

2016년 경기연구원 경영평가 결과보고서

2016. 9

한국정책능력진흥원

제 출 문

경기도지사 귀하

귀 기관에서 한국정책능력진흥원에 의뢰하신 2016년 경기연구원 경영평가
용역을 완료하고 그 결과로 본 보고서를 제출합니다.

2016년 9월

한국정책능력진흥원 원장 전 귀 권

▶ 책임연구위원

한국정책능력진흥원 박 병 식 책임연구위원

▶ 연구위원

평택대학교 행 정 학 과 진 세 혁 교수
동국대학교 행정경찰공공학과 이 준 호 교수
동국대학교 경 영 학 부 정 재 진 교수
단국대학교 경 제 학 과 윤 상 철 교수
열린사이버대학교 부동산학과 최 현 일 교수
수원대학교 행 정 학 과 이 석 민 교수
한국환경정책평가연구원 부연구위원 김 동 현 박사

▶ 보조연구원

한국정책능력진흥원 연구본부 전용태 연구원

목 차

I 경기연구원 평가 개요

1. 배경 및 필요성	3
2. 경기연구원 평가 개요	4
3. 평가결과 활용	10

II 2016년도 평가편람

1. 전년 대비 주요 개선사항	15
2. 경영평가편람	21
3. 측정방법	38

III 2016년도 경영평가 결과

1. 총평	47
2. 책임경영 부문 평가결과	55
3. 주요사업 부문 평가결과	77
4. 기관장 평가결과	98

IV GRI 경영개선 사항 및 컨설팅

1. 2016년 경영평가에 따른 개선요청사항	107
2. 2016년 경영평가에 따른 컨설팅	112

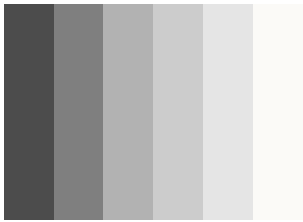
참고문헌	122
------------	-----

표 목 차

<표 1> 경영평가분야	6
<표 2> 평가등급	10
<표 3> 성과급 지급률	11
<표 4> 2차원 평가의 평가결과 기준표	38
<표 5> 전반적인 시스템 구축 및 성과 수준 평정등급	38
<표 6> 전년대비 시스템 및 성과 개선도 평정등급	39
<표 7> 계량지표의 평가방법	39
<표 8> 누적확률과 표준화 값	42
<표 9> 확률구간과 평점계산식	43

그 림 목 차

[그림 1] 2014-2016년 경영평가 결과 득점률 비교	47
[그림 2] 책임경영 부문 평가지표별 득점률	49
[그림 3] 주요사업 부문 평가지표별 득점률	50
[그림 4] 성과관리 성공의 기본원칙	113
[그림 5] 정책단계별 성과지표 도출	119



I. 경기연구원 평가 개요

1. 배경 및 필요성

2. 경기연구원 평가 개요

3. 평가결과 활용

I. 경기연구원 평가 개요

1. 배경 및 필요성

■ 공공기관의 자율성과 책임성 강화

- 최근 공공기관의 거버넌스가 공공기관의 자율성과 책임성을 강화하는 방향으로 구축되어야 한다는 흐름이 강조되고 있음
- 지방자치가 복원된 지 20년이 지나가는 시점에서 지방자치단체가 관리하는 지방공공기관의 거버넌스에 대한 관심이 높아지고 있음
- 지방의 자율성 강화라는 지방자치의 기본 원리에 충실하기 위하여 지방 공공기관 거버넌스에 있어 자율성이 강조되고 있음
- 하지만 지방 공공기관의 방만한 경영이나 각종 부작용 등에 관한 비판이 제기되면서, 지방공공기관의 책임성을 강화해야 할 필요성도 제기되고 있음
- 지방 공공기관의 책임성 강화를 위한 방안으로 지방 공공기관에 대한 경영평가를 실시함
- 행정자치부는 지방자치단체 출연 연구원의 자율성과 책임성 강화를 위해 2011년 5월 30일 법령을 개정하여 경영평가 제도를 도입하였고, 2012년 3월 21일 법령을 재개정하여 자체 조례를 제정하여 경영평가를 실시하도록 함
- 지방자치단체출연 연구원의 설립 및 운영에 관한 법령 제정(2000년 1월 12일 제정)
- 시·도지사 또는 대도시 시장은 지방연구원의 경영을 쇄신하고 정책개발기능을 강화하기 위하여 지방연구원에 대한 경영평가를 실시하고, 그 결과에 따라 필요한 조치를 강구해야 함(지방자치단체출연연구원의설립및운영에관한법률 제19조)

■ 공급자 위주의 행정에서 수요자 중심의 행정으로의 변화

- 전통적인 위계(Hierarchy) 모델에 입각한 공급자 위주의 행정은 투입 및 과정에 초점을 두고 있으나, 정책수혜자 등 고객을 중시하는 수요자 중심의 행정은 결과에 초점을 두는 성과관리를 강조하고 있음
- 지방 공공기관을 비롯한 정부와 공공부문은 최종 고객인 국민에게 정부와 공공부문의 성과에 대한 다양한 정보를 제공해야 함
- 투입 및 산출 위주의 성과정보뿐만 아니라 국민에게 영향을 미치는 결과(result, outcome)에 관한 성과(Performance) 정보를 제공해야 함
- 공공서비스를 제공받거나 이용하는 고객의 입장에서 고객만족도 조사 등이 실시되고, 그 정보가 국민에게 공개되어야 함

- 성과를 내기 위한 다양한 정책 및 사업과 더불어 자원을 낭비하지 않고 효율적으로 사용할 수 있도록 하는 집행 모니터링 및 비용 효율성 정보가 공개되어야 함

■ 정부 3.0과 협력적 공공 거버넌스

- 정부 3.0은 개방, 공유, 협업, 소통을 통해 투명하고 유능한 정부를 구현하고 국민 중심의 맞춤형 서비스를 제공하는 정부를 뜻함
- 공공정보를 수요자 관점에서 개방하여 활용도를 제고하고, 국민과의 소통 및 협력을 통한 민관 협치를 강화하고자 함
- 효율성을 강조하는 신공공관리(NPM) 정부개혁에 대한 비판과 함께 형평성, 공익 등 공공가치의 균형적 복원을 강조하는 협력적 통합 공공 거버넌스 모델이 정부개혁의 새로운 흐름으로 등장하고 있음
- 지방 공공기관에 대한 성과관리도 효율성 관점뿐만 아니라 공공성 관점도 균형 있게 적용할 것이 요구되고 있음

2. 경기연구원 평가 개요

1) 평가의 기본 방향

■ 법적근거

- 지방자치단체출연 연구원의 설립 및 운영에 관한 법률 제19조
- 경기도 출자·출연 기관의 운영에 관한 기본조례 제12조

■ 기본방향

- 경영평가의 효율성 및 공정성 제고
 - 성과위주의 평가기준 설정으로 연구원 자율·책임경영 강화
- 경영혁신 및 정책연구개발 기능에 대한 평가 강화
 - 경기도 실정에 부합하는 연구개발과 연구원 운영의 내실화
- 기관장의 책임감 제고를 통한 기관의 경쟁력 증대
 - 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률 시행에 따라 기관장에 대한 별도의 성과목표 부여(성과계약서 작성) 시스템 구축 및 관리

- 2015년 기관장 성과목표 부여 및 성과계약서 체결에 따라, 2016년부터 이에 대한 이행 실적 평가 본격 시행
- 정책준수 평가항목 확대
 - 정부 및 도의 정책이행 관련 평가항목을 확대하고 관리 강화
 - 도 조례 준수 노력, 도 제도개선 권고안을 반영한 내부규정 개정 실적, 경영평가 환류 실적, 총인건비 인상을 준수 등
- 경영평가 결과 환류 및 책임경영 체계구축
 - 평가결과와 인사·보수 등 인센티브 연계를 통한 책임경영 체계 구축
- 연차별 평가결과의 비교가능성 확보
 - 연차별 비교가능성 확보를 통한 평가결과 활용도 제고를 위하여 기본적으로 2015년 평가체계를 유지하되 경영환경의 변화 등에 따라 필요한 부분에 대해서는 이를 반영
- 평가지표 사전 구축 및 공개로 평가 수용성 제고
 - 2016년도 평가결과를 바탕으로 한 2017년 지표 보완 및 2018년 지표 개발
- 재정건전성 분야 평가강화를 통한 기관의 자생력 증대 유도
 - 경영수지, 부채비율, 방만 복리후생 등 재정건전성 제고실적 및 기관의 노력도 등을 전반적으로 점검하여 경영평가에 반영

■ 평가방향

- 경영실적보고서를 바탕으로 평가하되 CEO 인터뷰, 기관 방문실사 등을 거쳐 평가결과 도출
- 실적보고서 검증을 위해 사업실적보고서, 기타 결재서류 등 증빙자료를 확인하고, 이견이 있는 경우 기관의 의견을 들어 결과 확정
- 계량지표는 통계적 방법론에 의하여 표준치 및 평가등급 결정
 - 목표부여(편차), 목표부여, 베타분포, 추세치 등을 합리적으로 고려하되, 목표부여(편차)를 우선적으로 적용
- 비계량지표는 2차원 평가를 원칙적으로 적용하고, 2차원 평가를 적용할 수 없는 경우에는 예외적으로 1차원 평가 활용

2) 평가대상 및 분야

■ 평가대상 : 경기연구원

■ 평가분야 : 경영분야, 연구분야, 고객만족도분야

○ 기관평가 : 경영혁신, 기관의 성과달성 등의 측정을 위하여 책임경영분야, 주요사업 분야 등 2개 분야로 나누어 평가

- 총 19개 지표 (책임경영 9개, 주요사업 10개)

<표 1> 경영평가분야

책임경영 분야(41.8%)	주요사업 분야(58.2%)
<ul style="list-style-type: none"> • 리더십 • 경영전략 • 효율적인 경영 • 고객만족 경영 	<ul style="list-style-type: none"> • 사업계획 수립 • 연구사업 관리체계 • 사업성과 • 연구 성과의 활용

○ CEO평가 : 기관평가결과(75점), 성과계약이행실적(20점), 도 정책이행(5점)

- 책임경영 영역 80% + 기관장 성과목표 이행실적 20%

평가영역	평가항목	비고
책임영역(80%)	기관경영평가 결과 (75%)	기관경영평가 결과 환산 적용(100%→ 75%)
	도 정책이행 수준 (5%)	도 정책 이행 노력
성과목표 이행실적(20%)	공통목표 (4%)	재무건전성 제고
	자율목표 (16%)	기관장 개별 성과 목표

- 책임경영 영역의 점수는 기관평가결과를 반영하여 산출

- 성과목표 이행실적은 기관장의 2015년도 성과계약서에 기반한 공통목표와 자율목표로 구분하여 평가. 단, 도 정책이행 수준에 대한 평가는 담당 실·국 및 평가담당관에서 별도 실시

⇒ 책임경영 영역과 기관장성과목표 이행실적 평점을 합산한 CEO의 종합평가 결과는 'S'~'D'의 5단계 등급으로 산출하며, 점수구간 및 평가등급은 평가 후 운영심의위원회 심의를 통해 결정

3) 평가 방법

■ 평가지표

□ 기관평가

평가분야	평가항목	평가지표	가중치
1. 책임 경영	1-1. 리더십	1-1-1. 기관장의 리더십	7.20
		1-1-2. 이사회 및 감사	1.80
		1-1-3. 윤리/투명경영	3.80
	1-2. 경영전략	1-2-1. 경영전략의 적절성	7.20
	1-3. 효율적인 경영	1-3-1. 재무예산관리의 적절성	2.50
		1-3-2. 조직운영의 효율성	2.70
		1-3-3. 인적자원관리의 적절성	4.00
		1-3-4. 보상체계관리의 적절성	2.60
	1-4. 고객만족 경영	1-4-1. 외부고객만족도 성과	10.00
소계			41.80
2. 주요 사업	2-1. 사업 계획 수립	2-1-1. 연구사업 설정의 적정성	6.00
		2-1-2. 연구과제 수행계획의 적정성	2.50
	2-2. 연구사업 관리체계	2-2-1. 연구수행프로세스의 적정성	2.60
		2-2-2. 연구지원시스템 및 운영의 적절성	2.50
		2-2-3. 연구과제 자체평가의 합리성	2.10
	2-3. 사업 성과	2-3-1. 주요사업 성과	22.00
		2-3-2. 연구보고서 우수성	10.00
		2-3-3. 도 권장정책 이행실적	5.00
	2-4. 연구 성과의 활용	2-4-1. 연구성과 평과 결과의 환류	2.50
		2-4-2. 지식의 축적 및 전파	3.00
소계			58.20
합계			100.00

□ 기관장평가

평가영역	평가항목	비 고
책 임 경 영 (80%)	기관경영평가 결과 (75%)	기관경영평가결과 환산적용(100%→75%)
	도 정책이행 수준 (5%)	도 정책 이행 노력
성과목표 이행실적 (20%)	공통목표 (4%)	재무건전성 제고
	자율목표 (16%)	기관장 개별 성과 목표

4) 평가단 구성

□ 평가단 구성·운영

○ 「경기도 출자·출연 기관의 운영에 관한 기본조례」 제13조에 따른 자격 요건을 갖춘 외부전문가를 1/2이상 구성

○ 자격요건

- 출자·출연 기관에 관한 업무를 담당하는 공무원
- 지방공기업·경영평가 관련 분야에 전문적인 지식이 있는 대학의 조교수 이상의 직위를 가진 사람
- 3년 이상 실무 경험이 있는 공인회계사·변호사 또는 경영컨설팅 전문가
- 그 밖에 출자·출연기관 등의 경영평가에 관하여 학식과 경험이 풍부한 사람

○ 구성·운영 방향 - 관련분야(행정학, 경영학 등) 대학교수, 공인회계사, 변호사 등으로 평가단 구성

- 경영평가단에 대한 청렴교육 실시 및 청렴계약서 체결 ⇒ 총 8명으로 평가단을 구성하여 평가의 정확도를 제고하고 경영컨설팅 기능을 강화하도록 함

• 평가단 구성인원 : 책임연구원 외 7명

연구자	책임 구분	현직 및 주요 경력
책임연구원 [박병식교수]	○ 연구과제총괄 ○ 연구총괄 점검 ○ 문헌검토의 기획 ○ 종합적 내용 검토	● 동국대학교 행정학과 교수 ● 한국정책능력진흥원 책임연구원 ● 한국행정학회 행정사례연구회 회장 ● 정책분석평가사1급
공동연구원 [이준호 연구위원]	○ 리더십과 경영전략 평가 ○ 효율적인 경영과 고객만족 경영 ○ 기관장 성과계약 평가	● 중국인민대학교 공공관리학박사 ● 동국대학교 행정경찰공공학과 교수 ● 한국정책능력진흥원 연구위원
공동연구원 [정재진 연구위원]	○ 리더십과 경영전략 평가 ○ 효율적인 경영과 고객만족 경영 ○ 기관장 성과계약 평가	● 동국대학교 회계학과 교수 ● 한국정책능력진흥원 연구위원
공동연구원 [진세혁연구위원]	○ 리더십과 경영전략 평가 ○ 효율적인 경영과 고객만족 경영 ○ 기관장 성과계약 평가	● 평택대학교 행정학과 교수 ● 한국정책능력진흥원 연구위원
공동연구원 [윤상철연구위원]	○ 리더십과 경영전략 평가 ○ 기관장 성과계약 평가	● 단국대 무역학과 교수 ● State University of New York at Buffalo 경제학(국제경제)박사
공동연구원 [이석민 연구위원]	○ 사업계획 수립과 연구사업 관리체계 ○ 기관장 성과계약 평가	● 수원대학교 행정학과 교수 ● 한국정책능력진흥원 연구위원
공동연구원 [최현일연구위원]	○ 사업계획 수립과 연구사업 관리체계 ○ 기관장 성과계약 평가	● 열린사이버대학교 부동산학과 교수 ● 한국정책능력진흥원 연구위원
공동연구원 [김동현연구위원]	○ 연구사업 관리체계 ○ 연구성과의 활용	● 한국환경정책평가연구원 부연구위원 ● 연세대학교 공학박사(도시및지역계획)

• 평가단의 과업분담표

<div>책임연구원</div> <div>박 병 식 (동국대)</div>	리더십과 경영전략 평가	
	담당연구위원	진세혁, 이준호, 정재진, 윤상철
	보조연구원	전용태
	효율적인 경영과 고객만족 경영	
	담당연구위원	진세혁, 정재진, 윤상철
	보조연구원	전용태
<div>사업평가· 자문관리</div> <div>(QA관리) 평가담당관실</div>	사업계획 수립과 연구사업 관리체계	
	담당연구위원	이석민, 김동현, 최현일
	보조연구원	박명숙
	사업성과와 연구 성과의 활용	
	담당연구위원	이석민, 김동현, 최현일
	보조연구원	박명숙
	기관장 성과계약 평가	
	담당연구위원	진세혁, 이준호, 이석민
	보조연구원	박세진

5) 평정방식과 등급

■ 서면평가 및 현지 실사

• 서면 위주 평가

- 서면평가의 미비점 보완을 위하여 필요시 현장 확인점검 절차 병행

■ 평정방식

• 평정방식

- 평가지표별 주요평가 내용을 산식에 근거하여 점수화(평가산식에 의하여 계산한 후 합계)한 후에 5개로 등급화 함

- 평가 등급화

- 등급화는 S등급, A등급, B등급, C등급, D등급 등 5가지 등급으로 구분

<표 2> 평가등급

등 급	S등급	A등급	B등급	C등급	D등급
점 수	95점 이상	95점미만 ~ 85점 이상	85점미만 ~ 75점 이상	75점미만 ~ 65점 이상	65점미만

6) 평가 일정

평가업무	일정
『운영심의위원회』개최, 경영평가 계획 심의의결	4월 중
착수보고회	5월 중
실적보고서 제출(경기연구원 → 도 → 한국정책능력진흥원)	6월 중
평가 실시	7월 중
보고서 초안 제출(한국정책능력진흥원 → 도→ 경기연구원)	7월 중
이의신청 접수(경기연구원 → 도 → 한국정책능력진흥원)	7월 중
보고서 제출(한국정책능력진흥원 → 도)	8월 중
운영심의위원회(최종보고회 겸)	8월 중
평가결과 제출(도→행정자치부)	8월 중

3. 평가결과 활용

1) 기관 경영평가

■ 평가등급 부여

- 부여기준

- 경영평가결과에 따라 'S'~'D'의 다섯 등급으로 평가등급 부여
- 평가등급은 경기도 출자·출연 기관 운영심의위원회의 심의를 거쳐 확정

- 고려사항

- 특별한 사항이 발생한 경우 경기도 공공기관 운영심의위원회에서 평가 등급 및 성과급 지급률 조정
- * 부채비율·당기순손실 과다 기관

- * 비리 및 부정부패 등 도덕성 문제로 사회문제화 된 기관
- 경영평가를 거부하는 기관에 대해서는 최하위 등급 부여
- 금품·향응 제공 등 공정한 평가를 방해한 경우에 대해서는 적발 시 최하위 등급 부여
- 비리 및 부정부패 등 도덕성 문제로 사회문제화 된 경우 별도로 고려
- * 운영심의위원회의 심의를 통해 결정
- 허위·오류에 의한 경영실적보고서 조치
- * 해당지표는 '0점'으로 처리하고, 운영심의위원회 심의를 거쳐 종합평가등급 조정
- * 임·직원 성과급 지급도 허위 또는 오류에 대한 책임정도를 감안하여 운영심의위원회 심의를 거쳐 당초 결정된 수준보다 삭감조정

■ 성과급 지급

- 경영평가결과, 우수기관(S ~ B 등급) 임·직원에 대해서는 다음의 지급률 범위 안에서 당해 기관의 재정형편을 감안하여 기관장이 정한 지급률에 월 기본급을 곱하여 기관(임·직원) 성과급 지급

<표 3> 성과급 지급률

평가등급	'S' 등급	'A' 등급	'B' 등급	'C', 'D' 등급
지급률	190~151%	140~101%	90~50%	0

※ 단, 기관장은 별도기준에 따라 지급

- 임·직원 간 성과급 차등 지급
- 임·직원 성과급은 개인성과에 따라 차등 지급하여야 함
- 지급방법
 - * 지급률에 따른 총액 범위 내에서 차등 지급
 - * 차등지급률은 최고와 최하 등급 간 50% 이상
- 호봉제가 아닌 연봉제 적용 임직원에 대해서는 “기본연봉을 12로 나눈 금액의 50%”를 월 기본급으로 간주

■ 표창 수여 : 평가결과 우수기관(S ~ A 등급)에 대해서는 도지사 표창 수여

■ 경고조치 및 경영진단 실시

- 평가결과 부진등급(C·D 등급)에 해당하는 경우 경고 조치하거나 경영진단 실시
- 경영진단기관은 부진 시 경영진단의 필요성 여부에 대한 운영심의위원회 심의를 통해 결정
 - * 경영환경의 급격한 변화로 일시적인 부진현상, 부진사유에 대한 조치 등이 기 이루어진 경우 등은 진단에서 제외 검토
 - * 구조적·시스템 문제 등으로 경영진단이 필요한 경우

- * 경영진단은 구체적이고 세부적으로 진단명령
- 경영진단은 평가담당관의 주관 하에 실시하되 소요비용은 해당 공공기관이 부담
- 경영진단결과, 필요하다고 인정되는 경우 사업규모 조정, 조직 개편 등 경영개선명령
- 경영개선명령을 받은 공공기관의 담당부서에서는 경영진단에 따른 이행계획을 제출받아 이행상황 점검 및 실적 제출

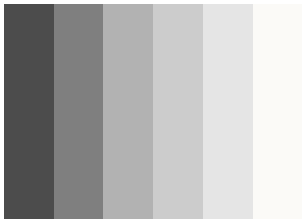
2) CEO 경영평가

■ 평가등급 부여

- 경영평가결과에 따라 'S'~'D'의 다섯 등급으로 평가등급 부여
- 평가등급은 운영심의위원회의 심의를 거쳐 확정
 - * CEO가 경영평가를 거부하거나 금품·향응제공 등 공정한 평가를 방해한 것이 확인될 경우 최하위 등급 부여
 - * 부채비율·당기순손실 과다 기관, 비리·부정부패 등 도덕성 문제로 사회 문제화 된 기관 등급 하향조정 예시) B등급 이하로 하향 등

■ 기타 사항

- 허위·오류에 의한 경영실적보고서 조치
 - 해당지표 '0점' 처리, 운영심의위원회 심의를 거쳐 종합평가등급 조정
 - CEO 평가 성과급도 허위 또는 오류에 대한 책임정도를 감안하여 운영심의위원회 심의를 거쳐 당초 결정된 수준보다 하향 조정



Ⅱ. 2016년도 평가편람

1. 전년 대비 주요 개선사항

2. 경영평가편람

3. 측정방법

1. 전년 대비 주요 개선사항

1) 평가지표 개선사항

■ “1-1-3. 윤리/투명경영” 평가지표의 유사항목의 통합

- 문제점: 윤리/투명경영의 중요성을 고려하더라도 세부 지표가 6개로써 과다한 편이며, 세부지표 간 중복 문제가 발생함
- 개선사항: 윤리경영 평가기준을 윤리경영시스템 운영항목으로 통합하고 세부지표로 전환하여 평가의 명확화를 가져오도록 함

2015년(종전)		⇒	2016년(변경)	
측정기준	가중치		측정기준	가중치
1) 기관은 윤리경영을 어떻게 정의하고 있으며, 이를 실현하기 위한 경영시스템은 적절하게 갖추어져 있는가?	0.8	⇒	1) 윤리경영시스템은 적절하게 운영되고 있는가? • 윤리경영의 정의와 관련 규정 구비 등 • 윤리경영시스템의 작동 수준 • 윤리경영 기본계획 수립여부 및 성과 수준 • 기관장에 대한 인터뷰 실시 결과	2.0
2) 기관의 윤리경영 실현을 위한 경영시스템은 당초 의도한 대로 활발하게 작동하고 있는가?	0.4		2) 경영평가의 평가지적사항 또는 개선안에 대한 사후조치는 적절히 이루어졌는가?	0.4
3) 윤리경영 기본계획 및 교육계획 등 추진전력과 추진체계의 수립여부 및 성과 수준	0.8		3) 감사원, 도의회 등 상급 기관의 감사지적사항에 대한 사후조치는 적절히 이루어졌는가?	0.4
4) 경영평가의 평가지적사항 또는 개선안에 대한 사후조치는 적절히 이루어졌는가	0.4		4) 사회적 책임이행을 위한 계획 수립 및 성과는 어떠한가?	1.0
5) 감사원, 도의회 등 상급 기관의 감사지적사항에 대한 사후조치는 적절히 이루어졌는가	0.4			
6) 사회적 책임이행을 위한 계획 수립 및 성과는 어떠한가	1.0			

■ “1-3-2. 프로세스관리의 적정성” 지표를 “1-3-2. 조직운영의 효율성” 지표로 명칭 변경

- 문제점: “효율적인 경영윤리” 평가항목을 구성하는 평가지표인 프로세스관리의 적정성은 평가를 수행하는데 있어 재무예산관리의 적절성, 인적자원관리의 적절성, 보상체계관리의 적절성과 중복될 수 있으며(프로세스관리의 적정성은 모든 경영에 포함되는 항목임), 평가착안사항이 1) 단위사업부서 또는 팀(부서)의 역할 및 책임이 명확하게 정립되어 있으며 조직의 전략과 연계되어 있는가, 2) 조직하부단위와 구성원들에게 적절한 권한위임이

이루어지고 있는가, 3) 조직성과를 증대하기 위하여 업무프로세스, 조직구조 등을 어떻게 개선하고 있는가, 4) 정보시스템의 효율적 활용(•정보시스템 구축•정보시스템 운용•정보시스템 통제 및 교육)으로 구성되어 있어 평가지표와 연결되지 않음

- 개선사항: 프로세스관리의 적절성의 평가상의 혼란을 방지하고, 제시된 평가착안사항을 포괄할 수 있는 명칭인 ‘조직운영의 효율성’으로 평가지표 명칭을 변경하여 평가의 객관성을 확보하도록 함

2015년(종전)		⇒	2016년(변경)	
평가지표	가중치		평가지표	가중치
1-3-2. 프로세스관리의 적절성	2.70		1-3-2. 조직운영의 효율성	2.70

2) 평가항목 개선사항¹⁾

■ “2-3-3. 도 권장정책이행실적” 평가항목 조정과 확대

- 문제점: 기관평가시 도 권장정책 이행실적을 위한 평가항목들이 부족하여도 권장정책들이 제대로 업무에 반영되지 않고 있음
- 개선방안: 道가 추진하고 있는 주요 권장정책들을 평가지표에 반영하여 출자출연기관에서도 권장정책이 충실히 이행할 수 있는 기반을 제시함. 도 권장정책 중에서 중요도가 약화된 정책들(재정균형 및 가족친화정책)은 생략하고, 중요도가 높아진 도 권장 정책(규정정비, 지적사항 개선, 인건비 인상, 경영평가개선)들을 신규지표를 반영함. 도 권장정책 이행실적의 중요성을 감안하여 평가항목의 가중치를 “5→10”으로 높여 평가를 진행하지만, 평가지표의 가중치는 사전에 공지해 둔 상태이므로 금년은 5점으로 산정하여 평가함

2015년(종전)				⇒	2016년(변경)			
평가항목	지표	비중	비고		평가항목	지표	비중	비고
도 정책 이행 (5)	고용개선노력 ①장애인 고용 ②양성평등 준수 ③비정규직 고용개선 ④북한이탈주민 고용	3			정책준수 (10)	고용개선노력 ①장애인 고용 ②양성평등 준수 ③비정규직 고용개선 ④북한이탈주민 고용	2	
	재정균형집행	0.5				재정균형집행	-	삭제
	가족친화정책	0.5				가족친화정책	-	삭제
	권장제품구매노력 ①녹색제품 구매 ②여성기업제품 구매실적	1				권장제품구매노력 ①녹색제품 구매 ②여성기업제품 구매실적	1	

1) 2016년 道 공공기관 경영평가 기준 준용

					조례준수 및 내부규정정비 노력	1	신규 반영
					감사 등 지적사항 개선실적	1	
					총인건비인상률 준수	1	
					경영평가개선실적	2	

• 추가된 평가지표와 착안사항

2016년(변경) - 신설	
평가지표	가중치
<ul style="list-style-type: none"> • (조례 준수 노력) 경기도 출자.출연 기관의 운영에 관한 기본조례에 따른 내용을 얼마나 반영하려고 노력하고 있는가? <ul style="list-style-type: none"> - 측정기준 : 조례 제3조(출자.출연 기관의 조직과 정원에 관한 사항을 정관으로 정한다) 관련 정관 개정 여부 반영 - 측정산식 : 개정(1점) / 미개정(0점) ※ 정관개정 실적은 2016년 경영평가 실적보고서 제출 전까지 인정 	1.0
<ul style="list-style-type: none"> • (지적사항(감사 등)개선이행실적) 감사 등을 통한 외부 지적사항에 대한 이행 실적 <ul style="list-style-type: none"> • 측정기준 <ul style="list-style-type: none"> - 지적사항 대비 개선이행 실적 - 측정 산식 = $(\frac{\text{개선이행실적}}{\text{지적사항}}) \times 100$ - 단, 평점이 100%를 초과할지라도 득점은 배점을 초과할 수 없음 	1.0
<ul style="list-style-type: none"> • (총인건비인상률준수여부) 도에서 정한 총인건비 인상을 가이드 라인 준수 여부 <ul style="list-style-type: none"> • 측정기준 <ul style="list-style-type: none"> - 15년 경기도 산하기관 예산편성기준 및 예산편성보완지침에 의한 인건비 편성방법 준수 여부 확인 - 전년도 인건비 총액 대비 3.8%를 초과할 수 없음(준수 여부 확인) 	1.0
<ul style="list-style-type: none"> • (경영평가환류실적(개선과제이행실적)) 전년도 경영평가 결과에 따른 조치계획 이행 실적 <ul style="list-style-type: none"> • 측정기준 <ul style="list-style-type: none"> - 개선과제 대비 개선과제이행 실적 - 측정 산식 = $(\frac{\text{개선과제이행실적}}{\text{개선과제}}) \times 100$ - 단, 평점이 100%를 초과할지라도 득점은 배점을 초과할 수 없음. 	2.0

3) 참고자료 개선사항

■ “2-3-3. 도 권장정책이행실적” 참고자료의 변경

- 문제점: 도 권장정책 이행실적의 평가할 때 경영실적보고서와 증빙자료만을 참고자료로 제시하고 있어, 엄밀한 도 권장정책 이행여부를 파악하기에 어려움

- 개선방안: 도 권장정책이 다양하게 제시되고 있어, 권장정책별로 합리적인 평가를 할 수 있도록 적절한 참고자료를 제시하여 평가의 신뢰성을 높이도록 함

2015년(종전)		2016년(변경)
2-3-3. 도 권장정책이행실적 참고자료		2-3-3. 도 권장정책이행실적 참고자료
경영실적보고서, 증빙서류	⇒	<ul style="list-style-type: none"> • 당해년도 인사 및 채용관련 자료, 월별 예산 집행률, 가족친화제도의 유형(부록참조), 장애인 복지과, 여성가족과, 담당실국에서 측정한 자료 • 당해년도 통일부 제출 자료, 중소기업청 제출자료(www.smpp.go.kr 입력), 기업 정책과, 일자리 정책과에서 측정한 자료, 남북협력담당관에서 측정한 자료, 내부계획서 또는 결과보고서

4) 평가양식 개선사항

■ “2-3-3. 도 권장정책이행실적” 평가자료 양식 제공

- 문제점: 도 권장정책 이행실적을 평가할 때 다양한 평가지표로 인해 객관적인 평가의 어려움에 직면함
- 개선방안: 사전에 평가를 객관적으로 수행할 수 있는 평가자료를 준비할 수 있도록 양식을 사전에 공지하여 평가자와 피평가자가 평가업무를 효과적으로 수행할 수 있도록 함

평가지표

2-3-3. 도 권장정책이행실적

평가준비양식

서식 1 : 경영평가 개선과제 이행실적

일련 번호	평가부문	(핵심) 개선과제명	개선결과
			개선/미개선/추진 중
			개선/미개선/추진 중

* 개선과제명은 2015년도 경기연구원 경영평가에 따라 부여된 (핵심)개선과제명을 기술한다

* 개선결과에는 과제내용에 대한 개선/미개선/추진중으로 구분하여 기재한다

서식 2 : 감사 등 지적사항에 대한 이행실적

일시	구분	지적사항	이행실적 추진내용
			이행/미이행/조치 중
			이행/미이행/조치 중

* 구분에는 의회행정사무감사, 감사로 구분한다

	<ul style="list-style-type: none"> * 이행실적 추진내용에는 이행실적에 대한 결과를 이행/미이행/조치중으로 구분하여 기재한다 * 예산, 법규 개정 등의 문제로 평가년도에 지적사항을 이행할 수 없을 경우 이행실적 추진내용에 제외로 별도표기한다 <p>단, 제외표시 시 개선노력 등 증빙자료를 별도로 제출하며 제외표기 대상내용은 예산이 없으며 지적사항 이행이 절대적으로 불가능한 경우와 법규개정이 필요한 경우로 제한한다</p>
--	--

5) CEO 평가체계 변경²⁾

■ 기관장의 책임경영을 강화하고 「지방출자출연법」제11조에 따라 기관장 성과계약 이행 실적 평가결과를 신규로 반영하여 평가방법을 변경함

- 문제점: 기관장의 평가를 기관의 경영평가 결과로 대체함에 따라 기관장으로서 담당해야 할 재정건정성과 기관장의 개별 성과목표가 반영되지 못함
- 개선방안: 기관장의 책임경영을 기관의 경영평가결과로 상당부분 반영하면서, 기관장의 성과목표 이행실적을 신규로 반영하여 기관장의 책임성을 강화하도록 함

2015년(종전)					2016년(변경)			
평가영역	평가항목	비중	비고		평가영역	평가항목	비중	비고
책임경영	리더십	15.4	기관평가 지표 중 해당 평가점수를 이용하여 점수 산출	⇒	책임경영 (80)	기관경영평가 결과	75	기관 평가 원점수 반영
	경영전략	9.4				도 정책이행 수준	5	비중 하향 조정
	경영효율화	8.6			기관장 성과목표 이행실적 (20)	공통목표 (재정건전성)	4	신규 반영
경영성과	기관경영성과	41.6				자율목표(기관장 개별 성과목표)	16	
	고객만족	10						
	사회의 인식	5						
	도 정책이행 노력	10	담당실국부여					

- 2015년도 기관장 평가 항목

평가영역	평가항목	비 고
책 임 경 영 (80%)	기관경영평가 결과 (75%)	기관경영평가결과 환산적용(100%→75%)
	도 정책이행 수준 (5%)	도 정책 이행 노력
성과목표 이행실적 (20%)	공통목표 (4%)	재무건전성 제고
	자율목표 (16%)	기관장 개별 성과 목표

2) 2016년 道 공공기관 경영평가 기준 준용

• 2015년도 기관장 평가항목의 세부목표와 성과지표

경영목표		세부목표	성과지표	비중(%)
공통 목표	소 계			20
	1. 재무건전성 제고	업무추진비 절감 (결산기준)	전년비 7% 절감 (2.1억원 → 1.95억원)	10
		일반수용비 절감 (인쇄비 등 절감 추진 결산기준)	전년비 13% 절감 (1.15억원 → 0.99억원)	10
자율 목표	소 계			80
	2. 연구원의 연구 역량 강화	연구직 1인당 연구과제 수행을 향상	3) 전년비 5% 향상 (1인당 2.82건 → 2.96건)	20
		연구직 1인당 현안분석 수행을 향상	4) 전년비 5% 향상 (1인당 3.35건 → 3.52건)	10
	3. 지역현장 밀착 연구 기반형성	시군 순회토론회 활성화	전년비 25% 향상 (4회 개최 → 5회 개최)	15
	4. 우수연구인력유지	연구직 이직율 감소	전년비 2명 감소 3명 이직 → 1명이하 이직	10
	5. 기관인지도 향상	연구성과 언론보도를 향상	5) 전년비 2% 향상 (712건, 2,053회 → 727건, 2,094건)	10
	6. 고객만족도	외부고객만족도	전년비 2% 향상 (79.7점 → 81.3점)	10
		내부고객만족도	전년비 2% 향상 (61.6점 → 62.8점)	5
기타 목표	★ 1. 기관역량 제고	기관 경영평가 실적 제고	기관 경영평가 점수	-
	★ 2. 道 정책 이행	道 정책 이행률 제고	道 별도 평가 점수	-

※ 기관장의 경영목표 이행실적 평가는 기관의 공통·자율목표 및 기타목표 실적 평가를 합산한 결과로 하되, 전체 경영목표 중 ★ 1, 2 항목의 비중은 매년 정하는 경기도 출자출연 기관 경영평가 실시계획에 따름.

6) 임금피크제 도입 가감점제 운영⁶⁾

■ 임금피크제 道 권고안 반영실적을 가감점으로 적용

• 측정산식 = 11월 이전 임금피크제 도입을 확정하면 만점(노사합의)

1.0점	0.5점	-2점
‘15.11.30. 전 도입	‘15.12.1~12.31. 도입	연내 미도입

※ 단, 감점은 해당없음(2016년부터 임금피크제 도입 의무 기관만 감점 적용)

- 3) 경영평가지표중 2-3-1-2)연구원 1인당 총 과제수 및 증가율 적용(완료기준, 초빙연구원 연구책임 및 연구원 수과제 제외)
- 2014년말 기준 총 과제수는 133건(기본5, 정책79, 협약6, 수탁43), 연구원 수는 47.2명 ⇒ 1인당 2.82건
- 4) 경영평가지표중 2-3-1-4)연구원 1인당 현안분석과제 수행건수 및 증가율 적용(완료기준, 초빙연구원 연구책임 제외)
- 2014년말 기준 총 현안분석과제수는 158건(이슈&진단40, GRI현안분석20, GRI정책제안86, 정책브리프12), 연구원 수는 47.2명 ⇒ 1인당 3.35건
- 5) 2014년 언론보도 건수는 총 712건이며 언론매체별 회수는 총 2,503회
- 6) 2016년 道 공공기관 경영평가 기준 준용

2. 경영평가편람

가. 평가대상별 평가지표

1) 기관평가

평가분야	평가항목	평가지표	가중치
1. 책임 경영	1-1. 리더십	1-1-1. 기관장의 리더십	7.20
		1-1-2. 이사회 및 감사	1.80
		1-1-3. 윤리/투명경영	3.80
	1-2. 경영전략	1-2-1. 경영전략의 적절성	7.20
	1-3. 효율적인 경영	1-3-1. 재무예산관리의 적절성	2.50
		1-3-2. 조직운영의 효율성	2.70
		1-3-3. 인적자원관리의 적절성	4.00
		1-3-4. 보상체계관리의 적절성	2.60
	1-4. 고객만족 경영	1-4-1. 외부고객만족도 성과	10.00
소계			41.80
2. 주요 사업	2-1. 사업 계획 수립	2-1-1. 연구사업 설정의 적정성	6.00
		2-1-2. 연구과제 수행계획의 적정성	2.50
	2-2. 연구사업 관리체계	2-2-1. 연구수행프로세스의 적정성	2.60
		2-2-2. 연구지원시스템 및 운영의 적절성	2.50
		2-2-3. 연구과제 자체평가의 합리성	2.10
	2-3. 사업 성과	2-3-1. 주요사업 성과	22.00
		2-3-2. 연구보고서 우수성	10.00
		2-3-3. 도 권장정책 이행실적	5.00
	2-4. 연구 성과의 활용	2-4-1. 연구성과 평가 결과의 환류	2.50
		2-4-2. 지식의 축적 및 전파	3.00
소계			58.20
합계			100.00

2) 기관장평가

평가영역	평가항목	비 고
책 임 경 영 (80%)	기관경영평가 결과 (75%)	기관경영평가결과 환산적용(100%→75%)
	도 정책이행 수준 (5%)	도 정책 이행 노력
성과목표 이행실적 (20%)	공통목표 (4%)	재무건전성 제고
	자율목표 (16%)	기관장 개별 성과 목표

나. 평가지표의 세부 평가기준 및 가중치

1) 책임경영

1-1. 리더십

1-1-1. 기관장의 리더십

평가지표	1-1-1. 기관장의 리더십 (7.20)
측정기준 (착안사항)	1) 대내외 이해관계자(조직구성원, 고객, 관련파트너기관) 등에 경영이념, 철학 또는 핵심가치를 공유, 전파 할 수 있는 시스템을 갖추고 있는가? ▪ 기관장에 대한 인터뷰 실시 결과
	2) 기관장이 경영이념, 철학 또는 핵심가치의 실현을 위해 모범적으로 행동하고 구성원들로 하여금 동기부여가 되도록 스스로 역할모델을 하고 있는가? ▪ 기관장에 대한 인터뷰 실시 결과
	3) 경영이념, 철학 또는 핵심가치의 공유, 전파를 위한 기관장의 대내적인 활동실적 ▪ 기관장의 목표관련 지시, 훈시 건수 ▪ 목표달성에 대한 보고건수(기관장의 시도보고 포함) ▪ 기관장에 대한 인터뷰 실시 결과 ▪ 내부고객만족도 평가
	4) 경영이념, 철학 또는 핵심가치의 전파를 위한 기관장의 대외적인 활동실적 ▪ 언론매체, 기고문, 홈페이지 개시활동, 워크숍 등 ▪ 기관장에 대한 인터뷰 실시 결과
측정방법	1) 2차원 평가(1.90) 2) 2차원 평가(1.30) 3) 2차원 평가(2.70) 4) 2차원 평가(1.30)
평가자료	경영실적보고서, 증빙서류
평가기간	2015.01.01-2015.12.31

1-1-2. 이사회 및 감사

평가지표	1-1-2. 이사회 및 감사 (1.80)
측정기준 (착안사항)	1) 기관의 경영환경에 부합하는 이사회 운영체계 및 목표를 세우고 있는가? ▪ 이사회 구성 및 운영계획, 이사회 활성화 및 역할강화 방안 등
	2) 기관은 비상임 이사제도를 효과적으로 활용하기 위해 어떠한 체계적인 노력을 하고 있는가? ▪ 전문성 및 독립성 확보, 비상임 이사의 이사회 참석률, 발언횟수 등
	3) 기관의 감사시스템은 어떻게 구성되어 있으며, 실질적인 내부통제시스템으로 작동하고 있는가?
	4) 기관은 이사회 운영체계 및 감사시스템을 기관 자체적으로 어떻게 평가하고 있으며, 평가결과를 개선에 어떻게 활용하고 있는가?
측정방법	1) 2차원 평가(0.60) 2) 2차원 평가(0.40) 3) 2차원 평가(0.40) 4) 2차원 평가(0.40)
평가자료	경영실적보고서, 증빙서류
평가기간	2015.01.01-2015.12.31

1-1-3. 윤리/투명경영

평가지표	1-1-3. 윤리/투명경영 (3.80)
측정기준 (착안사항)	1) 윤리경영시스템은 적절하게 운영되고 있는가? ▪ 윤리경영의 정의와 관련 규정 구비 등 ▪ 윤리경영시스템의 작동 수준 ▪ 윤리경영 기본계획 수립여부 및 성과 수준 ▪ 기관장에 대한 인터뷰 실시 결과
	2) 경영평가의 평가지적사항 또는 개선안에 대한 사후조치는 적절히 이루어졌는가?
	3) 감사원, 도의회 등 상급 기관의 감사지적사항에 대한 사후조치는 적절히 이루어졌는가?
	4) 사회적 책임이행을 위한 계획 수립 및 성과는 어떠한가?
측정방법	1) 2차원 평가(2.00) 2) 2차원 평가(0.40) 3) 2차원 평가(0.40) 4) 2차원 평가(1.00)
평가자료	경영실적보고서, 증빙서류
평가기간	2015.01.01-2015.12.31

1-2. 경영전략

1-2-1. 경영전략의 적절성

평가지표	1-2-1. 경영전략의 적절성 (7.20)
측정기준 (착안사항)	1) 기관의 비전/전략/연구사업목표는 서로 연계되어 있는가? ▪ 기관장에 대한 인터뷰 실시 결과
	2) 기관은 비전/전략/연구사업목표를 어떻게 설정하는가? ▪ 비전/전략/연구사업목표 설정 시 구성원의 참여를 위한 채널이 존재하며, 활성화 실적이 있는가? ▪ 기관장에 대한 인터뷰 실시 결과
	3) 기관은 전략/연구사업목표의 개발/설정 및 프로세스가 적정한가? ▪ 조직의 강점/약점 등을 어떻게 분석하여 전략 및 연구사업목표에 반영하는가? ▪ 기술, 시장, 고객선호, 경쟁 또는 규제, 정책 환경 등의 변화를 어떻게 파악하여 전략개발 및 연구사업 목표에 반영하고 있는가? ▪ 전략기획/연구사업목표에 있어 조직의 실행역량을 적절하게 고려하고 있는가? ▪ 기관장에 대한 인터뷰 실시 결과
측정방법	1) 2차원 평가(2.40) 2) 2차원 평가(2.40) 3) 2차원 평가(2.40)
평가자료	경영실적보고서, 증빙서류
평가기간	2015.01.01-2015.12.31

1-3. 효율적인 경영

1-3-1. 재무예산관리의 적절성

평가지표	1-3-1. 재무예산관리의 적절성 (2.50)
측정기준 (착안사항)	1) 수입액 대비 자체수입실적 비율 (1) 수입액 대비 자체수입 실적 비율=(2014년 자체수입실적액÷2014년 수입액)×100
	2) 지출액 대비 연구사업비지출액 비율 (1) 지출액 대비 연구사업비지출액 비율=(2014년 연구사업비지출액÷2014년 지출액)
	3) 예산현액 대비 지출액 비율 (1) 예산현액 대비 지출액 비율=(2014년 지출액÷2014년 예산현액)×100
	4) 재무예산관리 프로세스의 적정성 ▪ 결산 및 회계 관리제도의 적정성 ▪ 급여 관리의 적정성
측정방법	1) 목표부여(편차)(0.70) 2) 목표부여(편차)(0.60) 3) 목표부여(편차)(0.60) 4) 2차원 평가(0.60)
평가자료	경영실적보고서, 증빙서류
평가기간	2015.01.01-2015.12.31

1-3-2. 조직운영의 효율성

평가지표	1-3-2. 조직운영의 효율성 (2.70)
측정기준 (착안사항)	1) 단위사업부서 또는 팀(부서)의 역할 및 책임이 명확하게 정립되어 있으며 조직의 전략과 연계되어 있는가?
	2) 조직하부단위와 구성원들에게 적절한 권한위임이 이루어지고 있는가?
	3) 조직성과를 증대하기 위하여 업무프로세스, 조직구조 등을 어떻게 개선하고 있는가?
	4) 정보시스템의 효율적 활용 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 정보시스템 구축 ▪ 정보시스템 운용 ▪ 정보시스템 통제 및 교육
측정방법	1) 2차원 평가(0.70) 2) 2차원 평가(0.60) 3) 2차원 평가(0.70) 4) 2차원 평가(0.70)
평가자료	경영실적보고서, 증빙서류
평가기간	2015.01.01-2015.12.31

1-3-3. 인적자원관리의 적절성

평가지표	1-3-3. 인적자원관리의 적절성 (4.00)
측정기준 (착안사항)	1) 경영전략 달성과 연계된 인사전략 또는 제도를 수립하고 있는가? <ul style="list-style-type: none"> ▪ 모집 및 채용 프로세스의 효율성, 공정성 제고를 위한 인사 제도 ▪ 능력과 성과중심의 인사관리를 위한 체계적인 인사관리 방안
	2) 구성원의 역량을 지속적으로 개발, 향상시키기 위해 어떠한 체계적인 노력을 하고 있는가? <ul style="list-style-type: none"> ▪ 구성원의 역량 개발 및 교육훈련 니즈 발굴 시스템 ▪ 필요역량 및 니즈에 기반 한 인적자원 개발 계획 수립 및 시행 ▪ 직원의 교육이수 수준, 평등한 기회 제공, 윤리적 서비스를 제공하기 위한 교육 등
	3) 업무, 조직특성, 역량 등을 고려한 조직단위별[부서별, 사업별] 인력 배분이 적절하게 이루어지고 있는가? <ul style="list-style-type: none"> ▪ 중장기 인력운영 계획 등을 통한 적정 정원 유지/관리 노력 ▪ 새로운 업무 발생시 기존업무조정 등 합리적 정원관리 노력 ▪ 정원과 현원차이 발생에 대한 원인분석 및 대응 노력
	4) 현원대비 관리직원의 비율 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 현원대비 관리직원의 비율=(2015년 관리직원÷2015년 현원)×100
	5) 정규직정원대비 정규직현원의 비율 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 정규직정원대비 정규직현원의 비율=(2015년 정규직현원÷2015년 정규직정원)×100
	6) 지출액 대비 교육훈련비지출액비율 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 지출액 대비 교육훈련비지출액 비율=(2015년 교육훈련비지출액÷2015년 지출액)×100
	7) 인적자원관리 프로세스의 적정성 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 직무기술서가 명확히 정의되고 이를 지속적으로 관리하고 있는가? ▪ 직무별 필요한 지식, 기술, 태도가 정의되어 있는가? ▪ 직급별 요구되는 역량이 명확히 구분되어 정의되어 있는가? ▪ 직급 승진 기준이 성과주의에 부합되게 명확히 정의되어 있는가? ▪ 채용 시, 지원자의 자질을 검증할 수 있는 방법 또는 도구를 갖추고 있는가?
측정방법	1) 2차원 평가(0.60) 2) 2차원 평가(0.60) 3) 2차원 평가(0.60) 4) 목표부여(편차)(0.60) 5) 목표부여(편차)(0.50) 6) 목표부여(편차)(0.50) 7) 2차원 평가(0.60)
평가자료	경영실적보고서, 증빙서류
평가기간	2015.01.01-2015.12.31

1-3-4. 보상체계관리의 적절성

평가지표	1-3-4. 보상체계관리의 적절성 (2.60)
측정기준 (착안사항)	1) 조직에서 보상체계관리가 체계적으로 이루어지고 있는가? <ul style="list-style-type: none"> ▪ 보상항목이 직원들이 쉽게 이해할 수 있도록 명확하고 단순하게 구성되어 있는가? ▪ 공무원 인건비 가이드라인 등 객관적이고 명확한 근거에 따라 기본급 인상 등 보상수준이 결정되는가? ▪ 우수인력을 확보/유지하는데 탄력적인 보수를 제시할 수 있는 체계로 되어 있는가? ▪ 기본급 이외 개인/조직별 성과 및 역량에 따른 차등 보상을 시행하고 있는가?
측정방법	1) 2차원 평가(2.60)
평가자료	경영실적보고서, 증빙서류
평가기간	2015.01.01-2015.12.31

1-4. 고객만족 경영

1-4-1. 외부고객만족도 성과

평가지표	1-4-1. 외부고객만족도 성과 (10.00)
측정기준 (착안사항)	1) 고객만족도 결과 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 외부고객만족도 점수를 그대로 반영하되, 전년대비 개선도를 가점 방식으로 설정함 ▪ 개선도 산식=$\left(\frac{\text{당해연도 실적치} - \text{전년도 실적치}}{\text{전년도 실적치}} \right) \times 10$ ▪ 총점산식=외부고객만족도 점수 + 개선도
측정방법	1) 1차원 평가(10.00)
평가자료	경영실적보고서, 증빙서류
평가기간	2015.01.01-2015.12.31

2) 주요사업

2-1. 사업계획 수립

2-1-1. 연구사업 설정의 적정성

평가지표	2-1-1. 연구사업 설정의 적정성 (6.00)
측정기준 (착안사항)	1) 기관의 연구사업 추진과제 및 연구과제(중점사업)는 연구사업 목표와 연계되어 있는가?
	2) 기관의 연구사업 추진과제 및 연구과제(중점사업)의 적정성은 어떠한가? <ul style="list-style-type: none"> 연구사업 추진과제 및 연구과제(중점사업)들이 연구진의 연구수행능력(연구진의 전공, 경력 등)과 부합하는가?
	3) 기관의 연구사업 추진과제 및 연구과제(중점사업) 설정 및 프로세스가 적정한가? <ul style="list-style-type: none"> 연구사업 추진과제 및 연구과제(중점사업) 설정 절차 관련 규정 등이 정의되어 있는가? 연구사업 추진과제 및 연구과제(중점사업) 설정이 규정된 절차에 의거하여 수립되었는가? 연구사업 추진과제 및 연구과제(중점사업) 설정을 위한 다양한 회의체 운영여부와 그 실적 유사중복연구를 배제하기 위한 시스템 구축과 그 실적 정책 환경 등의 변화를 어떻게 파악하여 연구사업 추진과제 및 연구과제(중점사업)에 반영하는가? 등
	1) 2차원 평가(2.00) 2) 2차원 평가(2.00) 3) 2차원 평가(2.00)
평가자료	경영실적보고서, 증빙서류
평가기간	2015.01.01-2015.12.31

2-1-2. 연구과제 수행계획의 적정성

평가지표	2-1-2. 연구과제 수행계획의 적정성 (2.50)
측정기준 (착안사항)	1) 연구과제 수행계획을 적정하게 수립하였는가? <ul style="list-style-type: none"> 계획내용의 구체성 기관내의 직원들과 얼마나 계획이 공유되고 있으며, 절차적 정당성을 얻으면서 도출된 계획인가? 유사중복연구를 배제하기 위한 시스템 구축과 실적
측정방법	1) 2차원 평가(2.50)
평가자료	경영실적보고서, 증빙서류
평가기간	2015.01.01-2015.12.31

2-2. 연구사업 관리체계

2-2-1. 연구수행프로세스의 적정성

평가지표	2-2-1. 연구수행프로세스의 적정성 (2.60)
측정기준 (착안사항)	1) 연구수행프로세스의 활용도 및 효과성 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 명문화된 연구과제 배분규정 (연구원 규정에 명시/간부회의 지침/관례화된 지침/규정) ▪ 연구과제 수행규칙의 적정성과 보완을 위한 노력 ▪ 연구과제관리시스템의 합리성(연구심의위원회의 운영실적) ▪ 중간점검, 계획대비 달성정도를 포함한 종합적인 연구관리 등 ▪ 외부전문가 참여비율
측정방법	1) 2차원 평가(2.60)
평가자료	경영실적보고서, 증빙서류
평가기간	2015.01.01-2015.12.31

2-2-2. 연구지원시스템 및 운영의 적절성

평가지표	2-2-2. 연구지원시스템 및 운영의 적절성 (2.50)
측정기준 (착안사항)	1) 연구지원시스템의 활용도 및 효과성 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 연구원 차원의 제도적 지원 장치 구비 여부(논문발표 및 게재 시 지원규정 명문화/논문발표 및 게재 시 관례적 지원/논문발표 및 게재 시 지원규정/논문발표 및 게재 규제규정) ▪ 연구지원활동 수행실적의 적정성 ▪ 연구지원활동으로 인한 효과정도
측정방법	1) 2차원 평가(2.50)
평가자료	경영실적보고서, 증빙서류
평가기간	2015.01.01-2015.12.31

2-2-3. 연구과제 자체평가의 합리성

평가지표	2-2-3. 연구과제 자체평가의 합리성 (2.10)
측정기준 (착안사항)	1) 자체평가제도의 합리성 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 자체평가 절차의 체계성 및 합리성 ▪ 자체평가 과정의 객관성·공정성 유지 장치 유무 ▪ 평가위원 구성 및 자격의 적절성 2) 연구과제 유형별, 연구단계별 연구품질 제고 실효성 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 과제 유형별 평가의 적정성 ▪ 연구단계별 품질제고 노력(자문회의 의견 반영 실적 등)
측정방법	1) 2차원 평가(1.50) 2) 2차원 평가(0.60)
평가자료	경영실적보고서, 증빙서류
평가기간	2015.01.01-2015.12.31

2-3. 사업성과

2-3-1. 주요사업성과

평가지표	2-3-1. 주요사업성과 (22.00)
측정기준 (착안사항)	<p>1) 연구원 1인당 국내외 논문게재 실적 및 증감률</p> <p>(1) 연구원 1인당 국내외 논문게재 실적=국내외 학회 논문게재 편수÷전체 연구원 수</p> <p>※ 학술지 등급별 가중치</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2: SCI, SSCI 학술지 - 1: 학술진흥재단 등재(후보) 학술지 - 0.5: 기타 국내외 학술지
	<p>2) 연구원 1인당 총과제 수 및 증감률</p> <p>(1) 연구원 1인당 총과제 수=2014년 총과제 수÷2014년 전체 연구원 수</p> <p>※ 과제수는 이월과제를 제외한 신규과제의 착수시점을 기준으로 산정함</p>
	<p>3) 연구원 1인당 도정전략과제 추진 실적</p> <p>(1) 연구원 1인당 도정전략과제 수=2014년 도정전략과제 수 ÷ 2014년 전체 연구원 수</p>
	<p>4) 도정현안대응력 강화 실적-연구원 1인당 이슈&진단, GRI현안분석, GRI정책제안 등 수행 건수</p> <p>(1) 연구원 1인당 이슈&진단, GRI현안분석, GRI정책제안 수행건수=2014년 이슈&진단, GRI현안분석, GRI정책제안 수÷2014년 전체 연구원 수</p>
	<p>5) 도정현안대응력 강화 실적-연구원 1인당 수시대응과제 수행 건수</p> <p>(1) 연구원 1인당 수시대응 과제 수행 건수=2014년 수시대응 과제 수행 건수÷2014년 전체 연구원 수</p>
	<p>6) 연구과제수행의 효율성-과제당 투입되는 과제 연구비 비율 및 증감률</p> <p>(1) 연구과제 건당 집행액=2014년 총과제 건수÷2014년 전체 연구과제사업 집행액</p>
측정방법	<p>1) 목표부여(편차)(2.00)</p> <p>2) 목표부여(편차)(4.00)</p> <p>3) 목표부여(편차)(4.00)</p> <p>4) 목표부여(편차)(6.00)</p> <p>5) 목표부여(편차)(4.00)</p> <p>6) 목표부여(편차)(2.00)</p>
평가자료	경영실적보고서, 증빙서류
평가기간	2015.01.01-2015.12.31

2-3-2. 연구보고서 우수성

평가지표	2-3-2. 연구보고서 우수성 (10.00)
측정기준 (착안사항)	1) 연구의 필요성 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 기관의 설립 목적 및 사회·정책적 요구에의 부합성 ▪ 기존 및 타 연구와의 차별성
	2) 연구방법의 타당성 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 연구방법의 적절성 ▪ 자료수집과 분석의 적절성
	3) 연구결과 제시의 논리성과 명료성 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 연구보고서의 체계성과 가독성 ▪ 연구결과와 명료성과 타당성
	4) 연구결과의 기여도 <ul style="list-style-type: none"> ▪ 학술적 기여도 ▪ 정책 활용 가능성
측정방법	<p>* 연구보고서 우수성 평가표에 의거하여 과제별로 평가한 후 측정기준별로 산출된 평점을 평균하여 가중치로 환산·적용</p> <p>1) 연구보고서 우수성 평가표에 의거하여 산출된 평균 평점을 환산·적용(1.00)</p> <p>2) 연구보고서 우수성 평가표에 의거하여 산출된 평균 평점을 환산·적용(1.00)</p> <p>3) 연구보고서 우수성 평가표에 의거하여 산출된 평균 평점을 환산·적용(1.50)</p> <p>4) 연구보고서 우수성 평가표에 의거하여 산출된 평균 평점을 환산·적용(6.50)</p>
평가자료	경영실적보고서, 증빙서류
평가기간	2015.01.01-2015.12.31

※ 연구보고서 우수성 평가표 : 기본연구과제

측정기준	세부 측정기준		배점	평가 척도										평가 점수
				매우우수		우수		보통		미흡		매우미흡		
1.연구의 필요성(10)	① 기관의 설립 목적 및 사회·정책 적 요구에의 부합성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	/10
	② 기존 및 타 연구와의 차별성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	
2.연구방법의 타당성(10)	③ 연구방법의 적절성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	/10
	④ 자료수집과 분석의 적절성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	
3.연구결과 제시의 논리성과 명료성(15)	⑤ 연구보고서의 체계성과 가독성		10	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	/15
	⑥ 연구결과의 명료성과 타당성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	
4.연구결과 의 기여도(65)	⑦ 학술적 기여도 (30)	이론적 기여도	10	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	/65
		연구결과의 영향력과 파급력	20	20	18	16	14	12	10	8	6	4	2	
	⑧ 정책 활용 가능성(35)		35	35	31.5	28	24.5	21	17.5	14	10.5	7	3.5	
총 점			100											/100

※ 연구보고서 우수성 평가표 : 정책연구과제(수탁·협약연구과제 포함)

측정기준	세부 측정기준		배 점	평가 척도										평가 점수
				매우우수		우수		보통		미흡		매우미흡		
1.연구의 필요성(10)	① 기관의 설립 목적 및 사회·정책적 요구에의 부합성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	/10
	② 기존 및 타 연구와의 차별성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	
2.연구방법의 타당성(10)	③ 연구방법의 적절성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	/10
	④ 자료수집과 분석의 적절성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	
3.연구결과 제시의 논리성과 명료성(15)	⑤ 연구보고서의 체계성과 가독성		10	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	/15
	⑥ 연구결과의 명료성과 타당성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	
4.연구결과의 기여도(65)	⑦ 학술적 기여도 (10)	이론적 기여도	5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	/65
		연구결과의 영향력과 파급력	5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	
	⑧ 정책 활용 가능성 (55)	정책방안의 우수성	15	15	13.5	12	10.5	9	7.5	6	4.5	3	1.5	
		정책방안 추진방법의 구체성	15	15	13.5	12	10.5	9	7.5	6	4.5	3	1.5	
		정책방안의 실현가능성	25	25	22.5	20	17.5	15	12.5	10	7.5	5	2.5	
총 점			100											/100

2-3-3. 도 권장정책 이행실적

평가지표	2-3-3. 도 권장정책이행실적 (5.00)														
지표정의	• 경기도의 주요 권장정책을 이행하고 있는지를 평가														
세부평가 내용	• (고용개선 노력) 장애인, 양성평등, 비정규직, 북한이탈주민 등의 고용개선 수준이 도 권장정책의 수준에 부합하는가?(2.0점)														
	①(장애인 고용) 장애인고용 수준이 도 권장수준에 부합하는가?(0.5점)														
	- 측정기준 : 경기도 보건복지국의 「공공분야 장애인 고용률 달성계획」에 근거하여 2014년 기관별 고용의무인원 대비 장애인 근로자 비율을 평점으로 하여 만점의 범위 내에서 점수 부여														
	- 측정 산식 = $(\frac{\text{장애인근로자}}{\text{의무고용인원}}) \times 100$														
	- 목표부여 실적평가(목표기준 : 3.0%)														
	②(양성평등 준수) 양성평등수준이 도 권장수준에 부합하는가?(0.5점)														
	- 측정기준 : 공공기관 양성평등 고용개선 추진실적 적용														
	- 측정산식: 신규채용 시 낮은 성의 채용비율이 50%이상이면 만점														
	<table><tr><td>0.5점</td><td>0.3점</td><td>0.2점</td><td>0점</td></tr><tr><td>50%이상</td><td>30~50%미만</td><td>10~30%미만</td><td>10%미만</td></tr></table>				0.5점	0.3점	0.2점	0점	50%이상	30~50%미만	10~30%미만	10%미만			
	0.5점	0.3점	0.2점	0점											
50%이상	30~50%미만	10~30%미만	10%미만												
※ 단, 도지사가 임명권을 행사하는 임원의 경우 평가대상에서 제외															
※ 단, 당해년도 신규채용이 없는 공공기관은 총점환산방식 적용															
③(비정규직 고용개선) 비정규직 고용개선 사항을 잘 이행하고 있는가?(0.5점)															
- 측정기준: 고용전환률															
- 측정 산식 = $(\frac{\text{정규직 전환자수}}{\text{당해년도 비정규직 전환 계획 대상자수}}) \times 100$															
※ 단, 비정규직의 무기계약직 전환도 정규직 전환 범위에 포함하여 평가함.															
※ 단, 당해년도 비정규직 전환 계획이 없는 기관은 총점환산방식 적용															
<table><tr><td>0.5점</td><td>0.4점</td><td>0.3점</td><td>0.2점</td><td>0.1점</td><td>0점</td></tr><tr><td>비정규직 0명 또는 90%이상</td><td>70~90%미만</td><td>50~70%미만</td><td>30~50%미만</td><td>10~30%미만</td><td>0%~10%미만</td></tr></table>				0.5점	0.4점	0.3점	0.2점	0.1점	0점	비정규직 0명 또는 90%이상	70~90%미만	50~70%미만	30~50%미만	10~30%미만	0%~10%미만
0.5점	0.4점	0.3점	0.2점	0.1점	0점										
비정규직 0명 또는 90%이상	70~90%미만	50~70%미만	30~50%미만	10~30%미만	0%~10%미만										
④(북한이탈주민 고용) 북한이탈 주민의 채용이 충실히 이행되고 있는가?(0.5점)															
- 측정기준 : 고용인원수															
- 측정산식 = 정규직 1명이상 0.5점, 계약직 1명이상 0.3점, 기간제이상 0.2점															
※ 당해년도 정규직, 계약직, 기간제 북한이탈주민 특별채용 시(정규채용 포함) 북한이탈주민이 지원하지 않았거나 신규채용이 없는 기관은 해당지표 만점 부여															
※ 북한이탈주민 : 군사분계선 이북지역에 주소, 직계가족, 배우자, 직장 등을 두고 있는 사람으로서 북한을 벗어난 후 외국 국적을 취득하지 아니한 사람															
평가주기	주□ 월□ 분□ 반□ 년■		보고시기	연간 1회											
참고자료	• 당해년도 인사 및 채용관련 자료, 월별 예산 집행률, 가족친화제도의 유형(부록 참조), 장애인복지과, 여성가족과, 담당실국에서 측정한 자료														

평가지표	2-3-3. 도 권장정책이행실적					
지표정의	• 경기도의 주요 권장정책을 이행하고 있는지를 평가					
세부평가 내용	• (권장제품 구매노력) 녹색제품, 여성기업제품 등의 의무구매제도를 얼마나 이행하고 있는가?(1.0점) ①(녹색제품 구매)녹색제품 의무구매 제도를 얼마나 이행하고 있는가?(0.5점) - 측정기준: 녹색제품 구매비율 - 측정 산식 = $(\frac{\text{녹색제품 구매액}}{\text{총 구매액}}) \times 100$ ※ 녹색제품이란 환경마크·우수재활용(GR)마크 인증상품. ※ 총구매액 : 녹색제품 구매가 가능한 품목(113개)의 전체 구매액					
	0.5점	0.4점	0.3점	0.2점	0.1점	0점
	70%이상	60~70%미만	50~60%미만	40~50%미만	30~40%미만	30%미만
	②(여성기업제품 구매실적)여성기업제품 의무구매 제도를 얼마나 이행하고 있는가?(0.5점) - 측정기준 : 여성기업제품 구매비율 - 측정산식 = $(\frac{\text{여성기업제품 구매액}}{\text{총 구매액}}) \times 100$ ※ 여성기업제품 : 여성기업이 직접생산하고 제공하는 제품 ※ 여성기업 : 여성이 소유하거나 경영하는 기업으로 당해회사에 대표권이 있거나 여성 공동 대표의 주식이 남성보다 많은 기업(여성기업인증 받은 기업) ※ 총구매액 : 자체구매 및 조달구매(조달청 나라장터) 통한 물품, 용역, 공사 등의 전체 구매액이 해당됨					
	0.5점	0.4점	0.3점	0.2점	0.1점	0점
	5.0%이상	5.0~4.0%미만	4.0~3.0%미만	3.0~2.0%미만	2.0~1.0%미만	1.0%미만
	• (내부 규정정비 노력)도가 마련한 제도개선 권고안을 얼마나 반영하려고 노력하고 있는가?(2.0점) - 측정기준 : 2015년 도가 마련한 제도개선 권고안(5개 분야 30개 항목)을 반영하여 연내에 자체규정을 개정한 실적(권고 이전에 개정하여 운영중인 규정 포함) ※ 2015. 8월, 10월, 12월 기준실적 차등반영 * 징계, 초과근무수당, 퇴직급여, 휴가, 직원 채용제도 - 측정 산식 = 규정 개정실적(이전 개정사항 포함)/개선 권고항목(30개)					
	2점	1.5점	1.0점	0.5점	0점	
	90% 이상	80~90%미만	60~80%미만	40~60%미만	40%미만	
	※ 규정 개정실적은 개정시기에 따라 차등 반영 (2015.8월 이전 : 100%, 10월 이전 : 80%, 12월 이전 : 50%, 2016년 이후 : 0%)					
• (조례 준수 노력)경기도 출자.출연 기관의 운영에 관한 기본조례에 따른 내용을 얼마나 반영하려고 노력하고 있는가?(1.0점) - 측정기준 : 조례 제3조(출자.출연 기관의 조직과 정원에 관한 사항을 정관으로 정한다) 관련 정관 개정 여부 반영 - 측정산식 : 개정(1점) / 미개정(0점) ※ 정관개정 실적은 2016년 경영평가 실적보고서 제출 전까지 인정						
• (지적사항(감사 등)개선이행실적) 감사 등을 통한 외부 지적사항에 대한 이행 실적 (1.0점)						

	<ul style="list-style-type: none"> • 측정기준 <ul style="list-style-type: none"> - 지적사항 대비 개선이행 실적 - 측정 산식 = $(\frac{\text{개선이행실적}}{\text{지적사항}}) \times 100$ - 단, 평점이 100%를 초과할지라도 득점은 배점을 초과할 수 없음. • (총인건비인상률준수여부) 도에서 정한 총인건비 인상을 가이드 라인 준수 여부 (1.0점) <ul style="list-style-type: none"> • 측정기준 <ul style="list-style-type: none"> - 15년 경기도 산하기관 예산편성기준 및 예산편성보완지침에 의한 인건비 편성방법 준수 여부 확인 - 전년도 인건비 총액 대비 3.8%를 초과할 수 없음(준수 여부 확인) • (경영평가환류실적(개선과제이행실적)) 전년도 경영평가 결과에 따른 조치계획 이행 실적(2.0점) <ul style="list-style-type: none"> • 측정기준 <ul style="list-style-type: none"> - 개선과제 대비 개선과제이행 실적 - 측정 산식 = $(\frac{\text{개선과제이행실적}}{\text{개선과제}}) \times 100$ - 단, 평점이 100%를 초과할지라도 득점은 배점을 초과할 수 없음. 		
평가주기	주□ 월□ 분기□ 반기□ 년■	보고시기	연간 1회
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> • 당해년도 통일부 제출 자료, 중소기업청 제출자료(www.smpp.go.kr 입력), 기업 정책과, 일자리정책과에서 측정한 자료, 남북협력담당관에서 측정한 자료, 내부계획서 또는 결과보고서 		

서식 1 : 경영평가 개선과제 이행실적

일련 번호	평가부문	(핵심) 개선과제명	개선결과
			개선/미개선/추진 중
			개선/미개선/추진 중

* 개선과제명은 2015년도 경기연구원 경영평가에 따라 부여된 (핵심)개선과제명을 기술한다

* 개선결과에는 과제내용에 대한 개선/미개선/추진중으로 구분하여 기재한다

서식 2 : 감사 등 지적사항에 대한 이행실적

일시	구분	지적사항	이행실적 추진내용
			이행/미이행/조치 중
			이행/미이행/조치 중

* 구분에는 의회행정사무감사, 감사로 구분한다

* 이행실적 추진내용에는 이행실적에 대한 결과를 이행/미이행/조치중으로 구분하여 기재한다

* 예산, 법규 개정 등의 문제로 평가년도에 지적사항을 이행할 수 없을 경우 이행실적 추진내용에 제외로 별도표기한다

단, 제외표시 시 개선노력 등 증빙자료를 별도로 제출하며 제외표기 대상내용은 예산이 없으며 지적사항 이행이 절대적으로 불가능한 경우와 법규개정이 필요한 경우로 제한한다

2-4. 연구성과의 활용

2-4-1. 연구 성과 평가 결과의 환류

평가지표	2-4-1. 연구 성과 평가 결과의 환류 (2.50)
측정기준 (착안사항)	1) 연구성과 평가결과의 환류체계 <ul style="list-style-type: none"> 연구성과평가가 주기적(분기, 반기)으로 이루어지고 있는가? 연구성과평가결과에 따른 개선방안이 체계적으로 수립되어 있는가? 연구성과 평가결과가 연구사업목표 및 연구사업 추진과제 등에 영향을 미치는가? 2) 연구성과 평가결과와 인센티브 연계를 위한 제도적 장치가 마련되어 있는가? <ul style="list-style-type: none"> 연구성과평가결과와 인센티브 연계 제도 운영 여부
측정방법	1) 2차원 평가(1.50) 2) 2차원 평가(1.00)
평가자료	경영실적보고서, 증빙서류
평가기간	2015.01.01-2015.12.31

2-4-2. 지식의 축적 및 전파

평가지표	2-4-2. 지식의 축적 및 전파 (3.00)
측정기준 (착안사항)	1) 연구성과의 축적 및 전파 <ul style="list-style-type: none"> 조직 내에서 직원간, 부서간 연구성과 관련 지식 및 정보의 공유를 효과적으로 이끌어내고 있는가? 조직의 구성원들이 획득한 연구성과 관련 지식을 공유하는 지식경영시스템 및 제안제도가 적절히 구축되어 활용되고 있는가? 연구성과 관련 정보가 임직원, 고객 등 다양한 이해관계자들에게 편리하고 신속하며, 적재, 적소, 적시에 제공되는가? 연구성과 관련 DB구축, 홈페이지 관리 등 첨단 정보화를 통한 외부접근용이성과 확산 실적 연구성과의 유관기관 및 관련 전문가 배포 실적 정기, 비정기 간행물 등을 통한 홍보, 확산 정도
측정방법	1) 2차원 평가(3.00)
평가자료	경영실적보고서, 증빙서류
평가기간	2015.01.01-2015.12.31

다. 2015년 경기연구원장의 성과계약에 따른 경영목표

경영목표		세부목표	성과지표	비중(%)
공통 목표	소 계			20
	1. 재무건전성 제고	업무추진비 절감 (결산기준)	전년비 7% 절감 (2.1억원 → 1.95억원)	10
		일반수용비 절감 (인쇄비 등 절감 추진. 결산기준)	전년비 13% 절감 (1.15억원 → 0.99억원)	10
자율 목표	소 계			80
	2. 연구원의 연구 역량 강화	연구직 1인당 연구과제 수행을 향상	7) 전년비 5% 향상 (1인당 2.82건 → 2.96건)	20
		연구직 1인당 현안분석 수행을 향상	8) 전년비 5% 향상 (1인당 3.35건 → 3.52건)	10
	3. 지역현장 밀착 연구 기반형성	시군 순회토론회 활성화	전년비 25% 향상 (4회 개최 → 5회 개최)	15
	4. 우수연구인력유지	연구직 이직율 감소	전년비 2명 감소 3명 이직 → 1명이하 이직	10
	5. 기관인지도 향상	연구성과 언론보도율 향상	9) 전년비 2% 향상 (712건, 2,053회 → 727건, 2,094건)	10
	6. 고객만족도	외부고객만족도	전년비 2% 향상 (79.7점 → 81.3점)	10
		내부고객만족도	전년비 2% 향상 (61.6점 → 62.8점)	5
기타 목표	★ 1. 기관역량 제고	기관 경영평가 실적 제고	기관 경영평가 점수	-
	★ 2. 도 정책 이행	도 정책 이행을 제고	도 별도 평가 점수	-

※ 기관장의 경영목표 이행실적 평가는 기관의 공통·자율목표 및 기타목표 실적 평가를 합산한 결과로 하되, 전체 경영목표 중 ★ 1, 2 항목의 비중은 매년 정하는 경기도 출자·출연 기관 경영평가 실시계획에 따름

- 7) 경영평가지표중 2-3-1-2)연구원 1인당 총 과제수 및 증가율 적용(완료기준, 초빙연구원 연구책임 및 연구연수과제 제외)
- 2014년말 기준 총 과제수는 133건(기본5, 정책79, 협약6, 수탁43), 연구원 수는 47.2명 ⇨ 1인당 2.82건
- 8) 경영평가지표중 2-3-1-4)연구원 1인당 현안분석과제 수행건수 및 증가율 적용(완료기준, 초빙연구원 연구책임 제외)
- 2014년말 기준 총 현안분석과제수는 158건(이슈&진단40, GRI현안분석20, GRI정책제안86, 정책브리프12), 연구원 수는 47.2명 ⇨ 1인당 3.35건
- 9) 2014년 언론보도 건수는 총 712건이며 언론매체별 회수는 총 2,503회

3. 측정방법

1) 비계량지표의 평가

■ 비계량지표는 원칙적으로 정성평가 적용

- 「전반적인 시스템 구축 및 성과 수준」과 「전년대비 시스템 및 성과 개선도」를 각각 구분하는 2차원 평가를 원칙으로 함

■ 2차원 평가는 아래 표에 제시된 기준표에 의거하여 평점을 부여함

- 「전반적인 시스템 구축 및 성과 수준」을 4단계, 「전년대비 시스템 및 성과 개선도」를 3단계로 구분하여 각각 평가한 후, 두 부분의 결합정도에 따라 평점을 부여함

<표 4> 2차원 평가의 평가결과 기준표

구분		전반적인 시스템 구축 및 성과 수준			
		A	B	C	D
전년대비 시스템 및 성과 개선도	I	100점	90점	80점	70점
	II	90점	80점	70점	60점
	III	80점	70점	60점	50점

•다만, 비계량지표 중에서 2차원 평가가 부적절하다고 판단되는 경우에는 「전반적인 시스템 구축 및 성과 수준」만을 평가하여 평점을 부여하는 1차원 평가를 실시할 수 있음

■ 「전반적인 시스템 구축 및 성과 수준」의 평정등급 및 평정내용은 다음 표와 같음

<표 5> 전반적인 시스템 구축 및 성과 수준 평정등급

등급	내용
A	체계적인 진단과 학습 등에 의거하여 시스템과 성과측면에서 가시적인 개선실적을 확보하였고, 체계적인 피드백 활동을 통해 지속적인 개선활동이 수행되고 있음
B	평가내용 관련 제도와 시스템, 그리고 지표관리의 학습 및 혁신 등을 위한 제도가 균형 있게 갖추어져 있고, 회사경쟁력 제고에 기여할 수 있는 효과적인 시스템과 제도로 작동하는 수준 이상
C	평가내용 관련 제도와 시스템, 그리고 지표관리와 학습 및 혁신 등을 위한 제도가 부분적으로 갖추어져 있고, 시스템과 제도가 정착 단계에 진입한 수준
D	평가내용 관련 제도와 시스템, 그리고 지표관리의 학습 및 혁신 등을 위한 제도가 제대로 갖추어져 있지 않고, 단편적이고 일회적인 방법으로 경영활동이 전개되고 있는 수준

■ 전년대비 시스템 및 성과 개선도 평정등급 및 평정내용은 다음 표와 같음

<표 6> 전년대비 시스템 및 성과 개선도 평정등급

등급	내용
I	시스템과 성과의 인과관계분석 등에 기초하여 체계적인 시스템 및 성과개선 활동을 전개하여 우수사례로서 타 기관에 전파될 수 있는 우수한 개선실적을 확보하였고, 체계적인 피드백과 학습활동이 전개되고 있음
II	시스템과 성과측면에서 부분적인 개선실적이 있으나, 가시적인 성과가 미미하거나 효과적인 활동으로 정착되지 않고 있음
III	전년에 비해 시스템 및 성과측면에서 유의미한 개선실적 없음

■ 득점계산 방법

- 득점은 지표별 배점에 득점률(등급별 환산점수/100점)을 곱하여 계산함
- 1개 지표 내 세부지표가 2개 이상인 경우, 각 세부지표별 배점에 득점률을 곱하여 계산한 평점의 합을 해당 지표의 득점으로 함

2) 계량지표의 평가

■ 계량지표의 경우 체계적이고 합리적인 평가가 설정될 수 있도록 통계적 방법론을 적용함

- 기본적으로 기획재정부에서 주관하는 공기업·준정부기관 경영평가에서 사용하는 방법을 원용함
- 다만, 개별 평가지표의 특성, 장기적 추세를 고려한 목표달성 가능성, 경기도의 정책 등의 요소를 추가적으로 고려함

■ 통계적 방법론에 의한 평가방법은 다음의 4가지를 이용하되, 목표부여(편차) 방법을 적용하는 것을 원칙으로 함

<표 7> 계량지표의 평가방법

목표설정방법	평가방법 개요	적용대상
목표부여(편차)	당해연도 실적과 최저목표와의 차이를 최고목표와 최저목표의 차이로 나누어 측정하되, 최고·최저목표는 5년간 표준편차를 활용하여 설정	평가대상 실적치가 5년 이상 축적되고 신뢰할만한 경우
목표부여	당해연도 실적과 최저목표와의 차이를 최고목표와 최저목표의 차이로 나누어 측정하되, 최저목표와 최고목표는 기준치에 일정 비율을 감안하여 설정	평가대상 실적치가 5년 미만인 경우 또는 10년 이하 실적치가 있으나 신뢰하기 곤란한 경우
β분포	최상·최하·직전년도 실적치를 감안, 표준치와 표준편차를 구하고, 실적치가 표준치로부터 어떤 확률 범위 내에 있는지 평가	평가대상 실적치가 5년 ~ 10년 이하로 축적되고 신뢰할만한 경우
추세치	회귀분석을 활용, 표준치와 표준편차를 구하고, 실적치가 표준치로부터 어떤 확률 범위 내에 있는지 평가	평가대상 실적치가 10년 이상 축적되고 신뢰할 수 있는 경우

- 목표부여

- 목표부여의 방법은 기준치(통상 전년도 실적치)에 일정 수준을 고려한 최고목표와 최저목표를 설정하여 득점구간을 설정하여 측정함
- 목표부여 방법의 기본득점은 20점(100점 만점)으로 하여 다음과 같이 평점을 계산하며, 평점의 상한과 하한은 각각 100점과 20점으로 하여 이를 초과하거나 미달하지 않도록 함

$$20 \text{ 점} + 80 \text{ 점} \times [(\text{실적} - \text{최저목표}) / (\text{최고목표} - \text{최저목표})]$$

- 목표부여 방법은 최고목표와 최저목표를 정의하는 방법에 따라 일반적인 목표부여 방법(기준치에 일정비율을 곱하여 계산하는 방법)과 목표부여(편차) 방법(기준치에 과거 일정기간의 표준편차를 가감하는 방법)으로 구분됨

- 목표부여 방법

- * 상향목표의 경우 최고목표는 기준치×110%, 최저목표는 기준치×80%로 계산함
- * 하향목표의 경우 최고목표는 기준치×90%, 최저목표는 기준치×120%로 계산함

- 목표부여(편차) 방법

- * 상향목표의 경우 최고목표는 기준치+1×표준편차(과거 5개년), 최저목표는 기준치-2×표준편차(과거 5개년)로 계산함
- * 하향목표의 경우 최고목표는 기준치-1×표준편차(과거 5개년), 최저목표는 기준치+2×표준편차(과거 5개년)로 계산함
- * 표준편차는 다음과 같이 산정함

$$\text{표준편차 } S = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (Y_i - \bar{Y})^2}{n}}$$

Y_i : i연도의 Y값,

\bar{Y} : Y의 평균값,

n = 표본기간

- 기준치는 원칙적으로 직전년도 실적치로 하며, 개별 평가지표의 특성을 고려하여 달리 정할 수 있음
- 극단치의 처리방법
 - * 목표부여(편차) 방법으로 평가하는 경우 실적이 안정되어 기준치 대비 과거 일정기간의 편차가 극히 작아지므로 평점이 기관의 실적에 따라 민감하게 변할 수 있음
 - * 따라서 평가대상연도에 (평가대상 기간의 편차/기준치)의 값이 5% 미만인 기관은 표준편차와 5% 중 선택하여 적용할 수 있음
 - * 다만, 선택된 값은 처음 적용된 연도를 포함하여 합리적이라고 결정하는 기간 동안 변경할 수 없음

- * 또한, 기관의 조직 및 사업구조 변화 등으로 인한 자료의 불연속으로 과거 5개년 자료를 사용할 수 없는 경우 기간을 단축하여 3개년 또는 4개년 편차를 이용할 수 있음
- * 사업구조 변화 등으로 인해 평가연도에 자료의 불연속이 발생하여 목표부여(편차) 방법을 적용하는 경우 적절치 않다고 판단되는 극단적인 경우에는 일반적인 목표부여 방법을 적용할 수 있음

• 추세치

- 추세치의 방법은 과거 실적 자료를 이용하여 회귀 분석한 결과 나타나는 회귀계수에 평가대상 연도의 실적치를 고려하여 목표를 설정함
- 추세치 방법의 기본특점은 20점(100점 만점)으로 하여 다음과 같이 평점을 계산하며, 평점의 상한과 하한은 각각 100점과 20점으로 하여 이를 초과하거나 미달하지 않도록 함
 - * 20점+80점×추세치 방법으로 계산한 득점(백분율)
- 추세치 방법에 따른 득점(백분율)의 계산방법은 아래와 같음
 - * 과거실적치인 X와 Y를 독립변수와 종속변수로 구분하여 다음과 같이 추세선을 설정함

$$\text{추세선} : \hat{Y} = a + bX$$

- * 회귀분석 결과로 설정되는 표준치와 표준편차는 다음과 같음

$$\text{표준치} : Y_s = a + b X_p$$

$$\text{표준편차 } S = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (Y_i - a - bX_i)^2}{n-2} \times \left\{ 1 + \frac{1}{n} + \frac{(X_p - \bar{X})^2}{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2} \right\}}$$

X_i = i연도의 X값,

X_p = 평가연도의 X값,

\bar{X} = X의 평균값,

Y_i = i연도의 Y값,

\hat{Y} = Y의 추정치,

a, b = 회귀분석결과에 의한 모수(parameter) 추정치

n = 회귀분석기간

- 과거실적을 기초로 하여 표준치와 표준편차를 산정한 다음 평가연도의 실적치(Y_p)가 표준정규분포상에서 어느 수준의 확률구간에 포함되는지를 결정함
 - * 평가연도의 실적치가 어느 확률구간에 해당하는지는 실적치(Y_p)값을 z값으로 표준화하여 z값이 그 이상 나올 누적확률 $\{P(z \leq z_p)\}$ 로 결정함
 - * 표준정규분포의 표준화값(z)은 다음과 같이 계산함

$$z_p = \frac{Y_p - Y_s}{S}$$

z_p = Y_p 에 대한 표준정규분포의 표준화값(z)

Y_p = 평가연도의 Y값,

Y_s = Y의 표준치

S = 표준편차

- 다음 표는 평점계산에 필요한 누적확률과 표준정규분포에 따른 표준화값(z)을 제시한 것임

<표 8> 누적확률과 표준화 값

누적확률	표준화값 (Z)
P2.474	-1.965
P4.947	-1.650
P11.928	-1.179
P23.973	-0.707
P40.682	-0.236
P59.318	0.236
P76.027	0.707
P88.072	1.179
P95.053	1.650
P97.527	1.965

- 확률구간 내에서의 평점(백분율)은 [표 9]의 평점계산식에 따라 계산함
- 극단치 처리방법
 - * 추세치 적용시 통계상의 극단치(Outlier)는 평가에서 제외하거나 더미(dummy)변수로 처리하여 감안함
 - * 극단치 여부는 대상년도의 실적치를 제외하고 회귀분석을 한 경우의 대상년도의 추정치와 실적치의 차이가 표준편차의 3배 이상인 경우를 판단 기준으로 하여 과거년도의 처리방법, 발생원인 등을 병행 검토하여 결정함

• β분포

- β분포의 방법의 경우 표준치 및 표준편차는 다음과 같이 산정함

$$\text{표준치} : \frac{Y_a + 4Y_m + Y_b}{6}$$

$$\text{표준편차} : S = \sqrt{\frac{(Y_b - Y_a)^2}{36}}$$

Y_a : 과거실적치중 최상위 실적치

Y_b : 과거실적치중 최하위 실적치

Y_m : 평가직전년도 실적치

- 표준치 및 표준편차의 계산을 제외한 평점계산의 일반적인 방법은 추세치 평가의 경우를 준용함

<표 9> 확률구간과 평점계산식

확률구간	평점 계산식 (백분율)
A+	$88.896 + 5.556 \times \frac{\text{실적치} - P_{95.053}}{P_{97.527} - P_{95.053}}$
A0	$77.784 + 11.112 \times \frac{\text{실적치} - P_{88.072}}{P_{95.053} - P_{88.072}}$
B+	$66.672 + 11.112 \times \frac{\text{실적치} - P_{76.027}}{P_{88.072} - P_{76.027}}$
B0	$55.560 + 11.112 \times \frac{\text{실적치} - P_{59.318}}{P_{76.027} - P_{59.318}}$
C	$44.448 + 11.112 \times \frac{\text{실적치} - P_{40.682}}{P_{59.318} - P_{40.682}}$
D+	$33.336 + 11.112 \times \frac{\text{실적치} - P_{23.978}}{P_{40.682} - P_{23.978}}$
D0	$22.224 + 11.112 \times \frac{\text{실적치} - P_{11.928}}{P_{23.978} - P_{11.928}}$
E+	$11.112 + 11.112 \times \frac{\text{실적치} - P_{4.947}}{P_{11.928} - P_{4.947}}$
E0	$5.556 + 5.556 \times \frac{\text{실적치} - P_{2.474}}{P_{4.947} - P_{2.474}}$

- 1) P00에는 Y가 00% 이상 누적확률일 때의 z값을 대입하여 계산함
- 2) 평점(백분율)의 상한치 및 하한치는 각각 100%와 0%로 함
- 3) 실적치는 평가연도의 실적치를 z값으로 표준화한 값임

• 평가결과의 종합

- 총점은 계량지표 및 비계량지표의 득점을 합산한 점수로 함
- 비계량지표의 득점
 - * 각 지표별로 전체 평가위원으로부터 획득한 득점을 합산하여 산술 평가함
- 계량지표의 실적 및 득점
 - * 평가위원이 각 지표별로 증빙자료를 확인한 후 확정함
- 제출한 실적 중 허위 또는 오류가 확인 된 경우에 해당지표는 '0점'으로 처리하는 것을 원칙으로 하되, 허위 또는 오류에 대한 책임 정도를 감안하여 전체 평가위원의 의견에 따라 조정 할 수 있음
- 평가점수 산출 방법 (정의)
 - * 총점 : 지표별 득점의 합계
 - * 득점 : 세부지표의 점수
- 기타 개별지표에서 이와 달리 정한 바가 있으면, 그에 따름



Ⅲ. 2016년도 경영평가 결과

1. 총평
2. 책임경영 부문 평가결과
3. 주요사업 부문 평가결과
4. 기관장 평가결과

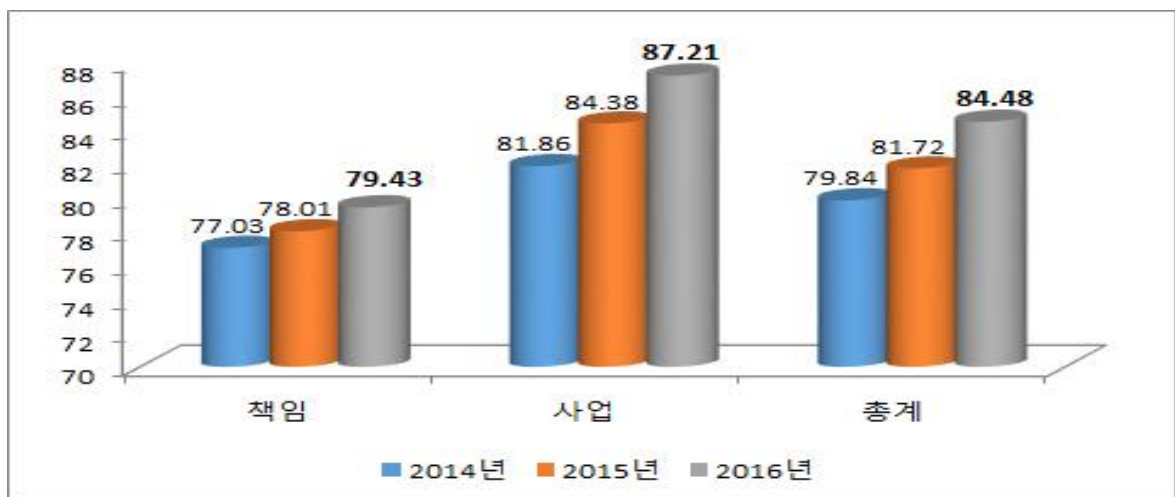
Ⅲ. 2016년도 경영평가 결과

1. 총평

■ 분야별 평가 비교

- 2016년 경기연구원의 경영평가 결과는 84.48점으로써 2015년 81.72점(2014년도 79.84점) 대비 2.76점 상승한 것으로 나타나고 있음¹⁰⁾
- 책임경영 분야는 100점 환산 점수로 79.43점으로써 2015년 78.01점(2014년도 77.03점) 대비 1.42점 상승함
- 주요사업 분야는 100점 환산 점수로 87.21점이며, 2015년 84.38점(2014년도 81.86점) 대비 3.74점 상승함
- 전년 대비 상승 폭을 보면 주요사업 분야에서 상승폭이 크게 나타났고, 책임경영 분야의 점수도 상승폭을 나타내어 점수 상승에 기여하였음

[그림 1] 2014-2016년 경영평가 결과 득점률 비교



■ 책임경영 분야

- 개원 20주년을 맞이하여 GRI를 미래혁신가치를 창출하는 연구원, 포용과 배려의 사회통합 정책을 선도하는 연구원, 분권과 균형의 참된 지방자치를 만드는 정책연구원을 선포하여 기관의 가치를 명확하게 하고자 노력하고 있음
- 현장중심의 연구수행 : 시·군의 주요 현안에 대한 현장을 직접 찾아보고 대응방안을 함께 고

10) 2015년도 경기연구원의 경영평가결과는 81.72점이나, 출자출연기관 재정건전성에 대해 가점제를 적용한 결과 2015년도 경기연구원의 성과급 지급 경영평가 점수는 83.52(재정건전성으로 가점 1.8점)으로 책정함.

민하며, 이를 연구과제와 연계하여 해결방안을 마련하는 찾아가는 현안 간담회를 개최하는 등 현장 중심 연구를 지향하고 있음

- 소통과 처우개선의 노력 추진 : 연구원 내부 구성원들과의 소통의 장을 마련하고자 노력하고 있고, 석사급 연구원 보수제도 개선방안을 마련하는 등 석사급 연구원의 처우개선으로 소속감을 고취하고자 노력하고 있음
- 실질적 성과 부족의 아쉬움 : 다양한 각도에서 내부구성원과의 소통을 시도하고 있고, 직원 근로복지 증진을 위해 노력하여 왔으나 실질적 성과물을 산출하지 못함

• 윤리경영의 시행과 윤리경영시스템의 구축 성과를 산출하였으며, 더 나아가 정부3.0의 맞춤형 행정서비스를 제공하는 적극적 윤리의 추진과 사전적 윤리경영시스템의 구축을 추진 중임

- 연구윤리규칙 및 임직원 행동강령 시행규칙을 정비함
- 전 간부의 반부패·청렴 서약서 선서 및 작성 의무화함
- 공공기관 청렴도 조사 수감을 통한 내외부 고객 요구를 파악하고 제도개선 등에 반영함
- 윤리경영의 내용이 감사에만 초점이 맞추어져 있어 자율적 전문가적 적극적 윤리의 확립 방안을 추진 중이며 연구윤리 위반행위를 사전에 방지할 수 있는 종합적·체계적인 윤리경영 시스템을 구축 중에 있음

• 재무예산관리에 있어 규정에 따라 진행하였지만 재무예산관리의 추진과정에 있어 정보공개 범위를 확대할 필요가 있음

- 전년도 경영평가의 지적사항인 결산관련 감사보고서, 재무제표, 주요부속명세서 등 각종 재무관련 중요정보의 홈페이지 공시 범위를 정보이용자들이 이용할 수 있도록 확대할 필요가 있음

• 조직운영에 있어 시대적 상황에 맞게 조직의 개편 작업 등을 통해 조직 효율성을 증대시킴

- 조직개편 시 연구원의 연구기능을 활성화하기 위해 조직개편 작업을 추진하였으나, 북부연구센터 설립은 기능과 체계 등을 명확하게 정립할 필요가 있음

• 인적자원 관리에 있어 구성원의 역량을 지속적으로 개발, 향상시키기 위한 노력을 실시하고 있고 경영전략 달성과 연계된 인사제도를 갖추고 있으나, 현원대비 관리직원의 비율이 높은 비중을 차지하고 있음

- 북부지역발전과제 등 연구수요 분야에 필요한 인력 재배치
- 통합공채시스템의 도입이나 심의위원회 심의절차를 강화 하는 등 공정성 제고
- 능력 중심의 인사관리를 운영하고 있으나 경영전략과 연계된 중장기적 인사전략 및 인력관리 계획이 명확히 제시되지 않음

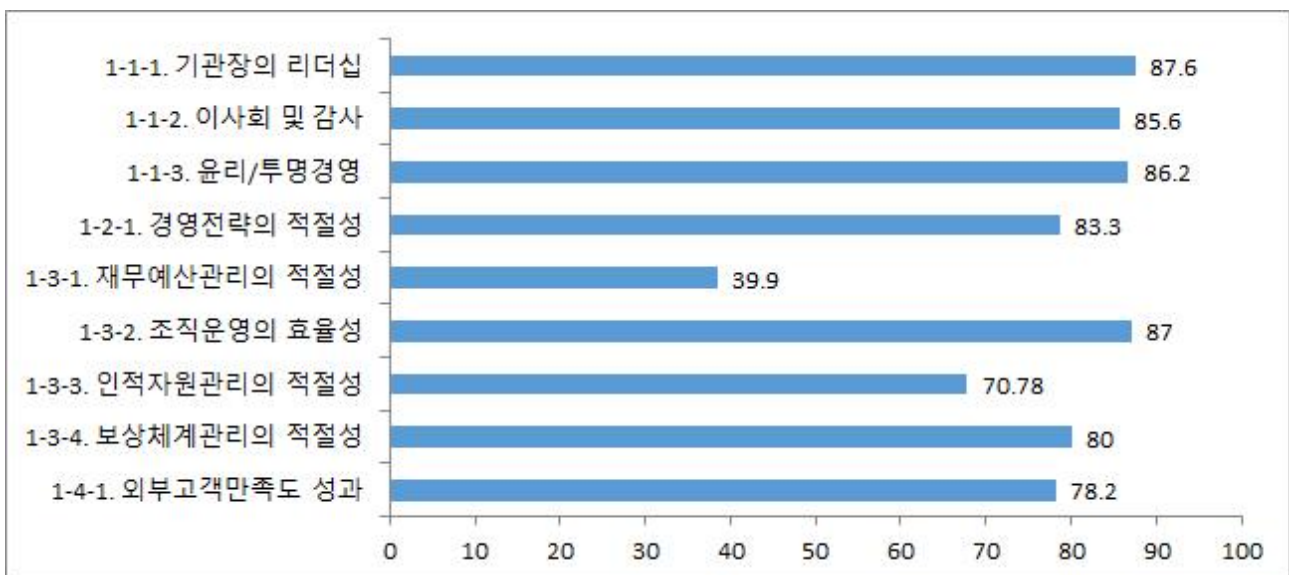
• 조직에서 보상체계 관리가 체계적으로 이루어지고 있으며 수탁용역 등 자체수입 확대 노력을 추진하고 있음

- 신규채용자의 연봉책정 시 금액의 20%를 가감 조정할 수 있는 탄력적인 보수제도를 마련하고 있으며 기본연봉 인상률의 경우 인상률을 차등 적용하여 탄력적인 보수제도를 통하여 조직원

들에게 충분한 인센티브를 제공하고 있음

- 우수 연구상 및 우수 직원상 포상을 통하여 개인 조직별 성과 및 역량에 따른 차등 보상을 통하여 조직원의 동기를 부여하고 인센티브를 제공한 점이 우수함
- 성과연봉의 지급총액과 성과연봉의 차등금액이 조직원의 기여 및 역량의 차이에 비하여 과다한 것으로 판단되며 지급총액과 차등의 정도를 적정한 수준으로 완화할 필요가 있음
- 연구직 보수연봉 증가와 경력급제 적용으로 인한 중복 인상요인으로 고액연봉자 연봉상한액 없이 지속적으로 증가하고 있어 연봉상한이 필요할 것으로 보임
- 신규임용자의 임금수준이 다소 낮고 장기근속자의 임금수준이 상대적으로 지나치게 높은 점이 문제로 판단됨

[그림 2] 책임경영 부문 평가지표별 득점률



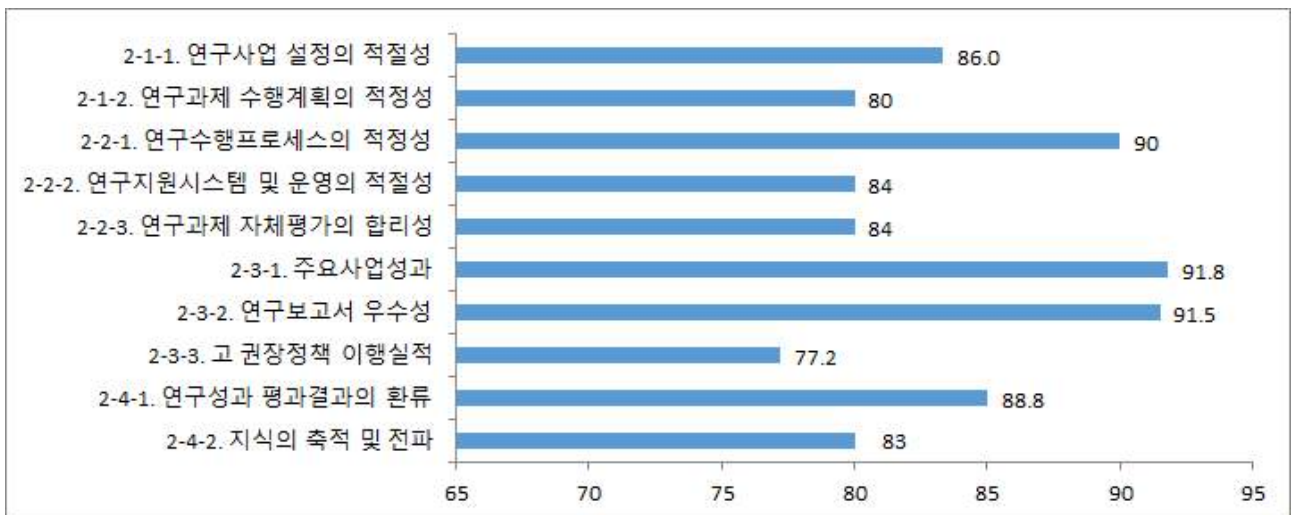
■ 주요 사업 분야

- 사업계획수립 부문에서 연구사업 운영의 적절성, 수행계획의 적정성 등은 전반적으로 우수한 것으로 파악됨
- 연구사업 설정의 적절성의 경우 경기도 정책연구기관으로서 책임과 역할을 다하려는 연구가 진행되고 있으나 상대적으로 문화에 대한 연구가 부족함
- 연구과제 수행계획의 적정성에서 연구사업계획, 실행계획서를 매년 수립, 작성하고 원내에서 공유하면서 기타 창의적이고 객관적인 연구를 수행하고 있으나 유사중복연구에 대한 보완이 필요한 것으로 판단됨
- 연구사업관리체계 부분은 전반적으로 우수하나 연구과제 자체평가의 객관성 유지 등의 측면에서는 개선사항이 있음
- 연구수행프로세스는 적절하게 이루어지고 있으나 연구수행과정에 대한 모니터링이 미흡하고

연구의 표절방지를 위한 방안이 미흡하기에 이에 대한 제도적 개선이 필요함

- 연구지원시스템 및 운영의 적절성 측면에서 연구지원 및 대외 확산을 위한 노력이 돋보임. 그러나 효과성의 질적 측면에서는 판단하기 어려운 점이 있으므로 이에 대한 개선노력이 필요함
 - 연구과제 자체평가는 전반적으로 합리성을 위한 노력이 유지되고 있으나 연구평가심의위원회 구성의 객관성 측면에서는 좀 더 보완할 필요가 있음
- 사업성과 부문은 전반적으로 우수하지만 도 권장정책이행 실적의 경우 부진한 것으로 파악됨
- 주요사업성과의 경우 전반적인 평가부문에서 전년도에 비해 우수한 성과를 보이고 있음
 - 연구보고서 우수성의 경우 전반적으로 보고서 품질이 우수함을 보이고 있으며 이는 전년도와 유사한 것으로 판단됨
 - 도 권장정책이행 실적의 경우 전반적으로 실적이 저조한 것으로 나타나고 있음
- 연구성과의 활용은 전반적으로 우수하지만 일부 개선이 필요함
- 평가결과의 환류체계는 객관적으로 구축되고 있으나 단기정책연구과제의 도정활용도 조사에서 객관성과 신뢰성을 제고할 필요가 있음
 - 지식의 축적 및 전파에서 국가이슈를 선도하고 전국적으로 홍보하려는 노력은 우수함. 그러나 이해관계자가 원하는 형태로의 정보제공이 필요하며 아울러 내부 구성원 및 연구자들 간의 정보공유를 위한 다양한 방안을 고민할 필요가 있음

[그림 3] 주요사업 부문 평가지표별 득점률



■ 기관장 분야

- 기관장의 책임경영 의지가 비교적 높으며, 기관장의 성과계약 성과는 총점 84.33을 얻음
- 개원 20주년을 맞이하여 GRI를 미래혁신가치, 포용과 배려의 사회통합 정책 선도, 분권과 균형의 참된 지방자치 지향 등 기관의 가치를 명확하게 하고자 노력하고 있음

- 현장에서 주요 현안을 탐색하는 현장 중심 연구를 지향하고 있음
- 연구원 내부 구성원들과의 소통의 장을 마련하고자 노력하고 있음
- 경기개발연구원을 경기연구원으로 기관 명칭을 변경함으로써 기관장의 강한 의지를 보여주고 있고, 경영이념, 철학 또는 핵심가치의 공유, 전파에 노력하고 있음
- 원장과 부서장들이 참여하는 부서장회의, 경영진이 기관운영의 주요사항을 논의하는 경영진회의 및 GRI협의회 등을 통해 의사결정의 합리화를 시도하고 있음
- 연구계획발표회 등을 통해 연구원의 연구방향에 대해 지속적으로 논의하고 있음
- 업무추진비와 일반수용비를 전년대비 각각 7%, 13% 절감하여 재무건전성을 제고하고 있고, 연구원들의 처우개선을 위해 지속적으로 노력하고 있으나 실질적인 성과는 거두지 못하고 있으며, 다양한 국제협력을 시도하고 있으나 중국에 지나치게 편중된 측면이 있음
- 기관장의 강한 추진 의지와 노력에도 불구하고 실질적인 향상이 나타나기에는 시간이 필요함
- 지역현장 밀착과 연구 기반형성을 위해 시군 순회토론회가 전년대비 1회 증가(4회에서 5회)
- 기관인지도 향상을 위해 연구성과 언론보도율은 734건으로 목표치 727건보다 4건 증가
- 내부고객만족도는 62.8점에서 72.1점으로 전년대비 12.9% 증가하였으나, 외부고객만족도는 81.3점에서 78.4점으로 전년대비 96.4% 수준에 그침
- 다양한 각도에서 내부구성원과의 소통을 시도하고 있고, 직원 근로복지 증진을 위해 노력하고 있음

1) 기관평가

평가 분야	평가항목	평가지표	착안사항	가중치	환산점수
1. 책임경영	1-1.리더십	1-1-1.기관장의 리더십	1)	1.9	A
			2)	1.3	A
			3)	2.7	A
			4)	1.3	B
			소 계	7.2	B
		1-1-2.이사회 및 감사	1)	0.6	A
			2)	0.4	B
			3)	0.4	A
			4)	0.4	B
			소 계	1.8	A
		1-1-3.윤리/투명경영	1)	2.0	A
			2)	0.4	A
			3)	0.4	A

			4)	1	B
			소 계	3.8	A
	1-2.경 영 전 략	1-2-1.경 영 전 략 의 적 절 성	1)	2.4	B
			2)	2.4	A
			3)	2.4	B
			소 계	7.2	B
	1-3.효 율 적 인 경 영	1-3-1.재 무 예 산 관 리 의 적 절 성	1)	0.7	D
			2)	0.6	D
			3)	0.6	D
			4)	0.6	B
			소 계	2.5	D
		1-3-2.조 직 운 영 의 효 율 성	1)	0.7	B
			2)	0.6	A
			3)	0.7	A
			4)	0.7	A
			소 계	2.7	A
		1-3-3.인 적 자 원 관 리 의 적 절 성	1)	0.6	A
			2)	0.6	A
			3)	0.6	B
			4)	0.6	D
			5)	0.5	C
			6)	0.5	D
			7)	0.6	B
			소 계)	4	C
		1-3-4.보 상 체 계 관 리 의 적 절 성	1)	2.6	B
			소 계	2.6	B
	1-4.고 객 만 족 경 영	1-4-1.외 부 고 객 만 족 도 성 과	1)	10	B
			소 계	10	B
소 계					
2. 주 요 사 업	2-1.사 업 계 획 수 립	2-1-1.연 구 사 업 설 정 의 적 정 성	1)	2	A
			2)	2	B
			3)	2	B
			소 계	6	B
		2-1-2.연 구 과 제 수 행 계 획 의 적 정 성	1)	2.5	B
			소 계	2.5	B
	2-2.연 구 사 업 관 리 체 계	2-2-1.연 구 수 행 프 로 세 스 의 적 정 성	1)	2.6	A
			소 계	2.6	A

		2-2-2.연구지원 시스템 및 운영의 적절성	1)	2.5	B		
			소 계	2.5	B		
		2-2-3.연구과제 자체 평가의 합리성	1)	1.5	B		
			2)	0.6	B		
			소 계	2.1	B		
	2-3.사업 성 과	2-3-1.주요 사업 성과	1)	2	S		
			2)	4	S		
			3)	4	S		
			4)	6	S		
			5)	4	S		
			6)	2	D		
			소 계	22	A		
		2-3-2.연구보고서 우수성	1)	1	A		
			2)	1	A		
			3)	1.5	A		
			4)	6.5	A		
			소 계	10	A		
		2-3-3.도 관 장 정 책 이 행 실 적	1)	0.5	B		
				0.5	S		
				0.5	S		
				0.5	D		
			2)	0.5	C		
				0.5	S		
			3)	2	D		
			4)	1	S		
			5)	1	S		
			6)	1	S		
			7)	2	S		
			소 계	10	C		
			2-4. 연 구 성 과 의 활 용	2-4-1.연 구 성 과 평 과 결 과 의 환 류	1)	1.5	A
					2)	1	A
					소 계	2.5	A
	2-4-2.지 식 의 축 적 및 전 파	1)		3	B		
		소 계		3	B		
소 계					A		
합 계					B		

2) 기관장평가

평가영역	평가항목	비 고	착안사항		배점	등급
책 임 경 영 (80%)	기 관 경 영 평 가 결 과 및 도 정 책 이 행 수 준 (80%)	도 청 자 체 평 가 및 도 정 책 이 행 노 력			80	B
성 과 목 표 이 행 실 적 (20%)	공 통 목 표 (4%)	재 무 건 전 성 제 고	1)		2	S
			2)		2	S
			소 계		4	S
	자 율 목 표 (16%)	기 관 장 개 별 성 과 목 표	1)	1 - 1)	4	S
				1 - 2)	2	S
			2)		3	S
			3)		2	D
			4)		2	S
			5)	5 - 1)	2	D
				5 - 2)	1	S
			소 계		16	B
합 계			B			

2. 책임경영 부문 평가결과

1-1-1. 기관장의 리더십

1-1. 리더십

평가지표	평가착안사항	배점	평가등급
1-1-1. 기관장의 리더십	1) 대내외 이해관계자(조직구성원, 고객, 관련파트너기관) 등에 경영이념, 철학 또는 핵심가치를 공유, 전파 할 수 있는 시스템을 갖추고 있는가?	1.90	A
	2) 기관장이 경영이념, 철학 또는 핵심가치의 실현을 위해 모범적으로 행동하고 구성원들로 하여금 동기부여가 되도록 스스로 역할모델을 하고 있는가?	1.30	A
	3) 경영이념, 철학 또는 핵심가치의 공유, 전파를 위한 기관장의 대내적인 활동실적	2.70	A
	4) 경영이념, 철학 또는 핵심가치의 전파를 위한 기관장의 대외적인 활동 실적	1.30	B
	소계	7.20	B

■ 착안사항 1) 대내외 이해관계자(조직구성원, 고객, 관련파트너기관) 등에 경영이념, 철학 또는 핵심가치를 공유, 전파 할 수 있는 시스템을 갖추고 있는가?

• 우수한 점

- 개원 20주년을 맞이하여 GRI를 미래혁신가치를 창출하는 연구원, 포용과 배려의 사회통합 정책을 선도하는 연구원, 분권과 균형의 참된 지방자치를 만드는 정책연구원을 선포하여 기관의 가치를 명확하게 하고자 노력하고 있음
- 각 지역에서 일어나는 소규모 민생의제를 주제로 하여 주민들과 함께 해결방안을 마련하는 현장 위주의 민생의제 주민토론회를 개최하는 등 수요자 중심의 연구를 지향하고 있음
- 시·군의 주요 현안에 대한 현장을 직접 찾아보고 대응방안을 함께 고민하며, 이를 연구과제와 연계하여 해결방안을 마련하는 찾아가는 현안 간담회를 개최하는 등 현장 중심 연구를 지향하고 있음

• 미흡한 점

- 국제화를 위한 다양한 방안을 강구하고 있으나 특정국가에 치우치고 있음
- 조직구성원과의 관계를 강화하고 가치를 공유하고자 하는 노력하고 있으나 전 조직에 핵심가치가 공유되지 못하고 있음
- 대내외 이해관계자(조직구성원, 고객, 관련파트너기관) 등에 경영이념, 철학 또는 핵심가치를

공유, 전파 할 수 있는 시스템을 체계적으로 갖추고 있지 못함

• 개선 및 건의사항

- 내부구성원과의 지속적인 접촉을 통해 핵심가치를 공유하고자 하는 시스템을 강화할 필요가 있음
- 다양한 국제관계를 활성화하여 국제화를 위한 시스템을 강화할 필요가 있음
- 대내외 이해관계자(조직구성원, 고객, 관련파트너기관) 등에 경영이념, 철학 또는 핵심가치를 공유, 전파 할 수 있는 경기연구원의 대내외 네트워크 구축 필요

■ 착안사항 2) 기관장이 경영이념, 철학 또는 핵심가치의 실현을 위해 모범적으로 행동 하고 구성원들로 하여금 동기부여가 되도록 스스로 역할모델을 하고 있는가?

• 우수한 점

- 경기개발연구원을 경기연구원으로 기관명칭을 변경함으로써 기관장의 강한 의지를 보여주고 있음
- 연구원 내부 구성원들과의 소통의 장을 마련하고자 노력하고 있음
- 석사급 연구원 보수제도 개선방안을 마련하는 등 석사급 연구원의 처우개선으로 소속감을 고취하고자 노력하고 있음

• 미흡한 점

- 연구원들의 처우개선을 위해 지속적으로 노력하고 있으나 실질적인 성과를 거두고 있지는 못함
- 연구원 내부구성원들과의 의사소통을 위해 노력하고 있으나 가시적인 성과를 보여주지는 못함
- 구성원들이 기관장의 경영이념, 철학, 핵심가치를 실현하기 위해 노력하도록 하는 방안이 별도로 구성되어 있지 않음

• 개선 및 건의사항

- 실질적인 연구원의 처우개선을 위한 결과를 도출할 필요가 있음
- 비정규직 연구원들의 신분을 안정화할 필요가 있음
- 구성원들이 기관장의 경영이념, 철학, 핵심가치를 구현하도록 만드는 제도적 장치 필요

■ 착안사항 3) 경영이념, 철학 또는 핵심가치의 공유, 전파를 위한 기관장의 대내적인 활동실적

• 우수한 점

- 원장과 부서장들이 참여하는 부서장회의, 경영진이 기관운영의 주요사항을 논의하는 경영진회

- 의 및 GRI협의회 등을 통해 의사결정의 합리화를 시도하고 있음
- 연구계획발표회 등을 통해 연구원의 연구방향에 대해 지속적으로 논의하고 있음
- 내부고객만족도가 크게 향상되었음

• 미흡한 점

- 다양한 각도에서 내부구성원과의 소통을 시도하고 있으나 구체적 결과물을 제시하고 있지 못함
- 직원 근로복지 증진을 위해 노력하고 있으나 실질적 성과물을 제시하고 있지 못함

• 개선 및 건의사항

- 원장 주재 TF활동을 통해 실질적이고 가시적인 결과물을 제시하기 위해 노력할 필요가 있음
- 직원들의 복지향상을 위한 구체적 성과물을 제시할 필요가 있음

■ 착안사항 4) 경영이념, 철학 또는 핵심가치의 전파를 위한 기관장의 대외적인 활동실적

• 우수한 점

- 방송출연, 신문기고 등을 통해 지속적으로 연구원의 이념 및 가치를 전파하고 있음
- 광복 70주년 기념학술 행사 개최, 중국의 관련 연구원과의 교류 등을 통해 국제화를 시도하고 있음
- 의회와의 연찬회, 의정콜로키움 등을 통해 경기도의회와의 협력을 강화하고 있음
- 민생의제 주민토론회, 시·군 현안 간담회개최 등을 통해 현장중심 연구를 강화하고 있음

• 미흡한 점

- 경기도의 연구원으로서의 역량강화를 위해 다양한 실적을 보이고 있으나 지역적인 한계에 머무르는 측면이 강함
- 다양한 국제협력을 시도하고 있으나 중국에 지나치게 편중된 측면이 있으며 질적인 측면에서도 제한된 면이 있음
- 기관장의 대외활동이 이루어지고 있으나 연구원의 대외홍보와 이미지 향상을 체계적으로 추진할 수 있는 장기적 발전전략이 부족함

• 개선 및 건의사항

- 중앙언론 등 경기도 이외 지역과의 관계를 강화할 필요가 있음
- 국제화를 위한 다양한 노력을 강화할 필요가 있으며 좀 더 다원적인 국제교류를 활성화할 필요가 있음
- 연구원의 대외홍보와 이미지 향상을 체계적으로 추진할 수 있는 장기적 발전전략이 마련되

어야 함

1-1-2. 이사회 및 감사

평가지표	평가착안사항	배점	평가등급
1-1-2. 이사회 및 감사	1) 기관의 경영환경에 부합하는 이사회 운영체계 및 목표를 세우고 있는가?	0.60	A
	2) 기관은 비상임 이사제도를 효과적으로 활용하기 위해 어떠한 체계적인 노력을 하고 있는가?	0.40	B
	3) 기관의 감사시스템은 어떻게 구성되어 있으며, 실질적인 내부통제시스템으로 작동하고 있는가?	0.40	A
	4) 기관은 이사회 운영체계 및 감사시스템을 기관 자체적으로 어떻게 평가하고 있으며, 평가결과를 개선에 어떻게 활용하고 있는가?	0.40	B
	소계	1.80	A

■ 착안사항 1) 기관의 경영환경에 부합하는 이사회 운영체계 및 목표를 세우고 있는가?

• 우수한 점

- 새로운 경영환경에 부응하여 이사 선임을 공개 채용하여 보다 투명하고 능력있는 이사회를 구성함
- 학계, 산업계, 공공기관장 등 각계 분야의 이사진 구성으로 다양한 의견을 연구활동에 반영함
- 신규 이사진 구성을 통한 이사회 활성화 도모 및 역할 강화함

• 미흡한 점

- 경기도의 새로운 경영환경 변화에 부합하는 GRI의 다양한 변화와 대안마련이 미흡함

• 개선 및 건의사항

- 새로운 경영환경에 부합하는 이사진 구성으로 경기도의 니즈(needs)에 부합하는 GRI의 대응방안 강화가 필요함

■ 착안사항 2) 기관은 비상임 이사제도를 효과적으로 활용하기 위해 어떠한 체계적인 노력을 하고 있는가?

• 우수한 점

- 민간 이사장 제도의 운영으로 보다 독립적이고 객관적인 연구환경을 조성함
- 이사회 전문성을 강화하고 연구원 운영과 관련된 다양한 이사회 제언사항을 수렴함
- 이사회 운영을 활성화하고 이사회 참석률이 평균 86%로 전년대비 9% 증가함

• 미흡한 점

- 이사회 다양한 제언들에 대한 연구원의 보다 적극적인 대응이 눈이 띄지 않음

• 개선 및 건의사항

- GRI의 이념을 구현하기 위한 이사회 제안과 제도개선 의견에 대한 대응방안이 필요함

■ 착안사항 3) 기관의 감사시스템은 어떻게 구성되어 있으며, 실질적인 내부통제시스템으로 작동하고 있는가?

• 우수한 점

- 연구원 최초로 감사기본계획을 수립함
- ‘2015 경기도 공공기관 청렴도조사’ 수감 후, 감사 지적사항에 대한 제도개선을 통하여 실질적인 내부통제시스템으로 활용함
- 외부감사시스템의 경우, 감사원 및 경기도 감사관실의 수시감찰활동 등에 의해 징계요구가 이루어지는 등 실질적인 시스템으로 작용함

• 미흡한 점

- 제도적인 차원에서는 감사시스템이 구축되어 있지만, 실질 업무수행에 있어 적극적 업무수행과 새로운 업무발굴 등의 영역에 대한 감사시스템의 운영이 미비함

• 개선 및 건의사항

- 감사시스템의 내부통제시스템으로서의 실효성을 제고하기 위한 지속적인 피드백이 필요함

■ 착안사항 4) 기관은 이사회 운영체계 및 감사시스템을 기관 자체적으로 어떻게 평가하고 있으며, 평가결과를 개선에 어떻게 활용하고 있는가?

• 우수한 점

- 이사회 선도적 의견수렴 및 실질적 기관운영 참여를 통해 연구원의 사업계획을 수립함

- 연구원 운영의 청렴생태계 구축을 위한 종합적인 감사 시스템을 구축함

• 미흡한 점

- 이사회 운영체계의 강화 및 제한사항들에 보다 적극적인 대응노력이 필요함

• 개선 및 건의사항

- GRI의 이념을 달성하기 위한 이사회의 활동과 감사시스템 개선을 위한 지속적 노력이 필요함

1-1-3. 윤리/투명경영

평가지표	평가착안사항	배점	평가등급
1-1-3. 윤리/투 명경영	1) 윤리경영시스템은 적절하게 운영되고 있는가? ■ 윤리경영의 정의와 관련 규정 구비 등 ■ 윤리경영시스템의 작동 수준 ■ 윤리경영 기본계획 수립여부 및 성과 수준	2.00	A
	2) 경영평가의 평가지적사항 또는 개선안에 대한 사후조치는 적절히 이루어졌는가?	0.40	A
	3) 감사원, 도의회 등 상급 기관의 감사지적사항에 대한 사후조치는 적절히 이루어졌는가?	0.40	A
	4) 사회적 책임이행을 위한 계획 수립 및 성과는 어떠한가?	1.00	B
	소계	3.80	A

■ 착안사항 1) 기관은 윤리경영을 어떻게 정의하고 있으며, 이를 실현하기 위한 경영시스템은 적절하게 갖추어져 있는가?(윤리경영관련 내부규정 및 제도 등)

• 우수한 점

- 연구윤리규칙 및 임직원 행동강령 시행규칙을 정비함

- 윤리경영을 “연구원 경영 및 활동에 있어 윤리를 최우선 가치로 생각하며 모든 업무활동의 기준을 윤리규범에 두고 투명하고 공정하며 합리적인 업무수행을 하는 것”으로 규정함

- 전 간부의 반부패·청렴 서약서 선서 및 작성 의무화함

- 직원징계규정 및 소청에 대한 규정으로 보다 합리적인 처분이 내려질 수 있도록 제도화함

- 공공기관 청렴도 조사 수감을 통한 내·외부 고객 요구를 파악하고 제도개선 등에 반영함

- 연구보고서 유사성 체크 시스템 도입 및 법인카드 사용시 실시간 문자 통지 시스템을 도입함

- 연구위원회를 통한 사전 연구윤리 강화 및 내부 감사 기능 활성화 및 강화
- 홈페이지, 인트라넷을 활용한 윤리의식 확산으로 연구원의 윤리경영에 대한 신뢰성을 제고함
- 기관 윤리경영의 추진전략 및 방향을 설정하고 실천전략을 제시하였으며, 윤리경영 성과에 대한 목표를 수립하고 점검해 나감
- 2015년 기관운영 감사수감결과 처분 및 시정지시가 전무함
- 업무추진비 지출, 대외활동 대상범위 명확화 등 투명성을 강화함
- 재능기부를 기관장 역점사업으로 적극 추진함

• 미흡한 점

- 이전의 비전과는 달리 윤리경영의 내용이 감사에 초점이 맞추어져 있어 자율적인 전문가적 윤리의 확립 방안이 미흡함
- 연구윤리 위반행위를 사전에 방지할 수 있는 보다 종합적·체계적인 방안이 미흡함
- 기관의 윤리경영 목적을 달성하기 위해 추진조직 간의 협력이나 조정과 관련된 기관의 노력이 다소 부족함
- 사회적 책임 강화와 관련된 전략과 실행과제와의 불일치의 문제가 존재하며 사회적 책임에 대한 기관의 방향성이 모호한 점도 문제로 판단됨

• 개선 및 건의사항

- GRI의 이념으로 제시한 윤리경영의 내용이 감사에 초점을 맞추기보다 내부고발자(whistle blowers)의 보호, 업무과정의 투명성 개선의 문제, 품위유지 및 성희롱방지분야 등 보다 포괄적인 측면의 접근할 필요가 있음
- 연구윤리의 위반행위에 대한 체계적인 사전적 체크 강화로 연구책임자의 비윤리적 행위의 여지를 최소화하는 윤리경영 시스템 구축이 필요함
- 효율적인 내부 직원 참여형 윤리경영을 위해서는 인사고과에 반영하는 평가시스템 구축이 보다 바람직할 것으로 사료됨
- 윤리경영 목표를 보다 혁신적이고 미래지향적으로 설정할 필요가 있음
- 내부고발, 이해충돌방지 등 윤리교육, 성교육과 청렴도 향상교육 등 분야별 윤리교육의 추진이 필요함

■ 착안사항 2) 경영평가의 평가지적사항 또는 개선안에 대한 사후조치는 적절히 이루어졌는가?

• 우수한 점

- 경영평가 결과 지적사항에 대해 개선과제를 단기적 및 중장기적 추진계획을 수립하여 이행하는 사후조치가 대체적으로 적절함
- 책임경영분야에서 도정 아이디어를 선제적으로 제시하는 'GRI 현안브리프'를 활성화하여 정책

제안을 추진함

- 'GRI Vision 2040' 전략연구과제 추진을 통해 경기연구원의 신 비전을 정립함
- 주요 사업분야에서 하향식 및 상향식 방식을 병행하여 사전 연구기획 발굴체제를 강화하고 연구 분야별 중장기 로드맵 구축을 통해 선제적인 연구기획체제를 구축함

• 미흡한 점

- 연봉상한제 및 임금피크제의 도입 노력이 부족함
- 연구사업의 전문성 향상을 위한 제도적 노력이 다소 미흡함

• 개선 및 건의사항

- 연구사업의 경우 경영평가결과에 바탕을 두어 보다 적극적인 제도개선이 필요함
- 타 연구기관과 비교할 때 연구성과가 저조한 부분, 특히 경제활동의 세계화 추이 분야 등에 대한 연구역량강화를 위한 적극적인 대응방안이 필요함

■ 착안사항 3) 감사원, 도의회 등 상급 기관의 감사지적사항에 대한 사후조치는 적절히 이루어 졌는가?

• 우수한 점

- 대규모사업 변경 추진 시 이사회, 도, 도의회와 사전협의 추진함
- 논문표절 등 부정행위를 미연에 방지하기 위한 장치를 마련하고 연구윤리 관리체계를 확립
- 필요한 경우에 한하여 제한적으로 위탁연구를 수행하도록 함
- 연구원 홈페이지 비공개 연구보고서 비율을 약 2%로 낮추고, 비공개 사유가 소멸되는 대로 공개 조치함

• 미흡한 점

- 님비현상으로 인한 지자체 갈등해소연구 등 수요자 중심의 연구수요에 대해 보다 적극적으로 대응하는 노력이 다소 미흡함
- 지적사항을 바탕으로 중장기적 개선방안이나 근원적인 대책 수립에 대한 적극적 활동이 다소 미흡함

• 개선 및 건의사항

- 수요자 중심의 연구수요를 적극적으로 발굴하여 적절한 대안을 제시하는 노력이 필요함
- 지적사항을 바탕으로 중장기적 개선방안이나 근원적인 대책 수립이 필요함

■ 착안사항 4) 사회적 책임이행을 위한 계획 수립 및 성과는 어떠한가?

• 우수한 점

- 경기도 출연연구기관으로서 사회적 책임을 이행하기 위해 노력하였으며, 지속가능한 사회공헌 프로그램을 추진함
- 교육재능기부 프로그램 운영함
- 청년인턴 지원사업으로 청년 일자리 창출에 기여함
- 전통시장 이용활성화에 동참하여 메르스 충격 극복에 기여함
- 장애인 채용 확대 및 사회적 기업 물품구매 확대 활동에 적극 참여함

• 미흡한 점

- 윤리경영계획에 사회적 책임이행을 위한 계획이 수립되었으나 연구기관의 사회적 책임의 의미가 보다 명확히 제시되어 있지 않은 점이 다소 미흡함
- 사회적 책임에 대한 보다 분명한 목표정의와 이를 달성하기 위한 전략개발, 적절한 과제 선정 작업이 적실성 있게 이루어져야 함

• 개선 및 건의사항

- 연구기관의 사회적 책임의 의미를 보다 명확히 제시하고, 이에 따른 적실성 있는 사회적 책임 이행을 위한 종합적이고 체계적인 계획 수립이 요구됨

1-2. 경영전략

1-2-1. 경영전략의 적절성

평가지표	평가착안사항	배점	평가등급
1-2-1. 경영전략의 적절성	1) 기관의 비전/전략/연구사업목표는 서로 연계되어 있는가?	2.40	B
	2) 기관의 비전/전략/연구사업목표를 어떻게 설정하는가?	2.40	A
	3) 기관은 전략/연구사업목표의 개발/설정 및 프로세스가 적정한가?	2.40	B
	소계	7.20	B

■ 착안사항 1) 기관의 비전/전략/연구사업목표는 서로 연계되어 있는가?

- 우수한 점

- 비전의 설정이 상향식으로 설정됨으로서 구성원들 사이에서 비전을 공유하기가 용이함
- ‘희망발전소’라는 미래지향적 긍정적 이미지가 연구원의 나아갈 방향을 제시하여 주고 있음
- 목표로 제시된 미래지향, 조직위상, 연구성과가 현재와 미래를 연계할 수 있도록 잘 설정되었음

- 미흡한 점

- 목표와 전략과의 연계성이 다소 약함(특히 자율적 조직 위상 정립에 따르는 전략수립)
- 전략과 구체적인 사업 간의 연계에서는 다소 약한 부분이 있음(예를 들어, 조직문화의 개선이 구체적으로 어떠한 부분의 개선을 의미하는지 그리고 이것의 개선을 위해 연계되는 사업내용은 무엇인지가 불분명)

- 개선 및 건의사항

- 자율적인 조직으로 위상정립에 따라 전략들 간의 연계 보완이 필요(연구역량 강화와 대외소통이 어떻게 연계되는 것인지 등)
- 조직문화 개선을 위해 구체적 방향을 제시하여 구성원들에 대한 인식수준을 높여 나감

■ 착안사항 2) 기관의 비전/전략/연구사업목표를 어떻게 설정하는가?

- 우수한 점

- 도민, 시민단체, 경기도 기획조정실장, 경기연구원장, 연구진 등 다양한 관계자들의 의견을 청취하여 추진전략을 업데이트하고 있음
- 경기북부의 발전계획을 위해 각계각층이 참여하는 정책토론회 개최는 전략을 개발하는 데에 바람직한 접근임
- 매일 신문기사를 조사·분석하여 정책이슈를 발굴하고 사업에 반영하려는 노력을 하고 있음
- 현안을 발굴하여 문자, 이메일 등을 통해 정책적 현안을 공유함으로써 연구원 비전/목표/전략을 공유함

- 미흡한 점

- 경기도의 인구나 공간적 규모로 볼 때 공청회의 개최횟수가 적음

- 개선 및 건의사항

- 공청회나 정책토론회를 빈번히 할 수는 없겠으나, 가능한 한 개최횟수의 증가를 고려해 볼 수 있음

■ 착안사항 3) 기관은 전략/연구사업목표의 개발/설정 및 프로세스가 적정한가?

• 우수한 점

- 적시의 현안 발굴과 ‘현안브리프’ 회의 개최로 시의적절한 연구목표가 설정되고 있음
- 환경의 변화를 반영하여 현실적인 방향으로 전략을 수정할 수 있는 절차를 마련하고 있음
- 전년도 또는 과거의 연구실적 또는 과제 수행성과를 분석하여 차년도 목표나 전략 설정에 반영

• 미흡한 점

- 각 연구실별로 SWOT분석을 통해 개별 목표와 전략을 설정하고 잠재적 역량을 표출하고 있으나, 구체적으로 어떠한 연구사업에 연계되는지가 드러나지 않음
- 실무공무원과의 소통채널이 부족한 것으로 보임

• 개선 및 건의사항

- 여러 가지 분석을 통한 결과가 실제적으로 반영될 수 있는 프로세스가 필요함
- 실무공무원들이 정책집행의 현장에서 느끼는 문제점이나 개선 필요성이 있는 사안, 향후 추진하여야 할 정책의 추진방향 등에 대한 연구수요를 제시하는 채널을 마련할 필요가 있음

1-3. 효율적인 경영

1-3-1. 재무예산관리의 적절성

평가지표	평가착안사항	배점	평가등급
1-3-1. 재무예산 관리의 적절성	1) 수입액 대비 자체수입실적 비율	0.70	D
	2) 지출액 대비 연구사업비지출액 비율	0.60	D
	3) 예산현액 대비 지출액 비율	0.60	D
	4) 재무예산관리 프로세스의 적정성	0.60	B
	소계	2.50	D

■ 착안사항 1) 수입액 대비 자체수입실적 비율

• 우수한 점

- 경기연구원의 고유업무인 지방자치단체의 정책을 개발, 건의하는 업무는 이 과정을 통해 현금수입이 발생되거나 그 대가로 자산가치를 수취하는 과정이 아닌 공공의 업무임

- 그럼에도 불구하고 출자·출연기관에 대한 평가기준에 따라 자체 현금수입 실적을 높이려고 한 경기 연구원의 노력은 높이 평가되며, 특히 1,977백만원의 자체수입을 달성하기 위한 외부수탁사업의 수주, 도서판매사업 등의 노력은 매우 인상적임

• 미흡한 점

- 연구원이라는 특수한 기관의 재무시스템에 대한 평가를 할 때, 그 기준을 현금의 수지에만 초점을 맞춰 평가하는 것은 바람직한 평가로 볼 수 없음
- 연구원의 주요업무를 용역의 제공이라고 보고 발생주의 개념인 수익개념을 적용하여 평가할 필요가 있음
- 연구원의 공공업무 용역에 대해 평가를 위한 합리적인 가치산정 방법을 개발하여 금전수입의 여부와 상관없이 지방자치단체에 제공한 용역에 따라 용역수익이 발생된 것으로 보고, 이를 실적으로 평가하는 방법이 필요하다고 봄

• 개선 및 건의사항

- 현금주의적 관점에 의한 연구원의 실적평가의 문제점을 인식할 필요가 있음
- 연구원의 공공업무 용역에 대한 합리적인 가치산정 방법을 개발할 필요가 있음
- 공공업무 용역의 가치산정 툴 개발을 위한 제안 절차
 - (1) 특정 공공업무에 대해 발주처와 계약 할 때 결과에 따라 차등화된 대가를 받기로 계약을 함
 - (2) 연구용역에 대한 결과 평가는 최대한 객관적인 절차를 통한 등급을 산정함
 - (3) 해당 등급에 따라 실제 금전대가를 지급하거나, 평가를 위한 실적으로 인정해 줌

■ 착안사항 2) 지출액 대비 연구사업비 지출액 비율

• 우수한 점

- 본 연구원의 2015년 총 지출액은 15,483백만원으로 2014년 보다 1,120백만원이 증액되었음
- 연구사업지출액은 2014년 보다 746백만원이 증액된 5,828백만원임
- 지출액 대비 연구사업비 지출액 비율은 2.26% 증가함
- 지출액 중에서 고유목적사업인 연구사업비를 제외하고 나머지 영역에 대한 지출을 줄여 고유목적사업에 대한 지출을 늘리는 노력을 함

• 건의사항

- 현재의 지출액 대비 연구사업비 지출비율은 주요 목적사업인 연구사업비의 집중도를 알아보는 측면에서는 좋은 지표이나, 다만 이 하나의 항목만으로 지출액의 효과성과 효율성을 다 파악하기 곤란하다고 봄
- 상대적 비교가능성을 높여서 목적 적합하고 의미있는 평가가 되기 위한 비율들을 추가적으로

만들 필요가 있다고 보며, 특히 지출액대비 교육훈련비지출비율, 지출액대비 인센티브 보수지출 비율 등의 지표를 평가에 반영하는 것이 바람직하다고 봄

■ 착안사항 3) 예산현액 대비 지출액 비율

• 우수한 점

- 2015 회계년도 예산현액 19,304백만 원 중 총지출액은 15,483백만 원으로 지출액 비율은 80.21%이며, 2014년 보다 1,120백만원이 증액되었음
- 예산현액의 경우 2014년 보다 2015년에 2,761백만원이 증액되어 예산현액 대비 지출액비율이 낮게 나타남

■ 착안사항 4) 재무예산관리 프로세스의 적정성

• 우수한 점

- 기관은 예산편성, 집행의 사전 통제절차로 이사회 및 경기도지사 승인, 경기도의회 예산심사 등의 심의 절차를 갖추고 있으며, 사후적으로는 외부감사, 경기도 결산 검사, 경기도의회 결산 심사 등 양호한 결산 검증 시스템을 지속적으로 운영하고 있음
- 급여관리는 연구원의 고유 사업에 대한 목적 적합한 결과를 달성하기 위해 성과측정이 용이한 연구직은 연봉제, 성과측정이 어려운 관리·정보·기능직은 호봉제로 구분하여 직군별로 차별화된 운영을 하고 있음. 관리·정보·기능직은 각 직군별로 연 1회 근무평정 실시 및 성과 연봉 차등 지급을 통해 구성원의 동기부여를 도모함
- 연구직의 경우 경쟁력 강화를 위해 다른 직군에 비해 성과연봉 비중을 높여 기관의 장기적인 연구경쟁력 강화를 위한 노력을 지속적으로 하고 있음

• 미흡한 점

- 전년도 경영평가의 지적사항인 결산관련 감사보고서, 재무제표, 주요부속명세서 등 각종 재무 정보이용자들에게 중요한 정보들을 홈페이지에 공시하는 범위를 확대할 필요가 있음
- 호봉제 직원의 보수체계에서 정근수당 등 각종 수당의 종류가 많으므로 이를 단순화 하는 방안을 강구할 필요가 있음

• 개선 및 건의사항

- 각종 재무정보 이용자들에게 결산관련 감사보고서, 재무제표, 주요부속명세서 등 중요한 정보들의 공시범위를 홈페이지에서 파악할 수 있도록 확대함
- 호봉제 직원의 보수체계를 관리가 용이할 수 있도록 단순화 하여 운영하는 방안을 강구함

1-3-2. 조직운영의 효율성

평가지표	평가착안사항	배점	평가등급
1-3-2. 조직운영의 효율성	1) 단위사업부서 또는 팀(부서의 역할 및 책임이 명확하게 정립되어 있으며 조직의 전략과 연계되어 있는가?	0.70	B
	2) 조직하부단위와 구성원들에게 적절한 권한위임이 이루어지고 있는가?	0.60	A
	3) 조직성과를 증대하기 위하여 업무프로세스, 조직구조 등을 어떻게 개선하고 있는가?	0.70	A
	4) 정보시스템의 효율적 활용	0.70	A
	소계	2.70	A

■ 착안사항 1) 단위사업부서 또는 팀(부서)의 역할 및 책임이 명확하게 정립되어 있으며 조직의 전략과 연계되어 있는가?

• 우수한 점

- 하부조직 및 사무분장규칙에 의해 각 부서의 역할 및 책임을 정립하여 놓고 있음
- 부서명 변경을 통하여 연구목표의 효율적인 달성을 위해 노력하고 있음
- 북부연구센터를 개소하여 북부 발전을 위한 역량을 강화하고자 노력하고 있음

• 미흡한 점

- 연구기능을 담당하고 있는 자치의정부는 다른 연구부서와는 달리 경영기획본부에 속해 있어 전체적인 연구프로세스와 비교하였을 때 일치하지 않는 점이 있음
- 북부연구센터를 운영하고 있으나 다른 연구부서와의 연구영역과 충돌되는 부분이 있을 수 있음
- 단위사업부서 또는 팀부서의 조직 전략과의 연계가 엄밀하지 않아 보완이 필요함

• 개선 및 건의사항

- 연구기능을 담당하고 있는 부서의 기능과 행정을 담당하고 있는 부서와의 기능을 체계적으로 구별하여 운영할 필요가 있음
- 북부연구센터의 기능과 체계를 좀 더 명확하게 할 필요가 있음
- 단위사업부서 또는 팀부서는 조직목표를 달성하기 위해 존재하므로 조직목표와 추진전략과 연계하여 부서 기능과 역할 및 책임을 재정립해야 함

■ 착안사항 2) 조직하부단위와 구성원들에게 적절한 권한위임이 이루어지고 있는가?

• 우수한 점

- 위임전결규칙에 의해 70%이상의 권한이 위임되어 있음

• 미흡한 점

- 권한위임이 이루어지고 있으나 전체적으로 원장과 부원장의 권한이 많은 것이 현실임
- 주요 규칙 개정 시 모든 구성원이 참여하는 TF를 구성하여 의견을 수렴하고자 하나 실질적인 의견수렴이 이루어지기 어려운 점이 있음
- 권한위임 관련 조직원 의견의 반영정도를 알 수 있는 회의록, 조직원의 의견개진내용과 건수, 의견개진에 따른 개선 및 제도적 보완방안 마련 자료 등이 구비되지 않음
- 위임전결규칙의 세부내용에 대한 심층적 검토가 요청되고 있으며, 조직구성원이 권한과 책임을 갖고 일하고 이에 대한 성과를 충분히 보상받을 수 있는 제도적 장치는 명확하게 제시되어 있지 않음

• 개선 및 건의사항

- 일선 부서장으로서의 권한위임을 확대하여 연구수행의 자율성을 강화할 필요가 있음
- 구성원들의 의견이 실질적으로 수렴될 수 있도록 노력할 필요가 있음
- 권한위임 관련 조직원 의견의 반영정도를 알 수 있는 회의록, 조직원의 의견개진내용과 건수, 의견개진에 따른 개선 및 제도적 보완방안 마련의 자료 관리 필요
- 위임전결규칙의 세부내용에 대한 심층적 검토가 요청됨
- 조직구성원이 권한과 책임을 갖고 일하고 이에 대한 성과를 충분히 보상받을 수 있는 제도적 장치를 마련함

■ 착안사항 3) 조직성과를 증대하기 위하여 업무프로세스, 조직구조 등을 어떻게 개선하고 있는가?

• 우수한 점

- 다양한 TF를 원장이 직접 주재하고 성격에 따라 소위원회를 구성하여 내부구성원의 참여를 유도하고 있음
- 변화하는 시대적 상황에 맞게 지속적으로 조직개편이 이루어지고 있음
- 석사급 연구원의 정책아이디어 발표회 등 다양한 내부구성원의 의견을 수렴하고 있음

• 미흡한 점

- 조직개편 시 연구원의 연구기능을 활성화하기 위한 방향으로 개편이 이루어질 필요가 있음
- 다양한 의견수렴이 이루어지고 있으나 구체적이고 실행가능한 의견수렴 결과를 제시하고 있지 않음

• 개선 및 건의사항

- 업무프로세스의 개선이 장기적인 관점에서 이루어질 수 있도록 할 필요가 있음
- 조직성과를 극대화하기 위해 내부 구성원들의 의견 수렴 및 외부의 다양한 의견을 실질적으로 수렴할 수 있는 체계를 구축할 필요가 있음
- 조직 개편 시에는 경기도의 출연기관으로서 수요기관인 경기도, 경기도의회 및 관련기관들의 의견을 충분히 수렴하고 사전 협의를 통해 조직을 개편해 나가도록 함

■ 착안사항 4) 정보시스템의 효율적 활용

• 우수한 점

- 스마트폰 이용확대 등 인터넷 환경변화에 대응하기 위해 홈페이지 개편 사업을 완료하였음
- PMS(연구과제·평가관리 시스템)과 MIS(경영정보 시스템) 및 지도로 보는 경기도 정책 서비스 등 다양한 정보의 구축 및 운영이 이루어지고 있음
- 장애인 등을 위한 홈페이지 정보접근성을 강화하였음
- 서버 가상화 시스템을 구축하여 시간 단축 및 예산절감 효과를 기대할 수 있음

• 미흡한 점

- 영어 등 외국어 사용자를 위한 홈페이지 구축이 미흡함
- 개인정보보호교육 등 정보시스템 운영을 위한 교육실적이 구체적으로 제시되지 않고 있음
- 쌍방향 정보시스템은 체계적으로 운영되지 않고 있음
- 구축된 정보시스템의 운영이 얼마나 잘 운영되고 있는지와 구축된 정보시스템으로 인해 예산절감, 업무효율화, 인력감축 등의 객관적인 근거자료가 제시되지 않고 있음
- 또한 구축된 정보시스템을 통해 정책고객집단의 이용만족도 향상, 정책정보의 제공기능 강화 등의 성과들이 명시되지 않음

• 개선 및 건의사항

- 외국어 사용자를 위한 홈페이지 구축을 장기적으로 검토할 필요가 있음
- 정보시스템운영을 위한 교육을 지속적으로 강화할 필요가 있음
- 쌍방향 정보시스템을 통해 정책수요 대상 및 정책담당자와의 체계적 운영시스템을 도입할 필요가 있음

- 구축된 정보시스템의 운영이 얼마나 잘 운영되고 있는지와 구축된 정보시스템으로 인해 예산절감, 업무효율화, 인력감축 등의 객관적인 근거자료의 제시 필요
- 구축된 정보시스템을 통해 정책고객집단의 이용만족도 향상, 정책정보의 제공기능 강화 등의 성과들을 구체적으로 명시할 필요가 있음
- 조직구성원에 대한 정보화 교육을 지속적으로 강화시켜 나가야 함

1-3-3. 인적자원관리의 적절성

평가지표	평가착안사항	배점	평가등급
1-3-3. 인적자원 관리의 적절성	1) 경영전략 달성과 연계된 인사전략 또는 제도를 수립하고 있는가?	0.60	A
	2) 구성원의 역량을 지속적으로 개발, 향상시키기 위해 어떠한 체계적인 노력을 하고 있는가?	0.60	A
	3) 업무, 조직특성, 역량 등을 고려한 조직단위별 [부서별, 사업별] 인력 배분이 적절하게 이루어지고 있는가?	0.60	B
	4) 현원대비 관리직원의 비율	0.60	D
	5) 정규직정원대비 정규직현원의 비율	0.50	C
	6) 지출액 대비 교육훈련비지출액비율	0.50	D
	7) 인적자원관리 프로세스의 적정성	0.60	B
	소계	4.00	C

■ 착안사항 1) 구성원의 역량을 지속적으로 개발, 향상시키기 위해 어떠한 체계적인 노력을 하고 있는가?

• 우수한 점

- 복지, 보건, 북부지역발전과제 등 연구수요 분야에 필요한 인력 재배치
- 통합공채시스템의 도입이나 심의위원회 심의절차를 강화 하는 등 공정성 제고
- 능력 중심의 인사관리 운영

• 미흡한 점

- 경영전략과 연계된 중장기적 인사전략 및 인력관리계획이 파악되지 않음

• 개선 및 건의사항

- 장기적 안목에서 인력수급의 요소를 분석하여 인력계획을 수립할 필요가 있음

■ 착안사항 2) 경영전략 달성과 연계된 인사전략 또는 제도를 수립하고 있는가?

• 우수한 점

- 교육수요조사에 따른 니즈에 근거한 교육훈련계획을 수립하고 있음
- 교육 수료로 끝나지 않고 교육성과기술서를 통한 성과를 파악하여 향후 교육에 반영함
- 교육강사를 초빙하여 교육 참석율과 만족도 향상을 도모함
- 매너리즘을 탈피하기 위한 노력으로 재충전 및 리프레시 기회부여

• 미흡한 점

- 교육훈련과 경영전략 간의 연계성은 다소 부족
- 단기 내지 일회성의 교육이 위주이고 교육실적도 저조함

• 개선 및 건의사항

- 경영전략과 연계하여 중장기적 차원에서 교육훈련프로그램을 개발할 필요가 있음
(예를 들어 연구진의 junior와 senior 간의 차별화된 교육훈련 프로그램)
- 장기적인 인적자원의 개발 차원에서 교육훈련기회를 보다 더 확대할 것이 필요함

■ 착안사항 3) 업무, 조직특성, 역량 등을 고려한 조직단위별[부서별, 사업별] 인력 배분이 적절하게 이루어지고 있는가?

• 우수한 점

- 경기북부개발 등 연구수요에 대응하는 탄력적 정원관리
- 통섭적 연구를 위한 다양한 분야의 인재 채용을 위해 노력하고 있음

• 미흡한 점

- 통섭을 위한 분야별 전문가의 채용은 바람직하나, 이들 간의 협업이 이루어질 수 있는 조직편성인지는 드러나지 않음
- 이직율이 비교적 높아 연구의 발전성에 지장을 줄 수 있음
- 관리직 업무에 연구전문인력을 배치함으로써 도청과의 업무협력, 도의회와의 유기적 협력관계 형성, 및 관련기관들과의 유기적 협조체계를 구축하는데 어려움이 있음

• 개선 및 건의사항

- 다학문적 연계가 이루어질 수 있는 협업적 조직편성과 운영이 요구됨

- 이직율을 낮추기 위해서 단순한 복지수준뿐만 아닌 근본적인 원인에 대한 처방이 필요
- 관리직에 관리전문가를 배치하여 연구원의 대외적 협력관계를 잘 형성하도록 하고, 고급인력인 연구직은 경기발전에 핵심적인 연구업무에 전념하도록 함

■ 착안사항 4) 현원대비 관리직원의 비율

• 평가의견

- 2015년도 현원 대비 관리직원의 비율은 12.8%로 2014년도 11.08% 대비 110.83% 수준임
 - * 2015년도 관리직원 20.38명 ÷ 현원 165.97명 = 12.28%
- 목표부여(편차)에 의한 최고·최저 목표수준 및 득점률
 - * 5년 편차 : 0.66
- 최고목표 : 기준치(11.08) - 1 × 0.66 = 10.43
- 최저목표 : 기준치(11.08) + 2 × 0.66 = 12.39
- 득 점 률 : $20 + 80 \times [(12.28 - 12.39) / (10.43 - 12.39)] = 24.49\%$
 - * 기준치 : 전년도 실적
- 그러므로 해당지표의 득점은 0.15점
 - = 0.6(가중치) × 24.49% = 0.15
- 전년도 대비 관리직은 동일한 것에 비해 현원이 15명 가량 감소하였음

■ 착안사항 5) 정규직정원대비 정규직현원의 비율

• 평가의견

- 2015년도 정규직 정원 대비 현원 비율은 88.14%로 2014년도 88.23% 대비 △0.1%
 - * 2015년도 정규직 현원 75.80, 정규직 정원 86명
- 목표부여(편차)에 의한 최고·최저 목표수준 및 득점률
 - * 5년 편차 : 1.39
- 최고목표 : 기준치(88.23) + 1 × 1.39 = 89.62
- 최저목표 : 기준치(88.23) - 2 × 1.39 = 85.46
- 득 점 률 : $20 + 80 \times [(88.14 - 85.46) / (89.62 - 85.46)] = 71.54\%$
 - * 기준치 : 전년도 실적
- 그러므로 해당지표의 득점은 0.36점
 - = 0.5(가중치) × 71.54% = 0.36

■ 착안사항 6) 지출액 대비 교육훈련비지출액비율

• 평가의견

- 2015년도 지출액 대비 교육훈련비 지출액 비율은 0.51%
 - * 2015년도 교육훈련비 지출액 82백만원 / 지출액 16,201백만원 = 0.51%
- 목표부여(편차)에 의한 최고·최저 목표수준 및 득점률
 - * 5년 편차 : 0.38
- 최고목표 : 기준치(0.62) + 1 × 0.38 = 1.00
- 최저목표 : 기준치(0.62) - 2 × 0.38 = 0.00
- 득 점 율 : $20 + 80 \times [(0.51 - 0.00) / (1.00 - 0.00)] = 60.80\%$
 - * 기준치 : 전년도 실적
- 그러므로 해당지표의 득점은 0.30점
= 0.5(가중치) × 60.80% = 0.30

■ 착안사항 7) 인적자원관리 프로세스의 적정성

• 우수한 점

- 직무기술서에 자격요건란(직무수행자 학력 및 전공, 경력)을 추가하여 인사관리의 효율화 추진
- 연구채용절차에서 다양한 능력을 검증함
 - * 논문발표 시 연구수행계획서 발표 신설
 - * 면접 시 연구원에서 발간한 정책연구 중 응시자 본인의 관심분야 연구물을 택하여, 자신의 관점에서 논평하고 대안 제시
- 직원 채용 시 채용분야에 맞는 인재를 선발하기 위해 자격증 심사를 엄격히 실시

• 미흡한 점

- 성과주의 승진제도가 구체적으로 활용되는 실적이 나타나지 않음
- 특별승진제도의 규정은 마련하였으나, 실제 활용실적은 미흡함

• 개선 및 건의사항

- 성과주의의 활성화를 위해 성과평가와 승진으로의 연계성을 높일 필요가 있음
- 특히 조직활력을 위해 특별승진제도를 활성화할 필요가 있음

1-3-4. 보상체계관리의 적절성

평가지표	평가착안사항	배점	평가등급
1-3-4. 보상체계관리의 적절성	1) 조직에서 보상체계관리가 체계적으로 이루어지고 있는가?	2.60	B
	소계	2.60	B

■ 착안사항 1) 조직에서 보상체계관리가 체계적으로 이루어지고 있는가?

• 우수한 점

- 신규채용자의 연봉책정 시 금액의 20%를 가감 조정할 수 있는 탄력적인 보수제도를 마련하고 있으며, 기본연봉 인상률의 경우 인상률을 차등 적용하여 탄력적인 보수제도를 통하여 조직원들에게 충분한 인센티브를 제공하고 있음
- 성과연봉 기준에 따라 차등보상이 이루어지도록 제도화하고 성과연봉 지급의 탄력성을 확보하였으며 개인별 역량에 따라 금전적 보상이 차등되도록 하고 있음
- 보수제도에 대하여 경기도와 협의를 거쳐 연봉제도 개선의 노력을 기울이고 T/F 등을 운영하여 제도개선의 노력을 기울이고 있음
- 우수 연구상 및 우수 직원상 포상을 통하여 개인·조직별 성과 및 역량에 따른 차등 보상을 통하여 조직원의 동기를 부여하고 인센티브를 제공하고 있음
- 수탁용역수입 및 자체수입 확대를 위한 제도적 장치를 마련하는 등 관련 노력을 통해 가시적인 성과를 보이고 있음

• 미흡한 점

- 신규임용자의 연봉 산정 경력기준표 외에 20% 가감 조정의 범위가 지나치게 크며 가감 기준에 대한 합리적 수준의 기준이 부재한 점은 미흡함
- 연구직의 보수연봉 증가와 경력급제 적용의 중복 인상요인으로 고액연봉자 연봉상한액이 지속적으로 증가할 수 있음
- 신규임용자의 임금수준이 다소 낮고 장기근속자의 임금수준이 상대적으로 지나치게 높음
- 신규임용자의 임금상승률이 낮은 반면 장기근속자의 임금상승률이 높은 점도 문제로 판단되며, 신규임용자의 임금상승률은 높이는 반면 장기근속자의 임금상승률을 낮출 필요가 있음

1-4. 고객만족 경영

1-4-1. 외부고객만족도 성과

평가지표	평가착안사항	배점	평가등급
1-4-1. 외부고객만족도 성과	1) 고객만족도 결과	10.00	B
소계		10.00	B

■ 착안사항 1) 고객만족도 결과

- 평가결과
- GRI 고객만족도 점수

연도	2014	2015	전년 대비 증가
GRI 고객만족도 점수	79.7	78.4	▼ 1.3

- 외부고객만족도 점수 : 78.4
- 개선도 :

$$\text{개선도} = \frac{78.4 - 79.7}{79.7} \times 10 \approx -0.16$$

- 최종점수는 78.24(78.4 - 0.16)이며, 가중치는 10.00이므로 평정 점수는 7.82임

3. 주요사업 부문 평가결과

2-1. 사업 계획 수립

2-1-1. 연구사업 설정의 적정성

평가지표	평가착안사항	배점	평가등급
2-1-1. 연구사업 설정 적정성	1) 기관의 연구사업 추진과제 및 연구과제(중점사업)는 연구사업 목표와 연계되어 있는가?	2.00	A
	2) 기관의 연구사업 추진과제 및 연구과제(중점사업)의 적정성은 어떠한가?	2.00	B
	3) 기관의 연구사업 추진과제 및 연구과제(중점사업) 설정 및 프로세스가 적정한가?	2.00	B
	소계	6.00	B

■ 착안사항 1) 기관의 연구사업 추진과제 및 연구과제(중점사업)는 연구사업 목표와 연계되어 있는가?

• 우수한 점

- 경기연구원은 경기도 정책연구기관으로서의 책임과 역할을 위하여 ‘경기도의 Think-Tank’ 비전을 제시하고, 기초연구인 기관의 연구사업 추진과제와 경기도 현안사업인 연구과제(중점사업)로 구분하여 연구진행
- 연구사업의 목표를 달성하기 위해 미래지향 연구, 학제간 융합연구, 수요맞춤형 연구, 도의회와 맞춤형 연구를 2015년 연구사업의 목표로 설정하고, 경기연구원의 연구과제(중점사업)인 미래연구·융합연구·현장연구, 자율적인 조직위상 정립, 연구교류 및 성과교류 확대를 핵심목표와 연계하여 연구사업을 추진
- 3대 연구사업의 목표인 미래연구, 융합연구, 현장연구를 중심으로 첫째, 미래 성장 분야에서는 경기비전 2040수립, 경기도 물 환경 정책 비전 수립 연구, 둘째, 산업·경제 분야에서는 경기도 부문별 협동조합 사업모형 및 개선방안, 경기 서부 자동차산업 클러스터 조성 기본구상 연구, 셋째, 문화·복지 분야에서는 따복공동체 복원 지원방안 연구, 넷째, 북부발전 분야에서는 경기 북부 10개년 발전계획, 경기도의 통일경제특별구역 유치방안 및 효과, 경기북부 K-디자인빌리지 개발전략 및 사업화방안 등에 대한 연구를 추진

• 미흡한 점

- 경기도가 당면한 현안과제인 지역개발과 경제발전 및 성장이라는 이슈에 연구가 집중되어, 문화와 복지에 대한 연구사업이 상대적으로 부족함

• 개선 및 건의사항

- 문화와 복지에 대한 수요가 증가하는 시대적 상황을 감안하여 문화와 복지 분야의 연구사업을 다른 기관과 공동으로 수행할 필요가 있음
- 2017년도 연구과제는 산업·경제 분야와 문화·복지 분야를 융합시킬 수 있는 연구사업들을 발굴하여 연구사업의 조화를 도모해야 함

■ 착안사항 2) 기관의 연구사업 추진과제 및 연구과제(중점사업)의 적정성은 어떠한가?

• 우수한 점

- 경기도의 현안과 대내외 환경변화에 적극 대응하기 위하여 미학, 법학, 철학 등 기초학문 분야 연구직을 적극 채용하여 융복합·통섭연구를 활성화 하고, 연구의 효율성을 높이기 위하여 기존 조직 6연구실 3센터를 5연구실 1센터 1부로 개편하여 연구 수행능력 제고
- 경기도 발전 전략과제의 경우 시민, 주민, 전문가 자문회의 및 인터뷰, 경기도 미래전략담당관과의 협조로 다양한 분야의 연구자가 참여한 융합연구로 진행
- 경기도가 의뢰한 정책과제, 수탁·협약과제는 연구자의 전공과 연구실적을 고려하여 연구책임자를 선정하고 수행여부 판단함

• 미흡한 점

- 최근 주거복지에 대한 사회적 관심과 수요가 증가하고 있으므로 주거복지 분야에 대한 연구가 활발히 진행될 필요가 있음

• 개선 및 건의사항

- 사회적 흐름과 경기도정의 발전방향 및 경기도에 있는 유관 연구원(소)들을 고려하여 문화와 복지에 관련된 연구들은 협업으로 추진할 필요가 있음

■ 착안사항 3) 기관의 연구사업 추진과제 및 연구과제(중점사업) 설정 및 프로세스가 적정한가?

• 우수한 점

- 연구사업규정 등 관련 내규에 정의된 절차 및 원내외 이해관계자들의 다양한 의견수렴을 통해 체계적으로 연구사업계획을 수립하고, 연구사업계획의 수립절차는 연구사업규정 → 연구과제사업 수행규칙 → 연구사업 지침으로 연계된 내규에 따라 체계적으로 수행되고 있음

- 다양한 전문가로 구성된 회의체를 운영하고 그 결과를 반영하여 연구사업계획을 수립하며 연구사업의 전문성과 민주성을 높임
- 2015년도 경기도의회 기획재정위원회에서 주관한 행정사무감사 시 요청한 연구수요를 반영하여 사회적으로 필요한 연구들을 수행함
- GRI는 유사중복연구를 배제하기 위하여 과제선정 및 수행과제에 대해 단계별 검증 시스템을 구축·운영하고 있으며, 표절행위를 방지하기 위하여 연구보고서의 유사성 체크 시스템을 신규로 도입하여 운영
- 정책환경 변화에 따라 각 분야별 정책동향을 파악하여 연구사업을 선정하고, 도정연구수요를 반영하여 특정 연구과제들을 수행

• 미흡한 점

- 경기도의 발전을 제시할 미래지향적인 중장기적 연구방향의 제시가 부족하며, 경기도의 혁신을 이끌어 줄 정책어젠다 발굴이 필요함

• 개선 및 건의사항

- 경기도의 발전과 혁신을 이끌어 갈 미래지향적이고 중장기적인 정책어젠다 발굴을 위한 TF팀의 운영 및 전문가 자문그룹의 운영이 필요
- 현안 연구 및 중장기 정책방향 연구에 대한 보다 적극적인 대응노력이 필요함

2-1-2. 연구과제 수행 계획의 적정성

평가지표	평가착안사항	배점	평가등급
2-1-2. 연구과제 수행계획의 적정성	1) 연구과제 수행계획을 적정하게 수립하였는가?	2.50	B
	소계	2.50	B

■ 착안사항 1) 연구과제 수행계획을 적정하게 수립하였는가?

• 우수한 점

- 법정계획인 연구사업계획을 매년 수립하고, 그에 따른 부서별 연구계획 및 연구계획서(실행계획서)를 구체적으로 작성 후 원내 직원과 공유하고 있으며, 5단계 유사중복검증시스템을 거쳐 창의적이고 객관적인 연구를 수행함
- 연구과제 수행계획은 ①연구사업계획 ②부서별 연구사업계획 ③연구계획서(실행계획서)로 구분하고, 연구계획서 양식(선행연구 현황 및 차별성)을 변경하여 연구계획의 구체성 및 유사중복 검증 강화

- 국책연구기관 벤치마킹을 통해 연구계획서(실행계획서)의 구체성을 강화하였으며, 전년도 경영평가 지적사항인 연구과제 변경사항 처리기준을 명확하게 하기 위해 연구위원회 운영지침을 2016년 3월 9일 개정
- 주관 부서에서 연구사업계획 수립절차, 일정 등을 사전 공지한 후, 정해진 절차에 따라 연구사업계획 수립, 투명하고 합리적인 계획수립절차 이행을 통해 2016년 연구사업계획 수립으로서의 정당성 확보하고, 최종 연구사업계획을 이사회에서 승인한 후, 2016년 연구사업지침과 부서별 연구사업계획을 보고서로 발간하여 전사적으로 공유
- 연구계획서(실행계획서)는 「연구과제사업 수행규칙」, 「연구위원회 운영지침」등 내규에 따라 연구위원회 상정·승인 후 수행, 연구위원회에서 승인된 연구계획서(실행계획서)는 연구과제관리시스템(PMS)에 업로드 되어 연구원 전체에 실시간 공유
- 유사중복연구를 배제하기 위해 과제선정 및 과제수행 단계별 검증시스템 구축·운영, 2015년부터 연구표절 행위를 방지하고자 연구보고서 유사성 체크 시스템 신규 도입·운영, 모든 연구책임자는 연구지원부에서 실시한 유사성 체크 시스템의 검증결과지를 첨부하여 연구과제 결과보고를 하도록 의무화

• 미흡한 점

- 유사중복연구를 배제하기 위해 과제선정 및 과제수행 단계별 검증시스템 구축·운영하고 있으나, 유사성 체크시스템에 의존하고 있어 체크시스템을 통과한 유사중복연구는 검증할 수 없음

2-2. 연구사업 관리체계

2-2-1. 연구수행프로세스의 적정성

평가지표	평가착안사항	배점	평가등급
2-2-1. 연구수행프로세스의 적정성	1) 연구수행프로세스의 활용도 및 효과성	2.60	A
	소계	2.60	A

■ 착안사항 1) 연구수행프로세스의 활용도 및 효과성

• 우수한 점

- 연구과제 수행규칙의 적정성과 보완을 위해 연구평가심의회 운영지침, 프로젝트 평가지침 등의 개선이 이루어지고 있으며, 연구계획서 구체화, 공무국외심사위원회 일원화 등을 위한 노력도 이루어지고 있음. 또한 정책 연구수행 프로세스의 종합점검 과정인 경기도와의 정책협의회, 실무협의회 운영을 통하여 연구과제의 적정한 수행을 위한 노력이 이루어지고 있음
- 연구과제 선정, 변경, 결과보고에 이르는 체계가 잘 구성되어 있으며, 수시 연구위원회를 통하

여 연구결과를 공유하고자 하는 시스템적 노력이 돋보임. 연구기획·행정체계가 연구사업계획 수립 및 지원을 위해 적절하게 구성되어 있으며, 신규 연구제안과 도민 의견수렴을 위한 장치가 마련되어 있음

- 연구수행 관리에 있어 전체 사업 추진 실적과 사업비 집행 내역을 중심으로 적절히 관리하고 있음
- 연구표절 방지를 위한 연구보고서 유사성 체크 시스템은 적절하게 운영되고 있음
- 연구기획에 있어 외부전문가의 참여는 경기도, 도내 종합대학, 국책연구기관 등 외부전문기관에 대한 수요조사를 통해 반영하고 있음. 선정과정에 있어 외부전문가의 평가를 통한 적절성 등이 2014년 대비 2.1% 상승한 40.1%를 차지하고 있음

• 미흡한 점

- 연구의 표절방지를 위한 사항이 기술적 사항인 카피킬러에 국한되어 있어 제도적인 방안이 미흡함
- 연구과제의 외부자문위원을 체계적으로 선정하여 연구원 내부 전문가 자원으로 활용하는 제도화된 관리 수준이 미흡함

• 개선 및 건의사항

- 연구의 표절방지를 위한 사항이 기술적 사항인 카피킬러에 국한되어 있으므로 제도적인 측면의 개선방안이 필요
- 연구 수행과정의 표절방지 노력뿐만 아니라 경기연구원에서 도출된 연구 결과물의 저작권 보호 및 표절방지를 위한 제도적 장치 필요
- 연구과제의 외부자문위원을 관련 부서의 장, 연구기획 및 관리 부서 등으로부터 추천하여 위촉함으로써 연구수행과정의 객관성을 담보할 수 있도록 하는 방안이 필요

2-2-2. 연구지원시스템 및 운영의 적절성

평가지표	평가착안사항	배점	평가등급
2-2-2. 연구지원시스템 및 운영의 적절성	1) 연구지원시스템의 활용도 및 효과성	2.50	B
	소계	2.50	B

■ 착안사항 1) 연구지원시스템의 활용도 및 효과성

• 우수한 점

- 대외활동 규칙 등을 통하여 연구원의 대외활동을 장려하고 있으며, 학회 게재 및 발표 등에 경비지원을 하고 있어 직원의 전문성 계발에 힘쓰고 있음. 계약직을 포함한 전직원을 대상으로 대외활동 경비를 지원하고 있음
- 연구사업 수행을 위한 연구부대사업, 연구지원사업, 연구기반사업이 적절하게 구성되어 있으며, 연구부대사업의 경우 정책세미나, GRI 정책포럼 등을 통하여 다양한 의견을 수렴하고 연구구성과 확산을 지원함
- 경기도 자문위원단, 대외교류연구, 의정연구교류 등의 실적은 경기도 내 유관기관 및 국제 대외기관과의 연구성과 공유 및 의견청취에 적절한 수행실적임
- 연구지원사업으로는 GIS 사업, 정보자료 사업, 전산사업 등을 통하여 연구원의 연구지원 및 대외확산을 위한 노력이 돋보임

• 미흡한 점

- 연구지원활동으로 인한 양적 측면의 성과는 우수하나, 효과성이라는 질적 측면을 판단하기는 어려움
- 연구과정 상에 발생하는 행정소요 처리를 위한 시스템 개선 시 구성원 내부 니즈 반영 정도, 연구수행에 필요한 학술자료, 정책자료, 통계 소프트웨어 제공 정도 등 연구자 측면에서의 효과 정도를 판단할 수 없음
- 연구지원활동에 대한 내부 구성원의 만족 정도 및 개선정도에 대한 파악 미비

• 개선 및 건의사항

- 연구지원 시스템 개선을 하는데 있어 연구원들이 연구과정 상에 발생하는 행정요소 처리를 위해 필요한 부분을 조사하고 반영하는 개선 노력이 요구
- 양적인 측면에서 연구지원체계는 우수하나, 각 지원체계별로 연구과제와의 지원 연계성이 긴밀하게 운영될 수 있도록 기획·구성해야 할 필요가 있음

2-2-3. 연구과제 자체평가의 합리성

평가지표	평가착안사항	배점	평가등급
2-2-3. 연구과제 자체평가의 합리성	1) 자체평가제도의 합리성	1.50	B
	2) 연구과제 유형별, 연구단계별 연구품질 제고 실효성	0.60	B
	소계	2.10	B

■ 착안사항 1) 자체평가제도의 합리성

○ 우수한 점

- 연구과제의 질적 평가업무를 수행하기 위해 연구위원회 아래 연구평가심의회(이하 연심회)를 두어 과제 유형별로 전문가를 구성하여 심사를 진행하고 있음
- 기본정책과제를 위한 연심회의 평가위원 구성시 외부전문가와 내부전문가를 같은 비율로 구성하여 평가의 객관성과 공정성을 기하고 있음
- 아울러 평가위원 선정권자를 위임전결규칙에 근거하여 경영기획본부장에서 부원장으로 격상시켜 평가위원선정에 중요성을 부여하고 있음
- 공정하고 원활한 평가진행을 위해 업무담당자가 직접 배석하여 행정절차를 시행하고 있음

○ 미흡한 점

- 기본과제 및 정책과제는 평가위원의 50%가 원내구성원으로, 위탁정책과제 수탁 협약과제는 100%를 원내구성원이 평가하는 상황에서는 평가의 객관성을 담보하기 어려운 것으로 보임

○ 개선 및 건의사항

- 단순한 내외부 50% 동수로 연심회를 구성하는 것은 실질적인 평가에서 외부평가위원의 참여 비율을 하락시키는 요인이 되고 있음
- 그러므로 외부구성 비율을 높이거나 아니면 당일 의결정족수 2/3 이상의 규정과 함께 연심회 평가참여의 내외부 구성 비율을 동일하게 하는 규정도 검토할 필요가 있음
- 자체평가의 평가항목을 경제인문사회연구회의 “2014년도 연구기관 평가편람”을 준용하여 1) 연구의 필요성, 2) 연구방법의 타당성, 3) 연구결과 제시의 논리성과 명료성, 그리고 4) 연구결과의 기여도로 변경하여 측정할 필요가 있음

■ 착안사항 2) 연구과제유형별, 연구단계별 연구품질제고 실효성

○ 우수한 점

- 품질평가기준을 기존 산술점수에서 등급제로 표준화하여 5개의 평가등급으로 객관성 부여. 이는 평가자성향에 따라 점수의 폭이 커지는 산술점수와 달리 평가척도를 일원화하여 등급 내에서의 평가를 유도함
- 품질평가 이전에 자체적인 자문회의, 경영진회의, 보고회 등을 통해 수시로 과제를 관리하여 연구결과물의 품질을 제고하고 있음
- 경기도-GRI 정책연구협의회를 구성 및 운영하여 경기도와의 협력강화를 위한 실질적 연계 채널을 강화하고 있음
- 보고서 유사성 체크 제도를 도입하여 독창적이고 책임 있는 연구수행 문화를 조성하고 있음

○ 미흡한 점

- 수탁과제의 경우 발주처의 만족도가 가장 중요하게 다루어져야 하는데 발주처의 만족도는 근무성적평가에서 착안사항으로만 고려되고 있음

○ 개선 및 건의사항

- 수탁과제평가에 원내 평가위원의 평가 비율을 줄이고 발주처의 만족도 비중을 근무성적평점기준에 포함시킬 필요가 있음

2-3. 사업성과

2-3-1. 주요사업 성과

평가지표	평가착안사항	배점	평가등급
2-3-1. 주요사업 성과	1) 연구원 1인당 국내외 논문게재 실적 및 증감률	2.00	S
	2) 연구원 1인당 총과제 수 및 증감률	4.00	S
	3) 연구원 1인당 도정전략과제 추진 실적	4.00	S
	4) 도정현안대응력 강화 실적-연구원 1인당 이슈&진단, GRI현안분석, GRI정책제안 등 수행 건수	6.00	S
	5) 도정현안대응력 강화실적-연구원 1인당 수시대응과제 수행 건수	4.00	S
	6) 연구과제수행의 효율성-과제당 투입되는 과제연구비 비율 및 증감률	2.00	D
	소계	22.00	A

■ 착안사항 1) 연구원 1인당 국내외 논문게재 실적 및 증감률

○ 평가 의견

- 2015년도 논문게재 실적은 31.0건이고 연구원 수는 46.28명으로 연구원 1인당 논문게재 실적은 0.67건으로 2014년도 0.54건 대비 124.07%임
- 5개년 편차는 0.14, 기준치는 전년도 실적으로 하여 목표부여(편차)에 의한 최고·최저 목표수준 및 득점률을 보면, 최고목표는 [기준치(0.54) + 1 × 0.14] = 0.68, 최저목표는 [기준치(0.54) - 2 × 0.14] = 0.26임
- 따라서 득점률은 “20 + 80 × [(0.67 - 0.26) ÷ (0.68 - 0.26)] = 98.10%”임
- 그러므로 해당지표에서 기관은 1.96점 [= 2.0(가중치) × 98.10%] 획득함

■ 착안사항 2) 연구원 1인당 총과제 수 및 증감률

○ 평가 의견

- 2015년도 과제 수는 155건이며 연구원 수는 46.28명으로 연구원 1인당 총 과제 수 실적은 3.35건으로 2014년도 2.84건 대비 117.96% 상승함
- 목표부여(편차)에 의한 5개년 편차는 0.40로서 최고목표는 [기준치(2.84) + 1 × 0.40 =] 3.23이며, 최저목표는 [기준치(2.84) - 2 × 0.40 =] 2.04임
- 득점률은 “ $20 + 80 \times [(3.35 - 2.04) \div (3.23 - 2.04)] = 108.07\%$ ” 임
- 따라서 해당지표에서 동기관은 4점(4.0(가중치) × 108.07%) 획득함

■ 착안사항 3) 연구원 1인당 도정전략과제 추진실적

○ 평가 의견

- 2015년도 도정전략과제 수 160건이고 연구원수는 46.28명이므로 2015년도 연구원 1인당 도정 전략과제 수 실적은 3.46건임(2014년도 2.97건 대비 116.50% 상승함)
- 목표부여(편차)에 의한 5개년 편차는 0.58로서 최고목표는 [기준치(2.97) + 1 × 0.58 =] 3.54이며, 최저목표는 [기준치(2.97) - 2 × 0.58 =] 1.82임
- 득점률은 “ $20 + 80 \times [(3.46 - 1.82) \div (3.54 - 1.82)] = 96.28\%$ ”임
- 그러므로 해당지표에 대해 동기관은 3.85점(= 4.0(가중치) × 96.28%) 획득함

■ 착안사항 4) 도정현안대응력 강화 실적-연구원 1인당 이슈&진단, GRI현안분석, GRI 정책제안 등 수행 건수

○ 평가 의견

- 2015년도 GRI현안대응, GRI현안브리프, 이슈&진단, 정책브리프 수행건수는 196건이고 연구원 수는 46.28명이므로 연구원 1인당수행 건수는 4.24건으로 2014년도 3.65건 대비 116.16% 상승함
- 목표부여(편차)에 의한 5개년 편차는 0.55로서 최고목표는 [기준치(3.65) + 1 × 0.55 =] 4.21이며, 최저목표는 [기준치(3.65) - 2 × 0.55 =] 2.55임
- 득점률은 “ $20 + 80 \times [(4.24 - 2.55) \div (4.21 - 2.55)] = 101.45\%$ ”임
- 그러므로 해당지표에 대한 동기관은 6.00점(= 6.0(가중치) × 101.45%) 획득함

■ 착안사항 5) 도정현안대응력 강화실적-연구원 1인당 수시대응 과제 수행 건수

○ 평가 의견

- 2015년도 수시대응과제 수행 건수 278건이고 연구원 수는 46.28명으로 연구원 1인당 수시대응과제 수행 건수는 6.01건으로 2014년도 5.20건 대비 115.58%임
- 목표부여(편차)에 의한 5개년 편차는 0.77로서, 최고목표는 [기준치(5.20) + 1 × 0.77 =] 5.97이며, 최저목표는 [기준치(5.20) - 2 × 0.77 =] 3.67임
- 득점률은 “20 + 80 × [(6.01 - 3.67) ÷ (5.97 - 3.67)] = 101.39%”임
- 그러므로 해당지표에 대한 동기관은 4.00점(= 4.0(가중치) × 101.39%) 획득함

■ 착안사항 6) 연구과제수행의 효율성-과제당 투입되는 과제 연구비 비율 및 증감률

○ 평가 의견

- 2015년도 총 연구사업비 1,305,270천원이고 연구과제는 126건으로, 연구과제당 투입되는 연구비는 10,359천원으로 2014년도 6,907천원 대비 149.98%임
- 목표부여(편차)에 의한 5개년 편차는 1,492.41이며, 최고목표는 [기준치(6,907) - 1 × 1,492.41% =] 5,414.59천원이며, 최저목표는 [기준치(6,907) + 2 × 1,492.41% =] 9,891.82천원임
- 득점률은 “20 + 80 × [(9,891.82 - 9,891.82) ÷ (5,414.59 - 9,891.82)] = 20.00%”임(연구비 투입실적은 최저목표보다 낮으므로 최저목표인 9,891.82로 계산)
- 그러므로 해당지표에 대한 동기관은 0.40점(= 2.0(가중치) × 20.00%) 획득함

2-3-2. 연구보고서 우수성

평가지표	평가착안사항	배점	평가등급
2-3-2. 연구보고서 우수성	1) 연구의 필요성	1.00	A
	2) 연구방법의 타당성	1.00	A
	3) 연구결과 제시의 논리성과 명료성	1.50	A
	4) 연구결과의 기여도	6.50	A
	소계	10.00	A

※ 연구보고서 우수성 평가표 : 기본연구과제

측정기준	세부 측정기준		배점	평가 척도										평가 점수
				매우우수		우수		보통		미흡		매우미흡		
1.연구의 필요성(10)	① 기관의 설립 목적 및 사회·정책적 요구에의 부합성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	/10
	② 기존 및 타 연구와의 차별성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	
2.연구방법의 타당성(10)	③ 연구방법의 적절성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	/10
	④ 자료수집과 분석의 적절성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	
3.연구결과 제시의 논리성과 명료성(15)	⑤ 연구보고서의 체계성과 가독성		10	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	/15
	⑥ 연구결과의 명료성과 타당성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	
4.연구결과의 기여도(65)	⑦ 학술적 기여도 (30)	이론적 기여도	10	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	/65
		연구결과의 영향력과 파급력	20	20	18	16	14	12	10	8	6	4	2	
	⑧ 정책 활용 가능성(35)		35	35	31.5	28	24.5	21	17.5	14	10.5	7	3.5	
총 점			100											/100

※ 연구보고서 우수성 평가표 : 정책연구과제(수탁·협약연구과제 포함)

측정기준	세부 측정기준		배 점	평가 척도										평가 점수
				매우우수		우수		보통		미흡		매우미흡		
1.연구의 필요성(10)	① 기관의 설립 목적 및 사회·정책적 요구에의 부합성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	/10
	② 기존 및 타 연구와의 차별성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	
2.연구방법의 타당성(10)	③ 연구방법의 적절성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	/10
	④ 자료수집과 분석의 적절성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	
3.연구결과 제시의 논리성과 명료성(15)	⑤ 연구보고서의 체계성과 가독성		10	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	/15
	⑥ 연구결과의 명료성과 타당성		5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	
4.연구결과의 기여도(65)	⑦ 학술적 기여도 (10)	이론적 기여도	5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	/65
		연구결과의 영향력과 파급력	5	5	4.5	4	3.5	3	2.5	2	1.5	1	0.5	
	⑧ 정책 활용 가능성 (55)	정책방안의 우수성	15	15	13.5	12	10.5	9	7.5	6	4.5	3	1.5	
		정책방안 추진방법의 구체성	15	15	13.5	12	10.5	9	7.5	6	4.5	3	1.5	
		정책방안의 실현가능성	25	25	22.5	20	17.5	15	12.5	10	7.5	5	2.5	
총 점			100											/100

연구보고서 우수성평가 종합의견

『수도권 주거지 분리에 관한 기초 연구』 평가의견

- 최근 수도권 주거문제 정도를 파악하고, 정책적 시사점을 도출하여 향후 임대시장의 구조적 변화에 대응하는 연구로서 가치가 높음
- 임대료 분포를 실증적으로 조사, 분석하여 주거지의 임대료 분포를 잘 알 수 있는 좋은 연구자료이며, 연구 활용도가 높음
- 다만, 연구분석에서 2011~2014년까지의 통계만을 활용한 것은 보완되어야 하며, 1998년 외환위기 이후부터 현재까지 통계를 분석하거나, 아니면 최근 10년간의 통계자료를 분석을 하여 연구의 완성도를 높일 필요가 있음

『경기도 물환경 정책비전수립연구』 평가의견

- 경기연구원의 목적에 맞는 연구이며, 경기도에 반드시 필요한 연구임
- 주민 이해관계자 및 전문가 의견수렴 등을 적절하게 활용하고 있으며, 경기도에 필요한 정책사업 도출을 위한 근거로 활용되고 있음
- 연구보고서의 체계와 가독성, 명료성이 우수한 보고서라 여겨짐
- 도출된 정책사업은 경기도가 앞으로 시행할 수 있는 정책방향이나 경기도민들과 이해관계자의 협력을 위해서는 보다 면밀한 조사가 뒷받침되어야 함
- 이해관계자의 의견을 조사하는 방식에 있어 미래의 비전을 위한 방향을 설정하는 현재의 방식은 인식조사에 가까워 전문가들의 의견에 초점이 맞추어질 수 밖에 없는 한계가 존재함. 비전 설정, 미래 방향 설정 등에 있어서는 경기도민이 물과 관련된 각 정책 이슈에 대해 현재 수준과 바람직한 수준에 대한 차이 분석, 그리고 차이가 나는 원인이 무엇인지 분석되어야 함

『화장시설 환경영향분석 및 관리방안』 평가의견

- 화장시설에 대한 부족과 신규시설이 필요한 경기도 여건에 부합하는 과제이며, CALPUFF 모델을 활용하고 있다는 점에서 적절한 방법론을 활용하고 있다고 여겨짐
- 활용된 자료와 분석 역시 화장시설에 대한 환경영향분석에 적절하며, 연구결과가 명료함
- 다만 해당 연구가 환경영향 분석에 그치는 것이 아니라 관리방안까지 제시하는 것이 목적임을 고려할 때, 관리방안에 대한 제시가 부족하다고 여겨짐. 시기에 따른 대기오염물질 확산 변화와 이러한 분석 결과에 따른 관리지침 등의 개선 방안을 제시할 수 있어야 함

『경기북부지역 규제와 지원제도 개선방안』 평가의견

- 그동안 지속적으로 제기되고 있던 각종 규제에 따른 경기북부지역의 저발전문제를 포괄적으로 분석하여 핵심적인 문제점을 도출하고, 개선방안을 제시하는 연구로서의 의미를 가지기에 충분함
- 분석방법에서도 적절한 현황자료와 주민 및 공무원 인식조사의 결과를 바탕으로 하여 비교적 타당성있는 결과를 제시하고 있음
- 그러나 이와 같이 규제 전반과 지원제도 전반을 포괄적으로 다룬 것이 전체적인 규제와 지역발전의 맥락을 설명한다는 장점을 가지는 반면, 기존 연구와의 차별성이나 내용의 구체성과 심층성이 다소 미흡한 측면이 있어 직접적인 정책 활용에는 취약할 수 있을 것으로 보여짐
- 그러므로 후속 연구에서는 개별 규제에 따른 관련 지역 간의 영향관계를 구체적으로 연구할 필요가 있다고 판단됨

『경기북부 10개년 발전계획』 평가의견

- 경기북부의 전반적인 발전을 위한 종합적이고 체계적인 비전을 제시함
- 예산제약을 고려하여 선택과 집중전략에 따른 우선순위 검토가 필요
- 주요 계획의 효과에 대한 간략한 검토가 필요
- 각 분야의 대표 프로젝트를 선정하고 입체적 설명 및 홍보 필요

『경기도 에너지 비전수립에 관한 연구』 평가의견

- 경기도의 향후 에너지 비전이 종합적이고 체계적으로 적절히 정비됨
- 중장기적인 실행전략과 비전에 있어 실행가능한 척도설정이 돋보임
- 향후 세부과제별 벤치마킹사례, 사업추진 방법 등의 제시가 필요
- 다양한 계층의 의견을 수렴한 점이 정책활용 가능성을 높임

『지방의정 전문성 측정지표 개발에 관한 연구』 평가의견

- 지방의정 전문성과 관련된 지표가 연구목적에 맞게 체계적으로 제시됨
- 지방의정 전문성이라는 추상적 주제를 포괄적으로 검토하고 객관화를 시도하고 있다는 점에서 높이 평가됨
- 전체적인 연구결과는 논리적 일관성을 유지하고 있으며 지방의정 전문성을 평가할 수 있는 구체적 지표를 제시하고 있다는 점에서 연구의 적실성 또한 인정됨
- 다만 제시하고 있는 지표가 현실적으로 얼마나 유용한가, 즉 실제 현장에서 적용 가능하며 이와 관련하여 의미있는 정책적 시사점을 발굴할 수 있는가에 대한 지속적인 연구가 필요할 것임

『지방소득과세의 유형과 과세논리에 대한 연구』 평가의견

- 0 본 연구의 목적은 ‘본 연구에서는 지방세적합기준에 따라 외국의 지방소득세를 유형화하는데 목적이 있다. 이에 대한 시사점은 현 우리나라의 지방소득세의 한계점을 개선할 수 있는 방향을 제시하는 것’이라고 제시 하였는데, 연구의 목적인 우리나라 지방소득세 제도의 한계점에 대한 언급은 잘 되어 있으나, 개선방향에 대한 논거는 부족한 상태에서 일방적인 결론에 의한 주장을 하고 있는 듯한 인상을 받았음
- 0 일방적인 결론에 대한 주장이라는 인상을 받은 근거는 다음 내용 참고 “우리나라의 경우 지방소득세는 국세 소득세액의 10%에 불과하여 다른 국가와 비교할 경우 세수규모가 매우 취약한 것을 알 수 있다. 따라서 우리나라도 중앙과지방간 기능배분을 고려한 합리적 세원의 분배를 위해 자체재원인 지방세수의 비중을 높여야 하고, 이 경우 해외 사례에서 본 바와 같이 소득과세중심으로 전환되어야 할 것이다. 이러한 필요성을 바탕으로 지방자치정신인 자주성과 책임성을 고려할 경우 독립세형태의 지방소득세로 제도를 전환하는 것이 바람직할 것이다.”
- 0 “지방세 확충을 위해 현행 재산과세에 치중되어 있는 지방세제도는 소득과세 중심으로 전환되어야 할 것이다. 다만 그 방법에 있어서 독립세 형태의 지방소득세를 도입하는 것이 바람직할 것이다”라고 하였다. 이를 통해 공통세 제도에 대한 정점을 상당히 다양하게 제시하였는데, 이는 논의의 대상에서 제외시키는 이유에 대해서는 근거가 다소 부족한 듯 하였음
- 0 진정한 재정분권은 재정책임성과 자주성이 바탕이 되어야 한다고 하였는데, 본 연구는 지방세의 과세 자주권을 부여할 필요가 있다는 것을 주장하는 논지를 가지고 있으나, 재정책임성에 대한 부분에 대한 논지는 부족한 듯함
- 0 본 연구보고서는 지방정부의 정책과 관련된 다양한 이해관계자들이 관심을 갖게 될 것으로 봄. 이 연구가 정책적 추진 근거로 사용될 수 있을 것으로 판단됨. 그런데 재정분권을 지나치게 강조하는 논지를 펴면, 재정책임성이나 지방정부의 방만한 재정운영에 대한 주장을 펴는 사람들에 의한 반박을 받을 수 있다고 판단됨. 즉, 중앙정부에 세수의 80% 집중, 예산지출규모는 중앙정부 40%, 지방정부 60%라는 부분에 대해 본 연구의 논거와 반대되는 입장에 있는 사람들은 이 자료를 지방정부의 예산지출의 방만함에 대한 근거로 사용될 수 있다고 봄. 또한 이를 통해 우리나라 지방정부에 재정분권을 제한해야하는 근거로 사용할 수도 있다고 봄
- 0 재정분권을 통해 지방정부의 건전한 발전을 꾀하려면, 과세자주권으로 대표되는 자주성과 그에 따르는 책임성에 대한 논의가 같이 병행되어야 하고, 이를 통해 일반 국민들이나 국가기관들에서 우려하고 있는 방만한 재정운영에 대한 우려를 불식시키는 논지도 포함되어야 정책적 채택을 위한 명분을 얻을 것으로 판단됨

『경기도 발전전략 과제』 평가의견

- 매우 방대한 양의 자료를 연구목적에 맞게 체계적으로 정리하고 있어 연구의 목적을 충분히 달성하고 있다고 평가됨. 아울러 개별사업들의 타당성이 높아 보이며 도정 전반에 걸쳐

- 기 추진하고 있는 사업들까지 포함하여 종합적인 발전계획을 모색하고 있음
- 경기도 차원의 정책과제를 분야별로 정리한 것으로서 향후 경기도 발전을 위한 중요한 가이드북이 될 것으로 판단됨
 - 다만, 향후 재원의 지속가능성을 체크하기 위해 예산소요, 중요도 등을 표시하여 이를 계량화하여 보다 많은 정보를 제공할 수 있도록 해야 할 것임

『경기도 파주영어마을의 창의 테마파크 전환을 위한 기초연구』 평가의견

- 21C 국가 및 지역사회 경쟁력의 핵심이 바로 ‘창의력’이라는 점에서 창의테마파크 연구는 매우 시의적절한 주제로 판단됨
- 전체적인 영어마을 프로그램 현황분석, 창의 테마마을 프로그램 기획, 그리고 구체적인 사례 제시가 우수함
- 짧은 연구기간에도 불구하고 각계 전문가들을 적절하게 활용하여 좋은 프로그램 리스트를 담아낸 것 또한 성과로 보임
- 이후 심화연구를 통해 중장기발전계획 예산안 구체화, 문학, 스포츠인문학, 생태인문학 등 창의교육에 필요한 추가 분야별 프로그램 확충과 점검이 지속적으로 진행되어야 함
- 아울러, 영어마을의 재정자립도가 높으므로 영어마을과 창의교육이 같이 나아갈 수 있는 방안 역시 모색할 필요가 있음

2-3-3. 도 권장정책이행 실적

평가지표		평가착안사항	배점	평가등급
2-3-3. 도 권장 정책 이행 실적	고용 개선 노력 (2.00)	1) (장애인고용 실적) 장애인고용 수준이 도 권장수준에 부합하는가?	0.50	B
		2) (양성평등 준수) 양성평등 수준이 도 권장수준에 부합하는가?	0.50	S
		3) (비정규직 고용개선 실적) 비정규직 고용개선 사항을 얼마나 잘 이행하고 있는가?	0.50	S
		4) (북한이탈주민 고용 실적) 북한이탈 주민의 채용이 충실히 이행되고 있는가?	0.50	D
	권장 제품 구매 노력 (1.00)	5) (녹색제품 구매실적) 녹색제품 의무구매 제도를 얼마나 이행하고 있는가?	0.50	C
		6) (여성기업제품 구매실적) 여성기업제품 의무구매 제도를 얼마나 이행하고 있는가?	0.50	S
	내부 규정 정비 노력 (2.00)	7) (내부 규정정비 노력) 도가 마련한 제도개선 권고안을 얼마나 반영하려고 노력하고 있는가?	2.00	D

평가지표		평가착안사항	배점	평가등급
	(조례 준수 노력)	• (조례 준수 노력)경기도 출자·출연 기관의 운영에 관한 기본조례에 따른 내용을 얼마나 반영하려고 노력하고 있는가?(1.0점)	1.00	S
		• (지적사항(감사 등)개선이행실적) 감사 등을 통한 외부 지적사항에 대한 이행 실적 (1.0점)	1.00	S
		• (총인건비인상률준수여부) 도에서 정한 총인건비 인상을 가이드 라인 준수 여부	1.00	S
		• (경영평가환류실적(개선과제이행실적)) 전년도 경영평가 결과에 따른 조치계획 이행 실적(2.0점)	2.00	S
		소계	5.00	C

■ 착안사항 1) (장애인고용 실적) 장애인고용 수준이 도 권장수준에 부합하는가?

○ 평가의견

- GRI의 2015년 장애인 채용은 4명이며, 그 중 1명은 중증장애인임
- 장애인 의무고용비율 = 4명/5명 × 100 = 80%
- 그러므로 해당지표의 득점은 0.40점 = 0.5(가중치) × 80% = 0.40임

■ 착안사항 2) (양성평등 준수) 양성평등 수준이 도 권장수준에 부합하는가?

○ 평가의견

- GRI의 2015년도 남성과 여성의 고용비율은 각각 55.2%, 44.8%이며, 낮은 성(여성)의 신규채용 비율은 51.0%
- 2015년도 고용 및 신규채용 현황

고용현황					신규채용				
계	남		여		계	남		여	
	인원	비율	인원	비율		인원	비율	인원	비율
170	94	55.2%	76	44.8%	55	27	49%	28	51%

- 그러므로 해당지표의 득점은 0.50점임

■ 착안사항 3) (비정규직 고용개선 실적) 비정규직 고용개선 사항을 얼마나 잘 이행하고 있는가?

○ 평가의견

- 2015년도 비정규직의 무기계약직 전환 대상자(재직기간 2년 도래 대상자)는 1명이며, 대상자 모두 전환
- 그러므로 2015년도 해당지표의 득점은 0.50점

■ 착안사항 4) (북한이탈주민 고용 실적) 북한이탈 주민의 채용이 충실히 이행되고 있는가?

○ 평가의견

- 2015년 사회복지 분야 연구직(박사) 공개채용 시 북한이탈주민 1명이 지원하였으나, 서류전형 과정에서 불합격
- 북한이탈주민 채용실적이 없어 해당지표의 득점은 0.00점

■ 착안사항 5) (녹색제품 구매실적) 녹색제품 의무구매 제도를 얼마나 이행하고 있는가?

○ 평가의견

- 2015년 총 구매액 149,272천원 중 녹색제품 구매액이 104,788천원으로 녹색제품 구매비율은 70.2%
- 그러므로 해당지표의 득점은 0.50점

■ 착안사항 6) (여성기업제품 구매실적) 여성기업제품 의무구매 제도를 얼마나 이행하고 있는가?

○ 평가의견

- 2015년 총 구매액 516,271천원 중 여성기업제품 구매액은 83,085천원으로 구매비율은 16%
- 그러므로 2015년도 해당지표의 득점은 0.50점

■ 착안사항 7) (내부 규정정비 노력) 도가 마련한 제도개선 권고안을 얼마나 반영하려고 노력하고 있는가?

○ 평가 의견

- 경기도가 마련한 제도개선 권고안(5개 분야 30항목) 중 8개 항목은 규정으로 2015년 이전부터 이미 반영
- 측정산식(8/30)에 따라 환산하면 26%이므로 해당지표 득점은 0.00점

■ 착안사항 8) (조례 준수 노력) 경기도 출자·출연 기관의 운영에 관한 기본조례에 따른 내용을 얼마나 반영하려고 노력하고 있는가?

○ 평가의견

- 경기도 출자·출연 기관의 운영에 관한 기본 조례 제5항은“출자·출연 연구 기관은 조직과 정원에 관한 사항을 해당기관의 정관으로 정한다” 라고 규정되어 있음
- GRI 정관 제25(직제 및 정원)에는 조직과 정원에 관한 사항을 기 규정하고 있으며, 경기도 출자출연기관의 운영에 관한 기본조례 내용을 반영하고 있으므로 해당 지표의 득점은 1.00점

■ 착안사항 9) (지적사항(감사 등)개선이행실적) 감사 등을 통한 외부 지적사항에 대한 이행 실적

○ 평가 의견

- 2014년 행정사무감사 지적사항은 총 63건이었으며 그 중 60건을 조치 완료함
- 측정산식에 대입하면($60/63 \times 100$) 해당지표 득점은 0.95점

■ 착안사항 10) (총인건비인상률준수여부) 도에서 정한 총인건비 인상을 가이드 라인 준수 여부

○ 평가 의견

- 2015년도 경기도 출자·출연기관 예산편성 기준에 따라 2015년도 총 인건비는 전년도 인건비 총액 대비 5.2%(급여인상률 3.8%와 호봉인상률 1.4% 반영)를 초과할 수 없으며, 이에 따라 2015년 총 인건비(만근자 대상) 5,817,215천원은 2014년 총 인건비 5,615,324천원 대비 3.6% 증액하여 편성하였으나, 실제 총인건비 집행액은 5,573,846천원으로 2.14%가 감소하였고, 총 인건비 감소이유는 2015년도에 성과급이 1/2만 지급되어 일시적으로 감소한 현상임

- 그러므로 2015년도 해당지표의 득점은 1.00점

■ 착안사항 11) (경영평가환류실적(개선과제이행실적)) 전년도 경영평가 결과에 따른 조치계획 이행 실적(2.0점)

○ 평가 의견

- GRI는 2015년도 경영평가 결과 총 14건(책임경영 분야 7건, 주요사업 분야 7건)의 개선과제 요청을 받았으며, 2016년 말 100% 이행 예정
- 그러므로 해당지표의 득점은 2.00점(= 2.0(가중치) × 100% = 2.00)

2-4. 연구 성과의 활용

2-4-1. 연구 성과 평가 결과의 환류

평가지표	평가착안사항	배점	평가등급
2-4-1. 연구성과 평가 결과환류	1) 연구 성과 평가결과의 환류체계	1.50	A
	2) 연구성과 평가결과와 인센티브 연계를 위한 제도적 장치가 마련되어 있는가?	1.00	A
	소계	2.50	A

■ 착안사항 1) 연구 성과 평가결과의 환류체계

• 우수한 점

- 잦은 평가시행에 따른 피로 누적 해소와 기본연구 장려 및 중장기 연구수행 문화 조성을 위해 2015년 연구직 평가부터 1년 주기로 연구직 근무성적평가 실시
- 2015년 연구직 근무성적평가는 결과확정까지 약 1개월 소요되며, 평가결과 연구직 총 47명에 대해 최종 5단계 상대 평가등급을 부여하고 있으며, 2014년 상반기 연구직 평가 이후 제도개선 TF 운영 및 전 직원 참여를 통한 체계적인 개선 추진
- 기존의 경우 연구원에서 경기도의회 정책연구과제 만족도 조사를 실시하였으나, 경기도에서 의뢰실과에 직접 만족도 조사를 실시한 후 연구원과 조사결과를 상호 공유하기로 제도 개선하였으며, 연구사업계획 수립 시 전년도 실적에 대한 평가와 개선방안을 검토하는 환류체계를 신규로 도입
- 전년도 연구사업 추진실적 등 논의, 피드백 할 수 있도록 경기도-GRI 정책협의회를 신설하였으며, 경기도 정책기획관, 미래전략담당관, 미래전략팀장, 경기연구원 연구기획실장, 연구지원

부장 등의 구성을 통해 매년도 경기연구원이 수행해야 할 연구과제 발굴, 연구사업 실적, 정책 연구 추진에 대해 협의

• 미흡한 점

- 경기도 2015년 단기정책연구과제 도정활용도 조사 결과 평균 86.3점을 득점하였으나, 평균점수를 좀 더 높일 필요가 있음

• 개선 및 건의사항

- 단기정책연구과제의 도정활용도 설문조사는 의뢰기관이 얼마나 만족하는가에 대한 내용으로 좀 더 체계적이며 검증 가능한 방안을 마련하는 것이 필요

■ 착안사항 2) 연구 성과 평가결과와 인센티브 연계를 위한 제도적 장치가 마련되어 있는가?

• 우수한 점

- 연구성과의 실용성 및 도정활용도를 높이기 위하여 연구과제의 정책반영 내용을 연구자가 스스로 관리·입력하는 'PMS 연구성과 환류시스템'을 구축하여 분기별 입력을 장려함
- 입력된 자료를 토대로 GRI 연구결과 정책반영 우수사례를 모아 보고서를 발간하는 등 연구원 과제물의 도정 활용도를 대외적으로 적극 홍보함
- 보수 및 인사제도에 연구성과 평가결과가 적용되도록 연계프로세스를 마련하였으며, 연구성과 평가와 인센티브제도 간 연계체제 구축 및 연구성과 평가결과와 연계한 보상체제 구축
- 비금전적 인센티브 제도는 재임용 기간 연장으로 최대 5년간 고용안정을 보장하고 있으며, 연구성과 우수자의 경우 승진기준 미만인 경우에도 특별승진 제도 운영

• 미흡한 점

- 금전적 인센티브 제도로 연구실적에 비례한 성과연봉을 적용하여 차등 지급하나, 최저와 최고 등급간 성과연봉 차이가 기준금액 대비 200% 수준으로 보수격차가 심화되어 위화감 조성 및 갈등의 원인이 되고 있음

• 개선 및 건의사항

- 연구실적에 비례한 최저와 최고 등급간 성과연봉 차이가 기준금액 대비 200% 수준으로 보수격차가 심화되고 있어 이를 해소할 수 있는 방안 마련이 필요

2-4-2. 지식의 축적 및 전파

평가지표	평가착안사항	배점	평가등급
2-4-2. 지식의 축적 및 전파	1) 연구성과의 축적 및 전파	3.00	B
	소계	3.00	B

■ 착안사항 1) 연구성과의 축적 및 전파

• 우수한 점

- 연구성과의 외부 확산을 위한 노력은 인포그래피, SNS, 보도자료 등 다양한 매체와 경로를 통하여 이루어지고 있음. 연구원 페이스북 등에는 자료가 지속적으로 업데이트 되고 있으며, 경기연구원의 연구성과를 비롯하여 관련된 정보들이 제공되고 있음. 또한 연구성과를 인포그래피로 구성하여 제공하는 경우는 다른 연구원에서도 벤치마킹할 정도의 우수한 질적 내용을 보이고 있음
- 연구성과와 관련된 정보가 다양한 이해관계자에 적절하게 제공되는 형태는 주로 경기도정 관계자들을 대상으로 이메일이 발송되고 있음
- 블로그, 페이스북, 디지털영상장치 등 신매체를 통한 홍보 및 연구성과 공유가 지속적으로 이루어지고 있으며, 연구원들의 방송 인터뷰 등의 노력 역시 우수함
- 다수의 인쇄매체와 전자매체 등을 통한 홍보 및 기획보고서를 통하여 국가 이슈를 선도하고 전국적으로 홍보하는 노력 등이 우수함

• 미흡한 점

- 연구원 내 그룹웨어 PMS, MIS 등의 경우는 연구성과와 관련된 지식·정보공유의 전산시스템임. 구성원들이 이를 활용하여 어떻게 정보공유를 하는지에 대한 내용은 미흡함(일일활동, 출장정보, 과제의 단순 정보 등의 공유는 연구성과 및 내용에 대한 내부 구성원 간 정보공유가 아님)

• 개선 및 건의사항

- 연구성과를 영문으로 소셜 미디어, 국제기관 등에 홍보하는 노력이 필요. 이해관계자가 원하는 정보의 형태에 대한 조사와 이에 따른 정보 제공이 필요
- 내부 구성원 간 정보공유 및 연구내용 공유, 지식 공유를 위해 내부 학습동아리(COP) 등의 구성 및 권장 필요
- 연구성과 확산을 위해 홍보를 연구자들의 정보 공유를 위한 소셜미디어로 확장할 필요가 있음

4. 기관장 평가결과

3-1-1. 책임경영 - 기관경영평가결과 (80%)

1. 책 임 경 영

평가항목	비 고	평가착안사항	배점	등급
기관경영평가 결과 및 도 정책이행 수준 (80%)	기관경영평가점수를 환산 적용하고 도 정책 이행 정 도를 파악함	기관경영평가 점수 및 도청자체 평가	80	B
소계			80	B

■ 착안사항 1) 기관경영평가 점수 및 도청자체 평가

□ 평점부여 기준

- 기관경영평가 점수와 도 정책 이행정도 수준을 기관장 책임경영 점수에 반영함

○ 우수한 점

- 기관 경영평가에 있어 우수한 성과
- 양성고용 실적이 비교적 양호하며, 녹색제품 구입에도 노력하고 있음
- 장애인 고용비율도 양호한 편(80%, 1명 부족)
- 정관의 직제 및 정원 규정을 준수하고 있음

○ 미흡한 점

- 기관 경영평가에 있어 미흡한 측면
- 여성기업제품 구입은 16%에 머물고 있으며, 북한이탈주민 고용실적도 없음
- 비정규직 비율이 높은 편이지만, 정규직 전환이 2015년 1명에 그쳐 노력이 부족한 것으로 보임
- 양성고용에서 여성들은 비정규직 비율이 지나치게 높음

○ 개선 및 건의사항

- 기관 경영평가에 있어 제시된 개선 및 건의사항 항목들 반영함
- 여성들의 비정규직 비율을 낮출 필요가 있음
- 근로의욕의 제고를 위해 정규직 전환에 보다 더 노력해야 할 것임
- 북한이탈주민의 고용실적이 전무한데, 추후 적극적인 모집을 할 필요가 있음

3-2. 성과목표 이행실적 (20%)

3-2-1. 공통목표 (4%)

평가항목	평가지표	평가착안사항 : 성과지표	배점	등급
공통목표 (4%)	재무 건전성 제고	업무추진비의 절감실적이 적절한가?	2	S
		일반수용비의 절감실적이 적절한가?	2	S
소계			4	S

■ 착안사항 1) 업무추진비 절감 [전년비 7% 절감 (2.1억원 → 1.95억원)]

□ 평점부여 기준

- 업무추진비 절감 (결산기준) : 전년비 7% 절감 (2.1억원 → 1.95억원)
- 우수한 점
- 업무추진비를 전년대비 7% 절감하여 재무건전성을 제고함
- 미흡한 점
- MBO의 일반적인 문제점으로 설정 목표치를 낮게 설정하여 목표달성도를 쉽게 달성하는 경향이 있을 수 있음
- 다른 예산으로 전용하여 사용하는 경우에 실질적인 업무추진비와 일반수용비의 절감상태를 파악할 수 없음
- 개선 및 건의사항
- 업무추진비 절감뿐 만 아니라 업무추진비 지출의 효율화를 지속적으로 추진할 필요가 있음
- 과거 5년치의 업무추진비의 변화 흐름을 바탕으로 2015년도의 성과를 제시하는 방안이 필요함

■ 착안사항 2) 일반수용비 절감 : 전년비 13% 절감(1.15억원 → 0.99억원)

□ 평점부여 기준

- 일반수용비 절감 (인쇄비 등 절감 추진. 결산기준) : 전년비 13% 절감 (1.15억원 → 0.99억원)

- 우수한 점

- 일반수용비를 전년대비 13% 절감하여 재무건전성을 제고함

- 미흡한 점

- MBO의 일반적인 문제점으로 설정 목표치를 낮게 설정하여 목표달성도를 쉽게 달성하는 경향이 있을 수 있음
- 다른 예산으로 전용하여 사용하는 경우에 실질적인 업무추진비와 일반수용비의 절감상태를 파악할 수 없음

- 개선 및 건의사항

- 일반수용비 절감뿐만 아니라 일반수용비 지출의 효율화를 지속적으로 추진할 필요가 있음
- 과거 5년치의 업무추진비와 일반수용비의 변화 흐름을 바탕으로 2015년도의 성과를 제시하는 방안이 필요함

3-2-2. 자율목표 (16%)

평가항목	비 고	평가착안사항	배 점	등급
자율 목표 (16%)	1. 연구원의 연구역량 강화	연구직 1인당 연구과제 수의 목표치를 달성하였는가?	4	S
		연구직 1인당 현안분석 수행 건수의 목표치를 달성하였는가?	2	S
	2. 지역현장 밀착 연구 기반형성	시군 순회토론회의 활성화 목표치를 달성하였는가?	3	S
	3. 우수연구인력유지	우수연구인력 유지 목표치를 달성하였는가?	2	D
	4. 기관인지도 향상	GRI 관련 언론기사의 목표치를 달성하였는가?	2	S
	5. 고객만족도	GRI 외부고객만족도의 목표치를 달성하였는가?	2	D
		GRI 내부고객만족도의 목표치를 달성하였는가?	1	S
소계			16	B

■ 착안사항 1) 연구원의 연구역량 강화

□ 평가의견

○ 연구직 1인당 연구과제 수행율

- 2015년도 연구직 1인당 연구과제 수는 3.35건으로 목표치 2.96건을 초과하여 달성
- 연구직 1인당 연구과제 수행율 비율 : $(3.35\text{건}/2.96) \times 100 = 113.17\%$

○ 연구직 1인당 현안분석 수행율

- 2015년도 연구직 1인당 현안분석 수행 건수는 4.24건으로 목표치 3.524건을 초과하여 달성
- 연구직 1인당 현안분석 수행률 비율 : $(4.24\text{건}/3.52) \times 100 = 120.45$

• 우수한 점

- 연구원의 연구역량 강화를 위한 연구직 1인당 연구과제 수행율은 목표치 1인당 2.96건에서 3.35건으로 목표치의 120.45% 초과 달성하였고, 연구직 1인당 현안분석 수행율은 목표치 1인당 3.524건에서 4.24건으로 목표치의 113.17%를 초과 달성함

• 미흡한 점

- MBO의 일반적인 문제점으로 설정 목표치를 낮게 설정하여 목표달성도를 쉽게 달성하는 경향이 있을 수 있음

• 개선 및 건의사항

- 과거 5년치의 연구직 1인당 연구과제 수행율과 연구직 1인당 현안분석 수행율의 변화 흐름을 바탕으로 목표치를 정하는 방안이 필요함

■ 착안사항 2) 지역현장 밀착 연구 기반형성

- 지역현장 밀착과 연구 기반형성을 위해 시군 순회토론회가 전년비 25% 향상(4회에서 5회)

• 우수한 점

- 지역현장 밀착과 연구 기반형성을 위해 시군 순회토론회가 전년비 25% 향상(4회에서 5회)

- 미흡한 점

- 목표부여를 통한 성과관리는 일반적인 문제점으로 설정 목표치를 낮게 설정하여 목표달성도를 쉽게 달성하는 경향이 있을 수 있음
- 행사개최를 통해 얼마나 추진하고자 하는 성과를 얻었는지에 대한 질적 평가가 요청됨

- 개선 및 건의사항

- 과거 5년치의 시군 순회토론회의 개최 실적을 양적 실적과 질적 실적을 바탕으로 목표치를 양적 목표치와 질적 목표치로 나누어 설정할 필요가 있음

■ 착안사항 3) 우수연구인력유지

- 2015년도 이직자는 총 3명으로, 목표치 1명 대비 33.33% 달성
- 연구직 이직률 비율 : 1명 이직 / 3명 이직 $\times 100 = 33.33\%$

- 미흡한 점

- 우수 연구인력 유지 목표를 위한 연구직 이직율이 3명으로 매우 높은 수준임
- 연구직은 연구의 지속성과 누적성으로 인해 좋은 인재를 육성하기에 오랜 시간이 소요되므로 현 연구직에 대한 근무 조건을 잘 갖추어서 충분한 연구 역량을 발휘하도록 만드는 것이 필요함

- 개선 및 건의사항

- 연구진의 근무환경과 보수 및 인센티브 등 전반적인 실태를 조사하여 연구직 이직율이 매우 낮은 수준에서 이루어지도록 조직을 정비할 필요가 있음

■ 착안사항 4) 기관인지도 향상

- 2015년도 GRI 관련 언론기사는 734건 2,312회로 목표치 727건 2,094회 대비 각각 7건, 218회 초과 달성

- 우수한 점

- 언론기사를 통한 보도 건수와 횟수는 목표치를 초과달성함

- 미흡한 점

- 언론기사를 통한 보도 건수와 횟수가 얼마나 GRI의 신뢰성과 공신력을 제공하는 지에 대한 검

토는 제시되지 않아 양적인 목표달성에 그칠 수가 있음

• 개선 및 건의사항

- 연구진의 근무환경과 보수 및 인센티브 등 전반적인 실태를 조사하여 연구직 이직율이 매우 낮은 수준에서 이루어지도록 조직을 정비할 필요가 있음
- 언론보도 성과 개선을 위해 연구보고서 질 향상과 자발적 언론광고 게재 검토
- 언론 기사를 통한 보도 건수와 횟수에 대한 세부적인 분석을 통해 중요 일간지에 보도건수와 주요 방송국 보도 건수, 잡지 및 저널 등의 보도 건수 등으로 구분하여 보도의 질적 분석이 필요함
- 또한 언론보도를 통해 얼마나 GRI의 신뢰성과 공신력을 제공하는 지에 대한 검토도 필요함

■ 착안사항 5) 고객만족도

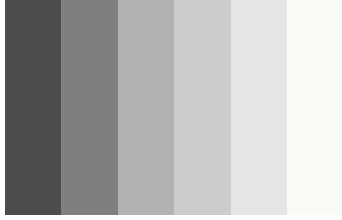
- 외부고객만족도는 목표치 81.3점 대비 78.4점으로 경기연구원에 대한 대외적 평가가 매우 낮은 상태로 나타나 D등급의 평가점수를 부여함
- 내부고객만족도는 목표치 62.8점 대비 72.1점으로 목표를 초과달성하여 S등급의 평가점수를 부여함

• 미흡한 점

- 내부고객만족도는 작년에 비해 9.3점 증가하였으나, 외부고객만족도에서 2.9점이 감소한 것으로 나타나 GRI의 대외적 공신력과 연구의 신뢰성에 상당히 부담을 주는 현상일 수 있으므로 근원적 대책이 필요함

• 개선 및 건의사항

- GRI에서 기관장이 다양한 외부 홍보활동을 추진하였고, 2015년도에 많은 연구과제를 수행하여 홈페이지나 메일링을 통해 연구성과를 제공해 주었지만 외부고객만족도가 증가하지 않은 것에 대해 제반 대외활동 및 홍보활동에 대한 심도 있는 분석과 대책 마련 필요



IV. GRI 경영개선 사항 및 컨설팅

1. 2016년 경영평가에 따른 개선요청사항
2. 2016년 경영평가에 따른 컨설팅

IV. GRI 경영개선 사항 및 컨설팅

1. 2016년 경영평가에 따른 개선요청사항

1) 책임경영

■ 기관장 리더십

- GRI 이념으로 제시한 희망발전소의 내용과 방향을 구체화 [중기]
- 내부구성원들과의 소통 시 실효성 제고 필요 [단기]
- 비정규직 연구원들의 처우 개선 등 정규직과의 위화감 해소 노력 필요 [중기]

■ 이사회 및 감사

- 감사시스템의 내부통제시스템으로서의 실효성을 제고하기 위한 지속적인 피드백이 필요[장기]
- GRI의 이념으로 제시한 이사회 및 감사시스템의 개선을 위한 지속적 노력이 필요함 [장기]

■ 윤리/투명경영

- 연구윤리의 위반행위에 대한 체계적인 사전적 체크 강화로 연구책임자의 비윤리적 행위의 여지를 최소화하는 윤리경영 시스템 구축이 필요함 [장기]
- 효율적인 내부 직원 참여형 윤리경영을 위해서는 인사고과에 반영하는 평가시스템 구축이 보다 바람직할 것으로 사료됨 [장기]
- 윤리경영 목표를 보다 혁신적이고 미래지향적으로 설정할 필요가 있음 [중기]
- 내부고발, 이해충돌방지 등 윤리교육, 성교육과 청렴도 향상교육을 실시하는 등 분야별 윤리교육의 추진이 필요함 [중기]
- 연구기관의 사회적 책임의 의미를 보다 명확히 제시하고, 이에 따른 적실성 있는 사회적 책임이행을 위한 종합적이고 체계적인 계획 수립이 요구됨 [장기]

■ 경영전략의 적절성

- 자율적인 조직으로 위상정립에 따른 전략의 연계 보완 필요 [단기]

■ 재무예산관리의 적절성

- 공공업무 용역의 가치산정 툴 개발 [중기]

■ 조직운영의 효율성

- 연구기능을 담당하고 있는 부서의 기능과 행정을 담당하고 있는 부서와의 기능을 체계화할 필요 [단기]
- 일선 부서장으로서의 권한위임을 확대하여 연구수행의 자율성을 강화하고 구성원들의 의견이 실질적으로 수렴될 수 있도록 노력할 필요 [단기]

■ 인적자원관리의 적절성

- 인력수급의 요소를 분석하여 인력계획을 수립할 필요 [단기]
- 경영전략과 연계해서 중장기적 차원에서 교육훈련프로그램을 개발할 필요 [중기]
- 이직율을 낮추기 위해서 단순한 복지수준뿐만 아닌 근본적인 원인에 대한 처방이 필요 [중기]
- 다학문적 연계가 이루어질 수 있는 협업적 조직편성과 운영이 요구됨 [중기]

■ 보상체계관리의 적절성

- 성과연봉 지급 인원에 대한 평가의 어려움, 조직원의 기여도와 역량의 차별성의 정도, 기관 경영진의 영향력 등을 고려할 때 연봉의 차등을 적정한 수준으로 줄이되 최저와 최고등급을 50% 이상 유지하는 것이 바람직 [단기]
- 연봉상한제의 점진적 도입이 필요 [단기]
- 경영평가에 대한 지적사항에 대한 지속적인 모니터링 체계가 필요 [단기]

2) 주요사업

■ 연구사업 설정의 적정성

- 문화와 복지에 대한 수요가 증가하는 시대적 상황을 감안하여 문화와 복지 분야의 연구사업을 다른 기관들과 공동으로 활발하게 추진 필요 [단기]
- 경기도의 발전과 혁신을 이끌어 갈 미래지향적이고 중장기적인 정책 아젠다 발굴을 위한 TF팀의 운영 및 전문가 자문그룹의 운영이 필요 [중기]
- 연구사업의 경우 경영평가결과에 바탕을 두고 보다 적극적인 제도개선이 필요함 [장기]
- 현안연구 및 중장기 정책방향연구에 대한 보다 적극적인 대응노력이 필요함 [중기]

■ 연구수행 프로세스의 적정성

- 연구결과 및 연구수행 과정에 대한 중간결과 보고 체계 및 연구수행 관리에 있어 당초 계획 성과대비 달성정도에 대한 모니터링 필요 [단기]
- 연구과제의 외부자문위원을 관련 부서의 장, 연구기획 및 관리부서 등에서 추천하여 연구수행 과정의 객관성을 담보할 수 있도록 하는 방안이 필요 [중기]
- 연구수행 과정에 있어 자문회의의 효과성을 제고할 수 있는 방안 필요 [단기]

■ 연구지원시스템 및 운영의 적절성

- 지원체계별 연구과제와 연계성이 나타날 수 있는 기획·구성이 필요 [단기]
- 연구지원활동 개선을 위한 연구원 내부 구성원의 의견수렴 절차가 요구되며 이에 근거한 연구지원활동 부서의 역할 및 전문성 제고를 위한 노력 요구 [중기]

■ 연구과제 자체평가의 합리성

- 단순한 내·외부 50% 동수로 연심회를 구성하는 것은 실질적인 평가에서 외부평가위원의 참여 비율을 하락시키는 요인이 되고 있음. 그러므로 외부구성 비율을 높이거나 아니면 당일 의결정족수 2/3와 함께 연심회 평가참여의 내·외부 구성 비율을 동일하게 하는 규정도 검토할 필요가 있음 [단기]

■ 연구성과 평가 결과의 환류

- 연구성과에 대한 실용성 및 도정활용도를 높일 수 있도록 연구성과물에 대한 활용도를 체크하여 평가 시 반영될 수 있도록 시스템을 구축하고, 활용도가 좋은 연구성과물에 대해 인센티브를 주는 제도의 도입 필요 [장기]
- 연구실적에 비례한 최저와 최고등급간 성과연봉 차이가 기준금액 대비 200% 수준으로 보수격차가 심화되고 있어 이를 해소할 수 있는 보수체계개선계획 마련 필요

■ 지식의 축적 및 전파

- 연구원 내부 구성원 간 지식 전파 및 공유를 위한 구체적이고 직접적인 활동(예: 연구 소모임, 학습동아리, 세미나 등)이 이루어질 필요가 있음 [중기]

3) 기관장 평가

■ 도정책 이행 노력

- 여성들의 비정규직 비율을 낮추고, 관리직 임용비율을 높일 필요가 있음 [중기]
- 근로의욕의 제고를 위해 정규직 전환에 보다 더 노력해야 할 것임 [장기]
- 북한이탈주민의 고용실적이 전무한데, 추후 적극적인 모집을 할 필요가 있음 [중기]

■ 업무추진비 절감

- 업무추진비 절감뿐 만 아니라 업무추진비 지출의 효율화를 지속적으로 추진할 필요가 있음 [단기]

■ 일반수용비 절감

- 일반수용비 절감뿐 만 아니라 일반수용비 지출의 효율화를 지속적으로 추진할 필요가 있음 [중기]
- 과거 5년치의 업무추진비와 일반수용비의 변화 흐름을 바탕으로 2015년도의 성과를 제시하는 방안이 필요함 [중기]

■ 연구원의 연구역량 강화

- 과거 5년치의 연구직 1인당 연구과제 수행율과 연구직 1인당 현안분석 수행율의 변화 흐름을 바탕으로 목표치를 정하는 방안이 필요함 [중기]

■ 지역현장 밀착 연구 기반형성

- 과거 5년치의 시군 순회토론회의 개최 실적을 양적 실적과 질적 실적을 바탕으로 목표치를 양적 목표치와 질적 목표치로 나누어 설정할 필요가 있음 [중기]

■ 우수연구인력유지

- 연구진의 근무환경과 보수 및 인센티브 등 전반적인 실태를 조사하여 연구직 이직율이 매우 낮은 수준에서 이루어지도록 조직을 정비할 필요가 있음 [중기]

■ 고객만족도

- GRI에서 기관장이 다양한 외부 홍보활동을 추진하였고, 2015년도에 많은 연구과제를 수행하여 홈페이지나 메일링을 통해 연구성과를 제공해 주었지만 외부고객만족도가 감소한 것에 대해 제반 대외활동 및 홍보활동에 대한 심도 있는 분석과 대책마련 [중기]

2. 2016년 경영평가에 따른 컨설팅

1) 성과관리의 일반적 장애요인

■ 성과관리 설계단계의 일반적 장애요인

구분	일반적 장애요인
전략목표	구성원간의 전략합의 수준 부족 혁신기법 간 통합연계 부족 조직단위별 수행되어야 하는 전략적 과제 정의 부족
성과지표	결과중심의 지표 설정 부족 기존 업무 중심의 지표 개발 지표 합의 시 커뮤니케이션 실시 미흡
성과 모니터링	목표 대비 실적 개선 동인 파악 부족 성과관리 지표와 자원 배분간 연계 부족 경영 의사결정을 위한 전략회의 활용 미흡
성과평가	성과 평가 기준에 대한 공정성, 합리성 이슈 미해결 지표별 목표 값 수준과 가중치 정의 부족
보상 및 환류체계	평가 및 보상에 지나친 집착 성과평가 결과가 전략 수정에 반영되지 못함 조직전체 차원의 성과관리 운영 및 지원 체계 미흡

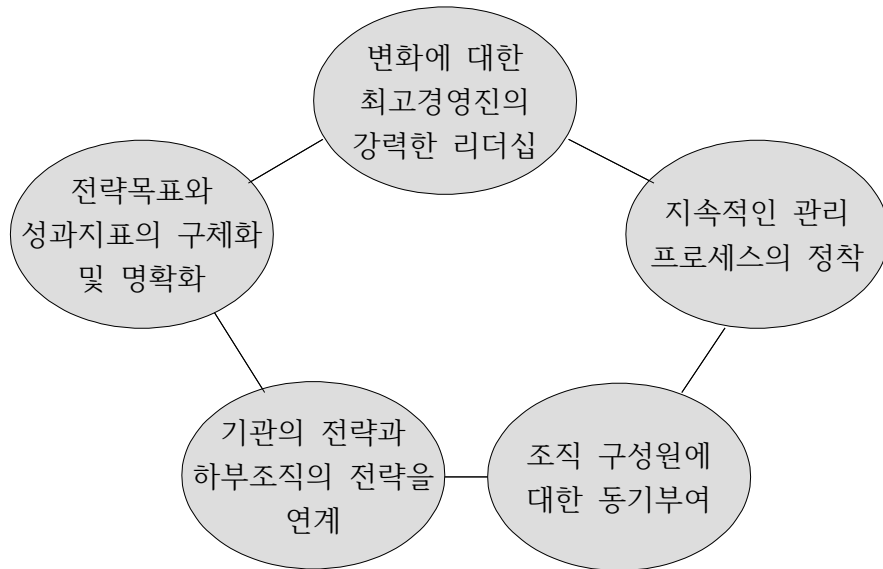
■ 성과관리 운영단계의 일반적 장애요인

구분	일반적 장애요인
최고관리그룹의 지원 결여	프로젝트의 수행이 중간 관리팀에게만 위임되면 조직의 전반적인 프로세스와 체계를 전환하여 전략과 연계시키기 어려움
조직원 참여부족	조직상위 간부들에 의해서만 성과관리가 추진되는 경우 조직의 전체적인 변화를 기대하기 어려움
일부 구성원의 제한된 사용	성과관리를 전 조직에서 활용하지 않을 경우 직원의 혁신과 독창성 및 학습의 기회 상실. 전 구성원의 공유가 필수
일회성 프로젝트로 간주	성과관리는 지속적으로 이루어지는 관리 프로세스이므로 목표, 측정 지표들을 정교화하고, 데이터 집계 프로세스를 관리해야 함
시스템 구축으로만 간주	성과관리에 대한 개념과 구축과정에 대한 커뮤니케이션 및 변화관리 필요

2) 경기연구원 성과관리 성공요인

■ 성과관리 성공의 기본원칙

- 성과관리를 기반으로 탁월한 성과향상을 이룩하기 위해서는 구축 초기단계부터 전략 집중형 조직이 되기 위한 원칙들을 적용하여 체계적인 성과관리 구축 및 운영이 이루어져야 함



[그림 4] 성과관리 성공의 기본원칙

■ 경기연구원 성과관리 운영 성공요인

- 기관장의 의지와 구성원들의 열의가 무엇보다 중요
- 훌륭한 성과관리체계는 경쟁우위의 조직관리와 인재육성에 핵심
- 성과관리시스템에 대한 전 구성원들의 이해와 공감대 형성, 지속적인 교육
- 주요업무, 성과지표, 예산의 연계
- 성과관리체계와 성과지표의 질은 의지와 노력의 산물
- 조직내부의 인프라 수준을 고려한 운영도 중요

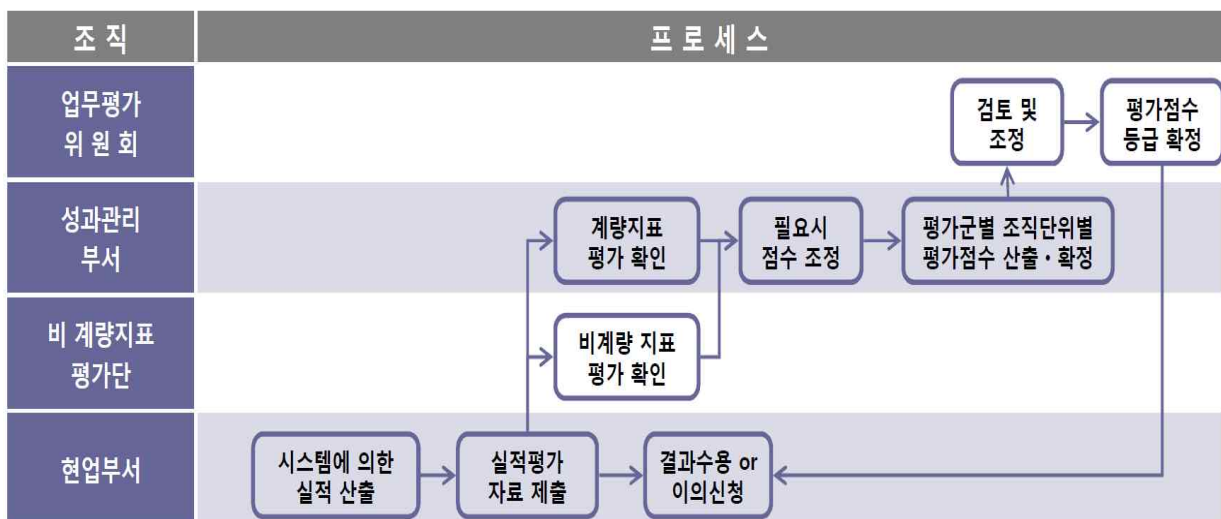
3) 경기연구원 성과관리 진행절차

- 성과관리 진행절차는 계획단계, 실행·평가단계로 구분하며, 지표 사전평가를 강화하여 실시하는 것을 특징으로 하며, 이 과정이 순차적으로 이루어지도록 하여 기관의 성과관리 시행이 객관적이고 공정한 평가체계를 구축하는 데 무엇보다도 중요함을 인식하도록 할 필요가 있음



4) 경기연구원 성과평가의 프로세스

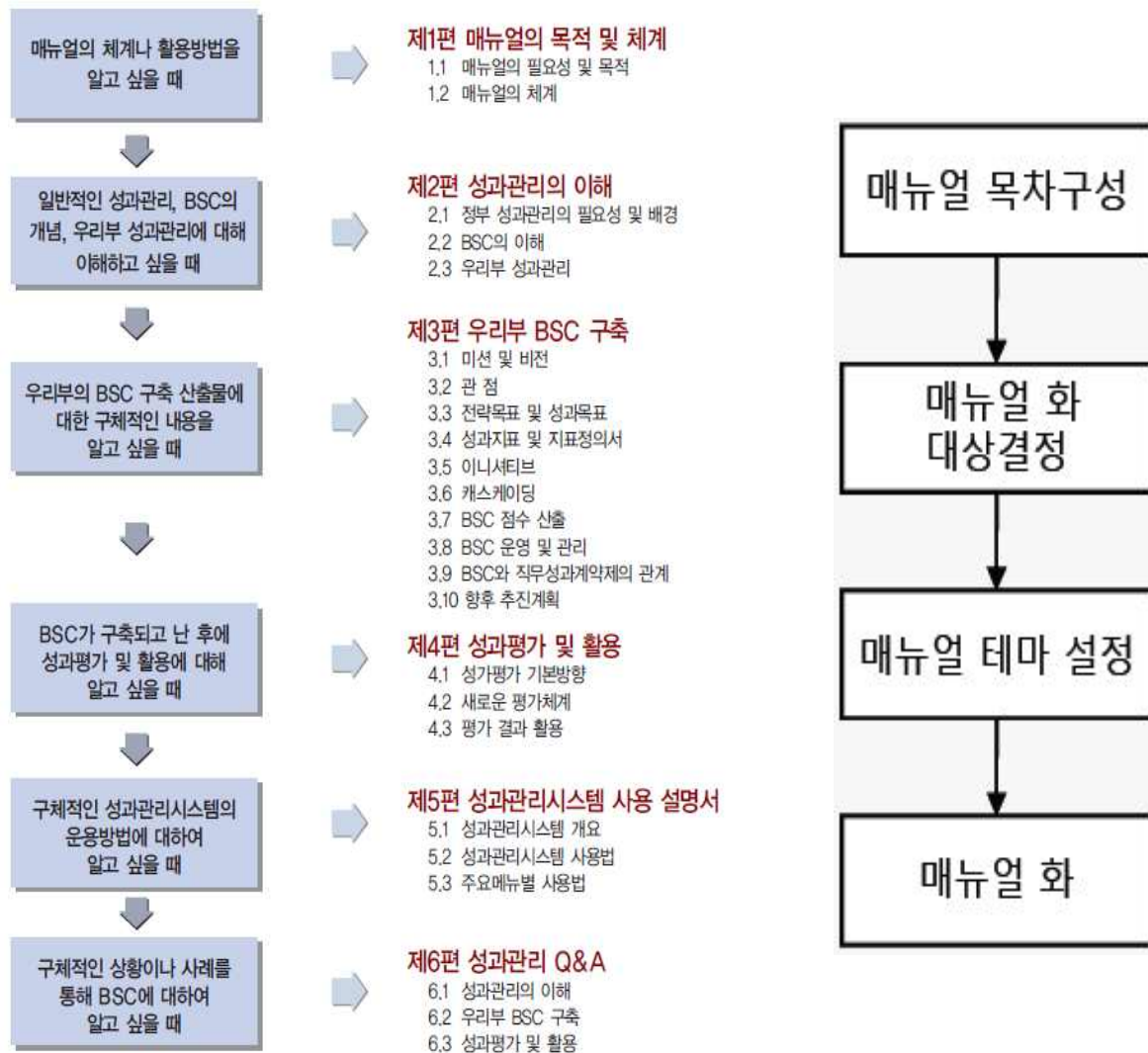
- 성과관리에 있어서 평가는 궁극적인 목적이 아니며, 조직관리를 위한 전략적인 수단으로서 의미를 갖는다는 사실을 모든 구성원이 인식할 필요가 있음
- 성과지표가 설정되면 성과평가 대상조직, 요소, 시기 등을 사전에 정의하여 평가를 실시함으로써 평가 과정의 투명성을 확보해야 함
- 산출된 조직 단위별 비계량평가와 환경의 변화 등 통제 불가능한 요인에 따른 성과 달성을 고려하여 보다 내부수용성이 높고 정확한 성과평가의 설계가 필요함



5) 경기연구원 성과관리 내재화를 위한 매뉴얼 개발 및 교육 실시

■ 경기연구원 성과관리 매뉴얼 개발

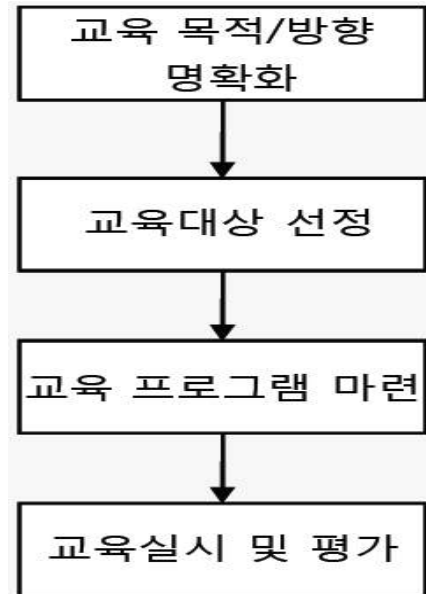
- 경기연구원의 특성에 맞는 성과관리 매뉴얼을 작성하여 현업에서 성과관리 적용 시 쉽게 활용할 수 있도록 함



■ 성과관리 교육 실시

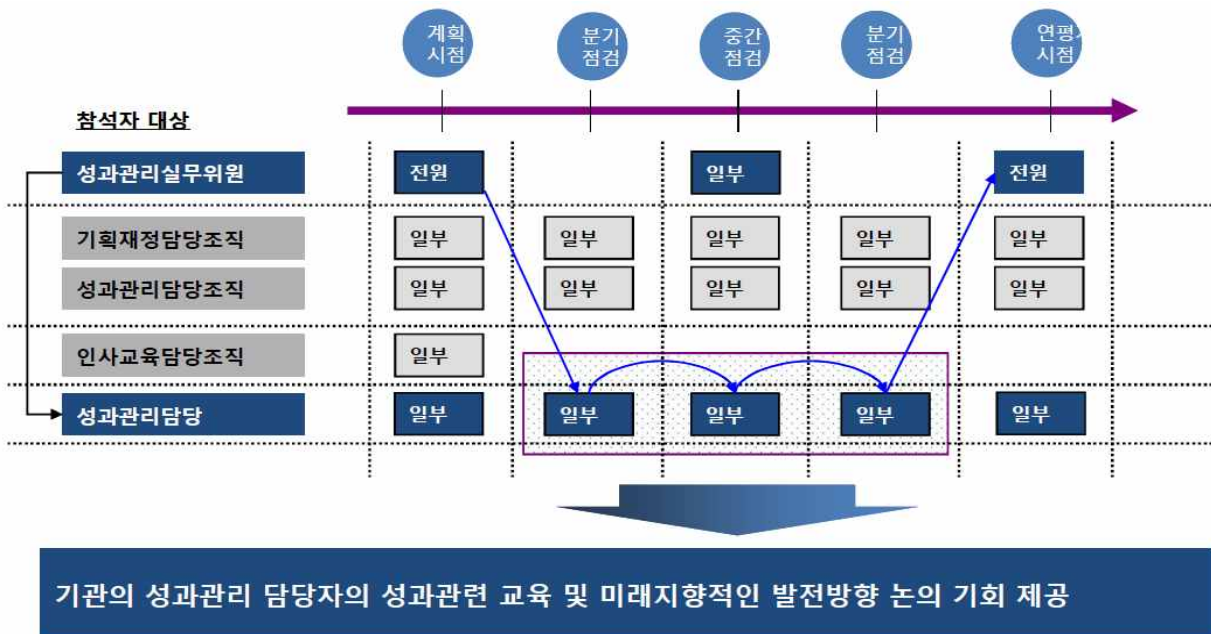
- 성과주의 문화 확산 및 조직의 변화관리를 위해 교육계획을 수립

단계	목 차	세부 내용	구 분			비 고
			간부	직원	추진 요원	
I	▶ 성과관리 의 개요	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 성과관리(BSC)의 의미 ✓ BSC의 필요성 ✓ 전략맵(지도) ✓ 지표 설계방법 ✓ BSC 구축 사례 	●	●		간부는 -교육 1~2회 -워크샵 1회 직원은 -교육 1~2회 별 레 ○ 워크샵 ● 교육
II	▶ 미션/비전 설정	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 미션/비전의 중요성 ✓ 미션 설정 ✓ 비전 설정 			○	
III	▶ 전략지도 작성	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 전략과제의 의미 ✓ 전략과제 도출 방법 ✓ 전략과제 평가 	○			
IV	▶ 전략과제 도출 및 지표 설계	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 주요성과 지표의 중요성 ✓ 지표의 종류 및 유형 ✓ 지표설계 요령 			○	
V	▶ 성과관리 운영 및 활용	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 성과관리 운영 ✓ 성과관리 활용 			○	



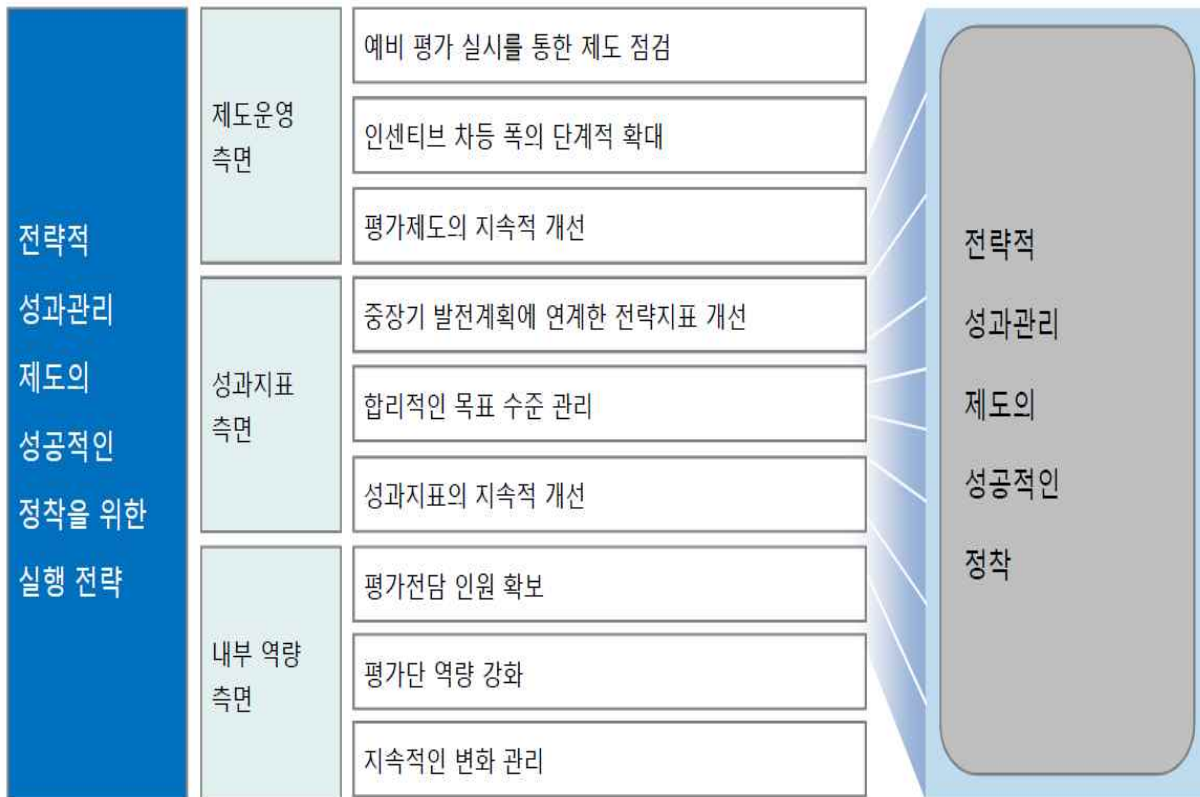
6) 연속성 있는 Workshop 추진을 통한 내부화

- 성과관리 연속성 확보차원에서 성과관리실무위원과 성과관리 담당자를 중심으로 한 워크숍을 시기별로 추진할 필요가 있음



7) 경기연구원 변화관리 방안

- 성과관리제도 운영상에서 나타날 수 있는 저항들을 극복하고 제도를 성공적으로 정착시키기 위해서는 효과적인 실행전략의 수립 및 이행이 필요함



8) 경기연구원 성과지표 개발 방법

■ 경기연구원 내부 성과목표체계 수립

- 임무는 해당기관의 존재이유(목적)와 주요기능을 의미
 - 기관의 설립근거가 되는 법령·규정, 관계법령에 제시된 역할 등에 근거하여 국민들이 체감할 수 있는 ‘결과지향적’인 내용으로 설정
 - 설정된 임무는 기관의 핵심 업무를 포괄하고 타 기관과의 중복 되지 않아야 하며, 구체적이고 목표 지향적이어야 함
- 비전은 임무달성을 통해 이루어지는 바람직한 미래상을 의미
 - 비전설정은 조직의 현재 상황에 대한 정확한 이해에 기초하여 알기 쉽고 종합적이며 고무적인 표현으로 함
 - 단순한 전략의 나열 또는 상상에 의한 비전 수립은 지양
- 전략목표는 국정목표, 기관의 임무와 비전 등을 감안하여 해당기관이 중점을 두고 지향하거나 추진해야할 내용으로 제시
 - 전략목표는 기관의 임무와 논리적 연계성을 가져야 하며, 이러한 연계성을 명확히 기술하여야 함

- 성과목표는 해당연도 ‘전략목표’ 달성을 위한 수단이어야 함
 - 전략목표와 성과목표간 또는 성과목표와 관리과제간 연계성이 확보될 수 있도록 하고, 성과목표는 가급적 업무의 최종적인 효과가 파악되도록 결과 지향적으로 설정
 - 관리과제보다 상위 수준에서 통합적 성과를 측정할 수 있도록 관리과제의 결과를 대표하는 수준으로 설정
 - 장기적인 목표 달성을 위해 단기적(연간)인 성과가 어느 정도여야 하는지를 판단할 수 있도록 전략목표와 연계성 강화
 - 전략목표별로 설정하는 성과목표의 수는 제한이 없으며, 누락되는 사항이 없도록 업무 전반을 고려하여 설정할 것
 - 다만, 특정 전략목표에 지나치게 많은 성과목표를 기술하여 목표체계가 균형을 상실하지 않도록 할 것
- 관리과제는 성과목표 달성을 위한 수단으로서 개별 사업단위를 의미하며, 업무 추진 및 향후 성과 측정의 대상이 됨
 - 관리과제는 합리적이고 구체적인 실천계획을 포함
- 성과지표는 성과목표의 달성도를 정확히 측정할 수 있도록 가능한 한 정량적으로 설정하되, 곤란한 경우 최대한 이를 담보할 수 있는 형태로 설정
 - 성과목표별, 관리과제별로 각각 최소한 1개 이상의 성과지표를 반드시 제시하고 별개의 성과지표로 설정
 - 성과목표별 성과지표는 성과목표 수준에서 의도한 성과를 통합적 시각에서 파악할 수 있도록 하고, 가급적 국가재정운용계획 등에서 제시한 기관 대표 성과지표를 적극 활용
- 성과지표의 목표치는 아래 사항 등을 감안하여 설정하되, 사업방식 개선의지 등 적극적 업무수행관점에서 도전적으로 설정
 - 중장기 추진계획, 유사사업·국제수준과의 비교
 - 과거 추세치(전전년도 및 전년도 실적, 금년도 달성 추정치)

■ 경기연구원 성과지표 개발 및 관리방안

- 지표 개발에 앞서 기관의 임무, 비전, 전략목표, 성과목표의 주요내용 확인
- 기존지표와 해외 또는 타 기관 선진지표를 수집하여 관련지표 Pool을 형성
- 현재 활용되고 있는 지표가 적정하지 않거나 선진사례를 통해 지표수집이 어려운 경우, 전략목표와 성과목표에 따른 적정한 지표를 새롭게 개발
- 성과지표가 지나치게 세분화된 경우 대표성이 있는 소수의 성과지표로 통합
- 성과지표 간 중복 또는 상충여부를 검토·조정하며 성과지표 달성을 위한 활동이 여러 부서 간 연계를 통해 추진되는 경우 성과에 대한 책임 범위를 결정
- 성과지표 관련 자료의 생성과 관리절차를 구체화하고, 외부 환경변화 및 조직변화에 따른 성과지표의 변경·수정 등 지속적 관리방안을 명확화
- 성과지표 관련 자료의 생성과 관리절차를 구체화하고, 외부 환경변화 및 조직변화에 따른 성과지표의 변경·수정 등 지속적 관리방안을 명확화
- 구체적인 측정방법 및 평가기준에 의한 상세화
- 계산식 표현을 통한 상세화

■ 경기연구원 부서별 성과지표 POOL 개발

- 성과지표 POOL 개발을 위해 타 기관의 성과지표와 기존의 성과지표를 수집하여 관리과제별 주요업무활동에 비추어 지표를 수정·보완하여 부서별 성과지표 POOL을 제시함
- 가급적 측정 가능한 결과 중심적 지표를 위주로 지표를 설정하며, 결과지표 설정이 어려운 경우 과정지표와 산출지표를 병행하여 사용함



[그림 5] 정책단계별 성과지표 도출

9) 경기연구원 부서별 성과지표 선정 기준

■ 성과지표 제시여부

- 관리과제(단위과제 및 사업)별로 최소 1개 이상의 성과지표 제시

■ 정책대표성

- 성과지표가 과제 또는 사업의 성과를 직접 측정할 수 있도록 대표성을 갖고 있는지 여부, 목표와 결과의 인과관계가 있는지를 확인
- 지표개발 용이성만을 고려, 지엽적인 내용으로 설정하지는 않았는지 검토
- 예산과 인력을 투입하면 당연히 달성되는 지표를 선정하지 않도록 함
- 성과지표의 내용이 구체적이고 명확하며 이해가 용이한지 검토

■ 목표치 적합성

- 과거3년의 목표치를 구체적으로 기술하고 있는지 여부
 - 목표치는 과거 3년의 실적치·추세치 또는 당해연도 실적을 기준으로 보았을 때 하향 설정되지 않았는지 검토

■ 계량성

- 성과의 달성정도를 명확히 파악할 수 있도록 정성지표보다는 정량지표를 선정하였는지 검토
 - 성과를 정량적으로 측정하기 곤란할 경우 대안지표로서 만족도 조사 등 정성지표를 선정할 수 있음
 - 이 경우 사업목적 달성여부를 확인할 수 있도록 과정 또는 산출지표로서의 정량지표를 병행 설정함

■ 결과지향성

- 가급적 결과지표 위주로 설정하여야 하나, 결과지표 위주의 설정이 어려운 경우는 과정지표와 산출지표를 병행하여 사용함. 이와 같은 경우 투입·과정·산출지표와 최종결과의 상관관계가 명확해야함

■ 기한 내 측정가능성

- 사업의 평가결과 확인이 평가시점에서 가능한지 여부
 - 사업종료 후 산출까지 많은 시간이 소요되어 해당연도의 성과측정이 어려운 경우는 아닌지 검토

- 강원도. 2015. 강원도 출연기관 경영평가편람.
- 광주광역시. 2015. 광주광역시 출연기관 경영평가편람.
- 경기개발연구원. 2016. 2015년도 경기개발연구원 경영실적보고서.
- 경기도. 2015. 2015년 경기도 공공기관 경영평가 매뉴얼.
- 김종희. 2007. 지방공기업 경영평가의 수용도 제고방안- 시설관리공단 의 비계량지표를 중심으로. 지방행정 연구, 21(1): 75-94.
- 기획재정부. 2016. 2016년도 공공기관 경영평가편람.
- 라영재. 2015. 공공기관 감사제도와 운영현황 분석. 한국조세재정연구원, 2015- 4: 1-138.
- 박형근. 2016. 안산의 출자출연기관 경영평가지표에 관한 연구. 대한산업공학회 춘계공동학술대회 논문집, 2773-2784.
- 박충훈·전지성·김지연. 2015. 경기도 공공기관 경영평가제도 성과분석 연구. 정책연구, 1-64.
- 서울특별시. 2015. 서울특별시 출연기관 경영평가편람.
- 신열. 2015. 제1부 공공기관 현안분석 : 2.공공기관 경영평가의 수용도 제고방안: 피평가기관 담당자 인식 조사를 중심으로. 한국조세재정연구원, 2015- 1 : 35-78.
- 안태식·최연식. 2009. 공기업 성과평가시스템의 특성과 변화- 정부투자기관 성과관리를 중심으로- 서울대학교 출판부.
- 이상왕 · 함요상. 2016. 윤리경영 추진의 정책적 정당성과 성과에 대한 고찰: 지방공기업 경영성과를 중심으로. 한국지방정부학회, <지방정부연구> 19- 4: 43-70.
- 이원희 · 라영재 . 2015. 공공기관 경영평가 30년, 회고와 전망. 한국조세재정연구원, 2015권 3호 :1-373
- 인천광역시. 2013. 인천광역시 출연기관 경영평가편람.
- 장희란 · 박정수. 2015. 공공기관 경영성과에 대한 기관규모효과 분석 -2008~2012년 공공기관 경영실적평가결과를 중심으로- 한국정책학회, <한국정책학회보> 24- 1 : 1-25.
- 한국조세재정연구원. 2016. 2015년도 공공기관 경영실적 평가결과 확정 - 「공공기관 정상화대책」 적극 추진으로 실적 향상 -, <재정포럼> 240: 126-133.
- 한국표준협회. 2015. 2015년 한국품질대상 평가편람.
- 행정안전부. 2015. 2015년도 지방연구원 경영평가 실시계획.

- Abma Tineke A & Guy A. M. Widdershoven. 2008. "Evaluation and Social Relation". Evaluation. 14(2).
- Alkin, Marvin C. 2004. Context-Adapted Utilization. in Alkin, Marvin C(eds). Evaluation Roots: Tracing Theorists: Views and Influences. California: Sage Publications, Inc.
- Ammons, David N. 1995. "Overcoming the Inadequacies of Performance Measurement in Local Government: The Case of Libraries and Leisure Services". Public Administration Review. 55(1): 37-47.
- Hallie Preskill & Darlene Russ-Eft. 2005. Building Evaluation Capacity. California: Sage Publications, Inc.

- Lipe M. G. and S. E. Salterio. 2000. The Balanced Scorecard: Judgemental Effects of Common and Unique Performance Measures. *The Accounting Review* 75(3): 283-298.
- Silk, S. 1998. Automating the Balanced Scorecard. *Management Accounting* 79 (11): 38-40.
- Stevenson, John F, Richard H. Longabaugh & Dwight N. McNeil. 1979. Metaevaluation in the Human Services, in Herbert C. Schulberg & Jeanette M. Jerrell(eds). *The Evaluation and Management*. Beverly Hills C.A.: Sage Publications.
- Sylvia, Ronald. D. & Kathleen M. Sylvia. 2004. *Program Planning and Evaluation for the Public Manager*. Illinois: Waveland Press.

자치법규정보시스템 <http://www.elis.go.kr/>

지방공기업 경영정보시스템 <http://www.cleaneye.go.kr/>