

2019년도  
공기업·준정부기관  
상임감사·감사위원 직무수행실적  
평가보고서

2020. 8.



기획재정부

Ministry of Economy  
and Finance

감사 평가위원회



---

CONTENTS

---

**차 례**

---

---

**제1장 2019년도 공기업·준정부기관 상임감사·감사위원  
직무수행실적평가 개요 및 총평**

---

**I. 2019년도 상임감사·감사위원 직무수행실적평가 개요 ..... 3**

- 1. 2019년도 상임감사·감사위원 직무수행실적평가 추진 경위 ..... 3
- 2. 평가 대상 ..... 5
- 3. 평가단 구성 ..... 8
- 4. 직무수행실적 평가방법 ..... 9
- 5. 직무수행실적 평가결과 ..... 11

**II. 2019년도 상임감사·감사위원 직무수행실적 평가결과 총평 ..... 13**

- 1. 종합 ..... 13
- 2. 지표별 총평 ..... 15
  - 1) 감사의 전문성 확보 ..... 15
  - 2) 감사의 윤리성 및 독립성 확보 ..... 22
  - 3) 내부통제 기능강화 ..... 29

---

## 제2장 기관별 상임감사·감사위원 직무수행실적 평가결과

---

### 〈공기업 I형〉

1. 인천국제공항공사 .....	43
2. 한국가스공사 .....	52
3. 한국공항공사 .....	61
4. 한국도로공사 .....	69
5. 한국석유공사 .....	78
6. 한국수자원공사 .....	86
7. 한국전력공사 .....	95
8. 한국지역난방공사 .....	104
9. 한국철도공사 .....	113
10. 한국토지주택공사 .....	122

### 〈공기업 II형〉

11. (주)강원랜드 .....	133
12. 그랜드코리아레저(주) .....	142
13. 대한석탄공사 .....	151
14. 제주국제자유도시개발센터 .....	159
15. 주식회사 에스알 .....	167
16. 주택도시보증공사 .....	175
17. (주)한국가스기술공사 .....	183
18. 한국감정원 .....	192

19. 한국광물자원공사	201
20. 한국남동발전(주)	209
21. 한국남부발전(주)	218
22. 한국동서발전(주)	227
23. 한국마사회	235
24. 한국방송광고진흥공사	244
25. 한국서부발전(주)	252
26. 한국수력원자력(주)	261
27. 한국전력기술(주)	270
28. 한국조폐공사	279
29. 한국중부발전(주)	288
30. 한전KDN(주)	297
31. 한전KPS(주)	305

#### 〈 기금관리형 〉

32. 공무원연금공단	317
33. 국민연금공단	326
34. 국민체육진흥공단	335
35. 근로복지공단	344
36. 기술보증기금	353
37. 사립학교교직원연금공단	362
38. 신용보증기금	371
39. 예금보험공사	380
40. 중소기업진흥공단	389
41. 한국무역보험공사	398

42. 한국자산관리공사	407
43. 한국주택금융공사	416

### 〈 위탁집행형 〉

44. 건강보험심사평가원	427
45. 국립공원공단	436
46. 국민건강보험공단	445
47. 한국가스안전공사	454
48. 한국관광공사	463
49. 한국국토정보공사	472
50. 한국농수산물유통공사	481
51. 한국농어촌공사	490
52. 한국보훈복지의료공단	499
53. 한국산업안전보건공단	508
54. 한국산업인력공단	518
55. 한국승강기안전공단	527
56. 한국에너지공단	536
57. 한국연구재단	545
58. 한국장학재단	555
59. 한국전기안전공사	565
60. 한국철도시설공단	574
61. 한국환경공단	583

### 〈 강소형 〉

62. 한국산업기술평가관리원	595
-----------------	-----

## 제 1 장

---

# 2019년도 공기업·준정부기관 상임감사·감사위원 직무수행실적평가 개요 및 총평

---





# I. 2019년도 상임감사·감사위원 직무수행실적평가 개요

## 1. 2019년도 상임감사·감사위원 직무수행실적평가 추진 경위

- 2019년도 상임감사·감사위원 직무수행실적평가를 위한 지표 및 기본적인 평가방법은 2019년 12월 “공공기관운영위원회”에서 확정되어 각 기관에 전달되었다(『2019년도 공기업·준정부기관 상임감사·감사위원 직무수행실적 평가편람』). 상임감사·감사위원 직무수행실적평가는 「공공기관의 운영에 관한 법률」 제36조에 따라 공기업·준정부기관의 상임감사·감사위원에 대한 직무수행실적을 평가하여, 그 결과를 인사와 성과급에 연계시킴으로써 상임감사·감사위원의 책임성 확보 및 내부 견제시스템의 활성화를 유도하기 위하여 운영되고 있다.
- 2019년도 공기업·준정부기관 상임감사·감사위원의 직무수행실적평가는 기관의 경영실적평가와는 별개의 평가편람에 입각하여 2020년 3월부터 6월에 걸쳐 실시되었는데, 주요 단계들을 간략히 기술하면 다음과 같다.
  - 먼저 공기업·준정부기관이 기획재정부에 작성·제출한 「2019년도 상임감사 직무수행실적 보고서」를 토대로 서면평가를 실시하였다. 이어서 사실관계를 확인할 필요가 있는 증거나 자료들을 추가적으로 확보하기 위하여 상임감사·감사위원과의 질의응답(면담) 시간을 가졌으며, 각종 증빙자료들을 추가적으로 제출할 수 있는 기회를 제공하였다. 이 과정에서 상임감사·감사위원들에게 본인 및 감사부서의 실적에 대한 소상한 설명 및 의견 개진을 할 수 있는 기회를 최대한 부여하고자 노력하였다.
  - 이러한 절차를 거친 후 중간평가보고서를 작성하였고, 작성된 중간평가보고서를 기관에 공개(회람)함으로써 기술 내용에 대한 정확성 및 타당성 여부 등을 확인시킨 뒤, 2차에 걸친 이의제기 기회를 제공하였다. 기관의 1차 이의제기 내용에 대해서는, 전문가들로 구성된 감사평가단에서 취합·분석하여, 그에 대한

사실 확인 및 반영 여부를 숙고한 뒤, 검토의견서를 작성해 공개하였다. 공개된 검토의견서 내용에 대해 보다 객관적이고 중립적인 심의가 필요하다고 판단한 기관들에게는 「공공기관 운영위원회」 내 「경영평가 소위원회」에 재심의를 요청할 수 있는 2차 이의제기 기회를 제공하였다. 이러한 절차를 거쳐 평정 결과를 확정하였고, 중간평가보고서를 수정하여 최종평가보고서를 발간하였다.

- 이상의 모든 과정들(자료의 요구 및 제출, 기관의 의견 수렴, 기관의 이의신청 등)은 경영평가포털을 통해 이루어졌는데, 이는 경영평가 과정의 투명성 강화와 기관과의 소통 증진을 위함이다. 또한 매 단계마다 열린 토론을 바탕으로 한 복수 평가자 체제를 운영하는 등 다각적인 조치를 통해 평가의 공정성과 객관성을 확보하고자 노력하였다.

- 이러한 과정과 노력을 통해 최종 산정된 평가점수는 공공기관운영위원회의 심의·의결을 거쳐 확정되었다.

#### 〈 상임감사평가 주요 일정 〉

■ 2020년 3월 6일	감사평가단 위촉 및 감사평가단 워크숍
■ 2020년 3월 09일~3월 11일	상임감사·감사위원 직무수행 실적보고서 접수·배포
■ 2020년 3월 06일~4월 03일	평가 참고자료 수집 및 배포
■ 2020년 3월 12일~4월 03일	사전 서면평가 및 실사 체크리스트 작성
■ 2020년 4월 08일~4월 29일	상임감사 인터뷰 시행
■ 2020년 4월 30일	평정 결과 검토회의 (1차)
■ 2020년 4월 30일~5월 9일	중간평가보고서 작성
■ 2020년 5월 6일	평정 결과 검토회의 (2차)
■ 2020년 5월 10일~5월 17일	중간평가보고서 검독
■ 2020년 5월 18일~5월 20일	중간평가보고서 기관 회람 및 1차 이의신청 접수
■ 2020년 5월 18일~5월 22일	1차 이의신청 내용 취합 및 반영여부 판단, 검토의견서 재공개
■ 2020년 5월 22일~5월 25일	2차 이의신청 접수
■ 2020년 5월 25일~5월 25일	2차 이의신청 내용 취합 및 분석
■ 2020년 6월 02일	공운위 내 경영평가 소위원회 주제로 반영여부 확정
■ 2020년 6월 03일	평정결과 확정, 평가보고서 수정
■ 2020년 6월 19일	공공기관운영위원회 심의·의결

## 2. 평가 대상

- 상임감사·감사위원 직무수행실적 평가 대상은 평가대상년도에 재직한 공기업·준정부기관의 상임감사 또는 상임감사위원이다. 보다 구체적으로 기술하면, 2019년 12월 31일을 기준으로 임용된 지 6개월이 경과한 공기업·준정부기관의 상임감사 또는 상임감사위원의 직무수행실적을 평가대상으로 한다.
- 2019년도 상임감사·감사위원 직무수행실적 평가는 총 62개 공공기관의 상임감사를 대상으로 실시되었다. 유형별로는 공기업의 상임감사가 31명(공기업 I 10명, 공기업 II 21명)이고, 준정부기관의 상임감사가 31명(기금관리형 12명, 위탁집행형 18명, 강소형 1명)이다. 상임감사·감사위원 평가대상 기관과 인적사항은 아래 표와 같다.

〈 2019년도 상임감사·감사위원 평가대상 기관 〉

유형	기관명	상임감사	임기
공기업 I (10개)	인천국제공항공사	김길성	2018.08.13 ~ 2020.08.12
	한국가스공사	이상훈	2017.04.04 ~ 2020.01.12
	한국공항공사	남동균	2017.04.04 ~ 2019.07.01
	한국도로공사	이우종	2018.06.22 ~ 2020.06.21
	한국석유공사	윤의식	2018.12.24 ~ 2020.12.23
	한국수자원공사	박정현	2017.03.18 ~ 2019.12.15
	한국전력공사	이정희	2018.08.13 ~ 2019.12.12
	한국지역난방공사	황찬익	2018.06.22 ~ 2020.06.21
	한국토지주택공사	허정도	2018.03.09 ~ 2020.03.08
	한국철도공사	강성수	2019.03.27 ~ 2021.03.26
공기업 II (21개)	(주)강원랜드	송석두	2019.04.08 ~ 2021.04.07
	그랜드코리아레저(주)	임찬규	2018.03.09 ~ 2021.03.08
	대한석탄공사	김진열	2018.06.22 ~ 2020.06.21
	제주국제자유도시개발센터	송기정	2018.02.06 ~ 2021.02.05
	주식회사 에스알	유정열	2016.02.12 ~ 2020.02.12
	주택도시보증공사	이재강	2018.03.30 ~ 2019.12.16

유형	기관명	상임감사	임기
공기업Ⅱ (21개)	(주)한국가스기술공사	박상배	2016.04.19 ~ 2020.03.16
	한국감정원	김경대	2017.04.12 ~ 2019.08.25
	한국광물자원공사	유종남	2018.07.23 ~ 2020.07.22
	한국남동발전(주)	김봉철	2018.12.24 ~ 2020.12.23
	한국남부발전(주)	손성학	2018.12.24 ~ 2020.12.23
	한국동서발전(주)	성식경	2018.06.25 ~ 2020.06.24
	한국마사회	정기환	2019.04.26 ~ 2021.04.25
	한국방송광고진흥공사	이근섭	2018.05.21 ~ 2020.05.20
	한국서부발전(주)	최향동	2018.09.19 ~ 2020.09.18
	한국수력원자력(주)	박석진	2019.05.15 ~ 2021.05.14
	한국전력기술(주)	이동근	2016.05.04 ~ 2019.07.07
	한국조폐공사	정균영	2018.05.08 ~ 2020.05.07
	한국중부발전(주)	한동환	2018.09.18 ~ 2020.09.17
	한전KDN(주)	이오석	2018.02.09 ~ 2021.02.08
	한전KPS(주)	문태룡	2018.05.25 ~ 2021.06.11
	기금관리형 (12개)	공무원연금공단	김천우
국민연금공단		이춘구	2018.03.09 ~ 2021.03.08.
국민체육진흥공단		전윤애	2018.05.14 ~ 2020.05.13.
근로복지공단		김광식	2018.03.26 ~ 2020.01.09.
기술보증기금		박세규	2018.03.09 ~ 2020.03.08.
사립학교교직원연금공단		배외숙	2018.03.16 ~ 2020.03.15.
신용보증기금		신대식	2018.10.15 ~ 2020.10.14
예금보험공사		선환규	2018.05.08 ~ 2020.05.07
중소벤처기업진흥공단		정영훈	2019.01.16 ~ 2021.01.15
한국무역보험공사		유재섭	2018.05.04 ~ 2021.05.03
한국자산관리공사		엄광섭	2018.07.23 ~ 2020.07.22
한국주택금융공사		이동윤	2018.03.09 ~ 2020.03.08

유형	기관명	상임감사	임기
위탁집행형 (18개)	건강보험심사평가원	문정주	2019.02.18 ~ 2021.02.17
	국립공원공단	심무경	2018.07.23 ~ 2020.07.22
	국민건강보험공단	이태한	2018.05.04 ~ 2020.05.03
	한국가스안전공사	김광직	2019.02.18 ~ 2021.02.17
	한국관광공사	고육성	2019.02.18 ~ 2021.02.17
	한국국토정보공사	류근태	2018.03.26 ~ 2020.01.31
	한국농수산식품유통공사	김명곤	2018.02.12 ~ 2020.01.31
	한국농어촌공사	조익문	2018.03.26 ~ 2020.03.25
	한국보훈복지의료공단	박경필	2019.03.29 ~ 2021.03.28
	한국산업안전보건공단	임동욱	2018.06.22 ~ 2020.06.21
	한국산업인력공단	최유경	2019.02.18 ~ 2021.02.17
	한국승강기안전공단	신동호	2018.11.07 ~ 2020.11.06
	한국에너지공단	임상경	2018.05.01 ~ 2020.04.30
	한국연구재단	이재력	2018.10.25 ~ 2020.10.24
	한국장학재단	김준배	2019.01.16 ~ 2021.01.15
	한국전기안전공사	함중걸	2018.09.10 ~ 2020.09.09
	한국철도시설공단	김용범	2019.04.17 ~ 2020.04.16
	한국환경공단	유성찬	2019.01.16 ~ 2021.01.15
강소형 (1개)	한국산업기술평가관리원	하근철	2018.09.01 ~ 2020.08.31

### 3. 평가단 구성

- 2019년도 공기업·준정부기관 상임감사·감사위원 직무수행실적 평가는 관련분야 전공 대학교수 및 전문가 10명으로 평가단을 구성하여 실시하였다.

#### 〈 감사평가단 〉

역 할 분 담		성 명	소 속 및 직 위
평 가 단 ( 10 명 )	단 장	조 경 호	국민대학교 교수
	간 사	이 정 욱	연세대학교 교수
	위 원	김 선 엽	지ول회계법인 이사 (팀장)
		정 진 우	인제대학교 교수 (팀장)
		고 명 철	한밭대학교 교수
		김 철 수	한국투명성기구 이사
		손 원 익	연세대학교 객원교수
		조 민 효	성균관대학교 교수
		최 태 현	서울대학교 교수
		추 태 호	부산대학교 교수

#### 4. 직무수행실적 평가방법

- 평가지표는 상임감사·감사위원 직무수행실적을 체계적이고 종합적으로 평가할 수 있도록 ‘감사역량’과 ‘직무수행성과’의 2개 범주로 구성되어 있으며, 비계량 평가와 계량평가로 구분되어 있다.
- 비계량평가는 감사활동의 적정성 및 직무성과에 대한 질적인 측면을 3개의 하위지표(‘감사의 전문성’, ‘감사의 윤리성 및 독립성 확보’, ‘내부통제 기능 강화’)로 나누어, 각 지표별 실적내용에 대한 성과 및 노력의 정도에 따라 9등급(A<sup>+</sup>, A<sup>o</sup>, B<sup>+</sup>, B<sup>o</sup>, C, D<sup>+</sup>, D<sup>o</sup>, E<sup>+</sup>, E<sup>o</sup>)으로 평가하였다.
- 이어서 계량평가는 외부평가기관인 감사원의 ‘내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성’ 평가결과와 국민권익위원회의 ‘기관의 청렴도’ 평가결과를 반영하였다. 각 범주별 세부 지표내용과 가중치는 아래와 같다.

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

- 이렇게 합산산출된 상임감사·감사위원의 종합 점수는 최종적으로는 아래와 같이 6등급의 절대평가 체계로 전환·운영하였는데, 이는 예측 가능성을 확보하고 평가 과열을 방지하기 위함이다.

등 급	수 준 정 의
탁월 (90점이상)	모든 감사활동 영역에서 체계적인 감사시스템을 갖추고 효과적인 감사활동이 이루어지고 있으며, 탁월한 성과가 지속적으로 창출되는 단계
우수 (80점이상~ 90점미만)	대부분의 감사활동 영역에서 체계적인 감사시스템을 갖추고 효과적인 감사활동이 이루어지고 있으며, 매우 우수한 성과가 지속적으로 창출되는 단계
양호 (70점이상~ 80점미만)	대부분의 감사활동 영역에서 체계적인 감사시스템을 갖추고 효과적인 감사활동이 이루어지고 있으며, 비교적 우수한 성과가 지속적으로 창출되는 단계
보통 (60점이상~ 70점미만)	대부분의 감사활동 영역에서 일반적인 감사시스템을 갖추고 있고, 일반적인 감사활동이 이루어지며 개선 활동 이루어지는 단계
미흡 (50점이상~ 60점미만)	일부 감사활동 영역에서 일반적인 감사시스템을 갖추고 있고 일반적인 감사활동이 이루어지며 개선 지향적 체계로의 변화를 시도하는 단계
아주 미흡 (50점미만)	대부분의 감사활동 영역에서 감사시스템이 체계적이지 못하고 감사활동이 효과적으로 이루어지지 않으며 개선 지향적 체계로의 변화 시도가 필요한 단계



## 5. 직무수행실적 평가결과

### 가. 직무수행실적 평가결과 요약

유형	우수	양호	보통	미흡
공기업 I(10)	3	7	-	-
공기업 II(21)	4	10	5	2
기금관리형 준정부기관(12)	3	5	3	1
위탁집행형 준정부기관(18)	1	6	8	3
강소형 준정부기관(1)	-	1	-	-
전체(62개)	11(18%)	29(47%)	16(26%)	6(10%)

- 최종 평가 결과, “우수” 등급에 해당하는 기관은 11개(18%) 기관이었다. 대다수의 경우는 “양호” 등급 29개(47%) 기관, “보통” 등급 16개(26%) 기관으로 구성되었고, 나머지 6개(10%) 기관은 “미흡” 등급으로 평가되었다.

## 나. 기관별 평가등급

유형	우수	양호	보통	미흡
공기업 I	한국수자원공사 한국지역난방공사 한국토지주택공사	인천국제공항공사 한국가스공사 한국공항공사 한국도로공사 한국석유공사 한국전력공사 한국철도공사		
공기업 II	그랜드코리아레저(주) 한국남부발전(주) 한국동서발전(주) 한전KDN(주)	강원랜드(주) 제주국제자유도시개발센터 한국감정원 한국남동발전(주) 한국방송광고진흥공사 한국서부발전(주) 한국수력원자력(주) 한국조폐공사 한국중부발전(주) 한전KPS(주)	대한석탄공사 주택도시보증공사 한국가스기술공사 한국광물자원공사 한국마사회	주식회사 에스알 한국전력기술(주)
기금관리형 준정부기관	국민체육진흥공단 기술보증기금 신용보증기금	국민연금공단 근로복지공단 예금보험공사 한국자산관리공사 한국주택금융공사	공무원연금공단 사립학교교직원연금공단 한국무역보험공사	중소벤처기업진흥공단
위탁집행형 준정부기관	한국전기안전공사	국민건강보험공단 한국가스안전공사 한국관광공사 한국보훈복지의료공단 한국산업인력공단 한국에너지공단	건강보험심사평가원 국립공원공단 한국농어촌공사 한국산업안전보건공단 한국승강기안전공단 한국연구재단 한국철도시설공단 한국환경공단	한국국토정보공사 한국농수산식품유통공사 한국장학재단
강소형 준정부기관		한국산업기술평가관리원		

주: 탁월 및 아주 미흡 기관은 없음

## II. 2019년도 상임감사·감사위원 직무수행실적 평가결과 총평

### 1. 종합

- 상임감사·감사위원의 직무수행실적평가 중, 비계량평가지표인 「감사활동의 적정성 및 직무성과」는 3개의 하위지표(‘감사의 전문성 확보’, ‘감사의 윤리성 및 독립성 확보’, ‘내부통제 기능 강화’)로 나누어, 각 지표별 실적내용에 대한 성과 및 노력의 정도에 따라 9등급(A<sup>+</sup>, A<sup>0</sup>, B<sup>+</sup>, B<sup>0</sup>, C, D<sup>+</sup>, D<sup>0</sup>, E<sup>+</sup>, E<sup>0</sup>)으로 평가하였다. 그 평가 결과를 지표별/등급별로 정리하면 아래 표와 같다.

지표	A <sup>+</sup>	A <sup>0</sup>	B <sup>+</sup>	B <sup>0</sup>	C	D <sup>+</sup>	D <sup>0</sup>	E <sup>+</sup>	E <sup>0</sup>
1. 전문성	-	5	17	19	14	7	-	-	-
2. 윤리성/독립성	-	1	8	23	21	8	1	-	-
3. 내부통제	-	10	13	22	9	8	-	-	-
전체	-	16	38	64	44	23	1	-	-

- 전체적으로, 비계량 지표들에 대한 평가결과는 ‘양호(B)’ 등급 이상이 과반을 상회하는 모습을 보이고 있다. 지표별 획득 평점을 기준으로 볼 때, ‘내부통제 기능강화’ 지표가 상대적으로 높았고, ‘감사의 전문성 확보’ 지표와 ‘감사의 윤리성 및 독립성 확보’가 각각 그 뒤를 잇는 양상을 확인할 수 있다. 이러한 전반적 특징과 함께 3개의 하위지표별로 보이는 개략적인 특징을 기술하면 다음과 같다.
- ‘감사의 전문성 확보’ 지표의 경우, 절반을 크게 넘는 수의 상임감사들이 ‘양호’ 등급 이상을 획득하였는데, 이는 공공기관 상임감사의 전문성에 대한 기대와 요구가 점차 높아지고 있는 현실에 조응하여 상당수 상임감사들이 전문성 구비 노력을 적극적으로 전개하고 있기 때문인 것으로 판단된다. 반면 ‘감사의 윤리성

및 독립성 확보' 지표의 경우에는, 절반을 조금 넘는 수의 상임감사가 '양호' 등급 이상을 획득하였는데, 이러한 결과는 공공기관에 대한 책임성 압력과 요구가 한층 강화되고 있는 현실을 반영하면서, 동시에 상임감사 차원의 대응 노력을 보다 고도화할 필요가 있음을 시사한다. '양호(B등급)' 이상을 획득한 상임감사 비중은 전년 대비 하락하였는데, 이는 채용비리 전수조사 결과가 동 지표 평가에 일괄적으로 적용된 점이 일부 영향을 미친 것으로 판단된다. 타 지표에 비해 비교적 높은 평정점수를 획득한 '내부통제 기능강화' 지표의 경우, 해당 지표에 대한 상임감사 개인의 역량과 더불어, 감사부서 및 (특히 규모가 큰) 기관의 내부통제 관련 인프라 역량이 반영된 것으로 보인다. 동 지표에서 '양호(B등급)' 이상을 획득한 상임감사 비중은 전년 대비 상승하였다.

- 평가대상 기관들을 기관유형별로 나누어 대표적인 특징들을 중심으로 평가결과를 요약·기술한다면 다음과 같다.
- 공기업 I 유형의 경우, 2019년 상임감사·감사위원 직무수행실적 평가대상이 10개 기관인데, 이들 모두 '양호' 이상의 등급을 받았다. 3개 기관이 중상위권에, 7개 기관이 중위권에 속해 있었다. 감사평가 제도화의 역사, 기관 규모(예산 및 인력 측면 등), 그리고 국민경제 등에서 차지하는 비중 등을 감안할 때, 이들 기관은 감사역량 강화와 감사성과 고도화를 위한 노력을 지속적으로 경주할 필요가 있다.
- 공기업 II 유형의 경우, 2019년 상임감사·감사위원 직무수행실적 평가대상이 21개 기관인데, 대부분 기관이 '보통' 이상의 등급을 받았으며, 2개 기관이 '미흡' 등급으로 분류되었다. '보통' 이상의 등급을 받은 기관의 점수대 분포를 살펴보면, 중상위권에 4개 기관, 중위권에 10개 기관, 그리고 나머지 5개 기관은 중하위권에 속해 있었다. 중상위권으로 분류된 4개 기관 모두 전년도 평가에서는 중위권에 속해 있었다는 점이 주목할 만하다.
- 기금관리형 준정부기관 유형의 경우, 평가대상이 12개 기관인데, 대부분 기관이 '보통' 이상의 등급을 받았고, 1개 기관만이 '미흡' 등급으로 분류되었다.

‘보통’ 이상의 등급을 받은 기관의 점수대 분포를 살펴보면, 중상위권에 3개 기관, 중위권에 5개 기관, 그리고 나머지 3개 기관은 중하위권에 속해 있었다. 전년도 평가에서는 중하위권으로 분류되었던 기관이 중상위권으로 도약한 사례가 눈에 띈다.

- 위탁집행형 준정부기관 유형의 경우, 2019년 상임감사·감사위원 직무수행실적 평가대상이 18개 기관인데, 대부분 기관이 ‘보통’ 등급 이상이고, 3개 기관이 ‘미흡’ 등급에 분포되어 있다. ‘보통’ 이상의 등급을 받은 기관의 점수대 분포를 살펴보면, 중상위권에 1개 기관, 중위권에 6개 기관, 그리고 중하위권에 8개 기관이 놓여 있었다. 타 유형에 비해 중하위권 이하의 비중이 높다는 점이 특징이다.
- 강소형 준정부기관 유형의 경우, 평가대상이 1개 기관인데, ‘양호’ 등급을 받았다. 해당기관은 전년 대비 감사역량과 직무수행성과가 전반적으로 개선된 것으로 파악되었는데, 감사활동 영역 전반에 걸쳐 보다 우수한 성과를 창출하기 위해서는 우수기관 벤치마킹 등 한층 적극적이고 고도화된 노력을 전개할 필요가 있는 것으로 보인다.

## 2. 지표별 총평

### 1) 감사의 전문성 확보

유형(기관수)	A <sup>+</sup>	A <sup>0</sup>	B <sup>+</sup>	B <sup>0</sup>	C	D <sup>+</sup>	D <sup>0</sup>	E <sup>+</sup>	E <sup>0</sup>
공기업 I(10)		1	3	5	1	-			
공기업 II(21)		1	6	5	7	2			
기금관리형(12)	-	2	4	4	1	1	-	-	-
위탁집행형(18)	-	1	4	4	5	4	-	-	-
강소형(1)	-	-	-	1	-	-	-	-	-
전체(62)	-	5 (8%)	17 (27%)	19 (31%)	14 (23%)	7 (11%)	-	-	-

## (1) 공기업

- ‘감사의 전문성 확보’ 지표에 대한 평가에 있어, A등급에 2개 기관(6%), B등급에 19개 기관(61%), C등급에 8개 기관(26%)이 위치하고 있으며, D등급에는 2개 기관(6%)이 분포되어 있다. 전반적으로, 감사의 전문성 확보 지표에서 B등급 기관의 분포가 높게 나타나고 있으며, 평가대상 기관의 증가에도 불구하고 C등급과 D등급 기관의 수는 전년과 동일하게 나타나고 있어 전년도와 비교해 전반적인 감사의 전문성 역량이 증대된 것으로 보인다.
- 공기업 기관 내에서는 유형별로 큰 편차를 보이지는 않았으나, 공기업 I 유형 기관 10개 가운데 9개(90%) 기관과 공기업 II 유형 기관 21개 가운데 12개(57%) 기관이 B등급 이상에 위치해 있어, 공기업 I 유형이 상대적으로 더 우수한 평가를 받은 것으로 나타났다. 이는 공기업 I 유형 기관들의 인프라와 규모가 공기업 II 유형 기관들에 비해 상대적으로 클 뿐만 아니라 지속적인 평가를 통해 자체적인 개선과 혁신 노력을 많이 기울인 결과로 분석된다.
- ‘감사의 전문성 확보’ 지표를 평가하는 과정에서 발견된 몇몇 특징이나 경향들과 그에 대한 제언들을 정리하면 다음과 같다.
  - 첫째, 대부분 상임감사는 감사 본인의 전문성을 제고하기 위해 개인 역량을 진단하고 진단결과를 토대로 전문성 강화 로드맵을 수립·실행하고 있는 것으로 나타났다. 많은 기관에서 상임감사의 보완 필요 영역으로 드러난 공사업무 및 현장 이해도, 내부감사 및 회계·재무 전문성에 대한 역량 강화 교육을 시행하고 있을 뿐만 아니라 강점 영역으로 나타난 사회적 윤리 의식과 대외 네트워크 역량을 활용해 감사지식의 교류를 통한 기관의 감사전문성을 강화하기 위해 노력하고 있는 것으로 나타났다.
  - 둘째, 많은 기관에서 외부 자원을 활용해 전문성을 강화하기 위한 노력을 기울이고 있었는데, 특히 외부 기관과의 교류·협력이 활성화된 것으로 나타났다. 벤치마킹, 감사업무 협력체 참여, 교차협력감사 활동 지원 등을 통해 타 기관의 감사지식과 노하우를 습득할 수 있는 학습 기회로 활용하고 있었으며, 기

관의 미흡한 감사지식 및 직무분야의 경험을 보완하고자 타 기관과의 정보와 업무공유, 교차감사 수원(受援) 등의 활동이 이뤄지고 있었다. 또한 외부전문가로 구성된 감사자문위원회의 역할과 기능을 강화하고자 감사자문위원회 개최 횟수의 확대, 감사자문위원회의 확대를 통한 외부전문가의 다양성 확보, 감사준비 및 감사결과에 대한 역할 강화 등의 노력을 기울이고 있었다.

- 셋째, 감사실 인적자원에 대한 전문성 강화를 위해 맞춤형 교육 실시, 학습동아리 운영, 자격증 취득 지원 등의 다양한 역량 강화 노력이 이루어지고 있었다. 감사인의 감사역량에 대해 진단하고, 개인역량과 감사실 근무경력 등을 고려한 개인별 맞춤형 교육을 시행함으로써 미흡한 역량을 보다 효율적으로 강화하고자 노력하고 있었다. 또한 대다수의 기관에서 감사 직무와 연관된 학습동아리 활동을 적극 지원함으로써 감사인의 실무지식 향상을 도모하고 있었으며, 직원들의 전문적인 감사역량 개발에 대한 관심을 유도하고 기관 차원에서 직원들의 개인역량 강화활동을 지원하고 있었다. 이로 인해 대부분의 기관에서 감사실 내 신규 전문자격증 획득자 및 전문 자격증 보유자의 수가 크게 증가한 것으로 나타났다.
- 넷째, 감사실 정원의 확대(또는 유지) 및 우수 내부인력의 확보를 통해 감사실의 감사역량 기반을 공고히 하고자 노력하는 것으로 나타났다. 감사실 정원의 확대를 통해 감사부서의 전문성을 높일 수 있는 토대를 마련하고 있었는데, 경영실적 악화 등으로 인하여 기관의 정원이 감축되는 상황에 놓인 기관조차 감사실의 정원을 유지하고자 노력하고 있었다. 더불어 우수 내부 자원의 확보 및 유지를 위해 감사인 우대 인사제도, 감사인의 타 부서 전출 시 희망 보직 배정제도, 감사인력 pool제 등의 제도를 시행함으로써 우수 감사인력을 유지하고자 노력을 기울이고 있었다.
- 다섯째, 대부분의 상임감사가 내부 구성원들과 적극적인 소통을 강조하고 있었으며, 기관의 감사기능 개선을 위해 다양한 노력을 기울이고 있는 것으로 나타났다. 직원들이 근무하는 사업현장에서 구성원들과의 소통을 강화하면서 감사철학의 전파 및 직원 애로사항을 청취하고자 노력하고 있었다. 더불어 비상임감사위원의 전문성을 활용한 경영제언 및 감사기능 강화, 준감사인제도

를 활용한 미흡한 직무분야에 대한 감사전문성 보완, 감사인의 교육 훈련 이수에 대한 유인 강화를 통한 감사역량 강화 등의 기관의 감사역량 강화를 위한 노력을 기울이고 있는 것으로 나타났다.

○ 이러한 긍정적 움직임에도 불구하고, 여러 기관에서 발견되는 여전히 미흡하거나 추가로 보완해야 할 사항들은 다음과 같이 정리된다.

- 첫째, 비상임감사위원들의 전문성을 활용한 경영제언 및 견제활동은 이뤄지고 있으나, 이들의 감사 전문성 강화를 위한 활동은 미흡한 것으로 나타났다. 비상임감사위원들의 전문성 강화를 위해 이들의 감사전문성과 관련한 역량을 진단하고, 이를 토대로 비상임감사들의 이해가 부족한 부문을 중심으로 현장 방문 계획을 수립하는 등의 비상임감사위원들의 감사업무역량 및 기관업무 이해도 제고를 위한 체계적 노력이 이뤄져야 할 것으로 보인다.
- 둘째, 많은 기관에서 감사매뉴얼 정비 등 부서 차원의 전문성 강화를 위해 노력하고 있으나, 기관 내 감사사례 및 노하우 등에 대한 감사지식의 축적과 감사실 직원 간 지식 공유를 위한 체계적 관리방안이 마련되어야 할 것으로 보인다. 부서 차원의 전문성 강화를 위한 감사사례, 감사관련 매뉴얼 및 양식 등 감사지식의 DB 축적 노력이 일부 이뤄지고 있음에도, 이러한 감사지식의 확산과 효과적 활용을 위해 감사사례와 전자사규, 체크리스트 등 간의 연계·연동, 검색 및 접근성 강화 등의 감사지식의 공유 및 확산이 이루어질 수 있는 노력이 추가적으로 이뤄져야 할 것이다.
- 셋째, 많은 기관에서 감사실의 전문성 강화를 위해 개인역량 진단을 통한 맞춤형 교육 체계를 수립하고 있음에도, 조직 수준에서의 감사역량 강화를 위한 진단이 이뤄지지 않고 있었다. 기관 전체 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지는 어느 정도이며 어떤 직무에 대한 보완이 필요한 지에 대한 분석을 바탕으로 미흡한 직무 부분에 대한 전문성 보완을 위한 해당 분야 전문인력 확보 노력과 대내외 자원의 활용방안의 모색이 이뤄져야 할 것이다.
- 넷째, 외부전문가 그룹을 활용해 상임감사의 전문성을 보완하고자 노력하고 있으나, 외부 전문가 그룹의 인적구성이나 성격, 역할 등이 중복되어 운용될



가능성이 높은 것으로 나타났다. 외부 전문가 그룹의 자문을 효율적으로 활용하기 위해서는 감사프로세스에 따라 감사자문위원회를 포함한 다양한 전문가 활용제도의 역할과 기능을 보다 명확히 해야 할 것이다.

- 다섯째, 감사실과 일반부서 간의 감사서비스에 대한 환류장치로서 감사만족도를 활용하고 있으나, 일부 기관의 경우 피감사자로부터 감사서비스에 대한 감사 전문성을 파악하기 위한 측정 문항이 다소 단조롭게 구성되어 있어 감사전문성 향상을 위한 환류에 활용되기에 제약이 있을 수 있는바, 감사전문성에 대한 다차원성을 고려한 보다 세부적인 조사와 분석이 이뤄져야 할 것이다.
- 여섯째, 감사품질에 대한 관심에도 불구하고, 개선이 이뤄져야 할 부분은 아직까지 많은 것으로 나타나고 있다. 감사품질경진대회 개최를 통해 감사품질 강화를 위한 기관차원의 노력에 더해 우수보고서 공유학습, 미흡자 추가 교육 실시, 감사보고서의 표준화 작업 등의 감사보고서의 균질화를 통한 감사전문성 향상을 위한 적극적 환류가 이뤄져야 할 것이다.
- 일곱째, 감사부서 근무인력의 부임연도가 큰 편차를 보이고 있는 경우가 많이 나타나고 있는데, 특정 연도에 부임한 감사인력이 한꺼번에 진출될 경우 감사부서의 조직 안정성과 부서 차원의 지식관리에 부정적 영향을 미칠 수 있는 만큼 장기적으로 이에 대한 관리 노력이 이뤄져야 할 것이다.

## (2) 준정부기관

- 준정부기관의 경우 ‘감사의 전문성 확보’ 지표에 대한 평가에 있어, A등급에 3개 기관(10%), B등급에 17개 기관(55%), C등급에 6개 기관(19%)이 위치하고 있으며, D등급에는 5개(16%) 기관이 분포되어 있다. 전반적으로, 65%에 해당하는 준정부기관이 B등급 이상을 보이고 있어 감사의 전문성 확보에 대한 노력이 적극적으로 이루어졌음을 알 수 있다.
- 준정부기관의 유형별로 살펴보면, 기금관리형 준정부기관 12개 가운데 10개(83%) 기관과 위탁집행형 기관 18개 가운데 9개(50%) 기관이 B등급 이상에 위치해 있어 기금관리형의 상위 평가 기관 비율이 다소 높았다. 강소형 1개 기관의

등급은 B<sup>0</sup>로, 그 수가 많지 않아 일반화하기에는 무리가 있으나, 기금관리형 및 위탁집행형 기관과 비슷한 수준으로 감사의 전문성 확보를 위한 노력이 이루어지고 있는 것으로 판단된다.

○ ‘감사의 전문성 확보’ 지표를 평가하는 과정에서 발견된 특징적 노력 및 경향들을 개략적으로 정리하면 아래와 같다.

- 첫째, 상임감사는 감사 철학과 전략을 바탕으로 역량을 진단하고 부족 역량으로 도출된 분야의 전문성을 강화하기 위한 교육 및 감사활동계획을 수립하고 이행하고자 노력하였다.
- 둘째, 상임감사는 감사전문교육에 참여하여 전문역량을 강화하고 감사 네트워크에 활발히 참여하였으며, 일부 상임감사의 경우 감사 관련 전문자격증을 취득하는 등 적극적인 노력을 기울였다.
- 셋째, 상임감사는 기관 업무 이해도를 제고하고 기관 현안사항을 도출하기 위하여 다양한 형태의 기관 내 소통에 활발히 참여하였고, 이를 통해 리스크 관리를 강화하는 동시에 감사 수용성을 제고하기 위해 노력하였다.
- 넷째, 상임감사는 외부전문가 활용을 통한 감사전문성 확보를 위해 감사자문위원회 및 청렴옴부즈만 제도를 활용하고 있으며, 자문회의 개최 횟수를 확대하고 신입위원 영입을 통한 다원성 확보를 위해 노력하였다.
- 다섯째, 감사직위공모제 및 준감사인제도 등을 활용하여 기관 내 전문 인력을 감사에 투입하고 기관 특성과 업무를 고려하여 필요한 감사전문가를 확보함으로써 감사의 전문성을 강화하였다.
- 여섯째, 감사인에 대한 맞춤형 교육프로그램을 운영하고 자격증 취득 및 교육 훈련 이수에 대한 유인을 강화하여 감사인에게 필요한 역량을 축적할 수 있도록 하였다.
- 일곱째, 감사인에 대한 보수 우대 정책 및 인사 우대 정책을 마련하고 전문직 위제를 도입하여 감사실 근속기간을 증가시키고자 노력하였다.

- 마지막으로, 감사실 내 자체 학습조직을 운영하여 주기적인 학습 활동이 이루어지고 있었으며, 유관 기관과의 교차감사, 협력감사, 워크숍 등 감사 교류활동에 참여하여 감사기법과 우수사례를 타기관과 적극적으로 공유하는 모습을 보였다.
- 이러한 노력에도 불구하고 여러 기관에서 공통적으로 발견되는 문제점들을 간추려 보면 다음과 같다.
- 첫째, 대부분의 기관에서 감사의 품질제고를 위해 감사만족도 조사, 내부감사 품질평가를 실시하는 등 다양한 노력을 기울이고 있었으나, 평가결과를 감사제도 개선에 적극적으로 연계하려는 노력이 상대적으로 부족하였다. 특히, IT와 회계 분야의 전문성 부족에 대해서 다수의 기관이 지적을 받은 바, 해당 분야의 인재 영입 및 교육 강화를 위해 적극적으로 노력할 필요가 있을 것으로 판단된다.
  - 둘째, 상임감사와 감사실에 대한 성과관리체계를 수립하고 성과지표를 관리하고는 있으나, 성과지표가 단순 투입지표로 구성되어 있어 성과관리가 효율적으로 이루어지고 있지 않았다. 일부 기관에서와 같이 다양한 투입지표 위주로 구성된 성과관리지표를 복합지수화하여 관리하고, 산출 및 성과를 측정할 수 있는 신규지표의 개발을 위해 노력하여 감사의 전문성을 평가하고 환류할 수 있는 성과평가체계를 적극적으로 마련할 필요가 있다.
  - 셋째, 많은 기관에서 감사자문위원회의 규모와 개최 실적이 확대되었으나, 자문회의가 정례화 되어 있지 않고 외부위원의 출석률이 저조한 경우가 많아 현안사안 외 감사의 증장기적 전략 및 방향, 제도 개선 등에 대한 적극적인 논의가 부족하여 자문기구로서의 실효성이 다소 미흡하였다.
  - 넷째, 대부분의 기관은 기관 고유의 감사인 역량진단모델을 구축하여 기관 감사 인력에 필요한 역량과 감사인별 보유역량을 비교함으로써 개인별 부족 역량을 파악하고 이를 교육프로그램에 연계하는 체계를 마련하고 있었으나, 일부 기관에서는 맞춤형 교육프로그램이라는 이름 아래 단순히 직급별, 경력별 교육체계를 수립하고 있어 맞춤형 교육의 실효성이 낮았다.

- 마지막으로, 대부분의 기관에서 감사전문자격증 취득을 지원하기 위한 교육 및 인사 우대 정책을 마련하고 있었으나, 고품질 자격증과 부서의 부족한 역량 분야 자격증 취득의 유인을 강화하기 위한 체계적인 지원 노력은 다소 미흡하였다.

## 2) 감사의 윤리성 및 독립성 확보

유형(기관수)	A <sup>+</sup>	A <sup>0</sup>	B <sup>+</sup>	B <sup>0</sup>	C	D <sup>+</sup>	D <sup>0</sup>	E <sup>+</sup>	E <sup>0</sup>
공기업 I(10)	-	-	3	5	2	-	-	-	-
공기업 II(21)	-	-	5	8	6	2	-	-	-
기금관리형(12)	-	1	-	5	5	1	-	-	-
위탁집행형(18)	-	-	-	5	7	5	1	-	-
강소형(1)	-	-	-	-	1	-	-	-	-
전체(62)	-	1 (2%)	8 (13%)	23 (37%)	21 (34%)	8 (13%)	1 (2%)	-	-

### (1) 공기업

- ‘감사의 윤리성 및 독립성 확보’ 지표에 대한 평가에 있어, B등급에는 21개 기관(68%), C등급에는 8개 기관(26%), 그리고 D등급에는 2개(7%)기관이 분포되어 있다. 전년도 평가와는 달리 금년도에는 A등급을 획득한 기관은 부재한 것으로 나타났다.
- ‘감사의 윤리성 및 독립성 확보’ 지표는 상임감사 개인의 특성이나 노력을 평가하는 지표의 특성 때문에 기관의 유형별 특징을 분석하기에는 어려움이 있다. 평가의 결과를 보면 공기업I 유형과 공기업II 유형의 유형별 특징은 나타나지 않았으며, 공기업I 유형의 기관들이 공기업II 유형의 기관들보다 지표 전반적으로 높은 평가를 받은 것으로 나타나고 있다. 이와 같은 이유는 공기업I 유형에

속한 기관들의 규모가 공기업II 유형에 속한 기관들의 규모보다 크고, 계속적으로 평가를 받아 오면서 자체적인 변화와 혁신노력을 많이 기울인 결과로 분석된다. 또한 공기업II 유형에 속한 일부 기관들의 경우 관련 산업의 구조조정 및 국가 산업정책의 변화로 기관 운영에 어려움이 있었기 때문이라 판단된다.

○ ‘감사의 윤리성 및 독립성 확보’ 지표를 평가하는 과정에서 발견된 특징적 노력 및 경향들을 개략적으로 정리하면 아래와 같다.

- 첫째, 상임감사의 윤리성 준수를 위한 솔선수범 노력으로 업무추진비 및 경비 절감, 업무무관 해외출장 금지, 권위주의적 의전 최소화, 공적자산의 사적사용 자제 등 대부분의 기관에서 유사한 노력이 있었다. 또한 임직원의 직무에 대한 청렴계약을 체결하고, 감사인 윤리강령 실천서약 등 윤리적 의무 준수를 위한 노력도 대부분의 기관에서 수행되고 있었다.
- 둘째, 대부분의 기관에서 상임감사 및 감사부서 주관으로 보다 더 체계적인 사회공헌활동을 계획하고 수행하고 있었다. 사회공헌활동의 내용은 기관별로 차별화되고 있으나, 기관의 전문성과 연계된 전략적 사회공헌과 지역 일자리 창출, 지역경제 활성화 등 지역소외계층에 대한 지원을 통한 사회적 가치 실현을 위한 사회공헌 활동이 균형적으로 이루어지도록 노력하는 기관의 비중이 더 확대되고 있었다.
- 셋째, 감사인의 윤리성 확보를 위해 피감사인을 대상으로 감사의 마지막 단계에서 수행하는 감사인의 윤리성에 대한 만족도 조사는 대부분의 기관에서 수행하고 있으나, 만족도 조사의 신뢰성은 조사 대상의 구성 및 조사방법에 따라 차별화되고 있는 것을 확인할 수 있었다.
- 넷째, 대부분의 기관에서 상임감사 주관으로 임직원의 청렴교육이 실시되고 있었다. 기관의 사업 성격에 따라 현장 사업소 직원 및 협력업체 직원을 대상으로도 청렴 및 윤리교육을 활발히 수행하는 등 상임감사의 소통 노력이 확대되고 있었다.
- 다섯째, 내부신고의 활성화를 위한 노력으로 대부분의 기관에서 신고인의 익

명성을 보장할 수 있는 외부기관을 통한 신고시스템을 도입하고 있었다. 또한 신고 시스템의 양적 및 질적 제고를 위하여 외부 신고시스템의 익명성 보장에 대한 다양한 홍보활동뿐만 아니라 임직원을 대상으로 모의실험을 수행하는 등의 노력이 있었다. 일부 기관에서는 이와 같은 노력에 추가하여 다양한 활동 전후에 직원을 대상으로 신고시스템의 인지도 및 익명성 보장에 대한 설문조사를 수행하고, 그 결과를 토대로 개선방안을 강구하는 등 바람직한 모습을 보이고 있었다.

- 여섯째, 감사의 독립성 확보를 위해 대부분의 기관에서 국제내부감사기준(IPPF)에 기반 한 감사의 독립성 분야 진단체계를 구축하고 있었다. 이에 추가하여 각 기관의 특성을 반영한 독립성 지수를 개발하고, 진단결과에 따라 환류활동을 수행하는 기관의 비중도 확대되고 있었다.
- 일곱째, 감사의 독립성 확보를 위하여 대부분의 기관에서 감사부서 인원이 승진 기회에 불이익을 받지 않도록 제도를 정비하고 있으며, 일부 기관에서는 감사부서 직원에게 혜택을 주는 제도를 도입하고 있었다.
- 여덟째, 감사부서의 독립성 확보를 위한 노력으로 상당수의 기관에서 주요사업에 대한 경영제언 채택건수, 업무개선 건수, 일상감사 의견 제시율 등 양적 및 질적 실적 지표의 산출 및 관리체계를 구축하고 있었다. 일부 기관에서는 상임감사 및 감사부서의 실질적 경영 견제 및 경영지원 기능을 통하여 다양한 경영리스크를 사전에 예방하고 손실을 크게 축소 또는 예방한 핵심적인 성과사례를 발견할 수 있었다.
- 아홉째, ‘사회적 책무위반 방지’와 관련하여 대부분 기관에서 회계부정, 불공정거래, 고용차별, 안전·환경 등 일반적으로 논의되는 사회적 책무 분야에 대하여 규정 개정, 자율점검 체크리스트 작성 등의 사전예방활동과 특정감사 등의 감사활동을 통해 적극적 점검활동을 수행하였다. 특히, 최근의 사회적 환경 변화와 기관의 사업 특성을 바탕으로 사회적 책무 위반가능성이 높은 취약한 분야를 선정하고, 도출된 취약 부문을 중심으로 사회적 책무 위반 방지를 위한 구체적 실행계획을 수립·시행한 기관 또한 증가한 것으로 나타났다.

- 이 같은 노력에도 불구하고 대다수의 기관들이 여전히 지니고 있는 문제점들과 그에 대한 개선방안들을 기술하면 다음과 같다.
- 첫째, 윤리기준 준수를 위한 상임감사의 솔선수범 노력이 부족하다는 전년도 평가의 지적이 있었음에도, 일부 기관 상임감사들의 경우 솔선수범 노력이 다소 미흡했다. 경비절감뿐만 아니라 권위주의적 또는 형식적 의견의 축소 등 윤리기준 준수를 위한 상임감사의 노력은 기관의 다른 임원에게도 긍정적인 영향을 미칠 수 있으므로 추가적인 노력이 필요하다.
  - 둘째, 대부분의 기관에서 내부신고를 활성화하기 위한 외부 신고시스템을 갖 추고 있고, 신고인의 익명성 보장에 대한 다양한 홍보활동 및 모의훈련 등의 노력이 있었다. 그러나 직원의 익명성 보장에 대한 신뢰성이 확보되지 못한 상황에서는 다양한 노력의 실효성을 보장할 수 없으므로, 홍보강화 등 노력 전후에 설문조사를 실시하여 제도의 실효성을 확인하고 이를 토대로 개선방안을 강구하는 추가적인 노력이 요구된다.
  - 셋째, 대부분의 기관에서 감사인의 윤리성 확보를 위하여 감사인의 윤리성 만족도 조사를 실시하고 있다. 그러나 만족도 조사의 평가대상 및 설문구성 등에 따라 결과가 달라질 수 있으므로, 만족도 조사 결과에 대한 신뢰성을 확보할 수 있도록 추가적인 노력이 요구된다.
  - 넷째, 감사부서의 독립성 확보를 위하여 대부분의 기관에서 국제내부감사기준(IPPF)을 준용한 7대 분야(조직, 인사 등)에 대한 독립성 지표를 운영하고 있다. 일부 우수기관에서 운영하고 있는 바와 같이 기관의 특성을 반영한 독립성 평가지표를 수립하고 체계적으로 관리하기 위한 추가적인 노력이 필요하다.
  - 다섯째, 상임감사의 핵심역할 중에 하나인 경영견제 및 경영지원의 노력이 대부분의 기관에서 이루어지고 있으나, 일부 우수기관을 제외하면 대부분의 기관에서 상임감사의 실질적 경영 견제 및 경영지원 능력을 확인할 수 있는 핵심적인 성과 사례가 다소 부족해 보인다. 이에 대한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

- 여섯째, 일부 기관에서는 사회적 책무 위반 방지 노력과 사회적 가치 실현을 위한 노력을 혼동해 사용하고 있어 이에 대한 개선이 필요한 것으로 나타나고 있다. 사회적 책무 위반 방지에 대한 보다 명확한 개념적 정의를 바탕으로 구체적인 방지체계의 구축과 실행계획의 수립이 이뤄져야 할 것이다. 한편, 많은 기관에서 사회적 책무 위반 방지를 위한 내부 소통 및 의견수렴이 다소 미진한 것으로 나타나고 있다. 사회적 책무 위반 방지에 대한 조직 목표의 공유 및 전사적인 확산을 위해서는 구성원들의 의견을 수렴하고, 이를 사회적 책무 관리체계에 반영함으로써 환경변화에 따른 보다 실효성 있는 사회적 책무위반 방지체계의 수립을 도모해야 할 것이다. 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과, 일부 기관에서 위반사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적 노력이 필요하다.

## (2) 준정부기관

- ‘감사의 윤리성 및 독립성 확보’ 지표에 대한 평가에 있어, 1개 기관(3%)이 A등급으로, 10개 기관(32%)이 B등급, 13개 기관(42%)이 C등급, 그리고 7개 기관(23%)이 D등급으로 평가되었다.
- ‘감사의 윤리성 및 독립성 확보’ 지표는 타 지표들과의 관련성이 높으며, 동시에 기관의 특성이나 상임감사의 전문성 등에 따라 운영방식에서 차이를 보이고 있다. 특히 감사의 윤리성 및 독립성 확보는 상임감사 활동뿐만 아니라 기관의 건전한 조직문화 구축과 사회적 책무 이행을 위한 가장 기본적인 전제조건으로 간주된다. 종합적인 평가결과 기관 유형별 특징을 정리하면 다음과 같다.
  - 첫째, 기금관리 유형 기관들의 윤리성과 독립성 확보는 전년 대비 큰 향상을 보인 1개 기관을 제외하고는 전년도와 유사한 것으로 평가되었다. 전반적으로 윤리성과 독립성 확보를 위한 제도적 기반구축이 꾸준히 진행되었고, 특히 외부 전문가의 활용을 통한 객관적인 평가시스템을 도입하는 노력을 전개하였다.
  - 둘째, 위탁집행 유형 기관들의 윤리성과 독립성 확보는 대부분의 기관에서 전년도와 비교해서 다소 미흡한 점이 발견되었다. 특히 일부기관에서 채용비리



등이 발견되면서 채용비리 근절을 위한 상임감사 주도의 적극적인 노력의 필요성이 강조되었다. 평가대상 기관 중 일부 기관의 경우 윤리규정 제·개정 을 통한 청렴 및 부패방지 인프라 강화와 제도·교육 강화를 통한 윤리경영 실천 실효성 제고 노력이 적절히 시행된 것으로 평가되었고, 국제내부감사기 준에서 정하고 있는 원칙을 활용한 상임감사와 감사부서의 독립성 확보노력 이 긍정적으로 평가되었다.

- 셋째, 강소형 기관은 1개의 기관이 평가대상이었으며, 윤리성과 독립성 확보 는 “보통”으로 평가되었다. 특히 조직 내·외부에 윤리기준을 보다 확대하기 위한 전략적이고 체계적인 노력과 독립성 확보를 위한 제도적인 부분에서 보 완이 필요하며, 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적 문제를 포괄하 는 관리할 수 있는 평가시스템의 도입이 요구된다.

○ 윤리성과 독립성 지표에 대한 평가 과정에서 파악된 긍정적인 사항들을 종합적 으로 요약하면 다음과 같다.

- 첫째, 기관 전체적으로 업무 특성 및 위험도, 통제수준을 고려하여 사회적 책 무 위반 방지를 중점과제로 선정하여 운영한 점이 긍정적으로 평가되었다. 특 히 사회적 책무 위반 방지를 위한 단계별 점검 및 적발활동을 강화하기 위해 사회적 책무 위반 방지 자율점검 체크리스트를 개발하고 사회적 책무 준수 여부 성과 감사를 실시한 점이 성과로 인정되었다.
- 둘째, 상임감사의 출신수범 리더십을 바탕으로 청렴리더십 강화, 직급 간 소통 강화성과를 위하여 현장방문을 확대하고, 특히 일반고객과의 접점이 높은 부 문에 대한 집중점검을 통하여 윤리성 위반 예방활동이 효과적으로 이행되었다.
- 셋째, 국제내부감사기준에 근거한 독립성 인프라 강화로 감사인력 증원, 예산 증가, 내규 제·개정이 이루어졌으며, 독립성 관련 성과지표를 세분화하여 영 역별 관리 강화를 통하여 조직·예산의 자율적·독립적 감사활동 보장, 자율적 자료접근 권한의 성과가 있었다.
- 넷째, 외부전문가를 활용하여 감사실 윤리성 진단을 통해 윤리성 확보수준을

계량과 비계량으로 구분하여 객관적으로 측정하여 환류한 점이 인정되었다.

○ 이러한 긍정적인 노력에도 불구하고 기관들이 공통으로 고려하여 추진하여야 하는 개선사항을 요약하면 다음과 같다.

- 첫째, 조직 내에 윤리성과 독립성을 체화시키기 위한 맞춤형 직급별·업무별 청렴교육, 윤리교육을 보다 확대하여 실시할 필요가 있다. 이러한 교육훈련의 확대는 건전한 기관의 조직문화 구축과 감사업무 전반의 수용성을 제고하는 기반이 될 것이다.
- 둘째, 성과측정을 위한 지표의 설계와 관련하여 투입지표 위주의 실적보다는 여러 하위변수로 구성된 복합지수를 개발하여 관리할 필요가 있다. 이를 통하여 상임감사의 윤리성과 독립성 이행 성과를 객관적으로 평가하는 프로세스의 구축이 필요하다.
- 셋째, 다양한 분야의 사회적 책무 위반 방지를 위한 노력을 기울였으나, 사회적 책무 위험요인에 대한 체계적 접근과 관리는 개선의 여지가 큰 것으로 나타났다. 사회적 가치 실현 분야 영역 중에서도 기관의 내부사고 및 징계처리 현황, 언론 및 외부감사 지적사항 등 객관적인 자료의 면밀한 분석을 기반으로 중점 위험 분야를 도출하고 적극적인 감사제도 정비 및 개선의 노력을 기울여야 할 것이다. 특히, 다수의 기관에서 공통적으로 성희롱 및 직장 내 괴롭힘이 발생하고 있는 점을 감안하여 이와 관련한 양성평등 확대와 인권경영 분야의 사회적 책무 실현을 위한 보다 적극적인 제도 개선 노력이 요구된다.
- 넷째, 윤리성과 독립성 확보를 위한 감사전략 및 중점과제, 세부 이행과제의 선정을 지속적으로 개선하고 재정비하여 사회적 요구와 정부의 과제 등을 폭넓게 수용할 수 있는 추진체계를 구축할 필요가 있다.

### 3) 내부통제 기능강화

유형(기관수)	A <sup>+</sup>	A <sup>0</sup>	B <sup>+</sup>	B <sup>0</sup>	C	D <sup>+</sup>	D <sup>0</sup>	E <sup>+</sup>	E <sup>0</sup>
공기업 I(10)	-	4	3	3	-	-	-	-	-
공기업 II(21)	-	5	6	4	3	3	-	-	-
기금관리형(12)	-	1	1	6	3	1	-	-	-
위탁집행형(18)	-	-	2	9	3	4	-	-	-
강소형(1)	-	-	1	-	-	-	-	-	-
전체(62)	-	10 (16%)	13 (21%)	22 (35%)	9 (15%)	8 (13%)	-	-	-

#### (1) 공기업

- ‘내부통제 기능강화’ 지표에 대한 평가에 있어, 평가 대상 31개 기관 가운데 A 등급에 9개 기관(29%), B등급에 16개 기관(52%), C등급에 3개 기관(10%), 그리고 D등급에 3개 기관(10%)이 분포되어 있었다.
- 전반적으로 공기업 I 유형과 공기업 II 유형 공히 전년도 상임감사 평가 및 외부 지적사항들을 적극 반영하여 내부통제 기능강화에 있어 시스템 구축을 상당 수준 달성한 것으로 평가된다. 이에 따라 전년도에 비해 전체적으로 등급이 개선되었다. 또한 우수 등급을 받은 기관들은 고도화된 시스템에 더하여 선도적인 내부통제 시스템을 고안하고, 사회적 가치 창출 및 적극행정 등 국정기조를 반영하는 통제 노력을 기울이고, 가시적인 성과들을 달성하였다. 상대적으로 감사자원의 규모나 경영여건에서 도전에 직면한 일부 공기업 II 유형 기관들의 특화된 노력도 발견되었다. 대부분의 기관들이 합리적인 감사계획을 수립하였고, 사전통제적 활동을 강화하기 위한 기본적인 제도들을 갖추었다. 또한 소통적 감사를 위한 내외부 자문 및 수감자 보호를 위한 제도들과 방만경영 예방활동이 안정화되어가는 것으로 평가된다. 이러한 성과에도 불구하고 전년도

지적사항인 계량 및 비계량 지표의 다양한 개발 노력에서 기관 간에 편차가 발견되었고, 이로 인해 계량적 감사 목표 및 성과의 도전성과 적정성을 평가하기 위한 기초 구축이 향후 과제로 남아있는 것으로 평가된다. 또한 대국민 신뢰를 확보하기 위한 사전통제와 사후통제 성과 간의 균형, 적극행정 및 감사만족도의 내실화 등에서 기관 간에 편차가 발견되었다.

○ 이어서 ‘내부통제 기능강화’ 지표를 평가하는 과정에서 발견된 몇몇 특징이나 경향들과 그에 대한 제언들을 정리하면 다음과 같다.

- 첫째, 내부통제 시스템 고도화 과정에서 벤치마킹과 교차감사 등이 증가하면서 유사한 제도들이 확산되고 시스템의 성과가 전반적으로 향상되었다. 기본적인 시스템을 도입하지 않은 기관은 거의 없었고, 몇몇 기관들이 보다 선진적인 시스템을 도입함으로써 긍정적인 평가를 받았다. 다만 내부통제 시스템의 제도적 수준이 어느 정도 평준화되는 반면 그 구체적 성과에 있어서는 기관들 간 편차가 발견되었다. 특히 사전통제에 초점을 두는 흐름에서 사후통제 성과가 다소 부족한 점이 발견되었다. 문제는 성과지표의 관리체계가 성숙되지 아니하여 사후통제의 성과 부족이 기관의 청렴성이 개선된 때문인지 감사활동의 약화 때문인지에 대한 객관적 판단 근거가 부족하다는 점이다. 내부통제 시스템이 정비되고 표준화되어가는 만큼, 향후 기관들은 종합적인 성과관리에 초점을 두는 노력이 요망된다.
- 둘째, 내부통제 시스템의 구축과 더불어 상임감사의 리더십이 개인적 리더십에서 제도적 리더십으로 전환되는 경향이 발견되었다. 우선 전년도에 비해 상임감사의 경영견제 및 지원 활동이 평균적으로 향상되었고, 이러한 활동의 성과를 감사실 차원에서 관리하기 위한 경영제언 관리시스템을 별도로 도입한 기관들이 발견되었다. 또한 상임감사의 활동폭 역시 이사회 뿐 아니라 다른 경영회의와 위원회까지 확장되는 경향이 발견되었다. 다만 경영제언 및 지원의 질과 구체적인 성과에 있어서는 기관 간 편차가 발견되어 평가에 반영되었다. 향후 기관들은 상임감사의 경영제언을 보다 제도화하여 상임감사 개인의 부담을 완화하고 기관의 갈등을 미연에 방지하며 성과도 확보하는 노력을 기울일 것이 요망된다.

- 셋째, 경영상 도전적 상황에 처해있는 기관들이 감사계획과 활동에 있어서 감사자원 여건에 따른 전략적 선택을 하는 경향이 발견되었다. 특히 조직이 축소되어가는 기관들의 경우 사후통제보다는 직원들의 사기를 감안한 사전통제 위주의 운영을 하였고, 안전 문제에 민감한 기관들의 경우 주로 안전 관련 위험요소들을 발굴하고 통제하는 데 주안점을 두는 것이 발견되었다. 이러한 전략적 선택은 바람직한 것으로 평가되었으나, 이 과정에서 보다 기본적이고 전통적인 통제가 약화되는 것 역시 바람직하지 않다는 점에서 향후 기관들은 기본적 운영의 바탕 위에 전략적 운영의 묘를 살려나갈 것이 요망된다.
  - 넷째, 방만경영 예방과 적발 및 재발방지 활동과 관련하여 계량적 성과목표 설정 시, 대부분의 기관이 목표설정 근거를 명확하게 제시하지 않고 있어, 향후 과학적·체계적인 목표설정 근거 마련과 함께 적절한 도전적 목표수준을 설정하기 위한 개선노력이 요망된다.
- 이밖에 상당수의 기관들이 내부통제 기능강화를 위해 공통적으로 보인 긍정적인 노력들을 열거해 보면 다음과 같다.
- 첫째, 감사계획과 예방적 내부통제 진단활동에 대해, 중장기 감사계획 및 현안과제의 도출 과정에서 내외의 참여 및 자문을 구하는 절차가 정착된 것으로 평가된다. 이를 통해 중장기 감사계획, 현안과제, 기관 고유위험 진단의 내용은 평균적으로 매우 향상되었다. 특히 소통, 사회적 가치 구현, 안전관리 등이 강조되는 경향이 나타났다. 향후 이에 대해서는 더 이상 전면적인 재설정 정보보다는 점진적인 수정이 바람직할 것으로 평가된다. 특히 상임감사의 교체에 관계없이 중장기 감사계획의 기본요소들은 어느 정도 안정성을 기할 것이 요망된다.
  - 둘째, 내부통제시스템의 효과적 운영과 성과 개선노력에 대해, 사회적 가치 구현의 실질적 성과들이 발견되는 점에서 고무적으로 평가된다. 특히 감사의 사각지대에 놓인 협력업체 및 자회사의 권익 및 안전, 사고 예방을 위한 노력들이 이루어지고 성과들이 달성된 점이 발견되었다. 아울러 전반적으로 일상 감사의견 제시율이 상승하고 유사사례 재발률이 하락하는 등 통제의 성과가

개선된 점이 발견되었다. 나아가 이사회 참석 및 발언 등 상임감사의 경영제언 기능이 기본적으로 향상되었고, 이를 통해 상당한 수준의 재무적 위험을 예방한 성과들이 발견되었다. 또한 적극행정면책제도 활성화를 위해 면책요건을 완화하고, 사전컨설팅 제도를 공식화하며, 일부 기관들의 경우 소극행정에 대한 통제방안도 선제적으로 도입하는 등 사전통제기능을 강화하는 흐름이 발견되었다.

- 셋째, 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동의 적정성에 대해, 대부분의 기관들이 공통적으로 유사사례 재발 방지를 위한 교육 및 모범사례 발굴과 포상을 수행하였고, 일부 기관들의 경우 e-감사시스템을 통한 매뉴얼 운영과 유사사례 재발시 가중처벌 등 제도를 강화한 부분이 발견되었다. 또한 전년도 상임감사평가 및 외부평가의 지적사항에 대해 적극적으로 반응하고자 노력한 점이 발견되었다. 대부분의 기관에서 감사만족도와 감사품질평가가 개선되었다는 점도 긍정적으로 평가되었다.
- 넷째, 대부분의 기관에서 변화되는 방만경영 위험 환경에 대응하여 다양한 체크리스트를 마련·개선하여 e-감사시스템에 탑재하는 등 방만경영 예방·적발 시스템을 고도화하였다는 점이 발견되었다.

○ 이러한 긍정적 움직임에도 불구하고, 여러 기관에서 발견되는 여전히 미흡하거나 추가로 보완해야 할 사항들은 다음과 같이 정리된다.

- 첫째, 감사계획과 예방적 내부통제 진단활동에 대해, 중장기 감사계획의 내용이 현재적 관점의 사안들에 집중되어 있는 부분이 발견되어, 기관의 중장기 경영여건 및 목표와 동기화된 중장기 감사계획 수립이 바람직하다고 평가된다. 미래 경영방향에 따라 새로이 부각될 감사수요를 예측하고 이를 반영하는 것이 중장기 감사계획의 의미라고 판단된다. 또한 전년도 상임감사 평가에서 강조되었음에도 불구하고 계량 및 비계량 지표들을 다양하게 발굴하고 세부 목표들과 연계시켜 관리하는 성과지표 관리체계의 도입은 미진하였다. 이로 인해 차년도 목표들이 형식적인 점증적 수준에서 설정되었고, 결과적으로 그 목표들의 도전성을 객관적으로 평가하기 어렵다는 점에서 성과지표 관리체계

의 획기적 개선 노력이 요망된다. 또한 이를 위해 핵심적인 감사활동의 성과 데이터를 체계적으로 관리하여 시계열적 분석의 기반 위에서 목표들을 도전적으로 설정하여 감사활동 성과의 객관성을 향상시키는 노력이 필요하다고 평가된다.

- 둘째, 내부통제시스템의 효과적 운영과 성과 개선노력에 대해, 우선 사전통제의 성과와 보다 전통적인 사후통제의 성과 간에 균형을 잡는 노력이 필요하다고 평가된다. 기관들의 오랜 노력을 통해 대한민국의 공공부문에서 통계상의 부정부패가 상당히 해소되었으나 국민들의 정서는 여전히 부정적인 부분이 남아있음을 인식하고 컨설팅 중심의 사전통제가 사후통제 약화로 이어지지 않도록 주의를 기울이는 것이 바람직하다. 또한 적극행정면책제도를 기계적으로 적용하기보다 그 취지를 이해하고 기관의 특성에 맞추어, 긴급한 공익적 목적 달성을 위해 시의적인 조치가 이루어져야 하는 영역에서는 적극행정 조장을, 민원인의 권익을 선도적으로 보호해야 하는 영역과 일상적 근무 영역에서는 소극행정 타파를 동시에 추진해나가는 노력이 필요하다고 판단된다. 상임감사의 경영제언이 일정 수준 활성화된 점을 고려할 때, 향후로는 이러한 활동이 보다 제도적으로 관리될 수 있도록 경영제언관리시스템을 고도화해나가는 것이 바람직하다. 마지막으로 기관별로 일상감사 의견제시율과 유사사례 재발률, 사회적 책무 위반 건수 등의 집계기준이 통일되지 않은 바, 객관적 평가가 가능하도록 집계방식을 재정비하여 대외적 투명성과 신뢰성을 제고하는 노력이 필요하다고 판단된다.
- 셋째, 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동의 적정성에 대해, 무엇보다 감사만족도 및 내부감사품질평가가 이루어지고는 있으나 그 조사체계의 질에 상당한 편차가 발견된 점에서 향후 감사만족도 조사체계를 보다 과학적으로 설계하고, 그 결과를 바탕으로 전략적인 개선책을 감사계획에 반영하는 등 환류기능을 보다 강화할 것이 요망된다. 나아가 이를 통해 감사만족도에 대한 대외적 신뢰성과 객관성도 확보하는 것이 바람직하다. 또한 사전통제와 사후통제 간 균형의 맥락에서 모범사례와 지적사례에 대한 균형있는 발굴과 교육이 이루어지고, 유사사례에 대한 지속적 관리 노력이 필요하다. 이는 최근 정규직 전환 및 신입 구성원 대거 입사, 대규모 협력업체 인력과의 협업

등 인력구조가 급격히 변하는 기관들의 경우 개인 차원에서는 법규 위반을 사전에 예방하고 기관 차원에서는 감사 리스크를 감소시키기 위해 매우 중요하다고 판단된다.

- 넷째, 방만경영 예방·적발과 관련하여 방만경영 예방활동의 성과를 직접적으로 나타낼 수 있는 성과지표들을 보다 다양화할 필요가 있으며, 일반적인 청렴교육 내용과 차별화되는 방만경영 예방·적발에 특화된 교육프로그램 개발과 함께 교육효과의 측정·분석을 통한 지속적인 환류노력이 필요하다고 생각된다.

## (2) 준정부기관

- 내부통제 기능 강화를 위한 상임감사와 감사부서의 노력과 성과를 측정하는 이 지표에 있어서는 ‘양호’에 해당하는 B등급에 평가 대상기관의 절반이 넘는 20개 기관(65%)이, ‘보통’에 해당하는 C등급에 6개 기관(19%)이, 그리고 ‘미흡’에 해당하는 D등급에 5개 기관(16%)이 분포되어 있다. 전년에 비해 ‘양호’에 해당하는 기관의 수가 대폭 늘어난 것이 하나의 특징으로 보이는데, 이는 많은 수의 상임감사들이 부임 후 감사철학을 중장기 감사전략의 감사목표로 정하고 각각의 실행과제를 추진하면서 감사계획의 실행력을 높였기 때문인 것으로 보인다. 새로운 사회적 변화나 국민 눈높이에 맞춰 여러 내부통제 제도를 개선한 내용이 시간이 지나면서 성과로 드러난 결과이기도 할 것이다 특히, 전년도에 이어 연속해서 평가를 받은 기관의 경우 전년도 평가에서 지적받은 적극행정 면책기준 완화, 외부전문가에 의한 규정 부패영향평가, 공익신고 채널 개선, 내부변호인제도 도입 등 주요 내용을 대부분 수용하여 눈에 띄는 성과를 거둔 것이 큰 요인으로 작용한 것으로 보인다.
- ‘내부통제 기능 강화’ 지표를 평가하는 과정에서 발견된 기관유형별 특징과 그에 관련된 제언들을 정리하면 다음과 같다.
  - 우선 본 지표에서는 위탁집행형에 속하는 상대적으로 규모가 큰 기관들이 대체로 높은 등급을 획득했다고 분석된다. 이는 규모가 큰 기관들이 리스크 관리,



모니터링 시스템, 감사 품질관리 등 내부통제에 필수적인 요소들을 비교적 잘 갖추고 대응하고 있을 뿐 아니라, 상임감사들이 대형기관의 특성을 고려하여 시스템이나 규정에 기반을 둔 감사에 중점을 둔 결과로 보인다. 규모가 작은 기관의 경우 감사의 개인적 역량이나 철학, 활동내용에 따라 기관별로 등급의 편차가 크게 나타나는 경향을 보였다.

- 둘째로, 전년도에 평가가 저조했던 기관들이 대체로 높은 등급을 획득했다고 분석된다. 이는 평가 시 내부통제시스템이 잘 갖추어져 있지 않았던 부분들이 점차로 정비되고 새롭게 제도를 개편하여 그 성과들이 나타났거나, 일부 기관의 경우에는 사회적인 비리 발생에 대하여 원인에 따른 근본적인 대처를 철저히 했기 때문인 것으로 보인다.
- 셋째로, 전년도에 평가를 받지 않았던 기관들이 대체로 낮은 등급을 획득했다고 분석된다. 앞으로, 금년도 평가 시 권고되거나 지적된 사항들을 기관실정에 맞게 충실히 이행하여 관련 규정이나 시스템을 적절히 개선할 경우 내년 평가 시에는 등급이 상승될 것으로 예상된다.

○ 이밖에 상당수의 기관들이 내부통제 기능 강화를 위해 공통적으로 보인 긍정적인 노력들을 열거해 보면 다음과 같다.

- 첫째, 감사계획과 예방적 내부통제 진단활동에 대해, 대부분의 기관들은 상임 감사의 부임을 계기로 중장기 감사비전과 전략 및 실행계획을 전면적으로 재 수립하고 이를 연간 감사계획과 연계하여 효율적으로 추진하고자 하는 움직임을 보였다. 많은 기관에서 감사자문위원이나 청렴시민감사관의 활동을 확대하고, 다른 유사기관과의 업무협약(MOU) 체결을 통해 교차감사를 시행하는 등 외부의 시각을 감사에 반영하는 노력을 기울인 점이 긍정적이다. 최근 사회적 추세를 반영하여 위험대비 현안과제로 근로자 안전보장이나 사회적 가치 실현을 선정하고 안전경영시스템 구축이나 갑질 근절 가이드라인을 제정하는 등의 제도개선을 추진하는 기관이 많은 점은 평가할 만하다.
- 둘째, 내부통제시스템의 효과적 운영과 개선노력에 대해, 많은 기관에서 적극 행정 면책요건 완화를 통해 적극행정을 지원하였다. 또한, 제 규정에 대한 체

계적 관리를 위하여 청렴시민감사관 등 외부전문가를 활용한 외부부패영향평가, 제 규정 관리실태 점검 등을 통한 제도 개선을 실시하였다. 다양한 신고채널을 운영하거나 기존의 신고채널을 하나로 통합하여 접근성을 강화하는 등 공익신고 활성화를 위한 많은 노력을 기울였다. 특히, 관련 규정 개정을 통해 신고자 보호를 강화함과 더불어 익명신고 모의훈련, 홍보, 교육 등의 노력으로 실제로 신고가 활성화되고 그에 따른 적절한 조사와 조치가 이루어진 기관이 많은 점은 바람직한 것으로 평가된다.

- 셋째, 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동에 대해, 외부전문가가 참여하는 내부변호인제도를 도입하여 피감사인의 항변권 보장 및 감사의 수용성 제고노력을 기울였다. 특히, 감사실 직원 단독 구성에서 노무사, 변호사 등 내·외전문가 필수 참여로 감사심의위원회를 개편하였으며, 감사결과 시민감사관 자문 및 내부감사 품질평가 외부전문기관 진단 등 외부 전문가 활용을 확대한 점은 평가할 만하다.

○ 이러한 긍정적인 움직임에도 불구하고, 여러 기관에서 여전히 미흡하거나 추가로 보완해야 할 사항들을 정리하면 다음과 같다.

- 첫째, 감사계획과 예방적 내부통제 진단활동에 대해, 중장기 감사전략을 수립하면서 감사 전략목표나 전략방향을 설정하여 각각의 실행과제를 추진하고 있는 바, 전략목표가 추상적으로 규정되어 있는 경우가 많은 만큼 목표별로 계량화된 지표를 설정함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 갖추는 것이 바람직하다. 기관을 둘러싼 핵심 위험요인을 식별하여 현안과제를 선정하여 관리하고 있는 바, 현안과제의 선정이 감사의 주관적인 판단에 의해 이루어지거나 다소 과제 수가 많은 경우가 있는 만큼 내·외부 전문가의 의견을 충분히 수렴한 후, 2~3개로 압축하여 한정된 감사자원을 집중 배분함으로써 감사의 효율성을 도모할 필요가 있다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.
- 둘째, 내부통제시스템의 효과적 운영과 개선노력에 대해, '19년 7월에 국민권

익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고 '20년 1월에 국무회의에서 의결되었는데, 많은 기관에서 임직원행동강령에 사적이해관계자 신고 및 회피, 직무관련 외부활동 제한, 수의계약 체결 제한 등 대부분의 내용이 이미 반영되어 있기는 하지만, 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다. 적극행정 면책완화 등 제도개선에도 불구하고 실제로 면책이 이루어진 사례가 아직 없는 기관이 많은 실정인 바, 제도개선 내용을 적극 홍보하고 제도운용을 활성화하는 노력이 요구된다.

- 셋째, 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동에 대해, 대부분의 기관들이 수감 부서에 대한 감사만족도 설문조사를 시행하고는 있으나, 한발 더 나아가서 외부전문가를 활용한 감사결과 심층 인터뷰를 통해 직접 의견을 청취하고 감사 개선사항을 도출하는 등 피드백 활동을 좀 더 강화하는 것이 바람직할 것으로 판단된다. 많은 기관에서 유사사례 재발방지를 위한 내용이 현장 교육과 교육자료 개발에 치중되어 있는 경향을 보이는 바, '반복 지적 특정감사' 실시나 반복지적사항에 대한 위반 시 가중 처분하는 '반복 지적 특별관리 제도' 등 여러 가지 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행해나갈 필요가 있다. 내부변호인제도를 도입하였지만 아직 활용실적이 미미한 기관이 다수 있는바, 구체적인 성과를 거두기에 충분한 시간을 확보하지 못했기 때문인 것으로 보인다. 실질적인 성과를 산출할 수 있도록 교육 및 홍보를 강화하고, 제도를 실시하면서 미비점을 보완하는 피드백 노력이 요구된다.
- 넷째, 방만경영 예방 및 적발활동의 성과를 직접적으로 측정하고, 방만경영 예방과 적발활동의 전반적인 운영실태와 사후관리 활동을 객관적으로 점검할 수 있는 성과지표의 도입이 필요하다.



## 제 2 장

---

# 기관별 상임감사·감사위원 직무수행실적 평가결과

---



# 1

## 공기업 I 형

1. 인천국제공항공사
2. 한국가스공사
3. 한국공항공사
4. 한국도로공사
5. 한국석유공사
6. 한국수자원공사
7. 한국전력공사
8. 한국지역난방공사
9. 한국철도공사
10. 한국토지주택공사





## 01. 인천국제공항공사

### ❖ 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		A <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	21.50
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사의 전문성 강화를 위해 역량평가 모델을 개발하고, 역량진단 결과를 반영해 역량 강화를 위한 이행계획을 수립한 점이 발견된다. 공항 운영 및 기관 이해도 제고를 위해 현장 점검, 소통간담회, 공사와 자회사 간 감사협의체 운영 등을 시행한 점은 긍정적으로 인정된다. 감사자문위원회의 운영을 청렴옴부즈만과 분리하고, 위원회의 전문성 강화를 위해 감사정책과 건축설계 분야의 전문가를 충원하였으며, 자문위원회 개최의 정례화를 통해 활성화를 도모한 점은 긍정적으로 인정된다. 벤치마킹, 감사업무 협력체 참여, 교차협력감사 활동 지원 등을 통해 타 기관의 감사지식과 노하우를 습득하기 위한 노력들이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 비상임감사위원들의 전문성을 활용한 경영제언 및 견제활동은 이뤄지고 있으나, 이들의 감사업무역량 및 기관업무 이해도 제고를 위한 노력이 보다 강화되어야 할 것이다. 비상임감사의 전문성과 역량 차이를 고려해 비상임감사의 역량 강화를 위한 활동이 보다 체계적이고 전략적으로 이뤄져야 할 것이다. 상임감사의 전문성을 보좌하기 위해 감사자문위원회와 청렴옴부즈만 제도를 운영하고 있으나, 이들 외부전문가의 역할이 중복될 가능성이 존재하므로, 감사 프로세스에 따라 이들 대외 전문가 활용체계의 역할과 기능에 대한 구체화와 유기적 연계 활용이 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사활동을 통한 경영관리 역량 증진을 목적으로 대외 활동 및 감사 기법에 대한 학습을 통해 사전컨설팅 제도, e감사시스템 활성화 방안 등을 모색

한 점은 긍정적으로 인정된다. 외부 환경 변화에 대응하고 기관의 특성을 고려해 안전관리 전담조직(안전감사팀)을 신설하고 이를 통해 안전 취약 분야에 대한 집중 점검을 시행한 점은 긍정적으로 인정된다. 2019년 신규 감사관련 자격증이 5개 증가함으로써 1인당 감사실의 감사전문자격증 보유수가 2.95에서 3.3개로 증가한 점이 발견된다. 근무성적평정 우대, 전보 시 희망부서 배치, 다면평가 제외, 승진 우대 등의 감사인 우대제도를 통한 감사실 우수인력의 유지 노력이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 구성원들의 역량기반 교육체계를 수립한 점은 인정하나, 감사실 차원의 전문성 강화를 위해 기관 직무에 대한 감사실 인력의 업무 커버리지를 분석하고 이를 바탕으로 미흡한 직무 분야에 대한 전문성을 보완할 수 있는 해당 분야 전문인력 확보와 대내외 자원의 활용방안의 도출이 전략적으로 이뤄져야 할 것이다. 전문성 강화를 통한 감사서비스에 대한 품질을 높이고자 노력하고 있으나, 피감사자로부터 감사서비스에 대한 감사 전문성을 파악하기 위한 측정 문항이 다소 단조롭게 구성되어 있는 바, 감사전문성의 다차원성을 고려한 조사와 분석, 환류가 이뤄져야 할 것이다.
- 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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 솔선수범 노력으로 전년도의 예산절감 수준보다 추가로 31% 절감하여 경비집행을 최소화하였다. 또한 상임감사의 청렴 실천의

지를 대내외에 표명하였으며, 고위직의 청렴 리더십 육성을 위해 청렴연수원 전문교육을 강력 권고하여 고위직 4명이 추가로 수료하게 유도한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 기존의 사회적 가치 실현을 위한 사회공헌활동 이외에 전년도 지적사항에 대한 개선으로 기관의 전문성과 연계된 글로벌 사회공헌활동을 추가적으로 시행하였다. 우즈베키스탄 심장병 어린이 후원, 현지 진료 및 국내 수술 지원, 저개발국가에서 활용할 태양광랜턴 제작 및 기부 등의 실적이 있었다. 또한 중소기업과 상생협력, 국민생명 최우선, 정규직 전환에 따른 일자리 창출 등 사회적 가치 실현을 위한 노력도 병행되어 감사협회에서 2019 사회가치실현 기관 대상을 수상한 것은 사회공헌활동에 대한 상임감사의 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관의 사회공헌활동 관련 노력이 있었으나, 사회적가치의 실현을 위한 활동과 기관의 전문성과 연계된 활동이 조금 더 균형적으로 배분되어 추진된다면 바람직할 것이다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 전년도 평가에 대한 개선으로 익명신고 시스템을 내부와 외부로 분리하여 운영하고, 내부신고자 신분보호 및 신고에 대한 인식전환 유도를 위한 홍보 및 안내를 강화한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 감사인의 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 감사단계별 모니터링을 시행하고 있다. 감사완료 단계에서는 감사인 대상 감사인 행동규범에 대한 설문과 수감부서 대상 윤리성 만족도 조사를 실시하고 있으며, 감사만족도 조사결과 윤리성 지수가 '18년 97.40점에서 '19년 98.1점으로 상승한 것은 감사인의 윤리성 확보를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 익명신고 활성화를 위해 다양한 노력이 있었으나, 임직원의 익명

성에 대한 불안감을 해소하기 위해서는 모의훈련 등 보다 적극적인 노력과 신고 시스템에 대한 인지도 및 익명성보장에 대한 신뢰도를 조사하여 개선방안을 마련하는 추가적인 노력이 필요하다. 둘째, 상임감사의 임직원 청렴도 제고를 위한 직접적인 현장소통 노력이 다소 부족하다는 전년도의 지적사항에 대한 개선으로 현장부서 임직원 대상 현장 간담회를 7회 시행하고, 자회사 경영진을 대상으로 청렴교육을 시행하였으나, 상임감사가 직접 소통한 실적이 다소 부족하므로 이에 대한 상임감사의 추가적인 노력이 필요하다. 윤리경영 수준의 향상을 위해 지속가능한 시스템을 고도화시키고 사고예방 체계화 노력을 경주하는 것이 바람직할 것이다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 해외사업 투자예산 편성 및 집행 시 신중히 수행하고, 해외사업 관련부서 지원을 강화하는 것이 필요하다고 제언하여 예산사전검토를 강화하고 편성검토도 강화하여 해외사업 예산 899억원을 감액 편성하는 결과를 도출하였다. 제3자회사(인천공항보안서비스) 설립과정에서 특수경비업법과 항공보안법에 대한 면밀한 검토가 필요하다고 제언하여 이사회에서 재심의 결정을 도출하였다. 또한 공항시설사용료 감면과 관련 법적 근거를 마련하여 특수 상황 시 이사회에서 의결하는 것을 건의하여 공항시설사용료징수규정에 관련 감면근거를 마련하였다. 이상의 실적은 경영전제 및 경영지원을 위한 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 감사의 독립성 확보를 위한 노력으로 안전감사 전담조직을 신설하여 인원의 증가가 있었다. 기관대비 예산비중은 전년도와 유사한 수준을 유지하고 있고, 인원비중은 '18년 1.29%에서 '19년 1.59%로 상승하였으며, 승진비중도 '18년 2.5%에서 '19년 3.0%로 상승하여 감사독립성 확보를 위한 상임감사의 노력은 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관대비 감사부서의 예산비중, 인원비중 및 승진비중 등이 향후 지속적으로 상승추세를 유지하도록 노력하면 더 바람직할 것이다.

## ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 사회적 책무 위반 방지를 위해 기관의 특성을 고려한 감사실 자체 추진 전략을 수립하고, 국민안전, 채용 투명성 확보, 재무감사 강화를 위한 7개의 주요 실행과제를 도출한 점은 긍정적으로 평가된다. 안전감사 전담조직을 신설해 취약시기, 취약시설에 대해 집중 점검하고, 채용비리 근절을 위한 업무지침, 채용 절차, 신고채널 등의 관련 제도 개선 노력이 발견된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 책무 위반 행위가 발생한 적이 없다고 적시하고 있으나, 실적 자료에 따르면 안전, 불공정 관행 등 사회적 책무 위반 행위가 다양하게 보고되고 있어, 지속적인 관리와 개선 노력이 이뤄져야 할 것이다. 사회적 책무 위반 방지와 사회적 가치 실현을 동일한 개념으로 접근하고 있어, 사회적 책무 위반 방지에 대한 보다 명확한 개념적 정의를 통한 구체적 실행계획이 마련될 필요가 있다. 보다 체계적이고 구체화된 사회적 책무 위반 방지 추진체계가 마련되어야 할 것이다. 최근의 사회적 환경 변화와 기관의 조직 및 사업 특성을 고려해 사회적 책무 위반 가능성이나 파급력 등의 기준을 토대로 위험 분야를 선정하고, 도출된 취약 부분을 중심으로 사회적 책무 위반 방지를 위한 구체적 실행계획이 마련되어야 할 것이다. 채용비리 방지를 위한 노력에도 불구하고, 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적 노력이 필요하다.
- 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. 우선 국정목표와 기관의 비전을 반영한 감사 전략체계의 적정성이 인정된다. 특히 임대관리 강화, 자회사 경영안정, 4단계 건설 사업, 해외사업 관리 등 대내외적 중요성이 인정되는 주요 현안들에 대한 집중 관리 계획 및 리스크 관리 체계의 개선 노력이 인정된다. 이와 연결되어 2018년 대비 2019년 재정, 신분, 행정상 처분의 증가와 예산 절감 성과가 돋보인다. 또한 리스크 예방 추진전략 및 실행과제와 연계한 계량 및 비계량적 성과지표 체계 설정 노력이 발견된다. 전체적으로 리스크가 증가해가는 경영 환경에 발맞추어 감사자원을 배분하고 효율적으로 관리하고자 하는 감사계획이 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 보다 다양한 계량적 성과지표들을 개발하고 연간 추세 데이터에 기반하여 합리적인 범위에서 도전적인 성과목표들을 도출하고 이의 달성을 위해 감사자원을 투입하는 등 성과지표 관리체계를 고도화해나가는 것이 바람직하다고 판단된다. 이를 통해 목표의 적정성과 도전성에 대한 외부적 신뢰를 확보하고 취약점 진단을 향상시킬 수 있을 것으로 기대된다.

#### ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 국제업무지역 기반시설 조성공사 설계 관련 컨설팅 감사를 통해 사업비를 약 160억 원 절감하는 성과를 달성한 부분이 발견된다. 이러한 성과는 공공기관의 건설 관련 사전통제에 있어 참고가 될 수 있는 사례로서 긍정적으로 평가된다. 또한 적극행정면책 요건을 완화하는 등 제도를 정비하고 신청과 면책 결정 건수가 증가한 부분이 발견된다.

- 또한 불공정거래 개선을 위해 감사실 내 하도급 감독관을 배치하고 모범거래 모델을 정립하여 이를 타 기관과 공유하는 등 사회적 책임 관련 자발적 내부통제 제도 개선의 노력과 성과가 인정된다. 나아가 해외사업 예산 편성에 대한 적극적인 경영제언으로 889억 원의 예산절감 효과를 달성한 점도 돋보인다. 전체적으로 내부통제 활동에 있어 사전 및 사후통제 간의 균형과 성과의 규모 측면에서 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 경영제언을 체계적으로 발굴하고 경영제언 발원 안전의 집행과정과 결과를 모니터링하는 등 경영제언활동 관리를 제도화해나가는 노력을 통해 더욱 적극적이고 공식적인 협력과 견제가 이루어질 수 있도록 내부통제 시스템을 개선해나가는 노력이 기대된다.

### ③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사결과 공유 및 교육을 위한 로드맵을 수립하고 34개 부서에 가점, 22개 부서에 감점을 부여하는 등 모범사례 및 감사사례 관리의 균형과 개선을 달성한 부분이 발견된다. 또한 감사만족도가 전년 대비 더욱 개선된 점이 인정된다. 전체적으로 체계화된 사후관리가 이루어지는 토대가 마련되고 성과가 달성된 것으로 평가된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도 관리를 위한 상임감사의 조치들을 타 기관들과 공유하고, 만족도 및 감사품질평가 조사체계를 보다 과학적으로 개선하여 이들에 대한 외부 신뢰도를 개선해 나갈 것이 기대된다.

### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과



를 인정한다. 기관은 방만경영 종합관리체계 구축 및 방만경영 8대 전략과제 설정, 특정 용역 부패행위 신고자 금전보상 38백만원 지급 등 방만경영 신고보상을 강화하였다. 방만경영 예방활동 계획 및 성과지표 재정비, 규정 정비 및 상시모니터링 예방활동 강화, 다양한 신고채널 운영·활성화 등으로 방만경영 예방 및 적발 강화, 제도개선 이행 등을 통해 예방실적이 '18년 281억에서, '19년 698억으로 향상되었다. 한편, 기관은 방만경영 위험요소별 예방활동과 관련하여 국외출장보고서 기한 내 제출여부 등을 감사하여 의무·유의사항을 전사에 전파하였다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각한다. 기관의 방만경영 예방 및 감사활동 체크리스트가 위험발생 가능성 정보를 충분히 제공해 주기에는 다소 부족하다고 판단된다. 방만경영 예방·적발과 관련된 계량성과지표의 목표설정(예, 내부감사 만족도 '18년 실적 94.0, '19년 목표 94.2)과 관련하여 과학적·합리적인 근거가 충분하지 못하다고 생각된다. 기관은 국민권익위, 부패방지시책 평가결과, '18년 우수등급에서 '19년 보통등급으로 하락하였다. 국민권익위의 청렴도 평가결과, 내부청렴도는 '18년 8.34점(2등급)에서 '19년 7.69점(3등급)으로 0.65점(1등급) 하락하여, 관련 항목에 대한 체계적인 원인파악과 적극적인 개선책 마련이 필요하다고 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “A<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 02. 한국가스공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	20.69
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사 역량 진단모형 고도화를 통해 지배구조, 감사업무 전문성, 리더십 및 소통, 기관 업무 및 현장 이해도, 공직윤리기반의 5개 부문 전문성 강화 전략 목표를 설정한 점은 긍정적으로 인정된다. 상임감사가 직원들이 근무하는 사업현장에서의 직원들과 소통을 강화하면서 직원 애로사항 청취하고 기관의 감사기능 개선을 위해 노력했으며, 경영간부 회의 참석과 경영현안에 대한 상시제언을 통해 해외법인 통합으로 인한 2.7억 달러의 법인세 감액 효과를 유발한 점은 긍정적으로 인정된다. 감사위원회 참석과 사전 컨설팅 활성화 제도 마련 및 일상감사범위 확대 등의 감사역할의 충실한 이행을 위해 노력한 점은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 비상임감사위원들의 전문성을 활용한 경영제언 및 견제활동은 이뤄지고 있으나, 비상임감사들의 개인별 역량 차이를 고려한 공사고유 업무에 대한 이해도 증진 및 감사역량 강화 프로그램의 마련이 이뤄져야 할 것이다. 상임감사의 전문성을 보좌하기 위한 외부 전문가 활용체계의 구축 필요성은 인정하나, 이들 외부전문가 자문체계의 보다 효율적 활용을 위해 이들 외부전문가 활용체계의 역할과 기능을 감사프로세스에 따라 구체화해야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실의 전문성 강화를 위해 구성원들의 감사역량과 직무역량을 분석함으로써 개별 감사인의 역량을 진단한 점이 발견된다. 역량진단 결과를 토대로 감사인 맞춤형 집중교육의 실시를 위한 교육계획의 수립, 연간 교육계획 및 역량강화 로드맵 연계 수립 등은 긍정적으로 인정된다. 고위험분야에 근무하는

실무자들을 대상으로 감사 실제사례 및 적극면책 등 맞춤형 교육을 제공하는 ‘찾아가는 감사사례 공유 워크숍’을 신설하고 6회 진행함으로써 현장의 자율적·선제적 통제능력 제고를 통한 예방적 통제기능 향상을 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인력의 전문성 강화를 위한 역량강화 로드맵 구축은 인정하나, 현재의 업무 커버리지 분석이 다소 광범위한 수준으로 시행되고 있어, 보다 구체적인 직무분류 및 커버리지 분석을 통해 미흡한 직무 분야에 대한 전문인력 확보 및 전문성 보완 노력이 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 상임감사 주도의 사회공헌활동은 기관의 전문성을 살린 전략적 사회공헌과 지역사회에 지원을 통한 사회적 가치창출의 활동으로 체계적으로 수행되고 있다. 감사실 자체로 디딤돌 봉사단을 출범하고 대구 사회복지협의회와 협력체계를 구축하여 “3-field 활동”을 수행하였다. 즉, 수해 사각지대 해소 등 기관 고유 업무분야(field 1), 법률자문 및 회계처리 등 감사 전문 분야(field 2), 에너지 복지 실현을 위한 활동 등 지역사회 공헌 분야(field 3)로 구분하여 KOGAS 감사실 맞춤형 사회공헌 활동을 추진한 것은 긍정적으로 평가된다. 둘째, 임직원의 윤리의식 및 청렴도 제고를 위하고 윤리문화의 확산을 위해 전직원, 14개 사업소, 모잠비크 해외법인 등을 대상으로 “찾아가는 청렴교육”을 실시하고, 지역대학생

대상 “청춘행복콘서트”와 협력업체 대상 “상생워크숍”을 개최하였으며, 전사업소를 대상으로 “찾아가는 감사사례 공유 워크숍”을 실시한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 솔선수범 노력으로 업무추진비 한도 준수 및 금지규정(심야, 휴일, 금지업종) 준수, 해외출장 자체점검 통해 3건 취소, 행사 시 구내식당 이용 등의 노력이 있었으나, 노력의 정도가 다소 부족하므로 이에 대한 추가적인 노력이 요구된다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 공익신고의 활성화를 위한 노력으로 보상심의위원회를 신설하여 신고자 보상제도를 강화하고, 신고제도 교육 및 모의훈련을 시행하였으며, 신고채널을 실명/익명, 신고주제별로 분류하는 등 접근성을 강화한 노력은 인정된다. 둘째, 상임감사의 직무기준 준수 및 윤리의식 확산 노력으로 윤리성에 대한 감사만족도 조사에서 전년도 86.8점 에서 금년 88.4점으로서의 상승을 목표로 하였으나, 결과가 92.11점으로 크게 상승하였다. 감사인의 맞춤형 감사 결과, 사례교육, 감사 전 교감 노력, 고충 청취노력 등의 결과로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 공익신고의 활성화를 위해 다양한 노력을 하여 익명신고 중 무의미한 신고건수가 감소하였고 실명신고 건수가 13건에서 36건으로 크게 증가하였다. 하지만 직원들의 익명시스템의 존재에 대한 인지도는 94.4%로 매우 높으나, 보다 중요한 익명정보장에 대한 신뢰도는 인지도에 비해 다소 부족한 상황이다. 따라서 직원들을 대상으로 모의훈련 및 홍보활동 전후의 시스템에 대한 인식조사 등의 노력을 추가하여 개선방안을 강구할 필요가 있다.

## ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 국제내부감사기준(IPPF)에 따라 인사/예산/조직 등 분야별로 독립성 확보노력을 하고 있으며, KOGAS형 독립성 진단체계도 정비하여 운영하고 있다. 이에 추가하여 독립성지수 평가의 객관성 강화를 위해서 독립성 지수 전문가 평가를 신설하였으며, 독립성 지수도 전년대비 상승한 것은 상임감사의 독립성 확보를 위한 노력으로 인정된다. 둘째, 방만경영의 문제가 있던 캐나다 법인 두 개를 하나로 통합하여 2.7억불의 경비를 절감한 것은 상임감사의 경영전제 사례로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 이사회 참석률이 16회 중 12회 참석하여 75%로 다소 저조하다. 물론 해외사업 현장의 청렴 및 윤리교육이 불참사유 이긴 하지만 일정을 조정하여 이사회 참석을 우선순위에 두고 다른 활동을 수행할 필요가 있다. 또한 감사부서의 기관대비 예산비중은 '18년 0.021%에서 '19년 0.017%로 다소 하락하였고, 인원비중이 '17년 0.94%, '18년 0.89%, '19년 0.80%로 지속적으로 하락하고 있다. 기관 승진인원 대비 감사실 직원의 승진인원 비중도 '17년 0.035%, '18년 0.028%, '19년 0.009%로 지속적으로 하락하고 있어 감사부서의 독립성 확보를 위한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

## ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 기관 특성과 내외 환경 변화 등을 바탕으로 채용비리 및 양성평등, 안전·환경의 사회적 책무 위험분야와 해외사업, 불공정거래의 기관 고위험 업무 분야로 구성된 4가지 주요 위험분야를 도출하였다. 선정된 위험분야를 대상으로 연간 감사활동, 경영정보 상시모니터링, 부서자율점검, 청렴·반부패 교육, 상시제보시스템 운영, 자율준수체계를 바탕으로 한 사회적 책무위반 방지체계를 수립한 점은 긍정적으로 평가된다. 선정된 취약 부문을 중심으로 사회적 책무 위반

방지를 위한 적극적 위반 방지활동을 전개함으로써 대외 수상 및 우수사례로 선정된 점은 긍정적으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 책무 위반 방지에 대한 구성원들의 전사적 이해와 목표 공유를 위해 내부 구성원들의 의견 수렴을 통한 사회적 책무위반 방지체계의 환류 및 고도화가 이뤄져야 할 것이다. 사회적 책무위반 방지 중점분야의 선정에 있어, 재발가능성, 취약성 등의 보다 명확한 기준을 바탕으로 그 판단이 이뤄져야 할 것이다. 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적 노력이 필요하다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 대내외 감사환경 및 최근의 사회적 가치들을 반영한 감사계획의 적정성이 인정된다. 또한 리스크 분석에 기반하여 해외법인 운영, 인적자원, 설비운영 및 건설, 재무 등 4대 현안과제를 선정하고 리스크 정도를 평가하여 관리방안을 마련하는 등의 안정적 노력들이 발견된다. 나아가 고유위험 분석을 위해 체크리스트들을 소폭 개선한 부분들도 발견된다. 전체적으로 감사계획의 적정성과 안정성 측면에서 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 가스산업의 장기 전망에 따른 경영적 도전에 상응하는 미래 감사수요를 예측하고 이에 대한 대비책을 중장기 감사계획에 반영해나감으로써 선제

적으로 대응해나가는 것이 바람직하다고 판단된다. 또한 감사 세부목표별로 보다 다양한 계량 및 비계량적 성과지표들을 개발하고 다년도 데이터에 기반하여 합리적 근거에 의해 도전적 목표를 설정하는 등 성과지표 관리체계의 신뢰성과 객관성을 개선해나가는 것이 바람직하다고 판단된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 내부회계관리제도를 고도화한 부분이 돋보인다. 통제항목을 기존 345건에서 1,754건으로 대폭 보강하고 임직원 교육이수를 의무화하고 해외 중동법인에 적용하는 등 실질적인 개선사항들이 발견되며, 이를 바탕으로 외부 수상 등 긍정적 평가를 달성한 부분이 인정된다. 또한 우즈베키스탄과 인도네시아 등 해외사업 운영위험에 대한 종합감사를 수행하여 인도네시아 사업 부가세 84백만 불을 전액 환급받는 등 재정적 성과가 인정된다.
- 또한 6개 주요분야별 내부통제 활동과 다양한 실적들이 인정되며, 특히 안전 및 품질 관련 우수한 외부 평가 성과가 발견된다. 나아가 상임감사의 상시제언 체계를 구축하고 적극적 경영제언의 일환으로 캐나다 법인 통합 운영 제언을 통해 상당한 규모의 법인세를 절감하고 인권경영위원회 건의로 인권경영 기본계획을 수립하는 등 다양한 성과가 돋보인다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관의 특성을 감안하여 시의적인 대응이 필요한 업무들을 중심으로 적극행정면책제도의 취지를 살리는 노력이 필요한 것으로 판단된다. 나아가 근무태만이나 처리 지연 등 대외적 업무에 있어서의 소극행정 취약점들을 진단하여 이에 대한 직원들의 인식을 새롭게 하고 통제시스템을 마련하는 조치 역시 바람직할 것으로 판단된다. 이러한 노력을 통해 재정적 성과에 더하여 조직문화 개선과 전통적 감사 성과를 제고해나갈 것이 기대된다. 나아가 대외적 관점에서 도전성이 인정되는 수준의 재무적 및 비재무적 성과 제고가 꾸준히 이루어질 필



요가 있다고 판단된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 유사사례 재발 방지를 위한 전략·기획부터 평가·환류까지의 과정모형을 개발하여 종합적으로 관리하는 노력이 인정된다. 또한 모범사례를 포상하고 우수감사인을 선정하는 등 긍정/부정적 사례 관리 간 균형을 달성한 점도 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 직원들의 감사만족도에서 개선점을 찾아 꾸준한 개선이 이루어질 필요가 있는 것으로 판단된다. 감사만족도 조사체계를 더욱 고도화하여 조사의 대외적 신뢰도를 제고하고, 과학적 분석에 기반한 만족도 취약지점 발굴을 통해 만족도를 지속적으로 개선해나가는 노력이 바람직할 것으로 판단된다.

④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 해외법인 최적구조개편으로 법인세 2.7억불 절감 등 재정건전성을 강화하였다. 한편, 기관은 방만경영 예방, 적발과 관련하여 유사지적 예방 및 감사 컨설팅기능 강화로 과다납부 취득세 1.5억원 환수 및 납부절차개선 등의 성과를 창출하였다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 판단된다. 기관은 방만경영 예방·적발 관련 성과를 직접적으로 나타내는 성과지표를 다양하게 개발하여 이들과 세부 목표간 연계성을 명확히 반영하는 성과지표 관리체계를 고도화해 나가는 노력이 필요할 것으로 판단된다. 기관은 방만경영 외부지적사례가 산업부 2건(안정적 가스공급 소홀 1건, 도덕적 해이 1건), 국무총리실 4건(허술한 통제 2건, 안정적 가스공급 소홀 2건), 감사원

2건(허술한 통제 2건) 등 총8건 발생하였다. 한편, ‘방만경영 예방문화 정착’과 관련하여 ‘인사채용 만족도 조사’ 결과 ‘채용만족도’ 점수가 ’18년 76.9점에서 ’19년 76.4점으로 0.5점 하락하였고, ‘우수인재 선발 적합성’ 항목의 점수도 ’18년 75.9점에서 ’19년 74.8점으로 1.1점 하락함에 따라 ’19년말 채용분야 적합성 제고를 위한 컨설팅 감사를 실시하여 채용전담부서 신설 등의 노력을 하였으나, 채용 공정·적합성 강화를 위한 지속적인 채용만족도 관리방안이 요구된다. 기관은 국민권익위원회의 청렴도 평가결과, ‘정책고객 평가’가 ’18년 8.42점(2등급)에서, ’19년 7.94점(3등급)으로 0.48점(1등급)이 하락하였다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 03. 한국공항공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>+</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	17.81
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사로서 공사업무 이해도 제고를 위해 16개 지사 방문, 현안 사항 현장 점검 등의 활동을 수행하고, 이를 바탕으로 간부 반부패 가이드 라인 제작, 청렴시민감사관제 활성화 등의 성과는 긍정적으로 인정된다. 기관의 특수성을 고려해 안전분야 시민감사관을 추가 확보하고, 건설공사 일상감사시 복합(취약)분야에 대한 감사전문성 제고를 위해 신기술공법에 대한 제3자 전문가 검증을 통한 사업품질 확보를 도모한 점은 긍정적으로 인정된다. 현장일상감사 제도화, 현장 기술지원, 감사사례 교육 활동 등의 제도적 고도화를 통해 652백만원의 예산절감, 67% 증가된 기술제안, 반복지적사항의 81%감소 등 가시적 성과를 도출한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 비상임감사위원들의 전문성을 활용한 경영제언 및 견제활동이 이뤄진 점은 인정하나, 비상임감사위원들의 감사역량 제고를 위한 체계적 관리 노력이 이뤄져야 할 것이다. 비상임감사위원들의 경험과 역량 차이를 고려해 비상임감사들의 이해가 부족한 부문을 중심으로 현장 방문 계획을 수립하는 등의 노력이 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 전사적인 감사활동 참여 및 효율적인 감사활동의 전개를 위해 감사 착안사항 공모제를 시행한 점은 긍정적으로 인정된다. 현업담당자의 감사 착안사항에 대한 의견을 수렴하고 이를 통해 수도권 종합감사 행정처분 2건의 활용 실적을 나타내는 등 감사 실효성을 증대한 점은 긍정적으로 인정된다. 유관기관과의 외부 교류 활성화를 통한 감사 전문성 강화 노력이 이뤄진 점이 발견된다.

사전컨설팅제도 이외에도 기술 분야에 대한 제3자 검증시스템, 전문감사인제 및 역량 검증시스템 개선, 핵심 리스크 분야 모니터링 예방 등의 감사업무의 전문성 강화를 위한 제도 개선 노력은 긍정적으로 사료된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인의 맞춤형 교육 체계를 수립한 점은 인정되나, 조직 수준에서 기관 전체 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지는 어느 정도이며 어떤 직무에 대한 보완이 필요한 지는 분석이 이뤄지지 않고 있다. 감사실의 전문성 강화방안으로서 감사실의 업무 커버리지 분석과 미흡한 부분에 대한 전문성 보완 노력이 이뤄져야 할 것이다. 기관의 특수성으로 인해 교차감사가 용이하지 않은 점은 인정하나, 교차감사 활동이 다소 제한적으로 이뤄지고 있어 이에 대한 개선이 필요하다. 미흡한 분야의 전문성 보완방안의 하나로써 교차감사의 활성화가 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 솔선수범 노력으로 상임감사의 업무추진비를 2년 연속 100% 절감하고, 전 부서의 부서 업무비 사용내역을 사내게시판에 게시하여 예산집행의 투명성을 강화하고 상호전제가 되도록 하였다. 또한 꼭 필요한 예산집행을 통해 회의비, 경상경비 등 감사실 운영경비 배정예산의 32%를 절감하였으며, 차량운행기록부를 일일단위로 전산 상 기록하여 사적용도 사용 방지 등을 위한 통제장치로 활용 한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 상임

감사의 주도로 기관의 추진 사업과 연계한 활동과 지역사회에 대한 지원활동으로 사회공헌활동의 방향을 설정하고 추진하였다. 대한적십자사와 협업을 통한 소음피해지역 소외계층에 대한 지원, 복지관무료급식 지원 등 공항 인근 사회적 약자 지원, 지역사회 환경 개선 활동 등의 사회공헌활동은 기관의 전문성과 지역의 사회가치 실현을 위한 활동이 잘 배분되어 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회공헌활동의 추진방향과 추진과제의 내용이 조금 더 연관성이 제고되면 더 바람직할 것이다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 익명신고시스템의 활성화를 위한 추가적인 노력이 필요하다는 전년도 평가의 지적에 대한 개선으로 제도를 홍보하고, 익명신고 콘테스트 개최 등을 통해 참여를 독려했으며, 시스템 접속절차를 간소화하고 공사 홈페이지에 접속 가능한 링크를 생성하는 등의 시스템 개선도 있었다. 이와 같은 노력 이후에 직원의 익명신고시스템에 대한 인식도가 31.9%에서 50.3%로 증가하였으며, 익명보장성에 대한 인식도 역시 49.6%에서 55.2%로 증가한 것은 공익신고의 활성화를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 감사부서의 윤리성 확보를 위한 복무관리 시스템을 운영하고 있으며, 3단계에서는 감사 후 익명조사를 통한 윤리성 수준에 대해 만족도 조사를 실시하고 있다. 만족도 조사 4개 분야 중에서 윤리성 부문이 2년 연속 최고 점수를 달성한 것은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 내부익명신고 활성화를 위해 많은 노력을 기울였음에도 불구하고 가장 중요한 익명보장성에 대한 직원들의 인식도가 아직 55.2%에 머무르고 있어 제도의 활성화 및 질적 제고를 위해서는 인식도 제고를 위한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 상임감사의 권한과 의무에 대한 독립성 확보의 노력으로 상임감사의 이사회 참석률 및 이사회에서의 의견개진 건수는 양호하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 감사의 권한 및 의무에 대한 독립성 확보를 위한 노력으로 국제내부감사기준(IPPF)을 도입하여 운영하고 있으나, 다른 우수기관에서 운영하고 있는 바와 같이 현재 예산, 조직, 교육, 노사관계의 4개 분야에 기관의 특성을 고려한 추가적인 분야를 발굴할 필요가 있으며, 각 분야별로 지수를 개발하고, 그 결과를 토대로 개선방안을 도출하는 보다 더 체계적인 시스템을 구축하기 위한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다. 둘째, 사회공헌이라는 명분으로 무분별하게 편성된 예산의 낭비를 막기 위하여 전반적인 재평가를 수행하여 5개 사업을 폐지하여 약 3억원의 예산낭비를 차단한 실적이 있으나, 대표적인 핵심사례에는 다소 부족하므로 경영전제 및 경영지원을 위한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 정부정책, 국민인식 등을 고려한 사회적 파급력과 리스크 노출 정도 및 발생가능성 등을 고려한 통제 취약성을 기준으로 사회적 책무위반 방지를 위한 리스크 맵을 구축한 점은 긍정적으로 인정된다. 8개 사회적 책무 분야에 대해 35개의 체크리스트를 구축하고, 모니터링 도구인 리스크 프로파일을 활용해 점검활동을 함으로써 행정조치 13건, 신분조치 2건 등의 적극적 점검활동이 이루어졌다. 핵심 리스크 분야에 대한 특정감사, 컨설팅감사, 제도개선, 직원교육 등의 집중적 모니터링 활동이 이루어진 점은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필

요가 있다. 사회적 책무 위반 방지에 대한 구성원들의 전사적 이해와 목표 공유를 위해 내부 구성원들을 대상으로 한 소통활동이 필요하며, 수렴된 구성원들의 의견을 사회적 책무 관리체계의 재정립 과정에 환류한다면 보다 실효성 높은 사회적 책무 위반 방지 노력이 전개될 수 있을 것이다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B+”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. 우선 감사계획을 수립하기 위한 전단계로서 기관의 대내외 여건에 대한 진단의 적정성이 발견된다. 또한 예방, 시스템, 피드백, 방만경영 네 범주별로 계량적 성과지표들을 정의하고 목표치를 수립하고자 한 노력이 인정된다. 이를 통해 감사자원을 배분하고 그에 상응하는 행정상, 신분상, 재정상 통제실적이 전년 대비 개선된 부분이 인정된다. 전체적으로 감사계획부터 성과에 이르기까지의 간결하지만 핵심적인 논리모형의 적정성이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 신규사업의 증가와 신규직원의 증가 등 대내여건 진단에 상응하는 사전적 통제수단들이 보다 적극적으로 고려되는 것이 바람직할 것으로 판단된다. 특히 교육과 홍보 등에 대한 계획을 보다 명시적으로 수립함으로써 사후통제의 부담을 줄이고 기관의 성과를 유지해나갈 수 있도록 감사계획을 개선해나가는 것이 필요하다고 판단된다. 또한 기관의 성과에 영향을 미치는 협력업체들에 대한 대응계획 역시 감사계획의 일부로 보다 적극적으로 고려되는 것이 바람직할 것으로 판단된다.



② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 경영위험, 재난, 커뮤니케이션, 갈등의 네 분야로 기관의 중점관리대상 리스크를 정의하고 이에 대한 내부통제 효율성 증대를 위해 노력하여 외부 평가에서 개선된 성과를 달성한 점이 인정된다. 또한 채용과정에 대한 모니터링 시스템 강화를 통해 채용비리를 사전 방지하고 외부 수상을 한 점이 발견된다. 이러한 활동들을 통해 주로 기술적, 사회적 리스크 관리에서 성과를 개선한 점에서 바람직한 결과로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관의 규모를 고려할 때 내부통제 활동 및 성과의 규모를 보다 개선해나갈 필요성이 있는 것으로 평가된다. 14개 공항 등 기관이 관리하는 현장이 광범위하다는 점을 감안할 때 사전적 통제와 사후적 통제 간 균형을 유지하면서 각각의 성과를 제고해나가는 것이 필요하다고 판단된다. 또한 상임감사의 보다 적극적인 경영제언을 통한 재무적 및 비재무적 성과를 도출하고, 이를 지원하기 위한 경영제언 관리시스템을 구축하여 보다 체계적인 경영견제 및 지원 성과를 개선해나감이 바람직하다고 판단된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 감사결과에 대한 사후조치로서 감사처분결과 전사 공유, 우수지사 선정, 감사수범사례 선정 등을 통해 유사사례재발률을 감소시킨 성과가 인정된다. 또한 우수한 감사만족도와 양호한 내부감사 품질평가 점수를 달성한 점이 발견된다. 이러한 성과들은 감사결과에 대한 공유 및 피드백 활동의 긍정적인 성과를 반영하는 것으로서 바람직하다고 평가된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다.

공공부문에서 적극행정면책제도를 도입하는 취지와 현재의 제도 도입 단계를 고려하여, 보다 공식적인 신청제도를 확립하고 적극행정 모범사례를 발굴하여 이를 교육·홍보하는 등 직원들의 인식 제고를 위한 노력을 기울이는 것이 바람직할 것으로 판단된다. 동시에 기관의 여건에 맞도록 소극행정에 대한 직원들의 인식을 일신하는 활동을 강화함으로써 제도의 취지를 구현해나감이 바람직할 것으로 판단된다. 또한 감사만족도 조사체계를 개선하여 결과의 대외적 신뢰성을 확보해나감이 기대된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 예산낭비 위험과 관련하여 주거래 여행사 3개의 항공료 견적 비교필요에 따라 국외출장지침에 견적비교 의무화 관련 개정 요구를 하는 등 방만경영 원천차단을 위한 사규개선 및 정부지침 활용·점검으로 방만경영 외부 평가 지적 0건을 달성하였다. 한편, 기관은 유사사례 재발 감소율 '18년 33.4%에서 '19년 62.5%를 달성하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각한다. 현재의 방만경영 예방·적발 관련 체크리스트는 위험 발생 가능성 정보제공 기능이 다소 미약하다고 생각된다. 교육 관련 내용이 감사처분 사례교육, 피감부서 소통워크숍, 상임감사 현장소통 등으로 향후, 방만경영 예방·적발과 관련된 특화된 교육내용을 강화하는 것이 바람직 할 것이다. 교육효과 평가결과 '교육의 현업활용도 및 성과향상 측면에서 69%만이 긍정적인 답변을 보이고, 31%는 보통이하의 반응을 보이고 있어, 관련항목에 대한 원인 파악과 개선책 마련이 요구된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 04. 한국도로공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		C
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	21.25
	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. 상임감사의 전문성 강화를 위해 역량평가 모델을 개발하고, 역량진단 결과를 반영해 역량 강화를 위한 이행계획을 수립한 점이 발견된다. 상임감사의 전문성을 바탕으로 한 경영지원 및 견제 활동 노력을 통해 감사컨설팅 요청·답변 건수가 전년대비 20% 증가한 75건, 일상감사 검토가 전년대비 18% 증가한 967건, 일상감사 의견제시율이 전년대비 5.8%p 증가한 35.8%를 나타내는 등의 성과를 달성한 점은 긍정적으로 인정된다. 감사 패러다임 변화에 따라 예방중심 현장기동점검반을 신설한 점이 발견된다. 적극 행정면책, 감사컨설팅, 감사지적자율조치 등의 자율감사시스템 운영하고 처분사유 설명 및 관련서류 열람보장 등의 감사처분 대상 직원에 대한 권익 보호를 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 비상임감사위원들의 감사 전문성 강화를 위한 활동이 이뤄진 점은 인정하나, 비상임감사위원들의 경험과 역량 차이를 고려한 역량 강화 노력이 이뤄져야 할 것이다. 기관 업무에 대한 이해도 제고를 위한 현장 방문에 있어 비상임감사위원별로 이해가 부족한 부문을 중심으로 현장 방문 계획을 수립하는 등의 노력이 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사역량 강화를 위해 감사인 역량별 맞춤형 교육 강화 및 학습동아리를 개편한 점은 긍정적으로 평가된다. 자체감사 지식의 공유와 확산을 위해 e감사 시스템 개선을 통해 감사지식 DB화, 감사인 교육 시스템 구축 등의 감사지식 공유·확산 강화 노력을 기울인 점은 긍정적으로 판단된다. 객관식 위주 단편적

조사에서 개방형질문의 추가 및 심층인터뷰의 시행의 감사만족도 조사 체계 개선, 감사주제 공모를 통한 직원 입장의 감사수요 발굴, 감사 품질경연대회 및 우수 감사인 선발 등의 활동을 통해 감사품질 향상을 위한 다각적 노력을 기울인 점은 긍정적으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 구성원들의 역량진단을 통한 맞춤형 교육훈련 수립은 인정하나, 조직 수준에서 기관 전체 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지는 어느 정도이며 어떤 직무에 대한 보완이 필요한 지는 분석이 이뤄지지 않고 있다. 감사실의 업무 커버리지 분석을 통해 나타난 미흡한 직무 부분에 대해 전문성 제고를 위한 전문인력 확보 및 대내외 자원의 활용방안의 도출이 전략적으로 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B+”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 기관의 전문성과 연계된 사회공헌활동이 필요하다는 전년도 평가의 지적사항에 대한 개선을 위하여 김천지역 마을도로 고회도 반사지 부착으로 야간 시인성을 향상하였고, 마을도로 청소 및 차량을 지원하는 등 교통약자를 위한 도로교통환경 개선 활동을 수행한 것은 기관의 전문성과 연계된 사회공헌활동으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 상임감사의 윤리기준 준수 노력이 타 기관 대비 다소 부족하

다는 전년도 평가의 지적에 대한 개선노력으로 의전 간소화, 식사와 연계될 경우 구내식당 이용, 회식 축소, 목적 불분명 교육/연수/해외출장 미시행 등의 실적이 있었으나, 노력의 수준이 우수기관에 비하여 다소 미흡하므로 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 추가적인 솔선수범 노력이 요구된다. 둘째, 기관의 전문성과 연계된 사회공헌활동을 수행하여 마을이장의 감사 메세지를 받은 등의 노력이 있었으나, 기관의 사회공헌활동은 전문성과 연계된 활동과 일자리 창출, 지역경제 활성화 등 지역의 취약계층을 지원하여 사회적 가치를 창출하는 활동이 균형적으로 배분되어 수행되어야 바람직하다. 사회적 가치창출을 위한 사회공헌활동이 추가될 수 있도록 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 임직원의 윤리의식 제고 및 청렴문화 확산을 위해 감사실과 실무부서 합동으로 “청렴도 향상 특별추진단”을 신설하고 참여업체 불만 청취 및 갑질 행위 근절을 위해 참여자 인터뷰를 진행하는 등의 노력이 있었다. 또한 7개 본부 및 13개 사업단(1,608명)을 대상으로 청렴 순회교육을 실시하는 등 상임감사의 노력은 인정된다. 둘째, 감사부서의 윤리성을 확보하기 위한 복무관리의 일환으로 감사수행 단계별 윤리성 점검체계를 운영하고 있으며, 감사종료단계에서 감사만족도 조사를 수행하여 전년과 유사한 수준의 결과를 받았고 피감 직원과의 소통창구 마련 등 9개 개선방안을 도출한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 익명신고의 활성화를 위한 신고 시스템을 활용하고 신고건수도 '18년 69건에서 '19년 85건으로 증가하였다. 그러나 신고내용의 질적 제고를 위해서는 익명정보장 신고시스템에 대한 모의훈련, 홍보강화 등의 추가적인 노력과 이와 같은 노력 전후의 직원들 인식도 변화에 대한 조사를 시행하여 제도개선에 대한 합의를 도출하는 등의 추가적인 노력이 필요하다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 감사의 독립성 확보를 위한 노력으로 국제 내부감사기준(IPPF)을 준용하여 예산편성, 인사운영, 조직운영, 성과평가, 교육 운영, 권한보유, 노조 등 7개 분야를 관리하고 있으며, 전 분야에서 전년대비 성과지표가 상승한 것은 상임감사의 독립성 확보를 위한 노력으로 인정된다. 둘째, 상임감사의 경영견제 노력으로 ex카페 시범사업의 절차적 정당성 확보를 제안하여 현재 사업이 중단되었고, 경영지원 사례로 기동점검반 운영을 제안한 것은 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 이사회 참석률은 11회 중 11회이나, 의견개진 비중은 다소 미흡한 수준이므로 이에 대한 추가적인 노력이 요구된다. 또한 감사부서의 승진비중은 '18년 5.21%에서 '19년 5.86%로 다소 상승하였으나, 인원비중은 '18년 0.67에서 '19년 0.563으로 다소 하락하였고 예산비중도 '18년 0.051에서 '19년 0.045 다소 하락하여 감사부서의 독립성 확보를 위한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 최근의 감사환경 및 기관 특성을 고려해 사회적 책무 위반 위험 분야를 도출하고, 각 분야의 중요성과 시급성을 기준으로 관리 우선순위를 선정하였으며, 그 우선순위 대상에 따라 감사방향을 설정한 점은 긍정적으로 인정된다. 우선순위 대상 감사방향에 따라 특정감사, 기동감찰, 실태조사 등의 점검활동과 절차개선, 현장기동 점검반 운영 등의 예방활동이 이루어진 점은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필

요가 있다. 사회적 책무 위반 방지에 대한 구성원들의 전사적 이해와 목표 공유를 위해 내부 구성원들을 대상으로 한 소통이 필요하며, 수렴된 의견을 사회적 책무위반 방지체계의 보완 및 고도화 과정에 환류하는 노력이 이뤄져야 할 것이다. 보고서상의 실적 자료에 근거한 감사실적에 따르면 음주운전, 금품 관련 부적절 행동이 다수 발생한 것으로 보고되어 있어 교통안전을 최우선시 하는 기관 특성상 이에 대한 세밀한 관리가 이뤄져야 할 것이다. 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적 노력이 필요하다.

- 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. 변화하는 감사 환경에 따른 감사전략과 현안과제의 재정립을 위한 노력의 적정성이 인정된다. 또한 이러한 노력이 개선요구와 재정조치 등의 증가로 이어지는 등 계획과 성과들 간의 연계 역시 발견되는 점에서 바람직하다고 평가된다. 소통을 통해 현안과제의 우선순위를 선정하고 과제별 관리방안을 마련하고자 노력한 부분 역시 발견된다. 전체적으로 이러한 활동들을 통해 감사계획이 점진적으로 고도화되어가는 점에서 바람직하다고 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관의 업무영역에 해당하는 분야의 사회적, 기술적 특성이 변화해가는 상황에서 외부 참여 확대를 통해 기관의 미래 경영전략에 상응하는 중장기 감사계획의 요소들을 강화해나가는 사전적 노력이 필요하다고 판단된다. 또한



감사계획 상 세부 목표들을 선정하고 이들과 계량 및 비계량적 성과지표들을 연계시켜 관리하는 성과지표 관리체계를 정비해나가는 것이 바람직하다고 판단된다. 이러한 노력을 통하여 계량적 목표 역시 단순한 전년대비 개선을 넘어 기관의 감사활동의 추세를 반영하는 합리적이고 도전적인 목표로 설정될 것이 기대된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 e-감사시스템을 전면 개편하여 모니터링 역량을 강화하고, 감사단계별 외부참여의 체계성을 대폭 강화한 부분이 인정된다. 나아가 이러한 외부참여 활동의 건수가 전년 대비 대폭 증가하는 등 실질적 활동이 이루어진 부분이 발견된다. 또한 상임감사의 경영전제 및 제언이 양과 질의 측면에서 전년 대비 개선되고, 특히 협력업체와의 대화, 휴게소 서비스 품질과 같은 사회적으로 이슈화된 사안에 대한 적극적 조언이 인정된다. 이러한 성과들은 사회적 가치 구현과 관련된 사전통제적 활동의 강화와 그 결과물이라는 점에서 바람직하다고 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 우선 보다 전통적인 감사활동 및 성과에 대한 지속적 관리를 통해 사전통제와 사후통제 성과 간 균형을 잡아나가는 정책이 필요하다고 판단된다. 또한 기관의 특성을 감안할 때 적극행정면책제도의 취지를 고려하여 제도가 정착하는 단계까지 직원들의 신청과 감사실 차원의 사례 발굴에 보다 노력을 기울일 필요가 있다고 평가된다. 나아가 대외적 관계 업무에 있어서 직원들의 소극적 행정행태에 대한 경각심을 제고하고 통제시스템을 구현해나가는 부분도 필요하다. 이러한 노력들을 통해 기관의 방대한 조직으로 인한 전통적 감사위험을 보다 효율적으로 관리해나갈 것이 기대된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서

의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 모범사례 발굴을 전년 대비 대폭 확대하고 감사주제 공모, 우수감사인 선정 등 긍정적 피드백을 통해 성과를 유도한 점이 발견된다. 또한 감사확인서 징구 시 처분대상 직원의견서 첨부률의 무화하여 반론권을 보장하고 징계심의과정에서 자기 방어권을 강화하며, 여성감사인 3명을 영입하는 등 수감직원의 권익보호를 위한 노력이 돋보이고 이를 통해 감사신뢰도가 제고되고 이의제기가 감소된 성과가 인정된다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사 만족도에 있어서 개선의 여지가 발견되며, 향후 조사 대상, 시기, 양적 및 질적 조사 방법의 결합 등 만족도 조사체계를 고도화하여 그 결과의 대외적 신뢰성을 확보해나가고, 그 결과를 감사계획의 수정에 반영하고 만족도를 개선해 나가는 데 활용하는 노력이 바람직할 것으로 판단된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 직원 아이디어를 구현한 청렴 자가진단시스템 구축·운영으로 자체 내부청렴도가 9.04점에서 9.19점으로 상승하였다. 건설현장 불공정관행 조사, 대형건설공사 설계내역 감사, 채용 전 과정별 체크리스 신설 등 적극적 방만경영 예방 및 적발 활동을 전개하였다. 유사사례 재발생률이 '18년 7.39%에서, '19년 4.99%로 줄어드는 성과를 창출하였다. 방만경영 예방·적발 활동 관련 대형건설공사 설계내역 감사로 저소음포장에 불필요한 그루빙 시공 제외 등으로 352억원을 감액하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각한다. 방만경영 예방, 적발 관련 계량성과지표 목표치(예, 내부통제 인식수준 '18년 성과 56.09점, '19년 목표 56.1점 등)와 관련 과학적·합리적인 근거가 불충분하다. 방만경영 예방문화 정착 관련 '자체 내부청렴도 조사결과' 평균이 '18년도 9.04점에서 '19년도 9.19점으로 상승하였으나, 세부항목 중 '인사업무'의 경우 '18년도 8.83점에서 '19년도 8.35점으로 0.48점이 하락하여,

관련 항목에 대한 원인파악과 개선책 마련이 요구된다. 방만경영 외부지적사례로 예산낭비 관련 감사원 1건, 허술한 통제 관련 주무부처 1건 등 총2건이 발생하였다. 국민권익위, 청렴도 평가결과 '18년 8.48점(2등급), '19년 7.71점(4등급)으로 0.77점(2등급)하락하였다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>+</sup>”로 평가한다.

## 05. 한국석유공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	17.63
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사로서 함양해야 할 핵심역량을 진단하고 역량진단 결과를 토대로 상임감사 전문성 강화 로드맵을 도출한 점은 긍정적이다. 보완해야 할 역량으로 나타난 공사업무 이해도 제고를 위해 현장 방문 및 업무참관 등의 활동을 수행한 점은 긍정적으로 인정된다. 상임감사의 실무경험을 토대로 보고서 작성방법 등의 감사결과 처리절차 개선, 성과감사 및 안전감찰 부문에 대한 자체감사 접근방법 제안 등 감사활동의 개선 노력은 긍정적으로 사료된다. 한정된 감사자원 대비 전문역량을 제고하기 위한 대내외 전문가 그룹 구성 및 운영에 있어 감사자문위원회, 청렴옴부즈만 및 준감사인 제도 등 대내외 전문가 활용체계를 정비한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 재무전문가로 구성된 비상임감사위원들의 공사업무 이해도 제고를 위해 자체감사 업무 안내, 외부감사인과의 소통, 현장시찰 등의 활동을 수행한 점은 인정하나, 비상임감사위원들의 전문성 강화를 위해 기관 차원에서 이들의 역량진단 결과를 바탕으로 감사업무역량 및 기관업무 이해도 제고를 위한 체계적 노력이 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실의 전문성 강화를 위해 구성원들의 감사역량과 직무역량을 분석한 점은 긍정적이다. 기관 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지 분석을 통해 미흡한 부분에 대한 전문성을 보완하고자 예비감사인 pool제에 더해 준감사인 제도를 신설한 것은 긍정적으로 평가된다. 감사실에 근무하는 직원들을 대상으로 감사품질 경진대회를 시행함으로써 감사관련 지식과 노하우를 공유하고, 직

원들의 사기 증진을 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 감사서비스에 대한 품질 제고를 위해 내부 구성원들을 대상으로 설문조사를 시행한 점이 발견된다. 감사인력 확보, 감사경력, 감사자격증 보유 등의 다양한 평가항목을 고려한 전문성 지수를 도입하고 이를 바탕으로 감사실의 전문성을 강화하기 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 교차감사를 통해 타 기관 전문인력의 활용이 3회(3명) 이뤄졌으나, 부족한 직무분야에 대한 감사역량을 보완하고 외부 기관 감사실의 새로운 감사 기술이나 지식을 학습할 수 있는 기회를 제공한다는 점에 비춰 미흡한 직무분야에 대한 전문성을 보완방안으로서 타기관과의 감사활동 협업 및 교차감사 활동의 활성화가 이뤄져야 할 것이다. 감사 노하우를 반영한 감사매뉴얼 정비 등 부서 차원의 전문성 강화를 위한 노력은 인정하나, 기관 내 감사사례 및 노하우 등에 대한 관리와 감사실 직원 간 지식 공유를 위한 체계적 관리방안이 마련되어야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사는 공사의 사업과 연계한 사회적 가치창조를 사회공헌활동의 방향으로 제시하였다. 한 부모 가정 증가, 출산 저하 등 사회적 이슈를 고려하여 지역 내 미혼모 시설에 대한 봉사활동을 수행하였고, 청렴 이미지와 연계하여 하천, 공원 등 지역사회 주요시설 대상 정화활동을 하였다. 알뜰주유소를 활용하여 협력이익 공유제

를 통한 가격 할인 및 명절기간 사회적기업 제품 홍보, 인근지역 안전취약계층 대상 LED 지원 및 취약계층 안전장비 지원 등의 사회공헌활동은 상임감사의 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 윤리기준 준수 노력으로 업무추진비 집행내역 100% 공개, 업무추진비 예산대비 24% 절감, 해외출장은 업무상 목적으로만 실시 등의 노력이 있었으나, 이와 같은 노력 이외에도 권위주의 타파를 위한 의전 최소화 등과 같은 조금 더 다양하고 추가적인 노력이 요구된다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 감사기구 윤리성 지수 진단체계를 신설하고 피드백으로 윤리수준 향상 기반을 마련하였다. 감사부서 및 감사인의 윤리성과 청렴도 분야에 대한 지수 평가결과 9.32점의 긍정적인 결과가 있었으며, 감사인 윤리성 만족도 역시 '18년 87.57점에서 '19년 90.85점으로 상승한 것은 감사부서 및 감사인의 윤리성 확보를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 내부신고 활성화를 위해 인지도조사 및 모의훈련 등 다양한 노력을 하였으나, 노력에 비해 그 결과는 다소 아쉬운 상황이다. 신고건수가 '17년 18건(2건 조사), '18년 18건(1건 조사), '19년 10건(1건 조사)으로 축소되고 있고, 조사건수 역시 축소되고 있어 실질적인 효과가 나타날 수 있도록 상임감사의 추가적 노력이 요구된다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 감사의 독립성 확보를 위해 우수기관을 벤

치마킹하여 경영권고제도를 도입한 것은 상임감사의 권한과 의무에 대한 독립성 확보를 위한 노력으로 인정된다. 둘째, 알뜰주유소사업 민원처리를 지원하기 위해 감사실에서 대내외 관련자 면담을 통해 감사처리 취지 등을 설명한 것과, 주요 민원발생 분야인 알뜰주유소 시설전환 관련 세부기준 제정을 통해 유사 민원 사례의 발생을 예방한 것은 상임감사의 감사 독립성 유지를 위한 노력으로 인정된다. 셋째, 상임감사의 이사회 참석률은 12회중 11회이고, 의견 개진건수도 양호하다. 동해가스전 생산연장 의사결정 관련하여 판매단가 협상 완료 후 재상정하도록 하여 경영진의 합리적인 의사결정에 지원한 것은 상임감사의 경영지원을 위한 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 평가의 지적사항에 대한 개선으로 국제내부감사기준(IIPF)을 기반으로 독립성지수를 도입한 실적은 있으나, 예산, 인사 등 각 분야별로 기관의 특성에 연계한 지수를 개발하고, 그 결과를 토대로 개선방안을 도출하는 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

#### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 최근의 사회적 환경 변화와 기관의 사업 특성을 바탕으로 채용비리, 불공정거래, 양성평등위반, 안전환경 위반 등의 주요 4대 사회적 책무 위반 유형을 도출하고 4대 주요 위반 유형을 중심으로 대응하기 위한 단기 추진과제와 위험요소 대비 내부통제 강화를 위한 중장기 추진과제를 마련한 점은 긍정적으로 평가된다. 기관의 사회적 책무 위반을 야기하는 취약요소를 적발 및 예방하기 위해 채용절차와 관련한 규정개정, 불공정 계약관행 점검, 4개 분야에 대한 특정 감사 등 적극적 점검활동이 이뤄진 점은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 양성평등 위반과 관련한 직원 의식조사가 이루어진 점은 인정하나, 사회적 책무 위반 방지에 대한 구성원들의 전사적 이해와 목표 공유를 위해 내



부 구성원들을 대상으로 한 소통 활동이 필요하며, 수립된 구성원들의 의견을 사회적 책무 관리체계의 재정립 과정에 환류하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 우선 기관의 경영여건을 고려한 내부감사전략 수립 노력이 인정된다. 해외자원개발로 인한 재무위험에 직면한 상황에서 경영정상화 차원의 성과감사 전략은 바람직하다고 판단된다. 이에 더하여 감사전략과 연계된 인력 배분 계획 및 해외법인과 사업장예의 맞춤형 전략 등에서 감사계획의 적정성이 인정된다. 또한 고위험 분야를 대상으로 감사자원을 재배분하는 등 적응적 감사계획 수립 절차 역시 발견된다. 이러한 노력들은 피감의 피로도를 낮추면서도 핵심 리스크 관리의 효율성을 높일 것으로 기대된다는 측면에서 바람직하다고 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사전략에 사전컨설팅 및 일상감사 효율화 등 보다 선제적이고 예방적인 감사활동을 위한 개선 계획을 보다 명시적으로 포함시켜 전체적인 전략을 재구성해나가는 노력이 바람직할 것으로 판단된다. 또한 감사활동의 세부추진과제와 연계되는 계량 및 비계량 성과지표체계를 정비하고 해당 지표들의 정의와 근거자료를 체계적으로 관리해나감으로써 목표를 도전적이고 합리적으로 설정하는 노력을 기울여나가는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 해외 현지법인의 사업성과 분석을 통해 문제점을 지적하고 재무적, 인사관리적 성과를 달성한 부분이 인정된다. 이는 감사전략과 연계된 활동과 성과로서 바람직하다고 평가된다. 또한 상임감사의 경영견제 및 지원활동의 체계화를 위해 경영견제 관리체계 및 경영권고제를 운영한 점이 돋보인다. 이는 상임감사 개인의 노력을 보다 제도화하는 단초를 마련하였다는 점에서 바람직한 내부통제 고도화 성과라고 판단된다. 또한 안전기동감찰반 운영을 통해 현장 안전사고 건수를 감소시킨 점 역시 바람직한 성과로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전략적 감사계획과 활동의 성과에도 불구하고 보다 전통적인 사후통제적 감사활동 및 성과의 지속적인 관리 역시 필요하다고 판단된다. 특히 신분상 조치 및 일상감사 의견제시율 등에 있어서 실제 기관의 청렴문화 수준과 규정이해 수준을 진단하여 객관적이고 검증가능한 목표를 세워나가는 관리가 바람직하다고 판단된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 적극행정 면책을 위한 요건을 단순화하고 사전컨설팅 제도를 도입하는 등 선제적 대응을 위한 제도 정비 노력이 발견된다. 관련하여 우수사례에 대한 포상 등 동기부여를 통한 관리 노력 역시 발견된다. 내부감사만족도에 있어서도 소폭의 개선이 발견된다. 이러한 노력은 감사에 대한 피로도를 감소시키고 사전통제를 통한 감사의 효율화 기조에 부합하는 것으로 평가된다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다.

적극행정면책제도를 활용하는 실제 신청 및 면책의 성과는 보다 개선되어야 할 것으로 평가된다. 보다 적극적인 홍보 및 교육을 통해 적극행정 면책제도의 취지를 살리고 구체적인 감사성과 역시 달성하는 노력이 필요하다고 판단된다. 감사의 만족도 수준에 있어서 여전히 개선의 여지가 있는 것으로 평가되어 지속적인 노력이 필요하다고 판단된다. 특히 감사 만족도 및 품질평가의 신뢰성을 위해 만족도 조사체계를 과학화하여 대외적 신뢰도를 높이는 노력이 바람직하다고 판단된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 복리후생 규정 등 개정(3건)으로 방만경영 취약요소 제거를 통해 주택대부 및 학자금 지원조건을 개선하였고, 내부제보 등에 따른 특정 감사 및 종합감사를 통한 ‘입출하 수수료 미청구’ 등 방만경영 위험 요소 적발을 통해 ‘입출하 수수료 재청구’를 통한 약 2천만원의 재정성과 등의 개선성과를 창출하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각한다. 기관의 방만경영 외부지적 건수 목표는 ‘0’이었으나, 학자금 지원범위 관련 감사원 지적이 발생하여 목표를 달성하지 못하였고, 방만경영 예방교육 실적이 총 2건(취약업무 직원(계약 등) 지적사례 교육, 신입직원 대상 방만경영 정의 등 교육)으로 교육대상 및 교육내용이 제한적이고, 교육효과 관련 조사결과 및 차년도 계획수립에 환류실적이 충분하지 않다. 국민권익위, 청렴도 평가결과, 종합청렴도는 최근 3년간 동일하게 3등급을 유지하고 있으나, 점수는 전년 대비 0.03점 하락하였고, 평가등급과 관련하여 ‘외부청렴도’ 및 ‘내부청렴도’는 각 1등급 하락하였다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 06. 한국수자원공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		A <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	21.79
	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. 상임감사의 전문성 강화를 위해 역량평가 모델을 개발하고, 역량진단 결과를 반영해 역량 강화를 위한 이행계획을 수립한 점이 발견된다. 상임감사가 직원들이 근무하는 사업현장에서의 직원들과 소통을 강화하면서 직원 애로사항을 청취하고 기관의 감사기능 개선을 위해 노력한 점이 발견된다. 비상임감사위원의 전문성 강화를 위해 사전심의 강화, 물관리 현장 및 취약부서 등 현장학습 진행, 현안 특별보고 등 비상임감사위원들의 감사 전문성 강화를 위한 활동이 이뤄진 점은 긍정적으로 평가된다. 기존 외부 전문인력 활용의 단편적·제한적 운영, 개별 감사 중심 자문, 감사처분과 제도개선 연계미흡 등의 문제점을 극복하기 위해 감사 ‘프로세스별 외부 전문가 활용 모형’을 개발하고 각 전문가 그룹별로 명확한 업무 분담과 그에 따른 감사 단계별 활용 계획을 수립한 것은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사부서 근무인력의 부임연도가 다소 편차를 보이고 있는데, 특정 연도에 부임한 감사인력이 한꺼번에 진출될 경우 감사부서의 조직 안정성과 부서 차원의 지식관리에 부정적 영향을 미칠 수 있는 만큼, 이에 대한 관리 노력이 장기적으로 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사부서의 전문성 향상을 위해 생애주기별 교육, 역량평가 기반 심화교육 등 매트릭스 구조 교육을 수립한 점은 긍정적으로 인정된다. 전문자격증을 8개 신규 취득하는 등 감사인 평균 2.8개의 자격증 보유를 통해 감사역량을 강화하고자 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 기존의 연간계획 수립 시 이뤄지

던 감사 착안 공모제도를 개별 감사 착수 전 공모로 개선하고, 감사 성과 중심이 성과평가관리체계를 감사 절차에 대한 가중치를 확대하는 등 감사활동의 전문성과 효과성을 높이기 위한 지속적 노력을 기울인 점은 긍정적으로 인정된다. 근무성적평정 가점 부여, 진출시 희망보직 우선 고려, 다면평가 배제 등의 감사인 우대제도를 통한 감사실 우수인력의 유지 노력이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사부서의 전문성 향상을 위한 매트릭스 구조 교육을 수립한 점은 인정하나, 조직 수준에서 기관 전체 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지 분석이 이뤄져야 할 것이다. 직무커버리지 분석 결과를 바탕으로 미흡한 직무 부분에 대한 전문성 보완을 위한 해당 분야 전문인력 확보와 대내외 자원의 활용방안의 도출이 전략적으로 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B+”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 기관의 전문성과 연계된 사회공헌활동으로 하천정화 활동을 연 2회 수행하고, 환경보호를 위한 워크숍과 병행하여 전 직원이 참여하는 등 지역사회 환경보호를 위해 노력하였다. 신중장기 감사전략에 ‘사회적 책임 강화’를 반영하여 추진체계를 고도화하여 취약계층 복지서비스 개선, 하도급 사회안전망 확대, 전통시장 활성화를 위한 장보기 등의 성과가 있었다. 이와 같은 실적은 사회적 가치의 창출을 위한 상임감사의 사회공헌활동 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 윤리기준 준수 노력으로 도열식 영접 금지, 현수막/기념품 금지 등 의전 간소화를 시행하였으며, 목적 불분명 해외출장 금지 및 업무추진비를 절감한 실적은 있으나, 다른 우수기관에 비하여 다소 부족하므로 이에 대한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 감사부서의 윤리성을 확보하기 위한 복무관리의 일환으로 감사수행 단계별 윤리성 점검체계를 운영하고 있으며, 감사종료단계에서 감사민족도 조사를 수행하여 윤리성 만족도 조사결과가 9.86에서 9.89로 상승한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 익명신고의 활성화를 위한 추가적인 노력이 요구된다는 전년도 평가의 지적에 대한 개선 노력으로 안심번호 사제도 및 익명신고 시스템을 도입하였다. 특히 미투 운동 등 여성 제보자 인권 보호를 위해 여성변호사 2명을 추가로 임명하였고, 웹툰 배포 등 다각적인 홍보를 시행한 것은 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 익명신고 활성화를 위해 다양한 노력을 하였으나, 노력에 비해 신고가 저조하다. 익명신고제도가 활성화되고 신고내용의 질적 제고를 위해서는 직원들의 신고시스템에 대한 인지도 제고와 익명성보장에 대한 신뢰도가 제고될 수 있도록 추가적인 노력이 필요하다. 윤리경영 수준의 향상을 위해 지속가능한 시스템을 고도화시키고 사고예방 체계화 노력을 경주하는 것이 바람직할 것이다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 감사의 독립성 확보를 위한 노력으로 감사실의 조직을 3부에서 4부로 확대하여 사후감사에서 예방감사로의 전환을 위한

시스템을 구축하였다. 사전 컨설팅 감사와 상시모니터링 감사를 종합하여 선진 감사의 틀을 마련하였으며, 이와 같은 조직의 개편은 상임감사가 직접 경영진에게 제언하여 달성한 것으로 감사의 독립성 확보를 위한 상임감사의 노력은 인정된다. 둘째, 상임감사의 경영견제 사례로 솔로몬 해외사업중 발생한 불발탄 문제에 대해 선 안전 후 공사의 원칙을 적용하여 안전에 기여하였으며, 경영지원 사례로 인천 적수사태를 계기로 위기관리시스템의 운영을 제안하여 태풍, 홍수 등 자연재해시에 피해를 최소화한 것은 인정된다. 셋째, 기관 전체 대비 감사실의 인원비중은 '18년 0.72%에서 '19년 0.71%로 전년과 유사한 수준이며, 예산 비중은 '18년 0.09%에서 '19년 0.10%로 다소 증가하였고 승진비중도 '18년 11.9%에서 '19년 14.3%로 증가하였다. 이는 감사부서의 독립성 확보를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 이사회 참석률은 11회 중 11회이나, 의견개진 비중이 다소 부족한 수준이어서 상임감사의 보다 적극적인 이사회 참여를 위한 노력이 요구된다.

#### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 사회적 책무 위반 방지를 위해 주요 분야를 선정하고, 이들 분야를 중심으로 징계양정기준 강화 및 제도 개선 등의 기관차원의 노력이 이뤄진 점은 긍정적으로 인정된다. 갑질 방지를 위해 전 직원을 대상으로 감사주제 공모를 시행하고, 이를 통해 입찰·계약 공정성 점검 착안이 이루어진 점은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 책무 방지를 위한 노력을 기울이고 있는 점은 인정하나, 사회적 책무 위반 방지를 위한 체계적인 추진체계의 수립이 이뤄져야 할 것이다. 사회적 책무 위반 방지와 사회적 가치 실현을 위한 노력이 병기되어 있어, 사회적



책무 위반 방지에 대한 보다 명확한 개념적 정의를 통한 추가적 실행계획이 마련될 필요가 있다. 최근의 사회적 환경 변화와 기관의 조직 및 사업 특성을 바탕으로 사회적 책무 위반가능성이 높은 위험 분야에 대한 선정이 이뤄져야 할 것이며, 도출된 취약 부문을 중심으로 사회적 책무위반 방지를 위한 구체적 활동방안이 분야별로 마련되어야 할 것이다. 한편 보고서상의 실적 자료에 근거한 감사실적과 사고발생 현황에 따르면 사회적으로 이슈가 되고 있는 성희롱, 직장 내 괴롭힘, 음주운전, 폭언 등의 부적절한 사례가 발생한 것으로 나타나고 있어 이에 대한 관리와 개선이 이뤄져야 할 것이다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 우선 국가적으로 물관리정책의 패러다임적 변화에 직면하여 이를 적극적으로 고려한 새로운 중장기 감사전략을 수립한 부분이 인정된다. 특히 이 과정에서 내외부 소통에 기반한 절차적 정당성과 내용적 충실성을 기함은 물론이고, 중장기 위험선정위원회 등을 통해 상수도 사업 일원화에 대응하는 현안과제 선정 노력이 돋보인다. 나아가 고유위험 분석에 있어서 과거 사례들로 인한 편향 가능성을 극복하기 위한 모형 개선 노력이 인정된다. 전체적으로 감사계획의 질과 아울러 계획 수립 절차의 적정성이 돋보인다.
- 이러한 계획의 단기적 성과로서 행정상 조치 1,019건, 신분상 조치 326명, 재무성과 2,215억 원, 컨설팅 건수 15건 등 탁월한 계량적 성과와 개선율이 돋보이고 외부의 긍정적 평가 결과 획득이 인정된다. 전체적으로 사전통제와 사후통제의 균형잡힌 감사계획과 그에 연계된 성과, 그리고 경영환경 변화에 발맞춘

감사전략의 수정과 그에 상응하는 세부 사항들의 조정 등 탁월한 감사계획과 예방적 내부통제 진단활동의 적정성이 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사계획 상 세부목표들의 성과를 객관적으로 측정할 수 있는 계량 및 비계량적 성과지표체계를 개발하고 이를 지속적으로 관리해나가기 위한 기반을 마련하는 것이 바람직할 것으로 판단된다. 이를 통해 단순히 전년 대비 개선된 감사 목표가 아닌 장기 추세를 반영한 합리적이고 도전적인 감사 목표를 설정하고 관리하는 시스템 구축이 기대된다.

## ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 사전예방 감사전략, 시전컨설팅, 그리고 적극행정을 연계시킨 모범적인 사전예방 감사체계 구축과 활동이 돋보인다. 또한 사규와 기준에 대한 전수 조사를 실시하고 부패영향평가를 실시하는 등 대규모 제도 정비 노력이 인정된다. 안전 관리를 위해 경영인프라, 산업안전, 건설안전, 시설물안전 등 전방위적 안전감사를 실시하고 38건의 시정 및 개선사항을 제안한 성과에 더하여 솔로몬 사업 현장 불발탄 문제에 대한 상임감사의 적극적인 경영제언을 통해 안전에 대한 인식을 제고한 점 역시 돋보인다. 사전 및 사후통제 성과 간 균형과 규모가 조화된 이러한 내부통제시스템의 운영은 매우 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 적극행정면책제도의 활성화를 위해 제도의 존재에 대한 홍보를 넘어 모범사례들을 발굴하여 전파하고 감사실 차원에서 선도적으로 사례를 발굴하는 등 제도의 취지가 구현되도록 노력할 것이 기대된다. 연결하여 근무태도 및 대외 업무에 있어서 직원의 소극적 행태에 대한 감사적 관심과 통제를 위한 노력 역시 기대된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 국정 현안인 채용비리 척결을 위해 시스템을 보완하고 자율 감사체계를 기간제를 포함 전 채용 대상에 확대하는 등 노력이 인정된다. 1,218건의 감사처분 가운데 재심이나 이의신청 건수가 없었던 점에서 감사의 수용성 제고를 위한 철차적 노력을 기울인 점도 발견된다. 감사 만족도 역시 조사의 규모를 고려할 때 긍정적인 수준인 것으로 평가된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 현재 감사만족도 조사체계를 보다 고도화하여 대외적 신뢰성을 확보하고, 2019년과 같이 협력업체의 고충에 대한 지속적 진단활동을 통해 사회적 가치를 구현해 나가는 노력이 바람직하다고 판단된다.

④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 방만경영 위험수준별 전략적 감사자원 배분으로 재정성과 2,116억 원을 달성하였다. 비리 예방을 위한 교육 혁신, 청탁금지법 골든벨 시행 등으로 금품·향응 징계가 '18년 3건에서 '19년 1건으로 감소하였다. 방만경영 예방·적발 활동과 관련하여 교육출장 시 일비가 가산되지 않도록 출장시스템의 개선 및 예산집행지침 개정 등 제도개선 15건의 성과를 창출하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각한다. 방만경영 예방 계량성과지표의 목표치 설정(예, 유사사례 발생 저감률 '18년 실적 6.5%, '19년 목표 6.8%, 익명 내부신고 '18년 실적 93건, '19년 목표 98건)에 관한 과학적·합리적인 근거가 불충분하다. 방만경영 예방·적발 관련 교육효과 평가결과 '18년도 '전반적 만족도'가 87.2%에서 '19년도 74.3%로 하락하여, 체계적인 원인파악과 개선책 마련이 요구된다. 국민권익위, 부패방지시책 평가결과 '18년 우수등급에서 '19년 보통등급으로 하락하였고,

사고 발생현황이 '17년 13건, '18년 14건, '19년 10건으로, 사고가 매년 발생하고 있다. 국민권익위, 청렴도 평가결과, 외부청렴도가 '18년 8.23점(4등급)에서 '19년 7.70점(5등급)으로 0.53점(1등급) 하락하였다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “A<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 07. 한국전력공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	22.22
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사로서 함양해야 할 핵심역량을 진단하고, 보완해야 할 역량으로 나타난 공사업무 이해도 제고를 위해 정책분야별 경영현황 토론회, 기관 사업현장 방문 및 현황파악 등 실무 중심 학습활동을 전개한 점은 긍정적이다. 최고감사인과정 이수 등의 대외 전문교육 이수를 통해 2018년 대비 2배 이상의 연간 교육이수 시간을 달성한 점은 긍정적으로 인정된다. 효과적인 감사 업무 수행을 위한 정보감찰 조직을 신설함으로써 감사활동의 예방적 기능을 강화한 점이 발견된다. 최근 정책적으로 강조되고 있는 사전컨설팅제도의 도입이나 적극업무면책에 대한 활성화 노력은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 비상임감사위원들의 전문성을 활용한 경영제언 및 견제활동은 이뤄지고 있으나, 이들의 개인별 경험과 역량 차이를 고려해 감사업무역량 및 기관 업무 이해도 제고를 위한 보다 체계적인 교육 활동 프로그램이 마련되어야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실의 전문성 강화를 위해 감사 전문분야를 8개에서 13개로 세분화하고, 추천공모제 및 예비감사인력에 대한 감사교육프로그램을 운영함으로써 감사인력의 전문성과 안정성을 유지하고자 노력한 점은 긍정적으로 평가된다. 감사역량 강화를 위해 MOU체결, 워크숍 등을 통한 유관기관의 협업 및 교류 활성화가 이루어졌으며, 감사업무 협약기관의 전문 역량을 활용한 교차감사를 대폭 확대한 점은 긍정적으로 인정된다. 업무분야별 전문성 강화를 위해 교육과정을 다양화하고, 전문 감사지식의 공유와 자기주도적 학습을 위한 실무자 모임,

연구모임, 사례 연구 활성화 노력은 긍정적으로 판단된다. 근무성적평정 가점 부여, 전출시 희망보직 우선 고려 등의 감사인 우대제도를 통한 감사실 우수인력의 유지 노력이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 구성원들의 감사역량을 분석함으로써 전문성 강화를 위한 역량기반 교육체계를 확립한 점은 인정하나, 감사실 차원의 전문성 강화를 위해 기관 직무에 대한 감사실 인력의 업무 커버리지를 분석하고 이를 바탕으로 미흡한 직무 분야에 대한 전문성을 보완하기 위한 교차·협력감사와 같은 외부 교류 활동 및 대내외 자원의 활용이 전개되어야 할 것이다. 학습동아리 활성화를 통한 전문지식의 제고 노력은 인정되나, 부서 차원의 전문성 강화를 위한 감사사례, 감사관련 매뉴얼 및 양식 등 감사지식의 DB 축적 노력과 함께 감사사례와 전자사규, 체크리스트 간의 연계·연동, 검색 및 접근성 강화 등 감사지식의 확산과 효과적 활용이 이루어질 수 있는 방안의 모색이 추가적으로 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 감사부서의 윤리성 확보를 위한 노력 중에서 감사인의 태도, 언행, 복무관리에 대한 감사만족도 조사결과가 '17년 4.32, '18년 4.52에서 '19년 4.83으로 지속적으로 상승한 것은 상임감사의 감사부서 윤리성 확보를 위한 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필

요가 있다. 첫째, 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 솔선수범 노력을 제고하기 위해서, 제도적 장치 마련과 더불어 업무추진과정 중 실제로 시행 가능한 다양한 활동을 발굴하고, 이에 대한 적극적인 노력을 추가적으로 기울일 필요가 있다. 둘째, 사회공헌활동의 일환으로 지역과의 상생을 위한 여러 노력을 하였으나 상임감사 주도의 보다 더 체계적인 사회공헌활동이 계획되고 추진될 필요가 있다. 기관의 사회공헌활동은 지역경제 활성화, 지역소외계층지원, 지역일자리창출 등 사회적가치의 실현을 위한 활동과 기관의 전문성과 연계된 전략적 사회공헌활동이 균형적으로 배분되어 추진될 수 있도록 조금 더 체계적으로 접근할 필요가 있다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 윤리경영을 위한 주기적인 규정의 제정, 개정 및 교육을 실시하였다. 대내외 이슈파악, 고유리스크 평가, 잔여리스크 평가, 개선대상 도출 등의 과정을 거치는 ISO37001 부패리스크 평가를 활용하여 채용, 계약, 해외출장 등 3건의 부패취약분야를 파악하고 제도개선대상을 34건 도출하였다. 도출된 제도개선대상과 관련된 규정을 개정하는 등의 실적은 윤리경영 지원을 위한 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 임직원의 윤리의식 확산과 청렴의식 제고를 위해 다양한 노력이 있었으며, 상임감사 주관으로 '이순신의 리더십'에 대한 대내외 청렴윤리교육이 실시되었다. 또한 상임감사가 사업소 순회 등 2,718명을 대상으로 대내교육 12회 및 1,802명을 대상으로 대외교육 11회의 청렴윤리교육을 시행한 것은 '교육-진단-모니터링' 프로그램 정착으로 부패발생을 원천 차단하려는 상임감사의 노력으로 인정된다. 셋째, 공익신고 활성화를 위해 안심신고제(변호사 대리신고제)를 도입하고, 익명신고자 쿠폰 보상제를 신설하는 등 익명신고 활성화를 위한 상임감사의 다양한 노력은 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 공익신고를 더욱 활성화하고 신고내용의 질을 제고하기 위해서는 여러 가지 노력 전후에 직원들의 인식도에 대한 설문을 수행하여 개선방안을 강구



하면 더 바람직할 것이다. 윤리경영 수준의 향상을 위해 지속가능한 시스템을 고도화시키고 사고예방 체계화 노력을 경주하는 것이 바람직할 것이다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 지난 평가의 지적사항에 개선으로 국제내부감사기준(IPPF 1100)에 따라 조직, 노조, 예산, 인사, 권한, 교육, 성과 감사 등 8개 분야 독립성 확보를 위한 체계를 재정비하였으며, 각 분야별 '감사독립성지수'를 신설하여 분야별 주요활동을 지수화하여 평가하고, 각 주요활동의 추진성과를 도출한 것은 감사의 독립적 지위 확보 및 권한체계의 신뢰도 향상과 체계적 관리를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 기관 대비 감사부서의 인원비중은 전년도와 유사한 수준이고, 예산비중은 '18년 0.014%에서 '19년 0.019%로 상승하였으며 승진인원비중은 전년도보다 다소 하락하였으나, 기관의 승진비중보다는 높은 수준을 유지하고 있어 감사부서의 독립성 확보를 위한 상임감사의 노력은 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 이사회 출석률은 12회 중 12회이나, 의견개진 건수는 다소 부족하여 적극적인 이사회 참여도는 평균수준에 해당한다. 그러나 감사의 독립성 확보를 위해 중요한 역할인 경영전제 또는 경영지원을 강화하기 위한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 사회적 책무 위반 방지를 위해 상생, 안전, 환경, 인권의 4개를 중점 추진 분야로 선정하고, 분야별 세부추진과제를 도출하였다. 선정된 분야의 세부추진과제를 중심으로 특정감사, 성과감사, 상임감사 청렴특강, 전직원 대상 교육 등의 적극적 점검활동이 이뤄진 점은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 보다 체계적이고 구체화된 사회적 책무 위반 방지 추진체계의 수립이 이뤄져야 할 것이다. 최근의 사회적 환경 변화와 기관의 조직 및 사업 특성을 바탕으로 사회적 책무 위반가능성이 높은 분야에 대한 선정이 우선적으로 이뤄져야 할 것이며, 도출된 취약 부문을 중심으로 사회적 책무 위반 방지를 위한 구체적 활동방안이 마련되어야 할 것이다. 보고서상의 실적 자료에 근거한 감사 실적에 따르면 4개 중점분야를 포함한 다양한 사회적 책무 위반 행위가 발생한 것으로 나타나고 있어 이에 대한 개선과 지속적 관리가 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 우선 재정상 조치 실적 및 일상감사 의견제시율을 전년 대비 도전적인 수준으로 설정하는 등 목표 설정의 도전성을 제고하기 위한 노력이 발견된다. 또한 감사자문위원회를 활용하여 중장기 미래 위험을 도출하고 이에 대한 재무 및 비재무적 6대 현안과제를 선정하는 등 감사계획의 적정성을 개선하고자 노력한 부분이 인정된다. 전체적으로 에너지 산업의 전환기에 직면하여 신사업의 리스크에 초점을 두면서 낭비요인 제거와 사회적 가치 제고를 지향한 감사계획의 적정성이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 우선 내부감사 여건 및 전략 분석에 구체성을 더해나가는 노력이 필요하다고 판단된다. 현재 내부감사 전략들과 더불어 각각의 세부추진과제의 목표에 대응하는 계량적/비계량적 성과지표를 체계화하고 이에 따라 자원배분

획을 수립하여 전체적인 내부감사 전략체계를 고도화해나가는 노력을 통해 내부통제시스템의 일관성과 효율성을 증진해나가고 목표의 도전성을 합리화해나가는 노력이 바람직할 것으로 판단된다. 특히 이 과정에서 전력그룹사 간 감사협의회 등 감사업무 교류 활성화를 통해 감사전략체계를 더욱 향상시켜 나가는 노력 역시 바람직할 것으로 판단된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 사회적으로 이슈화된 태양광사업의 문제점을 점검하기 위해 태양광 발전사업 6,464건을 전수조사하고 관련자 징계 및 자기사업에 대한 구체적 기준을 확립하는 등 제도적 개선을 위해 노력한 성과가 인정된다. 아울러 일상감사를 통한 사전 예산절감 3,175억, 종합감사 재정상 조치 2,528억, 특정감사 재정상 조치 3,808억 등 기관의 규모에 상응하는 수준의 재무적 감사성과를 달성한 부분이 발견된다. 특히 일상감사를 통한 사전 예산절감 성과는 일상감사 의견제시율 개선이라는 목표와 양립하는 성과라는 점에서 바람직하다고 평가된다. 상임감사의 경영견제 및 지원 성과로서 한전공대 설립 기본계획에 대한 절차적 타당성 및 재정 부담에 대한 지적 등도 경영제언 활동의 성과로 발견된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전체적으로 이사회를 포함하여 기관 의사결정의 단계별로 상임감사의 경영견제와 지원을 제도화하기 위해 경영제언 사항들을 감사실 차원에서 발굴하고 이의 집행과 성과를 관리하는 시스템을 e-감사시스템상에 구축하는 등 제도적 기반 강화 노력이 바람직할 것으로 판단된다. 또한 현재 전력사업의 현안들이 상당히 역동적인 환경에 직면한 점을 고려할 때 전통적인 감사성과와 새로운 리스크 관리 관련한 감사성과를 균형있게 관리하는 시스템 구축이 바람직하다고 판단된다.

## ③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 유사사례재발율 감소를 위한 지속적인 노력과 성과가 발견된다. 또한 감사품질 향상을 위한 각종 위원회들이 운영되고 그 결과 감사만족도가 소폭 개선된 부분이 발견된다. 주요 공공기관들과 감사 교류, 벤치마킹 등 협업체계 구축을 통한 감사역량 공유 노력 역시 발견된다. 적극행정면책요건을 완화하고 8건의 면책결정을 하는 등 제도를 활성화한 부분도 바람직한 것으로 평가된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사의 만족도 수준에 여전히 개선의 여지가 발견된다는 점에서 지속적인 만족도 개선 노력이 필요하며, 특히 만족도 및 감사품질평가 조사체계의 과학성을 높여 결과의 신뢰성을 향상시키는 노력이 바람직하다고 판단된다.

## ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 기관특성을 반영한 방만경영 예방체계 수립 및 관리시스템 구축으로 7대 관리분야를 선정하여 집중 관리하였고, 방만경영 유형별 취약분야 진단 및 점검활동 강화를 통한 성과제고로 사전의견 8,336건, 적발 258건의 성과창출 및 송전선로 설계변경 등 대규모 사업 129건 사전 진단을 통해 922억 원의 예산을 절감하였다. 한편, 방만경영 근절 및 재발방지를 위한 인사관리, 징계양정, 청렴수칙 개선, 감찰정보 전담조직 신설에 따른 정보 및 감찰 기능 강화 등 제도개선 7건, 아이디어 74건을 발굴하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각한다. 기관의 사고 발생현황이 '17년 17건 122백만원, '18년 25건 58백만원, '19년 16건 1,047백만원으로 건수는 줄었으나 피해내용 금액이 증대하였고, 방만경영 외부지적사례가 총 9건(예산낭비 감사원 1건, 집단이

기주의 감사원, 산업부 5건, 허술한 통제 감사원, 산업부 3건)이 발생하였다. 국민권익위 공공기관 청렴도 평가결과 감점을 제외한 설문점수등급은 2등급 수준이나, 부패사건 감점이 전체 기관(0.06) 대비 취약하여 3등급이며, 내부청렴도의 경우 설문점수가 하락('18년 8.54, '19년 8.36)하였다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B+”로 평가한다.

## 08. 한국지역난방공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>+</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		A <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	22.07
	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. 상임감사의 전문성 강화를 위해 역량평가 모델을 개발하고, 역량진단 결과를 반영해 역량 강화를 위한 이행계획을 수립한 점이 발견된다. 상임감사가 직원들과 현장소통을 강화하면서 감사철학의 전파 및 직원 애로사항 청취하고 기관의 감사기능 개선을 위해 노력한 점이 발견된다. 상임감사위원 취임('18.6) 후 직무를 수행하면서 축적된 업무지식의 전파 및 자료화를 위해 상임감사위원의 권한, 역할, 의무, 책임 등 법률적으로 규정된 사항에 대한 직무기술서를 발간한 점은 향후 제한된 임기의 상임감사위원의 전문성 향상에 기여하고 자체감사기구의 업무효율성 향상에 기대가 가능하다는 점에서 긍정적으로 인정된다. 피감사인의 인권과 권익을 보호할 수 있는 제도 마련을 위해 실지감사 수행 중 감사인과 피감사인 간 면담 시 직급 격차를 없애거나 유사 직급을 매칭하여 독립성 및 수용성 제고하기 위한 매칭감사제도를 시행한 점은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 비상임감사위원들의 감사 전문성 강화를 위한 활동이 이뤄진 점은 인정하나, 비상임감사의 전문성과 역량 차이를 고려한 비상임감사의 역량 강화 활동이 이뤄져야 할 것이다. 기관 업무에 대한 이해도 제고를 위한 현장 방문에 있어 비상임감사들의 이해가 부족한 부문을 중심으로 현장 방문 계획을 수립하는 등의 노력이 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 산출된 감사실 '직무커버리지에 근거해 전문성 강화 및 보완을 위한 감사실 전문성 점검 지표 운영 및 감사인 공모제 시행한 점은 긍정적으로 인정

된다. 내·외부 감사서포터와 감사자문자문 서포터 등의 4개 부문으로 구성된 한남감사단의 운영을 통해 감사전문가를 확보하고 이를 효과적으로 활용하기 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 감사실 직무기술서, 감사업무 매뉴얼, 감사인 성과평가 등의 제도 개선을 위해 노력한 점이 발견된다. e-감사시스템의 고도화를 바탕으로 감사 프로세스 표준화 및 감사전문자료 활용성을 제고하기 위해 노력한 점은 부서 차원이 감사전문성 향상과 감사인프라 향상에 기여할 수 있다는 점에서 긍정적으로 사료된다. 감사품질 경진대회 개최, Communication Report Master와 감사전문역을 중심으로 구성된 TF 구성과 이를 통한 감사행정 개선 및 처분양식 표준화 시행, 감사단계별 품질관리 프로세스 적용 등 감사 서비스와 보고서의 품질 향상을 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도 조사를 통해 감사품질에 대한 환류가 이뤄진 점은 인정하나, 피감사자로부터 감사서비스에 대한 감사 전문성을 파악하기 위한 측정 문항이 다소 단조롭게 구성되어 있어 감사전문성 향상을 위한 환류에 활용되기에 제약이 있을 수 있는바, 감사전문성에 대한 다차원성을 고려한 보다 세부적인 조사와 분석이 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B+”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 사회공헌활동 수행 시 기관의 전문성을 기반으로 한 활동의 필요성을 상임감사가 주장하여 경기환경운동연합과 협력하여 경기지역 청소년 에너지 동아리 활동을



발굴하고 지원하였으며, 초등학교 대상 친환경 에너지와 미세먼지 저감 관련 교육을 실시하는 지역아동센터 대상 따소미 Eco School 지원 시범사업을 수행하였다. 또한 지역 복지시설 봉사 및 환경보호 활동과 에너지 절약과 안전캠페인 등 사회적가치 창출을 위한 다양한 사회공헌을 수행한 것은 상임감사의 사회공헌활동을 위한 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 윤리기준 준수를 위한 상임감사의 솔선수범 노력으로 학습모임을 추가로 운영하는 등의 노력이 있었고, 업무추진비의 지출을 최소화하고 감사관련 외 목적의 해외출장을 금지하는 등의 노력도 있었으나, 다른 우수기관에 비하여 다소 부족하므로 윤리기준 준수를 위한 추가적인 상임감사의 솔선수범 노력이 요구된다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 윤리경영 지원을 위한 활동으로 신고채널운용의 효율성을 제고하고 신고자 등 직원보호 제도를 확충하였다. 산재된 신고채널을 통합신고센터로 일원화하여 운용 효율성을 제고하였으며, 익명성보장에 대한 홍보를 강화하여 신고건수가 '18년 11건에서 '19년 21건으로 증가하였고 신분조치 2건, 개선조치 1건의 실적이 있었다. 특히, 신고자 보호를 위해 부정적 경험 설문지(NAQ-R)를 활용하여 2차 피해를 예방하고 신고내용에 대한 객관적 진단이 가능하도록 한 것은 우수한 사례로 평가된다. 이에 추가하여 공익신고자 피해에 대한 손해보상제도를 도입하고, 임직원의 누설책임을 강화한 규정 개정도 윤리경영 지원을 위한 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 임직원의 윤리의식 제고 및 청렴문화 확산을 위해 열 사용시설 협력업체 간담회, 지사장 간담회, 현장 안전순시 및 직원면담, 신입사원 특강 등의 노력이 있었고, 안전사고 예방을 위한 특별 감사지원 대책의 시행, 범정부협의회, 안전 담당부서 직접소통 등 상임감사의 찾아가는 청렴 소통의 노력은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 공익신고를 더욱 활성화하고 신고내용의 질을 제고하기 위해서는 여러 가지 노력 전후에 직원들의 인식도에 대한 설문을 수행하여 개선방안을 강구하면 더 바람직할 것이다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 국제내부감사기준(IIPF)에 따른 ‘연간 독립성 보고체계’를 수립하여 감사위원회에 감사기구 독립성에 대한 직접 보고가 가능하도록 시스템을 정비하였다. 독립성 이슈에 대하여 감사위원회에 감사계획 승인, 감사예산 및 지원계획 승인 등 내부감사의 기능적 영역에 대한 보고를 정례화하여 독립성 이슈에 대한 논의가 활성화될 수 있도록 하였다. 또한 독립성 확보수준 진단을 위한 KDHC 감사독립성 지수를 4대 분야 18개 평가항목으로 운영하여 독립성 지수가 전년대비 3.85점 증가한 것은 감사의 독립성 확보를 위한 상임감사의 노력으로 긍정적으로 평가된다. 둘째, 상임감사의 경영전제 및 경영지원 사례로 나주시사 발전소가 주민반대로 현재 미운영중이며, 사태의 장기화를 대비하여 손실보전방안을 강구할 필요가 있다고 제안하여 관련 이사회서 안건을 부결 시킨 후 보완하도록 유도하였다. 신규사업 개발을 위해 남북경협 관련 사업을 제안하고 이를 위해 조직개편을 하였으며, 냉방사업 관련기술을 LH 사업에 연계하도록 제안하여 사업에 반영한 것은 경영전제 및 경영지원을 위한 상임감사의 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관대비 감사부서의 예산비중, 인원비중 및 승진비중 등이 향후 지속적으로 상승추세를 유지하도록 노력하면 더 바람직할 것이다.

### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정

한다. 감사활동에 대한 환류를 통해 기존의 사회적 책무 위반 방지 활동에 대한 문제점을 인식하고, 이를 개선하고자 사회적 책무 위반과 사회적 가치 실현에 대한 명확한 개념을 도출한 점은 긍정적으로 인정된다. 사회적 책무에 대한 개념적 정의를 바탕으로 감사부서의 역할을 명확히 하고 사회적 책무와 관련한 규정을 신설한 점은 긍정적으로 인정된다. 사회적 책무 위반 방지를 위한 감사체계의 고도화를 바탕으로 사회적 책무 10요소를 재정립하고, 해당 분야를 대상으로 사회적 책무 위반 방지를 위한 적극적 예방활동과 감사활동이 이뤄진 점은 긍정적으로 인정된다. 공공분야 안전사고에 대한 대응을 위해 안전관리체계 특별점검을 시행하고, 행정안전부 범정부 안전분야 반부패협의회와 공공기관 감사협의회를 통해 주요 성과를 공유한 점은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 책무 방지를 위한 노력을 기울이고 있는 점은 인정하나, 최근의 사회적 환경 변화와 기관의 조직 및 사업 특성을 바탕으로 사회적 책무 위반 가능성이 높은 분야를 선정하고, 도출된 취약 부문을 중심으로 사회적 책무 위반 방지를 위한 실행계획이 마련되어야 할 것이다. 사회적 책무 위반 방지에 대한 구성원들의 전사적 이해와 목표 공유를 위해 내부 구성원들을 대상으로 한 소통이 필요하며, 수렴된 의견을 사회적 책무위반 방지체계의 보완 과정에 환류하는 노력이 이뤄져야 할 것이다. 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적 노력이 필요하다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B+”로 평가한다.

### 3. 내부통제 기능강화

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

- 감사계획과 예방적 내부통제 진단활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음

과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 기존의 고도화된 내부통제시스템에 기반하여 부분적인 개선과 꾸준한 감사활동 및 성과가 이루어진 점이 인정된다. 고위험 영역을 발굴하고 이에 대해 종합감사 8건, 특정감사 6건을 행하는 등 전략적 자원 투입이 이루어지고, 이러한 일환으로 보안문서 관리실태 감사 및 하절기 폭염시기 현장 안전감찰 등이 이루어지는 등 성과가 인정된다. 또한 규정의 제개정 29건 등 제도 개선 노력이 발견된다. 전체적으로 안정적인 감사계획과 내부통제시스템의 고도화가 꾸준히 이루어져온 점에서 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 현재의 제도를 바탕으로 다양한 감사활동의 성과를 보다 객관적으로 측정할 수 있는 계량 및 비계량적 성과지표들을 다양하게 정의하고 이들을 세부 목표별로 관리해나가는 성과지표 관리체계 고도화 노력이 기대된다. 이러한 노력을 통해 합리적 근거에 입각해 계량지표를 도전적으로 설정함으로써 성과에 대한 대외적 신뢰성과 내부통제시스템의 효율을 향상시킬 수 있을 것으로 기대된다.

## ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 리스크 내비게이션 맵을 활용하여 내부통제의 효과적 작동 여부를 계량적으로 진단하고, 일상감사 1,295건 수행 및 55.4%의 의견제시, 취약분야 2,572건의 이상징후를 점검하는 등 상시 모니터링 운영의 성과가 돋보인다. 또한 경영제언 관리시스템을 인트라넷 기반으로 구축하여 의견별로 관리번호를 부여하고 이후 처리과정을 모니터링하는 시스템을 운영한 점이 돋보인다. 타 기관과의 협력으로 냉방신기술의 효과에 대한 현장 테스트를 진행하는 등 혁신 노력도 발견된다. 이 외에 적극행정면책제도 활성화를 위한 지침 개정과 홍보, 그리고 사전컨설팅 제도 정비 노력이 발견된다. 전체적으로 체계화된 내부통제 활동이 돋보이고 그에 상응하는 다방면의 성과가 발견된다는 점에서 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관 업무의 특성상 현장 대응 및 다양한 계약 관리의 중요성을 감안할 때 적극행정면책제도의 취지를 구현하기 위한 보다 적극적인 조치들과 성과가 바람직할 것으로 판단된다. 이와 더불어 대외적 업무 및 근무태도에 있어서 소극적 행태에 대한 진단을 통해 직원의 인식 제고와 통제방안을 마련함이 바람직할 것으로 판단된다.

### ③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 유사사례 재발 방지를 위한 다방면의 노력이 인정된다. 사회적 이슈에 대한 사전 정보공유, e-감사사례검색기 도입, 온라인 컨설팅 제도 도입, 유사사례 발생시 내부 경영평가에서 감점 등의 조치는 선도적인 시스템을 갖추어나가는 긍정적인 노력으로서 돋보이는 성과로 평가된다. 또한 감사품질평가 및 감사만족도 조사의 질이 확보되었다고 평가되며, 감사결과 강평회 등 감사품질 관리를 위한 노력들이 발견되는 점에서 긍정적이다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 현재 실행중인 감사만족도 조사체계를 더욱 과학적으로 개선하여 감사만족도 조사결과의 신뢰성을 확보하고 취약지점을 발굴하는 데 심분 활용하는 노력이 기대된다. 또한 유사사례 재발 관리 노력에 상응하는 보다 정교한 유사사례 재발 관리 성과지표를 개발하여 긍정적인 성과의 객관성을 개선함으로써 대외적 신뢰성을 보다 제고할 수 있을 것으로 기대된다.

### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 내부회계관리제도 보증 강화를 통해 상장 공기업 최초로 공공채무성 확보에 기여할 수 있는 기반을 마련하였다. 기관은 방만경영 리스크맵

활용 취약분야 연간감사계획 반영으로 고위험 분야 방만경영 예방활동을 강화하였다. 한편, 기관은 방만경영 근절과 재발방지 활동과 관련하여 열요금에 반영되는 열제조원가 구분오류 집중점검으로 일반비용 3,118백만원, 감가상각비 384백만원을 시정하는 성과를 창출하였다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각된다. 기관의 경우 방만경영 예방·적발·근절 관련 계량성과지표 목표치 설정(예, 방만경영 예방지수 - '20년까지 80%이상 목표; '18년 실적 73점, '19년 목표 80점)과 관련된 과학적·합리적 근거가 불충분하며, 기관은 방만경영 예방지수의 경우 '19년 목표치가 80%인데, 실적은 77%로 목표치에 미달하였다. 기관은 국민권익위, 부패방지시책 평가결과 '18년 우수등급에서 '19년 보통등급으로 하락하였다. 국민권익위, 청렴도 평가결과, 외부청렴도의 경우 '18년 8.84점(3등급)에서 '19년 8.26점(4등급)으로 1등급 하락하였고, 정책고객평가의 경우도 '18년 8.37점(3등급)에서 '19년 7.62점(4등급)으로 1등급 하락하여, 관련 항목에 대한 원인분석과 적극적인 개선책 마련이 필요하다고 생각된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “A<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 09. 한국철도공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	19.38
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사의 전문성 강화를 위해 역량평가 모델을 개발하고, 역량진단 결과를 반영해 역량 강화를 위한 이행계획을 수립한 점이 발견된다. 철도시스템 이론 교육, 철도현장 체험활동, 철도현안 교육, 철도 트렌드 파악 등의 감사역량 강화를 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 수준진단 및 감사만족도 조사를 통해 감사활동에 대한 지속적인 피드백 및 개선활동을 수행함으로써 감사인의 감사역량과 전문성 제고를 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 비상임감사위원들의 감사 전문성 강화를 위한 활동이 이뤄진 점은 인정하나, 비상임감사의 전문성과 역량 차이를 고려한 비상임감사의 역량 강화가 이뤄져야 할 것이다. 기관 업무에 대한 이해도 제고를 위한 현장 방문에 있어 비상임감사들의 이해가 부족한 부문을 중심으로 현장 방문 계획을 수립하는 등의 노력이 필요하다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. e-감사정보시스템을 통해 6대 영역의 30개 항목의 개인별 역량을 진단한 점이 발견된다. 각 개인역량의 강점 및 보완분야를 파악해 이를 개인별 역량기반 맞춤형 교육에 적용하고자 한 점은 긍정적으로 인정된다. 감사논집 등재·외부전문자료 감사활동 접목 등 21회의 학습활동을 수행하고, e-지식관리방에 감사노하우·사례를 등록하고 활용하는 등의 자기주도 학습문화를 확립하고자 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 근무성적평정 가점 부여, 진출시 희망보직 우선 고려 등의 감사인 우대제도를 통한 감사실 우수인력의 유지 노력이 발견되고



있으며, 감사인당 교육실적이 74.5 시간으로 전년대비 18.6% 증가한 점은 긍정적으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 역량진단에 따른 교육계획을 수립한 점은 인정하나, 조직 수준에서 기관 전체 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지는 어느 정도이며 어떤 직무에 대한 보완이 필요한 지는 분석이 이뤄지지 않고 있다. 감사실의 전문성 강화방안으로서 감사실의 업무 커버리지 분석과 미흡한 직무분야에 대한 감사전문성을 보완하기 위한 노력이 이뤄져야 할 것이다. 학습동아리 운영을 통한 감사실 무역량 강화 노력은 인정되나, 그 활동이 지식 습득에 초점이 맞춰져 있는 것으로 나타나고 있다. 학습동아리의 운영이 감사업무와 연계한 사례연구 및 토론 강화를 통해 지식의 공유와 자율적 학습이 활성화 될 수 있는 방향으로 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 윤리기준 준수를 위한 상임감사의 출선수범 노력으로 이사회 의장과 상임감사 간 임원 직무 청렴계약 체결, 업무추진비 23.4% 절감, 목적 불분명 교육·행사·해외출장 미 실시 등 법규 및 정책준수 노력과, 취임식 생략, 실무자 직접 대면보고 시행 등 수평적 조직문화 조성, 집무공간 상시개방 등 탈권위 리더십 발휘 등의 노력은 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사 주도로 취약계층 어린이 대상 청렴트레인 운영, 서울역 쪽방촌 후원, 말레이시아 고아원 후원 등의 사회공헌활동이 있었으나, 전반적으로 다소 부족한 측면이 있다. 기관의 사회공헌활동은 전문성과 연계된 활동과 일자리 창출, 지역경제 활성화 등 지역의 취약계층을 지원하여 사회적 가치를 창출하는 활동이 균형적으로 배분되어 수행되어야 바람직하다. 지금보다 더 체계적인 사회공헌활동을 위한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 내부신고 활성화를 위해 부패신고 모의체험 대상을 확대하였으며, 신고자 보호조치로 '부패신고위로금제도'를 신설하는 등의 노력으로 신고 건수가 '18년 51건에서 '19년 69건으로 증가하였다. 신고제도에 대한 인지도와 신고자의 익명성보장에 대한 직원들의 신뢰도에 대한 설문조사를 수행하여 평균점수가 '18년 92%에서 '19년 93%로 증가한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 감사부서원의 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 감사활동 모니터링과 윤리성 만족도에 대한 외부의견과 윤리교육 이수, 행동강령 위반여부, 윤리자가진단 참여율에 대한 내부의견을 종합하여 윤리성 지수를 측정하였고, 그 결과가 '18년 89.33점에서 '19년 89.74점으로 증가한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 임직원의 윤리의식 제고 및 청렴문화 확산을 위해 법원 부패사건 공판체험 대상 확대, 직무·직위 유형별 맞춤형 청렴교육, 현장 청렴윤리 교육(10회) 등의 노력은 있었으나, 상임감사가 직접 수행한 실적이 상대적으로 다소 부족하므로 이에 대한 상임감사의 추가적인 노력이 필요하다. 윤리경영 수준의 향상을 위해 지속가능한 시스템을 고도화시키고 사고예방 체계화 노력을 경주하는 것이 바람직할 것이다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 상임감사의 이사회 참석률은 10회 중 10회이며, 의견개진 회수도 10회 중 10회로 적극적인 이사회 활동 수준을 보이고 있다. 상임감사의 대표적인 경영견제 사례로 현재 일시적으로 전동차의 공급능력이 부족한 국내시장을 감안하여 공급업체 현황 수시 파악과 발주시기 조정 등에 따른 구매 시기 및 방식의 탄력적 검토가 필요하다는 제언으로 구매비용을 절감한 것은 인정된다. 둘째, 경영견제를 위한 독립성 지수를 측정·관리하고 있다. 독립성 지수에 이사회 참석률, 정책제언 반영률, 감사처분 이행률로 구성된 지수를 기존의 제도운영 및 독립성 공감도 지수에 추가하여 경영견제 지수를 산출하였고, 그 결과 '18년 97.73점에서 '19년 98.35점으로 다소 상승하였다. 또한 감사인의 독립성 확보를 위하여 감사실 성과급 지급기준을 기획재정부 상임감사위원 평가 50%와 기관평가 50%로 자체 개편하여 시행하고 있다. 감사조직 및 인력의 독자적 운영을 위하여 하도급감독관 도입 등에 따른 업무 조정 및 인력 확대가 있었으며, 예산의 독립성 확보를 위하여 감사부서와 예산부서 간 감사예산협의회를 7회 운영하여 요구예산이 전액 반영되는 등 감사부서의 독립성 확보를 위한 상임감사의 노력은 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관대비 감사부서의 예산비중, 인원비중 및 승진비중 등이 향후 지속적으로 상승추세를 유지하도록 노력하면 더 바람직할 것이다.

### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 사회적 책무 위반 방지를 위해 7가지 주요 분야를 선정하고, 이들 분야를 중심으로 제도개선, 특정감사, 예방교육 등의 적극적 방지노력을 기울인 점은 긍정적으로 평가된다. 안전관리이행실태 감사를 통해 차량고장 분석 강화, 고장 발생시 패널티 부여 등의 개선책 마련을 통해 철도사고가 전년대비 15.9% 감소

한 점은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 책무 위반 행위가 발생한 적이 없다고 적시하고 있으나, 보고서상의 실적 자료에 근거한 감사실적에 따르면 직원 간 폭언·폭행, 성희롱 및 성비위, 인사청탁, 음주운전 등 중점 관리 분야에서의 위반 행위가 다양하게 나타나고 있어 이에 대한 관리와 개선이 이뤄져야 할 것이다. 최근의 감사환경 및 기관 특성을 고려해 사회적 책무 위반 가능성이 높은 위험 분야를 선정하고, 이를 토대로 사회적 책무 위반 방지를 위한 예방활동과 점검활동 계획을 수립하는 등 사회적 책무 위반 방지 체계의 재정립이 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 우선 감사방향성 도출을 위해 내부 구성원들 3,200명의 의견조사를 시행하고, 이에 기반하여 수립된 전략과제-감사계획-성과지표로 이어지는 체계의 합리성이 돋보인다. 특히 기관의 규모에 부합하는 일상감사 2,355회, 종합감사 9회, 특정감사 10회 등 감사활동계획의 규모와 그에 따른 제도개선 조치 1,133건, 신분상 조치 1,382명 등 활동과 성과에 있어서 가시적인 결과가 돋보인다. 나아가 기업가치 제고와 정부정책 이행을 위한 8개 현안과제 및 22개 실천과제를 재정의하고 부진과제 특별관리 차원에서 컨설팅 및 투명경영위원회를 개최하는 등 전략적 접근이 돋보인다. 전체적으로 기관이 보유한 감사자원을 십분 활용하는 계획과 활동 간 연계성과 성과가 돋보인다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 계량적 목표의 설정이 보다 객관적인 관점에서 도전성이 인정될 수 있도록 다양한 감사활동들에 상응하는 계량 및 비계량 지표들을 정의하고 이들에 대한 다년도 데이터 분석을 통해 합리적인 근거에 의해 도전적 목표를 설정하는 노력을 가미함이 기대된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 일상감사를 통해 사업성이 부족한 사업들에 대한 의견 제시로 452억 원의 예산 절감을 달성하고 화차 및 승무원 관리의 효율성을 향상시킨 부분이 인정된다. 또한 IT 기반 상시 모니터링 시스템을 통해 이례사항들을 발굴하고 감사처분을 내린 성과가 발견된다.
- 또한 적극행정면책과 아울러 소극행정 타파를 위한 조치들과 사전컨설팅을 연계하는 사전통제시스템의 운영이 돋보인다. 전년도 상임감사 평가 지적사항을 반영한 상임감사의 경영제언 의견제시율 향상도 발견된다. 아울러 4개 계열사가 공공기관 정규직으로 전환되면서 증가한 내부통제의 도전적 요소들에 대응하여 회계와 채용 등 분야에서 계열사 경영컨설팅을 제공함으로써 내부 위험 감소와 사회적 가치 실현을 동시에 달성한 점이 인정된다. 전체적으로 시스템의 고도화와 구체적 성과 간 균형잡힌 결과들이 매우 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 경영제언을 보다 체계적으로 발굴하고 관리하기 위해 아이디어 검토부터 발언, 집행과정과 결과를 추적하여 성과까지 이끌어내는 경영제언 관리시스템 강화를 통해 상임감사의 경영제언기능을 더욱 개선해나가는 노력이 기대된다.

## ③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 온라인 소송사례방 개설 및 권역별 순회교육 등 직원 의식 개선과 반복사례 가중처분제도 및 일상감사 요청 전 반복사례 사전 체크 시스템 개발 등 제도 개선을 동시에 추진하여 유사사례 재발 방지를 위해 꾸준히 노력한 부분이 인정된다. 또한 적극행정면책제도 활성화 노력의 결과 소정의 실적을 달성한 부분이 발견된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도의 절대적 수준을 지속적으로 개선해나가기 위한 조치들이 필요하다고 판단되며, 이를 위해 감사만족도 조사 대상, 시기, 방법, 결과 분석 등 조사체계를 과학화하고, 취약지점을 발굴하여 대응하는 노력이 부가됨이 바람직하다고 판단된다. 이를 통해 만족도 조사 결과의 대외적 신뢰성 제고도 도모할 수 있을 것으로 기대된다.

## ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 방만경영 예방·적발 취약분야 제도개선을 위한 '방만경영 예방실천단'의 확대 운영, '방만경영예방 자가점검의 달' 운영 등 자율점검 활성화 등을 통해 주요사업 예산절감률을 전년대비 1.17% 향상시켰다 한편, 기관은 방만경영 사전예방을 위해 투자심의위원회 심의위원 확대, 사후관리 강화를 골자로 한 투자사업 관리 규정 등 14건의 제도를 개선하였고, 방만경영 사후적발 감사활동과 관련하여 철도이용 편익시설 확충사업 정산 부적정을 적발하여 예산부서에 정산검증업무 신설 및 정산 부적정 금액 46억원을 회수 조치하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각한다. 기관의 방만경영 예방 및 감사활동 체크리스트가 위험정도, 위험발생가능성 정보를 충분하게 제공하기에는 다소 미흡하다고 판단된다.

기관의 경우 방만경영 예방, 적발 관련 계량성과지표의 목표설정(방만경영예방 지수 '18년 실적 84.0, '19년 목표 87.0(근거; '20년 90점 이상 목표 설정))과 관련하여 과학적·합리적 근거가 충분하지 못하다고 생각된다. 사고 발생현황과 관련하여 '18년 11건, '19년 10건으로, 사고가 매년 발생하고 있다. 방만경영 외부지적 사례로 허술한 통제 관련 감사원의 지적이 1건이 발생하였다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B+”로 평가한다.

## 10. 한국토지주택공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		A <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>+</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		A <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	20.88
	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. 역량 평가 진단결과와 역량강화 활동에 대한 결과를 바탕으로 역량 보완·전문성 활용을 위한 실행과제를 재정립함으로써 상임감사의 역량수준의 객관적 진단 및 환류체계 강화를 도모하였다. 현장중심 학습 및 소통 확대를 통한 공사업무 이해도 제고, 전문교육 및 자체연수를 통한 내부감사 전문성 강화, 교육이수 및 업무반영을 통한 사회적 책무 실행력 증대 등을 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 감사자문위원의 전문성 활용을 제고하기 위해 외부위원을 2명 확대하고, 감사 착수 회의 참여 의무화 및 적극업무면책 자문위원회 의결 참여를 통해 착안사항 76건 제시, 면책 심사·2건 인용, 법률·세무 자문 대폭 확대(25건→37건) 등의 성과는 긍정적으로 인정된다. 사내 인력을 활용해 감사역량을 강화하기 위한 목적으로 임금피크제 직원을 대상으로 특임 감사관제를 신설하였으며, 감사업무 경력자를 대상으로 준감사인 POOL을 구성한 점은 긍정적으로 사료된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 비상임감사위원들의 공사업무 이해도 및 내부감사 전문성 강화를 위한 활동이 이뤄진 점은 인정하나, 비상임감사의 경험과 역량 차이를 고려해 비상임감사의 역량 강화를 위한 기관의 현장 업무에 대한 이해도 제고 활동과 감사 역량 교육 프로그램이 마련되어야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실의 전문성 강화를 위해 구성원들의 감사역량과 직무역량을 분석함으로써 개인 감사 역량뿐만 아니라 기관의 감사 역량을 진단한 점이 발견된다. 감사실 전체 및 개별 감사인력의 취약한 역량에 대한 개선 노력을 기울인

것은 긍정적으로 평가된다. 감사역량 강화를 위해 감사인 역량별 맞춤형 교육 강화 및 학습동아리를 개편했을 뿐만 아니라 자체감사 지식의 공유와 확산을 위해 감사지식공유시스템을 신설하였으며 감사관련 참고자료의 축적, 감사전문서적의 번역 등의 활동은 긍정적으로 판단된다. 감사업무 협력체 참여, 교차협력감사 활동 지원 등을 통해 타 기관의 감사지식과 노하우를 습득하기 위한 노력들이 발견된다. 근무성적평정 가점 부여, 전출시 희망보직 우선 고려, 독립적 교육계획 및 교육예산 편성 등의 감사인 우대제도를 통한 감사실 우수인력의 유지 노력이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실의 전문성 강화를 위한 역량 진단과 맞춤형 교육 체계를 수립한 점은 인정되나, 감사실 차원에서 미흡한 직무커버리지 분야에 대한 지속적 보완 노력이 이뤄진다면 감사전문성 향상이 더욱 기대될 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “A<sup>0</sup>”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 상임감사의 윤리기준 준수 노력으로 윤리의식 내재화를 위해 CEO 및 경영간부 청렴교육을 동반 수강하였으며, 업무추진 시 식사시간 회피제도 도입, 식사와 연계될 경우 구내식당 이용 등으로 업무추진비를 전년대비 88% 절감하였다. 또한 의전최소화 매뉴얼 제작으로 현장 직원 행사준비 및 인력동원 부담을 경감하였고, 항공기 이용 국내출장 시 이코노미석 이용 등으로 청렴실천을 생활화 한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 기관의 전문성과 연계된 사회공헌활동

이 필요하다는 전년도 평가의 지적사항에 대한 개선을 위하여 상임감사가 주도하여 사회공헌활동 전담조직을 개편하고 추진체계를 수립하였다. 기관의 전문성과 연계하여 지역임대아파트를 대상으로 환경정화, 시설물 점검 등의 활동이 있었으며, 지역 소외계층에 대한 나눔 활동으로 옐로우카펫 설치, 도서 중학생 청렴/진로 교육을 상임감사가 직접 수행하였고 감사전문성의 사회 환원 차원에서 청렴 강연, 지역 일간지 기고, 방송출연 등의 사회공헌활동을 수행한 것은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회공헌활동의 추진방향과 추진과제의 내용이 조금 더 연관성이 제고되면 더 바람직할 것이다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 임직원의 윤리문화 확산 및 청렴의식 제고를 위해 총 43회의 교육 및 간담회를 실시하였으며, 2,464명의 지역본부 직원들과 현장 청렴간담회를 24회 개최하는 등 상임감사의 청렴소통 노력은 긍정적으로 평가된다. 둘째, 내부고발의 활성화를 위해 추가적인 노력이 필요하다는 전년도 평가의 지적에 대한 개선으로 “안심변호사 신고제도”를 신설하여 외부변호사 대리 신고 및 2차 피해 방지로 익명성보장을 강화하였으며, 신입사원 대상 신고제도 교육과 전직원 대상 모의신고 훈련을 3회 시행하는 등의 노력이 있었고, 신고건수도 '18년 137건에서 '19년 164건으로 20% 증가한 것은 상임감사의 노력으로 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사부서원의 윤리성 확보를 위한 노력으로 감사활동 단계별 복무관리 체계를 응용한 윤리성 지수를 고도화하여 운영하고 있다. 감사종료단계에 윤리성 자가진단과 윤리성 만족도를 조사하는데, 윤리성 자가진단의 경우 10점 만점에 10점으로 진단의 객관성 및 신뢰성에 의문이 있을 수 있으니, 제도를 수

정하여 진단의 신뢰성을 제고할 수 있도록 노력할 필요가 있다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 감사의 독립성 확보를 위한 노력으로 국제 내부감사기준(IPPF)을 준용하여 7개 분야를 관리하고 있으며, 이에 추가하여 ‘감사만족도’ 지표와 감사실 별도 승진체계를 수립한 것을 토대로 ‘승진’ 지표를 신설하여 운영하였다. 이와 같이 기관의 특성을 반영하여 독립성 지표를 고도화 하고 지수도 '18년 9.72점에서 '19년 9.76점으로 상승한 것은 상임감사의 독립성 확보를 위한 노력으로 인정된다. 둘째, 상임이사의 경영견제 사례로 불리비아 사태 발생 전 이사회에서 ‘대상 국가는 정치적·사회적·지역적으로 안정성이 낮고 문화가 많이 다르므로 자산 보호와 직원 안전 확보에 관한 세심한 계획이 필요하다’는 의견을 제시하여 해당사업의 리스크를 축소할 수 있었던 것은 상임감사의 경영견제 사례로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 이사회 참석률은 17회 중 17회이나, 의견개진 비중은 17회 중 9회로 다소 부족한 수준이므로 이에 대한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 사회적 책무 위반과 사회적 가치에 대한 개념적 정의를 명확히 하고, 이를 바탕으로 사회적 책무 위반 방지 체계를 재정립하였다. 최근의 감사환경 및 기관 특성을 고려한 8개 중점관리 분야를 선정하였다. 선정된 중점관리 분야에 대해 위험영향도, 발생가능성, 통제취약성 등을 기준으로 중점점검 분야와 상시점검 분야를 구분하고, 이들 분야에 대한 특정감사, 일상감사와 같은 적극적 점검 활동이 이뤄졌다. 사회적 책무 위반 사례집 발간, 내·외부 감사결과 전파, LH형

안전감찰 추진계획 수립 등의 예방활동이 이뤄진 점은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 보고서상의 감사실적에 따르면 기관 임직원들의 부적절 사례가 발생하고 있어 사회적 책무 위반 방지에 대한 구성원들의 전사적 이해와 목표 공유를 위해 내부 구성원들의 의견수렴을 통한 사회적 책무 위반 방지 체계의 재정립이 이뤄져야 할 것이다. 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적 노력이 필요하다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B+”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. 우선 도전적인 감사 환경에 직면하여 사회적 책무, 감사 패러다임 선도, 소통, 적극행정문화 조성 등 적극적인 감사전략을 수립하고 이에 따른 감사계획과 감사자원 배분을 실행한 점이 돋보인다. 나아가 이를 통해 가시적 성과들을 달성하고 외부평가 결과 다양한 수상 실적을 달성한 점도 인정된다.
- 재무적 및 비재무적 위험의 현안과제들을 선정하고, 각각의 지속적 위험요소들과 신규 위험요소를 함께 고려하는 가운데 그것들의 점검틀 및 관리 로드맵을 구성한 현안과제 관리 로드맵의 우수성 역시 돋보인다. 전체적으로 감사계획의 내용이 체계적이고 사회적으로 바람직하며 기관의 경영여건에도 부합하는 점이 돋보인다. 이러한 감사계획 수립과정과 성과는 벤치마킹 등을 통해 공공기관 전체의 내부통제시스템 고도화를 위한 표준이 될만한 성과로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사활동의 성과를 반영하는 보다 다양한 계량 및 비계량 지표들을 개발하여 이들과 세부목표 간 연계성을 보다 명확히 반영하는 성과지표 관리체계를 고도화해나가는 노력이 필요한 것으로 판단된다. 이를 통해 감사적 성과의 장기적 추세를 보다 합리적으로 관리해나가고 목표의 도전성도 적정하게 관리할 수 있을 것으로 기대된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 내부통제시스템의 선진적인 운영과 성과가 발견된다. 컨설팅감사, IT기반 상시 모니터링 고도화 등 사전통제 기반 구축, 적극행정면책제도, 사전컨설팅 신설, 소극행정 근절방안 신설 등 적극행정 기반 마련 노력, 임대공급 관리 문제 등 외부 지적사항에 대한 개선 노력, 직원 비리 예방 및 사업현장 안전관리 등 전통적 감사위험요소에 대한 꾸준한 통제, 그리고 상임감사의 적극적 경영견제 및 지원 등 내부 통제시스템의 전 부문에서 탁월한 제도화와 활동의 성과가 돋보인다.
- 특히 적극행정면책제도의 취지를 더욱 적극적으로 반영하여 소극행정 근절방안을 신설하고 책임회피, 행정편의·관행적 행태, 권위적 업무행태 등 기준을 마련하여 400여 건의 처분을 행한 성과는 공공기관 내부통제시스템의 고도화를 위한 선도적 노력으로서 상당한 의미가 있는 실천으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 적극행정면책제도의 신청이 보다 활성화될 수 있도록 단기적 조치를 보다 강화하고 장기적으로는 의견수렴, 모범사례 발굴과 제도 정비를 통해 적극행정 문화를 정착시켜나가는 꾸준한 노력이 기대된다.

## ③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 감사사례검색시스템에 대한 홍보를 통해 활용도를 높임으로써 재발방지 효과를 개선하고자 노력한 점이 발견되며, 감사 처분 변경 유형 계량화를 통해 감사품질관리를 고도화하는 등의 피드백 강화 노력이 인정된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도 조사 대상, 시기, 설문과 인터뷰의 결합을 통한 종합적 진단 등 감사만족도 조사체계를 지속적으로 개선해나감으로써 만족도에 대한 대외적 신뢰성을 제고하고 감사만족도 역시 전략적으로 관리해나가는 노력이 바람직할 것으로 판단된다.

## ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 방만경영 위험요소 현행화를 통해 저위험, 반복지적개선항목 수정(7개 수정, 12개 삭제) 및 점검강화를 통해 e-감사시스템 체크리스트 기반 평가결과 바탕 고위험분야에 대한 자율개선을 실시하였다. 직무교육, 게시판 게시 등을 통한 감사사례 교육·홍보 강화로 유사사례 재발률을 '18년 14.17%, 에서 '19년 11.20%로 개선하였다. 한편, 방만경영 예방·적발과 관련하여 조세 및 보상비 과다 집행, 공사비 과다 계상을 적발하여 과대 지급·계상된 216억원 회수 및 감액처분의 성과를 창출하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각한다. 계량 성과지표 목표치 설정과 관련하여(예, 익명신고 건수 '18년 실적 137건 '19년 목표치 143건 등) 과학적·합리적인 근거가 충분하지 못하다. 국민권익위, 부패방지시책 평가결과 '18년 우수등급에서 '19년 보통등급으로 하락하였다. 사고발생 현황이 '17년 2건, '18년 4건, '19년 3건으로, 사

고가 매년 발생하고 있다. 방만경영 외부지적사례로 '19년 국토부 3건(예산낭비 1건, 허술한 통제 2건), 감사원 5건(허술한 통제 2건, 도덕적 해이 3건) 등 총 8건 발생하였다. 국민권익위, 청렴도 평가결과, 내부청렴도의 경우 '18년 8.50점(2등급)에서 '19년 8.13점(3등급)으로 0.37점(1등급) 하락하였으며, 감점(부패행위 적발)은 '18년 -0.60점에서 '19년 -0.62점을 기록하여, 관련 분야에 대한 체계적인 원인 파악과 적극적인 개선책 마련이 요구된다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “A<sup>0</sup>”로 평가한다.



# 2

## 공기업 II형

- |                  |                |
|------------------|----------------|
| 11. (주)강원랜드      | 22. 한국동서발전(주)  |
| 12. 그랜드코리아레저(주)  | 23. 한국마사회      |
| 13. 대한석탄공사       | 24. 한국방송광고진흥공사 |
| 14. 제주국제자유도시개발센터 | 25. 한국서부발전(주)  |
| 15. 주식회사 에스알     | 26. 한국수력원자력(주) |
| 16. 주택도시보증공사     | 27. 한국전력기술(주)  |
| 17. (주)한국가스기술공사  | 28. 한국조폐공사     |
| 18. 한국감정원        | 29. 한국중부발전(주)  |
| 19. 한국광물자원공사     | 30. 한전KDN(주)   |
| 20. 한국남동발전(주)    | 31. 한전KPS(주)   |
| 21. 한국남부발전(주)    |                |



## 11. (주)강원랜드

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		C
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	19.94
	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. 상임감사의 전문성 강화를 위해 역량평가 모델을 개발하고, 역량진단 결과를 반영해 역량 강화를 위한 이행계획을 수립한 점이 발견된다. 상임감사의 현장중심 업무·지식 습득을 위해 18개 실·팀장 업무 보고와 22개 팀 간담회를 통해 애로사항을 파악하고, 이를 개선하기 위한 ‘하이원 식스맨(사무직 현장지원)’ 제도 시행, 안전위험에 대한 경각심 제고를 위한 ‘아차사례집’ 발간 등의 활동은 긍정적으로 인정된다. 감사실의 전문성 확보를 위한 인프라 확충 차원에서 IT, 회계, 법무, 구매전문가 등이 전문인력을 보강하고, 감사실을 2팀 21명에서 3팀 28명으로 확대 개편한 점은 긍정적으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 비상임감사위원들의 전문성을 활용한 경영제언 및 감사활동은 이뤄지고 있으나, 이들의 기관 특수성 및 현장 업무 이해도 강화를 위한 활동은 다소 미흡한 것으로 사료되는 바, 비상임 감사들의 경험과 전문성 차이를 고려한 공사고유 업무에 대한 이해도 및 감사역량 강화를 위한 프로그램 마련이 이뤄져야 할 것이다. 상임감사의 전문성을 보완하기 위한 외부 전문가의 활용은 인정하나, 이들 외부자원 활용 체계의 구성과 역할이 일부 불명확해 보이므로, 외부 전문가의 역할과 성격을 명확히 하고 감사 프로세스별로 감사전문성을 보완할 수 있는 외부전문가의 활용 방안 모색이 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실무 매뉴얼, 피감사인의 다양한 의견 수렴을 위한 감사만족도 조사개선, 감사사례 및 방만경영사례집 전사 배포·공유 등의 감사업무 프로세스

개선을 위한 노력과 함께 외부 컨설팅 기관에 의뢰해 내부감사 자체품질평가 실시함으로써 감사서비스의 품질향상을 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 감사제도 개선·환류가 가능하도록 5분야 6개 평가항목으로 구성된 감사전문성 지수 도입함으로써 감사업무 개선 및 감사전문성 강화를 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 근무성적평정 가점 부여, 진출시 희망보직 우선 고려 등의 감사인 우대제도를 통한 감사실 우수인력의 유지 노력이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 맞춤형 교육계획 및 업무커버리지 분석을 통한 전문성 보완 노력은 인정하나, 외부전문가의 적극적 활용, 교차감사시 보완이 필요한 직무분야의 타 기관 감사인력 수원(受援) 등 미흡한 직무분야의 전문성 보완을 위한 외부자원의 활용이 추가적으로 필요할 것으로 판단된다. 학습동아리의 신설과 운영은 인정되나, 지식습득 중심의 학습동아리 활동에 더해 기관 내 감사우수사례, 부적절 사례, 감사 노하우, 개인별 시행착오 등에 대한 토론 및 사례연구 중심 활동을 통해 감사지식의 공유와 확산이 이뤄져야 할 것이다.
- 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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 윤리기준 준수를 위한 상임감사의 솔선수범 노력으로 업무추진비 지출 최소화(예산의 1.2% 집행), 목적 불분명 교육·연수·해외출장 미실시, 취임축하 화환 반납 등 의례적인 낭비요소제거, 불필요한 직원 동반 지양 등 보여주기식 의전 간소화 등의 노력은 인정된다. 둘째, 임직원의 윤리의식 제고 및 청렴문화 확산을

위해 교대근무 특성을 반영한 찾아가는 고객접점부서 설명회, 자회사 9회 및 협력사 6회의 소통채널 마련 및 청렴문화 확산, 공직 생애 주기별 교육 등의 노력은 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사 주도로 사회적 약자 지원 및 보호활동, 지역소외계층 대상 나눔봉사활동, 감사 전문성기반 기고 및 강연 등의 사회공헌활동이 있었으나, 구체적인 내용을 보면 다소 부족한 측면이 있다. 기관의 사회공헌활동은 전문성과 연계된 활동과 일자리 창출, 지역경제 활성화 등 지역의 취약계층을 지원하여 사회적 가치를 창출하는 활동이 균형적으로 배분되어 수행되어야 바람직하다. 지금보다 더 체계적인 사회공헌활동을 위한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 신고활성화를 위해 스마트폰 앱을 개발하고 모의 훈련을 실시하였으며, 신고방해 및 신고자 보호조치 위반행위 처벌기준도 도입하여 신고 건수가 '18년 26건에서 '19년 72건으로 177% 증가한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 감사부서원의 윤리성 확보를 위해 감사윤리성 종합지수를 측정 및 관리하는 시스템을 신설하였다. 수감인피드백, 윤리자가진단, 복무점검 등 8개 분야에 대한 평가결과 95.3점을 획득하였으며, 평가결과 만족도 조사 개선을 위한 감사 인식개선의 노력이 필요하다는 개선방안을 도출한 것은 감사인의 윤리성 확보를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 윤리경영 수준의 향상을 위해 지속가능한 시스템을 고도화시키고 사고예방 체계화 노력을 경주하는 것이 바람직할 것이다.

## ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 감사부서의 예산비중은 기관 총예산 대비 0.12%에서 0.15%로 증가하였고, 인원비중도 0.66%에서 0.81%로 다소 증가하였다. 승진비중 역시 '18년 1.35%에서 '19년 4.22%로 증가하여 감사부서의 독립성 확보를 위한 상임감사의 노력은 인정된다. 둘째, 상임감사의 이사회 참석률은 7회 중 6회이며, 의견개진 회수는 6회 중 4회로 평균수준을 보이고 있다. 상임감사의 대표적인 경영견제 사례로 승진요건에 음주운전, 납세경력 등 청렴성 조항을 포함할 것을 제안하였다. 이를 위해 개인신상 정보와 저축 될 수 있는 부분에 대해 법률적 자문을 거쳐 시행 될 수 있도록 제언하였고, 법률 검토를 통해 직제규정 및 인사규정을 개정하여 1급 인사에 반영하였으며, 2급 인사에도 반영할 예정인 것은 경영견제를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사의 독립성 확보 노력으로 상임감사의 경영견제 지수를 측정하는 체계를 새로 구축한 것은 인정되나, 간부회의 의견제시율 미반영으로 평가결과가 100점 만점에 65점으로 저조하여, 측정방식을 개선하거나, 체계적인 관리방안 마련이 요구 된다.

## ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 기관현안과 외부환경을 고려해 안전환경, 청렴환경, 채용비리를 사회적 책무위반 위험도가 높은 3대 분야로 선정해 사회적 책무 위반 방지 추진체계를 수립한 점은 긍정적으로 인정된다. 클린콜 제도 운영, 채용 관련 체크리스트 개발, 사회적 가치 특정감사 등의 사회적 책무 위반 방지를 위한 적극적 예방활동과 감사활동을 수행한 점은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필

요가 있다. 직원 간 폭력·폭행, 갑질, 성희롱, 호텔 수영장 사망사고 등의 사회적 책무 위반 사항이 지속적으로 보고되고 있는데, 사회적 책무 위반 방지에 대한 관리 강화를 통해 이에 대한 개선이 이뤄져야 할 것이다. 사회적 책무 위반 방지에 대한 구성원들의 전사적 이해와 목표 공유를 위해 내부 구성원들을 대상으로 한 소통이 필요하며, 수렴된 구성원들의 의견을 사회적 책무 위반 방지 체계의 고도화 과정에 반영하는 노력이 이뤄져야 할 것이다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 공공기관에 보편적인 감사목표에 더하여 기관 특유의 지역사회에 대한 사회적 책임을 고려한 감사계획의 적정성이 인정된다. 카지노 위험관리, 안전·재해관리, 갑질 등 사회적 책무위반 관리 등 3대 현안과 제 선정 절차와 내용의 적정성이 또한 인정된다. 기관 업무 영역이 상대적으로 단순하다는 점에서 복잡한 계획보다는 기관의 감사 수요에 집중한 감사계획이라는 점에서 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사계획과 구체적 성과와의 연관성을 보다 가시화할 수 있는 성과 지표 관리체계를 구축해나가는 것이 바람직하다고 판단된다. 감사 활동의 세부 전략으로부터 계량 및 비계량적 성과지표를 도출하고, 그에 대한 연간 자료들을 바탕으로 향후 합리적인 수준에서 도전성이 인정되는 성과목표를 수립함으로써 예방적 내부통제 진단활동의 대외적 신뢰성을 제고해나가는 것이 바람직하다고 판단된다. 특히 지역사회 공헌 관련한 성과지표 개발은 감사계획의 장점에 부합



하는 조치일 것으로 기대된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 e-감사시스템 기반의 감사경영제언 관리시스템을 구축하여 상임감사의 경영제언에 대한 체계적인 관리 기반을 마련한 점이 인정된다. 이를 통해 이사회, 임원회와 확대간부회의, 일상감사, 현장방문 등 상임감사의 활동 결과를 체계적으로 관리한 점이 발견된다. 또한 사전컨설팅 시스템을 e-감사시스템에 탑재하고 특히 계절적 영향이 강한 용역인력에 대한 컨설팅으로 연간 34억 원의 비용을 절감한 성과와 폐광지역 위장업체 12개를 체계적 방법을 통해 적발해 낸 성과가 돋보인다. 내부통제 취약지수를 개발하고 이를 통해 진단을 체계화하고자 노력한 부분도 발견된다. 전체적으로 선도적인 내부통제시스템을 도입하여 의미있는 성과를 달성했다는 점에서 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 적극행정면책제도의 잠재적 효용을 극대화할 수 있도록 기관의 특성에 맞게 제도를 운영하여 성과를 제고하는 노력이 바람직할 것으로 판단된다. 나아가 면책 뿐 아니라 모범사례 및 소극행정 사례 발굴을 통해 적극행정의 취지를 살림으로써 기관 운영에 있어 탄력성을 향상시키고 감사 사각지대를 해소해나갈 것이 기대된다. 또한 일상감사 의견제시에 대한 합리적 관리방안을 마련하여 의견제시율의 객관적 타당성을 기하는 것이 바람직하다고 판단된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 유사사례 재발 방지를 위해 사례전파, 교육, 모니터링 등 노력을 지속하여 재발률을 소정 수준 낮춘 성과가 인정된다. 무엇보다 감사만족도 조사체계가 고도화되어 있어 만족도 조사결과

신뢰성을 확보한 것으로 평가된다. 이에 대해서는 타 기관과의 협력을 통해 기관의 노하우를 공유하는 활동이 기대된다. 전체적으로 활발한 피드백 활동과 성과가 발견되는 점에서 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사품질평가가 동일 연도에 대폭 개선된 결과의 타당성을 추가적인 모니터링을 통해 지속성을 확인할 필요가 있으며, 감사목표에 부합하는 피드백 활동의 일환으로 지역사회와의 소통 결과를 합리적인 범위에서 수용하고 성과를 관리해나가는 노력이 바람직할 것으로 판단된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 강원랜드 방만경영 정의 및 관리체계 구축을 통해 기관특성에 따른 6개 방만유형, 50개 위험요소 식별체계를 정립하였고, 방만경영 체크리스트 개선, e-감사시스템 탑재·운영, 방만경영 현업자울점검 공통지표(54팀), 별도지표(20팀)를 실시하였으며, 방만경영 3중 방어선 구축으로 현업(자가점검), 방만경영위원회(검증), 감사실(확인) 절차로 점검체계를 강화하였다. 한편, 기관은 방만경영 특정감사를 통한 출장비 환수 및 개선 3건, 방만경영 예방·적발 활동과 관련하여 호텔·콘도 청소용역 인력증원 산출 컨설팅을 통해 34억원을 절감하는 성과를 창출하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각한다. 기관의 경우 방만경영 예방·적발 관련 계량성과지표의 목표치 설정(예, 유사사례 재발률 '18년 실적 22%, '19년 목표치 20%(전년기준 2% 하향))과 관련하여 과학적·합리적 근거가 불충분하다고 판단된다. 기관의 방만경영 예방·적발 관련 교육실적이 '19년도 12월 27일 13시~14시에 단 1회, 1시간 동안만 실시되어, 교육추진 실적이 다소 부족하다고 생각된다. 사고발생 현황과 관련하여 사고가 '18년 3건, '19년 4건으로, 사고가 매년 발생하고 있다. 국민권익위의 청렴도 평가결과, 외부청렴도의 경우 '18년 8.56점(3등급)에서

'19년 7.97점(4등급)으로 0.58점(1등급) 하락하여, 관련 항목에 대한 체계적인 원인 분석과 적극적인 개선책 마련이 필요하다고 판단된다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>+</sup>”로 평가한다.

## 12. 그랜드코리아레저(주)

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>+</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		A <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	20.13
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사의 전문성 강화를 위해 역량평가 모델을 개발하고, 역량진단 결과를 반영해 역량 강화를 위한 이행계획을 수립한 점이 발견된다. 상임감사가 직원들이 근무하는 사업현장에서의 직원들과 소통을 강화하기 위해 77회의 부서별 현장 간담회를 개최하고 리스크 통제 맵 개발 구축과 같은 기관의 감사기능 개선을 위해 노력한 점이 발견된다. 영업장 현장 모니터링 강화 및 수직적 조직문화 개선을 위해 찾아가는 상담창구의 운영이나 100인 원탁토론회 등을 개최한 점은 긍정적으로 인정된다. 감사자문위원회 기능 극대화를 위해 'GKL 감사자문 Hot-Line'을 신설하고, 상시자문을 통해 31회의 자문을 받은 점은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 전문성을 보좌하기 위해 감사자문위원회와 청렴시민 감사관제도를 운영하고 있으나, 이들 대외 전문가 활용체계의 기능과 역할을 감사 프로세스에 따라 보다 명확히 해야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실의 전문성 강화를 위해 구성원들의 감사역량과 직무역량을 분석함으로써 개인 역량 뿐만 아니라 기관의 감사 역량을 진단하고, 이를 통해 나타난 감사실 전체 및 개별 감사인력에 대한 취약한 역량에 대한 개선 노력을 기울인 것은 긍정적이다. 기관 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지 분석을 통해 미흡한 부분에 대한 전문성을 보완하고자 신입 감사인력 선발, 준감사인 및 외부인력 pool 구축 등의 보완체계를 마련한 점은 긍정적으로 평가된다. 학습동아리의 운영을 자체감사 지식의 공유와 학습을 위한 토론중심의 운영으로 개선

한 점이 발견된다. 정기적인 감사인력 간 소통모임, 신입 감사인력 및 준감사인 에 대한 학습 참여 기회 제공, 감사 인적자원관리시스템 구축, 모범사례 및 고위 협례포트 발간 등을 통해 기관 차원의 감사지식에 대한 체계적 학습과 관리 기반을 마련한 것은 긍정적으로 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사품질경진대회 개최 등의 감사품질 강화를 위한 노력에 더해 미흡자 추가 교육 실시, 감사보고서의 표준화 작업 등의 감사보고서의 균질화를 통한 감사전문성 향상을 위한 적극적 환류가 이루어진다면 감사전문성 향상에 보다 기여할 수 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B+”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 윤리기준 준수를 위한 상임감사의 솔선수범 노력으로 불요불급한 예산절감을 지시하여 약 1억원을 반납, 실지감사 목적 이외에 해외출장 미실시, 국내출장 항공이용 시 이코노미석 이용, 경조사 개인비용 지출 등의 노력이 있었고, 상임감사 주도 청렴문화 확산을 위한 노력의 결과 부패방지시책평가에서 2단계 상승하여 1등급을 달성한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 상임감사 주도의 사회공헌활동은 일자리 창출 등 사회적 가치실현을 위한 활동과 기관의 특성을 반영한 외국어 지원 등의 활동이 균형적으로 이루어졌으며, 이 과정에서 일자리 창출 1,500억원 상생펀드를 조성하여 중소기업을 지원한 것은 긍정적으로 평가된다. 셋째, 감사부서의 윤리성 측정 및 관리를 위한 노력으로 감사인의 윤리성

및 독립성에 대한 설문으로 감사수용도를 조사하였다. 감사인 자격, 비용절감, 윤리교육, 사회공헌, 복무점검, 정보보안, 감사환류 등 7개 분야에 대한 윤리성 지수를 개발하고 진단한 결과에 대한 개선방안을 도출한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사부서의 윤리성 측정 및 관리를 위해 윤리성지수를 개발하고 진단하였으나, 평가위원이 5명에 불과하여 결과의 객관성 및 신뢰성을 제고하기 위해서는 감사수용도 조사와 윤리성 관리시스템을 통합하여 수감 경험자가 평가할 수 있도록 제도를 보완하는 것을 고려할 필요가 있다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 윤리경영 지원을 위한 노력으로 상임감사의 찾아가는 청렴 소통교육의 실적이 전년대비 40% 증가한 77회에 해당하고, 외부전문가를 활용하여 임직원 100인 참여 원탁토론회를 신설하여 상향식 의사 수렴을 하였다. 또한 카지노 3교대 근무로 집합교육 효과의 한계성을 개선하기 위하여 찾아가는 '청렴 스팟 교육'을 신설하고, 감사실의 준법상담 등 '찾아가는 열린상담창구'를 운영한 것은 상임감사의 찾아가는 청렴소통 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 익명신고제도의 활성화를 위해 모의훈련 및 홍보 강화 등의 노력으로 신고건수가 '18년 3건에서 '19년 18건으로 크게 증가하는 실적이 있었다. 그러나 제도의 활성화 및 신고내용의 질적 제고를 위해서는 직원들의 신고제도에 대한 인지도뿐만 아니라 익명성 보장에 대한 신뢰도 제고가 핵심인데, 이와 관련된 설문조사 결과는 '18년 49%에서 '19년 51%로 의미 있는 변화가 없는 상황이므로 이에 대한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

## ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 상임감사의 이사회 참석률은 15회중 15회이며 의견개진은 15회중 6회로 평균수준에 해당한다. 상임감사의 경영견제 사례로 경영진의 반대에도 불구하고 '승진심사제도 특정감사'를 실시하여 수기방식의 문제점을 확인하고, 이를 해결하기 위하여 전산시스템을 활용하도록 인사제도의 개선을 제안하여 이를 기관에서 수용한 것은 경영견제의 사례로 인정된다. 또한 경영지원 사례로 일자리 창출 1,500억원 상생펀드 조성을 제안하여 'GKL-IBK' 협업 중소기업 이자감면 펀드를 조성하고 일본 수출규제 피해 중소기업 등 총 741명의 일자리를 창출한 것은 상임감사의 경영지원 우수사례로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 예산비중은 '18년 0.09%에서 '19년 0.15%로 다소 증가하였으나, 인원비중이 '18년 0.90%에서 '19년 0.85%로 다소 하락하였고, 승진비중도 '18년 25%에서 '19년 22%로 다소 하락하여 감사부서의 독립성 확보를 위한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

## ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 최근의 사회적 환경 변화와 기관의 사업 특성을 바탕으로 사회적 책무 위반 방지 종합 계획을 수립하고, 이에 따라 채용비리, 양성평등, 안전, 직장갑질 등 4개 분야를 중점 점검분야로 선정해 취약 부문에 대한 특정감사와 같은 적극적 점검활동을 수행한 점은 긍정적으로 인정된다. 사회적 책무 점검단을 중심으로 전사 순회 교육 실시, on-line 교육 신설, 협력업체와의 청렴이행 인터뷰 시행, 체크리스트 고도화 등의 예방활동을 수행하였다. 사회적책무 점검단 활동 성과 강평회 등을 통해 사회적책무 위반 방지 활동에 대한 환류활동이 이루어진 점은 긍정적으로 인정된다. 사회적 책무 점검단 중심의 특정감사를 시행하고, 사회적 책무 특정감사 시 교차 감사, 공동 감사학습동아리 및 공기업 청렴



사회협의회를 통한 성과 확산 등은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 책무 특정 감사를 통해 안전, 직장 괴롭힘, 개인정보, 불공정 거래, 성희롱 등의 7건의 감사지적 사항이 나타나고 있는데, 지속적인 사회적 책무 위반 방지에 대한 관리를 통해 이에 대한 개선이 이뤄져야 할 것이다. 사회적 책무 위반 방지에 대한 전체 구성원들의 의견을 수렴하고, 이를 사회적 책무 관리체계의 고도화 과정에 환류하는 노력이 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B+”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. 우선 기관의 대내외 환경을 고려하는 가운데 원칙과 소통을 강조함과 아울러 자율과 전문성을 핵심가치로 하여 중장기 전략 과제들을 도출한 감사계획의 적정성이 인정된다. 이에 따라 원거리 영업장 감사 사각지대 등 중장기 위험 현안과제들을 도출한 부분의 적정성이 발견된다. 또한 핵심업무와 사회적 책무 범주에 따라 체크리스트를 대폭 확대한 부분도 발견된다. 종합적으로 기관의 감사적 취약지점에 대한 적절한 진단과 감사원칙의 확립에 초점을 둔 감사계획의 적정성이 돋보이며, 이에 따른 2019년의 단기적 감사 성과 역시 인정된다. 이러한 방향은 기관의 사업특성에 부합하는 감사전략으로서 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사활동의 성과를 반영하는 다양한 계량 및 비계량적 지표들을 세

부전략과제별로 가능한 한 많이 도출하여 감사계획체계에 포함시키고, 다년도 통계관리를 통해 차기 연도 감사목표를 합리적인 범위에서 도전적으로 설정하여 목표와 성과의 객관성과 신뢰성을 향상시켜나가는 노력으로 내부통제시스템을 더욱 고도화해나갈 수 있을 것으로 기대된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 컨설팅 기능의 강화를 위해 컨설팅 접수와 진행과정을 감사실이 대행해주는 등 적극적 행정을 통해 윤리·준법 상담 14건 등 17건의 감사상담성과를 올린 부분이 발견된다. 또한 외부전문가 활용도를 높이고자 노력하고 카지노 운영 리스크통제 맵을 개발하는 등 내부통제시스템 고도화를 위한 노력이 인정된다. 자율적 내부통제를 통하여 위탁교육 부정행위, 휴직규정 편법 사용 등 구태적 사안을 적발한 성과도 인정된다. 무엇보다 상임감사의 적극적인 경영제언을 통해 타 기관과 협업을 통한 동반성장펀드를 조성하고 741명의 일자리 창출 효과의 계기를 조성한 점이 돋보인다. 또한 100인 원탁토론회를 통해 감사의 효과성 확보 기반이 될 근본적인 조직문화 개선을 위한 노력 역시 돋보인다. 전체적으로 균형잡힌 감사활동과 성과라는 측면에서 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 적극행정면책제도를 활성화하기 위한 노력에 비해 성과의 측면에서는 충분했다고 보기 어려운 부분이 존재하는 것으로 평가된다. 기관의 특성에 합당한 수준에서 적극행정면책제도의 취지를 살리고 제도를 조기 정착시킬 수 있는 방안을 모색함이 바람직하다고 판단된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 감사수용도가 2018년 대비

2019년 대폭 상승하고, 감사품질평가 역시 개선된 점이 발견된다. 감사결과 이행관리 책임제를 통한 꾸준한 모니터링과 내부변호인 제도를 통한 피감사인의 권익 보호 노력 역시 지속적으로 이루어진 것으로 평가된다. 이러한 노력을 통해 향후 감사활동의 대내적 신뢰의 기초가 구축되어 갈 수 있을 것으로 기대된다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도 조사에 있어서 조사대상, 시기 등을 종합적으로 고려하여 조사 결과의 외부 신뢰도를 확보하고 내부적으로는 만족도 취약지점을 발견하여 개선할 수 있도록 만족도 조사체계를 고도화해나가는 노력이 바람직할 것으로 판단된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 방만경영 예방을 위한 체계적인 관리체계를 구축하고 방만경영예방 연간계획 수립 및 10개의 중점 추진과제를 도출하였다. 방만경영 예방·적발 활동 관련 재무적 조치 금액이 '18년 25백만원에서, '19년 56백만원으로 31백만원 증가하였고, 교육이수 제고를 위한 온라인 교육콘텐츠 개발, 감사 사례 온라인교육 94.3% 이수, 교육만족도 82%를 달성하였다. 한편, 방만예방 위원 직급을 실무자에서 부서장으로 직급 상향하는 등 방만경영예방 현안사항 대응체계를 개선하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각한다. 기관은 방만경영 예방·적발의 성과를 직접적으로 나타낼 수 있는 성과지표(예, '유사사례 재발방지율' 등)가 다소 부족하다. 한편, 방만경영 예방·적발과 관련된 계량지표의 목표설정 근거(예, 방만경영 예방지수 '19년 목표 80점(A등급(80점) 이상 획득, 100점 척도, S~E 6단계)와 관련하여 과학적·합리적 근거가 충분하지 못하다. 기관의 사고발생현황이 '18년 1건(11백만원), '19년 2건으로 사고가 매년 발생하고 있다. 국민권익위의 청렴도 평가결과, 내부청렴도의 경우 '18년도 8.41점(2등급)에서 '19년도 7.65점(4등급)으로 2등급이나 하락하였다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “A<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 13. 대한석탄공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		C
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		D <sup>+</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	17.25
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	5등급
	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. 상임감사의 전문성 강화를 위해 역량평가 모델을 개발하고, 역량진단 결과를 반영해 역량 강화를 위한 이행계획을 수립한 점이 발견된다. 기관 이해도 제고를 위해 광업소 작업현장 순시, 본사 팀실별 전 직원과의 소통, 협력업체와의 간담회 등을 시행한 점은 긍정적으로 인정된다. 협업감사, 교차감사, 자문위원회 등의 외부자원을 활용해 감사전문성을 보완하고자 노력한 점은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 외부전문가 자문 활성화를 통한 상임감사의 전문성 보완 노력은 인정하나, 외부전문가 자문의 효율적 활용을 위해 감사프로세스에 따라 감사자문 위원회와 청렴옴부즈만의 목적, 역할, 기능 등을 보다 구체화해야 할 것이다. 대내적 자원의 활용을 위해 학습동아리 운영을 통한 전문지식의 제고 노력은 인정되나, 단편적 지식 습득과 일방향적 교육에 치우쳐 학습동아리가 운영되는 모습이 나타나고 있다. 다양한 기관 내 감사 사례에 학습과 토론을 통해 감사지식을 공유·확산하는 학습동아리의 운영이 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실의 전문성 확보를 위해 감사인력 pool제, 감사부서장 직위공모제 등을 시행한 점은 긍정적으로 판단된다. 다면평가 배제, 근무성적평정 가점 부여, 전출시 희망보직 우선 고려 등의 감사인 우대제도를 통한 감사실 우수인력의 유지 노력이 발견된다. 내부통제평가사 2명, 전문내부감사사 2명, 청렴내부감사 1명, 전문자격증 8개 등 감사인의 전문자격증 보유현황이 모두 24건으로 나타나 전년대비 13건 증가한 점은 긍정적으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 역량진단 분석을 통해 감사인들의 보유역량과 취약역량을 파악하고, 이러한 분석결과를 토대로 추진전략과 실행과제를 도출함으로써 감사인의 전문성 강화를 위한 추진체계의 수립과 교육과정과의 연계가 이뤄져야 할 것이다. 감사실 차원의 전문성 강화를 목적으로 감사인에 대한 역량진단과 함께 기관 직무에 대한 감사실 인력의 업무 커버리지를 분석이 이뤄져야 할 것이다. 이를 바탕으로 미흡한 직무 분야에 대한 전문성을 보완하기 위한 감사인력의 충원 및 특별감사인의 활용, 외부 교류 활동의 전개가 이뤄져야 할 것이다.
- 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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 기관의 전문성과 연계된 전략적 사회공헌 활동 노력이 필요하다는 지난 평가의 지적사항에 대한 개선으로 지역사회 에너지 취약계층 총 31가구에 대한 연탄지원 및 제빵봉사 활동과 사내 커피숍으로 사회적기업을 유치하여 장애인 등의 일자리를 창출한 것은 상임감사 주도의 사회공헌 활동으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 솔선수범 노력으로 항공 대신 차량이용, 불필요한 해외연수 및 출장 근절 등을 시행하였으나, 노력의 수준이 다소 부족하므로 이에 대한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 감사부서의 윤리성 확보를 위해서 감사활동의 단계별 복무관리를 하고 있고, 감사종료단계에서 감사만족도 설문을 실시하고 있다. 만족도 조사결과가 내부인 대상 조사는 전년도와 동일한 반면, 외부인 대상 조사는 '18년 4.72에서 '19년 4.82로 상승한 것은 감사 부서원의 윤리성 확보를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 내부고발 활성화를 위해 익명시스템의 구축 및 운영이 필요하다는 평가 지적사항에 대한 개선으로 외부기관과 협약을 맺고 시스템을 운영한 것은 윤리경영 지원을 위한 상임감사의 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 임직원의 윤리의식 및 청렴도 제고를 위한 체계적인 교육 프로그램이 요구된다는 평가의 지적사항에 대한 개선으로 교육계획을 수립하고 운영하는 등의 노력이 있었다. 그러나 임직원의 윤리의식 및 청렴도 제고를 위한 체계적인 교육 프로그램의 운영과 각 사업장 및 관련 협력사 임직원 대상으로 상임감사가 직접 찾아가는 청렴교육의 노력이 있었으나, 보다 더 적극적인 노력이 요구된다. 둘째, 평가의 지적사항에 대한 개선으로 익명시스템에 대한 홍보 노력이 있었으나 신고 건수가 1건으로 저조하다. 내부고발 활성화를 위해서는 신고자의 익명성 보장에 대한 확실한 신뢰를 줄 수 있도록 적극적인 홍보 및 모의훈련 등의 추가적인 노력이 요구되고, 이와 같은 노력이 직원의 인식에 어떤 효과가 있는지에 대한 설문조사 등의 노력도 필요하다.

## ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 상임감사의 이사회 참석률과 의견 개진 건수는 양호하며 이사회에서 근로자 지위소송관련 외주임금관리를 철저히 할 것을 주장하여 도급계약특수조건을 개정한 것은 상임감사의 독립성 확보를 위한 경영견제의 노력으로 인정된다.



- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 권한과 의무에 대한 독립성 확보 노력으로 국제내부감사 기준(IPPF)을 준용하여 조직, 인사, 예산, 교육, 평가, 권한, 노사 등 7개 분야에 대한 독립성 운영체계를 확립하는 등의 노력이 있었다. 그러나 예산, 인사 등 각 분야별로 기관의 특성에 연계한 지수를 개발하고, 그 결과를 토대로 개선 방안을 도출하는 감사의 독립성 제고를 위한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

#### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 상생·중소기업지원, 안전·참여, 근로조건·일자리, 사회공헌·인권의 4개 분야별 전담감사인 지정한 점이 발견된다. 수갱 테일로프 교체작업 매뉴얼과 관련해 복잡하고 다양한 형태의 작업을 매뉴얼로 정립하는 것에 한계가 있다고 판단하여 동영상 제작하여 광업소에 배포·공유한 점이 발견된다. 선정된 분야를 중심으로 규정 개정, 특별안전감사, 무기명 민원조사 등의 사회적 책무 위반 방지 노력을 기울인 것은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 책무 방지를 위한 노력을 기울이고 있는 점은 인정하나, 사회적 책무 위반 방지와 사회적 가치 실현을 위한 노력이 혼재되어 있어, 사회적 책무 위반 방지에 대한 보다 명확한 개념적 정의를 통한 구체적 실행계획이 마련될 필요가 있다. 최근의 사회적 환경 변화와 기관의 조직 및 사업 특성을 바탕으로 사회적 책무 위반가능성이 높은 취약한 분야를 선정하고, 도출된 취약 부문을 중심으로 사회적 책무 위반 방지를 위한 구체적 실행계획이 마련되어야 할 것이다. 사회적 책무 위반 방지를 위해 내부 구성원들을 대상으로 한 소통 및 의견수렴을 통한 사회적 책무 위반 방지에 대한 조직 목표의 공유 및 이해 확산 노력이 필요하다. 구성원들의 의견 수렴과 환류를 통해 사회적 책무 위반 방지를 위한 노력의 확산이 이뤄져야 할 것이며, 나아가 제시된 구성원들의 의견을 사회적 책무 관리체계에 반영함으로써 환경변화에 따른 사회적 책무위반

방지체계의 재정립 과정에 환류되어야 할 것이다. 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적인 노력이 필요하다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “D+”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. 우선 기관의 어려운 경영 여건 가운데서도 내부통제기능의 개선을 위한 노력, 특히 사전예방 강조 및 필요충분적 고도화 개념 등 전략적 취사선택 노력이 발견된다. 이러한 가운데 종합감사 4회 및 특정감사 6회 등 구체적 감사활동으로 이어진 성과가 인정된다. 나아가 사전컨설팅 제도 운영 확대로 이어짐으로써 내부통제시스템 전반의 일관성을 개선해나간 점도 발견된다. 이러한 노력은 공공기관 감사체계의 발전 추세에 발맞추면서도 기관의 특성을 고려한 적절한 활동이었다고 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전체적으로 감사활동의 목표의 도전성이 가미될 필요가 있는 것으로 평가된다. 획기적인 계량적 성과의 개선 목표 등을 제시하는 부분에서 다소 미진하였고, 그에 상응하여 가시적인 재무적, 비재무적 감사 성과에서도 한계가 발견된다. 감사활동 가운데 계량화가 가능한 영역에 있어서는 다양한 계량지표를 설계하고 다년도 데이터를 통해 합리적인 근거에 따라 기관의 실정에 부합하는 도전적 목표를 설정하고 그 성과를 관리해나가는 것이 바람직하다고 판단된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 일상감사 의견제시율이 91%에 달하고, 33건의 모범사례를 발굴하고, 내부청렴도가 전년 대비 2등급 상승하는 등 감사활동의 적극성이 발견된다. 또한 상임감사의 이사회 등 경영회의 적극 참석과 다수의 의견 개진이 발견된다. 이러한 운영 노력은 감사 차원에서 경영여건 개선과 내부 구성원들의 인식 개선을 위하여 바람직한 노력이었던 것으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 무엇보다 내부통제 활동의 실효성을 제고하는 데 주의를 기울일 필요가 있다고 판단된다. 일상감사 의견제시율로 볼 때 거의 모든 건에 의견제시를 했다는 점에서 일상감사 활동의 범위와 역할을 재조정하고 의견제시율을 보다 실질적인 활동 중심으로 재정의하는 개선을 고려할 필요가 있다고 판단된다. 또한 33건의 모범사례 발굴에 비한 9건의 신분조치나 80건의 행정조치는 상대적으로 감사활동의 불균형을 노정하는 것으로 해석될 여지가 있음을 주목하여 사전 및 사후통제 간 균형을 유지해나가는 것이 바람직하다고 판단된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 모범사례집 포상, 감사결과 공청회 10회 개최, 우수감사인 국내연수, 모범 감사인 표창 등 동기부여형 접근과 이를 통한 감사결과의 공유를 추진한 점이 인정된다. 또한 감사실시 사전 예고 의무화, 4단계 내부감사 품질평가체계 운영을 통해 감사품질평가를 소폭 개선한 점도 발견된다. 이러한 노력 역시 기관의 경영 여건을 반영한 감사적 노력의 일환으로 해석할 수 있다는 점에서 바람직하다고 평가된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다.

우선 적극행정면책제도 운영의 구체적인 성과를 제고해나가는 노력이 필요하다고 판단된다. 꾸준한 홍보와 자체적인 사례 발굴을 통하여 적극행정면책제도의 취지를 구현해나가는 기관의 노력이 바람직할 것으로 판단된다. 또한 감사의 만족도와 수용성을 지속적으로 개선시켜나가고, 아울러 조사체계의 과학성을 제고하여 대외적 신뢰성을 확보하는 노력 역시 필요한 것으로 판단된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 방만경영 예방 적발활동과 관련하여 업무추진비 3년간 전수조사를 실시하여 클린카드 사용액 중 48만원을 환수하였다. 한편, 기관은 방만경영 예방 적발 활동의 성과로 규정제도개선 7건, 안전관리 20건 등을 달성하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각된다. 기관의 경우 방만경영 예방·적발의 성과를 직접적으로 나타낼 수 있는 성과지표(예, 유사사례 재발방지율 등)가 부족하고, 방만경영 근절·재발방지를 위한 교육내용이 ‘청렴소양’ 교육에 집중되어 방만경영 근절에 특화된 맞춤형 교육과는 다소 거리가 있으며, 방만경영 예방·적발 관련 교육효과 조사결과 및 피드백 실적이 충분하지 않다. 국민권익위, 부패방지시책 평가결과 '18년 우수등급에서, '19년 보통으로 등급이 하락하였다. 한편, 기관은 국민권익위, 청렴도 평가결과 '18년 8.54점(3등급)에서 '19년 7.32점(5등급)으로 하락하였는데, 외부청렴도는 '18년 9.16점(2등급)에서 '19년 7.32점(5등급)으로 전년 대비 1.84점 하락하였고, 부패경험지수 점수가 5.38점으로 기관평균(8.35점)보다 2.97점 낮으며, 정책고객평가는 '18년 7.24점(5등급)에서 '19년 6.02점(5등급)으로 전년 대비 1.22점 하락하였다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 14. 제주국제자유도시개발센터

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		C
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	18.19
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사의 적극적 경영견제와 제언활동을 통해 경제성 없는 사업 투자 보류, 불필요 예산 감액, 채용관련 규정 정비 등의 성과를 도출한 점은 긍정적으로 인정된다. 감사의 적극행정에 대한 지원을 통해 전년대비 2배 이상(4건→9건)의 적극행정이 나타난 것은 긍정적으로 평가된다. 외부전문가의 감사결과에 대한 심의와 활용도를 높이고자 감사품질 자문위원회, 청렴옴부즈만, 감사결과 심의위원회 등의 외부전문가를 통해 감사계획부터 결과에 자문, 심의, 감사참여 등 외부전문가 활용을 강화한 점은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 전문성을 보좌하기 위해 감사품질자문위원회와 청렴옴부즈만을 운영한 점은 인정하나, 이들 대외 전문가 활용 제도의 기능과 역할이 일부 중복될 가능성이 존재하므로 감사프로세스에 따라 이들 대외 전문가 활용체계의 기능과 역할에 대한 구체화가 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 제주국제자유도시개발센터, 한국조폐공사, 그랜드코리아레저의 3개 기관 상임감사가 참여하는 공동 감사학습동아리 활동을 통해 강의식 학습이 아닌 포럼 형태의 발표·토론 활동을 3회 전개하고, 기관별 감사여건 분석 및 우수 역량 분야를 상호 벤치마킹한 점은 긍정적으로 인정된다. 내부적으로 감사품질 경진대회를 개최해 감사보고서 작성 교육을 진행하고, 외부전문가를 통해 내부 감사품질평가를 받아 감사인별 자기 개발계획 수립관리를 통한 전문성을 강화를 도모한 점은 감사품질 점검·평가를 통한 전문성 제고 노력으로써 긍정적으

로 인정된다. 벤치마킹, 감사업무 협력체 참여, 교차협력감사 활동 지원 등을 통해 타 기관의 감사지식과 노하우를 습득하기 위한 노력들이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실 구성원들의 역량 진단을 통한 교육 체계를 수립한 점은 인정되나, 조직 수준에서 기관 전체 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지는 어느 정도이며 어떤 직무에 대한 보완이 필요한 지는 분석이 이뤄지지 않고 있다. 감사실의 전문성 강화방안으로서 감사실의 업무 커버리지 분석과 미흡한 부분에 대한 전문인력 확보 노력이 이뤄져야 할 것이다. 감사지식의 공유와 학습을 위한 학습동아리 운영은 인정되나, 감사인의 전문역량 제고를 위한 내용이 교육 위주의 단편적 지식 습득이 아닌 감사지식의 공유와 학습을 위한 토론과 사례연구 중심의 학습동아리 운영이 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 기관의 전문성과 연계된 전략적 사회공헌 성격의 활동이 될 수 있도록 노력하는 것이 바람직하다는 전년도 평가의 지적사항에 대한 개선으로 지속 가능한 제주의 가치 실현 플랫폼 구성을 위한 생애주기별 맞춤형 지원활동을 수행하였다. 아동·청소년을 대상으로 사랑의 리모델링 및 책가득 꿈가득, 중·장년층을 대상으로 다문화가족 지원 및 러브인 제주, 어르신을 대상으로 흑한서기 물품지원 및 교통약자 차량지원 등의 실적은 상임감사의 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 윤리기준 준수를 위한 상임감사의 솔선수범 노력이 부족하다는 지난 평가의 지적에 대한 대응으로 출장 시 공적 항공마일리지 적극 사용, 공사 구분 철저로 이해관계자 접촉 제한 등 청렴한 업무수행을 위한 노력이 있었으나, 노력의 정도가 우수기관에 비하여 다소 부족하므로 추가적인 노력이 요구된다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 상임감사의 윤리경영을 위한 규정 및 제도 강화의 노력으로 국제적 리스크 관리 체계를 구축하여 도내 최초로 ISO 37001(반부패 경영시스템) 인증을 획득하고, 국민권익위원회의 부패방지시책평가에서 8년 연속 우수 등급을 획득한 것은 긍정적으로 평가된다. 둘째, 임직원의 윤리의식 확산 및 윤리경영 정착을 위한 내재화 노력으로 내외부 이해관계자를 대상으로 청렴교육을 수행하였으며, 내부10회(677명), 외부 3회(81명)에 대한 교육 실적은 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 공익신고의 활성화를 위해 구글사이트를 활용한 '청렴해우소'를 통해 설문조사를 운영하고 있으며 일방향의 성격이 있어 카톡으로 익명신고시스템을 운영하고 있다. 그러나 현 시스템의 익명성 보장에 대한 직원들의 신뢰도가 크지 않으므로 현 시스템의 실효성이 다소 부족한 상황이다. 내부고발이 활성화되지 않는 것은 내부 신고자에 대한 익명성 보장에 대한 직원의 신뢰가 크지 않기 때문이므로 내부고발의 활성화 및 신고 내용의 질적 제고를 위해 잘 설계된 모의훈련 및 신고자 포상 등 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 상임감사의 이사회 참석률은 15회중 15회이며, 의견개진은 총 10회로 평균수준은 유지하고 있다. 제주 스마트시티 실증단지의



예비타당성조사를 수행하도록 제언하여 사업이 추진되지 않도록 한 것은 경영 견제 사례로 인정된다. 또한 말레이시아 버자야 그룹과의 분쟁을 조정하는 과정에서 BJR과 손해배상소송 1심에서 승소하더라도, 버자야 본사의 투자합작계약에 의한 추가 소송과 정부 상대 ISDS에서 승소를 장담할 수 없고, 투자분쟁으로 사업 중단이 장기화(향후 최소 5년 이상) 될 경우 금융비용 등 재정적 피해 확대와 지역여론 악화의 우려가 있어 협상단 구성과 투자분쟁 일괄 타결을 위한 버자야 본사와 협상을 하도록 제언하고, 기관장과의 단독 면담을 통해서도 기관장이 직접 나설 수 있도록 제언한 것은 상임감사의 경영지원 우수사례에 해당한다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사부서의 예산비중은 기관 총예산 대비 0.15%에서 0.17%로 증가하였으나, 인원비중이 2.86%에서 2.68%로 다소 축소되었고 승진비중도 3.45%에서 2.94%로 다소 하락하여 감사의 독립성 확보를 위해서 추가적인 노력이 요구된다.

#### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 인권 및 안전과 관련한 사회적 책무 위반 방지를 위해 임직원, 협력사, 제주도민, 입주기업 등의 다양한 이해관계자의 시각에서 발생할 수 있는 사회적 책무 위반을 도출하고 이에 대한 대응방안을 마련한 점은 긍정적으로 평가된다. 조직문화 내재화를 위한 제도개선을 목적으로 공정거래 관련 규정 5건, 채용 관련 규정 3건, 경영정보의 투명성 강화 관련 2건, 반부패 관련 3건 등 모두 13건의 규정 개정을 이룬 점은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 책무 위반 방지와 사회적 가치 실현을 위한 노력이 혼재되어 있어, 사회적 책무 위반 방지에 대한 보다 명확한 개념적 정의를 통한 구체적 실행계획이 마련될 필요가 있다. 사회적 책무 방지를 위한 노력은 인정하나, 수립된 사회적 책무 위반 방지 추진체계의 구체성과 체계성은 다소 미흡한 것으로

판단된다. 최근의 사회적 환경 변화와 기관의 조직 및 사업 특성을 바탕으로 사회적 책무 위반가능성이 높은 분야에 대한 선정이 우선적으로 이뤄져야 할 것이며, 도출된 취약 부문을 중심으로 사회적 책무 위반 방지를 위한 구체적 실행계획이 마련되어야 할 것이다. 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적 노력이 필요하다.

- 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. 상대적으로 소규모 기관이라는 조건에서 경영여건을 합리적으로 반영한 감사전략 및 감사계획 수립의 적절성이 인정된다. 또한 컨설팅 감사 실적 등 세 가지 차원에서 계량적 및 비계량적 성과지표들을 개발하고 관리하고자 하는 체계적 노력이 인정된다. 더불어 기관의 경영여건에 적합한 현안과제들을 선정하고 내부통제시스템을 고도화해나가는 노력이 이루어지고 있는 점들은 바람직하다고 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사계획의 도전성과 선도성에 있어서 여전히 개선될 여지가 있다고 평가된다. 중장기 감사계획은 현재 기관이 처한 경영환경 및 기관의 장기 비전을 고려한 선제적 목표설정 부분이 보완되는 것이 바람직할 것으로 판단되며, 작년에 시도한 계량 및 비계량 지표관리체계를 보다 고도화하여 합리적이고 도전적인 목표개선치를 도출한다면 보다 설득력있는 성과를 달성할 수 있을 것으로 기대된다. 또한 이러한 시도를 타 기관과 교류함으로써 고도화해나가는 노력 역시 바람직할 것으로 평가된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 내부통제시스템의 운영에 있어서 외부 자문을 적극 활용하여 내부통제시스템 수준을 진단하고 개선과제를 도출하고자 노력한 부분이 발견된다. 또한 일상감사의견제시율이 전년대비 19.31% 증가, 컨설팅감사가 2018년 18건에서 2019년 23건으로 증가되는 등 사전적 통제를 위한 노력과 성과의 개선이 인정된다. 아울러 스마트시티 신규사업과 지자체와의 예산 부담 건 등에서 적극적인 경영제언을 통해 상당한 액수의 잠재적 손실을 예방한 성과가 인정된다. 이러한 성과들은 상대적으로 소규모 기관이 내부통제시스템을 고도화해나가고 경영에 대한 감사적 지원활동을 수행하는 데 매우 바람직한 성과라고 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 예방적 감사활동에 비해 상대적으로 행정 및 신분상 조치 등 보다 전통적인 사후통제성고가 뚜렷하지 않은 점이 발견된다. 외부적 관점을 고려할 때 기관의 내부통제 활동의 성과에 대한 신뢰성을 확보할 수 있도록 사전통제 및 사후통제 간 보다 균형잡힌 활동을 수행하고 신뢰성 있는 지표 개선이 이루어지는 것이 바람직할 것으로 평가된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 유사사례재발률이 전년 대비 감소한 점에서 피드백 활동의 성과가 발견된다. 또한 외부전문가에 의한 IPPF 기준 감사품질 평가 등 외부피드백을 반영한 내부통제시스템 개선 노력이 발견된다. 감사만족도가 전년 대비 개선되었으며, 감사품질경진대회를 통한 인센티브 제공 등 노력도 발견된다. 이 역시 사전통제 전략에 부응하는 공유 및 피드백 활동의 일환으로 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사의 만족도에 있어서 조사대상, 시기, 조사방법 등 만족도 및 감사품질평가 조사체계를 고도화하여 대외적 신뢰성을 제고할 필요가 발견되며, 이에 근거한 대응으로 만족도와 감사품질평가의 수준 자체를 개선할 필요성이 발견된다. 감사활동에 대한 피드백의 성과는 궁극적으로 만족도로 이어진다는 점에서 이에 대한 집중적 개선 노력이 필요한 것으로 평가된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 방만경영 예방·적발 활동을 통한 예산절감 및 제도 개선으로 국토부 복무관리 우수기관으로 선정되어 ‘장관표창’을 수상하였고, 반부패경영시스템 구축으로 ISO 37001 인증을 획득하였다. 한편, 기관은 사전컨설팅 감사 4건 및 건설공사 특정감사 시행을 통해 1.7억원 예산절감 및 5.4억원 재무조치 등의 성과를 창출하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각한다. 기관의 방만경영 예방·적발을 위한 교육실적과 관련하여 ‘예산집행지침 교육’ 참여율이 ’17년도 100%(36명/36명), ’18년도 97.1%(33명/34명), ’19년도 92.1%(35명/38명)로 점차 낮아지고 있고, 방만경영 예방·적발 관련 교육효과 평가결과 ’19년도 (종합) 교육만족도 평가점수가 6.14점인데, 긍정응답 비율은 41.8%에 머물고 있고, 특히 ‘교육자료 이해가능성 및 접근성’ 항목은 평점 5.96점으로 다른 세부 항목에 비해서 점수가 낮고, 긍정응답 비율이 39.2%로 낮은 편이다. 한편, 기관은 ’19년도 방만경영 관련 기관 자체 조사결과 방만경영 내부통제 관리수준 내용 중 ‘인사/보수관리’ 항목의 평점이 5.65점으로 다른 세부 항목 보다 점수가 낮고, 긍정 응답 비율 36.7%, 부정 응답 비율 25%여서 관련 항목에 대한 체계적인 원인파악과 적극적인 개선책 마련이 요구된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B+”로 평가한다.

## 15. 주식회사 에스알

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		D <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		C
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		D <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	-
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	-
	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. 상임감사위원의 기관 이해도 및 현장업무 이해도 향상을 위해 차량정비·승무 업무체험, 청렴간담회 개최 등을 통해 소통 활동을 강화한 점은 긍정적으로 인정된다. 감사 검토의견의 신뢰성 및 실효성을 확보하고 감사품질 제고를 위해 감사인 간 합동검토를 통한 자체 상호 교차감사를 시행한 점은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 대외협력 및 자문을 통한 감사전문성 강화 노력이 이루어진 점은 인정하나, 상임감사 및 기관의 감사 역량 강화를 위한 외부 기관과의 교류 및 외부전문가의 활용이 보다 활성화되어야 할 것이다. 적극적 대외교류를 통해 감사 정보와 자원 획득하고 이를 내부 감사활동에 반영함으로써 감사역량 제고가 이뤄져야 할 것이며, 감사자문위원회 같은 외부전문가 자문 체계를 구축하고, 이에 대한 구체적 활용 방안이 모색되어야 할 것이다. 자체 상호 교차감사 활동을 수행한 점은 인정되나, 이와 더불어 외부 기관과의 교차감사를 통해 우수 감사 사례 및 감사지식의 학습 기회로서 이용하고, 미흡한 분야에 대한 감사전문성을 보완하기 위한 방안으로 외부기관과의 교차감사 활성화가 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 안전 반부패TF 조직의 신설을 통해 안전 관련 업무의 유기적 협력 체계를 구성하고, 합동 안전감찰을 통해 안전사고를 예방하고자 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 감사실 조직의 확대 개편 및 증원, 3개의 신규 감사 전문자격의 획득 등 감사실의 감사역량 강화를 위한 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 근무성적평정 가점 부여, 전출시 희망보직 우선 고려, 다면평가 배제 등의

감사인 우대제도를 통한 감사실 우수인력의 유지 노력이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사부서의 전문성 향상을 위해 역량진단과 추진전략을 수립한 점은 인정하나, 역량진단 결과를 바탕으로 체계적인 교육훈련 로드맵이 마련되어야 할 것으로 감사업무에 대한 근무기간별 역량강화 프로그램의 수립 등이 필요하다. 조직 수준에서 기관 전체 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지는 어느 정도이며 어떤 직무에 대한 보완이 필요한 지는 분석이 이뤄져야 할 것이다. 감사전문성 향상을 위한 학습동아리 활동은 인정되나, 그 활동이 단편적인 지식 습득에 초점이 맞춰져 있는 것으로 나타나고 있어 감사업무와 연계한 지식의 공유와 학습에 초점을 맞춰 학습동아리의 운영과 활성화가 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “D+”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 감사실의 윤리성 확보를 위한 노력으로 자체 윤리성을 지표화하여 객관적 성과관리의 기반을 마련하고, 전년과 유사한 수준의 결과를 유지한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 솔선수범 노력으로 업무추진비 67.1% 절감, 감사목적 외 해외출장 근절 등을 시행하였으나, 노력의 수준이 평균수준 보다 다소 부족하므로 추가적인 노력이 요구된다. 둘째, 기관의 사

회공헌활동은 전문성과 연계된 전략적 사회공헌 성격의 활동과 일자리 창출, 지역경제 활성화 등 지역의 취약계층을 지원하여 사회적 가치를 창출하는 활동이 균형적으로 배분되어 수행되어야 바람직하다. 지금보다 더 체계적인 사회공헌활동을 위한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다. 셋째, 감사실의 윤리성 확보를 위해 윤리성 지표 등을 산출하고 있으나, 자가진단의 의미가 크지 않으므로 윤리성지수는 수감자의 감사만족도를 기반으로 하여 자가진단과 별도로 운영하는 것이 바람직하다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 임직원의 윤리의식 및 청렴도 제고를 위해 사이버청렴교육 의무화, 청렴반부패주간 운영, 민관합동 청렴캠페인, 전사 청렴캠페인 등의 실적이 있었고, 반부패 협의, 애로사항 청취 등을 위한 협력업체와 함께하는 청렴간담회 시행 등의 실적은 윤리문화 내재화를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 윤리문화 내재화를 위한 여러 가지 노력에 추가하여 각 사업장 및 관련 협력사 임직원들을 대상으로 상임감사가 직접 찾아가는 청렴교육을 통해 소통하는 추가적인 노력이 요구된다. 둘째, 공익신고의 활성화를 위해서는 익명시스템의 구축이 필요하며, 내부고발 활성화를 위해서는 신고자의 익명성 보장에 대한 확실한 신뢰를 줄 수 있도록 적극적인 홍보 및 모의훈련 등의 추가적인 노력이 있어야 실질적인 활성화 효과가 있을 것이다. 또한 여러 가지 노력 전후에 신고시스템의 인지도 및 익명성보장의 신뢰도에 대한 직원들의 인식변화를 조사하여 그 결과를 토대로 개선방안을 마련할 필요가 있다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 기관 대비 감사부서의 승진비중은 전년과 유사한



수준이나, 인원비중은 '18년 0.96%에서 '19년 1.20%로 다소 증가하였고, 예산 비중도 '18년 0.01%에서 '19년 0.02%로 다소 상승하여 감사의 독립성 확보를 위한 상임감사의 노력은 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 상임감사의 이사회 참석률은 15회 중 15회이나 의견개진 회수는 15회 중 4회에 불과하여 적극적인 이사회 활동수준에는 다소 부족하다. 또한 핵심적인 경영견제 사례로 'LTE-R 차상무전기 시스템의 별도 구축' 관련 약 15억원의 예산절감 등의 노력이 있었으나, 핵심적인 대표사례의 수준에는 다소 부족하므로 경영견제를 위한 상임감사의 추가적인 노력이 필요하다. 둘째, 국제내부감사기준(IPPF)에 따라 조직, 예산, 인사, 노사, 평가, 교육, 권한 등 7개 분야에 대한 독립성 관리 체계를 구축하고 있으나, 각 분야별로 기관의 특성을 반영한 지표를 개발할 필요가 있으며, 그 결과를 토대로 개선방안을 도출하는 환류시스템을 구축하기 위한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

#### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 기관의 사업 특성을 반영해 사회적 책무 분야를 도출하고, 사회적 책무 위반 방지를 위한 적극적 감사활동을 수행한 점은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 책무 위반 방지를 위한 위험분야의 선정이 사회적 환경 변화와 기관의 사업 특성에 대한 분석을 토대로 보다 명확히 이뤄져야 할 것이다. 주요 책무위반 위험요인으로 제시된 강의와 출장의 경우, 사회적 책무위반 가능성이 높은 분야라기보다 주요 사회적 책무 위반의 유형으로 인식된다는 점에서 사회적 책무 위반 방지체계의 재정립이 이뤄져야 할 것이다. 사회적 책무 위반 행위가 발생한 적이 없다고 적시하고 있으나, 보고서상의 실적 자료에 근거한 감사실적에 따르면 채용업무 방해와 같은 기관의 중점 관리분야에 위반 행위가 나타나고 있어, 사회적 책무 위반 방지에 대한 보다 명확한 개념적 정의를 바탕

으로 이에 대한 관리와 개선이 이뤄져야 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. 우선 전년도 대비 개선된 중장기 감사전략, 현안과제 선정 및 맞춤형 감사활동, 그리고 고유 위험관리를 위한 내부통제시스템 운영 노력이 발견된다. 또한 이에 상응하여 부패방지 등급, 일상감사 건수, 제도개선 건수 등에 있어서 개선된 성과가 인정된다. 조직의 연령이 높지 않은 상황에서 이러한 감사계획과 내부통제 진단활동 차원의 성과는 기관의 내부통제시스템 개선 과정의 증거로서 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전반적인 내부통제시스템의 세부적인 요소들이 꾸준히 고도화되어갈 필요가 있다고 판단된다. 사후통제시스템을 확고히 갖추어 나가는 가운데 사전 컨설팅, 적극행정면책 및 소극행정 통제, e-감사시스템 확충, 외부자문 기능 확대 등 전방위적인 제도 고도화 노력이 바람직하다고 판단된다.
- 특히 다양한 감사활동의 성과를 객관적으로 반영하는 계량 및 비계량적 성과지표들을 개발하고 연도별 추세에 기반한 도전적 감사목표를 설정함으로써 외부의 신뢰도를 제고해나가는 노력이 필요하다고 판단된다. 또한 전사적 목표와 감사목표 간의 연계성을 강화하고 현안과제 도출 논리를 강화해나감으로써 기관 경영 및 사회적 공헌에 대한 감사활동의 정당성을 강화해나가는 것이 바람직하다고 판단된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 일상감사를 인사분야로 확대하고 일상감사 전 사업부서 예방활동 자가진단을 의무화하는 등 일상감사체계를 강화하고 계량적 성과를 개선한 부분이 발견된다. 종합 및 특정감사를 통해 소정의 제도개선을 이끌어낸 부분은 내부통제시스템 고도화를 위한 지속적인 노력의 일환으로 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 경영견제 및 지원 활동이 그 양과 질의 양 측면에서 보다 강화되어갈 수 있도록 감사실 차원에서 경영제언 요소들을 발굴하고 상임감사의 제언사항에 대한 실행 모니터링을 할 수 있는 제도를 마련하여 경영제언 기능을 제도화함이 바람직하다고 판단된다. 또한 보다 객관적인 유사사례재발률 관리방식을 통해 사후통제를 효율화해나가는 것이 바람직하다고 판단된다. 나아가 적극행정면책제도의 도입 시기가 지체된 바, 직원의 신청 뿐 아니라 감사실 차원에서 보다 적극적으로 면책 대상 사안 및 모범사례들을 발굴하고 이를 홍보해나감으로써 적극행정면책제도의 구체적 성과와 취지를 조기에 구현해나가는 노력이 필요한 것으로 판단된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사결과 공유를 위하여 감사결과 100% 공개, 모범사례 외부 공유, 다양한 교육 등 노력이 발견된다. 또한 감사만족도 조사를 통해 개선의견을 감사활동에 반영하고자 노력한 부분도 발견된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 무엇보다 타 기관들과의 적극적인 교차감사 및 벤치마킹을 통해 내부통제시스템 고도화를 위한 로드맵을 구축하고 이를 단계적으로 실행해나가는 전략 마련

이 바람직하다고 판단된다. 이 과정에서 직원의 참여를 적극적으로 유도하고, 감사만족도 및 감사품질에 대한 체계적 조사를 통해 취약지점을 발굴하여 전략적으로 개선해나가는 노력이 바람직하다고 판단된다.

④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 방만경영 예방을 위한 감사활동 및 재발방지 노력으로 동호회 부적정 집행, 홍보 운영관리 미흡 등 처분조치, 동호회 운영지침 개정, 외부강의 신고 관리지침 제정 등 제도를 개선하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각한다. 기관의 방만경영 예방, 감사활동 체크리스트가 위험정도, 위험발생가능성 정보를 충분히 제공하기에는 다소 미흡하다고 판단된다. 방만경영 예방·적발 관련 계량성과지표의 목표치(‘유사사례 재발생률’ ’18년 실적 5, ’19년 목표치 3) 설정에 관한 과학적·합리적 근거가 불충분하다. 기관은 방만경영 예방·적발 관련 교육효과 평가를 실시하지 않았다. 기관의 사고 발생현황은 ’17년 4건, ’18년 21건, ’19년 4건으로, 매년 사고가 발생하고 있어 관련 분야에 대한 체계적인 진단과 함께 적극적인 개선책 마련이 필요하다고 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “D+”로 평가한다.

## 16. 주택도시보증공사

### ❖ 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	19.00
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	2등급
	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. 상임감사의 전문성 강화를 위해 역량평가 모델을 개발하고, 역량진단 결과를 반영해 역량 강화를 위한 이행계획을 수립한 점이 발견된다. 상임감사위원의 전문성 강화를 위해 부산 원도심 팸투어, 전국 도시재생 사업지 현장 방문, 사내 감사지식연구회 참석 등의 현장 중심의 역량 강화 노력을 기울인 점은 긍정적으로 평가된다. 감사자문위원회 운영의 실효성 제고를 위해 기존의 법무, 감사, 업무 분야 전문가로 구성되어 있던 감사자문위원회에 재무·회계분야 전문가를 충원하였으며, 자문의견을 토대로 정보보안 특정 감사를 실시해 12건의 처분 성과를 나타낸 점은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 비상임감사위원들의 감사 전문성 강화를 위한 활동이 이뤄진 점은 인정하나, 비상임감사의 전문성과 역량 차이를 고려해 비상임감사의 역량 강화 활동이 이뤄져야 할 것이다. 기관 업무에 대한 이해도 제고를 위한 현장 방문에 있어 비상임감사들의 이해가 부족한 부문을 중심으로 현장 방문 계획을 수립하는 등의 노력이 이뤄져야 할 것이다. 상임감사의 교육 이수 시간이 2018년 206시간에서 2019년 106시간으로 급격히 감소하고 있어 이에 대한 개선이 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 신임 감사인을 대상으로 한 교육 니즈 확인 및 프로그램 설계, 브라운백 자율학습 스터디 운영, 신임 감사인 멘토링 교육 운영 등을 통해 감사직무에 대한 조기 적응력을 제고하기 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 전문 내부감사사 2명, 내부감사사 5명, 내부통제평가사 1명 등 모두 8개의 신규자격

증을 취득해 감사인 전문자격증이 모두 22건으로 증가한 점은 긍정적으로 인정된다. 근무성적평정 가점 부여, 전출시 희망보직 우선 고려 등의 감사인 우대제도를 통한 감사실 우수인력의 유지 노력이 발견된다. 업무교류, 감사업무 협력체 참여, 교차협력감사 활동 지원 등을 통해 타 기관의 감사지식과 노하우를 습득하기 위한 노력들이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사부서의 전문성 향상을 위한 교육훈련 전략을 수립한 점은 인정하나, 구성원들의 역량진단을 통한 교육 훈련에 연계하는 체계적 맞춤형 교육훈련 수립활동이 이뤄져야 할 것이다. 역량진단 분석을 통해 감사인들의 보유역량과 취약역량을 파악하고, 이를 토대로 추진전략과 실행과제를 도출하고 교육과정과 연계함으로써 전문성 강화의 모색이 이뤄져야 할 것이다. 교육훈련 전략을 수립한 점은 인정하나, 기관 전체 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지는 어느 정도이며 어떤 직무에 대한 보완이 필요한 지는 분석이 이뤄져야 할 것이다. 감사실의 전문성 강화방안으로서 감사실의 업무 커버리지 분석과 미흡한 부분에 대한 전문인력 확보 노력이 이뤄져야 할 것이다.
- 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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 솔선수범 노력으로 업무추진비 공시, 업무용차량 GPS운영, 의전축소, 사택대여세칙 개정을 통한 사장 사택 규모 축소, 국외여행 규정개정을 통해 국외출장자 중 1인을 청렴담당관으로 지정하고, 출장업무 시

청탁금지법 및 행동강령 위반여부를 보고하도록 하는 등의 노력은 인정된다. 둘째, 기관의 고유 업무와 연계된 사회공헌활동이 요구된다는 전년도 평가의 지적에 대한 개선으로 상임감사 주도로 주거환경 개선, 부산과 통영에서 도시재생 연계 봉사활동 등을 실시한 것은 기관의 고유 업무와 연계된 사회공헌활동의 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관의 고유 업무와 연계된 사회공헌활동의 노력이 있었으나, 기관의 사회공헌활동은 지역경제 활성화, 지역소외계층지원, 지역일자리창출 등 사회적 가치의 실현을 위한 활동과 기관의 전문성과 연계된 전략적 사회공헌활동이 균형적으로 배분되어 추진될 수 있도록 조금 더 체계적으로 접근할 필요가 있다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 공익신고 활성화를 위해 추가적인 노력이 요구된다는 평가의 지적에 대한 개선으로 모의신고 2회, 퀴즈대회 등을 실시하고, 집중신고기간 운영 및 홍보활동을 강화한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 공익신고 활성화를 위해 다양한 노력이 있었음에도 불구하고, '19년 내부익명고발건수가 1건에 불과하여 익명신고시스템이 활성화되지 못하고 있다. 익명신고시스템의 핵심은 시스템에 대한 직원의 인지도와 익명성보장에 대한 직원의 신뢰도 보장이라 할 수 있다. 이를 위하여 모의신고, 홍보강화 등의 노력 전후에 직원들의 인식에 대한 설문조사를 수행하여 관련 노력의 효과를 확인하고, 그 결과로부터 개선방안을 강구하는 보다 더 체계적인 노력이 요구된다. 둘째, 임직원의 윤리의식 내재화 및 청렴문화 확산을 위해 기관의 임직원 등을 대상으로 찾아가는 청렴교육 및 간담회 등을 통한 상임감사의 소통 노력이 우수기관에 비하여 다소 부족하므로 이에 대한 추가적인 노력이 필요하다.



### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 감사의 권한 및 의무에 대한 독립성 확보를 위한 노력으로 내부직원을 대상으로 감사인 독립성에 대한 설문조사를 실시하여 감사인의 독립성 지수를 측정하였으며, 측정결과가 '18년 88.63점에서 '19년 90.09점으로 상승한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 기관 전체 승진인원 대비 감사실 직원의 승진 비중은 10%로 전년과 같은 수준을 보이고 있으나, 감사부서의 예산비중은 '18년 1.5%에서 '19년 1.64%로 전년보다 다소 상승하였고, 인사비중 역시 '18년 2.01%에서 '19년 2.61%로 상승하였다. 이와 같은 실적은 상임감사의 독립성 확보를 위한 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 이사회 참석률은 총 21회중 18회로 85.71%이고, 참석한 이사회 의견개진 건수도 18회 중 6회로 상임감사의 이사회 활동 수준은 상대적으로 다소 미흡하다. 임원의 업무용 차량 사적사용 정황이 발견되어 특정감사를 실시하였고, 이를 통해 방만경영을 예방한 경영전제의 사례는 인정되나, 핵심적인 대표사례에는 미치지 못하므로 이에 대한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 사회적 이슈, 위반 시 파급효과, 과거 감사 사례 등을 고려하여 채용비리, 불공정 거래행위, 개인정보 유출 등의 3대 중점사항을 선정한 점은 긍정적으로 평가한다. 3대 중점관리 분야를 중심으로 특정감사를 3회 시행하고, 개인정보 유출 체크리스트의 신설, 사회적 책무 위반 집중 신고기간 운영, 갑질 관련 캠페인 등의 적극적 예방활동이 이루어진 점은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 책무 위반 방지에 대한 구성원들의 전사적 이해와 목표 공유

를 위해 내부 구성원들을 대상으로 한 소통이 필요하며, 수렴된 구성원들의 의견을 사회적 책무 위반 방지 체계의 고도화 과정에 반영하는 노력이 이뤄져야 할 것이다. 사회적 책무 위반 방지와 사회적 가치 실현이 혼재되어 사용되고 있어 사회적 책무 위반 행위에 대해 보다 명확한 정의가 이뤄져야 할 것이다. 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적 노력이 필요하다.

- 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. 우선 기관의 경영목표와 감사환경을 적극 반영한 체계적인 감사 전략과, 이의 도출을 위한 참여적 절차의 적정성이 인정된다. 또한 증장기 감사 전략으로부터 선택과 집중을 통해 연간 감사과제를 선정하고 장애 요인을 진단한 후 감사계획을 수립한 부분이 긍정적으로 평가된다. 나아가 기관의 경영전략 및 지속가능한 성장을 위한 경쟁력 강화를 동시에 고려한 현안과제 선정의 적정성이 돋보인다. 이러한 감사계획은 기관의 경영방향에 상응하는 감사수요를 발굴하고 적극 대응하는 체계를 마련해간다는 점에서 바람직하다고 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사계획 상 각 세부목표들에 상응하는 계량 및 비계량지표들을 다양하게 발굴하고 다년도 추세 데이터에 기반하여 합리적인 범위에서 도전적인 성과목표를 설정하고 이를 달성해나가는 성과지표 관리체계를 고도화해나가는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 전문가들을 활용하여 내부통제 진단을 실시하고 그 결과를 바탕으로 내부통제 적정성 특정감사를 실시하는 등 내부통제 기능강화를 위한 노력이 발견된다. 또한 중장기 위험 대비 3대 핵심현안과제들 별로 세부적인 진단·점검 활동을 정의하고, 관련한 종합 및 특정감사를 실시하여 법인카드 및 차량 관리 강화, 체크리스트 업데이트, 정보보안 강화, 수요자를 위한 약정서 개정 등 다양한 성과를 달성한 점이 인정된다. 또한 적극적 업무처리를 유도하기 위한 업무처리 모범사례 34건 발굴, 기부금 출연계획 통제 강화, 사회적 가치 제고를 이끌어낸 컨설팅감사 등 상임감사의 경영견제 활동이 발견된다. 전체적으로 감사계획과 연동된 체계적인 내부통제 활동이 이루어지고 제도 개선과 통제 성과를 달성한 부분들이 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 적극행정면책제도의 취지를 살리기 위한 보다 적극적인 홍보, 사례 발굴, 직권 면책 등 노력이 이루어질 필요가 있는 것으로 판단된다. 또한 기관의 업무 특성에 맞추어 대외적 업무에서의 소극행정 행태를 적극적으로 파악하고 이에 대한 문제의식을 제고하며 통제를 수행할 체계를 구축해나가는 노력이 바람직할 것으로 판단된다. 또한 상임감사의 경영제언을 제도적으로 강화해나가기 위해 경영제언 사안 발굴부터 결과까지 모니터링하는 체계를 고도화해나가는 것이 바람직하다고 판단된다. 또한 일상감사 의견제시율이 11.8%를 기록한바, 이를 보다 현실화하기 위해 일상감사 의견제시 운영체계 및 보다 광범위하게는 사전통제 시스템을 정비하여 일상감사 의견제시의 효율과 신뢰도를 개선하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서

의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사 지적사항의 사후관리를 위해 내부평가 반영, 전사적 내부통제 제언 수렴, 지적사항 공시, 현장 간담회 실시 등 노력이 발견된다. 또한 감사만족도 조사 참여도 및 만족도가 개선된 부분이 발견된다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사품질평가 및 감사만족도 개선을 위한 지속적인 노력이 필요하다고 판단되며, 특히 감사만족도 조사체계를 대상과 시기, 자료수집 등에서 보다 과학화하여 대외적 신뢰도를 확보하고 만족도 개선을 위한 기초로 삼는 노력이 필요하다고 판단된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 일상감사, 복무점검, 특정감사, 종합감사 실시 등 단계별 감사활동을 통한 방만경영 예방·적발 노력수행을 통해 방만경영 예방·적발 99건, 부채 약19억원 감축의 성과를 창출하였다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각한다. 기관의 방만경영 예방 및 감사활동 체크리스트가 위험발생 가능성 정보를 충분히 제공하기에는 다소 미흡하다고 생각된다. 기관의 방만경영 예방·적발의 성과를 직접적으로 나타낼 수 있는 계량 성과지표(예, '유사사례 재발방지율' 등)가 다소 부족하다고 판단된다. 기관은 계량성과지표 목표치 설정(예, '방만경영 내부적발'의 목표치 설정, '18년 실적 81건, '19년 목표 89건)과 관련하여 과학적·합리적인 근거가 불충분하다고 생각된다. 기관은 국민권익위 부패방지 시책평가 결과 '19년 보통 등급으로 평가받아 향상 노력이 필요하다고 생각된다.

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

## 17. (주)한국가스기술공사

### ❖ 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	18.00
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사의 전문성 강화를 위해 역량평가 모델을 개발하고, 역량진단 결과를 반영해 역량 강화를 위한 이행계획을 수립한 점이 발견된다. 상임감사의 지속적인 전문교육 이수노력을 통해 최고내부감사사('17년), 내부통제 평가사('18년), 내부감사사('19년) 등 3년 연속 자격증을 취득한 점은 긍정적으로 인정된다. 직무감찰팀의 신설을 통해 익명신고 증가에 대한 적극적 대응을 모색하고, 감사실 인력 충원 및 준감사인 제도의 확대한 점이 발견된다. 멘토링 및 자체교육 프로그램의 운영을 통해 신입감사인의 조기 정착을 지원하는 등의 감사실 인적자원관리체계의 전략적 활용을 위한 노력한 점은 긍정적으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 전문성을 보완하기 위한 내·외부 자원의 활용은 인정하나, 외부전문가 활용체계의 효율성 강화를 위해 감사프로세스에 따라 감사자문 위원회와 시민참여혁신단의 기능과 역할에 대한 구체화가 이뤄져야 할 것이다. 교차감사 활동이 3회 이뤄진 점은 인정하나, 그 활동이 다소 제한적으로 이뤄지고 있어 이에 대한 개선이 이뤄져야 할 것이다. 우수사례 학습 기회 및 미흡한 직무분야에 대한 감사전문성 보완 방안으로서 교차감사의 활성화가 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사인 역량평가 결과 감사 전문성 취약 분야로 나타난 정보보안 분야를 학습 주제로 선정하여 세부 주제별 학습을 통해 감사인의 전문성 향상을 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 감사인별 직무에 따른 요구역량 평가

및 역량기반 맞춤형 교육 실시하고, 이를 바탕으로 115.2시간의 감사인 평균 교육이수와 PIA 1명, ICA 4명, CIAK 1명 등 6건의 감사전문자격을 신규 취득한 점은 긍정적으로 인정된다. 감사실 근속 보장 확대, 근무성적평정 가점 부여, 전출시 희망보직 우선 고려 등의 감사인 우대제도를 통한 감사실 우수인력의 유지 노력이 발견된다. 벤치마킹, 감사업무 협력체 참여, 교차협력감사 활동 지원 등을 통해 타 기관의 감사지식과 노하우를 습득하기 위한 노력이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 역량진단에 따른 교육계획을 수립한 점은 인정하나, 조직 수준에서 기관 전체 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지는 어느 정도이며 어떤 직무에 대한 보완이 필요한 지는 분석이 이뤄지지 않고 있다. 감사실의 전문성 강화방안으로서 감사실의 업무 커버리지 분석과 미흡한 직무분야에 대한 감사전문성을 보완하기 위한 노력이 이뤄져야 할 것이다. 감사지식 공유를 위해 예산 길라잡이 제작배부, 감사실무 매뉴얼제작 등의 노력은 인정하나, 부서 차원의 전문성 강화를 위해 기관 내 감사우수사례 및 부적절 사례, 감사 노하우 등의 감사지식이 보다 체계적으로 관리될 수 있도록 현재 구축 중인 감사시스템에 감사지식의 구축과 활용방안이 반영되어야 할 것이다.
- 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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 윤리기준 준수를 위한 상임감사의 추가적인 출선수범 노력이 요구된다는 전년도 평가의 지적에 대한 개선으로 임원복무규정 준수, 업무추진비 35.7% 절감 및 사

용내역 홈페이지 공개 및 전용차량을 감사실 업무차량으로 전환 등의 노력이 있었다. 또한 상임감사의 해외교육예산을 감사인 교육예산으로 집행하여 한국공공감사협회 주관 해외교육에 부·차장 2명이 참가하고, 지사 및 대외기관 방문 시 전담 수행비서 미운영 등 의전 최소화를 통한 권위주의 탈피를 위한 상임감사의 노력은 인정된다. 둘째, 상임감사는 공사 업에 기반한 사회공헌활동, 지역사회 봉사활동, 감사 전문성 사회 환원 활동 등으로 사회공헌활동을 분류하여 추진하였다. 취약계층 동절기 대비 소화기, 이불 등 용품지원, 지역 소기업 대상 경영지원 컨설팅, 교통안전 시설 설치 봉사, 민간기업 대상 내부통제컨설팅 등의 노력은 기관의 전문성과 연계된 활동과 지역의 취약계층을 지원하여 사회적 가치를 창출하는 활동이 잘 배분되어 수행되어 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회공헌활동 추진체계의 고도화를 위하여 지속적으로 노력하면 더 바람직 할 것이다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 익명신고 활성화를 위해 홍보를 강화하고 신고처리 절차를 확립하였으며, 신고채널 접근성 제고 등의 노력으로 신고 건수가 '18년 10건에서 '19년 27건으로 증가하였고, 내부신고제도에 대한 신뢰도가 '18년 58.8점에서 '19년 66점으로 상승한 것은 인정된다. 둘째, 휴일근무수수료 집행 실태에 대한 특정감사를 실시하여 관련자 인사조치 및 기관의 주요 제도개선을 도출한 것은 상임감사의 윤리경영 지원을 위한 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 임직원의 윤리의식 제고 및 청렴문화 확산을 위해 전 15개 사업장 대상 '비전토크(현안사항 합동설명회)' 개최 등의 노력은 있었으나, 상임감사가 직접 찾아가는 청렴소통의 노력은 우수기관에 비하여 다소 부족하므로 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다. 둘째, 윤리성 종합지수는 '18년 77.4점에서



'19년 89점으로 대폭 상승한 반면, 감사종료 시 시행하는 피감부서 대상 감사 만족도 점수 중에서 윤리성 점수는 '18년 4.4점에서 '19년 4.21점으로 하락하였다. 자가진단에 기초한 종합지수 보다는 피감부서를 대상으로 한 윤리성지수에 초점을 맞추어 제도개선 등을 고려할 필요가 있다. 셋째, 익명신고 활성화를 위한 다양한 노력이 있었으나, 모의훈련, 홍보강화 등의 노력 전후에 직원들의 신고시스템에 대한 인지도 및 신뢰도에 대한 조사를 실시하여 그 결과를 토대로 개선방안을 강구하는 등의 추가적인 노력이 요구된다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 감사활동의 독립성 측정체계 고도화가 필요하다는 전년도 평가의 지적에 대한 개선으로 기존의 독립성지수(80%)와 내부감사업무만족도 조사(20%)를 종합하여 독립성 종합지수를 개발하고, 그 결과가 '18년 79점에서 '19년 84.4점으로 상승하였다. 또한 상임감사의 경영전제 지수 개발을 통해 경영제언 성과관리를 강화하였으며, 2개 분야 10개 항목으로 지표를 구성하여 측정점수 83점을 획득하는 등의 실적은 감사활동의 독립성 확보를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 이사회 참석률은 9회 중 8회이나, 의견개진 회수가 다소 부족한 수준을 보이고 있다. 대표적인 경영전제 사례로 상임감사가 국무조정실 특별 공직기강 점검 결과 관련 안전관리에 만전을 기할 것을 당부하였고, 안전점검의 날 행사 시 정부의 안전관리 대책 및 공사의 안전관리 강화대책을 공유한 실적은 있으나, 대표적인 핵심사례에는 다소 부족하므로 이에 대한 추가적인 노력이 필요하다.

### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정

한다. 위험영향도, 발생가능성, 통제취약성을 기준으로 사회적 책무위반 위험요소를 평가해 성희롱·성폭력, 갑질예방, 불공정거래를 사회적 책무위반 우선순위로 선정한 사회적 책무 위반 방지계획을 재수립한 점은 긍정적으로 인정된다. 사회적 책무위반 방지를 중장기 감사전략 실행과제에 반영하고 노동조합과 사회적 책무위반 방지 협약을 체결한 점은 긍정적으로 평가된다. 익명신고시스템 유형 추가, 사회적 책무 위반 신고기간 운영, 직원 교육 강화 등의 적극적 예방활동과 점검활동을 수행한 점은 긍정적으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 비록 기관의 3대 중점분야에는 포함되지 않으나, 안전사고의 발생이 보고되고 있으므로, 인명사고 재발 방지를 위한 개선이 이뤄져야 할 것이다. 사회적 책무 위반 방지에 대한 구성원들의 전사적 이해와 목표 공유를 위해 내부 구성원들을 대상으로 한 소통이 필요하며, 수렴된 구성원들의 의견을 사회적 책무위반 방지체계에 환류함으로써 사회적 책무 위반 방지 계획의 지속적 수정·보완이 이뤄져야 할 것이다. 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적 노력이 필요하다.
- 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. 감사의 내외부 환경 변화로부터 컨설팅, 취약분야, 반부패·청렴 중심의 시사점을 도출하고 이후 중장기 감사전략과 연간 감사계획을 수립해나가는 논리모형의 적정성이 인정된다. 또한 이에 따라 감사자원을 배분하고 전년 대비 계량적 성과의 개선이 이루어진 부분이 발견된다. 특

히 사회적 가치 구현에 초점을 둔 정감봉사단 활동 등이 발견된다. 전체적으로 적정한 감사계획에 따른 활동이 이루어진 것으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 상임감사평가 지적사항들에 대한 적극적 대응이 지속적으로 이루어져야 할 것으로 평가된다. 우선 e-감사시스템이 평가대상 시점에서 여전히 구축 단계에 머물러 있어 이의 집행이 긴요한 것으로 평가된다. 또한 세부목표와 활동에 상응하는 계량 및 비계량적 성과지표들을 보다 다양하게 발굴하여 이를 다년도 데이터 분석에 따라 관리함으로써 감사활동 목표의 적정성과 도전성을 제고하고 이에 대한 대외적 객관성과 신뢰성을 확보해나감이 바람직할 것으로 판단된다.

## ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 3중 방어선 통제체계를 통한 모니터링을 통해 자율점검을 강화하고자 노력한 점이 발견되며, 사전컨설팅을 위한 제도적 기반을 마련하고자 노력한 점이 발견된다. 또한 감사규정을 개정하여 주요 경영회의와 일상감사 대상업무 확대 등 상임감사의 경영견제 및 지원활동의 범위를 확장한 노력이 인정된다. 재난안전, 미래 신성장 동력 확보, 미래 지향적 노사관계 확립 등 중장기 현안과제들을 도출하고 각각에 대응하는 통제활동을 통해 무사고 및 재무적 성과를 달성한 부분이 발견된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 컨설팅감사와 같은 사전통제 활동의 성과가 보다 가시화될 필요가 발견되며, 적극행정면책제도를 활성화하는 노력이 보다 경주될 필요가 있다고 판단된다. 특히 직원들이 보다 수월하게 적극행정 면책 신청을 할 수 있도록 제도적 방안과 홍보를 강화하고, 적극행정 관련 모범사례를 선제적으로 발굴해나가는 것이 바람직할 것으로 판단된다. 또한 재무적 위험 관련한 영역에 있어서 상임감사의 보다 적극적인 경영제언과 그것의 집행을 모니터링하기 위한 제언

관리시스템을 제도화하는 것이 바람직하다고 판단된다. 전체적으로 사전 및 사후통제의 성과가 지속적으로 개선될 필요가 있다고 평가된다.

### ③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 유사사례 재발 방지를 위한 꾸준한 노력이 발견되고, 감사품질평가 관리 노력을 통해 내부감사품질평가 점수가 향상되고 외부 기관의 평가에서 개선된 결과를 획득한 부분이 인정된다. 이러한 피드백 활동은 직원들의 인식 제고와 조직문화 변화를 통한 감사위험 감소로 이어질 것으로 기대된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 현재 수준에서 감사만족도 조사체계를 보다 고도화하여 만족도 관리에 활용함과 아울러 만족도 결과에 대한 대외적 신뢰성을 확보함이 바람직할 것으로 판단된다. 또한 기관의 업무와 문화를 고려하여 적극행정 면책 뿐 아니라 대외 업무 및 근무태도에 있어서 소극행정에 대한 인식 개선과 통제를 위한 방안을 마련함으로써 제도의 취지를 살리는 접근이 필요하다고 판단된다.

### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 방만경영 관리체계 구축 및 '중기 로드맵' 수립, 재무적 성과 측정지표 신설 등 '방만경영 예방·적발 관리 중기계획' 조정 등 방만경영 예방·적발을 위한 관리시스템을 개선하였다. 한편, 기관은 복리후생제도 신설 및 변경 시 방만경영 해당 여부 사전평가를 실시하여 '19년 복리후생 기본계획상 신설항목 삭제를 통해 신입직원 단체보험료 개인부담분(약14백만원)의 회사지원을 사전에 차단하는 성과를 창출하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가

있다고 생각한다. 기관은 방만경영 예방·적발 관련 계량성과지표 목표치 설정(예, '예방·적발활동 재무적 성과(신규지표)' '19년 목표 12백만원(근거; 감사인당 1백만원))의 과학적·합리적 근거가 불충분하다고 생각된다. 방만경영 예방·적발 교육실적 내용 중 '본사 및 지사직원'을 대상으로 한 교육의 경우 참석률이 '18년도 47%(687명 참석/ 1,450명 대상인원)에서, '19년도 37%(579명 참석/ 1,557명 대상인원)로 낮아져서, 관련 분야에 대한 원인진단과 적절한 개선책 마련이 필요하다고 생각된다. 사고 발생현황과 관련하여 사고가 '17년, '18년에는 없었으나, '19년에 1건이 발생하여, 향후, 사고 예방을 위한 적절한 개선책 마련이 요구된다.

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

## 18. 한국감정원

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	22.36
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	1등급
	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. 국제내부감사 직무수행방안(IPFF) 기반 상임감사 역량강화 로드맵을 개선해 약점을 나타난 대상 업무별 핵심위험 인지 및 감사 착안 및 기법, 업무 전산시스템에 대한 이해도를 보완하고자 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 상임감사가 직원들이 근무하는 사업현장에서의 직원들과 소통을 강화하면서 직원 애로사항을 청취하고 기관의 감사기능 및 감사환경 개선을 위해 노력한 점이 발견된다. 감사자문위원회의 운영과 위원 체계의 재편을 통해 외부 전문가의 활용 범위를 확대하고 자문의 실효성 및 적시성을 강화하기 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 지난 2년 동안 기관 정원이 대폭 증가했음에도 불구하고, 감사인력의 확충이 이뤄지지 않고 있어 감사인력의 추가 확보 노력이 이뤄져야 할 것이다. 또한 감사부서 근무인력의 부임연도가 큰 편차를 보이고 있는데, 특정 연도에 부임한 감사인력이 한꺼번에 전출될 경우 감사부서의 조직 안정성과 부서 차원의 지식관리에 부정적 영향을 미칠 수 있는 만큼, 이에 대한 관리 노력이 장기적으로 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사결과 품질경진대회를 통해 우수자에 대한 포상을 수여했을 뿐만 아니라 하위권에 대한 교육을 강화하였으며, 감사착안 품질경진대회를 통해 제시된 의견을 감사계획에 반영한 점은 감사전문성 향상을 위한 평가와 환류 노력으로 긍정적으로 인정된다. 자율학습동아리의 운영에 있어 업무별 핵심위험 진단 및 개선방안 토론, 업무시스템 기능 개선 및 효율화방안 토론, 감사인 취약

역량 훈련 감사절차 및 결과 수용도 제고방안 토론 등의 토론·실습에 기반한 실무적 측면에서의 감사전문성을 향상시키기 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 근무성적평정 가점 부여, 진출시 희망보직 우선 고려 등의 감사인 우대제도를 통한 감사실 우수인력의 유지 노력이 발견된다. 감사업무 협력체 참여, 교차협력감사 활동 지원 등을 통해 타 기관의 감사지식과 노하우를 습득하기 위한 노력들이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실 구성원들의 역량 진단을 시행한 점은 인정하나, 현재의 직무 커버리지 분석이 다소 광범위한 수준에서 이뤄지고 있어 이에 대한 보완이 필요하다. 보다 구체적인 직무 분류 및 커버리지 분석이 이뤄져야 할 것이며, 이를 바탕으로 미흡한 직무 부분에 대한 전문성 보완을 위해 해당 분야 전문인력 확보와 대내외 자원의 활용이 이뤄져야 할 것이다. 수감조직 대상 감사만족도 조사결과, 전문성 관련 항목 중 ‘감사지적사항의 중요도’ 항목의 만족도가 전년대비 다소 감소했을 뿐만 아니라 이에 대한 연구개발 부서의 긍정 답변 비율이 53.7%로 나타나고 있어 이에 대한 기관 차원의 원인분석과 개선 노력이 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 상임감사 주도의 사회공헌활동은 기관의 전문성을 살린 전략적 사회공헌의 형태로 추진되었다. 대구 및 경북지역 개발에 대한 자문을 수행하여 통합신공항 이전효



과를 극대화하는 개발방안을 제시하고, 포항 지진에 대한 전문성과 객관성을 기반으로 한 지진피해 조사에 대한 지원 등의 활동은 상임감사의 노력으로 인정된다. 이에 추가하여 일자리 창출, 지역경제 활성화 등 지역사회에 지원을 통한 사회적 가치창출을 위한 활동과 균형적으로 이루어지도록 노력할 필요가 있다. 둘째, 상임감사의 직무기준 준수 및 윤리의식 확산 노력으로 윤리성에 대한 감사만족도 조사에서 전년도 86점에서 금년 91점으로 크게 상승하였다. 종합청렴도가 상승하여 감사윤리성 지수가 개선된 것은 상임감사의 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 솔선수범 노력으로 업무추진비 10% 자진 삭감 및 금지규정(심야, 휴일, 금지업종) 준수, 비용집행 34% 절감 등의 노력이 있었으나, 노력의 정도가 우수기관에 비하여 다소 부족하므로 이에 대한 추가적인 노력이 요구된다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 임직원의 윤리의식 및 청렴도 제고를 위하여 윤리 문화의 확산을 위해 '청렴의 날' 개최, 공공기관 연합 청렴캠페인 전개, 청렴예비주의보 발령, 자회사에 모회사 윤리경영 노하우 전수 및 윤리경영체계 확립 지원, 청렴클러스터 기관 반부패·청렴 우수시책 성과 공유 등의 노력이 있었으며, 상임감사의 '찾아가는 반부패·청렴 교육서비스' 등을 실시한 것은 상임감사의 찾아가는 소통노력으로 인정된다. 둘째, 공익신고의 활성화를 위한 노력으로 안심변호사 제도를 도입하여 신고자의 신분노출 방지 및 법률상담을 지원하고, 외부 심리상담사에 의한 익명 심리상담을 제공하였다. 또한 모의신고훈련으로 익명성에 대한 직원의 체험기회를 제공하였으며, 익명신고 사내인트라넷 게시 및 홍보스티커 배부 등 익명성에 대한 다양한 홍보노력을 기울인 것은 상임감사의 노력으로 인정된다. 또한 내부신고시스템 이외에도 사회적 이슈에 대해 상시적 모니터링을 수행하여 사전에 문제를 해결하기 위해 취한 노력은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 공익신고를 더욱 활성화하고 신고내용의 질을 제고하기 위해서는 여러 가지 노력 전후에 직원들의 인식도에 대한 설문을 수행하여 개선방안을 강구하면 더 바람직할 것이다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 감사실장을 외부 공모하여 독립성 강화를 위해 노력하였으며, 감사원 출신 감사전문가를 채용하여 보상수탁 업무태만에 대한 징계조치의 철회를 요구한 노동조합에 단호히 대처한 것은 감사의 독립성 확보를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 상임감사의 경영견제 역할로 문제가 되어오던 ‘조사비’에 대한 개선을 제안하고, 직원들의 논의를 통해 약 1/3 정도 삭감하여 현실화 한 노력이 있었다. 그러나 상임감사의 이사회 참석률은 16회 중 13회로 다소 저조하고, 상임감사의 의견개진의 내용이 핵심적인 경영견제 또는 경영지원의 사례에는 다소 미치지 못하므로 이에 대한 추가적인 노력이 요구된다. 둘째, 공사전체 대비 감사실의 승진인원 비중은 전년도와 유사한 수준이나, 인원비중은 '17년 1.27%, '18년 1.17%, '19년 1.12%로 예산비중은 '17년 0.93%, '18년 0.89%, '19년 0.84%로 지속적으로 하락하는 모습으로 감사부서의 독립성 확보를 위한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 최근의 사회적 환경 변화와 기관의 조직 및 사업 특성을 고려해 발생가능성, 영향력, 내부통제 부실정도를 기준으로 사회적 책무 위반가능성이 높은 분야에 대한 우선순위를 도출하고 5대 주요 사회적 책무를 선정한 점은 긍정적으

로 인정된다. 선정된 취약 부문을 중심으로 사회적 책무 위반 방지를 위한 부서 자율점검, 전사단위 점검, 특정감사 등의 적극적 위반 방지활동을 전개한 점은 긍정적으로 인정된다. 청렴옴부즈만과 감사자문위원회 등의 지역사회전문가를 활용해 사회적 책무관리 활동을 강화하고, 사회적 책무 체크리스트 활용비율과 ARS 조사 결과 등을 바탕으로 사회적 책무지수를 산출하였다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 주요 사회적 책무 분야에 대한 적극적 점검활동이 이루어진 점은 인정하나, 사회적 책무 위반 방지에 대한 구성원들의 전사적 이해와 목표 공유를 위해 감사업무 담당 직원들뿐만 아니라 전체 구성원들을 대상으로 한 소통이 필요하며, 수렴된 구성원들의 의견을 사회적 책무 관리체계의 고도화 과정에 환류하는 노력이 이뤄져야 할 것이다. 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적 노력이 필요하다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 우선 감사계획 수립에 있어서 사전예방 통제를 강조하고 외부 의견을 수렴하여 기관의 위험분야를 도출하여 그에 따른 감사 자원 배분 계획을 세운 부분에서 적정성이 인정된다. 또한 현안과제 도출을 포함하여 감사 전 과정에서 참여를 강화하고자 노력한 부분이 발견된다. 기관의 업무 범위를 고려할 때 복잡하고 포괄적이기보다 명료하고 집중된 감사계획은 바람직한 것으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 우선 현재의 계획은 현재 업무의 위험요소들에 대한 통제에 집중되어 있는 바, 중장기적으로 기관의 경영을 통한 사회적 가치의 창출에 상응하는 중장기 감사전략의 요소들을 강화하는 것이 바람직하다고 판단된다. 또한 감사활동의 세부목표들에 대응하는 계량 및 비계량 지표들을 다양하게 정의하고 이를 시계열적으로 관리하여 합리적인 근거에서 차년도 감사목표를 도전적으로 설정하고 사전 및 사후통제 간 균형잡힌 감사활동을 수행하는 등 내부통제시스템을 지속적으로 개선해나감이 바람직하다고 판단된다.

## ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 전년도 상임감사 평가 지적사항을 반영하여 주요업무 체크리스트 108개를 정비하고 내규와 제도를 자율개선하는 등의 성과가 발견된다. 또한 협력업체 대상 불공정 거래를 조사하여 불공정 조항을 정정하고 적정이윤을 보장하는 등 사회적 가치를 창출하는 감사활동을 수행한 부분이 인정된다. 나아가 부동산공시 특성입력, 보상수탁 보상금 지급, 부동산통계 품질, 실거래가 검증 등 기관의 주요 업무이면서 국민의 권익과 관련된 사항들에 대한 진단 및 통제시스템을 개선한 점이 인정된다. 이러한 활동들은 기관의 업무 특성상 국민 개개인의 권익과 관련된다는 점에서 직접적인 가치 창출과 연결된 감사활동으로서 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 우선 지난해 발굴된 적극행정 면책 사례들의 내용을 바탕으로 관련 제도들을 정비해나가는 것이 바람직할 것으로 판단된다. 나아가 적극행정 뿐 아니라 민원 등과 관련된 소극적 업무행태 유형들을 파악하고 이에 대한 직원들의 인식을 제고함과 아울러 이를 해소하기 위한 통제방안을 마련하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

## ③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사단계별 의견수렴을 의무화하고 모범사례를 신청받아 인센티브를 부여하는 등 환류를 위한 활동들이 발견된다. 또한 수감조직, 전 직원, 그리고 직원대표를 대상으로 하는 감사만족도 조사체계를 구축한 점이 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도 조사결과를 과학적으로 분석하여 취약지점에 대한 대책을 강구하고 감사만족도와 품질평가점수를 지속적으로 개선해나갈 필요가 있는 것으로 판단된다. 또한 기관의 특성상 모범사례 발굴을 통한 긍정적 환류 기능이 보다 강화되어갈 것이 기대된다.

## ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 환경분석으로 위험요소 재정의를 통해 5대 위험요소를 재발굴하여 여비, 용역비, 관리비, 복리후생비를 중점 관리하고, 주요 업무 e-감사 시스템 보완 운영을 통해 공시통계 15개 요소를 추가 구축하였다. 한편, 기관은 방만경영 위험요소 예방과 관련하여 위기관리매뉴얼을 통한 분기별 방만경영 점검으로 공기업 최저수준 부채비율 23.5% 달성하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 판단된다. 기관의 방만경영 예방, 적발과 관련된 계량성과지표의 경우 '내부통제 및 방만경영'으로 통합·운영되고 있어 방만경영에 특화된 계량성과지표가 다소 부족하다고 생각된다. 기관의 계량성과지표 중 유사·동일지적 재발률의 경우 '18년 실적 20.2%, 19년 목표 15%인데 목표치 설정과 관련한 과학적·합리적 근거가 불충분하다. 기관의 방만경영 예방·적발 교육 참여현황과 관련하여 '19년 참석률 평균이 90.4%인데, 평균에 미달하는 직급이 총 10직급

중 4직급(중4급 88.8%, 중5급 88.4%, 중6급 62.5%, 전문직 88.8%)으로, 참여율이 낮은 직급에 대한 적절한 개선책 마련이 요구된다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>+</sup>”로 평가한다.

## 19. 한국광물자원공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		C
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	18.38
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	1등급
	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. 상임감사로서 이사회 참석을 통한 의견개진, 핵심사업 현안 토의, 내부 경영회의체에 대한 적극적 참석 등의 활동을 수행하고, 적극적 경영제언과 감사활동을 수행한 점은 긍정적으로 인정된다. 해외 사업에 대한 관리와 감사활동의 강화를 위해 볼레오(MMB) 상시감사기구를 구성하고 전문감사인을 볼레오(MMB) 현장에 상시 감사로 파견한 점은 감사업무 수행을 통해 경영 현안 문제 해결에 기여하고자 노력했다는 점에서 긍정적으로 인정된다. 벤치마킹, 감사업무 협력체 참여, 교차협력감사 활동 지원 등을 통해 타 기관의 감사지식과 노하우를 습득하기 위한 노력들이 발견된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 공사 상근 자문위원의 활용을 통한 상시 자문활동은 인정하나, 감사자문위원회의 활동이 2019년 1회에 그치고 있어 외부전문가의 활용 증대를 통한 감사전문성 강화방안으로써 감사자문위원회의 역할 및 기능의 활성화가 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사역량 강화를 위해 유관기관의 협업 및 벤치마킹 뿐만 아니라 자체감사 지식의 공유와 학습을 위한 청백e-시스템을 활용한 감사결과 및 감사노하우 등의 자료 공유, 감사관련 참고자료의 축적, 현안 토론을 통한 개선안 논의 등의 활동은 기관 차원의 감사지식 관리 및 활용 노력으로써 긍정적으로 판단된다. 32개 주요업무에 대한 감사지적사항의 유형별 분류를 통해 감사대상 위험요소를 식별하고 위험도를 평가해 감사관리 대상을 도표화하고 차년도 및 중장기 감사계획 수립에 활용한 점은 감사사례 분석 및 환류를 통해 전문성 향



상을 도모했다는 점에서 긍정적으로 인정된다. 근무성적평정 가점 부여, 전출시 희망보직 우선 고려 등의 감사인 우대제도를 통한 감사실 우수인력의 유지 노력이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 구성원들의 역량기반 교육체계를 확립한 점은 인정하나, 감사실의 조직수준에서의 전문성 강화를 위해 기관 전체 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지 분석이 이뤄져야 할 것이다. 이를 바탕으로 미흡한 직무분야에 대한 감사인 보충 및 해당 분야 외부전문가의 활용 등 감사전문성 강화 노력이 이뤄져야 할 것이다. 유관기관과의 협력을 통한 감사 전문성 보완 노력이 이뤄지고 있으나, 교차감사 활동이 다소 제한적으로 이뤄지고 있다. 기관의 특수성으로 인해 교차감사가 용이하지 않은 점은 인정하나, 우수사례 학습기회 및 미흡한 직무분야에 대한 전문성 보완방안으로서 교차감사의 전략적 활용과 활성화가 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 노력으로 업무추진비의 28%, 국내여비의 43%, 잡비의 23%를 절감하여 공사 예산절감 목표 대비 130%의 실적을 달성하고, 상임감사의 스마트워크제 활용으로 기관의 유연근무제 활성화에 기여한 것은 인정된다. 또한 상임임원 연차휴가 부여기준 명확화로 상임감사의 근태관리를 강화하였으며, 간부직원 출선수범수칙을 제정하여 전직원에게 홍보하는 등의 노력

은 인정된다. 둘째, 기관의 전문성과 연계된 전략적 사회공헌이 균형적으로 배분되도록 사회공헌활동을 체계적으로 추진할 필요가 있다는 전년도 지적에 대한 개선으로 원주지역 취약계층을 대상으로 '사랑의 연탄 나눔' 행사에 참여하였고, 기관 주요 목적사업인 국내광산 지원사업 관련 무연탄 지원 등의 기관의 특성과 관련된 사회공헌활동이 있었다. 또한 강원도청 등 공공기관과 민간단체 간 협업으로 공정·투명·청렴 등 사회적 가치 실현을 위한 강원도 청렴사회 민관협의회 청렴협약을 체결하는 등의 실적은 상임감사의 사회공헌활동을 위한 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회공헌활동의 추진방향과 추진과제의 내용이 조금 더 연관성이 제고되면 더 바람직할 것이다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 내부신고 및 익명신고시스템의 익명성 보장에 대한 임직원의 심리적 저항감을 극복할 수 있도록 내부고발 관련 영화 릴레이 상영 후 모의훈련을 실시한 것은 내부신고의 활성화를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 윤리경영 지원을 위한 다양한 노력의 결과 외부청렴도에서 크게 증가하여 '19년 종합청렴도 최우수등급을 달성한 것은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 내부신고 활성화를 위한 모의훈련 등의 노력이 있었지만, 신고 건수가 거의 없는 것은 신고자의 익명성보장에 대한 직원들의 신뢰가 형성되지 않았기 때문이라 해석된다. 이와 같은 문제의 해결을 위하여 직원들의 인식에 변화가 생기도록 추가적인 노력이 요구된다. 둘째, 임직원의 윤리의식 및 청렴도 제고를 위하여 직원들과의 식사자리를 지속적으로 갖고 있으나, 본사, 사업소, 협력업체 등을 대상으로 보다 더 체계적으로 수행하여 관련모임의 실효성을 제고할 수 있도록 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

## ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 상임감사의 이사회 참석은 16회중 16회이며, 경영제언이 '18년 5건에서 '19년 24건으로 대폭 증가한 것은 상임감사의 적극적 이사회 활동 노력으로 인정된다. 또한 암바토비 연간 니켈 생산량 산출의 적정성을 검토하고 대규모광업법(LGIM) 관련 용어와 해석에 대한 재검토를 제안하여 관련사업의 리스크를 최소화하기 위한 노력이 있었다. 또한 멕시코 볼레오 동광사업 투자비 한도 증액안에 대해 투자한도 증액 및 자금지원 조건으로 현재 사업계획에 대한 개선책 수립을 요구하면서 반대 의견을 개진한 것은 해외사업의 리스크를 최소화하기 위한 상임감사의 경영견제 및 경영지원 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사부서의 윤리성 확보를 위한 노력으로 피감부서가 독립성 및 윤리성 수준에 대해 평가하는 시스템이 있고, 조사 결과가 '18년 3.48점에서 '19년 3.74로 다소 상승하였으나, 다른 우수기관에서 시행하는 것과 같이 감사부서의 윤리성은 독립성과는 별도로 관리하는 시스템을 운영하는 것이 보다 효율적이므로, 이에 대한 추가적인 노력이 요구된다.

## ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 사회적 책무 이행 강화를 위해 5가지 사회적 가치 추진 분야를 도출하고, 이를 실현하기 위한 21개의 세부추진과제를 도출한 점은 긍정적으로 평가된다. 채용 과정에 대한 감사보고서 작성 의무화, 성희롱 및 성차별 업무표준 개정, 안전보건관리 규정 제정, 성과공유제 업무표준 개정 등의 다양한 제도 개선 노력이 이루어진 것은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필

요가 있다. 사회적 책무 위반 방지와 사회적 가치 실현을 위한 노력이 혼재되어 있어, 사회적 책무 위반 방지에 대한 보다 명확한 개념적 정의가 이뤄져야 할 것이다. 사회적 책무 위반 방지에 대한 명확한 개념적 정의를 바탕으로 최근의 사회적 환경 변화와 기관의 조직 및 사업 특성을 고려해 사회적 책무 위반가능성이 높은 분야에 대한 선정이 우선적으로 이뤄져야 할 것이며, 도출된 취약 부분을 중심으로 사회적 책무 위반 방지를 위한 구체적 실행계획이 마련되어야 할 것이다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 기관의 경영여건을 고려하여 감사의 공공성 및 가치 창출 기능을 강조하고 건전재정 구축을 지향하는 감사가치 설정과, 지난 10년 간 감사지적사항을 분류하여 고위험군과 중위험군을 재정의하는 등의 감사계획 고도화를 위한 노력이 발견된다. 조직 구성원의 사기에 주목하여 직원 애로사항 해소 및 사내 불공정/비리 요인 제거를 현안과제로 선정한 점도 긍정적으로 평가된다. 또한 이사회, 감사실, 준법감시인, 신고센터 등 주체별로 전략 및 경영, 투자사업, 재무회계, 반부패 등 영역별 책무를 정의한 내부통제제도 매트릭스의 체계성이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사활동의 추세가 사후통제로부터 사전통제로 변환되고 있는 점에서 기관의 감사계획에 있어서 사전통제와 사후통제의 성과 간 균형을 도모할 수 있는 방향의 감사자원 배분계획과 성과지표 관리체계를 개선해나갈 필요가 있

다고 판단된다. 특히 기관의 경영여건 하에서 감사활동 및 성과의 도전성과 적정성을 보다 객관적으로 평가할 수 있도록 세부목표별 보다 다양한 계량 및 비계량 성과지표들을 체계적으로 결합시키고, 다년도 자료에 기반하여 목표치를 도전적으로 설정하며, 취약지점들을 발굴하여 집중적인 개선을 도모하는 등 보다 전략적인 성과관리체계를 구성해나가는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 감사활동의 성과를 달성하기 위한 상임감사의 리더십이 인정된다. 감사위원회 활동을 강화하고 상임감사와 직원 간 매 주 소통을 시도하며 이사회에서 적극적인 경영제언을 하는 등의 활동과 성과가 인정된다. 또한 멕시코 자회사의 감사 취약점을 개선하고자 특정감사를 실시하고 본사와 자회사 간 소통 및 보고체계를 운영하는 등 적극적으로 대응한 성과가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 일상감사 의견제시율이 저조하고 2019년 목표치에도 다소 미달한바, 기관의 특성과 기존의 운영방식을 감안하더라도 일상감사의 효율성을 제고하기 위해 의견제시율을 보다 객관적이고 합리적으로 관리하기 위한 기준 및 제도의 정비가 바람직할 것으로 판단된다. 또한 적극행정면책제도 운영 성과가 미미한 부분이 발견된다. 기관의 업무 특성을 고려하여 적극행정면책 혹은 소극적근무태도에 대한 인식 제고와 통제제도를 보다 활성화하고 적절한 사전통제활동을 강화하는 것이 필요하다고 판단된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 전년도 상임감사 평가 지적사항들에 대한 대응으로 신분상 조치 증가를 통한 사후통제 강화와 감사만족도가 향

상된 성과 등이 발견된다. 이에 병행하여 수감부서의 방어권을 보장하는 제도를 강화하고, 유사사례 재발 방지를 위한 노력을 꾸준히 기울여온 부분이 발견된다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 우선 감사만족도 조사 대상, 시기, 자료수집방법 등을 중심으로 만족도 조사체계를 고도화하여 결과의 대외적 신뢰성을 확보하고, 결과에 대한 과학적 분석을 통해 만족도 개선목표를 설정해나가는 것이 필요하다고 판단된다. 또한 유사한 경영환경에 놓여있거나 유사한 감사자원규모를 보유한 기관들과 보다 적극적인 협력을 모색하여 내부통제시스템을 고도화해나감에 필요하다고 판단된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 자율점검시스템 고도화와 관련하여 e-감사시스템에 방만경영 예방 체크리스트를 탑재하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각한다. 기관의 방만경영 예방, 감사활동 체크리스트가 위험정도, 위험발생가능성에 대한 충분한 정보를 제공하기에는 다소 미흡하다고 판단된다. 기관의 경우 방만경영 예방·적발의 성과를 직접적으로 나타낼 수 있는 계량성과지표(예, '유사사례 재발방지율' 등)가 부족하다. 기관은 방만경영 예방 및 재발방지를 위한 협업 및 벤치마킹 실적이 다소 미흡하다고 생각된다. 한편, 방만경영 예방·적발 관련 교육효과 평가를 실시한 실적이 없어, 향후, 관련 분야에 대한 적절한 개선책 마련이 필요하다고 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “C”로 평가한다.

## 20. 한국남동발전(주)

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		C
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>+</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	21.93
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	2등급
	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. 상임감사의 전문성 강화를 위해 역량평가 모델을 개발하고, 역량진단 결과를 반영해 역량 강화를 위한 이행계획을 수립한 점이 발견된다. 예방감사 중심의 감사활동 활성화를 위해 사전 의견청취 창구의 신설·운영, 제도·규정 개선을 위한 사전컨설팅 공모, 적극행정면책 사업소 순회 교육 등을 시행한 점은 긍정적으로 인정된다. 법무업무 규정개정 컨설팅 및 적극행정 면책제도 활성화를 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 조합간부 명예감사 위촉 등의 내부자원을 활용해 출근시간 음주단속, 사업소 갑질사례 조사, 주취근무 예방과 같은 실효성 있는 감사활동 및 모니터링 활동을 전개한 점은 긍정적으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 비상임감사위원들의 전문성을 활용한 경영제언 및 견제활동은 이뤄지고 있으나, 보다 효과적이고 효율적 감사활동을 위해 비상임감사들의 개인별 역량 차이를 고려한 공사고유 업무에 대한 이해도 증진 및 감사역량 강화 프로그램의 마련이 이뤄져야 할 것이다. 상임감사의 전문성을 보좌하기 위한 외부 자문채널의 필요성은 인정하나, 감사자문위원회, 청렴옴부즈만회의, 시민감사관 자문회의의 인적구성과 역할이 일부 중복되어 운용될 가능성이 존재하므로 이들 대외 전문가 활용체계의 기능과 역할을 감사프로세스에 따라 보다 명확히 해야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사인력을 전입 연차에 따라 초급, 중급, 고급감사인으로 분류하고, 각 수준별 교육과정 운영을 운영한 점은 긍정적으로 인정된다. 5대 감사역량에



대한 진단과 분석을 통해 취약역량 강화를 위한 맞춤형 교육계획의 수립은 감사 전문성 제고를 위한 노력으로써 긍정적으로 인정된다. 감사품질의 향상을 위해 내부감사 만족도 조사 및 내부감사품질 평가를 통해 감사 결과에 대한 환류가 이뤄지고 있을 뿐만 아니라 실무자 교차점검을 통해 감사서비스의 품질 격차로 완화하고 감사수용성을 높이기 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 개별 역량진단을 통한 감사부서의 전문성 향상 노력은 인정하나, 감사부서의 전문성 강화를 위해 감사실 구성원들의 직무역량을 진단하고 조직 수준에서 기관 전체 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지 분석이 이뤄져야 할 것이다. 이를 통해 어떤 직무분야에 대한 보완이 필요한 지 파악하고, 미흡한 직무분야에 대한 감사전문성을 보완하기 위한 방안이 모색되어야 할 것이다. 부서 차원의 전문성 강화를 위한 감사지식의 DB 축적 노력에 더해, 감사사례와 전자사규, 체크리스트 등 간의 연계·연동, 검색 및 접근성 강화 등의 감사지식의 확산과 효과적 활용이 이루어질 수 있는 방안의 모색이 이뤄져야 할 것이다.
- 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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 솔선수범 노력으로 안전분야 부패, 채용비리, 음주운전 근절과 청탁금지법 준수를 위한 ‘투명·청렴·친절한 KOEN’ 청렴의지 선포 및 청렴서약을 하였다. 또한 업무추진비를 전년대비 43.6%를 절감하고, 사업소 현장방문 시 의전 최소화 등 청렴한 조직문화 조성 및 확산을 위한 노력은

인정된다. 둘째, 상임감사 주도의 사회공헌활동은 기관의 전문성을 살린 전략적 사회공헌과 지역사회에 지원을 통한 사회적 가치창출의 활동으로 체계적으로 수행되고 있다. 에너지 취약가구 등을 대상으로 에너지 자립기반 마련 Sunny 프로젝트 참여, 노후PC 기증 및 정보화교육, 드림키움 과학캠프, 역사스쿨 등 발전소주변지역 청소년을 대상으로 교육 및 장학사업 지원 등은 전략적사회공헌의 형태로 인정된다. 또한 KOEN 청년일자리지원센터와 업무협약, 모의 NCS 등 채용설명회 개최, 드림잡 로컬푸드 사업으로 고용창출 및 지역농산물 판로 확대 등의 사회적 가치창출을 위한 상임감사의 사회공헌활동 노력은 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회공헌활동의 추진방향과 추진과제의 내용이 조금 더 연관성이 제고되면 더 바람직할 것이다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 공익신고의 활성화를 위한 노력으로 신고 건수가 '18년 11건에서 '19년 17건으로 55% 증가하였고, 신고보상금도 3건 있었다. 익명신고자 보상제도 신설, 성폭력신고채널 추가, 신고처리기한 설정(접수후 30일내) 등 익명신고 관련 3대 개선은 내부신고 활성화를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다. 또한 신분노출 방지를 위한 비밀보장, 심리이해 등 외부전문가 초빙교육을 수행하고, 신고보상금 등급별 차등 지급기준을 신설 했으며, 레드휘슬에서 직접 보상금을 지급하는 등의 노력은 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 임직원의 윤리의식 및 청렴도 제고를 위하여 윤리문화의 확산을 위해 월 1회 자율준수 청렴메세지 발송, 직원가족 청렴레터 발송, 협력사 현장청렴교육 등의 노력이 있었으나, 상임감사가 현장을 직접 찾아가는 청렴 및 윤리교육, 간담회 등의 직접적인 소통 노력이 다른 우수기관에 비하여 다소 부족하므로 이에 대한 추가적인 노력이 요구된다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 상임감사의 이사회 참석은 13회중 13회이고 참석한 이사회 13회중 의견개진은 11회로 적극적인 이사회 활동은 인정된다. 고흥 수상태양광 등 신재생·신사업에 대한 경제성평가 및 리스크 검증절차를 철저히 할 것을 지시하여 사업단계별 경제성 평가를 시행하게 되었다. 또한 사업소 및 협력사 현장근로자 청렴간담회를 통한 위험설비 2인1조 점검인력 투입 등 안전 건의사항 16건을 개선 조치한 것은 상임감사의 적극적인 경영견제 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 국제내부감사기준(IPPF)에 따라 인사/예산/조직 등 분야별로 독립성 확보노력을 하였으나, 기관의 특성을 반영하여 분야별로 평가 지표를 개발하고 그를 토대로 개선방안을 도출하는 형태의 시스템을 구축하고 운영할 필요가 있다. 둘째, 감사부서의 기관대비 예산비중 및 인원비중은 전년과 유사한 수준이다. 감사실 직원의 승진 비중은 '18년 5.6%에서 '19년 2.33%로 하락하여 감사부서의 독립성 확보를 위한 상임감사의 추가적인 노력이 필요하다.

### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 기관 특성과 내외 환경 변화 등을 바탕으로 업무분야별 위험분석을 통한 사회적 책무 위반방지 우선분야를 선정하고, 이를 실행하기 위한 단계별 활동 계획과 관리방안을 수립한 점은 긍정적으로 평가된다. 사회적 책무 위반 방지를 위해 선정된 중점관리 분야를 대상으로 위반방지 청렴·윤리교육 강화, 재발방지 대책 수립 및 교육 시행, 실태조사 및 특정감사 등의 적극적 점검활동을 수행한 점은 긍정적으로 인정된다. 대학취업 담당자·시민단체 면접전형 참관을 통한 채용투명성 확보, 면접전형 응시자 대상 채용투명성 설문조사를 통한 채용만족도 제고, 하도급분 적정반영 확인 의무화 등의 계약제도 28건 개선 등 채용비위 및

갑질행위 방지를 위해 노력한 점은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 책무 위반 방지에 대한 구성원들의 전사적 이해와 목표 공유를 위해 내부 구성원들을 대상으로 한 소통이 필요하며, 이러한 과정을 통해 수렴된 구성원들의 의견을 사회적 책무위반 방지체계에 환류함으로써 사회적 책무 위반 방지 계획의 고도화가 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B+”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. 우선 대내외 감사환경 분석을 통한 공정, 소통, 투명, 신뢰를 강조하는 감사계획 수립의 내용적 적정성이 인정된다. 또한 자재수급과 해외법인, 협력업체와 관련된 안전 이슈 등에 초점을 두고 현안과제를 발굴하여 감사자원을 배분한 점이 발견된다. 나아가 이러한 감사계획들이 실제 내부통제시스템 운영 및 성과들과 관련되어 있는 부분에서 전체적인 내부통제 활동의 체계성이 인정된다. 전년도 상임감사평가 지적사항들에 대한 적극적인 피드백 역시 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사계획에 포함된 감사활동의 내용이 다소 포괄적이라는 점에서 보다 세부적 요소들을 강화할 필요성이 발견된다. 특히 이를 통해 선도적 감사기법 활용과 더불어 사후통제 관련된 사안들 역시 꾸준히 모니터링하고, 다양한 감사활동 성과의 장기적 개선도를 객관적으로 반영할 수 있는 계량 및 비계량적

성과지표 관리체계를 구축해나감으로써 목표 설정의 도전성에 대한 합리적 근거를 마련하고 내부통제시스템의 고도화를 기함이 바람직할 것으로 평가된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사착수 전 사전의견청취창구를 신설하고 감사책임제도를 도입하는 등의 모니터링 체계 개선 성과가 발견된다. 또한 현안과제와 직접적으로 연결된 연료, 신사업, 안전환경 영역의 모니터링 활동으로 소정의 성과를 달성한 부분이 인정된다. 협력업체 근로자 안전을 위한 소통 및 작업환경 개선을 제안하여 긍정적인 외부 평가를 받음과 아울러 사회적 가치를 실현한 부분도 발견된다. 또한 기록경영시스템을 인증받아 투명경영의 기반을 마련하고 정보시스템에의 권한관리시스템을 신설하여 보안 영역에 있어서도 경영개선에 공헌한 점이 발견된다. 전체적으로 타 기관과의 교류를 통해 전파할 가치가 있는 선도적인 내부통제시스템 요소들을 도입하여 성과를 달성한 점에서 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 내부통제시스템의 고도화 수준에 부합하는 보다 구체적인 재무적 및 비재무적 성과의 개선을 위한 노력이 필요하다고 판단된다. 또한 적극행정면책 부분에 있어서 보다 적극적인 활성화 노력 및 성과의 개선이 필요하다고 판단된다. 제도의 취지와 요건에 대한 직원들의 인식 제고를 위해 노력함과 아울러 감사실 차원에서 보다 적극적으로 모범사례들을 발굴하여 제도가 조기 정착할 수 있도록 함이 바람직하다고 판단된다. 또한 적극행정을 넘어 근무태만이나 처리 지연 등 소극행태에 대한 직원들의 인식을 일신하고 모니터링과 조치체계를 마련하여 적극행정의 취지를 구현해나감이 바람직할 것으로 판단된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서

의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 상임감사가 전 사업소를 방문하여 협력업체 직원을 포함하여 감사사례 교육을 실시하고 지적 및 모범사례를 보급하는 등 유사사례 재발 관리를 위한 지속적 노력을 기울인 부분이 인정된다. 또한 사전의견청취창구, 3단계 감사보고서 품질관리체계를 구축하여 운영하는 등의 노력과, 그에 연관된 감사품질평가 개선 및 준수한 감사만족도 성과가 발견된다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 향후 조사대상, 시기, 자료수집 방법 등에서 지속적으로 감사만족도 조사체계를 고도화하여 감사만족도 향상과 대외적 신뢰성 제고를 달성해나갈 것이 기대된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 방만경영 예방관리시스템을 중장기 감사전략, 연간감사계획 및 현안과제와 연동하여 방만경영 체크리스트를 113개에서 116개로 개정하였고, 방만경영근절지수 도입·평가·환류 시행으로 방만경영근절지수 9.1점 달성 및 4개의 개선과제를 도출하였다. 한편, 기관은 일상감사시스템 자동 사전검토제도 구현 및 책임실명제 정착으로 일상감사 검토강화 및 78억원 절감의 성과를 창출하였다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각한다. 기관의 방만경영 예방 및 감사활동 체크리스트가 위험정도, 위험발생가능성과 관련된 충분한 정보를 제공하기에 다소 미흡하다고 판단된다. 기관은 국민권익위 부패방지시책 평가결과 '18년 우수등급에서, '19년 보통등급으로 하락하였고, 사고발생현황이 '18년 0건에서 '19년 3건으로 증가하였으며, 방만경영 외부지적사례로 산업부의 도덕적 해이 관련 1건이 발생하였다. 기관의 '방만경영 예방문화 정착' 관련 '직원의식 및 만족도 조사결과' 평균점수는 9.24점인데, '인사공정성' 항목 점수가 8.8점으로 조사항목 10개 중 유일하게 8점대여서, 관련 분야에 대한 원인 파악과 적절한 개선책 마련이 요구된다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>+</sup>”로 평가한다.

## 21. 한국남부발전(주)

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>+</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		A <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	22.50
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	2등급
	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. 상임감사의 전문성 강화를 위해 역량평가 모델을 개발하고, 역량진단 결과를 반영해 역량 강화를 위한 이행계획을 수립한 점이 발견된다. 전력분야 및 경영환경 이해도 제고를 위한 감사정보 제공, 감사 환경 정보 습득을 위한 사업소 현장 방문, 심의 안건의 이해도 제고를 위한 전담 자문그룹 운영 등의 비상임감사위원의 전문성 강화를 위해 다양한 역량 강화 활동을 전개한 점은 긍정적으로 인정된다. 전력산업 변화에 대비해 감사조직을 기존의 1실 3개 부서에서 1실 3개 1TF조직으로 확대 개편하고, 발전소 건설사업 추진 및 대규모 환경설비 투자에 따른 감사인력을 확보하기 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 상임감사의 전문성 보완을 위해 외부전문가의 자문을 활용하고 있으며, 감사업무 협력체 참여 및 교차협력감사 활동 지원 등을 통해 타 기관의 감사지식과 노하우를 습득하기 위한 노력들이 발견된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 비상임감사위원들의 감사 전문성 강화를 위한 활동이 이뤄진 점은 인정하나, 그 역량 강화 노력이 보다 체계적이고 전략적으로 이뤄져야 할 것이다. 기관 업무에 대한 이해도 제고를 위한 현장 방문에 있어 비상임감사위원들의 이해가 부족한 부문을 중심으로 현장 방문 계획을 수립하는 등의 노력이 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실의 전문성 향상을 위해 개인별 감사직무 역량 평가를 바탕으로 맞춤형 감사교육을 설계하고 시행한 점은 긍정적으로 인정된다. 일상감사 경진대회를 통해 자발적 역량강화 및 감사기법을 공유하고자 노력한 점은 긍정적으로

인정된다. 기존의 단순 설문조사 방식의 감사만족도 조사에서 감사사항별 피감사자에 대한 심층인터뷰를 시행하고 전 직원을 대상으로 종합 감사만족도 조사를 병행함으로써 감사 분야별 개선사항을 도출하고 이를 제도 개선에 반영하기 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 근무성적평정 가점 부여, 전출시 희망보직 우선 고려 등의 감사인 우대제도를 통한 감사실 우수인력의 유지 노력이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 맞춤형 교육훈련 수립을 통한 전문성 강화 노력은 인정하나, 조직 수준에서 기관 전체 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지는 어느 정도이며 어떤 직무에 대한 보완이 필요한 지는 분석이 이뤄지지 않고 있다. 전문성 보완방안으로써 업무 커버리지 분석을 통해 나타난 미흡한 직무 부분에 대한 해당 분야 전문인력 확보와 대내외 자원의 활용방안의 도출이 전략적으로 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B+”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 솔선수범 노력이 다소 부족하다는 전년도 평가의 지적에 대한 개선책으로 내·외부 행사자제, 도시락 미팅 등으로 업무추진비를 예산 대비 61% 절감하였으며, 목적 불분명한 교육/연수/해외출장 자제로 전년대비 국외출장비를 36% 절감하였다. 국내출장 시 이코노미 이용, 현장방문 시 의전금지 공식화, 출퇴근시 대중교통 이용 등 상임감사의 자발적인 청렴문화 확산을 위한 노력은 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사 주도로 다양한 사회공헌활동이 있었고, 제시된 큰 방향은 적절하였으나, 그 구체적인 내용을 보면 다소 미흡하다. 따라서 기관의 사회공헌활동은 지역경제 활성화, 지역소외계층지원, 지역일자리창출 등 사회적가치의 실현을 위한 활동과 기관의 전문성과 연계된 전략적 사회공헌활동이 균형적으로 배분되어 추진될 수 있도록 조금 더 체계적으로 접근할 필요가 있다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 공익신고 활성화를 위해 추가적인 노력이 요구된다는 평가의 지적에 대한 개선으로 안심신고 법률자문단을 통한 대리신고 창구를 마련하고, 신고 처리절차의 공정성을 제고하였다. 또한 직원과 협력사 직원을 대상으로 익명신고 모의체험을 진행하여 신고건수가 '18년 28건에서 '19년 45건으로 크게 증가한 것은 긍정적으로 평가된다. 둘째, 부패발생 사전차단 및 청렴문화 내재화를 위해 '18년 직원을 대상으로 법원 부패사건 재판참관을 실시하던 것을 '19년 한전KPS, 한진산업 등 9개 협력사의 45명을 대상으로 참가범위를 확대하였으며, 참관 직원을 대상으로 체험수기를 전 직원과 공유 하는 등의 노력이 있었다. 고위 간부 및 계약, 자재검수 담당 등 고객접점부서의 직원을 대상으로 우선 참관하도록 하여 제도의 실효성을 제고하였다. 또한 청렴 실천문화 확산을 위한 KOSPO 청렴대상을 제정하여 기관의 청렴성 향상에 기여하였으며, 공모를 통해 제안된 내용을 토대로 퇴직자 협력사 취업제한 및 계약상대자 통지항목 추가(하도급 참여제한 확인) 등의 제도개선 성과를 도출한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 공익신고를 더욱 활성화하고 신고내용의 질을 제고하기 위해서는 여러 가지 노력 전후에 직원들의 인식도에 대한 설문을 수행하여 개선방안을 강구하면 더 바람직할 것이다.

## ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 상임감사의 이사회 참석률은 총 12회 중 12회이고, 참석한 이사회 12회중 의견개진도 12회로 이사회 활동 수준은 우수하다. 둘째, 경영지원의 사례로 해외근무자의 안전 및 의료복지 제고 방안의 마련을 권고하고, 재난 매뉴얼 및 안전수칙 내재화 방안의 마련이 필요하다는 제언을 하여 그 결과 안전혁신학교를 시행하게 되었다. 안전혁신학교 시행에 대해 고용노동부 안전평가에서 1등을 달성한 것은 상임감사의 경영지원 사례로 인정된다. 또한 경영전제의 사례로 무리한 해외투자 억제를 권고하여 추가적인 복합발전소 추진 계획에 대하여 재검토하도록 유도하였으며, Niles 발전사업 적기준공을 위한 리스크 제거 방안의 마련을 제언하여 PF조건 확정에 따른 유동성 확보를 추진하고, 미회수 주주대여 원리금 회수를 개시하도록 한 것은 상임감사의 경영전제 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실 직원의 승진 비중은 전년도와 유사한 수준을 보이고 있으나 감사부서의 예산비중은 전년도보다 다소 감소한 수준이고, 인사비중 역시 다소 감소하였다. 이에 대한 상임감사의 독립성 확보를 위한 추가적인 노력이 요구된다.

## ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 최근의 사회적 환경 변화와 기관의 조직 및 사업 특성을 바탕으로 안전·환경 법규위반, 불공정 거래, 고용차별 등 3개 중점분야를 선정하였다. 리스크 기반 평가 기준을 통해 선정된 중점관리 분야를 중장기 감사전략 방향과 연계하고, 책무위반 방지를 위한 연간 감사계획에 반영한 점은 긍정적으로 인정된다. 3개 중점분야를 중심으로 사회적 책무위반 방지를 위한 특정감사, 제도개선 등의 적극적 위반 방지활동을 전개한 점은 긍정적으로 인정된다. 안전사고 예방 강화를 위해 안전감찰업무 전담 감사인을 1인 증원하고, 재난관리평가 우수기

관으로 행정안전부 장관상을 수상한 점이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 책무 위반 방지에 대한 구성원들의 전사적 이해와 목표 공유를 위해 내부 구성원들을 대상으로 한 소통이 보다 활성화 되어야 할 것이다. 수렴된 직원들의 의견을 사회적 책무위반 방지체계의 보완 과정에 환류하는 노력이 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B+”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. 우선 정부의 국정과제를 반영한 감사계획을 수립하고 그에 상응하는 전략과제들을 선정하며 이를 특정감사, 종합감사, 일상감사, 복무감사 등 활동과 연계시킨 내부통제체계의 적정성이 인정된다. 이를 바탕으로 2018년 대비 2019년 전반적인 감사조치와 실적들이 개선된 점이 발견된다. 특히 전반적으로 감사활동 대비 성과의 개선이 발견되는 점에서 효율적인 내부통제 활동이 이루어지는 기반으로서 감사계획이 수립된 점이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 우리나라 발전사업의 환경적 도전이 다방면에서 증가하고 있다는 점에서 중장기 감사전략에 있어서 기관의 경영전략 방향을 고려하고 그에 따른 도전적 요소들에 선도적으로 대응할 감사계획을 마련해나가는 노력이 바람직하다고 판단된다. 또한 타 기관과의 적극적 교류를 통해 보다 혁신적인 내부통제시스템들을 시도하고 기관의 실정에 맞도록 구축해나가는 중단기 전략 역시 바람

직할 것으로 판단된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 사전예방과 사후적발 활동을 조화시킨 점검체계의 적정성이 발견되며, 이를 통해 전년 대비 대폭 향상된 재무적 성과와 모범사례 발굴건수, 그리고 감사원 등의 긍정적 외부평가 성과가 인정된다. 또한 사회적 가치 구현을 위한 기관의 역량을 체계적으로 관리하는 광안리 1번가 등의 새로운 아이디어 시도를 통해 보듬채용과 같은 사회적 가치 창출을 위한 제도를 실행하는 등 상임감사의 선도적 경영지원 활동이 돋보인다. 이러한 시도는 상임감사의 경영제언이 단순한 기관 내부를 지향하는 지원이나 견제를 넘어 기관 외부로 향한 가치 창출을 지향한 활동이라는 점에서 매우 바람직하다고 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관이 달성한 재무적 비재무적 성과 규모의 적정성을 객관적으로 평가하고, 사전통제와 사후통제 간 활동의 균형을 가시적으로 반영하는 계량 및 비계량 성과지표체계를 통해 감사활동 성과의 대외적 신뢰성을 향상시키는 물론, 성과목표의 설정 역시 장기추세를 반영하여 보다 합리적으로 설정하는 노력이 추가될 것이 기대된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사인 책임강화제를 도입하여 감사인들의 공동책임을 향한 인식을 제고하고 사후감사 지적을 감소시키고자 노력한 부분이 인정된다. 유사사례재발을 관리 및 내부변호인 활성화 등 기존의 지적사항들에 대한 꾸준한 관리 노력 역시 발견된다. 다수의 모범사례를 발굴함으로써 긍정적인 환류를 통한 감사성과의 제고를 시도한 점도 바람직하다고 평가된다.

전체적으로 긍정 및 부정적 신호 간에 균형잡힌 환류 활동이 이루어진 점에서 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사 만족도 조사 결과 본부 및 대상별로 편차가 발견된 점에 주목하여 상대적으로 만족도가 낮게 나온 지점에 대한 진단과 개선 노력이 이루어질 필요가 있다고 판단된다. 또한 현행 감사만족도 조사체계를 더욱 고도화하여 객관성과 신뢰성을 확보해나가는 노력이 기대된다. 이와 더불어 적극행정 면책 성과에 기반하여 직원들의 소극적 행태에 대한 사전적 통제를 위한 기본 제도를 고안해나가는 노력으로 적극행정 문화를 정착시켜나가는 노력 역시 기대된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 주요사업 일상감사 참여 216건을 통해 주요사업에 대한 현업부서 방만경영을 예방하고 신청 및 직권에 의한 적극업무 면책 6건 발굴로 적극업무 면책제도 활성화를 통해 일하는 분위기 조성에 기여하였다. 기관은 직급별, 연차별 방만 취약분야 맞춤형 교육 실시로 방만경영 예방교육의 실효성을 증대하였고, 전 직원 대상 반부패 콘텐츠 공모를 통한 방만경영 예방에 대한 공감대 형성에 기여하였다. 방만경영 예방·적발 관련 사내 집합교육 시 익명신고(레드휘슬) 모의체험 시행, 내부신고자 보호책 마련 등 신고활성화를 위한 적극 홍보로 관련 신고 건수가 '18년 28건에서 '19년 45건으로 증가하였다. 한편, 기관은 방만경영 예방·적발 활동과 관련하여 구매계약 이후 물가변동에 따른 계약금액 감액 미시행 사례 존재를 적발하여 해당 계약 223백만원 감액조치 및 변경계약을 시행하는 성과를 창출하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 판단된다. '방만경영 예방문화 정착' 관련 '방만경영 예방문화 인지도 조사 결과' '19년도 종합 평균이 8.42점인데 평균이하 세부항목이 '방만경영에 대한 이해도' 7.70점, '방만경영 재발 위험 수준' 8.11점이어서, 관련 항목에

대한 원인파악과 함께 적절한 개선책이 마련된다면 바람직할 것이다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “A<sup>0</sup>”로 평가한다.



## 22. 한국동서발전(주)

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>+</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		A <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	20.31
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	2등급
	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. 최근 정책적으로 강조되고 있는 적극행정 제도에 대한 활성화를 위해 적극행정면책제도 운영 지침의 개정과 면책 기준 완화와 같은 제도적 개선이 발견된다. 조직 구성원들의 인식 전환을 위한 슬로건 공모, 퀴즈데이, 경진대회 등의 조직문화 측면에서 적극행정에 대한 적극적 홍보 노력이 이뤄진 점은 긍정적으로 평가된다. 비상임감사위원의 효과적 활동을 지원하기 위해 매뉴얼과 체크리스트를 제작하고 제공한 점이 발견된다. 경영현안에 대한 토론 중심의 활동을 통해 비상임감사의 기관 이해도 제고와 감사역량 강화를 도모한 것은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 비상임감사위원들의 적극적 경영활동 지원을 위한 노력이 이뤄진 점은 인정하나, 감사전문성 강화와 관련한 주요 핵심 역량에 대한 진단과 진단 분석 결과를 바탕으로 한 역량 강화 노력이 보다 체계적이고 전략적으로 이뤄져야 할 것이다. 기관 업무에 대한 이해도 제고를 위한 현장 방문에 있어 비상임감사들의 이해가 부족한 부분을 중심으로 현장 방문 계획을 수립하는 등의 노력이 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실의 전문성 강화를 위해 구성원들의 감사역량과 직무역량을 분석함으로써 개인 역량뿐만 아니라 기관의 감사 역량을 진단한 점이 발견된다. 역량진단 결과를 바탕으로 감사실 전체 및 개별 감사인력에 대한 취약한 역량에 대한 개선 노력을 기울인 것은 긍정적으로 평가된다. 특히, 기관 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지 분석을 통해 미흡한 부분에 대한 전문성을 보완한 점은

긍정적으로 인식된다. 감사전문성지수를 통해 감사인별 목표 대비 이행실적을 평가하고, 내·외부 위원의 감사보고서에 대한 평가를 바탕으로 한 감사보고 품질지수와 일상감사 품질지수 등의 감사품질 평가 및 개선 노력은 전문성 강화를 위한 평가와 환류활동을 전개했다는 점에서 긍정적으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 외부기관과의 협력·교류활동이 이루어진 점은 인정하나, 교차감사 활동이 다소 제한적으로 이뤄지고 있어 이에 대한 활성화가 필요하다. 교차감사 지원을 통해 우수사례 학습 기회를 제공하고 타 기관의 전문감사인력 수원을 통해 미흡한 직무분야에 대한 감사전문성 보완방안으로 활용 가능하다는 점에서 교차감사 수원(受援) 활성화가 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B+”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 솔선수범 노력으로 업무추진비 배정예산의 20%를 사전반납하고, 예산담당자의 지출내역 사전점검 및 경영진 동참을 통한 임원 복무규정 제정 등의 노력이 있었다. 또한 관행적 의전 및 허례허식을 타파하고, 수도권 출장 시 관용차량 이용을 자제하는 등의 노력으로 한국감사협회 주관 청렴윤리부문 최우수기관상을 수상한 것은 청렴하고 투명한 복무관리로 공직자 윤리기준 준수를 선도한 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 기관의 전문성과 연계된 전략적 사회공헌 활동 노력이 필요하다는 전년도 평가의 지적사항에 대한 개선으로 조손가정 자녀지원, 시니어봉사단 창단 및 활동지원, 울산 전통시장

활성화 지원, Power Love Day 시행 등의 다양한 사회공헌활동을 수행한 것은 지역과 이웃에 활력을 더하는 나눔 봉사활동을 실천한 상임감사의 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회공헌활동의 추진방향과 추진과제의 내용이 조금 더 연관성이 제고되면 더 바람직할 것이다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 감사부서의 윤리성 확보를 위해서 ‘감사인윤리진단’, ‘직원만족도조사’, ‘청렴도평가’, ‘부패방지평가’, ‘청렴교육이수율’, ‘비위·징계 건수’ 등에 대한 감사인 윤리기준 이행수준 점검 및 평가를 수행하였다. 그 결과 감사만족도가 '17년 80.44점, '18년 81.38점, '19년 84.13점으로 3년 연속 상승하였다. 또한 권익위원회에서 평가하는 부패방지평가에서 연속 1등급을 유지하는 등 감사부서의 윤리성 확보를 위한 상임감사의 노력은 인정된다. 둘째, 임직원의 윤리의식 확산 및 청렴실천의지의 대내외 확산을 위하여 사업소 순회 청렴간담회 개최 및 청렴강의 10회 등 청렴윤리교육을 위한 상임감사의 찾아가는 청렴소통 노력은 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 공익신고 활성화를 위해 익명신고시스템을 운영하고 신고수준에 따라 8건에 대하여 72만원의 상품권을 지급한 실적은 있으나, 내부 신고자의 익명성 보장에 대한 임직원의 신뢰성이 제고될 수 있도록 모의훈련 및 홍보를 강화하고, 익명성보장에 대한 직원들의 인식도 변화를 파악하기 위한 설문조사 실시 등 상임감사의 다각적인 추가노력이 요구된다.

## ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 감사부서의 인사 및 예산의 경우 최근 2~3년과 유사한 수준을 유지하고 있으며, 감사실 직원의 승진 건수가 '19년 3명으로 감사실의 승진비중은 14.45%에 해당하여 기관전체 승진비중인 1.85%의 약 7.8배에 이른다. 또한 감사 우수인력 확보·유지를 위해 승진가점, 근무평정 우대뿐만 아니라 '19년도에는 승진 최종후보자 추천권을 감사실장이 확보(1명) 하였으며, 승진 성과평가 시 감사인 1명이 참여하여 공정평가가 수행되도록 제도를 개선한 것은 감사부서의 독립성 확보를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 이사회 참석은 총 14회중 12회이고, 참석한 이사회에서 매회 의견개진은 있었으나, 경영전제 및 경영지원의 사례가 핵심적인 대표적 사례에는 다소 미치지 못한 것으로 평가되므로 이에 대한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

## ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 최근의 사회적 환경 변화와 기관의 사업 특성을 바탕으로 웹 기사에 대한 키워드 추출 방식을 이용해 사회적 책무 위반 방지를 위한 8개의 중점분야를 선정한 점은 긍정적으로 인정된다. 선정된 분야에 대한 규정 개정, 자율점검 체크리스트 작성 등의 사전예방활동과 특정감사와 같은 점검활동의 사회적 책무 위반 방지 노력이 이루어진 점은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 보고서상의 실적 자료에 근거한 감사실적에 따르면 성비위, 채용비리 등의 주요 사회적 책무 분야에 대한 위반 행위는 나타나고 있지 않으나, 자회사 직원들을 대상으로 한 부적절 행동으로 인한 사례가 나타나고 있어 갑질

관련 사회적 책무 위반 방지 노력 또한 전개되어야 할 것이다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B+”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. 우선 안전, 환경, 사회적 가치 등을 중심으로 한 12개 감사 전략과제의 도출 논리의 적정성 및 과제-성과지표 간 연결고리의 적정성이 인정된다. 또한 준감사인을 활용한 현황분석 노력과 기존 3중 방어체계에 외부기관의 통제를 포함한 “3+1” 개념을 고안하는 등 창의적인 내부통제 시스템 고도화를 위한 노력이 인정된다. 더하여 전년도 지적사항을 적극적으로 반영하여 계량지표 신설을 위한 노력도 발견된다. 이는 향후 공공기관 내부통제 시스템의 지속적 고도화를 위한 기관간 벤치마킹 등에서 참고가 될만한 성과로서 매우 의미있다고 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 계량지표들의 경우 기존의 지표들을 고도화한 부분에 더하여, 향후 감사활동을 계량화할 수 있는 영역들을 적극 발굴하여 꾸준히 데이터를 축적하고, 이를 바탕으로 새로운 지표들도 선도적으로 개발하고 합리적인 근거에서 도전적인 목표를 설정하는 등 고도화된 계량지표 관리체계를 개발하는 노력을 기울인다면 보다 선도적인 내부통제시스템 구축이 이루어질 것으로 기대된다.

#### ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와

감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 전년도 상임감사 평가 지적사항을 적극 반영하여 사회적으로 논란이 되고 있는 당진화력발전소 운영, 해외 사업 문제 등과 관련한 상임감사의 적극적 경영제언 노력이 돋보인다. 또한 내부회계관리제도의 조기 도입 노력이 인정된다. 또한 내부통제 단계별 모니터링 툴을 활용하여 하반기 정산조정계수 조정 대응전략을 통해 당기순이익 증가에 기여한 점 등이 인정된다. 협력업체 국제인증 지원과 같은 사회적 가치 창출 차원의 협업 노력도 발견된다. 전체적으로 전년도 상임감사 평가 지적사항에 대한 개선과 더불어 구체적 성과로까지 이어진 부분이 바람직한 것으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 일상감사는 최근 예방적 감사, 컨설팅적 감사의 측면이 강조되는 추세에서 그 의미가 강화되고 있는 바, 일상감사 의견제시율이 다소 낮은 부분은 자체적인 분석 및 타 기관과의 벤치마킹을 통해 그 정의의 적정성을 개선하는 것이 바람직하다고 판단된다. 이를 통해 내부통제시스템 전반의 효율성 제고를 기할 수 있을 것으로 기대된다.

### ③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 다차원 품질평가 제도 도입을 통해 감사품질 개선을 위한 노력과 그 결과 준수한 평가 결과를 획득한 점이 인정된다. 또한 감사평가결과 만족도 역시 소폭 개선된 점이 발견된다. 적극행정 면책제도 운영지침을 개선하고 전년 대비 면책 사례 증가가 발생한 부분이 발견된다. 내부통제시스템 및 감사 활동의 고도화는 결국 내부 구성원의 만족도와 적극적 제도 활용으로 귀결된다는 점에서 볼 때 이러한 성과는 긍정적인 결과로 평가된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도를 지속적으로 개선해나가기 위해 심층인터뷰 결과의 적극적 반영, 감사만족도 조사체계의 고도화 등을 통해 신뢰받는 감사활동을 위한 노력을 꾸

준히 기울여나갈 필요가 있는 것으로 판단된다. 또한 적극행정 통제 성과를 바탕으로 소극행정 방지를 위한 제도적 정비와 성과에도 관심을 기울여나갈 것이 기대된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 방만경영 체크리스트 유효성 검사 및 내용 보강을 통한 활용성 제고를 위해 점검항목별 리스크 평가 및 사택관리 등 고위험분야 도출, 특정감사 시행 등 방만경영 자율점검, 예방·적발시스템 강화를 통해 방만경영 외부지적 0건, 예방 '18년 19건에서 '19년 36건을 달성하였다. 방만경영 위험 예방활동 강화를 통해 수상태양광발전소 건설 타당성조사 용역, 매몰비용 정리, 역무별 분리정산 요구로 580만원을 절감하였고, 방만경영 위험 적발활동을 통해 미회수 외상매출 회수조치(280만원) 및 미처리 채권·채무에 대한 제각처리 요구, 조치를 이행하였다. 국민권익위 청렴도 조사결과 '18년 3등급에서 '19년 2등급으로 상승하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각된다. 기관의 방만경영 근절·재발방지 교육내용이 여전히 '청렴교육'에 치중되어 있다. 청렴교육 등 이수실적과 관련하여 교육참여율이 5직급의 경우 '18년 93.33%(15명 중 14명 참여)에서 '19년 78.95%(19명중 15명 참여)로 하락하였고, 임금피크제의 경우 '18년 37%(100명 중 37명 참여)에서 '19년 44.09%(93명 중 41명 참여)로 상승하였으나, 참여율이 여전히 다른 직급에 비해서 낮다. 유사사례 재발률이 '18년 24.1%에서 '19년 22.7%로 낮아졌지만, 여전히 20%대에 머물러 있다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “A<sup>0</sup>”로 평가한다.



## 23. 한국마사회

### ❖ 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		D <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	17.44
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사의 전문성 강화를 위해 역량평가 모델을 개발하고, 역량진단 결과를 반영해 역량 강화를 위한 이행계획을 수립한 점이 발견된다. 역량평가 진단 분석을 통해 보완이 필요한 부분으로 나타난 현장 업무 및 조직구성원들에 대한 이해도를 강화하기 위해 기관 현장 13회 방문, 시설 근로자 처우실태 점검, 내부 경영회의 참석을 통한 의견 개선, 감사조직 구성원들과의 소통 강화를 통한 감사계획 공유 등의 활동은 긍정적으로 인정된다. 상임감사의 관리역량을 바탕으로 관련기관과의 네트워크 구축뿐만 아니라 적극행정면책 제도의 강화 및 감사변호인제도의 신설 등의 감사 기능 강화를 위한 제도 개선 활동으로 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 비상임감사위원들의 전문성을 활용한 경영제언 및 견제활동은 이뤄지고 있으나, 비상임감사의 경험과 전문성 차이를 고려해 역량 강화를 위한 기관의 현장 업무에 대한 이해도 제고 활동과 감사 역량 교육 프로그램이 마련되어야 할 것이다. 상임감사의 전문성을 보좌하기 위한 감사자문위원회와 감사 ombudsman제도의 운영은 인정되나, 기관 감사 활동에 대한 자문이라는 점에서 그 기능과 역할이 일부 중복될 가능성이 존재하므로, 감사프로세스에 따라 이들 대외 전문가 활용체계의 기능과 역할 등을 보다 구체화해야 할 필요가 있다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 신규 감사인의 조기 업무 적응을 위해 감사매뉴얼 및 사례집을 정비하고, 선임감사인과 신규 감사인을 매칭해 감사 노하우를 전파하고자 하는 멘토링 제도의 운영은 긍정적으로 인정된다. 감사전문성 보완 위해 전문자격증을 갖춘

감사인력의 충원, 감사인력의 추가 확보, 감사인력풀 확대 운영은 긍정적으로 인정된다. 근무성적평정 가점 부여, 전출시 희망보직 우선 고려 등의 감사인 우대제도를 통한 감사실 우수인력의 유지 노력이 발견된다. 감사업무 협력체 참여, 교차협력감사 활동 지원 등을 통해 타 기관의 감사지식과 노하우를 습득하기 위한 노력들이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 역량기반 교육체계를 확립한 점은 인정하나, 조직 수준에서 기관 전체 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지는 어느 정도이며 어떤 직무에 대한 보완이 필요한 지는 분석이 이뤄지지 않고 있다. 감사실의 전문성 강화방안으로서 감사실의 업무 커버리지 분석과 미흡한 직무분야에 대한 감사전문성을 보완하기 위한 노력이 이뤄져야 할 것이다. 감사인 성과평가를 통해 감사결과에 대한 품질 향상을 위해 노력하고 있으나, 감사품질평가의 감사인력 부문의 전문성 항목의 점수가 상대적으로 미흡하게 나타나고 있어, 이에 대한 원인 분석과 함께 개선하기 위한 보완책 마련이 이뤄져야 할 것이다.
- 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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 사회적 가치 실현을 위한 사회공헌활동 이외에 전년도 지적사항에 대한 개선으로 기관의 사업성격과 연계된 말산업 체험 프로그램을 농촌관계자 대상으로 운영하고, 농산물 직거래 장터인 서울 경마공원 내 바로마켓과 부산 경마공원의 지역상생박람회 등을 통해 판매활동을 독려하였다. 1사1촌 봉사활동으로 경기 화성

사곳마을을 방문하여 환경 정화 및 마을가꾸기로 주거환경 개선을 위한 노력도 있었다. 이와 같은 사회공헌활동을 통해 지역 사회와 정기적인 교류 네트워크를 구축하여 지역상생의 성과를 도출한 상임감사의 사회공헌활동 노력은 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 솔선수범 노력으로 업무추진비 집행내역 공개, 목적 불분명한 교육, 연수, 해외출장 자제 등의 노력이 있었으나, 다른 우수기관에 비하여 다소 부족한 상황이므로 이에 대한 상임감사의 추가적인 노력이 필요하다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 상임감사의 현장과의 적극적인 소통이 필요하다는 전년도 평가의 지적에 대한 개선으로 임직원의 청렴도 향상을 위하여 화용, 영천 등 주요 투자사업 현장과 지방 지사를 방문하여 청렴문화 확산을 위해 노력하였다. 13차례 현장방문을 통하여 현장을 점검하고, 협력업체와의 문제는 없는지 확인하였으며 이 과정에서 현장 미화원 휴게소 문제도 해결하였다. 직원에 대한 청렴교육은 생애주기별, 근무지별, 담당업무별로 실시하였으며, 청렴퀴즈, 청렴트리 만들기 등 참여행사를 다양화하였다. 이와 같은 실적은 윤리문화 확산 및 청렴의식 제고를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 내부신고 활성화를 위해 신고자의 신분보호 및 신고에 대한 홍보를 위해 노력하였으나, 신고건수가 '18년 79건에서 '19년 76건으로 오히려 하락하여 그동안 실시한 다양한 노력의 효과에 대해 다시 한번 검토할 필요가 있다. 익명신고제도의 활성화 및 신고내용의 질적 제고를 위해서는 홍보강화 및 모의훈련 등의 노력과 이와 같은 노력 전후에 임직원의 신고제도에 대한 인지도 및 익명성보장에 대한 신뢰도에 대한 설문을 수행하여 그 결과를 토대로 향후 개선방안을 마련하고 추진할 필요가 있다. 둘째, 자체윤리경영지수는 '18년

81.4점에서 '19년 86.1점으로 증가한 반면, 감사 윤리성 만족도 조사결과는 '18년 8.7점에서 '19년 8.2점으로 하락하여 상충된 결과를 보이고 있다. 감사 부서의 윤리성 확보를 위한 다양한 노력이 있었으나, 윤리성 만족도에 대한 보다 심층적 진단을 통해 문제를 진단하고 이에 대한 개선방안을 도출하는 노력이 추가적으로 요구된다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 상임감사의 이사회 참여회수는 총 8회중 7회이며, 의견개진비중은 7회 중 5회로 이사회 적극참여 수준은 보통에 해당한다. 경영전제 사례로 유휴부지 처분을 추진하는 계획에 대해 구입가 보다 낮게 매도할 경우 배임의 문제가 발생할 소지가 있음을 제기하여 안건을 1개월 이월하고, 이후 구입가 보다 높게 매각하여 배임의 소지를 해소한 것은 상임감사의 경영전제 노력으로 인정된다. 둘째, 감사의 독립성 확보를 위한 노력의 일환으로 감사실 정원이 전년대비 1명 증가하였으나, '20년 5명이 증가되도록 규정을 개정한 것은 긍정적으로 평가된다. 반부패 업무의 강력한 추진을 위하여 감사실 조직의 확대, 변호사, 회계사 전문자격 보유직원 영입, 감사부서 가용예산 전년대비 2.8% 증액 등의 실적이 있었다. 또한 기관대비 감사부서의 인원비중과 예산비중은 전년과 유사한 수준을 보이고 있으며, 승진비중은 전년대비 다소 상승하여 감사의 독립성 확보를 위한 상임감사의 노력은 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 보다 적극적인 이사회 참여 및 의견개진의 노력이 수행되면 더 바람직할 것이다.

### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 주요 사회적 가치와 관련한 책무위반 형태를 도출하고, 이를 토대로 사회

적 책무이행을 위한 체크리스트 작성, 갑질피해·양성평등 신고센터 운영, 안전 관리 담당 최고임원 임명 등 다양한 제도 개선 노력이 이루어진 것은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 최근의 사회적 환경 변화와 기관의 조직 및 사업 특성을 고려해 사회적 책무 위반 가능성이나 파급력 등의 기준을 토대로 위험 분야를 선정하고, 도출된 취약 부문을 중심으로 사회적 책무 위반 방지를 위한 구체적 실행계획이 마련되어야 할 것이다. 사회적 책무 위반 방지를 위한 활동에도 불구하고, 부산 기수 자살사고, 전자기록물 무단 접근, 직원 불법 베팅 등 중대한 사회적 책무 위반 행위가 지속적으로 보고되고 있어, 이를 개선하기 위한 조직문화 혁신 등의 근본적 관리 노력이 이뤄져야 할 것이다. 사회적 책무 위반 방지에 대한 구성원들의 전사적 이해와 목표 공유를 위해 감사업무 담당 직원들뿐만 아니라 전체 구성원들을 대상으로 한 소통이 필요하며, 수렴된 구성원들의 의견을 사회적 책무 관리체계의 고도화 과정에 환류하는 노력이 이뤄져야 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. 대내외 경영환경 진단과 의견 수렴을 통한 중장기 감사전략체계 재수립을 위한 노력이 발견된다. 감사계획에 따른 합리적 자원배분을 위한 노력이 발견되고 현안과제를 체계화하고자 한 노력 역시 바람직한 것으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관이 직면하고 있는 경영상 리스크 뿐 아니라 사회적 책임과 관련된 다양한 비재무적 위험들이 존재하는 상황에서 보다 적극적이고 집중된 감사자원의 투입을 통해 취약점에 대응한 도전적인 목표를 설정하고 이를 달성하고자 하는 노력이 필요한 것으로 판단된다. 또한 기관의 중장기 경영 비전에 부합하는 감사 수요를 예측하고 이를 중장기 감사계획에 반영하여 경영전제와 지원을 장기적 관점에서 접근하는 계획이 바람직하다고 판단된다.
- 아울러 기관의 다양한 감사활동의 성과를 객관적으로 측정할 수 있는 계량 및 비계량적 성과지표들을 세부목표별로 개발하여 이를 연차별로 체계적으로 관리해나가고, 그에 따라 객관적으로 인정될 수 있는 도전적 목표를 설정하는 것이 바람직할 것으로 판단된다. 이를 통해 기관의 조직 문화를 개선하고 감사적 위험요소를 감소시켜, 감사자원을 보다 효율적이고 선도적인 내부통제활동을 위해 투입할 수 있는 여건이 마련되도록 감사활동이 이루어져나갈 필요가 있다고 판단된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 리스크 진단 결과 정보시스템, 회계, 자산, 인사의 네 가지 취약분야를 선정하고 이에 대해 대응한 부분이 발견된다. 또한 사전컨설팅 감사제도를 도입하고 4건의 컨설팅을 수행한 성과가 인정된다. 직원 전자카드를 이용한 마권구매내역에 대한 전수조사 등 통제노력 역시 발견된다. 나아가 상임감사의 적극적 경영전제 활동을 통해 유희자산 매각에 있어서 재무적 성과를 달성하는 등의 성과가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 적극행정면책제도의 활용이 사안으로 보면 하나의 사안에서 나온 것으로 성과로서 다소 한계가 있었다는 점에서 적극행정면책제도를 정착시키기 위한 지속적인 노력이 필요하다고 판단된다. 이와 동시에 기관의 여건을 고려하

여 근무태도와 대외 업무에 있어서 소극행정에 대한 통제방안 역시 고려하여 종합적인 적극적 업무 통제체계를 구축해나감이 바람직할 것으로 판단된다. 또한 보다 전통적인 사후통제 역시 지속적으로 강화해나감으로써 사회적 책무 위반 관련된 사안이 발생하지 않도록 관리해나감이 바람직하다고 판단된다.

### ③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 변호인 제도를 신설하고 재심신청 기한을 15일에서 30일로 확대하는 등 피감자 보호제도를 개선한 점 등이 발견된다. 또한 모범사례 발굴을 통한 긍정적 피드백을 시도한 점이 발견된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 공공부문의 전반적 추세에 발맞추는 기관의 내부통제시스템 고도화를 위해 벤치마킹 및 교차감사 등 타 기관과의 소통을 더욱 강화할 필요가 있다고 판단된다. 또한 감사만족도가 전년 대비 하락한 점에서 감사만족도를 향상시키기 위하여 조사방법, 대상, 시기 등에서 만족도 조사체계를 과학화하고 취약지점을 발굴하여 적극적으로 대응하는 노력이 필요하다고 판단된다.

### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 방만경영 관리체계 구축, 방만경영 리스크관리체계 운영강화, 감사실 주도 '방만경영 리스크관리위원회'의 운영활성화, 규정개정을 통한 예방강화, 우수부서 포상 등 인센티브 제공으로 사전예방 중심의 리스크 관리를 강화하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각한다. 기관은 방만경영 예방·적발의 성과를 직접적으로 나타낼 수 있는 성과지표(예, '유사사례 재발방지율' 등)가 부족하며, 계량성과지표의



경우 목표치 설정과 관련된 과학적·합리적 근거가 충분하지 못하다. 사고발생 현황의 경우 '17년 4건, '18년 13건(88,210천원), '19년 12건으로, 사고가 매년 발생하고 있다. 국민권익위의 청렴도 평가결과, '정책고객평가'의 경우 '18년 8.34점(2등급)에서 '19년 7.91점(3등급)으로 0.43점(1등급) 하락하여 관련 항목에 대한 체계적인 원인파악과 적극적인 개선책 마련이 요구된다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “D+”로 평가한다.

## 24. 한국방송광고진흥공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	18.56
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사의 전문성 강화를 위해 역량평가 모델을 개발하고, 역량진단 결과를 반영해 역량 강화를 위한 이행계획을 수립한 점이 발견된다. 상임감사의 현장 업무 지식 제고를 위해 51회의 부서별 현장 간담회를 시행하였으며, 직원 Hof day 및 샌드위치 미팅 등을 통해 내부 구성원들과의 개방적 의사소통을 강화하기 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 상임감사의 감사전문가 확보 및 활성화를 위해 회계사 출신 감사전문 컨설턴트 위촉, 외부전문가 자체감사 활용 확대 등의 감사전문성을 제고하고자 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 벤치마킹, 감사업무 협력체 참여, 교차협력감사 활동 지원 등을 통해 타 기관의 감사지식과 노하우를 습득하기 위한 노력들이 발견된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 내·외부 전문가의 활용 확대를 통해 감사전문성의 제고를 도모하고 있으나, 이들 대외 전문가의 전문성과 역할이 일부 중복될 가능성이 존재하므로, 이들 대외 전문가 활용체계의 기능과 역할을 감사프로세스에 따라 보다 명확히 해야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사인의 역량진단 결과를 바탕으로 감사실의 총체적 필요역량 분석 및 역량강화 방안을 수립한 점이 발견된다. 감사실 차원의 전문성 강화를 위해 기관 직무에 대한 감사실 인력의 업무 커버리지를 분석하고 그 비율을 확대하고자 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 근무경력, 직무별 특성을 고려한 역량진단 사항에 따른 교육 프로그램 운영한 점은 긍정적으로 인정된다. 1인당 감사인 교육시간이 전년대비 132% 증가한 129.5시간을 이수한 점은 긍정적으로 인정

된다. 근무성적평정 우대, 다면평가 제외, 승진 우대 등의 감사인 우대제도를 통한 감사실 우수인력의 유지 노력이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실의 감사전문자격증 취득이 증가한 점은 인정하나, 신규 취득 건수가 1건으로 나타나고 있다. 감사업무에 관한 전문성 및 역량개발을 위해 보다 적극적으로 감사전문자격증 취득 지원이 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B+”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사 주도의 체계적인 사회공헌활동이 필요하다는 전년도 평가의 지적사항에 대한 개선으로 4개 공공기관 공동 사회공헌 직거래장터 실시, 양평 연수원 장애인시설 초청행사 실시, BroAd Service 운영을 통한 공익성 광고 무료집행 지원, 광고료 환불 관련 갑질요인 검토 및 감사처분 실시, 예비광고인-스타트업 기업 매칭을 통한 중소기업 광고제작 지원 등의 노력이 있었다. 또한 사회적 가치 실현을 위한 다양한 주제의 공익광고 캠페인을 실시하였으며, 타 기관과의 협력을 통한 활동 및 시각장애인 광고지원 등의 실적은 상임감사의 사회공헌 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 솔선수범 노력으로 상임감사 전용 차량 폐지, 일반등급 철도좌석 이용, 포상 성격의 해외출장 관행 타파 등의 노

력이 있었으나, 다른 우수기관에 비하여 다소 부족하므로 이에 대한 추가적인 노력이 요구된다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 익명신고 활성화를 위해 익명신고센터(K-whistle)를 운영하고, 신고문화 활성화를 위한 직원교육을 4회 실시하였으며 홍보를 강화하였다. 직원설문 결과 익명신고시스템 인지율은 91.9%, 신고의향률은 92.4%로 전년대비 25.9% 증가하였고 익명신고건수가 전년 대비 2배 증가한 것은 공익신고 활성화를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 감사부서의 윤리성 관리를 위하여 상임감사 및 감사인에 대한 교육과 평가, 외부평가, 부패사건, 윤리기준 위반 등의 7개 분야를 대상으로 자체 윤리성 지수(KOBA-E)를 개발하고 진단한 것은 감사인 복무관리를 통해 윤리성 강화를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 임직원의 윤리의식 확산 및 청렴의식 제고를 위한 노력으로 감사인 전원 윤리서약서 의무화, 임원 청렴교육, 청렴취약 분야 담당자 교육, 윤리경영 확산 특별 주간 캠페인 실시 등의 노력이 있었으나, 다른 우수기관에 비하여 다소 부족하므로 찾아가는 청렴소통을 위한 상임감사의 추가적인 노력이 필요하다.

## ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 감사의 독립성 확보를 위한 노력으로 조직, 인사, 성과평가, 경영, 노사관계, 예산, 교육, 권한, 설문조사 등 9개 분야에 대한 자체 독립성 지수(KOBA-I)를 개발하였다. 평가결과 인사, 예산, 교육 관련 점수의 개선이 필요하다는 진단에 기초하여 감사인 대상 인사 우대제도 지속 강화 및 독자적 교육예산 확보로 전문 자격증 취득 증대가 필요하다는 개선방안을 도

출한 것은 감사부서의 독립성 확보를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 이사회 참석률은 총 13중 13회이며, 의견개진 건수는 13중 5건으로 평균수준에 해당한다. 상임감사의 경영견제의 사례로 공익광고팀을 통한 다양한 공익광고 캠페인 진행 등 사회적 가치 실현을 위한 노력이 있었지만, 다른 우수기관과 비교할 때 핵심적인 경영견제의 사례에는 다소 미치지 못하므로 이에 대한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

#### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 최근의 사회적 환경 변화와 기관의 사업 특성에 대한 분석을 토대로 사회적 책무 위반 방지를 위한 채용 비리, 직장 내 괴롭힘, 시설안전 등 6대 분야를 선정한 점은 긍정적으로 평가된다. 피감부서 담당자 인터뷰 등을 통한 내부 프로세스 및 최근 감사사례 분석을 통해 기관 고유의 위험요소를 도출한 점은 긍정적으로 평가된다. 위험분야와 위험요소를 선정해 취약 부문에 대한 특정감사 및 종합감사와 같은 적극적 점검활동을 수행하고 있으며, 체크리스트를 새로 작성해 사회적 책무 위반 방지 노력을 기울이고 있는 점은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 책무 위반 방지에 대한 구성원들의 전사적 이해와 목표 공유를 위해 내부 구성원들을 대상으로 한 소통 및 의견수렴이 필요하며, 이러한 구성원들의 의견과 이해도를 바탕으로 사회적 책무 관리체계의 수정 및 보완 과정에 환류하는 노력이 이뤄져야 할 것이다. 사회적 책무 위반 행위가 발생한 적이 없다고 적시하고 있으나, 보고서상의 실적 자료에 근거한 감사실적에 따르면 개인정보 관리 부적정, 하자검사 미실시, 수선 유지비 예산의 목적 외 사용 등 기관의 중점관리 위험분야에 위반 행위에 나타나고 있어 이에 대한 지속적인 관리와 개선이 이뤄져야 할 것이다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 상대적으로 소규모의 감사자원을 보유한 여건에서 리스크 기반 감사 모형을 활용하여 연간 감사계획을 수립하고 자원을 전략적으로 배분하고자 하는 계획의 적정성이 인정된다. 아울러 고유위험 관리 체계를 개선하여 광고영업, 자산관리, 경영관리, 사회적 가치 위반, 보안/안전으로 체크리스트를 범주화하고 각각에 상응하는 성과지표를 설정하고 감사를 실시하는 등 계획-지표-실행 체계를 갖추어나가는 부분이 긍정적으로 평가된다. 또한 적극행정 활성화에 초점을 둬으로써 사전적 통제를 강화하고자 노력한 부분이 발견된다. 이러한 감사계획은 소규모 기관의 감사전략에 대해 시사점을 제시할 수 있는 지점들이 있다는 점에서 바람직한 것으로 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사계획 상 중장기 감사목표의 설정에 있어서 현재적 관점 뿐 아니라 기관의 중장기 경영전략의 방향을 고려하여 감사수요 및 경영지원 수요를 선제적으로 파악하고 이를 중장기 감사목표에 반영하는 노력이 부가되는 것이 필요하다고 판단된다. 또한 계량적 성과지표들을 보다 다양하게 발굴하고 그에 대한 연간 추세 분석을 통해 차년도 감사활동의 목표를 합리적인 범위에서 도전적으로 설정하여 목표의 수준 및 성과에 대한 외부의 신뢰성을 향상시키는 노력이 바람직할 것으로 판단된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 교차감사를 활성화한 부분이 인정된다. 교차감사를 통해 자체 역량을 보완하여 시설과 안전에 대한 감사를 시행하는 등 양적, 질적 성과가 발견된다. 또한 적극행정 활성화를 위해 면책요건을 완화하고 사례를 선제적으로 발굴하며, 적극행정 활성화를 위한 특정감사와 직원교육, 포상을 실시하는 등 다방면의 노력을 기울인 점과 이를 통해 긍정적인 외부평가를 받은 점 등이 인정된다. 전년도 상임감사평가 지적사항을 반영하여 상임감사의 경영제언을 확대하는 노력을 기울인 점도 발견된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전체적인 내부통제 운영 성과에서 보다 확대된 폭의 개선이 이루어져나갈 필요가 있다고 평가된다. 특히 위험 통제에 초점을 두는 전략과 더불어 보다 전통적인 사후통제 활동 성과와의 균형도 필요한 것으로 평가된다. 또한 경영전제 및 지원 사항을 체계적으로 발굴하고 상임감사의 제언 이후 그 집행 과정을 모니터링하는 제도를 마련하여 상임감사의 경영지원 기능을 제도화하여 성과의 안정성을 도모하는 노력이 바람직할 것으로 평가된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 다양한 항목을 대상으로 한 감사만족도 조사체계와 양호한 감사만족도 수준이 발견된다. 또한 내부 감사품질평가를 강화하기 위해 위원 구성을 증대하고, 감사자문위원회와 청렴옴부즈만 등 활동에서 외부전문가 자체감사 활용도를 대폭 확대한 점이 인정된다. 이 역시 감사 역량의 확보를 위한 노력의 일환으로 평가된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도 조사체계를 더욱 고도화해나갈 것이 기대되며, 기관의 업무 영역별



특성에 따라 적극행정과 아울러 소극적 관리행태에 대한 통제방안을 타 기관과의 협력을 통해 마련해나가는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 방만경영 근절 3대 추진전략 수립 및 위험요소를 '18년 123개 에서 '19년 125개로 재정립하였고, 방만경영 예방을 위한 K-CSA 시스템 개발 및 모니터링 확대를 실시하였다. 한편, 방만경영 예방교육의 '18년 1회에서 '19년 5회로 증대 및 방만경영 예방·적발 건수가 126% 증대하였고, 기업평판리스크 관리를 통한 '비연고지 임차자금 개선 등' 방만요소를 제거하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 판단된다. 기관의 경우 방만경영 예방·적발의 성과를 직접적으로 나타낼 수 있는 성과지표(예, '유사사례 재발방지율' 등)가 다소 부족하며, 방만경영 예방·적발과 관련된 계량지표의 목표설정(예, 방만경영 예방지수 '19년 목표 85점(신규지표임을 감안 우수등급 달성), 방만경영 예방·적발건수 '18년 실적 23건, '19년 목표 25건(전년대비 8.7% 증대 등))과 관련하여 과학적·합리적 근거가 충분하지 못하다. 기관은 국민권익위, 청렴도 평가결과 종합청렴도가 '18년 8.96점(1등급)에서, '19년 8.57점(3등급)으로 0.39점(2등급) 하락하였고, 외부 청렴도의 경우 '18년 9.13점(2등급)에서 '19년 8.54점(3등급)으로 하락하여, 체계적인 원인분석과 함께 적극적인 개선책 마련이 필요하다고 생각된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 25. 한국서부발전(주)

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	21.64
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 역량진단을 통한 상임감사의 감사전문성 강화 수립체계를 수립·이행한 점은 긍정적으로 판단된다. 공사업무 이해도 제고를 위한 간담회, 현장 점검 등의 활동을 통해 내부 구성원들을 구성원들의 의견을 수렴했을 뿐만 아니라 이를 적극행정면책과 사전컨설팅 관련 기반조성 및 확대 시행, 우수사례 포상 확대, 일상감사 부담 경감 등의 조치와 같이 감사활동에 반영한 점은 긍정적으로 사료된다. 감사전문성의 보완을 위해 외부전문가의 전문분야를 안전·인권·소통 등의 다양하게 확대하였으며, 이들 전문가 그룹의 전문성을 고려해 그 역할과 기능을 명확히 하고 감사활동에 적극 활용하고자 노력한 점은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 비상임감사위원들의 전문성을 활용한 경영제언 및 견제활동은 이뤄지고 있으나, 보다 효과적이고 효율적 감사활동을 위해 비상임감사들의 개인별 역량 차이를 고려한 공사고유 업무에 대한 이해도 증진 및 감사역량 강화 프로그램의 마련이 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실의 전문성 강화를 위해 구성원들의 감사역량과 직무역량을 분석함으로써 개인 감사 역량 뿐만 아니라 기관의 감사 역량을 진단하고, 이를 통해 나타난 감사실 전체 및 개별 감사인력에 대한 취약한 역량에 대한 개선 노력을 기울인 것은 긍정적으로 평가된다. 내부감사 품질 경연대회 및 우수감사인 포상 등을 통해 감사결과에 대한 품질 향상을 위해 노력한 점은 긍정적으로 평가된다. 내부 고객의 시각에서 감사서비스에 대한 피드백을 통해 감사전문성 제

고를 위해 보완되어야 할 부분으로서 의사소통분야를 선정해 이를 개선하기 위해 소통 교육을 모색한 점은 긍정적으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 학습동아리의 운영이 강화된 점은 인정하나, 개인별 역량과 맞춤형 교육 수요를 반영한 학습동아리의 다원화가 이뤄져야 할 것이다. 감사품질경진대회 개최 등의 감사품질 강화를 위한 노력은 인정하나, 이러한 노력에 더해 우수보고서 공유학습, 미흡자 추가 교육 실시, 감사보고서의 표준화 작업 등의 감사보고서의 균질화를 통한 감사전문성 향상을 목적으로 하는 적극적 환류가 이루어진다면 더욱 바람직 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 솔선수범 노력이 다소 부족하다는 전년도 평가의 지적에 대한 개선으로 업무추진비를 전년도 대비 40% 절감하고, 기관의 경영진 역시 21% 절감하도록 유도하였다. 또한 거주 사택 관리비의 개인부담 및 자택 이동 시 관용차 사용 지양, 불요불급한 해외출장 지양 등 수익자부담원칙 및 불합리 의전 철폐의 원칙을 지킨 것은 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 사회공헌활동으로 기관의 사회적 가치 추진 과제에 참여하고 사회적 약자 배려를 위한 사회봉사 활동을 수행한 것은 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필

요가 있다. 사회공헌은 일자리 창출, 지역경제 활성화 등 사회적 가치창출을 위한 활동뿐만 아니라, 기관의 전문성과 연계된 전략적 사회공헌의 성격이 균형적으로 배분되어 추진되는 것이 바람직하므로 이를 위해 보다 더 체계적인 사회공헌활동이 수행될 수 있도록 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템 개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 공익신고 활성화를 위해 추가적인 노력이 요구된다는 평가의 지적에 대한 개선으로 모의 비위상황을 설정하고 내·외부 이해관계자에 전파 후 신고 미션을 부여하는 모의훈련을 실시하였다. 그 결과 신고율이 8건에서 14건으로 175% 증가하고, 신고내용에 대한 조사결과 24명을 인사조치한 것은 내부신고 활성화를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 감사인의 윤리성 확보를 위한 노력으로 감사종료 시 내부에서는 피감사인을 대상으로 윤리성에 대한 설문 시행하고, 외부에서는 내부감사 품질제고를 위한 외부 전문기관의 평가를 받는 등의 노력이 있었으며, 그 결과 감사인 윤리성 수준이 전년대비 다소 증가하였으며, 윤리적 감사활동을 위한 감사인 12대 실천과제를 도출한 것은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 익명신고시스템의 활성화 및 제도의 실효성 제고를 위해서는 모의훈련, 홍보강화 등의 노력 전후에 직원의 시스템 인지도 및 익명성보장 등에 대한 인식도 조사를 통해 제도개선의 방향을 설정해야 바람직할 것이다. 둘째, 기관의 윤리경영 지원을 위한 노력으로 청렴메세지 전달, 청렴소통방 및 청탁금지 게시판 운영 등을 추진하였으나, 청렴도 제고 및 윤리의식 내재화를 위해 상임감사의 직접적인 현장 순회교육 및 청렴 활동 등의 적극적인 현장교육을 통한 소통 노력이 다소 부족하므로 이에 대한 추가적인 노력이 필요하다.

## ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 감사부서의 예산비중은 0.05%로 전년과 유사한 수준이나, 인원비중은 0.68%에서 0.79%로 증가하였으며, 감사실 직원의 승진 비중도 '18년 8.6%에서 '19년 9.8%로 다소 증가하여 감사부서의 독립성 확보를 위한 상임감사의 노력은 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 이사회 참석률은 총 11회중 9회이고 참석한 이사회 9회중 의견개진은 7회로 이사회 활동은 평균 정도의 수준이다. 상임감사의 제안으로 안전관리실을 CEO 직속으로 전환하여 밀접하게 관리할 수 있는 기반을 마련한 실적은 있으나, 의견개진의 내용이 핵심적이고 대표적인 경영건제 또는 경영지원의 사례에는 다소 미치지 못하므로 이에 대한 추가적인 노력이 요구된다.

## ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 사회적 책무 위반 방지를 위해 최근의 사회적 환경 변화와 기관의 사업 특성을 고려해 안전, 갑질해소, 채용비리, 불공정 관행, 회계 부정, 대기환경 개선, 일·가정 양립, 의사결정 투명성 강화 등 8개 주요 사회적 책무 관리 분야를 선정한 점은 긍정적으로 인정된다. 감사실 주도의 내부 추진채널과 청렴시민감사관 및 반부패시민감시단의 외부 견제채널을 통해 이들 분야에 대한 적극적 점검활동과 다양한 예방활동을 수행한 점은 긍정적으로 평가된다. 반부패협의회 연대 및 협업으로 현장 중심 시설 및 제도개선을 추진하고 서부발전이 자체 제작한 부당업무사례를 56개 공공기관에 전파한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 보고서상의 실적 자료에 근거한 감사실적에 따르면 직원 간 부적절한 행동이나 발언이 발생한 것으로 보고되어 있어 직장 내 갑질해소 측면에서

이에 대한 세밀한 관리가 이뤄져야 할 것이다. 사회적 책무 위반 방지에 대한 구성원들의 이해와 목표 공유를 위해 내부 구성원들을 대상으로 한 소통이 필요하며, 수렴된 구성원들의 의견을 사회적 책무위반 방지체계에 환류함으로써 사회적 책무위반 방지 계획의 고도화가 이뤄져야 할 것이다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 우선 폭넓은 의견조사를 통해 원칙, 안전, 공감, 청렴을 핵심가치로 하고 그에 따라 목표-과제-세부과제-중기 달성목표로 이어지는 감사전략체계를 수립한 부분이 인정된다. 또한 변화하는 경영환경에 맞추어 증장기 재무적·비재무적 위험 평가 및 이에 대비한 현안과제 선정 노력과 그 적정성이 발견된다. 진단의 내용에 있어서도 구체성과 다양성이 발견되는 점에서 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 현재의 감사계획에 국내 발전정책과 환경에 대한 증장기적인 추세 진단 및 경영대응방침을 보다 명시적으로 고려하여 미래 감사수요에 사전적으로 대응해나가는 감사계획요소를 모색해 나감이 바람직할 것으로 판단된다. 또한 세부목표와 그에 상응하는 계량 및 비계량적 성과지표체계를 설계하고 연도별 추세치 관리를 통해 계량적 감사목표를 합리적인 근거에서 도전적으로 설정하여 외부 신뢰성을 획득해나가는 노력이 바람직할 것으로 판단된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 상임감사의 적극적인 리더십이 돋보인다. 특히 적극행정 조직문화 정착을 지향하여 소극행정, 준법행정, 적극행정의 개념체계를 설계하고 각각에 해당하는 업무 부작위 및 민원처리 지연, 사전컨설팅, 적극행정 면책 등을 점검하고 성과를 달성한 점이 인정된다. 또한 전년도 상임감사평가 지적사항을 적극 반영하여 상임감사의 경영전제와 지원사항 관리를 체계화하고 해당 활동을 강화한 부분이 발견된다. 중요성 중심으로 일상감사 대상 범위를 조정하여 일상감사 의견제시율을 전년 대비 대폭 상승시킨 부분도 인정된다. 전체적으로 안정적인 내부통제 활동과 일정한 성과의 개선을 달성한 부분들이 발견된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사전통제를 위한 내부통제시스템 고도화 노력에 더하여 사회적 책무 관련 비위가 발생하지 않도록 사후통제 활동 역시 꾸준히 집행해나가는 것이 바람직할 것으로 판단된다. 특히 감사취약지점인 해외사업이 확대되는 추세에서 이에 대한 지속적인 모니터링 활동과, 경영이슈에 따라 필요한 경우 보다 적극적인 경영전제 활동이 이루어지는 것이 바람직하다고 판단된다. 특히 이를 위한 관리시스템과 같은 제도적 기반을 강화해나가는 것이 필요하다고 판단된다. 나아가 적극행정 뿐 아니라 소극행정행태에 대한 직원들의 인식을 새로이 하고 통제방안을 마련하는 노력이 바람직할 것으로 판단된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 유사사례, 특히 중대사고 재발 방지를 위한 원인분석-대책 수립 및 집행의 체계적 노력이 발견된다. 또한 감사마감회의, 공정변호인, 내부감사협의회 등 사내 의견수렴과 적극행정면책자문위원회 등 사외 의견수렴을 통해 소통적 감사활동을 수행하고자 노력한 부분이 발견된



다. 이를 통해 다수의 직원을 대상으로 일정 수준의 감사만족도를 달성한 점이 인정된다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 조사 대상, 시기, 자료수집방법 등에서 현재의 감사만족도 조사체계를 보다 고도화하여 취약지점을 과학적으로 발견하여 피드백을 개선하고 감사만족도 결과에 대한 대외적 신뢰도를 제고함이 기대된다. 또한 해외사업장 근무 직원들과의 제도적인 사전·사후 소통을 강화하여 감사적 위험요소들을 사전에 방지해나가는 노력이 바람직할 것으로 판단된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 방만경영 예방체크리스트의 e-감사시스템에 탑재 및 관리, 반복지적 사항 전사 순회교육을 시행하였고, 방만경영 위험평가를 통한 방만경영 재정의 및 실행력제고로 재무성과 223억원, 제도개선 181건을 달성하였다. 기관은 계획예방공사 과다계상·공량오적용에 대한 설계수정 권고 등 방만경영 예방 및 적발 감사활동을 통해 예산절감 약35억원의 성과를 창출하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각한다. 방만경영 예방 및 감사활동 체크리스트가 위험수준, 위험발생가능성과 관련한 충분한 정보를 제공하기에 다소 미흡하다고 판단된다. 방만경영 예방·적발 교육만족도 조사결과 평균은 4.12점인데, 설문항목 중 '교육내용은 업무수행에 도움이 되었다' 항목의 경우 3.30점에 불과하여, 관련 항목에 대한 원인 파악과 함께 적절한 개선책 마련이 요구된다. 국민권익위, 부패방지시책 평가결과 '18년 우수등급에서, '19년 보통등급으로 하락하였고, 사고 발생현황이 '17년 2건, '18년 3건, '19년 3건으로, 매년 사고가 발생하고 있다. 방만경영 외부 지적사례가 '허술한 통제 관련' 감사원 1건, 산업부 1건 등 총 2건이 발생하였다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 26. 한국수력원자력(주)

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		C
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		A <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	19.56
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	2등급
	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. 상임감사위원의 전문성을 활용해 감사관련 지침 제정, 신고제도 신설 등의 활동이 이뤄진 점이 발견된다. 능동적인 업무추진을 위해 최근 정책적으로 강조되고 있는 사전컨설팅을 도입하는 등 감사업무의 전문성 강화를 위한 제도 개선 노력은 긍정적으로 사료된다. 감사보고서의 품질 제고 3단계 추진계획에 따라 표준화된 감사보고서의 작성계획을 수립하고 이를 단계별로 추진하는 등 균등한 품질의 감사보고서를 작성하고자 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 우수감사보고서 경진대회를 통해 감사인들의 감사 전문성 향상을 유도한 점은 긍정적으로 인정된다. 예비감사인력 및 준감사인 제도를 활용하고, 퇴직자 및 협력사 인터뷰를 통한 감사방향이나 착안사항 발굴을 통해 감사정보를 수집하는 등 감사 실효성을 증대하고 내외부 자원을 활용해 감사전문성을 보완한 점은 긍정적으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 비상임감사위원들의 전문성을 활용한 경영제언 및 견제활동은 이뤄지고 있으나, 이들의 기관 특수성 및 현장 업무 이해도 강화를 위한 활동은 다소 미흡한 것으로 사료되는 바, 보다 효과적이고 효율적 감사활동을 위해 비상임 감사들의 공사고유 업무에 대한 이해도 증진을 위한 교육 훈련이 마련되어야 할 것이다. 더불어 상임감사 또한 역량진단을 통해 취약역량을 파악하고 교육훈련에 연계하는 체계적 맞춤형 교육훈련 수립활동이 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 적극적으로 감사결과를 공유하고 이를 전파하기 위해 반복 지적되는 사례를 이더닝 콘텐츠로 제작하고, 주요 감사사례를 유형별로 정리하여 사례집

을 제작한 점은 긍정적으로 인정된다. 사규 검색시 이에 해당되는 감사사례가 연동되도록 시스템을 구축한 점은 감사지식을 공유하고 집행부서의 업무 효율성 제고에 기여할 수 있다는 점에서 긍정적으로 평가된다. 국제내부감사 직무수행기준에 따른 내부감사 수준 진단을 통해 자체감사의 품질향상을 도모하고 감사업무를 개선하고자 노력한 점은 인정된다. 근무성적평정 가점 부여, 타부서 전보시 2년간 다면평가 제외 등의 감사인 우대제도를 통한 우수 감사인력의 유지 노력이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실 구성원들의 감사역량을 분석하고 이를 바탕으로 감사 역량 강화를 위한 기반을 마련한 것은 인정하나, 조직 차원에서 기관 전체 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지 분석을 통해 감사실 차원에서 어떤 직무에 대한 보완이 필요한 지 파악하고, 미흡한 직무분야에 대한 감사전문성을 보완하기 위한 노력이 이뤄져야 할 것이다. 업무 커버리지 분석결과를 토대로 미흡한 부분에 대한 전문성 보완을 위한 전문인력 확보 및 대내외 자원의 전략적 활용방안이 마련되어야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B+”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사 주도의 사회공헌활동으로 자매마을 취약계층 전기시설 보수공사 지원, 전통시장 장보기, 구매물품 아동센터 기부 등의 사랑나눔 활동과 지역 내 주요기관과 협업하여 다양한 청렴문화 확산을 위한 활동 등을 수행한 것은 상임감사의 노력으

로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 취약계층 대상 사랑나눔 활동과 다양한 청렴문화 확산 활동이 있었으나, 사회공헌활동 추진체계의 고도화를 위하여 지속적으로 노력하면 더 바람직 할 것이다. 둘째, 윤리기준 준수를 위한 상임감사의 솔선수범 노력으로 공용재산 사적사용 및 수익 금지, 이권개입 금지, 금품수수 제한 등의 실적이 있으나, 이와 같은 노력 이외에도 권위주의 타파를 위한 의전 최소화 등과 같은 조금 더 다양한 추가적 노력이 요구된다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 임직원의 윤리성 제고를 위한 상임감사의 찾아가는 현장 소통 노력이 부족하다는 전년도 평가의 지적에 대한 개선책으로 원전본부, 양수발전소, 특수사업소 등의 현장을 방문하고, 상주 협력사 직원 및 신입 직원을 대상으로 간담회를 개최하였다. 또한 청렴문화 전파 및 감사인 솔선수범을 위한 전사 감사인 대회를 개최하는 등 직원의 윤리의식 및 청렴문화 확산을 위한 상임감사의 노력은 인정된다. 둘째, 공익신고의 활성화를 위하여 무작위로 300명을 선정하여 모의훈련을 실시하고 신고 시스템을 개선하는 등 익명신고시 익명성 보장에 대한 직원들의 불안을 해소하여 내부신고가 활성화될 수 있도록 한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 감사부서의 윤리성 확보를 위한 감사윤리성 조사(만족도 조사 등)를 수행하였다. 수감부서를 대상으로 실시한 결과가 4.38에서 4.32로 다소 하락하였고, 전 직원을 대상으로 실시한 감사부서에 대한 윤리성 만족도 조사결과도 4.5에서 4.45로 다소 하락하여 감사부서에 대한 직원의 만족도가 개선될 수 있도록 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다. 둘째, 익명신고제도의 실질적인 효과를 제고하기 위해서는 모의훈련 등 추가적인 노력의 방향을 설정하고 개

선방안을 추진하는 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 기관의 특수성을 반영한 독립성지수의 개발이 필요하다는 전년도 평가의 지적사항에 대한 개선으로 국제내부감사기준을 준용한 독립성 지수를 재정비하여 진단체계를 고도화 하였다. 지수의 재정비를 위하여 내외부의 진단을 받았으며, 진단결과에 따라 유사항목의 통합, 독립성 평가항목 추가, 감사조직 운영 관련 평가배점 강화 등의 개선 노력이 있었고, 독립성지수의 평가결과도 다소 상승한 것은 감사의 권한과 의무에 대한 독립성 확보를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 기관 대비 감사부서의 인원 비중 및 예산비중은 전년대비 유사한 수준을 유지하고 있고, 승진비중은 다소 상승하였다. 상임감사는 원전해체연구소 설립 기본계획(안)에 대한 재검토를 제안하였다. 사업수익성 분석 결과 비용/편익분석 비율이 0.61에 불과하고, 사업을 위한 재원조달 계획의 근거인 '업무협약서(정부 분담비율인 30%)'에 대한 정부의 출연에 대한 근거(확정 내용 등)가 없는 상황에서 한국수력원자력에서 1,934억 원을 출연하는 것으로 계획되어 있는 기본계획에 대한 재검토를 요구하여, 한국수력원자력 출연금을 대폭 절감토록 재설계된 것은 경영건제를 위한 상임감사의 긍정적 역할로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관대비 감사부서의 예산비중, 인원비중 및 승진비중 등이 향후 지속적으로 상승추세를 유지하도록 노력하면 더 바람직할 것이다.

### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 사회적 책무 위반 방지를 위해 내부 구성원들을 대상으로 소통 및 의견수렴을 하고, 이를 통해 갑질 문제와 관련한 제도적 문제점을 점검하였을 뿐만 아

나라 제도개선, 감사시스템 정비, 사내 캠페인의 전개 등을 통한 적극적 예방 노력의 전개는 긍정적으로 인정된다. 안전감사팀 기능을 사회적 책무 영역으로 확대하여 사회적 책무 중심의 감사활동 강화하고자 노력하였다. 이를 위해 균등 기회, 건전한 직장문화, 안전한 원전사업장, 공정한 시장질서 등 5개 분야 선정하여 영역별 전담 TF 운영을 통한 대응 체계를 확보하고자 노력한 점은 긍정적으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 책무 위반 방지를 위한 대응체계의 보완이 이뤄져야 할 것이다. 사회적 책무 위반 방지에 대한 보다 명확한 개념적 정의와 구체적이고 명확한 기준을 바탕으로 한 위험·관리분야의 선정이 이뤄져야 할 것이다. 그리고 구체적 실행계획의 도출과정에서 있어 기관 전체 구성원들의 내부 의견을 수렴해 사회적 책무위반 방지체계의 보완 및 고도화 과정에 반영하는 노력이 이뤄져야 할 것이다. 보고서상의 실적 자료에 근거한 감사실적에 따르면 조직 구성원 간 부적절한 언행, 음주운전, 직무태만 등의 건전한 직장문화에 반하는 사건이 발생한 것으로 나타나고 있어 이에 대한 개선이 이뤄져야 할 것이다. 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적 노력이 필요하다.
- 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. 우선 감사계획의 수립 과정에서 기관의 특성을 고려한 감사여건 진단에 따른 감사전략체계 수립의 우수성이 돋보인다. 내용



과 절차, 성과에 대한 고려가 균형을 유지하는 가운데 전년도 상임감사 평가 지적사항을 성실히 반영하고자 노력한 부분이 발견된다. 또한 사회적 책무 관점의 내부통제 체크리스트를 새로 개발하여 운영한 노력이 인정된다. 아울러 퇴직예정자와 협력사를 포함한 소통을 통해 위험요소 사각지대를 발굴하고자 노력한 부분이 발견된다. 이러한 예방적 내부통제 진단활동은 방대한 기관 조직을 대상으로 하는 감사활동의 효율성과 구체적 성과를 증진하는 데 기여한 것으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사활동의 결과를 표준화하여 담아낼 수 있는 보다 다양한 계량 및 비계량지표의 개발과, 이들을 감사계획 및 구체적 세부목표와 연계시키는 체계의 고도화가 추진됨으로써 감사계획을 더욱 개선해나갈 수 있을 것으로 판단된다. 이러한 과정에서 계량지표의 평가를 위한 다년도 자료 축적을 체계화하여 점진적 목표설정이 아닌 합리적인 근거에서 보다 도전적인 목표치를 설정하는 노력이 기대된다.

## ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 가시적인 성과들이 발견된다. 격납건물 여과배기설비 관련 의견 제시를 통해 289억 원을 절감하였고, 일상감사를 통해 564억 원을 절감하는 등의 재무적 성과가 인정된다. 또한 제도개선 및 시정 60건, 우수사례 발굴 71건 등 예방적 활동 노력의 성과가 발견된다. 특히 재고자산 증가 문제에 대응하여 문제를 분석하고 해결을 촉구하는 등의 경영지원 활동 역시 발견된다. 전체적으로 성과의 규모와 다양성 면에 있어서 충실하다고 평가되며, 내부통제시스템 고도화와 성과가 연계된 바람직한 결과로서 매우 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 일상감사 의견제시율과 유사사례재발률에 있어서 꾸준한 관리와 개

선이 이루어질 필요가 있는 것으로 평가된다. 타 기관들과의 교차 점검을 통해 기관의 특성에 부합하는 기준과 목표를 설정하여 대외적 객관성을 확보할 수 있도록 내규를 정비하고 통계를 관리해나가는 것이 바람직하다고 판단된다.

### ③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 사전컨설팅제도를 포함하여 적극 행정면책제도를 정비하고 다수의 면책 사례와 모범사례를 발굴함으로써 피드백에 근거한 예방적 통제를 강화한 점이 인정된다. 또한 감사결과의 공정성과 합리성을 확보하기 위한 제도들을 체계화하고 감사 품질평가결과가 개선된 부분이 발견된다. 나아가 협력업체들과 소통을 통해 업무개선을 지원하는 등 폭넓은 의사소통 노력이 인정된다. 이러한 노력들은 예방적 통제의 흐름에 부합하며, 아울러 소통과 포용, 협력을 통한 사회적 가치 창출까지 고려된다는 점에서 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사활동의 성과에 상응하는 감사 만족도 개선을 위해 보다 많은 노력을 기울이는 것이 바람직하다고 판단된다.

### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 선제적 리스크 관리 및 예방을 위한 일상감사 강화, 상시 모니터링 등 이상 징후 발생분야 실지감사 강화 관련 총75회 감사 실시로 일상감사 절감금액 564억원, 재정상 조치 499억원, 신분상 조치 336명, 제도개선 및 시정조치 126건의 성과를 창출하였다. 한편, 중기 방만경영 추진계획과 연계한 성과감사로 제도를 개선하여 국외출장지침 개정에 따른 국외출장결과보고서 사외홈페이지 게시 기한을 준수하도록 개선요구를 하는 등의 성과를 거두었다. 한편, 방만경영 근절과 재발방지를 위한 성과지표 4개 도입 및 평가를 통한

우수 감사부서 2개 선발, 방만경영 예방을 위한 인센티브 제도 운영으로 모범사례 발굴·유공직원 포상 101명, 우수부서 2개에 대해 포상을 실시하였다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 판단된다. 기관의 사고 발생현황이 '17년 4건, '18년 4건, '19년 4건으로 매년 지속적으로 사고가 발생하고 있다. 국민권익위, 부패방지시책 평가결과 '18년 최우수등급에서 '19년 보통등급으로 2단계 하락하였다. 기관은 유사사례 재발률 '19년 목표치가 31.6%인데, 실적치는 32.2%로 98.1%만 달성하였는데, 관련 성과지표가 방만경영 예방·적발과 관련한 핵심지표이므로, 유사사례 재발 방지를 위해 보다 적극적인 개선 노력이 필요하다고 생각된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “A<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 27. 한국전력기술(주)

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		D <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		D <sup>+</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		D <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	18.75
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 기관 특성에 맞는 기술감사에 대한 전문화 노력으로서 조직을 개편하고, 기술 및 ICT분야의 감사 인력을 충원한 것은 긍정적으로 평가된다. 감사인 근무여건 조성 및 감사인력 충원을 위해 감사인 4년 이내 순환근무 제외로 전문성을 확보하고, 기술 ICT 분야 전문가를 신규 감사인으로 선임하는 등의 노력은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 감사업무에 대한 역량 강화 노력은 인정되나, 주요 핵심 역량 중 하나인 공사업무 이해도 향상을 위한 활동은 다소 미흡한 것으로 나타나고 있다. 해당 부문의 역량 강화를 위한 내부 구성원들과의 소통 및 현장 이해 노력이 이뤄져야 할 것이며 수립된 의견을 감사활동에 반영하기 위한 노력이 이뤄져야 할 것이다. 상임감사의 전문성을 보좌하기 위한 감사자문위원회와 청렴시민감사관제도의 운영은 인정되나, 기관 감사 활동에 대한 자문이라는 점에서 그 기능과 역할이 일부 중복될 가능성이 존재하므로, 감사프로세스에 따라 외부전문가 그룹의 역할을 명확히 하고 감사단계에 따라 이들 전문가 그룹의 구체적 활용 및 운영방안이 모색되어야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사인의 역량진단 결과를 바탕으로 감사실의 총체적 필요역량 분석 및 역량강화 방안을 수립하였으며, 근무경력, 직무별 특성을 고려한 역량진단 사항에 따른 교육 프로그램 운영한 점은 긍정적으로 인정된다. 감사 전문자격증 취득 지원을 강화해 CISA, 내부통제평가사, 내부감사사 등 6건의 신규 자격을 취득한 점은 긍정적으로 인정된다. 근무성적평정 우대, 전출시 희망보직 우선

고려 등의 감사인 우대제도를 통한 감사실 우수인력의 유지 노력이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실의 전문성 강화를 위해 감사실 구성원들의 역량을 진단과 기관 전체 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지 분석이 이뤄진 것으로 보이나, 보완이 필요한 직무분야에 대한 전문성 보완방안이 미흡한 상황이다. 미흡한 직무분야에 대한 전문성 보완을 위한 내·외부 자원의 활용 방안 및 해당 분야에 대한 감사인력의 확충방안이 모색되어야 할 것이다. 학습동아리의 활동이 이뤄지고 있으나, 일반적인 학습동아리의 모습과는 다른 형태로 운영되고 있다. 감사 지식과 감사 사례에 대한 학습과 지식의 공유에 초점을 맞춰 학습동아리의 운영이 이뤄져야 할 것이다. 교차감사가 3회 이루어진 점은 인정하나, 우수사례 학습 기회 및 미흡한 직무분야에 대한 감사전문성 보완방안으로써 교차감사의 활성화가 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “D+”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 상임감사 주도의 사회공헌 활동이 미흡하다는 전년도 평가의 지적사항에 대한 개선책으로 지역사회 이슈해결을 위한 사회공헌활동을 수행한 상임감사의 노력은 인정된다. 둘째, 감사부서의 윤리성 확보를 위한 노력으로 전문성·윤리성·독립성·내부통제·내부신고센터의 5개 부문에 대한 만족도 조사를 실시한 노력은 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 상임감사의 사회공헌활동에 대한 개선 노력은 있었으나, 기관의 전문성과 연계된 전략적 사회공헌활동이 균형적으로 배분되어 추진될 수 있도록 조금 더 체계적으로 접근할 필요가 있다. 둘째, 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 솔선수범 노력으로 업무추진비 목적 외 사용 금지 및 집행내역 100% 공개, 감사 및 반부패 등 감사 목적 외 학술활동 관련 출장 금지 등의 실적이 있었으나, 다른 우수기관에 비하여 다소 부족하므로 이에 대한 상임감사의 추가적인 노력이 필요하다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템 개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 임직원의 청렴도 제고를 위해 협력회사 84개사 130여명을 대상으로 청렴상생 실천대회를 실시하여 반부패 종합 계획을 설명하고 청렴·인권·갑질 근절을 위한 공동 결의를 하였다. 또한 전국 36개 업체 협력회사를 대상으로 방문 실태조사를 하여 업무경험, 업무처리, 부패경험 등 부패사례에 대한 조사를 수행하였고, 부패경험 체크리스트를 통한 실지조사도 실시하였다. 지역사회 협력을 위한 광역 이해 관계자 초청 청렴아카데미 투어를 개최하여 청렴윤리, 부패방지, 청렴문화 분야에 대한 교육을 실시하였다. 이와 같은 실적은 청렴문화 확산을 위한 상임감사의 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사부서의 윤리성 만족도 조사는 '19년에는 전직원을 대상으로 하여 '18년 피감부서를 대상으로 한 조사와 차이가 있지만, '18년 3.8%에서 '19년 3.5%로 다소 하락하였다. 피감부서를 대상으로 한 감사만족도 조사도 지속적으로 수행할 필요가 있으며, 감사부서의 윤리성 확보를 위해서는 만족도 조사결과를 토대로 개선사항이 도출되어야 실질적인 효과가 있을 것이므로 이에 대한 추가적인 노력이 필요하다.

## ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 감사부서의 독립성 확보를 위한 노력으로 별도 예산협의회를 통한 예산 운영의 근거를 마련하고, 내부회계감사 관련 예산을 포함하여 감사실 예산을 전년 대비 130% 확대하였다. 기관대비 승진비중은 '18년 10.5%에서 '19년 5.0%로 다소 하락하였으나, 기관의 승진비중보다 높게 유지하고 있으며, 인원비중은 '18년 0.88%에서 '19년 0.92%로 다소 상승하였다. 이와 같은 실적은 감사부서의 독립성 확보를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 상임감사의 이사회 참석률은 11회중 11회이며, 의견개진은 11회중 8회에 해당하여 양호한 수준이다. 코트디부아르 지사 폐쇄절차가 안정적으로 완료될 수 있도록 현지 법률 및 제도 준수에 만전을 기할 것을 제언하여 코트디부아르 지사가 폐쇄 예정이다. 또한 내부회계관리제도 재정비 및 내부통제 강화를 요구하여 내부회계관리제도 강화 추진반을 신설한 것은 상임감사의 경영견제 사례로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관대비 감사부서의 예산비중, 인원비중 및 승진비중 등이 향후 지속적으로 상승추세를 유지하도록 노력하면 더 바람직할 것이다.

## ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 기관의 내부 요인과 외부 요인을 고려해 5대 중점 요소별 위험 요인 및 점검사항을 선정하고, 사회적 책무 위반 방지를 위한 모니터링 및 컨설팅을 수행한 점은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 책무 위반 행위가 발생한 적이 없다고 적시하고 있으나, 감사실적에 근거한 실적 자료에 따르면 이에 대한 적발 건수가 다양하고 보고되고



있다. 사회적 책무 위반 행위에 대한 보다 엄밀한 접근과 이해가 이뤄져야 할 것이다. 사회적 책무 위반 방지와 사회적 가치 실현을 위한 노력이 혼재되어 있어, 사회적 책무 위반 방지에 대한 보다 명확한 개념적 정의를 통한 구체적 실행계획이 마련될 필요가 있다. 보다 체계적이고 구체적인 기관 내·외부 환경 분석을 통해 사회적 책무 위반 가능성이 큰 위험 분야의 선정이 이뤄져야 할 것이며, 도출된 취약 부문을 대상으로 한 예방활동과 점진활동의 실행계획이 마련되어야 할 것이다. 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적 노력이 필요하다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “D+”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. 우선 대내외 경영환경 분석을 통한 감사전략 도출 노력이 발견된다. 특히 공기업 지정에 따른 공공성 및 책임성을 인식하고 이를 감사계획에 반영한 점과, 149개의 재무적 위험과 88개의 비재무적 위험 분류 등 리스크 식별체계 관리 노력이 인정된다. 전체적으로 공기업으로서 기본적인 내부통제시스템 및 감사계획에 기반한 감사활동의 틀이 개선되어가는 것으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 보다 구체적인 중장기적 가치, 그에 부합하는 목표 및 세부목표, 성과지표 및 감사자원 배분전략의 체계를 고도화해나갈 필요가 있는 것으로 판단된다. 특히 감사활동의 세부목표들을 보다 다양하게 정의하고 그에 상응하는 계량 및 비계량적 성과지표들을 발굴하여 체계적으로 관리할 필요가 있다고 판단

된다. 나아가 성과의 장기 추세를 반영하여 합리적인 근거에서 감사활동 성과 목표의 도전성을 제고해나가는 것이 바람직하다고 판단된다.

- 또한 감사계획에 있어서 주로 기관 내부 위험관리에 초점이 두어져 있는 것으로 평가된다는 점에서, 대내외 적극적 참여와 소통을 통해 공기업의 공공성과 책임성에 부합하는 현안과제들을 도출하고 이에 대한 내부통제전략들을 수립하여 감사활동을 수행해나갈 필요가 있다고 판단된다. 전체적으로 향후 내부통제활동을 이끌어갈 수 있도록 구체적인 감사계획의 내용적 충실성을 제고해나갈 필요가 있다고 평가된다.

## ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 이사회, 경영회의 및 다양한 내부위원회에 걸쳐 상임감사의 활동이 이루어진 부분이 발견된다. 일상감사의 기능을 강화하여 의견제시율을 소폭 개선하고 간접고용근로자를 정규직으로 전환하는 의견을 제시하는 등 소정의 성과가 인정된다. 더하여 종합감사 및 특정 감사를 통해 106건의 제도개선 요구와 13건의 모범사례 발굴 등 성과가 발견된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관의 규모와 감사실의 역량을 고려할 때 재무적 및 비재무적 감사 성과가 더욱 개선될 필요가 있는 것으로 평가된다. 특히 불투명한 미래 경영환경에 직면하여 재무적 위험에 대응하는 성과의 개선이 바람직하다고 판단된다. 사전통제 및 사후통제의 성과들이 공히 균형있게 증진될 필요가 있으며, 제도개선의 노력 역시 이러한 성과들의 편차에 대한 분석에 기반하여 이루어지는 것이 바람직하다고 판단된다.
- 또한 적극행정면책제도의 취지를 살리기 위한 노력을 기울여나갈 필요가 있는 것으로 판단되며, 동시에 소극적 행태에 대한 인식제고 및 통제방안을 마련해나

가는 것이 바람직할 것으로 판단된다. 전체적으로 감사활동의 방향과 전략에 대한 재조정을 통해 성과를 제고해나가는 것이 필요하다고 판단된다.

### ③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 오프라인 조사를 온라인 조사로 변경하고 대상을 전직원으로 확대하는 등 감사만족도 조사방법을 개선하고자 노력한 부분이 발견된다. 또한 감사결과 전문을 100% 공개하는 등 환류와 투명성을 강화하고자 한 점이 인정된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도 조사체계 및 내외부 감사품질평가제도를 지속적으로 고도화해나감으로써 감사만족도의 개선을 기하고 만족도 조사결과에 대한 신뢰성을 확보해나가는 노력이 바람직할 것으로 판단된다. 모범사례 및 지적사례를 더욱 폭넓게 발굴하여 유사사례 재발 방지를 위한 피드백 활동 역시 강화될 필요가 있다고 판단된다.

### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 방만경영 예방 및 적발과 관련하여 실행예산 추가 및 잠급계정에 대한 예산 재검토를 통해 공통비 예산 1,343백만원을 절감하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 생각한다. 기관의 방만경영 예방 및 감사활동 체크리스트는 위험정도, 위험발생가능성에 대한 정보를 충분히 제공하기에는 다소 미흡하다고 판단된다. 방만경영 예방·적발 교육과 관련하여 교육내용이 '청탁금지법, 행동강령, 부패 및 공익 신고제도' 등으로 구성되어서, 향후, 방만경영 예방·적발에 특화된 교육으로 개선시킬 여지가 있다고 생각된다. 한편, 교육실시 후 교육효과성

측정 및 차년도 교육계획에 반영한 실적 제시가 다소 부족하다고 판단된다. 국민권익위, 청렴도 평가결과, 종합청렴도가 '18년 8.87점(2등급)에서, '19년 8.61점(3등급)으로 0.26점(1등급) 하락하였다. 한편, 방만경영 예방관련 만족도 조사 결과 평균점수, 만족도 전체가 '18년 3.5점, 3.8점에서, '19년 3.4점, 3.5점으로 하락하여 관련 분야에 대한 체계적인 원인분석과 적절한 개선책 마련이 요구된다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “D+”로 평가한다.

## 28. 한국조폐공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>+</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	21.06
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 공공기관 간 공동 감사정책 추진 및 감사역량 상호 보완을 목적으로 한국조폐공사, 그랜드코리아레저, 제주국제자유도시개발센터의 3개 기관 상임감사가 참여하는 공동 감사학습동아리 활동은 긍정적으로 인정된다. 공동감사학습동아리를 3회에 걸쳐 강의식 학습이 아닌 포럼 형태의 발표·토론 활동 전개하고 기관별 감사여건 분석 및 우수역량 분야 도출을 통해 상호 벤치마킹 활동을 전개한 것은 긍정적이다. 최근 정책적으로 강조되고 있는 적극행정제도에 대한 활성화를 위해 종전의 감사자문위원회에서 적극행정면책 심의위원회 겸 감사자문위원회로 위원회의 명칭을 변경하고, 상임감사 전문성 보완을 위한 감사자문위원회의 활용도를 제고한 것은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 전문성을 보완하기 위한 외부 전문가의 활용은 인정되나, 이들 외부자원 활용 체계의 구성과 역할이 명확하지 않은 것으로 보이며 감사활동의 일부 단계에 제한되어 있는 것으로 나타나고 있다. 외부 전문가 자문의 효율적 활용을 위해 감사프로세스에 따라 자문위원회, 음부즈만, 반부패 자율연대모임 등의 목적, 역할, 기능 등에 대한 구체화가 이뤄져야 할 것이다. 또한 감사자문위원회의 확대·개편에도 불구하고 자문활동이 2회에 그치고 있어 이에 대한 활성화가 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 신규 사업 추진에 따른 조직·인력구조 변화와 대량 퇴직에 따른 기관 현원 감소세에도 불구하고, 15명의 감사인력은 동일하게 유지함으로써 안정적인 감사활동 수행을 위한 기반을 마련한 점은 긍정적으로 인정된다. 대내외 교류

및 네트워크의 구축을 통해 형성을 통한 감사 전문성 강화 노력이 이뤄지고 있으며, 이러한 경험을 바탕으로 사전컨설팅 감사제도, 현안과제 pool 운영, 각종 규정 개정 및 사례집 배포 등의 제도 개선 노력은 긍정적으로 인정된다. 감사전문성 수감부서 수용성 강화를 위해 감사단계별 개선활동을 하고, 자체감사활동의 품질 및 전문성 향상을 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실 구성원들의 역량 진단을 통한 교육 체계를 수립한 점은 인정되나, 조직 수준에서 기관 전체 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지는 어느 정도이며 어떤 직무에 대한 보완이 필요한 지는 분석이 이뤄지지 않고 있다. 감사실의 업무 커버리지 분석 결과를 토대로 미흡한 부분에 대한 전문성 보완을 위한 전문인력 확보 및 대내외 자원의 활용방안이 모색되어야 할 것이다. 기관의 특수성으로 인해 교차감사가 용이하지 않은 점은 인정하나, 교차감사 활동이 다소 제한적으로 이뤄지고 있어 전문성 보완 측면에서 이에 대한 개선이 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 솔선수범 노력으로 불필요한 업무추진비 사용을 자제하여 전년대비 50%만 배정하고, 집행도 56%만 하여 경비를 절감하였다. 또한 수행원 없이 해외연수 실시, 상임감사 대신 감사인의 해외연수 기회 확대, 업무시간 외 직원과의 사적 모임 차단 등 의전을 최소화하기 위한 노력은 인정

된다. 둘째, 사회공헌은 일자리 창출, 지역경제 활성화 등 사회적 가치창출을 위한 활동뿐만 아니라 기관의 전문성과 연계된 전략적 사회공헌의 성격이 보완될 필요가 있다는 전년도 평가의 지적에 대한 개선으로 상임감사를 반장으로 사회공헌반(KAVG)을 구성하였다. 이를 통해 청소 노동자 휴게시설 미흡사항 개선, 중소기업 권익보호 조치, 지역사회에 공공시설 개방, 지역기업과 사회적 가치 실천 협약 체결 등 감사의 전문성과 연계하여 지역 소외계층 지원을 위한 사회공헌활동을 추진한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회공헌활동의 추진방향과 추진과제의 내용이 조금 더 연관성이 제고되면 더 바람직할 것이다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 상임감사가 임직원의 청렴의식 내재화를 위하여 현장특강 및 간담회를 13회 실시하고, 반부패 자율 연대모임인 청렴캠페인 3회, 청렴업무 공유 4회 등의 노력은 인정된다. 둘째, 상임감사 주관으로 사장, 노조 위원장과 반부패 청렴·실천협약을 체결하고, 실천과제로 추진한 ISO37001(부패방지 경영시스템)의 인증을 획득하여 국제입찰의 참여범위가 확대된 것은 긍정적으로 평가된다. 셋째, 감사만족도 조사에서 감사인력의 윤리성에 대한 결과가 '17년 3.92점에서 '18년 4.44점, '19년 4.62점으로 지속적으로 상승하여 감사부서원의 윤리성 확보를 위한 상임감사의 노력은 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 내부직원의 익명성 고발 시스템을 운용하고 홍보강화 및 모의훈련도 '18년 1회에서 '19년 4회로 확대하는 등의 노력이 있었으나, 내부고발 건수가 '18년 7건에서 '19년 9건으로 증가실적이 투여한 노력에 비하여 저조하다. 모의훈련 및 홍보강화 등을 통한 직원들의 인식 변화에 대한 측정이 필요하고, 이를 토대로 추가적인 노력의 방향을 설정할 필요가 있다.



### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 감사의 권한과 의무에 대한 독립성 확보의 노력으로 상임감사의 이사회 참석률 및 이사회에서의 의견개진 건수는 양호하다. 지역사랑상품권 사업추진과 관련하여 민간사업자와의 경쟁 심화에 대비할 수 있도록 공사만의 특화된 블록체인 기술을 적용하여 서비스의 개발이 필요하다는 제언을 한 것은 상임감사의 경영지원 사례로 인정된다. 또한 새로운 사업의 주요 거래처인 민간기업, 해외기업 등은 기존의 정부, 공공기관과 비교할 때 상대적으로 매출채권을 회수하지 못할 위험이 높은 리스크가 있으므로, 이를 예방하기 위한 방안으로 계약서에 관련 사항을 명시하도록 조치한 것은 경영견제의 우수사례로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실의 전체기관 대비 인원비중과 예산비중은 전년도와 동일한 수준이나, 승진인원비중은 '17년 6.2%에서 '18년 5.3%, '19년 3.5%로 지속적으로 낮아지고 있어서 감사부서의 독립성을 확보하기 위해서는 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 사회적 책무 위반 방지를 위해 채용비리·고용차별, 불공정 거래 행위 방지, 회계업무의 투명성, 안전·환경 법규 준수 등 4개의 주요 사회적 책무 위반 관리 분야를 선정하고 이에 대한 관리체계를 강화한 점은 긍정적으로 인정된다. 4개 주요 사회적 책무 위반 관리 분야를 대상으로 일상감사와 특정감사 등의 점검활동과 매뉴얼 개편, 제도개선 등의 예방활동이 이뤄졌다. 공공기관 전수조사에서 지적된 채용업무에 대한 사회적 책무 위반 방지를 위해 채용프로세스 점검 매뉴얼을 제작하는 등 적극적으로 대응방안을 마련한 점은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 책무 위반 행위가 발생한 적이 없다고 적시하고 있으나, 실적 자료에 근거한 감사실적에 따르면 주택자금, 학자금, 업무수당 등의 다양한 회계 관련 위반 내용이 보고되고 있어 사회적 책무 위반 행위에 대한 엄격한 이해와 접근이 이뤄져야 할 것이다. 주요 사회적 책무 위반 관리 분야의 선정에 대한 기준에 명확한 근거가 제시되어야 할 것이다. 보다 체계적이고 구체적인 기관 내·외부 환경 분석을 통해 사회적 책무 위반 가능성이 큰 위험 분야의 선정이 이뤄져야 할 것이며, 이러한 과정에서 구성원들의 의견을 수렴해 사회적 책무 관리체계의 재정립 과정에 환류함으로써 실효성 높은 사회적 책무 위반 방지 노력이 전개되어야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B+”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. 감사품질 혁신, 예방감사체계 강화, 사회적 가치 실현 등 전략목표의 적정성이 인정되며, 최근 3년 간 내부감사 처분 분석결과 생산품질에 초점을 둔 고유위험 정의의 적정성이 인정된다. 나아가 이와 연결된 일상감사 의견제시 증가의 성과가 발견된다. 기관의 경영여건 변화에 따른 이러한 감사활동의 전략적 집중은 바람직한 측면이 있다고 평가되며, 전략과 활동의 연계 역시 내부통제 진단활동의 적절성 측면에서 바람직하다고 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 우선 기관의 경영여건을 고려할 때 중장기 감사전략의 수립에 있어서 기관의 장기적 경영비전을 반영한 감사 차원의 지원과 견제를 위한 전략을

전향적으로 수립해나가는 노력이 바람직할 것으로 판단된다. 또한 증장기 감사 전략, 현안과제, 그리고 세부목표에 상응하는 계량적 및 비계량적 성과지표들을 발굴하여 이를 체계적으로 관리해나가는 전략 개발이 바람직할 것으로 판단된다. 이를 통해 감사의 전략적 초점 뿐 아니라 보다 전통적인 감사활동의 성과도 지속적으로 관리될 수 있도록 내부통제시스템의 성과관리 차원을 강화해나감으로써 보다 나은 성과를 달성할 수 있을 것으로 기대된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 모바일지역사랑상품권 등 사업 확장 영역에 대한 리스크 지적과 사업 활성화 지원, 생산현장 안전관리 지적 등 상임감사의 경영견제 및 지원 활동의 성과가 인정된다. 또한 사전컨설팅 제도의 활성화를 위한 벤치마킹, 지침 제정 등 시범운영의 성과가 발견된다. 기존하는 3중 방어선을 통한 내부통제시스템의 안정적 운영 역시 발견된다. 전체적으로 안정된 내부통제시스템 운영이 이루어지고 있는 것으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사전컨설팅 제도 준비가 연말에 이루어진 점에서 구체적 성과에는 한계가 있었으며, 보다 실질적인 성과를 창출하기 위한 향후 노력이 지속되는 것이 바람직하다고 판단된다. 또한 적극행정면책제도의 성과가 미진한 바, 해당 제도의 취지와 활용절차를 직원들에게 보다 적극적으로 홍보하고, 신청 뿐 아니라 직권에 의한 면책 역시 활성화하여 해당 제도를 조기에 정착시키는 노력이 필요하다고 판단된다. 또한 적극행정 통제를 넘어 소극행정행태에 대한 인식 제고와 통제방안 역시 강구하는 것이 바람직하다고 판단된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 체계적인 감사만족도 조사 노력

과 분석, 그리고 그 성과로서 감사만족도 조사 결과 전년 대비 개선된 점이 발견된다. 또한 채용비리 관련 외부감사 지적사례 재발방지를 위한 노력의 성과가 발견된다. 이는 감사결과물에 대한 기관 구성원들 간의 인식의 공유가 이루어지고 있는 증거로 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도의 조사 대상을 보다 폭넓게 확대하여 통계적 신뢰성을 확보하는 등 조사체계의 고도화를 추진해나감으로서 외부적 신뢰도를 개선해나가는 것이 바람직할 것으로 판단된다. 또한 만족도와 더불어 감사품질평가 조사 역시 정밀한 계량화를 추진해나감으로써 신뢰성을 확보하고 내부통제시스템 개선을 위한 피드백으로 활용하는 것이 바람직하다고 판단된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 음주운전 등 전년도 발생사고 예방활동 강화를 통한 방만경영 외부지적사례 0건을 달성하였다. 한편, 기관은 대학 학자금 용자 관리시스템 운영 개선 등 67건 처분과 같은 제도개선을 통한 방만경영 예방을 강화하였으며, 임금채권부담금 환급 신청 등 재무조치를 통해 '18년 22백만원, '19년 104백만원의 예산절감 성과를 창출하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 판단된다. 기관은 방만경영 예방·적발의 성과를 직접적으로 나타낼 수 있는 성과지표(예, '유사사례 재발방지율' 등)가 부족하며, 방만경영 예방·적발 관련 교육효과에 대한 조사결과 및 환류실적 제시가 다소 미흡하다. 국민권익위, 청렴도 측정결과 '18년 8.70점(2등급)에서, '19년 8.65점(3등급)으로 0.05점(1등급) 하락하였는데, 특히, 정책고객평가 점수의 경우 '18년 8.50점(2등급)에서 '19년 7.81점(3등급)으로 0.69점(1등급)이 하락하여, 관련 분야에 대한 체계적인 원인 파악과 적절한 개선책 마련이 요구된다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 29. 한국중부발전(주)

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		C
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	20.50
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	1등급
	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. 상임감사의 전문성 강화를 위해 역량평가 모델을 개발하고, 역량진단 결과를 반영해 역량 강화를 위한 이행계획을 수립한 점이 발견된다. 보완 필요 분야에 대한 전문성을 강화하고자 내부 인력의 충원, 외부 자문위원의 활용, 직원들과의 지속적인 소통으로 불합리한 업무관행 파악 등의 노력을 기울인 점은 긍정적으로 인정된다. 감사인의 학습활동을 진작하기 위해 신규 전입 감사인 조기정착 및 감사전문성 강화 교육, 감사인 전문성 강화 워크숍, 컨설팅감사 운영방안 논의 회의 등을 추진한 점은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 비상임감사위원들의 전문성을 활용한 경영제언 및 견제활동은 이뤄지고 있으나, 보다 효과적이고 효율적 감사활동을 위해 비상임감사들의 개인별 역량 차이를 고려한 공사고유 업무에 대한 이해도 증진 및 감사역량 강화 프로그램의 마련이 이뤄져야 할 것이다. 상임감사의 전문성을 보좌하기 위한 외부전문가 활용체계의 구축은 인정하나, 이들 대외 전문가 활용 체계의 목적을 분명히 하기 위해 이들 전문가 활용체계의 기능과 역할 등을 감사프로세스에 따른 활용방안의 구체화가 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실의 전문성 보강을 위해 사업소 감사부서를 본사 소속으로 편입하여 감사인력의 충원이 이뤄진 점은 긍정적으로 인정된다. 감사실 직원들에 대한 자격증 취득 관련 교육비 지원 등을 통해 14개의 감사자격증을 취득한 점이 발견된다. 감사업무 전문직위제 운영, 장기근무자 경력가점 부여 등을 통해 감사실의 전문성을 강화하고 전문인력을 유지하기 위해 노력한 점은 긍정적으로

인정된다. 감사업무 협력체 참여, 교차협력감사 활동 지원, 감사정보 공유 등을 통해 타 기관의 감사지식과 노하우를 습득하기 위한 노력들이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사부서의 전문성 향상을 위한 교육훈련 전략을 수립한 점은 인정하나, 역량진단 분석을 통해 감사인들의 보유역량과 취약역량을 파악하고, 이를 토대로 추진전략과 실행과제를 도출함으로써 보다 체계적으로 감사 전문성을 강화할 수 있는 추진체계의 수립과 교육과정과의 연계가 이뤄져야 할 것이다. 조직 수준에서 기관 전체 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지 분석이 이뤄져야 할 것이다. 이를 통해 어떤 직무분야에 대한 보완이 필요한 지 파악하고, 미흡한 직무분야에 대한 감사전문성을 보완하기 위한 방안이 모색되어야 할 것이다.
- 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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 솔선수범 노력이 다소 부족하다는 전년도 평가의 지적에 대한 개선으로 업무추진비를 예산 대비 10.5%만 사용하고, 지위를 이용한 업무 무관 지시를 배척하였으며, 청렴연수원 교육 등 윤리교육에 적극 참여한 상임감사의 노력은 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관의 전문성과 사회적 가치 실현을 균형적으로 배분하여 사회공헌 활동을 추진할 필요가 있다는 전년도 평가의 지적에 대한 개선으로 감사전문성



을 활용하여 보령시 청소년 유해환경 감사활동, NGO지원, 안전나눔 활동 등의 실적이 있으나, 지역 일자리 창출, 지역경제 활성화 등 사회적 가치 창출을 위한 노력과 균형적으로 활동이 이루어지도록 보다 더 체계적으로 사회공헌활동이 수행될 수 있게 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 공익신고의 활성화를 위한 노력으로 신고 건수가 '18년 28건에서 '19년 44건으로 57% 증가하고, 신고내용에 대한 조사의 필요성이 인정된 유의미한 신고건수도 '18년 9건에서 '19년 23건으로 증가한 것은 내부신고 활성화를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 감사인의 윤리성 확보를 위한 노력으로 감사종료 시 내부에서는 피감사인을 대상으로 윤리성에 대한 설문을 시행하고, 외부에서는 내부감사 품질제고를 위한 외부 전문기관의 평가를 받는 등의 노력이 있었으며, 그 결과 감사인 윤리성 수준이 전년대비 다소 증가하였으며, 윤리적 감사활동을 위한 감사인 12대 실천과제를 도출한 것은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 익명신고 건수의 증가는 있었으나, 익명신고시스템의 활성화 및 제도의 실효성 제고를 위해서는 모의훈련, 적극적 홍보강화 등의 노력이 필요하고 이와 같은 노력의 전후에 직원들의 인식도에 대한 조사를 수행하여 향후 제도개선의 방향을 설정하도록 노력할 필요가 있다. 둘째, 청렴소통 활동으로 청렴실천협의회 참석을 통해 현장의 목소리를 청취하고, 청렴리더십을 발휘하여 검토 및 피드백을 제공하는 등의 노력과 소규모로 직원들과 식사기회를 통한 소통 노력은 있었으나, 직원들의 윤리의식 확산 및 청렴도 제고를 위한 찾아가는 상임감사의 직접적인 소통 노력은 다소 부족하므로 이에 대한 추가적인 노력이 요구된다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 감사부서원의 인사, 업무평가의 독립성 확보를 위한 노력으로 독립적인 감사인 성과평가를 통한 성과급 지급체계를 시행하였다. 기획재정부 85%, 권익위원회 5%의 비중으로 대외평가 결과를 성과급에 90% 반영하여 독립성 확보를 위해 노력한 것은 긍정적으로 평가된다. 둘째, 감사부서의 예산비중은 전년과 유사한 수준이나, 인사비중은 0.97%에서 1.1%로 증가하였으며, 감사실 직원의 승진 비중도 '18년 3.6%에서 '19년 5.4%로 증가하여 상임감사의 감사부서의 독립성 확보를 위한 노력은 인정된다. 셋째, 인사/예산/성과 등 독립성 성과지표를 세분화하여 운영할 필요가 있다는 전년도 평가의 지적에 대한 개선으로 독자적 지표를 개발하였다. 감사부서의 인사 독립성 확보를 위해 CEO를 설득하여 평가위원회 구성에 반영한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 인사/예산/성과 등 독립성 분야에 독자적 성과지표를 개발하였으나, 시기가 너무 늦은 12월이어서 지표 평가를 수행하고 그 결과를 토대로 개선방안을 도출하는 등의 성과를 낼 수 없었던 것이 다소 아쉬운 상황이다. 둘째, 보령 1,2호기의 5년 조기 폐쇄에 대한 대안으로 LNG 복합발전으로 전환을 제시하여 관련자들을 설득한 실적이 있었다. 그러나 의견개진의 내용이 핵심적인 경영전제 또는 경영지원의 사례에는 다소 미치지 못한 것으로 평가되므로 이에 대한 추가적인 노력이 요구된다.

### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 사회적 책무 위반 방지를 위해 채용·인사, 환경, 안전, 정보보안, 성희롱, 갑질, 음주운전, 정부지침 이행 등의 중점관리 분야를 선정하고, 이들 분야를 대상으로 실태조사, 특정감사 등의 적극적 점검활동을 수행한 점은 긍정적으로 인

정된다. 사업소에서 현장 작업자 편의 위주 업무관행으로 인한 안전사고가 지속적으로 발생하고 있어 건설기계 안전관리 준수실태에 관한 현장점검을 통해 안전사고 발생을 예방하고자 노력하였다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 보다 체계적이고 구체적인 기관 내·외부 환경 분석을 통해 사회적 책무 위반 가능성이 큰 위험 분야의 선정이 이뤄져야 할 것이며, 도출된 취약 부문을 대상으로 한 예방활동과 점검활동의 실행계획이 마련되어야 할 것이다. 사회적 책무 위반 방지에 대한 구성원들의 전사적 이해와 목표 공유를 위해 내부 구성원들을 대상으로 한 소통이 필요하며, 이러한 과정을 통해 수렴된 구성원들의 의견을 사회적 책무위반 방지체계에 환류함으로써 사회적 책무 위반 방지 계획의 고도화가 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 포용감사 및 지능형 감사 등 국정가치와 사회적 추세를 반영한 개념을 활용하여 감사계획을 수립하고 목표-전략과제-실행과제-성과지표 체계를 설계한 점에서 적정성이 인정된다. 또한 산업재해 예방과 대기환경 개선 등 사회적 요구를 현안과제에 반영하고 갑질문화 근절 등 지속적 조직문화 개선을 고려한 부분도 발견된다. 전체적으로 안정적인 감사계획이 수립되고 감사활동이 이루어진 것으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필

요가 있다. 중장기 감사계획의 의의에 보다 부합하도록 현재의 이슈들에 대한 고려 뿐 아니라 기관의 경영방향을 고려하여 장기적 감사수요 요소를 보다 적극적으로 발굴하고 이를 계획에 반영하여 감사계획의 중장기적 요소를 보다 강화하는 것이 바람직하다고 판단된다. 또한 실행과제-성과지표 체계를 더욱 고도화하여 다년도 데이터를 바탕으로 객관적으로 도전성이 인정되는 성과목표들을 수립하고 이를 관리해나가는 지표관리체계를 개발해 나감이 바람직할 것으로 판단된다.

## ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 예방-탐지-조사-징계의 전방위 부정위험방지체계 구축을 통해 교육, 상시 감찰 및 내부신고, 조사기법 고도화, 그리고 징계 강화 등 부정부패 통제를 강화하고 청렴도 부분에서 우수한 외부 평가를 달성한 부분이 돋보인다. 또한 안전사고의 위험에 노출된 협력기업 직원들에 대한 교육과 현장 점검, 예방대책 등을 요구한 상임감사의 경영견제 노력이 인정된다. 특히 감사계획 상 4대 현안과제별로 상임감사의 다양한 경영제언이 이루어진 체계성이 돋보인다. 적극행정면책제도를 심분 활용하고 사안에 따라 감면과 포상을 병행하는 등 자발적 참여를 유도한 내부통제 활동 역시 인정된다. 전체적으로 선도적이라 평가될 수 있는 감사활동들이 이루어지고 상응하는 성과를 달성한 점에서 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 작업 환경 및 조직문화 위험요소 중심의 감사활동의 성과에 더하여 향후 재무적 위험 관리 및 가시적 성과 역시 꾸준히 개선해나가는 것이 바람직하다고 판단된다. 또한 해외법인 운영실태 특정감사에 더하여 해외법인에 대한 위험관리를 가능한 범위에서 보다 일상화·제도화하는 노력이 바람직할 것으로 판단된다. 회계관련 직원 교육 및 절차 개선을 통해 사소한 지적사항들을 획기적으로 감소시키는 노력도 필요하다고 판단된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 유사사례 재발 방지를 위한 폭넓은 활동이 발견되며, 적극행정과 사전컨설팅, 모범사례 발굴 등 소통에 기반한 사전 통제적 노력의 성과들이 인정된다. 실지감사와 일상감사 수감인 대상 감사만족도 조사를 꾸준히 실시해 온 부분과 내부감사품질평가가 개선된 부분도 발견된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도가 지속적으로 향상되는 추세를 보이지 못한 점에서 취약지점을 과학적으로 발굴하고 이를 보완해나가는 노력이 필요하다고 판단된다. 또한 적극행정 장려와 더불어 소극행정에 대한 모니터링과 통제방안을 마련하여 이를 병행함으로써 적극적 조직문화를 조성해 나가는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 방만분야 위험평가 및 체크리스트 11개 분야 231개 도출을 통한 방만분야 고위험영역 도출 및 감사반영으로 행정상조치 125건, 재정상조치 173.6억원 등 감사성과를 창출하였다. 맞춤형 특정감사를 통해 '내부회계, 외부강의, 정보보안, 정부지침' 등 방만위험의 원천을 제거하였다. 한편, '20년 경비위탁용역 과설계 등 일상감사 의견 452건 제시 등 선제적 예방활동 수행으로 산재보험요율 및 노무비에 적용된 경비성 항목 정정 등 예방성과 2,370백만원의 성과를 창출하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 판단된다. 기관의 방만경영 예방 및 감사활동 체크리스트가 위험발생 가능성과 관련된 충분한 정보를 제공하기에 다소 미흡하다고 생각된다. 기관은 유사사례 재발률이 목표는 15%였으나, 실제로 17% 발생하였다. 방만경영 예방·적발 관련 '19년도 교육평가 결과, 청렴·반부패·윤리경영 교육의 경우 직급별

수료율 평균은 83.2%인데 총 20개의 부서 중 평균이하 직급은 7곳(1직급(갑) 82.5%, 계약직원 50.0%, 계약직원(을) 50.0%, 선임급 70.7%, 수석급 80.0%, 책임급 70.0%, 청경조장 12.5%)으로 수료율이 낮은 직급에 대한 적절한 개선책 마련이 요구된다. 사고발생 현황이 '18년 2건, '19년 1건으로 매년 사고가 발생하고 있고, 방만경영 외부 지적사례가 감사원 7건(도덕적 해이 관련 1건, 허술한 통제 관련 6건), 산업통상자원부 4건(허술한 통제 관련 4건) 등 총11건이 발생하였다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B+”로 평가한다.

## 30. 한전KDN(주)

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		A <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		A <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	19.19
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사로서 함양해야 할 핵심역량을 진단하고, 필요 역량 보완 및 전문성 활용을 위한 실행 과제를 수립한 점은 긍정적으로 평가된다. 공사업무 이해도 제고를 위해 17회의 사업소 순회를 통해 5건의 기관 현안 문제를 해결한 점은 긍정적으로 인정된다. 감사자문위원회, 청렴옴부즈만, 준감사인, 타 기관 전문가 등의 대내외 전문가 활용체계에 대한 정의와 전문가별 활용 목적을 구체화하고, 감사자문위원회의 활성화를 통해 감사 전문성을 제고한 점은 긍정적으로 인정된다. 신규 감사인에 대한 감사결과 보고서, 처분요구서, 감사조서 작성기법 등 실무 전반에 대한 정기적 집합교육과 더불어 신규 감사인 멘토링 운영 및 활동일지에 대한 상임감사에 보고를 통해 감사실무에 관한 노하우 전수를 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 외부전문가 자문 활성화를 통한 상임감사의 전문성 보완 노력은 인정하나, 개별 감사 중심의 자문활동에서 감사프로세스에 따라 외부 전문가 그룹의 역할을 명확히 하고 감사단계에 따라 이들 전문가 그룹의 활용방안을 모색한다면 대외 전문가 그룹의 보다 효율적이고 효과적인 활동이 가능할 것으로 보인다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실의 전문성 강화를 위해 구성원들의 감사역량과 직무역량을 분석함으로써 개인 감사역량뿐만 아니라 기관의 감사역량을 진단하고, 이를 통해 나타난 감사실 전체 및 개별 감사인력에 대한 취약한 역량에 대한 개선 노력을 기울인 것은 긍정적이다. 기관 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지 분석을 통해 미흡한 부분에 대한 전문성을 보완하고자 신입 감사인력 선발, 준감사인 및



외부전문가 활용 등 보완이 필요한 직무 분야에 대한 보완책 마련은 긍정적으로 평가된다. 감사역량 강화를 위해 유관기관의 협업 및 벤치마킹을 시행한 점이 발견된다. 청백e-감사시스템을 활용한 감사결과 및 감사노하우 등의 자료 공유, 감사관련 참고자료의 축적, 현안 토론을 통한 개선안 논의 등의 활동은 기관 차원의 감사지식 관리 및 활용 노력으로써 긍정적으로 판단된다. 적극업무 현장면책제도, 감사품질 담당제도, 감사품질 및 감사성과 경진 대회 등의 감사업무의 전문성 강화를 위한 제도 개선 노력은 긍정적으로 사료된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사사례, 감사관련 매뉴얼 및 양식 등 감사 결과 DB 축적 노력이 이뤄지고 있다. 이에 더해 감사사례와 전자사규, 체크리스트 등 간의 연계연동, 검색 및 접근성 강화 등의 감사지식의 공유 및 확산을 위한 감사지식관리시스템의 고도화는 감사전문성 향상에 보다 기여할 수 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “A<sup>0</sup>”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 전년도 평가의 지적사항에 개선으로 상임감사가 주도하여 아동복지시설 PC 기증 및 정기점검, PC활용 취업역량 향상 프로그램 시행, 컴퓨터활용능력 등 자격증 취득 지원, 초등학생 대상 SW코딩 교육 기부 등 소외계층에 대한 IT나눔활동을 추진하고, 지역경제 활성화 및 지역 마이스터고 대상 채용설명회 개최 등 고졸 채용을 통한 일자리 창출 등 지역사회이슈 해결을 위해 사회공헌을 수행한 것은 긍정적으로 평가된다. 둘째, 감사부서의 윤리성 확보를 위한 노력으로 윤리성

검증, 국제기준 윤리강령 준수, 감사활동 윤리기준 준수, 제척기준 준수, 보안 서약, 윤리성 지수, 윤리성 만족도 조사 등 7대 윤리성 복합지수를 운영하고, 평가결과가 '18년 4.8점에서 '19년 4.85점으로 상승한 것은 윤리성 확보를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회공헌활동의 추진방향과 추진과제의 내용이 조금 더 연관성이 제고되면 더 바람직할 것이다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 내부고발의 활성화를 위해 어플 설치 및 모의 훈련 등의 다양한 상임감사의 노력은 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 첫째, 내부고발 건수가 2017년 7건에서 2018년 22건으로 증가한 이후 2019년에는 25건으로 증가폭이 다소 감소하였다. 전 직원을 대상으로 한 설문조사에서 익명신고시스템에 대한 인지도는 90.7%, 신뢰도는 81.5%로 상당히 높게 나왔으나, 실적이 기대 보다 다소 저조하므로 활성화를 위한 추가적인 노력이 필요하고, 유의미한 신고가 증가하는 실질적인 활성화 효과를 볼 수 있도록 제도를 보완할 필요가 있다. 둘째, 임직원의 윤리의식 확산 및 청렴의식 제고를 위해 명절시기에 청탁금지법 준수 강조 및 회사 청렴이미지 제고를 위한 청렴서신 및 청렴메세지 발송 등 청렴리더십 전파를 위한 노력이 있었으나, 현장을 찾아가는 청렴소통의 노력은 다른 우수기관에 비해 다소 부족하므로 이에 대한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

## ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의

다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 전년도 평가의 지적사항에 대한 개선으로 국제내부감사기준(IIPF)에 따라 분류하고 이에 추가하여 기관의 특성을 반영하여 9대 분야에 대한 독립성지수를 운영하였다. 조직운영 충족도, 제척기준 준수, 감사활동비 예산 수용률, 인사 독립성, 교육운영 충족도, 성과평가 독립성, 노조활동 배제, 감사인력 확보율, 감사만족도 독립성 점수 등의 지수를 운영하고 이에 대한 평가 결과가 '18년 94.0점에서 '19년 94.5점으로 상승한 것은 감사의 독립성 확보를 위한 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 감사예산협의회를 개최하고 감사활동예산의 편성권을 독립적으로 행사할 수 있도록 규정을 개정하였으며, 전년 대비 예산비중이 0.33%에서 0.40%로 증가하였고, 승진비중은 기관 전체 비중 보다 3.6배에 해당하여 감사의 독립성 확보를 위한 상임감사의 노력은 긍정적으로 평가된다. 셋째, 상임감사의 이사회 참석률 및 의견개진 건수는 양호하다. 사회적 문제가 되고 있는 음주운전에 대한 예방 차원에서 승진시 이를 반영하도록 제도를 도입한 것은 상임감사의 경영견제 사례로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관대비 감사부서의 예산비중, 인원비중 및 승진비중 등이 향후 지속적으로 상승추세를 유지하도록 노력하면 더 바람직할 것이다.

#### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 최근의 사회적 환경 변화와 기관의 사업 특성을 바탕으로 7개의 사회적 책무 일반분야와 1개의 기관 특성분야 등 모두 8개의 중점감사 유형을 설정한 점은 긍정적으로 인정된다. 사회적 책무위반 점검 체크리스트를 100개에서 138개로 고도화하고, 47개로 구성된 현업 부서 자가진단 체크리스트를 신설하는 등의 사회적 책무 위반 방지 예방 활동을 추진한 점은 긍정적으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 책무 위반 방지와 사회적 가치 실현을 위한 노력이 혼재되어 있어, 사회적 책무 위반 방지에 대한 보다 명확한 개념적 정의와 기관 내·외부

환경 분석을 통한 구체적 실행계획이 마련될 필요가 있다. 보고서상의 실적 자료에 근거한 감사실적에 따르면 직원 간 폭언·폭행 등의 부적절 사례가 발생한 것으로 나타나고 있어 이에 대한 개선이 이뤄져야 할 것이다. 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적 노력이 필요하다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 우선 중장기 감사전략체계 및 현안과제 선정과 관리의 적정성이 돋보인다. 특히 바람직한 가치들에 대한 나열을 넘어 전략과제들 및 성과지표들, 나아가 연간 감사계획과의 연계성을 명시한 점이 돋보인다. 또한 이러한 감사계획의 수립에서 외부전문가 및 내부직원과의 3회의 심층토론 등 적극적 소통을 추진한 점 역시 인정된다. 소통의 성과가 감사전략체계의 질에 반영되어 있다고 평가되는 점에서 매우 바람직한 것으로 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 향후 적극적인 교차감사와 벤치마킹 활동을 통해 선도적인 내부통제 시스템 구축의 노하우와 성과를 적극적으로 공유하고, 공공기관 감사 내부통제 시스템의 방향을 제시할 수 있는 도전적 목표와 실질적 성과들의 모범을 창출해 나가는 노력이 기대된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 종합적인 내부통제 효과성의 제고를 위한 노력들이 발견된다. 감사단계별 다양한 모니터링 체계를 운영하고 이의 효과적 작동여부를 진단하고 개선하는 체계까지 연계시킨 점이 돋보인다. 또한 5건의 사전컨설팅 감사 및 여전히 이슈가 되고 있는 음주운전, 갑질, 퇴직자 전관예우, 채용비리 등의 사안도 지속적으로 관리한 점이 인정된다.
- 블록체인 기술에 기반한 채용시스템 도입 및 인공지능 기반 면접전형을 실시하는 등 채용비리 해소 및 채용의 효과성 향상을 위한 실험적인 노력들을 기울인 점 역시 인정된다. 또한 대외사업, 계약 관련 비위, 보안사고 등 다양한 영역에서 경영건제와 지원활동을 수행한 점이 발견되고, 이를 통해 236개 중소기업의 신규 진입, 정보보안 무사고 등을 달성하고, 일상감사 의견제시율 역시 획기적으로 개선한 점 등이 인정된다. 이는 고도화된 감사계획에 상응하는 구체적인 성과라는 점에서 바람직한 것으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관의 경영에 있어서 점차 사업 리스크가 증가하는 환경에 놓여 있는 점을 감안하여 이사회 발언을 포함하여 보다 독립적이고 강력한 경영건제와 지원활동을 가능케 하는 관리체계를 고안하여 운영하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우선 적극행정면책 관련 제도를 정비하고 다양한 업무 분야의 사례들에서 적극행정면책을 심의하고 인정한 부분이 발견된다. 또한 반면교사 캠페인 등을 통한 다양한 감사결과 공유 노력이 인정되며, 감사만족도가 소폭 개선된 점 역시 발견된다. 이러한 활동에 기반하여 유

사사례재발률 역시 성공적으로 관리된 점이 발견된다. 전체적으로 긍정적 사례와 부정적 사례 간 균형잡힌 피드백 활동을 통한 성과가 인정된다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도 관리 성과를 바탕으로 감사만족도 조사 체계를 보다 정교화하여 감사품질평가와 더불어 연차별 비교가 가능한 방식으로 개선해나감으로써 감사만족도와 수용도, 그리고 품질평가 결과의 대외적 신뢰도를 개선해나가는 노력을 기울여나갈 것이 기대된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 방만경영 자율점검 체크리스트 개선 및 확대, 방만경영체 체크리스트를 e-감사시스템 탑재하였다. 방만경영 실태점검 특정감사(11월) 실시로 방만경영 관련 외부 지적사항 0건을 달성하였다. ‘출장식비 및 법인카드 사용 중복’상시 모니터링으로 식비중복 환수 8,648건(59백만원)의 성과를 창출하였다. 기관의 유사사례 재발생률은 '18년 6.1%에서 '19년 5.0%로 감소하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 판단된다. 기관의 사고발생현황이 '18년 1건, 19년 1건으로 매년 사고가 발생하고 있다. 국민권익위의 청렴도 평가결과, 내부청렴도의 경우 '18년 8.19(3등급)에서, '19년 6.95(5등급)로 하락하여, 원인파악과 함께 적절한 개선책 마련이 요구된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “A<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 31. 한전KPS(주)

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	19.75
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	2등급
	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. 역량평가 진단 결과를 바탕으로 감사자문위원회의 신설, 현장 소통 강화, 특정감사 과제 공모 시행 등의 활동은 감사 기반 강화라는 측면에서 볼 때 긍정적으로 인정된다. 상임감사의 전문성과 추진력을 바탕으로 시간외수당의 부정수급을 차단하고 근태관리를 강화하기 위해 스마트폰 인증(비콘) 방식의 시스템을 도입하는 등 기관현안 해결을 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 감사자문위원회 신설, 청렴옴부즈만 개편, 準 감사인 및 감사담당역 운영을 통한 사내 전문성 활용 강화 등의 외부전문인력의 효과적 활용 및 사내 감사전문가의 확보를 위해 노력한 점은 인정된다. 벤치마킹, 감사업무 협력체 참여, 교차협력감사 활동 지원 등을 통해 타 기관의 감사지식과 노하우를 습득하기 위한 노력들이 발견된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 전문성을 보좌하기 위한 감사자문위원회와 청렴옴부즈만 제도의 운영은 인정되나, 이들 외부자원 활용 체계의 구성과 역할이 중복될 가능성이 존재하기 때문에 감사프로세스에 따라 감사자문위원회와 옴부즈만의 기능과 역할에 대한 구체화가 이뤄져야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사활동에 요구되는 감사자원의 전문역량 확보 및 활용방안 고도화를 위해 감사인에 대한 역량별 교육훈련 로드맵을 수립하고 운영한 점은 긍정적으로 인정된다. 감사지식의 학습과 공유를 위해 자체 취약분야(회계, IT) 학습동아리 신설 등 학습조직의 내실화를 도모하고, 빛가람 연구연합동아리의 창설을 통해 기관 간 우수감사기법 교류를 위해 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 6명



의 감사인력을 추가 증원하였을 뿐만 아니라 AICPA, 세무사 등의 전문자격보유자의 감사실 근무를 유도한 점이 발견된다. 또한 내부감사사 등 10건 신규 감사전문자격증을 취득하는 등 감사인력의 확보 및 전문성 강화 노력은 긍정적으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인의 역량기반 교육체계를 확립한 점은 인정하나, 조직 수준에서 기관 전체 직무에 대한 감사실의 업무 커버리지는 어느 정도이며 어떤 직무에 대한 보완이 필요한 지는 분석이 이뤄지지 않고 있다. 감사실의 전문성 강화 방안으로서 감사실의 업무 커버리지 분석과 미흡한 직무분야에 대한 감사전문성을 보완하기 위한 노력이 이뤄져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B+”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 감사부서의 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 첫째, 상임감사 주도의 사회공헌활동을 체계화 할 필요가 있다는 전년도 평가의 지적에 대한 개선으로 상임감사 주도 KPS-Audit 사회공헌체계를 수립하였다. 이를 통해 기관의 사업과 연계하여 미래세대 청소년들에게 희망을 전달하고자 기관 사업과 연계교육을 시행하는 ‘패러데이 청렴 에너지 School’을 추진하고, 기관의 전문성을 활용하여 지역 소외계층 가정 방문 전기시설 점검 및 센서등 설치 지원을 하는 ‘어두운 곳에 빛을, Light4You’ 활동을 수행한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다. 둘째, 감사인 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 감사 단계별 복무관리를 시행하고 있으며, 감사종료단계에서 감사대상부서 직원을 대상으

로 감사인 윤리성 만족도 조사를 실시하여 만족도가 '18년 85.0점에서 '19년 86.2점으로 상승한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 윤리기준 준수를 위한 추가적인 솔선수범 노력이 필요하다. 전년도 평가의 지적에 대한 개선으로 불필요한 업무추진비 사용의 자제, 이코노미 클래스의 사용 등의 노력이 있었으나, 노력의 정도가 다른 우수기관에 비하여 다소 부족하므로 이에 대한 상임감사의 추가적인 노력이 요구된다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영시스템개선과 반부패 윤리인프라 구축과 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 상임감사가 임직원의 청렴의식 내재화 및 청렴스킨십을 위하여 사업소 방문 청렴교육을 23회 실시하고, 일선직원과 청렴소통을 위한 '도시락 토크(Talk Talk)'을 7회 시행하였으며 '청렴 Letter & Message'를 8회 발송하는 등의 실적이 있었다. 직원의 청렴·윤리의식 제고를 위하여 계층별 및 직무별로 공직생애주기별 교육을 시행하였고, 권익위원회 콘텐츠를 활용한 온라인 교육과, 58회의 감사실 주관 전국 사업소 순회 청렴교육 등을 수행한 것은 상임감사의 노력으로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 공익신고의 활성화를 위해 익명신고 시스템(레드휘슬)을 운영하고 있으나, 신고건수가 '17년 3건에서 '18년 15건으로 증가하였으나, '19년 12건으로 감소하여 이에 대한 개선방안을 강구할 필요가 있다. 내부고발이 활성화되지 않는 것은 내부신고자에 대한 익명성 보장에 대한 직원의 신뢰가 크지 않기 때문이므로 내부고발의 활성화 및 신고 내용의 질적 제고를 위해 잘 설계된 모의훈련 및 신고자 포상 등 상임감사의 적극적인 노력이 요구된다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 독립적 감사업무 수행 및 인사, 성과평가 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 첫째, 전년도 평가의 지적사항에 대한 개선으로 국제내부감사기준(IPPF)에 준용한 8개 분야에 기관의 특성을 반영한 KPS 감사 독립성 지수를 개발하고 운영하였다. 이와 같은 노력은 각 항목에 대한 성과지표를 운영하여 과거와의 비교를 통한 독립성 개선 정도를 파악할 수 있는 체계를 구축한 것으로 감사부서의 독립성 확보를 위한 노력으로 인정된다. 둘째, 상임감사의 이사회 참석률은 9회중 8회이며, 의견개선 비중은 8회중 7회로 양호한 수준이다. 상임감사가 국정감사에서 제기된 문제를 해결하기 위하여 스마트폰 인증 출퇴근 시스템의 도입을 주장하고, 그 도입과정에서 노조의 반발을 잘 처리한 것은 경영지원 사례로 인정된다. 또한 창사 이래 최초로 본사 주요부서인 해외발전사업처 및 인사혁신실에 대한 종합감사를 실시하여 해외발전사업 관련 15건의 제도개선 권고와 인사 관련 미흡사항들을 도출하여 개선을 요구한 것은 경영전제의 우수사례로 인정되어 상임감사의 노력은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관대비 감사부서의 예산비중, 인원비중 및 승진비중 등이 향후 지속적으로 상승추세를 유지하도록 노력하면 더 바람직할 것이다.

### ④ 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 성과는 적절한가?

- 기관의 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 대내외 환경과 기관 특성을 고려한 사회적 책무 위반 방지에 대한 개념적 정의와 대응 체계를 수립하였으며, 이를 토대로 사회적 책무 위반유형을 식별하고 그 위험도를 고려한 유형별 관리방안을 설정하였다. 그리고 각 고위험의 사회적 책무 위반 유형에 대한 구체적이고 적극적 방지 활동을 전개한 점은 긍정적으로 인정된다. 사회적 책무 위반 방지를 위한 적극적 활동과 더불어, 사례집 배포 및 사례 교육 강화를 통해 기관 고유의 사회적 책무 위반 방지 체계 및 활동에 대해 공유하고자 노력한 점은 긍정적으로 인정된다. 채용 전·후 전 과정에 걸친

on-going 모니터링으로 채용비리를 예방하고자 노력하였으며, 채용관련 규정에 대한 일상감사 및 부패영향평가를 통한 5건의 규정 개선 및 신규입사자 채용 시 친인척 재직여부 확인 및 홈페이지 공개를 통한 친인척 채용비리 방지를 위해 노력한 점이 발견된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 보고서상의 실적 자료에 근거한 감사실적에 따르면 불공정 거래 행위가 발생한 것으로 나타나고 있어 이에 대한 보다 세밀한 관리가 이뤄져야 할 것이다. 사회적 책무 위반 방지에 대한 구성원들의 전사적 이해와 목표 공유를 위해 내부 구성원들을 대상으로 한 소통활동이 필요하며, 수렴된 구성원들의 의견을 사회적 책무 관리체계의 재정립 과정에 환류하는 노력이 이뤄져야 할 것이다. 채용비리 방지를 위한 노력에도 불구하고, 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적 노력이 필요하다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 우선 현안과제의 합리화를 위한 재설정 노력과 그 결과의 적정성이 발견된다. 특히 전년도 상임감사 평가 지적사항을 반영하여 기관 고유위험을 재평가하고 고위험군 사업에 감사자원을 효율적으로 배분하여 계량적 성과의 개선을 달성한 점이 인정된다. 나아가 위험의 개념에 불공정거래와 같은 사회적 가치를 결합시킨 점이 돋보인다. 이러한 노력을 통해 부족한 감사자원의 활용을 효율화하고 감사활동의 적실성을 증진시키고자 하는

노력은 매우 바람직하다고 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 중장기 감사전략의 목표와 내포된 가치의 현재적 중요성을 넘어 중장기 감사전략이라는 차원에서 기관의 장기 비전에 부응하는 감사전략의 내용이 강화되는 것이 바람직할 것으로 판단된다. 또한 감사전략 체계에서 세부목표와 그에 상응하는 계량지표들을 보다 적극적으로 개발하고 장기 추세 분석과 연동하여 대외적 관점에서 도전성이 인정될 수 있는 목표를 설정해나가는 것이 바람직하다고 판단된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 활동건수 감소 대비 성과의 개선이 발견되고, 불공정거래에 대한 내부통제를 통해 지연건수를 81.5% 감소 시킨 성과가 인정된다. 이는 특히 사회적 가치 실현 측면에서 기관의 책임을 수행하기 위한 감사적 통제라는 점에서 바람직하다 평가된다. 또한 직원들의 근태 관리 강화 차원에서 비콘 인증방식을 도입하여 소정의 재무적 성과와 공직기강 확립의 성과를 달성한 부분이 인정된다. 또한 상임감사의 경영제언이 증가하고 일상감사 의견제시율이 23.9%에서 43.7%로 향상되는 등 경영건제를 위한 사전적 감사활동의 성과가 인정된다. 전체적으로 내부통제시스템의 개선과 사회적 책임이 강조된 성과들이 발견된다는 점에서 바람직하다고 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 상임감사 평가의 지적사항들에 대한 대응 노력과 연결된 계량적 실적의 도전성이 다소 부족하다고 평가된다. 재무적 리스크가 증가해가는 경영 환경에서 가시적인 재무적 성과를 창출할 수 있는 예방적 통제 활동 및 상임감사의 경영제언 제도화를 위한 노력을 기울여나갈 필요가 있다고 판단된다. 나아가 기관의 특성에 부합하는 선도적인 감사기법들을 개척해나가는 노력이 기대된다.

## ③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 적극행정 면책신청이 2건에서 11건으로 증가하는 등 면책신청이 활성화되고 면책인용건수가 3건에서 9건으로 증가하는 등 적극행정면책제도의 정착을 위한 노력과 성과가 인정된다. 또한 유사반복사례 발생에 대한 적극적인 통제 노력을 기울인 점이 발견된다. 이러한 노력들은 전통적 감사활동과 새로운 감사활동을 조화시키는 가운데 직원들과의 소통을 통해 성과를 올린 점에서 바람직하다고 평가된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도와 감사품질평가 점수가 개선될 여지가 많은 것으로 평가된다. 특히 조사대상과 조사시기, 방법 등을 정교하게 정의하여 감사만족도 조사체계를 고도화하고 감사만족도 조사결과의 객관성을 확보하는 노력이 바람직할 것으로 판단된다. 나아가 이에 기반하여 취약지점을 발굴하고 이에 대해 전략적으로 접근하는 노력이 필요하다고 판단된다.

## ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 e-감사시스템 활용, 현업 자율점검체계 고도화로 대가지급 모니터링 강화 등 3건의 자율조치를 이행하였다. 한편, 기관은 해외사업 주관부서 종합감사를 통해 종합시운전 전담반 파견비 과다지급분 26백만원 회수 등의 성과를 창출하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 사항의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다고 판단된다. 기관은 방만경영 예방·적발의 성과를 직접적으로 나타낼 수 있는 성과지표(예, '유사사례 재발방지율' 등)가 다소 부족하며, 방만경영 예방·적발 관련 교육효과 조사결과 및 환류내역이 불충분하다. 방만경영 예방문화 정착 및 수준 진단·개선을 위한 기관 '자체 청렴도 조사' 결과 외부청렴도 점수가

'17년 9.94점, '18년 9.91점, '19년 9.86점으로 점차 하락하고 있고, '19년도 처음 실시한 내부청렴도의 경우 종합 점수는 9.01점인데 본사의 점수가 8.86점으로 다른 사업소에 비해서 낮아, 관련 분야에 대한 원인 분석과 개선책 마련이 요구된다. 국민권익위, 부패방지시책 평가결과 '18년 우수등급에서, '19년 보통등급으로 하락하였다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B+”로 평가한다.





# 3

## 기금관리형

- 32. 공무원연금공단
- 33. 국민연금공단
- 34. 국민체육진흥공단
- 35. 근로복지공단
- 36. 기술보증기금
- 37. 사립학교교직원연금공단
- 38. 신용보증기금
- 39. 예금보험공사
- 40. 중소기업진흥공단
- 41. 한국무역보험공사
- 42. 한국자산관리공사
- 43. 한국주택금융공사



## 32. 공무원연금공단

### ❖ 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	20.35
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사는 전년도 지적사항인 역량분석에 기반을 둔 전문성 강화계획을 수립하고자 공단업무 이해도, 내부감사 전문성, 공직기강 및 청렴문화, 협력체계 등의 요구역량에 대한 진단을 실시하고 체계적으로 역량강화 활동을 이행한 점이 인정된다. 또한, 상임감사는 우수인력 확보를 위해 감사인 Pool을 구성하고 직무역량 및 감사역량 위주의 평가를 기반으로 인력을 최종 선발하였으며, 준 감사인을 13명 → 41명으로 확대 구성·운영하고 감사업무 경력자들이 보유한 노하우를 활용하기 위해 전직 감사인 멘토 그룹을 구성하는 등 내부 전문가 활용을 위해 노력한 점이 바람직하다고 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 현행 투입지표 위주로 구성된 성과지표로는 상임감사의 전문성에 대한 성과를 파악하는 것이 제한적이니, 교육이수 시간 및 자격증 확보 등과 같은 다수의 투입지표들로 구성된 신규 복합지표를 개발하고 감사의 전문성 결과 도출된 산출물 및 성과를 가늠할 수 있는 신규 지표를 도입하여 성과관리체계의 고도화를 위해 노력해야 할 것이다. 외부 전문가 활용을 위해 감사자문회의를 연 2회 개최하였으나, 감사 현안에 대한 수시자문은 받고 있지 않으며 자문회의 논의 사안들에 대한 제도 개선 실적이 미흡하니 자문기구 운영의 내실화를 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것이다. 감사품질관리를 위해 자체 감사만족도 조사를 실시하고 특히 전문성 항목에 대한 만족도 점수가 전년 대비 91.7점 → 92.4점으로 향상한 것은 바람직하나, 수감 부서별로 점수의 편차가 높아 심층 인터뷰, 내부품질평가 등을 통한 결과의 타당성 및 신뢰도 검증을 실시하여 환류체계를 강화할 필요가 있을 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실은 감사인의 장기 근무를 유도하기 위해 독립적인 내부평가 기준을 마련하고 전문직위제를 운영하며 전출 희망보직제, 근무평정기준 별도 운영 등의 노력을 기울인 결과, 최근 3년 연속 근무 기간이 1.10년 → 2.6년 → 3.2년으로 증가한 것은 긍정적으로 평가된다. 감사의 품질을 제고하기 위해 종합·특정감사 결과보고서를 대상으로 감사품질경진대회를 개최하고 우수 성과에 대한 포상을 하였으며, 유관기관과의 협업감사를 전년 대비 확대 시행하고 외부 전문가를 실지 감사 및 적극행정면책 심의에 참여시키는 등 감사수용성 향상을 위해 노력한 바가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인의 전문성 강화를 위해 역량분석을 실시하고 교육계획을 수립 및 이행하는 등 노력한 바가 인정되나, 교육프로그램이 개인의 부족역량 강화를 위한 맞춤형 과정으로 운영되기 보다는 직급별 교육과정으로 설계되어 있어 교육체계의 개선이 필요할 것으로 판단된다. 또한, 감사인의 역량진단 결과 IT 감사기반 및 지식역량, 컴퓨터 활용 감사기법 등이 취약분야로 도출되었으나 이 분야 전문 감사인력 영입 실적이 부진하고 교육이수도 미흡한 바, 감사실 부족역량 강화를 위한 적극적인 인재 확보 및 중장기 교육계획 수립이 필요할 것으로 판단된다. 감사실은 전문자격증 취득을 위해 감사교육원 심화과정 및 CIA 자격증 취득을 지원하고 있으나, 감사인의 고품질 국제공인 자격증 취득 실적이 부진하니 자격증 품질관리 및 인사 상 유인책 발굴을 위해 지속적으로 노력해야 할 것이다.
- 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 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 윤리규범 및 윤리기준 모범적 실천을 통한 예산절감, 투명한 업무추진비 사용, 취약시기 청탁금지법 준수여부 및 외부강의 실태점검 시행은 적절히 시행된 것으로 판단된다. 또한, 상임감사 윤리기준 준수노력 평가 및 환류체계 구축·운영을 통한 체계적인 윤리기준 점검은 우수하게 평가한다. 추가적으로 감사인의 엄격한 선발 및 감사인 전문교육 시행 성과는 적절히 시행되었다고 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 가치 실천 이력이 상임감사 주도적 시행이력으로 보기엔 다소 미흡하다. 일회성·이벤트성 시행이 아닌 지속 가능한 사회적 가치 실현을 위하여 체계적인 계획수립을 통한 시행이 필요하며, 감사 윤리성 지수에 포함하여 계량적 관리가 필요하다. 또한, 윤리성 지수 중 상임감사 청렴활동실적이 다소 미흡하여 개선이 필요한 것으로 판단된다. 감사인 청렴교육 이수활동 지표는 역량별 교육목표 설정 및 그에 따른 이행결과 평가 시행이 필요하며, 상임감사의 청렴·윤리교육시간은 적절히 시행되었으나, 직원의 평균 이수시간은 확대할 필요가 있다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획에 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 투명한 윤리경영체계 확립 및 상임감사 주도의 윤리경영 지원체계 강화 노력으로 대내·외 환경 분석을 통한 윤리경영 지원대책 수립과 지원체계 재정비는 적절히 시행된 것으로 평가된다. 또한, 기관 윤리경영 전략방향과 연계한 윤리경영 지원활동 노력으로 상임감사의 주도적인 청렴의식 실천, 청렴교육 및 노동조합과 청렴협약 체결 실적은 우수하게 평가된다. 실효성 있는

윤리경영 지원을 위한 외부전문가 활용을 통해 공단 고유 업무에 대한 전반적 자문이 가능하도록 실행한 청렴시민감사관 교체 성과와 감사자문위원회 심의를 거쳐 연간 감사계획을 확정하는 등 외부전문가의 시각을 반영하려고 노력한 점이 긍정적이며, 적시 윤리규정 제·개정은 적절하다고 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 외부감사인력을 추가적으로 확보하여 윤리경영지원을 위한 노력이 있으나 실질적 운영 실적이 저조한 것으로 판단된다. 자문위원회 회의내용에 대한 제도 개선을 위한 노력과 자문기구 운영의 내실화를 위하여 감사자문회의, 감사결과심의회 등에 외부위원 참여율 확보와 자문위원회 안건 제도 반영을 명문화함으로써, 감사의 역할수행의 객관성 증대 노력을 기울일 필요가 있다. 또한 기관 특성을 고려한 외부전문가를 추가적으로 활용하여 윤리경영 향상 노력이 필요하다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사부서의 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 국제내부감사기준에 근거한 독립성 평가 점검 체계의 개선을 통해 보다 객관적인 독립성 점검시행과 환류계획 수립, 시행은 적절한 것으로 판단된다. 또한, 상임감사의 독립적 견제 활동 성과로 이사회 참석률 증가와 업무·회계 감사권 독립적 행사 및 경영현안에 대한 참여 노력이 우수하게 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 독립성 지수 평가결과 최고등급을 달성하였음에도 독립성 평가지표 개선내용이 다소 미비한 것으로 판단되며, 감사 만족도 독립성 내·외부 평가를 추가적으로 시행하여 독립성 지표에 추가할 필요가 있고, 도전적 독립성 확보 노력을 위하여 지표 개선이 요구된다. 추가적으로 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적 문제를 내포한 '사회책무건인지수'를 신설하여 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 270개의 리스크 Pool 중에서 사회적 책무와 기관의 고유 업무 분야에 대한 위반 위험요인을 구분하고, 고위험군으로 도출된 안전·환경, 근로조건, 공정채용, 공정거래, 회계부정 등의 분야에 대한 감사방향 및 전략을 정립하고자 노력한 바가 인정된다. 또한, 채용단계별 점검체계를 마련하고 체크리스트에 72개 항목을 신설하는 등 채용비위 근절을 위해 노력하였으며, 안전 및 근로환경 분야에 대한 위반사항을 사전 예방하고자 위험요소 신고를 활성화하고 시설사업장의 재난·안전 관리 실태를 점검하며 취약근로자의 근무환경을 개선하기 위해 노력한 점이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 기관의 고유 업무 및 비위 발생빈도를 고려한 위험요인에 대한 체계적인 접근과 관리 노력이 필요하다. 가령, 기관의 사회적 책무 위반 위험 등급을 분류할 때 내부사고 및 징계처리 현황, 언론 및 외부감사 지적사항 등 객관적인 자료를 활용할 필요가 있으며, 이렇게 도출된 중점 위험 분야에 대해서는 보다 적극적인 감사제도 정비 및 개선의 노력을 기울여야 할 것이다. 전년도 지적사항이었던 회계부정과 불공정거래 행위에 대한 점검사항 및 제도 개선 노력은 여전히 제한적이니 예방적인 감사계획의 수립 및 전략 마련을 위한 노력을 강화해야 할 것으로 판단된다. 기관의 국민권익위 청렴도 조사 결과 내부청렴도 점수가 하락하였으며 부조리, 갑질, 소극행정 등과 관련한 내부 신고가 다수 발생하고 있는 점을 고려했을 때, 인권경영 및 청렴문화 내재화를 위한 노력과 감사 대응체계 마련이 필요할 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. 이행의 용이성 및 달성 기여도 기준으로 14개 전략과제에 대한 우선순위를 평가하여 4개 감사전략목표 달성을 위한 중장기 전략과제 추진계획을 수립하였으며, 특히 목표달성을 점검하여 매년 중장기 감사전략을 수정 보완하는 피드백 체계를 갖춘 것은 긍정적으로 평가된다. 미래 위험요소가 높은 중점 현안과제(4개) 선정에 있어 외부전문가 진단에 의한 13개 후보과제 도출, 현업부서와의 충분한 협의, 청렴시민감사관 회의를 거친 것은 공단이 처한 여러 외부환경을 다양한 시각에서 반영한 것으로서 바람직한 것으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

#### ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 내부통제 활동에 대한 모니터링 체계로서 감사인의 비위행위에 대한 다양한 부조리 신고채널을 운영(4곳)하였으며, 특히, 레드휘슬 신고채널 통합, 익명신고 모의훈련 등의 노력으로 신고가 활성화(8 → 20건)된 점이 긍정적이다. 관련 지침 개정(6, 12월)으로 적극행정 면책요건 완화 등 적극행정을 지원(면책 2건)한 점과 노동조합과 청렴협약 체결(5월) 등을 통해 갑질 등 사내이슈에 공동 대응하는 등 사회적 가치제고 노력으로 '19 한국감사인 대회에서 동 부문 최우수상을 수상한 점은 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

### ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 그룹웨어 문서관리 기능에 이행완료 자동알림 기능 추가로 이행의 적시성을 강화하는 등 감사결과와 관련한 사후조치 운영체계를 개선하였다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 유사사례 재발방지를 위한 내용이 현장교육과 교육자료 개발에 치중되어 있는 경향을 보이는 바, '반복지적 특정감사' 실시나 반복지적 사항에 대한 위반 시 가중 처분하는 '반복지적 특별관리제도' 등 여러 가지 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행해나갈 필요가 있다고 판단된다. 수감 부서에 대한 감사만족도 설문조사를 시행하고는 있으나, 외부전문가를 활용한 감사결과 심층 인터뷰를 통해 직접 의견을 청취하고 감사 개선사항을 도출하는 등 피드백 활동을 좀 더 강화할 필요가 있다. 감사대상 부서의 장이 감사대상 부서의 입장을 대변할 수 있도록 내부변호인제도를 운용(2건)하고 있으나, 피 감사인의 권익을 좀 더 보호하고 감사의 수용성 증대 및 감사의 품질제고를 기할 수 있도록 업무경험이 많은 고 경력직원, 법률자문 경험이 있는 외부 전문변호사 등 변호인의 범위를 확대하는 것이 바람직하다고 사료된다.

### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기금관리를 주요 목적으로 하는 기관의 특성을 고려하여 방만경영에

따른 위험요소를 재식별하고 방만경영 체크리스트를 개선하는 등 내부통제 기능강화 기반의 방만경영 관리시스템을 개선하였다. 특히 방만경영 예방과 재발 방지를 위한 감사업무 개선노력에 기관의 사회적책무 위반 방지를 위한 점검체계를 마련하였고, 방만경영 체크리스트를 e-감사시스템에 탑재하여 운영한 점이 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관이 식별한 위험요소들에 대한 위험평가결과를 이용하여, 위험의 정도에 따라 감사의 빈도나 정도, 전문가의 참여 등 차별적인 예방 및 적발활동을 이행함으로써 보다 효과적인 방만경영 관리제도의 성과를 도출할 수 있을 것으로 판단된다. 또한, 내부신고제도를 확대하여 운영하고, 방만경영 근절과 재발방지를 위하여 단순한 사례전파나 일회성 교육이 아닌, 방만경영관리의 중요성에 대한 전사적인 인식수준을 높일 수 있는 교육 프로그램의 운영을 고려할 필요가 있다. 방만경영 관리활동의 성과평가와 관련하여, 실적집계 위주의 평가가 아닌 방만경영 예방과 적발활동 전반에 대한 성과를 측정할 수 있는 성과지표와 이에 대한 객관적인 평가절차의 도입이 필요할 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “C”로 평가한다.

### 33. 국민연금공단

#### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	22.50
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	2등급
	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. 상임감사는 전년도 지적사항인 투입지표 위주로 구성된 성과지표를 개선하고자 업무커버리지 비율 및 경영견제 이행실적 건수 등의 신규 지표를 개발·도입한 것은 긍정적으로 평가된다. 또한, 우수한 전문 인력확보를 위해 예비감사인 인력 Pool, 직위공모제, 감사인 선발위원회 등을 적극 활용하였으며, 9개의 공공기관과 협업감사를 실시하여 17명의 외부전문가를 실지 감사에 참여시키는 등 감사의 전문성을 제고한 점은 바람직한 것으로 판단된다. 상임감사는 전 직원이 참여하는 감사 착안사항 발굴 시스템을 최초 구축하여 총 17건의 공모 중 우수작 7건을 감사업무에 적용하였으며, 안전감사반, 컨설팅감사반, 지능정보감사반, 제도혁신감사반을 신설하여 관련 제도 53건을 개선하고 컨설팅 감사를 13회 실시하는 등 인프라 개선을 위해 노력한 점이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사는 전년 대비 감사인 현원을 50명→55명으로 확충한 점은 바람직하나, 여전히 기관의 전체 정원 대비 감사실 인력 구성 비율이 0.66%로 감사원 권고수준인 0.8%에 못 미치며 감사부서 예산도 최근 3년 연속 하락하고 있어 추가 인력확충 및 적정 예산확보를 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것으로 판단된다. 상임감사는 감사자문위원회에 안전 전문가를 신규 위촉하여 자문위원의 다원성 확보를 위해 노력하였으나, 위원들의 회의 참여율이 저조하고 회의 개최 실적도 미진하니 정기회의를 정례화하고 수시자문을 활성화하여 실질적인 자문기구로서의 역할을 할 수 있도록 실효성을 강화할 필요가 있을 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 직무교육, 착안사항 발굴·처분요구서·결과보고서 작성 등의 모의감사 실시, 감사 지정과제 부여, 외부위탁 교육 및 자격증 취득 지원, 실지감사 투입 전 종합감사 견학·실습 시행 등 감사인의 체계적인 역량 배양을 위해 교육프로세스를 전면 개편한 것은 긍정적으로 평가된다. 또한, 감사 매뉴얼 발간 및 e-book 형태의 감사사례집 발간을 통해 전입 감사인에 대한 전문성을 강화한 점도 인정된다. 유관기관과의 감사 우수사례 공유 및 전파를 위해 교육 및 워크숍 참여를 확대하고, 각 부별로 자체 진행 중인 4개의 학습모임에 타 부서 직원의 교차참여를 활성화시키며 자체 학습모임 활동의 내실화를 위해 노력한 점은 바람직하다고 판단된다. 감사인의 전문성 강화를 위해 전문교육 의무 이수제를 신규 도입하여 1인당 감사전문 자격증 3.7개를 보유한 점과 더불어, 우수인력 유지 확보를 위해 UN 국제반부패 아카데미 ‘반부패 석사과정’ 해외 위탁교육 제도를 신설하는 등 인센티브 제도를 구축한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실은 상대적으로 높은 비중의 신입 감사인을 보유하고 있어 교육체계 강화를 위해 다각적으로 노력하고 있으나, 여전히 회계·IT 등의 분야 전문가가 부족하고 국제내부감사사(CIA) 등과 같은 고품질 자격증이 부족하다. 감사실의 역량진단 결과 도출된 필요 분야에 대한 전문 인력 확보를 위해 지속적으로 노력할 필요가 있고 자격증 품질관리 및 유인책 강화를 통해 고품질 자격증 취득을 적극 지원할 필요가 있을 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B+”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사 주도 3대 실천방향 설정과 이를 통한 지속적 실행권고 노력과 청렴의식 내재화를 위한 부패 취약분야 이해관계자 대상 클린레터 발송, 청탁금지법 준수를 위한 신규 지사장 보임자 대상 청렴서한문 전달은 우수하게 평가된다. 또한, 감사인 복무관리 노력으로 체계적인 윤리성 검증 및 점검 실적, 엄중한 윤리 적격자 선발 기준은 우수하게 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 청렴활동 및 사회적 가치실현을 위해 상임감사 주도로 다양하게 활동하였으나, 향후 지속가능하고 기관특성을 고려한 사회적 가치실현 계획 수립을 통해 체계적인 수행이 되어야 한다. 또한, 감사 만족도 조사 설문 문항 확대 등 고도화가 필요하며, 외부 자문을 통한 감사 만족 설문조사의 질적 수준향상과 더불어 외부 전문가의 평가 확대를 통한 객관성 확보 노력이 필요하다. 또한, 감사인 대상 청렴·윤리교육 차등 교육계획 수립을 통한 시행과 이에 따른 이행율을 계량지표화하여 관리할 것을 권고한다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 청렴·부패방지 시책 전담반 운영, 신고채널 운영 등 윤리·인권 경영 강화 성과와 찾아가는 청렴 컨설팅 신규 도입을 통해 조직 구성원들의 관심유도 및 인식제고노력은 우수하게 평가된다. 또한, 적시 윤리규정 제·개정을 통한 청렴 및 부패방지 인프라 강화와 제도·교육 강화를 통한 윤리경영 실천 실효성 제고 노력이 적절히 시행된 것으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필

요가 있다. 외부 자문인력을 추가적으로 등용하는 노력을 보였으나, 실질적 운영 실적과 회의 참석률이 저조하며, 감사자문위원회, 감사심의위원회 등에 외부위원 참여를 명문화하여 운영 중이나, 감사의 역할수행의 객관성 증대를 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 또한, 현재의 윤리성 평가지표는 '감사인 윤리기준 위반건수'를 활용하고 있어 투입위주의 지표로 판단된다. 사회적 가치 실현 노력, 상임감사 및 감사실의 청렴·윤리교육 시행율, 복무관리 적절성 등 윤리성을 평가할 수 있는 복합적인 지표를 신설하여 윤리성에 대한 계량적 평가를 객관적으로 시행할 필요가 있다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 국제내부감사기준에 부합하는 독립성 확보체계 구축을 통하여 전년대비 독립성 만족도 상승, 독립적 예산 편성 및 예산 증액, 전문자격증 취득률 증가의 성과는 우수하게 평가한다. 또한, 감사인 인사 및 업무평가의 독립성 확보를 위하여 근무평정 가점부여, 내부평가 제외, 인센티브 제공 등의 노력을 통하여 본부부서 중 승진자 최다 배출의 성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 현재 기관 독립성 수준 평가는 외부전문기관에 의한 감사활동 품질 평가와 수감부서 직원 대상 감사만족도 조사 등으로 실시하고 있으나, 감사 독립성 수준 평가를 고도화하여 관리할 필요가 있고, 외부 전문가를 활용한 독립성 지수 개선이 필요하다. 또한, 상임감사의 경영제언, 이사회 참석율 등을 계량화하여 '경영견제 이행실적 지수'를 기시행하고 있으나, 추가로 독립성 확보를 위한 성과지표를 개발할 필요가 있다. 추가적으로 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적 문제를 내포한 '사회책임인지수'를 신설하여 운용할 것을 권고한다.



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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 상임감사는 국민적 관심과 전사 리스크 평가 결과를 반영한 점검 체계 구축을 위해 사회적 책무 위반 분야를 초고/고위험, 중위험, 저위험군으로 분류하여 중점점검, 상시·정기점검, 내부통제 점검 등의 감사활동을 진행한 점은 긍정적으로 평가된다. 채용비리, 양성평등위반, 안전·환경, 불공정거래, 갑질 분야를 고위험군으로 분류하여 특별점검, 신고기간 운영, 매뉴얼 제작 등의 다양한 점검활동을 추진하였으며, 성희롱·성폭력 발생 Zero, 안전보건경영시스템(KOSHA MS) 준정부기관 최초 인증, 갑질 피해 신고 업무처리에 대한 만족도 조사 실시 등의 성과를 이루었다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 개인정보 유출 예방 및 정보보안 시스템 관리 등 정보보안 관련한 사회적 책무 준수를 위한 제도적 개선을 확대할 필요가 있다. 특히 지난 1년 간 기관의 복무관리 실태 조사 등에서 이와 관련한 지적 및 징계가 지속적으로 발생하고 있는 점을 고려했을 때 적극적으로 문제에 대한 진단을 통해 개선책을 발굴하여 감사계획에 반영하는 등의 제도 보완이 필요할 것으로 판단된다. 또, 사회적 가치 실현 분야 중에서 회계부정이 중위험으로 분류되어 일상감사 등의 활동을 전개하고 있으나, 지난 1년 간 관련 위반사항이 지속적으로 발생하여 자체 징계가 이루어진 점으로 고려했을 때 보다 적극적인 사전적이고 예방적인 감사제도 정비 및 개선의 노력을 기울여야 할 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 전·현직 감사인으로 「감사운영혁신 TF」를 구성 운영하여 혁신과제 26개를 발굴하고, 감사자문위원회 및 청렴시민감사관 자문을 연간감사운영계획 수립에 반영하는 등 내·외부전문가를 적극 활용한 점이 긍정적이다. 고유위험을 재평가하여 위험단계를 세분화(3 → 4등급)하고, 사회적 책무위반 유형을 리스크 유형에 추가한 것은 사회적 가치실현에 대한 관심이 증대하는 경영환경 변화를 반영한 것으로서 시의적절한 것으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 경영혁신을 위한 전략적 감사 등 4대 감사전략을 설정하고 각각의 실행과제를 추진하였는데, 전략별로 설정된 계량지표를 고도화하여 성과측정 및 피드백 체계를 강화하는 것이 바람직하다.

#### ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 18개 감사반별 상시 모니터링(밀알정보체계)을 통해 취약분야를 발굴하고, 감사대상 공모제를 신설하여 감사사 각지대를 해소하려고 노력한 점이 긍정적이다. 익명신고 인식도 및 신뢰도 조사를 실시(11월)하는 등 공익신고 활성화(139건) 노력을 기울였고, 사전컨설팅 감사 운영기준 제정(6월), 적극행정 면책대상 확대(6, 12월), 부패영향평가 전문협의체 구성, 전기안전소방분야 등 17명의 외부전문가와 협업감사 실시 등 전년도 감사평가 시 지적사항의 많은 부분을 반영하여 개선조치한 점은 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고

하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결되었으므로 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

### ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 국제내부감사기준(IPPF)에 따라 내부품질 진단을 실시하고, 외부전문가 및 준 감사인이 검증을 실시하였다. 특히, 감사 만족도 조사 외에 외부전문가를 활용하여 수감부서 직원에 대하여 감사전반에 대한 심층 인터뷰를 통해 의견을 수렴하고 감사제도 발전에 반영하는 환류노력을 기울인 점은 평가할 만하다. 감사결과 등 기초심의위원회에 변호사, 법학교수 등 내외부전문가가 참여(10명)하는 등 결과의 신뢰성을 높이는 노력과 함께 내부변호인제도를 신규로 도입(9월, 5건 활용)하여 감사의 수용성을 높인 점도 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 유사사례 재발방지를 위해 반복지적사항에 대한 위반 시 가중처분하는 '반복지적 특별관리제도' 등 여러 가지 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행해나갈 필요가 있다고 판단된다.

### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관이 추구하는 사회적가치 실현의 기본원칙을 바탕으로 방만경영의 위험요소를 측정하고, 사전예방활동, 취약분야 집중점검, 근절 및 재발방지를 전략적인 추진방향을 설정하는 등 방만경영 예방 및 적발을 위한 전반적인 프로세스의 개선이 있었다. 특히 방만경영의 선제적 예방활동을 위한 IT기반의 시스템을 개선하고 모니터링을 강화한 노력이 긍정적으로 평가된다. 그리고 연금클리닉 자율시정 보상, 방만경영 예방을 위한 감사착안사항 공모와 같이 전직원의 소통 노력 등이 방만경영 근절과 재발방지를 위한 중요한 성과로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 방만경영 예방을 위한 2-Track 관리시스템의 운영과 관련하여, 체크리스트를 활용한 1 track 자가점검이 형식적이지 않고 효과적으로 운영되도록, 자가점검의 적절성에 대한 체계적인 모니터링절차 고도화가 필요할 것으로 판단된다. 그리고 방만경영 근절 및 재발방지를 위하여 감사실무매뉴얼 및 감사 사례집의 전직원공유를 통한 교육훈련에 추가하여 방만경영 관리의 중요성에 대한 전사적 인식수준의 제고를 위한 교육훈련 프로그램의 확대를 고려할 필요가 있다. 또한 방만경영 예방 및 적발과 관련된 전반적인 프로세스의 운영실태를 점검하고, 사후관리 활동을 객관적으로 평가할 수 있는 종합적인 성과지표의 개발을 고려할 필요가 있다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 34. 국민체육진흥공단

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		A <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	21.75
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사는 전년 대비 현장방문 11회 → 12회, 대면보고 및 상시 면담제 운영을 통한 의견제시 106건 → 160건, 이사회 의견제언 5건 → 12건으로 확대 추진하고, 감사실 사전컨설팅 5건, 적극행정면책제도 개정 3회를 실시하는 등 전문성 활용을 통한 성과를 도출하기 위해 다각적으로 노력한 바가 인정된다. 또한, 감사자문위원회에 3명의 신규위원을 위촉하여 자문위원의 전문 분야에 대한 다원성을 확보하였으며 전년 대비 회의를 6회 → 13회 확대 개최하고 자문위원의 처분심의회의 참석을 확대하는 등 적극적으로 외부전문가를 활용하여 감사업무의 전문성·공정성을 제고한 점이 인정된다. 상임감사는 감사실의 부족역량을 보완하기 위해 법률, 재무, 노무 등 16개 분야의 내부전문 인력 25명을 감사예비인 인력풀로 구성하고 실지감사, 일상감사 현장 컨설팅, 감사 학습활동 등에 참여시켰으며, 회계사·시설재해 안전 전문가·환경전문가 등 외부 전문가를 실지 감사에 참여시켜 감사의 전문성을 강화한 점이 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 예방감사 강화를 위해 감사실의 인원을 전년 대비 10명 → 14명으로 증원하였으나, 감사실 직원 14명 중 10명이 5급 이하 직원으로 구성되다보니 정·현원 간 직급 차이가 발생하였으며 인력 충원 대비 예산 확보는 다소 미진한 면이 있으니 감사실 전문성 강화를 위한 적절한 인력 및 예산 확보를 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실은 내부 학습조직 활성화를 위해 주제별 학습동아리(CoP)를

운영하고 실지 감사와의 연계를 통한 감사실적 제고를 추구하고 있으며, 현장지식 및 우수사례 등 감사지식의 활용을 위해 KSPORUM 플랫폼을 구축하고 감사정보시스템의 고도화를 추진한 것은 긍정적으로 평가된다. 보조금 사업 특정 감사와 안전취약 분야 특정감사를 시행하기 전에 보조금 시스템 및 재난안전 관련 규정 등에 대한 핀셋교육을 실시하여 감사실적을 제고하였으며, 찾아가는 컨설팅 감사활동으로 인사·회계·재난안전 부서와 협업하여 현안사항 및 고충 등에 대한 사전예방컨설팅을 실시한 결과 34건의 조치를 취한 것은 바람직하다고 판단된다. 또, 감사실의 전문성 확보 노력에 대한 성과를 측정하기 위해 감사 관련 자격증 보유, 부족역량분야 교육 실시, 장기근속자 비율 등으로 구성된 복합지표인 ‘감사실 전문성 지수’를 신규 개발하여 감사실의 성과평가체계를 고도화한 점이 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인 별 역량평가를 실시하고 교육을 시행하였으나, 교육프로그램이 역량진단 결과를 기반으로 한 개인별 맞춤형 교육이 아니라 근속연수 및 경력에 기반한 등급별 교육과정으로 운영되고 있어 개선할 필요가 있을 것이다. 특히, 감사인의 역량평가 결과 IT·정책, 회계, 법률 분야의 전문성이 부족한 것으로 진단된 점을 고려하여 관련 분야의 교육 및 자격증 취득을 강화할 수 있도록 노력할 필요가 있다. 감사의 품질제고를 위해 감사만족도 조사 시행 횟수를 1회 → 3회로 확대하고 감사 종료 후 피감인 심층조사를 실시하는 등의 노력을 기울인 결과, 전문성 항목에 대한 긍정답변 비율이 전년 대비 60.3% → 64.6%로 증가한 것은 바람직하나 여전히 다른 항목에 비해 긍정답변 비율이 저조하니 지속적인 관리가 필요할 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “A<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사 솔선수범의 윤리기준 준수 노력을 통해 임원진 청렴리더십 교육, 출장 예산 절감, 조직 내 청렴메시지 수용도 제고의 성과는 우수하게 평가하며, 감사조직 중심의 사회적 가치 실현으로 지방자치단체 협력 및 지역사회 공헌 활동은 적절하다. 또한, 감사인 복무관리 노력으로 감사부서·인사부서 상호 복무점검체계 개선과 실지감사 후 청렴윤리의식 자가진단을 통한 윤리기준 준수 노력은 적절히 시행되었다고 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 실지감사 후 피 감사인 대상 심층면담을 시행하여 윤리성 점검의 객관성·신뢰성 확보를 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 또한 외부 전문가를 통한 윤리성 점검·진단결과에 대한 환류실적이 미흡하다고 판단된다. 또한, 직급별·업무별 청렴·윤리교육 차등교육 계획수립과 이에 따른 시행율을 계량지표화 하여 관리할 필요가 있다. 추가적으로 감사만족도 조사 평가결과 다소 미흡한 실적을 거두었음에도 불구하고, 성과분석은 '윤리기준 선도적 준수'로 기재되어있어 부적절한 것으로 판단된다. 감사인 대상 감사만족도 개선을 위한 추가적인 노력이 필요한 것으로 판단된다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 청렴조직 구현을 위한 감사·윤리부서 협업 추진체계 구축은 적절히 시행되었다. 또한, 감사 주도 청렴교육 강화 노력으로 신입직원 윤리교육 확대, 청렴골든벨 등 교육방식 개선을 통한 교육효과 제고, 부패취약업무 및 고객접점 직원 청렴교육의 성과는 적절히 시행되었다. 추가적으로, 적시 윤리규정 제·개정을 통해 윤리관련 15개 규정 제·개정, 적극행정 기본계획 수립, 적극행



정면책 시행 성과는 우수하게 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 현행 윤리성 평가 계량지표는 투입위주의 지표로 판단되어 성과위주의 지표로 개선이 필요하다. 윤리성 감사만족도 시행과 더불어 청렴·윤리교육 시행율, 감사복무관리 실적 등 세부적인 윤리성 평가항목을 포함한 복합적인 지표 발굴을 통해 '감사 윤리성 지수' 신설·운용이 필요한 것으로 판단된다. 또한, 현행 윤리성 만족도의 객관성 제고를 위해 외부 전문인력에 의한 조사분석을 바탕으로 환류계획 수립을 추가적으로 시행할 필요가 있다. 추가적으로 성희롱 경험자 대비 신고가 전무하여 내·외부 신고시스템의 신뢰성 제고 노력과 전사적 모의 신고교육 수행이 요구된다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 분야별 독립성 관리를 통해 지속가능한 감사기반 확보 노력과 이를 통해 인력증원, 예산증액, 사전 컨설팅 감사 시행의 성과는 적절히 시행되었다. 또한, 사전자문 확대를 통한 의견제시율 증가 실적과 객관적인 내·외부 진단을 통한 감사활동 독립성 점검·개선 노력은 우수하게 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 국제내부감사기준에 근거한 독립성 지표를 신설하여 체계적인 독립성 관리를 시행하여야 하며, 상임감사의 의견제시율, 이사회참석률을 내포한 '경영견제지수' 또는, 독립성 지표 세부 항목으로 관리하여 체계적이고 지속가능한 독립성 확보 노력이 되어야 한다. 추가적으로 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적 문제를 내포한 '사회책무견인지수'를 신설하여 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 사회적 책무 위험 관리를 위해 13개 위험 유형에 대해 180개의 체크리스트를 도출하는 등 위험관리체계를 구축하고 집중 예방·점검 등의 감사활동과 연계하며 차년도 감사 계획에 반영한 점은 긍정적으로 평가된다. 채용비리 예방을 위해 규정을 개정하고 채용점검위원회를 운영하였으며, 경기공정성 훼손 방지를 위해 IT감사 전문프로그램(IDEA)을 활용하여 경륜경주 편성분석·점검을 실시하고 경주현장 방문점검 등을 추진한 결과 경륜경정 부정사례 Zero를 달성한 것은 바람직하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 기관의 고유 업무 및 비위 발생빈도를 고려한 위험요인에 대한 체계적인 접근과 관리 노력이 여전히 미흡하다. 가령, 기관은 갑질 및 직장 내 괴롭힘, 직원 각출 사회나눔모금액 관리 미흡 등과 관련한 징계 처리 및 신고·적발이 발생하고 있으나 이러한 중점 위험 분야에 대한 사전적이고 예방적인 감사제도 정비 및 개선의 노력이 상대적으로 부족하다. 또한, 전년도 지적사항인 양성평등 개선을 위한 제도적 개선의 노력이 여전히 미흡하다. 성희롱 실태조사를 실시하고 양성평등목표제, 여성리더십 교육, 균형있는 임원 추천위원회 구성을 위한 규정 개정, 여자선수 합숙소 운영실태 점검 등은 긍정적이나, 실태조사 결과 성희롱 경험률이 높게 나왔고 국민권익위 종합청렴도 등급이 전년 대비 2등급 → 3등급으로 하락했으며 특히 내부청렴도가 3등급 → 4등급으로 하락한 점을 고려했을 때, 남성 중심의 수직적이고 권위주의적인 기관 문화를 개선하기 위한 보다 적극적인 제도 확충 및 감사실의 노력이 필요할 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 감사전략방향을 재설정하고 이에 따라 실행과제를 재 정렬하여 전략실행력의 제고를 도모하였다. 특히, 실행과제별로 계량화된 성과지표를 구체적으로 설정하여 감사전략성과를 점검·피드백할 수 있는 체계를 갖춘 점은 탁월하다고 평가할 만하다. 워크숍 및 감사자문위원회 검증을 거쳐 미래위험 현안과제에 문화사업 분야를 추가하여(12 → 13개) 이에 대한 성과감사를 실시하고 문제 발굴 및 해결책을 제시한 점은 경영환경변화를 적절히 반영하였다는 점에서 긍정적이다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 미래위험 현안과제가 너무 많다고 판단된다. 재무적 위험과 비재무적 위험으로 구분하고 2~3개로 압축하여 한정된 감사자원을 집중적으로 배분하는 것이 좀 더 효율적일 것으로 보인다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

#### ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 계약분야 금품수수 및 갑질피해 전화조사 실시(148건), 갑질 피해사례 접수 및 피해자 지원(2 → 7건), 익명부조리신고 센타(레드휘슬) 신고상담 대응 강화(36 → 65건) 등 부조리 신고를 통한 통제를 강화하였다. 사전컨설팅 감사의 원칙과 대상, 기준 및 효력 등을 규정화(7월)하여 사전컨설팅 감사 실시(5건), 현장방문 컨설팅(34건), 일상감사 의견제시 활성화(17.2 → 28.9%) 등 예방감사 활동을 강화한 점이 긍정적이다. 적극행정 면책기준 완화, 적용대상 확대 등 적극행정 면책규정 개정으로 최초로 적극

행정 면책 3건을 결정(7명 면책)하여 적극행정을 활성화하는 계기를 마련한 점도 바람직하다고 평가된다. 특히, 기획재정부 지침을 준용하여 퇴직자의 출자회사 재취업 시 외부인사가 참여하는 심사위원회의 심의의결절차를 신설하는 등 퇴직자 전관예우 방지를 위한 내부통제를 강화한 점은 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 공익신고가 활성화되어 있기는 하나 익명제보가 저조한 바, 국민권익위원회가 공익신고자의 신분보호를 위해 신고자가 아닌 변호사 이름으로 공익신고를 할 수 있는 ‘비실명 대리신고 변호인단’을 운영하는 점을 고려하여 익명 공익신고를 활성화할 수 있는 여러 제도를 심층 검토할 필요가 있다.

### ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 유사사례 재발방지를 위해 감사사례 중심으로 직무대학 강좌를 개설시행(1회)하였다. 외부기관 조사위탁, 심층조사와 연간조사로 이원화, 스마트폰 조사방식 도입 등 감사만족도 조사방법을 개선하여 피드백을 강화하는 노력을 기울인 점은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 유사사례 재발방지를 위한 내용이 현장교육과 교육자료 개발에 치중되어 있는 경향을 보이는 바, ‘반복지적 특정감사’ 실시나 반복지적 사항에 대한 위반 시 가중처분하는 ‘반복지적 특별관리제도’ 등 여러 가지 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행해나갈 필요가 있다고 판단된다.

### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 선제적 예방시스템 강화, 현장기반 감사실시, 유사사례 재발방지를 방만경영 예방 관리시스템의 추진방향으로 설정하고 주요 추진방법과 주요과제

를 재정비하는 등 방만경영 관리프로세스의 개선이 있었다. 특히 취약분야에 대한 불시점검이나 상임감사의 현장방문 감사를 통한 현장기반의 감사활동을 수행한 점이 중요한 개선사항으로 평가된다. 또한 전사업부를 대상으로 방만경영 관련 사전컨설팅을 제도화하여 위험제거 플랫폼을 제공하고 커뮤니케이션을 강화하였으며, 일상감사의 확대시행 등으로 1,794백만원의 예산절감 성과가 있었다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 우선 방만경영 근절 및 재발방지 노력으로 시행되는 상임감사 현장 교육, 사례전파 등의 교육에 추가하여, 업무특성으로 경직될 수 있는 조직문화를 변화시킬 수 있는 전사적 수준의 교육훈련 프로세스를 도입할 필요가 있다. 이러한 노력으로 방만경영 관리활동에 대한 전사적인 인지도를 높이고 조직내 수용성을 제고할 수 있을 것이다. 또한 내부신고제도의 적극적인 도입으로 방만경영 예방활동을 확대할 필요가 있으며, 방만경영 관리활동의 성과측정과 관련하여, 현재 적용하고 있는 적발률, 건수 등 계량적 지표 이외에, 방만경영 관리 시스템의 전반적인 운영실태를 객관적으로 평가하고 환류할 수 있는 성과지표의 도입이 필요할 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 35. 근로복지공단

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		C
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	20.29
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	2등급
	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. 상임감사는 외부전문가 심층인터뷰를 기반으로 보유역량에 대한 진단을 받았으며, 취약분야인 현안대응 견제 및 지원에 관한 전문성 강화를 위해 이사회, 일상감사 소통회의 참석 및 정기적인 사업실·국 현안사항에 대한 대면보고를 받고 지역본부, 지사, 병원 등 24개 기관을 현장 방문하기 위해 노력한 점이 인정된다. 또, 전문역량 강화를 위해 내부감사사(CIAK) 자격증을 취득하고, 교차감사 및 자체감사기구 간 전문 감사기법 공유 등 유관기관과의 교류를 확대하기 위해 노력한 점이 인정된다. 내·외부 전문가 활용을 통한 전문성 강화를 위해 청렴시민감사관의 교류활동을 확대하고 실지감사에 참여시켰으며, 준 감사인 제도를 재정비하고 당연직 준 감사인을 감사심의위원회, 채용·면접, 종합감사 등에 참여시킨 점은 바람직한 것으로 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사는 외부 감사자문위원 4명을 신규 위촉하고 자문위원들을 상임감사 역량진단 및 윤리기준 준수노력 진단에 활용하였으나, 연 2회 상·하반기에 개최되는 감사자문위원회의 정기회의에 외부위원의 참석률이 저조하고 논의 안건도 전년도 평가결과 보고, 차년도 감사계획 보고 등으로 제한되어 실질적인 자문기구로서의 실효성이 부족한 바, 운영의 내실화를 도모해야 할 것이다. 전년도 지적사항인 투입지표 위주의 성과지표 개선을 위해 상임감사 경영견제 및 지원지수를 개발한 것은 긍정적이거나, 이사회 의견제시 활동과 일상감사 소통회의 및 현안사항 대면보고 회의 개최 실적이 다소 저조하여 목표에 미달한 점은 개선의 여지가 있을 것으로 판단된다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를

인정한다. 5단계 감사전문가 양성 체계를 구축·운영하여 감사인 역량 진단결과에 따른 맞춤형 직무교육을 실시하고, 특히 IT 전문가 양성 특성화 과정을 운영한 점은 긍정적으로 평가된다. 감사품질 관리체계 강화를 위해 감사품질경진대회를 개최하고 감사인 성과평가 기준을 수립하여 다양한 인센티브를 부여하였으며, 타 기관 벤치마킹을 통해 사전컨설팅 및 내부변호인제도를 도입·운영한 것은 바람직하다. 공단 최초 국제공인내부감사사(CIA) 자격증을 취득하는 등 17개의 신규 전문자격증을 확보하였으며, 감사인 평균 근속기간이 최근 3년 간 지속적으로 30.1월 → 32.7월 → 33.1월로 증가한 점은 바람직하다고 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사부서 전문교육이 주로 외부위탁 교육으로 이루어지고 있으니 교육 효과 제고를 위한 강의품질관리제도의 도입이 필요할 것으로 판단된다. 외부교육에 대한 강의평가 및 모니터링 등을 실시하여 온라인 교육과정의 체계적인 관리를 위한 지속적인 노력이 필요할 것이다. 감사만족도 조사의 응답률이 낮으며 전문성 항목에 대한 만족도 점수가 전년 대비 82.8점 → 83점으로 소폭 상승하였으나 여전히 윤리성, 독립성 등 다른 분야의 만족도 점수에 비해 저조하니 지속적인 개선의 노력이 필요할 것이다. 또한, 감사준비 및 계획에 대한 평가항목의 점수가 상대적으로 낮고 전년 대비 하락하였으니, 감사계획의 사전 통보 및 피감부서 직원들과의 소통 확대를 위한 지속적인 노력이 요구된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 내·외부 전문가의 객관적 평가를 통한 개



선과제 발굴 노력과 기관특성에 맞는 사회공헌활동으로 '발달장애인 일자리 창출 지원', '지방자치단체·어린이집협회와 견학프로그램 신설'과 이를 통한 사회공헌 대상 '사회책임부문' 대상 수상 실적은 바람직한 것으로 판단된다. 또한, 외부전문가, 시민의 눈을 통한 '자체감사활동 견제 체계'를 신규 구축하여 복무관리를 강화한 내용도 바람직한 것으로 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인 청렴·윤리교육을 시행하여 윤리성 확보를 위한 노력이 있으나, 직급별·업무별 차등 교육계획 수립과, 교육 후 학습평가 시행을 통해 내실 있는 교육이 되도록 할 필요가 있다. 또한 개인별 청렴·윤리교육 계획대비 달성률, 참석율을 '감사 윤리성 지수'에 포함하여 체계적이고 점진적 개선이 될 수 있도록 관리 방안이 필요하다고 판단된다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 먼저, 기관의 윤리경영 전략과 연계한 청렴·윤리경영 추진체계를 재정비하여 부패방지시책평가의 우수한 실적을 나타낸 것은 긍정적으로 평가한다. 또한, 상임감사 주도적 윤리경영 과제 발굴과 '직장 내 괴롭힘 금지'수칙 신설, '청렴 클러스터 합동 청렴간담회'를 통한 내·외부 의견수렴 등 외부전문가의 시각을 반영하려고 노력한 점을 긍정적으로 평가한다.
- 윤리경영 관련 규정의 주기적 보완 수정에 대하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 국민 눈높이에 부합하는 규정 제·개정으로 '채용업무시행세칙', '인권경영규정' 등을 통해 준정부기관 중 입사회망기관 1위의 실적은 우수한 윤리경영으로 평가한다. 또한, 내·외부 신고채널 일원화를 통한 접근성 강화, 익명신고자 포상금 지급 기준 확대를 통한 신고시스템 활성화는 긍정적으로 평가한다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 윤리경영 지원 외부 자문인력의 기관 구분에 따른 업무수행이 되지

않아, 외부자문기구의 실질적 운용이 미흡한 것으로 판단된다. 외부자문위원 참여를 명문화함으로써, 감사의 역할수행의 객관성 증대 노력을 기울일 필요가 있다. 또한, 청렴도평가 목표가 전년도 보고서와 다르게 설정한 후 달성하였다고 한 것은 다소 아쉬운 부분이다. 추가적으로 상임감사경영견제지원지수를 신설하여 운영한 것은 긍정적이거나, 이사회 의견제시 활동, 일상감사 소통회의, 현안사항 대면보고 회의 등 계획대비 달성도가 다소 미흡하여 개선의 필요가 있는 것으로 판단된다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 국제내부감사기준(IPPF)에 근거한 기관 특성을 반영한 감사독립성지수 개선과, 외부진단을 통한 객관성 확보와 상임감사의 경영 견제·지원 체계 강화를 위하여 성과평가시스템 신규 운용은 우수한 것으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사 주도적 독립성확보 노력에도 불구하고 감사인력 확보 실적이 다소 미흡하여 지속적인 노력이 필요한 것으로 판단되며, 외부 전문가를 통한 독립성 평가를 통해 객관성 확보를 위한 노력이 필요하다. 추가적으로 양성 평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적 문제를 내포한 '사회책임인지수' 신설 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 사회적 가치 실현을 위한 감사방향 및 역할 재정립을 위해 외부전문가에게 실태진단을 받고 사회적 가치 분야 체크리스트를 확대(139개 → 250개)한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한, 산재노동자의 불합리한 장애등급 기준 개선을 위해 의학적 소견 등의 적극 검토로 실제 장애 상

태에 부합하는 장애등급을 결정하는 등 적극행정면책을 전년 대비 2건 → 4건으로 확대 시행한 점은 바람직한 것으로 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 기관의 고유 업무 및 비위 발생빈도를 고려한 위험요인에 대한 체계적인 접근과 관리 노력이 여전히 미흡하다. 사회적 가치 실현 분야 8개 영역 중에서도 기관의 내부사고 및 징계처리 현황, 언론 및 외부감사 지적사항 등 객관적인 자료의 면밀한 분석을 기반으로 중점 위험 분야를 도출하고 적극적인 감사제도 정비 및 개선의 노력을 기울여야 할 것이다. 특히, 2019년도에 반복적으로 발생하고 있는 성희롱, 갑질 및 직장 내 괴롭힘, 정보보안, 투명회계 분야의 사회적 책무 위반에 대해서는 적극적인 감사계획 수립 및 전략과제 마련 등 사전적이고 예방적인 감사 대응체계 마련이 필요하다.
- 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. 중장기 감사전략을 수립하면서 사전예방형 내부통제 등 7대 감사전략과제를 설정하였는데, 전략과제에 대해 외부 평가등급 등 명확히 계량화된 목표를 설정함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 갖춘 점은 긍정적으로 평가된다. 특히, 종합감사의 주기를 2년에서 3년으로 변경하면서 적극행정을 유도하고자 한 것은 자율감사 강화, 선택과 집중에 의한 감사자원의 합리적 배분차원에서 바람직한 것으로 평가된다. 비재무적 위험대비 현안과제로 사회적 가치실현 장애를 설정하고 직장 내 괴롭힘 관련 근로기준법 개정사항을 감사매뉴얼에 반영하는 등 상응하는 노력으로 직장 내 괴롭힘이 감소(5 → 2건)

하는 성과를 거둔 점은 매우 긍정적이다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 현안과제 중 사회적 가치부문의 성과가 산출된 것은 바람직하나, 기관의 여건상 재무적 위험이 증가할 수 있는 상황임을 감안하여 예산·지출·자금 관리 부적정의 재무 위험에 대해서도 보다 지속적인 현안과제 관리 및 이를 지원할 수 있는 추진체계를 정비해나가는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 위험별로 감사방향과 활동내용을 구분하는 「신호등 감사」를 도입하여 효율적인 감사를 지향하였다. 특히, 청렴패트롤(노출형 상시감찰)제도를 새로 도입하여 성희롱 근절, 간호사 태움 근절을 위한 테마형 패트롤 활동을 강화한 점이 긍정적이다. 적극행정 면책요건을 완화하고 변호사 위원이 참여하는 '적극행정면책 감사심의위원회'를 활성화하여 적극행정면책이 계속 증가('17년 1건 → '18년 2건 → '19년 4건)하는 점도 바람직한 것으로 평가된다. 소극행정신고센터를 설치·운영(처리 실적 129건)하고, 공익신고 활성화 노력으로 공익신고가 꾸준히 증가 (166 → 190건)하는 등 부패방지 노력으로 부패방지시책 평가 7년 연속 1등급을 획득한 점은 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다

음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사자문위원회, 청렴시민감사관 회의 등을 통하여 외부전문가의 제언을 감사에 반영하는 등 효과적인 의견수렴과 감사활동 점검체계를 구축하는 노력을 기울였다. 특히, 외부전문가를 통한 피 감사인 대상 심층 인터뷰(17회) 등 감사활동 평가를 통해 개선사항 발굴 및 객관적인 의견수렴을 진행한 점은 평가할 만하다. 수감기관 임원(3급) 및 전문가가 참여하는 내부변호인제도 신설로 피 감사인의 방어권 보장과 감사의 수용성을 제고할 수 있는 제도적 장치를 마련한 점은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 이러한 제도신설과 개선의 노력은 인정되나, 구체적인 성과를 거두기에 충분한 시간을 확보하지는 못한 것으로 판단된다. 실질적인 성과를 산출할 수 있도록 교육 및 홍보를 강화하고, 제도를 실시하면서 미비점을 보완하는 피드백 노력이 요구된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 방만경영 감사전략에 대한 외부전문가 평가결과를 활용하여 성과지표의 고도화 등 방만경영 예방 및 적발 관리체계를 재정비하였다. 특히 위험평가 및 분류체계의 개선, 자가진단시스템의 고도화 등은 이러한 개선노력의 성과로 인정된다. 그리고 방만경영 자율점검 인센티브와 패널티 제도를 확대 운영하여 내부신고 건수가 전년도 166건에서 190건으로 증가하였다. 또한 방만경영 근절과 재발방지를 위한 노력으로 9개 유사기관에 대한 우수 벤치마크 사례를 활용하여 유사사례 재발률을 큰 폭으로 감소시킨 점이 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음의 영역에 대해서는 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 우선 방만경영의 위험요소를 표시하는 방만경영 체크리스트에 안전과 환경, 일자리 창출 등 사회적책무와 관련된 위험요인을 포함하여 기관의 목적에 보다 부합하는 방만경영 관리시스템을 구축할 필요가 있다. 방만경영 성과측정과 관련하여, 현재 적용하고 있는 적발률, 건수 등 계량적 지표이외에, 방

만경영 관리시스템의 전반적인 운영실태를 객관적으로 평가하고 환류할 수 있는 성과지표의 도입이 필요할 것으로 판단된다. 이를 통하여 적시성 있는 제도의 개선이 가능할 것이다. 방만경영 예방과 적발을 위한 교육훈련의 확대가 필요하다. 현재 시행되는 문제발생 부서의 재발생 교육, 사례전파 교육 등에 추가하여 방만경영 관리의 중요성에 대한 조직내 수용성을 높이기 위한 교육훈련 프로그램의 확대가 필요할 것으로 판단된다.

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

## 36. 기술보증기금

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		A <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		A <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	21.50
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	2등급
	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. 상임감사는 체계적인 역량진단을 기반으로 전문성 강화 프로그램을 수립하였으며, 특히 보완역량인 고유사업에 대한 이해도를 제고하기 위해 본부부서, 영업점 등을 54회 방문하고 현장의견 33건을 수렴하여 21건에 대한 제도개선을 반영한 점은 긍정적으로 평가된다. 상임감사는 우수인력 확보를 위해 감사인 공모제를 신규 도입하고 전년 대비 추가 인력을 확보하여 감사실 인원을 2명 증원하였으며, 감사(재)심의회와 면책심의회에 외부위원을 참여시켜 감사 절차의 공정성·신뢰성을 제고한 것은 바람직하다고 판단된다. 또한, 찾아가는 감사컨설팅 제도를 통해 제도안내, 감사사례 전파 및 애로사항 청취를 14회 추진하였으며, 내부번호인제도의 활성화, 자진신고감경 제도 신설, 1일 검사역 운영확대 등 감사의 고객지향성을 강화하기 위해 다각적으로 노력한 바가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사는 전년도 지적사항인 감사자문위원회의 실효성 강화를 위해 외부 자문위원 2명을 신규 영입하고 정기회의 2회, 수시자문 2회를 실시하였으나, 여전히 정기자문과 수시자문 간 기능의 구분이 불명확하고 현안에 대한 자문위주로만 운영되는 경향이 있어 중장기 감사전략, 감사계획 및 방향 등에 대한 검토 및 논의가 상대적으로 부족한 바, 정기 자문회의를 정례화 하고 자문기구로서의 운영 내실화를 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것으로 판단된다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사인 별 역량평가를 실시하여 취약역량을 도출하고 이를 강화하기 위한 개인별 교육프로그램을 체계적으로 수립하였으며, Give&Take 방식의 학



습동아리를 운영하여 감사인이 감사부서 외 타부서 학습동아리에도 참여함으로써 수감부서 관련한 전문지식을 습득하는 동시에 감사혁신사례를 전파하는 등의 노력을 기울인 바가 인정된다. 반복되는 위험요소 차단을 위해 전 직원 대상 의견수렴(5월), 감사사항 선정(6월), 감사 실시(6~7월), 공유·환류(8~12월)의 체계를 갖춘 현장소통체계인 ‘문제와 답은 현장에’를 실시한 결과, 연평균 85건의 위험 발생 요인을 차단한 점은 긍정적으로 평가된다. 감사인력풀을 52명 → 108명으로 확대하고 이들을 실지 감사에 전년 대비 2회 → 12회로 확대 참여시키는 등 감사실 역량 강화를 위해 노력하였으며, 유관기관과의 업무협약 및 교차감사를 대폭 확대하고 외부전문가 활용 내부감사품질평가 실시 및 감사품질 경진대회 개최, 심층인터뷰 의견을 반영한 제도 개선 등을 추진한 점은 바람직하다고 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실의 성과지표인 감사만족도(전문성) 지수의 2019년도 목표치(80.0)가 2018년도 실적(80.9)보다 저조하여 비도전적이니 성과관리체계의 개선이 필요하다. 또한, 감사실의 우수인력 확보 체계를 감사인 역량진단 결과와 연계하여 필요 전문분야에 대한 인력 확충을 우선적으로 추진할 필요가 있으며, 특히 수감부서 설문조사 결과에도 나오듯이 회계·IT·기술 분야의 전문가 확보에 대한 적극적인 노력이 필요한 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B+”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 현장 밀착을 통한 윤리 기준 준수 활동

강화를 통해 청렴의식 내재화, 영업현장·신입직원 청렴교육 시행과 상임감사 주도적 지속가능한 사회공헌 네트워크 형성과 이를 통한 보건복지부 인증, 부산시 교육청상 수상의 성과는 우수하게 평가한다. 또한 감사인 윤리기준 준수 내재화 9단계 프로그램 시행을 통해 체계적인 복무관리 시행 실적과 감사인 윤리성지수 신설·운영 성과는 우수하게 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 감사 윤리성지수가 신설지표임에도 불구하고 매우 우수한 점수를 달성하여 지표의 신뢰도가 다소 낮은 것으로 판단된다. 감사인 맞춤형 청렴교육시행 및 이에 따른 이행율을 계량지표화 하여 윤리성 지수에 내포할 필요가 있으며, 감사인 비위활동, 고위직 비위활동을 감점요인으로 추가 운영할 것을 권고한다. 또한, 내부감사 만족도(윤리성) 지표의 목표점수를 전년 실적대비 낮은 점수로 설정하여 다소 비 도전적인 목표설정으로 세부적인 계획 수립과 이를 통한 목표관리를 시행하여 점진적 개선을 시행할 필요가 있다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동 및 체계적인 계획과 윤리경영 관련 규정의 주기적 보완 수정에 대하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 대내외 환경분석 및 정부정책과 연계된 새로운 경영전략 수립 노력과 부패방지경영시스템 인증 획득을 통한 외부청렴도 '부패인식'부문 점수 개선 실적은 우수하게 평가된다. 또한, 윤리규정 제·개정을 통한 윤리경영 실행력 제고노력에서 상임임원 부패위험 점검 체크리스트 신설 운영하여 상임감사 의지 실행, 고위직 청렴 리더십 강화 실적은 우수하게 평가된다. 추가적으로 직급·업무별 맞춤형 청렴 교육프로그램 운영과 윤리활동 직접참여를 통해 실속있는 교육 시행은 우수하게 평가한다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 통합신고센터 중 내부신고시스템의 신고 실적이 다소 저조하므로 모의신고훈련, 홍보활동 등 신고시스템 인식개선을 위한 노력이 필요하다. 또한, 모니터링 기관인 외부 자문위원회의 활동 실적이 다소 저조한 것으로 판단되므

로 분기별 또는 격주별 감사 시행을 통한 외부 자문위 활성화 제고를 위한 적극적인 노력이 필요하다. 추가적으로 윤리성확보 및 윤리경영 지원노력이 전반적으로 우수하나, 지속가능한 윤리성확보를 위한 세부적인 시행계획 수립과 이에 근거한 운영이 요구된다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 국제내부감사기준에 근거한 독립성 지수 개발과 이에 따른 관리체계 향상 노력은 전년도 지적사항에 대한 환류로써 잘 이행한 것으로 판단된다. 또한 내부 진단결과로 미흡점 도출 및 개선 실적과 독립적 감사활동 강화를 통한 경영건제 지원성과는 우수평가 대상이다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 경영건제 및 지원성과의 점진적 증가를 위하여 의견제시율, 제도개선, 유사지적 재발율을 내포한 '경영건제지수' 신설·운영 또는 독립성 지표에 포함하여 성과책정 권고한다. 추가적으로 독립성 지수 성과지표 중 '감사자격증 취득율'의 경우 지속적 평가에 다소 부적합한 항목으로 판단되므로, '감사관련 자격증 목표대비 이행율'을 통한 평가를 권고하며, '독립성 설문조사 결과' 다소 신뢰성이 떨어지는 것으로 판단되는 바, 외부 용역 또는 자문위원회를 활용하여 설문지 수정을 통해 신뢰성 확보가 필요할 것으로 판단된다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관 특성 및 공공성 저해요소 분석을 통해 사회적 책무 준수 관리체계를 수립하였으며, 12개 영역 173개 항목에 대한 체크리스트를 개발하고 우선순위 5대 분야인 안전관리, 개인정보관리, 보증취급 적정성, 재정건전성, 갑질 근절을 지정하여 구체적인 감사계획을 수립하고 제도 개선을 추진한 점은 긍정적으로 평가된다. 성희롱·성폭력 예방을 위해 고충상담

원의 확대 배치, 전 직원 교육, 상시 사이버 상담창구 설치(익명) 등의 노력과 더불어, 전년도 지적사항인 여성채용목표제 및 여성관리자 확대 등의 양성평등 가치 실현을 위해 다각적으로 노력한 결과, 성희롱 등 비위 발생 Zero 실현 및 여직원 만족도 상승의 성과를 이룬 것은 바람직하다고 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관은 갑질 근절 및 공익제보를 통한 각종 비위행위 방지를 목적으로 갑질 피해 신고지원센터 및 블라인드 상담방을 운영하고 있으나 신고 실적이 저조한 바, 신고창구의 다원화 및 신고자 익명성 보호 등 제도 전반에 대한 점검과 진단을 기반으로 사회적 책무 위반 방지 감사 활동을 지속적으로 강화할 필요가 있을 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “A<sup>0</sup>”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. 중장기 감사전략체계를 구축하면서 전략목표별로 9대 전략과제, 24개 실행과제를 설정하여 추진하였다. 특히 실행과제의 연차별 로드맵을 수립하고 일상감사 목표관리제 등 계량화된 성과지표를 설정한 점은 긍정적이다. 시민감사관 운영지침(11월)으로 시민감사관 제도를 마련하고 평가보증 특정감사에 참여(2회)하도록 하는 등 예방적 내부통제 진단활동에 외부전문가 활용을 확대한 점은 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임

이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 일상감사 시행기준 개정(6월)으로 일상감사 건수가 대폭 확대(237 → 407건)되는 등 사전예방적 감사활동을 강화하였다. 「사전컨설팅 감사 운영지침」제정 (10월)으로 내부 사전컨설팅 감사의 근거를 마련하고 사전컨설팅을 실시(2회)한 점이 긍정적이다. 특히, 자진신고 감경, 현장 직권면책(3회), 감사면책심의회에 외부위원 참여 등 적극행정을 위한 감사제도 신설로 경영지원 역할을 강화한 점은 바람직한 것으로 평가된다. 익명성을 보장한 직원전용 내부신고센터(블라인드 상담 방)를 신설하고 종전 청렴신고센터와 감사제보센터로 이원화되어 있던 것을 반부패신고센터로 통합함으로써 신고의 접근성을 제고한 점은 공익신고활성화 측면에서 바람직한 제도로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사관련 정보수집의 한계를 극복하기 위해 외부기관, 자체 설문조사, 심층 인터뷰, 만족도 조사, 1일 검사역의 5대 소통채널로 수집방법을 다양화하고, 수집된 정보를 분석하여 제도개선에 활용하는 등 환류체계를 대폭 강화하였다. 「감사사무처리기준」을 개정(8월)하여 피 감사자

보호를 위한 내부변호인제도를 신설(운영 2회)하고, 내부감사 품질관리를 연 1회 이상 실시하도록 명문화한 점이 긍정적이다. 「반복지적 특정감사」 실시 등 재발방지 노력으로 재발사례가 크게 감소(121 → 48건)한 점은 평가할 만하다. 변호사 입회하에 감사·면책심의를 모의 시행하는 ‘모의변호행사(12월)’로 적극 행정 및 내부변호제도가 활성화되는 계기를 마련한 점은 바람직한 것으로 평가된다. 또한, 감사인의 2/3가 동일 처분할 때까지 무기명 전자 투표하는 콘클라베 방식의 처분심의절차를 도입하여 감사처분의 공정성 및 수용성 제고 노력을 기울인 점은 특히 평가할 만하다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 이러한 제도 신설과 개선의 노력은 인정되나, 구체적인 성과를 거두기에 충분한 시간을 확보하지는 못한 것으로 판단된다. 실질적인 성과를 산출할 수 있도록 지금까지의 홍보를 꾸준히 지속해 나가면서 제도적 미비점을 보완하는 피드백 노력이 요구된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 업무특성 위주의 방만경영 위험관리를 기관특성으로 확대하고 재평가하여 방만경영 점검 프로세스를 고도화하였다. 재정의된 위험요인은 방만경영 체크리스트에 반영되어 집중관리대상의 선정과 관리방안이 마련되었다. 그리고 PDCA모형을 적용한 방만경영 예방 및 적발 프로세스의 개선이 있었다. 또한 일상감사 활동의 강화를 통한 방만경영 예방활동의 확대를 통하여 개선사항의 증가가 있었으며(41건 → 73건), 발견된 방만경영에 대해서는 상벌규정과 징계규정을 개정하여 징계수위를 강화하는 등 제도적 차원의 예방노력이 있었다. 방만경영 근절 및 재발방지와 관련해서 ‘블라인드 상담방’을 운영하는 등 사각지대 해소를 위한 내부신고제도의 활성화 노력과 외부감사 지적사항을 계량지표로 신설하여 방만경영 예방과 근절에 대한 검증을 강화한 노력이 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 방만경영 예방과 적발활동의 성과를 직접적으로 측정할 수 있는 성과지표의 개발이 필요하다. 이러한 성과지표는 발견사항에 대한 실적지표 이외에 방만경영 예방 및 적발과 관련된 전반적인 프로세스의 운영실태를 점검하고, 사후관리 활동을 객관적으로 평가하는 것으로서, 방만경영 예방과 적발활동에 대한 조직내 수용성을 높이고, 향후 이에 대한 환류를 통하여 보다 효과적인 프로세스의 개선이 가능할 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “A<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 37. 사립학교교직원연금공단

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		C
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	18.19
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사는 역량평가모형을 구축하고 강점·필요역량을 도출하였으며 이를 기반으로 전문성 강화 전략체계를 수립하여 추진전략별 실행과제를 추진한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한, 감사 전문교육을 전년 대비 36% 증가한 151시간 이수하고 주요 회의에 100% 참여하여 경영 권고를 활성화하였으며, 내부인력의 활용도를 높이고자 준 감사인 풀을 4명 → 8명으로 확대하고 우수감사인 포상 제도를 신설하여 감사의 품질제고를 위해 노력한 바가 인정된다. 상임감사는 윤리·청렴 문화의 전파를 위해 청렴실천 및 갑질 근절 결의대회를 추진하고 반부패·청렴 실천 협약을 체결하였으며, 임직원과의 소통 활성화를 위해 간담회를 4회 개최하고 감사인 윤리준수점검을 6회 실시하는 등 수감부서의 애로사항을 해소하고자 노력한 점은 바람직하다고 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 투입지표 위주로 구성된 성과지표의 개선이 여전히 미흡하니 상임감사의 전문성을 측정하는 성과평가체계를 고도화해야 할 것이다. 현행 ‘경영권고 및 의견제시 건수’와 ‘외부전문가 자문 활용 횟수’ 등과 같은 투입지표는 단일 복합지수로 재구성하고, 상임감사의 전문성에 의한 산출물 및 성과를 측정할 수 있는 신규 지표를 개발하기 위해 노력해야 할 것이다. 전년도 지적사항인 감사자문위원회의 다원성 보안을 위해 반부패 활동 비정부 기구 위원 1명을 신규 위촉하고 정기회의 연 2회 및 수시자문 2회 등 회의를 개최하였으나, 여전히 자문위원의 전공분야가 협소하여 자문내용의 범위가 제한적이니 자금운용, 회계, IT 등의 분야 전문가 영입을 고려할 필요가 있을 것이며 자문회의를 정례화 하여 자문기구로서의 실효성을 강화할 필요가 있을 것으로 판단된다. 특히, 감사자문위원회에서 청렴·반부패 관련한 현안 외에도 중장기 감사전략 및 세부실행과제, 차년도 감사계획 등에 대한 논의를 활성화하여 청렴옴부즈만 기구와의 차별화를 추구할 필요가 있을 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실은 자체적인 감사역량 강화 및 개선과제 발굴을 장려하고자 자율학습조직 ‘파수꾼’을 8회 운영하여 감사 우수사례와 지식의 공유를 활성화하였으며, 자체감사의 효율성을 제고하고자 감사대상부서 관련업무규정을 학습하고 체크리스트를 점검하는 등 사전교육을 7회 실시한 것은 긍정적으로 평가된다. 감사만족도 조사를 개선하여 수감부서 직원에 대한 심층인터뷰를 실시하고 서술형 문항의 개발 및 결과분석을 통한 환류체계의 개선을 추진하였으며, 감사결과 처분요구서에 대한 감사품질경진대회를 개최하고 전 직원 대상 감사주제 및 착안사항 공모를 확대하는 등 감사의 품질제고를 위해 노력한 점이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인 맞춤형 교육프로그램이 개인의 감사 및 기관 직무에 대한 체계적인 역량평가를 기반으로 이루지기 보다는 연차별 감사인 등급에 따라 운영되고 있어 교육의 효과가 제한적이니 개인역량평가 결과와 교육 간 연계를 강화하고 지속적인 직무능력 개발을 적극적으로 지원할 필요가 있을 것이다. 전년도 지적사항인 협력 기관의 다양화 및 쌍방향 교차·협업감사의 증가를 위해 노력하였으나, 기관의 IT·회계 분야 등 부족역량을 보완해 줄 수 있는 외부전문가를 실지 감사에 활용한 실적이 상대적으로 부족하니 개선의 여지가 있는 것으로 판단된다. 감사전문 인력 육성을 위해 교육을 전액지원하고 자격증 취득 로드맵을 구축한 것은 바람직하나, CIA등과 같은 고품질 자격증이 부족하니 자격증 품질 관리를 강화해야 할 것이며 감사인의 전문성 강화를 위한 전문직위제 도입을 검토할 필요가 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사의 솔선수범을 통해 업무추진비 절감, 의전 최소화, 청렴·윤리교육 시행의 성과는 우수하게 평가한다. 기관 특성을 고려한 사회공헌활동 성과로 일자리 창출 및 고용 질 개선은 적절히 시행되었다. 또한, 온·오프라인 윤리·청렴교육 강화, 윤리기준 준수활동의 평가 및 환류 프로세스 강화를 통하여 윤리기준의 조직 내재화를 위한 노력은 적절히 시행된 것으로 판단된다. 추가적으로 감사인 복무관리를 위하여 윤리준수 점검체계 강화 실적이 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 윤리·청렴교육 강화시행의 성과는 우수하나, 직급별·업무별 차등 교육 계획 수립을 통한 교육 시행이 이루어져야하며, 이를 계량적으로 관리할 필요가 있다. 또한, 감사만족도 뿐만 아니라 감사 윤리성 점검을 위한 자가점검 체크리스트, 외부전문인력을 통한 윤리성점검 등을 내포한 '감사 윤리성 지수'를 신설하여 운영할 것을 권고한다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 전사적 윤리경영 추진 및 지원 체계 강화 실적과 상임감사 주도적 윤리경영 지원 중점과제 발굴 및 추진 실적으로 윤리·청렴교육 확대, 갑질피해 신고지원센터 설치·운영 등 9개 시행과제에 대한 성과는 우수하게 평가한다. 또한 사회적 이슈 및 트렌드를 반영한 윤리경영 관련 규정 정비 노력과 신고제도 활성화를 위한 다양한 신고채널 운영, 신고 보호제도 강화, 교육·홍보의 노력은 우수하게 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 내부 자문기구인 청렴서포터즈의 활동 실적이 다소 미흡하여 분기별 또는 격주별 운영을 통해 활성화 노력이 필요하다. 또한, 외부 자문기구인 청렴 옴부즈만, 감사자문위원회의 업무구분이 명확히 이루어져 있지 않아 차별화된 업무부여를 통한 고유기능 강화 노력이 필요하다. 추가적으로, '직장내괴롭힘신고센터'의 신고 접수가 0건으로 내·외부 인식개선을 위한 신고제도에 대한 추가적인 홍보·교육이 요구된다. 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반 사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적인 노력이 필요하다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 공단 특성을 반영한 국제기준 감사 독립성 관리체계 구축과 그에 따른 평가 시행을 통하여 7개 구분 독립성 지표에 대한 개선사항 도출 성과는 우수하게 평가한다. 또한, 감사 독립성 지수 고도화와 외부전문기관 감사품질평가를 통한 객관성 확보 노력은 우수한 성과로 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관 내부 독립성 평가결과와 외부전문기관을 통한 독립성 평가결과의 점수 차이가 다소 크게 나타난다. 이에 따라 기관 독립성 평가지표의 객관성 확보를 위한 지표 개선 노력이 필요한 것으로 판단된다. 외부 전문기관 평가항목 중 '감사조직 독립성'의 저조한 점수에 따른 환류계획은 우수하나, 점진적 개선이 될 수 있도록 목표설정 및 이행이 필요하다. 추가적으로, 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적문제를 내포한 '사회책임인지수'를 신설하여 운영할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다

음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 사회적 책무 위반 주요 유형을 중요도 및 발생가능성을 고려하여 공단 특성에 맞게 분석한 결과 공단의 중점관리대상 위험유형을 채용비리, 양성평등위반, 고용차별, 안전법규위반, 불공정거래 행위, 기금운영 부정으로 도출하였으며 감사전략 및 연간감사계획에 반영한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한, 사회적 책무 위반의 사전예방 및 감사활동 강화를 위해 전 임직원 대상 윤리·청렴교육을 확대하고 e-감사시스템의 상시 모니터링 및 방만경영 예방감사를 추진하였으며 위반행위 신고 활성화를 위한 다양한 신고제도·채널을 운영한 것은 바람직하다고 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관은 지난 1년 간 갑질, 횡령, 불공정 채용 및 고용차별 등과 관련한 신고 및 징계가 발생하고 있으나 이에 대한 감사실의 사전적이고 예방적인 제도 개선 노력이 상대적으로 부족하다. 기관의 내·외부 신고, 징계처리 현황, 언론 및 외부감사 지적사항 등 객관적인 자료에 대한 분석을 기반으로 반복적으로 발생하는 위험 분야에 대해서는 사회적 책무 위반 방지를 위한 적극적인 감사제도 정비 및 개선의 노력을 기울여야 할 것이며 이를 감사계획에 연계하여 운영할 필요가 있을 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. 주요 현안분석 및 위험평가, 감사자문위원회 자문 등을 거쳐 중장기 위험대비 현안과제를 재무위험과 비재무위험별로 2개씩 선정하여 그에 대한 감사체계를 구축하였다. 특히, 공적연금으로서 학령인구의

감소, 퇴직자의 급증에 대한 대응으로 연금 재정추세 현황 분석, 부정수급 신고 센터 운영 강화 등의 건실한 연금운영의 내실화(부정환수 231백만 원)노력을 기울인 점이 긍정적이다. 또한, 인권 윤리경영 내실화를 위해서 갑질근절 가이드라인의 제정, 갑질 옴부즈만제도 도입, 갑질피해신고센터 운영강화(익명신고 5건 조치완료)의 노력을 기울인 점도 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 신뢰할 수 있는 감사인프라 구축 등 3대 전략목표를 설정하고 각각의 실행과제를 추진하였는데, 전략목표별로 계량화된 지표를 설정함으로써 성과 측정 및 피드백 체계를 갖추는 것이 바람직하다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

## ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사 부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 법인카드 관리기준을 강화하는 등 법인카드 부정사용 모니터링 및 예방노력을 기울였다. 사적이해나 하자가 없을 경우 고의, 중과실이 없는 것으로 적극행정 면책요건을 완화하는 등 적극행정이 활성화될 수 있도록 제도를 개선한 점이 긍정적이다. 기금운용직원 퇴직 시 정보유출 및 이해상충 방지 등 전관예우 방지제도를 강화한 점도 바람직한 것으로 평가된다. 특히, 신고제도 운영 활성화를 위한 인프라 확충(인력 1명, 예산 46백만 원), 신뢰도 조사 등을 통해 내부 직원의 공익신고가 꾸준히 늘고 있으며(2 → 6건), 모바일 부정수급신고센터를 운영하여 일정한 재정적 성과(69백만 원 환수)를 거둔 점은 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 적극행정 면책완화 등 제도개선에도 불구하고 실제로 면책이 이루어진 사례가 아직 없는 실정인 바, 제도개선 내용을 적극 홍보하고 제도운영을 활

성화하는 노력이 요구된다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원 행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

### ③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 전문기관에 의한 감사품질평가를 실시하고 보완 개선항목을 연간감사계획에 반영하였다. 심층 인터뷰를 추가하는 등 감사 만족도 설문조사 방식을 개선하여 개선사항을 도출(3건)한 점이 긍정적이다. 특히, 변론범위 확대(징계 → 시정 포함) 등 내부변호인제도 보완으로 제도가 활성화(0 → 4명)된 점은 평가할 만하다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 유사사례 재발방지를 위한 내용이 상임감사의 현지교육에 치중되어 있는 경향을 보이는 바, '반복지적 특정감사' 실시나 반복지적 사례집 발간, 반복지적 사항에 대한 위반 시 가중 처분하는 '반복지적 특별관리제도' 등 여러 가지 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행할 필요가 있다.

### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 공적연금의 특성을 반영한 방만경영에 따른 위험요소를 재식별하고 방만경영 체크리스트를 확대하였으며 (위험요소 150개 → 194개), 3중방어 점검 체계(자가점검, 내부통제, 모니터링)를 도입하는 등 전반적인 방만경영 관리프로세스의 개선이 있었다. 또한 방만경영 예방활동과 재발방지를 위한 체질강화 노력으로 권익위 부패방지시책평가결과와 권익위 청렴도 평가결과가 각각 상승하는 성과가 있었다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 방만경영의 위험요소를 표시하는 방만경영 체크리스트에 일자리 창출, 안전과 환경 등 사회적책무의 이행과 관련된 요인을 포함하여 공적연금의 특성에 보다 부합하는 방만경영 관리시스템의 구축이 필요하다. 또한 방면경영 위험요소 관리를 위한 보상제도를 보다 확대 운영함으로써 내부신고제도를 적극적으로 활용하는 노력이 필요하며, 방만경영 재발방지를 위하여 현재 이행하고 있는 기관내 사례 공유활동에 추가하여, 방만경영 관리에 대한 조직의 수용성을 높이기 위한 전사적 수준의 교육훈련이 필요하다. 그리고 실적집계 위주의 성과평가가 아닌 방만경영 예방과 적발활동 전반에 대한 성과를 측정할 수 있는 성과지표를 도입하여 운영함으로써, 성과측정 결과를 바탕으로 하는 적시성 있는 제도의 개선이 가능할 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.



## 38. 신용보증기금

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		A <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	22.00
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	2등급
	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. 상임감사는 감사환경, 철학 및 선진사례를 기반으로 4대 요구역량에 대한 진단모형을 구축하여 강점을 발휘하고 약점을 보완하기 위한 추진과제를 설정·실행한 결과, 경영제언체계의 구축, 감사전문자격증 2개 취득, 전문교육 200.5시간 이수 등의 성과를 낸 점은 긍정적으로 평가된다. 상임감사는 감사자문위원회에 신규위원 3명을 추가 위촉하여 전문영역의 다원화를 추구하고 정기회의 4회, 수시자문 1회 개최를 통해 전문역량을 보완하였으며, 외부 회계전문가의 재무감사 참여, 준 감사인의 특정감사 8회 참여, 청렴옴부즈만의 특정감사 3회 참여 등 대내외 전문가 활용을 확대하여 감사의 전문성을 제고한 점이 인정된다. 상임감사는 감사의 품질제고를 위해 감사처분 강화원칙 및 대상 등을 명확화하고 감사품질평가를 통해 내부 회계관리제도 실태 점검에 대한 계획을 수립하였으며 사전컨설팅감사 기준의 신설 및 적극업무면책기준 개정 등을 추진한 바가 바람직한 것으로 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사는 전년도 지적사항인 투입지표 위주로 구성된 성과지표를 개선하고자 전문성 지수를 개발하였으나, 전문성 지수를 구성하는 하위지표들이 여전히 전문자격증 취득, 전문교육 이수, 정책제언 건수, 이사회 의견제시율, 현장경영 실시 등 투입지표로 구성되어 있으니 개선의 여지가 있을 것으로 판단된다. 현행 투입지표로 구성된 전문성 지수 외 상임감사의 전문성 확보 산출물 및 성과를 측정할 수 있는 지표의 개발을 통해 성과평가체계의 고도화를 추구해야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를

인정한다. 감사실은 전년 대비 감사인 3명을 증원하여 인력을 확충하고 내부통제감사팀을 신설하였으며, 예비감사인력 Pool 및 준 감사인 Pool을 활용하여 리스크, 계약, 보증, 보험, 인프라 분야의 필요인력을 선발한 점은 긍정적으로 평가된다. 감사주제에 대한 전 직원 상시공모제를 실시하여 공모건수가 10건 → 18건으로 증가하였으며, 심층설문 신설 및 문항개선 등 감사만족도 조사의 설문체계를 개편하고 환류체계를 개선한 결과 종합만족도 뿐만 아니라 전문성 항목에 대한 만족도가 전년 대비 83.88점 → 93.25점으로 대폭 개선되는 등 감사 품질 제고를 위해 다각적으로 노력한 바가 인정된다. 우수인력 확보를 위해 감사인 전문직위제 및 감사인 공모제를 운영하고 연수비 증액을 통한 감사업무 전문자격증 취득 인센티브를 강화하였으며, 전년도 지적사항인 유관기관과의 교류 확대를 위해 업무협약, 교차감사를 확대하고 우수기관 벤치마킹을 통해 내부통제, 감사기법, 사회적 가치 분야의 선진사례를 도입한 것은 바람직하다고 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기존 감사인의 대량 전출로 감사실은 부서 근무기간이 2년 미만인 직원이 전체의 78%를 차지하고 있으니 신입감사인의 역량강화를 위해 감사실의 자체 학습조직을 활성화하고 감사인 별 역량진단 결과와 개인별 맞춤형 교육 프로그램 간 연계를 강화하여 부족역량에 대한 교육을 강화할 필요가 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “A<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사 솔선수범 청렴문화 확산 노력으

로 청렴연수원 청렴리더십 향상과정 및 기관 청렴 및 성희롱 예방교육 이수, 투명한 예산집행의 성과와 기관 특성 및 지역사회와 연계한 실질적 사회공헌 확대 실적은 적절히 이행되었다. 또한 감사인 윤리성 확보를 위한 노력으로 행동강령 개정을 통한 기반 구축, 단계별 체계적인 복무관리노력이 돋보였다. 또한, 개선·신설 감사인 윤리지수 도입을 통한 감사인 윤리기준 준수 노력은 우수한 것으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 현재 시행한 사회공헌활동은 다소 단발성 성과용으로 판단되어 체계적인 계획 수립에 의해 점진적 확산 및 지속 가능한 사회공헌활동이 되도록 해야 하며, 윤리지수 지표 중 '청렴 이수율 평가'의 경우 감사인 역량진단을 통한 차등 교육계획 수립과 그에 따른 이수율을 평가하여 객관성을 도모할 필요가 있다. 또한, 금년 감사인 윤리지수 최고점(95.98점)달성에 따라 도전적 목표설정을 위한 지표 개선노력이 요구된다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 대내·외 환경분석 및 미흡점을 반영한 개선방향 도출과정과 상임감사 주도적 윤리경영 중점과제 발굴 노력을 통해 전사 부패리스크 관리체계 구축, 공익신고 증가, 정책고객 평가 상승의 성과는 우수하게 평가된다. 또한, 전사적 윤리의식 내재화 및 청렴문화 대내외 확산 노력을 통한 맞춤형 교육과 적시 윤리경영 관련 규범 강화를 통해 고위직 부패위험성 진단결과 고득점 취득, 조직문화지수 2년연속 상승의 성과는 우수하게 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 윤리경영 중점과제 발굴 시 상임감사 주재 하에 외부 전문가의 의견을 수렴하여 과제발굴의 타당성을 확보할 필요가 있다. 또한, 교육 이수율과 교육만족도, 윤리규범 개선실적 등을 내포하는 '윤리경영지원지수'를 신설 운용하여, 체계적이고 지속 가능한 윤리경영 지원노력을 시행할 필요가 있다. 마지막

으로 신고시스템 신뢰도가 다소 저조한 것으로 판단되어, 내·외부 인식 개선 노력을 추가적으로 시행할 필요가 있다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 상임감사의 적극적인 경영진 설득노력을 통한 감사실 정원 3명 증원, 내부통제감사팀 신설, 감사만족도 독립성 부문 '매우 우수' 실적은 긍정적으로 평가된다. 또한, 국제내부감사기준과 기관 특성을 반영한 독립성 확보체계 강화와 이를 통한 환류는 적절히 시행되었으며, 상임감사의 실질적 경영견제 능력 발휘를 위한 관리시스템 구축 노력은 우수하게 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도 독립성 점수 최고점 달성에 따라, 외부 전문가를 통한 평가지표 개선이 필요한 것으로 판단된다. 또한, 감사실 증원의 성과가 있으나, 목표대비 성과는 다소 미흡하며 '전문인력 확보 정도'의 지표 개선을 위한 노력이 필요한 것으로 판단된다. 추가적으로 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적 문제를 내포한 '사회책임인지수'를 신설하여 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관의 업무 특성을 고려하여 중소기업의 계약 불공정, 기금 회계 관리를 위험요인 '상'등급으로 분류하고 안전·환경, 양성·고용평등을 '중상'등급으로 분류하는 등 사회적 책무 관리체계의 고도화를 위해 노력한 점이 인정된다. 또한, 위험순위에 따른 감사계획을 수립하고 사회적 책무 위반 자율점검 항목 35개 신설, 내부통제자율점검표 35개 반영, 일상감사 체크리스트 31개 항목 신설 등 사전 예방체계를 구축하고 제도를 개선하기 위해 노력한 점은 바람직하다고 판단된다. 불공정거래 방지를 위해 입찰공고

를 상시점검하고 명확한 심사기준 제시로 선정평가의 공정성을 제고하며 청렴 이행 서약서 제출 의무화 및 사후계약 결과 확인 등의 계약실태 집중 점검을 실시한 결과, 청렴도평가 「계약 및 관리」부문 2년 연속 최고 수준을 유지한 것은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 양성평등을 위해 일·가정 양립지원을 확대하고 여성관리자 교육 및 여성인재 승진, 핵심보직 부여 등의 노력을 기울인 점이 인정되나, 지난 1년 간 성희롱, 반복적인 폭언 등의 갑질 관련한 신고와 자체 징계가 발생한 점을 고려했을 때 성인지 감수성 의식제고 및 인권경영을 위한 감사실의 사전적이고 예방적인 제도 개선 노력이 상대적으로 미흡한 것으로 판단된다. 기관의 수직적이고 권위주의적인 인식을 개선하고 양성평등 문화의 내재화를 위한 적극적인 감사제도 정비 및 개선의 노력이 필요할 것이다. 또한, 계약 관련한 불공정거래 행위를 예방하기 위한 제도 개선을 추진한 것은 바람직하나, 보증 업무 관련한 사기 및 기타 위법행위 예방을 위해서도 지속적으로 제도를 점검하고 필요한 경우 개선책을 발굴하는 등 적극적인 노력을 강화할 필요가 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 내부통제 점검체계 구축을 위하여 「내부통제 체계 감사기준」을 신설하고 사회적 가치 실현을 위한 「내부통제 자율점검표」를 개편하는 등 규정 및 시스템에 의한 감사를 지향한 점이 긍정적이다. 고유위험

예방을 위한 내부통제체계 개선노력의 결과, 정책금융기관 최초로 부패방지 경영시스템 (ISO 37001) 인증을 획득한 점은 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 증장기 감사전략을 수립하면서 내부통제 체계의 효과성 제고 등 3대 감사전략을 설정하고 각각의 중기과제를 추진하였는데, 전략별로 설정된 계량지표를 적극 활용함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 보다 강화하는 것이 바람직하다.

## ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 「사전컨설팅 감사기준」을 신설하고 사전컨설팅을 실시(4회)하였으며, 외부전문가가 참여(7명)하는 적극행정면책심사위원회 신설로 적극업무면책이 활성화(8 → 15건)되었다. 신뢰도 조사, 보상금 상향조정(20 → 30억), 기한 연장(3년), 대리신고 안내 등 노력으로 공익신고가 대폭 증가(2 → 11건)하는 성과를 거둔 점은 평가할 만하다. 청렴옴부즈만에 의한 부패영향평가를 실시하였으며, 2년 이내 퇴직자의 연구용역 수의계약 제한을 명문화하는 등 내부통제시스템의 전반적인 개선노력은 바람직하다고 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고 올해 1월에 국무회의에서 의결되었는데, 임직원행동강령에 상당히 많이 반영되어 있기는 하나, 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 점검하고 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

## ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다

음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사백서, 임직원행동강령 위반사례집 및 적극업무 면책사례집 등 주요 감사관련 교육자료를 제작 게시함으로써 감사정보의 공유를 통한 유사사례 재발방지노력을 기울였다. 감사만족도 조사의 설문항목을 추가하고 중점 추진업무에 대한 전 직원의 심층설문을 실시하는 등 감사품질평가 개선 및 환류를 강화한 점이 긍정적으로 평가된다. 특히, 내부변호인 풀 확대, 대상기한 확대 등 제도를 보완하고 의견 진술권을 실시(2회)하는 등 피 감사인의 항변권 보장을 통한 감사의 수용성을 증대한 점은 평가할 만하다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 유사사례 재발방지를 위한 내용이 현장교육과 교육자료 개발에 치중되어 있는 경향을 보이는 바, ‘반복지적 특정감사’ 실시 등 여러 가지 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행해나갈 필요가 있다고 판단된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 전국단위의 영업망을 보유한 중소기업 종합지원기관의 모습에 맞는 방만경영을 재정의하고 이에 부합하는 방만경영 예방관리체계 등 방만경영 관리시스템의 전반적인 개선이 있었다. 특히 프로세스 개선과 관련하여 재발방지 문화를 정착하기 위한 내부신고제도를 활성화한 점과 사회적책무 위반에 대한 내용을 자율점검 항목으로 신설하고(35개항목) 부문별 점검 및 제도 개선을 실시한 점이 성과로 평가된다. 방만경영 예방 활동과 관련하여 개선전 436개 점검항목을 801개 항목으로 확대하고, 점검 대상조직을 7개부서에서 19개 전체 부서로 확대하여 실시하였으며, 확대실시 결과 각종 경비예산 57.7억원을 절감한 성과가 긍정적으로 평가된다. 또한 방만경영 재발방지를 위한 맞춤형 종합교육을 실시하여 조직내 방만경영 관리활동의 인지도와 수용성을 제고하였으며, 결과적으로 교육만족도, 방만경영 예방기여도가 큰 폭으로 개선되었으며, 방만경영 요소가 포함된 각종 제도를 폐지하거나 개정하여 예산을 절감하는 효과가 있었다.



- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 방만경영 예방활동에 대한 감사실의 모니터링 기능을 확대하여, 현업부서가 수행하는 자율점검의 효과성을 제고할 필요가 있다. 현업부서의 자율점검은 방만경영 예방의 1차 방어선으로, 방만경영 체크리스트를 활용한 점검 활동이 실효성있게 이행되고 감사부서로 환류되어 조직전체의 감사활동에 반영될 수 있도록 감사부서의 모니터링 기능의 확대를 고려할 필요가 있다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 39. 예금보험공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		C
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	19.90
	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. 상임감사는 KDIC 역량진단 모델을 신규 도입하여 취약역량 개선에 대한 계획을 이행하였으며, 감사연구회(CoP)를 전년 대비 7회 → 15회 확대 운영하고 외부전문가 초빙 감사연구를 자체 여유자금 운용 특정감사와 연계할 뿐만 아니라 감사기법 및 지식습득 기능의 강화를 위해 감사정보시스템이 개선된 스마트폰 앱 KDIC-Audit을 구축·운영한 점은 긍정적으로 평가된다. 상임감사는 감사실 직원의 역량분석결과를 기반으로 부족한 분야(리스크 감시, 기금관리, 조사 등)를 체계적으로 도출하고 관련 분야 전문 인력 확충을 위해 e-HR시스템 활용 및 인사제도운영협의회를 신설·운영한 결과, 요청 인력을 전원 확보하고 역대 최초 감사실 충원율 100%를 달성한 것은 바람직하다고 판단된다. 또한, 상임감사는 임기 2년차의 전문성을 활용하여 자체감사활동을 강화한 바, 제도개선 감사처분, 모범사례 발굴건수, 일상감사 의견제시율이 각각 전년 대비 79건 → 114건, 28건 → 30건, 11.3% → 17.4%로 증가하는 성과를 냈다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사는 감사자문위원회, 청렴옴부즈만 등의 외부전문가 활용 기구를 분기별 운영하고 자문내용을 감사계획에 반영하였으며 다양한 외부전문가를 실지 감사에 참여시키기 위해 노력한 점은 인정되나, 감사자문위원 전원의 전공분야가 금융경제 및 감사행정으로 구성되어 자문내용이 제한적이니 법률, 회계, IT 분야 등에 대한 전문위원 영입을 고려하여 다원성 확보를 위해 노력할 필요가 있을 것으로 판단된다. 또한, 전년도 지적사항인 감사전문성과 업무 프로세스 향상을 위한 제도 개선에 대한 자문을 구하여 감사의 품질 제고를 위해 노력이 필요하다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 6개 분야 30개 지표에 대한 감사인 역량진단을 실시하고 요구수준과 개인별 보유수준 간 갭을 파악하여 2019년 하반기 연수계획을 체계적으로 재수립하였으며, 6개 기관과 공동교육 및 워크숍을 개최하여 우수사례 발표 및 공유를 추진한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한, 감사실의 자체 연수사업비 요구 예산 100%를 확보하여 연수비를 적극 지원하고 자기개발 희망 직원에게 유연근무를 우선 적용한 결과, 연수자 6명 전원의 내부통제평가감사사(ICAA) 자격증 취득, 국제공인재무분석사(CFA) Level1 합격 1명, 공인중개사 합격 1명 등의 성과를 낸 것은 바람직하다. 감사인 사기 진작 및 성과 유인을 위해 우수감사인상을 신설하고 감사업무 실적 및 전문자격증 보유 등을 종합적으로 고려하여 표창하는 등 감사품질 제고를 위해 노력한 바가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 신규 전입 감사인에 대한 멘토링을 실시하고 내부통제평가감사사 연수기회를 우선 제공하였으나, 감사부서 근속기간이 1년 미만인 직원의 비중(58.8%)이 매우 높아 감사실의 신입직원에 대한 보다 적극적인 전문성 확보 노력이 필요할 것으로 판단된다. 또한, 감사만족도 조사 결과 감사인의 전문성 항목에 대한 만족도 점수가 최근 3년 연속 하락하고 있어 만족도 하락의 원인 진단 및 개선책 발구를 통해 환류체계를 강화하고 향후 감사교육 계획 수립 시 반영할 필요가 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B+”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사의 솔선수범 리더십을 바탕으로 청렴리더십 강화, 직급 간 소통 강화성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다. 기관특성을 고려한 사회공헌 활동으로 복지센터 봉사활동, 복지관 후원물품전달의 성과는 우수한 것으로 판단된다. 또한, 국제내부감사기준의 4대 윤리강령 원칙에 대한 세부적인 행동기준을 명시하고, 윤리실천서약서 작성 및 윤리가이드라인을 통한 자기진단 의무화 성과는 적절히 시행되었다. 추가적으로 청렴한 감사인 양성을 위하여 비위 감사인 등 처벌 강화, 감사인 청렴의식 강화 노력 등 제도 운영 및 교육 강화 실적은 우수하게 평가한다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 많은 노력에도 불구하고 청렴도 평가결과 전년대비 큰 폭 하락하였으므로 대내·외 인식개선을 위한 노력이 필요한 것으로 판단된다. 전년도 지적사항에 대한 환류로 ‘자체청렴도 조사 및 고위직 부패위험성 진단’을 시행하였으나, 이는 단발성 시행으로 그칠 수 있으므로, 고위직 부패진단, 자체 청렴도 조사, 사회공헌활동 등을 내포한 ‘감사 윤리성 지수’를 신설 운용이 요구된다. 또한 감사인 청렴·윤리교육의 직급별·업무별 차등 계획을 통해 체계적인 교육을 시행할 필요가 있다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동 및 체계적인 계획과 윤리경영 관련 규정의 주기적 보완 수정에 대하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 기관 내부의 윤리경영체계 재정비를 통한 청렴 위기상황 극복 노력과 반부패·청렴 총괄 신규조직 구축, 내·외부 감사기관 개선 노력은 적절히 시행된 것으로 판단된다. 또한, 적시 윤리규범 제·개정과 상임감사 주도적 윤리경영 중점과제 발굴 및 이행 노력은

우수하게 평가한다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사자문위원회 체계개선을 통한 객관성확보 노력은 돋보이나, 기관 특성을 고려한 IT, 회계 등 다양한 분야의 전문인력을 추가적으로 등용할 필요가 있다. 또한, 전년도 지적사항에 대한 환류로 ‘정부가이드라인 준수율’, ‘을지태극 연습평가’, ‘갑질방지 체크리스트 준수율’ 등을 성과지표로 추가 관리하였으나, 이는 윤리경영 지원에 대한 개별 지표로 보기엔 다소 어려운 것으로 판단된다. 해당 지표들을 내포하는 ‘윤리경영 지원지수’ 또는 앞서 기재해놓은 ‘감사 윤리성 지수’에 포함하여 체계적인 목표수립 및 관리가 필요하다. 추가적으로 내·외부 신고시스템의 신고율이 다소 저조하므로 신고시스템 활용교육 및 모의 신고훈련을 통한 인식개선 노력이 필요하다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 국제내부감사기준에 부합하는 독립성 점검체계 운영을 통하여 감사인 역량진단을 통한 자체교육계획 수립 및 운영 실적은 적절히 시행된 것으로 판단된다. 또한, 감사인 인사 및 업무평가의 독립성확보를 위하여 ‘인사제도운영협의회’ 구성을 통하여 감사실 직원 인사 사전 협의 강화 성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다. 추가적으로 상임감사 직무수행실적평가결과 반영 확대를 통한 독립적 성과평가체계 운영 성과가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사 독립성 직원만족도를 운영하였으나, 목표설정이 다소 비 도전적이므로 세부적인 계획수립과 이에 근거한 점진적 개선 노력이 필요하다. 또한, 만족도 조사 지표의 문항이 다소 단조로워 조사결과의 신뢰성 확보를 위해 설문문항 개선이 필요한 것으로 판단된다. 외부 용역 또는 자문기구를 통한 설문조사 개선이 가능할 것으로 보인다. 추가적으로 사회적 가치실현, 양성평등,

부정청탁 등 사회문제를 내포한 ‘사회책무견인지수’를 신설하여 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 상임감사는 기존 전략과제 중 하나인 사회적 가치 실현 영역을 2019년도 전략목표로 격상하고 전략과제를 세분화하는 등 감사전략체계를 재정립하였다. 전년도 지적사항인 사회적 책무 위험요인을 업무 특성, 파급력, 우선순위 등 중요도에 따라 상, 중, 하로 분류하고 감사실 전사 관리, 담당 감사인 관리, 주관부서 자율관리의 형태로 감사자원을 배분 및 지원하여 사회적 책무에 대한 관리를 고도화하기 위해 노력한 바가 인정된다. 또한, 적극행정 면책제도의 운영 활성화를 위해 적극행정면책자문단에 외부 전문가를 추가하고 공사 내 적극행정 분위기를 확산하기 위해 노력한 결과 면책사례가 전년 대비 2건 → 3건으로 증가하고 있으며 저축은행 피해예금자 구제를 위한 해외자산 환수, 장기 미매각 사업장의 정상화 등과 같은 성과를 창출하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관은 직원이 연루된 부정청탁 및 금품 수수의 위법행위가 발생하여 국민권익위 종합 청렴도가 2등급 → 4등급으로 하락하였으니, 청렴문화 내재화를 위한 직원 교육과 컨설팅, 내·외부 부패 신고시스템의 활성화를 위한 감사제도 정비 및 개선의 노력을 기울여야 할 것이다. 또한, 개인의 일탈 재발방지를 위한 대책을 마련하고 향후 감사계획에 연계하여 체계적으로 운영할 필요가 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 외부전문가를 통해 핵심 위험요인을 도출하고 해외자산의 신속한 정리 등 현안과제를 2개로 압축하여 감사자원을 집중투입한 점이 긍정적이다. 특히, 현안과제별로 계량, 비계량으로 구분하여 핵심 성과지표를 설정한 것은 지속적인 현안과제 관리 측면에서 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 중장기 감사전략을 수립하면서 리스크 사전예방 등 4대 전략목표를 설정하고 각각의 실행과제를 추진하였는데, 목표별로 계량화된 지표를 설정함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 갖추는 것이 바람직하다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크 리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

#### ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 현업부서 체크리스트 추가, 모니터링 대상 결재문서 확대 등 내부통제시스템 개선을 도모하였다. 이 과정에서 감사 자문위원, IT 전문가, 청렴옴부즈만, 국민참여단 등 외부전문가의 감사 참여 및 평가로 외부의 시각을 반영하려고 노력한 점이 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 국민권익위원회가 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 「공직자이해충돌방지법」의 내용을 임직원행동강령에 반영하고 있으나, 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이



바람직하다고 사료된다.

### ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 5대 영역, 40개 평가항목에 대해 국제내부감사 직무수행기준을 적용한 외부위탁 평가(2월)를 실시하였다. 「감사규정시행세칙」 개정(7월)으로 외부전문가가 참여하는 내부변호인제도를 도입하여 운용(2회)한 점이 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 수감 부서에 대한 감사만족도 설문조사를 시행하고는 있으나, 외부전문가를 활용한 감사결과 심층 인터뷰를 통해 직접 의견을 청취하고 감사 개선사항을 도출하는 등 피드백 활동을 좀 더 강화할 필요가 있다. 유사사례 재발방지를 위한 내용이 현장교육과 교육자료 개발에 치중되어 있는 경향을 보이는 바, ‘반복지적 특정감사’ 실시나 반복지적사항에 대한 위반 시 가중처분하는 ‘반복지적 특별관리제도’ 등 여러 가지 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행해나갈 필요가 있다고 판단된다. 국민권익위원회의 청렴도 평가 결과가 여전히 낮은 수준에서 대폭 하락하였는데(8.75 → 7.88, △0.87), 파산 관재인 등 사회적 문제가 된 주요 이슈에 대해서는 내·외부 소통강화 등을 통해 원인을 객관적으로 분석하고 개선대책을 내부통제시스템에 적극 반영함으로써 재발을 방지하는 환류체계를 보다 강화해나갈 필요가 있다.

### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 방만경영 예방을 위한 리스크 Pool을 재구성하고, 관련 리스크항목에 안전과 환경, 일자리 창출, 균등한 기회와 사회통합 등 사회적책임 영역을 포함하고, 정부 경영지침과 신규리스크를 반영하여 방만경영 체크리스트를 개선한 점이 인정된다. 그리고 현장방문 감사활동을 활용하여 방만경영 예방활동을

직접적으로 모니터링함으로써 방만경영 예방활동에 대한 조직내 수용성을 높이는 성과가 있었다. 또한 방만경영 위험요소, 방만경영 예방과 적발활동에 대한 감사과제 등에 대한 사내공모를 진행하여, 감사의 역할과 활동 등에 대한 이해와 소통을 확대하였으며, 동시에 새로운 감사위험 영역을 발굴한 점이 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 방만경영 체크리스트 항목의 개선이 있었으나, 각 항목별 위험평가 결과 개별적인 위험의 수준이 전체적으로 하향조정되면서 방만경영 예방을 위한 관리활동의 수준이 낮아질 가능성이 발견되었다. 따라서 보다 명확한 위험분류체계와 기준을 마련하고, 이에 대응하는 맞춤형 예방활동을 설계하는 것이 필요하다. 그리고 방만경영 예방과 적발활동의 실효성을 제고하기 위한 내부신고 제도가 운영되고 있으나 실적이 미흡한 것으로 판단되므로 이를 확대하기 위한 적극적인 노력이 필요하다. 또한 방만경영 예방과 적발활동의 전반적인 운영실태를 점검하고 사후관리 활동을 객관적으로 평가할 수 있는 성과지표의 도입이 필요하다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “C”로 평가한다.

## 40. 중소벤처기업진흥공단

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		D <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		D <sup>+</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		D <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	17.63
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사는 전문 인력의 우선 선발권을 통해 실무자 최초로 변호사를 감사실에 배치하고 공모 감사인 활용을 전년 대비 17명 → 43명으로 확대하여 감사조직의 전문성을 보강하기 위해 노력한 바가 인정된다. 또한, 유관기관과의 워크숍, 교육, 우수 사례 공유 등을 통해 선진 감사기법을 학습하고 공공부문 감사 트렌드 습득 및 정책금융 이해도를 향상시키고자 노력하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 투입지표 위주의 성과평가체계 개선이 여전히 미흡하다. 교육 참여율, 이사회·집행위원회 참석율 등의 투입지표 외 전문성 확보의 산출·성과를 측정할 수 있는 신규 지표의 개발을 위해 노력할 필요가 있을 것이다. 상임감사는 4명의 외부위원으로 구성된 감사자문위원회를 운영하고 있으나, 자문위원의 전공분야가 감사, 법률 등으로 다소 제한적이며 회의 개최 실적이 연 1회로 미흡한 바, 정기회의를 정례화하고 수시자문을 활성화하여 현안 사항 뿐만 아니라 감사계획 및 방향, 중장기 감사전략 등에 대한 논의까지 이루어질 수 있도록 자문기구의 내실화를 추구할 필요가 있을 것이다. 또한, 청렴음부즈만과 감사자문위원회가 동일 기구로 운영되고 있어 역할의 차별화가 필요할 것으로 판단된다. 상임감사는 외부 전문가를 활용한 감사 실적이 타 기관과의 교차감사 실시 1회로 제한적이나, 보다 적극적으로 외부 전문가를 활용하여 감사의 전문성을 강화할 필요가 있을 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사인 역량진단을 위해 총 5개 역량 25개 항목에 대한 자가평가

(50%), 구성원 다면평가(50%)를 실시하고, 이를 기반으로 목표 교육이수 시간 및 개별 필수과목을 부여하는 등 맞춤형 역량개발을 유도하기 위해 노력한 바가 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실은 우수 인력 유지를 위해 전문직위제를 운영하고 있으나 직원 중 83% 가량이 2년 미만 부서 근속 기간을 보유하고 있어 신입 감사인 대상 교육을 강화하고 핵심인력 유지를 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것으로 판단된다. 내부감사품질평가 결과 감사실의 회계·IT·기술 분야의 전문 역량보완이 필요한 것으로 진단된 점을 고려하여 해당 분야에 대한 자격증을 보유한 우수 인력 확보를 위해 노력할 필요가 있을 것이며, 기존 감사인에 대해서도 해당 분야 교육을 강화할 필요가 있을 것이다. 또한, 감사실 직원들 간 감사기법 및 우수사례 등을 공유·학습하고 제도를 자체적으로 개선할 수 있는 프로세스가 마련되어 있지 않아 전년도에도 지적받은 자체 학습동아리(CoP) 운영 등을 검토할 필요가 있을 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “D+”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사 소관 익명 신고센터인 ‘감사 소통방’ 상시 운영을 통해 기관 운영의 공정성 견제 및 감사활동 투명성 강화 노력과 성과를 인정한다. 또한, 상임감사 출선수범의 윤리기준 준수노력과 기관 특성 및 지속가능한 사회공헌 활동으로 현장방문 확대를 통한 ‘지역사회공헌 인정기업 선정’ 성과는 우수하게 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 감사 전 자가점검 체크리스트를 통한 윤리성 점검과, 감사 후 외부 전문인력을 통한 윤리성 점검을 통해 체계적인 윤리성 확보를 위한 노력이 필요하다. 또한, 감사인 청렴·윤리성 확보를 위하여 직급별·업무별 차등 교육계획 수립을 통한 계획대비 교육 이행율을 계량지표화하여 관리할 필요가 있다. 추가적으로 사회공헌활동 시행 시 추진계획대비 이행율을 계량적으로 평가하여 체계적이고 지속 가능한 사회공헌활동이 되도록 하여야 한다. 마지막으로 감사 시행 후 감사 만족도 조사를 시행하여 '감사 윤리성 만족도' 조사 및 환류 시행이 요구된다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 청렴 및 반부패 문화 내재화를 위하여 신입사원부터 임원까지 전 임직원 대상 토론, 퀴즈 등 다양한 참여형 교육 시행을 통해 교육의 질적수준 향상 성과는 우수하게 평가하며, 기업진단·평가 외부전문가, 수출사업 수행사 등 협력직원 대상 청렴교육 강화 및 협력사 대상 윤리경영 플랫폼 개방 실적이 인정된다. 또한, 윤리경영 관련 규정이 적시 제·개정되어 관련제도의 구체적 계획이 시행되고 있다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 현재 설정한 성과지표는 다소 단편적인 지표로, 기관의 윤리성을 점검하기 부적절 한 것으로 판단되므로 현 지표를 포함하는 '감사 윤리성 지수'를 신설 운용할 필요가 있다. 또한, 윤리경영지수의 평가 방안이 자체진단만을 통한 평가를 진행하고 있어, 객관성 확보를 위하여 외부 전문가를 통한 평가를 추가 시행할 필요가 있다. 추가적으로, 기관의 외부 자문기구 중 청렴옴부즈만과 감사자문위원회의의 업무 구분이 이루어져있지 않아, 역할 구분을 명확히 하여 내실 있는 자문위 운영이 되도록 노력할 필요가 있으며, 외부 전문가를 활용한 감사 실적이 다소 미흡하므로 지속적인 노력을 통해 개선되어야 할 필요가 있다. 그리고 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반 사실이 발견되었으므로, 이를

예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적인 노력이 필요하다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 국제내부감사기준에 근거한 독립성 평가는 적절히 시행된 것으로 판단한다. 또한, 상임감사의 적극적 노력을 통한 감사부서 인력 증원 성과는 우수하게 평가하며, 감사부서 독립적 감사 활동 지원을 위한 제도·장치 확립 성과로 기관 경영성과와 분리된 독립적 감사 권한 확보, 종합, 특정, 일상감사 등을 통한 기관경영의 견제활동 수행성과는 적절히 시행되었으며, 내부감사 품질평가 결과 ‘감사조직의 독립성’ 지표의 ‘매우 충족’수준 점수 획득 성과는 우수하게 평가한다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. ‘감사조직 독립성’ 평가지표의 계량성과지표 추가를 통한 관리가 필요하며, ‘감사 독립성 만족도’와 외부 전문가를 활용한 독립성 평가 객관성 확보 시행 권고한다. 또한, 중장기 감사전략에 근거한 감사 윤리성, 감사 독립성 지표 목표설정을 통해 점진적 개선이 되도록 하여야 한다. 추가적으로 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적 문제를 내포한 ‘사회책임인지수’를 신설하여 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 전사적 사회적 책무 준수 강화를 위해 사회 가치실, 인재경영실, 주요사업부서, 감사실 간 협력체계를 구축하였으며, 7개 리스크 분야를 고/중/저 위험군으로 분류하여 등급별 체크리스트를 개발하고 관리체계를 고도화하기 위해 노력한 점이 인정된다. 또한, 국민과 근로자의 안전 확보를 위한 감시기능 강화를 위해 안전관리규정을 신규 제정하고 외부기관과 연계한 안전관리 교육 총 61회 실시, 안전진단모듈 개발 및 적용, 현장 감사

를 통한 사업장 안전 취약점 점검 등의 노력을 기울인 바, 기관 내부 안전사고 Zero 및 219개사 안전진단 등의 성과를 낸 점은 바람직하다고 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 기관의 고유 업무 및 비위 발생빈도를 고려한 위험요인에 대한 체계적인 접근과 관리 노력에 대해 개선의 여지가 크다. 가령, 사회적 가치 책무 리스크 분야 중에서 위험 등급을 분류할 때 기관의 내부사고 및 징계처리 현황, 언론 및 외부감사 지적사항 등 객관적인 자료의 면밀한 분석을 기반으로 중점 위험분야를 도출할 필요가 있으며, 위험 등급에 상응하는 감사제도 정비 및 개선의 노력을 기울여야 할 것이다. 또한, 기관의 국민권익위 종합청렴도 조사결과 내부청렴도 점수가 전년 대비 2등급 → 4등급으로 하락하였고 지난 1년 간 갑질 등과 관련한 자체 징계가 발생하였으나, 인권경영에 대한 감사실의 사전적이고 예방적인 제도 개선 노력이 상대적으로 미흡하다. 감사실은 보다 적극적으로 문제에 대한 진단을 통해 개선책을 발굴하여 감사계획에 반영하는 등 집중적인 사전적 조치 및 관리가 필요할 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “D+”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. 핵심 업무영역 프로세스에 대한 리스크를 진단하고 개선과제를 추진하였다. 특히, 채용비리 연루자 퇴출관련 처벌규정의 정비, 준법감시제도 신규도입, 비위 면직자의 외부전문가 등록제한 등이 긍정적으로 평가된다.



- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 중장기 감사전략을 수립하면서 리스크 기반 내부통제 강화 등 4대 전략방향을 설정하고 각각의 실행과제를 추진하였는데, 전략방향별로 계량화된 지표를 설정함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 갖추는 것이 바람직하다. 중장기 위험 대비 현안과제는 대부분의 다른 기관에서 채택하는 절차에 따라 내·외부전문가의 의견을 충분히 수렴한 후, 재무적 위험과 비재무적 위험으로 구분하고 2~3개로 압축하여 선정함으로써 한정된 감사자원의 집중 배분 및 감사의 효율성을 도모하는 것이 바람직할 것이다. 선정 후에는 지속적인 현안과제 관리 및 이를 지원할 수 있는 추진체계를 정비해나갈 필요가 있다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 주요 업무 추진 시 법률·규정 준수 여부를 사전에 점검(10건)하고, 적극행정 면책요건 확대를 위한 규정 개정 등 적극행정을 강화 (5 → 7건)한 점이 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 부패의 사전 예방강화를 위하여 법률·회계 전문가, 청렴시민감사관 등 외부전문가를 활용하여 규정에 대한 부패영향평가를 정기적으로 실시하는 것이 필요할 것으로 판단된다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

## ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 내부 게시판을 통해 감사 지적사항 및 개선사항을 공유하고, 대내외 감사 지적사항 및 취약점에 대한 사례집을 제작 배포하는 등 기본적인 공유 및 피드백 활동을 하였다
- 다만 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 평가 시 지적한 바 있으나, 아직 내부변호인제도가 도입되어 있지 않다. 피 감사인의 권익을 보호하는 내·외부 변호인(업무경험이 많은 고 경력직원, 법률자문 경험이 있는 외부 전문 변호사)을 둘 수 있도록 제도화함으로써 감사의 수용성 증대 및 품질제고 노력을 기울일 필요가 있다. 다수의 기관에서 도입하여 많은 성과를 내고 있는 만큼 타기관의 시행사례를 벤치마킹하면서 기관의 성격에 맞게 동 제도를 적의 운용하는 것이 바람직하다고 사료된다. 수감 부서에 대한 감사만족도 설문조사 및 외부전문가를 활용한 감사결과 심층 인터뷰를 통해 직접 의견을 청취하고 감사 개선사항을 도출하는 등 피드백 활동을 강화할 필요가 있다.

## ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 방만경영 체크리스트를 개선하고, 방만경영요소의 일상감사를 강화하였으며, 복리후생비 지출의 적정성에 대한 상시점검제도를 도입하는 등 방만경영 예방 및 적발 프로세스의 개선이 있었다. 특히 이와 같은 개선을 통하여 일상감사 의견제시율의 확대(20.87% → 24.26%), 1인당 복리후생비의 감축 등은 중요한 성과로 평가된다. 또한 전직원 직무급 도입을 통한 합리적 보수체계를 실현하여 방만경영 예방을 위한 경영건전화를 유도한 점이 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 방만경영의 예방과 적발활동에 가장 효과적인 내부신고제도와 보상

제도를 적극적으로 도입할 필요가 있다. 그리고 중소벤처기업과 연관된 사회적 책무 실현에 해당되는 방만경영 요소를 향후 추진과제로 설정하여, 기관의 운영 목적에 부합하는 방만경영 관리시스템의 구축을 고려할 필요가 있다. 또한 방만경영 예방 및 적발사례의 전파노력에 추가하여, 방만경영관리의 중요성에 대한 전사적 인식수준의 제고를 위한 교육훈련 프로그램의 확대를 고려할 필요가 있으며, 방만경영 관리시스템의 전체적인 방향성과 성과에 대한 객관적인 평가프로세스를 도입하고 환류하여 방만경영관리의 실질적인 개선점을 도출하기 위한 노력이 필요하다.

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

## 41. 한국무역보험공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>0</sup>
	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	18.75
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	1등급
	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. 상임감사는 전년도 지적사항인 역량진단 모형 구축 및 취약역량 강화를 위한 체계적인 교육계획수립·이행을 추진한 결과 회계·재무 및 내부감사·내부통제 전문교육을 이수하여 역대 최다 교육시간인 236시간을 달성하고 최초로 내부통제평가감사사 자격증을 취득한 점은 긍정적으로 평가된다. 감사 전문 인력의 체계적 관리 및 활용을 위해 감사인 공모제 운영과 내부감사인력 Pool 구축을 추진하고, 전문분야별 외부 전문 인력 Pool을 최초로 구성하여 활용한 점은 바람직한 것으로 평가된다. 또한, 전년도 지적사항인 감사자문위원회의 전문성 및 실효성 제고를 위해 위원수를 4명 → 5명으로 확대하고 회의를 정례화하며 자문의견 반영을 통한 제도 개선 및 규정 개정을 추진하는 등의 노력을 기울인 바가 인정된다. 상임감사는 감사의 수용성 제고를 위해 사전간담회를 공식적으로 개최하고 지적사항 및 처분요구 관련한 수감부서 의견수렴을 공식화하는 등 다각적인 노력을 기울인 바, 전문성 보유 및 향상 노력에 대한 감사만족도 점수가 전년 대비 향상한 점은 바람직하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사는 현행 투입지표 위주로 구성된 성과지표를 개선하여 성과평가체계를 고도화해야 할 것이다. 감사전문자격증 취득, 교육이수 시간, 이사회 참석률 등의 투입지표로는 감사의 전문성을 파악하는 데 한계가 있으니 다수의 투입지표들을 복합지표로 재구성하여 지수화하고 상임감사의 전문성 확보 노력 결과 도출된 성과·산출물을 개관적으로 측정할 수 있는 지표의 개발을 위해 노력할 필요가 있을 것이다. 또한, 감사의 전문성 확보를 위해 외부 전문가의 실지 감사 참여 실적이 저조한 편이며, 특히 유관기관과의 교차감사 실적이 저조하니 외부 전문 인력 활용을 통한 감사의 전문성 확보를 위한 지속적인 노력이 필요할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우수한 전문 인력 확보를 위해 인사부와 협조하여 법률, 회계 등 세부 전문분야별 예비감사인력을 관리하고 감사실 인력에 대한 우선 선발권을 기반으로 필요직무인 IT전문가를 신규 감사인으로 확보한 것은 바람직하다고 판단된다. 또한, IT시스템 고도화 및 프로세스 확대에 대비하고자 자율학습조직을 활용하여 IT부문 감사 역량 강화를 위한 전문자료 분석, 공유 및 토론 등을 진행하였으며, 그 결과 IT 내부감사의 범위 및 추진체계를 확립하고 IT부문 5개 분야별 내부감사 체크리스트를 수립한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인을 3단계 Career Level로 지정하여 직급/경력별 교육 프로그램을 운영하고 있으나, IT 등 감사부서의 부족한 직무분야에 대한 교육이 여전히 제한적이니, 감사인 별 보유역량에 대한 진단 결과를 기반으로 부족한 역량 강화를 위한 교육계획을 수립하여 인적자원관리체계의 고도화를 추구할 필요가 있다. 감사실 직원 중 부서 근무기간이 2년 미만인 비중이 66.7%로 높은 편이니 신입직원에 대한 전문성 교육을 강화할 수 있도록 교육체계를 개선해야 할 것이며, 전문자격증의 양적 확대뿐만 아니라 CIA 등과 같은 고품질 자격증 확보를 위한 노력도 지속적으로 이루어져야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

## ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음

과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사의 다각적 사회공헌활동 성과로 경제 안전망, 인프라 안전망, 사회적 안전망에 대하여 다각적 사회적 가치 실현 노력은 우수하게 평가한다. 또한, 상임감사 출신수범의 청렴리더십을 통해 권익 위 청렴도평가 최고등급 달성, 교육기부 진로체험 우수 기관 선정 성과는 긍정적으로 평가한다. 추가적으로, 감사인 생애주기별 윤리기준 점검시스템을 신규 도입하여 신규전입부터 근무기간, 전출 후 체계적인 관리를 수행한 실적과 이를 통하여 감사만족도 조사 결과 전반적 감사만족도 대비 감사인 윤리성 부분 만족도 우수의 성과는 바람직한 것으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인 윤리성 감사만족도 조사 지표가 단 2개 문항으로 다소 부실한 지표로 판단된다. 외부 전문 인력과 내부 의견을 반영한 지표 개선이 필요하며, 외부인력을 통한 평가를 시행하여 감사 만족도 조사의 객관성 및 신뢰성 증가를 위한 노력이 필요하다. 또한, 현재의 윤리기준 준수 성과지표는 '감사인 부패행위 건수', '감사인 윤리성 감사만족도'로 투입위주의 지표로 판단된다. 현재의 성과지표와 감사인 직급별·업무별 청렴·윤리교육 차등교육 수립에 따른 이행율, 사회공헌 목표대비 이행율 등 감사인 윤리성 평가지표를 포괄하는 복합적 지표인 '감사 윤리성 지표'를 개발하여 운용할 필요가 있으며, 세부적인 계획 수립을 통한 목표설정으로 지속가능한 윤리기준 개선을 위한 노력이 필요하다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동 및 체계적인 계획과 윤리경영 관련 규정의 주기적 보완 수정에 대하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 윤리경영 지원을 위하여 내부뿐만 아니라 외부 전문 감사인력 POOL 도입을 통한 전문성 확보 노력은 적절히 시행된 것으로 판단된다. 적시 윤리규범 재·개정을 통한 부패 예방 활동 제도화 노력과 생애주기·업무 특성별 맞춤형 교육 프로그램 시행을 통한 내실 있는 윤리경영 지원 노력은 우수하게 평가한다. 또한, 상임감사의 주도적 윤리경영 지원활동을 통해 서울 노동청 클린채용 모범사례 선정, 신고 업무 처리 만족도 개선은 우수하게 평가한다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사자문위원, 윤리경영 ombudsman위원을 통해 외부 전문가 활용노력이 있으나, 기관 특성을 고려하여 자금운용 등 전문 감사인력을 추가적으로 확보할 필요가 있는 것으로 판단된다. 또한, 외부 전문 감사인력의 활용성이 다소 미비한 것으로 판단되므로 분기별 또는 격주별 회의 시행을 통한 활용성 증대방안이 요구되며, 유관기관과의 교차 감사 또는 우수기관 벤치마킹 등의 노력이 필요하다. 추가적으로 윤리경영 성과감사의 적극 활용을 위하여 '윤리경영 성과지수' 또는 앞서 말한 '감사 윤리성지수'를 통한 외부평가 시행이 필요하다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 'K-SURE 감사독립성 지수'를 신규 도입·운영하여 상임감사 역량강화 로드맵 최초 수립 및 맞춤형 교육 시행 성과와 감사실 독자적 성과 관리 시스템 도입, 감사실의 독립된 예산편성 권한 보장 명문화의 성과는 우수하게 평가한다. 또한, 독립성 확보 노력에 대한 성과분석 및 개선 활동을 통하여 체계적이고 개관적인 평가를 시행하였고 이를 통한 환류계획 수립은 적절한 것으로 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사독립성 지수를 신설하여 운용하였으나 상임감사의 경영견제노력(이사회 등 주요회의 참석율, 안건 발의율 등)을 내포하여 감사 독립성 확보노력에 대한 총괄적 평가가 가능한 '감사 독립성 지수'를 개선·보안하여 운용해야 할 필요가 있다. 추가적으로 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적 문제를 내포한 '사회책임인지수' 신설 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 사회적 책무 모범이행을 감사 기본방향으로



선정하며 사회적 책무 이행을 포함한 윤리경영업무에 대한 성과감사를 정례화 하는 등 사회적 책무 위반 방지 추진전략을 수립하고 2019년도 연간감사계획에 사전 반영한 점은 바람직하다고 평가된다. 또한, 사회적 책무 감시체계의 강화를 위해 내·외부의 다양한 신고채널을 외부 전문업체에 위탁운영하며 신고내용 및 IP암호화로 신고자 신분을 철저히 보장하는 등 익명성 강화 조치를 취한 점이 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 기관의 고유 업무 및 비위 발생빈도를 고려한 위험요인에 대한 체계적인 접근과 관리 노력이 여전히 미흡하다. 감사실은 공정채용, 적정임금, 고용평등을 3대 중점 점검 분야로 선정하고, 이에 대한 채용감사 전담팀 운영 및 채용절차 개선, 지원직(전환직) 처우개선, 갑질 근절을 위한 일상감사 및 청렴교육 확대 등의 노력을 기울인 바가 인정되나, 지난해 기관에서 반복적으로 발생하고 있는 성희롱, 직장 내 괴롭힘 등과 관련한 사회적 책무 위반에 대한 감사실의 사전적이고 예방적인 대응체계 마련은 상대적으로 부족한 편이다. 내부사고 및 징계처리 등 객관적인 자료에 대한 면밀한 분석을 기반으로 중점 위험 분야를 도출하고 적극적인 감사제도 정비 및 개선의 노력을 기울여야 할 것이다. 또한, 전년도 지적사항인 회계부정, 불공정거래 행위 등에 대한 점검과 제도 개선 노력이 여전히 명확하지 않고 다소 소극적인 바, 이에 대한 위반사항이나 문제 발생 가능성은 없는지 적극적으로 점검하여 필요 시 제도적 보완을 시행할 필요가 있을 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. 감사전략과제를 적절히 설정하여 그 추진과정에서 신청에 의한 일상감사 제도 도입, 적극행정 면책제도 개선, 내부통제 성과감사 최초 실시 등의 감사성과를 거양한 점은 긍정적이다. 업무 프로세스별 위험추출을 통해 감사 체크리스트를 재정비(284 → 584개) 하고, 특히 IT 부문에 대한 체크 리스트를 신규 발굴하여 자가점검 시스템을 구축한 점은 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 미래를 대비하는 책임있는 감사 등 3대 전략목표를 설정하고 목표별로 2개씩 추진과제를 도출하여 추진하였는데, 전략목표별로 계량화된 지표를 설정함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 갖추는 것이 바람직하다. 현안과제로 IT부문 내부통제 강화의 1개가 선정되어 있는데, 도출과정이 명확하게 드러나 있지 않은 것으로 보인다. 대부분의 다른 기관에서 채택하는 절차에 따라 내·외부전문가의 의견을 충분히 수렴한 후, 재무적 위험과 비재무적 위험으로 구분하고 2~3개로 압축하여 선정함으로써 감사자원의 효율적인 배분을 도모하는 것이 바람직할 것이다. 선정 후에는 지속적인 현안과제 관리 및 이를 지원할 수 있는 추진체계를 정비해나갈 필요가 있다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

#### ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 내부통제 기획·통할부서에 대한 성과감사를 최초로 실시하는 등 내부통제체계의 운영실태와 관련한 다각적 감사를 실시한 점이 긍정적이다. 정해진 업무 이외의 건에 대해 자율적으로 일상

감사를 신청할 수 있는 ‘신청에 의한 일상감사 제도’를 도입하였으며, 적극행정 면책내규 제정, 면책 자문위원회 구성(외부전문가 6인), 모범사례 발굴 (12 → 20건) 등 적극행정 활성화를 위한 노력을 기울인 점도 긍정적으로 평가된다. 특히, 공익신고 처리화면에 안심팝업 신설, 신뢰도 조사 실시, 「익명신고센터 운영요령」개정 등을 통해 꾸준히 공익신고가 활성화 ('17년 1건 → '19년 6건)되고 있는 추세인 점이 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

### ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 최초로 수감부서와 사전간담회를 공식 개최하여 수감부서 의견을 감사 보고서에 공식 반영하는 등 감사결과에 대한 수용성 개선노력을 기울인 점이 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 수감부서에 대한 감사만족도 설문조사 및 외부전문가를 활용한 감사결과 심층 인터뷰를 통해 직접 의견을 청취하고 감사개선사항을 도출하는 등 피드백 활동을 강화할 필요가 있다. 유사사례 재발방지를 위한 내용이 현장교육과 교육자료 개발에 치중되어 있는 경향을 보이는 바, ‘반복지적 특정감사’ 실시나 반복지적 사항에 대한 위반 시 가중처분하는 ‘반복지적 특별관리제도’ 등 여러 가지 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행해나갈 필요가 있다고 판단된다. 감사과정에서 필요시 소속부서나 관련부서 업무 관계자의 의견을 수렴하고는 있으나, 피감사인의 권익을 보호하는 내·외부 변호인(업무경험이 많은 고경력 직원, 법률전문 경험이 있는 외부 전문변호사)을 둘 수 있도록 제도화함으로써 감사의 수용성

증대 및 품질제고 노력을 기울일 필요가 있다. 다수의 기관에서 도입하여 많은 성과를 내고 있는 만큼 타기관의 시행사례를 벤치마킹하면서 기관의 성격에 맞게 동 제도를 적의 운용하는 것이 바람직하다고 사료된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관의 업무특성에 맞게 방만경영을 재정의하고, 방만경영 위험요소를 조직, 재무예산, 사업관리 등으로 현행화하였으며, 자가점검, 주기적 실태점검 등 관리시스템을 효과적으로 보완하여 현업부서의 자율적 방만경영 관리를 유도하고, 감사실에서 자가점검 결과를 모니터링하는 등 전반적인 개선의 노력이 있었다. 또한 방만경영 예방을 위하여 부정위험 관리시스템을 도입하여 시나리오 평가를 통한 부정위험을 분석하고 항목별로 점검하는 성과가 있었다. 특히 계약이나 입찰관련 이해상충을 발생시킬 수 있는 영역들에 대한 신규 체크리스트를 도입하여 사전예방 절차를 강화한 점이 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음의 영역에 대해서는 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 방만경영 체크리스트 항목의 개선이 있었으나, 안전과 환경, 일자리 창출 등과 같은 사회적책무 실현과 연관된 항목을 추가적으로 고려하는 것이 필요하다. 방만경영 예방활동을 강화하기 위하여 「예산낭비 신고방」을 원클릭시스템에 편입하여, 신고자의 접근성이나 편의성을 제고하였으나 실제 신고건수가 없으므로, 방만경영 예방을 위한 내부신고제도의 조직내 수용성을 높이기 위한 추가적인 노력이 필요하다. 그리고 방만경영 예방 및 적발활동의 성과를 직접적으로 측정하고, 방만경영 예방과 적발활동의 전반적인 운영실태와 사후관리 활동을 객관적으로 점검할 수 있는 성과지표의 도입이 필요하다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “C”로 평가한다.

## 42. 한국자산관리공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		C
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	20.80
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사는 4대 요구역량에 대한 진단을 기반으로 체계적인 역량강화계획을 수립하였으며, 특히 기관에 대한 이해도 제고를 위해 전체 지역본부·지사를 방문하여 관리재산에 대한 점검을 실시하고, 공공개발 현장 방문으로 임대·안전관리 등에 관한 개선사항을 40건 도출하였으며, 국유재산 불법사용 현장을 방문하여 부패 위험요소를 개선하기 위해 노력한 바가 인정된다. 상임감사는 IT를 활용한 대내외 감사 자료의 수집·분석으로 감사의 전문성을 제고하고 사고를 예방한 점이 인정된다. 구체적으로, 국토교통부의 공간정보 및 대법원의 등기정보를 확보하여 공사 국유재산 자료를 업데이트하고 감정평가협회의 평가결과 정보와 공사 업무시스템 매각자료와의 일치여부를 점검하였으며, 최근 3년간 대내외 감사 지적사항을 e-감사시스템을 활용하여 분석한 후 교육, 특정감사 및 평가 지표에 반영한 점은 긍정적으로 평가된다. 상임감사는 유관기관과의 교차감사 및 벤치마킹 등 업무교류를 13회 실시하여 감사 기법 및 우수사례를 공유하였으며, 세무·감사·회계·법률 등의 분야 전문가로 구성된 감사자문위원회를 분기별 개최하고 감사 착안사항에 관련한 수시자문을 3회 받는 등 외부 전문가를 적극 활용하여 감사의 품질을 제고한 점은 바람직하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 성과지표 개선 노력이 여전히 미흡하다. 상임감사와 감사실의 교육이수 시간, 외부전문가 및 감사자문위원회 활용 횟수, 자격증 보유율 등과 같은 투입지표 위주로 구성된 성과지표로는 전문성을 파악하는데 한계가 있으니 성과평가체계를 개선할 필요가 있을 것이다. 다양한 투입지표들로 구성된 복합지수를 개발하여 도입하고 전문성 확보의 산출물·성과를 측정할 수 있는 신규지표 개발을 위해 노력할 필요가 있으며, 이러한 지표들에 대한 목표치를 책정함에 있어서 이전년도 성과를 감안하여 도전적으로 설정할 필요가 있을 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 우수인력 확보를 위해 공모제를 통해 8개 필요분야에 대한 예비감사인력 Pool을 구축·운영한 결과 예비감사인 중 우선적으로 감사인 7명을 선발하였으며, 다양한 우대 및 포상 제도를 운영하여 평균 46.3개월의 근무기간을 보유한 전문 인력을 유지한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한, 감사의 품질 제고 및 전문성 강화를 위해 정부 정책자료 및 감사기법을 공유하는 자체 학습조직을 운영하고, 주요 감사 관련 착안사항과 자료 수집기법 등을 논의하는 감사인 워크숍 4회 개최, 감사품질콘테스트와 외부 전문기관 품질평가 및 개선사항 도출 등을 추진한 것은 바람직하다고 판단된다. 전략과제 ‘IT활용 감사활동 고도화’를 추진하기 위해 신규 핵심위험지표를 도출하여 시스템을 개선하였으며, 감사 전용 Tool을 활용한 입체적 데이터 분석 실습 등의 역량 강화를 통해 감사기법을 고도화한 점이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실은 감사인 별 역량진단모형을 기반으로 도출된 부족역량과 실제 개인별 맞춤형 교육프로그램 간 연계를 강화할 필요가 있을 것이다. 특히, 감사실의 부족역량인 법률·IT·회계 등의 감사지식 및 리스크 관리 기법에 대한 교육이 효과적으로 이루어질 수 있도록 지속적인 노력이 필요할 것이다. 교육훈련비를 전년 대비 89.1% 증가하고 토목·건축 분야 자격증을 보유한 감사인 층원이 이루어진 것은 긍정적이거나, 감사실의 전략과제 및 업무 특성을 고려했을 때 IT 분야 자격증 및 CIA 등과 같은 고품질 감사 전문자격증이 부족한 것으로 판단되니 해당 분야의 전문가 영입 및 자격증 품질관리를 통한 필요분야의 자격증 취득 유인책 강화가 필요할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B+”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 청렴옴부즈만 역할 확대를 통한 제도개선 권고 및 감사제안 성과 도출 실적은 우수하게 평가한다. 또한, 윤리기준 주도적 강화, 대내 및 민간 영역 적극 확산 노력으로 내규 개정, 부패위험도 개선, 경영진 청렴의식 제고의 성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다. 추가적으로, 감사인 복무관리 노력으로 복무관리 규정 체계적 수립을 통한 엄정한 운영은 적절히 시행되었다고 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 의견간소화, 투명한 업무추진비 사용내역 공개 등 청렴한 공직문화 선도를 위한 노력을 실시하였으나, 상임감사 주도적 윤리기준 준수 이행에 따른 윤리성 전파 노력 및 감사인 청렴·윤리교육 직급별·업무별 차등 교육 계획 수립을 통해 지속 가능한 윤리기준 준수 노력이 요구된다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 체계적·주도적 청렴정책 추진 성과와 청렴문화 민간확산을 통한 4년연속 부패방지시책평가 1등급 달성 성과는 우수하게 평가된다. 또한, 정책추진-점검-공유의 체계화된 청렴정책 추진은 적절히 시행된 것으로 판단된다. 추가적으로 적기 윤리규범 제·개정을 통해 공무원 행동강령 개정사항 신속반영, 사회책임 위반 행위 엄중처벌, 청렴옴부즈만 활동 활성화의 성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다. 마지막으로, 윤리경영 실효성 향상을 위한 교육 및 제도 운영 강화를 통한 기관 윤리·청렴 내재화 노력은 우수하게 평가한다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필



요가 있다. 성과 측정지표가 다소 단편적으로 설정되어 있으므로 개선이 필요한 것으로 판단된다. 현행 성과지표는 감사윤리성 지수의 세부 항목으로 구성하여 평가할 필요가 있다. 감사인 청렴·윤리교육 횟수, 자체점검 이행률 등 윤리기준 준수 및 윤리경영 지원의 체계적·지속적 관리를 위한 계량지표 개선 권고한다. 또한, 청렴·윤리교육 추가적 시행 시 교육 후 학습평가를 통한 학습률·이행률을 측정하여 교육의 질을 개선할 필요가 있으며, 만족도 조사 시 외부 전문가를 통한 평가로 객관성을 확보할 필요가 있다. 그리고 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반 사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적인 노력이 필요하다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 국제내부감사기준에 근거한 독립성 인프라 강화로 감사인력 증원, 예산 증가, 내규 제·개정 등의 성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다. 감사실 독립적 인사·평가를 통한 승진 및 장기근속 성과는 우수하게 평가된다. 또한, 독립성 관련 성과지표를 세분화하여 영역별 관리 강화를 통하여 조직·예산의 자율적·독립적 감사활동 보장, 자율적 자료접근 권한의 성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다. 추가적으로 상기와 같은 상임감사 주도적 노력을 통하여 독립성 감사만족도 결과 최고점 달성의 성과는 우수하게 평가한다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 현행 독립성 성과지표는 ‘독립성 만족도’, ‘감사실예산 비중’ 등 계량지표 2개와 비계량지표 3개로 운영되고 있으나, 체계적이고 지속가능한 성과관리를 위하여 해당 지표와 상임감사 경영제언율 등을 포괄하는 ‘감사 독립성지수’ 신설 운영이 필요하다. 추가적으로 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적 문제를 내포한 ‘사회책임인지수’를 신설하여 운영할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실은 사회적 책무 위험요소 관리를 위해 11개 항목에 대해 168개의 체크리스트를 개발하고 사회적 가치 추진전략을 총괄하는 사회적가치구현실을 구축하여 현업부서와의 협업체계를 강화하였으며, 사회적 가치 추진과제를 40개 → 67개로 확대한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한, 감사실은 안전관리 분야에 대한 점검 및 하자관리를 철저히 하고 계약 시 부당행위 신고제도 운영 및 청렴서약서 징구를 추진하였으며 매각결정취소 통지 시 개인정보 보호 관리를 강화하고 내부직원의 개인정보 처리방침을 수립하는 등 안전관리, 공정거래, 개인정보 분야의 사회적 책무 위반에 대한 감사활동을 강화하기 위해 노력한 바가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 기관의 고유 업무 및 비위 발생빈도를 고려한 위험요인에 대한 체계적인 접근과 관리 노력이 여전히 개선의 여지가 크다. 가령, 기관은 회계부정, 횡령 등과 관련한 징계 및 신고·적발이 발생하였으나, 이러한 중점 위험 분야에 대한 사전적이고 예방적인 감사제도 정비 및 개선의 노력이 상대적으로 부족하다. 내부사고 및 징계처리 등의 객관적인 자료에 대한 면밀한 분석을 기반으로 중점 위험 분야를 도출하고 감사계획과 연계하는 등의 감사제도 개선 노력을 기울여야 할 것이다. 기관의 국민권익위 종합청렴도 조사에서 전년도와 동일한 3등급을 유지하고 있으나, 내부청렴도가 2등급 → 4등급으로 하락한 점을 고려하여 기관의 부패방지 및 직원 복무점검을 기반으로 한 사회적 책무 위반 방지 감사계획을 더욱 강화하고 청렴문화 내재화를 위한 직원 교육 및 컨설팅, 내·외부 신고시스템의 활성화를 위한 감사제도 정비가 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. 사회적 책무 체크리스트 신규 도출(168개) 등 최근의 변화된 위험요소를 반영하여 연간감사계획을 수립한 점이 긍정적이다. 특히, 리스크 관리대상 및 절차를 체계화한 「리스크 관리세칙」을 제정하고, 리스크 관리 전담조직을 신설하였으며 리스크 관리위원회를 적극적으로 운영(10회 개최, 20건 심의)하는 등 체계적 위험관리를 통해 내부통제시스템을 고도화하는 노력을 기울인 점은 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사품질 확보 등 3대 전략목표를 설정하고 각각의 실행과제를 추진하였는데, 전략목표별로 계량화된 지표를 설정함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 갖추는 것이 바람직하다.

#### ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 내규 입안단계에서 부패 위험요소를 줄이기 위하여 부패영향평가를 실시(72건)하였다. 익명성이 보장되는 오프라인 신고채널을 활용하는 등 부패행위 통제를 위한 시스템을 강화한 점이 긍정적이다. 또한, 적극행정 면책요건 완화 및 면책요건 충족 조건 확대를 위한 「적극행정 면책제도운영요강」개정(5, 10월), 사전컨설팅 감사 신설을 위한 「감사규정시행요강」개정(10월) 등 내규 개정을 통해 적극행정 활성화(2건) 등 예방감사 강화 노력을 기울인 점은 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 내규에 대한 부패영향평가가 법규 담당조직에 의해 실시되고 있기는

하나, 부패유발요인에 대한 다양한 시각을 반영하고 보다 체계적인 사전 예방을 위하여 법률·회계 전문가, 청렴시민감사관 등 외부전문가를 광범위하게 활용하여 규정에 대한 부패영향평가를 정기적으로 실시하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

### ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 피 감사인의 권익보호를 위하여 내부변호인 제도를 신설하였으며, 감사심의위원회에 외부위원을 위촉한 점이 긍정적으로 평가된다. 국제권고기준을 반영하여 외부품질평가의 주기를 명문화한 점은 평가할 만하다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 수감부서에 대한 감사만족도 설문조사를 시행하고는 있으나, 외부전문가를 활용한 감사결과 심층 인터뷰를 통해 직접 의견을 청취하고 감사 개선사항을 도출하는 등 피드백 활동을 좀 더 강화할 필요가 있다. 내부변호인제도 제도 신설과 개선의 노력은 인정되나, 구체적인 성과를 거두기에 충분한 시간을 확보하지는 못한 것으로 판단된다. 실질적인 성과를 산출할 수 있도록 지금까지의 홍보를 꾸준히 지속해 나가면서 제도적 미비점을 보완하는 피드백 노력이 요구된다.

### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 업무특성분석과 경영환경분석, 지적사례 및 임직원과의 소통을 중심으로 위험요인을 파악하고, 이에 부합하도록 방만경영 예방 및 적발시스템을 개선하였다. 특히 예방활동과 관련하여 예산절감 BP대회, 모범사례 포상, 청렴마일리지 부여 등 다양한 성과보상제도를 도입하여 운영한 점이 긍정적으로 평가된다. 또한 온오프라인 내부신고제도를 적극적으로 도입하여 전기 5건이었던 신고건수가 15건으로 크게 확대된 성과가 있었으며, 상임감사와 직접연결되는

감사 e-카운셀링 제도의 운영, 방만경영 재발방지를 위한 부서별 인센티브제도의 도입, 타기관과의 지속적인 업무교류를 통한 제도의 개선이 있었다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 방만경영 관리활동에 대한 직원만족도 조사를 포함하여 방만경영 예방 및 적발활동의 유효성과 효과성에 대한 객관적인 평가가 필요하며, 동시에 방만경영 관리시스템의 전반적인 운영실태를 점검하고, 사후관리 활동을 객관적으로 평가하고 환류할 수 있는 성과지표의 개발을 고려할 필요가 있다. 또한 방만경영 근절 및 재발방지를 위한 교육훈련과 관련하여 사례전파 수준의 교육이 아닌, 방만경영 관리에 대한 조직내 인식과 수용성을 높이기 위한 전사적 수준의 교육훈련이 필요할 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

### 43. 한국주택금융공사

#### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	21.25
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	2등급
	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. 상임감사는 업무지식, 비판/분석적 사고, 커뮤니케이션 영역에 대한 역량진단을 기반으로 보완이 필요한 업무지식의 전문성을 강화하고자 주택금융, 재무·회계, 내부감사 등에 관한 교육 및 스터디를 진행한 것은 긍정적으로 평가된다. 또한, HF미래인재원 건립 과정에서 발생할 수 있는 방만경영 및 부패발생 위험의 사전차단, 안전관리 강화를 위해 설계변경 원칙의 사전제시 및 건설현황 수시점검을 실시하여 설계변경 비용 7.8억 원을 절감하고, 한국건설관리공사 소속 건축사를 특정감사에 참여시켜 중대안전사고 발생 Zero를 달성하는 등 다각적인 노력을 기울인 바가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 감사자문위원회의 내실화를 위해 자문회의를 연 4회 개최하고 자문의견을 감사지적 사항에 18건 반영한 점은 바람직하나, 여전히 3개 분야의 소분과위원회 소속 자문위원 수가 2인에 불과하므로 감사자문기구로서의 실효성 제고를 위한 지속적인 노력이 필요할 것으로 판단된다. 또한, 감사만족도 설문조사 결과 응답률이 낮고 전문성 관련 항목의 점수가 전년 대비 하락하고 있어 전문성에 대한 만족도 저하 원인 진단 및 개선책 발굴 등을 통해 환류체계를 강화할 필요가 있을 것이다. 가령, 피감부서 직원이 면담 신청 시 인터뷰가 가능하도록 제도를 마련하였으나, 실제 신청 건수가 없으므로 감사실에서 수감부서 직원 표본을 선정하여 심층인터뷰를 실시하는 등 적극적인 환류 노력이 필요할 것으로 판단된다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 국제내부감사기준에 따른 외부 전문기관의 내부감사품질평가를 실시

하여 기관의 감사전문성 및 내부감사시스템에 대한 문제점 및 개선과제를 도출하고 중장기 감사계획에 반영한 점은 긍정적으로 평가된다. 우수 감사인 확보를 위해 공모제를 운영하고 희망경력과 직군을 감안하여 전문 감사분야를 선정하며 전입연차별 경력 성장경로를 지정하는 등 감사인에 대한 체계적인 경력관리를 실시함과 더불어 일·가정 양립 제도의 충실한 이행을 위해 노력한 결과, 감사실 전입희망자가 전년 대비 29.2% 증가하였고 여성 직원을 2명 추가 확보한 것은 바람직하다고 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실 직원 중 부서 근속 기간이 2년 미만인 직원의 비율이 72.74%로 높은 편이니, 감사부서 핵심인력에 대한 근속 기간을 제고하기 위해 다양한 유인책을 발굴하고 특히 전문직위제의 도입을 검토할 필요가 있을 것으로 판단된다. 또한, 감사 전문자격증 취득을 지원하고자 교육비 전액 지원 및 외부연수 우선 지원 등의 제도를 운영하는 것은 바람직하나, 여전히 CIA 등과 같은 고품질 자격증이 부족하니 자격증 품질관리를 통해 필요분야에 대한 자격증 취득 유인책을 강화할 필요가 있을 것이다. 감사인의 교육이수 현황과 역량진단 결과 도출된 부족역량 간 연계가 강하지 않으니, 교육체계의 개선을 통해 감사인의 교육 효과를 극대화할 수 있도록 인적자원관리시스템 고도화를 위한 지속적인 노력이 필요할 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 세계내부감사협회 윤리강령 4대 원칙에



근거한 감사실 윤리성 진단을 통해 내규여부, 비위제보, 설문결과 등 윤리성 확보수준 계량/비계량 평가 시행 실적은 적절히 시행된 것으로 판단된다. 또한, 최부자택 철학에 근거한 상임감사 출신수범 노력으로 청렴한 예산집행, 맞춤형 윤리교육 시행을 통한 공공감사협회 사회적 가치 제고 수상 실적은 우수하게 평가된다. 추가적으로, 감사인 복무관리 노력으로 감사인 역량별 맞춤형 교육 시행, 전문감사분야 선정을 통한 경력 관리 노력은 우수하게 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. IIA 윤리강령 기준 윤리성 진단 체계는 적절히 시행되었으나, '윤리교육 이수 직원율' 지표와 더불어 윤리교육 계획대비 이행율을 추가적으로 관리할 필요가 있다. 또한, 직급별·업무별 차등 청렴·윤리교육 계획수립 및 시행과 교육 후 교육평가를 시행하여 내실 있는 청렴·윤리교육을 시행할 수 있도록 하여야 한다. 추가적으로, 외부 면접관을 활용하여 익명 면담 시행 결과를 통한 환류 계획을 수립하여 엄정한 복무관리 개선을 위한 노력이 요구된다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 기관 윤리경영 추진체계와 연계하여 체계적인 윤리경영 지원체계 구축 성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다. 또한, 경영 견제자·지원자 구분 관리를 통해 하도급 음부즈만 감사인 지정은 적절히 시행되었다. 추가적으로 성희롱·괴롭힘 실태조사 실시, 인권침해 예방체계 강화를 통한 종합청렴도 우수 등급 달서의 성과는 우수하게 평가된다. 마지막으로, 취약분야 중점감사와 그에 따른 환류로 실질적 윤리교육과 주기적인 내규 개정 지원 노력은 적절히 시행되었다고 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 성희롱 예방체계 만족도 조사는 적절히 시행하였으나, 조사 불만족 비율이 다소 높은 것으로 평가되었으므로 시스템 개선 및 신뢰도 향상을 위한 노력이 필요한 것으로 판단된다. 또한, 감사 윤리성 점검 시 내부평가만을 통해

시행되어 다소 객관성이 미흡한 것으로 판단된다. 외부 전문가를 통한 윤리성 점검 시행의 객관성 확보가 필요하다. 추가적으로 외부 자문위원의 실질적 운영 실적과 회의 참석률이 저조하므로 감사자문위원회 참여를 활성화함으로써, 감사 역할수행의 객관성 증대 노력을 기울일 필요가 있다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 조직·인사, 평가, 권한 등에 대한 실질적 권한 행사 실적과 독립성 중간점검을 시행하여 위협요인 발굴, 위협완화 장치 시행, 관리수단 설정의 노력은 적절히 시행되었다고 판단된다. 또한 독립성 확보 수준에 대한 지속적인 환류를 위한 성과지표 개선을 통해 독립성 점수 최고점 달성의 성과는 우수하게 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관특성을 고려한 IT, 데이터 분석 능력이 다소 미흡하여 개선이 필요하며 자체 독립성 평가지표 최고점 달성으로 외부전문가를 활용한 지표 개선을 통해 도전적 독립성 확보 노력이 요구된다. 추가적으로 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적 문제를 내포한 '사회책임인지수'를 신설하여 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 사회적 책무 준수 및 공적 사명 완수에 기여하고자 3대 전략방향을 설정하고 세부 실행과제를 도출하는 등 추진체계의 수립을 위해 노력한 바가 인정된다. 또한, 사회적 책무 위반에 대한 유형을 정의하고 위험 영향도, 발생가능성, 통제 취약성을 기준으로 취약계층 금융지원, 안전사고, 개인정보 유출, 불공정거래, 양성평등 위반을 고위험 분야로 도출하여 감사계획을 수립하고 사회적 책무 점검 체크리스트를 개발한 점은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 성희롱, 갑질, 음주, 폭언 등과 관련한 징계 및 사고가 지속적으로 발생하고 있고 기관의 국민권익위 청렴도 조사결과 내부 청렴도 점수가 전년 대비 하락한 점을 고려했을 때, 기관의 부패방지 및 직원 복무점검을 기반으로 한 사회적 책무 위반 방지 감사계획을 더욱 강화할 필요가 있을 것으로 판단된다. 또한, 감사실이 기관의 양성평등문화의 내재화를 실현시킬 수 있는 제도의 발굴을 위해 적극적으로 노력할 필요가 있을 것이다. 상임감사는 사회적 가치 추진 노력을 측정할 수 있는 성과지표로 ‘사회적 가치 위반 건수’를 신규 개발하였으나, 위반 건수에 해당하는 비위, 사례 등에 대한 명확한 정의가 부재하여 객관적인 지표로서의 기능이 제한적이나 개선할 필요가 있을 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 감사비전(Top-Down Approach)과 내·외부 전문가 인터뷰(Bottom-Up Approach)의 환경 분석으로 사회적 가치확산 등의 시사점을 반영하여 감사전략을 재수립하였다. 특히, 감사전략과 경영전략을 연계하여 실행 성을 제고하였으며, 기관 위험요인을 재평가하여 3개년 특정감사 계획을 수립하는 등 체계적인 감사계획을 수립한 점이 긍정적이다. 경영진과 직원, 감사자문위원회 자문(4회), 내부감사 품질평가, 유관기관 공동 워크숍, 감사원 등 관계자 면담 등 폭넓은 내·외부 소통을 통해 사회적 가치, 적극행정의 2가지 현안과제를 설정하였으며, 교차감사 업무협약(MOU) 체결(3건)을 통해 교차감사에 외부전문가 참여를 확대(6회, 전년대비 100%↑)한 점은 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

### ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 안전관리 내규 제정, 고객응대 근로자 보호 강화 등 사회적 가치기반 성과측정시스템을 도입하였으며, 부패영향평가를 통해 감사내규를 개정(4회)하는 등 내부통제시스템의 합리적인 개선노력을 기울인 점이 긍정적이다. 감사규정 개정으로 사전컨설팅을 제도화(3건)하고, 「적극행정지원제도 운영기준」 제정으로 적극행정 면책요건을 완화(2건)하는 등 예방감사 및 적극행정을 활성화한 점은 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 내규에 대한 부패영향평가가 법규 담당조직에 의해 실시되고 있기는 하나, 부패유발요인에 대한 다양한 시각을 반영하고 보다 체계적인 사전 예방을 위하여 법률·회계전문가, 청렴시민감사관 등 외부전문가를 광범위하게 활용하여 규정에 대한 부패영향평가를 정기적으로 실시하는 것이 바람직할 것으로 판단된다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 필요하다.

### ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 내부변호인제도 도입, 피 감사부서 및 직원의 의견진술기한 확대(1개월 → 60일), 재심제도 운영 등 감사수용성을 증대하기 위한 각종 노력을 기울인 점이 긍정적이다. 6개 공공기관 공동 감사워크숍을 통

해 타기관의 우수사례를 벤치마킹하여 감사에 반영하고, 빅 데이터 분석을 통한 사회적 책무 이행실태 점검 등 우수사례를 타 공공기관과 공유하는 등의 노력으로 감사원의 「우수자체 감사사항 콘테스트」 우수상을 수상한 점은 평가할 만하다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 수감부서에 대한 감사만족도 설문조사를 시행하고는 있으나, 외부전문가를 활용한 감사결과 심층 인터뷰를 통해 직접 의견을 청취하고 감사 개선사항을 도출하는 등 피드백 활동을 좀 더 강화할 필요가 있다. 여러 제도 신설과 개선의 노력은 인정되나, 아직 내부변호인제도 활용실적이 미미한 점 등 구체적인 성과를 거두기에 충분한 시간을 확보하지는 못한 것으로 판단된다. 실질적인 성과를 산출할 수 있도록 홍보 및 교육을 꾸준히 강화해 나가면서 제도적 미비점을 보완하는 피드백 노력이 요구된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 대내외 환경분석을 통하여 방만경영 예방과 적발에 대한 시사점을 도출하고, 이를 근거로 방만경영 관리체계를 재수립하였다. 특히 방만경영 예방을 위한 관리체계 고도화, 예방중심의 감사활동, 재발방지를 위한 환경 조성 등의 전략과제의 설정이 긍정적으로 평가되며, 고위험요소를 고려하여 방만경영 체크리스트를 개선한 점이 인정된다. 또한 예방중심의 방만경영 관리활동의 결과로 1,792백만원의 재무조치로 내부자정을 유도한 성과가 인정되며, 방만경영 재발방지 노력과 관련하여 출자회사를 감사대상에 포함하는 규정개정은 중요한 성과로 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 일자리창출 등 사회적가치 실현에 해당되는 방만경영요소를 방만경영 체크리스트에 포함하여 이행함으로써, 기관의 공공목적에 더 부합하는 방만경영 관리시스템의 개선이 필요하다. 그리고 방만경영 근절 및 재발방지를 위한 교육운전과 관련하여 방만경영 관리에 대한 조직내 인식과 수용성을 높이기 위

하여 전사적 수준으로 교육훈련 프로그램의 확대할 필요가 있으며, 방만경영 예방 및 적발과 관련된 전반적인 프로세스의 운영실태를 점검하고, 사후관리 활동을 객관적으로 평가하고 환류할 수 있는 종합적인 성과지표의 개발을 고려할 필요가 있다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

# 4

## 위탁집행형

- 44. 건강보험심사평가원
- 45. 국립공원공단
- 46. 국민건강보험공단
- 47. 한국가스안전공사
- 48. 한국관광공사
- 49. 한국국토정보공사
- 50. 한국농수산물유통공사
- 51. 한국농어촌공사
- 52. 한국보훈복지의료공단
- 53. 한국산업안전보건공단
- 54. 한국산업인력공단
- 55. 한국승강기안전공단
- 56. 한국에너지공단
- 57. 한국연구재단
- 58. 한국장학재단
- 59. 한국전기안전공사
- 60. 한국철도시설공단
- 61. 한국환경공단





## 44. 건강보험심사평가원

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		C
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		D <sup>+</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		C
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	20.93
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사는 5대 요구역량에 대한 진단 결과를 활용하여 보완분야로 도출된 감사기반 및 기관운영의 전문성 강화 교육·활동 계획을 수립·이행하였으며, 그 결과 185.5시간의 전문교육을 이수하고 주요부서 업무 파악 및 현장소통을 위해 다각적으로 노력한 바가 인정된다. 상임감사는 준 감사인의 구성을 51명 → 57명으로 확대하고 역량 강화 교육을 실시하였으며, 부서 자체점검 활동 및 실지감사에 참여시키는 등 내부 실무 전문가 활용을 통해 감사의 전문성을 보완한 점이 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사는 전년 대비 17명 → 21명으로 감사실 인력을 확충한 것은 바람직하나, 기관의 정원 증가에 비해 감사실 인력 증원이 여전히 미진하여 기관 정원 대비 감사실 정원 비율이 0.66%로 감사원 권고기준인 0.8%에 미치지 못하여 전문성 확보를 위한 적절한 인력 확보를 위해 적극적으로 노력할 필요가 있을 것으로 판단된다. 외부 전문가 활용을 위해 감사자문위원회 위원 수를 9명 → 15명으로 확대하여 전공분야의 다원성을 확보한 것은 바람직하나, 운영 실적이 저조하고 정기회의를 개최하지 않고 일부 외부위원에게 수시자문만 구하고 있어 실질적인 자문기구로서의 기능이 매우 제한적이다. 또한, 회의가 정례화 되어 있지 않아 자문기구로서 특정 안건 검토 외 감사의 중장기 전략 수립 및 감사계획 등에 대한 포괄적인 자문이 이루어지고 있지 않으니 자문위원회 운영의 내실화를 위한 적극적인 노력이 필요할 것이다. 그리고 감사의 전문성 확보를 위한 외부 전문가의 실지감사 참여를 보다 적극적으로 검토할 필요가 있을 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를

인정한다. 감사인의 6대 요구역량에 대한 진단을 위해 역량 진단모델을 개발하여 목표 역량 수준과 현재 수준 간 Gap 분석을 토대로 개인별 역량 강화 교육 로드맵을 구축·실시한 것은 긍정적으로 평가된다. 감사실 전문 인력 확충을 위해 전문직위제를 도입하고 감사전문자격증 취득 및 외부 전문교육 이수 지원 제도를 운영한 결과 감사인 1인당 평균 4개의 자격증을 보유하고 CIA와 같은 고품질 자격증을 확보한 것은 바람직하다고 판단된다. 청렴도 향상 및 부패 척결을 위해 청렴기획부를 상임감사 소관으로 이관하였으며 부패방지경영시스템(ISO37001)인증을 보건의로 분야 공공기관 최초로 구축하기 위해 노력한 점이 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실은 일상감사의 품질 제고를 위해 감사인의 근무경력과 전문분야 뿐만 아니라 전문가 참여를 유도하는 3단계 Matrix 구조 감사체계를 활용한 것은 바람직하나, 감사만족도 조사 결과 전년 대비 전문성 항목의 점수가 4.86점 → 4.44점으로 하락하였으니 심층인터뷰 결과 나온 개선·건의 사항들을 향후 감사계획에 반영하는 등 적극적인 환류 노력으로 전문성 만족도 제고를 위한 개선 방안을 마련할 필요가 있을 것이다. 또한, 감사실 직원 21명 중에서 2년 미만 근속기간을 보유한 직원이 20명으로 감사업무 및 경험이 부족한 신입 직원의 비중이 상당히 높은 편이다. 신입 감사인에 대한 체계적인 교육 프로그램을 마련하여 전문성을 강화할 필요가 있으며 부족역량에 대해서는 내·외부 전문인력을 보다 적극적으로 활용하여 감사의 품질제고를 위해 노력해야 할 것이다.
- 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 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사 솔선수범의 윤리기준 선도·확산 노력으로 사회적 가치 창출 및 보호를 위한 감사규정 개정, 청렴·윤리 전문 게시판 활성화, 청렴 확산활동의 성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다. 또한, 감사인 복무관리 노력으로 사회적 가치에 관한 인식 제고를 위한 교육 색신 활동으로 지역학계 및 시민사회와 연계한 교육과 평등·인권 등 사회적 가치 내재화를 위한 교육은 우수하게 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 기관 특성을 고려한 사회공헌활동은 다소 미흡한 것으로 보인다. 사회공헌활동 계획수립에 따른 이행을 하였으나, 사회공헌활동의 내용이 다소 일회성 실적으로 판단되므로, 다양하고 광범위한 사회공헌활동 계획수립을 통하여 체계적인 시행이 되도록 할 필요가 있으며, 상임감사 솔선수범을 통한 윤리기준 선도 노력으로 예산절감 등의 영역에 보다 강화된 노력이 필요하다. 또한, 외부면접관을 활용하여 익명 면담 시행 결과를 통한 환류 계획을 수립하여 엄정하면서도 객관적인 복무관리 개선을 위한 노력이 요구된다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 국제표준 청렴·반부패 체계 수립을 통해 부패방지경영시스템 구축 및 ISO37001 인증은 우수한 성과로 평가된다. 또한, 청렴·윤리경영 지원체계 개편을 통한 실행력 제고 노력과 다양한 청렴 교육과정 운영 실적은 적절히 시행된 것으로 판단된다. 부패 취약분야에 대한 사전 예방적 윤리경영 지원 노력으로 대내·외 환경분석 및 감사자문위원회 심의를 거쳐 연간 감사계획을 확정하는 등 외부전문가의 시각을 반영하려고 노력한 점은 긍정적으로 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사 윤리성은 ‘감사인 윤리성지수’, ‘윤리성 심층면담’을 통해 측정되고 있으나, 계량성과를 평가하기에는 다소 미흡한 것으로 판단된다. 감사인 직급별·업무별 청렴·윤리교육 차등교육 수립에 따른 이행율, 사회공헌 목표대비 이행율 등 감사인 윤리성 평가지표를 포괄하는 ‘감사 윤리성 지표’를 개선·보안하여 재운용할 필요성이 있다. 또한, 외부 감사인력 추가 등용 및 준 감사인 제도를 도입하였으나, 실질적 운영 실적과 회의 참석률이 저조하며, 총괄적인 자문(감사 중장기 전략, 감사계획 수립 등)이 이루어지지 않고 있다. 참고로 감사 자문위원회, 감사심의위원회 등에 외부위원 참여를 명문화함으로써, 감사의 역할수행의 객관성 증대 노력을 기울일 필요가 있다. 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반 사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적인 노력이 필요하다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 국제내부감사기준에 근거한 독립성지표 개발을 통해 체계적인 독립성 평가 시행 성과와 상임감사 독립성에 기초한 경영 견제 노력은 적절히 시행된 것으로 판단된다. 또한, 감사 직속 청렴·윤리 추진 조직인 청렴기획부 신설과 운용 노력은 우수하게 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사 독립성은 ‘감사독립성지수’, ‘감사인 독립성 위배건수’만을 측정하고 있어, 계량지표의 개선이 필요하다. ‘감사인 독립성 위배건수’를 감점요인으로 하고, 상임감사의 경영견제노력(이사회 등 주요회의 참석률, 안건 발의율 등)을 내포하여 감사 독립성 확보노력에 대한 총괄적 평가가 가능한 ‘감사 독립성 지수’를 개선·보안하여 운용해야할 필요가 있다. 추가적으로 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적 문제를 내포한 ‘사회책무견인지수’를 신설하여 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관의 내·외부 환경 분석 및 국민 관점을 고려하여 9대 과제를 고/중/저위험 군으로 구분하여 점검체계를 구축하였으며, 감사의 기본방향 및 감사활동 강화, 감사인 역량 강화, 규정개정 지원, 위험요소 발굴 등의 세부과제를 설정하기 위해 노력한 바가 인정된다. 또한, 고위험으로 분류된 채용비리, 양성평등, 회계부정, 불공정거래에 대해서는 내부 통제절차를 강화하고 특정감사 및 중점점검 등의 노력을 기울였으며, 사회적 책무 위반 관련 지표를 부서별 성과평가에 반영한 것은 바람직하다고 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 기관의 사회적 책무 위험요인에 대한 체계적인 접근과 관리가 여전히 미흡한 것으로 판단된다. 기관은 지난 1년 간 성희롱, 갑질·직장 내 괴롭힘, 금품수수, 채용관리·감독 소홀 등과 관련한 징계 및 사고가 지속적으로 발생하고 있으나 이에 대한 사전적이고 예방적인 제도 개선이 상대적으로 부족하니, 객관적인 자료를 기반으로 기관의 부패방지, 직원 복무점검, 인권경영 등에 대한 사회적 책무 위반 방지 감사계획을 더욱 강화할 필요가 있을 것으로 판단된다. 국민권익위 종합청렴도 조사 결과가 전년 대비 2등급 → 3등급으로 하락하였고 기관의 갑질 피해 신고가 다수 접수된 점을 고려했을 때, 수직적이고 권위주의적인 기관의 문화를 개선하고 청렴문화의 내재화를 실현시킬 수 있는 제도의 발굴을 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “D<sup>+</sup>”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. 감사자문위원을 확대 개편(3분야 9명 → 9분야 15명) 하면서 감사자문위원회 심의를 거쳐 연간 감사계획을 확정하는 등 외부전문가의 시각을 반영하려고 노력한 점이 긍정적이다. 산업재해 근절에 대한 사회적 요구를 반영하여 위험대비 현안과제로 근로자 안전보장을 선정하고 안전성 내부통제 평가에 기여함으로써 보건의료분야 최초로 안전보건경영시스템 인증을 획득한 점은 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 3개 현안과제 도출과정이 명확하게 드러나 있지 않은 것으로 보인다. 외부전문가 등 많은 이해관계자의 다양한 의견이 충분히 반영될 필요가 있다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 필요하다.

#### ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 내부통제 모니터링시스템을 구축하면서 자산관리실태 점검수행에 청렴시민감사관의 제언을 반영하고 감사품질 제고를 위한 법률분야 외부자문 실시(8회), 준 감사인의 교차감사 투입(3회) 등 외부전문가 활용을 확대한 점이 긍정적이다. 「적극행정면책제도운영세칙」상 면책요건 완화, 사전컨설팅 대상·절차 등 관련 제도 신설(12월)로 적극행정을 지원한 점은 평가할 만하다. 특히, 제 규정에 대한 체계적 관리를 위하여 부패영향평가(59회), 제 규정 관리실태 점검 등을 통한 법령·규정·제도 개선 (214건)을 실시한 점도 긍정적이다. 상임감사의 경영제언으로 「채용업무운영세칙」 제정을

통한 공정채용관련 절차 강화(9월), 수의계약 검증 강화로 수의계약 20% 감소의 성과를 거둔 점은 적절한 경영견제의 역할을 충실히 수행했다는 점에서 바람직하다고 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 규정에 대한 부패영향평가가 감사부서에 의해 실시되고 있기는 하나, 부패 유발요인에 대한 다양한 시각을 반영하고 보다 체계적인 사전 예방을 위하여 법률·회계 전문가, 청렴시민감사관 등 외부전문가를 광범위하게 활용하여 정기적으로 실시하는 것이 바람직할 것으로 판단된다. 적극행정면책제도 개선에도 불구하고 실제로 면책이 이루어진 사례가 아직 미미(1건)한 실정인바, 제도개선 내용을 적극 홍보하고 제도운용을 활성화하는 노력이 요구된다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

### ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사전문위원이 주도하여 보건의료체계 인프라 관리 등 5개 주요 영역별로 감사사례집(90건)을 발간 배포하는 등 유사사례의 재발방지 노력을 기울였다. 특히, 외부전문가를 활용한 감사결과 심층인터뷰를 통해 의견을 수렴하고 감사 개선사항을 도출하는 등 피드백 활동을 강화한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 촉탁 변호사에 의해 자체감사의 지원활동을 할 수 있도록 하고 있으나, 감사심의위원회에 내부변호인(업무경험이 많은 고 경력직원, 법률자문 경험이 있는 외부 전문 변호사)의 참여를 명문화함으로써 감사의 수용성 증대 및 품질제고 노력을 기울일 필요가 있다. 유사사례 재발방지를 위한 내용이 현장교육과 교육자료



개발에 치중되어 있는 경향을 보이는 바, ‘반복지적 특정감사’ 실시나 반복지적 사항에 대한 위반 시 가중처분하는 ‘반복지적 특별관리제도’ 등 여러 가지 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행할 필요가 있다고 판단된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 사회적요구를 반영하여, 안전·윤리·인권경영을 방만경영 관리체계의 역할로 규정하고, 국민·근로자의 안전을 도모하고, 사회적가치의 실현을 궁극적인 목표로 설정하는 등 방만경영 예방 및 적발 관리체계의 전반적인 개선이 있었다. 그리고 방만경영 근절과 재발방지를 위한 노력으로 사회적가치부, 계약부 등을 신설하여 운영하는 점이 긍정적으로 평가되며, 신규위험요소의 지속적인 발굴과 유관기관의 협조체계유지, 방만경영 체크리스트이 고도화를 통한 감사업무의 효율성을 개선한 점은 중요한 성과로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 우선 기관이 식별한 위험요소들에 대한 위험평가결과를 감사활동의 수준과 정도를 결정하는 데 활용할 필요가 있다. 각 위험요소들에 대한 위험수준에 따라 감사의 빈도나 정도, 전문가의 참여 등 차별적인 예방 및 적발활동을 보다 강화함으로써 보다 효과적으로 방만경영시스템의 성과를 도출할 수 있을 것이다. 또한, 방만경영 예방 및 적발에 가장 효과적인 내부신고제도를 확대하여 운영하고, 이에 대한 포상제도를 적극적으로 도입하여 운영할 필요가 있다. 그리고 방만경영과 관련한 사례전파나 일회성 교육이 아닌, 방만경영 예방 및 적발활동의 조직내 수용성을 높일 수 있는 전사적 수준의 교육 프로그램의 운영을 고려할 필요가 있으며, 방만경영 예방과 적발활동 전반에 대한 성과를 측정할 수 있는 성과지표와 이에 대한 객관적인 평가 및 환류절차의 도입이 필요할 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “C”로 평가한다.

## 45. 국립공원공단

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		C
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	18.75
	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. 상임감사는 역량진단모델을 기반으로 취약분야인 공단업무 이해 및 정부정책 이행에 대한 전문성 강화 추진 과제를 도출하였고, 30개 지방사무소 방문과 현장 의견 청취 확대, 안전 분야 과제 개선 및 마을주민 안전시설 신규확충 등을 이행하기 위해 노력한 바가 인정된다. 상임감사는 전년도 지적사항인 투입지표 위주로 구성된 성과지표를 개선하고자 '경영제언 반영률'과 복합지표인 '감사전문성 지수'를 신규 도입하는 등 성과평가체계의 고도화를 위해 노력한 점이 인정된다. 감사만족도 조사의 종합점수가 전년 대비 향상되었을 뿐만 아니라 응답률도 43.55% → 72.43%로 상승하여 조사의 신뢰도를 제고하였으며, 수감부서 직원을 대상으로 실시한 심층인터뷰를 기반으로 감사 절차 등을 개선하여 고객지향성을 강화한 점은 바람직한 것으로 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 감사자문위원회의 내실화를 위해 회계 및 환경 분야 감사 전문가 2명을 신규 위촉하여 총 6명의 외부위원으로 구성된 자문위원회를 구성하였으나, 청렴시민감사관과 위원 구성이 동일하고 감사전략 및 감사방향 등에 대한 자문 보다는 반부패·청렴 관련 분야 기구로서의 역할이 강조되고 있는 바, 두 자문기구 간 차별화를 통해 감사자문위원회의 운영 내실화 방안을 모색할 필요가 있을 것이다. 감사의 전문성에 대한 피감부서 직원들의 인식을 추적조사하고 이에 대한 환류체계를 강화하기 위해서 감사신뢰도, 감사수행 적정성, 감사행정 서비스 개선 등 현재 조사하는 항목들 외 감사전문성에 대한 질문을 개발하여 설문문항을 개선할 필요가 있을 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사인 별 감사역량 및 직무역량에 대한 진단을 실시하였으며, 취약 분야로 도출된 IT와 회계 분야의 전문가를 각 1명씩 감사실에 새로 영입하여 감사인력의 전문성을 강화한 점은 긍정적으로 평가된다. 자체 직무분석을 통해 12개 주요 감사분야를 산정하고 3단계 검증절차를 거쳐 예비감사 인력풀을 선정하였으며, 내부 감사전문가 양성을 위한 감사전문관 제도를 신규 도입한 것은 바람직하다고 판단된다. 자체 학습동아리 ‘공감’을 확대 운영하고 감사품질의 향상을 위해 청렴시민감사관을 실시 감사에 참여시켰으며 내부변호인제도, 사전 컨설팅제도 등을 도입·운영하여 감사의 고객지향성을 강화한 점은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관의 전 직원을 직급별, 권역별로 구분하여 감사부서 직원에 대한 다면평가를 실시하고 있는 것은 감사실의 전문성·독립성 보장에 저해요인이 될 수 있으며 우수 전문 인력 확보를 위해서도 바람직하지 않다고 판단되니 개선할 필요가 있을 것이다. 또한, 감사부서 직원의 67%가 2년 미만의 부서 근속기간을 보유하고 있어 평균 근속기간이 짧으니 전문 인력 유지를 위한 다양한 유인책 마련을 위해 노력할 필요가 있으며, 신입직원에 대한 체계적인 교육 및 지원을 강화해야 할 것으로 판단된다. 감사교육비를 확대하고 감사인 인당 평균 자격증 수가 증가한 것은 바람직하나, 감사실의 부족역량인 IT·회계 분야에 대한 교육이수가 상대적으로 미흡하다. 감사인 별 역량진단 결과와 교육계획 간 연계를 강화하여 취약분야에 대한 전문성 제고를 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것이다.
- 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 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사 출선수범의 윤리기준 실천으로 출장비 절감, 관행 개선, 갑질 근절 노력은 우수하게 평가한다. 또한, 기관 특성을 고려한 사회공헌 활동 및 지원으로 지역주민 간담회를 통한 안전한마을 만들기 추진, 탐방객 및 소외계층 대상 무료 의료서비스 제공과 청렴협약 체결을 통한 리더그룹의 모범적 실천은 우수하게 평가한다. 또한 감사인 윤리성 강화 노력으로, 감사인에 대한 단계별 윤리성 검증 및 규범 강화를 통한 엄중한 복무관리 시행과, 감사인 윤리의식 내재화를 위한 윤리교육 의무 교육 확대 시행, 청렴강사양성과정 이수 노력은 우수하게 평가한다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 전년대비 감사인 청렴·윤리교육을 추가적으로 시행하여 윤리성 확보를 위한 노력은 기울였으나, 차등 교육계획 수립과 이에 따른 성과이행율을 점검할 필요가 있다. 또한, 교육 후 학습평가 시행을 통해 내실 있는 교육이 되도록 시행 후 평가관리에 노력할 필요가 있다. 개인별 청렴·윤리교육 계획대비 달성률을 '감사윤리성지수'에 포함하는 등의 체계적인 관리 방안이 필요하다고 판단된다. 추가적으로 현재 기관에서 평가한 '감사윤리성지수'가 다소 낮은 것으로 판단되므로 세부적인 계획 수립을 통한 목표설정과 그에 따른 점진적 개선을 유도하는 노력이 필요할 것으로 판단된다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 외부전문가를 활용한 윤리규범 미흡점 수정·보완 시행과 이를 통한 국민권익위원회, 행정안전부 우수사례 선정 결과는 긍정적으로 평가한다. 또한, 수요자 중심의 윤리규범 추진 실적으로 청렴정책 아이디어 공모전 개최와

이를 통한 추진실적과 공익신고채널 개설 및 활성화, 민간분야 청렴문화 확산을 위한 용역업체 윤리모니터링 추진 활동은 우수하게 평가한다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 외부감사인력을 추가 등용하여 감사의 전문성 확보 노력이 있었으나, IT, 회계, 재난 등 공단 특성에 맞는 외부 전문가 추가 등용이 필요해 보인다. 또한, 감사자문위원회와 청렴시민감사관 양 기구의 체계성 보완 및 역할 분배가 적절치 않아, 실질적 운영이 다소 미흡한 것으로 판단된다. 또한, '18년 청렴도 분석을 통한 적극적 개선노력이 있었음에도, 부패경험응답자 비율 증가에 따른 청렴도 하락으로 보다 적극적인 부패 인식 개선을 위한 노력이 요구된다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 국제내부감사기준에 근거한 8대 영역 설정 및 독립성 진단체계 개선·보완을 통한 단기, 장기 개선과제 도출은 우수하게 평가한다. 또한, 상임감사의 적극적 노력을 통하여 감사전문관 지침 신규 제정은 적절히 시행된 것으로 판단된다. 추가적으로 독립성 강화를 위한 규정 개정, 조직 신설, 인력 확보 노력을 통하여, 청렴감사팀 신설의 인프라 구축 및 정규직제화 실적은 우수하게 평가한다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 경영견제노력(이사회 등 주요회의 참석율, 안건 발의율 등)을 내포하여 감사 독립성 확보노력에 대한 총괄적 평가가 가능한 '감사 독립성 지수'를 개선·보완하여 운용해야할 필요가 있다. 또한, 윤리성·독립성 확보를 위한 감사전략과 그에 따른 시행 노력은 인정되나, 전략 달성을 위한 계량·비계량 성과지표의 점진적 목표설정이 요구된다. 추가적으로 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적 문제를 내포한 '사회책무견인지수'를 신설하여 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 공단 특성에 맞는 사회적 가치 실현 감사활동을 위해 상임감사와 함께하는 안전한 마을 만들기 과제를 추진한 결과, 국립공원 49개 마을 1,078가구에 대해 화재 예방시설을 확충하고 주민 안전교육을 시행한 점은 긍정적으로 평가된다. 한국장애인고용공단, 국립생태원과 함께 중증장애인 곤충선별 전문가를 양성하고 학교폭력 피해/가해 학생 및 가족 대상 치유프로그램을 운영한 노력이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 기관의 고유 업무 및 비위 발생빈도를 고려한 위험요인에 대한 체계적인 접근과 관리의 노력이 필요하다. 가령, 기관은 지난 1년간 음주운전, 조사연구비 부당수령, 성희롱, 주차료 횡령 등과 관련한 징계처리 및 신고·적발이 지속적으로 발생하고 있으나, 이러한 중점 위험 분야에 대한 사전적이고 예방적인 감사제도 정비 노력이 부족하니 개선의 여지가 크다. 기관의 국민권익위원회 종합청렴도 조사 결과 최근 3년 간 기관의 등급이 2등급 → 3등급 → 4등급으로 하락하였고 특히 2019년 내부청렴도 조사에서 부패방지제도 및 인사 관련한 영역에서 미진한 결과가 나온 점을 고려할 때, 기관의 부패방지 및 인사제도 전반에 대한 점검과 진단을 기반으로 사회적 책무 위반 방지 감사계획을 강화할 필요가 있을 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 중장기 감사전략을 수립하면서 자체감사 품질제고, 예방감사기능 강화, 청렴한 조직문화, 지속가능 경영지원의 4대 감사목표를 설정하고 각각의 실행과제를 추진하였는데, 특히, 감사목표별로 감사원 평가 'A' 등 계량화된 지표를 설정함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 갖춘 점은 긍정적이다. 위험대비 현안과제로 부패예방을 선정하면서 변호사 등 외부전문가를 활용하여 제 규정 부패영향평가를 실시한 점은 긍정적으로 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 현안과제 중 부패예방이나 국민안전의 비 재무부문의 성과가 산출된 것은 바람직하나, 기관의 여건상 재무적 위험이 증가할 수 있는 상황임을 감안하여 재정 건전성의 재무위험에 대해서도 보다 지속적인 현안과제 관리 및 이를 지원할 수 있는 추진체계를 정비해나가는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

#### ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 체크리스트에 사회적 가치를 추가로 보완(28개)하고, e-감사시스템 모니터링의 알림기능을 추가하는 등 내부통제시스템의 효과적 운영을 위한 모니터링체계를 정비하였다. 감사규정 개정을 통해 사전컨설팅 감사기반을 마련하고 적극행정 면책조건을 반영하는 등 예방 감사를 활성화하였으며, 인허가 등 부패취약분야의 담당자별 자가점검 및 위반 내역 자진신고 영역을 확대(275 → 318개)하는 등 자율통제기반을 확대한 점이 긍정적이다. 공익신고 절차를 간소화(7 → 3단계)하고 채널 통합(3 → 1개), 모의 익명신고훈련 등으로 공익신고가 활성화(0 → 6건)된 점은 바람직하다고 평가된다. 특히, 채용 제 규정 개정(3건) 및 채용 전 과정 감사인 입회·점검(13회, 239명)



등으로 국민권익위원회 수범사례로 선정된 점은 긍정적으로 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 적극행정 면책완화 등 제도개선에도 불구하고 실제로 면책이 이루어진 사례가 아직 없는 실정인 바, 제도개선내용을 적극 홍보하고 제도운용을 활성화하는 노력이 요구된다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자 이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 기관의 특성을 고려한 제규정의 보완 및 강화가 필요한 것으로 사료된다.

### ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 내부변호인제 도입으로 외부전문기관에 의한 감사수감자 변론기회 제공 등 프로세스를 개선하였다. 특히, 감사실 직원의 단독 구성에서 노무사, 변호사 등 내·외전문가 필수 참여로 감사심의위원회를 개편하였으며, 감사결과에 대한 시민감사관 자문 및 내부감사 품질평가 외부전문기관 진단 등 외부전문가 활용을 확대한 점은 긍정적으로 평가할 만하다. 시민감사관 심층인터뷰를 통해 건의사항 직접 접수 등 감사만족도 조사 방식을 개선한 점도 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 국민권익위원회의 청렴도 평가 결과가 조금씩 하락하는 추세에 있는 바(8.37 → 8.25, △0.12), 음주운전 등 사회적 문제가 된 주요 이슈나 최근 수년간의 주요 감사 중 반복적으로 지적되는 문제에 대해서는 실질적인 개선이 이루어질 수 있도록 '반복지적 특정감사' 실시나 반복지적 사항에 대한 위반 시 가중 처분하는 '반복지적 특별관리제도' 등 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행해나갈 필요가 있다고 판단된다.

## ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관 특성에 부합하는 방만경영을 재정의하고, 사전예방, 감찰활동 및 공유확산을 주요 전략방향으로 수립하는 등 방만경영 관리시스템의 전반적인 개선이 있었다. 특히 안전관리 등 사회적책무와 관련된 분야를 방만경영의 위험요소로 포함한 것이 긍정적으로 평가된다. 그리고 현업부서와 방만경영 위험요소에 대한 조정을 통하여 위험평가를 개선하고, 이에 맞는 감사절차를 수립함으로써 방만경영 관리활동의 실효성을 높인 점이 인정된다. 또한 공익신고채널을 통합하고, 신고절차를 기존 7단계에서 3단계로 개선하여 접근성을 개선하였으며, 내부신고제도에 대한 적극적인 인센티브를 활용한 결과 신고건수가 전년도 0건에서 6건으로 개선된 성과가 있었다.
- 다만, 평가결과 다음의 영역에 대해서는 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 방만경영 재발방지를 위하여 방만경영 예방교육, 반복지적사례 공유, 사례집 제작 등을 통한 교육에 추가하여 방만경영 관리의 중요성에 대한 조직내 수용성을 높이기 위한 교육훈련 프로그램의 확대가 필요하며, 유사기관의 우수 벤치마킹 사례를 활용한 규정의 개정 등 제도적 개선을 고려할 필요가 있다. 또한 방만경영 관리활동에 대한 전반적인 운영실태를 객관적으로 평가할 수 있는 성과지표의 도입을 고려할 필요가 있다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 46. 국민건강보험공단

### ❖ 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		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	22.00
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	1등급
	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. 상임감사는 역점과제 50건을 발굴하여 47건을 이행하고 과제의 중요도에 따라 특정(기획)감사를 2회 실시하였으며, 정보화 사업의 추진체계를 개선하고 스마트감사시스템 구축을 위해 데이터 표준화 및 시스템 연계, 업무자동화 기능을 개선함과 더불어 전자적으로 업무매뉴얼의 표준화 정비를 위해 노력한 점이 인정된다. 상임감사는 업무 특성별로 대상 부서(지원, 사업부서)를 구분하고 전문성 필요 업무를 중심으로 교육전담팀, 평가전담팀, 정보화사업전담팀을 구분하는 등 감사실의 전문성 제고를 위해 조직개편을 실시한 바가 인정된다. 또한, 병원감사 자문협의체를 구성하고 감사심의 조정위원회에 내부 노무전문가를 참여시켰으며 인재개발원 정보보안관리실태 특정감사에 내부 해킹보안전문가 1명을 참여시키는 등 내부 전문 인력을 적극 활용한 것은 바람직하다고 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실 인원 7명을 추가 확보하여 전년 대비 69명 → 76명으로 인원확충이 이루어진 것은 바람직하나 여전히 기관 정원 대비 감사실 정원의 비율이 0.5%로 감사원 권장 수준인 0.8%에 미달하니 지속적인 인력 확보 노력이 필요할 것으로 판단된다. 외부전문가 활용을 통한 감사전문성 강화를 위해 감사자문위원회 및 청렴옴부즈만위원회를 운영하였으나, 감사자문위원회의 개최 실적이 미흡하며 외부 자문위원이 3인으로 구성되어 전공분야가 협소하니, 기관의 고유 업무 및 중점감사전략 등을 고려하여 필요한 분야에 대한 전문가 영입을 추진하고위원의 다원성 확보를 위해 노력해야 할 것이다. 또한, 외부전문가를 실시 감사에 활용한 실적이 미흡하니, 청렴옴부즈만위원 등 감사실에 부족한 역량을 보완해줄 전문가를 실시 감사에 활용하여 감사의 전문성을 강화할 필요가 있을 것이다. 감사만족도 조사 결과 전문성 항목에 대한 점수가 전년 대비 9.19점 → 8.77점으로 하락하였으니, 심층인터뷰 실시 등을 통해 만족도 하락의 원인

진단 및 개선사항 발굴을 위해 노력해야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사인의 역량강화를 위해 교육전담팀을 신설하고 온라인 교육과정 의무 이수제를 실시하였으며, 각종 감사 관련 매뉴얼을 발간하여 신규 감사인 교육 교재로 활용하는 등 감사실무 전문성 향상을 위해 노력한 바가 인정된다. 감사의 품질제고를 위해 전 부서 및 감사실 직원 대상 감사착안경진대회를 시행하여 우수 공모안을 선정·포상하였으며, 실지 감사 담당부서의 분기별 추진사업 및 매월 기록물에 대한 모니터링을 실시하여 감사실 직원들의 기관 추진사업에 대한 이해도를 향상시키고 위험요소를 발굴하기 위해 노력한 점이 인정된다. 감사업무 우수인력 확보 및 유지를 위해 사내공모를 정례화하고 감사인력풀을 구성하며 전문자격증 취득을 지원한 결과, 사회조사분석사, 간호사 자격증 등을 보유한 감사인력을 확보하였으며 감사인 통산 근무기간 39.52개월의 장기근속을 유도한 것이 바람직하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관의 기존 직원 대규모 퇴직으로 인해 하위직급 직원이 감사실에 확대 배치되고 있고, 실제 2019년에는 감사실 5급 신입 직원이 업무처리 미숙으로 경고처분을 받은 사건이 발생하였다는 점을 고려했을 때 신규 감사인에 대한 체계적인 교육을 강화할 필요가 있을 것으로 판단된다. 감사인의 교육이수 시간, 자격증 보유 수, 감사경력 등의 성과지표가 투입지표 위주로 구성되어 감사인의 전문성 확보 노력에 대한 성과를 파악하는 데 한계가 있으며, 일부 지표의 경우 2019년도 목표치가 2018년도 실적보다 저조하여 비도전적이다. 감사인의 전문성 확보에 대한 산출물·성과를 측정할 수 있는 지표를 개발하고 목표치를 도전적으로 책정하여 성과평가체계의 고도화를 위해 노력할 필요가 있다.
- 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 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사의 주도적 청렴 실천을 통한 기관 윤리기준 준수 선도 노력이 우수하며, 사회적 가치 실현과제 발굴 및 시행을 통해 사회적 가치 관련 '賞'수상 실적은 우수하게 평가한다. 또한, 체계적인 관리 및 점검을 통한 감사인 윤리기준 준수 이행 및 윤리성 확보를 통해 윤리성 만족도, 윤리현장 자가 점검의 성과는 우수하게 평가한다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인 윤리성 점검 시 내부평가만을 통한 윤리성 만족도 조사는 객관성이 다소 떨어지므로, 외부 전문가를 활용한 윤리성 점검이 필요하다. 또한, 윤리현장 자가 점검 결과 높은 점수를 취득했음에도 불구하고 감사인 업무처리 소홀 경고 발생은 자가 점검의 신빙성을 저하시키는 요인으로 볼 수 있으므로 더욱 엄중한 자가 점검 리스트 개선이 필요하다. 추가적으로 윤리기준 준수 노력 평가지표로 '감사수행 윤리성 만족도'만을 계량지표로 관리하는 것은 다소 부족한 것으로 판단되므로 감사인 윤리기준 위반, 감사인 윤리·청렴교육 이행을 등을 내포하는 '감사인 윤리지수'를 신설하여 운용할 것을 권고한다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동 및 체계적인 계획과 윤리경영 관련 규정의 주기적 보완 수정에 대하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 상임감사 및 감사실 주도하에 청렴 실천과제 발굴·추진으로 전 직원 대상 부패위험성 진단 실시 및 취약분야 개선, 고객 관점의 청렴수준 진단 시행, 예방적 감찰활동 강화, 맞춤형 원포인트 청렴컨설팅 실시의 성과는 우수하게 평가한다. 또한, 외부 전문감사인력 추가등용을 통해 외부전문가의 시각을 반영하려고 노력한 점이 긍정적으로 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 외부 전문 감사인력의 추가등용에도 불구하고, 실제 활용 실적은 다소 미흡한 것으로 판단되므로, 감사자문위원회, 감사심의위원회 등에 외부위원 참여를 활성화함으로써, 감사의 역할수행의 객관성 증대 노력을 기울일 필요가 있다. 또한, '부패위험성 진단', '현장 모니터링'의 지속적 진단 및 개선을 위하여 계량적 성과지표로 관리할 필요가 있다. 추가적으로 교육프로그램 운영은 잘 이행하였으나, 직급별·업무별 차등 교육계획 수립을 통해 더욱 내실 있는 부패방지·청렴 교육방향이 요구된다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 국제내부감사기준에 근거한 7대 독립성 확보체계 구축 및 운영을 통하여 독립성 만족도 상승, 일상감사의 견제시율 증가, 정원 증대 요구 및 반영, 예산증액, 감사인 역량강화를 위한 교육시간 증대 및 감사 전문자격증 취득의 성과는 우수하게 평가한다. 또한, 상임감사의 지속적 관심·노력을 통한 감사실 2급 직원 전보, 감사인 근무평정 방식 개선, 소속기관 관리방안 개선의 노력은 우수하게 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사 독립성의 체계적 관리 및 개선을 위하여 '충족·불충족'을 통한 관리가 아닌, 목표대비 이행율을 통한 계량적 지표로 관리할 필요가 있다. 또한, 상임감사의 경영견제노력(이사회 등 주요회의 참석율, 안전 발의율 등)을 내포하여 감사 독립성 확보노력에 대한 총괄적 평가가 가능한 '감사 독립성 지수'를 개선·보안하고, 세부적인 시행계획 수립과 이에 근거하여 계량지표의 점진적 개선이 될 수 있도록 하여야한다. 추가적으로 양성평등, 사회적 가치실현, 채용비리 등 사회문제를 내포하는 '사회책임인지수'를 신설하여 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 인권(갑질), 채용, 계약(불공정거래), 안전을 집중관리 분야로 설정하고 일상감사, 특정감사, 예방교육, 시행규칙 개정 등을 통해 사회적 책무 준수·이행 여부에 대한 관리 및 점검체계를 마련하였다. 또한, 사회적 가치 영향평가를 도입하여 감사실의 업무를 정립하고, 경영지침 준수 및 사회적 가치 이행실태 특정감사를 실시하여 기관의 사업 전반에 대한 중대 책무 위반사항을 점검하기 위해 노력한 바가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 기관의 고유 업무 및 비위 발생빈도를 고려한 위험요인에 대한 체계적인 접근과 관리 노력이 여전히 미흡하다. 가령, 기관은 지난 한 해 동안 뇌물수수, 성희롱, 개인정보 불법열람, 음주폭행 등과 관련한 징계처리 및 신고·적발이 지속적으로 발생하고 있으나, 이러한 중점 위험 분야에 대한 사전적이고 예방적인 감사제도 정비 및 개선의 노력이 부족하다. 기관의 사고 및 자체 징계처리 현황, 내·외부 신고 및 지적사항 등 객관적인 자료에 대한 검토를 기반으로 한 사회적 책무 위반 집중관리 분야 도출이 필요한 것으로 판단된다. 또한, 갑질 피해 신고사태가 지속적으로 발생하고 있는 점을 감안하여 직장 내 괴롭힘 예방을 위한 보다 적극적인 노력이 필요할 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 다음



과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사환경 변화를 반영해서 중장기 감사전략을 조정하고 이에 따라 연간감사계획을 수립하였는데, 신 조직문화 구축 등 4대 운영방향 및 8대 핵심과제를 추진하였다. 특히, 정보기술을 활용한 점검체계 강화의 운영방향에 따라 스마트 감사시스템을 구축하고 이를 다른 공기업에 우수사례로 전파한 점은 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 중장기 감사전략을 수립하면서 청렴·윤리문화 정착 등 4대 전략목표를 설정하였는데, 목표별로 계량화된 지표를 설정함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 갖추는 것이 바람직하다. '19년도 현안과제가 15개(재무 4, 비재무 11) 선정되어 있는데 너무 많은 것으로 보인다. 대부분의 다른 기관에서 채택하는 절차와 같이 환경·위험도 분석에 관해 내·외부 전문가의 의견을 충분히 수렴한 후, 2~3개로 압축함으로써 한정된 감사자원을 집중적으로 배분하는 것이 보다 효율적일 것이라고 판단된다. 선정 후에는 지속적인 현안과제 관리 및 이를 지원할 수 있는 추진체계를 정비해 나가야 할 것이다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

## ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 청렴옴부즈만이 부패영향평가에 참여가 가능토록 지침을 개정하고, 채용 과정에 감사인이 참여하도록 「인사규정 시행규칙」에 명문화하는 등 상시 모니터링체계를 강화하였다. 적극행정 면책요건 완화, 외부전문가 자문 등을 통해 적극행정 면책제도를 지속적으로 활성화(5→6건)한 점은 긍정적이다. 조기경보, 자체 모니터링 등 e-감사시스템 개선으로 지사 자율점검체계를 마련하는 등 노력으로 감사원 자체감사활동 심사결과 3년 연속 'A' 등급 달성 및 감사원장 표창을 수상(11월)한 점은 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

### ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 유사 반복지적사례의 지역본부, 지사 자율점검 주기를 개선(반기 → 분기) 하고, 이행관리 실태점검(9월) 등 감사결과 사후관리 및 재발방지 노력으로 외부감사 지적사항이 크게 감소('17년 70건 → '19년 22건)한 점은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 내부변호인제도 운영계획(안)을 수립하여 논의 중에 있는 바, 다수의 기관에서 이미 도입하여 많은 성과를 내고 있는 만큼 타기관의 시행사례를 벤치마킹하면서 기관의 성격에 맞게 동 제도를 적의 운용하는 것이 바람직하다고 사료된다. 피 감사인의 권익을 보호하는 내·외부 변호인(업무경험이 많은 고 경력직원, 법률자문 경험이 있는 외부 전문변호사)을 둘 수 있도록 제도화함으로써 감사의 수용성 증대 및 품질제고 노력을 기울일 필요가 있다. 수감 부서에 대한 감사 만족도 설문조사를 시행하고는 있으나, 외부전문가를 활용한 감사결과 심층 인터뷰를 통해 직접 의견을 청취하고 감사 개선사항을 도출하는 등 피드백 활동을 좀 더 강화하는 것이 바람직하다고 판단된다.

### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관업무의 특성과 경영환경, 규제환경의 변화를 고려하여 방만경영의 유형을 재분류하고, 방만경영 체크리스트를 재구성하는 등 전반적인 관리체

계를 개선하였다. 특히 방만경영 예방을 위한 자체점검 대상부서와 점검항목을 전년도 대비 14개 부서에서 17개 부서로, 312개 항목에서 423개 항목으로 확대하여, 전체적인 예방활동의 수준을 증가시켰다. 그리고 위험요인에 대한 조기 경보 및 자체모니터링 기능이 추가된 스마트 감사시스템을 운영하여 예방활동의 효과성을 제고한 점이 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 방만경영 위험요소에 대한 평가결과를 이용하여 위험요소별 차별적인 방만경영 예방활동을 계획하고 이행함으로써 보다 목적적합하고 실효성 있는 예방활동이 가능할 것으로 판단된다. 또한 방만경영 재발방지를 위하여 현재 이행하고 있는 사례전파 위주의 교육에 추가하여 방만경영 예방과 적발의 중요성을 강조하고 내부신고제도를 강화하기 위한 전사적 수준의 교육훈련이 필요할 것이다. 그리고 실적집계 위주의 성과평가가 아닌 방만경영 예방과 적발시스템 운영활동 전반에 대한 성과를 측정할 수 있는 성과지표를 개발하여 운영함으로써, 방만경영 예방과 적발활동에 대한 조직내 수용성을 높이고, 성과측정 결과를 바탕으로 하는 적시성 있는 제도의 개선이 가능할 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 47. 한국가스안전공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		C
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	19.64
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사는 자가진단·심층인터뷰를 통한 역량진단을 기반으로 강점 및 부족역량에 대한 전문성 강화 추진전략 및 과제를 수립·이행하였으며, 감사분야에 대한 교육을 242시간 이수, 내부감사사(CIAK) 자격증 취득, 경영제언 13건 → 21건 증가 등의 성과를 낸 점은 긍정적으로 평가된다. 또한, 리스크 관리를 위한 감사인력을 확보하기 위해 직위공모제를 기반으로 감사인 7명을 선발하고 전략 감사팀을 신설하였으며, 내부 전문 인력의 활용을 위해 11개 분야에 대해 17명의 준 감사인 인력풀을 구성하여 실지 감사에 참여시킨 점은 바람직하다고 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사는 외부 위원 8인으로 구성된 감사자문위원회를 운영하였으나 기관 및 감사실의 업무 범위와 특성을 고려하였을 때 자문위원의 전문분야가 협소하니 다원성 확보를 위해 노력할 필요가 있을 것이다. 또한, 자문회의를 정기 자문과 수시 자문으로 구분하여 운영할 필요가 있으며, 감사 전략 및 계획, 현황에 대한 보고를 넘어서 자문내용이 실질적인 제도 개선으로까지 이루어질 수 있도록 자문회의 운영의 실효성을 제고할 필요가 있을 것이다. 감사의 품질 제고를 위해 처분요구서에 대한 감사품질경진대회를 실시하고 우수 감사사항의 공유·전파 및 최고 득점자에 대한 포상을 실시하였으나, 전년 대비 종합감사에 대한 수감부서 직원들의 만족도 설문조사 결과가 하락하였으며 특히 전문성 항목의 점수가 89.7점 → 86점으로 하락하였으니 원인 진단 및 개선책 마련 등을 통해 환류체계를 강화할 필요가 있을 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를

인정한다. 전년도 지적사항인 상임감사와 감사실의 투입지표 위주로 구성된 성과지표를 개선하기 위해 이사회 의견 채택률, 경영제언 채택률, 일상감사 의견 제시율 등 6개의 하위지표로 구성된 상임감사 ‘경영제언지수’를 개발하고, ‘전문성 종합지수’, ‘리스크 커버리지율’, ‘직무 커버리지율’ 등 산출·성과 위주의 복합지표를 신규 도입하여 감사실의 전문성 성과평가체계를 고도화한 것은 긍정적으로 평가된다. 유관기관과 교차감사를 6회 실시하여 감사지식 및 우수사례를 공유하고, 내부적으로는 학습조직 ‘청렴수’를 운영하여 우수 기관의 제도 4건 도입 및 자체 개선안 1건 발굴을 추진하는 등 자체 학습역량 강화를 통해 감사 제도를 개선하기 위해 노력한 바가 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실은 우수인력 유지를 위해 전문직위제를 도입하고 인사 상 다양한 인센티브를 제공하고 있으나, 직원 15명 중 9명(60%)이 부서근속 기간 2년 미만으로 신입 감사인의 비율이 높은 편이니 미래 전문 인력에 대한 체계적인 사전관리 방안을 모색할 필요가 있을 것이다. 감사인 별 6대 역량에 대한 진단을 기반으로 맞춤형 교육을 실시하고 있으나, 개인의 역량진단 결과 부족역량으로 도출된 분야에 대한 교육 실적이 미흡하니 개인별 역량진단 결과와 교육이수 간 연계를 강화할 필요가 있을 것이다. 또한, CIA, CISA 등과 같은 감사분야 고품질 자격증 취득을 위한 장기과정교육을 확대한 것은 긍정적이거나, 취득 실적이 저조하니 자격증 품질관리를 통해 필요분야에 대한 자격증 취득 유인책을 강화할 필요가 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사 솔선수범의 윤리기준 준수 노력으로 통해 예산 절감, 윤리 리더십 확대 성과는 적절히 시행되었으며, 기관 특성을 반영한 체계적인 사회공헌 활동 수행 실적은 우수하게 평가된다. 또한, 감사인 윤리성 확보 노력으로 체계적인 복무관리체계 운영과 감사인 윤리성에 대한 성과분석을 통한 환류계획 수립은 적절히 시행되었다고 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 청렴·윤리교육 시행 시 직급별·업무별 차등 계획 수립을 통한 시행과 이를 계량지표화 하여 관리할 필요가 있으며, 체계적, 지속적 시행을 위하여 감사인 복무관리, 윤리·청렴교육을 내재한 감사 윤리성지수를 신설 운용 권고한다. 또한 현행 윤리의식수준 지표의 내부평가 외 외부 전문 인력을 통한 외부평가를 추가 시행하여 성과지표의 투명성 확보가 요구된다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 독립적인 윤리경영체계 구축 및 운영을 통해 기관의 윤리경영 지원 강화 노력과 부패취약분야에 대한 직권 부패영향평가 시행, 직장 내 괴롭힘 예방 등 최신 윤리 트렌드를 반영한 적시 윤리규정 제·개정을 통해 부패취약분야 개선 및 청렴문화 기반 조성 성과는 우수하게 평가된다. 또한, 종합청렴도 원인분석을 통해 청렴식권제도 도입, 경영진부터 전 직원에 이르는 계층별 사회적 책무이행을 위한 윤리수준 검증을 통해 부패유발요인 사전 예방 성과와 이를 통한 윤리의식수준 향상 및 각종 수상성과와 윤리인식도 점수 상승의 노력은 우수하게 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 감사자문위원회 등 외부 전문가의 실질적 운영 실적과 회의 참석률이 저조하므로 외부위원 참여활성화를 위한 추가적인 노력이 필요한 것으로 판단된다. 그리고 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반 사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적인 노력이 필요하다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 국제내부감사기준에 근거한 체계적인 독립성 확보 노력으로 조직, 예산, 권한 등 규정에 근거한 관리는 우수하게 평가한다. 또한, 감사인에 대한 인사 및 업무평가의 독립성 확보 노력을 통해 감사인의 근무기간 보장, 전출 시 희망보직제 운영, 직위공모제 운영의 성과는 적절히 시행되었다고 판단된다. 추가적으로 감사인 독립성 강화를 위한 감사 전문직위제 도입 실적과 이를 통한 독립성 점수 소폭 향상, 경영리스크 예방을 위한 KGS 감사경영견제지수 개발 및 평가 실적은 우수하게 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관의 많은 노력에도 불구하고 외부평가 점수가 소폭 하락하였으며, 이에 대한 환류 계획이 다소 미흡하다. 구체적·체계적 환류계획 수립을 통한 외부인식 개선활동이 이루어져야 할 것으로 판단된다. 추가적으로 사회공헌활동, 국민불편사항, 채용공정성, 갑질, 양성평등 등 사회적문제를 포함한 '사회책임인지수'를 신설 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 사회적 책무 위험요소를 위험도와 통제수준을 고려하여 우선순위를 정했으며 그에 대한 현안과제를 선정하고 감사중점사항을 도출하는 등 사회적 책무에 대한 관리를 체계화하고자 노력한 점이 인정된다.



또한, 위험 1순위로 도출된 안전·환경법 위반에 대해서는 유해·위험 작업장 환경개선 중기계획을 수립하고 시설, 작업장의 근로환경 적정성 여부를 점검하였으며, 전년도 지적사항인 정보통신분야 불공정거래 재발방지를 위해 직무순환제를 도입하고 자체계약의 제한 및 경쟁 입찰방식 운영 강화, 기술평가의 외부전문가 참여 의무화 등을 추진한 것은 바람직하다고 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실의 양성평등 개선을 위한 제도적 개선이 미흡하니 양성평등문화의 내재화를 실현시킬 수 있는 제도 확충이 필요하다. 특히, 기관의 성희롱·성폭력 예방지침 제10조에 고충상담창구 부서장이 당사자 간에 합의를 권고할 수 있도록 규정을 마련해 놓음으로써 2019년도에 발생한 성희롱 사건에서 가해자에 대한 징계가 이루어지지 않고 당사자 간 합의로 종결된 것은 매우 부적절하다고 판단되는 바, 관련 규정을 삭제할 필요가 있으며 기관 차원의 성인지 감수성 제고 방안의 발굴을 위해 적극 노력해야 할 것이다. 기관은 지난 1년 간 갑질, 성희롱, 폭력, 향응수수 등과 관련한 신고, 징계 및 사고가 발생하고 있는 점을 고려했을 때, 기관의 부패방지 및 직원 복무점검을 기반으로 한 사회적 책무 위반 방지 감사계획을 더욱 강화하고 사전적이고 예방적인 제도의 확충을 위해 노력해야 할 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. 회사명 안전(SAFE)을 따서 사회적 책무, 선진, 공정, 전문의 4대 전략방향(Social responsibility, Advanced, Fair, Expert)

을 설정하고 각각의 전략과제를 도출하였다. 특히, 전략과제에 대한 계량화된 성과지표를 설정하여 이행 점검 및 피드백 체계를 갖춘 점이 긍정적이다. 청렴 옴부즈만(6명), 감사자문위원(8명), IT전문가, 회계법인 등 외부전문가를 적극 활용하여 위험요소 관리의 4중 방어선을 구축한 점은 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

## ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 예방감사 활성화를 위한 「컨설팅감사 운영지침」을 신설(12월)하고 IT 아웃소싱 분야에 대한 컨설팅감사를 실시하였다. 또한, 현장 직권면책 도입, 적극행정면책 자문위원회 신설 등의 제도 개선으로 최초로 적극행정 면책이 시행된 점이 긍정적이다. 여비규정 등 취약분야에 대해 외부전문가를 활용한 부패영향평가를 실시한 점도 긍정적으로 평가된다. 신고자 보호 강화 등 신고 활성화 노력으로 내부신고 건수가 대폭 증가(2 → 12건)한 점은 평가할 만하다. 승진직원에 대해서 도덕성 검증을 실시(2회, 63명)한 것은 임직원행동강령 준수 등 윤리경영을 지원한다는 측면에서 바람직한 것으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 적극행정 면책이 좀 더 활성화될 수 있도록 제도의 개선 내용을 적극 홍보하고 제도운용을 활성화하는 노력이 요구된다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

## ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실시 후 설문조사에 심층면접을 추가(2회)하는 등 감사품질 제고를 위한 피드백을 강화하였다. 수감부서와 감사 강평회를 개최하여 최근 4년간 종합감사 결과를 분석함으로써 처분기준을 마련(7월)하는 등 감사수용도 제고 노력을 기울인 점이 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 여러 가지 제도 신설과 개선의 노력은 인정되나, 아직 내부변호인제도 활용실적이 미미한 등 구체적인 성과를 거두기에 충분한 시간을 확보하지는 못한 것으로 판단된다. 실질적인 성과를 산출할 수 있도록 홍보 및 교육을 꾸준히 강화해 나가면서 제도적 미비점을 보완하는 피드백 노력이 요구된다.

## ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 가스안전관리 전문기관으로서 특성을 고려하여 방만경영을 재정의하고 이에 맞는 위험분석을 통하여 방만경영 예방과 적발을 위한 관리시스템을 개선하였다. 특히 현업부서의 자율점검 기능의 강화를 통하여 회계투명성을 강화하고자 노력하였으며, 무결점 경영공시를 2년 연속실현하는 성과가 있었다. 방만경영 예방활동과 관련하여 e-감사시스템을 활용한 비용지출 상시모니터링을 강화하여 총 19건, 1,682백만원을 환수하는 성과가 긍정적으로 평가된다. 또한 익명신고 모의체험 등을 통해 부패신고를 활성화하고 신고자보호에 대한 조직 내 수용성을 높임으로서 내부신고건수가 전기 2건에서 12건으로 크게 확대되는 성과가 있었다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 우선 방만경영 체크리스트에 안전과 환경, 일자리 창출 등 사회적책임과 관련된 위험요인을 별도로 포함하여 안전관리 전문기관에 적합한 방만경영

관리제도를 구축할 필요가 있다. 그리고 방만경영 근절 및 재발방지를 위한 교육훈련의 확대가 필요하다. 단순한 사례전파나 사례공유활동이 아닌, 방만경영 관리활동의 중요성을 조직내에 체화시킬 수 있는 전사적 수준의 교육내용이 필요한 것으로 판단된다. 또한 방만경영 관리활동의 효과적인 성과측정 및 환류를 위하여, 관리시스템의 운영실태를 객관적으로 평가할 수 있는 성과지표의 도입이 필요할 것으로 판단된다.

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

## 48. 한국관광공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	17.47
	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. 상임감사는 내부감사 업무, 문화·관광 업무, 공공기관 임원역량·리더십 등의 분야에 대한 역량 진단을 기반으로 전문성 강화를 위한 실행과제를 도출하였으며, 매주 감사실 내 간부회의를 개최하고 내부 워크숍 등의 활성화를 통해 감사업무의 고도화를 추구한 바가 인정된다. 상임감사는 회계·법률·IT·노무·언론 분야의 외부위원 5인으로 구성된 감사자문위원회를 분기별로 운영하고, 청렴옴부즈만 등 외부 전문가의 실지 감사 및 감사 심의위원회 참여를 확대하여 전문가 감사활용 실적을 전년 대비 2배 달성하였으며, 감사인 전문성에 대한 사내평가가 전년 대비 4.10점 → 4.47점으로 향상된 것은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사와 감사실의 성과지표 중 감사인 전문성 사내평가, 감사 처분수위 적정성 사내평가, 자격증 신규 취득, 감사인 현업 이해도 사내평가 등의 2019년도 목표치가 2017, 2018년도 실적보다 낮게 설정되어 비도전적이나 성과평가체계를 개선하여 성과관리의 고도화를 추구할 필요가 있다. 상임감사는 우수인력을 확보하기 위해 전문직위제를 운영하고 내부 전문가 풀 인원 및 전문 업무 유형을 각각 20명 → 30명 및 6개 → 8개로 확대 운영하였으나, IT·회계 분야의 전문가가 여전히 부족하니 직위공모제 등의 도입을 검토하여 부족역량에 대한 전문 인력 확충을 위해 지속적으로 노력할 필요가 있다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 3개의 유관기관과 업무협약을 체결하고 교차감사를 전년 대비 50% 증가한 6회 시행하는 등 타 기관과의 업무 교류 활성화를 통해 우수제

도 및 감사기법을 벤치마킹하였으며, e-감사시스템을 활용한 사전 예방적인 컨설팅제도를 운영한 결과 299건의 컨설팅 실적을 달성한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한, 자체 학습조직을 운영하여 감사기법 및 타 기관의 사례에 대한 학습과 토론을 활성화하였으며, e-감사시스템 상 지식공유 플랫폼 운영 및 감사편람 발간 등을 통해 감사인 간 지식공유 및 전문성 강화 체계를 확립하기 위해 노력한 바가 인정된다. 연간 감사계획 수립 전에 감사사항 공모 제도를 신규 도입하여 예산, 사규, 계약부문 점검에 관한 의견을 반영하였으며, 사규 관리 특정 감사 전 직원들의 의견을 수렴하고 감사 시 반영하는 등 수감부서 직원들과의 소통을 통해 감사의 수용성 및 품질 제고를 위해 노력한 바가 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인의 역량항목별 진단을 기반으로 개인별 역량개발계획을 수립하였으나, 감사인의 교육프로그램이 근무연차별 교육체계에 따라 운영되고 있어 취약분야에 대한 역량강화가 제한적이나 개인의 역량진단 결과와 교육 간 연계성을 강화할 필요가 있을 것이다. 또한, 감사실의 전문자격증 보유현황을 보면 CIA, CISA 등과 같은 고품질 자격증이 부족하니 교육지원 및 인사 상 다양한 유인책을 발굴하여 필요분야에 대한 자격증 취득 유인책을 강화할 필요가 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B+”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사 출선수범의 조직문화 개선을 통해 업무추진비 절감, 국내·외 지사 방문 상임감사 반부패 교육 시행의 성과는

적절히 시행되었으며, 복지회 개인기부 실적은 우수하게 평가된다. 현업부서 수감 부담 경감 및 적극행정 독려를 위한 제도 개선과 감사인 복무관리를 위한 노력으로 권위적 요인 개선 및 예산 출산 절감 성과는 우수하게 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사 주도적 사회적가치활동 실적이 다소 미흡하다. 사회적가치 실현 계획 수립을 통해 기관 특성을 고려한 지역상생 공헌활동이 체계적으로 시행되어야 한다. 또한, 감사인 복무관리 시 실지감사 후 자체 윤리성진단을 시행하여야 하며, 외부 전문가를 통한 평가를 통해 객관성을 확보할 필요가 있다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 대내·외 의견수렴을 통해 체계적인 반부패 추진계획 수립과 그에 따른 반부패 시책 개발 실적은 적절히 시행되었으며, 청렴옴부즈만 제도개선을 통한 부패감시시스템 강화 실적은 우수하게 평가된다. 또한, 윤리경영 규정의 적시 제·개정 노력과 노사협의를 통한 공공기관 최고수준의 강력한 신고자 보호제도 구축 성과가 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 공사 내 가장 큰 이슈인 부적절 예산집행에 대한 과제도출·시행은 미흡하여 개선이 요구된다. 청렴한 예산집행을 위한 감사지원체계 확립이 필요하다. 또한, 외부 감사인력의 실질적 운영 실적과 회의 참석률이 저조하며, 총괄적인 자문(감사 중장기 전략, 감사계획 수립 등)이 부족하므로 감사자문위원회, 감사심의위원회 등에 외부위원 참여를 명문화함으로써, 감사 역할수행의 객관성 증대 노력을 기울일 필요가 있다.

## ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와



관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 내부워크숍을 통하여 독립성 관련 타 기관 우수제도 벤치마킹 수향은 적절히 시행된 것으로 판단된다. 또한, 외부 전문기관 감사품질평가를 통하여 국제 기준에 의한 독립성 수준 점검 수행 성과는 우수하게 평가한다. 추가적으로 감사 독립성 관련 제도를 전면 개정하여 예산편성, 징계 권한, 감사활동 보장 등 독립적인 감사를 수행할 수 있도록 적절히 시행되었다. 마지막으로 독립성을 기반으로 경영견제활동을 시행하여 전년 대비 의견제시율, 제언안건 채택율 등 경영견제 성과 증가는 우수하게 평가한다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 세부적인 시행계획 수립과 이를 통한 경영 견제활동 개발 지표 목표 설정을 통하여 체계적인 관리를 시행할 필요가 있으며, 감사인 윤리성평가, 독립성평가의 목표를 도전적으로 설정할 필요가 있다. 추가적으로 기관은 많은 노력과 정성을 통해 윤리성·독립성 확보 노력을 펼쳤으나, 종합청렴도는 큰 폭 하락하였으며, 이에 대한 환류계획이 다소 미흡하다. 대·내외 체계적 전략수립을 통한 청렴도 회복 노력이 필요하다. 또한 사회공헌활동, 국민불편사항, 채용 공정성, 갑질, 양성평등 등 사회적문제를 포함한 '사회책임인지수'를 신설하여 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 상임감사는 사회적 책무 준수 추진체계를 정립하고자 사회적 가치 실현과 공공성 강화를 위한 좋은 감사라는 비전 아래 사회적 책무 지원 강화의 전략을 세우고 호텔등급결정 및 품질인증제도 운영실태 특정감사와 사회적 책무 이행 실태 특정감사를 차년도 감사계획에 반영한 것은 바람직하다고 판단된다. 또한, 계약관리 분야에 대한 예방감사 기능을 강화하고자 계약 건에 대해 일상감사를 이중으로 실시하여 감사원 감사에서 지적을 최소화하였으며, 고위험부서인 제주지사, 중문골프장의 안전관리를 강화하고자 안전관리 실태점검을 실시하고 제주지사 현장점검을 추진하여 공사 대국민 시설 안전사고 0건을 달성한 바가 인정된다. 리스크 기반 사회적 책무 위험요인

분석 및 예방 노력을 기울였으며, 적극행정 및 사회적 가치 분야 감사 모범사례 최초 발굴 등 적극적인 노력을 기울인 바가 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 기관의 고유 업무 및 비위 발생빈도를 고려한 위험요인에 대한 체계적인 접근과 관리 노력이 여전히 미흡하다. 가령, 기관은 성희롱, 갑질, 금품 수수 등과 관련한 징계처리 및 신고·적발이 발생하고 있으나 이러한 중점 위험 분야에 대한 사전적이고 예방적인 감사제도 정비 및 개선의 노력이 상대적으로 부족하며 관련 징계처분 수위의 적정성에 대해서도 점검할 필요가 있을 것으로 판단된다. 또한, 전년도 지적사항인 양성평등 개선을 위한 제도적 개선의 노력이 여전히 미흡하다. 3급 이상 여성관리자 비율이 28.5%로 공공기관 평균대비 높은 것은 바람직하나, 남성 중심의 수직적이고 권위주의적인 기관 문화를 개선하기 위한 제도 확충 및 감사실의 노력이 부족하니 양성평등 문화의 내재화를 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 통제체계 고도화 등 3대 감사전략방향을 설정하고 각각의 실행과제를 추진하였는데, 전략방향별로 계량화된 성과지표를 설정함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 갖춘 점이 긍정적이다. 특히, 34개 해외지사의 대륙별 산재로 효율적인 내부통제가 곤란한 위험요소를 식별하고 정량평가(시스템을 통한 리스크 지수평가) 및 정성평가(사업특성, 중요도)에 의한 리스크 평가를 실시한 점이 긍정적이다. 「청렴옴부즈만 운영에 관한 규정」개정(10월)으

로 청렴 옴부즈만의 증원과 함께 입찰심사 참관 등 역할을 확대하고, 변호사의 감사양정심의, 외부기관 품질평가 실시 등 감사 프로세스별로 외부전문가를 적극 활용한 것은 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하고, 사회적 환경의 변화를 반영하여 계속 업데이트 및 보완해 나가는 것이 바람직하다고 사료된다.

## ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 사업부서의 자율적 법률준수를 점검하고, 리스크를 예방하기 위한 사전컨설팅을 실시하였다. 특히, 적극행정 면책기준 완화를 감사규정에 명문화(12월)하고 직권에 의한 적극행정 면책을 실시(1건)하였으며, 일상감사 수감사업 중 적극행정 실현 우수사례를 선정하여 포상을 실시하고 적극행정 면책사례집을 배포하는 등 적극행정을 활성화하기 위한 노력을 기울인 점은 긍정적이다. 내부통제시스템의 효율적인 운영과 개선에 있어 청렴옴부즈만 갑질 대리신고제 도입, 신고자 보호위반 징계기준 강화, 익명 신고시스템 운영기준 제정 등 부정신고 상담채널의 운영 활성화를 도모한 점이 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 적극행정 면책이 좀 더 활성화될 수 있도록 제도의 개선 내용을 적극 홍보하고 제도운용을 활성화하는 노력이 요구된다. 규정에 대한 부패영향평가가 법규 담당조직에 의해 실시되고 있기는 하나, 부패 유발요인에 대한 다양한 시각을 반영하고 보다 체계적인 사전 예방을 위하여 법률회계 전문가, 청렴 시민감사관 등 외부 전문가를 광범위하게 활용하여 정기적으로 실시하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

## ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 「감사직무규정」을 개정(12월)하여 동일감사에서 주의나 경고 2개 이상 부과 시 가중처벌기준을 마련하는 등 비위행위에 대한 처벌 강화를 통해 감사결과에 대한 엄격한 사후조치 및 재발방지 노력을 기울였다. 감사 처분요구에 대한 이의신청기간 확대 등 감사규정 개정을 통해 감사의 수용성 증대를 도모한 점이 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 수용도 조사 및 감사사항 공모를 통해 의견을 수렴하고는 있으나, 외부전문가를 활용한 감사결과 심층 인터뷰를 통해 직접 의견을 청취하고 감사 개선사항을 도출하는 등 피드백 활동을 좀 더 강화할 필요가 있다. 여러 가지 제도 신설과 개선의 노력은 인정되나, 아직 내부변호인제도 활용실적이 미미한 등 구체적인 성과를 거두기에 충분한 시간을 확보하지는 못한 것으로 판단된다. 실질적인 성과를 산출할 수 있도록 홍보 및 교육의 강화와 동시에 제도적 미비점을 보완하는 피드백 노력이 요구된다.

## ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 방만경영 관리체계 전략의 재설정을 통한 프로세스와 시스템이 개선이 있었다. 특히 예산집행, 안전관리, 인사채용, 복리후생 등을 중점관리항목을 지정하여 관리체계를 강화한 점이 주요 개선사항으로 평가된다. 그리고 방만경영 관리제도 개선을 위하여 「감사직무규정」, 「심사평가규정」, 「주택자금대부요령」, 「복지규정」, 「해외조직망관리규정 시행세칙」 등의 개정을 통하여 감사실의 사전심의 근거규정을 마련하고, 인건비 복리후생비 이외의 급여성경비를 차단하는 등 실질적인 방만경영 예방성과가 인정된다. 추가로 「인사채용세칙」을 제정하여 인사채용 절차의 공정성을 확보하는 등의 제도적 개선이 있었다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 우선 방만경영 근절 및 재발방지를 위한 교육훈련의 확대가 필요하다. 단순한 사례전파나 사례공유활동이 아닌, 방만경영 관리활동의 중요성을 조직내에 체화시킬 수 있는 전사적 수준의 교육내용이 필요한 것으로 판단되며, 특히 해외사업과 관련된 영역에 대한 별도의 관리제도를 고려할 필요가 있다. 그리고 방만경영 예방을 위한 가장 효과적인 제도로서 내부신고제도를 적극 홍보하고, 공익 증진 내부신고에 대한 포상제도를 적극 활성화할 필요가 있다. 또한 방만경영 관리활동의 성과측정과 관련하여, 방만경영 관리시스템의 운영실태를 객관적으로 평가하고 환류할 수 있는 지표의 도입이 필요하다.
  
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 49. 한국국토정보공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		D <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		D <sup>+</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		D <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	16.25
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	2등급
	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. 상임감사는 보다 체계적인 역량강화를 위해 역량평가모델에 기반하여 강·약점을 진단하고 구체적인 추진전략 및 실행과제를 도출·이행하기 위해 노력한 바가 인정된다. 상임감사는 감사자문위원회에 추가 외부 위원 3인을 위촉하여 전공분야의 다원성을 확보하고 정기회의 3회 및 수시자문제도를 도입하였으며, LX 옴부즈퍼슨 정기회의를 4회 개최하고 민원조사 및 증재, 공사 발주현장 안전 점검에 관한 수시자문을 10회 받는 등 외부 전문가 기구를 적극 활용하여 감사의 전문성을 보완한 점이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실 정원을 1명 추가 확보하여 전년 대비 26명 → 27명으로 인력 확충이 이루어진 것은 바람직하나 여전히 기관 정원 대비 감사실 구성 비율이 0.66%로 감사원 권고수준인 0.8%에 미치지 못하는 바, 충분한 인력을 기반으로 한 전문성 확보를 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것이다. 또한, 교육 이수 시간 등과 같은 현행 투입지표 위주로 구성된 성과지표로는 상임감사의 전문성을 파악하는 것이 제한적이므로, 객관적인 자료를 기반으로 상임감사의 전문성 산출물·성과를 측정할 수 있는 지표를 발굴하여 성과관리체계를 고도화할 필요가 있을 것이다. 상임감사는 인사, 인권, 환경 등의 분야에 대해 경영 제언을 하고 제도 개선을 추진하기 위해 노력한 바가 인정되나, 공사업무 이해도 제고와 경영견제를 위한 이사회 및 주요회의 출석률이 매우 저조한 바, 감사 위험요인을 발굴하고 현장 수요를 파악하기 위한 보다 적극적인 노력이 필요하다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관 직무역량 및 감사 직무역량에 대한 분석을 기반으로 감사실의

부족역량을 진단하고 외부 전문 교육과 워크숍 등의 자체교육을 통해 전문성을 강화하고자 노력한 바가 인정된다. 감사실의 역량분석 결과 취약분야인 지적측량 수수료, 민원 등에 대한 역량강화를 위해 내부전문가를 활용하여 자율적 학습 활동을 추진하였으며, 감사 우수기관의 자체감사제도 및 e-감사시스템을 벤치마킹하여 제도를 개선하고 유관기관과의 교차감사 6회 실시 등을 통해 우수감사 기법 공유를 추진한 것은 바람직하다고 판단된다. 우수 감사인을 확보하기 위해 예비감사인 Pool, 인사 상 가점, 근무기간 보장, 다면평가 면제, 외부교육 및 자격 응시 지원 등의 제도를 적절하게 운영하고 있으며, 그 결과 감사실이 선호 부서로서 106명의 전입희망자를 보유하고 있는 것이 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실 직원 중에서 2년 미만의 부서 근속 기간을 보유하고 있는 감사인의 비중이 높아 신입감사인의 전문성 강화를 위한 체계적인 교육프로그램 및 자격증 취득 유인제도 등이 필요할 것으로 판단된다. 특히 신입 감사인 개인별 역량진단 결과 도출된 보완역량과 전문 교육 이수 간 연계를 강화하여 IT·회계 등의 부족역량 분야에 대한 전문성 확보가 필요할 것이다. 감사의 품질 제고를 위해 외부 전문기관을 통해 내부감사품질평가를 진단받고 올해의 감사인상을 신설하는 노력을 기울였으나, 전년 대비 감사만족도 조사 결과 종합점수 및 전문성 항목의 점수가 모두 하락한 점을 고려하여 만족도 하락에 대한 원인 진단 및 개선사항 발굴을 통한 환류체계의 강화를 위해 노력할 필요가 있을 것이다. 특히, 감사결과가 실질적인 업무 프로세스 개선으로 이어질 수 있도록 수감인과 수감기관의 업무에 대한 감사인의 이해도 제고 및 감사 직무에 대한 전문성 강화 등을 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “D+”로 평가한다.



## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사 솔선수범 윤리기준 준수를 통한 투명한 예산집행, 임직원행동강령 및 청렴계약 규정 준수 노력은 적절히 시행된 것으로 판단된다. 또한, 사회적 문제인식을 통해 지속가능한 사회공헌 체계 확립, 기관 특성과 지역상생 사회공헌 활동은 우수하게 평가된다. 추가적으로, 감사인 윤리성 확보를 위하여 다중 만족도 조사, 내부감사 품질평가, 자체감사 평가 등 내부 취약요인 발굴을 위한 노력은 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인 윤리성 점검 시 내부 평가만을 진행하여 객관성이 다소 미흡한 것으로 판단된다. 외부 전문가를 활용한 평가를 시행하여 평가의 객관성 확보할 필요가 있으며, 감사 후 자가진단 외 외부진단의 추가적 시행과 이를 통한 환류 계획 수립을 통해 감사인 윤리기준 준수를 위한 지속적인 노력이 필요하다. 또한, 감사인 대상 청렴·윤리교육 시행 실적이 다소 미흡한 것으로 판단된다. 직급별·업무별 청렴·윤리성 차등 교육계획 수립과 이에 따른 이행율을 계량 지표화 하여 관리할 필요가 있으며, 현재 윤리기준 준수노력에 대한 성과지표는 '윤리규범 위반건수', '윤리규범 준수'와 같이 투입위주의 지표로 객관적·체계적 평가를 시행하기엔 다소 제한적인 것으로 판단된다. 객관적 평가를 위하여 지표 개선 및 고도화를 시행할 필요가 있다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 외부자문위원, 옴부즈퍼슨, 청렴실무추진단 등 외부 전문가를 활용한 전문성 확보 노력이 돋보이며, 기관 특성을 고려한 IT, 지적 전문가 등 용은 우수하게 평가된다. 또한, 상임감사 주도적 윤리경영 중점과제 발굴과 그

에 따른 시행 실적과 생애주기별 윤리교육 시행 실적은 우수하게 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 보다 체계적인 윤리·청렴교육 시행을 위하여 직급별·업무별 차등 교육을 권고한다. 목표설정대비 이행율을 계량적 성과지표로 설정·관리할 필요가 있으며, 현행 윤리경영 지원노력의 성과지표는 외부 평가지표인 ‘종합청렴도’, ‘부패방지시책평가’만을 운영하고 있어 객관적·체계적 진단이 다소 어려운 것으로 판단된다. 청렴·윤리교육 이행율, 윤리규범 위반건수 등 감사인 윤리성 점검 지표를 내포하는 지수를 개선·고도화할 필요가 있으며, '18년 평가 시 활용하였던 ‘감사윤리성지수’를 재운용하여야 할 필요성이 있다. 세부적인 시행계획 수립과 이에 근거한 목표설정을 통해 지속적인 개선 노력이 필요한 것으로 판단한다. 추가적으로 상임감사의 공사업무 이해도 제고 노력 및 윤리경영 견제를 위한 주요회의 참석율이 다소 미흡한 것으로 판단되므로 보다 적극적인 노력이 필요한 것으로 판단된다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 규정에 기반한 국제내부감사기준 ‘7대 분야 독립성’ 강화 성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다. 또한, 외부전문가 품질평가를 통한 객관적 독립성 수준진단을 통하여 독립적 성과평가 체계 개선의 실적은 우수하게 평가한다. 추가적으로 경영견제시스템 체계화를 통하여 상임감사 경연제언 기록관리 내용 이행점검, 일상감사 의견제시율 증가의 성과는 긍정적으로 평가한다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 경영견제시스템 체계화를 통한 감사 독립성 제고 노력은 우수하나, 의견제시율 및 참석율이 다소 미흡한 것으로 판단된다. 감사인 의견제시율, 회의 참석율 등을 계량지표화 하여 ‘경영견제지수’ 신설 운용이 필요하며, 세부 시행계획수립과 이를 통한 목표설정으로 체계적인 경영견제 개선이 이루어지도록

노력할 필요가 있다. 또한, 국제내부감사기준에 근거한 독립성 평가는 우수하나, 계량성과분석 시 ‘충족·불충족’으로 평가하는 것은 다소 미진한 평가로 판단된다. 국제내부감사기준 구분 별 점수를 부여하여 이를 계량지표로 하는 ‘감사 독립성지수’를 신설하여 운용할 필요가 있다. 추가적으로 사회공헌활동, 국민불편사항, 채용공정성, 갑질, 양성평등 등 사회적 문제를 포함한 ‘사회책임인지수’를 신설하여 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관의 외부환경과 내부여건에 대한 분석을 기반으로 채용비리, 인권경영, 안전관리 분야를 사회적 책무 위반 중점관리 대상으로 선정하고 구체적인 관리 과제를 도출하는 등 추진체계의 수립을 위해 노력한 바가 인정된다. 또한, 채용오류를 방지하고자 채용계획의 수립·공고, 필기전형, 면접전형, 합격자 결정 등의 모든 과정에 대한 감사시스템 검증절차를 구축하고, 인사위원회 검증제도 도입, 채용 전문기관 협업강화, 감사인 참관·체크리스트 운영 등의 노력을 기울인 점이 인정된다. 기관 운영 전반 및 주요사업에 대한 인권침해요소 진단을 위해 인권영향평가를 실시하여 체크리스트를 점검하였으며, 안전한 차량 운영을 위해 업무용 차량 운행 시 숙취 여부를 확인하는 등 위험요소를 제거하기 위해 노력한 점이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관은 성희롱, 금품수수, 갑질 등과 관련한 징계 및 사고가 지속적으로 발생하고 있고 기관의 국민권익위 청렴도 조사결과 내부청렴도 평가 점수가 전년 대비 하락한 점을 고려했을 때, 기관의 부패방지 및 직원 복무점검을 기반으로 한 사회적 책무 위반 방지 감사계획을 강화하고 사전적이고 예방적인 감사제도의 발굴을 위해 더욱 노력할 필요가 있을 것으로 판단된다. 또한, 감사실의 양성평등 위반 방지를 위한 제도적 개선이 미흡하니 기관의 수직적이고 권위주의적인 문화를 개선하고 양성평등문화의 내재화를 실현시킬 수 있는 제도의 발굴을 위해 적극적으로 노력할 필요가 있을 것이다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “D+”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. 내부통제 진단을 통해 인사의 투명성 등 4대 위험분야를 도출하고 계약체결 평가위원 선정의 구체적 기준 마련 등 대응방안을 마련하려고 노력한 점이 긍정적이다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 합리적이고 실효성 있는 감사 등 3대 감사전략방향을 설정하고 각각의 실행과제를 추진하였는데, 전략방향별로 계량화된 지표를 설정함으로써 성과 측정 및 피드백 체계를 갖추는 것이 바람직하다. 중장기 위험대비 현안과제가 계약 등 5대 분야별로 구분하여 선정되었으나, 공사를 둘러싼 핵심 위험요인을 식별하여 한정된 감사자원을 집중 배분함으로써 감사의 효율성을 도모한다는 측면에서 조정할 필요가 있다고 판단된다. 대부분의 다른 기관에서 채택하는 절차에 따라 내·외부전문가의 의견을 충분히 수렴한 후, 재무적 위험과 비재무적 위험으로 구분하고 2~3개로 압축하여 선정하는 것이 바람직할 것이다. 선정 후에는 지속적인 현안과제 관리 및 이를 지원할 수 있는 추진체계를 정비해나갈 필요가 있다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

#### ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사

부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 「적극행정면책제도 운영지침」제정(7월)으로 적극행정 면책을 활성화(1→4건)하였다. 특히, 최초로 책임감경(플리바겐)을 시행(0→1건)한 점이 긍정적이라고 평가된다. 갑질근절 가이드라인 및 보완대책을 수립(7월)하여 사회적 가치부문에 대한 통제체계를 정비한 점은 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

### ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 품질평가 외부전문기관을 활용하여 내부감사 수준을 진단하고 이를 '20년 감사계획에 반영하는 등 피드백 활동을 강화하였다. 직원의 방어권 보장을 위하여 사내 변호사, 노무사, 회계사 등을 활용한 감사권익보호관 제도를 운영한 점이 긍정적이다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 해임 원인이 된 채용비리의 근본적 해결을 위한 대책을 좀 더 치밀하게 마련할 필요가 있는 것으로 판단된다. 외부자문이나 용역, 직원 워크숍 등을 통해 정보를 공유하고 그 원인을 객관적으로 분석하여 내부통제시스템에 적절히 반영함으로써 재발을 방지하는 환류체계를 보다 강화해나갈 필요가 있다. 감사권익보호관제도가 도입되어 있기는 하나, 그 활용실적이 미미한 수준(1건)인 바, 제도 내용을 적극 홍보하고 활용이 저조한 원인을 분석하여 그에 상응한 대책 마련이 요구된다. 수감 부서에 대한 감사만족도 설문조사를 시행하고는 있으나, 외부전문가를 활용한 감사결과 심층 인터뷰를 통해 직접 의견을 청취하고 감사 개선사항을 도출하는 등 피드백 활동을 좀 더 강화할 필요가 있다. 유사사례

재발방지를 위한 내용이 현장교육과 교육자료 개발에 치중되어 있는 경향을 보이는 바, ‘반복지적 특정감사’ 실시나 반복지적사항에 대한 위반 시 가중처분하는 ‘반복지적 특별관리제도’ 등 여러 가지 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행해 나가는 것이 바람직하다고 판단된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 토지 및 공간측정과 관련된 국가 전문기관으로서 특성을 고려하여 방만경영을 재정의하고 이에 맞는 위험분석을 통하여 방만경영 예방과 적발을 위한 관리시스템을 개선하였다. 방만경영 체크리스트를 개선하고, 방만경영요소의 일상감사를 강화하였다. 그리고 내부신고 활성화를 위한 교육 및 제도개선의 노력이 있었으며, 감사선진 우수기관의 방만경영사례를 벤치마크하여 활용하는 성과가 있었다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 방만경영 위험요소의 위험평가결과를 활용하여 각 위험수준별 대응하는 맞춤형 교육을 실시하여, 보다 효과성 있는 방만경영 예방활동이 요구된다. 안전과 환경, 일자리창출 등 기관의 업무와 연관된 사회적가치 실현에 해당되는 방만경영요소를 향후 추진과제로 설정하여, 기관의 운영목적에 부합하는 방만경영 관리시스템의 구축을 고려할 필요가 있다. 그리고 방만경영 관리시스템의 전체적인 방향성과 성과에 대한 객관적인 평가프로세스를 도입하고 환류하여 방만경영관리의 실질적인 개선점을 도출하기 위한 노력이 필요하다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 D+로 평가한다.

## 50. 한국농수산물유통공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		D <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		D <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		D <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	16.50
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	2등급
	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. 상임감사의 부재에도 불구하고 감사실의 견제기능을 유지하기 위해 감사 직무대행이 기존의 현안점검 뿐만 아니라 공직 기강 및 사업현장 안전실태 점검에 참여하여 업무공백을 줄이기 위해 다각적으로 노력한 점이 인정된다. 감사, 행정, 법률 분야의 전문가 5인으로 구성된 감사자문위원회를 4회 운영하여 감사추진 계획 및 실적, 적극행정면책 심의, 자체 감사결과 징계심의 등에 대해 논의하고 내·외부 전문가에게 법률자문을 구하는 등 외부 전문가 활용을 통해 내부의 부족한 역량을 보완하기 위해 노력한 점이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 안전관리 업무 경험이 부족한 감사실의 전문성 보완을 위해 건축시공 외부 전문가를 실지 감사에 투입한 것은 바람직하나, 유관기관과의 협업 및 교차감사 실적이 부재하여 우수감사 기법 공유 및 외부 전문가 활용 실적이 미흡하니 유사업무를 수행하는 기관과의 쌍방향협력 및 벤치마킹을 활성화시킬 필요가 있을 것으로 판단된다. 또한, 감사실 인력 외 내부전문 인력을 활용하여 자율점검 활동을 강화하고 감사의 품질을 제고하기 위한 노력이 미흡하다. 핵심 사업 장기 경력자 혹은 이전 감사실 근무 직원 등으로 구성된 준 감사인 제도를 구축하여 실제 감사 혹은 자체점검에 적극 활용할 필요가 있을 것이다. 교육이 수 시간과 같은 투입지표로는 전문성 확보 성과를 파악하는 데 한계가 있으니, 투입지표들로 구성된 복합지표를 개발하고 감사의 전문성에 대한 산출물·성과를 측정할 수 있는 신규지표를 개발하는 등 성과관리체계의 고도화를 위해 지속적으로 노력할 필요가 있다.



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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 전년도 지적사항인 투입지표 위주로 구성된 성과지표를 개선하기 위해 전문교육 이수 시간, 자격증 보유 건수, 내부 고객만족도 전문성 항목 점수, 자체감사활동 전문성 항목 점수로 구성된 ‘전문성 제고 노력’ 복합지수를 신설한 것은 바람직하다고 판단된다. 안전관리, 내부통제 등 고위험 분야에 대한 실시 감사를 시행하기 전 외부위탁 전문교육을 실시하고 안전보건경영시스템 인증 및 상시모니터링 시스템을 통한 실시간 상시감사 방안을 마련하였으며, 감사의 품질 제고를 위해 감사·계약·법무부서와 합동 지식공유 및 토론 학습조직을 운영하고 자체감사 지식을 활용하여 감사업무의 DB화를 추진하는 등의 노력이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인 역량진단 결과 정보전략 분야가 다른 분야에 비해 미흡한 것으로 도출되었음에도 불구하고 정보 관련 분야에 대한 감사인의 교육이수는 이루어지고 있지 않으니, 감사인 별 역량진단 결과와 맞춤형 교육 간 연계를 강화하여 감사실의 보완역량에 대한 전문성을 제고하기 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것이다. 감사업무의 전문역량을 강화하기 위해 신규 전입자 대상 회계 자격증 취득을 의무화한 것은 긍정적이나, 연차별 자격증 취득 로드맵의 경우 실제 감사실 직원 12명 중 9명이 2년 미만의 부서 근속 기간을 보유하고 있어 3년차에 해당하는 고품질 자격증 취득 가능성이 높지 않으니 우수 감사인의 장기근속을 유인할 수 있는 인사제도 발굴 및 인센티브 마련이 필요할 것이다. 자체감사 만족도 조사 결과 전년 대비 전문성 항목에 대한 양호 비율이 82.3% → 80.8%로 하락하였으며 다른 항목에 비해 전문성 분야의 만족도 점수가 저조하니 만족도 하락 원인 진단 및 개선책 발굴을 통해 환류체계를 강화할 필요가 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “D+”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 성인지 역량강화 실적과 전국 최대 청렴 클러스터 개최를 통한 청렴문화 확산주도 실적과 대외 인지개선 노력은 적절히 시행되었다고 판단된다. 전사 사회공헌 추진계획과 연계한 사회공헌활동 시행을 통해 체계적이고 지속가능한 사회공헌활동 시행 및 각종 수상 성과는 우수하게 평가한다. 또한, 체계적인 부서원 관리와 감사 종료 후 자체 윤리성 평가시행 실적은 우수하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사 주도적 윤리기준 준수 노력으로 예산절감 또는 청렴·윤리 교육 시행 실적은 다소 미흡한 것으로 판단되어 상임감사의 적극적인 노력을 통한 개선이 필요하다. 또한 감사 후 윤리성 평가 시 자체감사만을 통한 점검은 다소 객관성 확보에 어려움이 있으므로, 객관성 확보를 위하여 외부전문가를 활용한 윤리성 진단을 추가적으로 시행할 필요가 있다. 추가적으로, 현재의 윤리성 지표는 ‘간부직원 청렴도 점수’로 ’18년 지표에서 개선이 이루어지지 않은 내부 설문조사를 통한 간부직원 청렴도 조사 지표로 윤리성 평가에 다소 맞지 않는 지표로 판단된다. 감사인 윤리기준 준수 노력을 평가하기 위한 ‘상임감사 윤리기준 준수 노력’, ‘사회적 가치 실현 계획대비 이행율’, ‘감사원 복무관리 노력’, ‘감사인 청렴·윤리교육 계획대비 이행율’을 포괄하는 복합지표를 개발하여 운영할 필요가 있다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 전년도 성과분석을 통한 체계적 추진방향 설정과 그에 따른 ISO37001내재화, 청렴시민감사관 기능 강화, 이해관계자 대상 청렴문화 활동

의 실적은 우수하게 평가된다. 또한, 윤리경영 관련 규정의 적시 제·개정을 통하여 윤리경영의 제도적 장치 보완 성과는 적절히 시행되었다. 추가적으로 외부 전문가 및 사내 청렴강사를 활용한 교육 시행과, 자유 구성된 그룹별 니즈에 따른 교육 시행은 교육의 질적 수준향상 성과로 판단하여 우수하게 평가한다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 청렴교육 시행 시 교육의 양보다 질을 우선시하는 내실 있는 운영을 목표로, 교육 이수율을 계량목표로 설정하여 이를 통한 체계적인 관리를 시행할 필요가 있다. 또한, 외부 감사인력 확대 운영을 위한 온라인 감찰 신규 운영 성과는 우수하나, 유관기관과의 클러스터 활동과 우수기관 벤치마킹 실적은 다소 미흡한 것으로 판단되어, 지속적인 활성화 노력을 통하여 우수한 윤리경영 지원 체계 확립이 필요한 것으로 판단된다. 더불어 윤리기준 준수 노력과 같이, 윤리경영 견제 노력을 평가하기 위한 지표가 다소 미흡한 것으로 판단된다. '상임감사의 이사회 참석율', '안전 발의율 및 채택율' 등 윤리경영 견제를 평가할 수 있는 세부 지표와, 청렴교육 계획대비 시행율 및 피교육자 수준평가, 윤리경영 지원 만족도 등을 내포하는 복합지표를 개발하여 운영할 필요가 있으며, 세부적인 계획 수립을 통한 지표의 목표점수 설정과 이에 따른 체계적인 관리가 되어야 한다. 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반 사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적인 노력이 필요하다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 국제내부감사기준에 근거한 독립성 지수 활용 및 체계적 진단과, 상임감사의 적극적인 노력을 통한 인사 독립성, 업무 독립성 실적은 우수하게 평가한다. 또한 내부감사 독립성 지수의 주기적 측정을 통하여 감사저항 유형별 대응절차에 대한 관련규정 보완, 감사현장 개정 시 이사회 승인을 통해 절차명확화 등 개선과제 도출 및 시행 성과는 우수하게 평가한다. 추가적으로 권익위 청렴도 평가결과 전년대비 상승한 성과는 긍정으로 평가한다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 많은 노력에도 불구하고 내부청렴도 평가가 다소 낮게 평가되어 기관 내부 인식개선을 위한 청렴·윤리활동 추가적 시행이 요구되며, 감사 독립성 만족도 조사 지표의 항목이 3개로 조사결과의 정확성·신뢰성이 다소 미흡한 것으로 판단된다. 외부 전문가의 의견활용 및 자체적 개선 노력이 필요한 것으로 판단된다. 추가적으로 사회공헌활동, 국민불편사항, 채용공정성, 갑질, 양성평등 등 사회적문제를 포함한 '사회책임인지수'를 신설·운영할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 직장 내 괴롭힘 및 성희롱·성폭력 예방지침을 개정하여 공사 일반직원 외 자회사 등 전 직원을 보호대상으로 확대하고 피해자 보호 강화, 심의위원회 남녀 동수구성, 임원급 가해자에 대한 조치 절차 명확화를 추진한 점은 바람직한 것으로 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관의 고유 업무 및 비위 발생빈도를 고려한 위험요인에 대한 체계적인 접근과 관리 노력이 미흡하다. 사회적 가치 실현 관련 분야들 중에서도 기관의 내부사고 및 징계처리 현황, 언론 및 외부감사 지적사항 등 객관적인 자료의 면밀한 분석을 기반으로 중점 위험 분야를 도출하고 적극적인 감사제도 정비 및 개선의 노력을 기울여야 할 것이다. 가령, 기관은 채용 및 공정거래 분야에서 절차규정 준수 위반 등이 반복적으로 지적되고 있으나, 이러한 중점 위험 분야에 대한 사전적이고 예방적인 감사제도 정비 및 개선의 노력이 부족하다. 또한, 기관은 갑질 및 직장 내 괴롭힘, 성희롱 근절을 위한 신고 프로세스 제도 개선 및 임직원 대상 실태조사를 실시하였으나, 관련 신고가 지속적으로 발생하고 있고 특히 국민권익위 청렴도 조사결과 내부청렴도가 하락한 점을 고려할 때 수직적이고 권위주의적인 문화를 개선하고 양성평등 문화의 내재화를 촉진시킬 수 있는 제도의 발굴을 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것으로 판단된다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “D<sup>0</sup>”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. 전문, 예방, 성과, 공정 감사의 4대 핵심가치를 설정하고 각각 3개씩 12대 전략과제를 도출하여 실행체계를 갖추었다. 특히, 외부전문가 활용건수, 개선처분건수 등 핵심가치별로 1개씩 성과지표를 계량화하여 설정함으로써 성과 측정, 점검 및 피드백을 용이하게 한 점은 바람직하다고 평가된다. 중장기 위험대비 4대 현안과제를 도출하여 대응계획을 마련한 것 중 안전관리 위험에 대한 대응으로 내·외부전문가를 투입하여 시설 안전 진단을 실시하고 서면으로 관리되던 건물도면의 전산화 등 안전경영 체계 강화로 안전 보건경영시스템(ISO 45001) 인증을 획득(12월)한 점은 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

#### ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 매월 법인카드 집행내역 전수조사를 실시하고, 출장에 따른 마일리지 발생·사용내역, 관련 증빙 등을 시스템에 등록하도록 의무화하는 등 위험요인에 대한 내부통제를 강화하였다. 신용등급이 낮은 업체의 대출 심의 강화로 채권 연체율이 개선 (1.09 → 1.06%)되었으며,

평가항목 구체화 및 세부항목별 점수 공개, 평가위원 풀 추가(84명, 전년대비 11.4% 증가) 등 평가의 공정성을 높이려는 노력을 기울인 점이 긍정적이다. 「적극행정면책제도운영지침」, 「사전컨설팅감사제도운영지침」제정(9월)으로 예방감사의 제도적 기반을 정비하였으며, 창업 인큐베이팅 사업자 선정 가이드라인 제시로 선발의 공정성을 강화한 점도 바람직하다고 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 적극행정 면책이 좀 더 활성화될 수 있도록 제도의 개선 내용을 적극 홍보하고 제도운동을 활성화하는 노력이 요구된다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

### ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 알리오, 사내 게시판, 홈페이지 등 감사결과 공개채널을 다양화하고, 감사처분에 대한 인사 평가 시 가점 또는 감점을 부여하는 등 유사사례 재발방지 노력을 기울인 점이 긍정적이다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 해임 원인이 된 성희롱 비리의 근본적 해결을 위한 대책을 좀 더 치밀하게 마련할 필요가 있는 것으로 판단된다. 외부자문이나 용역, 직원 워크숍 등을 통해 정보를 공유하고 그 원인을 객관적으로 분석하여 내부통제시스템에 적절히 반영함으로써 재발을 방지하는 환류체계를 보다 강화해 나갈 필요가 있다. 피 감사인의 방어권 보장을 위한 내부변호인제도가 도입되어 있기는 하나, 그 활용실적이 미미한 수준인 바, 제도 내용을 적극 홍보하고 활용이 저조한 원인을 분석하여 그에 상응한 대책 마련이 요구된다. 수감부서에 대한 감사만족도 설문조사를 시행하고는 있으나, 외부전문가를 활용한 감사결과 심층 인터뷰를 통해 직접 의견을 청취하고 감사 개선사항을 도출하는 등 피드백 활동을 좀 더

강화할 필요가 있다.

④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 방만경영 체크리스트를 개선하고, 방만경영요소의 일상감사를 강화하였으며, 일상감사의 의견제시율이 증가하는 등 방만경영에 대한 소통이 개선된 점이 성과로 평가된다. 그리고 내부신고 활성화를 위한 신고저조의 원인을 분석하고 제도개선을로 조직문화를 혁신하기 위하여 노력한 점이 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 안전과 환경, 일자리창출 등 기관의 업무와 연관된 사회적가치 실현에 해당되는 방만경영요소를 향후 추진과제로 설정하여, 기관의 운영목적에 부합하는 방만경영 관리시스템의 구축을 고려할 필요가 있다. 또한 방만경영 예방 및 적발사례의 전파노력에 추가하여, 방만경영관리의 중요성에 대한 전사적 인식수준의 제고를 위한 교육훈련 프로그램의 확대를 고려할 필요가 있으며, 방만경영 관리시스템의 전체적인 방향성과 성과에 대한 객관적인 평가프로세스를 도입하고 환류하여 방만경영관리의 실질적인 개선점을 도출하기 위한 노력이 필요하다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “D+”로 평가한다.

## 51. 한국농어촌공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>+</sup>
	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	18.43
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사는 재임 2년차에 따른 전문 능력을 재진단하고 이를 기반으로 전문성 강화 프로그램의 수립·이행을 추진하였으며, 특히 기전자재 설계 및 특허공법 과다적용을 조정하고 TM/TC 운영, 국제 농업협력사업, 매립공사 시행 등을 검토하여 업무 처리의 투명성 및 공정성을 제고하는 등 생산적 견제활동을 강화하기 위해 다각적으로 노력한 바가 인정된다. 상임감사는 KRC 청렴옴부즈만 위원회를 구성하여 6번의 회의 개최를 통해 감사 계획수립 및 활동에 대한 자문을 구하고 전문가들의 의견을 시공현장 안전 관리실태 특정감사 실시, 감사처분 실효성 확보, 적극행정면책 심의 등에 활용한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한, 감사의 수용도 제고를 위해 감사인 취약분야인 회계, 안전, IT 분야에 대한 내·외부 전문가를 활용하여 실지 감사에 투입하고, 내부변호인제도 시행 및 감사만족도 조사 개선 등을 추진한 것은 바람직하다고 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사는 전년도 지적사항인 성과평가체계의 고도화를 위한 성과 지표의 개선이 여전히 미흡한 바, 전문 교육이수 시간 등과 같은 투입지표는 여러 하위변수로 구성된 복합지수로 개발하여 관리할 필요가 있으며, 감사와 감사실의 전문성 산출 및 성과를 객관적으로 파악할 수 있는 신규 지표를 개발할 필요가 있을 것이다. 또한, 성과지표의 목표치를 선정함에 있어서 이전 년도 성과를 감안하여 도전적으로 책정할 필요가 있을 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실의 우수인력 확보를 위해 직계·경력을 감안하여 예비감사인

Pool을 19명 → 22명으로 확대하고 실지 감사에 참여시키는 등 사전교육을 시키고 있으며, 감사실 전출자에 대한 감사전문가 Pool제도를 운영하여 자문·민원·정보수집 지원활동에 활용한 점은 긍정적으로 평가된다. 감사실은 자체 학습조직의 활성화를 통해 감사인의 전문성을 제고하고 감사 제도를 개선하기 위해 노력한 바가 인정된다. 구체적으로, 자체 학습조직 ‘에듀-비즈’에서 적극행정면책제도 및 안전 분야 등에 대해 학습하고 우수 적용사례를 검토한 결과 성과감사와 종합감사에 대한 착안사항을 도출하고 주요 취약분야로 진단된 사항들은 중장기 감사전략 및 연간 감사계획에 반영하였다. 또한, 감사행정시스템 도입을 위한 교육을 실시하고 주요 감사사례 및 감사전문교육 자료 등을 등록·공유하며 감사인 간 정보교류를 활성화하여 전문역량 향상을 위해 노력한 바가 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인 교육프로그램이 개별 역량진단 및 분석 결과 도출된 요구역량의 강화를 위한 개인별 맞춤형 교육과정이 아니라 경력단계별로 운영되고 있어 개선의 여지가 있다고 판단된다. 특히, 기관 근무경력은 길지만 감사실 근속기간이 1년 미만인 신입감사인의 비중이 33.3%로 높은 점을 고려했을 때, 감사인 개인마다 보완이 필요한 취약역량이 다를 수 있으므로 이에 대한 체계적인 전문성 강화 계획을 수립할 필요가 있을 것이다. 감사실의 평균 1인당 감사 관련 자격증이 4.2개로 높은 편이나, 회계 분야 및 CIA 등과 같은 고품질 감사전문자격증이 상대적으로 부족하니 필요분야에 대한 자격증을 보유한 전문인력 확보를 위해 지속적으로 노력할 필요가 있으며 자격증 품질관리를 통해 기존 감사인의 고품질 자격증 취득 유인책을 강화할 필요가 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B+”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사의 청렴리더십을 통한 임직원 청렴·윤리·감사 교육 71시간 이수, 부적정한 경비집행 방지 및 건전한 조직문화 정착을 위한 더치페이 실천 노력과 기관 특성을 고려한 사회공헌활동으로 농촌 지역 소외계층 지원 및 지역사회 공헌 활동은 우수하게 평가한다. 또한, 감사인생애 주기별 윤리기준 준수 및 활동체계 개선을 통한 엄중한 윤리점검과 감사단체별 체계적 복무관리 강화 노력을 통한 감사 윤리성 만족도 증가 노력은 우수하게 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 기관특성을 고려한 사회공헌활동은 우수하나, 다소 단발성·이벤트성 사회공헌 활동으로 판단된다. 체계적인 계획 수립에 근거한 사회공헌활동 시행을 통해 지속가능한 활동이 되게끔 하여야한다. 또한, 감사수행 윤리성 만족도 지표의 응답률이 다소 저조하여 조사의 신뢰성이 다소 미흡한 것으로 판단되므로 응답률 개선을 위한 노력이 필요하다. 이와 더불어 감사인 윤리성 자가점검 체계 계량화와 감사인 청렴·윤리교육 이행을, 감사인 비위행위 등을 내포한 감사 윤리성지수 신설·운용할 것을 권고한다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 윤리경영 실천을 위한 유기적 협조체계 구축 성과와 사전예고 없는 비공개 암행감찰 활동전개, 보직자 중심의 암행감찰 등 상임감사 주도의 임직원 공직 복무점검 활동 강화 노력은 우수하게 평가한다. 또한, 임직원 행동강령, 감사운영규정, 인권경영 지침 제·개정을 통해 윤리경영 지원을 위한 적시 반영이 이루어졌으며, 청렴분야에 대한 보직자 성과평가 지표 신설·운용의 노력은

우수하게 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 내부변호인 제도를 도입하여 시행중에 있으나, 현행 직속 부서장등 내부직원에서 외부 전문인력으로 확대하여 객관성을 확보할 필요가 있다. 또한, 현재의 윤리성 평가지표는 '공공기관 청렴도', '부패방지시책 평가' 등 외부 평가요인을 위주로 관리하고 있으므로, 기관 내부적으로 윤리경영 지원노력에 대한 평가를 강화하기 위하여 감사인 직급별·업무별 청렴·윤리교육 차등교육 수립에 따른 이행율, 사회공헌 목표대비 이행율 등 감사인 윤리성 평가지표를 포괄하는 '감사 윤리성 지표'를 개선·보안하여 운용할 필요성이 있다. 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반 사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적인 노력이 필요하다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보성과는 우수한 실적으로 평가한다. 상임감사의 임명권-대표권-평가권-직무권한에 대한 독자적 수행 보장을 통하여 인사의 독립성 확보성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다. 또한, 타 부서대비 높은 승진비율을 통해 감사실 유입동기 강화 노력과 감사활동에 필요한 예산편성, 외부위탁교육 등 감사인 우대를 위한 근거 규정 마련 성과는 우수한 것으로 판단된다. 추가적으로 IT를 활용한 상시 모니터링 시행 성과와 감사정보 추출시간 단축, 자료의 정확성 증가의 성과는 긍정적으로 평가한다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관의 윤리성·독립성 확보에 많은 노력을 기울였음에도 불구하고, 공공기관 청렴도 평가와 부패방지 시책평가 결과 다소 하락한 것으로 확인되었다. 기관 내·외부 청렴 인식 개선을 위한 노력과 개선과제 발굴이 필요한 것으로 판단된다. 추가적으로, 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적문제를 내포한 '사회책무견인지수'를 신설하여 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 안전경영, 농어촌 지역 경제 활성화, 바람직한 일터 조성, 양성평등 분야의 사회적 책무 위반 방지를 위해 성과감시를 실시하고 개선사항을 도출하였으며, 채용비리 원천 차단을 위해 취약분야 체크리스트를 마련하고 서류관리, 필기시험, 면접전형, 채용점검위원회 등 채용절차 전 분야에 대한 모니터링을 강화하기 위해 노력한 바가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 기관의 고유 업무 및 비위 발생빈도를 고려한 위험요인에 대한 체계적인 관리 노력을 기울였으나, 여전히 개선의 여지가 크다. 기관의 내·외부 신고, 징계처리 현황, 언론 및 외부감사 지적사항 등 객관적인 자료에 대한 분석을 기반으로 중점 위험 분야를 도출하고 사회적 책무 위반 방지를 위한 적극적인 감사제도 정비 및 개선의 노력을 강화해야 할 것이다. 가령, 기관은 지난 1년 간 횡령, 음주운전, 공사감독 및 계약업무 부적절 등과 관련한 적발 및 징계가 발생하고 있으나 이에 대한 감사실의 사전적이고 예방적인 제도 개선 노력이 상대적으로 부족하다. 또한, 전년도 지적사항인 양성평등 개선을 위해서 성폭력 전담창구 마련 및 육아휴직자 연차 휴가 개선 등을 추진하였으나, 국민권익위의 종합청렴도 조사결과 기관의 내부청렴도가 전년 대비 3등급 → 5등급으로 하락한 점을 고려했을 때 수직적이고 권위주의적인 기관 문화를 개선하고 양성평등 문화의 내재화를 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 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. 감사 비전, 전략 수립과정에서 청렴옴부즈만 위원회 운영(6회), 교차감사(2회) 및 외부전문가에 의한 부정위험 진단 등 외부의 시각을 반영하려고 노력한 점이 긍정적이다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 생산적 견제활동 강화 등 4대 감사전략방향을 설정하고 각각의 실행과제를 추진하였는데, 전략방향별로 계량화된 지표를 설정함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 갖추는 것이 바람직하다. 5개 현안과제 도출과정이 명확하게 드러나 있지 않은 것으로 보인다. 외부전문가 등 많은 이해관계자의 다양한 의견이 충분히 반영될 필요가 있다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

#### ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 부정위험 진단분석을 토대로 위험요인 해소를 위한 6단계(사전컨설팅, 부서자율, 상시 모니터링, 일상감사, 성과감사, 종합감사) 내부 통제체계를 운영하였다. 「감사운영규정시행세칙」 개정으로 일상감사 대상범위를 확대(수의계약 → 지명경쟁)하여 일상감사가 활성화(362 → 419건)된 점은 긍정적이다. 적극행정면책 적용요건 완화, 현장면책제도 신설 등의 제도 개선으로 적극행정면책이 최초로 적용(0 → 6건)된 것은 평가할 만하다. 인식도 설문조사, 홍보영상 제작 등 노력으로 공익신고가 활성화(9 → 16건)되었으며, 갑질피해신고센터 운영 또한 활성화(감사실 조사 4건)된 점도 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

### ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사품질 향상을 위한 내부감사 품질관리제도를 효과적으로 운영한 결과, 국제내부감사협회 (IIA)기준 내부감사 품질 'A' (매우 충족)를 획득한 점이 긍정적이다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 유사사례 재발방지를 위한 내용이 현장교육에 치중되어 있는 경향을 보이는 바, '반복지적 특정감사' 실시나 반복지적 사례집 발간, 반복지적사항에 대한 위반시 가중처분하는 '반복지적 특별관리제도' 등 여러 가지 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행해나갈 필요가 있다고 판단된다. 수감부서에 대한 감사만족도 설문조사를 시행하고는 있으나, 외부전문가를 활용한 감사결과 심층 인터뷰를 통해 직접 의견을 청취하고 감사 개선사항을 도출하는 등 피드백 활동을 좀 더 강화할 필요가 있다. 피 감사인의 방어권 보장을 위한 내부변호인제도가 도입되어 있기는 하나, 그 활용실적이 미미한 수준(1건)인 바, 제도 내용을 적극 홍보하고 활용이 저조한 원인을 분석하여 그에 상응한 대책을 시행하는 것이 바람직하다고 사료된다.

### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관의 업무 특성에 부합하는 방만경영을 정의하고, 방만경영 위험요소를 구체화하여 관리과제를 선정하는 등 방만경영 관리시스템의 전반적인 개

선의 노력이 있었다. 특히 상시 모니터링시스템의 강화, 계약업무 집중점검, 고위험 분야 집중조사 등의 신규프로세스 도입과 위험 취약분야의 지정은 이러한 개선노력의 구체적인 성과로 인정된다. 그리고 방만경영 예방의 효과성을 높이기 위하여 방만경영 관련 공익신고제도를 도입한 점이 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 방만경영의 위험요소를 표시하는 방만경영 체크리스트에 일자리 창출, 안전과 환경 등 사회적책무와 관련된 위험요인을 포함하여, 기관의 공적목적에 보다 부합하는 방만경영 관리시스템을 구축할 필요가 있다. 그리고 방만경영 관련 공익신고제도에 포상제도를 확대함으로써 내부신고제도가 보다 적극적으로 운영될 수 있는 추가적인 노력이 필요하다. 그리고 실적집계 위주의 성과평가가 아닌 방만경영 예방과 적발활동 전반에 대한 성과를 측정할 수 있는 성과지표를 도입하여 운영하고 교육훈련을 확대함으로써, 방만경영 관리제도에 대한 조직의 수용성을 높이기 위한 노력이 필요하다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “C” 로 평가한다.



## 52. 한국보훈복지의료공단

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	22.25
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사는 역량진단 결과 도출된 감사지식, 기관업무, 대외네트워크 분야의 필요역량 제고를 위해 전문성 강화체계를 수립하였으며, 감사전문교육 152시간 이수, 이사회 및 주요 회의 참석, 감사협약체결 4회 및 교차감사 12회 실시 등의 성과를 낸 점은 바람직하다고 평가된다. 또한, 리스크 예방감사활동의 기능을 강화하고자 혁신감사부를 신설하고 감사인 정원을 17명 → 22명으로 확대하여 간호직 등 전문인력을 보강하였으며, 준 감사인을 확대하고 실지감사에 참여시키는 등 내부 인력의 전문성 강화 및 활용을 위해 노력한 바가 인정된다. 상임감사는 감사의 처분 공정성을 강화하기 위해 외부 전문가를 감사심의위원회에 전년 대비 확대 참여시키고, 한국에너지공단 등 4개의 공공기관과 안전 분야 특정감사를 실시하여 안전보건 관리규정 개정 및 위험성 평가 실시규정 제정 등의 제도 개선을 이루었다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년 대비 감사실 정원을 추가 확충하였으나 최근 급증한 기관의 정원 대비 감사실 인원의 비중이 여전히 0.33%로 감사원 권고기준인 0.8%에 못 미치는 바, 지속적인 감사인력의 확충을 위해 노력하고 새로 영입한 인재들에 대한 교육을 강화할 필요가 있을 것이다. 외부 전문가의 활용을 위해 자문위원 인력 Pool 제도를 운영하고 감사자문위원회에 신규 위원 2명을 추가하여 총 2회의 정기회의와 1회의 수시자문을 구했으나, 정기회의에 위원들의 출석률이 상대적으로 저조하며 위원들의 전공분야도 일부 영역에 한정되어 있어 다원성 확보 및 운영의 내실화를 위한 지속적인 노력이 필요할 것으로 판단된다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를

인정한다. 6대 역량에 대한 개인별 역량진단 실시(4월), 자기개발계획서 작성 및 맞춤형 교육이수, 개인별 역량진단 재실시(12월) 등을 통해 교육성과를 평가 및 모니터링하는 감사인 역량강화 시스템을 구축한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한, 감사인의 능동적 감사역량 강화를 위해 자율학습 동아리 및 역량강화 워크숍을 운영하고 지난 3년간의 지적사항에 대한 분석을 기반으로 감사사례집을 제작 배포한 결과, 감사전문성 만족도 지수가 전년 대비 소폭 향상한 것은 바람직하다고 판단된다. 전년도 지적사항인 감사의 품질 및 수용성 제고를 위해 내부변호인제도를 도입·활용(5명)하고 수감부서에 대한 심층인터뷰를 실시하여 감사프로세스 개선과제를 도출하며 감사품질경진대회, 착안사항 공모전, 감사품질 평가를 실시하는 등 감사역량 강화를 위해 다각적으로 노력한 바가 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인 전문성 강화를 위해 역량진단 결과를 기반으로 교육계획을 수립 및 이행하고 있으나, IT 및 회계 관련 분야에 대한 감사실의 역량강화를 위해 지속적으로 체계적인 교육 노력을 기울여야 할 것으로 판단된다. 또한, 감사인 1인당 전문자격증 개수가 3.9개로 높은 편이나, CIA등과 같은 고품질 자격증 확보 실적이 저조하니 자격증 품질관리를 통해 필요분야에 대한 자격증 취득 유인책을 강화하고 중장기적 교육지원계획을 수립하는 등 지원체계를 고도화할 필요가 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B+”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 윤리비전 내재화를 위해 대내·외 이해관계자와

소통활동 전개를 통해 전 직원 청렴교육 이수, 간부직 청렴점수 상승, 외부청렴도 상승은 우수하게 평가한다. 또한 전년도 지적사항 환류로 외부 전문가를 통한 상임감사 윤리성 체계적 측정·관리 시행은 잘 이행되었으며, 수감부서 심층 인터뷰를 통한 감사인 윤리성 진단 신규 시행 등 윤리기준 준수노력을 통해 한국 감사협회상 수상, 감사만족도 윤리성 지수 상승 성과는 우수하게 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도 설문지의 세부 항목이 다소 빈약하여 설문지의 신빙성을 저하시키는 요인이 될 수 있으므로, 외부용역 또는 외부 감사인력을 통한 설문내용 보완·개선이 요구된다. 또한 외부 이해관계자 대상 청렴교육 시행 내역이 다소 저조하므로, 세부적인 교육계획 수립과 이를 통한 이행율을 관리하여 체계적이고 지속가능한 교육이 시행될 수 있도록 상임감사의 적극적인 노력을 통한 개선이 필요하다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동 및 체계적인 계획과 윤리경영 관련 규정의 주기적 보완 수정에 대하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 감사실 주도의 윤리경영 전략 수립 및 추진과제 설정과 매월 ‘청렴진단의 날’ 전 직원 자가진단 시행, 부서 청렴도 평가 시행의 성과는 우수하게 평가한다. 또한, 교육훈련시스템 개선을 통한 직종·직급별 부패인식 개선교육 강화, 이해관계 단체 등 외부 교육범위 확대 노력은 양호하며, 추가적으로 적시 윤리경영 관련 규정 제·개정을 통한 청렴·반부패 내부통제 강화 실적은 우수하게 평가한다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항에 대한 환류로 윤리경영지원 노력지수를 신설하여 운영하였으나, 지표 중 ‘감사인의 청렴·윤리 교육 이수시간’의 경우 평균 이수시간을 통한 평가는 특정인원에 편중된 교육이 이루어질 수 있으므로, 직급별·업무별 차등 교육시간 설정과 그에 따른 이행율을 평가하여 정확한 평가가 될 수 있도록 할 필요가 있다. 또한, 외부평가 지표인 ‘권익위 부패방지시책평가’는

이미 개별 성과지표로 관리되고 있으므로 외부전문가를 통한 윤리성 평가를 시행하여 구체적 환류방안 마련이 필요하다. 추가적으로, 신설 지표의 체계적인 관리를 위하여 세부적인 시행계획 수립에 근거한 목표 설정과 점진적 개선을 위한 노력이 요구된다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 국제내부감사기준에 근거한 독립성 평가지수 개발 및 평가를 통하여 감사실 정원증가, 감사실 예산 증대의 성과는 우수하게 평가한다. 또한, 상임감사의 독립성 보장 노력으로 경영권고진수, 의견제시율 증가 실적과 외부인력 실지감사참여, 독립적 감사자문위원회 운영의 성과와 이를 통한 인사위원회 징계의결에 대한 상임감사 재심요구권 신설, 신분처분 증가의 성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도(독립성)의 응답률이 다소 저조하여 조사결과의 신뢰성을 저하시키는 요인으로 판단된다. 응답률 증가를 위한 노력이 필요하며, 독립성 만족도의 설문 문항이 다소 빈약하므로 설문내용의 개선이 필요하다. 추가적으로 기관의 특성을 고려하여 작성한 ‘감염관리 매뉴얼’, ‘재난대응 매뉴얼’을 통하여 재난대응 4단계의 체계구축 및 운용 고도화가 요구된다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관의 고유위험 및 기본책무에 대한 종합적인 평가를 위해 위험빈도 및 영향을 고려하여 10대 사회적 책무 중 감염예방, 청구부정, 안전·환경, 인권·갑질, 채용비리를 핵심관리 영역으로 선정하고 관련 분야에 대한 사회적 책무 준수 전략과 연간 감사계획을 연계하여 강화한 점이 긍정적으로 평가된다. 특히, 사회적 책무 준수 전략을 핵심관리 책무 유형과 일

반관리 책무 유형으로 구분하고, 각각에 대한 세부적인 전략과제를 도출한 점이 인정된다. 감염예방, 청구부정 등의 취약분야에 대해서 특정감사를 실시하여 감염 위험평가 기준, 의료정보시스템 활용 강화 등의 제도를 개선하고 병원 영상 판독료 청구오류 예방 프로세스를 도입한 점은 바람직한 것으로 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관은 지난 1년 간 성희롱, 갑질, 금품수수, 회계부정 등과 관련한 징계 및 사고가 지속적으로 발생하고 있는 점을 고려할 때 기관의 부패방지 및 직원 복무점검을 기반으로 한 사회적 책무 위반 방지 감사계획을 더욱 강화할 필요가 있을 것으로 판단된다. 또한, 국민권익위 종합청렴도 조사 결과 전년 대비 내부청렴도가 4등급 → 5등급으로 하락하였고 여전히 전년도 지적사항인 양성평등 위반 방지를 위한 제도적 개선이 미흡하니, 기관의 수직적·권위주의적인 문화를 개선하고 양성평등문화의 내재화를 실현시킬 수 있는 제도의 발굴을 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 4대 전략방향별로 4개씩 전략과제를 도출하여 추진하였으며, 특히 전략목표를 감사만족도 A등급 등으로 명확히 계량화하여 설정한 점이 긍정적이다. 대내외 환경 분석 및 외부위원 평가를 통해 공직기강 위반 예방강화 등 3대 현안과제를 도출하고 핵심위험을 지속 관리한 결과, 부패방지시책 평가 7년 연속 우수 등급을 획득한 점은 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 타 공공기관과 업무협약(4건)을 체결하고 교차감사를 실시(7회)하는 등 감사프로세스에 외부의 시각을 반영하려고 노력한 점이 긍정적이다. 임직원행동강령 개정(10월)으로 권한행사를 통한 부당행위 금지 등을 신설하는 등 이해상충에 의한 부패행위 통제를 강화한 점은 바람직하다고 평가된다. 고의와 중대과실 추정범위 축소 등 적극행정 면책요건 완화 및 감사, 노무 등 외부전문가로 구성된 면책심의위원회 풀을 구성(15명)하는 등 적극행정이 활성화되는 기반을 마련하여 면책건수가 증가(2 → 4건)한 점은 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 이러한 제도 신설과 개선의 노력은 인정되나, 구체적인 성과를 거두기에 충분한 시간을 확보하지는 못한 것으로 판단된다. 실질적인 성과를 산출할 수 있도록 홍보 및 교육을 꾸준히 지속해 나가면서 제도적 미비점에 대한 보완을 병행해 나가는 것이 바람직하다.

③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 내부변호인 운영기준을 명확히 하여 실제 이용이 활성화(0 → 5명)되는 등 피 감사인의 소명기회를 확대하고 감사의 수용성이 증대되도록 하는 노력을 기울였다. 전 직원에 대한 감사만족도 설문조사를 실시하고 3개 기관에 대한 심층인터뷰를 실시하여 의견을 반영하는 등 환류시

시스템을 강화한 점이 긍정적이다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 유사사례 재발 방지를 위한 내용이 현장 교육과 교육 자료 개발에 치중되어 있는 경향을 보이는 바, '반복지적 특정감사' 실시나 반복지적 사항에 대한 위반 시 가중 처분하는 '반복지적 특별 관리제도' 등 여러 가지 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행해나갈 필요가 있다고 판단된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관업무의 특성과 경영환경, 규제환경의 변화를 고려하여 방만경영을 재정의하고 위험요소를 개선하는 등 방만경영 관리체계를 전반적으로 고도화하였다. 방만경영 재정의와 위험요소 재평가를 통하여 방만경영 체크리스트의 내용을 147개에서 203개로 확대하여 예방활동의 수준을 증가시켰다. 이러한 고도화 노력의 결과로 방만경영 예방활동 중 일상감사를 통하여 지출비용을 감소(88억원)시키는 성과가 있었다. 그리고 방만경영 근절과 재발방지를 위한 노력으로 타기관 감사노하우를 활용한 제도의 실질적인 개선이 있었다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 방만경영 체크리스트 항목의 위험분류가 대부분 중위험으로 분류되어 있으므로, 위험수준별 차별적인 예방과 적발활동을 이행하기 위하여 명확한 위험분류체계와 기준이 필요하며, 이에 대응하는 맞춤형 예방활동을 설계하는 것이 필요하다. 또한 방만경영 예방과 적발활동의 효과성을 높이기 위하여 내부 신고제도를 적극적으로 활용할 필요가 있으며, 이에 대한 보상제도의 확대 운영도 고려할 필요가 있다. 그리고 방만경영 예방활동과 사후관리 활동을 종합적으로 평가하는 성과지표를 개발하여 운영함으로써, 방만경영 예방과 적발활동에 대한 조직내 수용성을 높이고, 향후 이를 기반으로 하는 지속적인 프로세스 개선이 가능할 것으로 판단된다.



- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 53. 한국산업안전보건공단

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		D <sup>+</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	19.32
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사는 우수 감사인 확보를 위해 감사실 3년 이상 근속기간 보장 규정을 개정하고 인사검증의 강화 및 여성, 장애인 인력에 대한 가점 부여 등으로 감사인 공모제의 운영방식을 개선한 결과, 감사실 전입희망 직원이 증가하였고 전원 전문기술 자격증을 보유한 신규감사인 4명을 확보하였다. 상임감사는 전년도 지적사항인 감사자문위원회의 실효성을 강화하기 위해 안전·노동 분야 전문가를 신규 위촉하여 구성원의 다원성을 확보하고 연 2회 정기회의를 개최하였으며 노무·법률 관련한 수시자문도 7건 받는 등 외부 전문가를 적극적으로 활용하기 위해 노력한 바가 인정된다. 상임감사는 내부인력풀을 운영하며 전공분야별 감사인력을 확보하고 자율감사인 19명을 위촉하여 내부 전문가로서 감사활동에 활용한 결과 복무점검 7회 참여, 행정상조치 4건을 지적하는 등 복무·예산 분야 자가 점검체계를 강화한 바가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전문교육 이수 실적, 외부 감사기구 교류·협력 건수 등 현행 투입지표 위주로 구성된 성과지표로는 상임감사의 전문성 확보 노력에 대한 성과를 파악하는 데 제한적이니, 투입지표들을 하위변수로 하는 복합지표를 개발하고 전문성 확보 노력의 산출물·성과를 객관적으로 측정할 수 있는 신규지표의 개발을 위해 노력하여 성과관리체계의 고도화를 추진할 필요가 있을 것이다. 또한, 상임감사는 전년 대비 교육시간이 증가하고 감사업무 교류 실적이 향상하였으나, 전년도에 지적받은 체계적인 역량 진단을 기반으로 한 맞춤형 교육프로그램 및 전문역량 강화계획 수립을 위한 노력이 부족하다. 임기 2년차로서 심화된 전문성 확보 노력을 전개하기 위한 체계적인 접근 및 차별화된 전략을 위해 필요역량을 정의하고 강·약점을 객관적으로 진단할 수 있는 역량진단모델의 개발이 필요할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실은 전문 감사기법의 공유와 습득을 위해 감사사례집을 작성·보급하고 자체 감사 메뉴얼을 제작하였으며, 유관기관과의 업무협약 체결 및 교차 감사를 적극 추진하고 감사심의위원회에 외부전문가를 위촉하는 등 다양한 전문성 강화 노력을 기울인 바가 인정된다. 감사실은 감사의 품질제고를 위해 외부 전문기관을 통해 내부감사 품질평가를 실시하여 감사규정 개정 및 감사전략의 재정비를 추진하였으며, 감사의 수용성 제고를 위해 감사만족도 조사 후 심층인터뷰를 실시하고 내부변호인제도를 도입하며 컨설팅 감사를 실시한 것은 바람직하다고 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인의 역량강화를 위해 워크숍, 감사주제별 기술토론회 등을 실시하기 위해 노력한 바가 인정되나, 현행 감사인 교육프로그램은 개인의 역량진단 결과를 기반으로 보완역량에 대한 맞춤형 교육을 제공하는 것이 아니라 경력별 프로그램으로 운영되고 있어 실제 부족한 분야에 대한 역량강화가 제한적이나, 개인의 역량진단 결과와 교육계획 간 연계성을 강화할 필요가 있을 것이다. 또한, 감사인의 전문자격증 수가 전년 대비 35개 → 38개로 증가하고 기계안전, 산업위생관리 등 전문기술분야의 자격증을 다수 확보하고 있는 것은 바람직하나, 회계·IT분야의 자격증 및 CIA 등과 같은 고품질 감사 전문자격증은 부족하니 자격증 확보 교육 지원뿐만 아니라 자격증 품질관리를 통해 필요분야에 대한 자격증 취득 유인책을 강화해야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사 솔선수범의 윤리기준 준수 노력을 통해 예산 사용 절감, 청렴문화 조성, 부패위험성 진단, 청렴교육의 성과와 사회공헌 활동은 적절히 시행되었다. 또한, 감사인 윤리성 확보를 위하여 단계별 복무관리 체계 구축으로 인사 검증 강화, 가중처벌 적용, 감사 후 심층인터뷰 도입의 성과는 적절히 시행되었으며, 복무관리 감시 신고시스템 운영의 노력을 통해 전년대비 윤리규범 숙지도 점수 상승 성과와 상임감사 및 감사인 윤리기준 준수노력에 대한 'KOSHA'윤리성 복합지수를 도입하여 체계적·객관적인 평가 및 환류를 시행한 성과는 우수하게 평가한다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 기관에서 자체적으로 개발하여 운영 중인 윤리성 복합지수의 최고점 도달에 따라 개선할 필요가 있다. 감사인 및 전직원 대상 청렴·윤리교육 직급별·업무별 차등 교육계획 수립에 따른 이행률, 사회공헌 활동 등 지표를 추가하여 평가할 필요가 있다. 또한, 윤리성 만족도 조사의 경우 내부평가만을 통해 이루어지므로, 외부 전문가를 통한 윤리성 점검을 통한 객관성 제고 노력이 필요한 것으로 판단된다. 추가적으로, 계량지표로 설정한 윤리규범 숙지도의 경우 'KEMIX'의 세부 항목으로 계량지표로 설정하여 평가하는 항목으로는 다소 부적절 한 것으로 판단된다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 상임감사 주도의 윤리경영 추진조직 유기적 협력체계 구축을 통한 윤리경영 실행력 강화, 청렴 통합 신고센터 구축으로 내부고발제도 활성화 실적은 적절히 수행된 것으로 판단된다. 전사적 윤리비전과 연계한 반부패 추진

계획 수립을 통해 조직문화 개선활동 전개, 청렴의식 및 리더십 함양 교육 수행, 투명한 인사제도 도입의 성과는 우수하게 평가한다. 또한 주기적 규정 수정·보완 작업을 통한 실질적 제도 운영 성과와 KOSHA외규 모니터링을 통한 주1회 모니터링 성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 윤리경영 지원에 많은 노력을 기울여 종합청렴도 1단계 상승의 성과를 이루었으나, 부패위험제거노력, 반부패정책 성과가 다소 미약한 것으로 판단된다. '19년 부패행위 예방을 위한 많은 노력을 기울였음에도 평가 결과 점수가 다소 미흡한 것으로 판단된다. 대·내외 인식개선 노력을 추가적으로 시행하여 개선할 필요가 있다. 또한, 외부 비상임 감사인력으로 감사자문위원회와 코샤 옴부즈만을 운영중에 있으나, 운영 실적이 다소 미흡하여, 분기별 또는 격주별 계획적인 운영을 통해 실효성 있는 관리가 필요하며, 현재의 윤리경영지원 성과 지표는 외부평가인 '종합청렴도'만을 활용하고 있어 기관 내부요인 평가에 다소 부적절 한 것으로 판단된다. 상임감사의 윤리경영지원 노력에 대한 객관적 평가를 위하여 이사회 참여횟수, 상임감사 의견 제시율 및 이행률 등을 내포하는 복합지수인 '윤리경영견제지수'를 신설하여 운용할 필요가 있다. 그리고 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반 사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적인 노력이 필요하다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 국제내부감사기준 및 공단 특성을 반영한 KOSHA 독립성 복합지수를 신규 도입·운영하여 객관적 감사 독립성 관리체계 운영 성과는 우수하게 평가된다. 또한, 감사규정 개정을 통한 감사의 권한과 의무의 독립성에 관한 사항 명확화 내용은 적절한 것으로 판단된다. 추가적으로 독립성 확보 노력에 대한 성과관리 및 개선활동 노력을 통해 내부감사 만족도 설문조사 결과 독립성 항목 우수수준 달성, 감사실 인사·평가 우대를 통한 승진자 배출 및 내부평가 S등급 달성의 성과는 우수하게 평가한다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관에서도 인지하고 있다시피, 신설한 KOSHA 독립성 복합지수의 인력확보를 제외한 모든 세부항목에서 만점이 도출되어 다소 객관성·신뢰성이 미흡한 것으로 판단된다. 외부 전문가를 통한 독립성지수 고도화를 통해 체계적인 독립성 관리가 필요하며, '감사 독립성 만족도'지표를 세부 지표로 추가하여 평가할 필요가 있다. 또한, 세부적인 계획 수립과 이에 근거한 감사 윤리성·독립성 목표설정을 통해 점진적 개선이 되어야한다. 추가적으로 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적 문제를 내포한 '사회책임인지수'를 신설하여 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 사회적 가치 실현 성과관리 및 환류체계 구축을 위해 조직개편을 실시하여 사회가치혁신부를 신설하고 CEO참여위원회 7개를 가동하였으며, 감사실은 자체감사기구로서 경영진의 활동을 수시로 점검 및 지원하는 체계를 갖추었다. 중요도가 높은 사회적 책무 위험요소를 안전·환경, 양성평등, 고용차별, 채용비리, 불공정거래 및 회계부정으로 선정하고 중장기 감사 전략 및 연간 감사계획에 반영하였으며 주기적인 사회적 책무 예방 감사를 실시하는 등의 노력을 기울인 바가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 지난 1년 간 기관에서는 뇌물·금품수수, 성희롱, 음주운전 등과 관련한 사회적 책무 위반 사례를 다수 적발하여 조치하였으나, 이에 대한 감사실의 사전적이고 예방적인 대응체계 마련은 상대적으로 미흡하다. 내부사고 및 징계처리 등 객관적인 자료에 대한 면밀한 분석을 기반으로 중점 위험 분야를 도출하고 적극적인 감사제도 정비 및 개선의 노력을 기울여야 할 것이다. 또한, 전년도 지적사항인 양성평등을 위한 제도적 개선으로 감사인 공모시 가점제도를 마련하여 여성 감사인 1명을 최초 임용한 것은 바람직하나, 기관의 수직적이고 권위주의적인 문화를 개선하기 위한 감사실의 노력이 여전히 다소 소극적인 바,

양성평등 문화의 내재화를 위한 제도 발굴을 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것이다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “D+”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. 감사규정을 전면개정(12월, 29개 조항)하여 컨설팅 감사, 내부변호인제 도입 등 전략과제를 반영한 연간감사운영계획을 수립한 점은 과제의 실행력 강화 측면에서 긍정적으로 평가된다. 특히, 종합감사 대상에 본부를 포함하여 ‘본부 - 지역본부 - 지사’로 이어지는 계통감사 체계를 도입하고, 감사책임제(Relation Manager) 도입으로 감사인 전담부서별 상시모니터링 기능을 확보하는 등 내부통제시스템 운영체계를 개선한 점은 바람직하다고 평가된다. 또한, 우수 감사기법 도입과 정보교류를 위하여 업무협약(MOU) 체결을 활성화(6개 기관)하고, 교차감사(13회) 등 외부교류 활성화로 예산업무를 개선하는 등 외부의 시각을 반영하려고 노력한 점이 돋보인다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전문, 위험, 신뢰, 윤리(PROTECT : Professional, Robust, Trust, Enhance ethic)의 4대 감사방침을 토대로 4대 전략방향을 설정하고 각각의 실행과제를 추진하였는데, 전략방향별로 계량화된 지표를 설정함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 갖추는 것이 바람직하다. 2개 현안과제 도출과정이 명확하게 드러나 있지 않은 것으로 보인다. 외부 전문가 등 많은 이해관계자의 다양한 의견이 충분히 반영될 필요가 있다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질



행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 컨설팅감사 및 자율감사 등을 도입하고, 일상감사 실시여부 모니터링 의무화 등으로 내부통제체계를 정비하였다. 갑질, 부패, 인권, 성희롱 등으로 분리하여 운영되던 신고센터를 ‘청렴통합 신고센터’로 통합 운영(11월)한 점이 긍정적이다. 외부전문가가 참여하는 정기적 내규 점검 부패영향평가를 도입하여 안전인증 분야 등 주요부문에 개선사항(9개)을 도출한 점은 긍정적으로 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 자체감사 품질평가를 연 1회 이상 실시하도록 감사규정을 개정하고 '18년, '19년 연속으로 품질평가를 실시하여 개선과제를 도출하였다. 공인회계사를 감사심의위원으로 위촉하여 감사양정심의회의에 의견을 반영(3회)하는 등 재무분야 감사결과의 신뢰성 확보를 도모한 점이 긍정적이다. 감사만족도의 심층 인터뷰 결과를 토대로 '20년 인사·운영분야 특정감사 실시 및 감사인 역량강화 프로그램에 반영한 것은 피드백 활동측면에서 바람직한 것으로 평가된다. 최근 2년간 지적사례가 증가한 재무 분야 업무에 대하여 일선기관으로부터 신청을 받아 사전컨설팅감사를 실시(2개 기관)하고, 반복 발생시 가중처벌하는 등의 재발 방지조치 강화로 유사반복사례가 감소(31 → 27건)

한 것은 평가할 만하다. 직원 권익 보호를 위한 내부변호인제도를 도입(12월)하고 이의신청 기간을 확대(15일 → 1개월)하는 등 감사 수용성을 강화하는 노력을 기울인 점은 특히 평가할 만하다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 이러한 제도 신설과 개선의 노력은 인정되나, 아직 내부변호인제도 활용실적이 없는 등 구체적인 성과를 거두기에 충분한 시간을 확보하지는 못한 것으로 판단된다. 실질적인 성과를 산출할 수 있도록 홍보 및 교육을 꾸준히 강화해 나가면서 제도적 미비점을 보완하는 피드백 노력이 요구된다. 국민권익위원회의 청렴도 평가 결과가 낮은 수준에서 답보상태에 있는 바, 클린사업 등 사회적 문제가 된 주요 이슈에 대해서는 내·외부소통 강화 등을 통해 원인을 객관적으로 분석하고 개선대책을 내부통제시스템에 적극 반영함으로써 재발을 방지하는 환류체계를 보다 강화해나갈 필요가 있다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관의 특성에 맞는 방만경영을 재정의하고, 방만경영 위험요소를 위험수준별로 차등화하여 관리하는 등 위험요소의 재정비를 통한 프로세스의 개선이 있었다. 특히 방만경영 예방 및 적발을 위한 감사활동을 재무와 비재무로 구분하고, 각각 차별적인 감사활동 계획하고 이행하였으며, 이러한 차별적인 감사활동의 결과로 재무분야에서 행정상 조치사항이 증가한 성과가 긍정적으로 평가된다. 또한 방만경영 관리시스템을 통합감사행정시스템에 탑재하여 상시 방만경영 모니터링체계를 구축한 점이 인정되며, 내부신고제도를 활성화하여 신고 건수가 전년도 13건에서 102건으로 증가한 성과가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 방만경영 예방활동에 대한 감사실의 모니터링 기능을 확대하여, 현업부서가 수행하는 자율점검의 효과성을 제고할 필요가 있다. 그리고 방만경영 예방과 적발을 위한 교육훈련을 사례전파 중심의 교육에서 탈피하여 전사적 수

준의 전략적인 교육훈련 프로세스에 포함하여 이행함으로써, 방만경영 관리에 대한 조직내 수용성을 높이고, 유사사례 재발방지를 강화할 필요가 있다. 추가적으로 방만경영 관리프로세스의 지속적인 개선을 위하여 방만경영 예방활동과 사후관리 활동을 종합적으로 평가하는 성과지표를 개발하고 환류하는 노력이 필요할 것으로 판단된다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 54. 한국산업인력공단

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		C
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	20.61
	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. 상임감사는 4대 요구역량에 대한 진단을 기반으로 전문성 강화 추진전략 및 실행과제를 도출하였으며, 전체 소속 기관에 대한 현장방문과 의견수렴을 추진하고 적극적인 경영참여로 일상감사 직접 수행 건수가 2017년 대비 83건 → 160건으로 92.7% 증가한 점은 바람직하다고 판단된다. 상임감사는 외부전문가 인력풀 통합 관리 시스템을 구축하여 외부위원 위촉과정의 투명성을 제고하고, 우수 전문 인력 확보를 위해 사업별 우수인재 Pool을 관리하며 능력개발, 외국인 사업 등과 같은 취약업무 분야에 대한 인력을 충원하기 위해 노력한 바가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사는 감사실 정원을 1명 추가 확보하여 전년 대비 13명 → 14명으로 인력을 증원하였으나, 기관 정원 대비 감사실 구성 비율이 0.75%로 감사원 권고수준인 0.8%에 여전히 미치지 못하니 지속적인 인력 충원 및 그에 상응하는 예산확보 노력을 기울일 필요가 있을 것이다. 또한, 상임감사는 감사자문위원을 7명 → 8명으로 1명 증원하고 정기회의 및 소위원회를 통해 감사제도 및 운영 등에 관한 자문을 구했으나, 회의 개최 실적과 외부 자문위원의 출석률이 저조하니 정기회의를 정례화 할 필요가 있으며 자문 내용이 실제 중장기 감사전략 및 감사방향, 계획 등에 반영될 수 있도록 자문기구 운영의 내실화를 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것으로 판단된다. 상임감사는 내부 전문 인력 활용을 위해 준 감사인 제도를 신설하여 준 감사인 64명을 확보한 것은 긍정적이나, 아직 이들의 활용이 제한적이니 실지 감사에 참여시키는 등 자율점검 활동을 강화하기 위한 보다 적극적인 노력이 필요할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사인 역량진단을 통한 조직과 개인 차원에서의 전문성 보완을 위해 개인별 감사 직무역량 및 감사대상 업무 커버리지 진단을 실시하고, 취약분야에 대한 인력 충원 및 감사실 학습조직 운영계획을 마련하며 개인별 맞춤형 3개년 교육계획을 수립하는 등 다각적으로 노력한 바가 인정된다. 또한, 공인회계사, 시설공사 전문가, 자격전문가 등의 외부 전문가를 실지 감사에 참여시켰으며, 유관기관과의 교차감사를 확대 실시하고 우수기관 벤치마킹을 통해 제도 개선을 추진하는 등 외부 전문가 및 기관과의 협업을 통한 감사 취약분야 보완을 위해 노력한 점이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실은 우수인력을 유지하기 위해 인사 상 우대 및 전출 시 희망 전보 등의 유인 제도를 운영하고 있으나, 감사실 인력의 근속기간이 최근 3년 연속 하락하고 있으며 2019년도에는 직원의 약 77%가 2년 미만의 부서 근속기간을 보유하는 등 신입감사인 비중이 높다. 감사실은 감사인 별 역량진단 결과와 맞춤형 교육이수 간 연계를 강화하여 교육프로그램의 효과성을 제고하고 특히 신입감사인의 역량강화를 위한 전문직위제 도입, 전문자격증 이수 의무화 등의 제도적 개선을 검토할 필요가 있을 것이다. 감사의 품질 제고를 위해 감사 품질경진대회를 실시하고 감사만족도 조사 설문항목을 고도화하는 등의 노력을 기울인 바가 인정되나, 최근 3년 연속 감사의 전문성 항목에 대한 만족도가 90.6% → 89.4% → 88.1%로 하락하고 있으니 심층인터뷰 및 외부기관을 통한 내부감사품질평가 등을 실시하여 만족도 하락 원인에 대한 진단 및 개선과제를 도출하는 등 환류체계를 강화할 필요가 있을 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 감사방침 확립 및 중장기 감사전략 수정을 통한 기관 내 청렴·윤리의식 내재화 기반 마련 성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다. 상임감사 출선수범의 윤리기준 준수 노력으로 해외출장 및 연수 자제 노력, 전임감사 대비 예산절감, 상임감사 총 교육시간 증가의 노력은 우수하게 평가한다. 또한, 직무주기별 윤리성 검증 및 수감부서 직원 대상 온라인 설문조사 고도화와 청렴시민감사관을 활용한 윤리성 진단 FGI 시행 노력은 우수하게 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항에 대한 환류 성과로 사회공헌활동을 총 10회 시행하였으나, 기관특성을 고려한 사회공헌활동은 1건으로 다소 미흡한 것으로 판단된다. 계획수립을 통한 체계적·지속적 시행실적이 다소 미흡하므로, 상임감사의 적극 노력을 통한 개선이 필요하며, 청렴·윤리교육의 질적수준 향상을 위한 노력이 있으나, 감사인 청렴·윤리교육 차등교육 수립과 그에 따른 이행율을 윤리성 진단 지표에 포함하여 평가하여 체계적이고 지속 가능한 윤리기준 준수 노력이 되도록 하여야 하며, 심층면담 FGI시행 시 실시율이 약 절반가량으로 다소 미흡한 것으로 판단되며, 평가 결과 감사시기가 다소 부적절한 것으로 나타나 이에 대한 개선 노력이 필요할 것이다. 추가적으로 감사 윤리성 설문조사의 질문 문항이 단조로워 윤리성 만족도 조사의 신뢰성이 다소 미흡한 것으로 판단되므로, 개선이 필요하다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 상임감사 주도의 반부패·청렴시책 추진을 통한 청렴실천 문화

확산 노력으로 소통채널 확대, 내·외부 홍보 강화를 통한 내부청렴도 향상, 청렴도 자체평가 및 환류활동 강화를 통한 신고 활성화 및 청렴문화 확산과제 수행성과는 우수하게 평가한다. 또한, 다채널 활용 윤리규정 지속 정비를 통한 실천적 윤리경영 추진 성과는 적절히 시행되었으며, 상임감사 주관 반부패·청렴 교육계획 수립 및 시행 노력은 우수하게 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 외부 감사인력의 체계적 운영이 다소 미흡한 것으로 판단되며, 분기별 또는 격주 등 계획에 따른 시행과 감사자문위원회, 감사심의위원회 등에 외부위원 참여를 명문화함으로써, 감사의 역할수행의 객관성 증대 노력을 기울일 필요가 있다. 또한, 내부청렴도, 정책고객평가 등 환류 시행 시 상임감사 주도의 개선방안 도출 노력이 다소 미흡한 것으로 판단된다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 전년도 지적사항에 대한 환류로 정관 및 내규에 상임감사의 권한과 의무 보장에 따른 독립성 제고와 경영견제 실적은 우수하게 평가한다. 또한, 감사인 공모제 및 준감사인 제도 신규 도입을 통한 감사인력풀 추가 확보 실적은 적절한다. 추가적으로, 내·외부 전문가 참여 확대를 통한 감사 및 처분요구의 독립성 확보 실적과 독립성 지수 고도화에 따른 분석 결과 99.98점 취득의 성과는 우수하게 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 독립성 계량지표의 최고점 달성에 따른 도전적 과제 도출노력이 필요하며, 상임감사의 경영견제노력(이사회 등 주요회의 참석율, 안건 발의율 등)을 내포하여 감사 독립성 확보노력에 대한 총괄적 평가가 가능한 '감사 독립성 지수'를 개선·보안하여 운영해야할 필요가 있다. 추가적으로, 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적 문제를 내포한 '사회책임인지수'를 신설하여 운영할 것을 권고한다.



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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 상임감사는 사회적 책무 준수 추진체계를 정립하고자 중장기 감사전략 수정, 일상감사 시 사회적 책무 위반 점검 강화, 특정감사 2회 추가 등 연간 감사계획에 사회적 책무 강화 노력을 반영한 점이 인정된다. 또한, 채용비위 차단을 위해 채용 프로세스별 매뉴얼 제작 등 제도개선을 4건 추진하고, 안전·환경 법규 위반 방지를 위한 청사안전 실태점검 및 청사신축 안전점검을 실시하였으며, 불공정거래 행위 근절을 위해 계약관련 규정 준수 점검 종합감사, 계약 체결 업무 수행 중 불공정행위 점검 일상감사를 시행하는 등의 노력을 기울인 바가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관의 고유 업무 및 비위 발생빈도를 고려하여 관리 우선순위가 높은 사회적 책무 위반 위험요인에 대한 중장기 전략을 수립하고 감사자원을 배분하는 등의 체계적인 접근과 관리 고도화 노력이 상대적으로 부족하다. 사회적 가치 실현 분야 영역 중에서도 기관의 내부사고 및 징계처리 현황, 언론 및 외부감사 지적사항 등 객관적인 자료의 면밀한 분석을 기반으로 중점 위험 분야를 도출하고 적극적인 감사제도 정비 및 개선의 노력을 기울여야 할 것이다. 또한, 기관은 지난 한 해 갑질 및 직장 내 괴롭힘, 금품수수, 시험관리 부적정 등과 관련한 징계 및 사고가 지속적으로 발생하고 있고 국민권익위 종합청렴도 평가 결과가 전년 대비 3등급 → 4등급으로 하락한 점을 고려했을 때, 부패방지 및 직원 복무점검을 기반으로 한 사회적 책무 위반 방지 감사계획을 더욱 강화하고 비위발생을 사전적으로 차단할 수 있는 예방적 감사제도 발굴을 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 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. 안전(SAFE)을 따서 사회적 책무, 감사역량, 감사기반, 환류의 4대 전략방향(Social responsibility, Audit competence, audit Foundation, feedback Expansion)을 설정하고 각각의 전략과제(9개)를 도출하였다. 특히, 전략과제에 대한 계량화된 성과지표를 설정하여 이행점검 및 피드백 체계를 갖춘 점이 긍정적이다. 감사전략 수립을 위한 SWOT분석을 실시하고, 직원들과의 간담회, 우수사례 벤치마킹을 위한 타 기관 방문을 실시(5개 기관)하는 등 내·외부소통을 강화한 점은 다양한 시각을 반영하려고 노력하였다는 점에서 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 3개 현안과제 도출과정이 명확하게 드러나 있지 않은 것으로 보인다. 외부 전문가 등 많은 이해관계자의 다양한 의견이 충분히 반영될 필요가 있다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다.

#### ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 사전예방적 내부통제 강화를 위하여 5단계(자가점검, 컨설팅감사, 상시모니터링, 일상감사, 성과감사)에 걸친 시스템 개선노력을 기울였다. 「감사규정」개정을 통한 컨설팅 감사사항 명시 등 사전 예방적 감사에 대한 제도 기반을 마련하였고, 적극행정 면책요건 완화 등을 통한 적극행정 면책사례를 발굴(3건)한 점이 긍정적이다. 외부위원 통합인력 관리시스템 개발을 통한 위촉 이력정보 공유 및 후보자 무작위 선정의 투명성을

강화한 점도 평가할 만하다. 특히, '안심제보 변호사'를 통해 대리신고 할 수 있도록 하는 제도를 도입하여 신고자 보호조치를 강화하였고, 온오프라인 신고 채널의 다각화 운영(핫라인, 우체통, K-휘슬 등)으로 신고건수가 대폭 증가(12 → 43건)하는 등 활성화된 점은 높이 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 청렴시민감사관의 권고에 의해 일부 내규를 개정(2건)한 바 있으나, 법률회계 전문가, 청렴시민감사관 등을 활용하여 규정에 대한 부패영향평가를 정기적으로 보다 폭넓게 실시하는 것이 바람직할 것으로 판단된다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

### ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 울산지역 8개 공공기관 감사기구 간 정례교류(울감회, 8회) 및 자문위원회(8명)를 통한 감사제도 및 처분 등에 대한 자문 실시(2회) 등 외부소통을 통한 피드백 활동을 강화한 점이 긍정적으로 평가된다. 징계이상의 처분 시 제3자를 통한 의견진술 기회를 제공하는 내부변호인제도를 도입한 점은 피 감사인의 권익보호와 감사의 수용성 증대측면에서 바람직한 것으로 평가 된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 유사사례 재발방지를 위한 내용이 현장교육과 교육자료 개발에 치중되어 있는 경향을 보이는 바, '반복지적 특정감사' 실시나 반복지적사항에 대한 위반 시 가중처분하는 '반복지적 특별관리제도' 등 여러 가지 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행해나갈 필요가 있다고 판단된다. 수감 부서에 대한 감사만족도 설문조사와 함께 외부전문가를 활용한 감사결과 심층 인터뷰를 통해 직접 의견을 청취하고 감사 개선사항을 도출하는 등 피드백 활동을 좀 더 강화할 필요가 있다.

내부번호인제도 신설과 개선의 노력은 인정되나, 구체적인 성과를 거두기에 충분한 시간을 확보하지는 못한 것으로 판단된다. 실질적인 성과를 산출할 수 있도록 제도 내용을 적극 홍보하고 제도를 실시하면서 미비점을 보완하는 피드백 노력이 요구된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관의 특성에 맞는 방만경영의 정의, 전략적 과제의 설정 등 전반적인 방만경영 프로세스의 개선이 있었으며, 특히 3L 관리시스템을 적용하여, 방만경영 위험요인의 위험수준별 감사절차를 차별적으로 적용함으로써 보다 효과적인 예방 및 적발활동이 수행된 점이 긍정적으로 평가된다. 또한 방만경영 예방을 위하여 샘플마일리지 부여와 포상 등 인센티브제도의 운영, 방만경영 위반 시 조직의 성과평가에 반영하는 페널티제도의 운영, 내부신고 모의훈련의 실시 등 내부신고제도를 확대를 위한 노력이 있었으며, 신고실적이 전년대비 3.58배 증가한 성과가 있었다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 방만경영 예방활동에 대한 감사실의 모니터링 기능을 확대하여, 3L 관리시스템의 1단계에서 현업부서가 수행하는 자율점검의 효과성을 선제적으로 점검할 필요가 있다. 그리고 방만경영 체크리스트에 안전과 환경, 일자리 창출 등 사회적책임과 관련된 위험요인을 별도로 포함하여 인적전문기관에 적합한 방만경영 관리제도를 구축할 필요가 있다. 또한 방만경영 예방과 적발을 위한 교육훈련을 전사적 수준으로 확대하여 방만경영 관리에 대한 조직내 수용성을 높이고, HRDK 방만경영 예방지수에 추가하여, 방만경영 예방활동과 사후관리 활동을 종합적으로 평가하는 성과지표를 도입하고 환류하는 노력이 필요할 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 55. 한국승강기안전공단

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		C
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	17.14
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사는 4대 역할 및 요구역량에 대한 진단을 바탕으로 보유역량 및 전문성 활용을 위한 실행과제를 도출하고 전문성 강화 로드맵을 수립·이행한 결과, 전년 대비 현장방문 16회 → 28회, 교육시간 64시간 → 193.5시간, 사회공헌활동 3회 → 19회 증가 등의 성과를 낸 점은 바람직하다고 판단된다. 상임감사는 감찰·조사 분야 전문가 3인으로 구성된 감사 자문위원회를 구성하고 정기회의 및 수시회의를 적절하게 운영하였으나, 자문위원들의 전공분야가 다소 협소하니 법률, 회계, IT분야 전문가를 영입하여 다원성 확보를 위해 더욱 노력할 필요가 있을 것이다. 또한, 교차·협력감사 등을 통해 지역·외부 전문가를 실지 감사에 다수 참여시키는 등 외부전문가 활용을 통한 전문성 보완을 위해 노력한 바가 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사는 우수 감사인력 확보를 위해 감사인 공모제 및 전문직위제를 운영하고 있으나, IT·회계 분야 전문 인력이 부족하니 필요분야 전문 인력 영입 체계의 고도화를 위한 예비감사인 Pool 제도 등의 도입을 검토할 필요가 있을 것이다. 또한, 현재 준 감사인 제도를 운영하고 있지 않아 감사실 외 내부 전문 인력의 활용도가 부족하니, 감사의 전문성 확보 및 수용성 제고를 위해 내부 전문가의 실지 감사 참여를 장려하고 자율점검체계를 강화할 수 있는 제도 마련이 필요할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실은 감사인 경력단계별로 요구역량을 분류하고 역량진단을 실시하여 개인별 보완역량 강화를 위한 맞춤형 교육프로그램을 운영한 결과 감사인

1인당 평균 112.5시간의 교육을 이수한 것은 바람직하다고 판단된다. 감사실은 감사품질경진대회를 개최하고 내부감사품질평가를 실시하였으며, 감사만족도 조사를 실시하고 심층인터뷰를 진행하며 개선사항 도출 및 환류계획을 세우는 등 감사의 품질 제고를 위해 다각적으로 노력한 바가 인정된다. 전년도 지적사항인 자율적인 학습조직 운영의 내실화를 위해 공감알바 학습동아리를 10회 운영하고 유관기관과의 공동 학습연구팀 운영을 통해 우수사례 및 노하우 등을 지속적으로 공유·전파하는 등 감사지식의 교류·축적을 위해 적극적으로 노력한 점이 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실 직원 중 1년 근속 미만의 직원 비율이 30%로 높은 편이며 CIA 등과 같은 고급 감사 전문자격증 확보 실적이 미흡하니, 신입 감사인에 대한 체계적인 교육 및 자격증 취득 지원을 강화할 필요가 있을 것으로 판단된다. 감사만족도 조사의 응답률이 저조하며 조사 결과 전문성 항목에 대한 만족도가 타 항목에 비해 저조한 바, 직원들의 조사 참여를 제고하기 위한 방안을 마련해야 할 것이며 감사의 전문성 제고를 위한 개선방안을 도출하고 특히 감사인 간 정보교류 및 지식공유를 활성화할 수 있는 e-감사시스템 고도화 등을 위해 노력할 필요가 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사 출선수범의 윤리기준 준수 노력으로 투명한 업무추진비 집행, 반부패정책 이해 등 교육 수료, 청렴윤리교육 시

행 성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다. 또한, 상임감사 주도적·기관특성을 고려한 사회공헌활동 시행 실적은 우수하게 평가된다. 추가적으로, 감사인 윤리성 확보 노력으로 감사인 윤리규정 점검 및 평가체계 개선을 통해 중장기 교육 계획 수립을 통한 일회성 교육 탈피 성과는 우수하게 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인 윤리성 종합지수의 평가 시 내부평가만을 통해 평가를 시행하고 있으므로 객관성 확보가 다소 미흡한 것으로 판단된다. 외부 전문가를 통한 평가항목을 추가하여 객관성 확보를 도모할 필요가 있다. 또한, 감사인 청렴·윤리교육 시행 시 지속가능하고, 교육의 질적 수준 향상을 위하여 청렴·윤리교육 직책별·업무별 차등 교육계획 수립과 이를 통한 계획대비 시행율을 계량지표화할 필요가 있고, 교육 후 교육평가를 시행하여 교육수준 진단 및 환류계획을 수립하여 윤리성 종합지수에 반영할 것을 권고한다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 기관 윤리경영 전략과 연계하여 상임감사 주도 윤리경영 과제 추진을 통하여 경영제언 건수 증가, 4차 산업 대비 안전관리 등 경영제언, 반부패 활동 강화로 지역 내 인식개선 성과는 우수하게 평가된다. 또한, 국민 눈높이에 맞는 윤리규정 확대를 통해 청렴·윤리 이슈에 대한 선제적 제도 정비가 이루어졌으며, 신고자 신분보장 강화를 통한 적극적 부패신고 유도 노력은 우수하게 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 공단 특성에 맞는 전문 외부인력의 등용이 다소 미흡한 것으로 판단된다. 공단 특성을 고려한 IT, 회계, 설비 등 전문 외부인력 추가등용이 요구된다. 또한, 준 감사인 제도를 도입하여 부족한 전문 감사인력 수급이 될 수 있도록 해야하며, 공단의 어려운 실정을 고려하더라도 체계적인 감사계획 수립을 통한 기관 전반적인 감사 시행이 요구된다. 그리고 채용비리 관련 기관별 전수조



사 결과 위반 사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적인 노력이 필요하다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 국제내부감사기준에 근거한 독립성 확보체계 구축 및 운영을 통하여 감사 독립성 지수 향상 성과와 상임감사의 적극적 의견개진을 통한 경영견제 및 지원성과는 우수하게 평가된다. 또한, 상임감사의 독립적 견제활동 성과분석 및 환류를 위한 상임감사 경영견제지수 평가·환류는 적절히 시행된 것으로 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사 독립성지수의 세부 평가항목 중 만족도 조사를 제외하곤 만점에 가까운 점수로 다소 객관성·신뢰성이 떨어지므로, 외부 전문가를 통한 독립성 지수 고도화 작업이 필요한 것으로 판단됨. 추가적으로 양성평등, 사회공헌 활동, 채용비리 등 사회적 문제를 내포한 '사회책임인지수'를 신설 운용 권고하며, 감사 윤리성·독립성 확보를 위하여 금년 환류계획을 반영한 세부적인 시행계획 수립과 이를 통한 체계적·점진적 개선이 필요한 것으로 판단된다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 국내외 사회적 가치 및 기관의 설립 목적과 특성에 맞는 사회적 가치 실현 감사활동을 이행하기 위해 중장기 로드맵 및 2019년 감사전략을 수립하고 중점과제로 갑질행위 근절, 안전환경 구축, 채용비리 Zero를 선정한 점은 바람직하다고 판단된다. 민·관·공 협업을 통한 갑질 및 불공정거래행위 근절을 위해 민 1개, 관 1개, 공 6개 기관과 TF를 구성하고 아이디어 및 표어공모, 서약 및 자가진단, 민간 확산 및 규정 정비, 교육/캠페인, 홍보 및 대국민 공유의 다양한 활동을 추진한 점이 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 기관의 고유 업무 및 비위 발생빈도를 고려한 위험요인에 대한 체계적인 접근과 관리 노력이 필요하다. 가령, 기관은 지난 1년간 회계부정, 성희롱, 불공정거래 등과 관련한 징계처리 및 신고·적발이 발생하고 있으나, 이러한 중점 위험 분야에 대한 사전적이고 예방적인 감사제도 정비 및 개선의 노력이 상대적으로 부족하다. 또한, 전년도 지적사항인 양성평등 위반 방지를 위한 제도적 개선의 노력이 필요하다. 기관의 3급 이상 여성관리자 비율이 저조하고 성희롱 및 성차별에 대한 신고가 지속적으로 발생하고 있는 점을 고려할 때 보다 적극적으로 양성평등 확대 방안을 발굴하고 제도화할 필요가 있을 것으로 판단된다. 상임감사는 안전·환경 구축을 위해 32개 사무소에 특별감찰을 실시하고 외부용역업체 안전관리를 강화하였으나, 2019년도에 승강기 작업자 추락 사망사고가 발생하였으니 보다 적극적인 사전적이고 예방적인 감사활동을 전개할 필요가 있으며 향후 감사계획에 반영해야 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. 공단의 안전검사 업무 특성을 반영하여 지능형 통제체계(만려무실)를 도입함으로써 안전규정 위반이나 수기오류를 사전예방하는 시스템을 갖춘 것은 긍정적이다. 또한, 계약업무규정, 연구용역 관리규정 등 관련 규정을 개정하여 직원 퇴직일 2년 이내 수의계약 체결금지, 5년 이하 퇴직자의 연구용역 연구자 참여금지, e감사시스템에서 준수여부 모니터링 등 퇴직자 전관예우 방지체계를 대폭 강화한 점은 특히 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 예방, 포용, 신뢰의 3대 전략방향을 설정하고 각각의 실행과제를 추진하였는데, 전략방향별로 계량화된 지표를 설정함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 갖추는 것이 바람직하다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

## ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사 부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 검사 자 협력업체 안전관리, 인사 채용 관리 등 내부통제 취약분야에 대한 진단 및 현안점검을 실시하였다. 예방적 내부통제 강화를 위하여 불합리한 정책·규정 개선에 대한 사전컨설팅을 제도화하는 등 컨설팅제도 규정을 제정하였고, 신청에 의한 일상감사 및 사전컨설팅 시 적극행정으로 간주하는 제도를 도입하여 신청에 의한 일상감사가 활성화(0 → 3건)되는 성과를 거둔 점이 긍정적이다. 적극행정면책요건 완화 및 신청기간 연장(7 → 14일), 현장면책 및 직권면책 도입 등 적극행정 면책제도를 개선한 점도 긍정적으로 평가된다. 특히, 경영회의, 청렴토크 콘서트(26회), 1:1제언(78건) 등 Triple - Track 방식을 통한 경영제언 강화로 부채 감축, 신고채널 간소화 재편(6 → 3개), 채용비리에 대한 징계기준 강화 등의 경영지원 성과를 거둔 점은 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 적극행정 면책완화 등 제도개선에도 불구하고 실제로 면책이 이루어진 사례가 아직 없는 실정인 바, 구체적인 성과를 거두기에 충분한 시간을 확보하지 못했기 때문인 것으로 판단된다. 실질적인 성과를 산출할 수 있도록 지금까지의 홍보를 꾸준히 지속해 나가면서 제도적 미비점을 보완하는 피드백 노력이 요구된다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보

완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

### ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 갑질 및 성희롱, 주 52시간 준수에 대한 청렴시민감사관의 감사결과 점검, 외부전문가의 실지감사 참여(10명, 7회), 감사심의위원회 공동심의(41건) 등 외부전문가를 활용한 감사결과 평가를 통해 환류체계를 고도화한 점이 긍정적이다. 감사종료 후 만족도 조사(7회) 및 연 1회 전 직원 대상 만족도 조사, 유의미한 내용 도출시 심층면접으로 건의사항을 청취하는 등 감사 만족도 조사를 개선한 점은 평가할 만하다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 피 감사인의 방어권 보장을 위한 내부변호인제도가 도입되어 있기는 하나, 그 활용실적이 아직 없는 바, 제도 내용을 적극 홍보하고 활용이 저조한 원인을 분석하여 그에 상응한 대책 시행이 요구된다.

### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. e-감사, 현업부서 자율점검 등을 통한 위험요소의 조기판단, 이를 기반으로 하는 방만경영 체크리스트의 고도화 등 방만경영 예방 및 관리시스템의 전반적인 개선이 있었다. 이러한 프로세스의 개선을 기반으로 일상감사의 대상 범위를 전년도 8개에서 당해연도 43개로 확대하고 일상감사 책임제를 운영하여 감사의 전문성을 강화하였다. 또한 방만경영의 문제점을 근본적으로 제거하기 위한 노력으로 사례와 특별교육 중심의 전사적 수준의 교육훈련을 실시하였으며, 동시에 유사기관을 중심으로 자율감사, 특정감사 등 주요 활동 영역별로 벤치마크를 실시하여 제도적인 개선을 이루었다. 그리고 방만경영 위험요소 예방을 위하여 감사착안사항을 공모하고 이를 환류하여 방만경영 체크리스트에 반영하였으며, 외부전문가가 참여하는 방만경영 특정감사를 실시하여 감사의 객관

성과 전문성을 확보한 점이 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 방만경영 관리활동의 발견사항에 대한 실적지표에 추가하여, 방만경영 예방 및 적발과 관련된 전반적인 프로세스의 운영실태를 점검하고, 사후관리 활동을 객관적으로 평가하고 환류하여, 향후 방만경영 관리시스템의 효과적인 방향성을 제시할 수 있는 종합적인 성과지표의 개발을 고려할 필요가 있다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 56. 한국에너지공단

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	19.97
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사는 대내·외 환경변화 및 국제내부감사 역량기준을 기반으로 요구역량을 정의·진단하여 전문성 강화 전략을 수립하고 체계적으로 이행한 점은 바람직하다고 판단된다. 구체적으로, 감사 관련한 전문 교육을 129시간 이수하고 내부통제사 등 자격증을 2개 취득하였으며, 전국 지역본부를 모두 현장 방문하여 업무지식을 제고하고 직원들과의 소통을 활성화하여 젊은층의 애로사항을 해소하기 위해 노력한 바가 인정된다. 상임감사는 감사인 공모제를 도입하고 감사실 정·현원을 1명 증원하였으며, 내부 전문 인력 활용을 위해 준 감사인을 51명 → 65명으로 확대하고 IT 준 감사인을 종합감사 등 실지 감사에 참여시키는 등 감사인의 부족역량을 보완하여 감사의 전문성을 제고한 점은 긍정적으로 평가된다. 또한, 감사자문위원회에 IT전문가를 신규 위촉하여 자문위원의 다원성을 확보하고 6회의 자문회의를 개최하였으며, IT 전문 자문위원을 지방이전 특정감사에 참여시키는 등 적극 활용하여 자문위원회의 실효성을 제고한 바가 인정된다. 상임감사는 전년도 지적사항인 투입지표 위주로 구성된 성과지표를 개선하고자 전문성 강화, 전문가 확보, 경영지원과 관련한 하위항목들로 구성된 복합지표인 KEA 상임감사 전문성 지수를 도입한 점이 바람직하다고 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사는 감사자문위원, 청렴시민감사관, 준 감사인 등 내·외부 전문 인력을 적극 활용한 바가 인정되나, 감사심의위원회에는 외부위원의 참여가 활성화되어 있지 않으니 감사처분의 공정성 및 전문성 제고를 위해 외부위원의 참여를 장려할 필요가 있을 것으로 판단된다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사인 별 6대 역량에 대한 진단결과를 기반으로 맞춤형 교육계획을 수립하여 전년 대비 18% 증가한 감사인 평균 111.5시간의 전문 교육을 이수하기 위해 노력한 바가 인정된다. 또한, 감사 관련 법령, 정부지침 및 규정을 담은 감사규정집을 발간하고 감사매뉴얼을 전면 개편하여 자체감사의 프로세스 표준화를 유도하였으며, e-청렴·감사시스템의 모니터링 기능을 일원화하고 4대 영역에 대한 체크리스트를 통합 운영함으로써 내부통제 및 사전예방 기능을 강화한 점은 긍정적으로 평가된다. 유관기관과의 협력 및 교차감사를 활성화하고 우수기관 벤치마킹을 통해 e-감사시스템 고도화 등의 제도 개선을 추진한 것은 바람직하며, 자체감사보고서 품질경진대회에 타 기관 감사인 3명을 심사위원에 포함시켜 감사처분서에 대한 객관적인 수준평가를 실시하는 등 감사의 품질제고를 위해 노력한 점이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실은 신규 감사 전문자격증 4개를 취득하여 1인당 3.2개의 자격증을 보유하고 있으나, CIA·CISA 등과 같은 고품질 국제공인 자격증을 확보하고 있지 않으며 회계·IT 분야의 자격증도 부족하니 자격증 품질관리 및 교육강화를 통해 부족역량에 대한 전문성을 강화하기 위한 유인책을 적극 발굴해야 할 것이다. 또한, 감사의 품질제고를 위해 외부 기관을 활용한 내부감사품질평가 수행을 정례화하고 감사만족도 조사 외 수감부서를 대상으로 외부 컨설턴트 심층인터뷰를 실시한 것에 추가하여 내부번호인제도, 사전컨설팅제도 및 적극행정면책제도 등 감사의 고객지향성을 강화하기 위해 보다 적극적으로 노력할 필요가 있다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B+”로 평가한다.



## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 중장기 감사 추진전략에 근거한 사회적가치 실현 계획 수립과 상임감사 주도적 윤리기준 준수 노력으로 대내·외 다수 이해관계자 대상 윤리점검 및 내재화를 통한 윤리의식 제고 유도 노력은 적절히 시행된 것으로 판단된다. 또한, 상임감사 주관 사회공헌전략 수립에 따른 체계적이고 기관특성을 고려한 사회공헌 활동 시행 성과는 양호하다. 추가적으로, 감사부서 윤리성 확보를 위하여 KEA감사인 윤리성 점검체계 고도화를 통해 체계적이고 지속가능한 윤리성 확보 노력과 청렴한 감사조직 구성 및 수감인 인권 보호 기반 윤리성 제고 노력은 우수하게 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 사회공헌 전략은 연간목표에 따라 년초에 수립하고, 분기별 또는 월별로 이행계획을 수립하여 하반기까지 지속적으로 수행되어야 하나, 사회공헌활동 내역이 하반기 집중된 것이 발견되므로, 향후 사회공헌활동 시행 시 분기별 계획수립에 따른 체계적 사회공헌활동 시행이 필요한 것으로 판단된다. 또한, 윤리성 지수의 평균 교육시간 평가항목은 특정 인원에만 편중된 교육 시행이 될 수 있으므로, 직급별·업무별로 차등화 규정화 하여 교육목표 설정과 그에 따른 이행을 평가하는 방안으로 개선이 요구된다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 감사실 자체 윤리경영 추진체계 및 조직 정립을 통한 전사적 윤리경영 지원 실적과 윤리경영의 근본적 지원 및 올바른 평가·환류를 위한 국제표준 도입을 통해 ISO37001검토 및 컨설팅 성과는 우수하게 평가된다. 또한, 윤리경영 실효성 제고를 위한 관련 규정 주기적 검토 및 개선 실적과 부패영향

평가 전문성 강화를 위한 외부전문역량 활용절차 마련, 감사인 참관제도 운영을 통한 채용비위 원천차단 성과는 우수하게 평가된다. 추가적으로 상기와 같은 노력을 통해 부패방지 시책평가 2년 연속 동일 평가군 최고등급 달성 및 감사실 산업부장관 賞수상 실적은 우수하게 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관 특성을 반영한 IT, 회계 재무 등 외부 전문가 추가 등용을 통해 기관 특성상 부족한 감사인력 확보의 노력이 요구된다. 또한, 외부 자문위원의 참석율이 다소 저조한 것으로 판단되므로 감사자문위원회, 감사심의위원회 등에 외부위원 참여를 명문화함으로써, 감사의 역할수행의 객관성 증대를 위한 노력을 기울일 필요가 있다. 그리고 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반 사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적인 노력이 필요하다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 외부 컨설팅 기반 차별화된 독립성 강화 시행 결과로 전문 감사인 3명 선발 성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다. 또한, 전문 직위제 도입을 통한 기관 내 감사 전문성 신뢰도 향상 성과는 우수하게 평가한다. 추가적으로 감사 독립성 지표 개선을 통한 체계적인 독립성 지표관리, 내부감사 품질평가 기반 경영진 대상 독립성 공유 성과는 우수하게 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관의 많은 노력에도 불구하고 외부평가지표인 종합청렴도, 부패방지시책평가 결과 전년대비 다소 하락하였으므로, 대외 인식개선을 위한 환류계획 수립 및 시행이 필요하다. 추가적으로 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적 문제를 내포한 '사회책임인지수' 신설 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사전략인 ‘사회적 가치 실현을 통한 공공성 강화’와 연계하여 상대적으로 관리가 미흡한 중점관리 분야로 양성평등 위반, 안전·환경 법규 위반, 불공정 거래 행위를 선정하는 등 사회적 책무 위반 방지 체계 정립 안을 수립한 점은 긍정적으로 평가된다. 사회적 책무 중점관리 분야에 대해서는 부패영향평가, 일상감사 등을 통해 사전예방체계를 구축하고 사회적 가치 특정감사를 실시하여 위반행위에 대한 모니터링을 실시하였으며, 상시 관리 및 일반관리 분야에 대해서는 사회적 가치 체크리스트 점검 및 청렴·윤리 교육 실시, 종합감사, 신고, 제보 등을 활용한 점검·적발 체계를 운영한 것은 바람직하다고 판단된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관은 양성평등 위반을 방지하고자 양성평등 조직문화에 대해 전 직원 설문조사를 실시하였으나, 국민권익위의 종합청렴도 조사결과 내부청렴도 점수가 전년 대비 7.89점 → 7.49점으로 하락하여 동일유형 기관의 평균인 7.55점보다 저조하며 3급 이상 여성 관리자 비율도 최근 3년 간 2.21% → 2.16% → 2.84%로 저조한 편이니 개선할 필요가 있을 것이다. 특히, 기관의 수직적이고 권위주의적인 문화를 개선하고 양성평등을 실현할 수 있는 제도의 발굴 및 정비를 위해 적극적으로 노력할 필요가 있다. 또한, 전년도 지적사항인 불공정 거래 및 회계부정에 대한 제도 개선을 위해 전체 긴급발주 건에 대한 필요성 검증을 실시하고 현업부서의 자율점검을 실시하였으나, 지난 1년간 불법 하도급 및 투자사기 피해가 발생한 점을 고려하여 사전예방시스템을 강화하기 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 감사추진전략 중 공공성 강화부문에 중점을 두어 사회적 책무위반 방지체계 정립(안)을 마련(6월)하고 사회적 가치 체크리스트 구축(8월), 특정감사 실시(2회), 양성평등, 안전 등 16건의 제도개선을 이룬 점이 긍정적이다. 기존 신고 채널 외에 '화합과 토론의 방'을 운영하는 등 내부 신고채널을 다양화하고, 모니터링 시나리오 기능 탑재 등 전체 시스템 모니터링을 e-감사시스템으로 일원화하는 등 고유위험 통제를 위한 내부통제 고도화 노력이 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 소신있는 감사활동 등 4대 추진전략을 설정하고 각각의 실행과제를 추진하였는데, 전략별로 설정된 계량지표를 적극 활용함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 보다 강화하는 것이 바람직하다.

#### ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 신입직원에 대한 익명 모의신고 훈련(7건 처리)을 시행하는 등 공익신고 활성화 노력으로 기존 전무했던 내부고발 1건을 접수 처리한 점이 긍정적이다. 「적극행정면책운영지침」을 제정(6월)하여 외부 자원을 통한 적극행정 심사절차를 도입한 점은 평가할 만하다. 청렴시민감사관을 활용한 부패영향평가를 실시하여 의견을 반영(2건) 한 것은 부패방지제도의 체계적 관리측면에서 바람직한 것으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 적극행정 면책제도 개선에도 불구하고 실제로 면책이 이루어진 사례

가 아직 미미(1건)한 실정인바, 제도개선 내용을 적극 홍보하고 제도운용을 활성화하는 노력이 요구된다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원 행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

### ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 내부감사 품질평가 수행의 정례화를 위해 감사규정에 조항을 신설(10월)하였으며, 외부용역을 통해 내부감사품질평가(IPPF 기준 40개 항목)를 실시하였다. 특히, 전사 대상 감사만족도 조사 외에 수감부서를 대상으로 외부용역을 통해 심층 인터뷰를 실시한 점은 긍정적으로 평가된다. 감사자문위원 중 변호사와 별도 법률자문위원을 내부변호인으로 지정하는 2-Track 내부변호인제도를 도입(10월)하여 피 감사인 권익보호를 위한 감사프로세스를 재정립한 것은 평가할 만하다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 유사사례 재발방지를 위한 내용이 현장교육과 교육자료 개발에 치중되어 있는 경향을 보이는 바, '반복지적 특정감사' 실시나 반복지적사항에 대한 위반 시 가중처분하는 '반복지적 특별관리제도' 등 여러 가지 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행해나갈 필요가 있다고 판단된다. 내부변호인제도 신설과 개선의 노력은 인정되나, 구체적인 성과를 거두기에 충분한 시간을 확보하지는 못한 것으로 보인다. 실질적인 성과를 산출할 수 있도록 지금까지의 홍보를 꾸준히 지속해 나가면서 제도적 미비점을 보완하는 피드백 노력이 요구된다.

### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 대내외 환경변화를 반영하여 기관의 특성에 맞는 방만경영을 재정의

하고, 방만경영의 유형을 기존의 6대유형에서 8대유형으로 확대하는 등 방만경영 관리시스템의 전반적인 개선이 있었다. 특히 방만경영 모니터링활동의 개선과 관련해서, e-감사시스템, 내부신고시스템 등을 적극적으로 활용한 점이 긍정적인 성과로 인정된다. 그리고 방만경영 예방활동 중 제도개선분야에 청렴시민감사관의 검토과정을 추가하여 총6건의 실효성 있는 제도개선의 성과가 있었다. 또한 방만영근절과 재발방지를 위한 노력으로 KEA방만경영 예방지수를 도입하여 운영하고, 재발방지 우수부서에 대한 포상제도 등을 도입한 점이 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음의 영역에 대해서는 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 우선 에너지산업과 연관된 사회적가치 실현에 해당되는 방만경영 요소의 관리를 향후 추진과제로 설정하여, 기관의 운영목적에 더 부합하는 방만경영 관리시스템의 개선을 고려할 필요가 있다. 또한 방만경영 위험요소들에 대한 위험평가결과를 활용하여 위험수준별 차별적인 감사활동을 수행함으로써 보다 효과적으로 성과를 도출할 수 있을 것이다. 그리고 방만경영 근절 및 재발방지를 위한 교육훈련과 관련하여 근속연수 5년미만의 직원대환 중점관리 교육에 추가하여 방만경영 관리에 대한 조직내 인식과 수용성을 높이기 위하여 전사적 수준으로 교육훈련 프로그램의 확대를 고려할 필요가 있다. 또한 방만경영 예방 및 적발과 관련된 전반적인 프로세스의 운영실태를 점검하고, 사후관리 활동을 객관적으로 평가하고 환류할 수 있는 종합적인 성과지표의 개발을 고려할 필요가 있다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 57. 한국연구재단

### ❖ 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		B <sup>0</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	17.79
	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. 상임감사 역량강화 로드맵 구축을 위해 재단업무 이해도, 내부감사 전문성, 대내외 소통·협력 분야의 역량에 대한 진단을 실시하여 교육훈련계획을 수립 및 실천하였으며, 연간 교육시간이 219시간으로 전년 대비 349% 증가하고 R&D 전문성 강화를 위해 프로젝트관리 전문가(PMP) 과정을 수료하고 전문자격증 2개 취득 등의 성과를 낸 점은 바람직한 것으로 판단된다. 또한, 우수감사인력 확보를 위해 예비감사인 Pool제도를 운영하고 감사인 전문직위제를 규정에 도입하고 최초로 감사인 직위공모제를 실시하였으며, 국가연구비 부정 및 학생인권 침해 점검 전담반을 신설하여 특정감사 7회 실시 및 212백만원 적발, 10명 고발 등의 실적을 내기 위해 노력한 바가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 감사자문위원회의 실효성을 제고하기 위하여 회계 및 노무 분야 전문가를 신규 위촉하고 정기회의를 3회 개최하는 등의 노력을 기울였으나, 정기회의가 불규칙적으로 운영되고 있으니 이를 정례화 할 필요가 있고 자문의견 및 논의사항들과 실질적인 제도개선 및 전략수립 간 연계를 강화하여 지속적으로 운영의 내실화를 위해 노력해야 할 것이다. 또한, 우수인력 선발을 위해 직위공모제를 운영하였으나 실제 신청인이 2명으로 제한적이었으니 공모제 운영의 실효성을 제고하기 위해 노력할 필요가 있으며, 감사실의 부족역량을 보완할 수 있는 기관 내부 전문 인력의 활용을 활성화하기 위해 감사실 인력 외 내부 전문가를 활용하는 준 감사인 제도를 도입하여 실지 감사에 참여시키고 자율점검 활동을 강화할 필요가 있을 것으로 판단된다.



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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사프로세스의 고객지향성 강화를 위해 적극행정 면책제도 운영지침을 개정하고, 내외부변호인 10명을 임명하였으며, 사전컨설팅제도에 대한 세부 운영계획을 수립한 점은 바람직한 것으로 판단된다. 또한, 연구비 부정집행 협동감사를 확대하였으며, 정보시스템 분야 전문가 2명, R&D 사업 평가 분야 청렴옴부즈맨 1명, R&D 사업 관리 분야 기업체 연구비 감사 전문가 2명 등 외부 전문가를 종합 및 특정감사에 참여시켜 필요분야에 대한 감사의 전문성을 강화하고, 내부적으로는 자체 학습조직을 운영하여 위험기반 종합감사 계획을 도출하는 등 자체 학습역량 강화를 위해 감사 제도를 개선한 노력이 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 역량강화 교육프로그램이 여전히 경력별 4단계로 이루어져 있어 감사인 개별 역량진단을 기반으로 한 취약역량 강화 맞춤형 교육의 실현을 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것으로 판단된다. 감사부서 근무경력 평균이 전년 대비 28.6개월 → 24.6개월로 하락하였으며, 감사 전문가 자격증 취득 의무화 등의 노력을 기울인 점은 인정되나 여전히 1인당 전문자격증 개수가 적고 고품질 자격증도 부족하니, 감사인의 근속유지를 위한 유인책을 강화하고 자격증 품질관리를 통해 필요한 분야의 자격증 취득 실적을 제고할 필요가 있을 것이다. 감사품질제고를 위해 감사결과에 대한 강평회를 2회 실시하고 심층인터뷰도 실시하였으나, 감사전문성 만족도 점수가 전년 대비 개선되지 않았고 응답률도 22%로 하락하였으니 조사 방식 및 환류체계를 개선하여 감사의 고객지향성을 제고하기 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것이다.
- 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 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 감사 윤리성의 체계적 관리를 위한 매뉴얼 및 가이드 제·개정 실적과, 윤리교육 이수시간 대폭 상승, 사회공헌활동, 상임감사 주도적 윤리기준 준수 성과는 우수하게 평가한다. 또한, 감사인 윤리성 확보를 위한 실적으로 '감사인 윤리강령'운영을 통하여 감사인 기본자세, 감사 수행 시·평시 태도, 모니터링 및 조치에 대한 체계적인 관리 성과는 적절히 시행되었다. 추가적으로 윤리기준 준수노력의 성과분석을 통한 학습과 개선활동은 우수하게 평가한다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 신설한 윤리경영 종합지수의 세부지표 중 경영정보 공시 성과결과 다소 미흡으로 개선·환류 계획 수립이 필요하다. 또한, 사회공헌 활동 개선도 지표의 전년대비 10% 향상은 계량적 성과 증진평가만 가능하므로 체계적·점진적인 계획 수립을 통한 달성률에 근거한 평가가 이루어져야할 것으로 판단된다. 추가적으로 윤리·청렴교육 이수율의 경우 임직원 및 감사인의 직급·업무를 고려한 차등 교육계획 수립과 계획대비 교육 이행도를 평가함이 바람직한 것으로 판단된다. 전년대비 사회적 가치실현 노력 성과가 많으나, 외부청렴도 점수는 하락하여 대외 인식 개선을 위한 환류계획 수립이 필요하다. 마지막으로, 고위직 윤리성 확보를 위한 고위직 대상 청렴 계약 체결, 자가진단 실시 및 교육을 시행하였으나, 객관성 확보를 위하여 외부전문가를 통한 평가를 시행할 필요가 있으며, 환류계획 수립으로 추가적인 윤리성 확보 노력이 요구된다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 감사와 경영진 역할 체계화를 통한 협력·견제 시스템 체계화 실

적과 상임감사 주도적 윤리경영 전략 수집 및 그에 따른 청렴리더십 만족률 상승, 부패인식 수준을 증가 실적과 청렴문화 확산에 따른 교육 만족도 상승 성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다. 추가적으로 윤리경영 관련 규정 주기적 보완과 실질적인 교육·제도 시행을 통하여 전년도 지적사항에 대한 환류는 적절히 시행된 것으로 판단된다. 마지막으로 우수기관 벤치마킹을 통해 ‘윤리경영 종합지수’를 신설하여 운용한 실적과 환류계획 수립 내용은 우수하게 평가한다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 부패위험요인 제거 노력으로 시행한 연구비 부당집행 예방 MOU, 주요 대학 간담회 개최의 성과는 부패위험요인의 사전적 발굴 및 제거 노력으로 볼 수 있으나, 연구비의 특성상 부패발생 전 파악이 어려워 이에 따른 문제점 극복을 위한 노력을 보다 강화할 필요가 있다. 즉, 사전적 예방을 위해 기시행 중인 연구비 특정감사, 청렴모니터링단 운영, 공동관리 규정 개정, 범부처 연구비 통합관리시스템(통합 Ezbaro) 구축 노력에 더하여 예방적 관점의 제도적 개선에도 더 많은 관심을 가질 필요가 있다. 또한, 외부전문가를 중심으로 구성된 감사자문위원회 및 감사처분심의회 운영 실적이 다소 저조함으로 분기 또는 반기별 운영을 통하여 감사 역할수행의 객관성 증대 노력을 기울일 필요가 있다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 국제내부감사기준에 근거한 관리·점검체계 운영을 통해 실질적 독립성 강화 노력과, 상임감사 주도적 상시 예방 견제 프로세스 확립 실적은 우수하게 평가한다. 또한, 감사 독립성에 대한 성과분석을 통하여 미흡점 발굴 성과와 그에 따른 학습·개선활동 시행을 통해 ‘일상감사지침’ 개정, ‘자체감사 매뉴얼’ 개정, 리스크 기반 종합감사 실시의 성과는 적절히 시행되었다. 추가적으로 감사만족도 독립성 지수점수 개선을 통해 객관성 있는 평가를 시행하였으며, 전년대비 점수 향상의 성과는 우수하게 평가한다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전반적인 내부평가 성과는 우수하나, 외부 평가결과 소폭 하락하였으므로, 대외적 인식개선을 위한 계획 수립이 필요하다. 외부 평가요인 하락의 근본적 원인인 공정한 모니터링을 위한 제도적 개선이 이루어져야한다. 또한, 상임감사의 경영견제노력(이사회 등 주요회의 참석률, 안전 발의율 등)을 내포하여 감사 독립성 확보노력에 대한 총괄적 평가가 가능한 '감사 독립성 지수'를 개선·보완하여 운용해야 할 필요가 있다. 추가적으로 갑질, 성폭력, 채용비리 등 사회문제를 내포한 '사회책임인지수'의 신설 운용이 요구된다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 사회적 책무위반 관련 중점 위험요인에 대한 현장 모니터링을 강화하고자 채용, 과제선정 등에 대한 모니터링 횟수를 증가시키고, 정보시스템 문제예방을 위한 컨설팅 감사를 최초로 실시하였으며, 다채널신고시스템의 운영 활성화를 통해 부조리 및 학생연구원의 인권침해를 방지하기 위해 노력한 바가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 기관의 고유 업무 및 비위 발생빈도를 고려한 위험요인에 대한 체계적인 접근과 관리 노력이 여전히 미흡하다. 사회적 가치 실현 6개 영역 중에서도 기관의 내부사고 및 징계처리 현황, 언론 및 외부감사 지적사항 등 객관적인 자료의 면밀한 분석을 기반으로 중점 위험 분야를 도출하고 적극적인 감사제도 정비 및 개선의 노력을 기울여야 할 것이다. 또한, 기관은 연구비 부정 및 사업수행 부정과 관련하여 신고채널의 활성화를 통한 비위 행위 적발을 위해 노력하였으나, 사전적이고 예방적인 조치 관련해서는 여전히 제도적 개선의 여지가 크니 보다 적극적으로 위험발생 원인 및 취약분야에 대한 진단을 통해 개선책을 마련할 필요가 있다. 셋째, 지난 1년 간 성희롱, 폭력, 회계 부정 등과 관련한 징계처리가 발생하고 있는 점을 고려할 때 부패방지 및 인사제도 전반에 대한 점검과 진단을 기반으로 관련 사회적 책무 위반 방지 감사계

획을 강화할 필요가 있으며, 양성평등 문화의 내재화를 위한 교육 및 제도 정비를 강화할 필요가 있을 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. 전략과제 중 연구비 집행 및 R&D 사업 모니터링 강화를 핵심 현안과제로 선정하여 청렴옴부즈맨이 참여하는 R&D 사업 청렴모니터링단 확대, 클린센터 운영 등 지속적인 관리노력을 기울인 점이 긍정적이다. 또한, 외부감사, 국정감사, 언론보도 등의 정량분석(736건) 및 연구비 부정 등 12개 위험에 대한 감사인 정성평가를 적용하여 위험 유형별 우선순위를 도출하는 등 위험기반 감사체계를 수립한 점은 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 역량강화(Competency), 위험관리(Control), 예방(Consulting), 청렴(Cleanness)의 4C 전략방향을 설정하고 각각의 실행과제를 추진하였는데, 전략방향별로 계량화된 지표를 설정함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 갖추는 것이 바람직하다. 중장기 감사전략에 따른 현안과제 선정 시 보다 다양한 이해관계자의 의견이 반영될 수 있도록 지속적 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 「계약사무규칙」을 개정(5월)하여 부패영향평가에 청렴옴부즈맨이 참여하여 의견을 제시할 수 있는 근거 및 퇴직자와의 수의계약 체결금지(2년 이내) 조항을 마련한 점이 긍정적이다. 연구윤리위원회 운영지침 개정(5월)으로 연구윤리위원회 이해충돌 방지를 위한 제척 가능요건의 구체적 기준을 마련한 것도 최근 이해충돌 방지를 부패방지의 중요한 내용으로 규정하는 추세에 비추어 시의적절한 것으로 평가된다. 사전컨설팅 제도 세부운영규정을 개정(7월)하고 사전컨설팅 제도 가이드라인을 마련(8월)하였으며, IT분야 외부전문가(2인)를 활용한 정보화 분야 컨설팅감사 추진을 통해 내부통제의 취약점을 진단·보완한 것은 컨설팅 제도의 활성화 측면에서 바람직한 것으로 평가된다. 「적극행정면책제도지침」개정 등 예방감사 강화노력으로 일상감사 의견제시율이 2배 이상 향상 (7.4 → 15.9%)된 점도 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 적극행정 면책완화 등 제도개선에도 불구하고 실제로 면책이 이루어진 사례가 아직 없는 실정인 바, 제도개선 내용을 적극 홍보하고 제도운용을 활성화하는 노력이 요구된다.

③ 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 연구비 특정감사 법원판례(6월), 연구비 집행 Q&A 사례집, 연구비 부정방지 노트(11월)를 발간·배포하는 등 대내외에 관련 정보 공유와 소통을 통해 유사반복 지적사항의 재발방지 노력을 기울였다. 내부 직원을 대상으로 한 감사의 사전·사후 설문조사에 대면 인터뷰를 추가하는 등 감사 결과의 평가 및 환류체계를 강화한 점이 긍정적이다. 종합감사 확인서에 관련자 의견란을 추가함으로써 의견청취를 공식화하고 모든 처분요구서에 관련자의 의견을 기술하도록 요구서 양식을 정비하였으며, 외부번호인까지 확대하여

내부번호인제도를 도입(10월)한 점은 피 감사인의 권익보호와 감사의 수용성 증대 측면에서 평가할 만하다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 유사사례 재발방지를 위한 내용이 현장교육과 교육자료 개발에 치중되어 있는 경향을 보이는 바, 반복지적사항에 대한 위반 시 가중처분하는 ‘반복지적 특별 관리제도’ 등 여러 가지 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행해나갈 필요가 있다고 판단된다. 내부번호인제도 신설과 개선의 노력은 인정되나, 구체적인 성과를 거두기에 충분한 시간을 확보하지는 못한 것으로 판단된다. 실질적인 성과를 산출할 수 있도록 지금까지의 홍보를 꾸준히 지속해 나가면서 제도적 미비점을 보완하는 피드백 노력이 요구된다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 방만경영 예방 체크리스트 항목의 신규 발굴, 부서별 방만경영 위험요소 자율점검서의 제출을 통한 자율점검 프로세스의 강화, 우수사례 포상 확대 등 방만경영 예방과 적발을 위한 프로세스의 개선이 있었다. 특히 연구비 정산 등 방만경영 위험요소 상위 점검 대상부서를 전년도 49개에서 55개 부서로 확대하여 고위험 요소에 대한 방만경영 예방활동의 범위를 개선한 점이 긍정적으로 평가된다. 그리고 e-감사시스템을 활용한 비용지출 상시모니터링 시스템의 운영과 출장비용 지급방식에 대한 제도적 개선을 통하여 2.5억원의 예산을 절감한 성과가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음의 영역에 대해서는 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 우선 방만경영 관련 공익신고제도를 도입하였으나 관련된 실적이 1건이므로 내부신고자에 대한 포상제도의 확대 등 제도적 보완을 통하여 내부신고제도의 활용성을 높이기 위한 노력이 필요하다. 그리고 현재 상임감사 주도의 고위직 교육과 감사실장 주도로 진행되는 부패취약 부서의 팀장과 팀원에 대한 교육에 추가하여, 방만경영 예방 및 적발의 중요성을 인식시키기 위한 교육

훈련 프로그램의 확대가 필요할 것으로 판단된다. 그리고 방만경영의 위험요소를 표시하는 방만경영 체크리스트에 일자리 창출 등 사회적책무와 관련된 위험요인을 포함하는 방만경영 관리시스템을 구축할 필요가 있다. 성과측정과 관련하여 실적집계 위주의 성과평가가 아닌 방만경영 예방과 적발활동 전반에 대한 성과를 측정할 수 있는 성과지표를 개발하여 운영함으로써 적시성 있는 제도의 개선이 가능할 것으로 판단된다.

- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.



## 58. 한국장학재단

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		D <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		C
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		D <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	18.11
	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. 상임감사는 역량진단 결과 보완 분야로 도출된 리더십·소통, 대·내외 활동, 감사지식 분야의 역량을 강화하고자 부서 청렴간담회를 실시하는 등 내부소통 활동을 추진하고 세계감사인 대회 및 공공기관 감사협의회에 참석하였으며 114.4시간의 전문 교육을 이수하는 등의 노력을 기울인 바가 인정된다. 상임감사는 내·외부 전문가와 함께 반부패·청렴도 향상 회의체를 운영한 결과 예산 부당집행 관련 조사의 필요성을 확인하여 차년도 감사계획에 반영하고 반부패·청렴 모니터링 강화를 위한 규정의 제·개정을 추진하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 현행 투입지표 위주로 구성된 성과지표로는 상임감사와 감사실의 전문성 확보 성과를 파악하는 데 제한적이므로 성과평가체계를 개선할 필요가 있을 것이다. 가령, 교육시간, 외부전문가 자문 건수, 자문위원회 개최 건수, 자격증 보유 개수 등의 투입지표들은 하나의 복합지수로 재구성하고 전문성 확보의 산출물 및 성과를 측정할 수 있는 신규 지표를 개발할 필요가 있을 것이다. 상임감사는 감사자문위원회 및 청렴옴부즈만을 구성·운영하여 감사 연간계획 및 중장기 전략수립, 반부패·청렴도 향상 등에 관한 자문을 구했으나, 실지 감사에 외부전문가를 활용한 실적이 저조하니 개선할 필요가 있고 내부 전문 인력의 활용을 위해 준 감사인 제도 등을 도입하여 감사실에 부족한 전문역량을 보완하여 감사의 전문성을 제고하고 자율점검 활동을 강화할 필요가 있을 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사의 품질개선을 위해 감사만족도 조사에 대한 분석체계를 고도화

하여 감사활동의 중점 개선과제를 도출하는 등의 노력을 기울인 결과, 만족도 조사의 전문성 항목에 대한 점수가 전년 대비 4.4점 → 4.6점으로 향상한 것은 바람직하다고 판단된다. 또한, 감사 인력풀을 운영하여 국제공인 내부감사사(CIA) 자격증 보유자인 우수인력 1명을 감사실에 충원하였으며, 감사실의 자체 감사 역량 제고를 위해 감사사례집을 제작하고 일상감사·방만경영 및 사회적 가치 분야 체크리스트를 개발하기 위해 노력한 점이 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인 역량진단체계를 도입하여 감사인 별 개선 필요 역량을 도출하였으나 교육프로그램이 직급별로 운영되고 있어 취약분야 역량강화를 위한 교육이 제한적이나 개인의 역량진단 결과와 교육계획 간 연계를 강화할 필요가 있을 것이다. 또한, 감사실의 직원 8명 중 6명이 부서 근속기간이 2년 미만으로 우수 인력 유지 강화를 위해 전문직위제를 도입할 필요가 있으며, 자체 학습조직 운영의 활성화 등을 통해 감사기법을 공유하고 제도를 개선할 수 있는 프로세스를 마련하여 신입직원의 역량을 강화할 필요가 있을 것이다. 감사부서 실장과 팀장은 타부서 및 팀장의 다면평가를 받고 있어 감사의 독립성 보장과 우수 인력 확보 및 유지에 어려움이 있으니 감사인 평가 제도를 개선할 필요가 있다. 유관기관과의 협력 및 교차감사 실적이 부재하여 감사업무 교류를 통한 우수사례 벤치마킹 및 정보 공유에 대한 노력이 미흡하다. 유사업무를 수행하는 기관과의 다양한 협업을 통해 자체감사 기법 등 우수 사례와 제도를 공유하여 감사의 전문성을 제고할 필요가 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “D+”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사 청렴 리더십 발휘 및 감사인 직무청렴계약 체결을 통해 상임감사 윤리성 관련 감독기관 지적사항, 감사인의 규정위반 등 징계처분·비위 행위 없음의 실적은 우수하게 평가된다. 또한, 감사인 복무관리 노력을 통하여 종합감사 수행 시 감사인 제외, 상임감사 및 감사실장의 불시 점검 실시의 성과는 적절하게 시행된 것으로 판단된다. 추가적으로 상임감사의 주도적 윤리성 확보 노력을 통하여 전년 대비 감사만족도조사 결과 소폭 상승한 성과는 우수하게 평가한다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사 출선수범의 윤리기준 선도 및 확산 노력을 추가적으로 시행할 필요가 있다. 청렴간담회, 내부 직원 소통 등 상임감사의 적극적 노력을 통한 개선이 필요하며, 사회공헌활동 추진 실적이 다소 미흡한 것으로 판단되므로, 체계적인 계획 수립을 통하여 지속가능하고 기관 특성을 고려한 사회공헌 활동이 수행될 필요가 있다. 또한, 감사인 윤리성 확보 노력으로 시행한 감사만족도 조사의 경우 전년대비 점수상승의 성과가 있으나, 외부 전문가를 통한 평가를 수행하여 객관성을 확보할 필요가 있으며, 감사인 윤리성 자가진단 체크리스트 시행 후 환류계획 수립 및 이행이 필요한 것으로 판단된다. 추가적으로 기관의 현재 윤리기준 준수 성과지표는 '상임감사 지적사항', '감사인 직무기준 위반'으로 투입위주의 지표로 판단되어 이는 상기의 지적사항을 포괄하고, 현재의 지표를 감점사안으로 하는 복합 지표를 개발하여 관리할 필요가 있을 것이다.

### ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 감사실·기관 목표설정 및 개별 시행을 통해 감사인 윤리성 자

가진단체계 구축, 윤리경영 전담조직 신설 및 운용은 우수하며, 내부신고 채널 운영 활성화 등 부패소지 근절을 위한 업무개선은 적절히 시행되어 우수하게 평가된다. 또한, 윤리경영관련 규정의 적시 제·개정 실적으로 인사규정, 임직원 행동강령, 예산집행 관리지침, 상품권 관리지침 개정은 적절히 시행된 것으로 판단된다. 추가적으로, 임직원의 청렴윤리 의식 제고를 위한 교육 및 관련 제도를 실시하여 임직원 청렴윤리 인식 제고 및 공직기강 확립의 성과는 우수하게 평가한다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 자가진단만을 통한 감사인 윤리성 점검은 객관성이 떨어지므로, 외부 전문가를 활용한 윤리경영지원 노력이 필요하다. 또한 현재의 윤리경영 지표의 경우 외부평가지표만을 통해 평가를 수행하고 있어, 기관 내부 평가를 추가적으로 시행할 필요가 있다. 일상감사 의견제시율의 점진적 개선을 위하여 의견제시율, 일상감사 개최 실적, 고위직간부 참석율 등을 내포하여 복합적인 윤리경영지원 평가가 가능한 ‘윤리경영지원지수’를 신설하여 운용할 필요가 있다. 또한, 임직원 청렴윤리 교육 시 온·오프라인 교육 병행을 통한 교육율 제고 노력은 적절하나, 교육 후 학습평가, 청렴골든벨 등 교육률 제고를 위한 추가적인 노력이 요구된다. 추가적으로 이를 체계적으로 관리하기 위하여 계량적 지표로 관리할 필요가 있다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 감사의 권한과 의무에 대한 독립성 확보 노력으로 감사결과 처분 요구 조치 권한, 자료제출 및 정보접근 권한 개선 등의 성과는 적절히 시행되었다. 또한, 감사 독립성 확보를 위한 제도적 기반 마련 노력으로 감사인 독립성 자가진단 실시, 감사업무 위임전결사항 규정 반영의 성과는 우수하게 평가한다. 추가적으로 외부 회계감사의 독립성 확보를 통한 투명성 제고 노력을 통하여 회계감사 독립성 확보 및 내부감사 착안 사항 도출의 성과는 긍정적으로 평가한다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사의 노력으로 인력, 예산 등 독립성 확보 등에 지속적 노력은 하였으나, 국제내부감사기준에 근거한 독립성 계량 평가지표를 신설하여 체계적인 독립성 개선 노력이 필요하다. 또한 현재 성과지표의 목표설정이 전년도와 동일하므로 비 도전적인 목표설정으로 판단된다. 세부적인 시행계획 수립과 이에 근거한 목표설정을 통해 점진적 개선 노력이 필요하다. 추가적으로 내부청렴도 평가결과 다소 낮은 점수를 받았으나, 이에 대한 환류 및 개선 노력이 미흡하므로 사회공헌활동, 국민불편사항, 채용공정성, 갑질, 양성평등 등 사회적 문제를 포함한 '사회책임인지수'를 신설하여 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 사회적 책무 이행 지원을 위한 감사 제보센터 및 익명신고시스템 등 다양한 내부신고 채널을 운영하고 있으며, 윤리경영, 방만 경영예방 등 사회적 책무에 관한 맞춤형 교육을 실시하고 임직원 입사 시 청렴계약서를 100% 체결하게 하는 등 청렴인식 제고를 위해 다각적으로 노력한 바가 인정된다. 또한, 일자리 창출, 균등기회·사회통합, 안전·환경, 상생·지역발전, 윤리경영, 참여·협력의 사회적 가치 실현 영역에 대한 33개 항목의 체크리스트를 운영하여 감사 착안사항을 발굴하고 사회적 책무 이행 관련 감사의견을 총 10건 제시하였다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관의 고유 업무 및 비위 발생빈도를 고려한 사회적 책무 위험요인에 대한 체계적인 접근과 관리 노력이 미흡하다. 다양한 사회적 가치 실현 분야 중에서도 기관의 내부사고와 징계처리 현황, 언론 및 외부감사 지적사항 등 객관적인 자료의 면밀한 분석을 기반으로 중점 위험 분야를 도출하고 감사의 우선순위를 배정하며 이에 상응하는 적절한 수준의 감사제도 정비 및 개선의 노력을 기울여야 할 것이다. 또한, 기관의 국민권익위 종합청렴도가 4등급이고 특히 내부청렴도가 5등급인 점을 고려할 때 기관의 부패방지 및 인사제도 전반에 대한

점검과 진단을 기반으로 사회적 책무 위반 방지 감사계획을 강화할 필요가 있을 것으로 판단된다. 기관의 3급 이상 여성관리자 비율이 저조하고 전년 대비 1.14% → 1.02%로 하락하고 있어 양성평등 위반을 방지하기 위한 제도적 개선 노력이 필요하다.

- 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. 고유위험 분석을 통해 부패 비위행위 취약분야인 포상 수여, 국외 출장, 홍보용품 사용과 관련한 신규 지표를 도출한 점은 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 공정한 감사 등 3대 감사전략목표를 설정하고 각각의 실행과제를 추진하였는데, 전략목표별로 계량화된 지표를 설정함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 갖추는 것이 바람직하다. 감사계획, 리스크 평가, 감사품질 평가 등 감사의 기본 프로세스별로 외부전문가를 적극 활용하여 감사여건 변화에 더욱 능동적으로 대처하는 것이 바람직하다고 판단된다. 중장기 위험대비 현안과제 선정, 3중 감사라인 구축 등 내부통제 시스템의 설계·운용·개선전반에 있어서도 내부직원뿐 아니라 청렴시민감사관 등 관련 외부전문가나 교차감사 등 타 기관과의 정보교류를 통한 의견 반영 등 외부의 시각이 충분히 반영될 필요가 있다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 내규의 제·개정 시 부패영향평가를 광범위하게 실시(3개 분야, 9개 사항)하여 전년대비 검토(38 → 71건) 및 개선 권고가 증가(0 → 3건)하는 등 부패유발요인의 사전 제거노력을 기울인 점이 긍정적이다. 사전컨설팅 감사제도를 운영하면서 「공공감사법시행령」개정(5월) 사항을 반영하여 적극행정 면책요건을 완화하는 등 적극행정 면책제도를 강화한 점이 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 적극행정 면책이 실제로 좀 더 활성화될 수 있도록 제도의 개선 내용을 적극 홍보하고 제도운용을 활성화하는 노력이 요구된다. 내규에 대한 부패영향평가가 감사부서에 의해 실시되고 있기는 하나, 부패유발요인에 대한 다양한 시각을 반영하고 보다 체계적인 사전예방을 위하여 법률·회계 전문가, 청렴시민감사관 등 외부 전문가를 광범위하게 활용하여 규정에 대한 부패영향평가를 실시하는 것이 바람직할 것으로 판단된다. 공익신고는 조직의 자정능력을 높이고 자율적인 내부통제체계 구축에 긴요함에도 불구하고 포상기준에 일치하는 신고나 부조리 공익제보가 저조한 바, 익명신고에 대한 신뢰도 조사 등 이를 활성화하기 위한 조직문화의 혁신 및 관련규정 개정 등 제도개선이 요구된다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다. 특히, 퇴직자와의 이해충돌을 방지하기 위한 제도적 장치는 좀 더 강화할 필요가 있다.

③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 내부의 감사만족도 조사, 감사심의위원회,



외부의 감사자문위원회(분기별 1회), 우수 공공기관 선정 공모(11월)를 통해 내·외부 감사품질 평가체계를 구축하고 활용한 점이 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 유사사례 재발방지를 위한 내용이 현장교육에 치중되어 있는 경향을 보이는 바, ‘반복지적 특정감사’ 실시나 반복지적 사례집 발간, 반복지적사항에 대한 위반 시 가중처분하는 ‘반복지적 특별관리제도’ 등 여러 가지 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행해나갈 필요가 있다고 판단된다. 수감 부서에 대한 감사만족도 설문조사를 시행하고는 있으나, 외부전문가를 활용한 감사결과 심층 인터뷰를 통해 직접 의견을 청취하고 감사개선사항을 도출하는 등 피드백 활동을 좀 더 강화할 필요가 있다. 감사심의회에 감사대상 부서의 장이나 팀장이 출석하여 의견을 제시할 수 있도록 되어 있으나, 피 감사인의 권익을 보호하는 내·외부 변호인(업무경험이 많은 고경력 직원, 법률자문 경험이 있는 외부 전문변호사)을 들 수 있도록 제도화함으로써 감사의 수용성 증대 및 품질제고 노력을 기울일 필요가 있다. 다수의 기관에서 도입하여 많은 성과를 내고 있는 만큼 타기관의 시행 사례를 벤치마킹하면서 기관의 성격에 맞게 동 제도를 적의 운영하는 것이 바람직하다고 사료된다. 국민권익위원회의 청렴도 평가 결과가 '19년에 조금 나아지기는 했으나(5등급 → 4등급) 여전히 낮은 수준에 머물고 있는 바, 사회적 문제가 된 주요 이슈에 대해서는 외부자문이나 용역 등을 통해 이를 객관적으로 분석하여 내부통제시스템에 적절히 반영함으로써 재발을 방지하는 환류체계를 보다 강화해나갈 필요가 있다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 방만경영 예방체계 현행수준을 점검하고, 기관의 업무특성을 고려한 방만경영 관리시스템의 개선과제를 도출하여 방만경영 관리시스템을 전반적으로 개선하였다. 특히 방만경영 체크리스트에 사회적가치 실현을 위한 일자리 창출, 균등한 기회와 사회통합, 안전 및 환경, 상생협력 및 지역발전 등의 위험요소를 식별하여 방만경영 관리를 위한 핵심 요소로 운영하고 있는 점이 긍정적으로 평

가된다. 또한 대·내외 신고채널로서 감사제보센터, 익명신고센터, 소극행정신고 센터를 운영하여 계약·입찰관련 제보확대, 인사업무관련 제도의 개선, 소극적 행정신고의 확대 등 실효성 있는 적발 성과가 있었다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 우선 방만경영 근절 및 재발방지를 위한 사례전파와 공유 등 교육훈련의 확대가 필요하다. 추가로 유사기관의 우수벤치마크사례를 이용하여, 비용 규정이나 계약규정과 같이 방만경영 위험요소와 연관된 제도의 개선을 고려할 필요가 있다. 또한 방만경영 예방활동에 대한 감사실의 모니터링 기능을 확대하여, 현업부서가 수행하는 자율점검의 효과성을 제고하기 위한 노력이 필요하다. 그리고 방만경영 관리활동의 효과성을 측정하는 성과지표와 관련하여, 현재 운영하고 있는 실적중심의 계량지표와 환류체계를 중심으로 하는 비계량 지표에 추가하여, 방만경영 관리시스템의 운영의 적정성을 종합적으로 평가할 수 있는 성과지표의 도입이 필요할 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “D+”로 평가한다.

## 59. 한국전기안전공사

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		A <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		B <sup>0</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	21.50
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	3등급
	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. 상임감사는 4개 분야 8개 항목에 대한 역량진단 결과를 기반으로 교육 및 감사업무계획을 수립·이행하였으며, 특히 공사 현안사항에 대한 이해도 제고 및 감사직무 역량 강화를 위해 주요회의 100% 참석, 전국 60개 사업장 전체 방문, 감사 전문교육 197시간 이수 및 매주 감사 전략회의 49회 운영 등을 추진한 점은 긍정적으로 평가된다. 상임감사는 전년도 지적사항인 감사자문위원회의 내실화를 위해 감사, 법률, 경영 등의 분야에서 외부위원 5명을 위촉하고 분기별 정기회의 4회, 수시자문 2회를 개최하여 감사규정 개정, 감사처분 적정성 및 결과 검토, 적극행정 활성화 등과 관련한 자문을 적극적 활용한 점은 바람직하다고 판단된다. 또한, 한정된 감사자원의 활용도 제고를 위해 준 감사인을 60명 → 69명으로 확대하고 자율감사 실시, 준 감사인 대회 개최, 감사 사전회의제 도입을 추진하는 등 적발 위주가 아닌 예방 위주의 감사를 추진하고자 노력한 바가 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 상임감사는 전년 대비 14명 → 15명으로 감사실 인력을 1명 증원한 것은 바람직하나 기관 정원 대비 감사실의 구성 비율이 0.49%로 여전히 감사원 권고기준인 0.8%에 미치지 못하니 추가적인 인력 확충을 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사실은 감사인 별 감사 및 기관 직무에 대한 역량진단을 실시하여 취약분야를 보완하기 위해 교차감사를 확대 실시하고 IT·회계·법률 등의 내·외부 전문가를 실지 감사에 참여시켰으며 매월 감사실 자체 학습동아리를 운영하는

등 전문성 강화를 위해 다각적으로 노력한 바가 인정된다. 우수 감사인 선발을 위한 감사인 공모제를 규정화하고 지원자에 대한 자체평가 외 기관 직무 결과를 반영하여 선발함으로써 기관 직무 커버리지를 개선한 점은 바람직하다고 판단된다. 감사 보고서 품질 향상을 위해 처분요구서에 대해 부서 간 교차 감수를 실시하고 우수 감사보고서 평가대회를 개최하였으며, 외부 전문기관을 활용한 내부감사품질평가 체계를 구축한 점은 긍정적으로 평가된다. 감사만족도 조사의 항목을 40개 → 22개로 축소하여 설문답변에 대한 부담을 완화하여 응답률이 65.6% → 82.1%로 향상하였고 전문성 항목에 대한 만족도 점수가 전년 대비 90.6점 → 92점으로 향상하였으며 조사 결과에 대한 환류체계 구축을 위해 심층 인터뷰를 실시하여 제도를 개선한 점은 바람직하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사부서의 취약역량인 IT, 회계 및 전문 감사 기법 관련한 교육 이수 실적이 상대적으로 저조한 바, 감사인의 역량진단 결과와 전문교육 실시 분야 간 연계성을 강화하여 맞춤형 교육프로그램의 효과성을 극대화할 필요가 있을 것이다. 또한, 감사실에서는 전년 대비 14.6% 증가한 55개의 전문자격증을 확보하고 있으나, CIA 등과 같은 고품질 자격증이 부족하니 자격증 품질관리를 통해 필요한 분야의 자격증 취득에 대한 유인책을 강화해야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “A<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사 출선수범의 윤리기준 실천으로 청렴TALK 재정립 및 시행을 통해 직원중심 소통문화 정착과 형식적인 행사 근

절을 통한 불필요한 예산 절감노력은 적절히 시행되었다고 판단된다. 감사부서 중심의 온·오프라인 윤리의식 교육 시행과 기관 특성을 반영한 사회공헌활동 전개로 지속가능한 사회적 가치 실현성과는 우수하게 평가한다. 또한, 감사인 선발부터 업무수행까지 상시적 윤리성 검증을 위한 관리체계를 운영함으로써 감사인의 빈틈없는 윤리성 확보노력은 긍정적으로 평가한다. 추가적으로 상임감사 주도적 윤리교육 시행과 감사 윤리성 지수의 개발 및 운영, 윤리수준 진단 및 지속 가능한 환류체계 구축, 이에 따른 결과로 나타난 감사인 윤리성 부문 점수의 전년대비 소폭 상승 성과는 우수하게 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인 윤리성지수의 세부 평가항목인 ‘전입 시 행동강령 준수 서약률’의 경우 `19년 서약자 0명으로 미비한 것으로 판단된다. 이는 체제 개선을 통하여 충분히 100%달성할 수 있는 지표로 감사기관의 규정화 노력이 요구된다. 또한, 감사인 대상의 청렴·윤리교육을 시행할 시 감사인의 직급별·업무별 특성에 따라 차등화 및 규정화 할 필요가 있으며, 청렴·윤리교육도 기준에 따라 이행률을 계량화, 지표화하여 관리할 필요가 있다고 판단된다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획에 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 윤리경영 전략과 연계한 청렴·반부패 추진전략 수립 및 조직 체계 정비를 통해 윤리경영 5개년 로드맵과 대내·외 환경분석 결과를 반영한, 상임감사 주도의 추진전략 수립은 적절히 시행된 것으로 판단된다. 또한, 윤리경영 옴부즈만 위원제도 신규 도입, 청렴 옴부즈만 위원회 역할 수행에 관한 명확한 구분 및 제도활용의 체계화 성과는 우수하게 평가한다. 또한, 상임감사의 주도적 윤리경영지원 중점과제 발굴지시에 따른 윤리·청렴교육의 강화, 부당업무지시 근절 가이드라인 마련 성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다. 추가적으로, 사회적으로 이슈화된 괴롭힘 예방지침 제정, 성평등 기본지침 제정, 젠더자문관 설치 등의 선제적 제도개선 및 환류 활동을 수행함으로써 사회적 반부패 문제에 대한 자발적 대응을 적절히 수행한 것으로 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 업무별·계층별 교육 시행 시 차등 계획 수립과 이에 따른 이행률을 계량적 지표로 관리하여 객관성을 확보할 필요가 있으며, 또한, 교육 후 교육평가를 시행하여 교육의 질적 수준 향상을 도모하여야 한다. 그리고 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반 사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적인 노력이 필요하다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 독립적 직무수행의 안정적 보장을 위한 감사 독자적 예산 편성 명문화, 경영진과 분리된 독립 조직 운영, 최종 결재권 행사 등 제도적 장치 마련·보완은 적절히 시행된 것으로 판단된다. 또한, 국제내부감사기준에 근거한 7대 분야 독립성 지수 개발·운영을 통해 취약점 발굴 노력과 이에 따른 중장기 인력수급계획 마련의 환류 활동은 매우 우수한 성과로 평가한다. 추가적으로, 체계적인 경영견제시스템 구축·운영을 통해 상임감사의 경영견제활동 내실화 추구 노력과 경영견제지수 신설을 통한 진단·환류로 경영제언 POOL 마련 노력은 우수하게 평가한다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관의 많은 노력에도 불구하고, 반부패 추진계획수립, 정책 확산 노력 점수가 다소 낮게 나타났으므로, 이에 대한 환류계획수립 및 이행이 필요하다. 추가적으로 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적문제를 내포한 '사회책무견인지수'를 신설하여 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관은 공사 업무 특성 및 위험도, 통제수준을 고려하여 사회적 책무 위반 방지 중점과제를 선정하였으며, 중점분야에 대

해서는 연 2회 이상 감사를 실시하는 등 예방활동을 강화한 것은 바람직하다고 판단된다. 또한, 사회적 책무 위반 방지를 위한 단계별 점검 및 적발활동을 강화하기 위해 사회적 책무 위반 방지 자율점검 체크리스트를 개발하고 사회적 책무 준수 여부 성과 감사를 실시하였으며, 안전규정 준수 및 안전관리 실태 점검을 위한 안전감찰을 실시하는 등 다각적인 노력을 기울인 바가 인정된다. 전년도 지적사항인 양성평등 개선을 위해 여성리더 워크숍 개최, 일·가정 양립을 위한 제도 개선, 성평등 기본지침, 젠더자문관 관련 지침 제정 등의 노력을 기울인 결과, 2019년 가족친화 우수기관 인증을 받고 성희롱·성폭력 Zero 및 여성 고위직 간부 승진의 성과를 낸 것은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전기설비 안전 점검 및 관리감독과 관련한 사회적 책무 위반 방지에 대한 제도 개선의 노력을 강화해야 할 것이다. 감사실이 검사·점검 부실 및 안전규정 준수 여부 확인을 위한 안전감찰 및 안전교육을 실시한 것은 바람직하나, 관련 분야의 사고 및 지적사항이 반복적으로 발생하고 있는 점 등을 고려하여 보다 집중적인 사전적 조치 및 관리가 필요할 것으로 판단된다. 또한, 검사·점검 등 현장직원들의 높은 업무 부담에 대한 개선 방안 마련과 안전의식 내재화를 위한 홍보·캠페인 실시 등도 고려해 볼 수 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”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. 중장기 감사전략 수립과정에 직원 설문조사, 외부감사전문가 자문 등 다양한 대내외 소통 채널을 통해 의견을 수렴하였을 뿐



아니라 이사회 상정(6월)을 통해 경영진과 감사전략을 공유함으로써 실행력 제고를 도모한 점이 긍정적이다. 감사환경 변화를 반영하여 기존 리스크 프로파일 에 부정 위험요소, 감사 지적사항 및 사회적 이슈 등 새로운 위험요소를 반영하여 리스크 통합을 추진한 후 외부전문가 등을 통해 최종 리스크를 확정(273개)하는 리스크 프로파일 재정비 작업을 통해 내부통제 구조의 효율화를 도모한 점은 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 가치실현 등 3대 전략목표를 설정하고 각각의 실행과제를 추진하였는데, 전략목표별로 계량화된 지표를 설정함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 갖추는 것이 바람직하다.

## ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 사회적 책무 위반요소에 대한 자율점검 체크리스트를 신설(58개)하였으며, 직장 내 괴롭힘 예방지침 제정 등 갑질 및 사회적 이슈사항에 대한 충실한 내부통제로 갑질, 성 비위, 음주운전 Zero의 성과를 거둔 점이 긍정적이다. 퇴직자 수의계약 2년 금지, 입찰시 퇴직자 영입확인서 제출 의무화 등 계약 공정성을 위한 제도적 장치를 마련한 점도 긍정적으로 평가된다. 특히, 적극행정면책기준 완화(6월) 후 신청이 증가(9건 → 13건)하였을 뿐 아니라 최초로 면책실적을 확보(0건 → 5건)한 것은 바람직한 것으로 평가된다. 익명신고 대상범위를 확대(2대 → 6대 분야)하고, 익명신고시스템 신뢰도 조사 등 공익신고제도 운영 활성화 노력을 기울인 점은 평가할 만하다. 경영제언, 회의 참여 등 감사의 경영견제 활동을 계량화한 '경영견제지수'를 개발하여 경영견제 이행관리체계를 구축한 것은 성과를 측정하고 피드백을 용이하게 한다는 점에서 특히 높이 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고

하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

### ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 반부패 청렴과제 이행에 대한 시민 만족도(380명) 및 전문가 평가(8명)를 실시하였으며 청렴경영 성공·실패 사례집을 배포(35개 기관)하는 등 피드백을 강화하였다. 감사만족도 조사 시 사전 요구자료를 축소(31개 → 23개)함으로써 응답률을 제고(65.6% → 82.1%)하고 심층면접을 실시한 것은 긍정적이다. 특히, 검사 등 4대 업무영역(20개)에 자율통제 유도 후 재지적시 가중 처분하는 '반복지적 특별관리제도'를 고도화함으로써 동일사항의 반복지적을 효과적으로 억제하고자 노력한 것은 바람직하다고 평가된다. 「감사처분심의회운영지침」개정(10월)으로 내부변호인제도를 최초로 도입하여 감사 소명권 확대 및 피 감사인의 권익보호를 위한 제도를 마련한 것은 평가할 만하다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 이러한 제도 신설과 개선의 노력은 인정되나, 내부변호인제도 활용실적이 미미하여 구체적인 성과를 거두기에 충분한 시간을 확보하지는 못한 것으로 판단된다. 실질적인 성과를 산출할 수 있도록 홍보 및 교육을 꾸준히 강화해 나가면서 제도적 미비점을 보완하는 피드백이 요구된다.

### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 방만경영 위험요소에 대한 지속적인 재평가를 수행하여 고위험에 대한 관리 프로세스의 도입 등 방만경영 관리시스템을 체계적으로 개선하였다. 특히 방만경영 예방과 적발을 위한 자율점검 활동을 감사정보시스템을 이용하여

효과적으로 운영한 점이 인정된다. 그리고 방만경영 관리항목에 안전관리의 이행 등 사회적책무 요소를 포함하여, 방만경영 관리에 대한 조직내 인식변화를 유도하여 현장중심의 예방활동을 강화하였으며, 방만경영 예방 및 적발활동의 결과로 발견된 사항을 조직평가와 연계하여 사후관리함으로써 유사사례의 재발을 감소시키고 현업부서의 자율점검체계를 확대한 노력이 긍정적으로 평가된다. 또한 예방적 감사체계 정착을 위하여 반복지적사례의 감사중점선포, 유사기관의 우수 벤치마크사례 등을 공유·전파한 노력이 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 발견사항 중심의 성과평가가 아닌, 방만경영 예방 및 적발과 관련된 전반적인 프로세스의 운영실태를 점검하고, 사후관리 활동을 객관적으로 평가하는 성과지표를 도입하여, 궁극적으로 방만경영 예방과 적발활동에 대한 조직내 수용성을 높이고, 향후 이에 대한 환류를 통하여 보다 효과적인 프로세스의 개선이 가능할 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “B+”로 평가한다.

## 60. 한국철도시설공단

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		D <sup>+</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		D <sup>+</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		C
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	21.25
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	2등급
	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. 상임감사는 풍부한 감사 경험 및 전문성을 기반으로 기관 내 교육뿐만 아니라 외부 기관 초청 강의 및 초빙 교육을 다수 제공하는 등 역량 전파를 위해 노력하였으며, 공단 주요 회의에 100% 참석하고 현장 방문을 통한 지역본부 현안 및 리스크 점검을 7회 실시하는 등 공단에 대한 이해도를 제고하기 위해 노력한 바가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 외부 전문가 활용을 위해 감사자문위원회에 신규 위원 3명을 위촉하고 정기회의를 2회 운영하였으나 위원들의 회의 출석률이 저조하니 참여를 제고할 필요가 있으며 전년도 지적사항인 소위원회를 통한 수시자문의 활성화가 여전히 이루어지고 있지 않아 자문위원회의 내실화를 위한 지속적인 노력이 필요할 것으로 판단된다. 또한, 외부 전문가 과반수 이상으로 구성된 사전컨설팅 자문위원회를 신설하여 소상공인에 대한 수의사용 허가 및 사용기간 연장에 관한 적극행정 조치를 실시하였으나, 기관 내부업무처리 과정에서 발생하는 비효율 및 불합리성 해소를 위한 사전컨설팅 자문기구로서의 역할을 수행하기 위해 산하 부서 및 지역본부에 대한 내부컨설팅 기능도 동시에 강화할 필요가 있을 것으로 판단된다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사인 역량강화를 위해 6개 분야에 대한 감사인 역량진단 모델을 개발하였으며 전문자격증 확보를 위해 노력한 결과 감사인 인당 3.5개의 자격증을 보유한 점이 인정된다. 또한, 내부 전문가 확보를 위해 감사인력풀 추천공모제를 시행하고, 세무사 등 6명의 신규 감사인을 영입하여 감사실의 세무·회계

분야 전문성을 강화한 점도 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 전문성 성과지표 개선을 위해 11개 투입지표를 기반으로 한 전문성 복합지표를 개발하였으나, 감사실 성과지표 4개 중 3개의 2019년도 목표치가 2018년도 실적보다 낮게 책정되어 비도전적이고, 감사의 전문성 확보 산출물·성과를 객관적으로 파악할 수 있는 지표 개발이 미흡하니 성과평가체계를 고도화하기 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것이다. 유관 기관과의 감사업무 교류 및 우수사례 공유를 위해 벤치마킹, 업무협약 등을 체결한 것은 바람직하나, 교차감사 실적이 2회로 상대적으로 저조하다. 감사인 교육이 근무연수에 따른 프로그램으로 제공되고 있어 역량 진단을 기반으로 한 개인 맞춤형 교육과정으로 개선할 필요가 있으며, CIA등과 같은 고품질 자격증 취득을 위한 노력이 상대적으로 부족하여 전문 인력 양성을 위한 관리체계의 고도화가 필요한 것으로 판단된다. 수감부서 직원들의 감사만족도 조사에서 ‘감사 전문성 확보를 위한 외부전문가 활용’ 및 ‘자문·문제에 대한 대안 제시’ 등의 항목이 최저 점수를 받은 점을 고려하여 감사 보고서의 품질제고 및 전문가 조사 참여 확대를 위해 지속적으로 노력해야 할 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “D+”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사 출선수범의 윤리기준 준수로 업무추진비 사용절감, 수감부서와 소통회의 시행 실적과 사회적 책무 이행 노력은 우수하게 평가한다. 또한, 감사인 복무관리 노력으로 감사인 윤리성 확보를 위

한 3단계 점검체계 신규 도입·시행을 통해 감사인 윤리기준 내재화 노력은 적절한 것으로 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 사회적 책무 이행 노력이 다소 단발성 시행 이력으로 평가되어 세부적인 사회책무 이행 계획 수립 및 그에 따른 시행이 이루어져야 할 것으로 보이며, 정량적 평가방안 마련이 필요하다. 또한, 감사인 복무관리 점검체계 신규도입을 통해 체계적인 복무관리 노력 성과가 있으나, 감사 후 외부 인력에 의한 평가를 통한 객관성 제고, 청렴·윤리 교육 시 직급별·업무별 차등 교육계획 수립과 계획대비 달성을 평가지표 신설 운용이 요구된다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 반부패 선도를 위한 상시 감찰 활동과 제도 개선을 통한 부패방지 시책평가 5년연속 우수등급 유지, 종합청렴도 1등급 상승 성과는 우수하게 평가한다. 또한, 윤리경영 관련 규정의 주기적 보완은 적시에 이루어진 것으로 판단되며, 윤리부서와의 협업을 통하여 전사적인 청렴교육 시행 성과로 직원 인사평가에 청렴교육 점수 반영을 통한 참여도 향상, 청렴교육 만족도 향상을 통한 내부청렴도 1등급 상승의 성과는 우수하게 평가한다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 외부 감사인력 및 유관기관과의 협업이 다소 부족한 것으로 판단된다. 외부 감사기관의 감사활동 참여율 증진 노력, 타 기관 및 유관기관과의 청렴클러스터 활동 증진 노력을 통한 개선이 필요하다. 또한, 기관 특성을 고려한 IT, 회계 등 외부 전문인력 추가 등용이 필요하며, 외부 전문가 활용 감사 수행 시 매월 또는 격주 시행을 통한 실질적 운영이 필요하며, 감사자문위원회, 감사심의위원회 등에 외부위원 참여를 활성화함으로써, 감사의 역할수행의 객관성 증대 노력을 기울일 필요가 있다. 추가적으로, 부패신고시스템의 실질적 운영이 이루어지지 않는 것으로 판단된다. 신고시스템 인식 개선 및 통합관리를 통한

접근성, 신뢰도 향상이 요구된다. 그리고 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반 사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적인 노력이 필요하다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 국제내부감사기준에 의한 감사 독립성 체계 개선과 이를 통한 독립성 평가를 통하여 전년대비 3명 증원, 예산 증액, 교육비 추가확보, 수감부서 주요 업무 처리 현황 상시 모니터링 성과, 실지감사 전 자가점검 체크리스트 제출 등 의 노력은 우수하게 평가한다. 또한, 독립성 확보를 위한 대내·외 품질 평가 및 성과지표를 개발하여 감사 독립성 부분 '매우 충족'의 성과와 외부 전문기관 용역 시행을 통해 '20년 적용 독립성 지수 등 성과지표 개발 성과는 우수하게 평가함.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도 조사 시 독립성에 대한 추가지표를 신설 운용할 필요가 있으며, 상임감사의 적극적 경영견제를 위한 상임감사 이사회 참석률, 제언을 등을 내포한 윤리경영 견제지수 신설 운용을 권고한다. 추가적으로, 기관의 현재 환류계획은 단순 설문조사 및 품질평가로 다소 미흡하다고 판단된다. 그에 따라 외부 전문인력과 공단 내·외부 취약요인 분석을 통한 체계적인 윤리경영 로드맵 수립과 그에 따른 목표설정 결과평가가 수행되어야 할 것으로 판단된다. 더불어 체계적 감사를 위하여 감사시스템 고도화가 시행되어야 한다. 마지막으로 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적문제를 내포한 '사회책임인 지수'의 신설 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 사회적 책무 위반 방지를 위해 공정거래 및



상생을 위한 계약 제도를 개선하고, 설계·시공 입찰 시 평가위원 및 입찰 참여 업체에 대한 윤리교육을 실시하며 내·외부 위원 후보에 대한 사전 감찰활동을 10일 → 20일로 확대 실시함과 더불어 공공기관 최초로 입찰 전 과정을 실시간 생중계하는 등 입찰제도의 투명성을 제고하기 위해 노력한 점이 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 기관의 고유 업무 및 비위 발생빈도를 고려한 위험요인에 대한 체계적인 접근과 관리 노력이 여전히 개선의 여지가 크다. 기관의 내·외부 신고, 징계처리 현황, 언론 및 외부감사 지적사항 등 객관적인 자료에 대한 분석을 기반으로 중점 위험 분야를 도출하고 구체적인 감사전략 및 세부실행과제를 수립하는 등 사회적 책무 위반 방지를 위한 체계적인 감사제도 정비 및 개선의 노력을 기울여야 할 것이다. 또한, 기관은 지난 1년 간 성희롱, 갑질, 불공정 관행, 금품수수 등과 관련한 적발 및 징계가 지속적으로 발생하고 있으나 이에 대한 감사실의 사전적이고 예방적인 제도 개선 노력이 상대적으로 미흡한 바, 추후 연간 감사계획에 이러한 위반사례의 예방을 위한 조치를 강화할 필요가 있을 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “D<sup>+</sup>”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. 감사계획을 이행하면서 일상감사 의견제시가 크게 증가(249 → 490건) 하는 등 일상감사의 예방기능이 강화되는 정량적인 성과 및 자체감사활동 콘테스트 최우수상 감사원장 표창(11월) 등 정성적인 성과를 거둔 점이 긍정적이다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 고품질 감사서비스 제공 등 3대 감사 전략방향을 설정하고 각각의 실행과제를 추진하였는데, 전략방향별로 계량화된 지표를 설정함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 갖추는 것이 바람직하다. 4개 현안과제 선정과정에서 청렴 시민감사관, 자문위원 등 외부 전문가와 많은 이해관계자의 다양한 의견이 좀 더 충분히 반영될 필요가 있다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

## ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. '18~'19년 감사 지적사항 등 내부통제 진단결과를 반영하여 감사위험 체크리스트를 확대(191 → 248개)하였다. 공공기관 최초로 '소통회의 제도'를 신설·운영(15회)하였으며, '현장면책제도' 도입(10월)으로 현장면책(4건) 시행, 적극행정 실적이 증가(2 → 7건)하는 등 적극행정 활성화 노력을 기울인 점은 평가할 만하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 공익신고는 조직의 자정능력을 높이고 자율적인 내부통제체계 구축에 긴요함에도 불구하고 포상기준에 일치하는 신고나 부조리 공익제보가 저조한 바, 익명 모의신고훈련, 익명신고에 대한 신뢰도조사 등 이를 활성화하기 위한 조직문화의 혁신 및 관련규정 개정 등 제도개선이 요구된다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다. 특히, 퇴직자와의 이해충돌을 방지하기 위한 제도적 장치는 좀 더 강화할 필요가 있다.

③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 전 직원을 대상으로 감사만족도 설문 조사를 실시(상·하반기 2회)하였고, 국제내부감사기준(IPPF)에 따른 외부품질평가를 시행하는 등 대내외 자체감사 품질평가 시행을 통한 피드백을 강화하였다. 감사 결과심의위원회(4회), 감사자문위원회(2회), 사전컨설팅자문위원회(1회) 등 감사 처분의 객관성 확보를 위해 외부전문가 자문을 확대한 점이 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 유사사례 재발방지를 위한 내용이 현장교육에 치중되어 있는 경향을 보이는 바, ‘반복지적 특정감사’ 실시나 반복지적 사례집 발간, 반복지적사항에 대한 위반 시 가중처분하는 ‘반복지적 특별관리제도’ 등 여러 가지 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행해나갈 필요가 있다고 판단된다. 수감부서에 대한 감사만족도 설문조사를 시행하고는 있으나, 외부전문가를 활용한 감사결과 심층 인터뷰를 통해 직접 의견을 청취하고 감사개선사항을 도출하는 등 피드백 활동을 좀 더 강화할 필요가 있다. 전년도 감사 평가 시 지적한 바 있으나, 아직 내부변호인 제도가 도입되어 있지 않다. 피 감사인의 권익을 보호하는 내·외부 변호인(업무 경험이 많은 고경력 직원, 법률자문 경험이 있는 외부 전문변호사)을 둘 수 있도록 제도화함으로써 감사의 수용성 증대 및 품질제고 노력을 기울일 필요가 있다. 다수의 기관에서 도입하여 많은 성과를 내고 있는 만큼 타기관의 시행사례를 벤치마킹하면서 기관의 성격에 맞게 동 제도를 적의 운용하는 것이 바람직하다고 사료된다.

④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 방만경영 근절과 재발방지를 위하여 건설현장 기동감찰, 대형공사 입찰 관리실태 특정감사 수행 등 업무 유형별 감사제도를 운영하고 있는 점이 개선되었다. 이러한 감사제도의 도입으로 490건의 개선의견이 제시되었고, 13,390백만원의

예산절감 성과가 있었다. 그리고 방만경영 위반사례를 참고하여, 현장 철거물의 매각에서 발생하는 방만경영 요소를 차단하기 위하여 「물품관리규정」을 개정하는 등 제도적인 보완이 있었다.

- 다만, 평가결과 다음의 영역에 대해서는 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 일반적으로 정의된 기관의 방만경영을 기관의 업무에 맞게 재정립할 필요가 있다. 방만경영의 위험요소는 기관의 고유목적에 따라 다르게 평가되어야 하며, 이에 근거하여 방만경영 체크리스트를 구체화하고, 위험요소에 대한 개별적인 위험평가를 통하여 맞춤형 예방 및 적발활동을 수행함으로써 방만경영관리의 효과성을 제고시킬 수 있다. 또한, 기관에 맞게 수립된 방만경영 예방 및 적발과 관련된 프로세스는 대내외 환경의 변화, 전년도까지의 노력 및 개선 사항, 새로운 발견사항 등을 고려하여 지속적으로 개선하여야 할 것이다. 그리고 방만경영의 예방과 적발활동을 효과적으로 운영하기 위한 내부신고제도와 포상제도의 도입을 고려할 필요가 있다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “C” 로 평가한다.

## 61. 한국환경공단

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		C
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		D <sup>+</sup>
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		D <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	19.00
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	5등급
	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. 상임감사는 전문성 강화 로드맵을 설정하기 위해 5대 역량 유형에 대해 진단을 실시하고 부족역량 향상을 위해 10개의 세부과제를 추진하며 다양한 교육을 받은 결과, 내부통제평가사 자격증을 취득하였으며 역량진단 점수가 지난 1년 사이 3.2점 → 4.3점으로 34.4% 향상하는 성과를 낸 점은 긍정적으로 평가된다. 또한, 외부 전문가 자문을 통해 감사의 전문성을 보완하고자 감사자문위원회, 시민환경감사관 등 비상임 감사위원 기구를 적극적으로 활용하였으며, 거점지역 감사관을 실지 감사에 3회 참여시키는 등의 노력을 기울인 바가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사자문위원회 회의에 외부위원의 참석률이 저조하니 참여 제고를 위해 노력할 필요가 있으며, 정기회의를 정례화 하여 실질적인 자문기구로서의 운영 내실화를 위해 지속적으로 노력해야 할 것이다. 또한, 내부 우수인력 확보를 위해 감사인 공모제를 최초로 실시하여 환경, IT 전문가를 전입한 것은 긍정적이나, 지원자의 전공이 특정 분야에 몰리는 경향이 있으니 다양한 전문분야에 대한 우수 인력 확보를 강화할 수 있는 유인책을 발굴하는 등 지속적인 관리가 필요할 것으로 판단된다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. K-eco 감사인에 대한 역량지수 평가결과를 기반으로 맞춤형 교육계획을 수립하였으며, 감사역량 강화를 위해 자율적 학습 조직 두레와 지식품앗이를 6회 개최하고 외부 전문가의 특강 및 자체 워크숍 운영 등을 위해 노력한 바가 인정된다. 또한, 감사활동 개선 T/F 운영, 감사절차 준수인 제도 도입, 감사

품질관리제도 도입 등의 다양한 감사품질 제고 노력을 기울였으며, 유관기관과의 우수 감사기법 및 이슈사항 공유를 위해 6개 기관과 신규 감사협약을 체결하고 교차감사를 적극적으로 실시한 점은 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 예비감사인 인력풀을 전년 대비 40인 → 70인으로 확대하고 감사전문관 제도를 시행하는 등 인적자원관리 고도화를 위해 노력한 것은 바람직하나, 근속기간이 1년 미만인 신입직원의 비중이 31%로 높은 편이니 멘토링 제도 외 감사 실무에 대해 체계적으로 교육받을 수 있는 시스템 개선이 필요할 것으로 판단된다. 감사 전문성 만족도 조사 결과가 전년 대비 8.85점 → 8.78점으로 하락하고 있으니, 감사인의 전문성 제고를 위해 수감부서 업무에 대한 이해도를 높이고 감사 지적 시 합리적 기준 제시를 의무화하는 등 감사수용성 제고를 위한 다양한 노력이 필요할 것으로 판단된다. 또한, 전문 인력 양성을 위해 단기 및 장기 맞춤형 자격증 확보 프로그램을 운영하는 것은 바람직하나, 이러한 노력이 실제 고품질 자격증 취득으로 이어질 수 있도록 자격증 품질관리를 위해 지속적으로 노력할 필요가 있을 것이다.
- 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 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과 같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 이해관계자 중심의 윤리기준 준수 노력으로 기관내부, 민원인·협력업체, 지역사회·국민으로 3차 분류를 통한 체계적인 윤리기준 준수노력 성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다. 또한, 감사실 내부 윤리위원회를 신설하여 국제내부감사기준에 근거한 윤리 가이드라인 재설정, 상

임감사 주도적 윤리성 사례 특강 시행 실적은 긍정적으로 평가한다. 추가적으로, 윤리점검체계 고도화 필요성에 따른 임직원, 감사인의 전반적인 윤리성 점검이 가능한 평가지수를 신설·운용하여 우수한 점수를 취득한 노력은 우수하게 평가한다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 신설한 윤리성 평가지수는 다방면 평가를 통한 내실있는 점검이 되었으나, 외부전문가에 의한 평가지표를 추가하여 객관성·청렴성을 도모할 필요가 있다. 또한, 윤리·청렴교육 직급별·업무별 차등 교육계획 수립과 계획대비 달성율을 지표화하여 관리할 필요가 있다. 추가적으로, 감사인력 윤리기준 준수에 대한 평가로 감사인 부패행위, 임직원 부패행위, 사회적 책무 위법 등을 내포한 감사 윤리성 확보 노력을 평가할 수 있는 복합적인 성과지표를 운용할 필요가 있을 것으로 판단된다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 청렴·윤리 전담조직 분할 운영을 통한 실행력 증진 노력과 상임감사 주도적 청렴윤리경영 추진전략 수립 및 추진 내용으로 내·외부 청렴도 향상, 내부 소통 강화, 국제표준 인증(ISO37001)의 성과는 우수하게 평가한다. 또한, 적시 윤리규범 제·개정을 통한 윤리경영 지원 실적과 다중매체 활용을 통한 청렴의식 내재화 성과가 인정된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 외부감사인력을 통한 전문성·객관성 확보 노력이 있으나, 기관특성을 고려한 IT, 회계, 법률 등 외부 전문가 추가 등용을 통해 양질의 외부평가가 될 수 있도록 해야 할 필요가 있다. 또한, 외부 감사인력의 실질적 운영 실적과 회의 참석률이 저조하며, 총괄적인 자문(감사 증장기 전략, 감사계획 수립 등)이 이루어지지 않고 있으므로 감사자문위원회, 감사처분심의위원회 등에 외부위원 참여를 명문화함으로써, 감사의 역할수행의 객관성 증대 노력을 기울일 필요가



있다. 중장기 감사전략이 수립되어 있으나, 전략 달성을 위하여 세부적인 계획 수립과 그에 따른 목표설정을 통해 계량·비계량 성과지표의 향상을 추진해야 할 것으로 판단된다. 그리고 채용비리 관련 기관별 전수조사 결과 위반 사실이 발견되었으므로, 이를 예방하기 위한 상임감사의 보다 적극적인 노력이 필요하다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 상임감사의 이사회 참석율 증가, 예산요구사항 전면 반영, 시스템 접근 권한 확대의 실적은 우수하며, 전년도 지적사항에 대한 환류로 감사인의 인사 및 평가, 노사 관계에서의 독립성 확보 노력과 금년도 자체평가에 따른 환류 계획은 적절하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도 평가 또한 외부 전문가를 통한 평가로 객관성·전문성을 확보할 필요가 있으며, 상임감사의 경영견제노력(이사회 등 주요회의 참석율, 의견제시 건수 등)을 감사 독립성 지수 세부지표로 포함하여 운영하여 총괄적인 독립성 평가가 될 수 있도록 노력할 필요가 있다. 또한, 독립성 목표설정이 다소 비 도전적으로 설정되어 있어 개선이 필요한 것으로 판단된다. 추가적으로 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적 문제를 내포한 '사회책임인지수' 신설 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 중장기 감사전략에 사회적 가치 제고를 핵심가치로 반영하고 안전점검 강화 등의 세부 추진과제를 선정하며 연간 감사계획에 반영한 점은 긍정적으로 평가된다. 일자리 창출, 안전·환경 등 사회적 책무 준수 여부 중점 점검을 위해 검사 체크리스트를 개발하고 적용하였으며, 관찰현장에 대한 안전지도 제작 및 집중감찰을 실시하고 K-eco 안전119 신고센터

터를 신규 개설하는 등 다각적인 노력을 기울인 점이 인정된다. 이러한 노력의 결과, 가시설 안전성 검토미흡 등 개선 73건과 16개 부서에 대해 시정·주의 처분을 내려 안전을 강화한 점이 바람직한 것으로 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 전년도 지적사항인 기관의 고유 업무 및 비위 발생빈도를 고려한 위험요인에 대한 체계적인 접근과 관리 노력이 여전히 미흡하다. 가령, 기관은 안전사고 외에도 성희롱, 폭력 및 갑질, 계약 관련 불공정 관행, 음주운전 등과 관련한 징계처리 및 신고·적발이 지속적으로 발생하고 있으나, 이러한 중점 위험분야에 대한 사전적이고 예방적인 감사제도 정비 및 개선의 노력이 상대적으로 부족하다. 또한, 기관의 국민권익위 종합청렴도 조사 결과 전년 대비 점수가 하락하여 5등급을 받았고 건설 및 용역사 관련한 고충심의회가 다수 발생하고 있는 점을 고려할 때, 기관의 공사감독 및 계약 제도 전반에 대한 면밀한 점검과 진단을 기반으로 관련 사회적 책무 위반 방지 감사계획을 강화할 필요가 있을 것으로 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 윤리성 및 독립성 확보” 지표에 대하여 “D+”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. 감사계획 이행과정에서 기관 교차감사 등 외부전문가 활용을 확대(8 → 14명)한 점이 긍정적이다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사전문성 강화 등 4대 감사추진전략을 설정하고 각각의 실행과제를

추진하였는데, 전략별로 계량화된 지표를 설정함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 갖추는 것이 바람직하다. 2개 현안과제 선정과정에서 청렴시민감사관, 자문위원 등 외부 전문가와 많은 이해관계자의 다양한 의견이 좀 더 충분히 반영될 필요가 있다. '19년 7월에 근로기준법이 개정되어 갑질 행위에 대한 사용자 책임이 강화된 점을 고려하여 위험관리 체크리스트에 갑질 행위 등 사회적 가치 지표를 개발하여 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

## ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 반부패인프라 개선, 부패인식 개선 등 노력으로 '반부패 경영시스템' (ISO 37001) 인증을 획득한 점이 긍정적이다. 적극행정을 활성화하기 위하여 적극행정면책요건 완화 및 현장면책 심의 절차를 도입하여 적극행정 면책(1건)을 수행한 점은 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 내규에 대한 부패영향평가 지침이 제정되어 해당부서에 의한 평가가 일부 실시되고 있기는 하나, 부패유발요인에 대한 다양한 시각을 반영하고 보다 체계적인 사전 예방을 위하여 법률·회계 전문가, 청렴시민감사관 등 외부전문가를 광범위하게 활용하여 규정에 대한 부패영향평가를 정기적으로 실시하는 것이 바람직할 것으로 판단된다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다. 특히, 퇴직자와의 이해충돌을 방지하기 위한 제도적 장치는 좀 더 강화할 필요가 있다.

## ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 안전관리 등 9개 분야의 반복적 지적사례

(346건)를 DB화하여 업무처리의 길잡이로 활용함으로써 재발방지노력을 기울인 점이 긍정적이다. 감사결과에 대해 감사실 자체평가, 내부 수감부서평가, 외부 감사자문위원회 개최(4회), 시민환경감사관 제도개선 요구(4건) 등 다면 평가시스템을 운영한 점은 평가할 만하다.

- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 유사사례 재발방지를 위한 내용이 현장교육과 교육자료 개발에 치중되어 있는 경향을 보이는 바, ‘반복지적 특정감사’ 실시나 반복지적사항에 대한 위반 시 가중처분하는 ‘반복지적 특별관리제도’ 등 여러 가지 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행해 나가는 것이 바람직하다고 판단된다. 수감부서에 대한 감사만족도 설문조사를 시행하고는 있으나, 외부전문가를 활용한 감사결과 심층 인터뷰를 통해 직접 의견을 청취하고 감사 개선사항을 도출하는 등 피드백 활동을 좀 더 강화할 필요가 있다. 감사처분심의위원회에 수감부서 직원이 변론할 수 있도록 되어 있으나, 피 감사인의 권익을 보호하는 내·외부변호인(업무경험이 많은 고경력직원, 법률자문 경험이 있는 외부 전문변호사)을 둘 수 있도록 제도화함으로써 감사의 수용성 증대 및 품질제고 노력을 기울일 필요가 있다. 다수의 기관에서 도입하여 많은 성과를 내고 있는 만큼 타기관의 시행사례를 벤치마킹하면서 기관의 성격에 맞게 동 제도를 적의 운용하는 것이 바람직하다고 사료된다. 국민권익위원회의 청렴도 평가결과가 여전히 낮은 수준에서 조금씩 하락하는 추세에 있는 바(7.75 → 7.16, △0.59), 수의계약 등 사회적 문제가 된 주요 이슈에 대해서는 내·외부 소통강화 등을 통해 원인을 객관적으로 분석하고 개선대책을 내부통제시스템에 적극 반영함으로써 재발을 방지하는 환류체계를 보다 강화해나갈 필요가 있다.

#### ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 방만경영 예방과 적발을 위한 업무 프로세스를 현업부서와 감사부서로 구분하고, 부서별 차별성 있는 감사절차 수행하고 환류하는 관리시스템을 구축하였다. 그리고 방만경영 예방 아이디어 공모전을 개최하여 방만경영 예방할

동에 직원참여를 유도하고, 전문 분야별 감사인 지정으로 일상감사를 강화한 점이 긍정적으로 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음의 영역에 대해서는 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 우선 방만경영에 대한 정의를 기관의 내용에 맞게 재정립하여 세부 추진전략을 수립할 필요가 있다. 즉 방만경영의 위험요소를 기관의 업무내용에 기초하여 식별하고, 해당 위험요소에 대한 개별적인 위험평가를 통하여 맞춤형 예방 및 적발활동을 수행함으로써 방만경영관리의 효과성을 제고시킬 수 있다. 그리고 현재 시행되는 연1회 부패신고 모의훈련에 추가하여, 방만경영 예방과 적발을 위한 내부 공익신고제도를 보다 적극적으로 도입할 필요가 있으며, 방만경영 관리의 중요성에 대한 조직내 수용성을 높이기 위한 교육훈련 프로그램의 확대가 필요할 것으로 판단된다. 그리고 방만경영의 위험요소를 표시하는 방만경영 체크리스트에 안전과 환경 등 사회적책무와 관련된 위험요인을 포함하여 기관의 운영목적에 맞는 방만경영 관리체계를 정비할 필요가 있다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 “내부통제 기능강화” 지표에 대하여 “D+”로 평가한다.



5

## 강소형

62. 한국산업기술평가관리원





## 62. 한국산업기술평가관리원

### ❖ 평가결과요약

평가범주	평가지표	가중치		등급
		비계량	계량	
감사역량	감사의 전문성 확보	25		B <sup>0</sup>
	감사의 윤리성 및 독립성 확보	25		C
	소 계	50		
직무수행성과	내부통제 기능강화	20		B <sup>+</sup>
	내부감사 운영성과 및 사후관리의 적정성 (감사원 자체감사활동 심사결과 반영)		25	22.50
	기관의 청렴도 (국민권익위원회의 청렴도 측정결과 반영)		5	2등급
	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. 상임감사는 체계적인 역량진단을 기반으로 맞춤형 교육프로그램을 설계하고 전년 대비 57시간 → 153시간으로 증가한 전문 감사 교육을 이수하였으며 상임감사 주관 감사실 자체 학습동아리의 적극적인 운영 및 경영현안회의 참석, R&D 현장방문, 수감부서 소통 간담회 24회 개최 등의 활동을 통해 기관업무 이해도를 제고한 점은 긍정적으로 평가된다. 상임감사는 전년도 지적사항인 감사자문위원회의 내실화를 위해 분기별 회의를 정례화하고 내부변호인제 및 적극행정면책의 활성화를 위한 자문을 구하는 등 외부전문가 활용을 위해 다각적으로 노력하였다. 또한, 내부 전문 인력 활용을 위해 준 감사인 제도를 재정비하여 종합감사에 참여시키고 감사심의위원회에 참석시키는 등 자문을 구하였으며 신입 감사인 멘토링에 활용한 것은 바람직하다고 판단된다. 상임감사는 연구과제 부패행위의 사전예방을 위해 신고보상제도를 도입하고 선임직 위원 2명을 위촉하여 보상심의위원회의 전문성을 확충하였으며, 선정평가위원회의 공정성 제고를 위해 R&D 청렴문화단 참관을 전년 대비 38% 확대한 것은 바람직하다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사만족도 조사 결과 종합 만족도 점수가 전년 대비 상승한 것은 바람직하나, 수감부서 직원들의 조사 참여가 매우 저조하여 결과의 신뢰도를 제고하기 위한 응답률 개선이 필요할 것이다. 또한, 조사 결과 다른 항목에 비해 전문성 분야의 점수가 상대적으로 낮은 점을 고려하여 환류체계의 강화를 위해 지속적으로 노력해야 할 것이다.

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

- 감사업무에 관한 전문성을 확보하기 위한 감사실의 다음과 같은 노력과 성과를

인정한다. 감사실은 기관업무 및 감사직무에 대한 감사인 보유역량을 진단하고 3개년 맞춤형 교육프로그램을 수립·이행하였으며 특히 윤리·청렴 업무 분야에 대한 부족역량 보완을 위해 교육과정을 5개 → 16개로 확대 시행하는 등 다각적인 노력을 기울인 바가 인정된다. 또한, 우수감사인력 확보를 위해 감사인 공모제를 실시하고 전문직위제를 신규 도입하였으며, 감사실 예산을 전년 대비 12% 증가하여 교육훈련비를 확대하고 회계 및 IT 분야 심화교육을 통해 감사인의 역량강화를 추구한 것은 바람직하다고 판단된다. 유관기관과의 교차감사를 적극적으로 시행하여 감사의 전문성을 제고하였고, 사전컨설팅제 외 내부변호인제, 사전예고제, 제3자검증제, 적극업무면책심의회 등의 신규 제도를 도입하여 감사의 고객지향성을 강화한 점이 인정된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사실 직원 중 부서 근속 기간 1년 미만인 신입직원의 비율(36%)이 높아 기본이론 교육 및 멘토링 등 신입 감사인 교육을 강화한 것은 바람직하나, 감사인 별 부족역량이 다른 점을 감안하여 객관적인 역량진단 결과 도출된 필요역량과 전문 교육계획 간 연계성을 강화하기 위해 더욱 노력할 필요가 있을 것이다. 또한, 감사인의 전문자격증 취득을 위해 다양한 지원을 하고 있으나, 법률·IT 분야 자격증 및 CIA 등과 같은 국제공인 고품질 감사자격증은 부족하니 관련 자격증을 보유한 신규 감사인의 영입을 추진하고 자격증 품질관리를 통해 기존 감사인의 고품질 자격증 취득 유인책을 강화할 필요가 있을 것이다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때, “감사의 전문성 확보” 지표에 대하여 “B<sup>0</sup>”로 평가한다.

## 2. 감사의 윤리성 및 독립성 확보

### ① 감사의 윤리기준 준수 노력은 적절한가?

- 상임감사의 윤리기준 준수 노력과 윤리성 확보를 위한 복무관리 노력으로 다음과

같은 성과를 긍정적으로 평가한다. 상임감사 출신수범의 윤리기준 준수 노력으로, 업무추진비 절감, 국외출장비 절감은 적절히 시행된 것으로 판단된다. 또한, 전년도 지적사항에 대한 환류로 상임감사 주도적 사회공헌활동과 기관특성과 사회이슈에 대응하는 사회공헌활동은 우수하게 평가된다. 추가적으로, 청렴윤리 진단체계를 통한 체계적인 감사부서 청렴윤리 진단 및 개선 노력은 우수하게 평가한다. 마지막으로, 감사인 복무관리 노력으로 감사종료 후 감사인 윤리수준 자가진단과 객관적 평가를 위한 제3자 검증 및 심의위원회 검토, 내부변호인제 및 '적극행정면책심의제' 도입의 성과는 우수하게 평가된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적 노력을 기울일 필요가 있다. 감사인 청렴윤리 지수 신설 운용하여 우수한 성과를 달성하였으나, 내부 지표가 지속가능한 과제가 아니므로 개선이 필요하다. '업무추진비 감소율', '윤리교육 증가율' 등의 지표는 단순 가·감 평가로 지속가능한 평가가 이루어지기 어려우므로 계획대비 달성율의 지표로 개선하여 지속가능한 평가를 시행하여야하며, 감사인 직급별·업무별 청렴·윤리교육 차등교육 수립에 따른 이행율을 계량적으로 평가하여 체계적인 복무관리를 위한 노력이 추가적으로 필요하다.

## ② 윤리경영 지원을 위한 감사의 활동과 노력 및 성과는 적절한가?

- 윤리경영을 위한 조직의 독립적 활동과 체계적인 계획 관련하여 다음과 같은 성과를 인정한다. 상임감사 주도적 윤리경영 과제 발굴 및 시행을 통해 부패 사전방지 노력과, 윤리경영 지원을 위한 자체감사 활동을 통해 권익위 종합 청렴도 점수 4년 연속 향상, 종합청렴도 4년 연속 우수의 성과는 우수하게 평가된다. 또한, 윤리규정 주기적 개정·보완 작업을 통해 부패요인 사전차단 실적과 계층별, 유형별 맞춤형 교육 시행 실적은 우수하게 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 윤리경영지원을 평가하는 지표로 외부평가지표인 '권익위 종합청렴도', '부패방지시책평가'만을 활용하고 있어, 기관의 정확한 윤리경영지원 노력에 대한 평가가 이루어지지 않는 것으로 판단된다. 상임감사의 경영전제노력(이사회

등 주요회의 참석율, 안전 발의율 등)을 내포하여 감사 윤리경영지원에 대한 총괄적 평가가 가능한 '윤리경영견제지수'를 신설하여 운용해야할 필요가 있으며, 세부적인 계획 수립과 그에 따른 목표설정을 통해 체계적인 윤리성 확보를 위한 노력이 필요하다.

### ③ 감사의 독립성 확보노력은 적절한가?

- 감사의 권한과 의무에 대한 독립성과 감사인 인사·업무평가의 독립성 확보와 관련하여 감사부서의 다음과 같은 성과를 인정한다. 감사 독립성 지수 개발 및 외부전문가 진단을 시행하여 체계적이고 객관적인 평가를 시행한 성과는 적절히 시행된 것으로 판단된다. 또한, 평가결과에 대한 환류계획도 적절히 시행된 것으로 판단된다. 추가적으로, 상임감사의 적극적인 노력을 통해 전문직위제 신설, 인센티브를 통한 전문성 있는 감사인 선발 노력은 우수하게 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 감사 독립성지표의 세부 지표인 '감사만족도 독립성 결과'가 만점으로 기재되어 있으나, 계량 성과지표상의 '감사만족도(독립성)'와 다소 상이하여 판단에 어려움이 있다. 또한 독립성 외부평가 결과 인력충원노력 부분에서 다소 낮은 점수를 취득하였음에도 불구하고, 독립성 만족도는 만점을 받아 지표의 신뢰성이 다소 부족한 것으로 판단되며, 감사만족도(독립성) 지표의 경우, 개별 성과지표로 관리되고 있으므로, 독립성 지표 내 중복평가가 되지 않도록 개선이 요구된다. 감사만족도(독립성)지표의 경우 개별 성과지표로 관리되고 있으므로 독립성 지표 내 중복평가가 되지 않도록 개선이 요구된다. 추가적으로 양성평등, 사회공헌활동, 채용비리 등 사회적 문제를 내포한 '사회책임인지수'를 신설 운용할 것을 권고한다.

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

- 사회적 책무 위반을 방지하기 위한 노력과 관련하여 상임감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 감사원 감사, 국정감사, 언론보도 등의 분석을

통한 사회적 책무 위반 분야를 정의하고 기관의 특성을 고려하여 인사차별, 불공정거래, 개인정보유출, 직장 내 갈등의 4대 중점 점검 분야를 도출하여 감사실 자원을 배분하고 감사활동을 강화한 것은 긍정적으로 평가된다. 사회적 책무 위반 방지를 위한 체크리스트 개발 및 소관부서의 자가진단, 자가진단에 대한 감사실 검증 및 조치 필요사항 통보, 개별감사를 통한 개선사항 처분 및 이행 모니터링 등 3중 예방체계를 구축한 결과 채용비리, 회계부정 분야에서 중대한 위법행위가 발생하지 않은 것은 바람직한 것으로 판단된다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 기관의 고유 업무 특성상 연구과제 등의 자금관리 및 집행 분야에 대한 사회적 책무 위반 위험이 높고 실제 부정사용금액이 증가하고 있으나, 이와 관련한 감사실의 사전적이고 예방적인 감사제도 정비 및 개선이 상대적으로 부족하니 보다 적극적으로 문제에 대한 진단을 통해 개선책을 발굴하여 감사계획에 반영할 필요가 있을 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. 외부전문가를 활용하여 내부통제 취약요소를 진단하고, 임직원 설문조사, 협력업체 등 이해관계자의 요구를 파악하여 감사계획을 수립한 점이 긍정적이다. 특히, '19년 내부통제시스템 중점개선 과제로 사전컨설팅 제도 활성화, 부패영향평가, 내부번호인제 도입, 적극행정면책시스템 개선, 공익신고 활성화 등 주요 혁신내용을 망라하여 감사자원을 집중 배분함으로써 효과적인 위험관리를 도모한 점은 평가할 만하다.

- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 참여와 협력을 통한 자율적 내부통제 개선 등 4대 전략목표를 설정하고 각각의 실행과제를 추진하였는데, 전략목표별로 계량화된 지표를 설정함으로써 성과측정 및 피드백 체계를 갖추는 것이 바람직하다.

## ② 내부통제시스템이 효과적으로 운영되고 있으며, 성과와 개선노력은 적절한가?

- 내부 통제시스템의 효과적인 운영과 성과 및 개선노력과 관련하여 감사와 감사 부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 직장 내 괴롭힘 예방지침 제정, 업무관련성이 있는 제3자까지 대상을 확대하는 등 갑질 방지를 위한 제도를 마련하였으며, 사회적 책무 위반점검 체크리스트(불공정거래 등 4대 분야, 46개)를 개발하여 모니터링을 강화하였다. 인공지능(AI)을 통한 사업비검증시스템 개발로 부적정 연구비 환수 성과(13 → 19억 원)를 거둔 점은 평가할 만하다. 익명 신고 대상 확대(5 → 6대 분야, 갑질 추가), R&D기관 최초로 보상금 도입(2명, 48백만 원 지급), 익명 모의훈련(268명) 등 제도개선으로 공익신고가 꾸준히 활성화(19 → 24건)된 점은 긍정적으로 평가된다. 퇴직자 등 사적이해관계 신고 강화, 계약심의위원회에 외부위원의 과반수이상 참석 의무화 등 부패 및 불공정 거래 방지를 위한 제도적 장치를 마련한 점은 바람직한 것으로 평가된다. 감사 사전예고제 및 사전컨설팅의 제도화로 소재부품 평가 등에 대한 사전 컨설팅을 시행(5건)하였고, 적극업무면책 심의위원회를 제도화(1회, 3명 면책)하였으며, 변호사, 회계사, 청렴 옴부즈만 등 외부전문가를 활용하여 계약규칙, 정책연구 용역 관리지침 등 주요 규정에 대한 부패영향평가를 실시하는 등 예방중심의 감사체계를 강화한 점이 특히 돋보인다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점과 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. '19년 7월에 국민권익위원회가 「공직자이해충돌방지법」을 입법예고하고, 올해 1월에 국무회의에서 의결된 점을 감안하여 임직원행동강령에 누락된 부문이나 기관의 특성을 고려하여 좀 더 강화되어야 할 부분을 추가로 보완하는 것이 바람직하다고 사료된다.

## ③ 내부감사 결과물에 대한 공유 및 피드백 활동은 적절한가?

- 내부감사결과물에 대한 공유 및 피드백 활동과 관련하여 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 내부변호인제도를 운영(16명 선임, 변호 1건)하여 피 감사인의 항변권 보장 및 감사의 수용성을 증대시키는 노력을 기울인 점이 긍정적이다. 감사만족도 취약직급(4급)에 대한 제3자 인터뷰를 실시(6명)하는 등 감사의 피드백 활동을 강화한 점은 평가할 만하다.
- 다만, 다음과 같은 문제점의 개선을 위한 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 유사사례 재발방지를 위한 내용이 현장교육과 교육자료 개발에 치중되어 있는 경향을 보이는 바, '반복지적 특정감사' 실시나 반복지적사항에 대한 위반 시 가중처분하는 '반복지적 특별관리제도' 등 여러 가지 다양한 대응책을 종합적으로 적극 시행해나갈 필요가 있다고 판단된다.

## ④ 방만경영 예방, 적발을 위한 감사의 노력과 성과는 적절한가?

- 방만경영의 예방, 적발을 위한 감사와 감사부서의 다음과 같은 노력과 성과를 인정한다. 기관의 특성에 부합하고, 외부환경변화를 올바르게 반영할 수 있는 방만경영의 유형을 재정의하고, 관련 위험항목을 재구성하는 등 방만경영 예방 및 관리시스템의 전반적인 개선이 있었다. 특히 기관의 방만경영 위험을 경영위험과 R&D위험으로 구분하여 관리하는 프로세스는 이러한 개선노력의 구체적인 성과로 평가된다. 그리고 R&D연구비에 대한 감사범위를 확대하여 1,940백만원의 연구비 환수한 것과 인공지능기반의 자금관리시스템을 개발하여 사업비 예산이 효과적으로 활용될 수 있는 기반을 제공하고 R&D기관 최초로 R&D신고센터를 운영한 점이 긍정적으로 평가된다.
- 다만, 평가결과 다음과 같은 문제점의 개선을 위해 추가적인 노력을 기울일 필요가 있다. 방만경영 근절 및 재발방지를 위하여 홍보자료 중심으로 실시되는 임직원과 고객에 대한 교육에 추가하여, 방만경영 예방 및 적발의 중요성에 대한 전사적 인식수준의 제고를 위한 교육훈련 프로그램의 확대를 고려할 필요가



있다. 그리고 예방활동의 강화를 위한 일상감사의 범위 확대와 일상감사에 대한 기관(감사, 감사실)의 업무수행 단계별 모니터링 기능 도입하여 감사업무의 효과성을 개선할 필요가 있다. 또한 단순한 실적집계가 아닌, 방만경영 예방 및 적발과 관련된 전반적인 프로세스의 운영실태를 점검하고, 사후관리 활동을 객관적으로 평가할 수 있는 종합적인 성과지표의 개발을 고려할 필요가 있다.

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