

공공기관 기록관리 평가제도의 현황과 개선방향

Current Status and Improvement Plan for Evaluation System of Records Management in Public Institutions

박종연(Jong Yeon Park)¹, 이해영(Hae-young Rieh)²,
서효선(Hyo-Sun Seo)³, 김우희(Woo-hee Kim)³

E-mail: p0194111@gmail.com, hyrieh@mju.ac.kr, tjyjtjs20@naver.com, kwh7560@gmail.com



¹ 제 1 저자 한국의국어대학교 대학원 정보기록학과 박사과정
² 교신저자 명지대학교 기록정보과학전문대학원 교수
³ 명지대학교 기록정보과학전문대학원 석사과정

논문접수 2019.1.21
최초심사 2019.1.31
게재확정 2019.2.14

초 록

공공기관에 기록관리 평가제도가 도입된 지 10년이 지났다. 지난 10년간 공공기관의 기록관리 평가제도는 기록물관리전문요원 배치와 기록관인프라 확충에도 기여하였으나, 현 시점에서는 서열화, 환류조치의 미흡 등 여러 가지 문제점으로 인하여 새로운 평가체제를 도입할 필요성이 제기되고 있다. 이에 기록관리 평가제도에 대한 변화과정 검토를 통해 현황분석을 진행하였고, 전문가 간담회, 현장 방문 등 다양한 방식의 의견수렴을 통해 문제점을 확인하고 개선방향을 제안하고자 하였다. 여러 문제점 분석에 기반하여 제안한 새로운 기록관리 평가의 방향은 단계별 도입, 기관의 특성에 따른 맞춤형 지표선정, 거버넌스 체계의 도입, 기관의 자율적 지표선정에 의한 자체평가, 그리고 국가기록원의 컨설팅기능 강화 등이다.

© 한국기록관리학회

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>) which permits use, distribution and reproduction in any medium, provided that the article is properly cited, the use is non-commercial and no modifications or adaptations are made.

*본 연구는 국가기록원 R&D 사업 『전자 기록관리 등 평가방법 고도화 및 평가 도구 개발연구』(2018)의 일환으로 수행되었음.

ABSTRACT

It has been more than ten years since the evaluation system of records management in public institutions was introduced. Over the past decade, the evaluation system of records management in public institutions has contributed to the professional deployment of records management and the expansion of the records infrastructure. However, at this time, it is necessary to introduce a new evaluation system because of various problems including ranking and insufficiency of feedback measure. Therefore, we attempted to identify the problems and suggest the direction of improvement by analyzing the status of the evaluation system for records management in public institutions and collecting opinions from various sectors. The directions of the new institutional evaluation on records management based on the analysis of the problems are a step-by-step introduction, the selection of customized evaluation indicators according to institutional characteristics, the introduction of the governance system, self-evaluation by selecting autonomous indicators of institutions, and the strengthening of the consulting function of the National Archives of Korea.

Keywords: 기록관리 평가제도, 기록관리 기관평가, 자체평가, 국가기록원, 기록관, 영구기록물관리기관
evaluation system of records management, self-evaluation, National Archives of Korea, records centers and archives

<http://ras.jams.or.kr>

1. 서론

1.1 연구의 필요성과 목적

각급기관의 기록물관리 수준을 진단하고 평가하여 각급기관 기록관리 발전을 견인할 수 있도록 추진된 '공공기관 기록관리 평가제도'가 10년을 맞이하였다. 2007년 개정된 「공공기록물 관리에 관한 법률(이하 공공기록물법)」 제9조 2항과 동법 시행령 제63조에 따라 지난 2008년부터 시행되어온 기록관리 평가제도는 2018년 현재 477개 공공기관을 대상으로 하고 있다. 평가대상기관은 중앙행정기관, 특별지방행정기관, 시·도교육청, 교육지원청, 정부산하공공기관, 국·공립대학 등 총 6개 유형으로 구분되며, 각 유형별 평가결과(평가등급)에 대해 공공기록물법에 따라 국무회의에 보고하고 공표하고 있다.¹⁾ 이러한 기록관리 평가제도는 지난 10년간 각급기관의 기록물관리전문요원 채용을 활성화 시키는 촉매제 역할을 하였다. 또한 기록관의 시설·장비 등 업무환경을 구축하는 것에도 일조했다. 그러나 최근 이와 같은 순기능과 달리 기록관리 평가제도의 역기능에 대한 문제제기와 더불어 평가대상 기관의 확대, 기록관리 환경변화에 따른 평가방식의 개선 등에 대한 요구도 제시되었다.

우선 기록관리 평가제도의 역기능에 대한 문제제기는 평가지표와 평가방식으로 인해 기록관 현장의 업무 가중과 평가결과에 따른 심적 부담이 있다는 주장이 있다(권도균, 2016a). 즉 1인 기록관 체계에서 기록관리 평가제도로 인

한 기록관 기본 업무 시간부족과 평가 결과 서열화에 따라 결과에 대한 책임이 기록물관리전문요원에게만 전가되는 것을 지적하고 있다. 또 평가 과정에서 나타나는 국가기록원과 기록관 사이의 갈등을 지적하는 주장 또한 기관 평가의 역기능을 말하고 있다(권도균, 2016b). 평가지표의 설계와 평가방식의 운영 등에서 국가기록원과 각급기록관 간의 소통부족과 이로 인해 발생한 갈등을 기록관리 평가제도의 역기능으로 본 것이다.

한편으로는 기록관리 평가대상기관에 포함되지 못한 일부기관은 평가대상기관 확대를 요구하고 있다. 2008년 시행초기와 비교하였을 때 현재 기록관 설치기관은 꾸준히 증가하였다. 그리고 배치된 기록물관리전문요원 수도 증가하였다. 그러나 기록관리 평가대상기관에 포함되지 못하는 정부산하공공기관의 경우 기록관운영을 위한 최소한의 시설·장비를 마련하는데 어려움을 겪고 있다. 그 결과 '기록관리 평가'라는 제도적 장치를 통해 최소한의 기록관리 업무 환경이 구축되길 바라고 있다.

기록관 설치 확대와 기록물관리전문요원 증가뿐만 아니라, 변화하고 있는 전자기록관리 환경이 기록관리 평가에 대한 변화를 추동하고 있기도 하다. 기록관 현장에서의 업무는 점차 비전자기록관리에서 전자기록관리를 중심으로 이동하고 있다. 클라우드를 활용한 기록생산·보존 시스템의 등장과 행정정보 데이터세트의 관리방안이 요구되는 현재의 기록관리 환경변화는 기록관리 평가가 더 이상 기록관리 인프라 구축에 영향을 주는 것이 아니라 기록관리 업무 전반을

1) 광역 및 기초자치단체, 국가기록원 직접관리 정부산하공공기관을 제외한 정부산하공공기관 및 지방공사공단 등은 기록관리 평가 대상에서 제외되고 있다.

견인할 수 있게 변화해야 함을 의미한다.

결국 기록관 현장에서 나타나는 이러한 문제 제기는 단순한 불만의 표출이 아닌 지난 10년간 운영되어온 제도가 새로운 방식으로 '각급 기관의 기록관리 발전을 견인' 하도록 해야 함을 말하고 있다. 그리고 그 변화의 시점은 확대된 기록관 유형에 맞는 평가체계의 수립, 기록관리 환경변화를 고려한 기록관리 업무환경과 업무수준 제고를 위한 지표개발에 있을 것이다. 따라서 이 연구에서는 환경변화에 따른 평가체계 수립과 평가지표 개발을 위해 기존 기록관리 평가제도의 현황을 분석하고, 기록관리 현장의 의견을 수렴하여 개선방향을 제시하고자 한다.

1.2 연구의 범위와 방법

이 연구에서는 우선 기록관리 평가현황 분석을 위해 지난 2008년부터 2017년까지 진행된 기록관리 평가대상기관, 평가방식, 평가지표 등에 대한 변화과정을 검토하였다. 이를 위해 매년 연초에 국가기록원에서 배포하는 기록관리 평가계획과, 연말에 공표하는 평가결과를 살펴 보았다. 이를 통해 2008년부터 도입되어 현재까지 운영되고 있는 기록관리 평가제도가 확대·발전되어온 양상을 확인하고, 그 과정에서 각급 기관의 기록관리 수준의 발전정도를 일부나마 확인하였다. 또한 기록관리 평가의 역기능과 확대, 변화 요구에 대한 근본적인 원인을 찾아보았다.

다음으로 평가기관인 국가기록원의 담당자 및 전문가와 평가대상기관의 기록물관리전문요원, 그리고 평가를 받지 않는 공공기관의 기록

물관리전문요원을 대상으로 현장방문과 인터뷰를 진행하였다. 국가기록원 평가 담당자 및 전문가에 대한 현장방문과 인터뷰는 기록관리 평가제도를 운영하는 기관의 업무현황과 평가기관에서 느끼는 현재의 기록관리 평가체계의 문제점과 개선방안을 찾는 것을 목표로 하였다. 평가대상기관 기록물관리전문요원에 대한 현장방문과 인터뷰는 기록관현장에서 제시된 평가의 역기능과 공통적으로 나타나는 문제점을 확인하고 변화의 목소리에 대한 명확한 의견 청취를 목표로 하였다. 또한 평가대상기관에서 요구하는 기록관리 평가의 개선방안을 구체적으로 확인하기 위한 것이었다. 마지막으로 평가를 받지 않는 공공기관의 기록물관리전문요원에 대한 인터뷰는 평가대상기관 확대의 필요성과 평가방식의 적용방안에 대한 의견 수렴을 위하여 진행하였다.

이와 더불어 기록관리 현장의 의견을 집중적으로 반영하고 개선안에 대한 점검을 위해 유형별 기록관리 현장전문가와 간담회를 진행하였다. 또한 평가기관과 평가 대상기관의 입장이 아닌 제3의 시각을 통해 기록관리 평가의 현황을 진단하고 개선방안을 제안할 기록관리학 및 행정학 전문가들과의 간담회도 진행하였다. 이와 같은 다양한 현장의 의견과 전문가들의 자문을 통해 새로운 평가방식을 설정하였으며, 이를 시행할 방안을 도출하였다.

1.3 선행연구

기록관리 평가제도와 관련한 선행연구는 기록관리 평가제도 도입 제안과 평가지표의 개발과 개선방안에 관한 연구로 구분된다. 전자의

경우 평가제도의 도입 필요성과 외국의 기록관리 평가제도에 대한 소개를 중심으로 정부업무 평가제도와 비교를 통해 기록관리 평가제도와 절차를 제안하고 있다. 특히 자체평가를 기반으로 중앙기록물관리기관과 지방기록물관리기관이 역할을 분담하여 거버넌스 구조의 평가체계를 제안하고 있다(이영숙, 천권주, 2006).

평가지표 개발과 관련해서는 기록관리 평가제도가 운영되기 전 평가지표와 측정방법 등을 제시한 전수진(2008)의 연구가 있다. 전수진은 평가제도에 대해 '공공기관에서 수행하는 기록관리 업무의 운영과, 결과, 이와 관련된 조직적 환경의 수준을 점검하는 것'이라고 정의하면서, 이에 대한 점검을 위해 평가지표와 측정방법을 제시하였다. 그러나 국내연구(한국국가기록연구원, 2007)와 표준, 해외사례 등의 비교분석을 통해 제시된 평가지표와 측정방법을 전 공공기관에 적용할 수 있는 검증수단을 제시하지 못했다.

기록관리 평가제도가 시행된 이후 진행된 연구는 권도균의 연구(2016a, 2016b)들이 대표적이다. 권도균은 평가제도 현황과 문제점을 지적하면서 인터뷰를 통해 기록관리 현장에서 요구하는 개선방안을 제시하였다(권도균, 2016a). 또한 평가방식 및 평가지표에 대한 변화과정을 검토하여 평가방식과 평가지표에 대한 문제점을 지적하고 개선방안을 제시하였다(권도균, 2016b). 그러나 이 두 연구는 시·도교육청의 기록물관리전문요원을 대상으로 인터뷰를 진행하여 그 결과를 도출하였기에 전 공공기관을 대상으로 적용하기에는 일정부분 한계가 있다.

평가지표와 관련한 기타 연구로는 전자기록물관리기관의 감사인증도구 개발과 관련한 연구

(대통령기록관, 2008; 이해영 외, 2010)가 있다. 이 연구는 평가제도와 직접적인 연관성은 떨어지나, 기록관리 업무에 대한 평가지표를 제시하고 있다는 것에 의미가 있다. 이 연구에서는 전자기록관리 체계에서 12개 영역 54개 업무기능에 대한 평가지표와 각 평가지표 별로 자가진단을 할 수 있는 208개 평가세부지표를 제시하여 기관 스스로 정기적인 자가진단을 실행할 수 있도록 하고 있다. 그러나 평가지표 등이 대통령기록관에 적용하기 위해 개발된 것으로 공공기관의 평가제도에 적용하기에는 어려움이 있다. 그렇지만 이러한 선행연구들을 바탕으로 문제점을 확인하고 개선방향을 설정할 수 있었다.

2. 기록관리 평가제도의 현황

2.1 평가제도의 변화과정

1999년 공공기록물법 제정 이후 각급 공공기관에 기록관리가 제도적으로 도입되고 자리를 잡기 시작했으나, 그 현황을 파악하고 기록관리 인프라 확대를 견인할 제도적 장치는 부재하였다. 이에 2007년 공공기록물관리법의 전면개정을 통해 제9조(중앙기록물관리기관) 제2항에 '기록물관리에 관한 평가'가 신설되었고, 동법 시행령 제63조(기록관리 평가)에 따라 중앙기록물관리기관은 각 공공기관에 대한 기록관리 평가를 추진할 수 있게 되었다.

2007년에는 62개 기관을 대상으로 기록관리에 대한 시범평가가 진행되었으며, 정량·정성 평가 방식을 결합하여 자체진단 후 서면제출도

록 하는 방식을 적용하였다. 2008년부터는 공공기관 기록관리 현황에 대한 정기적 평가를 통해 기록관리 제도 및 문화의 조기 정착을 지향하고, 평가결과에 대한 피드백을 통해 기록관리 운영상의 시행착오를 예방하고 개선사항을 발굴하며, 공공기관에서의 기록관리 확산을 유도하기 위해 평가가 확대되었다. 2008년 평가대상은 중앙행정기관 41개와 시·도교육청 16개로, 총 57개 기관이었다. 주요 평가내용은 기록관리 의식 제고와 인프라, 제도운영과 관련한 사항으로, 기관별 평가결과를 등급으로 구분하여 대상기관 간 상대평가를 수행하는 방식이었다.

2009년부터는 대통령실, 국가정보원, 육·해·공군, 지역교육청 등을 포함하여 총 110개 기관으로 그 대상을 확대하였으며, 한국전력공사 등 16개 직접관리 공공기관에 대한 시범평가를 시행하였다. 그리고 전 평가지표 정량화를 통해 정성평가를 폐지하고, 이의신청 제도를 도입하여 평가결과에 대한 공정성을 강화하고자 하였다. 또한 중앙행정기관 및 시·도교육청은 매년 평가를 수행하는 반면, 특별행정기관과 지역교육청 등은 3년 주기 평가를 수행하도록 하였고, 우수기관 표창과 평가결과 미흡기관 컨설팅 및 교육을 추진하였다.

2010년에는 평가대상기관에 직접관리 공공기관을 포함하여 기록관 설치기관 427개 중 229개에 대한 평가를 진행하였다. 또한 기록관리 평가의 효율성·신뢰성 강화를 위해 기록관리평가시스템(RMES)을 도입하였으며, 상위기관 기록물관리전문요원을 평가단에 참여시켜 컨설팅을 겸한 현장실사를 진행하였다.

2011년에는 평가대상 기관 유형을 5개(중앙행정기관, 시·도교육청, 특별지방행정기관, 교육

지원청, 직접관리대상 공공기관)로 확정하였으며, 평가일정도 기존 11월에서 6월로 축소하였다. 평가방식도 변경되어 1차 온라인 평가, 2차 현장실사 평가방식을 확립하였고, 평가 결과 우수 기관에 대한 평가면제 기간도 부여하였다. 2012년에는 평가대상기관을 기록관 설치기관 443개로 전면 확대하였으며, 현장실사는 국가기록원과 상급기관이 공동으로 추진하였다. 특히 2010년-2012년 평가에서는 규정 제·개정, 기록관 업무분장, 서고면적 준수, 열람실기준 준수, 장비기준 준수 등의 일몰지표를 적용하였다.

2013년부터는 기록관리 평가 대상기관 확대에 따라 매년 초 평가 설명회를 개최하였으며, 국·공립대학을 평가기관에 추가하여 평가유형을 6개로 확정하였다. 또한 특별행정기관과 교육지원청의 경우 평가주기를 3년으로 조정하여 230개 기관에 대한 평가를 진행하였다. 2014년에는 평가등급별 변별력 확보를 위한 등급 간 배점을 조정하였으며, 2015년에는 정책지표 개발 및 유형별 맞춤형 평가지표 개발로 평가항목 및 지표를 변경하였다.

2016년에는 다시 475개 대상기관 전체로 평가대상을 전환하였으며, 2017년에는 대상기관 전체를 평가하되, 공통지표 16개에 기관유형별로 차별화된 지표를 적용하여 유형별 평가기준에 차등을 두었다. 또한 기록물관리법 위반사항에 대해서는 평가결과에 등급 외로 처리하는 방식을 도입하였다. 2018년에는 477개 대상기관 중 기존 평가우수기관 및 중앙행정기관 등 112개 기관은 평가를 유예하고, 365개 대상기관만이 자체평가 방식으로 평가를 시행하였다.

이와 같이 기록관리 평가 대상기관 수와 평가방식의 변화는 기록관리 평가제도가 지난 10년

간 정착되지 못한 단면을 보여준다. 특히 평가대상을 전 기관으로 확대한 후 다시 축소되고 확대되는 과정이 반복된 것은 제도적 정착이 이루어지지 못한 과도기적 성격을 보여준다고 하겠다.

2.2 평가절차

기록관리 평가의 절차는 지난 10년간 일부 변경이 있었으나 큰 차이점을 보이지는 않는다.

2018년을 기준으로 기록관리 평가절차를 살펴보면 <표 1>과 같이 평가계획 수립과 각급기관 통보, 1차 온라인평가(정량평가), 정성평가 및 평가단 구성·운영, 2차 평가, 평가사후 관리 등으로 구분된다.

이를 좀 더 상세히 살펴보면, 먼저 공공기록물법 시행령 제63조제1항에 따라 국가기록원은 기록관리 평가계획을 수립하여 국가기록관리위원회의 심의를 거쳐 매년 1월 31일까지 각급기

<표 1> 2018년도 기록관리 평가 절차

일정	주요 일정	세부사항
1~2월	기록관리 평가계획 ▽ 실적자료 온라인 제출 ▽	<ul style="list-style-type: none"> • 계획 수립 및 각급 기관 통보(매년 1월 31일 까지) • 평가계획 설명회: 집합 설명회 개최(매년 1월 31일까지) • 기관 의견조회: 지난해 평가결과 의견 조회 • 평가지표 개선 <ul style="list-style-type: none"> • 평가시스템에 지표별 실적자료 업로드
3~4월	1차 온라인 평가 시행 ▽	<ul style="list-style-type: none"> • 지표 실적자료 확인 • RMES의 실적자료 다운로드 • 지표별 실적자료 정리 및 평가 • 다음 해 평가 사전안내 (3월 말까지)
4~5월	1차 온라인 평가 결과 통보 ▽ 정성평가 평가단 구성 운영 ▽	<ul style="list-style-type: none"> • 중점추진 사례 평가단 운영(5월 말) • 1차 평가 결과 이의 조정 • 보완자료 제출 • 1차 평가 결과 조정
5~8월	2차 평가 ▽	<ul style="list-style-type: none"> • 이의신청 확인 • 현장점검 시행 • 결과정리 보고서작성
9월 ~ 12월	공표, 포상, 컨설팅	<ul style="list-style-type: none"> • 국무회의보고 • 대국민공표 • 미흡기관 컨설팅

관에 평가항목 및 평가지표를 통보한다. 이후 평가계획 설명회를 통해 전년도 각급기관의 기록관리 업무 결과에 대한 기관 의견조회를 실시하고, 여기에서 제시된 의견을 반영하여 평가지표를 개선·확정한다. 이후 평가대상기관은 2월까지 기록관리평가시스템(RMES)에 지표별 실적자료를 업로드 한다.

3월부터 4월 사이에는 평가대상기관에서 RMES에 업로드한 지표 실적자료를 검토·확인하는 1차 온라인 평가과정을 거친다. 평가 담당자는 기관별로 제출된 지표별 실적자료를 다운로드 후 확인하며, 1차 평가결과 통보 후 이의신청이 있는 경우 2회 이내로 보완자료를 제출하도록 하여 1차 평가결과에 대한 조정을 수행한다. 특히 3월에는 다음 해의 평가에 대한 사전안내를 추진하여 기록관 업무계획에 반영하도록 한다. 1차적으로 검토된 평가결과는 4월과 5월 사이 평가대상기관에 통보된다.

2013년부터 신설된 정성평가 지표는 기록관리 우수사례, 기록관리 사회적 신뢰도 반영, 기록관리 증점추진 사례 등을 포함한다. 정성평가를 위해 국가기록원은 평가 담당자 및 수집·평가 업무 유경험자 등 각 기관의 기록관리 현황을 잘 파악하고 있는 원내 전문가 18인으로 구성된 정성평가 평가단을 구성한다. 평가기준을 수립한 후, 평가단은 회의를 통해 평가기준을 공유하고 정성평가 결과를 취합하여 평가점수를 확정한다. 기관별 평가위원 3인이 서면평가 후 평균 점수를 적용하는 방식으로, 평가위원 1인당 약 50여 개를 담당한다.

이후 5월~8월에 진행되는 2차 평가는 이의신청의 확인 후 권역별 점검 및 현장실사를 진행하는 과정이다. 현장실사 후 결과정리 보고

서를 작성하여 확정 회의를 한 후, 국가기록원장 보고, 정책전문위원회 보고, 국가기록관리위원회 보고 등을 거쳐 국무회의 보고를 진행한다. 이후 홈페이지 공표 및 언론보도를 통하여 기록관리 평가결과를 공개한다.

공표 이후 10월에서 12월에는 평가 사후관리로 우수 기관에 대한 포상과 미흡기관에 대한 컨설팅을 진행하는데, 기관유형별로 최상위 등급 기관을 중심으로 포상을 수행한다. 또한 기록관리 평가결과 우수 기관에는 해외 기록관 견학 등의 인센티브를 제공하며, 모범·우수사례는 우수 기관 견학 및 기록관리 교육 등에 활용하며 확산·전파하고 있다. 미흡기관의 경우에는 평가결과를 해당 기관에 통보하여 개선을 요구하며, 최하위 등급기관의 취약분야를 중심으로 컨설팅을 추진한다.

2.3 평가지표의 변화

기록관리 평가의 평정요소인 평가지표는 <표 2>와 같이 지표의 통합과 신설 등이 지속적으로 반복된 것을 볼 수 있다. 평가지표의 변화양상은 기록관리 평가 도입초기에는 기록관 업무 안정화와 기록관리 인프라 확충을 위한 지표인 기본계획 수립, 생산현황보고, 이관, 비공개기록물 재분류 등으로 구성되었다. 이후 기록관리시스템 구축과 기록관리기준운영을 위한 지표 등이 추가되었으며, 회의록 및 조사·연구·검토서의 관리 항목이 중요기록물의 작성 및 관리를 위해 추가되었다. 또한 2012년에는 공공기록 편찬 및 전시 등 기록정보서비스 활성화를 위한 지표가 추가되었으며, 2013년에는 정성지표를 도입하여 기록관리 우수사례를 평가하였다.

〈표 2〉 2009년~2017년 기록관리 평가 지표 변동사항

2009년도	2010년도	2011년도
<ul style="list-style-type: none"> • 지표 통합 <ul style="list-style-type: none"> - 1-1. 기본계획수립 - 5-1. 규정 제·개정(통합/보류*평가제외) - 6-1. 기록관 업무분장 - 11-1. 평가 및 폐기 통합 • 지표 신설 <ul style="list-style-type: none"> - 8-4. 생산현황보고 - 8-5. 보유현황 관리 - 9-2. 기록원으로 이관 - 9-3. 30년경과 이관 	<ul style="list-style-type: none"> • 12-1. 비공개기록물 재분류 항목 신설 	<ul style="list-style-type: none"> • 7-4. 기록관리시스템 구축 지표 신설 • 8-6. 기록관리 기준표 작성 및 운영 지표 도입(중앙행정기관 및 시도교육청) - 신설, 변경 절차 이행 여부 및 단위과제 고시 여부 측정
2012년도	2013년도	2014년도
<ul style="list-style-type: none"> • 지표 통합 • 회의록 작성관리 + 조사·연구·검토서 작성관리 -> 8-1. 중요기록물 작성 및 관리 • 지표 신설 <ul style="list-style-type: none"> - 공공기록 편찬 및 전시 등 기록정보서비스 확대(가점, 2점 이내) - 사회적 신뢰도 반영(감점, 3점 이내) • 주요정책/취약업무 배점 조정 <ul style="list-style-type: none"> - 기록물관리 전문요원 채용 배점 강화(4 -> 6점) - 기록물 평가, 폐기 배점 강화(10 -> 12점) 	<ul style="list-style-type: none"> • 지표수 및 배점 일원화 <ul style="list-style-type: none"> - 중앙행정기관 및 시도교육청(19개, 100/104점), 특별지방행정기관 및 교육지원청(25개, 100/102점), 직접관리공공기관(22개, 100점) -> 17개, 각 100점 • 5-1. 시스템을 활용한 생산현황보고 도입 - 기록관리 교육실적 변경: 기록관 + 처리과 담당자 교육 • 기록정보서비스 항목 신설 및 서비스 세분화(2개 -> 3개 항목) - 9-1. 기록물 재분류/보유목록 공개 지표 신설 • 기록관리 우수사례(5점) 정성 지표 신설 • 주요정책/취약업무 지표 배점 강화 <ul style="list-style-type: none"> - 1-2. 지도 감독 및 후속조치(6 -> 10점) - 2-1. 기록관리 전담조직 설치(5 -> 10점) 	<ul style="list-style-type: none"> • 일부 평가 등급 간 배점 조정 <ul style="list-style-type: none"> - 등급 배점 상향조정: S등급 90점 이상 -> 95점 이상 - 목표 달성이 쉬운 고유업무 평가지표는 축소 또는 배점 조정 • 기록관리와 관련된 언론 보도로 사회적 물의를 야기한 경우 - 기록관리 사회적 신뢰도-3점 -> 국가기록관리위원회 보고 후 등급 외 처리로 변경 • 소속기관의 평가 결과를 상위기관(중앙 및 시도교육청 등)이 자체 지도점검을 통해 내부 기록관리 경쟁력 강화 • 기록관리 기본계획 수립(5점) -> 기록관리 기본계획 수립 및 기관장 관심도(6~7점) - 기관장이 전체 직원을 대상으로 지시한 건수 또는 기록관리 업무계획 등 보고에 의해 추진한 실적을 건수로 평가
2015년도	2016년도	2017년도
<ul style="list-style-type: none"> • 정책 분야 항목 신설: 연차별 정책과제 해결을 통한 내용 개선 증대 기대 - 항목 1~2개 선택(40점): 정성평가 	<ul style="list-style-type: none"> • 필수기본항목 및 정책항목 구분 • 연차별 정책과제 항목 배점 축소(40점 -> 20점): 정성평가 	<ul style="list-style-type: none"> • 기록관리 기본 업무 중심 지표 세분화 및 세부측정기준 제시 • 정량지표 확대를 통한 기관 자체점검기능 강화 - 16년 10개(70점) -> 17년 24개(94점)

2014년 이후에는 평가등급 간 배점 조정과 정성지표에 대한 배점 변경이 진행되었으며, 소속기관의 평가결과에 대해 상위기관(중앙 및 시도교육청 등)이 자체 지도점검을 하게 하여 내부 기록관리 경쟁력을 강화하는 방식도 도입되었다. 또한 기록관리와 관련된 언론 보도로 사회적 물의를 야기한 경우 사회적 신뢰도 하락에 대한 감점을 실시하고 국가기록관리위원회에 보고하도록 하였으며, 기관장 관심도 증대 관련 배점을

높이기도 하였다.

2016년부터는 필수 기본항목 및 정책항목을 구분하여 지표를 설정하였으며, 연차별 정책과제 항목 배점을 축소하여 정책과제 비중을 줄였다. 2017년 이후에는 정량지표 확대(2016년 10개 70점에서 24개 94점으로 확대)를 통한 기관 자체점검 기능을 강화하는 동시에 기록관리 기본 업무 중심으로 지표를 세분화하고, 세부측정기준 제시하였다. 이에 따라 기록관리업무 기

반과 기록관리업무 추진, 서비스 및 업무개선 3 가지 항목을 중심으로 총 32개의 세부지표를 제시하였다. 기록관리업무 기반 항목은 기록관리 기본계획의 수립, 시설·장비구축, 전담조직 및 인력배치 여부, 업무분장의 적절성 등을 포함한 지표로 구성하였다. 기록관리업무 추진과 관련한 항목은 조사·연구·검토서 관리, 회의록 관리, 시청각 및 행정박물관리, 간행물관리, RMS 문서보존포맷변환 등이며, 서비스 및 업무개선 항목은 정량지표인 비공개기록물 재분류, 기록 정보서비스 제공 등과 정성지표인 기관 중점추진사례를 포함하였다.

이렇게 기관별 지표 및 점수 차등 적용 및 다양한 평가지표 세분화 과정을 거쳤으나, 정량·정성 지표의 점수 확대 및 축소, 기관 특수사항

이 반영되지 않은 일괄적 지표 등의 적용은 평가대상기관에게 혼란을 준 것으로 볼 수 있다. 또한 기관별 수준에 따라 기록관리업무를 수행하는데 있어서 실질적인 기록관의 여건을 지표가 반영하지 못하고 있으며, 평가지표 또한 매년 변동이 심하여 아직까지 불안정한 상태로 운영되고 있음을 알 수 있다.

2.4 평가결과 분석

2008년부터 2017년까지 각 기관유형별 평균 점수 추이는 <표 3>과 같으며, 특별지방행정기관, 교육지원청, 국·공립대학이 전체적으로 낮은 점수를 보이는 것을 확인할 수 있다. 특별지방행정기관의 경우 기관 내 기록관리에 대한 낮

<표 4> 기관별·분야별 평균점수 변화

구분	연도	전체	중앙 행정기관	특별지방행 정기관	시·도 교육청	교육지원청	정부산하 공공기관	국·공립 대학교
전체	2008	60.6	74.8	39	79.7	48.6	-	-
	2009	70.9 (+10.3)	79.5 (+4.7)	55.1 (+16.1)	85.1 (+5.4)	63.7 (+15.1)	-	-
	2010	67.8 (-3.1)	80.8 (+1.3)	53 (-2.1)	87.7 (+2.6)	63.2 (-0.5)	54.4	-
	2011	74.2 (+6.4)	83.5 (+2.7)	60.1 (+7.1)	87.8 (+0.1)	61.0 (-2.2)	78.5 (+24.1)	-
	2012	76.3 (+2.1)	88.4 (+4.9)	61.1 (+1.0)	83.9 (-3.9)	68.2 (+7.2)	80.0 (+1.5)	-
	2013	77.5 (+1.2)	85.9 (-2.5)	58.6 (-2.5)	90.2 (+6.3)	70.1 (+1.9)	82.7 (+2.7)	-
	2014	73.2 (-4.3)	81.5 (-4.4)	57.3 (-1.3)	84.9 (-5.3)	71.3 (+1.2)	71.1 (-11.6)	-
	2015	71.5 (-1.7)	85.5 (+4)	57.7 (+0.4)	86.3 (+1.4)	59.3 (-12)	69.0 (-2.1)	-
	2016	78.6 (+7.1)	90.9 (+5.4)	67.2 (+9.5)	90.0 (+3.7)	64.5 (+5.2)	80.3 (+11.3)	42.6
	2017	73.8 (-4.8)	90.1 (-0.8)	70.1 (+2.9)	91.1 (+1.1)	62.9 (-1.6)	79.9 (-0.4)	49.3 (+6.7)

구분	연도	전체	중앙 행정기관	특별지방행 정기관	시·도 교육청	교육지원청	정부산하 공공기관	국·공립 대학교
기록관리 업무기반 분야	2010	70.1	82.4	52.8	91	66.8	56.1	-
	2011	72.5 (+2.4)	80.4 (-2.0)	56.8 (+4.0)	89.6 (-1.4)	70.8 (+4.0)	72.7 (+16.6)	-
	2012	79.1 (+6.6)	87.3 (+6.9)	62.1 (+5.3)	90.0 (+0.4)	76.9 (+6.1)	79.4 (+6.7)	-
	2013	82.4 (+3.3)	86.8 (-0.5)	67.7 (+5.6)	96.5 (+6.5)	84.0 (+7.1)	77 (-2.4)	-
	2014	77.6 (-4.8)	82.2 (-4.6)	60.0 (-7.7)	94.3 (-2.2)	81.9 (-2.1)	69.5 (-7.5)	-
	2015	79.6 (+2)	92.7 (+10.5)	63.0 (+3)	97.3 (+3)	69.7 (-12.2)	75.6 (+6.1)	-
	2016	85.2 (+5.6)	95.9 (+3.2)	73.8 (+10.8)	98.8 (+1.5)	75.8 (+6.1)	81.9 (+6.3)	58.7
	2017	77.5 (-7.7)	91.4 (-4.5)	71.8 (-2)	94.0 (-4.8)	69.1 (-6.7)	83.7 (+1.8)	54.9 (-3.8)
기록 관리 업무 추진 분야	2010	65.8	79.7	53.1	84.5	59.7	53.4	-
	2011	75.5 (+9.7)	85.2 (+5.5)	63.2 (+10.1)	86.8 (+2.3)	49.8 (-9.9)	83.7 (+30.3)	-
	2012	76.0 (+0.5)	79.0 (-6.2)	72.9 (+9.7)	77.6 (-9.2)	74.7 (+24.9)	75.8 (-7.9)	-
	2013	75.6 (-0.4)	85.5 (+6.5)	53.8 (-19.1)	87.0 (+9.4)	60.5 (-14.2)	91.1 (+15.3)	-
	2014	75.5 (-0.1)	89.7 (+4.2)	55.1 (+1.3)	86.8 (-0.2)	69.5 (+9.0)	76.6 (-14.5)	-
	2015	71.8 (-3.7)	91.6 (+1.9)	57.3 (+2.2)	89.8 (+3)	54.4 (-15.1)	65.1 (-11.5)	-
	2016	77.2 (+5.4)	93.5 (+1.9)	58.3 (+1.0)	94.3 (+4.5)	60.1 (+5.7)	79.9 (+14.8)	31.9
	2017	74.9 (-2.3)	93.1 (-0.4)	75.5 (+17.2)	90.5 (-3.8)	63.6 (+3.5)	79.9 (-)	46.6 (+14.7)
기록 관리 및 정보 서비스 업무 분야	2013	60.1 (+0.8)	37.3	11.5	53.8	16.7	42.2	-
	2014	59.3 (+2.9)	40.0 (+2.7)	9.9 (-1.6)	44.3 (-9.5)	23.5 (+6.8)	34.3 (-7.9)	-
	2015	56.4 (+26)	72.6 (+32.6)	36.3 (+26.4)	72.7 (+28.4)	38.4 (+14.9)	62.2 (+27.9)	-
	2016	59.3 (+2.9)	80.0 (+7.4)	41.3 (+5.0)	68.8 (-3.9)	36.9 (-1.5)	69.5 (+7.3)	29.9
	2017	60.1 (+0.8)	73.7 (-6.3)	49.8 (+8.5)	79.1 (+10.3)	48.5 (+11.6)	67.9 (-1.6)	41.4 (+11.5)

※ ()의 숫자는 평균점수의 전년 대비 증감현황을 나타냄
출처: 국가기록원 표준협력과, 2017, 2017년도('16년 실적) 기록관리 평가 결과 보고, p. 17. 재구성

은 인식과 기록물관리 전문요원 미확보가 장기 화합에 따라 인프라 구축 등에 오랜 시간이 걸렸다. 이로 인해 대부분의 기관이 평균점수가 하위권에 머물러 있는 것을 볼 수 있으나, 2013년 이후 기록물관리전문요원이 단계적으로 배치가 되는 과정을 거치면서 점차 상승되는 것을 확인할 수 있다. 교육지원청의 경우도 기록물관리전문요원의 미배치와 기록관리 담당자의 잦은 교체로 기록관리 수준이 저조하여 기록관리 업무의 연속성 확보가 어려운 것으로 나타났다. 국·공립대학의 경우도 기록물관리전문요원 배치가 2016년부터 시작되어 배치여부에 따라 기관 간 편차가 크며, 이로 인해 전체적인 평균점수가 낮은 것으로 나타났다(국가기록원 기록협력과, 2017).

이에 반해 중앙행정기관과 시·도 교육청의 경우 2007년 기록관리 평가 도입 이래로 10년간 꾸준히 평가를 받아오면서, 인프라 구축 및 기관 내 인식 평균점수 등은 6개 유형 중 가장 안정적인 것으로 볼 수 있다. 또한 기본적인 인프라 구축 및 기록물관리 전문요원 채용이 완료됨에 따라 정성평가를 도입하면서 기관별 고유 정책과제 수행할 수 있는 것으로 확인되었다. 특히 기록관 기록물관리전문요원의 배치 기간이 오래될수록 운영 수준이 향상되고 있어 기록물관리 전문요원 배치 여부가 기록관운영에 기본적인 요소인 것으로 볼 수 있다.

기관별 평균점수 변화를 통해 확인된 사항은 첫째, 기록물관리전문요원 배치여부에 따라 기관 유형 내에서 편차가 크게 발생한다는 것이다. 기록물관리전문요원의 배치에 따라 지속적인 기록관리업무 수행이 가능했으며, 인프라 구축 등이 가능해졌고, 점진적으로 기록정보서비스 제

공 등의 업무가 가능한 것으로 볼 수 있다. 둘째, 기관장의 관심도, 기록물관리전문요원 배치, 담당자 교육 강화 등이 갖추어져야 비로소 기록물 폐기, 공개 재분류, 생산현황보고 준수 등의 지표가 향상되는 것을 알 수 있다. 셋째, 정부산하 공공기관의 경우 지방 이전 등의 요인이 발생하면서 인프라 구축 여부에 관한 관심이 지속해서 필요할 것이다. 넷째, 국·공립대학의 경우 2016년부터 기록관리 평가를 시작하여 기록관리업무 수행 환경이 아직은 열악하다.

3. 기록관리 평가에 대한 의견과 문제점

3.1 의견 수렴 방법

다양한 의견 수렴을 위해 기록관리 평가에 대한 현황분석을 기반으로 기록관리 평가의 문제점과 개선방향에 대해 학계 전문가, 기록관리 평가기관인 국가기록원 평가업무 전문가들과 기록관 유형별 전문가 그룹, 평가대상기관인 각급 기록관 전문요원을 대상으로 현장방문과 간담회 등을 진행하였다. 학계 전문가 자문회의 및 국가기록원 평가전문가 간담회와 기록관 유형별 전문가그룹 간담회는 각 2회, 현장조사 인터뷰는 14회, 유형별·지역별 간담회는 8회, 도합 총 28회의 회의가 진행되었다(〈표 4〉 참조).

현장방문 기관 선정 방식은 2015년~2017년 기록관리 평가결과(등급)가 평균적으로 낮은 기관(우선 방문기관)과 우수한 기관(심층 조사기관), 평가결과가 중상위 형태인 기관을 유

〈표 5〉 간담회 및 현장조사 현황

대상 및 유형	방식	회수	비고
학계 전문가	간담회	2회	서면자문 포함 총 6명 참여
국가기록원 전문가	간담회	2회	전·현직 기록관리 평가 담당자 총 15명 참여
현장 전문가	간담회	2회	중앙부처, 교육청, 특별지방행정기관, 지자체, 정부산하공공기관 5년 이상 근무한 기록물관리전문요원 서면자문 포함 총 10명 참여
현장조사	개별 인터뷰	14회	중앙행정기관 1곳, 특별지방행정기관 5곳, 국·공립대학 1곳, 정부산하공공기관 5곳, 교육지원청 1곳, 지방기록물관리기관 1곳
유형별·지역별 간담회	간담회	8회	군 기관, 전국기록인대회, 교육청 및 교육지원청, 중앙행정기관, 광역 시·도, 지방공기업, 국·공립대학교, 대구·경북지역 등 연 인원 약 211명 참여

형별로 선정하여 진행하였다. 평가결과가 낮은 기관의 경우 평가점수가 낮게 나타난 원인을 확인하기 위함이었으며, 우수기관의 경우는 평가 점수가 높게 나타난 이유와 기록관리 평가 대응 방법을 확인하기 위함이었다. 중상위 기관의 경우도 이와 같은 사항을 확인하였다.

3.2 현행 기록관리 평가의 문제점

학계 전문가, 현장 전문가 및 국가기록원 전문가 간담회 등에서 제시된 현행 기록관리 평가 제도의 문제점을 정리해보면 다음과 같으며, 이를 기반으로 개선방향이 도출되었다. 먼저 학계 전문가의 의견 중에는 1인 기록관을 평가하는 것은 큰 의미가 없으며, 평가의 순기능을 위해서는 평가의 환류 기능을 강화해야 한다는 내용이 있었고, 국가기록원 중심의 평가방식이 아닌 거버넌스 방식을 도입한 평가운영 체계 구축이 제안되었다. 현장 전문가의 경우, 기록관리 평가의 객관성 확보문제와 평가와 관련한 사후조치 미비로 평가의 실효성에 대해 지속적으로 문제가 제기되었으며, 국가기록원과 기록관 현장과의 소통 부족이 큰 문제로 지적되었다. 국가기록원 전

문가의 경우, 기록관리 평가의 목적과 방향성 설정이 모호하고, 기록관리 평가 방안에 대한 기록공동체 내 공감대 형성이 부족하다고 보고 있었다. 또한 기록관 현장에서는 기록관리 평가가 기록관평가로 인식되어 있어 국가기록원과 각급기관간의 충돌이 많은 것으로 보고 있었고, 국가기록원이 소수의 인력으로 평가업무를 담당하는 것에 한계가 있다고 하였다.

현장 조사 인터뷰와 유형별·지역별 간담회를 통해 제시된 기록관리 평가의 문제점들을 종합하여 정리해 보면, 국가기록원의 역할 및 역량 부족, 평가지표 및 평가방식과 결과에 대한 공정성 문제, 환류조치의 미비가 핵심적인 문제로 들어났다. 우선 국가기록원의 역할 부족에 대해서는, 평가로 인해 국가기록원과 기록관 사이에 수직관계가 형성되어, 평가기관과 평가대상기관이 상호협력과 지원 관계가 아니라 관리주체와 관리대상처럼 운영된다고 하였다. 또한 수백 개의 평가대상기관을 국가기록원 담당부서의 소수 인력이 담당함으로써 올바른 평가가 진행되지 못한다는 문제도 제기되었다. 또 기록관리 평가의 정의 및 목표가 명확하지 않아 기록관 현장에서 평가에 대해 명확하게 대응하기 어려우며, 결과적으로 평가가 문서작업

〈표 6〉 현행 기록관리 평가의 문제점

핵심 키워드	내용	상세
국가기록원의 역할	기록관리 평가가 아닌 기록관평가	<ul style="list-style-type: none"> • 기록관리 평가가 아닌 연구사 개인에 대한 평가로 작동 • 기록관리 평가를 통해 기록연구사의 업무만 평가받음
	부당한 권리행사	<ul style="list-style-type: none"> • 평가 체제가 상하 관계(수직관계)를 형성 • 일부 기관의 경우 평가가 갑을 관계로 인식되거나, 개인에 대한 평가로 연결됨
	국가기록원의 역량 부족	<ul style="list-style-type: none"> • 국가기록원이 할 수 있는 것인지 검토 필요 • 평가를 진행하면서 전국 기록관의 애로사항을 파악하지 못함 • 평가부서의 조직·인력 부족 • 국가기록원의 변화 및 반성 그리고 개선 의지나 노력(현장방문 등)이 필요
	평가의 정의 및 목적 모호	<ul style="list-style-type: none"> • 평가의 목적이 모호함 • 국가기록원의 평가에 대한 구체적 입장 필요
	현장 특수성 미반영	<ul style="list-style-type: none"> • 처리과 수나 기관 규모 등을 고려하지 않은 지표로 평가 • 정부산하공공기관의 경우 기록관리 업무보다 다른 업무가 더 많음 • 평가지표 항목 경우 우수사례 미적용
	현장과의 소통 부재	<ul style="list-style-type: none"> • 지표선정 시 현장 의견청취 및 수렴이 부족 • 의견을 제시하더라도 미반영
평가지표	과도한 평가 업무	<ul style="list-style-type: none"> • 다수의 기록연구사가 기록관리 외 업무를 담당하기에 평가지표에 따른 업무를 수행하기도 어려운 실정임
	현실성 없는 평가지표	<ul style="list-style-type: none"> • 현장에서 의미 없는 지표들이 대다수 • 실제로 업무에 반영되는 유연하고, 실효성 있는 지표 필요 • 기관의 유형별, 규모별, 기록관 체계별로 맞춤형 지표 필요 • 법에 근거해 만들어진 평가지표는 기록관 업무환경과 맞지 않음 • 지표가 너무 많음
	융통성 없는 지표 측정방식	<ul style="list-style-type: none"> • 기록관리업무 중 평가폐기만을 제대로 수행하려해도 1년(또는 그 이상)이 소요 되는데, 모든 지표에 따라 업무를 수행하기에는 현실적 어려움이 있음
	지표에 대한 설명 부족	<ul style="list-style-type: none"> • 적절성, 이관 여부 등 계량화하기 어려운 지표 사용 • 지표에 대한 명확한 설명이 부족하여 혼선
평가결과	평가결과 서열화	<ul style="list-style-type: none"> • 평가 결과 공표로 다른 기관과 비교되게 하는 것 • 기록관리 평가가 아닌 줄 세우기 평가 • 의미 없는 서열식 등급제 • 서열화가 아닌 기록관리가 발전할 수 있는 지표 마련
환류 조치	기관 및 기관장의 무관심	<ul style="list-style-type: none"> • 기록관리 평가의 결과에 대한 기관 내부 및 기관장의 관심이 없음(평가기관의 위상)
	불명확한 포상기준	<ul style="list-style-type: none"> • 상을 주는 것이 필요하나 대상 선정에 대해서 명확하게 했으면 함 • 포상, 연수 등 환류 조치도 우수 기관에만 줄 것이 아니라 전년도보다 향상한 기관에도 필요
	사례공유	<ul style="list-style-type: none"> • 다양한 우수사례에 대한 공유가 필요하며, 이를 통해 우수사례가 확산되어야 함 • 국가기록원의 직접 방문, 간담회 등을 통한 사례공유 필요 • 평가등급 외 평가 결과(최종점수 및 세부사항)를 기관에 알려줘야 함
	지원 미흡	<ul style="list-style-type: none"> • 평가 종료 후 후속 조치가 없음 • 평가 결과가 좋아도 지원이 없음 • 기관장 인식개선을 위한 교육이 형식적으로 진행되어 실효성 없음 • 체감할 수 있는 지원 없이는 평가의 의미가 없음
	컨설팅 미비	<ul style="list-style-type: none"> • 업무 컨설팅이 아니라 점수 향상을 위한 페이퍼 워크 하는 법을 가르쳐 줘서 실망함 • 기록관의 현황을 모르고 피드백을 줌
	현장실사	<ul style="list-style-type: none"> • 직접 방문을 통해 현장의 의견청취 필요 • 기관장 및 부서장 등에 대한 방문 필요 • 기록관리 현황 진단표 같은 것을 만들어서 제공

위주로 이루어진다고 하였다.

다음으로 평가지표와 평가결과와 관련하여 문제점으로 지적된 사항은, 주로 1인 기록관 체제인 상황에서 과도한 평가업무로 인해 기록관리 업무가 지장을 받는다는 것이다. 또 현행 평가지표가 기록관 업무환경과 맞지 않아 기록관리 평가가 기록관 업무환경 개선에 별 도움이 되지 않는다는 것도 문제점으로 나타났다. 그리고 평가결과에 대해서는 기록관리 발전을 위한 평가라는 인식보다는 평가가 기관 간 서열화를 조장한다는 점이 지적되었다.

환류조치의 미비는 가장 큰 문제점으로 나타났다. 불명확한 포상기준과 평가 종료 후 후속조치 미흡이 그 원인으로 제시되었다. 즉 포상기준에 대한 명확한 설명이 없으며, 포상대상에 대한 선정방식도 공개되거나 공유되지 못한 것이 문제로 지적된 것이다. 그리고 평가 종료 후 미흡기관에 대한 컨설팅이 실제로 수행되지 못하거나 형식적으로 수행되었으며, 다양한 우수사례가 공유되지 못하는 등 적절한 평가환류가 이루어지지 못하여 평가가 순기능을 나타내지 못하고 있다는 것이다.

이렇게 전문가 간담회와 현장조사 등을 통해 확인된 기록관리 평가의 문제점을 종합하면 <표 5>와 같으며, 국가기록원의 역할, 평가지표, 평가결과, 환류조치의 4개 키워드로 정리될 수 있다.

4. 기록관리 평가제도의 개선방향

4.1 개선방향

현행 기록관리 평가제도의 개선을 위해서는,

먼저 기록관리 평가의 목적을 명확하게 하는 것이 중요하다고 보았고, 이를 바탕으로 개선방향을 마련하였다. 또한 줄 세우기와 서열화는 지양하고, 기관의 실질적인 기록관리 성과가 평가될 수 있어야 한다는 원칙이 중요하다고 보았다. 그리고 평가 후 그 결과를 공개하는 과정을 명확하게 설계하여, 과거처럼 기관이 평가결과 공표의 우선순위에서 밀려나는 상황이 발생하지 않도록 배려할 필요성 또한 존재하였다. 평가를 통해 우수 사례가 전체의 기록관리를 발전시키는 차원에서 공유되도록 지향하며, 미흡한 평가결과에 관한 피드백을 강화하고, 기록관리에 대한 지원과 상시컨설팅 또한 중요하다고 보았다. 평가결과를 공유할 수 있는 온라인 플랫폼을 마련함으로써 평가결과와 공유와 확산도 지원해야 할 것이다.

개선방향의 지향은 다음과 같다. 첫째, 기관의 성격, 유형, 특성에 따른 맞춤형 방식이어야 한다. 2008년 기록관리 평가제도 시행 이후 공공영역의 기록관리 상황은 다양한 환경과 유형을 바탕으로 개별적 특성에 따라 진행되었다. 이러한 상황은 기록관리 평가가 개별 기관에서 각각의 목표와 성취를 지원하고 발전시킬 수 있도록 도와주는 방향으로 진화되어야 함을 보여주고 있다. 따라서 기록관리 평가는 기관의 성격과 유형, 특성에 따른 개별적인 맞춤형 방식으로 전환되어야 한다.

둘째 분권과 분산원리에 입각한 평가의 자율적 시행(Honor system)을 도입해야 한다. 평가의 패러다임은 중앙 집권적 패러다임에서 자치 분권적 패러다임으로 변화하고 있다(김찬동, 2013). 기록관리 평가 역시 기관이 스스로 기록관리 수준을 진단하고, 그에 근거해 업무 수행

의 향상을 지향하는 체계로 변화해야 한다. 또한 헌법기관, 지방기록물관리기관, 대통령기록관, 국가기록원 등 국가기록관리 체계의 주요 구성 영역들도 이러한 자율적 시행체제의 주체로서 포함되어야 할 것이다.

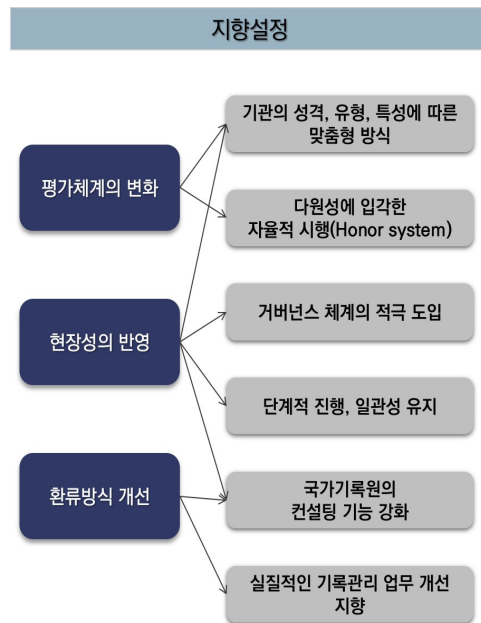
셋째, 수평적 네트워크 협력을 기반으로써 거버넌스 체계를 적극 도입해야 한다. 공공기록관리 제도의 혁신에 있어 국가기록원의 역할은 공공기관 기록관리 지원체계를 강화하고 각급 기록관과의 수평적 네트워크형 협력 관계를 형성하도록 그 역할을 재정립하는 것이다(국가기록관리혁신 TF, 2017). 기록관리 평가는 국가기록원이 기록관과 상호 연계되는 주요한 업무 영역으로, 특히 평가지표와 측정방식 등은 평가 주체가 참여하는 거버넌스 위원회를 통하여 결정, 시행함으로써 평가의 실효성을 높일 수 있을 것이다.

넷째, 평가의 일관성을 유지하도록 중복된 평가관련 업무의 제거와 종합적이고 단계적인 진행이 필요하다. 현재 공공기록물관리법에 기반하여 국가기록원의 주관 하에 기록관들을 대상으로 실태조사, 기록관리 평가, 지도점검, 현황조사 등의 업무가 중복적으로 진행되고 있다. 국가기록원이 주관이 되는 이러한 업무들은 기록관으로서는 중복적인 업무로 인식되고 있으므로(예, 기록관 현황 제출 등), 국가기록원 내의 업무기능 조정과 자료 공유 및 협조 체계를 마련하여 중복성을 제거해야 할 것이다. 즉 평가의 일관성을 기하도록, 공공기관의 기록관리 발전 수준에 근거해 평가 제도를 종합적이고 단계적으로 운영하는 것이 필요하다.

다섯째, 국가기록원의 전문적인 컨설팅 기능

이 강화되어야 한다. 평가결과에 대한 적절한 환류 조치는 평가에 있어 필수적이며, 국가기록원이 보유한 자원과 역량을 기반으로 전문적인 컨설팅을 제공해야 할 것이다. 기관 내 1인 내외의 소규모 인원으로 운영되는 기록관리 업무를 발전시키기 위해서는 외부의 전문기관이자 국가기관으로서 국가기록원의 역할이 매우 중요하다.

여섯째, 실질적인 기록관리 업무개선을 지향해야 한다. 기관의 상황에 따라 설정, 추진되어야 할 기록관리의 목표, 세부내용은 다양할 수 있으며, 기록관리 평가는 기관이 설정한 목표를 지원하고 충실하게 운영해 나갈 수 있도록 지원하는 도구가 되어야 할 것이다. <그림 1>은 이와 같은 지향을 정리하여 보여주고 있다.



<그림 2> 기록관리 평가 개선안의 지향설정

4.2 개선 단계와 평가체계의 구성

기록관리 평가제도는 기관의 기록관리 수준 제고를 위해 평가도구를 고도화 하는 방향으로 단계적·점진적으로 발전해 나아가야 한다. 이 과정에서 필수적으로 제도의 개선이 이루어져야 하며, 이를 위한 조직 또한 구성되고 운영되어야 한다. 개선 단계는 <표 6>과 같이 중장기 과제로, 1단계 준비단계와 2단계 시범운영 단계, 3단계 정상화 운영단계로 나누어 진행되는 것이 바람직하다.

준비단계는 공공기관의 기록관리 실태조사 단계로써 기록관리 평가제도를 정착시키기 위한 준비기간이다. 이 단계에서의 평가주체는 현재와 같이 중앙기록물관리기관인 국가기록원이며, 평가대상기관은 현행과 같다. 준비단계에서 수행되어야 하는 주요 업무는 기록관리 실태조사, 기록관리 평가, 기록관리 현황조사 및 지도 점검 등 기관의 기록관리 현황을 파악하는 유사 프로세스를 일원화하고 평가결과에 따른 컨설

팅을 위한 조직 및 인력을 확보하는 것이다. 이를 통해 기록관리 평가의 목적과 방향이 정립되고 다음 단계로 진행될 기반이 마련될 수 있을 것이다.

시범운영을 위한 2단계는 기관 자체평가 및 자율적 평가를 시범적으로 적용하는 단계이다. 평가 주체를 영구기록물관리기관 등으로 확대하고, 영구기록물관리기관 등으로부터 소속 기록관들이 평가결과에 따른 컨설팅을 받을 수 있도록 함으로써 영구기록물관리기관의 역할과 위상 강화에도 일조할 수 있을 것이다. 기관의 기록관리 업무계획에 따라 각 기관은 자체평가를 수행하며, 평가를 통해 기관의 기록관리 실태를 점검하고, 결과를 영구기록물관리기관에 보고한 후, 평가에 대한 지도 및 컨설팅을 받을 수 있다.

개선된 평가제도가 전면적으로 운영되는 3단계는 기관 자체평가 및 자율적 평가를 본격적으로 실행하는 단계이다. 평가주체는 중앙기록물관리기관과 영구기록물관리기관으로 구분되며, 평가대상은 전체 공공기관으로 확대된다.

<표 7> 기록관리 평가 개선 로드맵

구분	1단계 개선 준비(2019~2020)	2단계 개선 시범 운영(2021~2022)	3단계 개선 정상화 운영(2023~)
목적	공공기록관리 실태조사 및 준비 기간	자체평가, 자율적 실행 시범 단계	자체평가, 자율적 실행 정상화 단계
평가주체	중앙기록물관리기관	중앙기록물관리기관 영구기록물관리기관	중앙기록물관리기관 영구기록물관리기관
평가 대상기관	477개(현행 동일)	현행 평가 대상기관 + 공공기관 범위 확대	기록관 설치기관 전체
평가방법, 절차과정	<ul style="list-style-type: none"> 기록관리 실태조사 + 기록관리 평가 + 현황조사 + 지도점검 일원화 계획 수립 및 시행 기록관리업무계획 컨설팅을 위한 조직, 인력 확보 (1단계) 	<ul style="list-style-type: none"> 기록관리실태 점검(2단계) 기록관 기록관리업무계획 수립 기록관 자체평가 계획 수립(시범) 컨설팅, 평가에 대한 지도(2단계) 	<ul style="list-style-type: none"> 기록관리실태 점검(3단계) 기록관리업무계획 자체평가(정상화) 컨설팅(3단계)

각 기관은 기록관리 업무계획을 자체적으로 수립하고, 이에 따라 평가지표를 선택해 자체평가를 진행한다. 평가주체인 영구기록물관리기관은 소속기관들의 평가 결과에 따라 컨설팅을 진행하며, 기록관 업무발전을 지원해 준다.

2~3단계에서 운영될 국가 차원의 기록관리 평가체계는, 각 공공기관의 책임 하에 진행되는 자체평가를 기반으로 하되, 각 유형별로 구성된 거버넌스위원회에서 평가를 관리하는 방식이다. 여기에서 자체평가는 중앙 및 영구기록물관리기관이 수립한 기록관리 평가지표 중에 필요한 지표를 자율적으로 선정하고, 평가 결과를 기관의 기록관리 정책, 기록관리 개선을 위한 컨설팅 등에 반영하는 일련의 활동이라고 정의할 수 있다. 이러한 활동을 위해 <그림 2>와 같이 중앙기록물관리기관과 영구기록물관리기관, 공공기관이 지원과 상호 협력하는 평가체계를 구성해야 한다. 각 기관의 평가 결과는 상급 영구기록물관리기관에 보고되고, 최종적으로 중앙기록물관리기관이 평가결과를 공유·활용하는 플랫폼을 운영하여 평가결과 확산을 담당한다.

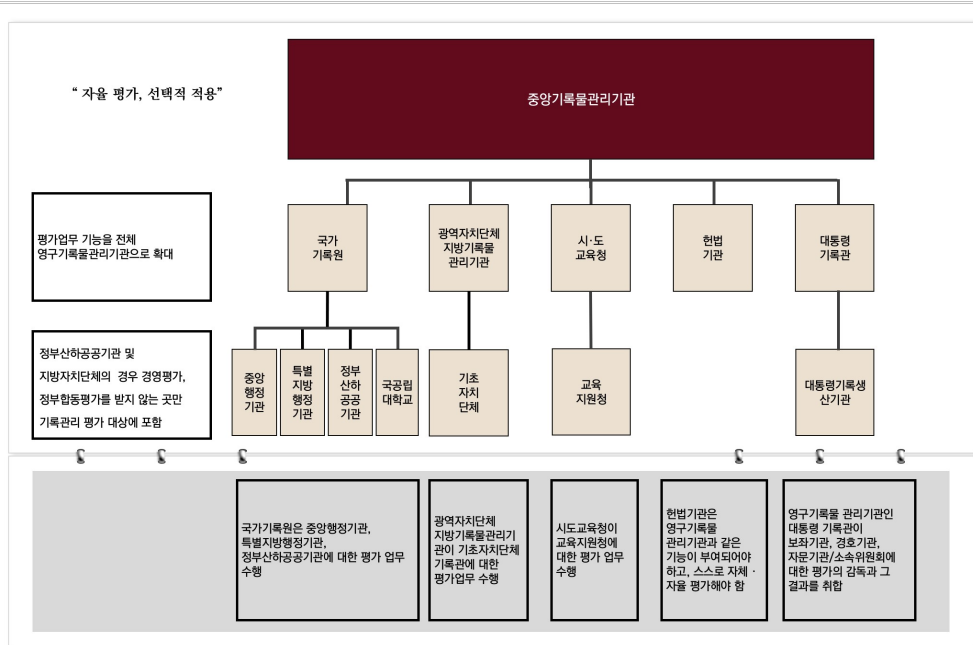
자체평가는 공공기관이 수행하지만 상위기관(영구기록물관리기관, 중앙기록물관리기관)에서 지표 항목 및 측정기준을 제공하고, 평가결과

에 대한 공유와 확산 및 컨설팅 기능을 수행한다. 상위기관은 지원(중앙기록물관리기관)과 유형별 지도점검(영구기록물관리기관)으로 역할을 분담하며, 자체평가에 있어 상위기관의 핵심적인 역할은 컨설팅 기능으로 중앙과 영구기록물관리기관이 세부 역할을 구분하여 분담하여 수행한다. 공공기관은 자체평가 시 미리 구성된 거버넌스 위원회인 자체평가위원회가 지표에 대한 평가 및 점수를 부여하도록 하여 공정성과 객관성을 확보할 수 있게 한다.

유형별 거버넌스위원회는 기관 자체평가위원회의 위원 등을 포함하여 구성하며, 유형별 기관 특성이 반영된 자체평가 제도 운영을 위한(가칭) 기관유형별 평가지침을 마련하고 우수사례 검증 등을 담당한다. 기관의 자체평가위원회가 제출한 평가결과를 점검하며, 필요한 경우 재평가 또는 현장점검을 시행한다. 중앙 거버넌스 위원회는 유형별 거버넌스 위원회의 위원 등을 포함하여 구성하며, 공통으로 반영될 특성을 중심으로(가칭) 공통 평가지침을 마련하고 기록관리 평가결과 확산을 위한 플랫폼 운영 등을 담당한다. 그리고 자체평가 기준 및 자체평가 결과에 대한 평가 기준을 심의하는 역할도 수행한다. <그림 3>은 기관의 평가체계와 각급 기관의 역할을 정리하여 보여준다.



<그림 3> 평가체계의 구성(안)



〈그림 4〉 각급 기관의 역할

4.3 자체평가를 위한 세부절차

자체평가의 세부 절차는 크게 두 단계로 구성된다. 첫 단계는 자체평가 계획을 수립하는 것으로, 상급기관에서 계획 수립을 지원한다. 예를 들어 공공기관이 자체평가 계획서를 구성하고 상급기관은 기관 수준별 계획 수립을 위한 상담 등 컨설팅을 제공하는 것이다. 두 번째 단계는 자체평가를 시행하는 것으로 공공기관 스스로 목표의 성취도, 이행 충실성 등을 평가하는 것이다. 이 단계에서 각 공공기관은 자체평가위원회를 통해 목표에 대한 이행 수준을 평가하고, 그 결과를 영구기록물관리기관과 공유하여 평가결과를 환류 할 수 있게 한다. 또한 평가결과를 토대로 현장점검 등 검증단계를 거쳐 우수사례 기관을 선정하고, 최종적으로 중

앙· 영구기록물관리기관의 공유 플랫폼을 통하여 공유 및 확산이 이루어지도록 한다.

자체평가 제도는 서열화를 지양하고, 기록관리 개선을 위해 기관의 기록관리를 진단하고, 업무수행의 수준을 향상시키기 위한 도구로 활용된다. 자체평가 결과 우수사례는 거버넌스 위원회의 검증을 거쳐 선정하고 포상을 진행하며, 결과는 온라인 플랫폼 및 종합보고서 발간 등을 통해 공유한다.

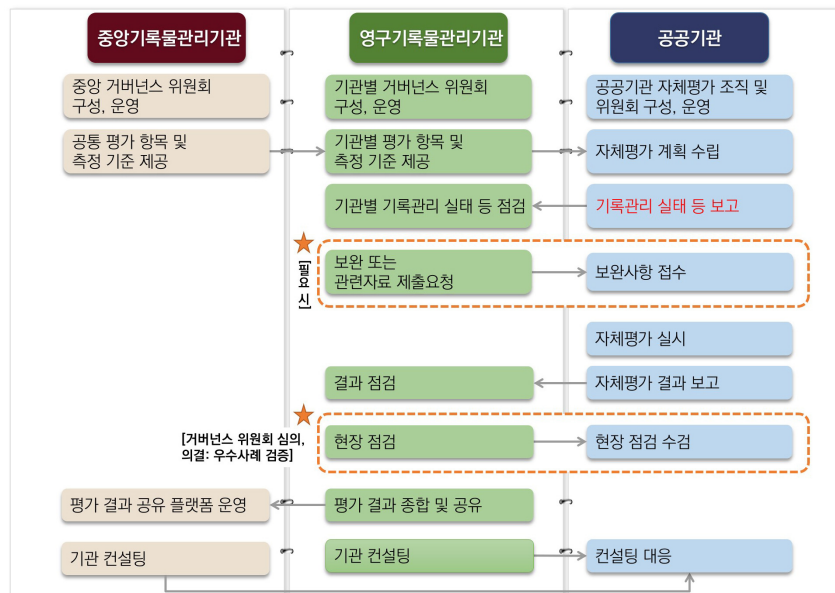
기록관리 평가결과에 대한 컨설팅 확대를 위해서는 이를 위한 조직기반을 마련해야 한다. 중앙 및 영구기록물관리기관의 전문역량에 기반을 둔 컨설팅 조직을 구성해야 하며 그 기능을 점진적으로 확대해야 한다. 컨설팅을 상시 수행할 수 있는 다양한 기록관리 업무 영역의 전문가로 구성된 TF를 구성해야 하며, 기관별

맞춤형, 유관기관 협력형 컨설팅 TF도 운영되어야 한다.

기록관리 평가결과의 공신력 확보 등을 위한 다각적 활용도 요구된다. 현재 평가대상기관이 아닌 기초자치단체와 정부산하공공기관의 경우 정부합동평가와 정부경영평가 지표 기록관리 부문에 기록관리 평가지표가 반영될 수 있도록 해야 할 것이다. 또한 기관장 평가지표에 기록관리 지표를 반영하여 기록관리 평가에 대한 공신력과 위상을 상승시켜야 한다.

기관의 자체평가 위원회는 기존의 '기록물평가심의회'에 기관 자체평가 결과 심의 기능을 부여하여 운영하는 방안을 활용할 수 있다.²⁾ 이에 대한 운영절차는 <그림 4>에서 제시된 바와 같이, 먼저 각 기관은 기록관장, 기록물관리 전

문요원, 외부 위원 등을 포함하여 자체평가 위원회를 구성하고, 다음으로 기록관리 담당자를 중심으로 기록관리 실태조사, 현황조사와 통합하여 기관의 기록관리 수준을 진단하는 내용으로 구성된 '자체평가'를 수행한다. 자체평가가 이루어지면, 결과 검토 및 이에 대한 개선책을 심의하기 위한 자체평가 점검 회의를 개최한다. 다음 단계로, 자체평가평정, 자체평가 점검 회의 회의록, 개선책 이행방안을 포함한 자체평가 결과보고서를 작성하여 영구기록물관리기관에 제출한다. 영구기록물관리기관은 거버넌스 위원회를 중심으로 자체평가 결과보고 내용을 심의하고 자체평가 운영 실태를 점검한다. 이때 개선안의 적절성, 기관의 노력, 이행 가능성 등을 중심으로 점검 항목을 구성한다.



<그림 5> 자체평가 세부 절차(안)

2) 현재 기록물평가심의회는 영구기록물관리기관은 7인 이내로 구성되며, 기록관은 5인 이내로 민간전문가 2인 또는 3인 이상을 포함하여 운영

5. 결론

이 연구는 기록관리 평가제도의 현황을 살펴 보고, 기록관리 평가의 변화과정과 평가절차를 확인하였으며, 기록관리 평가제도의 문제점을 검토하고, 개선방안을 제시하는 것을 목적으로 하였다. 이를 위해 지난 10년간 평가지표의 변화과정과 평가결과를 분석하였다. 또한 학계 및 현장 전문가와 평가기관인 국가기록원의 전문가, 그리고 평가대상기관의 연구사들을 대상으로 회의 및 현장 방문과 다양한 간담회 등을 통해 의견을 수렴하고 분석하였으며, 이를 통해 기록관리 평가의 문제점을 재확인하고 개선 방향을 도출하였다. 분석 결과 현행 기록관리 평가의 문제점은 평가를 수행하는 국가기록원의 역할 및 역량 부족, 현실성이 결여된 평가지표와 평가결과의 서열화, 평가방식과 결과에 대한 공정성 문제, 적절한 환류조치의 미비 등으로 나타났다.

이러한 문제점을 해결하기 위해 기록관리 평가의 지향에 대한 재설정을 통해 평가의 목적을 명확히 해야 함을 지적하고, 단계적이고 점진적인 개선 방향을 제시하였다. 실질적인 개선 방안으로는 기관의 성격, 유형, 특성에 따른 맞춤형 방식의 평가제도 도입, 분권과 분산원리에 입각한 자율적 시행(Honor system)의 도입, 수평적 네트워크 협력을 기반으로 한 거버넌스 체계의 도입, 중복된 평가관련 업무의 제

거와 종합적이고 단계적인 진행, 국가기록원의 전문적인 컨설팅 기능 강화, 실질적인 기록관리 업무개선의 지향 등을 제시하였다.

그러나 수렴된 의견들이 워낙 방대하고, 다양한 기관의 연구사들이 많은 의견을 제시하여, 소속기관의 유형별로 세부적인 차이를 도출하지 못하고 개선안을 제시한 한계가 있다. 또 다른 형태의 공공기관 평가와의 비교 분석을 통한 세밀한 개선 방안의 제시 등 제도개선과 관련한 구체적인 방안과 기록관리 평가 수행의 기반이 되는 평가지표에 대한 개선안을 제시하지 못한 한계가 있다. 따라서 차후에는 이상에서 언급한 한계점을 보완한 후속연구가 수행될 필요가 있으며, 변화된 제도와 평가지표 등을 시범 적용한 결과도 필요할 것이다.

그러나 이 연구는 다양한 기록관리 현장의 의견을 수렴하여 개선안을 도출하였다는 것에 의미가 있다. 기록관리 평가의 제도적 미비점들을 시간을 두고 단계적으로 보완해 간다면, 그간 국가기록원 주도하에 진행되었던 기록관리 평가제도보다 논란을 최소화 할 수 있고, 실질적으로 기록관의 기록관리 업무 향상에 도움이 될 것으로 생각한다. 어떤 제도도 도입 순간부터 완벽할 수는 없다. 시행을 해나가면서 피드백을 공유하고 이를 반영하여 미흡한 부분에 대해 보완을 해나가고 개선을 해나간다면 전체적인 기록관들의 기록관리의 업무 수행 수준이 높아질 것으로 기대한다.

참 고 문 헌

- 국가기록관리 혁신 TF (2017). 국가기록관리혁신 방안.
- 국가기록원 (2007). 07년 기록관리평가 시범 운영 결과보고.

- 국가기록원 (2010). 2010년 기록관리 평가 결과보고.
- 국가기록원 (2011). 2011년 기록관리 평가 결과보고.
- 국가기록원 (2012). 2012년도 기록관리 평가 결과(안).
- 국가기록원 (2013). 2013년도 기록관리 평가 결과(안).
- 국가기록원 (2013). 기록관리 기관평가 개선계획(안).
- 국가기록원 (2014). 2014년도 기록관리 평가 결과보고.
- 국가기록원 (2015). 2015년도 기록관리 평가 결과 보고(안).
- 국가기록원 (2015). 2015년도 기록관리 평가계획.
- 국가기록원 (2015). 기록관리 정성평가 평가단 운영 계획(안).
- 국가기록원 (2016). 2016년도 기록관리 기관평가 설명회.
- 국가기록원 (2016). 2016년도 기록관리 평가계획.
- 국가기록원 (2016). 2016년도('15년 실적) 기록관리 평가 결과보고.
- 국가기록원 (2016). 2017년 기관평가 개선계획.
- 국가기록원 기록협력과 (2017). 2017년도('16년 실적) 기록관리 평가 결과 보고.
- 국가기록원 기록협력과 (2017). 기록관리 기관평가 제도개선 방안.
- 국가기록원 기록협력과 (2018). 2018년('17년 실적) 기록관리 기관평가 계획.
- 국가기록원 대통령기록관 (2008). 국제모범기준과의 격차분석에 기반한 대통령기록관의 디지털 아카이브 발전전략. 성남: 대통령기록관.
- 국가기록원 정책기획과 (2016). '16년도 기록관리 기관평가 설명회 결과 보고.
- 국가기록원 정책기획과 (2017). 공공기관 기록관리 시범진단 결과.
- 국가기록원 표준평가팀 (2007). '07년 기록관리평가 시범운영 결과 보고.
- 국가기록원 표준협력과 (2011). 2011년 기록관리 평가계획.
- 국가기록원 표준협력과 (2011). 2012년 기록관리 평가계획.
- 국가기록원 표준협력과 (2012). 2013년 기록관리 평가계획.
- 국가기록원 표준협력과 (2013). 2014년도 기록관리 평가계획(안).
- 국가기록원 표준협력과 (2014). '14년도 기록관리 기관평가 설명회 결과보고.
- 국가기록원 표준협력과 (2014). 2014년도 기록관리 기관평가 설명회 의견 정리.
- 국가기록원 표준협력과 (2015). '15년도 기록관리 기관평가 설명회 결과보고.
- 국가기록원 표준협력과 (2015). 2016년 평가지표 의견제출.
- 국가기록원 표준협력과 (2015). 기록관리 기관평가 업무 제도개선 추진 진행 상황 보고.
- 국가기록원 표준협력과 (2017). 2017년('16년 실적) 기록관리 기관평가 계획.
- 국가기록원 표준협력과 (2017). 2017년도 기록관리 기관평가 설명회 결과보고.
- 권도균 (2016a). 기관평가 제도의 문제점과 해결을 위한 고찰. 기록학연구, 49, 51-75.

- 권도균 (2016b). 기록관리 기관평가 제도의 문제점과 개선방안 연구. 기록학연구, 50, 180-208.
- 김찬동 (2013). 지방자치발전을 위한 정부합동평가의 개혁방안. 한국국정연구, 31(2), 65-95.
- 이영숙, 천권주 (2006). 공공기관 기록관리 평가제도 도입 방안. 한국기록관리학회지, 6(2), 27-56.
- 이해영, 김익한, 임진희, 심성보, 조윤선, 김효진, 우현민 (2010). 신뢰성 있는 전자기록관리기관 감사인 증도구 개발에 관한 연구. 기록학연구, 25, 3-45.
- 전수진 (2008). 공공기관의 기록관리현황 평가지표 개발. 기록학연구, 18, 3-36.
- 한국국가기록연구원 (2007). 기록관리기준표 이행확산도구 개발.

[관련법령]

- 「공공기록물관리에 관한 법률」.
- 「공공기록물관리에 관한 법률 시행령」.

• 국문 참고자료의 영어 표기

(English translation / romanization of references originally written in Korean)

- Jeon, Soo-Jin (2008). Development of evaluation indicators of the records management condition of public organizations. The Korean Journal of Archival Studies, 18, 3-36.
- Kim, Chan-Dong (2013). A study on the reform plan of Combined Evaluation of Local Government (CELG) for development of local government. The Korean Journal of government administration, 31(2), 65-95.
- Kwon, Do-gyun (2016a). A study on the issue and resolving the institutional evaluation system: Targets of the 2017 education department indicator. The Korean Journal of Archival Studies, 49, 51-75.
- Kwon, Do-gyun (2016b). A study on the problems in and the improvement of the archives evaluation system: Focusing on the metropolitan office of education. The Korean Journal of Archival Studies, 50, 180-208.
- Lee, Young-Sook & Cheon, Kwon-Ju (2006). A study on the introduction of the government agencies' records management assessment system. Journal of records management & archives society of Korea, 6(2), 27-56.
- National Archives of Korea (2007). Report for pilot implementation of the institutional evaluation of public records centers. in 2007
- National Archives of Korea (2007). Result report of 2007 pilot implementation of the institutional evaluation of public records centers.

- National Archives of Korea (2010). Result report of 2010 institutional evaluation of public records centers.
- National Archives of Korea (2011). Plan for 2011 institutional evaluation system of public records centers.
- National Archives of Korea (2011). Plan for 2012 institutional evaluation of public records centers.
- National Archives of Korea (2011). Result report of 2011 institutional evaluation of public records centers.
- National Archives of Korea (2012). Plan for 2013 institutional evaluation of public records centers.
- National Archives of Korea (2012). Result report of 2012 institutional evaluation of public records centers.
- National Archives of Korea (2013). Improvement plan of institutional evaluation of public records centers.
- National Archives of Korea (2013). Plan for 2014 institutional evaluation of public records centers.
- National Archives of Korea (2013). Result report of 2013 institutional evaluation of public records centers.
- National Archives of Korea (2014). Answers to 2014 policy briefing about institutional evaluation of public records centers.
- National Archives of Korea (2014). Result report of 2014 institutional evaluation of public records centers.
- National Archives of Korea (2014). Result report of 2014 policy briefing about institutional evaluation of public records centers.
- National Archives of Korea (2015). Answers to the 2016 evaluation indicators.
- National Archives of Korea (2015). Operational plan for qualitative evaluation group of institutional evaluation.
- National Archives of Korea (2015). Plan for 2015 institutional evaluation of public records centers.
- National Archives of Korea (2015). Progress report for the improvement of evaluation system.
- National Archives of Korea (2015). Result report of 2015 institutional evaluation of public records centers.
- National Archives of Korea (2015). Result report of 2015 policy briefing about institutional evaluation of public records centers.
- National Archives of Korea (2016). 2016 Policy briefing about institutional evaluation system of public records centers.
- National Archives of Korea (2016). Improvement plan of 2017 institutional evaluation of public

records centers.

National Archives of Korea (2016). Plan for 2016 institutional evaluation of public records centers.

National Archives of Korea (2016). Result report of 2016 institutional evaluation of public records centers.

National Archives of Korea (2016). Result report of 2016 policy briefing about institutional evaluation system of public records centers.

National Archives of Korea (2017). Improvement measure on institutional evaluation of public records centers.

National Archives of Korea (2017). Plan for 2017 institutional evaluation of public records centers.

National Archives of Korea (2017). Plan for improvement measure on institutional evaluation of public records centers.

National Archives of Korea (2017). Report on institutional evaluation of public records centers.

National Archives of Korea (2017). Result report of 2017 policy briefing about institutional evaluation of public records centers.

National Archives of Korea (2017). Result report of pilot implementation of the institutional evaluation of public records centers.

National Archives of Korea (2017). Study of improvement Measure on institutional evaluation of public records centers.

National Archives of Korea (2018). Plan for 2018 institutional evaluation of public records centers.

National Archives of Korea, Presidential Archives (2008). Strategy for digital archive development of Presidential Archives based on gap analysis with international standard.

National Archives of Korea, Task Force on records management innovation (2017) Study on the records Management innovation.

Rieh, Hae-young, Kim, Ik-han, Yim, Jin-Hee, Shim, Sungbo, Jo, YoonSun, Kim, Hyojin, & Woo, Hyunmin (2010). Development process and methods of audit and certification toolkit for trustworthy digital records management agency. *The Korean Journal of archival studies*, 25, 3-45.

The Research institute for Korean archives and records (2007). Development of tools to implement and spread records management standard table.

[Laws]

Public Records Management Act.

Enforcement Decree of the Public Records Management Act.