

33. 사립학교교직원연금공단

❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		C
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		C
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		C
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	17.06
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	4등급
	소 계	20	30	
전체 합계		70	30	

1. 감사의 전문성 확보

① 감사업무에 관한 전문성 및 역량개발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 노력 및 성과와 관련하여 상임감사의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 첫째, 상임감사는 감사역량 진단 인터뷰를 통해 감사의 역량을 분석하고 기관의 핵심사업에 대한 정보가 취약하다는 분석 결과를 바탕으로 기관 현안에 대한 이해도를 높이기 위하여 노력하였으며 감사 전문교육을 통하여 내부통제평가사와 최고내부감사사 자격증을 취득하는 등 전문성을 강화하기 위하여 적극적으로 노력한 점이 긍정적으로 평가된다. 향후 지속적인 역량 재진단을 통하여 전문역량을 보완하기 위해 노력해야 할 것이다. 둘째, 감사인공모제를 시행하여 준감사인제도와 연계하고 준감사인 인력풀을 구성하여 자체감사에 투입함으로써 내부인력의 활용도를 높이고 감사 전문성을 확대한 점이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 상임감사는 현행 투입지표 위주로 구성된 성과지표를 개선하여 성과평가체계를 고도화해야 할 것이다. 교육시간, 경영진 회의 참석률, 감사자문위원회 횟수, 외부전문가 활용 횟수 등의 성과지표는 감사와 감사실의 전문성을 파악하는 데에는 한계가 있다. 또한, 감사전문성 지수는 객관식 위주의 감사만족도 설문조사 문항에 기초하고 있어 정확한 성과정보를 파악하기 어렵다. 감사전문성을 객관적으로 파악할 수 있는 성과지표를 발굴하고 성과를 분석하여 인적자원관리 전략과 감사제도 개선에 적극적으로 환류하려는 노력이 필요하다. 둘째, 감사자문위원 3명을 신규 위촉하여 전체 감사자문위원 규모를 1명 확대하였으며 개최 횟수 역시 1회 증가하기는 하였으나 기관의 업무 범위와 특성을 고려할 때 여전히 감사자문위원회의 다원성이 다소 미흡한 점은 보완되어야 할 필요가 있다. 또한, 1회 개최된 수시 자문의 운영을 확대하여 외부전문가 자문의 적시성과 실효성을 강화하는 것이 바람직하다.

② 감사업무에 관한 전문성 및 역량개발을 위한 감사실의 노력과 성과는 적절한가?

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 첫째, 감사인별 역량진단평가 결과를 바탕으로 중장기 교육계획을 수립한 점은 긍정적으로 평가된다. 5개 분야에 대한 자가평가와 다면평가 결과를 바탕으로 감사인별 취약분야에 대한 필요 직무역량을 도출하여 교육프로그램에 반영하였다. 둘째, 학습동아리 운영을 활성화하여 자율토론 결과를 바탕으로 감사업무 개선방안을 도출하고 자체감사 실시 전 사전 토론회와 교육을 시행하는 등 적극적으로 감사업무에 연계하였다. 이를 바탕으로 감사담당자 윤리성에 대한 감사규칙 개정, 감사절차 및 감사결과 보고서 작성에 대한 감사규정 개정, 일상감사 체크리스트 점검툴 마련, 적극행정면책제도 개정 등 다양한 업무성과를 도출한 점이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 기관은 감사의 품질을 제고하기 위하여 다각적이고 체계적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도 측정 방식이 객관식 설문 조사 결과를 바탕으로 하고 있어 파악할 수 있는 정보의 양이 충분하지 않으므로, 감사 종료 후 심층 인터뷰 등을 도입하여 수집한 의견과 내부품질평가를 통해 도출한 개선 권고사항들을 더욱 적극적으로 환류 하여 감사계획을 수립해야 할 것이다. 또한, 감사품질경진대회 등 감사의 전문성을 강화하기 위한 효과적인 유인제도를 활성화하며, 감사제도의 지속적인 개선을 통하여 감사 프로세스의 고객지향성을 강화해야 할 것이다. 둘째, 연금 운용 공공기관과 쌍방향 교차감사를 시행하였으나, 교류 기관의 범위가 좁고 감사업무 교류 실적이 다소 미흡하다. 유관기관 자체감사를 지원하는 방식에서 더 나아가 협력 기관을 다양화하여 쌍방향 교차감사, 협업감사 등의 감사업무 교류를 더욱 강화하고 우수사례를 벤치마킹하여 감사기법을 적극적으로 공유하고 학습하는 것이 바람직하다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “C”로 평가한다.

2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 선도적 준수 및 윤리성 제고를 위한 체계적 프로세스 구축과 관련하여 상임감사 및 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 윤리기준 준수 및 확산과 관련하여, 상임감사 차원의 사회공헌활동계획을 수립하고 지원한 노력이 인정된다. 특히 지역사회 취약계층을 위한 나눔활동과 기부활동 등 전반적인 사회공헌활동이 확대된 점이 긍정적으로 평가된다. 둘째, 감사인의 복무관리 규정을 강화하여, 감사인 제척·회피 자가점검의 실시, 감사인 윤리 자가점검 실시 등의 노력이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음의 영역에 대해서는 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 윤리기준 교육과 관련하여 전 직원을 대상으로 하는 윤리성·독립성 교육을 전략적인 관점에서 판단하여, 윤리기준이 조직 내에 내재화되기에 충분하도록 추가적인 이행 노력이 필요하다. 그리고 임원 및 간부 직원에 대한 청렴도 평가와 환류절차를 확대해 시행하는 등 솔선수범하는 청렴도 실천 노력이 필요하다. 그리고 상임감사의 윤리기준 준수 노력에 대한 내·외부로부터의 객관적인 평가와 환류 프로세스를 운영함으로써 윤리기준 준수 활동의 지속적인 개선과 확대를 도모할 필요가 있다.

② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 경영진과 감사부서의 협업 추진체계의 구축, 윤리규정의 정비와 청렴·반부패 교육 강화 등 윤리경영 지원을 위한 노력에 대하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 윤리경영 지원을 위한 인프라 강화와 관련된 윤리정책 제도 점검, 수시 자문을 통한 공정성 확대, 본부와 지역부서 순회를 통한 청렴문화 확산 소통 프로그램의 운영 등의 노력이 인정된다. 둘째, 윤리경영 지원을 위한 부패예방제도와 인권보장제도의 기반을 마련하기 위하여, 채용비리를 단절하는 근거규정을 마련하고, 인권경영 이행지침을 개

정하였으며, 자금운용 규칙을 개정하여 국내 주식 의결권 행사결정기구를 명확히 한 점이 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음의 영역에 대해서는 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 윤리경영을 위한 전략의 수립과 세부 추진 활동 과제의 설정과 관련하여, 추진과제의 내용이 유사하거나 선언적인 내용이 포함되어 있어, 개선의 여지가 존재하는 것으로 평가된다. 윤리경영을 근본적으로 지원할 수 있고, 결과에 대한 올바른 평가와 환류가 이루어질 수 있는 과제의 설정이 필요하다. 그리고 윤리경영 추진조직의 기능과 역할을 명확히 설정하여 각 조직에 대한 평가와 윤리경영 전반에 대한 적절한 모니터링이 이루어질 수 있는 프로세스의 보완이 필요하다. 또한, 윤리경영 지원에 대한 환류와 관련하여 일상적으로 시행되는 국민권익위원회 조사 이외에 외부의 전문가 조직에 의한 객관적인 평가를 도입함으로써 대외적으로 윤리경영의 신뢰성을 제고하기 위한 노력이 필요하다.

③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 상임감사의 실질적인 권한을 보장하고 부여된 권한을 독립적으로 행사함으로써 경영진의 활동을 견제하고 제언하기 위한 노력에 대하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 상임감사의 권한 및 의무, 조직 등의 독립성 확보와 관련하여 감사직무, 경영진 견제, 조직예산, 인사평가 및 감사활동에 대한 규정을 보완하는 등 독립성 유지를 위한 제도적 기반을 마련하였다. 둘째, 국제내부감사기준(IPPF)에서 정하고 있는 조직, 인사, 성과평가, 예산, 노사, 교육, 권한 등 7가지 항목에 대한 독립성 평가지표를 수립하고 운영하고 있는 점은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음의 영역에 대해서는 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인의 인사와 관련하여 장기근무를 보장함으로써 감사인의 독립성 강화에 효과적인 감사인 전문직위제를 도입하여 운영할 필요가 있다. 상임감사가 경영진의 업무에 대한 독립적인 견제활동을 보여주는 실적이 있으나, 성과분석 측면에서 다소 미흡한 것으로 평가된다. 상임감사의 견제활동이 포괄적으로 이행될 수 있고, 이에 대한 환류가 올바르게 반영될 수 있는 내부 프로세

스의 보완이 필요하다. 그리고 감사조직을 전문가 조직으로 육성하여 실질적인 독립성을 확보하기 위한 전문 교육프로그램의 운영도 고려할 필요가 있다. 그리고 상임감사와 감사실의 독립성 유지 수준을 외부전문가 또는 관련 공공기관을 통해 객관적으로 모니터링을 실시하는 등 상임감사와 감사실의 독립성 확립을 지속적으로 유지하기 위한 노력이 필요하다.

④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력 및 성과는 적절한가?

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 상임감사는 석탄발전 투자를 배제하는 탈석탄 투자 선언에서 주도적인 임무를 수행하여 공적 기금의 사회적 역할을 강화하기 위하여 노력한 점은 긍정적으로 평가된다. 향후 탈석탄 투자 선언의 이행 상황을 주기적으로 검토하여 기금운용 기관으로서의 사회적 책무를 강화해야 할 것이다. 둘째, 투자회사 임직원 추천과 인사교류에 심사 기준을 마련하고 외부위원을 참여하도록 함으로써 채용 공정성을 강화하기 위한 제도적 장치를 마련한 점이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 사회적 책무 위험요인에 대한 체계적 접근과 관리가 미흡하다. 공공기관이 준수해야 하는 다양한 사회적 책무 가운데 기관의 특성과 설립 목적을 고려할 때 우선순위가 높고 발생 가능성이 큰 사회적 책무 위험요인과 상대적으로 우선순위가 낮고 발생 가능성이 적은 사회적 책무 위험요인을 구분하여 체계화하고, 중요도가 높은 사회적 책무 분야에 우선적으로 감사자원을 배분하는 등, 사회적 책무에 대한 관리를 고도화하고 이를 감사계획에 연계하여 운영할 필요가 있다. 둘째, 사회적 책무 위반 방지를 위한 활동이 예방 교육에만 치중되어 있고 사회적 책무 준수를 위한 제도적 장치의 마련이 미흡하여 실질적인 성과를 기대하기 어렵다. 회계부정, 불공정거래, 양성평등, 정보보안 등 다양한 분야에 걸쳐 제도적인 접근이 이루어져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “C”로 평가한다.

3. 내부통제 기능강화

① 감사계획과 예방적 내부통제 진단활동이 적절하게 설정되어 운영되고 있는가?

- 감사계획과 예방적 내부통제 진단활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사철학을 반영해서 신뢰받는 감사 인프라 구축, 내부통제체계 구축, 반부패 윤리경영 추진의 3대 감사 전략목표를 설정하고 각각의 전략과제를 추진하였다. 중장기 재무적·비재무적 위험요소 분석을 통하여 연금 급여심사 징수 업무의 개선 등 3가지 현안과제를 선정하여 과제별 추진노력을 기울인 점이 긍정적이다. 감사자문위원회, 감사심의위원회, 청렴옴부즈만, 윤리운영위원회 등 외부전문가를 활용한 다수의 통제체계를 유지한 점은 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 3가지 감사목표에 대한 구체적인 실행계획이나 성과가 분명하게 드러나지 않고 있는 것으로 보인다. 감사방향에 따른 전략과제의 연차별 계량목표를 설정하고 목표달성여부를 주기적으로 점검하여 다음 연도에 반영하여 보완 발전시키는 등 실제로 조직의 내부통제 강화로 연계되기 위한 세밀한 실행체계를 수립할 필요가 있다. 또한, 퇴직자에 대한 전관예우를 방지하기 위하여 퇴직자와의 사적접촉 금지 및 신고 의무에 관한 임직원 행동강령을 개정하고, 투자회사와의 인사교류 심사기준을 수립하였으나, 아직 제반 제도적 장치가 충분하지 않은 것으로 보인다. 유관 업체에 나가 있는 퇴직자에 대한 좀 더 정확한 현황파악과 함께 주요사업 입찰 등 부정 위험요소가 있는 데 대하여 퇴직자가 자문위원 등으로 참여하는 경우 낙찰 등 의사결정에 영향을 미쳤는지를 심사하는 등의 계약관련 지침 정비, 내부통제 모니터링 시스템에의 반영 등 더욱 적극적인 대책을 강구하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사

부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 전문기관을 활용하고 내부직원 인터뷰를 통해 내부통제시스템의 효과적 작동여부를 진단하였다. 그 결과 위험관리 책임자 및 준법감시인 운영기준을 제정하고 준법 감시 인력을 증원('17년 1명 → '18년 4명) 하는 등의 성과를 거둔 점이 평가할 만하다. 계약/구매 체크리스트(44문항) 활용 및 갑질 방지 자가점검으로 계약업무의 공정성 제고노력을 기울인 점도 긍정적이다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 공익신고 포스터 및 동영상 게시 등 공익신고 활성화 노력에도 불구하고 포상기준에 일치하는 신고나 부조리 공익제보가 저조한 실정인 바, 그 원인을 철저히 분석하여 이를 활성화하기 위한 조직문화의 혁신 및 관련규정 개정 등 제도개선이 요구된다. 현재 시행중인 제도 외에 신고채널의 다양화나 인력, 예산 지원책 등을 모색하고 익명 모의신고 훈련, 익명신고에 대한 신뢰도 조사를 실시하는 것도 좋은 방안이 될 수 있을 것이다. 일상감사 강화 등 예방적 내부통제를 중시하고는 있으나, 직원들의 신청에 의한 자발적인 컨설팅 감사가 다소 부족한 것으로 보인다. 적극행정의 면책범위를 확대하고 책임감경제도의 도입, 외부전문가로 구성된 면책심사위원회 구성, 별도의 독립된 지침 명문화 등 적극적인 대책을 강구하는 것이 바람직할 것으로 판단된다. 내부통제 강화를 위하여 관련 규정에 대한 제·개정이 활발히 이루어지고 있으나, 그 운용 효과에 대한 체계적인 관리가 미흡한 것으로 보인다. 법률, 회계 전문가, 청렴 시민감사관 등을 활용하여 규정에 대한 부패영향평가를 정기적으로 실시하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 체계적 이행관리시스템 운영으로 감사 지적 사항 100%를 이행하였다. 특히, 외부 전문기관에 의한 정밀진단을 통해 감사결과에 대한 품질평가를 실시한 결과, 전년 대비 상승된 점수를 획득한 것도 긍정적이다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 다른 기관에서 시행하고 있는 ‘내부변호인제도’를 활성화하여 피감사인 입장을 대변하는 집행부서 의견진술기회를 제공하는 등 감사 수용성 증대 노력을 기울일 필요가 있다. 임직원 의류비용 부당 지원 등 사회적 문제가 된 주요 이슈나 최근 수년간의 주요 감사 중 반복적으로 지적되는 사례에 대해서는 적극적으로 제도를 개선하고, 제도 개선 후에도 외부 자문이나 용역 등을 통해 효과 분석, 만족도 조사 등을 실시하고 계속 보완점을 발굴하여 내부통제 시스템에 반영함으로써 재발을 방지하는 환류체계를 지속적으로 강화해 나갈 필요가 있다고 판단된다. 핵심적인 사례로서 재발이 우려되는 사안에 대해서는 이사회나 경영전략회의에서 감사가 합리적인 대안을 제시함으로써 경영견제 역할을 더욱 적극적으로 수행하는 것이 바람직할 것이다.

④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 방만경영 예방 고도화 노력의 일환으로 일상감사 체크리스트를 신설하여 현업부서가 이를 활용한 자가점검을 실시하도록 함으로써 사전 내부통제를 강화하고자 하였다. 방만경영 예방과 적발 강화를 위한 내부신고제도 활성화 및 신고자 보호 강화 노력을 비교적 다양하게 전개하였다. 감사결과 전사공유, 수감부서 감사 마감회의 실시, 지적사항 이행관리 책임제 시행 등 방만경영 근절과 재발방지를 위한 노력을 비교적 적극적으로 전개하였고, 이를 통해 유사지적 발생률 성과지표의 경우 목표치(5%)를 상회하는 성과(3.8%)를 거두었다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 경영환경의 변화가 발생하고 이에 따라 방만경영을 재정의하였음에도 불구하고 위험요소 현행화 노력은 병행하지 않았다. 방만경영 리스크관리체계의 실효성 담보를 위해서는 체계적인 분석을 통한 위험요소 현행화를 우선적으로 실시할 필요가 있는 것으로 판단된다. 일상감사 강화 방침에도 불구하고 일상감사 의견제시율이 여전히 낮은 수준(4.65%)에 머물러 있는 것이 현실이다. 아울러 일상감사 체크리스트 점검항목이 지나치게 단순하여 그 실효성에 대

한 우려가 제기될 수 있는 상황이다. 일상감사를 통한 방만경영 예방 효과 제고를 위해서는 의견제시율을 높이는 등 일상감사 활동을 실질적으로 강화하고, 일상감사 체크리스트 점검항목을 보다 정교화하는 등의 노력이 요구된다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “C”로 평가한다.