

# 한국·호주 고용서비스 민간위탁사업 성과평가 비교분석 연구

김호원\* 이종구\*\* 오성욱\*\*\*

## | 목 차 |

I. 서론	III. 호주의 고용서비스 민간위탁 성과평가
II. 한국의 고용서비스 민간위탁 성과평가	IV. 결론

## | 논문요약 |

본 연구의 목적은 한국의 대표적인 고용서비스 민간위탁사업인 취업성공패키지의 사업평가와 현재 공공 고용서비스 전부를 민간위탁하고 있는 호주의 민간위탁사업평가 및 운영방식을 비교분석하여 향후 공공 고용서비스 민간위탁 사업을 수행하는 기관평가에 관한 방향성과 개선점을 모색하고자 하는 데 그 취지를 두고자 했다. 이를 위하여 본 연구는 문헌분석과 현장 출장방문, 결과 보고서 등을 참고하여 사례 분석을 진행하였다. 성과평가 비교분석 결과, 호주의 사례로부터 다음과 같은 사항들을 벤치마킹할 수 있었다.

첫째, 현재 한국의 민간위탁 수행기관들이 영세하다는 것을 고려하여 민간위탁 사업평가를 개별 지사별로 평가할 것이 아니라 호주처럼 본사와 지사로 구성된 기관의 경우, 통합하여 평가하는 방법도 고려해 볼 필요가 있다. 둘째, 한국의 경우 평가대상 기간과 평가결과 공고에 있어서 지나치게 획일적이지만 호주의 경우 계약체결 시점에 따라 평가 대상기간과 공고 시점에 따른 차이가 있었다. 셋째, 한국의 경우 성과평가를 통해 일정 기준을 충족하게 되면 차년도 사업참여에 제한을 받고 있다. 따라서 성과평가결과를 저성과 기관을 퇴출하기 위한 수단으로 활용하지 않는 호주의 사례를 벤치마킹해야 한다.

\* 제1저자: 한국고용정보원 연구위원

\*\* 교신저자: 경희대학교 후마니타스칼리지 교수

\*\*\* 공동저자: (사)전국 고용서비스협회 평생교육원 원장

하지만 이상과 같은 연구 결과에도 불구하고 본 논문은 기존 한국의 평가방식이 갖는 문제점을 명확하게 제시하지 못했다는 점과 함께 호주의 고용서비스 및 민간위탁사업 성과평가체계를 분석할 때 국내 자료에 지나치게 의존했다는 한계점을 안고 있다.

▪ 주제어: 고용서비스, 민간위탁, 취업성공패키지, 성과평가, 벤치마킹

## I. 서론

고용서비스는 일자리 관련 서비스의 종합적 제공을 통해 개인의 직업 활동, 기업의 경영활동, 국가의 효율적 인적자원 활용을 지원하는 국민경제의 핵심 인프라 서비스이며(오성욱 2023, 623), 공적인 성격으로 인해 공공 부문에서 고용서비스 제공을 먼저 담당하였다.

그러나 한국은 2005년 고용서비스 선진화 방안의 하나로 공공 부문 관련 취약한 인프라와 프로그램을 확충하는 한편, 민간에 대한 지원·협력을 통해 선진화된 민간시장을 형성하기 위해 2006년부터 ‘취업지원 민간위탁사업’을 시행하고 있다.

공공 고용서비스 ‘민간위탁(contracting-out)’ 사업은 고용서비스의 전부 또는 일부를 정부나 공공 기관이 직접 제공하지 않고 민간기관을 선정 후 해당 민간기관이 정부나 공공기관을 대신하여 위탁받은 서비스를 제공하고 그 대가를 정부나 공공기관이 민간기관에게 지불하는 서비스 제공 방식이다.

한편 공공 고용서비스 민간위탁 사업이 국민의 요구를 반영한 공공서비스를 제대로 전달하기 위해서는 공공성과 책임성을 유지하는 가운데 공공서비스 제공의 근거를 확립하기 위한 차원에서 사업수행기관의 성과평가는 반드시 필요하다.

이러한 가운데 고용서비스 민간위탁사업의 성과평가는 사업에 참여하는 위탁기관의 성과관리를 위하여 진행하고 있으며 나아가 민간위탁기관의 고용서비스 품질 향상과 성과 극대화 그리고 구직자의 취업 촉진 등에 목적을

두고 있다.

호주는 미국 및 캐나다와 마찬가지로 연방 체제이지만 실업부조, 사회부조, 고용서비스 등 모두 호주 연방정부의 직접적인 통제와 관리에 의해 운영되는 전달체계이다. 호주의 고용서비스 전달체계는 중앙정부와 민간부문 간의 역할 분담에 초점을 두고 있으며 특히, 고용서비스의 전면적인 민영화와 전달체계의 혁신을 시도하여 전 세계의 주목을 받고 있다(오성욱 2022a, 152).

따라서 본 연구는 한국의 공공 고용서비스 민간위탁사업들 가운데 지난 10여 년간 누적 참여인원과 취업자 수가 각각 200만 명과 115만 명이고 2021년부터 고용안전망의 사각지대 해소를 위한 ‘국민취업지원제도’로 통합된 대표적인 고용서비스 민간위탁사업인 취업성공패키지의 사업평가와 현재 공공 고용서비스 전부를 민간위탁하고 있는 호주의 민간위탁사업평가 및 운영방식을 비교하고자 한다. 그리고 이를 통해 향후 공공 고용서비스 민간위탁사업을 수행하는 기관의 평가에 관한 방향성과 개선점을 동시에 모색하고자 한다.

## II. 한국의 고용서비스 민간위탁 성과평가

### 1. 민간위탁사업 현황

2016년부터 2020년까지 고용노동부 민간위탁사업 평가대상 기관 수를 살펴보면 <표 1>에서 제시한 바와 같이 취업성공패키지 사업이 전체 민간위탁사업에서 차지하는 비중이 높다. 다만 심리안정지원 프로그램, 구직자 취업역량강화 프로그램 및 중장년일자리희망센터 사업 등은 대체적으로 기관수가 일정하게 유지되고 있는 데 반하여 취업성공패키지 사업은 2016년 이후 증가 추세를 보이다가 2019년부터는 감소하고 있다. 이는 2021년부터 국민취업지원제도로 전면 개편되는 사전 단계의 영향으로 보여진다.

한편 취업성공패키지는 만 18~69세 저소득층, 미취업 청장년층 등 취업 취약계층을 대상으로 ‘진단·의욕제고(1단계) → 직업능력개발(2단계) → 취업알선(3단계)’을 맞춤형으로 제공하는 사업으로 2009년 ‘저소득층 취업패키지 지원사업’이라는 명칭으로 시범사업 형태로 시행했다. 그리고 2010년 ‘취

업성공패키지'로 명칭을 바꾼 후 본 사업으로 시행하면서 사업 대상을 지속적으로 확대해 오고 있다.

<표 1> 연도별 민간위탁사업 평가대상 기관 수 추이(2016-2020년, 단위: 개)

구분		2016*	2017	2018	2019	2020*
취업성공패키지	실적	281	258	572	393	350
	신규	7	74	54	21	31
심리안정 프로그램		52(51)	53	55	56	57
구직자 취업역량강화 프로그램 (기존 집단상담 프로그램)		78(58)	57	57	60	63(60)
고령자 인재은행		49	46	44	44	44
중장년일자리 희망센터	일반	19	18	20	19	19
	노사발전재단**	1	1	1	-	13

\* 괄호는 통합 후 기관 수(2016년, 2020년은 통합기관을 별도 기관으로 집계)

\*\* 노사발전재단은 고용부에서 일반 센터와 별도로 평가

▪ 김호원 외(2021a)를 참고하여 연구자가 재구성

<표 2> 지원 대상과 지원 내용

구분	지원 대상	지원 내용		
		1단계 (상담·진단)	2단계 (직업능력향상)	3단계 (취업알선)
패키지 I	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 기초생활수급자, 중위소득 60% 이하 저소득층 및 특정 취약계층*</li> <li>* 북한이탈주민, 여성가장, 위기청소년(15~24세), 신용회복지원자, 노숙자, 결혼이민자 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 3주~1개월</li> <li>· 참여수당 최대 25만원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 최장 8개월</li> <li>· 훈련비 최대 500만원(국민내일배움카드, 자부담* 최대 20%)</li> <li>· 참여수당 최대 40만원(6개월)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 최장 3개월</li> <li>· 취업성공 시 최대 150만원 지급</li> </ul>
패키지 II	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 청년(18~34세, 소득무관)</li> <li>· 중·장년(35~69): 중위소득 100% 이하</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 1주~1개월</li> <li>· 참여수당 최대 20만원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 최장 8개월</li> <li>· 훈련비 최대 300만원(국민내일배움카드, 자부담* 15~50%)</li> <li>· 참여수당 최대 40만원(6개월)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 최장 3개월</li> </ul>

▪ 고용노동부(2020) 참고하여 재구성

## 2. 성과평가체계

취업성공패키지 사업의 연도별 평가대상 기관 현황을 살펴보면 다음과 같다. 평가대상 기관은 본사와 지사들이 각각 별도 위탁계약을 맺고서 사업에 참여하고 있어서 개별 단위 기관별로 평가가 이루어지고 있다. 특히 2015년부터 2017년까지 3년 동안은 개별 기관에서 주사무소와 분사무소 적용하여 하나의 주사무소가 여러 개의 분사무소를 개소하여 운영하면서 평가는 분사무소 실적을 합한 개별 주사무소 단위로 평가하였다. 2018년의 경우, 평가 대상기관이 626개소로 가장 많은 기관이 평가대상으로 지정되었는데 이는 주사무소와 분사무소의 제도 폐지되면서 분사무소가 독립적으로 개별기관으로 선정됨으로써 기관 수 증가에 영향을 미쳤다(김호원 외 2022, 87 참고). 그러나 이후 2019년과 2020년은 예산 변경 등에 따라서 위탁기관 수가 감소하였다(<표 3>).

<표 3> 취업성공패키지 연도별 평가대상 기관 현황(단위: 개소)

구분	평가대상기관	전년 대비 증감률(%)	실적기관	신규기관	비고
2011년	240	-	240	-	
2012년	258	7.5	258	-	실적, 신규 미구분
2013년	260	0.78	229	31	
2014년	270	3.85	236	34	
2015년	311	15.19	209	102	
2016년	288	-7.40	281	7	
2017년	332	15.28	258	74	
2018년	626	88.55	572	54	
2019년	414	-33.87	393	21	
2020년	381	-7.97	350	31	
합계	3,380	-	3,026	354	

- 취업성공패키지 2유형, 주사무소 기준
- 김호원 외(2022) 참고하여 연구자가 재구성

&lt;표 4&gt; 시기별 평가대상 그룹 구분

구분	평가대상 그룹 구분	비고
2011년	별도 구분 없음	-
2012년	참여 계층별로 구분	7개 그룹 구분
2013년	실적과 신규기관 구분	사회적기업 그룹 추가
2014년	일반계층 그룹내 추가 세분 구분	일반계층을 청, A, B, C 그룹으로 구분
2015년	신규기관을 I, II 유형으로 구분	I: 취약계층, II: 청년층
2016년	전체적으로 I, II 유형으로 구분	-
2017~2020년	II 유형 신규, 실적기관 평가	-

· 연구자 작성

평가대상 그룹은 2011년 최초 평가 시 성과평가 대상 그룹은 별도 구분하지 않고 전체 기관을 대상으로 한 평가가 진행되었고 2012년은 일반, 결혼이민자, 기초생활수급자, 북한이탈주민, 위기청소년, 장애인, 출소(예정)자 등 7개 참여 계층별로 수행기관을 구분하여 평가하였다. 2013년은 계층별로 구분하여 실적기관과 신규기관을 평가하기 시작하였고 사회적기업 그룹을 추가로 구분해서 평가했다.

2014년은 일반계층 그룹을 고용부 청과 지청 구분 방식에 따라 청그룹과 A, B, C 4개 그룹으로 구분하여 기관 소재지 여건을 고려하는 평가가 이루어졌다. 2015년은 민간위탁 대상 계층이 기존의 I유형 취약계층에서 II유형 청년과 중장년층으로 변경되면서 과도기적 형태로 신규기관의 경우, 기존의 취약계층 대상 기관과 새롭게 청년과 중장년층을 대상으로 수행하는 기관을 구분한 평가가 이루어졌다. 그리고 2016년도 과도기적 형태로 I유형과 II유형으로 그룹을 구분하고 해당 그룹내 신규기관과 실적기관을 구분하여 평가하였으며 비로소 2017년부터 II유형을 대상으로 신규와 기존 실적기관을 구분한 평가가 2020년까지 이루어졌고 2021년 국민취업지원제도로 확대, 개편된 이후에도 계속 유지되고 있다.

그리고 현재 평가대상 기관은 본사와 지사가 함께 혹은 전체 지사를 통합한 평가를 받는 방식이 아니고 각각 개별 기관 평가를 받고 있다. 예를 들어 A라는 기관의 10개 지사가 사업에 참여하고 있을 경우, 동일한 기관이지만 각각의 지사에 대한 별도 평가가 이루어지고 있다.

사업평가를 위한 성과평가 지표구성 원칙은 해외 사례연구를 토대로 영국 등 선진국에서 고용서비스 평가 시 활용하고 있는 취업 건수, 고용유지율, 고객만족도 등 핵심성과지표(Key Performance Indicator: KPI)를 활용하여 기본 틀을 구성하였다.

성과평가는 크게 정량평가와 정성평가로 구분되며 현재 정량평가와 정성평가의 비율이 각각 80%와 20%로 적용되고 있다. 이는 평가 과정에서 평가자의 주관적 개입을 최소화하여 객관적인 정량평가에 중점을 두고서 평가 결과의 수용성을 제고시키기 위한 것이다.

**<표 5> 정량평가와 정성평가 비율(단위: %)**

구분	정량평가	정성평가
2011~2012년	60	40
2013년	70	30
2014~2020년	80	20

- 취업성공패키지 2유형, 주사무소 기준
- 김호원 외(2022, 89)

정량평가 측면에서 초기에는 취업률과 고용유지율로 단순화하여 평가했지만 이후 취업처의 임금수준을 고려하고 고용유지율도 기존의 3개월 유지율 적용에서 6개월과 12개월 그리고 18개월 이상의 유지율로 기간을 연장하는 등 고용유지율 적용 기준을 다양하게 적용하면서 일자리의 질 개선을 강조하였다. 그리고 정성평가 측면에서는 처음에는 고용센터 담당자의 주관적인 개인적인 성향에 따라서 관대화 혹은 가혹하게 평가가 이루어질 수 있는 센터연계 및 협조(10)와 현장평가(10) 점수가 삭제되고 지도점검 결과(3)에 따른 객관적인 평가 점수로 대체 되었다(김호원 외 2022, 88 참고).

성과평가 등급제 적용의 경우 2011년부터 2013년까지는 취업성공패키지 뿐만 아니라 전체 민간위탁사업에 동일한 등급제를 적용하여 각 사업별로 참여기관의 평가점수를 등위화하여 산출된 상위 비율에 근거하여 기관별 등급(A·B·C등급) 분류하였다.

&lt;표 6&gt; 2020년 취업성공패키지 성과평가 지표

구분	평가지표	비고
정량평가(80)	취업률 15(참여자 대비 3, 종료자 대비 12)/ 알선 취업 15, 취업처 임금수준 15, 6개월 이상 고용유지율 10(6개월 이상 3, 12개월 이상 5, 18개월 이상 2)/ 취업지원 프로그램 연계실적 5, 인적자원 투자계획 이행도 20(임금 지급계획 이행 여부 10, 교육계획 이행 여부 5, 업무담당자 상담경력 유지 여부 5)	
정성평가(20)	고객만족도 17, 지도점검 결과 3	우수취업 지원사례(가점)

▪ 고용노동부(2020b) 자료 참고하여 연구자 재구성

연도별 실적평가를 통해 A·B등급인 경우, 차년도 자동 계약체결, C등급인 경우, 사업참여 제한이 원칙이긴 하지만 평가대상 사업의 전반적 실적, 관할 지방관서 의견 등을 종합하여 차년도 계약여부를 최종 결정할 수 있도록 했다. 다만, 두 번째 C등급을 받은 경우는 차년도 사업 참여를 제한했다. 그리고 3년 단위기간 만료 시 실적평가하여 3개년도 중 2회 이상 A등급을 받은 기관은 차기 단위기간의 위탁기관으로 자동 선정되며 A등급이 1회 이하인 기관은 경쟁에 참가하여 심의를 통해 선정하도록 했다.

2014년부터 2017년까지 취업성공패키지는 A등급(10%), B등급(25%), C등급(30%), D등급(25%), E등급(10%)으로 분류하여 기관별 등급(A·B·C·D·E 등급)을 적용하였다.

연도별 실적평가를 통해 약정기간 동안 평가결과 A~D등급은 다음년도 계속 참여를 허용하고 E등급 기관은 약정 해지를 원칙으로 하되, 취업률, 고용유지율, 나은 일자리 취업률, 고객만족도 등 4대 지표 중 1개 이상이 전체 평균을 상회하는 경우에는 고용센터별 위탁기관 현황 등을 토대로 계약 유지가 가능할 수 있도록 했다.

그러나 2회 연속 E등급을 받거나 3년 내 2회 이상 E등급을 받으면 약정 해지 조치하였으며 다만 약정 해지 기준은 매년 사업정책상 변동이 될 수 있도록 했다.

2018년부터는 A에서 D까지 4개 등급으로 변경하여 적용하였다. 이는 하

위 등급 기관을 줄이고자 하는 목적이 일부 반영된 것으로 볼 수 있다.

평가 결과에 따라 향후 1년간 위탁사업 신규참여 제한 조치 사유로 적용하는 경우는 다음과 같다. 첫째, 신규기관의 경우를 제외하고 D등급이면서 최소성과 기준 중 어느 하나를 충족하지 못하는 기관. 둘째, 2년 연속 최하위 등급인 D등급을 받는 기관. 셋째, 전년도 평가 결과가 D등급이면서 평가 당해 연도에 최소성과 기준의 어느 하나를 충족시키지 못한 기관. 넷째, 최소성과 기준의 어느 하나를 2년 연속으로 충족시키지 못한 기관이다.

<표 7> 평가결과 등급제 변경 추이

구분	A등급	B등급	C등급	D등급	E등급
2011년	50%	30%	20%	-	-
2012년					
2013년					
2014년	10%	25%	30%	25%	10%
2015년					
2016년					
2017년					
2018년	20%	40%	25%	15%	-
2019년					
2020년					

▪ 연구자 작성

평가 결과에 따른 우대사항은 전년도 평가 결과가 A·B등급이고 최소성과 기준을 충족하는 경우 PT 심사 생략 등 선정심사를 간소화하고 있다. 그러나 개인정보 보호의무 위반이나 정부 위탁사업 운영 시 발생한 비리 등으로 사회적 물의를 일으킨 경우와 서면심사 결과 별도 검증이 필요한 경우에는 신규기관에 적용한 기준과 동일한 절차에 따라 선정 여부를 결정하고 있다 (김호원 외 2022, 95 참고).

### Ⅲ. 호주의 고용서비스 민간위탁 성과평가

#### 1. 고용서비스 현황

호주의 공공 고용서비스는 1946년 연방고용청(Commonwealth Employment Service) 소속 300여 개 공공 고용사무소로 출발하였으며 1994년 ‘일하는 국가(Working Nation)’라는 기조 아래 고용서비스에 시장원리를 적용하여 공공고용서비스를 폐지하고 취업알선 등 고용서비스의 제공을 민간 부문이 전적으로 담당하게 하였다. 다시 말해, 민간위탁 고용서비스가 제한적·선택적 수준에서가 아닌 전면적 아웃소싱을 통해 제공되었다(전용석 외 2017, 53-54).

1998년에는 공공 고용서비스가 전면적으로 아웃소싱에 의해 민영화되었으며 이는 1997년 ILO 협약 181조 PES의 국가독점 포기의 협약도 영향을 받았다.

<표 8> Job Service Australia와 Jobactive 특징 비교

구분	Job Services Australia	Jobactive
적용시기	2009~2015년	2015~2020년
목적	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 실직자 취업 및 고용유지를 위한 기술 습득에 초점</li> <li>- 정부의 경제활동 참여 지원 강화·취약계층 취업 이행 개선 효과 미흡</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 구직자 취업 및 고용유지 지원 강조</li> <li>- 구직자의 복지로부터 노동시장으로의 이행 지원</li> <li>- 구직자 상호 의무 충족 강화</li> <li>- 고용서비스기관 품질 향상 촉진</li> </ul>
계약기간	3년	5년
구직자 분류	4개 유형(stream) <A/B/C/D(취업취약계층)>	3개 유형(stream) <A/B/C>
수행기관	81개	44개

▪ 김호원 외(2020, 139)

즉, 호주의 고용서비스는 1998년까지 공공부문에서 직접 제공하였으나 이후 민간에 위탁하여 제공하는 방식으로 변경되었으며, 민영화 이후 Job

Network(2002), Job Service Australia(2009, 2012), Job Active(2015) 등 3~5년 단위 프로그램을 통해 고용서비스를 제공하고 있다.

그리고 2015년부터 Jobactive 프로그램을 운영하고 있으며 민간위탁 고용서비스기관은 이에 맞춰 고용서비스를 제공한다. 2017년 기준 44개 민간위탁 고용서비스기관(provider)이 약 1,700개 지점(site)을 통해 Jobactive 프로그램을 제공하고 있으며 성과에 따라 고용서비스 제공 비용을 지원받고 있다(오성욱 외 2017, 6).

## 2. 성과평가체계

호주의 고용서비스 성과관리체계(performance framework)는 성과평가(Star Ratings), 품질인증체계(Quality Assurance Framework), 규정 준수 지표(Compliance Indicator) 등 크게 세 가지로 구성되어 서로 유기적으로 상호 작용함으로써 민간위탁 고용서비스기관의 성과를 다양한 측면에서 개별적·집단적으로 평가한다. 성과평가는 본사 단위의 평가도 실시되기는 하나, 지사 단위의 평가가 원칙이며 지사 성과는 본사 성과에 반영되어 본사의 고용서비스 민간위탁사업 계약에 영향을 미치므로 본사 차원에서 지사의 성과가 관리된다(김호원 외 2020, 139-140).

품질인증체계는 정성적인 측면에서 고용서비스에 대한 최소 품질기준을 그리고 규정 준수 지표는 법적 계약서(Deed) 준수 정도 등을 나타낸다. 성과평가는 2003년부터 실시하고 있으며 민간위탁 고용서비스기관의 성과를 상대적으로 평가하여 결과를 고용부 홈페이지 등에 공개하는데 유형별(stream) 취업률이 성과의 과반수를 차지하고 있으며 규정 준수 수준 또한 평가하여 성과평가에 반영하고 있다.

최종 성과 및 실적에 따라 예산이 지원되고 향후 계약에 영향을 미치고 있어서 계약은 성과평가, 품질인증체계, 규정 준수 지표 등 3가지 요소 모두를 검토하여 결정되나, 상대적으로 성과평가에 더 많이 의존하고 있다. 그리고 성과평가등급이 3.5 이상일 경우, 공개입찰 과정에서 고성과 기관으로 우대되는 반면, 저성과 기관은 계약 중지 또는 고성과 기관으로 계약 이관되며 품질은 최소 기준을 적용하고 미충족 시 성과와 무관하게 퇴출하는 방식이

지만 실제로 되출되는 기관은 없다.

성과평가는 효율성 및 효과성 중심으로 얼마나 빨리, 많이, 적합하게 고용 서비스를 제공하는지에 더하여 취업취약계층 대상 실적에 대해 가산점을 부여하고 있다.

마지막으로 성과평가등급은 기대치와 실적치를 비교하는 상대평가 방식으로 산정되며 고용부가 직접 평정하고 있으며 지속적인 고용서비스 향상 및 보다 많은 정보제공 차원에서 성과평가를 실시하고 있다.

이처럼 호주의 고용서비스 성과관리체계가 성과평가와 품질인증으로 이원화하여 운영하는 이유는 민간위탁 고용서비스를 양과 질적 측면에서 상호보완적으로 관리하기 위함이다. 2001년 정량지표 중심의 성과평가 도입에 대한 문제 인식하에 이를 보완하기 위해 전국고용서비스협회(National Employment Services Association: NES)는 회원사로부터 의견 수렴을 통해 2003년부터 정성지표 중심의 품질인증 개발을 착수하여 2015년에 이르러서야 최종적으로 고용부의 승인을 얻어 품질인증체계를 도입할 수 있게 되었다(김호원 외 2020, 140-141).

별점(Star-Ratings)은 구직자들이 지속이 가능한 일자리에 취업하였는지 다른 민간 위탁기관과 비교하여 상대적으로 평가한다. Jobactive 민간위탁기관의 효율성(KPI 1) 및 효과성(KPI 2)을 평가한다. 또한 민간위탁기관의 성과 범위를 확대하여 원주민 구직자의 성과 목표를 통합하였다(2018년부터는 별점(Star-Rating) 모델에 포함하여 성과인센티브로 대체되었다).

또 다른 성과구조인 품질인증 프레임워크는 인증 규정의 인증지표에 의해 평가로 민간위탁기관의 품질인증(KPI 3)을 나타낸다. 고용부 담당자는 우수한 성과영역과 개선할 수 있는 영역을 중심으로 6개월마다 민간위탁기관에 피드백한다. 실적이 저조한 민간위탁기관은 18개월 및 36개월 후에 사업을 재할당받는다(오성욱 2022, 170).

이를 보다 구체적으로 살펴보면 민간 위탁기관의 성과에 관한 평가는 KPI 1 효율성, KPI 2 효과성 그리고 KPI 3 서비스 품질(Quality) 세 가지 지표로 구성된 핵심성과지표와 직접적으로 연계되어 있다. 먼저 KPI 1 효율성과 KPI 2 효과성은 특정 민간위탁기관의 성과를 다른 민간위탁기관과 비교하여 단순 계산한 후 순위를 매겨 평가한다. KPI 1 효율성은 특정 민간위탁기관이 취업

성과를 달성하는 데 걸리는 시간을 다른 기관과 비교하여 평가되고 KPI 2 효과성은 특정 민간위탁기관이 달성한 취업자 수를 타 기관과 비교하여 평가된다.

<표 9> 성과지표별 성과측정 분류

성과 구분	산출방식
효율성 (KPI 1)	- 시작 단계부터 26주의 취업 성과에 도달하는 평균 시간 - Work for the Dol에 관련 참여자들(취약계층)이 참여하는 데 걸리는 시간 등
효과성 (KPI 2)	- 관련 참여자들이 청구한 성과 급여 비율 - 매년 활용 요건에 충족한 참여자의 비율 등
품질 및 보증 (KPI 3)	- 품질보증구조의 인증 - 준수 사항 이행 지침 이행 여부 확인 - 입찰조건에 따른 서비스 전달과정 평가

▪ 오성욱 외(2017, 6-7)

한편 민간위탁기관의 서비스 품질을 평가하는 KPI 3 서비스 품질은 민간 위탁기관에 대한 구직자들의 피드백으로 평가될 뿐만 아니라 서비스 규정(Code of Practice) 등에 따라 민간위탁기관의 성과를 증진할 수 있는 서비스 품질에 대한 공식적인 피드백, 접근 용이성 등이 평가된다.

KPI 1 효율성 및 KPI 2 효과성과는 달리 KPI 3 서비스 품질은 별점(Star-Rating) 순위 체계에 기반하여 평가에 반영되지는 않는다. 그러나 KPI 3 서비스 품질은 양질의 서비스 제공에 투자하고 품질 인증제를 도입하여 인증받은 민간위탁기관들을 구별할 수 있게 하며 민간 위탁기관들에 이의 제기된 사항들을 수정하려는 호주 고용부에게 명확하고 시기적절한 피드백을 형성할 수 있도록 도와준다.

별점 체계(Star-Rating System)는 민간 위탁기관이 KPI 1 효율성 기준과 KPI 2 효과성 기준을 어느 정도 만족시키고 있는지를 구직자들과 국민에게 공개하기 위해 개발되었다. 이 체계는 민간위탁기관들이 타 기관에 비해 어떻게 보다 나은 성과를 창출하고 있는지에 대한 정보를 제공하고자 고안되었다.

**<표 10> 별점 시스템(Star Ratings System) 구조**

성과기준	산출방식	가중치
26주 취업(모든 구직자)	취업자 수/구직자 수* * 스트림별 각 성과 기간 중 신규진입자	50%
26주 취업(원주민 구직자)		10%
12주 취업(협력에 의한 취업)		10%
26주 고용(취업까지 걸린 시간)	스트림별 시간/취업 성과 수	10%
Work for the Dole의 단계별 참여	연간 활동 조건 충족 부분의 합/ 단계별 참여를 완료한 구직자 수	10%
Work for the Dole 또는 승인된 다른 활동 개시까지 걸린 시간	걸린 시간의 합/ 단계별 참여를 완료한 구직자의 수	10%
* 가중치 부여로 취약계층 구직자 지원 강화 - 가중치 비중 Stream A(25%), B(35%), C(40%)		

▪ Dole은 연방정부가 workfare 차원에서 실시하는 프로그램으로서 정부재정을 투입해서 실시하는 직접 일자리의 일종. 구직자들은 수당을 받는 대신 사업에 참여  
▪ 오성욱 외(2017, 6)

**<표 11> 성과별 별점(Star-Rating) 순위 분포도**

2009년 기준	2019년 기준	순위평가
평균 이상 40% 이상	평균 이상 30% 이상	5
평균 이상 20%에서 39%	평균 이상 15%에서 29%	4
평균 이상 19%에서 평균 이하 19%	평균 이상 14%에서 평균 이하 14%	3
평균 이하 20%에서 49%	평균 이하 15%에서 39%	2
평균 이하 50% 이하	평균 이하 40% 이하	1

▪ 각 년도 호주 고용부 자료를 기준으로 연구자 재구성

별점(Star-Rating) 순위 단계는 5단계인 1성부터 5성으로 이루어져 있으며 0.5개의 별점(Star-Rating)이 아닌 한 개의 별점(Star-Rating)으로 단계의 조정이 이루어진다. 대다수의 민간위탁기관들보다 높은 수준의 성과를 창출한 민간위탁기관에는 4성 이상을, 평균 이상의 성과를 보인 민간위탁기관에는 3성을, 여타 민간위탁기관들보다 낮은 수준의 성과를 달성한 민간위탁기관에는 2성 이하를 부여한다.

사실 성과에 따른 별점(Star-Rating) 순위 분포는 고정되어 있지 않은데

(<표 11> 참조), 그 이유는 민간위탁기관이 더 높은 순위를 획득할 수 있도록 동기부여 차원에서 추가적인 인센티브를 제공하기 위함이며 점차 중간 그룹을 확대하였다.

별점(Star-Rating) 순위 산정은 개별 구직자에게 한 개 이상의 취업 알선이 가능하나 최대한 많은 구직자에게 취업 알선의 기회가 돌아가게 하도록 6개월 내에서는 단 한 번의 취업 알선 수수료만 별점(Star-Rating) 순위에 산정된다.

민간위탁기관이 6개월 동안 같은 구직자에게 1회 이상의 취업 알선 수수료를 받았지만 최초의 취업 알선 수수료만이 별점(Star-Rating) 순위 계산을 위해 인정된다. 그리고 JSA 별점(Star-Rating) 순위 산정 시 민간위탁기관의 취업 알선성과에 영향을 미칠 수 있는 노동시장의 상태 및 구직자의 특성에 대한 변화는 회귀분석을 통해 설명되며 그 결과치는 호주 전역에 분포된 민간위탁기관 들을 직접 비교하는 데 사용된다. 예를 들면 3성을 받은 중서부 시드니 고용서비스 구역(Employment Services Area: ESA)은 호주의 여타 지역에 소재하고 있는 3성 고용서비스 구역과 비교된다(오성욱 2023, 528).

민간위탁기관은 전체 유형별 구직자들에게 제공된 고용서비스에 대해 전반적인 별점(Star-Rating) 평가를 받는 동시에 구직자 유형별로 개별적인 별점(Star-Rating) 평가의 결과를 받는다.

**<표 12> 성과평가 기간과 별점(Star-Rating) 순위 공고**

별점(Star-Rating) 공고	평가기간	평가결과 공고
20. 12	19. 1.1 - 21. 1.8	21. 2.
21. 3	19. 4.1 - 21. 3.31	21. 5.
21. 6	19. 7.1 - 21. 6.30	21. 8.
21. 9	19. 10.1 - 21. 9.30	21. 11

▪ 호주 고용부(2019) 참고하여 연구자가 재구성

이러한 별점(Star-Rating) 평가에서 매겨진 순위는 고용부의 포털 사이트인 호주 직업탐색(Australian Job Search: AJS) 상에 공개될 뿐만 아니라 구직자들에게 제공하기 위하여 센터링크(Centrelink) 직원에게도 공개된다. 이외에도 민간위탁기관들의 별점(Star-Rating) 순위는 구직자들과 일반 국민에게 제공되어 민간위탁기관들의 성과에 관한 정보로서 역할을 수행하도록 한다.

고용서비스 구역(Employment Services Area: ESA) 단위로 민간위탁기관에 대한 별점(Star-Rating) 순위가 산정되지만 공개되지는 않으며 민간위탁기관들만은 고용 및 지역서비스 네트워크(Employment and Community Services Network: ECSN)를 통해 이를 활용할 수 있다.

## IV. 결론

### 1. 한국과 호주 민간위탁 성과평가 비교분석

한국과 호주의 고용서비스 민간위탁 성과평가 주요 차이를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 성과관리 방식에서 한국은 품질관리보다는 성과평가 단일방식으로 운영되고 있는 데 반해, 호주는 성과평가와 품질인증을 병행하는 이원적 방식을 적용하고 있다. 물론 한국의 경우, 지난 2018년부터 2021년까지 품질인증을 시범 운영한 적이 있지만 현재 제대로 실행이 되고 있지 않다.

둘째, 평가 대상기관 측면에서 한국은 민간위탁사업이 본사와 지사가 각각 개별 단위 기관으로 관할 고용센터와 계약이 이루어지기 때문에 개별 기관 수준에서 평가가 이루어지고 있지만 호주는 본사 단위로 계약이 이루어지기 때문에 개별 지사의 성과를 합산하여 본사 중심으로 평가가 이루어지고 있다.

따라서 한국의 경우, 동일한 법인의 경우에도 우수한 성과를 받는 기관과 미흡한 성과를 받는 기관이 함께 존재할 수 있다. 물론 한국도 호주처럼 본사 중심으로 계약이 체결될 수 있다면 본사 통합 평가가 이루어지는 것이 타당하다. 왜냐하면 지사의 경우, 인사와 예산 등 많은 부분에서 본사의 영향을 받을 수밖에 없기 때문이다.

셋째, 기타 운영에 있어서 한국은 참여 대상에 따라 성과평가에 가중치를 적용하고 있지만 호주는 참여 대상에 따른 가중치를 적용하고 있다. 그리고 평가 대상기간과 평가결과 공고가 획일적으로 이루어지고 있는 데 반해 호주는 기관과 계약 체결 시점에 따라 연중 4회의 평가대상 시기와 평가 결과 공고 시점을 차별 적용하고 있다.

마지막으로 한국은 성과평가 결과에 따라 일정 조건을 충족하지 못하면 차년도 사업 참여에 배제되지만 호주의 경우, 한국과 마찬가지로 상대평가 이면서 별점(Star-Rating) 순위가 제일 낮은 기관에 사업 참여를 배제하는 페널티를 부여하고 있지 않다.

<표 13> 한국과 호주의 고용서비스 민간위탁 성과평가 비교분석

구분	한국	호주
성과평가 체계	단일 평가체계	이원적 인증평가체계
성과관리 방식	성과평가방식 단일 적용(2018년부터 2021년까지 품질인증 사후 인증 방식으로 시범적용)	성과평가와 품질인증체계 그리고 규정 준수 지표 등 크게 3가지로 구성
성과평가 대상기관	본사와 지사 개별 평가	본사 중심 평가(지사 성과 합산)
성과평가 운영기관	고용노동부(한국고용정보원)	고용부[Department of Employment and Workplace Relations(Workforce Australia)*]
주요 평가내용	취업실적과 일자리 질 개선이 60% 비중(품질인증은 현재 사전 인증방식을 시범적으로 적용하고 있음)	- 성과평가는 구직자 유형별 취업률이 성과의 과반수를 차지하고 있으며 - 품질인증체계는 품질인증 부여 후에도 관련 시스템, 절차 등을 유지 확인하기 위해 사후평가를 실시
가중치 적용	참여자에 따른 별도 가중치는 적용하지 않고 있음(특정 시기 일시적으로 특정 참여자에 대한 가중치 적용은 가끔 있었음)	참여자에 따른 가중치가 체계적으로 적용되고 있음
평가대상 기간	기존 수행기관은 평균 2년을 대상으로 하고 있으며 신규기관은 1년 미만으로 적용(기존 기관 전년도 11월부터 적용되고 신규기관은 당해 연도 계약 체결 이후부터 적용)	평균 2년이고 계약 시점에 따라 1월, 4월, 7월, 10월 각각 시작 시점을 달리 하고 있음
평가결과 공고	개별 기관 평가결과 등급만 통보하였으며 최근 평가결과를 워크넷에 공고해서 참여자가 평가결과를 열람할 수 있음	평가 결과 공고는 2월, 5월, 8월, 11월 4회에 걸쳐 이루어지고 있음
평가결과 활용	성과평가등급은 상대평가 방식으로 산정되며 일정 조건을 충족하지 못하면 차년도 사업 참여 배제	성과평가등급은 상대평가 방식으로 산정되지만 평가결과에 따른 사업배제는 이루어지지 않았으며 지속적인 고용서비스 향상 및 보다 많은 정보제공 차원에서 성과평가를 실시

\* 2023년 현재 기준, 호주 고용부 공식 명칭

▪ 연구자 작성

## 2. 한국의 민간위탁 성과평가 개선 방향

호주의 고용서비스 민간위탁사업 수행기관 성과평가를 살펴본 결과, 한국의 민간위탁사업 성과평가 특히, 기존의 취업성공패키지에서 국민취업지원 제도로 확대, 개편된 사업에서 보다 내실화된 평가를 위한 개선방향으로 다음과 같은 사항들을 제언하고자 한다.

첫째, 한국의 경우 호주처럼 지사의 실적을 통합한 본사 중심의 평가를 고려해야 한다. 왜냐하면 민간위탁사업 성과평가를 위하여 개별 기관의 규모를 고려해야 하기 때문이다. 현재 민간위탁 수행기관 업무담당자 현황을 살펴보면 기관당 담당자는 평균 3~4명이며 최저 2명에서 최고 12명인 것으로 확인되었다. 그리고 전체 상담사 임금평균은 270만원 수준으로 영세한 편이다.

<표 14> 민간위탁 수행기관 업무담당자 현황

구분	평가대상 기관	업무 담당자 수	기관당 담당자 수	전체 상담사 임금 평균	비고
2019년	421개	1,750명	4.16명	276만원	
2020년	388개	1,365명	3.52명	273만원	
2021년	526개	1,950명	3.71명	270만원	국민취업지원

- 대상 기관은 실적 기관뿐만 아니라 신규 기관 포함
- 고용부 내부 자료 참고하여 연구자 작성

따라서 이러한 상황들을 고려해 볼 때 민간위탁 사업평가를 개별 지사별로 평가할 것이 아니라 본사와 지사로 구성된 기관의 경우, 통합하여 평가하는 것도 고려해 볼 필요가 있다(김호원 외 2022, 97).

둘째, 민간위탁기관 성과평가 운영에 있어 유연성이 필요하다. 한국의 경우, 평가대상 기간과 평가결과 공고에 있어서 지나치게 획일적이다. 예를 들어 평가 대상기간은 기존기관의 경우, 전년도 12월부터 평가 당해연도 11월 30일까지 실적을 기준으로 평가를 받고 12월 평가 결과를 통보받게 된다. 그러나 호주의 경우 계약체결 시점에 따라 평가 대상기간과 공고 시점에 따른 차이가 있다. 이는 한국은 민간위탁사업 수행기관 선정을 사업성과평가 전

년도 12월 말에서 1월 초에 일괄적으로 선정하기 때문이다. 따라서 지역 특성과 여건에 따라서 사업 수행기관 선정을 유연하게 적용하면서 평가대상 기간과 평가결과 공고 시기를 달리 할 수 있는 여지가 필요하다.

셋째, 성과평가 결과를 활용하는 호주의 사례를 벤치마킹해야 한다. 호주의 경우, 저성과 기관은 계약 중지 또는 고성과 기관으로 계약 이관되며 품질은 최소 기준을 적용하고 미충족 시 성과와 무관하게 퇴출하는 방식이지만 실제로 퇴출되는 기관은 없다. 그러나 한국의 경우, 성과평가를 통해 일정 기준을 충족하게 되면 차년도 사업참여에 제한을 받고 있다. 따라서 매년 성과평가에 대한 부담을 지나치게 가지고 사업을 수행해야 하므로 고용서비스 품질 제고에 오히려 역효과를 가져올 수 있다.

그러나 이상과 같은 연구 결과에도 불구하고 본 논문은 다음과 같은 한계를 지니고 있다. 먼저 기존 한국의 평가 방식이 갖는 문제점을 명확하게 제시하지 못했다는 점이다. 이러한 한계는 본 논문의 핵심 결과인 성과평가 개선 방향의 필요성에 대한 설득력을 떨어뜨리고 있다. 또한 호주의 고용서비스 및 민간위탁사업 성과평가체계를 분석할 때, 국내 자료에 지나치게 의존했다는 한계점이 존재한다. 이는 본 연구 결과의 차별성을 감소시키며, 신뢰성 있는 근거를 제시하기 어렵게 만들어 연구내용과 결론을 취약하게 만드는 요인이 되었다. 마지막으로 한국과 호주의 고용환경 차이점을 함께 제시하였다면 더욱 설득력 있는 연구가 되었을 것이다.

## | 참고문헌 |

### 1. 논문 및 단행본

- 고용노동부 (2020a). 『2020년도 취업성공패키지 업무매뉴얼』. 고용노동부.
- \_\_\_\_\_ (2020b). “2020년 취업성공패키지 민간위탁기관 평가계획.” 고용노동부.
- \_\_\_\_\_ (2019). 『2019년도 취업성공패키지 업무매뉴얼』. 고용노동부.
- \_\_\_\_\_ (2018). 『2018년도 취업성공패키지 업무매뉴얼』. 고용노동부.
- 김호원·이중구·김태우 (2020). “한국·호주 간 고용서비스 품질인증체계 비교분석 연구.” 『아태연구』. 27권. 3호, pp. 129-151.
- 김호원·이중구·정윤영 (2022). “취업성공패키지 연도별 평가 전개 과정과 주요 특징 연구.” 『경영사연구』. 37권. 3호, pp. 83-100.
- 김호원·전용석·이혁무·조영은 (2021a). 『고용서비스 민간위탁사업 성과평가 운영』. 한국고용정보원(미발간).
- 오성욱 (2022a). 『직업경력상담 이론과 실제』. 북팻.
- 오성욱 (2022b). 『고용서비스 정책과 경영(제1부 고용서비스 정책론)』. 북팻.
- 오성욱 (2023). 『고용서비스 정책과 경영(제2부 고용서비스 경영론)』. 북팻.
- 오성욱·김태우 (2012). 『고용센터의 성과관리지표 개선에 관한 연구』. 한국고용정보원.
- 오성욱·김호원·전주용·정희정 (2018). 『고용서비스 민간위탁기관의 품질인증 세부인증지표 개발 및 모델 적용방안』. 한국고용정보원(미발간).
- 전용석·황기돈·이덕재·백광호·김준영·김강호·정희정 (2017). 『고용서비스 해외사례 연구』. 한국고용정보원.

### 2. 기타

- 김호원·전주용·김태우 (2019). “민간위탁 고용서비스기관 인증평가 사례 조사 호주 출장 결과.” 한국고용정보원.
- 김호원·정윤영 (2019). “고용서비스 민간위탁사업 합의와 쟁점.” 한국고용정보원(‘19년 5차 고용서비스포럼).
- 김호원·정윤영·조영은 (2021b). “민간위탁사업 성과평가 문제점과 개선방향.” 한국고용정보원(‘21년 6차 고용서비스 품질관리포럼).
- 오성욱·전용석·안세일 (2017). “호주의 품질인증 운영사례 분석 및 인증사업 개선방안 마련을 위한 국외출장 결과 보고서.” 한국고용정보원.

Department of Employment, Skills, Small and Family Business (2019). *Guideline: Performance Framework*. Department of Employment, Skills, Small and Family Business.

| 논문투고일 : 2023년 01월 21일 |

| 논문심사일 : 2023년 03월 02일 |

| 게재확정일 : 2023년 03월 19일 |

| ABSTRACT |

## **A Comparative Analysis on the Performance Evaluation of Contracting-Out Business for Employment Service between Korea and Australia**

**Ho-Won Kim**

(Korea Employment Information Service)

**Jong-Gu Lee**

(Humanitas College, KyungHee University)

**Seong-Uk Oh**

(National Employment Service Association)

The purpose of this study is to compare and analyze the business evaluation of Korea's representative employment service contracting-out business, the employment success package, and Australia's contracting-out business evaluation and operation method, which currently entrusts all public employment services.

To this end, this study conducted case analysis by referring to literature analysis, field trip visits, and result reports. As a result of comparative analysis of performance evaluation, the following items could be benchmarked from the case of Australia.

First, considering that contracting-out agencies in Korea are small, it is necessary to consider an integrated evaluation method if they are composed of headquarters and branches like Australia, rather than evaluating each branch.

Second, in the case of Korea, there is an excessively uniformity in the evaluation target period and the announcement of evaluation results, but in the case of Australia, there was a difference depending on the

evaluation period and announcement point depending on the contract conclusion point. Therefore, it is necessary to flexibly select a project agency according to regional characteristics and conditions, so that there is room for different public announcement times according to evaluation results and agencies subject to evaluation.

Third, in the case of Korea, participation in the next year's project is restricted if certain standards are met through performance evaluation. Therefore, the project can be counterproductive in terms of quality improvement for employment services by carrying out the project with a great burden of performance evaluation every year. Therefore, it is necessary to benchmark the case of Australia, which is not used as a means to exit institutions that produce low performance with performance evaluation results.

However, despite the results of the above research, this paper has limitations in that it relied heavily on Korean data when analyzing Australia's performance evaluation system for employment services and private consignment projects.

- Key words: Employment Service, Contracting-Out, Employment Success Package, Performance Evaluation, Benchmarking