

122106

사립학교교직원연금공단

## 1. 감사의 전문성·윤리성·독립성 확보

### ① 감사가 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위하여 어떠한 노력을 기울였으며 이에 따라 소기의 성과를 거두었는가?

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 노력 및 성과와 관련하여 상임 감사의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우수 감사인력 확보 및 유지 등을 위해 주요업무분야 경력자 영입, 근무평정기준별도운영과 감사수당, 인사가점 규정 등을 운영하였다.
- 다만, 평가결과 다음에 대하여 이의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 감사영역 확대에 따른 전문성 강화를 위한 프로그램 마련할 필요가 있다. 이러한 전문성 강화를 위해 실질적 전문교육을 실시해야 하며 실질적 전문자격증 취득을 장려하기 위한 노력이 지속적, 체계적으로 실시되어야 한다. 또한 해당 영역의 감사를 수행할 수 있는 감사전문가를 확보하기 위한 노력을 해야 한다. 감사부서 직원의 근무기간 현황을 검토한 바 근무기간이 전반적으로 짧은 편이며 감사전문 인력에 대한 장기근속유지를 위한 지속적인 노력 및 유인정책을 기울일 필요가 있다.

### ② 감사의 윤리기준 준수 노력이 적절하였는가?

- 윤리기준 준수 노력과 관련하여 상임감사의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 청렴 서포터즈 및 청렴 마일리지 제도 운용과 다양한 콘텐츠를 통한 전 직원의 참여를 유도하고 청렴표어 공모, 다양한 윤리교육을 추진하였다. 감사인 직무서약, 윤리강령 이행다짐 등 행동규범을 준수하기 위해 노력하였다.
- 다만, 평가결과 다음에 대하여 이의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 감사인 윤리성 자가점검 체크리스트 지속적인

점검 및 롤링이 요청되며, 내부감사만족도 조사 결과 점수가 낮은 항목에 대한 원인분석과 철저한 대책이 필요하다.

### ③ 감사의 독립성 확보 노력이 적절하였는가?

- 독립성 준수 노력과 관련하여 상임감사의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 외부 전문기관과의 공동감사 수행으로 감사의 독립성을 확대하고 유사 기관간 인적자원의 협력체계를 강화하였다. 상임감사 직무성과와 연계한 감사부서 독립적 성과평가 체계를 재구축하였다.
- 다만, 평가결과 다음에 대하여 이의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 감사 부서 직원이 타부서로 전보할 경우 독립성 훼손 방지를 위해 일정기간 타부서에 의한 다면평가 실시를 제외하는 규정을 마련할 필요가 있다. 감사부서 직원의 인사상 독립성 확보를 위해 상임감사의 인사위원회 참여를 위한 근거규정을 마련할 필요가 있다. 상임감사의 경우 일상감사 등을 통해 의견개진을 할 수 있으나 일상적인 인사위원회 참석여부를 떠나 사안의 중요성에 따라 직접 인사위원회에 참석할 수 있는 근거는 있어야 한다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성·윤리성·독립성 확보” 지표에 대하여 “C”로 평가한다.

## 2. 내부통제 기능강화

### ① 감사계획과 예방적 내부통제 진단활동이 적절히 설정되어 운영되고 있는가?

- 감사계획과 예방적 내부통제 진단활동의 적절성과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 중장기 감사계획을 수립하고, 이와 연계하여 리스크기반의 연간감사계획을 설정하였으며 방안

경영 및 내부통제 위험요소도 반영하여 전략과제를 재정립하거나 자율 점검 체크리스트를 정비하는 등 내부통제구조시스템을 갖추고자 노력한 점은 고무적이다.

- 다만, 평가결과 다음에 대하여 이의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 내부통제 개선을 위한 성과지표를 보다 실효성 있게 설정해야 할 것이다. 선정된 지표는 단기적이고, 직접적인 성과지표 또는 산출지표, 과정효율성지표도 필요하나 반드시 장기적이고 궁극적인 성과를 나타낼 수 있는 지표가 포함되어야 한다. 또한 성과지표는 제3자에 의한 객관적인 검증과 평가가 가능하도록 각 변수의 측정 및 평가방법이 구체적으로 제시되어야 한다.

## ② 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력은 어떠한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영 내지 개선을 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 내부감사 품질제고를 위한 감사 검증체계를 구축하고, e-클린아이를 통하여 자가점검기능을 강화하였으며, 감사시스템 고도화를 통한 접근성을 강화하고, 내부감사 완성도 및 감사결과의 실행력을 제고하였다.
- 다만, 평가결과 다음에 대하여 이의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 내부회계관리제도의 개선이 일회성이 아니라 주기적으로 이루어지기 위한 정기적 점검을 위한 체제를 구축하는 것이 필요하다. 따라서 상시적인 내부회계관리제도 개선을 위한 정례 점검 회의가 감사 부서의 주관 또는 참여 하에 개최하여 감사 위험 사항 및 내외부 감사 지적 사항을 내부회계관리제도에 반영하는 공식 절차를 마련해야 할 필요가 있다.
- 예방적 감사를 위한 부서별 자체 체크리스트를 보다 실효성 있게 개선해야 한다. 단순히 e-감사시스템에 탑재하여 부서원이 자가 점검하는 방식

은 실효성이 높지 않다. 감사 위험 분석에 따른 세부적이고 상세한 자가 점검 체크리스트를 마련해야 하며 부서별 담당자별로 체크리스트 항목을 배정되어 고위험 항목에 대한 집중적인 자가 점검을 하도록 해야 한다. 또한 형식적인 자가점검이 되지 않도록 자가 검증의 결과에 대해 부서장이 책임을 지는 유인구조 마련해야 한다. 예를 들어, 자가점검 결과에 상치되는 감사 결과가 나타날 경우 담당자 뿐만 아니라 부서장 및 해당 팀에 불이익을 주는 유인 구조 등을 마련할 것을 권고한다.

### ③ 감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동이 적절하였는가?

- 감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동의 적절성과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사결과 처리완료 기준을 신설하고, 감사결과 이행관리제를 도입하는 등 감사결과 이행력을 강화하기 위한 방안을 마련하였으며, 감사인간 감사결과를 공유하거나 수감부서와의 공유활동을 강화하는 등 감사결과 환류프로세스를 강화하였다. 또한 내부감사품질평가를 실시하여, 감사결과 내부평가(BSC) 반영을 통하여 내부감사품질 제고를 도모하였다.
- 다만, 평가결과 다음에 대하여 이의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 감사 만족도 조사에서 만족도가 향상되었다는 점은 고무적이거나 단순히 만족도 점수가 높아진 점이 의미하는 바가 명확하지 않다. 만족도 조사는 감사 직후에 현장에서 직접 실시하여 피감사인의 의견을 적시에 수렴해야 하며, 불합리한 부분과 개선해야 할 부분 등 건설적인 의견을 도출할 수 있는 다양한 방법이 강구되어야 할 것이다. 외부 조사 기관에 의뢰하여 조사의 객관성을 높이는 것도 좋은 방안이나 근본적으로는 단순 설문이 아닌 심층 인터뷰 등을 통한 다양한 의견 수렴 방안을 마련해야 한다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “C”로 평가한다.

#### 4. 방만경영 예방활동과 재발방지

##### ① 방만경영 예방을 위한 관리 목표 및 방법을 체계적으로 수립하였는가?

- 방만경영 예방을 위한 관리 목표 및 방법의 체계적 수립과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 긍정적으로 평가한다. 방만경영 예방 중장기 전략 및 로드맵을 개선하였다. 체크리스트를 고도화하여 예방통제의 효율성을 제고하였다.
- 다만, 평가결과 다음에 대하여 이의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 방만경영 예방과 재발방지를 위한 중장기 추진 전략과 목표 그리고 이의 달성 여부를 측정할 수 있는 성과지표가 기관 고유의 특성과 위험을 적절하게 반영하지 못하고, 다른 기관과 비교해 차별화되는 요소가 없이 일반적이고, 공통적인 사항으로 구성되어 있다. 방만경영의 위험 등에 대한 기관 특성에 대한 분석을 바탕으로 기관에 시급하고 중요한 요소를 중심으로 명확한 추진전략과 이를 측정할 수 있는 성과지표를 선정하는 것이 바람직하다.

##### ② 방만경영 예방활동을 적절히 수행하였으며, 외부로부터 지적받은 방만경영 사례와 관련한 감사의 책임이행 여부 및 수준은 어떠한가?

- 방만경영 예방활동 수행의 적정성과 방만경영 외부지적 사례에 대한 감사의 책임이행 여부와 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 예산낭비요소를 사전에 차단하고, 제도개선 4건 등 방만경영을 제어한 가시적 성과가 인정된다. 방만경영 방지를 위한 신고제도를 확대 개편하였다.
- 다만, 평가결과 다음에 대하여 이의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다 내부자신고제도의 효과적인 운영을 위해서는 이미 구축되어 있는 내부자 신고시스템에 대한 홍보와 교육을 보다 강화하여야

한다. 또한 기관 구성원들을 대상으로 내부자신고제도에 대한 인지도와 신뢰도, 개선요구사항에 대한 의견을 독립적이고 객관적인 방식에 의해 주기적으로 수렴하여 제도개선에 반영하는 절차가 시행되어야 한다. 이를 위해 성과지표에 ‘적절한 홍보와 교육 활동 노력을 통한 내부자신고제도에 대한 기관구성원의 올바른 인지도 향상’과 ‘내부구성원의 기관 내부자신고제도에 대한 신뢰도 향상’ 등과 관련된 성과지표 도입을 권고한다.

### ③ 방만경영 재발방지를 위한 노력이 적절하였는가?

- 방만경영 재발방지를 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 자발적인 방만경영 예방활동을 위한 인센티브제도를 시행하였다. 방만경영사례집을 발간하는 등 방만경영 예방 성과분석 및 학습활동을 수행하였다.
- 다만, 평가결과 다음에 대하여 이의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 기관이나 동종 기관에서 발생했던 방만경영 사례들에 포함된 핵심 위험요소들에 대하여 이의 위험도를 주기적으로 측정하여 관리함으로써 유사 사례의 재발가능성을 낮출 수 있는 방만경영 재발위험도 측정 관리 지표를 마련하여 활용할 것을 권고한다. 방만경영 재발위험도를 측정하기 위한 지표에는 방만경영 체크리스트 점검 결과 또는 상시모니터링 결과 등이 활용될 수 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “방만경영 예방활동과 재발방지” 지표에 대하여 “B°”로 평가한다.

## 5. 경영지침 준수 등에 대한 감사활동과 사후관리

- ① 정부의 경영지침 준수를 위한 관리 목표 및 방법을 체계적으로 수립하고 있는가?

- 정부의 경영지침 준수를 위한 관리 목표 및 방법의 체계적인 수립과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관의 고유한 잠재적 위험분야인 연금 및 기금분야를 추가하여 경영지침을 위반할 위험요소 및 위험영역을 파악하여 내부감사계획에 반영하려고 노력하였다. 감사계획 수립시 감사부서의 자원과 능력, 전문성 등을 고려하여 타 공공기관과의 교차감사 등을 통해 자원의 한계를 보완하였다.
- 다만, 평가결과 다음에 대하여 이의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 감사계획이 기관의 고유위험, 감사 관련 자원과 능력, 경영지침 관련 위험평가 결과와의 연계성이 다소 미흡하고 구체적이지 않은 것으로 보인다. 위험영역 및 위험요소의 특성을 반영한 등급화와 그에 따른 전략적 감사계획의 수립을 보다 체계적·구체적으로 실시하여 경영지침 준수 관리체계의 실효성 제고를 위한 지속적인 관심과 노력이 필요할 것이다.

**② 정부의 경영지침 준수를 위한 감사활동을 적절히 수행하였으며, 경영지침 위반사례와 관련한 감사의 책임이행 여부 및 수준은 어떠한가?**

- 정부의 경영지침 준수를 위한 감사활동 수행의 적정성과 경영지침 위반사례와 관련한 감사의 책임이행 여부와 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 긍정적으로 평가한다. 경영지침 관련 체크리스트를 일상감사를 통하여 주기적·상시적 점검활동을 수행하고 있으며, 일상감사 및 특별점검을 통해 경영지침 위반사례를 적절히 지적하여 기관장에게 시정조치를 요구하였고, 감사활동의 결과에 대한 보고의무를 적절하게 이행하였다. 특히 경영지침 관련 체크리스트에 중점점검사항 및 세부점검사항을 세부적으로 기술함으로써 점검자가 점검과정에서 경영지침에 대해 스스로 학습이 가능하도록 개선하였다. 주요계약 및 기금운용관련 위원회 입회감사를 위해 투명성 및 사전예방효과를 제고하였고, 경영제언 및 컨설팅 리포트를 활용하여 제도개선을 적극적으로 이끌어낸 것으로 보인다.



- 다만, 평가결과 다음에 대하여 이의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 경영지침 관련 환경변화에 효과적으로 대응하기 위해 신규 제정 또는 변경된 경영지침이 체크리스트에 적절하게 반영되고 있는지를 주기적·체계적으로 평가하고 관리하려는 노력이 미흡한 것으로 보인다. 특히 225개 점검항목이 현업부서에 부담이 되지 않도록 위험평가에 기초하여 적정성에 대한 주기적인 점검이 필요할 것이다.

### ③ 감사활동결과 드러난 지적사항에 대한 사후관리노력이 적절했는가?

- 정부의 경영지침 준수 등에 관한 감사활동결과 드러난 지적사항에 대한 사후관리노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 긍정적으로 평가한다. 부서별 이행담당자와 감사실 관리자를 매칭한 이행담당제 시행 등 지적사항 사후관리시스템을 개선하였다. 소통·공감 힐링타임, 통통데이, 워크숍, 청렴문자 등을 통해 전사적 경영지침 준수문화 조성을 위해 노력하였다.
- 다만, 평가결과 다음에 대하여 이의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 성과분석이 위험분야에 대한 고려가 미흡하고 단순히 목표 대비 실적의 형식적인 측면이 있으며, 성과분석 결과를 다음 연도 연간감사계획으로 환류한 연계성이 다소 구체적이지 못한 것으로 보인다. 경영지침 관련 감사활동 결과를 연간감사계획 수립 시 파악한 잠재적 위험요소, 감사자원, 세부 감사활동 등과 연계하여 성과분석을 심층적으로 실시하여 사후관리노력이 단순한 실적집계 및 지적사항의 해결에 머무르지 않고 기관의 경영지침과 관련한 위험을 체계적으로 감소시킬 수 있도록 보다 적극적인 노력이 요구된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “경영지침 준수 등에 대한 감사활동과 사후관리” 지표에 대하여 “B°”로 평가한다.

## 6. 투명·윤리경영을 위한 노력

### ① 기관 경영공시의 적정성 확보와 회계투명성 제고를 위하여 어떠한 노력을 기울였으며 그 성과는 어떠한가?

- 경영공시의 적정성을 확보하고 회계투명성을 제고하기 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 고객요구를 반영하고 타 기관을 참조하여 자체 공시항목을 확대하고 공시 기준일을 단축하였다. 사전 자체 점검을 통한 미수부담금 과대계상 재확인, 법인카드 적립 포인트 수입 처리 및 유가증권의 공정가치 평가로 재무제표의 신뢰성 제고 노력을 하였다.
- 다만, 평가결과 다음에 대하여 이의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 재무제표 외부지적 보다는 경영공시의 적정성을 확보하고 회계투명성을 제고하기 위한 적극적이고 도전적인 계량적·비계량적 성과지표가 설정되어야 할 것이다. 그리고 내부회계관리제도 평가 및 운영과 관련하여 상임감사와 감사부서의 보다 적극적인 감사 점검 활동 등이 요청된다.

### ② 감사는 투명윤리경영을 지원하기 위하여 어떠한 활동과 노력을 하였으며 그 성과는 어떠한가?

- 투명윤리경영을 지원하기 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 상임감사 경영제언을 통해 행동강령 윤리지침, 법인카드 관리기준, 임직원 행동강령과 인사관리규정 등을 신설하거나 정비하였다. 임직원의 금융상품 거래현황에 대해 특정감사 및 해외출장 타당성을 검토하고 임직원 공직기강을 점검하였다.
- 다만, 평가결과 다음에 대하여 이의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 청렴윤리 교육제도와 프로그램을 강화할 필요성이 있으며 투명윤리 경영을 위한 다양한 제도와 교육을 시행하는데 상

임감사 및 감사부서의 직접적이고 적극적인 참여가 요청된다.

③ 해당 기관에 대한 국민권익위원회의 청렴도조사 결과 등 청렴도 평가 결과는 어떠하였는가?

- 국민권익위원회 청렴도 평가는 8.69점으로 공직유관단체 평가대상 기관 중 37위, 기관유형별 평가대상 73개 기관 중 15위였다. 8.83점으로 공직유관단체 평가대상 기관 중 72위, 기관유형별 평가대상 기관 중 29위를 기록한 2011년도에 비해 점수가 하락하였다. 부패방지경쟁력평가는 전년도와 동일하게 '우수'이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, "투명·윤리경영을 위한 노력" 지표에 대하여 "B"로 평가한다.