

한국문화예술위원회

부문	평가지표		등급
경영관리	경영전략 및 리더십	경영 비전 실행 전략 및 노력	B^0
		리더십	B^0
	고객관리	고객관리 활동	C
		고객만족도	3.493
	사회가치 구현	윤리 및 인권 경영 노력과 활동(비계량)	B^0
		윤리 및 인권 경영 노력과 활동(계량)	0.834
		사회 책임성 제고 노력	C
		좋은 일자리 창출 노력	B^0
	조직·인사·재무 관리	조직·인사 관리	B^+
		재무예산 관리	B^0
	보수 및 복리후생 관리	보수 및 복리후생	B^+
		총인건비 인상률	3.000
		노사관리	B^0
	정부정책 협력	공공정보 개방 및 활용(비계량)	B^+
		공공정보 개방 및 활용(계량)	0.918
		정부정책협력도	B^0
혁신노력 및 성과		B^0	
주요사업	주요사업1 (예술창작역량 강화 사업)	사업추진 노력 및 집행효율성	B^0
		목표 달성도 1 : 예술창작지원 온라인 관람확대 실적	9.000
		목표 달성도 2 : 예술인력취업 성과	A^0
	주요사업2 (생활 속 예술 활성화 사업)	사업추진 노력 및 집행효율성	B^+
		목표 달성도 1 : 통합문화 이용권 전약 미사용자 비율	A^0
		목표 달성도 2 : 신나는 예술여행 대국민 문화향유 기반 조성	A^0
		목표 달성도 3 : 신나는 예술여행 대국민 문화향유 기반 조성	2.000
	주요사업 (문화예술후원 사업)	사업추진 노력 및 집행효율성	B^0
		목표 달성도 1 : 기부문화 확산 및 후원 확대	2.000
		목표 달성도 2 : 기부문화 확산 및 후원 확대	B^+

종합평가결과	탁월	우수	양호	보통	미흡	아주미흡
--------	----	----	----	----	----	------

1 총 평

- 한국문화예술위원회는 코로나19로 많은 어려움을 겪은 문화예술계와 문화예술인의 실태를 파악하고, 선제적으로 이들에 대한 지원 노력을 추진한 점을 높게 평가함
- 기관은 구성원의 의견수렴과 전략분석을 통해 전략과제별 우선순위를 도출하여, 실효성있는 경영전략을 수립·추진하기 위한 노력이 인정되며, 기관의 노력이 성과를 거두기 위해서는 전략과제 점검을 위한 성과지표를 보완하고 조직 및 예산 배분의 체계성을 높이는 것이 중요함
- 기관은 주요 고객을 기관 핵심업무와 기관중점운영방안을 바탕으로 유형화하여 이들의 수요를 파악하고 수요별 전략을 수립하고 추진하였지만, 코로나19 대응이란 어려운 점이 있었지만 적절한 성과관리와 환류활동을 통해 실효성있는 고객관리를 위해 노력하는 것이 필요함
- 기관은 사회적가치 실현을 위한 중장기전략을 수립하고, 윤리경영, 인권경영, 일자리 창출을 위한 독립적 추진체계를 구축하는 등의 노력이 인정되지만, 청렴문화 확산을 위한 체계적 교육과 사업추진과정에서 인권문제 점검 등의 노력이 필요함
- 조직 운영의 전문성과 책임성을 높이고 구성원의 역량 강화를 위해 노력한 점이 긍정적으로 인정되지만, 기관의 노력이 성과창출로 이어지기 위해서는 조직관리를 위한 전략방향의 구체화와 재무적 안정성 관리를 위한 지표설정과 관리가 이어져야 함
- 기관의 건실한 운영을 위해 성과연봉제의 안정적 운영, 비정규직 복리후생 확대, 노사관계 개선을 위한 소통 채널의 강화와 중장기 로드맵 수립 등 다양한 노력을 추진하였고, 공공정보 개방과 정부정책협력을 포함해 혁신을 위해 노력하였음
- 기관은 <예술창작역량 강화사업>, <생활 속 예술 활성화사업>, <문화예술 후원사업>을 주요사업으로 설정하고 기관의 설립목적 및 환경변화를 기반으로 사업목표와 전략적 방향을 연계성 있게 도출함
 - <예술창작역량 강화사업>은 코로나19로 인해 기존사업을 비대면으로 전환하며, 예술인의 경력과 지역을 고려해 균형 잡힌 사업을 추진하였음
 - <생활 속 예술 활성화사업>은 지난 3년간 성과가 지속적으로 향상되었지만, 사업의 취지를 살릴 수 있는 실질적 성과에 대한 종합적인 점검이 필요함
 - <문화예술 후원사업>은 코로나19에 대응하기 위하여 크라우드 펀딩, 후원 모집, 캠페인 등 후원 활성화 기반조성을 위해 노력하였지만, 사업의 효율성을 높이고 실질적 효과를 높이기 위한 전략적 검토가 필요함

- 기관의 사업이 매년 확대되고 있어 재원 확보, 예술지원의 공정성 제고, 타기관 또는 민간과 중복되는 사업의 정리 등 기관의 사업체계를 정리하고 사업운영의 적절성을 높이기 위한 지속적인 관리 노력이 요구됨
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 한국문화예술위원회 2020년 경영실적 이행결과 “우수”로 평가됨

2 부문별 평가

1. 경영관리

총 평

- 기관은 “경영비전 실행 전략 및 노력” 분야에서 1) 내외부 환경분석을 통한 단기 및 중장기 전략과 과업 도출, 2) 내부 과업 및 업무 프로세스 분석을 통한 조직/인력 진단, 3) 외부 이해당사자 요구사항 분석을 통한 추가적 과업 도출 등을 종합한 후 체계적인 경영전략분석을 통해 경영기획과 관리 과정체계를 전사적으로 마련하고 이의 집행을 위한 자원 배분과 우선순위 선정 방안, 구체적 성과지표의 제시와 달성 방안의 제시, 성과의 분석과 보완방안 등의 보강이 요구됨
- “리더십” 분야에서는 구성원의 의견수렴 등을 통해 도출된 “현안과제”는 전략분석을 통해 도출된 16개 세부과제와는 어떻게 다른지와 혹은 전략분석과 어떻게 체계적으로 연계되어 수립되었는가에 대한 근거를 보강해야 하며, 세부과제의 집행과정에서의 기관장 리더십의 구체적 역할과 성과의 제시가 미흡하여 이의 보강이 필요함
- 기관은 고객 분류 과정에서 2020년 기관중점운영방안의 8개 핵심업무에 따라 주요 고객을 분류하는 전형적인 “과업(조직)중심의 Inside-out 방법론”을 기반으로 고객을 유형화하고, 고객 유형별 니즈를 수집/분석하여 니즈 유형을 도출하고 니즈 유형별 CS전략을 수립하고 실행하였으나, 이보다는 가치사슬, 생태계, 업무프로세스 등 다양한 측면의 고객 및 이해당사자 분석을 통해 고객을 유형화하고 각 유형별 요구사항을 바탕으로 중점 추진과제의 선정, 과제별 우선순위 선정에 반영하는 Outside-In 중심의 고객관리활동 체계 마련과 집행이 필요함
- 기관은 사회적 가치 중장기 전략체계를 수립하고 세부적으로 윤리경영, 인권경영, 사회적 책임, 좋은 일자리 창출을 위한 추진체계도를 별도로 수립하고 비교적 체계적으로

세부과제들을 추진하였으며, 기관의 좋은 일자리 창출을 위한 노력과 성과가 가시적으로 나타나고 있음. 그러나 각 추진체계의 구성이 너무 상이하고 정합성과 연계성이 다소 미흡한 것으로 판단되며, 청렴도 점수가 여전히 너무 낮은 부분에 대해서는 적극적 개선이 필요하며, 특히 윤리 및 인권경영을 위한 교육을 더욱 확대할 필요가 있음

- 조직 및 인사관리 과정에서 대내외 여건 변화를 구체적으로 반영할 필요가 있고 역량 진단에 기반한 교육훈련 목표 설정, 통제가능성에 기반한 재무적 목표설정과 관리가 요청됨
- 성과와 보상을 연계한 성과급 체계 마련, 적절한 복리후생 제도개선, 노사관리 역량 제고 등에 있어서 긍정적인 성과를 거두었으므로 지속적인 성과관리가 요청됨
- 기관은 공공정보 개방을 위한 노력은 비교적 원만하게 잘 추진되었으며 문화정보화 수준도 비교적 좋은 것으로 판단되지만, 정부 정책협력을 위한 우선구매를 보다 다각적으로 검토하여 장애인 물품구매도 고려할 필요가 있으며, 혁신과제 목표와 성과를 보다 구체적으로 제시할 필요가 있음

평가지표별 평가 결과

1. 경영전략 및 리더십

① 경영비전 실행 전략 및 노력

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	4	<i>B⁰</i>	2.8

- 2019 경영평가에서 지적된 전략체계 내의 객관적/논리적 우선순위에 있어 IPA를 통해 6개의 전략과제별 우선순위를 도출하였는데 우선순위 도출의 논리적 근거인 중요성과 시급성의 기준과 적용 내용의 제시가 요구됨
- 중장기 전략 실현과 국정과제 실행력 제고를 위해 조직개편을 실시하였다고 했는데, 조직개편의 추진 근거는 무엇인가? 1) 내외부 환경분석을 통한 단/중/장기 전략과 과업 도출, 2)내부 과업 및 업무 프로세스 분석을 통한 조직/인력 진단, 3)외부 이해당사자 요구사항 분석을 통한 추가적 과업 도출 등을 종합한 후 경영전략분석 과정인 “전략 분석-->기획(Planning)-->조직화(Organizing)-->지휘/실행(Leading)-->통제(Controlling)의 과정을 진행하는데, 기획의 결과와의 연계성이 부족하고 이에 따른 조직개편, 인력/예산 등의 자원배분 근거 역시 부족하여 이의 보강이 요구됨

- 2020 경영목표 KPI는 SMART 기준을 적용하여 설정한 노력이 보이는데 2019년 경영 평가에서 지적한 바와 유사하게 질적인 목표의 설정과 질적 개선에 대한 노력과 집행 성과가 제시되지 못하고 있어서 이의 보강이 요구됨

② 리더십

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	3	B ⁰	2.1

- 구성원의 의견수렴 등을 통해 도출된 “현안과제”는 전략분석을 통해 도출된 16개 세부과제와는 어떻게 다른지와 혹은 전략분석과 어떻게 체계적으로 연계되어 수립 되었는가에 대한 근거를 보강하는 것이 요구됨
- 현안과제를 시급성/중요도/수행기간/실행가능성으로 분류하여 3개를 선정하였는데 현안과제 선정기준은 무엇이고 어떠한 근거였는가에 대한 보완이 필요함. 또한 선정된 3개의 현안과제와 기존 전략과제(세부과제)와는 어떻게 연결되었고 이에 따른 자원 (인력, 조직, 예산 등) 조정은 어떻게 이루어 졌는가에 대한 보강이 필요함

2. 고객관리

① 고객관리 활동

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	5	C	3.0

- 고객 분류 과정에서 2020년 기관중점운영방안의 8개 핵심업무에 따라 주요고객을 분류하는 전형적인 “과업(조직)중심의 Inside-out 방법론”을 기반으로 고객을 유형화하고, 유형별 니즈를 수집하고 분석하여, 니즈 유형(8개)을 도출하고 니즈 유형별 CS전략을 수립하고 실행한 것으로 보고되었으나, 전략분석-->2020년 기관중점운영방안의 도출 시점, 그 후의 고객 분류와 니즈수집/니즈별 전략 수립과 실행이 별도로 진행되어 충분한 고객관리 활동이 이루어졌는가에 대한 실적과 결과를 분석한 후의 환류결과의 보강이 요구됨
- 전략분석이 코로나19 대응방안 포함으로 인해 늦어졌는데, 코로나19의 영향이 적은 기존 업무에 대한 고객관리 결과의 제시가 필요하며, 코로나19로 인해 달라진 과업의 분류와 이에 따른 고객관리 활동의 변화와 결과에 대한 보강이 필요함

② 고객만족도

평가방법	당해연도 만족도 점수	평점	가중치	득점(점)
(당해연도 지수×0.4)+(전년대비 향상도×0.6)	82.230	87.3	4	3.493

- 고객만족도 지표는 기획재정부 주관 2020년 고객만족도 지수와 전년대비 향상도 평점을 가산하여 산출하는 지표임. 고객만족도 조사결과 82.230점으로 전년대비 0.621점 하락하였으며, 고객만족도 지수와 전년대비 향상도를 합산하여 평가한 결과, 평점 87.3점으로 가중치 4.000점 중 3.493점을 획득함
- 고객만족도 수준은 ‘보통’ 등급으로 목표치 대비 달성도는 0.968로 나타남. ‘서비스 품질’ 차원은 0.4점 향상되었으나, 전반적 차원에서 소폭 하락세를 나타남. 차후 개선 과제로는 고객 접점 관리 강화를 통한 고객만족 수준 제고가 필요한 것으로 확인됨
- 고객만족도 조사결과는 2016년 74.9점에서 2017년도 83.1점으로 상승하였다가, 2018년 77.3점으로 다시 하락하였음. 이후 2019년 실적은 82.9점으로 향상되었으며, 2020년도에는 82.2점으로 유사한 수준을 유지하는 가운데 다소 하락하였음

3. 사회적 가치 구현

① 윤리 및 인권 경영 노력과 활동

평가방법	만점	등급(평점)	득점(점)
계	4		
9등급평가	3	B ⁰	2.1
계량평가	1		0.834

- 본 기관은 사회적 가치 중장기 전략체계를 수립하고 별도로 윤리경영과 인권경영 추진체계 또한 수립하여 추진하였음
 - 사회적 가치 중장기 전략체계와 윤리경영 추진체계의 정합성이 명확하게 드러나지 않고 있으며 근거도 미흡함. 사회적 가치 중장기 전략체계를 수립하고 그 체계 내에서 윤리경영과 인권경영 추진체계를 수립한 것은 바람직하지만 연계성은 충분히 고려하여 수립할 필요가 있음
 - 사회적 가치의 추진목표 및 추진과제와 윤리경영 추진체계의 정합성과 연계성이 명확하게 드러나도록 개선할 것을 권고함

- 본 기관은 청렴문화 확산을 위해서 VOC 심층인터뷰를 실시하고 지속적으로 교육시간을 늘려왔으나, 2020년 국정감사 등에서 윤리경영에 대한 많은 지적사항들이 발생했기 때문에 이러한 문제점을 개선하기 위한 노력은 다소 미흡한 것으로 평가됨
 - 임직원들의 청렴 및 윤리 내재화를 위한 교육시간을 보면, 비록 지속적으로 증가하는 경향을 보여주고 있지만, 여전히 다른 기관들에 비하여 교육시간이 다소 미흡함
 - 맞춤형 교육을 제공하였다고 하지만 전직원을 대상으로 실시한 교육이 대부분이기 때문에 조직원들의 필요한 교육 니즈를 체계적으로 파악하여 직원들의 지위와 역할을 기반으로, 보다 적극적인 맞춤형 교육프로그램을 제공할 필요가 있음
 - 국민권익위원회에서 실시한 청렴도 조사를 보면, 여전히 3등급, 4등급으로 다소 낮은 수준에 머물고 있음. 일부 개선된 점도 있지만, 더 많은 가시적 노력을 통하여 개선을 할 필요가 있음

- 인권경영체계를 수립하여 전략과제를 도출하고 실행과제를 수립하여 추진하였지만, 인권경영체계와 사회적 가치 중장기 전략체계의 정합성과 연계성이 다소 낮은 것으로 평가됨. 더 큰 차원에서 수립된 사회적 가치실현을 위한 중장기 전략체계와 정합성이 명확하게 드러나도록 개선할 필요가 있음
 - 인권경영 활동을 위해서 ‘인권경영 내재화 강화’ 를 지표로 제시하였는데, 다소 추상적이고 주관적인 지표로 판단됨. 보다 객관적이고 측정 가능한 계량적 지표를 발굴하기 위한 노력을 할 필요가 있음
 - 인권영향평가 결과점수를 보면, 문화지원사업의 공통(지원심의 일반)항목과 문예지 발간지원 항목은 성과제고를 위해서 더욱 노력할 필요가 있고, 예술극장 운영사업의 접근성 항목을 개선하기 위한 노력 또한 적극적으로 보여줄 필요가 있음
 - 같은 맥락에서 인권교육을 위한 시간이 다른 기관에 비하여 상대적으로 적은데, 인권교육 시간과 질을 제고시키기 위한 노력을 가시적으로 보여줄 필요가 있음

② 사회 책임성 제고노력

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	3	C	1.8

- 사회 책임성 제고를 위해서 추진방향과 전략과제를 수립하고 세부적 실행과제를 수립하여 추진하였으나, 윤리경영 및 인권경영과 마찬가지로 더 큰 차원에서 구축된 사회적 가치의 중장기 전략체계와 정합성 및 연계성을 명확하게 확보하지는 않은 것으로 판단되어, 사회적 가치의 중장기 전략체계를 기반으로 사회 책임성 전략체계의 정합성을 제고시킬 필요가 있음
 - 사회 책임성의 실행과제를 수행하기 위해서 계량지표 4개와 비계량 지표 2개를 설정하였는데, 실행과제와 정합성이 다소 미흡하여, 근거와 연계성을 제시하여 가시적으로 드러나도록 설정할 필요가 있음

- 기관은 문화예술인을 위한 다양한 지원을 하는 기관으로써 불공정 제도 발굴 및 개선을 위해서 공정보상, 저작권 보호, 안전환경, 성희롱 및 성폭력의 영역에서 문제점을 개선하기 위한 다양한 실적을 보여주고 있음
 - 문화계에서 다양한 문제가 지속적으로 발생하는 것을 감안할 때 문화예술인들의 창작환경의 문제점을 체계적으로 분석하여 개선노력을 가시적으로 보여주고 성과가 합리적으로 창출될 수 있도록 합리적 환류체계를 제도적으로 수립할 필요가 있음. 현재 이러한 접근을 하고 있지만 실질적으로 어떻게 운영되고 있는지에 대한 활동 실적이 다소 미흡하며 개선계획에 어떻게 반영되었는지가 명확하게 드러나지 않고 있음
- 기관은 사회 형평적 인력활용을 위해서 가시적인 노력과 성과를 보여주었고 무기계약 직원들을 위한 처우 또한 일정부분 개선하였음

③ 좋은 일자리 창출 노력

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	3	B ⁰	2.1

- 기관의 좋은 일자리 창출 노력을 보면, 문화예술계 일자리 품질제고란 목표로 공공 일자리와 민간 일자리 창출추진체계 구축하고 5대 과제를 수립하여 제시하였음
 - 추진방향이 환경분석과 기관의 핵심전략을 토대로 도출하였다기 보다는 통상적으로 추진하는 공공일자리와 민간일자리로 설정한 것으로 보여지고, 환경분석에서 도출한 시사점과 추진방향 간의 연계성과 근거도 다소 미흡함
 - 5대 추진과제는 성과지표를 설정하였지만, 목표치를 설정하지 않은 것으로 분석되어, 목표치를 설정하고 달성여부를 제시하는 등의 체계적 접근을 통해 합리적 계획을 수립할 것을 권고함
- 성과달성 측면에서 보면, 좋은 일자리 창출을 위해서 체계적이고 신속하게 대응하였으며 좋은 성과를 보여준 것으로 판단됨
 - 기관은 정·현원차를 줄이기 위해서 17회의 수시채용을 실시하였으며, 장애인 직무 개발과 유연근무제 등의 다양한 근로형태와 신규직무 발굴로 24명의 신규일 자리를 창출하였음
 - 기관은 정규직 전환 로드맵을 구축하고 노·사·전문가 협의체를 운영하여 로드맵을 이행하였고, 4대 영역으로 구분하고 6단계로 나누어 중장기적 처우개선을 단계적으로 이행하였음
 - 기관은 공공일자리 창출에서도 체계적인 추진체계를 구축하여 가시적 성과를 보여주었지만, 민간 일자리 창출에서 더 좋은 성과를 보여주었음
 - 코로나19로 인하여 문화예술계 일자리 생태계가 위협받는 것에 대응하기 위해서 신규 사업을 신속하게 추진하여 6,179개의 일 자리를 창출하였음

4. 조직 · 인사 · 재무 관리

① 조직 · 인사 관리

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	4	B ⁺	3.2

- 조직과 인사관리는 여건변화에 대한 분석을 바탕으로 조직의 장기 발전방향에 따라 미래모습을 구현하거나 당면과제를 해결하기 위한 조직차원의 대응이라고 할 수 있는데 기본적인 환경분석과 전략적 방향제시가 구체화되지 않은 한계가 있음
 - SWOT분석 등 대내외 여건을 구체적으로 분석하고 전략적 조직운영 및 인사관리 방향을 도출할 필요가 있고, 다른 부분에서 환경분석이 있었다라도 이를 조직과 인력 차원에서 구체화하는 과정을 제시하는 것이 바람직해 보임
- 내부조직으로 운영하던 인력개발원, 예술극장, 미술관을 분리하여 외부 전문가를 기관장으로 위촉한 점은 책임성과 자율성을 높이기 위한 긍정적인 노력이었던 것으로 평가함
- 구성원이 역량개발을 위한 노력에 있어서 교육수요를 파악하여 전년대비 향상된 교육 실적을 거둔 것은 긍정적이나, 기관이 지향하는 인재상인 ‘문화예술행정 전문가’가 갖추어야 할 역량을 정의하고 현재 수준과의 격차분석을 실시하지 않은 아쉬움이 있으므로 가능하다면 역량진단에 기반하여 교육훈련 목표를 설정하려는 노력이 요청됨

② 재무예산 관리

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	2	B ⁰	1.4

- 재무예산과 관련된 리스크 관리를 위해 KRI를 구체화한 것은 바람직하지만, 상대적으로 재무예산 성과를 도출하기 위한 KPI는 구체적으로 관리되지 못하고 있음
 - 예를 들어 문예기금 조성 등의 경우 기관이 기울인 노력을 정의하고 측정할 수 있는 성과지표가 분명하지 않은 관계로 통제가능성에 기반한 목표설정과 이를 달성할 수 있는 투입 및 성과를 제대로 파악하기 어려운 한계가 있음
- 정상경비 절감의 경우 다양한 추진성과를 제시하고는 있으나 사전에 수립한 계획과 목표에 기반한 성과라기보다 일종의 사업비 미집행에 따른 반사이익 내지 의도되지 않은 실적에 해당하는 것이 많으므로 보다 적극적인 성과관리가 요청됨

5. 보수 및 복리후생 관리

① 보수 및 복리후생

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	3	B ⁺	2.4

- 기관은 ‘11년부터 전사적 성과연봉제를 운영해 오고 있으며, 임금대비 성과급 비중이 3년 연속 상승하여 ‘20년에 12.4% 수준에 이른 것은 바람직한 것으로 평가함
 - 임피제 관리에 있어서도 적절한 제도적 기반과 절감재원을 바탕으로 신규채용에 활용하여 충당률을 매년 100%이상으로 운영하는 등 타 기관 대비 적절한 성과를 거둔 것으로 인정됨
- 정부정책을 준수하는 인건비 및 복리후생 제도를 운영하고 있고 정규직보다 무기계약직의 1인당 복리후생비를 더 높게 책정하는 등 정규직과 비정규직 간 복리후생 차이를 줄이고자 노력한 점은 긍정적으로 평가함
 - 복리후생제도를 포함한 내부 만족도가 전년 대비 다소 증가(‘19년 74.3 → ’20년 77.2)하였지만 여전히 높은 수준으로 보기 어려우므로 전반적인 만족도 제고를 위한 금전적·비금전적 개선방안을 강구할 필요가 있음

② 총인건비 인상률

평가방법	평점	가중치	득점(점)
총인건비 인상률 = $\frac{\text{평가년도 총인건비} - \text{전년도 총인건비}}{\text{전년도 총인건비}}$	100	3	3

- 전기 대비 당기 인건비 인상률의 정부 예산관리 기준(2.8%이내) 준수 여부를 평가함. 2020년도 인건비 인상률은 2.760%로 정부 예산관리기준의 인건비 인상률 한도를 준수하여 가중치 3점 대비 3점을 획득하였음
- 기관은 정부 예산집행지침 및 내부 집행계획에 따라 예산범위 내에서 연간 인건비 집행률을 관리함으로써, 2020년도 정부 예산관리 기준 2.8%를 준수하였음
- 기관의 총인건비 인상률은 2016년 3.0% 대비 2.110%, 2017년 3.5% 대비 3.198%, 2018년 2.6% 대비 2.362%, 2019년 1.8% 대비 1.445%, 2020년 2.8% 대비 2.760%로 매년 정부 인건비 인상률 기준을 준수함

③ 노사관리

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	2	B ⁰	1.4

- 노사 간 의사소통을 위해 상향적 소통채널, 수평적 소통채널, 하향적 소통채널을 다양하게 구성하여 운영하였고 노사관계 관리역량 강화를 위한 교육실적도 상대적으로 양호한 것으로 판단됨
- 노조 창립 30주년을 계기로 노사관계 일신을 위한 중장기 로드맵을 수립하였고 노사 실무협의회 운영을 통해 사전 갈등예방 및 합리적 노사협의 도출에 기여한 점을 긍정적으로 평가함

6. 정부정책 협력

① 공공정보 개방 및 활용¹⁾

평가방법	만점	등급(평점)	득점(점)
계	2		
9등급평가	1	B ⁺	0.8
계량평가	1		0.918

- 기관은 공공정보 개방의 확대와 활성화를 위해 추진전략, 전략과제 및 관리지표를 개발하고 추진조직을 지정하는 관리체계를 수립하여 운영하였음
 - 전년도에 비하여 공공저작물과 공공정보개방 실적이 지속적으로 증가하였고 문화 정보화 수준도 비교적 높은 수준을 유지하였음
 - 법정기한을 초과한 비중이 20년도에 급증하여, 보다 섬세한 관리를 통하여 법정기한을 최대한 준수할 필요가 있음
- 공공정보 개방 확대를 위해서 노력하고 있지만, 사전정보공표의 새로운 항목을 개발하여 확대하기 위한 노력은 다소 미흡한 것으로 판단됨. 관리체계에 이러한 부분도 반영하여 전략과제로 추가하여 추진할 것을 권고함

② 정부정책협력도

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	2	B ⁰	1.4

1) 2020년도 문화 정보화 수준 평가 결과를 계량평가 점수에 반영함

- 정부정책의 적극적 협력을 체계적으로 추진하기 위해서 관리체계를 수립하였고 전략 방향과 추진체계를 수립하여 과제를 추진하였음
 - 기관은 4개의 중점 관리방향에 따라 PDCA 방식을 적용하여 추진 및 성과, 환류 체계를 구축하여 수행하였음
 - 전년도에 비하여 대부분 좋은 성과를 창출하였지만, 우선구매에서 사회적 기업과 협동조합의 우선구매정책의 목표달성수준은 다소 감소하였고, 장애인기업 생산품은 고려하고 있는 않는 것으로 판단됨. 사회적 가치 실현차원에서 우선구매물품 영역을 확대하여 실행하는 방안도 고려할 필요가 있음

- 기관은 공공기관 소프트웨어 관리를 위해서 PDCA체계에 따라 2개의 계획을 수립하고 점검활동을 추진하여 불법 소프트웨어 및 복제율을 0%로 유지하였음
 - 기관은 상하반기에 2회 검사를 실시하는 수준이었으며 차년도에 정기적 점검을 실시할 예정임. 그러나 오늘날 소프트웨어의 주기가 짧고 다양한 매체를 통하여 불법사용에 노출될 여지가 높은 만큼, 수시점검을 병행하고 관련된 교육도 체계적으로 실시할 필요가 있음

③ 혁신노력 및 성과

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	1	B ⁰	0.7

- 위원회는 기관의 혁신목표를 수립하고 3대 혁신전략과 17개 혁신과제를 선정하여 비교적 체계적으로 사업을 추진하였고, 성과지표를 설정하고 전담조직을 지정하여 책임성을 부여하였음
 - 3대 혁신전략과 17개 혁신과제를 도출한 근거를 구체적으로 제시하지 않아, 제시한 환경분석에서 구체적인 근거를 도출하여 3대 전략과 연계시키고 17대 혁신과제의 근거를 설명하면 보다 논리적 연계성을 보여줄 수 있을 것으로 판단됨

- 17대 혁신과제에서 시급성과 현장성, 체감성과 실현가능성이 가장 높게 평가된 3개 과제를 중점과제로 선정을 하였음
 - 기관은 중점과제를 체계적으로 추진하기 위해서 혁신조직을 강화시키고 보상프로그램을 확충하여 동기부여를 촉진시켰음. 그리고 혁신역량교육을 강화시켜서 혁신을 더욱 내재화시켰음
 - 기관은 예술인 자녀돌봄비 지원제도 도입을 중점과제 성과로 제시하였는데, 신청 접수는 받았지만 실질적으로 시행을 하지는 않은 것으로 판단됨. 중점과제의 성과로 제시하기에는 다소 미흡하며 적극적 추진을 통하여 실질적인 수행성과를 보여줄 필요가 있음

- 비록 혁신과제는 아니지만 혁신과제를 수립하였다면 나머지 14개에 대해서도 추진 성과를 성과지표별로 체계적으로 설명하여 실질적으로 사업을 성실히 수행했다는 점을 보여줄 필요가 있음
 - 성과관리를 위해서 모니터링 및 내부평가를 실시하는데, 실제로 이러한 관리체계를 어떻게 실행하였는지에 대한 설명과 근거가 미흡함. 혁신사업을 체계적으로 관리하고 성과를 창출하기 위해서는 17개 사업에 대한 성과지표별 사업성과와 모니터링 체계를 연계시켜서 활용실적을 보여주면 혁신과제를 효율적으로 실행하기 위해서 적극적 노력을 했다는 점이 가시적으로 드러날 것으로 판단됨

II. 주요사업과제

총 평

- 기관은 <예술창작역량 강화사업>, <생활 속 예술 활성화사업>, <문화예술 후원사업> 을 주요사업으로 설정하고 기관의 설립목적 및 환경변화를 기반으로 사업목표와 전략적 방향을 연계성 있게 도출함
- <예술창작역량 강화사업>을 통해 예술인 생애·경력단계 및 지역을 고려한 균형 있는 사업을 전개하며, 코로나19 상황에서 기존 사업을 비대면으로 전환하는 여러 노력을 기울임. 향후 비대면 여건을 예술분야 기회로 활용하도록 선도적인 관점의 사업계획 수립을 해 나갈 필요가 있음
- <생활 속 예술 활성화사업>의 문화누리카드 사업은 최근 3년간 전체 발급자 수 및 발급률 증가, 전액미사용자 비율 감소, 가맹점 확대 등의 성과를 보이고 있지만, 사업의 취지를 고려한 실질적인 효과 향상 및 가맹점의 선정기준 등의 종합적인 점검 체계에 있어서는 개선이 필요함
- <문화예술 후원사업>은 코로나19의 시의성 있는 대응을 위해 크라우드 펀딩, 긴급 후원금 모금, 후원매개 전문인력 양성, 예술가치 공감 캠페인 등 후원 활성화 기반 조성을 위해 노력함. 다만 사업의 효율성 제고 및 성과관리에 대해서는 개선의 여지가 있으며 향후 보다 전략적인 확장이 필요함
- 기관의 사업들이 매년 확대되고 있어 그에 따른 자원마련 계획이 요구되며, 기관의 설립목적 및 전략방향에 부합되는 사업 간 자원배분에 관해서도 주기적인 점검이 필요함

- 예술지원사업은 자원분배에 있어 기관의 설립목적에 가장 우선적 가치를 갖는 것으로 판단되기 때문에 지속적 비중 확대의 정당성을 확보할 수 있도록 노력이 필요함
 - 현재 문예진흥기금이 제한적이고 대외 재원 의존도가 높으므로 사업 확대 계획에 따른 안정적 재원마련에 대한 관리, 개선 노력이 요구됨
- 예술지원의 공정성을 높이고 리스크 관리를 위한 노력은 지속적으로 필요함
- 예술지원사업의 대상 구분 체계 및 심의과정의 적정성을 지속적으로 모니터링할 필요가 있으며, 부정수급 관리 등 기관사업 전반의 리스크 관리를 위해 체계적 관리 및 대응방안을 구체화해가야 할 것임
- 코로나19 대응 등 예술현장 변화에 맞게 신규사업(프리프로덕션 지원, 비대면 예술 지원 사업 등)을 발굴한 노력은 긍정적이나 아직 성과관리 체계는 미흡함. 공공재원이 투입되는 만큼 객관적이고 투명한 관리체계 구축이 필요함
- 기관의 일부 사업은 타기관이나 민간영역과 중복 우려가 있으므로 사업을 재정비하고 사업의 특성에 맞게 개선 노력을 기울일 필요가 있음
- 인력양성, 문화향유지원 등 일부 사업은 민간 또는 타기관과 중복성 우려가 있기 때문에 신중한 검토를 요하며, 예술인 안전망 강화 세부사업 또한 유사업무를 수행하는 기관들과의 공동대응 등 통일된 절차에 대한 협의가 필요함

주요사업별 평가 결과

□ 주요사업 ① 예술창작역량강화 사업

1. 사업추진 노력 및 집행 효율성

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	10	B ⁰	7.000

- 기관의 설립목적과 전략적 방향에 비추어 창작지원은 가장 우선적 가치를 갖는 것으로 판단되나, 자원배분 비중과 관련해 개선의 여지가 있음
- 예술창작역량강화 사업 예산은 생활속예술활성화 사업의 56.3% 수준(당초 및 변경 동일)으로 ‘19년에 비해 다소 비율이 향상됐으나 여전히 부족한 측면이 있음
 - 지속적 비중 확대의 정당성을 확보할 수 있도록 사업 전반의 효과성 점검을 통한 사업 개편·개선과 필요한 신규사업 모색 등 사업 포트폴리오 재고가 필요함

- 기관은 예술인 생애·경력단계 및 지역을 고려한 균형 있는 사업 전개를 위해 노력하였지만, 예술인 생애·경력단계 분류와 연령 이슈, 그리고 지역 고려의 방향성 등에 대해서는 종합적 검토가 필요함
 - 신진(청년과는 구분되는)이나 원로 예술인 인정 기준 등 예술지원사업 대상의 구분은 사각지대가 없도록 현장의 변화를 모니터링하며 타당성을 계속 검토할 필요가 있음
 - 지역최소보장제를 통해 수도권·지역 신청률 대비 선정률을 가능한 동등하게 유지하도록 한 점은 바람직함. 다만, 심의를 수도권·지역 구분을 고려하기보다는 분야별 심의자격과 역량을 고려한 전문가 엄선과정을 보다 강화할 필요가 있음

- 기관은 아르코예술기록원을 중심으로 비대면 상황에 부합하는 여러 노력을 기울였지만, 향후 보다 발전적인 노력이 요구됨
 - 신규 일자리 창출 및 디지털 서비스 확대 기반 마련, 공연실황 생중계 확대로 비대면 시대의 새로운 공연 표현과 향유 모델 제공, 디지털 아카이브 활성화를 통한 소장 자료 개방·활용 확대 등 비대면 상황에서 노력과 실적이 인정됨
 - 향후 비대면 여건을 기회로 활용할 수 있도록 전략적이고 선도적인 관점의 계획수립과 적절한 자원인배를 통해 관련 인프라를 구축하고, 창작예술의 유지·보존은 물론 활용성과를 지속적으로 향상시켜 나갈 필요가 있음

- 기관의 공정심의 조사결과 다소 개선된 부분이 있으나 여전히 개선 여지가 있는 것으로 판단됨
 - 3차에 걸쳐 총 1,272명의 문예진흥기금 신청자가 응답한 공정심의 설문조사, 전반적인 공정심의도는 전년 대비 0.9% 상승한 67.0%로 나타나 다소 미미한 증가양상을 보였고, 선정자 및 일부 선정자의 불공정 응답 비율 역시 전년보다 다소 개선됨
 - 일부 선정자의 경우 불공정 응답 비율이 25.3%인 반면, 탈락자의 경우 불공정 응답 비율이 49.1%로 응답하는 등 공정심을 위한 지속적인 개선 노력이 요구됨
 - 심의절차에 대한 공정성을 확인하고 부정적인 세부요인을 중심으로 원인을 분석해 체계적인 개선·대응방안을 마련할 필요가 있음

- 기관의 비대면/온라인 공연예술 활동 지원에 따른 잠재 관객 개발은 그 노력과 성과가 인정되나, 실제 효과에 대한 체계적인 분석이 요구됨
 - 잠재 관객의 개념 범위를 기존 공연예술 활동 무경험층이라고 봤을 때, 비대면/온라인 참여 관객을 잠재 관객으로만 볼 수는 없음
 - 국내 문화예술 대표 기관으로서 비대면/온라인 상황에 따라 공연예술을 포함한 문화예술 전반의 신규 향유층 유입 효과 등을 체계적으로 조사, 분석하여 비대면/온라인 문화예술 전략 수립 및 자원 배분 등에 활용될 수 있도록 할 필요가 있음

- 사회적 예술 분야 신규사업인 ‘공공예술사업’은 그 취지와 가치가 인정되나 개선이 요구됨
 - 관리형과 기획형 사업 등의 성과가 미미하고, 자율형 사업의 경우 실제 사업내용과 달리 그 지향성이 명확히 드러나지 않는 등 관련 개선 노력이 필요함
 - 사업대상을 지역같이 광범위하게 규정하기보다는 일반 국민의 생활접점이 될 수 있는 공공성을 갖춘 모든 공간으로 세분화하여 체계적으로 접근할 필요가 있음
 - 유관기관의 공공건축, 공공디자인 사업 등과의 연계를 고려할 필요가 있음

- 기관의 경력단절 여성 예술인에 대한 지원방안은 보다 종합적인 관점에서 접근이 요구됨
 - 기관은 ‘자녀돌봄비’ 제도와 ‘경력단절 여성 후원매개 전문인력 양성 프로그램’ 운영을 계획하였지만, 후자 해당 프로그램은 주요 대상 범위가 경력단절 여성 예술인에만 한정된 것이 아닌 바, 창작 측면의 경력단절과는 거리가 있음
 - 비용을 지원하는데 그치는 자녀돌봄비 제도 외에 해당 이슈를 효과적으로 해결하기 위한 방안으로서 역량개발과 창작 및 취업 등 경력개발 기회 제공 등 종합적인 지원 체계 마련이 필요함

- 예술인 안전망 강화 세부사업(고용 및 상해보험, 성폭력 예방 교육, 불공정관행 이슈 대응 등)은 한국예술인복지재단을 포함한 타기관들과 중복되는 업무들이 있는바 하나의 사안에 대해 동일한 절차로 대응하거나 사안 별로 협업하는 등 통일성 있는 대응체계 마련이 필요함

- 프리 프로덕션 단계지원, 기술 매개 사업 등 예술현장 변화에 따른 신규사업 개발은 긍정적이나 성과평가 체계는 아직 구축되지 않아 개선책 마련이 필요함
 - 프리 프로덕션 단계 지원 등 과정중심 지원이 증가하고 있으나 이에 관한 성과평가 체계는 미흡한 상황임. 공공재원이 투입되는 만큼 최대한 객관적이고 투명한 성과관리 체계가 필요함
 - 아트앤티크 플랫폼, 예술-기술 박람회 등 기술 매개를 주요 목표로 한 사업들의 성과관리는 투입(input) 중심으로 진행되어 성과 중심의 지표 설정이 필요함
 - 공연예술창작산실 사업 역시 성과 중심의 지표 전환에 대한 지적사항이 많아 개선을 요함

- 고용시장 창출을 위해 예술인력육성 단계별 로드맵과 통합일자리체계를 구축함. 사업의 취지는 공감하나 유사 교육프로그램들이 민간과 타기관에서 운영되는 바 중복성 최소화를 고려한 신중한 검토를 요함
 - 타공공기관 및 민간(예술분야 대학원 등)에서 예술분야 인력양성 과정이 다양하게 운영되는 바 사업의 중복성 및 민간영역 잠식의 우려가 있어 보임
 - 국가대표 문화예술지원기관으로서 예술고용시장 전체 관점에서 인력양성을 접근하고, 민간이나 타기관이 하지 못하는 역할에 초점을 둔 상생 방안을 모색하는 것이 바람직함

- 기관이 문화예술 경험의 배리어프리화 온라인 및 비대면 이슈를 감안해 신규 직무분야를 개발한 노력의 의미와 가치는 인정되지만, 관련 노력에 일부 한계가 있고, 다소의 제약 극복이 필요함
 - 무용음성해설가 및 프레임터그 직무를 신규 직무로 선정하는 단계에서 수요 규모 추정은 사업추진 여부 결정 및 인력양성 규모를 결정하는데 선행되어야 할 분석임. 사업계획 수립 단계에서 보다 체계적 접근이 요구됨
 - 직무분야 개발에 따른 후속작업이 제한적으로만 진행됨. 또한 프레임터그의 경우 방송 영상 분야에 유사 직무가 존재하는 것으로 판단되지만, 관련 전문인력 양성이 용이하지 않은 점 등의 한계에 대한 대응이 필요함

1-1. 코로나19 극복을 위한 노력

계량 지표명	평가방법	만점 (계량지표 가중치)	등급	득점(점)
예술인력 취업성과	9등급평가	4	A ⁰	3.6

- 계획단계에서 예술인력 취업성과의 대체지표로 통합일자리지원체계 구축(비계량지표) 및 전문인력 교육 참여자 수(계량지표)를 구성하고 목표치를 설정하는 등 체계적 접근을 취한 점에 대해 긍정적으로 평가함. 다만, 대체지표의 일부는 적절치 않거나 코로나19와 거리가 먼 측면이 있음
 - 문화예술 인력 육성 로드맵 구축이나 일자리 지원 구조 구축의 경우, 코로나19 상황에 따른 긴급 대응 이슈라기보다는 체계적인 문화예술인력 취업 지원을 위해 당초 기관이 추진해야 할 사안으로 판단됨
 - 기관은 코로나19 대응을 위해 단기 전문인력 고용 3천명의 실적을 제시하였으나, 일부 지원내용(워크숍 운영 등)은 ‘일자리 창출’ 지원 사업의 원래 목적과는 다소 거리가 있음
- 예술인력 취업 기반을 구축하기 위해 기울인 노력 및 실적이 인정됨
 - 코로나 대응을 위해 기존의 교육방식을 온라인으로 전환하고 관련 공간과 콘텐츠를 개선하였으며, 민간협력체계 구축, 긴급 일자리 3천명 채용, 모바일 관리시스템 도입, 우수사례 발굴 등의 노력을 기울임
 - 문화예술 인력육성 로드맵을 통해 예술 직무능력 개발 및 일자리 지원구조를 만들고, 전문인력 교육생 수는 458명으로 ‘19년 대비 229% 증가하여 목표치(50%)를 달성함

2. 목표 달성도

평가지표	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득점(점)
계					9	9
예술창작 지원성과	목표부여 (편차)	1,199.3	2,023.7	100	9	9

- 예술창작 지원성과 지표의 경우, 예술창작지원 온라인 관람확대 성과를 평가하는 세부 지표로 구성하여 목표부여(편차) 방식으로 평가함. 예술창작지원 온라인 관람확대 성과는 당해연도 공연예술창작산실 온라인 실황중계 예산(백만원) 대비 당해연도 공연예술창작산실 지원작품의 온라인 실황중계 관람객수(명)를 평가하는 지표임.
 - 기관은 코로나19 위기 상황에서 비대면 예술 공간 개척을 통해 새로운 관객을 개발하려고 노력하였음. 공연예술실황 생중계 지원을 확대하였으며, CGV영상사업화, 온라인 영상 콘텐츠 제작을 위한 오픈스튜디오 등 중장기 지속 기반을 확보하였음. 그 결과 2020년도 실적은 전년도 993.1(명/백만원)보다 상승한 2,023.7(명/백만원)을 달성하였으며, 최고 목표수준 1,199.3(명/백만원)을 상회하여 평점 100점으로 평가함

□ 주요사업 ② 생활 속 예술 활성화 사업

1. 사업추진 노력 및 집행 효율성

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	10	B ⁺	8.000

- 기관의 주요사업별 추진계획 수립은 그 내용과 과정에 있어 구체성과 적정성이 인정되나, 일정상의 이슈가 있는 것으로 판단됨
 - 코로나19 대응을 고려한 성과지표 재검토 등의 기간이 일정 정도 소요되면서 최종 성과지표 선정(9월)이 다소 늦어짐
 - 이는 관련 실적의 윤곽이 어느 정도 확인되는 시점에서 성과지표와 목표치가 설정되는 이슈가 있어, 향후 관련 과정에서 시기와 기간의 고려가 필요함
- 기관의 여러 노력을 통해 최근 3년간 문화누리카드 전체 발급자 수 및 발급률은 지속적으로 증가했고, 전액미사용자 비율은 계속 감소했으나 일부 측면에서는 추가적인 개선 노력이 요구됨
 - 소폭이지만 전년 대비 이용률 및 전체 대상자 대비 수혜 인원 비율이 감소함
 - 전액미사용자의 절대 숫자 감소에도 불구하고, 여전히 그 규모(77,511명)와 그에 따른 소요예산이 적지 않아 세밀한 원인분석과 대응방안 마련, 관련 관리 노력이 요구됨
- 문화누리카드 사업의 취지를 고려한 실질적인 효과 향상 연계 노력이 요구됨
 - 기관의 해당 사업은 그간 최고-최저소득 간 문화예술관람 격차 감소에 일정 정도 기여해온 것으로 판단되나 평가연도에는 다시 그 격차가 확대되어 2018년 수준으로 벌어짐
 - 이용자 대상 통합문화이용권 만족도 조사 결과, 문화누리카드의 소득 간 문화격차 완화 도움 정도 및 이용 후 삶의 질 향상도는 전년 대비 개선된 결과를 나타냈으나, 여전히 70점대로 그 만족도가 높다고 보기 어려움

- 기관의 복합가맹점 관리에 있어 종합적인 점검 체계 구축·운영이 필요함
 - 기관은 복합가맹점 중 가장 비중이 높은 서점 3,473개소를 대상으로 비대면 자가 점검을 시행함. 자가점검 미참여 시 지자체 현장점검이 이루어지고 있긴 하지만 애초 조사대상이 제한적이고, 기간이 오래 소요되는 등 실효성에 한계가 있음
 - 전체 복합가맹점을 대상으로 한 실질적 점검방안 마련과 함께, 주요 사용대상 품목(서적 등) 관련 유관기관 및 단체와의 유기적 협력 그리고 미스터리 쇼퍼 등을 활용한 불특정 모니터링 방식 등 중장기 차원의 종합 점검 체계를 마련할 필요가 있음

- 기관은 코로나 시기 문화누리카드 사용을 높이기 위해 온라인 가맹점 확대를 위해 노력함. 그러나 넷플릭스, 유튜브 등 글로벌 독과점 기업으로의 가맹점 확대는 발급자 확대, 이용률 증가에는 도움이 되나, 국가 문화산업 지원 정책 방향과는 배치되므로 다각도의 검토 과정이 필요한 결정사항이라고 판단됨

- 문화누리카드 신고센터 발급건수는 증가하는데 신고건수는 매우 낮은 수준(53건)으로 제시됨. 이는 양면적 해석이 가능하므로 리스크 관리 측면에서 체계적 접근을 취할 필요가 있음
 - 낮은 신고건수는 발급자들의 부정수급 비율이 낮다는 긍정적 측면에서 해석이 가능하나 다른 한 편에서는 모니터링을 포함한 관리체계가 미흡하다는 해석도 가능함
 - 오래전부터 문화누리카드의 고질적인 부정수급 문제가 지속적으로 지적된 바 사각지대가 없도록 관리방안을 정교화하고 부정수급에 대한 엄중한 대응방안을 마련할 것을 권고함

- 문화누리카드 사업 재원 관련 체계적인 관리·개선 노력이 요구됨
 - 해당 사업은 복권기금의 지원으로 추진되는 공익사업이지만, 평가연도에는 일부 문화예술진흥기금의 추가 지원을 통해 재원이 마련된 것으로 판단됨
 - 문화예술진흥기금의 여유도가 작고, 대외 재원의존도가 크며, 향후 문화누리카드 사업 관련 예산의 지속적인 확대가 예상되는바, 문화예술진흥기금 확충방안 마련과 함께 문화누리카드 사업 전액의 안정적 전입금 확보를 위한 노력이 요구됨

- 코로나19 관련 예술 소외계층을 지원하기 위한 ‘힘나는 예술여행 프로그램’은 감염병 전담 병원 의료진을 대상으로 문화예술향유 프로그램을 비대면으로 진행하는 등의 노력을 기울임
 - 내·외부 의견수렴, 수요분석을 토대로 사업대상을 선정하고 부처 유관기관과의 협의를 거쳐 사업을 추진한 결과 관람자 목표를 초과 달성하는 실적을 거둠

- 신나는 예술여행 모니터링을 위해 국민평가단 제도를 도입하였으나 목적인 바를 달성하기에 부적절한 방식이어서 재검토를 요함
 - 수요자 관점에서 평가를 진행하기 위해 국민평가단을 신설하였으나 준전문가 수준의 국민(1명)으로 모니터링을 진행하여 선정기준(관련 경력 5년 이상, 전공 석사과정 이상)이나 양적인 측면에서 적절하지 못하다고 판단됨
 - 주관적 판단이 중요한 예술분야에서 평가단 1명은 큰 의미가 없으며, 준전문가 수준의 평가위원은 국민을 대표한다고 보기 어려워 국민평가단 계획 자체의 재검토를 요함

- 기관의 ‘신나는 예술여행’ 과 같은 소외계층 지원사업은 국민들의 문화향유 확대에 기여했다고 평가됨. 다만, 기관 간 사업들 중복성이 커지는 바 사업을 재정비하여 중복을 최소화하고 혁신적 예술지원사업 발굴 노력을 기울이기를 권고함
 - 중앙 기관에서 진행하던 사업이 정착되고 효과가 입증되면 지자체나 타기관에서 벤치마킹하여 유사사업이 확산되는 경향을 보임
 - 기관은 대표 문화예술 지원 기관으로서 문화예술 분야가 필요로 하는 새로운 사업들을 발굴하고 확산할 책임이 있는 바, 기존 사업들의 수명주기를 점검하고 중복성이 있는 사업 대신 지원내용이나 지원방식, 지원대상 측면에서 혁신적인 사업들을 발굴, 확산하는 역할에 더 노력을 기울일 것을 권고함

1-1. 코로나19 극복을 위한 노력

계량 지표명	평가방법	만점 (계량지표 가중치)	등급	득점(점)
통합문화 이용권 전액 미사용자 비율	9등급평가	8	A ⁰	7.2
신나는 예술여행 대국민 문화향유 기반 조성 (전국민 문화향유 신규기회 확대)	9등급평가	3	A ⁰	2.7

- 통합문화 이용권 전액 미사용자 비율의 대체지표로 문화누리카드 온라인 이용확대(계량지표)와 문화소비 회복을 위한 지역협력체계 활용 및 선택권 보장 성과(비계량지표)를 설정함. 대체지표들은 원 지표와의 연계성은 물론, 코로나19 상황에 적절한 지표로 판단되며, 목표치를 달성하는 성과를 거둠. 다만, 관리에 있어서는 보다 체계적인 노력이 필요함
 - 코로나 여파로 문화누리카드 소비 지출액이 하락하는 것을 막기 위해 예산을 추가 확보하고 온라인, 모바일 기반 가맹점 확대, 결제 기능 개발, IT취약계층(노년층 등) 지원 강화 등의 노력을 기울임
 - 결과적으로 온라인이용 비중이 목표치(8.5%) 대비 9.1% 초과하는 실적을 거두어 통합문화이용권 전액 미사용자 비율의 대체지표로 제시한 비계량지표 달성을 위한 적절한 노력 및 성과가 인정됨

- 지역별 온라인 이용금액 비율에서 1~3위가 서울, 인천, 경기 순으로 수도권 중심이고, 연령별 온라인 이용금액 비율에서 기관이 집중 대응한 60대 이상(6.9%) 외에 연령별 격차가 발생하고 있으므로, 지표 관련 관리·대응에 있어 보다 세심한 분석과 접근이 필요함

- 전 국민 문화향유 순회처 확대 성과의 대체지표로 코로나 대응 프로그램 관람객 수 (계량지표)와 비대면 사업방식 도입 노력과 성과(비계량지표) 지표를 설정하고 사업 운영 노력을 기울임. 목표치 이상의 실적은 긍정적이나, 모니터링 체계는 재검토를 요함
 - 코로나에 대응하여 소외계층 및 예술단체 지원을 지속하기 위해 의료진을 대상으로 힘나는 예술여행 프로그램을 기획하고 타부처 유관기관과의 협의를 거쳐 비대면 방식으로 사업을 추진함
 - 사업추진 결과 감염병 전담 병원 12개의 방문을 통해 17.8만명 관람자 수에 도달, 목표치(목표치 15만명)를 초과 달성함

2. 목표 달성도

평가지표	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득점(점)
계					2	2
문화예술분야 사회적경제 활성화	목표부여 (편차)	64.6	66	100	2	2

- 통합문화이용권 전액 미사용자 비율 지표의 경우 해당 사업과 관련하여 코로나19 극복을 위해 기관이 노력한 내용을 비계량으로 평가함
- 전 국민 문화향유 순회처 확대 성과 지표의 경우 해당 사업과 관련하여 코로나19 극복을 위해 기관이 노력한 내용을 비계량으로 평가함.
- 문화예술분야 사회적경제 활성화 지표의 경우, 신나는 예술여행 사업으로 지원받은 사회적 경제조직 수의 실적을 평가하는 지표임. 기관은 2020년 문예진흥기금 공모 사업 안내를 통해 사회적 경제조직 지원신청을 독려하고, 사회적 경제조직 대상 집중적인 홍보를 추진하였음. 그 결과 2020년도는 전년도 47개보다 19개 증가한 66개의 실적을 달성하여 최고목표 수준인 64.631개를 상회하는 실적으로, 평점 100점으로 평가함
 - 신나는 예술여행 사업으로 지원받은 사회적 경제조직 수는 (2016년) 17개 → (2017년) 26개 → (2018년) 34개 → (2019년) 47개 → (2015년) 66개로 지속적인 증가 추세에 있음

□ 주요사업 ③ 문화예술후원사업

1. 사업추진 노력 및 집행 효율성

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	5	B ⁰	3.5

- 기관은 시의성 있는 코로나19 대응, 후원 활성화를 위한 후원인식 제고 그리고 후원 매개 전문인력 양성의 3대 성과목표를 설정하고, 이에 따른 성과지표 후보 도출 및 선정 과정을 적절하게 수행함. 후원 관련 현재 및 미래 이슈, 후원 확대 및 인프라 조성 이슈를 균형 있게 담아낸 것으로 판단됨
- 기관은 코로나19 긴급 대응 후원을 위해 크라우드 펀딩, ARKO 긴급 후원금 모금, 유관기관 협력 후원 사업을 확대·전개하고, 예술가치 공감 캠페인의 다양한 시도를 통한 후원 활성화 기반 조성에 노력함. 다만, 효율성 제고가 요구됨
 - 자원 배분에 따른 효율성 측면에서 투입(예산 및 집행) 대비 산출(크라우드 펀딩 금액 및 후원금 유치 실적 등)에 다소의 비효율이 있음
 - 문화예술후원의 토대를 마련하는 중장기적인 접근과 함께 단기적인 측면에서 비용 대비 효과를 면밀히 분석하여 좀 더 효율성 있는 접근 노력을 기할 필요가 있음
- 기관은 매칭 지원 규모 확대 및 신규 민간 플랫폼 제휴 등 내부적인 관련 노력을 통해 크라우드 펀딩 사업 성공 건수 목표를 100%로 달성했으며, 성공비율 또한 97%에 이룸. 향후 보다 전략적인 확장이 요구됨
 - 크라우드 펀딩 자체의 성공 가능성 보다 기관의 각종 지원 노력이 유효했던 것으로 판단됨
 - 참여자 속성을 고려한 크라우드 펀딩 모델 및 플랫폼 다변화, 분야별 특성을 고려한 지원 전략 차별화 등 다양한 방식으로 목표를 상회하는 성과가 가능하도록 확장시킬 필요가 있음
 - 크라우드 펀딩 사업의 주요 이슈가 잠재적 투자자 및 기부자 모집과 효과적인 관리에 있는 만큼 기존 크라우드 펀딩 관련 플랫폼 확대는 물론, 문화예술 관련 크라우드 펀딩 비즈니스가 가능한 여타 플랫폼 발굴·제휴를 확대해나갈 필요가 있음
- 기관이 진행한 후원인식 제고를 위한 다양한 노력은 인정하나 체계적인 효과성 분석을 통해 잠재 및 기존 후원 고객별로 가장 최적화된 방식, 채널, 홍보 주체 등을 파악하고 효율적인 자원투입 및 관리가 이루어질 수 있도록 할 필요가 있음
 - 연예인, 기업가 등과 함께 예술가치 확산 캠페인을 진행함. 예산 규모(예산 767백만원, 집행 653백만원)에 비해 예술 후원금 증가분은 미비하여 효율성이 낮고, 사업방식도 기존의 방식들과 크게 다르지 않아 예술의 가치를 알릴 수 있는 신선한 접근으로 평가하기 어려움. 문화예술 유관기관 동참 역시 마찬가지임

- 기관은 후원 우수기관 인증제도와 관련해 인증기관 인센티브를 확대하는 등 노력함. 해당 제도는 민간기업 및 공공기관의 예술후원을 확대하는 데 효과적으로 활용 가능한 지렛대가 될 수 있는바, 보다 창의적이고 전략적으로 관련 관심과 동기부여를 강화할 수 있는 방안을 모색할 필요가 있음
- 문화예술 모금 운동 브랜드 ‘예술나무 캠페인’ 을 코로나19 대응을 위한 ‘예술나무로 다시, 봄’ 으로 긴급 런칭하여 민간 후원을 독려했으며, 후원건수 증가(19년 3,681건, 20년 4,284건)의 성과를 거둠. 코로나 대응 노력과 성과는 인정하나, 예술나무가 장기적인 브랜드로서 성장하기 위해서는 국민 인지도 등의 성과 관리 체계가 함께 가동되어야 할 것임
- 후원매개 교육프로그램 대상을 재단, 기업, 경력단절 여성으로 구분하여 진행하고 후속 실적을 거둠. 다만 목표치의 도전성, 강의중심 프로그램 구성, 저조한 지원 경쟁률은 향후 개선사항임
 - 지역재단의 자체후원 브랜딩, 기업의 후원 매칭펀드 사업 연계 후원, 경력단절 여성의 취업 및 사업개발 등의 후속 실적을 거둠
 - 교육프로그램이 강의 중심이어서 후원매개자에게 필요한 역량 발굴에는 한계를 가짐. 교육프로그램 지원경쟁률은 기업(1.07:1), 재단(1.13:1) 경력단절여성(1.6:1) 등 저조한 수준이어서 향후 홍보마케팅과 교육프로그램 차별화 등의 노력이 필요함
- 후원매개자양성사업 중 경력단절 여성과의 매칭은 의미가 있으나, 후원매개 전문인력에게 필요한 역량 관점에서 적합한지에 관해서는 재고의 여지가 있음
 - 후원매개자양성 사업의 효과를 제고하기 위해서는 후원매개자에게 필요한 역량 분석을 기반으로 경력단절 여성을 포함한 넓은 범위에서 지원대상을 찾는 것이 효과성이 높음
 - 사업의 목표가 매개인력 양성인지, 경력단절 여성 후원인지 우선순위를 정하고 이에 맞는 사업내용을 구체화하는 것이 바람직함

1-1. 코로나19 극복을 위한 노력

계량 지표명	평가방법	만점 (계량지표 가중치)	등급	득점(점)
민관협력 기부 프로그램 성공건수 지표	9등급평가	2	B ⁺	1.6

- 민관협력 기부 프로그램 성공 건수의 대체지표로 ‘후원매개 전문인력 교육수료 인원 (계량지표)’ 과 ‘후원금 운용 지침 개선 및 모니터링(비계량지표)’ 지표를 설정하였으며, 특히 비계량지표와 관련한 리더십과 실제적인 노력을 기울인 점이 인정됨

- 기업 후원 담당자를 대상으로 한 후원매개 전문인력 관련 교육참여자 수는 대체지표로서 의미가 있으나 관련 프로그램, 대상, 규모는 다소 제한적으로 판단됨
 - ‘민’의 의미와 ‘관’의 의미를 보다 확장적으로 해석할 필요가 있음
 - 이에 따라 후원매개 역할을 할 수 있는 채널 내지는 플랫폼의 관련자(민)나 후원매개를 필요로 하는 지역 단위 문화예술 기관 및 단체(관) 등을 고려한 차별적 프로그램을 설계, 운영하지 못한 부분은 향후 개선이 필요함
- 코로나 대응을 위해 예술의 가치를 알리기 위한 캠페인 및 후원 우수기관 인증제도를 개선하고 후원매개자 인력 양성 사업의 목표치를 달성함
 - 기관은 코로나 상황을 반영하여 사업운영기준을 완화하였고, 후원매개 전문인력 수료 인원 26명으로 목표치 대비 116% 높은 실적을 거둠
 - 효과측정 등 성과관리에 대해서는 추가적 개선이 요구됨

2. 목표 달성도

평가지표	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득점(점)
계					2	2
클라우드펀딩 성공건수	목표부여 (편차)	65.9	66	100	2	2

- 클라우드펀딩 성공건수 지표의 경우, 클라우드펀딩 사이트와 협력하여 추진한 문화예술 클라우드펀딩 프로젝트의 성공건수를 측정함. 2020년에는 코로나19 상황에 긴급 대응하여 수혜 예술단체 매칭 지원규모를 기존 2백만원 한도에서 최대 5백만원으로 확대하였고, 신규로 카카오같이가치와 협약을 체결하여 클라우드펀딩 협력 플랫폼을 확장하였음. 그 결과 2020년도 실적은 전년도 50건 대비 16건 상승한 66건을 달성하여 최고 목표수준인 65.857건을 상회하는 실적으로, 평점 100점으로 평가함
 - 클라우드펀딩 성공건수는 (2016년) 23건 → (2017년) 33건 → (2018년) 35건 → (2019년) 50건 → (2020년) 66건으로 지속적인 상승 추세에 있음