

2018년(2017년 실적) 경영실적평가 결과 및 요구사항 이행결과

1 2018년(2017년 실적) 경영실적 평가

□ 종합평가 의견

1. 총 평

- 기관은 충청남도 및 시군 정책에 대한 선도 및 대안 제시를 통해 결과적으로 충청남도의 균형발전과 도민행복 추구를 목적으로 기관의 비전을 설정하였다고 밝히고 있다. 그러나 ‘행복한 미래를 여는 충남연구원’이라는 비전은 지극히 추상적이며 따라서 이에 합당한 중장기 전략 및 세부 목표를 수립하기에는 무리가 있다고 판단된다. 기관의 비전에 대한 보다 구체적이고 전략적인 접근이 필요할 것이다.
- 기관은 비전의 모호함에도 불구하고 경영환경 변화와 민선7기 대응을 위해 개개인의 직무분석을 통하여 중장기 계획을 수정하는 노력을 기울였다. 또한 실질적으로 중점연구과제의 효율적인 추진을 위하여 미래전략단 내에 빅데이터 전문가를 신규 채용하고, 경제동향 분석센터라는 기능 전환하였으며, 해양수산연구팀 및 공공투자관리 센터를 신설 등의 변화를 시도한 점은 높이 평가된다.

2. 영역별 평가 의견

1) 경영전략

- 기관이 내외부 소통채널의 강화를 통해 적시 대응체계를 구축하고자 노력한 점은 긍정적으로 평가된다. 특히 비계량성과 과제로 부장단회의 활성화, 이사회 간담회 신설, 전 부서 및 센터와의 비전 공유와 성과 확산, 연구원 중장기 계획 수립을 위한 기반 마련 등의 실질적 노력은 연구기관에서 지향해야하는 고무적인 현상이라고 하겠다. 다만 중장기 전략 수립 및 세부 목표 설정 과정에서 이사회를 비롯하여 행복발전소, 노사위원회 등의 조직을 보다 전략적으로 활용할 수 있는 시스템이 필요하다고 판단된다.

2) 경영관리

- 이사회와 인사위원회의 공정성을 위한 노력은 긍정적으로 평가되나, 그 구성의 문제점에 대한 개선 방안이 필요하다고 판단된다.
- 이사회와 인사위원회의 경우 공개 모집을 통해 조직 경영 및 연구 분야의 전문가를 강화할 필요가 있으며, 인사위원회의 경우 기관이 추구하는 공정성 확보를 위해서 기관내 간부 외에 일반직 직원을 참여시키는 방안을 모색할 필요가 있다고 판단된다. 아울러 외부위원 구성에 있어서 조직의 경영 인사 전문가를 참여시켜 인사시스템에 대한 개선도 함께 연구되어야 할 것이다.
- 직원 역량 강화를 위한 교육 프로그램의 다변화와 저성과자의 성과 개선을 위한 지난해의 지적에 대한 개선의 노력이 긍정적으로 평가된다.
- 다만 구성원들에게 직무교육 뿐만 아니라 복지문화 차원의 가족친화관련 교육 등을 제공함으로써 조직 문화 개선의 계기를 마련할 필요가 있을 것이다.

3) 경영(사업)성과

- 기관은 지난 해 경영평가를 통해 경영 성과 부분에 있어서 타 권역 및 외부기관과의 협업체계 강화 및 공동연구 활성화에 대한 권고를 받아들여 상당한 실적의 협업체계 및 공동연구를 위한 노력을 기울인 바, 이는 긍정적으로 평가된다.
- 아울러 전략과제 연구질 제고 및 만족도 점수 개선 방안으로 전략과제 외부 주심제도를 도입하였으며, 객관적 평가를 위해 외부 전문가 풀을 구성하였다.
- 아울러 정책 반영도 평가를 위한 표준 모형을 개발의 필요성에 대한

방안으로 표준 모형화를 통한 평가를 실시하고 현안 및 전략과제 수행 비율 제고를 위해 시군정책협력단을 운영하여 시군과의 재정 협조 관계를 개선하였다.

- 또한 2017년도부터 연구결과의 객관적 판단기준 마련을 위해 과제 관리카드를 작성하고 있다. 이러한 노력을 통해 기관의 연구사업의 적정성 부분에 대한 개선의 의지를 확인할 수 있었다. 특히 연구기관의 한계를 벗어나기 위한 협업체계 강화를 위한 노력 현 시점에서 기관에 가장 필요한 현안이며 긍정적인 현상이라고 판단된다.
- 따라서 기관은 향후 그동안 구축된 체계를 기반으로 고도화를 통한 다양한 노력이 필요할 것이라고 판단된다.

□ 지표별 평가결과

1. 경영전략

1) 중장기 및 주요사업계획

① 기관의 중장기 및 주요사업 계획

가. 주요 평가결과

요 약	
• 정부정책과 도정방향 및 경영여건에 부합할 수 있도록 중장기 경영전략을 수립하고 SWOT 분석 등을 통해 전략과제를 도출을 하는 등 주요사업계획을 적정하게 수립하고 있으나, '행복한 미래를 여는 충남연구원'이라는 기관의 비전이 다소 모호한 부분에 대해서는 여전히 개선이 필요한 바 이에 대해서 진지한 노력이 필요하다.	
주요 개선과제	✓ 기관의 비전이 '행복한 미래를 여는 충남연구원'으로 다소 모호한데 이를 보다 현실성이 있고 구체성을 가질 수 있도록 개선시킬 필요가 있다..

나. 세부 평가결과

○ 기관의 중장기 경영전략 및 주요사업계획의 적정성

- 지난해 경영평가에서 기관의 비전과 전략 설정 근거가 명확하지 않아 전략목표와의 연계성이 미약한 바 이에 대해서 개선이 요구되었으나, 여전히 모호한 상태로 개선이 필요하다.
- 기관의 비전이 '행복한 미래를 여는 충남연구원'으로 다소 모호한데 대하여 추상적인 비전에서 벗어나 구체적인 비전이 될 수 있도록 비전 설정 근거 등을 재검토하여 기관의 비전과 전략의 설정 및 전략목표가 구체적이고 실현가능한 연계성을 확보할 수 있도록 개선시킬 필요가 있다.

- 또한 기관의 중장기 경영전략과 주요사업계획 시 조직 구성원간의 공감대 형성이 매우 중요하므로 조직 구성원 간에 공감대가 충분히 이루어질 수 있도록 다양한 프로그램을 개발하여 운영할 필요가 있다.

2. 경영관리

1) 의사결정구조

① 이사회 등의 의사결정구조

가. 주요 평가결과

요 약	
<ul style="list-style-type: none"> • 기관의 주요 의사결정을 하는 이사회 기능이 정상적으로 운영될 수 있도록 노력하는 부분에 대해서는 긍정적으로 평가하나, 이사회의 구성에 있어 공정한 외부 전문가로 구성될 수 있도록 외부 이사 선임시 공개모집으로 이루어질 수 있도록 개선할 필요가 있다. 	
주요 개선과제	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 이사회 구성에 있어 사외이사 선임에 있어 공개모집으로 사외이사를 선임할 수 있도록 하여 공정성을 확보할 필요가 있다.

나. 세부 평가결과

지표명	이사회 참여율	지표 방향성	상향	목표설정방식	목표 대 실적
산식	이사회 참석 누적 인원 수÷(이사회 현원 수×이사회 개최 수)				
목표치	100%	실적	83.33%	달성률	83.33%
가중치	1.0점	최종득점	0.83점		

○ 이사회 등 의사결정기구 및 제도의 적정성

- 기관의 주요 의사결정기구인 이사회 구성에 있어 공정성을 확보할 수 있도록 사외이사의 선임방식을 공개모집 방식으로 전환시킬 필요가 있다.
- 내부의사소통을 위해 ‘행복발전소’ 등 기존에 존재했던 비공식적 조직을 그대로 유지하고 있어 ‘노사협의회’ 등 공식적 조직이 출범했음에도 불구하고, 자칫 공식적 조직 보다는 기존 비공식적 조직에 의존할 수 있게 될 우려가 있다고 판단한다. 이에 공식적 조직이 출범한 만큼 조직의 공식적 조직인 ‘노사협의회’ 등이 활성화될 수 있도록 비공식적인 활동이 공식적인 조직 활동으로 전환될 수 있도록 노력할 필요가 있다.

② 도 정책준수

가. 주요 평가결과

요 약	
<ul style="list-style-type: none"> • 도정 부합도는 4.76점으로, 전년도 대비 0.15점 상승하였으며, ‘도정방향 부합도’가 상대적으로 미흡한 것으로 나타남 	
주요 개선과제	✓ 충청남도 정책방향과 부합하는 연구방향 설정 및 시·군 연계 방향 수립 등의 노력이 요구됨

나. 세부 평가결과

지표명	도정 부합도	지표 방향성	상향	목표설정방식	목표 대 실적
산식	도·시·군 유관부서 대상 공공기관의 도정 이해도, 적정 사업 수행 정도를 설문조사				
목표치	5.0점	실적	4.76	달성률	95.17%
가중치	2.5점	최종득점	2.38점		

지표명	지방재정 통합 공시 자료정확성	지표 방향성	상향	목표설정방식	목표 대 실적
산식	2017년 지방재정 통합공시 중 ① 인력현황, ② 임원 연봉 및 직원 평균 임금, ③ 요약재무상태표, ④ 요약포괄손익계산서에 대해 공시자료의 정확성 점검				
목표치	100.0%	실적	100.0%	달성률	100.0%
가중치	2.5점	최종득점	2.5점		

③ 윤리경영 및 경영정보공개

가. 주요 평가결과

요 약	
<ul style="list-style-type: none"> 임직원 행동강령내규 개정 및 홈페이지 정보 공개 확대 등을 통해 윤리 경영 및 경영정보 공개에 대해 적극적으로 대응하고자 하는 부분에 대해 긍정적으로 평가하나, 연구윤리 전문기관의 전문화된 연구윤리 교육이 미흡하여 이의 보완이 필요하다. 	
주요 개선과제	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 연구윤리 전문화 기관인 한국과학기술인력개발원 등의 전문화된 연구윤리 관련 교육을 통해 연구윤리 의식을 제고할 수 있도록 할 필요가 있다.

나. 세부 평가결과

지표명	경영공시 준수율	지표 방향성	상향	목표설정방식	목표 대 실적
산식	기관 홈페이지 내 공시 건수÷경영의무공시 건수 - 경영의무공시 목록 1. 일반현황(기관소개, 설립목적 및 정관) 2. 임원 및 운영인력 현황(기구표, 직무) 3. 예산 및 운영계획(수입.지출.계약 등) 4. 인건비 예산과 집행 현황(기관장, 직원) 5. 이사회 회의록(의결내용 등) 6. 내.외부 감사보고서 및 감사결과 7. 기관의 주요사업(연구보고서 포함) 8. 기관장 경영성과 및 계약의 달성 정도 9. 전년도 경영실적평가 결과와 조치 요구사항에 대한 이행결과 10. 결산서 11. 도에서 실시한 고객만족도 조사 결과 * 한 항목에 2개 이상 공시사항이 있는 경우, 전체 공시한 경우에만 점수 부여				
목표치	11건	실적	11건	달성률	100.00%
가중치	1.0점	최종득점	1.00점		

○ 윤리경영시스템의 적정성

- 기관 임직원 행동강령 개정, 징계양정기준 강화, 청렴의식 내재화 교육 강화 등 윤리경영을 위한 교육훈련 및 관련 규정을 개선하고자 노력한 부분에 대해 긍정적으로 평가한다.
- 또한, 홈페이지 정보 공개 확대를 통해 정보공개를 적극적으로 하고 있는 부분도 긍정적으로 평가한다.
- 다만, 연구소 업무 특성상 고도의 윤리성이 요구되는 바 연구윤리 전문기관으로부터(한국과학기술인력개발원 <http://www.kird.re.kr>)의 전문화된 연구윤리 교육을 정기적으로 이수하도록 하여 사전에 연구윤리 의식을 함양할 수 있도록 할 필요가 있다.

2) 조직·인사

① 조직 관리의 적정성

가. 주요 평가결과

요 약	
<ul style="list-style-type: none"> • 적절한 조직 관리를 위하여 다양하고 전문적인 시스템이 요구되어지는 바, 이를 위한 객관적이고 검증된 조직만족도 및 업무 분석 과정이 필요하다. 	
주요 개선과제	✓ 객관적이고 검증된 조직만족도 및 업무분석 등을 통해 조직의 적정성에 대한 진단을 할 필요가 있다.

나. 세부 평가결과

지표명	관리직 비율	지표 방향성	하향	목표설정방식	목표 대 실적
산식	2017년 12월말 기준 관리직원 수÷2017년 12월 기준 기관의 정원 수				
목표치	20%	실적	17.98%	달성률	100.00%
가중치	1.0점	최종득점	1.00점		

○ 조직구성 및 운영의 적정성

- 경영환경변화에 적극적으로 대처하기 위하여 관련 노력을 하고 있는 부분에 대해 긍정적으로 평가하나 객관성과 전문성이 미흡한 바, 객관적이고 검증된 조직 만족도 및 업무 분석 과정이 필요하다.
- 조직의 운영에 있어 기관규모에 부합한 수준의 객관적인 평가관리

가 요구되어지는 바, 현재 평가등급에 대해서는 세분화하여 연구직과 관리직에 대한 차별화를 해소하기 위하여 노력하고 있는 부분에 대해서는 긍정적으로 평가하나, 평가기준과 가중치의 차별화 등 세부적인 부분에 대해서는 보완이 필요하다.

② 인사 관리의 적정성

가. 주요 평가결과

요 약	
<ul style="list-style-type: none"> 투명성 확보를 위해 인사위원 구성에 있어 제척사유를 두어 사전에 예방하고자 하는 활동 등에 대해서는 긍정적으로 평가하나, 인사위원회의 구성에 있어 인사관리 전문가가 부재하므로 이에 대해서는 보완할 필요가 있다. 	
주요 개선과제	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 인사위원회 구성에 있어 인사관리 전문가를 보완하여 구성할 필요가 있으며, 직원대표 참여 등을 통해 인사의 공정성을 제고할 필요가 있다.

나. 세부 평가결과

지표명	총 인건비 인상율	지표 방향성	하향	목표설정방식	목표 대 실적
산식	2017년 지방출자출연기관 총 인건비 인상율÷{(당해연도 인건비-직전년도 인건비)÷직전년도 인건비}×100}				
목표치	3.21%	실적	2.75	달성률	100.00%
가중치	1.0점	최종득점	1.00점		

지표명	기관장 인건비 인상율	지표 방향성	상향	목표설정방식	목표 대 실적
산식	2017년 공공기관장 상한선 연봉 체결 가능액÷2017년 공공기관장 연봉				
목표치	100%	실적	106.65%	달성률	100.00%
가중치	1.0점	최종득점	1.00점		

○ 인사제도 및 관리의 적정성

- 인사위원회의 구성 및 운영에 있어 객관성 확보를 위해 제척사유를 두어 운영하는 등 다양한 노력을 하고 있는 부분에 대해 긍정적으로 평가한다. 다만, 인사위원회의 위원 중 인사관리 전문가가 부재한 부분과 직원대표가 참여하지 않는 부분은 미흡한 부분으로 보완할 필요가 있다.
- 내부 및 외부인사 등으로 구성된 채용심사위원회를 구성하여 공정한 시스템을 갖추고 운영하려는 부분에 대해서는 긍정적으로 평가하나, 내부적으로 행정적인 서류 검토가 보다 정확하고 정밀하게 이루어질 수 있도록 보완할 필요가 있다.

3) 재정·예산

① 재정구조의 건전화

가. 주요 평가결과

요 약	
<ul style="list-style-type: none"> 기관은 재정구조건전화를 위해 경상경비의 절감, 시군구의 출연금 확보 등을 통하여 흑자경영으로 전환하고, 경쟁입찰 방식의 용역수주 경쟁환경에 대한 적극적 대응으로 실질적인 성과를 도출한 점은 긍정적으로 평가함. 다만, 중장기 전략에 맞춘 재정수요예측과 이에 대한 재원조달 계획이 체계화 될 필요가 있음. 	
주요 개선과제	<ul style="list-style-type: none"> ✓기관의 중장기 전략에 맞춘 사업의 이행을 위해 필요한 재정수요를 예측하고 이에 대한 재원조달계획을 수립하여 매 사업기간 별로 점검해나갈 필요가 있음.

나. 세부 평가결과

지표명	자체수입비율		지표 방향성	상향	목표설정방식	목표부여
산식	- 자체수입비율=자체수입액÷총 수입액 - [(당해연도 실적-(직전 3개년도 평균 실적×0.5))÷((직전 3개년도 평균 실적×1.1)-(직전 3개년도 평균 실적×0.5))]×100					
목표치	최고목표	54.11%	실적	42.10%	달성률	59.30%
	최저목표	24.60%				
가중치	1.0점		최종득점	0.59점		

○ 재정건전화 노력과 성과의 적정성

- 기관은 경상경비 감축, 인건비 최소화, 임금피크제 도입, 성과연봉제 개선 등 예산 절감 경영 추진을 통해 만성적인 적자경영에서 흑자경영으로 전환하고, 시와 군에 적극적인 홍보를 통해 출연금 사업을 확대하는 등 재정구조 건전화를 위한 적극적인 노력을 통해 실질적인 성과를 성과창출을 하고 있다는 점에서 긍정적으로 평가한다.
- 지자체 출연 연구기관의 수의계약범위의 제한 규정으로 인하여 경쟁입찰방식이 확대되고 기관의 입장에서는 용역사업의 수주경쟁이 심해지는 환경에 노출되어 어려움이 있으나, 환경변화에 따른 재정구조의 지속가능성에 위협요소라 할 수 있다. 이러한 위험의 관리를 위해 경상경비의 절감, 인건비 최소화 등 단기적인 처방도 중요하지만, 중장기 재정운영계획에 따라 재정수요와 재원조달 방안이 구체적으로 제시될 필요가 있다.

② 예산집행의 적정성

가. 주요 평가결과

요 약	
<ul style="list-style-type: none"> • 기관은 중기계획을 고려하여 예산을 편성배분하고, 예산집행과정에서 업무분장을 통해 견제기능을 강화하고, 예산집행과정에서 관련 규정을 준수하고 정보공개 등 투명성을 확보하고자 한 점을 긍정적으로 평가함. 다만, 전략목표에 따라 당해 사업의 우선순위와 이에 따라 예산을 배분하고 편성하는 체계적인 절차가 보완될 필요가 있음. 	
주요 개선과제	✓ 예산집행결과 분석과 차년도 예산편성에 반영하는 피이드백 기능이 강화될 필요가 있고, 예산편성과 집행과정의 효율성과 투명성을 지속가능하게 모니터링 할 수 있는 자체 내부통제제도의 구축과 운영이 필요함.

나. 세부 평가결과

○ 재무·예산계획과 집행의 적정성

- 기관은 2017-2019 연구원 중기계획을 고려하고 경제환경을 고려하여 예산을 편성하고, 통합관리시스템의 도입 시행에 따라 예산집행 과정에서 견제기능이 강화되고 투명성이 제고된 점을 긍정적으로 평가한다. 또한 부설조직의 증설에 따른 회계책임성 강화를 위해 독립채산회계개념을 도입하여 시행한 점도 긍정적으로 평가한다.
- 다만, 예산편성에 있어서 전략목표에 이를 달성하기 위한 세부사업의 우선순위를 결정하고, 중요도에 따라 예산을 배분하는 체계적인 절차가 다소 미흡하다. 또한 예산집행결과 분석과 차년도 예산편성에 반영하는 피이드백 기능이 강화될 필요가 있고, 예산편성과 집행과정의 효율성과 투명성을 지속가능하게 모니터링 할 수 있는 자체 내부통제제도의 구축과 운영이 필요하다.

4) 도민 만족도

지표명	도민만족도	지표 방향성	상향	목표설정방식	목표 대 실적
산식	○ 기관 만족도 및 도민 만족도는 만족도 조사결과와 향상도를 일정비율로 합산한 후 상대등급별 점수를 가산하여 산출 - 전년대비 상승 시 : $90(\text{기준점수}) + \{(\text{평가년도 조사결과} - \text{전년도 조사결과}) \div ((100 - \text{전년도 조사결과}) \times 10\%)\} \times (100 - \text{기준점수})$ - 전년대비 하락 시 : $90(\text{기준점수}) + \{(\text{평가년도 조사결과} - \text{전년도 조사결과}) \div (\text{전년도 조사결과} \times 10\%)\} \times (100 - \text{기준점수})$ * 기관·도민 만족도 점수와 전년대비 향상도는 100점 만점으로 하고 향상도별 일정비율을 합산한 점수를 최종 5점 척도로 환산 * 기준점수는 90으로 하되 전년도 조사결과가 90이상인 경우 전년도 조사결과를 사용 * 고객만족도 조사결과와 향상도의 합산 비율은 전년도 고객만족도 조사 결과가 90점 이상인 경우 8:2, 85점 이상은 7:3, 80점 이상은 6:4, 80점 미만은 5:5				
목표치	100점	실적	90.44점	달성률	90.44%
가중치	10.0점	최종득점	9.04점		

3. 경영성과

1) 연구사업

① 연구사업의 적정성

가. 주요 평가결과

요 약	
<ul style="list-style-type: none"> 외부기관과의 공동연구의 활성화를 위한 기관의 조치는 긍정적으로 평가된다. 과제수행비율이 추세적으로 상승하고 있고 외부로부터의 의견 수렴확대를 위해 신규대상기관을 섭외한 점은 높이 평가된다. 아울러 학술지 게재실적이 전년 대비 상승하고 상승추세에 있는 등 기관의 노력이 인정된다. 	
주요 개선과제	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 연구원 개인별 연구목표를 과제 수가 아닌 금액 기준으로 변경함이 타당하다고 판단된다. 아울러 일부 과제의 개념적 정의가 불명확하거나 다른 과제와 중복되는 문제가 있으므로 과제유형 및 정의에 대해서는 중장기적 차원에서 제고해 볼 것을 제안한다.

나. 세부 평가결과

○ 연구사업의 적정성

- 정부출연연구원 및 타 권역의 연구기관과 협업체계를 강화하고, 중대형 연구과제 외 외부기관과의 공동연구의 활성화가 필요하다는 전년도 경영평가 지적사항과 관련하여 기관이 산업연구원, 국토연구원, 환경정책연구원과의 공동연구를 위한 수요조사, 공동연구시행, Workshop 개최, 국책연구기관과의 협업체계 구축 등의 조치를 취한 것은 긍정적이다.
- 향후에는 구축된 협업체계를 기반으로 고도화를 통한 시너지효과를 창출할 수 있도록 이에 대한 구체적인 계획 수립이 필요할 것으로 판단된다.

- 정책반영도 평가를 위한 표준모형 개발이 필요하다는 전년도 지적 사항과 관련하여 기관은 유형화(국비확보, 중앙정부제안, 신규정책 발굴, 기존사업개선, 정책 참고자료)를 통한 평가를 실시하였음을 개선사항으로 기술하고 있다. 그러나 유형을 나누는 것 외 정책반영을 통한 비용절감, 편익증대 등을 측정하는 구체적인 내용이 없어 이에 대한 보완책 마련이 필요하다.
- 기관은 전략과제의 2017년 실행과제의 하나로 도의회, 시민사회 등 요청과제 수행확대를 선정한 바 있다. 그런데 기관의 「연구업무수행규정」 제2조에서 구분하고 있는 과제의 유형화에 따르면 현안과제, 협력과제가 기술한 전략과제의 실행과제의 내용과 부합한다. 기관은 연구방법이나 기간, 연구비의 출처 등에서 각 과제가 명확히 구분된다고 하나, 그러한 절차적이고 형식적인 측면 외 과제정의의 측면에서 보자면 전략과제의 실질적 내용이 다른 과제와 명확히 구별되지 않는다.
- 한편, 전략과제의 중장기계획에 따르면 전략과제는 창의기획연구와 조사분석연구로 구분되고 있다. 이 중 조사분석연구의 구체적 내용은 지역현안에 대한 실태·조사분석연구, 도·시·군의 현안문제 해결을 위한 연구 등으로 기술되고 있다. 현안문제해결은 현안과제의 과제 정의에 해당하므로 마찬가지로 전략과제의 세부유형으로 적정성에 대한 의문이 제기된다. 과제정의가 명확하지 않으면 실행과제도출에 있어 예기치 못한 오류가 발생할 수 있다.
- 따라서 과제유형은 내·외부 관계자의 이해를 도모할 수 있도록 명확성 및 차별성 검토가 필요하다.
- 기관은 2017년 전체 연구사업 목표를 연구원 개인별 목표치(기본 1과제, 현안 및 수탁 각각 2과제, 전략 1과제 / 1인당 총 6과제)를 기초로 제반여건을 고려하여 설정하고 있다. 그러나 수행과제의 적정성 여부판단은 과제건수가 아니라 과제금액을 기준으로 이루어져야 구체적 타당성을 가질 수 있다. 예를 들어 8백만 원 과제 2건과

1,600백만 원 과제 1건은 연구투입시간 등 투입요소를 고려한다면 실질적으로 같은 노력이 수반된다고 보아야 할 것이기 때문이다. 물론 과제의 통상적인 금액규모가 비슷하다는 이유로 금액단위가 아닌 과제건수로 책정했을 가능성을 배제할 수 없지만 그럼에도 불구하고 도출과정은 객관적인 근거에 기반해야 할 것이므로 그런 점에서 기관의 성과지표 개발 과정을 정당화할 수 없을 것이다.

- 한편, 연구사업의 개인별 목표치와 관련해서 기본과제의 경우 연구원 당 1건으로 책정하고 있는데 그 필요성에 대한 의문이 제기된다. 「연구업무수행규정」 제2조에 따르면 기본과제는 ‘연구원의 전문분야에 대한 연구역량을 강화하거나 정책 기초자료를 위한 연구과제’로 정의된다. 이에 따라 기관은 기본과제 1건당 3백만 원의 연구비를 지급하여 도서구입, 설문조사, 전문가 자문회의비 등의 용도로 사용하고 있다. 국무총리실 산하 정부출연연구원 등 다른 기관의 사례에 비춰본다면 연구인력이 기관과제의 결과물 중 일부를 학술지에 게재하는 경우가 있는데, 기관과 같이 학술지에 게재할 목적으로 독립된 과제유형으로 설정하여 이에 대해 예산을 지원하는 예는 찾기 어렵다.
- 본 평가지표(연구사업의 적정성)는 도와 협의를 통해 전략과제로 한정하여 평가하기로 합의한 바 있다. 그런데 보고서 곳곳에서 전략과제 외 다른 과제의 성과나 내용에 관한 기술이 발견되고 있다. 예를 들어 <3-1-1> 연구사업의 적정성의 성과지표 중 비계량의 주요 내용 중의 하나인 ‘연구협력 및 공동연구 확대’에 관한 보고서 내용은 전략과제 외 다른 유형의 과제가 포함되어 있다. 향후 보고서 작성에 있어서 이러한 오류가 되풀이되지 않도록 신중을 기할 필요가 있다.
- 과제수행비율이 전년도 대비 0.82%p 증가한 86.88%로 소폭 인상하였으나 직전 5개년도의 비율을 고려하였을 때 상승하고 있는 추세로 과제수행에 대한 대응수준이 전반적으로 높은 편으로 이에 대한 기관의 노력이 인정된다. 외부 관계자로부터의 의견수렴확대를

위해 신규대상기관(4개 기관)을 섭외하는 등 질적인 측면에서 기관의 노력을 높이 평가할 수 있다.

- 2017년도 학술지게재 실적은 1.68로 전년 대비 0.15 상승하였고 최근 5년간 게재실적으로 보았을 때 상승추세에 있어 긍정적으로 평가된다.

② 과제수행 비율

지표명	과제수행 비율		지표 방향성	상향	목표설정방식	목표부여(편차)
산식	- 과제수행 비율=기관 과제수행 건수÷도민, 공무원, 전문가 등 과제선정 의뢰 수 - $\frac{[(\text{당해연도 실적}-(\text{직전 5개년도 평균 실적}-2\times\text{직전 5개년도 표준편차}))\div\{(\text{직전 5개년도 평균 실적}+1\times\text{직전 5개년도 표준편차})-(\text{직전 5개년도 평균 실적}-2\times\text{직전 5개년도 표준편차})\}]\times 100}{100}$					
목표치	최고목표 최저목표	85.19 % 79.41 %	실적	86.88%	달성률	100.00%
가중치	1.5점		최종득점	1.50점		

③ 1인당 국내·외 학술지게재실적

지표명	1인당 국내·외 학술지게재실적		지표 방향성	상향	목표설정방식	목표부여(편차)
산식	- 1인당 국내·외 학술지게재실적=국내·외 발표실적 수÷수행연구 수 - $\frac{[(\text{당해연도 실적}-(\text{기준치}-2\times\text{직전 5개년도 표준편차}))\div\{(\text{기분치}+1\times\text{직전 5개년도 표준편차})-(\text{기준치}-2\times\text{직전 5개년도 표준편차})\}]\times 100}{100}$					
목표치	최고목표	144.03%	실적	167.65%	달성률	100.00%
	최저목표	84.91%				
가중치	1.5점		최종득점	1.50점		

④ 현안, 수탁, 전략 연구과제의 만족도 점수

지표명	현안, 수탁, 전략 연구과제의 만족도 점수		지표 방향성	상향	목표설정방식	목표부여(편차)
산식	- 각 연구과제 만족도 점수의 평균점수 - $\{[(\text{당해연도 실적}-(\text{직전 5개년도 평균 실적}-2\times\text{직전 5개년도 표준편차}))\div\{(\text{직전 5개년도 평균 실적}+1\times\text{직전 5개년도 표준편차})-(\text{직전 5개년도 평균 실적}-2\times\text{직전 5개년도 표준편차})\}]\times 100$					
목표치	최고목표	91.48점	실적	91.63점	달성률	100.00%
	최저목표	84.98점				
가중치	3.0점		최종득점	3.00점		

⑤ 국내·외 발표실적 비율

지표명	국내·외 발표실적 비율		지표 방향성	상향	목표설정방식	목표부여(편차)
산식	- 국내·외 발표실적 비율=국내·외 발표실적 수÷수행연구 수 - {[당해연도 실적-(기준치-2×직전 5개년도 표준편차)}÷{(기준치+1×직전 5개년도 표준편차)-(기준치-2×직전 5개년도 표준편차)}}×100					
목표치	최고목표	120.86%	실적	139.19%	달성률	100.00%
	최저목표	59.39%				
가중치	2.5점		최종득점	2.50점		

⑥ 국내·외 산·학·연 협정 연구수에 대한 발표실적 건수

지표명	국내·외 산·학·연 협정 연구수에 대한 발표실적 건수		지표 방향성	상향	목표설정방식	목표부여(편차)
산식	$- \{[(\text{당해연도 실적} - (\text{직전 5개년도 평균 실적} - 2 \times \text{직전 5개년도 표준편차})) \div ((\text{직전 5개년도 평균 실적} + 1 \times \text{직전 5개년도 표준편차}) - (\text{직전 5개년도 평균 실적} - 2 \times \text{직전 5개년도 표준편차}))] \times 100$					
목표치	최고목표 최저목표	117.34건 29.93건	실적	144건	달성률	100.00%
가중치	2.5점		최종득점	2.50점		

4. 가점

① 시책사업 가점

지표명	충남을 빛낸 시책사업 가점		
산식	- 2017년 기관 표준편차를 바탕으로 가점 변경 최고-최저 기관을 제외한 평가점수의 표준편차 × 0.1점 가점, 최대 0.5점 부여		
실적	1	내용	세계가 주목하는 탈석탄 친환경 에너지 전환 선도
가중치	0.5점	최종득점	0.18점

② 외부기관 표창

지표명	외부기관 표창		
산식	-최고-최저 기관을 제외한 평가점수의 표준편차 × 0.1점 가점, 최대 1.0점 부여		
실적	2	내용	- 2017년 도정을 빛낸 사업 추진기관 표창 - 충청남도 어촌특화발전 기여 표창
가중치	1.0점	최종득점	0.36점

② 요구사항 이행결과

1. 경영전략 지적사항 및 조치·개선 실적

지적 / 권고사항	조치 및 개선 실적	비 고
기관의 비전에 대한 보다 구체적이고 전략적인 접근이 필요	<ul style="list-style-type: none">· 연구원 조직에 대하여 외부기관 용역을 통한 전반적인 조직진단을 통하여 연구원 비전 및 중장기 전략수립<ul style="list-style-type: none">- 조직진단 기간 : 2018년 11월- 비전 및 중장기계획 수립 : ~ 2019년 초* 조직진단 결과를 반영하여 대실제 운영 및 중장기 비전 수립* 기존 : 행복한 미래를 여는 충남연구원신규 : 충남의 더 행복한 미래를 선도하는 글로벌 싱크탱크 CNI	

2. 경영관리 지적사항 및 조치·개선 실적

지적 / 권고사항	조치 및 개선 실적												
<p>* 내부의사소통을 위한 비공식적 조직인 행복발전소를 공식적인 조직인 노사협의회등으로 전환 필요.</p>	<p>* 내부 의사소통 채널 간 기능 명확화 추진</p> <p>① 노사위원회</p> <ul style="list-style-type: none"> - 규정, 규칙 관련 의결, 협의, 조사 기능 수행 - 연구원 조직, 인사, 예산 등에 관한 사항 - 직원복지 및 연구환경개선등 사항 (행복발전소 기능 추가) <p>* 노사협의회 구성 현황</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>노 측</th><th>사 측</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>·선임연구위원 1인</td><td>·원장</td></tr> <tr> <td>·연구위원 1인</td><td>·기획경영실장</td></tr> <tr> <td>·책임연구위원 1인</td><td>·기획조정과장</td></tr> <tr> <td>·전임책임연구위원 1인</td><td>·경영지원과장</td></tr> <tr> <td>·연구위원(계약직) 1인</td><td>·인사복지과장</td></tr> </tbody> </table> <p>② 행복발전소</p> <ul style="list-style-type: none"> - 연구원 행복을 위한 다양한 의견을 수렴하여 관련부서·협의체(간부회의, 노사협의회 등)에 의견을 제언하는 기능 수행 - 직원의 복지 및 연구환경, 제도에 관한 사항 <p>* 2018. 8. 9. 행복발전소 제3기 만료를 통해 행복발전소 해체</p>	노 측	사 측	·선임연구위원 1인	·원장	·연구위원 1인	·기획경영실장	·책임연구위원 1인	·기획조정과장	·전임책임연구위원 1인	·경영지원과장	·연구위원(계약직) 1인	·인사복지과장
노 측	사 측												
·선임연구위원 1인	·원장												
·연구위원 1인	·기획경영실장												
·책임연구위원 1인	·기획조정과장												
·전임책임연구위원 1인	·경영지원과장												
·연구위원(계약직) 1인	·인사복지과장												
<p>· 이사회 구성에 있어 사외이사 선임에 있어 공개모집으로 사회 이사 선임 필요</p>	<p>· 충청남도 공공기관 인사조직 운영기준(2018.11.28.)에 따라 “비상임이며 무보수인 임원에 대해서는 추천 위원회의 심의를 생략할 수 있음”에 따라 효율적 업무추진을 위하여 정관 제28조 제4호에 따라 “원장이 추천하여 이사회의 의결을 거쳐 도지사가 임명한다” 이사 선임.</p>												
<p>· 인사위원회의 경우 기관이 추구하는 공정성 확보를 위해서 기관내 간부 외에 일반직 직원을 참여시키는 방안을 모색</p>	<p>· 공정성 확보를 위하여 인사위원회 재구성 (2019년 3월 재구성)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 인사발령으로 보직변경에 따른 위원 변경(2명) - 비 간부 직원을 위촉하여 공정성 확보(일반직원 1명 신규) 												
<p>· 인사위원회 구성에 있어 인사관리 전문가를 보완하여 구성할 필요</p>	<p>· 공정성 확보를 위하여 인사위원회 재구성</p> <ul style="list-style-type: none"> - 위원 총 8명(당연직2, 임명직2, 위촉직2) - 외부 전문가 : 변호사, 회계사, 대학교수로 구성 <p>* 임기(2018.6.25.~2020.6.24.)에 따라 추후 인사관련 전문가 노무사를 위촉 할 예정</p>												
<p>· 구성원들에게 직무교육 뿐만 아니라 복지문화 차원의 가족친화 관련 교육 등을 제공함으로써 조직 문화 개선의 계기를 마련</p>	<p>· 구성원간 친화적 공동체 의식 제고를 위한 전직원 워크숍 개최</p> <ul style="list-style-type: none"> - 조별 해안가 주변 정화활동 프로그램 - 전 직원 친목 및 혁신 캠프 프로그램 - 2018년 5월 17일 ~ 18일 												

지적 / 권고사항	조치 및 개선 실적
<ul style="list-style-type: none"> · 연구원 조직만족도 및 업무분석을 통한 조직진단 필요 	<ul style="list-style-type: none"> · 연구원 조직 만족도 및 업무분석을 위한 용역 추진 <ul style="list-style-type: none"> - 기간 : 2018. 8. ~ 2018. 11. - 용역기관 : 한국생산성본부 - 주요내용 : 조직만족도 및 업무에 관한 인터뷰 실시를 통한 조직 재설계 · 연구원 조직재설계를 통한 조직개편 <ul style="list-style-type: none"> - 개편시기: 2019. 1 - 조직개편 방향 : 도정 기조와 목표 등을 반영한 개편 - 조직개편(안) : 5개실 1단, 1센터 ※ 기획경영실, 사회정통합연구실, 경제산업연구실, 지역도시문화연구실, 공간환경연구실, 정책사업지원단, 충남공공투자관리센터
<ul style="list-style-type: none"> · 채용심사위원회를 구성하여 공정한 시스템을 갖추고 운영하려는 부분에 대해서는 긍정적으로 평가하나, 내부적으로 행정적인 서류 검토가 보다 정확하고 정밀하게 이루어 질 수 있도록 보완할 필요 	<ul style="list-style-type: none"> · 연구인력 채용시 마다 채용심사위원회(적부심사위원회)를 구성·운영하고 있으며, 채용관리시스템(전산) 구축 <ul style="list-style-type: none"> - 적부심사를 통해 응시자 서류 및 논문심사 대상 여부를 공정하고 명확하게 심의 - 공정하고 효율적인 서류검토를 위하여 각 단계별 채용관리시스템 활용
<ul style="list-style-type: none"> · 기관의 중장기 전략에 맞춘 사업의 이행을 위해 필요한 재정수요를 예측하고 이에 대한 재원조달 계획을 수립하여, 매 사업기간동안 별도 점검해 나갈 필요가 있음 	<ul style="list-style-type: none"> - 매월 결산보고를 통해 자금의 수입과 집행액을 예측하여, 익월에 필요 자금배정을 하고 있으며. - 목적사업 재원은 출연금으로 대부분 상반기에 전액 수입 되어, 매월 필요자금을 제외한 여유자금은 정기예금에 예치, 운영 - 수익사업은 선금및 준공금의 수입시기에 맞추어 집행
<ul style="list-style-type: none"> · 예산집행결과 분석과 차년도 예산 편성에 반영하는 피이드백 기능이 강화될 필요가 있고, 예산편성과 집행과정의 효율성과 투명성을 지속적으로 모니터링 할 수 있는 내부 통제제도의 구축과 운영이 필요 	<ul style="list-style-type: none"> - 예산집행을 투명성과 책임성을 위해 2018년 정기이사회에서 경리관(행정실장 1인)을 각 연구실장으로 규정 개정 - 행정실장의 규정상 권한이 과도하다는 도감사 지적에 따라, 행정실과 기획조정실을 통합, 집행을 권한을 각 실장에게 위임 - 연구과제 통합관리시스템의 구축으로 모든 지출 원인행위를 과제관리시스템에서 연구자가 직접 행위하고, 지출시에는 연구지원부서의 지출원이 규정위배등 집행유무를 검토 - 수탁과제, 시군협력과제,전략과제등 과제관리시스템에서 집행상황 검색 가능 - 내부통제시스템 강화를 위해 연구원들의 외부강의 및 대외활동을 모니터링하고, 예비등 규정에 반하는 추가 지급에 대해 환수조치함

3. 경영성과 지적사항 및 조치·개선 실적

지적 / 권고사항	조치 및 개선 실적
연구원 과제 정의에 대해서는 중장기적 차원에서 제고해 볼 것을 제안	<ul style="list-style-type: none"> · 전략과제와 현안과제의 명확화를 통한 과제정의 변경 <ul style="list-style-type: none"> － 전략과제 : 국가 및 충청남도과 시·군의 정책을 선도·지원하기 위한 중장기적 연구. 도민의 행복을 증진시킬 수 있는 정책개발을 위해 연구원이 주도하고 도, 시·군, 시민사회 등과 협의하여 연구과제를 진행. 연구 성과물의 정책 활용도를 중시 <ul style="list-style-type: none"> * 연구기간 : 6~12개월 * 연구형태 : 미래비전 전략과제(미래상 및 미래과제 발굴 연구), 대표 아젠다 전략과제(도정 주요 아젠다별 융복합 연구), 핵심 이슈 전략과제(도출된 아젠다와 연계된 분야별 소형 연구) － 현안과제 : 시급히 대응해야 할 현안문제에 대한 실태 분석 또는 해결방향을 제시하는 단기적 연구로서, 도와 시·군의 요청에 의해 무료로 진행. 연구 성과물의 적시 활용을 중시 <ul style="list-style-type: none"> * 연구기간 : 3개월 이내 * 연구형태 : 연구형(자료분석을 토대로 방향 제시), 연구조성형(현안 해결을 위해 집단지성을 활용하여 정책 아이디어 수합·정리)
정부출연연구원 연구원과의 공동연구 및 협업 추진	<ul style="list-style-type: none"> · 공동연구 추진 <ul style="list-style-type: none"> － 태안군 유인도서별 발전방안 연구(한국해양수산개발원) － 서부구릉지형 정맥 특성화 관리방안(국립산림과학원) － 신경계 교통중심의 복합스마트거점공간 천안역세권 도시재생뉴딜 시범사업 문화영향 평가 연구(한국문화관광연구원) － 일반농촌 마을의 생활권 변화 조사 분석(한국농촌경제연구원) － 충청남도의 농정추진체계 실태 사례 연구(한국농촌경제연구원) － 제4차 국가균형발전5개년계획 수립(산업연구원) · 연구구성사업(세미나/워크숍/포럼) 추진 <ul style="list-style-type: none"> － 농촌산업활성화현장포럼(한국농촌경제연구원) － 문재인 정부의 포용적 성장과 민선7기 지방정부의 과제(경제인문사회연구회) － 해양바이오산업의 미래(국립해양생물자원관)

지적 / 권고사항	조치 및 개선 실적
정책반영도 평가 시 표준모형 개발 필요	<ul style="list-style-type: none"> · 정책반영도 평가의 경우, 당초 국비확보 등 5개 유형으로 평가를 8개 유형으로 세분화하여 평가 - 당초 <ul style="list-style-type: none"> ① 국비확보 ② 중앙정부 역제안 ③ 신규 정책 발굴 ④ 기존 정책(사업) 개선, ⑤ 정책참고 자료 - 변경 <ul style="list-style-type: none"> ① 국비확보 ② 중앙정부 역제안 ③ 신규 정책 발굴 ④ 기존 정책(사업) 개선, ⑤ 정책참고 자료 ⑥ 법·조례 제(개)정 논리개발 ⑦ 비용절감 ⑧ 편익증대
전략과제 중장기계획의 경우 내·외부 관계자의 이해를 도모할 수 있도록 차별성 검토 필요	<ul style="list-style-type: none"> · 전략과제의 경우 기존 창의기획연구와 조사분석연구 유형에서 다음 3개의 유형으로 재설계하여 과제유형별 명확성과 차별성 제시 - 미래비전 전략과제 : 충남 미래 100년을 그리는 미래 비전 연구(미래상 및 미래과제 발굴) - 실별 대표 아젠다 전략과제 : 포용성장, 저출산·고령화, 사회양극화, 균형발전 등 도정 주요 아젠다, 핵심 키워드와 연계된 각 실별 정체성을 드러낼 수 있는 아젠다 관련 융·복합 연구 - 핵심 이슈 전략과제 : 실별 도출된 아젠다와 연계된 분야별 세부 소형 연구(① 도시군 및 도의회 제안, ② 연구자 제안)