

# 대전광역시 민간위탁 시설 평가 개선방안

윤기석

## 연구진

연구책임

- 윤 기 석 / 대전발전연구원 책임연구원

공동연구원

- 김 덕 준 박사/ 강남대학교 행정학과

# - 목 차 -

<b>제1장 서론</b> .....	<b>3</b>
제1절 연구의 필요성 및 목적 .....	3
제2절 연구의 방법 및 추진체계 .....	4
1. 연구의 방법 .....	4
2. 연구의 추진체계 .....	5
<b>제2장 민간위탁에 대한 이론적 고찰</b> .....	<b>9</b>
제1절 민간위탁의 개념 및 등장배경 .....	9
1. 민간위탁의 개념 .....	9
2. 민간위탁의 등장배경 .....	12
제2절 민간위탁의 유형 및 추진절차 .....	14
1. 민간위탁의 유형 .....	14
2. 민간위탁의 추진절차 .....	16
제3절 민간위탁의 법제와 현황 .....	19
1. 행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정 .....	19
2. 대전광역시 사무의 민간위탁 촉진 및 관리 조례 .....	21
3. 민간위탁의 현황 .....	23
<b>제3장 민간위탁시설의 평가 방향 및 현황분석</b> .....	<b>29</b>
제1절 민간위탁시설 평가 기본방향 .....	29
1. 민간위탁에 대한 찬반논의 .....	29
2. 민간위탁시설 평가의 필요성 .....	34
3. 민간위탁시설 평가의 기본방향 설정 .....	35

제2절 대전광역시 민간위탁시설 현황 및 평가체계 분석 .....	36
1. 민간위탁시설 현황 .....	36
2. 민간위탁시설 평가체계 .....	39
3. 민간위탁시설 평가지표 .....	42
<b>제4장 민간위탁시설 평가 문제점 및 개선방안 .....</b>	<b>49</b>
제1절 대전광역시 민간위탁시설 평가체계의 문제점 및 개선방안 .....	49
1. 평가대상 민간위탁시설 분류 체계의 문제점 및 개선방안 .....	49
2. 평가부문의 분류체계의 문제점 및 개선방안 .....	49
3. 평가체계의 문제점 및 개선방안 .....	51
제2절 민간위탁시설 경영평가지표의 문제점 및 개선방안 .....	52
1. 평가지표부문의 문제점 및 개선방안 .....	52
2. 공공성부문 평가지표 구성 .....	54
3. 효율성 부문 평가지표의 구성 .....	57
제3절 평가체계 및 평가지표 적용시 고려사항에 대한 논의 .....	60
1. 기존평가체계 및 지표와 대안 비교 .....	60
2. 지표별 가중치 부여 .....	62
3. 공통/개별지표의 활용 .....	62
제4절 경영평가지표 정의서 .....	63
1. 경영평가지표 정의서 개요 .....	63
2. 공공성부문 경영평가지표 정의서 .....	65
3. 효율성부문 경영평가지표 정의서 .....	79
<b>제5장 결 론 .....</b>	<b>95</b>
<b>참 고 문 헌 .....</b>	<b>96</b>

## - 표 목 차 -

〈표 2-1〉 역할주체에 따른 서비스 공급유형 .....	9
〈표 2-2〉 우리나라 지방자치단체 민간위탁구상의 배경 .....	13
〈표 2-3〉 민간위탁의 유형별 특성 비교 .....	15
〈표 2-4〉 행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정 .....	19
〈표 2-5〉 민간위탁에 관한 지방자치법 등 관련 규정 .....	21
〈표 2-6〉 사업자 단체로서의 위탁사무 및 단체 현황 .....	24
〈표 2-7〉 지방자치단체별 시설 및 사무의 민간위탁 추진실적 .....	25
〈표 3-1〉 민간위탁에 대한 주요 쟁점 .....	30
〈표 3-2〉 공기업 관리 및 순수 민간위탁시설 현황 .....	36
〈표 3-3〉 공기업 관리 시설현황 .....	37
〈표 3-4〉 순수 민간위탁 시설현황 .....	38
〈표 3-5〉 2007년 평가대상 위탁시설 .....	40
〈표 3-6〉 2007년 민간위탁시설 경영평가지표 및 배점기준 .....	43
〈표 4-1〉 평가부문의 재분류 .....	50
〈표 4-2〉 학자별 공공서비스 평가기준에 대한 논의결과 .....	54
〈표 4-3〉 공공성 평가지표에 관한 연구 .....	55
〈표 4-4〉 공공성부문 평가지표 .....	56
〈표 4-5〉 효율성 평가지표에 관한 연구 .....	58
〈표 4-6〉 효율성부문 평가지표 .....	59
〈표 4-7〉 기존평가체계의 개선안 비교 .....	60
〈표 4-8〉 기존평가지표와 개선안 비교 .....	61
〈표 4-9〉 평가부문의 유형화 .....	62
〈표 4-10〉 경영평가지표 정의서 개요 .....	64

## - 그림 목 차 -

[그림 1-1] 본 연구의 추진체계 .....	5
[그림 2-1] 정부서비스의 계약관계 .....	10
[그림 2-2] 민간위탁 추진절차 및 과정 .....	18
[그림 2-3] 연도별 민간위탁 현황 .....	23
[그림 3-1] 민간위탁시설 평가의 기본방향 .....	35
[그림 4-1] 민간위탁시설 평가체계 구축(안) .....	52

# 제 1 장

## 서 론

제1절 연구의 필요성 및 목적

제2절 연구의 방법 및 추진체계

# 제1장 서론

## 제1절 연구의 필요성 및 목적

민간위탁방식의 공공서비스 제공은 정부가 독점적으로 생산·공급하던 공공서비스를 민간부문을 통해 공급함으로써 서비스의 전문성과 대응의 신속성을 용이하게 할 수 있다. 또한, 민간위탁은 민간기업이 소홀하기 쉬운 공공성도 함께 유지하고자 할 때 주로 활용된다. 이러한 민간위탁을 통해 정부는 자신의 역할은 최소화하면서도 국민에게 양질의 서비스를 제공함으로써 작으면서 능률적인 정부를 구현할 수 있다.

민간위탁은 행정기능의 민영화라는 시대적 조류, 행정기능의 비대화에 대한 자성적 비판, 그리고 지방자치단체의 재정적 취약성 등의 시대적인 요청에 의해 탄생하게 되었다. 우리의 경우 1995년 지방자치시대의 개막과 더불어 적은 세 부담으로 많은 행정서비스를 요구하는 주민의 기대에 적극적으로 대처해야 하는 상황과 특히 IMF 관리체제 이후 저 성장 및 경기침체로 재원의 추가확보가 어려운 상황에 직면하면서 민간위탁에 대한 논의가 활발하게 전개되었으며, 많은 지방자치단체가 이와 같은 방식으로 공공서비스를 제공하고 있다.

민간위탁의 경우, 비용 절감, 서비스질의 향상, 행정업무 수행의 능률성 제고, 민간부문의 활성화 등의 긍정적인 면이 있는가하면, 가격상승의 가능성, 독점운영의 가능성, 계약절차상 부패의 가능성, 공공성과 책임성의 침해 등의 부정적인 면을 동시에 가지고 있어 그 활용에 있어서는 신중한 태도를 취해야 한다. 다시말해, 민간위탁의 긍정적인 측면은 극대화해야 하며, 부정적인 측면은 최소화하는 방향으로 운영되어야 한다. 이를 위해서 민간위탁시설에 대한 상시적인 평가와 지도·점검의 필요성이 부각되고 있으며, 민간위탁시설에 대한 평가의 정당성을 부여할 수 있다.

민간위탁시설에 대한 평가는 ①과연 민간에 공공서비스의 공급을 맡기는 것이 최선의 대안인가, ②특정의 공공서비스에 대한 민간위탁이 적절한 대안으로 평가되

었고, 위탁이 이루어진 경우 기 위탁된 시설의 공공서비스 수행능력 및 성과는 만족할만한 수준인가, ③민간위탁시설의 운영성과를 토대로 향후 개선해야할 점이 무엇인가 등에 대해 숙의가 이루어져야 한다.

본 연구에서 집중적으로 다루는 연구의 초점은 민간위탁의 긍정적인 측면의 극대화과 부정적인 측면의 최소화이며, 이를 위해 민간위탁시설 평가의 기본방향으로 ①비용절감, ②서비스질 향상, ③능률성 제고, ④민간부문의 활성화 등을 설정하여, 기존의 민간위탁시설에 대한 평가체계 및 평가방식에서 벗어나 보다 효율적인 평가방식에 대한 논의와 체계적인 지표관리와 평가를 위한 평가지표의 개선방안을 모색하는데 있다.

## 제2절 연구의 방법 및 추진체계

### 1. 연구의 방법

본 연구에서는 문헌검토, 공무원 및 전문가 브레인스토밍, 전문가 회의 등의 연구방법론을 활용하고자 한다. 민간위탁시설의 경영평가와 관련한 평가체계의 구성 및 평가지표개발을 위한 연구방법론은 다음과 같다.

#### 1) 평가체계 개선을 위한 연구방법론

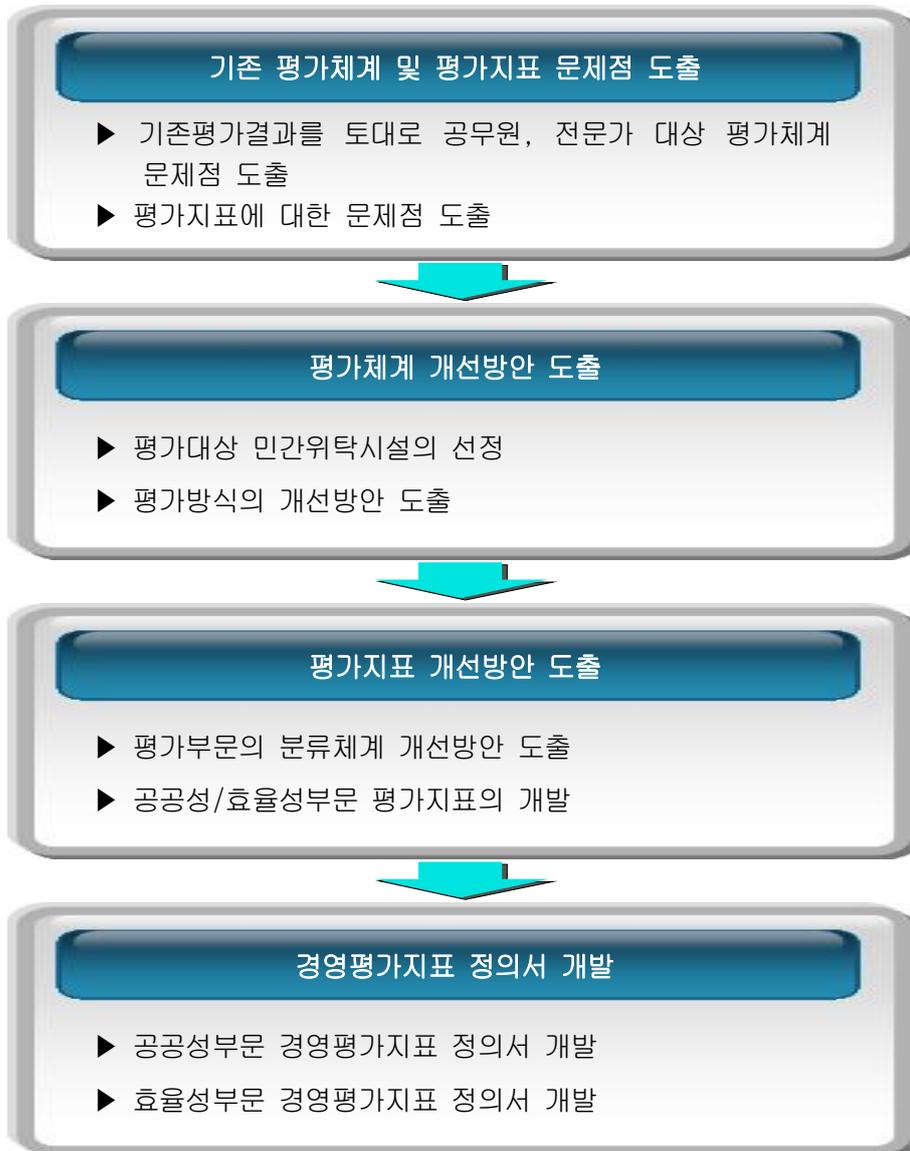
기존의 평가체계 개선을 위한 연구방법론은 양적·질적 방법론을 적용하게 되며, 주요 방법론으로서는 기존의 민간위탁시설에 대한 평가와 관련한 문헌을 검토하고, 문제점 도출과 개선방안의 논의를 위해 공무원 및 전문가 회의 등을 활용하여 평가체계를 개발한다.

#### 2) 평가지표의 개발을 위한 연구방법론

기존의 평가방식에서 제시하고 있는 평가부문에 대한 논의를 위해 민간위탁시설 경영평가지표에 대한 공무원 및 전문가 회의 등을 통한 논의와 기존의 연구에서 제시하고 있는 민간위탁시설에 대한 평가지표에 대한 문헌검토를 통해 체계적인 평가지표를 개발한다.

## 2. 연구의 추진체계

본 연구의 수행을 위한 평가체계는 ①기존 평가체계 및 평가지표의 문제점 도출, ②평가체계 개선방안 도출, ③평가지표 개선방안 도출, ④경영평가지표 정의서 개발 등으로 구성된다(〔그림 1-1〕 참조).



〔그림 1-1〕 본 연구의 추진체계

## 제 2 장

---

### 민간위탁에 대한 이론적 고찰

---

제1절 민간위탁의 개념 및 등장배경

제2절 민간위탁의 유형 및 추진절차

제3절 민간위탁의 법제와 현황

---

## 제2장 민간위탁에 대한 이론적 고찰

### 제1절 민간위탁의 개념 및 등장배경

#### 1. 민간위탁의 개념

공공서비스는 서비스를 생산하고 공급하는 주체에 따라 다음과 같이 크게 4가지로 구분할 수 있다.

첫째, 정부가 생산과 공급을 모두 담당하는 정부서비스·정부상호 간 협약이 있고, 둘째 민간부문이 생산하고 정부가 공급하는 계약·프랜차이즈·보조금 형태가 있다. 그리고 셋째는 공공서비스를 민간부문이 직접 생산하고 공급하는 바우처·시장·자원봉사·수요자 스스로의 공급 형태가 있으며, 마지막으로 정부는 생산하고 민간부문이 공급하는 형태로 정부매각 형태가 있다.<sup>1)</sup>

〈표 2-1〉 역할주체에 따른 서비스 공급유형

공급유형	서비스 공급자	서비스 생산자	비용지불자
정부서비스	정부	정부	-
정부 간 협정	정부(A)	정부(B)	정부(A)
계약(민간위탁)	정부	민간기업	정부
면허/허가(독점)	정부	민간기업	소비자
면허/허가(경쟁)	정부 · 소비자	민간기업	소비자
보조금	정부 · 소비자	민간기업	소비자
보증구매권	소비자	민간기업	정부 · 소비자
시장공급	소비자	민간기업	소비자
자원봉사	자원조직	민간기업	-
자원봉사(계약)	자원조직	민간기업	자원조직
셀프서비스	소비자	소비자	-
정부의 서비스 판매	소비자	정부	소비자

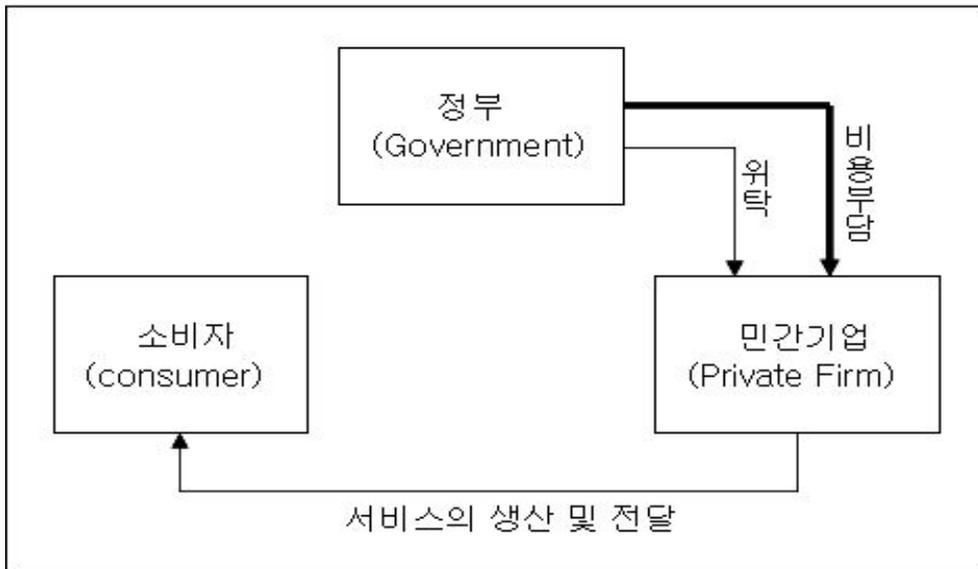
자료 : Savas, E. S. 1987.

1) Savas, E. S. 「Privatization : The Key to Better Government」, NY. Chatam House Publishers, 1987, p.63

이 중에서 정부의 공공서비스 제공업무를 민간에 의해 공급하게 하는 방식은 계약을 통한 방법, 일정한 지역 내에서 서비스에 대한 독점권을 일부업체에 부여하는 프랜차이즈 및 바우처를 이용하여 서비스 수혜자가 서비스 제공업체를 선택하는 방법, 민간부문에 지원금이나 세금감면 등을 활용하는 등의 방안들이 있다.<sup>2)</sup>

이 가운데 계약을 통한 민간위탁방식은 공공서비스 공급대안 중에서 가장 널리 사용되는 방법으로서, 서비스 공급에 대한 최종적인 책임은 정부가 계속 보유하면서 서비스의 공급주체를 정부가 아닌 개인이나 단체 또는 기업 등 민간부문에게 이전하는 것을 말한다.<sup>3)</sup>

즉 이것은 다음의 (그림 2-1) 과 같이 민간조직이 생산자의 역할을 하고 정부는 민간부문에 비용을 지불하고 서비스 제공을 민간부문에 맡겨 생산자와 소비자의 중개자로서의 역할만을 하는 것이다.



자료 : Savas, E. S. 1987, p.68

**[그림 2-1] 정부서비스의 계약관계**

2) 손문정, “지방공공서비스의 민간위탁 계약에 관한 연구”, 서울여대 대학원 석사학위논문, 2002, p.7

3) 박성육, “공공시설 민간위탁의 법적쟁점과 개선방안”, 충북대 법무대학원 석사학위논문, 2005, p.4

이는 정부가 독점적으로 생산·공급하던 공공서비스를 민간부문을 통해 공급함으로써 서비스의 전문성과 대응의 신속성을 용이하게 하며 민간기업이 소홀하기 쉬운 공공성도 함께 유지하고자 할 때 주로 활용되는 것이다.

이러한 민간위탁을 통해 정부는 자신의 역할은 최소화하면서도 국민에게 양질의 서비스를 제공함으로써 작지만 능률적인 정부의 요구를 충족시킬 수 있게 된다.

민간위탁의 개념은 현실적으로 정부 간 협정, 프랜차이즈, 민영화, 아웃소싱, 민자유치 등의 용어와 특정기준으로 볼 때는 구별되지만 그 내용이나 성격이 유사한 점이 많으며, 그 중에서도 특히 아웃소싱 및 민자유치와 유사한 면이 많다고 할 수 있는데,<sup>4)</sup> 이들을 간략하게 살펴보면 다음과 같다.

우선 아웃소싱은 외부조달체제로서 광의의 개념으로는 민간위탁과 구별하기 어렵다. 그러나 엄밀히 따져보면, 민간위탁은 해당조직 전체나 업무의 수평·수직적 관련 업무를 모두 외부에 맡기는 방식인 반면 아웃소싱은 기업내부의 프로젝트를 제3자에게 위탁해 처리하거나 외부 전산 전문업체가 고객의 정보처리 업무의 일부 또는 전부를 장기간 운영·관리하는 것으로 핵심업무를 제외한 업무 또는 기능의 일부만을 외부에 맡기는 것으로 그 차이가 있다.

다음의 민자유치는 전통적 의미의 민간위탁과는 차이가 있으나 최근의 민간위탁과는 엄격하게 구분되지 않는다. 전통적인 민간위탁방식은 정부가 각종 자산과 시설물을 제공하고 그 운영만 민간에 위탁하는 경우를 일컫지만, 최근에는 자산과 시설물을 민간이 자체재원으로 획득하여 운영하는 경우까지 포함하고 있다. 따라서 현재의 민간위탁과 민자유치는 그 의미에서 큰 차이가 없게 되었다. 민자유치는 정부사업 중 대규모의 자본자산이 소요되는 경우가 많으며, 이 자본자산 조달자금의 대부분을 민간이 부담하고 정부는 민간기업에게 일정한 수익성을 보장해 주는 방법이다.<sup>5)</sup>

이상과 같이 민간위탁과 여러 가지 유사개념들이 경우에 따라서 민간위탁의 개념에 부분적으로 포함되어 사용되고 있으며, 민간위탁의 개념 자체도 점점 확대되고 있음을 알 수 있다.

---

4) 조광연, “공공시설 민간위탁의 실태분석과 발전방안에 관한 연구 : 대전광역시를 중심으로”, 충남대 행정대학원 석사학위논문, 2002, p.11

5) 임철민, “지역공공도서관 민간위탁의 사례분석”, 전주대 대학원 석사학위논문, 2005, p.12

## 2. 민간위탁의 등장배경

정부의 조직 및 기능은 제2차 세계대전과 미국의 대공황 이후 국가의 역할을 강화해야 한다는 보수적 이데올로기에 따라 크게 확대되기 시작하였으며, 이러한 정부의 개입은 1960~70년대 고도 성장정책으로 인해 지속적인 증가를 보였다.

그러나 1973년 오일쇼크로 세계경제가 크게 침체되면서 정부조직의 비대화와 비효율성이 비판의 대상이 되었다. 즉 정부조직과 기능이 지나치게 확대되어 국민들로부터 징수한 세금이 국민을 위해서가 아니라 정부조직 자체를 유지하는데 이용된다는 비난이 증대되었고, 사회는 정부개입에 의해서가 아니라 시장 기구를 중심으로 운영될 때 가장 효율적이라는 반론이 제기되었다.<sup>6)</sup>

이에 따라 1980년 대 이후 새로운 서비스 생산 및 제공방식을 통해 행정관리에 있어서의 생산성을 향상시키고 나아가 민간기업이 활동하는 민간부문을 보다 활성화시키자는 주장이 제기되는 등 민간위탁을 포함한 공공서비스의 민영화 논의가 본격적으로 시작되었다.

우리나라의 공공서비스 민영화도 이와 유사한 배경에서 시작되었는데, 그 이후 1993년 지방자치제까지 시행됨에 따라 서비스 수요의 증가를 충족시키기 위한 효율적 운영방식의 하나로 공공서비스의 민간위탁 움직임이 활발하게 나타나게 되었다. 즉 지방정부 차원에서는 30년간 유보되었던 지방자치제의 부활로 억제되었던 주민들의 욕구가 분출됨으로 인하여 지방공공서비스의 수요가 크게 증대되었고, 이에 비해 기존의 지방정부 조직은 재정과 인력, 기술면에서 한계를 지니고 있기 때문에 새로운 행정수요의 증대에 신속하게 대응하기 위해 민간자원의 활용이 절실히 요구되었다고 볼 수 있다.<sup>7)</sup>

이러한 배경과 함께 우리나라 지방자치단체에서 일고 있는 민간위탁이 대두된 요인을 구체적으로 살펴보면 다음의 표와 같다.

---

6) 김경혜, 「복지시설 민간위탁 운영평가 및 개선방안연구」, 서울시정개발연구원, 2000, p.13

7) 오희환, “지방자치단체의 민간위탁 현황 및 평가”, 지방행정정보 통권 제 61호, 1997, p.10

〈표 2-2〉 우리나라 지방자치단체 민간위탁구상의 배경

등장배경	촉발요인	목적과 구현수단	결과
민영화의 시대적 조류	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 국가 및 지방자치단체의 역할 증대</li> <li>• 규제·지도중심에서 조정·보완으로 방향을 전환</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 다양한 행정사무의 처리</li> <li>• 삶의 질, 후생복지의 향상</li> <li>• 경제원리, 신경영기법 도입</li> </ul>	민간위탁
행정기능의 비대화의 자성적 비판	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 행정관여 심화(조직 확장, 공무원 증가)</li> <li>• 역기능 초래(관료제 심화, 능률성 저하, 창의력 제한, 수요에 대한 대응력 부족, 전문성 결여)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 작은 정부의 구현</li> <li>• 행정기능의 생산성 증대</li> <li>• 행정서비스의 효율성 증대</li> <li>• 공공부문의 이양과 축소</li> <li>• 민간부문의 확대·활성화</li> </ul>	
자치단체의 재정적 취약	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 재정압박 심화</li> <li>• 주민의 기대심리 증가</li> <li>• 행정수요의 급증·복잡화</li> <li>• 시민운동 전개(납세 저항, 행정기능 축소)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 재정부족의 타개</li> <li>• 서비스 기능의 제고</li> <li>• 조례에 위탁근거 마련</li> <li>• 단순기능 위탁에서 운영 전반으로 확대</li> </ul>	

자료 : 윤희윤, “공공도서관 위탁구상의 쟁점분석과 대응방안”, 문헌정보학회지, 1998, p.24

위의 표에서 볼 수 있듯이 민간위탁이 등장하게 된 배경은 3가지 정도로 정리할 수 있다.<sup>8)</sup>

첫째는 행정기능의 민영화라는 시대적 조류를 들 수 있다. 현재 지방자치단체의 역할은 복잡·다양하게 증가함에 따라 민간의 전문성과 역동성을 인정하고 규제와 지도 중심에서의 행정에서 조정과 보완의 행정으로 전환하고 있다. 이 과정에서 민영화의 가장 대표적인 민간위탁이 행정부문에 도입되었으며, 현재는 민간위탁의 주 대상이 지방 공공부문의 구정조정차원에서 각종 공공시설의 관리·운영 및 사무로 확대되고 있다.

둘째는 행정기능의 비대화에 대한 자성적 비판을 들 수 있다. 이러한 행정기능의 비대화는 관료제의 심화 및 저효율성 등 많은 역기능을 초래하였다. 이에 따라 공공부문의 축소와 민간부문의 확대가 주장되었으며, 행정기능의 생산성과 효율성을 제고시킬 수 있는 가장 효과적인 대안으로서 민간위탁이 등장하게 되었다.

8) 윤희윤, “공공도서관 위탁구상의 쟁점분석과 대응방안”, 문헌정보학회지, 1998, pp.21~23

셋째는 지방자치단체의 재정적 취약성을 들 수 있다. 지방자치단체는 1995년 자치시대의 개막과 더불어 적은 세 부담으로 많은 행정서비스를 요구하는 주민의 기대에 적극적으로 대처해야 하는 상황과 특히 IMF 관리체제 이후 저 성장 및 경기 침체로 재원의 추가확보가 어려운 상황에 직면하게 되었다. 이에 따라 행정기능의 민영화 추세에 편승하여 재정부족에 대한 현실적 대처방안으로서 민간위탁이 구체화되었다.

## 제2절 민간위탁의 유형 및 추진절차

### 1. 민간위탁의 유형

민간위탁은 계약방식에 따라 다음과 같이 4가지로 구분할 수 있다<sup>9)</sup>.

첫 번째는 서비스계약(service contract)방식인데 이는 민간참여의 가장 단순한 방법으로 자치단체가 운영 및 관리의 전반적인 책임을 보유하고 일정한 범위의 제한된 서비스만 외부조달(예: 긴급보수)하는 방법이다. 이 방법은 자치단체가 모든 사업리스크와 고정자산 및 운영자금의 재원조달을 하며 계약기간은 단기간으로 보통 1-2년 정도이다.

두 번째는 관리운영계약(management contract)방식이다. 이 경우 수탁자는 정해진 위탁관리비로 시설의 운영과 관리책임을 지는데 자치단체가 신규투자 및 운영자금의 조달 등과 같은 재정적인 책임을 진다. 수탁자는 신규투자나 운영상의 재정적 책임이 없으며 계약기간은 보통 3-5년 정도이나 조건에 따라서는 보다 장기간의 계약이 가능하다.

세 번째는 임대차계약(lease contract)방식이다. 이는 민간임대사업자가 자치단체에 임대료를 지불하고 일정기간 시설을 임대 운영하는 방식으로 자치단체가 시설 소유권을 보유하고 신규 시설투자와 재원조달 및 중요 시설교체 등에 책임을 진다. 민간사업자는 시설의 운영과 유지관리를 위한 사무실, 차량, 간단한 보수 등 운영

---

9) 최병대, “민간위탁의 효과성 평가 : 서울시 탄천하수처리장을 중심으로”, 한국행정학회, 2001, p.2

자금을 조달하게 된다. 이 방식은 자치단체는 자본투자 리스크를, 민간사업자는 상업상의 리스크를 부담하는 형태로 계약기간은 보통 5-10년 정도로 중장기적이다.

네 번째는 양여권계약(concession)방식이다. 이 방식은 민간사업자(concessionaire)가 시설의 운영, 보수, 유지관리 및 서비스 향상을 위한 신규 자본투자에 이르기까지 서비스공급 전반에 대하여 책임을 지는 형태이다. 이는 민간사업자의 투자수준과 자본회수기간에 따라 보통 20-30년 장기간에 걸쳐 계약이 이루어지며 프랑스, 스페인 및 라틴 아메리카의 상·하수도 부문에서 많이 활용되고 있다.

이상의 4가지 방식의 유형별 특성을 요약하면 <표 2-1>과 같다.

**<표 2-3> 민간위탁의 유형별 특성 비교**

구분	서비스계약	관리운영계약	임대차계약	양여권계약
투자재원의 조달	공공	공공	공공	민간
운영자본의 조달	공공	공공	민간	민간
시민과의 계약관계	공공	공공 대신한 민간	민간	민간
민간책임과 자율성수준	낮음<----->높음			
민간자본의 필요정도	낮음<----->높음			
재정적 리스크	낮음<----->높음			
계약기간(년)	1-2	3-5	5-10	20-30
가격결정책임	공공	공공	계약에 의함	계약에 의함
비용지불방법	서비스공급- 단위가격, 일괄지급	비용과 생산성 향상에 대한 보너스	기본요율 적용	요율 적용
민간참여 중요목표	운영효율성 증대	운영효율성 증대	운영효율성 증대	민간자본의 활용/도입, 운영 및 유지관리의 효율화

자료: Emanuel Idelovitch and Klas Ringskog, 「Private Participation in Water Supply and Sanitation in Latin America」, The World Bank, 1995, p.22

## 2. 민간위탁의 추진절차

민간위탁방식을 도입할 경우에는 가장 첫 번째로 위탁추진을 위한 사전기초조사가 실시된다. 우선 어떠한 사무·시설을 위탁하는 것이 바람직한지에 대한 검토가 이루어지며, 자치단체의 현황자료들을 통해 위탁대상의 조직, 인력, 소요예산 및 서비스 수준 등과 같은 수행실태를 규명·분석한다<sup>10)</sup>.

민간위탁방식이 결정되면 두 번째로 민간위탁 추진계획을 수립한다. 이 단계에서는 위탁대상 사무나 시설을 확정하고 위탁 개시일을 결정한다. 그리고 수탁자 선정 방법을 공개입찰에 의한 계약으로 할 것인지 아니면 지정계약으로 할 것인지에 대한 결정을 하고, 그에 따른 위탁비용을 산정한다. 또한 위탁 입찰기관의 자격요건에 대한 사항을 마련한다.<sup>11)</sup>

세 번째는 유능한 민간부문을 적극적으로 경쟁과정에 유치하는 단계이다. 이를 위해서는 적극적인 홍보가 매우 필요한데, 강제경쟁입찰제도(CCT)를 채택하고 있는 영국의 경우는 1개 이상의 지방신문과 관련업자들의 회보지에 공고하고 3개 이상의 업자가 응찰하도록 유도하고 있다.<sup>12)</sup> 우리나라에서도 입찰공고 및 설명회를 실시하고 있는데, 이 때 입찰자격기준을 명시하되 가급적 이를 개방하여 실질경쟁을 장려하며, 요하는 서비스의 질과 수준도 구체적으로 제시한다.

네 번째는 심사과정을 거쳐 수탁자를 선정하고 선정된 수탁자와 계약서를 작성하는 단계이다. 이 과정에서 가장 중요한 것은 낙찰과정의 투명성과 공정성의 확보이며, 이를 위해서는 의사결정이 합리적이고 투명해야 하며, 경쟁과정이 공개되어야 한다. 또한 계약과정에서는 계약담당자의 전문성과 판단능력이 매우 중요하며, 계약서의 내용에는 적절한 이행조건과 계약 불이행에 따른 벌칙조항을 포함하되, 구체적이고 통제가 가능한 형태로 작성되어야 하고 쌍방 간의 책임한계도 분명하게 명시하여야 한다.

다섯째는 수탁자가 실제로 서비스를 생산하며, 위탁주체인 자치단체가 이 과정을

---

10) 윤기찬, “사회복지서비스 민간위탁사업의 성과평가에 관한 연구”, 영남대 대학원 박사학위논문, 2004, pp.26~28

11) 이재경, “환경기초시설 민간위탁의 발전방안에 관한 연구 : 대전광역시 하수종말처리장을 중심으로”, 충남대 행정대학원 석사학위논문, 2006, p.10

12) 박재희, 「행정서비스 제공방식의 다원화 방안」, 서울 : 한국행정연구원, 1998, p.96

지도·감독하는 단계이다. 이 과정에서 정부는 효율적인 감독체계를 구비해야 하며, 적절한 시기에 예산지원을 해야 한다. 그리고 계약내용의 준수여부, 서비스 수준 등을 면밀하게 모니터링 해야 한다. 이를 위해서는 우선 과정평가 장치가 제대로 구비되어야 하며, 수탁자는 적절한 전문성과 프로그램을 갖추어야 한다. 그리고 이 과정에서 수혜자는 서비스에 대한 적절한 비용을 부담해야 하는 동시에 건설적인 비판과 감시의 역할 또한 수행할 수 있어야 한다.

마지막 단계는 민간위탁의 결과를 평가하며, 이를 토대로 재계약 여부를 결정하는 것으로서, 일종의 총괄평가라고 할 수 있다. 이를 위해서는 적절한 평가기준이 있어야 하는데, 현실적으로는 평가자의 성향, 민간위탁의 목적, 대상사업의 속성 등에 따라 평가기준이 상이하게 된다. 즉, 평가자가 양적인 측면을 중시하고, 민간위탁의 목적이 비용절감 효과이며, 민간위탁의 대상사업이 구체적 결과를 측정할 수 있는 경우에는 평가기준 역시 능률성과 수익성 등의 계량적인 지표가 중심이 될 것이다. 그러나 반대로 평가자가 질적인 면을 중시하며, 민간위탁의 목적이 서비스의 질을 제고하는 것이고 성과측정이 어려운 사업일 경우에는 평가기준도 민간 자율성 증대, 수혜자 만족도 등의 질적 지표가 중심이 될 것이다.

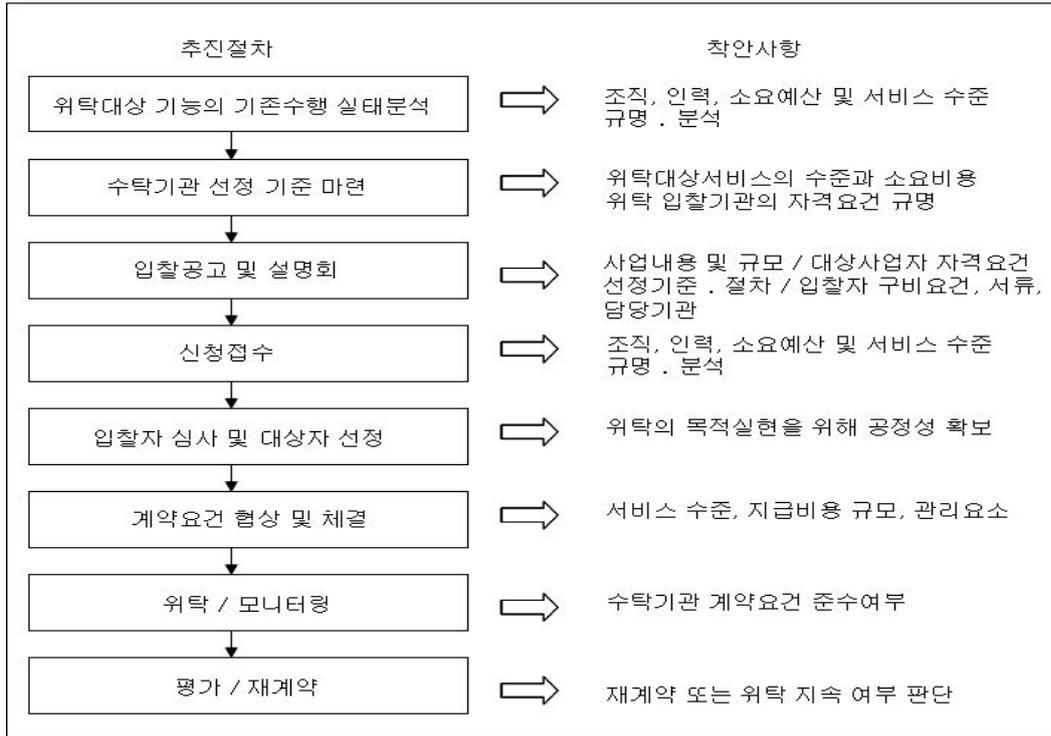
그리고 평가기관은 적절한 평가인력·전문성·중립성을 유지해야 하며, 평가는 실질적이어야 한다. 또한 이 과정에서는 정부 측 관리자에 대한 감독도 필요한데, 독립적인 위원회를 통해서 조사를 행하거나 지방의회의 감시권을 강화하는 등의 방안이 있다.<sup>13)</sup>

평가과정에서 발견된 문제점에 대해서는 시정조치를 해야 하며, 평가결과를 토대로 재계약 여부를 결정해야 한다. 특히 앞서 경쟁을 통해 대상자를 선정하고 계약을 맺었던 것과 마찬가지로 재계약 관계에서도 경쟁을 유지해야 한다. 이처럼 민간위탁체계 전반에 대한 평가 및 점검을 통해서 문제점을 발견하고 이를 개선할 수 있는 방안을 모색하며, 이를 적절하게 환류하는 작업을 통해 고객의 욕구와 욕망에 효과적이고 신속하게 반응할 수 있어야 한다.

이처럼 민간위탁을 추진하는 과정에는 일정한 절차와 요건이 필요한데, 이를 간략하게 그림으로 나타내면 다음과 같다.

---

13) 이해훈, “외국지방자치단체의 민영화 사례 : 영국의 완즈와스구”, 지방행정정보, 1997, p.24



자료 : 행정자치부 정책백서(2003 ~ 2007)를 재구성

[그림 2-2] 민간위탁 추진절차 및 과정

### 제3절 민간위탁의 법제와 현황

우리나라 민간위탁 관련규정의 체제를 보면, 중앙정부의 근거규정으로 정부조직법, 행정권한의 위임위탁에 관한 규정이 있으며, 지방자치단체의 경우는 지방자치법, 지방자치단체 사무의 민간위탁 추진지침 그리고 자치단체의 해당조례에 근거를 두고 있다.

따라서 이 절에서는 행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정과 대전광역시 사무의 민간위탁 촉진 및 관리 조례를 알아보고 더불어 민간위탁의 현황을 살펴봄으로써 민간위탁의 이론을 좀 더 심도 있게 고찰해 보도록 하겠다.

#### 1. 행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정

정부조직법 제6조에서는 행정기관이 소관사무의 일부를 위임 및 위탁할 수 있는 근거를 제시하고 있으며, ‘행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정’에서는 이에 근거하는 민간위탁의 추진주체, 대상사업, 수탁기관 선정, 업무위탁 방법, 위탁업무 서비스 규격서, 사후관리 등에 대하여 세부절차와 지침을 제시하고 있다.

이에 대한 주요내용을 정리하면, 다음의 <표 2-4>와 같다.

**<표 2-4> 행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정**

구분	내 용
근거	- 행정기관은 법령이 정하는 바에 의하여 소관사무 중 조사·검사·검정·관리 업무 등 국민의 권리·의무와 직접 관계되지 아니하는 사무를 지방자치단체가 아닌 법인·단체 또는 그 기관이나 개인에게 위탁할 수 있음(정부조직법 제6조 3항)
추진 체계	- 행정기관은 민간위탁의 필요성 및 타당성 등을 정기적·종합적으로 판단하여 필요한 때에 민간위탁을 하여야 함(제11조 2항)
대상 사업	- 행정기관은 법령이 정하는 바에 따라 그 소관사무 중 조사·검사·검정·관리 업무 등 국민의 권리·의무와 직접 관계되지 아니하는 다음 사무를 민간위탁 할 수 있음 ○ 단순사실행위인 행정작용, 공익성보다 능률성이 현저히 요청되는 사무, 특수한 전문지식 및 기술을 요하는 사무, 기타 국민생활과 직결된 단순 행정사무(제11조 1항)

수탁 기관 선정	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 행정기관은 민간위탁사무의 수탁자를 선정하고자 하는 때에는 인력과 기구, 재정적인 부담능력, 시설과 장비, 기술보유의 정도, 책임능력과 공신력, 지역 간 균형분포 등을 종합적으로 검토하여 적절한 기관을 수탁기관으로 선정하여야 함(제12조 1 항)</li> <li>- 행정기관은 민간수탁기관을 선정하고자 하는 때에는 다른 법령에 정한 경우를 제외하고는 공개모집하여야 함. 다만, 민간위탁의 목적·성질·규모 등을 고려하여 필요하다고 인정되는 때에는 관계법령에 위배되지 아니하는 범위 안에서 민간수탁기관의 자격을 제한할 수 있음(제12조 2항)</li> </ul>
업무 위탁 방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 행정기관은 민간 수탁기관이 선정된 때에는 민간수탁기관과 위탁에 관한 계약을 체결하여야 함(제12조의 2 제1항)</li> <li>- 행정기관은 민간 수탁기관과 위탁에 관한 계약을 체결하는 때에는 계약내용에 민간위탁의 목적, 위탁 수수료 또는 비용, 위탁기간, 민간수탁기관의 의무, 계약 위반 시의 책임, 기타 필요한 사항을 포함하여야 함 (제12조의 2 제2항)</li> </ul>
위탁 업무 서비스 규격서	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 행정기관은 사무를 민간위탁한 때에는 수탁사무의 처리에 필요한 사무처리 지침을 시달하고, 수탁업무의 처리에 필요한 적절한 조치를 하여야 함(제11조 3항)</li> <li>- 행정기관은 행정사무를 민간 위탁하는 경우에는 사무처리의 지연, 불필요한 서류의 요구, 처리기준의 불공정 수수료의 부당징수 등 문제점을 종합적으로 검토하여 이를 방지할 보완조치를 강구하여야 함(제12조 3항)</li> <li>- 민간 수탁기관은 수탁사무의 종류별로 처리부서·처리기간·처리절차·처리기준·구비서류·서식과 수수료 등을 구분하여 명시한 사무편람을 작성하여 행정기관의 승인을 얻은 후 비치함 (제14조)</li> </ul>
사후 관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 위탁기관은 민간 수탁기관을 지휘·감독하여 필요하다고 인정할 때에는 민간 수탁기관에 대하여 위탁한 사무에 관하여 필요한 지시를 하거나 조치를 명할 수 있음(제13조 1항)</li> <li>- 위탁기관은 민간 수탁기관에 대하여 필요한 사항을 보고하게 할 수 있음(제13조 2항)</li> <li>- 위탁기관은 민간 수탁기관의 수탁사무의 처리가 위법 또는 부당하다고 인정되는 때에는 그 처분을 취소하거나 정지시킬 수 있음(제13조 3항)</li> <li>- 위탁기관이 당해 사무를 취소 또는 정지시키고자 하는 때에는 그 취소 또는 정지의 사유를 문서로 민간 수탁기관에 통보하고 사전에 의견진술의 기회를 주어야 함(제13조 4항)</li> <li>- 행정기관의 장은 위탁사무의 처리결과에 대하여 매년 1회 이상 감사를 하여야 하며, 감사결과 사무처리가 위법 또는 부당하다고 인정되는 때에는 적절한 시정조치를 할 수 있고, 관계 임원 및 직원에 대하여 인사 조치를 요구할 수 있음(제15조)</li> </ul>

자료 : 권해수, “행정서비스 민간위탁 제도의 운영실태와 개선방안에 관한 연구”, 한국조직학회, 2006, pp.13~14

## 2. 대전광역시 사무의 민간위탁 촉진 및 관리 조례

지방자치단체의 경우 민간위탁 근거는 지방자치법 제95조 제3항에 규정되어 있는데, “정부조직법 제6조 제3항의 기본원칙에 따라 지방자치단체의 장은 조례 또는 규칙이 정하는 바에 의하여 그 권한에 속하는 사무 중 조사, 검사, 검정, 관리업무 등 주민의 권리·의무와 직접 관련되지 아니하는 사무를 법인단체 또는 그 기관이나 개인에게 위탁할 수 있다.” 라고 하여 민간위탁의 근거를 마련해 두고 있다.

또한 대전광역시 사무의 민간위탁촉진 및 관리조례 제1조에서는 “지방자치법 제95조 및 행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정 에 의하여 대전광역시장의 권한에 속하는 사무 중 일부를 법인·단체 또는 기관이나 개인에게 위탁함에 필요한 사항을 정하여 민간의 행정참여기회를 확대하고 행정능률의 향상을 도모함을 목적으로 한다.” 라고 규정함으로써 민간위탁의 목적을 명시해 두고 있다.

이러한 지방자치단체의 민간위탁 근거인 지방자치법, 대전광역시 사무의 민간위탁 촉진 및 관리 조례의 주요내용을 정리하면 다음과 같다.

**<표 2-5> 민간위탁에 관한 지방자치법 등 관련 규정**

구분	내 용
근거	- 시장은 조례 또는 규칙이 정하는 바에 의하여 그 권한에 속하는 사무 중 조사, 검사, 검정, 관리업무 등 주민의 권리·의무와 직접 관련되지 아니하는 사무를 법인, 단체 또는 그 기관이나 개인에게 위탁할 수 있음(지방자치법 제95조 3항)
대상 사무	- 시장이 민간 위탁할 수 있는 사무를 다음과 같이 규정함(조례 제4조 1항) <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 단순 사실 행위인 행정작용</li> <li>○ 공익성보다 능률성이 현저히 요청되는 사무</li> <li>○ 특수한 전문지식 및 기술을 요하는 사무</li> <li>○ 기타 시설관리 등 단순행정 사무</li> </ul> - 제1항에 규정에 의한 민간위탁 대상사무는 다음과 같음(조례 제4조 5항 별표) <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 문화체육국 <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 대전관광안내소 관리·운영에 관한 사무</li> <li>2. 대전문화관광해설사 교육 및 활용 등에 관한 사무</li> <li>3. 대전관광홍보관 운영에 관한 사무</li> <li>4. 대전관광사진공모전 개최에 관한 사무</li> </ol> </li> </ul>

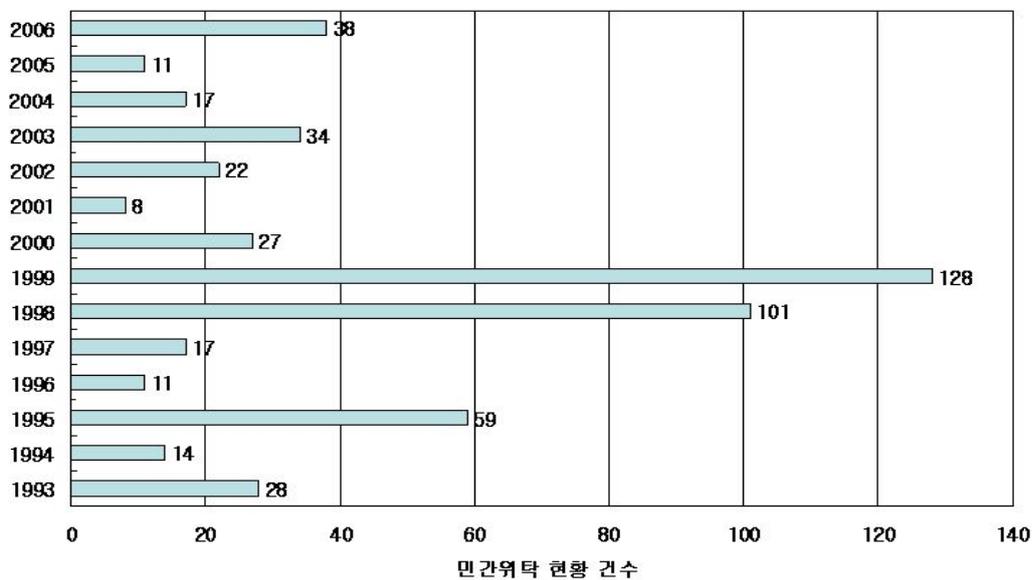
	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 복지여성국           <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 시청어린이집 관리·운영에 관한 사무</li> <li>2. 여성긴급전화 운영에 관한 사무</li> <li>3. 청소년쉼터 운영에 관한 사무</li> <li>4. 청소년유해환경감시단 운영에 관한 사무</li> <li>5. 청소년활동진흥센터 운영에 관한 사무</li> <li>6. 청소년상담지원센터 운영에 관한 사무</li> <li>7. 청소년성문화센터 운영에 관한 사무</li> </ol> </li> <li>○ 대전광역시평생교육문화센터           <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 요보호 여성·아동 상담 등에 관한 사무</li> </ol> </li> </ul>
수탁기관 선정	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 수탁기관 선정 시 착안할 사항을 다음과 같이 정함(조례 제5조)           <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 수탁기관의 인력과 기구, 재정부담능력</li> <li>○ 수탁기관의 시설과 장비, 기술보유 정도</li> <li>○ 수탁기관의 책임능력과 공신력</li> <li>○ 수탁기관의 기능과 업무의 관련성</li> </ul> </li> <li>- 수탁기관 선정 시 수탁기관 선정위원회의 심사를 거치도록 함(조례 제5조 2항)</li> <li>- 시장은 수탁기관 선정 시 공개모집을 원칙으로 함(조례 제5조 3항)</li> </ul>
업무위탁 방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 수탁기관과 사무의 위탁에 관하여 협약을 체결하고 협약내용을 공증토록 함(조례 제9조 1항)</li> <li>- 협약서에 수탁자의 의무, 위탁내용, 위탁기간, 예산지원, 의무이행 강제방법 등을 포함토록 함 (조례 제9조 2항)</li> </ul>
위탁업무 서비스 규격서	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 수탁기관은 수탁사무를 종류별로 처리부서, 처리기간, 처리절차, 처리기능, 구비서류, 서식과 수수료 등을 구분 명시한 사무편람을 작성 비치토록 함(조례 11조)</li> </ul>
사후 관리	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 시장은 위탁사무의 처리에 관하여 수탁기관을 지휘·감독하며 필요하다고 인정할 때에는 지시 또는 조치를 명할 수 있고(조례 제10조 1항),</li> <li>- 수탁기관에 대하여 필요한 사항을 보고케 하고 (조례 제10조 2항), 수탁사무의 처리가 위법 부당하다고 인정되는 때 그 처분을 취소하거나 정지시킬 수 있도록 함(조례 제10조 3항)</li> <li>- 시장은 위탁사무의 처리결과에 대하여 매년 1회 이상 감사를 실시토록 하고(조례 제13조 3항),</li> <li>- 감사결과 위탁사무의 처리가 위법 또는 부당하다고 인정될 때에는 시정조치를 할 수 있고 관계 임·직원에 대한 인사조치를 요구할 수 있음(조례 제13조 2항)</li> </ul>

자료 : 조광연, “공공시설 민간위탁의 실태분석과 발전방안에 관한 연구 : 대전광역시를 중심으로”, 충남대 행정대학원 석사학위논문, 2002, p.48

### 3. 민간위탁의 현황

#### 1) 중앙정부의 민간위탁 현황

중앙정부의 민간위탁 현황을 살펴보면, [그림 2-3] 과 같이 1993년부터 2006년까지 총 488건을 위탁하였다. 연도별로 보면, 1998년과 1999년도에 민간위탁건수가 급격히 늘어 각각 101건과 128건의 실적을 보이고 있는데, 이는 이 시기가 IMF체제를 거치면서 효율적인 작은 정부를 지향하고 조직의 축소를 절실히 필요로 했기 때문이다. 그 후 다음해인 2000년에는 27건의 민간위탁을 실시하여 예년과 같은 수준을 보여주고 있으며, 2001년에는 8건으로 가장 적은 수준을 나타내고 있다. 그 후 약간의 증가와 감소를 나타내다 2006년에는 38건의 실적을 보이고 있다.



자료 : 행정자치부 정책백서(2003~2007)를 재구성

[그림 2-3] 연도별 민간위탁 현황

민간에 위탁되어 수행되고 있는 정부기능의 현황은 위탁대상기관의 성격에 따라 다음과 같이 요약할 수 있다. 먼저 기획예산위원회의 경영혁신 대상이 되고 있는 위탁기관들이 위탁을 통해 수행하고 있는 기능들로는 공공목적 달성을 위한 독점

적인 특정사업 수행, 공공기금의 조성·관리·운영, 법령에 의해 전문성·공익성을 갖는 특정 사무 및 각종 시험·검사기능 등이다.<sup>14)</sup>

그리고 기획예산위원회의 규제개혁 대상이 되고 있는 위탁기관들에게 위탁되고 있는 정부기능들은 다음의 <표 2-6>과 같이 정리할 수 있다.

**<표 2-6> 사업자 단체로서의 위탁사무 및 단체 현황**

위탁사무	위탁단체명
보수교육, 실무수습, 연수교육	대한변호사회, 지방변호사회, 대한의사협회, 대한약사협회, 대한한의사협회, 대한간호사협회, 치과의사협회, 전국부동산중개업협회, 건설기계협회, 한국건설기계정비협회, 대한측량협회, 한국전력기술인협회, 한국측정기계교정협회, 한국전기공사협회, 관세사회, 세무사회, 요식업중앙회, 한국식품공업협회 등
면허, 등록, 개업 등의 신고 접수	대한의사협회, 대한약사협회, 대한변호사협회, 지방변호사회, 대한주택건설협회, 부정기항공사업협회, 한국주택협회, 한국항공진흥협회, 전국용달화물자동차운송사업연합회, 전국개별화물자동차운송사업연합회, 한국전기공사협회, 관세사회 등
경력관리, 징계	한국건설기술인협회, 한국전력기술인협회, 대한건축사협회, 한국검정검수협회, 대한변호사협회, 공인회계사회, 세무사협회, 부동산중개업협회, 감정평가사협회, 관세사회, 의사협회, 약사협회, 안경사협회, 건축사협회 등
수출입승인, 쿼타관리, 할당관세 추천, 양허관세 추천	한국전자산업진흥회, 한국전기공업진흥회, 한국자동차공업협회, 한국항공우주산업진흥회, 한국의류산업협회, 한국철강협회, 한국제지공업연합회, 한국무역대리점협회, 대한석유협회, 한국석유화학공업협회 등
실적확인 및 시공능력 산정	대한주택건설협회, 대한설비건설협회, 대한건설협회, 대한전문건설협회, 전국화물자동차운송사업연합회 등
유자대상 선정, 추천, 사후관리	한국신발산업협회, 한국정밀화학공업진흥회
시험대행, 시험관리	대한건축사협회, 한국감정평가업협회 등
의료사고 과실검사	대한의사협회, 대한치과의사협회, 대한한의사협회
시공검사	한국열관리시공협회

자료 : 행정자치부, “행정서비스 민간위탁 실패조사 계획” 2004

14) 박성욱, “공공시설 민간위탁의 법적쟁점과 개선방안”, 충북대 법무대학원 석사학위논문, 2005, p.40

## 2) 지방자치단체의 민간위탁 현황

지방자치단체에서 추진한 민간위탁 실적을 지방자치단체별·시도/시군별로 분류한 <표 2-7>로 살펴보면, 시설의 민간위탁이 사무의 민간위탁보다 상대적으로 활발히 이루어졌으며, 특히 시·도에 비해 시군 단위 지방자치단체에서 훨씬 많은 시설과 사무를 민간위탁 하였음을 알 수 있다.

이는 우리나라 지방자치단체에서 이루어지고 있는 민간위탁의 주요한 대상이 대부분 자치단체가 소유하면서 관리·운영하고 있는 각종 시설의 위탁과 청소업무 등의 일반 단순 행정사무에 국한되고 있음을 단적으로 보여주는 것이다.<sup>15)</sup>

**<표 2-7> 지방자치단체별 시설 및 사무의 민간위탁 추진실적**

(단위 : 건수)

시도별	계			시설			사무		
	전국	시·도	시군구	전국	시·도	시군구	전국	시·도	시군구
합계	3,594	630	2,964	2,652	437	2,215	942	193	749
서울	814	189	625	657	119	538	157	70	87
부산	468	61	407	352	52	300	116	9	107
대구	151	56	95	116	50	66	35	6	29
인천	203	36	167	128	29	99	75	7	68
광주	147	69	78	111	61	50	36	8	28
대전	169	51	118	100	29	71	69	22	47
울산	100	30	70	63	21	42	37	9	28
경기도	668	19	649	496	10	486	172	9	163
강원도	157	17	140	128	14	114	29	3	26
충청북도	105	20	85	73	11	62	32	9	23
충청남도	87	14	73	51	2	49	36	12	24
전라북도	86	28	58	68	16	52	18	12	6
전라남도	70	5	65	50	4	46	20	1	19
경상북도	80	6	74	47	1	46	33	5	28
경상남도	244	17	227	185	11	174	59	6	53
제주도	45	12	33	27	7	20	18	5	13

자료 : 행정자치부(2004)

15) 공정희, “공공서비스 민간위탁의 효율성 제고 방안”, 삼척대 산업대학원 석사학위논문, 2006, p.46

## 제 3 장

---

### 민간위탁시설의 평가 방향

---

제1절 민간위탁시설 평가 기본방향

제2절 대전광역시 민간위탁시설 현황 및 평가체계 분석

---

# 제3장 민간위탁시설의 평가 방향 및 현황분석

## 제1절 민간위탁시설 평가 기본방향

### 1. 민간위탁에 대한 찬반논의

#### 1) 민간위탁 논의 개관

민간위탁에 관한 연구는 민간위탁이 처음 시작된 1970년대부터 이루어졌으며, 국내에서는 1980년대 말부터 시작되었다. 국내에서의 민간위탁에 관한 연구는 민영화에 대한 개괄적인 이론소개와 가능성 검토에 관한 것으로 시작하여, 점차 민간위탁에 따른 실증적인 효과에 대한 검토로 이어졌으며<sup>16)</sup>, 이러한 연구들을 통해 민간위탁의 긍정적인 효과가 증명되기도 하였다. 그러나 다른 한편으로는 민간위탁에 따른 단점 및 문제점 또한 지적되고 있어 민간위탁에 대한 견해가 엇갈려져 있다.

민간위탁에 찬성하는 견해는 민간위탁을 실시함에 따라 서비스 공급의 효율성이 증가하고 정부의 재정 부담이 덜어져 정부의 규모가 축소되는 동시에 서비스의 생산성 및 질도 함께 향상된다는 점을 논거로 들었다.

예를 들어, Hilike(1993)는 일반적으로 민영화는 경영기술 향상, 생산적인 기기 또는 장비 사용, 기술혁신에 대한 유인제도, 성과급제, 보다 효율적인 인력 배치, 임시직 노동자 활용, 비용 개념 활용, 효율적인 업무 배치 등을 유도하여 비용절감을 가져온다고 하였다.<sup>17)</sup>

이에 반해 민간위탁에 회의적인 견해는 정부재설계로도 정부의 효율성 제고가 충분히 가능하다는 주장과 함께 서비스의 공급비용 상승, 서비스의 질적 수준 저하, 정부와 민간과의 계약에서 발생하는 부패 또는 부정의 증가, 정부의 유연성이나 책임성의 저하, 그리고 민영화가 추진되는 과정에서 발생하는 사회적 약자(혹인

16) 남치호, “지방행정서비스의 민간공급가능성”, 한국행정학보, 1989

17) Hilike, John, "Cost Savings from Privatization : A Compilation of Study Findings", Los Angeles : Reason Foundation, 1993

이나 여성노동자)의 부당한 해고, 정부의 고용력 상실 등 민영화의 부작용들을 지적하였다.<sup>18)</sup>

이처럼 민간위탁에 대해서는 두 가지 상반된 견해들이 존재하는데, 이를 다음의 표와 같이 민간위탁의 긍정적 효과와 부정적 효과로 나누어 살펴보도록 하겠다.

**<표 3-1> 민간위탁에 대한 주요 쟁점**

민간위탁의 찬성논리	민간위탁의 반대논리
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 비용의 절감</li> <li>- 서비스 질의 향상</li> <li>- 행정업무 수행의 능률성</li> <li>- 민간부문의 활성화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 가격상승의 가능성</li> <li>- 독점운영의 가능성</li> <li>- 계약절차상 부패의 가능성</li> <li>- 공공성과 책임성의 침해의 가능성</li> </ul>

## 2) 민간위탁의 긍정적 효과

### (1) 비용의 절감

민간위탁의 긍정적인 효과 중에서 가장 기본적이고 중요한 것은 비용의 절감이 라는 경제적 능률성을 추구한다는 것이다.

민간에 의한 서비스 생산이 비용절감에 효과가 있을 것이라고 기대하는 이유는 우선 규모의 경제논리에서 찾을 수 있다. 비경제적 요인에 의해 결정된 정부행정구역의 크기는 서비스 공급·운영상의 최적규모와 일치되지 않기 때문에 행정구역을 기준으로 한 공공서비스의 공급은 경제적인 측면에서 효율성이 낮을 수밖에 없다. 또한 작은 지방자치단체가 그 지역의 다양한 욕구에 부응하는 서비스를 공급하기 위해 거대한 시설투자와 막대한 재정을 소모하는 것보다는 시설, 인력, 기술 및 노하우를 지닌 대규모 민간업자가 여러 개의 자치단체를 대상으로 하여 통합적으로 서비스를 제공한다면 생산단가를 더 낮출 수 있기 때문에 정부에 의한 공공서비스 공급보다 민간위탁에 의한 것이 경제적이라는 것이다.<sup>19)</sup>

또한 민간위탁은 민간업체들 간의 경쟁을 통해서 서비스를 능률적으로 공급할 수 있기 때문에 비용을 절감할 수 있는 효과를 갖는다.<sup>20)</sup> 다시 말해 공공서비스 분야에

18) 조임곤, “지방정부 민간위탁의 성과 평가”, 「서울도시연구」 2006, p.4

19) 김경혜, 「복지시설 민간위탁 운영평가 및 개선방안연구」, 서울시정개발연구원, 2000, p.19

서 독점을 배제하고 시장을 통한 경쟁이 촉진되면, 저렴한 가격으로 수준 높은 서비스 제공이 가능한 것이다. 치열한 경쟁을 통해 선정된 수탁기관은 같은 질의 서비스를 가장 싼 값으로 공급하겠다는 조건을 실행하여야 하며, 만약 그렇지 못할 경우 재계약과정에서 배제된다. 이에 따라 서비스의 공급비용을 줄일 수 있는 것이다.

## (2) 서비스 질의 향상

비용절감과 함께 민간위탁의 긍정적인 효과로 가장 중요시 되는 것이 바로 서비스 질의 향상이다. 민간위탁은 공공서비스 제공의 환경을 정치적 환경으로부터 전문직업적 환경으로 바꾸어 놓으며, 민간업자들은 그 분야의 전문지식, 경험, 노하우, 장비와 시설, 인적자원 등을 가지고 있다. 이에 따라 정부는 민간위탁을 통하여 이를 이용함으로써 업무의 전문성을 향상시키고 결과적으로 서비스의 질을 향상시킬 수 있게 된다.<sup>21)</sup>

그 예로서 서울시의 청소행정을 사례로 성과를 분석한 기존 연구를 살펴보면 시 직영보다는 민간위탁이나 민관공동이 서비스의 생산성을 향상시키고 업무의 효율성이 높다고 평가하고 있다.<sup>22)</sup>

## (3) 행정업무 수행의 능률성 제고

민간위탁의 세 번째 긍정적 효과로는 정부가 행정업무를 수행하는데 있어서 능률성을 제고할 수 있다는 점을 들 수 있다. 정부의 목표는 공공복지의 확립에 있으며, 그 목표를 달성하기 위해서는 정부사업 또는 공공서비스 공급에 있어서 최선의 방법을 선택해야 한다. 그러기 위해서는 조직운영의 합리적, 능률적인 관리가 전제되어야 하는데, 조직운영상 요청되는 능률성에는 업무처리의 신속도, 간소화 혹은 행정서비스의 촉진 등이 거론된다. 이에 따라 단순노무 또는 임시적·전문적·비조직적 등의 성격을 갖는 사무에 관하여는 행정조직에서 처리하는 것보다 단일 목적 또는 서비스를 사명으로 하는 민간기업에 위탁하여 처리하는 것이 보다 능률적이고 합리적인 서비스 공급이 될 수 있다.<sup>23)</sup>

20) 김유리, “복지서비스의 민간위탁 성과에 관한 연구 : 서비스만족도에 미치는 영향요인을 중심으로”, 성균관대 대학원 석사학위논문, 2003, p.13

21) 이갑영, “지방자치단체의 효율적 민간위탁 방안에 관한 연구”, 경희대 대학원 박사학위논문, 2001, p.23

22) 권해수, “행정서비스 민간위탁 제도의 운영 실태와 개선방안에 관한 연구”, 한국조직학회, 2006, p.18

23) 윤하연, “환경기초시설의 민간참여 활성화 및 효율성 증대 방안”, 인천발전연구원, 2006, p.40

#### (4) 민간부문의 활성화

민간위탁의 주요목적 및 기대효과 중의 마지막 하나로 민간 참여기회의 확대와 민간부문의 활성화를 들 수 있다. 우리나라 「행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정」 제1조에서 “행정관여의 범위를 축소하여 민간의 자율적인 행정참여의 기회를 확대하기 위하여” 라고 규정하고 있듯이, 정부기능을 민간에 이행하여 이를 수행토록 함으로써 경쟁력이 취약한 관련기업이 경제적으로 성장할 수 있도록 조장해줌과 동시에 기업의 성장기회와 기업적 기술을 증진시켜 공익을 최대로 향상시킬 수 있다.<sup>24)</sup>

### 3) 민간위탁의 부정적 효과

#### (1) 가격상승의 가능성

민간위탁의 가장 큰 기대효과 중에 하나가 서비스 비용의 절감이라고 지적하고 있는 반면에, 오히려 민간위탁으로 인해 공공의 비용부담이 증가할 수 있다는 주장이 있다. 이것은 공공서비스는 자신들의 이윤을 추구하는 것이 가장 일차적인 목적인 민간기업의 성격에서도 그 이유를 찾을 수 있으며, 자치단체가 위탁계약에 따른 관리 및 감독을 하는 과정에서 발생하는 비용으로 인해 직접적인 생산비용의 절감 효과보다 총 거래 비용이 더 증가할 수 있다는 것에서도 찾을 수 있다.

#### (2) 독점운영의 가능성

민간위탁은 정부가 공공서비스 분야에서의 독점을 배제토록 하고 그 대신 시장을 통한 경쟁이 촉진되도록 하여 저렴한 가격으로 수준 높은 서비스 제공이 가능케 하기 위한 것이다. 그러나 이러한 민간위탁이 단지 정부의 독점에서 민간의 독점운영체제로 전환되는 우려를 범하기도 한다. 즉, 수탁기관 간의 활발한 경제체제가 형성되지 못하거나 위탁계약 재연장 과정이 공정하고 투명하게 이루어지지 못하는 경우에 동일 수탁기관이 지속적으로 계약을 연장하여 운영함으로써 일부 민간기업의 독점운영 가능성이 높아지는 것이다.<sup>25)</sup>

이는 단일의 수탁기관에 독점적인 권한을 부여하게 되어 오히려 지방자치단체가 공공서비스를 공급할 때보다 더 심각한 비효율성이나 서비스의 결여, 폭리 등의 부

24) 이창균 · 서정섭, “지방자치단체 민간위탁의 개선방안”, 한국지방행정연구원, 2000, p.31

25) 김경혜, 「복지시설 민간위탁 운영평가 및 개선방안연구」, 서울시정개발연구원, 2000, p.22

정적인 결과를 초래할 수 있다.<sup>26)</sup>

### (3) 계약절차상 부패의 가능성

민간위탁은 민간사업자들 간의 경쟁에 입각하여 최적기관을 선정하고, 그 기관과의 계약을 통해 정부가 제공하던 특정 서비스를 수탁기관이 대신하여 수행하도록 하는 것이다. 이는 수탁기관의 입장에서 보면, 정부로부터 서비스를 받던 절대다수의 주민이 자신의 고객으로 확보되는 것이므로 민간기업들은 위탁기관 선정과정에서 이를 확보하고자 최선의 노력을 다 할 것이다. 바로 이러한 과정에서 일반적인 입찰 등에서 볼 수 있는 것과 같이 선정되고자 하는 민간기업과 수탁기관의 선정 및 이들과의 계약을 담당하고 있는 공직자들 간에 일종의 뒷거래, 즉 부패가 개입될 소지가 매우 높아진다.<sup>27)</sup>

이러한 불공정한 절차는 민간업체의 생산비용을 높이게 되고 이에 따라 서비스 공급 가격을 인상시키는 요인이 되어 결과적으로 경쟁에 기초한 민간위탁의 실익이 확보되지 못하게 된다.

### (4) 공공성과 책임성의 침해의 가능성

정부에 의해서 공급되어야 할 행정서비스가 민간위탁 방식에 의하여 제공될 경우, 정부와 민간위탁업체 간에 책임성 문제가 제기될 수 있다. 만약 민간위탁이 실패하였을 경우가 발생하면 정부와 민간위탁업체 간에 책임성이 모호하여 서로 책임을 전가하는데 급급한 상황이 되며, 이로 인해 고객들이 큰 불편을 감수해야 한다.<sup>28)</sup>

또한 민간위탁업체들은 이윤 극대화의 추구가 가장 큰 목적이기 때문에 소외계층에 대한 행정서비스를 기피할 수 있다. 즉, 기업체들은 수익성이 좋고 근로조건이 편리한 지역을 선호하는 반면, 근로조건이 불편하고 수익성이 낮으며 환경이 열악한 지역은 배제하려는 경향이 매우 강하다.<sup>29)</sup>

따라서 민간위탁은 공익의 구현이라는 차원에서 보면, 공익을 저해하고 공동체 정신을 훼손시킬 우려가 있으며, 아울러 공무원들의 능력을 저하시킬 위험까지 가지고 있다.

26) 오희환, “지방자치단체의 민간위탁 현황 및 평가”, 지방행정정보 통권 제 61호, 1997, p.11

27) 윤하연, “환경기초시설의 민간참여 활성화 및 효율성 증대 방안”, 인천발전연구원, 2006, p.44

28) 이종규 · 박순애, “민간위탁관리 운영의 문제점과 효과성 분석 : 서울청소년 수련관을 중심으로”, 한국행정 학회, 2002, p.169

29) 오희환, “지방자치단체의 민간위탁 현황 및 평가”, 지방행정정보 통권 제 61호, 1997, p.11

## 2. 민간위탁시설 평가의 필요성

우리나라 지방자치단체 민간위탁의 목적은 크게 ①민영화의 시대적 조류, ②행정기능의 비대화의 자성적 비판, ③자치단체의 재정부족의 타개 등을 목적으로 추진되었다.

첫째, 민간위탁은 국가 및 지방자치단체의 역할 증대와 규제·지도 중심에서 조정·보완으로 방향전환을 추구하고 있는 상황에서 다양한 행정사무의 처리와 지역주민의 삶의 질 및 후생복지의 향상을 꾀할 수 있다는 것이다. 이를 위한 경제원리와 신경영기법의 도입방안으로 민간위탁이 활용되고 있다. 하지만, 민간에 의한 공공시설의 운영은 공공성을 얼마나 확보할 수 있는가하는 문제에 항상 직면하게 된다. 따라서 이들 민간위탁시설에 대한 정기적인 지도·점검은 시설을 위탁한 기관의 권한이자 책임이라 할 수 있다.

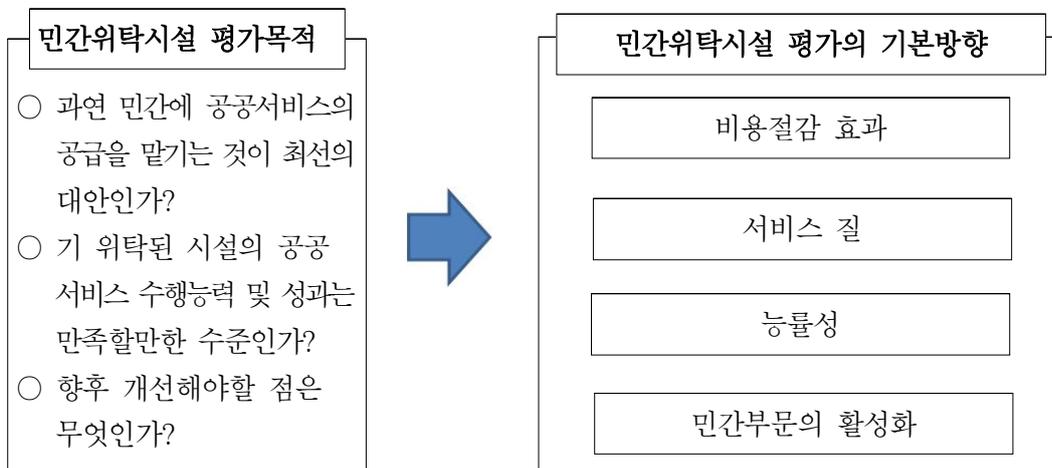
둘째, 행정기능의 비대화의 자성적 비판에서 출발하여 작은 정부의 구현과 행정기능의 생산성 증대라는 시대적 요구는 정부기능의 민간위탁을 촉진하는 촉매제로서의 역할을 하였다. 하지만, 과연 민간위탁이 작은 정부의 구현에 일조하였는지와 생산성 증대라는 시대적 요구를 잘 반영하고 있는지에 대한 자기성찰이 필요하다. 따라서 민간위탁시설의 운영실태에 대한 평가는 생산성 증대라는 관점에서 접근이 필요하다.

셋째, 자치단체는 재정적으로 자립도가 낮은 문제에 직면해 있으나, 주민의 기대심리는 지방자치가 발전하면서 점차 증대되고 있다. 이로인한 행정수요의 급증은 양적인 팽창뿐만 아니라 질적인 향상을 도모해야할 상황에 직면해 있다. 따라서 민간위탁은 재정의 부족한 부분을 채울 수 있는 역할과 아울러, 전문적인 영역에서 보다 체계적이고 효율적인 공공서비스의 제공을 위해 필요한 구현수단으로 자리잡고 있다. 이러한 관점에서 볼 때, 민간위탁은 직영으로 공급될때보다 전문적인 공공서비스를 제공해야 하며, 그 서비스의 질 또한 서비스를 제공받는 주민의 입장에서 만족한 수준이어야 한다. 따라서 이와 관련한 감독기관의 평가는 주민의 입장에서 적정한 서비스가 제공되고 있는지에 대한 평가를 통해 보다 양질의 서비스가 제공될 수 있도록 수탁기관에 대한 면밀한 감독이 필요하다.

### 3. 민간위탁시설 평가의 기본방향 설정

민간위탁시설의 운영은 앞서 지적한 것과 같이 민간위탁의 긍정적인 측면은 극대화해야 하며, 부정적인 최소화하는 방향으로 운영되어야 한다. 이를 위해서는 민간위탁의 평가목적의 설정이 필요하다. 민간위탁시설의 평가목적은 크게 세가지로 설정할 수 있다. 첫째, 과연 민간에 공공서비스의 공급을 맡기는 것이 최선의 대안인가에 대한 목표설정이다. 공공서비스의 성격상 독과점으로 인한 폐해가 발생할 수 있는 상황에서 특정의 민간기관에 공공서비스를 맡기는 것이 적절한 대안인가에 대한 평가가 이루어져야 한다. 둘째, 특정의 공공서비스에 대한 민간위탁이 적절한 대안으로 평가되었고, 위탁이 이루어진 경우 기 위탁된 시설의 공공서비스 수행능력 및 성과는 만족할만한 수준인가에 대한 평가목표가 설정되어야 한다. 셋째, 민간위탁시설의 운영성과를 토대로 향후 개선해야할 점이 무엇인가에 대한 평가가 이루어져야 한다.

이러한 관점에서 민간위탁시설에 대한 평가가 진행되어야 하며, 평가의 기본방향은 민간위탁의 긍정적인 측면 극대화와 부정적인 측면 최소화에 초점을 맞추어야 한다. 앞서지적한 민간위탁시설에 대한 평가의 목적을 달성하기 위해 본 연구에서는 민간위탁시설 평가의 기본방향으로 ①비용절감, ②서비스질 향상, ③능률성 제고, ④민간부문의 활성화 등을 설정하고자 한다(〔그림 3-1〕 참조).



〔그림 3-1〕 민간위탁시설 평가의 기본방향

비용절감은 지방자치단체가 직접 공공서비스를 제공할때에 비해 얼마나 비용적인 측면에서 절감효과가 있는가에 대한 평가이며, 서비스질 향상은 실제로 민간위탁시설에서 제공된 서비스의 질이 어떠한가에 대한 평가로 공공성을 얼마나 확보하려고 노력하는가가 중요한 평가의 기준으로 작용할 수 있다.

능률성 제고는 실제 서비스를 제공하기 위한 수탁기관이 능률적으로 서비스를 제공하고 있는가에 초점을 맞추어 평가함을 의미하며, 민간부문의 활성화는 자치단체내 유사한 민간시설과의 자율적인 경쟁을 통해 상생을 이끌어 내고 있느냐와 독과점으로 인한 가격상승 및 서비스질 저하의 문제는 없는가에 대해 초점을 맞춘 평가이다.

## 제2절 대전광역시 민간위탁시설 현황 및 평가체계 분석

### 1. 민간위탁시설 현황

대전광역시는 2008년 현재 위탁시설이 49개소이며, 공기업관리 위탁시설은 24개소, 순수민간위탁시설은 25개소이다.

〈표 3-2〉 공기업 관리 및 순수 민간위탁시설 현황

위탁시설 현황	공기업관리	민간위탁
49개소	24개소	25개소

자료 : 대전광역시, 민간위탁시설 평가자료, 2008, p.30-31.

공기업 관리 위탁시설은 24개소로 지방공사(엑스포과학공원), 대전광역시 시설관리공단, 대전광역시 도시개발공사가 수탁하여 운영중에 있다.

대전광역시 시설관리공단이 관리하고 있는 체육시설은 한밭운동장 등 15개 체육시설로 한밭운동장, 충무체육관, 다목적체육관, 정구장, 인라인하키장, 육상보조경기장, 씨름장, 게이트볼장, 월평싸이클장, 실내수영장, 복용승마장, 월평궁도장, 월평양궁장, 사정로올러스케이트장, 월드컵경기장 등이 이에 해당한다.

**<표 3-3> 공기업 관리 시설현황**

연번	부서명	위탁시설명	수탁업체명
계	4개과	24개시설	3개 공기업
1	문화예술과	문화산업지원센터 운영	지방공사 엑스포과학공원
2	〃	한밭종합운동장 등 15개	대전광역시 시설관리공단
3	〃	장묘시설(화장장, 묘지)관리운영	〃
4	수질관리과	하수처리장	〃
5	〃	위생처리장	〃
6	건설도로과	둔산공동구	〃
7	〃	역전지하상가	〃
8	자원순환과	금고동환경자원사업소	대전광역시 도시개발공사
9	〃	환경에너지사업소	〃
10	〃	종합재활용센터	〃

자료 : 대전광역시, 민간위탁시설 평가자료, 2008, p.30-31.

순수 민간위탁시설로는 25개소가 있으며, 기업지원과의 근로자종합복지관(2개소), 산업용지팀의 제3·4단지폐수종말처리장, 과학산업팀의 대전시민천문대, 체육지원과의 올림픽기념국민생활관, 야구장, 관광문화재과의 대전종합관광안내소, 대전일반관광안내소(4개소), 여성가족청소년과의 어린이집(시청어린이집 등 4개소), 평송청소년수련원, 대전광역시보육정보센터, 노인장애인복지과의 복지관(4개소), 체육재활원, 보건위생과의 대전광역시립정신병원, 대전광역시립한가족노인전문병원 등이 이에 해당한다. 수탁업체로는 한국노총대전지역본부 등 21개 업체이다.

〈표 3-4〉 순수 민간위탁 시설현황

연번	부서명	위탁시설명	수탁업체명
계	9개과	25개소	21개업체
1	기업지원과	근로자종합복지관(둔산동)	한국노총대전지역본부
2	〃	근로자종합복지관(대화동)	민주노총대전지역본부
3	산업용지팀	제3.4단지폐수종말처리장	3.4산업단지관리공단
4	과학산업팀	대전시민천문대	(주)천문우주기획
5	체육지원과	올림픽기념국민생활관	대전광역시생활체육협의회
6	〃	야구장	주)한화이글스
7	관광문화재과	대전 종합관광안내소	대전광역시 관광협회
8	〃	대전 일반관광안내소(4개소)	〃
9	여성가족청소년과	시청어린이집	사회복지법인 동산
10	〃	문평어린이집	사회복지법인 대덕어린이집
11	〃	대전광역시립어린이집	사회복지법인 기아대책
12	〃	대전여성문화회관어린이집	사회복지법인 중리어린이집
13	〃	평송청소년수련원	대전 YMCA
14	〃	청소년수련마을	대전청소년심신수련회
15	〃	대전광역시보육정보센터	(사)대전광역시보육시설연합회
16	노인장애인복지과	시립산성종합복지관	(사)시 시각장애인연합회
17	〃	시립산성주민복지관	산성동주민자치위원회
18	〃	체육재활원	(사)시 장애인단체총연합회
19	노인장애인복지과	시립장애인종합복지관	사회복지법인 천성원
20	〃	대전광역시 노인복지관	(사) 대한노인회 시연합회
21	보건위생과	대전광역시립정신병원	성전의료재단
22	〃	대전광역시립 한가족노인전문병원	밝은마음 의료재단

자료 : 대전광역시, 민간위탁시설 평가자료, 2008, p.30-31.

## 2. 민간위탁시설 평가체계

### 1) 2007년도 민간위탁시설 평가 기본방침 및 평가개요

#### (1) 민간위탁시설 평가 기본방침

대전광역시시는 2007년 모든 민간위탁시설을 평가대상으로 기본적인 조직, 예산, 경영실태 뿐만 아니라 수탁자선정 적정성 및 서비스 수준 등 종합적인 분석평가를 실시하였다. 이를 위해 「경영행정+관련부서+발전연구원」이 공동참여하는 평가반의 구성·운영으로 평가의 전문성과 실효성 제고에 노력하였으며, 평가결과에 대한 사후조치 확행과 행·재정적인 지원 강화를 평가의 기본방침으로 설정하였다<sup>30)</sup>.

#### (2) 평가개요

- 평가대상기간 : '06. 1. 1 ~ ' 07. 6. 30
- 평가일정 : 2007. 8. 6. ~ 8. 31
- 평가반 구성 : 5개반 / 평가단장 기획관리실장
- 중점평가 사항
  - 시설의 민간위탁 적합성
  - 민간위탁 절차의 투명성 및 수탁자 선정의 적정성
  - 위수탁 계약에 따른 위탁시설 운영의 충실성
  - 시민의 눈높이에 맞는 서비스수준 제공 및 위탁경영성과 등
- 평가대상시설
  - 평가부문 : 과학기업부문, 문화체육부문, 보건복지부문, 환경교통부문
  - 평가시설 : 대전시민천문대 등 49개 시설

---

30) 대전광역시, 2007 민간위탁시설 경영평가계획, 2007, pp.1~9.

〈표 3-5〉 2007년 평가대상 위탁시설

부문별	부서별	시설수	위탁시설명
과학기술 (4)	과학산업	1	- 대전시민천문대
	기업지원	3	- 둔산동 근로자 종합복지회관, 대화동 근로자종합복지회관 - 제3·4단지 폐수종말처리장
문화체육 (23)	문화예술	1	- 문화산업지원센터
	체육지원	17	- 한밭종합운동장 등 15개 시설*, 야구장, 올림픽국민생활관
	관광문화재	5	- 대전종합관광안내센터, 대전일반관광안내소 4개 시설**
보건복지 (15)	여성가족 청소년	7	- 시청어린이집, 문평어린이집, 시립어린이집, 대전여성문화회관, 어린이집, 보육정보센터, 평송청소년수련원, 청소년수련마을
	노인장애인 복지	6	- 시립산성종합복지관, 시립산성주민복지관, 체육재활원, 시립, 장애인복지회관, 대전광역시 노인복지관, 장묘센터
	보건위생	2	- 시립정신병원, 시립한가족노인전문병원
환경교통 (7)	수질관리	2	- 하수종말처리장, 위생처리장
	자원순환	3	- 금고동환경자원사업소, 종합재활용센터, 신일동환경에너지사업소
	도로	2	- 공동구관리사무소, 역전지하도상가

자료 : 대전광역시, 2007 민간위탁시설 경영평가계획, 2007, pp.1~9.

○ 평가대상별 주요 평가내용

- 시비 미보조 시설에 대한 평가는 위·수탁계약 이행도 및 시설운영 위주로 추진
- 한밭종합운동장 등 15개 시설은 시설관리업무의 유사성 및 관리주체의 동일성으로 종합평가 실시
- 대전일반관광안내소 4개 시설은 업무의 동일성 및 관리주체의 동일성으로 종합평가 실시

**(3) 평가단 구성 및 운영**

○ 민간위탁시설 평가단 구성

- 평가단은 기획관리실장을 단장으로 5개반 구성
- 부문별 평가반 구성은 해당시설의 특성에 따라 4개 부문으로 분류

○ 평가단의 운영원칙

- 평가의 전문성 제고를 위해 평가부문별 담당인력 안배
- 부문별 평가반장의 책임아래 민간위탁시설 점검·평가수행
- 시설별로 작성된 평가표를 중심으로 서면평가 및 현장확인평가 실시

○ 평가단의 주요임무

- 시민편익을 제일 우선하는 점검, 평가 수행
- 불요불급한 재정투자분야 정비 등 효율성 제고
- 시설운영 성과에 따른 '08년 예산증감 판단자료 도출
- 행정편의적인 재계약 관행 불식 및 민간위탁시설 운영 개선방안 마련

**(4) 평가절차**

○ 경영평가지표 확정

- 민간위탁시설 경영평가 지표안 마련(총괄지원반→평가반)
- 지표안에 대한 평가반별 세부지표 조정(평가반⇔수탁기관)
- 세부지표안에 대한 조율(총괄지원반⇔평가반)
- 경영평가지표 확정(평가단장)

○ 평가반별 경영평가 실시(평가지표 확정과 동시진행)

- 경영평가 점검표 시달(총괄지원반→평가반)
- 경영평가 점검표 1차 작성(평가반→수탁기관)
- 경영평가 점검표 작성분 증빙자료 확인·조정(평가반)
- 민간위탁시설 현지확인 및 보완평가(평가반-시설이용자 의견청취)

○ 경영평가 결과보고

- 부문별 민간위탁시설 경영평가보고서 제출(평가반→총괄지원반)
- 민간위탁시설 경영평가 종합보고서 작성(총괄지원반)
- 민간위탁시설 경영평가 종합보고서 결과보고(평가단장→시장)

### 3. 민간위탁시설 평가지표

#### 1) 평가지표 체계

2007년 평가지표는 평가지표에 대한 객관성, 신뢰성, 위탁시설간 형평성 확보를 위해 민간위탁 적정성 부문은 기본 평가기준을 따르고, 민간위탁 효율성 부문은 평가반별로 평가기준을 세부조정하여 추진하였다.

민간위탁 적정성 부문은 2개 항목 6개 세부평가지표로 구성하였으며, 시설의 민간위탁 적합성, 절차 투명성 및 수탁자 선정 적정성 등에 대한 평가가 이루어졌다. 그리고, 민간위탁 효율성 부문은 3개 항목 7개 세부평가지표로 구성하였으며, 시민의 눈높이에 맞는 사업실적, 경영합리화 실적, 고객만족도 등에 대한 평가가 이루어졌다.

평가지표는 적정성 45점, 효율성 55점으로 배점하여 민간위탁시설에 대한 평가결과를 지수화하여 비교평가를 하였다.

〈표 3-6〉 2007년 민간위탁시설 경영평가지표 및 배점기준

부문	평가항목	평가지표	평가기준	배점
적정성 (45점)	대상시설·사무 적합성 (25점)	위탁사유(시설·업무 성격) 및 형태의 적절성	-시설·사무의 성격을 기준으로 위탁사유·형태의 명확성 및 객관적인 자료에 의해 확인 여부 -법령, 조례에 위탁시설·사무로 직접 규정 유무	15점
		여건 성숙도 (민간 및 타 지자체 사례)	-대전지역내 유사·동종 업무/서비스 제공 업체의 존재여부 및 시설·사무 수탁을 위한 경쟁 수준	5점
		공공성 증진 노력	-민간영역과의 중복이나 침해 수준 -평등한 서비스 제공 노력과 사회적 약자 보호 노력 정도	5점
	수탁자 선정의 투명성 (20점)	공개경쟁방식 도입 여부	-공개경쟁방식에 의해 수탁자 선정 여부 -수탁자 선정 관련 법적 절차 준수 여부	10점
		선정위원회 민간위원 참여비율	-수탁자선정위원회 구성 여부 및 민간위원 참여비율	5점
		선정기준·경과 공개 여부	-선정기준·결과에 대해 일간지·인터넷 등 언론매체 홍보실적 유무 -수탁자 선정기준과 결과 공개를 위한 내부규정의 수립 유무	5점
효율성 (55점)	수탁자의 위탁계약 이행도 (15점)	주요 계약내용 이행 여부	-수탁계약서상 계약내용의 이행여부	10점
		법적 의무사항 준수 여부	-비정규직보호법, 노동법 등 관계법령 및 조례상 의무사항에 대한 인지 및 준수 여부	5점
	경영성과 제고 노력 (20점)	비용절감 효과	-직접수행 대비 비용절감 효과	5점
		이용자 (시설 효용성) 증대 실적	-최근 3년( '04 ~ ' 06년) 평균 전년대비 증가율	5점
		경영합리화 실적	-최근 3년간 조직관리·인사관리·재무관리 등 경영혁신 실적 -시청의 각종 지시(협조) 및 지적사항의 처리 유무	10점
	서비스 질 향상도 (20점)	민원 발생 건수 (서비스 중단 일수)	-최근 3년간 민원발생 건수나 서비스 중단 일수	10점
		고객만족도 및 기타 외부평가 결과	-최근 3년( '04 ~ ' 06년) 고객만족도 점수 -기타 외부기관 평가 결과	10점

자료 : 대전광역시, 2007 민간위탁시설 경영평가계획, 2007, pp.16-22.

참고 : 고객만족도 측정시 서비스이용자 의견청취 반영

## 2) 평가점수 부여

- 평가점수는 부문별 배점에 의하되, 평가 기준이 되는 사항을 평가지표별로 상세히 기술
- 평가결과의 신뢰성·객관성 및 기관 간 형평성 제고를 위해 시설유형별 특성에 따라 평가점수 조정
  - 시설의 민간위탁 효율성 평가에서 시설관리위주 위탁인지, 이용자·이용횟수 등의 실적중심의 위탁인지에 따라 평가기준 세부조정

## 3) 평가방법

### (1) 서면평가

- 민간위탁시설 경영평가 지표마련 및 각종자료 사전검토
- 경영평가 점검표 작성
  - 민간위탁 적정성과 민간위탁 효율성에 대한 평가지표별 실적 기재
  - 평가지표별 증빙자료 별도 제출
- 서면심사
  - 수탁기관에서 작성한 평가 점검표의 실적 확인·분석 및 평가실시

### (2) 현장평가

- 위탁시설 주요업무 현황 청취(대화식)
- 서면평가 점검표 및 평가지표에 의한 사실여부 등 확인

## 4) 평가결과 보고 및 조치

### (1) 결과보고

- 부문별 민간위탁시설 경영평가보고
- 민간위탁시설 경영평가 종합보고서 결과보고

## (2) 결과조치

- 시민에 제공되는 서비스의 수준평가 및 향상방안 도출
- 수탁자 선정의 공정성 및 적정성 평가로 절차제도 개선
- 수탁자의 사업성과와 경영합리화 노력진단을 통해 수탁계약 해지, 지원액 증감을 위한 활용자료 도출
- 우수기관 및 유공자에 대한 표창 또는 인센티브 제공
- 비효율적인 경영구조, 시민에게 고품질의 서비스를 제공하는데 장애가 되는 제도 및 절차의 민간위탁사무조례 등 개정과 중앙제도 개선추진

## 제 4 장

### 민간위탁시설 평가 문제점 및 개선방안

---

제1절 대전광역시 민간위탁시설 평가체계의 문제점 및 개선방안

제2절 민간위탁시설 경영평가지표의 문제점 및 개선방안

제3절 평가체계 및 평가지표 적용시 고려사항에 대한 논의

제4절 경영평가지표 정의서

---

## 제4장 민간위탁시설 평가 문제점 및 개선방안

### 제1절 대전광역시 민간위탁시설 평가체계의 문제점 및 개선방안

#### 1. 평가대상 민간위탁시설 분류 체계의 문제점 및 개선방안

- 공기업이 관리하는 위탁시설은 지방공사 엑스포과학공원(문화산업지원센터 등 1개소), 대전광역시 시설관리공단(한밭종합운동장 등 20개소), 그리고 대전광역시 도시개발공사(금고동환경자원사업소 등 3개소) 등 24개소임
  - 2007년까지 공기업과 민간에 위탁하는 시설 49개소를 대상으로 경영평가를 실시하고 있음
- 공기업과 민간이 운영하고 있는 위탁시설의 성격과 경쟁체제의 도입 여부에 있어서 다소 차이를 보임
  - 민간의 경쟁체제를 유도할 수 있는 부문에 대한 경영평가의 활성화가 필요하며, 향후 공기업이 운영중에 있는 시설에 대한 민간위탁을 통한 공기업과 민간의 경쟁체제 도입을 고려해 볼 수 있을 것으로 판단됨
- 순수 민간위탁시설만을 대상으로 경영평가를 실시하는 것이 바람직
  - 민간위탁시설의 경영평가를 통해 평가결과를 재위탁 여부를 판단할 수 있는 근거로 활용하고 민간의 공개경쟁을 촉진하여 서비스의 질을 제고하는 방향으로 운영되어야 할 것으로 판단됨

#### 2. 평가부문의 분류체계의 문제점 및 개선방안

- 현재 4개의 평가부문으로 경영평가 실시
  - 과학기업부문(3개소), 문화체육부문(개소), 보건복지부문(개소), 환경교통부문(개소) 등으로 분류하여 경영평가 실시

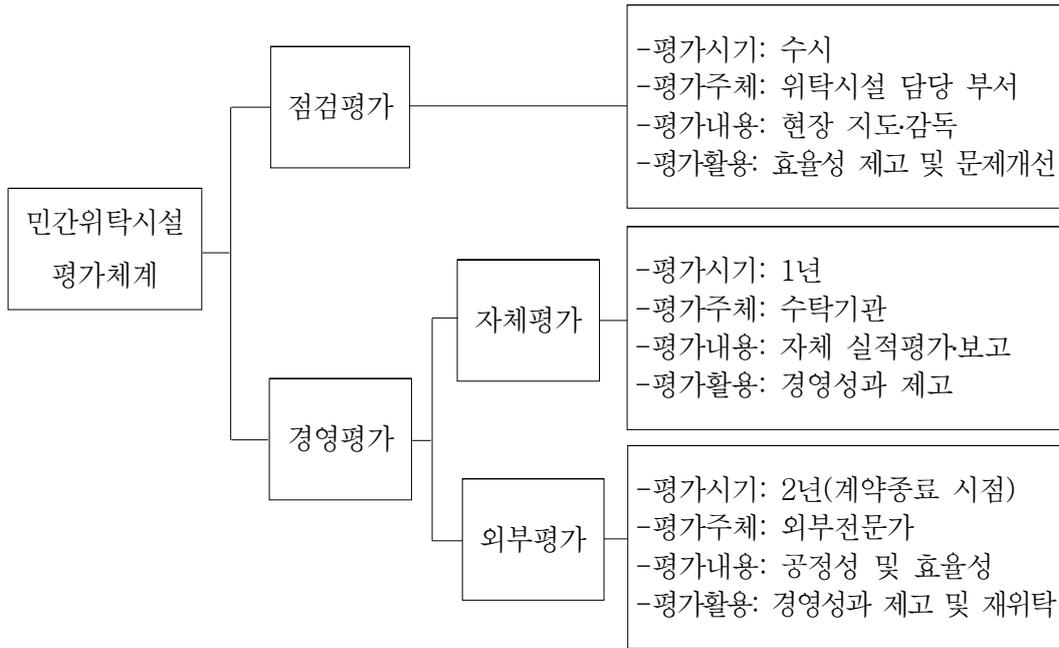
- 유사한 시설간 평가결과의 비교를 통해 경쟁체제의 도입과 서비스 질의 제고를 위해 평가부문에 대한 재구성이 필요할 것으로 판단됨
- 평가부문의 재분류 방식 : 보육시설, 복지관, 레저시설 등 유사기능별 분류 검토

**<표 4-1> 평가부문의 재분류**

평가부문	민간위탁시설명	업체명
보육시설부문	시청어린이집	사회복지법인 동산
	문평어린이집	사회복지법인 대덕어린이집
	대전광역시립어린이집	사회복지법인 기아대책
	대전여성문화회관어린이집	사회복지법인 중리어린이집
	대전광역시보육정보센터	(사)대전광역시보육시설연합회
복지시설부문	근로자종합복지관(둔산동)	한국노총대전지역본부
	근로자종합복지관(대화동)	민주노총대전지역본부
	시립산성종합복지관	(사)시 시각장애인연합회
	시립산성주민복지관	산성동주민자치위원회
	시립장애인종합복지관	사회복지법인 천성원
	대전광역시 노인복지관	(사) 대한노인회 시연합회
레저시설부문	대전시민천문대	(주)천문우주기획
	올림픽기념국민생활관	대전광역시생활체육협의회
	야구장	주)한화이글스
	대전 종합관광안내소	대전광역시 관광협회
	대전 일반관광안내소(4개소)	대전광역시 관광협회
	평송청소년수련원	대전 YMCA
	청소년수련마을	대전청소년심신수련회
	체육재활원	(사)시 장애인단체총연합회
의료시설부문	대전광역시립정신병원	성전의료재단
	대전광역시립 한가족노인전문병원	밝은마음 의료재단
기타시설부문	제3.4단지폐수종말처리장	3.4산업단지관리공단

### 3. 평가체계의 문제점 및 개선방안

- 현재 평가주체는 공무원과 전문가로 구성되어 있음
  - 현재의 경영평가주체에 담당공무원이 포함하여 자치단체가 주도적으로 평가를 운영하는 것은 공정성 및 신뢰성에 문제를 가져올 수 있음
  - 따라서 현재의 평가단 구성에 있어서 외부전문가를 중심으로 한 평가단 구성 및 운영이 위탁시설의 평가결과에 대한 신뢰성을 확보하는데 있어서 보다 긍정적인 결과를 도출할 수 있을 것으로 기대됨
- 현재 49개 위탁시설을 대상으로 매년 경영평가를 실시하고 있음
  - 현재의 경영평가는 1년 단위 단기평가를 주로 실시하고 있어 수탁기관의 경영성과에 따른 재위탁 및 새로운 수탁기관의 발굴에 있어서는 한계를 보이는 것으로 나타남
- 앞서 제시한 평가단 구성의 문제와 경영평가결과의 활용에 있어서 현재의 평가체계가 가지고 있는 한계를 극복하고 보다 효율적이고 합리적인 평가체계의 도입이 필요한 시점임
- 본 연구에서는 평가체계를 점검평가와 경영평가로 구분하여 실시하는 것이 바람직하다고 판단됨
- 점검평가 : 공무원의 현장 지도·감독을 위주로 수시평가
  - 점검평가의 취지 : 위탁시설의 효율성 제고 및 문제점 해결을 위한 방향으로 실시
- 경영평가 : 자체평가와 외부평가로 구분하여 실시
  - 자체평가 : 매년 민간위탁시설의 경영실적을 평가하기 위해 민간위탁시설 자체적으로 평가를 실시하고 위탁부서에 보고
  - 외부평가 : 계약종료시점 도래시 외부평가 실시하여 민간위탁의 적정성과 효율성을 종합적으로 평가하기 위해 대전발전연구원, 시민단체, 전문가 등 민간의 전문가들로 구성된 외부평가단을 구성하여 평가



(그림 4-1) 민간위탁시설 평가체계 구축(안)

## 제2절 민간위탁시설 경영평가지표의 문제점 및 개선방안

### 1. 평가지표부문의 문제점 및 개선방안

#### 1) 적정성 부문에 대한 평가지표 선정의 문제점

현 평가지표부문은 적정성과 효율성으로 구성되어 있으나, 적정성 부문의 수탁자 선정의 투명성 항목은 경영평가의 구성내용으로 부적합하다고 판단된다. 다시말해, 2007년 민간위탁시설 경영평가지표 중 투명성항목은 공개경쟁방식 도입 여부, 선정위원회 민간위원 참여비율, 선정기준·경과 공개 여부 등으로 구성되었으나, 경영평가는 현 민간위탁시설을 운영중에 있는 기관을 대상으로 실시하는 평가로 수탁기관의 수탁선정의 투명성은 본 경영평가의 취지에 부합하지 않는 것으로 판단된다.

## 2) 공공서비스 평가기준에 관한 논의

지방정부 공공서비스의 성과평가에 있어서 가장 중요한 집단은 공공서비스 공급자와 공공서비스 수혜자를 들 수 있다. 프로그램의 향상을 위해서는 그 프로그램을 공급하는 공급자가 자체평가를 통해 스스로 문제점을 진단하고 해결해 나가는 것이다. 하지만, 공급자는 이기적인 행위를 할 가능성이 상존하게 되므로 외부평가가 이루어져야 한다. 일차적으로 공공서비스 수혜자의 욕구나 기대의 충족정도에 대한 평가가 이루어져야 한다. 이 경우 수혜자 차원의 서비스의 질이나 만족도에 대한 평가는 중요한 평가의 기준으로 작용하게 된다.

공급자의 입장에서는 공공서비스 제공에 있어서의 경제적인 측면을 고려해 볼 수 있으며, 능률성과 효과성이 이에 해당한다. 수혜자의 입장에서는 공공서비스의 제공따른 가치지향적인 만족수준이 평가의 기준으로 작용하며, 대응성과 형평성이 이범주에 해당한다고 하겠다<sup>31)</sup>.

앞서 지적한 수혜자 측면에서의 가치지향적인 평가기준인 대응성과 형평성은 공공성을 지향한다고 하겠다. 다시말해, 민간위탁시설의 수탁사업자는 그들이 제공하는 프로그램에 대한 공공성을 확보해 나가야 한다. 그렇지 못할 경우 유사한 경쟁체제에 있는 민간부문의 시설과의 차별성을 꾀할 수 없으며, 경쟁체제에서 공공의 이익을 극대화하기 위한 노력을 제공하는데 효과적인 대응이 어렵게 된다.

따라서 대응성과 형평성이라는 평가기준은 공공성이라는 큰 틀에서 작동하게 된다고 할 수 있으므로 공공성이라는 측면에서 민간위탁시설에 대한 평가가 이루어져야 할 것으로 판단된다. 또한, 공급자측면에서의 평가기준인 능률성과 효과성은 앞서 살펴본 연구자들이 평가기준으로 제시하고 있어 이들 범주내에서 평가지표를 구성하는 것이 바람직하다고 판단된다.

---

31) 윤기찬, 사회복지서비스 민간위탁사업의 성과평가에 관한 연구, 영남대학교 박사학위논문, 2004, pp.52~55.

〈표 4-2〉 학자별 공공서비스 평가기준에 대한 논의결과

학자	평가기준
Usher & Cornia(1981)	①노력, ②능률성, ③효과성, ④형평성
Rogers(1990)	①경제성, ②능률성, ③효과성, ④대응성, ⑤서비스수준
Epstein(1992)	①소득, ②능률성, ③효과성
Ammons(1995)	①업무량, ②능률성, ③효과성, ④생산성
김시영·김규덕(1996)	①능률성, ②효과성, ③형평성, ④대응성
이장형(1999)	①능률성, ②효과성
안국찬(2000)	①능률성, ②형평성
조연숙(2001)	①능률성, ②효과성, ③서비스의 질, ④공공성
손영현(2001)	①비용절감, ②서비스의 질, ③서비스 만족도

자료 : 윤기찬, 사회보지서비스 민간위탁사업의 성과평가에 관한 연구, 영남대학교 박사학위논문, 2004, p.52

## 2. 공공성부문 평가지표 구성

### 1) 적정성 평가부문의 평가지표체계 문제점

#### ○ 대상시설·사무 적합성

- 위탁사유 및 형태의 적절성 : 위탁시설의 수탁 여부를 결정하기 위한 지표로 성과평가 지표로 부적합
- 여건성숙도 : 위탁시설의 성격에 따라 개별지표로 활용하는 것이 바람직(예: 민간과 경쟁시설, 비경쟁시설로 구분)
- 공공성 증진노력
  - 적합하나 평가기준의 명확화 필요
  - 평가기준 : 민간영역과의 중복이나 침해 수준, 평등한 서비스 제공 노력과 사회적 약자 보호 노력 정도로 구성되어 있으나 평가자의 정성적 평가를 위한 기준으로는 다소 모호한 경향이 있으므로 구체화 필요

#### ○ 수탁자 선정의 투명성

- 수탁자를 선정하는 과정에서 평가되어야 할 항목으로 성과평가의 지표로 부적합

## 2) 공공성 평가지표에 관한 연구

- 공공성에 관한 평가지표에 대한 연구로는 안용식(1986)과 조임곤(2006)의 연구가 있음
  - 안용식은 공공성을 서비스·규제의 공공성, 소유·주체의 공공성으로 측면에서 접근하고 있으며, 조임곤은 신뢰성, 책임성, 대민서비스의 관점에서 접근하고 있음

**<표 4-3> 공공성 평가지표에 관한 연구**

연구자	공공성	내 용
안용식 (1986)	서비스· 규제 공공성	-관리 및 경영의 공공성으로 목적의 공공성을 실현하기 위한 수단적 공공성
	소유· 주체 공공성	-경영생산 관계적인 기초로서의 공공성
조임곤 (2006)	신뢰성	-수탁사업자의 주요 사업내역이 수탁목적에 얼마나 부합한가를 정성적으로 평가
	책임성	-수탁업무를 자신의 일로 생각하고 책임있게 수행하고 있는가 -제도 및 업무개선 실적, 업무 추진실적, 연도별 자체부담금 추이, 시설관리 노력도(총지출 대비 시설·설비 유지관리·개보수 비용)
	대민서비스	-시민에 대한 사회적 책임 -민원내역 및 처리결과, 연도별 이용자수 추이, 홍보 및 마케팅 실적

- 본 연구의 공공성 정의
  - 본 연구에서는 신뢰성, 책임성, 대민서비스, 공공성 증진노력 등으로 평가항목을 구성하고자 함

## 3) 공공성 평가부문의 평가지표 개선방안

- 민간위탁시설에 대한 공공성 평가항목으로 ①신뢰성, ②책임성, ③대민서비스, ④공공성 증진 등을 제안
- 신뢰성
  - 의의 : 수탁사업자의 주요 사업내역이 수탁목적에 얼마나 부합한가를 정성적으로 평가

- 평가지표 : ①위탁사유 및 형태 적절성(2개 세부지표), ②위탁사업 수탁목적 부합여부(2개 세부지표)

○ 책임성

- 의의 : 수탁업무를 자신의 일로 생각하고 얼마나 책임감을 가지고 수행하고 있는지에 대한 평가
- 지표 : ①제도개선 추진노력(2개 세부지표), ②책임성 증진노력(2개 세부지표)

○ 대민서비스

- 의의 : 시민에 대한 사회적 책임에 대한 평가
- 지표 : ①고객만족도(2개 세부지표), ②홍보노력(1개 세부지표)

○ 공공성 증진노력

- 의의 : 공공성의 추구하기 위해 민간위탁시설의 영역범주와 사회적 약자에 대한 보호 노력 정도에 대한 평가
- 지표 : ①공공성 증진노력(3개 세부지표)

**<표 4-4> 공공성부문 평가지표**

평가항목	평가지표	세부평가지표	지표성격
신뢰성	위탁사유 및 규정 적절성	①위탁사유의 명확성 확인 여부	정성
		②법령·조례의 위탁시설 규정 유무	정성
	위탁사업 수탁목적 부합여부	①수탁목적에 부합하는 프로그램 제공여부	정성
		②수탁목적에 부합하는 인력 확보여부	정량
책임성	제도개선 추진노력	①목표대비 제도개선 실적	정량/정성
		②목표대비 업무개선 실적	정량/정성
	책임성 증진노력	①목표대비 자체부담금	정량
		②목표대비 시설·설비 유지관리 비용	정량
대민 서비스	고객만족도	①전년대비 민원증가율 및 당해연도 민원처리율	정량
		②고객체감 서비스 만족도	정성
	홍보 노력	①목표대비 홍보 및 마케팅 실적	정량
공공성 증진	공공성 증진노력	①민간영역과의 중복이나 침해 수준	정성
		②평등한 서비스 제공 노력과 사회적 약자 보호 노력 정도	정성
		③관계법령 및 조례상 의무사항인지 및 준수 여부	정성

### 3. 효율성 부문 평가지표의 구성

#### 1) 효율성 평가부문의 평가지표체계 문제점

- 2007년 민간위탁시설 경영평가에서 효율성 부문에 대한 평가는 3개 평가항목에 거쳐 수행되었음
  - 수탁자의 위탁계약 이행도 : 주요 계약내용 이행 여부, 법적 의무사항 준수 여부, 경영성과 제고 노력
  - 비용절감 효과 : 이용자(시설 효율성) 증대 실적, 경영합리화 실적
  - 서비스 질 향상도 : 민원 발생 건수(서비스 중단 일수), 고객만족도 및 기타 외부평가 결과
- 수탁자의 위탁계약 이행도 항목은 공공성 부문에서 다루는 것이 바람직하다고 판단됨
  - 위탁계약 이행도라 함은 수탁목적에 부합하는 성과를 보였는가를 의미하는 것으로 수탁자에 대한 신뢰성과 공공성의 영역에서 다루어야 할 문제로 판단됨
- 서비스 질 향상도 항목은 공공성의 대민서비스 항목에서 다루는 것이 바람직하다고 판단됨
  - 서비스 질 향상은 서비스의 내용이 공공서비스를 의미하는 것으로 공공서비스가 추구하는 목적의 달성 여부에 대한 평가는 공공성 영역에서 다루는 것이 바람직하다고 판단됨

#### 2) 효율성 평가지표에 관한 연구

- 효율성에 대한 평가지표에 관한 연구는 최병대(2001)과 조임곤(2001)의 연구가 있음
  - 최병대는 효율성을 재정운용 효율성과 인력 및 조직관리 효율성으로 보고 있으며, 조임곤은 장래성, 재정운영 효율성, 인력 및 조직운영 효율성으로 구분하여 평가지표를 구성하고 있음
- 본 연구에서는 두 연구자가 제시한 재정운영 효율성과 인력 및 조직운영 효

효율을 중요한 효율성을 평가하기 위한 항목으로 설정하고자 하며, 아울러, 효율적인 사업의 운영의 성과라 할 수 있는 사업의 효과성을 효율성을 한 측면으로 설정하고자 함

**<표 4-5> 효율성 평가지표에 관한 연구**

연구자	효율성	내 용
최병대 (2001)	재정운영 효율성	-재정자립도 추이, 회계운용실태, 인건비 절감실적, 운영비 절감실적, 사업비 등 기타 예산집행실적
	인력 및 조직관리 효율성	-인력관리의 적정성, 조직관리의 적정성, 정보화수준
조임곤 (2006)	장래성	-과거 및 현재의 활동이 지속가능한가를 평가 -연도별 직원 수 추이, 연도별 직원1인당 프로그램 수 추이 연도별 직원1인당 이용자수 추이
	재정운영효율성	-수탁사업자의 재정의 효율적 운영에 대한 평가 -연도별 재정자립도 추이, 연도별 인건비 비중 추이, 연도별 운영비 비중 추이
	인력 및 조직운영 효율성	-수탁목적에 직접적으로 관련된 직원의 비율, 수탁목적 외 직원대비 대지면적 및 건물연면적 합계, 직원 중 관리자의 비율, 관리자 1인당 직원 수

### 3) 효율성 평가부문의 평가지표 개선방안

- 민간위탁시설에 대한 효율성 평가항목으로 ①사업의 효과성, ②재정운영 효율성, ③인력 및 조직운영 효율성 등을 제안
- 사업의 효과성
  - 의의 : 현재의 사업 효과성과 미래의 사업장래성의 측면에서 민간위탁시설에서 추진하고 있는 프로그램의 장래성에 대한 평가
  - 평가지표 : ①이용자실적(2개 세부지표), ②사업 장래성(2개 세부지표)
- 재정운영 효율성
  - 의의 : 민간위탁시설의 운영과 관련하여 얼마나 비용절감을 위한 노력을 하고 있으며, 재정운영실적이 어떠한지에 대한 평가
  - 평가지표 : ①비용절감효과(3개 세부지표), ②재정운영실적(2개 세부지표)

○ 인력 및 조직운영 효율성

- 의의 : 경영합리화와 조직운영의 효율성을 평가

- 평가지표 : ①경영합리화실적(3개 세부지표), ②조직운영 효율성(2개 지표)

<표 4-6> 효율성부문 평가지표

평가항목	평가지표	세부평가지표	지표성격
사업의 효과성	이용자 실적	①전년대비 이용자 증가율	정량
		②전년대비 직원1인당 이용자 증가율	정량
	사업 장래성	①전년대비 투자실적	정량
		②전년대비 직원1인당 프로그램 수	정량
재정운영 효율성	비용절감효과	①직접수행 대비 비용절감 효과	정량
		②재정자립도	정량
		③목표대비 재무관리 경영혁신 실적	정량
	재정운영실적	①전년대비 총예산에서 차지하는 인건비 증가율	정량
		②전년대비 총예산에서 차지하는 사업비 증가율	정량
인력 및 조직운영 효율성	경영합리화실적	①목표대비 조직·인사관리 경영혁신 실적	정량
		②목표대비 운영인력 기술향상 활동수준	정량
		③시청의 각종 지시(협조) 및 지적사항 처리율	정량
	조직운영 효율성	①전년대비 직원 증가율	정량
		②전년대비 직원중 관리자비율 증가율	정량

### 제3절 평가체계 및 평가지표 적용시 고려사항에 대한 논의

#### 1. 기존평가체계 및 지표와 대안 비교

- 기존평가체계는 지방공사 및 민간위탁시설 모두를 평가하였으나, 민간위탁시설에 대한 평가는 순수한 민간위탁시설만을 대상으로 평가하는 것이 바람직
- 평가대상분류는 기존의 경우 담당부서별로 평가대상을 구분하였으나, 상이한 성격의 기능을 수행하는 위탁시설에 대한 일관성 있는 평가가 어려움. 따라서 위탁시설을 기능별로 분류하여 유사한 시설별로 비교평가를 하기 위한 분류체계를 도입하는 것이 바람직
- 평가체계는 기존의 경우 공무원과 민간 전문가로 구성된 평가단이 1년에 1회 평가하는 것을 원칙으로 하고 있으나, 이해관계에 있는 담당부서의 공무원이 평가에 참여하는 것은 공정성 및 신뢰성을 훼손할 수 있으므로 이를 배제하고 객관적인 평가를 실시하는 것이 바람직
  - 점검평가 : 공무원이 수시로 위탁시설 지도·감독
  - 경영평가 : 자체평가(수탁기관), 외부평가(외부 전문가)로 구분하여 경영성과에 대한 평가

**<표 4-7> 기존평가체계의 개선안 비교**

구 분	현 황	개선안
평가대상 분류	-지방공사 및 민간위탁시설 모두 평가	-민간위탁시설 만 평가
평가대상 분류	-평가대상분류: 담당부서별 -평가대상: 과학기업부문, 문화체육부문, 보건복지부문, 환경교통부문	-평가대상분류: 기능별 -평가대상: 보육시설, 복지시설, 레저시설, 의료시설, 기타시설
평가체계	-평가지기: 1년단위 전수평가 -평가방식: 평가단 평가	-평가지기: 수시, 1년, 2년 -평가방식: 점검평가 및 경영평가(자체평가, 외부평가)
평가주체	-공무원 및 전문가	-점검평가:담당부서 -자체평가:수탁기관 -외부평가:외부전문가

- 평가지표의 경우 기존에는 평가부문을 적정성부문과 효율성 부문으로 구분하였으나, 이를 공공성과 효율성 부문으로 분류하는 것이 바람직
- 공공성부문 : 신뢰성, 책임성, 대민서비스, 공공성 증진 등 평가항목에 7개 평가지표로 구성
  - 효율성부문 : 사업의 효과성, 재정운영 효율성, 인력 및 조직운영 효율성 등 평가항목에 6개 평가지표로 구성

**<표 4-8> 기존평가지표와 개선안 비교**

2007년도 평가지표			2008년도 평가지표(안)		
부문	평가항목	평가지표	부문	평가항목	평가지표
적정성	대상시설·사무 적합성	위탁사유 및 형태의 적절성	공공성	신뢰성	위탁사유 및 규정 적절성
		여건 성숙도			위탁사업 수탁목적 부합여부
		공공성 증진 노력		책임성	제도개선 추진노력
	공개경쟁방식 도입 여부	책임성 증진노력			
	수탁자 선정의 투명성	선정위원회 민간위원 참여비율		대민서비스	고객만족도
		선정기준·경과 공개 여부			홍보 노력
			공공성 증진	공공성 증진노력	
효율성	수탁자의 위탁계약 이행도	주요 계약내용 이행 여부	사업의 효과성	이용자 실적	
		법적 의무사항 준수 여부		사업 장애성	
	경영성과 제고 노력	비용절감 효과	재정운영 효율성	비용절감효과	
		이용자 증대 실적		재정운영실적	
		경영합리화 실적		경영합리화실적	
	서비스 질 향상도	민원 발생 건수	인력 및 조직운영 효율성	조직운영 효율성	
		고객만족도 및 기타 외부평가 결과			

## 2. 지표별 가중치 부여

- 지표별 가중치 부여는 평가를 통해 그 결과값을 지수화하여 관리하기 위해 필요로 되는 절차임
- 이와 같은 가중치 부여를 위해서는 다양한 방법이 활용되지만, 최근에 정부업무와 관련한 평가시 주로 활용되는 가중치 산정방법으로는 AHP기법을 통한 지표간 상대적 중요도를 측정하여 가중치로 활용하는 방법이 있음
- 문제는 가중치 부여를 언제, 누구에 의해서 실시하느냐이다. 이는 평가결과에 대한 타당성과 신뢰성을 높이기 위해서 반드시 평가자와 피평가자가 합의한 상황에서 진행되어야 함. 이를 위해 평가시 총괄평가반에서는 개별 민간위탁시설을 평가하는 평가자와 피평가자, 그리고 평가와 직접적으로 관여하지는 않지만, 그 분야 전문가를 대상으로 개별지표에 대한 가중치 산정을 위한 설문조사를 실시하여 이를 가중치로 활용할 것을 제안함

## 3. 공통/개별지표의 활용

- 평가부문은 앞서 5개 부문으로 재분류하였음. 보육시설부문은 어린이집, 보육정보센터와 같은 어린이 보육과 관련된 시설임. 복지시설부문은 사회적 약자에 해당하는 근로자, 주민, 장애인, 노인 등을 대상으로 하는 복지관과 관련된 시설임. 레저시설부문은 천문대, 야구장과 같은 주민의 레저활동과 관련된 시설임. 의료시설부문은 병원이며, 기타시설부문은 폐수종말처리장임. 이와 같은 평가시설부문으로 유형화한 것은 평가시 평가자의 전문성을 최대한 활용하고자 하는 목적과 유사한 위탁시설간 비교를 통해 경쟁력을 강화하기 위한 것임

〈표 4-9〉 평가부문의 유형화

평가부문	내 용
보육시설부문	어린이집, 보육정보센터
복지시설부문	근로자, 주민, 장애인, 노인, 종합복지관
레저시설부문	천문대, 국민생활관, 야구장, 관광안내소, 수련원, 수련마을, 재활원
의료시설부문	병원
기타시설부문	폐수종말처리장

- 공통지표와 개별지표는 평가의 목적에 따라 상이할 수 있음. 다시말해, 본 연구에서 제시한 지표는 공공성부문과 효율성부문으로 구성되어 있음. 평가의 목적이 기존의 위탁시설의 성과를 평가하고자 할 경우 효율성부문이 강조되어야 할 것이며, 위탁시설의 위탁여부를 결정하기 위해서는 공공성부문이 강조되어야 할 것임. 따라서 일률적으로 공통지표와 개별지표를 구분하기 보다는 평가의 목적에 따라서 적절히 배분하여 평가에 임하는 것이 효율적인 방법이라 판단됨
- 공통지표는 평가와 관련한 총괄평가반에서 모든 위탁시설에서 공통적으로 평가해야 할 항목을 본 연구에서 제시한 공공성부문 14개 지표와 효율성 부문 14개 지표중에서 선정하고, 개별지표는 총괄평가반에서 선정한 공통지표를 제외한 나머지 지표들을 대상으로 대전광역시의 개별위탁시설 담당공무원, 평가자, 피평가자 간에 합의를 통해 개별지표를 선정하는 것이 바람직할 것임

## 제4절 경영평가지표 정의서

### 1. 경영평가지표 정의서 개요

- 민간위탁시설에 대한 경영평가지표는 공공성부문 14개 지표, 효율성 부문 14개 지표로 구성됨
- 평가방법에 따라 자체평가와 외부평가로 구분되며, 자체평가는 매년 특정시기에 수탁기관이 자체적으로 실시하여 위탁시설 담당부서에 보고하는 평가를 의미하며, 외부평가는 2년 주기로 외부 전문가집단에 의해 평가단을 구성하여 민간위탁시설을 평가하는 방식을 의미함
  - 자체평가는 공공성부문 5개지표, 효율성부문 12개 지표로 구성되며, 외부평가는 공공성부문 14개 지표, 효율성부문 14개 지표로 구성됨
- 지표성격에 따라 정량지표와 정성지표로 구분되며, 정량지표는 수탁기관에 의해 정량적으로 계량화하여 객관적으로 측정되는 지표를 의미하며, 정성지표는

평가단에 의해 주관적으로 측정되는 지표를 의미함

- 정량지표는 공공성 부문 7개 지표, 효율성부문 14개 지표로 구성되며, 정성 지표는 공공서부문 9개 지표, 효율성 부문 0개 지표로 구성됨

**<표 4-10> 경영평가지표 정의서 개요**

부문	지표수	평가방법		지표성격	
		자체평가	외부평가	정량지표	정성지표
공공성	14	5	14	7	9
효율성	14	12	14	14	0
합계	28	17	28	21	9

○ 경영평가지표 정의서 구성

- 코드번호 : 공공성부문(A0000), 효율성부문(B0000)로 구분
- 평가방법 : 자체평가와 외부평가로 구분(개별 지표별 복수로 평가 가능)
- 지표성격 : 정량지표와 정성지표로 구분(개별 지표별 복수로 평가 가능)
- 자료수집 : 정량지표(수탁기관→담당부서→평가단), 정성지표(담당부서→평가단)
- 평점방식 : 배점기준에 따른 평점, 평가단 평균, 평가단 평균+배점기준에 따른 평점 합산 등으로 구분
- 산식 : 지표를 계량화하기 위해 고안된 지표 점수화 계산식
- 세부설명 : 지표에 대한 세부설명 및 배점기준 등 기술
- 목표설정 : 목표대비로 구성된 지표의 경우 위탁시설 담당부서와 수탁기관이 평가년도 목표치에 대해 합의된 것에 대해 기술하는 항목으로 목표설정의 근거 제시
- 연도별 목표 : 연도별 목표치 기술

## 2. 공공성부문 경영평가지표 정의서

평가항목	신뢰성(A01)				
평가지표	위탁사유 및 규정 적절성(A011)				
세부지표	위탁사유의 명확성 확인 여부(A0111)			배점	
평가방법	자체평가( )/외부평가(○)	지표성격	정량지표( )/정성지표(○)		
자료수집	담당부서→평가단		평점방식	평가단 평균	
지표산식	○ 산식 : $[\sum\{(항목별\ 점수-1)\times 25\}/7]\times(배점/100)$				
세부설명	<p>○ 다음의 각 항별로 본 민간위탁시설의 위탁사유의 적절성을 판단하여 평점 - 매우 그렇다(5점), 그렇다(4점), 보통이다(3점), 아니다(2점), 전혀 아니다(1점)</p> <p style="text-align: center;"><b>&lt;위탁사유의 적절성 평가 항목&gt;</b></p> <p>① 법령에 명시적으로 위탁할 수 있도록 규정하고 있거나 국민의 권리·의무와 직접 관계되지 않는 업무</p> <p>② 고도의 전문기술, 고가의 시설·장비 또는 대규모 인적·물적 네트워크 등을 필요로 하여 자체충당이 곤란한 업무</p> <p>③ 상시적인 업무이기는 하나 단시간 또는 간헐적으로 수행됨으로써 해당시설·인력을 직접 운영·고용할 경우 지나치게 비용이 소요되는 경우</p> <p>④ 민간위탁에 의해 ‘규모의 경제효과’ 등으로 비용절감 효과가 크고 명백한 경우</p> <p>⑤ 내부노동시장의 특성으로 인해 임금 등의 처우를 시장수준에 맞추기 어려운 경우</p> <p>⑥ 공공부문의 생산성, 서비스 질 제고 등을 위하여 민간부문과 경쟁시킬 목적으로 유사·동일업무 부서(조직) 중 일부를 위탁하는 경우</p> <p>⑦ 기타 위탁의 필요성 또는 직접수행의 불합리성이 명백한 경우</p>				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	2008
목표					

평가항목	신뢰성(A01)				
평가지표	위탁사유 및 규정 적절성(A011)				
세부지표	법령·조례의 위탁시설 규정 유무(A0112)			배점	
평가방법	자체평가( )/외부평가(○)	지표성격	정량지표( )/정성지표(○)		
자료수집	담당부서→평가단	평점방식	평가단 평균		
지표산식	○ 산식 : $\{(점수-1) \times 25\} \times (\text{배점}/100)$				
세부설명	○ 민간위탁시설의 위탁사유의 적절성을 판단은 다음의 각 항에 해당하는 점수로 평점 - 법령, 조례에 위탁시설·사무로 직접 규정되어 있는 경우(5점) - 관련 법령, 조례에 직접적인 규정은 없으나, 관계기관의 유권해석이나 선례가 존재하는 경우(4점) - 관행상 선례가 있거나 타 지자체 등에 유사한 사례가 있는 경우(3점) - 관련 법령·선례·유사사례는 없으나, 민간위탁의 필요성이 인정될 만한 합리적인 사유가 있는 경우(2점) - 관련 법령·선례·유사사례도 없고, 민간위탁의 필요성이 인정될 만한 합리적인 사유도 없는 경우(1점)				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	<u>2008</u>
목표					

평가항목	신뢰성(A01)				
평가지표	위탁사업 수탁목적 부합여부(A012)				
세부지표	수탁목적에 부합하는 프로그램 제공여부(A0121)			배점	
평가방법	자체평가( )/외부평가(○)	지표성격	정량지표( )/정성지표(○)		
자료수집	담당부서→평가단	평점방식	평가단 평균		
지표산식	○ 산식 : $[\sum\{(항목별\ 점수-1)\times 25\}/2]\times(배점/100)$				
세부설명	<p>○ 다음의 각 항별로 본 민간위탁시설의 수탁목적 부합성을 판단하여 평점  - 매우 그렇다(5점), 그렇다(4점), 보통이다(3점), 아니다(2점), 전혀 아니다(1점)</p> <p style="text-align: center;"><b>&lt;민간위탁시설의 수탁목적 부합성 평가항목&gt;</b></p> <p>① 위탁사업의 민간위탁 적정성  ② 계약서 상의 사업목적 이행여부</p>				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	<u>2008</u>
목표					

평가항목	신뢰성(A01)				
평가지표	위탁사업 수탁목적 부합여부(A012)				
세부지표	수탁목적에 부합하는 인력확보여부(A0122)	배점		전문인력비율: 점 자격증 소지비율: 점	
평가방법	자체평가(○)/외부평가(○)	지표성격		정량지표(○)/정성지표( )	
자료수집	수탁기관→담당부서→평가단	평점방식		전문인력비율과 자격증 소지율 합산	
지표산식	○ 산식 : (전문인력비율×배점) + (자격증 소지율×배점) ①전문인력비율 = 전문인력수/전체인력수 ②자격증 소지율 = 자격증 소지 전문인력수/전문인력수				
세부설명	○ 전문인력 : 위탁사업목적을 직접적으로 수행하기 위해 채용한 인력 ○ 자격증 : 국가 또는 협회의 자격증, 위탁사업과 관련된 학위 포함				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	<u>2008</u>
목표					

평가항목	책임성(A02)				
평가지표	제도개선 추진노력(A021)				
세부지표	목표대비 제도개선 실적(A0211)	배점		제도개선수준: 점 제도개선 계획대비 건수: 점	
평가방법	자체평가( )외부평가(○)	지표성격		정량지표(○)/정성지표(○)	
자료수집	수탁기관→담당부서→평가단	평점방식		제도개선수준의 평가단 평균과 제도개선 계획대비 건수의 평점값 합산	
지표산식	○ 산식 : (제도개선수준×배점) + (제도개선 계획대비 건수×배점) ①제도개선수준 = $[\sum\{(제도별 개선수준-1)\times 25\}/\text{개선된 제도 건수}]/100$ ②제도개선 계획대비 건수 = $(\text{개선된 제도 건수}/\text{제도개선 계획 건수})\times 100$				
세부설명	○ 제도개선 계획은 당해연도 목표를 전년도 말에 위탁시설 담당부서 또는 수탁기관이 수립 ○ 계획된 제도별 제도개선수준에 대한 평점은 다음의 항목에 해당하는지를 판단하여 평점 - 제도개선 취지에 매우 부합하게 개선(5점) - 제도개선 취지에 부합하게 개선(4점) - 통상적인 제도개선 수준(3점) - 제도개선 취지에 미달(2점) - 전혀 제도개선이 이루어지지 않음(1점) ○ 제도개선 계획대비 건수 배점기준 - 제도개선 계획대비 건수 110%초과시 : 점 - 제도개선 계획대비 건수 100%초과 ~ 110%이하 : 점 - 제도개선 계획대비 건수 90%초과 ~ 100%이하 : 점 - 제도개선 계획대비 건수 80%초과 ~ 90%이하 : 점 - 제도개선 계획대비 건수 80%이만 : 점				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	2008
목표					

평가항목	책임성(A02)				
평가지표	제도개선 추진노력(A021)				
세부지표	목표대비 업무개선 실적(A0212)			배점	
평가방법	자체평가( )/외부평가(○)	지표성격	정량지표(○)/정성지표(○)		
자료수집	수탁기관→담당부서→평가단	평점방식	업무개선수준의 평가단 평균과 업무개선 계획대비 건수의 평점값 합산		
지표산식	○ 산식 : (업무개선수준×배점) + (업무개선 계획대비 건수×배점) ①업무개선수준 = $[\sum\{(\text{업무별 개선수준}-1)\times 25\}/\text{개선된 업무 건수}]/100$ ②업무개선 계획대비 건수 = (개선된 업무 건수/업무개선 계획 건수)				
세부설명	○ 업무개선 계획은 당해연도 목표를 전년도 말에 위탁시설 담당부서 또는 수탁기관이 수립 ○ 계획된 업무별 개선수준에 대한 평점은 다음의 항목에 해당하는지를 판단하여 평점 - 업무개선 취지에 매우 부합하게 개선(5점) - 업무개선 취지에 부합하게 개선(4점) - 통상적인 업무개선 수준(3점) - 업무개선 취지에 미달(2점) - 전혀 업무개선이 이루어지지 않음(1점) ○ 업무개선 계획대비 건수 배점기준 - 업무개선 계획대비 건수 110%초과시 : 점 - 업무개선 계획대비 건수 100%초과 ~ 110%이하 : 점 - 업무개선 계획대비 건수 90%초과 ~ 100%이하 : 점 - 업무개선 계획대비 건수 80%초과 ~ 90%이하 : 점 - 업무개선 계획대비 건수 80%이만 : 점				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	2008
목표					

평가항목	책임성(A02)				
평가지표	책임성 증진노력(A022)				
세부지표	목표대비 자체부담금(A0221)	배점			
평가방법	자체평가(○)/외부평가(○)	지표성격	정량지표(○)/정성지표( )		
자료수집	수탁기관→담당부서→평가단	평점방식	배점기준에 따라 평점		
지표산식	○ 산식 : (당해년도 자체부담금/자체부담금 목표액)×100				
세부설명	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 자체부담금 목표액은 전년도 말에 위탁시설 수탁기관과 담당부서가 협의하여 결정</li> <li>○ 당해년도 자체부담금이 목표액을 초과할 경우 이를 평점에 그대로 반영하여 자체적인 부담금을 증액하여 사업의 책임성을 확보하고자 한 수탁기관의 노력도를 점수로 반영</li> <li>○ 배점기준 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 목표대비 자체부담금 110%초과시 : 점</li> <li>- 목표대비 자체부담금 100%초과 ~ 110%이하 : 점</li> <li>- 목표대비 자체부담금 90%초과 ~ 100%이하 : 점</li> <li>- 목표대비 자체부담금 80%초과 ~ 90%이하 : 점</li> <li>- 목표대비 자체부담금 80%이만 : 점</li> </ul> </li> </ul>				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	2008
목표					

평가항목	책임성(A02)				
평가지표	책임성 증진노력(A022)				
세부지표	목표대비 계획 대비 시설·설비 유지관리비용 (A0222)	배점			
평가방법	자체평가(○)/외부평가(○)	지표성격	정량지표(○)/정성지표( )		
자료수집	수탁기관→담당부서→평가단	평점방식	배점기준에 따라 평점		
지표산식	○ 산식 : (시설·설비 유지관리비용/시설·설비 유지관리비용 계획)×100				
세부설명	<p>○ 시설·설비 유지관리비용 계획은 당해연도 목표를 전년도 말에 위탁시설 담당부서 또는 수탁기관이 협의하여 수립</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 위탁시설 담당부서 : 시설·설비 유지를 위한 수탁시설에 대한 정기점검을 통해 차기년도에 시설·설비 유지관리 비용 계획이 반영되도록 노력</li> <li>- 수탁기관 : 위탁시설 담당부서의 지도에 따라 시설·설비 유지관리를 위한 계획 수립</li> </ul> <p>○ 배점기준</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 목표대비 시설·설비 유지관리비용 110%초과시 : 점</li> <li>- 목표대비 시설·설비 유지관리비용 100%초과 ~ 110%이하 : 점</li> <li>- 목표대비 시설·설비 유지관리비용 90%초과 ~ 100%이하 : 점</li> <li>- 목표대비 시설·설비 유지관리비용 80%초과 ~ 90%이하 : 점</li> <li>- 목표대비 시설·설비 유지관리비용 80%이만 : 점</li> </ul>				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	2008
목표					

평가항목	대민서비스(A03)				
평가지표	고객만족도(A031)				
세부지표	전년대비 민원증가율 및 당해연도 민원처리율(A0311)	배점		전년대비 민원비율: 점 민원처리율: 점	
평가방법	자체평가(○)/외부평가(○)	지표성격		정량지표(○)/정성지표( )	
자료수집	수탁기관→담당부서→평가단	평점방식		배점기준에 따라 평점	
지표산식	○ 산식 : 전년대비 민원증가율 + 민원처리율 ①전년대비 민원증가율 = $\{(\text{당해년도 민원건수}-\text{전년도 민원건수})/\text{전년도 민원건수}\} \times 100$ ②민원처리율 = $(\text{당해연도 민원처리건수}/\text{당해연도 민원건수}) \times 100$				
세부설명	○ 전년대비 민원발생율은 전년에 비해 얼마나 서비스 수준이 개선되었는가를 평가하기 위한 항목이며, 민원처리율은 현재 서비스 수준을 개선하기 위해 얼마나 노력하고 있는가를 평가하기 위한 항목임 ○ 전년대비 민원증가율 배점기준 - 전년대비 민원증가율 -10%미만 : 점 - 전년대비 민원증가율 -10%이상 ~ -5%미만 : 점 - 전년대비 민원증가율 -5%이상 ~ 0%미만 : 점 - 전년대비 민원증가율 0%이상 ~ 5%미만 : 점 - 전년대비 민원증가율 5%이상 : 점 ○ 민원처리율 배점기준 - 민원처리율 95%이상 ~ 100% : 점 - 민원처리율 90%이상 ~ 95%미만 : 점 - 민원처리율 85%이상 ~ 90%미만 : 점 - 민원처리율 80%이상 ~ 85%미만 : 점 - 민원처리율 80%미만 : 점				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	2008
목표					

평가항목	대민서비스(A03)																										
평가지표	고객만족도(A031)																										
세부지표	고객체감 서비스 만족도(A0312)			배점																							
평가방법	자체평가( )/외부평가(○)	지표성격	정량지표( )/정성지표(○)																								
자료수집	담당부서→평가단	평점방식	평가단 평균																								
지표산식	○ 산식 : $[\sum\{(항목별\ 점수-1)\times 25\}/8]\times(배점/100)$																										
세부설명	<p>○ 고객체감 만족도는 8개 구성요소로 구성되며, 각 항목별로 5점 척도에 의해 평점</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 매우 만족(5점), 만족(4점), 보통(3점), 불만족(2점), 매우 불만족(1점)</li> <li>- 각 위탁시설별로 이용고객을 대상으로 설문조사 실시</li> </ul> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">차원</th> <th style="width: 30%;">구성요소</th> <th style="width: 55%;">개념</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">전반적 만족</td> <td>①절대적 만족</td> <td>위탁시설의 서비스를 이용하고 난 후의 전반적인 만족도</td> </tr> <tr> <td>②상대적 만족</td> <td>위탁시설의 서비스에 대한 이용자의 기대대비 결과 및 투입대비 결과에 대한 만족도</td> </tr> <tr> <td>③감정적 만족</td> <td>위탁시설 서비스를 이용한 후에 느끼는 이용자의 감정적인 만족도</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">요소 만족</td> <td>④서비스 상품만족</td> <td>위탁시설의 핵심적인 서비스 또는 서비스 상품에 대한 이용자의 만족도</td> </tr> <tr> <td>⑤서비스 전달만족</td> <td>위탁시설의 서비스 제공 과정 전반의 인적·제도적 측면에 대한 만족도</td> </tr> <tr> <td>⑥서비스 환경만족</td> <td>위탁시설의 서비스 시설 및 환경에 대한 만족도</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">사회적 만족</td> <td>⑦사회적 책임만족</td> <td>위탁시설로서 본질적인 역할에 대한 만족도</td> </tr> <tr> <td>⑧사회봉사 만족</td> <td>위탁시설로서 사회환원 및 사회봉사에 대한 만족도</td> </tr> </tbody> </table>					차원	구성요소	개념	전반적 만족	①절대적 만족	위탁시설의 서비스를 이용하고 난 후의 전반적인 만족도	②상대적 만족	위탁시설의 서비스에 대한 이용자의 기대대비 결과 및 투입대비 결과에 대한 만족도	③감정적 만족	위탁시설 서비스를 이용한 후에 느끼는 이용자의 감정적인 만족도	요소 만족	④서비스 상품만족	위탁시설의 핵심적인 서비스 또는 서비스 상품에 대한 이용자의 만족도	⑤서비스 전달만족	위탁시설의 서비스 제공 과정 전반의 인적·제도적 측면에 대한 만족도	⑥서비스 환경만족	위탁시설의 서비스 시설 및 환경에 대한 만족도	사회적 만족	⑦사회적 책임만족	위탁시설로서 본질적인 역할에 대한 만족도	⑧사회봉사 만족	위탁시설로서 사회환원 및 사회봉사에 대한 만족도
차원	구성요소	개념																									
전반적 만족	①절대적 만족	위탁시설의 서비스를 이용하고 난 후의 전반적인 만족도																									
	②상대적 만족	위탁시설의 서비스에 대한 이용자의 기대대비 결과 및 투입대비 결과에 대한 만족도																									
	③감정적 만족	위탁시설 서비스를 이용한 후에 느끼는 이용자의 감정적인 만족도																									
요소 만족	④서비스 상품만족	위탁시설의 핵심적인 서비스 또는 서비스 상품에 대한 이용자의 만족도																									
	⑤서비스 전달만족	위탁시설의 서비스 제공 과정 전반의 인적·제도적 측면에 대한 만족도																									
	⑥서비스 환경만족	위탁시설의 서비스 시설 및 환경에 대한 만족도																									
사회적 만족	⑦사회적 책임만족	위탁시설로서 본질적인 역할에 대한 만족도																									
	⑧사회봉사 만족	위탁시설로서 사회환원 및 사회봉사에 대한 만족도																									
목표설정 근거																											
연도	2004	2005	2006	2007	2008																						
목표																											

평가항목	대민서비스(A03)				
평가지표	홍보노력(A032)				
세부지표	목표대비 홍보 및 마케팅 실적(A0321)			배점	
평가방법	자체평가(○)/외부평가(○)	지표성격		정량지표(○)/정성지표( )	
자료수집	수탁기관→담당부서→평가단		평점방식	배점기준에 따른 평점	
지표산식	○ 산식 : (홍보 및 마케팅 실적/홍보 및 마케팅 계획)×100				
세부설명	<p>○ 홍보 및 마케팅 계획은 당해연도 목표를 전년도 말에 위탁시설 담당부서 또는 수탁기관이 협의하여 수립</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 위탁시설 담당부서 : 위탁시설의 활성화를 위해 수탁기관에 대한 정기 점검을 통해 차기년도에 홍보 및 마케팅 계획의 수립을 지도·감독</li> <li>- 수탁기관 : 위탁시설 담당부서의 지도에 따라 홍보 및 마케팅을 위한 계획 수립</li> </ul> <p>○ 배점기준</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 목표대비 홍보 및 마케팅 실적 110%초과시 : 점</li> <li>- 목표대비 홍보 및 마케팅 실적 100%초과 ~ 110%이하 : 점</li> <li>- 목표대비 홍보 및 마케팅 실적 90%초과 ~ 100%이하 : 점</li> <li>- 목표대비 홍보 및 마케팅 실적 80%초과 ~ 90%이하 : 점</li> <li>- 목표대비 홍보 및 마케팅 실적 80%이만 : 점</li> </ul>				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	<u>2008</u>
목표					

평가항목	공공성 증진(A04)				
평가지표	공공성 증진노력(A041)				
세부지표	민간영역과의 중복이나 침해 수준(A0411)			배점	
평가방법	자체평가( )/외부평가(○)	지표성격	정량지표( )/정성지표(○)		
자료수집	담당부서→평가단	평점방식	평가단 평균		
지표산식	○ 산식 : $\{(점수-1) \times 25\} \times (\text{배점}/100)$				
세부설명	○ 민간영역과의 중복이나 침해 수준에 대한 판단은 다음의 각 항에 해당하는 점수로 평점 - 민간영역과의 중복이나 침해가 전혀 없음(5점) - 민간영역과의 중복이나 침해가 거의 없음(4점) - 민간영역과의 중복이나 침해가 다소 있음(3점) - 민간영역과의 중복이나 침해가 많음(2점) - 민간영역과의 중복이나 침해가 매우 심함(1점)				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	2008
목표					

평가항목	공공성 증진(A04)				
평가지표	공공성 증진노력(A041)				
세부지표	평등한 서비스 제공 노력과 사회적 약자 보호 노력 정도(A0412)		배점		
평가방법	자체평가( )/외부평가(○)	지표성격	정량지표( )/정성지표(○)		
자료수집	담당부서→평가단	평점방식	평가단 평균		
지표산식	○ 산식 : $\{(점수-1) \times 25\} \times (\text{배점}/100)$				
세부설명	<p>○ 평등한 서비스 제공 노력과 사회적 약자 보호 노력에 대한 판단은 다음의 각 항에 해당하는 점수로 평점</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 평등한 서비스 제공 노력과 사회적 약자 보호 노력이 매우 탁월(5점)</li> <li>- 평등한 서비스 제공 노력과 사회적 약자 보호 노력이 우수(4점)</li> <li>- 평등한 서비스 제공 노력과 사회적 약자 보호 노력이 보통(3점)</li> <li>- 평등한 서비스 제공 노력과 사회적 약자 보호 노력이 미흡(2점)</li> <li>- 평등한 서비스 제공 노력과 사회적 약자 보호 노력이 매우 불량(1점)</li> </ul>				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	<u>2008</u>
목표					

평가항목	공공성 증진(A04)				
평가지표	공공성 증진노력(A041)				
세부지표	비정규직보호법, 노동법 등 관계법령 및 조례상 의무사항 인지 및 준수여부(A0413)			배점	
평가방법	자체평가( )/외부평가(○)	지표성격	정량지표( )/정성지표(○)		
자료수집	담당부서→평가단	평점방식	평가단 평균		
지표산식	○ 산식 : $\{(점수-1) \times 25\} \times (\text{배점}/100)$				
세부설명	○ 비정규직보호법, 노동법 등 관계법령 및 조례상 의무사항에 대한 인지 및 준수여부에 대한 판단은 다음의 각 항에 해당하는 점수로 평점 - 비정규직보호법, 노동법 등 관계법령 및 조례상 의무사항에 대해 충분히 인지하고 있으며, 모두 준수한 경우(5점) - 비정규직보호법, 노동법 등 관계법령 및 조례상 의무사항에 대해 충분히 인지하고 있으나, 일부만 준수한 경우(4점) - 비정규직보호법, 노동법 등 관계법령 및 조례상 의무사항에 대해 충분히 인지하고 있으나, 여건상 일부만 준수한 경우(3점) - 비정규직보호법, 노동법 등 관계법령 및 조례상 의무사항에 대해 충분히 인지하지 못하여 일부만 준수한 경우(2점) - 비정규직보호법, 노동법 등 관계법령 및 조례상 의무사항에 대해 충분히 인지하고 못하고 있으며, 전혀 준수하지 않은 경우(1점)				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	2008
목표					

### 3. 효율성부문 경영평가지표 정의서

평가항목	사업의 효과성(B01)				
평가지표	이용자 실적(B011)				
세부지표	전년대비 이용자 증가율(B0111)			배점	
평가방법	자체평가(○)/외부평가(○)	지표성격	정량지표(○)/정성지표( )		
자료수집	수탁기관→담당부서→평가단	평점방식	배점기준에 따른 평점		
지표산식	○ 산식 : $\{(당해년도\ 사용자수 - 전년도\ 사용자수) / 전년도\ 사용자수\} \times 100$				
세부설명	○ 전년대비 이용자 증가율 배점기준 - 전년대비 이용자 증가율 10%이상 : 점 - 전년대비 이용자 증가율 5%이상 ~ 10%미만 : 점 - 전년대비 이용자 증가율 0%이상 ~ 5%미만 : 점 - 전년대비 이용자 증가율 -5%이상 ~ 0%미만 : 점 - 전년대비 이용자 증가율 -5%미만 : 점				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	<u>2008</u>
목표					

평가항목	사업의 효과성(B01)				
평가지표	이용자 실적(B011)				
세부지표	전년대비 직원1인당 이용자 증가율(B0112)			배점	
평가방법	자체평가(○)/외부평가(○)	지표성격		정량지표(○)/정성지표( )	
자료수집	수탁기관→담당부서→평가단	평점방식		배점기준에 따른 평점	
지표산식	○ 산식 : $\frac{[(\text{당해년도 이용자수}/\text{당해년도 직원수}) - (\text{전년도 이용자수}/\text{전년도 직원수})]}{(\text{전년도 이용자수}/\text{전년도 직원수})} \times 100$				
세부설명	○ 전년대비 직원1인당 이용자 증가율 배점기준 - 전년대비 직원1인당 이용자 증가율 10%이상 : 점 - 전년대비 직원1인당 이용자 증가율 5%이상 ~ 10%미만 : 점 - 전년대비 직원1인당 이용자 증가율 0%이상 ~ 5%미만 : 점 - 전년대비 직원1인당 이용자 증가율 -5%이상 ~ 0%미만 : 점 - 전년대비 직원1인당 이용자 증가율 -5%미만 : 점				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	<u>2008</u>
목표					

평가항목	사업의 효과성(B01)				
평가지표	사업 장래성(B012)				
세부지표	전년대비 투자실적 증가율(B0121)			배점	
평가방법	자체평가(○)/외부평가(○)	지표성격		정량지표(○)/정성지표( )	
자료수집	수탁기관→담당부서→평가단	평점방식		배점기준에 따른 평점	
지표산식	○ 산식 : $\{(당해연도\ 투자실적 - 전년도\ 투자실적) / 전년도\ 투자실적\} \times 100$				
세부설명	○ 배점기준 - 전년대비 투자실적 증가율 10%이상 : 점 - 전년대비 투자실적 증가율 5%이상 ~ 10%미만 : 점 - 전년대비 투자실적 증가율 0%이상 ~ 5%미만 : 점 - 전년대비 투자실적 증가율 -5%이상 ~ 0%미만 : 점 - 전년대비 투자실적 증가율 -5%미만 : 점				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	<u>2008</u>
목표					

평가항목	사업의 효과성(B01)				
평가지표	사업 장래성(B012)				
세부지표	전년대비 직원1인당 프로그램 수 증가율(B0122)			배점	
평가방법	자체평가(○)/외부평가(○)	지표성격		정량지표(○)/정성지표( )	
자료수집	수탁기관→담당부서→평가단	평점방식		배점기준에 따른 평점	
지표산식	○ 산식 : $\frac{[(\text{당해년도 프로그램 수}/\text{당해년도 직원수}) - (\text{전년도 프로그램 수}/\text{전년도 직원수})]}{(\text{전년도 프로그램 수}/\text{전년도 직원수})} \times 100$				
세부설명	○ 배점기준 - 전년대비 직원1인당 프로그램 수 증가율 10%이상 : 점 - 전년대비 직원1인당 프로그램 수 증가율 5%이상 ~ 10%미만 : 점 - 전년대비 직원1인당 프로그램 수 증가율 0%이상 ~ 5%미만 : 점 - 전년대비 직원1인당 프로그램 수 증가율 -5%이상 ~ 0%미만 : 점 - 전년대비 직원1인당 프로그램 수 증가율 -5%미만 : 점				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	<u>2008</u>
목표					

평가항목	재정운영 효율성(B02)				
평가지표	비용절감효과(B021)				
세부지표	직접수행 대비 비용절감 효과(B0211)			배점	
평가방법	자체평가( )/외부평가(○)	지표성격	정량지표(○)/정성지표( )		
자료수집	수탁기관→담당부서→평가단	평점방식	배점기준에 따른 평점		
지표산식	○ 산식 : (수탁기관 총지출/직접수행시 총지출 추정액)×100				
세부설명	○ 배점기준 - 직접수행 추정액 대비 수탁기관 총지출 비율 60%미만시 : 점 - 직접수행 추정액 대비 수탁기관 총지출 비율 60%이상 ~ 70%미만 : 점 - 직접수행 추정액 대비 수탁기관 총지출 비율 70%이상 ~ 80%미만 : 점 - 직접수행 추정액 대비 수탁기관 총지출 비율 80%이상 ~ 90%미만 : 점 - 직접수행 추정액 대비 수탁기관 총지출 비율 90%이상시 : 점				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	2008
목표					

평가항목	재정운영 효율성(B02)				
평가지표	비용절감효과(B021)				
세부지표	재정자립도(B0212)	배점		재정자립도: 점 재정자립 노력도: 점	
평가방법	자체평가(○)/외부평가(○)	지표성격		정량지표(○)/정성지표( )	
자료수집	수탁기관→담당부서→평가단	평점방식		배점기준에 따른 평점 합산	
지표산식	○ 산식 : ① 재정자립도 = (수탁기관 자체예산/총예산)×100 ② 재정자립 노력도 = (당해연도 재정자립도/전년도 재정자립도)×100				
세부설명	○ 재정자립도 배점기준 - 재정자립도 100% : 점 - 재정자립도 90%이상 ~ 99%이하 : 점 - 재정자립도 80%이상 ~ 89%이하 : 점 - 재정자립도 70%이상 ~ 89%이하 : 점 - 재정자립도 70%미만 : 점 ○ 재정자립 노력도 배점기준 - 전년대비 재정자립도 비율 110%초과시 : 점 - 전년대비 재정자립도 비율 100%초과 ~ 110%이하 : 점 - 전년대비 재정자립도 비율 90%초과 ~ 100%이하 : 점 - 전년대비 재정자립도 비율 80%초과 ~ 90%이하 : 점 - 전년대비 재정자립도 비율 80%이만 : 점 ※ 재정자립도 100% 수탁기관의 재정자립 노력도는 최고점 부여				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	2008
목표					

평가항목	재정운영 효율성(B02)				
평가지표	비용절감효과(B021)				
세부지표	목표대비 재무관리 경영혁신 실적(B0213)			배점	
평가방법	자체평가(○)/외부평가(○)	지표성격		정량지표(○)/정성지표( )	
자료수집	수탁기관→담당부서→평가단	평점방식		배점기준에 따른 평점	
지표산식	○ 산식 : (재무관리 경영혁신 실적/재무관리 경영혁신 계획)×100				
세부설명	<p>○ 재무관리 경영혁신 계획은 당해연도 목표를 전년도 말에 위탁시설 담당 부서 또는 수탁기관이 협의하여 수립</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 위탁시설 담당부서 : 위탁시설의 재무 건전성을 위해 수탁기관에 대한 정기점검을 통해 차기년도에 재무관리 경영혁신 계획의 수립을 지도·감독</li> <li>- 수탁기관 : 위탁시설 담당부서의 지도에 따라 재무관리 경영혁신을 위한 계획 수립</li> </ul> <p>○ 배점기준</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 목표대비 재무관리 경영혁신 실적 110%초과시 : 점</li> <li>- 목표대비 재무관리 경영혁신 실적 100%초과 ~ 110%이하 : 점</li> <li>- 목표대비 재무관리 경영혁신 실적 90%초과 ~ 100%이하 : 점</li> <li>- 목표대비 재무관리 경영혁신 실적 80%초과 ~ 90%이하 : 점</li> <li>- 목표대비 재무관리 경영혁신 실적 80%이만 : 점</li> </ul>				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	2008
목표					

평가항목	재정운영 효율성(B02)				
평가지표	재정운영실적(B022)				
세부지표	전년대비 총예산에서 차지하는 인건비 증가율 (B0221)			배점	
평가방법	자체평가(○)/외부평가(○)	지표성격	정량지표(○)/정성지표( )		
자료수집	수탁기관→담당부서→평가단	평점방식	배점기준에 따른 평점		
지표산식	○ 산식 : $\frac{[(\text{당해년도 인건비}/\text{당해년도 총예산}) - (\text{전년도 인건비}/\text{전년도 총예산})]}{(\text{전년도 인건비}/\text{전년도 총예산})} \times 100$				
세부설명	○ 배점기준 - 전년대비 총예산에서 차지하는 인건비 증가율 -10%미만 : 점 - 전년대비 총예산에서 차지하는 인건비 증가율 -10%이상 ~ -5%미만 : 점 - 전년대비 총예산에서 차지하는 인건비 증가율 -5%이상 ~ 0%미만 : 점 - 전년대비 총예산에서 차지하는 인건비 증가율 0%이상 ~ 5%미만 : 점 - 전년대비 총예산에서 차지하는 인건비 증가율 5%이상 : 점				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	2008
목표					

평가항목	재정운영 효율성(B02)				
평가지표	재정운영실적(B022)				
세부지표	전년대비 총예산에서 차지하는 사업비 증가율 (B0222)	배점			
평가방법	자체평가(○)/외부평가(○)	지표성격	정량지표(○)/정성지표( )		
자료수집	담당부서→평가단	평점방식	배점기준에 따른 평점		
지표산식	○ 산식 : $\frac{[(\text{당해년도 사업비}/\text{당해년도 총예산}) - (\text{전년도 사업비}/\text{전년도 총예산})]}{(\text{전년도 사업비}/\text{전년도 총예산})} \times 100$				
세부설명	○ 배점기준 - 전년대비 총예산에서 차지하는 사업비 증가율 10%이상 : 점 - 전년대비 총예산에서 차지하는 사업비 증가율 5%이상 ~ 10%미만 : 점 - 전년대비 총예산에서 차지하는 사업비 증가율 0%이상 ~ 5%미만 : 점 - 전년대비 총예산에서 차지하는 사업비 증가율 -5%이상 ~ 0%미만 : 점 - 전년대비 총예산에서 차지하는 사업비 증가율 -5%미만 : 점				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	<u>2008</u>
목표					

평가항목	인력 및 조직운영 효율성(B03)				
평가지표	경영합리화실적(B031)				
세부지표	목표대비 조직·인사관리 경영혁신 실적(B0311)	배점			
평가방법	자체평가(○)/외부평가(○)	지표성격	정량지표(○)/정성지표( )		
자료수집	담당부서→평가단	평점방식	배점기준에 따른 평점		
지표산식	○ 산식 : (조직·인사관리 경영혁신 실적/조직·인사관리 경영혁신 계획)×100				
세부설명	<p>○ 조직·인사관리 경영혁신 계획은 당해연도 목표를 전년도 말에 위탁시설 담당부서 또는 수탁기관이 협의하여 수립</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 위탁시설 담당부서 : 위탁시설의 조직·인사관리의 효율성을 위해 수탁기관에 대한 정기점검을 통해 차기년도에 조직·인사관리 경영혁신 계획의 수립을 지도·감독</li> <li>- 수탁기관 : 위탁시설 담당부서의 지도에 따라 조직·인사관리 경영혁신을 위한 계획 수립</li> </ul> <p>○ 배점기준</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 목표대비 조직·인사관리 경영혁신 실적 110%초과시 : 점</li> <li>- 목표대비 조직·인사관리 경영혁신 실적 100%초과 ~ 110%이하 : 점</li> <li>- 목표대비 조직·인사관리 경영혁신 실적 90%초과 ~ 100%이하 : 점</li> <li>- 목표대비 조직·인사관리 경영혁신 실적 80%초과 ~ 90%이하 : 점</li> <li>- 목표대비 조직·인사관리 경영혁신 실적 80%이만 : 점</li> </ul>				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	2008
목표					

평가항목	인력 및 조직운영 효율성(B03)				
평가지표	경영합리화실적(B031)				
세부지표	목표대비 운영인력 기술향상 활동수준(B0312)	배점		활동건수: 점 활동지출액: 점	
평가방법	자체평가(○)/외부평가(○)	지표성격	정량지표(○)/정성지표( )		
자료수집	담당부서→평가단	평점방식	배점기준에 따른 평점 합산		
지표산식	○ 산식 : ① 계획대비 운영인력 1인당 기술향상 활동 비율 = (운영인력 1인당 기술향상 활동건수/운영인력 1인당 기술향상 활동 계획 건수)×100 ② 계획대비 운영인력 1인당 기술향상 활동 지출액 비율 = (운영인력 1인당 기술향상 활동 지출액/운영인력 1인당 기술향상 지출계획 금액)×100				
세부설명	○ 기술향상 활동이라 함은 교육, 훈련, 세미나, 견학 등을 의미함 ○ 목표대비 운영인력 1인당 기술향상 활동 비율 배점기준 - 목표대비 운영인력 1인당 기술향상 활동비율 110%초과시 : 점 - 목표대비 운영인력 1인당 기술향상 활동비율 100%초과 ~ 110%이하 : 점 - 목표대비 운영인력 1인당 기술향상 활동비율 90%초과 ~ 100%이하 : 점 - 목표대비 운영인력 1인당 기술향상 활동비율 80%초과 ~ 90%이하 : 점 - 목표대비 운영인력 1인당 기술향상 활동비율 80%이만 : 점 ○ 목표대비 운영인력 1인당 기술향상 활동 지출액 비율 배점기준 - 목표대비 운영인력 1인당 기술향상 활동 지출액비율 110%초과시 : 점 - 목표대비 운영인력 1인당 기술향상 활동 지출액비율 100%초과 ~ 110%이하 : 점 - 목표대비 운영인력 1인당 기술향상 활동 지출액비율 90%초과 ~ 100%이하 : 점 - 목표대비 운영인력 1인당 기술향상 활동 지출액비율 80%초과 ~ 90%이하 : 점 - 목표대비 운영인력 1인당 기술향상 활동 지출액비율 80%이만 : 점				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	2008
목표					

평가항목	인력 및 조직운영 효율성(B03)				
평가지표	경영합리화실적(B031)				
세부지표	시청의 각종 지시(협조) 및 지적사항 처리율 (B0313)	배점			
평가방법	자체평가( )/외부평가(○)	지표성격	정량지표(○)/정성지표( )		
자료수집	수탁기관→담당부서→평가단	평점방식	배점기준에 따른 평점		
지표산식	○ 산식 : (처리 건수/지적 건수)×100				
세부설명	○ 시청의 각종 지시(협조) 및 지적사항 처리율 - 시청의 각종 지시(협조) 및 지적사항 처리율 100% : 점 - 시청의 각종 지시(협조) 및 지적사항 처리율 90%이상 ~ 99%이하 : 점 - 시청의 각종 지시(협조) 및 지적사항 처리율 80%이상 ~ 89%이하 : 점 - 시청의 각종 지시(협조) 및 지적사항 처리율 70%이상 ~ 89%이하 : 점 - 시청의 각종 지시(협조) 및 지적사항 처리율 70%미만 : 점				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	<u>2008</u>
목표					

평가항목	인력 및 조직운영 효율성(B03)				
평가지표	조직운영 효율성(B032)				
세부지표	전년대비 직원 증가율(B0321)	배점			
평가방법	자체평가(○)/외부평가(○)	지표성격	정량지표(○)/정성지표( )		
자료수집	수탁기관→담당부서→평가단	평점방식	배점기준에 따른 평점		
지표산식	○ 산식 : $\{(당해년도\ 직원수 - 전년도\ 직원수) / 전년도\ 직원수\} \times 100$				
세부설명	○ 배점기준 - 전년대비 직원 증가율 -10%미만 : 점 - 전년대비 직원 증가율 -10%이상 ~ -5%미만 : 점 - 전년대비 직원 증가율 -5%이상 ~ 0%미만 : 점 - 전년대비 직원 증가율 0%이상 ~ 5%미만 : 점 - 전년대비 직원 증가율 5%이상 : 점				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	2008
목표					

평가항목	인력 및 조직운영 효율성(B03)				
평가지표	조직운영 효율성(B032)				
세부지표	전년대비 직원중 관리자비율 증가율(B0322)			배점	
평가방법	자체평가(○)/외부평가(○)	지표성격		정량지표(○)/정성지표( )	
자료수집	수탁기관→담당부서→평가단	평점방식		평가단 평균	
지표산식	○ 산식 : $\frac{[(\text{당해년도 관리자수}/\text{당해년도 전체직원수}) - (\text{전년도 관리자수}/\text{전년도 전체직원수})]}{(\text{전년도 관리자수}/\text{전년도 전체직원수})} \times 100$				
세부설명	○ 배점기준 - 전년대비 직원중 관리자비율 증가율 -10%미만 : 점 - 전년대비 직원중 관리자비율 증가율 -10%이상 ~ -5%미만 : 점 - 전년대비 직원중 관리자비율 증가율 -5%이상 ~ 0%미만 : 점 - 전년대비 직원중 관리자비율 증가율 0%이상 ~ 5%미만 : 점 - 전년대비 직원중 관리자비율 증가율 5%이상 : 점				
목표설정 근거					
연도	2004	2005	2006	2007	<u>2008</u>
목표					

## 제 5 장

## 결 론

---

## 제5장 결 론

민간위탁은 비용 절감, 서비스질의 향상, 행정업무 수행의 능률성 제고, 민간부문의 활성화 등의 긍정적인 측면으로 인해 많은 지방자치단체가 활발히 운영중에 있다. 하지만, 공공서비스에 대한 가격상승, 독점운영, 계약절차상 부패의 가능성, 공공성과 책임성의 침해 등의 문제점이 항상 내포하고 있어 민간위탁시설에 대한 체계적인 평가의 필요성이 대두되고 있다.

본 연구에서는 민간위탁시설 평가의 기본방향을 ①비용절감, ②서비스질 향상, ③능률성 제고, ④민간부문의 활성화 등으로 설정하였으며, 기존의 민간위탁시설에 대한 평가체계 및 평가방식에서 벗어나 보다 효율적인 평가방식과 체계적인 평가지표의 개발에 대해 논의하였다.

그 논의의 내용을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 기존평가체계는 지방공사 및 민간위탁시설 모두를 평가하였으나, 민간위탁시설에 대한 평가는 순수한 민간위탁시설만을 대상으로 평가하는 것이 바람직하다고 판단된다. 둘째, 평가대상분류는 기존의 경우 담당부서별로 평가대상을 구분하였으나, 상이한 성격의 기능을 수행하는 위탁시설에 대한 일관성 있는 평가가 어려워 위탁시설을 기능별로 분류하여 유사한 시설별로 비교평가를 하기 위한 분류체계를 도입하는 것이 필요하다. 셋째, 평가체계는 기존의 경우 공무원과 민간 전문가로 구성된 평가단이 1년에 1회 평가하는 것을 원칙으로 하고 있으나, 이해관계에 있는 담당부서의 공무원이 평가에 참여하는 것은 공정성 및 신뢰성을 훼손할 수 있으므로 이를 배제하고 객관적인 평가를 실시하는 것이 바람직하다. 넷째, 평가지표의 경우 기존에는 평가부문을 적정성 부문과 효율성 부문으로 구분하였으나, 이를 공공성과 효율성 부문으로 분류할 것을 제안한다.

이렇듯 크게 네가지 측면에서 본 연구의 연구성과를 도출할 수 있으며, 이와 같은 연구결과를 토대로 대전광역시는 향후 민간위탁시설에 대한 효율적인 평가체계의 운영을 통해 비용절감 뿐만 아니라 서비스의 질 향상을 이끌어야 할 것이다.

## 참 고 문 헌

- 권해수, “행정서비스 민간위탁 제도의 운영 실태와 개선방안에 관한 연구”, 한국조직학회, 2006
- 김경혜, 「복지시설 민간위탁 운영평가 및 개선방안연구」, 서울시정개발연구원, 2000
- 김시영·김규덕, “지방정부 공공서비스의 성과평가모형,” 지방자치연구 16, 1996.
- 김유리, “복지서비스의 민간위탁 성과에 관한 연구 : 서비스만족도에 미치는 영향요인을 중심으로”, 성균관대 대학원 석사학위논문, 2003
- 남치호, “지방행정서비스의 민간공급가능성”, 한국행정학보, 1989
- 박성욱, “공공시설 민간위탁의 법적쟁점과 개선방안”, 충북대 법무대학원 석사학위논문, 2005
- 박재희, 「행정서비스 제공방식의 다원화 방안」, 서울 : 한국행정연구원, 1998
- 손문정, “지방공공서비스의 민간위탁 계약에 관한 연구”, 서울여대 대학원 석사학위논문, 2002
- 손영현, 지방자치단체의 민간위탁 성과에 관한 연구, 경남대학교 박사학위논문, 2001.
- 안국찬, “행정서비스 전달체계의 개선방향에 관한 연구,” 한국사회와 행정연구, 11(2), 2000.
- 안용식, “공기업의 본질과 장래,” 사회과학논집, 제17권, 1986.
- 오희환, “지방자치단체의 민간위탁 현황 및 평가”, 지방행정정보 통권 제 61호, 1997
- 윤기찬, “사회복지서비스 민간위탁사업의 성과평가에 관한 연구”, 영남대 대학원 박사학위논문, 2004
- 윤하연, “환경기초시설의 민간참여 활성화 및 효율성 증대 방안”, 인천발전연구원, 2006
- 윤희윤, “공공도서관 위탁구상의 쟁점분석과 대응방안”, 문헌정보학회지, 1998
- 이갑영, “지방자치단체의 효율적 민간위탁 방안에 관한 연구”, 경희대 대학원 박사학위논문, 2001
- 이장형, 지방정부의 생산성 향상에 관한 연구, 단국대학교 박사학위논문, 1999.
- 이재경, “환경기초시설 민간위탁의 발전방안에 관한 연구 : 대전광역시 하수종말처리장을 중심으로”, 충남대 행정대학원 석사학위논문, 2006
- 이종규·박순애, “민간위탁관리 운영의 문제점과 효과성 분석 : 서울청소년 수련관을 중심으로”, 한국행정학회, 2002
- 이창균·서정섭, “지방자치단체 민간위탁의 개선방안”, 한국지방행정연구원, 2000
- 이혜훈, “외국지방자치단체의 민영화 사례 : 영국의 완즈와스구”, 지방행정정보, 1997
- 임철민, “지역공공도서관 민간위탁의 사례분석”, 전주대 대학원 석사학위논문, 2005
- 조광연, “공공시설 민간위탁의 실태분석과 발전방안에 관한 연구 : 대전광역시를 중심으로”, 충남대 행정대학원 석사학위논문, 2002
- 조연숙, “복지서비스기관 운영형태 다양화의 성과분석,” 한국행정학보, 35(4), 2001.
- 조임곤, “지방정부 민간위탁의 성과 평가”, 「서울도시연구」 2006

- 최병대, “민간위탁의 효과성 평가 : 서울시 탄천하수처리장을 중심으로”, 한국행정학회, 2001.
- 행정자치부, “행정서비스 민간위탁 실패조사 계획”, 행정자치부 참여정책과-224호, 2004. 4.16
- 행정자치부 정책백서(2003 ~ 2007)
- 허만형·정운수, “서울특별시 민간위탁 효과성 평가: 복지시설,” 한국행정학회 2001년도 동계학술대회 발표논문집, 2001.
- Ammons, David N., “Overcoming the Inadequacies of Performance Measurement in Local Government: The case of Libraries and Leisure Service,” 「Public Administration Review」, 55(1), 1995.
- Emanuel Idelovitch and Klas Ringskog, 「Private Participation in Water Supply and Sanitation in Latin America」, The World Bank, 1995
- Epstein, Paul D., “Get Ready: The Time for Performance Measurement is Finally Coming,” 「Public Administration Review」, 52(5), 1992.
- Hilike, John, “Cost Savings from Privatization : A Compilation of Study Findings“, Los Angeles : Reason Foundation, 1993
- Rogers, Steve., 「Performance Management in Local Government」, London: Longman, 1990.
- Savas, E. S. 「Privatization : The Key to Better Government」, NY. Chatam House Publishers, 1987
- Usher, Charles L. and Cornia, Gary C., “Goal Setting and Performance Assessment in Municipal Budgeting,” 「Public Administration Review」, 41(2), 1981.

정책연구보고서 2008-08

---

## 대전광역시 민간위탁 시설 평가 개선방안

---

발행인 육 동 일

발행일 2008년 10월

발행처 대전발전연구원

302-846 대전광역시 서구 월평본1길 39(월평동160-20)

전화: 042-530-3500 팩스: 042-530-3528

홈페이지 : <http://www.djdi.re.kr>

---

인쇄: ○○○○○ TEL 042-○-○ FAX 042-○-○

---

이 보고서의 내용은 연구책임자의 견해로서 대전광역시의 정책적 입장과는 다를 수 있습니다.

출처를 밝히는 한 자유로이 인용할 수 있으나 무단 전재나 복제는 금합니다.