

5. 한국해양조사협회

◆ 총괄요약표

| 부분 | 평가지표 | 비계량 | | 계량 | | 합계 | |
|-----------------------|---------------------------|-----|------|-----|--------|-----|--------|
| | | 가중치 | 등급 | 가중치 | 득점 | 가중치 | 득점 |
| 경영관리 | 1. 고객만족도 | | | 5 | 4.255 | 5 | 4.255 |
| | 2. 업무효율 - 부가가치율 | | | 5 | 4.911 | 5 | 4.911 |
| | 3. 재무예산성과 | | | | | 7 | 5.566 |
| | (1) 재무예산 성과 | | | 1 | 0.895 | | |
| | - 예산집행률 | | | | | | |
| | (2) 계량관리업무비 | | | 6 | 4.671 | | |
| | 4. 보수 및 복리 후생 관리 | 5 | 3.5 | 3 | 3 | 8 | 6.5 |
| | (1)보수 및 복리후생 | 3 | B0 | | | | |
| | (2)충인건비 인상률 | | | 3 | 3 | | |
| | (3)노사관리 | 2 | B0 | | | | |
| 주요사업 | 1. 주요사업 성과 관리의 적정성 | 10 | B0 | | | 10 | 7 |
| | 2. 선박의 안전항해를 위한 정보제공 | | | | | 8 | 6.477 |
| | - 전자해도 업데이트 오류를 최소화 | | | 8 | 6.477 | | |
| | 3. 고품질 수로조사 자료 생산체계 구축 | | | | | 10 | 8.2 |
| | - 고품질 수로조사 자료생산 기반 강화 | | | 4 | 2.2 | | |
| | - 수로조사 성과심사 업무 실적 | | | 6 | 6 | | |
| | 4. 수로기술 연구역량 강화 | | | | | 2 | 2 |
| - 수로기술 연구 활동 능력 향상 | | | 2 | 2 | | | |
| 전체 합계 | | 15 | 10.5 | 40 | 34.409 | | 44.909 |

| | | | | | | |
|--------|----|----|----|----|----|------|
| 종합평가결과 | 탁월 | 우수 | 양호 | 보통 | 미흡 | 아주미흡 |
|--------|----|----|----|----|----|------|

1 현황

기관의 미션

- 고품질 해양조사자료 생산 및 서비스 제공을 통한 해양정보산업 발전에 기여

기관 현황

| | |
|---------|---|
| 기관유형 | ○ 기타공공기관 |
| 기관장 | ○ 서기석 ('15.05.21~'18.05.20) |
| 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 |
| 2015 예산 | ○ 5,244백만원 |

2 총평

- 기관은 고객만족도조사에서 85.1점을 획득하였다.
- 부가가치율 지표를 적용한 업무효율이 매우 높은 것으로 평가되었다.
- 재무예산성과 지표인 예산집행률 86.881%로 평점 89.505점으로 평가하였다.
- 계량관리업무비 지표상 매출액은 전년대비 20.5% 증가한 5,778 백만원 '15년도 관리업무비는 전년대비 14.7% 증가한 1,213 백만원. '15년도 계량관리업무비는 0.210로 기준치보다 낮아 평점 77.842점을 획득하였다.
- 보수 및 복리후생 분야 성과지표는 성과중심의 합리적 보수체계, 방만경영 정상화 이행체계 구축, 보수복리후생 합리성 강화, 임금피크제 도입/시행의 네 영역으로

구분하여, 영역별로 2개 썩의 계량 또는 비계량 지표를 설정하였다.

- '15년도 총 인건비 인상률은 3.557%로 정부의 예산편성지침 3.8%를 준수하여 득점 3점으로 평가하였다.
- 사무환경 개선 등 노사관리 분야에서 잘 사용되지 않는 지표를 넣는가 하면, 선진화전략 이행률을 계량지표로 넣는 등 지표 선정에 대한 이해도가 미흡하여, 지표 관리가 충분하지 않은 모습을 보이고 있다.
- 주요사업 성과관리의 적정성
 - 기관은 주요사업선정을 위한 적절한 절차를 구축하고 대내·외 경영 환경 및 정부 중장기계획과의 주요사업과의 연계성 강화, 내·외부 이해관계자 및 전문가의 참여 정책 분석을 통해 전략목표달성을 위한 전략과제를 설정에 노력하였다. 다만 확대 등에서의 보완이 요청된다. 기관은 설립목적 및 경영전략과의 부합성을 고려하여 주요사업을 선정하고, 사업별 자원배분 및 우선순위를 감안한 주요사업을 선정하기 위해 노력하였다.
- 기관은 '수로조사 성과심사 업무 실적(6점)', '수로기술 연구 활동능력 향상(2점)' 지표는 목표를 달성하였으나 '전자해도 업데이트 오류율 최소화(8점)', '고품질 수로조사 자료 생산기반 강화(4점)' 지표는 목표를 달성하지 못하여 실적 향상을 위한 적극적인 노력이 필요할 것이다.

3 부문별 평가

I. 경영관리

총 평

1. 국민평가

- 기관은 고객만족도조사에서 85.1점을 획득하였다. 기관은 '15년도에 공공기관으로 지정된 이후에 처음으로 기획재정부가 제시한 「PCSI 2.0」 모델을 적용하여 고객만족도 조사를 실시하였다.

2. 업무효율

- 부가가치율 지표를 적용한 업무효율이 매우 높은 것으로 평가되었다. 이는 기관의 매출액 증가와 더불어 경영효율성 제고노력을 통한 경상경비 절감에 기인한 것으로 파악되었다.
- 기관의 업무특성을 고려할 때, 부가가치율을 업무효율로 적용하는 것은 한계가 있을 것으로 파악된다. 사업수행효율성 또는 노동생산성 지표를 업무효율 평가지표로 적용할 것을 건의한다.

3. 재무예산 관리 및 성과

(1) 재무예산 성과

- 재무예산성과 지표인 예산집행률 86.881%로 평점 89.505점으로 평가하였다. 이는 수로조사 성과심사 사업 등에서 낮은 예산 집행률을 보였기 때문이다.

(2) 계량관리 업무비

- 계량관리업무비 지표상 매출액은 전년대비 20.5% 증가한 5,778 백만원 '15년도 관리업무비는 전년대비 14.7% 증가한 1,213 백만원. '15년도 계량관리업무비는 0.210로 준치(직전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 작은 것)보다 낮아 평점 77.842점을 획득하였다.

4. 보수 및 복리후생 관리

(1) 노사관리보수 및 복리후생 관리

- 보수 및 복리후생 분야 성과지표는 성과중심의 합리적 보수체계, 방만경영 정상화 이행체계 구축, 보수복리후생 합리성 강화, 임금피크제 도입/시행의 네 영역으로 구분하여, 영역별로 2개 썩의 계량 또는 비계량 지표를 설정하였다. 하지만 일부 성과지표의 경우 적절성 측면에서 개선의 여지가 상당한 것으로 보인다. 지표의 성격에 맞는 성과지표를 발굴, 운영하는 개선 노력이 필요하다.

(2) 총인건비 인상률

- '15년도 총 인건비 인상률은 3.557%로 정부의 예산편성지침 3.8%를 준수하여 득점 3점으로 평가하였다. 기관은 급여성 복리후생비 절감 노력 등으로 총인건비 인상률

기준을 준수하였다.

(3) 노사관리

- 사무환경 개선 등 노사관리 분야에서 잘 사용되지 않는 지표를 넣는가 하면, 선진화전략 이행률을 계량지표로 넣는 등 지표 선정에 대한 이해도가 미흡하여, 지표 관리가 충분하지 않은 모습을 보이고 있다. 노사관리 전략 수립에 앞서, 노사관리 현황에 대한 정밀 진단이 선행되어야 한다. 또한 성과지표의 선정과 관리에 대한 개선 노력이 필요하다.

평가지표별 평가 결과

1. 국민평가

- 기관은 고객만족도 조사에서 85.1점을 획득하였다. 기관은 '15년 공공기관 경영평가대상으로 지정된 이후에 처음으로 실시한 고객만족도 조사결과라는 점에서 전년도와의 비교는 어려워 당해 연도 고객만족도 점수를 평가점으로 적용하였다. 고객만족도 평점은 85.1점이었으며 5점 가중치를 적용하여 4.255점을 득점하였다.
- 기관은 기획재정부에서 제시한 「PCSI 2.0」 모델을 적용하여 고객만족도 조사를 실시하였다는 점에서 고객만족도 조사결과의 적정성을 갖춘 것으로 판단된다. 기관은 수로도서지 공급 및 재고 관리, 수로조사 성과심사의 2개 분야의 고객들을 대상으로 고객만족도 조사를 실시하였으며, 수로도서지 고객만족도 88.9점에 비해 상대적으로 수로조사 성과심사 분야의 고객들의 만족도가 79.8점으로 낮은 것으로 파악되었다.
- 고객만족도 조사결과에 근거할 때, 기관은 수로조사 성과심사 분야의 고객을 대상으로 한 고객만족 증진노력을 체계적이고 지속적으로 도모하여야 한다.

2. 업무효율

- 기관의 업무효율은 기관의 업무특성을 반영한 부가가치율 지표로 평가하였다.

부가가치율 산출에 필요한 매출액은 전년대비 20.5% 증가한 5,777,558,483원으로 파악되었다. 또한, 기관은 예산절감을 위한 적극적 노력을 통해 순이익을 증가시켰으며, 이로 인해 부가가치가 전년대비 31.6% 증가한 4,309,137,117원으로 파악되었다. 이를 근거로 한 부가가치율 실적치는 목표인 0.750에 조금 못 미치는 0.746로 산출되었으며, 부가가치율 평점은 98.214점을 달성하였다. 결과적으로, 부가가치율로 평가된 업무효율성은 5점 만점을 적용하여 4.911점을 득점하였다.

- 기관은 경영효율성 증대를 위한 조직개편을 통해 기구축소, 임원 감축 등을 전개하였으며, 이를 통해 인건비의 절감 및 업무추진비 등 경상경비 절감을 도모한 점이 긍정적으로 평가되었다.
- 기관은 기관의 주요사업의 특성과 매출증가 가능성 등을 고려할 때 업무효율 지표를 사업수행효율성 또는 노동생산성으로 전환할 것을 건의한다.

3. 재무예산성과

(1) 재무예산성과(예산집행률)

가. 평가개요

| 지표산식 | 평가방법 | 목표치 | 실적치 | 평 점 | 가중치 | 득 점 |
|----------------|--------|-----|--------|--------|-----|-------|
| 예산 집행액 / 예산 현액 | 목표대 실적 | 100 | 86.881 | 89.505 | 1 | 0.895 |

나. 평가내용

- 기관의 예산집행률 제고를 유도하기 위한 지표로서, 예산현액 대비 예산 집행액을 목표대 실적으로 평가하였다.
- '15년도 예산집행률은 목표치 100% 대비 실적치 86.881%로 평점 86.881점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인분석

- 예산 집행률은 수로조사 성과심사 사업 등에서 낮은 예산 집행률을 보여, 전체적으로 86.881%의 실적을 달성하였다.

(2) 계량관리업무비

가. 평가개요

| 지표산식 | 평가방법 | 목표치 | 실적치 | 평 점 | 가중치 | 득 점 |
|-------------|-----------|-------|-------|--------|-----|-------|
| 관리업무비 / 매출액 | 목표부여 (편차) | 0.157 | 0.210 | 77.842 | 6 | 4.671 |

나. 평가내용

- 관리업무비 절감을 유도하기 위한 지표로서 관리업무비를 매출액으로 나눈 계량 관리업무비를 5년 목표부여(편차)로 하향 평가하는 지표이다.
- '15년도 계량관리업무비는 0.210 로 최고목표치 0.157를 초과하여 평점 77.842점으로 평가되었다.

다. 항목별 원인분석

- 매출액은 전년대비 20.5% 증가한 5,778 백만원.
- '15년도 관리업무비는 전년대비 14.7% 증가한 1,213 백만원. '15년도 계량관리업무비는 0.210로 기준치(직전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 작은 것)보다 낮아 평점 77.842점을 획득하였다.

라. 추세분석

- '매출액'은 '10년 3,230 백만원에서 '15년 5,778 백만원으로 동 기간 동안 증가와 감소를 반복하고 있다.
- '관리업무비'는 '10년 1,234 백만원에서 '15년 1,213 백만원으로 동 기간 동안 증가와 감소를 반복하고 있다.

4. 보수 및 복리후생 관리

(1) 보수 및 복리후생

- 보수 및 복리후생 분야 성과지표는 성과중심의 합리적 보수체계, 방만경영 정상화 이행체계 구축, 보수복리후생 합리성 강화, 임금피크제 도입/시행의 네 영역으로 구분하여, 영역별로 2개 썩의 계량 또는 비계량 지표를 설정하였다. 하지만 일부 성과지표의 경우 적절성 측면에서 개선의 여지가 상당한 것으로 보인다. 예를 들어, 조직슬림화 지표는 보수 및 복리후생 분야 성과지표로 일반적이지 않은 성과 지표이다. 또한 방만경영 정상화 이행체계 구축을 위한 내부 규정 정비 지표 역시

계량지표로 설정되어 있으나, 계량지표의 성격에 맞지 않다. 복리후생제도의 개선 역시 계량지표로 설정되어 있으나 계량지표로 보기 힘든 지표이다. 보수 및 복리후생 분야 세부 평가내용을 참조하여, 지표의 성격에 맞는 성과지표를 발굴, 운영하는 개선 노력이 필요하다.

- '15년 1월 기타공공기관 지정 이후, 단기간에 임금피크제 도입 합의, 4개 수당의 기본연봉 산입을 통한 임금항목 단순화 실현, 방만경영 정상화를 위한 개선 조치 등의 가시적인 여러 성과를 거두었다. 경영평가 첫 해인 점을 감안하면, 정부 정책에 부합하는 개선을 이루려는 기관의 노력이 반영된 결과로 보이므로, 긍정적인 성과로 판단된다.
- 정부의 방만경영 정상화 시책에 부응하기 위해 방만경영 관련 55개 체크리스트를 점검하고 개선 가능 사항을 발굴하고자 노력하였다. 이 결과 기관 전체의 보수수준이 공공기관 중에서 상대적으로 매우 낮은 수준인 상황임에도, 비위행위자 퇴직금 가산금 지급규정 폐지, 상임임원 대상 연봉 외 수당 지급 차단 및 상임임원 선택적 복지비 폐지 등의 개선 노력을 기울였다. 이 결과 전년 대비 인당 783천원의 절감을 이루었다. 기관 전체 평균 보수수준을 고려할 때, 이러한 절감액은 상당한 성과로 판단된다.
- 임금피크제와 관련하여, 기관은 정년 예정일 3년 전부터 기본연봉을 감액하는 방식의 임금피크제 규정화를 완료하였다. 정년 3년 전 10%, 2년 전 15%, 1년 전 20%로 구성된 임금감액률을 핵심내용으로 하는 보수규정을 신설을 완료하였다. 이러한 내용의 임금피크제는 정부 권고안을 충족하는 내용이므로, 임금피크제의 도입 및 운영을 위한 기관의 노력과 성과를 긍정적으로 평가된다.
- 전체 연봉에서 성과연봉이 차지하는 비중이 4.1%로 되어있다. 이는 기타공공기관의 경우 20% 이상 성과연봉 비중을 확보하도록 권고하는 정부지침에는 미흡한 수준이다. 명절휴가비 등의 항목을 성과급 재원으로 전환하는 방안이 있으나, 이 항목들만으로는 권고 수준인 20%를 충족시키기 어려운 상황이다. 따라서 권고 수준 충족을 위한 방안 마련과 이 방안의 실행을 위한 기관 구성원들 전체의 공감대 형성이 중요한 과제인 것으로 판단된다.
- 상하위 등급자간 기본연봉 인상률의 차등 폭을 평균 3% 이상으로 설정하도록 하고 있는 기본연봉의 차등인상률은 아직 도입하고 있지 않은 상황이다. 전 직원 대상으로 기본연봉 차등인상을 일괄 적용하는 것이 어렵다면 단계별 적용방안 (예: 상위직급자 우선 적용)까지 고려하여, 도입 방안을 마련해야 한다.

- '16년 정부 권고안을 반영한 직무급을 도입할 예정이며, 직급 내 등급 구분 방식을 활용하여, 직무급 등급을 결정할 예정이다. 이를 위한 재원은 법정수당과 상위 직급자의 직책역할급을 고려할 수 있으나, 기본 연봉 중 직무급의 비중을 유의하게 높이는 데는 한계가 있을 수 있다. 직무급의 도입과 관련하여, 보다 세밀한 보수 체계 설계가 매우 필요한 시점이다.
- '15년 기타공공기관 지정 이후 근무성적평가를 실시하였으며, BSC평가와 경영실적평가를 도입할 계획이다. 성과연봉의 비율이 크게 높아지는 시점이므로, 합리적인 성과평가 시스템의 구축이 매우 필요하다.
- 연봉 구성항목의 단순화를 추진하여, 존재하던 7개 수당 중에서 직급보조비, 정책급식비, 교통보조비, 기말수당 등 4개 수당을 기본연봉으로 통합하였다. 이 과정에서 총 급여 중 기본연봉의 비중이 개편 전 55.7%에서 개편 후 77.9%로 상향되었으며, 22.2%의 큰 상향 효과를 낳았다. 이는 보수체계의 단순화를 지향하는 정부정책에 부응하는 기관의 긍정적인 노력이며, 긍정적인 성과로 판단된다.
- 고졸자와 비정규직 대상 보수 및 복리후생제도의 개선을 위한 노력이 경주되었다. 채용과 보수 및 근무평가와 승진 관련 영역에서 학력을 고려하지 않는 제도 운영이 이루어졌으며, 이 결과 고졸자의 간부직 진출이 발생하는 등 실질적인 성과를 보였다. 또한 정규직과 비정규직의 차별 없는 보수 및 복리후생제도 운영을 위해 노력했으며, 정규직 수준의 비정규직 초임연봉 책정을 위한 노력을 기울였다.

(2) 총인건비 인상률

가. 평가개요

| 지표산식 | 평가방법 | 목표치 | 실적치 | 평 점 | 가중치 | 득 점 |
|---------------|------|--------|--------|-----|-----|-------|
| 정부예산편성지침 준수여부 | 목표부여 | 3.800% | 3.557% | 100 | 3 | 3.000 |

나. 평가내용

- 기관의 인건비 인상률 관리 노력을 통해 경영효율성 제고를 유도하기 위한 지표로서 정부예산편성지침의 인건비인상률 3.8% 준수여부로 평가하였다.
- '15년도 총 인건비 인상률은 3.557%로 정부의 예산편성지침 3.8%를 준수하여 득점 3점으로 평가하였다.

다. 항목별 원인분석

- '15년도 총인건비는 실집행액 기준 전년대비 약 48백만원 증가하였고, 증원소요 인건비 조정액은 부의 16백만원 발생 등으로 총 인건비는 1,871백만원, '14년 대상 인건비 1,806백만원으로 총인건비 인상률은 3.557%로 예산편성지침의 총인건비 인상률 기준을 준수하였다.
- 기관은 급여성 복리후생비 절감 노력 등으로 총인건비 인상률 기준을 준수하였다.

(3) 노사관리

- 노사관리 지표들은 4개 분야 각각 1개의 계량과 1개의 비계량 지표로 구성되었다. 그러나 사무환경 개선 등 노사관리 분야에서 잘 사용되지 않는 지표를 넣는가 하면, 선진화전략 이행률을 계량지표로 넣는 등 지표 선정에 대한 이해도가 미흡하여, 지표 관리가 충분하지 않은 모습을 보이고 있다. 노사관리 전략 수립에 앞서, 노사관리 현황에 대한 정밀 진단이 선행되어야 한다. 또한 성과지표의 선정과 관리에 대한 개선 노력이 필요하다.
- '15년 1월 기타공공기관 지정, '15년 9월 노사협의회 구성 등 촉박한 일정 속에서 임금피크제 도입 노사합의, 방만경영 정상화 노력, 성과연봉제 도입을 위한 제도적 정비, 노사관리 선진화 전략 수립 등의 노사관리 관련 제도적 개선 노력을 기울였으며, 가시적인 성과들을 거둘 수 있었다. 이러한 노력은 합법적이고 생산적인 노사관계를 구축하고자 하는 기관과 구성원들의 하나 된 의지와 노력에 의해 가능하였을 것이므로, 긍정적으로 평가된다.
- 노사협의회는 '15년 1월 기관이 기타공공기관으로 지정된 해이자, 임금피크제 도입과 맞물린 시기인 '15년 9월 구성되었다. 경영평가 대상기간인 한 해의 약 1/4에 해당하는 기간 동안만 노사협의회가 운영되었다는 점에서 노사협의회가 없는 시기와 노사협의회가 운영되는 시기를 모두 고려해야 하는 기관의 특수성이 존재한다. 약 3개월의 짧은 기간 동안 4회의 노사협의회를 개최하는 노력을 보였지만, 노사협의회 운영에 대한 기관의 경험 및 기관 구성원들의 운영 노하우가 축적되기에는 아직 부족하다.
- 노사협의회가 구성된 같은 달에 임금피크제 도입에 대한 노사협의회 의결이 이루어졌고, 아울러, 노사협의회 의결에 대한 직원 과반수의 동의가 모아졌다. 정년이 이미 60세 이상인 기관인 점으로 인해 임금삭감에 대한 구성원들의 우려가 존재하고 임금피크제에 대해 반대하는 정서를 고려할 때, 이는 기관과 구성원들이 정부정책을 준수하려는 의지를 보여주는 것으로 풀이되며, 합법적이고, 생산적인

노사관계의 모습을 보여주는 긍정적인 성과로 평가할 수 있다. 다만 노사협의회의 운영 경험이 충분하지 않는 상황이므로, 임금피크제 도입 이후 구성원들의 수용도가 충분한가에 대한 지속적인 모니터링이 요구된다.

- 기타공공기관에 선정되기 이전인 '14년의 인원 현황은 '15년과 거의 유사한 수준이었으므로, 노사협의회의 구성 필요성이 존재하였다. 하지만, 노사협의회는 구성되지 않았고, 기타공공기관의 지정과 임금피크제 도입 필요성으로 인해 뒤늦게 노사협의회가 '15년 9월 구성된 측면이 있다. 앞으로는 노사관계 관련 필요 조치들이 적시에 이루어지도록 노력이 필요하다.
- 근무만족도 조사는 노사관리 분야 핵심 계량 지표 중의 하나로 설정되었다. 5점 만점에 3점을 목표로 설정하였다. '15년 실시된 근무만족도 조사는 10여 개 문항으로 구성된 약식 조사의 성격이 강하였다. 보수체계, 복리후생, 노사관계, 인사관리 등 여러 분야에 대한 조사문항을 포함하는 체계적인 조사가 이루어질 필요성이 매우 크다. 아울러 근무만족도 조사 결과를 분석하고, 취약한 분야를 개선하는 조사 결과의 후속조치 발굴과 실행을 보다 강화할 필요성이 크다.
- '15년까지의 노사협력기반 구축 시기, '17년까지의 지속가능한 노사관계 구축기, '19년까지의 창조형 노사문화 구축 기 등의 3가지로 구분하여 노사관계 로드맵을 작성하여 운영하고 있다. 하지만, '15년 하반기부터 노사협의회가 가동된 점을 고려할 때, 노사관계 로드맵의 현실적 작성이 필요하다.
- 노사관계 수준이 높지 않은 상황을 고려할 때, 기관의 노사관리 역량 제고를 위해서는 외부 전문가의 조력을 받는 것이 필요하다. 지금까지 노무사의 정기적 자문 등이 이루어지지 못하고, 기관 자체 노력으로 성과를 거두었으나, 앞으로의 노사관리를 보다 정교하게 수행하기 위해서는 외부 전문가 풀을 형성하고, 이를 잘 활용하는 것이 필요할 것이다. 또한 노사협의회 위원 교육이 진행되지 않았으므로, 향후 이에 대한 실행이 필요하다. 현재는 노무관리 역량 강화를 위한 직무교육과정의 설계가 기본과정, 실무과정, 전문과정의 3단계로 구분하여 이루어지고 있으나, 뚜렷한 실행 실적을 거두지는 못한 상태이다.
- 임금피크제 도입과정에서 3차에 걸친 전 직원 설명회와, 여러 차례의 노사협의회 및 노사협의회 근로자위원 주도의 노사간담회 등이 진행되었다. 이러한 의사소통

노력은 기관 전체의 의사소통 수준을 높이고, 생산적 의사소통이 실현되는데 기여한 것으로 판단된다. 따라서 임금피크제 도입 관련 의사소통 노력을 긍정적으로 평가된다.

II. 주요사업

총 평

○ 주요사업 성과관리의 적정성

- 기관은 설립목적 및 근거법 등을 고려하여 주요사업선정을 위한 적절한 절차를 구축하고 대내·외 경영 환경 및 정부정책 분석을 통해 전략목표달성을 위한 전략과제를 설정에 노력하였다. 다만 중장기계획과의 주요사업과의 연계성 강화, 내·외부 이해관계자 및 전문가의 참여 확대 등에서의 보완이 요청된다.
- 기관은 설립목적 및 경영전략과의 부합성을 고려하여 주요사업을 선정하고, 사업별 자원배분 및 우선순위를 감안한 주요사업을 선정하기 위해 노력하였다. 다만 중장기경영전략과 연계된 연도별 인력 및 예산투입계획 등과 연계된 성과지표의 관리의 보완이 요청된다. 또한 성과지표 선정을 위한 선진기관 사례 분석과 벤치마킹의 구체적인 내용과 반영내용의 보완이 요청된다.
- 기관은 주요사업 성과목표 달성을 위한 실행계획을 수립하고 사업추진을 위한 전략적 자원배분에 노력하였으며, 추진과정에 대한 내외부 모니터링 및 평가를 통한 환류체계구축을 위해 노력하였다. 다만 주요 사업별로 제시되어 있는 중장기 로드맵이 기반마련-확대-고도화 등으로 일률적·형식적이고 시기별 선후관계나 연계성 측면에서 적절하지 않는 부분도 있어 체계성과 구체성 및 실현 가능성 측면에서 보완이 요청된다. 이와 더불어 이러한 중장기계획과 예산·인력 등 자원 배분계획과의 연계성의 보완을 통해서 계획의 적정성을 보여줄 필요성이 있다.
- 기관은 주요사업별 추진활동의 효율성 제고를 위해 모니터링을 통한 현안과제 발굴과 해결에 노력하였다. 주요사업별로 모니터링 체계를 갖추고 주기적인 모니터링을 통해 적절한 정보제공과 중간점검을 실시하여 적절한 환류활동을 수행한 노력이 인정된다. 다만 현안과제 중 시급한 과제나 돌발사건 등에 대한 효율적인 처리성과를 중점적으로 제시할 필요성이 있으며, 기관의 오래된 현안이나 숙원사업의 전략적 처리 등도 포함될 필요성이 있다.

- 기관은 주요사업의 비계량지표로 ‘수로도서지 공급체계선진화 및 항해정보서비스 확대’, ‘자료수집모니터링 기반강화’, ‘성과심사제도의 효율성강화를 위한 제반노력’, ‘교육훈련 기반구축’등을 선정하여 적정한 성과를 실현하였다. 다만 정보제공 프로그램개발이나 전산시스템개선의 궁극적 효과는 이용자수의 증가로 나타나므로 이러한 계량지표와 연계시켜 관리할 필요성이 있으며, 업무능력 강화와 교육 및 홍보활동 등의 성과는 단순건수 위주의 측정보다는 구체적인 교육효과 및 홍보효과를 보여주는 지표의 제시가 요청된다.
- 기관은 환류활동을 위한 자체평가시스템을 구축 운영하고 있으며, 자체평가와 관련한 환류 및 개선에 노력한 성과가 인정된다. 다만 이처럼 환류활동을 통해 발굴된 개선과제 추진을 위한 적절한 추진체계의 보완과 더불어 중장기적으로 고려할 과제의 차년도 반영이 요청된다. 특히 단기·중장기 과제에 대한 구분을 통한 전략적인 접근과 더불어 이러한 과제들에 대한 전략체계도에서의 반영이 유기적으로 연계될 필요성이 있으며, 내부 성과관리와의 연계를 통한 실행력 확보도 요청된다.
- 기관은 적정한 주기별로 주요사업별 성과목표를 점검하는 평가시스템을 운영하여, 잘한 점에 대해서는 공유 및 확산을 하고 미흡한 점에 대해서는 향후 개선계획을 마련하여 차년도 과제로 선정한 점은 긍정적으로 평가된다. 다만 경영평가가 P-D-C-A모형에 근거하고 있다는 점을 고려하면 미흡한 점에 대한 1차적 개선과 보완은 모니터링을 통해 당해 연도에 진행되어야 한다는 점을 고려할 필요성이 있다.
- 기관의 주요사업 계량지표는 기관 설립목적(임무)와의 연계성이 인정되며, 목표 수준의 설정은 긍정적인 편으로 판단된다. 지표의 중요도와 점수배분도 인력과 예산배분을 고려하면 적절한 것으로 평가되나, 사업관리의 효율성 향상을 위해서는 지표개발과 관리를 위한 적절한 추진체계의 구축을 통한 중장기적 접근이 지속적으로 이루어질 필요성이 있을 것으로 평가된다.

○ 계량지표

- 기관은 ‘전자해도 업데이트 오류율 최소화(8점)’, ‘고품질 수로조사 자료 생산기반 강화(4점)’, ‘수로조사 성과심사 업무 실적(6점)’, ‘수로기술 연구 활동능력 향상(2점)’ 등 4개의 주요사업 계량지표를 관리하고 있다.
- 기관은 ‘수로조사 성과심사 업무 실적(6점)’, ‘수로기술 연구 활동능력 향상(2점)’ 지표는 목표를 달성하였으나 상대적으로 비중이 큰 ‘전자해도 업데이트 오류율

최소화(8점), ‘고품질 수로조사 자료 생산기반 강화(4점)’ 지표는 목표를 달성하지 못하여 실적 향상을 위한 적극적인 노력이 필요할 것으로 평가된다.

과제별 평가 결과

1. 주요사업 성과관리의 적정성(비계량)

(1) 주요사업 추진계획은 구체적으로 적정하게 수립되었는가?

- 기관은 ‘고품질 해양조사자료 생산 및 서비스제공을 통한 해양정보산업 발전에 기여’라는 미션의 달성을 위해 ‘해양정보산업을 선도하는 전문기관’ 실현이라는 비전을 설정하고, 주요사업으로 ‘전자해도 업데이트 오류율 최소화’, ‘고품질 수로조사 자료 생산기반 강화’, ‘수로조사 성과심사 업무 실적’, ‘수로기술 연구 활동능력 향상’ 등을 설정하였다. 기관은 주요사업선정을 위한 적절한 절차를 구축하고 대내·외 경영 환경 및 정부정책 분석과 SWOT 분석을 통해 전략목표달성을 위한 전략과제 설정에 노력하였다.
- 다만, 중장기계획과의 주요사업과의 연계성을 보다 강화하고 전략과제의 선정 과정에서 내·외부 이해관계자 및 전문가의 참여 확대 등 과정측면에서의 보완이 요청된다. SWOT 분석의 약점과 위협요인의 재분석과 더불어 SWOT 분석에 따른 전략방향과 전략과제의 연계성은 보완이 요청된다.
- 기관은 설립목적 및 경영전략과의 부합성을 고려하여 주요사업을 선정하고, 사업별 자원배분 및 우선순위를 감안한 주요사업을 선정하기 위해 노력하였다.
- 다만, 주요사업 및 성과지표 선정의 질적 수준을 보여주는 의견수렴과정의 체계성 확보를 위한 참여자와 체계 등에 대한 설명이 보완될 필요성이 있다. 인력 및 예산 등 자원을 고려한 주요사업 우선순위결정 노력은 인정되나, 중장기경영전략과 연계된 연도별 인력 및 예산투입계획 등과 연계된 성과지표의 관리의 보완이 요청된다.
- 성과지표 선정을 위해 선진기관 사례 분석과 외부 자문을 실시한 것으로 제시하고 있으나, 벤치마킹의 경우 구체적인 내용과 반영내용을 보여줄 필요가 있으며 이를 중장기적 성과관리와 연계시켜 체계성을 보완할 필요성이 있다. 특히 이러한 과정에서 정확한 고객수요 파악을 위한 노력 등 내·외부 이해관계자의 의견 반영을 위한 체계적인 노력이 요청된다.
- 기관은 선박의 안전항해를 위한 정보제공사업의 계량성과지표로 ‘전자해도 업데이트 성과물의 오류율 최소화’를 선정하였으며, 비계량지표로는 ‘수로도서지 공급체계

선진화 및 항해정보서비스 확대'를 선정하였다.

- '전자해도 업데이트성과물의 오류율 최소화'지표의 경우 장기적으로는 zero화가 목표이므로 중장기적인 계획 하에 목표관리가 이루어질 필요가 있으며, 비계량 지표인 '수로도서지 공급체계선진화 및 항해정보서비스 확대'의 경우 정보서비스 확대 등은 오히려 계량지표로 관리하는 것이 적절할 수 있으므로 이러한 부분에 대한 고려가 요청된다.

○ 기관은 고품질 수로조사 자료생산체계구축 사업을 위한 계량 성과지표로는 '고품질 수로조사 자료생산기반강화'를 선정하였고 비계량지표로는 '자료수집모니터링 기반강화'를 선정하였다.

- 다만, 이러한 성과지표의 관리와 더불어 결측이나 오류가 발생하는 원인을 유형별로 분석한 예방노력을 비계량지표로 동시에 관리하여 성과관리의 연계성과 효율성을 높일 필요성이 있을 것으로 평가된다.

- 수로조사 성과심사실적의 경우 심사대상 총량에 대한 고려를 포함한 목표설정 및 관리가 요청되며, 성과심사실적의 향상이 역량향상의 결과라는 점을 보여주기 위한 지표의 보완이 요청된다.

- 비계량지표인 '수로조사 성과심사제도의 효율성강화를 위한 노력'의 경우 교육 및 홍보활동 등 단순건수 위주의 측정보다는 구체적인 교육효과 및 홍보효과를 보여주는 지표의 제시가 요청된다.

○ 기관은 수로기술 연구역량강화사업의 계량지표로는 '수로기술 연구활동 능력 향상'을 선정하였고, 비계량지표로는 '교육훈련 기반구축'을 선정하였다.

- '수로기술 연구 활동 능력 향상'의 경우 외부연구비 수주실적으로 측정하는데 이러한 수주실적 증가를 지표로 채택할 경우 기술력 향상보다는 외부수주 확대에 더욱 노력하게 할 우려가 있으므로, 연구역량수준을 나타낼 수 있는 지표를 제시하거나 실용화나 상용화 등 업무관련성성과를 보여줄 필요성이 요청된다. 비계량지표인 '교육훈련 기반구축'의 경우 측정지표의 구체성 부분에서 보완이 필요하며 궁극적으로는 교육성이나 효과 측정지표의 발굴이 요청된다.

○ 기관은 주요사업 성과목표 달성을 위한 실행계획을 수립하고 사업추진을 위한 전략적 자원배분에 노력하였으며, 추진과정에 대한 내외부 모니터링 및 평가를 통한 환류체계구축을 위해 노력하였다.

- 다만, 주요 사업별로 제시되어 있는 중장기 로드맵이 기반마련-확대-고도화 등으로 일률적·형식적이고 시기별 선후관계나 연계성 측면에서 적절하지 않는 부분도 있어 체계성과 구체성 및 실현 가능성 측면에서 보완이 요청된다.
- 이와 더불어 이러한 중장기계획과 예산·인력 등 자원배분계획과의 연계성의 보완을 통해서 계획의 적정성을 보여줄 필요성이 있을 것이다.

(2) 주요사업별 추진계획이 적절하게 집행되었는가?

- 기관은 주요사업별 실행계획의 효율적 추진을 위해 노력하였다. 전자해도 업데이트 성과물의 품질관리를 강화하여 전년대비 오류율을 12.03% 하향 달성하여 정확도를 향상시켰으며, 항해정보의 신속한 제공을 위한 시스템 개선을 통해 공급체계를 선진화 하였다. 다만 서비스 확대와 관련한 성과는 추진 중인 내용이 구체적 성과를 내기 위한 노력의 보완이 요청된다.
 - 안정적인 관측을 위한 해양관측시설의 체계적 유지관리를 위해 정기점검 실적이 2배 이상 증가한 실적을 나타냈다. 다만 설비 및 장비를 고려한 적절한 주기를 설정하고 중장기적인 계획을 통한 체계적 접근이 요청된다. 무엇보다도 현재 제시한 긴급점검횟수 감소와 현장업무지원증가는 적절한 지표라고 보기 어려우므로, 해양관측시설증가 및 관측시설노후화에 따른 체계적 유지관리의 효율성 측정을 위한 적절한 지표의 보완이 필요할 것이다.
- 기관은 심사대상 사업의 체계적인 일정관리 및 심사반 편성과 성과물의 미비 사항에 대한 수정권고를 통해 수로조사 성과물의 표준화에 노력하였으며, 체계적 공정관리를 통해 성과심사업무를 확대하였다.
 - 다만, 사전의견수렴 방법의 효율성에 대한 설명이 추가로 제시될 필요성이 있으며, 심사물량의 증가 이유와 향후 추세분석을 고려한 접근의 보완과 수요자 맞춤형 방문출장심사에 대한 환류활동을 통한 보완조치가 추가적으로 필요할 것으로 평가된다. 이와 더불어 불만사항의 처리와 유형별 분석을 통한 대처방안의 마련 등 질적 지표를 보완할 필요성이 있다.
 - 성과심사업무 확대를 위한 홍보활동이나 심사현황에 대한 홈페이지 게재 활동 등에 대한 실적을 구체적으로 측정하여 환류할 필요성도 요청된다.
- 기관은 수로기술 연구활동 확대와 연구역량강화를 위해 국제교류 및 학술교류를

확대하고, 수로기술 교육인프라 구축에 노력하였다.

- 다만, 앞서 지적한대로 외부연구비 수주실적을 성과지표로 측정하면 기술력 향상 보다는 외부수주 확대에 더욱 노력하게 할 우려가 있으므로 지표의 재검토가 필요하며, 논문발표 실적이나 학술교류 실적은 투입지표이므로 특허등록이나 논문게재 등 객관성을 확보한 지표의 보완이 요청된다. 교육인프라 구축의 경우도 교육훈련 횟수나 교육인원수 등 단순 투입지표의 제시보다는 최소한 전년대비 개선실적이나 교육성과나 역량향상을 나타내는 지표의 보완이 요청된다.

○ 기관은 주요사업별 추진활동의 효율성 제고를 위해 모니터링을 통한 현안과제 발굴과 해결에 노력하였다.

- 주요사업별로 모니터링 체계를 갖추고 주기적인 모니터링을 통해 적절한 정보제공과 중간점검을 실시하여 적절한 환류활동을 수행한 노력이 인정된다. 다만 현안과제 중 시급한 과제나 돌발사건 등에 대한 효율적인 처리성과를 중점적으로 제시할 필요성이 있으며, 기관의 오래된 현안이나 숙원사업의 전략적 처리 등도 포함될 필요성이 있다.

(3) 주요사업별 비계량적 성과는 적절한 수준인가?

○ 기관은 선박의 안전항해를 위한 정보제공사업의 비계량지표로는 ‘수로도서지 공급체계선진화 및 항해정보서비스 확대’를 선정하여, 온라인 항해정보 제공 프로그램 개발, 다국적 전자해도공급이 가능한 수로도서지 전산시스템 개선 등의 실적을 보였다.

- 다만, 정보제공 프로그램개발이나 전산시스템개선의 궁극적 효과는 이용자수의 증가로 나타나므로 이러한 계량지표와 연계시켜 관리할 필요성이 있으며, 지표자체가 ‘수로도서지 공급체계선진화 및 항해정보서비스 확대’로서 계량지표적 성격이 강하므로 이러한 부분에 대한 고려가 요청된다.

○ 기관은 고품질 수로조사 자료생산체계구축 사업을 위한 비계량지표로는 ‘자료 수집모니터링 기반강화’, ‘성과심사제도의 효율성강화를 위한 제반노력’을 선정하였으며, 수로기술 연구역량강화사업의 비계량지표로는 ‘교육훈련 기반구축’을 선정하여 목표한 적절한 성과를 실현하였다.

- 다만, 업무능력 강화와 교육 및 홍보활동 등의 성과는 단순건수 위주의 측정보다는 구체적인 교육효과 및 홍보효과를 보여주는 지표의 제시가 요청된다.

(4) 주요사업별 환류 활동은 적절하게 수행되었는가?

- 기관은 환류활동을 위한 자체평가시스템을 구축 운영하고 있으며, 자체평가와 관련한 환류 및 개선에 노력한 성과가 인정된다.
 - 다만, 이처럼 환류활동을 통해 발굴된 개선과제 추진을 위한 적절한 추진체계의 보완과 더불어 중장기적으로 고려할 과제의 차년도 반영이 요청된다. 특히 단기·중장기 과제에 대한 구분을 통한 전략적인 접근과 더불어 이러한 과제들에 대한 전략체계도에서의 반영이 유기적으로 연계될 필요성이 있으며, 내부 성과관리와의 연계를 통한 실행력 확보도 요청된다.
- 기관은 적정한 주기별로 주요사업별 성과목표를 점검하는 평가시스템을 운영하여, 잘한 점에 대해서는 공유 및 확산을 하고 미흡한 점에 대해서는 향후 개선계획을 마련하여 차년도 과제로 선정된 점은 긍정적으로 평가된다.
 - 다만, 경영평가가 P-D-C-A모형에 근거하고 있다는 점을 고려하면 미흡한 점에 대한 1차적 개선과 보완은 모니터링을 통해 당해 연도에 진행되어야 하는 점을 고려할 필요성이 있다.

(5) 주요사업 범주의 계량지표의 구성 및 목표수준은 적정한가?

- 기관은 ‘전자해도 업데이트 오류율 최소화(8점)’, ‘고품질 수로조사 자료 생산기반 강화(4점)’, ‘수로조사 성과심사 업무 실적(6점)’, ‘수로기술 연구 활동능력 향상(2점)’ 등 4개의 주요사업 계량지표로 선정하고, 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 높은 실적을 기준으로 목표 부여(편차) 방식을 적용하였다. 동 지표들의 기관 설립목적(임무)와의 연계성이 인정되며, 목표수준의 설정은 긍정적인 편으로 판단된다.
 - 지표의 중요도와 점수배분도 인력과 예산배분을 고려하면 적절한 것으로 평가되나, 사업관리의 효율성 향상을 위해서는 지표개발과 관리를 위한 적절한 추진체계의 구축을 통한 중장기적 접근이 지속적으로 이루어질 필요성이 있을 것으로 평가된다.
- 기관은 선박의 안전향해를 위한 정보제공사업의 계량성과지표로 ‘전자해도 업데이트성과물의 오류율 최소화’를 선정하였는데, 이러한 지표의 경우 장기적으로는 zero화가 목표이므로 중장기적인 계획 하에 목표관리가 이루어질 필요가 있으며, 비계량지표 중 정보서비스 확대 등은 계량지표로 관리할 필요성이 있다.
- 기관은 고품질 수로조사 자료생산체계구축 사업을 위한 계량 성과지표로는 ‘고품질

수로조사 자료생산 기반강화'를 선정하였는데, 이러한 성과지표는 결측이나 오류가 발생하는 원인을 유형별로 분석한 예방노력을 비계량지표로 동시에 관리하여 성과관리의 연계성과 효율성을 높일 필요성이 있을 것으로 평가된다.

- 기관은 수로조사 성과심사업무실적 사업 성과지표의 경우 심사대상 총량에 대한 고려를 포함한 목표설정 및 관리가 요청되며, 성과심사실적의 향상이 역량향상의 결과라는 점을 보여주기 위한 지표의 보완이 요청된다.
 - 비계량지표인 '수로조사 성과심사제도의 효율성강화를 위한 노력'의 경우도 교육 및 홍보활동 등 단순건수 위주의 측정보다는 구체적인 교육효과 및 홍보효과를 보여주는 지표의 제시가 요청된다.
- 기관은 수로기술 연구역량강화사업의 계량지표로는 '수로기술 연구활동 능력 향상'을 선정하고, 외부연구비수주액을 측정지표로 활용하였다.
 - 그러나 외부연구비 수주실적으로 성과를 측정하면 기술력 향상보다는 외부수주 확대에 더욱 노력하게 할 우려가 있으므로, 연구역량수준을 나타낼 수 있는 지표를 제시하거나 실용화나 상용화 등 업무관련성 성과를 보여줄 필요성이 요청된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, 주요사업 성과관리의 적정성을 위한 기관의 노력을 " B0 "로 평가한다.

2. 계량지표

(1) 전자해도 업데이트 오류율 최소화

- 본 지표는 전자해도업데이트의 제작 오류건수를 최소화하여 업무처리능력 향상을 평가하는 지표로서, 오류율 최소화 실적은 1.228로 평점 80.964점, 득점 6.477점을 보이고 있다.

| 연도 | 평가산식 | 평가방법 | 목표치 | 실적치 | 평점 | 가중치 | 득점 |
|------|--|--------------|------------|-------|--------|-----|-------|
| 2015 | $\frac{\text{오류건수} \times 100}{\text{업데이트건수}}$ | 목표부여 (편차) | 최고: 0.000 | 1.228 | 80.964 | 8 | 6.477 |
| | | | 최저 : 5.165 | | | | |

- '12년부터 '14년까지 6단계 셀 신규간행으로 전체 셀 증가 및 일시정보사항을 새롭게 반영함에 따라 매년 평균 72.268%업무량이 증가 하였으며 '15년의 경우에는 전년대비 17.06% 업무량이 증가하였음에도 오류율은 소폭 하락하였으나 높은 성과라고 보기에는 미흡한 측면이 있다. 향후 업데이트 제작자의 업무능력향상과 품질검사 강화를 위한 다양한 노력을 통해 오류율 저감에 노력할 필요성이 있을

것으로 평가된다.

(2) 고품질 수로조사 자료 생산기반 강화

- 본 지표는 고품질 수로조사 자료 생산을 위한 해양관측자료 결측율 최소화실적을 평가하는 지표로서, '15년 결측률은 4.345%로 '14년 실적치(6.318%)대비 1.973% 감소하였으나 평점 55.01점, 득점 2.2점을 보이고 있다.

| 연도 | 평가산식 | 평가방법 | 목표치 | 실적치 | 평점 | 가중치 | 득점 |
|------|------------------------|--------------|------------|-------|--------|-----|-----|
| 2015 | 합계(100%)- 당해 연도 수집률 | 목표부여 (편차) | 최고 : 0.543 | 4.345 | 55.010 | 4 | 2.2 |
| | | | 최저 : 7.303 | | | | |

- 결측률은 '14년 6.318% 대비 '15년 4.345%로 감소하였으나 최근 3년 평균 대비 미흡한 실적을 보였으므로, 향후 결측률 감소를 위한 체계적인 접근이 요청된다.

(3) 수로조사 성과심사 업무 실적

- 본 지표는 성과심사 업무능력 향상을 통한 심사업무 처리실적을 평가하는 지표로서, 수로조사거리의 증가(77.82%)와 성과심사일수의 감소로 인하여 최고목표 이상을 달성하였으며 평점 100점, 득점 6점을 보이고 있다.

| 연도 | 평가산식 | 평가방법 | 목표치 | 실적치 | 평점 | 가중치 | 득점 |
|------|----------------------|--------------|-------------|---------|-----|-----|----|
| 2015 | 수로조사거리(km) 성과심사일수 | 목표부여 (편차) | 최고 : 92.510 | 124.379 | 100 | 6 | 6 |
| | | | 최저 : 50.644 | | | | |

(4) 수로기술 연구 활동능력 향상

- 본 지표는 해양(수로)분야 연구와 신기술 개발 추진 및 교육훈련 연구사업 등을 통해 해양(수로)기술 연구 역량향상을 평가하는 지표로서, 연구사업 외부수주액은 '15년 557백만원으로 전년대비 110% 증가하여 최고목표 이상을 달성하였으며 평점 100점, 득점 2점을 보이고 있다.

| 연도 | 평가산식 | 평가방법 | 목표치 | 실적치 | 평점 | 가중치 | 득점 |
|------|-------------------|--------------|------------|-----|-----|-----|----|
| 2015 | 외부연구비 수주액(백만원) | 목표부여 (편차) | 최고 : 553 | 557 | 100 | 2 | 2 |
| | | | 최저 : 0.000 | | | | |