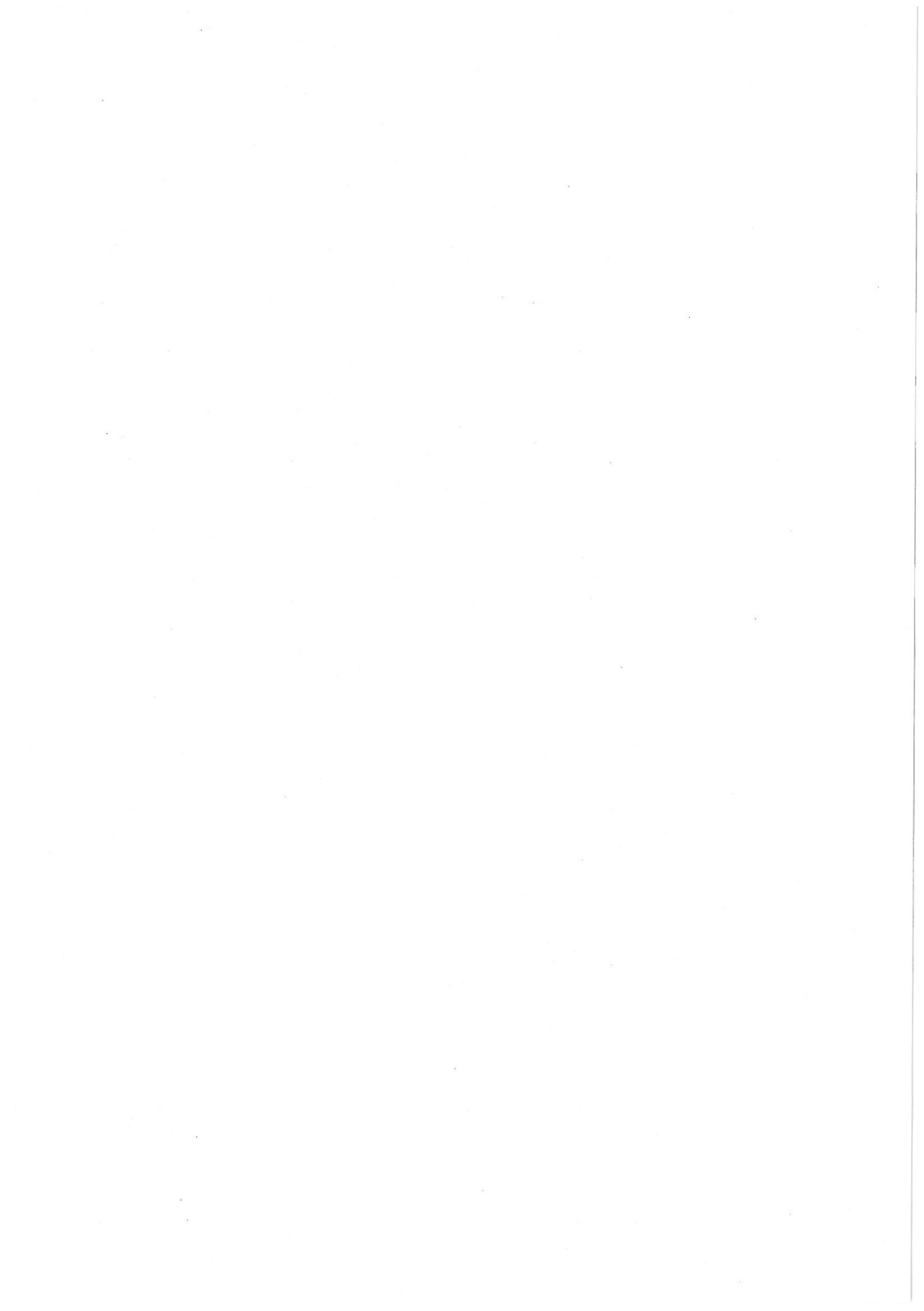


사립학교교직원연금공단



❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사활동의 적정성 및 직무성과	감사의 전문성 확보	10		C
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	10		C
	내부통제 기능강화	15		D ⁺
	방만경영 예방과 적발 및 재발방지	25		D ⁺
	소 계	60		
외부 평가 결과	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	16.105
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	4.225
	소 계		30	
기관 경영평가 결과	공기업·준정부기관 경영실적 평가결과 활용		10	7.824
	소 계		10	
전체 합계		60	40	

1. 감사의 전문성 확보

① 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 상임감사는 직무역량을 높이기 위해 감사원 등의 교육 이수 및 다양한 포럼과 워크숍 참여 등 일정한 노력을 하였다. 또한 감사인력 Pool을 구성하여 운영하였으며, 감사자문위원회 구성과 운영을 명문화하였다. 그리고 이사회에서 적극 참여하여 경영개선을 위한 의견을 제시하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다.
- 상임감사는 감사원 교육, 청렴 교육 등 일련의 교육을 이수하였으나, 이것만으로는, 기관의 상임감사로서 필요하지만 본인에게 미흡한 부분의 전문성 확보를 위한 노력이 충분하다고 보기는 어렵다. 향후에 본인의 부족한 전문성을 보강할 수 있는 보다 맞춤형 교육이 이뤄진다면 더욱 바람직할 것이다.
- 상임감사는 감사자문위원회 명문화, 감사인의 연간 의무교육시간 설정, 감사인력 Pool의 구성 등 다양한 노력을 하였지만, 아직까지는 형식체계를 갖추는 데 치중한 편이며, 이러한 제도를 통해 거둔 실질적인 성과는 두드러지지 않았다. 향후에는 이러한 제도 구축이 실질적인 성과, 즉 감사 전문성 향상으로 이어지길 기대한다.

② 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 노력과 성과는 적절한가?

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사인들은 전문성을 높이기 위해 일정 시간의 교육을 이수하였으며, 업무와 관련하여 다양한 자격증을 보유하고 있다. 또한 감사인 규모가 소수인 것을 보완하기 위하여 준감사인 제도를 운영하고 있다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다.
- 감사실 감사인을 충원할 때 청렴 업무 유경험자를 선발하는 등 청렴을 강조하는 것은 긍정적이나 현대 감사의 전문성은 비리감사 이외에도 다양하다. 향후에는 현대감사의 경향에 맞는, 기관의 윤리성뿐만 아니라 효과성을 높일 수 있는 감사 전문성 강화를 고려할 필요가 있을 것이다.
- 직무수행실적보고서에 따르면 감사인 전문성 제고를 위한 중장기 로드맵을 보유하고 있으며, 또 직무역량 정의→교육계획 수립→환류로 이어지는 맞춤형 교육체계를 운영하고 있다. 그러나 실제 내용을 보면, 중장기 로드맵에 따른 체계적인 운영이 이뤄진다고 보기는 어렵다. 향후에는 직무실적보고서의 주장대로 실제 운영이 이뤄지길 기대한다.
- 감사인력 전문성 강화 위한 맞춤형 교육체계 운영한다고 하지만 실제 교육 내용을 보면 통상적인 감사원, 인권위, 권익위 교육 이외에는 취약한 전문성 강화를 위한 교육이 이뤄졌다고 보기 어렵다. 향후에는 직무실적보고서의 주장대로 맞춤형 교육이 이뤄지길 기대한다.
- 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?

- 윤리기준 준수를 위한 선도적 역할 수행 및 감사부서 윤리성 강화를 위한 실행력 제고와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 청렴의무 및 책임에 대한 청렴서약을 체결하였으며, 감사인 자격강화 및 제척 기준 수립을 위한 감사규정을 신설하는 노력을 하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 업무 추진비 공개 범위 및 전년 대비 절감 실적, 절감액 등이 타 기관 대비 다소 미흡하며, 이와 관련한 제도개선 및 사례도 다소 부족하다고 보여 이에 대한 대책 수립이 요청된다. 고위직 청렴서약 체결 및 위반 시 제재 사항 등 고위직 청렴서약 체결 관련 사항이 타 기관 대비 다소 미흡하다. 또한 단순한 일회성 행사 중심의 사회공헌 활동보다는 사회적 일자리 및 지역 사회 소외 계층에 대한 나눔 실천 활동 등 상임감사 차원의 체계적인 사회공헌 활동이 타 기관 대비 다소 미흡하여, 이에 대한 지원 방안을 수립할 필요가 있다.

② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 전사적 윤리경영 지원을 위한 추진과제 발굴 및 수행과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 제1회 빛가람 청렴문화제 개최 시 공단이 주도적 역할을 수행하는 등 이전한 나주 혁신도시 내 청렴 및 감사활동 강화를 위한 네트워크 활동 및 행사 등 실적 및 효과가 우수하다고 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사 차원의 현장부서 직원 대상 찾아가는 청렴 소통 활동 및 프로그램이 타 기관 대비 다소 미흡하여, 이에 대한 대책 수립이 요청된다. 또한 헬프라인, 예산낭비신고센터, 윤리상담전화 등 기존 부패신고시스템의 장단점을 종합적으로 분석하여 실효성을 극대화할 수 있는 방안 수립이 타 기관

대비 다소 미흡하여, 이에 대한 대책 수립이 요청된다.

③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립성 확보를 위한 제도적 보장 및 사후관리 강화와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 조직, 예산, 인사, 업무수행, 감사인 평가 등 감사인의 독립적 내부 감사 활동을 위한 제도를 강화하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 임명 후 실질적인 경영 견제 능력을 보여주는 대표적인 주요 실적 및 사례는 타 기관 대비 다소 미흡한 것으로 평가되며, 이들 주요 실적 및 사례를 지표화하여 관리하는 체계도 수립되어 있지 않아, 대책 수립이 필요하다. 감사인 인력풀제는 운영하고 있으나, 우수 감사실 직원 확보 및 독립성 강화의 토대인 감사인 공모제를 도입하고 있지 않아 동제도 도입이 요청된다. 또한 감사인 독립성 지수 산정 시 인적/예산 확보율, 감사수용도에 의존하고 있는데, 국제적인 내부 감사기준을 토대로 조직, 인사, 성과평가, 권한, 예산 등의 분야별 지수산정 기준을 수립하고, 이에 따른 종합적인 지수 산출이 필요한 것으로 판단된다.
- 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. 감사업무의 조직적 제도적 선진화를 위한 비전 및 전략이 적절히 선정되어 있다. 중장기 감사전략과 연간 감사계획을 연계하여 세부 감사를 추진하기 위해 노력하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 중장기 감사전략과 로드맵 실행의 효과를 담보할 수 있도록 외부전문가에 의해 수립된 계획 및 로드맵을 조직에 내재화하기 위한 노력이 필요하다. 특히 중장기감사전략을 재수립할 때는, 기존의 중장기감사전략의 이행에 대한 평가 및 시사점 도출을 먼저 수행함으로써, 새로이 수립되는 중장기감사전략과의 연계성을 강화해나갈 필요가 있다.
- 제한된 감사자원 배분 시 감사유형과 주요 현안을 동시에 고려한 효과적인 감사계획 수립의 고도화가 필요하다. 기관의 고유위험 특성을 고려하여 내부통제 설계를 하고 중점적으로 관리하는 절차를 갖추고 있으나 개선의 여지가 있다.
- 매년 감사전략 및 과제의 변경과 연계하여 실질적인 성과지표의 개발이 필요하고, 유사사례 재발방지나 예방감사의 효과를 측정할 수 있는 실효성 있는 성과지표 개발 노력이 있어야 한다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사 유형별 점검내용과 수행단계의 적정성을 확보하고, 다양한 상시모니터링 시스템 운영을 통해서 감사성과를 산출하였다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 예방감사 및 컨설팅감사의 효과적인 실현을 위해서 필수적인 IT기반 감사체계 구축의 고도화가 부족하다. 이에 따른 당연한 결과로서 전략과제로 제시하고 있는 리스크기반 감사체계 고도화, IT 활용감사 효율성 제고, 성과감사/컨설팅기능 강화 등이 매년 전략과제로 제시되고 있음에도 불구하고 성과가 미흡하다. 일례로 예방감사 및 컨설팅감사 구현을 위해서 대체투자 등 기관의 경영실적에 영향을 미치는 부분에 대한 감사실의 일상감사노력이 필요한 것으로 사료된다. 해당 실적으로 제시한 건의 성과를 살펴본 결과 추가적인 감사자원 확보 및 전문성 배양을 통하여 피감사부서가 공감할 수 있는 컨설팅감사구현이 시급한 것으로 판단된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 외부전문가, 피감부서 및 감사부서가 내부감사제도에 대한 품질평가에 참여하고 개선점을 도출하고자 노력한 점은 긍정적이다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 타 기관 모범사례 도입에 대한 분석은 하고 있는 것으로 판단되나, 분석 결과를 토대로 벤치마킹하려는 노력이 미흡하다. 유사사례 재발방지를 위해서 감사사례를 공유하고 있으나, 내부통제시스템에 내재화하려는 노력이 미흡하다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제기능 강화” 지표에 대하여 “D”로 평가한다.

4. 방만경영 예방과 적발 및 재발방지

① 방만경영 예방과 적발을 위한 관리시스템(정부 경영지침 준수 등을 포함한 목표 및 방법, 성과지표)을 체계적으로 마련하고, 지속적으로 개선해 가고 있는가?

- 방만경영 예방과 적발을 위한 관리시스템의 체계적 수립 및 개선과 관련하여 감사와 감사실의 다음과 같은 노력을 인정한다. 방만경영 예방성과 지표를 신설하여 성과관리체계를 개선하였다. 불성실 공시에 대한 특별감사를 실시하여 불성실공시 별점이 전년대비 크게 감소하였다.
- 평가결과, 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 현재 기관의 성과관리 지표의 목표가 어떻게 설정되었는지에 대한 기준이 제시되고 있으나, 일관성 있고 타당한 근거라고 보기에는 미흡한 것으로 판단된다. 또한 성과지표 중 업무위험도 체크리스트 Rolling횟수는 단순 양적 투입지표이기 때문에 효과적인 성과관리를 위한 지표로 보기 어렵다. 실행과제와 성과지표 간의 직접적인 연계성도 부족한 것으로 판단된다. 기관의 특성 및 경영환경의 동태적인 변동을 고려하여 장단기 추진전략을 수립하고 이를 바탕으로 구체적인 관리목표와 세부추진과제를 도출한 다음, 장단기 성과를 측정할 수 있는 적절한 계량 및 비계량 성과지표를 발굴하는 것이 바람직하다. 계량성과지표는 측정방식이 명확해야 하며, 합리적 근거를 바탕으로 설정된 장단기 목표와 연계되어 있어야 한다. 기관의 특성과 환경을 반영하여 위험요소를 도출하였으나, 위험요소의 분류 및 위험도 평가에 따른 감사자원의 배분과의 체계적인 연계성도 미흡하므로 개선의 여지가 있을 것으로 판단된다.

② 방만경영 예방 및 적발 감사활동을 통한 방만경영 예방과 적발 성과는 어떠한가?

- 방만경영 예방과 적발 성과와 관련하여 감사와 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 일상감사를 활용하여 대체투자 자산 포트폴리오 점검을 통해

200억원 상당의 방만경영 예방 성과를 거두었다. 또한 방만경영 우수 예방활동을 기관의 성과평가와 연계함으로써 보상체계를 개선하였다. 내부자신고제도의 활성화를 위해 관련 규정을 제정하고 익명신고시스템의 홍보를 강화하였다.

- 평가결과, 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 내부자신고제도의 개선과 홍보에도 불구하고 낮은 신고실적을 보이고 있는 것을 감안할 때 내부자신고제도의 활성화를 위해 보다 다양한 노력이 요구된다. 내부자신고제도의 인지도와 신뢰도를 제고하기 위한 추가적인 방안을 모색하고 주기적으로 인지도 및 신뢰도 조사를 실시하여 내부자신고제도 개선에 활용하여야 할 것이다. 또한 방만경영 관리의 실효성을 제고하고 체크리스트를 활용한 현업부서의 자율점검이 효과적으로 충실히 이행될 수 있도록 추가적인 인센티브 및 제재 방안이 모색될 필요가 있다. 그리고 경영진에 대한 견제활동이 다소 미흡한 것으로 판단된다. 방만경영 예방 감사활동은 과도한 복리후생이나 예산낭비 분야에서뿐만 아니라 경영진의 비효율적 의사결정이 내부적으로 통제되지 않는, 허술한 통제 분야에서도 충분히 이루어져야 한다.

③ 방만경영 근절과 재발방지를 위한 노력과 성과는 어떠한가?

- 방만경영 근절과 재발방지와 관련하여 감사와 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 방만경영 사례를 내부 포털 및 홈페이지 게시하여 공유하고 청렴 음부즈만 제도의 운영, 워크숍 및 교육의 실시 등 방만경영 근절과 재발방지를 위해 노력하였다. 지적사항 미이행 건수가 전년도에 이어 0건을 기록하였다.
- 평가결과, 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 재발방지 성과지표로서 지적사항 미이행 건수를 성과지표로 신설하였으나, 재발방지 노력의 효과를 구체적으로 측정할 수 있는 성과지표로 보기는 어렵다. 방만경영 근절 및 재발방지를 위한 성과지표에 유사사례 재발율과 같이 제도개선의 효과를 직접적으로 측정할 수 있는 지표를 추가하여 성과관리체계를 고도화하는 것이 바람직할 것이다. 또한 방만경영 예방과 재발방지

를 위하여 유사한 업무를 수행하는 기관과의 교류를 확대하여 방만경영 위험 요소의 재발가능성을 낮추고 우수사례를 벤치마킹하려는 노력을 충분히 기울일 필요가 있다. 그리고 방만경영 근절과 재발방지를 위한 맞춤형 교육활동도 미흡한 것으로 판단된다. 방만경영 재발방지 및 예방을 위한 교육의 양적 확대가 필요하며, 양적 확대와 함께 질적인 측면에 있어 실효성 있는 교육활동이 되기 위해 교육 이후 피교육자에 대한 교육의 성과를 측정하고 그 결과를 분석하여 관리하는 것이 바람직하다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “방만경영 예방과 적발 및 재발방지” 지표에 대하여 “D”로 평가한다.