

발 간 등 록 번 호

71-6410000-000677-10

2018년 경기도 공공기관(CEO) 경영평가 보고서

경기연구원



Global Inspiration

세계 속의 경기도

목 차

제1장 경영평가 개요	3
1. 경영평가 개요	3
2. 평가수행 체계	4
3. 경영평가 지표	6
4. 기관 일반현황	10
제2장 평가결과 요약	13
1. 평가점수표	13
2. 종합의견	13
제3장 지표별 평가결과	19
1. 기반영역	
1) 리더십	19
2) 사회적 책임성	26
3) 전략	34
4) 조직관리	46
5) 인적자원관리	54
6) 재정관리	62
7) 정보관리	67
2. 성과영역	
1) 기관성과	72
2) 사회성과	81
3. 지적사항(경영개선 과제)	89
제4장 CEO 평가결과	93

제1장 경영평가 개요

1. 평가 개요
2. 평가수행 체계
3. 경영평가 지표
4. 기관 일반현황

제1장 경영평가 개요

1. 평가 개요

□ 평가 근거

- 「지방자치단체 출자·출연 기관의 운영에 관한 법률」 제28조
- 「경기도 출자·출연 기관의 운영에 관한 기본조례」 제12조

※ 주요의결기구 ⇨ 경기도 출자출연 기관 운영심의위원회(이하 “운영심의위원회”라 함)

□ 평가 기간 : 2018. 3월 ~ 6월 ※ 대상기간 : 2017. 1. 1.~ 12. 31.

□ 평가 방식 : 道 직접평가 (경영평가단 구성·운영)

□ 평가 대상

- 기관 평가 : 17개 기관 (총 24개 공공기관 중 별도평가 7개 기관)

《별도평가 및 제외대상 기관》

기 관 명	별도평가·평가제외 근거
경기테크노파크, 경기대진테크노파크	산업기술단지 지원에 관한 특례법
경기도시공사, 경기관광공사, 경기평택항만공사	지방공기업법
킨텍스	고양시
코리아경기도주식회사	출자기관(지자체 지분 25%미만)

- CEO 평가 : 20개 기관 CEO

《제외대상자》

구 분	인 원	제외대상 기관장
별도평가	3명	경기TP 및 대진TP(중소벤처기업부 평가), 킨텍스(고양시 평가)
평가제외	1명	코리아경기도주식회사 (지자체 지분 50%미만)

※ (의료원) 소속기관장은 대표기관장이 기관장 평가방식에 따라 자체 평가하되, 상대평가 비율 준용

2. 평가수행 체계

□ 경영평가단 구성 현황

분 야	소 속	성명
리더십	가천대학교 유아교육학과 교수	박경빈
사회적 책임성	서울여자대학교 경영학과 부교수	김종근
전략	아주대학교 행정학과 교수	김서용
조직·인적자원관리	경기대학교 행정학과 교수	하태수
재정관리	영앤진회계법인 회계사	노기팔
기관사업성과	단국대학교 경영학부 교수	김상헌
총괄간사	경기도 평가담당관 경영평가팀장	장미옥
간사	경기도 평가담당관 주무관	김정환
간사	경기도 평가담당관 주무관	박수지
간사	경기도 평가담당관 주무관	박원민
간사	경기도 평가담당관 주무관	손연증

□ 추진일정

경 기 도	2018년 출자·출연기관 등 경영평가 실시계획 수립·통보	'17.12월
	↓	
	「2018년 경영평가 지표설명회」 개최 ※ 지표설명, 경영실적보고서 작성요령 등	'18. 2. 6.
공 공 기 관 (출자·출연 기 관 등)	↓	
	경영평가단 구성 및 현지평가 일정 수립	'18. 1~3월
	↓	
경 기 도	경영실적보고서 제출 ※ 회계감사보고서는 확정 후 별도제출	'18. 2. 28.
	↓	
	경영평가단 설명회 실시	'18. 3. 13.
경 기 도 (경영평가단)	↓	
	경영평가 실시 ※ 서면평가 → 현지실사평가 → 평가결과 보고서 제출	'18. 4~5월
	↓	
	이의신청 ※ 경평보고서 초안송부 → 이의신청 → 이의신청검토	'18. 5~6월
경 기 도 (운영심의회)	↓	
	경영평가보고서 작성	'18. 6월
	↓	
경 기 도 (운영심의회)	경영평가 결과 등급 심의·의결 및 발표	'18. 6월
	↓	
	경영평가결과 후속조치 계획수립·통보	'18. 8월
경 기 도 (경영평가단)	↓	
	「2019년도 경영평가 지표」 보완·개선 확정	'18.10월

3. 경영평가 지표

□ 평가지표 체계

- 경기도 공공기관 경영평가 지표체계는 『기반영역-성과영역』 등 2개 영역으로 구성
 - 직원, 고객, 프로세스, 사업성과 뿐 아니라 지도력, 정책, 전략, 사회공헌도 까지 다양하게 측정하여 조직의 지속적인 성장 및 효과적인 개선을 유도할 수 있도록 구성

[기반영역]

- 기반영역은 리더십, 전략, 조직·인적자원관리, 재정·정보관리 등으로 성과 달성을 위한 요인이 적절하게 구성되고, 효율적으로 운영되고 있는지 여부를 평가함
- 리더십 부문은 리더십, 사회적 책임성 등 2가지의 평가항목으로 구성
 - 리더십은 비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 참여노력, 성과지향 조직 문화 형성을 위한 리더의 참여노력 등을 점검
 - 사회적 책임성은 고객·지역사회와의 연계노력, 사회적 책임이행노력 등을 점검
- 전략 부문은 전략항목으로 단일하게 구성
 - 전략은 전략수립의 적정성, 이해관계자 공유노력, 전략과제별 관리 및 프로세스 개선 등을 점검
- 조직·인적자원관리부문은 조직관리, 인적자원관리 등 2가지 평가항목으로 구성
 - 조직관리는 조직구조 및 운영의 적정성, 권한위임 및 의사전달체계의 적정성 등 기관성과 증진을 위해 얼마나 효율적인 노력을 하고 있는지에 대해서 점검
 - 인적자원관리는 채용 및 교육의 적정성, 성과관리 및 보상의 적정성 등 구성원의 역량 강화 및 사기진작 노력을 점검
- 재정·정보관리부문은 재정관리, 정보관리 등 2가지의 평가항목으로 구성됨.
 - 재정관리는 재정계획의 적정성, 예산운영 및 집행의 적정성을 점검
 - 정보관리는 공공정보 운영의 적정성을 점검

〈표〉 기반 영역 지표

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표
기반영역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정 · 추진과정에 리더의 참여노력
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 참여노력
		사회적 책임성	고객·지역사회와의 연계노력
			사회적 책임이행노력
	전략	전략	전략수립의 적정성
			이해관계자 의견수렴 반영 및 공유노력
			전략과제별 관리 및 프로세스개선
	조직 · 인적자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성
			성과관리 및 보상의 적정성
	재정 · 정보관리	재정관리	재정계획의 적정성
			예산운영 및 집행의 적정성
		정보관리	공공정보 운영의 적정성

〔 성과영역 〕

○ 성과영역은 기관성과와 사회성과로 분류

○ 기관성과는 기관별 고유사업에 따른 특성지표의 적정성과 달성도로 구성

- 특성지표의 적정성은 특성지표가 기관의 주요 핵심사업을 평가하기 위해 적절히 설정되었는지, 평가 방식 및 목표치 설정이 합리적이고 도전적으로 설정되었는지를 평가함
- 특성지표는 기관별 특성에 따라 지표를 설정하여 사업의 달성도를 평가함

○ 사회성과는 고객만족도, 정책준수 항목으로 구성

- 고객만족도는 외부고객만족도 조사결과를 반영
- 정책준수는 정부정책 및 도 정책 가운데 공공기관의 준수가 필요한 항목과 전년도 경영평가 개선과제 등의 이행수준을 평가함

〈표〉 성과 영역 지표

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표
성과영역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성
			특성지표의 달성도
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도
		정책준수	정부 및 도 정책준수, 경영평가 환류실적 등

□ 평가 방식

- 기관별 경영실적보고서를 바탕으로 평가하되 기관장 인터뷰, 기관 방문실사 등을 거쳐 평가결과 도출
- 경영실적보고서 검증을 위해 사업실적보고서, 기타 결재서류 등 증빙자료를 확인하고, 이견이 있는 경우 기관의 의견을 들어 결과 확정
- 지표별 평가등급을 적용하지 않고 만점 환산점수를 적용하며, 원칙적으로 기본점수 미부여(단, 최종총점에 대하여만 등급 부여)

[비계량지표 평가방법]

- 평가의 주관성을 최소화하기 위하여 5단계(탁월/우수/보통/미흡/부진)로 가중치를 세분화하여 평가
- 조직운용 수준 및 전년대비 개선수준을 종합 고려하여 점수 부여
 - 단, 2개년 실적을 보유하지 않은 기관은 9등급 평가 진행함

<평가 관점의 종합 점수 부여 방법>

구분		조직운용 수준				
		탁월	우수	보통	미흡	부진
전년대비 개선수준	탁월	9	8	7	6	5
	우수	8	7	6	5	4
	보통	7	6	5	4	3
	미흡	6	5	4	3	2
	부진	5	4	3	2	1

○ 평가 등급 구분 및 평점

구 분	1등급	2등급	3등급	4등급	5등급	6등급	7등급	8등급	9등급
기준점수	9	8	7	6	5	4	3	2	1
평 점	100점 ~90점	90점미만 ~80점	80점미만 ~70점	70점미만 ~60점	60점미만 ~50점	50점미만 ~40점	40점미만 ~30점	30점미만 ~20점	20점미만

〔 계량지표 평가방법 〕

○ 지표별 특성에 따라 다음의 방법 중 한 가지 방법으로 평가

구분		평가방법 개요
평가 방법	목표부여	기준치(통상 최근3년 실적치)에 일정수준을 고려한 최고 목표와 최저목표를 설정하여 득점구간을 설정하여 측정
	목표대비 실적평가	직전년도 실적만 존재하거나 분석에 이용되는 분모가 100을 넘길 수 없는 성과 평가 시 적용
점수 부여	상향평가	전년대비 수치가 높을수록 평가 점수가 높아짐
	하향평가	전년대비 수치가 낮을수록 평가 점수가 높아짐

○ 기관사업성과 부문은 평가의 정교화를 위해 만족도 및 난이도 평가 병행
- '17년('16년 실적분) 평가부터 목표부여방식을 원칙으로 한 목표달성 난이도 평가 도입

〈목표달성수준의 난이도 평가〉								
구 분	평가 비중	평가점수						비고
		100점	95점	90점	85점	80점	75점	
목표달성 수준	30%	목표대비 15%이상	목표대비 10%이상	목표대비 7.5%이상	목표대비 5%이상	목표대비 5%미만	목표대비 실적상승 0	평가 방법: 계량
달성도	70%	평가방식(목표부여, 목표대실적 등)달성도 기준 점수산정						

※ 달성수준의 목표는 목표부여에서는 기준치이며, 목표대 실적에서는 목표값으로 적용하여 평가

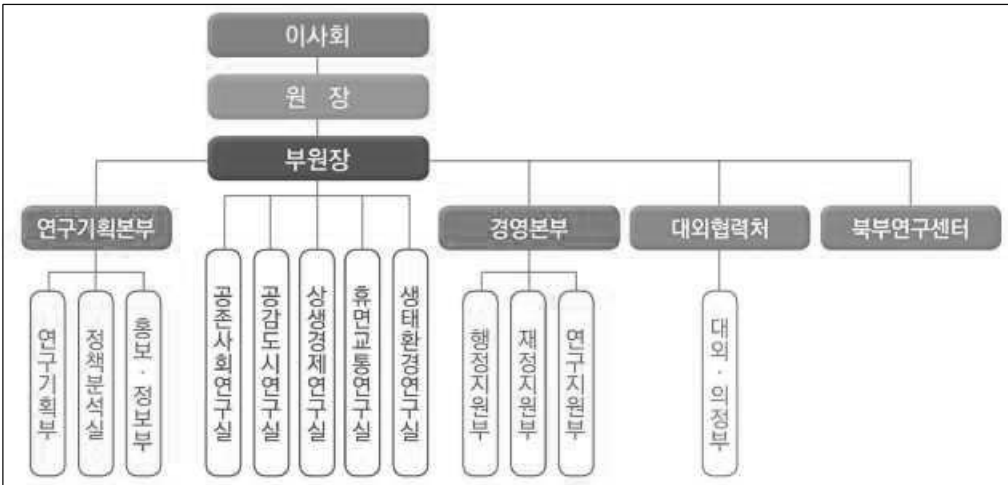
〔 평가결과 종합 〕

○ 계량지표와 비계량지표 평점을 합산한 기관의 종합 평가결과는 ‘S’ ~ ‘D’의 5단계 등급으로 산출하여 운영심의위원회 심의로 결정

S	A	B	C	D
95점 이상	95점 미만 85점 이상	85점 미만 75점 이상	75점 미만 65점 이상	65점 미만

※ 평가환경(평가기준 및 평가모형 변경 등)과 공공기관의 정책변화 등의 원인으로 예측하지 못한 평가결과 발생 시 운영심의위원회 심의를 거쳐 등급 구간 등 조정

4. 기관 일반현황

기관명	경기연구원																												
설립근거	- 지방자치단체 출연연구원 설립 및 운영에 관한 법률 - 경기연구원 설립 및 운영 조례																												
연혁	- 1995. 2. 7. 『경기개발연구원』 설립 - 1995. 3. 20. 개원 - 2015. 2. 12. 북부연구센터 개소 - 2015. 4. 7. 경기연구원 명칭 변경																												
기구 및 인력 현황	<div>- 조직 구성 : 2본부 1처 1센터 5실 7부</div> <div></div> <div>- 정원 : 86명, 현원 : 77명 ('17.12.31 기준)</div>																												
주요사업	- 도정발전에 관한 중장기계획의 수립 및 주요정책에 대한 조사·연구 - 경기도, 경기도의회 및 시·군의 주요 현안사항과 제도개선에 대한 조사·연구 - 국내·외 연구기관과의 교류·협력 및 각종 연구사업 수탁																												
예산	<div>(단위 : 백만원)</div> <table><tr><td>구 분</td><td>2017년(A)</td><td>2016년(B)</td><td>증감(A-B)</td></tr><tr><td>수입합계</td><td>26,195</td><td>26,381</td><td>△186</td></tr><tr><td>일반회계</td><td>20,254</td><td>19,303</td><td>951</td></tr><tr><td>수탁용역사업 특별회계</td><td>5,941</td><td>7,078</td><td>△1,137</td></tr><tr><td>지출합계</td><td>26,195</td><td>26,381</td><td>△186</td></tr><tr><td>일반회계</td><td>20,254</td><td>19,303</td><td>951</td></tr><tr><td>수탁용역사업 특별회계</td><td>5,941</td><td>7,078</td><td>△1,137</td></tr></table>	구 분	2017년(A)	2016년(B)	증감(A-B)	수입합계	26,195	26,381	△186	일반회계	20,254	19,303	951	수탁용역사업 특별회계	5,941	7,078	△1,137	지출합계	26,195	26,381	△186	일반회계	20,254	19,303	951	수탁용역사업 특별회계	5,941	7,078	△1,137
구 분	2017년(A)	2016년(B)	증감(A-B)																										
수입합계	26,195	26,381	△186																										
일반회계	20,254	19,303	951																										
수탁용역사업 특별회계	5,941	7,078	△1,137																										
지출합계	26,195	26,381	△186																										
일반회계	20,254	19,303	951																										
수탁용역사업 특별회계	5,941	7,078	△1,137																										
CEO	- 전임 기관장(임해규) 2017년 9월 15일 부 퇴임 - 현임 공 석																												

제2장 평가결과 요약

1. 평가점수표
2. 종합의견

제2장 평가결과 요약

1. 평가점수표

평가 영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기 반 영 역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정.추진과정에 리더의 참여노력	5	4.38
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 참여노력	3	2.30
		사회적 책임성	고객.지역사회와의 연계노력	3	1.81
			사회적 책임이행노력	3	1.82
		소계			14
	전략	전략	전략수립의 적정성	4	3.20
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	1.59
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	1.57
		소계			8
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	3	2.17
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	2	1.31
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	3	1.77
			성과관리 및 보상의 적정성	2	1.11
		소계			10
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	4	2.80
			예산운영 및 집행의 적정성	3	1.29
		정보관리	공공정보 운영의 적정성	3	1.37
		소계			10
	기반영역			42	28.49
성 과 영 역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	3.8	1.86
			연구과제 수행성과	20.52	16.93
			도정현안대응능력 강화	13.68	13.48
		소계			38
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	8.88
		정책준수	도 정책준수	10	6.64
		소계			20
	성과영역			58	47.79
합 계			100	76.28	

2. 종합의견

□ 총 평

- 경기연구원은 2018년(2017년도 실적) 경영평가결과 전년대비 2.3점 하락한 76.28점을 부여받았고, 등급은 전년도 B등급에서 B등급으로 등급을 유지하였음. 분야별로 점수의 상승, 하락을 볼 때 리더십, 전략, 기관성과 등에서 점수가 상승하였으나, 조직·인적자원관리, 재정·정보관리, 사회성과 분야 전반에서 점수가 하락하였으며, 특히 조직·인적자원관리, 사회성과 영역에서의 점수가 대폭 하락하였음. 조직·인적자원관리, 사회성과 영역에서의 전반적인 경영성과 개선 노력이 요구되며, 특히 재정·정보관리 분야는 지속적으로 낮은 점수를 보이고 있다는 점에서 전사적 차원의 혁신 노력이 필요함
- 영역별로 살펴보면, 경기연구원의 경우 기반영역이 42점 만점에서 28.49점, 성과영역이 58점 만점에서 47.79점을 보이고 있어 상대적으로 성과영역에 비해 기반영역에서 저조한 성과를 보이고 있음
- 부문별로 살펴보면, 기반영역 중 전략 부문, 리더십 부문이 우수한 평가를 받은 반면 조직·인적자원관리, 재정관리, 정보관리 부문에서 낮은 실적을 보임. 한편, 성과영역 중 기관성과 부문의 실적이 상대적으로 사회성과 부문의 실적보다 약간 높게 나타남
- 경기연구원의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음
 - 기관의 정체성과 역할을 강화하기 위한 아젠다를 도출하였고 연구 분야에 특화된 고객대응 체계를 운영하였음, 향후 도민의 의견 수렴 노력을 강화하고 연구 분야 외의 고객접점에 대한 관리체계 강화가 필요함
 - 현안과제에 적극적으로 대응하고 중기연구 14대 아젠다를 설정하여 연구의 전략적 방향성을 제시함. 다만 전략과 부서별 목표와 전략간 체계적 연계성을 보완할 필요가 있음. 2017년 올해의 블로그 대상을 수상하는 등 이해관계자와 적극적인 소통을 위해 노력하고 있으나, 주요 의견 수렴 대상이 경기도에 집중되어 다양한 이해관계자의 의견을 반영할 필요가 있음
 - 핵심사업 수행을 위한 연구실 조직이 잘 구성되어 있으나 타 부서의 경우 그 연계성이 부족하여 보완을 요함, 연도별 인력수급계획, 인사관련 규정들이 잘 정비되었고 내실 있는 교육 프로그램을 운영하고 있음. 단 중장기

인력수급 계획의 구체성이 부족하고 타당한 역량모델에 기반한 직무역량 평가가 필요함

- 중기재정계획을 수립하였으나 4대 주요연구 사업별 지출 시나리오를 구체적으로 수립하여 재정여건 변화에 대한 체계적 대응이 가능하도록 보완이 필요하며 지속적인 당기순손실 발생에 대한 수입증대, 경비절감 노력이 필요함
- 기관 홈페이지 개선을 통해 국가공인 웹 접근성 품질인증 획득하였음. 단, 개선에 앞서 기존 이용현황 및 성과분석 등 문제점 파악이 부족하였음
- 기관성과에서 도정현안대응이 탁월하였으나 산출지표(output)위주의 지표 구성으로 특성지표의 적정성이 부족함. 사회성과에서 외부고객 만족도와 정책준수 실적이 낮아 이에 대한 개선 노력이 필요함

□ 지표별 종합의견

평가부문	내 용	2018 결과	2017 결과	비고
총점		76.28 (B)	78.58 (B)	↓
리더십	<ul style="list-style-type: none"> · 다양한 연구과제의 계획, 수행을 위한 비전 및 전략 수립과 연구원의 정체성과 역할강화를 위한 아젠다 도출을 위해 노력함 · 비전과 고객만족 로드맵 요소 간 연계성이 부족함. 다양한 이해관계자 집단의 특성 및 요구사항 분석이 부족하고 수렴된 의견에 대한 체계적 관리가 필요함 	73.64	67.14	↑
전략	<ul style="list-style-type: none"> · 리더가 중시하는 가치를 반영한 비전과 전략을 부서 단위까지 구체적으로 제시하고 있으며 외부의 다양한 이해관계자들을 대상으로 연구과제 의견을 수렴함 · 비전전략 수립 시 외부 전문 인력 의견반영과 선진 연구기관에 대한 벤치마킹이 필요하며 경기도 뿐이 아닌 시군의 의견수렴 노력이 필요함 	79.50	77.50	↑
조직·인적 자원관리	<ul style="list-style-type: none"> · 직무기술서가 명확히 정의되고 있고 조직 내 업무분장 및 권한위임, 인사 관련 규정들을 잘 정비하였고 성과 관리 프로세스를 적절히 운영하고 있음 · 핵심 사업들과 부서간의 연계성이 부족하고 중장기 인력수급계획의 구체성을 보강할 필요가 있음 	63.60	75.00	↓
재정·정보 관리	<ul style="list-style-type: none"> · 경기도의 재정여건 및 전망에 기초하고 연구원의 재정 여건의 현재와 미래를 고려하여 중기재정계획을 수립함. 단 4대 주요연구 사업별로 지출 시나리오를 구체화 할 필요가 있음 · 경기도 차원의 공공데이터 개방노력에 적극적으로 참여 하였으나 기관의 독자적인 공공데이터 개방 노력을 강화해야 하며 민간수요자 의견수렴을 위한 프로세스를 구축해야 함 	54.60	57.30	↓
기관성과	<ul style="list-style-type: none"> · 도정현안대응 능력은 연구과제 수행성과에 비해 우수한 점수를 획득하였으며, 기관의 핵심 사업으로 대외적인 파급력이 높은 사업이므로 지속적인 관리 노력이 필요함 연구과제 수행성과 지표들의 실적은 상대적으로 부진하여 꾸준한 개선노력이 필요함 	84.92	84.68	↑
사회성과	<ul style="list-style-type: none"> · 기관의 외부고객 만족도는 전년 대비 상승 하였으나 도 내 공공기관 중 하위권에 머물러 개선노력이 필요함, 고용개선, 권장제품 구매 노력은 양호한 수준이며 내부규정정비 노력이 요구됨 	77.60	87.85	↓

제3장 지표별 평가결과

1. 기반영역
2. 성과영역
3. 경영개선과제

제3장 지표별 평가결과

1. 기반영역

1 리 더 십

핵심성과 지 표 명	비전 및 미션의 설정 · 추진과정에 리더의 참여노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	리더십	지표성격	정성
			평가항목	리더십	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	탁월	평가등급	2등급	가 중 치	5
	개선수준	우수	평 점	87.67점	득 점	4.38

□ 종합의견

- 경기도의 발전과 도민을 위한 다양한 연구 과제의 계획 및 수행이라는 기관의 기본 설립목적에 부합하는 비전과 전략을 수립하기 위해 노력하였음
- 기관은 연구원의 정체성과 역할 강화를 위한 연구 아젠다를 도출하였으며, 이에 대해 홍보하고 공유하고자 노력함
- 기관의 비전과 전략에서는 기본과제 확대를 핵심 사업으로 제시하고 있으나 전년과 동일한 15편에 그치고 있으므로 향후 이에 대한 보완이 요구됨

□ 세부 평가의견

- (CEO의 경영의지와 철학) 최고경영자로서 조직체의 사명과 사회적 역할을 잘 파악하고, 적극적 경영의지를 표명하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 전 CEO는 기관 설립 목적에 부합하는 비전과 전략을 수립하고 기관의 사회적 역할을 반영하는 경영목표를 세우고 있음
 - 각종 매체와 온오프라인 홍보매체를 적극적으로 활용하여 경영의지와 철학을 표명하고자 한 노력이 긍정적임

- 전년대비 개선수준

- ‘연구원의 정체성 및 역할 등에 대해 주요 이해관계자 및 도민을 대상으로 공유, 설득, 홍보 노력 강화’라는 전년도 평가 지적 사항에 대하여 각종 설문조사와 SNS, 블로그 등을 통한 도민 의견 수렴, 토론회 및 포럼 개최 등의 노력을 통하여 개선하였다고 평가됨

- 잘된 점

- GRI 국제 컨퍼런스 개최를 통해 7개국 간 교류의 중장기 플랫폼을 구축하였음
- 타 기관과의 협업을 위한 실질적 노력이 이루어지고 있는 것으로 판단됨

- 미흡한 점

- 경기도 발전을 견인할 수 있도록 선진국과의 교류를 도모해볼 필요가 있음
- 기관 홈페이지 활용에 있어 일반 이용자의 접근이 용이하게 개선하는 것도 고려해 볼 만함

- 개선방안

- 연구원은 국제 교류를 통하여 위상을 높일 필요가 있음

○ (비전, 미션의 제시 및 체계화) 기관발전을 위한 비전과 미션이 구체적으로 제시되어 있으며, 추진과정에서 발생하는 문제를 적절히 관리하고 있는가?

- 운용 수준

- 비전 및 목표에 따라 각 부서별 목표와 전략을 설정하였음
- 기관의 비전과 연계하여 GRI 중기 아젠다를 설정하고 전략 연구 아젠다를 제시하였음
- 국가·도 내 이슈를 고려한 연구를 추진하고, 유관 연구 기관과의 협업 연구를 강화하였음

- 전년대비 개선수준

- 연구 아젠다 수립에 경기도민의 의견을 적극 반영하고자 도민의 사회인식 조사를 통한 10대 아젠다를 도출하였음

- 잘된 점

- 2017 핵심 사업으로 권역별 중장기 발전 전략 과제를 수립한 것은 도 내 시·군 간 환경차이가 큰 경기도의 특성을 감안할 때 매우 효과적인 전략으로 판단됨
- 지역의 특성에 맞는 정책연구와 시·군 전략과제를 수행한 것은 현장 밀착형 정책 연구로서의 가치가 있음

- GRI 대외 인지도, 연구원 역할 및 연구방향에 대한 설문을 실시함으로써 기관에 대한 도민의 인식을 확인하였으며 대외 홍보 효과도 있었음
 - 미흡한 점
 - 경기도정 전반과 핵심 정책 방향 및 정책 개발 지원 기관으로서 연구원의 정체성 및 역할, 그리고 연구물의 결과를 충분히 홍보하고 전달하는 노력이 요구됨
 - 도민의 의견 수렴을 위한 노력들은 있었으나 체계성이 부족하고 규모와 횟수도 제한적임
 - 개선방안
 - 도민들로부터 수렴한 의견, 연구 결과 등이 이후의 연구 방향 및 연구원의 계획에 반영될 수 있도록 환류체계를 강화할 필요가 있음
 - 도민의 니즈 파악, 연구 결과 공유 등의 의견수렴을 가급적 정례화 하고 활성화하는 노력이 요구됨
- (비전, 미션의 공유) 비전과 미션이 부서별·개인별로 공유되고 있으며, 이를 점검하기 위한 모니터링 체계가 있는가?
- 운용 수준
 - 연구사업 계획, 경영전략, 중기연구 사업계획 수립 등의 과정에서 전 직원 참여를 통해 비전과 전략을 공유하고 있음
 - 부서별 목표와 전략, 개인별 연구사업 계획 수립을 위한 부서 워크숍 및 정기적 부서회의를 통해 비전과 미션을 공유하고자 노력함
 - PMS, MIS를 기반으로 주기적 모니터링 체계가 운영되고 있음
 - 전년대비 개선수준
 - 연구사업계획 및 경영 전략, 중기연구 사업계획 수립 등의 과정에 전 구성원이 참여하여 기관의 비전과 전략을 공유하도록 함
 - 잘된 점
 - 비전과 전략을 연계하고 이를 바탕으로 핵심 사업을 도출하였음
 - 다양한 이해관계자들의 의견을 수렴하고자 노력하였음
 - 미흡한 점
 - 핵심 사업들을 가시적으로 대표사업화 하여 전략적으로 추진, 제시한다면 기관의 정체성 강화와 영향력 제고 및 홍보 효과도 있을 것임
 - 개선방안
 - 비전, 전략 체계가 기관 내부의 연구 및 업무에 반영되고 있는 정도에

그치고 있어, 구성원들 간 공유 수준 등에 대해 보다 체계적으로 모니터링하고 점검하는 노력이 요구됨

☐ **우수사례**

○ 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 참여노력					
지표분류	평가영역	☑ 기반 □ 성과	평가부문	리더십	지표성격	정성
			평가항목	리더십	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	3
	개선수준	우수	평 점	76.67점	득 점	2.30

□ 종합의견

- 노동조합 설립과 단체협약 체결 및 임금교섭 합의절차를 이행하고 노사협의회를 정기적으로 개최하는 등 노사 간 소통을 활발히 하고 이를 기관운영에 반영하기 위해 노력하고 있음
- 내부만족도 수준이 전년대비 상승하여 바람직한 조직문화 형성을 위한 노력이 이루어지는 것으로 판단됨

□ 세부 평가의견

- (관리계획) 성과지향적 조직문화 구축을 위한 로드맵 및 구체적인 실천방안이 마련되어 운영되고 있는가?
 - 운용 수준
 - 내부고객 요구의 적극적 수용을 위하여 경영기획본부를 연구기획 기능과 경영지원 기능으로 이원화하여 책임과 권한을 부여함
 - 분기별 성과와 보상체계를 수립하여 성과주의 조직문화를 구축하고자 함
 - 성과에 따라 승진, 포상, 성과연봉, 기관성과급 등을 차등 지급함
 - 전년대비 개선수준
 - 경기연구원 노동조합 신설에 따른 단체협약 체결 및 임금교섭 합의절차를 이행하였음
 - 신규설립 노동조합의 요구를 검토하고 직원복리후생 강화를 위해 경영기획본부 내 행정지원부 역할을 강화하였음
 - 잘된 점
 - 노동조합과의 단체협약 체결 및 임금교섭 합의절차를 이행하고 노사협의회를 정기적으로 개최함
 - 경영기획본부 내 연구기획실을 연구기획본부로 확대 개편하여 경영본부가 행정·재정·연구 지원 기능을 전담하도록 함

- 미흡한 점
 - 해당사항 없음
- 개선방안
 - 해당사항 없음

○ **(노사화합)** 노사간의 의사소통을 정례화 하고, 노사간 신뢰구축을 위한 노력을 기울이고 있는가(단체협약 또는 교섭, 노사간 협의, 제도의 불합리성 및 경영개선 반영 등)?

- 운용 수준
 - 매분기 정기 노사협의회 및 임시 노사협의회를 활용하여 경영 현안을 해결하고 있음
 - 경기연구원 노동조합이 최초 설립되었고 단체교섭 추진을 통하여 단체협약을 체결함
- 전년대비 개선수준
 - 노동조합 설립 및 단체교섭을 통해 단체협약을 체결하였음
- 잘된 점
 - ‘경기가족친화 일하기 좋은 기업’ 으로 재인증 받음
 - 초과근무수당 소급지급 등 민감한 현안에 대하여 노사 합의점을 찾기 위해 노력하여 원만히 해결하였음
 - 기관 운영 만족도 조사 결과와 관련한 개선과제 계획서를 마련하고 이를 추진하고자 하는 환류 시스템을 구축한 것은 매우 의미 있는 노력으로 적극 확대할 필요가 있음
- 미흡한 점
 - 2017 개선과제 계획서에 제시되어 있는 바와 같이, 다양한 분야의 성과를 일률적으로 판단하여 이에 대한 보상을 차등화하는 것은 매우 어려운 일이며, 오히려 협업 연구를 저해하는 요인으로 작용할 수 있음
- 개선방안
 - 성과 지향적 조직문화와 협업분위기의 균형을 맞추기 위한 보상체계를 적극적으로 개편할 필요가 있음

○ **(관리노력)** 조직구성원에 대한 적절한 동기부여가 이루어지고 있으며, 내부 조직만족도가 제고되고 있는가?

- 운용 수준
 - 육아휴직, 가족 돌봄 휴직, 임신부 근로시간 단축제도, 유연근무제도, 가정의 날 등 다양한 제도를 운영하여 일하기 좋은 직장 문화를 조성하고자 노력하고 있음
 - 13개의 동호회를 운영하며 바람직한 직장문화를 조성함
- 전년대비 개선수준
 - 내부만족도 조사 결과가 전년대비 상승함
 - 처우개선을 위한 보수인상 요청을 통하여 기능직과 비정규직 연구원 및 행정원에 대한 보수를 인상함
 - 임신부 근로시간 단축제도 및 유연근무제도 등의 활용 인원이 전년 대비 증가하여 제도 안착의 가능성이 높아지고 있음
- 잘된 점
 - 2017 비정규직의 정규직 전환 컨설팅 실시 및 2018 비정규직 보수체계 컨설팅 추진 등을 통해 처우개선을 위해 노력한 점이 인정됨
 - 우수 직원 및 장기근속 직원 포상은 직원의 기관 소속감을 높이고 의욕을 증진 시키는데 도움이 될 것으로 판단됨
- 미흡한 점
 - 내부만족도 항목 중 보상체계 영역은 그 수준이 다소 향상 되었음에도 불구하고 전체적인 만족도가 매우 낮은 수준을 보임
 - 특히 연령이 낮고, 근속기간이 짧을수록 만족도가 떨어지는 측면이 있으므로 직원 특성에 따른 만족도 개선 방안이 요구됨
- 개선방안
 - 내부만족도 조사 결과를 바탕으로 향후 직급 간 보상 차이 및 타 기관 대비 급여 등에 대한 실질적 개선이 이루어져야 함

□ 우수사례

- 노동조합 설립과 단체협약 체결을 통하여 노사 간 소통을 원활하게 하고 그 결과를 기관운영에 반영하기 위해 노력함
- 내부 고객 요구의 수용으로 경영기획 본부를 연구기획 기능과 경영지원 기능으로 이원화하여 책임과 권한을 부여함

2 사회적책임성

핵심성과 지 표 명	고객·지역사회와의 연계노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	리더십	지표성격	정성
			평가항목	사회적 책임성	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	4등급	가 중 치	3
	개선수준	보통	평 점	60.33점	득 점	1.81

□ 종합의견

- 비전에 근거하여 고객만족 로드맵을 개발하고자 노력하였으며, 외부고객만족도 조사대상을 정책지원 사업과 연구지원 사업으로 이원화하여 조사결과와 정확도 및 활용도를 높이하고자 하였음
- 고객요구 및 불만에 대한 다양한 수렴채널을 운영하였으며, 연구 분야에 특화된 고객대응 체계를 운영하였음
- 다양한 이해관계자 집단을 대상으로 연구수요조사를 실시한 후 조사결과에 근거하여 연구 과제를 선정하고자 하였으며, 연구원의 연구 및 교육역량을 적극적으로 활용하여 지역사회 연계활동을 진행하였음

□ 세부 평가의견

- (고객만족) 고객만족을 위한 로드맵 및 구체적 실천방안이 마련되어 있고, 고객 의견을 반영한 개선활동이 진행되고 있는가?
 - 운용 수준
 - 비전에 근거하여 고객만족 로드맵을 개발하고자 노력하였으며, 공통 및 업무별로 서비스 이행 표준을 제정하고 실천하였음
 - 경기도주관 외부고객만족도 조사를 시행하고 있으며, 이와 함께 연구원의 인지도 및 연구과제 만족도 등에 대한 조사를 자체적으로 시행하여 조사 결과에 근거한 개선활동을 진행하였음
 - 전년대비 개선수준
 - 경기도 주관 외부고객만족도의 경우 3년 연속 상승하였으며 전반적 만족, 요소 만족, 사회적 만족 등 모든 분야에서 전년 대비 상승하였음
 - 정책지원사업과 연구지원 사업으로 구분하여 개별적인 외부고객만족도 조사를 실시하였음

- 잘된 점

- 경기도에서 시행하는 외부고객만족도 조사 외에 자체적인 고객만족도 조사를 처음 시행하였으며, 특히 인지도, 연구과제 만족도 등 다차원적인 조사를 시행한 점이 긍정적으로 평가됨
- 자체 인지도 및 만족도 조사에 있어서 고객의 유형별 만족도를 조사하여 연구계획 및 홍보에 대한 방향성을 설정하였음

- 미흡한 점

- 비전에 근거하여 고객만족 로드맵을 개발하고자 노력하였으나, 비전과 고객만족 로드맵 요소들 간 구체적인 연계성을 파악하기 어려움
- 서비스 이행표준에 대한 체계적인 모니터링 프로세스가 구축되어 있지 않으며, 서비스 이행표준에 대한 개정이 이루어지지 않았음
- 경기도 시행 외부고객만족도 조사를 포함한 자체적인 조사결과에 대한 원인분석이 시행되지 않았으며, 반영 및 개선에 대한 근거가 모호함

- 개선방안

- 중장기차원에서 고객만족 로드맵을 개발할 필요가 있으며, 이 때 전사차원의 중장기 전략체계와의 연계성을 명확화 할 필요가 있음
- 현장에 근거하여 서비스 이행표준에 대한 공식적인 점검체계를 구축하고, 점검결과에 근거하여 서비스 이행표준에 대한 개정이 이루어져야 함
- 경기도 및 자체 고객조사 결과에 대한 원인 분석을 시행하고, 반영 및 개선에 대한 구체성을 강화해야 함

○ (관리시스템) 고객 불만에 대한 즉각적인 피드백이 이루어지는 등 고객만족 증진 노력이 이루어지는가?

- 운용 수준

- 홈페이지 자유게시판, 클린신고센터, 연구윤리신고센터 등의 다양한 VOC 채널을 운영하여 고객요구 및 불만사항을 수렴하고 행정지원부가 주축이 되어 대응하며 필요한 경우 업무담당자가 답변을 작성하였음
- 연구분야에 특화된 고객 대응체계를 차별적으로 운영하고 있으며 연구과제 제안 및 대외연구 수요조사를 통해 관련된 고객 요구를 수렴하였음
- 외부고객만족도 조사결과에 근거하여 개선과제를 도출하였으며, 도출된 개선과제에 대한 개선계획을 수립하고 실행하는 프로세스를 구축하였음

- 전년대비 개선수준

- VOC 최우선 요구사항을 3개 항목(기관 및 연구결과에 대한 홍보 강화,

연구인력 확충, 실용·현실적인 연구)으로 세분화하여 진단하였으며 이들 항목 중 홍보분야에서 다양한 매체 활용을 인정받아 2017년 대한민국 SNS 대상을 수상하였음

- 잘된 점

- 기관의 특성상 연구분야 고객 대응프로세스의 체계성을 긍정적으로 평가할 수 있음

- 미흡한 점

- 고객만족과 윤리경영에 대한 관리체계의 구분이 다소 모호하여 관리상의 효율성 및 효과성을 저해할 가능성이 높음
- 기관 특성 상 고객지향성이 미흡하며, 연구 분야 외의 고객접점에 대한 관리체계가 미흡함
- VOC에 대한 피드백 및 개선 노력으로서 행정정보공개, 고객만족도 조사 피드백을 제시하였으나, 관련된 구체적인 VOC가 제시되지 못하였음

- 개선방안

- 고객만족과 윤리경영의 분야별 중첩성이 존재함에 따라 분야별 관리체계를 명확하게 구분할 필요가 있음
- 고객접점에 대한 명확한 정의가 선행될 필요가 있으며, VOC 수렴채널을 보다 다양화하여 VOC의 양적 및 질적 향상이 필요함
- 통합적인 관점에서 다양한 VOC에 대한 관리가 선행될 필요가 있음

○ (지역사회연계) 공공기관의 특성을 반영하여 취약계층 지원, 기부프로그램 운영 등 지역사회와의 연계를 위한 노력을 하고 있는가?

- 운용 수준

- 차년도 연구과제 발굴을 위해 공문 및 이메일을 활용하여 경기도청, 의회, 유관기관 등을 대상으로 연구수요조사를 실시하였으며, 현장밀착형 토론회를 진행하여 보다 깊이 있는 의견을 수렴하고자 노력하였음
- 대외 연구 수요조사결과에 근거하여 연구주제를 발굴함으로써 사회적 수요에 부합하는 연구를 추진하고자 하였음
- 연구원의 연구 및 교육역량을 활용하여 중·고등학교 대상으로 교육기부활동과 진로체험 프로그램을 개발하고 운영하였으며, 직원들의 자발적 참여에 의한 봉사 동호회 활동을 진행하였음

- 전년대비 개선수준

- 진로체험 프로그램을 신규 개발하여 학생들의 눈높이 맞춤형프로그램을 운영

하였으며 운영 후 설문조사를 실시하여 조사결과에 따른 프로그램 및 운영방법을 개선하였음

- 잘된 점

- 연구기관으로서의 조직역량을 활용하여 교육중심 지역공헌활동을 전개하였으며, 양적 측면(21개 시·군, 55개 학교, 25개 주제, 94회 강연)에서도 긍정적으로 평가할 수 있음
- 지역사회 현안에 대한 직접적인 의견 수렴을 위해 시·군 순회 토론회와 민생의제 주민토론회를 개최하였음

- 미흡한 점

- 구체적인 이해관계자 유형이 구분되어 있지 않으며, 다양한 이해관계자 집단에 대한 구체적인 특성 및 요구사항을 파악하고 있지 못함
- 이해관계자 대상 의견수렴 채널이 특정 시기의 수요조사 및 토론회로 한정되어 원활한 의견수렴이 어려움

- 개선방안

- 이해관계자 관리에 앞서서 이해관계자에 대한 구체적인 유형을 구분하고, 유형별 특성 및 요구사항을 파악하여 이에 근거한 맞춤형 관리가 필요함
- 유형별 이해관계자 집단의 특성에 근거하여 차별적인 의견수렴 채널을 상시적으로 운영하는 것이 필요하며, 수렴된 의견에 대한 체계적인 데이터 관리가 필요함

□ 우수사례

- 연구기관의 특성을 반영하여 연구과제 제안 및 대외연구 수요조사 등을 통해 수렴된 고객요구에 기반하여 연구분야에 특화된 고객대응체계를 구축하였음
- 연구기관으로서의 역량을 적극적으로 활용하여 진로체험프로그램 등 교육중심 지역사회 연계활동을 전개하였음

핵심성과 지 표 명	사회적 책임이행노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	리더십	지표성격	정성
			평가항목	사회적 책임성	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	4등급	가 중 치	3
	개선수준	보통	평 점	60.67점	득 점	1.82

□ 종합의견

- 연구기관의 특성을 반영하여 전반적인 윤리규정을 제정 하였으며, 임직원 윤리성 제고를 위해 다양한 윤리교육을 진행하였음
- 이사회 활성화 노력의 결과로 대부분의 이사회 운영 관련 실적이 전년대비 향상되었음
- 경기도와 사전협의 과정을 거쳐 연구원 운영과 관련된 감사를 진행 하였으며, 공인회계사를 선임직 감사로 임명하여 회계 및 업무감사를 진행하였음

□ 세부 평가의견

- (윤리경영) 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등 윤리성 제고를 위한 체제가 구축 되어있으며, 직원 윤리교육 등을 적극적으로 수행하는 노력이 존재하는가?
 - 운용 수준
 - 기관 특성을 고려하여 전반적인 윤리규정을 제정하였으며, 비전 실현을 위한 윤리경영 실천체계를 구축하고 기관장이 주도하여 청렴문화 형성을 위해 노력하였음
 - 임직원 윤리성 제고를 위해 부패방지, 행동강령 등의 윤리교육을 실시하였으며, 청렴업무 담당자 및 신입사원을 대상으로 추가적인 교육을 진행 하였음
 - 전년대비 개선수준
 - 연구기관 특성을 반영하여 윤리성 제고를 위해 윤리강령을 개정하였으며, 전사 비전 실현을 위한 윤리경영의 역할을 강조하였음
 - 잘된 점
 - 전사 비전과 윤리경영 간 연계성 및 윤리경영의 체계성을 강화하고자 노력 하였음

- 기관장 주도하에 경영진 및 부서장 청렴 워크숍을 개최하여 조직 내 청렴 및 윤리경영의 중요성 인식을 유도하였음
- 미흡한 점
 - 클린신고센터와 연구윤리 신고센터를 운영하고 있으나 신고건수가 부재함
 - 윤리경영 담당부서(행정지원부) 및 담당자가 있으나 다양한 업무를 담당함에 따라 업무의 전담성이 다소 미흡함
 - 전사 비전 및 전략과 윤리경영 체계 간 연계성이 모호함
- 개선방안
 - 클린신고센터와 연구윤리신고센터의 신고건수가 부재한 상황에서 센터에 대한 운영 실태를 점검할 필요가 있으며, 신고접수 외의 신고센터의 활용 방안을 개발할 필요가 있음
 - 윤리경영 전담부서를 독립적으로 운영하는 것이 바람직하나 조직상황을 고려하여 하위부서로서 운영하는 것도 가능할 것으로 판단됨
 - 전사 전략 체계도에 윤리경영과 관련된 구성요소를 명확하게 제시할 필요가 있으며, 이를 통해 전사적 차원의 윤리경영체계를 구축하고 운영할 수 있음
- (책임경영) 기관 책임경영 주체로서 이사회가 활성화 되고, 실질적 기능이 발휘될 수 있는 장치 마련 여부 및 관련사항들이 실효성을 확보하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 정관에 근거하여 이사회를 운영 하였으며, 이사회 활성화를 위한 운영계획을 수립하고 실현하였음
 - 이사회 역할 강화를 위해 이사회를 활성화하고자 노력하였으며, 비상임 이사의 채용 심사과정 참여, 경영제언의 반영 증대 등의 노력을 기울였음
 - 전년대비 개선수준
 - 이사회 활성화를 위한 운영계획을 수립하고 실행함으로써 이사회 운영실적 (비상임이사 발언비중 제외) 및 비상임이사 활용실적이 전년대비 개선되었음
 - 잘된 점
 - 비상임 이사의 발언비중을 제외하고 개최건수, 의결안건, 보고안건, 비상임 이사 참석률 등 이사회 활성화 노력의 성과가 향상되었음
 - 미흡한 점
 - 이사회 활성화 노력에 대한 성과가 향상되었으나, 구체적인 계획 및 추진

체계를 갖추지 못하였으며 이사회 운영관련 규정에 대한 개정이 제대로 이루어지지 못하였음

- 비상임 이사의 기관 기여도 향상을 위한 구체적인 근거 및 방안이 미흡함
- 개선방안
 - 이사회 구성 및 운영에 대한 개선필요성 판단을 위해 먼저 문제점 분석이 이루어져야 하며, 문제점 분석에 근거한 규정 개정을 이루어져야 함
 - 관련분야 비상임이사 비중을 증가시키고, 참여를 독려하여 위원회의 독립성 및 객관성을 향상시킬 수 있음

○ (내부감사시스템) 내부감사지적사항에 대한 개선이 이루어지는 등 실질적인 내부감사시스템이 작동하고 있는가?

- 운용 수준
 - 연구원 운영과 관련하여 중요사항을 경기도와 사전 협의하고 의견을 교환 하였으며, 회계 및 업무감사를 선임직 감사(공인회계사)에 의해 진행하였음
- 전년대비 개선수준
 - 내부감사기능을 강화하기 위해 공인회계사를 선임직 감사로 임명하여 정기 회계감사 및 업무감사를 실시하였음
- 잘된 점
 - 사전 예방적 감사기능 강화를 위해 경기도 주무부서(미래전략담당관)와 다양한 차원에서 사전 협의를 진행함
 - 심의위원회를 중심으로 내부감사시스템을 구축하고 운영하고 있으며, 경기도 주무부서(미래전략담당관)와의 사전 협의 제도를 구축하여 내부 감사 시스템의 사전예방 기능을 강화하였음
- 미흡한 점
 - 감사전담부서 및 전담인력이 명확하지 않으며, 심의기능위주로 심의위원회의를 운영함에 따라 감사기능이 미흡함
 - 시스템기반의 감사보다는 감사인 주도로 감사가 진행됨에 따라 감사의 객관성 및 정확성을 담보하기 어려움
- 개선방안
 - 심의위원회를 통한 사전예방차원의 감사와 함께 감사전담부서를 구축하여 감사 및 윤리경영에 대한 책임성을 부여할 필요가 있음
 - IT를 활용한 상시감사시스템을 운영할 필요가 있으며, 이와 함께 암행감사와 같은 불시감사를 수행함으로써 조직 내 윤리 및 청렴의식을 높일 수 있음

□ 우수사례

- 기관장이 주도하여 조직의 청렴문화를 형성하기 위해 경영진 및 부서장 청렴 워크숍을 진행하였으며, 전사적 차원에서 윤리경영체계를 구축하고자 노력하였음

3 전략

핵심성과 지 표 명	전략수립의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	전략	지표성격	정성
			평가항목	전략	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	탁월	평가등급	2등급	가 중 치	4
	개선수준	우수	평 점	80점	득 점	3.20

□ 종합의견

- 설립목적과 규정에 근거하고 리더가 중시하는 가치를 반영한 비전과 전략이 제시되고 있으며, 체계적인 환경 분석을 통해 SWOT을 제시하고 있음. 특히 부서별로도 목표와 전략이 세부적으로 제시되고 있다는 점은 긍정적으로 평가될 수 있음. 현안과제에 대한 적극적인 대응을 통해 도정정책 수행에 기여 하였으며, 중기연구 14대 아젠다를 설정하여 연구의 전략적 방향성을 제시하였음
- 비전과 전략의 수립과정에서 외부전문 인력의 의견을 반영하고 있지 않으며, 선진연구기관에 대한 벤치마킹 노력이 부족함. 아울러 기관전체의 비전, 전략과 부서별 목표와 전략간 체계적 연계성이 부족하며 각 부서별, 사업별 성과 목표치가 구체적으로 제시되고 있지 않음. 또한 전반적인 사업운영 과정에서 도민의견을 반영하는 노력이 부족하며, 중기연구 추진과 관련해 14대 아젠다의 구체적인 내용과 추진전략이 구체화 되어야 함

□ 세부 평가의견

- (전략 수립의 타당성) 기관의 전략이 경영환경 변화에 적절히 대응하며, 설립 목적에 부응한 비전과 미션으로부터 도출되었고, 사업별·부서별 목표와 연계되어 타당성 있게 수립되었는가(내·외부 환경분석, 조직의 강점 및 약점 분석, 조직의 실행역량 고려, 내·외부 사례 조사 및 벤치마킹 등)
 - 운용 수준
 - 설립 목적에 부응하는 비전과 미션을 도출하기 위해서 경기연구원 규정, 설립 및 운영 조례 등을 반영하여 비전과 미션이 도출되었음
 - 3대 비전, 4대 전략(가치를 추구하는 연구지향, 현장과 소통하는 통로 다변화, 더불어 탐구하는 네트워크 형성, 서로 화합하는 조직문화 조성)을

제시하고 있으며, 리더가 중시하는 가치를 중심으로 비전과 전략을 구성하고 있음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가에서 부서별 비전, 전략 수립은 연구원의 비전, 전략과 혼동을 가져올 수 있다는 지적은 해소된 것으로 평가됨
- 중기연구 14대 아젠다를 구성하여 경기연구원의 연구와 관련해 전략적 방향성을 설정하였음

- 잘된 점

- 비전과 목표의 내용이 가치, 현장을 반영하고 있으며, 조직 내외 네트워크와 화합을 강조하고 있음
- 경기연구원을 둘러싼 환경에 대한 체계적인 분석을 위해서 SWOT 분석을 실시하였음

- 미흡한 점

- 비전과 전략이 체계적으로 제시되고 있으나, 비전과 전략을 구성하는 과정에서 외부전문 기관의 컨설팅, 전문가 자문 등의 의견수렴 과정이 생략되어 있음
- 비전과 전략을 수립하는 과정에서 대외우수기관에 대한 벤치마킹을 통해 연구원의 경쟁력을 강화할 수 있는 방안을 도출하고 이를 비전과 전략에 반영할 필요가 있음

- 개선방안

- 비전과 전략 구성에서 리더와 내부 논리가 강조되어 외부기관의 의견, 선진기관에 대한 벤치마킹 등의 과정을 거치지 않아 이를 반영한 비전과 전략수립 노력이 필요함
- 외부환경 분석을 실시하였으나 일반적인 환경이 기술되어 있어 연구원에 특화된 환경 분석 노력이 부족한 것으로 판단됨
- 경기연구원의 SWOT 분석을 하였으나 각각 약점, 위협요인을 어떻게 극복할지에 대한 구체적인 대응 방안과 성과에 대한 기술이 부족함

○ (목표설정의 타당성) 기관이 달성하고자 하는 주요 사업별 목표가 타당하게 구축되어 운영되고 있는가(기관사업성과 목표와 실적의 비교를 통해 과소·여부 판단 후 평가에 반영)?

- 운용 수준

- 기관전략과 사업별/부서별 목표와의 연계를 위해서 부서별 회의, 연구사업

계획과의 연계, 경기도와 협의, 연구사업 발표회 등을 활용하고 있음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가에서 연구 데이터베이스와 장기발전계획을 바탕으로 새로운 연구를 주도적으로 제안할 수 있는 능력을 보유하고 있기 때문에 이를 활용할 것을 권고함
- 장기적인 연구 아젠다 도출을 위해서 연구의 방향성을 설정하고 있다는 점에서 개선이 이루어짐

- 잘된 점

- 연구부서별(실별)로 목표와 전략이 구체적으로 제시되고 있으며, 부서장 평가를 통해 각 사업목표의 달성 정도에 대한 평가가 이루어지고 있음
- 부서별로 구체적인 목표를 설정하는 있는 점은 타 기관과 차별화된 실적으로 판단됨

- 미흡한 점

- 기관전체의 비전, 전략과 각 부서별 목표, 전략간 연계성이 명확하게 제시되고 있지 않음
- 연구부서별 목표, 전략이 구체적으로 제시되고 있다는 점은 높게 평가할 수 있지만, 사업별 관리체계로 보기에 한계가 있음
- 각 부서별 전략과 목표의 구체성에 비해 이들 전략과 목표의 달성도를 판단할 수 있는 부서별 성과목표치가 구체적으로 제시되고 있지 않음
- 기관전체에서 관리하는 성과목표치가 제시되고 있으나 전년대비 목표치를 중심으로 설정하고 있어 경로의존성(經路依存性)을 보이고 있음

- 개선방안

- 기관전체의 비전, 전략과 각 부서별 목표, 전략간 연계성이 강화될 필요가 있음. 비전, 전략, 부서별 비전과 전략, 성과목표 체계도 구성이 필요함
- 부서별 관리체계의 긍정적인 측면에도 불구하고 사업별 관리체계를 구축할 필요가 있으며, 각 사업별로 구체적인 성과목표와 지표를 설정할 필요가 있음
- 부서별, 사업별 목표치를 구체적으로 제시할 필요가 있음. 아울러 각 성과목표 설정 시 전년도 대비 성과 외에 기타 정보의 활용이 필요함
- 체계적인 실적보고서 작성을 통해 목표설정에도 기여할 수 있는 정보 도출이 필요함

○ (신규사업 발굴 노력) 도민의 복리 증진 및 도민 만족을 위한 실현 가능한 신규 사업의 발굴을 위해 노력하는가?

- 운용 수준
 - 주요현안 모니터링을 통한 연구수행을 통해 이슈&진단 42편을 제공하였음
 - 경기도민 삶의 질 조사 관련 연구 및 사업을 통해 근거중심의 정책개발에 기여하고, 학술대회 개최를 통해 성과확산에 기여하였음
- 전년대비 개선수준
 - 전년도에 도정 핵심사업과 주어진 이슈에 맞추어 연구를 제안하는 것도 필요하지만, 연구원이 선도적으로 중장기적 신규 사업을 발굴하는 것이 필요하다는 개선의견이 있었음
 - 아젠다 과제 발굴을 통해 중장기적 신규 사업 발굴하기 위해서 노력하였음
- 잘된 점
 - 주요현안 모니터링을 통한 연구수행을 통해 이슈&진단 42편을 제공하여 당면과제와 이슈에 대한 쟁점을 설명하고 적절한 정보를 제공하였음
 - 특히 선형관광, 4차 산업혁명 연구의 경우 이슈를 과제로 연결한 모범 사례임
- 미흡한 점
 - 도민을 위한 이슈 & 진단, 경기도민 삶의 질 조사 등의 성과물이 존재함에도 불구하고, 도민을 위한 신규사업 발굴 추진이 도민들의 수요를 어떻게 반영 하였는지에 대한 구체적인 과정이 생략되어 있음
- 개선방안
 - 도민들의 복리증진 및 도민 만족도를 제고하기 위한 출발점은 도민들이 원하는 연구니즈를 정확하게 파악하는 것이 출발점이 될 수 있음. 도민들의 니즈를 파악하기 위한 신규 사업 운영전략이 필요함
 - 도민의 복리증진 및 도민 만족도를 제고하기 위해서 이슈&진단, 삶의 질 조사 외에 성과도출을 위한 추가적인 노력이 필요함
 - 장기적인 관점에서 수행된 과제에 대해서 도민들의 의견을 반영할 수 있는 방안에 대한 고민이 필요함

○ (도정 운영 연계성) 전략 및 주요사업계획이 도정운영과 연계되어 있는가?

- 운용 수준
 - 정부 100대 정책과제 반영, GRI 중기연구 14대 아젠다 설정, 대외연구수요조사, 전문가 추천 워크숍 개최 등을 통해 전략 및 주요사업 계획이

도정운영과 연결될 수 있도록 노력하였음

- 전년대비 개선수준
 - 전년도 평가시 단기 연구보고서 비중이 너무 커서 중장기 계획과의 연결이 필요하다는 지적사항이 있음
 - 중장기 계획과의 연계를 위해서 중기연구 14대 아젠다 제시를 통해 연계 문제를 해결하고자 노력하였음
- 잘된 점
 - GRI 중기연구 14대 아젠다 설정을 통해 중앙과 지역의 현안문제를 인식하고 혁신과 발전을 위한 정책대안을 강구하였음
- 미흡한 점
 - GRI 중기연구 14개 아젠다 설정은 긍정적으로 평가할 수 있지만 중기연구 간에 우선 순위, 세부수행 전략이 모호함
- 개선방안
 - 중기연구 14개 아젠다 설정과 관련해 아젠다 간 우선 순위, 세부수행 전략이 구체적으로 제시되어야 함

□ 우수사례

- 기관전체의 비전과 전략 외에 부서별 목표와 전략이 제시되고 있는 점은 타 기관과 차별화된 실적임
- 도민을 위한 신규사업 발굴과 관련해 이슈&진단 중심의 현안과제를 수행하였으며, 경기도 삶의 질 Brief를 통해 근거중심 정책개발에 기여함. 아울러 도 정책운영 방향과 연계한 GRI 대표과제 도출을 위해서 문제범주와 11개 분야별로 대표연구를 설정함
- GRI 중기연구 14대 아젠다 설정을 통해 중앙과 지역의 문제를 인식하고 전략과제를 설정하였으며 특히 경기도 정책목표에 기여하기 위해서 전략연구 18건을 수행하였음

핵심성과 지 표 명	이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	전략	지표성격	정성
			평가항목	전략	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	2
	개선수준	우수	평 점	79.67점	득 점	1.59

□ 종합의견

- 외부의 다양한 이해관계자들을 대상으로 연구과제에 대한 의견을 수렴하였음. 전략과 사업에 대한 공유를 위해 다양한 채널을 통해 홍보활동을 전개하고 있으며, 특히 SNS를 통한 공유는 타 기관 대비 탁월한 실적을 보이고 있음
- 연구과제에 대한 의견수렴 과정에서 제안된 과제 중 경기도 과제가 다수로 기타 이해관계 주체의 의견을 적절히 반영하지 못하고 있음. 의견공유와 관련해 도의회 의원, 기자들의 만족도가 높지 않아 만족도 제고를 위한 체계적인 전략 수립과 실행이 필요함. 다양한 의견 공유가 이루어졌으나 수렴된 의견을 어떻게 반영하고 있는지 구체적으로 제시되지 않고 있음. 아울러 경기도청뿐만 아니라 시·군의 의견 수렴을 위한 노력이 필요함

□ 세부 평가의견

- (의견수렴) 전략수립과정에서 조직구성원, 전문가, 고객, 유관기관 등 이해관계자의 의견을 적극적으로 수렴하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 외부 이해관계자의 의견을 수렴하기 위해서 대외연구 수요조사, 홈페이지 연구제안, GRI 인지도 및 연구성과 만족도 설문조사 등을 수행하였음
 - 내부 구성원의 의견을 수렴하기 위해서 부서별 워크숍 실시, 연구사업계획 발표회 개최, 각종 회의 및 위원회 운영, 노사협의 등을 실시하였음
 - 전년대비 개선수준
 - 전년도 지적사항 중 홈페이지를 통한 연구제안 수가 미미함. 연구와 연계되고 정책에 반영되는 정도에 따라 포상을 하는 등의 적극적인 참여를 이끌 수 있는 방안 모색이 필요하다는 의견이 있음
 - 전년도에 지적된 사항이 개선되지 않아 이에 대한 개선노력이 필요함

- 잘된 점

- 31개 시·군, 국책연구원, 시도연구원, 공공기관, 협정기관, 도내 종합대학 등 다양한 주체를 대상으로 연구수요 조사를 실시하였음

- 미흡한 점

- 대외수요조사와 관련해 다양한 주체들로 의견을 수렴한 측면은 높게 평가하지만 채택률이 낮으며, 채택된 과제의 대부분이 경기도 과제 중심으로 이루어지고 있어 도의회, 도내대학의 의견을 거의 반영하지 못하고 있음
- 수요제안 기관도 도내기관에 한정되어 있어 수요조사 노력에 비해 성과가 낮음
- 홈페이지를 통해 연구 제안을 받고 있으나 2017년 7건으로 실적이 낮아 실적을 제고하기 위한 전략적 접근이 필요함
- 만족도 조사 결과를 볼 때 각 주체별로 만족도가 상이하며, 특히 도의원, 기자들의 만족도 수준이 매우 낮게 나타나고 있음

- 개선방안

- 균형 있는 연구수요조사를 위해서 경기도뿐만 아니라 도의회, 도내대학, 시군의 수요를 적극적으로 검토하고 가능한 경우 채택할 필요가 있음
- 홈페이지를 통한 연구제안 제도의 활성화를 위한 전략적 접근이 필요함
- 도의원, 언론기관의 만족도를 제고할 수 있는 전략 및 수행전략 마련이 필요함

○ (공유노력) 이해관계자에게 수립된 전략을 효과적으로 공유 또는 전파하기 위한 노력을 하고, 그 실적이 있는가?

- 운용 수준

- 전략공유를 위해서 다양한 홍보채널(언론홍보, 이메일 발송, 홈페이지, 디지털 영상장치, SNS)을 구축하여 연구성과 전파, 도민의견 수렴이 적극적으로 이루어짐

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가결과 연구원 전략체계를 제대로 전달할 수 있도록 연구원 홈페이지 수정과 업데이트 등의 재정비가 필요하다는 의견이 있었음
- 연구원 홈페이지 수정과 업데이트가 체계적으로 이루어지고 있으며, SNS를 통한 체계적인 소통체계 구축을 위해 노력하고 있음

- 잘된 점

- SNS를 통해 기관전략과 성과를 도민, 이해관계자와 적극적으로 소통하려고

노력하였음

- 이와 같은 노력의 결과로 2017년 올해의 블로그 대상을 수상하였으며, 수상기관 중에는 유일한 연구기관임

- 미흡한 점

- 다양한 홍보매체를 통해 전략의 공유 및 전파가 이루어지고 있는 점은 높게 평가할 수 있음. 다만 공유를 통해 정보 수신자의 의견을 반영하는 적극적 노력이 필요함
- 특히 2017년 GRI 인지도 및 연구성과 활용도 설문조사 결과를 볼 때 도의원과 언론기자들의 만족도가 매우 낮게 나타나고 있다는 점에서 만족도 제고 방안에 대한 고민이 필요함
- 연구정보 발송 시 관리하는 이메일 최신화 등에 대한 체계적인 관리전략이 필요함
- 특정 홍보매체의 경우 운영 빈도를 조절할 필요가 있음. 예를 들어 DID는 게재빈도를 늘릴 필요가 있음

- 개선방안

- 수립된 전략이 다양한 매체를 통해 전파·공유되고 있는 점은 높게 평가되지만, 각 이해관계자의 반응과 의견제시에 대해 어떻게 적극적으로 대응 하였는지 명확하게 제시되고 있지 않음

○ **(이해관계자의 협조)** 이해관계자와의 협력(지원)을 통한 사업 및 예산확보가 용이하게 이루어지고 있는가?

- 운용 수준

- 이해관계자와의 협력과 관련해 경기도 자체수행 과제에 대한 참여를 통해 과제수행을 적극적으로 지원하였음. 일반과제의 경우 수시로 회의개최를 통해 지원하고 있음
- 도정 지원을 위한 연구과제 및 현안대응 수행으로 경기도 출연금 증액을 달성함 (전략과제 연구비 5억원 증액)

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가결과 지적사항 없음
- 전년도 대비 전략과제 연구비가 5억원 증액되었으며, 결과적으로 출연금이 증가하였음. 아울러 도정전략과제는 2016년 147건에서 2017년 218건으로 대폭 증가하였음

- 잘된 점

- 도정전략 과제 및 현안대응 과제 수행과 관련해 2017년 도정전략과제

218건, 도정현안대응 263건이 이루어져 도정 대응이 적극적으로 이루어진 점은 높게 평가할 수 있음

- 미흡한 점

- 도정전략과제, 현안과제에 대한 적극적인 대응이 이루어졌다는 점은 높게 평가할 수 있음
- 도정전략과제, 현안대응과제에 비해 시군에 대한 대응이 상대적으로 약하다는 한계를 보이고 있음

- 개선방안

- 도정전략과제, 현안과제에 대한 적절한 대응이 이루어졌지만 대응건수가 2017년 폭발적으로 증가하여 연구 인력의 자원소진에 영향을 미쳤을 것으로 판단됨. 적절한 대응수준을 결정할 필요가 있음
- 시군에 대한 대응을 강화할 수 있는 전략 수립 및 실행이 필요함

□ 우수사례

- SNS를 통해 기관전략과 성과를 도민, 이해관계자와 적극적으로 소통하려고 노력 하였으며, 이를 통해 2017년 올해의 블로그 대상을 수상하였음
- 2017년 도정전략과제 218건, 도정현안대응 263건 등으로 전년대비 대폭 증가하여 도정운영에 적극적으로 기여하였음
- 도정운영에 대한 적극적인 대응을 통해 전략과제 연구비 5억원 증액이 이루어짐

핵심성과 지 표 명	전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	전략	지표성격	정성
			평가항목	전략	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	2
	개선수준	우수	평 점	78.5점	득 점	1.57

□ 종합의견

- 전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선을 위해서 중장기 전략연구 및 기본연구 강화를 위한 인력배분을 실시하였고, 재정건전성 강화를 위해 예산절감을 수행하였으며, 전략과제 강화를 통해 재정기반 강화를 유도하였음. PMS기반 상시적 모니터링 체제를 구축하고, 월별, 주별, 연간 연구관리 체제를 구축하였음
- 이와 같은 성과에도 불구하고 수탁과제 감소로 인해 장기적 관점에서 기관의 재정이 취약해질 가능성이 높으며, 사업실적에 대한 체계적인 분석이 이루어지지 않아 전년도 실적을 반영한 경로의존적인 사업계획이 이루어지고 있음. 또한 전략적인 자원인 인력의 적기 공급이 이루어지지 않아 사업추진에 장애요인으로 작용하고 있음

□ 세부 평가의견

- (실행계획) 주요 사업별로 인력·예산 등 조직자원이 적절하게 배분되고 있으며, 체계적으로 관리되고 있는가?
 - 운용 수준
 - 수요사업별 인력·예산 등 자원배분을 위해서 과제 유형별 역량 배분을 통해 인력배분이 이루어지고 있음
 - 기본과제와 전략과제 비중을 높이기 위해서 일반정책과제의 비중을 낮추고 전략연구 과제 투입 인력을 확대하고 있음
 - 전년대비 개선수준
 - 전년도 평가에서 연구 분야별, 연구 분야 간 연구자 상호교류로 중복 연구를 줄이고 서로 협업할 수 있는 방안을 모색할 필요가 있다는 지적 사항이 있음
 - 기본연구가 개인을 기반으로 설정되어 있는 등 부서 간 융합연구를 촉진할 수 있는 제도적 기반이 취약함

- 2015년 정책과제 196건, 전략과제 3건, 수탁과제 43건에서 2017년 정책과제 76건, 전략과제 18건, 수탁과제 25건 등으로 변화하여 전체적으로 정책과제와 수탁과제가 감소하고, 전략과제가 증가하였음

- 잘된 점

- 연구환경 변화에 따라 전략과제가 18건으로 증가하였다는 점은 높게 평가할 수 있음
- 재정건전성 제고를 위해서 효율적 자원운용을 위한 예산절감을 실시하였으며, 그 결과 2017년 대비 535백만원을 절감하였음
- 전략과제 확대 실시에 따라 예산감액을 실시하였음

- 미흡한 점

- 연구수탁과제가 2015년 43건에서 2017년 25건으로 감소하여 기관재정차원에서 볼 때 장기적 관점에서 재정확보와 관련해 보다 적극적인 대응이 필요함
- 전년도 사업실적 보고서를 통해 연간사업계획 목표 수립이 이루어지고 있지만 보고서의 분석내용이 단순 연구목록 중심으로 구성되어 있어 계획수립에 대한 유용한 정보를 제공하지 못하고 있음
- 전략과제를 포함하여 과제수의 증가에도 불구하고 전체적인 연구인력 충원이 적기에 이루어지지 않고 있음

- 개선방안

- 전략과제의 증가는 긍정적으로 평가되지만 수탁과제의 감소는 기관 재정에 부정적인 영향을 미칠 수 있기 때문에 이에 대한 적극적인 대응이 필요함
- 사업실적 보고서의 내실화를 통해 계획 수립시 유용한 정보 제공이 필요함
- 과제 수 증가에 따라 인력자원의 배분뿐만 아니라 정원 내 인원 충원을 통해 연구기반의 강화가 필요함

○ (추진사업관리) 사업이 추진되는 과정에서 발생한 환경변화, 문제점 등에 대해 모니터링, 성과점검 등 사업진행과 관련된 관리기능이 작동하고 있는가?

- 운용 수준

- 사업점검을 위해서 PMS를 통해 상시모니터링을 실시하고 있으며, 월별 연구과제 추진현황 점검, 월별 재정운영사항을 점검하고 있음. 특히 월별 부서장 회의를 통해 예산 집행 현황을 점검하였음
- 법에 근거하여 사업실적 보고서를 작성하고 이를 차년도 사업계획수립시 반영하고 있음

- 전년대비 개선수준
 - 전년도 평가결과 ‘정책과제가 2015년 3개 연구에서 2016년 13개 연구로 확대되었지만, 연구 예산에서는 차이가 없음. 연구수도 중요하지만, 연구의 비중도 동시에 고려할 것’을 권고하였음
 - 전략연구과제가 증액되는 등 전반적인 연구예산에서 긍정적인 변화가 있었음
- 잘된 점
 - PMS 경영정보란을 신설하여 계획대비 추진실적을 상시적으로 파악하고 주요사업들에 대해 모니터링하고 있음
- 미흡한 점
 - 사업추진과정에서 발생한 현안과제들이 체계적으로 제시되고 있지 않음. 아울러 연구원이 해결해야 하는 구체적인 문제점을 발굴하고 기관차원에서 체계적으로 대응한 실적이 적시되지 않음
 - PMS 사용이 일상화되어 있지만 PMS가 오래되어 고도화가 필요한 것으로 판단됨
- 개선방안
 - 사업관리 수단인 PMS의 고도화가 필요하며, 사업목표 수립시 전년도 실적 뿐만 아니라 다양한 기준을 참조하여 목표와 성과치를 설정할 필요가 있음
 - 전사적 차원에서 해결이 필요한 현안과제를 발굴하고 해결하는 사업관리 노력이 필요함
 - 연구원의 재정적 기반이 되는 수탁과제 감소 문제를 해결하기 위한 기관 차원의 적극적 대응이 필요함

□ 우수사례

- 연구환경 변화에 따라 전략과제가 증가하였다는 점은 높게 평가할 수 있음
- 재정건전성 제고를 위해서 효율적 자원운용을 위한 예산절감을 실시하였음
- 연구과제사업계획 목표 미달성 문제를 해결하기 위해서 하반기 단기연구과제 착수독려, 도 의뢰 과제 우선 수행 실시, 수탁과제 추진 부진 활성화 방안 마련 등을 통해 사업계획 대비 126.9%의 목표를 달성함

4 조직관리

핵심성과 지 표 명	조직구조 및 운영의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	조직·인적자원관리	지표성격	정성
			평가항목	조직관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	3
	개선수준	우수	평 점	72.33점	득 점	2.17

□ 종합의견

- 비전과 전략을 실현하기 위한 핵심 사업들이 적절하게 설정되었으며 지원 부서 인력 비중이 기준치를 충족함. 다만, 핵심 사업들과 부서간의 연계성이 약하고, 조직개편 전에 체계적인 조직진단이 없는 점이 아쉬움
- 정원 대비 현원 비율이 90% 정도로 3년간 이 비율이 변화가 없는데, 향후에는 정원 대비 현원 비율이 제고될 필요가 있음
- 직무기술서가 명확히 정의되어 있고, 조직 내 업무분장 및 권한부여 등이 적절하게 관리되고 있음

□ 세부 평가의견

- (조직구조) 기관의 미션 및 전략을 가장 잘 실현할 수 있도록 조직이 구성되어 있으며, 경영환경 변화에 따라 적실성 있게 기능이 재정립되고 있는가 (기관규모에 맞는 조직 설계, 사업부서와 관리부서의 적절한 구성, 조직진단 등)?
 - 운용 수준
 - 핵심사업이 타당하게 선정되었고, 이를 수행하기 위한 연구실 조직이 적절하게 구성되었으며 사업부서와 지원부서 간 의사소통도 활발한 편임. 그러나 연구실을 제외한 다른 부서들은 핵심사업과의 연계가 다소 불명확하고, 경영기획본부 분할 재편에 대한 체계적인 조직진단이 없었던 것은 문제점으로 파악됨
 - 전년대비 개선수준
 - 전년도 평가결과 이 항목의 개선요구사항이 없었으며, 올해 현저하게 개선된 점은 부재함

- 잘된 점

- 비전과 전략을 실현하기 위한 핵심사업이 타당하게 선정되었고, 연구실 조직이 핵심사업들을 수행하기 위해 적절한 방식으로 구성되었음
- 지원부서 인력이 전체 인력의 15% 정도로 유지되어 기준치 ‘30% 이하’를 달성하였음
- [GRI 연구계획 발표회], [주 1회 사업부서 및 지원부서 현안 회의] 등을 통해 사업부서와 지원부서 간 협력관계를 구축하고 두 영역 간 활발한 의사소통을 유지하였음

- 미흡한 점

- 연구실 조직 이외에 다른 조직들은 전략 및 핵심 사업들과 조직의 역할이 어떻게 연결되는지 다소 불명확함. 예를 들면 핵심사업 중 ‘연구 윤리의식 강화’의 주 담당부서가 어디인지 명확하지 않음
- 경영기획본부를 연구기획본부와 경영본부로 분할하였는데, 이런 조직개편을 단행하기 위한 경영환경 변화 분석 혹은 조직진단 등이 체계적으로 실시되지 않았음

- 개선방안

- 핵심사업과 부서 간 연계 관계를 좀 더 명확하게 설정하여, 성과평가 및 책임 소재를 명료하게 할 필요가 있음
- 비록 작은 규모의 조직개편이라고 할지라도 개편이 있기 전에 조직 환경 변화에 대한 분석 및 조직진단을 실시한 후, 조직개편을 실시할 필요가 있음

○ (조직운영) 조직기능이 원활하게 발휘할 수 있도록 탄력적으로 운영되고 있는가(조직 및 인력의 탄력적 운영 노력, 정원대비 현원 비율 등)?

- 운용 수준

- 경영기획본부를 연구기획본부와 경영본부로 분할하여 각각의 기능을 강화하였고, 공공기관 평가팀 업무를 공존사회 연구실로 통합하였음
- 정원 대비 현원 비율이 직전 2년 동안과 동일한 수준임

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가결과 ‘정원 대비 현원 비율을 높이는 노력이 필요함’을 지적하였으나 올해에도 이 비율이 작년과 동일하여 개선되지 않았음

- 잘된 점

- 경영기획본부를 연구기획본부와 경영본부로 분할하여 각각의 책임과 권한을

명확히 하고, 각각의 기능도 강화하였음. 또한, 공공기관 평가팀 업무를 공존사회연구실에 통합하여 효율성 제고 노력을 하였음

- 정원대비 현원 비율이 2014년 83.3%에서 '15부터 '17까지 3년간 90.5%를 유지하고 있음. 퇴직 인원에 비해 신규채용 인원이 더 많아 현원 비율이 상향되었음

- 미흡한 점

- 정원대비 현원 비율이 3년간 90.5%로 유지되고 있는데, 이 비율을 높여 연구원의 manpower를 제고할 필요가 있음

- 개선방안

- 신규인력 채용을 늘려 정원대비 현원 비율을 지속적으로 제고할 것을 권고함

○ (직무 및 업무분장) 직무기술서가 명확히 정의되고, 조직 내 업무분장, 권한 부여 등이 합리적으로 규정되어 있는가?

- 운용 수준

- 직무기술서가 명확하게 정의되어 있고, 업무분장표도 합리적으로 규정되어 있음. 연구원에 대해 수시로 직무 및 역량 평가를 실시하였으며 직원들의 훈련수요를 파악하여 적절한 교육훈련 서비스를 제공하였음

- 전년대비 개선수준

- 전년과 대비하여 기관장 결재 비중이 크게 감소하여 위임전결 측면에서 큰 개선이 있었던 것으로 판단됨

- 잘된 점

- 직무기술서가 명확하게 정의되어 있음. 직무명세서에 필요 지식, 기술, 능력, 요구 수준 등이 상세하게 정해져 있음. 직무기술서에도 과업내용 및 그 과업의 중요도, 난이도, 빈도 등이 상세하게 규정되어 있음
- [업무분장표]를 보면 조직 내 업무분장, 권한부여 등이 합리적으로 규정되어 있음. 직급별 결재현황을 보면 기관장의 결재비중이 과거 3년간 지속적으로 낮아지는 등 권한위임이 잘되고 있음. (2015년 7.56% → 2016년 7.9% → 2017년 4.82%)
- 수시로 연구원 별 직무 및 역량분석 평가를 실시하였음. 예를 들면 2017년 8~9월 중 2회에 걸쳐 연구실 및 연구원 별로 몇 개의 과제를 수행하고 있는지를 계량적으로 평가하고 있음
- 직무분석 결과, 부족한 직무역량에 대해 교육수요조사 등을 통해 구성원

들의 니즈를 파악하고 이에 근거하여 각종 교육 훈련을 실시하였음

- 미흡한 점
 - 해당사항 없음
- 개선방안
 - 해당사항 없음

□ 우수사례

- 기관장의 결재 비중이 지속적으로 낮아지고 있음. 위임전결 측면에서 지속적인 개선이 일어나 실무자들의 자율성이 커지고 나아가 창의성이 발휘될 수 있는 여지가 커지고 있음
- 연구원들의 직무 및 역량에 대해 수시로 평가를 실시함. 2~3개월에 한 번씩 평가를 실시하여 업무량 분포가 적절한지, 성과가 현저하게 낮은 연구원은 없는지 등을 살펴보면서 연구원 전체적인 성과 향상을 위해 관리하고 있음

핵심성과 지 표 명	권한위임 및 의사전달체계의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	조직·인적자원관리	지표성격	정성
			평가항목	조직관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	4등급	가 중 치	2
	개선수준	보통	평 점	65.67점	득 점	1.31

□ 종합의견

- 권한위임 관련 규정들은 적절하게 관리되고 있으나, 실질적인 위임 내용은 추가적인 개선을 요하는 부분들이 많음
- 부서간/개인간 협업을 촉진하기 위해서 다양한 노력들이 시도된 것은 긍정적으로 평가됨. 그러나 협업 증가로 생길 수 있는 연구 기여도 평가의 공정성을 확보하기 위한 제도적 준비는 아직 미흡함
- 노조 설립으로 구성원들의 애로사항 청취가 개선되었고, 단합대회와 워크숍 등을 통해 내부화합도 제고되었음

□ 세부 평가의견

- (권한위임) 기관규모와 특성에 적합한 수준의 전결권을 명확하게 정의하고, 권한위임을 통해 효율적 의사결정을 하고 있는가?
 - 운용 수준
 - [직제규정]과 [위임전결규칙]을 비교적 잘 관리하고 있으며, 원장의 결재 비중도 지속적으로 낮아지고 있음. 그러나 부원장의 결재비중은 아직도 높은 편이므로 권한 위임을 통해 연구실장들의 결재 비중을 조금 더 높일 필요가 있음
 - 전년대비 개선수준
 - 전년도 평가결과 연구부서장의 결재비중을 더 높일 필요가 있다는 지적이 있었으나 크게 개선되지 않았음 (2016년 55.26%, 2017년 56.07%)
 - 잘된 점
 - [직제규정]과 [위임전결규칙]에 의거하여 권한위임을 관리하고 있음. 1995년에 [위임전결규칙]을 제정하였고, 2000년 이후부터는 매년 1~2회씩 지속적으로 개정하면서 상황변화에 대응하고 있으며, [원장 공석에 따른 후속조치

계획(안)]도 수립하여 원장의 공석 상황을 적절히 관리하고 있음

- 원장의 결재비중이 지속적으로 낮아지고 있는 점은 권한위임 측면에서 긍정적 신호로 평가됨

- 미흡한 점

- 위임전결과 관련하여 연구원이라는 기관의 특성을 고려할 때, 현재 25.57%인 부원장의 결재비중을 조금 더 낮추고 연구실장들의 결재비중을 조금 더 높일 필요가 있음. 현재의 결재비중도 이전에 비해 연구실장들의 결재권이 강화된 것이기는 하나 56.07%에 그치고 있어 향후 지속적인 개선이 필요함

- 개선방안

- 각 연구실 소속 선임연구원급 연구원들의 연구 자율성과 창의력을 높이기 위해서는 부원장의 결재비중을 조금 더 낮추고, 연구실장의 전결 비중을 높일 것을 권고함

○ (협업관리) 조직내 부서간/개인간 협업을 위한 커뮤니케이션 프로세스가 활발하게 작동되고 있는가?

- 운용 수준

- 부서간/개인간 협업을 제고하기 위한 노력이 다각도로 진행되었음. 대국 대과형 연구부서로 조직을 편제하고, 전략연구 과제를 중심으로 연구실간 칸막이를 낮추어 협업을 추진하였으며 매주 부서장 회의를 열어 여러 부서들이 지속적으로 소통하였음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가결과 ‘체계적인 협업 프로세스 마련이 미흡’하다는 지적이 있었으나, 올해도 전년대비 이에 대한 개선도가 낮음

- 잘된 점

- 대국대과형 연구부서 조직편제를 통해 연구원들 간 협업을 실시하고 있음. 또한 전략연구 과제를 중심으로 공동연구진 구성을 통해 연구실 간 융합·통섭 연구를 적극적으로 권장하고 있는 점 등은 긍정적으로 평가됨
- 매주 부서장 회의를 정례화 하여 각 연구실과 지원 부서들이 소통하고 있는 점도 긍정적으로 평가됨
- 공동연구에 참여하는 연구진들의 연구량 평가 기준을 제정하여 조직 내 부서간/개인간 협업을 촉진되도록 관리하고 있음

- 미흡한 점

- 부서간/개인간 협업시 발생하는 문제점 등을 개선하기 위한 방안이 미흡함.
‘부서장 회의’ 만으로는 갈등해결의 커뮤니케이션이 충분히 이루어지기 어려우며, 협업에서 발생하는 연구원들 간 갈등을 처리하는 표준화된 시스템이 부재함

- 개선방안

- 연구원들 간 협업에서 발생하는 갈등을 처리하는 표준화된 시스템을 정비해 둘 필요가 있음. 예를 들면, 가칭 ‘연구 성과 공정성 보장위원회’를 구성하고, 간부들 간 회의를 통한 조정이 아니라 평연구원들이 주도적으로 조사할 수 있는 갈등 해결 시스템을 구축하여 불만 접수 시 불만 제기자가 불이익을 받지 않고 공정한 조사를 받을 수 있도록 하고, 연구 진행시 참여 연구원으로 이름만 올려두고 실제 기여도는 낮은 연구원들이 발생하는 등의 협업 시 발생할 수 있는 갈등 요소들의 처리가 가능한 시스템을 구축할 필요가 있음

○ (운영실적) 애로사항 청취와 청취결과의 반영 실적 등 조직 내 커뮤니케이션 활성화를 위한 운영 실적이 적절한가?

- 운용 수준

- 노조설립으로 인해 단체협약, 노사협의회 등 내부구성원들의 애로사항을 청취할 수 있는 채널이 마련되었고, 단합대회 및 워크숍 등도 내부구성원들의 의견을 청취할 수 있는 보충 수단이 되었음. 연구실뿐만 아니라 기획 및 지원 부서들도 내부화합의 장을 마련하였고 이를 통해 주말대체휴무, 보상 휴가 등 여러 가지 새로운 제도들이 도입되었음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가결과 ‘개인별 고충처리제도 및 상시 애로사항 청취를 위한 제도/시스템의 확대 필요성’이 지적되었는데, 이에 대한 개선도가 높음

- 잘된 점

- 경기연구원 노동조합 설립으로 공식적인 조직 내부구성원 애로사항 청취 채널이 마련되었음. 단체협약, 노사협의회 운영 등으로 애로사항이 청취되고 있음
- 내부만족도 조사 이외의 단합대회, 워크숍 등을 통해 내부구성원들의 의견을 수렴하고 있음 (예)전직원 체육대회(5월 25일), 춘천 청평사 단합대회(11월 10일) 등을 실시함

- 연구실뿐만 아니라 기획 및 지원부서도 워크숍을 개최하여 내부화합의 장을 마련하였음. (예)연구기획본부와 행정지원부는 화담숲(9월 26일), 재정지원부와 연구지원부는 제부도(9월 20~21일)에서 워크숍을 개최함
- ‘GRI협의회’ 등 노사 간 활발한 의사소통을 통해 주말대체휴무, 보상휴가, 초과근무수당 소급지급 제도 등의 문제를 해결하였음
- 미흡한 점
 - 해당사항 없음
- 개선방안
 - 해당사항 없음

□ 우수사례

- GRI협의회 등 노사 간 활발한 의사소통을 통해 주말대체휴무, 보상휴가, 초과근무수당 소급지급 제도 등을 도입하여 그 동안 지적받아 왔던 직원들의 고충 및 애로사항들을 처리하였음

5 인적자원관리

핵심성과 지 표 명	채용 및 교육의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	조직·인적자원관리	지표성격	정성
			평가항목	인적자원관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	5등급	가 중 치	3
	개선수준	미흡	평 점	59점	득 점	1.77

□ 종합의견

- 단기적 여건변화를 고려하여 연도별 인력수급계획을 수립하고, 직원채용규칙이나 승진승급규정 등 인사 관련 규정들을 잘 정비하였고, 정원 대비 현원 비율, 이직률 등을 관리지표로 삼아 관리 하였으며, 연초에 교육훈련수요를 파악하여 내실 있는 교육 훈련 프로그램을 제공하였음
- 그러나 중장기 인력수급계획의 구체성이 부족하고 채용 관련 서류/면접 심사 시에 외부위원의 비중이 낮으며 타당한 역량모델에 기반한 직무역량 평가가 실시되지 않은 문제점 등이 있음

□ 세부 평가의견

- (선발 및 승진의 적정성) 인사관리를 위한 제도가 합리적이며, 직무 및 직급에 적합한 역량기준을 적용하여 투명하게 채용 및 승진이 이루어지고 있는가 (특채·공채 등)?
 - 운용 수준
 - 단기적 여건 변화를 반영하여 연도별 인력수급계획이 잘 작성되어 있고, 직원채용규칙과 승진승급규칙도 잘 정비되어 있음. 그러나 중기정원관리 계획이 구체성 없이 형식적으로 수립되어 있고, 연도별 인력수급 계획과의 연계성이 부족함
 - 전년대비 개선수준
 - 전년도 보고서에서 ‘직무·직급별 역량기준을 규정 하였으나, 그 내용이 자격기준을 설정한 수준이며, 구체적인 역량모델을 구축한 것으로 보기는 어려움’ 이라는 지적이 있었지만, 이에 대한 개선이 미흡함

- 잘된 점

- 단기적 여건 변화를 반영하여 연도별 인력 수급 계획이 작성되어 있음. 각 연도별로 연구인력 채용 분야별 필요성 및 근거도 제시되고 있으며 새로운 연구 수요에 대처하기 위해 필요한 구체적 전문가 분야를 명시하고 있음. (예) 4차 산업혁명에 따른 빅데이터 활용 등 미래 경기도의 정책수요와 GRI 내 데이터센터 구축 등을 위해 데이터 사이언스 전문가 충원 계획을 수립함
- 승진 심사 시 동점자에 대한 처리기준 등의 세부내용까지 규정해 두는 등 [직원채용규칙], [승진승급규칙] 등의 관련규정이 적절하게 정비되어 있음

- 미흡한 점

- [중기정원관리계획]이 구체성 없이 형식적으로 수립되어 있고, 중장기 인력수급계획과 연도별 인력수급계획이 각각 수립되어 있지만 논리적으로 연계되지 않는 문제가 있음. 연구원의 중장기적 중점 연구 분야가 명확하게 명시되지 않고, 그에 따라 각 연도에 보충해야 할 인력수요가 산출되지 않음
- 채용 과정에서 서류 및 면접심사 위원들이 거의 대부분 내부위원으로 이루어져 이는 공정성 측면에서는 문제가 없다 하더라도 객관성 측면을 고려한다면 아쉬운 점임. 중앙정부 산하 공공기관이나 서울시 산하 공공기관들의 경우 내부지원자가 없다고 하더라도 서류심사나 면접심사위원의 과반수는 외부위원으로 구성하고 있는 점 등을 참고하여 개선할 필요가 있음
- 직무·직급별로 구체적인 역량모델이 구축되지 않았음

- 개선방안

- 중장기 인력수급 계획을 보다 내실화할 필요가 있음. 연구 필요성의 근거 제시를 토대로 어떤 분야의 연구를 어느 정도 강화할 것인지를 명확히 제시할 필요가 있음
- 중장기 인력수급계획과 연도별 인력수급 계획을 논리적으로 연계시킬 필요가 있음
- 채용과정 중 서류심사와 면접심사에서 외부위원의 비중을 2/3 이상으로 할 것을 권고함
- 직무·직급별로 구체적인 역량모델을 구축할 필요가 있음

○ (인사관리의 적정성) 채용 및 인사관리의 성과를 측정하기 위한 관리지표를 설정하고, 이를 정기적으로 모니터링 하는가(이직률 등)?

- 운용 수준

- 지방공기업 경영평가 편람, 경기도의회 행정사무감사 지적사항, 연구원 이사회 제정 규정 등을 고려하여 채용과 인사 관리에 필요한 세부지표를 적절하게 설정하여 관리하고 있음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가결과 ‘직무역량평가를 시행하였다고 제시하고 있으나, 역량 모델이 구축되지 않은 상황에서 실질적인 직무역량평가로 보기 어려움’이라는 지적사항이 있었음. 역량모델 구축 등 개선이 있었다고 보기 어려움

- 잘된 점

- 채용과 인사운영의 세부지표를 설정하여 적절하게 관리하고 있음. 채용과 관련하여 ‘정원 대비 현원’, ‘이직률’을 설정하였고, 인사 운영과 관련하여 ‘관리자 비율’, ‘지원부서 인력 비율’, ‘직제 및 성과를 고려한 승진’, ‘연구연수 실시’, ‘순환보직’ 등의 지표를 설정하였음
- 지방공기업 경영평가 편람, 경기도의회 행정사무감사 지적사항, 연구원 이사회가 제정한 규정 등을 참고하여 채용 및 인사 운영 관리 지표를 적절하게 설정하고 있음
- 연구직 등 전문 인력의 이직을 최소화하기 위해 여러 가지 인사관리 시스템을 적절하게 운영하고 있음. 육아휴직, 유연근무제, 선택적 복지 등 다양한 복지제도 운영. 동호회 활동, 부서별 워크숍, 단합대회 등 일하기 좋은 직장 만들기 시책들을 지속적으로 추진함

- 미흡한 점

- 표준화된 역량모델에 기반한 직무역량 평가가 없음

- 개선방안

- 타당하게 설정된 역량모델에 기반한 직무역량 평가가 필요함

○ (교육시스템의 적정성) 구성원들의 교육수요를 반영하여 직원들의 직무능력과 경력을 체계적으로 개발하기 위한 다양한 교육프로그램을 운영하고 있는가?

- 운용 수준

- 연초에 구성원들을 대상으로 교육훈련수요를 파악하고, 그 결과를 바탕으로 교육훈련프로그램을 설계하였고, 교육 후에는 교육성과기술서를 작성하게 하여 교육훈련의 효과 평가도 실시하였음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가결과 ‘기관의 1인당 평균 교육훈련시간을 비롯한 교육훈련

실적의 감소'가 지적되었음. 올해는 1인당 교육훈련 시간이 38.9시간에서 47.3시간으로 21.6% 증가하여 개선된 실적을 보여주었음

- 잘된 점

- [GRI 2017년도 교육훈련 계획]이 연구원의 규모 및 업무 특성, 직원들의 교육훈련 수요 등을 고려하여 적절하게 수립되었음
- [GRI 2017년도 교육훈련 계획]에 편성된 교육 프로그램들을 보면 기관의 규모 및 업무 특성에 맞게 적절하게 구성되어 있음. 예를 들면 직원 수요 조사에 기반한 직무교육, 법정 의무교육 & 초청특강, 원내 집합교육(통계패키지 등), 자기주도적 상시학습(각종 온라인 교육), 연구연수(연구직), 신입직원 오리엔테이션 등으로 구성되어 있고 구체적인 교육 프로그램도 QGIS 기본교육, SAS 통계프로그램 교육, 개인정보보호 및 정보보안 교육 등 적절하게 구성됨
- 연초('17.1.3~1.10.)에 직원들을 대상으로 교육훈련 수요를 조사하여 교육훈련 프로그램 등에 반영시키는 등 적절하게 관리되고 있음 (예)네트워크 보안 실무 교육, 패시브 하우스 디자이너 교육, 전문도서관 운영기초, 공공기관 사업전략 및 경영혁신, 홍보기획 및 실행전략 등

- 미흡한 점

- [GRI 2017년도 교육훈련 계획]이 중장기 인력수급계획과 적절하게 연계되지 않아 연도별 교육훈련 계획과 중장기 인력수급계획의 논리적 연계성이 부족함

- 개선방안

- 우선 조직의 중장기 역점 분야를 고려하여 [중장기 인력수급계획]을 내실 있게 수립하고, 이것과 연도별 교육훈련 계획을 논리적으로 연동시켜 직원들에게 제공하는 구체적인 교육훈련 프로그램들을 구성할 필요가 있음

□ 우수사례

- 연초(1월 초)에 구성원들을 대상으로 교육훈련수요를 파악한 후, 그에 근거하여 통계패키지 사용법 등 직무수행에 핵심적인 교육프로그램을 제공하였고, 교육 후에 [교육성과기술서]를 작성하게 하여 교육훈련의 성과까지 상세하게 측정하고자 노력하였음

핵심성과 지 표 명	성과관리 및 보상의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	조직·인적자원관리	지표성격	정성
			평가항목	인적자원관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	5등급	가 중 치	2
	개선수준	미흡	평 점	55.67점	득 점	1.11

□ 종합의견

- 성과관리 프로세스를 적절하게 운영하고 있으며, 부서별·개인별 성과를 측정하기 위한 지표도 적절하게 설정되었음
- 교육훈련 프로그램을 이수한 직원들을 대상으로 교육훈련의 성과를 적절하게 파악하고 있음
- 정부 및 경기도 방침에 맞게 보수체계를 운영하고 있음
- 다만 연구 성과평가 시 객관성을 담보하기 위한 외부전문가 참여율이 저조한 편이고, 교육훈련 프로그램과 성과평가의 연계성이 약하며 성과관리 결과를 부서 및 팀별로 공유하고 확산시키기 위한 노력이 미흡함

□ 세부 평가의견

- (성과관리 체계의 적정성) 성과관리 프로세스가 체계적이고, 부서 및 개인별 성과를 측정하기 위한 지표가 적절하게 설계되고 적용되었는가?
 - 운용 수준
 - 성과관리 프로세스가 체계적으로 마련되어 운영되고 있음
 - 부서별 및 개인별 성과를 측정하기 위한 지표가 적절하게 설계되어 있으며 내부성과 관리지표 설정 시 부서 및 개인의 의견을 수렴하는 채널을 마련하였음
 - 전년대비 개선수준
 - 전년도 지적사항 없음
 - 잘된 점
 - 성과관리 프로세스가 체계적으로 마련되어 운영되고 있음. 「연구사업 계획 수립(전년도 10월) → 연구사업 계획 확정(11월) → 연구수행 및 성과 모니터링(당해연도 1년 간) → 성과평가 (차년도 1월) → 피드백(차년도 3월)」

과정으로 운영함과 더불어 ‘연구위원회’와 ‘연구평가심의회’ 매뉴얼도 제정하여 운영하고 있음

- 부서 및 개인별 성과를 측정하기 위한 지표가 적절하게 설계되어 적용되고 있음. 성과측정 지표를 크게 ‘연구수행 실적을 평가하는 성과평가’ 240점과 ‘업무능력 및 태도를 평가하는 근무평가’ 70점으로 이원화하여 운영하고 있으며 경영목표 달성을 위한 핵심사업 평가지표의 가중치를 높여서 반영하고 있음 (예) 더불어 탐구하는 네트워크 형성이라는 전략목표를 강조하기 위해서 지표에서 국제행사 발표 점수를 기존 2점에서 최대 6점으로 상향 조정함
- 내부성과관리지표 설정 시 부서 및 개인의 의견을 수렴하는 채널을 마련하여 운영하고 있음. 각 부서장이 자기 부원들의 의견을 수렴한 후 부서장 회의에서 성과관리지표를 논의하고 수정하였음 (예)근무성적평가 총점을 350점에서 310점으로 하향조정 하였는데 이는 과중했던 1인당 연구 부담을 줄이고 질 높은 연구를 수행하기 위해 성과평가 점수를 280점에서 240점으로 하향 조정한 결과임. 또한 퇴직자들은 별도로 근무평가를 하는 시스템을 2017년에 처음 도입하였음
- 연구 성과의 질을 관리하기 위해 연구평가심의회를 운영하고, 연구부정행위 예방을 위한 보고서 유사성을 체크하는 등 적절하게 관리하고 있음
- 미흡한 점
 - 연구평가 심의회를 운영하고, 외부전문가도 2/5 이상(2017년도 기준) 참여시키고 있지만, 내부 인원 중심으로 운영되기 때문에 객관성에서 다소 문제가 있다고 평가됨
- 개선방안
 - 연구의 질 관리를 위해서 소속 연구원들이 작성한 보고서를 관련 분야 학회 등의 추천을 받아 해당 분야 및 주제 외부전문가들에게 보내 익명으로 심사를 받게 하는 방법을 권고함. 이것이 현실적인 여건 등으로 인해 어렵다면, 기본연구 과제를 수행한 연구직은 기본연구과제 보고서를 요약하여 학술지 논문 형태로 학술지에 심사를 받고 게재하는 의무를 부과하고, 논문이 게재된 연구지의 등급(등재학술지/등재후보학술지/전국규모학술지)에 따라 보고서의 질 등급을 산정하는 방법을 권고함

○ (교육과 성과의 연계) 학습 및 역량개발을 위한 직원교육 등의 성과가 인사평정에 반영되고 있는가?

- 운용 수준

- 교육성과기술서를 작성하게 하여 교육 프로그램에 대한 직원들의 내용 이해도, 업무 적용성, 교육 효과성 등을 측정하고자 노력하고 있음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가결과 ‘교육과 성과의 연계성을 위한 제도 확충 필요’가 지적되었음. 그러나 올해에도 이 항목과 관련된 제도는 정비되지 않음

- 잘된 점

- 교육훈련 프로그램을 이수한 직원들에게 [교육성과기술서]를 작성하게 하여 내용이해도, 업무 적용성, 교육 효과성 등을 평가하여 적절하게 관리하고 있음. QGIS와 같은 일부 교육프로그램에 대해서는 만족도 설문조사를 실시하기도 하였음

- 미흡한 점

- 학습 및 역량 개발을 위한 직원교육훈련프로그램 등의 성과에 대해 부서장 및 경영진이 직무교육 훈련사항을 참고하여 정성평가를 하는데, 교육 훈련 항목이 평가에 반영되는 논리가 명확하지 않음. 피평가자가 [직무성과기술서]에 자기가 받은 교육훈련 프로그램에 대해 기술하면 평가자가 평가에 고려할 수도 있고, 고려하지 않을 수도 있는 구조이므로 사실상 인사평정에 반영된다고 보기 어려운 문제가 있음

- 개선방안

- 부서장 및 경영진이 직무교육훈련 성과를 인사평정에 반영시킬 때 교육 훈련 항목이 평가에 반영되는 논리를 좀 더 명확하게 설정할 필요가 있음

○ (보상 적정성) 적절한 보수체계를 구축하고 있고, 성과관리의 결과가 조직 구성원에게 실질적으로 연계되고 있는가?

- 운용 수준

- 정부 및 경기도의 정책방향에 맞는 보수체계를 운영함
- 복리후생비는 정부가 정한 구체적 기준이 없지만, 작년도와 유사한 수준으로 운영하고 있음
- 부서별/개인별 성과 및 역량관리 결과에 따라 차등적인 인센티브제를 운영함

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가결과 ‘성과연봉의 비중이 18%수준이라는 점에서 정부권고 기준인 20%이상에 다소 못 미침’이라는 지적이 있었으나, 금년도 실적에 이에 대한 개선이 없었음

- 잘된 점

- 정부 및 경기도의 정책방향에 맞는 보수체계를 구축하여 적절하게 관리되고 있다고 판단됨. 복리후생비는 정부가 제시한 구체적 기준이 없지만, 전년도와 비슷한 수준으로 편성하는 등 적절한 수준으로 운영하였음 (예) 최근 5년간 공무원 보수는 총 14.8% 인상되었으나 기관의 경우에는 5년간 계속 동결하였고, 성과연봉 지급 차등폭도 정부가 제시한 기준을 준수하였음. 최고/최저 등급 간 지급률 차이를 50% 이상으로 설정하였고, 등급별 인원 비율 기준도 준수하였음
- 부서별/개인별 성과 및 역량관리 결과에 따른 차등적인 인센티브제를 마련하여 운영하는 등 적절하게 관리하고 있음. 연구성과 결과와 역량에 따라 인사와 보수의 보상 제도를 마련했음. 인사에서 재임용, 승진, 특별승진에 반영하고, 보수에서 성과연봉이나 포상에 반영시킴. 연구성과 우수자에게 승진소요연수 미도달 시에도 특별승진을 허락하는 제도는 특히 인상적임

- 미흡한 점

- 개인별 성과 및 조직 전체의 성과를 분석한 자료를 PMS를 통해서 수시로 확인할 수 있도록 하는 정도의 성과관리(평가) 결과를 부서 및 팀별로 공유·확산시키는 활동이 있지만, 이 정도 장치로는 구성원들이 성과 촉진 의욕을 갖도록 동기 부여하는 데는 부족할 것으로 사료됨

- 개선방안

- 구성원들에게 성과 향상 동기를 부여하기 위한 차원에서 특별승진, 포상과 같은 보상 외에도 성과우수자 명예를 고양할 수 있는 가시적 조치들이 필요함. 예를 들어, 연구원 복도 벽에 전년도 성과우수자 표시 사진액자나 상패를 걸어 구성원들이 매일 그 의미를 느끼게 하고, 연구원을 방문하는 외부인들도 연구원 내 우수 연구원들을 알 수 있게 하는 방법이나 연구원 홈페이지 연구원 소개란에 특별한 표시를 하여 우수연구원을 쉽게 알아볼 수 있게 하는 방법을 제안함

□ 우수사례

- 해당사항 없음

6 재정관리

핵심성과 지 표 명	재정계획의 적정성					
	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	재정·정보관리 재정관리	지표성격 평가방법	정성·정량 절대평가
합 계	가 중 치	4	평 점	70점	득 점	2.80
정성지표	운용수준	보통	평가등급	5등급	가 중 치	2
	개선수준	보통	평 점	50점	득 점	1.00
정량지표	가 중 치	2	평 점	90점	득 점	1.80

□ 종합의견

- 기관은 경기도의 재정여건 및 전망에 기초하고 연구원의 재정여건의 현재와 미래를 고려하여 중기재정계획을 수립하였음. 다만 4개 주요 연구사업(과제, 연구, 지원, 기반)별로 지출 시나리오를 구체적으로 수립하여 향후 재정여건 변화에 체계적으로 대응하여야 함
- 기관은 선택적 복지비를 지원하는 기관이므로, 의료비 지원을 선택적 복지비에 통합하여 운영하여야 하나 이를 충족하지 못함. 이를 제외한 나머지 항목에서는 출자·출연기관 예산편성 기준 10가지를 모두 이행하였음

□ 세부 평가의견

- (적합성) 기관의 재정여건, 도의 재정운영방향을 충분히 고려한 재정운영 방향이 설계되어 있는가?
 - 운용 수준
 - '18-'22 경기연구원 중기재정계획 검토 결과, 경기도의 재정여건 및 전망에 기초하고 연구원의 재정여건의 현재와 미래를 감안하여 중기재정계획을 수립함
 - 연구원 내부적으로 임직원 실무회의 등을 통해 논의하고 외부적으로 경기도와 협의를 거쳐 재정계획을 수립하려고 노력하였음
 - 전년대비 개선수준
 - 전년도 대비하여 구체적인 중기재정계획을 수립하였음

- 잘된 점
 - 해당사항 없음
- 미흡한 점
 - 전년도 경영평가 시 미흡한 점으로 평가받았던 주요 재정운영사업의 성과 평가 기준 미비는 개선되지 않았음
- 개선방안
 - 주요 재정운영사업의 성과평가 기준을 수립할 필요가 있음

○ (계획성) 중장기 재정계획의 내용이 기관의 미션, 비전, 주요사업과 유기적으로 연계되어 있으며, 단년도 예산과의 연동화 수준이 적절한가?

- 운용 수준
 - 기관은 중기연구 사업계획에 기초하여 중기재정계획을 수립하였다고 하나, 중기연구사업계획 보고일('17.12.28.)이 중기재정계획 보고일('17.10.31.)보다 시기적으로 더 늦게 수립되었고 두 계획의 내용에 있어서도 양자가 정교하게 연계되어 있지 않음
 - 중장기 재정계획과 단년도 예산수립은 유기적으로 연관되어 있음
 - 주요사업별 재정계획에 대하여 잠재성장률, 총예산증가율, 출연금 증가율에 따라 5개 시나리오를 수립하였으나 주요 4개 연구 사업별로 구체적인 지출 시나리오가 수립되어 있지 않음
- 전년대비 개선수준
 - 전년대비 중장기 재정계획을 구체적으로 수립하고 있음
- 잘된 점
 - 해당사항 없음
- 미흡한 점
 - 주요사업별 재정계획에 대하여 잠재성장률, 총예산증가율, 출연금 증가율에 따라 기관 전체적으로 5개 시나리오를 수립하였으나 4개 연구사업(과제, 연구, 지원, 기반)별로 구체적인 지출 예측 시나리오가 수립되어 있지 않음
- 개선방안
 - 4개 주요 연구사업(과제, 연구, 지원, 기반)별로 지출 시나리오를 구체적으로 수립하여 향후 재정여건 변화에 체계적으로 대응하여야 함

○ (예산편성기준 이행노력) 출자·출연기관 예산편성 기준을 충실히 이행하고 있는가?

- 산식 : $[(\text{이행수 } 9\text{개}) \div (\text{이행기준 } 10\text{개})] \times 100 = 90\%$
- 득점 : $2\text{점} \times 90\% = 1.8\text{점}$
- 의견 : 선택적 복지비를 지원하는 기관은 의료비 지원을 선택적 복지비에 통합하여 운영하여야 하나 기관은 이 기준을 충족하지 못함

☐ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	예산운영 및 집행의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	재정·정보관리	지표성격	정성
			평가항목	재정관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	보통	평가등급	6등급	가 중 치	3
	개선수준	미흡	평 점	42.92점	득 점	1.29

□ 종합의견

- '12년도 6,053백만원이던 수탁연구사업 수익은 당년도 4,343백만원으로 감소하였고, '15년도에 1,029백만원이던 당기순손실이 2년 연속 20억원을 상회하고 있음
- 그러나 기관은 재정건전성 제고를 위한 신규사업 추진실적이 없어 향후 기관 재정상황을 개선하기 위한 근본적인 타개책 모색이 필요함
- 기관이 사용중인 MIS는 10년 이상 사용한 시스템으로 업무효율 향상 및 신속한 경영자 의사결정 지원을 위한 새로운 시스템 도입이 필요함

□ 세부 평가의견

- (효율성) 유휴자금관리실적 및 경상적 경비(관리업무비, 인건비) 등에 대한 예산절감실적이 적정한가?
 - 운용 수준
 - 경기도에서는 상반기에 출연금이 지급되지만 기관에서의 자금집행은 실제 하반기에 이루어지는 경우가 많아 회계연도 중 여유자금이 발생함에 따라 일시 여유자금을 관내 제1금융권에 예치하여 안전하게 이자수입을 추구함
 - 최근 3년간 인건비 및 경상경비의 예산 대비 집행액 비율은 86%(2015), 90%(2016), 92%(2017)로서 소폭 증가함
 - MIS는 10년 이상 된 시스템이므로 당년도에 일부 기능 개선을 하고 향후 신규 시스템을 개발하려고 계획 중임
 - 전년대비 개선수준
 - 수탁용역 수입은 전년보다 326백만원 증가함
 - 잘된 점
 - 해당사항 없음

- 미흡한 점

- 당기순손실이 지속되고 있으며(전년도 2,061백만원, 당년도 2,040백만원) 전년대비 유동자산은 감소(3,779백만원→3,054백만원)하고, 유동부채는 증가(324백만원→785백만원)하였음
- 수탁연구수입 증가를 통해 재정개선 노력을 하고 있다고 하나 수탁용역 수입 규모는 2012년부터 대체적으로 하락 추세임('12년 6,053백만원→'17년 4,343백만원)
- 경영수지개선을 위한 노력을 하고 있으나 보다 근본적인 타개책이 필요함

- 개선방안

- 경영수지개선을 위한 근본적인 방안 마련이 필요함

○ (건전성) 예산·회계 관리가 투명하게 운영되며, 재정운영 결과 재정건전성이 증진되고 있는가?

- 운용 수준

- 예산관련 법규에 따라 예산을 편성, 관리하고 있으며 외부회계 감사를 받고 있음
- 매월 재정운영(집행) 현황을 원장과 사업 책임자들에게 보고하고 집행결과 공유 및 현안을 논의하고, 보고결과에 따라 후속조치를 이행하고 있음
- 재원확보를 위해 경기도와 출연금 구조 개선을 협의함

- 전년대비 개선수준

- 해당사항 없음

- 잘된 점

- 해당사항 없음

- 미흡한 점

- 부채비율이 특별회계 포함 시 10% 수준으로 낮으나 지속적으로 상승함
- 당기순손실은 3개년동안 지속되고 있음('15년 1,029백만원→'16년 2,061백만원 → '17년 2,040백만원)
- 재정건전성 개선을 위한 신규사업 추진실적이 없음

- 개선방안

- 당기순손실이 지속적으로 발생하고 있으므로 이를 감소시킬 수 있는 수입 증대 방안과 경비 절감책을 강구하여야 함

□ 우수사례

○ 해당사항 없음

7 정보관리

핵심성과 지 표 명	공공정보 운영의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	재정·정보관리	지표성격	정성·정량
			평가항목	정보관리	평가방법	절대평가
평가결과	가 중 치	3	평 점	45.67점	득 점	1.37

□ 종합의견

- 정보공개포털에 게시된 사전정보공표실적 중 표준모델 대비 적용건수가 부재하며, 정보보안 및 개인정보보호를 위한 권고안 반영비율이 80% 미만으로서 개선이 필요함
- 정보 활용 및 이용 제고를 위해 체계적인 홈페이지 개선이 이루어짐에 따라 국가공인 웹 접근성 품질인증을 획득하였음
- 경기도 차원의 공공데이터 개방노력에 적극적으로 참여하였으나 기관의 독자적인 공공데이터 개방노력을 강화해야 하며 민간 수요자 의견 수렴을 위한 프로세스를 구축해야 함
- 유관기관을 통한 간접적인 정보공유 노력이 이루어졌으나 기관 간 직접적인 정보공유를 통한 협업이 제대로 이루어지지 못함

□ 항목별 점수표

세부평가항목	배점	득점
소 계	3.0	1.37
국민중심의 정보공개 노력도 (사전정보공표 실적)	0.3 (0.15)	0.12 (0)
(국민의 정보접근성 개선을 위한 홈페이지 개선 여부)	(0.15)	(0.12)
공공데이터 제공·개방 노력도 (공공데이터 개방 실적)	0.4 (0.2)	0.2 (0.15)
(개방 대상 공공데이터 발굴을 위해 민간 수요자 의견 수렴 실적)	(0.2)	(0.05)
기관 간 정보공유를 통한 협업도	0.3	0.05
정보보안 개선노력	2.0	1

□ 세부 평가의견

○ 국민중심의 정보공개 노력도

① 사전정보공표 실적

- 산식 : $[(\text{표준모델 적용건수 } 0\text{건}) \div (\text{사전정보공표실적 } 100\text{건})] \times 100 = 0\%$
- 득점 : 0점

배점	0.15점	0.08점	0점
표준모델 대비 적용 건수	95% 이상	85% 이상	85% 미만

- 평가의견

- 2014년 이후 현재까지 정보공개 청구에 대하여 100% 정보를 공개하였으며, 표준모델 기준 7.5건을 기관 홈페이지에 게재하였으나, 정보공개포털(open.go.kr)에 게시되지 않음에 따라 실적으로 인정하기 어려움

② 국민의 정보접근성 개선을 위한 홈페이지 개선 여부

- 운용 수준

- 정보활용 및 이용 제고를 위해 메뉴, 기능, 관리 등 3차원에서 체계적인 홈페이지 개선이 이루어졌음

- 전년대비 개선수준

- 기관 홈페이지에 대한 국가공인 웹 접근성 품질인증 획득을 통해 개선 성과를 입증함

- 잘된 점

- 장애인 및 고령자 대상 정보접근성 향상을 위해 노력하여 홈페이지 웹 접근성 품질인증 획득하였음
- 메뉴, 기능, 관리 등 다양한 차원에서 홈페이지를 개선하였음

- 미흡한 점

- 홈페이지 개선에 앞서 기존 홈페이지 이용현황 및 성과 분석을 통한 문제점 파악이 제대로 이루어지지 못함

- 개선방안

- 홈페이지 이용현황에 대한 지속적인 모니터링을 통한 문제점 분석에 근거하여 홈페이지에 대한 체계적인 관리 및 개선이 이루어져야 함

○ 공공데이터 제공·개방 노력도

① 공공데이터 개방실적

- 운용 수준
 - 체계적인 공공데이터 제공 프로세스에 따라 공공데이터를 제공하였으며 경기도청에서 주도하는 기관별 공공데이터 개방 노력에 동참하였음
- 전년대비 개선수준
 - 공공데이터포털 사이트에 가입하여 제공 내역을 공개하고 자체 민간수요 공공데이터 개방을 위해 홈페이지에 Open API를 제공하였음
- 잘된 점
 - 경기도 차원의 공공데이터 개방노력에 적극적으로 참여하고 있으며, 분야별 및 지역별 필요 데이터에 대한 사전 선정이 이루어졌음
 - Open API를 통해 연구성과 목록을 공개하였으며, 분야별 공공데이터를 지도로 표현하여 이용편리성을 향상시켰음
- 미흡한 점
 - 공공데이터 제공 프로세스에 대한 관리가 체계적으로 이루어지고 있지 못하며, 기관의 독자적인 공공데이터 개방 프로세스가 미흡함
- 개선방안
 - 공공데이터 제공 프로세스에 대한 체계적인 관리를 위해 평균처리시간 등과 같은 핵심관리지표를 선정하고 관리해야 함

② 개방 대상 공공데이터 발굴을 위한 민간 수요자 의견 수렴 실적

- 운용 수준
 - 경기도청 빅데이터담당관과 공공데이터 개방과 관련된 업무 협의를 거쳐 개방 대상 공공데이터 발굴을 진행하였으나 직접적인 민간 수요자 의견 수렴 노력이 다소 미흡함
- 전년대비 개선수준
 - 전년대비 개선사항이 미흡함
- 잘된 점
 - 공공데이터 공개와 관련하여 경기도청 관계부서와의 협의를 진행하였음
- 미흡한 점
 - 공공데이터 개방과 관련하여 실질적으로 민간 수요자 의견 수렴이 거의 이루어지지 않았으며, 경기도 관계자와의 협의에 의존함

- 개선방안

- 민간 수요자를 대상으로 공공데이터 개방과 관련된 직접적인 수요조사를 실시한 후 경기도와 협의를 진행해야 함

○ 기관 간 정보공유를 통한 협업도

- 운용 수준

- 기관의 연구보고서 이용확대를 위해 국가정책 정보협의회에 가입, 협력망에 보고서 목록 등을 제공하여 정보제공 범위를 확대하였음
- 연구성과 활용도 제고를 위해 국회도서관에서 구축한 한국학술정보협의회 가입을 유지하여 연구보고서 원문정보를 제공하였음

- 전년대비 개선수준

- 전년대비 개선사항이 미흡함

- 잘된 점

- 국가정책정보협의회, 한국학술정보협의회 등을 통한 간접적인 정보공유를 통해 정보공유의 효율성을 높였음

- 미흡한 점

- 국가정책정보협의회, 한국학술정보협의회 등을 통한 간접적인 정보공유 노력이 진행되었으나 기관 간 직접적인 정보공유를 통한 협업사례가 존재하지 않음

- 개선방안

- 기존에 정보공유를 통한 협업사례가 미흡함에 따라 정보공유를 통한 협업을 실행하기 전에 기관 특성을 고려하여 현실적인 협업모델을 개발할 필요가 있음
- 개발된 협업모델에 근거하여 협업필요성 및 정보공유필요성에 근거하여 적합한 기관을 선정한 후 성공적인 협업사례를 개발해야 함

○ (정보보호개선 노력) 정보보안 및 개인정보보호를 위한 권고안을 얼마나 반영하려고 노력하고 있는가?

- 이행률 : 61.8% (정보통신보안담당관-4907호, '18.3.6.)
- 득점 : 1점

2점	1.5점	1.0점	0.5점	0점
90% 이상	80~90%미만	60~80%미만	40~60%미만	40%미만

□ 우수사례

- 정보이용 취약집단인 장애인 및 고령자 집단에 초점을 맞추어 홈페이지를 개선함으로써 공공기관의 사회적 책임을 준수하였음

2. 성과영역

1 기관성과

핵심성과 지 표 명	특성지표의 적정성					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문	기관성과	지표성격	정성
			평가항목	기관사업성과	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	미흡	평가등급	6등급	가 중 치	3.8
	개선수준	보통	평 점	49점	특 점	1.86

□ 종합의견

- 특성지표가 기관의 설립목적에 기반하여 주요 핵심 사업을 평가하기 위해 적절한 지표로 설정되기 위해서는 예산과 인력의 구성 비중 및 기관 내 정책 우선순위를 평가하여 적절히 반영하는 과정이 요구되나, 이에 대한 구체적인 접근 노력이 부족하여 지표의 배분과 가중치 설정의 타당성이 상대적으로 부족함. 이로 인해 기관의 특성지표는 대부분 연구 과제사업 위주로만 획일적으로 구성되어 있으며, 다양한 연구 부대사업과 공공기관의 공익적인 측면에 대한 고려가 미흡함
- 지표의 평가방식과 목표치 설정이 외부환경의 변화, 사업방식의 개선, 사업 예산의 변동 등 종합적인 지표 여건을 반영하여 합리적이고 도전적으로 설정되기 위해서는 결과지표(Outcome) 위주로 적정한 지표를 구성하는 것이 필요함. 그러나 기관이 설정한 특성지표의 대부분은 단순한 산출지표(Output)로 구성되어 있어 결과지표(Outcome)가 상대적으로 부족한 상황임. 또한 산출지표(Output)들 사이에 일부 중복되는 부분이 존재하므로 중요성 수준에 따라 장기적으로 통합하거나 또는 결과지표(Outcome)로 전환하는 방안을 고려하는 것이 필요함

□ 세부 평가의견

- (기관 사업의 대표성) 특성지표가 기관의 설립목적에 기반 하여 주요 핵심 사업을 평가하기 위해 적절한 지표인가?
 - 운용 수준

- 기관의 설립목적에 기반한 핵심 사업 분야는 연구과제사업, 연구부대사업, 연구 지원사업 등으로 구성되어 있으며, 2017년 예산비중으로 연구과제사업은 49.3%, 연구부대사업 31.6% 기타 19.1%로 구성되어 있음
 - 기관의 특성지표가 주요 핵심 사업을 평가하기 위한 적절한 지표로 설정되기 위해서는 예산과 인력의 구성 비중 등에 대한 세부적인 검토를 바탕으로 기관 내 정책 우선순위를 적절히 반영하는 과정 등이 필요하나 이에 대한 체계적이고 분석적인 접근노력은 부족한 것으로 평가됨
 - 현재 기관사업의 특성지표는 대부분 기관의 핵심사업인 연구과제사업 위주로만 획일적으로 구성되어 있음. 연구과제사업 분야가 사업의 중요도와 예산 및 인력 측면에서 기관의 대표적인 핵심 사업 영역이지만 다양한 연구부대사업이 존재하고 공공기관의 공익적인 측면 등을 고려할 때 기관 사업을 대표할 수 있는 다양한 성과지표를 발굴하려는 노력은 필요함
 - 연구과제사업과 관련된 사업 성과지표로 한정할 때 해당 사업을 대표할 수 있는 적절한 지표로 볼 수 있으나, 세부적인 지표의 내용 측면에서는 일부 중복되는 부분이 존재함
 - 지표의 가중치 측면에서는 기관 내 정책 우선순위 등에 대한 적절한 검토 없이 일률적으로 배분되어 있어 사업 예산이나 인력의 변동 등을 적절히 반영하지 못함
- 전년대비 개선수준
- 전년도 사업 분야별 핵심 사업지표와 동일한 수준이므로 지표의 대표성 측면에서 개선수준은 높지 않음. 그러나 지표의 세부적인 문제점을 인지하고 있으며, 주요 사업지표별 성과목표의 달성을 위해 조직, 인력, 예산 등을 효율적으로 사용하려는 의지도 보이고 있음
- 잘된 점
- 특성지표가 일부 영역에 편중되어 있지만, 설정된 특성지표는 기관의 설립목적에 기반한 핵심 사업 분야를 반영할 수 있는 평가지표로 볼 수 있으며 이를 지속적으로 운용하려고 노력하고 있음
 - 특히 도정 전략과제 추진을 평가할 수 있는 성과지표와 도정현안 대응력을 강화하기 위한 성과지표의 운영은 기관의 사업목적에 직접적인 연관성이 높은 우수한 성과지표로 평가됨
- 미흡한 점
- 기관의 주요 핵심 사업을 평가하기 위한 적절한 지표를 설정하는 과정에서 예산과 인력의 구성 비중, 기관 내 정책우선순위 등에 대한 체계적인 접근이

필요하나, 특정 영역에 중복되는 내용의 동일한 가중치로 설정하는 등 특성지표가 기관의 주요사업 성과를 적절하게 포괄하고 있지는 못함

- 구체적으로 사업의 성과지표가 연구 과제사업 분야에 국한되어 있으며, 다양한 연구 부대사업의 활동 노력과 공공기관의 공익적인 활동노력 등을 성과지표로 반영하지 못한 부분은 미흡한 점으로 평가됨. 타 기관과 비교할 때 현재보다 기관의 사업성과와 관련된 구체적인 지표의 수를 확대하는 것도 고려할 수 있음

- 개선방안

- 주요 핵심 사업을 평가할 수 있는 적절한 성과지표를 발굴하고 개선하기 위해 예산과 인력의 구성 비중, 기관 내 정책 우선순위 등을 종합적으로 검토하여 기관의 설립목적과 경영전략에 부합한 지표로 발전시키려는 노력이 필요함

○ (지표설정의 적정성) 지표의 평가방식과 목표치설정이 외부환경의 변화, 사업 방식의 개선, 사업예산의 변동 등 종합적인 지표 여건을 반영하여 합리적이고 도전적으로 설정 되었는가?

- 운용 수준

- 지표의 구체적인 평가방식과 목표치 설정 등이 합리적이고 도전적으로 설정되기 위해서는 단순한 투입지표(Input)나 산출지표(Output)보다는 궁극적으로 기관의 설립목적과 미션 등으로 연결될 수 있는 결과지표(Outcome) 위주로 설계되는 것이 중요함
- 기관이 설정한 현행 사업성과 지표의 대부분은 단순한 산출지표(Output)로 구성되어 있어 연구보고서의 우수성을 평가한 지표를 제외하고는 결과지표(Outcome)가 매우 부족한 수준이므로 결과지표(Outcome)를 보다 도전적으로 개선하려는 노력이 필요함. 또한 산출지표(Output)들 사이에 일부 중복되는 부분도 존재하므로 중요성 수준에 따라 장기적으로 통합하거나 또는 결과지표(Outcome)로 전환하는 방안도 고려할 수 있음
- CEO 성과평가에 포함되어 있는 연구과제 만족도 지표의 경우 기관 사업 목적에 부합하며 평가결과의 활용과 환류 측면에서 의미 있는 우수한 결과지표(Outcome)이므로 기관 사업성과로 전환하는 것을 고려할 수 있음

- 전년대비 개선수준

- 전년대비 지표의 구체적인 평가 방식과 목표치 설정 등에 변화가 없으므로 합리적이고 도전적인 개선 노력은 높지 않음

- 잘된 점
 - 사업목적 및 경영전략의 연계성. 연구원 개인 역량의 향상을 통해 기관 성과를 창출시킬 수 있는 구체적인 지표가 존재하며, 특히 도정현안 대응 능력을 평가할 수 있는 세부적인 지표들을 포함하여 사업목적 및 경영전략에 대한 직접적인 연관성이 높은 수준임
- 미흡한 점
 - 지표의 난이도 및 도전성 측면에서 단순한 투입지표(Input)나 산출지표(Output)보다는 궁극적으로 기관의 설립목적과 미션 등으로 연결될 수 있는 결과지표(Outcome) 위주로 설계되는 것이 필요하지만 부족한 수준임. 또한 산출지표(Output)들 사이에 일부 중복되는 부분이 존재함
- 개선방안
 - 일부 중복되는 산출지표(Output)를 개선하고 현행 지표 수준에서 결과지표(Outcome)의 비중을 확대하려는 노력이 필요함. 또한 획일적으로 구성되어 있는 가중치를 기관 내 예산과 인력비중 그리고 정책우선순위 등에 기초하여 적절히 배분하려는 노력도 필요함
 - 구체적으로 CEO 성과평가에 포함되어 있는 연구과제 만족도 지표의 경우 기관 사업목적에 부합하는 우수한 결과지표(Outcome)이므로 기관 사업 성과로 전환하여 평가하는 것을 고려할 수 있음

□ 우수사례

- 기관에서 작성되는 연구보고서의 우수성을 평가할 수 있는 구체적인 지표 설정을 통해 단순히 양적 수준을 평가하는 것이 아니라 질적인 수준을 평가하려고 노력함. 구체적으로 도 의회 정책과제의 경우 의회 부서 과장급 이상의 의견을 반영하려고 노력 하였으며, 외부전문가의 참여비중을 확대하여 결과의 신뢰성 및 평가 결과에 기초한 환류체계를 확보하려고 노력함

핵심성과 지 표 명	연구과제 수행성과					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	기관성과 기관사업성과	지표성격	정량
평가결과	평가방법	목표대실적 만족도 목표부여	가 중 치	20.52	득 점	16.93

□ 평가내용

○ 연구원 연구 역량 평가

- 평가방법 : 목표대비 실적 평가
- 측정산식

$$\text{논문게재 실적} = \frac{\text{등재후보이상 논문게재 실적}}{\text{박사급 연구원 수}}$$

- 평가결과

목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2014	0.17	0.27	6.84	66.5	22.5	6.09
2015	0.28					
2016	0.37			89		
평균	0.2733					
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{당해연도 실적}(0.27)}{\text{목표치}(0.2733)} \times 100 = 98.7925\%$				95
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(0.27) - \text{기준치}(0.2733)}{\text{기준치}(0.2733)} \times 100 = -1.2075\%$				75

○ 연구보고서 우수성

- 평가방법 : 만족도 평가

$$\text{참여자 만족도} = \frac{\text{당해연도 실적}}{100\text{점}} \times 100 + \frac{\text{당해연도 실적} - \text{전년도실적}}{\text{전년도 실적}} \times 10$$

- 평가산식

Σ 기본과제 평가점수, 정책과제 평가점수, 수탁과제 평가점수를 산술평균한 값

- 평가결과

2016년 실적	2017년 실적 ㉠	개선도 ㉡	합계 ㉢=㉠+㉡	가중치	득점
95.4	94.2	-0.13	94.07	6.84	6.43
측정산식	$\text{㉠} \frac{94.2}{100} \times 100 + \text{㉡} \frac{94.2-95.4}{95.4} \times 10$				

○ 연구원 1인당 총 과제 수

- 평가방법 : 목표부여방식 평가
- 측정산식

$\text{연구원 1인당 총 과제 수} = \frac{\text{2017년 총 과제 수}}{\text{2017년 전체 연구원 수}}$	
※과제 수는 과제의 종료 시점을 기준으로 산정함	

- 평가결과

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2014	2.84	최고 (110%)	3.4686	3.09	6.84	41.9822	22.5	4.41
2015	3.35							
2016	3.27	최저 (80%)	2.5227			64.4822		
평 균	3.1533							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(3.09) - \text{최저}(2.5227)}{\text{최고}(3.4686) - \text{최저}(2.5227)} \times 100 = 59.9746\%$						59.9746
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(3.09) - \text{기준치}(3.1533)}{\text{기준치}(3.1533)} \times 100 = -2.01\%$						75

□ 평가의견

- 2017년의 연구원 연구역량 평가의 실적은 0.27로 2016년 실적 0.37에 비해 대폭 감소한 것으로 분석되어 상대적으로 연구 인력은 증가했으나 논문게재 실적은 오히려 감소했음. 또한 2017년의 연구보고서 우수성의 실적은 94.2로 2016년 실적 95.4에 비해 감소하였으며, 연구원 1인당 총 과제 수 역시 2017년 3.09로 2016년 실적 3.27에 비해 감소하였음
- 이처럼 연구과제 수행성과 지표들의 실적이 감소한 이유는 2017년에 상대적으로 도정현안 대응능력 관련 지표들의 실적이 2016년에 비해 크게 증가함에 따라 연구과제 수행성과 관련 지표들의 실적은 상대적으로 감소한 것으로 볼 수

있음. 2017년 연구과제 수행성과 관련 실적은 과거 실적에 비하면 아직 개선의 가능성이 높으므로 과거 실적과 비교, 분석하여 문제점을 파악하고 개선해 나가는 것이 필요함

- 연구원 연구역량 평가지표의 경우 저자의 역할별 특성을 반영하는 것이 필요하며, 전체 연구인력 대비 실적이 낮고 특정 인력에 의해 실적이 편중되어 있어 지표의 중요성에도 불구하고 합리성은 낮은 수준임
- 연구보고서의 우수성 지표는 질적인 수준을 평가할 수 있는 의미 있는 결과 지표(Outcome)로 볼 수 있으나, 점수 분포가 전체적으로 상향되어 있어 변별력 확보가 높지 않은 수준임
- 연구원 1인당 총 과제 수 지표의 경우 연구과제의 중요도나 예산규모 등이 반영되어 있지 않으므로 전략과제 등에 대한 가중치 적용 등을 고려하는 것이 필요할 수 있음

핵심성과 지 표 명	도정현안대응능력 강화					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	기관성과 기관사업성과	지표성격	정량
평가결과	평가방법	목표부여	가 중 치	13.68	득 점	13.48

□ 평가내용

○ 연구원 1인당 도정전략과제 추진 실적

- 평가방법 : 목표부여방식 평가
- 측정산식

$$\text{연구원 1인당 도정전략과제 수} = \frac{\text{연간 도정 전략과제 수}}{\text{전체 연구원 수}}$$

- 평가결과

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2014	2.97	최고 (110%)	3.4796	3.55	6.84	70	28.5	6.74
2015	3.46							
2016	3.06	최저 (80%)	2.5307			98.5		
평 균	3.1633							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(3.55) - \text{최저}(2.5307)}{\text{최고}(3.4796) - \text{최저}(2.5307)} \times 100 = 107.4191\%$						100
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(3.55) - \text{기준치}(3.1633)}{\text{기준치}(3.1633)} \times 100 = 12.22\%$						95

○ 도정현안대응능력 강화 실적

- 평가방법 : 목표부여방식 평가
- 측정산식

$$\text{연구원 1인당 도정현안대응실적 수} = \frac{\text{이슈\&진단, GRI현안분석 등 수행건수}}{\text{전체연구원 수}}$$

- 평가결과

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2014	3.65	최고 (110%)	4.2056	4.39	6.84	70	28.5	6.74
2015	4.24							
2016	3.58	최저 (80%)	3.0587			98.5		
평 균	3.8233							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(4.39) - \text{최저}(3.0587)}{\text{최고}(4.2056) - \text{최저}(3.0587)} \times 100 = 116.0781\%$						100
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(4.39) - \text{기준치}(3.8233)}{\text{기준치}(3.8233)} \times 100 = 14.82\%$						95

□ 평가의견

- 2017년의 연구원 1인당 도정전략과제 추진 실적은 3.55로 2016년 실적 3.06에 비해 크게 증가한 것으로 분석되어 연구 인력의 증가수준보다 도정전략과제의 수행실적이 상대적으로 크게 증가하였음. 마찬가지로 2017년의 도정현안 대응력 강화 실적은 4.39로 2016년 실적 3.58에 비해 크게 증가한 것으로 분석되어 이슈&진단, GRI 현안분석 등을 통한 도정현안 대응력이 크게 증가한 것으로 나타남
- 도정현안대응능력을 강화하는 활동은 기관의 핵심 사업으로 대외적인 파급 효과가 높은 사업이므로 내용적인 면에서 우수하게 평가되며, 연구과제 수행성과 관련 활동에 비해 상대적으로 우수한 점수를 획득하고 있으므로 지속적으로 개선가능성이 필요함
- 또한 도정현안대응능력을 평가하는 지표들의 경우 기관의 사업목적에 직접적인 연관성이 높은 우수한 지표로 평가되나 단순한 산출지표(Output)의 성격으로 구성되어 있어 향후 결과지표(Outcome)로 보완 및 개선하려는 노력이 필요함

2 사회성과

핵심성과 지 표 명	외부고객만족도					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	사회성과 고객만족도	지표성격	정량
평가결과	평가방법	만족도평가	가 중 치	10	득 점	8.88

□ 평가결과

○ 기관 외부고객만족도 평가와 전년대비 개선도 평가

당해연도 평가	전년대비 개선도 평가	득점
4.93	3.95	8.88

○ 평가의견

- 경기연구원의 고객만족도 점수는 2017년 82.2, 2016년 81.5점으로서, 2017년 실적 및 전년대비 개선도 평가 실적을 산출하기 위해 아래의 산식을 적용하였음.

$$\left(\frac{\text{실적}}{100\text{점}} \times 60\text{점} + \frac{\text{실적}}{\text{전년도 실적} + (100\text{점} - \text{전년도 실적}) \times 10\%} \times 40\text{점} \right)$$

- 그 결과, 당해연도 평가에서 4.93점, 전년대비 개선도 평가에서 3.95점으로 평가되어 총 8.88점을 득점하였음

핵심성과 지 표 명	도 권장정책 이행실적					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문	사회성과	평가항목	정책준수
평가결과	지표성격	정량	가 중 치	10	득 점	6.64

□ 장애인 고용

○ 장애인고용 수준의 도 권장수준 부합 여부

의무고용인원	장애인 근로자	가중치	득점
5명	4명	0.75	0.6

○ 평가의견

- 경기연구원의 2017년 장애인 의무고용인원은 5명으로서, 장애인 고용인원은 4명임. 의무고용인원 대비 장애인 근로자의 비율은 80%로서, 가중치 0.75점 중 0.6점으로 평가되었음

□ 양성평등 준수

○ 양성평등수준의 도 권장수준 부합 여부

남성 채용비율	여성 채용비율	가중치	득점
39.6%	60.4%	0.5	0.5

○ 평가의견

- 경기연구원의 2017년 신규 채용인원인 총 48명 중 남성이 19명으로 39.6%, 여성이 29명으로 60.4%임. 2016년 12월 31일 기준 고용현황은 남성 95명, 여성 78명으로 수가 적은 여성의 2017년 채용 비율이 60.4%로서 50% 이상에 해당하므로 0.5점으로 평가되었음

□ 비정규직 고용개선

○ 비정규직 고용개선 사항 이행 여부

전환계획 대상자 수	정규직 전환자 수	가중치	득점
2명	2명	0.75	0.75

○ 평가의견

- 경기연구원의 2017년 비정규직 전환계획 대상자 수는 2명이며, 2017년도 정규직 전환자 수는 2명임. 계획 대비 전환율을 100% 달성하여 0.75점으로 평가되었음

□ 북한이탈주민 고용

○ 북한이탈 주민 채용 이행 여부

북한이탈주민 재직근로자 수	가중치	득점
0명	0.5	0

○ 평가의견

- 경기연구원의 2017년 북한이탈주민 재직근로자 수는 0명으로서, 재직근로자 수가 없음에 따라 0점으로 평가되었음

□ 청년고용 현황

○ 청년고용수준의 도 권장수준 부합 여부

정원	목표	당해 고용 청년근로자 수	가중치	득점
86명	2명	3명	0.5	0.5

○ 평가의견

- 경기연구원의 2017년 고용 청년근로자 수는 3명으로서, 목표치인 정원대비 3%(2명)을 달성하였음. 이에 따라 0.5점으로 평가되었음

□ 녹색제품 구매

○ 녹색제품 의무구매 제도 이행 여부

총 구매액	녹색제품 구매액	녹색제품 구매비율	가중치	득점
52,186천원	44,950천원	86.13%	0.25	0.25

○ 평가의견

- 경기연구원의 2017년 총 구매액(녹색제품 구매가 가능한 113개 품목의 전체 구매액)은 52,186천원이며, 2017년 녹색제품 구매액은 44,950천원임. 총 구매액 대비 녹색제품 구매액 비율은 86.13%로서, 만점 기준인 70%이상을 충족하여 0.25점으로 평가되었음

□ 여성기업제품 구매실적

○ 여성기업제품 의무구매제도 이행 여부

총 구매액	여성기업제품 구매액	여성기업제품 구매비율	가중치	득점
691,024천원	351,798천원	50.91%	0.25	0.25

○ 평가의견

- 경기연구원의 2017년 총 구매액(물품, 용역, 공사비의 총합)은 691,024천원이며, 2017년 여성기업제품 구매액은 351,798천원임. 총 구매액 대비 여성기업제품 구매액의 비율은 50.91%로서, 만점 기준인 5.0%이상을 충족하여 0.25점으로 평가되었음

□ 장애인기업제품 구매

○ 장애인기업제품 의무구매제도 이행 여부

총 구매액	장애인기업제품 구매액	장애인기업제품 구매비율	가중치	득점
691,024천원	0원	0%	0.25	0

○ 평가의견

- 경기연구원의 2017년 총 구매액(물품, 용역, 공사비의 총합)은 691,024천원이며, 2017년 장애인기업제품 구매액은 0원임. 총 구매액 대비 장애인기업제품 구매액의 비율은 0%로서, 0.2% 미만 구간에 해당되어 0점으로 평가되었음

□ 사회적경제 기업제품 구매

○ 사회적경제기업제품 의무구매제도 이행 여부

총 구매액	사회적경제기업제품 구매액	사회적경제기업제품 구매비율	가중치	득점
691,024천원	42,471천원	6.15%	0.25	0.25

○ 평가의견

- 경기연구원의 2017년 총 구매액(공사 제외한 물품, 용역 등)은 691,024천원이며, 2017년 사회적경제기업제품 구매액은 42,471천원임. 총 구매액 대비 사회적경제기업제품 구매액의 비율은 6.15%로서, 만점 기준인 5.0%이상을 충족하여 0.25점으로 평가되었음

□ 국산GS인증제품 우선구매

○ 국산GS인증제품 우선구매제도 이행 여부

분야별 국산GS인증제품 구매율의 평균	가중치	득점
32.8%	0.25	0.15

○ 평가의견

- 경기연구원의 2017년 분야별 국산GS인증제품 구매율의 평균은 32.8%로서, 30% 이상에 해당하여 0.15점으로 평가되었음

□ 성인지 정책 추진

○ 성별영향분석평가 실시 여부

성별영향분석 평가서 제출여부	가중치	득점
제출	0.1	0.1

○ 성인지 교육 실시율

현원	성인지 교육 수료인원	수료율	가중치	득점
78명	11명	14%	0.15	0.15

○ 평가의견

- 경기연구원의 2017년 성인지 교육 수료인원은 11명으로써, 현원 78명('17.5.18일 기준) 대비 수료율은 14%임. 이에 따라 만점 기준인 10%이상을 충족하여 0.15점으로 평가되었음

□ 진로체험 운영

○ 진로체험 운영 이행 여부

연내 운영횟수	가중치	득점
1회	0.25	0.1

○ 평가의견

- 경기연구원의 2017년 진로체험 운영 횟수는 1회로, 0.1점으로 평가되었음

□ 공공기관 규정개선 정비안 이행을

○ 공공기관 규정개선 정비안 이행 여부

개선안 내 제시된 규정개선 수	규정개선 실시 수	가중치	득점
14개	12개	0.75	0.6

○ 평가의견

- 경기연구원의 규정개선 실적은 12건으로, 기관에 제시된 규정개선 수 14건 대비 85.7%임. 이에 따라 80~90%미만에 해당되어 0.6점으로 평가되었음

□ 내부 규정정비 노력

○ 도가 마련한 제도개선 권고안 반영 여부

2016년도 미개정 과제	규정개선 실적	가중치	득점
18개	7개	감점	-1

○ 평가의견

- 경기연구원의 2016년도 미개정 사항 18건 중 2017년 개정실적은 7건으로 39%임. 이에 40%미만에 해당 되어 1점 감점으로 평가되었음

□ 영아이디어 수상자 정책 실현

○ 영아이디어 공개오디션을 통해서 수상한 아이디어의 정책 반영 여부

정책 반영여부	가중치	득점
해당없음	가점(1점)	0

○ 평가의견

- 경기연구원은 영아이디어 공개 오디션에서 수상한 아이디어의 정책반영 실적이 없음으로 0점으로 평가되었음

□ 임금피크제 신규채용실적

○ 임금피크제 신규채용실적

임금피크제 신규채용 목표인원	임금피크제 신규채용인원	가중치	득점
0명	0명	가/감점	0

○ 평가의견

- 경기연구원의 2017년 임금피크제 신규채용 목표인원과 채용인원이 모두 0명 임에 따라 0점으로 평가되었음

□ 블라인드 채용 도입여부

○ 입사지원서 인적사항 요구 금지 여부

인적사항 요구 항목 수	가중치	득점
미요구	감점	0

○ 블라인드 면접 실시 여부

면접위원에게 응시자 인적사항 정보 제공건수	면접관 사전교육 여부	가중치	득점
미제공	미실시	감점	-0.4

○ 평가의견

- 경기연구원은 2017년 9월 이후 진행된 채용과정에서 인적사항 요구 항목과 면접위원에게 응시자의 인적사항 정보를 제공한 건수는 모두 없는 것으로 확인되어 0점으로 평가되었음
- 면접관 사전교육은 미실시하여 0.4점 감점으로 평가되었음

□ 지적사항(감사 등) 개선이행실적

○ 감사 등을 통한 외부 지적사항에 대한 이행 실적

외부 지적사항 수	개선 이행실적	가중치	득점
49건	41건	1.0	0.84

○ 평가의견

- 경기연구원의 감사 등을 통한 외부 지적사항은 총 49건이며, 개선 이행 실적은 41건임. 이에 개선 이행 실적을 83.67% 달성하여 84점으로 평가되었음

□ 페널티(면수제한 준수여부)

○ 기관의 실적보고서 면수제한 준수여부

기준	총면수	표지	여백	인정 면수	감점
275면	278	1	33	244	0

○ 평가의견

- 경기연구원은 실적보고서의 면수제한 기준인 275면 이내를 준수하여 0점으로 평가되었음

□ 경영평가 환류실적(개선과제 이행실적)

○ 전년도 경영평가 결과에 따른 개선과제 이행 실적

개선과제	개선과제 이행실적	개선 이행실적 달성률	가중치	득점
16건	12건	75%	2.0	1.5

○ 평가결과

- 전년도 경영평가 결과에 따른 경기연구원의 개선과제는 총 16건으로, 점검 결과 12건의 개선과제를 이행한 것으로 확인되어 75.0%의 달성률로 1.5점으로 평가되었음

○ 평가의견

- 이행과제 16건 중 12건의 과제 이행 되었다는 점은 긍정적으로 평가됨
- 다만 여성보직자 비중에 변화가 없으며, 내부 감사시스템의 세부 운영체계 수립이 미흡하며, 윤리 경영전략의 추진 로드맵 구축과 역량강화 방안 마련이 필요함. 아울러 구성원의 직무역량 모델링과 역량강화방안 마련을 위한 보다 적극적인 대응이 필요함

□ 총인건비 인상을 준수여부

○ 도에서 정한 총인건비 인상률 가이드라인 준수여부

인상률 기준	인상률	가중치	득점
4.90%	2.79%	1.5	1.5

○ 평가의견

- 2018년('17년 실적분) 총인건비 인상률은 2.79%로서, 총인건비 인상률 기준인 4.9%를 준수함

2016년	2017년	인상률
6,361,353천원	6,538,856천원	2.79%

- 2017년 총인건비에는 평가담당관-6512호('17.5.8)에 따라 소급 지급한 초과 근무수당 미지급분 104,117천원이 제외되어 있음

3. 지적사항(경영개선 과제)

< 경영개선 과제 유형 >

과제 유형	공통혁신 과제	▶ 금번 평가결과 경기도 공공기관에서 필수적인 개선이 필요한 과제으로써, 전체기관에 공통 부여되며, 달성여부에 따라 등급하락 등 별도의 페널티가 부여되는 과제
	개선 과제	▶ 지표별 평가를 기준으로 부여된 기관별 개선과제로서, 해당지표의 성과 개선여부를 파악하는 주요 과제

□ 공통혁신 과제

- ① 비상임이사의 경영참여 활성화 방안 마련(경영제언, 자문 등)
- ② 여성 관리자 비율 확대방안 마련
- ③ 공정하고 투명한 채용관리시스템 구축
- ④ 정원 기준 관리자 비율 20% 준수방안 마련
- ⑤ 개방 대상 공공데이터 발굴 및 운영 활성화 방안 마련

□ 개선 과제

[리더십·전략]

- ⑥ 내부만족도의 절대적 수치가 낮은 영역에 대한 개선책 마련
- ⑦ 전사적 고객만족 경영을 위한 고객만족 로드맵과 경영전략 체계도 간 연계성 구체화
- ⑧ 기관 자체 감사의 체계성 강화방안 마련
- ⑨ 사업관리의 효율성 위한 PMS 고도화
- ⑩ 대외수요조사를 통한 채택과제 대부분이 경기도 과제로 다양한 이해관계자 의견수렴 실시 및 반영체계 마련

[조직·인적자원관리]

- ⑪ 정원대비 현원 비율 제고 방안 마련
- ⑫ 중장기 인력수급계획의 내실화 및 중장기 인력수급계획과 연도별 인력수급계획의 논리적 연계
- ⑬ 직무, 직급별 구체적 역량모델을 구축하고 이에 기반한 직무역량 평가 시행
- ⑭ 연구원간 협업 시 발생하는 업무량, 성과기여도 등에 대한 갈등 해결방안 마련 등의 협업 활성화 지원 시스템 구축

[재정·정보관리]

- ⑮ 당기순손실이 3년간 지속됨에 따라 재정건전성 개선을 위한 대책 마련

제4장 CEO 평가결과

제4장 CEO 평가결과

□ CEO 평가지표

평가영역	평가항목	비고
책임경영 (80%)	기관경영평가 결과(75%)	기관경영평가결과 환산적용
	도정 연계성 확보 노력(5%)	담당 실·국 평가
성과목표 이행실적 (20%)	공통목표(4%)	재무건전성 제고
	자율목표(16%)	기관장 개별 성과 목표

□ 종합 평가결과

기관명	기관평가(75)	도정연계성(5)	성과목표(20)	합계	등급
경기연구원	57.21	5	14.52	76.73	B

□ 평가항목별 평가결과

○ 기관평가(가중치 75)

- 기관평가 점수 : 76.28점
- 가중치 75 × (기관평가 점수/100) = 57.21점

기관평가 점수	가중치	산식	득점
76.28	75	가중치 X (기관평가/100)	57.21

○ 도정연계성(가중치 5)

- 주무부서 평가 결과 : 5점

○ 성과목표 이행실적(가중치 20)

- 총괄

성과목표 이행실적 (환산점수)	가중치	산식	득점
72.62	20	가중치 X (이행실적/100)	14.52

- 세부 평가항목

경영목표		세부목표	평가결과	가중치	환산점수
총 계				100	72.62
공통목표	1. 재무건전성 제고	자체수입률	42.28	20	8.46
자율목표	1. 열린 지식 발전소 GRI	연구과제 추진실적	59.30	20	11.86
		현안분석 추진실적	81.20	15	12.18
	2. 도와 함께 뛰는 GRI	도의회 정책연구 채택률	95.5	10	9.55
		연구과제 만족도	72.51	10	7.25
	3. 현장과 소통하는 GRI	시군 순회토론회	88.83	15	13.32
		정책세미나	100	10	10

※ 공통목표 중 일반관리비충당률 산출불가에 따라 자체수입률로만 평가하고, 전출금과 연구원 기금 전입금은 제외함

※ 도의회 정책연구 채택률은 경기도, 경기도의회로부터 의뢰받은 단기정책과제 채택률임

※ 연구과제만족도 최고목표는 105% 최저목표는 80%로 하되, 95점 도달시 만점부여
(기준치: 직전3개년 평균)

□ 성과목표 이행실적 세부 평가결과

○ 공통목표

1. 재무건전성 제고 (목표부여)

- 자체수입률

기준치		목표값		실적값	가중치	득점
2014	36	최고 (110%)	42.6066	35.9	20	8.46
2015	38.4					
2016	41.8	최저 (80%)	30.9866			
평 균	38.7333					
목표달성도 (100%)		$\frac{\text{실적}(35.9) - \text{최저}(30.9866)}{\text{최고}(42.6066) - \text{최저}(30.9866)} \times 100 = 42.284\%$				42.2840

○ 자율목표

1. 열린 지식 발전소 GRI

- 연구과제 추진실적 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2014	130	최고 (110%)	173.4334	151	20	36.8005	22.5	11.86
2015	169					59.3005		
2016	174	최저 (80%)	126.1334					
평 균	157.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(151) - \text{최저}(126.1334)}{\text{최고}(173.4334) - \text{최저}(126.1334)} \times 100 = 52.5721\%$						52.5721
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(151) - \text{기준치}(157.6667)}{\text{기준치}(157.6667)} \times 100 = -4.2284\%$						75

- 현안분석 추진실적 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2014	207	최고 (110%)	227.3334	216	15	57.2042	24	12.18
2015	222					81.2042		
2016	191	최저 (80%)	165.3334					
평 균	206.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(216) - \text{최저}(165.3334)}{\text{최고}(227.3334) - \text{최저}(165.3334)} \times 100 = 81.7203\%$					81.7203	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(216) - \text{기준치}(206.6667)}{\text{기준치}(206.6667)} \times 100 = 4.5161\%$					80	

2. 도와 함께 뛰는 GRI

- 도의뢰 정책연구 채택률 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2014	89.36	최고 (110%)	100	100	10	70	25.5	9.55
2015	97.18							
2016	93.22	최저 (80%)	74.6026			95.5		
평 균	93.2533							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(100) - \text{최저}(74.6026)}{\text{최고}(100) - \text{최저}(74.6026)} \times 100 = 100\%$						100
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(100) - \text{기준치}(93.2533)}{\text{기준치}(93.2533)} \times 100 = 7.2348\%$						85

- 연구과제 만족도 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점	
2014	88.4	최고 (105%)	96.46	89.9	10	50.0058	22.5	7.25	
2015	94.5								
2016	92.7	최저 (80%)	73.4934			72.5058			
평 균	91.8667								
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(89.9) - \text{최저}(73.4934)}{\text{최고}(96.46) - \text{최저}(73.4934)} \times 100 = 71.4368\%$						71.4368	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(89.9) - \text{기준치}(91.8667)}{\text{기준치}(91.8667)} \times 100 = -2.1408\%$						75	

3. 현장과 소통하는 GRI

- 시군 순회 토론회 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2014	4	최고 (110%)	5.1334	5	15	63.33	25.5	13.32
2015	5							
2016	5	최저 (80%)	3.7334			88.83		
평 균	4.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(5) - \text{최저}(3.7334)}{\text{최고}(5.1334) - \text{최저}(3.7334)} \times 100 = 90.4714\%$					90.4714	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(5) - \text{기준치}(4.6667)}{\text{기준치}(4.6667)} \times 100 = 7.1421\%$					85	

- 정책세미나 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점	
2014	10	최고 (110%)	10.2666	16	10	70	30	10.00	
2015	8								
2016	10	최저 (80%)	7.4666			100			
평 균	9.3333								
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(16) - \text{최저}(7.4666)}{\text{최고}(10.2666) - \text{최저}(7.4666)} \times 100 = 304.7643\%$						100	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(16) - \text{기준치}(9.3333)}{\text{기준치}(9.3333)} \times 100 = 71.4292\%$						100	

