

2017년 해양수산부

기타공공기관 경영평가

2018. 6.

한국행정학회

- 목 차 -

I. 2017년도 경영실적 평가개요	1
II. 경영실적 평가결과	15
III. 기관별 경영실적 평가	21
1. (주) 부산항보안공사	23
2. (주) 인천항보안공사	45
3. 향로표지기술협회	65
4. 한국어촌어항협회	85
5. 한국해양조사협회	107
6. 국립해양박물관	127
7. 국립해양생물자원관	149
IV. 업무효율성 제고를 위한 평가방법 및 지표 개선 등 컨설팅	169

I . 2017년도 경영실적 평가 개요

제1절 2017년도 경영실적평가 추진경위

- ‘기타공공기관 경영실적 평가’는 주무부처의 포괄적 관리·감독권에 근거하여 기타공공기관의 매년도 경영 노력과 성과를 공정하고 객관적으로 평가하는 제도이다.
- 이를 통해 기타공공기관의 공공성 및 경영효율성을 높이고, 경영개선이 필요한 사항에 대해 전문적 컨설팅을 제공함으로써 궁극적으로 대국민서비스를 제고함을 목적으로 한다.

제2절 경영평가단의 구성·운영

- 기타공공기관 경영평가단

성명	소 속	직위	전공	경력
권용수	건국대학교	교수	행정	. 문광부, 기상청, 교육부, 행자부 자체 평가위원('05~'14) . 한국정책학회, 한국행정학회 총무위원장('10~'13) . 국토교통과학기술진흥원 이사('12~'14)
조선일	순천대학교	교수	행정	. 기재부 공공기관경영평가단('11~'13) . 한국인사행정학회 회장('17)
조태준	상명대학교	교수	행정	. 국조실 정부업무평가위원회 민간전문위원('10~'13) . 행안부 지방공기업 경영평가위원('14) . 서울시철도공사 경영개선 자문위원('15~'16)
안섭	도원회계법인	회계사	회계	. 기재부 공공기관 경영평가단('10~'13) . 보건복지부 경영평가 위원('13) . 도원회계법인 이사(現)
한중희	광운대학교	교수	행정	. 서울시 책임운영기관 평가단 평가위원('10) . 충남통계청 성과관리 자체평가위원('09) . 행안부 책임운영기관 종합평가단 평가위원('08)

- 평가단 기능

- ① 2017년 기타공공기관 경영실적 평가 및 최종평가보고서 제출
 - 7개 기타 공공기관의 경영실적보고서 평가(서면+현장)
 - 해양수산부 장관이 구성한 평가단의 운영
- ② 평가대상기관 업무개선 등을 위한 컨설팅 실시
 - 평가방법 및 지표개선, 업무 효율화 등 컨설팅

제3절 경영실적 평가방법

1. 지표별 평가방법

(1) 비계량지표 평가방법

- 비계량지표는 C등급(보통)을 기준으로 5개 등급(A~E)으로 구분하고, 각각의 기본 등급보다 우수한 성과를 낸 경우 +점수를 부여하여 9등급으로 평가한다.
등급별 평점은 다음 표와 같이 설정한다.

< 비계량지표의 등급 설정과 평점 >

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

- 비계량지표에 대해서는 각 지표별 세부평가내용 전체를 대상으로 전반적인 운영실적과 전년대비 개선도를 고려하여 등급을 부여한다.
 - 다만, 지표별 세부평가항목 중 일부항목에 대해 외부기관 등에서 도덕적 해이 사례로 지속적으로 지적되었음에도 불구하고 기관의 개선노력이 극히 미흡하거나, 중대한 도덕적 해이 사례인 경우에는 해당지표를 최하위 등급으로 평가할 수 있다.

(2) 계량지표 평가방법

- 계량지표는 개별지표의 특성에 따라 기관별 편람에서 별도로 정한 경우를 제외하고는 다음과 같은 방법 등으로 평가하되, 목표부여(편차) 방법의 적용을 원칙으로 한다.
- 다만, 기관이 설립된 지 3년 미만이거나 평가연도에 자료의 불연속이 발생하는 등 불가피한 경우에 한해 다른 평가방법을 적용할 수 있다.

< 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
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
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 등의 신속한 개선이 필요한 경우
목표대실적	편람에 목표수치를 제시하고 그 달성여부를 평가	평가대상 실적치가 5년 미만인 경우
β분포	최상·최하·직전년도 실적치를 감안, 표준치와 표준편차를 구하고, 실적치가 표준치로부터 어떤 확률 범위 내에 있는지 평가	평가대상 실적치가 5년~10년 이하로 축적되고 신뢰할 만한 경우
추세치	회귀분석을 활용, 표준치와 표준편차를 구하고, 실적치가 표준치로부터 어떤 확률 범위 내에 있는지 평가	평가대상 실적치가 10년 이상 축적되고 신뢰할 수 있는 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 있다.

1 목표부여 평가

가. 평가방법

- 목표부여 지표의 평가방법은 기준치(통상 전년도 실적치)에 일정 수준을 고려한 최고목표와 최저목표에 따라 득점구간을 설정하여 측정한다.
- 목표부여 방법의 기본득점은 20점(100점 만점)으로 하여 다음과 같이 평점을 계산한다. 평점의 상한과 하한은 각각 100점과 20점으로 하여 이를 초과하거나 미달하지 않도록 한다.

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

- 목표부여 방법은 최고목표와 최저목표를 정의하는 방법에 따라 일반적인 목표부여 방법(기준치에 일정비율을 곱하여 계산하는 방법)과 목표부여(편차) 방법(기준치에 과거 일정기간의 표준편차를 가감하는 방법)으로 구분된다. 기준치는 편람에서 별도로 정하지 않는 한 상향지표는 직전년도 실적치와 직전 3개년 평균 실적치 중 최대값으로 하고 하향지표는 최소값으로 한다. 단, 동일한 회계기준에 의한 3개년 실적치가 없는 경우 2개년 실적치에 의한다.
- 목표부여 방법에서는 지표의 특성에 따라 상향목표의 경우 최고목표는 기준치×110%, 최저목표는 기준치×80%로 계산하고, 하향목표의 경우 최고목표는 기준치×90%, 최저목표는 기준치×120%로 계산한다. 다만, 주요사업인 경우 상향목표의 최고목표는 기준치×120%로 적용하고, 하향목표의 최고목표는 기준치×80%로 적용한다.
- 목표부여(편차) 방법에서는 상향목표의 경우 최고목표는 기준치 + 1×표준편차(과거 5개년), 최저목표는 기준치 - 2×표준편차(과거 5개년)로 계산하고, 하향목표의 경우 최고목표는 기준치 - 1×표준편차(과거 5개년), 최저목표는 기준치 + 2×표준편차(과거 5개년)로 계산한다. 다만, 주요사업인 경우 상향목표의 최고목표는 기준치 + 2×표준편차(과거 5개년)로 적용하고, 하향목표의 최고목표는 기준치 - 2×표준편차(과거 5개년)로 적용한다. 단, 동일한 회계기준에 의한 5개년 실적치가 없는 경우 동일한 회계기준에 의한 3개년 또는 4개년 편차를 적용한다.
- 최고목표와 최저목표는 개별 지표의 특성을 반영하기 위해 그 값을 편람에서 별도로 정할 수 있다.
- 기관의 조직 및 사업구조 변화 등으로 인한 자료의 불연속으로 과거 5개년 자료를 사용할 수 없는 경우 기간을 단축하여 3개년 또는 4개년 편차를 이용할 수 있다. 사업구조 변화 등으로 인해 평가연도에 자료의 불연속이 발생하여 목표부여(편차) 방법을 적용하는 것이 적절치 않다고 판단되는 경우에는 일반적인 목표부여 방법을 적용할 수 있다.

- 목표부여(편차) 방법의 평가 시 이용되는 표준편차는 다음과 같이 산정한다.

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

Y_i : i 연도의 Y 값

\bar{Y} : Y 의 평균값

n : 표본기간

- 총인건비인상률 지표와 정부권장정책 지표의 경우 평가방법은 ‘목표부여’로 표시되지만 기본 득점 20점을 적용하는 지표에 해당하지 않고 기타 평가방법에서 별도로 규정한 바에 따른다.

나. 표준편차 극단치의 처리방법

1) 표준편차의 계산

- 목표부여(편차)의 방법으로 평가하는 경우 표준편차의 값이 과다하게 되는 경우를 방지하기 위하여 통계상의 극단치(Outlier)는 표준편차 계산시 제외하여 계산할 수 있다. 극단치 여부는 극단치 제외 후 4개년 편차가 극단치 제외 전 5개년 편차의 50%이하인 경우를 판단기준으로 하여 과거년도의 처리방법, 발생원인 등을 병행 검토하여 결정한다.

2) 기준치의 조정

- 상기 절차에 따라 극단치로 판명된 경우 극단치가 직전 3개년 실적치 중 어느 하나에 해당하는 경우 기준치를 조정한 후 득점을 산출할 수 있다. 이 경우 직전 3개년 평균 실적치는 직전 4개년 실적치 중 극단치를 제외한 3개년 평균치를 기준으로 계산한다. 다만, 극단치가 직전년도($t-1$) 실적치인 경우 직전 3개년 평균 실적치와 직전년도 실적치를 기준으로 기준치를 계산하되, 직전년도 실적치의 계산 시 상향목표는 직전전년도($t-2$) 실적치+2×표준편차(과거5개년)를 상한으로, 하향목표는 직전전년도($t-2$) 실적치-2×표준편차(과거5개년)를 하한으로 하여 산출한다.

* 직전 3개년 실적치 중 어느 하나가 극단치인 경우 기준치의 계산

구분	기준치의 계산	
극단치가 ($t-1$)인 경우	상향 지표	$\max \left\{ \begin{array}{l} \min \left\{ \begin{array}{l} (t-1)\text{실적치} \\ (t-2)\text{실적치} + 2 \times \text{표준편차(과거5개년)} \\ (t-1)(t-2)(t-3)\text{3개년 실적치 평균} \end{array} \right. \end{array} \right.$
	하향 지표	$\min \left\{ \begin{array}{l} \max \left\{ \begin{array}{l} (t-1)\text{실적치} \\ (t-2)\text{실적치} - 2 \times \text{표준편차(과거5개년)} \\ (t-1)(t-2)(t-3)\text{3개년 실적치 평균} \end{array} \right. \end{array} \right.$
극단치가 ($t-2$)또는($t-3$)인 경우	상향 지표	$\max \left\{ \begin{array}{l} (t-1)\text{실적치} \\ (t-1)(t-2)(t-3)(t-4)\text{중 극단치를 제외한 3개년 실적치의 평균} \end{array} \right.$
	하향 지표	$\min \left\{ \begin{array}{l} (t-1)\text{실적치} \\ (t-1)(t-2)(t-3)(t-4)\text{중 극단치를 제외한 3개년 실적치의 평균} \end{array} \right.$

② 글로벌 실적비교 평가

- 글로벌 실적비교의 평가방법은 글로벌 우수기업의 실적, 국제적으로 공인된 기관에 의하여 평가·인증되는 실적 등을 고려하여 세계 수준과의 격차, 점유율 등을 비교하여 측정한다.
- 글로벌 실적비교 평가의 경우에도 원칙적으로 목표부여(편차) 방법을 적용한다.

③ 중장기 목표부여 평가

가. 평가방법

1) 일반적인 원칙

- 중장기 목표부여 방법은 중장기적 성과관리 관점에서 바람직한 수준의 목표치와 목표달성 연도를 정하여 장기 추세선을 설정하고 이를 1~3년간 이행실적과 비교하여 평가한다.
- 중장기 목표부여 방법은 장기 추세선상의 기준치에 일정 수준을 고려한 최고목표와 최저목표에 따라 득점구간을 설정하여 측정한다.
- 중장기 목표부여 방법의 기본득점은 20점(100점 만점)으로 하여 다음과 같이 평점을 계산한다. 평점의 상한과 하한은 각각 100점과 20점으로 하여 이를 초과하거나 미달하지 않도록 한다.

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

* 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 한다.
- 당해연도 목표구간 대비 실적에 대한 평가와 당해연도를 포함한 최근 3년간 목표구간 대비 실적에 대한 평가 시 반영 비중은 50%:50%로 함을 원칙으로 하되, 기관 업무 및 사업 환경의 특수성을 고려하여 이를 달리 적용할 수 있다. 다만, 반영비중을 달리 적용한 경우(50%:50%가 아닌 경우) 특별한 사유가 없는 한 3년간 해당 반영비중을 유지함을 원칙으로 한다.
- 최근 3년 평균은 당해연도를 포함한 최근 3년간 산술평균한 값으로 한다. 다만, 최초 도입

시 최근 3년간 실적을 확보하기 어렵거나 장기 추세선 조정 등 불가피한 사유가 있는 경우는 최근 2년간 산술평균한 값으로 할 수 있다.

- 장기 추세선은 기준목표(A)와 중장기 목표수준(B) 및 목표달성기간(n)을 고려하여 산출하되 3년 단위로 최근 실적치를 반영하여 조정할 수 있다. 다만, 관계법령, 주무기관 정책변경 등 불가피한 경우 3년 미만이라 할지라도 기준목표, 중장기 목표수준 및 목표 달성기준을 조정하여 평가할 수 있다.
 - 기준목표(A)는 평가지표의 최초 개발 시에는 활용 가능한 가장 최근 연도의 실적치를 적용한다. 다만, 3년 단위로 장기 추세선을 조정할 경우에는 최근 3년간 실적의 산술평균과 장기 추세선상의 직전연도(t-1) 목표치를 산술평균하여 기준목표를 조정하여야 한다.
 - 중장기 목표(B)는 주무부처 중장기계획 또는 선진국 수준 등으로 설정하거나 『공공기관의 운영에 관한 법률』 제46조에 따라 기획재정부 장관과 주무기관의 장에게 제출된 중장기 경영목표를 준용하여 설정할 수 있다.
 - 기준치는 장기 추세선상의 직전연도(t-1) 목표치로 하며 단위목표(α)는 기준목표(A)와 중장기 목표(B)간 차이를 목표달성기간(n)으로 나눈 값으로 한다. 목표달성기간(n)은 (중장기 목표 달성 예상연도-기준목표 연도)로 산출한다.

$$\text{단위목표}(\alpha) = \left| \frac{\text{중장기 목표}(B) - \text{기준목표}(A)}{\text{목표달성기간}(n)} \right|$$

- 다만 사업의 특성상 선형의 장기추세선을 적용하기 힘든 경우 기준목표, 단위목표 등을 별도로 정할 수 있다.
- 중장기 목표부여 방법에서는 상향목표의 경우 최고목표는 기준치 + 2×단위목표(α), 최저 목표는 기준치 - 2×단위목표(α)로 계산하고, 하향목표의 경우 최고목표는 기준치 - 2×단위 목표(α), 최저 목표는 기준치 + 2×단위목표(α)로 계산한다. 최고목표와 최저목표는 개별 지표의 특성을 반영하기 위해 그 값을 해당 공공기관의 편람에서 별도로 정할 수 있다.
- 전년도 실적이 장기추세선을 초과하여 달성한 경우 기준치를 직전년도 실적치로 조정하여 평가하고, 단위목표(α)도 조정하여 평가할 수 있다.

2) 중장기재무관리계획 이행실적 평가

- 중장기 목표부여 방법은 기준치(중장기재무관리계획상 직전년도 목표치)에 일정 수준을 고려한 최고목표와 최저목표에 따라 득점구간을 설정하여 측정한다. 이 때 직전년도 목표치는 경영평가 대상년도를 기준으로 가장 최근에 기재부로부터 승인받은 중장기 재무관리 이행계획상의 직전년도 부채비율(실적)로 한다.

- 중장기재무관리계획 이행실적 평가시 기본득점 및 평점의 계산은 일반적인 원칙을 준용하여 계산하되, 당해연도 목표구간 대비 실적을 평가한다.

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

- 중장기재무관리계획 이행실적 평가시 최고목표와 최저목표의 경우 다음과 같이 계산한다.
 - 상향목표의 경우 당해연도 목표가 직전년도 목표보다 높을 시 최고목표는 기준치 + 1×단위목표(α), 최저목표는 기준치 - 2×단위목표(α)로 계산하고, 당해연도 목표가 직전년도 목표보다 낮을 시 최고목표는 기준치 - 1×단위목표(α), 최저목표는 기준치 - 3×단위목표(α)로 계산한다.
 - 하향목표의 경우 당해연도 목표가 직전년도 목표보다 낮을 시 최고목표는 기준치 - 1×단위목표(α), 최저목표는 기준치 + 2×단위목표(α)로 계산하고, 당해연도 목표가 직전년도 목표보다 높을 시 최고목표는 기준치 + 1×단위목표(α), 최저목표는 기준치 + 3×단위목표(α)로 계산한다.
 - 단위목표는 당해연도 목표치에서 직전년도 목표치를 차감한 절대값으로 산정한다. 이 때 직전년도 및 당해연도 목표치는 경영평가 대상년도를 기준으로 가장 최근에 기재부로부터 승인받은 중장기 재무관리이행계획 상의 직전년도 부채비율(실적) 및 당해연도 부채비율(계획)로 한다.
 - 최고목표와 최저목표는 개별 지표의 특성을 반영하기 위해 그 값을 해당 공공기관의 편람에서 별도로 정할 수 있다.

④ 추세치 평가

가. 평가방법

- 추세치 지표의 평가방법은 과거 실적 자료를 이용하여 회귀분석한 결과 나타나는 기준치와 표준편차를 이용한다.
- 추세치 방법의 기본득점은 20점(100점 만점)으로 하여 다음과 같이 평점을 계산한다. 평점의 상한과 하한은 각각 100점과 20점으로 하여 이를 초과하거나 미달하지 않도록 한다.

$$20\text{점} + 80\text{점} \times \text{추세치 방법으로 계산한 득점(백분율)}$$

- 추세치 방법에 따른 득점(백분율)의 계산방법은 아래와 같다.
- 과거실적치인 X와 Y를 독립변수와 종속변수로 하는 경우 기준치 및 표준편차는 다음과 같다.

추세선을 $\hat{Y} = a + bX$ 라 할 때

- 기준치 $Y_s = a + b X_p$

- 표준편차 $S = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (Y_i - a - bX_i)^2}{n-2} \times \left\{ 1 + \frac{1}{n} + \frac{(X_p - \bar{X})^2}{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2} \right\}}$

X_i = i연도의 X값, X_p = 평가연도의 X값, \bar{X} = X의 평균값

Y_i = i연도의 Y값, \hat{Y} = Y의 추정치

a, b = 회귀분석결과에 의한 모수(parameter) 추정치

n = 회귀분석기간

- 과거실적을 기초로 하여 기준치와 표준편차를 산정한 다음 평가연도의 실적치(Y_p)가 표준정규분포 상에서 어느 수준의 확률구간에 포함되는지를 결정한다.
평가연도의 실적치가 어느 확률구간에 해당하는지는 실적치(Y_p)값을 z값으로 표준화하여 z값이 그 이상 나올 누적확률 $\{P(z \leq z_p)\}$ 로 결정한다. 표준정규분포의 표준화값(z)은 다음과 같이 계산한다.

$$z_p = \frac{Y_p - Y_s}{S}$$

Y_p = 평가연도의 Y값, Y_s = Y의 기준치

z_p = Y_p 에 대한 표준정규분포의 표준화값(z)

S = 표준편차

- <표 1>은 평점계산에 필요한 누적확률과 표준정규분포에 따른 표준화값(z)을 제시한 것이다.

<표 1> 누적확률과 표준화값

누적확률	P _{2.474}	P _{4.947}	P _{11.928}	P _{23.973}	P _{40.682}	P _{59.318}	P _{76.027}	P _{88.072}	P _{95.053}	P _{97.527}
표준화값 (Z)	-1.965	-1.650	-1.179	-0.707	-0.236	0.236	0.707	1.179	1.650	1.965

주 : 표준화값은 표준정규분포 상 누적확률에 해당하는 점의 Z값이다.

- 확률구간 내에서의 평점(백분율) 계산은 <표 2>의 평점계산식에 따라 계산한다.

< 표 2 > 확률구간과 평점계산식

확률구간	평점 계산식 (백분율)
A ⁺	$88.896 + 5.556 \times \frac{\text{실적치} - P_{95.053}}{P_{97.527} - P_{95.053}}$
A ⁰	$77.784 + 11.112 \times \frac{\text{실적치} - P_{88.072}}{P_{95.053} - P_{88.072}}$
B ⁺	$66.672 + 11.112 \times \frac{\text{실적치} - P_{76.027}}{P_{88.072} - P_{76.027}}$
B ⁰	$55.560 + 11.112 \times \frac{\text{실적치} - P_{59.318}}{P_{76.027} - P_{59.318}}$
C	$44.448 + 11.112 \times \frac{\text{실적치} - P_{40.682}}{P_{59.318} - P_{40.682}}$
D ⁺	$33.336 + 11.112 \times \frac{\text{실적치} - P_{23.978}}{P_{40.682} - P_{23.978}}$
D ⁰	$22.224 + 11.112 \times \frac{\text{실적치} - P_{11.928}}{P_{23.978} - P_{11.928}}$
E ⁺	$11.112 + 11.112 \times \frac{\text{실적치} - P_{4.947}}{P_{11.928} - P_{4.947}}$
E ⁰	$5.556 + 5.556 \times \frac{\text{실적치} - P_{2.474}}{P_{4.947} - P_{2.474}}$

- 주 : 1. P_{○○}에는 Y가 ○% 이상 누적확률일 때의 z값을 대입하여 계산한다.
 2. 평점(백분율)의 상한치 및 하한치는 각각 100%와 0%로 한다.
 3. 실적치는 평가연도의 실적치를 z값으로 표준화한 값이다.

나. 극단치 처리방법

- 추세치 평가시 통계상의 극단치(Outlier)는 평가에서 제외하거나 더미(dummy)변수로 처리하여 감안한다. 극단치 여부는 대상년도의 실적치를 제외하고 회귀분석을 한 경우의 대상년도의 추정치와 실적치의 차이가 표준편차의 3배 이상인 경우를 판단 기준으로 하여 과거년도의 처리방법, 발생원인 등을 병행 검토하여 결정한다.

⑤ β분포 평가

- β분포 지표에 대한 평가의 경우 기준치 및 표준편차는 다음과 같이 산정한다.

- 기준치 $Y = \frac{Ya + 4Ym + Yb}{6}$

- 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 준용한다.

⑥ 목표대실적 평가

- 목표대실적 지표의 평가는 목표대실적의 비율인 목표달성도로 평가한다.
목표는 물량, 공정률, 비율 등으로 구체적으로 제시하되, 별도의 평가방법이 제시되지 아니한 경우에는 목표달성도를 다음과 같이 계산한다.

$$\text{목표달성도} = \frac{\text{실적}}{\text{목표}}$$

- 목표의 성격상 목표달성도가 높을수록 경영성적이 좋은 경우(상향목표)와 낮을수록 경영성적이 좋은 경우(하향목표)로 하여 목표달성도별 평점은 각각 다음과 같이 계산한다. 다만, 평점의 상한과 하한은 각각 100점, 20점으로 하여 이를 초과하거나 미달하지 않도록 한다.

$$\begin{aligned} \circ \text{상향목표} &: 20 + 80 \times Y \\ \circ \text{하향목표} &: 20 + 80 \times \frac{1}{Y} \end{aligned}$$

주 : Y = 평가년도의 목표달성도

⑦ 기타 평가방법

- ‘총인건비 인상률’ 지표의 평가방법은 ‘목표부여’로 표시하되, 목표는 「‘16년도 공기업·준정부기관 예산편성지침」의 총인건비 인상률 범위 내이며, 총인건비 인상률 범위 내에서 인건비를 인상한 경우 만점을 부여하고, 초과하는 경우 ‘0’점으로 처리한다.

Ⅱ. 경영실적 평가결과

제1절 2017년도 기관경영실적 평가결과

범 주	평가지표	배 점	부산항 보안	인천항 보안	항로표지 기술협회	어촌어항 협회	해양조사 협회	해양 박물관	해양 생물관
경영관리	1. 국민평가	5	4.657	4.726	4.568	4.102	4.458	4.154	4.370
	- 국민평가	4	3.823	3.892	3.734	3.435	3.624	3.487	3.703
	- 경영정보공시	1	0.834	0.834	0.834	0.667	0.834	0.667	0.667
	2. 업무효율	5	3.559	5.000	5.000	5.000	4.992	1.000	2.647
	3. 재무예산관리 및 성과	7	3.863	4.111	4.670	6.002	6.917	2.173	3.468
	- 재무예산성과	1	1.000	0.938	0.948	0.909	0.917	0.973	0.966
	- 계량관리업무비	6	2.863	3.173	3.722	5.093	6	1.2	2.502
	4. 인사 관리	15	11.682	10.134	12.900	11.500	12.100	11.500	10.500
	- 보수 및 복리후생	3	2.700	2.400	2.400	1.800	2.400	1.800	1.800
	- 총인건비 인상률	3	0.982	0.634	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
	- 노사관리	2	1.800	1.400	1.800	1.200	1.800	1.200	1.200
	- 공공윤리	2	1.700	1.700	1.700	2.000	1.400	1.500	1.500
	- 좋은 일자리 창출	5 (가점)	4.500	4.000	4.000	3.500	3.500	4.000	3.000
	소 계	32	23.761	23.971	27.138	26.604	28.467	18.827	20.985
주요사업	주요사업(계획.활동. 성과를 종합 평가)	15 (정성)	13.500	12.000	12.000	10.500	10.500	10.500	9.000
		15 (계량)	15.000	15.000	15.000	13.779	10.246	12.610	14.581
소 계		30	28.500	27.000	27.000	24.279	20.746	23.110	23.581
득 점			52.261	50.971	54.138	50.883	49.213	41.937	44.566
등 급			A	B	A	B	B	C	C

제2절 총평

1. 경영관리

- 해양수산부 기타공공기관들은 기획재정부 주관 2017년 공공기관 고객만족도 조사에서 전반적으로 우수한 실적을 달성하였다. 7개 평가대상 기관 중 6개 기관이 A등급을 달성하였으며, 1개 기관만이 B등급이었다.
- 업무효율성 지표에서도 전반적으로 우수한 실적을 달성하였다. 최근에 설립되어 현시점에서 조직 및 경영 안정화가 다소 미흡한 기관(국립해양박물관, 국립해양생물자원관)을 제외하고는 전반적으로 전년대비 업무효율성이 향상되었다.
- 재무예산성과 및 계량관리업무비 지표는 기관별 실적의 폭이 큰 편(31%~98.8%)으로 경영전략상 효율성, 일자리 창출, 신규기관으로서 기능 확장 등에 비중을 달리 둔 것에 기인한 것으로 보여진다.
- 보수·복리후생 지표에 있어서는 성과연봉제의 대안 도출·복리후생 정책·임금피크제 등의 적정성·구체화 등에 있어서 기관별 격차를 보였으며, 노사관계에서도 선진화 전략, 세부 성과 등의 제시에 있어 격차를 보이고 있었다. 총인건비 인상률 지표는 대체로 우수한 실적을 달성(100%)하고 있으나, 청경직·특경직 처우 개선에 주력한 2개 항만보안공사는 인상률 가이드라인을 준수하지 못하여 실적이 저조했다.(32.7%, 21.1%)
- 좋은 일자리 창출에 있어서는 체계적 계획 수립, 전사적 노력, 신규 일자리 창출 및 정규직 전환 실적 등에 있어 기관간 다소 격차를 보였다.(60~90%)

2. 주요사업

- 주요사업 성과관리의 적정성
 - 해양수산부 기타공공기관들은 비전, 전략, 주요사업 설정 과정에서 대내외 경영환경 및 내부역량 분석을 실시하였으며, 그 결과를 토대로 전략과제와 대응 방안을 도출하고자 적절히 노력한 것으로 평가되었다.
 - 그러나, 해양수산부 기타공공기관들 중 다수가 전략의 적정성 및 체계성, 전략과제와 주요사업 간의 연계성 등이 개선될 필요가 있는 것으로 평가되었다. 따라서,

전략과 사업의 적정성과 연계성을 제고하기 위한 합리적인 성과지표의 개발과 목표치의 설정을 위해 노력할 필요가 있다. 이를 뒷받침할 체계적이고 효율적인 조직·인력·예산 운용 계획의 수립과 시행이 필요한 것으로 평가되었다.

- 해양수산부 기타공공기관들이 주요사업 경영평가지표 외에 설정한 비계량지표는 기관의 설립목적 및 경영목표 달성에 전반적으로 유의미하게 기여하였다는 점에서 전년도 대비 비계량 성과전반이 향상되었다. 향후에도 비계량 지표의 성과를 제고하기 위한 체계적인 핵심지표의 개발, 목표의 설정, 그리고 성과창출을 위한 지속적인 노력이 기대된다.
- 해양수산부 기타공공기관들이 개별적으로 선정한 주요사업의 계량지표는 기관 설립목적(임무)과의 연계성을 적절히 제고한 것으로 평가되었다. 다만, 일부 기관의 경우에 주요사업 계량지표에 대한 목표설정의 적극성이 보통 수준으로 평가되었다. 따라서, 평가대상 기관들의 목표설정의 적극성을 지속적으로 제고할 필요성이 있는 것으로 평가되었다.

○ 계량지표

- 해양수산부 기타공공기관들은 기관별로 2-5개의 주요사업 계량지표를 설정하여 체계적으로 관리한 것으로 평가되었다. 주요사업 계량지표 경영평가결과, 주요사업 계량지표 배점 총 15점에 대해 최저 10.246점에서 최대 15.000점을 획득하는 등 높은 성과를 달성하였다. 특히, 부산항보안공사, 인천항보안공사, 항로표지기술협회는 15점 만점을 득점하였다.

Ⅲ. 기관별 경영실적 평가

1. 부산항보안공사

◆ 총괄요약표

부문	평가지표	비계량		계량		합계		
		가중치	등급	가중치	득점	가중치	득점	
경영관리	1. 국민평가 및 경영정보 공시 점검							
	- 국민평가(국민체감도 평가 제외)			4	3.823	4	3.823	
	- 경영정보공시 점검			1	0.834	1	0.834	
	2. 업무효율							
	- 사업관리 효율성			5	3.559	5	3.559	
	3. 재무예산 관리 및 성과							
	(1) 재무예산 성과			1	1.000	1	1.000	
	- 부채비율							
	(2) 계량관리 업무비			6	2.863	6	2.863	
	4. 인사 관리							
	(1) 보수 및 복리후생	3	A			3	2.700	
	(2) 충인건비 인상률			3	0.982	3	0.982	
	(3) 노사관리	2	A			2	1.800	
	(4) 공공윤리			2	1.700	2	1.700	
(5) 좋은 일자리 창출 및 개선	(가점 5)	4.500				4.500		
경영관리 합계			5	9	22	14.761	27	23.761
주요사업	1. 주요사업 성과관리의 적정성	15	A			15	13.5	
	2. 항만보안활동 강화							
	(1) 항만보안 저해행위 단속을 통한 항만 보안 확보			7.5	7.5	7.5	7.5	
	(2) 법규위반물품 반출입 통제를 통한 보안사고 사전 예방			3.75	3.75	3.75	3.75	
	(3) 상황 대응 역량 제고를 통한 보안사고 예방			3.75	3.75	3.75	3.75	
주요사업 합계	15	13.5	15	15	30	28.5		
전체 합계			20	22.5	37	29.761	57	52.261

1 현 황

기관의 미션

- 부산항만의 안전보장과 고객 중심의 창조보안 서비스 제공

기관 현황

기관유형	○ 기타공공기관
기관장	○ 허홍
설립근거	○ 상법 제288조, 항만법 제88조, 항만공사법 제8조 및 제42조
주요사업	○ 국가중요시설 "가"급인 부산항만 보안업무 수행 ○ 정부 및 항만공사로부터 위탁받은 항만보안사업 ○ 기타 국가업무 대행
조직 / 정원	○ 3실, 6팀(실), 4개 지구대, 1센터 / 416명
2017 예산	○ 28,090백만 원

2 총 평

- 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과의 상대등급은 A등급을 획득하였으며, 기관은 고객만족도의 제고를 위한 노력이 높은 수준인 것으로 판단된다.
- 사업수행효율성 실적치는 989,981,546.877로 산출되어 전년도인 937,631,911.932보다 크게 높아진 것으로 파악되었다.
- '17년도 부채비율은 목표치 62.805% 대비 실적치 52.686%로 평점 100점으로 평가하였다.
- '17년도 계량관리업무비는 0.188로 최고목표치 0.156을 초과하여 평점 47.716 점으로 평가되었다.
- 보수체계의 개편을 위한 의견수렴 등을 통해 호봉제 회귀에 대한 노사합의를 도출한 점은 긍정적으로 평가할 수 있으나, 호봉제의 구성요소 중에서 직무급은

직무분석을 통해 객관적으로 직무값 등이 결정되지 않았기 때문에 불완전한 보수 체계로 평가할 수 있다.

- 비정규직의 정규직 및 무기계약직 전환과 관련된 정부정책에 적극적으로 따르고 있는 것으로 나타났다.
- 방만경영 정상화를 위한 노력으로 소통채널 등을 강화하려는 점은 긍정적으로 평가할 수 있다. 직장협의회 등을 통해 소통과 공감의 노사문화를 확산하려는 노력을 기울였지만, 구체적으로 기관이 지향하는 소통과 공감의 노사문화라는 것이 무엇인지에 대한 고민은 불충분했다고 판단된다.
- 복리후생제도의 개선 등에 관심을 기울임으로써 직원의 편의시설 등을 개선한 것은 긍정적으로 평가할 수 있지만, 지속가능성을 확보하기 위한 수행체계 등의 개선에는 좀 더 많은 관심을 기울일 필요가 있다고 판단된다.
- 임금피크제의 제도설계와 중장기 계획 등은 긍정적으로 평가가 가능하다.
- '17년도 총 인건비 인상률은 일반직 40.152%, 청경직 8.74%, 특경직 - 26.81% 로, 인건비 일반직 가이드라인 3.5%를 준수하지 못하였고, 청경직 가이드라인 3.7%를 준수하지 못하였고, 특경직은 가이드라인 7.3% 인상률을 준수하였다.
- 노사관계 선진화를 위한 전략 등은 체계적으로 제시되었으며, 해당 전략 등을 적용해서 나타난 결과 등은 긍정적으로 평가된다.
- 합리적이고 적법한 노사관계의 구축을 위한 다양한 노력도 긍정적으로 평가할 수 있으나, 해당 부분도 투입지표 위주로 실적을 제시한 점은 향후에 개선될 부분 이라고 판단된다.
- 기관 및 기관장 차원에서 노사 간 공감대 형성과 소통 강화를 위한 노력은 긍정적으로 평가할 수 있지만, 해당 논의도 단순한 투입지표 위주로 제시되고 있는 점은 향후 개선할 사항이라고 판단된다.
- 교육훈련 프로그램의 참석과 직무역량의 강화가 직접적인 연관성이 있는지에 대한 고민이 필요하다.

- 기관은 기관장을 중심으로 부산항만 일자리 창출을 위한 유관기관 연계 협의체 구성 및 계획을 수립한 점이 매우 긍정적으로 평가된다.
- 주요사업 성과관리의 적정성
 - 기관의 설립목적인 항만시설 등의 보안 및 관련 사업수행, 항만경비보안 및 대테러 예방과 감시, 그리고 국제여객, 크루즈터미널 CIQ 출입자 보안검색에 부합하도록 2017년 사업목표를 “부산항만 빈틈없는 국경관리로 항만사고 zero화 달성”으로 설정하고, 이를 달성하기 위해 제 주요사업은 항만보안활동 강화에 초점을 두고 제시하였다. 기관 성격에 비춰 볼 때, 주요사업의 제반활동은 타당하다고 볼 수 있으나, 주요사업 채택 과정과 이에 대한 성과지표 도출의 투명성과 합리성을 제고하는 방안을 모색할 필요가 있다.
- 항만보안 저해행위 단속을 통한 항만보안 확보
 - 위 지표는 기관의 핵심적 지표 중 하나로서 부산항에서 발생하는 보안사고(항만출입자 준수사고 위반자) 적발실적을 평가한다. 17년도 최고목표치 0.030 대비 0.037로 목표를 달성했다. 보안사고 발생건수 0건으로 감점 0점으로 3.75점을 달성했다.
- 법규위반물품 반출입 통제를 통한 보안사고 사전예방
 - 경비인력 수 대비 법규위반 물품 적발실적을 보여주는 지표이다. 17년 실적을 살펴보면, 법규위반물품 적발 실적치는 0.147로 최고목표 0.143을 달성했다.
- 상황대응 역량제고를 통한 보안사고 예방
 - 17년 실적치는 상황발생 시 출동건수 대비 초동전과 및 현장 도착 기준시간 달성건수로 표시 되는데, 목표달성 건수는 18건을 기록했다.

I. 경영관리

총 평

1. 국민평가

- 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과의 상대등급은 A등급을 획득하였으며, 기관은 고객만족도의 제고를 위한 노력이 높은 수준인 것으로 판단된다.

2. 업무효율

- 사업수행효율성 실적치는 989,981,546.877로 산출되어 전년도의 937,631,911.932보다 크게 높아진 것으로 파악되었다. 또한, 이를 근거로 한 사업수행효율성 평점은 71.170점으로 산출되었으며 5점 만점을 적용하여 3.559점을 득점하였다.

3. 재무예산성과

(1) 재무예산성과

- '17년도 부채비율은 목표치 62.805% 대비 실적치 52.686%로 평점 100점으로 평가하였다.

(2) 계량관리업무비

- '17년도 계량관리업무비는 0.188로 최고목표치 0.156을 초과하여 평점 47.716 점으로 평가되었다.

4. 인사관리

(1) 보수 및 복리후생

- 보수체계의 개편을 위한 의견수렴 등을 통해 호봉제 회귀에 대한 노사합의를 도출한 점은 긍정적으로 평가할 수 있으나, 호봉제의 구성요소 중에서 직무급은 직무 분석을 통해 객관적으로 직무값 등이 결정되지 않았기 때문에 불완전한 보수 체계로 평가할 수 있다.
- 비정규직의 정규직 및 무기계약직 전환과 관련된 정부정책에 적극적으로 따르고 있는 것으로 나타났다.
- 직장협의회 등을 통해 소통과 공감의 노사문화를 확산하려는 노력을 기울였지만, 구체적으로 기관이 지향하는 소통과 공감의 노사문화라는 것이 무엇인지에 대한 고민은 불충분했다고 판단된다.
- 직원의 편의시설 등을 개선한 것은 긍정적으로 평가할 수 있지만, 지속가능성을 확보하기 위한 수행체계 등의 개선에는 좀 더 많은 관심을 기울일 필요가 있다고 판단된다.
- 임금피크제 1년차 및 2년차에는 현 직책을 유지하다가 3년차에 별도 직무 또는 현 직책을 수행할 수 있는 선택사항을 둔 것은 대상자의 선택의 폭을 넓힐 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다.

(2) 총 인건비 인상률

- '17년도 총 인건비 인상률은 일반직 40.152%, 청경직 8.74%, 특경직 -26.81% 로, 인건비 일반직 가이드라인 3.5%를 준수하지 못하였고, 청경직 가이드라인 3.7%도 준수하지 못하였으나, 특경직은 가이드라인 7.3% 인상률을 준수하였다.

(3) 노사관리

- 청원경찰과 특수경비원 간 임금격차의 해소를 위해 지속적으로 노력하고 있으며, 이에 대한 결과로 특수경비원의 이직률이 감소한 점은 긍정적인 성과로 평가된다.
- 합리적이고 적법한 노사관계의 구축을 위한 다양한 노력도 긍정적으로 평가할 수 있으나, 투입지표 위주로 실적을 제시한 점은 향후에 개선될 부분이라고 판단된다.

- 기관 및 기관장 차원에서 노사 간 공감대 형성과 소통 강화를 위한 노력은 긍정적으로 평가할 수 있지만, 투입지표 위주로 제시되고 있는 점은 향후 개선할 사항이라고 판단된다.
- 교육훈련 프로그램의 참석과 직무역량의 강화가 직접적인 연관성이 있는지에 대한 고민이 필요하다.

5. 좋은 일자리 창출 및 개선

- 기관은 기관장을 중심으로 부산항만 일자리 창출을 위한 유관기관 연계 협의체 구성 및 계획을 수립한 점이 매우 긍정적으로 평가된다. 아울러, 기관은 일자리 창출을 위한 전사적 노력을 전개한 바, 일자리 창출 수요조사 및 노사 간 의견 조율을 적극적으로 전개한 것으로 파악되었다.

평가지표별 평가 결과

1. 국민평가

- 기획재정부 주관 '17년도 공공기관 고객만족도 조사결과, 기관의 고객만족도 점수는 95.576점으로 전년도의 92.999점에 비해서 2.577점 상승하였다. 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과의 상대등급은 A등급을 획득하였다. 고객만족도 조사결과에 근거한 고객만족도 평점은 95.576점을 획득하였다.
- 고객만족도 평점(95.576점)에 근거한 국민평가(고객만족도) 득점점수는 4점 만점 중 3.823점을 획득하였다.
- 고객만족도 조사결과에 근거할 때, 기관은 고객만족도의 제고를 위한 노력이 높은 수준인 것으로 판단된다. 기관은 향후에도 지속적인 고객유형별/담당사업별 고객만족 제고전략 (의견수렴 및 홍보프로그램 등 포함)을 체계적으로 시행할 것으로 기대한다.

2. 업무효율

- 기관의 업무효율은 기관의 업무특성을 반영한 사업수행효율성 지표로 평가하였다.

사업수행효율성 산출에 필요한 순사업비(경비보안사업비)는 전년도 22,359백만 원에 비해 약 5.24% 증가한 23,531백만 원으로 파악되었다. 사업수행효율성 산출에 필요한 평균 관리인원은 전년도 23.846명보다 약 0.077명 감소한 23.769명으로 파악되었다. 이를 근거로 한 사업수행효율성 실적치는 989,981,546.877로 산출되어 전년도의 937,631,911.932보다 크게 높아진 것으로 파악되었다. 또한, 이를 근거로 한 사업수행효율성 평점은 71.170점으로 산출되었으며 5점 만점을 적용하여 3.559점을 득점하였다.

- 기관의 사업수행효율성은 임금현실화 및 보안장비 확충 등으로 인해 인건비와 필요경비가 전년대비 5.24% 상승한 반면에, 행정인력의 소폭 감소함으로써 전년보다 개선된 것으로 파악되었다. 이로 인해 5점 만점에 3.559점을 획득하였다.

3. 재무예산성과

(1) 재무예산성과(부채비율)

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
부채 / 자본	목표부여(편차)	62.805%	52.686%	100	1	100

나. 평가내용

- 기관의 재무건전성 제고를 유도하기 위한 지표로서, 자본 대비 부채를 목표부여(편차)로 평가하였다.
- '17년도 부채비율은 목표치 62.805% 대비 실적치 52.686%로 평점 100점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인분석

- 부채 중 퇴직급여충당부채 감소 및 당기순이익 증가로 인해, 부채비율은 전년 110.862% 대비 감소하였다.

라. 추세분석

- 부채는 2013년도 654백만 원, 2014년도 947백만 원, 2015년도 757백만 원, 2016년도 1,684백만 원, 2017년 1,314백만 원이다.

- 자본은 2013년도에는 1,021백만 원, '14년에는 소급 약정휴일근무수당 767,919천원 영향으로 507백만 원으로 감소하였다가, 2015년 1,048백만 원, 2016년 1,519 백만 원, 2017년 2,494백만 원이었다.

(2) 계량관리업무비

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
관리업무비 / 매출액	목표부여 (편차)	0.156	0.188	47.716	6	2.863

나. 평가내용

- 관리업무비 절감을 유도하기 위한 지표로서 관리업무비를 매출액으로 나눈 계량 관리업무비를 5년 목표부여(편차)로 하향 평가하는 지표이다.
- '17년도 계량관리업무비는 0.188로 최고목표치 0.156을 초과하여 평점 47.716 점으로 평가되었다.

다. 항목별 원인분석

- '매출액'은 보안용역수입 등으로 전년대비 8.6% 증가한 27,937백만 원이었다.
- 2017년도 관리업무비는 전년대비 8.1% 증가한 5,249백만 원이었다. 2017년도 관리 업무비 증가율이 매출액 증가율보다 상대적으로 적고 계량관리업무비가 기준치 (직전년도 실적과 직전 3개년 평균실적 중 작은 것)보다 높아 평점 47.716 점을 획득하였다.

라. 추세분석

- '매출액'은 일반기업회계기준에 따른 매출액으로 2012년도 19,305백만 원, 2013년도 20,466백만 원, 2014년도 20,982백만 원, 2015년도 24,505백만 원으로, 2016년도 25,890백만 원으로, 2017년 27,937백만 원으로 매출액은 지속적 증가 추세이다.

- ‘관리업무비’는 ’13년 2,991백만 원, ’14년 3,136백만 원, ’15년 4,403백만 원으로, ’16년 4,855백만 원, ’17년 5,249백만 원으로 지속적 증가 추세에 있다.

4. 인사관리

(1) 보수 및 복리후생

- 보수체계의 개편을 위한 의견수렴 등을 통해 호봉제 회귀에 대한 노사합의를 도출한 점은 긍정적으로 평가할 수 있으나, 호봉제의 구성요소 중에서 직무급은 직무 분석을 통해 객관적으로 직무값 등이 결정되지 않았기 때문에 불완전한 보수 체계로 평가할 수 있다. 현재는 단순히 자격증과 기술 등에 따라서 직무급을 지급하고 있지만, 향후에는 직무분석 등을 통해 해당 직무에 대한 직무값을 기반으로 하는 직무급 지급이 필요하다고 할 수 있다. 또한, 행정직 직원들의 성과향상을 위해 성과상여금을 보수체계에 포함시키고 있지만, 어떤 기준을 통해 성과 등을 측정할 것인지에 대한 구체적인 계획 등이 제시되지 않고 있다. 향후에는 성과상여급 지급을 위한 기준, 측정항목, 절차 등에 대한 논의 및 합의가 필요하다. 직무분석을 통한 직무급의 산출이 필요할 뿐만 아니라, 성과상여급과 관련된 기준 등의 구체성 확보가 필요하다.
- 비정규직의 정규직 및 무기계약직 전환과 관련된 정부정책에 적극적으로 따르고 있는 것으로 나타났다. 즉, 75명의 계약직 및 무기계약직을 정규직으로 전환하였으며, 내부규정 등에 의해 정규직 전환이 불가능했던 인원 등에 대해서는 내부규정 정비를 통해 전환이 가능하도록 하는 등, 적극적으로 정부정책에 동참하고 있는 것으로 나타났다. 이에 덧붙여, 일자리 창출을 위해 부산항만공사와 working group을 구성함으로써 신규 일자리를 창출하는 등, 정부정책을 구현하기 위한 노력 등은 긍정적이라고 판단된다. 또한, 특수경비원의 처우 개선을 위해 2017년에는 청원경찰 고시액 대비 95%로 조정하는 등의 노력을 기울이고 있는 것으로 나타났다. 특수경비원의 임금 현실화 건과 관련, 2018년에는 청원경찰 고시액 대비 100%를 달성하기 위해서 부산항만공사 및 부산항시설관리센터와의 협력에 노력하는 점도 긍정적이라고 판단된다. 이를 통해 특수경비원의 퇴사 인원도 2016년에 비해서 감소한 것으로 나타났다.

- 방만경영 정상화를 위한 노력으로 소통채널 등을 강화하려는 점은 긍정적으로 평가할 수 있다. 직장협의회 등을 통해 소통과 공감의 노사문화를 확산하려는 노력을 기울였지만, 구체적으로 기관이 지향하는 소통과 공감의 노사문화라는 것이 무엇인지에 대한 고민은 불충분했다고 판단된다. 즉, 단순히 직장협의회를 몇 번 개최하고 설문조사를 몇 회 실시하는 것이 소통과 공감의 문화를 확산시키기 위한 노력으로 평가할 수 없기 때문에 기관이 이루고자 하는 문화 정향성을 먼저 제시하는 것이 필요하다고 판단된다. 이에 덧붙여, 단순 투입지표만을 통해 방만경영 정상화를 위해서 노력하는 것보다는 결과지표를 통해 무엇이 어떻게 정상화되었는지 등에 자료의 제시가 필요하다고 판단된다. 또한, 투입지표를 활용하기 보다는 성과 및 결과지표 등을 통해 방만경영 정상화를 위한 노력과 성과 등을 제시할 필요가 있다.

- 복리후생제도의 개선 등에 관심을 기울임으로써 직원의 편의시설 등을 개선한 것은 긍정적으로 평가할 수 있지만, 지속가능성을 확보하기 위한 수행체계 등의 개선에는 좀 더 많은 관심을 기울일 필요가 있다고 판단된다. 직원만족도조사 등을 통해 직원들의 의견을 수렴한 후에 이에 대한 개선을 통해 복리후생과 관련된 개선을 이룰 수 있지만, 이를 전담하는 직원 또는 부서 등을 보다 구체화하거나 보다 적극적으로 과제 등을 발굴하려는 노력이 필요하다고 판단된다. 즉, 직원들의 불만을 접수한 후에 사후적으로 복리후생제도와 관련된 개선의 노력을 기울이기 보다는 기관 차원에서 보다 제도화된 추진체계와 절차 등을 통해 선제적으로 복리후생과 관련된 개선의 노력을 기울인다면 복리후생제도 개선의 지속가능성 등을 향상시킬 수 있을 것으로 판단된다. 가족친화 인증을 획득한 것은 긍정적으로 평가할 수 있지만, 이와 같은 인증의 획득을 통해 어떤 점에 구체적으로 개선되었는지에 대한 논의는 부족하다고 할 수 있다. 인증의 획득이 중요한 것이 아니라, 가족친화와 관련한 후속 조치 등에는 무엇이 있었는지, 그리고 해당 노력 등을 통해 어떤 점이 개선되었는지에 대한 결과 제시가 중요하다고 판단된다. 특히 복리후생제도의 지속가능성 등을 확보하기 위한 노력을 추진체계 등을 보다 명확히 설계할 필요가 있다.

- 임금피크제의 제도설계와 중장기 계획 등은 긍정적으로 평가가 가능하다. 특히, 임금피크제 1년차 및 2년차에는 현 직책을 유지하다가 3년차에 별도 직무 또는 현 직책을 수행할 수 있는 선택사항을 둔 것은 대상자의 선택의 폭을 넓힐 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가할 수 있다. 다만, 3년차에 선택할 수 있는 별도

직무가 특약업무 및 출입증발급업무 등으로 제시되었으나, 해당 업무가 업무 난이도가 낮아서 별도 직무로 선정되었는지, 혹은 구체적인 기준 등을 통해 해당 업무가 개발되었는지에 대한 논의는 필요하다고 판단된다. 특히, 별도 직무 등을 통해 업무의 노하우 등을 교육하거나 멘토 등의 역할을 수행하게끔 하는 것이 기관과 구성원에게 보다 긍정적으로 작용할 수 있다는 점을 지적하고자 한다. 이에 덧붙여, 임금피크제의 임금 굴절률이 3년차에는 40%에 달하는 점도 심층적인 논의를 통해 조정하거나 유지할 필요가 있다고 판단된다. 이에 덧붙여, 임금피크제 대상 3년차의 굴절률이 40%가 어떤 논거 등에 의해서 도출된 것인지에 대한 심층적인 논의 등이 필요하다고 판단된다.

(2) 총 인건비 인상률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
정부예산편성지침 준수여부	목표부여	일반직 3.5% 청경직 3.7% 특경직 7.3%	일반직 40.15% 청경직 8.74% 특경직 -26.81%	일반직 0 청경직 0 특경직 100	일반직 0.263 청경직 1.755 특경직 0.982	0.982

나. 평가내용

- 기관의 인건비 인상률 관리 노력을 통해 경영효율성 제고를 유도하기 위한 지표로서 편람상의 일반직 인건비인상률 3.5%, 청원경찰 3.7%, 특수경비직 7.3% 준수여부로 평가하였다.
- '17년도 총 인건비 인상률은 일반직 40.152%, 청경직 8.74%, 특경직 -26.81% 로, 인건비 일반직 가이드라인 3.5%를 준수하지 못하였고, 청경직 가이드라인 3.7%도 준수하지 못하였으나, 특경직은 가이드라인 7.3% 인상률을 준수하였다. 가중치 배분은 2017년도 일반직, 청경직과 특경직 인건비 실집행액 기준 비율로 가중치 3점을 배분하여, 일반직 득점은 0 점, 청경직 득점은 0 점, 특경직 득점은 0.982 점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인분석

- 일반직 '17년도 총인건비는 직종 전환자 인건비 효과 등으로 인해 인상률 인건비

대상 총인건비는 1,452백만 원으로, 총인건비 인상률은 40.15%로 예산편성지침의 총인건비 인상률 기준을 준수하지 못하였다.

- 청경직과 특경직의 '17년도 총인건비는 고임금의 청원경찰의 퇴직으로 상대적으로 낮은 임금의 특경 정규직 충원으로, 청경직 인상률 대상 인건비는 9,710백만 원, 특경직 인상률 대상 인건비는 5,433백만 원으로 청원경찰 및 특수경비직 총인건비 인상률은 각각 8.74%, -26.81%로, 청경직은 인상률 가이드라인을 위반하였고, 특경직은 가이드라인을 준수하였다.

(3) 노사관리

- 노사관계 선진화를 위한 전략 등은 체계적으로 제시되었으며, 해당 전략 등을 적용해서 나타난 결과 등은 긍정적으로 평가된다. 특히, 청원경찰과 특수경비원 간 임금격차의 해소를 위해 지속적으로 노력하고 있으며, 이에 대한 결과로 특수경비원의 이직률이 감소한 점은 긍정적인 성과로 평가된다. 다만, 노사관계 선진화를 위한 다양한 노력 등이 체계성을 지니고 있기 보다는 산발적·단편적으로 추진되고 있다는 점에서 향후에는 노사관계 선진화를 위한 보다 체계적인 추진체계와 목표 및 실행계획 등의 수립과 적용이 필요하다고 판단된다. 또한, 노사관계를 선진화하려는 다양한 노력은 긍정적으로 평가할 수 있지만, 아직도 투입지표 위주의 성과를 제시하고 있는 점은 향후에 개선해야할 사항이다. 예를 들어, 감사실 산하에 고충처리기관을 설치한 것은 긍정적인 변화이지만, 해당 노력을 통해 고충처리 등의 내용과 과정이 어떻게 변화했는지, 그리고 해당 노력을 통해 전체적으로 제시할 수 있는 결과는 무엇인지에 대한 고민이 필요하다고 할 수 있다. 단순히 교육에 몇 번 참석한 것이 중요한 것이 아니라, 해당 변화관리노력을 통해 기관의 무엇이 변화했는지에 논의가 필요하다. 이에 덧붙여, 노사관계 선진화를 위한 종합적 계획과 제도화된 추진체계 등이 구축된다면 보다 높은 평가를 받을 것이라고 판단된다. 또한 노사관계 선진화를 위한 다양한 노력 등이 지나치게 투입지표 위주로 설계된 부분은 향후 개선이 필요하다.
- 합리적이고 적법한 노사관계의 구축을 위한 다양한 노력도 긍정적으로 평가할 수 있으나, 해당 부분도 투입지표 위주로 실적을 제시한 점은 향후에 개선될 부분이라고 판단된다. 예를 들어, 노사협의회 개최, 의결사항 공개 및 이행, 주요 정책의 수립 및 이행에서의 직장협의회 협의 등은 투입 지표이거나 피상적인 노력의 결과일 뿐, 해당 노력을 통해서 노사관계의 발전이 어떻게 이루고 지고 있는지에 대한 논의는 전무한 상황이다. 또한, 직무능력기반(NCS) 채용의 확대를

통해 얻은 실질적인 결과가 무엇인지에 대한 논의보다는 피상적으로 채용제도가 어떻게 변화했는지를 기술하는데 초점을 맞추므로써 결과 및 향후 개선 등에 대한 논의가 생략되어 있다는 점은 향후에 개선할 사항이라고 판단된다.

- 기관 및 기관장 차원에서 노사 간 공감대 형성과 소통 강화를 위한 노력은 긍정적으로 평가할 수 있지만, 해당 논의도 단순한 투입지표 위주로 제시되고 있는 점은 향후 개선할 사항이라고 판단된다. 예를 들어, 임원진 현장방문과 특별교육 등을 통해 소통 채널을 강화했다는 점은 긍정적이지만, 이를 통해 얻은 결과는 무엇인지에 대한 고민이 부족하다고 할 수 있다. 노사 간 소통채널을 내실화를 통해 노사가 얻은 결과는 무엇인지, 그리고 해당 결과를 바탕으로 향후에 어떤 계획을 통해 노사관계를 성숙시킬 것인지에 대한 고민이 부족하다고 판단된다. 향후에는 기관장 노력 등을 향후에는 결과 및 성과지표 위주로 개편할 필요성이 있다.
- 교육훈련 프로그램의 참석과 직무역량의 강화가 직접적인 연관성이 있는지에 대한 고민이 필요하다. 물론 해당 교육에 참석함으로써 새로운 지식과 기술, 그리고 현재의 경향 등을 학습할 수 있는 기회를 얻게 됨으로 역량이 강화될 수 있지만, 이는 단순한 투입지표에 불과하다고 할 수 있다. 직무역량 강화를 위한 교육 참석과 블라인드 채용과 NCS 기반 전형 도입과는 별다른 상관관계가 없으며, 교육의 효과와 결과를 보다 구체적으로 제시할 필요가 있다. 노사관리와 관련, 향후에는 투입지표를 위주로 제시하기 보다는 노사관리 계획과 실행 등을 통해 얻은 결과가 무엇인지를 제시할 필요가 있다. 성과 및 결과지표 등을 통해 직무역량의 강화에 대한 노력을 제시할 필요가 있다.

5. 좋은 일자리 창출 및 개선

- 기관은 기관장을 중심으로 부산항만 일자리 창출을 위한 유관기관 연계 협의체 구성 및 계획을 수립한 점이 매우 긍정적으로 평가된다. 아울러, 기관은 일자리 창출을 위한 전사적 노력을 전개한 바, 일자리 창출 수요조사 및 노사 간 의견 조율을 적극적으로 전개한 것으로 파악되었다. 또한, 대외 네트워크 구축을 통한 공정하고 투명한 정규직 전환 대상인원의 결정을 도모한 하였으며 그 결과로 사내 비정규직인원 전원에 대한 정규직화를 결정하고 신속하게 실행하는 성과를 거두었다.

- 기관은 신규 일자리 창출 45명을 2017년에 채용 완료하였으며, 2017년 동안 총 138명의 정규직 전환 정원을 확보하여 단계적 전환을 통해 2018년 3월 1일부로 전환대상자 전원을 전환완료하여 비정규직 ZERO화를 달성한 점이 매우 긍정적으로 평가된다.
- 기관은 지역 대학연계, 해양 특성화 취업박람회 지원 등을 통해 청년일자리 창출 기반 마련 및 적극적 지원을 도모한 것으로 평가된다.
- 기관은 향후 신규 채용시 무기계약직 직접 채용을 실시할 예정에 있으며, 정규직과 무기계약직간 ‘동일노동 동일임금’ 원칙의 실현을 위한 정규직 정원 증원 및 예산 협의를 적극적으로 진행하고 있는 것으로 파악되었다.
- 기관은 업무특성상 여성 및 장애인의 채용여건이 어려움에도 불구하고, 여성과 장애인 채용을 적극적으로 추진하고 있는 것으로 파악되었으며, 특히 여성·고졸자·지역인재 등의 사회적 약자 채용을 적절히 도모한 것으로 파악되었다.

II. 주요사업

총 평

- 주요사업 성과관리의 적정성
 - 기관의 설립목적인 항만시설 등의 보안 및 관련 사업수행, 항만경비보안 및 대테러 예방과 감시, 그리고 국제여객, 크루즈터미널 CIQ 출입자 보안검색에 부합하도록 2017년 사업목표를 “부산항만 빈틈없는 국경관리로 항만사고 zero화 달성”으로 설정하고, 이를 달성하기 위해 제 주요사업은 항만보안활동 강화에 초점을 두고 제시하였다. 기관 성격에 비춰 볼 때, 주요사업의 제반활동은 타당하다고 볼 수 있으나, 주요사업 채택 과정과 이에 대한 성과지표 도출의 투명성과 합리성을 제고하는 방안을 모색할 필요가 있다. 일례로 항만보안사고 zero의 활동의 성과지표가 보안사건 사고 예방실적인데 물론 본 기관의 가장 본원적 임무인 점을 감안할 때 ‘보안사고’ 발생 없음은 2017년 목표를 달성했다고 평가할 수 있다. 하지만 이를 지속적으로 계량지표로 관리하는 것도 중요하지만, 보다 높은 수준의 보안 활동을 유지하기 위해 최근 발생했거나, 발생할 개연성이 높은 국내외 사례

를 발굴하여 체계적으로 분석 학습하는 방안도 적극 고려해 볼 만하다. 계량지표로서 zero화와 병행하여 이러한 질적인 선제적 노력도 성과지표로 편입시키는 것이 요청된다.

- 항만보안 경쟁력강화 지표로 중간보안 심사이행 실적의 감소 (17년목표 17건)를 실적달성으로 제시하고 있다. 이 역시 항만보안 유지에 있어 매우 중요한 사항임에는 틀림없으나 목표의 도전성 측면에서 보면 보다 적극적 활동의 결과를 보여줄 수 있는 실적이 요구된다. 왜냐하면 단순 심사이행은 실적이라기보다 ‘반드시 수행해야 할 임무’로 보는 것이 타당하기 때문이다. 이와 같이 주요사업에 대한 계량지표에 대한 성과 달성과 동시에 보안활동의 수준을 한 단계 향상하기 위한 적절한 세부실행계획과 재무 예산회계 조직 인력 등 자원배분에 대한 평가계획도 수립되어야 할 것이다.
- 기관 주요사업에 대한 비계량지표지표가 설정되어 있으나 대부분 아직은 구체적 성과를 나타내기 보다는 향후 성과를 낼 것으로 기대되는 ‘선언적’ 의미만 내포하고 있다. 예를 들어 항만보안 사고 zero화의 비계량 성과지표로 ‘관계기관 공조체제 강화’가 제시되었고, 이에 대한 17년 목표가 ‘항만보안 관련기관 공조체제 확립’으로 설정되었다. 비계량 지표가 17년과는 달리 많은 경우 제시되기는 하나 대체적으로 너무 추상적인 면이 관찰된다. 그 중 ‘보안시스템의 고도화’는 이에 해당하는 대표적인 예라 할 수 있다. 또 한편으로 충분히 계량지표로 활용되어 항만보안에 기여할 수 있는 것이 비계량지표로 분류되어 있다. 보안인력의 현실화는 충분히 ‘보안인력 확보’(명)으로 하여 계량지표로 분류하여 평가가능하다. 비계량 성과지표 및 목표설정에 대한 전반적인 재검토가 필요하다.
- 설정한 지표들과, 기관의 설립목적과는 잘 연계되어 있어 기관의 가시적 성과는 뚜렷하게 보여 주고 있으나, 목표수준 자체는 그리 높아보이지 않는다. 하지만 목표수준의 난이도는 항만보안이라는 기관임무가 아주 구체적이고, 한정적이어서 적정수준이라고 평가해도 무방할 듯하다.
- 전년도 지적사항에 대한 개선이 의미 있게 이루어져 긍정적 실적으로 평가 받을 만 하다. 그럼에도 불구하고 ‘개선방안 모색’을 보다 구체적으로 나타낼 필요가 있다. ‘지표선정 시 외부 이해관계자의 참여가 전무’하다는 지적에 대해 개선방안으로 ‘대표지표 선정 시 다양한 채널의 의견 수렴’(실적 보고서 p. 73)으로 표시하고 있다. 그런데 누구에게 어떻게, 어떤 의견이 수렴되었는지가 적시되면 더욱 의미 있는 개선방안이 될 수 있으리라 본다.

○ 계량지표

- 본 기관은 항만보안활동을 주요사업으로 하고 있으며, 이에 대한 성과지표로 항만보호 저해행위단속을 통한 항만보안 확보(7.5점) 법규위반물품 반출입 통제를 통한 사고사건예방(3.75점), 상황대응 역량제고를 통한 보안사고예방(3.75점)을 관리하고 있다.

과제별 평가 결과

1. 주요사업 성과관리의 적정성(비계량)

(1) 주요사업 추진계획은 구체적으로 적정하게 수립되었는가?

- 예년과 같이 부산항만의 안전보장과 고객중심의 혁신보안 서비스제공이라는 기관의 핵심미션과 항만안전의 중심, 글로벌 항만보안의 New Leader라는 비전을 지니고, 항만보안활동 강화를 주요사업으로 내걸고 있다. 이를 달성하기 위해 본 항만공사는 항만보안사고 zero화, 항만보안 경쟁력 강화, 경비보안 효율성제고를 성과목표로 제시했다. 각 성과목표를 달성하기 위한 순차적 계획적 로드맵이 설정되지 못해 주요한 활동 목표임에도 불구하고 ‘구호성’에 그칠 수 있다는 부정적 평가를 피하기 어렵다. 예를 들어 항만보안 경쟁력강화 부문에서 17년 목표로 ‘부산항만 방호물자의 지속적 확보’를 들고 있다. 이것이 설득력을 지니려면 방호물자 확보의 정당성(필요성)을 제시하고, 이에 따른 최근 3년간의 확보 추이를 보여주면서 향후의 계획확보량을 제시하는 것이 더 입체적인 접근이라 할 수 있다.
- 뿐만 아니라 항만보안사고 zero화가 본 기관의 근간이 되는 핵심사업이라고 볼 때, 항만보안 경쟁력강화와 경비보안 효율성제고에 대한 우선순위 결정이 필요하다고 판단된다. 전자는 물리적 보안시스템의 향상에 관한 것인 반면 후자는 보안인력의 조정에 관한 것이기 때문에 기관의 대내외 환경을 고려하여 우선순위를 결정하는 것이 타당해 보인다.
- 항만보안 사고 zero화를 위한 활동의 일환으로 ‘검문검색 강화기간 운영’을 들고 있다. 이런 활동은 정부 중요행사를 즈음하여 그 활동의 필요성은 충분히 인정되나, 이는 예외적인 상황으로 간주 될 수 있지만 이를 1년간의 성과 관련 활동으로

인정되던 어려운 부분이 존재한다. 항만보안 경쟁력 강화차원에서 안정적 교육장 확보로 전문교육 강화를 제시했다. 전문교육을 위한 물리적 공간확보를 무시할 수 없는 점은 인정되나, 보다 중요한 점은 교육의 내용에 초점을 두는 것이 보다 바람직하다.

- 항만보안 경쟁력 강화의 일환으로 경비보안 이행실태 점검, 보안장비 개선활동을 보여주고 있으나, 이런 활동은 경쟁력 강화의 ‘전제조건’이라 할 만큼 아주 기본적인 사항이라 간주된다. 점검 여부, 개선 여부를 판단하는 단선적 접근에서 탈피해 개선이 요구되는 장비의 상태를 알 수 있는 접근으로의 도전이 요구되는 시점이다. 개선의 구체적인 이력관리가 필요하다. 뿐만 아니라 경비보안의 효율성제고를 위해 항만보안 경계강화 계획 수립운영이라 적시하고 있는데, 계획 수립에 대한 과정과 필요성이 강조되면 그 실행력을 높이는데 기여할 것으로 판단된다. 하지만 특별한 필요성이 부각되지 않는 상황이라면, 경계강화를 위한 계획수립보다는 ‘기 수립되고 실행되고 운영되는’ 표준화된 업무 일정을 충실히 따르는 것도 정도라 사료된다.

(2) 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 관계기관 공조체제 강화를 기하기 위해 군부대와 MOU를 체결, 합동 전술 훈련을 실시하고, 군부대와 합동으로 드론 전술훈련에도 참가했다. 또한 감천항 접안선박 예측을 통한 감시 강화 활동을 펼쳤다. 이 감시활동의 덕분으로 무단이탈 시도 베트남 선원 1명을 검거하는 실적도 올렸다. 유관 기관 공조체제 강화를 위해 대테러 위기대응 실무매뉴얼을 수립했다. 보안요원 대상 EOD팀장 자체 교육도 3회, 1209명을 대상으로 시행되었다. 안전한 부산항 이미지 제고로 외국선사의 부산항 이용(2,000만 TEU 달성) 목표를 달성했다. 부산항만 보안시스템 고도화를 위해 인천국제공항공사, 인천항보안 공사 등과의 교류협력을 통해 벤치마킹 시도 밀리미터파 전신스캐너를 도입할 예정에 있다. 항만보안 경쟁력 강화를 위해 감시용 드론의 활성화를 도모하고 있다. 자체교육장 인프라도 갖추고 보안 교육의 질을 높이기 위해 노력을 경주해오고 있다.
- 이러한 구체적 활동의 결과가 높은 수준의 보안으로 이루어지려면 건수 중심 적발 중심의 성과 관리에서 벗어나 예방 예찰 활동으로 성과관리가 전환되는 것을 주문한다. 물론 항만보안 업무 성격의 특성으로 볼 때, 예방 예찰 중심의 성과를 평가하기가 쉽지 않은 점 또한 사실이기도 하다. 그럼에도 불구하고, 이런 문제점을 최소화하기 위해 특정 업무 수행 과정이 전년도 또는 비교년도와의 차이점을 부각하여, 변화된 업무처리 방식의 효용성을 보여줌으로써 성과를 평가받는 방향으로 개선을 도모할 필요 있다.

- ‘단속 보안기관’이라는 점을 감안 할 때 중간보안 심사 이행 실적은 기관의 성과를 가늠하는 중요한 지표라 할 수 있는데, 16년 25건, 17년 16건으로 하향 되므로 의미 있는 성과를 달성했다고도 볼 수 있을 것이다. 아쉬운 점은 건수의 하향으로 만족할 것이 아니라 중간 보안 심사에서 지적받는 문제가 무엇이며 이를 개선하기 위한 노력이 어떻게 수행되고 있는지를 제시하는 것이 이 문제에 대한 보다 유효한 접근방법이 될 것이다.
- 보안 시스템의 고도화의 일환으로 기동타격대의 운영(2명 3개반)을 들고 있다. 이와 함께 드론정찰을 통한 항만 보안 경쟁력을 추진하고 있는데, 17년 현재 드론 전문가 1인을 확보라 했는데, 이에 대한 충원 계획을 중장기적으로 수립한 후 이에 따른 지속적 충원을 요청하는 것이 필요하다.
- 2015년과 2016년 잇따른 보안사고 발생이후 제발 방지를 위한 다양한 보안 역량 강화 활동이 유효했던 것으로 평가 한다. 2017년에는 보안사고가 기록되지 않았기 때문이다. 항만보안사고 zero화가 달성되었다고 보아도 무리가 아니다. 관계기관 공조강화, 보안시스템 고도화, 검문검색 강화 운영 등이 효과를 발휘한 것으로 판단할 수 있다.
- 군부대와의 협업으로 돌발 상황에 대처할 수 있는 대응능력 향상을 기했다. 특히 요주의 선박시기에 맞추어 보안강화 활동을 추진했다(감천항 선석회의 참석). 협업 으로서 해당기관으로는 국정원, 해수청, BPA, 군경을 참여시킴으로써 보다 체계적 이고, 입체적인 보안성과를 높일 수 있었던 것으로 사료 된다.
- 다만 무단이탈 시도 베트남선원 1명 검거를 기관의 BP로 제시하고 있다. 15년, 16년 보안사고를 경험했던 기관의 입장에서 보면 이는 BP로 선정되어도 아무 문제 없어 보일지 모른다. 하지만 이 사례가 BP로 간주되기란 좀 논란이 이어질 것으로 판단된다. 가장 큰 문제는 단속 규모가 현저히 작기 때문이다. BP로 채택 되기 위한 통념적 고려 사항은 우선 사례의 차별성이다. 규모, 유발 (기대)효과 등이 비교 대상과 현저한 차이가 관찰되어야 한다.
- 보안시스템의 환류활동으로 최첨단 보안검색 장비 도입, 기동타격대 확보방안 모색, 보안직 청원경찰 일원화를 위한 방안 검토, 폭발물 처리반 확대 운영 검토 등이 적시되어 있다. 이러한 활동들은 검토 단계라 할지라도 필요성과, 사안이 논의 되는 과정을 설명하는 노력도 충분히 실적으로 평가 받을 수 있는 귀중한 노력 들이다.

- 앞서 언급한대로 자체교육 인프라 구축은 교육의 질 제고를 위해 선행되어야하는 주요한 활동임에도 불구하고, 인프라 구축 보다 의미 있는 일은 해당 교육을 통해 변화된 모습을 객관적으로 보여 주는 작업이 되어야 할 것이다. 이런 차원에서 볼 때, CBT 경진대회에서의 2016년 대비 평균점수 3.7점 향상은 과정지표로서 의미 있는 실적으로 간주 될 수 있다.
- 경비보안 실태를 점검하기 위해 수행과정에 대한 주기적인 모니터링 시스템을 갖추고 작동시키고 있으나, 보안취약요인 개선과 보안이 최종 건수의 하락으로만 표기 되어 있다. 보다 중요한 것은 보안과 개선의 구체적 내용의 기록 및 이를 바탕으로 한 체계적인 관리가 더 시급한 문제다.

(3) 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 전년도와는 달리 비계량 지표를 설정했다. 보안관련 기관과의 협업, 보안시스템의 고도화, 검색강화가간 설정, 자체인프라 구축, 경비보안 이행실태 점검, 방호태세 확립, 항만보안시설 평가를 통한 보안인력 현실화, 항만보안 경계강화 계획 수립 및 운영 등이 비계량지표에 해당한다.
- 이런 지표설정이 보안사고 zero화에 기여했으리라 판단할 수 있다. 제시된 지표들은 기관의 핵심임무인 항만보안사고 미연에 방지와도 직접적인 연계성을 갖춘 것으로도 보인다. 보안사고가 발생하지 않았다는 사실만으로도 본 기관의 일차적 소임은 완수했다고 평가할 수 있다. 다만 항공보안법상 상 벌금 부과건수 측정으로 최고 수준을 유지라고 밝히고 있으나 최고수준이라고 할 만한 비교 참고 자료가 분명히 제시되지 않아 이를 향후 보완하는 노력이 요구된다.

(4) 주요사업별 환류활동은 적절하게 수행되었는가?

- 보안활동 강화를 위해 보안사고 예방 차원에서 상 하반기 워크숍 개최를 통해 전 임직원의 정보공유를 가능하게 하여 보안활동의 성과를 배가 시켰다. 수시, 분기, 매월 등으로 나누어 업무 성격과 사안에 따라 해당 임직원 참석 하에 활동 상황을 모니터링 했다. 이는 유효한 환류활동이라 판단된다.
- 이러한 모니터링 시스템의 구축과 실질적 활동의 결과 등은 차기년도 사업계획에 반영되었다. 특히 항만시설 중간 갱신 보안심사 시 전년도 지적사항을 개선하기 위한 노력으로 기관자체 점검 활동을 강화하여 보안심사 이행 건수를 줄이는데 기여했다고 볼 수 있다. 다만 보안시스템 고도화의 일환으로 갱신보안 심사 불일치

및 관찰사항 최소화를 위한 보조지표를 설정 했다고 했는데 보조지표에 대한 구체적 설명이 요구된다. 보안심사에서 지적되는 원인분석의 선행이 필요하다. 그 분석 결과에 따라 문제의 처방을 제시할 때 의미 있는 성과로 이어질 것이다.

(5) 주요사업 범주의 계량지표 구성 및 목표수준은 적정한가?

- 기관 주요사업의 계량지표는 항만보안 저해행위 단속을 통한 항만 보안 확보(7,5점) 범규위반물품 반출입 통제를 통한 사고사전 예방(3.75점) 상황대응 역량제고를 통한 보안사고 예방(3,75점) 등이다. 이와 같은 점수 산정은 전년도 실적과 직전 3년 평균 실적 중 높은 실적을 기준으로 적용하였다. 이런 산정방식은 예년과 동일하다.
- 지표설정의 타당성은 인정된다. 특히 지표의 구성과 점수배점에서 전년도와 비교해 일부 변화가 관찰된다. 적발 실적이 10점, 반입금지물품 적발률이 5점 이었다. 배점의 변동이 있었다. 뿐만 아니라 X-Ray 검색을 통한 범칙물품 적발 실적 5점, 대신 상황대응 역량제고를 통한 보안사고 예방 3.75점으로 대체되었다.
- 이러한 지표와 해당 배점의 변화는 보안공사가 직면한 항보안 환경의 변화와 궤를 같이한다. 특히 대테러에 대한 보안 수준 강화를 염두 해 둔 대응으로 해석된다. 향후 지속적인 보안사고의 무발생을 이루려면 인천항 보안공사를 포함한 유관 기관과의 발전 가능한 협업체제의 구축이 긴요하다고 볼 수 있다.
- 이상으로 기관 주요사업 활동에 대한 성과관리의 적정성은 A+로 평가한다.

2. 계량지표

(1) 항만보안 저해행위 단속을 통한 항만보안 확보

- 위 지표는 기관의 핵심적 지표 중 하나로서 부산항에서 발생하는 보안사고(항만 출입자 준수사고 위반자) 적발실적을 평가한다. 17년도 최고목표치 0.030 대비 0.037로 목표를 달성했다. 보안사고 발생건수 0건으로 감점 0점으로 3,75점을 달성했다.
- 항만 출입 위반자 적발 실적은 14년(2건), 15년(13건), 16년(10건), 17년(15건)을 보이고 있다. 실적 건수의 중요성을 간과할 수는 없지만 건수만으로 기관의 성과를 평가하기란 많은 제약이 따름도 유념해야 할 것이다.

(2) 법규위반물품 반출입 통제를 통한 보안사고 사전예방

- 경비인력 수 대비 법규위반 물품 적발실적을 보여주는 지표이다. 17년 실적을 살펴 보면, 법규위반물품 적발 실적치는 0.147로 최고목표 0.143을 달성했다.
- 연도별 적발 실적은 14년(24건), 15년(33건), 16년(47건), 17년(59건)으로 나타나고 있다. 이 역시 건수 중심의 실적 평가에 많은 제약이 수반 될 수 있다는 점을 고려할 필요가 있다.

(3) 상황대응 역량제고를 통한 보안사고 예방

- 17년 신규지표로서 상황발생 시 초동전파 및 상황지령 기준시간과 현장출동 시간을 대비하는 것으로 상황에 대한 신속한 대응력을 평가하기 위하여 고안된 지표다. 최초도착 기준시간은 166,75초로 설정했다. 이는 2달간의 실질 훈련을 통해 기준치로 설정한 것이다.
- 17년 실적치는 상황발생 시 출동건수 대비 초동전파 및 현장도착 기준시간 달성 건수로 표시 되는데, 목표달성 건수는 18건을 기록했다.
- 상황 발생 시 기준시간에 대한 합리적 마련이 이 지표의 실효성에 중요한 관건이라 할 수 있다.

2. 인천항보안공사

◆ 총괄요약표

부문	평가지표	비계량		계량		합계	
		가중치	등급	가중치	득점	가중치	득점
경영관리	1. 국민평가 및 경영정보 공시 점검						
	- 국민평가(국민체감도 평가 제외)			4	3.892	4	3.892
	- 경영정보공시 점검			1	0.834	1	0.834
	2. 업무효율						
	- 사업관리 효율성			5	5.000	5	5.000
	3. 재무예산 관리 및 성과						
	(1) 재무예산 성과						
	- 예산집행률			1	0.938	1	0.938
	(2) 계량관리 업무비			6	3.173	6	3.173
	4. 인사 관리						
	(1) 보수 및 복리후생	3	B+			3	2.400
	(2) 총인건비 인상률			3	0.634	3	0.634
	(3) 노사관리	2	B			2	1.400
(4) 공공 윤리			2	1.700	2	1.700	
(5) 좋은 일자리 창출 및 개선	(가점 5)	4.000				4.000	
	경영관리 합계	5	7.800	22	16.171	27	23.971
주요사업	1. 주요사업 성과관리의 적정성	15	B+			15	12
	2. 항만보안활동 강화						
	(1) 항만보안 저해행위 단속을 통한 항만 보안 확보			7.5	7.5	7.5	7.5
	(2) 범규위반물품 반출입 통제를 통한 보안사 고 사전 예방			3.75	3.75	3.75	3.75
	(3) 상황 대응 역량 제고를 통한 보안사고 예방			3.75	3.75	3.75	3.75
	주요사업 합계	15	12	15	15	30	27
	전체 합계	20	19.8	37	31.171	57	50.971

1 현 황

기관의 미션

- 인천항의 완벽한 경비 보안 활동으로 국가안보 및 발전에 기여

기관 현황

기관유형	○ 기타공공기관
기관장	○ 정동활
설립근거	○ 항만공사법 제42조 및 항만법 제88조
주요사업	○ 국가중요시설의 안전한 보호 ○ 수출입화물의 원활한 물류지원 ○ 무단출입·부정반출 등 방지로 국법질서 유지
조직 / 정원	○ 2본부, 1실, 4팀 / 213명
2017 예산	○ 20,791백만 원

2 총 평

- 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과의 상대등급은 A등급을 획득하였다.
- 기관의 업무효율은 기관의 업무특성을 반영한 사업수행효율성 지표로 평가하였다. 사업수행효율성 실적치는 671,450,160,065로 전년도의 649,314,357,296보다 크게 상승하였으며, 이로 인해 사업수행효율성에서 4점 만점을 득점하였다.
- '17년도 예산집행율은 목표치 100% 대비 실적치 92.201%로 평점 93.760점으로 평가하였다.
- '17년도 계량관리업무비는 0.426로 최고목표치 0.303을 초과하여 평점 52.882점으로 평가되었다.
- 합리적인 보수체계의 구축을 위한 3단계 계획을 추진하는 등의 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다.

- 방만경영을 정상화하기 위한 다양한 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 비금전적 복리제도의 개선과 관련해서는 소통을 통한 직원들의 의견을 적극적으로 청취하려는 노력이 있었다.
- 임금피크제 도입과 관련해서 별도의 직무를 어떻게 설계할 것인지에 대한 논의의 구체성이 부족하다고 판단된다.
- '17년도 총 인건비 인상률은 일반직 12.154%, 청경직 6.739%, 특경직 7.093% 로 인건비 일반직 가이드라인 3.5%를 준수하지 못하였고, 청경직 가이드라인 3.7%를 준수하지 못하였고, 특경직은 가이드라인 인상을 7.3%를 준수하였다.
- 노사관계 선진화를 위한 다양한 프로세스를 적용함과 동시에, 노사협력과 외부 전문가와의 협업 등을 추진함으로써 노사관계 선진화 전략의 민주적 절차성과 내용의 타당성 등을 동시에 추구한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 불합리한 노사관행 등의 개선을 통한 근로자의 권리보호는 의미 있는 노력으로 평가할 수 있다.
- 위 기관은 전 년도 총 4건의 보안사고 발생에 따른 상황대응력 제고 필요성이 대두됨에 따라 인천항만 안전보장을 강화하여, 최고의 보안전문기관으로 거듭나기 위해 '2대 주요사업'을 선정했다. 항만보안 및 예방관리 강화 그리고 비상대응 체계 고도화 사업이 그것이다. 17년도 이 두 가지 주요사업의 성과를 상징적으로 보여주는 것이 해양수산부 주관 전국 항만보안 우수사례 경진대회 "우수상" 수상이다. 보안사고 발발로 실추된 기관의 명예를 회복하고, 보안 시스템을 재확립해 건실히 갖추는데 주요한 전기를 마련하는 기회로 평가할 수 있다.
- 주요사업의 성과를 측정하는 지표구성은 계량과 비계량으로 구분되어 구성 되어 있는데, 성과를 잘 반영할 수 있는 지표라 판단된다.
- 기관은 항만보안활동 강화라는 주요사업에 대하여 항만보안 저해행위 단속을 통한 항만보안 확보(7.5점) 범규위반물품 반출입 통제를 통한 보안안전 사고 예방(3.75점), 상황 대응역량 제고를 통한 보안사고 예방(3.75점)의 지표를 관리한다. 모든 지표에서 목표치를 달성하고 있어 보안활동 강화를 위한 기관의 노력은 인정된다고 평가할 수 있다.

3 부문별 평가

I. 경영관리

총 평

1. 국민평가

- 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과의 상대등급은 A등급을 획득하였다. 고객만족도 조사결과에 근거할 때, 기관은 고객만족도의 제고를 위한 노력이 높은 수준인 것으로 판단된다.

2. 업무효율

- 기관의 업무효율은 기관의 업무특성을 반영한 사업수행효율성 지표로 평가하였다. 사업수행효율성 실적치는 671,450,160,065로 전년도의 649,314,357,296보다 크게 상승하였으며, 이로 인해 사업수행효율성에서 4점 만점을 득점하였다. 이는 경비보안에 필요한 인건비 및 경비가 소폭 감소하였음에도 불구하고 관리인원이 더 큰 비율로 감소한데 기인한 것으로 판단된다.

3. 재무예산성과

(1) 재무예산성과

- '17년도 예산집행률은 목표치 100% 대비 실적치 92.201%로 평점 93.760점으로 평가하였다.

(2) 계량관리업무비

- '17년도 계량관리업무비는 0.426로 최고목표치 0.303을 초과하여 평점 52.882점으로 평가되었다.

4. 인사관리

(1) 보수 및 복리후생

- 보수체계를 도입하는 과정에서 노사 two-track 소통방식을 활용해서 직원들의 의견을 수렴하는 등의 노력을 기울인 점 등은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 방만경영의 정상화를 위한 추진체계의 구축과 점검조직의 운영 등은 제도적인 측면에서 긍정적인 결과를 기대할 수 있다고 판단된다.
- 현장에서의 소통을 통해 직원들이 원하는 바를 경영에 반영하려고 노력했으며, 신규 근무복 제작 등에 직원들의 의견을 반영한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 임금피크제 도입과 관련하여 별도의 직무를 어떻게 설계할 것인지에 대한 논의의 구체성이 부족하다고 판단된다.

(2) 총 인건비 인상률

- '17년도 총 인건비 인상률은 일반직 12.154%, 청경직 6.739%, 특경직 7.093% 로 인건비 일반직 가이드라인 3.5%를 준수하지 못하였고, 청경직 가이드라인 3.7%를 준수하지 못하였고, 특경직은 가이드라인 인상률 7.3%를 준수하였다.

(3) 노사관리

- 노사관계 선진화 전략의 민주적 절차성과 내용의 타당성 등을 동시에 추구한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 불합리한 노사관행의 개선을 위해 다양한 제도개선에만 초점을 맞추고 있지만, 해당 제도의 개선을 통해 어떤 점이 개선되었는지에 대한 실적은 제한적인 것으로 나타났다.
- 참여 기반의 협력적 노사관계를 구축하기 위해서 노사민정 네트워크 등을 구축한 점은 매우 긍정적이라고 할 수 있다. 다만, 해당 네트워크를 통해서 달성한 구체적인 성과가 무엇인지에 대한 설명은 제한적인 것으로 나타났다.

5. 좋은 일자리 창출 및 개선

- 기관은 기관장을 중심으로 ‘일자리 창출 추진단’을 구성하고 좋은 일자리 창출 및 개선을 위한 추진전략 및 로드맵을 수립하고 전사 차원의 추진체계를 구축·운영한 점이 긍정적으로 평가된다.

평가지표별 평가 결과

1. 국민평가

- 기획재정부 주관 '17년도 공공기관 고객만족도 조사결과, 기관의 고객만족도 점수는 97.3점으로 전년도의 91.7점에 비해서 5.6점 상승하였다. 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과와 상대등급은 A등급을 획득하였다. 고객만족도 조사결과에 근거한 고객만족도 평점은 97.3점을 획득하였다.
- 고객만족도 평점(97.3점)에 근거한 국민평가(고객만족도) 득점점수는 4점 만점 중 3.892점을 획득하였다.

2. 업무효율

- 기관의 업무효율은 기관의 업무특성을 반영한 사업수행효율성 지표로 평가하였다. 사업수행효율성 산출에 필요한 순사업비(경비보안사업비)는 전년도 17,531,487,647원에 비해 22,133,473원 감소한 17,509,354,174원으로 파악되었다. 사업수행효율성 산출에 필요한 평균 관리인원은 전년도 27,000명보다 약 0.923명 감소한 26,077명으로 파악되었다. 이를 근거로 한 사업수행효율성 실적치는 671,450,160,065로 산출되어 전년도의 649,314,357,296보다 크게 높아진 것으로 파악되었다. 또한, 이를 근거로 한 사업수행효율성 평점은 100점으로 산출되었으며 5점 만점을 적용하여 5점을 득점하였다.
- 기관은 경비보안에 필요한 인건비 및 경비가 전년대비 0.13% 감소하였으나, 정규직 명예퇴직 등으로 관리행정인력은 전년대비 3.42% 감소함에 따라 최고 목표를 초과 달성하여 5점 만점을 득점하였다.

3. 재무 예산성과

(1) 재무예산성과(예산집행률)

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
예산 집행액 / 예산 현액	목표대실적	100	92.201	93.760	1	0.938

나. 평가내용

- 기관의 예산집행률 제고를 유도하기 위한 지표로서, 예산현액 대비 예산 집행액을 목표대실적으로 평가하였다.
- '17년도 예산집행률은 목표치 100% 대비 실적치 92.201%로 평점 93.760점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인분석

- 예산 집행률은 인건비의 예산과목은 92%이상 집행한 반면, 경상운영비는 약 93% 집행하여, 전체 예산 집행률에 있어 92.201%의 실적을 달성하였다.

(2) 계량관리업무비

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
관리업무비 / 매출액	목표부여 (편차)	0.303	0.426	52.882	6	3.173

나. 평가내용

- 관리업무비 절감을 유도하기 위한 지표로서 관리업무비를 매출액으로 나눈 계량관리업무비를 5년 목표부여(편차)로 하향 평가하는 지표이다.
- '17년도 계량관리업무비는 0.426로 최고목표치 0.303을 초과하여 평점 52.882점으로 평가되었다.

다. 항목별 원인분석

- ‘매출액’은 경비료 및 용역수입이 전년대비 4.6% 감소한 19,220백만 원이었다.
- 2017년도 관리업무비는 일반관리비 증가 등으로 전년대비 6.4% 증가한 8,187 백만 원이었다. 2017년도 관리업무비 증가율이 매출액 감소율보다 커서 계량관리업무비가 기준치(직전년도 실적과 직전 2개년 평균실적 중 작은 것)보다 높아 평점 52.882 점을 획득하였다.

라. 추세분석

- ‘매출액’은 2012년도 15,239백만 원, 2013년도 16,966백만 원, 2014년도 16,469백만 원으로, 2015년도 17,071백만 원, 2016년도 20,143백만 원으로 매출액은 전반적으로 증가 추세에 있었으나, 2017년 19,220백만 원으로 감소하였다.
- ‘관리업무비’는 ‘12년도 3,452백만 원, ‘13년 5,372백만 원, ‘14년 5,024백만 원, ‘15년 6,931백만 원, ‘16년도 7,697백만 원, ‘17년 8,187백만 원으로 전반적 증가 추세에 있다.

4. 인사관리

(1) 보수 및 복리후생

- 합리적인 보수체계의 구축을 위한 3단계 계획을 추진하는 등의 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다. 또한, 해당 보수체계를 도입하는 과정에서 노사 two-track 소통 방식을 활용해서 직원들의 의견을 수렴하는 등의 노력을 기울인 점 등은 긍정적으로 평가할 수 있다. 다만, 노사 two-track 소통방식이 특정한 제도 등을 통해 운영된 것이 아니라 설명회 등을 개최하는 선에서 머물렀다는 점은 향후에 개선의 여지가 필요하다고 판단된다. 또한, 2017년에 채택한 직무·능력 중심의 연봉제가 2016년의 성과연봉제에 비해서 어떤 점이 개선되었는지, 그리고 기관에서 이야기하는 직무 및 능력 중심이 무엇인지에 대한 논의는 좀 더 구체화될 필요가 있음을 지적하고자 한다. 즉, 직무와 능력을 어떻게 평가할 것인지에 대한 구체적인 지표 등이 제시되지 않고 있으며, 부서-개인-직무 간 평가를 어떤 방식으로 분리할 것인지에 대한 논의가 제시되지 않고 있다. 또한, 부서별 특징과 직무난이도에 대한 평가를 어떻게 수행할 것인지에 대해서도 구체적인 내용과 절차 등이 제한적이다. 마지막으로, 2017년 보수체계에서는 직무급의 비중을 상향 조정했지만, 직무급을 어떤 방식으로 평가할 것인지에 대한 논의는 전무하다.

- 방만경영을 정상화하기 위한 다양한 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다. 특히, 방만경영의 정상화를 위한 추진체계의 구축과 점검조직의 운영 등은 제도적인 측면에서 긍정적인 결과를 기대할 수 있다고 판단된다. 다만, 추진체계의 개념과 운영 등이 모호할 뿐만 아니라, 방만경영 관리체계는 기존 부서에서 담당하는 업무를 다시 제시한 것에 불과하다는 점에서 실제적인 내용에서는 별다른 특이점을 찾기가 어렵다고 판단된다. 또한, 복리후생 축소에 따른 직원들의 불만을 해소하기 위해서 비금전적 제도 등을 활성화하고 있지만, 해당 제도 등의 활용을 통해 나타난 결과지표는 무엇인지에 대한 논의가 제한적이라고 할 수 있다. 단순히 유연근무제 및 정시퇴근제 등을 시행한 것에 그치는 것이 아니라, 이를 통해 직원들의 비금전적 복리후생에 대한 만족도와 인식, 그리고 기관 운영에 어떤 긍정적인 결과가 나타났는지를 제시할 필요가 있다.
- 비금전적 복리제도의 개선과 관련해서는 소통을 통한 직원들의 의견을 적극적으로 청취하려는 노력이 있었다. 즉, 현장에서의 소통을 통해 직원들이 원하는 바를 경영에 반영하려고 노력했으며, 신규 근무복 제작 등에 직원들의 의견을 반영한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다. 다만, 맞춤형 복리후생 프로그램의 확대의 예시로 제시한 동호회 활동, 그리고 유연근무제 확대 등은 결과지표로 활용하기에는 한계가 있기 때문에 향후에는 복리후생제도 패러다임 변화에 따른 실질적인 결과와 성과가 무엇인지를 제시할 필요가 있다.
- 임금피크제 도입과 관련해서 별도의 직무를 어떻게 설계할 것인지에 대한 논의의 구체성이 부족하다고 판단된다. 2017년에 기관의 업무특성을 반영한 전환직무가 제시되었으나, 어떤 과정을 거쳐서 합의를 한 내용인지, 그리고 전문가의 의견 등을 반영했는지에 대한 내용은 제한적이라고 할 수 있다. 따라서 향후에는 해당 전환직무의 타당성 등을 점검하는 과정이 필요하다고 판단된다. 임금피크제 대상자에 대한 교육훈련 프로그램의 체계를 제시되고 있으나 구체성을 담보하기에는 어려움이 있다고 판단된다. 향후에는 전환직무에 대한 교육내용을 구체화할 필요성을 제기한다. 임금피크제를 도입하는 것도 중요하지만, 어떻게 운영할 것인가에 대한 실행계획 등이 구체화될 필요가 있음을 지적한다.

(2) 총인건비 인상률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
정부예산편성지침 준수여부	목표부여	일반직 3.5% 청경직 3.7% 특경직 7.3%	일반직 12.154% 청경직 6.739% 특경직 7.093%	일반직 0 청경직 0 특경직 100	일반직 0.420 청경직 1.950 특경직 0.634	0.634

나. 평가내용

- 기관의 인건비 인상률 관리 노력을 통해 경영효율성 제고를 유도하기 위한 지표로서 편람상의 일반직 인건비인상률 3.5%, 청원경찰 3.7%, 특수경비직 7.3% 준수 여부를 평가하였다.
- '17년도 총 인건비 인상률은 일반직 12.154%, 청경직 6.739%, 특경직 7.093%로 인건비 일반직 가이드라인 3.5%를 준수하지 못하였고, 청경직 가이드라인 3.7%를 준수하지 못하였고, 특경직은 가이드라인 인상률 7.3%를 준수하였다. 가중치 배분은 2017년도 일반직, 청경직과 특경직 인건비 실집행액 기준 비율로 가중치 3점을 배분하여, 일반직 득점은 0 점, 청경직 득점은 0 점, 특경직 득점은 0.634 점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인분석

- 일반직 '17년도 총인건비는 평균 인원은 소폭 1.6명 감소 등으로 인해 인상률 인건비 대상 총인건비는 1,278백만 원으로, 총인건비 인상률은 12.154%로 예산편성 지침의 총인건비 인상률 기준을 준수하지 못하였다.
- 청경직과 특경직의 '17년도 총인건비는 청원경찰의 퇴직으로 인한 평균인원 9.6명 감소로 청경직 인상률 대상 인건비는 6,068백만 원, 특경직의 평균인원 5.7명 증가로 특경직 인상률 대상 인건비는 1,967백만 원, 청원경찰 총인건비 인상률은 6.739%로 인상률 가이드라인을 준수하지 못하였고, 특경직 인상률은 7.093%로 인상률 가이드라인을 준수하였다.

(3) 노사관리

- 노사관계 선진화를 위한 다양한 프로세스를 적용함과 동시에, 노사협력과 외부 전문가와의 협업 등을 추진함으로써 노사관계 선진화 전략의 민주적 절차성과 내용의 타당성 등을 동시에 추구한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다. 다만, 합리적 보수체계의 재설정과 관련해서 전 직원이 합의한 것을 이행성으로 제시하는 것은 재고할 필요가 있다. 합리적 보수체계를 통해 향후에 기대할 수 있는 효과, 또는 현재 나타난 결과가 무엇인지에 대해서 논의할 필요가 있다. 이에 덧붙여, 무엇이 합리적 보수체계인지에 대한 고민이 필요할 뿐만 아니라, 직급에 따라서 연봉제와 호봉제를 달리 적용하는 구체적인 이유도 제한적이라고 할 수 있다. 또한, 직원의 권익신장을 위한 노력도 긍정적으로 평가할 수 있지만, 현재 제시된 이행실적은 대체

적으로 투입지표에 불과하다. 해당 노력 등을 통해서 나타난 결과가 무엇인지, 그리고 향후에는 현재의 문제점을 어떻게 개선할 것인지에 대한 계획 등을 구체적으로 제시할 필요가 있다. 마지막으로, 노사관계 선진화를 위한 전략 모니터링 및 환류체계의 구축도 긍정적인 평가가 가능하다. 다만, 해당 모니터링 및 환류체계의 구축을 통해서 나타난 결과가 무엇인지, 해당 과정을 통해 개선된 점은 무엇인지를 보다 구체적으로 제시할 필요가 있다. 사회공헌활동의 경우, ‘사회적으로 건강한 일터’가 무엇을 의미하는지에 대한 구체적인 정의가 필요하다고 판단된다. 또한, 사회적 가치의 실현이라는 점에서 다양한 사회공헌활동을 하고 있지만, 기관의 특성을 반영할 수 있는 특화된 공헌활동 등에 관심을 기울일 필요가 있다고 판단된다.

- 불합리한 노사관행 등의 개선을 통한 근로자의 권리보호는 의미 있는 노력으로 평가할 수 있다. 다만, 다양한 제도개선에만 초점을 맞추었을 뿐, 해당 제도의 개선을 통해 어떤 점이 개선되었는지에 대한 실적은 제한적인 것으로 나타났다. 즉, 직원설명회와 노사공동교육, 그리고 전사 워크숍의 개최 등이 중요한 요소이지만, 이를 통해 기관과 직원이 무엇을 실질적으로 이루어 냈는지에 대한 고민이 필요하다고 판단된다. 또한, 가족친화인증을 획득하는 등의 실적도 제시하고 있으나, 해당 인증의 획득으로 기관의 일·가정 양립을 위한 노력과 결과가 어떻게 변화하고 있는지를 보다 구체적으로 설명할 필요가 있다. 단순히 인증을 획득하는데 그치는 것이 아니라, 해당 인증 획득 등을 계기로 기관의 일·가정 양립과 관련된 질적·양적 성장이 어떻게 변화하고 있는지를 보다 구체적으로 관리할 필요가 있다.
- 참여 기반의 협력적 노사관계를 구축하기 위해서 노사민정 네트워크 등을 구축한 점은 매우 긍정적이라고 할 수 있다. 다만, 해당 네트워크를 통해서 달성한 구체적인 성과가 무엇인지에 대한 설명은 제한적인 것으로 나타났다. 이에 덧붙여, 현장 중심의 소통활동을 강화하려는 노력도 긍정적으로 평가할 수 있지만, 현장 고충처리시스템의 구체적인 운영방식과 구성 등에 대한 세부적인 설명이 부족한 것으로 나타났다. 또한, 고충처리시스템을 통한 고충처리를 완료함으로써 어떤 결과가 창출되었는지, 그리고 해당 고충처리 등을 통해 제도나 시스템은 어떻게 변화했는지 등에 대한 구체적인 결과물의 제시가 제한적인 것으로 나타났다. 마지막으로, HRD와 연계한 노무교육의 계획을 수립하고 노무 전문인력의 보강에 관심을 기울인 것은 긍정적이라고 판단된다. 다만, 해당 노력 등을 통해 노사관계의 역량이 어떻게 강화되었는지, 현행 시스템이 갖는 문제점과 이를 개선하기 위한 노력 등은 무엇인지, 그리고 관리역량은 어떤 점에서 개선되었는지 등

에 대한 구체적인 성과 등은 제한적인 것으로 나타났다. 제도의 설계와 구축, 그리고 운영도 중요하지만, 가장 중요한 부분은 해당 제도와 노력을 통해 나타난 성과를 명시적으로 제시하는 것이다.

5. 좋은 일자리 창출 및 개선

- 기관은 기관장을 중심으로 ‘일자리 창출 추진단’을 구성하고 좋은 일자리 창출 및 개선을 위한 추진전략 및 로드맵을 수립하고 전사 차원의 추진체계를 구축·운영한 점이 긍정적으로 평가된다. 특히, 일자리 창출과 관련한 노사 간 공감대 형성 및 정규직 전환을 위한 노사공동 추진체계를 구축한 점이 긍정적으로 평가된다.
- 기관은 2017년에 청년인턴 3명, 일반직 비정규직 3명의 정규직 전환을 완료하였으며, 특수경비원 16명을 무기계약직으로 전환한 실적을 달성하였다. 또한, 기관은 특수경비원 10명(무기계약직)의 정규직 전환을 달성한 점이 긍정적으로 평가된다.
- 기관은 항만보안 활성화를 통한 민간 파트너십 활동 확대를 적극적으로 추진하여 8개 업체 30명의 민간 일자리 창출을 도모한 것으로 파악되었다. 또한, 기관은 산학협력, 유관기관 협업 등을 통해 적극적으로 취업지원프로그램을 운영하고 있으며, 기관 내에서 근무교대제 변경을 통한 직·간접 일자리 창출을 추진해 오고 있다.
- 기관은 2017년에 여성 12명, 장애인 1명, 고졸자 10명 등을 채용하여 사회적 약자 채용을 적절히 도모한 것으로 파악되었다.

평가지표별 평가 결과

II. 주요사업

총 평

○ 주요사업 성과관리의 적정성

- 위 기관은 전 년도 총 4건의 보안사고 발생에 따른 상황대응력 제고 필요성이 대두됨에 따라 인천항만 안전보장을 강화하여, 최고의 보안전문기관으로 거듭나기 위해 '2대 주요사업'을 선정했다. 항만보안 및 예방관리 강화 그리고 비상대응 체계 고도화 사업이 그것이다. '17년도 이 두 가지 주요사업의 성과를 상징적으로 보여주는 것이 해양수산부 주관 전국 항만보안 우수사례 경진대회 "우수상" 수상이다. 보안사고 발발로 실추된 기관의 명예를 회복하고, 보안 시스템을 재확립해 건실히 갖추는데 주요한 전기를 마련하는 기회로 평가할 수 있다.
- 항만보안 강화를 위한 제 단속실적이 의미 있는 성과를 낸 것으로 기록되었다. '17년 보안사고 제로화를 이룩했다. '16년 4건에서 '17년에는 한 건도 발생하지 않았다. 바로 이것이 16년과는 달리 인천항 보안공사의 가장 핵심적인 임무를 수행했다는 사실을 보여 준다.
- 주요사업의 성과를 측정하는 지표구성은 계량과 비계량으로 구분되어 구성되어 있는데, 성과를 잘 반영할 수 있는 지표라 판단된다. 계량지표는 보안저해 행위 단속실적, 위반물품 통제 실적, 비계량 지표는 안전항만환경 구축과 경비 보안시스템 고도화로 이루어진다. 다만 전년도 사업 항만보안 경비 사업과 안전질서 유지 사업에서 17년 사업으로 변경하게 된 구체적 과정을 적시할 필요가 있다. 물론 선정사유가 언급되어 있으나 부산항 보안공사와 마찬가지로 너무 추상적이다. 기관에서는 경비 보안사고를 최소화하기 위한 필수 관리지표라 설명하고 있다.
- 경비 보안 취약요인을 분석하고, 점검하는 모니터링 체계와 평가 및 환류 체계도 구축하고, 점검주기 별로 제대로 운영해온 것으로 보인다. 하지만 기관에서 17년 실적을 달성하기 위해 빼놓을 수 없는 노력 중 하나가 '순찰시스템 전면 개편'; 한정된 인력으로 최대한 순찰효율성 확보' 로 기재되어 있다. (실적 보고서, p. 79). 2시간 단위 순번제 정선순찰제에서 1시간 단위 동시 밀어내기식 순환근무로

개선하여 순찰횟수를 1일 12회에서 24회로 증가시켰다. 인력순찰 강도를 높인 것인데, 문제는 지나친 사람 중심 순찰 고도화라는 비판을 피하기 어렵다. 사람 중심형 순찰의 중요성이 긴요한 것을 인정한다 할지라도 인력 장비 고도화를 통한 순찰고도화를 이루는 것이 필요하다. 인력의 물리적 강도를 높이기보다는 첨단 기계장비를 바탕으로 하는 가운데, 인력은 이를 보완하면서, 첨단 기반 보안 시설이 효과적으로 작동하는지 모니터링 하면서 장비 운영에 초점을 두는 것이 요구된다.

- 인천항 보안공사가 성과관리를 운영함에 있어 기본적인 운영체계는 나름대로 구비하고, 적정하게 운영한다고 판단할 수 있지만, 수립된 각 기구에서 결정한 내용은 기록되어 있지 않다. 이 점은 개선이 필요한 부분이다. 예를 들어 ‘성과지표의 도전적 목표치 설정’을 보자. 성과지표가 선정되고, 목표치가 제시되고, 목표치 검증 및 조정(1, 2차)이 경영본부, 보안본부에서 있었고, 이어 경영목표 심의가 경영성과 TF팀에서 있는 후 목표치가 설정 되는 것으로 기술되어 있다 (실적보고서, p. 83). 이런 식의 정보는 사건이 벌어졌다는 사실만 전달할 뿐 무엇이 어떻게, 누가, 왜, 라는 정보를 전달하는 데는 한계가 있다.

즉 목표치 검증 및 조정이 어떻게, 무슨 내용으로, 누가 그 회의에 참여해서 결정되었는지를 보여주는 것이 중요하다. 16년과 비교해서 성과지표 개발 프로세스의 변화 내용을 밝히는 작업이 필요하다. 이러한 작업은 구성원 간 학습 효과를 유발하게 된다.

- 사업전략 및 실행계획의 중장기 로드맵이 단기(‘17년), 중기(‘18~‘19년), 장기(‘20년~‘21년)의 각 내용들이 차별성과 구체적이 희박하다. 비상대응체제 고도화 사업의 일환으로 단기 계획, 유관기관 상호공조체제 구축, 중기 계획으로 유관기관 정보공유 확대방안 수립을, 장기 계획으로 유관기관 정보공유 협의체 신설을 제시하고 있다. 단기, 중기, 장기 계획 간 큰 그림을 떠올리기란 쉽지 않다. 이런 문제는 기관자체의 역량 미비에서 발생한다기 보다, 기관의 본원적 핵심 임무가 보안사고 발생 차단에 있기 때문에 그 범위가 분명히 한정 되어 있어 중장기 계획의 구체성이 떨어진다고도 해석할 수 있는 대목이다.

○ 계량지표

- 기관은 항만보안활동 강화라는 주요사업에 대하여 항만보안 저해행위 단속을 통한 항만보안 확보(7.5점) 법규위반물품 반출입 통제를 통한 보안안전 사고 예방(3.75점), 상황 대응역량 제고를 통한 보안사고 예방(3.75점)의 지표를 관리한다.

모든 지표에서 목표치를 달성하고 있어 보안활동 강화를 위한 기관의 노력은 인정된다고 평가할 수 있다.

과제별 평가 결과

1. 주요사업 성과관리의 적정성 (비계량)

(1) 주요사업 추진계획은 구체적으로 적절하게 수립되었는가?

- 주요사업인 항만보안 및 예방관리 강화 그리고 비상대응 체계 고도화에 대하여 관련 정부정책 ‘국민안전과 생명을 지키는 안심사회’에 부합하도록 성과지표 pool 을 구성하여, SMART 접근방식에 의거 추진계획이 수립된 점으로 보아 대체적으로 해당사업의 추진계획은 적절하게 수립되었다고 할 수 있다.
- 다만 실적보고서(p. 81)에 표시된 ‘개별 사업계획의 관련성 및 적정성’의 상호 연계성을 고려해 볼 필요가 있다. 특히 미션과 비전과의 관계를 검토 요구한다. 원론적으로 말하면 미션은 기관의 존재이유, 필요성을 부각하는 언명이라면, 비전은 미션이 제대로 구현 되었을 때의 미래 바람직한 기관의 모습이다. 이렇게 이해한다면, 보고서에 기술된 내용은 무방하다고도 볼 수 있으나, 이런 식의 도표식 기술 보다는 미션을 달성하는데 있어 전년도에 불거진 문제에 대한 원인진단, 조직의 현 실태 파악이 있는 후 원인 진단과, 실태파악에 기반 한 처방 도출, 그리고 그 처방 실행 결과를 실적으로 해서 이를 체계적으로 보여주는 것이 한층 주효할 것으로 판단한다.
- 모니터링, 평가 및 환류체계의 운영과 각 주체들도 파악할 수 있으나 보안점검과, 각종 회의에서 논의되었던 내용을 알 수 있는 정보노출이 필요하다. 회의 진행의 목적과 결과가 분명히 공유되어야 한다. 이것이 누락되면 ‘성과관리’가 아니라 단순 ‘성과 건수 관리’로 전락하기 십상이다.

(2) 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 앞서 언급한대로 17년 무(無) 보안사고를 달성함으로써 전반적으로 주요사업이 계획대로 집행되었다고 평가해도 무방하다. 보안검색 강화대책의 실적 총 68건, 법규위반물품 적발실적 16년 212건에서, 17년 335건으로 향상, 무단 하산자 검거

실적이 16년 2건에서 17년 5건으로 증가, 등 일련에 제시된 실적 통계치는 항만 보안 및 예방관리 강화 노력을 방증한다.

- 비상대응체계 고도화는 17년 신규편입 된 사업임을 고려할 때 비교 대상이 없어 성과평가에 일부 한계가 존재하지만, 상황처리 대응 소요시간의 17년 목표치가 0.711, 기준대비 120% 증가로 목표설정으로 잡혀 있다. 일단 긍정적 신호로 간주할 만한 대목이다.
- 세부 지표에 대한 실적 개선이 관측되어 보안사고 예방 및 zero에 기여하고 있지만, 성과목표 집행에 있어 몇 가지 개선사항을 지적하고자 한다. 항만보안 인프라 강화를 위한 통합보안시스템 구축을 BP로 홍보하고 있는데, 핵심적 성과이기는 하나, 통합보안시스템 구축 이전의 모습이 보이지 않는다. 과거에는 협업 없이 기관 단독으로 분절적으로 보안 업무를 수행 했다는 뜻으로 읽혀질 수 있다. 이러한 오해를 불식시키기 위해선 통합체계 구축 전의 실상과 문제점을 설명하는 과정이 있어야 통합체계 구축의 의의를 제대로 평가 받을 수 있다.
- 이와 더불어 개선사항으로 꼽을 수 있는 것은 대응체계 고도화를 위한 현장 중심의 교육 훈련 실시와 관련 된다. 훈련의 필요성은 인정받고도 남음이 없으나, 맞춤형 현장 교육이 되려면 교육대상을 상대로 한 교육수요 조사가 선행되고, 이 조사 결과가 교육 프로그램에 반영되어야 한다.

(3) 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 항만보안 및 예방관리 강화사업의 비계량적 사업의 성과는 안전한 항만환경구축이 포함되고, 비상대응체계 고도화사업의 비계량적 사업의 성과는 경비 보안시스템 고도화이다. 이런 성과는 항만 보안 서비스 질 제고에 필수 불가결한 요소이고, 다른 유관 기관과의 유기적인 협업 활동이 유효해야만 그 성과목표를 달성할 수 있는 사업이다. 이런 점에서 볼 때, 기관에서 달성한 비계량적 성과는 기관의 설립목적 및 경영목표 달성에 기여한 것으로 판단된다.
- 다만 보안사고를 미연에 방지하기 위한 협업체계 마련 및 보안 통합보안시스템 구축을 넘어 지속가능하게 작동할 수 있는 기제가 매뉴얼로 발전될 필요가 있다. 현재는 보안활동의 대부분이 인력동원에 집중되어 있고 물적 자원이 인건비에 집중되어 있어 협업에 기반한 통합시스템 구축에는 많은 한계를 노정하는 것도 사실이다. 체계적인 예산확보를 위한 노력이 필요한 대목이다. 순조로운 보안통

합시스템 구축을 위해선 관련기관의 유기적인 협조가 중요해 보인다. 아직은 이를 위한 사업기반 마련 노력에 불과한 실정이다. 항만위원회 가동을 통한 시스템 보안 개선방안 도출회의 개최 등 세부추진 과제 발굴 작업 중에 있는 것으로 파악된다.

- 하지만 시스템 고도화사업의 일환으로 통합관제 및 영상기간 확대, 울타리 높이기, 적외선 기능 확장 등은 범범 유발가능자의 범죄동기 심리를 원천 차단하는 시각적 효과를 강화한 것으로 판단할 수 있다.

(4) 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

○ 기관이 자체평가 기제를 수립하여 점검활동을 수행하면서 내부구성원에게 점검 결과를 공유 및 확산함과 동시에 차기년도 계획에 반영하는 등 환류작업을 통해 기관의 핵심미션 달성에 노력을 경주해 오고 있다. 향후 환류활동의 실효성을 높이기 위하여 다음 사항의 검토가 요구된다.

- 지난년도 평가에서 지적된 보안사고의 재발방지 대책의 빈틈없는 수행으로 국회나 감사원 등 외부 감독기관의 특별한 지적 사항은 없었으나, 보고서에 내용으로만 보면 환류활동 그 자체가 이루어졌다는 사실만 전달하고 있다. 예를 들어 ‘조치사항 이행’ 또는 ‘인적네트워크를 활용한 감시체계망 다변화 모색’ 이런 식으로 기술되고 있다. 그런데 조치사항 이행이 어떻게 변화하여 어떤 효과가 기대되는가가 관전 포인트다. 마찬가지로 감시체계망의 다변화도 무엇이 어떻게 변화가 있느냐가 중요한 문제다. 이렇게 변화된 내용과 기대효과가 제대로 평가 받을 때, 기관의 핵심미션이 달성될 가능성은 더욱 제고되는 것이라 할 수 있다.

(5) 주요사업 범주의 계량지표의 구성 및 목표수준은 적정한가?

○ 전반적으로 기관핵심 미션 달성 정도를 파악하기 위한 계량지표의 구성과 목표수준은 적정하다고 평가된다. 항만보안활동 강화에 대한 계량지표는 항만보안 저해행위 단속실적 (3.75점), 범범위반 반입물품 적발 건수 (3.75점) 상황대응 역량 제고를 통한 보안사고 예방(3.75점)으로 구성되어 있다. 이는 상황발생 건수 대비 현장도착 기준시간 달성 비율로 표시한다. 이러한 지표들에 대한 목표설정 전년도 실적과 직전 3개년 평균실적 중 높은 실적을 기준으로 해서 목표를 부여하는 방식인데, 예년과 동일한 방식이다.

- 위 지표들은 기관설립 목적에 부합하며, 기관 미션과의 연계성은 높은 것으로 보인다.
- 다만 단속위주의 실적을 체계화하는 도전적 노력을 부과해 봄직 하다. 만약 적발 건수가 예년에 비해 현저히 줄었다면 기관의 성과를 평가하기란 쉽지 않을 것이기 때문이다. 본 기관에서 적발해낸 사례를 최대한 유형화하는 작업을 통해 적발 탐지 관점을 다양화할 필요가 있다. 적발 단속 위주의 성과측정과 함께 도전적 보안활동을 모색해 볼 수 있을 것이다.
- 이상의 평가결과를 종합하여 주요사업 성과관리의 적정성을 위한 기관노력은 A로 평정한다.

2. 계량지표

(1) 항만보안 위반자 단속실적 및 당해 연도 보안사고 발생 건수

- 이 지표는 평균경비인력 대비 위반자 실적의 비율로 표시되고, 목표 부여 방식이다. 항만 보안의 핵심 계량지표로 활용된다. 보안사고 발생 사건차단 등의 항만안전 저해행위 집중관리를 위한 필수 지표다. 밀입국자 적발 2건, 무단하선자 검거가 16년 2건에서 17년 5건으로 적발 역량 향상으로 간주 할 수 있다. 이러한 보안활동 강화활동에 힘입어 17년에 보안사고가 발생하지 않았다. 두 가지 지표에서 모두 목표를 달성해 각각 부여된 점수 3.75점을 온전히 획득했다. 총합 7.5점을 취득했는데, 이는 17년 목표치 7.24를 120% 달성한 수치다.

(2) 법규위반물품 적발 실적

- 이 지표 역시 위해 물품반입 방지에 초점을 둔 보안사고 발생을 사전에 차단할 수 있는 항만보안의 필수관리 지표다. 중국에서 밀수입하는 금괴 143kg 적발과 선사직원을 통한 또 다른 금괴 20kg을 적발하는 성과를 올렸다. 탐색장비 고도화에 힘입어 3.75점을 획득했다. 이는 16년 실적치 3.67점에 비해 향상된 실적을 보여준다.

(3) 상황처리 대응 소요시간

- 이 지표는 17년 새롭게 편입된 것으로 상황 발생 시 초동 대응능력 강화 요구에

부응하기 위해 고안, 보안사고 예방에 기여할 것으로 판단한다, 새로운 측정 시도이기 때문에 실적을 평가하는데 많은 제약이 수반되는 것은 사실이나, 목표부여 점수를 온전히 획득한 3.75점으로 미루어 보아 계획대로 성과를 이끌었다고 보여진다.

3. 항로표지기술협회

◆ 총괄요약표

부문	평가지표	비계량		계량		합계	
		가중치	등급	가중치	득점	가중치	득점
경영관리	1. 국민평가 및 경영정보 공시 점검						
	- 국민평가(국민체감도 평가 제외)			4	3.734	4	3.734
	- 경영정보공시 점검			1	0.834	1	0.834
	2. 업무효율						
	- 사업관리 효율성			5	5.000	5	5.000
	3. 재무예산 관리 및 성과						
	(1) 재무예산 성과						
	- 예산집행률			1	0.948	1	0.948
	(2) 계량관리 업무비			6	3.722	6	3.722
	4. 인사 관리						
	(1) 보수 및 복리후생	3	B+			3	2.400
	(2) 총인건비 인상률			3	3.000	3	3.000
	(3) 노사관리	2	A			2	1.800
(4) 공공 윤리			2	1.700	2	1.700	
(5) 좋은 일자리 창출 및 개선	(가점 5)	4.000				4.000	
	경영관리 합계	5	8.2	22	18.938	27	27.138
주요사업	1. 주요사업 계획, 활동, 성과를 종합평가	15	B+			15	12
	2. 항로표지장비·용품 검사 능력 향상						
	(1) 고객지향적 서비스 추진실적			3.75	3.75	3.75	3.75
	3. 국립등대박물관 관리사업						
	(1) 등대해양문화 체험 프로그램 운영실적			2.25	2.25	2.25	2.25
	(2) 국립등대박물관 소장 유물 관리실적			1.5	1.5	1.5	1.5
	4. 해상교통안전을 위한 기술력 향상						
	(1) 특허등록, 논문 게재 실적			1.5	1.5	1.5	1.5
	(2) 연구성과물 실용화·정책반영도			2.25	2.25	2.25	2.25
	5. 등부표 제작·수리 사업						
(1) 등부표 제작수리 업무 개선실적			3.75	3.75	3.75	3.75	
	주요사업 합계	15	12	15	15	30	27
	전체 합계	20	20.2	37	33.938	57	54.138

1 현 황

기관의 미션

- 안전한 뱃길로 안내하는 해상교통 신호등

기관 현황

기관유형	○ 기타공공기관
기관장	○ 박찬재
설립근거	○ 향로표지법 제39조
주요사업	○ 고품질 국가부표의 제작 및 수리 ○ 향로표지장비·용품의 국제공인(KOLAS) 시험검사 ○ 국립등대박물관 및 등대해양문화공간 운영 ○ 국제향로표지기술협회(IALA)기술선도 및 미래예측 기술 연구개발 ○ 개발도상국 등에 대한 개발협력 지원 사업 ○ 향로표지전문교육센터 운영
조직 / 정원	○ 1본부, 2실, 1연구소, 1검사원, 1박물관 / 40명
2017 예산	○ 6,856백만 원

2 총 평

- 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과의 상대등급은 A등급을 획득하였다.
- 기관의 업무효율은 기관의 업무특성을 반영한 사업수행효율성 지표로 평가하였다. 사업수행효율성 실적치는 36,226,484로 산출되어 전년도의 27,414,411보다 크게 상승한 것으로 파악되었다.
- '17년도 예산집행율은 목표치 100% 대비 실적치 93.557%로 평점 94.846점으로 평가하였다.
- '17년도 계량관리업무비는 0.325으로 최고목표치 0.318를 상회하여 평점 62.035점으로 평가되었다.

- 외부환경 및 내부환경의 변화에 적극적으로 대응하기 위한 노력으로 보수체계를 합리적으로 고도화하기 위한 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 방만경영 정상화를 위한 다양한 노력과 체계의 구축 등은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 복리후생제도 적정성의 경우, 직원들의 복리후생만족도가 4년 연속 지속적으로 상승하고 있다는 점은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- '17년도 총 인건비 인상률은 1.358%로 정부의 예산편성지침 3.5%를 준수하여 득점 3점으로 평가하였다.
- 노사관계 선진화 전략을 구현하는 과정에서 적극적으로 직원과 외부 전문가의 의견을 수렴한 부분은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 합리적이고 건전한 노사관계를 구축하기 위한 다양한 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 노사 간 공감대 형성을 위한 의사소통의 활성화를 위해 다양한 노력을 기울인 점은 긍정적인 평가가 가능하지만, 해당 노력도 대부분 투입지표 및 계량지표 위주로만 제시하고 있다.
- 기관의 주요사업의 계획, 활동, 성과 측면에서 볼 때 설립목적, 기관의 핵심 미션에 맞추어 17년도 성과 목표를 체계적으로 달성했다고 평가한다.
- 특히 많은 주요사업의 경우 사업성과를 경제적 가치로 표시되어 있어 그 효과를 분명하게 나타내고 있다. '향로표지 기술개발을 통한 관리운영 예산 절감: 내장형 원격제어시스템 사용 시 1세트 당 8백원에서 4백원으로 원가 50% 절감' 이런 식의 경제적 가치 표기는 대표적 성과로 평가 받기에 충분하다.
- 총 6개의 계량지표를 운영하고 있다. 모든 계량지표에 걸쳐 무난하게 목표실적을 달성한 것으로 보인다.

I. 경영관리

총 평

1. 국민평가

- 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과의 상대등급은 A등급을 획득하였다. 고객만족도 조사결과에 근거할 때, 기관은 고객만족도의 제고를 위한 노력이 높은 수준인 것으로 판단된다.

2. 업무효율

- 기관의 업무효율은 기관의 업무특성을 반영한 사업수행효율성 지표로 평가하였다. 사업수행효율성 실적치는 36,226,484로 산출되어 전년도의 27,414,411보다 크게 상승한 것으로 파악되었다. 또한, 이를 근거로 한 사업수행효율성 평점은 100점으로 산출되었으며 5점 만점을 적용하여 5점을 득점하였다.

3. 재무예산성과

(1) 재무예산성과

- '17년도 예산집행률은 목표치 100% 대비 실적치 93.557%로 평점 94.846점으로 평가하였다.

(2) 계량관리업무비

- '17년도 계량관리업무비는 0.325 으로 최고목표치 0.318을 상회하여 평점 62.035점으로 평가되었다.

4. 인사관리

(1) 보수 및 복리후생

- 직무중심의 보상강화와 공정한 보수체계로의 개편을 위한 노력은 긍정적이다. 다만, 직무중심의 보상을 강화하기 위해서는 직무분석 등이 선행되어야 하지만, 직무분석을 2017년 10월에 실시해서 2018년 5월에 종료함으로써 직무중심의 보상 체계에 대한 계획만 진행한 것으로 평가할 수 있다.
- 방만경영 정상화를 위한 정부의 가이드라인을 준수하는 것뿐만 아니라, 기관 자체적으로 논의할 수 있는 방만경영 요소를 선제적으로 대응하는 체계의 구축도 고려할 필요가 있다고 판단된다.
- 직원들의 복리후생만족도가 4년 연속 지속적으로 상승하고 있다는 점은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 임금피크제의 경우, 대상자에 적합한 직무를 개발하고 이를 시행지침에 명문화 했다는 점 등은 긍정적으로 평가가 가능하다. 즉, 7개의 직무별 전문직무를 제시한 후, 상세직무정의서 등을 제시한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다.

(2) 총 인건비 인상률

- '17년도 총 인건비 인상률은 1.358%로 정부의 예산편성지침 3.5%를 준수하여 득점 3점(평점 100점)으로 평가하였다.

(3) 노사관리

- 적극적으로 직원과 외부 전문가의 의견을 수렴한 부분은 긍정적으로 평가할 수 있다. 이를 통해 4대 전략 및 실행과제를 선정함으로써 노사관계를 선진화하려는 노력을 제시했다는 점도 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 방만경영 TFT를 운영함으로써 방만경영을 유발시킬 수 있는 요인을 점검하고 각종 복리후생제도의 규정을 준수하기 위한 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 노사 간 공감대 형성을 위한 의사소통의 활성화를 위해 다양한 노력을 기울인

점은 긍정적인 평가가 가능하지만, 해당 노력도 대부분 투입지표 및 계량지표 위주로만 제시하고 있다.

5. 좋은 일자리 창출 및 개선

- 기관은 기관장을 중심으로 좋은 일자리 창출 및 개선을 위해 ‘일자리 창출 5개년 목표’를 수립하고 핵심사업 확대를 통한 일자리 창출 로드맵을 수립한 점이 긍정적으로 평가된다.

평가지표별 평가 결과

1. 국민평가

- 기획재정부 주관 '17년도 공공기관 고객만족도 조사결과, 기관의 고객만족도 점수는 93.340점으로 전년도의 92.388점에 비해서 0.952점 상승하였다. 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과의 상대등급은 A등급을 획득하였다. 고객만족도 조사결과에 근거한 고객만족도 평점은 93.340점을 획득하였다.
- 고객만족도 평점(93.340점)에 근거한 국민평가(고객만족도) 득점점수는 4점 만점 중 3.734점을 획득하였다.
- 기관의 고객만족도 증진 실적은 전시콘텐츠를 활용한 교육프로그램 확대 운영, 소외계층 대상 프로그램 확대, 해양교육 활성화 추진, 다양한 문화예술 행사 등의 고객 중심의 서비스를 강화한 점에 기인한 것으로 판단된다. 아울러, 고객을 찾아가는 검사서비스(D to D) 실시, 검사 예약제 및 고객요청 긴급검사 실시 등 고객맞춤형 서비스 개선을 적극적으로 시행한 점이 긍정적으로 기여한 것으로 판단된다.

2. 업무효율

- 기관의 업무효율은 기관의 업무특성을 반영한 사업수행효율성 지표로 평가하였다. 사업수행효율성 산출에 필요한 순사업비는 전년도 1,358,067,757원에 비해 311,137,163원 증가한 1,669,204,920원으로 파악되었다. 사업수행효율성 산출에 필

요한 평균 관리인원은 전년도 49.54명보다 약 3.46명 감소한 46.08명으로 파악되었다. 이를 근거로 한 사업수행효율성 실적치는 36,226,484로 산출되어 전년도의 27,414,411보다 크게 상승한 것으로 파악되었다. 또한, 이를 근거로 한 사업수행효율성 평점은 100점으로 산출되었으며 5점 만점을 적용하여 5점을 득점하였다.

- 기관은 순사업비가 전년대비 22.9% 상승한 반면에 평균인원이 전년대비 7.5% 감소함으로써 사업수행효율성이 32.1% 상승하였다. 평균인원이 감소한 것은 공직자 취업제한기관지정으로 인한 자연감소분이 반영된 것으로 판단된다.

3. 재무예산성과

(1) 재무예산성과(예산집행률)

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
예산 집행액 / 예산 현액	목표대실적	100	93.557	94.846	1	0.948

나. 평가내용

- 기관의 예산집행률 제고를 유도하기 위한 지표로서, 예산현액 대비 예산 집행액을 목표대실적으로 평가하였다.
- '17년도 예산집행률은 목표치 100% 대비 실적치 93.557%로 평점 94.846점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인분석

- 예산 집행률은 경영 효율화를 위한 예산 집행 등으로 전반적으로 높은 집행률을 보였고, 예산 조기집행 등으로 전체적으로 93.557%의 실적을 달성하였다.

(2) 계량관리업무비

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
관리업무비 / 매출액	목표부여 (편차)	0.318	0.325	62.035	6	3.722

나. 평가내용

- 관리업무비 절감을 유도하기 위한 지표로서 관리업무비를 매출액으로 나눈 계량 관리업무비를 5년 목표부여(편차)로 하향 평가하는 지표이다.
- '17년도 계량관리업무비는 0.325 으로 최고목표치 0.318을 상회하여 평점 62.035 점으로 평가되었다.

다. 항목별 원인분석

- 매출액은 전년대비 0.2% 증가한 6,700백만 원이었다.
- 2017년도 관리업무비는 전년대비 4.8% 증가한 2,178백만 원이었다. 2017년도 계량 관리업무비는 0.325 로 목표치보다 상회하여 평점 62.035 점을 획득하였다.

라. 추세분석

- '매출액'은 2013년 6,752백만 원에서 2017년 6,700백만 원으로 동 기간 동안 증가와 감소를 반복하고 있다.
- '관리업무비'는 '13년 2,153백만 원에서 '17년 2,178백만 원으로 지속적으로 증가하다가 '16년도에 감소하였고 '17년도에 다시 증가하였다.

4. 인사 관리

(1) 보수 및 복리후생

- 외부환경 및 내부환경의 변화에 적극적으로 대응하기 위한 노력으로 보수체계를 합리적으로 고도화하기 위한 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다. 특히, 직무중심의 보상강화와 공정한 보수체계로의 개편을 위한 노력은 긍정적이다. 다만, 직무중심의 보상을 강화하기 위해서는 직무분석 등이 선행되어야 하지만, 직무분석을 2017년 10월에 실시해서 2018년 5월에 종료함으로써 직무중심의 보상체계에 대한 계획만 진행한 것으로 평가할 수 있다. 또한, 공정한 보수체계의 확립을 위해 '동일가치노동-동일임금의 원칙'을 준수하는 것은 의미가 있지만, 직무값에 대한 체계적인 분석이 진행되지 않은 관계로 구체적인 성과는 없는 것으로 판단된다. 이에 덧붙여, 2017년에 직무급의 비중을 크게 높였는데 이에 대한 논리적 근거 등이 명확하게 제시되지 않았으며, 직무값에 대한 논의가 선행되지 않은 상태에

서 직무급의 비중을 높인 것이 적절한지에 대한 비판을 제기할 수 있다. 또한, 기관의 특성으로 인해 직군이 일반직, 기술직, 그리고 연구직으로 구분되어 있는 상태에서 직군 간 직무급의 중요도와 난이도 등을 어떻게 설계할 것인지, 그리고 직군 간 편차는 어떻게 설계하고 조정할 것인지에 대한 구체적인 논의가 부족하다고 판단된다. 마지막으로, 보수체계의 수용성을 강화하기 위한 노력으로 소통 채널을 다양화한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다. 다만, 해당 소통의 노력이 보수체계의 개편과 직접적으로 관련되어 있는지에 대해서는 좀 더 논의가 필요할 것으로 판단된다.

- 방만경영 정상화를 위한 다양한 노력과 체계의 구축 등은 긍정적으로 평가할 수 있다. 다만, 방만경영 정상화를 위한 정부의 가이드라인을 준수하는 것뿐만 아니라, 기관 자체적으로 논의할 수 있는 방만경영 요소를 선제적으로 대응하는 체계의 구축도 고려할 필요가 있다고 판단된다. 즉, 현재에도 방만경영 정상화 점검 시스템을 운영하고 있지만, 기관 자체적으로 선제적·적극적으로 방만경영 요소를 논의하고 이를 해결하기 위한 노력으로 평가하기에는 어려움이 있다고 판단된다. 예를 들어, 기관 자체적으로 반부패 지수 등을 적용해서 방만경영 및 부정부패 등에 대한 적극적인 대응을 제시하는 것도 의미가 있는 노력이라고 판단된다. 이에 덧붙여, 선택적 복지비를 2급 이상과 3급 이하로 구분해서 적용하고 있는데 이에 대한 추가적인 논의가 필요하다고 판단된다. 즉, 선택적 복지비에 대한 차등 지급의 기준이 근무연수인지, 혹은 직급인지에 대한 명확한 설정이 필요하다.
- 복리후생제도 적정성의 경우, 직원들의 복리후생만족도가 4년 연속 지속적으로 상승하고 있다는 점은 긍정적으로 평가할 수 있다. 다만, 방만경영 정상화의 일환으로 복리후생비가 지속적으로 감소하고 있음에도 불구하고 만족도가 상승하는 이유 등을 체계적으로 분석할 필요가 있다고 판단된다. 일·가정 양립과 관련된 규정 등을 제·개정했다는 이유만으로 복리후생만족도가 상승하고 있는지에 대한 추가적인 분석도 필요할 뿐만 아니라, 그렇다면 어떤 제도 등을 설계함으로써 복리후생에 대한 만족도를 향상시킬 수 있을지에 대한 고민이 필요하다고 판단된다. 이에 덧붙여, 가족친화기업 인증을 획득한 부분도 의미가 있지만, 이를 통해 기관의 일·가정 양립과 관련된 노력이 어떻게 체계화되고 있는지, 그리고 그에 따른 계량적·비계량적 성과 등은 무엇인지에 대한 논의가 필요하다고 판단된다.
- 임금피크제의 경우, 대상자에 적합한 직무를 개발하고 이를 시행지침에 명문화 했다는 점 등은 긍정적으로 평가가 가능하다. 즉, 7개의 직무별 전문직무를 제시한

후, 상세직무정의서 등을 제시한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다. 다만 전환직무를 선정하는 과정에서 외부 전문가 의견 등을 수렴하는 절차가 생략되어 있었다는 점, 그리고 대상자가 전환 1개월 전에 신규업무 계획서를 작성할 때 자의적인 편의를 마련할 수 있다는 점 등은 향후에 개선이 필요하다고 할 수 있다. 이에 덧붙여, 직무를 전환할 때 필요한 역량 등을 어떤 방법을 통해서 제공할 것인지에 대한 구체적인 논의도 추후에 필요할 것으로 판단된다.

(2) 총인건비 인상률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
정부예산편성지침 준수여부	목표부여	3.500%	1.358%	100	3	3.000

나. 평가내용

- 기관의 인건비 인상률 관리 노력을 통해 경영효율성 제고를 유도하기 위한 지표로서 정부예산편성지침의 인건비인상률 3.5% 준수여부로 평가하였다.
- '17년도 총 인건비 인상률은 1.358%로 정부의 예산편성지침 3.5%를 준수하여 득점 3점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인분석

- '17년도 총인건비는 실집행액 기준 전년대비 약 7백만 원 증가하였고, 증원소요 인건비 조정액은 (-)21백만 원 발생 등으로, 총 인건비는 2,150백만 원되어, 2016년 대상 인건비 2,121백만 원으로 총인건비 인상률은 1.358%로 예산편성지침의 총인건비 인상률 기준을 준수하였다.
- 기관은 예산절감과 복리후생비 지속적 통제 노력 등으로 총인건비 인상률 기준을 준수하였다.

(3) 노사관리

- 노사관계 선진화 전략을 구현하는 과정에서 적극적으로 직원과 외부 전문가의 의견을 수렴한 부분은 긍정적으로 평가할 수 있다. 이를 통해 4대 전략 및 실행과제를 선정함으로써 노사관계를 선진화하려는 노력을 제시했다는 점도 긍정적

으로 평가할 수 있다. 다만, 노사관계 선진화 전략에 따른 실행과제의 성과지표 등이 지나치게 계량 또는 투입지표 위주로 설정됨에 따라서 해당 노력을 통해 이루고자 하는 정성적 또는 비계량적 성과와 결과 등이 부각되지 못한 점은 향후 개선될 필요가 있다고 판단된다. 예를 들어, 사회공헌 프로그램 10건을 목표로 설정했는데 해당 목표가 노사관계 선진화에 어떤 의미를 갖는지는 대해서는 의견이 다양할 수 있다고 판단된다. 따라서 향후에는 노사관계 선진화를 위한 다양한 실행과제와 성과지표를 너무 투입지표 및 계량지표로만 설정하기 보다는 해당 과제를 이행함으로써 해당 전략을 어떻게 구현할 것인지에 대한 고민이 필요하다고 판단된다. 이에 덧붙여, 노사공동 협력을 통한 대외 신뢰도 제고를 위한 노력(ex: 개도국협력사업 확대, 제19차 IALA 국제행사 개최 등)이 노사관계 선진화와 어떤 연관성을 가지고 있는지에 대한 논의도 추후에 필요할 것으로 판단된다. 그러나 노사관계 선진화 전략의 이행을 제고하기 위한 점검TF를 운영하는 등의 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다.

- 합리적이고 건전한 노사관계를 구축하기 위한 다양한 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다. 특히, 방만경영 TFT를 운영함으로써 방만경영을 유발시킬 수 있는 요인을 점검하고 각종 복리후생제도의 규정을 준수하기 위한 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다. 다만, 합리적이고 건전한 노사관계를 구축하기 위해서 전사적 차원에서 노사관계를 공유하는 노력은 대체적으로 투입지표만으로 수행되고 있으며, 이에 따라서 해당 지표를 성과 및 결과지표 등으로 대체하려는 노력이 필요하다고 판단된다. 가족친화기관 인증의 경우, 해당 인증을 획득한 것 자체도 의미가 있지만, 이를 통해서 기관이 어떻게 변화하고 있는지, 그리고 일·가정 양립을 위한 노력을 통해 획득한 계량적·비계량적 성과는 무엇인지에 대한 논의도 추가적으로 필요하다고 판단된다. 마지막으로, 기관의 사회적 책임을 이행하려는 노력을 일환으로 기관의 특성을 극대화시킬 수 있는 각종 사회봉사 및 사회공헌 활동 등은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 노사 간 공감대 형성을 위한 의사소통의 활성화를 위해 다양한 노력을 기울인 점은 긍정적인 평가가 가능하지만, 해당 노력도 대부분 투입지표 및 계량지표 위주로만 제시하고 있다. 투입 및 계량 위주의 지표도 중요하지만, 이와 같은 노력을 통해 실질적으로 획득한 성과와 결과는 무엇인지에 대한 논의가 필요하다. 소통을 강화하기 위해서 소통 횟수만 증가시키는 것이 중요한 것이 아니라, 해당 소통을 통해서 실질적으로 노사관계가 어떻게 변화했는지에 대한 고민이 필요하다고 판단된다. 노사관계의 관리역량을 강화하기 위한 노력도 대체적으로 교육훈

런 프로그램에 몇 회 참석한 것 외에는 별다른 기술이 없는 것으로 판단되며, 이에 대한 개선도 향후에 필요할 것으로 판단된다.

5. 좋은 일자리 창출 및 개선

- 기관은 기관장을 중심으로 좋은 일자리 창출 및 개선을 위해 ‘일자리 창출 5개년 목표’를 수립하고 핵심사업 확대를 통한 일자리 창출 로드맵을 수립한 점이 긍정적으로 평가된다. 기관은 2018~2022년 동안에 직접 고용 78명과 민간일자리 1,165명을 합한 총 1,243명의 일자리를 창출하는 목표와 실행계획을 수립하였다. 이를 토대로, 기관은 2017년에 8명 일자리를 창출하였으며, 비정규직 및 용역근로자의 정규직 전환을 적극적으로 추진하였다.
- 기관은 비정규직 근로자 3명과 용역근로자 4명의 정규직 전환을 2018년 1월에 완료하였으며, 핵심사업 확대를 통해 2017년에 100명의 민간분야 일자리를 창출하였다.
- 기관은 중소기업협동조합의 성과공유제 추진, 미래 먹거리 창출 지원, 기술개발 및 기술이전을 통한 민간 일자리 창출 등을 지속적으로 추진해 온 점이 긍정적으로 평가된다.
- 기관은 여성 채용 및 여성관리자 확대 노력을 적극적으로 시행하였으나, 2017년에 고졸자 등의 사회적 약자 채용이 다소 미흡한 것으로 파악되었다.

II. 주요사업

총 평

- 기관의 주요사업의 계획, 활동, 성과 측면에서 볼 때 설립목적, 기관의 핵심 미션에 맞추어 17년도 성과 목표를 체계적으로 달성했다고 평가한다. 먼저 본 기관이 처한 대 내외 환경과 정부정책을 분석한 후 이에 기초해 17년도 성과 목표를 설정하고 집행, 소기의 성과를 거두었다고 볼 수 있다. SWOT 분석 결과를 참고해 경영전략을 구성했고, 이에 따라 주요사업 추진체계가 도출 되었으며, 주요사업 집행 실적을 바탕으로 성과 분석 및 환류활동이 이루어 졌다.

- 특히 많은 주요사업의 경우 사업성과를 경제적 가치로 표시되어 있어 그 효과를 분명하게 나타내고 있다. ‘항로표지 기술개발을 통한 관리운영 예산 절감: 내장형 원격제어시스템 사용 시 1세트 당 8백원에서 4백원으로 원가 50% 절감’ 이런 식의 경제적 가치 표기는 대표적 성과로 평가 받기에 충분하다.
- 다만 주요사업별 성과지표도 비교적 명확하게 설정되어 있으나, 일부 지표에서는 단순 산출지표로만 구성되어 지속적인 성과를 측정하는 지표로서의 효용에 의문을 제기하게 된다. 예를 들면, 등대 해양문화 체험프로그램 운영 추진실적을 지표로서 제시하고 있다. 이 지표는 방문 고객만족을 보여줄 수 있는 지표로 널리 사용될 수 있지만 기관 방문 고객을 계속적으로 확장시키기는 곧 한계에 봉착할 수 있다는 점이다. 방문자 수도 계속 관리할 필요는 상존하나, 단순 추진실적 보다는 서비스제공 방식의 다양화, 또는 고객만족을 확실하게 자처할 수 있는 특화된 서비스가 요구된다. 각 등대마다 스토리를 개발하여 등대 관람과 더불어, 해당 등대에 얽힌 사연을 함께 제공하는 방안도 고려해 볼만 하다. 등대마다 ‘아주 특별한 사연이 있는’ 등대체험프로그램으로 거듭날 필요가 있다.
- 등부표 제작 수리사업에 관한 사항이 관련 규정개정으로 재원확보 측면에서 많은 제약이 수반될 것으로 파악되는 바 이에 따른 기관차원에서의 대응 방안마련이 시급한 기관의 도전과제로 부상하고 있다. 이와 관련 현재 까지 기관에서 수행해 온 노력은 긍정적으로 평가한다.
- 덧붙여 지적하면, BP 제시에 개선점을 엿볼 수 있다. 보고서에 제시된 사업은 BP라기 보다 기관의 핵심 주요사업이라 할 것이다. 언급된 사업 대부분은 기관이 일년 동안 이런 성과를 총망라해 놓은 느낌이다. 그대로 기관의 역점사업을 BP라 했다고 해도 과언이 아니다. BP는 기관의 주요사업 중 가장 대표적인 것을 선택하는 의사결정이 요구된다. 말 그대로 ‘제일 자랑하고 홍보하고 싶은 사업의 성과’를 보여주어야 한다. 따라서 BP 선정의 중요한 사항은 성과를 보여주되 그것이 예년에 비해 괄목상대해야 한다는 점이다. 또 여기에 일 수행 방식에 큰 혁신을 이루어 그 방식이 유관 기관에 전파 가능하면서 새로운 방식이 전파되었을 때 전파된 기관에 비슷한 효과가 기대된다는 점이 부각되는 것이 BP에선 강조되어야 한다.
- 앞서 언급한 바와 같이 기관의 성과, 특히 항로표지와 관련된 기술개발의 성과를 경제적 가치로 표시한 것은 아주 의미 있는 일임에 틀림없지만, 조금 더 욕심을 부려본다면, 기술개발 역량의 집중화 노력이 향후 요구된다. 일례로 ‘무지향성 전파발신기 개발’ 등 기술개발 3건을 제시하고 있다. 많은 기술개발도 필요한 작업

이지만, 본 기관이 앞으로 개발 전망과 효용가치가 높은 기술을 발굴해 집중 투자함으로써 그 기술을 세계적 수준으로 끌어 올리는 전기를 마련하는 ‘집중과 선택’의 전략적 접근이 필요한 시점이라고 본다.

○ 계량지표

- 기관의 계량지표는 항로표지 장비 용품 검사능력 관련 고객지향적 서비스 추진 실적(3.75점), 국립등대박물관 관리사업 관련해서 두 가지 지표, 즉 해양등대문화 체험프로그램 운영실적(2.25점)과 등대박물관 소장유물 관리실적(1.5점)이 해당된다. 해상교통안전을 위한 기술력 향상과 관련해 특허등록, 논문게재실적(1.5점) 연구성과물 실용화 정책반영도(2.25점)의 지표로 구성된다. 마지막으로 등부표 제작 수리사업에 관해선 제작 수리실적(3.75점)의 지표를 지닌다. 이렇게 총 6개의 계량지표를 운영하고 있다. 모든 계량지표에 걸쳐 무난하게 목표실적을 달성한 것으로 보인다.

과제별 평가 결과

1. 주요사업 성과관리의 적정성(비계량)

(1) 주요사업 추진계획은 구체적으로 적정하게 수립되었는가?

- 기관은 항로표지에 관한 기술새발을 및 항로표지 관련 시설의 효율적 관리 등을 통하여 항로표지발전에 기여를 설립목적 아래 미션으로는 안전한 뱃길을 안내하는 해상교통 신호등으로 하여 항로표지분야 기술을 선도하는 전문기관 실현을 비전으로 내걸고 있다. 이에 주요사업으로 항로표지 장비용품 검사능력 향상, 국립박물관 관리사업, 해상교통안전 기술향상사업, 그리고 등부표 제작 및 수리사업이 포함된다. 이들 사업의 취지에 맞게 항로기술의 대 내적인 환경 분석과, 평가단의 의견 분석 등을 통해 경영전략체계, 성과목표, 세부실행과제설정(12개) 이에 따른 성과지표(비계량 6개, 계량 6개), 성과분석 및 환류체계를 갖추고 있는 것으로 보아 올바른 성과관리를 시행하는데 기본적인 틀은 구동시키는 것으로 보여진다.
- 자원배분 및 우선순위를 감안한 주요사업 선정 그리고 성과목표 및 성과지표 설정과정을 일목요연하게 보여준 점은 기관의 성과관리가 어떻게 진행되고 있는가

를 알 수 있는 의미 있는 시도라 할 수 있다.

- 다만 대체적으로 주요사업 선정과정은 적정하지만, 대 내외 환경분석의 구체성이 떨어진다. 이에 대한 보완이 필요하다. 외부환경 분석을 통해 해양문화 확산 및 해양수산 전문가 양성이라 밝히고 있는데, 이는 기관핵심 미션에 비춰 볼 때, 무엇을 구현하려는지 불확실하다. ‘해양수산 전문가’는 너무 포괄적인 개념이다. 관련 기술분야만으로 한정해서 접근해 보는 것도 하나의 방법이다.
- 이런 성과관리 제도 구축과 계획에도 불구하고, 주요사업 성과목표와 이를 달성하기 위한 추진과제, 추진실적을 측정하는 지표 사이에 연계성이 부족한 경우가 일부 사업에서 발견되어 이에 대한 개선이 요구된다. 예를 들면, 등부표 제작 및 수리사업의 주요사업의 실행과제 중 지속가능한 경영을 위한 신성장 동력사업 확대 추진으로 되어 있는데, 이를 측정할 만한 지표는 적시 되지 않았다. 신성장 동력사업의 확대 추진은 해상교통안전 기술향상사업의 실행과제로 자리하는 게 보다 주요사업과 과제사이에 연계가 있다고 볼 수 있다. 주평가단의 의견을 반영하여 주요사업 정의를 시도하고 있으나 보다 정치한 정의가 요구된다. 이를 바탕으로 부합하는 추진과제를 설정하는 게 맞다.

(2) 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관의 대표적 사업의 하나인 항로표지장비 용품 검사능력 향상을 위해 전년도와 같이 정기물량 Door to Door 서비스(등명기 운송 서비스)활성화에 매진했다. 그 결과 DtoD 1,191대 서비스로 전년대비 306대(35%) 증가를 기록했으며, DtoD 이용횟수 30회로 전년대비 7회(30%)증가를 보여주고 있다. 뿐만 아니라 효율적 관리를 통해 정기검사율 97%를 달성하기도 했다. 이러한 노력으로 볼 때, 항로장비 검사능력 사업은 차질 없이 수행되었다고 할 수 있다. 특히 고객의 편의제공을 위해 고객이 원하는 일시에 검사를 받을 수 있도록 검사예약제도 실시했다.
- 다만 이러한 고객맞춤형 서비스 확대를 위해 사업비와 인력을 15% 확충할 것을 고려하는 것으로 나타나는 바, 이에 대한 안정적인 예산확보 노력도 경주되어야 할 것으로 보인다. 육로로도 향상된 기술사용(교통신호등, 조명분야 개척) 영역을 구축했다.
- 미래 신성장 동력사업 확충 및 수익 다각화 노력의 하나로 측정 일치도 합격으로 시험기관 자격유지 및 국토교통부 항공장애표시 등 기술 분야를 바닷길을 넘어

하늘길까지 확장하는 기초를 열었다. 광학분야에서 수익창출 2개 분야 14종에서 3개 분야 19종으로 확대해서(전년 대비 36% 증가), 6,030만원의 신규 수익창출을 도모했다.

- 등대해양문화 체험프로그램 활성화 및 해양문화 육성사업에도 견고한 성과를 만들어냈다, 교육프로그램도 22종으로 확대하여 양적으로 팽창했다. 우수기관을 벤치마킹하고 프로그램 참가자들에 대한 만족도 조사를 실시 그 결과를 반영하여 질적 향상도 도모 했다. 특히 농촌 장애인 등 소외 계층에게 등대체험 기회를 제공해 ‘사회적 가치’ 실현에도 공헌했다. 전 프로그램 운영실적 면에서 16년 38,578명에서 17년 47,123명으로 증가해 전년 대비 119%의 신장을 기록했다. 참여 지향적인 복합문화 공간 조성 사업도 신규로 실시, 등대 스탬프 투어 사업도 새롭게 선보이고 있다.
- 등대박물관 소장품의 체계적 관리도 소홀하지 않았다. 소장품 DB화를 추진 보존처리 활성화에 기여했다고 판단한다. 또한 등대문화유산 보존처리 역량강화에도 힘써 관련분야 전문가를 2명(7명에서 9명으로)증원을 이루었다. 세계등대협회에 가입함으로써 우리나라 등대 보존 및 유지관리 위상제고와 국제협력 네트워크를 더욱 공고하는 계기를 마련했다.
- 하지만 소장품 유지관리에는 많은 시간과 기술이 요구되는 작업임을 감안하여, 소장품 전시에 보다 전략적인 ‘선택과’ 집중한 우선순위 결정이 필요해 보인다. 이와 더불어 각 등대마다 ‘대표 소장물’을 선정해 이에 대한 적극적 홍보와 전시를 시행할 필요가 있다. 일정 기간을 정해 대표 소장품에 관한 기획전시회를 개최하는 것도 의미 있는 일이 될 것이다.
- 위와 같은 대표적 실적으로 볼 때, 기관의 핵심미션의 목표달성을 위한 체계적인 계획 수립이 실효적으로 집행되었다고 판단되나 다만 ‘양적 성장’에 방점이 찍힌 것으로 사료되는 바, 향후 성장의 내실화로 초점 전환을 고심해 볼 필요 있다. 말하자면 ‘전시콘텐츠의 22종 프로그램 운영의 제시’ 등 양적 팽창만 보여주기 보다는 프로그램의 내용 변화, 참가자들의 다양한 반응에 대응하기 위해 기관에서 어떤 방식으로 참가자 수요에 부응하려 노력했는지를 피력하는 것이 적절하다고 본다.

(3) 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 앞서 언급한대로, 가장 눈에 띄는 기관의 성과는 비계량적 사업을 계량적 성과로 나타내고 있다는 사실이다. 향로표지 성능고도화 기술개발 및 기술력 확보 사업에 대하여 기술력확보 성과를 예산절감의 ‘경제적 가치’로 보여주고 있다. 대표적 예시는 ‘내장형 원격제어시스템 사용 시 1세트당 8백만 원에서 4백만 원으로 원가 50% 절감’ 등 이다.
- 이 뿐 아니라, 기술 상용화 추진 및 향로표지 성능검증 테스트베드 구축에 관해서도 17년에 기술개발 설명회 등을 통해 기술개발 2건을 달성했고, 새롭게 신규로 향로표지 제품성능 시험을 위한 테스트베드를 구축함으로써 제품성능향상 및 해상교통 안전기반 마련에 획기적 전환 계기를 만들었다.
- 등부표 제작 수리사업 분야에서도 견실한 성과가 관찰된다, 축전지함 제작방식 변경으로 작업시간을 50% 단축시켰다. 작업방식을 수동에서 반자동으로 개선함으로써 작업시간을 40분에서 20분으로 단축 작업효율성이 신장됐다. 전용작업대 개발로 절단작업 생산성이 3배 증가했다. 이를 통해 인력운용의 효율성도 기할 수 있게 됐다.
- 이러한 중요한 기술력 신장 노력을 긍정적으로 평가하지만 일부 개선의 여지가 관측되는 점 또한 사실이다. 외부기관 공동 협업과제 수행의 결과 특허등록 건수가 16년 5건에서 17년 6건으로 증가, 이런 성과는 일정부분 그 공로를 인정할만한 부분이 있지만, 보다 근본적인 핵심기술 개발에 자원을 집중 투자할 필요 있다. 이를 위해서 관련분야 전문가들과 생산적인 소통을 통해 유망한 기술 분야를 선정, 이에 대한 중장기 계획 수립, 이를 지속적으로 추진해서, 미래성장 동력을 확보하는 방안을 구축할 것을 요구한다. 지속적인 핵심 기술개발에는 많은 시간과 재원이 소요될 수 있기에 흔들림 없는 개발의지와 추진력이 수반되어야 할 것이다.
- 또한 등부표 제품 파손 및 안전사고 우려에 대한 대응으로 보다 원천적인 파손방지를 위해 체계적인 접근이 필요하다. 보고서는 인양고리 설치위치 변경으로 안전사고발생을 차단한다고 밝히고 있지만, 설치위치 변경 보다 사고의 세밀한 원인분석과 함께 제품안전을 근원적으로 담보할 수 있는 방안을 강구하는 것이 절실히 필요하다. 이런 안전사고는 업무상 빈번하게 발생할 개연성이 매우 높기 때문이다. 안전사고 예방에는 작업자의 안전교육 강화 역시 소홀히 할 수 없는 부분이다. 제품의 촘촘한 유지관리 물론 아무리 강조해도 지나치지 않다.

(4) 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 주요사업에 대한 환류활동을 충실히 견지해오고 있다. 자체평가시스템을 가동하며, 주기별로 실적 점검, 경영평가 지적사항 반영 노력 등이 환류활동을 뒷받침한다. 성과점검 및 개선활동의 실효적 예는 등부표 제작 외부인력 축소 방안을 적극 검토해 외부인건비 64백만 원을 절감에서 찾아 볼 수 있다.
- 게다가 장비용품 검사능력 향상을 위해 성과점검 회의 끝에 중장기 계획에 의거 해수부에 15억원 예산을 요구, 이것이 집행되면 송전탑에 설치된 항공장애표시등 시험 사업에 진출할 수 있게 된다.
 - 그런데 더 많은 검토가 필요한 대목은 등부표 제작 민간개방에 따른 사업축소에 대한 대응이다. 물론 수익구조 다각화 노력이 성과를 발휘한다고 제시하고 있지만, 등부표제작이 이 기관의 중추적 사업이었음을 감안 할 때 기관의 심각한 도전임에 틀림없다. 이 문제 극복을 위해 인력 재배치 등을 통해 해외시장에 적극적인 진출을 모색하고 있다는 점은 인정하나, 민간개방에 따른 기관 ‘대안 사업의 청사진’이 아직 그려지지 않아, 이 부분에 대한 체계적인 접근을 주문한다.
 - 고객만족 제고를 위해 기관에서는 Door to Door 서비스를 제공해 큰 호응을 얻는 가운데 민원발생을 원천차단하며 찾아가는 서비스를 확대해 오고 있다. 이는 서비스만족은 높일 수 있었으나 서비스 유지비용은 증가할 수밖에 없는 구조를 낳고 말았다. 이러한 길항적 양면성을 어떻게 극복하느냐가 해결해야할 과제로 부상하고 있는 실정이다. 고객만족이 날로 중요해지는 사안임을 감안하여 이 서비스의 지속적 제공을 감당해 낼 수 있는 충분한 재원확보 노력이 긴요한 상황이다.
 - 전 국민 등대해양문화 확산을 겨냥한 홍보 활성화를 위해 다양한 노력을 전개해 오고 있으나, 각 활동에 대한 환류작동은 언급이 없다. 대학생 기자단 운영, social network service 활동을 한 사실만 전달할 뿐, 이에 대한 환류는 부족하므로 개선을 요구한다. 등대소장품 유지 관리도 마찬가지다. 소장품이 확대되었다는 것만 보이고 있다. 유물수집이 173점에서 325점으로 확대되었다는 소식을 전한다. 소장품 확대는 필요한 작업이다. 그런데 수집을 확대하기 위한 ‘과정’이 더 중요한 작업이 될 수 있다. 이를 위한 환류활동을 기대한다. 왜, 무엇을 누구에게, 어떻게 대한 사실이 유물수집에 필요한 정보란 얘기다.

(5) 주요사업 범주의 계량지표 구성 및 목표수준은 적정한가?

- 기관은 계량지표로 고객지향적 서비스 추진실적(3.75점) 등대해양문화 체험프로

그램 운영실적(2.25점), 국립등대박물관 소장물 관리실적(1.5점), 특허등록 논문 게재실적(1.5점), 연구성과물 실용화 정책반영도(2.25점), 그리고 등부표 제작수리 업무 개선실적(3.75점) 등 6개의 지표를 운영하고 있다.

- 계량지표 모두 부여된 점수 대부분을 획득하는 성과를 보여 계량지표 부문에서 안정적인 성과를 보여준 것으로 판단된다. 지표가 목표부여 방식을 기본으로 하여 평가하고 있다. 목표설정은 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적을 기준으로 하여 20% 상회하게 목표로 설정한다.
 - 20% 상회한 목표설정 값은 적정하다고 할 수 있다. 다만 이렇게 체계적인 성과 관리가 자리를 잡아 감에 따라 지표개선 작업은 지속적으로 요구된다 할 것이다. 대표 업무를 선정하여 핵심업무 중심으로 지표가 관리될 필요가 있다 ‘건수, 수량’ 본위로 업무가 수행될 때의 부작용도 함께 고려되길 기대한다.
- 이상의 기관 성과를 종합 고려할 때 주요사업 성과관리의 적정성을 노력은 A로 평가한다.

2. 계량지표

(1) 항로표지장비 용품 검사능력 향상

- 항로표지 장비 검사능력은 고객지향적 서비스 추진실적에 관한 지표로 일명 Door to Door 서비스 추진실적을 의미하는 바, 측정결과 추진실적은 57.508%로, 최고목표 53.373% 대비 4.135%p를 초과 달성 3.75점을 획득했다. Door to Door 서비스는 서비스 횟수는 16년 23회에서 17년 30회로 증가해 30%의 향상을 보였으며, 정기점검 수량은 16년 885대에서 17년 1,191대로 전년 대비 306대 증가 35%p 증가를 기록했다.

(2) 등대해양문화 체험프로그램 운영실적

- 등대해양문화 체험프로그램 운영실적과 관해선 사회교육프로그램 운영과 복합 문화공간 운영실적을 포함하게 되는데, 두 실적 측정결과, 실적치 79점을 기록 목표치 46점을 상회하는 실적을 보임으로써 부여점수 2.25점을 획득했다. 전시연계 프로그램 운영, 문화소외계층 등대문화 체험 기회 제공 등 기관차원의 노력이 효과를 발휘하여 목표치를 초과하는 성과를 낸 것으로 보인다.

(3) 국립등대박물관 소장유물 관리실적

- 이 지표는 소장물 보존처리실적과 소장유물 소제정비 실적으로서 유물관리 역량을 보여주는 정보이다. 기준치는 144인데, 실적치는 173을 달성, 관리실적 120% 상승을 보이며, 부여점수 1.5점을 획득했다. 소장품 관리 중기 계획에 따라 DB구축, 분류체계의 고도화, 평가위원의 전문성 강화, 세계등대유물전시대회 개최 등이 같은 관리활동이 효과를 발휘한 결과로 해석할 수 있다.

(4) 특허등록 논문 게재실적

- 해양교통안전 기술력향상을 위한 연구 성과를 나타내는 실적인데 논문개제 건수(문서제출)와 특허 건수를 포함하는, 목표치는 3.36인데, 논문 특허 건수는 17년 3.6을 기록, 목표치를 달성하였기에 부여점수 1.5점을 획득했다. 세부 실적내역을 살펴보면, 특허등록 건수는 16년 5건에서 17년 6건으로 상승, 전년대비 20%증가를 보이며, IALA 문서제출 건수는 16년 4건에서 17년 6건으로 전년대비 50%증가를 기록한 것으로 보고하고 있다.

(5) 연구성과물 실용화 정책반영도

- 도출된 연구 성과물의 실제 현장 적용 및 정책 반영을 위하여 상용화, 기술이전 및 공정개선 실적을 측정하는 지표인데, 목표치는 1.44 17년 실적치는 1.6을 기록, 목표대비 11.1%의 초과달성함으로써 목표달성에 성공, 부여점수 2.25점을 획득했다. 상용화 건수는 16년 1건에서 17년 2건으로 증가했으며, 기술이전 건수도 16년 2건에서 17년 2건을 기록 전년대비 동일수준을 유지했다.

(6) 등부표 제작수리업무 개선실적

- 매년마다 전국해역을 조사하여 물량을 선정 등부표 제작 및 수리업무의 공정 처리 향상 기술개선 등 관련 업무의 전반적인 요소를 반영하여 업무개선 정도를 나타내는 실적인데, 연평균인원 대비, 공정 및 기술개선 건수로 나타내어진다. 17년 목표치는 0.3, 실적치는 0.33을 달성하였기에 부여점수 3.75점을 획득했다. 축전지함 제작방식 개선으로 작업시간 단축, 전용작업대 개발 등 업무 표준화와 효율화에 기여한 점을 긍정적으로 평가될 수 있다.

4. 한국어촌어항협회

◆ 총괄요약표

부문	평가지표	비계량		계량		합계	
		가중치	등급	가중치	득점	가중치	득점
경영관리	1. 국민평가 및 경영정보 공시 점검						
	- 국민평가(국민체감도 평가 제외)			4	3.435	4	3.435
	- 경영정보공시 점검			1	0.667	1	0.667
	2. 업무효율						
	- 사업관리 효율성			5	5.000	5	5.000
	3. 재무예산 관리 및 성과						
	(1) 재무예산 성과						
	- 예산집행률			1	0.909	1	0.909
	(2) 계량관리 업무비			6	5.093	6	5.093
	4. 인사 관리						
	(1) 보수 및 복리후생	3	C			3	1.800
	(2) 총인건비 인상률			3	3.000	3	3.000
	(3) 노사관리	2	C			2	1.200
(4) 공공 윤리			2	2.000	2	2.000	
(5) 좋은 일자리 창출 및 개선	(가점 5)	3.500				3.500	
	경영관리 합계	5	6.5	22	20.104	27	26.604
주요사업	1. 주요사업 성과관리의 적정성	15	B			15	10.5
	2. 어항관리사업						
	(1) 어항수역 폐기물 수거 처리 효율 강화			5.25	5.250	5.25	5.250
	(2) 어항시설물 안전관리 실적			3.75	3.007	3.75	3.007
	3. 어장 환경개선사업						
	- 조업어장 폐기물 수거 실적			3	2.766	3	2.766
	4. 어촌경쟁력강화사업						
- 어촌체험마을 소득 증대효과			3	2.756	3	2.756	
	주요사업 합계	15	10.5	15	13.779	30	24.279
	전체 합계	20	17	37	33.883	57	50.883

1 현 황

기관의 미션

- 어항·어장·어촌의 발전을 효율적으로 지원·선도하여 수산업 경쟁력 강화에 기여

기관 현황

기관유형	○ 기타공공기관
기관장	○ 최명용
설립근거	○ 어촌·어항법 제57조
주요사업	○ 어항시설물 안전점검·유지·보수 및 준설에 관한 위탁업무 ○ 어촌·어항 및 어장에 관한 조사·연구 및 정보화 ○ 어촌·어항 및 연안수역의 정화·정비·조사와 관련된 사업 ○ 어촌종합개발사업 및 어항개발사업 용역업무 ○ 어촌관광 활성화 사업 ○ 귀어·귀촌 활성화 지원업무 ○ 국가 및 지자체 등이 위탁하는 사업
조직 / 정원	○ 4본부 1센터 1실 / 105명
2017 예산	○ 86,442백만 원

2 총 평

- 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과의 상대등급은 B등급을 획득하였다.
- 사업수행효율성 실적치는 414,833으로 산출되어 전년도의 284,074보다 크게 상승한 것으로 파악되었다.
- '17년도 사업비집행율은 목표치 100% 대비 실적치 88.623%로 평점 90.898점으로 평가하였다.

- '17년도 계량관리업무비는 0.090로 최고목표치 0.068를 초과하여 평점 84.887점으로 평가되었다.
- '공공기관 성과연봉제 관련 후속조치 방안'에 따라서 노조에서는 성과연봉제의 폐지를 주장했으나, 성과관리가 가능한 보수체계의 필요성을 인정하고 대화 등을 통해 성과연봉제의 유지 및 일부 조정안을 성사시킨 노력은 긍정적인 평가가 가능하다.
- 방만경영 정상화의 경우, 복리후생제도 개선의 지속가능성을 위해서 risk 관리 차원에서 추가과제의 발굴을 추진하고자 하는 노력은 긍정적이지만, 구체적인 결과는 제시하지 못하고 있다.
- 임금피크제 절감액을 통해 별도정원의 인건비로 충당하려는 계획 등은 큰 문제가 없는 것으로 평가된다.
- '17년도 총 인건비 인상률은 3.470%로 정부의 예산편성지침 3.5%를 준수하여 득점 3점으로 평가하였다.
- 기관의 특성을 고려한 노사관계 선진화 전략을 추진한 부분은 긍정적인 평가가 가능하다. 다만, 노사관계 선진화와 관련된 구체적인 전략과 실적, 그리고 성과 등이 무엇인지 명확하게 제시되지 않은 점은 보완할 부분이라고 판단된다.
- 노사협력의 경우, 노동조합 위원장의 비정규직의 정규직 전환 심의위원회에 참석한 사안을 두고 합리적 노사관계 구축이라는 결과로 연결시킨 점이 적절한가에 대한 논의가 필요하다.
- 노사 간 의사소통과 노사관계 관리역량 강화 등을 위한 다양한 노력을 제시한 것은 긍정적으로 평가할 수 있지만, 해당 노력을 투입지표로만 제시하고 있다는 한계가 존재한다.
- 주요사업 선정은 기관의 설립목적에 따라 변화하는 경영환경을 면밀히 분석한 후 전략체계에 부합되도록 지속발전 가능하게 주요사업이 결정 되었다. 지적되어온 경영전략과 주요사업 간에 연계성을 높이는 문제가 많이 개선된 것으로 평가된다.

- 기관은 어항관리사업의 지표로서 어항수역 폐기물 수거처리 실적(5.25점), 어항시설물 안전관리실적(3.75점), 어장 환경개선 사업 지표로는 조업어장 폐기물 수거 실적(3점)이 활용되며, 어촌경쟁력사업에 관련된 지표로는 어촌체험마을 소득 증대효과(3점)가 이용된다. 각 사업별 설정된 지표의 산식 구성요소를 검토한 결과 사업의 의의를 잘 반영하고 있으며, 그 연계성도 높은 것으로 볼 수 있다.

3 부문별 평가

I. 경영관리

총 평

1. 국민평가

- 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과의 상대등급은 B등급을 획득하였다. 고객만족도 조사결과에 근거할 때, 기관은 고객만족도의 제고를 위한 보다 체계적이고 지속적인 노력이 요구되어 진다.

2. 업무효율

- 기관의 업무효율은 기관의 업무특성을 반영한 사업수행효율성 지표로 평가하였다. 사업수행효율성 실적치는 414,833으로 산출되어 전년도인 284,074보다 크게 상승한 것으로 파악되었다. 또한, 이를 근거로 한 사업수행효율성 평점은 100점으로 산출되었으며 5점 만점을 적용하여 5점을 득점하였다.

3. 재무예산성과

(1) 재무예산성과

- '17년도 사업비집행률은 목표치 100% 대비 실적치 88.623%로 평점 90.898점으로 평가하였다.

(2) 계량관리업무비

- '17년도 계량관리업무비는 0.090 로 최고목표치 0.068 을 초과하여 평점 84.887 점으로 평가되었다.

4. 인사관리

(1) 보수 및 복리후생

- 과도한 성과연봉 비중과 차등폭을 일부 조정함으로써 성과관리가 가능한 보수체계를 유지한다는 점에서 긍정적이다. 이에 덧붙여, 성과지표의 검증에 교차 검증을 진행한 점과 부서의 고유지표에 대한 중요도와 난이도 평가에 외부위원을 참여시킨 점 등도 긍정적이라고 할 수 있다.
- 방만경영 정상화의 경우, 복리후생제도 개선의 지속가능성을 위해서 risk 관리 차원에서 추가과제의 발굴을 추진하고자 하는 노력은 긍정적이지만, 구체적인 결과는 제시하지 못하고 있다.
- 임금피크제 절감액을 통해 별도정원의 인건비로 충당하려는 계획 등은 큰 문제가 없는 것으로 평가된다. 다만, 임금피크제 도입에 따른 걱정 직무에 대한 고민은 전혀 논의되지 않고 있다.

(2) 총 인건비 인상률

- '17년도 총 인건비 인상률은 3.470%로 정부의 예산편성지침 3.5%를 준수하여 득점 3점(평점 100점)으로 평가하였다.

(3) 노사관리

- 기관의 특성을 고려한 노사관계 선진화 전략을 추진한 부분은 긍정적인 평가가 가능하다. 다만, 노사관계 선진화와 관련된 구체적인 전략과 실적, 그리고 성과 등이 무엇인지 명확하게 제시되지 않은 점은 보완할 부분이라고 판단된다.

- 노동조합 위원장의 비정규직의 정규직 전환 심의위원회에 참석한 사안을 두고 합리적 노사관계 구축이라는 결과로 연결시킨 점이 적절한가에 대한 논의가 필요하다.
- 노사 간 의사소통과 노사관계 관리역량 강화 등을 위한 다양한 노력을 제시한 것은 긍정적으로 평가할 수 있지만, 해당 노력을 투입지표로만 제시하고 있다는 한계가 존재한다.

5. 좋은 일자리 창출 및 개선

- 기관은 기관장을 중심으로 좋은 일자리 창출 및 개선을 위해 비정규직 실태조사 및 공감대 형성, 비정규직 근로자의 정규직 전환 추진계획의 수립, 정규직 전환을 위한 관계부처와의 협의 등을 충실히 진행한 것으로 파악되었다.

평가지표별 평가 결과

1. 국민평가

- 기획재정부 주관 '17년도 공공기관 고객만족도 조사결과, 기관의 고객만족도 점수는 85.880점으로 전년도의 84.987점에 비해서 0.893점 상승하였다. 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과의 상대등급은 B등급을 획득하였다. 고객만족도 조사결과에 근거한 고객만족도 평점은 85.880점을 획득하였다.
- 고객만족도 평점(85.880점)에 근거한 국민평가(고객만족도) 득점점수는 4점 만점 중 3.435점을 획득하였다.
- 고객만족도 조사결과에 근거할 때, 기관은 새로운 사업영역의 고객들을 대상으로 한 고객만족 제고를 위해 보다 다각적이고 실효성 있는 노력을 기울일 필요가 있는 것으로 판단된다. 기관은 지속적인 고객유형별/담당사업별 고객만족 제고전략(의견수렴 및 홍보프로그램 등 포함)을 체계적으로 시행할 것을 건의한다. 특히, 신규 조사대상으로 포함된 귀어귀촌센터운영 대상 고객에 대한 만족도 제고를 위한 방안의 마련을 건의한다.

2. 업무효율

- 기관의 업무효율은 기관의 업무특성을 반영한 사업수행효율성 지표로 평가하였다. 사업수행효율성 산출에 필요한 순사업비는 전년도 34,351백만 원에 비해 24,045백만 원 증가한 58,396백만 원으로 파악되었다. 사업수행효율성 산출에 필요한 평균 관리 인원은 전년도 120.92명보다 약 19.85명 증가한 140.77명으로 파악되었다. 이를 근거로 한 사업수행효율성 실적치는 414,833으로 산출되어 전년도의 284,074보다 크게 상승한 것으로 파악되었다. 또한, 이를 근거로 한 사업수행효율성 평점은 100점으로 산출되었으며 5점 만점을 적용하여 5점을 득점하였다.
- 기관은 순사업비가 전년대비 55.56% 상승한 반면에 평균인원은 전년대비 16% 증가함으로써 사업수행효율성이 46.02% 상승하였다. 순사업비가 크게 증가한 것은 기관의 적극적인 사업확대 노력으로 인한 매출액 증가에 기인한 것으로 파악되었다.

3. 재무예산성과

(1) 재무예산성과(사업비집행률)

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
사업비집행액 / 사업비예산액	목표대실적	100	88.623	90.898	1	0.909

나. 평가내용

- 기관의 사업비집행률 제고를 유도하기 위한 지표로서, 사업비 예산현액 대비 사업비 집행액을 목표대실적으로 평가하였다.
- '17년도 사업비집행률은 목표치 100% 대비 실적치 88.623%로 평점 90.898점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인분석

- 사업비 집행률은 적정 예산 편성과 지속적인 집행률 관리를 통해, 전체 사업비 집행률에 있어 88.623%의 실적을 달성하였다.

(2) 계량관리업무비

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
관리업무비 / 매출액	목표부여 (편차)	0.068	0.090	84.887	6	5.093

나. 평가내용

- 관리업무비 절감을 유도하기 위한 지표로서 관리업무비를 매출액으로 나눈 계량 관리업무비를 5년 목표부여(편차)로 하향 평가하는 지표이다.
- '17년도 계량관리업무비는 0.090 로 최고목표치 0.068 을 초과하여 평점 84.887 점 으로 평가되었다.

다. 항목별 원인분석

- '매출액'은 정부보조수입 증가 등으로 전년대비 58.6% 증가한 73,365백만 원이었다.
- 2017년도 관리업무비는 비정규직의 증가 등으로 인해 전년대비 32.6% 증가한 6,625백만 원이었다. 관리업무비 증가율이 매출액 증가율보다 낮아 계량관리업무 비가 전년보다 상승하여 평점 84.887 점을 획득하였다.

라. 추세분석

- '매출액'은 2012년 35,891백만 원으로부터 2017년도 73,365백만 원으로 지속적으로 매출 증가 추세이다.
- '관리업무비'는 '12년 6,601백만 원에서 '15년 4,023백만 원으로 전반적 감소 추세였 으나, '17년도에는 6,625백만 원으로 다시 증가하였다.

4. 인사 관리

(1) 보수 및 복리후생

- ‘공공기관 성과연봉제 관련 후속조치 방안’에 따라서 노조에서는 성과연봉제의 폐지를 주장했으나, 성과관리가 가능한 보수체계의 필요성을 인정하고 대화 등을 통해 성과연봉제의 유지 및 일부 조정안을 성사시킨 노력은 긍정적인 평가가 가능하다. 즉, 과도한 성과연봉 비중과 차등폭을 일부 조정함으로써 성과관리가 가능한 보수체계를 유지한다는 점에서 긍정적이다. 이에 덧붙여, 성과지표의 검증에 교차 검증을 진행한 점과 부서의 고유지표에 대한 중요도와 난이도 평가에 외부위원을 참여시킨 점 등도 긍정적이라고 할 수 있다. 다만, 상위직급 근무성정평정 비중 중에서 정성평가의 비중을 100% 상향 조정한 점, 그리고 정성평가 평가단 중 이사장의 평가비중이 60%인 점 등은 평가의 객관화에 일정 부분 걸림돌이 될 것으로 예상할 수 있다. 상위직급자에 대한 정성평가의 비중을 높게 책정한 점, 그리고 이사장의 평가비중을 높인 점 등은 향후에 보다 객관적인 분석 등을 통해 보완할 필요가 있다. 또한, 평가자 특성에 맞는 맞춤형 교육을 통해 평가결과의 공정성과 객관성을 확보했다는 주장에 대한 객관적인 결과 등을 보다 구체적으로 제시할 필요가 있다.

- 방만경영 정상화의 경우, 복리후생제도 개선의 지속가능성을 위해서 risk 관리 차원에서 추가과제의 발굴을 추진하고자 하는 노력은 긍정적이지만, 구체적인 결과는 제시하지 못하고 있다. 이에 덧붙여, 추가과제의 발굴 또는 risk 관리를 통해 직원의 사기와 복리후생제도를 합리적으로 개선했다는 결과 등도 구체화되지 못하고 있다. 또한, 비금전적 복리후생제도의 활성화를 위한 노력은 긍정적인 평가가 가능하지만, 대부분의 노력이 투입지표 위주로 제시됨에 따라서 노력에 대한 결과가 무엇인지 파악하기가 어려운 한계를 지닌다. 예를 들어, 유연근무제 활용 인원이 2016년에 비해서 증가한 결과만 제시했을 뿐, 유연근무제를 통해 직원들이 느끼는 일·가정 양립의 효과와 복리후생 등에 대한 개선은 무엇인지 제시하지 못하고 있다. 또한, 가족친화인증기관으로 선정된 사안은 긍정적이지만, 해당 인증의 취득 이후에 어떤 면이 더욱 개선되고 있는지, 향후 어떤 계획을 통해 가족친화를 제도화할 것인지, 개선할 점 등은 무엇인지에 대한 논의는 제한적으로 이루어지고 있다.

- 임금피크제 절감액을 통해 별도정원의 인건비로 충당하려는 계획 등은 큰 문제가 없는 것으로 평가된다. 다만, 임금피크제 도입에 따른 적정 직무에 대한 고민은 전혀 논의되지 않고 있다. 특정 직무, 예를 들어 선박직 등은 별도 직무를 적용하기 어려운 현실 등을 인정하지만, 특정한 자격 등을 요구하지 않는 직무를

수행하던 임금피크제 대상자가 임금피크에 적용을 받으면 어떤 직무를 부여해야 할지에 대한 논의가 제한적인 것으로 판단된다. 이에 덧붙여, 임금피크제 대상자의 직무전환에 따른 직무교육 등에 대한 계획도 구체화되지 못한 것으로 판단된다.

(2) 총인건비 인상률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
정부예산편성지침 준수여부	목표부여	3.500%	3.470%	100	3	3.000

나. 평가내용

- 기관의 인건비 인상률 관리 노력을 통해 경영효율성 제고를 유도하기 위한 지표로서 정부예산편성지침의 인건비인상률 3.5% 준수여부로 평가하였다.
- '17년도 총 인건비 인상률은 3.470%로 정부의 예산편성지침 3.5%를 준수하여 득점 3점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인분석

- '17년도 총인건비는 실집행액 기준 전년대비 약 400백만 원 증가하였고, 증원소요인건비 조정액은 전년대비 평균인원 3명 증가로 235백만 원이 발생하였다. '17년도 총 인건비는 5,942백만 원으로, '16년 대상 인건비 5,743백만 원 대비 총인건비 인상률은 3.470%이며, 예산편성지침의 총인건비 인상률 기준을 준수하였다.

(3) 노사관리

- 기관의 특성을 고려한 노사관계 선진화 전략을 추진한 부분은 긍정적인 평가가 가능하다. 다만, 노사관계 선진화와 관련된 구체적인 전략과 실적, 그리고 성과 등이 무엇인지 명확하게 제시되지 않은 점은 보완할 부분이라고 판단된다. 예를 들어, 노사관리역량을 강화하기 위한 실행과제로 노사의 관리역량 강화를 제시했지만, 해당 과제의 효과와 성과 등에 대한 논의는 제한적이라고 할 수 있다. 즉, 노무관리의 역량 제고, 그리고 상생과 협력의 노사관계 구축 등과 같은 규범적인 논의보다는 해당 목표를 달성하기 위해 어떠한 전략과 실행과제를 구체화 했는

지, 그리고 해당 노력을 통해 달성한 결과와 성과 등은 무엇인지를 논의할 필요가 있다. 이에 덧붙여, 해당 결과 및 성과 등에 대한 체계적인 분석을 통해 환류 작용을 어떻게 수행할 것인지에 대한 논의 등도 필요하다.

- 노사협력의 경우, 노동조합 위원장의 비정규직의 정규직 전환 심의위원회에 참석한 사안을 두고 합리적 노사관계 구축이라는 결과로 연결시킨 점이 적절한가에 대한 논의가 필요하다. 노조 위원장이 해당 심의위원회에 참석함으로써 노사협력에 일조한 부분은 인정할 수 있지만, 해당 사안만으로 합리적 노사관계를 구축했다고 주장하기에는 논쟁의 여지가 있을 수 있다고 판단된다. 향후에는 보다 체계적이고 제도화된 노력 등을 통해서 합리적 노사관계의 구축을 위한 노력을 제시할 필요가 있다. 이에 덧붙여, 노사파트너십 프로그램 운영을 통해 상생과 협력의 노사관계를 형성하고 소통과 화합의 조직문화 달성에 기여했다고 주장하고 있지만, 해당 주장을 뒷받침할 수 있는 객관적인 자료 등은 제시되지 않고 있다. 또한, 다양한 노사파트너십 프로그램을 운영한 실적 등을 제시하고 있으나, 해당 실적은 단순한 투입지표에 불과할 뿐, 이와 같은 노력을 통해 기관과 구성원이 달성한 결과 등은 전혀 논의되지 않고 있다. 마지막으로, 노사공동워크숍을 운영한 것은 긍정적이지만, 이를 통해 무엇을 결과물로 제시할 수 있는지에 대한 논의는 부족하다.
- 노사 간 의사소통과 노사관계 관리역량 강화 등을 위한 다양한 노력을 제시한 것은 긍정적으로 평가할 수 있지만, 해당 노력을 투입지표로만 제시하고 있다는 한계가 존재한다. 노조가 다양한 방법을 통해서 경영현안을 공유하는 것이 어떤 결과를 창출했는지에 대한 논의는 전무한 상태이며, 노사협의회의 활성화를 통해 어떤 점에서 상생과 협력의 노사관계를 구축했는지에 대한 논의도 제시되지 않고 있다. 노사관계의 경우, 지나치게 투입지표 위주로 관리되고 있음을 지적한다.

5. 좋은 일자리 창출 및 개선

- 기관은 기관장을 중심으로 좋은 일자리 창출 및 개선을 위해 비정규직 실태조사 및 공감대 형성, 비정규직 근로자의 정규직 전환 추진계획의 수립, 정규직 전환을 위한 관계부처와의 협의 등을 충실히 진행한 것으로 파악되었다. 이를 통해 정규직 전환 정원 23명을 확보한 점이 긍정적으로 평가된다. 그러나 2017년에 정규직 전환의 실행실적이 완료되지 않은 것으로 파악되었다.

- 기관은 신규 사업발굴을 통한 신규 정원확보 노력을 전개하였으며, 육아휴직 사용 환경개선을 통해 대체인력의 채용을 도모하였다. 기관은 귀어귀촌종합센터, 어촌특화 지원센터 등 지원 창구를 유치하고 ICT기반 국가어항 지능형 영상감시 시스템 시범도입 등을 통해 일자리 창출지원을 도모하였다. 또한, 기관은 국가어항내 민간·공공 협력 태양광 발전사업 개발로 민간일자리 창출을 지속적으로 지원한 점이 긍정적으로 평가된다. 기관은 신규사업 확보 및 사업확장을 통해 민간 일자리 1,190개 창출을 도모한 것으로 산정하고 있다.
- 기관은 장애인, 취업지원대상자, 여성, 지역인재 등의 사회적 약자 채용을 적절히 도모한 것으로 파악되었다.

II. 주요사업

총 평

- 주요사업 성과관리의 적정성
 - 주요사업 선정은 기관의 설립목적에 따라 변화하는 경영환경을 면밀히 분석한 후 전략체계에 부합되도록 지속발전 가능하게 주요사업이 결정 되었다. 지적되어 온 경영전략과 주요사업 간에 연계성을 높이는 문제가 많이 개선된 것으로 평가된다.
 - 어항 어촌 어항의 발전을 효율적으로 지원 선도하여 수산업 경쟁력 강화에 기여한다는 기관 미션아래 3개의 주요사업을 선정했다. 국가어항관리, 어장환경개선, 어촌경쟁력 강화 사업이 바로 그것이다. 각 사업에 해당하는 사업 pool을 선정하고 그 중요성을 설립목적, 전략과제, 국민생활 정부정책의 측면으로 나누어 선정 여부 판정을 등급(부합도)에 따라 우수, 양호, 보통, 미흡, 부족 등으로 시각적으로 나누어 구별해 표시함으로써 경영전략과 사업 간의 연계성을 보기 쉽게 표기한 점도 높게 평가한다.
 - 또한 각 사업의 주요정의와 함께 사업의 대표성을 예산 및 수요인력과 대비해 표기해서 사업의 중요성과 규모 등을 파악할 수 있도록 했다. 투입(INPUT) 자원을

분명히 파악하고 있다는 점은 성과관리의 적정성을 평가하는 중요한 출발점이라 사료된다.

- 하지만 어항관리사업, 어장환경개선 사업은 효과적으로 성과지표를 계량과 비계량으로 구분하여 비교적 체계적으로 관리되고 실제적 실적도 생산하며, 기관임무를 충실히 수행하고 있는 것으로 판단되나, 어촌경쟁력 사업은 다른 두 사업에 비해 사업 추진 실적 제시가 미흡하다. 어촌경쟁력 사업에 대한 체계적인 재검토가 요구된다.
- 어항관리 사업과 어장환경 개선사업은 최근 15년, 16년 실적치와 17년 목표치가 근거와 개선도가 계량적으로 적시되어 해당성과를 쉽게 그리고 객관적으로 평가하는데 도움을 준다. 그런데 단선적 상향적 실적과 목표달성도 중요한 일이지만 일하는 방식의 혁신을 통한 목표달성을 모색할 필요가 있다. 전년도 대비 얼마 증가 했다는 사실과 함께 전년도와 다른 일처리 방식을 고심하면서 성과를 도출해 내는데 시간과 재원이 투자되기를 기대해 본다.

○ 계량지표

- 기관은 어항관리사업의 지표로서 어항수역 폐기물 수거처리 실적(5.25점), 어항시설물 안전관리실적(3.75점), 어장 환경개선 사업 지표로는 조업어장 폐기물 수거 실적(3점)이 활용되며, 어촌경쟁력사업에 관련된 지표로는 어촌체험마을 소득 증대효과(3점)가 이용된다. 각 사업별 설정된 지표의 산식 구성요소를 검토한 결과 사업의 의의를 잘 반영하고 있으며, 그 연계성도 높은 것으로 볼 수 있다.
- 각 지표별 부여점수 대비 성과를 살펴보면, 어항수역 폐기물 수거처리에서 5.25점을 획득했고, 어항시설물 안전관리 실적은 3.007점을 얻었다. 조업어장 폐기물 실적에선 3점 목표부여에서 2.766점을 받았지만, 어촌체험마을 증대효과는 3점부여 점수에서 기관에서 자료미제출로 점수획득을 표시할 수 없다.

과제별 평가 결과

1. 주요사업 성과관리의 적정성 (비계량)

(1) 주요사업 추진계획은 구체적으로 적정하게 수립되었는가?

- 앞서 총평에서 언급한 것처럼, 주요사업을 선정하기 위한 절차와 구체적 방안에 따라 본 기관의 핵심 업무 수행에 충실하도록 추진계획이 구축되었다고 평가한다. 주요사업 선정의 논리가 분명히 제시 됐다. 그 논거로서 수행에 소요되는 예산과 인력을 도출하고, 사업의 중요성을 피력하고 있다. 다만 주요사업의 POOL은 대내외 환경의 유동성을 감안하면서 면밀한 추적 검토가 지속적으로 수반되어야 한다는 점은 염두해 둘 필요 있다.
- 설정근거와 도전성 확보에도 많은 관심을 읽어 낼 수 있었다. 연평균을 근거로 해 폐기물 목표치를 설정하는 것은 동의하나, 사업에 따라 어떤 것은 5년 평균을 그 근거로 활용하고, 다른 사업은 3개년 실적의 평균을 사용하는 점은 목표치 선정의 기준으로서 통일성이 요구된다. 달리 사용하는 경우라면 그 특별한 사유를 밝혀주는 것이 바람직하다. 어항정화 전후 개선도에서는 최근 5년간 평균치를, 어항시설물 안전도 향상 노력도에서는 전년도 실적과 직전 3개년 평균실적 중 높은 실적을 기준으로 삼고 있음이 발견됐다.
- 기본적으로 2017년 사업전략과 실행계획이 SWOT 분석을 통해 도출되고 있고, 조업어장 폐기물 수거실적이 21년도까지 중장기 로드맵으로 나타나고 있다. 이것은 도전적 목표치임에 틀림없지만 이런 목표치의 도출과정은 미흡하다. 이에 대한 보완이 요청된다.
- 주요사업의 목표달성을 위한 실행노력의 구체성이 부족해서, 적시한 실행계획이 구현되었을 때 성과를 예측하기 쉽지 않다. 예를 들어 보고서는 ‘고객 모니터링 및 만족도 조사 분석을 통한 환류 강화’를 기록하고 있다. 여기서의 관건은 만족도를 높이기 위해 어떻게 환류를 강화할 것인가의 문제다. 다시 말해 16년도 환류활동과 17년도의 환류활동을 비교 평가하는 작업이 강조되어야 할 것이다. 전년도와 대비해서 환류활동에 있어 다른 점을 부각하여, 이에 대한 변화나 효과를 보여주는 것이 필요하다는 뜻이다.

- 덧붙여 어항관리선 운영(어항정화 관리)에 최적화된 선박 건조가 가능해졌음을 BP로 제시하고 있으나, 이는 엄격히 말하면 BP로는 한계가 있을 수 있다. 어항관리선 예산확보-건조-운영체계의 일원화를 구축해 업무의 효율성을 배가 시킬 수 있는 장점을 기관은 부각하고 있다. 그럼에도 불구하고, 이러한 성과를 얻어 내기까지의 조직의 노력은 충분히 인정될 수 있으나, 이는 조직내부의 관점에서 본 공로에 국한될 수 있기 때문이다.

(2) 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 지속 가능한 어항 환경개선 및 안전관리를 위해 기관은 우선 어항수역 폐기물 수거처리에 진력했다. 17년에 12,081톤을 처리했는데, 이는 목표치 1,818톤을 상회하는 것이다. 어항관리선이 정화하는 항을 지속적으로 늘려나갔다. 17년에 203개항을 정화, 이는 목표치대로 그대로 달성한 항수다. 11년~16년 상승률 5% 적용하여 정화목표를 정한 것이다. 어항정화 전후 저질 개선도는 17년 14.4%의 개선도 향상을 보인 것으로 조사되었는데, 이는 정부 목표(10%) 대비 4.4% 높은 수준이다.
- 구체적으로 어장환경 개선사업의 실적을 살펴보면, 지속적인 폐어구 수거사업을 전개했다. 이를 위해 침적폐어구 분포도 현행화 노력을 경주했다. 현행화의 기대효과는 분포양상 사전과약에 따른 폐어구 탐색비용의 감소에 있다. 사업효과분석을 위한 표본조사가 18년에 시행하도록 계획을 구축했다. 지속적으로 수거사업장을 확장 계획 하에, 17년에 수거지역 9개소를 지정했는데, 신규편입(409톤, 41.1천ha)의 어구 폐기물을 수거했다. 이런 노력의 결과 조업어장 폐기물 수거실적은 17년 0.348(톤/백만 원), 목표대비 96.7% 달성했고, 한편 유실 침적어구 수거면적은 17년 99.3천ha를 기록했다.
- 다만 폐어구의 산재로 이를 탐색하는데 그 비용이 증가하고 있어 이에 대한 경제성을 고려한 진전된 수거작업의 변화가 요청된다. 이런 필요에 따라 환경저해요소 제거 중심에서 면적(산란 서식지 영역관리) 중심으로 변화를 꾀하고 있다. 산란 서식지 환경개선을 위해 지속적인 예산확대도 요구해 오고 있다.
- 이러한 어구폐기물 수거 노력과 함께, 수자원(어린물고기) 보호의 중요성 인식제고에도 힘을 쏟았다. 최근 20년 이래 연근해어업 생산량이 100만톤 이하를 기록

함으로써 수자원 고갈에 직면, 이에 대한 대응책 마련의 일환으로 어린 물고기 보호를 위한 다양한 캠페인과 홍보를 적극 추진했다. 홍보예산이 16년 300백만 원에서 17년 330백만 원으로 증가되어 집행되었고, 노출인원도 16년 12,046천명에서 17년 12,682천명으로 늘었다.

- 어항 안전관리 강화 측면에서 어항시설물 안전향상 노력도를 살펴보면, 안전시설지수의 17년 목표치는 0.989로 설정되었는데, 이를 달성한 것으로 나타났으며, 안전관리 지수 0.046을 유지, 목표치를 확보했다. 위험도 지수 역시 0.122를 기록, 위험도도 목표치대로 관리되고 있는 것으로 판명됐다. 어항안전 시설 설치 보수물량에 있어서도 마찬가지로 17년 목표치 대비, 실적은 양호한 것으로 평가된다. 시설 보수를 받은 물량이 17년 10,205개소를 기록, 이는 15년(12,161개소), 16년(10,205개소)과 비교해 볼 때, 향상된 설치 보수양이다. 이런 노력은 안전한 조업환경 조성에 기여한 것으로 볼 수 있다. 전년대비 사고 발생 건수가 21% 감소했다.
- 하지만 어항 정화관리 및 어항 안전관리 실적이 계량적으로 접근하고 있어 비교 검증하고 가시적 효과는 분명하나, 실적의 질적인 측면을 살펴보는 데는 일정부분 한계가 있다. 어항안전 시설 설치 보수는 본 기관의 핵심 임무일 것이다. 그런데 이것을 물리적 양으로만 파악하고 있어, 안전관리를 위해 무엇을 어떻게 설치 보수 했는가를 알 수 있는 부분이 빠져 있어 이에 대한 보완을 요구한다.
- 어촌경쟁력강화사업의 성과로서 어촌특화 역량강화 만족도는 17년 실적 92.3점(목표 91.3점)을 기록, 전년대비 9.3점(11.2%) 상승한 수치다. 어업창업금 수혜 규모는 17년 291명으로 목표 406명에 비해 목표치를 달성하지 못한 것으로 나타났다. 귀어귀촌 교육만족도는 목표를 상회하는 실적을 보이고 있다. 17년 목표는 설문자의 80%만족을 목표로 잡았는데, 만족수준은 102%를 달성했다. 그런데 귀어가구수는 17년 1134명의 목표를 잡고 관련 업무를 수행하고 있으나 이에 대한 실적치는 제출되지 않아서 아쉽게도 어느 정도 목표를 달성했는지 평가하기 곤란하다.
- 이 같은 경쟁력 강화 사업이 성과를 보이는 것은 기관의 체계적인 노력으로 가능했다. 정주여건 개선을 통한 어촌경쟁력 강화에 주력했고 이를 위해 귀어여건환경의 개선을 이루었다. 협회는 일반농산어촌개발사업 이관 분리에 이어 이에 대한 예산확보, 그리고 조직도 어촌개발팀을 전담으로 꾸렸다. 이런 결실로 어촌개발단이 탄생하게 됐다. 특히 어촌개발단 유치는 지역개발사업 확대에 획기적 전환을 이룰 것으로 기대된다. 이는 어촌개발정책의 컨트롤 타워의 역할을 수행

한다. 태안군 곰섬마을 창조지역사업은 대표적인 사례다.

- 어촌경쟁력 제고 차원에서 협회는 지역개발 연계사업도 다각도로 추진했다. 문화관광부와 협력하여 ‘동해안 감성스태이 사업’ ‘길남마을 소득증대사업’을 시행했다. 해양수산부와 지차체가 매칭하게 하여 태안군에 ‘수산업식품거전단지 조성사업’을 시행했다. 이 사업은 ‘17~’9년, 3개년에 걸쳐 100억이 소요되는 사업이다. 이러한 지역개발 연계사업 규모는 연간 1,200억원 규모로 진행된다.
- 또한 어촌 3차산업 활성화를 위한 어촌관광문화 콘텐츠 개발을 통해 도-어 교류진작에 기여했다. 추진성과로는 해양관광 벤처기업 10개소 및 상품 8개 개발로 신규고용 16명, 상품이용자 2,069명, 559백만 원의 소득창출 효과를 꼽을 수 있겠다. 어촌공동화에 대응하기 위한 노력의 일환으로 새로운 수익모델 개발에 심혈을 기울인 결과 해금마을을 비롯한 여러 마을이 특화상품을 개발 판매하여 11백만 원의 소득을 올렸다.

(3) 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 대표적인 기관의 비계량 성과는 어항안전관리를 위한 어항시설물 안전도 향상노력도인데, 재해 재난 대비 점검강화 및 긴급조치 체재구축, 안전점검-유지보수 일원화를 통한 효율성제고, 그리고 취약시설 유지보수 기간 단축으로 피해방지 확산 등이 포함된다. 이는 어항을 안전하게 관리하는 역량을 보여주는 기본 지표라고 판단되는 바, 이러한 지표를 통한 성과는 적정하다고 사료된다. 이유는 이런 노력의 결실은 어항안전에 관한 위험도로 나타낼 수 있는데 17년 0.122를 기록, 위험도가 전년대비 낮아졌기 때문이다. 16년의 위험도는 0.314로 측정됐다.
- 또 다른 비계량 성과는 어촌경쟁력 제고와 관련된 어촌 지역개발사업 확대 노력, 지속가능한 어촌마을 육성에 관한 어촌마을 체험객 유지노력, 그리고 귀어지원에 관한 귀어귀촌 사업수행 기관 일원화이다. 이러한 노력 성과 역시 적정했다고 평가된다. 세부사업 실적을 살펴보면, 지역개발사업 시행실적이 경쟁기관(한국농어촌공사)보다 미진했지만, 내부 목표 4건을 모두 달성하는 성과를 도출했다. 뿐만 아니라 어촌특화역량 만족도 조사에서 보는 바와 같이 92.3점을 획득했고, 귀어귀촌 교육만족도는 82.2점(목표 80점), 해양관광분야를 지속적으로 개척해 체험객이 130만명(전년대비 10.2% 상승)에 달하였다.
- 다만 보고서에서도 언급하고 있지만 농어촌 관련 기관 간 체험객 유치 경쟁이

치열한 만큼, 본 기관의 장점을 최대한 살려, 프로그램의 특화작업을 지속적으로 수행해 나갈 것을 요구한다. 아울러 어업창업자금을 지원받는 인원은 전년 대비 19% 증가가 의미하는 바, 귀어 정착 규모의 활성화는 어촌 경쟁력 제고의 중요한 핵심요소라고 판단하는 바 이에 대한 기관차원의 전사적 노력이 필요해 보인다. 홍보 및 사업 이관을 통해 귀촌 정책자금의 집행실적과 상담실적이 크게 향상되었지만(전년대비 171% 증가) 귀어민수(가구수) 실적 미제출로 인한 행정관리 상의 ‘준비부족 문제’를 지적하지 않을 수 없다.

(4) 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 자체평가 시스템 구동과 주요사업에 대한 계획-실행-점검-환류의 기제를 유지하고 있다. 이에 따라 주요사업 추진실적의 효과가 정기적으로 모니터링 된다. 다양한 현장점검, 워크숍 개최, 외부 전문가 회의, 그리고 고객만족도 조사 등의 결과를 분석하여 17년 우수성과에 대한 공유 확산 노력이 전개되는 가운데 18년 계획에 반영되었다. 이런 체계적인 노력으로 볼 때, 주요사업에 대한 환류활동은 적절했다고 말할 수 있다. 뿐만 아니라 감사원이나 해양수산부 등 외부 기관에서의 특별한 지적사항도 발견되지 않아 이 또한 환류활동의 적정성을 뒷받침한다. 한편, 환류활동의 일환으로 내부성과평가(BSC)연계 분석을 언급하고 있는데 BSC 결과분석에 관한 정보는 충분치 못하다. 이에 대한 보완이 필요하다.
- 다만 귀어 귀촌을 활성화하기 위한 교육과 이에 대한 만족도를 실시, 이와 함께 귀어를 희망하는 사람들을 대상으로 한 상담 실적을 기록하고 있는데 이에 대한 보다 체계적인 접근을 요청한다. 우선 귀어를 겨냥한 교육이 효과를 발휘하려면 희망자에 대한 ‘교육 수요’ 조사를 실시하고 여기에 기반해 교육이 진행되어야 할 것이다. 수요기반 프로그램화된 교육이 필요하다는 지적이다. 이런 시도를 기대해 본다. 물론 현안과제로서 ‘상담 및 교육관리 시스템화 필요’를 언급하면서 관리 시스템을 도입, 교육프로그램 예산 6억 확보를 제시하고 있다. 하지만 교육관리 시스템이 운영되는 과정과 교육의 내용이 중요하다. 또 시행되는 교육 과정과 수요자의 요구를 반영하면서 변화를 추구해야 할 것이다. 교육 프로그램이 내용과 변화 과정을 성과로서 제시하는 것이 필요하다. 이를 제시하고 점검하며 변화를 변형하기 위한 환류활동이 의미가 있다는 얘기다. 다시 말하면, 의미 있는 환류작용이란 단순 ‘사업실적’ 정보에 국한되는 것이 아니라 이를 바탕으로 주요사업에 대한 ‘이력 관리’를 통해 변화와 진전이라는 학습활동 유발에 있다.

- 같은 맥락으로 만족도 조사 결과 목표달성을 언급하고 있다, 수치로만 보면 고객이 기관에서 제공하는 각종 프로그램에 만족한다고 판단할 수 있는 결과치다. 총괄적인 계량화도 필요한 작업이지만 만족도에 대한 보다 세밀한 분석작업을 요구한다. 응답자에 따른 만족도를 분석하는 일도 필요해 보인다.

만족도 조사는 거의 목표치에 근접한 실적을 내고 있다. 사실 지표로서의 의미를 상실하고 있다는 뜻이다. 이에 만족도 조사 보다는 ‘불만족’을 지수화해서 관리하는 것도 고려해 볼만하다. 불편을 주는 사항들을 지속적으로 시정해나가는 노력이 만족도의 질을 높이는 ‘적극적인 만족도’ 조사가 될 것이다. 특히 불만족 조사는 외국인을 상대로 한 어촌문화 체험 활성화에 긴요한 정보를 제공할 것으로 보인다.

(5) 주요사업 범주의 계량지표의 구성 및 목표수준은 적정한가?

- 기관은 어항정화관리 사업의 지표로서 폐기물처리 실적을 사용하고 있는데 투입 금액 대비 수거물량의 비율로 표시하며, 목표부여 방식으로 평가한다. 전년 대비 50% 상승한 도전적 목표를 설정했다. 17년 목표치로 1.818을 제시했는데, 총 폐기물 수거 실적치는 12,018톤을 기록해서 목표를 달성한 것으로 볼 수 있다.
- 어항안전도 향상 사업의 지표로서 안전시설지수, 안전관리지수, 위험도 지수를 사용한다. 안전시설 지수는 안전점검 시설 수 대비 B 등급 이상 시설 수의 비율로 나타낸다. 안전관리지수는 당해 정밀점검 시설 수 대비 당해 긴급점검 시설 수의 비율이며, 위험도지수는 국내 연안사고 대비 어항 내 사고 건수의 비율로 표시되며, 이들 지표 모두 편차에 의한 목표부여 방식으로 평가한다. 직전 실적과 3개년 평균 실적 중 높은 실적을 목표치로 설정한다. 위험도는 낮은 실적으로 채택한다. 이런 목표치 설정은 적정하며, 일반적이다. 안전시설 지수는 목표치 0.989에 실적치 0.968, 안전관리지수는 목표치 0.046에 실적치 0.058, 그리고 위험도 지수는 목표치 0.122에 실적치 0.302를 기록함으로써 국가어항 안전관리 활동을 통한 국가어항 안전 향상 노력도 목표대비 80.18%를 달성한 것으로 보고하고 있다.
- 기관은 어장의 생태환경 회복을 위해 어장환경개선 사업의 지표로 조업어장 폐기물 수거실적을 지표로 사용한다. 이 지표는 투입금액 대비 수거물량의 비율로 표시하며, 목표부여 방식으로 평가한다. 17년 수거 목표치는 0.36에 비해 실적치는 0.348을 기록했으며, 이는 목표치의 97%를 달성한 성과이다. 수거물량은 전년대비 10.8% 감소한 2,802톤을 수거했다. 수거투입비용도 전년대비 7.8% 감소했다.

- 어촌경쟁력 강화사업의 지표로는 어업창업자금 수혜자 수와 귀어촌민 수가 사용된다. 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적을 기준으로 목표부여를 통한 평가 방식이다. '17년 목표치는 406명인데 비해 실적치는 291명을 기록했다. 목표치에 못 미치는 성과를 보이고 있다. 귀어민의 통계는 미제출되었다. 귀농에 비해 약한 인지도 및 어촌계의 폐쇄성을 목표미달성의 주요한 원인으로 보고하고 있다. 향후 귀어에 대한 홍보와 귀어의 타겟 그룹을 전략적으로 발굴해서 이에 대한 귀어 사전 교육을 강화할 필요 있다.
- 이상의 결과를 종합 고려 볼 때 주요사업 적정성을 위한 기관의 노력정도는 B0로 평가 한다.

2. 계량지표

(1) 어항수역 폐기물 수거처리 실적

- 17년 어항수역 폐기물 12,770톤을 수거 수거목표(12,081톤)를 초과 달성하여 부여된 점수 5.25점을 모두 획득하였다. 이 수거량은 '16년 보다 4,682 증가한 수거실적이다. 투입금액 대비 수거물량의 비율로 표시하는데, 이 비율에 대한 목표치는 1.818, 실적치는 1.922를 기록했다.

(2) 국가어항 안전도 향상노력도

- 이 지표는 복합지로서 안전시설지수, 안전관리지수, 위험도지수로 이루어지며, 각 지표의 목표치 대비 실적치 달성도는 안전시설지수 69.47%, 안전관리지수 100.0%, 위험도지수 46.65%를 각각 달성함으로써 가중치가 상정된 환산점수 3.007점을 획득했다.

(3) 조업어장 폐기물 수거 실적

- 이 지표는 어장환경 개선사업의 정도를 측정하는 것으로서, 조업어장의 생태환경 회복을 위한 폐기물 수거실적 향상도를 평가한다. 투입금액 대비 수거물량의 비율로 표시하며, 목표부여 방식으로 평가한다. '17년 목표치는 0.360이며, 실적치는 0.348을 기록하여 목표치를 밑도는 것으로 판명되어 부여점수 3점에서 2.766점을 받았다. 17년 투입금액 8044백만 원에 수거물량은 2,802톤을 수거했다. 이는 '16년 8,726백만 원을 투입해 3,143톤을 수거한 것에 비해 수거비용과 물량에서 모두 하락한 것이다.

(4) 도시민 귀어지원 성과

- 이 지표는 어촌경쟁력 강화의 노력 정도를 나타내는 지표로 어업창업자금 지원 수혜자 수와 귀어도시민 수, 각각의 수에 각 비율을 감안해 환산해 계산하는데 어업창업자금 지원성과의 목표치는 406명, 실적은 291명을 기록 환산점수 1,28을 획득했다. 귀어민 목표치는 1,134명인데 이에 대한 실적 정보는 미제출 되었다.

5. 한국해양조사협회

◆ 총괄요약표

부문	평가지표	비계량		계량		합계		
		가중치	등급	가중치	득점	가중치	득점	
경영관리	1. 국민평가 및 경영정보 공시 점검							
	- 국민평가(국민체감도 평가 제외)			4	3.624	4	3.624	
	- 경영정보공시 점검			1	0.834	1	0.834	
	2. 업무효율							
	- 사업관리 효율성			5	4.992	5	4.992	
	3. 재무예산 관리 및 성과							
	(1) 재무예산 성과							
	- 예산집행률			1	0.917	1	0.917	
	(2) 계량관리 업무비			6	6	6	6	
	4. 인사 관리							
	(1) 보수 및 복리후생	3	B+			3	2.400	
	(2) 총인건비 인상률			3	3.000	3	3.000	
	(3) 노사관리	2	B			2	1.800	
(4) 공공 윤리			2	1.400	2	1.400		
(5) 좋은 일자리 창출 및 개선	(가점 5)	3.500				3.500		
경영관리 합계			5	7.7	22	20.767	27	28.467
주요사업	1. 주요사업 성과관리의 적정성	15	B			15	10.5	
	2. 선박의 안전항해를 위한 정보제공							
	- 전자해도 업데이트 오류율 최소화			6	4.965	6	4.965	
	3. 고품질 수로조사 자료 생산체계 구축							
	- 고품질 수로조사 자 료생산 기반 강화			2	1.322	2	1.322	
	- 수로조사 성과심사 역량강화			4	2.159	4	2.159	
	4. 수로기술 연구역량 강화							
- 수로기술 연구 활동 능력 향상			3	1.800	3	1.800		
주요사업 합계	15	10.5	15	10.246	30	20.746		
전체 합계	20	18.2	37	31.013	57	49.213		

1 현 황

기관의 미션

- 안전하고 행복한 바닷길로 안내하는 해양정보 전문기관

기관 현황

기관유형	○ 기타공공기관
기 관 장	○ 진준호
설립근거	○ 「공간정보의 구축 및 관리 등에 관한 법률」 제57조
주요사업	○ 수로도서지의 인쇄·공급 및 재고관리 ○ 수로조사 성과의 심사 및 수로조사 방법에 관한 기술지도 ○ 수로조사에 필요한 관측시설의 관리 ○ 수로기술자 교육 및 경력관리 ○ 영해기준점표지의 유지·보수 및 관리
조직 / 정원	○ 이사장, 2부, 1연구소, 1실 / 정원 45명
2017 예산	○ 5,244백만 원

2 총 평

- 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과의 상대등급은 A등급을 획득하였다.
- 사업수행효율성 실적치는 66,064,175로 산출되어 전년도의 53,597,664보다 크게 상승한 것으로 파악되었다.
- '17년도 예산집행율은 목표치 100% 대비 실적치 89.657%로 평점 91.725점으로 평가하였다.
- '17년도 계량관리업무비는 0.131 로 최고목표치 0.151를 하회하여 평점 100 점으로 평가되었다.

- 직무·능력 중심의 보수체계로 개편하기 위한 다양한 노력과 성과 등은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 성과평가체계의 개선을 통해 합리성 및 만족도를 제고하기 위한 노력과 성과 등은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 방만경영 정상화에 대한 노력과 정부의 가이드라인 준수 등은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 임금피크제의 경우, 내부 관계자 인터뷰, 외부 전문가 자문, 그리고 다른 기관의 벤치마킹 등을 통해 적합 직무를 도출한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- '17년도 총 인건비 인상률은 3.359%로 정부의 예산편성지침 3.5%를 준수하여 득점 3점으로 평가하였다.
- 노사관계 선진화 전략수립을 위해 적용한 프로세스, 그리고 이를 통해 개편된 노사관계 선진화 전략과 성과지표 등은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 노사협력을 통한 사회공헌은 사회적 책임을 이행함과 동시에 상생 및 협력의 노사관계를 구축할 수 있는 기회를 제공한다는 점에서 의미가 있다고 할 수 있다.
- 노사관계 관리역량의 경우, 해당 역량을 강화하기 위한 방안으로 교육참석을 주요 성과로 제시하고 있다. 관리역량을 강화하기 위한 노력을 교육훈련에 참여하는 것도 중요하지만, 이는 대표적인 투입지표라고 할 수 있다.
- 기관은 기관의 미션인 '해양산업 발전기여'를 위한 목표의 수립과 구체적 전략제시에 노력하였으며, 연구개발 및 해양산업 발전지원을 위한 전략목표를 수정하여 전략체계도의 연계성을 강화하였다.
- 기관의 성과제고를 위한 적극적 노력에도 불구하고, 주요사업과 관련한 대부분의 지표가 목표에 미달하였으며 일부지표는 전년대비 평점이 하락한 지표들도 있어서 지속적인 성과 제고 노력과 더불어 체계적인 지표관리의 보완이 요청된다.

I. 경영관리

총 평

1. 국민평가

- 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과의 상대등급은 A등급을 획득하였다. 고객만족도 조사결과에 근거할 때, 기관은 고객만족도의 제고를 위한 노력이 높은 수준인 것으로 판단된다.

2. 업무효율

- 기관의 업무효율은 기관의 업무특성을 반영한 사업수행효율성 지표로 평가하였다. 사업수행효율성 실적치는 66,064,175로 산출되어 전년도의 53,597,664보다 크게 상승한 것으로 파악되었다. 또한, 이를 근거로 한 사업수행효율성 평점은 99.84점으로 산출되었으며 5점 만점을 적용하여 4.992점을 득점하였다.

3. 재무예산성과

(1) 재무예산성과

- '17년도 예산집행률은 목표치 100% 대비 실적치 89.657%로 평점 91.725점으로 평가하였다.

(2) 계량관리업무비

- '17년도 계량관리업무비는 0.131 로 최고목표치 0.151을 하회하여 평점 100점으로 평가되었다.

4. 인사관리

(1) 보수 및 복리후생

- 2017년에는 성과연봉제 수준의 보수체계를 유지함과 동시에, 전문기관 컨설팅 및 직원의 의견을 적극적으로 수렴하고자 한 부분은 긍정적인 평가가 가능하다.
- 성과평가체계에 대한 만족도 및 이해도가 낮은 것으로 나타남에 따라서 성과관리 체계에 대한 진단 및 개선방향의 설정 등, 다양한 노력을 통해 성과평가제도를 합리적으로 운영하려는 노력은 긍정적이라고 할 수 있다.
- 복리후생에 대한 내부 통제시스템을 구축하는 등의 노력은 긍정적이지만, 해당 노력을 통해 적절한 복리후생제도의 운영에 어떤 영향을 미쳤는지에 대한 결과는 명확하게 제시되지 않고 있다.
- 임금피크제의 경우, 내부 관계자 인터뷰, 외부 전문가 자문, 그리고 다른 기관의 벤치마킹 등을 통해 적합 직무를 도출한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다

(2) 총 인건비 인상률

- '17년도 총 인건비 인상률은 3.359%로 정부의 예산편성지침 3.5%를 준수하여 득점 3점(평점 100점)으로 평가하였다.

(3) 노사관리

- 노사관계 선진화와 관련된 노력을 통해 어떤 측면에서 해당 성과를 달성했는지에 대한 구체적인 연결고리를 개발할 필요가 있다고 판단된다.
- 노사협력을 통한 사회공헌은 사회적 책임을 이행함과 동시에 상생 및 협력의 노사관계를 구축할 수 있는 기회를 제공한다는 점에서 의미가 있다고 할 수 있다.
- 노사 간 공감대 형성을 위한 다양한 소통채널을 개설하고 이를 운영한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 노사관계 교육을 통해 관리역량이 어떻게 강화되었는지에 대한 체계적·종합적 논의가 부족하다고 판단된다.

5. 좋은 일자리 창출 및 개선

- 기관은 일자리 창출 TF를 구성하고 일자리창출 추진전략 및 계획을 수립하였다. 이를 통해 비정규직 현안 진단 및 구체적인 실천방안을 도출한 것으로 파악되었다. 특히, 비정규직의 정규직 전환을 위한 내부 추진체계 구축 및 전환 계획의 구체화를 도모한 점이 긍정적으로 평가된다.

평가지표별 평가 결과

1. 국민평가

- 기획재정부 주관 '17년도 공공기관 고객만족도 조사결과, 기관의 고객만족도 점수는 90.6점으로 전년도의 88.9점에 비해서 1.7점 상승하였다. 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과의 상대등급은 A등급을 획득하였다. 고객만족도 조사결과에 근거한 고객만족도 평점은 90.6점을 획득하였다.
- 고객만족도 평점(90.6점)에 근거한 국민평가(고객만족도) 득점점수는 4점 만점 중 3.624점을 획득하였다.
- 기관은 전년도 고객만족도 조사결과에 근거하여 미흡한 부분들을 개선하기 위하여 갑질행위 근절교육 및 서약서 징구 등을 실시하였으며, 주요 대민서비스 업무에 대한 자체 설문조사 실시, CS교육 강화 등 고객중심 경영을 실현하기 위해 다각적인 노력을 기울인 것으로 파악되었다. 이러한 노력을 통해 전년도 보다 개선된 우수한 고객만족도 조사결과를 획득한 것으로 판단된다.

2. 업무효율

- 기관의 업무효율은 기관의 업무특성을 반영한 사업수행효율성 지표로 평가하였다. 사업수행효율성 산출에 필요한 순사업비는 전년도 2,890백만 원에 비해 845백만 원 증가한 3,735백만 원으로 파악되었다. 사업수행효율성 산출에 필요한 평균 관리 인원은 전년도 54명보다 약 3.54명 증가한 56.54명으로 파악되었다. 이를 근거로 한 사업수행효율성 실적치는 66,064,175로 산출되어 전년도의 53,597,664보다 크게 상승한 것으로 파악되었다. 또한, 이를 근거로 한 사업수행효율성 평점은 99.84점으로 산출되었으며 5점 만점을 적용하여 4.992점을 득점하였다.

- 기관은 순사업비가 전년대비 29.23% 상승한 반면에 평균인원은 전년대비 4.9% 증가함으로써 사업수행효율성이 23.25% 상승하였다. 순사업비가 크게 증가한 것은 수로도서지 전자해도 국회 판매수입과 위탁사업수주 실적 증가 등으로 인한 매출액 증가, 업무추진비 절감 등의 사업비성 경비절감 등의 기관의 경영노력에 기인한 것으로 파악되었다.

3. 재무예산성과

(1) 재무예산성과(예산집행률)

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
예산 집행액 / 예산 현액	목표대실적	100	89.657	91.725	1	0.917

나. 평가내용

- 기관의 예산집행률 제고를 유도하기 위한 지표로서, 예산현액 대비 예산 집행액을 목표대실적으로 평가하였다.
- '17년도 예산집행률은 목표치 100% 대비 실적치 89.657%로 평점 91.725점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인분석

- 예산 집행률은 경상경비 등에서 낮은 예산 집행률을 보여, 전체적으로 89.657%의 실적을 달성하였다.

(2) 계량관리업무비

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
관리업무비 / 매출액	목표부여 (편차)	0.151	0.131	100	6	6

나. 평가내용

- 관리업무비 절감을 유도하기 위한 지표로서 관리업무비를 매출액으로 나눈 계량 관리업무비를 5년 목표부여(편차)로 하향 평가하는 지표이다.
- '17년도 계량관리업무비는 0.131 로 최고목표치 0.151을 하회하여 평점 100점으로 평가되었다.

다. 항목별 원인분석

- 매출액은 전년대비 14.92% 증가한 7,719백만 원이었다.
- 2017년도 관리업무비는 전년보다 감소한 1,010백만 원이었다. 2017년도 계량관리 업무비는 0.131 로 기준치(직전년도 실적과 직전 3개년 평균실적 중 작은 것)보다 낮아 평점 100 점을 획득하였다.

라. 추세분석

- '매출액'은 2013년 4,913백만 원에서 2017년 7,719백만 원으로 동 기간동안 지속적으로 증가하고 있다.
- '관리업무비'는 '13년 989백만 원에서 '16년 1,211백만 원, '17년 1,010백만 원으로 동 기간 동안 완만하게 증가하고 있다.

4. 인사관리

(1) 보수 및 복리후생

- 직무·능력 중심의 보수체계로 개편하기 위한 다양한 노력과 성과 등은 긍정적으로 평가할 수 있다. 2017년에는 성과연봉제 수준의 보수체계를 유지함과 동시에, 전문 기관 컨설팅 및 직원의 의견을 적극적으로 수렴하고자 한 부분은 긍정적인 평가가 가능하며, 이에 덧붙여 2018년도에는 직무중심의 보수체계를 운영하고자 하는 계획 등도 의미가 있다고 할 수 있다. 다만, 2017년도에 성과연봉제를 유지함으로써 기관 및 직원에게 어떤 경쟁력이 유지 및 발전되고 있는지에 대한 고민은 부족하다고 판단되며, 2018년 직무중심의 보수체계로 전환하기 위한 연결고리는 무엇

인지에 대한 설명이 제한적이다. 즉, 성과연봉제의 비중을 완화하고 직무급의 비중을 확대했지만 이를 통해 얻은 실질적인 성과는 무엇인지에 대한 설명이 부족하다. 또한, 지속적으로 직무급을 확대하려는 계획을 가지고 있지만, 직무의 난이도와 중요도 등을 객관적·체계적으로 분석하려는 계획 및 활동도 제한적이라고 할 수 있다. 즉, 2017년 12월부터 직무값 계산을 위한 직무분석을 실시했으며, 이에 따라 2017년에 직무급의 비중이 확대된 부분을 객관적인 설명이 제한적일 수 밖에 없는 한계를 지닌다고 할 수 있다.

- 성과평가체계의 개선을 통해 합리성 및 만족도를 제고하기 위한 노력과 성과 등은 긍정적으로 평가할 수 있다. 즉, 성과평가체계에 대한 만족도 및 이해도가 낮은 것으로 나타남에 따라서 성과관리체계에 대한 진단 및 개선방향의 설정 등, 다양한 노력을 통해 성과평가제도를 합리적으로 운영하려는 노력은 긍정적이라고 할 수 있다. 이에 덧붙여, 공정한 평가를 위해 성과평가체계의 기준을 조정한 부분도 긍정적이다. 즉, 2급 이상 및 3급 이하로 구분된 배점 등을 조정하고 평가기준 등을 축소한 점 등은 긍정적인 변화로 이해할 수 있다. 다만, 전 직원을 대상으로 조직평가의 배점이 80%로 책정됨에 따라서 향후 직무 및 능력중심의 보수체계의 전환에 있어서 상충되는 요소를 고려할 필요가 있음을 지적하고자 한다. 직무 및 능력 중심의 보수체계는 개인이 수행하는 직무에 대한 중요도와 난이도를 고려해야 하는데 조직평가의 배점이 지나치게 높게 책정되면 상충될 여지가 있다고 판단된다. 해당 사안은 향후에 보수체계를 개편하면서 직원의 의견을 수렴함과 동시에, 전문가 자문 등을 받아서 조정할 필요가 있다고 판단된다.
- 방만경영 정상화에 대한 노력과 정부의 가이드라인 준수 등은 긍정적으로 평가할 수 있다. 특히, 복리후생에 대한 내부 통제시스템을 구축하는 등의 노력은 긍정적이지만, 해당 노력을 통해 적절한 복리후생제도의 운영에 어떤 영향을 미쳤는지에 대한 결과는 명확하게 제시되지 않고 있다. 제도 및 시스템의 구축도 중요하지만, 해당 노력을 통해 기관의 방만경영 및 지나친 복리후생제도가 어떻게 개선되고 있는지, 그리고 이를 통해 직원들의 동기부여 및 사기진작 등은 어떻게 관리하고 있는지에 대한 심층적인 논의가 필요하다고 할 수 있다. 예를 들어, 직원만족도 조사는 전년 대비 0.19점 상승했는데 해당 결과가 소통채널의 강화 및 제도의 개선에서 발생했다고 주장할 수 있는 근거 등이 부족하다고 판단된다. 이에 덧붙여, 가족사랑의 날 운영 및 조기퇴근제도 등은 비금전적 복리후생제도로 활용하고 있지만, 해당 제도의 구체적인 성과와 결과는 무엇인지, 그리고 어떤 개선점 등이 있는지를 보다 명확하게 분석할 필요가 있다.

- 임금피크제의 경우, 내부 관계자 인터뷰, 외부 전문가 자문, 그리고 다른 기관의 벤치마킹 등을 통해 적합 직무를 도출한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다. 다만, 임금피크제에 적용할 해당 직무의 도출만 제시되었을 뿐, 해당 직무의 수행에 필요한 교육훈련체계 등은 구체화되지 않은 것으로 판단된다. 임금피크제 대상자에게 사전에 어떤 과정을 통해 직무전환 등을 유도할지, 그리고 직무가 전환될 경우에 어떤 교육훈련을 제공할 것인지 등에 대한 구체적인 계획이 필요하다고 판단된다.

(2) 총인건비 인상률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
정부예산편성지침 준수여부	목표부여	3.500%	3.359%	100	3	3.000

나. 평가내용

- 기관의 인건비 인상률 관리 노력을 통해 경영효율성 제고를 유도하기 위한 지표로서 정부예산편성지침의 인건비인상률 3.5% 준수여부로 평가하였다.
- '17년도 총 인건비 인상률은 3.359%로 정부의 예산편성지침 3.5%를 준수하여 득점 3점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인분석

- '17년도 총인건비는 실집행액 기준 전년대비 약 244백만 원 증가하였고, 증원소요인건비 조정액은 170백만 원 발생 등으로, 총 인건비는 2,320백만 원이 되어, 2015년 대상 인건비 2,245백만 원으로 총인건비 인상률은 3.359%로 예산편성지침의 총인건비 인상률 기준을 준수하였다.
- 기관은 보수 체계 개편 및 복리후생 신설 방지 등으로 총인건비 인상률 기준을 준수하였다.

(3) 노사관리

- 노사관계 선진화 전략수립을 위해 적용한 프로세스, 그리고 이를 통해 개편된 노사관계 선진화 전략과 성과지표 등은 긍정적으로 평가할 수 있다. 다만, 해당 노력을 통해 어떤 측면에서 노사관계 선진화를 달성했는지에 대한 구체적인 성과와의 연결고리를 개발할 필요가 있다고 판단된다. 예를 들어, 노사관계 선진화를 위해 제시한 4대 전략과제와 8대 실행과제 간 연계성이 있는지를 체계적으로 논의할 필요가 있으며, 핵심 추진실적을 측정하기 위해 활용한 핵심지표도 대체적으로 투입지표를 위주로 편성되어 있다는 점 등은 향후에 개선이 필요한 부분으로 판단된다. 특히, 노무관리 역량강화의 전략과제 중, 노무교육 만족도는 오히려 작년에 비해서 낮은 점수를 받았는데 이에 대한 체계적인 분석을 통해 어떤 환류작용을 진행하고 있는지에 대한 논의도 필요하다고 판단된다. 즉, 전략과제-실행과제 간 연계성 확보 여부, 그리고 핵심 추진실적을 평가하기 위한 핵심지표의 성과 또는 결과지표의 활용 등에 관심을 기울일 필요가 있다.

- 노사협력을 통한 사회공헌은 사회적 책임을 이행함과 동시에 상생 및 협력의 노사관계를 구축할 수 있는 기회를 제공한다는 점에서 의미가 있다고 할 수 있다. 다만, 해당 사회공헌이 기관의 특성이 반영된 사회공헌일 경우에 더 큰 의미를 갖는다고 할 수 있다. 일상적으로 진행되는 사회공헌활동도 중요하지만, 기관이 가지고 있는 특성 등을 반영한 사회공헌활동을 한다면 더 큰 의미를 가질 수 있을 것으로 판단된다. 또한, 제도개선을 통한 가족친화경영을 강조하는 것도 의미가 있는 변화라고 판단되지만, 유연근무제와 회의안건 공유, 그리고 휴가사용 권장 등을 통해 어떤 면이 변화되고 있는지에 대한 논의가 필요하다고 할 수 있다. 단순히 제도의 변화 및 적용에만 그치는 것이 아니라, 해당 제도를 적용한 후에 가족친화 및 조직문화 등에서 어떤 변화가 있는지를 지속적으로 점검하고 개선하기 위한 노력의 제시가 필요하다고 할 수 있다.

- 노사 간 공감대 형성을 위한 다양한 소통채널을 개설하고 이를 운영한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다. 다만, 소통채널 개설 및 유지를 통해 어떤 측면에서 노사 간 공감대를 형성하고 노사관계 역량을 강화한 구체적인 성과가 있는지에 대한 논의는 부족한 것으로 판단된다. 노사 간 소통의 채널을 강화하는 것 자체만으로도 중요한 변화라고 할 수 있지만, 이와 같은 노력을 통해 기관의 노사관계 및 노사관리에 어떤 변화가 있었는지를 구체적으로 제시할 필요가 있다. 물론 노사 간 만족도 및 근무만족도 등의 점수가 향상된 것으로 나타났지만, 해당 결

과보다는 소통채널을 운영함으로써 노사관계가 어떻게 변화하고 있는지에 대한 정성적 결과 등을 공유할 필요가 있다.

- 노사관계 관리역량의 경우, 해당 역량을 강화하기 위한 방안으로 교육 참석을 주요 성과로 제시하고 있다. 관리역량을 강화하기 위한 노력으로 교육훈련에 참여하는 것도 중요하지만, 이는 대표적인 투입지표라고 할 수 있다. 따라서 해당 노력을 통해 어떤 면에서 노사관계 관리역량이 강화되었는지에 대한 체계적·종합적 논의가 부족하다고 판단된다. 노사협의회 운영도 다양한 활동실적을 제시하고 있지만, 해당 논의를 통해 어떤 면에서 노사관계가 발전되었는지, 그리고 직원들에게 어떤 긍정적인 변화가 있었는지에 대한 성과의 제시가 필요하다고 판단된다.

5. 좋은 일자리 창출 및 개선

- 기관은 일자리 창출 TF를 구성하고 일자리창출 추진전략 및 계획을 수립하였다. 이를 통해 비정규직 현안 진단 및 구체적인 실천방안을 도출한 것으로 파악되었다. 특히, 비정규직의 정규직 전환을 위한 내부 추진체계 구축 및 전환 계획의 구체화(정규직 전환 중기 로드맵 수립 및 재원확보 계획)를 도모한 점이 긍정적으로 평가된다.
- 기관은 2017년 1월에 파견용역근로자 1명을 용역계약 만료직후에 정규직으로 채용하였으며, 계약직 근로자 3명을 정규직 전환대상자로 확보하였다. 그러나 비정규직의 정규직 전환은 2018년 4월에 완료되었다.
- 기관은 2017년 해양수산 취업박람회 참가, 해양수산·양식·식품 박람회 참가 등을 통해 해양·수로분야 채용확대를 위한 대국민 홍보를 강화한 것으로 파악되었다. 아울러, 기관은 지역인재·청년·여성·고졸자 등의 사회형평적 채용을 적절히 시행한 것으로 파악되었다. 아울러, 고졸자 및 비정규직의 보수·후생복리를 정규직과 100% 동일한 수준으로 시행하고 있는 것으로 파악되었다.

II. 주요사업

총 평

○ 주요사업 성과관리의 적정성

- 기관은 기관의 미션인 ‘해양산업 발전기여’를 위한 목표의 수립과 구체적 전략제시에 노력하였으며, 연구개발 및 해양산업 발전지원을 위한 전략목표를 수정하여 전략체계도의 연계성을 강화하였다. 주요사업별 추진활동의 주기적인 모니터링을 통한 현안대응강화를 위하여 실행과정에서 성과모니터링 및 평가환류를 실시하는 등 주요사업의 체계적 수행에 노력하였다. 기관은 해양관측자료 생산기반을 강화하고 성과관리 체계 개선을 위한 종합적 품질관리체계 구축에 노력하였다. 선박의 안전항해를 위한 정보제공사업의 수행을 위해 수로도서지 품질관리강화, 수로도서지 공급체계 선진화 및 항해정보서비스 확대, 영해기준점관리 및 안전성 강화에 노력하였으며, 수로기술 연구역량 강화를 위해 수로분야 R&D 기능 강화, 연구역량 강화를 통한 성과 확산, 교육훈련의 효율성 제고 및 내실화에 노력하였다.
- 기관은 주요사업별 추진활동의 효율성 제고를 위해 노력하였으며, 주요사업추진과정에서의 모니터링 및 적절한 현안대응 활동을 전개하였다. 기관이 주요사업별로 설정한 비계량지표의 성과는 적절한 수준인 것으로 평가되며, 대부분 설립목적, 경영목표 및 정부정책의 달성에 기여한 것으로 평가된다. 기관은 환류활동을 위한 자체평가시스템을 구축하고 주기적 실적 점검과 평가를 기초로 개선 노력을 수행하였으며, 자체평가 결과를 활용한 적절한 환류 실행에 노력하였다. 다만 기관의 성과제고를 위한 적극적 노력에도 불구하고, 대부분의 지표가 목표에 미달하였으며 일부지표는 전년대비 평점이 하락한 지표들도 있어서 지속적인 성과제고 노력과 더불어 체계적인 지표관리의 보완이 요청된다.

○ 계량지표

- 기관은 ‘고품질 수로조사 자료 생산기반 강화(2점)’, ‘수로조사 성과심사 역량강화(4점)’, ‘전자해도 업데이트 오류율 최소화(6점)’, ‘수로기술 연구 활동능력 향상(3점)’ 등 4개의 계량지표를 관리하고 있다.
- 기관의 성과제고를 위한 적극적 노력에도 불구하고, 대부분의 지표가 목표에 미달하였으며 일부지표는 전년대비 평점이 하락한 지표들도 있어서 지속적인 성과제고 노력과 더불어 체계적인 지표관리의 보완이 요청된다.

과제별 평가 결과

1. 주요사업 성과관리의 적정성(비계량)

(1) 주요사업 추진계획은 구체적으로 적정하게 수립되었는가?

- 기관은 기관의 미션인 ‘해양산업 발전기여’를 위한 목표의 수립과 구체적 전략제시에 노력하였으며, 연구개발 및 해양산업 발전지원을 위한 전략목표를 수정하여 전략체계도의 연계성을 강화하였다.
 - 주요사업선정기준을 명확하게 하고 주요사업 pool을 체계화하는 등 주요사업선정 프로세스 고도화에 노력하였다. 적절한 핵심 업무 선정 프로세스를 토대로 체계적 전략과제를 도출하고 핵심과제를 선정한 노력이 인정된다. 다만 핵심 업무 선정 프로세스의 개선과정에서의 참여의 확대 등 내용상의 질적 개선은 보완이 요청된다.
- 중장기 경영전략과 연계하여 핵심성과지표를 선정하고 내·외부 기술회의를 통한 성과지표 개선에 노력하였으며, 도전적인 목표치를 설정한 점은 긍정적으로 평가된다.
 - 다만 성과평가위원회의 구성이나 성과지표 목표치의 적절성 검토과정의 개선내용 및 환류노력은 보완이 요청된다.
- 기관은 주요사업별 성과목표 및 실행계획 실현을 위해서 중장기 로드맵과 연계한 단계별 주요사업별 실행계획을 수립하고 이를 토대로 예산, 인력 등 전략적 자원 배분계획을 수립에 노력하였다.
 - 주요사업 추진과정에 대한 주기별 내·외부 모니터링 및 평가를 통해 사업성과를 분석·환류하는 체계를 구축하고, 주요사업별 추진활동의 주기적인 모니터링을 통한 현안대응강화를 위하여 실행과정에서 성과모니터링 및 평가환류를 실시하는 등 주요사업의 체계적 수행에 노력하였다.
 - 다만 모니터링 체계나 과정의 전년대비 개선내용 및 개선으로 인한 효과 등이 보다 구체적으로 제시될 필요성이 있을 것이다. 또한 통합성과평가 체계구축 내용의 제시는 좋으나 평가방법, 내용, 참여자, 기준 등과 관련한 전년대비 개선내용은 보완이 요청된다.

(2) 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 해양관측자료 생산기반 강화를 위해 관측장비 개선을 통한 생산기반의 안정화와 관측장비 현대화를 통한 수집률 제고에 노력하여 해양관측자료 결측률을 전년대비 6.7% 감소시켰다.
 - 전산시스템을 자체운영관리로 전환하여 운영비용을 절감하고, 유지관리를 위한 역량강화 및 기술력 확보 등 운영시스템 개선에 노력하였다. 다만 조위관측원에 대한 관측장비 교육 확대의 성과를 결측률 감소나 관측자료의 신뢰성 강화와 관련한 구체적인 성과의 제시는 보완이 요청된다.
 - 기관은 성과심사의 대외적 신뢰도 확보를 위한 국제 표준인증제도를 도입하고 성과관리 체계 개선을 위한 종합적 품질관리체계 구축에 노력하였다. 다만 인증제도 도입의 이유가 신뢰도 향상이므로 이러한 신뢰도 향상으로 인한 구체적 성과로서의 경제적 효과가 제시될 필요성이 있을 것이다.
 - 수로조사 성과물의 오류사항 검증을 위한 프로그램을 개발하고 오류사항 점검을 통한 품질관리 효율성증대에 노력한 성과가 인정된다. 다만 성과가 투입인원 감소 외에 비용효과 측면도 같이 제시되면 더 좋을 것이며, 성과심사업무 확대를 위한 홍보활동 강화의 경우도 투입관련 전년대비 비교자료의 제시와 보다 더 구체적인 경제적 성과 등의 제시는 보완이 요청된다.
 - 기관은 현장지원활동을 통한 수로조사 품질강화를 위해 현장맞춤형기술지도와 고객과 소통하는 성과심사 추진에 노력하였다. 다만 고객만족을 위한 수요조사의 경우 고객소리함 외에 보다 적극적인 소통수단의 활용 및 채널확대에 노력할 필요성이 있으며, 기관이 강조하는 ‘맞춤형’, ‘소통’, ‘찾아가는’ 등과 관련한 구체적인 활동중심의 노력과 성과 제시가 보완될 필요성이 있다.
- 기관은 선박의 안전항해를 위한 정보제공사업의 수행을 위해 수로도서지 품질관리강화, 수로도서지 공급체계 선진화 및 항해정보서비스 확대, 영해기준점관리 및 안전성 강화에 노력하였다.
 - 국제기술표준 변경사항을 반영한 최신전자해도 품질검사 기준을 적용하고, 국제표준 권고사항을 반영한 검사 Tool 다양화로 오류율을 29% 감소시킨 성과가 인정된다. 다만 품질관리 기술회의 및 검사인력 역량강화의 경우 단순한 투입노력 외에 구체적인 성과제시의 보완이 요청된다.
 - 종이해도 품질향상을 위한 기술력강화에 노력하여 종이해도 공급건수와 만족도가

상승한 성과가 인정되며, 만족도 조사의 경우 연도별 추세치와 조사대상 및 내용의 객관성 확보는 보완이 요청된다.

- 전자해도이용자 편의성 증대를 통해 구매활성에 기여하였으며, 구매자 불편사항 해소와 공급체계 개선을 통해 항해정보서비스 공급과 수입이 증대한 성과가 인정된다.
 - 주문형 인쇄서비스 POD도입으로 불필요한 재고처리비용이 감소하고 고객민원이 감소한 성과를 달성하였다. 다만 만족도 향상의 구체적인 내용과 향후 경제적 기대효과가 보다 체계적으로 보완될 필요성이 있을 것이다.
 - 해양영토수호를 위한 영해기준점 관리강화 노력을 통해 전년대비 1인당 점검 효율성이 향상되었으며, 현장대응능력 강화를 통해 7년 연속 무사고를 달성한 성과가 인정된다. 향후 안전성 외에 비용절감 효과에 초점을 맞춘 관리의 보완이 요청된다.
- 기관은 수로기술 연구역량 강화를 위해 수로분야 R&D 기능 강화, 연구역량 강화를 통한 성과 확산, 교육훈련의 효율성 제고 및 내실화에 노력하였다.
- 기관은 국제표준의 선제적 대응을 위한 연구역량 강화와 4차 산업혁명에 따른 신기술기발 연구역량 강화를 위한 다양한 노력을 전개하였다. 다만 제시된 성과가 다소 추상적이므로 절감효과나 향후 예상효과 등 경제적 성과를 보완할 필요성이 있을 것이다.
 - 국제교류를 통한 연구역량 및 실용화 강화에 노력하여 적절한 성과를 창출 하였으며, 연구교육 역량강화를 통한 성과확산에 노력하였다. 다만 연구성과의 경우 객관적으로 인정될 수 있는 성과중심으로 지표를 관리하고 전년대비 등 연도별 추세치를 관리 제시할 필요성이 있을 것이다.
 - 교육훈련중장기계획을 수립하고 전용교육장 조성 및 맞춤형 프로그램개발운영에 노력하여 교육인원과 만족도 측면에서 전년대비 상승한 성과가 인정된다.
- 기관은 주요사업별 추진활동의 효율성 제고를 위해 노력하였으며, 주요사업 추진 과정에서의 모니터링 및 적절한 현안대응 활동을 전개하였다.
- 다만 체계개선 내용 및 채널확대 이외에 구체적인 내·외부 참여인원 증대 및 개선효과가 보다 구체적으로 제시되면 좋을 것이다.

(3) 주요사업별 비계량적 성과는 적정한 수준인가?

- 기관이 주요사업별로 설정한 비계량지표의 성과는 적절한 수준인 것으로 평가되며, 대부분 설립목적, 경영목표 및 정부정책의 달성에 기여한 것으로 평가된다. 특히 수로조사 자료생산기반강화와 전자해도 업데이트 오류율 최소화 및 수로조사 성과심사 역량강화 등 핵심사업의 적절한 관리를 통해 이용자의 편의성 제고에 기여하였다.
- 기관이 선박의 안전항해를 위한 정보 제공사업의 비계량지표로 ‘온라인 항해 정보 서비스 활성화’, ‘영해기준점 관리 강화’를 설정하고 노력한 결과, 고객서비스의 접근성 제고와 유지관리 안정성 강화에 적절한 성과가 실현된 것으로 평가되며 향후 지속적인 환류활동을 통해 시스템의 안정성을 확보할 필요성이 있을 것이다.
- 기관이 연구역량 강화의 비계량지표로 ‘연구성과 실용화 강화’와 ‘전문교육기관 기반강화’를 설정하고 노력한 결과, 수로기술인력 전문교육기관으로서 어느 정도 성과는 실현하였으나, 연구 활동의 성과는 여전히 미흡한 수준인 것으로 판단되므로 기관의 규모와 연계된 적절한 방향설정과 더불어 적절한 보조지표의 관리와 활용이 요청된다.

(4) 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 환류활동을 위한 자체평가시스템을 구축하고 주기적 실적 점검과 평가를 기초로 개선 노력을 수행하였으며, 자체평가 결과를 활용한 적절한 환류 실행에 노력하였다. 이러한 노력 외에도 전년도 경영평가 지적사항을 세부평가내용별로 분류하고 개선을 위해 적극적 노력을 전개한 점은 긍정적으로 평가된다.
 - 다만 자체평가와 경영평가 지적사항과의 연계를 통한 환류나 개선과제의 발굴과 통합적 수행이 보완될 필요성이 있을 것이다.

(5) 주요사업 범주의 계량지표의 구성 및 목표수준은 적정한가?

- 기관은 ‘고품질 수로조사 자료 생산기반 강화(2점)’, ‘수로조사 성과심사 역량강화(4점)’, ‘전자해도 업데이트 오류율 최소화(6점)’, ‘수로기술 연구 활동능력 향상(3점)’ 등을 주요사업의 계량지표로 선정하였다. 그리고 목표설정은 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적을 기준으로 목표 부여(편차) 방식을 적용하였다.
 - 동 지표들의 기관 설립목적(임무)과의 연계성이 인정되며, 목표수준의 도전성도

어느 정도 인정된다. 다만 기관의 성과제고를 위한 적극적 노력에도 불구하고, 대부분의 지표가 목표에 미달하였으며 일부지표는 전년대비 평점이 하락한 지표들도 있어서 지속적인 성과 제고 노력과 더불어 체계적인 지표관리의 보완이 요청된다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 주요사업 성과관리의 적정성을 위한 기관의 노력을 “B0”로 평가한다.

2. 계량지표

(1) 고품질 수로조사 자료 생산기반 강화

- 본 지표는 고품질 수로조사 자료 생산을 위한 해양관측자료 결측률 최소화실적을 평가하는 것으로서, 최고목표 2.407% 대비 4.000%로 평점 66.106으로 1.322점을 득점하였다.
 - 구체적으로 전년대비 유지관리 대상은 전년대비 증감은 없지만 결측률은 전년대비 6.7%감소하였다. 최근 4년간 오류율이 2014년 6.318%, 2015년 4.345%, 2016년 4.287%, 2017년 4.000%로 감소하고 있는 점은 긍정적이나 평점이 높은 수준이 아닌 점을 감안하여 오류율 감소를 위한 중장기적이고 체계적인 노력이 요청된다.

연도	평가산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득점
2017	100% - 당해연도 수집률	목표부여	최고 : 2.407	4.000	66.106	2	1.322
			최저 : 6.167				

(2) 수로조사 성과심사 역량강화

- 본 지표는 성과심사자의 역량강화로 성과심사 처리일수를 단축하여 성과심사의 정확성을 평가하는 것으로서, 최고목표 4.412 대비 7.711로 목표를 달성하지 못하였다.
 - 구체적으로 수로조사 소요일수는 2016년 대비 153일(17.2%) 증가하였고 성과심사 건수는 2016년 대비 13건(10.7%)증가하여 수로조사 성과심사 역량강화는 2016년 기준치 대비 94.4%를 달성하였다. 최근 5년간 심사 실적이 2013년 10.531 2014년 8.574, 2015년 7.762, 2016년 7.279로 감소하다가 2017년 소폭 증가하였고 평점 하락이 계속되고 있는 점은 보완이 요청된다.

연도	평가산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득점
2017	<u>성과심사소요일수</u> 성과심사건수	목표부여 (편차)	최고 : 4.412	7.711	53.966	4	2.159
			최저 : 10.145				

(4) 전자해도 업데이트 오류율 최소화

- 본 지표는 전자해도 업데이트의 제작 오류건수를 최소화하여 업무처리능력 향상을 평가하는 것으로서, 최고목표 0.000% 대비 0.679%로 목표를 달성하지 못하였다.
- 구체적으로 전년대비 업데이트 건수는 전년대비 582건감소하고 오류는 15건 감소하여 전년대비 오류율은 0.278% 감소하였다. 특히 최근 5년간 오류율이 2013년 3.759%, 2014년 1.397%, 2015년 1.228%, 2016년 0.957%, 2017년 0.679%로 지속 감소하고 있으며, 업데이트 건수는 증가하고 있지만 오류율은 낮아지고 있는 점은 긍정적으로 평가된다. 다만 전년대비 평점하락에 대한 적절한 보완노력이 요청된다.

연도	평가산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	특점
2017	$\frac{\text{오류건수}}{\text{업데이트건수}} \times 100$	목표부여 (편차)	최고: 0.000	0.679	82.754	6	4.965
			최저: 3.149				

(4) 수로기술 연구 활동능력 향상

- 본 지표는 해양(수로)분야 연구와 R&D 사업 성과관리 및 확산체계를 활성화함으로써 연구역량강화와 성과창출을 평가하는 것으로서, 최고목표 2.16 대비 1.8로 목표에 미달하였다.
- 구체적으로 전년도와 동일하게 2편의 논문을 학회지에 게재하였으며 총 5개의 제안된 과제가 채택되었다. 동 지표는 전년도의 ‘외부연구비 수주액’을 개선한 지표로서 실적지표를 복합지표로 구성하여 연구활동 능력을 보다 다양하게 측정하고 있다는 점은 긍정적이지만 복합지표의 구성, 비중 그리고 채택률의 객관성 측면에서는 보완이 요청되며 수주 실적 등 다른 지표들은 비계량부분의 보조지표로서 지속적인 관리 및 활용이 요청된다. 또한 평점과 특점이 상대적으로 미흡한 점도 중장기적 측면에서 관리의 개선이 요청된다.

연도	평가산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	특점
2017	$(\text{학술지 게재논문건수} \times 0.8) + (\text{제안채택률} \times 0.2)$	목표부여	최고: 2.16	1.8	60	3	1.8
			최저: 1.44				

6. 국립해양박물관

◆ 총괄요약표

부문	평가지표	비계량		계량		합계	
		가중치	등급	가중치	득점	가중치	득점
경영관리	1. 국민평가 및 경영정보 공시 점검						
	- 국민평가(국민체감도 평가 제외)			4	3.487	4	3.487
	- 경영정보공시 점검			1	0.667	1	0.667
	2. 업무효율						
	- 사업관리 효율성			5	1.000	5	1.000
	3. 재무예산 관리 및 성과						
	(1) 재무예산 성과						
	- 예산집행률			1	0.973	1	0.973
	(2) 계량관리 업무비			6	1.2	6	1.2
	4. 인사 관리						
	(1) 보수 및 복리후생	3	C			3	1.800
	(2) 총인건비 인상률			3	3.000	3	3.000
	(3) 노사관리	2	C			2	1.200
(4) 공공 윤리			2	1.500	2	1.500	
(5) 좋은 일자리 창출 및 개선	(가점 5)	4.000				4.000	
	경영관리 합계	5	7	22	11.827	27	18.827
주요사업	1. 주요사업 성과관리의 적정성	15	B			15	10.5
	2. 전시·관람 활성화						
	- 박물관 인지도 제고 및 운영성과			3.75	1.36	3.75	1.36
	- 전시·관람 활성화 성과			2.25	2.25	2.25	2.25
	3. 해양유물(자료) 수집· 관리						
	- 문화재급 유물(자료) 확보 및 등록 신청 성과			3	3	3	3
	- 유물(자료) 보존처리 실적			1.5	1.5	1.5	1.5
	4. 학술 및 문화사업						
- 학술연구활동 활성화			2.25	2.25	2.25	2.25	
- 교육프로그램운영활성화			2.25	2.25	2.25	2.25	
	주요사업 합계	15	10.5	15	12.61	30	23.11
	전체 합계	20	17.5	37	24.437	57	41.937

1 현 황

기관의 미션

- 해양문화와 해양산업의 유산을 발굴·보존·연구 및 전시함으로써 해양문화의 진흥과 해양산업의 발전에 이바지함

기관 현황

기관유형	○ 기타공공기관
기관장	○ 손재학
설립근거	○ 국립해양박물관법
주요사업	○ 해양문화와 해양산업의 유산을 발굴 보존 연구 전시함으로써 해양문화의 진흥과 해양산업의 발전에 이바지 ○ 박물관자료의 수집 보존 관리 및 전시 ○ 박물관자료에 관한 홍보와 이에 관한 각종 간행물의 제작 및 배포 ○ 박물관자료와 관련된 국내외 교류 협력 ○ 박물관자료에 대한 교육
조직 / 정원	○ 3실 1사/ 정원 43명
2017 예산	○ 8,862백만 원

2 총 평

- 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과의 상대등급은 A등급을 획득하였다.
- 사업수행효율성 실적치는 -794,364로 산출되어 전년도의 19,930,073보다 크게 낮아진 것으로 파악되었다.
- '17년도 사업비집행율은 목표치 100% 대비 실적치 96.640%로 평점 97.312점으로 평가하였다.
- '17년도 계량관리업무비는 0.453 로 최고목표치 0.300 를 상회하여 평점 20 점으로 평가되었다.

- 성과연봉제와 관련, 성과 및 역량 중심의 합리적 보수체계를 확립하기 위한 노력으로 성과연봉제의 전 직급 확대, 보수체계 단순화, 그리고 과도한 경쟁 완화 등은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 공공기관 방만경영 정상화를 위해 전담 부서를 지정하고 지속적인 모니터링을 실시하는 등의 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 임금피크제는 최초 설계 이후에 지속적으로 제도를 보완하는 노력을 기울이고 있으며, 기관의 인력현황과 해당 제도의 특성 등을 분석함으로써 중장기 인력 운영계획을 수립한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- '17년도 총 인건비 인상률은 (-)6.877%로 정부의 예산편성지침 3.5%를 준수하여 득점 3점으로 평가하였다.
- 노사관계 선진화를 위한 4대 전략과 8대 과제를 선정하는 등의 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 노사관계 전략의 체계적 이행을 위한 노사 공동의 노력으로 제시한 '직장 공동 선언문'의 채택은 대표적인 투입지표이기 때문에 해당 노력을 통해 어떤 결과를 창출했는지에 대한 구체적인 논의가 필요하다.
- 협력적 노사관계 구축을 위한 대외 성과로 가족친화 경영을 확립한 점은 긍정적으로 평가된다. 다만, 가족친화 인증을 획득한 이후로 기관의 일·가정 양립과 관련해서 어떤 변화가 있었는지에 대한 논의는 상대적으로 제한적일 뿐만 아니라, 해당 지표 등도 투입지표 위주로 제시되어 있다.
- 노사관계 관리역량의 강화를 위한 노력으로 노사관계 담당자에게 노사관계 교육 프로그램에 참여하게 한 부분은 긍정적이지만, 해당 교육을 통해 어떤 역량이 어떻게 향상되었는지에 대한 논의는 전무하다.

I. 경영관리

총 평

1. 국민평가

- 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과의 상대등급은 A등급을 획득하였다. 고객만족도 조사결과에 근거할 때, 기관은 고객만족도의 제고를 위한 노력이 높은 수준인 것으로 판단된다.

2. 업무효율

- 기관의 업무효율은 기관의 업무특성을 반영한 사업수행효율성 지표로 평가하였다. 사업수행효율성 실적치는 -794,364로 산출되어 전년도의 19,930,073보다 크게 낮아진 것으로 파악되었다. 또한, 이를 근거로 한 사업수행효율성 평점은 20점으로 산출되었으며 5점 만점을 적용하여 1,000점을 득점하였다.

3. 재무예산성과

(1) 재무예산성과

- '17년도 사업비집행률은 목표치 100% 대비 실적치 96.640%로 평점 97.312점으로 평가하였다.

(2) 계량관리업무비

- '17년도 계량관리업무비는 0.453 로 최고목표치 0.300 을 상회하여 평점 20 점으로 평가되었다.

4. 인사관리

(1) 보수 및 복리후생

- 성과연봉제와 관련, 성과 및 역량 중심의 합리적 보수체계를 확립하기 위한 노력으로 성과연봉제의 전 직급 확대, 보수체계 단순화, 그리고 과도한 경쟁 완화 등은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 방만경영 정상화를 위해 전담 부서를 지정하고 지속적인 모니터링을 실시하는 등의 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다. 다만, 방만경영의 정상화를 위한 전담 부서의 지정을 통해 얻은 부가적인 결과 등이 무엇인지 명확하게 제시되지 않고 있다.
- 복리후생에 대한 내부 통제시스템을 구축하는 등의 노력은 긍정적이지만, 해당 노력을 통해 적절한 복리후생제도의 운영에 어떤 영향을 미쳤는지에 대한 결과는 명확하게 제시되지 않고 있다.
- 기관의 인력현황과 해당 제도의 특성 등을 분석함으로써 중장기 인력운영계획을 수립한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다.

(2) 총 인건비 인상률

- '17년도 총 인건비 인상률은 (-)6.877%로 정부의 예산편성지침 3.5%를 준수하여 득점 3점(평점 100점)으로 평가하였다.

(3) 노사관리

- 노사관계 선진화를 위한 4대 전략과 8대 과제를 선정하는 등의 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다. 또한, 해당 전략과 과제 등을 선정하는 과정에서 전문가 및 직원의 의견을 수렴하기 위해서 노력한 점도 긍정적으로 평가한다
- '직장 공동 선언문'의 채택을 진행하였다. 해당 노력을 통해 '노사 함께'라는 의지를 확립했다는 점은 긍정적인 평가가 가능하지만, 해당 노력을 통해 무엇을 창출했는지에 대한 결과물은 제시되지 않고 있다.

- 가족친화 인증을 획득한 이후로 기관의 일·가정 양립과 관련해서 어떤 변화가 있었는지에 대한 논의는 상대적으로 제한적일 뿐만 아니라, 해당 지표 등도 투입지표 위주로 제시되어 있다.
- 노사 간 공감대 형성을 위한 다양한 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다. 특히, 직무별, 그리고 대상별로 구분해서 소통채널을 확장시킨 점은 의미가 있다고 할 수 있다.

5. 좋은 일자리 창출 및 개선

- 기관은 기관장을 중심으로 좋은 일자리 창출 및 개선을 위해 ‘박물관 일자리 창출 위원회’를 구성하여 전사적 차원에서 체계적인 계획을 수립하고 2017년에 정규직 전환 대상자 15명의 전환을 100% 완료하였다. 아울러, 사회적 약자 보호를 위한 채용기준의 마련을 통해 박물관의 사회형평적 인력운영 기반을 마련하였다.

평가지표별 평가 결과

1. 국민평가

- 기획재정부 주관 '17년도 공공기관 고객만족도 조사결과, 기관의 고객만족도 점수는 87.186점으로 전년도의 85.086에 비해서 2.1점 상승하였다. 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과에의 상대등급은 A등급을 획득하였다. 고객만족도 조사결과에 근거한 고객만족도 평점은 87.186점을 획득하였다.
- 고객만족도 평점(87.186점)에 근거한 국민평가(고객만족도) 득점점수는 4점 만점 중 3.487점을 획득하였다.
- 기관은 전시기획, 해양교육 등 박물관 주요 사업관련 서비스품질 및 성과 증진을 위한 다각적인 노력을 통해 고객만족도 제고를 도모한 것으로 평가된다. 전시기획 측면에서는 ‘해녀 육지로 가다’, ‘해양명품 100선, 바다를 품다’ 등 17건의 전시 등에 첨단 IT기법을 활용하여 전시 콘텐츠를 강화하였다. 해양교육 다변화 측면에서는 전 연령대를 대상으로 한 프로그램에서 해양 콘텐츠의 주제를 다양화함으로써 교육참여자의 만족도를 제고하였다. 아울러, 소장자료들의 적극적인 활용을

통해 대내외적 이미지 제고를 도모하는 등 고객만족도 제고를 위한 다각적인 노력을 기울인 것으로 파악되었다.

2. 업무효율

- 기관의 업무효율은 기관의 업무특성을 반영한 사업수행효율성 지표로 평가하였다. 사업수행효율성 산출에 필요한 순사업비는 전년도 1,068,251,906원에 비해 크게 감소한 -43,567,697원으로 파악되었다. 사업수행효율성 산출에 필요한 평균인원은 전년도 53.600명보다 약 1.246명 증가한 54.846명으로 파악되었다. 이를 근거로 한 사업수행효율성 실적치는 -794,364로 산출되어 전년도의 19,930,073보다 크게 낮아진 것으로 파악되었다. 또한, 이를 근거로 한 사업수행효율성 평점은 20점으로 산출되었으며 5점 만점을 적용하여 1.000점을 득점하였다.
- 기관은 개관초기 상황에서 총수익이 전년도 6,716,634,190원에서 5,434,838,545원으로 크게 감소하여 순사업비가 -43,567,697원으로 하락한데서 매우 낮은 사업수행효율성의 원인을 찾을 수 있다. 향후 사업 및 조직의 안정화가 확보되는 시점에서는 사업수행효율성을 적극적으로 제고할 수 있을 것으로 기대된다.

3. 재무예산성과

(1) 재무예산성과(사업비집행률)

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
사업비집행액 / 사업비예산액	목표대실적	100	96.640	97.312	1	0.973

나. 평가내용

- 기관의 사업비집행률 제고를 유도하기 위한 지표로서, 사업비 예산현액 대비 사업비 집행액을 목표대실적으로 평가하였다.
- '17년도 사업비집행률은 목표치 100% 대비 실적치 96.640%로 평점 97.312점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인분석

- 사업비 집행률은 낙찰 차액의 활용 및 효율적 집행으로 인해 사업비 집행률 제고에 어려움이 있어 전체 사업비 집행률은 96.640%의 실적을 달성하였다.

(2) 계량관리업무비

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
관리업무비 / 매출액	목표부여	0.300	0.453	20.000	6	1.200

나. 평가내용

- 관리업무비 절감을 유도하기 위한 지표로서 관리업무비를 매출액으로 나눈 계량관리업무비를 목표부여로 하향 평가하는 지표이다.
- '17년도 계량관리업무비는 0.453 로 최고목표치 0.300 을 상회하여 평점 20 점으로 평가되었다.

다. 항목별 원인분석

- '매출액'은 전년 대비 22.3% 감소한 5,217백만 원이었다.
- 2017년도 관리업무비는 전년 대비 5.7% 증가한 2,363백만 원이었다. 관리업무비 증가율이 매출액 감소율보다 높아 계량관리업무비가 전년보다 높아 평점 20 점을 획득하였다.

라. 추세분석

- '매출액'은 2015년 2,235백만 원으로부터 2016년도 6,710백만 원, 2017년도 5,218백만 원으로 감소하였다. 2017년 매출액 감소는 전년에 비해 정부 출연금이 감소한 것에 기인한다.
- '관리업무비'는 2015년 1,665백만 원에서 2016년 2,236백만 원, 2017년도 2,363백만 원으로 지속적으로 증가하였다.

4. 인사 관리

(1) 보수 및 복리후생

- 성과연봉제와 관련, 성과 및 역량 중심의 합리적 보수체계를 확립하기 위한 노력으로 성과연봉제의 전 직급 확대, 보수체계 단순화, 그리고 과도한 경쟁 완화 등은 긍정적으로 평가할 수 있다. 이에 덧붙여, 부서평가의 중요도와 난이도 등을 고려해서 편차를 보완하려는 노력을 기울인 점도 긍정적으로 평가할 수 있다. 다만, 평가체계를 구성하면서 ‘조직목표-부서목표-개인목표’를 어떻게 연계시켰는지, 그리고 해당 연계가 합리적·객관적인지에 대해서는 좀 더 논의가 필요하다. 목표 간 연계성과 관련해서는 내부 직원의 의견을 수렴함과 동시에, 해당 분야의 외부 전문가의 자문 등을 받아서 평가체계의 연계성을 제고할 수 있는 노력이 필요하다고 판단된다. 이에 덧붙여, 성과연봉제가 정착하기 위해서는 개인 업무에 대한 직무분석, 직무값 설정, 직군 간 편차 조정 등의 노력이 필요하다고 판단되기 때문에 향후에는 이에 대한 개선이 필요하다고 판단된다. 마지막으로, 성과 및 역량 중심의 보수체계를 확립하기 위해서는 기관이 강조하고 있는 기관, 부서, 그리고 개인의 성과와 역량이 무엇인지를 체계화할 필요가 있으며, 특히 각 직무군과 직무에서 요구되는 개인의 역량은 무엇인지에 대한 분석과 합의도 필요하다고 할 수 있다.
- 공공기관 방만경영 정상화를 위해 전담 부서를 지정하고 지속적인 모니터링을 실시하는 등의 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다. 다만, 방만경영의 정상화를 위한 전담부서의 지정을 통해 얻은 부가적인 결과 등이 무엇인지 명확하게 제시되지 않고 있다. 방만경영 정상화는 정부의 방침이기 때문에 공공기관이라면 필히 준수해야 할 가이드라인 등이 제시되고 있는데 어떤 이유에서 전담부서를 지정했는지, 그리고 지정했다면 어떤 결과를 창출했는지에 대한 구체적인 결과의 제시가 필요하다. 또한, 방만경영의 정상화를 위한 지속적인 모니터링을 통해 어떤 점을 발견하고 개선했는지 등에 대한 추가적인 성과는 생략되어 있다. 즉, 방만경영 정상화를 위한 전담부서의 신설과 모니터링 시스템의 운영도 필요하지만, 해당 노력을 통해 얻은 실질적인 결과물의 제시와 이를 통한 향후 개선계획 등으로 선순환되는 체계의 구축이 필요하다고 할 수 있다. 이에 덧붙여, 비급여성 복리후생제도의 운영 및 확대 등을 통해 직원들의 사기를 진작하고자 한 점은 긍정적으로 평가할 수 있으나, 구체적으로 직원의 사기가 어떻게 진작되었는지에 대한 논의는 생략되어 있다. 주요 성과로 제시한 예방접종 수혜 인원의 증가, 유

연근무제 이용자의 증가 등은 단순한 성과일 뿐, 해당 노력을 통해 직원들의 사기가 어떻게 변화했는지 등에 대한 구체적인 분석은 미흡하다고 판단된다. 또한, 복리후생제도의 발굴 및 개선 등을 통해 2017년도 직무몰입도가 준거집단에 비해서 103%인 것으로 제시되었지만, 비교한 준거집단이 어느 곳인지에 대한 자세한 정보 등은 생략되어 있다.

- 임금피크제는 최초 설계 이후에 지속적으로 제도를 보완하는 노력을 기울이고 있으며, 기관의 인력현황과 해당 제도의 특성 등을 분석함으로써 중장기 인력 운영계획을 수립한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다. 다만, 임금피크제 대상자에 대한 직무교육을 어떤 내용과 방법을 통해 적용할 것인지에 대한 구체적인 논의가 명확하게 제시되어 있지 못한 점, 그리고 임금피크제 적합 직무로 개발된 직무들이 현행 직무와 어떤 부분에서 연계되거나, 혹은 상이한지에 대한 논의는 부족하다. 즉, 임금피크 대상자에 대한 직무교육에 최소 20시간 이상을 계획하고 있지만 어떤 내용으로 교육내용을 구성할지, 그리고 해당 교육시간만으로 새로운 직무에 대한 이해가 가능할지 등에 대한 논의가 필요하다.

(2) 총인건비 인상률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
정부예산편성지침 준수여부	목표부여	3.500%	-6.877%	100	3	3.000

나. 평가내용

- 기관의 인건비 인상률 관리 노력을 통해 경영효율성 제고를 유도하기 위한 지표로서 정부예산편성지침의 인건비인상률 3.5% 준수여부로 평가하였다.
- '17년도 총 인건비 인상률은 (-)6.877%로 정부의 예산편성지침 3.5%를 준수하여 득점 3점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인분석

- '17년도 총인건비는 실집행액 기준 전년대비 232백만 원 감소하였고, 증원소요인건비 조정액은 전년대비 평균인원 1.6명 감소, (-)78백만 원이 발생하여, 총 인건비는 2,083백만 원, 2016년 대상 인건비 2,237백만 원으로 총인건비 인상률은 (-)6.877%이며, 예산편성지침의 총인건비 인상률 기준을 준수하였다.

(3) 노사관리

- 노사관계 선진화를 위한 4대 전략과 8대 과제를 선정하는 등의 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다. 또한, 해당 전략과 과제 등을 선정하는 과정에서 전문가 및 직원의 의견을 수렴하기 위해서 노력한 점도 긍정적으로 평가한다. 다만, 2017년 노사관리 계획에서 제시한 8대 과제가 어느 정도의 구체성을 갖고 있는지에 대한 추가적인 논의가 필요하다고 판단된다. 예를 들어, '조직 및 노사관계 특수성'으로 직군의 이원화, 여성 직원의 높은 비율, 그리고 직원의 낮은 연령대 등을 들 수 있는데 해당 특성을 노사관계 선진화와 어떻게 연결시키고 있는지에 대한 구체적인 논의는 제한적이라고 할 수 있다. 기관이 가지고 있는 특수한 조직 및 노사관계의 특성을 어떻게 구체화함으로써 노사관계를 선진화시킬 것인지에 대한 구체적인 실행계획 등이 필요하다고 할 수 있다. 이에 덧붙여, 노사관계의 중장기 전략으로 3단계의 목표를 제시한 후, 해당 목표를 달성하기 위한 실행과제 등을 제시한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다. 다만, 각 단계의 목표가 의미하는 바에 대한 구체적인 조작적 정의가 필요할 뿐만 아니라, 해당 목표를 실현시키기 위한 실행과제는 어떤 내용과 방법으로 구체화시킬 것인지에 대한 세부적인 사항의 구체성이 필요하다고 판단된다.
- 노사관계 전략의 체계적 이행을 위한 노사 공동의 노력으로 제시한 '직장 공동 선언문'의 채택은 대표적인 투입지표이기 때문에 해당 노력을 통해 어떤 결과를 창출했는지에 대한 구체적인 논의가 필요하다. 해당 노력을 통해 '노사 함께'라는 의지를 확립했다는 점은 긍정적인 평가가 가능하지만, 해당 노력을 통해 무엇을 창출했는지에 대한 결과물은 제시되지 않고 있다. 따라서 노사관계 전략의 체계적 이행을 위한 노력의 결과 등을 구체적으로 제시할 필요가 있다. 이에 덧붙여, 외부 컨설팅을 통한 노사관계를 지속적으로 진단하고자 하는 노력도 긍정적으로 평가할 수 있지만, 해당 진단을 통해 기관이 얻은 결과는 무엇인지, 그리고 이를 구체화하기 위한 추가적인 계획과 노력 등은 무엇인지를 구체적으로 제시할 필요가 있다고 판단된다.

- 협력적 노사관계 구축을 위한 대외 성과로 가족친화 경영을 확립한 점은 긍정적으로 평가된다. 다만, 가족친화 인증을 획득한 이후로 기관의 일·가정 양립과 관련해서 어떤 변화가 있었는지에 대한 논의는 상대적으로 제한적일 뿐만 아니라, 해당 지표 등도 투입지표 위주로 제시되어 있다. 가족친화 인증을 통해 기관이 추구하고자 하는 일·가정 양립의 지향점과 목표는 무엇인지, 그리고 이를 구체화하기 위한 전략과 실행과제 등은 무엇인지를 논의할 필요가 있다. 또한, 일·가정 양립의 실현을 위해 활용하고 있는 유연근무제의 실시 인원이 증대하고 있는 사실 자체에만 초점을 맞추기 보다는 어떤 이유에서 확대되고 있는지, 그리고 향후에 제도개선은 어떤 점에 초점을 맞추고 있는지에 대한 논의가 필요하다고 할 수 있다. 협력적 노사관계 구축의 대내 성과의 경우, 근로 및 복지환경의 개선을 위한 노력을 긍정적으로 평가할 수 있다. 특히, 해양클러스터 내 기관과 협의해서 해당 기관의 구내식당을 이용할 수 있게 한 점, 그리고 과학기술인 공제회 협약 체결 등은 주요한 성과로 평가될 수 있다. 다만, 이를 통해 직원들의 사기가 얼마나 향상되었는지, 그리고 노사관계가 어떻게 발전되었는지 등에 대한 분석과 향후 방안 등에 대한 논의도 필요한 부분이라고 판단된다.
- 노사 간 공감대 형성을 위한 다양한 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다. 특히, 직무별, 그리고 대상별로 구분해서 소통채널을 확장시킨 점은 의미가 있다고 할 수 있다. 다만, 이와 같은 소통채널의 확대를 통해 어떤 결과가 창출되었는지, 그리고 소통을 통해 노사관계가 어떻게 발전되었는지에 대한 결과는 명확하게 제시하지 못하고 있다. 소통채널을 확대하고 노-노, 그리고 노-사 간 만나는 것도 중요하지만, 이를 통해 노사관계가 제도적으로 어떻게 발전하고 있는지에 대한 결과물의 공유가 더욱 중요하다고 판단된다. 사회공헌활동의 경우, 기관이 가지고 있는 특화된 기능과 역할 등이 반영되었다고 판단하기 어렵다. 예를 들어, ‘누구나 바다’는 기관의 특성을 반영한 특화된 사회공헌이지만, 다른 공헌활동 등은 일반적인 사항이기 때문에 기관의 특성을 반영한 사회공헌활동을 특화시키려는 노력이 필요하다고 할 수 있다.
- 노사관계 관리역량의 강화를 위한 노력으로 노사관계 담당자에게 노사관계 교육 프로그램에 참여하게 한 부분은 긍정적이지만, 해당 교육을 통해 어떤 역량이 어떻게 향상되었는지에 대한 논의는 전무하다. 교육참여 횟수가 중요한 것이 아니라, 해당 교육을 통해 어떤 역량의 발전이 있었고, 이를 통해 노사관계의 어떤 점이 개선되었는지를 제시할 필요가 있다.

5. 좋은 일자리 창출 및 개선

- 기관은 기관장을 중심으로 좋은 일자리 창출 및 개선을 위해 ‘박물관 일자리 창출 위원회’를 구성하여 전사적 차원에서 체계적인 계획을 수립하고 2017년에 정규직 전환 대상자 15명의 전환을 100% 완료하였다. 아울러, 사회적 약자 보호를 위한 채용기준의 마련을 통해 박물관의 사회형평적 인력운영 기반을 마련하였다.
- 기관은 비정규직 근로자의 정규직 전환계획을 기획재정부에 제출하여 대상자를 확정하였으며, 비정규직 고용구조 개선을 위한 전문가컨설팅 진행, 신속한 의사결정, 직원의견 수렴을 통해 신속하게 정규직 전환을 추진하여 2017년 내에 전환을 완료한 점이 긍정적으로 평가된다.
- 기관은 지역 대학연계, 해양 특성화 취업박람회 지원 등을 통해 청년일자리 창출 기반 마련 및 적극적 지원을 도모한 것으로 평가된다.
- 기관은 비정규직의 정규직 전환뿐만 아니라 비정규직 처우를 정규직과 동일한 수준으로 지속적으로 개선해 온 점이 긍정적으로 평가된다.
- 기관은 장애인, 보훈대상자, 여성, 지역인재 등의 사회적 약자 채용을 적절히 도모한 것으로 파악되었다

II. 주요사업

총 평

- 주요사업 성과관리의 적정성
 - 기관은 주요사업 선정을 위한 적절한 절차를 갖추고 중요성 평가에 따른 우선순위를 고려하여 주요사업을 선정하였다. 성과목표를 명확히 하고 중장기 추진계획과의 연계성 확보에도 노력하였으며, 적절한 핵심 성과지표를 개발하고 도전적인 목표설정에 노력하였다.

- 주요사업의 실행계획수립 및 운영프로세스를 구축하고 성과목표 달성을 위한 중장기 계획 및 핵심성과지표 개발에 노력하였으며, 해양자료 수집 및 관리와 고객중심 전시 강화를 위해 다양한 노력을 전개하였고, 연구기관으로서의 정체성 강화, 해양문화 확산을 위한 해양문화사업의 성공적인 추진에 노력하였다.
- 기관은 업무효율성 및 인력운영의 효율성 향상에 노력하는 등 주요사업별 추진활동의 효율성 제고를 위해 노력하였으며, 주기적 모니터링을 통해 현안이슈에 적극적으로 대응함으로써 효과적인 현안해결에 노력하였다.
- 전반적으로 적정한 수준의 성과를 실현한 것으로 평가되며, 목표달성도 평가를 위한 실적제시 및 지표체계의 보완과 더불어 목표대비 실적이나 전년대비 실적의 제시가 필요할 것이다.
- 기관 주요사업의 비계량적 성과는 설립목적 및 경영목표에 부합하며 대부분 정부정책 달성에 기여한 것으로 평가되며, 자체평가시스템을 구축하고 주기적으로 사업별 환류를 적절히 시행한 것으로 평가된다.
- 기관은 설립목적 달성을 위한 주요사업 계량지표 체계를 갖추고 있으며 주요사업계량지표의 가중치 배분도 인력 및 예산 대비 적정한 수준인 것으로 평가된다. 다만 지표가 전반적으로 타 기관대비 많은 수준이므로 중장기적으로 핵심성과지표 중심으로 전략적으로 간소화할 필요성이 있을 것으로 평가되며, 단순 투입지표는 질적 수준을 고려한 지표로의 전환을 위해 일차적으로 보조지표의 발굴 활용이 요청된다.

○ 계량지표

- 기관은 ‘박물관 인지도 제고 및 운영성과(3.75점)’, ‘전시·관람 활성화 성과(2.25점)’, ‘문화재급 유물(자료) 확보 및 등록신청 성과(3점)’, ‘유물(자료)보존처리 실적(1.5점)’, ‘학술연구 활동 활성화(2.25점)’, ‘교육프로그램운영활성화(2.25점)’ 등 6개의 주요사업 계량지표를 관리하고 있다.
- 계량지표에 대한 평가 결과, 기관은 총 15점 만점에서 12.61점을 획득하였다. ‘전시·관람 활성화 성과(2.25점)’, ‘문화재급 유물(자료) 확보 및 등록신청 성과(3점)’, ‘유물(자료)보존처리 실적(1.5점)’, ‘학술연구 활동 활성화(2.25점)’, ‘교육프로그램운영활성화(2.25점)’ 등 5개 지표는 목표치를 달성하였고, ‘박물관 인지도 제고 및 운영성과(3.75점)’지표는 목표치에 미달한 것으로 나타났다. 특히 ‘박물관 관람객수’는 3점 만점 중 0.61점을 획득하여 향후 중장기적인 계획 및 관리가 요청된다.

과제별 평가 결과

1. 주요사업 성과관리의 적정성(비계량)

(1) 주요사업 추진계획은 구체적으로 적정하게 수립되었는가?

- 기관은 주요사업 선정을 위한 적절한 절차를 갖추고 중요성 평가에 따른 우선순위를 고려하여 주요사업을 선정하였다. 주요사업 선정의 적정성 확보를 위해 경영전략 부합도, 시급도를 고려하여 3대 주요사업을 선정하였다.
 - 4대 전략목표의 재수정을 통해 전략목표의 구체성이 강화된 점은 긍정적이나 주요사업의 선정절차 및 방법상의 전년대비 개선내용이나 참여확대 방법 등 환류활동의 구체적인 내용은 보완이 요청된다.
- 성과목표 및 성과지표 설정을 위해 성과목표를 명확히 하고 중장기 추진계획과의 연계성 확보에도 노력하였다. 성과목표달성도 측정을 위한 적절한 핵심 성과지표를 개발하고 도전적인 목표설정에 노력하였다.
 - 다만 목표의 도전성을 보여주기 위한 벤치마킹대상의 적절성 확보는 기관의 중장기 발전방향과 관련한 명확하고도 객관적인 설정이 요청된다.
- 주요사업의 실행계획수립 및 운영프로세스를 구축하고 성과목표 달성을 위한 중장기 계획 및 핵심성과지표 개발에 노력하였다.
 - 전시기획 및 운영사업에서의 중장기 추진계획의 연도별 성과목표가 보수적으로 설정된 점과 기획전만족도점수 등이 하향 설정된 점 등은 목표의 도전성 측면에서 보완이 요청된다.
 - 학술사업의 경우도 중장기 추진계획의 연도별 목표가 소극적이고 기계적으로 제시된 점은 개선될 필요성이 있고, 건수위주의 계량지표의 구성이나 비계량지표의 질적 수준의 제고는 보완이 요청된다.
 - 해양문화사업의 중장기추진계획의 연도별 목표가 거의 동일하여 재검토가 요청되며 교육참가자 만족도의 적정화는 좋으나 측정대상이나 내용 및 방법의 개선이 같이 제시될 필요성이 있을 것으로 평가된다.

- 대외협력사업의 중장기추진계획의 경우 목표설정근거를 제시한 점은 긍정적이며, 다만 투입위주의 지표인 점은 보완이 요청된다.
- 주요사업 성과목표 및 실행계획추진을 위한 적절한 자원배분 절차와 추진체계의 제시 및 인력과 예산 배분 등 실행력강화를 위한 계획의 제시나, 사업의 효율적 수행을 위한 예산 및 인력배분계획이나 조직개편노력 등을 제시가 요청된다.
- 이와 더불어 계획수립 단계에서의 모니터링 체계의 구축내용, 모니터링계획, 점검 및 장애요인 해결을 위한 장치 등도 제시될 필요성이 있을 것이다.

(2) 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 해양자료 수집 및 관리를 위해 고품격 자료수집에 노력하고 기증자료 수집 및 기증자예우를 통해 기증참여를 유도하였다. 다만 자료수집의 경우 기관의 발전방향 및 중장기계획과의 연계 속에 성과를 제시할 필요성이 있으며, 전년대비 기증실적이 대폭 증가한 점은 중요한 성과이므로 기관의 특별한 노력 등 적절한 근거를 보완하면 좋을 것으로 평가된다.
- 문화재급 유물자료의 확보와 등록신청에 노력하여 적절한 성과를 산출하였으며, 자료의 안정적 관리를 위한 보존처리 수행 및 자료공유를 통한 활용도 증진에 노력하였다. 다만 성과로 제시한 예산절감 효과처럼 공유확산 등 다른 분야도 구체적인 실적 제시는 보완이 요청된다.
- 기관은 전시기획 및 운영을 위한 실행과제로 전시관람 활성화, 상설전시실 관리, 관람객 눈높이에 맞춘 ICT기술 등 전시기법활용 등을 선정하고 관리하였다.
- 고객중심 전시 강화를 위해 다양한 주제의 전시개최를 통해 관람객 불거리 증대와 만족도 향상에 노력하였으며, 상설 전시콘텐츠의 지속적 점검을 통해 상설전시실 최적화 유지와 해설자료 배포로 전시이해도 향상 및 관람객 만족도 향상에 노력하였다. 다만 만족도 상승은 긍정적이나, 환류내용의 실행을 통한 만족도 상승의 구체적 내용은 보완이 요청되며, 전시이해도 증진의 성과는 만족도보다도 이해도를 직접적으로 측정하여 제시하는 것이 필요할 것이다.
- 디지털 콘텐츠 사용을 확대하고 디지털 인터랙티브 기반의 체험형 영상 콘텐츠 등을 활용하여 전시만족도 향상에 노력하였다. 다만 성과로 제시한 관람객 만족도 향상수준이 미미하고 성과제시를 전반적인 만족도 자료로 제시한 점은 보완이 요청된다.

- 기관은 학술사업관리를 위해 해양학술전문 연구기관으로서의 정체성 강화, 소장자료 조사연구 및 국민과 성과공유, 해양역사문화유산학술연구 기획 및 조사, 수중매장문화재 발굴기관 등록추진 등을 실행과제로 관리하였다.
 - 연구기관으로서의 정체성 강화를 위해 공동학술대회와 주제성화, 국제네트워크의 확대에 노력하였으며, 학술도서 발간과 해양학술연구 발간도서 분류체계개선 등 연구 성과물 공유에 노력하였다. 다만 이러한 학술도서의 발간이 체계적이고 종합적이며 매우 의미 있는 결과물임을 보여줄 필요성이 있으며, 학술연구조사 성과의 경우도 단순건수보다는 질적인 수준을 보여주는 자료의 제시가 요청된다.

- 기관은 해양문화 확산을 위한 해양문화사업의 실행과제로 해양문화사업 신규개발 운영, 박물관대내외 이미지 제고, 평생학습기관으로서의 위상강화 등을 관리하였다.
 - 조선통신사관련 해양문화 사업을 개발 운영하였고 소장품을 활용한 문화상품개발과 어린이 해양교육 콘텐츠 개발에 노력하였다. 다만 해양문화사업의 성과로 제시한 박물관 대외인지도 향상 등의 성과는 구체적인 자료의 제시가 요청되며, 뉴미디어를 통한 신규사업 발굴의 경우도 기대효과 등 구체적인 실적의 제시가 필요할 것이다. 어린이 박물관 운영개선을 위한 다양한 노력은 긍정적이나 궁극적인 목표가 어린이 관람객수나 만족도 증가일 것이므로 이러한 결과지표에 대한 관리 및 성과 제시가 보완될 필요성이 있다.

- 기관은 대외인지도 강화 및 경쟁력 확보를 위한 대외협력사업의 실행과제로 관람객 소통강화, 행사 및 프로모션을 통한 관람활성화, 언론대응력 강화 및 홍보채널의 다양화, 유관기관과의 협업범위확산 등을 관리하였다.
 - 박물관 정책수립을 위해 주요영향력자 그룹별 설문조사를 시행하고 정책에 반영한 것은 긍정적인 시도로 평가되며, 향후 다양한 채널과 대상을 활용한 종합적이고 유형별 대책을 보완할 필요성이 있을 것이다. 관람객유치를 위한 다양한 이벤트 개선의 경우 구체적인 환류내용 및 개선성과의 보완이 요청되며, 홍보채널 다양화의 경우도 효과성 측정과 환류노력을 제시하면서 궁극적으로는 관람객 수나 인지도 향상 등 결과지표를 성과로 제시할 필요성이 있을 것이다.

- 기관은 업무효율성 및 인력운영의 효율성 향상에 노력하는 등 주요사업별 추진 활동의 효율성 제고를 위해 노력하였다.

- 이러한 노력과 더불어 주기적 모니터링을 통해 현안이슈에 적극적으로 대응함으로써 효과적인 현안해결에 노력하였다. 다만 전년대비 개선노력인 월간 경영성과 분석회의를 통한 구체적인 실적은 보완이 요청된다.

(3) 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 기관은 비계량적 성과지표로 ‘해양자료수집·관리를 통한 해양문화산업유산 발굴 보존’, ‘전시콘텐츠 다양화 및 수준제고의 적절성’, ‘소장자료 연구·활용 및 해양문화 가치공유 확산을 위한 노력’, ‘박물관 고유콘텐츠활용 문화사업’, ‘전생애주기 해양교육실현’, ‘관람객 설문조사 반영’, ‘MOU체결 및 관리’, ‘해양기관간 협업’ 등을 관리하였다.
- 전반적으로 적절한 수준의 성과를 실현한 것으로 평가된다. 다만 성과평가가 계획 대비 목표달성도를 평가해야한다는 측면에서는 실적제시의 보완이 요청된다.
 - 특히 목표설정은 대부분 추상적인 내용으로 제시되어 있는데 반해 실적은 상당부분 계량적으로 표시되어 있다는 점은 보완이 요청된다. 즉 목표가 보다 명확하게 제시될 필요성이 있으며, 상당수 목표가 계량화할 수 있는 지표라는 점을 감안하여 지표체계의 보완과 더불어 목표대비 실적이나 전년대비 실적의 제시가 필요할 것이다.
- 기관의 주업사업의 비계량적 성과는 설립목적 및 경영목표에 부합하며 대부분 정부정책 달성에 기여한 것으로 평가된다.
 - 구체적으로 계량지표는 관람객수 한 개의 지표를 제외하고는 대부분 목표를 달성하였으며, 비계량지표의 경우도 기관의 설립목적과 경영목표 달성에 기여하고 있는 것으로 평가된다.

(4) 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 자체평가시스템을 구축하고 주기적으로 사업별 환류를 적절히 시행한 것으로 평가된다.
 - 기관은 전년도 주요사업 성과에 대한 환류를 통해 개선사업을 발굴 시행하고 당해 연도 자체평가에 대한 환류를 실시한 후 향후 개선계획 마련에 노력하였다. 다만 자체평가시스템이나 운영과정상의 개선노력 등의 자료는 보완될 필요성이 있으며,

환류활동으로 인한 성과향상을 보여주는 노력이 요청된다.

- 기관은 경영평가 전년도 지적사항에 대한 충실한 분석과 개선노력을 통해 적절한 개선효과를 실현한 것으로 평가된다.

(5) 주요사업 범주의 계량지표의 구성 및 목표수준은 적정한가?

- 기관은 설립목적 달성을 위한 주요사업 계량지표 체계를 갖추고 있으며 주요사업계량지표의 가중치 배분도 인력 및 예산 대비 적절한 수준인 것으로 평가된다.

- 지표는 6개 지표 9개 세부지표로 전반적으로 타 기관대비 많은 수준이므로 중장기적으로 핵심성과지표 중심으로 전략적으로 간소화할 필요성이 있을 것으로 평가된다.

- 특히 단순 투입지표(단순건수, 교육생수 등)가 많은 편이므로 질적 수준을 고려한 지표로의 전환을 위해 일차적으로 보조지표의 발굴 활용이 요청된다.

- 계량지표의 목표수준은 초기효과 또는 개장효과가 해소되는 상황임을 고려하여 국내외 유사기관의 벤치마킹을 통해 기관의 방향성을 적절히 설정하고 목표수준을 적정화할 필요성이 있을 것이다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 주요사업 성과관리의 적정성을 위한 기관의 노력을 “B+”로 평가한다.

2. 계량지표

(1) 박물관인지도 제고 및 운영성과

- 본 지표는 박물관 관람객수와 박물관 홈페이지 방문객수를 평가하는 지표로서 박물관 관람객수는 최고목표치 1,140,380명 대비 1,082,378명을 달성하였고(평점 20.320점), 박물관 홈페이지 방문자수는 최고목표치 416,574명 대비 428,521명(평점 100점)을 달성하여 가중치(3.75점) 대비 1.36점을 획득하였다.

연도	평가산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득점
2017	(박물관 관람객수×0.8)	목표부여 (편차)	최고: 1,140,380명 최저: 1,082,145명	1,082,378명	20.320	3	0.610
	(박물관 홈페이지 방문자수×0.2)	목표부여	최고 416,574명 최저 277,716명	428,521명	100	0.75	0.75

- 국제크루즈터미널 증축공사, 사드 갈등 등의 요인으로 관람객수는 전년 대비 2.59% 감소하였으나, 홈페이지 방문자 수는 전년대비 23.4%증가하였다. 다만 관람객수 감소로 인한 평점 저하는 중장기적인 보안이 요청된다.

(2) 전시·관람 활성화 성과

- 본 지표는 전시개최수와 기획전 만족도점수를 평가하는 지표로서 {(전시개최수×0.5)+(기획전만족도점수/기획전만족도목표점수)×0.5}로 측정한다.

연도	평가산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득점
2017	(전시개최수×0.5)	목표부여 (편차)	최고: 12회 최저: 4회	12회	100	1.125	1.125
	(기획전만족도점수/기획전 만족도 목표점수)×0.5	목표대 실적	80점	84.2점	100	1.125	1.125

- 전시개최는 해양주제의 기획전 등 총 12회 개최하여 목표대비 100% 달성하였고 기획전 만족도 점수는 목표(80점)대비 84.2점을 달성하여, 2.25점 만점에 2.25점을 득점하였다.

(3) 문화재급 유물(자료)확보 및 등록신청 성과

- 본 지표는 기관의 문화재급 유물(자료) 등록을 위한 과정 및 결과를 평가하는 지표로 확보단계의 경우 1점당 0.5점, 신청단계의 경우 1점당 1점, 등록의 경우 종류에 따라 1점 이상 10점을 부여하여 측정한다. 2017년의 경우 목표 10점 대비 실적 20점을 달성하여 목표를 달성하였고 3점 만점에 3점을 획득하였다.

연도	평가산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득점
2017	확보: 1점당 0.5점 신청: 1점당 1점 등록: 1점 이상 10점	목표 대 실적	10점 만점	20점	100	3	3
2016	국가, 지방문화재 등 종류에 따라 차등적용	목표 대 실적	10점 만점	100점	100	4	4

- 부산시 지정 문화재와 유네스코 세계기록유산자료 5점 등록, 신규문화재 지정을 위하여 5점을 신규 신청하는 등 소장 자료의 가치와 박물관 격 제고에 노력하였다.

(4) 유물(자료) 보존처리 실적

- 본 지표는 해양유물(자료)의 안정적 종합적 관리를 위한 보존처리 기능수행을 평가하는 지표로서 해양유물(자료) 보존처리건수로 측정한다. 동 지표는 최고목표치 58건 대비 58건으로 목표를 달성하여(평점 100점) 1.5점을 득점하였다.

연도	평가산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득점
2017	유물(자료)보존처리건수x 1.0	목표부여 (편차)	최고 58건 최저 5건	58건	100	1.5	1.5
2016	유물(자료)보존처리건수x 1.0	목표부여 (편차)	최고 28.570 최저 14.430	31건	100	2	2

(5) 학술·연구 활동활성화

- 본 지표는 국내외 해양유산(유·무형) 조사·연구실적을 평가하는 지표로서 학회지, 학술지 게재건수, 해양관련기고나지 게재건수, 학술대회 발표건수, 서적발간건수 등으로 측정한다. 동 지표 중 학술지게재나 해양관련기관지 게재실적은 감소하였으나 학술대회발표 및 서적발간건수는 증가하여 목표를 달성하였다.

연도	평가산식	평가방법	목표	실적치	평점	가중치	득점
2017	학회지, 학술지 게재건수×1.5+해양관련 기관지 게재건수×0.8+학술대회 발표(토론)건수×1.0또는 1.5+서적발간건수(목표건 수)×1.0또는 1.5	목표대 실적	12	18	100	2.25	2.25
2016	(연구 성과물 발간건수×0.6) (소장 자료 연구 및 학술발표달성건수/소장 자료 연구 및 학술발표 목표건수)×0.4	목표부여 (편차)	최고 3.15 최저 0.85	4	100	1.8	1.8

(6) 교육프로그램 운영 활성화

- 본 지표는 해양교육프로그램 참여인원을 통해 대국민 해양교육운영활성화 성과를 평가하는 지표로서 대상자별 교육프로그램교육생수 60%, 참가자만족도목표점수 대비 참가자 만족도 점수 40%로 측정한다. 동 지표는 최고목표치를 초과하는 실적을 달성하여(평점 100점) 3점을 득점하였다.

연도	평가산식	평가방법	기준	실적치	평점	가중치	득점
2017	(대상자별 교육프로그램 교육생수×0.5)+(참가자 만족도점수/참가자만족 도목표점수)×0.5	목표부여	최고:4,461명 최저:2,974명	4,738명	100	1.125	1.125
		목표대실 적	80점	93.7점	100	1.125	1.125
2016	(대상자별 교육프로그램 교육생수×0.6)+(참가자 만족도점수/참가자만족 도목표점수)×0.4	목표부여	최고:3,680명 최저:2,454명	3,717명	100	1.8	1.8
		목표대실 적	80점	97.2점	100	1.2	1.8

7. 국립해양생물자원관

◆ 총괄요약표

부문	평가지표	비계량		계량		합계			
		가중치	등급	가중치	득점	가중치	득점		
경영관리	1. 국민평가 및 경영정보 공시 점검								
	- 국민평가(국민체감도 평가 제외)			4	3.703	4	3.703		
	- 경영정보공시 점검			1	0.667	1	0.667		
	2. 업무효율								
	- 사업관리 효율성			5	2.647	5	2.647		
	3. 재무예산 관리 및 성과								
	(1) 재무예산 성과								
	- 예산집행률			1	0.966	1	0.966		
	(2) 계량관리 업무비			6	2.502	6	2.502		
	4. 인사 관리								
	(1) 보수 및 복리후생	3	C			3	1.800		
	(2) 총인건비 인상률			3	3.000	3	3.000		
	(3) 노사관리	2	C			2	1.200		
(4) 공공 윤리			2	1.500	2	1.500			
(5) 좋은 일자리 창출 및 개선	(가점 5)	3.000				3.000			
경영관리 합계			5	6	22	14.985	27	20.985	
주요사업	1. 주요사업 성과관리의 적절성	15	C			15	9		
	2. 해양생물자원 국가자산화								
	(1) 해양생물자원 확보			6	5.581	6	5.581		
	3. 해양생물자원 가치창출								
	(1) 해양생명자원 활용 소재 발굴(건, 점)			3	3	3	3		
	(2) 연구성과 및 활용 (논문, 저서, 특허)			3	3	3	3		
	4. 해양생물자원 대국민 서비스								
	(1) 전사·교육서비스 이용 실적			2	2	2	2		
(2) 전사·교육 만족도			1	1	1	1			
주요사업 합계	15	9	15	14.581	30	23.581			
전체 합계	20	15	37	29.566	57	44.566			

1 현 황

기관의 미션

- 더 나은 미래를 여는 해양생물

기관 현황

기관유형	○ 기타공공기관
기관장	○ 공석
설립근거	○ 국립해양생물자원관의 설립 및 운영에 관한 법률
주요사업	○ 해양생물자원의 수집·보존·관리 및 전시 ○ 해양생물자원의 조사·연구 ○ 해양생물자원에 관한 교육 ○ 해양생물다양성에 관한 조사·연구·교육 및 정보교환·협력 ○ 해양생물자원의 보존 및 활용 증진을 위한 전문인력 양성 ○ 해양생물자원과 관련된 국내외 교류·협력 ○ 해양생물자원의 통합정보시스템 구축·운영 ○ 해양생물자원으로부터 유래된 정보의 수집·등록·보존·이용 및 평가
조직 / 정원	○ 3본부 7실, 1센터 / 108
2017 예산	○ 28,343백만원

2 총 평

- 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과의 상대등급은 A등급을 획득하였다.
- 사업수행효율성 실적치는 67,969,954로 산출되어 전년도인 73,596,057보다 크게 감소한 것으로 파악되었다.
- '17년도 사업비집행율은 목표치 100% 대비 실적치 95.692%로 평점 96.554점으로

평가하였다.

- '17년도 계량관리업무비는 0.337로 최고목표치 0.271를 초과하여 평점 41.700점으로 평가되었다.
- 보수체계에 대한 합리적 개편 등에 대한 노력이 제시되지 않고 있다.
- 방만경영 정상화에 따른 복리후생의 정상화를 위한 노력은 정부의 가이드라인을 준수하는 수준에서 그치고 있는 것으로 판단된다.
- 임금피크제는 정부권고안을 대체적으로 준수하고 있으며, 임금지급률도 노사합의에 의해서 결정되는 등, 긍정적인 평가가 가능하다고 판단된다.
- '17년도 총 인건비 인상률은 3.290%로 정부의 예산편성지침 3.5%를 준수하여 득점 3점으로 평가하였다.
- 노사관계 선진화를 위한 3대 전략과제 및 6개 실행과제를 선정하는 등의 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 노사협력의 구체적인 성과로 일·가정 양립문화의 확산과 참여형 기부문화 확산을 제시하고 있다.
- 노사 간 공감대 형성을 위한 노력으로 소통을 전략적으로 강화한 측면은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 기관의 지표체계는 5개의 지표의 가중치가 균형성 측면에서의 검토가 필요할 것으로 평가되며, 적절한 균형성 확보를 위해서는 향후 일부 지표를 통합하여 복합 지표화하면서 핵심성과지표 위주로 소수화 하는 노력이 필요할 것으로 평가되며, 건수위주의 지표를 보완할 수 있는 질적 지표의 보완이나 보조지표의 활용이 요청된다.
- 계량지표에 대한 평가 결과, 기관은 총 15점 만점에서 14.581점을 획득하였다. 구체적으로 '해양생명자원 활용소재 확보', '연구 성과 및 활용', '전시·교육서비스 이용실적', '전시·교육만족도'는 목표치를 달성하였으나, '해양생물자원 확보'는 목표치에 미달한 것으로 나타났다.

I. 경영관리

총 평

1. 국민평가

- 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과의 상대등급은 A등급을 획득하였다. 고객만족도 조사결과에 근거할 때, 기관은 고객만족도의 제고를 위한 노력이 높은 수준인 것으로 판단된다.

2. 업무효율

- 기관의 업무효율은 기관의 업무특성을 반영한 사업수행효율성 지표로 평가하였다. 사업수행효율성 실적치는 67,969,954로 산출되어 전년도의 73,596,057보다 크게 감소한 것으로 파악되었다. 또한, 이를 근거로 한 사업수행효율성 평점은 52.84점으로 산출되었으며 5점 만점을 적용하여 2.647점을 득점하였다.

3. 재무예산성과

(1) 재무예산성과

- '17년도 사업비집행률은 목표치 100% 대비 실적치 95.692%로 평점 96.554점으로 평가하였다.

(2) 계량관리업무비

- '17년도 계량관리업무비는 0.337 로 최고목표치 0.271 을 초과하여 평점 41.700 점으로 평가되었다.

4. 인사관리

(1) 보수 및 복리후생

- 보수체계의 합리적 개편은 직무 및 능력중심의 보수체계로의 전환을 위한 노력이 다양하게 제시되어야 함에도 불구하고, 복리후생제도의 개편에만 관심을 두고 있는 것으로 나타났다.
- 방만경영 정상화에 따른 복리후생의 정상화를 위한 노력은 정부의 가이드라인을 준수하는 수준에서 그치고 있는 것으로 판단된다.
- 임금피크제는 정부권고안을 대체적으로 준수하고 있으며, 임금지급률도 노사합의에 의해서 결정되는 등, 긍정적인 평가가 가능하다고 판단된다.

(2) 총 인건비 인상률

- '17년도 총 인건비 인상률은 3.290%로 정부의 예산편성지침 3.5%를 준수하여 득점 3점(평점 100점)으로 평가하였다.

(3) 노사관리

- 노사관계 선진화를 위한 3대 전략과제 및 6개 실행과제를 선정하는 등의 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다. 특히, 해당 노력을 통해 노사 간 신뢰를 회복하는데 초점을 맞추고 있다는 점도 긍정적이라고 할 수 있다. 다만, 컨설팅 과정에서 노조가 참여했다고 하지만, 전략과제 및 실행과제를 설계하는 과정에서 노조의 참여가 확보되지 못했다는 점은 향후에 개선할 필요성이 있다.
- 노사협력의 구체적인 성과로 일·가정 양립문화의 확산과 참여형 기부문화 확산을 제시하고 있다. 해당 성과는 자체만으로 개선된 부분이라고 판단할 수 있다. 다만, 일·가정 양립문화의 성과는 대체적으로 계량지표만으로 해당 성과를 측정하고 있다.
- 노사협의회를 4회 개최한 것보다 중요한 것은 해당 협의를 통해 노사관계가 어떻게 변화하고 있는지를 논의하는 것이 중요하다고 판단된다.

5. 좋은 일자리 창출 및 개선

- 기관은 좋은 일자리 창출 및 개선을 위한 계획수립 및 전사적 추진체계를 마련하였으며, 비정규직 근로자의 정규직 전환을 추진하고 있는 것으로 파악되었다. 그러나 2017년에 좋은 일자리 창출 실적이 구체적으로 실현되지 못하였다는 점에서 2018년도에 적극적인 일자리 창출실적의 도출을 위한 노력이 구체화되어야 할 것이다.

평가지표별 평가 결과

1. 국민평가

- 기획재정부 주관 '17년도 공공기관 고객만족도 조사결과, 기관의 고객만족도 점수는 92.570점으로 전년도의 88.792점에 비해서 3.778점 상승하였다. 기획재정부가 부여한 공공기관 고객만족도 조사결과의 상대등급은 A등급을 획득하였다. 고객만족도 조사결과에 근거한 고객만족도 평점은 92.570점을 획득하였다.
- 고객만족도 평점(92.570점)에 근거한 국민평가(고객만족도) 득점점수는 4점 만점 중 3.703점을 획득하였다.
- 기관은 2016년에 고객만족도 조사를 신규로 시행한 이후에 전시관 관람 및 교육 서비스에 참여한 교사, 학부모, 학생 등을 포함한 고객만족도 조사대상에 대해 서비스프로그램 품질관리 등을 포함한 다각적인 고객만족 사업을 도모한 것으로 평가된다.

2. 업무효율

- 기관의 업무효율은 기관의 업무특성을 반영한 사업수행효율성 지표로 평가하였다. 사업수행효율성 산출에 필요한 순사업비는 전년도 11,673백만 원에 비해 1,919백만 원 감소한 9,754백만 원으로 파악되었다. 사업수행효율성 산출에 필요한 평균 관리인원은 전년도 158.6명보다 약 15.1명 감소한 143.5명으로 파악되었다. 이를 근거로 한 사업수행효율성 실적치는 67,969,954로 산출되어 전년도의 73,596,057보다 크게 감소한 것으로 파악되었다. 또한, 이를 근거로 한 사업수행효율성 평점은 52.84점으로 산출되었으며 5점 만점을 적용하여 2.647점을 득점하였다.

- 기관은 순사업비가 전년대비 16.44% 감소한 반면에 평균인원은 전년대비 9.53% 감소함으로써 사업수행효율성이 7.65% 하락하였다. 순사업비가 크게 하락한 것은 개관초기 상황에서 총수익이 증가하였음에도 불구하고 인건비와 일반관리비 등이 크게 증가한데 기인한 것으로 파악되었다. 향후 사업 및 조직의 안정화가 확보되는 시점에서는 사업수행효율성을 적극적으로 제고할 수 있을 것으로 기대된다.

3. 재무예산성과

(1) 재무예산성과(사업비집행률)

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
사업비집행액 / 사업비예산액	목표대실적	100	95.692	96.554	1	0.966

나. 평가내용

- 기관의 사업비집행률 제고를 유도하기 위한 지표로서, 사업비 예산현액 대비 사업비 집행액을 목표대실적으로 평가하였다.
- '17년도 사업비집행률은 목표치 100% 대비 실적치 95.692%로 평점 96.554점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인분석

- 사업비 집행률은 적정 예산 편성과 지속적인 집행률 관리를 통해, 전체 사업비 집행률에 있어 95.692%의 실적을 달성하였다.

(2) 계량관리업무비

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
관리업무비 / 매출액	목표부여	0.271	0.337	41.700	6	2.502

나. 평가내용

- 관리업무비 절감을 유도하기 위한 지표로서 관리업무비를 매출액으로 나눈 계량 관리업무비를 목표부여로 하향 평가하는 지표이다.
- '17년도 계량관리업무비는 0.337 로 최고목표치 0.271 을 초과하여 평점 41.700점으로 평가되었다.

다. 항목별 원인분석

- '매출액'은 전년 대비 2% 증가한 28,322백만 원이고, 2017년도 관리업무비는 전년 대비 14.1% 증가한 9,554백만 원이었다. 관리업무비 증가율이 매출액 증가율보다 높아 계량관리업무비가 전년보다 높아 평점 41.700점을 획득하였다.

라. 추세분석

- '매출액'은 2015년 18,946백만 원으로부터 2016년도 27,768백만 원, 2017년도 28,322백만 원으로 증가하였다.
- '관리업무비'는 2015년 4,845백만 원에서 2016년 8,374백만 원, 2017년도 9,554백만 원으로 증가 추세에 있다.

4. 인사 관리

(1) 보수 및 복리후생

- 보수체계에 대한 합리적 개편 등에 대한 노력이 제시되지 않고 있다. 보수체계의 합리적 개편은 직무 및 능력중심의 보수체계로의 전환을 위한 노력이 다양하게 제시되어야 함에도 불구하고, 복리후생제도의 개편에만 관심을 두고 있는 것으로 나타났다. 따라서 향후에는 보수체계를 어떻게 직무 및 능력중심으로 개편할 것인지에 대한 고민이 필요하다고 판단된다. 공공기관의 사회적 책임 이행의 경우, 기숙사 건립과 비정규직에게 입주 기회를 부여한 것 외에는 별다른 이행 노력이 없는 것으로 판단된다. 사회 또는 지역 내 경제적·사회적 약자를 위한 기관의 사회적 책임을 이행한 것에 초점을 두기 보다는 직원들의 처우 개선을 통해 사회적 책임을 이행하려 한다는 접근으로 이에 대한 추가적인 논의가 필요할 것으로 판단

된다. 이에 덧붙여, 비정규직의 처우 개선 차원에서 기숙사에 우선 입주 기회를 부여한 것에 대한 결과와 성과는 무엇인지에 대한 논의도 제시하지 않고 있다.

- 방만경영 정상화에 따른 복리후생의 정상화를 위한 노력은 정부의 가이드라인을 준수하는 수준에서 그치고 있는 것으로 판단된다. 방만경영 정상화를 위한 기관 자체의 노력, 예를 들어 기관이 발굴한 방만경영 요인을 점검하기 위한 추진체계의 구축, 모니터링 및 환류체계의 운영 등에는 별다른 관심을 기울이지 못하고 있으며, 정부의 가이드라인을 준수하는 것으로 대체하고 있다고 판단된다. 방만경영과 관련한 정부의 가이드라인을 준수하는 것도 중요하지만, 기관 자체적으로 기관의 방만경영 요소를 예방하고 점검하기 위한 노력이 무엇인지를 제시하는 것이 중요하다고 판단된다. 이에 덧붙여, 정부지침의 준수 및 유지를 위한 지속적 점검을 하는 것도 중요하지만, 이를 통해 나타난 결과가 무엇인지를 설명할 필요가 있다고 판단된다. 직원 만족도를 위한 개선활동의 경우, 대체적으로 투입지표를 통해 해당 활동을 설명하고 있다. 투입지표를 통해 직원만족도를 제고하려는 것도 중요하지만, 가장 중요한 부분은 결과 및 성과지표를 통해 직원만족도를 위한 노력의 결실을 제시하는 것이 중요하다고 판단된다. 또한, 소통과 나눔의 조직문화를 조성하기 위한 노력으로 사회봉사활동을 진행하는 것도 중요하지만, 기관이 가지고 있는 특성과 장점 등을 활용한 특화된 봉사 및 공헌활동을 하는 것이 의미가 있다고 판단된다.
- 임금피크제는 정부권고안을 대체적으로 준수하고 있으며, 임금지급률도 노사합의에 의해서 결정되는 등, 긍정적인 평가가 가능하다고 판단된다. 또한, 2017년 상반기에 임금피크제 대상자에 대한 전환직무를 개발하는 등의 노력, 그리고 해당 과제도 직원 및 외부 전문가의 의견을 최대한 수렴한 후 노사합의를 통해 결정된 부분도 긍정적이라고 판단된다. 다만, 전환직무의 수행에 필요한 사전 교육훈련체계 등은 구축하지 못하고 있다는 점 등은 향후에 개선될 필요가 있다고 판단된다.

(2) 총인건비 인상률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
정부예산편성지침 준수여부	목표부여	3.500%	3.290%	100	3	3.000

나. 평가내용

- 기관의 인건비 인상률 관리 노력을 통해 경영효율성 제고를 유도하기 위한 지표로서 정부예산편성지침의 인건비인상률 3.0% 준수여부로 평가하였다.
- '17년도 총 인건비 인상률은 3.290%로 정부의 예산편성지침 3.5%를 준수하여 득점 3점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인분석

- '17년도 총인건비는 실집행액 기준 전년대비 약 732백만 원 증가하였고, 증원소요 인건비 조정액은 전년대비 평균인원 8.1명 증가에 따라 506백만 원이 발생하였다. 2017년 총 인건비는 6,499백만 원, 2016년 대상 인건비 6,292백만 원으로 총인건비 인상률은 3.290%이며, 예산편성지침의 총인건비 인상률 기준을 준수하였다.

(3) 노사관리

- 노사관계 선진화를 위한 3대 전략과제 및 6개 실행과제를 선정하는 등의 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다. 특히, 해당 노력을 통해 노사 간 신뢰를 회복하는데 초점을 맞추고 있다는 점도 긍정적이라고 할 수 있다. 다만, 컨설팅 과정에서 노조가 참여했다고 하지만, 전략과제 및 실행과제를 설계하는 과정에서 노조의 참여가 확보되지 못했다는 점은 향후에 개선할 필요성이 있다. 전략과제 등에 대한 구체적인 논의는 다음과 같다. '발전적 노사관계 구축'이라는 전략과제의 경우, 가족친화인증 획득과 임금피크제 도입 등의 성과를 거두었지만, 성과연봉제 또는 합리적 보수체계로의 개편 등에는 실패한 것으로 나타났다. 직무 및 능력 중심의 보수체계로의 개편은 주요 이슈이기 때문에 이에 대한 합의를 위한 노력이 부족하고 결실을 맺지 못했다는 점은 추후에 개선할 사안이라고 판단된다. '양방향 소통문화 정립'이라는 전략과제의 경우, 노사 간 소통채널을 활성화한 투입지표는 긍정적으로 평가할 수 있지만, 이를 통해 어떤 결과와 성과를 창출했는지에 대한 논의는 부족하다고 판단된다. 이에 덧붙여, 노사관리 전문역량 강화를 위한 노력도 교육에 참여했을 뿐, 실질적인 성과로 연결되지 못하는 점도 향후에는 개선될 부분이라고 판단된다. '건강한 조직문화 확립'이라는 전략과제의 경우, 일·가정 양립 조직문화의 조성을 위한 노력은 긍정적으로 평가할 수 있다. 다만, 해당 이행 노력과 성과를 단순한 계량지표로만 제시함으로써 일·가정 양립을 위한 노력의 실제적인 성과와 결과는 무엇인지에 대한 논의가 부족한 것으로 나타났다.

또한, 노사 공동 나눔 경영의 실천도 기관이 가지고 있는 특성 등을 통한 특화된 공헌활동이라기 보다는 일반적인 공헌활동에 그치는 점도 향후에 개선할 부분이라고 판단된다.

- 노사협력의 구체적인 성과로 일·가정 양립문화의 확산과 참여형 기부문화 확산을 제시하고 있다. 해당 성과는 자체만으로 개선된 부분이라고 판단할 수 있다. 다만, 일·가정 양립문화의 성과는 대체로 계량지표만으로 해당 성과를 측정하고 있다. 연차사용률 등, 계량지표를 통해서 일·가정 양립문화의 성과를 측정할 수도 있지만, 해당 지표는 1차원적 성과지표일 뿐, 이를 통해 기관이 노력한 일·가정 양립문화 조성을 위한 과정과 성과 등을 측정하기에는 한계가 따른다고 할 수 있다. 또한, 참여형 기부문화 확산을 위한 노력도 긍정적으로 평가할 수 있지만, 사회봉사 및 사회공헌이 참여형 기부문화를 측정할 수 있는 지표인지에 대한 논의가 필요하다고 판단된다. 몇 번의 참여형 기부활동을 한 것도 중요하지만, 이를 통해 노사관계가 어떻게 변화하고 있는지에 대한 논의가 필요하다.
- 노사 간 공감대 형성을 위한 노력으로 소통을 전략적으로 강화한 측면은 긍정적으로 평가할 수 있다. 다만, 노사협의회를 4회 개최한 것보다 중요한 것은 해당 협의를 통해 노사관계가 어떻게 변화하고 있는지를 논의하는 것이 중요하다고 판단된다. 몇 번의 협의를 통해 특정 사안에 대한 개정 및 변화 등도 중요하지만, 더욱 중요한 것은 노사협의회를 통해 노사관계가 어떻게 변화하고 있는지에 대한 체계적인 논의라고 할 수 있다. 이에 덧붙여, 다양한 소통채널의 운영을 통해 현안을 공유하고 해결하려는 노력도 중요하지만, 투입 지표만 제시되었을 뿐 이를 통해서 나타난 결과 및 성과에 대한 제시는 전무하기 때문에 이에 대한 개선도 필요하다고 판단된다.

5. 좋은 일자리 창출 및 개선

- 기관은 좋은 일자리 창출 및 개선을 위한 계획수립 및 전사적 추진체계를 마련하였으며, 비정규직 근로자의 정규직 전환을 추진하고 있는 것으로 파악되었다. 그러나 2017년에 좋은 일자리 창출 실적이 구체적으로 실현되지 못하였다는 점에서 2018년도에 적극적인 일자리 창출실적의 도출을 위한 노력이 구체화되어야 할 것이다.
- 기관은 비정규직 근로자의 정규직 전환계획을 기획재정부에 제출하여 대상자를 확정하였으며, 관련 노사합의로 최선의 기준 및 방향을 마련한 것으로 파악되었다.

그러나 2017년에 비정규직의 정규직 전환실적을 창출하지는 못하였으며 2018년에 실행할 계획인 것으로 파악되었다.

- 기관은 해양추출물 연구결과를 활용한 산업화를 추진하고 있으며, 기관의 임직원을 대상으로 경력관리를 통해 퇴직 후 창업 등 민간부문 일자리 창출을 지원하고 있는 것으로 파악되었다. 그러나 2017년 실행실적은 미비한 것으로 파악되었다.
- 기관의 좋은 일자리 창출 노력은 공정성과 투명성을 기반으로 대상자 선정 및 추진계획을 수립하는데 집중된 것으로 파악되었다.
- 기관은 2017년에 채용인원 7명 중에 여성을 3명 채용하였으며, 지역인재를 4명 채용한 것으로 파악되었다. 그러나 장애인 의무고용률과 청년의무고용률을 달성하지 못하였으며, 고졸자 채용실적이 없는 것으로 파악되었다.

II. 주요사업

총 평

○ 주요사업 성과관리의 적정성

- 기관은 주요사업 선정의 적정성 확보를 위해 성과목표와 성과지표 설정의 적정성 확보에 노력하였다. 성과목표달성을 위한 계획수립의 적정성 확보를 위해 SWOT분석을 통해 사업추진방향을 도출하고, 대내외 환경분석을 통한 시사점을 기초로 추진전략과 실행계획을 마련하였다.
- 기관은 주요사업별 자원배분의 적정성 확보를 위하여 주요사업추진 실행 프로세스를 구축하고 효율적인 자원배분계획 및 세부사업별 실행과제를 도출하였다.
- 기관은 해양생물자원 국가자산화와 해양생물자원 가치창출 및 해양생물자원 대국민서비스강화를 위해 노력한 결과 적정한 비계량적 성과를 창출하여 기관의 설립목적과 경영목표달성에 기여하고 있는 것으로 평가된다. 다만 비계량적 추진 성과의 적정성 확보를 위한 자체평가 시스템의 구축 및 개선내용과 환류활동을 통한 비계량적 추진성과관리는 보완될 필요성이 있으며, 비계량성과지표의 상당수가 계량지표로 되어 있고 투입지표가 상당수 포함되어 있으므로 질적 지표의 발굴 및 보완이 요청된다.
- 기관의 지표체계는 5개의 지표의 가중치가 균형성 측면에서의 검토가 필요할 것으로 평가되며, 적절한 균형성 확보를 위해서는 향후 일부 지표를 통합하여 복합 지표화하면서 핵심성과지표 위주로 소수화 하는 노력이 필요할 것으로 평가되며, 건수위주의 지표를 보완할 수 있는 질적 지표의 보완이나 보조지표의 활용이 요청된다.

○ 계량지표

- 기관은 ‘해양생물자원 확보(6점)’(이상 해양생물자원국가자산화), ‘해양생명자원 활용소재 확보(3점)’, ‘연구 성과 및 활용(3점)’(이상 해양생물자원 가치창출), ‘전시교육서비스 이용실적(2점)’, ‘전시교육만족도(1점)’(이상 해양생물자원 대국민 서비스) 등 5개의 주요사업 계량지표를 관리하고 있다.
- 계량지표에 대한 평가 결과, 기관은 총 15점 만점에서 14.581점을 획득하였다. 구

체적으로 ‘해양생명자원 활용소재 확보’, ‘연구 성과 및 활용’, ‘전시·교육서비스 이용실적’, ‘전시·교육만족도’는 목표치를 달성하였으나, ‘해양생물자원 확보’는 목표치에 미달한 것으로 나타났다.

과제별 평가 결과

1. 주요사업 성과관리의 적정성(비계량)

(1) 주요사업 추진계획은 구체적으로 적정하게 수립되었는가?

- 기관은 주요사업 선정의 적정성 확보를 위해 성과목표와 성과지표 설정의 적정성 확보에 노력하였다. 다만 제시된 성과지표가 ‘강화’, ‘수립’, ‘발굴’ 등 추상적이므로 지표의 구체성은 보완이 요청된다.
- 기관은 성과목표달성을 위한 계획수립의 적정성 확보를 위해 SWOT분석을 통해 사업추진방향을 도출하고, 대내외 환경분석을 통한 시사점을 기초로 추진전략과 실행계획을 마련하였다. 다만 이러한 과정에서 주요사업이나 세부사업의 연계성이나 환경분석과 전략과의 연계성이 미흡하므로 전략체계도 전체의 연계성(‘환경분석-시사점-추진전략’)을 강화하는 체계적인 노력이 요청되며, 중장기계획도 구체적인 목표가 제시될 필요성이 있다.
- 기관은 주요사업별 자원배분의 적정성 확보를 위하여 주요사업추진 실행 프로세스를 구축하고 효율적인 자원배분계획 및 세부사업별 실행과제를 도출하였다. 다만 실행과제 도출의 경우, 과제도출의 과정, 방법의 개선 및 참여확대 등을 위한 노력대한 보완과 더불어 과제 pool의 제시와 우선순위분석 등도 제시될 필요성이 있을 것이다.
- 이와 더불어 주요사업의 정기적 점검을 위한 모니터링 시스템의 구축과 실행계획이 보완될 필요성이 있다.

(2) 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 해양생물자원 국가자산화를 위한 실행과제로 해양생물자원 국가 컨트롤 타워 역할 확립, 해양생물자원의 전략적 확보, 해양생물자원의 보존관리기능 확대

등을 관리하였다.

- 해양수산생물종을 목록화하고, 해양수산생명자원 관련 위원회를 구성하여 효율적인 해양수산생명자원관리체계 확립에 노력하였다. 다만 관리체계의 효율성 확보를 위한 개선노력가 성과가 보다 구체적으로 제시될 필요성이 있으며, 목록화사업의 경우도 중장기계획이나 연도별 계획대비 실적의 제시가 요청된다. 해양생물자원의 전략적 확보강화사업의 경우도 성과를 보다 구체적으로 제시할 필요성이 있으며, 해양보호종 특화연구의 경우도 전년대비실적의 제시를 통한 당해 연도 실적의 강조가 요청된다.

○ 기관은 해양생물자원 가치창출을 위한 실행과제로 ‘해양바이오산업 지원기반확보’, ‘해양바이오산업 활용 기술개발’, ‘해양바이오산업 활성화 미션수행’ 등을 관리하였다.

- 해양바이오산업 지원기반 확보를 위해 소재확보를 위한 자원선정체계를 확립하고, 활용 소재의 다양성 확보를 위해 산업계수요맞춤형 자원편성에 노력하였다. 다만 이러한 맞춤형과 관련한 전년대비 개선노력이 보완될 필요성이 있으며, 유용성 분석정보제공으로 인한 산업지원효과 등이 보다 구체적으로 제시될 필요성이 있다. 즉 연구결과의 도출이 산업계의 요구에 의한 맞춤형이고 그로 인해 산업계에 유용했다는 실적을 보여줄 필요성이 있으므로 수요조사의 내용과 반영노력 및 성과의 제시가 요청된다.

- 기관은 산업용 활용소재 발굴 및 가치화에 노력하여 논문, 특허, 교육연계 등에서 실적을 실현했으며 기술역량강화를 통해 해당분야 연구활성화에 기여하였다. 또한 소재-정보연계 프로그램을 통한 소재의 체계적 관리와 효율화에 노력하고 기업 맞춤형 지원체계구축을 통해 산업계지원의 기반을 마련하였다. 다만 이러한 노력으로 인한 성과가 ‘효과창출’, ‘용이성 향상’, ‘활용확대’ 등 추상적이므로 구체적 내용이나 수치를 보완할 필요성이 있을 것이다. 즉 이러한 내용이 매우 의미 있다는 점을 보여줄 수 있는 예상수입, 기대효과, 비용절감효과나 비교자료의 제시 등 성과 지향적 자료의 보완이 요청된다.

○ 기관은 해양생물자원 대국민서비스강화를 위한 실행과제로 ‘전시콘텐츠 전문성강화 및 대외교류 활성화’, ‘고객중심 씨큐리움 운영’, ‘수요자맞춤형 교육프로그램운영’ 등을 관리하였다.

- 기관은 효율적인 전시품의 수집 및 관리를 위한 전시품관리체계를 구축하고, 연구

결과를 활용한 콘텐츠 전시로 해양생물 전문전시관의 위상확립에 노력하였다. 다만 상품품질 만족도 등은 전년대비 비교실적제시 등을 통해 당해연도의 성과를 보여줄 필요성이 있고, 교류협력전시의 건수증가 외에 질적인 성과의 제시가 보완될 필요성이 있다.

- 전시교육의 질 강화를 위해 개선항목발굴을 통한 다양한 개선노력으로 고객만족도를 지속적으로 관리하고 있는 점은 긍정적이며, 유관기관 연계와 교육성과 확산으로 시큐리움 이용자수가 증가하고 고객중심형 문화행사 개최로 참여인원이 전년대비 증가한 성과가 인정된다. 다만 이러한 관람객의 증가가 개장효과에 기인한 바도 있을 것이므로 벤치마킹 등을 통한 기과의 방향설정과 중장기 전략의 마련이 요청된다.
- 차별화된 해양생물 교육콘텐츠개발과 교육인프라 확충을 통해 교육 참여인원이 증가하였으며 교육만족도도 전년대비 소폭 상승하였다. 향후 수요자 맞춤형에 걸맞는 다각적인 분석을 통한 적극적인 개선사항 발굴노력과 적절한 환류와 개선으로 지속적인 실적향상에 노력할 필요성이 있을 것이다.

(3) 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

- 기관의 주업사업의 비계량적 성과는 적절한 수준으로, 기관의 설립목적 및 경영목표에 부합하며 대부분 정부정책 달성에 기여한 것으로 평가된다.
 - 구체적으로 주요사업 계량지표 중 해양생물자원확보 지표를 제외하고는 대부분 목표를 달성하였으며, 비계량지표의 경우도 기관의 설립목적과 경영목표달성에 기여하고 있는 것으로 평가된다.
- 다만 비계량적 추진성과의 적정성 확보를 위한 자체평가 시스템의 구축 및 개선내용과 환류활동을 통한 비계량적 추진성과관리는 보완될 필요성이 있으며, 비계량성과지표의 상당수가 계량지표로 되어 있고 투입지표가 상당수 포함되어 있으므로 질적 지표의 발굴 및 보완이 요청된다.

(4) 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 자체평가를 위한 적절한 시스템을 구축하여 운영하고 있으며, 자체평가 및 모니터링과 연계된 적절한 환류활동을 수행하고 있는 것으로 평가된다.

- 다만 전년대비 개선노력 등 변화된 내용과 실적이 강조되어 제시될 필요성이 있으며, 모니터링 방법이나 채널, 주기 등에 대한 개선내용과 실적제시의 보완이 요청된다.
- 기관은 전년도 경영평가 지적사항에 대해 충실한 분석을 기초로 구체적인 개선노력과 적절한 환류활동을 활발하게 시행한 것으로 평가된다.

(5) 주요사업 범주의 계량지표의 구성 및 목표수준은 적정한가?

- 기관의 계량지표는 기관의 설립목적과의 연계성이나 반영정도는 적절한 수준인 것으로 평가된다.
 - 기관은 설립목적 달성을 위한 적절한 주요사업 계량지표 체계를 갖추고 있으며 주요사업 계량지표 가중치 배분은 인력 및 예산 등을 고려할 때 적절한 수준으로 평가된다.
- 지표체계는 5개의 지표의 가중치가 균형성 측면에서의 검토가 필요할 것으로 평가된다.
 - 적절한 균형성 확보를 위해서는 향후 일부 지표를 통합하여 복합지표화하면서 핵심성과지표 위주로 소수화 하는 노력이 필요할 것으로 평가되며, 건수위주의 지표를 보완할 수 있는 질적 지표의 보완이나 보조지표의 활용이 요청된다.
- 계량지표의 목표수준과 관련하여 목표의 도전성의 근거를 보여줄 수 있는 유사 기관 벤치마킹 등을 통한 비교자료의 제시 등 적정성 확보노력의 강화가 요청된다.
 - 특히 관람객수 등은 신생기관으로서 초기효과로 인해 향후 목표달성에 어려움을 겪을 수 있으므로 기관의 발전방향과 관련한 중장기 전략이 요청된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 주요사업 성과관리의 적정성을 위한 기관의 노력을 “B0”로 평가한다.

2. 계량지표

(1) 해양생물자원 국가자산화

○ 해양생물자원 확보

- 해양생물자원의 국가자산화를 위해 확보된 자원의 건수를 평가하는 지표로 자체, 기증기탁 등에 의해 확보된 자원에 대해 표준화 절차를 거쳐 수장고에 입고·등록된 자원의 건수(점)로 측정한다.
- 2017년의 경우 목표치 29,953점 대비 실적치 27,338점을 달성하여 평점 93.015점으로 5.581점을 획득하였다.

연도	평가산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득점
2017	$20+80 \times (\text{실적}/\text{목표})$	목표 대 실적	29,953점	27,338점	93.015	6	5.581
2016	$20+80 \times (\text{실적}/\text{목표})$	목표 대 실적	24,000점	24,961점	100	9	9

(2) 해양생물자원 가치창출

○ 해양생명자원 활용소재 발굴

- 본 지표는 해양생물자원 활용소재 발굴 실적을 평가하는 지표로 해양생명자원의 유전자 정보, 형질전환체, 추출물, 산업적 유용미생물 발굴 건수(점)로 측정한다.

연도	평가산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득점
2017	$20+80 \times (\text{실적}/\text{목표})$	목표 대 실적	1,214점	1,298점	100	3	3
2016	$20+80 \times (\text{실적}/\text{목표})$	목표 대 실적	869점	1,012점	100	3	3

- 2017년의 경우 목표치 1,214점 대비 실적치 1,298점을 달성하여 평점 100점으로 3점을 획득하였다.

○ 연구성과 및 활용

- 본 지표는 해양생물자원 가치창출을 위한 연구성과 및 활용실적을 평가하는 지표로 측정산식은 [국내저명학술지 게재건수 \times 1.0+국제저명학술지 게재건수 \times 1.5+저서발간건수 \times 1.0(또는 1.5)+산업재산권출원·등록건수 \times 1.0(또는1.5)] 이다.

연도	평가산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득점
2017	20+80×(실적/목표)	목표 대 실적	55건	85건	100	3	3
2016	20+80×(실적/목표)	목표 대 실적	43건	45.5건	100	3	3

- 2017년의 경우 총39건의 학술논문게재, 3건의 저서공동발간, 9건의 산업재산권 출원으로 목표치 43건 대비 실적치 85건을 달성하여 평점 100점으로 3점을 획득하였다.

(3) 해양생물자원 대국민 서비스

○ 전시·교육서비스 이용실적

- 본 지표는 전년도에는 전시동(씨큐리움)의 관람실적만을 평가하는 지표였으나 전시관람객 외에 교육참여자, 문화행사참여자 등을 포함하는 지표로 개선하여 총 전시관람 목표인원대비 실적 인원으로 측정한다.

연도	평가산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득점
2017	20+80×(실적/목표)	목표 대 실적	250,000명	256,667명	100	2	2
2016	20+80×(실적/목표)	목표 대 실적	248,500명	234,157명	95.382	3	2.861

- 2017년의 경우 목표치 250,000명 대비 실적치 256,667명을 달성하여 평점 100점으로 2점을 획득하였다.

○ 전시·교육 만족도교육 실적

- 본 지표는 전시교육서비스에 대한 만족도 평가를 통해 해양생물자원 대국민서비스 기능의 성과를 평가하는 지표로 목표대비 실적 점수로 측정한다.

연도	평가산식	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득점
2017	20+80×(실적/목표)	목표 대 실적	90점	91.499점	100	1	1

- 2016년의 경우 목표치 90점 대비 실적치 91.499점을 달성하여 평점 100점으로 1점을 획득하였다.

IV. 업무효율성 제고를 위한 평가방법 및 지표 개선 등 컨설팅

제1절 총평

- 워크숍 종료 후 추가적인 지표개선 의견을 취합하였으며, 각 기관의 지표개선 의견에 대하여 다음과 같이 평가위원 검토의견을 제안

① 한국해양조사협회

- 전자해도 업데이트 오류율 최소화 가중치 조정 및 평가방식 변경

기관 제안	○전자해도 업데이트 오류율 최소화(평가방식 : 목표부여(편차)) 가중치 축소 : (편람안) 12점→(수정안) 10점 ○평가방식 : (편람안) 목표부여(편차)→(수정안) 목표대실적
평가위원 검토의견	- 가중치 축소의 경우 사업이 차지하는 비중을 인력, 예산, 기능 등 객관적 근거가 제시될 필요성이 있음 - 평가방식 조정은 타 기관과의 형평성을 고려할 필요성이 있으며, 기관의 다른 지표는 목표부여방식이므로 지표측정의 통일성 유지를 우선 고려할 필요성이 있음

- 고품질 수로조사 자료생산 기반강화 지표 명칭 변경

기관 제안	○지표명칭 : (편람안) 고품질 수로조사 자료생산 기반 강화→(수정안)해양관측자료 생산 기반 강화 - 지표명칭을 기관 전략과제에 부합하도록 수정
평가위원 검토의견	- 기관전략과제에 부합한 적절한 명칭변경으로 판단됨

- 수로기술 연구활동능력향상 지표 가중치 변경

기관 제안	○수로기술 연구 활동능력 향상(목표부여) 가중치 조정 : (편람안) 6점→(수정안) 5점
평가위원 검토의견	- 가중치 변경의 경우 사업이 차지하는 비중을 인력, 예산, 기능 등 객관적 근거가 제시될 필요성이 있음

- 국가기준점시설물 관리실적 지표 신설

기관 제안	○국가기준점 관리업무의 기관내 비중(예산, 인력 등) 증가에 따라 지표 신설 - 제반시설의 점검관리 실적을 평가하여 국유시설물의 안정성을 강화(목표부여) ○가중치 부여 : (편람안) 0점→(수정안) 3점
평가위원 검토의견	- 지표신설은 의미가 있으나, 측정방법으로 제시된 점검 및 복구실적은 단순투입지표에 가까우므로 관리의 효율성, 시설물 안전성 등 질적인 내용이 포함될 필요성이 있음

② 향로표지기술협회

- 연구성과 제고노력 지표산식 개정

기관 제안	○연구성과제고노력 지표산식 개정 ① 연구성과 제고 노력 실적 : (향로표지관련 국제전문학술지 게재논문×0.6) + (향로표지관련 국내학술지 게재논문×0.4)
평가위원 검토의견	국내외 논문 게재 중심의 세부 지표 및 측정 방식 개선으로 긍정적인 개선으로 평가됨

- 연구성과물 실용화·정책 반영도 지표산식 개정

기관 제안	연구성과물 실용화·정책반영 실적 : (상용화건수×0.5) + (기술이전건수×0.4) +(특허등록건수×0.1)
평가위원 검토의견	공정개선 건수가 최근 3년간 전혀 없으므로 기술력 향상을 위한 노력 개선을 위하여 공정개선 세부지표를 특허등록으로 변경한 것은 적절한 개선으로 판단됨

- 광학분야 시험검사 추진실적 지표추가

기관 제안	광학분야 시험검사 추진실적(평가방식 : 목표부여(편차))	
	정 의	광학분야 시험검사대상 품목 확대 노력을 통한 시험검사 수익창출 실적
	기 준 치	전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적
	목 표	최고목표 : 기준치 + 2×표준편차(과거 3개년) 최저목표 : 기준치 - 2×표준편차(과거 3개년)
	측정 산식 및 변수	① 광학분야 시험검사 추진실적(원) = 광학분야 시험검사대상 확대 노력 연도 수익창출 실적(원) * 실적 확인 : 광학분야 시험검사 실적 확인은 시행공문 보고에 의하 대상 확대품목에 대한 당해 연도 시험검사 수익창출 실적에 따름
평가위원 검토의견	지표신설은 긍정적이거나, 핵심성과 지표로서의 대표성과 중요성 기관의 전체사업에서 차지하는 비중 중심으로 제시할 필요성이 있음	

- 사업수행효율성 반영하지 않음

기관 제안	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업수행효율성 지표는 일자리 창출(6점)과 배치되는 지표임 - 기타공공기관은 대부분 정부위탁사업을 수행하는 기관으로 정부 예산이 증액, 또는 새로운 사업을 수탁하지 않는 한 일자리를 창출하는 것은 현실적으로 매우 어려움 - 그럼에도 불구하고 정부정책을 적극 수용하기 위해 이익잉여금을 포기하고 그 재원으로 일자리 창출을 위해 노력하더라도, 사업비의 증액이 없이 평균인원만 상승되는 결과가 초래됨 - 따라서 사업수행 효율성지표는일자리 창출과는 모순되는 지표로서 평가에서 반영하지 않는 것이 타당할 것으로 판단됨
평가위원 검토의견	<ul style="list-style-type: none"> ○ 일자리 창출을 위해 인원이 증가할 경우, 아래와 같은 편람규정에 의해 평균인원 조정 가능합니다. 따라서 사업수행 효율성 지표가 일자리 창출과 모순되는 지표가 아님으로, 기관 의견 불수용입니다. - 공기업·준정부기관 경영평가편람(2017년 귀속) - (14) 공공기관의 운영에 관한 법률 제50조에 따른 경영지침에 따라 공공서비스 향상 및 좋은 일자리 창출을 위해 공기업·준정부기관의 인력이 증가되는 경우 이로 인해 영향을 받는 계량지표는 증원으로 인한 효과를 종합적으로 고려하여 조정하여 산정한다. - 구체적 조정 방식은 첨부 일자리창출 관련 인원 조정 규정과 해석 참고 바랍니다.

③ 국립해양박물관

- 박물관 인지도 제고 및 운영성과 산식 개정

기관 제안	○산식=(박물관 관람객수×0.3+ <u>박물관 재방문율×0.5</u> +박물관 홈페이지 방문자수×0.2)
평가위원 검토의견	산식내용의 구성상 관람객수가 핵심내용인 점을 고려하면 재방문율의 50%비중은 불균형적이므로, 관람객수가 최소 50%이상 차지하도록 개선 필요

- 전시관람 활성화 성과 측정산식개정

기관 제안	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <th style="width: 50%;">현행</th> <th style="width: 50%;">개정</th> </tr> <tr> <td>(전시개최수×0.5)+ (기획전만족도×0.5)</td> <td>(전시개최수×<u>0.3</u>)+ (기획전만족도×<u>0.7</u>)</td> </tr> </table>	현행	개정	(전시개최수×0.5)+ (기획전만족도×0.5)	(전시개최수× <u>0.3</u>)+ (기획전만족도× <u>0.7</u>)	
	현행	개정				
(전시개최수×0.5)+ (기획전만족도×0.5)	(전시개최수× <u>0.3</u>)+ (기획전만족도× <u>0.7</u>)					
<p>○ 산식=(<u>전시개최수×0.3</u>)+ <u>($\frac{\text{기획전만족도점수}}{\text{기획전만족도목표점수}} \times 0.7$)</u>)</p>						
평가위원 검토의견	산식구성의 질적 측면을 강화한 것은 긍정적이나, 평가방식은 기본적으로 목표부여방식을 채택하고 있으므로 목표대비 실적 방식이 아닌 목표부여방식으로 변경 필요					

- 학술연구활동 활성화 목표치 상향조정

기관 제안	○ 목표치 상향조정 - 학술연구역량 강화를 위하여 전년도 기준치 대비 120% 상향 조정
평가위원 검토의견	경영평가에서의 평가방식은 기본적으로 목표부여방식을 채택하고 있으므로, 근본적으로 측정방법은 목표부여방식으로 변경 필요

- 교육프로그램 운영활성화 목표치 설정근거

기관 제안	<교육프로그램 만족도 목표치 설정 근거> - 참가자 만족도점수는 최근 2년간 자체 만족도 점수와 공공기관 만족도의 평균을 기준으로 하고 - 최근 2개년('16~'17) 증감점수의 편차를 더하여 산출
평가위원 검토의견	목표설정 근거제시는 긍정적이나, 경영평가에서 평가방식은 기본적으로 목표부여방식을 채택하고 있으므로 목표대비 실적 방식이 아닌 목표부여방식으로 변경 필요

④ 부산항보안공사

- 평가단 제안

현황과 문제점	보안공사는 3개의 직군(일반직, 청경직, 특경직)으로 구성되어 있고, 각 직군마다 총인건비 인상을 가이드라인이 다른 상태입니다. 일반직과 청경직에 대해서 총인건비 인상을 위반이 지속적으로 발생하고 있는 상황으로, 두 기관의 특수한 상황과 인건비 제도 하에서 발생한 측면도 존재하고, 타 기관들은 대부분 3점 만점을 획득하는 데, 두 기관은 평균 1점 미만 정도 획득하여 2점 정도 차이가 발생하여 형평성 측면과 기관의 경영평가에 의한 동기부여 약화 측면 고려하여 이에 대한 보완이 필요합니다.
평가위원 검토의견	2017년도 평가 결과 위반된 금액이 존재하였지만, 2018년도에 1년 한시적으로 그 위반된 금액에 대해서 2018년 귀속 평가시 2017년도 인건비 대상 인건비가 위반되지 않는 것처럼 실질행액 기준으로 평가하는 방안을 총인건비 인상을 지표 단서 조항으로 삽입하는 방안 고려할 수 있습니다. 이렇게 하여, 타 기관과 비교하여 총인건비 인상을 득점에 있어서 형평성을 제고할 수 있습니다. 그리고, 기타공공기관은 공기업·준정부기관 예산편성지침을 준용할 수 있으므로, 이러한 한시적 예외조항에 대해서는 그 예산편성지침을 준용하지 않는 형태가 되더라도 문제점은 없을 것으로 보입니다.