

W
E
R
C

KIPF 재정성과평가 동향과 이슈

| 2019년 겨울(Vol. 6 No. 4) |

목 차

» I. 재정성과평가제도 동향: 2019년도 주요 재정성과 평가제도 소개

1. 핵심사업 평가제도	03
2. 국고 보조사업 연장평가제도	08
3. 기금 부담금 평가제도	14

» II. 재정성과 관련 이슈

1. 2019년 제8차 KIPF 재정성과관리 국제포럼	23
2. 2019 OECD-SBO Meeting	49
3. 제5회 재정성과평가 유관기관협의회 워크숍	56



I.
**재정성과
평가제도 동향**
2019년도 주요
재정성과 평가제도 소개



CONTENTS

1. 핵심사업 평가제도
2. 국고 보조사업 연장평가제도
3. 기금 부담금 평가제도

I . 재정성과평가제도 동향

1. 핵심사업 평가제도

1. 핵심사업 평가 개요

■ 핵심사업 평가 도입배경

- (기존 평가제도의 한계) 평가결과의 활용 및 환류, 평가중복에 따른 업무 증가 등 제도상의 한계 노정
- (성과중심 재정 운용) 자체평가 결과를 확인·점검하는 메타평가를 폐지하고 핵심사업의 성과관리를 위한 핵심사업 평가제도 도입

■ 핵심사업 평가의 개념 및 특징

- (개념) 주요 핵심사업의 집행과정 및 성과를 종합평가하여 성과 제고·지출 효율화 전략을 권고하는 재정사업 관리
- (특징) 성과지표별로 분기별·연도별·중장기(3년) 성과목표 달성도를 분석·평가하고 집행과정 모니터링에 중점을 두고 평가 수행

〈재정사업 평가제도 비교〉

	주요 핵심사업 평가	자율평가(자체+메타)	심층평가
평가주관	기재부	소관부처 + 기재부	기재부
평가단위	단위사업	모든 단위사업	개별사업 or 사업군
평가내용	집행과정(1Q~4Q) + 결과(T년도)	결과	결과

■ 핵심사업 평가의 목적 및 기대효과

- (목적) 평가기간(3년) 동안 사업 수행 과정의 모니터링을 통해 분야별 사업의 성과목표 달성 수준을 파악하고, 제도개선 및 적정 예산규모를 제시함으로써 재정사업의 성과 제고 및 재정 지출 효율화 도모
- (기대효과) 국민의 평가 과정 참여, 과정관리 결과 공개 등을 통해 재정운용의 투명성·신뢰성이 제고될 것으로 기대하며, 평가결과를 예산편성 시 기초자료로 활용하는 한편, 우수 부처 및 우수 재정사업에 대한 대외 홍보 자료로 활용 가능

■ 핵심사업 평가의 주요 내용 및 특징

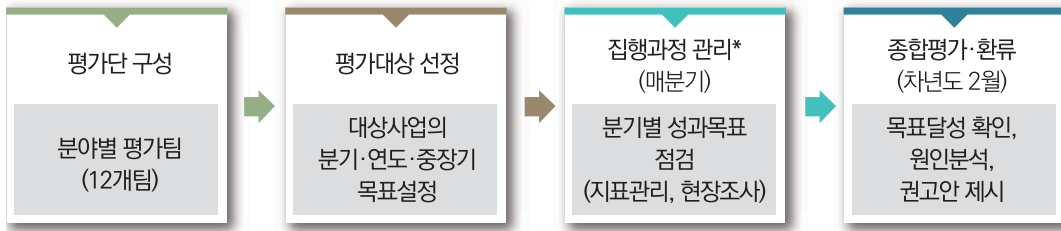
- (대상사업 선정) 국정과제 연관성, 집행실적, 외부지적사항, 유사중복 우려사업, 예산규모 및 국민·전문가 의견 등을 고려하여 12개 분야* 80개 내외의 핵심 재정사업을 대상으로 선정
- * 12개분야: ①노동, ②사회복지, ③보건, ④교육, ⑤문화·관광·체육, ⑥산업·중기·에너지, ⑦농림·수산·식품, ⑧SOC·국토·물류, ⑨과학기술·통신, ⑩환경, ⑪국방·외교·통일, ⑫공공질서·안전·행정

구분	일자리	성장동력확충	소득기반확충	안심국가	인적자원개발
평가대상 수(80개)	17개	18개	10개	25개	12개
예산규모(27조원)	10.3조원	4.6조원	3.9조원	6.3조원	1.9조원
관련부처(26개)	고용부 등 6개	중기부 등 10개	복지부 등 6개	국방부 등 14개	교육부 등 7개

- (평가제도 운영방식) 대상사업에 대해 3년간 매분기 지표관리(집행률, 성과목표), 현장조사 등을 통해 대상사업의 집행률·성과목표 및 당초 취지 달성 여부를 평가하는 한편, 사업 수행상의 애로사항 및 제도개선 사항을 발굴하여 원활한 사업 수행 지원
- (평가의 특징) 과거 평가와 달리 성과지표별로 분기·연도·중장기(3년) 성과목표 달성도를 분석·평가하며, 집행과정 모니터링을 통해 민간시장·타 재정사업에 직간접적으로 미치는 효과(대체, 보완, 중복 등)를 종합 고려하여 평가

■ (업무 프로세스) 기획재정부 사무관, 전문가, 평가전문기관 연구원으로 구성된 12개 분야별 평가단이 전체 사업을 대상으로 매분기 현장조사 및 결과보고서 작성 등 집행과정 관리 실시

[그림 1] 핵심사업 평가 과정



2. 주요 업무

- 대상사업의 집행률·성과목표 및 당초 취지 달성 여부를 평가하는 한편, 사업 수행상의 애로사항 및 제도개선 사항을 발굴하여 원활한 사업 수행 지원
 - 3년간 매분기 집행률과 성과목표 등 지표관리 수행
 - 현장점검을 통해 현장의 관점에서 사업의 애로사항 및 제도개선 사항 확인
- 현장조사 사전예비조사보고서 및 분기별 결과보고서, 종합평가보고서 작성
 - 현장조사에 앞서 사전예비조사보고서를 통해 사업 내용 파악 및 현장 점검사항 확인
 - 지표관리 실적과 현장조사 결과를 바탕으로 분기별 결과보고서를 작성하고, 차년도 2월에는 종합평가보고서 작성
- 평가 2년차 주요 내용
 - 전년도 평가결과 및 의견수렴을 통해 사업별 현장조사 방식 내실화, 분야별 현장간담회 도입, 평가추진체계 정비 및 환류조치 강화
 - 2년차 평가임을 감안해 핵심가치와 연계한 중기 성과목표 달성 여부 확인·점검을 강화

3. 평가 현황

- 1차년도(2018년) 평가결과 공개
 - 2019년 4월 전년도 평가결과를 바탕으로 1차년도 종합보고서 발간
 - 1차년도 핵심사업 평가를 통해 총 309건의 개선사항을 발굴하여 제도개선 추진

- 사업의 집행과정, 사업 운영방식 등을 점검하여 비효율적 재정운영사업 및 서비스 전달방식 등 개선

■ 2차년도(2019년) 평가 진행 중

- 상반기 현장점검 실시 및 결과보고서 작성(7월 완료)
- 하반기 현장점검 실시 및 결과보고서 초안 작성(11월 완료)
- 11월 현재 하반기 결과보고서 완성 및 최종보고서 작성을 위한 분과별 분과회의 진행중
- 12월 말 최종보고서 초안 제출 예정(최종 완성은 차년도 3월 예정)

4. 추진 실적

■ 1차년도 핵심사업 평가를 통해 총 309건의 개선사항을 발굴하여 제도개선 추진

- 현장조사 실적: (1분기) 81회, (2분기) 79회, (3분기) 70회, (4분기) 8회 등 총 238회의 합동현장점검 실시
- 사업의 집행과정 사업 운영방식 등을 점검하여 비효율적 재정운영사업 및 서비스 전달방식 등 개선



5. 평가제도 개선과제

- (평가단 운영) 평가단 총괄반 역할 강화 및 구성원 간 역할 분담 명확화 필요
- (지침 및 보고서양식 명확화) 평가업무의 효율적·효과적 수행을 위해 명확한 평가지침을 정립하고 보고서 양식 확정 필요 → 평가단 총괄반 협의 진행 예정
- (부처 인센티브) 평가의 원활한 진행을 위해 부처의 협조가 필수적이므로 평가에 대한 이해를 높이고, 인센티브 제공을 통해 적극적인 태도 유도
- (3년차 평가 대비) 핵심사업평가의 sales point 발굴, 제외 대상 사업 확정을 통해 주요 사업 및 쟁점 사업에 평가 집중 필요

(작성자: 백종선 선임연구원)

2. 국고 보조사업 연장평가제도

1. 평가 개요

- 「보조금 관리에 관한 법률」 제15조에 근거하여 보조사업 연장평가를 실시하고 있음

제15조(보조사업의 존속기간과 연장평가) ① 대통령령으로 정하는 보조사업을 제외한 보조사업의 존속기간은 3년 이내로 한다.

② 기획재정부장관은 존속기간이 만료되는 보조사업에 대하여 실효성 및 재정지원의 필요성을 평가하여 3년 이내의 범위에서 해당 보조사업의 존속기간을 연장할 수 있다. 존속기간이 연장된 보조사업에 대해서도 또한 같다.

③ 기획재정부장관은 제2항에 따른 평가를 실시하기 위하여 대통령령으로 정하는 바에 따라 보조사업평가단을 구성·운영할 수 있다.

④ 기획재정부장관은 제2항에 따른 보조사업에 대한 평가 결과를 「국가재정법」 제33조에 따른 예산안과 함께 국회에 제출하여야 한다.

- 원칙적으로 모든 보조사업은 존속기간을 3년으로 제한하고, 존속기간이 만료되기 전에 연장평가를 받아 존속기간을 연장해야 함
- 다만, 같은 법 시행령에서 의무지출사업, 포괄보조사업, 예비타당성 조사 사업 및 재정투자심사 사업에 대해서는 존속기간 설정 제외 사업을 예외로 두고 있음
- 그 밖에 존속기간 설정 취지에 적합하지 않은 사업으로서 존속기간을 3년으로 제한할 필요가 없다고 인정되는 사업에 대해서 기획재정부는 평가를 제외하고 있음

2. 평가 주체

- 보조사업 연장평가는 기획재정부와 한국조세재정연구원의 출연협약, 그리고 한국조세재정연구원과 보조사업평가단의 위탁용역을 통해서 업무를 수행하고 있으며, 각 기관의 역할은 다음과 같음
 - 기획재정부는 보조사업 연장평가를 총괄하고 책임지는 역할을 수행하고 있으며, 보조사업평가단을 구성하고 보조사업 연장평가 보고서를 8월 말까지 국회에 제출해야 하는 의무를 가지고 있음

- 한국조세재정연구원은 보조사업평가단 운영을 총괄하고, 관리하는 역할을 하고 있으며, 평가 자료 관리 및 평가결과를 집계하고 분석하는 등의 업무를 수행하고 있음
- 보조사업평가단은 실질적으로 평가를 수행하고 평가보고서를 작성하며, 평가제도 개선방안 등을 연구하는 역할을 하고 있음

3. 평가지표

■ 보조사업 연장평가 지표는 크게 보조사업의 타당성, 보조사업 관리의 적정성 등 2개의 영역으로 구성되어 있으며, 세부적으로 10개 항목, 26개 세부지표로 구성되어 있음

- 평가는 각 26개 세부지표별로 평점을 부여하고, 그 총합이 85점 이상인 경우에만 정상추진의 결과를 도출할 수 있으며, 그 미만인 경우에는 폐지, 통폐합, 감축, 사업방식 변경 등의 결과를 도출할 수 있음

(1) 보조사업의 타당성 - 법적근거의 명확성

- 세부사업 및 내역사업에 대한 보조금 지급의 법적근거에 대해 평가

(2) 보조사업의 타당성 - 사업목적의 타당성

- 보조사업이 정책목적에 얼마나 부합하는지, 사업목적 달성에 따른 보조사업의 수혜자가 얼마나 광범위한지에 대해 평가

(3) 보조사업의 타당성 - 사업의 효과성

- 보조사업의 목표가 명확하고, 그 목표를 달성하기 위해 구성된 사업의 내용이 적절한지, 목표를 달성하고 있는지에 대해 평가

(4) 보조사업의 타당성 - 사업의 필요성

- 보조금 외에 다른 재정사업, 다른 정책 등으로 수행할 수 없는 사업인지, 유사한 사업이 있는지 등에 대해 평가

(5) 보조사업의 타당성 - 재정지원규모의 적정성

- 보조사업 수행을 위한 행정비용의 규모는 적절한지, 자부담 등을 고려하여 보조율이 적절한지, 중장기추계가 적절히 이루어지고 있는지 등에 대해 평가

(6) 보조사업의 타당성 - 사회적 가치 실현

- 보조사업이 사회적 가치에 부합한 사업이고, 이를 실현하기 위한 노력이 적절히 이루어지고 있는지에 대해 평가

(7) 보조사업 관리의 적정성 - 사업자 선정의 적정성

- 민간보조사업 및 지자체보조사업으로 구분하여 보조사업자를 적정한 규정을 가지고 이를 준수하고 있는지에 대해 평가

(8) 보조사업 관리의 적정성 - 사업집행의 적정성

- 보조금 집행현황, 모니터링, 점검 등 보조금 집행에 대한 적정한 규정을 가지고 이를 준수하고 있는지에 대해 평가

(9) 보조사업 관리의 적정성 - 사후관리의 적정성

- 보조금 반환, 정산, 회계감사 등 사후관리에 대한 적정한 규정을 가지고 이를 준수하고 있는지에 대해 평가

(10) 보조사업 관리의 적정성 - 부정수급 관리의 적정성

- 부정수급 방지대책을 가지고 있고, 이를 준수하여 노력을 적절하게 수행하고 있는지에 대해 평가

4. 평가방법 및 평가절차

- 각 사업별로 주심 1인, 부심 1인을 두고, 세부사업을 기준으로 심사하고 있으며, 원칙적으로 주심은 평가보고서를 작성하고 부심은 서면 및 대면심사를 지원하는 역할을 하고 있음

- 2019년 기준, 주심이 13개 사업, 부심이 13개 사업 등 1인당 총 26개 사업에 대해 직접적으로 평가에 참여하고 있음

- 심사는 서면심사, 대면심사, 추가심사 등의 과정을 거쳐 최종보고서를 작성하고, 모든 절차가 종료되고 국회에 제출되기 전에 재평가 과정을 거쳐 최종 평가결과를 조정할 수 있음

- 서면심사는 최초 부처에서 제출되는 미흡한 자료에 대한 보완 및 사전 검토 과정임

- 대면심사는 원칙적으로 2회를 공식적으로 진행하고 있으며, 사업당 30분~1시간 정도 소요되고 있음
- 추가심사는 2회의 대면심사에도 불구하고, 부처에서 평가결과를 수용하지 못하고 지속적으로 이의를 제기하는 경우에 시행되며, 평가주체는 평가단 총괄팀에서 맡게 됨
- 이후 최종보고서를 작성하여 기획재정부에 보고하여 연장평가 절차는 종료되나, 평가결과의 사실관계가 잘못된 경우나 급격한 환경변화에 따른 평가결과 이행이 어려운 경우, 부처의 개선노력 등의 사유에 대해서 재평가 과정을 거쳐 평가결과를 조정할 수 있음

5. 2019년 국고보조사업 연장평가 결과

- 2019년 기준, 국고보조금 규모는 77.9조원이며, 이 중 민간보조금은 19.1조원, 지자체보조금은 58.8조원임
 - 이는 정부 총지출 469.6조원 대비 약 16.6%를 차지하는 비중임
 - 보조금 규모로 봤을 때, 민간보조금의 비중은 적으나 연도별 상승률은 지자체보조금을 크게 상회하고 있음
 - 이는 민간보조금의 경우에는 민간 사업자에게 지원되는 금액으로서 과거 지속적인 지원이 사업자에게 일종의 기득권으로 인식되는 경향이 생겨 이와 같은 지원의 감축이나 폐지가 쉽지 않기 때문임
 - 보조금에 대한 평가가 시작된 가장 큰 요인이라 할 수 있음

(단위: 조원, %)

구분	2015	2016	2017	2018	2019	연평균증가율
○ 보조금 규모	58.3	61.4	59.6	66.9	77.9	7.5%
· 자치단체보조	45.1	46.7	46.4	50.2	58.8	6.9%
· 민간보조	13.3	14.7	13.2	16.8	19.1	9.5%
○ 정부 총지출	375.4	386.4	400.5	428.8	469.6	5.8%
○ 정부 총지출 대비 보조금 규모	15.5%	15.6%	14.9%	15.6%	16.6%	1.7%

- 2019년 국고보조사업 연장평가의 결과는 다음과 같음
 - 먼저, 평가대상 사업은 세부사업 기준으로 35개 기관, 449개 사업이며 2019년 예산기준으로 11.5조원임
 - 사업 수는 문화체육관광부가 59개 사업으로 가장 많은 사업이 대상이었으며, 순차적으로 농림축산식품부(55개), 보건복지부(46개)의 사업이 많았음

- 예산 규모 기준으로는 농림축산식품부가 1.5조원으로 가장 컸으며, 순차적으로 고용노동부(1.2조원), 보건복지부(1.1조원)의 규모가 가장 컸음
- 특이할 만한 사항은 고용노동부의 경우에는 사업 수는 11개 사업밖에 되지 않았기 때문에 세부사업 하나하나의 규모가 상당히 크다고 할 수 있었음
- 평가결과는 다음 표와 같음

(단위: 개, 억원)

구분	즉시폐지	단계적 폐지	통폐합	감축	사업방식변경	정상추진	합계
사업 수	4	8	1	105	176	155	449
예산	34	1,486	17	13,633	40,911	59,382	115,463

- 즉시폐지는 2019년 말까지 사업에 대한 보조금 지원을 중단해야 하는 결과이며, 단계적 폐지는 2020년 말 또는 2021년 말까지 보조금 지원을 중단해야 하는 결과임
- 통폐합 결과가 다른 결과에 비해 유난히 적은 이유는 첫째, 통폐합에 따른 보조금의 폐지 등으로 귀결되는 경우에는 즉시폐지 또는 단계적 폐지로 인정되는 점이고, 둘째, 통폐합해야 하는 사업의 대상이 2019년 평가를 받지 않는 경우, 부처의 수용도가 매우 떨어지기 때문임
- 평가결과에 따른 연도별 감축결과는 다음과 같음

(단위: 억원)

구분	2019년	2020년	2021년	합계
감축규모	1,299	315	1,358	2,971

6. 평가 애로사항 및 개선과제

- **현행 평가제도상 세부평가지표가 과도하게 세분화되어 있어, 평가단 및 부처의 부담이 불필요하게 발생하고 있음**
 - 유사·중복되는 지표가 다수 존재하여 사업자가 제출하는 자료가 지표별로 중복되고 있어 동일한 내용의 자료가 각 지표별로 섞여 있고, 어떤 경우에는 동일한 내용의 자료임에도 불구하고 수치에서 차이가 나타나는 경우도 있음
 - 또한, 각 세부지표별로 평점을 부여하는 상황에서 지표의 세분화는 오히려 평가의 변별력을 떨어뜨리는 악영향을 끼치기도 함
 - 이와 같은 문제점은 2020년 평가 시에는 유사·중복 지표의 통폐합을 통해 개선할 예정임

- 부처간 평가 제출자료에 대한 질적, 양적 편차가 심하게 나타나고 있으며, 그 자료조차도 일목요연하게 정리되지 못하는 문제가 있음
 - 현행 평가편람은 구체적인 가이드라인보다는 부처 자체평가 총평에 주안점을 두고 있어 제출 자료에 대한 양식이 부재하였기 때문임
 - 이는 평가 시에도 문제가 될 수 있지만, 평가 종료 후 제도개선 등을 위한 노력에도 문제가 있을 수 있음
 - 예를 들어 문제가 있는 사업들에 대한 정확한 사업내용 및 수치 등을 파악하기 위해서는 제 각각 흩어져 있는 자료들을 다시 모아 통일된 양식으로 재산출해야 하나, 자료의 정확도를 담보할 수 없어, 보조사업 평가에 대한 사후관리가 적정하게 이루어지기 쉽지 않음
 - 이와 같은 문제점은 2020년 평가 시에 평가에 필요한 필수자료, 예를 들어 사업의 내용을 파악하기 위해 필요한 필수자료 등을 통일된 양식으로 제출하도록 개선할 예정임

(작성자: 장문석 연구원)

3. 기금 부담금 평가제도

1. 기금평가 개요

가. 기금평가 목적

- 1999년 말 이후 지속적으로 추진한 재정개혁의 일환으로 방만한 운용 등 지적되어왔던 기금운용의 문제점에 대해 개선책을 마련하고자 함
 - 기금운용의 실태를 평가하여 기금운용의 투명성과 효율성을 제고하고 기금운용에 대한 종합적이고 전문적인 분석을 통해 기금 정책 수립 및 제도 개선에 기여하기 위하여 2000년부터 기금운용평가제도를 도입함
 - 기금의 설치목적 및 역할에 대한 종합적인 분석과 기금이 수행하는 사업 및 재원구조에 대한 적정성 검토를 통해 기금 제도개선 및 기금의 존치 필요성 여부를 검토하기 위해 2004년부터 기금존치평가제도를 도입함

나. 기금평가 관련 법적근거

- 「국가재정법」 제82조에 따라 기획재정부 장관은 회계연도마다 기금의 여유자금 운용의 적정성 등 운용실태를 조사·평가하고 매 3년마다 전체 재정체계를 고려하여 기금 존치 여부를 평가하고, 그 평가결과를 국회에 보고하여야 함
 - 이를 위해, 기획재정부는 「국가재정법」 제82조 제2항에 따라 평가단을 구성·운영할 수 있으며, 동법 제8조의2 제1항 제4호에 따라 평가단 운영에 관한 업무를 한국조세재정연구원이 수행할 수 있도록 함

〈국가재정법 제82조 및 제8조의2〉

- 제82조(기금운용의 평가)** ① 기획재정부장관은 회계연도마다 전체 기금 중 3분의 1 이상의 기금에 대하여 대통령령이 정하는 바에 따라 그 운용실태를 조사·평가하여야 하며, 3년마다 전체 재정체계를 고려하여 기금의 존치 여부를 평가하여야 한다.
- ② 기획재정부장관은 제1항의 규정에 따른 기금운용실태의 조사·평가와 기금제도에 관한 전문적·기술적인 연구 또는 자문을 위하여 기금운용평가단을 운영할 수 있다.

- ③ 기획재정부장관은 제1항 또는 제2항에 따른 평가결과를 국무회의에 보고한 후 제61조에 따라 국회에 제출하는 국가결산보고서와 함께 국회에 제출하여야 한다.
- ④ 제2항의 규정에 따른 기금운용평가단의 구성 및 운영에 관하여 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.

제8조의2(재정사업 평가 등에 대한 전문적인 조사·연구기관의 지정 등) ① 기획재정부장관은 주요 재정사업 평가 등을 적정하게 수행하기 위하여 「정부출연연구기관 등의 설립·운영 및 육성에 관한 법률」에 따라 설립된 한국개발연구원 및 한국조세재정연구원과 전문 인력 및 조사·연구 능력 등 대통령령으로 정하는 지정기준을 갖춘 기관을 전문기관으로 지정하여 다음 각 호의 업무 중 전부 또는 일부를 수행하게 할 수 있다.

1. ~ 3. (생략)
 4. 제82조 제2항에 따른 기금운용평가단의 운영
 5. ~ 7. (생략)
- ② 기획재정부장관은 제1항에 따라 지정된 전문기관이 그 업무를 수행하는 데에 드는 비용을 지원하기 위하여 해당 전문기관에 출연할 수 있다.
- ③ 기획재정부장관은 제1항에 따라 지정된 전문기관이 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우에는 그 지정을 취소할 수 있다. 다만, 제1호에 해당하면 그 지정을 취소하여야 한다.

(이하 생략)

다. 기금평가 체계

- 기금평가는 기획재정부와 한국조세재정연구원의 출연협약, 그리고 한국조세재정연구원과 평가단의 위탁용역을 통해서 업무를 진행하고 있으며, 각 기관의 역할은 다음과 같음
 - 기획재정부는 기금평가를 총괄하고 책임지는 역할을 수행하고 있으며 기금운용평가단을 구성하고 기금운용평가보고서를 국회에 제출하는 등의 업무를 수행하고 있음
 - 한국조세재정연구원은 평가단 운영을 총괄하고 관리하는 역할을 수행하고 있으며 평가자료 관리 및 평가결과를 집계하고 분석하는 등의 업무를 수행하고 있음
 - 기금운용평가단은 실질적으로 평가를 수행하고 평가보고서를 작성하며 평가지침 및 평가제도 개선안을 마련하는 역할을 수행하고 있음

라. 기금평가 구성

- 기금평가는 기금운용평가와 기금준치평가로 나누어지며 기금운용평가는 다시 사업운용평가와 자산운용평가로 나누어짐

- 기금존치평가와 기금운용평가의 자산운용평가는 기금운용평가단에서 평가하고 있음
- 기금운용평가의 사업운용평가는 부처에서 수행하는 재정사업자율평가로 대체하고 있음

마. 자산운용평가 세부개요

- 자산운용평가는 자산운용 체계(비계량), 자산운용 정책(비계량), 자산운용 집행(비계량) 및 자산운용 성과(계량)로 구성되어 있으며 비계량평가는 절대평가를, 계량평가는 상대평가를 원칙으로 하고 있음
- 평가결과는 ‘탁월’, ‘우수’, ‘양호’, ‘보통’, ‘미흡’, ‘아주 미흡’ 6개 등급으로 평가결과를 도출하고 있음
- 평가결과에 따른 후속조치로는 다음과 같은 사항이 있음
 - 우수한 평가결과를 달성한 경우 기획재정부 장관 표창을 수여함
 - 상위 1/3 이상의 기금에 대해서는 0.5%p 기금운용비를 증액, 하위 1/3 이상의 기금에 대해서는 0.5%p 기금운용비를 삭감함
 - 다만, 기금관리형 준정부기관으로서 경영평가 결과 인센티브를 적용받아 기관운용비와 연계되는 기금은 제외될 수 있음
 - 경영평가 대상 기관의 경우, 기금평가 결과를 경영평가에 반영함
 - 평가결과를 고려하여 평가단에서 방문 정밀실사를 수행하거나 기금 자체적으로 민간기관 컨설팅 수행을 권고함

바. 존치평가 세부개요

- 존치평가는 개별사업의 적정성(비계량), 재원구조의 적정성(계량), 기금존치의 타당성(비계량)로 구성되어 있으며 존치평가는 절대평가를 원칙으로 하고 있음
- 평가결과는 평가지표에 따라 다음과 같이 도출됨
 - 개별사업의 적정성 평가지표는 ‘존치’, ‘개선’, ‘이전’, ‘통합’, ‘폐지’로 평가결과가 도출됨
 - 재원구조의 적정성 평가지표는 ‘적정’, ‘부적정’으로 평가결과가 도출됨
 - 기금존치의 타당성 평가지표는 ‘존치’, ‘조건부 존치’, ‘통합’, ‘폐지’로 평가결과가 도출됨

- 평가결과에 대한 후속조치로 평가지표별 결과에 대한 기금의 추진사항 및 이행실적을 주기적으로 기획재정부에 제출하도록 하고 있으며 해당 내용을 기금 또는 기관 전용 홈페이지에 게시하도록 하고 있음

2. 최근 제도변경 사항

가. 자산운용평가 주요 변경사항(대규모 기금 전담 평가)

- 국민연금기금(대규모 기금)의 운용자금 규모 및 자산운용 조직이 타 기금 대비 월등히 차이가 남에도 불구하고 평가 시 다른 기금과 동일선상에서 평가를 받음에 따라 국민연금기금의 실태를 제대로 반영하지 못하고 바람직한 발전방향을 제시하고 있지 못하다는 외부 지적이 있었음
 - 평가대상 비교기준이 낮음에 따라 제도개선에 대한 국민연금기금의 동기 부여 제공이 미흡함
 - 다른 기금과 동일한 평가지표로 평가함에 따라 평가지표가 국민연금기금의 특수성을 반영하지 못함
- 2015년 하반기에 국민연금기금 자산운용평가제도 개선방안이 마련되었고 이를 토대로 2016년에 국민연금기금 모의평가를 실시하여 연평균 100조원 이상 기금에 대한 별도의 대규모 평가지침 및 평가방안을 마련하였고 이를 바탕으로 2017년부터 대규모 기금에 대한 전담평가를 실시하였음
- 대규모 기금 별도 평가에 따른 주요 변경사항은 다음과 같음

〈대규모 기금 전담 평가 주요 변경사항〉

구분	제도변경 전	제도변경 후
평가위원 구성	• 주·부심이 평가 (해당 평가위원은 다른 기금도 평가)	• 평가단 내 전담평가팀 구성(팀장 포함 4명)
비계량 평가방식	• 메뉴얼에 의한 절대평가	• OECD 등의 가이드라인, 글로벌 연기금 모범사례를 참고하여 절대평가
계량평가 방식	• 국내 타 기금과 비교하여 상대평가	• 글로벌 연기금과 비교하여 상대평가
배점 비중	• 비계량:계량 = 50:50	• 비계량:계량 = 70:30

나. 존치평가 주요 변경사항(기금존치평가와 부담금평가 간의 연계)

- 기금의 주요 수입원 중 하나가 부담금임에 따라 동일한 평가위원이 부담금(수입)과 기금(지출)을 평가하여 평가효율성 증진을 추구함
- 2017년 하반기에 부담금운용평가단과 기금운용평가단 존치평가반을 통합운영하는 방향 설정 후 2018년부터 실시함
- 상반기에는 기금존치평가를 수행한 후 하반기에는 부담금운용평가를 수행함
 - 기금존치평가 시 담당할 기금의 주요 수입원 부담금을 하반기에 평가함

3. 2019년 기금평가 결과

가. 자산운용평가 결과

- 대형·중소형기금 평가 결과
 - 총 68개 기금 중 39개 기금을 평가함*
 - * 계정성 기금 4개 기금(공공자금관리기금, 공적자금상환기금, 양곡증권정리기금, 외국환평형기금)은 평가제 외 대상임
 - ** 원자력기금은 2개 계정(연구개발계정, 안전규제계정) 각각 기금으로 구분함
 - 매년 평가를 받는 기금은 23개 기금임(경영평가대상 기금 19개, 여유자금 1조원 이상 기금 4개)
 - 격년으로 평가받는 기금 중 2019년에 평가를 받는 기금은 16개 기금임
 - 기금유형별로 평가결과를 살펴보면, 사회보험성기금 → 사업성기금 → 금융성기금 순으로 평가결과가 우수함
 - 등급별 결과는 탁월 기금 4개, 우수기금 7개, 양호기금 24개, 보통기금 4개이고 미흡 등급과 아주미흡 등급을 받은 기금은 없음
- 대규모기금 평가 결과
 - 평가등급은 전년 평가 시 양호등급에서 1단계 하락한 보통등급을 받음
 - 스투어드십 코드 도입, 책임투자 확대, 투자 다변화 노력 등은 긍정적으로 평가됨

- 반면에, 평가 시 주요 지적사항으로는 의사결정체계의 전문성 및 독립성 부족, 전문인력 관리 부족, ALM 미도입 등이 있음

■ 존치평가 결과

- 기금존치의 타당성 평가지표에서는 총 23개 기금 중 21개 기금이 존치가 타당한 것으로 평가됨
 - 농어가목돈마련저축장려기금은 폐지를, 지역신문발전기금은 2022년 말까지 조건부 존치로 평가됨
- 개별사업의 적정성 평가결과는 다음과 같음
 - 사법서비스진흥기금 등 4개 기금의 8개 사업은 통합·이관이 권고됨
 - 농림수산업자신용보증기금 등 2개 기금의 3개 사업은 폐지가 권고됨
 - 소상공인시장기금 등 6개 기금의 21개 사업은 성과지표 보완 등 제도개선이 권고됨
- 재원구조의 적정성 평가결과, 총 15개 기금* 중 양성평등기금 등 8개 기금은 재원구조의 적정성이 부적정한 것으로 평가되었으며, 세부지표별 평가 결과는 다음과 같음
 - * 약식평가 대상 기금은 해당 지표 평가가 제외됨
 - 지역신문발전기금 등 5개 기금은 재원조성방법이 부적정하여 자체수입 비중 증대 및 자체수입원 개발이 권고됨
 - 수산발전기금 등 3개 기금은 중기가용자산 규모가 과도함에 따라 공자기금 예탁 등이 권고됨
 - 청소년육성기금 등 4개 기금은 중기가용자산 규모가 과소함에 따라 재원확보 방안 마련 및 사업축소 검토 등이 권고됨

(작성자: 장낙원 선임연구원)



Ⅱ. 재정성과 관련 이슈



CONTENTS

1. 2019년 제8차 KIPF 재정성과관리 국제포럼
2. 2019 OECD-SBO Meeting
3. 제5회 재정성과평가 유관기관협의회 워크숍

Ⅱ . 재정성과 관련 이슈

1. 2019년 제8차 KIPF 재정성과관리 국제포럼

- 주제: How do governments secure trust and value for money from public spending?
- 일시: 2019년 9월 5일~6일
- 장소: 신라호텔, 영빈관 에메랄드홀
- 주최: 한국조세재정연구원

■ 올해로 8년차를 맞이한 재정성과관리 국제포럼은 ‘정부는 신뢰와 공공지출에서의 투자가치를 어떻게 확보하는가?(How do governments secure trust and value for money from public spending?)’라는 주제로 미국 재무부, 영국 수상실, 프랑스 총리실, 캐나다 재무위원회, 네덜란드 감사원, 아르헨티나 부에노스아이레스 시장실 그리고 OECD의 전문가 등 각국의 재정 관료 및 예산제도 전문가들을 초청하여 서울 신라호텔에서 개최되었음

◆ Roundtable 1. Current Issues on Trust in Government

Presentation 1

Trust in government and value for money from public spending
- Nowook Park (KIPF)

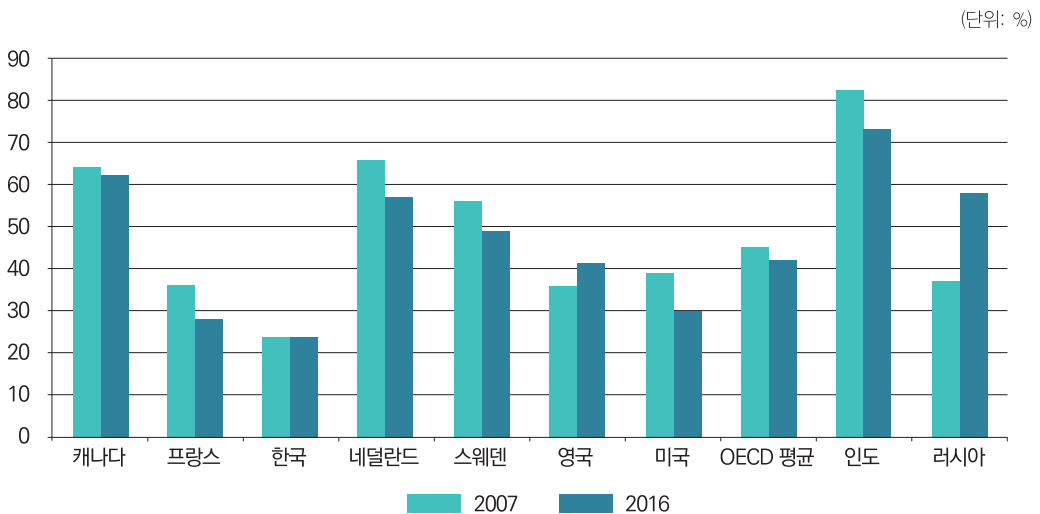


■ 정부의 성과관리에 있어 정부 신뢰가 왜 중요한 것인지, 한국 및 국제적 상황에 대해 살펴보고, 정부에 대한 신뢰와 공공지출의 가치의 관계에 대해 논의함

■ 전 세계적인 정부에 대한 신뢰도 저하 추세

- OECD 자료(Gallup Poll, 2017)에 따르면 2016년 정부에 대한 신뢰도 조사결과 몇 개 국가를 제외하고는 다수의 국가들이 2007년에 비해 정부 신뢰도가 하락하는 모습을 보이고 있음 (아래 [그림 1] 정부 신뢰도 저하(Gallup Poll, OECD 2017) 참고)

[그림 1] 정부 신뢰도 저하(Gallup Poll, OECD 2017)



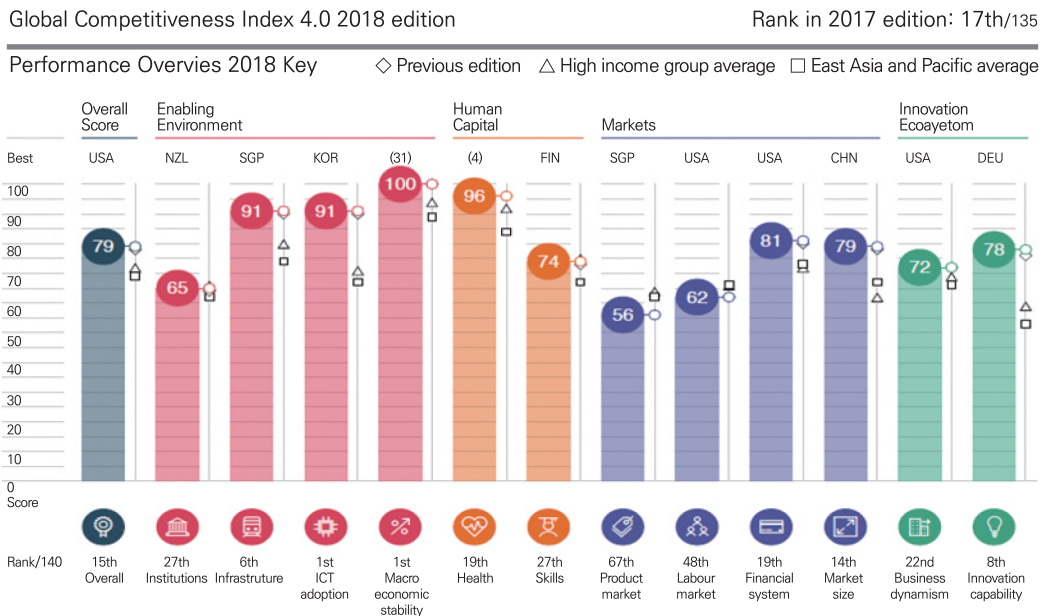
- 정부의 신뢰도가 낮아지면 정책적인 운신의 폭이 좁아지므로 국민의 정부에 대한 신뢰도는 중요함
- 정부 불신의 3가지 요인으로는 경제적 성과, 성실성, 위기관리 능력의 부족에 있으며, 각 요소들 안에는 공공의 재정관리에 대한 역할이 있음

■ 세계경제포럼(World Economic Forum, 이하 WEF)의 국가경쟁력 지표 현황

- 2018년 WEF 국가경쟁력 평가대상 140개국을 대상으로 조사한 결과, 본 포럼에 참여한 국가들의 국가경쟁력은 미국(1위), 네덜란드(6위), 영국(8위), 캐나다(12위), 한국(15위), 프랑스(17위), 아르헨티나(81위) 수준으로 조사됨

- 한국의 경우, 분야별 수준을 살펴보면 ICT 보급, 거시경제 안정성 부분에 있어서는 높은 순위로 나타났지만, 제도와 규제분야에서 취약한 것으로 나타났음. 규제는 특히 정부 신뢰도와 밀접한 관계에 있어 이에 대한 개선이 필요하며, 규제개선을 위해서는 정부에 대한 신뢰가 중요함
 - 환경분야: ICT보급(1위), 거시경제안정성(1위), 인프라(6위), 제도(27위)
 - 인적자본: 보건(19위), 교육과 기술(27위)
 - 시장: 생산물시장(67위), 노동시장(48위), 금융시스템(19위), 시장규모(14위)
 - 혁신생태계: 기업역동성(22위), 혁신역량(8위)

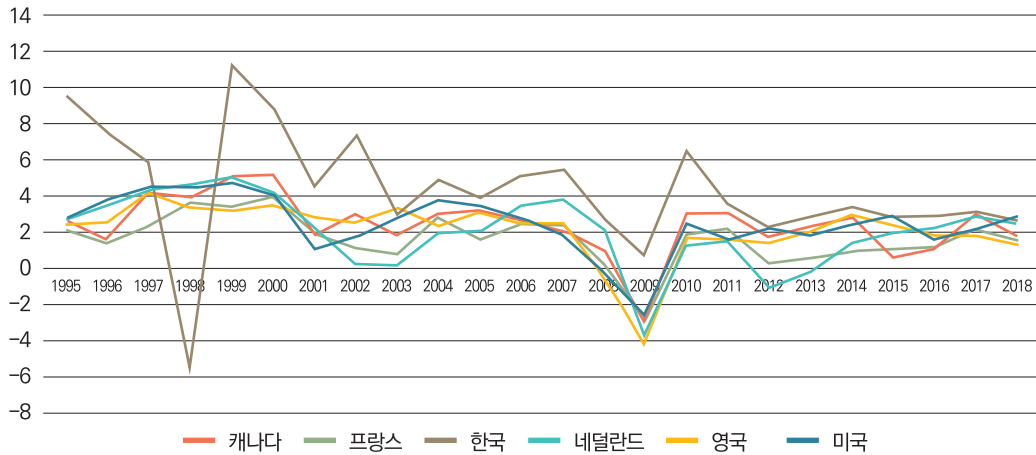
[그림 2] 2018년 WEF 한국의 국가경쟁력 순위



■ 세계적인 경제성장 추세와 국가부채 현황

- 세계적으로 경제성장이 둔화되고, 경제적 불확실성이 큰 상황이며 포괄적인 복지정책으로 정부지출과 국가부채가 증가하고 있음
- 정부의 지출과 국가부채가 늘어나면서 세율을 높이는 등의 정책이 필요할 수 있으며, 이에 따라 국민들의 정부에 대한 신뢰도가 더욱 중요해질 것임

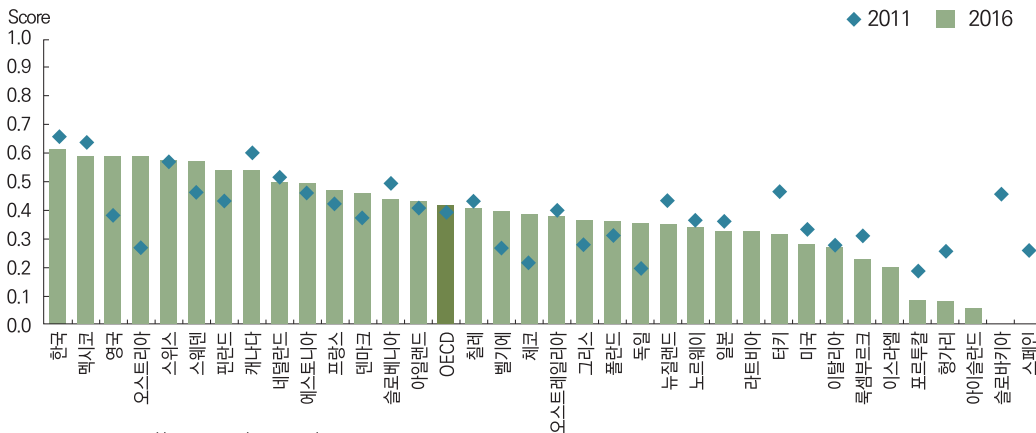
[그림 3] 세계 경제성장의 둔화



■ 중앙정부의 성과예산제도 사용에 대한 국제적 추이

- 2011년과 비교한 2016년의 중앙정부의 성과예산제도 사용에 대한 국제적인 추이는 아래 그림과 같이 나타나고 있음. 한국의 경우는 2011년에 비해서는 점수가 소폭으로 하향하였으나, 성과예산제도는 여전히 가장 높은 수준으로 나타남. 그러나 국민들의 인식은 여전히 정부지출이 비효율적이라고 생각하고 있는 것으로 나타나 국민들의 인식과 현실과는 차이가 있음을 알 수 있음

[그림 4] 국가별 중앙정부의 성과예산제도의 사용현황 추이



StatLink: <http://dx.dor.org/10.1787/888933532713>

자료: OECD(2016), Survey of Performance Budgeting, OECE, Paris

■ 성과예산체계에 대한 국가별 현황 비교

- 필수적인 성과예산체계를 가지고 있다고 응답한 국가는 OECD 조사대상 24개 국가 모두에 해당되며, 모든 프로그램들에 대해 목표치를 설정하고 있다고 응답한 국가는 프랑스, 한국 등 11개 국가임. 또한, 예산 협상 시 성과정보를 사용한다고 응답한 국가는 캐나다, 프랑스, 한국, 네덜란드, 영국 등을 포함한 18개 국가로 조사됨

〈표 1〉 2016년 국가별 성과예산체계의 특징(OECD조사)

국가(Country)	설계(Design)			사용(Use)	결과(consequences)		
	필수적인 성과예산 체계 구축	모든 프로그램에 대한 목표치 설정	핵심적인 국가의 성과지표 설정	예산조정에서의 성과정보의 사용	관리자의 반응	예산적인 결과	
캐나다	예	아니오	아니오	예	예	아니오	
프랑스	예	예	예	예	예	아니오	
한국	예	예	예	예	예	아니오	
네덜란드	예	아니오	아니오	예	예	아니오	
영국	예	아니오	예	예	예	아니오	
OECE 국가 (24)	예	24	11	11	18	10	3
	아니오	0	13	12	6	14	19
	무응답	0	0	1	0	0	2

■ 시사점

- 한국은 현재 복지국가로 이전하기 위한 전환기에 있으며, 지속가능한 자원 확보를 위해서는 혁신적인 정책이 필요한 시기임. 그러기 위해서는 공공지출에 대한 대정부 신뢰를 확보하고 재정지출의 가치를 확보하는 것이 중요함
- 정부 신뢰를 확보하기 위해서는 투명하고 참여적인 예산편성, 포괄적 성장친화적인 재정정책 필요, 서비스 제공 향상, 공공 지출의 부패를 줄이는 것이 필요함
- 재정지출의 가치를 확보하기 위해서는 재정규율 강화로 효율성을 개선하고, 정부의 관리 기능을 강화하며, 정부 프로그램의 중복과 분절화를 줄여야 함
- 또한, 성과관리시스템을 개선하는 것만으로는 정부 신뢰를 높이는 데 한계가 있으므로 국민의 참여를 유도하고 소통하는 것이 중요함

Presentation 2

Current issues on trust in government
- Andrew Blazey (OECD)



- 정부 신뢰도의 정의(세상을 굴러가게 하는 것은 돈이 아니라 신뢰다: 스티글리츠, 2014)
 - 신뢰도는 개인이나 기관의 행위에 대한 긍정적인 생각을 갖는 것을 의미하며, 이는 주관적이고 개인의 선입견에 근거함
 - 정부에 대한 신뢰도는 정부 행위의 옳고 공정함에 대한 국민의 확신을 의미하며, 정부에 대한 신뢰도는 정부 및 정부 서비스에 대한 국민의 기대치를 알려주는 척도라고 할 수 있음
 - 정부에 대한 신뢰도는 정부의 운영능력에 영향을 줄 수 있으며 법이나 규제에 의지하지 않고도 정부정책 실행, 공공서비스 전달 및 개혁에 대한 지지를 가능하게 함

〈표 2〉 정부 신뢰도 체계

신뢰구성요소	정부의 책무	신뢰에 영향을 주는 요인	정책 관점
역량: 국민이 원하고 기대하는 수준의 서비스를 전달하기 위한 정부능력	공공서비스 제공	<ul style="list-style-type: none"> • 사회경제적 조건과 무관하게 평등한 공공서비스 접근 • 공공서비스의 품질 및 적시성 • 시민 피드백에 대한 반응, 공공서비스 제공시 사용자 존중 	대응성
	변화예측, 국민보호	<ul style="list-style-type: none"> • 변화하는 국민욕구 및 도전과제에 대한 적절한 평가 • 일관되고 예측가능한 실천 • 사회·경제·정치적 불확실성의 효율적 관리 	신뢰성
가치: 정부 활동에 지침이 되는 원칙	공공자원의 윤리적 사용 및 권한	<ul style="list-style-type: none"> • 수준 높은 행동규범 • 반부패에 대한 책임 • 책임성 	청렴성
	국민의견 청취, 협의 및 정보제공	<ul style="list-style-type: none"> • 국민에게 정보 제공, 정부가 해야 할 일에 대한 이해 • 구체적이고 실질적인 결과에 도달할 수 있는 참여 기회 제공 	개방성
	사회경제적 조건 개선	<ul style="list-style-type: none"> • 사회구성원 모두를 위한 사회경제적 발전 추구 • 국민 및 기업에 대한 일관성 있는 대우 	공정성

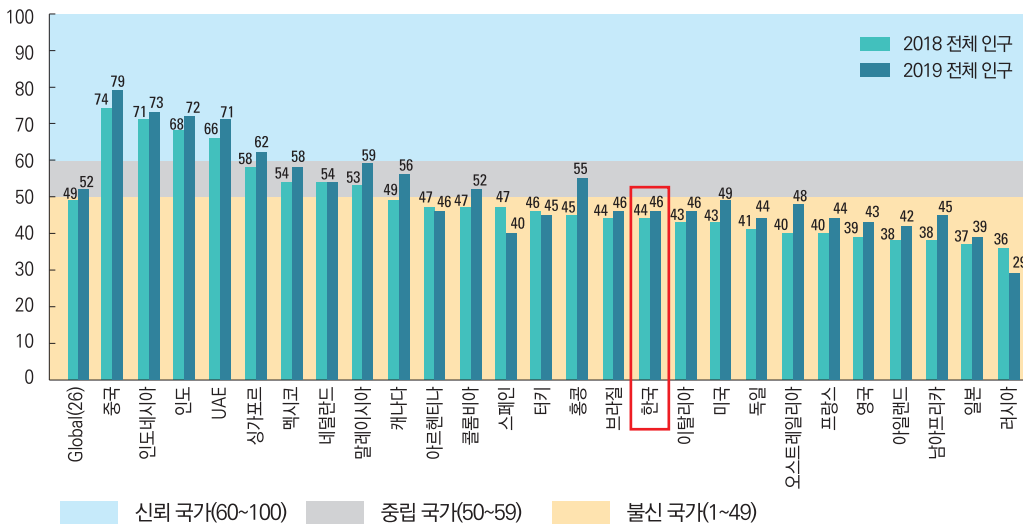
자료: Current Issues on Trust in Government 발표자료 p.4의 내용을 정리함

- 정부 신뢰도에 대한 최신 경향
 - 2019년 에델만 신뢰도 지표조사(Edelman Trust Barometer)에서 26개국 37,050명을 대상으로 조사를 실시한 결과 정부에 대한 신뢰도는 100점 만점에서 평균점수는 52점으로

2018년 49점에 비해 3점 상승함

- 정부 불신을 보여준 국가의 수는 18개에서 15개로 감소하였지만, 장기적으로 봤을 때 정부 신뢰도는 하락 중이며 가장 큰 변화의 국가는 다음과 같음
 - 긍정적: 호주, 캐나다, 홍콩
 - 부정적: 러시아, 스페인
- 정부 신뢰도는 평균적으로 NGO 및 기업에 비해서 낮다고 볼 수 있음

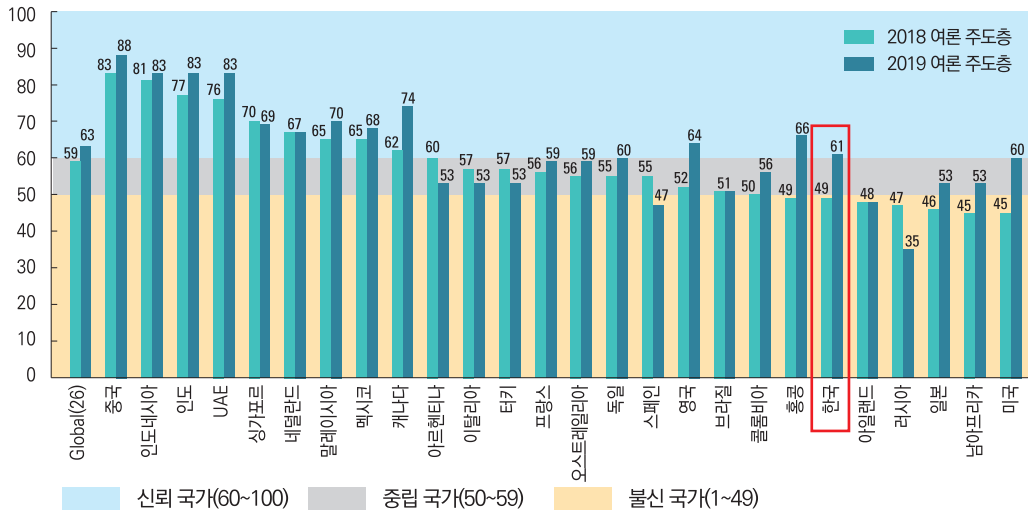
[그림 5] 정부 신뢰도의 지속되는 불신상태



■ 정부 신뢰도에 대한 최신 경향

- 조사결과 교육수준, 소득 및 성별에 따라 다른 결과가 나타남
- 평균적으로 고학력 및 고소득자는 높은 점수를 주었고, 여성은 정부를 남성보다 덜 신뢰하는 것으로 나타남
- 가장 큰 변화를 보인 국가는 다음과 같음
 - 긍정적: 홍콩, 대한민국, 영국, 미국
 - 부정적: 러시아

[그림 6] 여론 주도층의 신뢰도 상승



■ 한국이 고려해야 할 사항

- 청렴성, 개방성, 공정성, 성평등, 세대간 격차

■ 한국의 경우 경제 성장은 유지하고 있으나 정부 신뢰도 수준은 OECD 회원국 평균에 비해 낮은 수준임

- 공공서비스 제공기관 간의 신뢰 차이가 매우 크게 나타남(예: 보건기관, 국회 등)
- 위기상황에서 자신이 받는 정부의 영향에 따라 정부 신뢰도에 영향이 있으므로 정부 신뢰도 수준을 높이기 위해서는 리스크 관리가 중요함

■ OECD 연구를 통한 시사점

- 정부 투명성 증진
- 정책과 정책 실행의 일관성을 가지고 국가의 우선순위를 정립할 필요
- 위험관리구조 및 대응방안 재검토
- 취약계층과 정책 간의 격차를 개선할 필요

◆ Roundtable 2. Trust in Government and Public Spending

Presentation 1

Trust in government and public spending
- Ray Shostak (HMT, UK)



- 정책과 관련된 자원이 성과로 이어지기 위해서는 정책 프로세스에서 아래의 4가지 요건들을 모두 고려해야 하며, 이와 더불어 납세자(국민)로 하여금 정책집행에 소요되는 예산을 기꺼이 지불하려는 용의를 갖게 하는 정부신뢰가 충분히 구축되어야 함
 - ① 사용되는 자원의 품질을 어느 정도 확보하는 차원에서 비용의 최소화를 고려하는 ‘경제성(Economy)’ ② 산출물과 자원 간의 관계가 적정한지를 고려하는 ‘효율성(Efficiency)’ ③ 계획된 목표가 달성되었으며 의도된 서비스의 영향과 실제의 영향 간의 관계를 고려하는 ‘효과성(Effectiveness)’ ④ 의도된 성과를 달성하기 위한 자원의 최적 사용을 고려하는 ‘비용효율성(Cost-effectiveness)’
 - 위 4가지 요건들과 관련된 정보를 국민들에게 많이 공개할수록 정부에 대한 국민들의 신뢰가 높아지지만, 정책 만족도에는 약간의 부정적인 영향을 미치기도 함
 - 얼마를 지출했는지에 대한 정보보다 무엇에 왜 지출했는지에 대한 정보를 제공하는 것도 중요하며, 불완전하거나 부정확한 정보 공개에 주의하고, 예산과정의 국민 참여를 적극적으로 유도할 필요

- 정부 신뢰는 공공지출과 관련된 정부의 의사결정에 중요한 영향을 미치는 공공가치로서 시스템적 관점에서 접근해야 함

- 영국과 웨일즈의 공인회계사연구소(Institute of Chartered Accountants)에서는 정부 신뢰의 요소를 ① 기술적 요소 ② 기술적인 요소들을 가능하게 하는 기반요소 2가지로 구분하고 이 2가지 요소를 모두 갖추어 정부 신뢰를 구축해야 한다고 제시함
 - 기술적 요소로는 책임성(Accountability), 투명성(Transparency), 보장성(Assurance)이 있고, 기술적 요소를 가능하게 하는 기반 요소로는 문화(Culture), 기술(Skills), 시스템(Systems)이 있음

- OECD Trustlab에서는 정부 신뢰의 요소로서 신뢰성·반응성(Reliability & Responsive), 정직성(Integrity), 공공서비스에의 만족도(Satisfaction with Public Services), 공정성(Fairness), 사회통합 및 이동성(Integration/ Social Mobility)을 제시함
- 영국 HMT는 정부 신뢰와 같은 공공가치를 평가하기 위한 프레임워크(Public Value Assessment Framework)를 제시하고, 평가의 4개 축과 13개 세부요소를 아래와 같이 제시하고 있음
 - 목표 추구: 비전과 목표에 대한 이해도, 야망의 정도, 계획 수립 및 모니터링의 실행
 - 투입 관리: 자원 관리 프로세스, 데이터 및 예측의 품질, 벤치마킹 및 비용 통제, 비용 전환
 - 국민과의 소통: 대중 및 납세자의 합법성, 고객 경험 및 참여
 - 시스템 역량 개발: 서비스 제공과정을 관리하는 역량, 노동력, 영향을 평가하는 역량, 이해관계자 관리 및 협업 등
- 정부 신뢰의 중요성은 전 세계적으로 점차 강조되고 있으나, 국민의 중장기 전략계획에의 무관심, 정부의 역량 미달 등으로 인해 정부 신뢰를 제고하기 위한 노력은 미흡함
 - 국민의 관심사항보다는 정부의 시각에 맞춘 예산 과정, 정부부처의 장기 전략계획 수립 인센티브 부재 및 의지 부족, 잦은 순환보직으로 인한 담당자 경험 부족, 부처별 칸막이로 인한 협업 곤란 등의 문제는 정부 신뢰 구축에 영향을 미침
 - 예산 관련 정보에 대한 국민들의 정보 접근성은 점차 높아지고 있으나, 정부는 정보의 활용목적이나 방법, 투명성 확보방안 등에까지는 관심을 갖지 않음
 - 예산 관련 정보 제공량은 과거에 비해 대폭 증가했음에도 불구하고 예산 관련 의사결정구조가 여전히 폐쇄적이며, 국회가 예산편성 등의 의사결정과정에 관여하는 정도가 점차 낮아지고 있음
- 정부 신뢰를 구축하기 위해서는 정책 의사결정과정에 다양한 주체들의 적극적인 참여가 이루어져야 함
 - 국회로부터 승인받은 예산과 실제 지출과의 일치를 통한 예산 신뢰성 제고, 정부의 정책 수행 역량 강화, 포괄적이고 투명한 예산 정보, 국민들의 참여 기회 확대 등이 필요
 - 의사결정과정 전반에 걸쳐 정부뿐만 아니라 국민, NGO, 시민사회, 독립적인 전문가 집단 등 다양한 주체들의 역할이 확대되고, 국민들이 정부시스템의 일부라는 인식 개선이 이루어져야 함

Presentation 2

Trends in government performance management: France
- Veronique Fouque (France Strategy)



- 정부 신뢰와 관련한 프랑스 주요 배경
 - 공공지출이 매우 높은 국가(GDP 대비 56%)
 - 사회 내 불신과 비관주의 팽배
 - 공공지출 증가에 대한 높은 수요가 있는 반면에 최근에는 전반적인 세금인하 수요도 존재
 - 2007년 이후: 대통령 임기 변화(7년 → 5년), 의회 구성 변화, 공공관리 개혁을 위한 새로운 프로그램 도입
 - 공공부문 성과평가 문화 변화: 주요 주체(의회, 감사원, France Strategy) 역할이 증가됨
 - 최근 위기: 노란조끼 위기

- 정부신뢰 하락을 보여주는 프랑스 주요 현상
 - 정부당국과 전문가에 대한 대중들의 불신
 - 교육수준이 높을수록, 정부당국과 전문가에 대한 회의적 태도 견지
 - 주요 원인으로는 과거 공공정책의 비효율성, 다수의 스캔들 발생, 그리고 소셜 네트워크 부상으로 인한 대중 인식 체계 변화가 있음

 - 불신과 비관주의 팽배
 - 여론조사를 통해 나타나는 주요 프랑스 국민 인식
 - 쇠퇴주의: 내일이 오늘보다 나쁠 것이다
 - 과거 영광의 30년에 대한 향수
(실제로는 현재가 의료, 주택, 교통사고 등에서 개선되었지만.....)
 - 낯선 것에 대한 혐오(새로운 사람을 만날 시 조심해야 된다는 인식:
프랑스(80%) vs 미국, 스칸디나비아 국가(50% 이하)

 - 선출된 대표자들에 대한 불신
 - 공약이행 실패가 주요 원인으로 나타남

- 프랑수아 미태랑: 자본주의 탈피 → 실패
- 자크 시라크: 사회적 분열을 해결하기 위한 공약 → 6개월 후 철회
- 니콜라 사르코지: 경제성과 달성 → 2008년 금융위기 직면
- 프랑수아 올랑드: 금융계 개혁 → 실패
- 에마뉘엘 마크롱: 시민사회와 함께 성장 및 발전 → 2018년 여름 시민사회의 의견을 반영하지 못한 금융세계 개혁
- 대다수 대중들이 나를 대표하는 사람이 선출되지 않는다는 인식을 가짐(소외감 발생)
 - 약 40% 대중이 극단주의자를 지지하나 선거제도 상 선출되기 어려움

● 노란조끼 위기 발생

- 노란조끼 시위의 발발은 탄소세 부과에서 시작되었으나 높은 실업률, 불평등, 소외감과 연결되어 전국적 운동으로 확산됨
- 수도권 위주의 발전으로 인한 인구밀도가 낮은 지역의 시민들의 소외감, 공산주의와 노조의 약화로 인한 시민들의 소외감 등도 노란조끼 시위의 한 원인
- 노란조끼 시위를 통해 소외감을 느끼던 많은 시민들이 소속감을 가짐
- 시위를 통해서만 내 의견이 반영된다고 생각 → 폭력시위로 변질
- 시위는 성공적 결과 초래: 기업에 세제 혜택 조치 약속 → 시위자(주로 근로자)들에게 혜택이 돌아감
- 마크롱 대통령: 현재 문제가 모두 해결된 것은 아님 → 개혁의 필요성이 더욱 강조

■ 정부 신뢰 구축과 공공지출의 효과성을 증진시키기 위해 프랑스에서 진행중인 사항

● 공공활동 개혁: 2017년 10월 ~ 2018년 6월 분석

- 3가지 목표
 - 정부와 대중의 신뢰 구축을 통해 공공서비스의 질 향상
 - 공무원들에게 현대화된 근무환경을 제공하고 개혁에 직접 참여하도록 함
 - 공공지출은 감소시키는 방향으로 진행
- 분석과정
 - 5개 정부부처 프로젝트: HR 법률 체계 구축, 디지털 시스템 전환, 예산 및 회계 규정 현대화, 행정 절차 간소화, 공공서비스 지역 조직 개선
 - CAP22(국가개혁위원회)와 J22(청년위원회)에서 21개의 공공정책을 검토
 - 공공활동포럼을 통해 시민들이 이런 공공활동 개혁에 대해서 어떻게 생각하는지 의견 수렴

- 2019년 7월에 결과 발표: CAP22의 제안 75%를 승인
 - 4가지의 조치가 실행됨
 - ① 일선 공무원에게 업무와 관련된 더 많은 자율권이 주어짐
 - ② 디지털 전환
 - ③ 지역 공공서비스 제공의 새로운 조직 도입
 - ④ 공무원 조직과의 새로운 사회계약 신설

- 예산 배정 절차와 성과관리 측면에서 개선
 - 예산 배정 절차와 관련해서 일선 공무원에게 더 많은 자율권을 보장
 - 예산문서의 간소화를 위해 노력하면서 다음과 같은 조치를 시행함
 - 새로운 우선순위, 새로운 수단을 문서에 포함함
 - 국제적인 벤치마크와 관련된 정보를 반영함
 - 전략, 성과목표, 성과지표, 성과등급을 예산배정과 결합시키기 위해 시도함
 - 성과관리 측면에서는 장관들의 계획일정(road map)과 변화 계획을 성과지표에 결합시키기 위해 노력함
 - 성과지표의 선정과 관련해서는 다음과 같은 노력을 기울임
 - 미션 수준에서 효과성과 영향을 알 수 있는 성과지표를 선정
 - 프로그램 수준에서는 효율성과 공공 서비스의 수준을 알 수 있는 성과지표를 선정
 - 성과를 확인하고 실질적으로 책임감을 부여할 수 있는 지표 선정

- 시민들과의 소통(communication) 수단 발전
 - 성과 데이터의 활용
 - 데이터 시각화 과정 프로젝트 시행

- 시민 참여를 통한 개혁의 개념 정립 및 실행방안 발전
 - 시민들의 의견을 경청하고 시민들의 의견에 대한 답변 및 대안을 마련해야 함
 - 공공정책 검토 시 시민들의 참여를 통해 근거에 기반한 공공정책의 수립이 필요함
 - 의회의 전문역량 향상이 필요하며 의회에서 임명하는 전문가를 투명하게 공개해야 함
 - 예시) 마크롱 대통령의 국민대토론
 - 대단히 성공적으로 개최됨(10,000회 이상의 지역별 회의, 190만개의 의견서 접수)
 - 지역별 회의는 시장, 협의회 등에서 주관

- 아쉬운 점은 고령인구는 적극적으로 참여했으나 청년들의 참여가 미진하였음
- 국민대토론의 성공을 토대로 추가적인 국민참여 방안을 기획
 - 프랑스 경제사회평의회 설립: 150명의 시민으로 구성, 국가의 지속가능발전 전략을 검토
 - 참여적 예산제도 등의 활성화 방안 모색
- 정부가 국민에게 솔선수범하는 모습을 보여줄수 있도록 노력

■ 결론

- 변화 가능하며 성과를 달성할 수 있음을 보여줘야 함
- 공공정책 평가결과의 포괄적인 활용을 통한 공공정책 수립 절차를 개선해야 함
- 더 많은 시민들이 정책결정 과정에 참여할 수 있도록 함
- 시민들의 우려를 경청하고 대안을 제시함으로써 미래가 희망적이라는 메시지를 전달해야 함
- 신중하고 공손한 공무원 태도를 시민에게 보여줘야 함 → 이를 통해 정부에 대한 신뢰 재구축

◆ Roundtable 3. How to secure value for money from public spending?

Presentation 1

Principles and an update on measures in Canada
 - Derek Armstrong (Treasury Board Secretariat, Canada)



- 재정지출에 대한 신뢰는 다음과 같은 이유에서 공적 제도의 신뢰성 구축에 기여
 - 국민들이 재정지출이 민생에 미치는 영향을 이해하는 데 도움이 됨
 - 정부 정책의 목표가 적정한지, 목표가 제대로 이행되었는지를 판단할 수 있음
 - 국민의 수요에 맞는 정책과 프로그램을 토론하고 요구할 수 있음
 - 정부의 책임성 제고 가능
- 재정지출에 대한 신뢰의 주요 요소
 - 신뢰성(credibility)
 - 정부지출에 대한 성과를 보고하여 개방성 확보
 - 측정대상을 명확히 설명하여 대중의 이해 가능성 확보
 - 중요한 성과만을 측정하여 성과정보의 실용성 확보

- 안정성(Stability)
 - 내용의 정확성과 양식의 지속성을 통해 정확성 확보
 - 시기별 비교가능성
 - 전문가와 대중이 보고서에 친숙함을 가질 것

- 담론형성(Discourse)
 - 대중이 공감대를 형성할 수 있는 결과 확보
 - 의미 있는 가치 실현여부 보고
 - 추구하는 공공의 가치와 홍보를 통한 담론형성

- 캐나다 연방정부는 2016년 새롭게 '결과에 대한 정책(Policy on Results)'을 추진하여 성과정보에 근거한 성과주의 예산제도(performance (-informed) budgeting)를 구축
 - 정책과 프로그램 설계 및 전달체계에 있어 근거에 입각한(evidence-based) 의사결정 문화를 정착시키기 위해 노력 중이며, 성과측정, 평가와 혁신을 연계하고자 함

- 새로운 부처별 성과보고 및 분석 인프라 구축
 - Titan(IT 시스템 명칭)을 통해 모든 부처의 성과보고와 분석이 가능하며, 모든 성과지표가 국민에 공개됨
 - 부처가 제출하는 성과정보를 담은 온라인 성과정보 플랫폼인 캐나다 정부 인포베이스(GC InfoBase)를 통해 온라인 대국민 성과보고가 더욱 발전됨

- 성과 보고 시스템 개편을 통해 아래와 같은 성과를 달성
 - 신뢰성 제고
 - 부처 간 데이터 공유를 통해 성과측정의 질이 제고됨
 - 성과지표의 질이 개선될수록 국민의 공감도가 높아지며, 관심과 신뢰도가 향상됨

 - 안정성 제고
 - 사용하기 쉬운 시스템을 활용하여 안정성이 높아짐
 - 자체점검을 통해 왜곡을 방지하였으며, 시기별 비교가 더 용이해짐

- **답론 활성화**

- 대중이 이해하기 쉬운 서술방식을 통해 지출과 성과정보에 대한 대중의 공감대가 향상됨
- 키워드를 입력하면 관련 프로그램과 내용, 진행과정, 지출내용, 연락처까지 제공하는 등 접근성이 제고되어 답론형성에 도움이 됨
- 프로그램 성과정보에 대한 기본정보를 모두 제공하기 때문에 기본적인 설명에 시간을 허비하지 않고 대중과 더 의미 있는 가치에 대한 상호작용이 가능해짐

- **성과주의 예산제도의 발전**

- 재정지출 정보를 예산 및 자원 배분에 활용
- 사업활동이 아닌 성과(outcome)를 기반으로 예산 책정
- 서비스의 효과성을 개선하고 재정지출의 효율성(지출가치, Value for Money)을 향상

- **캐나다의 성과보고 체계 진행 현황(전년 대비 진전 상황 체크)**

- 중앙정부 주도의 영향평가 실시 위해 새로운 팀을 구성
- 자원배분검토(Resource Alignment Reviews)를 통한 지출검토는 작년 이후 현재 진행중인 프로그램이 없고, 10월 이후 적용 예정
- GC InfoBase, 성과정보 공유 DB 등을 통해 자료 취합, 분석 중
- 성과관리 역량강화를 위해 성과측정 커뮤니티, 평가 커뮤니티, 중앙기관을 만들었지만 아직 구체적이지 않고 미흡한 수준임

- **변화하는 환경에서 신뢰 유지를 위한 방법**

- 신정부의 정책 우선순위 변경 시 사업, 프로그램, 예산의 재배치 필요
- 정책과 예산의 입안자, 재정감시자는 정치적, 운영적 측면에서 다음 사항을 고려할 필요
 - 정치적 동기에 의한 프로그램 운영은 비용 측면에서 비효율적임
 - 성과정보의 가용성이 완벽하지 않음
 - 모든 성과측정은 비용이 수반됨
- 신뢰성, 안정성, 건전한 답론 형성을 통한 공공의 신뢰 기반 강화는 정치적 변동에 따른 반전을 최소화할 수 있음
- 성과관리 제도를 입법화해 성과관리 제도를 예측 가능하고 지속적인 정부 문화의 일부로 체계화하는 것도 신뢰 기반을 강화하는 방법임

■ 정부 신뢰 형성을 위해 어디서부터 시작해야 하는가?

- 재정·인사정보와 연결된 깨끗한 정부회계에서 시작
 - 정부회계를 신뢰할 수 없다면 정부지출 또한 신뢰할 수 없음. 믿을 수 있는 정부회계는 출발점이며 필수조건임
- 재정정보의 손쉬운 분석, 보고를 위한 정보 수집·배포 시스템, 재정정보 시스템 구축
- 이해관계자들이 보고와 담론에 참여할 수 있는 문화를 체계화
- 성과관리 문화를 예산 책정에 도입: 성과주의 예산제도
 - 성과정보와 예산의 통합이 가능하다면 정부재정의 계획-지출-결과 주기를 완성할 수 있음
- 정치적 격동기, 스캔들, 기득권 세력에도 버텨내야 함

Presentation 2

예산지출 가치(value for money)와 정부 신뢰: 네덜란드의 경험
 - Maarten De Jong (The Court of Audit, Netherlands)

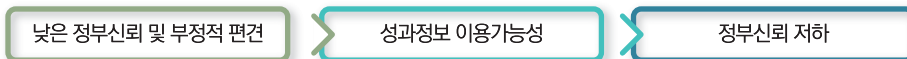


■ 성과, 투명성, 신뢰에 관한 두 가지 상반된 견해

- 성과이론(Van Dooren&Bouckaert, 2001; Bouckaert&Halligan, 2008): 전통적인 시각으로, 투명한 측정 및 결과분석이 정부성과를 향상시키고, 나아가 정부 신뢰에 긍정적인 영향을 미침



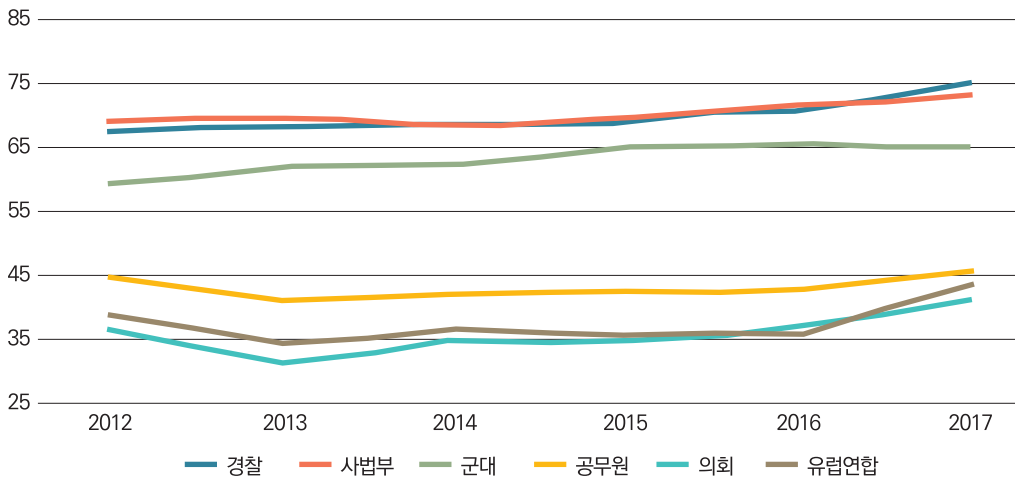
- 성과 투명성의 역설(performance transparency paradox): 정부에 대한 낮은 신뢰 및 부정적인 편견에 따른 성과정보 활용이 증가할수록 역으로 정부 신뢰가 감소함



■ 네덜란드의 실증 결과

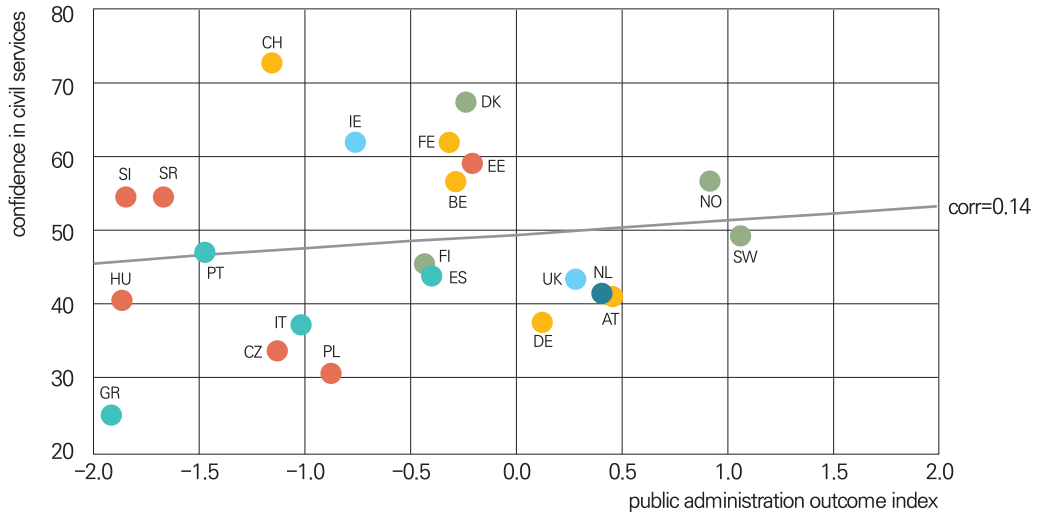
- 예산지출 가치와 정부 신뢰 간의 관계와 관련하여, 다음의 사례를 통해 투명성 및 성과정보의 증가가 곧 정부 신뢰 향상으로 이어지지 않음을 언급하고자 함
- 네덜란드 통계청(CBS)이 실시한 공공기관 신뢰도 조사에 따르면, 경찰(Police), 사법부(Judiciary)의 경우는 약 65%의 신뢰를 보이는 반면 공무원(Civil servants), 의회(Parliament), 유럽연합(European Union)은 45% 이하의 신뢰도로 불신의 수준이 높음
- 네덜란드 사회연구소의 연구(SCP, 2012)에 따르면, ① 행정 영역에서 거버넌스(투명성, 참여, 효율성, 효과성 등)와 성과(outcome) 간에는 양(+)의 상관관계(correlation)가 존재하나, ② 정부성과/결과와 정부신뢰 간에는 상관관계가 없는 것으로 나타남

[그림 7] 네덜란드 공공기관에 대한 신뢰도 조사(CBS, 2017)



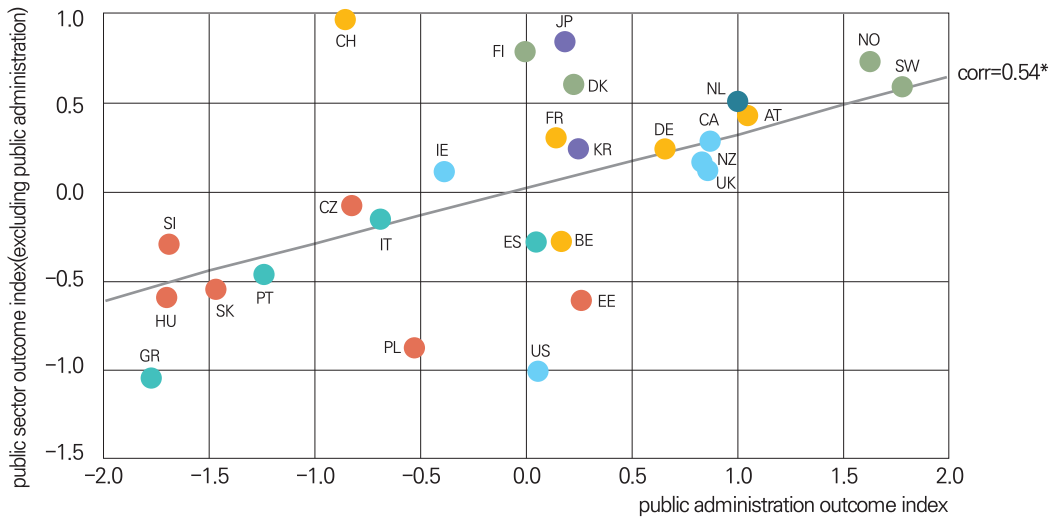
- 특히 동부 유럽국가의 경우 성과와 정부 신뢰가 모두 낮은 반면, 슬로바키아·슬로베니아 등은 성과가 평균 이하이나 시민의 정부 신뢰도는 높고, 이외 유럽국가는 성과가 높으나 정부 신뢰도는 낮아 일관적이지 않음
- 정책분야의 경우에도, 의료보건/교육은 성과와 정부 신뢰가 상관관계를 보이거나 정의/사회 안전망은 성과와 정부 신뢰가 상관관계를 보이지 않음

[그림 8] 정부신뢰와 성과 간 무의미한 상관관계



Correlation is not significant(p-value is 0,53)

[그림 9] 거버넌스와 성과 간 양(+)의 상관관계(상관관계계수=0.54)



Correlation is significant(p-value is 0,01)

■ 적실성 있는 정보(relevant information)와 정부신뢰

- ‘정부에 대한 시민의 신뢰는 서비스를 제공하는 정부기관과 직접적인 관계를 맺으며 발전한다.’(Algemene Rekenkamer, 2013): 강력한 중앙정부 결여·공공기관 법인화(agentification)·분권화(decentralization)로 공공영역이 분절화되면서, 정부에 대한 시민의 인식을 모니터링·관리하는 과정에서 구조적인 문제 발생
 - 시민과의 상호작용 측면에서 거래서비스(transactional services)가 가장 중요할 수 있으나, 네덜란드 성과 프레임워크는 이러한 유형에 관한 성과정보를 제대로 담지 못함
 - ① 네덜란드 사회보장국(UWV)의 경우, 당국은 수당의 90% 이상이 적시에 지급되는 한편 일부 시민의 부정수급이 존재함을 밝혔으나, 이후 언론보도에 의해 적법한 수급임이 밝혀지면서 정부 신뢰가 감소한 바 있으며 ② 국세청의 경우, 전화 고객만족도조사 결과 73%를 달성하였으나 실상 조사에 참여하지 않을 경우 이후 과정(예: 세금 관련 질의 등)이 불가능하도록 설정함으로써, 성과가 높더라도 정부 신뢰에 부정적인 영향을 미칠 수 있음을 보여줌
- 시민과의 소통: 예산지출 가치를 위한 네덜란드 감사원의 역할
 - 정책 실현성 및 효율성에 대한 정기적인 감사: 대기오염의 경우 7년간 감사 미실시로 비용낭비가 발생함에 따라 모니터링을 실시하여, 전기자동차에 대한 보조금이 CO₂ 감소에 비효율적인 방법(당초 예상 금액이었던 톤당 1,700유로가 아닌, 톤당 2,000유로가 지출됨)임을 밝혀냄
 - 내각의 우선순위에 따른 지출 및 정책결과 감사: 예산지출 가치를 확보하기 위한 모니터링을 실시하여, 2018년 인프라에 대한 추가적 우선지출이 승인되었으나, 사업 지연으로 인해 실제 연중 지출이 발생하지 않았음에도 적자가 절감된 것처럼 회계 처리한 경우를 밝혀냄
 - 성과목표를 달성하기 위한 ‘부당한(sneaky)’ 방법 조사: 성과목표를 측정하기 위한 기준점이 없거나 불명확한 경우, 목표를 재정의하여 목표를 달성한 것처럼 눈속임하는 경우 등을 조사함
 - 예산지출 가치를 위해 감사원은 최선의 노력을 하고 있으나, 이러한 감사결과는 국회의원이 현(現) 정부에 대한 부정적 뉘앙스를 강조하기 위한 목적에서 활용하는 경우가 많으며, 그에 따라 정부 신뢰 하락에 영향을 미칠 수 있음

■ 결론: 생각해 보아야 할 질문들

- 정부가 적합한 유형의 성과정보를 잘 전달하고 있는가?
- 좋은 성과가 불만족 및 정부불신을 해결하지 못한다면 우리는 이 문제를 어떻게 해결해야 하는가?
(정부에 대한 신뢰 구축을 위해) 감사원과 정부가 정부업무에 대해 균형적인 시각을 갖춘 성과보고를 할 수 있는 방안은 무엇인가?

- 이러한 질문에 대한 답은 국가가 처한 상황이나 시민의식 등에 따라 다양할 것이며, 특히 정부 신뢰는 구축하기는 어려우나 무너지는 것은 한순간이므로 시민의 일상생활과 밀접한 곳에서부터 신뢰를 쌓는 일이 중요함
- 정부는 정책의 성격(정부가 독점적으로 제공하는 서비스(예: 국방)와 민간분야와의 경쟁적 제공이 가능한 서비스(예: 전기, 교통)) 등을 고려하여 예산지출 가치에 대한 정보를 시민에게 제공함으로써 정부불신 해소에 기여할 수 있으며,
- 예산지출 가치를 보다 정확히 측정할 수 있도록 적절한 결과지표를 설정하는 방안에 대한 지속적인 연구가 필요함

◆ Roundtable 4. Trends in government performance management

Presentation 1

Trends in government performance management
- Martin Alessandro (Government of the City of Buenos Aires, Argentine)



■ 신뢰 향상을 위한 그간의 아르헨티나 부에노스아이레스의 노력

- (목적) 정부 내 관행 개선(impact within the government) 및 시민들과의 관계 개선(impact on the link with citizens)
 - 정부가 제공하는 공공서비스의 개선, 책임성 및 투명성 제고
- 전략적 우선순위 수립 → 부처 간 조율 → 우선순위 과제들에 대한 성과 모니터링 및 시민 참여 등을 통해 이행에 대한 책임감 강화를 위해 노력하고 있음
- 시장은 포괄적이고 일반적인 약속이 아니라 특정 목표를 수립하고, 세부 추진 일정이 있는 공약을 제시함으로써 실질적으로 정부의 정치적 변화를 이끌어내기 위해 노력하였음

- 측정 가능한 구체적인 목표를 설정하고 이를 시민들에게 투명하게 공개함 ⇨ 대국민 공개는 목표 달성과 성과에 대한 책임감을 높이는 동기 부여가 됨
- 시민들의 모니터링에 집중함 ⇨ 시민들이 공약을 충분히 인지하고 진전 상황과 진행 과정에서의 문제점을 알고 있어야 목표를 달성하기 위해 보다 노력할 것임

■ 공약(public commitments)의 선정 절차

- 여론, 정부의 계획과 목표 등을 고려하여 공약 후보 선정 → 우선순위 매트릭스에 따라 순위 결정 → 시장과 예산실 및 커뮤니케이션 부서 등 이해관계자들 간 논의 → 각 부문별로 부처 확인 및 논의 → 공약은 시 정부의 비전 등을 고려하여 최종적으로 시장에 의해 채택됨
- 목표는 최대한 구체적으로 수립하기 위해 노력하며, 현실적인 '실행가능성(feasibility)'과 공약을 시행했을 경우의 '영향력(impact)'이 중요하게 평가됨

■ 검토 회의(review meetings)

- 홍보 차원이 아니라 실질적인 이행 상황을 점검하기 위해 데이터 기반의 검토 회의를 개최함
 - 회의는 주기적으로(한 달에 1회 이상, 가능한 격주) 개최하여 이행 상황을 모니터링하고 그 과정에서의 문제점을 확인 점검함
 - 회의는 사전에 정해진 날짜에 반드시 개최되며, 시장의 회의 참석률은 평균 50% 이상임
- 회의는 감사와 같이 경직된 분위기는 아니지만 매우 편안한 자리는 아니기 때문에 균형 잡힌 분위기를 만들어가는 것이 중요함
- 회의는 이행 상황에 대한 깊이 있는 논의를 위해 의사 결정권자가 반드시 참석하며, 필요한 경우 소규모 회의도 개최될 수 있음. 논의 과제에 따라 적절한 참석자 수(규모)가 중요함
- 목표를 달성하기 위해서는 부처 간 협업이 필요하고 선의의 경쟁을 위해 여러 부처에서의 참여를 독려함. 특히 다 부처 사업일 경우 부처 간 의견 조율이 중요하기 때문에 목표 달성을 위해 추구하고자 하는 가치를 전 부처에 걸쳐 공유하고자 함
- 사전에 이행 성과를 예측하는 것이 필수적이며, 모니터링이 실질적인 성과 제고로 이어질 수 있도록 정량적인 수치와 더불어 정성적인 논의도 충분히 이루어짐

■ 책임성 강화 노력

- 국민들과의 소통을 활발히 하고 정보에 대한 접근성을 높이기 위해 온라인 기반의 플랫폼을 구축하였음

- 웹사이트를 통해 정량 데이터를 제공하고 있음. 다양한 시각자료를 활용하여 보다 효과적으로 성과를 설명하기 위해 노력하고 있음
- 초기에는 전문 기관 위주로 활용하였으나, 최근에는 일반 사용자들의 접속도 증가하고 있음
- 책임성 강화를 위해 선제적으로 시장이 그간의 성과와 목표 달성 등에 대한 데이터를 공개하고, 시장은 SNS를 비롯하여 라이브 생중계 등을 진행하는 등 시민들과 적극적으로 소통하기 위해 노력하고 있음
- 정보 공개에 따른 위험(사전에 공개한 목표를 달성하지 못했을 경우의 신뢰 저하 가능성)이 있어 다수의 정부 관계자들이 정보를 공개하고 싶지 않았으나 시장이 정보 공개에 대한 강한 의지를 보였으며, 리더십을 가지고 추진하였음
- 목표를 달성하지 못한 경우라도 그 원인 분석과 이를 해소하기 위한 노력을 충분히 설명하면 대부분의 언론들이 이를 공정한 시각에서 다루는 경향이 있기 때문에, 목표 미달성을 실패로 간주하지는 않으며 부족한 점이 무엇인지를 같이 공유할 수 있는 기회라고 생각함
- 지속적으로 목표를 달성했다고 보여주는 것이 무조건 국민의 신뢰를 이끌어낼 수 있는 것은 아님. 정부가 발표하는 통계를 비판적으로 바라볼 수 있음

■ 정보 공개와 신뢰 향상

- 정보 공개 이후 정부의 내부 관계자들을 대상으로 한 인터뷰 결과, 목표 달성이 우선순위가 되도록 노력을 기울이는 것으로 나타남
- 정부에 대한 시민들의 신뢰도 역시 상승하였음
 - 조사 결과, 공약을 알고 있는 시민 집단의 신뢰도가 더 높았음
 - 아울러 공약이 달성되고 있다는 것을 시민들이 인지하고 있는 것이 신뢰도 향상에 기여하는 것으로 나타남

■ 향후 도전과제: 시민 참여 강화

- 우선순위 과제들이 정부의 조치만으로 달성되는 것이 아님
- 향후에는 시민 전체가 함께 공약에 참여하도록 할 필요성이 제기되고 있음
 - 시민들이 목표를 설정하고 함께 참여하여 나아간다면 보다 개선될 수 있을 것으로 기대됨

Presentation 2

What are Treasury’s organizational performance policies and approaches?

- Anne Chiang (Department of the Treasury, United States)



■ 미국 재무부의 조직성과관리의 비전

- 조직성과관리는 조직의 우선순위를 결정하고 목표달성 상황을 점검하는 역할을 함
- 미국 재무부의 조직성과관리 비전은 다음과 같음
 - 법 준수 이상의 달성 목표
 - 가치의 극대화 및 부담의 최소화
 - 타 부처와의 파트너십 강화

■ 미국정부의 조직성과관리 프레임

- 4년 단위로 각 부처는 전략적 계획을 수립하고 각료들 간 서로 교차하여 부처의 성과목표 우선순위 결정
- 2년 단위로 각 부처마다 2~8개의 성과목표 설정
- 1년 단위로 전략적 계획 검토(Strategic Objective Annual Reviews) 실시
- 분기별로 재무부에서는 각 부처의 목표 달성률을 검토하는 분기별 성과관리검토(Quarterly Performance Reviews: QPR) 실시

■ 재무부의 분기별 조직성과 검토 과정

	가을 (10월~11월)	겨울 (2월~3월)	봄(4월~5월)	여름(6월~7월)
중점 사항	조직성과관리	연간 전략적 목표 검토	조직성과관리	예산
실행 주체	최고운영책임자 ¹⁾ / ASM ²⁾ -PIO ³⁾	ASM-PIO / PIO 대리인	최고운영책임자 / ASM-PIO	ASM-PIO
목표 및 성과	<ul style="list-style-type: none"> • 전년도의 성과관리 검토 • 다음연도의 우선순위 결정 • 성공한 결과 인정 	<ul style="list-style-type: none"> • 전략적 목표를 통한 부처 간 과정 평가 • 재무부 우선순위의 전략적 이동 • OMB의 연간검토를 위한 잠재적 주제 논의 	<ul style="list-style-type: none"> • 우선순위 평가 • 최근 개선사항 및 수정 사항 확인 • 문제점 및 필요한 지원 확인 • 성공한 결과 인정 	<ul style="list-style-type: none"> • 재정지원과의 우선순위 연결 • 성과의 영향력 분석 • IT조달, 예산 및 책임성 강화

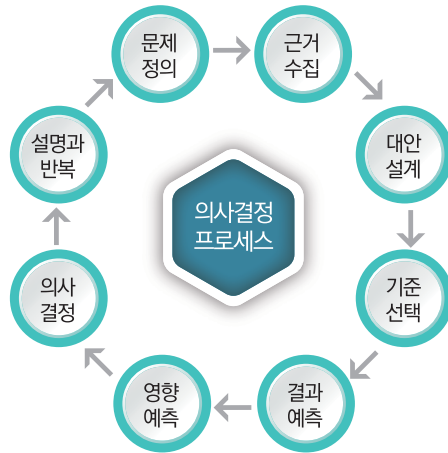
주: 1) chief operating officer

2) 관리 부국장 (Assistant Secretary for Management :ASM)

3) 성과관리개선책임자 (Performance Improvement Officer: PIO)

■ 의사결정 프로세스와 정부에 대한 신뢰

- 정부가 신뢰를 구축하고 유지하기 위해서는 의사결정이 어떻게 이뤄졌는지 설명할 수 있어야 하며, 의사결정 프로세스는 아래의 모델을 따르는 것이 좋음
 - 의사결정자를 중심으로 8단계의 과정을 거쳐 의사결정이 이루어짐



- 의사결정자마다 기준(비용, 영향 등)이 다르므로 의사결정을 뒷받침할 수 있는 근거, 즉 성과정보를 활용한 의사결정이 이뤄져야 함
 - (정확하고 시의적절한 정보) 의미있고 활용가능한 데이터가 있어야 하며 평가자들은 데이터를 분석할 수 있는 역량을 갖추어야 함
 - (철저한 follow-up) 리더는 책임있는 역할을 해야 하며 회의에서 논의된 내용들은 기록되고 전달되어야 하고, 꾸준히 성과정보 수집과 성과평가가 이뤄져야 함
 - (주요 참여자 간 솔직한 논의) 회의에서 중요한 결정이 이뤄질 수 있도록 의사결정 권한이 있는 사람이 회의에 참석해야 하고, 참석자들은 철저하게 회의를 준비해야 함
 - (성과평가) 평가는 조직의 목표와 연계되어야 하며 회의는 정기적으로 개최되어야 함

■ 정부서비스 경험과 정부에 대한 신뢰

- 국민들은 정부서비스에 대한 경험을 통해 정부가 얼마나 효율적인지 체험하게 되고, 정부서비스에 만족하는 사람들은 정부를 신뢰할 확률이 9배 높아짐

■ 고객서비스 개선 사례 개요

● 목표(Goal Statement)

- 민간부분과 비교하여 효율적이며 신속하고 가장 최신의 고객서비스를 제공

● 도전(Challenge)

- 시민과 기업은 일반적으로 민간부분과 비교하여 품질 측면에서 잘 설계되고 효율적인 정부 서비스를 기대함
- 정부 서비스를 개선하기 위한 노력에도 불구하고, 많은 연방정부 서비스는 시민의 기대를 충족시키지 못하여 시민과 기업은 물론, 정부 자체에 비효율을 야기함

● 기회(Opportunity)

- 고객서비스가 제공되는 모든 부분에서 시민과 기업의 경험을 개선함으로써 연방정부에 대한 신뢰를 제고
- 정부의 주요 디지털 서비스의 유용성과 신뢰성을 개선하여 시민과 기업의 경험을 개선함
- 민간부분이 앞서 입증한 원칙과 관행을 따라 고객만족도를 향상시킴

● 접근법: 다음의 3가지 구성 요소에 중점을 둠

- 데이터(data): 시민들의 의견을 수집하고 분석
- 도구(tools): 범정부적으로 고객경험 향상을 위한 수단과 제품을 제작하고 제공
- 기술(technology): 직접 방문, 전화 또는 온라인으로 쉽고 효과적인 경험을 제공

■ 2018년 재무부는 상황변화(우선순위, 정치, 외교관계)에 대응하기 위해 해마다 전략목표를 수정할 수 있도록 함

- 고객 가치, 고객 경험을 개선하는 전략적 목표를 추가로 설정하고, 정부 시스템 신뢰도를 높이기 위해 민간기업과 경쟁할 수 있는 수준으로 효율성을 높여야 함
- 보다 명확한 성과를 측정하기 위해 주요한 고객만족 요소를 다방면으로 발굴해야 할 필요가 있음

(작성자: 재정성과평가센터 연구원 일동)

2. 2019 OECD-SBO Meeting

15th Annual Meeting of the OECD Senior Budget Office Performance and Results Network

- 일시: 2019. 11. 7.(목) ~ 2019. 11. 8.(금)
- 장소: OECD 본부(2 Rue André Pascal, 75016 Paris, France)

■ 회의 주요 내용

- 제15회 OECD SBO 회의는 정책 평가의 품질 개선, 활용 및 제도화, 결과를 위한 예산제도, 지출검토의 위험 요인 및 성공 요인을 논의함

■ OECD 회원국의 경험을 통해 도출한 지출검토의 위험 요인 및 성공 요인은 다음과 같음



1 지출검토의 성공을 위한 요건

- 지출검토제도는 1970년대부터 실시되었으나 국가별로 그 형태가 다양함
 - 미국의 경우 zero-based로 각각의 지출을 예산 책정과정에서 재평가하였고, 네덜란드의 경우 1981년 최초의 종합적 지출검토를 실시하였음
 - 일반적으로 정책평가, 성과관리예산제도 및 지출검토는 신공공정책이론의 확대와 관계가 있음
 - 2008년의 금융위기와 OECD 회원국들의 지출검토제도 사용이 늘어남에 따라 해당 제도를 도입하는 국가가 증가하였음
 - 재정공간(fiscal space) 마련을 위한 지출 우선순위 설정, 인프라 투자를 위한 재원 마련 등을 위해 지출검토와 같은 제도가 요구됨
 - 2018년의 Performance Budgeting Survey에 따르면 OECD 회원국 중 28개 국가가 지출검토제도를 사용하고 있으며, 다른 3개 국가는 도입을 검토 중이라고 밝힘

- OECD, IMF, 유럽연합 등 국제기구들은 지출검토제도 도입을 권장하고 있으며, OECD는 지출검토제도를 지출 우선순위 조정의 중요한 도구로 인식함
 - EU는 지출검토제도를 통해 재정의 질을 개선할 수 있는 원칙(principles)에 대한 보고서를 발간했음
 - 이 원칙은 강력한 정치적 공약의 필요성, 지출검토 설계 및 실행의 우수사례 활용, 지출검토 결과에 대한 모니터링 및 대국민 소통, 단년도 및 다년도 예산 계획과의 일관성 유지에 대한 내용을 담고 있음

- OECD 회원국의 지출검토 사용이 증가함에도 불구하고 지출검토에 대한 단일화되고 공통적인 정의는 존재하지 않음(Catalano and Erbacci, 2018)
 - OECD 회원국들의 지출검토는 그 목적이나 범위가 매우 다름
 - 따라서 지출검토는 '광범위하게 공유된 목적을 가진 접근방법들로 각 나라의 정황, 예산상 또는 정책상의 필요 등에 따라 서로 다른 운영 형태를 가지고 있는 것으로 이해될 수 있음
 - 지출검토의 공통적인 특징은 아래와 같으나 그 목적과 접근방법에서 국가별로 많은 차이를 가지고 있음
 - 기준선(baseline) 지출을 확인하는 것으로 새로운 지출 요구서를 확인하는 것이 아님 (Robinson, 2014, p.4)

- 어느 분야에서 절감 또는 효율성을 확보할 것인지 분석과 근거를 제시함
- 예산 과정과 연결되어 있음

OECD Budgeting Survey 2016에 사용된 지출검토의 정의

- 지출검토는 절감 방안을 확인하고 감지하는 과정으로 현재의 지출을 시스템적으로 면밀히 살피는 것을 기본으로 함
- 지출검토는 두 가지 주요 목적이 있음
 - 정부에게 총지출 수준에서의 개선된 관리 제공 및/또는
 - 지출 우선순위를 개선
- 절감방안은 정책 효율성 및 효과성 개선, 재정 지출의 재분배 및/또는 감축이라는 특징을 가짐
- 또한 지출검토는 예산 결정에 정보를 제공함

■ 지출검토의 목적은 시대적 상황과 경제적 환경에 따라 변화하고 있음

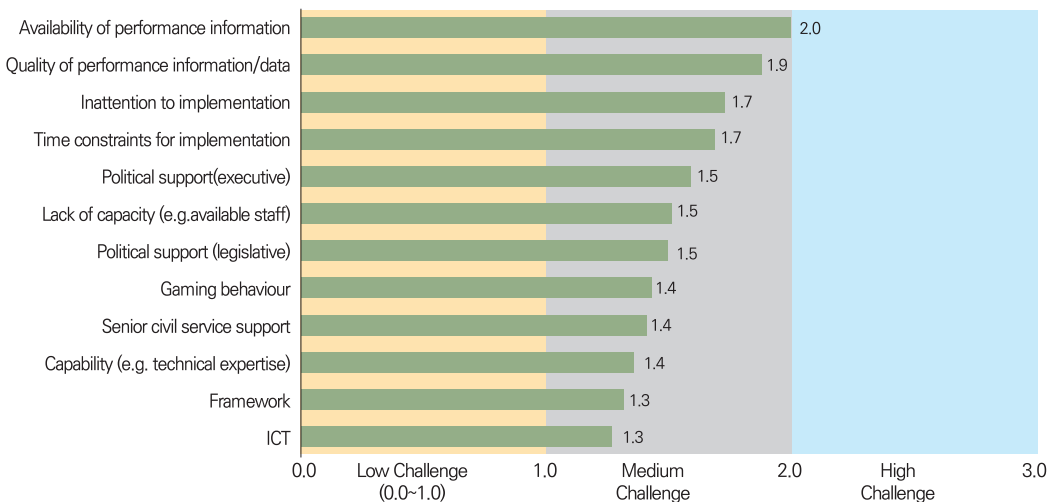
- 금융위기는 재정지출 관리의 약점을 드러나게 하였고, 이로 인해 재정지출을 평가하고 모니터링하는 지출검토는 재정 강화를 위한 대표적인 도구가 되었음
- 이처럼 금융위기는 지출검토를 실시하는 요인으로 작용하였으나, 금융위기가 사라짐에 따라 지출검토의 주요 목적을 파악하기가 어려워지고 있음
- 재정 안정화 시기에는 지출검토의 목적을 어떻게 변화시켜 나갈지에 대한 의문이 남아있음
- OECD Performance Budget Survey는 지출검토의 관심이 단기 예산 감축에서 적자 감소, 중기적인 정부 사업의 효율성 및 효과성 개선으로 옮겨가고 있음을 보여줌

■ 아일랜드의 경우 지출검토의 목적이 다음과 같이 변화해왔음

- 경제 침체기 때의 아일랜드의 종합적 지출검토의 목적은 공공지출을 감소시킬 수 있는 영역을 확인하여 재정 목표를 달성하기 위함에 있었음
- 현재 아일랜드의 지출검토는 부처의 참여가 증가하고, 국회가 중요성을 인식함에 따라 재원 배분의 효율성과 효과성을 평가하는 데 중점을 두고 있음
- 가장 최근에 실시된 아일랜드의 지출검토의 목적은 아래의 5가지로 요약됨
 - 정부가 재원 배분 결정을 할 수 있도록 대량의 분석 및 평가를 생산
 - 모든 분야의 지출에 효율성과 효과성을 강조하며, 지출의 결과와 영향에 집중함
 - 부처 및 공공서비스의 개혁을 위한 근거 제공
 - 프로그램 디자인 및 서비스 제공의 혁신 및 모범사례에 대한 강조

- 지출검토가 성공하기 위해서는 예산 과정 및 중기 예산 계획과의 연계, 정치적 오너십 그리고 개별 부처의 참여가 요구됨
 - 정치적 지지 및 예산과정과의 연계가 부족한 경우, 지출검토에서 도출한 결과를 실행하는 것이 어려울 수 있음
 - 관계 부처는 해당 정책영역에 대한 자세한 내용을 파악하고 있으므로 부처의 참여는 매우 중요한 요소임
 - 관계 부처의 참여는 높은 수준의 분석을 가능하게 할 뿐만 아니라, 참여 부처의 수가 늘어날수록 정치적인 약속도 만들어 낼 수 있음
 - 지출검토 프로세스 운영방법에 대한 명확한 가이드라인이 필요함
 - 이를 통해 지출검토를 편향되지 않고 공정하게 실시할 것이라는 신뢰를 구축할 필요가 있음

- 또한, 데이터의 사용 가능성 및 품질은 지출검토의 성공에 매우 결정적인 요건임
 - 지출검토는 제한된 시간 내에 이루어지기 때문에 새로운 정보나 추가적인 데이터를 수집하는 것이 어려울 수 있음
 - 많은 국가들이 데이터 수집에 대한 문제를 지출검토의 당면과제로 생각하고 있음



2 지출검토의 경험과 위험요인 1 - 아이슬란드

- 아이슬란드는 현재까지 두번의 지출검토를 실시하였음
 - 지출검토는 사용가능한 데이터가 있는 분야에 대하여 집중적으로 이루어졌으며, 예산 과정과 연계되었음
 - 정치권에서는 주제를 선정하고, 가능한 절감금액에 대한 논의를 실시함

- 아이슬란드의 지출검토의 경험을 통해 발견한 위험요인은 다음과 같음
 - 정치권 및 고위 의사결정권자들의 실행약속이 부족했음
 - 아이슬란드의 경우 경제상황이 좋은 시기에 지출검토를 실시하였기 때문에 지출검토 실시에 대한 정당성을 설명하기가 어려웠음
 - 지출검토 대상에 대한 논의가 정치권에서 이루어졌으나 이후의 작업은 모두 재무부에서 실시하였음
 - 개선 방안을 빨리 찾으려다 지출검토 과정 전체를 훼손시킬 수 있음
 - 재무부 내 업무 수행 문제
 - 지출검토를 계획한 인원이 매우 적었음
 - 지출검토 이외의 기부여된 업무를 함께 수행해야 했으므로 구성원들의 참여를 독려하기 어려웠음
 - 작은 규모로 시작하여 부처 참여를 이끌어내지 못함
 - 작은 규모로 시작할 경우 테스트로서는 좋으나 향후 지출검토를 대규모로 실시하거나, 중요한 분야에 실시할 때에 대한 아이디어를 얻기는 어려웠음
 - 또한 데이터의 부족, 큰 부처의 관심 부족 등의 문제를 겪음
 - 지출검토를 실시하는 것보다 결과를 실행하는 것이 어려움
 - 명확한 시간 구조와 실행권한이 필요하고, 부처와 재무부 간의 상호 이해가 요구됨
 - 아이슬란드의 첫 번째 지출검토를 통해 얻은 교훈
 - 지출검토에 대한 정치적 관심이 필요함
 - 큰 부처의 참여가 중요하며 이는 가장 중요한 부분에 지출검토를 실시할 수 있다는 의미임
 - 지출검토를 누가 시행하는지 여부, 지출검토를 위해 추가적인 데이터 수집이 가능한지 여부에 따라 결과가 다르게 나타날 수 있음
 - 지출검토는 재무부 홀로 시행할 수 없으므로 부처들의 오너십 또한 중요함

3 지출검토의 경험과 위험요인 2 - 이탈리아

■ 이탈리아는 2007~2008, 2010~2013, 2012~2017년 세 차례에 걸쳐 지출검토를 실시하였고, 이를 통해 발견한 지출검토의 위험요인은 다음과 같음

- 지출검토를 재정건전화 계획과 혼동하여 사용함
 - 이탈리아와 같이 재정건전화가 시급한 경우에는 일괄적인 지출감축 계획이 지출검토보다 빠르게 작용할 수 있음
 - 지출검토를 통해 지출 삭감을 실시할 경우, 그 목표가 불확실하게 되거나, 지출검토에 대한 부처들의 행동이 왜곡될 수 있음
 - 즉 부처들은 보여주기 식의 대응을 하거나, 기본 지출 계획 과대 계상, 지출 연기 등의 행동을 하게 됨
- 지출검토를 위한 시간과 양적 목표가 부족하였음
 - 지출검토를 통해 좋은 아이디어를 낼 수는 있었으나 재정적 효과는 크지 않았음
 - 지출검토를 위한 데이터 등 자원이 요구되었으나 이를 얻기 위한 비용 및 방법에 대한 고려가 전혀 없었음
- 외부 전문가가 지출검토를 실시함
 - 외부 전문가는 중요한 기술 및 지식을 제공할 수 있고, 관료제 부처에 압박을 줄 수 있으나, 지출검토의 목적이 지출 삭감일 경우는 해당부처가 직접 참여하는 것이 보다 효과적임
 - 또한, 외부전문가들은 부처가 제출하는 데이터 및 비공식적인 지식과 경험을 기반으로 지출검토를 실시하여야 하므로 실제적으로 지출검토 전반을 실행하기 어려움
- 중기 지출 상한 제도에 대한 신뢰를 얻지 못함
 - 지출검토를 위한 지출 상한을 지속적으로 변경하여 부처가 예산을 부풀리거나 지출을 지연시키는 행태가 발생함
- 지출검토 이후의 모니터링 및 평가에 투자하지 않음
- 정치적인 의지가 약했음
 - 지출검토는 기술적인 영역이지만 정치적인 의지가 동반되지 않을 경우 잘 작성된 보고서에 그치고, 이를 실행하지 못하게 됨

■ 이탈리아 지출검토 및 예산제도의 최근 개혁 현황

- 이탈리아는 최근의 예산제도 개혁에서 하향식 프로그램(top-down programming)과 지출검토와 예산과정의 연계를 도입하였음

4 유로지역 지출검토의 현황과 발전

- EU가 2016년 9월에 발표한 지출검토에 요구되는 유로그룹의 일반 원칙은 아래와 같음
 - 강력하고 지속가능한 정치적 약속 필요
 - 지출검토 디자인, 수행 및 실행의 모범 사례 수행
 - 모니터링 및 국민과의 소통 필요
 - 예산 계획 및 재정 프레임워크와의 일관성 유지

- 2019년 조사 결과, 43개의 지출검토가 실시되었음(2017년 30개)
 - 43건의 지출검토는 종류 16개, 수행중 25개, 계획중 2개로 조사됨
 - 종합지출검토는 핀란드, 프랑스, 아일랜드, 이탈리아(2회), 라트비아, 룩셈부르크, 포르투갈에서 실시됨
 - 특정 분야에 지출검토를 실시한 경우는 아래와 같음
 - 사회정책: 오스트리아, 벨기에, 스페인(2회), 슬로바키아(3회)
 - 교육 및 문화: 오스트리아, 스페인, 슬로베니아(2회), 슬로바키아
 - 치안, 응급 및 국방: 오스트리아, 몰타, 슬로바키아
 - 공공서비스: 오스트리아(사법), 사이프러스(무역 서비스 및 수자원 보존), 스페인(우편서비스), 독일(조달), 교통(슬로바키아)

- 일반원칙에 관하여 2017년 조사 대비 변화 및 예상되는 과제는 다음과 같음
 - 정치적 약속: 지출검토의 디자인 및 수행에서는 많은 개선이 있었으나, 결과 실행에 대한 정치적 약속은 약한편임
 - 지출검토 디자인: 영구적인 통제 부처(부서) 도입 증가, 관리 오너십 증가, 종합적 분석 증가, 정책 결과에 대한 관심 증가, 개선사항 제시 증가 등의 개선이 있었으나, 데이터 및 자원에 대한 접근, 실행 로드맵 사용이 제한적이었음
 - 모니터링 및 국민과의 소통: 여전히 제한적임
 - 예산제도와의 일관성: 매우 제한적임
 - 향후 예상되는 과제는 데이터의 부족, 제도의 오너십 부족, 인력 부족 등의 순으로 나타났으며, 특히 데이터의 부족은 2017년 대비 가장 큰 문제로 인식됨

(작성자: 박유미 연구원)

3. 제5회 재정성과평가 유관기관협의회 워크숍

- 일시 : 2019년 11월 29일
- 장소 : 밀레니엄 힐튼호텔 주니어 볼룸
- 주최 : 한국조세재정연구원

■ 회의 개요

- 재정성과평가 유관기관협의회가 전체 워크숍을 개최하여 사업 및 정책분야별 성과평가에 관한 제도 현황 및 이슈를 공유하였음
 - 재정성과평가 유관기관협의회는 재정성과평가를 수행하는 한국조세재정연구원(KIPF) 재정성과평가센터, 한국정보화진흥원(NIA) ICT투자성과센터, 한국산업기술평가관리원(Keit) 균형발전평가센터, 한국과학기술기획평가원(KISTEP) R&D평가센터, 한국국방연구원(KIDA) 군사발전연구센터 등 5개 기관으로 구성되어 성과평가의 이슈를 공유하고 평가제도의 발전방향을 논의하고 있음

■ 회의 주요 내용

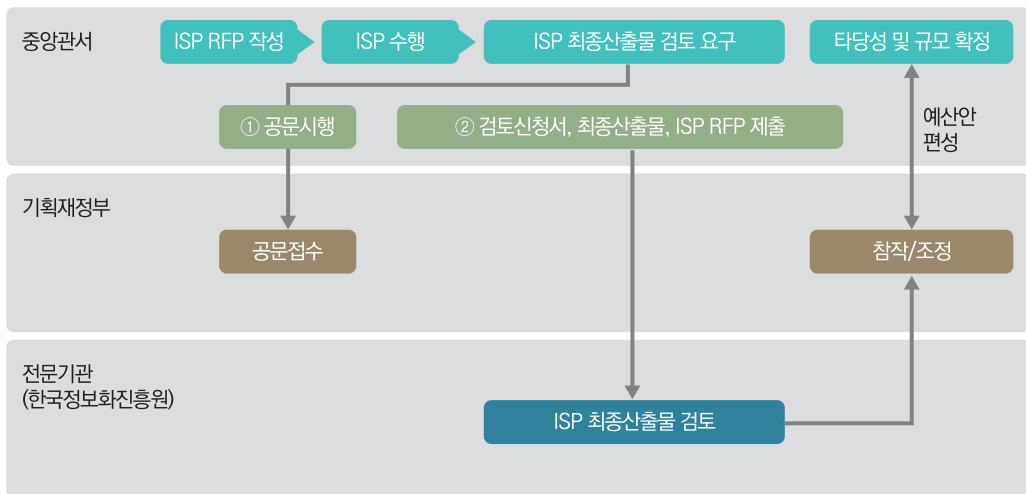
- 5개 기관은 각 분야별 평가제도를 소개하고 평가추진 현황 및 애로사항과 개선사항 등을 자유롭게 논의하고 공유하였음



1 정보화전략계획 타당성 검토제도

- ISP 수립절차 정립을 통한 정보화사업의 계획 단계 내실화에 대한 요구가 강화되고 있음
 - 정보시스템 구축을 추진하는 중앙관서의 모든 ISP 최종산출물을 대상으로 사업 타당성, 규모 적정성, 실현 가능성을 검토하여, 신규 정보시스템 구축사업 예산안 편성 시 참조

[그림 1] ISP 검토 추진절차



출처: 한국정보화진흥원 워크숍 발표자료 2019. 11. p.7

- ISP 검토는 사업 타당성, 규모 적정성, 실현 가능성을 기준으로 세부판단기준에 따라 검토하여 기획재정부에 검토의견서를 제시함
 - 2017년 ISP 검토가 실시된 이래로 매년 증가추세에 있으며 정보화 외에 일반재정, R&D 내 모든 ISP로 확대될 예정임

2 2020년도 균형발전사업평가 개요

- 「국가균형발전특별법」 제9조 및 동법 시행령에 의거 2019년 균특회계(지원·자율·제주·세종계정)로 지원된 신규, 계속, 종료사업을 대상으로 균형발전사업평가를 수행하였음
 - 지원계정의 경우 세부사업 단위로 평가하되, SOC사업은 단위사업으로 평가하며, 자율계정의 경우 포괄보조사업 단위로 평가함
 - 지원계정은 부처 자체평가를 토대로 균형위의 상위평가가 이뤄지며, 자율계정의 경우 시도 자체평가에 대해 균형위가 메타평가를 실시함

〈표 1〉 (지원계정) 자체평가와 상위평가로 구분

자체평가 지표 배점

(단위: 점)

구분	평가지표	점검항목	신규	계속/종료
사업 기획	1. 사업기획의 타당성	① 상위계획 및 균형발전 목표와의 부합성	20	10
		② 사업목표 달성을 위한 세부 내용과의 연계성	15	5
	2. 사업내용이 구체성	③ 사업목표 달성을 위한 전략 및 추진계획의 구체성	15	5
사업 집행	1. 예산 집행의 효율성	④ 예산 집행률	10	10
	2. 환류의 적절성	⑤ 사업환경변화 또는 추진과정 모니터링 체계 적절성	10	5
		⑥ 지적사항에 대한 조치 적절성(모니터링 결과, 평가결과 등)	-	15
사업 성과	1. 당해연도 목표의 달성도	⑦ 성과지표 설정의 적절성 목표치 설정의 합리성	20	10
		⑧ 당해연도 성과목표 달성도	10	15
	2. 균형발전기여 등 사회적 가치 창출	⑨ 균형발전기여 등 사회적 가치 창출효과	-	25
감점	제출기한 및 기타 평가지침 미준수 등		-5	-5

상위평가 지표

구분	평가지표	점검항목	점검 결과
평가 과정	1. 자체평가위원회 구성 및 운영이 적절한가?	① 자체평가위원회 구성의 적절성	적절/부적절
		② 자체평가위원회 운영의 적절성	적절/부적절
평가 결과	2. 성과지표 및 평가등급 부여가 적절한가?	③ 성과계획서 성과지표 · 목표의 반영도	적절/부적절
		④ 평가등급 부여의 적정성*	적절/부적절
	3. 자체평가 결과는 적절하게 제시되었는가?	⑤ 등급배분 기준 준수 여부 및 전략적 왜곡 가능성	적절/부적절

〈표 2〉 (자율계정) 자체평가와 메타평가로 구분

자체평가 지표 배점

(단위: 점)

구분	평가지표	점검항목	신규	계속
사업 기획	1. 포괄보조사업의 계획이 합리적이고 타당한가?	① 계획수립의 적절성·합리성	20	5
		② 내역사업 우선순위의 적절성	20	5
사업 집행	2. 포괄보조사업 추진을 위한 추진체계 구축이 적절하고 효율적으로 운영되었는가?	③ 포괄보조사업 추진체계 구축의 적절성	20	15
		④ 포괄보조사업 추진체계 운영의 효율성	20	15
사업 성과	3. 포괄보조사업 성과가 적절하고, 균형발전 기여 등 사회적 가치를 창출하고 있는가?	⑤ 포괄보조사업 성과지표, 목표의 적절성 및 성과목표 달성도	20	35
		⑥ 균형발전 기여 등 사회적 가치 창출	-	25
감점	제출기한 및 기타 평가지침 미준수 등		-5	-5

상위평가 지표

(단위: 점)

구분	평가지표	점검항목	배점
평가 과정	1. 자체평가위원회 구성 및 운영이 적절한가?	① 자체평가위원회 구성의 적절성	10
		② 자체평가위원회 운영의 적절성	10
평가 결과	2. 평가등급 부여가 적절한가?	③ 평가등급 부여의 적정성	40
	3. 자체평가 결과는 적절하게 제시되었는가?	④ 등급배분 기준 준수 여부 및 전략적 왜곡 가능성	15
평가 환류	4. 자체평가 결과에 따른 환류계획은 적절하게 제시되었는가?	⑤ 지출구조조정의 적정성	10
		⑥ 사업구조조정의 적정성	15
감점	제출기한 및 기타 평가지침 미준수 등		-5

출처: 한국산업기술평가관리원 워크숍 발표자료 2019. 11. pp.15~16

- 균형발전사업평가의 제도개선사항은 평가대상 및 단위에 대한 부분과 사회적가치 창출평가 항목으로 구분해볼 수 있음
 - 평가단위, 성과계획, 평가주기 등 재정사업자율평가와의 관계, R&D사업평가와의 관계 설정을 어떻게 하는지를 지속적으로 고민중이며 균형발전이 무엇인가에 대한 거시적 성과평가도 중요한 이슈임
 - 사회적가치 창출에 대한 평가항목에 있어서도 균형발전의 기여 정도, 연계협력을 통한 상생효과를 어떻게 측정할 것인가는 지속적인 연구대상임

3 2019년도 국가연구개발사업 성과평가 추진경과 및 개선방향(안)

- 국가연구개발사업 성과평가체계는 크게 연구사업평가와 연구기관평가로 구분해볼 수 있음
 - 연구사업평가는 성과목표지표점검, 중간평가, 종료평가, 추적평가, 특정평가로 유형화할 수 있는데 평가대상 및 주기, 결과활용에 있어 차이가 있음

평가종류	평가대상	평가주체	결과활용
연구사업평가	성과목표지표 점검	• 주관부처 수립 • 혁신본부 점검/컨설팅	• 목표달성도 평가 기준
	중간평가	• 전체 R&D사업(3년 주기)	• 예산연계 • 사업개선 • 포상
	종료평가	• 종료 사업	• 최종 성과분석 • 추적평가 대상 선정
	추적평가	• 종료 후 3~5년 사업	• 성과활용/확산 정책
	특정평가	• 정책현안 이슈 사업(군)	• 혁신본부
연구기관평가	• NST 소속 25개 출연(연) • 과기정통부 직할 16개 기관, 기타 부처 소관 5개 기관	• 자체평가: 부처, 연구회 • 상위평가: 과기정통부	• 임무조정 • 기관장 성과연봉 • 포상

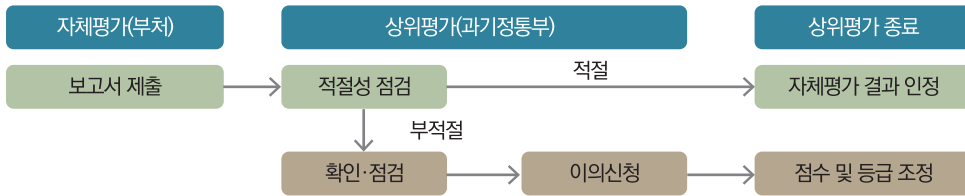
출처: 한국과학기술기획평가원 워크숍 발표자료 2019. 11, p.25

- 연구개발사업의 과정상 진행되는 평가제도를 도식화하면 아래의 그림과 같음



출처: 한국과학기술기획평가원 워크숍 발표자료 2019. 11, p.26

- 국가연구개발사업의 주요 평가인 중간평가의 경우 주관부처의 자체평가와 과기정통부의 상위평가가 실시되는데, 상위평가는 적절성 점검 위주로 수행됨
 - 적절성 점검에서 기준 충족 시, 부처의 자체평가 결과를 모두 인정하되 미충족 시, 사업별 재점검 결과를 통한 점수 및 등급 조정이 발생됨

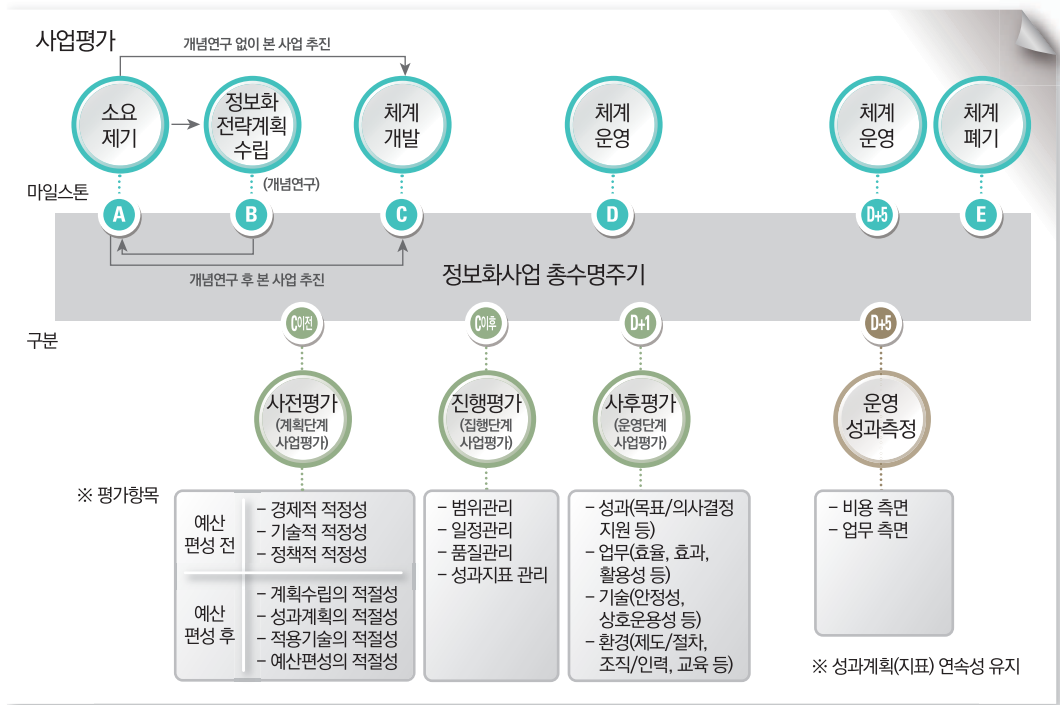


출처: 한국과학기술기획평가원 워크숍 발표자료 2019. 11, p.27

- 국가연구개발사업의 중간평가 과정에서 나타난 주요 이슈에 대한 제도개선을 협의중에 있음
 - 사업기간을 고려하여 평가주기를 조정하고, 자체평가를 내실화하는 동시에 상위평가를 간소화하는 한편 개별사업에 대한 컨설팅형 특정 평가를 실시하여 부처의 성과관리를 강화하도록 기여하고자 함
 - 연구기관에 대한 평가제도 역시 자체평가를 내실화하고 상위평가를 간소화하는 방향으로 추진하면서 성과평가와 연구사업계획서 수립과의 연계를 강화하도록 연구기관들을 독려하고자 하고 있음

4 국방정보화 평가체계 및 연구 사례

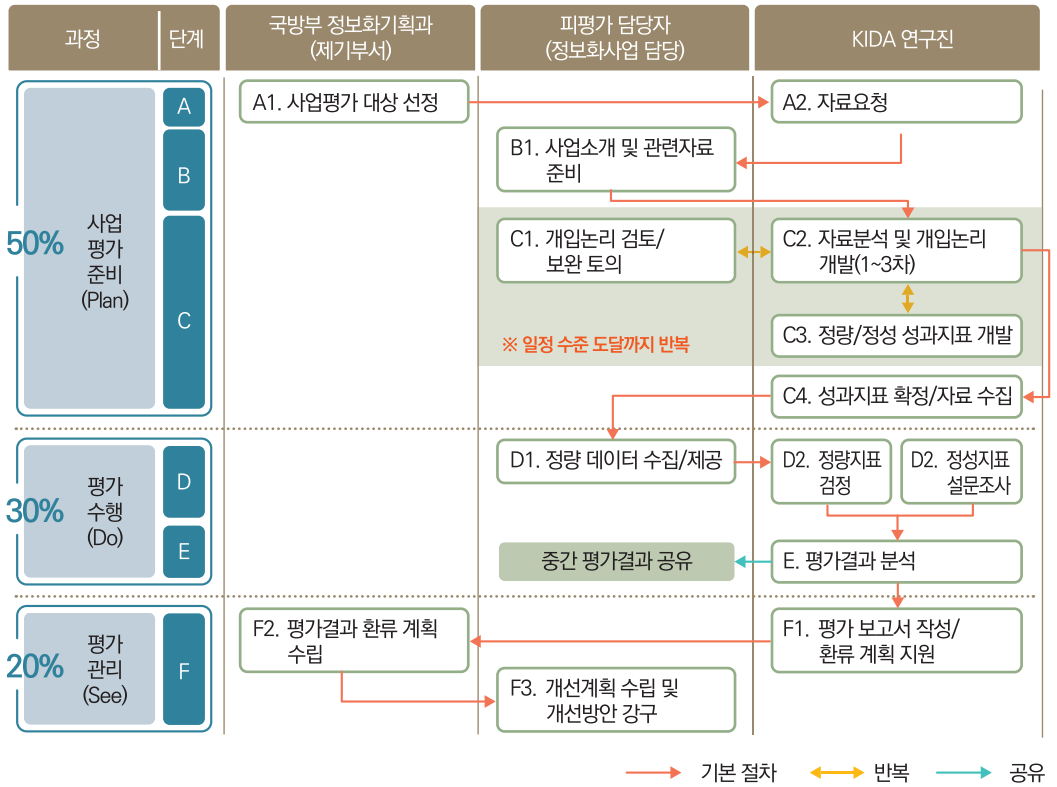
- 국방정보화 사업평가는 국방정보화기본계획 등 국방정보화 정책 및 사업의 계획, 시행 및 결과 등을 점검·분석·평가하여 정보화 추진의 능률성, 효과성, 책임성을 향상시키는 것을 목적으로 함
 - 특정 정보화사업을 대상으로 사업계획의 수립, 집행과정 및 결과의 적절성, 충분성 및 성과에 대하여 실시하며, 평가대상 사업의 수명주기에 따라, 계획(사전평가), 집행(진행평가), 운영(사후평가) 단계 평가로 구분됨



출처: 한국과학기술기획평가원 워크숍 발표자료 2019. 11. p.56

■ 국방정보화 사업평가는 국방부 정보화기획과에서 사업평가 대상을 선정하면 KIDA 연구진들이 정보화사업담당자들과 함께 지표개발, 자료수집, 평가결과 분석 등을 수행하여 평가결과의 환류 및 개선방안을 강구하는 방식으로 진행됨. 각 단계별 구체적인 수행절차는 아래의 그림과 같음

[정보화 사업평가 수행절차]



출처: 한국과학기술기획평가원 워크숍 발표자료 2019. 11, p.60

(작성자: 박선영 선임연구원)

◆ 편집

원종학 재정성과평가센터 소장(편집총괄)
박선영 재정성과평가센터 선임연구원(실무총괄)
백종선 재정성과평가센터 선임연구원
장낙원 재정성과평가센터 선임연구원
장문석 재정성과평가센터 연구원
박유미 재정성과평가센터 연구원

KIPF 재정성과평가 동향과 이슈

| 2019년 겨울(Vol. 6 No. 4) |

2019년 12월 24일 인쇄

2019년 12월 30일 발행

발행인 김유찬

발행처 한국조세재정연구원

(30147) 세종특별자치시 시청대로 336

TEL: 044-414-2114(대표), <http://www.kipf.re.kr>

등 록 세종, 바00027

인 쇄 고려씨엔피

© 한국조세재정연구원 2019 ISSN 2635-7127

※잘못 만들어진 책은 바꾸어 드립니다.

kipf

kipf 한국조세재정연구원

30147 세종특별자치시 시청대로 336
TEL: (044)414-2114(代) www.kipf.re.kr

