

# 한국문학번역원

부문	평가지표		등급
경영관리	경영전략 및 리더십	경영비전 실행 전략 및 노력	C
		리더십	C
		공공기관 혁신계획 실행 노력과 성과	B <sup>0</sup>
	사회적 책임	일자리 및 균등한 기회(비계량)	B <sup>0</sup>
		일자리 및 균등한 기회(계량)	<b>0.787</b>
		윤리 경영노력과 활동	B <sup>0</sup>
		인권 경영노력과 활동	B <sup>0</sup>
		안전 및 재난관리	C
		상생·협력 및 지역발전(비계량)	B <sup>0</sup>
		상생·협력 및 지역발전(계량)	<b>1.041</b>
	조직·인사·재무 관리	조직 및 인적자원 관리	C
		노사관계	C
		재무예산 관리	C
	보수 및 복리후생 관리	보수 및 복리후생	B <sup>0</sup>
		총인건비 관리(계량)	<b>결측</b>
	국민소통	고객관리 활동	C
		고객만족도(계량)	<b>1.864</b>
		공공정보 개방 및 활용(비계량)	C
공공정보 개방 및 활용(계량)		<b>0.842</b>	
경영정보 공시(계량)		<b>0.4</b>	
주요사업	주요사업 1 (한국문학 번역출판 지원사업)	사업추진 노력 및 집행효율성	C
		목표 달성도 1: 한국문학 해외출간 실적	<b>2.874</b>
		목표 달성도 2: 신규 해외출판사 지원 실적	<b>4</b>
	주요사업 2 (한국문학 교류홍보 사업)	사업추진 노력 및 집행효율성	C
		목표 달성도 1: 해외 국제 문학행사 참여건수	<b>6</b>
		목표 달성도 2: 온라인 콘텐츠 사용자 수	<b>3</b>
	주요사업 3 (한국문학 전문번역가 양성사업)	사업추진 노력 및 집행효율성	C
		목표 달성도 1: 번역인력 양성사업 완성도	<b>2.814</b>
		목표 달성도 2: 번역아카데미 수료생 한국문학 신규번역 출판 수	<b>3</b>
	주요사업 계량지표 구성의 적정성 및 목표의 도전성		C

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

# 1 총 평

- 기관의 비전과 실제 활동 내용 사이의 관계성을 강화하고 핵심가치의 내용을 기관의 특성에 맞게 구체화하며 성과지표 설정 근거에 대한 설명 보완 노력이 필요함
- 한국문학의 해외 번역출판 수요 증가 상황에서 기관은 자체의 중장기적 목표 실현에 부합하는 현안과제를 능동적으로 선정하여 해결하는 노력이 필요하며, 공공혁신 가이드라인을 넘어서 기관 자체 내부 논의를 바탕으로 혁신과제를 발굴하고 혁신을 지속하는 노력이 필요함
- 중장기 인력운영계획과 전략목표별 현장의 인력운영계획을 계획서와 현장에서 상이하게 나타나지 않도록 추진할 필요가 있으며 교육수행 결과를 현행 업무에 적용하기 위한 노력이 필요하며, 기관의 사업 범위를 넘어서 번역가의 전반적인 권리 증진이 이루어질 수 있도록 홍보와 제도 노력이 필요함
- 한국문학 번역출판 지원 사업에서 해외출판시장 분석을 바탕으로 국가별 진출전략을 도출하고, 해외 출판사에 대한 심사기준을 강화한 것은 바람직하나 성과지표의 측정 가능성을 확보하고 목표관련 내용을 특정화할 수 있는 방향으로 개선이 필요함
- AI 번역에 대해서는 그동안의 공론 과정의 내용을 반영하여 가능한 신속하게 명확하고 구체적인 기준을 만들고 규정을 제정하는 선제적 조치가 필요함
- 한국문학의 세계화를 위해서는 독서시장의 국내외 변화 추세에 중장기적으로 대처하고 다양한 네트워크 구축을 통해 질적인 성장이 이루어질 수 있도록 노력해야 하며 교류와 홍보사업이 고객 맞춤형 활성화 사업들로 세부사업 추진이 필요함
- 한국문학 전문번역가 양성 사업은 향후 개별 학습자의 선택권을 보다 효율적으로 보장할 수 있는 방향으로 방안 모색이 필요함
- 주요사업 계량지표는 목표설정의 근거가 보다 구체화될 필요가 있으며, 일부 지표의 경우 중장기적 활용 가능성을 고려하여 대체가 필요함
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 한국문학번역원의 2023년 경영실적 이행결과 “보통”으로 평가됨

## 2 부문별 평가

### 1. 경영관리

#### 총 평

- 기관의 비전과 핵심가치 설정을 내부구성원의 참여를 바탕으로 수행한 점은 긍정적이나 일부 비전의 위상, 그리고 핵심가치의 내용이나 성과지표 설정 근거 등에 대한 논리적 설명의 보완이나 수정이 필요함
- 한국문학의 해외 번역출판 수요 증가에 대하여 사업의 양적 증가뿐 아니라 우수 성공 사례를 발굴한 점은 체계적 경영전략 실행의 성과로 인정됨
- 기관장 주도의 체계적 현안과제 발굴이 모두 위기 대응의 성격을 갖고 이루어진 바, 위기 대응의 수동성을 넘어서 기관 자체의 중장기적 목표 실현을 위한 능동적 현안과제 선정이 필요함
  - 위기 발생 후 대응이 아니라 위기에 대한 선제적 대응을 위한 리더십의 역할이 필요함
- 한국문학의 해외 번역출판 수요 증가에 대하여 사업의 양적 증가뿐 아니라 우수 성공 사례를 발굴한 점은 체계적 경영전략 실행의 성과로 인정되며 정부 가이드라인에 따른 공공혁신 노력을 기울인 점은 긍정적이나 기관 자체의 혁신과제 발굴과 지속적 혁신 노력이 보완되어야 함
- 일자리 창출 및 고용의 질 향상의 가시적 성과가 나타난 점은 긍정적이나 근로 여건 개선을 위한 노력이 지속되어야 할 것으로 판단됨
- 중장기 인력계획과 현장의 업무추진에서 인력배치가 다소 상이하게 표현되고 있는 것으로 분석되는데 중장기 인력운영계획과 전략목표별 현장의 인력운영계획을 계획

서와 현장에서 모두 동일하게 구성하여 추진할 필요가 있음. 그리고 만족도 조사를 통하여 교육수행결과를 환류하고 있지만, 교육수행 결과를 현행 업무에 적용하기 위한 노력은 다소 부족한 것으로 평가됨. 그리고 조직문화 개선을 위해서 실시한 노력 대비 성과가 다소 부족한데 지속적인 개선노력이 필요한 것으로 판단됨. 마지막으로 보다 과학적이고 객관적인 근거를 기반으로 예산편성을 할 필요가 있으며 예산집행 및 카드집행 모니터링 결과를 보면, 기준준수를 위해서 더 적극적인 노력이 필요한 것으로 판단됨

- 번역가에게 직접 번역지원금을 지급하는 것으로 구조를 변경하거나 번역가의 예술인 고용보험 가입 증가 노력을 수행한 점은 바람직하나 기관 관련 사업의 영역을 넘어서 번역가 전반적인 권리 증진이 이루어질 수 있도록 홍보와 계도 노력이 필요함
- 여성리더 양성을 위한 사회형평적 인력양성을 위해 성신여대 대학생 인터 실습 활동을 도입한 것은 긍정적이거나, 특정대학에 편중되지 않는 기회 확충이 필요함
- 기관 특성에 부합하는 지역사회 협력 사업을 발굴하는 것은 긍정적이거나 기관이 소재한 지역으로 한정할 경우 오히려 지역격차를 심화시키는 결과를 낳을 위험이 있으므로 비수도권 지역의 수요를 발굴하여 이를 충족시키는 노력이 필요함
- 번역아카데미의 안전관리 노력은 이태원 사건의 교훈을 살려 수강생들의 일상생활 전반에 걸쳐 안전관리가 이루어질 수 있도록 확장된 조치가 필요함
- 기관의 국민소통에서는 기관의 핵심고객과 잠재고객 등에 대한 명확한 정의와 전략, 실행과제를 수립할 필요가 있으며 핵심사업인 번역지원사업과 출판지원사업에서는 고객의전수렴을 위해서 보다 적극적인 노력을 할 필요가 있는 것으로 판단됨

## 평가지표별 평가 결과

### 1. 경영전략 및 리더십

#### ① 경영비전 실행 전략 및 노력

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	2	C	1.2

- 환경분석, 고객의견 분석 및 기관 설립 목적 분석을 바탕으로 미션과 비전의 정의를 새롭게 규정하고 기관특성을 반영한 핵심가치 도출 작업을 수행하여 기관의 설립목적, 비전, 핵심가치의 연계성을 강화한 것은 긍정적이나 기존의 사업 성과에 대한 엄밀한 분석이 보완되어야 하며 일부 개념들에 대한 적합성의 논리 보완이 필요함
  - 기관의 미션을 ‘한국문학의 발전과 세계화’로 제시하였는데, ‘한국문학의 세계화’라는 미션은 충분히 인정할 만하나 ‘한국문학의 발전’은 기관의 실제 사업 수행 범위를 고려할 때 지나치게 포괄적으로 제시된 것으로 판단됨
  - 기관은 ‘한국문학의 발전’에 기여하는 바에 대해서 ‘한국문학과 세계문학 간 교류와 소통을 통해 세계문학으로서의 한국문학 역량을 향상’시키는 것으로 설명하고 있는데 번역 활동이 실제 교류와 소통에 기여하는 바가 있으나 번역이라는 제한된 차원에서 이루어지는 교류와 소통만으로 ‘한국문학의 발전’을 미션으로 표방하기 위해서는 현재보다 더 다각적인 활동이 수행되어야 할 것으로 판단됨
  - 기관이 한국문학의 발전을 전담하는 조직으로서 위상을 갖춘 것이라 할 수는 없는 상황에서 현재와 같은 미션 설정은 기관의 역할에 대한 과잉기대 형성의 위험이 있으며, 기관이 중장기적으로 한국문학번역원의 위상을 넘어서 한국문학원으로서의 발전을 목표로 삼지 않는 한 오해의 소지가 있는 표현으로 판단됨
  - ‘한국문학의 발전’ 미션에 구체적으로 부합하는 사업 내용을 보완하거나 기관의 활동이 한국문학의 성장에 미친 긍정적 영향을 특정하여 제시하는 노력의 보완이 필요함
- 기관의 비전 및 핵심가치에 대한 기관 구성원의 공감대 형성의 필요성에 대한 전년

도 경영평가 지적사항에 부합하는 노력을 통해 공진, 신뢰, 소통, 전문성으로 표방된 신핵심가치가 직원선호도 조사를 거쳐서 결정하면서 내부구성원의 의견을 반영한 노력은 긍정적이나 일부 가치에 대한 적합성 논리 보완이 필요함

- 신핵심가치가 대체로 적합한 선정으로 판단되나, 신뢰의 경우, 기관의 특성이 어떠한 측면에서 연관되는지에 대한 설명이 부족함
- 신뢰를 기관의 신핵심가치로 표방하기 위해서는 기관의 특성이나 경험, 혹은 기관에 대한 고객의 니즈 등을 바탕으로 설명 논리가 보완되어야 함

○ 3대 경영목표를 바탕으로 3대 전략과 9개 전략과제가 제시되어서 연계성을 갖고 해석될 수 있으나, 미션 및 비전을 실행하기 위한 4대 중점 과제와는 어떠한 관계인 것인지 명확하지 않음

- 4대 중점과제에는 ‘한국문학 해외진출 통합 플랫폼 구축’, ‘번역대학원대학교 설립 추진’, ‘한국어콘텐츠 번역지원 및 번역인력 양성’, ‘한국문학 해외소개 맞춤형 전략 수립 및 시행’이 제시되어 있는데, 이 내용들이 대부분 9개 전략과제와 연관되어 있으나 어떠한 논리적인 관계를 갖고 있는지에 대한 설명이 부족하여 혼란의 가능성 존재

○ 3대 경영목표(2024~2028)의 성과지표로서 한국문학 해외출간 종수, 전문 번역 인력 인원, 고객만족도 등급과 같이 명확한 목표를 제시한 것은 긍정적인 시도로 판단되나, 일부 수치의 산출 근거에 대한 설명의 보완이 필요함

- 2024년부터 2028년까지 전문 번역 인력양성 목표로 번역아카데미 교육과정 수료생 수와 해외한국학대학 워크숍 참가자 수를 누적합산한 수치인 4,780명이 제시되었고, 번역아카데미 수료생은 일정 수준을 유지하는 반면, 워크숍 참가자는 매년 50명 증가하는 것으로 성과목표가 산출됨
- 워크숍 참가자 매년 50명 증가를 목표로 설정한 것은 워크숍 평균 참여 인원을 고려할 때 그 자체로서 도전적인 목표설정이라 할 수 있음. 하지만, 전문 번역 인력 배출 추이를 보면, 2024년 이전의 전년 대비 증가 규모에 비해서는 상당히 줄어든 것임. 증가 규모 축소 이유에 대한 설명과 함께 매년 50명 증가 목표의 적합성에 대한 검토가 필요함. 또한, 전문인력 양성 교육의 특성을 고려했을 때, 워크숍 수료생 규모의 매년 동일 규모 증가가 중장기적으로 바람직하고 타당한 목표설정인지에 대한 검토도 필요함.

○ 한국문학의 해외 번역출판 증가에 능동적으로 대처하고 양적 증가뿐 아니라 질적으

로도 우수 성공 사례를 발굴한 점은 체계적 경영전략 실행의 성과로 인정됨

- 기관의 지원을 받은 번역사업을 통해 해외 우수 문학상 수상 및 입후보를 배출한 것은 경영전략의 체계적 실행 성과로 판단됨
- 해외출판사 번역출판 지원신청 증가와 전문 번역인력 수요의 상승에 부합하기 위해 서 번역출판 지원예산을 확충하고 수료생 전문성 강화 사업전담 부서를 신설한 것은 적절한 조치로 판단됨

## ② 리더십

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	3	C	1.8

- 기관장 주도의 체계적 현안과제 발굴 결과 3개 현안 과제를 발굴하였는데, 3개 과제 모두 위기 대응의 성격을 갖고 있으며, 그 필요성과 절박성은 현안과제로서 충분히 인정되나, 기관 자체의 중장기적 목표 실현과 관련된 현안과제를 선정하지 못한 점은 한계로 판단됨
- AI 번역기 문제화에 대한 신속한 대응과 함께 학계를 통해 문제 해결을 위한 공론장을 마련한 점은 적절한 조치로 판단되나, AI 번역이 이미 상용화되어 있는 시점에서 선제적으로 대응 방안을 강구하지 못한 점이나, AI 번역에 대한 공론화 작업의 결과를 반영한 후속 조치를 신속히 제시하지 못한 점은 한계로 판단됨
- 문체부에 의한 번역출판 사업 불공정 운영에 대한 지적 보도 이후 기관이 적극적으로 합동 임시 조직을 구성하여 보도자료에서 지적되었던 문제들에 대한 해명에 적극적으로 나선 점은 적절한 조치로 인정되나, 심사위원회 운영의 투명성을 선제적으로 강화하지 못한 사실은 한계점으로 판단됨
- 기관의 비전, 전략 인지도가 상승한 점은 긍정적이나 기관장 주도의 가치확산 활동은 뚜렷하지 않아 기관의 특성에 맞는 내부 소통활동 강화 노력이 필요함

## ③ 공공기관 혁신계획 실행 노력과 성과

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	3	B <sup>0</sup>	2.1

- 외부 자문을 신설하고 공공기관 혁신TF를 운영하여 혁신계획에 대한 상시점검 체계를 운영한 점은 긍정적이나 외부위원의 자문에 따른 환류활동을 구체화하는 노력이 필요함
- 기능 점검을 통해서 국제교류의 사업을 중복 운영하는 부서를 일원화하고 비핵심 기능 인력 축소한 점은 긍정적임
  - 일자리 진로개발 부서 신설과 성장 기대 사업에 대한 인력 재배치로 전체 조직 경량화를 달성한 것은 아님
- 22년부터 도입 준비하여 노사협의 및 직원 동의를 바탕으로 23년에 직무 중심 보수 체계를 전면 시행한 것은 혁신의 주요 성과로 인정함
- 노사협의 바탕으로 창립기념일 무급휴일 전환을 완료하였고 추석 기념품 단가 절감으로 복리후생 제도의 혁신 성과 인정함
- 경상경비 9.8%, 업무추진비 10.7% 절감으로 예산 효율화를 이룬 성과를 인정함
- 정부의 가이드라인에 부합하는 공공혁신을 넘어서 기관 자체의 주도적인 혁신과제 발굴을 통해서 지속적인 혁신이 확산되기 위한 노력이 필요함

## 2. 사회적 책임

### ① 일자리 및 균등한 기회

평가방법	만점	등급(평점)	득점(점)
계	5		
9등급평가	4	B <sup>0</sup>	2.8
계량평가	1		0.787

- 중장기 로드맵을 바탕으로 수료생 번역 활동 연계 건수, 뉴딜형 일자리 창출, 근로여건 만족도 개선 성과를 긍정적으로 평가함

- 자발적 퇴사자 8인 발생하여 전년 대비 감소는 하였어도 여전히 높은 수준이어서 근로여건 개선이 지속적으로 요구되는 상황임
- 여성리더 양성을 위한 사회형평적 인력양성을 위해 성신여대 대학생 인턴 실습 활동을 도입한 것은 긍정적이나, 특정대학에 편중되지 않는 기회 확충이 필요함
- 번역사업에서 번역가에게 직접 번역지원금을 지급하여 번역가에게 정당한 대가가 지급되지 못할 가능성을 줄이고 궁극적으로 번역가의 지위 향상에 기여한 점은 긍정적으로 평가함
- 번역가의 예술인고용보험 가입 증가를 통해 번역가의 권리 증진에 기여한 점은 인정되나, 문학계 전반에 걸쳐 번역가에 대한 예술인 고용보험 확대가 이루어질 수 있도록 기관의 적극적인 노력이 필요함
- 장애인 및 국가유공자 채용 사회적 약자에 대한 고용과 보호 등 사회통합 노력과 성과를 평가하는 지표로 기관은 1점 만점 중 0.787점을 획득

**② 윤리 경영노력과 활동**

평가방법	만점	등급(평점)	득점(점)
9등급평가	1.5	B <sup>0</sup>	1.05

- 원장이 윤리경영 방향과 비전을 제시하고 윤리인권경영책임관이 윤리 인권경영을 총괄하는데 임직원 행동강령 개정을 통해서 관련 법안 개정 사항을 반영하고 관련 운영지침을 수립한 것은 성과로 인정
  - 원장이 총괄하여 이해충돌담당관이 이해충돌 관련 사항을 조정하는 것은 긍정적임
- 전 직원 폭력 예방 교육 수료율이 78.4%로 전년 대비 소폭 상승하였으나 여전히 비수료자의 비율이 높은 상황임

**③ 인권 경영노력과 활동**

평가방법	만점	등급(평점)	득점(점)
9등급평가	0.5	B <sup>0</sup>	0.35

- 인권 침해 사고 제로를 유지하고 인권 영향 평가로 취약 분야를 지속발굴하여 인권 영향평가 결과가 전년에 비해 상승한 것은 성과로 인정됨
- 윤리인권경영위원회에 인권자문가 및 노무전문가 외 법무전문가 및 행정전문가를 신설한 것은 인권경영의 전문성 확보에 긍정적 성과로 인정됨
- 내부 청렴도 조사에서 인권과 연계된 조직문화 분야 결과가 전년 대비 상승한 것은 성과로 인정됨

#### ④ 안전 및 재난관리

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	1	C	0.6

- 노후화 시설을 보강하여 재난 발생 위험 요소를 관리하고 사업장 재해율 제로를 달성한 것은 성과로 인정됨
- 번역아카데미 교육환경 만족도 조사에서 전년 대비 향상되었고 국내외 문학행사 안전사고 0건을 달성한 것은 성과로 인정됨
- 이태원 사고 등 관련 인파 밀집 행사, 다중이용시설에 대한 안전 강화 촉구에 대응하여 번역아카데미 수강생 안전 지원체계 마련이 강화되었으나, 주로 학습 스트레스 발생에 대한 심리상담 지원과 번역아카데미 시설 내 대피 훈련에 머물러 수강생의 일상에서 발생하는 위험 요인에 대한 안전관리는 미흡한 것으로 판단됨
  - 번역아카데미 외국인 수강생의 아카데미 내 활동뿐 아니라 국내 체류생활 전반에 걸친 안전관리 노력이 필요함

#### ⑤ 상생·협력 및 지역발전

평가방법	만점	등급(평점)	득점(점)
계	2		
9등급평가	0.5	B <sup>0</sup>	0.350
계량평가	1.5		1.041

- 기관 특성에 부합하는 지역사회 협력 전략을 도출하고 지역사회 도서 기증, 지역 기반 콘텐츠 번역지원 등 기관 특성이 잘 반영된 사업을 통해 지역사회에 기여한 점은 성과로 인정
- 일부 부산 지역과의 협력 사례를 제외하고 대부분의 협력 사례가 서울 지역에 머물러 있어 균형 발전 차원에서 다양한 지역과의 협력 사업 추진이 확대될 필요가 있음
  - 지역 기반 콘텐츠 번역 지원과 같이 지역 내 수요가 있어도 수도권만큼 관련 서비스 확보가 어려운 지역들의 콘텐츠에 대한 번역 지원 노력이 필요함
- 지역경제 활성화와 중소기업, 소상공인, 사회적 경제 기업 등과의 상생·협력을 위한 실적을 평가하는 지표로 1.5점 만점 중 1.041점을 획득함

### 3. 조직·인사·재무 관리

#### ① 조직 및 인적자원 관리

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	4	C	2.4

- 본 기관은 비전과 경영목표에 부합하는 조직혁신을 위해서 대내외 환경분석을 실시하고 외부자문과 자체분석을 통하여 조직점검을 하였고 전략목표별 핵심사업과 인력에 대한 중장기 계획을 수립한 것으로 판단됨
  - 미래성장동력강화를 위해서 일자리 전담부서를 신설하여 번역가 진로개발에 보다 적극적으로 관심을 가지고 개선을 하였으며 가시적 성과를 보여준 것으로 평가됨
  - 국제교류팀과 작가축제TF팀을 통합하여 부서간의 중복성을 개선하려고 인력운용의 효율성을 제고시키고 유기적 협업을 강화한 것으로 판단됨
- 기관은 다양한 노력은 인정되지만 중장기 인력계획과 현장의 업무추진에서 인력배치가 다소 상이하게 표현되고 있는 것으로 분석되는데 중장기 인력운영계획과 전략목표별 현장의 인력운영계획을 계획서와 현장에서 모두 동일하게 구성하여 추진할 필요가 있음

- 구체적으로 전략목표별 인력배치 비율을 보면 ‘한국문학 번역출판 지원체계 고도화’의 비중이 가장 높고 ‘한국문학 미래 가치창출 기반 강화’, ‘혁신기반의 경영관리 역량 고도화’ 각각 비중을 차지하고 있는데, 보고서에서 중장기 계획에서 제시한 인력구조와 현장의 인력규모는 다르게 제시하고 있는 것으로 분석됨
  - 전략목표별 핵심업무의 연계성을 개선하여 인력배분이 합리적이고 명시적으로 계획되고 실제 운영되고 있다는 점을 보여줄 필요가 있음
- 한편, 기관은 구성원들의 지속적인 역량강화를 위해서 HRD 환경분석을 실시하고 목표 및 전략방향과 실행과제를 도출하여 적극적으로 추진한 것으로 판단됨. 만족도 조사를 통하여 교육수행결과를 환류하고 있지만, 교육수행 결과를 현행 업무에 적용하기 위한 노력은 다소 부족한 것으로 평가됨
- 현재 기관은 직원들을 대상으로 만족도 조사를 실시하면서 교육수요조사를 실시하고 있으며 이러한 교육수요조사에서 도출된 교육선호를 반영하여 구성원별 차별화된 교육을 제공한 것으로 판단됨. 그러나 추가적으로 교육수행결과를 공유하고 교육을 통해서 학습한 내용을 현업 수행에 적극적으로 반영하도록 관리하는 종합적 프로그램 구성과 성과 달성 노력이 필요할 것으로 판단됨
  - 직급별 교육시스템 구축 필요에 의해서 생애주기별 교육시스템을 구축하고 관리자부터 청년인턴까지 차별화된 교육을 제공하고 전직원을 대상으로 ICT 및 위기관리 역량강화를 위해서 AI, Chat GPT, 리스크 관리 전문교육을 실시하기도 하였음. 그러나 가장 중요한 중간관리자의 정량적 교육시간은 감소하였는데, 교육수요에 잘 부합하도록 교육의 질적인 향상과 함께 교육시간을 합리적으로 배정하는 노력이 필요할 것으로 판단됨
- 기관은 합리적인 성과평가 시스템 구축을 위해서 외부지적사항과 내부의견을 수렴하여 보다 합리적인 성과평가시스템을 구축하기 위해서 많은 노력을 한 것으로 판단됨
- 다만, 개인평가의 합리성과 공정성을 제고시키기 위한 노력을 더 적극적으로 추진하고 더 만족도와 수용성이 높은 시스템이 될 수 있도록 개선할 필요가 있음
- 기관은 구성원들의 전문성 제고를 위해서 전문직위 트랙을 규정하고 직무급제 도입을 위한 준비를 다각적으로 하고 있는 것으로 판단됨
- 또한, 단순 반복업무를 자동화하여 반복업무의 많은 시간을 절감하였고 일·가정 양립을 위해서도 많은 노력을 하고 있는 것으로 판단됨

- 그러나 인력운영 전문성 제고를 위한 추진체계를 간략하게 제시하고 있는데 중장기적 개선과정이 필요한 분야인 만큼, 기관의 내외부 환경분석 결과를 근거로서 명확하게 확인하고 추진전략을 도출하여 중장기적으로 어떻게 실행할 것인지를 제시할 필요가 있을 것으로 판단됨

## ② 노사관계

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	2	C	1.2

- 본 기관은 합리적이고 적법한 노사간 협의체계 구축과 실질적 운영을 위해서 노사관계환경분석을 실시하여서 시사점을 도출하고 노사비전에 기반한 실행과제와 성과지표를 도출하여 비교적 적극적으로 추진한 것으로 판단됨

- 그러나 조직문화 개선을 위해서 실시한 노력대비 성과를 보면 보다 적극적인 노력이 필요한 것으로 판단됨. 조직문화 개선은 효율성과 신속한 개선이 필요하긴 하지만 명확한 진단과 정확한 처방을 통하여 중장기적인 지속성을 담보해줄 필요가 있음

- 이러한 측면에서 노사 간의 조직문화 개선을 위해서는 보다 체계적인 분석과 중장기적인 해결체계를 도입하여 지속적 개선노력이 작동할 수 있도록 할 필요가 있을 것으로 판단됨

- 기관은 노사 간의 공감대 형성을 강화하기 위해서 3대 소통방향을 설정하고 각각의 소통채널을 구축하여서 다양한 성과를 창출한 것으로 판단됨

- 그러나 공감대 형성을 위한 활동과 성과에서 직원들의 고충예방과 처리를 실효성있게 활성화하기 위한 노력은 더 적극적으로 추진할 필요가 있는 것으로 판단됨. 기관은 공적인 소통채널이 상대적으로 더 많이 활성화되어 있는데 노사간의 공감대형성의 실효성을 제고시키기 위해서는 개인적 소통채널이 잘 작동할 수 있도록 섬세하게 구축해주는 것도 중요할 것으로 판단됨

## ③ 재무예산 관리

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	6	C	3.6

- 기관은 전략목표별로 사업비를 편성하였고 합리적 예산조정을 위해서 사업 우선순위

를 조정하고 예산을 재편성하는 등의 다각적인 노력을 한 것으로 판단됨

- 그러나 전략목표별 예산편성 방향이 다소 추상적이고 구체적인 근거가 미흡한 것으로 판단됨. 예산편성은 가능한 과학적이고 객관적인 근거를 기반으로 정확하게 계획을 수립할 필요가 있음

○ 기관은 재무구조를 건전화하기 위해서 적자가 지속되는 임대사업을 종료하고 내부업무를 위해서 공간활용으로 전환하였음

- 그러나 매출액 대비 건물 유지비가 증가하여 적자발생을 하였다고 하는데 기관의 공간적 입지를 고려할 때 다양한 임대관리 노력을 적극적으로 하였는지에 대한 의문이 있음
- 등록금 수익도 감소하고 임대사업 수익도 지나치게 급감한 것을 고려할 때 더 적극적인 노력과 함께 대체 자체수입 확보 방안모색에 대한 노력도 더 적극적으로 할 필요가 있는 것으로 판단됨
- 현재 기관의 당기순손실이 다년간 발생하고 있었는데 현재도 다각적 노력을 통하여 감소시킨 하였지만 더 적극적인 개선 노력이 필요한 것으로 판단됨

○ 기관의 예산집행 및 카드집행 모니터링 결과를 보면, 기준준수를 위해서 더 적극적인 노력이 필요한 것으로 판단됨

- 현재 예산집행과 카드사용이 법적 위반을 한 것은 아니지만 절차와 기한 등을 정확하게 준수하도록 하는 것은 투명하고 명확한 예산집행을 위해서 매우 중요한 준수사항으로 판단됨. 보다 적극적인 노력이 필요한 것으로 판단됨
- 또한, 경상비와 자본예산을 절감하기 위해서 많은 노력을 하였지만 절감목표대비 달성실적이 다소 미흡한 것으로 평가됨. 합리적 목표설정과 함께 적극적인 달성노력을 병행하여 목표달성을 위해서 적극적으로 노력하였고 가시적 성과를 달성하였다는 점을 보여줄 필요가 있음

#### 4. 보수 및 복리후생 관리

##### ① 보수 및 복리후생

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	3	B <sup>0</sup>	2.1

- 직무급제 도입에 대한 직원들의 높은 동의율을 얻어낸 상황에서 직무 중심 인사보수 체계 전면 적용한 것은 성과로 인정되지만, 직무의 전문성 강화를 위한 대책 마련 보완이 필요함
  - 직무분류체계 설계와 직무기술서 도출을 바탕으로 체계적으로 직무를 재분류하였으며 직무평가단을 확대하여 기관내 다양한 이해관계자 참여를 이룬 점은 긍정적으로 평가됨
  - 기관의 낮은 임금수준을 고려하여 인건비 추가 재원을 바탕으로 직무역할급과 직무가산급을 도입하고 노사 실무협의회, 근로자총회, 직급별 간담회를 수행한 것은 직무급 도입을 위한 다각적 노력을 수행한 것으로 평가되나, 인건비 추가 재원의 지속적 확보를 위한 노력이 필요함
  - 직무별 맞춤형 외부 전문교육 수강 활성화와 같은 인사제도 내용이 제시되었으나 직무별 전문성 강화를 위한 실제적인 대책 보완이 필요함
- 급여성 복리후생비를 감축하고 1인당 복리후생비의 평균 지급액을 절감하였으며 직원 의견 수렴을 통해서 비급전직 복리후생제도를 발굴한 것은 바람직하나 비급여성 복리후생비의 상당한 증가에 대해서는 조정이 필요함
  - 비급여성 복리후생비 중 동호회나 건강검진 지출은 코로나 종식과 현원 증가에 따른 현상으로 이해되나, 특근매식비의 급증에 대해서는 자체 점검을 통한 조정이 필요함
- 정부권고안을 준수한 임금피크제 도입에 따른 재원 절감과 이를 통한 청년 고용 성과는 긍정적으로 평가함

## ② 총인건비 관리

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

- ‘2023년 기재부 공기업·준정부기관 예산편성지침’에 따른 총인건비 인상률은 1.7%이나 2021년도 정규직(무기계약직 포함) 1인당 평균 임금이 해당 산업 평균의 90% 이하이며, 공공기관 평균의 70% 이하인 기관에 해당하여 총인건비 인상률 지표 적용을 배제하고 결측치 처리함

## 5. 국민소통

### ① 고객관리 활동

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	4	C	2.4

- 기관은 고객만족도 제고를 위해서 소통환경분석을 실시하고 소통채널 관리체계를 구축하여 이해관계자별로 소통활동 및 실적을 가시적으로 달성한 것으로 판단됨
  - 다만, 기관의 핵심고객과 잠재고객 등에 대한 명확한 정의와 전략, 실행과제를 수립하고 체계적으로 추진하고 있는지에 대해서는 다소 한계가 있는 것으로 판단됨
  - 기관은 관심도와 영향력을 고려할때 주도적 참가자와 공식적 참가자가 핵심고객으로 분류될 것으로 판단되는데 현장평가에서 규정한 핵심고객과는 다소 차이를 보이고 있음
  - 기관의 핵심전략과제를 토대로 고객정의 및 분류 등을 새롭게 구성하여 기관의 사업 서비스와 성과들이 보다 실질적이고 만족도 높게 고객들에게 전달될 수 있도록 보다 가시적으로 노력할 필요가 있는 것으로 판단됨
- 기관은 고객들의 의견을 적극적으로 수렴하기 위해서 온라인과 오프라인을 모두 활용하여서 누리집 고객센터 신설, 고객별 핵심니즈를 반영한 온라인 플랫폼 고도화, 번역 및 출판지원사업 개선, 국민 참여사업확대 등의 다양한 노력을 하였음

- 그러나 기관의 핵심사업인 번역지원사업과 출판지원사업은 보다 적극적인 노력을 통하여 지속적으로 제고시킬 필요가 있는 것으로 판단됨

## ② 고객만족도

평가방법	당해연도 만족도 점수	평점	가중치	득점(점)
(당해 연도 지수×0.4)+(전년대비 향상도×0.6)	88.993	93.194	2	1.864

- 고객만족도는 전년도 88.992점에 비해 0.001점이 상승한 88.993점을 기록하여 평점 93.194점으로 2점 만점에 1.864점을 득점함
- 사업 중 및 국내/해외교류사업과 번역인력 양성 사업은 전년 대비 상승(각 0.6점상승, 1점상승)하였으나, 번역출판지원사업은 전년 대비 하락하였음(1.7점하락)

## ③ 공공정보 개방 및 활용<sup>1)</sup>

평가방법	만점	등급(평점)	득점(점)
계	2		
9등급평가	1	C	0.6
계량평가	1		0.842

- 기관은 공공정보 개방 확대와 질적 제고를 위해서 추진방향을 도출하여 다양한 활동들을 가시적으로 추진하였고 정보공개 요청 건수 대비 100% 공개 및 법정기한 준수를 한 것으로 판단됨
  - 그러나 기관은 공공정보 개방을 위한 기관의 중장기적 전략과 과제들을 체계적으로 수립하고 단계별 목표치를 설정하여 추진하기 위한 체계적 접근은 다소 미흡한 것으로 판단됨
- 기관은 통합공시 점검 결과 상대적으로 타 기관에 비하여 높은 별점을 받은 것으로 분석됨
  - ‘23년에 감소하긴 하였지만 전년도에서도 별점이 많았고 지속적으로 높은데, 기관의 한계점을 개선하기 위한 노력이 적극적으로 이루어졌는지에 대해서 노력과 성과

1) 2022년도 문화 정보화 수준 평가 결과를 계량평가 점수에 반영함

를 인정하기에는 다소 미흡한 것으로 판단됨

- 기관의 한계점을 적극적으로 핀셋대안을 통하여 개선방안을 도출하고 적극적으로 추진하는 노력을 가시적으로 보여줄 필요가 있는 것으로 판단됨

○ 2023년 문화정보화 수준평가 결과 ‘우수’ 등급이며, 전년도 80.58점(우수)에서 84.20점(우수)으로 3.62점 상승하였음

#### ④ 경영정보 공시

평가방법	별점	가중치	득점(점)
계량평가	6.3	1	0.400

○ 2023년 경영정보 공시 점검결과 별점 6.3점으로 가중치 1점 만점에 0.4점을 득점함

## II. 주요사업과제

### 총 평

- <한국문학 번역출판 지원> 사업은 해외 문학 및 출판시장에 대한 분석을 통해서 국가별 진출전략을 도출하고, 해외 출판사에 대한 심사기준을 강화한 것은 어느 정도 긍정적이라고 인정됨
  - 한국문학의 해외진출 다양성 강화 및 수용도 제고에 기여하고자 한 점이 인정되나, ‘한국문학의 발전과 세계화’ 라는 미션에 대해 세계문학으로서의 한국문학의 장을 여는 중추기관으로서의 비전에 대해 전략목표와 전략과제, 성과목표 및 성과지표가 유기적으로 연동되고 있지는 않아, 개선의 필요성이 큼
  - 비계량 성과지표 ‘해외한국문학 진출 활성화 전략수립,’ ‘한국어콘텐츠 지원 기반 마련’ 는 정책개선 가능성을 측정할 수 없고, 목표관련 내용을 담고 있지 않음
  - 계량지표의 경우에도 ‘해외 한국문학 출간 종수’, ‘신규출판사 번역출판 지원건수’ 등 투입(input)에 따른 산출(output)지표로서 기관의 노력경주에 따른 문학시장의 개선 가능성을 측정하기 어려워 지표의 변경을 고민해보아야 함
  - 중점국가 8개국과 거점국가 9개국에 대해서도 차별화된 전략으로 그룹별로 차별화된 성과를 창출할 수 있도록 관리가 필요해 보임
- AI 번역가 선별에 대해서는 향후 기계번역에 대한 공적인 지원이 어려운 점을 충분히 고려하여 기준을 만들고, 공론화 및 규정 제정 등 선제적 조치가 필요해 보임
- (주요사업2) 기관의 한국문학교류 홍보사업은 콘텐츠에 대한 소비시장 확대를 위해 적절하다고 봄. 특히 본 사업 추진과정에서 작가들의 교류를 통한 한국문학 위상강화에 매진한 점에 대해서는 사업성과적 측면에서 적절하다고 봄. 그러나 한국문학의 세계화를 위하고 지속가능한 성과목표를 달성하기 위해서는 국내외 독서율 감소와 고연령층을 흡수하지 못한 부분에 대해서는 중장기 과제라 할 수 있음. 향후 다양한 네트워크를 통해 질적인 성장이 나타날 수 있도록 했으면 함

- (주요사업2) 본 사업은 교류와 홍보사업에 중점이 되는 사업으로 사업의 효율적 성과달성을 위해서는 국내외 문학시장 환경을 고려한 세부사업들이 고객 맞춤형 활성화 사업들로 추진되었으면 함. 즉 가시적인 성과달성을 위해서는 세부사업들의 설정이 한국문학 홍보사업에 더욱 비중있었으면 함
  
- 한국문학 전문번역가 양성 사업은 기관의 미션 및 전략과제와 연계된 주요 사업으로 번역교육 운영을 내실화함과 동시에 수료생 지원을 강화하기 위한 실행과제로 적절하게 구성하였으며, 맞춤형 입학설명회, 번역아카데미의 역량기반 선발 및 졸업제도 개편, 통합교육과정으로 개편, 번역 일자리 및 일감 발굴 등을 적절하게 집행하여 적정한 수준의 성과를 거둔 것으로 평가됨
  - 문학과 콘텐츠를 정규과정에 통합하여 통합교육과정으로 개편하고 정규과정 외 온라인 계절학과와 비교과프로그램을 활성화하는 등 교육환경 변화 및 학습자 요구에 적절하게 대응하였으며, 향후 개별 학습자의 선택권을 보다 효율적으로 보장할 수 있는 방안 모색이 필요함
  - 맞춤형 입학설명회의 효과가 명확하지 않은 바, 향후 전체 지원자, 합격자, 등록자 수, 수료자 수 대비 맞춤형 입학설명회를 통해 유입된 인원의 비율을 분석하여 맞춤형 입학설명회가 우수한 입학자원 확보에 기여했는지 확인할 필요가 있음
  - 번역아카데미의 역량기반 선발 및 졸업제도를 개편하여 전문가 육성을 위한 체계를 마련하였으며, 향후 졸업사정의 기준과 보다 적극적으로 연계될 필요가 있음
  - 기업, 공공기관, 민간단체 등의 번역 일자리 및 일감을 발굴하여 수료생을 매칭하고 지원하는 등 수료생의 번역 활동 기회를 늘리고 다양한 일감을 제공하기 위해 노력하였으며, 향후 매칭 플랫폼, 경력개발 지원 등의 노력이 요구됨
  
- 주요사업 계량지표는 비전체계에서 제시된 기관의 설립목적, 미션, 비전 및 전략과제와 연계 설정되었으나, ‘해외 한국문학 출간 종수’, ‘신규출판사 번역출판 지원건수’ 등의 지표의 경우 목표설정의 근거가 보다 구체화될 필요가 있음
  - 특히 ‘번역인력 양성사업 완성도’의 경우, 수료율과 만족도 모두 이미 임계치에 가까운 실적에 도달하였다는 점을 고려할 때 중장기적으로 활용하기에는 한계가 있으므로 대안이 모색될 필요가 있음

## 주요사업별 평가 결과

### □ 주요사업 ① 한국문학 번역출판 지원사업

#### 1. 사업추진 노력 및 집행 효율성

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	10	C	6

○ <한국문학 번역출판 지원> 사업은 해외 문학 및 출판시장에 대한 분석을 통해서 국가별 진출전략을 도출하고, 해외 출판사에 대한 심사기준을 강화한 것은 효율적인 해외진출 기반 구축에 어느 정도 긍정적이라고 인정됨

- 해외 우수출판사 신규 발굴, 소수언어권 등 지원 언어권 확대, 출간 장르 확대 등을 통해서 한국문학의 해외진출 다양성 강화 및 수용도 제고에 기여하고자 한 점이 인정됨
- 다만, ‘한국문학의 발전과 세계화’ 라는 미션에 대해 세계문학으로서의 한국문학의 장을 여는 중추기관으로서의 비전에 대해 전략목표와 전략과제, 성과목표 및 성과지표가 유기적으로 연동되고 있지는 않아, 개선의 필요성이 큼
- 구체적으로 비계량 성과지표로서 ‘해외한국문학 진출 활성화 전략수립,’ ‘한국어 콘텐츠 지원 기반마련’ 이라는 표현은 일반적인 업무방향을 나타내는 용어로서 정책 개선 가능성을 측정할 수 없고, 해외진출성과 고도화, 한국문학 범주 확대 등의 목표 관련 내용을 담고 있지 않아 수정이 필요함
- 계량지표의 경우에도 ‘해외 한국문학 출간 종수’, ‘신규출판사 번역출판 지원건수’ 등 투입(input)에 따른 산출(output)지표로서 기관의 노력경주에 따른 문학시장의 개선 가능성을 측정하기 어렵고, 외부환경의 충격에 대한 민감도가 크고, 우수 신규출판사 등의 선발에 대한 합의가 객관적으로 이루어지기 쉽지 않은 만큼, 이에 대해 지표 내용의 보완과 변경을 근본적으로 고민해보아야 할 것임
- 지표의 달성을 위해 신규출판사의 번역출판을 위해 기관에서 다양한 정성적인 판단

과 발굴 및 환류노력을 기울이고 있는 바, 단순한 양적 증가를 나타내는 계량지표로서의 ‘지원건수’가 이닌 비계량지표로서 ‘우수 신규출판사 발굴 노력’으로 내용을 수정하고, 발굴 및 유통·판매, 성과를 같이 이야기할 수 있어야 할 것임. 지원건수의 경우 예산의 증가 폭에 따라 확대 및 축소가 가능하기에 기관에서 이야기하는 노력과 우수성을 충분히 담아내기 어려움

- 계량지표의 목표 설정에 있어서도 적어도 3개년 이상의 변경 흐름을 모니터링하고, 이에 대한 증가폭을 감안하여, 실행가능한 수준에서의 목표설정을 하여야 하나, 현재는 10%, 15% 등 자의적인 목표 설정이 이루어짐으로 이에 대해서는 객관적인 기준설정 근거가 마련되어야 할 것임. 이를 위해 외부 전문가 그룹의 자문 및 국내외 모니터링 체계가 충분히 마련되어야 함
- 구체적으로 해외출판사 면담 및 국가별 진출전략 수립, 문학지원 범주 확대 제도보완의 내용을 담고자 한다면, ‘권역별·국가별 맞춤형 해외진출전략 수립과 우선순위 책정을 통한 전략의 고도화’ 등의 내용이 담겨야 할 것이며, ‘문학 생태계 확장을 통한 K-컬처의 브랜드 활용성 강화’ 등으로 지향하고자 하는 내용이 구체화되어야 할 것임

○ 시장의 전략적 우선순위 설정 등을 위해 전년도 지적에서도 나타난 바 시장 성숙도와 언어권 파급력이 높은 8개국 (미국, 영국, 프랑스, 중국 등)과 한국문학 시장 형성과 확장이 필요한 권역 거점 9개국 (인도네시아, 멕시코, 이집트 등) 분류를 꾀한 점은 양호하다고 판단됨

- 다만, 이에 따른 구체적인 국가 유형별 특성 및 구체적인 진입전략과 기대효과를 명확히 검토한 후 국가별 문학출판시장과 관련 소비 특성에 따른 교류 전략을 체계적으로 단계별로 수립해 나가야 할 것으로 평가됨. 구체적으로 중점국가 8개국과 거점국가 9개국이 어떻게 차별화되며, 서로 다른 전략으로 접근될 수 있는지, 궁극적으로 기대할 수 있는 구체적인 성과는 그룹별로 어떻게 다른지 분명히 알기는 어려움
- 현지 문학시장의 변화와 K-컬처의 영향력 증대 등 한국문학의 영향력이 커지고 있는 상황에서 기획의 활용이 필요한 만큼 급변하는 문학 소비 특성을 정기적으로 모니터링하고 선제적으로 대응함으로써 국제 문학교류 전략 변화에 대한 관리가 전략적으로 필요하다고 판단됨

○ K-컬처와 관련된 K-북을 강조하고 있으나, 이는 국내 출판시장에 단행본의 형태로 출간된 모든 도서를 포괄하는 개념으로 K-컬처의 바탕이 되는 원천콘텐츠를 의미한다고 하나, 시, 소설 뿐 아니라 웹툰과 그래픽노블, 웹소설의 영역도 포함하고 있어, 이에 대해서는 문화산업진흥 기본법에서 언급하고 있는 문화콘텐츠와 중복되거나,

연계가능성이 높아 교통정리가 필요해 보임. 문학진흥법 일부개정 법률안에서 이야기하는 문화예술콘텐츠와도 내용이 유사해보임

- 실제 문화콘텐츠는 부호, 문자, 도형, 색채, 음성, 음향, 이미지 및 영상 등의 자료 또는 정보를 포함하며, 이들의 복합체와 관련하여 한국콘텐츠진흥원에서 웹툰을 포함한 만화진흥 사업을 행하고 있어, 번역의 영역이 구분되기는 하지만, 중복의 가능성이 높고, 번역과 출판비용의 일부를 보조한다고 하나, 수혜 대상이 출판사일 경우 마케팅 지원사업 등을 통해 유기적인 연계가 가능함에 역할분담이 필요함. 원천소스-단행본-IP의 추가적인 활용 등이 생태계 관점에서 정리가 되어야 함

○ 해외 우수·신규출판사 집중지원으로 해외출간 질적 성장을 도모하고자 하나, 이 경우에도 우수출판사 선별위한 해외출판사 자체 역량평가 강화보다는 국제적으로 인증된 기준 등을 인용할 수는 없는지 확인이 필요해 보이며, ‘역량’ 이라고 하는 것이 어떤 내용을 반영하는지 충분히 살펴보아야 함

- 기본적으로 대형출판사 위주로 판매량이 많은 출판사, 스테디셀러와 출판종수가 많은 출판사 등에 집중함으로써, 우수성을 판단하기는 힘들고, 현지의 높은 인지도와 파워가란 것이 결국은 매출액 기준으로 평가됨에 따라 한국의 작품성이 뛰어난 우수한 작품을 소개하기보다는 판매가 잘 될 것으로 예상되는 대중적인 작품 위주로 소개가 될 가능성이 크지는 않은지 잘 따져보아야 할 것임. 이에 국가별 출판시장에 대한 통계, 인기 문학 주제, 소비특성 및 시장별 맞춤형 포인트 전략 등의 내용을 분석하고 아카이브화함으로써 데이터 분석에 근거한 효과적인 지원 전략을 마련할 필요가 있음. 이에 3년을 주기로 해외문학·출판시장에 대해 연구용역을 시행하는 것은 예산절감의 효과가 있다고 보기 어렵고, 충분한 시장 모니터링 노력이 부족하다고 판단할 수밖에 없음

- 이에 S-D 등급 구분 및 출판사 역량 기준을 보다 정밀하게 책정할 필요성이 크고 국가브랜드와 연관되며, 공공적 가치가 큰 작품을 우선적으로 고려하는 것도 필요해 보이는데, 신규 출판사 발굴에도 동일하게 적용된다고 할 수 있음

○ 역량이 있으나, 해외출간 기회가 적은 신진번역가 발굴 확대를 통해 제작지원사업에 적극적으로 투입하고 일자리 창출효과를 내기 위해 ‘23년 5% 대비 2배 수준의 10%로 목표치를 설정하고, 사업 참여 쿼터제를 실시하는 것은 의미있다고 판단됨

- 다만, 왜 10%인가 하는 것은 앞의 목표설정과 마찬가지로 객관적인 기준설명이 보완되어야 할 것임

- 기관은 22년 KLWAVE 플랫폼 기반의 쌍방향 번역가 정보시스템을 구축·오픈하고 한국문학을 해외에 출간하고자 하는 국내외 출판사 및 에이전시가 우수 번역가를 찾는데 활용되고 있어 의미가 있음
  - 이러한 번역가DB 정보시스템 마련은 고무적이거나, 추후 기관은 해당 플랫폼에 올라가는 번역가 정보 자체의 양적 확대 보다는, 이들 번역가 정보의 질적인 피드백과 궁극적인 활용도 제고와 확산을 위한 전략을 보다 구체적으로 마련할 필요가 있음
  - KLWAVE에 구축된 번역가 DB는 등록기준을 충족한 번역자 본인이 직접 정보를 입력하고 수정하는 형태로 관리되고 있어 이에 대한 정확도 및 신뢰도에 대한 검증 절차가 필요한 것으로 전년도 지적사항과 연동하여 개선방안 마련이 필요함
- 심사위원 선정관련 공정성 및 투명성 확대를 위해 2-3배수 후보군을 정해 무작위 추출 순위에 따라 섭외하도록 기관 위원회 운영규칙을 개정, 적용한 것은 양호하다고 판단되며, 개선사항을 지속적으로 반영하여, 환류 과정을 투명히 관리해 나가야 할 것임
- 앞으로 문제를 야기할 소지가 있는 AI 번역가 선별에 대해서는 기관에서 사전 검수하지 않음으로 조치의 필요성이 당장은 크지 않다고 할 수 있으나, 기계번역에 대한 공적인 지원을 하기 어려운 점을 충분히 고려하여 이에 대한 다양한 의견을 반영하여 공적인 기준을 만들고, 공론화가 필요하다고 할 수 있으며, 기계 번역이 의심되는 사안에 대한 처벌기준 등 관련 규정의 마련 등이 요구됨

## 2. 목표 달성도

성과지표	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득점(점)
한국문학 해외출간 실적	목표부여 (편차)	최고:0.354 최저:0.221	0.267	47.892%	6	2.874
신규 해외출판사 지원 실적	목표부여 (편차)	최고:49.530 최저:32.532	50	100.000%	4	4.000

- 2023년 한국문학 해외출간 종수는 179종이며, 평점 47.892%으로 가중치 6점 만점에 2.874점으로 평가됨
  - 해외출간 종수는 ' 22년 대비 14% 증가하였으나(157→179), 지원예산도 증가함에 따

## 라 목표 미달성

- 2023년 신규 해외출판사 지원 실적은 63건, 평점 100.000%로 가중치 4점 만점에 4.000점으로 평가됨
  - '23년도 신규 지표이나 전년도 실적 대비 40% 증가했으며(45→63), 해외출판사에 대한 적극적 사업 홍보를 통해 목표를 초과 달성

## □ 주요사업 ② 한국문학 교류홍보 사업

### 1. 사업추진 노력 및 집행 효율성

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	9	C	5.4

- 기관은 ‘한국문학 교류홍보 사업’에 대한 비계량 사업 대상 목표 설정을 ‘한국문학 상호교류 확산’과 ‘한국 문학 홍보강화’ 사업으로 설정하여 추진하였는데 이는 한류 콘텐츠의 해외 소비 증대차원과 한국문학에 대한 국내외 관심 증가 차원에서 대상사업 설정은 적절하다고 봄
  - 한국문학 상호교류 확산에 대한 실행과제로는 한국문학 독자 저변 확대를 위한 수요자 맞춤형 사업 운영과 작가 교류를 통한 세계 속 한국문학 위상 강화에 대한 실행과제를 추진하였는데 이는 예산 절감 등의 성과와 예산 효율화를 통하여 사업성과를 강화하였음
- 전 세계적으로 문학 소비 위축과 한국문학에 대한 정선된 정보가 부족한 부분에 대한 위기 요인 극복에 있어서는 ‘한국문학 홍보 강화’ 사업으로는 한계가 있다고 봄. 따라서 중장기 사업계획에 제시된 바와 같이 다양한 매체 및 플랫폼을 활용한 해외 한국문학 관심을 시급히 확대하도록 하고 한국문학 소비 저변 확대를 위하여 정보 관련 맞춤형 사업들을 적극, 추진하였으면 함
  - ‘한국문학 홍보강화’ 사업중 매체 특성을 고려한 맞춤형 홍보의 경우 대외환경과 고객 니즈에 따라 이용자 접근성을 고려한 한국문학 콘텐츠를 제공한 점은 긍정적으로 평가됨. 특히 SNS 이용자들의 급증으로 연령대별로 고객분석을, 실시하여 홍보를

강화하고자 한점은 한국문학의 관심도를 유도하는데 적절하다고 봄

- 적극적 신규 독자발굴을 위한 문학교류사업 개편을 위해 해외 교류 공모사업 등을 추진하고 있는데 잦은 사업 일정 변동 등으로 인하여 매년 심사 시기가 변경되는 등 사업계획 수립 및 일정 예측이 어려운 점에 대해서는 개선되어야 할 것으로 판단됨
  - 그러나 해외교류 공모사업을 개선하고자 접수방식(사업담당자 이메일 접수에서 온라인 원스톱 접수 신설) 개선과 가이드라인 배포(기존 2개 언어에서 13개 언어) 및 심사 주기(격월5회 심사에서 분기별 접수 및 심사)를 개편한 점은 긍정적으로 평가됨
  - 한국문학 리뷰대회와 경우 기존 3개 대상언어에서 5개 대상언어로 확대된 점과 온라인 한국문학 커뮤니티 신설로 소통을 활성화 한점, 더불어 18개국 48개 기관과의 홍보협조를 강화한 점에 있어서는 긍정적으로 평가됨
- 작가 교류를 통한 세계 속 한국문학 위상 강화를 위해 각국 저명작가 초청을 통한 축제의 해외 파급효과 확대와 작가-독자 교류 활성화로 한국문학 지속가능성 담보와 관련된 사업 또는 프로그램을 실행한 점에 있어서는 긍정적으로 평가되나 한국문학의 위상 강화와 저변 확대를 위해서는 국내외 협업기관들과의 네트워크 구축 강화와 인지도가 높은 작가들의 초청은 물론 중장기적으로 영미권 외의 수준 높은 작가들의 초청도 고려해보았으면 함
- 작가-독자 교류 활성화로 한국문학 지속가능성 담보를 위해서는 환경분석에서 제시된 바와 같이 국내 독서율 감소와 문학 독서율이 연령층이 높아질수록 저조한 점을 해결해야 할 것으로 판단됨. 특히 참여와 소통을 중시하는 젊은 세대 특성을 반영한 프로그램 기획 및 운영을 위해서는 작가와 독자들간의 소통을 위해 상호 만남도 중요하지만, SNS 등의 정보 매체를 활용하여 작가들과의 수시 온라인 만남 및 온라인 상에서 소통과 상호교류를 연계 추진하는 방안 등도 고려해보았으면 함
- 해외 진출 활성화를 위한 한국문학 정보 콘텐츠 제공 플랫폼 운영을 위해 플랫폼 이용 목적별 한국문학 정보/콘텐츠 제공 추진과제를 B2B(국내외 출판관계자 등) 니즈 충족, B2C(번역가, 일반독자 등) 니즈 충족으로 세분화하여 맞춤형 니즈 형태로 운영한 점은 긍정적으로 평가됨. 또한, 플랫폼 이용자 수가 535,741명(전년 대비 월평균 약 10배 상승), 기관회원 344단체 신규 가입(전년도 58단체) 등 플랫폼 인지도 향상 및 이용자 친화적 플랫폼 운영 성과에 있어서도 긍정적으로 평가됨. 그러나 향후 이용자 수가 증가할수록 이용자들의 불만 사항이 고조될 수 있어 플랫폼에 대한 체계적인 운영 시스템 구축이 강화되었으면 함

- KLN, KLWAVE 신생 플랫폼이 22년 11월에 오픈하여 인지도가 높지 않은 상황과 세계적인 문학 독자 감소세에도 불구하고 공모사업과 리뷰대회 등을 통해 방문자 수가 폭증한 것은 매우 잘 추진했다고 볼 수 있음. 아울러 24년 서울국제작가축제 홈페이지 전면 개편을 위한 역대 축제 아카이빙 자료 정리로 환류 활동을 할 계획이라고 하였는데 그 외에 국제적인 축제의 위상에 맞게 한국어, 영어 외에 다국어로 운영할 수 있는, 방안과 홍보 활성화를 위해 홈페이지, SNS 방문객 대상 이벤트 등도 고려해보았으면 함
- 한국문학 상호교류 확산을 위해 추진한 ‘서울국제작가축제’의 경우 독서-기부 연계 프로그램을 신설하고 서포터즈 프로그램 활동을 다양하게 추진한 부분에 있어서는 긍정적으로 평가됨. 그러나 환류 확산을 극대화하기 위해서는 국내 문학 관련 축제들과의 연계할 수 있는 콘텐츠 구축과 함께 인지도가 높은 해외 유명 작가들과 일반 참여자들과의 교류의 장을 확산시키는 방안을 강구했으면 함
  - 국내 대학교 및 독립서점/출판사 협업 강화, 작가 간 교류 기회 확대 및 수준 제고, 문학과 타 장르 결합으로 진입장벽을 낮출 수 있는 프로그램 개발등은 긍정적으로 평가됨
- 한국문학 홍보 강화 차원에서 ‘디지털도서관 이용자 타기팅 서비스를 강화’한 점, 특히 전자책 서비스 강화와 도서관 이용자 맞춤형 정보제공 등에 있어 디지털도서관 방문자 수가 1,584,342명(전년도 대비 155% 상승), 다국어 전자책 대출이 11,887건(전년도 대비 92% 상승) 등으로 이용자 수가 폭발적으로 증가한 점은 그동안 코로나19로 주춤했던 사회적 환경 이슈(활동에 제약이 있어 디지털도서관 이용자수가 급증했을수도 있다고 봄) 영향도 있다고 볼 수 있어 이를 주요성으로 하기에는 한계가 있다고 보아 우선은 고객만족도를 향상시키는데 주력했으면 함

## 2. 목표 달성도

성과지표	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득점(점)
해외 국제 문학행사 참여건수	목표부여 (편차)	최고: 109 최저: 41	120점	100.000%	6	6.000
온라인 콘텐츠 사용자 수	목표부여	88,202명	347,994명	100.000%	3	3.000

- 2023년도에 국제문학행사 지원 건수는 48건으로 2022년 대비 8건 증가했으며, 가중

치 환산점수 120점을 득점함. 평점 100.000로 가중치 6점 만점에 6점으로 평가됨

- 온라인콘텐츠 사용자 수 지표의 경우 해외교류 공모사업 접수 페이지 신설 등 주요 사업 연계성을 강화하고 모니터링단 운영 등 적극적 홍보 활동 진행 노력에 힘입어 목표치를 크게 웃도는 347,994명을 달성함. 이에 평점 100.000, 가중치 3점 만점에 3.000점으로 평가함

□ 주요사업 ③ : 한국문학 전문번역가 양성사업

1. 사업추진 노력 및 집행 효율성

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	6	C	3.6

- 한국문학 전문번역가 양성 사업은 기관의 미션 및 전략과제와 연계된 주요 사업으로 번역교육 운영을 내실화함과 동시에 수료생 지원을 강화하기 위한 실행과제로 적절하게 구성하였음
  - 기관은 한국문학 전문번역가 양성을 위하여 한국문학 번역교육 관심도 제고, 미래형 통합교육과정 고도화, 수료생 양질의 일감 제고 확대, 고급 인재 육성을 위한 재교육 강화 과제를 수행하고 있음
- 성과지표 선정을 위하여 기존 12개 성과지표에 6개 신규지표를 더하여 지표 풀을 구성하고 정책부합, 전략연계, SMART 기준을 적용하는 등 체계적인 절차에 따라 성과지표를 선정한 것으로 판단됨
  - 성과관리를 위해 설정한 3개 계량지표와 1개 비계량지표는 한국문학 전문번역가 양성 사업의 성과목표와 적절하게 연계됨
- 자원 배분의 방향을 설정하여 예산과 인력을 편성하고 모니터링 및 환류를 위한 평가계획을 수립하는 등 사업 추진체계를 구축하여 체계적으로 운영함
  - 번역교육 운영 내실화 사업 예산이 ‘22년 대비 ‘23년 412백만원 감소하였음에도 불구하고 찾아가는 입학설명회와 학술교류 행사에 예산 적극 편성한 근거가 다소 부

## 축합

- 모니터링을 통한 평가자료 수집에 대한 계획뿐만 아니라 분석과 활용에 대한 계획도 포함된 모니터링 및 평가계획을 수립할 필요 있음
- 우수한 예비번역가 유치를 위하여 온라인 입학설명회를 실시하여 지원자수가 '22년 103명에서 ' 23년 139명으로 증가하는 성과가 나타난 점 우수함
  - '23년에 총 15회 해외 현장을 방문하여 맞춤형 입학설명회를 개최하였으나 기존 방식의 문제점과 새로운 방식의 기대효과 분석이 명확하지 않은 점이 아쉬움
  - 맞춤형 입학설명회가 우수한 입학자원 확보에 기여했는지를 확인하기 위하여 향후 전체 지원자, 합격자, 등록자 수, 수료자 수 대비 맞춤형 입학설명회를 통해 유입된 인원의 비율을 분석하여 사업 효과를 관리할 필요가 있음
- 번역아카데미의 역량기반 선발 및 졸업제도를 개편하여 전문가 육성을 위한 체계를 마련함
  - 번역아카데미에서 번역가의 역량모델을 개발하고 이 중 입학생에게 요구되는 역량을 선별하여 역량기반 선발에 적절하게 활용하고 있음
  - 번역가의 역량모델이 번역아카데미가 학생들에게 배양해주고자 하는 역량이라는 점을 고려할 때, 졸업사정의 기준과 보다 적극적으로 연계될 필요가 있음
- 문학과 콘텐츠를 정규과정에 통합하여 통합교육과정으로 개편하고 정규과정 외 온라인 계절학과와 비교과프로그램을 활성화하는 등 교육환경 변화 및 학습자 요구에 적절하게 대응한 것으로 판단됨
  - 통합교육과정 물리적 한계로 정규교과에 담지 못한 내용을 온라인 콘텐츠로 개발하여 제공하고 있는데, 전문지식 함양 교육콘텐츠로 4개 강좌 총 48개 차시를 개발하여 재학 중 2강좌 이상 필수 이수하도록 하고, 학생주도 자율학습지원 콘텐츠로 4개 강좌 총 23개 차시를 개발하여 정규교과 학습자 외 잠재학습자의 학습 요구를 충족시켜주는 등 우수한 교육을 제공하기 위해 노력함
  - 다만 학습자 규모를 고려할 때 내부 콘텐츠만으로 개별 학습자의 선택권을 충분히 보장하는 것은 현실적으로 어렵다는 사실을 고려하여 양질의 외부 콘텐츠를 적극적으로 발굴하여 활용할 것을 권장함

- 번역아카데미 정규과정이 영, 불, 독, 서, 러, 중, 일의 7개 언어권에 집중되어 있는 바, 새로운 언어권에 워크숍을 실시하여 미개설 언어권의 번역교육 공백을 메우기 위한 노력이 인정됨
- 수료생의 번역 활동 기회를 늘리고 다양한 일감을 제공하기 위해 기업, 공공기관, 민간단체 등의 번역 일자리 및 일감을 발굴하여 수료생을 매칭하고 지원함
  - '23년 일자리 연계 실적은 인턴십 프로그램 6건, 번역 활동 지원사업 38건으로 총 44건이며, 이는 '22년 40건 대비 110% 수준임
  - 수료생이 회사 소속 번역가보다 프리랜서 활동을 더 선호하며 지속적인 생활 기반 마련이 중요하다는 점을 고려할 때, 번역가와 번역 일자리 및 일감을 매칭하는 사업을 넘어서 플랫폼을 구축할 필요가 있을 것으로 보임
  - 3년 주기로 실시되는 수료생의 번역 활동과 취업, 고용형태 등에 대한 정기 실적조사 데이터를 분석 및 활용하여 수료생의 번역가로서의 경력개발을 지원할 수 있는 방안이 모색될 필요가 있음
- 사업의 추진 성과가 적정하며 기관의 설립목적 및 전략목표에 달성에 기여할 수 있을 것으로 기대됨
  - 다만 자체평가 시스템을 보다 정교하게 구축하여 운영할 필요 있음

## 2. 목표 달성도

성과지표	평가방법	목표치	실적치	평점	가중치	득점(점)
번역인력 양성사업 완성도	목표부여 (편차)	최고: 99.544 최저: 93.895	99.107	93.817	3	2.814
번역아카데미 수료생 한국문학 신규번역 출판 수	목표부여 (편차)	최고: 54 최저: 19	62	100.000	3	3.000

- 번역인력 양성사업 완성도의 경우 평점 93.817로 가중치 3점 만점에 2.814점을 득점하였고, 번역아카데미 수료생이 번역하여 해외에서 출간한 한국문학 도서종수는 전년 대비 58.97% 증가(39종 → 62종)하였으며, 평점 100.000으로 가중치 3점 만점에 3.000점을 득점함

□ 주요사업 계량지표 구성의 적정성 및 목표의 도전성

평가방법	만점	등급	득점(점)
9등급평가	5	C	3

- 비전체계에서 제시된 기관의 설립목적, 미션, 비전 및 전략과제와 연계하여 대표성 있는 지표로 적절하게 구성되었으며, 주요 사업별 사업비, 인력, 정책순위를 고려하여 적정 수준으로 가중치 배분이 이루어짐
- 한국문학 번역출판 지원사업과 관련된 계량지표의 경우 ‘해외 한국문학 출간 종수’, ‘신규출판사 번역출판 지원건수’ 등 투입(input)에 따른 산출(output)지표로서 기관의 노력경주에 따른 문학시장의 개선 가능성을 측정하기 어렵고, 외부환경의 충격에 대한 민감도가 큰 만큼, 목표의 도전성을 고려하여 지표의 변경을 고민해보아야 함
  - 예를 들어 우수 신규출판사 등의 선발에 대한 합의가 객관적으로 이루어지기 쉽지 않고, 단순한 양적 증가를 나타내는 계량지표로서의 ‘지원건수’는 예산의 증가 폭에 따라 확대 및 축소가 가능하기에 기관에서 이야기하는 노력과 우수성을 충분히 담아내기 어려움
  - 계량지표의 목표 설정에 있어서도 적어도 3개년 이상의 변경 흐름을 모니터링하고, 이에 대한 증가폭을 감안하여, 실행가능한 수준에서의 도전적으로 목표설정을 하여야 하나, 현재는 10%, 15% 등 자의적인 목표 설정이 이루어짐으로 이에 대해서는 객관적인 기준설정 근거가 마련되어야 할 것임
- 역량이 있으나, 해외출간 기회가 적은 신진번역가 발굴 확대를 통해 제작지원사업에 적극적으로 투입하고 일자리 창출효과를 내기 위해 ‘23년 5% 대비 2배 수준의 10%로 목표치를 설정하고, 사업 참여 쿼터제를 실시하는 것은 도전적이며 의미있다고 판단되나, 다만, 왜 10%인가 하는 것은 앞의 목표설정과 마찬가지로 객관적인 기준 설명이 보완되어야 할 것임
- 한국문학 교류홍보사업에 대한 전략과제의 경우 ‘문학 한류 확산 전략성 강화’, ‘한국문학 해외 네트워킹 활성화’, ‘한국문학 디지털 인프라 구축’ 추진 등으로 설정하였는데 이는 계량지표의 성과목표 달성에 있어 투입과 산출이 가능하다고 보

아 지표 설정으로는 적절하다고 봄

- 특히 문학 교류 활성화를 통한 한국문학 인지도 제고와 한국문학 관계자 대상 관심 및 이해도 향상에 대한 성과목표를 달성하기 위하여 대표적으로 해외국제 문학 행사 참여 건수와 온라인콘텐츠 사용자 수를 성과지표로 선정함
- 한국문학 홍보사업 비중을 고려해 사업운영 성과 및 효과성 평가 신규 지표를 개발함

○ 지속적으로 한국문학에 대한 홍보사업 등을 강화하기 위해서는 더욱 세분화되고 도전적인 목표를 설정하고 추진해야 한다고 보는데 지표구성 및 가중치 배분에 있어 오히려 기존 가중치(12점)에서 축소(9점)됨. 따라서 향후 한국문학에 대한 세계화를 위해서는 온라인콘텐츠 사용자 수, 향상에 대한 가중치를 비중 있게 계량화하였으면 함

○ 해외국제 문학 행사 참여 건수에 대한 목표 설정의 기준치를 전년도 실적과 직전 3개년 평균 실적 중 가장 높은 실적으로 측정하여 도전적으로 설정한 점은 적절하다고 보며 특히 기존 가장 높은 실적으로 대비하여 측정하였음에도 불구하고 전년도 대비 40% 상향되었다는 점은 긍정적으로 평가됨

○ 한국문학 전문번역가 양성사업과 관련하여 계량지표로 설정된 ‘번역인력 양성사업 완성도’와 ‘수료생 신규번역출판’은 정부정책 및 대내외 여건을 종합적으로 고려하여 적절하게 구성됨

- 문체부 고객만족도 조사 및 문제부 제출 자료 및 통계 등 신뢰성이 확보된 데이터를 활용하였으며, 목표부여(편차) 방식을 활용함
- ‘번역인력 양성사업 완성도’는 통합교육과정 구축 및 운영에 따라 사업의 양적 성과뿐만 아니라 질적 성과를 반영하기 위해 신규 개발된 복합지표로, 수료율과 만족도 모두 이미 임계치에 가까운 실적에 도달하였다는 점을 고려할 때 난이도는 높으나 중장기적으로 활용하기에는 한계가 있을 것으로 판단됨
- ‘수료생 신규번역출판’은 고급 인재인 전문번역가의 양성 성과를 대표하는 지표로, 세계적으로 문학독자가 감소하고 번역문학 비중도 낮은 현실을 고려할 때 목표가 도전적으로 설정된 것을 볼 수 있음