

# 정 부 합 동 감 사 결 과

## 개 선 요 구

제 목 다면평가 제도 운영 및 활용 부적정

기 관 명 울산광역시 북구

내 용

「지방공무원 임용령」 제8조의4의 규정에 따르면 다면평가는 소속 공무원에 대한 능력개발 등을 위하여 해당 공무원의 상위 공무원, 동료, 하위 공무원 등에 의해 실시가 가능하며, 다면평가의 평가자 집단은 다면평가 대상 공무원의 실적·능력 등을 잘 아는 업무관련자로 구성하되, 소속 공무원의 인적 구성을 고려하여 공정하게 대표가 되도록 구성하여 운영되어야 하고, 다면평가 결과는 해당 공무원에게 공개 할 수 있도록 하고 있으며, 이러한 구체적인 사항의 평가방법, 절차 및 평가결과의 활용 등에 관한 구체적인 사항은 규칙으로 정하도록 되어 있다.

또한 「지방공무원 다면평가 운영지침」 2. 다면평가 운영개요 가. 실시근거 및 3. 다면평가 운영방법 가. 운영원칙에 따르면 다면평가 결과는 인사위원회 승진심의 또는 의결 시 보완자료로 활용하거나 승진, 성과상여금, 특별승급, 개방형직위 충원, 보직관리 등에 참고할 수 있고, 역량개발·교육훈련 등 각종 인사관리에 반영할 수 있도록 되어 있다.

한편 위 지침에 따라 다면평가 운영은 지방자치단체와 공무원단체(노조

등) 간 비교섭 대상으로 단체협약서사항에 포함(「공무원의 노동조합 설립 및 운영 등에 관한 법률 시행령」 제4조)될 수 없으며, 피평가자에게 평가결과를 통보하여 자기계발을 유도하도록 되어 있다.

그런데 울산광역시 북구에서는 감사일 현재까지 다면평가 제도를 아래와 같이 부적절하게 운영·활용하고 있다.

## 1. 다면평가에 관련 자체규칙 미제정

위 관서에서는 「지방공무원 임용령」 제8조의4제4항에 따라, 다면평가에 관한 방법 및 절차, 결과의 반영 등 구체적인 사항은 지방자치단체의 규칙으로 정하여 운영하여야 함에도 불구하고 별도의 규칙으로 정하지 않고 있으며, 「울산광역시 북구 지방공무원 인사규칙」에도 반영 없이 「다면평가 실시 계획」을 매년 시기별로 수립하여 ○○○○국장 전결을 통해 실시하고 있다.

## 2. 다면평가 운영의 부적절

「지방공무원 다면평가 운영지침」에 따라 지방자치단체의 장은 다면평가 시 외부의 위법한 관여 방지를 위한 대책마련 등을 통해 공정·투명하게 운영하여야 하며, 다면평가 위원 구성은 자체 인사위원회 검증시스템을 통한 중립적인 인사를 중심으로 상급자·동료·하급자 집단으로 분류하여 일정한 비율로 구성하여야<sup>1)</sup> 함에도 불구하고, 외견상으로는 상급자 : 동료 : 하급자의 비율을 30 : 40 : 30%로 준수하며 남녀 성비를 50 : 50%로 적정하게 구성한 것으로 보이나, 실제로는 평가위원 중 인사담당자가 10명을 선정하고 나머지 10명은 노동조합에서 추천한 직원으로 구성하여 운영함에 따라, 평가위원단은 승진대상자 전체를 평

1) 「승진심사 다면평가 실시계획」(2015. 6. 23., 2015. 12. 21., 2016. 6. 20., 2016. 12. 21. 등, 울산광역시 ○○과)

가할 수 있는 대표성과 공정성을 확보하지 못하고 있다.

### 3. 다면평가 결과 활용의 부적절

「지방공무원법」 제38조제1항의 규정에 따르면 계급 간의 승진임용은 근무 성적평정, 경력평정, 그 밖의 능력의 실증에 따라 하도록 되어 있다.

그러나 다면평가는 ‘그 밖의 능력의 실증’이 될 수 없고, 공정성이나 객관성을 확보하기 어렵다는 점에서 그 결과의 활용은 한정될 수밖에 없으며, 「지방공무원 다면평가 운영지침」 등에서는 승진심의 시에는 보완자료로만 활용하고, 주로 그 결과의 환류를 통해 공무원의 자기계발을 유도하는 방향으로 활용하도록 권장하고 있다.

그런데도 위 관서에서는 다면평가 결과를 인사위원회의 승진임용 사전의결심의 시 보조자료가 아닌, 승진 후보자들을 평가하는 중요한 기준으로 활용하고 있으며, 대상자에 따라 일관된 기준 없이 불공정하게 적용하고 있다.

#### 가. 다면평가 결과를 승진심의 시 절대적 기준으로 활용

2015. 12. 23. 실시된 ‘2016년 상반기 정기인사’ 행정5급 승진임용(2명) 사전의결 시에 승진자 후보 ○○○은 승진명부 순위가 1위임에도 불구하고, ○○○○○국장이 “금번 포함 4회의 다면평가에서 최하위를 받았으며, 다면평가 결과를 보면 상·하·동료직원들과 소통부분이 개선되지 않고 있다”며, 객관성 없는 다면평가 결과로 근무성적 및 경력평정에 기반한 승진명부 순위를 부정하는 발언을 하여 승진에서 탈락하였으며, 이후 4명을 승진 심의하는 2016. 6. 27. 실시된 2016년 하반기 5급 승진임용 사전의결에서도 명부서열 1위 ○○○은 역시 다면평가에서 최하위를 받았다는 이유로 승진에서 배제되었으며, 2명의 승진

자를 선발하는 2017년 상반기 정기인사(2016. 12. 27. 실시)에서도 명부순위 2위 임에도 불구하고 다면평가 결과가 반영되어 승진에서 탈락하였다<sup>2)</sup>).

그런데 위 관서에서는 「지방공무원 다면평가 운영지침」에 따라 다면평가 결과를 ○○○에게 통보하여 차기 승진을 도모하기 위해 중간 관리자로서의 업무능력, 리더십, 조직화합력 등의 자기개발을 유도했었어야 했지만, ○○○이 요구하지 않았다는 이유로 결과를 제공하지 않았고, ○○○은 1년 6개월의 기간 동안 저조한 다면평가 결과를 계속하여 받게 되었다. 결과적으로 위 관서는 다면평가 결과를 공무원의 능력개발이라는 순기능에 활용하지 않고, 다만 특정한 승진 배제의 잣대로만 사용하였다.

#### 나. 다면평가 결과의 불공정한 적용

위의 ○○○에 대한 다면평가 결과 적용과는 달리, 2017년 상반기 정기인사(2016. 12. 27. 실시)에서는 ○○○보다 명부순위가 낮으며, 다면평가 순위가 비슷한(다면평가 순위 8위) ○○○○과 ○○○에 대해서는 ○○○○국장 ○○○가 “업무를 열정적으로 열심히 하는 계장입니다. 승진대상자가 되면 더욱 열심히 일도 하고, 오히려 그런 면이 직원들이 꺼려하기도 하는 것 같습니다.”라며 다면평가 결과가 좋지 않은 이유를 주관적인 해석을 통해 옹호하고 있는데, 이

---

2) · 2015년 하반기 정기인사 인사위원회 심의 (2015. 6. 29.) <명부순위 4위, 다면평가 12위>  
- ○○○ 부위원장(○○○○국장)은 “4위 ○○○은 다면평가에서 보듯이 공무원들 간의 인식이 중간관리자로서 다듬어야 할 직원이다”고 발언  
· 2016년 상반기 정기인사 인사위원회 심의(2015. 12. 23.) <명부순위 1위, 다면평가 10위>  
- ○○○(부위원장)은 ‘금번 포함 4회의 다면평가에서 최하위 받았다’고 설명, “다면평가 결과를 보면 상하동료 직원들과 소통부분이 개선되지 않고 있다”고 발언 ⇨ 2위 ○○○과 5위 ○○○ 승진  
· 2016년 하반기 정기인사 인사위원회 심의 (2016. 6. 27.) <명부순위 1위, 다면평가 16위>  
- ○○○(부위원장)은 “직원과의 소통에서 다소 미흡해 보인다”고 발언 ⇨ 2위 ○○○, 3위 ○○○, 4위 ○○○, 8위 ○○○ 승진  
· 2017년 상반기 정기인사 인사위원회 심의 2016. 12. 27. <명부순위 2위, 다면평가 10위>  
- ○○○(○○○○국장)은 “하위직급과 융화가 원만하지 않은 편이고 직원들이 근무를 기피하여, 다면평가 결과가 최하위로 나온 것 같다”고 발언 ⇨ 1위 ○○○, 3위 ○○○ (다면평가 8위) 승진

를 통해 ○○○는 다면평가 순위가 낮음에도 불구하고 승진자가 되었다.

또한 2017. 4. 25. 실시된 행정6급 승진심사에서는 명부순위 2위인 ○○○이 다면평가 결과는 최하위를 받았지만, 그간 ‘여러 차례의 심의에서 탈락되었고, 본인이 이에 대해 충분히 숙지하고 있으므로 충분하다’<sup>3)</sup>는 납득할 수 없는 이유로 위의 ○○○의 경우와는 달리 승진심사를 통과한 사례가 있다.

이상에서 보듯이 위 관서에서는 불공정하게 평가위원단을 구성하여 다면평가를 실시하고 있으며, 신뢰하기 힘든 다면평가 결과를 승진심사 시 결정적인 판단기준으로 삼아 일관되지 못하게 적용·활용하고 있다.

#### 조치할 사항            울산광역시 복구청장은

[개선] 다면평가의 방법·절차, 평가자집단 구성, 평가결과의 활용 등에 대한 객관적이고 구체적인 기준을 마련하여 공정하게 운영하시기 바랍니다.

---

3) 인사위원회 위원장인 ○○○장 ○○○의 발언(울산광역시 복구 「2017년 인사위원회 회의록」)