발전을 위하여 국내 연극단체와의 국외 유수기관(단체)과의 협업을 통해 제작된 공연에 대한 관객들의 호응도와 신뢰도를 평가할 수 있는 '국내외 협업공연 유료객석점유율'을 지표로 선정하고, 동 지표를 통해 국립극단 국내외 협업공연에 대한 극단의 성과를 평가한다. 국내외 협업사업 유료객석점유율은 국내외 초청공연, 해외공연, 공동제작공연을 기준으로 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2.0×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	**유료관람객 ÷ 총 객석수** ① 국내외 협업공연 유료관람객 : 국립극단 국내외 연극단체(기관)과 협업한 공연 중 관람료(티켓금액)을 받고 판매한 티켓수량 ② 국내외 협업공연 총 객석수 : 국립극단 국내외 연극단체(기관)과 협업한 총 운영객석 ·(공연1×공연횟수×기준좌석)+(공연2×공연횟수×기준좌석)+ …= 총 객석수 · 기준좌석 = 매공연별 사석을 제외한 실질 판매가능한 좌석수

③ 창작자원 개발사업

창작콘텐츠 프로그램 운영 활성화 노력도 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : (4/4)	
정 의	국립극단 창작콘텐츠 개발 프로그램 운영을 통해 창작역량 증진, 참가자(관객)의 호응도를 평가하는 지표로서, 창작자원 개발 활성화를 위한 극단의 노력을 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2.0×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	**창작콘텐츠 개발 프로그램 참가자수 ÷ 창작콘텐츠 개발 프로그램 운영좌석수** ①참가자수 : 국립극단 창작콘텐츠 개발 프로그램 시행에 참여한 참가자(관객) 수 *프로그램 생산자 제외 ②운영좌석수 : 국립극단 창작콘텐츠 개발 프로그램의 총 운영좌석수 · 공연장 : (프로그램1 횟수 * 운영좌석수) + (프로그램2 횟수 * 운영좌석수) + … = 객석운영좌석수 ·공연장 외 : 프로그램 활성화를 위해 공연장(객석) 외 진행되는 프로그램은 운영좌석수의 변수를 감안하여 사전예약 좌석수 기준으로 함(산식 위와 같음)

17) 국립박물관문화재단

○ 설립목적

– 문화유산의 보존·계승 및 이용촉진과 문화예술사업 추진을 통해 국민의 문화향유 기회를 증진하고 편익을 도모

○ 주요 기능

– 국립박물관 공연장 운영, 문화유산 콘텐츠를 활용한 출판사업
– 문화예술 창작품 보급, 문화상품의 제작 및 보급
– 문화상품점 및 박물관 편의시설 운영·관리
– 국가, 지방자치단체 및 공공기관 등으로부터 위탁받은 사업
– 국립박물관 지원 및 박물관 발전을 위한 사업
– 박물관 문화예술사업 관련 국내외 교류 활동 및 교육

○ 주요사업지표

① 공연사업

(1) 극장용 기획공연당 평균 유료객석 점유율(평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 6/11)	
정 의	극장'용'의 각 기획공연 당 총 객석수에서 티켓가격을 지불한 관객이 차지하는 비중(유료객석점유율)을 통하여 재단이 기획한 공연 프로그램에 대한 관람객의 호응도를 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 측정 산식 $\frac{\text{기획공연 프로그램별 회당 평균 유료객석점유율의 합}}{\text{연간 기획공연 프로그램 수}}$ ② 변수 **<기획공연 프로그램별 회당 평균 유료객석점유율의 합>** a. 공연 프로그램별 회당 객석점유율 $= \frac{\text{회당 평균 유료관람객 수(당해 공연 총 유료 관람객수 ÷ 공연 횟수)}}{\text{당해 공연 프로그램의 유효 객석 수}}$ ※ 극장'용'의 객석수는 805석이나 무대 구성이나 오케스트라 피트 활용 여부 등에 따라 개별 공연별로 유효객석 수가 달라질 수 있음 b. 유료관람객 수 : 티켓가격을 지불한 관람객 수(초대/무료라고 표시되지 아니한 티켓 발권 수를 기준으로 산정) **<연간 기획공연 프로그램 수>** 재단이 단독 또는 기획사와 공동 기획한 공연 수 극장 용에서 상연한 공연 중 '주최'가 문화재단인 공연을 기준으로 판단

(2) 문화행사 투입 예산대비 수혜자 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 5/11)	
정 의	국민의 문화복지의 전국적인 확대정도 문화행사 프로그램의 질적 우수성을 평가하기 위하여 문화행사 프로그램별 평균 수혜자 수를 측정한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 측정 산식 $\frac{\text{국립중앙박물관의 연간 문화행사 관람객 수}}{\text{국립중앙박물관 문화행사에 투입된 예산 총액(백만원)}} + \frac{\text{지방 국립박물관의 연간 문화행사 관람객 수}}{\text{지방 국립박물관 문화행사에 투입된 예산 총액(백만원)}}$ ② 변수 a. 문화행사에 투입된 예산 총액 : 해당 문화행사들을 개최하기 위하여 재단과 국립중앙박물관이 투입한 각 예산들의 총 합 b. 문화행사 수혜자 : 재단이 기획 또는 주최한 무료공연 및 문화행사 프로그램에 참가(관람)한 인원 수

② 문화상품사업

(1) 문화상품 총 판매액(평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 11/11)	
정 의	재단이 보급하는 문화상품의 질적 우수성을 측정하기 위하여 재단이 제작•보급하여 판매되는 정도를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 측정 산식 : 문화상품 총 판매액 ② 변수 **<문화상품 총 판매액>** 재단 이용객이 문화상품을 구매하기 위하여 지불한 총 금액 ※ 재단수입과는 다름 − 재단이 자체개발하여 판매하는 문화상품은 공급가액의 100%를 매출 수입으로 인식하지만 − 위탁판매 상품은 공급가액에서 일정비율(위탁판매 수수료율)만을 수입으로 인식

③ 전시운영사업

(1) 특별기획전 유료관람객 비율(평가방식 : 목표부여, 비중 : 6/6)	
정 의	특별기획전의 각 기획전시별 총 관람객 수에서 티켓 가격을 지불한 관객이 차지하는 비중(유료관람객 비중)을 통하여, 재단의 특별기획전에 대한 관람객의 호응도를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 측정 산식 $\sum_{n=1}^{12}((\frac{n\text{월 유료 관람객 수}}{n\text{월 관람객 수}})\times(\frac{n\text{월 박물관 관람객수}}{\text{박물관 연 관람객 수}}))$ ② 변수 **<관람객 수>** a. 관람객 수 : 유/무료 관계없이 박물관에 방문하여 유무료 특별기획 전시를 관람한 관객의 수 b. 유료관람객 수 : 특별기획 전시를 관람한 관객중 티켓가격을 지불한 관람객 수 (초대/무료라고 표시되지 아니한 티켓 발권 수를 기준으로 산정) c. 박물관관람객 수 : 국립중앙박물관을 방문한 관람객의 수 (박물관 연 관람객의 수는 해당년도 국립중앙박물관에 방문한 전체 관람객 수를 의미) **<연간 유료 특별기획전시 진행 일수>** 재단이 단독 또는 기획사와 공동 기획한 유료특별기획전시 진행 일수 국립중앙박물관 특별기획전시실에서 '주최'가 국립박물관문화재단인 전시를 기준으로 판단

18) (재)국립현대무용단

○ 설립목적

- 현대무용작품의 창작과 인재양성을 통하여 현대무용예술의 발전을 선도하고, 보다 많은 국민이 현대무용작품을 향유할 수 있도록 하고, 국제교류를 통해 민족문화 창달에 기여

○ 주요 기능

- 현대무용작품의 창작과 공연
- 현대무용예술 발전을 위한 교육사업 및 조사연구
- 현대무용작품의 보급 및 관객개발
- 현대무용예술의 국내외 교류사업
- 기타 법인의 사업목적달성을 위한 부대사업

○ 주요사업지표

① 현대무용 창작 및 공연활성화 사업

유료객석점유율 [평가방식 : 목표부여(편차), 비중 13/13]	
정 의	초대 관객을 제외한 유료 관객의 증가율로 현대무용 창작 수준이 얼마나 높아지고, 공연이 얼마나 활성화되었는지 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 유료 객석 점유율 = 유료 관람객수 / 유료공연 총객석수 × 100 ② 연간 정기공연 및 기획공연 등 유료판매 공연의 공연장별 회당 객석수 총합 대비 유료 티켓을 구매한 관람객수의 비율

② 관객개발 및 저변 확대 사업

(1) 초청공연 지원금 및 출연수입 [평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 5/10]	
정 의	지역공연 및 해외공연 등 초청공연 수입을 통해 현대무용 저변이 얼마나 확대되고, 잠재관객이 얼마나 개발되었는지 성과를 간접적으로 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 초청공연 지원금 및 출연수입= 초청공연 지원금 + 출연(공연초청료)수입 ② 연간 지역공연 및 해외공연 등 초청공연의 지원금 및 출연수입 합계 ※ 전 국민을 대상으로 한 현대무용 관객 및 전 세계를 대상으로 한 우리나라 현대무용 관객 저변 확대를 위해서 보다 많은 지역 및 해외 순회공연을 유치하기 위한 단체의 실질적인 노력(보다 많은 국내외 극장 및 페스티벌의 초청을 받을 수 있는 완성도 높은 작품 제작 및 적극적인 유통 네트워크 홍보마케팅) 정도가 간접적으로 드러나는 성과지표

(2) 프로그램 당 참여자수 평균 [평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 5/10]	
정 의	커뮤니티 프로그램의 참여자수 및 시행회수를 통해 현대무용 저변이 얼마나 확대되고, 잠재관객이 얼마나 개발되었는지 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 프로그램 당 참여자수 평균 = 프로그램 참여자수 평균* / 프로그램수 ② 무용학교, 워크숍, 해설공연, 찾아가는 공연 등 객석수를 산정할 수 없는, 공연장 이외의 장소에서 시행되는 커뮤니티 프로그램의 평균 참여자수** * 프로그램 참여자수 평균 = 프로그램 참여자수 총합 / 시행회수 ** 프로그램별로 참여자 규모가 크게 차이나는 편향을 조금이라도 보완하기 위해 프로그램 당 평균 참여자수를 집계

③ 국제교류 및 협력 증진사업

예산 대비 국제공연건수 [평가방식 : 목표부여(편차), 비중 7/7]	
정 의	해외공연 및 국제교류공연 예산 대비 시행건수를 통해 국제교류 및 협력이 얼마나 증진되었는지 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 예산 대비 국제공연건수 = 해외공연 및 국제교류공연 시행건수 / 투입예산 ② 해외 주요 공연장 및 공연페스티벌 관계자, 저명 비평가들과의 국제교류를 통해 연간 해외공연 및 국제교류공연 예산 대비 얼마나 좋은 조건으로 보다 많은 해외공연 및 국제교류공연을 시행했는지의 비율

19) (재)코리안심포니오케스트라

○ 설립목적

– 교향악 활동을 통하여 우리 민족의 음악적 역량 향상발전

○ 주요 기능

– 정기 및 특별연주회 개최

– 청소년 음악회 개최

○ 주요사업지표

① 국립예술단체 협력 강화

(1) 국립예술단체 연주 관람객 수 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 10/10)	
정 의	예술의전당 상주교향악단 및 국립예술단체 전속단체로서 예술의전당 기획 연주와 국립예술단체(국립발레단. 국립오페라단. 국립합창단)의 연주 성과 향상을 위한 역할을 성실히 행하였는지를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 국립예술단체 연주 평균 관람객수= $\frac{\text{관람객수}}{\text{예술의전당. 국립단체 연주회수}}$ ②관람객 수: 예술의전당 기획. 국립예술단체 총 관람객 수 ③연주회수: 예술의전당. 국립예술단체 연주 회수

② 정기·기획공연 공연 역량 향상

정기·기획연주 유료 관람 점유율 평균 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 10/10)	
정 의	정기연주와 기획연주의 연주 역량 향상을 통한 고정 관객층 확대와 관객 개발에 대한 노력을 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5x표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 정기. 기획연주 유료관람 점유율 평균 = $\frac{\text{유료 관람객 수}}{\text{객석 오픈 수}}$ x100 ② 유료관람객수: 정기연주. 기획연주 유료 관람객 수 ③ 객석 수: 정기연주. 기획연주 객석 오픈 수

③ 외부초청 및 지역초청 공연을 통한 문화향유

외부 초청 및 지역공연 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 5/5)	
정 의	기관의 자생력 및 외부단체와의 파트너십 강화를 위한 기관의 노력 및 결과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5x표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 외부 초청 및 지역공연 성과 = 외부 초청 및 지역공연 수입료

20) (재)국립오페라단

○ 설립목적

– 오페라공연을 통하여 우리 공연예술을 발전시키고, 국민정서함양에 이바지

○ 주요 기능

– 정기공연을 비롯한 각종 공연개최

– 오페라예술의 국내외 교류사업

– 오페라예술 발전에 대한 조사연구 및 교육 사업

– 운영보존자금의 적립사업

– 기타 법인의 사업목적 달성을 위한 부대사업

○ 주요사업지표

① 정기공연사업

(1) 문화예술 향유 확대 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 17/17)	
정 의	오페라를 통한 문화예술 향유 확대 성과를 정기공연사업(지역문화교류 및 해외, 창작공연 제외)을 대상으로 평가 한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 유료판매점유율 = 유료판매수÷총 객석수×100 ② 유료판매점유율은 발권된 전체 입장권 중 무료입장권(초대권)을 제외한 관객이 유료로 입장권을 구매한 실적을 측정한 수치임 (* 문화예술 향유 기회 확대의 성과 평가로 **능동적으로 입장권을 구매한 관람객**의 수치를 가장 의미 있는 성과지표로 간주함) ③ 객석점유율 : 관람객을 기준으로 하며, 유·무료입장권에 관계없이 공연을 관람한 전체 관람객이 차지하는 비율을 측정한 수치임 (* 관람객을 기준으로 할 경우 유·무료권의 경계가 모호하여 의미 있는 측정치로 간주하기에 무리가 있음, 따라서 국립오페라단은 유료 판매점유율을 성과지표로 선정) ④ 무료입장권(초대권) : 유료로 구매한 티켓 외 홍보 및 마케팅, 협찬사, 후원사 제공 등의 용도로 발권된 티켓 ⑤ 유료판매수 : 국립오페라단이 직접 매표하고 매년 지속적으로 추진하는 정기공연사업(신작 및 레퍼토리 공연)의 유료 티켓 판매수(지역문화교류 및 해외, 창작공연 제외) ⑥ 총 객석수 : 판매 가능한 가용좌석을 의미하며, 공연장에 따라 상이함 (* 예술의전당 오페라극장: 1,575석 국립극장 해오름: 1,509석)

② 지역문화교류사업

(1) 문화교류(지역공연) 활성화 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 5/5)	
정 의	오페라를 통한 지역의 문화예술 향유 기회 확대 기여도 성과를 문화교류(지역공연) 사업을 대상으로 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 관람객 점유율(객석점유율) : (입장관객수 ÷ 총 객석수) × 100 ② 입장 관객수 : 유료 매표 외에 무료로 공연을 관람한 관객까지를 포함하는 수치임(유무료의 구분 없이 당일 공연장에서 공연을 관람한 입장 관객수를 의미함) ③ 총 객석수 : 판매 가능한 가용좌석을 의미하며, 공연장에 따라 상이함

③ 문화확산 사업

(1) 오페라 저변확대 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 8/8)	
정 의	오페라 관람이 어려운 지역에서의 오페라 향유기회 제공과 저변확대를 위한 노력과 실적을 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 공연 객석 점유율 = 입장 관객수÷총 객석수×100 ② 입장 관객수는 정형화된 객석구분이 힘든 학교오페라를 제외한 지역순회오페라에 유효하며 유료 매표 및 무료로 공연을 관람한 관객까지를 포함하는 수치임(입장권의 유무료 구분에 관계없이 당일 공연장에서 공연을 관람한 입장 관객수를 의미함) ③ 순회공연의 해당지역선정은 전국의 등록된 공연장 중 재정자립도, 문화기반시설 등 다양한 환경을 고려하여 결정하도록 하며, 후원참여, 공연예산 부담 가능한 공연장도 포함할 수 있다. 또한 애호가 집단으로 발전할 가능성 있는 잠재관객 및 국가적 행사 등을 고려한 지역도 포함할 수 있음

21) 국립발레단

○ 설립목적

- 발레공연을 통하여 우리 공연예술을 발전시키고, 국민정서 함양에 이바지

○ 주요 기능

- 정기공연을 비롯한 각종 공연개최
- 발레예술의 국내외 교류사업
- 발레예술 발전에 대한 조사연구 및 교육사업
- 운영보존자금의 적립사업
- 기타 법인의 사업목적 달성을 위한 부대사업

○ 주요사업지표

① 레퍼토리화 사업

(1) 기존 레퍼토리사업 유료판매점유율 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 11 / 22)	
정 의	국립발레단이 보유하고 있는 우수한 레퍼토리를 재공연함으로써 완성도 높은 작품으로 국민들의 문화향유 기회를 확대한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 기존 레퍼토리사업 유료객석 점유율 = (유료관람객 수 / 객석수) * 100 ② 유료관람객수: 기존 레퍼토리사업 유료 관람객 수 ③ 객석 수: 기존 레퍼토리사업 객석 오픈 수

(2) 신규작품 유료판매점유율 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 11 / 22)	
정 의	예술성과 대중성을 겸비한 우수작품을 발굴하여 발레 대중화에 기여한다. 동시에 국립발레단 상주 신진 안무가를 육성하고 발레단 고유의 레퍼토리를 구축한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 신규작품 유료객석 점유율= $\frac{\text{유료 관람객 수}}{\text{객석수}}$ X 100 ② 유료관람객수: 신규작품 유료 관람객 수 ③ 객석 수: 신규작품 객석 오픈 수

② 공익공연 및 지역순회공연

공익공연 및 지역순회공연 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 8 / 8)	
정 의	발레 인구 저변확대 및 신규 발레관객 발굴, 문화소외지역의 관람기회 확대, 우수레퍼토리 공연, 지역 환경에 적합한 작품 개발 및 공연 확대 등을 위한 노력과 계량적 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 공익 및 지역공연 객석 점유율 = $\frac{\text{관람객 수}}{\text{객석 수}}$ X 100 ② 관람객 수: 공익 및 지역순회공연 총 관람 객 수 ③ 객석 수 : 공익 및 지역순회공연 총 객석 수

22) 국립합창단

○ 설립목적

– 합창음악을 통하여 우리 공연 예술을 발전시키고, 국민정서 함양에 이바지

○ 주요 기능

– 정기연주회를 비롯한 각종 연주회개최

– 무대공연 및 행사에 관한 연주 지원

– 합창음악의 국내외 교류사업

– 합창음악 발전에 대한 조사연구 및 교육사업

– 운영보존자금의 적립사업

– 기타 법인의 사업목적 달성을 위한 부대사업

○ 주요사업지표

① 정기·기획공연 사업 강화

1) 유료객석 점유율 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 10/20)	
정 의	정기·기획공연을 통하여 연주력을 높이고 관객을 증대시키기 위한 평가로, 유료객석점유율은 티켓구매자들을 통해 공연에 대한 질적인 성과를 판단할 수 있음. 사업범위는 정기·기획공연의 티켓판매 공연으로 설정한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 정기·기획공연 유료객석점유율 = 유료 관람객수/ 객석 수 × 100 ② 유료관람객수 : 정기·기획공연의 유료 관람객수(공연장에 공식적으로 집계하는 관람객수 결과보고를 활용함) ③ 객석 수 : 정기·기획공연 유보석 제외한 유효 객석 수

2) 티켓판매 매출액 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 10/20)	
정 의	합창음악의 대중화와 활성화를 위하여 일반관객들의 티켓판매 비율을 확대시키기 위한 평가로, 사업범위는 정기·기획공연의 티켓판매 공연의 티켓 매출액으로 한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 티켓판매 매출액 = 정기공연 티켓판매액 + 기획공연 티켓판매액 ② 정기공연 티켓판매액 : 티켓판매정산서를 통한 수치 ③ 기획공연 티켓판매액 : 티켓정산서를 통한 수치

② 합창음악의 국내외 교류사업

1) 외부단체와의 공연횟수 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 5/10)	
정 의	외부단체와 교류하며, 활발한 연주를 통하여 브랜드 가치를 제고하기 위한 평가로, 국립예술단체 및 외부단체, 지방단체와의 공연을 사업범위대상으로 한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 외부단체와의 공연횟수 = 외부단체 초청 공연 횟수 + 자체공연시 섭외를 통한 협연 횟수

2) 외부공연을 통한 매출액 (평가방식 : 목표부여(편차), 5/10)	
정 의	외부초청 공연의 활발한 연주를 통하여 국립합창단의 연주력 및 신뢰도를 위한 평가로, 국립예술단체 및 외부단체, 지방단체의 초청공연을 사업범위대상으로 한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 외부공연을 통한 매출액 = 외부단체의 초청 출연료의 총 합계

23) (재)서울예술단

○ 설립목적

– 한국의 공연예술 발전과 선진문화예술 창달에 기여

○ 주요 기능

– 무대예술작품 제작 등 공연예술진흥사업

– 전통예술의 현대화사업 등

○ 주요사업지표

① 한국적 창작 음악극(가무극) 제작사업

1) 유료객석 점유율 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 9/17)	
정 의	창작 음악극(가무극) 프로그램의 활성화를 위한 유료객석 점유율을 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 유료객석 점유율 = 전체 유료관람객수 / 전체 객석수 ② 전체 객석수는 공연장의 시야장애석, 사석 등을 제외한 유효 객석수를 의미함 ③ ※시야장애석 : 공연장에서 공연을 관람하기 어려워 판매하지 않는 좌석을 의미 ※ 산출시 고려사항 • 관람객수는 관람권 판매 전산시스템의 판매 현황자료를 활용함

2) 회원 공연매출액 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 8/17)	
정 의	창작 음악극(가무극) 프로그램의 활성화를 위한 유료회원의 공연 매출액을 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 회원 공연매출액 = 유료회원 공연매출액 / 월평균 회원 수 ② 유료회원 공연매출액 : 유료회원에게 판매된 공연매출액을 의미함 ③ 월평균 회원 수 : 연간 유료회원 수를 12개월로 나눈 것을 의미함 ※ 산출시 고려사항 • 유료회원 공연매출액은 관람권 판매 전산시스템의 판매 현황자료를 활용 • 회원수는 유료회원가입 현황자료를 활용하며 당해연도 12월말 통계를 기준으로 함

② 대표 레퍼토리 작품 제작사업

1) 유료객석 점유율 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 7/13)	
정 의	대표 레퍼토리 프로그램의 활성화를 위한 유료객석 점유율을 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 유료객석 점유율 = 전체 유료관람객수 / 전체 객석수 ② 전체 객석수는 공연장의 시야 장애석, 사석 등을 제외한 유효 객석수를 의미함 ③ ※시야 장애석 : 공연장에서 공연을 관람하기 어려워 판매하지 않는 좌석을 의미 ※ 산출시 고려사항 • 관람객수는 관람권 판매 전산시스템의 판매 현황자료를 활용함

2) 사업수익성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 6/13)	
정 의	대표 레퍼토리 프로그램의 사업수익성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 사업수입성과 = 공연사업수입 / 작품수 ② 공연사업수입 : 레퍼토리 작품의 공연입장료 수입을 의미함 ③ 작품수 : 당해연도 레퍼토리 작품수를 의미함 ※ 산출시 고려사항 • 공연사업수입은 관람권 판매 전산시스템의 판매 현황자료를 활용함 (단, 프로그램판매수입 및 협찬광고수입 등은 제외)

24) 대한체육회

○ 설립목적

- 체육운동을 범국민화하여 학교체육 및 생활체육 진흥을 위한 다양한 활동을 전개함으로써 국민의 건강과 체력증진, 여가선용과 복지향상에 이바지하며 우수한 경기자 양성으로 국위선양에 기여

○ 주요 기능

- 체육회 회원단체 및 시·도체육회의 사업과 활동에 대한 지도와 지원
- 전국체육대회, 전국생활체육대축전 등 각종 종합체육대회의 개최
- 스포츠의·과학을 활용한 선수·지도자의 육성 및 경기기술의 연구촉진
- 체육인의 권익 증진, 복지 및 교육 관련 사업, 국가대표 은퇴선수 지원 사업
- 범국민 생활체육 운동 전개 및 생애주기 생활체육프로그램 개발·보급
- 스포츠클럽 및 체육동호인조직 활동의 지원
- 학교체육, 전문체육, 생활체육의 진흥 및 연계 사업
- 국제종합경기대회 관련 대한민국 선수단 파견, 국내개최 후보도시 선정 및 국내개최 시 지원
- 국제스포츠교류, 올림픽운동 및 국제교육·문화 프로그램 관련된 제반 사업
- 스포츠 관련 환경의 지속적 발전을 위한 사업
- 체육시설의 설치 및 관리·운영, 체육역사 발굴, 확산 등 문화사업 등

○ 주요사업지표

① 생활체육 활동지원 사업

1) 생활체육 참여율 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중: 6/10)	
정 의	생애주기(유아, 청소년, 성인, 노인)별 체육활동 지원을 통한 국민의 생활체육 참여율 증진 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적 ※ 2012년 이후 매년 조사 실시
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 산식 : 생활체육참여율 = $\frac{\text{주1회 이상 체육활동 참여인}}{\text{전체 조사대상}}$ ② 생활체육 참여율은 전체 조사대상중 주 1회 이상 규칙적으로 체육활동에 참여하는 대상을 의미하며, 문화체육관광부에서 실시하는 '국민생활체육 참여 실태조사' 결과를 활용함.

2) 스포츠7330 캠페인 인지도 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중: 4/10)	
정 의	범국민 생활체육 홍보를 통한 '스포츠7330 캠페인' 인지도를 성과를 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 산식 : 스포츠7330인지도 = $\frac{\text{캠페인인지자}}{\text{조사대상자}}$ ② '스포츠7330 캠페인'은 생활체육 인식개선 및 참여 독려를 위한 '일주일에 3번 하루 30분 운동하자'라는 생활체육 대표 캠페인을 의미하며, 실적데이터는 외부 전문조사기관의 인지도 조사결과를 활용함.

② 전문체육 육성 사업

1) 우수선수 육성 경기력 향상도 (평가방식: 목표부여(이동평균법), 비중: 7/11)	
정 의	국가대표 육성 성과 향상을 위한 당해연도 경기력 향상 정도를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적*과 직전 3개년 평균 실적* 중 높은 실적 * 실적 산출시 4년 주기 이동평균법 적용
목 표	최고목표: 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표: 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 측정산식 = $((a \div A)\times\alpha + (b \div B)\times\beta + (c \div C)\times\gamma)/((A \div A)\times\alpha + (B \div B)\times\beta + (C \div C)\times\gamma)\times 100$ ② A : 참여대회 금메달 총수, a : 금메달 획득수, α : 금메달 가중치(5) B : 참여대회 은메달 총수, b : 은메달 획득수, β : 은메달 가중치(3) C : 참여대회 동메달 총수, c : 동메달 획득수, γ : 동메달 가중치(1) (동 산식은 기금사업 평가를 위해 한국스포츠개발원이 개발, 2007년에 도입된 지표 산식임) ※ 산출시 고려사항 • 올림픽 등 주요 국제대회가 4년 주기로 개최됨을 감안할 때 연도별 편차를 줄이기 위하여 이동평균법 사용

2) 국제스포츠정보센터 홈페이지 가입자 및 SNS 이용자 수 (평가방식: 목표부여(편차), 비중: 4/11)	
정 의	국제스포츠정보센터 홈페이지 운영을 통한 대국민 스포츠서비스 제공 및 전문인력 양성강화 정도를 평가한다.
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 측정산식 = 국제스포츠정보센터 홈페이지 가입자 및 SNS 이용자 수 ② 실적데이터는 국제스포츠정보센터 홈페이지 가입자 수와 SNS(페이스북) 좋아요 수를 합산하여 산출

③ 통합 체육단체 운영체계 개선 사업

1) 선수인권사업 인지도 (평가방식: 목표부여(편차), 비중: 2/7)	
정 의	공정한 스포츠 환경 조성을 위한 선수인권사업의 인지도 향상 정도를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표: 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표: 기준치-2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 측정산식 = 스포츠현장 설문조사 결과 ② 조사개요 - 스포츠현장: 주요 국내 종합경기대회(전국체육대회, 소년체육대회 등) - 조사대상: 선수, 지도자, 학부모를 대상으로 설문조사 - 조사내용: 대한체육회 선수인권 교육, 홍보, 상담 등의 관련 서비스에 대한 인지도 향상 정도 측정

2) 선수폭력에 대한 인식 개선도 (평가방식: 목표부여(편차), 비중: 2/7)	
정 의	스포츠 공정성 제고를 위한 선수폭력에 대한 인식 개선 정도를 평가한다. (상향평가)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표: 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표: 기준치-2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 측정산식 = 스포츠현장 설문조사 결과 "개선됨"이상의 답변을 한 설문자의 비율 ② 조사개요 - 스포츠현장: 주요 국내 종합경기대회(전국체육대회, 소년체육대회 등) - 조사대상: 선수, 지도자, 학부모를 대상으로 설문조사 - 조사내용: 선수 (성)폭력 실태의 개선도에 대한 설문조사를 통해 선수인권 향상 사업 효과를 측정

3) 선수 진로지원서비스 참여 인원 및 현역운동선수 진로교육 인원 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 3/7)	
정 의	선수 진로지원서비스 참여 인원 및 현역운동선수 대상 진로교육 실시 인원을 활용하여 체육인 복지강화 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 측정산식 : "선수 진로지원서비스 참여 인원 + 현역 운동선수 진로교육 인원수" 집계인원 ② 선수 진로지원서비스 참여 인원 및 현역 운동선수 진로교육 인원수는 해당 사업을 이수한 당해연도 인원수

25) 대한장애인체육회

○ 설립목적

- 장애인 생활체육 활성화, 전문체육 육성 및 국제스포츠 교류 증진

○ 주요 기능

- 장애인경기단체의 사업과 활동에 대한 지도 및 지원
- 장애인체육경기대회의 개최·참가와 국제교류
- 장애인선수양성 및 경기력향상 등 전문체육진흥을 위한 사업
- 장애인생활체육의 육성 및 보급
- 장애인선수·체육지도자 및 장애인체육계 유공자의 복지 향상

○ 주요사업지표

① 장애인 생활체육 활성화 사업

(1) 장애인 생활체육 참여율 (평가방식 : 목표부여(편차))	
정 의	장애인의 체육활동 참여를 유도하고 다양한 생활체육 사업의 지원을 통해 장애인의 생활체육 참여율 제고 성과를 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 장애인 생활체육 참여율 = 생활체육 참여 장애인수/장애인 등록인구(보건복지부) × 100 ② 주 2회 이상, 1회 30분 이상 체육활동에 참여하는 비율을 의미하며, 전국의 장애인을 대상으로 표본 설문조사 결과를 활용함

② 장애인 선수 저변 확대사업

장애인 선수 등록 수 (평가방식 : 목표부여(편차))	
정 의	장애인 가맹경기단체 지원 및 각종 전문체육 사업 지원 등 기반조성 노력 결과에 대해 종목별 장애인 선수의 증가율을 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 산식 = 종목별 가맹경기단체에 등록된 장애인 선수 수 ② 대한장애인체육회 선수등록시스템에 등록된 종목별 등록선수 통계 활용

③ 장애인 우수선수 육성사업

장애인 국제대회 경기력 향상도 (평가방식 : 목표부여(편차))	
정 의	장애인 국가대표 선수에 대한 훈련지원을 통해 각종 종목별 국제대회에서의 경기력 향상도 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적 * 실적 산출시 4년 주기 이동평균법 적용
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 산식 = {(a÷A)×α + (b÷B)×β + (c÷C)×γ} / {(A÷A)×α + (B÷B)×β + (C÷C)×γ} × 1 ② 산식 상의 기호는 하단과 같은 내용을 의미함 A : 참여대회(이벤트) 금메달총수, a : 금메달 획득수, α : 금메달 가중치(5) B : 참여대회(이벤트) 은메달총수, b : 은메달 획득수, β : 은메달 가중치(3) C : 참여대회(이벤트) 동메달총수, c : 동메달 획득수, γ : 동메달 가중치(1) ※ 산출시 고려사항 • 패럴림픽 등 주요 국제대회가 4년 주기로 개최됨을 감안할 때 연도별 편차를 줄이기 위하여 이동평균법 사용

26) 태권도진흥재단

○ 설립목적

- 태권도공원 조성 및 효율적 관리·운영, 태권도 진흥사업 수행을 통한 태권도 발전 및 국제적 위상 제고

○ 주요 기능

- 태권도원 조성 및 운영에 관한 사업
- 태권도 진흥을 위한 조사·연구 사업
- 태권도 보존·보급·홍보에 관한 사업
- 태권도 관련 국내외 교류 및 네트워크 구축
- 태권도 관련 프로그램 및 상품의 개발·보급
- 태권도원을 세계적인 관광 명소로서 개발·육성
- 태권도대학교 등 교육기관 설립 운영에 관한 사업
- 태권도 진흥을 위한 각종 지원 사업 등

○ 주요사업지표

① 태권도 진흥·계승 사업

(1) 태권도 프로그램 보급 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 8/14)		
정 의	태권도 진흥 및 활성화를 위한 태권도원 방문자의 수련·체험 프로그램 이용 성과와 외부 태권도 프로그램 추진 성과를 평가한다. (상향지표)	
기 준 치	· 태권도 수련·체험 프로그램 이용자 수: 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적 · 국내(외부) 태권도 프로그램 지원실적: 전년도 실적	
목 표	태권도 수련·체험 프로그램 이용자수 (목표부여 5개년 편차)	국내(외부) 태권도 프로그램 지원실적 (목표부여 3개년 편차)
	· 최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) · 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)	· 최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 3개년) · 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 3개년)
측정 산식 및 변수	① 태권도 프로그램 보급 성과=태권도원 수련·체험 프로그램 이용자수(80%) + 국내(외부) 태권도 프로그램 지원실적(태권도관련 용품지원 건수 10%+외부 프로그램 참가자수 10%) ② 수련·체험 프로그램 이용자수: 패키지 프로그램 참가자수+일일방문자 중 상설 수련·체험 프로그램 참가자수 – “패키지 프로그램 참가자”는 태권도원의 단체 방문자 중 태권도원에 개설된 수련·체험 프로그램 이용자이며, “일일방문자 중 상설 수련·체험 프로그램 참가자”는 태권도원 개별 방문자 중 태권도원에서 상설 운영하는 수련·체험 프로그램(상설공연 및 프로그램, 체험관) 이용자임 – 수련·체험 프로그램 이용자 실적: 패키지 프로그램 참가자 수는 태권도원 영업관리시스템(통합운영관리시스템)에 등록된 참여인원으로 하고, 일일 방문자의 프로그램 참가자 수는 참가자 출입 자동 인식 및 영업관리시스템 등에 등록된 자료로 산출함. ③ 국내(외부) 태권도 프로그램 지원실적=국내 태권도 관련 용품지원 건수(10%)와 국내(외부) 태권도 프로그램(자유학기제 프로그램 등) 참가자수(10%)로 각각 평가하여 합산 적용하며, 결과보고서 등의 자료로 산출함 ※ 산출 시 고려사항 – 태권도원은 ‘14년 4월 개원으로 ’14년 실적은 연 환산(15년도 평가 시 적용한 값)하여 적용	

(2) 태권도 가치 보존 및 활용 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 6/14)		
정 의	태권도 가치 보존을 위한 태권도 관련 신규 자료(유물 등) 수집·발굴, 활용 성과를 평가한다. (상향지표)	
기 준 치	· 태권도 가치 보존 실적: 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적 · 태권도 가치 활용 실적: 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적	
목 표	태권도 가치 보존 실적 (목표부여 3개년 편차)	태권도 가치 활용 실적 (목표부여 3개년 편차)
	· 최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 3개년) · 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 3개년)	· 최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 3개년) · 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 3개년)
측정 산식 및 변수	① 태권도 가치 보존 및 활용 성과=태권도 가치 보존 실적(80%)+태권도 가치 활용 실적(20%) ② 태권도 가치 보존 실적: “태권도 관련 자료(유물, 도서, 기록자료) 신규 발굴점수”로 평가하며, 평가 당해 연도말 자료점 수에서 평가 직전 연도말 자료점 수를 차감하여 산출하며,“유물”은 문화유산 표준유물관리 시스템의 등록자료, “도서”는 태권도원의 태권도 도서관리시스템(KORAS)의 등록 자료, “도서자료”는 자료수집 실적보고서의 자료점 수로 함 – 자료점 수 산출은 유물과 도서 및 기록 자료의 합계로 산정하되, 합산 시 유물점수는 30%, 도서 및 기록 자료는 70%의 비율을 적용 후 합산함 ※ 태권도 관련 자료(유물, 도서, 기록자료) 신규 발굴점 수 = 평가 당해 연도말 자료점 수 - 평가 직전연도말 자료점 수 ③ 태권도 가치 활용 실적: “태권도 관련 자료(유물, 도서, 기록자료)” 전시점 수에 전시 일수를 곱하여 산출하며, 태권도 관련 자료점 수 산출은 상기 ②의 산출 방식을 적용함 – 단 전시점 수 및 전시 일수는 “상설전시”를 제외하여 산출함 ※ 태권도 가치 활용 실적 = 태권도 관련 자료 전시점 수 × 전시 일수	

② 태권도 국제 교류·협력 사업

(1) 태권도 해외프로그램 지원 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 4/7)	
정 의	태권도 국제교류 및 협력을 위한 재외공관 등 지원을 통한 해외 태권도 교실 운영 등 해외 태권도 프로그램 보급 성과를 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 4개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 4개년)
측정 산식 및 변수	① 태권도 해외 프로그램 지원 성과 = 해외 태권도 프로그램 참가자수 ② 해외 태권도 프로그램 참가자 수: 해외문화원 및 재외공관 지원을 통해 추진되는 “해외 활성화 지원사업”의 성과(결과)보고서의 참가자 수로 산출함 ※ 산출 시 고려사항 – 태권도 해외활성화 지원사업은 신규지표로 2014년부터 재단에서 추진되었으나, 2015년부터 실적을 계량화하여 2018년부터 목표부여(편차) 방식 적용

(2) 태권도원 외국인 교류 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 3/7)	
정 의	태권도의 국제적인 교류를 위한 태권도원의 국외 태권도단체 등 외국인 방문 유치 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 태권도원 외국인 교류 성과 = 태권도원 외국인 방문자수 ② “태권도원 외국인 방문자”는 태권도원에서 개최(운영) 되는 국제행사 및 대회 참가인원을 포함한 태권도원에 방문하는 외국인수로 함 ③ 외국인 방문자 실적: 외국인 단체 방문객수는 행사 결과보고서 또는 이용계약서상 외국인 참여인원에 이용일수를 고려한 인원으로 하며, 외국인 일일 방문객수는 태권도원 영업관리시스템(통합운영관리시스템)에 등록된 외국인 방문객 수로 산출함 ※ 산출 시 고려사항 – 태권도원은 ‘14년 4월 개원으로 ’14년 실적은 연 환산(15년도 평가 시 적용한 값)하여 적용

③ 태권도 관광 진흥 사업

(1) 태권도원 숙박객 유치 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 4/7)	
정 의	태권도의 관광 진흥을 위한 고객의 태권도원(연수원) 방문 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 태권도원 숙박객 유치 성과 = 태권도원 연수원 객실 점유율 ② 태권도원 연수원 객실 점유율: 태권도원 내 연수원의 전체 판매가능 객실 수에서 판매 객실을 나누어 산출하며, 월별 실적보고서의 자료로 산출함. ※ 산출 시 고려사항 − 태권도원은 '14년 4월 개원으로 '14년 실적은 연 환산(15년도 평가 시 적용한 값)하여 적용

(2) 태권도원 인지도 제고 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 3/7)	
정 의	태권도원의 효율적인 홍보·마케팅을 통한 태권도원의 인지도 제고 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 4개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 4개년)
측정 산식 및 변수	① 태권도원 인지도 제고 성과 = 태권도원 인지도 상승률 ② "태권도원 인지도 상승율"은 개원('14.4월) 초기인 태권도원의 연간 인지도 상승효과를 평가하는 지표로서 전 국민을 대상(표본조사)으로 한 태권도원의 인지도 조사 외부용역의 결과보고서의 자료로 산출함. ③ 태권도원 인지도 조사는 매년 실시되는 국민체육진흥기금 성과평가(국민체육진흥공단 주관)의 평가 자료로 활용되고 있으며, 외부 용역업체 선정을 통해 수행되어 객관적인 평가자료임.

27) 한국저작권위원회

○ 설립목적

- 저작물 등의 건전한 이용질서를 확립하고 저작권법에 따라 보호되는 권리에 관한 사항을 심의하며 저작권에 관한 분쟁을 조정하기 위함

○ 주요 기능

- 저작권 관련 분쟁의 알선·조정
- 저작권법상 각종 보상금 및 위탁관리 수수료 등 전문적 사항 심의
- 저작물 등의 이용질서 확립 및 저작물의 공정한 이용 도모를 위한 사업
- 저작권 보호를 위한 국제협력5. 저작권 연구·교육 및 홍보
- 저작권 정책의 수립 지원
- 기술적보호조치 및 권리관리정보에 관한 정책 수립 지원
- 저작권 정보 제공을 위한 정보관리시스템 구축 및 운영
- 저작권 등의 침해 등에 관한 감정
- 온라인서비스제공자에 대한 시정권고 및 문화체육관광부장관에 대한 시정 명령 요청

○ 주요사업지표

① 공정한 저작권 서비스 제공

(가) 저작권 등록 활성화 성과(평가방식 : 목표부여(편차), 5/10)	
정 의	창작자의 권익을 보호하고 창작의욕을 고취하기 위한 저작권 등록 활성화 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 저작권 등록 서비스 활성화 성과 = 저작권 등록 건수+ 저작권 등록 서비스 이용자 수 ※ 저작권 등록 건수 가중치 : 3점, 저작권 등록 서비스 이용자 수 가중치 : 2점 ② 저작권 등록 건수 : 저작권법(제53조 및 제54조)에 따른 등록 건수 ③ 저작권 등록 서비스 이용자 수 : 저작권 등록 서비스 이용 자연인 수 + 저작권 등록 서비스 이용 사업체 수(법인 등)

(나) 해외 합법이용 계약체결 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 5/10)	
정 의	해외 합법이용 계약체결을 위한 상담, 컨설팅 등의 해외 합법 이용 계약 체결 지원 성과를 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 해외 합법 이용 계약 체결 성과 = 해외 합법 이용 계약 체결 지원 건수 ② 해외 합법 이용 계약 체결 지원 건수 = 합법이용 지원 건수 + 등록 및 인증 건수 + 행사 개최 건수 - 합법이용 지원 건수 = 계약서 검토, MOU체결 지원, 행사 개최 시 비즈니스 미팅 지원 - 등록 및 인증 건수 ※ 인증은 '저작물 이용'을 위한 인증건수만 집계함 - 행사 개최 건수 = 교류회, 설명회, 아카데미 개최 건수

② 저작권 산업 경쟁력 강화

(가) 자유이용저작물 이용 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 6/11)	
정 의	저작물 공유·나눔 문화 확산을 위한 공유저작물 서비스 확대 성과와 오픈소스SW의 편리한 이용환경 구축을 위한 오픈소스SW 종합정보시스템 및 라이선스 검사서비스 확대 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 자유이용저작물 이용 성과 = 공유저작물 이용 성과 + 오픈소스SW 활용기반 구축 성과 ※ 공유저작물 이용 성과 가중치 : 3점, 오픈소스SW 활용기반 구축 성과 가중치 : 3점 ② 공유저작물 이용 성과 = 공유마당을 통한 서비스 건수(원문보기 및 다운로드 건수) 및 연계사이트(네이버 등)를 통한 서비스 제공건수의 합 * '13년부터 본격 시행(5개년 편차 적용) ③ 오픈소스SW 활용기반 구축 성과 = 오픈소스SW 라이선스 검사 (CodeEye) 서비스 활용 건수(오픈소스SW 종합정보시스템의 라이선스 유형 조회 등을 위한 단순 방문자 이용 건수를 제외하고, 실제 오픈소스SW 라이선스 검사 시스템(CodeEye)을 이용하여 검사 결과보고서를 생성하여 활용한 건수로 산정) * '12년부터 본격 시행(5개년 편차 적용)

(나) 저작권 산업 활성화 기여도 (평가방식 : 목표부여(편차), 5/11)	
정 의	저작권 산업 활성화 기여도 및 저작권 거래의 투명성을 확보하기 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 저작권 산업 활성화 기여도 = 저작권 이용허락 계약건수 + 저작권 사용료 징수총액 ※ 저작권 이용허락 계약건수 가중치 : 3점, 저작권 사용료 징수총액 가중치 : 2점 ② 저작권 이용허락 계약건수 : 저작권 이용허락 계약건수 * '13년부터 본격 서비스 개시(5개년 표준편차 적용) ③ 저작권 사용료 징수총액 : 음악 분야 저작권 사용료 징수액의 합 * 통계산출 시점이 차년도 9월이므로 당해년도 실적계산 시 전년도 저작권사용료 징수액 활용(5개년 표준편차 적용)

③ 국민 저작권 인식도 향상

(가) 국민 저작권 인식도 (평가방식 : 고객만족도 평가방식 적용, 7/7)	
정 의	저작권 교육, 홍보 등 저작권 인식제고 활동의 결과 지표인 국민 저작권 인식도의 개선 실적을 평가한다. (상향지표)
기 준 치	※ 경영전략 2. 고객관리의 고객만족도 향상도 계량화 기준·방법을 적용
목 표	※ 경영전략 2. 고객관리의 고객만족도 향상도 계량화 기준·방법을 적용
측정 산식 및 변수	① 국민 저작권 인식도는 공신력 있는 외부 기관에서 매년 실시하는 「청소년 저작권 인식도 조사 보고서」의 결과로 산출한다. ② 고객만족도 전년대비 향상도 측정 방식을 적용하여 국민 저작권 인식도 조사결과의 전년대비 향상도는 다음과 같이 계산 - 전년대비 상승 시 : $\text{기준점수} + \frac{(\text{평가년도 조사결과} - \text{전년도 조사결과})}{(100 - \text{전년도 조사결과}) \times 10\%} \times (100\text{-기준점수})$ - 전년대비 하락 시 : $\text{기준점수} + \frac{(\text{평가년도 조사결과} - \text{전년도 조사결과})}{\text{전년도 조사결과} \times 10\%} \times (100\text{-기준점수})$ * 전년대비 향상도는 100점 만점으로 함 * 기준점수는 90점으로 하되 전년도 조사결과가 90점 이상인 경우 전년도 조사결과를 사용

28) 한국저작권보호원

○ 설립목적

- 저작권 보호를 위한 시책 수립지원 및 집행과 저작권 보호와 관련한 사항을 심의하며 저작권 보호에 필요한 사업을 수행하여 문화 및 관련 산업의 향상발전에 기여

○ 주요 기능

- 저작권 보호를 위한 시책 수립지원 및 집행
- 저작권 침해 실태조사, 저작권 보호 기술의 연구 및 개발
- 저작권 침해 수사·단속 사무의 지원
- 「저작권법」에 따른 문화체육관광부장관의 시정명령에 대한 심의
- 「저작권법」에 따른 온라인서비스제공자에 대한 시정권고

○ 주요사업지표

① 저작권 침해 대응

온라인 모니터링 효과성 제고 성과 (평가방식 : 목표부여)	
정 의	이 세부지표는 온라인 불법복제물 대응의 효과성 제고 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치의 115% 최저목표 : 기준치의 80%
측정 산식 및 변수	① 온라인 모니터링 효과성 제고 성과 = $\frac{\text{조치 실적}}{\text{모니터링 실적}}$ ② 모니터링 실적 : 재택 모니터링 인력을 활용한 심의지원 및 민관협력 모니터링 실적(건) ③ 조치 실적 : 당해연도 시정권고 및 민관협력 조치 실적(건) ※ 재택 모니터링을 통한 시정조치 및 민관협력 조치는 2017년부터 본격 실시

② 저작권 보호 협력 강화

(가) 저작권 현장 대응 성과 (평가방식 : 목표부여, 비중 : 5/9)	
정 의	이 세부지표는 현장에서의 불법복제물 유통방지 및 SW보호 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치의 115% 최저목표 : 기준치의 80%
측정 산식 및 변수	① 저작권 현장 대응 성과 = 불법복제물 유통방지 성과 + SW보호 성과 ※ 불법복제물 유통방지 성과 가중치 : 1점, SW보호 성과 가중치 : 20점 ② 불법복제물 유통방지 성과 : 불법복제물 유통 현장에서의 예방활동(점검·계도) 건수(2018년부터 본격 실시) ③ SW보호 성과 : SW 방문 교육 및 컨설팅 서비스 제공 건수(2018년부터 본격 실시)

(나) 저작권 과학수사 공조 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 4/9)	
정 의	이 세부지표는 저작권 침해 범죄에 대한 과학수사 공조 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 저작권 과학수사 공조 성과 = 디지털 포렌식 수사 지원 실적 ② 디지털 포렌식 수사 지원 실적 = 사전조사 건수 + 증거수집 건수 + 증거분석 건수 + 기타지원 건수

③ 저작권 보호 인프라 구축

저작권 보호 환경 조성 노력 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 8/8)	
정 의	이 세부지표는 합법 저작물 유통환경 조성과 저작권 보호 인식 제고를 위한 저작권OK 컨설팅 및 교육 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 3개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차 (과거 3개년)
측정 산식 및 변수	① 합법저작물 유통환경 조성을 위한 컨설팅 및 교육 성과 = 저작권OK 컨설팅 및 교육 건수 / 대상사업 지원액 ※ 저작권OK 컨설팅 및 교육 건수 = 대면 컨설팅 건수 ×2 + 전문가 컨설팅 건수 ×3 + 저작권OK 교육행사 건수 ×5 ② 대면 컨설팅 : 저작권OK 지정을 위해 내부직원을 활용하여 제공한 컨설팅(전화나 인터넷 등 온라인 방식의 컨설팅은 제외) ③ 전문가 컨설팅 : 합법적인 저작물 유통사업 지원을 위해 외부 전문가를 활용하여 제공한 컨설팅 ※ 컨설팅 범위 : 사업 관련 저작권법 해석, 계약 및 공정거래, 콘텐츠의 수출·유통, 공공저작물 관리 등 사업자 요청사항 ④ 저작권OK 교육행사 = 저작권 보호 인식 제고와 합법적인 저작물 유통환경 조성을 위해 개최한 '저작권 열린포럼' 등 저작권OK 교육행사 ⑤ 대상사업 지원액은 '저작권OK 지정사업 통합 운영' 사업에 대한 당해연도 사업비 집행액으로 함

29) 게임물관리위원회

○ 설립목적

- 게임물의 윤리성 및 공공성을 확보하고 사행심 유발 또는 조장을 방지하며 청소년을 보호하고 불법 게임물의 유통을 방지하기 위함

○ 주요 기능

- 게임물의 등급분류 결정
- 게임물의 청소년 유해성 및 사행성 확인

- 등급분류를 받은 게임물의 제작·유통 또는 정상적인 이용 제공 여부의 확인·점검 등 등급분류의 사후관리
- 불법 게임물에 대한 단속업무 지원
- 정보통신망을 통하여 제공되는 불법 게임물 등의 시정권고
- 게임물 등급분류의 객관성 확보를 위한 조사·연구

○ 주요사업지표

① 게임물 사후관리 사업

(1) 불법 아케이드 게임물의 근절 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 7/14)	
정 의	불법 아케이드 게임물에 대한 근절 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 불법 아케이드 게임물 단속 성과 = $\frac{\text{단속성공 건수}}{\text{단속지원 건수}}$ ② 단속지원 건수: 불법아케이드게임물 단속지원 총 건수 ③ 단속성공 건수: 단속지원을 통한 단속 성공 건수

(2) 온라인 게임물 등 불법게임물 근절 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 7/14)	
정 의	불법 온라인게임물에 대한 근절 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 불법 온라인 게임물 근절 성과 = $\frac{\text{행정조치 건수}}{\text{모니터링 건수}}$ ② 모니터링 건수: 온라인 및 모바일 게임물 등에 대한 모니터링 총 건수 ③ 행정조치 건수: 모니터링을 통해 등급분류 적정성, 이용등급표시 등 법률위반이 확인되어 시정요청 및 시정권고 등 행정조치한 건수

② 등급분류 사업

등급분류절차 효율화 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 7/7)	
정 의	등급분류 절차의 효율화 성과를 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 평균 등급분류처리기간 단축일 = $\frac{(\text{게임1의 법정기간 - 실제처리기간}) + \ldots + (\text{게임n의 법정기간 - 실제처리기간})}{\text{등급분류결정게임 수n}}$ ② 게임별 등급분류기간이 상이하여(15일/45일) 처리기간이 아닌 단축일을 기준으로 적용 ③ 실제처리기간 = (신청일~결정일까지의 소요기간) - (자료보완소요일) - (소요기간 내 공휴일 수)

③ 민간등급분류제도 지원사업

민간등급분류결정의 예측가능성 제고 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 7/7)	
정 의	민간등급분류기관의 등급분류예측가능성 제고 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 신청등급 대비 동일등급결정 비율 = $\frac{\text{신청등급과 동일등급결정 건수}}{\text{등급분류결정 건수}}$ ② 신청등급과 동일등급결정 건수: 최초 신청업체가 요구한 등급과 동일한 등급결정이 이루어진 건수 ③ 등급분류신청 건수: 게임물 등급분류를 신청한 총 건수 ④ 등급분류결정 건수: 게임물 등급분류 결정 총 건수

30) 영상물등급위원회

○ 설립목적

- 영화, 비디오물, 게임물, 음반 및 공연물과 그 광고·선전물의 윤리성 및 공공성을 확보하고 아울러 청소년을 보호

○ 주요 기능

- 영화·비디오물에 대한 연령별 등급분류
- 영화·비디오물의 광고·선전물에 대한 청소년 유해성 여부 확인
- 외국인의 국내 공연 추천에 관한 업무
- 영상물 등의 등급분류에 따른 제작·유통, 시청제공의 실태조사 및 사후관리
- 등급분류 객관성 확보를 위한 조사·연구·국제협력 및 교육홍보
- 등급분류·추천불가 등 결정에 대한 이의신청시 재분류 의결

○ 주요사업지표

① 공정하고 객관적인 등급분류 및 추천사업

등급분류에 대한 의견수렴 및 소통확대 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 10/10)	
정 의	영상물 등의 등급분류 관련 의견수렴 및 소통강화 성과를 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 등급분류에 대한 의견수렴 및 소통확대 = 의견수렴 및 소통강화 실적 ② 측정산식 : 등급분류 관련 간담회, 토론회, 현장방문, 포럼개최 등 회의 개최 및 연구 활동, 언론인터뷰 횟수 ※ 근거법령 및 규정 · 「영화 및 비디오물의 진흥에 관한 법률」 제83조 및 위원회 규정 제13조에 의거 영상물의 등급분류에 대한 다양한 의견을 업무에 반영하도록 하고 있음

② 등급분류 정보제공 서비스 확대

등급분류 정보서비스 참여자 수 확대 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 10/10)	
정 의	영상물 관람, 이용 시 영상물 선택을 위한 필요정보를 제공하는 등급분류 정보서비스 기관으로 영상물 등급분류에 대한 이해와 체험 기회 제공에 따른 참여자 수 확대성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 산식 = 등급분류 체험프로그램 참여자수 + 청소년 영상물 바로보기 프로그램 참여자수 ② 등급분류체험프로그램: (목적) 국민들에게 영상물 등급분류에 대한 이해와 체험 기회를 제공함으로써 등급분류에 대한 올바른 인식 확대 및 영상물 등급의 중요성과 필요성에 대한 소통과 공감 확산 (대상) 일반 시민, 학부모, 교사, 전문가 등 ③ 청소년 영상물 바로보기 프로그램 : (목적) 청소년 및 학부모를 대상으로 성숙하고 안전한 영상물 이용문화 조성 및 등급분류의 올바른 이해 및 좋은 영상물 접근권 유지를 위한 등급분류 체험 프로그램 제공 (대상) 전국 초, 중, 고등학교 방문교육 ※ 근거법령 및 규정 · 「영화 및 비디오물의 진흥에 관한 법률」 제72조 제5호 및 위원회 규정 제13조 제1항 제5호에 의거 영상물 등의 등급분류 객관성 확보를 위해 교육 및 홍보에 대한 직무를 부여하고 있음

③ 영상물 사후관리 사업

영상물 모니터 운영 성과 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 8/8)	
정 의	영화, 비디오물, 광고·선전물 등에 대한 유통 및 이용제공 실태파악을 통해 영상물 사후관리 방향과 미비사항을 점검, 관리하여 등급분류 업무의 실효성 제고를 위한 사업성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 모니터 건수= 영화, 비디오 및 그 광고·선전물에 대한 시민모니터 실적 ※ 근거법령 및 규정 · 「영화 및 비디오물의 진흥에 관한 법률」 제72조 제2호 및 위원회 규정 제13조 제1항 제3호에 의거 영상물 등의 제작·유통 또는 시청제공의 실태조사 및 사후관리에 대한 직무를 부여하고 있음

31) 한국도박문제관리센터

○ 설립목적

- 사행산업 또는 불법사행산업으로 인한 중독 및 도박 문제와 관련한 예방 및 치유·재활 사업과 활동을 하여 사행산업으로 인한 부작용을 최소화하여 건전한 사회 발전에 기여

○ 주요 기능

- 예방·치유를 위한 상담·교육·홍보 및 관련 프로그램의 개발·보급
- 조사·연구·분석 및 평가
- 예방·치유를 위한 전문인력 양성
- 전문 의료기관 등과의 연계·협력
- 예방사업 및 중독자 치유·재활 사업 지원
- 예방·치유 관련 국제 교류 및 협력
- 정부 또는 위원회가 위탁하는 사업
- 그 밖에 사행산업이나 불법사행산업으로 인한 중독 및 도박 문제의 예방·치유를 위하여 필요한 사업 또는 활동

○ 주요사업지표

① 도박문제 예방활동 및 홍보강화 사업

예방교육 대상자 참여율 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 5/5)	
정 의	대국민 도박문제 인식 제고와 폐해 감소를 위한 생애주기별·대상층별 예방교육 사업 추진을 통해 예방교육 참여율 증진 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 산식 = $\frac{\text{'19년 예방교육 참여건수(명)}}{\text{중·고등학교 학생수+일반성인인구(명)}}$ ② 예방교육 참여건수 : 당해 연도 도박문제 인식개선 및 폐해 감소를 위해 예방 교육에 참여한 학생 및 일반인 등 생애주기별 대상자 ③ 중·고등학교 학생수+일반성인인구 : 중·고등학교 학생수는 교육부에서 발행하는 가장 최신의 「통계연보」, 일반 성인인구는 사행산업통합감독위원회가 격년으로 발행하는 가장 최신의 「사행산업 이용실태 조사」를 근거로 산정 ※ 산출시 고려사항 · 실적데이터는 사업실적보고서 및 정보시스템 통계 자료로 산출한다.

② 도박중독 치유·재활 서비스 확대 사업

(1) 치유·재활서비스 이용률 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 7/15)	
정 의	지역사회 내 치유서비스 지원·확대를 통한 도박중독자의 치유서비스 이용률 제고 성과를 평가한다. (상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 산식 = $\frac{\text{'19년 치유서비스 이용자(명)}}{\text{도박중독 문제성 추정인구(명)}}$ ② 치유서비스 이용자 : 당해 연도 지역센터, 민간상담전문기관 등에서 1회 이상 치유서비스(개인상담, 집단상담)를 받은 도박자 인원 ③ 도박중독 문제성 추정인구 : 가장 최신의 「사행산업 이용실태 조사」(사행산업통합감독위원회)를 근거로 산출된 도박중독 문제성* 추정인구 * 비문제성/저위험/중위험/문제성 ※ 산출시 고려사항 · 실적데이터는 사업실적보고서 및 정보시스템 통계 자료로 산출한다.

(2) 도박빈도 감소율 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 8/15)	
정 의	도박중독자 대상 치유서비스 제공으로 대상자의 도박빈도 감소 성과를 평가한다.(상향지표)
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 산식 = $\frac{\text{도박빈도 감소자(명)}}{\text{'19년 신규등록 사례관리 대상자(명)}}$ ② 사례관리 대상자 : 지역센터 도박문제 상담서비스 이용자중 개별상담서비스계획(Individualized Service Plan)을 수립한 도박대상자 ③ 도박빈도 감소자 : 사례관리 대상자 중 도박문제 추적관리 척도에 따른 도박빈도 항목에서 최종 추적관리 결과점수가 5점인 자 * 도박빈도 관련 문항 및 배점(추적관리척도 1번 문항) (지난 4주 동안) · 1점 : 매일 도박하였거나, 혹은 도박한 날은 13시간 이상 하였다. · 2점 : 주 2회 이상 도박, 혹은 일평균 8~12시간 · 3점 : 주 1회 도박, 혹은 일평균 4~7시간 · 4점 : 주 1회 미만이고, 일평균 3시간 이하 · 5점 : 전혀 도박하지 않았다. ※ 산출시 고려사항 · 실적데이터는 사업실적보고서 및 정보시스템 통계 자료로 산출한다.

32) 한국도핑방지위원회

○ 설립목적

- 약물로부터 선수를 보호하고, 공정한 스포츠 환경을 조성하며, 국내 스포츠단체는 물론 세계반도핑기구 및 국제스포츠 단체와의 도핑방지를 위한 협력 등 스포츠발전에 기여

○ 주요 기능

- 도핑방지를 위한 교육, 홍보, 정보수집 및 연구
- 도핑검사계획의 수립 및 집행
- 도핑검사 결과의 관리 및 그 결과에 따른 제재
- 도핑방지를 위한 국내.외 교류 및 협력
- 치료목적을 위한 예외적 약물 및 방법의 사용 허용기준의 수립 및 시행
- 그 밖에 도핑 방지를 위하여 필요한 사업

○ 주요사업지표

① 도핑검사 운영사업

(1) 고위험종목 검사비중 확대 (평가방식 : 목표부여(편차), 비중 : 11/18)	
정 의	일반종목(도핑위험성이 낮은종목) 대비 고위험종목(도핑위험성이 높은 종목) 검사비중 확대 실적을 평가한다.
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치-2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	①고위험종목 검사비중 확대 성과도 = 연간 전체 검사대비 고위험종목 비중 확대 ② 고위험종목 선정기준 - 선정기준 : 위험도분류 4가지항목 기준 · 국내규정위반종목 / 세계규정위반 상위 15위 종목 / 운동생리학적 경기력 향상 종목 / 올림픽 메달획득 종목 - 고위험종목(20종목) : 육상, 수영, 역도, 유도, 축구, 자전거, 카누, 배구, 조정, 스키, 농구, 아이스하키, 핸드볼, 바이애슬론, 레슬링, 태권도, 체조, 빙상, 럭비, 복싱

(2) 도핑검사관 검사 오류율 감소 (평가방식 : 목표부여(편차) : 7/18)	
정 의	선수(도핑검사 대상자)에 대한 도핑검사를 수행하는 도핑검사관에 대한 오류율 감소 실적을 평가한다.
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치−1.5×표준편차 (과거 5개년) 최저목표 : 기준치+2×표준편차 (과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 도핑검사관 도핑검사 오류율 : 전체 검사건수 대비 도핑검사관 검사 오류율 ② 도핑검사 시 도핑검사관이 범할 수 있는 오류를 정도에 따라 2종류(중과실/경과실)로 구분, 중과실 (70%) / 경과실(30%) 비율 적용

② 도핑사전예방활동 사업

도핑방지교육 참여자 수 확대 (평가방식 : 목표부여(편차) 7/10)	
정 의	기관에서 제공하는 연간 도핑방지교육 참여자 수 확대실적을 평가한다.
기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
목 표	최고목표 : 기준치+1.5×표준편차(과거 5개년) 최저목표 : 기준치−2×표준편차(과거 5개년)
측정 산식 및 변수	① 도핑방지교육 참여인원 = 연간 도핑방지교육에 참여한 선수 및 기타 관계자 수 ② 대한(장애인)체육회 소속 선수 및 선수지원요원(감독 등 지도자), 체육중고등학교 학생 선수 및 체육유관단체 관계자 등 도핑에 직·간접적으로 연계된 대상 선정

국가대표 교육 만족도 조사(평가방식 : 기재부 고객만족도 평가방법 준용, 3/10)	
정 의	국가대표 대상 교육 성과를 교육 만족도 수준과 개선 실적으로 평가한다.
세 부 평가내용	① 기관에서 시행하고 있는 국가대표 대상 교육의 만족도 조사 결과를 바탕으로, 교육만족도 지수와 조사결과의 전년대비 향상도를 4:6의 비율로 합산하여 산출한다. ② 교육만족도 지수는 다음과 같이 계산한다. 교육만족도 지수 = 100 - (90 − 평가년도 조사결과) × 2 * 지수는 100점을 만점으로 함 * 국가대표 교육 만족도는 연간 국가대표 대상 교육 실시 후 만족도 조사 결과를 말함 ③ 교육만족도 조사결과의 전년대비 향상도는 다음과 같이 계산한다. - 전년대비 상승 시 : $90(\text{기준점수}) + \frac{(\text{평가년도 조사결과} - \text{전년도 조사결과})}{(100 - \text{전년도 조사결과}) \times 10\%} \times (100\text{-기준점수})$ - 전년대비 하락 시 : $90(\text{기준점수}) + \frac{(\text{평가년도 조사결과} - \text{전년도 조사결과})}{\text{전년도 조사결과} \times 10\%} \times (100\text{-기준점수})$ * 전년대비 향상도는 100점 만점으로 함 * 기준점수는 90으로 하되 전년도 조사결과가 90 이상인 경우 전년도 조사결과를 사용 ④ 대한체육회 및 장애인체육회 등록 국가대표 선수 대상으로 교육 만족도 조사 실시(최근 올림픽 출전선수 도핑파문에 대한 국가대표 교육 중요성 반영) 7점 척도 및 온라인을 통한 설문조사 실시

□ 소 결

○ 현재 주요사업에 대한 평가 내용을 살펴보면 비계량과 계량으로 구분하여 평가가 이루어지고 있음

○ 비계량 평가와 관련해서는 문화/예술/체육 분야 전문가들이 평가를 하고 있으나 문체부 산하 기타공공기관 및 단체들의 특성이 다양해 모든 기관의 특성을 고려한 평가위원을 배치하는데 어려움이 있음

- 이로 인해 주요사업 평가결과에 대한 기관들의 수용성이 떨어지는 경향이 있음
- 또한 평가위원들의 P-D-C-A에 대한 이해도 차이로 인해 결과보고서에 비계량적인 성과에 대한 부분은 충실하게 작성되어 있으나 이외에 추진계획 적정성, 집행의 적절성 및 환류활동에 대한 부분이 상대적으로 내용이 충실하지 못하다는 의견이 있음

○ 계량지표와 관련해서는 기관별로 2~3개의 지표를 대상으로 평가를 받고 있으며 계량지표와 연계하여 평가를 받고 있음

- 하지만 현재 기관별로 평가를 받고 있는 계량지표들의 경우 결과지표가 아닌 산출지표가 다수임. 즉, 사업의 효과를 측정하기 위한 결과지표가 아닌 효과를 창출하기 위한 과정상의 산출지표들로 평가를 받고 있음
- 이러한 문제는 문화/예술/체육 관련 사업들의 경우 계량적으로 측정할 수 있는 지표 개발에 대한 어려움이 있어 산출지표 중심으로 평가를 받을 수밖에 없는 상황에 기인함
- 또한 현재의 계량지표들이 기관의 설립목적 및 주요기능을 포괄하지 못하고 있어 현재의 주요사업 지표들이 기관의 주요사업에 대한 성과를 측정하기 위한 대표성이 부족함

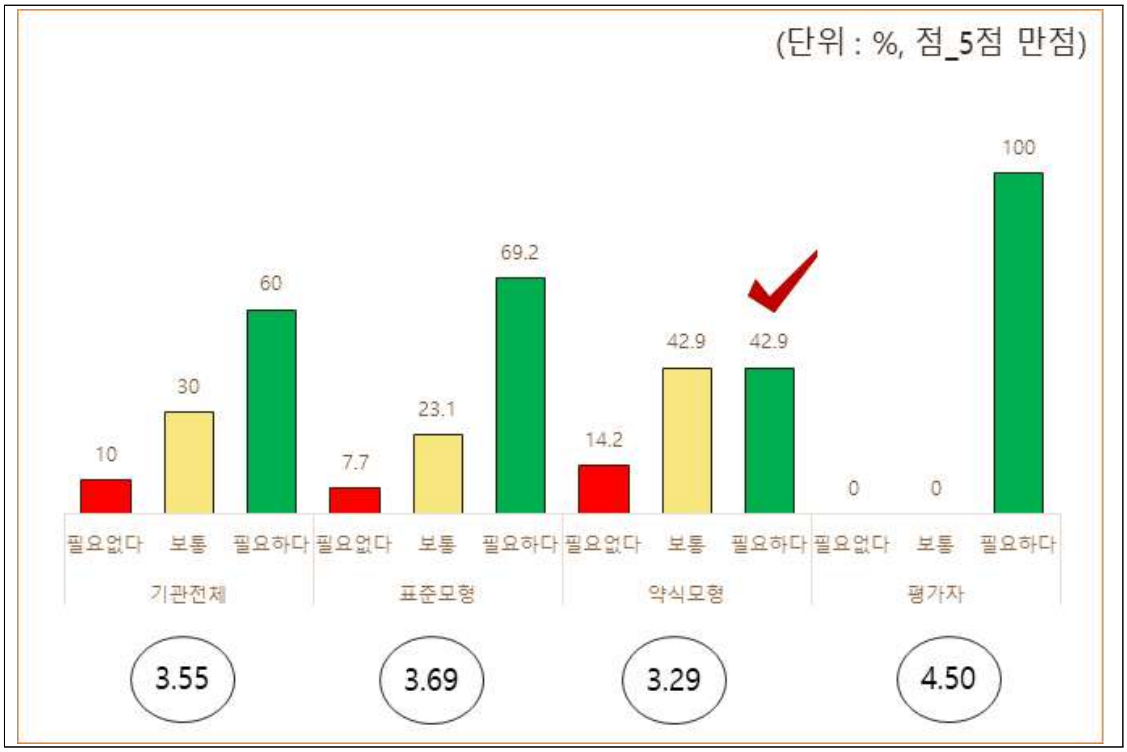
제2절 피평가기관 및 평가자 인식 조사 결과

1. 경영평가에 대한 필요성

○ 경영평가에 대한 필요성과 관련해서는 표준모형 기관의 경우에는 필요하다는 인식이 높으나, 약식모형 기관의 경우 표준모형 기관에 비해 상대적으로 낮은 것으로 나타나고 있음

○ 약식모형 기관의 경우 경영평가 결과를 활용할 수 있는 부분이 한정되어 있어 경영평가의 필요성에 대해 낮게 인식하고 있음

<그림 2-1> 경영평가에 대한 필요성

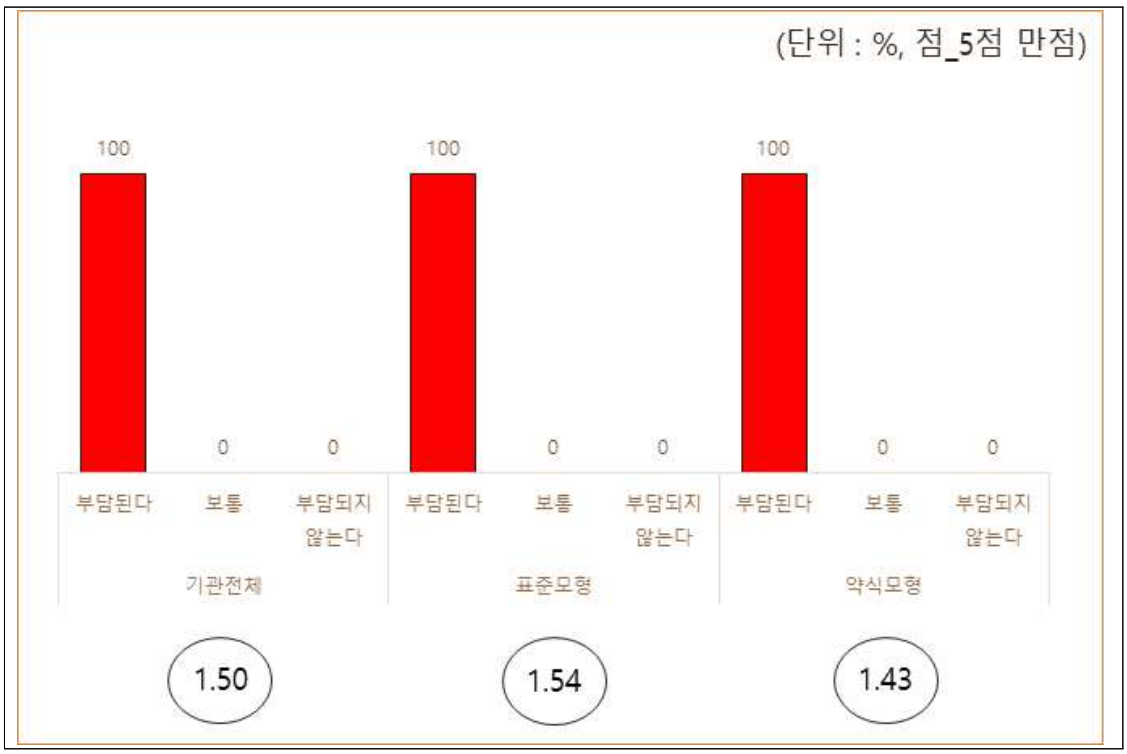


2. 경영평가에 대한 부담정도

○ 경영평가에 대해 모든 기관들이 부담이 된다고 인식하고 있어 향후 평가제도(체계 및 과정)에 있어서 이를 완화할 수 있는 방안을 모색할 필요가 있음

○ 특히 약식기관의 경우 표준모형 기관에 비해 경영평가를 위해 투입할 수 있는 자원이 부족하기 때문에 더욱 부담을 느끼고 있음

<그림 2-2> 경영평가에 대한 부담정도

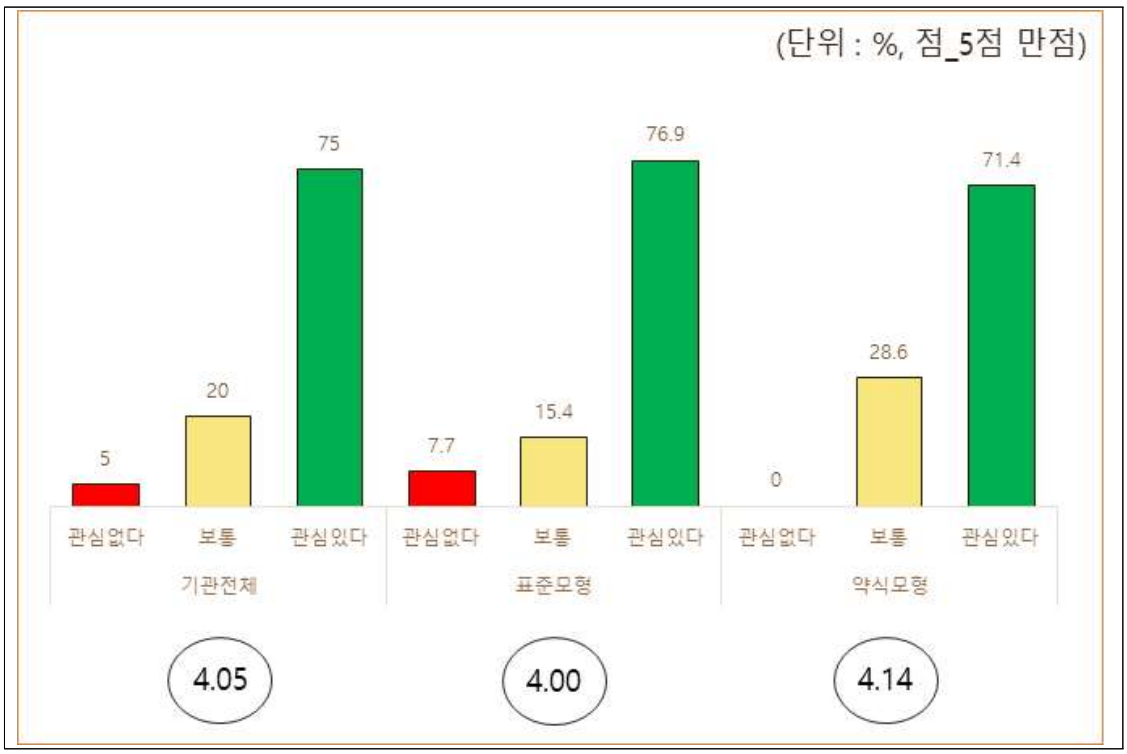


3. 기관장의 경영평가에 대한 관심 및 기여 정도

○ 대부분 기관장들이 경영평가에 관심을 가지고 있는 것으로 나타나고 있음

○ 이러한 관심들이 지속적으로 이루어지기 위해서는 현재의 평가체계를 기관 중심에서 기관 및 기관장의 리더십이 반영된 체계로의 개편을 통해 시너지 효과를 창출 할 필요가 있음

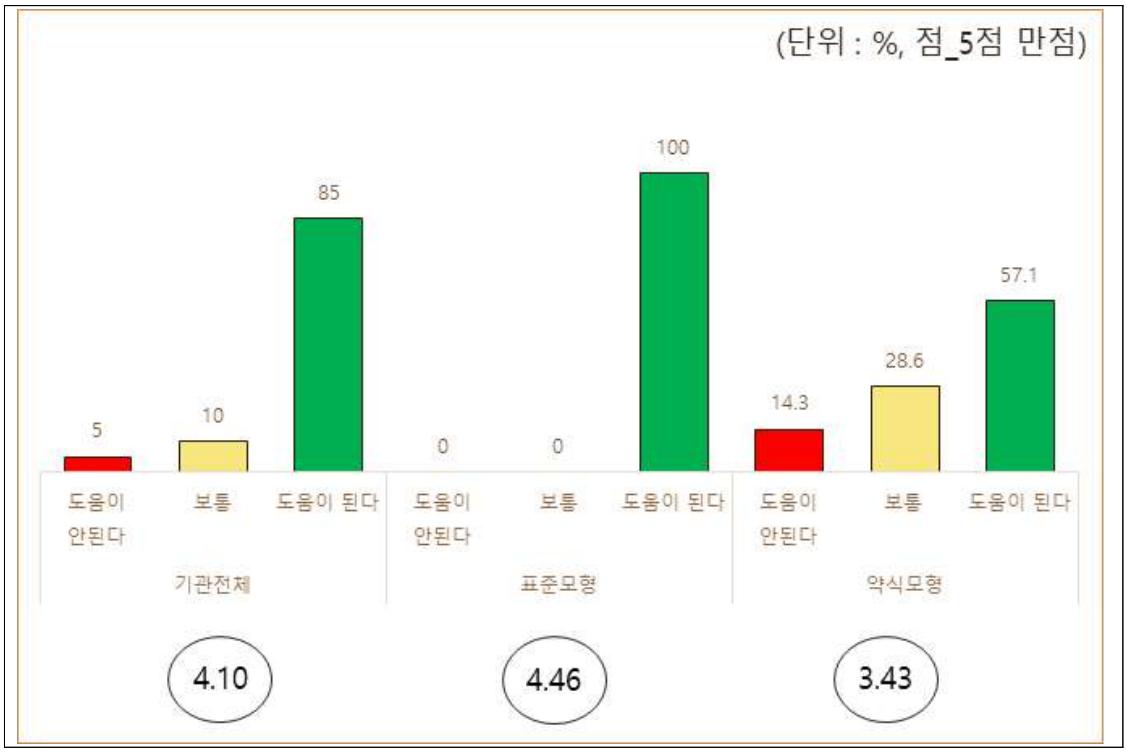
<그림 2-3> 기관장의 경영평가에 대한 관심 정도



○ 기관장들의 경영평가에 대한 관심을 많이 가지고 있으나 약식기관의 경우 관심 정도에 비해 도움이 되고 있지 않은 것으로 나타나고 있음

○ 이는 대부분의 약식기관 기관장이 해당 분야의 전문가들로, 기관 경영에 대한 노하우 부족으로 인해 이러한 현상이 나타나는 것으로 파악되며 이를 개선하기 위해서는 평가담당자들 뿐만 아니라 기관장들을 대상으로 교육이 이루어질 필요가 있음

<그림 2-4> 기관장의 경영평가 기여 정도



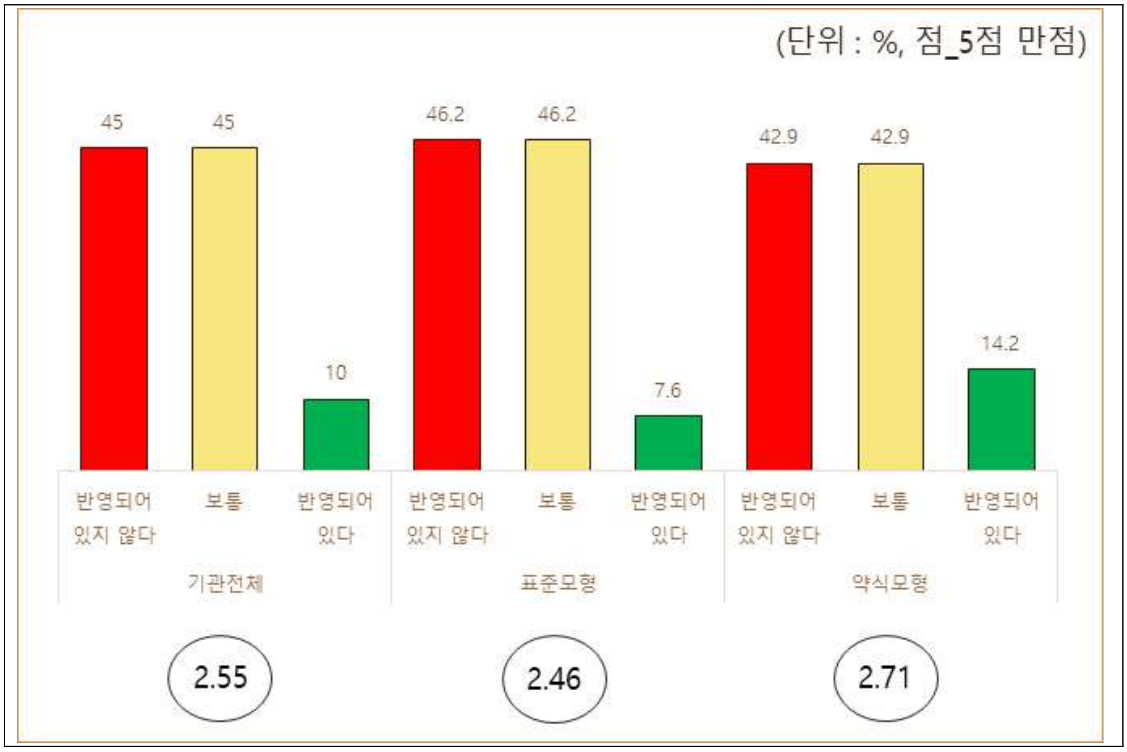
4. 경영평가의 문화/예술/체육 특성 반영 정도

○ 현재의 평가체계에 대해 문화/예술/체육에 대한 특성이 반영되어 있지 못하다고 인식하고 있는 경향이 큼

○ 이는 문체부 기타공공기관 및 단체 경영평가가 기재부의 공공기관 경영평가와 유사한 형태로 설계되어 있어 이러한 문제점이 발생함(기관 규모 및 사업의 특성 등이 고려되지 못하고 있음)

○ 따라서 문화/예술/체육에 대한 주요사업의 특성 반영 또는 기관의 특성을 반영한 평가체계 설계 필요

<그림 2-5> 경영평가의 문화/예술/체육 특성반영 정도



5. 평가 범주 및 세부지표에 대한 필요성

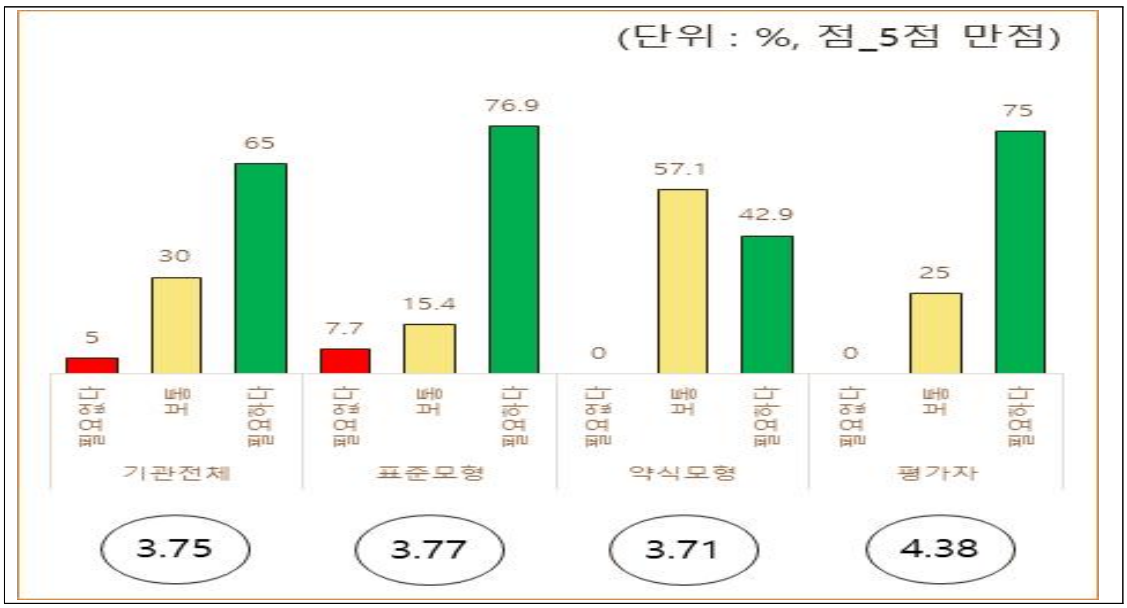
1) 범주에 대한 필요성

○ 각 범주에 대한 필요성과 관련해서는 3개의 범주에 대한 필요성은 모두 공감하고 있지만, 범주 각각의 필요성에 대해서는 표준모형과 약식모형 기관들이 이견을 보이고 있음

○ 표준모형 기관들은 경영전략에 대한 필요성에 대해 상대적으로 높은 수준의 중요도를 제시한 반면에 약식모형 기관들의 경우 경영전략보다는 경영관리에 대한 필요성은 높게 인식하고 있음

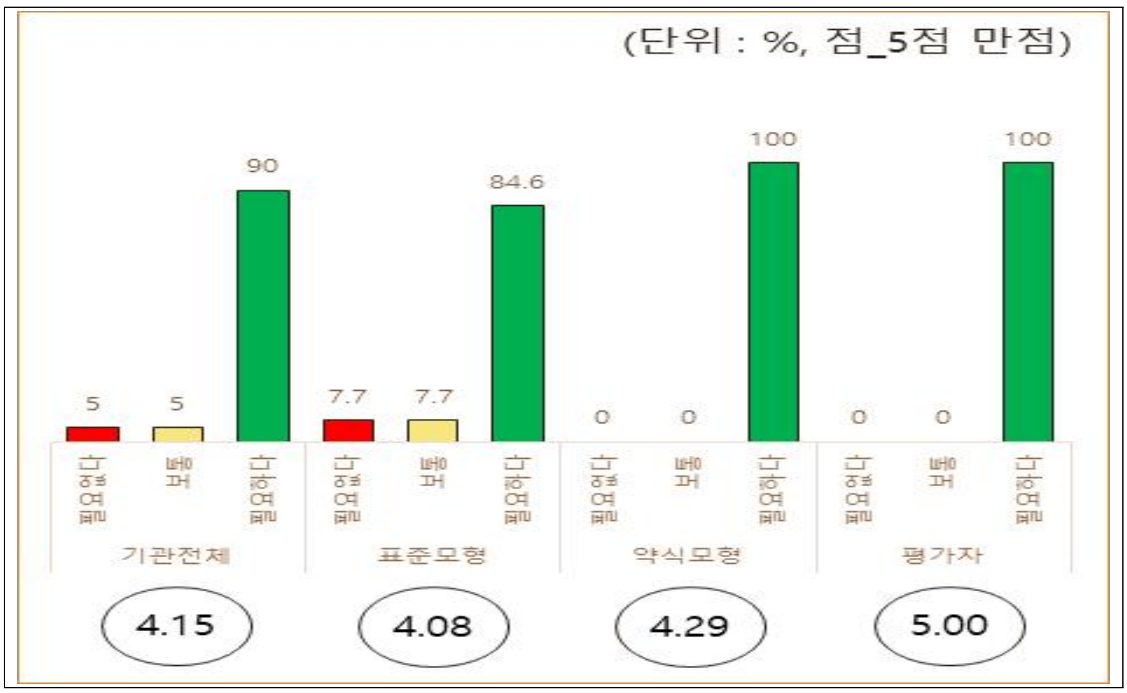
- 이는 표준모형의 경우 기관들이 어느 정도의 규모가 되고 자체적으로 무엇인가를 할 수 있는 여력이 있기 때문에 경영전략에 대한 필요성을 더욱 높게 인식하고 있는 것으로 판단됨
- 반면 약식모형 기관들의 경우 규모도 작고 자체적으로 무엇인가를 할 수 있는 여력이 없어서 현재의 자원을 어떻게 효율적으로 활용할 것인지와 사업부서의 관리 차원(평가에 반영되어 있지 않으면 관리가 잘 안되기 때문)에서 경영관리에 대한 필요성을 더 높게 인식하고 있음

<그림 2-6> 경영전략에 대한 필요성



<그림 2-7> 경영관리에 대한 필요성

<그림 2-8> 주요사업에 대한 필요성



2) 세부지표에 대한 필요성

○ 표준모형 기관들의 세부지표에 대한 필요성을 살펴보면 전반적으로 필요하다고 인식하고 있으나 몇몇 지표에 대해서는 불필요하다고 인식하고 있음

○ 세부적으로 살펴보면 사회적 가치 구현과 관련한 좋은 일자리 창출 지표와 보수 및 복리후생 관리와 관련한 보수 및 복리후생, 총인건비 인상률 지표에 대해서는 불필요하다고 인식하고 있음

- 계량관리업무비에 대해서도 불필요하다고 인식하고 있으며, 실제 이 지표는 2019년 경영평가에서 제외되었음
- 총인건비와 관련해서는 현재 준수 여부에 따라서 0점 또는 5점으로 평가되고 있어, 총인건비 결과에 따라 종합결과에 있어서 등급이 변경될 가능성으로 인해 기관들 입장에서 부담을 느끼고 있음

<그림 2-9> 세부지표별 필요성(표준모형: 기관)

○ 평가자들의 입장에서는 모든 세부지표들이 필요하다고 인식하고 있으나, 이들 중 총인건비 지표에 대한 필요성은 상대적으로 낮게 인식하고 있는 것으로 조사되었음

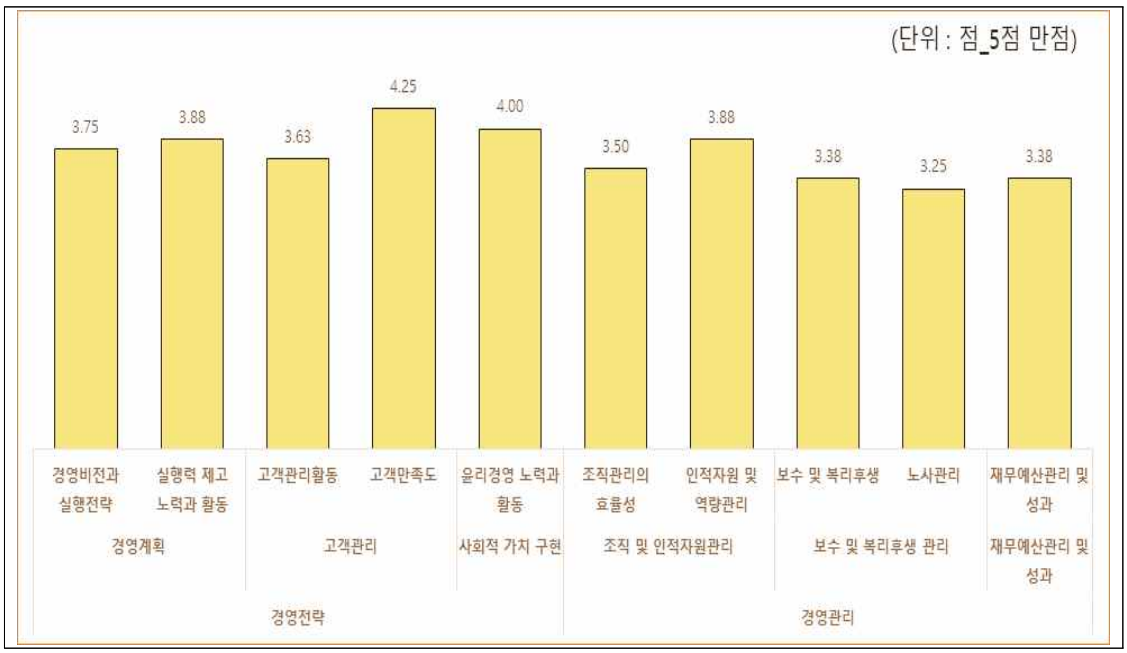
<그림 2-10> 세부지표별 필요성(표준모형: 평가자)

○ 약식모형 기관들의 경우 세부지표별 필요성에 대해 전반적으로 필요하다고 인식하고 있으나 경영관리와 관련한 지표들이 상대적으로 필요성이 낮은 것으로 나타나고 있음

<그림 2-11> 세부지표별 필요성(약식모형: 기관)

○ 평가자들의 약식모형에 대한 세부지표별 필요성과 관련해서도 평가기관들과 유사한 인식을 가지고 있는 것으로 조사되었음

<그림 2-12> 세부지표별 필요성(약식모형: 평가자)



6. 평가단 및 평가과정에 대한 만족도

○ 평가단에 대한 만족도를 살펴보면 전반적인 만족도는 5점 만점에 3.60점으로 분석되었음

○ 평가단의 전문성에 대한 만족도가 3.75점으로 상대적으로 높은 것으로 나타나고 있음

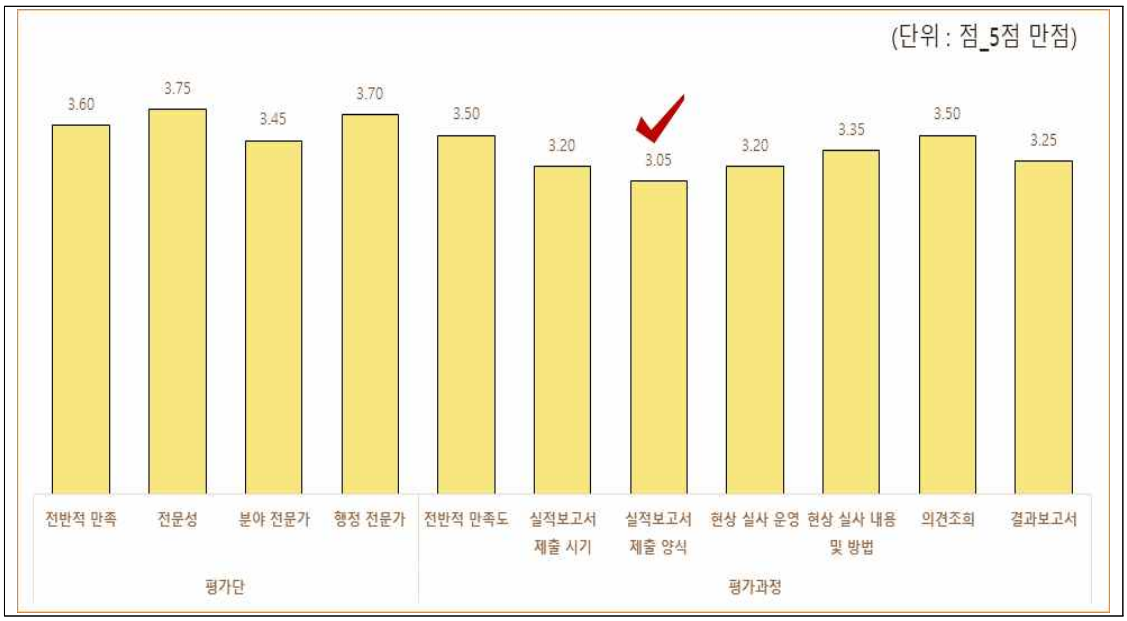
○ 평가단 구성과 관련해서 행정(관리) 전문가와 분야(문화, 예술, 체육) 전문가로 구분되어 있으며 행정 전문가들에 대한 만족도가 3.70점으로 분야 전문가 3.45점에 비해 상대적으로 높은 것으로 나타나고 있음

○ 평가의 전반적인 과정에 대한 전반적 만족도는 3.50점으로 나타나고 있음

○ 세부적으로 살펴보면 의견조회에 대한 만족도가 3.50점으로 다른 항목들에 비해 상대적으로 높은 것으로 나타나고 있는 반면 실적보고서 제출양식과 관련한 만족도는 3.05점으로 가장 낮은 것으로 분석되었음

○ 이외에도 실적보고서 제출 시기, 현장 실사 및 결과보고서 내용에 대한 만족도가 상대적으로 낮은 것으로 나타나고 있음

<그림 2-13> 평가단 및 평가과정에 대한 만족도: 기관전체



○ 표준모형 기관의 분석결과를 살펴보면 평가단의 만족도와 관련해서는 전체 결과가 유사한 것으로 분석되었음

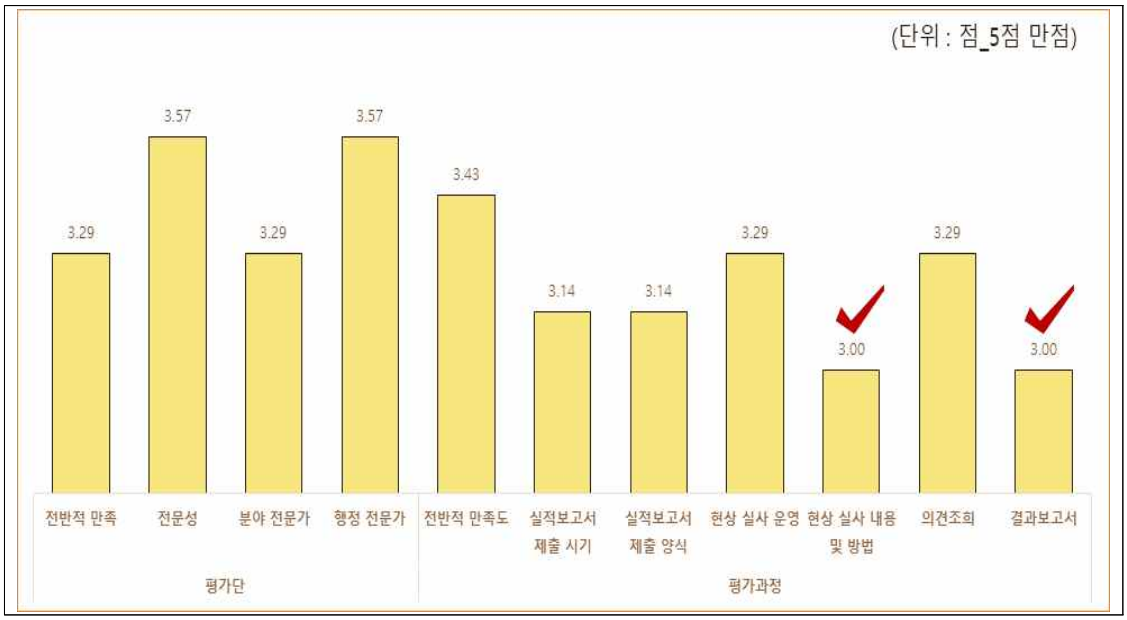
○ 평가의 전반적인 과정에 대해서는 상대적으로 만족도가 가장 높은 항목은 의견조회이며 실적보고서 제출양식에 대한 만족도가 가장 낮은 것으로 분석되어 전체 분석 결과와 동일한 결과를 보이고 있음

<그림 2-14> 평가단 및 평가과정에 대한 만족도: 표준모형

○ 약식모형 기관의 분석결과를 살펴보면 평가단에 대한 전반적인 만족도가 전체 결과보다 낮은 것으로 분석되었음

○ 또한 평가과정에 있어서의 만족도의 경우, 현상실사에 대한 만족도는 상대적으로 높게 나타나고 있으나 현장 실사 내용 및 방법에 대해서는 만족도가 상대적으로 낮은 것으로 나타나고 있음

<그림 2-15> 평가단 및 평가과정에 대한 만족도: 약식모형



○ 평가단 만족도와 관련해서는 표준모형과 약식모형 모두 비슷한 결과를 보이고 있으나 평가과정에 대해서는 표준모형과 약식모형의 만족도가 차이가 있는 것으로 분석되어 향후 평가 운영에 있어서 이러한 차이를 고려할 필요가 있음

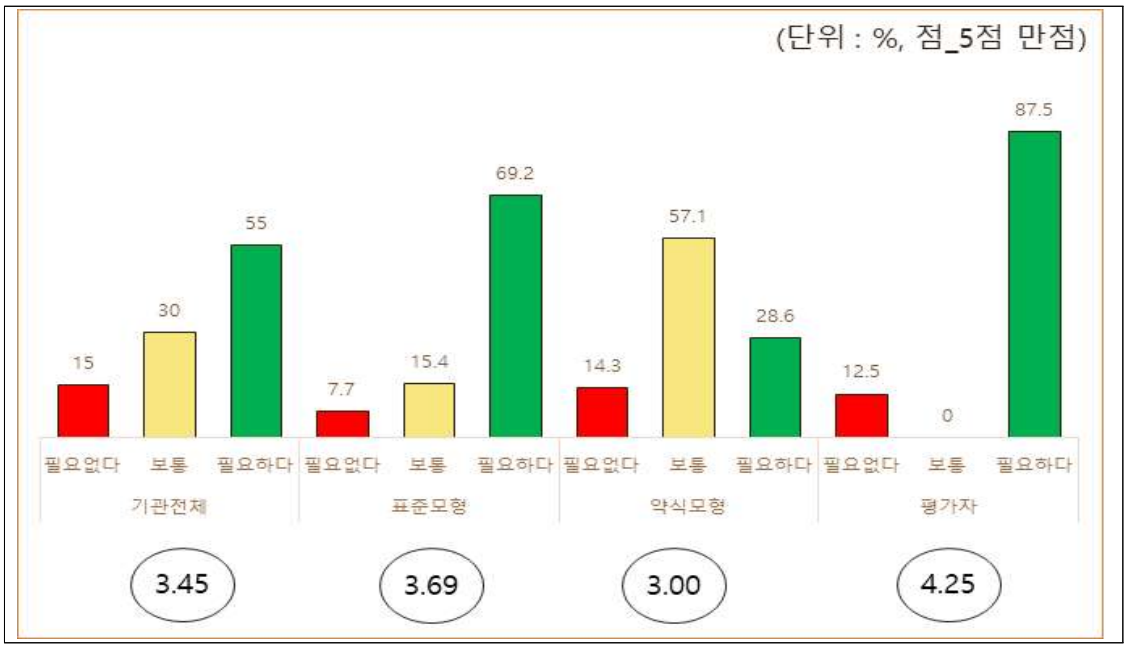
7. 현장실사에 대한 필요성

○ 실적 보고서만으로 기관의 성과를 어필하기에 부족하기 때문에 기관들의 입장에서 현장 실사에 대해 필요하다고 인식하고 있음

○ 평가자들의 입장에서도 기관의 이해 차원 및 추가 보완 설명을 통해 기관에 대한 이해도 향상 차원에서 현장 실사가 필요하다고 인식하고 있음

○ 다만 현장 실사의 필요성에 대해서는 공감하고 있으나, 현장방문 및 조사가 아닌 단순 대면회의 성격이 강한 현 운영방식을 개선하는 효율적 운영방식에 대한 고민이 필요함

<그림 2-16> 현장실사에 대한 필요성



8. 결과보고서의 기여도

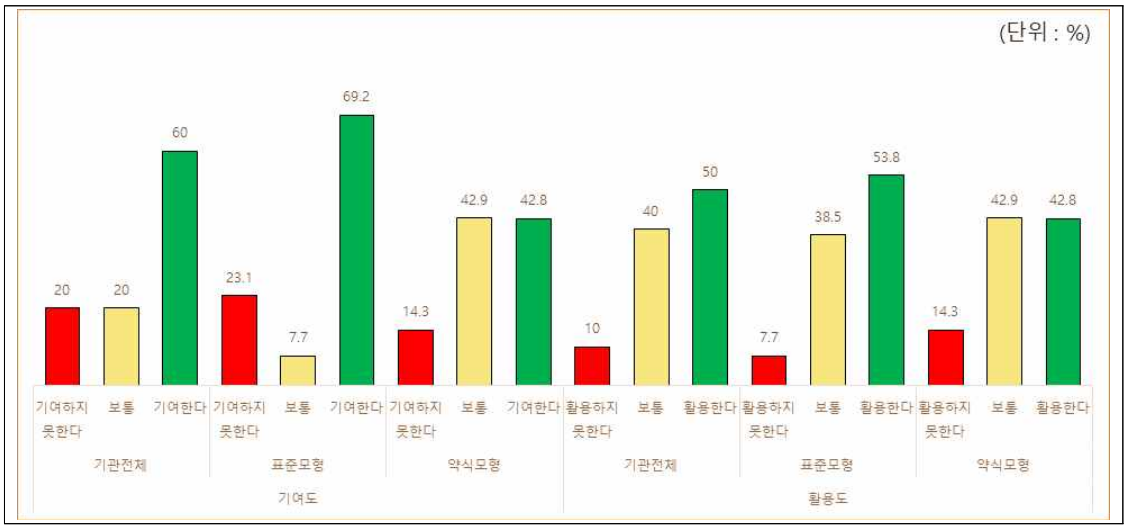
○ 전반적으로 경영평가 결과보고서가 기관들의 발전에 기여하고 있는 것으로 나타나고 있으나 기여도에 비해 실질적인 활용은 잘 되고 있지 못하는 것으로 나타나고 있음

○ 이는 기관발전을 위해서 경영평가 결과보고서의 내용들이 기여는 하고 있고 생각은 하고 있으나, 실제적으로 제언한 부분들을 제대로 반영하지 못하는 것을 의미함

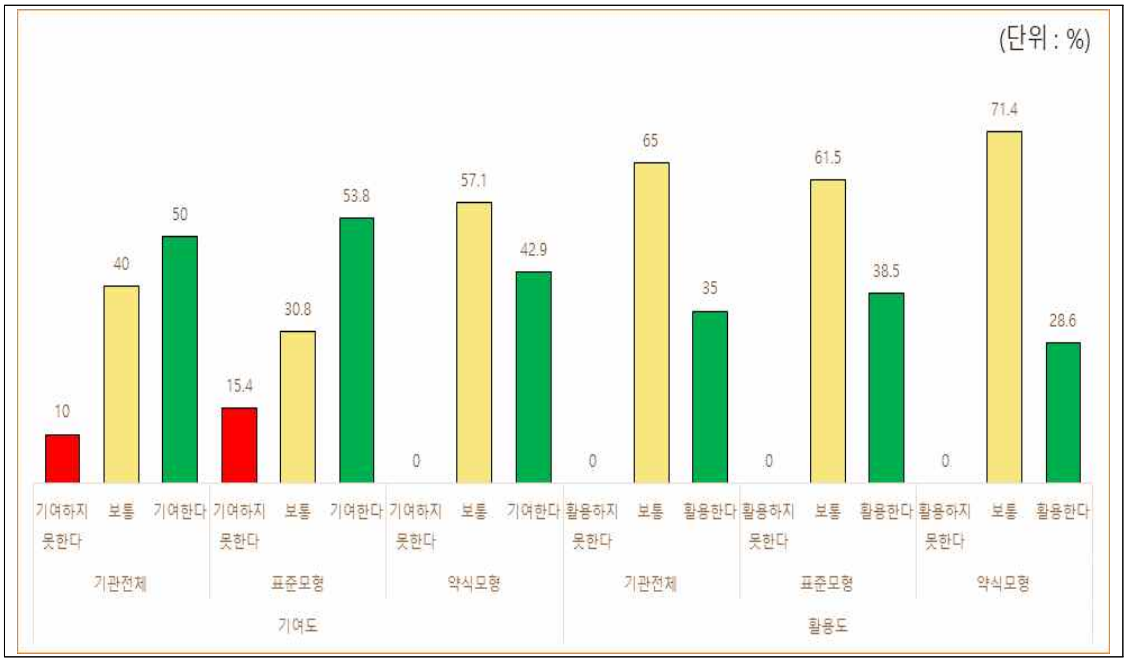
○ 이와 관련해서 평가단에서 제언한 부분이 문화/예술/체육 분야에 있어서 활용이 어려운 경우(특성 반영 부족_사업 또는 규모) 또는 기관의 입장에서 제언한 부분에 대한 이해도 부족으로 인한 활용 미비, 매년 변경되는 평가단으로 인한 평가위원 간 의견의 상이, 명확하지 않은 개선 방안 제시 등이 원인으로 지적되고 있음

○ 따라서 결과보고서는 문제점 지적과 함께 개선안을 동시에 제안하도록 해야 하며, 평가 이후에 평가단과 피평가기관에 있어서 평가자의 연속성을 바탕으로 지속적인 소통 및 평가자의 연속성이 필요하다는 의견이 제시되고 있음

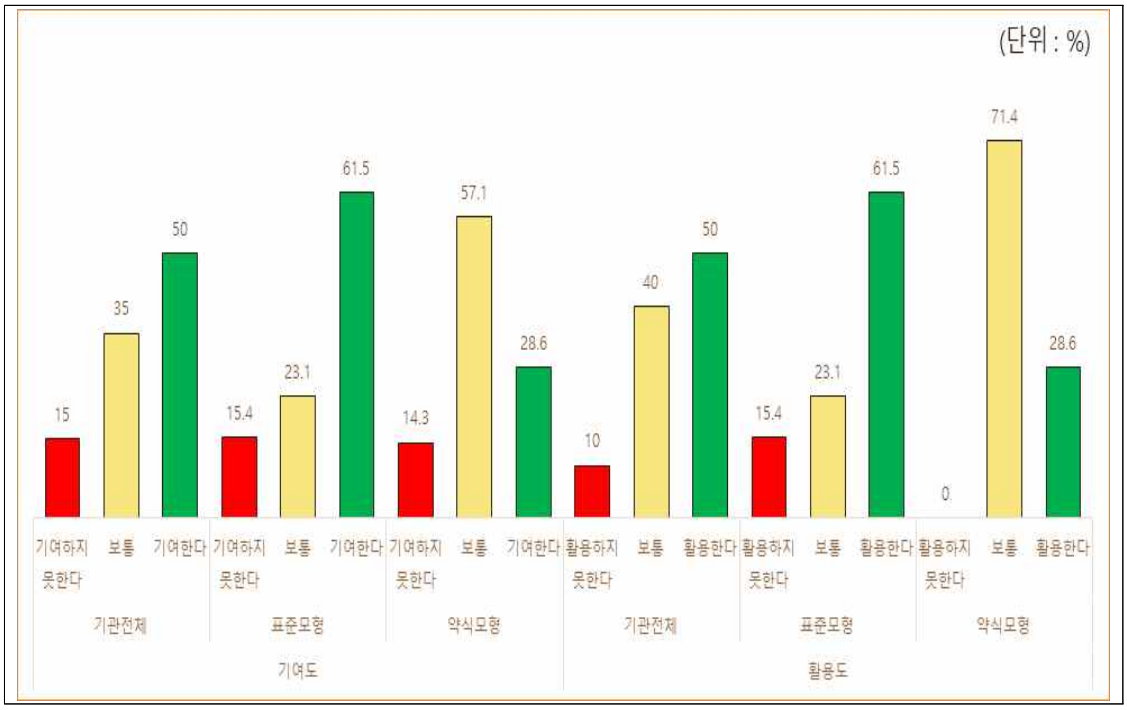
<그림 2-17> 결과보고서의 기여도 및 활용도: 경영전략



<그림 2-18> 결과보고서의 기여도 및 활용도: 경영관리



<그림 2-19> 결과보고서의 기여도 및 활용도: 주요사업



9. 결과 활용

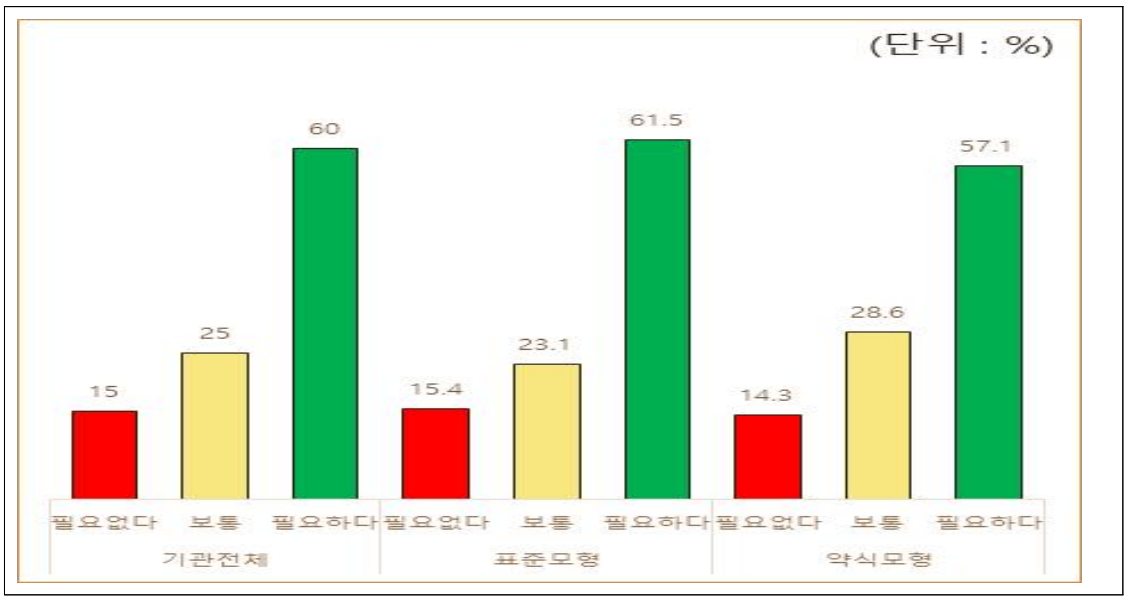
○ 경영평가 결과 활용과 관련해서는 제시한 성과급, 기관장 경고, 예산 통제, 결과에 대한 홍보 보다는 컨설팅에 대한 수요가 가장 많은 것으로 나타나고 있음

○ 이는 현재 문체부에서 평가 이후 컨설팅을 지원하고 있지만 미흡 기관들을 중심으로 이루어지고 있고 일회성으로 끝나는 경우가 많기 때문에 기관들의 요구를 실질적으로 충족하고 있지 못하고 있음

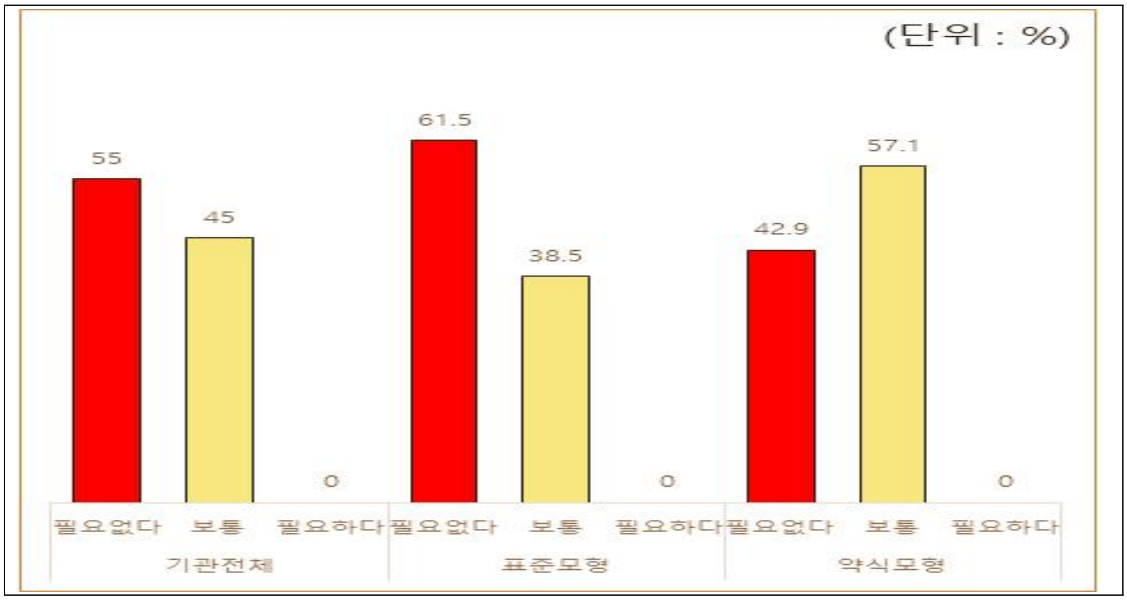
○ 따라서 피평가기관들의 컨설팅에 대한 수요가 많기 때문에 보다 컨설팅에 대한 규모를 확대하고 일회성이 아닌 지속적인 컨설팅이 이루어질 수 있도록 멘토 형태의 자문단을 구성할 필요가 있음

○ 이를 통해서 보다 경영평가 결과에 대한 활용적인 측면도 높아져 평가의 기여도와 필요성이 증대될 수 있음

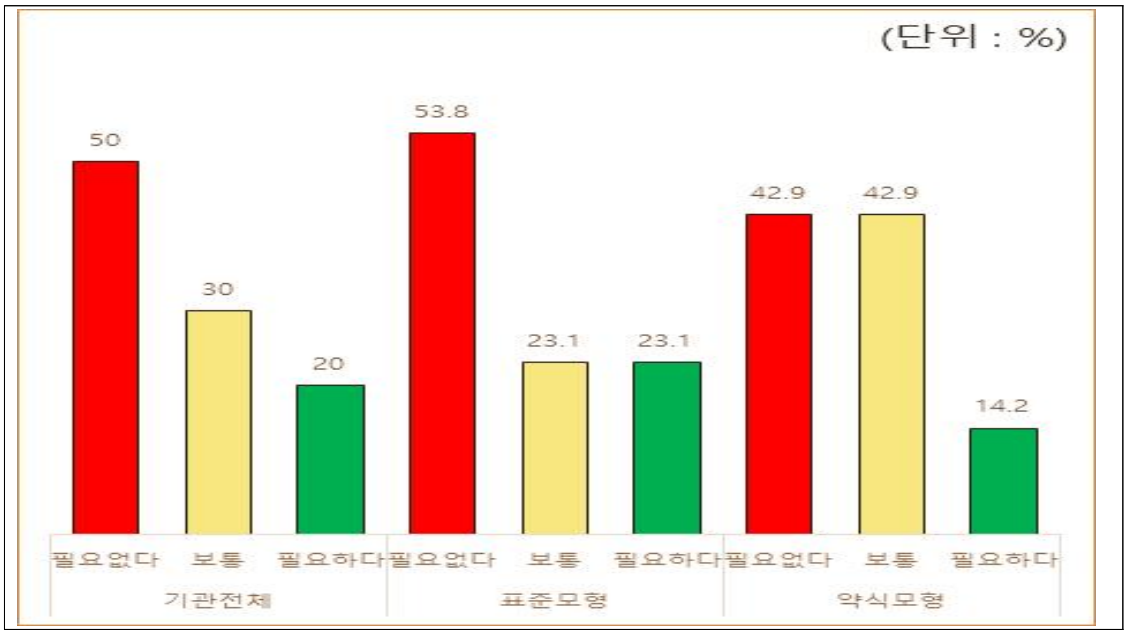
<그림 2-20> 결과보고서의 기여도 및 활용도: 평가결과 활용(성과급)



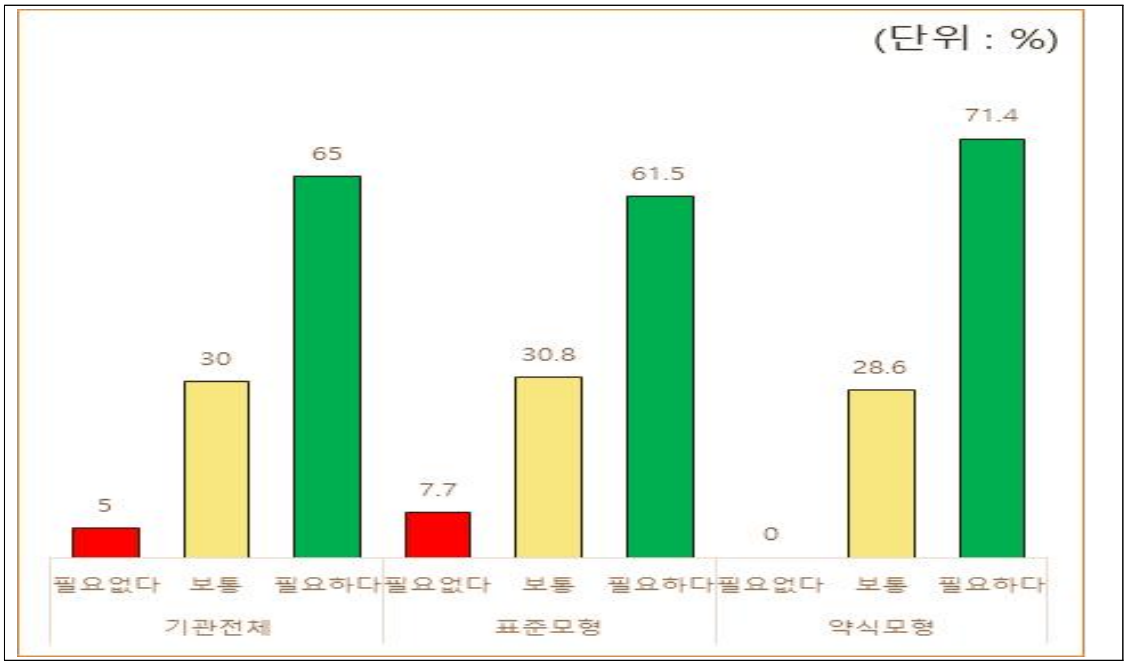
<그림 2-21> 결과보고서의 기여도 및 활용도: 평가결과 활용(예산통제)



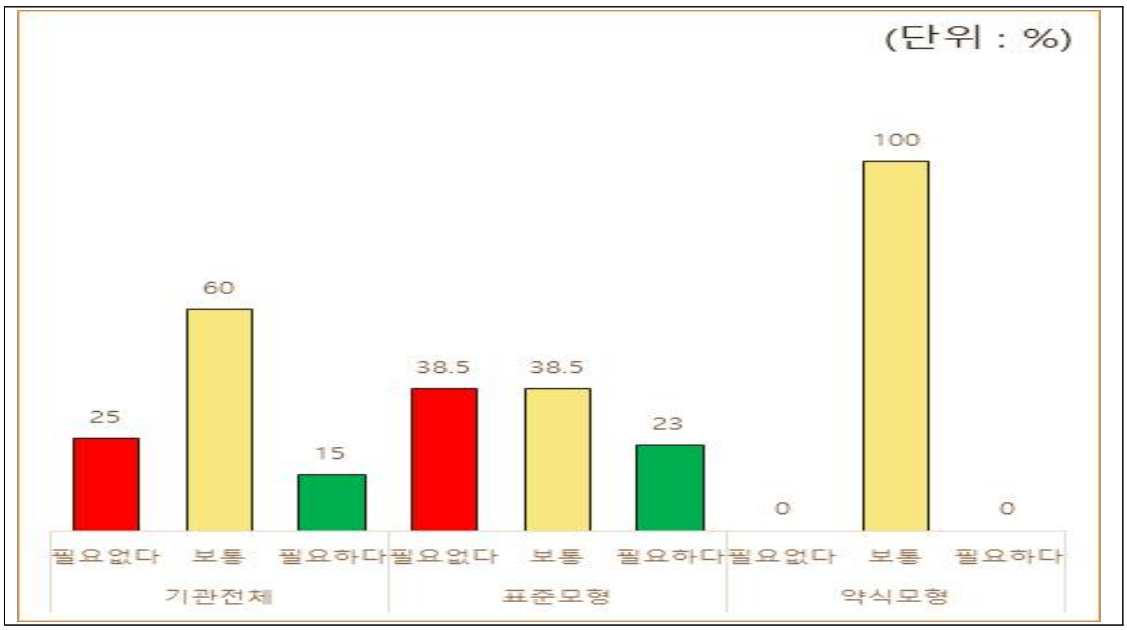
<그림 2-22> 결과보고서의 기여도 및 활용도: 평가결과 활용(기관장 경고)



<그림 2-23> 결과보고서의 기여도 및 활용도: 평가결과 활용(컨설팅 지원)



<그림 2-24> 결과보고서의 기여도 및 활용도: 평가결과 활용(홍보)



제3절 의견수렴 결과

1. 피평가기관 의견수렴

○ 경영평가에 대한 피평가기관들의 주요 의견은 다음과 같음

○ 첫째, 현재 경영평가체계의 경우 문화/예술/체육의 특성을 반영하고 있지 못하는 의견이 많음

- 이와 관련해서 문화/예술/체육 사업의 특성상 정량적으로 효과를 측정하는데 어려움이 있기 때문에 정성적인 평가를 강화해야한다는 의견이 있음
- 또한 문화/예술/체육의 특성을 반영하기 위해서는 기관의 유형화가 새롭게 이루어질 필요가 있으며, 설립근거와 운영목적에 따라 평가체계를 새롭게 설계할 필요가 있음

○ 둘째, 지표와 관련해서는 지표의 중복성, 배점 및 신설 지표에 대한 의견이 있었음

- 정부 정책에 따라 평가 지표가 추가되면서 지표에 대한 중복이 발생하였으며, 이외에 경영전략과 경영관리에 있어서 세부 지표의 중복성이 있음
- 배점과 관련해서는 경영전략 및 관리범주의 중복지표 통합과 배점 조정 및 전체적인 평가 등급에 영향을 미치는 특정 지표에 대해서는 조정이 필요함

○ 셋째, 주요사업 지표 선정에 있어서 기관별 특성을 반영하기 위하여 선정을 위한 통일된 기준을 마련할 필요가 있음

- 주요사업은 기관 전략목표를 중심으로 선정되어야 함

○ 넷째, 주요사업 지표의 측정 방법과 배점 비중에 대한 개선이 필요함

- 주요사업의 비계량 성과와 관련해서 주요사업의 특성을 고려하여 비계량지표의 평가내용을 통합하여 작성 방안도 고려할 필요가 있음
- 주요 사업의 정량적 평가와 기관의 노력을 표현하는 정성적 측면이

강조되면서 정성평가 배점비중 확대에 대한 필요성이 제기되고 있음

○ 다섯째, 평가운영과 관련해서는 현장실사, 평가위원 배정 및 전반적인 일정과 관련한 의견들이 있었음

- 현장실사와 관련해서는 사전질의서 전달 시점이 현장실사 일정(질의 답변서 제출일)에 너무 근접하여(3일) 답변서를 준비할 수 있는 시간이 적다는 의견이 있음
- 현장실사 방식과 관련해서는 현재 단순히 사전질의서 내용에 대한 답변을 듣는 수준이면 굳이 현장실사에 대한 필요성이 없다는 의견임
- 평가위원 배정과 관련해서는 평가의 연속성을 위해서 동일한 평가위원이 배정될 필요가 있다는 의견이 있음
- 전반적인 경영평가 일정과 관련해서는 예측가능성을 고려하여 사전에 일정이 공지되어질 필요가 있음

○ 여섯째, 평가결과 활용과 관련해서 컨설팅 기능의 강화 및 동기부여를 할 수 있는 방안이 필요함

- 현재 미흡 기관들을 대상으로 컨설팅을 시행하고 있지만 전 기관으로의 확대가 필요함
- 경영평가 결과가 기관장의 성과급 지급 근거로 활용되는 것 이외에 활용되지 못하고 있어 임원진의 관심과 경영평가의 목적과 동기를 유발하는 다른 제도적 장치(예산 증액 또는 삭감)가 필요함

○ 일곱째, 실적보고서 및 결과보고서의 개선이 필요함

- 실적보고서의 분량과 관련한 기관들의 입장에서 분량의 압박으로 인해 동일한 내용을 반복하여 작성하는 경우가 있어 내용의 중복성을 고려하여 실적보고서의 분량 축소를 요구하고 있음
- 결과보고서의 경우에는 기관들의 이해하기 쉽게 작성할 필요가 있으며, 개선 방안 제시에 있어서 기관의 특성(규모, 사업 등)을 고려한 명확한 방안을 제시할 필요가 있음

<표 2-11> 피평가기관 주요의견

구분		주요 내용
문화/예술/체육 특성반영		• 문화예술 관련 기관에서 운영하는 정책사업의 효과가 단순한 정량적 수치 환원되지 않는 경우가 많아 이에 대해 평가할 수 있는 지표 또는 산식 개발이 필요함 • 현재의 규모를 기준으로 한 표준모형, 약식모형 구분 보다는 기관들의 특성을 반영한 유형 구분이 필요함 • 문화/예술/체육의 특성상 투입 예산/인력 대비 즉각적인 정량적 효과가 나타나기보다는 측정하기 어려운 정성적 효과가 중장기적으로 나타나는 측면이 강하므로 주요사업 부문에서 비계량지표에 대한 배점을 확대하고 평가 시 정성적인 노력 및 중장기적 효과를 중심으로 평가가 이루어질 필요가 있음 • 설립근거와 운영목적에 따른 대상기관의 재편이 필요하며 그에 따른 평가체계가 필요함
지표 관련 (주요사업 제외)	중복성	• 일자리 창출, 혁신계획 등 정부 정책에 따라 평가 지표가 변경되면서 중복되는 부분이 있음 • 경영전략 및 경영관리 부분에 있어서의 세부지표 중복성이 있어 이에 대한 개선이 필요함. 특히 조직 관리, 인적자원관리 및 재무예산 관리에 대한 부분 통합이 필요함
	배점	• 사회적가치와 관련한 배점이 과함. 기관별 예산, 현원, 신규사업 확보 및 진척도에 대한 고려 없이 단순 고용지표의 양적 증대를 반영하는 것은 한계가 있음 • 문체부 또는 기재부의 관리 감독 및 통제가 이루어지는 지표에 대해서는 기관의 입장에서 할 수 있는 부분들이 없기 때문에 이에 대한 배점을 최소할 필요가 있음 • 경영전략 및 관리에 대한 배점을 하향 조정할 필요가 있음 • 총인건비 인상율 지표의 배점이 높아 총인건비 인상율 지표의 배점에 따라 전체적인 경영평가의 등급에 영향을 주기 때문에 이 결과를 바탕으로 경영평가에 대하는 자세가 달라짐. 따라서 총인건비 인상율에 대한 배점 조정이 필요함 • 임계치 도달 지표들의 경우 실적치에 따라 등급으로 평가할 필요가 있음. 임계치에 도달하여 전년도와 동일 또는 유사 실적을 달성하였음에도 불구하고 해당성과에 대한 평가는 전년대비 낮아지는 현상을 방지하기 위함임
	신설	• (조직만족도) 해당 기관의 실무자들을 대상으로 기관장 등 임직원의 경영활동에 대한 만족도 조사를 통해 보직자의 활동에 대한 평가가 필요함

구분		주요 내용
주요사업	주요사업 지표 선정	• 전략목표를 중심으로 주요사업 지표를 선정할 필요가 있음 • 기관의 중장기계획 및 주요 사업내용 변경에 따라 주요사업 지표에 대한 변경이 필요함 • 전략목표 중심으로 주요사업에 대한 평가가 필요하며, 이로 인해 전체적인 연계가 더욱 명확해 질 수 있음(경영전략에서부터 주요사업까지)
	측정 방법	• 사업추진 노력 및 집행 효율성 부분과 관련해서 현재 개별적으로 비계량으로 측정하는 것을 통합할 필요가 있음. 주요사업별 작성시 중복되는 내용이 다수 있음 • 전체적인 기관의 사업상 큰 흐름에서 동일하기 때문에 비계량에 대한 부분들을 통합하여 작성할 필요가 있음. 별도로 작성시 전체적인 흐름에서 맥락이 맞지 않은 경우가 발생함 • 계량적으로 평가하기 어려운 사업들이 다수 존재함. 공통된 틀로 평가하는 계량방식을 줄이고 각 사업의 특성에 맞게 전문가가 정성적으로 종합평가하는 것이 필요함 • 사업의 양적인 평가보다는 질적인 평가가 중요함
	배점 비중	• 환경변화에 따라 비계량지표와 계량지표에 대한 배점을 조율할 필요가 있음 • 기관별로 사업특성에 따라 비계량과 계량의 비중을 조절 및 통합평가 하는 것이 기관 및 사업의 특수성을 보다 잘 반영할 수 있음 • 기관별 사업의 내용에 따라 난이도 및 성과에 대한 가치의 차이가 있기 때문에 이를 고려한 주요사업에 대한 평가 방안 또는 우수한 지표에 대한 가중치 반영이 필요함 • 비계량에 대한 가중치가 더 클 필요가 있음
평가 운영 관련	현장실사	• 현장실사에 앞서 배포되는 사전질의서와 관련해서는 준비하는 시간이 너무 촉박함 • 현재의 현장 실사는 사전질의서에 대한 내용을 확인하는 수준으로 실효성이 없음
	평가위원	• 평가의 연속성을 위해서 기관에 동일한 평가위원 배치가 필요함 • 주요사업에 대한 전문성 확보가 필요함
	일정 관련	• 매년 평가 관련 일정(교육일정, 실사일정, 편람개편일정 등)의 변화가 커 예측이 어려운 부분이 있어 평가 과정에 대한 일정 등을 사전 고지하여 기관에서 대략적인 일정을 파악 할 수 있도록 할 필요가 있음

구분	주요 내용
평가결과 활용	• 등급이 낮은 기관뿐만 아니라 전체적인 기관들을 대상으로 컨설팅 시행 필요하며, 이를 통해 결과보고서 내용의 활용도를 높일 필요가 있음(컨설팅을 전체적인 평가 프로세스에 포함되어질 필요가 있음) • 경영평가 결과가 기관장의 성과급 지급 근거로 활용되는 것 이외에 활용되지 못하고 있어 임원진의 관심과 경영평가의 목적과 동기를 유발하는 다른 제도적 장치(예산 증액 또는 삭감)가 필요함 • 문체부의 관리 및 통제를 받는 부분에 있어서 기관들이 개선하는데 있어 어려움이 있는 부분들에 대해서 문체부 차원에서 이를 개선하기 위한 노력이 필요함 • 문체부 주무과의 관리·감독과 소통·협력의 비중이 크기 때문에 문체부 자체평가에 있어서 소관 기관들의 경영평가 결과를 연계할 필요가 있음
보고서 관련	• 지표별 결과보고서의 분량이 상이하여 이에 대한 기준이 필요하며, 개선방향성에 대해 보다 명확하게 작성되어질 필요가 있음 • 실적보고서 분량 축소가 필요함 • 기관의 규모를 고려한 개선방향 제시가 필요함 • 기관들이 이해하기 쉬운 용어로의 결과보고서 작성이 필요함. 기관의 이해도가 낮음.

2. 전문가 의견수렴

○ 경영평가에 대한 전문가들의 주요 의견은 다음과 같음

○ 첫째, 전략목표의 중심의 주요사업 지표의 선정이 필요하며 기관별로 주요사업 지표에 대한 난이도가 상이하기 때문에 주요사업 지표에 대한 적정성과 적절성을 평가할 필요가 있음

○ 둘째, 주요사업의 양적인 측면과 질적인 측면을 종합적으로 평가할 필요가 있으며 평가는 양적인 평가 보다는 질적인 평가를 강화할 필요가 있으며, 비계량평가에 있어서 기관의 성격, 비전에 맞게 실행하고 있는지를 중심으로 평가할 필요가 있음

○ 셋째, 기관장의 성향에 따라 경영평가에 대한 호감 혹은 편견에 따라 기관 구성원이 체감하는 성취도 혹은 피로도에 차이가 있기 때문에 기관장을 대상으로 경영평가에 대한 교육이 필요함

○ 넷째, 평가지표와 관련해서는 중복되는 지표들에 대해서는 통합이 필요하며 계량점수에 의해 전체적인 평가결과가 좌우되지 않도록 할 필요가 있음

○ 다섯째, 경영비전과 관련하여 각 기관의 비전은 장기적인 관점에서 설계하는 것인데 이를 매년 평가하여 변화를 주는 것은 바람직하지 못함. 따라서 경영전략에 해당하는 부분은 주기를 두고 평가하는 것이 바람직하며 이외의 관리 및 사업에 대한 부분은 매년 평가를 시행할 필요가 있음

○ 여섯째, 현재의 기관 구분 기준 보다는 기관의 유형화를 새롭게 하여 유형별 평가체계를 설계할 필요가 있음

○ 일곱째, 평가방법과 관련해서는 전반적인 평가를 2개의 단계로 구분하는 것이 필요함

- 1단계 체크리스트를 기반으로 이행여부 판단, 2단계 질적인 수준여부를 평가자가 판단하여 우수 또는 미흡한 부분을 평가하면 결과보고서에는 우수 또는 미흡한 부분 중심으로 작성하는 것이 필요함

<표 2-12> 전문가 주요의견

구분	주요 내용
주요사업	• 기관별로 주요사업 지표 설정에 있어서 차이가 있어 전략목표를 중심으로 Cascading 될 필요가 있음 • 또한 주요사업에 대한 가중치 선정에 있어서도 통일성이 필요함 • 기관별로 주요사업에 대한 난이도가 상이하기 때문에 주요사업 선정의 적정성과 성과지표의 적절성을 평가할 필요가 있음 • 주요사업의 양적인 측면과 질적인 측면을 종합적으로 평가할 필요가 있음 • 주요사업에 대한 평가는 양적인 평가 보다는 질적인 평가를 강화할 필요가 있으며, 비계량평가에 있어서 기관의 성격, 비전에 맞게

구분	주요 내용
	실행하고 있는지를 중심으로 평가할 필요가 있음 • 주요사업 지표에 대해서는 목표설정에 있어 난이도, 도전성 등의 질적인 수준을 문체부와 별도의 심의위원에게 사전평가를 받을 필요가 있음
결과 활용	• 기관장의 경영평가에 대한 호감 혹은 편견에 따라 기관 구성원이 체감하는 성취도 혹은 피로도에 차이가 있기 때문에 기관장을 대상으로 경영평가에 대한 교육이 필요함 • 평가 결과를 활용하는데 있어서 경영평가 결과가 늦게 나와 당해 년도 변화를 추구하는데 한계가 있어 가능한 범위 내에서 평가의 시기를 조정할 필요가 있음
평가지표 관련	• 현재 세부평가지표가 많고 중복되는 지표들이 있어 이에 대한 조정이 필요함 • 사회적 가치, 윤리 및 인권경영 등의 지표는 정부혁신 이행도로 포괄하여 측정할 필요가 있음 • 약식모형 기관들의 경우 세부 착안사항을 최소화할 필요가 있음 • 리더십과 관련한 지표를 신설하여 평가의 실행력과 전사적인 관심을 유도할 필요가 있음 • 경영비전과 관련해서는 비전은 장기적인 관점에서 설계되어지는 것인데 이를 매년 평가하여 변화를 주는 것은 바람직하지 못함. 따라서 경영전략에 해당하는 부분은 주기를 두고 평가하는 것이 바람직하며 이외의 관리 및 사업에 대한 부분은 매년 평가를 시행할 필요가 있음 • 계량점수에 의해 전체적인 평가결과가 좌우되지 않도록 하여야 함
기관 유형	• 한국문화예술위원회, 저작권위원회, 영상물등급위원회, 게임물관리위원회 등 위원회 성격인데 문화진흥으로 분류되어 있어 기관 성격 혹은 장르/기능에 따른 체계를 맞춰야 할 필요가 있음 • 기관의 유형화를 통해 유형별 평가체계를 설계할 필요가 있음
평가방법	• 전반적인 평가를 2개의 단계로 구분하는 것이 필요함. 1단계 체크리스트를 기반으로 이행여부 판단, 2단계 질적인 수준여부를 평가자가 판단하여 우수 또는 미흡한 부분을 평가하면 결과보고서에는 우수 또는 미흡한 부분 중심으로 작성

제4절 소결

○ 문화체육관광부 산하 기타공공기관 및 단체 경영평가 체계 검토 및 피평가기관들의 설문조사 결과 다음과 같은 시사점을 도출하였음

○ 첫째, 문화체육관광부 산하 기타공공기관 및 단체 경영평가체계가 문화/예술/체육의 특성을 반영하고 있지 못함

- 현재 문화체육관광부 산하 기타공공기관 및 단체의 경영평가 관련 기관의 유형을 살펴보면 두 가지 기준을 가지고 기관을 구분하고 있음. 첫째, 기관의 설립 목적, 미션 및 공공서비스의 성격 등을 고려하여 문화진흥기반, 문화서비스, 체육진흥, 심의검사, 자회사로 구분하고 있음. 둘째, 기관의 규모를 고려하여 표준모형 및 약식모형으로 구분하고 있음
- 실제적으로 평가에 활용되는 것은 기관 유형보다는 기관의 규모를 고려한 표준모형과 약식모형이기에, 기관들의 특성을 반영하는데 한계가 있음

○ 둘째, 경영전략 범주의 세부지표와 경영관리 범주 세부지표 간에 중복성이 있음

- 경영전략 범주의 '실행력 제고 노력과 활동' 지표의 세부 착안사항 중 '기관의 실행전략을 위한 자원관리' 내용, 경영관리 범주의 '조직관리의 효율성' 지표의 세부 착안사항 중 '업무의 효율적 수행을 위한 조직의 구성과 운영' 관련 내용, '인적자원 및 역량 관리' 지표의 세부 착안사항 중 '효율적 인력 배치, 채용 등 인력관리의 효율성' 내용이 모두 효율적인 자원배분과 관련한 내용으로 중복성이 있음
- 따라서 중복성이 있는 지표들에 대해서는 통합 또는 착안사항에 대한 개선이 필요함

○ 셋째, 특정 지표로 인해 기관의 전체적인 평가 결과의 종합 등급에 영향을 미치는 지표가 있음

- 대부분의 지표들에 대한 평점 기준을 살펴보면 등급에 따라 차등으로 평점이 주어지는 상황임
- 하지만 총인건비 인상율 지표의 경우 인상율의 준수 여부에 따라 0점

또는 5점을 부여하게 되어 있어 총인건비 인상율 지표로 인해 평가 종합 결과에 있어서 등급이 변경될 수 있는 여지가 있음

- 총인건비 인상율 지표도 중요한 지표이나 실제적으로 기관들에서 총인건비 인상율의 준수 여부에 따라 전체적인 경영평가를 위해 노력하는 정도에 차이가 있음
- 총인건비 인상율 지표는 기획재정부에서 관리하고 있어 지표 자체를 제외하는 것은 어렵기 때문에 평점에 대한 부분을 개선할 필요가 있음
- 개선 방안으로는 미준수 여부를 등급으로 구분하여 타 지표들과 동일하게 등급에 따른 차등 점수를 주는 방안과, 현재 5점으로 되어 있는 가중치를 낮추는 방안이 있음

○ 넷째, 주요사업지표와 관련해서 현재 기관별 계량지표들이 기관의 주요사업에 대한 대표성이 부족하며 비계량에 대한 부분에 있어서도 수용성 및 결과가 활용되기 위한 방안을 모색할 필요가 있음

- 주요사업의 효과를 측정할 수 있는 결과지표를 중심으로 지표가 설계되어질 필요가 있으나 문화/예술/체육 관련 사업들의 경우 계량적으로 측정할 수 있는 지표 개발에 어려움이 있기 때문에 너무 계량지표에 매몰되어 사업을 추진할 수 있어 이를 방지하기 위해 계량지표에 대한 비중을 축소할 필요가 있음
- 또한 주요사업 지표 선정에 있어서 기관의 설립목적 및 주요기능의 효과를 측정할 수 있는 지표로 설정할 필요가 있음. 즉 기관의 전사적인 전략체계와의 정렬을 위해서 전략목표 중심으로 주요사업에 대한 지표를 선정할 필요가 있음
- 비계량적인 평가에 있어서 보다 체계적으로 평가가 이루어질 필요가 있으며, 현재의 P-D-C-A 관점에 대한 평가를 보다 강화할 필요가 있음
- P-D-C-A 관점 평가에서의 가장 중요한 부분은 기관들이 현재 문재 즉 현재의 상황에 대한 맥락을 정확하게 파악하고 이를 바탕으로 계획을 수립하고 집행 및 환류를 적절하게 하고 있는지를 평가하는 것이 중요함

○ 다섯째, 평가편람 상 현장실사는 필요한 경우에 한해 현장 방문을 하도록 되어 있으나 실제 평가 진행시에는 비효율적으로 현장 실사가 운영되고 있음

- 평가편람 상 문화체육관광부장관은 기타공공기관 및 단체가 제출한 실적보고서 및 관련 자료를 기초로 하여 기타공공기관 및 단체의 실적을 평가하며, 필요한 경우 현장방문을 하도록 명시되어 있음
- 하지만 현재 모든 기관들을 대상으로 현장방문을 하고 있으며, 현장방문이 실제적으로 현장을 살펴보는 것이 아닌 실적 보고서에 대한 질의 응답 수준에 그치고 있어 비효율적임
- 현장실사로 인해 기관이 가중되고 짧은 일정 내에서의 일정 조율에 대한 어려움이 있어 이에 대한 개선이 필요한 상황임
- 또한 현장방문에 앞선 사전질의서와 관련해서도 기관 입장에서 준비할 시간이 부족하다는 지적도 있으며, 이로 인해 현장방문 시 순번을 마지막으로 하고 싶어 하는 경향이 있음
- 따라서 이에 대한 개선방안으로는 실제적으로 현장을 방문해서 확인해야 하는 사항이 있는 기관에 대해서만 현장방문을 하거나 동일한 날짜에 모든 기관들을 모아서 집체형식으로 현장방문을 시행할 수 있음

○ 여섯째, 평가지표에 대한 세부 착안사항들이 표준모형 기관과 약식모형 기관의 차이를 반영하고 있지 못함

- 현재 평가편람 상 평가지표들에 대한 세부 착안사항들이 표준모형 기관 약식모형 기관이 거의 유사한 수준으로 이는 기관의 규모를 고려하지 않은 것으로 약식 기관들의 입장에서 경영실적 보고서를 작성하는데 어려움이 있음
- 따라서 평가지표에 대한 세부 착안사항들의 가감을 통해 표준모형 기관과 약식모형 기관 간에 차이를 둘 필요가 있음

○ 일곱째, 실적보고서 및 결과보고서의 개선이 필요함

- 실적보고서의 분량과 관련한 기관들의 입장에서 분량의 압박으로 인해 동일한 내용을 반복하여 작성하는 경우가 있어 내용의 중복성을 고려하여 실적보고서의 분량 축소를 요구하고 있음

- 따라서 실적보고서의 경우 현재 중복되는 지표들의 통합 및 실적보고서에서 반복적으로 작성하는 부분을 제외한다면 70페이지가 적정함
- 결과보고서의 경우에는 기관들의 이해하기 쉽게 작성할 필요가 있으며, 개선 방안 제시에 있어서 기관의 특성(규모, 사업 등)을 고려한 명확한 방안을 제시할 필요가 있음
- 또한 각 지표별 결과보고서의 분량과 관련해서도 기준을 가지고 지표별로 비슷한 수준으로 작성되어질 필요가 있음

문화체육관광부 산하 기타공공기관 및 단체 경영평가 제도 개선

제3장 사례분석

제3장 사례분석[7)]

제1절 기획재정부 공공기관 경영평가

1. 평가 의의

○ 「공공기관의 운영에 관한 법률」(이하 “법률”이라 한다) 제48조에 따른 ‘경영실적 평가제도’는 공기업·준정부기관의 자율·책임경영체계 확립을 위해, 매년도 경영 노력과 성과를 공정하고 객관적으로 평가하는 제도임

○ 평가 목적은 공기업·준정부기관의 공공성 및 경영효율성을 높이고, 경영개선이 필요한 사항에 대해 전문적인 컨설팅을 제공함으로써 궁극적으로 대국민서비스 개선을 목적으로 함

2. 평가 절차

○ 공기업·준정부기관은 법률 제47조에 따라 2020년 3월 20일까지 전년도의 경영실적에 대한 보고서를 작성하여 기획재정부장관과 주무기관의 장에게 제출하여야 함

○ 기관의 경영실적보고서 중 계량지표 관련 실적은 선정된 회계법인 또는 감사(감사위원회)에 의해서 정확성을 확인 받은 후에 기획재정부에 제출함

○ 기획재정부 장관은 경영실적 평가의 효율성과 객관성을 제고하기 위해 대학교수, 공인회계사 등으로 평가단을 구성하여 경영실적 평가를 위탁할 수 있음

7) 기획재정부 공공기관 평가체계와 행정안전부 지방공기업 평가체계는 각각 기획재정부 (2019). 「2019년도 공공기관 경영평가 편람」, 행정안전부·지방공기업평가원 (2018). 「2019년 지방공기업 경영평가 편람」을 요약정리 및 재인용 하였다는 점을 밝힘

○ 기획재정부 장관 또는 경영평가단장은 필요한 경우, 공기업과 준정부기관에 관련 자료의 제출을 요청할 수 있으며 공기업과 준정부기관은 관련 자료의 제출요구에 성실히 응해야 함

○ 경영실적평가를 위하여 필요한 경우 현장방문, 공기업·준정부기관 임직원의 인터뷰 등을 할 수 있으며, 평가 과정에서 경영전략, 리더십, 조직·인사 일반 등 기관장 역량과 관련된 지표에 대한 평가를 토대로 「기관장 평가보고서」를 별도로 작성할 수 있음

○ 기획재정부장관은 2020년 6월 20일까지 공기업·준정부기관의 경영실적 평가를 마치고, 공공기관운영위원회의 심의·의결을 거쳐 그 결과를 확정함

3. 평가 기준

○ 평가기준을 확인하기 위해서 먼저 평가기관별 유형을 구분할 필요가 있음

1) 평가유형

○ 공공기관은 공기업과 준정부기관을 구분함

○ 공기업은 다시 세부적으로 1군과 2군으로 구분을 하였음
- 제 1군은 사회기반시설의 계획과 건설에 관련된 공기업들이며 제 2군은 특정 분야의 산업에 대한 진흥을 주요업무로 하는 기관, 중소형 SOC 기관, 자회사가 해당됨

○ 준정부기관은 기금관리형, 위탁집행형, 강소형으로 구분함
- 기금관리형은 직원정원이 50인 이상이고, 「국가재정법」에 따라 기금을 관리하거나 기금의 관리를 위탁받은 기관 중에서 기금관리형 준정부기관으로 지정된 기관을 말함
- 위탁집행형은 직원정원이 50인 이상이고, 기금관리형 준정부기관이 아닌 기관 중에서 위탁집행형 준정부기관으로 지정된 기관을 말함

- 강소형은 위탁집행형 준정부기관으로 지정된 기관 중에서 정원이 300인 미만인 기관과 기금관리형 준정부기관으로 지정된 기관 중에서 자산규모(위탁관리하는 기금자산 포함)가 1조원 미만이고 정원이 300인 미만인 기관을 말함
- 준정부기관 중의 일부는 평가부담 완화를 위하여 별도의 평가유형 구분 기준을 적용하여 강소형 유형으로 구분하였음

<표 3-1> 공공기관 유형구분 기준

유 형		유형구분 기준
공기업	공기업Ⅰ	법률 제4조 내지 제6조에 따라 지정된 공기업 중 사회기반시설(SOC)에 대한 계획과 건설, 관리 등을 주요업무로 하는 대규모기관
	공기업Ⅱ	법률 제4조 내지 제6조에 따라 지정된 공기업 중 특정 분야의 산업에 대한 진흥을 주요업무로 하는 기관, 중소형 SOC기관, 자회사 등
준정부기관	기금관리형	법률 제4조 내지 제6조에 따라 직원정원이 50인 이상이고, 「국가재정법」에 따라 기금을 관리하거나 기금의 관리를 위탁받은 기관 중에서 기금관리형 준정부기관으로 지정된 기관 (강소형기관은 제외)
	위탁집행형	법률 제4조 내지 제6조에 따라 직원정원이 50인 이상이고, 기금관리형 준정부기관이 아닌 기관 중에서 위탁집행형 준정부기관으로 지정된 기관 (강소형기관은 제외)
	강소형	법률 제4조 내지 제6조에 따라 위탁집행형 준정부기관으로 지정된 기관 중에서 정원이 300인 미만인 기관과 기금관리형 준정부기관으로 지정된 기관 중에서 자산규모(위탁관리하는 기금자산 포함)가 1조원 미만이고 정원이 300인 미만인 기관(2017년말 기준)

자료출처: 기획재정부(2019). 「2019년도 공공기관 경영평가 편람」. p. 9. 재인용

2) 평가지표

○ 평가지표는 크게 경영관리와 주요사업의 2개 범주로 구성하였음

- 경영관리는 경영전략과 리더십, 사회적 가치 구현, 업무효율, 조직 및 인사와 재무관리, 보수 및 복리후생, 혁신과 소통으로 구분함
- 주요사업은 주요사업별 계획, 활동, 성과 및 계량지표의 적정성을 종합적으로 평가함

<표 3-2> 평가범주별 평가내용

평가범주	평가내용
경영관리	경영전략 및 리더십, 사회적 가치 구현, 업무효율, 조직·인사·재무관리, 보수 및 복리후생관리, 혁신과 소통
주요사업	공공기관의 주요사업별 계획·활동·성과 및 계량지표의 적정성을 종합적으로 평가

3) 평가 유형별 지표와 가중치

○ 공기업의 평가지표와 가중치는 아래와 같음

- 경영관리에서는 사회적 가치실현이 24점으로 가장 높은 배점이며, 총 55점으로 지표체계를 구성하고 있음
- 주요사업은 계량 24점, 비계량 21점으로 구성되어 있음

<표 3-3> 공기업 평가지표와 가중치

범주	평가지표	계	비계량	계량
경영관리 (55)	**1. 경영전략 및 리더십**	**6**	**6**	
	- 전략기획		2	
	- 경영개선		2	
	- 리더십		2	
	2. 사회적 가치 구현	**24**	**17**	**7**
	- 일자리 창출	7	4	3
	- 균등한 기회와 사회통합	4	3	1
	- 안전 및 환경	5	5	
	- 상생·협력 및 지역발전	5	2	3
	- 윤리경영	3	3	
	3. 업무효율	**5**		**5**
	4. 조직·인사·재무관리	**7**	**4**	**3**
	- 조직·인사 일반 (삶의 질 제고)	2	2	
	- 재무예산 운영·성과 (중장기 재무관리계획)	5	2	3 (1)
	5. 보수 및 복리후생관리	**8**	**5**	**3**
	- 보수 및 복리후생	3	3	
	- 총인건비관리	3		3
	- 노사관계	2	2	
	6. 혁신과 소통	**5**	**3**	**2**
	- 혁신노력 및 성과	3	3	
	- 국민소통	2		2
	소 계	**55**	**35**	**20**
주요사업 (45)	주요사업 계획·활동·성과를 종합평가	45	21	24
	소 계	**45**	**21**	**24**
합 계		**100**	**56**	**44**

※ 공운법 제39조의2에 따른 중장기재무관리계획 제출대상이 아닌 기관은 중장기 재무관리 계획을 결측 처리

자료출처: 기획재정부(2019). 「2019년도 공공기관 경영평가 편람」. p. 12. 재인용

○ 준정부기관 위탁집행형의 지표와 중치는 다음과 같음

- 위탁집행형에서도 사회적 가치가 22점으로 가정 높은 배점을 차지하고 있음
- 공기업과 달리 주요사업이 55점이고 경영관리가 45점이며 업무효율 지표가 없음

<표 3-4> 위탁집행형 평가지표 및 가중치

범주	평가지표	계	비계량	계량
경영관리 (45)	**1. 경영전략 및 리더십**	**6**	**6**	
	- 전략기획		2	
	- 경영개선		2	
	- 리더십		2	
	2. 사회적 가치 구현	**22**	**15**	**7**
	- 일자리 창출	6	3	3
	- 균등한 기회와 사회통합	3	2	1
	- 안전 및 환경	5	5	
	- 상생·협력 및 지역발전	5	2	3
	- 윤리경영	3	3	
	3. 조직·인사·재무관리	**4**	**3**	**1**
	- 조직·인사 일반 (삶의 질 제고)	2	2	
	- 재무예산 운영·성과	2	1	1
	4. 보수 및 복리후생관리	**8**	**5**	**3**
	- 보수 및 복리후생	3	3	
	- 총인건비관리	3		3
	- 노사관계	2	2	
	5. 혁신과 소통	**5**	**3**	**2**
	- 혁신노력 및 성과	3	3	
	- 국민소통	2		2
	소 계	**45**	**32**	**13**
주요사업 (55)	주요사업 계획·활동·성과를 종합평가	55	24	31
	소 계	**55**	**24**	**31**
합 계		**100**	**56**	**44**

※ 공운법 제39조의2에 따른 중장기재무관리계획 제출대상이 아닌 기관은 재무예산 운영·성과 지표를 결측 처리

자료출처: 기획재정부(2019). 「2019년도 공공기관 경영평가 편람」. p. 13. 재인용

○ 마지막으로 준정부기관 기금관리형의 지표와 가중치는 다음과 같음

- 기금관리형은 경영관리와 주요사업이 각각 50점이며 사회적 가치 구현이 여전히 가장 높은 배점을 차지했음
- 그런데 위탁집행형과의 차이점은 조직인사, 재무관리의 배점이 상대적으로 더 높았음

<표 3-5> 기금관리형 평가지표 및 가중치

범주	평가지표	계	비계량	계량
경영관리 (50)	**1. 경영전략 및 리더십**	**6**	**6**	
	- 전략기획		2	
	- 경영개선		2	
	- 리더십		2	
	2. 사회적 가치 구현	**22**	**15**	**7**
	- 일자리 창출	6	3	3
	- 균등한 기회와 사회통합	3	2	1
	- 안전 및 환경	5	5	
	- 상생·협력 및 지역발전	5	2	3
	- 윤리경영	3	3	
	3. 조직·인사·재무관리	**9**	**3**	**6**
	- 조직·인사 일반 (삶의 질 제고)	2	2	
	- 재무예산 운영·성과	2	1	1
	- 기금운용관리 및 성과	5		5
	4. 보수 및 복리후생관리	**8**	**5**	**3**
	- 보수 및 복리후생	3	3	
	- 총인건비관리	3		3
	- 노사관계	2	2	
	5. 혁신과 소통	**5**	**3**	**2**
	- 혁신노력 및 성과	3	3	
	- 국민소통	2		2
	소 계	**50**	**32**	**18**
주요사업 (50)	주요사업 계획·활동·성과를 종합 평가	50	24	26
	소 계	**50**	24	26
합 계		**100**	**56**	**44**

※ 공운법 제39조의2에 따른 중장기재무관리계획 제출대상이 아닌 기관은 재무예산 운영·성과 지표를 결측 처리(기금운용관리 및 성과는 제외)

자료출처: 기획재정부(2019). 「2019년도 공공기관 경영평가 편람」. p. 14. 재인용

○ 편람에 따르면, 기관별 특성에 적합한 맞춤평가를 실시하기 위하여 각 범주 내 지표별 가중치를 조정하여 설정할 수 있도록 하였음

- 기관별 협업·혁신·시민참여 우수사례의 성과 반영은 2019년도에 선정된 과제의 이행실적을 평가하여 그 성과가 우수한 기관은 최대 1점의 범위 내에서 점수를 차등가산하고, 우수 협조기관의 경우 기여도에 따라 차등 가점을 부여(최대 0.2점)하도록 하였음
- 기금운용평가를 받는 기금관리형 및 강소형 기관은 '재무예산관리 및 성과'의 평가 항목의 일부를 기금운용평가 결과로 활용할 수 있음
- 「공공기관의 운영에 관한 법률」에 따라 기관유형이 변경된 경우에는 해당유형에 맞게 평가지표와 가중치를 조정하여 평가할 수 있음
- 별도로 규정하지 않는 평가지표는 유형 내 기관에 공통으로 적용하고, 주요사업 범주의 평가지표는 기관별 사업특성에 따라 다르게 설정함
- 기관별 주요사업의 부문 계량지표 점수는 지표별, 기관 유형별 점수의 평균과 표준편차, 최고득점기관과 최저득점기관의 점수 차이 등을 고려하여 표준화할 수 있음. 표준화 여부 및 방법 등은 공공기관운영위원회의 심의·의결을 거쳐 확정함
- 기관별 혁신성장을 위한 노력과 성과를 평가하여 우수기관에 대해 가점을 부여함

4. 평가 방법

○ 비계량지표와 계량지표로 구분하여 설명함

1) 비계량지표

○ 비계량지표는 5개 등급으로 구분하였으며 "C"를 기준으로 A-E로 구분하였음

- 기본 등급보다 우수한 성과를 낸 경우, +점수를 부여하여 9등급으로 평가함
- 각 지표별로 전반적인 운영실적과 전년대비 개선도를 고려하여 등급을 부여함

– 그러나, 외부기관들에서 도덕적 해이 사례로 지속적으로 지적되었음에도 불구하고 개선노력이 미흡하거나, 중대한 도덕적 해이나 사회적 기본 책무를 위반한 사례가 발생한 경우에는 해당 지표를 최하위 등급으로 평가할 수 있도록 하고 있음

<표 3-6> 평가등급 및 배점

등 급	평 점
A^+	100
A^0	90
B^+	80
B^0	70
C	60
D^+	50
D^0	40
E^+	30
E^0	20

자료출처: 기획재정부(2019). 「2019년도 공공기관 경영평가 편람」. p. 35. 재인용

– 사회적 가치 구현에서는 윤리경영' 지표를 제외한 나머지 세부지표(비계량)의 배점 비중에서 주어진 배점의 ±50% 범위에서 평가대상기관이 설정할 수 있도록 하였음

<표 3-7> 사회적 가치구편 지표의 가중치 범위

구분		가중치 범위	
		공기업	준정부기관
사회적 가치 구현	· 일자리 창출	4점(2~6)	3점(1.5~4.5)
	· 균등한 기회와 사회통합	3점(1.5~4.5)	2점(1~3)
	· 재난 및 안전관리	4점(2~6)	4점(2~6)
	· 상생·협력 및 지역발전	2점(1~3)	2점(1~3)
	<총 점>	13점	11점

자료출처: 기획재정부(2019). 「2019년도 공공기관 경영평가 편람」. p. 36. 재인용

- 한편, 보수 및 복리후생 지표의 방만경영 정상화 여부 평가에서도 감사원 등 외부기관 및 경영평가 과정에서 지속적으로 지적되거나, 공공기관 정상화 계획상의 이행내역을 위반(이면합의, 개선사항의 원상복귀 등) 하였을 경우 최하위 등급으로 평가할 수 있음

2) 계량지표

○ 계량지표의 평가는 다음과 같이 시행하며 기관별 평가에서 별도로 정한 것을 제외하고는 동일하게 적용함

<표 3-8> 계량지표 평가방법

평가방법	평가방법 개요	비고
목표부여 (편차)	당해연도 실적과 최저목표와의 차이를 최고목표와 최저목표의 차이로 나누어 측정하되, 최고·최저목표는 5년간 표준편차를 활용하여 설정	
목표부여	당해연도 실적과 최저목표와의 차이를 최고목표와 최저목표의 차이로 나누어 측정하되, 최고·최저목표는 기준치에 일정비율을 감안하여 설정	과거 실적치가 3년 미만이거나 과거 실적의 표준편차가 지나치게 큰 경우 등 목표부여(편차)방식의 적용이 곤란한 경우
글로벌 실적 비교	글로벌 우수기업의 실적치, 세계적 수준 등과의 격차, 비중 등을 활용하여 최고목표와 최저목표를 설정하되, 목표부여(편차) 방법 등을 적용	글로벌 우수기업의 실적과 직접비교하는 지표, 국제적으로 공인된 기관에 의하여 평가·인증되는 국제기준의 성과지표 또는 이를 활용하여 개발된 지표 등의 경우
중장기 목표부여	주무부처 중장기계획 또는 선진국 수준 등을 활용하여 최종 목표를 설정하되, 연도별 목표는 사업수행기간과 최종목표를 활용하여 단위목표를 산출하고 목표부여 방법 등을 준용하여 설정	주무부처 중기계획 등을 통해 관리되고 있거나 선진국 대비 하위수준인 공공서비스 등의개선이 필요한 경우
β분포	최상·최하·직전년도 실적치를 감안, 표준치와 표준편차를 구하고, 실적치가 표준치로 부터 어떤 확률 범위 내에 있는지 평가	
추세치	회귀분석을 활용, 표준치와 표준편차를 구하고, 실적치가 표준치로부터 어떤 확률 범위 내에 있는지 평가	
목표대 실적	편람에 목표수치를 제시하고 그 달성여부를 평가	목표부여(편차), 목표부여, 중장기목표부여, β분포, 추세치의 적용이 곤란한 경우

자료출처: 기획재정부(2019). 「2019년도 공공기관 경영평가 편람」. p. 37. 재인용

○ 목표부여 방법의 기본득점은 20점(100점 만점)으로 하며, 평점의 상한과 하한은 각각 100점과 20점으로 하여 이를 초과하거나 미달하지 않도록 함

$$20\text{점} + 80\text{점} \times \frac{\text{실적} - \text{최저목표}}{\text{최고목표} - \text{최저목표}}$$

– 목표부여(편차) 방법의 평가 시 이용되는 표준편차는 다음과 같이 산정함

$$\text{표준편차 } S = \sqrt{\sum_{i=1}^{n} \frac{(Y_i - \overline{Y})^2}{n}}$$

Y_i : i연도의 Y값

$\overline{Y}$: Y의 평균값

n : 표본기간

○ 글로벌 실적비교의 평가방법은 글로벌 우수기업의 실적, 국제적으로 공인된 기관에 의하여 평가·인증되는 실적 등을 고려하여 세계 수준과의 격차, 점유율 등을 비교하여 측정함

– 글로벌 실적비교 평가의 경우에도 원칙적으로 목표부여(편차) 방법을 적용함

○ 중장기 목표부여의 방법은 중장기적 성과관리 관점에서 바람직한 수준의 목표치와 목표달성 연도를 정하여 장기 추세선을 설정하고 이를 1~3년간 이행실적과 비교하여 평가함

– 중장기 목표부여 방법은 장기 추세선상의 기준치에 일정 수준을 고려한 최고목표와 최저목표에 따라 득점구간을 설정하여 측정함

– 중장기 목표부여 방법의 기본득점은 20점(100점 만점)으로 하여 다음 식에 의해서 평점을 계산함

– 평점의 상한과 하한은 각각 100점과 20점으로 하여 이를 초과하거나 미달하지 않도록 함

$$20점 + 80점 \times [(\frac{실적 - 최저목표}{최고목표 - 최저목표}) \times a + (\frac{실적(최근3년평균) - 최저목표(최근3년평균)}{최고목표(최근3년평균) - 최저목표(최근3년평균)}) \times (1-a)]$$

* a : 당해연도 목표구간 대비 실적에 대한 평가 반영 비중 (%)

** 1-a : 당해연도를 포함한 최근 3년간 목표구간 대비 실적에 대한 평가 반영 비중 (%)

- 중장기 목표부여 방법은 당해연도 목표구간 대비 실적에 대한 평가와 당해연도를 포함한 최근 3년간 목표구간 대비 실적에 대한 평가로 구성되며, 산출값 상한과 하한은 각각 1과 0으로 하여 이를 초과하거나 미달하지 않도록 함
- 당해연도 목표구간 대비 실적에 대한 평가와 당해연도를 포함한 최근 3년간 목표구간 대비 실적에 대한 평가 시 반영 비중은 50% 대 50%로 함
- 다만, 기관 업무 및 사업환경의 특수성을 고려하여 이를 달리 적용할 수 있으며, 반영비중을 달리 적용한 경우(50%:50%가 아닌 경우) 특별한 사유가 없는 한 3년간 해당 반영비중을 유지함을 원칙으로 함
- 중장기재무관리계획 이행실적 평가시 기본득점 및 평점의 계산은 일반적인 원칙을 준용하여 계산하되, 당해연도 목표구간 대비 실적을 평가함

$$20점 + 80점 \times \frac{실적 - 최저목표}{최고목표 - 최저목표}$$

○ β분포 평가는 기준치 및 표준편차를 다음과 같이 산정함

- 기 준 치 $Y = \frac{Ya + 4Ym + Yb}{6}$
- 표준편차 $S = \sqrt{\frac{(Yb - Ya)^2}{36}}$

Ya : 과거실적치중 최상위 실적치

Yb : 과거실적치중 최하위 실적치

Ym : 평가직전년도 실적치

- 기준치 및 표준편차의 계산을 제외한 평점계산의 일반적인 방법은 추세치 평가의 경우를 준용함

○ 추세치 평가는 과거 실적 자료를 이용하여 회귀분석한 결과 나타나는 기준치와 표준편차를 이용함

- 추세치 방법의 기본득점은 20점(100점 만점)으로 하여 다음과 같이 평점을 계산함
- 평점의 상한과 하한은 각각 100점과 20점으로 하여 이를 초과하거나 미달하지 않도록 함

20점 + 80점 × 추세치 방법으로 계산한 득점(백분율)

- 과거실적치인 X와 Y를 독립변수와 종속변수로 하는 경우 기준치 및 표준편차는 다음과 같이 계산함

추세선을 $\hat{Y} = a + bX$라 할 때

- 기준치 $Ys = a + b\,Xp$
- 표준편차 $S = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^{n}(Yi - a - bXi)^2}{n-2} \times \left\{1 + \frac{1}{n} + \frac{(Xp - \overline{X})^2}{\sum_{i=1}^{n}(Xi - \overline{X})^2}\right\}}$

Xi = i연도의 X값, X_p = 평가연도의 X값, $\overline{X}$ = X의 평균값

Yi = i연도의 Y값, $\hat{Y}$ = Y의 추정치

a, b = 회귀분석결과에 의한 모수(parameter) 추정치

n = 회귀분석기간

○ 목표대 실적평가는 목표대실적의 비율인 목표달성도로 평가함

- 목표는 물량, 공정률, 비율 등으로 구체적으로 제시하되, 별도의 평가방법이 제시되지 아니한 경우에는 목표달성도를 목표대비 실적으로 계산함

목표달성도 $= \frac{\text{실적}}{\text{목표}}$

- 목표의 성격상 목표달성도가 높을수록 경영성적이 좋은 경우(상향목표)와 낮을수록 경영성적이 좋은 경우(하향목표)로 구분함

◦ 상향목표 : $20 + 80 \times Y$ ◦ 하향목표 : $20 + 80 \times \frac{1}{Y}$

- 목표달성도별 평점의 상한과 하한은 각각 100점, 20점으로 하여 이를 초과하거나 미달하지 않도록 함
- 2020년부터는 목표대실적 지표의 평가방법은 단순 목표달성도가 아닌 목표 구간 대비 실적 방식을 적용함

$$20점 + 80점 \times \frac{실적 - 최저목표}{최고목표 - 최저목표}$$

- 상향지표의 최고목표는 (직전년도 실적 + 1×단위목표), 최저목표는 (직전년도 실적 - 1×단위목표)로 하고, 하향지표의 최고목표는 (직전년도 실적 - 1×단위목표), 최저목표는 (직전년도 실적 + 1×단위목표)로 함

단위목표 = | 당해연도 목표 - 직전년도 실적 |

- 다만, 직전년도 실적이 당해연도 목표를 초과 달성한 경우에는 상향지표의 최고목표는 (직전년도 실적 - 1×단위목표), 최저목표는 (직전년도 실적 - 2×단위목표)로 하고, 하향지표의 최고목표는 (직전년도 실적 + 1×단위목표), 최저목표는 (직전년도 실적 + 2×단위목표)로 함
- 2020년부터 신설되는 지표뿐만 아니라, 기존 "목표 대 실적" 지표에도 적용됨

5. 평가결과 활용

○ 기관의 평가결과는 종합 평가결과와 범주별 평가결과로 구분하여 산출하며, 기관 유형별로 각각 6등급으로 구분함

- 등급구간의 절대기준은 공공기관운영위원회의 심의 의결로 확정함
- 평가결과를 기반으로 성과급 지급, 우수 및 부진 기관에 대한 조치, 사회적기본책임 및 사회공헌에 대한 조치, 기능조정 미이행에 대한 조치, 우수지표 평가면제 조치 등에 평가결과를 활용함

<표 3-9> 평가 등급 구분

등 급	수 준 정 의
탁월 (S)	모든 경영영역에서 체계적인 경영시스템을 갖추고 효과적인 경영활동이 이루어지고 있으며, 매우 높은 성과를 달성하고 있는 수준
우수 (A)	대부분의 경영영역에서 체계적인 경영시스템을 갖추고 효과적인 경영활동이 이루어지고 있으며, 높은 성과를 달성하고 있는 수준
양호 (B)	대부분의 경영영역에서 양호한 경영시스템을 갖추고 있고 양호한 성과를 달성하고 있는 수준
보통 (C)	대부분의 경영영역에서 일반적인 경영시스템을 갖추고 있고 일반적인 경영활동이 이루어지고 있는 수준
미흡 (D)	일부 경영영역에서 일반적인 경영시스템을 갖추고 있지만 성과는 다소 부족한 수준
아주미흡 (E)	대부분의 경영영역에서 경영시스템이 체계적이지 못하고 경영활동이 효과적으로 이루어지지 않으며 개선 지향적 체계로의 변화 시도가 필요한 수준

자료출처: 기획재정부(2019). 「2019년도 공공기관 경영평가 편람」. p. 63. 재인용

1) 성과급 지급

○ 경영평가 성과급은 경영평가 결과에 따라 지급하되, 「공기업·준정부기관예산편성지침」에 따라 편성된 예산범위 내에서 지급함

- 임/직원의 성과급 지급률은 기관 경영실적 평가결과 등을 고려하여 공공기관운영위원회 심의·의결을 거쳐 기획재정부장관이 결정함
- 부채규모, 부채비율 등 재무 위험도가 높은 기관(한국가스공사, 한국석유공사, 한국수자원공사, 한국철도공사, 한국토지주택공사, 대한석탄공사, 한국광물자원공사, 한국농어촌공사, 한국산업단지공단, 한국철도시설공단 등 10개)은 재무예산운영·성과 평가 결과에 따라 성과급 지급률을 하향 조정할 수 있음

2) 우수·부진기관에 대한 조치

○ 경영실적 평가결과에 따라 우수기관에 대해서는 기획재정부장관 표창 등을 시행할 수 있음

- 기획재정부장관 또는 주무부처의 장은 경영평가 결과 부진기관에 대해서 경영개선계획을 당해연도 9월까지 제출받아 그 이행상황을 점검하고 그 결과를 평가에 반영할 수 있음
- 기획재정부 장관은 경영실적 평가결과 경영실적이 부진한 기관의 기관장·상임이사에 대하여 공공기관운영위원회의 심의・의결을 거쳐 임명권자에게 해임을 건의할 수 있음
- 단, 평가대상 연도말 기준으로 기관장 상임이사의 재임기간이 6개월 미만의 경우 해임 건의 대상에서 제외함
- 경영실적이 부진한 기관장·상임이사가 중대 재해 발생에 귀책사유가 있는 경우에는 공공기관운영위원회 심의·의결을 거쳐 임명권자에게 해임을 건의할 수 있고, 이 경우, 재임기간에 따른 예외규정은 적용하지 아니함

3) 경영실적 보고서 미제출 등에 대한 조치

○ 경영실적보고서 및 그 첨부서류 등을 제출하지 아니하거나 거짓으로 작성・제출한 경우, 공공기관운영위원회의 심의·의결을 거쳐 그 귀책사유 및 책임정도를 감안하여 조치를 취함

- 오류가 있는 자료를 제출하는 경우에는 거짓으로 작성·제출한 경우에 준하는 조치를 취할 수 있음

- 관련되는 지표의 하향조정(최대 0점) - 당초 결정된 경영평가 성과급에 대한 삭감 - 해당기관에 대한 주의·경고 등의 조치를 취하거나, 주무기관의 장 또는 기관장에게 관련자에 대한 인사상의 조치 요청

4) 사회적 기본책무 위반 및 사회공헌에 대한 조치

○ 채용비리, 양성평등위반, 최저임금 미준수, 고용차별, 조세포탈, 회계부정, 재난·사고, 불공정거래 행위 등 공공기관(임직원 포함)의 중대한 사회적 기본책무 위반 또는 위법행위가 발생한 경우, 기관의 귀책사유 및 책임의 정도를 고려하여 공공기관운영위원회의 심의·의결을 거쳐 평가등급 또는 성과급 지급률을 하향조정할 수 있음

- 국가경제 기여, 공공복리 증진, 국가이미지 제고 등 공공기관이 상당한 수준의 사회공헌을 한 것이 인정되는 경우, 공헌 정도 및 기관 기여도 등을 고려, 공공기관운영위원회의 심의·의결을 거쳐 평가등급 또는 성과급 지급률을 상향조정할 수 있음
- 다만, 이 경우에도 「공기업·준정부기관 예산편성지침」, 「공공기관 임원 보수지침」상의 성과급 지급률 상한을 준수함

5) 기능조정 미이행 기관에 대한 조치

○ 공공기관 운영에 관한 법률 제14조에 의한 기능조정 계획에 대한 이행 실적이 부진한 기관의 경우, 공공기관운영위원회의 심의·의결을 거쳐 부진 사유 및 정도 등을 고려하여 평가등급 또는 성과급 지급률을 하향 조정할 수 있음

6) 우수지표 평가 면제 조치

○ 경영관리 중 2년 이상 연속으로 우수 등급(A+, A0)을 받은 지표는 해당 지표에 한해 다음연도의 평가를 면제함

6. 연차별 지표 변경 현황(위탁집행형)

○ 기획재정부 공공기관 경영평가의 2017년 지표와 2018년 지표의 변경 내용을 살펴보면 다음과 같음
- 2018년의 경우 경영관리에 대한 가중치가 기존 50점에서 45점으로 축소되었음
- 또한 평가지표와 관련해서는 경영전략 및 사회공헌에 대한 부분을 분리하여 경영전략 및 리더십과 사회적 가치 구현으로 구분하였음
  - 경영전략부분에 있어서는 기존의 전략기획은 유지하면서 기관경영혁신에 대한 세부 평가지표를 경영개선으로 변경하였으며, 리더십 지표를 신설하였음
  - 사회적 가치 구현과 관련해서는 기존 분산되어 있는 것을 통합하면서 보다 사회적 가치에 대해 세분화하였음

- 조직 및 인적자원관리와 재무예산관리 지표가 분리되어 있던 것을 조직 인사재무관리로 통합하였음
- 또한 혁신과 소통지표를 신설하였음
  - 세부 평가 항목은 혁신노력 및 성과와 국민 소통임

<그림 3-1> 2017년, 2018년 지표 변경 내용

○ 2018년과 2019년의 지표 변화와 관련해서는 기존 조직인사재무관리 지표 하위에 삶의질 제고 지표를 조직인사일반으로 통합한 것 이외에는 다른 변경 사항이 없음

<그림 3-2> 2018년, 2019년 지표 변경 내용

제2절 행정안전부 지방공기업 평가

1. 평가 의의

○ 「지방공기업법」 제 78조(경영평가 및 지도)의 제 ① 항에서는 행정안전부장관은 제3조에 따른 지방공기업의 경영 기본원칙을 고려하여 대통령령으로 정하는 바에 따라 지방공기업에 대한 경영평가를 하고, 그 결과에 따라 필요한 조치를 하여야 함

- 다만, 행정안전부장관이 필요하다고 인정하는 경우에는 지방자치단체의 장으로 하여금 경영평가를 하게 할 수 있게하라고 규정하고 있음

○ 제78조의 2(경영진단 및 경영 개선 명령)의 제 ①항에서는 "지방자치단체의 장은 제78조제1항 단서에 따라 경영평가를 하였을 때에는 그 평가가 끝난 후 1개월 이내에 경영평가보고서, 재무제표, 그 밖에 대통령령으로 정하는 서류를 행정안전부장관에게 제출하여야 한다"고 규정하고 있음

○ 행정안전부장관은 제78조제1항 본문에 따라 경영평가를 하거나 제1항에 따른 서류 등을 분석한 결과 특별한 대책이 필요하다고 인정되는 지방공기업으로서 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 지방공기업에 대하여는 대통령령으로 정하는 바에 따라 따로 경영진단을 실시하고, 그 결과를 공개할 수 있도록 하고 있음

1. 3개 사업연도 이상 계속하여 당기 순손실이 발생한 지방공기업 2. 특별한 사유 없이 전년도에 비하여 영업수입이 현저하게 감소한 지방공기업 3. 경영 여건상 사업 규모의 축소, 법인의 청산 또는 민영화 등 경영구조 개편이 필요하다고 인정되는 지방공기업 4. 그 밖에 대통령령으로 정하는 지방공기업

- 행정안전부장관은 제2항에 따른 경영진단의 결과, 필요하다고 인정하는 경우에는 지방자치단체의 장, 공사의 사장 또는 공단의 이사장에게 해당 지방공기업의 임원해임, 조직개편 등 경영개선을 위하여 필요한 조치를 명할 수 있음

○ 78조의3(부실지방공기업에 대한 해산 요구)의 제 ①항에서는 “행정안전부장관은 공사 또는 공단이 다음 각 호에 해당하는 경우로서 대통령령으로 정하는 경우 제78조의 5에 따른 지방공기업정책위원회의 심의를 거쳐 지방자치단체의 장이나 공사의 사장 또는 공단의 이사장에게 해산을 요구할 수 있음

1. 부채 상환 능력이 현저히 낮은 경우 2. 사업 전망이 없어 회생이 어려운 경우 3. 설립 목적의 달성이 불가능한 경우

- 제1항에 따라 해산을 요구받은 지방자치단체의 장이나 공사의 사장 또는 공단의 이사장은 정당한 사유가 없으면 지체없이 이에 따라야 함

2. 평가 절차

○ 지방공기업 평가는 「지방공기업법 시행령」의 제68조(경영평가)의 제 ①항에 의해서 “법 제78조 제1항의 규정에 의한 지방공기업에 대한 경영평가는 매년 실시하여야 한다”다고 규정하고 있음

- 2월에 지방공기업 실적 경영평가 실시계획을 수립하여 통보하며 평가단을 구성함
- 4월~6월 사이에 현장평가 실시하며, 6월 말에 평가등급의 분류(안)를 하고 평가결가보고서를 작성하여 “지방공기업정책위원회” 심의 및 의결을 통하여 마무리함
- 2018년까지는 확인검증 결과를 검토하여 조정하는 절차를 진행하여 이의신청사항을 검토하면서 평가결과가 7월 말에 마무리 되었으나 2019년에는 확인검증 제도를 폐지하여 6월 말에 경영평가 결과가 확정되도록 하였음
- 또한, 경영평가반을 보다 세분화하여 현지평가일정을 단축하고 경영평가 시스템(전산)을 구축하여 경영평가결과 집계기간을 단축하였음

3. 평가 기준

1) 평가유형

○ 지방공기업 경영평가의 기준을 설명하기 위해서 먼저 평가유형을 구분해볼 필요가 있음

- 평가유형별 구분을 보면, 상수도, 하수도, 도시철도공사, 도시개발공사, 특정공사 및 공단, 관광공사, 시설관리공단, 환경시설 공단 및 공사로 구분함

<표 3-10> 지방공기업평가 평가유형 구분

경영평가유형	구분 기준
상수도	지방직영기업 중 수도사업 또는 공업용수도사업을 경영하는 공기업
하수도	지방직영기업 중 하수도사업을 경영하는 공기업
도시철도공사	지방공사 중 궤도사업을 경영하는 공기업
도시개발공사	지방공사 중 주택건설, 토지개발을 주된 사업으로 경영하는 공기업
특정공사·공단	도시철도·도시개발공사를 제외한 농수산물공사·에너지공사 등의 지방공사, 지방공단 중 경륜을 주된 사업으로 경영하는 공단
관광공사	광역자치단체가 설립한 지방공사 중 관광진흥, 관광마케팅, 컨벤션센터를 주된 사업으로 경영하는 공기업
시설관리공단	지방공단 중 주차장, 체육시설물 등 지방자치단체의 공공시설물 관리·운영을 주된 사업으로 경영하는 공기업, 시설관리형 공사
환경시설공사·공단	지방공사·공단 중 하수처리를 주된 사업으로 경영하는 공기업

자료출처: 행정안전부·지방공기업평가원 (2018). 2019년 지방공기업 경영평가 편람. p. 25. 재인용.

2) 평가지표

○ 지방공기업의 평가지표는 리더십 및 전략, 경영시스템, 경영성과, 사회적 가치, 정책준수로 구분하였음

- 배점을 보면, 리더십/전략은 모든 유형에서 동일하지만 상수도가 경영시스템, 경영성과, 사회적 가치, 정책준수에서 다른 배점체계를 갖추고 있음

– 2019년 현재 상수도는 기존의 배점을 유지하였지만 정량지표 배점확대에 따라, 사회적 가치의 배점을 상향(35점 → 36점) 조정하였음

<표 3-11> 공단·공사 지표 확대 변화

구 분	공사·공단				증 감	
	2018년평가		2019년평가			
	정성	정량	정성	정량	정성	정량
계	45점	55점	41점	59점	△4	4
리더십/전략	5점	0점	4점	0점	△1	
경영시스템	9점	1점	8점	1점	△1	
경영성과	5점	40점	5점	40점		
사회적가치	26점	9점	24점	12점	△2	3
정책준수	0점	5점	0점	6점		1

자료출처: 행정안전부·지방공기업평가원 (2018). 2019년 지방공기업 경영평가 편람. p. 6. 재인용

<표 3-12> 평가지표별 배점 현황

대분류지표	중분류지표	세부지표	배 점							
			상수도	도시철도	광역도시개발	광역특정	기초특정	관광공사	시설공단	환경공단
리더십/전략	리더십	경영층의 리더십	2	2	2	2	2	2	2	2
	전 략	미션·비전및경영계획	2	2	2	2	2	2	2	2
	리더십/전략 합계		4	4	4	4	4	4	4	4
경영시스템	경영효율화	조직관리	2	3	3	3	3	3	3	3
		인사관리	3	3	3	3	3	3	4	4
		재무관리	4	3	3	3	3	3	2	2
	주요사업활동	주요사업활동	15	-	-	-	-	-	-	-
	경영시스템 합계		24	9	9	9	9	9	9	9
경영성과	주요사업	주요사업	16	17	11	17	17	17	18	22
	경영효율성과	경영수지 관련 지표	18	18	24	18	18	18	17	13
	고객만족성과	고객만족도	15	10	10	10	10	10	10	10
	경영성과 합계		49	45	45	45	45	45	45	45
사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	-	5	5	5	5	5	5	5
		일자리 질 개선	-	5	5	5	5	5	5	5
	사회적 책임	고객 및 주민참여	4	3	3	3	3	3	3	3
		윤리경영	4	3	3	3	3	3	3	3
		노사상생	-	3	3	3	3	3	3	3
		재난·안전관리	5	5	5	5	5	5	5	5
		지역사회 공헌활동	5	4	4	4	4	4	4	4
		사회적 약자배려	-	3	3	3	3	3	3	3
		친환경 경영	-	2	2	2	2	2	2	2
	혁신성과		-	3	3	3	3	3	3	3
	사회적 가치 합계		18	36	36	36	36	36	36	36
정책준수	공기업정책준수		5	6	6	6	6	6	6	6
총 합 계			100	100	100	100	100	100	100	100
정성지표 정량지표			40 60	41 59	41 59	41 59	41 59	41 59	36 64	41 59

자료출처: 행정안전부·지방공기업평가원 (2018). 2019년 지방공기업 경영평가 편람. p. 33. 재인용

○ 대분류 지표별 세부지표를 보면, 정량지표가 확대된 사회적 가치의 세부지표가 다양한 체계를 갖추고 있음

- 리더십/전략은 경영층의 리더십과 미션 및 비전, 경영계획을 평가하며 경영시스템은 조지관리, 인사 및 재무관리를 상태를 평가함
- 경영성과는 주요사업활동 및 성과, 경영효율성과, 고객만족성과를 평가하며 사회적 가치는 일자리 창출과 질 개선, 주민참여와 윤리경영, 사회적 약자배려, 지역사회 공헌활동 등 다양한 세부지표를 갖추고 있음
- 또한, 혁신성과를 평가하기 위해서 혁신역량, 공통혁신, 자율혁신을 평가하며 정책준수에서는 공기업이 정책을 어느 정도 준수했는지를 평가함

- 구체적인 내용은 다음 표와 같음

<표 3-13> 지방공기업 평가지표의 세부지표

대분류지표	중분류지표	세부지표
리더십/전략	리더십	경영층의 리더십
	전 략	미션·비전 및 경영계획
경영시스템	경영효율화	조직관리, 인사관리, 재무관리
경영성과	주요사업	주요사업 활동 및 성과
	경영효율성과	경영효율성과
	고객만족성과	고객만족성과
사회적 가치	일자리 확대	일자리창출, 일자리 질 개선
	사회적 책임	고객 및 주민참여, 윤리경영, 노사상생, 재난·안전관리, 지역사회 공헌활동, 사회적약자 배려, 친환경 경영
	혁신성과	혁신역량, 공통혁신, 자율혁신
정책준수	정책준수	공기업정책준수

대분류지표	주요 평가내용
리더십/전략	비전, 목표, 전략, 리더십 등 조직을 이끄는 동인(動因)이 적절하게 설정되고 실행되는지 여부
경영시스템	사업 추진활동의 효율성 및 조직자원의 효율적 활용체계를 갖추고 있는지 여부
경영성과	주요사업성과, 생산성, 고객만족도 등 경영활동 성과를 제대로 창출하고 있는지 여부
사회적가치	일자리 확대, 주민참여·윤리경영·노동권·재난안전·지역사회 공헌 등의 사회적 책임을 통해 공동체 발전에 기여하고 있는지 여부
정책준수	인건비 인상률 준수 등 범정부적으로 추진하고 있는 국가정책사업 및 지방공기업 경영정책 등을 제대로 준수하고 있는지 여부

자료출처: 행정안전부·지방공기업평가원 (2018). 2019년 지방공기업 경영평가 편람. p. 31. 재인용

○ 2019년에는 평가지표를 개선하기 위한 다양한 보완사항들이 있었음

- 행정안전부는 주민참여 평가체계에서 실사과정에 주민들이 참관하는 주민참관단제를 도입하였음
- 그러나 고객·주민과 접점이 많고 일반적·보편적 서비스를 제공하는 도시철도공사, 광역시설관리공단 유형으로 한정하였음
- 2년 연속 최우수 지방공기업으로 평가 받은 기관에 대하여 평가면제

(평가등급 '가' 등급)를 해주었던 인센티브를 철회하였음

- 평가면제 기관의 도덕적 해이와 해당 기관이 속한 평가유형의 평가결과 왜곡 등이 예상되어 의견수렴을 거쳐 철회하였음
- 경영평가반을 세분화하여 현지평가일정을 단축하고 경영평가시스템(전산) 구축으로 경영평가결과의 집계기간을 단축하고 확인검증 제도 폐지로 보고서 완료 기간을 단축하여 경영평가 기간을 1개월 정도 단축하였음
- 또한, 신규지표 추가시에는 일몰제 검토를 통하여 총량관리를 하여 피평가기관의 부담을 완화시켜주었으며, 지표를 조기 확정(평가연도 초 →사업연도 개시 직전년도 말)하여 기관의 예측가능성을 제고시켰음

○ 지속적인 지표보완을 위해서 공통지표를 새롭게 개선하고 평가유형별 세부적 지표를 개선하였음

- 국정과제를 지표에 지속적으로 반영하기 위해서 '공기업정책준수' 지표를 개선하였음

- 지표 신설 및 감점지표 가점화를 통한 정책준수 총 배점 상향(5점→6점)
- 「재정균형집행」 : 평가기간 단축에 따른 평가범위 조정(신속집행 실적 제외)
- 「채용비리 방지의 적정성」 : 지표 신설(예고지표)
→ 채용비리 방지를 위한 노력과 후속조치 적정성 평가(-1.5점 감점지표)
- 「성과공유제 도입·시행」 : 지표 신설(예고지표)
→ 성과공유제 도입 추진 노력과 실적의 적정성 평가

- 특히, 사회적 가치 지표를 보완하고 강화하기 위해서 다양한 개선을 하였음

- 「일자리 창출」 청년의무고용비율 달성도 평가방법 변경(예고지표)
 →단계별 평가 → 목표대실적 평가

- 「일자리 질 개선」 정규직 전환 확대정책 평가내용 반영(예고지표)
 →기존 기간제 근로자 외에 파견·용역 근로자까지 포함한 정규직 전환 노력 및 실적 평가

- 「고객 및 주민참여」 지방공기업 경영과정에의 주민참여 확대 노력 추가(예고지표)
 → '주민참여 계획 수립 여부 및 주민참여 예산제 등 경영주기별 참여 방안 실시 여부'

- 「윤리경영」 '인권경영' 및 '국가기록물 관리'의 중요성에 대한 사회적 인식 제고에 따라 지표 반영 및 기존 중복내용 통합(예고지표)
 → '인권경영을 위한 노력과 성과는 적절한가?'
 → '기관의 투명성과 경영 책임성을 높이기 위한 기록관리 개선노력과 성과는 적절한가?'
 → '인권경영'은 '20년('19년도 실적)에 별도 지표로 평가 예정임

- 「노사상생」 평가내용 구체화(예고지표)
 → 노사갈등 사전예방관리 노력, 노동쟁의 발생시 해결 노력
 → 기간제 근로자 및 용역근로자 처우개선 노력

- 「지역사회 공헌활동」 평가내용 구체화(예고지표)
 → '지역사회·경제 공헌'내용 구체화(골목상권 전용화폐 구매노력, 기관 보유 시설 개방 등)
 → '사회적 지원 네트워크 운영 노력과 성과' 추가

- 「친환경 경영」 세부평가내용 추가(예고지표)
 → '온실가스 감축 목표달성률' 추가
 → 온실가스감축 목표달성률=감축률/기준감축률, 기준감축률과 감축률은 환경부에서 확정한 실적

- 「혁신성과」 지표 이동(기존 '열린혁신 추진' 지표 대체)
 → 공기업정책준수 '열린혁신 추진'(2점)을 사회적가치의 '혁신성과' 지표로 이동하고 배점 확대(2점 → 3점)

4. 평가 방법

1) 비계량 평가

○ 정성지표는 9단계 절대평가의 방법으로 평가하되, 평가대상 기관의 조직·인력 규모 등의 경영여건을 고려하여 평점을 부여함

<표 3-14> 등급별 평점

구분	1등급	2등급	3등급	4등급	5등급	6등급	7등급	8등급	9등급
평 점	100점 ~ 90점	90점 미만~ 80점	80점 미만~ 70점	70점 미만~ 60점	60점 미만~ 50점	50점 미만~ 40점	40점 미만~ 30점	30점 미만~ 20점	20점 미만~ 0점

○ 세부평가내용의 각 항목에 가중치가 부여되어 있는 경우에는 세부평가내용 각 항목에 대해서 개별적으로 절대평가의 방법을 적용하여 득점을 구한 후 항목별 득점을 합산하여 평가지표의 총득점을 계산함

- 그렇지 않은 경우에는 세부평가내용 각 항목에 대해서 개별적으로 평가하지 아니하고 세부평가내용 전체를 대상으로 절대평가를 적용함

○ 각 등급별 평가기준을 살펴보면 다음과 같음

1등급 : 90점 이상 ~ 100점
- 평가지표에서 요구하는 평가내용을 충분히 만족하는 경우
- 특별한 경영개선 노력의 결과로 과거 실적을 훨씬 상회하는 경우
- 주어진 경영여건에서 최선을 다한 것으로 판단되고 해당부서 직원들의 업무연찬 노력정도가 객관적 자료에 의하여 현저하게 인정되는 경우

2등급 : 80점 ~ 90점 미만
- 1등급에서 요구하는 기준을 대부분 충족하나 1등급 수준에는 다소 못 미친다고 인정되는 경우

3등급 : 70점 ~ 80점 미만
- 평가지표에서 요구하는 평가내용을 대체로 만족하는 경우
- 전기평가지적사항 및 비효율적인 부문을 개선하는 등 상당한 노력이 인정되는 경우
- 창의력을 발휘하여 자의적인 업무수행을 하였으나 개선의 여지가 일부 있는 경우

4등급 : 60점 ~ 70점 미만
- 3등급에서 요구하는 기준을 대부분 충족하나 3등급 수준에는 다소 못 미친다고 인정되는 경우

5등급 : 50점 ~ 60점 미만
- 평가지표에서 요구하는 평가내용을 다소 만족하는 경우
- 과거에 비해 실적이 양호하거나 주어진 여건 하에서 당연히 기대되는 실적을 달성한 경우

6등급 : 40점 ~ 50점 미만
- 평가지표에서 요구하는 사항에 미흡한 경우
- 사업실적 미달, 예산낭비 요소 등이 발견되며 부진사업에 대한 분석 및 개선노력이 미흡한 경우
- 해당부서 직원들의 노력의 정도가 미흡하여 과거수준의 실적에 다소 미달하는 경우

7등급 : 30점 ~ 40점 미만
- 6등급에서 요구하는 기준에 해당하나 6등급 수준에는 다소 못 미친다고 인정되는 경우

8등급 : 20점 ~ 30점 미만
- 평가지표에서 요구하는 사항을 결여한 경우
- 사업실적이 지극히 불량하거나 집행상 중대한 결점이 있는 경우

9등급 : 0점 ~ 20점 미만
- 8등급 기준에 미달할 뿐 아니라, 문제점·결점에 대한 인식이 약하고, 대책강구 등 개선검토 의지가 없다고 인정되는 경우

2) 계량평가

○ 계량지표는 ① 목표대실적, ② 목표부여(A), ③ 목표부여(B), ④ 목표부여(편차), ⑤ 단계별평가 방법 중 지표성격에 가장 부합된다고 판단되는 하나의 방법을 선택하여 평가함

- 그러나 형평성을 고려하여 평가군별로 동일한 지표에 대해서는 특별한 사유(신설법인 등)가 없는 한 동일한 평가방법을 적용함

○ 평가가 불가능한 부분에 대해서는 이를 평가에서 제외하고 총점환산방식을 적용함

- 총점환산방식은 총점환산방식을 적용해야 하는 모든 평가지표(세부평가내용 포함)를 제외한 나머지 지표의 평균 평점을 해당지표의 평점으로 부여하는 것을 의미함
- 세부평가내용 각 항목에 가중치가 부여되어 있는 경우에는 세부평가내용 각 항목을 개별적으로 평가하여 득점을 구한 후 항목별 득점을 합산하여 평가지표의 총득점을 계산함
- 평점계산, 목표부여, 개선도 평가 가중치 등에 대하여 지표정의서에 별도로 명시된 경우에는 그에 따름

○ 목표대 실적 평가의 목표달성도, 평점, 평가방식은 다음과 같음

목표달성도 계산

- 관련 지표정의서에서 별도의 평가방법을 제시하지 아니한 경우, 해당 공기업이 제시한 목표를 근거로 하여 목표달성도를 계산함

$$\text{목표달성도}(Y) = \frac{\text{실적}}{\text{목표}}$$

평점계산

- 목표달성도가 높을수록 경영성적이 좋은 상향지표와 낮을수록 경영성적이 좋은 하향지표로 구분하여, 다음과 같이 계산함
- 평점의 상·하한치는 각각 100점을 초과하거나 0점에 미달하지 않도록 함

상향지표	$\text{평점} = \text{목표달성도}(Y) \times 100\text{점}$
하향지표	$\text{평점} = \frac{1}{\text{목표달성도}(Y)} \times 100\text{점}$

평가방식

-'목표대실적' 평가방법의 경우 다음과 같이 목표달성도(70%)와 목표의 적정성(30%)을 함께 평정함으로써 기관이 제시한 목표치의 적정성을 검증할 수 있음
- 목표달성도와 목표의 적정성을 별도로 평가하여 각각의 득점을 구한 후 득점을 합산하여 지표의 득점을 계산함
- 목표의 적정성은 다음 세부평가내용 각항에 대해서 절대평가의 방법을 참고하여 평점을 산정하되 세부평가내용별 가중치는 균등하게(각각 15%) 부여함

구 분	합계	목표달성도	목표의 적정성
배점 구성	100%	70%	30%

세부평가내용	착안사항
목표설정 절차의 합리성 (15%)	· 조직원의 의견을 수렴하였는가? · 중장기 경영계획 등 상위계획과의 연계성은 적정한가? · 전년도 목표와 실적간의 차이분석 결과를 반영하였는가? · 통제불가능한 요소를 고려하였는가?
내용의 적정성 (15%)	· 최근 3년 실적보다 상향된 목표인가(해당되는 경우)? · 설정된 목표가 공기업 발전·최종목적에 어느 정도 기여하는 것인가?

○ 목표부여 (A)에서 목표달성도와 평점계산, 목표부여는 다음과 같음

목표달성도

- 해당지표에 부여된 최고·최저목표를 기준으로 목표달성도를 계산함

$$\text{목표달성도}(Y) = \frac{\text{실적} - \text{최저목표}}{\text{최고목표} - \text{최저목표}}$$

평점계산

- 평점의 상·하한치는 각각 100점을 초과하거나 0점에 미달하지 않도록 함

$$\text{평점} = \text{목표달성도}(Y) \times 100\text{점}$$

목표부여

- 상향지표의 경우 최고목표는 기준치×110%, 최저목표는 기준치×50%를 부여하고 하향지표의 경우 최고목표는 기준치×90%, 최저목표는 기준치×150%를 부여함
- 그러나 지표 특성에 따라 별도의 목표를 부여할 수 있음

상향지표	하향지표
최고목표 : 기준치 × 110% 최저목표 : 기준치 × 50%	최고목표 : 기준치 × 90% 최저목표 : 기준치 × 150%

○ 목표부여 (B)에서 목표달성도와 평점계산, 목표부여는 다음과 같음

평가방식

- 목표부여(B) 방법에서는 가중치의 60%는 목표달성도를 평가하고, 가중치의 40%는 개선도를 평가함.
- 단 지표 특성에 따라 가중치를 달리할 수 있음
- 개선도 평가는 기준치 실적에 일정비율을 곱한 값을 목표로 부여한 후, 목표부여(A)의 방법으로 평가함
- 일정비율은 지표별 특성을 반영하여 해당 지표정의서에 명시함

평점계산

- 평점계산 산식은 아래와 같으며, 목표달성도 평점과 개선도 평점은 각각 100점을 초과할 수 없음

$$\text{평점} = \text{목표달성도 평점} \times 0.6 + \text{개선도 평점} \times 0.4$$

$$\text{목표달성도 평점} = \frac{\text{실적} - \text{최저목표}}{\text{최고목표} - \text{최저목표}} \times 100\text{점}$$

$$\text{개선도 평점} = \frac{\text{실적} - \text{기준치 실적} \times 50\%}{\text{기준치 실적} \times 110\% - \text{기준치 실적} \times 50\%} \times 100\text{점}$$

○ 목표부여 (편차방식)에서의 목표달성도와 평점계산는 목표부여 (A)의 방법을 준수하며 목표부여는 다음과 같음

목표부여

- 최고·최저목표는 지표성격 등을 고려하여 기준치에 일정 배수의 표준편차를 가감하여 산출함
- 단 지표정의서에 기준치 및 일정 배수의 표준편차를 명시함
- 최고목표와 최저목표는 이론상 가능한 최고치 또는 최저치를 초과할 수 없음

	상향지표	하향지표
최고목표	기준치 + 1 × 표준편차(과거 5년)	기준치 − 1 × 표준편차(과거 5년)
최저목표	기준치 − 2 × 표준편차(과거 5년)	기준치 + 2 × 표준편차(과거 5년)

○ 단계별 평가에서는 적용가능한 대상지표와 점수부여 방식을 설명하고자 함

- 평가내용을 수치화·객관화함으로써 계량지표와 같이 평가점수를 명확히 산정할 수 있는 경우나 '공기업정책 준수' 등과 같이 그 시행여부를 기준으로 평가점수를 명확히 부여할 수 있는 경우에 적용함

- 지표별로 발생가능한 실적에 따라 단계를 구분하여 각 단계별로 평가점수를 부여 하며, 단계의 구분과 단계별 평가점수에 관한 구체적인 내용은 지표정의서에 근거함

○ 한편, 실적이 없거나 안정적으로 실적이 변하는 경우에는 유연성을 반영하여 합리적 평가가 되도록 보완함

- 실적이 없는 경우에는 제한적으로 '목표 대 실적' 방식을 적용하며, 이 경우 기관이 제시한 목표의 적정성을 30%로 평가하고 연초에 수립한 계획/예산상의 목표치와의 부합 정도, 조직원의 의견수렴, 중장기 경영계획 등 상위계획과의 연계성과 같은 절차적 합리성 정도를 고려함
- 승객수송인원 실적은 안정적인 추세로 나타남에 따라 5개년 실적을 기준으로 목표 부여(편차) 방법을 적용함

5. 평가결과 활용

○ 경영평가 결과를 토대로 평가등급을 부여하고 인센티브를 제공함

- 경영평가유형별로 가, 나, 다, 라, 마의 5단계로 평가등급을 부여함
- 가등급 90점 이상(10%); 나등급 85점 이상(30%); 다등급 80점 이사(40%); 라등급 75점 이상(15%); 마등급 75점 미만(5%)을 구분함

○ 등급 부여기준은 광역평가와 기초평가가 차별성을 두고 있음

- 광역평가는 절대점수의 기준을 원칙으로 하며, 경영평가 유형별 상대적 격차 및 등급별 평점 분포에 따라 상위등급 비율을 과다하게 초과할 경우 "공기업정책위원회"심의 후 등급을 조정할 수 있음
- 기초평가는 정성지표 점수를 표준화하여 상대평가를 적용할 수 있음
- 등급결정은"지방공기업정책위원회" 심의결과를 반영하여 행정안전부 장관이 결정함

○ 비리 등 도덕성 문제로 사회문제화된 공기업은 등급 부여 시 별도로 고려할 수 있도록 하고 있음

- 경영평가와 관련하여 금품·향응 제공 등 공정한 평가를 저해한 기관은 원칙적으로 '마'등급을 부여함

- 그러나 부정의 정도를 고려하여 "지방공기업정책위원회"심의를 거쳐 조정할 수 있음
- 책임경영차원에서 경영진과 직원의 평가등급을 달리 부여할 수 있음
- 당해 연도 평가에서 허위·오류자료가 적발될 경우에는 기준에 따라 처리하고, 필요시에는 “지방공기업정책위원회” 심의를 거쳐 평가등급을 “마” 등급으로 부여하거나 평가급 지급에서 제외할 수 있음

<표 3-15> 허위 및 오류시 판단 기준

고의성 여부	중대성 정도	결과 처리
허위 발견시	중대한 사안	· 해당지표 0점 처리 / 등급 “마” 부여
	경미한 사안	· 해당지표 0점 처리 / 등급 1단계 하향 조정
오류 발견시	중대한 사안	· 해당지표 0점 처리
	경미한 사안	· 해당지표 점수 보정

* 중대경미의 판단기준 : 허위오류의 정도가 해당지표의 실제 받아야 할 점수에 50% 이상 영향을 끼친 경우

- 과거 경영평가 결과에서 허위·오류자료 발견 되었을 경우에도 지방공기업정책위원회 심의를 거쳐 평가점수를 소급 조정하고 해당 시 평가등급 조정 및 지급된 평가급을 환수 조치함
- 경영평가 미실시 기관은 “마” 등급으로 간주하여 평가급 지급에서 제외함
- 단, 경영합리화를 위해 통합된 공기업으로 경영컨설팅을 통해 경영평가등급이 부여된 공기업에는 평가급의 지급이 가능함

○ 인센티브 지급기준은 5등급 체계에서 CEO, 임원, 직원으로 구분하여 차등지급함

- 마등급은 모든 구성원에게 인센티브가 없으며 사장과 임원의 연봉을 익년도 연봉의 5~10%를 삭감함

<표 3-16> 인센티브 지급체계

(평가급 = 연봉(보수)월액 × 지급률)

평가등급	평가급 지급률			사장 및 임원 익년도 연봉 조정
	CEO	임원	직원	
가	301~400%	201~300%	180~200%	-
나	201~300%	151~200%	130~150%	-
다	100~200%	100~150%	80~100%	-
라	0%	0%	30~50%	익년도 연봉 동결
마	0%	0%	0%	익년도 연봉 5~10% 삭감

* 직원의 경우 자체평가급으로 100% 지급

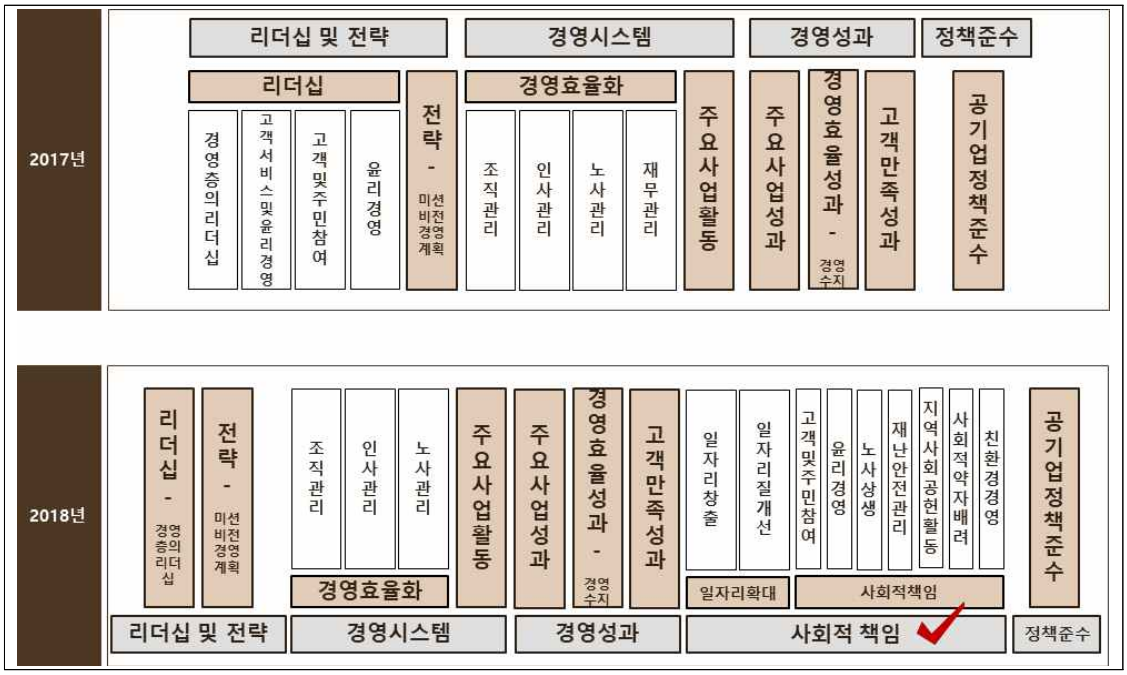
- 직원들은 자체평가급에 근거한 비율을 반영하여 인센티브 비율을 연계하여 적용함

6. 연차별 지표 변경 현황

○ 지방공기업에 대한 2017년과 2018년의 경영평가 지표 변화를 살펴보면 다음과 같음

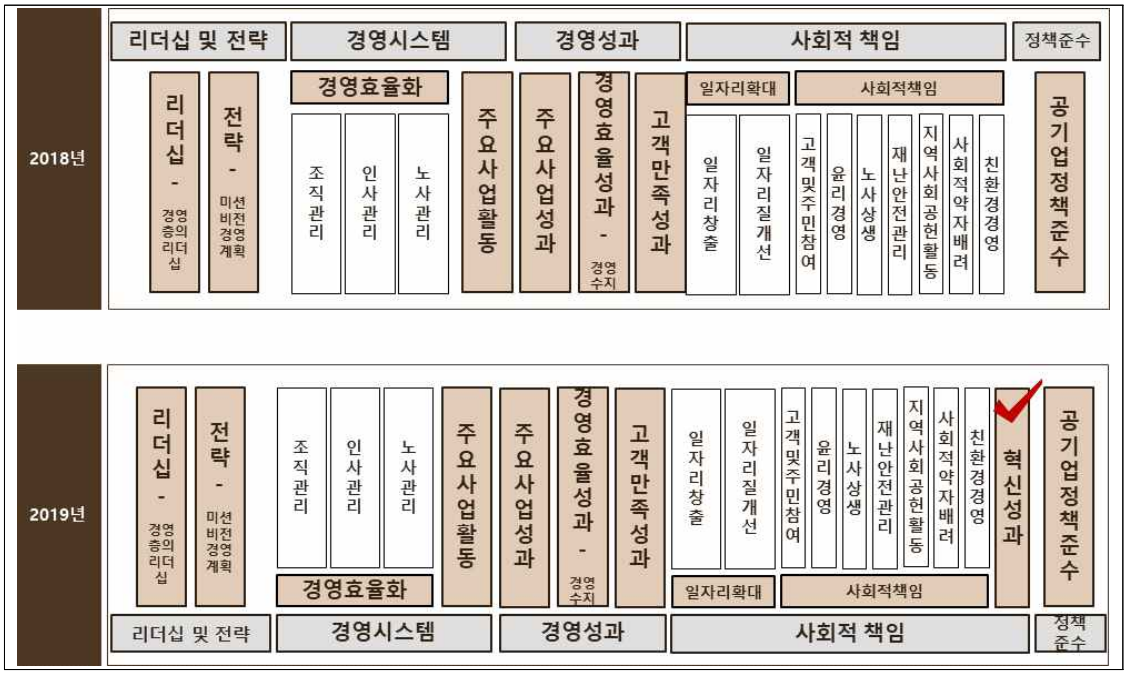
- 평가 범주에 있어서 사회적 책임이 신설되었음
  - 세부적으로 살펴보면 일자리 확대 및 사회적 책임과 관련한 지표들이 세분화되었음
- 중분류 단위에서는 리더십 및 전략 지표와 관련해서는 리더십의 하위 지표들이 모두 통합되었으며 사회적 책임과 관련한 고객 및 주민참여와 윤리경영 지표는 사회적 책임 범주로 이동하였음
- 경영시스템 범주의 경영효율화는 기존 4개의 지표(조직관리, 인사관리, 노사관리, 재무관리)가 3개(조직관리, 인사관리, 노사관리)로 축소되었음
- 이외의 지표들은 2017년 그대로 유지되고 있음

<그림 3-3> 지방공기업 경영평가 2017년 2018년 지표 변화



○ 2018년과 2019년의 지표 변화와 관련해서는 사회적 책임 범주에 혁신 성과가 신설된 점 이외에는 다른 변동 사항은 없음

<그림 3-4> 지방공기업 경영평가 2018년 2019년 지표 변화



제3절 소결

○ 기획재정부 공공기관 경영평가와 행정안전부 지방공기업 경영평가에 대한 내용을 바탕으로 검토한 결과, 문화체육관광부 기타 공공기관 및 단체 경영평가에 대하여 다음과 같은 시사점이 있음

○ 첫째, 기관장의 성과 달성 노력 및 평가에 대한 관심 고취를 위한 리더십 관련 지표가 있음

- 기획재정부 공공기관 경영평가와 행정안전부 지방공기업 경영평가 모두 리더십 지표가 있음
- 기획재정부 공공기관 경영평가의 경우 리더십 지표가 없었으나 2018년에 신설되었음

○ 둘째, 경영평가의 효과성을 극대화하기 위해 경영개선과 관련한 지표가 있음

- 경영개선과 관련한 지표의 경우 전년도 평가결과 및 각종 대외 평가 결과들을 얼마나 적절하게 반영하였는지에 대해 평가하는 것으로 경영평가 이외에 감사 지적사항 등에 대해서도 얼마나 적절하게 반영하였는지를 평가하는 것임
- 하지만 현재 문화체육관광부 기타 공공기관 및 단체 경영평가에 있어서는 기관들의 입장에서 평가결과보고서 내용 중에서 피평가기관에서 도저히 수용하기 어려운 부분들이 있을 수 있기 때문에 경영개선에 대한 부분을 평가하기 이전에 평가결과 보고서 내용에 대한 수용성을 확보할 필요가 있음

○ 셋째, 유사중복 지표에 대해서 통합하는 추세임

- 평가범주와 관련해서도 기획재정부 공공기관 경영평가의 경우 기존 경영전략과 경영관리를 통합하였음
- 기획재정부 공공기관 경영평가의 경우 조직/인사/재무에 대한 지표를 조직관리 측면에서 통합하였음
- 문화체육관광부 기타 공공기관 및 단체 경영평가에 있어서도 평가 범주 및 평가 지표에 대해 중복성 여부를 판단하여 통합을 추진할 필요가 있음

○ 넷째, 정부정책 기조에 따른 평가지표를 설계하고 있음

- 기획재정부 공공기관 경영평가와 행정안전부 지방공기업평가의 경우에도 정부정책 기조에 따라 사회적 가치 및 혁신성과에 대한 부분을 강조하면서 사회적 가치에 대한 부분을 강화하였으며 혁신성과와 관련한 지표를 신설하였음
- 따라서 문화체육관광부 산하 기타공공기관 및 단체 경영평가에 있어서도 이러한 부분들을 반영하고 강조할 필요가 있음
- 다만 타 경영평가의 사례를 무분별하게 반영하기 보다는 기관들의 규모와 특성을 고려하여 반영할 필요가 있음

○ 다섯째, 경영관리보다는 주요사업에 대한 가중치가 높음

- 기관들의 특성을 보다 더 반영하기 위해 경영기반이 되는 전략 및 관리에 대한 부분 보다 주요사업에 대한 가중치를 확대하고 있는 추세임
- 기획재정부 공공기관 경영평가의 경우에도 기존 50:50에서 45:55로 가중치를 변경하였음
- 따라서 문화체육관광부 산하 기타공공기관 및 단체 경영평가에 있어서도 기관들의 특성을 보다 더 반영하기 위해서는 주요사업에 대한 가중치를 상향할 필요가 있음

○ 여섯째, 현장실사를 집체형식으로 운영하고 있음

- 기획재정부 공공기관 경영평가의 경우 별도로 기관을 방문하는 현장 방문을 이원화하여 운영하고 있음
- 경영관리와 관련한 부분은 집체형식으로 특정 장소에서 일괄적으로 진행하고 있으며, 주요사업 부분에 대해서는 필요에 따라 현장을 방문하고 있음
- 문화체육관광부 산하 기타공공기관 및 단체 경영평가의 현장 방문과 관련해서는 현재의 현장 방문 방식이라면 오히려 집체형식으로 운영하는 것이 더 효율적이나 계량 지표와 관련해서는 확인해야하는 자료가 많기 때문에 현재의 방식대로 운영할 필요가 있음

제4장 경영평가 개선방안

제4장 경영평가 개선방안

제1절 경영평가 체계에 대한 개선방안

1. 평가범주

○ 경영평가가 처음 도입될 당시 현재처럼 3개의 범주로 구성되어 있었음

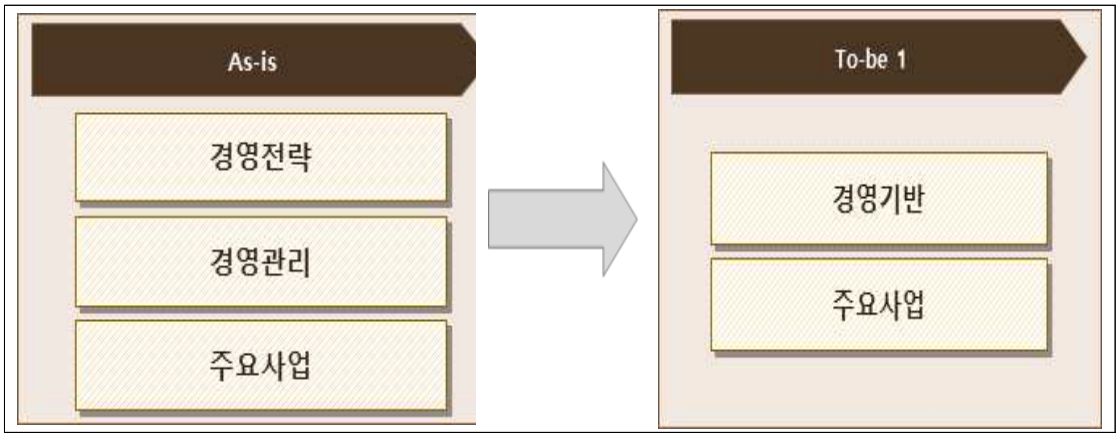
○ 세 가지의 범주에 대해서 피평가기관들이 중요하다고 인식하고 있는 것으로 조사되었으나 각 범주별 평가지표에 대한 중복성 문제를 해결하기 위해서는 이를 범주를 통합하는 것이 바람직함

- 기획재정부 공공기관 경영평가의 경우에도 경영전략, 경영관리, 주요사업으로 구분되어 있었으나 2017년부터 경영전략과 경영관리를 통합하여 경영관리로 평가를 시행하고 있음
- 이는 경영전략과 경영관리의 평가 내용이 연속선상에 있는 것으로, 각각을 별도로 평가를 하는 것이 아닌 통합 평가를 함으로 인해 피평가기관 입장에서는 실적보고서 작성 또는 경영관리에 있어서 전략과 관리를 보다 용이하게 연계할 수 있음

○ 또한 피평가기관들의 입장에서는 경영전략 범주와 경영관리 범주에 대한 중복성(실적 보고서 작성 시)으로 인해 계속 동일한 내용을 작성해야 한다는 불만이 지속적으로 있었음

○ 따라서 ‘경영전략’ 범주와 ‘경영관리’ 범주를 통합하여 가칭 ‘경영기반’ 범주로 명명함

<그림 4-1> 평가범주 개선방안



○ 또한 경영기반 범주와 주요사업 범주의 가중치와 관련해서도 조정이 필요한 상황임

- 피평가기관들의 조사결과를 살펴보면 현재의 평가체계는 문화/예술/체육 등의 특성을 반영하고 있지 못하고 지적하고 있음
- 이와 관련해서 특정 계량지표를 통해서 문화/예술/체육 등의 특성을 반영하는데 한계가 있다는 것을 인식하고 있어 그 대안으로 주요사업에 대한 비중 강화를 원하고 있음
- 따라서 표준모형의 경우 현재 50:50인 가중치를 타 경영평가 사례처럼 45:55 수준으로 개선하는 것이 바람직함
- 다만 약식모형의 경우 현재 30:70로 가중치를 조정할 필요는 없는 것으로 판단됨

2. 평가지표

1) 표준모형

○ 경영전략 범주와 경영관리 범주가 통합되었다는 가정 하에 평가지표에 대한 개선 방안을 제안함

○ 첫째, 경영전략 2개의 지표(경영 비전과 실행 전략, 실행력 제고 노력과 활동)를 단일 지표인 '경영 비전 실행 전략 및 노력'으로 통합함

○ 둘째, 기관장의 성과 달성 노력 및 평가에 대한 관심 고취를 위한 '기관장 리더십' 지표와 경영평가의 효과성을 극대화하기 위한 '경영개선' 지표를 신설함

- 다만 현재 문화체육관광부 기타 공공기관 및 단체 경영평가에 있어서는 기관들의 입장에서 평가결과보고서 내용 중에서 수용하기 어려운 부분들이 있어 경영개선에 대한 부분을 평가하기 이전에 평가결과 보고서 내용에 대한 수용성을 확보할 수 있는 방안을 사전에 확보할 필요가 있음

○ 셋째, 조직, 인사, 재무를 통합하여 하나의 지표로 통합함

- 조직, 인사, 재무 모두 조직관리를 위한 지표이며 모두 연계되어야 하는 것으로 이를 통합하여 조직관리의 효율성 측면으로 평가가 이루어질 필요가 있음

○ 넷째, 국정과제 관리와 관련한 하위 지표들이 국정관리 보다는 정부정책에 대해 얼마나 적절하게 대응하고 있는지에 대한 부분이며 혁신노력 성과도 비슷한 취지로 통합함

- 단, 혁신노력과 성과에 대한 부분은 기타공공기관들의 특성을 고려하여 폐지하는 방안도 고려 필요

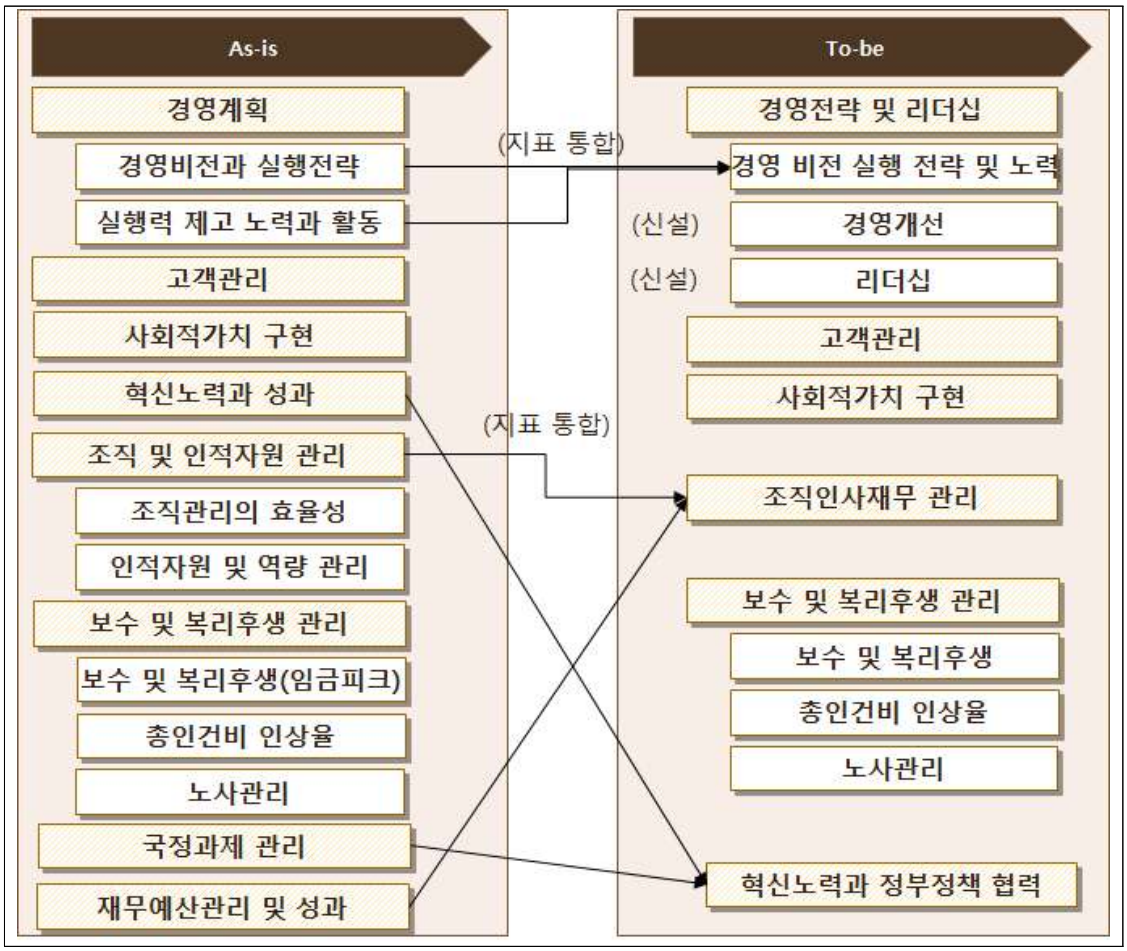
○ 다섯째, 총인건비 인상율 지표의 경우 인상율의 준수 여부에 따라 0점 또는 5점으로 점수가 부여되는 지표 특성으로 인해 평가 종합결과에 있어서 등급이 변경될 수 있는 여지가 있어 미준수 여부를 등급으로 구분하여 타 지표들과 동일하게 등급에 따른 차등 점수를 주는 방안과 현재 5점으로 되어 있는 가중치(ex. 3점)를 낮추는 것이 필요함

○ 여섯째, 주요사업의 계량지표에 대한 난이도를 측정할 수 있는 내용을 신설함

- 주요사업의 계량지표 중에서 기관의 특별한 노력 없이 목표를 달성하는 경우가 있는 반면, 많은 노력을 했음에도 불구하고 목표를 달성하지 못하는 경우가 있음. 즉 지표의 난이도에 따라 쉽게 달성할 수 있는 목표가 있는 반면 지표의 난이도가 높아 많은 노력을 했음에도 불구하고 목표를 달성하지 못하는 경우가 있음

- 또한 최근 경영평가 결과보고서에 특정 기관들의 지표 난이도가 낮아 이에 대한 개선이 필요하다는 지적도 지속적으로 있어왔음
- 따라서 기관에서 설정한 주요사업의 계량지표에 대해서 정성적으로 난이도를 측정할 수 있는 내용이 신설될 필요가 있음
- 지표의 난이도를 측정하기 위해서는 예를 들어, 목표달성에 따른 고객(이해관계자)의 성과혜택 영향력 정도, 목표기준보다 상향목표 또는 가치 있는 도전인지에 대한 여부, 지표달성을 위해 필요한 노력의 정도, 기관 전략과 연계되어 있으며, 목표 달성 시 기관 및 단체의 전략달성에 주는 영향력 정도 등으로 평가함

<그림 4-2> 평가지표 개선방안(표준모형)



<표 4-1> 평가지표 개선방안(표준모형)

범주	평가지표(2019년)	범주	평가지표(2020년)
경영 전략	1. 경영 계획 - 경영 비전과 실행 전략 - 실행력 제고 노력과 활동	경영 기반	1. 경영전략 및 리더십 - 경영 비전 실행 전략 및 노력 - 경영개선 - 리더십
	2. 고객관리 - 고객관리 활동 - 고객만족도		2. 고객관리 - 고객관리 활동 - 고객만족도
	3. 사회적 가치 구현 - 윤리경영 노력과 활동 - 인권경영 노력과 활동(신규) - 사회 책임성 제고 노력 - 좋은 일자리 창출 노력		3. 사회적 가치 구현 -인권경영 노력과 활동 - 사회 책임성 제고 노력 - 좋은 일자리 창출 노력
	4. 혁신노력 및 성과		
경영 관리	1. 조직 및 인적자원 관리 - 조직관리의 효율성 - 인적자원 및 역량 관리		4. 조직·인사·재무 관리 - 조직관리의 효율성
	2. 보수 및 복리후생 관리 - 보수 및 복리후생 (임금 피크제 운영의 적절성) - 총인건비 인상률 - 노사관리		5. 보수 및 복리후생 관리 - 보수 및 복리후생 - 총인건비 인상률(측정 방식 개선) - 노사관리
	3. 국정과제 관리 - 공공정보 개방 및 활용 - 정부정책협력도		6. 혁신노력과 정부정책 협력 - 혁신노력과 정부정책 협력 (공공정보 개방 및 활용, 정부정책협력도, 혁신노력 및 성과)
	4. 재무예산관리 및 성과 - 재무예산 관리		
주요 사업	1. ~ 3. 주요사업 ①,②,③ - 사업추진 노력 및 집행 효율성 - 목표 달성도	주요 사업	1. ~ 3. 주요사업 ①,②,③ - 성과관리의 적정성(비계량) - 목표 달성도 - 주요사업 지표구성의 적정성(비계량)

○ 세부지표에 대한 평가내용은 다음과 같음

평가지표	경영 비전 실행 전략 및 노력(비계량)
지표정의	기관의 설립목적에 부합되는 비전과 목표를 제시하고, 이를 구현하기 위한 실행전략의 구체성과 연계성을 평가한다.
세 부 평가내용	① 기관의 비전과 핵심가치, 경영목표, 경영전략은 기관의 설립목적에 부합하는가? ② 경영목표 설정과 경영전략 수립 및 이를 실행하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

평가지표	경영개선(비계량)
지표정의	경영효율성 제고를 위한 기관의 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 경영평가 및 컨설팅 결과 등에 따른 경영개선 계획 수립과 이를 이행하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

평가지표	리더십(비계량)
지표정의	기관에 수립된 실행전략을 효과적으로 수행, 구성원 동기부여 등 기관장의 리더십을 평가한다.
세 부 평가내용	① 기관의 실행전략을 추진하기 위한 자원관리는 적절하게 이루어졌는가? ② 기관이 당면한 문제를 해결하기 위한 기관장 등 간부진의 노력과 성과는 적절한가? ③ 기관의 미션, 비전, 핵심가치에 대한 공유 노력 및 조직구성원 동기부여를 위한 노력과 성과는 적절한가?

평가지표	고객관리 활동(비계량)
지표정의	기관의 핵심업무와 관련한 고객의 만족도 향상을 위한 기관의 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 기관의 핵심업무와 연계한 고객의 정의와 구분은 적절하게 이루어졌는가? ② 고객의 의견을 수렴하기 위한 적절한 체계를 구축하고 있으며, 고객의 의견은 기관의 경영에 적절하게 반영되고 있는가?

평가지표	고객만족도(계량)
지표정의	고객만족도 조사결과 나타난 고객만족도의 수준과 개선 실적을 평가한다.
세 부 평가내용	① 기관에 따라 기획재정부·문화체육관광부 또는 공신력 있는 기관에서 실시하는 고객만족도 조사결과를 바탕으로 고객만족도 지수와 조사결과의 전년대비 향상도를 4:6의 비율로 합산하여 산출한다. ※ 매년 기재부, 문체부 고객만족도 조사 기본계획 등에 따라 고객만족도 조사 대상기관, 실시방법 등 결정('19년도 기재부 기본계획) ② 고객만족도 지수는 다음과 같이 계산 100 − (90 − 평가년도 조사결과) × 2 * 지수는 100점을 만점으로 함 ③ 고객만족도 조사결과의 전년대비 향상도는 다음과 같이 계산 − 전년대비 상승 시 : $90(\text{기준점수}) + \frac{(\text{평가년도 조사결과} - \text{전년도 조사결과})}{(100 - \text{전년도 조사결과}) \times 10\%} \times (100 - \text{기준점수})$ − 전년대비 하락 시 : $90(\text{기준점수}) + \frac{(\text{평가년도 조사결과} - \text{전년도 조사결과})}{\text{전년도 조사결과} \times 10\%} \times (100 - \text{기준점수})$ * 전년대비 향상도는 100점 만점으로 함 * 기준점수는 90으로 하되 전년도 조사결과가 90 이상인 경우 전년도 조사결과를 사용 ④ 신규 고객만족도 조사대상 기관은 전년도 조사결과가 없으므로 전년대비 향상도 산출시 소속 평가유형의 전년도 고객만족도 조사결과의 평균을 활용 * '19년 신규 고객만족도 조사대상 기관은 '18년 고객만족도 지수 평균(점수) 활용 (문체부에서 별도 제시) ⑤ 고객만족도 조사결과가 없는 경우(세종학당재단) 해당점수는 결측치로 처리

평가지표	인권경영 노력과 활동(비계량)
지표정의	기관의 인권 경영 및 투명하고 청렴한 경영을 위한 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 인권 경영 추진을 위한 체계가 구축되어 있는가? ※ 인권경영 담당 부서 및 담당자 지정 여부, 인권경영 실행 지침(규정) 마련 여부 ② 기관 내 인권경영 실현 및 확산을 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가? ※ 인권교육 실시 여부 및. 인권침해 구제 절차 마련 등 인권존중을 위한 기관의 노력 및 활동 ③ 기관의 청렴한 경영을 위한 윤리경영 시스템의 구축 및 실행 노력은 적절한가? – 반부패 자율시책, 청렴시책, 행동강령, 청렴서약서 작성, 반부패·청렴 교육 실시 및 임직원 참여도 등 ※ 기관에 따라 국민권익위원회 등 공신력 있는 기관의 반부패·청렴도 평가 결과를 반영한다.

평가지표	사회 책임성 제고 노력(비계량)
지표정의	사회 공헌, 상생, 공정사회 구현 등을 위한 기관의 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 기관의 설립목적에 부합하는 사회책임성 제고방안을 마련하여 실행하였는가? ② 공정한 사회를 위한 부적절한 관행과 제도의 개선, 갑질 행위 근절 등 노력과 성과는 적절한가? * 문화·예술·방송·콘텐츠 등 제 분야의 표준계약서 사용 여부 포함

평가지표	좋은 일자리 창출 노력(비계량)
지표정의	좋은 일자리 창출 및 일자리 질 개선을 위한 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 기관 고유업무 중심의 신규사업 발굴, 일자리 나누기 등 공공부문 일자리 창출을 위한 전사적 노력과 전략 및 계획 ② 비정규직 정규직 전환 및 처우 개선, 근로시간 단축, 연가활성화, 육아휴직 대체 등 일자리 질 개선 노력 ③ 구직자-협력업체 간 일자리 매칭지원, 협력업체 등의 청년고용지원 등을 통한 민간부문 일자리 창출노력 ④ 좋은 일자리 창출노력과 성과 등에 대한 기관장의 관심과 참여

평가지표	조직관리의 효율성(비계량)
지표정의	조직을 효율적으로 관리하기 위한 기관의 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 핵심 업무의 효율적 수행을 위한 조직의 구성과 운영이 적절하게 이루어지고 있는가? (효율적 인력 배치, 채용 등 인력관리의 효율성 포함) ② 조직의 성과를 향상시키기 위한 성과관리체계 구축과 활용 등 기관의 노력과 성과는 적절한가? ③ 인사의 공정성 제고 및 구성원의 역량 개발을 위한 노력과 성과는 적절한가? ④ 효율적이고 투명한 예산운용을 위한 기관의 노력과 실적은 적절한가? - 예산 운용의 효율성 제고 위한 노력과 실적(리스크 관리, 사업 선정 타당성 등) - 예산 운용의 투명성 제고 위한 노력과 실적(집행 투명성, 공정한 계약 체결 등)

평가지표	보수 및 복리후생(비계량)
지표정의	보수 체계와 복리후생 제도의 합리성 및 개선 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 보수체계를 합리적이고 공정하게 운영하기 위한 노력과 성과는 적절한가? - 직무, 능력, 성과 등에 기반한 합리적 보수체계 구축 및 활용 여부 ② 예산편성지침, 예산집행지침 등 복리후생비 관련 규정에 따라 복리후생비를 적절하게 편성 및 집행하였는가? - 예산편성지침, 예산집행지침 등 복리후생비 관련 규정에 따라 적절하게 교육비, 의료비, 경조금, 특별휴가, 퇴직금, 복무형태, 고용세습 등 기관별 복리후생 제도가 개선되었는지 여부와 그 실적 및 과도한 복리후생 항목의 존재여부 - 복리후생비를 과도하지 않고 적절한 수준으로 집행하였는지 여부 - 예산상 복리후생비와 사내근로복지기금을 포함한 연간 1인당 복리후생비 수준의 적정성 - 기본급, 성과연봉, 각종 수당 대비 복리후생비 규모의 적절성 - 새로운 복리후생 항목 신설 금지 등 복리후생제도 개선 결과의 지속가능성 확보 노력의 적정성 등 ※ 위의 세부 항목들 중에서 기관의 특성을 반영하여 적용 평가함

평가지표	총인건비 인상률(계량)
지표정의	공기업·준정부기관 예산편성 지침의 총인건비 인상률 준수여부를 평가한다.
세 부 평가내용	① 총인건비 인상률은 다음과 같이 산출 - 총인건비 인상률 = $\frac{\text{평가년도 총인건비 - 전년도 총인건비}}{\text{전년도 총인건비}}$ ② 총인건비의 정의는 공기업·준정부기관 예산편성지침에 따르며, 비율에 따라 평정함 ③ 2019년도 공기업·준정부기관 예산편성지침 상의 총인건비 인상률 차등 적용 기관에 대해 총인건비 인상률 지표 적용을 배제함 (해당 점수는 결측치로 처리) ④ 공연예술단체[8](약식모형)에 대해 총인건비 인상률 지표 적용을 배제하며, 한국도핑방지위원회의 경우 총인건비 인상률 준수 여부를 비계량적으로 평가한다.

8) 한국문화예술회관연합회, 전통공연예술진흥재단, 국립현대무용단, 코리안심포니오케스트라, 국립오페라단, 국립발레단, 국립합창단, 서울예술단, 국립극단, 정동극장

평가지표	노사관리(비계량)
지표정의	노사관계 합리성 제고를 위한 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 합리적이고 적법한 노사관계가 구축되어 노사협력이 실현되고 구체적인 성과를 내고 있는가? - [노조가 있는 경우/노조가 없는 경우 동일] 합리적 단체협약 체결 및 노사협의체계의 실질적 운영 등 협력적 노사관계를 구축하기 위한 노력과 성과는 적절한가? ② 노사 간의 공감대 형성을 위한 의사소통과 노사관계 관리 역량 강화를 위한 노력과 성과는 적절한가?

평가지표	혁신노력과 정부정책 협력(비계량)
지표정의	정부정책의 효과적 추진을 위한 기관의 활동과 실적을 평가한다.
세 부 평가내용	① 혁신 목표가 기관의 비전·전략체계와 잘 부합하고 혁신 전략과 과제가 혁신목표 달성에 기여할 수 있도록 구성되어 있는지 여부 ② 기관의 혁신을 촉발하기 위한 기관장의 노력과 성과 ③ 혁신추진조직 구축, 혁신활동에 대한 적절한 보상체계 마련, 구성원의 혁신역량강화를 위한 노력과 성과 ④ 대내외 혁신네트워크 구축, 혁신 아이디어나 우수과제를 구성원과 공유하고 활용할 수 있는 시스템 마련을 위한 노력과 성과 ⑤ 기관에서 제출한 중점추진과제의 성과 ※ 동 지표는 50인 이상 기타공공기관만 평가함
	⑥ 수요자 관점에서 정보공개, 데이터 개방, 정보 공유, 맞춤형 서비스 제공 및 정보보안 및 개인정보보호 관리체계 등을 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가?
	⑦ 정부정책의 효과적 추진을 위한 기관의 노력은 적절한가?

2) 약식모형

○ 약식모형의 평가지표 개선방안의 경우에도 경영전략 범주와 경영관리 범주가 통합되었다는 가정 하에 평가지표에 대한 개선 방안을 제안함

○ 첫째, 경영전략 2개의 지표(경영 비전과 실행 전략, 실행력 제고 노력과 활동)와 사회적가치 구현의 윤리경영에 대한 지표를 단일 지표인 경영 비전 실행 전략 및 노력으로 통합함

- 경영전략 수립에 있어서 윤리경영에 대한 부분을 포함하도록 함
- 또한 세부 착안사항으로 경영평가 및 외부 지적사항에 대한 개선내용을 추가하였으나 경영평가 결과와 관련해서는 사전에 결과보고서 상의 지적사항에 대한 수용도를 확보할 필요가 있음

○ 둘째, 조직, 인사, 재무를 통합하여 하나의 지표로 통합함

- 조직, 인사, 재무 모두 조직관리를 위한 지표이며 모두 연계되어야 하는 것으로 이를 통합하여 조직관리의 효율성 측면으로 평가가 이루어질 필요가 있음
- 이외에 보수 및 복리후생의 경우에도 재무와 인사의 영역으로 이를 통합하였음

○ 셋째, 주요사업의 계량지표에 대한 난이도를 측정할 수 있는 내용을 신설함

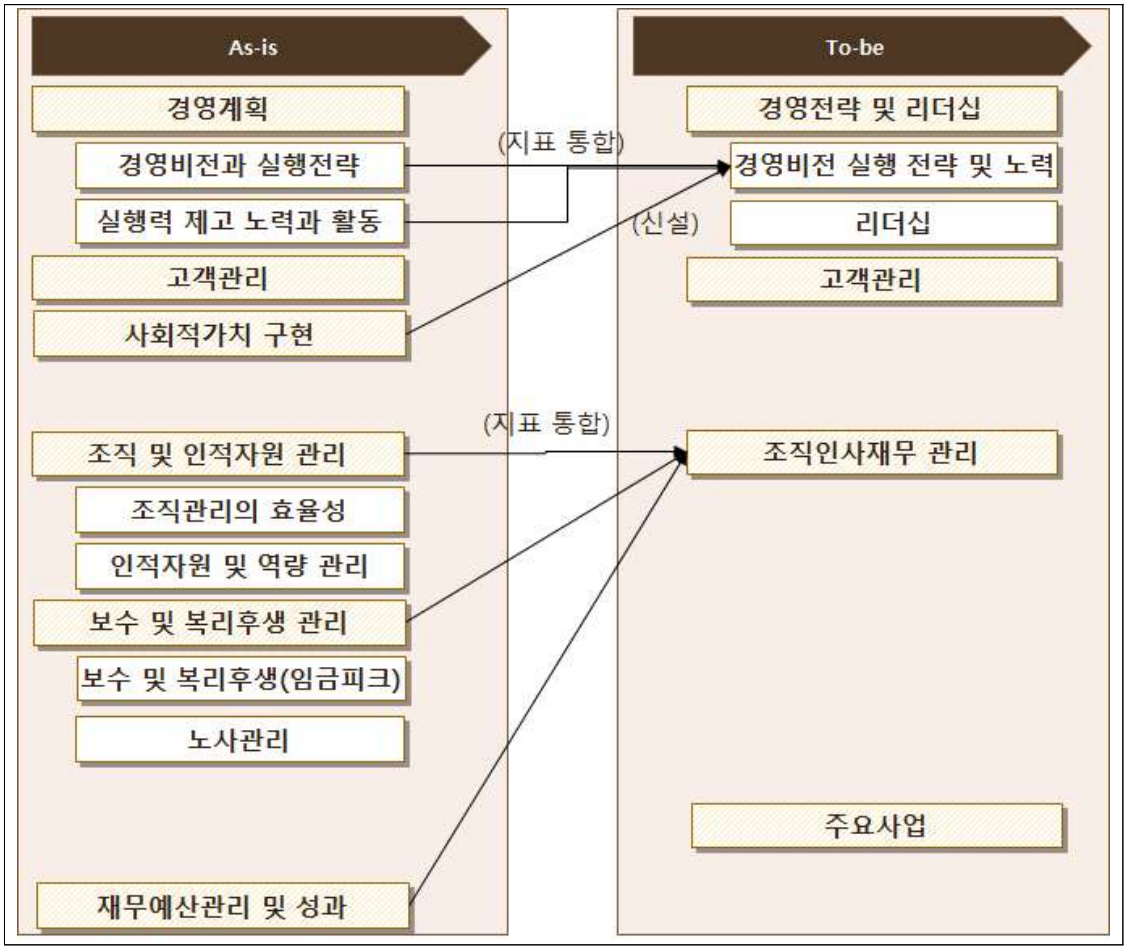
- 주요사업의 계량지표 중에서 기관의 특별한 노력 없이 목표를 달성하는 경우가 있는 반면 많은 노력을 했음에도 불구하고 목표를 달성하지 못하는 경우가 있음. 즉 지표의 난이도에 따라 쉽게 달성할 수 있는 목표가 있는 반면 지표의 난이도가 높아 많은 노력을 했음에도 불구하고 목표를 달성하지 못하는 경우가 있음

○ 넷째, 주요사업에 있어서 비계량 성과를 측정하기 위한 사업추진 노력 및 집행 효율성 평가 내용과 관련해서 기관의 주요사업 특성을 고려한 통합 방안을 제시함

- 대부분의 기관들이 평가 가이드라인으로 인해 주요사업의 계량지표를 2~3개 정도로 평가를 받고 있는 상황임

- 하지만 일부 약식 기관들 중에 이러한 가이드라인으로 인해 무의미하게 주요사업을 2~3개로 세분화하다 보니 비계량과 관련한 부분에 있어서 주요사업별 비계량에 대한 부분들을 중복적으로 기술하여야하는 상황임
- 따라서 약식 기관들 중에서 주요사업과 관련한 비계량 내용에 대해서 통합적으로 작성할 수 있는 기관에 대해서는 통합하여 작성하는 방안을 제시함
- 다만 현재 가중치가 분산되어 있는 상황에서 통합이 되면 그에 따른 위험도 감수할 필요가 있음

<그림 4-3> 평가지표 개선방안(약식모형)



<표 4-2> 평가지표 개선방안(약식모형)

범주	평가지표(2019년)	범주	평가지표(2020년)
경영 전략	1. 경영 계획 - 경영 비전과 실행 전략 - 실행력 제고 노력과 활동	경영 기반	1. 경영전략 및 리더십 - 경영 비전 실행 전략 및 노력 - 리더십
	2. 고객관리 - 고객관리 활동 - 고객만족도		2. 고객관리 - 고객관리 활동 - 고객만족도
	3. 사회적 가치 구현1」 - 윤리경영 노력과 활동		
경영 관리	1. 조직 및 인적자원 관리 - 조직관리의 효율성 - 인적자원 및 역량 관리		3. 조직인사재무 관리 - 조직관리의 효율성 - 재무예산 관리 - 인적자원 및 역량 관리 - 보수 및 복리후생 - 노사관리
	2. 보수 및 복리후생 관리 - 보수 및 복리후생 - 노사관리		
	3. 재무예산관리 및 성과 - 재무예산 관리		
주요 사업	1. ~ 3. 주요사업①,②,③ - 사업추진 노력 및 집행 효율성 - 목표 달성도	주요 사업	1. ~ 3. 주요사업①,②,③ - 성과관리의 적정성(비계량) - 목표 달성도 - 주요사업 지표구성의 적정성(비계량)

○ 세부지표에 대한 평가내용은 다음과 같음

평가지표	경영 비전 실행 전략 및 노력(비계량)
지표정의	기관의 설립목적에 부합되는 비전과 목표를 제시하고, 이를 구현하기 위한 실행전략의 구체성과 연계성을 평가한다.
세 부 평가내용	① 기관의 비전과 핵심가치, 경영목표, 경영전략은 기관의 설립목적에 부합하는가? ② 경영목표 설정과 경영전략 수립 및 이를 실행하기 위한 노력과 청렴한 경영을 위한 노력과 성과는 적절한가? – 반부패 자율시책, 청렴시책, 행동강령, 청렴서약서 작성, 반부패·청렴 교육 실시 및 임직원 참여도 등 ③ 경영평가 및 컨설팅 결과 등에 따른 경영개선 내용이 경영목표, 경영전략 수립에 적절하게 반영되었는가?

평가지표	리더십(비계량)
지표정의	기관에 수립된 실행전략을 효과적으로 수행, 구성원 동기부여 등 기관장의 리더십을 평가한다.
세 부 평가내용	① 기관의 실행전략을 추진하기 위한 자원관리는 적절하게 이루어졌는가? ② 기관이 당면한 문제를 해결하기 위한 기관장 등 간부진의 노력과 성과는 적절한가? ③ 기관의 미션, 비전, 핵심가치에 대한 공유 노력 및 조직구성원 동기부여를 위한 노력과 성과는 적절한가?

평가지표	고객관리 활동(비계량)
지표정의	기관의 핵심업무와 관련한 고객의 만족도 향상을 위한 기관의 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 기관의 핵심업무와 연계한 고객의 정의와 구분은 적절하게 이루어졌는가? ② 고객의 의견을 수렴하기 위한 적절한 체계를 구축하고 있으며, 고객의 의견은 기관의 경영에 적절하게 반영되고 있는가?

평가지표	고객만족도(계량)
지표정의	고객만족도 조사결과 나타난 고객만족도의 수준과 개선 실적을 평가한다.
세 부 평가내용	① 기관에 따라 기획재정부·문화체육관광부 또는 공신력 있는 기관에서 실시하는 고객만족도 조사결과를 바탕으로 고객만족도 지수와 조사결과의 전년대비 향상도를 4:6의 비율로 합산하여 산출한다. ※ 매년 기재부, 문체부 고객만족도 조사 기본계획 등에 따라 고객만족도 조사 대상기관, 실시방법 등 결정('19년도 기재부 기본계획) ② 고객만족도 지수는 다음과 같이 계산 100 − (90 − 평가년도 조사결과) × 2 * 지수는 100점을 만점으로 함 ③ 고객만족도 조사결과의 전년대비 향상도는 다음과 같이 계산 − 전년대비 상승 시 : $90(\text{기준점수}) + \frac{(\text{평가년도 조사결과} - \text{전년도 조사결과})}{(100 - \text{전년도 조사결과}) \times 10\%} \times (100 - \text{기준점수})$ − 전년대비 하락 시 : $90(\text{기준점수}) + \frac{(\text{평가년도 조사결과} - \text{전년도 조사결과})}{\text{전년도 조사결과} \times 10\%} \times (100 - \text{기준점수})$ * 전년대비 향상도는 100점 만점으로 함 * 기준점수는 90으로 하되 전년도 조사결과가 90 이상인 경우 전년도 조사결과를 사용 ④ 신규 고객만족도 조사대상 기관은 전년도 조사결과가 없으므로 전년대비 향상도 산출시 소속 평가유형의 전년도 고객만족도 조사결과의 평균을 활용 * '19년 신규 고객만족도 조사대상 기관은 '18년 고객만족도 지수 평균(점수) 활용 (문체부에서 별도 제시)

평가지표	조직관리의 효율성(비계량)
지표정의	조직을 효율적으로 관리하기 위한 기관의 노력과 성과를 평가한다.
세 부 평가내용	① 핵심 업무의 효율적 수행을 위한 조직의 구성과 운영이 적절하게 이루어지고 있는가? (효율적 인력 배치, 채용 등 인력관리의 효율성 포함) ② 조직의 성과를 향상시키기 위한 성과관리체계 구축과 활용 등 기관의 노력과 성과는 적절한가? ③ 인사의 공정성 제고 및 구성원의 역량 개발을 위한 노력과 성과는 적절한가? ④ 효율적이고 투명한 예산운용을 위한 기관의 노력과 실적은 적절한가? – 예산 운용의 효율성 제고 위한 노력과 실적(리스크 관리, 사업 선정 타당성 등) – 예산 운용의 투명성 제고 위한 노력과 실적(집행 투명성, 공정한 계약 체결 등) ⑤ 보수체계를 합리적이고 공정하게 운영하기 위한 노력과 성과는 적절한가? - 직무, 능력, 성과 등에 기반한 합리적 보수체계 구축 및 활용 여부

3. 주요사업 개선 방안

○ 주요사업지표와 관련해서 현재 기관별 계량지표들이 기관의 주요사업에 대한 대표성이 부족하며 비계량에 대한 부분에 있어서도 수용성 및 결과가 활용되기 위한 방안을 모색할 필요가 있음

○ 주요사업의 효과를 측정할 수 있는 결과지표를 중심으로 지표가 설계되어질 필요가 있으나 문화/예술/체육 관련 사업들의 경우 계량적으로 측정할 수 있는 지표 개발에 어려움이 있기 때문에 너무 계량지표에 매몰되어 사업을 추진할 수 있어 이를 방지하기 위해 계량지표에 대한 비중을 축소할 필요가 있음

- 따라서 전체적으로 경영관리와 경영전략에 대한 가중치도 45:55로 축소되어야 하며, 주요사업에 대한 가중치 내에서도 비계량과 계량 가중치가 조정되어질 필요가 있음
- 주요사업 내에서의 비계량과 계량의 가중치와 관련해서는 현재 표준모형의 경우 비계량과 계량의 비중이 22:28, 약식모형 40:30으로 되어 있으나 계량지표로 기관들의 주요사업에 대한 대표성을 확보하기 어렵기 때문에 비계량에 대한 가중치를 현재보다 상향 조정할 필요가 있음

○ 주요사업 지표 선정에 있어서 기관의 설립목적 및 주요기능의 효과를 측정할 수 있는 지표로 설정할 필요가 있음. 즉 기관의 전사적인 전략체계와의 정렬을 위해서 전략목표 중심으로 주요사업에 대한 지표를 선정할 필요가 있음

- 또한 비계량적인 평가에 있어서 보다 체계적으로 평가가 이루어질 필요가 있으며, 현재의 P-D-C-A 관점에 대한 평가를 보다 강화할 필요가 있음
- P-D-C-A 관점 평가에서의 가장 중요한 부분은 기관들이 현재 문재 즉 현재의 상황에 대한 맥락을 정확하게 파악하고 이를 바탕으로 계획을 수립하고 집행 및 환류를 적절하게 하고 있는지를 평가하는 것이 중요함
- 기획재정부 공공기관 경영평가의 경우 주요사업에 대한 비계량평가를 주요사업별로 성과관리의 적정성과 주요사업 지표구성의 적정성으로

평가를 하고 있음

- 세부적으로 살펴보면 주요사업에 대한 현재 문체부 산하 기타공공기관 및 단체의 주요사업에 대한 비계량평가는 사업추진 노력 및 집행 효율성으로 평가되고 있으며 평가 착안사항은 동일한 형태로 이루어지고 있으나 평가지표 명이 다소 모호한 경향이 있어 세부 평가내용을 모두 포괄할 수 있는 성과관리의 적정성으로 변경하는 것이 필요함
  - 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?
  - 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?
  - 주요사업별 비계량적 성과는 적정한 수준인가?
  - 주요사업별 환류활동은 적절하게 수행되었는가?
- 따라서 주요사업에 대한 비계량 평가의 세부 평가내용은 다음과 같음

평가지표	성과관리의 적정성(비계량)
지표정의	주요사업별로 집행 과정과 성과, 환류 활동 등을 평가한다.
세 부 평가내용	① 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가? ② 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가? ③ 주요사업별 비계량 성과는 적정한 수준인가? ④ 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 다만 기획재정부 공공기관 경영평가에 있어서는 주요사업과 관련해서 주요사업별로 지표구성의 적정성을 평가하고 있음
  - 주요사업 계량지표의 구성 및 목표 수준은 적정한가?(기관의 설립목적과의 연계 등 지표의 대표성, 목표 수준의 도전성)
- 이를 통해 기관별로 주요사업에 대한 지표의 난이도 및 질적 수준을 측정할 수 있으며, 세부적인 평가 내용은 다음과 같음

평가지표	주요사업 지표구성의 적정성(비계량)
지표정의	주요사업 계량지표의 구성 및 목표 수준의 적정성을 평가한다.
세 부 평가내용	① 주요사업 계량지표의 구성 및 목표 수준은 적정한가? - 기관의 설립목적과 연계 등 지표의 대표성 - 목표 수준의 도전성

제2절 경영평가 운영에 대한 개선방안

1. 현장실사

○ 현장실사와 관련해서 평가편람 상 필요한 경우에 한해 현장 방문을 하도록 되어 있으나 현재 비효율적으로 현장 실사가 운영되고 있음

- 표준모형 기관들의 경우 평가위원이 모든 기관을 방문하고 있는 형태로 운영되고 있으며 약식모형 기관들의 경우 대부분의 단체들이 한 장소에 모여 있어서 특정 장소에서 시간 간격을 두고 실사를 진행하고 있음
- 또한 현재 현장 방문은 실제적으로 현장을 살펴보는 것이 아닌 실적 보고서에 대한 질의응답 수준에 그치고 있어 현장 방문 평가의 목적에 부합하지 못하고 있는 상황임
- 이로 인해 기관의 부담 가중 및 짧은 일정 내에서의 일정 조율에 대한 어려움이 있어 이에 대한 개선이 필요한 상황임

○ 하지만 실적 보고서만으로 기관의 성과를 어필하기에 부족하기 때문에 기관들의 입장에서 현장 실사에 대해 필요하다고 인식하고 있으나 현장 방문에 대한 필요성 보다는 실적 보고서에 대한 보완 및 보충의 장이 필요한 상황임. 즉, 굳이 기관의 현장을 방문할 필요는 없음

○ 평가자들의 입장에서도 기관의 이해 차원 및 추가 보완 설명을 통해 기관에 대한 이해도 향상 차원에서 현장 실사가 필요하다고 인식하고 있으나 현재의 현장 방문 방법에 대해서는 부정적인 인식을 가지고 있음

- 평가자들은 현장 방문과 관련해서 기관의 여러 곳을 살펴보기를 원하고 있음. 특히 단체들과 관련해서는 연습실 또는 공연장 등을 살펴보고 싶어함
- 이와 관련해서는 대부분의 단체들이 예술의전당에 모여 있기 때문에 별도의 현장 방문 일정을 잡는 것이 아닌 평가단 사전 모임 일정을 활용하는 방안도 있음

○ 따라서 현장 방문과 관련한 부분에 대해서는 현재의 방식보다는 특정 장소에서 일괄적으로 평가를 진행하는 것이 보다 바람직함

- 기획재정부 공공기관 경영평가의 경우에도 특정 장소에서 일괄적으로 평가를 진행하고 있음
- 또한 이로 인해 기관들의 입장에서 개선되기를 원하는 부분인 사전질의서 관련 사항(질의서 입수 시기 및 작성 기간 등)도 현장 방문 평가가 일괄적으로 시행되면 이에 대한 문제점이 해결 될 수 있음
- 이외에 현재 평가단 운영과 관련해서 평가위원 수당에 대해 부족하다는 지적이 있으나 현장 방문 평가의 축소로 인해 경비에 대한 부분이 줄어들어 평가위원 수당을 늘릴 수 있음
- 즉, 현장 방문 평가에 대한 개선을 통해 평가단 운영을 보다 효율적으로 할 수 있음

2. 평가단 구성

○ 현재 평가단 구성은 총괄반과 4개의 분과로 평가단이 구성되어 있음

○ 하지만 분과별로 피평가기관의 수가 다르며 이로 인해 업무량에 차이가 있어 이에 대한 조정이 필요하며, 평가지표의 축소로 인해 평가단 구성에 개선이 필요한 상황임

○ 현재 각 분과별로는 분과장과 평가위원(경영전략, 경영관리, 주요사업)으로 구성되어 있음

- 분과장의 역할은 현장 방문 평가 시 회의 진행 및 각 기관별 평가 결과에 대한 종합 및 조정 역할을 수행함
- 평가위원들은 분야별로 담당 지표에 대한 평가를 진행함(사전질의서, 평정, 결과보고서 작성 등)

○ 현장 방문 평가가 축소 될 경우에 분과장에 대한 역할이 축소되기 때문에 현재 분과장의 경우 평가를 시행하고 있지 않은 상황으로 전반적인 업무량이 줄어들게 됨

○ 따라서 분과장도 특정 지표를 담당하여 평가를 진행할 필요가 있음
- 예를 들어 현재 신설되어야 할 지표로 제안한 리더십 등과 관련한 지표를 분과장이 담당하는 방안이 있음
- 기획재정부 공공기관 경영평가의 경우에도 팀장들이 특정 지표를 담당하여 평가를 하고 있음

○ 이러한 방식으로 운영될 경우에 현재 동일한 평가위원의 수로 1인당 평가기관을 줄일 수 있음

○ 또한 현재 결과보고서 상의 주요사업에 대한 피평가기관들의 수용성이 낮기 때문에 이를 보완하기 위해서는 주요사업 부분에 있어서 P-D-C-A와 관련한 보고서 상의 내용이 충실할 필요가 있음

○ 이를 위해서는 P-D-C-A에 대한 이해도가 높은 평가위원을 배정하여 평가를 진행할 필요가 있음
- 이는 현재의 평가체계 상으로는 분야별 전문성 보다는 P-D-C-A 간의 인과관계에 초점을 둔 체계로 P-D-C-A에 대한 인과관계를 보다 전문적으로 평가할 수 있는 평가위원이 필요함

3. 결과보고서

○ 평가 결과보고서 상의 지적사항에 대해 많은 피평가기관들이 수용도가 낮은 상황으로 이에 대한 활용도가 부족한 상황임

○ 현재 문화체육관광부 기타공공기관 및 단체 경영평가 결과보고서를 살펴보면 지표 간 결과보고서 내용의 균형이 맞지 않음. 이는 지표에 따라 내용에 차이가 크다는 것임

○ 또한 현재 단순 나열식으로 구체적인 개선 방안이 제시되고 있지 못하고 있음

○ 따라서 결과보고서의 내용과 관련해서는 지표 간의 내용에 대해서 어느 정도 균형을 맞출 필요가 있으며, 작성하는 내용과 관련해서도 긍정적인

부분과 개선이 필요한 부분에 대해서 구체적으로 명시를 하되 개선이 필요한 부분에 대해서는 보다 더 명확하게 기술되어질 필요가 있음

- 개선이 필요한 부분에 있어서도 일반적인 이론이나 내용이 아닌 기관의 특성(규모, 주요사업의 목적 등)을 고려하여 기술되어질 필요가 있음

○ 또한 향후 결과보고서와 관련해서 기관 입장에서 이해가 되지 않는 부분에 대해서는 담당 평가위원과 직접적으로 소통할 수 있는 방안을 마련할 필요가 있음. 즉, 컨설팅 기능을 강화할 필요가 있음

제5장 결론

제5장 정책적 함의

○ 본 연구의 정책적 함의는 장기적인 관점에서 문화체육관광부 산하 기타 공공기관 및 단체 경영평가에 있어서 개선되어야 할 부분들은 다음과 같음

○ 첫째, 문화/예술/체육의 특성을 반영하기 위한 기관들의 유형화가 필요함

- 현재 문화체육관광부 산하 기타공공기관 및 단체의 경영평가 관련 기관의 유형을 살펴보면 두 가지 기준을 가지고 기관을 구분하고 있음. 첫째, 기관의 설립 목적, 미션 및 공공서비스의 성격 등을 고려하여 문화진흥기반, 문화서비스, 체육진흥, 심의검사, 자회사로 구분하고 있음. 둘째, 기관의 규모를 고려하여 표준모형 및 약식모형으로 구분하고 있음
- 하지만 문화/예술/체육의 특성을 반영하기 위해서는 기관들을 새롭게 유형화 하여 각 유형별로 특성 지표를 개발하여 평가를 할 필요가 있음
- 현재의 기관 규모 기준이 아닌 기관의 설립 목적, 미션 및 공공서비스의 성격 등을 고려한 평가 모형을 설계할 필요가 있음
- 예를 들어 현재 문화체육관광부 산하 기타공공기관 및 단체 경영평가 대상 기관들을 살펴보면 현재 구분되어 있는 문화진흥기반, 문화서비스, 체육심의로 구분하기 어려운 위원회 조직 또는 연구원 조직이 있기 때문에 이러한 기관의 유형도 고려한 유형화가 필요함

○ 둘째, 문화/예술/체육/심의 등 다양한 분야의 전문가 pool 확보를 통한 평가결과의 수용성 확보가 필요함

- 현재 평가 결과보고서 상의 주요사업 지표에 대한 지적사항에 대해 피평가기관들의 수용도가 낮은 것으로 나타나고 있음
- 이는 피평가기관들의 유형이 다양하기 때문에 모든 기관에 적합한 평가위원을 배정하기 용이하지 않기 때문임
- 하지만 평가 운영 방식(현장 방문 평가)을 변경한다면 이에 대한 부분을 개선할 수 있음
- 현장평가를 집체식으로 진행하면 기존의 현장 방문 방식과 같이 많은 시간을

할애하지 않아도 되기 때문에 평가위원들의 일정 조율이 용이함. 또한, 평가위원 수당 지급의 경우도 현재는 평가 대상 기관의 수를 고려하지 않고 수당을 지급하고 있어, 이를 평가 대상 기관 당 수당을 지급하는 형태로 개선을 한다면 각 분야별 전문가들 중심으로 평가단을 구성할 수 있음

- 이를 위해서는 사전에 문화/예술/체육/심의 등 다양한 분야의 전문가 pool을 확보할 필요가 있음
- 다만 문화/예술/체육/심의 등 다양한 분야의 전문가 pool 확보에 있어서는 단순히 문화/예술/체육/심의 분야의 현장 경험자가 아닌 현장 경험과 평가의 경험이 있는 전문가 pool 확보가 필요함
- 이는 궁극적으로 P-D-C-A 관점에서 평가가 이루어질 필요가 있기 때문에 이를 고려할 필요가 있음

○ 셋째, 기관별로 현재 평가에 활용하고 있는 주요사업 지표에 대한 전반적인 검토가 필요함

- 문화체육관광부 산하 기타공공기관 및 단체들의 경우 기관 자체적으로 기관의 주요사업을 대표할 수 있는 계량지표를 개발할 수 있는 여건이 어렵기 때문에 문화체육관광부를 중심 TF를 구성하여 계량지표 개발에 대한 노력이 필요함
- 이를 통해서 계량지표들이 기관의 주요사업을 대표할 수 있는 타당성을 확보할 필요가 있으며 설정한 지표들의 중요도를 고려한 가중치 또한 개선할 필요가 있음

○ 넷째, 평가의 궁극적인 목적에 부합하는 평가 시행이 필요함

- 평가의 궁극적인 목적은 크게 7가지로 구분할 수 있음
  - 실적평가(evaluate): 조직의 성공과 실패를 구별한다.
  - 조직관리(manage): 구성원들이 제대로 일하고 있는지 관리하고 통제한다.
  - 동기부여(motivate): 성공에 대해 보상한다.
  - 국민지지(promote): 조직성과를 홍보하여 국민의 지지를 얻는다.
  - 의식거행(celebrate): 성공에 대해 칭찬하고 존경한다.
  - 조직학습(learn): 성공과 실패로부터 교훈을 얻는다.
  - 성과향상(improve): 성공을 늘리고 실패를 줄여 조직 전체의 성과를 향상시킨다.
- 따라서 이러한 목적에 부합하도록 결과가 활용되어질 필요가 있음

<참고문헌>

기획재정부 (2018). 2018년도 공공기관 경영평가 편람.
기획재정부 (2019). 2019년도 공공기관 경영평가 편람.
행정안전부·지방공기업평가원 (2018). 2019년 지방공기업 경영평가 편람.
행정안전부·지방공기업평가원 (2019). 2019년 지방공기업 경영평가 편람.

[부록 1] 경영평가 실적 보고서 작성 양식(표준모형)

1. 경영기반 범주(계량·비계량)

1) 경영전략 및 리더십

지표명	경영 비전 실행전략 및 노력	가중치	평가방법
		기관(0점)	
지표정의	기관의 설립목적에 부합되는 비전과 목표를 제시하고, 이를 구현하기 위한 실행전략의 구체성과 연계성을 평가한다.		
세부평가내용	① 기관의 비전과 핵심가치, 경영목표, 경영전략은 기관의 설립목적에 부합하는가? ② 경영목표 설정과 경영전략 수립 및 이를 실행하기 위한 노력과 성과는 적절한가?		

직 위	성 명	연락처
○○본부장	○ ○ ○	
○○처 장	○ ○ ○	
○○팀 장	○ ○ ○	

지표명	경영 비전 실행전략 및 노력	가중치	평가방법
		기관(0점)	

세부평가내용 ①	기관의 비전과 핵심가치, 경영목표, 경영전략은 기관의 설립목적에 부합하는가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ②	경영목표 설정과 경영전략 수립 및 이를 실행하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

* 관련실적 기술

지표명	경영개선	가중치	평가방법
		기관(0점)	○ ○ ○ ○ ○
지표정의	경영효율성 제고를 위한 기관의 노력과 성과를 평가한다.		
세부평가내용	① 경영평가 및 컨설팅 결과 등에 따른 경영개선 계획 수립과 이를 이행하기 위한 노력과 성과는 적절한가?		

직 위	성 명	연락처
○○본부장	○ ○ ○	
○○처 장	○ ○ ○	
○○팀 장	○ ○ ○	

지표명	경영개선	가중치	평가방법
		기관(0점)	

1. 전년도 경영평가 지적사항

2. 감사원·국회 등 외부 지적사항

세부평가내용 ①	경영평가 및 컨설팅 결과 등에 따른 경영개선 계획 수립과 이를 이행하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

* 관련실적 기술

지표명	**리더십**	가중치	평가방법
		기관(0점)	○ ○ ○ ○ ○
지표정의	기관에 수립된 실행전략을 효과적으로 수행, 구성원 동기부여 등 기관장의 리더십을 평가한다.		
세부평가내용	① 기관의 실행전략을 추진하기 위한 자원관리는 적절하게 이루어졌는가? ② 기관이 당면한 문제를 해결하기 위한 기관장 등 간부진의 노력과 성과는 적절한가? ③ 기관의 미션, 비전, 핵심가치에 대한 공유 노력 및 조직구성원 동기부여를 위한 노력과 성과는 적절한가?		

직 위	성 명	연락처
○○본부장	○ ○ ○	
○○처 장	○ ○ ○	
○○팀 장	○ ○ ○	

지표명	**리더십**	가중치	평가방법
		기관(0점)	

세부평가내용 ①	기관의 실행전략을 추진하기 위한 자원관리는 적절하게 이루어졌는가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ②	기관이 당면한 문제를 해결하기 위한 기관장 등 간부진의 노력과 성과는 적절한가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ③	기관의 미션, 비전, 핵심가치에 대한 공유 노력 및 조직 구성원 동기부여를 위한 노력과 성과는 적절한가?

* 관련실적 기술

2) 고객관리

지표명	**고객관리활동**	가중치	평가방법
		기관(0점)	○ ○ ○ ○ ○
지표정의	기관의 핵심업무와 관련한 고객의 만족도 향상을 위한 기관의 노력과 성과를 평가한다		
세부평가내용	① 기관의 핵심업무와 연계한 고객의 정의와 구분은 적절하게 이루어졌는가? ② 고객의 의견을 수렴하기 위한 적절한 체계를 구축하고 있으며, 고객의 의견은 기관의 경영에 적절하게 반영되고 있는가?		

직 위	성 명	연락처
○○본부장	○ ○ ○	
○○처 장	○ ○ ○	
○○팀 장	○ ○ ○	

지표명	고객관리활동	가중치	평가방법
		기관(0점)	○ ○ ○ ○ ○

세부평가내용 ①	기관의 핵심업무와 연계한 고객의 정의와 구분은 적절하게 이루어졌는가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ②	고객의 의견을 수렴하기 위한 적절한 체계를 구축하고 있으며, 고객의 의견은 기관의 경영에 적절하게 반영되고 있는가?

* 관련실적 기술

3) 사회적 가치 구현

지표명	**인권경영 노력과 활동**	가중치	평가방법
		기관(0점)	○ ○ ○ ○ ○
지표정의	기관의 인권 경영 및 투명하고 청렴한 경영을 위한 노력과 성과를 평가한다.		
세부평가내용	① 인권 경영 추진을 위한 체계가 구축되어 있는가? ※ 인권경영 담당 부서 및 담당자 지정 여부, 인권경영 실행 지침(규정) 마련 여부 ② 기관 내 인권경영 실현 및 확산을 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가? ※ 인권교육 실시 여부 및. 인권침해 구제 절차 마련 등 인권존중을 위한 기관의 노력 및 활동 ③ 기관의 청렴한 경영을 위한 윤리경영 시스템의 구축 및 실행 노력은 적절한가? – 반부패 자율시책, 청렴시책, 행동강령, 청렴서약서 작성, 반부패·청렴 교육 실시 및 임직원 참여도 등 ※ 기관에 따라 국민권익위원회 등 공신력 있는 기관의 반부패・청렴도 평가 결과를 반영한다.		

직 위	성 명	연락처
○○본부장	○ ○ ○	
○○처 장	○ ○ ○	
○○팀 장	○ ○ ○	

지표명	인권경영 노력과 활동	가중치	평가방법
		기관(0점)	

세부평가내용 ①	인권 경영 추진을 위한 체계가 구축되어 있는가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ②	기관 내 인권경영 실현 및 확산을 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ③	기관의 청렴한 경영을 위한 윤리경영 시스템의 구축 및 실행 노력은 적절한가?

* 관련실적 기술

지표명	**사회 책임성 제고 노력**	가중치	평가방법
		기관(0점)	
지표정의	사회 공헌, 상생, 공정사회 구현 등을 위한 기관의 노력과 성과를 평가한다.		
세부평가내용	① 기관의 설립목적에 부합하는 사회책임성 제고방안을 마련하여 실행하였는가? ② 공정한 사회를 위한 부적절한 관행과 제도의 개선, 갑질 행위 근절 등 노력과 성과는 적절한가? * 문화·예술·방송·콘텐츠 등 제 분야의 표준계약서 사용 여부 포함		

직 위	성 명	연락처
○○본부장	○ ○ ○	
○○처 장	○ ○ ○	
○○팀 장	○ ○ ○	

지표명	**사회 책임성 제고 노력**	가중치	평가방법
		기관(0점)	

세부평가내용 ①	기관의 설립목적에 부합하는 사회책임성 제고방안을 마련하여 실행하였는가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ②	공정한 사회를 위한 부적절한 관행과 제도의 개선, 갑질 행위 근절 등 노력과 성과는 적절한가?

* 관련실적 기술

지표명	좋은 일자리 창출 노력	가중치	평가방법
		기관(0점)	
지표정의	좋은 일자리 창출 및 일자리 질 개선을 위한 노력과 성과를 평가한다.		
세부평가내용	① 기관 고유업무 중심의 신규사업 발굴, 일자리 나누기 등 공공부문 일자리 창출을 위한 전사적 노력과 전략 및 계획 ② 비정규직 정규직 전환 및 처우 개선, 근로시간 단축, 연가활성화, 육아휴직 대체 등 일자리 질 개선 노력 ③ 구직자-협력업체 간 일자리 매칭지원, 협력업체 등의 청년고용 지원 등을 통한 민간부문 일자리 창출노력 ④ 좋은 일자리 창출노력과 성과 등에 대한 기관장의 관심과 참여		

직 위	성 명	연락처
○○본부장	○ ○ ○	
○○처 장	○ ○ ○	
○○팀 장	○ ○ ○	

지표명	좋은 일자리 창출 노력	가중치	평가방법
		기관(0점)	

세부평가내용 ①	기관 고유업무 중심의 신규사업 발굴, 일자리 나누기 등 공공부문 일자리 창출을 위한 전사적 노력과 전략 및 계획

* 관련실적 기술

세부평가내용 ②	비정규직 정규직 전환 및 처우 개선, 근로시간 단축, 연가 활성화, 육아휴직 대체 등 일자리 질 개선 노력

* 관련실적 기술

세부평가내용 ③	구직자-협력업체 간 일자리 매칭지원, 협력업체 등의 청년고용 지원 등을 통한 민간부문 일자리 창출노력

* 관련실적 기술

세부평가내용 ④	좋은 일자리 창출노력과 성과 등에 대한 기관장의 관심과 참여

* 관련실적 기술

4) 조직·인사·재무 관리

지표명	조직관리의 효율성	가중치	평가방법
		기관(0점)	○ ○ ○ ○ ○
지표정의	조직을 효율적으로 관리하기 위한 기관의 노력과 성과를 평가한다.		
세부평가내용	① 핵심 업무의 효율적 수행을 위한 조직의 구성과 운영이 적절하게 이루어지고 있는가? (효율적 인력 배치, 채용 등 인력관리의 효율성 포함) ② 조직의 성과를 향상시키기 위한 성과관리체계 구축과 활용 등 기관의 노력과 성과는 적절한가? ③ 인사의 공정성 제고 및 구성원의 역량 개발을 위한 노력과 성과는 적절한가? ④ 효율적이고 투명한 예산운용을 위한 기관의 노력과 실적은 적절한가? - 예산 운용의 효율성 제고 위한 노력과 실적(리스크 관리, 사업선정 타당성 등) - 예산 운용의 투명성 제고 위한 노력과 실적(집행 투명성, 공정한 계약 체결 등)		

직 위	성 명	연락처
○○본부장	○ ○ ○	
○○처 장	○ ○ ○	
○○팀 장	○ ○ ○	

지표명	조직관리의 효율성	가중치	평가방법
		기관(0점)	○ ○ ○ ○ ○

세부평가내용 ①	핵심 업무의 효율적 수행을 위한 조직의 구성과 운영이 적절하게 이루어지고 있는가?

* 관련실적 기술 (효율적 인력 배치, 채용 등 인력관리의 효율성 포함)

세부평가내용 ②	조직의 성과를 향상시키기 위한 성과관리체계 구축과 활용 등 기관의 노력과 성과는 적절한가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ③	인사의 공정성 제고 및 구성원의 역량 개발을 위한 노력과 성과는 적절한가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ④	효율적이고 투명한 예산운용을 위한 기관의 노력과 실적은 적절한가?

* 관련실적 기술

- 예산 운용의 효율성 제고 위한 노력과 실적(리스크 관리, 사업선정 타당성 등)
- 예산 운용의 투명성 제고 위한 노력과 실적(집행 투명성, 공정한 계약 체결 등)

5) 보수 및 복리후생 관리

지표명	**보수 및 복리후생**	가중치	평가방법
		기관(0점)	○ ○ ○ ○ ○
지표정의	보수 체계와 복리후생 제도의 합리성 및 개선 노력과 성과를 평가한다.		
세부평가내용	① 보수체계를 합리적이고 공정하게 운영하기 위한 노력과 성과는 적절한가? - 직무, 능력, 성과 등에 기반한 합리적 보수체계 구축 및 활용 여부 ② 예산편성지침, 예산집행지침 등 복리후생비 관련 규정에 따라 복리후생비를 적절하게 편성 및 집행하였는가? - 예산편성지침, 예산집행지침 등 복리후생비 관련 규정에 따라 적절하게 교육비, 의료비, 경조금, 특별휴가, 퇴직금, 복무형태, 고용세습 등 기관별 복리후생 제도가 개선되었는지 여부와 그 실적 및 과도한 복리후생 항목의 존재여부 - 복리후생비를 과도하지 않고 적절한 수준으로 집행하였는지 여부 - 예산상 복리후생비와 사내근로복지기금을 포함한 연간 1인당 복리후생비 수준의 적정성 - 기본급, 성과연봉, 각종 수당 대비 복리후생비 규모의 적절성 - 새로운 복리후생 항목 신설 금지 등 복리후생제도 개선 결과의 지속가능성 확보 노력의 적정성 등 ※ 위의 세부 항목들 중에서 기관의 특성을 반영하여 적용 평가함		

직 위	성 명	연락처
○○본부장	○ ○ ○	
○○처 장	○ ○ ○	
○○팀 장	○ ○ ○	

지표명	보수 및 복리후생	가중치	평가방법
		기관(0점)	

세부평가내용 ①	보수체계를 합리적이고 공정하게 운영하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

* 관련실적 기술

- 직무, 능력, 성과 등에 기반한 합리적 보수체계 구축 및 활용 여부

세부평가내용 ②	예산편성지침, 예산집행지침 등 복리후생비 관련 규정에 따라 복리후생비를 적절하게 편성 및 집행하였는가?

* 관련실적 기술

- 예산편성지침, 예산집행지침 등 복리후생비 관련 규정에 따라 적절하게 교육비, 의료비, 경조금, 특별휴가, 퇴직금, 복무형태, 고용세습 등 기관별 복리후생 제도가 개선되었는지 여부와 그 실적 및 과도한 복리후생 항목의 존재여부
- 복리후생비를 과도하지 않고 적절한 수준으로 집행하였는지 여부
- 예산상 복리후생비와 사내근로복지기금을 포함한 연간 1인당 복리후생비 수준의 적정성
- 기본급, 성과연봉, 각종 수당 대비 복리후생비 규모의 적절성
- 새로운 복리후생 항목 신설 금지 등 복리후생제도 개선 결과의 지속가능성 확보 노력의 적정성 등

지표명	**노사관리**	가중치	평가방법
		기관(0점)	○ ○ ○ ○ ○
지표정의	노사관계 합리성 제고를 위한 노력과 성과를 평가한다.		
세부평가내용	① 합리적이고 적법한 노사관계가 구축되어 노사협력이 실현되고 구체적인 성과를 내고 있는가? - [노조가 있는 경우/노조가 없는 경우 동일] 합리적 단체협약 체결 및 노사협의체계의 실질적 운영 등 협력적 노사관계를 구축하기 위한 노력과 성과는 적절한가? ② 노사 간의 공감대 형성을 위한 의사소통과 노사관계 관리 역량 강화를 위한 노력과 성과는 적절한가?		

직 위	성 명	연락처
○○본부장	○ ○ ○	
○○처 장	○ ○ ○	
○○팀 장	○ ○ ○	

지표명	**노사관리**	가중치	평가방법
		기관(0점)	

세부평가내용 ①	합리적이고 적법한 노사관계가 구축되어 노사협력이 실현되고 구체적인 성과를 내고 있는가?

* 관련실적 기술

- [노조가 있는 경우/노조가 없는 경우 동일] 합리적 단체협약 체결 및 노사협의체계의 실질적 운영 등 협력적 노사관계를 구축하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

세부평가내용 ②	노사 간의 공감대 형성을 위한 의사소통과 노사관계 관리 역량 강화를 위한 노력과 성과는 적절한가?

* 관련실적 기술

6) 혁신노력과 정부정책 협력

지표명	혁신노력과 정부정책 협력	가중치	평가방법
		기관(0점)	○ ○ ○ ○ ○
지표정의	정부정책의 효과적 추진을 위한 기관의 활동과 실적을 평가한다.		
세부평가내용	① 혁신 목표가 기관의 비전·전략체계와 잘 부합하고 혁신 전략과 과제가 혁신목표 달성에 기여할 수 있도록 구성되어 있는지 여부 ② 기관의 혁신을 촉발하기 위한 기관장의 노력과 성과 ③ 혁신추진조직 구축, 혁신활동에 대한 적절한 보상체계 마련, 구성원의 혁신역량강화를 위한 노력과 성과 ④ 대내외 혁신네트워크 구축, 혁신 아이디어나 우수과제를 구성원과 공유하고 활용할 수 있는 시스템 마련을 위한 노력과 성과 ⑤ 기관에서 제출한 중점추진과제의 성과 ※ 동 지표는 50인 이상 기타공공기관만 평가함 ⑥ 수요자 관점에서 정보공개, 데이터 개방, 정보 공유, 맞춤형 서비스 제공 및 정보보안 및 개인정보보호 관리체계 등을 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가? ⑦ 정부정책의 효과적 추진을 위한 기관의 노력은 적절한가?		

직 위	성 명	연락처
○○본부장	○ ○ ○	
○○처 장	○ ○ ○	
○○팀 장	○ ○ ○	

지표명	혁신노력과 정부정책 협력	가중치	평가방법
		기관(0점)	

세부평가내용 ①	혁신 목표가 기관의 비전·전략체계와 잘 부합하고 혁신 전략과 과제가 혁신목표 달성에 기여할 수 있도록 구성되어 있는지 여부

* 관련실적 기술

세부평가내용 ②	기관의 혁신을 촉발하기 위한 기관장의 노력과 성과

* 관련실적 기술

세부평가내용 ③	혁신추진조직 구축, 혁신활동에 대한 적절한 보상체계 마련, 구성원의 혁신역량강화를 위한 노력과 성과

* 관련실적 기술

세부평가내용 ④	대내외 혁신네트워크 구축, 혁신 아이디어나 우수과제를 구성원과 공유하고 활용할 수 있는 시스템 마련을 위한 노력과 성과

* 관련실적 기술

세부평가내용 ⑤	기관에서 제출한 중점추진과제의 성과

* 관련실적 기술

세부평가내용 ⑥	수요자 관점에서 정보공개, 데이터 개방, 정보 공유, 맞춤형 서비스 제공 및 정보보안 및 개인정보보호 관리체계 등을 위한 기관의 노력과 성과는 적절한가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ⑦	정부정책의 효과적 추진을 위한 기관의 노력은 적절한가?

* 관련실적 기술

2. 주요사업 범주

지표명	성과관리의 적정성	가중치	평가방법
		기관(0점)	
지표정의	주요사업별로 집행 과정과 성과, 환류 활동 등을 평가한다.		
세부평가내용	① 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가? ② 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가? ③ 주요사업별 비계량 성과는 적정한 수준인가? ④ 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?		

직 위	성 명	연락처
○○본부장	○ ○ ○	
○○처 장	○ ○ ○	
○○팀 장	○ ○ ○	

지표명	성과관리의 적정성	가중치	평가방법
		기관(0점)	

1) 주요사업 1(주요사업별로 작성)

세부평가내용 ①	주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ②	주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ③	주요사업별 비계량 성과는 적정한 수준인가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ④	주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

* 관련실적 기술

지표명	주요사업 지표구성의 적정성	가중치	평가방법
		기관(0점)	
지표정의	주요사업 계량지표의 구성 및 목표 수준의 적정성을 평가한다.		
세부평가내용	① 주요사업 계량지표의 구성 및 목표 수준은 적정한가? - 기관의 설립목적과 연계 등 지표의 대표성 - 목표 수준의 도전성		

직 위	성 명	연락처
○○본부장	○ ○ ○	
○○처 장	○ ○ ○	
○○팀 장	○ ○ ○	

지표명	주요사업 지표구성의 적정성	가중치	평가방법
		기관(0점)	

1) 주요사업 1(주요사업별로 작성)

세부평가내용 ①	주요사업 계량지표의 구성 및 목표 수준은 적정한가?

* 관련실적 기술

- 기관의 설립목적과 연계 등 지표의 대표성
- 목표 수준의 도전성

[부록 2] 경영평가 실적 보고서 작성 양식(약식모형)

1. 경영기반 범주(계량·비계량)

1) 경영전략 및 리더십

지표명	경영 비전 실행전략 및 노력	가중치	평가방법
		기관(0점)	
지표정의	기관의 설립목적에 부합되는 비전과 목표를 제시하고, 이를 구현하기 위한 실행전략의 구체성과 연계성을 평가한다.		
세부평가내용	① 기관의 비전과 핵심가치, 경영목표, 경영전략은 기관의 설립목적에 부합하는가? ② 경영목표 설정과 경영전략 수립 및 이를 실행하기 위한 노력과 성과는 적절한가? ③ 경영평가 및 컨설팅 결과 등에 따른 경영개선 내용이 경영목표, 경영전략 수립에 적절하게 반영되었는가?		

직 위	성 명	연락처
○○본부장	○ ○ ○	
○○처 장	○ ○ ○	
○○팀 장	○ ○ ○	

지표명	경영 비전 실행전략 및 노력	가중치	평가방법
		기관(0점)	

세부평가내용 ①	기관의 비전과 핵심가치, 경영목표, 경영전략은 기관의 설립목적에 부합하는가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ②	경영목표 설정과 경영전략 수립 및 이를 실행하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ③	경영평가 및 컨설팅 결과 등에 따른 경영개선 내용이 경영목표, 경영전략 수립에 적절하게 반영되었는가?

* 관련실적 기술

지표명	**리더십**	가중치	평가방법
		기관(0점)	○ ○ ○ ○ ○
지표정의	기관에 수립된 실행전략을 효과적으로 수행, 구성원 동기부여 등 기관장의 리더십을 평가한다.		
세부평가내용	① 기관의 실행전략을 추진하기 위한 자원관리는 적절하게 이루어졌는가? ② 기관이 당면한 문제를 해결하기 위한 기관장 등 간부진의 노력과 성과는 적절한가? ③ 기관의 미션, 비전, 핵심가치에 대한 공유 노력 및 조직구성원 동기부여를 위한 노력과 성과는 적절한가?		

직 위	성 명	연락처
○○본부장	○ ○ ○	
○○처 장	○ ○ ○	
○○팀 장	○ ○ ○	

지표명	**리더십**	가중치	평가방법
		기관(0점)	

세부평가내용 ①	기관의 실행전략을 추진하기 위한 자원관리는 적절하게 이루어졌는가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ②	기관이 당면한 문제를 해결하기 위한 기관장 등 간부진의 노력과 성과는 적절한가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ③	기관의 미션, 비전, 핵심가치에 대한 공유 노력 및 조직 구성원 동기부여를 위한 노력과 성과는 적절한가?

* 관련실적 기술

2) 고객관리

지표명	**고객관리활동**	가중치	평가방법
		기관(0점)	○ ○ ○ ○ ○
지표정의	기관의 핵심업무와 관련한 고객의 만족도 향상을 위한 기관의 노력과 성과를 평가한다		
세부평가내용	① 기관의 핵심업무와 연계한 고객의 정의와 구분은 적절하게 이루어졌는가? ② 고객의 의견을 수렴하기 위한 적절한 체계를 구축하고 있으며, 고객의 의견은 기관의 경영에 적절하게 반영되고 있는가?		

직 위	성 명	연락처
○○본부장	○ ○ ○	
○○처 장	○ ○ ○	
○○팀 장	○ ○ ○	

지표명	고객관리활동	가중치	평가방법
		기관(0점)	○ ○ ○ ○ ○

세부평가내용 ①	기관의 핵심업무와 연계한 고객의 정의와 구분은 적절하게 이루어졌는가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ②	고객의 의견을 수렴하기 위한 적절한 체계를 구축하고 있으며, 고객의 의견은 기관의 경영에 적절하게 반영되고 있는가?

* 관련실적 기술

3) 조직·인사·재무 관리

지표명	**조직관리의 효율성**	가중치	평가방법
		기관(0점)	○ ○ ○ ○ ○
지표정의	조직을 효율적으로 관리하기 위한 기관의 노력과 성과를 평가한다.		
세부평가내용	① 핵심 업무의 효율적 수행을 위한 조직의 구성과 운영이 적절하게 이루어지고 있는가? (효율적 인력 배치, 채용 등 인력관리의 효율성 포함) ② 조직의 성과를 향상시키기 위한 성과관리체계 구축과 활용 등 기관의 노력과 성과는 적절한가? ③ 인사의 공정성 제고 및 구성원의 역량 개발을 위한 노력과 성과는 적절한가? ④ 효율적이고 투명한 예산운용을 위한 기관의 노력과 실적은 적절한가? – 예산 운용의 효율성 제고 위한 노력과 실적(리스크 관리, 사업선정 타당성 등) – 예산 운용의 투명성 제고 위한 노력과 실적(집행 투명성, 공정한 계약 체결 등) ⑤ 보수체계를 합리적이고 공정하게 운영하기 위한 노력과 성과는 적절한가? - 직무, 능력, 성과 등에 기반한 합리적 보수체계 구축 및 활용 여부		

직 위	성 명	연락처
○○본부장	○ ○ ○	
○○처 장	○ ○ ○	
○○팀 장	○ ○ ○	

지표명	조직관리의 효율성	가중치	평가방법
		기관(0점)	○ ○ ○ ○ ○

세부평가내용 ①	핵심 업무의 효율적 수행을 위한 조직의 구성과 운영이 적절하게 이루어지고 있는가?

* 관련실적 기술 (효율적 인력 배치, 채용 등 인력관리의 효율성 포함)

세부평가내용 ②	조직의 성과를 향상시키기 위한 성과관리체계 구축과 활용 등 기관의 노력과 성과는 적절한가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ③	인사의 공정성 제고 및 구성원의 역량 개발을 위한 노력과 성과는 적절한가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ④	효율적이고 투명한 예산운용을 위한 기관의 노력과 실적은 적절한가?

* 관련실적 기술

- 예산 운용의 효율성 제고 위한 노력과 실적(리스크 관리, 사업선정 타당성 등)
- 예산 운용의 투명성 제고 위한 노력과 실적(집행 투명성, 공정한 계약 체결 등)

세부평가내용 ⑤	보수체계를 합리적이고 공정하게 운영하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

* 관련실적 기술

- 직무, 능력, 성과 등에 기반한 합리적 보수체계 구축 및 활용 여부

2. 주요사업 범주

지표명	성과관리의 적정성	가중치	평가방법
		기관(0점)	
지표정의	주요사업별로 집행 과정과 성과, 환류 활동 등을 평가한다.		
세부평가내용	① 주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가? ② 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가? ③ 주요사업별 비계량 성과는 적정한 수준인가? ④ 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?		

직 위	성 명	연락처
○○본부장	○ ○ ○	
○○처 장	○ ○ ○	
○○팀 장	○ ○ ○	

지표명	성과관리의 적정성	가중치	평가방법
		기관(0점)	

1) 주요사업 1(주요사업별로 작성)

세부평가내용 ①	주요사업별 추진계획은 구체적이고 적정하게 수립되었는가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ②	주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ③	주요사업별 비계량 성과는 적정한 수준인가?

* 관련실적 기술

세부평가내용 ④	주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

* 관련실적 기술

지표명	주요사업 지표구성의 적정성	가중치	평가방법
		기관(0점)	
지표정의	주요사업 계량지표의 구성 및 목표 수준의 적정성을 평가한다.		
세부평가내용	① 주요사업 계량지표의 구성 및 목표 수준은 적정한가? - 기관의 설립목적과 연계 등 지표의 대표성 - 목표 수준의 도전성		

직 위	성 명	연락처
○○본부장	○ ○ ○	
○○처 장	○ ○ ○	
○○팀 장	○ ○ ○	

지표명	주요사업 지표구성의 적정성	가중치	평가방법
		기관(0점)	

1) 주요사업 1(주요사업별로 작성)

세부평가내용 ①	주요사업 계량지표의 구성 및 목표 수준은 적정한가?

* 관련실적 기술

- 기관의 설립목적과 연계 등 지표의 대표성
- 목표 수준의 도전성

[부록 3] 경영평가 결과 보고서 작성 양식

(기 관 명)

부문	평가지표		등급
경영기반	경영전략 및 리더십	경영 비전 실행 전략 및 노력	
		경영개선	
		리더십	
	고객관리	고객관리 활동	
		고객만족도	
	사회적 가치 구현	윤리경영 노력과 활동	
		사회 책임성 제고 노력	
		좋은 일자리 창출 노력	
	조직·인사·재무 관리	조직관리의 효율성	
	보수 및 복리후생 관리	보수 및 복리후생	
		총인건비 인상률	
		노사관리	
	혁신노력과 정부정책 협력	혁신노력과 정부정책 협력	
주요사업	주요사업1	성과관리의 적정성	
		지표 구성의 적정성	
		목표 달성도	
	주요사업2	성과관리의 적정성	
		지표 구성의 적정성	
		목표 달성도	
	주요사업3*	성과관리의 적정성	
		지표 구성의 적정성	
		목표 달성도	

종합평가결과	탁월	우수	양호	보통	미흡	아주미흡

1 총 평

☞ *기관의 경영실적 부문별 평가 결과에 대한 전반적인 내용을 종합하여 기재하고, 기관에 대한 정책적 제언 기재*

○

○

○

○

○

○ 이상의 결과를 종합하여 볼 때 ○○○○○ 기관의 ○○○○년도 경영실적 이행결과는 “ ”으로 평가됨

2 부문별 평가

Ⅰ. 경영기반

총 평

☞ *각 부문별 총평을 세부 지표별 평가결과 시 쓴 문장의 단순 재나열 작성 지양, 입체적 분석 및 전체 총평에 비해 구체적 제언 요청*

○

○

평가지표별 평가 결과

1. 경영전략 및 리더십

① 경영 비전 실행 전략 및 노력

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가			

○

○

② 경영개선

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가			

○

○

③ 리더십

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가			

○

○

2. 고객관리

① 고객관리 활동

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가			

○

○

② 고객만족도

평가방법	당해연도 만족도 점수	평점	가중치	득점(점)
(당해년도 지수×0.4)+(전년대비 향상도×0.6)				

○

○

3. 사회적 가치 구현

① 윤리경영 노력과 활동

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가			

○

○

② 사회 책임성 제고노력

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가			

○

○

③ 좋은 일자리 창출 노력

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가			

○

○

4. 조직·인사·재무 관리

① 조직관리의 효율성

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가			

○

○

5. 보수 및 복리후생 관리

① 보수 및 복리후생

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가			

○

○

② 총인건비 인상률

평가방법	평점	가중치	득점(점)

○

○

③ 노사관리

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가			

○

○

6. 혁신노력과 정부정책 협력

① 혁신노력과 정부정책 협력

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가			

○

○

II. 주요사업과제

총 평

○

○

과제별 평가 결과

□ 주요사업 ① (주요사업 명 기재)

1. 성과관리의 적정성

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가			

○

○

2. 지표구성의 적정성

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가			

○

○

3. 목표 달성도

성과지표	평가방법	목표치	실적치	달성도	가중치	등급	득점(점)
계							

□ 주요사업 ②

※ 위 과제 ①과 같이 1. ~ 3. 순서로 작성

□ 주요사업 ③

※ 위 과제 ①과 같이 1. ~ 3. 순서로 작성

주요사업과제 수 만큼 위와 같이 작성

[부록 4] 경영평가 관련 용어 정리

경영평가 관련 용어 정리

- 목 차 -

1. 가상조직(virtual organization) ····· 1
2. 가치공학(VE) ····· 1
3. 결과지표 ····· 1
4. 경영혁신(Innovation) ····· 2
5. 공공기관 고객만족도 지수(PCSI) ····· 2
6. 공공기관 운영에 관한 법률 ····· 3
7. 공기업 ····· 3
8. 공기업 경영평가 ····· 3
9. 공기업요금제도 ····· 6
10. 과정지표 ····· 7
11. 기금관리형 준정부기관 ····· 7
12. 기타공공기관 ····· 7
13. 기타공공기관 경영평가 ····· 7
14. 논리모형(logic model) ····· 8
15. 다운사이징(Downsizing) ····· 8
16. 리스트럭처링(restructuring) ····· 9
17. 벤치마킹(Bench marking) ····· 10
18. 비즈니스 리엔지니어링(BR : Business Reengineering) ····· 11
19. 성과지표 ····· 11
20. 시장형 공기업 ····· 12
21. 약식모형 ····· 12
22. 위탁집행형 준정부기관 ····· 12
23. 조직재설계(organizational redesign) ····· 21
24. 준시장형 공기업 ····· 12
25. 준정부기관 ····· 12
26. 투입지표 ····· 13
27. 산출지표 ····· 13

28. 상생경영 ····· 13
29. 전략적 제휴(strategic alliance) ····· 13
30. 아웃소싱(outsourcing) ····· 41
31. 전사적 품질경영(TQM ; Total Quality Management) ····· 51
32. 전환경영(transformation management) ····· 15
33. 정량지표(계량지표) ····· 16
34. 정성지표(비계량지표) ····· 16
35. 제로베이스(zero base) 조직혁신 ····· 16
36. 평가 매뉴얼 ····· 16
37. 평가착안사항 ····· 17
38. 표준모형 ····· 17
39. 학습조직 ····· 17
40. BRM(Business Reference Model) ····· 81
41. PDCA ····· 18
42. PEST분석 ····· 18
43. SMART 원칙 ····· 19
44. SWOT 분석 ····· 20

관련 용어 정리

1. 가상조직(virtual organization)

가상조직(virtual organization)은 21세기에 고객의 요구가 매우 다양해지고 기술은 점점 더 복잡해져서 기술개발에 필요한 비용을 한 기업이 감당하기 힘든 상황에서 정보네트워크 기술의 발전을 이용한 새로운 기업 간 협력을 통해 극복하려는 경쟁전략의 일환이다.

가상조직이 원활하게 운영되기 위해서는 무엇보다도 참여기업 간 신뢰가 중요하다. 신뢰가 없이는 참여기업 간에 심층적인 정보를 교환할 수 없다. 가상조직은 아직은 시험단계에 머무르고 있지만 21세기에 경영환경이 급격하게 변화하고 정보기술발전이 가속화됨으로써 가상조직은 새로운 기업 간 협력관계 모델로 발전할 것이다.

2. 가치공학(VE)

가치공학(VE : Value Engineering)은 원가절감과 제품가치를 동시에 추구하기 위해 제품개발에서부터 설계생산유통서비스 등 모든 경영활동의 변화를 추구하는 경영기법이다. VE는 또 다양한 목표를 수용, 그 목표를 가장 값싸고 효율적인 방법으로 달성하는 길을 찾는 기법이다. VE가 다른 혁신기법과 다른 점은 TQM이 문화적 차원에서 종업원들의 태도변화에 중점을 두는 반면, VE는 문제를 해결하는 방법론을 제공한다. 또 IE(산업공학)가 순수한 엔지니어링이라면 VE는 일종의 분석 프로세스다. VE는 최근 유행하고 있는 BR과는 보완적인 관계에 있다. BR을 추진하기 위해 VE를 도입하면 효과를 배가할 수 있다. 특히 VE는 본고장인 미국에서 입법화 움직임이 일고 있어 美시장에 진출하려는 업체들은 VE를 의무적으로 도입해야 한다.

3. 결과지표

결과지표란, 사업의 최종적인 결과로서 사업목적의 달성여부를 측정할 수 있으며 사업목적의 달성으로 인하여 국민이 혜택을 체감할 수 있는 지표를 말한다.

4. 경영혁신(Innovation)

조직 또는 기업의 목표를 달성하기 위해 새로운 생각이나 방법으로 기존 업무를 다시 계획하고 조직화하여 지휘하고 통제하는 것이다. 즉, 새로운 제품이나 서비스, 새로운 생산공정기술, 새로운 구조나 관리시스템, 종업원을 변화시키는 새로운 계획이나 프로그램을 의도적으로 실행함으로써 기업의 중요한 부분을 본질적으로 변화시키는 것을 말한다.

5. 공공기관 고객만족도 지수(PCSI)

PCSI(Public-service Customer Satisfaction Index, 공공기관 고객만족도 지수)는 공공기관의 재화 또는 서비스를 직접 사용한 개인 또는 법인이 느끼는 만족도를 설문을 통하여 수치화한 지수이다. 공공기관 고객만족도 지수는 1999년 당시 정부투자기관을 대상으로 처음 실시되었으며, 2004년에는 정부산하기관까지 확대되어 지금까지 시행되고 있다. 2007년 '공공기관의 운영에 관한 법률'이 공표되면서, 공공기관의 고객만족 경영을 제고한다는 목적으로 공기업과 준정부기관 모두를 대상으로 하는 통합고객만족도조사로 개편함과 동시에 고객만족도 점수를 경영실적평가에 포함시키기 시작하였다.

1999년부터 2006년까지 공기업의 고객만족도는 국가고객만족지수(NCSI)에 기초하여 산출되었는데, 초창기의 공기업 고객만족도 조사는 민간부문에서 사용되는 고객만족도 개념을 공공부문에 그대로 차용한 것이라고 볼 수 있다. 이후 「공공기관의 운영에 관한 법률」이 제정됨에 따라 공기업과 준정부기관에 대한 고객만족도 조사를 통합적으로 운영하기 위하여 PCSI가 개발되었다. PCSI모형은 선행요인모형, 성과모형, 만족모형으로 구성되어 있는데,

고객만족도 점수는 만족모형만을 바탕으로 계산된다. 만족모형의 하위범주인 전반적 만족, 요소만족, 사회적 만족에 임의의 가중치를 50%, 30%, 20%씩 부여하여 전체고객 만족도 점수를 산출하는 방식이다.

기존 KCSI, NCSI 등의 고객만족도 조사모델은 일반기업을 대상으로 하기 때문에 만족의 선행요인 또는 결과변수에 공공부문의 특수성을 반영하는데 한계를 나타낼 수밖에 없었으며, 이러한 단점을 극복하기 위하여 PCSI는 공공부문의 특성을 선행요인, 만족개념, 성과변수에 반영하여 개발되었다. PCSI 모델은 공공부문 고객만족도를 측정하는 대표적인 현장실천형 모델로 정착되었으며, 이를 통해 산출된 공공기관의 고객만족 관련 분석 자료는 현재 공공기관 고객만족 경영혁신 활동에 중요한 자료로 활용되고 있다.

6. 공공기관 운영에 관한 법률

1984년부터 정부투자기관관리기본법이, 2004년부터 정부산하기관관리기본법이 제정되어 활용되어 왔으나, 몇 가지 문제들에 대한 지적이 지속적으로 제기되어 왔다. 또한 2005년 4월 OECD에서는 공공기관 지배구조(corporate governance of state-owned enterprises)에 관한 가이드라인을 마련하여 회원국들에게 권고안으로 제시하였다. 이와 같은 배경에 따라서 공공기관 관리체계 전반을 개혁하기 위한 논의가 시작되었으며, 그 논의의 결과로서 '공공기관의 운영에 관한 법률'이 2007년 1월 제정되었다. 공운법의 제정 목적으로서 '공공기관의 자율경영체제 확립을 통해 공공기관의 대국민 서비스 증진에 기여할 수 있도록 하기 위하여 공공기관의 범위 설정과 유형 구분 및 평가 감독 시스템 등 공공기관의 운영에 관하여 필요한 사항을 정하려는 것'을 제시하고 있다. 또한 동법의 제정이 갖는 특징 중의 한 가지는 기존의 정부투자기관관리기본법과 정부산하기관관리기본법을 통하여 개별적으로 논의되던 관리 대상 공공기관의 기준 및 범위를 명확하게 법규정화하였다는 것이다. 이를 통해 공공기관별 특성을 반영한 관리체계의 마련이 가능해졌으며, 또한 이것은 경영평가체계의 설계에도 영향을 미치게 되었다. 아울러 동법 제정에 따라서 정부투자기관 및 정부산하기관별로 분산되어 있던 공공기관 관리 및 평가체계가 일원화되는 기반을 갖게 되었다.

7. 공기업

전체 공공기관 중 직원 정원이 50인 이상이고 자체수입액 비율이 50% 이상인 기관을 공기업이라고 한다.

8. 공기업 경영평가

공기업의 경영평가란 공기업의 구성원이 주어진 환경 속에서 어느 정도의 성과를 달성했는가를 사전에 설정된 평가지표에 의해 사후에 측정하는 것을 말한다. 이러한 경영실적평가제도는 첫째, 공기업이 주어진 경영목표를 달성하였는가를 먼저 판단하고, 둘째, 그 경영 목표를 달성하였다고 하더라도 얼마나 효율적으로 달성하였는가를 평가하는 기준이 되며, 셋째, 이러한 경영평가 결과를 경영개선으로 유도함으로써(피드백 즉, 환류기능), 공기업 구성원들에게 효율적 경영의 동기를 부여하려는 데 그 목적이 있다.

이러한 공기업의 경영 실적 평가 목적을 살리기 위해 우리나라의 정부투자기관관리기본법에서는 해마다 정부투자기관 경영평가를 실시하고 그 결과를 임원의 해임 등 인사상의 상벌의 기준에 반영하도록 하고 있다.

우리나라 정부투자기관 경영평가기관으로는 정부투자기관 운영위원회와 그 자문기관인 정부투자기관 경영평가단이 있다. 운영위원회는 정부투자기관이 제출한 경영실적보고서와 해당 정부투자기관 사장이 임명될 때 체결한 계약에 관한 보고서를 토대로 정부투자기관 실적을 평가한다.

그러나 연간 정부투자기관 경영실적을 실질적으로 평가하는 기관은 정부투자기관 운영위원회가 운영하는 경영평가단이다. 경영평가단은 주로 공기업 분야를 전공한 대학교수와 공인회계사를 중심으로 구성된다. 경영평가단의 자격에 대한 요건은 정부투자기관관리기본법 시행령(제8조 제1항)에 구체적으로 명시되어 있다.

공기업은 설립의 목적에 있어서의 공익성과 소유의 주체에 있어서의 공동소유를 가장 큰 특징으로 하고 있다. 따라서 경영평가에 있어 공기업은 사기업과는 다른 취급을 필요로 하게 된다.

(1) 공익성과 경영평가

대부분의 공기업은 공익성을 증진시키는 것을 설립목적으로 하거나 기본사업으로 정하고 있다. 이러한 공기업의 경영자는 특정사업을 할 것인가를 선택하는 것이 아니라 정부에 의해 결정된 사업을 효율적으로 추진하는 것에 그 역할이 있다. 그러므로 사업 자체가 적자를 유발한다 하여도 그것으로 인해 그 사업을 단순히 집행한 경영자를 문책할 이유는 없고 다만 사업이 얼마나 효율적으로 집행되었는가를 평가할 수 있을 뿐이다. 따라서 공기업의 공익성사업을 평가하기 위해서는 사기업 경영평가와는 다른 평가모델을 개발하여 적용할 필요성이 있다. 공기업 경영평가지표 중 비계량지표의 비중이 상대적으로 높은 것도 이러한 이유에서이다. 다만 이러한 특성상 공기업이 경영성과의 부진이나 일반적 비효율성을 공익성 증진 때문에 불가피한 것으로 돌리는 경향이 발생할 우려가 있다.

(2) 대리문제와 경영평가

사기업은 자본소유와 기업경영의 인적·기능적 분리 또는 전문화를 회사 소유구조 상의 특징으로 하고 있다. 그러나 소유와 경영이 분리된 결과 전문경영인들은 자신의 효용을 극대화하기 위하여 반드시 주주의 목표를 그대로 수행하지는 않으며, 주주는 법적으로 엄연히 주인임에도 불구하고 자신의 대리인에 불과한 경영진이 횡포를 부려도 당할 수밖에 없는 경우가 생긴다. 경영자의 효용은 주주의 요구를 어느 정도 만족시키는 제약 하에서 자신의 급여와 상여금, 예산 및 기업규모, 개인적 소비지출 등에 의해 영향을 받는다. 이것을 대리문제(agency problem)라 한다. 대리문제가 발생하는 가장 큰 원인은 정보의 비대칭(information asymmetries)이다. 즉 주인과는 달리 대리인은 더 많은 정보를 가지고 있으며 특히 주주가 알기 어려운 사정보를 많이 가지고 있다. 또한 정보는 대리인이 작성하기 때문에 왜곡되기 쉽다.

따라서 주주들은 경영자가 이윤극대화의 목표를 성공적으로 수행하도록 유도하기 위하여 자신들의 소유권을 최대한으로 행사하려 한다. 즉 주주들은 이윤극대화의 기준에 따라 기업경영을 감독할 유인을 갖는다. 만일 경영이 자신들의 이해와 일치하지 않는 방향으로 운영될 때에는 주주로서의 권리를 행사하여 경영목표의 수정을 명령하거나 경영진을 해고할 수 있는 것이다.

이와 같이 주주와 경영자 간의 목표의 불일치와 비대칭정보에 의한 대리문제를 해소하기 위해서는 대리비용(agency cost)이 불가피해 진다.

공기업부문에 있어서도 그 소유구조상의 특성으로 인해 몇 가지의 대리문제가 발생한다. 우선 복잡한 대리관계로 인해 공기업 설립의 최종목표인 공익뿐만 아니라 정치인 또는 상위 관료들의 요구, 이해집단의 요구 그리고 자신의 효용과 선호에 의해 영향을 받게 된다. 결국 국민을 위한 공익성이 정부와 공기업에 의해 실천되는 과정에서 다양한 이해가 혼합된 경영목표는 공익과는 상당한 차이를 갖게 되며 때로는 정부목표와 모순되는 형태로 나타나기도 한다. 이와 같이 공기업의 소유구조적 특성은 다양한 경영목표라는 결과를 초래한다.

주인과 대리인 간의 대리문제가 불가피하다 하더라도 사기업의 경영자는 주주의 이윤추구 목표를 최대한 고려하지 않을 수 없으며 인센티브제도는 기업의 이윤극대화와 경영자의 보수극대화를 더욱 밀접히 함으로써 경영목표의 차이를 어느 정도 해소할 수 있게 된다. 그러나 공공부문의 경우에 있어서는 정부의 목표가 이윤극대화에 있지 않으므로 공기업의 경영목표 자체가 분명하지 못하게 된다. 또한 후진국의 경우 공기업의 사장으로 전문경영인보다는 정치인이나 전직 관료가 임명되는 사례가 빈번한데 이들은 인센티브와 같은 경제적 동기보다는 정치적 또는 관료적 동기에 매력을 느끼는 경향이 있다. 따라서 사기업과는 달리 공기업의 경우에는 경제적 유인장치를 통한 목표간 격차의 축소가능성이 매우 낮다고 할 수 있다.

이와 같이 공기업의 경영목표가 다양하고 모호하다는 사실과 목표들 간의 불일치를 해소하기가 어렵다는 사실은 곧 공기업에 대한 평가가 어렵다는 것을 의미한다. 즉 사기업의 경우에는 주식시장이나 전문경영인시장을 통해 기업과 경영자에 대한 평가가 가능하나, 공기업의 경우 이러한 시장이 없거나 매우 불완전하므로 시장을 통한 자동적인 경영평가가 이루어지지 못하는 실정이다. 또한 사기업의 경우에는 기업의 성과가 소유주의 이해에 직결되므로 주주들은 경영에 대한 감독을 행할 충분한 유인이 존재하지만, 공기업의 경우에는 기업의 경영성과가 공기업을 감독하는 관료나 국민들의 이해에 직접적으로 영향을 주지 않으므로 민간주주들에 비해 감독에의 유인이 약할 수밖에 없는 것이다. 이것은 공기업 경영평가의 중요성과 특수성을 강조하는 결과를 초래한다.

9. 공기업요금제도

많은 나라에서 공기업 요금이 일반 경제에 미치는 지대한 파급효과를 고려하여 공기업 요금 결정을 위한 합리적인 틀을 마련하려고 노력하고 있다. 그러나 공기업요금은 공기업이 생산하는 제품이나 서비스의 질에 따라 시장에서 결정되기보다는 국가경제정책의 전체 틀 속에서 결정되어야하기 때문에 나라마다 조금씩 다른 기준과 체계를 가지고 운영되고 있다. 대체적으로 공기업의 요금은 크게 공기업 요금의 수직적 크기를 결정하는 「요금수준」과 공기업 요금의 수평적 체계를 결정하는 「요금구조」로 통제하고 있다.

공기업 요금수준을 결정하는 방식에는 공급자의 생산원가가 요금의 기초가 되는 서비스 원가주의, 공기업 서비스에 대한 수요자의 가치를 중심으로 가격을 결정하는 서비스 가치주의, 수요자의 부담과 사회복지 확산을 목적으로 하는 사회적 원리주의, 인위적인 요금결정보다는 소비자 물가지수와 같은 외부의 기준에 따라 공기업 요금을 결정함으로써 공기업 내부의 경영 효율성을 유도하려는 인센티브주의가 있다. 서비스원가 주의에는 코스트플러스 방식인 원가적산주의, 공기업에 투하된 기회비용인 공정투자보수율을 기준으로 하는 공정보수주의 등이 있다.

공기업의 요금구조에는 단일요금제(single tariff)와 복수요금제(two part tariff) 또는 차별요금제(discriminatory price) 등이 있다. 대부분의 공기업은 단일요금제를 취하는 것이 보통인데, 그것이 독점가격적인 성격을 띠는 경우 복수요금제나 차별요금제를 취하는 경우도 적지 않다. 단일요금제는 전체 판매량에 대하여 같은 가격을 설정하는 것을 말한다. 복수요금제란 수요량에 따라 지불되는 요금 이외에 수요량에 관계없는 기본요금을 부과함으로써 추가적 수익을 획득하는 방식이다. 차별요금제는 전술한 복수요금제와 유사한 것 같이 보이나 실제로는 그 원리는 전혀 다르다. 복수요금제는 한계원가의 차이에 따른 공급측의 차이에 의해 복수의 가격을 설정하는 것인데 반해, 차별요금제는 복수요금제와 같이 공급측의 원가 요인에 의해 요금에 차이를 두는 것이 아니라 수요측의 요인에 의해 차이를 두는 것이다.

10. 과정지표

과정지표란, 사업진행과정에서 나타나는 산출물의 양을 나타내는 지표. 사업 진도 등 사업 추진 정도를 중간 점검하는 지표를 말한다.

11. 기금관리형 준정부기관

기금관리형 준정부기관이란, '국가재정법'에 따라 기금을 관리하거나 기금의 관리를 위탁받은 기관을 말한다.

12. 기타공공기관

기타공공기관이란, 공기업, 준정부기관이 아닌 공공기관을 말한다.

13. 기타공공기관 경영평가

공기업과 준정부기관뿐만 아니라 기타공공기관 역시 기관의 자율 책임경영체계를 확립하기 위해 '기타공공기관 경영실적평가'를 실시하고 있다. 기타공공기관 경영평가제도는 공공기관 정상화대책(2013. 12. 11)에 따라 의무화되었으며, 주무부처가 평가를 실시하여 그 결과를 공공기관운영위원회에 보고하도록 하였다. 기타공공기관 경영평가는 공기업과 준정부기관 경영실적평가와 마찬가지로 기타공공기관의 공공성 및 경영효율성을 높이고, 부채관리 및 방만 경영 정상화를 유도하는 한편, 경영개선이 필요한 사항에 대해 전문적인 컨설팅을 제공하여 대국민 서비스를 개선하는 것을 목적으로 하고 있다. 기타공공기관 경영평가는 주무부처의 주관으로 공공기관 경영평가와 유사한 절차로 이루어지고 있다. 기타공공기관 경영실적평가를 통해 주무부처는 소관 기타공공기관에 대한 평가 결과를 바탕으로 기관장과 상임이사 해임 조치 등이 가능하도록 하고 있다.

14. 논리모형(logic model)

논리모형은 성과측정을 보완하는 모델로써 1970년 Joseph Wholey가 개발한 성과 측정 및 관리모형을 활용함으로써 시작되었다. 여기서 성과측정이란 프로그램들의 효율성품질효과성 등에 대한 정보를 규칙적으로 수집하고 보고하는 것이라고 할 수 있다. 하지만 성과측정은 자원의 투입, 활동, 산출 등의 연쇄적 과정을 보여줄 수 없다는 한계를 가지고 있다. 논리모델은 이러한 성과측정의 한계점의 보완이 가능하고 프로그램의 산출이 단기, 중기, 장기 성과와 어떻게 이어지는지 보여주는 것이 가능하다.

논리모형은 프로그램에 대한 이론적 모형을 포괄적으로 제시한 하나의 틀이라고 요약하여 설명할 수 있다. 이러한 논리모형은 If~Then의 구조를 하며 논리적 연결 관계를 표현한다. 논리모델을 사용함으로써 프로그램이 어떠한 영향이나 변화를 도출해내는지 알 수 있으며, 평가에서 측정하고자 하는 투입활동산출성과간의 연속성을 도표화하여 정보의 흐름을 요약할 수 있다. 논리모델이란 활동이 미치는 영향의 논리적인 인과관계를 흐름도로 표현한 것으로 그림이나 도표의 형태를 띤다. 즉, 논리모델이란 문제 상황을 해결하고자 투입되는 자원활동성과를 체계적이고 시각적인 방법으로 제시하는 방법이라고 요약할 수 있으며, 그 요소는 상황, 투입, 활동, 산출, 성과의 순서로 표현된다.

15. 다운사이징(Downsizing)

다운사이징(downsizing)이란 조직의 효율성을 향상시키기 위해 의도적으로 조직 내의 인력, 계층, 작업, 직무, 부서 등의 규모를 축소시키는 기법을 의미한다. 이러한 다운사이징은 비즈니스 다운사이징과 정보시스템 다운사이징으로 구분된다.

비즈니스 다운사이징은 기업의 관료제로 인한 불필요한 낭비조직을 제거하는 것을 목표로 하는 다운사이징을 말한다. 비즈니스 다운사이징을 실시하면 불필요하고 불합리한 본사의 임원이나 지원부서가 축소되고 기업의 계층구조가 줄어들며 중간경영층이 대폭 감소하게 된다. 전통적으로 라인스텝 조

직을 다운사이징하기 위해서는 주로 팀 조직 제도가 사용된다.

정보시스템 다운사이징은 대형컴퓨터에 의해 이루어지던 정보처리 기능을 개인용 컴퓨터나 워크스테이션 등 소형컴퓨터로 이전하는 것을 의미한다. 이로 인해 대형컴퓨터 중심의 정보 시스템을 개발하고 관리하는데 소요되는 막대한 비용을 절감할 수 있게 되었을 뿐만 아니라 조직구성원의 신속한 의사결정도 가능하게 되었다.

경영혁신전략차원에서 볼 때 다운사이징은 기업의 경영상태가 좋지 않을 때만 하는 것이 아니고 기업의 능률적인 경영과 조직의 활성화를 위해서 언제든지 할 수 있어야 한다. 그렇지만 인원을 줄이고 기구를 축소하는 등 감량경영에만 중점을 두는 것은 바람직한 것이 아니다. 다운사이징의 참뜻은 기업의 비생산적인 사업부문과 불필요한 조직을 폐기하고 수익성이 높은 사업으로 전환하는데 있다. 따라서 조직의 정밀진단이 필요하고 조직의 분권화가 필요하다.

16. 리스트럭처링(restructuring)

리스트럭처링이란, 한 기업이 여러 사업부를 가지고 있을 때, 또는 한 기업이 여러 기업을 보유하고 있을 때 미래변화를 예측하여 어떤 사업을 주력사업으로 하고, 어떤 사업부를 축소·철수하고, 어떤 신규 사업으로 새로 진입하고 더 나아가 중복사업을 통합함으로써 사업구조를 개혁하는 것이다. 리스트럭처링을 통해서 기업은 미래지향적이고 경쟁력 있는 사업구조를 가질 뿐만 아니라, 이를 통해 기업의 제한된 자원을 올바르게 배분할 수 있다. 국내외 환경변화, 경쟁자의 동향, 기술혁신, 고객의 욕구변화 등을 고려해 볼 때 지금의 전략이나 기존 업종으로는 미래보장이 어렵다고 판단될 때, 사업구조의 개혁을 통해 주력사업을 선정하고, 주력사업과 주변관련사업, 지원사업의 연계관계를 통해 전체적인 통합화를 추구함으로써 경쟁력 있는 사업구조를 새로이 형성하고 이에 따라 자원의 배분을 올바르게 할뿐 아니라 기업 전체의 경쟁력을 제고시키기 위한 것이다.

미시적인 프로세스나 공정을 개혁하는 것이 아니고, 앞으로의 환경변화에 적극적으로 대응하기 위해 기업 전체차원에서 기존업종을 철수할 것인가, 축

소할 것인가, 중복사업을 통폐합할 것인가, 아니면 기존 사업을 계속 확대할 것인가, 더 나아가 어떤 신사업에 참여할 것인가, 미래에는 어느 사업을 주력사업으로 할 것인가, 기존 사업과 신규 사업을 어떻게 연계시켜 상승효과를 낼 것인가 등을 고려하는 기업의 미래모습을 새로이 만들어 나가는 기업 전체차원의 혁신기법이다. 비즈니스 리스트럭처링은 기업의 중·장기경영전략의 커다란 부분을 차지한다. 비즈니스 리스트럭처링의 방향이 확정된 이후에 프로세스나 공정 혹은 절차 등을 혁신시키는 비즈니스 리엔지니어링을 도입해야 한다. 어떤 사업을 정리할 것인지에 앞서 구조조정이 겨냥하는 시너지 효과를 고려해야 한다. 사업을 정리하는데는 크게 국내기업에 대한 매각, 사업체 교환(빅딜), 외국투자자에 대한 주식매각(자본참여) 등이 있다.

17. 벤치마킹(Bench marking)

벤치마킹(Benchmarking)은 조직의 업적 향상을 위해 최고수준에 있는 다른 조직의 제품, 서비스, 업무방식 등을 서로 비교하여 새로운 아이디어를 얻고 경쟁력을 확보해나가는 체계적이고 지속적인 개선활동 과정을 말한다. 즉, 최고의 경쟁력을 보유한 상대를 정해서 전체 또는 부분적으로 비교하여 상대의 강점을 파악하고 최고와 비교함으로써 동등 이상이 되기 위한 경영혁신 기법이다. 탁월한 실행능력으로 잘 알려진 조직의 최선의 실무와 비즈니스 프로세스 개선을 응용함으로써 총체적 고객만족과 경쟁우위를 가져올 뿐만 아니라 제품과 서비스 및 프로세스에 있어서의 획기적인 변화 및 지속적 개선 모두를 가능하게 할 기업변화과정을 가속화하기 위한 것이다.

벤치마킹의 특성과 주요 방법은 다음과 같다.

① 목표지향적 : 벤치마킹 주제에 관한 한 최상의, 세계적 수준의, 최상을 대표하는 기업을 선정한 후, 실천을 통하여 조직성과를 개선하는 것이다.

② 지속적인 프로세스 : 단기적으로 이루어지거나 단발에 그치는 활동이 아니라, 장기간 동안 이루어지는 조직 활동과 연계되어 주기적으로 반복 수행되는 연속적 사이클이다.

③ 체계적·구조적임 : 특정한 유형과 순서에 의해 일관되고 통일된 방법으로 진행된다.

④ 벤치마킹 대상의 범위 : 기업 활동의 어느 한 부분으로 제한되는 것이 아니고, 완제품이나 서비스뿐만 아니라 이들을 생산해내는 작업과정까지 포함하는 즉, 평가될 수 있는 것이면 무엇이든지 벤치마킹 연구대상이 된다.

⑤ 정보제공 : 벤치마킹은 직접적인 해결책을 제시하는 것이 아니라, 실제로 의사결정을 돕는 정보를 생산해 내는 조사과정이다.

⑥ 조직적인 비교 : 벤치마킹을 시행한 후, 그 결과를 바탕으로 실제 변화를 이끌어내기 위하여 자사활동과의 비교분석을 실시하여야 한다.

⑦ 학습과정 : 조직이 외부로 한 걸음 물러서서 내부적인 관점을 조사하는 과정이다.

⑧ 새로운 생각 : 벤치마킹은 사업 아이디어를 제공해 주는 공급원이다.

⑨ 벤치마킹은 외부 조직이 사용했던 다양한 해결방안을 분석하고, 국소적인 부분들이 어떻게 전체에 영향을 미쳤는가 하는 총체적인 시각을 제시함으로써, 변화의 과정을 객관화시킨다는 데에 있다. 그 결과 이익을 창출할 수 있는 영역에 노력을 집중할 수 있게 된다.

⑩ 벤치마킹은 그 자체로 따로 하는 것이 아니라, 비즈니스 리스트럭처링을 하거나 비즈니스 리엔지니어링을 할 때에 사용하는 하나의 기법이다.

최고 업체의 뛰어난 경영성과를 그대로 또는 창조적으로 모방함으로써 연구개발과 시행착오 과정에 투입되는 막대한 시간과 금전적 손실을 절약할 수 있다는 점이다. 또한 시장에서 경쟁자가 추구하고 있는 목표를 쉽게 알 수 있으며, 경쟁력 확보에 필요한 새로운 기준을 쉽게 인식할 수 있다. 그러므로 기업은 전략계획을 보다 쉽게 세울 수 있게 된다.

18. 비즈니스 리엔지니어링(BR : Business Reengineering)

비즈니스 리엔지니어링은 기업의 일부기능만을 고치거나 개선하는 이른바 점진적인 변화의 사고방식에서 출발하는 것이 아니라 “처음부터 다시 시작한다.”는 각오의 급진적인 변화의 사고방식에서 출발한다. 이런 의미에서 비즈니스 리엔지니어링은 비용, 품질, 서비스, 속도와 같은 기업 활동의 핵심적 부문에서 극적인 성과향상을 이루기 위해 기업의 업무 프로세스를 근본적으로 다시 생각하고 재설계하는 것을 말한다. 여기서 주의해서 생각해야

할 것은 '프로세스(process)'라는 개념으로, 리엔지니어링이 다른 경영혁신 기법과 다른 점은 프로세스의 관점에서 기업성과를 재평가하고 이것을 근거로 기업을 재설계한다는 데 있다. 이 때 프로세스란 특정한 목적을 달성하기 위해 구성된 일련의 행위들을 말한다.

비즈니스 리엔지니어링은 근본적인 변화를 이룩하기 위하여 현재의 업무방식을 고려하지 않고, 원천적 재설계의 개념에서 출발하여 새로운 업무방식을 구축하는 형태로 진행한다. 변화의 범위가 크므로 때로는 구축기간이 장기간이 될 수 있다. 원칙적으로 종업원들은 현상의 변화를 원하지 않으므로, 비즈니스 리엔지니어링은 주로 최고경영층의 의지로서 하향식(top-down)의 강제 지시사항 형태로 비롯된다. 근본적인 도구들로는 정보기술을 이용하여 조직의 문화와 구조의 재구축을 수반한다.

19. 성과지표

성과지표란 주요사업이 정책목표를 어느 정도 달성했는지를 측정하는 척도를 말한다. 기타공공기관 평가에서 성과지표는 주요 사업이 사업목적을 달성했는지를 파악하기 위한 양적인 수단으로 사용된다. 이러한 특성 때문에 성과지표는 기타공공기관 평가에서 주요사업의 성과를 평가하는 계량지표로 사용된다.

20. 시장형 공기업

시장형 공기업이란, 자산규모가 2조원이상이고, 총 수입액 중 자체수입액이 85% 이상인 공기업을 말한다.

21. 약식모형

기타공공기관으로 지정된 기관 중에서 직원정원이 20인 미만인 기관이거나, 「보조금 관리에 관한 법률」에 따라 문화체육관광부장관이 보조금을 지급하거나 기관장 임면권을 갖고 있는 민법상 법인 또는 공익법인 중 평가대상으로 지정한 기관에 적용되는 경영평가모형을 말한다.

22. 위탁집행형 준정부기관

위탁집행형 준정부기관이란, 기금관리형 준정부기관이 아닌 준정부기관을 말한다.

23. 조직재설계(organizational redesign)

조직재설계란, 직무와 업무 수행부서의 변화를 목표로 기능이나 계층의 축소, 직무재설계, 부서 통·폐합 등을 시행하는 것을 의미한다.

24. 준시장형 공기업

준시장형 공기업이란, 시장형 공기업이 아닌 공기업을 말한다.

25. 준정부기관

준정부기관이란, 지원정원이 50인 이상이고, 공기업이 아닌 공공기관 중에서 기획재정부장관이 지정한 기관을 말한다.

26. 투입지표

투입지표란, 예산 및 인력 등 사업을 달성하기 위해 투입한 양을 측정하는 지표를 말한다.

27. 산출지표

산출지표란, 사업의 일차적인 산출물을 나타내는 지표로서 사업담당자나 부서의 노력으로 변화를 줄 수 있는 지표를 말한다.

28. 상생경영

상생(Win-win)경영은 경쟁업체를 죽이고 경쟁에서 이긴 자만이 살아가는 것이 아니라, 상호승리 즉 양승방법에서 그 의의를 찾을 수 있다. 기업의 상생대상은 고객, 종업원으로부터 출발하여 이해관계자집단, 주주, 지역사회, 국가 등으로 확대된다. 기업경영의 기본철학이 경쟁 속에서도 필요할 경우 협력할 수 있는 경영으로, 양승의 결과를 얻어 내는데 있다고 본다면, 경쟁기업을 앞서겠다는 경영보다 경쟁기업과 함께 협력하면서 공생할 수 있는 경영의 묘를 살리는 것이 상생경영의 핵심이라고 할 수 있다.

29. 전략적 제휴(strategic alliance)

전략적 제휴란 기업 내부적으로 해결할 수 없는 약점을 보완하기 위한 것으로서, 단기간에 자신이 구축할 수 없는 기술과 능력을 상대방에게서 얻고 배운다는 전략적 의도이다. 이 같은 의도는 수직적 통합, 규모의 경제성 확보, 시너지 효과 창출, 기술이전 등 4가지 유형의 이점을 누릴 수 있는지에 초점을 맞추어야 한다.

전략적 제휴의 목적은 다음과 같다.

① 적극적 목적 : 파트너 기업들 간의 협력을 통하여 개별기업 단독으로 추구하는 것보다 더 큰 전략적 가치(이익)를 달성하기 위한 것이다. 파트너 기업으로부터의 학습을 통하여 기존의 핵심능력을 보완하기 위한 것이다.

② 방어적 목적 : 경영전략과정에서 당면하는 정치적, 기술적, 경쟁적 위험에 대비하여 경영전략의 옵션과 대안의 범위를 증대시킴으로써, 경영전략의 위험부담을 감소시키기 위한 것이다.

전략적 제휴는 M&A와 아웃소싱의 효과를 모두 가져올 수 있는 방법이다. 전략적 제휴는 대차대조표상의 변동이 적고, 자본지출을 증가시킴과 동시에 부채를 감소시킬 수 있는 수단이 되며, M&A와 비교할 때 법적 문제가 상대적으로 간단해서 시간을 감소시킬 수 있고, 각 금융기관이나 기업이 가지고 있는 고객기반을 그대로 유지할 수 있으며, 서로 규모의 경제를 달성할 수 있다.

30. 아웃소싱(outsourcing)

시장경쟁이 심해지고 기업의 특화의 정도가 고도화됨에 따라 핵심능력이 없는 부품이나 부가가치활동은 자체 내에서 조달하는 것보다 외부의 전문업체에 주문하여, 더 좋은 품질의 부품이나 서비스를 더 값싸게 생산 또는 제공받는 기법이다.

아웃소싱의 목적은 다음과 같다.

① 내부조직을 유지하기보다 외부 공급업체에 의존함으로써 비용을 절감하기 위한 것이다.

② 기업의 자원이 주로 핵심능력과 관련된 업무나 활동에 집중 활용되도록 하기 위한 것이다.

③ 보다 효과적으로 서비스와 품질을 제공하기 위한 것이다.

아웃소싱의 효과는 다음과 같다.

<u>긍정적 효과</u>

① 기업의 우수한 인력과 제한된 내부자원을 꼭 필요한 업무에 집중하여 활용할 수 있으므로 내부자원에 대한 수익을 극대화할 수 있다.

② 조직내부에서 수행할 때 과다한 비용이 소요되는 업무를 외주함으로써 비용절감의 효과를 얻을 수 있다.

③ 외부공급자의 투자나 기술혁신의 성과, 전문적인 능력을 최대한 활용할 수 있다.

④ 급속히 변화하는 시장이나 기술환경변화에 보다 유연하게 대응할 수 있다.

⑤ 기업의 기반구조를 크게 변화시키지 않고, 성장을 도모할 수 있다.

⑥ 정보기술에 투자한 자산을 외부공급자에게 매각함으로써 재무자산을 효율적으로 활용할 수 있다.

<u>부정적 효과</u>

① 특정분야를 아웃소싱할 경우, 조직축소와 인력감축이 심화된다. 인력감축이 아니라도 재배치나 전환조치가 불가피해지면서 노·사 간의 갈등의 원인이 되고, 이는 경쟁력 약화라는 역효과를 가져올 수 있다.

② 아웃소싱이 기업문화를 와해시켜 업무에 대한 의욕이나 열정이 식을 수 있으며, 이는 임직원들의 사기저하와 회사에 대한 충성심을 약화시킬 수 있다.

③ 아웃소싱 공급업체의 품질하락과 납기지연으로 생산에 차질을 가져올 수 있으며, 아웃소싱 가격의 상승으로 제품의 원가 상승요인이 될 수 있다.

31. 전사적 품질경영(TQM ; Total Quality Management)

전사적 품질경영이란 고객만족을 목표로 전사적인 참여를 통하여 조직 내 업무프로세스와 시스템을 지속적으로 개선시키고자 하는 통합적인 기법이다 [Dean and Bowen, 1994]. 이는 생산기능에 국한한 통계적 품질관리(SQC)나 사업부 단위에서의 생산공정 개선 및 생산성 향상을 추구하는 전사적 품질관리(TQC)보다 상위의 개념이며, 이 둘을 포함하는 전략적·조직관리적 품질관리개념이라 할 수 있다. 따라서 제품이나 서비스의 품질을 관리하고 보증하는 것뿐만 아니라 업무, 직장환경, 종업원의 자질까지도 품질개념에 넣어 종합적으로 관리해야 한다는 것이다.

32. 전환경영(transformation management)

전환경영이란 사업구조조정이나 경영혁신 시 대량감원보다 동기부여와 체질혁신을 통해 기업을 회생시키는 경영혁신기법이다. 기존 조직 내에서 조직구성원들을 적재적소에 배치함으로써 동기부여를 통해 자신의 능력을 새롭게 발견하고, 애사심과 창의력을 증진시켜 체질적 개선효과를 얻고자 하는데에 있다. 전환경영은 기존의 조직구조를 바탕으로 조직구성원의 자율성과 공동체의식을 살리는 방법으로 진행된다. 전환경영에서는 수익성 없는 부문이나 연구개발 부문을 없애는 일은 없다. 또한, 당장 필요한 자금 확보를 위해 몇 개의 사업권을 포기하는 일도 없다. 특히 대규모로 근로자를 해고하는 일도 없다. 전환경영은 주체가 그 회사의 직원이다. 따라서 더욱 동기부여가 됨으로써, 새로운 목표에 도전하게 된다.

33. 정량지표(계량지표)

정량지표란, 사업의 효과성을 구체적인 양적 수치로 표현하는 것이 가능한 지표이다. 사업목적의 달성에 대한 측정의 신뢰성과 타당성을 높이기 위하여 가급적 정량지표의 사용이 권장되며 정성지표는 객관화된 양적 수치로 사업목적을 측정하기 어려울 때 보조적으로 사용한다.

34. 정성지표(비계량지표)

정성지표란, 사업목적 달성 여부를 객관적인 양적 수치로 표현하는 것이 불가능할 때 사용하는 지표로서, 만족도와 같이 평가자의 주관이 개입되는 지표이다.

35. 제로베이스(zero base) 조직혁신

제로베이스 조직혁신이론은 기존의 조직 틀을 파괴하고 제로상태에서 다시 조직을 새롭게 구조화하는 것이다. 경영자가 조직을 혁신하려고 할 때 기존조직의 틀을 인정하고 부분적이거나, 지엽적인 기법에 의거하여 조직을 혁신하는 것이 아니라 혁신의 출발점이 제로베이스이고 이에 따라 전체적인 시각에서 조직혁신을 기하는 것이다. 따라서 여기에는 무엇보다 정밀조직진단이 선행되어야 하고, 조직진단 결과에 따라 현실적이면서 미래지향적인 조직으로 구조화해야 한다. 이럴 경우, 최고경영자의 조직혁신을 위한 결단이 필요하다.

36. 평가 매뉴얼

평가 매뉴얼은 '경영평가편람'의 확장판이라고 할 수 있다. 경영평가편람에서 충분히 다루기 어려운 사항들이 포함되어 있는데, 평가위원들이 중점적으로 평가할 내용과 기준, 그리고 이를 감안해 각 기관이 작성해야 할 보고서의 구체적인 내용과 실사 과정에서 준비해야할 근거자료 목록이 제시되어 있다.

37. 평가착안사항

평가착안사항이란 기관, 기관장, 상임감사, 감사위원 평가를 위한 평가목적을 효과적으로 달성하기 위해 수행해야 하는 활동을 범주화하고, 해당 활동에 대한 평가의 관점과 기준을 제시하고 있다. 또한 평가착안사항을 활용한 경영평가 수행 과정에서 확인 또는 반영해야 할 자료 목록과 평가 시 유의사항을 제시하고 있다. 한편, 평가착안사항과 관련하여 평가를 받는 공공기관이 제시해야할 경영실적 관련 정보와 통계자료에 관한 내용도 제시되고 있다.

38. 표준모형

직원정원이 20인 이상이고, 「공공기관 운영에 관한 법률」 제4조 및 제6조에 따라 기타공공기관으로 지정된 기관을 평가하기 위해 만들어진 경영평가모형을 의미한다.

39. 학습조직

학습조직(LO) 은 조직원이 학습할 수 있도록 모든 기회와 자원을 제공하며 학습결과에 따라 지속적 변화를 이루는 조직으로 요약된다. LO는 변화에 능한 조직구축의 필요성이 갈수록 커지고 있다는데서 출발한다. 거창한 구조개혁이나 임원감축에 의한 기존혁신이 지속적인 변화를 유발하지 못한 채 단발성으로 끝나는 한계성을 지니고 있다는 반성으로부터 태동했다. 따라서 항상 배우는 문화와 조직을 구축하는데 역점을 둔다. 지난 80년대 말 미국 MIT 대학교의 생게(Senge) 교수에 의해 처음으로 제시된 LO는 조직도 개인과 마찬가지로 지식과 정보에서 힘을 발휘한다고 전제한다. LO는 21세기 경쟁력이 단지 상품의 질보다는 지식창출과 지식의 생산력화에 좌우되는 만큼 지식 인프라 구축이 기업성패의 관건이 된다고 본다. 따라서 LO는 인간조직 기술을 유기적으로 통합하여 기업의 생산성을 극대화하며 지식의 경제적 가치를 효과적으로 관리하는데 역점을 둔다. LO는 일정한 시점에서 완료되는 것이 아니라 조직 구성원들 간에 끊임없이 학습을 통해 지속적으로 변화해 가는 것을 추구한다.

40. BRM(Business Reference Model)

정부기능연계모형은 정부기능분류체계라고도 불린다. 정부가 상시적으로 수행하는 업무를 총 6레벨로 분해하여 별도의 BRM시스템으로 관련정보를 관리하고 있다. 업무관리시스템에서는 BRM시스템의 업무기능분류체계에서 최하위 단위인 단위과제를 참조하여 업무진행을 위한 단위과제카드를 만들어 사용하게 된다. 업무는 기능분류 외에도 목적별 분류를 할 수 있다. 업무관리시스템에서는 BRM시스템의 목적별 분류체계에서 최하위 단위인 관리과제를 참조하여 업무진행을 위한 관리과제카드를 만들어 사용할 수 있다. 모든 단위과제는 기능별 분류에 반드시 속하지만 일부의 단위과제만이 목적별 분류에 포함되게 된다.

41. PDCA

PDCA(plan-do-check-act, Deming circle/cycle/wheel, Shewhart cycle, control circle/cycle, plan-do-study-act)는 사업 활동에서 생산 및 품질 등을 관리하는 방법이다. Plan(계획)-Do(실행)-Check(평가)-Act(개선)의 4단계를 반복하여 업무를 지속적으로 개선한다. 월터 슈하트(Walter A. Shewhart), 에드워즈 데밍(W. Edwards Deming) 등에 의해 유명해졌다. PDCA의 핵심원리는 행동과 행동의 결과인 피드백을 통해 이를 수정해 나감으로서 목표에 접근하는 방식으로 이해할 수 있는데 이는 Do(실행)과 Check(확인)라는 시행착오를 통한 업무 개선 과정에 과학적 방법을 적용한 사례의 기반을 제공하였다고 할 수 있다. 이러한 대표적이고 중요한 사례로는 ISO 9000 인증 절차가 있다. ISO 9000계열인 ISO 9001은 품질경영시스템으로 해당조직이 재화나 용역을 고객의 요구에 응하는 품질로 제공할 수 있는 능력이 지속적으로 가능함을 보여준다.

42. PEST분석

거시환경분석(PEST, Political, Economic, Social and Technological analysis)은 전략관리 구성 요소 중 환경 파악에 사용되는 거시적 환경 요소를 묘사한다. 일부 학자들은 이 내용에 법적(Legal) 특성을 추가하여 SLEPT로 부르기도 하며 환경(Environmental) 분야를 추가하여 PESTEL 혹은 PESTLE로 칭하는데 영국에서 통용된다. 시장 조사나 전략 분석을 할 경우 특별히 거시경제 요소에서 기업이 의사결정을 내려야할 시 사용하는 기법이다. 시장 성장과 축소, 사업 포지셔닝, 사업 방향 등을 파악하는 데 효과적인 도구이다. 환경 및 생태학적 요소가 21세기 들어 높아지기 때문에 녹색 비즈니스의 성장세도 높아지고 있어 PEST의 사용 범위도 넓어지고 있다.
주요 4요소를 살펴보면 다음과 같다.

정치적(Political) 요소는 정부가 경제에 간섭하는 정도이다. 특별하게는 세금, 노동법, 무역 제재, 환경법, 관세, 정치적 안정성 등을 포괄한다. 정치적 요소는 정부 차원에서 진흥하거나 제재하고자 하는 재화나 용역의 종류를 포함하기도 한다. 국가적 차원에서 중앙정부가 보건, 교육, 인프라 구축 등에 끼치는 영향을 고려한다.

경제적(Economic) 요소는 경제성장률, 금리, 환율, 인플레이션 정도 등을 포함한다. 이러한 요소는 경제 주체(기업)가 의사결정을 내리는 데 막대한 영향을 끼친다. 일례로 금리는 비용에 영향을 끼치기 때문에 어느 정도에서 기업이 성장하고 확대될 지를 가늠한다. 환율 또한 수출입 및 수입가격에 적잖은 영향을 끼치는 요소이다.

사회적(Social) 요소는 문화적 요소와 보건인지도, 인구성장률, 연령대 분포, 직업 태도, 안전 관련 요소 등이 포함된다. 사회적 요소에 따라서 기업체의 제품과 경영방식이 영향을 받을 수도 있다. 고령인구가 많다면 노동력이 줄고 노동투입비용은 늘어날 것이다. 또한 다양한 경영전략을 세워서 중장년층 채용과 같은 사회적 변화를 반영하게 될 것이다.

기술적(Technological) 요소는 R&D 활동, 자동화, 기술 관련 인센티브, 기술혁신 등을 포함한다. 위 요소는 진입장벽, 최소효용생산수중, 아웃소싱 등에 영향을 미친다. 기술적 요소는 기술 투자와 품질, 비용 및 혁신에도 영향

을 끼치는 요소이다.

법적(Legal) 요소는 차별법, 소비자법, 고용법, 독점금지법 등을 포함한다. 환경적(Environmental) 요소는 생태학적, 환경적 요소로 날씨, 기후, 기후변화 등을 포함하며 관광, 농업, 보험업계 등에도 영향을 끼치는 것으로 본다. 기후변화의 문제점이 대두되면서 제공 생산품의 경영과 신시장 개척, 현존하는 제품의 단종과 변화, 제품의 시장 축소나 소멸 등에도 영향을 미치는 부분이다.

43. SMART 원칙

성과지표의 점검기준으로 S(Specific : 명확성), M(Measurable : 측정가능성), A(Attributable : 원인성), R(Reliable : 신뢰성), T(Timely : 적시성)을 의미한다. 구체적으로 S는 명확성의 원칙을 말하며 성과지표는 누구나 알기 쉽게 명확하고 구체적으로 정의되어야 한다는 원칙이다. 전문가만 알 수 있는 어려운 개념을 성과지표로 사용하거나 여러 가지 세부사업을 하나로 묶어 지수 형태로 성과지표를 만드는 것은 명확성에 위반된다. 예를 들어 “통계청 홈페이지 활성화 지수”는 통계청 홈페이지 이용자 만족도와 방문자 수를 합해 지수화한 것이나 일반 국민입장에서 성과지표를 정확하게 이해하기 어렵다. 따라서 명확성의 원칙에 맞는 성과지표는 “통계청 홈페이지 방문자 수나 통계자료 다운로드 건수”가 된다. M(Measurable)은 측정가능성의 원칙이다. 성과지표의 목표치를 측정하기 위한 데이터가 존재하거나 존재하지 않더라도 생성이 가능해야 한다는 원칙이다. 최근 많은 지방자치단체가 지역경제활성화를 위해 개최하는 지역 축제의 성과지표로 축제의 지역생산기여율을 사용하면 결과를 측정하기가 매우 어렵다. 따라서 “지역방문자 수 증가율”과 같은 측정가능한 지표를 사용해야 한다. A(attributable)은 원인성의 원칙이다. 이 원칙은 해당 사업의 성과가 담당자나 부서의 노력으로 발생되고 그러한 성과가 성과목표치의 달성에 기여해야 한다는 원칙이다. 여행 바우처 프로그램의 성과지표로 “국민의 건강만족도 증가”의 성과지표를 사용한다면 여행 바우처 지급은 건강과는 큰 관련이 없기 때문에 원인성이 부족한 성과지표가 된다. R(Reliable)은 신뢰성의 원칙이다. 이 원칙은 사업의 성과지표를 제3자가 측정하더라도 일관된 결과를 얻을 수 있는 신뢰성 높은

지표를 사용해야 한다는 원칙이다. 부서나 기관의 청렴도를 자체 측정도구로 사용하면 관대화 경향이 나타나기 때문에 공신력 있는 부패 측정 도구인 CPI 등을 사용하는 것이 바람직하다. T(Timely)는 적시성 원칙을 말하며 이는 성과측정의 결과가 사업의 종료 후에 측정되어야 한다는 원칙을 말한다. 성과자료의 적시측정은 평가의 타당성과 환류의 실효성 확보를 위해 중요하다. R&D 프로그램의 기술 실용화는 시간이 오래 걸리는 작업이기 때문에 적시성의 원칙을 지키기 위해 논문이나 특허의 수를 성과지표로 사용한다.

44. SWOT 분석

SWOT는 강점(Strength), 약점(Weakness), 기회(Opportunity), 위협(Threat)의 머리글자를 모아 만든 단어로 경영 전략을 수립하기 위한 분석 도구이다. 내적인 면을 분석하는 강점/약점 분석과 외적 환경을 분석하는 기회/위협 분석으로 나누기도 하며 긍정적인 면을 보는 강점과 기회 그리고 그 반대로 위험을 불러오는 약점, 위협을 저울질하는 도구이다. 보통 X,Y축으로 2차원의 사분면을 그리고 각각 하나의 사분면에 하나씩 배치하여 연관된 사항들을 우선순위로 지배한다. 이러한 분석을 통해 경영자는 회사가 처한 시장 상황에 대한 인식을 할 수 있으며 앞으로의 전략을 수립하기 위한 중요한 자료로 삼을 수 있다.

참고문헌

배용수. (1994). 공기업특성의 노사정책적 함의. 한국행정학회. 「한국행정학보」, 28(2): 437-452.

_____. (2000). 「지방자치경영론」. 서울: 법문사.

안광일 (1994).「공기업원론」. 서울: 대명출판사.

유 훈. (2000). 「공기업론」. 서울 : 법문사.

윤성식. (1993). 경제대리인이론과 조직의 효율성. 한국행정학회. 「한국행정학보」, 27(2): 459-470.

이상철 (2000).「공기업의 이해」. 서울: 대영문화사.

한국개발연구원. (1987). 「공기업 경영평가의 이론적 배경과 기법」.

한국경제연구원. (1991). 「공기업의 소유구조적 특성과 행동에 관한 연구」, 연구조사자료 68.

Alchian, A. (1965). Some Economics of Property Rights. Politics, 30. United States Department of Agriculture. "SWOT Analysis: A tool for making better business decisions

참고 사이트

한국표전협회 홈페이지(https://www.ksa.or.kr/iso.do)

위키피디아(https://www.wikipedia.org/)