

3. 한국해양조사협회

◆ 총괄요약표

부문	평가지표	비계량		계량		합계	
		가중치	등급	가중치	득점	가중치	득점
경영 관리	1. 기관장 리더십	2	1.4	3	1.8	5	3.2
	- 민주적 리더십 구현	2	B0	-	-	2	1.4
	- 공직 복무관리	-	-	3	1.8	3	1.8
	2. 사회적 가치 구현	15	10.5	4	3.18	19	13.68
	- 일자리 창출	3	B0	1	0.76	4	2.86
	- 균등한 기회와 사회통합	3	B+	0.5	0.3	3.5	2.7
	- 안전 및 환경	3	C	1.5	1.21	4.5	3.01
	- 상생 협력 및 지역발전	2	A0	1	0.92	3	2.72
	- 윤리경영	2	C	-	-	2	1.2
	- 인권경영	2	C	-	-	2	1.2
	3. 업무효율	-	-	2	1.47	2	1.47
	4. 조직·인사·재무관리	3	2.3	1	0.92	4	3.22
	- 조직인사 일반	2	B+	-	-	2	1.6
	- 재무예산 성과	-	-	1	0.92	1	0.92
	- 삶의 질 제고	1	B0	-	-	1	0.7
	5. 보수 및 복리후생비	5.5	4.05	3	3	8.5	7.05
	- 보수 및 복리후생	3.5	B0	-	-	3	2.45
	- 총인건비 인상률	-	-	3	3	3	3
	- 노사관계	2	B+	-	-	2	1.6
	6. 협력과 참여	2	1.7	4.5	3.97	6.5	5.67
- 국민참여	1	A0	-	-	1	0.9	
- 혁신계획추진	1	B+	-	-	1	0.8	
- 국민소통	-	-	4.5	3.97	4.5	3.97	
경영관리 합계	27.5	19.95	17.5	14.33	45	34.28	
주요 사업	1. 주요사업 실적	-	-	30	30	30	30
	(1) 해양관측자료 생산기반 강화	-	-	4	4	4	4
	(2) 해양조사 품질관리 강화	-	-	8	8	8	8
	(3) 국가기준점 기반시설 안정화	-	-	3	3	3	3
	(4) 해양정보 공급체계 강화	-	-	10	10	10	10
	(5) 해양조사 연구교육 역량 향상	-	-	5	5	5	5
	2. 주요사업 성과관리의 적정성	10	B0	-	-	10	7
	3. 주요사업 지표구성의 적정성	10	B+	-	-	10	8
	4. 주요사업 비계량적 성과	5	B0	-	-	5	3.5
	주요사업 합계	25	18.5	30	30	55	48.5
코로나19 대응 노력과 성과 가점	3	C	-	-	3	1.8	
전체 합계	55.5	40.25	47.5	44.33	103	84.58	

1 현 황

기관의 미션

- 정확한 해양정보를 제공하여 해양산업 발전에 기여

기관 현황

기관유형	○ 기타공공기관
기 관 장	○ 진준호
설립근거	○ 「공간정보의 구축 및 관리 등에 관한 법률」 제57조
주요사업	○ 수로조사 성과의 고품질 관리를 위한 성과심사 및 기술지도 ○ 선박의 항해안전 확보를 위한 수로도서지 인쇄·공급 및 재고관리 ○ 관할해역 체계적 관리를 위한 시설(해양관측시설, 영해기준점) 유지관리 ○ 수로조사 관련 기술개발 및 연구 ○ 수로기술자의 교육훈련 및 경력관리
조직/정원	○ 2처 1연구소 1실 / 49명
2020 예산	○ 8,783백만원

1. 경영관리 범주

- 기관장은 리더십과 관련하여 대내외 경영 여건과 이해관계자에 대한 분석, 그리고 SWOT 분석을 통해 도출한 전략방향 등을 기초로 ‘핵심가치 기반의 업무혁신 및 이사회 운영 활성화’ 등을 지표 목표로 설정하고 설립목적에 부합하는 경영전략체계 재정립 등 3개 추진전략과 7개 과제를 선정·추진한 노력이 인정된다. 다만 추진전략과 실행과제, 성과지표간의 정합성과 연계성이 일부 미흡하여 보완이 필요할 것이다.
 - 민주적 리더십 구현지표의 경우 구성원의 핵심가치 공유와 자발적 참여를 유도한 결과 핵심가치 공유도가 전년도에 비해 0.2점 상승하고, 일과 삶이 조화를 이루는 워라벨 일터 조성 등의 노력을 수행한 것은 긍정적이나, 비전 및 핵심가치에 대한 설문조사 결과 상대적으로 낮게 나타난 미래에 대한 비전 명확성, 핵심가치의 이해 수준 등에 대한 보완이 필요할 것이다. 그리고 '21년 해양조사와 해양정보 활용에 관한 법률의 제정에 따라 변화되는 기관의 역할 및 책임 등에 대응하기 위한 적극적 노력이 필요할 것이다.
- 기관은 사회적 가치 구현과 관련하여 대체로 보통 이상 수준의 성과를 창출하였다. 다만, 안전 및 환경, 윤리경영 및 인권경영은 보다 적극적으로 추진할 필요가 있다.
 - 일자리 창출 지표의 경우, 정현원차 관리, 일하는 방식 개선 및 무기계약직 처우 개선 등 일자리 창출을 위해 노력하였다. 그러나, 일자리 전략의 실효성이 높지 않다고 판단된다.
 - 균등한 기회와 사회통합 지표의 경우, 채용시스템 전반을 재정비하고, 사회 형평적 인재를 채용하고, 고졸자, 무기계약직 등에 대한 불합리한 차별 해소 및 처우개선 등을 위해 노력하였다. 그러나, 응시자 만족도 조사에서 편의(bias)가 존재하는 등 개선의 여지가 존재한다.
 - 안전 및 환경 지표의 경우, 기관은 정보보안 체계가 구축되지 않다고 지적 받은 바 있다. 또한, 안전관리 전담 조직, 안전관리지침 및 안전중심 경영 전략(체계)의 실효성이 높지 않다고 판단된다.
 - 상생 협력 및 지역발전 지표의 경우, 공정계약 및 업체 보호를 위한 계약 제도를 개선하고, 중소기업·소상공인에 대한 경쟁력 강화를 위한 기술 지원

측면에서 노력하였다.

- 윤리경영 지표의 경우, 윤리경영위원회가 실제 운영되지 않는 등 실효성이 낮고, 기록물관리를 위한 제도적 기반이 마련되지 않고 있다. 또한, 내부 감사의 내부건제 실효성이 높지 않고, 기관은 성희롱·성폭력 발생 및 위험 현황에 대한 현황조사를 실시하지 않았다.
- 인권경영 지표의 경우, 인권경영위원회 및 인권영향평가의 실효성이 높지 않고, 갑질행위에 대한 현황 조사가 시행되지 않았다.

○ 업무효율성과 관련하여 기관의 업무특성을 반영한 사업수행효율성 지표로 평가한 결과, 사업수행효율성의 전년도 실적치는 1인당 54.5백만 원, 당년도 실적치는 1인당 61.8백만 원으로 전년대비 13.4% 증가하여 73.397점으로 평가하였다.

○ 기관은 조직·인사·재무관리와 관련하여

- 조직·인사 일반지표의 경우 조직 및 인력의 정정 배분 과정에서 내부이해관계자 의견수렴을 통해 향후 조직개편 효과성에 대한 지속적인 환류체계 마련이 필요하다. 특히 조직 개편 중장기 로드맵에 대한 평가와 환류시스템의 가동을 통한 향후 조직개편 시행 및 조직기능 고도화로 어떻게 연동될 것인지에 대한 설명이 필요하다. 기관의 특성을 반영한 인재육성 추진체계와 HRD전략 체계의 수립이 필요하다. 구성원의 역량을 지속적으로 개발하고 향상시키기 위해서는 인력 운영의 전문성을 제공하고자하는 인사부문의 보직경로와 연계하여 단순한 교육 훈련 중심이 아닌 직무에 따른 경력개발경로를 제시하는 등 전략적 인적자원 관리 측면에서 접근할 필요가 있다.
- 재무예산 성과지표의 경우 '20년도 예산집행율은 목표치 100% 대비 실적치 89.619%로 평점 91.695점으로 평가하였다.
- 삶의 질 제고의 경우 근무환경 개선을 위한 목표와 실행과제 등이 구체적으로 제시되고 있지 않으며 이러한 활동에 대한 지표화를 통한 체계적인 관리가 필요하다. 특히 기관의 특성을 고려한 삶의 질 제고를 위한 노력의 목표설정과 평가에 반영할 필요가 있다.

○ 기관은 보수 및 복리후생비와 관련하여

- 보수 및 복리후생의 경우 직무분석을 바탕으로 직무가치 평가수행 결과를 제시하고 있으나, 명확한 근거를 통한 직무평가 및 직무등급 결정과정에서 설명이 미흡한 것으로 판단된다. 이해관계자 및 전문가 참여를 통한

직무분석 및 직무가치 평가를 통한 실질적인 직무급 제도 도입을 위한 고도화 노력이 필요하다. 기관은 합리적인 복리후생 제도를 운영하면서도 구성원들의 근무만족도를 높이려는 노력에 대한 기술이 다소 미흡한 것으로 판단된다.

- '20년도 총 인건비 인상률은 2.752%로 정부의 예산편성지침 2.8%를 준수하여 3점으로 평가하였다.
- 노사관계의 경우 노사역량 강화를 위해 제시하고 있는 계층별, 단계별 교육이 중장기 운영방향과 일치여부를 점검하고 이러한 로드맵에 따라 교육훈련 프로그램이 체계적으로 수행되고 있는지 확인이 필요하다. 또한 노무역량 강화를 위한 체계적인 교육훈련 제시가 필요하며 환류체계를 통해 교육훈련의 효과성과 수용성을 강화하는 노력이 필요하다.

○ 기관은 협력과 참여와 관련하여 전반적으로 우수한 성과를 창출하였다.

- 국민참여 지표의 경우, 이해관계자 및 대국민 소통 채널을 제도적으로 구축하기 위해 노력하고, 국민 참여와 소통이 기관의 운영에 실질적으로 반영되기 위해 노력하였다.
- 혁신계획 추진 지표의 경우, 혁신 관련 안정적인 추진체계의 구축 및 전문성을 확보하기 위해 노력하고, 우수과제 발굴·도출 및 실행체계 구축을 위해 노력하였다.
- 국민소통의 경우 경영정보공시 점검 결과 별점 3점으로 평점 0.834점을 획득하여 1.251점을 득점하였다. 향후에도 적정한 경영정보공시가 이루어질 수 있도록 지속적인 노력이 필요할 것이다. 또한, 기관은 고객만족도 점수가 '18년 87.9점, '19년 89.487점, '20년 90.5점으로 지속적으로 상승하고 있으며, 앞으로도 고객만족도의 제고를 위한 지속적인 노력이 필요하다.

2. 주요사업 범주

○ 기관은 주요사업 실적(계량)과 관련하여 해양관측자료 생산기반 강화(4점), 해양조사 품질관리 강화(8점), 국가기준점 시설물 관리실적(3점), 해양정보 공급체계 강화(10점), 해양조사 연구교육 역량 향상(5점) 등 5개의 계량지표를 관리하고 있다.

- '20년 기관은 '해양관측자료 생산기반 강화'를 제외한 모든 계량지표에서 목표치를 달성하였다.

○ 기관은 '해양자료의 수집·제공을 통해 해상교통안전 및 해양자원의 개발·이용에 기여'한다는 설립 목적을 달성하기 위해 해양조사 품질관리 사업과 해양정보 서비스 제공 사업이라는 두 가지 주요사업을 제시하였다. 주요사업 성과관리의

적정성 차원에서 보면, 이러한 두 가지 주요사업과 각각을 구성하는 단위 사업은 기관의 설립 목적에 부합한다고 판단된다.

- 주요 사업 성과관리의 전반적인 체계에 대한 평가의 핵심은 치밀하고 정교한 계획수립을 바탕으로, 계획-집행-성과 간에 유기적 연계가 논리성을 획득하였는지에 달려 있다. 이에 대해서는 전년도 경영평가 시 매우 상세하게 지적한 바 있다. 기관의 노력으로 이에 대한 상당한 개선이 이뤄졌지만 여전히 미흡한 면이 발견된다.
- 해양정보 서비스 제공 사업'의 경우 이 같은 지적사항을 보완하기 위하여 상당한 노력을 기울여서 계획 수립을 위한 분석이 기법의 다양성뿐만 아니라 내용의 구체성과 근거의 타당성을 상당 부분 확보하여 진일보한 면모를 확인할 수 있었다. 반면, '해양조사 품질관리 체계구축 사업' 영역에 있어서는 전년과 비교하여 크게 향상된 면을 발견하기 어려웠다.
- 전년도에 유사하게 일부 사업에서 '추진계획의 구체성과 적정성' 단계에서 논의되어야 할 사업을 위한 종합적인 분석과 구체적인 실행계획들이 상당 부분 '집행의 적절성'에 담겨 있는 문제점은 해결되지 않고 있다.
- 집행의 성과로 기술된 많은 내용들이 추진계획 수립 단계에서 체계적으로 분석되어야 한다. 또한 이러한 문제는 특정 사업에만 국한되는 것이 아니라 사업 전반에 걸쳐 동일하게 나타나고 있으므로 개별 사업 수준이 아니라 기관 전체에서 성과평가방법론에 대한 이해를 높이고자 하는 노력이 필요할 것이라 생각된다.

○ 비록 계획 수립단계에 대한 분석의 미흡함이 있으나, 기관은 개별 사업 영역에 있어서 전반적으로 유의미한 성과를 거둔 것으로 판단된다.

- 효과적인 해양관측에 필수적인 장비의 유지관리와 점검활동에 큰 개선이 있어서 고장건수가 눈에 띄게 감소한 점이 확인된다. 더불어, 해양관측시스템의 현대화에 기울인 노력이 서버, 통신망, 관측장비의 전반적인 기술 수준을 높여서 장비의 가동율, 관측정보 전송품질과 안정성 향상을 이뤘으며, 유지관리 측면에서도 기술력을 높여서 신뢰성을 향상시킨 것으로 나타났다.
- '20년도 기관의 사업추진활동의 성과 중에 눈에 띄는 점은 고객에 대한 수요자 중심의 접근 노력이 강화된 것이다. 해양관측생산정보 제공의 경우 일방적인 정보제공이 아닌 쌍방향 소통에 초점을 맞춘 개선 작업이 시행되어 재조사 비용과 업체의 투입 시간을 상당 수준 감소시켜 상생협력에

유의미한 기여를 한 것으로 평가한다.

- 주요사업별 환류에 있어서 기관이 상당한 노력을 기울였다는 점을 확인할 수 있었다. 해양조사 품질관리 체계구축 사업’의 경우, 기관의 자체평가는 상당히 적극적으로 이루어진 것으로 보인다. 다만, ‘19년도 경영평가 지적 사항에 대한 환류는, 일부 개선된 면 (수요자 중심의 지표 강화, 계량지표의 개선 등)이 확인되나, 세밀한 분석에 바탕한 계획 수립, 계획과 집행 간의 연계성 확보 등에 대해서는 앞서 지적한 바와 같이 여전히 부족한 점을 드러내고 있다.
- 비계량적 성과에 대한 종합적인 평가에서 주목할만한 점은 기관이 해양조사의 품질을 높이기 위해 기술적인 측면의 혁신에 상당한 노력을 기울인 점이 상당히 눈에 띄며, 업체 수요자들을 위한 맞춤형 서비스 제공 노력이 두드러진 성과를 거둔 점 또한 주목을 끈다.
- 기관의 ‘20년도 사업에서는 특히 상생협력의 측면에서 사회적 가치 실현에 상당한 기여를 한 것으로 보인다. 특히 민간업체의 필요가 무엇인지를 선제적으로 파악하고 그에 적합한 정보와 기술지원을 제공함으로써 가시적인 혜택을 업체에 안겨준 것을 확인하였다.

3. 코로나19 대응 노력과 성과 가점

- 기관은 코로나19 대응 관련 가점의 경우, 전반적으로 보통 수준의 성과를 창출하였다.
 - 기관은 코로나19 고통분담 및 코로나19 위기 극복을 위한 정부정책에의 대응을 위해 노력하였다. 그러나, 기관의 관련 사업에 대한 사전 계획 및 평가가 시행되지 않아 해당 사업의 효율성 측면에서 개선의 여지가 존재한다.
 - 기관은 한국판 뉴딜 추진을 위해 다양한 노력을 기울였다. 그러나, 기관은 뉴딜사업 관련 예산운용 측면에서 사전에 종합적으로 계획하거나 집행 시 체계적으로 관리하는 정도에는 이르지 못했다.

3 부문별 평가

1. 경영관리

1. 기관장 리더십

- 기관장은 전년도 지적사항을 반영하여 대내외 경영 여건과 이해관계자에 대한 분석 등을 통해 도출한 전략적 시사점과 SWOT 분석을 통해 도출한 전략방향 등을 기초로 '핵심가치 기반의 업무혁신 및 이사회 운영 활성화'를 지표 목표로 설정하고 설립목적에 부합하는 경영전략체계 재정립 등 3개 추진전략과 7개 과제를 선정·추진한 노력이 인정된다. 다만 추진전략과 실행과제, 성과지표간의 정합성과 연계성이 일부 미흡하여 보완이 필요할 것이다.
- 기관장이 기관장 간담회, 전사 워크숍, 전략회의 등을 통해 구성원의 핵심가치 공유와 자발적 참여를 유도하고 노력한 결과 핵심가치 공유도가 전년도에 비해 0.2점 향상된 4.0점을 달성하였으며, 일과 삶이 조화를 이루는 월라벨 일터 조성 등의 노력을 수행한 것은 긍정적으로 판단된다. 다만 비전 및 핵심가치에 대한 설문조사 결과 상대적으로 낮게 나타난 미래에 대한 비전 명확성, 핵심가치의 이해 수준 등에 대한 보완이 필요할 것이다. 그리고 향후 '21년 해양 조사와 해양정보 활용에 관한 법률의 제정에 따라 변화되는 기관의 역할 및 책임 등에 대응하기 위한 적극적 노력과 함께, 동 과정에서 내·외부 이해관계자의 의견 및 아이디어 수렴 등의 참여 활성화가 필요할 것이다.
- 기관장은 이사회의 활성화와 실질적 역할 강화를 위해 경영 현안에 대한 소위원회 운영(3회), 비상임이사의 이해도 제고를 위한 심층 설명 및 추가자료 제공, 이사회 전용 모바일 시스템 운영 등을 추진한 노력이 인정된다. 다만 전년도 지적사항에도 불구하고 보완이 미흡한 비상임이사의 다양한 활용을 위한 소위원회의 활성화와 비상임이사의 업과 관련된 자문 강화 등 지속적 노력이 필요할 것이다.
- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 기관장 리더십의 노력과 성과를 'B0'로 평가한다.

2. 사회적 가치 구현

(1) 일자리 창출

- 기관은 청년, 미취업자, 시간선택제 등 일자리 창출을 위한 노력을 측정하기 위한 지표인 “일자리 창출” 측면에서 전반적으로 보통 수준의 성과를 창출하였다고 판단된다.
 - 첫째, 기관은 정원 확보 노력 및 즉각적인 채용으로 정현원차가 발생하지 않는 등 퇴직자로 인한 신규채용 여력 이외에 정현원차 관리, 일하는 방식 개선 등을 통한 일자리 창출을 위해 노력하였다.
 - 둘째, 기관은 정규직 전환을 조기 완료한 이후 정규직과 동일한 인사·보수체계 적용으로 전환자 차별을 철폐하는 등 무기계약직 처우개선을 위해 노력하였다.
 - 셋째, 기관은 일자리 창출과 고용의 질 개선을 위한 전략을 수립하였다. 그러나 기관은 신규 일자리 창출 수치를 고려하지 않고 기존 일자리 및 신규 일자리를 포함한 전체 일자리 수치를 일자리 목표로 제시하는 등 일자리 창출의 목표가 명확하지 않다. 신규 일자리 창출 수치의 경우 2020년부터 2023년까지 매년 5명으로 일자리 창출에서 적극적 또는 도전적이라고 판단되지 않는다. 또한, 기관의 일자리 창출 중장기 로드맵에서 연도그룹별 일자리 전략이 차별화되지 않는 등 일자리 전략의 실효성이 낮다고 판단된다.
 - 넷째, 기관은 기술지원 및 차세대 수로제품 유통시스템 개발, 1기관·1시장 자매결연 협약 등 일자리 창출을 위해 노력하고 있다. 한편, 기관은 전년도 경영평가단으로부터 협회 고유사업을 통하여 민간일자리 창출을 직접적으로 창출할 것을 지적 받은 바 있다. 기관은 이에 대한 조치로서 수로측량기준점 관리(1명), 항해용 간행물 품질관리(6명)에서 신규 인력을 창출하였다고 보고하였다.
- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 일자리 창출을 위한 기관의 노력과 성과를 ‘B0’로 평가한다.

(2) 균등한 기회와 사회통합

- 기관은 사회형평적 인력 활용과 균등한 기회 보장을 위한 노력과 성과를 평가하기 위한 지표인 “균등한 기회와 사회통합” 측면에서 전반적으로 양호한 수준의 성과를 창출한 것으로 판단된다.

- 첫째, 기관은 채용과 관련된 리스크 요인(채용 전반 외부위탁, 위탁업체 의존도 증가, 복잡한 채용 절차, 과거 대비 채용규모 확대)을 분석하고 각 리스크 요인별 개선과제를 추진하는 등 채용시스템 전반을 재정비하고자 노력하였다. 이를 통해 기관은 응시자 만족도(91.8점)가 대폭 상승하였다고 제시한 바 있으나, 이는 최종 채용된 인사만을 대상으로 한 만족도 조사 결과로서 편의(bias)가 존재할 수 있다. 응시자 만족도 조사시 편의 제거를 위한 조치가 요청된다.
 - 둘째, 기관은 정현원차를 제로화 하고, 체험형 인턴 제도를 내실화하며, 취업 소외계층 특성을 고려한 적합 직무를 발굴하고, 사회형평적 채용 관련 정부 가이드를 준수하는 등 청년·고졸자 및 지역인재 등 사회형평적 인재 채용을 위해 노력하였다.
 - 셋째, 기관은 직장내 차별요소 해소를 위한 추진과제를 발굴하고, 무기계약직의 업무 범위를 명확히 설정하여 직급에 맞는 책임 및 업무를 부여하고 무기계약직의 보수제도 개선을 통한 차별 없는 보수 제도를 운영하는 등 고졸자, 무기계약직 등에 대한 불합리한 차별 해소 등을 위해 노력하였다.
 - 넷째, 기관은 여성임원 목표관리제를 운영하고 도전적 이행 로드맵을 수립하며, 여성 비상임이사를 확대하는 등 여성 인력 활용을 위해 노력하고 있다. 그러나, 기관은 관리자 중 여성 규모 및 여성이 차지하는 비중이 과거 대비 개선되지 않고 있다. 한편, 현재 기관은 현재 준관리자(3-4급) 대상의 여성인력 채용 및 육성에 대한 목표 수치를 제시하고 있는데, 이와 함께 관리자(1-2급) 대상의 여성인력 채용 및 육성에 대한 목표 수치를 동시에 설정, 추진할 필요가 있다.
- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 균등한 기회와 사회통합을 위한 기관의 노력과 성과를 'B+'로 평가한다.

(3) 안전 및 환경

- 기관은 재난, 사고로부터 안전한 근로, 생활환경의 유지를 위한 노력과 성과를 평가하기 위한 지표인 “안전 및 환경” 측면에서 전반적으로 보통 이하 수준의 성과를 창출하였다고 판단된다.
- 첫째, 기관은 전년도 경영평가단으로부터 전산보안 부서가 갖추어지지 않고 전산보안 직원이 없다고 지적받은 바 있다. 기관은 해당 사항을 2020년 실적 보고서의 전년도 경영평가단 지적사항에 기재하지 않고, 2020년 중 이에 대한 조치를 시행하지 않았다.

- 둘째, 기관은 안전중심 경영체계 구축을 위해 안전 관련 전담 조직을 지정하고 안전관리지침을 제정했다고 보고하였다. 그러나, 해당 조직은 안전 관련 업무와 여타 업무를 겸임하는 조직이며 안전 관련 추가 인력이 배정되지 않는 등 해당 조직의 안전 관련 기여도는 크지 않다고 판단된다. 또한, 안전관리지침 제정 시 외부 이해관계자가 참여하지 않고 그 내용의 구체성이 높지 않아 지침의 실효성이 높지 않다고 판단된다.
 - 셋째, 기관은 입주건물 관리사무소와 공동 재난안전 대응 협력체계를 구축하는 등 산업재해 안전관리, 재난관리체계 구축 및 운영의 적정성 등을 위해 노력하고 있다. 기관은 국민의 생명과 안전, 안전한 근무환경을 최우선으로 하는 안전중심 경영전략(체계) 구축을 기관의 BP로 제시한 바 있다. 그러나, 해당 안전중심 경영전략(체계)의 추진과제(9개)간 우선순위가 명확하지 않은 등 해당 경영전략(체계)의 실효성은 높지 않다고 판단된다.
- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 안전 및 환경을 위한 기관의 노력과 성과를 'C'로 평가한다.

(4) 상생 협력 및 지역발전

- 지역사회 및 지역경제 활성화와 중소기업, 소상공인 등과의 협력, 상생을 위한 기관의 노력과 성과를 평가하기 위한 지표인 “상생 협력 및 지역발전” 측면에서 전반적으로 우수한 성과를 창출한 것으로 판단된다.
- 첫째, 기관은 지역현안·이슈해결 중심의 KHRA 상생협력 추진방향을 도출하고, 코로나19 방역물품 적기에 지원하고 방역지원금을 확대하며, 취약 지역에 대한 안전교육 및 해상정보를 무상으로 제공하는 등 지역사회 참여, 지역경제 활성화를 위한 프로그램 개발 및 실행을 위해 노력하였다.
 - 둘째, 기관은 대금지급, 검사 등 계약관련 이행기한을 단축하고, 계약보증금을 인하하는 등 공정계약 및 업체 보호를 위한 계약제도를 개선하였다. 또한, 사회적 약자 기업과의 수의계약을 확대하는 등 경제적 약자와의 상생협력 강화를 위한 진입장벽을 완화하였다.
 - 셋째, 기관은 현지 맞춤형 품질기준 제공으로 국내 중소기업 해외시장 진출을 지원하고, 수요자 요구 정보 공유 확대를 통한 민간업체 부담을 완화하는 등 중소기업·소상공인에 대한 경쟁력 강화를 위한 기술 지원 측면에서 노력하였다.
 - 넷째, 기관은 사회적 트렌드를 반영한 온라인 판로 확대를 지원하고, 정보제공

기반 사회적경제 기업 제품의 직접 구매를 확대하는 등 사회적경제 기업에 대한 지원과 구매확대 등을 위해 노력하였다.

- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 상생 협력 및 지역발전을 위한 기관의 노력과 성과를 'A0'로 평가한다.

(5) 윤리경영

- 경영활동을 수행함에 있어 경제적, 법적 책임은 물론 사회적 통념으로 기대되는 윤리적 책임을 준수하고자 하는 기관의 노력과 성과를 평가하기 위한 지표인 “윤리경영” 측면에서 전반적으로 보통 이하 수준의 성과를 창출하였다고 판단된다.
 - 첫째, 기관은 윤리경영 추진전략을 수립하고, 내·외부 협력을 통한 윤리경영 추진 체계를 강화하고자 시도하며, 상임임원 청렴계약을 체결하고 공정한 계약기준을 마련하는 등 윤리경영체계의 구축·운영 및 윤리경영 위반방지를 위해 노력하였다. 그러나 기관은 윤리경영위원회를 구성만 할 뿐 실제 운영을 하지 않았다. 또한, 윤리경영위원회 위원을 기관 내부인사로만 구성하고 외부 인사는 배제하는 등 외부 인사의 독립성, 전문성을 활용할 수 있는 가능성이 원천적으로 배제되고 있다. 이를 고려할 때 윤리경영위원회의 실효성은 낮다고 판단된다.
 - 둘째, 기관은 조직·인사 관리에 대한 모니터링을 강화하고, 부패유발 가능 3대 업무(해양조사 품질관리, 수로도서지 인쇄, 수로기술자 교육훈련)에 대한 엄정 관리로 기관 운영에의 투명성 제고 및 윤리경영 실천을 위해 노력하고 있다. 그러나 기관은 투명성 관련 주요 사항 중 하나인 기록물 관리에 대해서는 상대적으로 개선의 여지가 상당하다. 현재 기관에 기록물관리 전담 인력이 부재하고 기록물관리를 위한 집단 지성 발휘가 가능한 위원회가 설치되지 않는 등 기록물관리를 위한 제도적 기반이 마련되지 않고 있다.
 - 셋째, 기관은 감사인력을 확보하여 내부건제 체계를 강화하고자 노력하였다. 그러나 2020년 중 내부감사 활동이 사실상 없는 등 기관의 내부건제 시스템의 실효성이 높지 않다. 기관은 외부감사가 이행되는 연도에는 내부감사를 실시하지 않아도 된다는 기관 내부규정을 근거로 제시하지만, 내부감사와 외부감사의 목적이 상이한 것을 고려할 때 내부감사는 외부감사와 별개로 차별화하여 상시 활동할 필요가 있다. 해당 규정의 수정 및 내부감사의 차별적이면서 적극적인 활동을 권고한다.
 - 넷째, 기관은 성희롱·성범죄 신고센터를 운영하고 고충심의위원회를 운영하는

등 성희롱·성폭력 방지를 위해 노력하고 있다. 그러나, 기관은 성희롱·성폭력 발생 및 위험 현황에 대한 현황조사를 실시하지 않았다. 최근 일부년도가 아닌 과거 장기간에 대한 현황조사를 모든 직원 및 유관 협력업체를 대상으로 익명성을 철저히 보장하여 실시할 필요가 있다. 본 현황조사를 바탕으로 향후 제도 개선, 해당 사항 발견시 가해자 처벌 및 피해자 구제를 실시해야 할 것이다. 또한, 고충심의위원회가 내부위원으로만 구성되고 외부위원은 참여하지 않아 고충심의의 공정성 및 객관성 측면에서 문제가 발생할 수 있다. 이에 대한 보완이 요청된다.

○ 이상의 결과를 종합해 볼 때, 윤리경영을 위한 기관의 노력과 성과를 'C'로 평가한다.

(6) 인권경영

○ 경영활동을 수행함에 있어 국가의 인권보호 및 기업의 존중책임, 피해자 구제를 포함한 인권경영 추진 기관의 노력과 성과를 평가하기 위한 “인권경영” 측면에서 전반적으로 보통 이하 수준의 성과를 창출한 것으로 판단된다.

- 첫째, 기관은 인권영향평가 및 내·외부 니즈에 기반한 인권경영 추진 전략체계를 구축하고, 인권경영 추진을 위한 제반 규정을 보완하며, 주제별 인권교육을 통한 임직원 인권의식을 제고시키는 등 인권경영 추진체계를 구축하고자 노력하였다. 그러나 기관은 인권경영에서 핵심적인 역할을 하는 인권경영위원회를 구성하였지만 운영의 적극성은 높지 않은 등 인권경영 추진체계의 실효성이 높지 않다.
- 둘째, 기관은 인권경영 매뉴얼 기반으로 168개 체크리스트를 점검하는 등 인권영향평가를 실시하고, 협력사 강제노동·인권침해 모니터링 등 7개 개선과제를 도출하였다. 그러나 실사 과정에서 기관은 해당 7개 과제가 무엇인지, 해당 과제의 조치 및 환류에 대해 파악하지 못하고 있었다. 또한, 해당 인권영향평가에서 인권경영의 핵심 기구인 인권경영위원회가 역할을 하지 못하였다. 이를 고려할 때 기관이 실시한 인권경영평가의 실효성이 높지 않다고 판단된다.
- 셋째, 기관은 기관내 갑질행위가 발생한 바 없다고 보고하고 있다. 그러나 기관은 최근 실시한 갑질관련 실태조사에서 개선의 여지가 존재한다. 최근 일부년도가 아닌 과거 장기간에 대한 현황조사를 모든 직원 및 유관 협력업체를 대상으로 익명성을 철저히 보장하여 실시할 필요가 있다. 본 현황조사를 바탕으로 향후 제도개선, 해당 사항 발견시 가해자 처벌 및 피해자 구제를 실시해야 할 것이다.

- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 인권경영을 위한 기관의 노력과 성과를 'C'로 평가한다.

3. 업무효율(사업관리 효율성)

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
순사업비/ 평균인원	목표부여(편차)	69,730,641	61,788,085	73.397	2	1.468

나. 평가내용

- 업무효율 지표는 기관의 사업수행 효율성 제고를 유도하기 위한 지표로서, 순사업비 대비 평균인원으로 목표부여(편차)로 평가한다.
- 기관의 '20년도 사업수행 효율성 지표는 목표치 69,730,641원 대비 실적치 61,788,085원으로서 목표치를 달성하지 못하였고 전년 대비 증가한 73.397점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인분석

- 사업수행효율성 산출에 필요한 순사업비는 전년도 2,852백만 원에 비해 427백만원 증가한 3,280백만 원으로 산출되었고, 평균 인원은 전년도 52.34명보다 약 0.74명 증가한 53.08명으로 파악되었다.
- 순사업비가 전년 대비 증가한 것은 매출액 등 총수익이 전년 대비 1,360백만원 증가한 것이 가장 큰 요인이라고 할 수 있다.
- 한편 사업수행 효율성 지표의 전년도 실적치는 인당 54,497,944원, 당년도 실적치는 인당 61,788,085원으로 전년대비 7,290,142원(13.9%) 증가하였다.
- 이는 순사업비 증가에 비해 평균인원의 증가는 그에 미치지 못하였기 때문이다.

라. 추세분석

○ 기관의 순사업비는 '14년도 1,357백만 원에서 지속적으로 증가하여 '17년도 3,735백만원까지 증가하였으나, '18년도부터 3,302백만 원, '19년도 2,852백만원으로 감소하였고 '20년도는 인건비, 일반관리비, 감가상각비 등이 전체적으로 증가하여 3,280백만 원으로 산출되었다.

○ 기관의 최근 5년간 순사업비는 다음과 같다.

(단위 : 백만원)

구 분	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년
순사업비	2,890	3,735	3,332	2,852	3,280

○ 기관의 최근 5년간 순사업비는 2017년까지는 증가 추세였으나 2018년 이후 증가, 감소를 반복하고 있다.

○ 기관의 최근 5년간 평균인원은 다음과 같다.

(단위 : 명)

구 분	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년
평균인원	54.00	56.54	51.46	52.34	53.08

○ 기관의 최근 5년간 평균인원은 대체적으로 순사업비와 유사한 추세를 보이고 있으며 2018년 이후 증가추세를 보이고 있다.

4. 조직·인사·재무관리

(1) 조직·인사 일반

○ 조직 및 인력의 적정 구분 및 배분

- 기관이 환경변화 대응과 추진전략 실행을 위한 운영방향 도출을 위해 제도 및 기술변화에 맞는 해양조사 품질관리체계 구축하고, 정확한 해양정보 생산 및 제공을 위해 조직인력 배분 방향을 제시하고자 노력한 부분은 긍정적으로 판단된다. 특히 주요사업의 실행력 강화를 위한 맞춤형 인력 배분을 위해서 해양조사 품질관리 부분에 인력을 2명 증원하였으며, 품질관리체계 강화로 오류발생 전년 대비 18% 감소하고 해양시설물 유지관리로 전년 대비 111% 복구율을 달성하는 등 주요사업 성과와 연계한 핵심업무 중심의 조직 정비 및 인력 재조정을 수행하고자 노력한 것으로 판단된다.
- 다만 사업부서 인력배분이 증가하면서 경영관리지원 직원들의 업무량이 늘어나고 있어 그룹웨어 고도화를 통한 프로세스 개선 업무경감 방안 마련이 필요한 것으로 판단된다. 또한 조직 및 인력의 정정 배분 과정에서 내부이해 관계자 의견수렴을 통해 향후 조직개편 효과성에 대한 지속적인 환류체계 마련이 필요한 것으로 판단된다.

○ 조직혁신 및 업무 프로세스 개선

- 조직개편 중장기 로드맵 설정을 통해 조직개편 방향 설정하고 조직기능 고도화를 위한 노력을 수행한 것은 긍정적인 노력으로 판단된다. 이를 위해 조직은 사업 포트폴리오를 재수립하고 사업별 추진 방향 설정하는 등 예산 및 인력 등의 자원 배분 계획을 설정하고자 노력한 것으로 판단된다.
- 다만 이러한 조직개편 과정에서 연관 업무의 확대, 유지, 축소, 신규사업 신설 등의 과정에서 발생한 구체적인 효과성과 성과에 대한 제시가 필요하며, 이는 사업 실행계획 수립 목표달성도와 연계가 되어야 할 것으로 판단된다. 또한 이러한 조직 개편 중장기 로드맵에 대한 평가와 환류시스템의 가동을 통한 향후 조직개편 시행 및 조직기능 고도화로 어떻게 연동될 것인지에 대한 설명이 필요한 것으로 판단된다.
- 사회적가치 이슈 대응을 위해 조직의 자원이 부족이 부족한 상황에서 위험성 평가, 인권영향평가, 경영혁신 T/F 등 임시조직을 구성하고 운영한 측면은

긍정적인 노력으로 평가될 수 있다. 다만 이들 임시조직 중에서 지속적인 상시 위원회로 운영되어야 할 T/F도 있는 것으로 판단되며 이들 임시조직 운영을 통해 달성한 성과를 조직성과와 어떻게 연동하였는지에 대한 설명과 참여 구성원의 적극적인 참여를 위해 어떠한 보상과 평가를 수행하였는지에 대한 설명이 필요한 것으로 판단된다.

- 권한위임을 통한 의사결정의 신속성 제고를 위한 권한조정과 성과향상의 결과는 긍정적인 노력의 결과로 판단된다. 다만 이러한 권한조정 과정에서 구성원의 책임감을 향상시킬 수 있는 방안을 마련하는 노력이 필요하다.
- 업무프로세스 혁신을 통한 효율성 제고의 노력으로 품질관리 서비스를 제공하고 공정별 품질관리 기준을 정립하는 등의 노력과 국제수준의 해도품질 확보를 위한 노력으로 공급기간을 단축하는 등의 활동은 긍정적인 노력의 결과로 판단된다. 향후 현장 업무프로세스 혁신을 통한 효율성 제고를 위한 노력이 지속되기를 기대한다.

○ 인사관리의 합리성 및 공정성 확보 노력

- 기관이 공정하고 투명한 인사제도 운영을 위한 인사운영지침을 준수하고자 채용, 성과평가, 승진전보, 포상징계 등 내외부 이해관계자의 만족도와 공정성을 향상시키기 위해서 노력한 점은 긍정적으로 판단된다. 다만 직원 역량강화를 위한 보직경로를 설정하고 순환보직을 운영하고 있다고 제시하고 있으나 체계적인 경력개발경로는 제시되지 못하고 있는 것으로 판단된다.
- 내부평가제도 만족도 조사결과 수용도는 향상된 것으로 판단되나 수준을 점수보다는 비율로 표시하는 것이 적정한 것으로 판단되며, 이러한 수용도가 향상된 원인에 대한 분석을 통한 환류노력이 필요한 것으로 판단된다. 또한 성과평가 이후 이의신청 기간을 제공하고 있으나 기간이 상대적으로 짧으며, 실제 이의신청도 없는 것으로 보고되고 있는데 이러한 부분이 조직문화나 시스템에 기인하는 것이 아닌지 점검할 필요가 있다.
- 성과평가에 실시 전에 평가자에 대한 교육이 구두로 이루어지고 있는 것으로 보이나, 평가시기 마다 평가자와 피평가자에 대한 체계적인 교육이 필요하며, 외부평가 시에도 이들에 대한 실질적인 평가자 교육을 통한 공정성 및 객관성 확보를 위한 노력이 요구되는 것으로 판단된다.
- 기관은 전반적으로 성과평가제도의 공정성 확보를 위해 다양한 의사소통 채널을 통한 성과관리 개선과제를 도출하고 공공성 지표를 강화하는 등 노력을 수행

하고 있는 것으로 판단되며 성과중심의 조직문화 확산을 위해 노력하고 있는 것으로 판단된다.

○ 교육훈련 등 역량강화 노력

- 기관의 특성을 반영한 인재육성 추진체계와 HRD전략 체계의 수립이 필요한 것으로 판단된다. 인재상에 기반한 전략적 교육을 통한 전문인재 양성을 제시하고 있으나, 전문인력, 직원소양, 조직역량은 적절한 교육훈련 체계의 분석으로 제시될 수 없는 것으로 판단된다. 공통역량, 직무역량, 리더십역량 등 체계적인 분석을 통해 미흡한 관련체계에 대한 개선이 필요하며, 온라인으로 제공하는 범용적인 과정 제시를 통한 1인당 교육시간의 상승보다는 직원들의 역량 향상을 위한 실질적인 교육과정에 대한 제시와 구성이 필요하다.
- 전반적인 교육예산, 교육시간 등의 정량지표는 향상된 것으로 나타나고 있으나, 구성원의 교육만족도는 여전히 76점을 기록하고 있으며 현업적용도에 대한 평가 결과도 다소 미흡한 것으로 판단된다. 다만 코로나19를 상황에서 교육의 질적 수준을 향상하기 위한 일부 디지털 인재 육성을 위한 교육훈련의 제공은 긍정적인 노력으로 판단된다.
- 구성원의 역량을 지속적으로 개발하고 향상시키기 위해서는 인력운영의 전문성을 제공하고자하는 인사부문의 보직경로와 연계하여 단순한 교육훈련 중심이 아닌 직무에 따른 경력개발경로를 제시하는 등 전략적 인적자원관리 측면에서 접근할 필요가 있는 것으로 판단된다.

○ 이상의 결과를 종합해 볼 때, 조직·인사 일반에 대한 기관의 노력과 성과를 'B+'로 평가한다.

(2) 재무예산 성과(예산집행을)

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
예산 집행액 / 예산 현액	목표대실적	100	89.619	91.695	1	0.917

나. 평가내용

- 재무예산과 성과 지표는 기관의 예산집행률 제고를 유도하기 위한 지표로서, 예산현액 대비 예산 집행액을 목표 대 실적으로 평가하였다.
- 기관의 '20년도 예산집행률은 목표치 100% 대비 실적치 89.619%로 목표치를 달성하지 못하여 91.695점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인분석

- 예산집행률은 경영 효율화를 위한 예산 집행과 예산 조기집행 등으로 구성되어 있으며, '20년도 예산집행률은 '19년도 예산집행률 대비 2.582% 증가한 89.619%의 실적을 달성하여 전년도보다 효율적인 예산집행이 이루어졌다.

(3) 삶의 질 제고

- 안전한 근로환경을 조성하기 위한 기관의 노력과 활동
 - 기관은 업무상 부상질병 방지를 위해 안전지침 및 안전매뉴얼을 재정비하고 부서별 안전점검의 날을 월 1회 운영하는 등 자율안전체계 운영 추진을 위해 노력한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한 사업장의 위험 유형별 근무환경 개선 및 코로나19로 인한 선제적 방역조치를 위한 안전예산 집행 확대 등도 신속한 상황대응의 노력으로 판단된다. 다만 부서별 안전점검의 날 행사가 형식적으로 운영되지 않도록 지속적인 모니터링이 필요한 것으로 판단된다.
 - 취약근로자를 위한 안전한 근무환경 조성을 위해서 모성보호 근무시간을 단축하고, 전용 수유공간 확보, 장애인을 위한 전용운동기구 및 휴게공간을 마련한 것은 긍정적인 노력의 결과로 판단된다. 다만 근무환경 개선을 위한 목표와 실행과제 등이 구체적으로 제시되고 있지 않으며 이러한 활동에 대한 지표화를 통한 체계적인 관리의 노력이 필요한 것으로 판단된다.
- 일·가정 양립을 위한 노력과 성과
 - 기관은 일생활 균형을 위해 선진형 복무시스템을 도입하고자 노력한 것으로 판단되며 가족친화적이고 행복한 직장문화 조성을 위해 노력한 것으로 판단된다. 특히 연차사용률 향상, 연차휴가 저축제도 및 보상휴가 제도 등의 도입을 통해 여성가족부 가족친화인증 재인증을 완료하였으며 가족친화적인 직장문화를 조성하고자 노력한 것으로 판단된다.

- 다만 일가정 양립 분야 직원만족도가 3.86점으로 전년대배 소폭 상승하기는 하였으나 여전히 현장에서 구성원들이 인지하고 있는 만족도는 다소 낮은 것으로 판단되므로 이러한 결과의 원인과 내용을 분석하고 기관의 차년도 삶의 질 제고를 위한 노력의 목표설정과 평가에 반영할 필요가 있는 것으로 판단된다.

○ 이상의 결과를 종합해 볼 때, 삶의 질 제고를 위한 기관의 노력과 성과를 'B0'로 평가한다.

5. 보수 및 복리후생비

(1) 보수 및 복리후생

- 직무 중심 보수체계 마련을 위한 직무분석 등 사전절차 이행
 - 기관은 직무 중심의 합리적 보수체계로의 전환을 위한 노력의 일환으로 기관의 특성을 반영하여 직무를 재분류하고 직무기술서를 도출하고자 노력한 것으로 판단된다. 또한 노사합의와 참여를 통한 직무급 적용 보수 항목의 비중 및 직무 중심의 보수체계 개편을 위한 노력을 추진한 것으로 평가된다.
 - 다만 작년도 평가에서도 지적한 바와 같이 직무분석을 바탕으로 직무가치 평가를 완료하였다고 제시하고 있으나, 명확한 근거를 통한 직무평가 및 직무 등급 결정 결과에 대한 설명이 다소 미흡한 것으로 판단된다. 또한 직무급 도입 및 운영을 위한 직무평가, 직무등급 결정 및 설계 과정에서 노사공동 협의체의 운영을 포함한 내외부 이해관계자와 전문가들의 참여와 합의과정에서 제시된 문제점을 해결하거나 반영하는 환류체계에 대한 설명이 다소 미흡한 것으로 판단된다.
- 직무중심 보수체계 개편결과
 - 기관은 정부 직무급 정책 방향에 준수하는 직무급 도입을 위해서 직무분석 및 직무평가, 직무등급 결정 및 차등기준 마련, 직무급의 기본급 반영, 직무급 운영 대상 범위 전 직원 적용, 노사합의를 통한 직무급 직무등급을 결정하고 보수 규정 개정을 완료하는 등 긍정적인 노력을 수행한 것으로 평가된다.
 - 다만 기관이 수행하고 있는 직무급제도는 직책 및 직급에 따라 운영되고 있는 것으로 판단되며, 완전한 직무중심의 보수체계로 인정하기는 어려운 것으로 평가되므로 이해관계자 및 전문가 참여를 통한 직무분석 및 직무가치 평가를

통한 실질적인 직무급 제도 도입을 위한 노력이 지속적으로 필요한 것으로 판단된다.

○ 합리적인 보수 및 복리후생 제도 구축을 위한 노력과 성과

- 기관은 합리적인 복리후생 제도의 운영을 위해 정부 예산 지침을 준수하고 방만경영개선계획을 준수하고, 차별없는 복리후생제도를 운영하고자 노력한 것으로 판단된다. 복리후생 제도 운영 전 과정에 걸친 모니터링 및 관리체계를 구축하고 정부지침 범위 내에서 복리후생 제도를 운영하고자 노력한 것으로 평가된다. 2019년 정규직 대상으로 보수 및 복리후생제도 만족도를 조사한 사항을 2020년도 정규직, 공무직, 계약직 등으로 확대하여 다양한 내부 이해관계자 의견을 수렴하고자 노력한 것은 긍정적으로 판단된다. 다만 이러한 요구사항에 대한 환류를 통해 합리적인 복리후생 제도를 운영하면서도 구성원들의 근무만족도를 높이려는 노력에 대한 기술이 다소 미흡하므로 이에 대한 보완이 필요한 것으로 판단된다.

○ 공공기관 임금피크제 권고안에 따른 운영 노력과 성과

- 기관은 정부 권고안을 준수한 임금피크제 운영을 위해 직원설문조사 및 노사 협의회를 통한 의견을 수립하고 임금피크제 시행세칙을 마련하는 등 구체적인 노력을 수행한 것으로 판단된다. 다만 향후 성과평가 및 교육지원 등 관련 근거에 대한 활용 효과성을 높이기 위한 환류시스템을 구축하는 노력이 필요한 것으로 판단된다. 한편 임금피크제 대상자를 위한 은퇴 재설계프로그램을 제시하고 현업부서 자체 직무활용 교육에 참여하는 등의 계획을 수립하는 등 긍정적인 노력을 수행한 것으로 평가된다.

○ 이상의 결과를 종합해 볼 때, 보수 및 복리후생에 대한 기관의 노력과 성과를 'B0'로 평가한다.

(2) 총인건비 인상률

가. 평가개요

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
정부예산편성 지침 준수여부	목표부여	2.800%	2.752%	100	3	3.000

나. 평가내용

- 총인건비 인상률 지표는 기관의 인건비 인상률 관리 노력을 통해 경영효율성 제고를 유도하기 위한 지표로서 정부예산편성지침의 인건비인상률 2.800% 준수여부로 평가한다.
- 기관의 '20년도 총인건비 인상률은 2.752%로 정부의 예산편성지침인 2.800%를 준수하여 득점 3점으로 평가한다.

다. 항목별 원인분석

- '20년도 총인건비는 실집행액 기준 전년대비 약 155백만 원 증가한 2,743백만 원으로 집계되었고, 증원소요인건비 조정액은 84백만 원, 초임직급 정월변동에 따른 인건비 조정액은 3백만 원 발생하여 총인건비 인상률의 기준이 되는 '19년도 인건비 발생액은 2,669백만 원이 되었다.
- 이는 '19년 인건비인 2,669백만 원 대비 2.752% 인상된 수준으로 예산편성지침의 총인건비 인상률 기준을 준수하였다.

(3) 노사관계

- 노사간 협의체계 구축 및 실질적 운영
 - 노사 상생 전략의 합리적 개발을 위해서 노사현안을 진단하고 내부직원 인식 조사를 실시하는 등 전략목표에 기반한 현안과제의 해결을 위해서 노력한 것으로 판단된다. 노사전략을 재구축하고 근로자 이사회 참관제도를 도입하는 등 노사신뢰 구축 기반을 마련하기 위해서 노력하고 부서별 간담회 및 직급별

간담회를 수시로 수행하면서 노사간 실질적인 협력을 강화하고자 노력한 것으로 평가된다.

- 하후상박 임금인상률, 하위직급 승전 가산율 확대 적용을 통해 행복한 일터를 조성하기 위해 노력한 것으로 평가된다. 다만 이러한 노사문화 구축을 위한 평가 지표로 제시하고 있는 노사소통지수, 노사협력지수, 노사합의건수, 근무만족도의 연도별 목표와 달성도가 제시되고 있지 않아 실제 구성원들이 체감하고 있는 협력적 노사관계 구축 수준에 대한 평가를 측정하기 어려운 것으로 판단된다. 노사협의회 운영만족도는 2020년도 80.2점으로 상승되었으나 12대 현안과제의 체계적인 관리를 위해서는 전략목표-평가지표-중점현안과제로 이어지는 체계의 연계성을 높이기 위한 환류 및 평가 노력을 강화할 필요성이 있다.

○ 노사관계 관리역량 강화를 위한 노력과 성과

- 전사적 소통채널 효과성 분석을 통한 소통체계 재정비를 위해 정기적인 협의 채널로 노사협의회 및 실무협의회를 활성화하고 개별 및 집단 채널로 이사장 소통창구 및 청원게시판, SNS밴드, 제안마당 등을 활용을 확산하고자 노력한 것은 긍정적으로 평가된다. 다만 소통채널을 통해 수렴된 내부이해관계자들의 의견을 반영할 수 있는 체계적인 환류시스템의 관리 노력이 필요하다.
- 기관은 노사관계 관리역량을 강화하기 위해서 노사관계 전문역량 강화 프로그램을 제시하고 있으며 2020년에는 노사상생 마인드 함양을 위한 기본과정과 심화과정을 제시하고 있다. 다만 노사역량 강화를 위해 제시하고 있는 계층별, 단계별 교육이 중장기 운영방향과 일치하고 있는지에 대한 점검이 필요하며 실시되고 있는 교육훈련 과정이 이러한 로드맵에 따라서 수행되고 있는지에 대한 확인이 필요하다. 작년 평가에도 제시한 바와 같이 노무역량 강화를 위한 체계적인 교육 훈련 제시가 필요하며 환류체계를 통해 교육의 효과성과 수용성을 강화하는 노력이 필요하다.

○ 노사 협의를 통한 근로조건 실질적 향상과 구체적 성과

- 합리적 근로조건 개선을 위해 하후상박 임금인상 구조를 검토하고 직급별 임금 격차 해소를 추진한 것은 긍정적인 노력의 결과로 판단된다. 신뢰기반의 노사 협의를 통한 근로조건 개선을 위한 우수기관 벤치마킹 및 외부전문가 진단 및 자문을 수행하였다고 보고하고 있는데 구체적인 내용에 대한 제시가 필요한 것으로 판단된다. 근로자 요구사항에 대한 직원 처우개선을 위한 노력으로 역량

평가 승진제도 신설, 공무원 직무급 신설, 성과연봉 지급 개선 등의 노력을 수행한 것은 긍정적으로 판단된다. 다만 역량평가 승진제도는 공정성 및 객관성 확보를 위한 노력을 동시에 고려해야할 것으로 판단된다.

○ 이상의 결과를 종합해 볼 때, 노사관계에 대한 기관의 노력과 성과를 'B+'로 평가한다.

6. 협력과 참여

(1) 국민참여

○ 기관 운영에 국민과 대내외 이해관계자와의 소통, 참여를 위한 노력과 성과를 평가하기 위한 “국민 참여” 측면에서 전반적으로 우수한 성과를 창출하였다고 판단된다.

- 첫째, 기관은 사회적 책임 실천을 위한 가치유형별 이해관계자를 정의하고, 해당 이해관계자별 특성을 반영한 소통채널을 마련하는 등 이해관계자 및 대국민 소통 채널을 제도적으로 구축하기 위해 노력하였다. 그러나, 기관은 외부전문가 pool 구성을 확대한 것 이외에 실제 이해관계자 및 대국민 소통 활동이 전년도보다 확대·개선된 실적이 유의하게 제시되지 않고 있으며, 외부전문가 pool에 전문성이 검증되지 않은 대학생 및 일반 시민까지 포함한 것은 적절하지 않다. 외부전문가 pool과 일반 시민 pool을 분리 운영할 경우 이해관계자별 특성을 반영한 효율적인 소통이 가능해질 것이다.
- 둘째, 기관은 어민의 해양안전 의식 제고 과제 등을 통해 국민행복을 위한 대국민 서비스를 개선하고 디지털 인쇄시스템 구축 등을 통해 적극행정에 의한 국민권익을 보장하는 등 국민 참여와 소통이 기관의 운영에 실질적으로 반영되기 위해 노력하고 있다.
- 셋째, 기관은 판매대행자와 협의를 통해 정보공유 매뉴얼 작성 및 추진방안을 수립하고 항해용 간행물의 정보 공유시스템을 구축하는 등 대국민 정보공개 확대 등 투명성 제고를 위해 노력하고 있다.
- 넷째, 기관은 협력업체 거래 관계에서 불공정한 요소를 발굴·개선하고, 수로조사 기술취약 민간업체에 대한 기술지원으로 수로조사 시장의 진입장벽을 낮추는 등 규제혁신 및 적극행정 등을 통한 공공서비스 혁신을 위해 노력하였다.

○ 이상의 결과를 종합해 볼 때, 국민 참여를 위한 기관의 노력과 성과를 'A0'로 평가한다.

(2) 혁신계획추진

- 기관은 혁신 계획 수립 및 우수 과제 (중점과제, 기관 당 1건)의 발굴 노력과 성과를 평가하기 위한 지표인 “혁신계획추진” 측면에서 전반적으로 양호한 수준의 성과를 창출하였다고 판단된다.
 - 첫째, 기관은 혁신 중점과제 추진전략을 수립하기 위해 노력하였다. 그러나, 기관의 SWOT 분석에 따른 SO, WO, ST, WT 전략과 17대 혁신분야 간 연계성이 높지 않고, 해당 17대 혁신분야 간 우선순위를 고려하지 않는 등 SWOT 분석에 따른 전략, 이를 통한 혁신방향 및 17대 혁신분야 설정의 실효성이 높지 않다.
 - 둘째, 기관은 외부 전문가 및 국민참여 확대를 위한 혁신 전담조직을 운영하고, 이해관계자 핵심 이슈를 반영한 시민참여혁신단을 운영하며, PDCA 관점에서의 혁신활동을 모니터링 하는 등 혁신 관련 안정적인 추진체계의 구축 및 전문성을 확보하기 위해 노력하였다.
 - 셋째, 기관은 우수과제 발굴 및 공유시스템을 운영하고, 코로나19 대응 비대면 교육훈련체계를 운영하며, 미래 일자리 창출을 위한 차세대 수로정보 공급 체계를 구축하는 등 우수과제 발굴·도출 및 실행체계 구축을 위해 노력하였다.
- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 혁신계획추진을 위한 기관의 노력과 성과를 ‘B+’로 평가한다.

(3) 국민소통

가. 경영정보공시 점검

지표산식	평가방법		실적치(별점)	평 점	가중치	득 점
	별점	득점				
기획재정부 공공기관 및 준정부기관 「경영정보공시 점검 배점」 기준 준용	-	1.000	3	0.834	1.5	1.251
	0.1~10.0	0.834				
	10.1~20.0	0.667				
	20.1~	0.500				

- 평가내용
 - 본 지표는 경영투명성 제고를 위해 경영정보 공개시스템(알리오)에 공시하는 자료의 정확성 및 적시성 등을 평가한다.

- 경영정보공시 점검 평가대상은 공공기관의 통합공시에 관한 기준에 따른 경영공시항목이며, 세부평점은 기획재정부가 제출한 실적자료를 활용하여 산출한다.

○ 항목별 원인분석

- 기관은 기획재정부 경영정보공시 점검 결과, 3점의 벌점을 획득하여 1.25점으로 평가하였다.

○ 추세분석

- '19년 평가결과에는 벌점 0점을 받았으나, '20년 벌점이 증가하여 향후 적정한 경영정보공시를 위한 지속적 노력이 필요할 것이다.

나. 고객만족도

지표산식 및 평가방법	실적치	가중치	득 점
기획재정부 공공기관 및 준정부기관 고객만족도 지수 조사 결과 적용	90.5	3	2.715

○ 평가내용

- 본 지표는 고객만족도 조사결과에 나타난 고객만족도 수준을 평가한다.
- 평점은 기획재정부 통합 고객만족도 지수조사 결과를 그대로 활용하며, 고객만족도 조사결과 중 일부가 없는 경우 해당 점수는 결측치로 처리한다.

○ 항목별 원인분석

- 기관은 기획재정부 주관 '20년도 공공기관 고객만족도 조사결과, 90.5점을 획득하여 2.715점으로 평가하였다.

○ 추세분석

- 기관은 고객만족도 점수가 '18년 87.9점, '19년 89.487점, '20년 90.5점으로 지속적으로 상승하고 있다.
- 향후 고객만족도의 제고를 위해 고객유형별/담당사업별 맞춤형 고객만족 제고 전략 등을 지속적이고 체계적으로 추진할 필요성이 있을 것이다.

II. 주요사업

1. 주요사업실적(계량)

(1) 해양관측자료 생산기반 강화

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
100(%) - 당해연도 수집률(%)	목표부여 (편차)	최고 : 2.640 최저 : 3.880	2.641	99.935	4	3.997

- 본 지표는 고품질 수로조사 자료 생산을 위한 해양관측자료 결측률의 최소화 실적을 평가하는 것으로 하향지표이며 목표부여(편차)방식에 의해 산출되었다. '20년도 실적치는 2.641%로 최고 목표치에 매우 근소하게 미달하는 성과를 보였다.
- 최근 4년간 실적치를 보면 '19년도에 처음으로 목표치를 달성한 것을 포함하여 꾸준히 성과가 향상된 것으로 나타나는 바, 기관의 결측률 관리가 안정화 단계에 접어든 것으로 보인다.

(2) 해양조사 품질관리 강화

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
$\frac{\text{오류 수정 건수(건)}}{\text{당해 연도 사업 도면수}}$	목표 부여편차	최고: 9.148 최저: 18.454	9.045	100	8	8

- 본 지표는 당해 연도 사업물량 대비 오류 발생건수를 최소화하여 해양조사 품질관리 역량의 향상 정도를 평가한다.
- 기존의 산식에서는 도면수 대신 사업물량을 분모로 하여 계산하였던 것을 개선한 지표로서 실제 업무량 대비 오류 발생 및 수정 건수를 계산할 수 있도록 함으로써 품질에 대한 보다 정밀한 측정이 가능해졌다고 본다.

(3) 국가기준점 기반시설 안정화

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
$\frac{\text{상시가동일수의 총합}}{\text{복구소요일수}}$	목표부여	최고 : 33.960 최저 : 22.640	36.264	100	3	3

- 본 지표는 국가기준점 유지관리의 효율성을 측정하기 위한 것으로, 복구소요일수 대비 상시가동일수의 비율로 계산된다.
- 기존 산식은 관리대상 시설 수 대비 복구 횟수를 측정하였고, 상당기간 안정된 성과를 보였기 때문에 보다 적극적으로 효율성을 측정할 수 있는 새로운 산식을 개발한 점은 긍정적으로 평가할 수 있다.
- 다만 기관이 의도한대로 본 지표가 ‘효율성’을 측정하는데 목적이 있다고 하면 산식이 비용측면(예: 복구 소요 별 복구 비용)을 고려한 보완적 산식이나 지표의 개발이 가능한지 검토해 보아야 할 것이다.

(4) 해양정보 공급체계 강화

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
$\frac{\text{오류건수}}{\text{업데이트건수}} \times 100$	목표부여	최고: 0.258 최저: 0.386	0.250	100	10	10

- 본 지표는 전자해도 업데이트의 제작 오류건수를 최소화하여 업무처리능력을 향상시킨 수준을 평가하는 것으로 하향지표이며 목표부여 방식에 의해 산출되었다. '20년 실적치는 최고목표인 0.258%를 하회하는 0.250%로 오류감소 노력을 통해 목표치를 초과 달성하였다.
- 본 지표의 대표성에 대해서는 공감하나 산식에 대해서는 여전히 검토가 필요하다고 생각된다. 오류율이 지속적으로 낮아지고 있으므로 대안적 변수 내지 새로운 산식의 발굴을 고려해 볼 상황이라고 보여진다.

(5) 해양조사 연구·교육 역량 향상

지표산식	평가방법	목표치	실적치	평 점	가중치	득 점
(학술지 게재논문건수×0.8) +(제안채택률×0.2)	목표대실 적	최고: 4.080 최저: 2.720	4.200	100	5	5

- 본 지표는 해양조사 분야 연구와 R&D사업 성과관리 및 확산 체계를 활성화함으로써 연구역량 강화와 성과창출을 평가하는 것으로서, 학술지 게재논문 건수와 연구과제 제안 채택률의 복합지표로 구성된다. '20년도 실적치는 최고목표인 4.080보다 높은 4.200으로 목표를 달성하여 5점을 획득하였다.
- 기존 연구 여건 하에서 안정적인 연구 성과를 꾸준히 내고 있는 점은 긍정적으로 평가하나 이제는 연구와 교육의 현재 수준을 넘어서는 미래지향적 비전을 수립해 볼 시점이 아닌가 생각된다. 전년도 평가 시에도 제안한 바와 같이, 수로기술 분야의 전문성과 동 분야 인력양성 기관으로서의 전문성을 결합하여 수로기술 교육방법론에 대한 연구 활동을 강화하고 그 연구 성과를 다시 새로운 교육 프로그램의 개발로 연계하는 것도 한 방안이 될 수 있을 것이다.

2. 주요사업 성과관리의 적정성(비계량)

(1) 주요사업 추진계획은 구체적으로 적정하게 수립되었는가?

- 기관의 주요사업은 '해양조사 품질관리 체계구축 사업'과 '해양정보 서비스 제공 사업'의 두 축으로 구성되고 추진되어 왔다. 양 사업 영역 모두 전반적으로 사업 추진을 위한 세부적인 활동 계획에 대한 새로운 시도가 담겨 있어서 혁신을 위해 기관이 경주한 노력을 확인할 수 있었다.
- '19년도 주요사업 평가 시, 사업수행을 위한 계획 수립을 위한 분석이 모호한 점, 분석과 계획 간의 연계 미흡, 계획에 해당하는 내용이 집행 성과의 분석에서 등장하는 점 등, 현행 주요사업성과평가체계의 근간에 대한 이해를 결여한 점을 기관의 주요 취약점으로 지적한 바 있다.
- 이러한 지적 사항에 대하여 기관은 아쉬운 수준의 개선을 보이고 있다. '해양정보

서비스 제공 사업'의 경우 이 같은 지적사항을 보완하기 위하여 상당한 노력을 기울여서 계획 수립을 위한 분석이 기법의 다양성뿐만 아니라 내용의 구체성과 근거의 타당성을 상당 부분 확보하여 진일보한 면모를 확인할 수 있었다.

- 반면, '해양조사 품질관리 체계구축 사업' 영역에 있어서는 전년과 비교하여 크게 향상된 면을 발견하기 어려웠다. 예를 들어 p.100에서는 '대내외 환경 분석을 통한 시사점 도출'을 피하고 있으나 분석 내용이 피상적이어서 당해 연도를 포함한 중장기적 사업계획 수립에 활용될 여지가 크지 않다고 보여진다. 이를 테면 "해양조사 기반시설의 파수꾼 역할"이라는 분석은 기관의 미션 중 하나가 될 뿐이지 당해 연도의 사업 계획 수립에 특별한 의미를 제공한다고 보기 어렵다. 마찬가지로 '기술변화 가속화'를 대외 환경의 중요 변화 요소로 보고 있으나 이로 인해 기관이 대응해야할 외부적인 도전과 과제는 무엇인지를 구체화하고 있지 않고 있어서 계획 수립을 위한 유용한 정보를 제공하고 있다고 보기 어렵다. 또한 SWOT 분석의 경우에도 강점/약점, 기회/위기에 대해 기술된 내용이 모호해서 제시된 실행 과제와의 논리적 연관성을 선뜻 납득하기 어렵다.
- 또 다른 문제점으로, '추진계획의 구체성과 적정성' 단계에서 논의되어야 할 사업을 위한 종합적인 분석과 구체적인 실행계획들이 상당 부분 '집행의 적절성'에 담겨 있다는 점은 개선될 여지가 크다. '해양정보 서비스 제공 사업'의 경우 이러한 문제점이 상대적으로 덜 하나, '해양조사 품질관리 체계구축 사업'의 경우는 상당한 개선이 필요할 것으로 보인다. '해양조사 품질관리 체계구축 사업'의 경우에도 사업 계획 수립을 위해 광범위한 분석을 시행하고 세부적인 사업 수행 계획을 수립하였으나 정작 '추진계획의 구체성과 적정성'이 아닌 '집행의 적절성'에서 논하고 있어서 주요사업에 대한 평가체계의 논리적 구조에 어긋나고 있다. 이는 '계획-집행-성과' 간의 논리적 구조를 전제로 하고 있는 현행 평가체계에 대한 분명한 이해를 갖고 평가를 수행한다면 쉽게 극복할 수 있는 문제점이라는 점을 지적하고자 한다.
- 계획 수립에 대한 보고서 내용을 기술하는 데 있어서 기관이 반드시 재고해 봐야할 이슈에 대해 언급하고자 한다.
 - 현행 보고서의 형태가 지나치게 표 중심, 그림 중심으로 구성되어 있어서 계획 수립에 필요한 분석과 활동 계획 간의 논리적 연계성을 확보하기에

충분한 언술이 제공되지 않고 있는 점은 개선되어야 한다고 본다. 보고서의 독자가 계획의 타당성을 납득하기 위해서는 분석과 계획이 어떻게 유기적으로 연계되는 지에 대한 충분한 설명이 필요하기 때문이다.

- p.100 하단의 실행과제 중 두 번째 항목인 “해양관측시스템 현대화”의 경우, 이전의 분석 단계에서 해양관측시스템이 노후화되고 있다는 문제점에 대한 분석이 전혀 없음에도 불구하고 주요 실행과제로 등장하고 있다는 점을 예로 들 수 있다.
 - 다른 사례로, p. 101의 ‘3-3 실행과제’ 중 ‘비대면 속 공감높은 기술지도 서비스 확대’의 세부실행과제 추진계획을 보면 “해양조사 시간은 줄이고, 만족도는 높인 민간 해양조사 기술지도”를 계획으로 제한하고 있으나, 기존에 무엇이 문제였는지에 대한 분석이 없이 단순히 시간 효율성과 만족도를 높이겠다는 것은 문제와 해결방안에 대한 구체적인 분석이 없이 목표만을 제시하는 데 그치고 있다. 즉, 기존 방식의 어떤 점이 시간적 효율성과 만족도를 저해하였는지 밝히고, 그러한 한계나 문제점을 해소하기 위해 수행해야 할 과제와 조치가 무엇인지를 밝혀야 계획으로서 의미를 찾을 수 있을 것이다.
- 또한 구체성이 결여된 ‘3-4 사업별 중장기 추진계획’도 계획으로서 역할을 하고자 한다면 개선이 필요하다. 기술된 내용이 매우 모호해서 단기-중기-장기 별 활동계획과 목표가 전혀 차별성을 띄지 못하고 있다. 이를 테면 해양조사 품질 관리 사업의 경우 과연 장기의 “해양조사 품질관리체계 고도화”와 중기의 “해양조사 전 사업에 대한 품질관리제도 정착 및 기술력 확보” 간에 어떠한 양적, 질적 차이가 있는지를 전혀 알 수가 없다. 모호한 용어의 사용을 억제해야 하며, 목표와 행위가 분명히 식별되면서도 상호 논리적 연계성을 확보하는 방식으로 계획이 제시되어야 적실성 있는 계획으로서 기능하게 될 것이다.

(2) 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관의 집행에 대한 성과 평가 결과에 따르면 매우 광범위한 영역에서 세부적 사업 수행계획을 수립하였고, 투입-과정-결과의 세 측면에서 상당한 성과를 거둔 것으로 보여 진다.
- 다만 앞서 지적한 바와 같이 ‘해양조사 품질관리 체계구축 사업’의 경우, 계획 수립을 위한 분석이 뒷받침 되지 않은 채로 집행 성과가 제시되고 있어서 과연

이러한 성과가 사전적으로 수립된 계획에 따라 의도된 성과 목표를 달성한 것인지, 그리고 보고된 성과 결과가 과연 어느 수준의 정책 가치를 실현한 것인지 판단을 유보할 수밖에 없다.

- 예를 들어, '(성과목표1) 고품질 해양관측자료 생산기반 강화(p.103)'를 보면, 세부적으로 '(1-1) 해양관측시설 유지관리 효율성'을 높이기 위한 사업과 '(1-2) 해양관측시스템 현대화로 관측자료의 정확성 향상' 사업으로 구성되어 있고, 각각 '유지관리 프로세스 강화'와 '관측서버', '전송시스템' 및 '관측 장비'의 현대화에 초점을 맞추어져 있다. 이 사업들에 대해 적절한 평가가 이뤄지기 위해서는, 1) 이러한 투자와 노력이 필요한 배경과 주요 이슈를 '계획수립' 단계에서 충분히 설명하고, 2) 각 이슈를 해결하기 위해 달성해야 할 주요 목표(objectives)를 식별한 후, 3) 이 목표를 달성하기 위해 세부 활동계획과, 4) 성과평가방식을 제시하여야 한다. 또한 이러한 사업계획이 기관의 중장기 계획과 어떻게 연계되는 지를 보여주어야 한다.

- 하지만 기관은 이 사업의 필요성, 목적, 활동계획 등을 '(평가내용1) 추진 계획 수립의 적절성'에서 설명하는 것이 아니라 '(평가내용2) 집행의 적절성'에서 다루고 있기 때문에 과연 제시된 집행실적이 계획한 바에 충실한 것인지 아닌지를 판단할 근거를 찾을 수 없게 된다. 또한 눈에 띄는 성과가 있더라도 과연 이 성과가 어느 수준의 가치나 임팩트를 창출한 것인지 가늠할 사전적으로 정의된 기준이 없으므로 성과에 대한 정확한 평가가 불가능해진다. (즉, "How good is good?"에 대한 답을 할 수 없게 됨) 이는 기관의 성과 자체에 문제가 있기 보다는 주요사업에 대한 현행 성과 평가체계의 특성에 대한 충분한 이해가 부족한 것이라 보여지기 때문에 향후 경영성과평가에서는 충분히 개선되리라 기대된다.

○ 축약하자면, 집행의 성과로 기술된 많은 내용들이 추진계획 수립 단계에서 체계적으로 분석되어야 한다. 또한 이러한 문제는 특정 사업에만 국한되는 것이 아니라 사업 전반에 걸쳐 동일하게 나타나고 있으므로 개별 사업 수준이 아니라 기관 전체에서 성과평가방법론에 대한 이해를 높이고자 하는 노력이 필요할 것이라 생각된다.

○ 비록 계획 수립단계에 대한 분석의 미흡함이 있으나, 기관은 개별 사업 영역에 있어서 전반적으로 유의미한 성과를 거둔 것으로 판단된다. 효과적인 해양

관측에 필수적인 장비의 유지관리와 점검활동에 큰 개선이 있어서 고장건수가 눈에 띄게 감소한 점이 확인된다.

- 더불어, 해양관측시스템의 현대화에 기울인 노력이 서버, 통신망, 관측장비의 전반적인 기술 수준을 높여서 장비의 가동율, 관측정보 전송품질과 안정성 향상을 이뤘으며, 유지관리 측면에서도 기술력을 높여서 신뢰성을 향상시킨 것으로 나타났다.
- ‘(1-3) 해양관측정보 공유 확대로 영세업체의 비용 절감’에서 보여 지듯이, 수요자인 영세업체들의 필요를 적극적으로 반영하기 위한 자료수집활동과 이를 적극적으로 반영하기 위한 소통노력이 있었고, 이로 인하여 서비스 장애 정보의 공유에 있어서 획기적인 발전을 이뤘고, 그 결과 해당 기업체에는 매우 큰 금전적 손실을 방지할 수 있도록 하는 등 노력을 기울인 결과 고객의 만족과 사회적 가치 창출에 기여한 것으로 평가할 수 있다.
- ‘(성과목표 2) 해양조사 성과물의 정확성 향상’에 포함된 대부분 세부 사업들도 가시적인 성과 향상을 발견할 수 있다. 심사업무의 효율성이 35.7%가 향상되고, 새로운 품질관리 표준을 마련하여 재검토율의 25% 감소를 가져왔으며, 품질관리자를 위한 학습활동을 개선하여 상당수준의 기술역량이 향상되어 심사자 당 업무처리량이 16.8%나 향상되는 등 혁신을 위한 노력의 성과가 실질적으로 가시화 되고 있는 것으로 판단된다.
- 하지만 ‘성과목표 2’ 관련 활동과 그로부터 도출된 성과가 그 가치를 충실히 인정받기 위해서는 추진 계획상에서 충분히 그 타당성과 목표의 도전성을 파악할 수 있도록 분석되었어야 한다. 따라서 분석과 계획을 보강함으로써 기관의 개선 노력이 온전히 평가받을 수 있다는 점을 다시 지적한다.
- p.109의 ‘민간 해양조사업체 대상별 맞춤형 기술지원’의 사례에서 보듯이, 기관으로부터 기술지원을 받은 업체가 전년 대비 오류 발생건수를 전체 평균 대비 9%나 낮은 수준으로 달성하는 등 좋은 성과를 낸 것을 확인할 수 있다. 보고서의 내용으로부터 추론해 보면, 기관은 신생업체와 전년도 최다 오류 발생 업체를 가장 취약한 업체로 설정하고 이 두 유형의 업체에 최적화된 기술지원 솔루션을 개발하는 것을 목표로 사업을 추진한 것으로 보인다. 이에 대해서 취약업체 중심으로 지원

사업의 설계가 필요하다는 점을 계획 단계에서 충분히 밝히고, 기관의 목표를 구체적으로 설정하였다면 이 사업이 기관의 계획 대비 어느 정도 과정적 성과와 최종 결과물에 있어서의 성과를 달성했는지 파악할 수 있었을 것이다.

- ‘(성과목표 3) 해양영토 기반시설의 안정적 유지관리’ 역시 유지관리의 실적에서 괄목할만한 가시적 발전을 이룬 것으로 평가된다. 국가기준점 유지관리의 경우 28.1%의 향상이 있었고, 복구효율은 19.3% 향상되는 등 제시된 주요 성과의 측면에서 수치상으로도 많은 향상이 있었다는 점을 확인할 수 있다. 그러나 과연 이러한 수준의 성과 향상이 기관이 세운 목표에 얼마나 다다른 것인지 확인할 수가 없기 때문에 앞서 언급한 문제점이 이 사업에서도 동일하게 발생하고 있다.
- ‘3-2 국민과 함께하는 안전한 해양일터 조성’의 경우, 기술된 내용에서 계획과 실적이 혼재되어 있어서 해당 년도에 기관이 계획에 의거 충실한 집행을 하였는지, 그래서 기대했던 성과를 달성한 것인지 확인하기가 매우 어렵다. ‘KHRA 3S 안전체계 구축’이 그 대표적인 사례여서, p.113에 담긴 내용이 어디까지가 계획이고, 어디까지가 집행 및 그 결과인지 식별이 곤란하다. 그 결과 p.114 말미의 추진 성과가 가진 의미와 가치가 얼마나 큰 것인지 판단할 논거를 제시하지 못하고 있다.
- “해양정보 서비스 제공 사업”의 경우도 계획을 위한 분석과 집행 및 성과에 대한 분석 간에 유기적 연계를 강화하기 노력이 여전히 필요하나, 계획에 대한 평가와 집행에 대한 평가가 각각 가지는 전체 평가 체계에서의 역할과 기능에 대한 기본적으로 높은 이해도를 사업담당 부서가 갖고 있다고 판단되기 때문에 차년도 경영평가에서는 보다 진전된 성과분석을 볼 수 있으리라 기대한다.
- ’20년도 기관의 사업추진활동의 성과 중에 눈에 띄는 점은 고객에 대한 수요자 중심의 접근 노력이 강화된 것이다. 해양관측생산정보 제공의 경우 일방적인 정보제공이 아닌 쌍방향 소통에 초점을 맞춘 개선 작업이 시행되어 재조사 비용과 업체의 투입 시간을 상당 수준 감소시켜 상생협력에 유의미한 기여를 한 것으로 평가된다. 또한 해양조사분야 업체를 단일한 기준에 따라 기술지원을 하는 것이 아니라 대상별, 유형별 필요에 부합하는 기술지원을 제공함으로써 업체의 역량 향상에 실질적인 도움을 제공한 것으로 판단된다. 이러한 점은 사회적

가치 중 상생협력에 기관이 매우 큰 관심을 쏟았다는 것으로 볼 수 있어서 특히 코로나 상황에 맞춰 기관의 사업 방향을 조정하고자 기울인 노력이 상당하였다는 점을 방증한다.

- 또한 기관이 국제적 표준에 걸맞은 기술 수준을 확보하기 위한 노력을 기울이고 상당한 성과를 올린 점도 주목할만하다. 국제수로기구로부터 해외 제작 교육과정 인증을 획득한 것과 국제수준에 맞는 고품질 디지털 인쇄 역량을 확보한 점이 이에 해당한다.

(3) 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- '해양조사 품질관리 체계구축 사업'의 경우, 기관의 자체평가는 상당히 적극적으로 이루어진 것으로 보인다. 다만 '20년 환류 성과에 담겨진 개별적인 성과 중 일부(개설실적에 해당되는 사례)가 축약되어 기술된 점을 고려하더라도 '19년도 자체평가에서 적시된 문제점이나 개선의 필요성이 '20년도 사업 계획 수립에 반영된 정도와 그 집행의 성과가 보다 더 구체적으로 제시될 필요가 있다.
- '19년도 경영평가 지적 사항에 대한 환류는, 일부 개선된 면 (수요자 중심의 지표 강화, 계량지표의 개선 등)이 확인되나, 세밀한 분석에 바탕한 계획 수립, 계획과 집행 간의 연계성 확보 등에 대해서는 앞서 지적한 바와 같이 여전히 부족한 점을 드러내고 있다.
- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 주요사업 성과관리의 적정성 확보를 위한 기관의 노력과 성과를 'B0'로 평가한다.

3. 주요사업 지표구성의 적정성(비계량)

(1) 기관의 설립목적(임무)과의 연계 등 계량지표가 대표성을 확보하고 있는가?

- 기관의 설립목적과 임무, 주요사업의 구성 내용 등을 감안하였을 때 해당 지표가 대표성을 확보하고 있다고 판단된다.
- 일부 지표의 경우 전년도 지적사항을 반영하여 산식의 개선이 이뤄졌으나,

향후에도 산식의 타당성과 적정성을 향상시키기 위해 지속적인 개선 노력이 필요할 것으로 보인다.

(2) 계량지표에서 제시하는 목표수준은 충분히 도전적인가?

○ 산식의 개선이 이뤄진 일부 지표의 경우 현재 설정된 목표 수준의 적정성에 대해서는 일정 기간 관찰이 필요할 것으로 보이나, 기존 산식을 유지하면서 안정적인 성과를 보이는 지표의 경우 산식의 타당성과 더불어 목표 설정 방식의 적정성에 대해서 검토가 필요할 것으로 보인다.

○ 이와 같은 이유로 기관의 주요사업 지표구성의 적정성은 'B+'로 평가한다.

4. 주요사업 비계량적 성과

(1) 주요사업별 계획대비 성과목표 및 목표치 달성도, 기관의 설립목적과 경영 목표 달성 기여도 등 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

○ 기관의 '20년도 성과에서는 해양조사의 품질을 높이기 위해 기술적인 측면의 혁신에 상당한 노력을 기울인 점이 상당히 눈에 띄며, 업체 수요자들을 위한 맞춤형 서비스 제공 노력이 두드러진 성과를 거둔 점 또한 주목을 끈다.

○ 하지만 여러 사업에서 여전히 계획 수립을 위한 분석이 미흡하고, 계획 단계에서 세부적 사업 활동과 성과의 연계가 미흡하여 사후적 성과의 가치를 온전히 파악할 근거가 충분히 제시되지 않아 과연 집행과정과 결과가 기관이 의도한 성과를 달성하였는지에 대한 확신을 가질 수 없다는 점을 다시 한 번 지적하게 된다.

(2) 주요사업 추진계획 수립·집행·성과·환류 과정에서 사회적 가치를 고려하였는가?

○ 기관의 '20년도 사업에서는 특히 상생협력의 측면에서 사회적 가치 실현에 상당한 기여를 한 것으로 보인다. 특히 민간업체의 필요가 무엇인지를 선제적으로 파악하고 그에 적합한 정보와 기술지원을 제공함으로써 가시적인 혜택을 업체에 안겨준 것을 확인하였다. 전년도 평가시 제시한 “더 적극적이고 창의적인 방식”의 사회적 가치 실현에 대한 요청에 부응하기 위한 노력을 상당 수준 기울인

것으로 평가한다.

- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 기관 주요사업의 비계량적 성과를 'B0'로 평가한다.

Ⅲ. 코로나19 대응 노력과 성과 가점

1. 코로나19 대응 노력과 성과 가점

- 기관은 코로나19 고통분담, 정부정책 대응, 한국판 뉴딜 추진을 위한 노력과 성과를 평가하기 위한 지표인 “코로나19 대응 노력과 성과 가점” 측면에서 전반적으로 보통 수준의 성과를 창출하였다고 판단된다.
 - 첫째, 기관은 코로나19 위기극복을 위해 임원 기본급의 30% 및 임원 경영평가 성과급의 일부를 기부하고, 해양안전 취약지역인 어촌계를 대상으로 안전교육 및 해양정보를 무상 제공하며, 덕분에 챌린지, 핸드인핸드 캠페인 등 코로나19 위기 극복을 위한 전사적 캠페인에 참여하고, 전통시장 가는날 운영으로 시장 상인들을 위한 지원을 확대하는 등 코로나19 고통분담을 위해 노력하였다.
 - 둘째, 기관은 위탁용역비 선집행, 정부지침보다 선제적·강화된 방역 조치를 시행하고, 코로나19에 따른 공공계약업무에 대한 규제를 완화하는 등 코로나 19 위기 극복을 위한 정부정책에 대응하고자 노력하였다. 그러나, 기관은 코로나19 위기 극복을 위한 정부정책에 대응하는 과정에서 대부분 관련 사업에 대한 사전 계획 및 예산운용 종합 계획 등을 마련하지 않고 해당 사업의 추진 또는 지원 이후 평가를 실시하지 않은 것으로 판단된다.
 - 셋째, 기관은 디지털 방식의 선진형 해도인쇄 시스템 도입으로 자체품질을 확대하고, 온·오프라인 융합학습 환경 조성을 위한 비대면 교육훈련체계 인프라를 조성하며, 협력업체에 소프트웨어 나눔을 통한 녹색 친화 문화를 확산하는 등 한국판 뉴딜 추진을 위해 노력하였다. 그러나, 기관은 한국판 뉴딜 추진을 위한 기관의 예산사업 관리 및 예산운용 등에서 사전에 종합적으로 계획하거나 집행시 종합 관리하는 정도에는 이르지 못했다. 이에 대한 보완이 요청된다.

- 이상의 결과를 종합해 볼 때, 코로나19 대응 노력과 성과 가점 관련 기관의 노력과 성과를 ‘C’로 평가한다.