

한국문학번역원

부문	평가지표		등급
리더십	기관장 리더십(10)	비전 제시 및 경영전략 수립의 합리성 대내외 이해관계자와 의사소통 적절성	A° A°
	고객만족(10)	고객만족도 개선도 고객만족 개선노력	4.99 A°
	기관 환경노력(5)	전년도 지적사항에 대한 개선노력	A°
경영효율화	조직 및 인적자원관리(10)	조직성과 관리 인적자원 관리	A° B°
	공정성 제고 노력(5)	업무처리과정의 공정성 · 객관성 평가체계의 적절성	B° B°
	전문역량 제고 노력(10)	기관 및 주요사업에 대한 홍보 노력 기획/연구/지원 역량 제고 노력	A° B°
	1. 번역 및 출판 지원 시스템 개선 (14.5)	계획수립의 적절성 성과지표의 적절성 시행과정의 적절성 문제점 등에 대한 대응적절성 성과지표의 목표 달성을 사업효과성	B° A° A° A° A° B°
	2. 번역아카데미 운영 개선을 통한 실질적 번역인력 배출 (11.09)	계획수립의 적절성 성과지표의 적절성 시행과정의 적절성 문제점 등에 대한 대응적절성 성과지표의 목표 달성을 사업효과성	B° A° A° B° A° A°
주요사업과제	3. 한국도서 저작권 수출 증대 (12.03)	계획수립의 적절성 성과지표의 적절성 시행과정의 적절성 문제점 등에 대한 대응적절성 성과지표의 목표 달성을 사업효과성	B° A° A° A° C B°
	4. 국제교류 및 뉴미디어 매체를 통한 한국 문학 및 작가 해외 홍보 (12.38)	계획수립의 적절성 성과지표의 적절성 시행과정의 적절성 문제점 등에 대한 대응적절성 성과지표의 목표 달성을 사업효과성	C D° B° B° C C

종합평가결과	탁월	우수	양호	보통	미흡	아주미흡

1 현황

기관의 미션

- 한국문학번역원은 “한국문학 및 도서 국제 경쟁력 강화”를 기관의 미션으로, “한국문학 발전과 국제화에 이바지하는 세계 수준의 번역원”을 비전으로 각각 설정하였다. 이를 달성하기 위한 주요사업과제로서 “번역 및 출판 지원 시스템 개선”, “번역아카데미 운영 개선을 통한 실질적 번역인력 배출”, “한국도서 저작권 수출 증대”, “국제교류 및 뉴미디어 매체를 통한 한국 문학 및 작가 해외홍보”를 선정하였다.

기관 현황

기관유형	기타공공기관
기관장	김 성 곤 ('12.2.7~'15.2.6(3년))
설립근거	출판문화산업진흥법 제20조2
주요사업	<ul style="list-style-type: none">○ 한국문학 및 간행물 번역·출판사업○ 한국 문학 및 간행물 번역가 양성사업○ 한국 문학 및 간행물 세계화 관련 기획·조사업무
조직 / 정원	원장, 3본부 7팀 / 30명
2012 예산	7,891백만원(국고 7,158, 기금 280, 자체 453)

2 총평

- 기관은 글로벌 환경변화에 부응하는 적절한 비전을 설정하고 공유하며 대내외적으로 적극적인 의사소통을 통해 상당한 수준의 문제해결역량을 축적하였다고 평가된다.
- 향후 급속한 환경 변화에 능동적으로 대응할 수 있도록 제반 자원의 활용성을 높여 성과 제고와 혁신 활동을 지속화 할 수 있는 방안을 강구할 필요가 있다.
- 경영효율화를 위한 기관의 다양한 노력은 상당한 성과를 거두고 있다고 평가된다. 조직 및 인적 자원의 관리, 공정성과 공익성 제고를 위한 노력, 역량강화를 위한 직원교육, 핵심 업무에 대한 내·외부 평가의 활용, 홍보매체의 다양화 노력 등이 적절하게 이루어지고 있다고 판단된다.

- 기관이 수행했던 사업과제 및 세부과제들은 비교적 충실히 입안되고 집행되었다고 평가된다. 특히 한국 문학의 해외 홍보, 전문 번역 인력의 양성을 위한 기관의 노력은 매우 적극적으로 시행되고 있으며 상당한 성과를 거두고 있다고 평가된다.
- 한국 문학의 해외진출을 보다 활성화하기 위해서는 향후 세계 문학시장에 대한 보다 체계적인 시장조사와 분석 등의 노력이 필요하다고 판단된다.
- 이상의 결과를 종합하여 볼 때 한국문학번역원 기관장의 2012년도 경영계획서 이행 실적은 “우수”로 평가된다.

정책제언

- 기관의 사업평가와 내부 근무성적평가와의 연계, 기관의 핵심역량과 직결되는 교육의 강화, 교육성과의 분석 및 활용 강화, 다양한 의견수렴채널의 확보 등 개선이 필요하다.
- 외부평가의 주요 지표들을 내부 성과관리체계의 성과지표로 활용하는 등 내·외부 평가를 효율적으로 연계할 수 있는 방안 강화가 필요하다. 그리고 학습조직 지원 확대 및 사후관리체계 강화 등을 고려할 필요가 있으며, 보다 다양한 네트워킹을 통한 정보 수집 및 분석 노력을 강화할 필요가 있다
- 세계 문학계의 현황 및 추세, 한국 문학에 대한 각국의 수요, 언어권별 문학시장의 변화 추세 등 세계 문학시장에 대한 보다 체계적인 시장조사와 분석을 위한 노력이 필요하다.

3 부문별 평가

I. 리더십

총 평

- 세계수준의 번역원이라는 글로벌 환경변화에 부응하는 적절한 비전을 설정하고, 조직 구성원과의 비전공유를 이루어감으로써 한국문학번역을 주도해 나가는 기관으로서 변화를 이끌어 가고 있는 것으로 판단된다.
- 다양한 홍보매체를 활용한 이해관계집단, 조직구성원 등과의 적극적인 의사소통을 통해 조직의 현안문제를 다루어 있으며, 각 언어권의 전문가 충원을 통한 전문성 강화 등

실제적 해결방안을 도출해 내는 등의 문제해결역량을 보여주고 있다.

- 체계적인 고객만족도 개선계획을 마련하여 번역 아카데미 접근성 증대, 번역가 활동 환경조성 강화 등 실질적인 성과를 도출해내고 있으며, 외부 지적사항을 적극적으로 검토하여 개선조치를 취한 것으로 판단된다.
- 번역환경의 급속한 변화에 능동적으로 대응할 수 있도록 조직이 보유한 내·외부 자원의 활용성을 높여 조직의 성과 제고와 혁신적 활동을 지속화 할 수 있는 방안을 강구할 필요가 있다.

평가지표 별 평가 결과

1. 기관장 리더십

① 비전 제시 및 경영전략 수립의 합리성

- 한국문학 및 간행물의 번역출판 및 해외홍보, 교류사업 전개라는 설립목적에 부합하는 세계수준의 번역원이라는 글로벌 환경변화에 부응하는 적절한 비전을 설정하여 제시하고 공감을 확산해 낸 것으로 평가된다.
- 대내외 기관에 대한 환경 분석 및 이해관계자 요구파악, 경영계획수립을 위한 정책 방향설정, 경영계획검토 수립을 체계적 과정을 통해 도출한 것으로 판단된다.
- 지속적 성과창출을 위한 환경 조성차원에서 한국문학번역원의 중장기 발전방향 전략 수립 및 조직재구성 용역을 통해 효율적 조직체계를 구축하고, 번역원을 매트릭스 조직으로 운영하여 경영과 번역이 혼합적으로 수행될 수 있게 타월한 역량을 발휘하고 있는 것으로 평가된다.

② 대내외 이해관계자와 의사소통 적절성

- 주무부처와 적극적인 의사소통을 통해 각 언어권의 전문가 충원(6명) 등 인력증원과 인건비 예산의 확보 및 조직개편을 효과적으로 수행한 것으로 판단된다.
- 조직문화개선을 위해 노사협의회를 통한 현안을 논의하고 중간관리자와의 소통강화를 위한 주간 간부회의를 개최했으며, 경영계획 이행실적을 상시 점검하고, 기관장이 직접 강연을 통해 전 세계적인 한국문학번역원이라는 비전 공유 노력을 보인 것으로 평가된다.
- 외부전문가 중심의 위원회의 운영, 일반인 대상 사업 참여 유도 및 적극적인 홍보를 실시하고, 번역지원 시스템의 개선, 북미출판시장 진출, 번역상제도의 강화(매년 실시), 번역전문가 양성 지원 등이 직원들의 자부심을 제고하는 방향으로 비교적 효과적으로 수행되고 있는 것으로 판단된다.

- 조직의 대내외 급속한 환경변화를 고려해 내·외부 보유한 전문인력의 네트워킹 강화를 통해 주요 현안에 대하여 공동으로 학습할 기회를 제공할 수 있도록 하는 등 코디네이터 기능을 설계한다면 보다 조직성과 제고에 기여할 수 있을 것으로 판단된다.

2. 고객만족

① 고객만족 개선도

평가방법	당해연도 만족도 점수	평점	가중치	득점(점)
(당해년도 지수×0.4)+(전년대비 향상도×0.6)	84.8	99.84	5	4.99

- 문화체육관광부 주관 '공공기관 고객만족도 조사' 결과를 활용하여 기관에 대한 고객 만족도를 '12년도 고객만족도 지수와 지수의 전년대비 향상도를 4:6의 비율로 합산하여 평가하였다.
- '12년도 고객만족도 점수는 전년대비 0.7점 상승한 84.8점으로 평점 99.84점을 달성, 5점 가중치로 환산하여 4.99점으로 평가하였다.
- '11년 84.1점, '12년 84.8점으로 0.7점 상승하였다.
 - 업무 유형별로는 교육/훈련 86.3점, 육성/촉진 87.1점, 정보제공 70.9점으로 나타났다.

② 고객만족 개선노력

- 전년도 고객만족도 조사 결과분석 및 개선방안 회의를 개최하여 사업별 고객이 제기한 의견 및 제안사항들의 검토 및 개선방안을 도출하고, 단위사업별 개선사항을 추진 및 수시 점검을 실시하는 등 비교적 체계적 과정을 통해서 개선계획을 수립한 것으로 평가된다.
- 고객만족도 개선계획에 따라 개선사항 이행여부를 점검하고, 번역 실습작품 선정방식 변경, 문학번역 수업의 변경, 번역 아카데미 접근성 증대, 야간수업담당자 관리 철저, 번역가 활동 환경조성 및 정보제공, 전문가 네트워크 구축, OPIA 정보수집 및 제공방식 변경 등의 성과를 도출하고 있는 것으로 평가된다.

3. 기관 환류 노력

① 전년도 지적사항에 대한 개선노력

- 문화체육관광부 해외문화원 감사에서 지적받은 민간보조금 국가기관 지원 부적정 건의 경우 현지 문화원(북경문화원, 동경문화원, 폴란드문화원)에 교부한 해외독자 대상 독후감 대회 지원금을 회수하는 등 시정 조치를 통해서 지적사항을 개선하였다.

- 경영계획서 이행실적 평가결과에서 지적된 정책고객과의 소통 미비 문제를 해결하기 위하여 공로상을 도입하고, 해외 주요 관계자 및 독자를 직접 찾아가서 그들의 수요를 파악하는 등 적극적인 개선노력을 보여준 것으로 평가된다.
- 조직성과에 영향을 줄 수 있는 유사 기관 및 유사 분야의 지적사항들을 종합적으로 검토하여 조직관리 차원의 적극적인 관리 노력이 이루어진다면 조직의 성과제고에 기여할 것으로 판단된다.

II. 경영효율화

총 평

- 직제개편을 통하여 중장기 사업 전략과 조직체계의 연계성을 강화하고 있으며, 특히 지원부서의 인력비율을 축소하고, 사업부서의 인력을 대폭 확충하여 핵심인력 위주의 인력 재배치 노력을 전개하고 있다.
- 또한 성과관리 프로세스가 명확하고 성과급과의 연계가 적절하게 이루어지고 있다. 다만, 최근 차등 폭의 확대가 미미한 수준이므로 차등 폭의 확대가 필요하며, 기관의 사업평가를 내부 근무성적평가와 연계시키는 방안에 대해서도 고려가 필요하다.
- 환경변화를 적절히 반영하여 2014년까지 적용되는 인력수급계획을 수립하였으며, 구성원의 역량강화를 위한 다양한 직원교육이 비교적 적극적으로 이루어지고 있다. 다만, 기관의 핵심역량과 직결되는 교육의 강화가 필요하며, 아울러 교육성과의 분석 및 활용도 강화할 필요가 있다.
- 다양한 영역에서 외부 심사위원 제도를 운영함으로써 공정성 제고 노력을 기울이고 있으며, 1회적 행사를 지향한 지속적인 공익성 제고노력이 적절하게 이루어지고 있다. 그러나 업무처리의 공정성 제고를 위한 다양한 의견수렴채널 강화가 필요하며, 주요 사업의 진행과정을 점검할 수 있는 모니터링 시스템 구축도 필요하다.
- 기관의 핵심 업무에 대한 내·외부 평가를 적절히 활용하여 개선사항을 도출 및 시행하고 있는 것은 매우 긍정적이나, 내부성과관리체계와 외부평가체계의 연계성이 미흡 하므로, 외부평가의 주요 지표들을 내부 성과관리체계의 성과지표로 활용하는 등 내·외부 평가를 효율적으로 연계할 수 있는 방안 강화가 필요하다.
- 홍보매체의 다양화 노력이 적극적으로 이루어지고 있으며, 소규모 조직임에도 불구하고, 홍보를 위한 업무 전담인력을 배치하는 등 홍보 강화 노력이 우수하다. 인터뷰, 기고, 강연회 등 기관장의 홍보활동도 비교적 적극적으로 이루어지고 있다.
- 기관의 핵심역량을 적절하게 파악하고 있으며, 분야별 전문성을 고려하여 인원을 신규 충원한 것도 긍정적으로 평가된다. 학습조직을 기관차원에서 정책적으로 지원하는 등

기관 자체의 구성원 역량 강화 노력을 기울이고 있는 것도 긍정적이나, 다만, 학습조직 지원 확대 및 사후관리체계 강화 등을 고려할 필요가 있으며, 보다 다양한 네트워킹을 통한 정보 수집 및 분석 노력을 강화할 필요가 있다.

평가지표별 평가 결과

1. 조직 및 인적자원 관리

① 조직성과 관리

- 연구용역 결과를 토대로 한 직제개편을 통하여 중장기 사업 전략과 조직체계의 연계성을 강화하고 있다. 특히 지원부서의 인력비율을 축소하고, 사업부서의 인력을 대폭 확충하여 핵심인력 위주의 인력 재배치 노력을 전개하고 있는 것은 긍정적이다.
- 성과관리 프로세스가 명확하고 성과급과의 연계가 적절하게 이루어지고 있으며, 점진적인 성과급 차등 폭 확대 노력이 지속적으로 이루어지고 있다.
- 조기에 5등급의 차등 성과급을 지급하는 등 성과관리 정착 노력이 우수하나, 최근 차등폭 확대가 미미한 수준이므로 이를 확대하는 노력이 필요하며, 아울러 기관의 사업 평가를 내부 근무성적평가와 연계시키는 방안에 대해 추가적인 고려가 필요하다.

② 인적자원 관리

- 단년도 인력수급계획을 넘어 2014년까지 적용되는 인력수급계획을 수립하였으며, 다년도 계획임에도 불구하고 환경변화를 적절하게 반영하고 있으며, 내용의 구체성이 확보되어 있다.
- 법정 교육 및 기본 소양 교육 이외에 구성원의 역량강화를 위한 다양한 직원교육이 비교적 적극적으로 이루어지고 있으나, 기관의 핵심역량과 직결되는 교육의 강화가 필요하며, 교육성과의 분석 및 활용이 미흡하므로 교육프로그램의 운영성과에 대한 적절한 환류와 개선 노력 강화가 필요하다.
- 아울러 일상적인 직원역량강화 프로그램의 개발을 통한 역량강화 다변화 노력을 기울일 필요가 있다.

2. 공정성 제고 노력

① 업무처리과정의 공정성·객관성

- 번역지원 대상 조서 선정, 번역 평가 등 다양한 영역에서 외부 심사위원 제도를 운영함으로써 공정성 제고 노력을 기울이고 있으며, 외부 전문가 풀을 매년 재정비하고 있는 것도 바람직하다. 그러나 외부 전문가 풀의 재정비에 있어서 일정한 기준을

정립할 필요가 있다.

- 번역도서 나눔 프로그램 운영, 옥상정원 개방 등 다양한 사회공헌 활동이 이루어지고 있으며, 특히 1회성 행사를 지양한 지속적인 공익성 제고노력이 이루어지고 있다는 점에서 우수한 것으로 평가된다.
- 그러나 업무처리의 공정성 제고를 위한 다양한 의견수렴은 상대적으로 미흡하므로, 일상적으로 구성원 및 이해관계자의 의견을 수렴할 수 있는 다양한 의견수렴채널을 구축하여 의견수렴과 개선사항의 도출 및 시행을 강화할 필요가 있으며, 이에 부가하여 주요사업의 전반적인 진행과정을 점검할 수 있는 모니터링 시스템 구축이 필요하다.

② 평가체계의 적절성

- 기관의 핵심 업무에 대한 내·외부 평가를 적절히 활용하여 개선사항을 도출하고 있으며, 특히 사업별로 도출된 개선사항을 실제 시행함으로써 평가의 실효성을 제고하고 있다.
- 다양한 개선대안을 도출하여 평가의 실효성을 제고하고 있으나, 내부성과관리체계와 외부평가체계의 연계성이 미흡하여, 전반적인 평가체계의 효율적인 운영은 이루어지지 못하고 있다. 기관장 평가와 다양한 사업평가 등 외부평가의 주요 지표들을 내부 평가의 성과지표로 활용하는 등 내·외부 평가를 효율적으로 연계할 수 있는 방안 마련이 필요하다.
- 아울러 평가결과를 차년도 예산에 적극 반영함으로써 평가의 실효성 확보 노력을 보다 강화할 필요가 있다.

3. 전문역량 제고 노력

① 기관 및 주요사업에 대한 홍보, 마케팅 노력

- 홈페이지 및 블로그의 방문객 수가 증가하고 있으며, 아울러 트위터, 페이스북, 유튜브, 팟캐스트 등 뉴미디어의 활용을 통한 홍보매체의 다양화 노력이 적극적으로 이루어지고 있다. 특히 소규모 조직임에도 불구하고, 다양한 미디어 매체 홍보를 위한 업무 전담 인력을 배치하여 지속적으로 모니터링 하는 등 홍보 강화 노력이 우수하다.
- 인터뷰, 기고, 강연회 등 기관장의 홍보활동이 비교적 적극적으로 이루어지고 있다.
- 다양한 홍보노력이 양적으로 증대하고 있는 바람직하나, 기관이 상대적으로 소규모라는 점을 고려하여 실질적인 홍보 성과와 효과성을 고려한 '선택과 집중의 원칙'에 입각한 홍보 방식 개발이 필요하다.

② 기획/연구/지원 역량 제고 노력

- 기관의 핵심역량을 적절하게 파악하고 있으며, 이에 기반한 중장기 인력수급계획을 수립하고 있는 것은 긍정적이며, 분야별 전문성을 고려하여 인원을 신규 채용한 것도

긍정적으로 평가된다.

- 학습조직을 기관차원에서 정책적으로 지원하는 등 기관 자체의 구성원 역량 강화 노력을 기울이고 있는 것도 긍정적이다. 다만, 기관의 규모를 고려할 때, 교육의 지속적인 확대에 어려움이 있으므로, 구성원의 역량강화를 위한 다양한 사업 개발이 지속적으로 필요하다는 점을 고려하여 학습조직 지원 확대 및 사후관리체계 강화 등을 고려 할 필요가 있다.
- 저작권 수출협의체 운영 등 네트워킹을 통한 정보 수집 노력도 긍정적이나, 전반적으로 기관의 정보 수집 및 분석 노력은 적극적이지 못하다. 따라서 보다 다양한 네트워킹을 통한 정보 수집 및 분석 노력을 강화하고, 이와 연계한 사업 개발 노력도 강화할 필요가 있다.

III. 주요사업과제

총 평

- 기관이 수행했던 사업과제 및 세부과제들은 비교적 충실히 입안되고 집행되었다고 평가된다.
- 특히 한국 문학의 해외 홍보, 전문 번역 인력의 양성을 위한 기관의 노력은 매우 적극적으로 시행되고 있으며 상당한 성과를 거두고 있다고 평가된다.
- 한국 문학의 해외진출을 보다 활성화하기 위해서는 세계 문학시장에 대한 보다 체계적인 시장조사를 위한 노력이 필요하다고 판단된다.

과제별 평가 결과

□ 과제 ① 번역 및 출판 지원 시스템 개선

1. 계획수립의 적절성

- 사례조사 및 통계조사를 통해 현황을 파악하고 전문가 자문회의와 컨설팅 등을 통해 번역 시스템의 개선 필요성을 확인한 후 개선방향을 검토한 것은 계획 수립 과정이 비교적 적정하게 이루어졌음을 보여준다고 판단된다.
- 작가 간담회, 출판 관계자 간담회 등을 개최하여 이해관계자 및 관련 단체의 의견 수렴을 시도한 것은 적절하였다고 판단된다.
- 다만, 시스템 개선을 위한 구체적인 전략방안을 제도화할 필요가 있다고 판단된다.

- 번역 및 출판지원 시스템의 궁극적 목적이 한국 문학의 해외진출 활성화라고 할 수 있다. 따라서 계획 수립 단계에서부터 해외 출판사 및 관련 전문가들과의 간담회 혹은 자문회의를 통해 외국 소비자의 취향과 눈높이에 맞는 전략을 수립할 필요가 있을 것이다.

2. 성과지표의 적절성

- 샘플번역 및 해외 에이전시 업무협약은 한국 문학작품의 해외시장 진출을 위한 효과적인 방법이라고 할 수 있으므로 성과지표의 대표성은 충분히 확보된 것으로 판단된다.
- 1차년도 성과지표를 최근 5년간 번역지원 평균건수 대비 출간건수의 격차에 해당하는 30건으로 설정한 것은 적정한 수준이라고 판단된다.
- 하지만 해외 에이전시 협약건수의 경우, 1차년도 목표를 5개 언어권 5건으로 설정한 것에 대한 명확한 근거가 제시되어 있지 않다.

3. 시행과정의 적절성

- 과제 추진계획에서 제시되었던 각종 계획들이 일정에 맞게 충실히 추진된 것으로 평가된다.
- 작가 및 작품 소개자료, 샘플원고 등을 종이책으로 제작하는 대신 PDF 파일로 제작·배부함으로써 상당한 예산이 절감된 것으로 평가된다.

4. 문제점 등에 대한 대응적절성

- 작품 선정 과정에서 <천년의 왕국>의 배경이 네덜란드라는 특성을 감안하여 네덜란드어로 샘플번역을 시행한 것은 작품의 특수성을 감안한 맞춤형 집행이라는 점에서 적극적이고 유연한 대응이었다고 판단된다.
- 기존의 작가 및 작품소개 국문원고에 평론적 요소가 많았던 것을 해외 수용성을 고려하여 보완하도록 한 것은 집행과정에서의 적절하고도 적시성 있는 대응이었던 것으로 판단된다.
- 유럽 경제위기로 인한 스페인어권 에이전시의 미온적 반응에 대응하여 미주권 에이전시로 대상을 변경한 것 역시 적극적이고 적시성 있는 대처였던 것으로 판단된다.
- 하지만 집행과정에서 정기적인 모니터링이 가능하도록 구체적인 제도가 마련될 필요가 있다고 판단된다.

5. 성과지표의 목표달성도

(만점 : 15점)

성과지표	평가방법	목표치	실적치	달성도	가중치	등급	득점(점)
계				100	14.5	A°	13.5
대표작가 샘플 번역 지원	계량	30건	30건	100	7.25	A°	6.75
국내외 에이전시 업무협약 체결	비계량	5건	5건	100	7.25	A°	6.75

- 샘플번역 지원 건수 및 에이전시 업무협약 체결 건수 모두 목표치를 100% 달성하였다.

6. 사업 효과성

- 샘플번역 및 해외 에이전시와의 업무협약 체결이 곧 해외 시장에서의 출판계약으로 당장 연결된다는 보장은 없다. 이러한 노력들은 즉각적인 가시적 효과를 기대하는 것이 어렵지만 마치 씨앗을 파종하는 것처럼 장래에 많은 성과로 나타날 것이다.
- 그럼에도 불구하고 영어 샘플원고 <7년의 밤>을 통해 스위스 유니온출판사에 독일어판 저작권 수출이 완료되었다든지 또는 다른 여러 작품들이 해외 출판사와 계약 논의 중이라는 것은 이 과제로 인하여 향후 상당한 효과가 발생할 것이라는 기대를 갖게 한다.
- 샘플번역을 접한 해외 수요자들의 반응과 해외 에이전시들의 의견 및 요청 사항을 수렴하고 반영할 수 있는 공식적 메커니즘이 부족한 것으로 판단된다.
- 해외 출판시장에서 각 언어권 소비자들의 수요 특성을 파악하여 향후 추진과정에서 필요하다면 전략 수정에 반영하도록 해야 할 것이다. 이를 수행할 수 있는 정기적인 피드백 메커니즘이 마련된다면 도움이 될 것이라 판단된다.

□ 과제 ② 번역아카데미 운영 개선을 통한 실질적 번역인력 배출

1. 계획수립의 적절성

- 한국 문학 전문번역가, 특히 원어민 번역가의 수와 연령별 현황에 대한 통계자료 분석을 통해 문제점을 파악하고 대안을 모색한 것은 계획수립 과정이 적정하게 이루어졌음을 보여준다고 판단된다.
- 한국 내 기존 번역 양성기관의 현황 및 문제점을 파악하고 관련된 해외사례를 비교 검토 한 것은 문제점 파악과 대안 모색을 위하여 적실성 있는 노력을 한 것이라 판단된다.
- 아울러 계획수립 과정에서 다양한 이해관계자들의 요구를 파악·분석하여 정책에 반영 하였다.
- 하지만 해외 소비자들의 수요 특성에 대한 검토가 미흡한 것으로 보이며, 언어권별 해외 소비자들의 수요에 관한 체계적인 분석이 필요할 것으로 판단된다.

2. 성과지표의 적절성

- '번역아카데미 수료생 중 번역지원 선정 건수'는 본 과제의 핵심적인 성과를 충실히 나타내주는 지표라고 판단된다.
- 1차년도 성과목표를 2011년 번역지원 신청건수 대비 지원 선정 비율 22%를 고려하여 번역아틀리에 수료생 30명의 20%인 6명으로 선정한 것은 적정한 수준이라고 판단된다.

3. 시행과정의 적절성

- 아틀리에 번역가 선발 및 교육과정 운영은 당초 추진일정에 맞추어 충실히 시행된 것으로 평가된다.
- 수강생 선발전형 심사과정을 통합하고 외부행사 운영을 전체 교육과정에 통합하여 운영함으로써 예산 절감에 기여한 것으로 평가된다.

4. 문제점 등에 대한 대응적절성

- 실질적 한국문학 번역가로서의 정보공유 및 학습이 필요하다고 판단하여 번역아틀리에 운영을 세미나 방식으로 변경하여 실제 문학작품 번역에서 발생하는 문제점을 논의하도록 한 것은 집행과정에서 발견된 실질적 필요를 다루기 위한 적극적인 대응이었다고 평가된다.
- 언어권별 수강생들을 대상으로 한 간담회 및 고객만족도 조사에 대한 구체적이고 체계적인 제도가 마련될 필요가 있다고 판단된다.
- 기관, 교수, 수강생 상호간의 원활한 커뮤니케이션을 통한 효과적인 집행을 담보하기 위해서는 공식적이고 정기적인 모니터링 체제를 구축할 필요가 있을 것이다.

5. 성과지표의 목표달성을

(만점 : 15점)

성과지표	평가방법	목표치	실적치	달성도	가중치	등급	득점(점)
계				116	11.09	A°	13.5
번역아카데미 수료생 중 번역지원 선정	비계량	6건	7건	116	11.09	A°	13.5

- 번역아카데미 수료생 중 한국문학 신규 번역지원 선정 건수가 목표치 6건을 초과하여 7건으로 목표대비 달성을 116%를 기록하였다.

6. 사업 효과성

- 번역 아카데미 수료생들이 프리랜서 통·번역가, 교수, 연구자 등 다양한 분야에서

한국문학 번역 및 세계출판시장 진출을 위해 활발하게 활동하고 있다는 사실은 본 과제가 단순한 계량적 목표달성을 넘어서 상당히 의미 있는 성과를 내고 있음을 보여준다고 평가된다.

- 번역 아카데미 수료생들이 지속적으로 한국문학 신규번역지원에 선정될 뿐 아니라 한국문학번역신인상을 수상하고 있음을 볼 때, 본 과제가 향후 세계 출판시장에서 한국문학의 위상과 경쟁력을 향상시키는 데 중요한 밑거름이 될 것으로 기대된다.
- 번역 아카데미 수료생들의 실력 향상을 가능할 수 있는 질적 평가체계를 마련하여 계량평가와 병행하는 것이 필요하다고 판단된다.

□ 과제 ③ 한국도서 저작권 수출 증대

1. 계획수립의 적절성

- 계획 수립 과정에서 관련된 해외사례, 저작권 수출 건수 및 선인세 통계 등 기초자료 분석이 적정하게 이루어졌다고 판단된다.
- 문화체육관광부, 해외 출판 관계자 등 관련된 이해관계자 파악 및 요구분석이 적정하게 이루어졌다고 판단된다.
- 계간 list 편집자문위원회, 국내 출판 에이전시, list 번역 및 에디터 등과의 간담회 등을 통하여 의견수렴이 충분하게 이루어졌다고 판단된다.
- 한국도서 저작권 수출과 관련하여 어떤 문제점들이 있는지, 왜 그러한 문제점들이 발생했는지 등에 대한 분석이 이루어져야 할 것으로 판단된다.
- 다만 구체적인 전략 방안들이 제시되어 있지 않은 점은 아쉬운 부분이며, 해외 출판시장의 수요 분석이 필요하다고 판단된다.
- 한국도서 저작권 수출실적을 개별 출판사들의 응답 차원이 아니라 국가 전체 차원에서 정확히 파악할 수 있는 통계작성 시스템이 필요하다고 판단된다.

2. 성과지표의 적절성

- '계간지 list에 소개된 도서에 대한 해외출판사의 출판지원 신청 비중'은 한국도서저작권 수출 증대를 위하여 한국 작가와 도서의 정보를 해외 출판사에 홍보·제공하고 있는 기관의 노력을 평가할 수 있는 적절한 성과지표라고 판단된다.
- 2008년부터 2011년 4년간 해외 출판지원 신청건수(연 평균 200.8건) 중 list 도서 정보제공을 통해 소개되었던 건수(연 평균 19건)의 비중이 9.9%임을 감안할 때, 1차년도 목표치를 23%로 설정한 것은 매우 의욕적이고 적극적인 목표설정이었다고 평가된다.

3. 시행과정의 적절성

- 한국도서를 소개하는 각종 외국어 정기간행물 발간, 해외출판 지원사업의 신청접수

및 선정위원회 개최 등은 당초 계획에 충실히 일정대로 진행되었다고 평가된다.

- 스마트 기기의 보급 확대 및 전자책 시장 성장에 대비하여 계간 list의 내용을 모바일 어플리케이션으로 볼 수 있도록 하여 정보 접근성을 높인 것은 정책의 효과성 제고 측면에서 좋은 시도였다고 판단된다.
- 대대적인 반송처 정리 및 주소록 관리를 통하여 우편물 발송 비용을 절감하기 위해 노력한 것은 충실한 집행이었다고 평가된다.

4. 문제점 등에 대한 대응적절성

- 미국 달러화 가치 급락으로 인해 해외출판지원금의 원화 환산액이 줄어 발생하게 된 잔여 예산을 자문위원회의 추가지원 심의를 통하여 1개 도서에 대해 추가 지원이 이루어지도록 한 것은 여건·상황 변화에 대하여 매우 적극적이고 적시성 있는 대응이라고 평가할 수 있다.
- 중국어권에 대한 보다 적극적인 홍보를 위해 list 중문판에 한국 단편소설을 번역한 별지를 삽입하도록 한 것은 집행과정에서 현장 상황을 충실히 모니터링하고 탄력 있게 대응한 것으로 평가된다.
- 국내 미출간 도서에 대한 출판지원 신청에 대하여 자문위원회에 의견을 요청하고 출판지원을 결정한 것은 집행과정에서 예상치 못했던 상황에 대하여 적극적으로 대처 한 것으로 평가된다.
- 계간 list를 현재의 영어, 중국어 이외에 해외 출판시장의 언어별 규모를 감안하여 다른 외국어들로도 발간하는 것을 검토해볼 필요가 있다고 판단된다.
- 다양한 스마트 기기 이용자들을 위하여 아이패드 이외의 다른 모바일 기기들을 위한 어플리케이션도 조속히 개발하여 제공할 필요가 있다고 판단된다.

5. 성과지표의 목표달성을

(만점 : 15점)

성과지표	평가방법	목표치	실적치	달성도	가중치	등급	득점(점)
계				83.19	12.03	C	9
List 도서 정보제공 출판 계약 체결 건수 비중	계량	22.9	19.05	83.19	12.03	C	9

- 목표 대비 달성을 83.19%로 다른 과제 및 타 기관들에 비하여 비교적 저조한 수준이다.
- 성과지표를 절대치(신청 건수)와 상대치(비중) 두 개로 이원화하여 평가하는 것이 필요하다고 판단된다.

6. 사업 효과성

- 해외 출판 관계자들이 지속적인 list 발송을 요청하고 아울러 list에 실린 정보에 대한 해외 문예지들의 추가적인 요청이 있다는 사실은 기관에서 발간하는 계간 list가 나름 대로 한국도서 저작권 수출 증대에 직간접적인 도움을 주고 있는 것으로 평가된다.
- 그렇지만 list가 실제로 해외 출판 관계자들에게 제대로 전달되고 읽혀지며 활용되는지 등에 대한 구체적이고 정확한 실태 파악이 되어 있지 않은 것으로 판단된다.
- 아울러 해외출판사가 지원 사업으로 신청한 작품이 과연 실제로 list에 소개되었기 때문인지 아니면 list와는 상관없이 해당 출판사가 별도의 정보망을 통해 접하게 된 것인지 확인할 필요가 있다고 판단된다.
- 다양한 해외 출판 관계자들을 대상으로 하여 계간 list를 제대로 받아보고 있는지, 실제로 내용을 열람하고 있는지, list의 내용 및 구성 등에 관하여 건의사항이 있는지 등에 대하여 실사하고 그 결과를 향후 사업에 반영하는 것이 필요하다고 판단된다.
- list의 독자층을 확대하기 위하여 list를 필요로 하는 혹은 관심을 가질만한 잠재 수요자를 파악·발굴하기 위한 조사가 필요할 것으로 판단된다.

□ 과제 ④ 국제교류 및 뉴미디어 매체를 통한 한국문학 및 작가 해외 홍보

1. 계획수립의 적절성

- 해외 독자의 대부분이 구글(Google books), 위키피디아(Wikipedi)를 통해 문학 작품과 작가에 관한 정보를 얻고 있는 상황에서 페이스북, 트위터, 유튜브 등 뉴미디어 매체를 통해 해외 시장에 한국 문학 및 작가에 관한 홍보가 필요하다는 문제의식은 시기적절한 것이라 평가된다.
- 계획 수립 과정에서 해외 문예지 편집자 간담회, 전문가 자문회의 등을 통하여 한국 문학 및 작가에 관한 정보를 효과적으로 전달하고 홍보할 수 있는 방안을 모색한 것은 적정한 시도였던 것으로 평가된다.
- 하지만 지금까지 국제교류행사의 내용이 해외 언론매체를 통해 기사로 소개되었던 경우가 어느 정도였는지, 기사 내용의 양적 및 질적 수준은 대체로 어느 정도였는지, 부족하거나 아쉬운 부분이 있었다면 무엇이었고 그 이유는 무엇인지 등에 대한 상세한 분석이 결여되어 있는 것은 계획수립 과정상의 미흡한 점이라고 판단된다.
- 뉴미디어 매체를 활용한 홍보 활동을 위한 구체적인 전략이 무엇인지, 구체적으로 어떤 뉴미디어 매체를 대상으로 어떤 내용을 어떤 언어로 제공하는 것이 좋은지, 그에 따라 예상되는 비용 및 기대되는 효과는 어느 정도인지 등에 대한 사전 조사와 분석이 부족한 것 역시 계획수립 과정상의 미흡한 점이라고 판단된다.
- 국제교류행사 및 뉴미디어 매체를 통한 홍보가 지금까지 어떤 수준이었으며 어떤 문제점들이 있는지, 또 향후 보다 구체적인 개선 전략은 무엇이며 비용·효과는 어느

정도인지 등에 대한 체계적인 연구와 분석이 필요하다고 판단된다.

2. 성과지표의 적절성

- 한국 문학 국제교류 행사가 해외 주요 언론매체에 기사로 보도된 건수는 한국 문학의 해외홍보 수준을 파악할 수 있는 효과적인 성과지표가 될 것으로 판단된다.
- 단일 행사에서 다수의 언론보도가 이루어진 경우는 언론보도 1건으로 산정한다면 결국 '언론기사 게재건수'라는 성과지표는 '국제교류행사 개최건수'와 사실상 같은 지표가 될 것이다. 이는 1건 당 1회 이상의 보도를 목표로 해야 한다는 계획과 모순된다고 판단된다.
- 뉴미디어 매체를 통한 홍보 시스템 구축은 구체적인 계획이 전혀 명시되어 있지 않고 측정가능한 지표로 제시되어 있지 않아 진척상황 및 달성을 평가하기 곤란하다.
- 국제교류 행사가 해외 언론매체에 보도된 기사 건수를 측정하는 방식이 개선될 필요가 있다. 아울러 보도기사의 양적 및 내용적 수준도 같이 평가할 수 있는 지표체계의 개발이 필요할 것이다.
- 뉴미디어 매체를 통한 홍보 시스템 구축에 관한 보다 구체적이고 상세한 전략이 마련되어야 할 것이다.

3. 시행과정의 적절성

- 한국문학 국제교류행사들이 당초 계획대로 일정에 맞추어 개최되었다.
- 위키피디아 자료 등록, 구글 페이지 연결(연계), 한국문학 및 작가 소개자료 e-book 변환 및 홈페이지 게재 등은 당초 계획대로 정상적으로 추진되었다.
- 국제교류행사들이 정상적으로 개최되었다는 자료는 있으나 해외 언론매체들이 이 행사를 기사로 보도하도록 기관 차원에서 구체적으로 어떠한 노력을 기울였는지에 대해 확인할 수 있는 자료가 제시되어 있지 않다.

4. 문제점 등에 대한 대응적절성

- 주간 간부회의, 경영계획 실적 점검회의, 정기적 언어권 회의, 해외 전문가 그룹 간담회 등을 통하여 진행상황을 충실히 모니터링 하였다고 판단된다.
- 해외 언론매체의 취재요청 과정에서 해당 기자에게 필요한 자료를 신속하게 제공하고, 작가 및 작품 소개 글의 형식을 영문 위키피디아에서 통용되는 양식으로 변경하는 등 집행과정 상의 적절한 대응이 이루어졌다고 판단된다.

5. 성과지표의 목표달성도

성과지표	평가 방법	목표치	실적치	달성도	가중치	등급	득점(점)
계				87.5	12.38	C	11.25
한국문학 국제교류 행사를 통한 해외현지 언론 기사 확인	계량	30건	33건	110	6.19	A°	6.75
뉴미디어 매체를 통한 한국문학 및 작가 소개	비 계량	뉴미디어 매체를 활용한 한국문학작가 정보제공	해외 일반인 눈높이에 맞는 한국문학 및 작가 콘텐츠를 제작해서 뉴미디어 매체를 통한 홍보까지 이루는 시스템 구축 완료	65	6.19	C	4.5

- '한국문학 국제교류행사를 통한 해외현지 언론기사 보도건수'의 경우, 목표치 30건을 초과한 33건을 달성하여 목표대비 달성을 110%를 기록하였다.
- 한국문학 국제교류 행사를 통한 해외 현지 언론기사 33건 중 구체적으로 어떤 국제 교류행사였는지 확인하기 곤란한 경우도 포함되어 있다.
- '한국 문학 및 작가 정보를 다양한 미디어 매체를 통한 소개'의 경우, 객관적인 측정이 가능한 성과지표를 개발할 필요가 있다고 판단된다.
- 아울러 국제교류 행사를 통한 해외 언론기사 건수를 정확히 측정하기 위한 보다 객관적인 기준을 마련하여 적용하는 것이 필요하다고 판단된다.
- 이와 더불어 '다양한 뉴미디어 매체를 통한 홍보'의 성과를 계량적으로 측정할 수 있는 새로운 지표 체계의 모색이 필요하다고 판단된다.

6. 사업 효과성

- 한국 문학 및 작가에 관한 해외 언론 홍보를 통해 이루어진 몇 가지 사례들은 비록 소수 사례이긴 하지만 본 과제가 기여한 파급효과로 해석될 수 있다.
- 뉴미디어 매체를 통한 한국 문학 및 작가에 관한 해외 홍보에 대한 해외 수요자들의 피드백은 아직 많지는 않지만 그럼에도 불구하고 의미 있는 시작이라고 평가된다.
- 본 과제가 목표하고 있는 대상 집단을 구체적으로 설정한 연후에 그 집단의 특성에 적합한 홍보 전략을 구상하는 것이 필요하다고 판단된다. 예컨대, 모든 언어권을 다 포괄할 것인지 아니면 차등적으로 다를 것인지, 홍보의 주 타깃을 해외 출판 관계자들로 할 것인지 아니면 일반 독자들로 할 것인지 등에 따라 적합한 전략을 수립하고 추진하는 것이 필요하다.