

발간등록번호

71-6410000-000677-10

새로운 경기

공정한 세상

2019년 경기도 공공기관(CEO) 경영평가 보고서

경기연구원



Global Inspiration
세계 속의 경기도

목 차

제1장 경영평가 개요	1
1. 경영평가 개요	3
2. 평가수행 체계	4
3. 경영평가 지표	6
4. 기관 일반현황	11
제2장 평가결과 요약	13
1. 평가점수표	15
2. 종합의견	16
제3장 지표별 평가결과	19
1. 기반영역	
1) 리더십	21
2) 일자리 확대	29
3) 사회적 책임	35
4) 혁신 성과	51
5) 전략	54
6) 조직관리	70
7) 인적자원관리	77
8) 재정관리	84
9) 정보관리	90
2. 성과영역	
1) 기관성과	95
2) 사회성과	104
3. 경영개선 과제	110
제4장 CEO 평가결과	113

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 : 2019. 3월 ~ 6월 ※ 대상기간 : 2018. 1. 1.~ 12. 31.

□ 평가 방식 : 道 직접평가 (경영평가단 구성·운영)

□ 평가 대상

- 기관 평가 : 18개 기관

《별도평가 및 제외대상 기관》

기 관 명	별도평가·평가제외 근거
경기테크노파크, 경기대진테크노파크	산업기술단지 지원에 관한 특례법
경기도시공사, 경기관광공사, 경기평택항만공사	지방공기업법
코리아경기도주식회사	지자체 지분 25%미만 출자기관
차세대융합기술연구원*	결산서 대상 1년미만(18.7. 지정·고시)

* 2020년 경영평가 대비 사전컨설팅을 위해 2019년 시범평가 실시(CEO평가 포함)

- CEO 평가 : 21개 기관 CEO

《제외대상자》

구 분	인 원	제외대상 기관장
별도평가	2명	경기테크노파크 및 경기대진테크노파크(중소벤처기업부 평가)
평가제외	2명	코리아경기도주식회사(지자체 지분 50%미만), 차세대융합기술연구원(기관평가 미 실시)

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

2. 평가수행 체계

□ 경영평가단 구성 현황

분 야	소속	성명
리더십	고려대학교 경제연구소 연구교수	승정헌
일자리 확대 (혁신성과)	부천대학교 자연과학대 교수	홍수남
사회적 책임	경기도지속가능발전협의회 운영위원장	유문종
전략	단국대학교 경영학부 교수	설현도
조직·인적자원관리	건국대학교 융합인재학과 교수	권용수
재정관리	다올회계법인 공인회계사	최재형
기관사업성과 (정보관리)	서울시립대학교 행정학과 교수	금재덕
총괄간사	경기도 공공기관담당관 공공기관평가팀장	장미옥
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	김정환
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	조경윤
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	손연증
간사	경기도 공공기관담당관 주무관	이정호

□ 추진일정

경 기 도	2019년 출자·출연기관 등 경영평가 실시계획 수립·통보	'18. 12월
↓		
경 기 도	「2019년 경영평가 지표설명회」 개최 ※ 지표설명, 경영실적보고서 작성요령 등	'18. 12. 21.
↓		
경 기 도	경영평가단 구성 및 현장평가 일정 수립	'19. 1~3월
↓		
경 기 도	경영평가단 설명회 실시	'19. 3. 6.
↓		
공 공 기 관 (출자·출연 기 관 등)	경영실적보고서 제출 ※ 회계감사보고서는 확정 후 별도제출	'19. 3. 8.
↓		
경 기 도 (경영평가단)	경영평가 실시 ※ 서면평가 → 현지실사평가 → 평가결과 보고서 제출	'19. 4~5월
↓		
경 기 도 (경영평가단)	이의신청 ※ 경평보고서 초안송부 → 이의신청 → 이의신청검토	'19. 5~6월
↓		
경 기 도 (경영평가단)	경영평가보고서 작성	'19. 6월
↓		
경 기 도 (운영심의회)	경영평가 결과 등급 심의·의결 및 발표	'19. 6월
↓		
경 기 도	경영평가결과 후속조치 계획수립·통보	'19. 7월
↓		
경 기 도 (경영평가단)	「2020년도 경영평가 매뉴얼」 보완·개선 확정	'19. 11월

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

평가영역	주요 평가내용
기반영역	<ul style="list-style-type: none"> · 조직의 동인(動因)인 리더십 및 전략이 적절하게 구성·운영이 되고 있는지 여부 · 성과 달성을 위한 조직 및 인적자원, 재정 및 정보자원 등 조직구성의 제반 요소들이 충실히 운영·관리되고 있는지 여부
성과영역	<ul style="list-style-type: none"> · 기관성과와 사회성과 등 공공기관으로서 주요성과를 제대로 창출하고 있으며, 정부 및 도 정책 등에 대한 준수와 사회적 책임을 다하고 있는지 여부 평가

[기반영역]

- 기반영역은 리더십, 사회적 가치, 전략, 조직·인적자원관리, 재정·정보관리 등으로 성과달성을 위한 요인이 적절하게 구성되고, 효율적으로 운영되고 있는지 여부를 평가함
- 리더십 부문은 리더십항목으로 단일하게 구성
 - 리더십은 비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 참여노력, 성과지향 조직 문화 형성을 위한 리더의 참여노력 등을 점검
- 사회적 가치 부문은 일자리 확대, 사회적 책임, 혁신 성과 등 3가지의 평가항목으로 구성
 - 일자리 확대는 일자리 창출, 일자리 질 개선 등을 점검
 - 사회적 책임은 고객·지역사회와의 연계노력, 사회적 책임 이행노력, 노사상생, 사회적 약자 배려, 친환경 경영 등을 점검
 - 혁신 성과는 공공기관의 혁신 추진 노력 및 성과를 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 노력
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출
			일자리 질 개선
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력
			사회적 책임이행노력
			노사상생
			사회적 약자 배려
	혁신 성과	친환경 경영	
	전략	전략	혁신 추진 노력 및 성과
			전략수립의 적정성
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력
	조직·인적 자원관리	조직관리	전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력
			조직구조 및 운영의 적정성
		인적자원관리	권한위임 및 의사전달체계의 적정성
			채용 및 교육의 적정성
성과관리 및 보상의 적정성			
재정·정보 관리	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
 - 특성지표의 달성도는 기관별 특성에 따라 사업영역이 다양하므로, 특성화 지표를 설정하여 사업의 달성도를 평가함
- 사회성과는 고객만족도, 정책준수 항목으로 구성
 - 고객만족도는 경기도가 실시한 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 현장실사 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)

[정성지표 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

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

[정량지표 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 목표부여평가, 목표대비 실적평가, 만족도 평가 등을 이용함

- '17년('16년 실적분) 평가부터 목표부여방식을 원칙으로 한 목표달성 난이도 평가 도입

〈목표달성수준의 난이도 평가〉

구분	평가비중	평가점수						비고
		100점	95점	90점	85점	80점	75점	
목표달성수준	30%	목표대비 15%이상 실적상승	목표대비 10%이상 실적상승	목표대비 7.5%이상 실적상승	목표대비 5%이상 실적상승	목표대비 5%미만 실적상승	목표대비 실적상승 없음	평가방법: 정량
달성도	70%	평가방식(목표부여, 목표대실적 등) 달성도 기준 점수산정						

※ 달성수준의 목표는 목표부여에서는 기준치이며, 목표대 실적에서는 목표값으로 적용하여 평가

[평가결과 종합]

○ 정성지표와 정량지표 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	<ul style="list-style-type: none"> - 지방자치단체 출연연구원 설립 및 운영에 관한 법률 - 경기연구원 설립 및 운영 조례 																																							
연혁	<ul style="list-style-type: none"> - 1995. 2. 7. 『경기개발연구원』 설립 - 1995. 3. 20. 개원 - 2015. 2. 12. 북부연구센터 개소 - 2015. 3. 20. GRI 개원 20주년 - 2015. 4. 7. '경기연구원'으로 명칭 변경 																																							
기구 및 인력 현황	<ul style="list-style-type: none"> - 조직 구성 : 2본부 2센터 5실 10부 <ul style="list-style-type: none"> - 정원 : 98명, 현원 : 85명 ('18.12.31 기준) 																																							
주요사업	<ul style="list-style-type: none"> - 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 등 																																							
예산	<p style="text-align: right;">(단위 : 백만원)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>구 분</th> <th>2018년(A)</th> <th>2017년(B)</th> <th>증감(A-B)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>수입합계</td> <td>24,571</td> <td>22,515</td> <td>2,056</td> </tr> <tr> <td>일반회계</td> <td>20,071</td> <td>19,515</td> <td>556</td> </tr> <tr> <td>수탁용역사업 특별회계</td> <td>3,000</td> <td>3,000</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>공공투자관리센터 특별회계</td> <td>1,500</td> <td>-</td> <td>1,500</td> </tr> <tr> <td>지출합계</td> <td>24,571</td> <td>22,515</td> <td>2,056</td> </tr> <tr> <td>일반회계</td> <td>20,071</td> <td>19,515</td> <td>556</td> </tr> <tr> <td>수탁용역사업 특별회계</td> <td>3,000</td> <td>3,000</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>공공투자관리센터 특별회계</td> <td>1,500</td> <td>-</td> <td>1,500</td> </tr> </tbody> </table>				구 분	2018년(A)	2017년(B)	증감(A-B)	수입합계	24,571	22,515	2,056	일반회계	20,071	19,515	556	수탁용역사업 특별회계	3,000	3,000	-	공공투자관리센터 특별회계	1,500	-	1,500	지출합계	24,571	22,515	2,056	일반회계	20,071	19,515	556	수탁용역사업 특별회계	3,000	3,000	-	공공투자관리센터 특별회계	1,500	-	1,500
구 분	2018년(A)	2017년(B)	증감(A-B)																																					
수입합계	24,571	22,515	2,056																																					
일반회계	20,071	19,515	556																																					
수탁용역사업 특별회계	3,000	3,000	-																																					
공공투자관리센터 특별회계	1,500	-	1,500																																					
지출합계	24,571	22,515	2,056																																					
일반회계	20,071	19,515	556																																					
수탁용역사업 특별회계	3,000	3,000	-																																					
공공투자관리센터 특별회계	1,500	-	1,500																																					
CEO	<ul style="list-style-type: none"> - 전임 기관장(임해규) 2017년 9월 15일 부 퇴임 - 현임 이한주 원장 2018년 9월 7일 부 취임 																																							

제2장 평가결과 요약

1. 평가점수표
2. 종합의견

제2장 평가결과 요약

1. 평가점수표

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	결과
기 반 영 역	리더십	리더십	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력	3	2.57
			성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력	2	1.65
		소계		5	4.22
	사회적 가치	일자리 확대	일자리 창출	2.4	2.10
			일자리 질 개선	3	2.50
		사회적 책임	고객·지역사회와의 연계노력	3.75	3.29
			사회적 책임이행노력	5.75	4.92
			노사상생	1	0.76
			사회적 약자 배려	3	2.30
			친환경 경영	0.5	0.35
		혁신 성과	혁신 추진 노력 및 성과	2	1.75
	소계		21.4	17.97	
	전략	전략	전략수립의 적정성	2	1.62
			이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력	2	1.53
			전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력	2	1.60
		소계		6	4.75
	조직·인적 자원관리	조직관리	조직구조 및 운영의 적정성	2	1.57
			권한위임 및 의사전달체계의 적정성	1.3	1.06
		인적자원관리	채용 및 교육의 적정성	2	1.30
			성과관리 및 보상의 적정성	1.3	1.12
			소계		6.6
	재정·정보 관리	재정관리	재정계획의 적정성	3	2.24
			예산운영 및 집행의 적정성	3	1.65
정보관리		공공정보 운영의 적정성	2	0.67	
소계		8	4.56		
기반영역				47	36.55
성 과 영 역	기관성과	기관사업성과	특성지표의 적정성	5.7	2.00
			연구과제 수행성과	19.38	18.30
			도정현안대응능력 강화	12.92	12.92
	소계		38	33.22	
	사회성과	고객만족도	외부고객만족도	10	9.02
		정책준수	도 권장정책 이행실적	5	3.04
		소계		15	12.06
성과영역				53	45.28
합 계				100	81.83

2. 종합의견

□ 총 평

- 경기연구원은 2019년(2018년도 실적) 경영평가결과 전년대비 5.55점 상승한 81.83점을 부여받았고, 등급은 전년도와 동일한 B등급임. 분야별로 점수의 상승, 하락을 볼 때 전략을 제외한 모든 부문에서 점수가 상승하였으며 전략부문 점수의 하락 폭은 미세함. 특히 사회적 가치와 조직·인적자원 관리영역에서의 점수가 대폭 상승하여 양호한 실적을 보임. 재정·정보관리에서는 점수가 소폭 상승하였으나 지속적으로 낮은 평가를 받으므로 집중적인 혁신 노력을 통해 경영성과의 개선이 요구됨
- 영역별로 살펴보면, 경기연구원의 경우 기반영역이 47점 만점에 36.55점, 성과영역이 53점 만점에 45.28점으로 성과영역의 실적이 기반영역의 실적에 비해 상대적으로 높은 것으로 나타나고 있음
- 부문별로 살펴보면, 기반영역 중 리더십 부문이 우수한 평가를 받은 반면 재정·정보관리 부문에서 평균보다 낮은 실적을 보임. 한편, 성과영역 중 기관과 사회성과 부문이 동일비율로 개선되었고 기관성과 부문의 실적이 상대적으로 사회성과의 실적보다 우수한 것으로 나타남
- 경기연구원의 세부 평가항목별 주요 내용을 살펴보면 다음과 같음
 - GRI 8대 전략연구 어젠다를 설정하여 국가적 이슈와 경기도 이슈를 적극적으로 반영하고 경영철학의 세부실천사항이 매우 구체적이며 적극적으로 전개되고 있어 단위사업별 추진현황을 집중적으로 점검하는 리더십을 발휘함
 - 임금·성과연봉 부문에서 저임금자를 대상으로 한 임금인상과 성과연봉 차등 폭 완화를 통해 위화감을 해소하고 사기 진작을 도모함은 양호하나 내부 만족도의 개선이 필요함
 - 고객만족경영 기본계획을 수립하고, 고객만족경영 관리체계를 윤리경영 관리체계와 명확히 구분하여 고객만족 경영성과를 높여나가고 있지만, 사업성과를 지속적으로 확대하기 위해서는 시·군과의 협력 방식을 다변화 할 필요가 있음
 - 대내외 환경변화와 내부 SWOT 분석을 통해 체계적으로 전략을 수립하였으며, 이 과정에서 외부 기관에 대한 벤치마킹과 전문가 의견을 반영하여

- 전략 수립의 적정성을 높이고자 하였음. 신규사업 추진결과에 대한 분석을 통해 성과를 널리 공유, 전파하는 노력과 함께 분석결과의 환류 노력이 필요하며 이해관계자 의견수렴, 공유, 협력의 내용이 경기도 및 의회를 중심으로 이루어져 전문가, 유관기관, 도내대학, 해외 선진기관 등으로 다변화가 권고됨
- 기관의 연구사업 수행을 위한 조직개편 및 하부조직 신설을 적극적으로 추진하고 업무분장을 명확히 한 것으로 평가되며 협업 연구를 구체적으로 확대하고자 하는 노력도 적극적임. 직제별 권한과 역할의 규정 및 ‘위임전결 규칙’에 의한 권한위임도 명확히 설정하고 있으나, 위임전결권이 본부장 수준에서 강화된 반면에 연구실장 수준에서는 축소된 점이 아쉬운 점으로 평가됨
 - 주요예산사업 4개 분야(과제, 연구, 지원, 기반)별 재정지출 시나리오를 작성, 사업단위에서의 재정 전망 및 대응을 할 수 있는 기반을 마련하였으나 단일 시나리오만으로 구성되어 있으므로 최소 3가지(낙관/중립/비관) 이상의 재정 시나리오를 구축하여 다양한 경제상황 변화에 대비할 필요성이 있음
 - 상당 부분의 핵심사업이 특성지표를 통한 성과관리에서 누락되어 있고 지표 대부분이 산출지표에 불과하며, 결과지표인 연구보고서 우수성의 가중치 또한 산출지표와 동일하고 정책 활용도와 같은 결과지표도 활용하고 있지 아니하므로 이에 대한 개선이 필요함
 - 고객만족도가 근소하게 향상되었으며 전년도 경영평가 결과에 따른 개선과제 달성률도 제고되었으나 미개정 과제의 실질적인 개정이 요구되고 감사 등을 통한 지적사항 대비 개선 이행실적 비율은 전년도에 비하여 대폭 하락함

□ 지표별 종합의견

평가부문	내 용	2019 결과	2018 결과	비고
총점		81.83 (B)	76.28 (B)	↑
리더십	<ul style="list-style-type: none"> · 대내외 변화에 대응하여 8대 전략연구 어젠다를 구축하고 대외 연구기관 협력을 통한 공동의 문제를 인식하고 해결방안을 모색함 · 다양한 동기부여 제도운영과 성과보상체계도 명확히 구축되었으나 만족도 개선이 필요함 	84.40	83.50	↑
사회적 가치	<ul style="list-style-type: none"> · 고객만족경영 기본계획을 수립하고 정기적인 내·외부 고객만족도, 인지도 조사를 실시하고 결과를 분석하여 피드백 하는 등의 노력을 지속함 · 공공기관의 사회적 책임이행 요구가 높아지고 있으므로 기관의 사회적 책임이행 촉진을 위해 지속가능 경영보고서 발간에 대한 적극 검토가 필요함 	83.97	60.50	↑
전략	<ul style="list-style-type: none"> · 연구과제에 대한 사업관리가 타 기관보다 양호하나 연구사업 이외의 다른 사업 수행과정에서 발생하는 현안문제를 모니터링하고 해결하는 프로세스의 정교화가 필요함 · 이해관계자 의견수렴/공유/협력의 내용이 경기도 및 의회를 중심으로 이루어져 전문가, 유관기관, 도내대학, 해외 선진기관 등으로 다변화가 권고됨 	79.17	79.50	↓
조직·인적 자원관리	<ul style="list-style-type: none"> · 연구사업 수행을 위한 조직개편 및 하부조직 신설을 적극적으로 추진하고 업무분장을 명확히 설정한 것으로 평가되며 협업 연구를 구체적으로 확대하고자 하는 노력도 적극적임 · 체계적인 성과관리 및 모니터링, 공정한 평가 및 환류 체계의 운영을 강화하였으나 성과평가 결과를 승진에 반영하는 구체적인 기준이 다소 미흡한 것으로 판단됨 	76.52	63.60	↑
재정·정보 관리	<ul style="list-style-type: none"> · 주요예산사업별 재정지출 시나리오를 작성, 사업 단위에서의 재정 전망 및 대응을 할 수 있는 기반을 마련하였으나 기관 내부적인 경비 절감 노력과 추진 사업의 재정적 비효율성을 타개할만한 해결책을 마련할 필요가 있음 · 홈페이지를 개선함으로써 이용자의 웹 접근 속도 및 편의성이 향상됨 	57.00	54.60	↑
기관성과	<ul style="list-style-type: none"> · 지표 대부분이 산출지표에 불과하며 정책 활용도와 같은 결과지표도 활용하고 있지 아니하므로 이에 대한 개선이 필요함 	87.42	84.92	↑
사회성과	<ul style="list-style-type: none"> · 고객만족도가 근소하게 향상되었으며 전년도 경영평가 결과에 따른 개선과제 달성률도 제고되었으나 미개정 과제의 실질적인 개정이 요구됨 	80.40	77.60	↑

제3장 지표별 평가결과

1. 기반영역
2. 성과영역
3. 경영개선과제

제3장 지표별 평가결과

1 리더십

핵심성과 지표명	비전 및 미션의 설정·추진과정에 리더의 노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	리더십	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	리더십	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	2등급	가 중 치	3
	개선수준	탁월	평 점	85.67점	특 점	2.57

□ 종합의견

- 기관장은 기관의 설립목적에 부합하는 운영철학을 정립하고 개별 내용에 정합적인 구체적 실천과제를 제시하였고 언론을 통한 경영 의지 표명과 활발한 대외활동을 통한 경영철학을 전파하였음
- 설립목적, 비전, 핵심가치, 전략, 핵심사업으로 이어지는 가치체계 간의 연계성 및 일관성의 확보가 다소 지체되고 있다고 판단되므로, 새로운 가치체계 설정이 필요하다고 판단하였다면 기관의 특성에 적합한 비전, 핵심가치, 전략, 핵심사업이 일관적으로 설정되고 이를 효율적으로 운영할 추진체계를 신속히 구축할 필요가 있음
- 전체 구성원이 참여하여 기관의 비전·전략과 부합하는 부서별 연구사업계획 로드맵과 전략을 수립하고 계획 확정 전까지 부서 및 개인 간 지속적인 피드백을 진행하고 부서별 세부목표 및 전략설정까지 연계됨은 긍정적으로 평가됨

□ 세부 평가의견

- (CEO의 경영의지와 철학) 최고경영자로서 조직체의 사명과 사회적 역할을 잘 파악하고, 적극적 경영의지를 표명하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 기관장은 GRI의 설립목적에 근거하여 경기도 발전을 위한 정책개발, 경기도 및 시군 경쟁력 강화, 경기도민 삶의 질 향상을 위한 조사·연구,

참여와 소통-화합하는 조직문화 정착과 역량 강화를 운영철학으로 정립하고 언론을 통한 경영 의지 표명과 활발한 대외활동으로 경영철학을 전파하고 다양한 온라인 매체를 통하여 소통한 점이 긍정적임

- 최고경영자의 경영철학 실천 활동도 상기한 부문(경기도 발전을 위한 정책개발, 경기도 및 시·군 경쟁력 강화, 경기도민 삶의 질 향상을 위한 조사·연구, 참여와 소통-화합하는 조직문화 정착과 역량 강화)에서 세부 실천사항이 매우 구체적이며 적극적으로 전개되고 있어 단위사업별 추진현황을 집중적으로 점검하는 리더십을 발휘함

- 전년대비 개선수준

- ‘연구원은 국제교류를 통하여 위상을 높일 필요가 있음’ 이라는 전년도 평가 지적사항에 대해 스웨덴, 중국 등 주요국과 간담회 등 교류협력을 통하여 연구원의 위상을 제고하였고 경기도 유관기관 및 연구기관과의 MOU 체결과 공동현안 주제를 공유하고 협력 연구를 추진함은 대외교류의 주요 실적으로 인정됨

- 잘된 점

- 2016년 수립된 『경기비전 2040』은 장기비전으로 최근 급변하는 정책 환경에 대응하기에 어려움이 있어 중단기 종합계획인 『경기비전 2030』 수립연구에 착수한 것도 신규성과임
- 제도 정비를 통한 연구추진 및 조직운영의 효율성을 제고함
- 기관장이 취임 이후 언론을 통한 적극적인 경영 의지 표명과 활발한 대외활동을 통한 경영철학을 전파하고 다양한 온라인 매체를 통하여 소통하였음이 긍정적으로 평가됨

- 미흡한 점

- 홈페이지 인사말과 연하장 발송을 소통실적으로 제시함은 다소 무리이므로 지역 토론회, 시·군 협의회, 유튜브 등 다양한 매체를 통해 더욱 적극적으로 경영철학을 전파하는 노력이 필요함

- 개선방안

- 연구원과 연구원장의 성과가 혼재되어 있어 파악이 다소 어려우므로 차후에는 연구원장의 노력과 성과를 1:1로 명확히 대비하여 제시할 필요가 있음

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

- 운용 수준
 - 비전과 전략 및 핵심사업이 체계적으로 정렬되어 있으며 비전과 전략의 구체성도 확보되어 있음
 - 대내외 수요에 부응하는 연구과제 선정·관리 프로세스가 구축되어 있으며 노동조합 및 노사협의회를 통해 정기적 의사소통을 지속함
- 전년대비 개선수준
 - 대내외 의견수렴을 통한 새로운 비전 및 핵심가치의 설정을 위해 노력함
 - 내부역량 분석을 통한 새로운 전략을 수립함
- 잘된 점
 - 대내외 변화에 대응하여 8대 전략연구 어젠다를 구축하고 대외 연구기관 협력을 통한 공동의 문제 인식과 해결방안을 모색함
- 미흡한 점
 - 연구원은 대내외 의견수렴을 통한 새로운 비전 및 핵심가치 설정을 추진 중에 있고 연구원장의 취임 시기를 고려하더라도 설립목적, 비전, 핵심가치, 전략, 핵심사업으로 이어지는 가치체계 간의 연계성 및 일관성의 확보가 다소 지체되고 있다고 판단됨. 2017-2018년 실적보고서의 비전과 전략의 구체성이 동일함은 문제가 되지 않으나 새로운 설정이 필요하다고 판단된다면 기관의 특성에 적합한 비전, 핵심가치, 전략, 핵심사업이 일관적으로 설정되고 이를 효율적으로 운영할 추진체계를 신속히 구축할 필요가 있음
 - 국가적 이슈와 민선 7기 경기도가 직면한 이슈 해결을 위해 GRI 8대 전략연구 어젠다를 설정하여 국가와 경기도의 문제 분야와 요소를 GRI 전략연구 어젠다에 적극적으로 반영함은 바람직하지만, 이슈와 어젠다 매칭의 정합성이 다소 미흡하다고 평가됨
- 개선방안
 - 새로운 설정이 필요하다고 판단하였다면 기관의 특성에 적합한 비전, 핵심가치, 전략, 핵심사업을 일관성 있게 설정하고 이를 효율적으로 운영할 추진체계를 신속히 구축할 필요가 있음
 - 기관은 신입원장 취임 후 새로운 비전 수립을 구상 중이며 내부직원과 경기도민을 대상으로 총 3차례의 ‘경기연구원 비전 및 핵심가치 설문조사’를 시행하였음. 다양한 의견을 수렴하려는 내·외부 설문 조사의 과정에서 연구원장의 역할이 부각되지 않음. 예를 들어 대내외 환경 분석 → 기존가치체계 Review → 개선점 발굴 → 가치체계 개선 →

공유 및 평가 피드백으로 이어지는 가치체계 재정립 프로세스에서 연구원장의 주도적인 역할이 제시될 필요도 있음

- 연구원의 내부역량분석(SWOT)을 통한 새로운 전략 수립도 양호하나 통상적인 SWOT보다는 연구원의 판단에 따라 미래에 빠르게 변화하는 외부요건을 강조하는 TOWS 분석도 권고됨
- 기관의 연구과제 기획 및 선정 프로세스에는 선정기준이 명확하지 않으므로 예를 들어, 중요성, 시급성, 도정 부합성 등의 선정기준이 보완될 필요가 있으며 기관 고유과제 수행과 도정부합성의 우선순위가 경합하는 경우에는 국정부합성의 검토가 대안이 될 수 있음

○ (비전, 미션의 공유) 비전과 미션이 부서별·개인별로 공유되고 있으며, 이를 점검하기 위한 모니터링 체계가 있는가?

- 운용 수준

- 전체 구성원이 참여하여 기관의 비전·전략과 부합하는 부서별 연구사업 계획 로드맵과 전략을 수립하고 계획 확정 전까지 부서 및 개인 간 지속적인 피드백을 진행하고 부서별 세부목표 및 전략설정까지 연계됨은 긍정적으로 평가됨. 아울러 정기적 부서회의를 통한 부서 및 부서원 개인 차원의 비전·전략의 공유기회를 확대하고 목표와 전략, 개인별 연구사업계획도 피드백을 거쳐 확정되고 있음
- 연간, 월간, 주간, 수시 등 다양한 채널을 통한 공유 정도 모니터링 외에도 PMS와 MIS를 통한 모니터링으로 비전·전략의 공유 정도를 제고하고 있음

- 전년대비 개선수준

- 다양한 채널을 통한 공유 정도 모니터링과 주기적·다층적 모니터링 체계를 운영함

- 잘된 점

- 인력 현황, 연구 성과 등에 대한 정보공유를 통해 전략을 바탕으로 사업추진을 점검함(본인 점검과 동시에 상호모니터링 가능)

- 미흡한 점

- 비전과 전략의 부서별 공유노력은 양호하다고 평가되나 개인별 공유노력은 다소 형식적인 수준에 머무르고 있음

- 개선방안

- 비전과 전략의 개인별 공유노력 강화가 필요함

□ 우수사례

- 통합정보시스템(PMS)와 관리정보시스템(MIS)를 통한 수시 모니터링으로 비전·전략 공유 정도와 재정운영 및 회계 관리 상황의 수시 점검이 가능해짐

핵심성과 지 표 명	성과지향 조직문화형성을 위한 리더의 노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	리더십	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	리더십	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	2등급	가 중 치	2
	개선수준	탁월	평 점	82.5점	득 점	1.65

□ 종합의견

- 성과지향적 조직문화 구축을 위한 전략 및 실천계획이 수립되어 있으며 다양한 동기부여 제도운영과 성과보상체계도 명확히 구축됨
- 전년도 평가 지적사항인 ‘내부만족도 항목 중 보상체계 영역은 그 수준이 다소 향상이 되었음에도 불구하고 전체적인 만족도가 매우 낮은 수준을 보임’ 은 2018년에도 개선되지 않았으며 특히 연령이 낮고 근속연수가 짧은 수록 만족도가 떨어지는 경향은 더욱 강화되었으므로 직원 특성에 따른 만족도 개선 방향이 요구됨

□ 세부 평가의견

- (관리계획) 성과지향적 조직문화 구축을 위한 전략 및 구체적인 실천방안이 마련되어 운영되고 있는가?
 - 운용 수준
 - 성과 지향적 조직문화 구축을 위한 전략 및 실천계획의 구체적인 내용으로는 분기별 성과와 보상을 연계하고 조직성과와 개인성과 연계체계를 개선하여 조직성과와 개인성과를 동시에 충족하여 성과 지향적 조직문화를 형성함
 - 승진, 포상, 성과연봉, 성과상여금, 기관성과급, 경력급, 연구장려금 등 사업추진에 대한 차등 성과보상과 선택적 복지, 상해보험 가입, 건강검진, 동호인모임, 휴양시설 이용, 경조사 등 직종·직급별 차등 없는 복지제도를 운영하여 성과 지향적 조직문화의 정착을 위해 노력함
 - 전년대비 개선수준
 - 상대적으로 임금이 낮은 직원들(관리, 정보·기능직, 계약직원)의 보수인상으로 직급 간 타 기관 대비 만족도 향상으로 직원의 사기진작을 도모함

- ‘정책 BRIEF’ 를 정책 현안분석에서 정책연구과제 범위로 이관하여 중요성을 확대함으로 현안 대응의 중요성 강조로 도정과의 연계를 강화함
 - 초과근로 지양, 근로시간 준수(주 최대 52시간) 강화로 일과 가정의 양립에 기여함
 - 비정규직의 정규직 전환(52명)에 따른 처우개선비 예산을 반영함
- 잘된 점
- 비전 및 전략과 연계한 사업계획 및 예산 수립 후 사업추진 및 성과 지향적 모니터링을 실시하여 성과 지향적 보상 조직문화를 구축하고 조직성과와 개인성과를 연계함은 개선실적으로 평가됨
- 미흡한 점
- 해당사항 없음
- 개선방안
- 해당사항 없음
- (관리노력) 조직구성원에 대한 적절한 동기부여가 이루어지고 있으며, 내부 조직만족도가 제고되고 있는가?
- 운용 수준
- GRI 우수 직원 포상, 10·20년 장기근속 우수 직원 포상, 연구 연수, 특별 연구장려금 등의 포상을 추진함
 - 인사와 보수부문에서의 인센티브 제도운영은 적정수준이며 일·가정 양립제도 운영도 정착되고 있음
- 전년대비 개선수준
- 임금·성과연봉부문에서 저임금자를 대상으로 한 임금인상을 통해 사기 진작을 위해 노력함
 - 성과연봉 차등 폭 완화를 통해 위화감을 해소하고 사기 진작을 꾀함
- 잘된 점
- 성과연봉의 차등 폭 완화는 관점에 따라 평가가 다를 수 있으나 GRI의 경우 조직구성원 간 위화감을 해소하는 리더십으로 평가됨
- 미흡한 점
- 전년도 평가 지적사항인 ‘내부만족도 항목 중 보상체계 영역은 그 수준이 다소 향상 되었음에도 불구하고 전체적인 만족도가 매우 낮은 수준을 보임’ 은 2018년에도 개선되지 않았으며 특히 연령이 낮고 근속연수가 짧을수록 만족도가 떨어지는 경향은 더욱 강화되었으므로 직원 특성에

따른 만족도 개선방향이 요구됨

- 개선방안

- 연령이 낮고 근속연수가 짧을수록 만족도가 떨어지는 경향은 더욱 강화 되었으므로 기관의 미래를 위해 종합적인 대책이 강구되어야 함. 이들은 기관의 미래주체로서 성장할 계층이므로 계층별/단계별 교육프로그램을 통한 핵심인재육성 및 직원 동기부여 강화프로그램 등의 투자가 필요 하다고 평가됨

□ 우수사례

- 최근 5년간(2013년~2017년) 임금 동결로 인하여 직원들의 사기 저하 및 상대적 박탈감이 증대하였으나, 상대적으로 임금이 낮은 직원들(관리·정보·기능직, 계약직원)을 대상으로 2018년 5%의 임금인상을 실시하였으며 연구직 성과평가 결과에 따른 성과연봉의 차등지급폭(0%~200%)을 완화(50%~150%) 하여 위화감을 해소함. 이는 관점에 따라 평가가 다를 수 있으나 위화감을 해소하는 과감한 리더십으로 평가됨

2 일자리 확대

핵심성과 지표명	일자리 창출					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	사회적 가치	지표성격	정성·정량
			평가항목	일자리 확대	평가방법	절대평가
합 계	가 중 치	2.4	평 점	87.5	득 점	2.1
정성지표	평가등급	3등급	평 점	78.57	가 중 치	1.4
					득 점	1.1
정량지표	가 중 치	1	평 점	100점	득 점	1

□ 종합의견

- 일자리 창출 부문의 정규직 채용은 최근 3년간 증가하고 있고 경기도 공공투자관리센터가 신설됨에 따라 전문직 신규 일자리를 창출함
- 기관이 수립한 일하는 방식 혁신방안의 5개 혁신 전략과제 중 하나를 ‘일과 삶의 균형을 통한 행복추구’로 정하고 주 52시간 근무, 일·가정양립 문화 정착을 근로시간 단축 정책을 시행하였으나, 유연근무 등 참여 실적이 저조한 부문도 있어 향후 개선을 요함

□ 세부 평가의견

- (일자리 창출을 위한 노력) 일자리 창출을 위한 노력과 성과가 있는가?
 - 운용 수준
 - 기관은 'GRI Vision 2040'과 연계하여 중장기 인력운영계획을 수립하여 기관의 내·외부 환경, 인력현황 및 충원수요 등의 분석을 실시하였고 공공투자관리센터 신설에 따른 충원계획을 수립함
 - 경기도 공공투자관리센터 신설로 정규직 전문일자리(투자분석직 7명)의 신규채용이 발생함
 - 잘된 점
 - 경기도 공공투자관리센터 신설로 인한 신규채용 수요 발생으로 정규직 전문 일자리 창출에 실질적으로 기여함
 - 미흡한 점
 - 해당사항 없음

- 개선방안

- 일자리 창출을 위한 채용원칙 수립 및 실천방안이 강화될 필요가 있음. 가령 사회적 약자 배려, 블라인드채용, 현장중심 인재채용(예: 중소기업 근무경력직) 등의 채용 기준 적용에 대한 구체적이고 세부적인 채용계획 및 기준을 수립 할 필요가 있음

○ (근로시간 단축 노력) 근로시간 단축을 위한 노력이 적극적으로 이루어지는가?

- 운용 수준

- 근로시간 단축을 위한 노력들이 다각적으로 이루어지고 있으며, 시행하고 있는 정책들에 대한 직원 수용도가 향상되고 있음
- 실질적인 근로시간 단축이 이루어질 수 있도록 업무효율성 향상을 위한 통합정보시스템 고도화 사업을 추진 중이며 업무효율화 과정에서 노측의 건의사항을 반영하는 등의 노력을 지속함

- 잘된 점

- 주 근로시간(52시간) 단축을 위해 주 12시간 한도 내에서 근무신청이 가능하도록 하며 근무명령 없는 초과근무의 근절, 야간(초과)근무 지양 등 관련 노력을 지속함

- 미흡한 점

- 근로시간 단축을 위한 다양한 제도가 운영은 되고 있으나 직원들의 참여 실적이 없거나 저조한 경우가 있음

- 개선방안

- 근로시간 단축을 위한 방안으로 다양한 제도가 운영되고 있으나 시간 선택제 근무에 대해서 2015년~2018년까지 구성원들의 참여 실적이 전무함. 또한 유연근무제의 참여 비율도 2017년 6.97% 대비 2018년 5.38%로 참여 실적이 낮아져, 구성원들이 실질적으로 제도를 활용할 수 있도록 조직 차원에서 사용을 권장하는 인식개선 활동 등을 추진할 필요가 있음. 예를 들면 시간근무제 및 유연근무제의 적절한 활용을 통한 업무효율 증대, 개인역량 강화, 삶의 질 향상, 가족중심 생활로 인한 미담 사례 등을 공유·확산하는 방법 등이 있을 것임
- 근로시간 단축을 위한 제도 발굴 시 구성원들의 참여를 유도하여 충분한 의견수렴을 통해 실질적으로 필요하고 활용도 높은 제도를 수립하기 위한 노력이 필요함

○ (청년 의무고용 실적) 청년고용 수준이 도 권장수준에 부합하는가?

- 측정산식 : (당해 연도 고용된 청년근로자 ÷ 정원) × 100

- 평가결과

정원	의무고용인원	당해연도 청년 고용인원	달성률	가중치	득점
98명	3명	5명	100%	1	1

- 평가의견

- 2018년 고용 청년근로자 수는 3명으로, 의무고용인원 대비 달성률은 100%임. 이에 따라 1점으로 평가되었음

□ 우수사례

○ 해당사항 없음

핵심성과 지 표 명	일자리 질 개선					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	사회적 가치	지표성격	정성·정량
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	일자리 확대	평가방법	절대평가
평가결과	가 중 치	3	평 점	83.33점	득 점	2.5

종합의견

- 비정규직의 정규직 전환 대상자 중 91.23%를 정규직으로 전환하는 등 구성원의 일자리 질 개선을 위해 노력함
- 비정규직의 정규직 전환을 위한 정규직 전환심의기구 구성 및 운영이 적절히 단계적으로 진행되고 있으며 노사 갈등 해결을 위해 다각적으로 노력함

항목별 점수표

세부평가항목	배점	득점
소 계	3.0	2.5
비정규직의 정규직 전환 실적	1	1
비정규직의 정규직 전환 추진 노력	1.5	1
(전환심의기구 구성 추진 실적)	(0.5)	(0.2)
(임금체계·복리후생제도 등 전환에 따른 제도 마련 추진 실적)	(0.5)	(0.4)
(전환심의기구 구성 및 운영의 적절성, 정규직 전환 추진과정에서 노사 갈등 해결을 위한 노력과 성과)	(0.5)	(0.4)
정규직 대비 비정규직 비율	0.5	0.5

□ 세부 평가의견

○ (비정규직의 정규직 전환 실적) 비정규직의 정규직 전환 실적이 적정한가?

- 측정산식 : (전환자 수 ÷ 정규직 전환 대상자수) × 100

- 평가결과

전환대상자 수	전환자 수	전환율	가중치	득점
57	52명	91.23%	1	1

- 평가의견

- 2018년 비정규직의 정규직 전환대상자 수는 57명이며, 정규직 전환자 수는 52명임. 전환율이 91.23%이므로, 90% 이상에 해당되어 1점으로 평가되었음

○ (비정규직의 정규직 전환 추진 노력) 정규직 전환을 추진을 위해 적극적으로 노력하고 있는가?

① 전환심의기구(기간제전환심의회, 노사 및 전문가협의회) 구성 추진실적

- 구성일시 : 2018. 8월

- 득 점 : 0.2점

0.5점	0.4점	0.3점	0.2점	0.1점	0점
'18.6월 이전	'18.6월	'18.7월	'18.8월	'18.9월	'18.10월 이후

- 평가의견

- 2018년 전환심의기구 구성 시기는 2018. 8월이므로, 0.2점으로 평가되었음

② 임금체계·복리후생제도 등 전환에 따른 제도 마련 추진실적

- 추진일시 : 2018. 9월

- 득 점 : 0.4점

0.5점	0.4점	0.3점	0.2점	0.1점
'18. 9월 이전	'18.9월	'18.10월	'18.11월	'18.12월

- 평가의견

- 임금체계·복리후생제도 등 정규직 전환에 따른 제도 마련 추진시기는 2018. 9월이므로, 0.4점으로 평가되었음

③ 전환심의기구 구성 및 운영의 적절성, 정규직 전환 추진과정에서 노사 갈등 해결을 위한 노력과 성과가 있는가?

- 운용 수준
 - 비정규직의 정규직 전환을 위해 전환심의기구(노사 및 전문가 협의회, 기간제전환심의회)를 별도로 구성하여 임금체계, 복리후생제도 등 전환에 따른 제도를 마련하였음
- 잘된 점
 - 비정규직 전환대상자의 91.23%를 정규직으로 전환하여 구성원의 일자리 질 개선은 물론 업무환경을 향상시켰고, 고용안정을 실현한 것으로 평가됨
- 미흡한 점
 - 비정규직의 정규직 추진을 위한 전환심의기구 구성 시기, 제도 마련이 다소 늦어짐
- 개선방안
 - 해당사항 없음

○ (정규직 대비 비정규직 비율) 정규직 전환이 적정하게 이루어지고 있는가?

- 측정산식 : $[\text{비정규직(기간제)} \div \text{정규직정원(일반정규직+무기계약직)}] \times 100$
- 평가결과

정규직 수	비정규직 수	비율	가중치	득점
107명	0명	0%	0.5	0.5

- 평가의견
 - 2018년 비정규직 수는 0명으로, 정규직 수 107명 대비 0%임. 이에 따라 10%미만 구간에 해당되어 0.5점으로 평가되었음

□ 우수사례

- 해당사항 없음

3 사회적 책임

핵심성과 지표명	고객·지역사회와의 연계노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	사회적 가치	지표성격	정성·정량
			평가항목	사회적 책임	평가방법	절대평가
합 계	가 중 치	3.75	평 점	87.73점	득 점	3.29
정성지표	운용수준	탁월	평가등급	2등급	가 중 치	3
	개선수준	우수	평 점	84.67점	득 점	2.54
정량지표	가 중 치	0.75	평 점	100점	득 점	0.75

□ 종합의견

- 고객만족경영 기본계획을 수립하고, 고객만족경영 관리체계를 윤리경영 관리 체계와 명확히 구분하여 고객만족 경영 성과를 높여나가고 있음
- 정기적인 내·외부 고객만족도 조사와 인지도 조사결과를 분석하고 피드백 하여 적절하게 대응하고 있으며, 고객 요구와 불만사항을 효과적으로 분석 하여 기관경영에 반영하기 위해 노력하고 있음
- 경기도민의 의견수렴, 시·군과의 협력체계 구축과 협업추진을 위한 사업이 성과를 보여주고 있으나, 사업성과를 지속적으로 확대하기 위해서는 시·군 과의 협력 방식을 다변화하여 고객만족 경영을 발전시켜 나가야 함

□ 세부 평가의견

- (고객만족) 고객만족을 위한 로드맵 및 구체적 실천방안이 마련되어 있고, 고객 의견을 반영한 개선활동이 진행되고 있는가?
 - 운용 수준
 - 고객만족 기본계획 수립을 통해 중장기 로드맵과 세부실천 과제를 설정 하고 계획적인 개선 노력을 실행하고 있음
 - 매년 정기적으로 자체 GRI 인지도와 만족도 조사를 실시하고 그 결과를 분석하여 기관경영에 적극 반영하고 있음
 - 전년대비 개선수준
 - 도의원과 언론의 만족도 제고를 위해 연구 성과와 객관적인 자료를 적극 제공하여 만족도를 향상시켰음(도의원 연구주체 적절성 40.0→92.3, 언론

기자, 도민, 고객요구의 대응 22.2→72.7로 상승함)

- 잘된 점

- 고객만족 기본계획 수립에 따라 고객만족 경영 체계를 정비하고, 연차별 계획에 따라 체계를 정비, 발전시켜 나갈 수 있는 기반을 마련하였음
- 고객 설문 조사결과를 반영한 연구 성과의 홍보방안 개선을 통해 뉴스레터 수신자 확대(25,336명→28,849명), 보도자료 배부 건수 증가, 인포그래픽 활용을 통한 고객 만족도 제고 등의 성과를 보여주었음

- 미흡한 점

- 연구원의 특성을 살려서 개정한 고객현장이 연구수행 중심으로 개정되어 고객만족 연구를 지향하는 기관의 의지를 잘 표현하고 있으나, 애초 고객현장에 담겨 있었던 사회적 책임이나 도민에 대한 서비스 제공, 기관의 역할 제시 등이 약화되었음

- 개선방안

- 고객만족 기본계획 실행에 따라 향상되는 기관의 고객만족 경영성과와 사회적책임 이행 활동 강화 등을 반영하여 기관의 특성과 역할에 맞게 고객현장을 보완할 필요가 있음

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

- 운용 수준

- 이해관계자를 경기도민, 경기도와 도의회, 유관기관, 중·고등교사, 외부 전문가로 구분하여 유형별 소통채널을 구축하여 고객의견을 수렴, 반영하고 있음

- 전년대비 개선수준

- VOC에 대한 피드백을 강화하여 도민의 관심과 참여가 높아지고 있으며, 행정정보공개, 자유게시판 운영결과, 연구제안, 대외연구 수요조사 등에서 전년대비 향상된 성과를 보여주고 있음

- 잘된 점

- 이해관계자를 명확하게 구분, 유형화하여 각각에 맞는 고객 요구 조사와 대응 체계를 마련하여, 고객만족도를 향상시키고 있음

- 미흡한 점

- 이해관계자를 경기도민과 경기도 단위의 공공기관과 시민, 민간단체, 시·군 지자체로 규정하여 폭넓은 도민과의 소통이 제한되어 있으므로 이해관계

자의 대상 범위를 확대할 필요가 있음

- 개선방안

- 시·군 NGO, 시·군 공공기관과 위탁기관 등까지 소통채널을 확대하고 협업 체계를 보강하여, 도민참여를 제고할 수 있어야 할 것임

○ (지역사회연계) 공공기관의 특성을 반영하여 지역사회와의 연계를 위한 노력을 하고 있는가?

- 운용 수준

- 경기도를 비롯하여 31개 시·군 등 지역사회의 요구를 수렴하여 반영하며 지역사회와의 연계를 위해 적극 노력하고 있으며 향후 개선해 나가려는 노력도 지속적으로 실행되고 있음

- 전년대비 개선수준

- 매년 추진되는 사업성과를 분석하여, 향상된 서비스를 제공하기 위한 개선노력을 적절하게 실행하고 있음
- 도내 중고생 진로체험 프로그램을 동아리 구성을 통한 집중화 교육을 지원하고, 지원 횟수와 참여인원, 강사 등을 확대하였음

- 잘된 점

- 연구주제 발굴을 위한 수요조사, 지역현안토론회, 시군과의 협업을 통한 전략정책연구 등 지역사회와 연계하여 기관의 경영성과를 제고하기 위한 체계를 갖추고, 적극 노력하고 있음
- 경기도교육청과 긴밀히 협의하여 재능 기부를 통한 지역사회 공헌활동을 시행하고 있으며, 전년대비 실적도 향상되었음

- 미흡한 점

- 도내 중고등학생을 위한 강의활동, 진로체험 프로그램, 인턴십 협력 등 기관이 보유하고 있는 인적, 물적 자원을 활용하여 지역사회와 연계된 활동이 적절하게 추진되고 있지만, 지역사회와의 연계과정에서 협력 파트너를 확대할 필요성이 있음

- 개선방안

- 기관이 보유하고 있는 다양한 네트워크를 활용하여 지역사회와의 연계 방식을 개선할 필요가 있음. 지역사회와의 연계 과정에서 협력 파트너를 확대하고, 협력 방식을 단순 정보제공이나 연계를 넘어서서 지속적이며 체계적인 협력이 이루어질 수 있도록 발전시켜 나가야 함

○ (사회적경제 기업제품 구매) 사회적경제 기업제품 의무구매제도를 얼마나 이행하고 있는가?

- 측정산식 : [사회적경제기업제품 구매액(물품·용역·공사) ÷ 총구매액(물품·용역)] × 100
- 평가결과

총구매액	사회적경제기업 제품구매액	구매율	가중치	득점
682,500천원	36,478천원	5.34%	0.75	0.75

- 평가의견
 - 2018년 총구매액은 682,500천원(공사 제외)이며, 2018년 사회적경제기업 제품 구매액은 36,478천원임. 총구매액 대비 사회적경제기업제품 구매액의 비율은 5.34%로써, 5% 이상에 해당되어 0.75점으로 평가되었음

□ 우수사례

- 시·군과의 협력을 통해 시·군의 중장기 발전전략을 제시하는 전략정책연구 수행, 지역사회의 특성을 반영한 현장 밀착형 정책연구 추진 등 광역 기관이 기초 시·군과의 협력을 지속적으로 개선시켜 나가고, 이를 체계화하여 사업성과를 향상시키고 있음

핵심성과 지표명	사회적 책임이행노력					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 사회적 책임	지표성격 평가방법
합 계	가 중 치	5.75	평 점	85.57점	득 점	4.92
정성지표	운용수준	우수	평가등급	2등급	가 중 치	4
	개선수준	탁월	평 점	85.25점	득 점	3.41
정량지표	가 중 치	1.75	평 점	86.29점	득 점	1.51

□ 종합의견

- 공공기관으로 지켜야 할 일반윤리와 연구원의 특성을 반영한 연구윤리를 실천하기 위한 기관차원의 노력이 효과적으로 추진되고 있으며, 전년 대비 향상된 성과를 보여주고 있음
- 사회적 책임이행을 위한 기관장과 기관차원의 의지를 확인할 수 있으며, 윤리경영업무 담당자 지정, 감사실 신설 조직개편안 마련, 부패방지신고센터 기능활성화 등을 통해 사회적 책임이행 노력을 기관경영에 적극 반영하고 있음
- 경영평가 시 사회적가치 부문이 신설되는 등 공공기관의 사회적 책임 이행요구가 높아지고 있으므로 기관의 사회적 책임 이행 촉진을 위해 지속 가능경영보고서 발간에 대한 적극적인 검토가 필요함

□ 세부 평가의견

- (윤리경영) 윤리헌장, 윤리강령, 행동지침 등 윤리성 제고를 위한 체제가 구축되어 있으며, 직원 윤리교육 등을 적극적으로 수행하는 노력이 존재하는가?
 - 운용 수준
 - 연구원이라는 기관 특성을 반영하여 대외활동 규칙, 연구윤리규칙, 윤리경영강령 등 연구윤리 실천을 위한 제도를 마련하고 있으며, 전담부서 지정, 임원과 직원교육 강화 등을 통해 윤리경영을 위해 적극적으로 노력함
 - 전년대비 개선수준
 - 윤리경영 전문화와 실효성 강화를 위한 업무 담당자를 지정하였으며, 향후 감사실 신설을 포함하는 조직 개편안을 마련하여 윤리경영업무를 강화하고 있음

- 잘된 점
 - 부패방지신고센터 운영을 강화하고, 청탁금지법 위반 신고, 갑질 피해 신고 및 지원, 연구윤리 위반행위 신고, 클린신고, 예산낭비·부정 사용 등 신고 코너를 다양화하여 고객의 참여를 높이려 노력하고 있음
 - 또한 아이핀 인증을 폐지하고 무기명 신고를 가능토록 하여 편리하게 이용할 수 있도록 개편하였음
 - 윤리적 연구 사업을 실천하기 위해 연구 단계별 점검체계를 구축·운영하여 윤리경영 성과를 제고하려고 노력하고 있음
- 미흡한 점
 - 경기연구원의 연구·정책지원 기능을 활용하여 경기연구원과 타 공공기관의 윤리경영에 도움이 될 만한 연구를 활발하게 추진하지 못한 점이 아쉬움
- 개선방안
 - 공공기관의 사회적 가치 실천을 지원하고, 지속가능발전을 선도하기 위해 지속가능경영보고서 발간을 적극 검토할 필요가 있음
- (책임경영) 기관 책임경영 주체로서 이사회가 활성화 되고, 실질적 기능이 발휘될 수 있는 장치 마련 여부 및 관련사항들이 실효성을 확보하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 선임직 이사를 공개모집하여 투명성을 높이고, 기관운영의 책임성을 높이려 노력하고 있으며, 기관경영을 위해 필요시 이사회가 원활하게 개최되고 있음
 - 전년대비 개선수준
 - 신규이사 위촉을 통해 이사회 참여도와 책임성을 향상시키고 있으며, 이사회의 활발한 논의를 통해 제안된 안전에 대한 수정의결 안전 비중이 높아졌음(전체 안전의 11.8%→41.7%)
 - 잘된 점
 - 각 분야별 전문가를 신규이사로 선임하여 기관경영에 적극 참여할 수 있도록 노력하고 있으며, 비상임 이사의 경영자문과 제언이 지속적으로 활성화됨
 - 미흡한 점
 - 경기도 광역행정 연구를 지원하기 위한 비상임 이사의 숫자가 적어 원활한 자문과 적절한 이사회 역할수행에 부족함이 있을 수 있음

- 개선방안
 - 선임된 이사의 전문 분야와의 중복을 피하여 추가 이사를 선임하여 비상임 이사의 활동영역을 넓히고, 이사회 역할을 제고할 필요가 있음
- (내부감사시스템) 내부감사지적사항에 대한 개선이 이루어지는 등 실질적인 내부감사시스템이 작동하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 감사실 신설 계획을 수립하여 내부감사시스템을 구축하기 위해 노력함
 - 당연직 감사업무를 담당하고 있는 주무부서와 기관운영의 중요사항을 사전 협의하여 조율하고, 선임직 감사(공인회계사)를 통한 회계 및 업무감사를 실시하고 있음
 - 전년대비 개선수준
 - 자체감사와 외부감사 수감, 윤리경영 및 임직원행동강령, 기타 청렴도 조사 등을 전담할 감사실 신설 계획 수립을 완료하여, 내부감사시스템 구축의 기반을 마련함
 - 잘된 점
 - 선임직 감사의 내부감사의견을 반영하여 기금사용을 억제하였으며, 청렴도 제고를 위해 노력하여 전년대비 향상된 결과를 도출하였음(8.60→8.86)
 - 미흡한 점
 - 제한된 범위의 업무에 대한 감사를 실시하고 있으며, 기관차원의 통합적 감사체계를 구축하지 못함
 - 개선방안
 - 감사실 신설을 포함한 조직 개편안을 조속히 실행하여 감사업무의 전문성과 감사역량을 확보하여 체계적인 내부감사시스템을 구축, 운영해 나가야 함
- (성인지 정책 이행) 평등한 공공서비스 추진을 위해 성인지 정책을 추진하고 있는가?
 - ① (성별영향분석평가 실시) 성별영향분석평가를 실시하였는가?
 - 측정기준 : 연내 성별영향평가 절차 준수 및 분석평가의 충실성
 - 평가결과

성별영향분석평가 절차준수	성별영향분석평가 충실성	가중치	득점
이행	내용평가(중위)	0.1	0.08

- 평가의견

- 분석평가서의 제출 기한을 준수하는 등 성별영향분석평가 절차를 이행하였으며, 분석평가의 충실성 측면에서는 중위로 평가받음. 이에 따라 0.08점으로 평가되었음

② (성인지 교육 실시율) 연내 현원대비 성인지 교육을 실시하였는가?

- 측정기준 : 성인지교육 참여 및 기관 주도 노력

- 평가결과

성인지교육 이수율			기관장 교육 참여 여부	기관 주도 성인지교육 실시	가중치	득점
현원	교육이수인원	이수율				
77명	12명	15.58%	불참	실시	0.15	0.12

- 평가의견

- 2018년 성인지 교육 이수인원은 12명으로써, 현원 77명 대비 이수율은 15.58%임. 기관장은 성인지 교육에 불참하였으며 기관 주도로 별도의 성인지 교육을 실시하였음. 이에 따라 0.12점으로 평가되었음

○ (청렴도) 청렴도 제고를 위해 노력하고 있는가?

- 측정산식 : $\frac{\text{당해연도 점수}}{10} \times 60\% + \frac{\text{청렴도 개선실적 점수}}{10} \times 40\%$

- 평가결과

2018년 청렴도 점수	2017년 청렴도 점수	개선실적 점수	평점	가중치	득점
8.86	8.60	8.5	87.16	1.5	1.31

- 평가의견

- 청렴도 점수는 2018년 8.86점, 2017년 8.6점이며, 개선실적 점수는 8.5점임. 당해 연도 실적과 전년대비 개선도 실적을 종합하여 상기의 산식을 적용하여 산출한 결과 총 1.31점을 득점하였음

□ 우수사례

- 기관에 특화된 사회적책임 이행을 위한 내부 규정과 제도를 정비하여 운영하면서 연구사업 분야에서 효과적인 윤리경영체계를 구축, 운영하고 있음
- 청렴도 향상을 위해 부패방지 신고센터 운영 개선, 임직원 교육 강화 등의 노력을 통해 청렴도 평가 결과를 향상시켜가고 있음

핵심성과 지표명	노사상생					
	지표분류	평가영역	☑ 기반 ☐ 성과	평가부문	사회적 가치	지표성격
평가결과			운용수준	우수	평가항목	사회적 책임
		개선수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치
		우수	평 점	76점	득 점	0.76

□ 종합의견

- 노동조합 설립이후 노동조합의 요구를 성실히 수용하여 기관 경영에 반영하고, 노사가 정례적인 노사협의회를 개최하여 정기적인 의사소통을 통해 노사상생 조직문화를 발전시켜 가고 있음
- 경기도와의 협의를 통해 기관경영의 주요사항을 결정하고, 이를 바탕으로 노동조합의 요구를 수용해야 하는 균형적인 타협이 필요하므로 매분기 노사협의회 회의 때마다 협의안건의 진행상황을 체크하고, 경영상황을 지속적으로 공유하며 소통하려고 노력하고 있음
- 임금협약에 대한 경험이 부족한 상태에서 노사의 노력을 통해 기관 최초로 임금협약을 체결하여 노사갈등을 예방한 것은 긍정적으로 평가할 수 있음
- 노동조합 설립이후 지난 2년여 동안 노사협의회를 통해 축적된 신뢰를 바탕으로 단체협약 이행에 관한 사항도 성실하게 협의를 진행하여 대화를 통해 해결해 나가야 할 것임

□ 세부 평가의견

- (노사화합) 노사간의 의사소통을 정례화 하고, 노사간 신뢰구축을 위한 노력을 기울이고 있는가(단체협약 또는 교섭, 노사간 협의, 제도의 불합리성 및 경영개선 반영 등)?
 - 운용 수준
 - 노동조합 설립 2년차를 맞아 노사협의회를 성실히 운영하면서 단체협약의 여러 약속을 실행하기 위해 노력하고 있으며, 노동조합도 기관의 경영상황을 고려하며 기관과의 상생을 위한 노력하고 있음
 - 전년대비 개선수준
 - 전년도 체결한 단체협약 이행을 위해 노사가 합의내용에 따라 관리직,

계약직원 보수를 인상하였으며 교육훈련 계획수립, 폭력예방교육실시 등을 이행 완료하였음

- 잘된 점

- 비정규직의 정규직 전환심의위원으로 노사가 각각 4명씩 참여하여 협의를 꾸준히 진행하였으며, 임금협약을 체결하여 노사 상생의 길을 가고 있음

- 미흡한 점

- 연구직 임금, 임금피크제 관련 갈등이 여전히 해결되지 않고 있음

- 개선방안

- 연구원과 연구원을 지원하는 경기도와의 협의, 노동조합과의 협의를 균형 있게 추진해 나가야 하며, 특히 기관 내 여러 직종과 직급의 요구를 수렴하여 적절한 방안을 합의하기 위해서는 전체 직원들의 의견을 수렴해 나가는 제도적 기반을 마련할 필요가 있음

□ 우수사례

- 단체협약을 체결하고 정례적인 노사협의회를 통해 협약 사항을 하나씩 이행해 나가려고 노력하고 있으며, 임금협약을 체결하여 공공기관 노사상생의 사례를 보여주었음

핵심성과 지 표 명	사회적 약자 배려					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	사회적 가치	지표성격	정량
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	사회적 책임	평가방법	절대평가
평가결과	가 중 치	3	평 점	76.67점	득 점	2.3

□ 항목별 점수표

세부평가항목	배점	득점
소 계	3.0	2.3
① 장애인 고용	1	0.8
② 북한이탈주민 고용	0.5	0
③ 여성기업제품 구매실적	0.5	0.5
④ 장애인기업제품 구매실적	0.5	0.5
⑤ 장애인 표준사업장 생산품 구매실적	0.5	0.5

□ 세부 평가의견

① (장애인 고용) 장애인고용 수준이 도 권장수준에 부합하는가?

- 측정산식 : (장애인근로자 수 ÷ 의무고용인원) × 100

- 평가결과

의무고용 인원	장애인근로자 수	달성률	가중치	득점
5명	4명	80%	1	0.8

- 평가의견

- 2018년 장애인 의무고용인원은 5명이고, 장애인 근로자 수는 4명임. 의무 고용인원 대비 장애인근로자 수의 비율은 80%로써, 가중치 1점 중 0.8점으로 평가되었음

② (북한이탈주민 고용) 북한이탈 주민의 채용이 충실히 이행되고 있는가?

- 측정산식

0.5점	0.4점	0.3점	0.2점
정규직 1명 이상 계약직 2명 이상	계약직 1명	기간제 이상	신규채용 노력

- 평가결과

북한이탈주민 재직근로자	가중치	득점
정규직 0명, 계약직 0명	0.5	0

- 평가의견

- 2018년 북한이탈주민 재직근로자 수는 0명으로, 재직근로자 수가 없기에 따라 0점으로 평가되었음

③ (여성기업제품 구매실적) 여성기업제품 의무구매 제도를 얼마나 이행하고 있는가?

- 측정산식 : (여성기업제품 구매액 ÷ 총구매액) × 100

- 평가결과

총구매액	여성기업제품 구매액	구매율	가중치	득점
721,450천원	262,639천원	36.40%	0.5	0.5

- 평가의견

- 2018년 총구매액은 721,450천원이며, 2018년 여성기업제품 구매액은 262,639천원임. 총구매액 대비 여성기업제품 구매액의 비율은 36.4%로써, 만점 기준인 5% 이상을 충족하여 0.5점으로 평가되었음

④ (장애인기업제품 구매) 장애인기업제품 의무구매제도를 얼마나 이행하고 있는가?

- 측정산식 : (장애인기업제품 구매액 ÷ 총구매액) × 100

- 평가결과

총구매액	장애인기업제품 구매액	구매율	가중치	득점
721,450천원	7,550천원	1.05%	0.5	0.5

- 평가의견

- 2018년 총구매액은 721,450천원이며, 2018년 장애인기업제품 구매액은 7,550천원임. 총구매액 대비 장애인기업제품 구매액의 비율은 1.05%로 1.0% 이상에 해당되어 0.5점으로 평가되었음

⑤ (장애인 표준사업장 생산품 구매실적) 장애인 표준사업장 생산품 의무구매를 이행하고 있는가?

- 측정산식 : [장애인표준사업장 생산품 구매액 ÷ 기관 총구매액(물품·용역)] × 100

- 평가결과

기관 총구매액 (물품·용역)	장애인표준사업장 생산품 구매액	구매율	가중치	득점
682,500천원	4,200천원	0.62%	0.5	0.5

- 평가의견

- 2018년 기관 총구매액은 682,500천원이며, 2018년 장애인표준사업장 생산품 구매액은 4,200천원임. 총구매액 대비 장애인표준사업장 생산품 구매액의 비율은 0.62%로써, 0.3% 이상에 해당되어 0.5점으로 평가되었음

핵심성과 지표명	친환경 경영					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	사회적 가치 사회적 책임	지표성격 평가방법
합 계	가 중 치	0.5	평 점	70점	득 점	0.35
정성지표	평가등급	5등급	평 점	58점	가 중 치	0.25
					득 점	0.15
정량지표	가 중 치	0.25	평 점	80점	득 점	0.2

□ 종합의견

- 친환경 경영을 위해 기관 에너지 절약 조치계획 수립 및 전 직원 전달, 조치 상황 수시점검, 컵과 플라스틱용기 사용을 줄이기 위한 머그컵 제공, 각종 회의 시 병입수 사용 금지, 하이브리드 차량 구입 등 친환경 경영을 위해 노력하고 있음
- 부문 내 타 지표에 비해 친환경 경영을 위한 기관차원의 체계성과 사업추진 목표 설정이 미흡함
- 친환경 경영을 위한 기관 차원의 추진계획과 실행 목표를 수립하고, 목표달성 여부를 반드시 확인하여 환류하도록 개선을 요함

□ 세부 평가의견

○ 친환경 경영을 위한 노력과 성과가 있는가?

- 운용 수준
 - 친환경 경영을 위해 머그컵 제공, 병입수 사용제한, 하이브리드 차량 구입 등 실천 가능한 부분들을 시행하고 있음
 - 하지만 친환경 경영을 위한 기관차원의 추진계획과 목표 설정이 부재함
- 잘된 점
 - 해당사항 없음
- 미흡한 점
 - 친환경 경영을 위한 기관차원의 체계적인 추진계획과 목표가 없음
- 개선방안
 - 친환경 경영을 위한 구체적 목표를 수립하고, 달성여부를 평가하고 체크

할 수 있는 지표를 마련하여 환류 가능한 체계를 구축해야 함

○ (녹색제품 구매) 녹색제품 의무구매 제도를 얼마나 이행하고 있는가?

- 측정산식 : (녹색제품 구매액 ÷ 총구매액) × 100

- 평가결과

총구매액	녹색제품 구매액	구매율	가중치	득점
156,180천원	104,969천원	67.21%	0.25	0.2

- 평가의견

- 2018년 총구매액(녹색제품 구매가 가능한 113개 품목)은 156,180천원이며, 2018년 녹색제품 구매액은 104,969천원임. 총구매액 대비 녹색제품 구매액의 비율은 67.21%로써, 60~70% 미만에 해당되어 0.2점으로 평가되었음

□ 우수사례

- 해당사항 없음

4 혁신 성과

핵심성과 지표명	혁신 추진 노력 및 성과					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	사회적 가치	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	혁신 성과	평가방법	절대평가
평가결과	평가등급	2등급	평 점	87.5점	가 중 치	2
					득 점	1.75

□ 종합의견

- 기관은 기관의 비전과 연계한 5개 혁신 전략과제와 28개 실행과제를 선정 및 추진하였고, 일하는 방식 혁신을 위한 업무환경 개선이나 시스템 고도화 사업 추진 시 TF 구성 등으로 내부 담당자 의견을 수렴함
- 노사협의회와 기관장에게 직접 건의하는 건의함 등을 통해 상호 소통하며 업무환경 개선 등의 아이디어 수렴을 통해 혁신과제를 발굴하였고 재정업무 및 체계정비 컨설팅, 정보시스템 고도화 사업 등을 추진하여 업무 효율성과 편의성 제고를 위해 노력함

□ 세부 평가의견

- (혁신 추진 전략) 추진계획의 충실성, 계획수립 과정의 적절성
 - 운용 수준
 - 일하는 방식 변화를 통해 생산성이 향상되고 서비스의 질이 개선됨을 인식하고 이를 실천하기 위한 노력들을 지속하였으며 근로기준법 주 52시간을 철저히 준수하고자 관련 추진계획을 충실하게 실천함
 - 잘된 점
 - 혁신목표를 설정하고 이를 실천하기 위해 계획수립과정에서 다양한 주체간의 협업은 물론이고, 개인별, 부서별, 기관별 추진 가능한 실현과제를 선정함
 - 미흡한 점
 - 해당사항 없음
 - 개선방안
 - 해당사항 없음

○ (혁신 추진 체계) 추진력 확보를 위한 담당자 지정 및 행·재정적 지원여부

- 운용 수준

- 혁신 추진 체계를 위해 혁신업무 담당부서를 지정하고 추진력 확보를 위해 사무분장 규칙을 개정하여 추진하고 있음
- 행정적 지원만으로 우선 추진 가능한 부분들에 대해서는 실현가능한 실행과제부터 실시하고 있으며 예산을 필요로 하는 주요과제(7개)에 대해서는 예산확보 노력을 기울임

- 잘된 점

- 혁신 추진을 위해 혁신업무 담당부서의 지정과 지원그룹 등 네트워크 구축, 혁신추진 성과 제고를 위한 행·재정적 지원 기반을 구축하고자 노력함

- 미흡한 점

- 해당사항 없음

- 개선방안

- 지원부서들 간 세부 추진계획을 공유하는 것에서 나아가 추진하는 과정에서 실제 시행하는 사업부서와의 지속적인 피드백을 통해 계획을 구체화시키고 방향을 수정하는 등의 지속관리 노력이 필요할 것임

○ (혁신 추진 노력) 혁신과제 발굴 노력의 다양성, 혁신 과제의 우수성

- 운용 수준

- 혁신과제 발굴의 다양성을 기하기 위해 발굴과정에서 내부 구성원과의 소통과 참여도가 높다고 판단됨. 새로운 과제 발굴을 위해 노사협의회 등과 협업하고자 노력함

- 잘된 점

- 비정규직의 정규직 전환, 정보시스템 고도화사업, 성과우수자 대우, 건전한 노사관계 확립 등을 위한 노력은 구성원의 내부만족도를 향상시킴은 물론이고 업무환경 개선에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 판단됨

- 미흡한 점

- 해당사항 없음

- 개선방안

- 향후 연구 분야에서 축적된 데이터 상호 활용, 공유, 협업연구 등 기간 내부 또는 외부 유관기관과 교류와 협업이 원활하게 이루어진다면 상호 시너지 효과를 창출할 수 있을 것임

○ (혁신 추진 성과) 추진성과 및 환류 여부

- 운용 수준

- 위라벨을 통한 행복추구 7가지 중 비정규직의 정규직 전환, 주 52시간 근무제도, 유연근무 활성화, 연차사용 촉진 및 연가저축 제도, 임신부 근로시간 단축, 가정의 날 실시는 지속 추진 중임

- 잘된 점

- 비정규직 52명의 정규직 전환을 추진하여 구성원의 복지향상, 근무환경 개선을 위해 노력하였음
- 업무효율성을 향상시키기 위한 정보고도화 사업추진과 업무 프로세스의 개선, 유관기관과의 협업 등은 보다 나은 혁신 과제 추진을 위한 노력으로 평가됨

- 미흡한 점

- 위라벨을 실천하기 위한 유연근무제의 활성화는 전년 6.97%에 당해 5.38%로 나타나 미흡한 것으로 보이며, 시간선택제 근무는 전무한 것으로 나타나 이에 대한 대안이 필요하다고 판단됨
- GRI인지도 및 체감도 조사 결과 전년 동일조사 결과와 비교하여 인지도와 보고서 구독경험 지수는 하락하고, 연구원 역할수행에 대한 만족도는 소폭 상승함에 따라 도민이 느끼는 성과 체감도는 크게 향상된 것으로 보기 어려움

- 개선방안

- 경기연구원은 내부 혁신과제를 도출, 실현함과 동시에 해당 과제들에 대한 경기도 내 현황분석, 제언(위라벨 수준향상, 양질의 일자리 확대 방안 등)을 주 업무로 하는 기관임. 도민들이 우선적으로 필요로 하는 혁신과제 연구를 추진하여 연구원 내부에 정착시킴과 동시에 외부에 제언, 홍보 등을 추진하여 성과 체감도를 제고할 수 있을 것임

□ 우수사례

- 원장이 직접 관리하는 내부 건의함 신설로 구성원들과 경영진의 원활한 소통을 상시적으로 운영하고 있는 사례는 기관의 혁신과제의 우수성을 창출하는 것에 긍정적인 영향이 있다고 판단됨

5 전략

핵심성과 지표명	전략수립의 적정성					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	전략 전략	지표성격 평가방법
평가결과	운용수준	탁월	평가등급	2등급	가 중 치	2
	개선수준	우수	평 점	80.75점	득 점	1.62

□ 종합의견

- 기관은 기존의 비전체계를 바탕으로 2018년 대내·외 환경변화와 내부 SWOT 분석을 통해 체계적으로 전략을 수립하였으며, 이 과정에서 외부 기관에 대한 벤치마킹과 전문가 의견을 반영하여 전략 수립의 적정성을 높이고자 하였음
- 기관 전략과 사업별 목표, 부서별 목표를 연계하였으며, 전년 대비 실적과 환경변화를 고려하여 세부 목표를 설정하고 보완하는 절차를 거침으로써 목표설정의 타당성을 확보하기 위해 노력하였음
- 도민의식조사, 삶의 질 모니터링, SNS를 활용한 제안 모집, 전문가 워크숍, 주요 현안 모니터링 등을 통해 신규사업을 발굴하였으며, 민선 7기 도정과 연계하여 사업을 추진함으로써 전년 대비 정책반영률을 개선하였음
- 전략과제, 세부 사업과제, 어젠다 등에 대한 평가절차를 정교화하고 내·외부 환경 및 기관의 역량을 반영한 로드맵 작성이 필요함
- 사업별 전략관리 체계를 구축함으로써 top-down 방식과 bottom-up 방식을 통합한 목표설정이 필요하며, 사업목표 보완 과정에서 다양한 환경 요소 및 내부 역량에 대한 고려가 필요함
- 신규사업 추진 결과에 대한 분석을 통해 성과를 널리 공유, 전파하는 노력과 함께 분석결과 환류 노력이 필요함

□ 세부 평가의견

- (전략 수립의 타당성) 기관의 전략이 경영환경 변화에 대응하며, 설립목적에 부응한 비전과 미션으로부터 도출되었고, 사업별·부서별 목표와 연계되어 타당성 있게 수립되었는가(내·외부 환경분석, 조직의 강점 및 약점분석, 조직의 실행역량 고려, 내·외부 사례 조사 및 벤치마킹 등)?

- 운용 수준

- 경기도 조례와 정관을 통하여 기관의 설립목적과 역할을 명확히 파악하고 이를 실현하기 위한 비전과 전략을 도출하였음. 경기도민과 함께, 미래를 여는, 종합연구기관이라는 3대 비전을 달성하기 위해 가치를 추구하는 연구지향, 현장과 소통하는 통로 다변화, 서로 화합하는 조직문화 조성, 더불어 탐구하는 네트워크 형성이라는 4대 전략을 도출하였음
- 100대 국정과제와 민선 7기 도정 방향을 분석하였으며, 서울연구원과 인천연구원을 벤치마킹하는 한편 외부 전문가의 자문을 통해 외부 환경 변화에 따른 연구원의 경쟁력 강화 방안을 모색하여 기존의 단독형, 독자연구 방식에서 개방형, 융합형, 수요맞춤형, 외부기관과 협업 연구로 연구수행 방식을 변화하였음
- SWOT 분석에 기초하여 혁신적 통섭연구, 통합형 네트워크 구축, 현장성 강화, 자기계발 역량극대화라는 4대 전략을 수립하였음
- 기관의 4대 전략과 연계하여 사업별 목표를 수립하였으며, 다양한 의견 수렴 과정을 통해 부서별 목표를 설정하고 담당 분야 및 역할을 구체화 하였음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가에서 비전과 전략 구성과정에서 외부 전문기관의 컨설팅, 전문가 자문, 벤치마킹 등을 활용하여 경쟁력 강화 방안을 도출할 것을 지적하였음
- 위와 같은 지적사항을 반영하여 연구원은 서울연구원, 인천연구원을 벤치마킹하는 한편 외부 전문가(서울연구원 연구기획실장, 행정학과 교수)의 자문을 받아 전략을 수립하였음

- 잘된 점

- 기관의 설립목적과 환경변화를 잘 반영하여 전략체계를 체계적으로 구축 하였음
- 전년도 경영평가 지적사항을 반영하여 전략수립과정에서 서울연구원, 인천연구원의 사례를 조사하였으며, 전문가의 자문을 통해 경쟁력 강화 방안을 구상함으로써 지적사항에 대한 개선이 이루어졌음

- 미흡한 점

- 비전과 전략이 체계적으로 제시되고 있으나, SWOT 분석을 통해 수립한 4대 전략(혁신적 통섭연구 선도, 통합형 네트워크 구축, 현장성 강화, 가치계발 역량강화)은 앞서 제시한 설립목적과 비전 달성을 위한 전략과

(가치를 추구하는 연구지향, 현장과 소통하는 동료 다변화, 서로 화합하는 조직문화 조성, 더불어 탐구하는 네트워크 형성)는 일치하지 않음

- 외부환경 분석, 내부 SWOT 분석 등을 실시하였으나 환경 분석을 통해 도출한 시사점들이 전략과 구체적으로 어떻게 연계되는지 명확하게 제시되지 않았음
- 전략에 따라 사업을 연계한 것은 긍정적이지만, 전략과제에 대한 미션 부합성, 전략적 중요도, 시급성, 실현가능성 등에 대한 평가를 통한 중장기 로드맵을 구체적으로 제시하지는 못하였음

- 개선방안

- 미션부합성, 전략적 중요도, 시급성, 실현가능성 등에 대한 평가를 통해 전략과제에 대한 우선순위 파악과 중장기 로드맵 도출이 필요함
- 외부 환경분석, 내부 SWOT 분석을 통해 도출한 시사점들이 기관의 기능 및 역할에 연계되는 과정을 정교화 할 필요가 있으며, 이 과정에서 주요 이해관계자(도 담당국, 도의회, 전문가, 유관기관, 고객 등)의 참여 방안 모색이 필요함

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

- 운용 수준

- 2017년에 추진한 연구과제에 대해 계획, 실적, 달성률을 점검하여 2018년 목표를 설정하였음
- 민선 7기 출범에 따라 핵심도정에 신속하게 대응하기 위해 전략정책과제를 당초 18건에서 31건으로 대폭 상향 조정하였으며, 도내 31개 시·군 현안을 파악하고 협치를 강화하기 위해 시·군 전략정책 연구과제 목표를 6건에서 9건으로 상향 조정하였음
- 세부 사업 분야에 대한 분석을 통해 시급성이 비교적 높지 않은 의정 연구교류, 정책세미나 등의 목표는 전년 대비 하향 조정하였음
- 중기연구사업계획을 수립할 시 부서별로 5년 단위의 연구사업 추진 로드맵을 마련하였음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가에서 전략체계에 있어서 미션, 비전, 전략, 부서별 목표의 연계성 강화가 필요하며, 부서별 관리체계 외에 사업별 관리체계 구축과

- 각 사업별로 구체적인 성과목표와 지표 설정의 필요성을 지적하였음
- 기관의 전략체계는 미션, 비전, 전략, 부서별 목표를 연계하여 제시하였으나, 연계성을 평가 검토하기 위한 절차 및 방법, 평가 기준 등이 체계적으로 적용되지는 못하였음. 또한 전년도 평가에서 권고한 사업별 관리체계는 구축하지 못한 것으로 평가됨
 - 사업목표 수립에 있어서 전년도 실적을 분석하고 대외 환경변화를 고려하여 목표를 조정하는 등 목표설정 과정은 일부 개선이 이루어졌음
- 잘된 점
- 국가적, 도정, 시·군 현안을 고려하여 부서별로 5년 단위의 연구사업 추진 로드맵을 구축한 것은 긍정적으로 평가할 수 있음
 - 민선 7기 출범과 시·군 현안 등 대외 환경변화에 대응하여 사업목표를 수정 보완함으로써 목표설정의 타당성을 높이고자 한 것은 긍정적으로 평가할 수 있음
- 미흡한 점
- 전년도 사업실적 분석을 통해 사업목표를 수립하고, 대외 환경변화에 대응하여 사업목표를 수정·보완하고 있다는 점에서 목표설정 과정이 일부 개선되기는 했으나, 기관의 목표설정은 여전히 전년 대비 실적치에 근거한 경로 의존적 목표설정 형태로 볼 수 있음. 이와 같은 현상은 부서별 사업계획을 취합하여 목표를 설정하는 bottom-up 접근 방식으로 목표설정이 이루어지기 때문으로 볼 수 있음
 - 전략과 부서별 목표를 연계하고, 부서별 연구 로드맵을 구축하는 등 부서별 관리체계가 갖추어진 것은 긍정적으로 평가할 수 있으나, 사업별 관리체계가 구축되지는 못하였음
- 개선방안
- 전년도 평가에서 지적한 바와 같이 부서별 관리체계의 긍정적인 측면에도 불구하고 기관의 미션, 비전과 연계성을 확보하기 위해서는 사업별 관리체계를 구축할 필요가 있으며, 이를 위해서는 top-down 방식의 목표설정이 필요함
 - 사업목표 보완을 위해 환경요소를 고려하였으나 외부환경을 포괄적으로 고려하지 못하고 있으므로 목표설정의 타당성을 높이기 위해서는 조직 내외부의 다양한 환경요인 및 역량에 대한 검토가 필요함
 - 연구부서별 사업목표 설정 및 5년 단위 연구사업 추진 로드맵 구축에서는 사업별 우선순위를 파악하여 로드맵에 대한 수정 보완이 필요함

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

- 운용 수준

- 경기도민 의식조사, 경기도민 삶의 질 조사, SNS를 통한 도민 의견수렴 등을 통해 도민을 위한 신규사업 발굴을 추진하였음. 구체적으로는 이슈 & 진단 ‘2018년 경기도민의 희망과 10대 어젠다’ 를 통해 도민이 바라는 정책수요를 파악하여 신규과제를 발굴하였으며, ‘경기도민 삶의 질’ 조사 결과를 바탕으로 8건의 연구과제를 수행하였고, SNS를 통해 ‘연구주제 제안’ 이벤트를 실시하여 5건의 연구를 추진하였음
- 민선7기 공약 검토를 통해 8대 어젠다를 설정하여 관련 연구를 수행하였으며, 도정의 시급한 현안과제에 대응하여 30편의 ‘정책 BRIEF’ 를 발간하였음
- 전문가 워크숍을 9회 개최하여 도정 현안과 직결된 문제를 논의하고 워크숍 결과를 2건의 과제로 연결하였으며, ‘정책 BRIEF’, ‘이슈&진단’ 등을 통해 현안과제를 발굴하였음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가에서 장기적인 관점에서 수행된 과제에 대해 도민들의 의견을 반영할 수 있는 방안에 대한 고민과 함께 도민들의 니즈를 파악하기 위한 신규 사업 운영전략이 필요하며, 성과도출을 위한 추가적인 노력이 필요하다는 의견이 있었음
- 경기도민 의식조사, 경기도민 삶의 질 조사, SNS를 통한 의견수렴 등을 통해 신규사업을 발굴·추진함으로써 도민의 니즈 파악이라는 측면에서는 상당부분 개선이 이루어졌음

- 잘된 점

- 경기도민 삶의 질 조사의 범위를 확대함으로써 조사 결과의 신뢰성과 타당성을 높이고자 하였으며, 조사결과를 활용하여 총 8건의 연구과제를 실행함으로써 도민 의견을 반영한 연구과제를 수행하였음

- 미흡한 점

- 도민 의식 조사, 삶의 질 조사, 도정과 연계한 과제 발굴, 전문가 워크숍, 현안 모니터링 등 다양한 방법을 통해 의견수렴 및 신규사업을 발굴하고 있으나, 상시적인 신규사업 발굴 프로세스로 정교화되지는 못하였으며, 신규사업 과제의 우선순위가 명확하게 제시되지 않음
- 경기도민 의식조사의 모집단과 샘플링 방법이 명확하게 제시되지 않았

으며, 조사방법 역시 모바일 설문조사를 실시함으로써 모바일기기에 익숙하지 않은 대상들의 의견을 반영하지 못하는 한계를 가지고 있음

- 신규 사업 추진이 도민의 복리증진 및 도민 만족도 향상에 어떻게, 얼마나 기여했는지에 대한 성과 분석 및 환류실적이 명확하지 않음

- 개선방안

- 이슈&진단을 통한 10대 어젠다 중 ‘일자리 창출 및 교통관련 과제’를 제외한 다른 어젠다에 대해서는 거주 권역별 선호도 차이를 반영하여 신규과제 발굴 방안 모색이 필요함
- 경기도민 의식조사 대상의 선정, 조사방법에 있어서 샘플의 대표성과 신뢰성을 높일 수 있는 방안 모색이 필요함
- 신규 사업 추진 결과에 대한 분석을 통해 성과를 널리 공유하고 전파하는 노력이 필요하며, 실질적으로 도민의 복리증진 및 도민 만족도 향상에 얼마나 기여했는지에 대한 평가 및 환류체계 마련이 필요함

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

- 운용 수준

- 민선 7기 경기도가 지향하는 5대 도정목표, 16대 전략, 54개 과제에 대응하여 23건의 핵심과제 연구를 착수하였음
- 도정과의 연계를 강화하기 위해 경기도청 관련 실국과 연구부서를 매칭하여 부서별로 실국간담회를 개최하였으며, 현안과제 추진상황 및 수행계획에 대한 대응 및 소통을 강화하기 위해 정책간담회를 2회 개최하였음
- 위와 같은 다양한 도정 연계 노력을 통해 정책반영률이 2017년 69.4%에서 2018년 84.1%로 대폭 상승하였으며, 시·군을 대상으로 한 전략정책 연구 실적 역시 전년도 6건에서 9건으로 증가하였음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가에서 중기 연구 어젠다 간 우선순위와 세부 수행 전략이 구체적으로 제시되어야 할 필요가 있음을 지적하였음
- 민선 7기 도정 철학에 부응하여 중기 연구 8대 어젠다를 설정하였으며 새로운 전략연구과제 목록을 도출한 것은 긍정적으로 평가할 수 있으나, 전년도 평가에서 지적한 사항인 어젠다 간 우선순위와 구체적인 세부 수행전략에 대한 개선은 이루어지지 않았음

- 잘된 점

- 5대 도정 목표와 연계하여 경기연구원 중기 연구 8대 어젠다를 설정

하고, 8대 어젠다에 부합하여 새로운 전략연구 과제를 도출함으로써 지역의 현안문제를 인식하고 발전을 위한 정책 대안을 강구하였음

- 경기도 담당 실국과의 실국간담회, 경기도-경기연구원 간 정책간담회 개최 등 도정과의 연계성을 높이기 위한 노력이 적극적으로 이루어졌으며, 정책반영률이 전년대비 대폭 개선되었음

- 미흡한 점

- GRI 중기 연구 8대 어젠다와 연계하여 27개 전략과제를 도출하였으며, 경기도정 16대 전략에 연계하여 2018년 연구원의 대표과제 23건을 착수한 것 등은 연계성 측면에서 긍정적으로 평가할 수 있지만 어젠다 간, 세부 추진 과제 간에 우선순위 설정은 명확하지 않음

- 개선방안

- 어젠다 설정, 전략과제 도출 등에 있어서 기관 내/외부 여건을 고려해 우선 순위를 평가하고 로드맵을 도출해 전략적으로 과제를 추진하는 방안 모색이 필요함
- 시·군을 대상으로 한 전략정책 연구가 전년 대비 3건 증가하였지만 권역별 특성을 반영한 연구를 보다 적극적으로 추진할 필요가 있음

□ 우수사례

- 기관전체의 전략체계가 설립목적과 환경변화를 반영하여 체계적으로 구성 되었으며, 도정과 시·군 현안을 고려하여 부서별 로드맵을 구축하고 목표를 제시하는 한편 환경변화에 대응하여 사업목표를 수정 보완함으로써 목표 설정의 타당성을 제고하였다는 것은 타 기관과 차별화가 됨
- 경기도 담당 실국과의 간담회, 경기도-경기연구원 간 정책간담회 개최, 의정 포럼 개최 등 도정과의 연계성을 높이기 위한 노력이 적극적으로 이루어졌 으며, 이를 통해 연구결과의 정책반영률이 전년 대비 대폭 상승하였음

핵심성과 지표명	이해관계자 의견수렴 반영노력 및 공유노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	전략	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	전략	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	2
	개선수준	우수	평 점	76.67점	득 점	1.53

□ 종합의견

- 내/외부의 다양한 이해관계자를 대상으로 연구과제에 대한 의견을 수렴하기 위해 수요조사, 실국간담회, 홈페이지 상시의견 수렴, 설문조사, 워크숍, 연구계획 발표회, 주니어보드, 노사협의회 등 다양한 의견수렴 채널을 활용하였음
- 전략과 연구성과 공유를 위해 다양한 채널을 통해 홍보활동을 전개하였으며, 특히 SNS를 통한 연구성과 및 정보공유는 기관의 특성을 반영하여 그래픽과 영상을 적극적으로 활용함으로써 실효성 있는 성과를 달성하였음
- 경기도 및 의회와의 협력을 통한 사업 및 예산 확보 노력 역시 전년대비 개선된 실적을 보이고 있음
- 수요조사, 설문조사 등 다양한 소통 채널을 활용하고 있다는 것은 긍정적으로 평가할 수 있으나 이해관계자 유형분석이 정교화 되지 않아서 이해관계자의 유형별 니즈에 전략적 대응을 하기에는 한계가 있음
- 이해관계자 의견수렴, 공유, 협력의 대부분이 경기도 및 의회를 중심으로 이루어지고 있으며, 전문가, 유관기관, 도내대학, 해외 선진기관 등으로 다변화가 필요함

□ 세부 평가의견

- (의견수렴) 전략수립과정에서 조직구성원, 전문가, 고객, 유관기관 등 이해관계자의 의견을 적극적으로 수렴하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 외부 이해관계자의 의견을 수렴하기 위해 대외연구 수요조사, 연구부서별 실국간담회 개최, 홈페이지 상시 의견수렴, GRI 인지도 및 연구성과 만족도 설문조사, 예산협의 채널 운영 등을 수행하였으며 내부 구성원의

- 의견을 수렴하기 위해서는 부서별 워크숍, GRI 연구계획 발표회, 주니어보드, 정기회의, 노사협의회, 건의함 등을 운영하였음
- GRI 인지도 및 연구성과 만족도 조사결과 전년 대비 도의원 만족도와 언론기자 만족도가 상승하는 긍정적인 성과를 달성하였음
 - 연구계획 발표회를 통해 부서별 목표와 전략을 마련하고 구성원의 의견을 반영하여 목표를 설정하였으며 예산 편성 절차를 운영하였음
- 전년대비 개선수준
- 전년도 지적사항 중 수요조사 결과 과제 채택에 있어서 도의회, 도내 대학의 의견을 반영하지 못하고 있으며, 만족도 조사결과 도의원과 기자들의 만족도 제고 노력이 필요하다는 의견이 있었음. 또한 홈페이지를 통한 제안제도 활성화 전략을 마련할 것을 권고하였음
 - 2018년도 대외 수요조사 결과 접수건수는 전년 대비 7.4% 상승, 채택률은 4.6% 상승하였으나 도내대학과 도의회 등의 경우 접수 건수 자체가 적고, 이에 따라 연구과제로 채택되는 건수는 여전히 낮은 편임
 - 만족도 조사 결과에서는 도의원과 기자들의 만족도가 전년 대비 개선된 것으로 나타났으나 홈페이지를 통한 제안제도 활성화는 여전히 개선이 필요한 것으로 나타남
- 잘된 점
- 192개 기관 및 25,095개 수요처를 대상으로 폭넓게 연구수요를 조사하였으며, 연구부서별 실국간담회 개최, 워크숍, 홈페이지 상시 의견수렴, 정기회의를 통한 의견수렴, 인지도 및 연구성과 만족도 조사 등 다양한 의견수렴 채널을 통해 이해관계자의 의견을 수렴하여 전략수립에 실질적으로 반영하고 있음
- 미흡한 점
- 전년도 평가에서도 지적된 바와 같이 홈페이지를 통한 연구 제안 실적이 2017년 7건, 2018년 5건으로 낮은 편이고, 다양한 이해관계자 중 특히 전문가나 유관 기관으로부터의 의견수렴과 반영 실적이 상대적으로 낮은 편임
 - GRI 인지도 및 연구성과 만족도 조사에 있어서 연구조사 대상이 11,306명인데 비해 응답률은 643명(5.7%)에 불과해 조사결과에 대한 신뢰성과 대표성에 의문이 제기될 수 있음
- 개선방안
- 이해관계자 유형 분류 체계의 정교화가 요구되며, 다양한 이해관계자별

특성과 니즈를 반영한 의견수렴 방안을 모색하는 것이 바람직함. 특히 그 동안 상대적으로 제안과 채택률이 낮았던 전문가 집단, 유관기관, 시·군 관련부서, 도의회, 도내대학 등의 니즈에 대한 적극적인 반영이 필요함

- GRI 인지도 및 연구성과 만족도 조사의 신뢰성과 타당성을 높이기 위해서는 모집단과 샘플추출 과정에 있어서 과학적 조사 설계가 요구되며, 조사 결과에 대해서도 이해관계자 유형별로 시사점을 도출하고 개선방안을 찾아내 환류하는 노력이 요구됨

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

- 운용 수준

- 다양한 홍보채널(언론홍보, 홈페이지, 이메일, 블로그, 페이스북, 트위터, 디지털영상장치(DID))을 구축하여 연구성과 및 연구원의 소식을 공유 전파하기 위해 노력하였음
- 도민 의견수렴 및 연구성과 공감을 위한 SNS 이벤트를 6회 실시하였으며, 기관의 정책 및 연구내용을 인포그래픽스, 카드뉴스 등 다양한 그래픽형태로 제공하고 방문자와의 소통을 위해 노력한 결과 2018 대한민국 SNS 대상 연구소 부문 최우수상을 수상하였음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가 결과 연구정보 발송 시 관리하는 이메일 최신화, 특정 홍보 매체의 경우 운영 빈도 조절, 이해관계자의 반응, 의견제시에 대한 대응 및 반영노력이 필요하다는 의견이 있었음
- 연구성과 콘텐츠 홍보채널을 구축하여 메일링 신청 관리, 홈페이지 게시판 관리, SNS 댓글 관리 등 사후관리를 강화함으로써 지적사항에 대한 개선이 이루어졌음
- 디지털영상장치를 활용한 연구성과 공유 실적 역시 2017년도 158건에서 2018년도 252건으로 대폭 상승했으며, 시의성 있는 정보공유를 위해 콘텐츠 교체 빈도 역시 전년 대비 25% 상향 조정하였음

- 잘된 점

- 기관의 특성상 도민과 고객들에게 어렵게 느껴질 수 있는 정책 및 연구 내용을 디지털영상장치(DID), 인포그래픽스, 카드뉴스 등 다양한 그래픽 형태로 제공하고 소통하기 위해 노력함으로써 2018 대한민국 SNS대상

연구소 부문 최우수상을 수상하였음

- 미흡한 점

- 이해관계자 유형별로 특징과 니즈를 반영한 소통 전략을 추진하지는 못하였음
- 기관의 특징을 반영하여 정보를 제공하는 인포그래픽스, 카드뉴스, 통계로 보는 경기도, 지도로 보는 경기도, 영상리포트 등을 볼 수 있는 상위 메뉴의 타이틀이 홈페이지 상에서는 ‘멀티미디어’로 분류되어 있어서 이해하기 쉬운 형태의 타이틀로 변경을 고려할 필요가 있음

- 개선방안

- 수립된 전략을 이해관계자에게 효과적으로 공유, 전파하기 위해서는 이해관계자 유형별 특징과 니즈에 대한 파악이 선행되어야 함. 따라서 기관은 이해관계자 유형에 대한 정교한 분석을 먼저 수행하는 것이 바람직함
- 이해관계자 유형 분석이 끝나면, 의견수렴이 필요한 이해관계자, 전파와 공유가 필요한 이해관계자, 활용이 필요한 이해관계자 등을 보다 명확하게 파악할 수 있고, 이들의 니즈에 맞추어 적절한 소통 채널, 소통방법과 수단, 빈도 등을 선택하여 전략적으로 소통을 할 수 있을 것으로 판단됨

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

- 운용 수준

- 경기도 및 의회와의 협력으로 2018년도에 75건의 정책연구 과제를 수행하였으며, 경기도 의회 및 도내 기관과 공동으로 지역 현안에 대한 토론회 6회를 개최하였고, 교통, 환경, 도시, 경제, 행정, 재정 등 다양한 분야에서 31회에 걸쳐 경기도 자문위원으로 활동하여 경기도정 발전에 기여하였음
- 경기도 및 의회협력을 통해 전략정책연구를 2017년 6건에서 2018년 9건으로 확대 추진하였으며, 8.5억원의 추경예산을 확보하였음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가결과 시·군에 대한 대응을 강화할 수 있는 전략 수립 및 실행이 필요하며, 현안과제의 폭발적 증가에 따라 연구자원 소진 가능성이 있다는 의견이 있었음
- 위와 같은 의견에 대응하여 시·군 관련 전략정책연구를 전년 대비 3건을 확대 추진하였으며, 민선7기 시작으로 집중되는 현안이슈에 대응하기 위해 정책분석부에 인력을 보강하였음

- 잘된 점
 - 해당사항 없음
- 미흡한 점
 - 시·군 관련 전략정책 연구가 전년 대비 3건 증가하였으나, 여전히 도정 및 현안대응과제에 비해 시·군에 대한 대응이 상대적으로 취약하다는 한계를 보이고 있음
 - 전문가 집단, 유관기관, 해외 관련 기관 등 다양한 이해관계자와의 협력을 통한 사업 및 예산확보 노력이 상대적으로 미흡한 편임
- 개선방안
 - 경기도, 의회 외에 시·군, 전문가 집단, 유관기관, 해외 선진 기관 등 다양한 이해관계자와의 협력을 통해 사업 및 예산을 확보할 수 있는 전략 수립 및 실행이 필요함

□ 우수사례

- 연구기관의 특성상 제공하는 정보가 도민과 고객들에게 어렵게 느껴질 수 있는 점에 적극적으로 대응하여 디지털영상장치(DID), 인포그래픽스, 카드뉴스 등 이해하기 쉬운 그래픽 또는 영상으로 제공하고 소통하기 위해 노력함으로써 2018 대한민국 SNS 대상 연구소 부문 최우수상을 수상하였음

핵심성과 지표명	전략과제별 사업관리 및 프로세스 개선 노력					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	전략	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	전략	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	탁월	평가등급	2등급	가 중 치	2
	개선수준	우수	평 점	80점	득 점	1.60

□ 종합의견

- 연구원의 중점 사업인 연구과제를 중심으로 인력과 예산을 배분 운영하였으며, 전년도 사업실적보고서와 2018년 8월까지의 실적 점검을 통해 차년도 사업 목표를 수립하고 전 구성원이 참여하는 연구계획 발표회를 통해 자원배분 및 실행계획을 점검하는 등 연구과제에 대한 사업관리가 타 기관에 비해 잘 이루어짐
- 연구과제 관리체계가 비교적 잘 구축된 것은 긍정적으로 평가할 수 있으나, 연구사업 이외의 다른 사업에 대한 추진과정 및 사업추진 과정에서 발생하는 현안 문제를 모니터링하고 해결하는 프로세스는 기관 차원에서 보다 정교화가 필요함

□ 세부 평가의견

- (실행계획) 주요 사업별로 인력·예산 등 조직자원이 적절하게 배분되고 있으며, 체계적으로 관리되고 있는가?
 - 운용 수준
 - 연구원의 주요 사업인 연구사업을 연구과제사업, 연구부대사업, 연구지원사업, 연구기반사업으로 세분화하여 각 사업 내용을 고려하여 조직을 구성하고 인력을 배분하였으며, 총원의 86.7%를 직접 연구를 수행하는 연구 인력으로 구성하여 연구력을 높이고자 하였음
 - 민선7기 및 시·군 전략정책연구 활성화를 위해 연구인력 채용계획을 수립하였음
 - 일반회계 전체 예산 중 42.0%를 연구사업비로 편성하여 연구 분야에 충분한 재정을 배분하였으며, 연구원의 비전, 연구사업 목표 등 연구사업계획에 근거하여 예산을 편성 운영하였음
 - 전년도 사업실적 보고서와 2018년도 8월말까지의 실적을 통해 차년도 사업

계획 목표를 수립하며, 연구계획 발표회를 통해 수립된 계획을 공유하고 논의하는 등 자원배분 및 실행계획 점검 프로세스가 구축되어있음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가에서 연구인력 충원, 수탁과제 감소에 따른 재정확보, 사업 실적보고서의 내실화가 필요하다는 의견이 있었음
- 연구수요에 대응하여 연구인력 채용계획을 수립하였으며, 수탁과제 활성화 방안을 수립하여 추진함으로써 전년대비 실적이 7건 증가하였고, 수탁 과제에 대한 연구역량 비율을 전년도 20%에서 2018년도 25%로 상향 조정하는 등 개선이 이루어졌으나 사업실적보고서의 내실화는 개선의 여지가 있음

- 잘된 점

- GRI 연구계획 발표회를 통해 전 구성원이 부서별 개인별 사업계획을 공유하고 각 사업의 추진을 위해 마련된 자원배분 및 실행계획을 비판적으로 검토하고 피드백을 제공한 것은 긍정적으로 평가할 수 있음

- 미흡한 점

- 전년도 사업실적 보고서와 2018년 실적 점검을 통해 연간사업계획 목표 수립이 이루어지고 있지만, 실적보고서의 분석내용이 연구실적에 대한 요약과 연구목록 중심으로 구성되어 있어 목표설정 과정에 있어서 유용한 정보를 충분히 제공하지는 못하는 것으로 판단됨
- 조직, 인력, 예산 배분 과정에서 미션, 비전, 전략과의 연계성 검토가 이루어지지 않았으며, 대내외 환경변화 분석 결과가 체계적으로 반영되지 못하고 있음

- 개선방안

- 조직, 인력, 예산 배분 과정에서 미션, 비전, 전략과의 연계성을 고려해야 하며, 대내외 환경변화를 반영한 기능 강화, 축소, 유지 분야를 파악하고, 직무분석을 통한 업무량을 파악하여 적용하는 등 자원배분에 있어서 객관적·과학적 접근이 필요함
- 전년도 평가에서 지적한 바와 같이 목표수립 시 유용한 정보를 제공할 수 있도록 사업실적 보고서의 내실화가 필요함

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

- 운용 수준

- 연구과제 사업의 경우 PMS를 통해 상시모니터링을 실시하고 있으며, 월별 연구과제 추진현황 점검, 매 하반기마다 상반기에 추진된 연구과제사업 실적 점검, 매년 말 연구계획 발표회를 통한 연구사업 추진 결과발표 및 점검이 이루어지고 있음. 또한, 매주 연구위원회 개최를 통해 연구사업의 예산, 인력운용, 연구방법 등을 심의 의결하고 필요시 연구관련 주요사항을 점검하는 등 모니터링 체계가 비교적 잘 구축되어 있음
- 매월 원장, 부원장, 연구기획본부장, 경영본부장, 연구기획실장, 재정업무담당자가 참석하는 재정운영사항 점검회의를 개최하여 기관 차원 및 사업별 예산대비 집행실적을 검토하여 효율적인 재정운영을 도모하고 있음
- 사업추진과정에서 나타나는 현안 및 문제로 연구과제 수행 프로세스 개선안 수립, 통합정보시스템고도화 추진, 경기도 공공투자관리센터 운영 규정 개정, 연구과제 수행규칙 개정 및 행정 간소화 등을 위해 노력하였음

- 전년대비 개선수준

- 전년도 평가에서 PMS의 고도화, 수탁과제 감소에 대한 적극적 대응, 전사적 차원에서 해결이 필요한 현안과제 발굴 및 해결 노력, 사업목표 수립 시 전년도 실적 외에 다양한 기준을 고려할 필요가 있다는 의견이 있었음
- 위와 같은 의견에 대응하여, 통합정보시스템 고도화 추진 계획을 수립 하였으며, 수탁과제 활성화 방안을 수립·추진하였고, 사업목표 수립 및 자원배분 과정에서도 전년도 실적뿐만 아니라 환경변화를 분석하여 반영하는 등 개선이 이루어졌음. 그러나 사업추진과정에서 발생한 현안과제가 무엇이고 문제점이 무엇이며, 기관차원에서 어떻게 대응했는지에 대한 실적은 구체적으로 제시되지 않았음

- 잘된 점

- 매주 연구위원회를 개최하여 연구과제의 종류와 연구추진 단계에 따라 심의유형을 6가지로 구분하여 별도의 심의절차를 진행함으로써 연구과제의 성과를 효과적으로 관리하고 있음

- 미흡한 점

- 사업추진 과정에서 발생한 환경변화 및 문제점 등 현안과제들이 무엇인지, 이러한 현안과제에 대한 모니터링과 해결이 기관차원에서 어떻게 진행되었는지에 대한 실적이 제시되지 않았음
- 통합정보시스템 고도화 계획을 수립하였으나 2018년도에 사업을 완료

하지는 못하였으며, 연구과제의 경우 PMS를 비롯하여 연구위원회, 연구평가심의회 등 다양한 채널을 통해 모니터링이 이루어지는데 비해 연구과제 외에 기타 사업추진과정에서 발생하는 현안과 문제점 등에 대한 모니터링 및 관리는 상대적으로 미흡한 것으로 평가됨

- 개선방안

- 통합정보시스템 고도화 계획의 실질적인 추진이 필요하며, 연구과제 이외의 다른 사업추진 과정에서 발생하는 현안과 문제점을 효과적으로 모니터링하고 관리할 수 있도록 관리체계의 정교화가 필요함

□ 우수사례

- GRI 연구계획 발표회를 통해 전 구성원이 사업계획을 공유하고 자원배분 및 실행계획을 검토하고 피드백에 참여함
- 매주 연구위원회를 개최하여 연구과제의 종류와 연구추진 단계에 따라 심의 유형을 6가지로 구분하여 별도의 심의절차를 진행함으로써 연구과제 사업을 효과적으로 관리하고 있음

6 조직관리

핵심성과 지 표 명	조직구조 및 운영의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	조직·인적자원관리	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	조직관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	3등급	가 중 치	2
	개선수준	우수	평 점	78.67점	득 점	1.57

□ 종합의견

- 기관은 미션 및 전략에 부합하고 경영환경 변화에 적절히 대응하기 위한 합리적인 연구 사업을 선정하였으며, 이에 부합하는 조직개편 및 하부조직 신설을 적극적으로 추진하고 업무분장을 명확히 설정한 것으로 평가됨. 아울러 협업연구를 구체적으로 확대하고자 하는 노력을 적극적으로 도모함
- 다만, 기관운영에 있어서 정원대비 현원의 차이 해소와 위임전결권의 확대 노력이 다소 미흡하다는 점에서 적극적인 개선노력을 건의함

□ 세부 평가의견

- (조직구조) 기관의 미션 및 전략을 가장 잘 실현할 수 있도록 조직이 구성 되어 있으며, 경영환경 변화에 따라 적실성 있게 기능이 재정립되고 있는가 (기관규모에 맞는 조직 설계, 사업부서와 관리부서의 적절한 구성, 조직진단 등)?
 - 운용 수준
 - 민선 7기 출범에 맞춰 경기도정과 연구원의 비전 및 전략을 충실히 실현할 수 있도록 정책 및 경영성과를 제고하기 위해 적절히 조직혁신 및 부설 기관 신설을 추진한 것으로 평가됨. 2018년에 경영본부와 대외협력처를 통합하여 1부원장 2본부 1센터 5실 7부로 개편하고, 공공투자사업에 대한 전문적 지원을 위한 경기도 공공투자관리센터를 신설하였음. 아울러 도정 선도 및 전략연구기능 강화를 위해 균형발전본부 및 감사실 신설계획을 수립함
 - 전년대비 개선수준
 - 전년평가에서 지적된 핵심사업과 부서 간 연계의 명확화를 위해 연구부서 전략연구과제-10대 정책 어젠다 간 연계성을 강화하여 성과평가 및 책임 소재를 명확히 하고 성과지향 조직문화 구축을 도모함

- 전년도 지적사항으로 제시된 정원기준 관리자 비율 20% 준수에 대해서는 정원(98명) 대비 관리자(17명)의 비율이 17.3%로 적정수준인 것으로 파악되며 관리자 17명 중 여성 관리자가 6명으로 여성 관리자의 비율이 35.3%로 전년도 29.1%보다 증가함
- 잘된 점
 - GRI의 비전과 전략을 실현하기 위한 핵심사업(전략연구과제)은 타당하게 선정되었으며, 이에 부합하는 조직구조의 개편을 적극적으로 추진함. 또한, 연구계획 발표회 및 토론을 통한 협력을 강화함
 - 사업부서 대 지원부서 인원비율이 13.25%로 적정수준을 유지함
- 미흡한 점
 - 연구부서의 핵심사업 연계는 명확히 설정되어 있고 협업연구는 적절하게 진행되었으나, 그 외의 부서들의 역할이 핵심 사업들과 어떻게 연계되는지가 명확히 제시되지 않음
- 개선방안
 - 조직 전체적으로 부서 간 업무연계성을 종합적으로 보여줄 수 있는 업무 연계 구조를 보다 명확히 제시할 필요가 있음
- (조직운영) 조직기능이 원활하게 발휘할 수 있도록 탄력적으로 운영되고 있는가(조직 및 인력의 탄력적 운영 노력, 정원대비 현원 비율 등)?
 - 운용 수준
 - 2본부 1처를 2본부로 통합하여 행정지원·재정지원·대외협력을 담당하는 경영본부와 연구기획·정책분석·연구지원·연구홍보·정보업무를 수행하는 연구기획본부로 이원화하여 업무중심 조직으로 개편함
 - 2018년 정원(98명)대비 현원(85명)의 비율이 약 87%로 정원대비 현원의 차이를 해소할 필요가 있음
 - 전년대비 개선수준
 - 전년도에 지적사항으로 제시된 정원대비 현원의 비율의 제고가 충실히 이행되지 않은 것으로 판단됨. 2018년에 연구직 신규채용이 전무하였다는 점에서 향후 연구직 신규채용의 확대를 추진할 필요성이 있음
 - 잘된 점
 - 대외협력처를 경영본부에 통합하고 연구기획본부와 하부조직을 재편성하여 연구원 운영의 효율성을 도모한 것으로 판단됨
 - 직무기술서의 명확한 정의와 직무역량을 기반으로 조직 내 부서별 업무

분장사항을 규정한 점이 바람직함

- 미흡한 점

- 연구직과 관리직으로 구분하여 직급별 및 직무별 역량체계를 구축하였으나, 역량별 정의 및 행동지표의 구체적인 설계가 미흡함
- 정원대비 현원의 차이가 해소되지 않고 있음

- 개선방안

- 직급별 및 직무별 역량모델을 보완할 필요성이 있음. 또한, 승진 및 교육 훈련계획 수립 시 역량모델의 구체적인 반영계획의 사전 설정이 필요함
- 연구직 채용을 적극적으로 진행하여 정원대비 현원의 격차를 해소할 것을 건의함

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

- 운용 수준

- 연구원 규모와 특성을 반영한 직제규정에 의한 권한 정의가 명확하며, 직무 명세서가 체계적이고 명확하게 설계되어 있음. 업무 분장표에 명확하게 조직 내 업무분장, 권한 부여 등이 합리적으로 규정되어 있음. 그러나 권한의 위임에 있어서 본부장의 권한이 확대된 반면에 연구실장급의 권한은 축소되어 연구실장으로의 권한위임이 확대될 필요성이 있음

- 전년대비 개선수준

- 전년도에 연구실장의 전결비중을 높일 것을 권고하였으나 오히려 감소 ('56.07%→52.44%)하여 지속적인 개선노력이 요구됨

- 잘된 점

- 협업을 강조하는 GRI 인재상을 수립함. 전략정책연구를 중심으로 공동 연구진의 구성을 통해 융합·통섭연구를 수행하는 부서 간/개인 간 협업 시스템을 구축한 점이 긍정적으로 평가됨

- 미흡한 점

- 직제에 근거한 권한위임체계를 적절히 구축하였으나, 실제 위임전결 실적은 기관장(5.72%), 부원장(22.46%), 본부장(19.38%), 연구실장(52.44%)으로 구성되어 있는 바, 연구원의 특성상 연구실장의 결재비중을 더 높일 필요가 있다는 지속적인 권고와 관련한 개선이 미흡함

- 개선방안

- 연구실장의 전결권을 확대할 것을 건의함

□ 우수사례

- 부서 간 협업기반 통섭/융·복합 연구를 수행하였으며, 원내 정책 분석부 및 북부연구센터가 ‘협업조직’ 운영을 통해 다양한 전공 간 협업연구를 적극적으로 도모함

핵심성과 지 표 명	권한위임 및 의사전달체계의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	조직·인적자원관리	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	조직관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	2등급	가 중 치	1.3
	개선수준	탁월	평 점	81.67점	득 점	1.06

□ 종합의견

- 기관은 ‘연구원 하부조직 및 사무분장규칙’에 직제별 권한과 역할을 규정하고, 연구원 특성을 고려한 ‘위임전결규칙’에 의한 권한위임을 명확히 설정하고 있음. 그러나 위임전결권이 본부장 수준에서 강화된 반면에 연구실장 수준에서는 축소된 점이 부정적으로 평가됨
- 기관은 의사전달 체계의 적정성 제고를 위해 주니어보드 등 다양한 채널을 통해 연구원들이 주도적으로 갈등해결에 참여하는 협업체계를 구축하였음

□ 세부 평가의견

- (권한위임) 기관규모와 특성에 적합한 수준의 전결권을 명확하게 정의하고, 권한위임을 통해 효율적 의사결정을 하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 기관은 ‘연구원 하부조직 및 사무분장규칙’에 직제별 권한과 역할을 규정하고, 연구원 특성을 고려한 ‘위임전결규칙’에 의한 권한위임을 명확히 설정하고 있음. 그러나 본부장에 대한 권한 위임이 확대된 반면에 연구실장의 권한위임은 감소하였음
 - 전년대비 개선수준
 - 전년도에 연구실장의 전결비중을 높일 것을 권고하였으나 오히려 감소(56.07%→52.44%)하여 지속적인 개선노력이 요구됨
 - 잘된 점
 - 연구원 특성을 고려한 ‘위임전결규칙’에 의한 권한위임을 명확히 설정한 점을 긍정적으로 평가할 수 있음
 - 미흡한 점
 - 부원장의 권한위임 비중을 낮추고 본부장급 이하 부서장의 권한 위임을

확대하였으나, 실제로는 본부장급의 권한만 강화된 수준으로 파악되며 부원장과 본부장급을 동일 직급으로 고려하는 것이 적절할 것으로 판단됨. 즉, ①원장-②부원장·본부장-③연구실장으로 권한이 위임되는 3단계 구조로 권한위임체계를 설계하는 것이 바람직할 것임

- 개선방안

- 연구실장급으로의 위임전결권 확대를 적극적으로 추진할 것을 건의함

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

- 운용 수준

- 협업을 위한 조직설계를 구축하였으며, 부서 간 협조 결재를 활성화하고, 각종 원내 위원회에 부서별로 균형적으로 참여하도록 하여 신속한 의사결정과 협업 증대를 도모하였음. 또한, 연구위원회 운영으로 협업 수행시 발생할 수 있는 문제점을 예방하고자 노력하였음. 특히, 주니어보드 신설을 통해 연구부서와 연구지원부서 간 소통 강화를 위해 노력함

- 전년대비 개선수준

- 연구원들 간의 협업에서 발생하는 갈등을 처리하는 표준화된 시스템을 정비할 필요성이 있다는 지적사항을 충실히 이행한 것으로 판단됨. 주니어보드 등을 통해 평연구원들이 주도적으로 갈등해결에 참여하는 협업체계를 구축하였음

- 잘된 점

- 주니어보드 회의 운영 및 게시판 신설 등을 통해 평연구원들이 주도적으로 갈등해결에 참여하는 협업체계를 구축하였음

- 미흡한 점

- 전년도에 지적된 표준화된 시스템의 부재문제를 적극적으로 해결하고자 노력하여 미흡한 점이 없음. 다만, 2018년 연말에 주니어보드 신설 등의 소통체계가 마련되었다는 점에서 조직전체 차원의 협업실적의 활성화를 건의함

- 개선방안

- 협업체계의 구축을 적극적으로 도모한 만큼 협업의 성과를 구체적으로 모니터링하고 환류하여 협업의 활성화를 지속적으로 유지·관리할 것을 권고함

○ (운영실적) 애로사항 청취와 청취결과의 반영 실적 등 조직내 커뮤니케이션 활성화를 위한 운영실적이 적절한가?

- 운용 수준

- 직원고충처리시스템의 구축, 노동조합과의 긴밀한 소통 등을 통해 고충의 사전예방 및 해소를 위한 노력을 적극적으로 도모함. 각종 위원회를 통해 연구원 운영 및 직원복지 등을 위한 직원들의 의견수렴을 적극적으로 추진하였으며, 그룹웨어 내 전자투표시스템을 활용하여 연구원 내 각종 현안에 대한 자유로운 의견수렴을 진행하였음. 특히, 비정규직의 정규직전환, 조직개편 계획수립 등에 관하여 직군별 설명회를 개최하여 의견수렴을 도모함

- 전년대비 개선수준

- 전년도에 비해서 적극적인 커뮤니케이션 프로세스를 구축·운영한 것으로 평가됨. 신속한 도정현안 해결을 위한 협업조직을 구체화하고 협업연구과제를 수행한 것으로 파악됨. 아울러, 부서 간/개인 간 협업시스템을 구축하고 적극적으로 의견수렴 및 소통을 위한 제도들을 신설 및 운영하였음

- 잘된 점

- 조직 내 커뮤니케이션의 활성화를 위해 부서장회의, 부서회의 및 워크숍, 연구계획 발표회, 각종 위원회의 부서별 참여 확대, 주니어보드 신설 및 운영, 고충처리제도, 노사협의회, 내부투표시스템 활용 등이 적극적으로 진행됨

- 미흡한 점

- 고충처리 및 애로사항 청취결과의 반영 또는 조치실적에 대한 관리가 다소 미흡함

- 개선방안

- 고충처리 및 애로사항에 대한 반영 및 조치 실적에 대한 관리를 보다 체계적으로 추진할 것을 건의함

□ 우수사례

- 기관의 그룹웨어 내 전자투표시스템을 활용하여 연구원 내 각종 현안에 대한 자유로운 의견수렴을 도모하였음

7 인적자원관리

핵심성과 지표명	채용 및 교육의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	조직인적자원관리	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	인적자원관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	보통	평가등급	4등급	가 중 치	2
	개선수준	우수	평 점	65점	득 점	1.3

□ 종합의견

- 기관은 'GRI Vision 2040'과 연계한 중장기 인력운영계획을 수립하여 연도별 인력수급계획, 효율적 인력운영, 비정규직의 정규직 전환, 조직구성원의 전문성 강화, 직원 재교육 프로그램, 공공기관 의무고용 준수 등에 관한 세부방안을 포함한 점이 의미 있는 노력으로 평가됨
- 그러나, 중장기 인력운영계획에 연도별 인력수급계획과 역량모델에 근거한 역량진단이 포함되지 않아 직무와 역량중심의 인적자원관리를 실행하고 있다고 보기 어려움. 또한 교육훈련 이수실적이 매우 미흡하여 근본적인 개선노력이 요구됨

□ 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
 - 기관은 'GRI Vision 2040'과 연계한 중장기 인력운영계획을 수립하여 연도별 인력수급계획, 효율적 인력운영, 비정규직의 정규직 전환, 조직구성원의 전문성 강화, 직원 재교육 프로그램, 공공기관 의무고용 준수 등에 관한 세부 방안을 포함하였음. 기관은 투명한 절차에 의한 공개채용을 추진하고자 연구직 채용을 서류-논문발표-면접의 3단계 전형을 거치고 있으며, 관리직은 경기도 통합공채로 시행하고 있음
 - 기관은 인사위원회를 내부 4명과 외부 3명으로 구성하였으며, 시험위원회는 내부 1명과 외부 2명으로 구성하였음. 승진제도의 운영은 대상자 선정 - 승진후보자 명부 작성 - 인사위원회 심의 - 승진대상자 최종선발의

절차를 통해 적절히 진행하였음

- 전년대비 개선수준

- 전년도에 중장기 인력수립계획과 연도별 인력수급 계획을 논리적으로 연계 시킬 필요가 있다는 지적사항이 있었음. 그러나 2018년에도 중장기 인력수립계획에 연도별 인력수급 계획이 포함되어 있지 않음
- 전년도의 지적사항인 공정하고 투명한 채용관리시스템 구축 필요성과 관련하여 연구직과 관리직을 구분하여 적절한 채용제도를 구축하였음
- 전년도에 지적된 직무·직급별 역량모델의 구축 필요성과 관련하여 직무·직급별 역량들을 도출하여 개선하였음

- 잘된 점

- 중장기인력계획에 효율적 인력운영, 비정규직의 정규직 전환, 조직구성원의 전문성 강화, 직원 재교육프로그램, 공공기관 의무고용 준수 등에 관한 세부방안을 포함한 점이 긍정적으로 평가됨

- 미흡한 점

- 중장기 인력계획과 연도별 인력수급 계획 간 연계성이 구체적으로 제시되지 않았으며, 중장기 인력계획에 근거한 구체적인 인력채용 실적은 미흡한 것으로 판단됨. 특히, 연구직에 대한 적극적인 채용노력이 미흡함
- 기관은 인사위원회의 구성에 있어서 내부위원이 과반 수 이상을 차지하고 있다는 점에서 공정성 논란이 제기될 수 있음
- 직무·직급별 역량들을 도출하였으나 역량항목별로 구체적인 행동지표나 진단방식 등에 대한 세부설계가 미흡함

- 개선방안

- 기관은 인사위원회의 구성에 있어서 인사의 공정성과 투명성 제고를 위해 외부위원을 과반 수 이상으로 구성할 것을 건의함
- 기관은 중장기인력계획에 최소 향후 5년 이상의 연도별 인력수급계획을 체계적으로 포함할 필요가 있으며, 연구직의 채용을 적극적으로 실행할 필요성이 있음
- 역량모델링을 체계적이고 세부적으로 설계하고 이를 활용한 역량진단을 시행할 것을 건의함

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

- 운용 수준
 - 기관은 채용과 인사에 관련한 세부절차와 지표들을 관련 법 규정에 근거하여 적절히 설정하고 관리하고 있는 것으로 판단됨
 - 기관은 2018년에 발생한 3명의 이직자에 대해 면담을 통해 이직사유를 파악하는 등 효율적인 인사관리를 위한 이직률 모니터링을 실시하였음
 - 기관은 연구직 등 전문 인력의 이직률을 최소화하기 위해서 평가제 및 보수제도 개선, 협업연구 권장, 육아휴직·유연근무제·선택적 복지 등 다양한 복지제도 운영, 동호회 활동·부서별 워크숍·전 직원 단합대회 등 일하기 좋은 직장 만들기 시책들을 추진함
- 전년대비 개선수준
 - 직원채용 프로세스의 적정화를 위해 연구직과 관리직의 특성에 부합하는 채용절차를 마련하였음
- 잘된 점
 - 기관은 직종별로 적합한 성과평가지표를 설정하고 인사에 반영하였음
 - 기관은 효율적인 인사관리를 위한 이직률 모니터링을 실시한 점이 긍정적으로 평가됨
- 미흡한 점
 - 기관은 이직률을 최소화하기 위한 구체적인 노력이 미흡한 것으로 판단됨. 기관이 시행한 다양한 복지제도와 일하기 좋은 직장 만들기 시책들은 이직률 최소화를 목적으로 한 제도로 보기에는 한계가 있음. 구체적으로 이직률 최소화를 위한 관련 자료 분석, 상담, 우수 인력 유지방안 설계 등의 구체적인 제도적 노력이 필요함
- 개선방안
 - 이직률 최소화를 위한 구체적인 정책적, 제도적 방안의 마련을 건의함
- (교육시스템의 적정성) 구성원들의 교육수요를 반영하여 직원들의 직무능력과 경력을 체계적으로 개발하기 위한 다양한 교육프로그램을 운영하고 있는가?
 - 운용 수준
 - 기관은 연간 교육훈련계획의 수립, 실무 위주의 역량 강화교육 실시, 개인 능력을 반영한 전문역량 강화교육 지원 등을 시행하였음. 특히, 직무전문 교육에 있어서는 교육수요조사를 상·하반기에 실시하였으며 그 결과를 토대로 직무 관련성과 활용도가 높은 교육을 중심으로 추진함

- 전년대비 개선수준

- 전년도에 교육훈련계획이 중장기 인력계획과 연도별 교육훈련계획 간의 논리적 연계성이 미흡하다는 지적사항이 있었으나, 여전히 중장기 인력계획과 연도별 교육훈련계획 간의 논리적 연계성이 미흡한 것으로 평가됨. 연도별 인력수급계획과 역량모델링에 근거한 역량진단체계가 확립되지 않은 중장기 인력계획은 유효성을 인정받기 어려움

- 잘된 점

- 전 직원을 대상으로 한 교육훈련 수요조사를 실시하고 그 결과를 토대로 교육계획을 수립하였으며, 기관의 규모 및 업무특성에 부합하는 교육 프로그램을 운영하였음

- 미흡한 점

- 중장기 인력계획과 연도별 교육훈련계획 간의 논리적 연계성을 제고할 필요성이 있음
- 전년도에 1인당 교육훈련시간이 47.3시간이었으나 2018년도에는 28.5시간에 불과한 것으로 파악됨. 아울러, 연구위원 27명은 2,718시간의 교육시간을 이수한 반면에 다른 직급에서는 5시간~30시간 내외의 이수실적을 나타냈다는 점에서 직급 간 균형 있는 교육이수를 시행할 필요성이 있음

- 개선방안

- 중장기 인력계획의 충실한 수립과 연도별 교육훈련계획 간의 논리적 연계성 확보를 위한 노력을 건의함
- 1인당 교육훈련시간의 상향 노력을 적극적으로 기울일 필요가 있으며, 직급 간 균형적인 교육이수를 제도적으로 구체화할 것을 건의함

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

- 운용 수준

- 전문직무교육 종료 후 1개월 이내에 교육수료증과 교육성과 기술서를 제출토록 하였으며, 이를 차기 교육훈련계획 수립 시 참고자료로 활용하였음. 아울러, 근무성적 평정 시에 직무성과기술서에 교육훈련사항을 명기토록 하고 있으며 이를 정성평가에 반영하고 있음

- 전년대비 개선수준

- 교육과 성과의 연계측면에서 교육성과가 인사평정에 반영되는 구체적인 제도수준은 개선된 점이 없음

- 잘된 점
 - 전문직무교육 이수 후에 교육성과 기술서를 제출토록 함으로써 이를 차기 교육훈련계획 수립에 참고자료로 활용함
- 미흡한 점
 - 교육훈련 성과에 대한 객관적인 측정이 미흡함. 자기기술서 작성방식으로 교육성과기술서를 작성하였음
 - 교육훈련 성과의 인사평정 반영이 매우 소극적임. 최소한 의무교육이수 시간을 설정하여 의무교육이수시간을 미달성시에 인사평정에서 불이익을 받는 수준의 인사평정 반영이 제도화될 필요성이 있음
- 개선방안
 - 직원의 전문직무교육 이수 후에 교육성과에 대한 평정을 상급자가 실행하는 방안의 도입을 건의함
 - 인사평정 및 승진심사에서 최소 의무교육이수시간 기준을 설정하여 반영할 것을 건의함

□ 우수사례

- 기관은 2018년에 발생한 3명의 이직자에 대해 면담을 통해 이직사유를 파악하는 등의 효율적인 인사관리를 위한 이직률 모니터링을 실시하였음

핵심성과 지 표 명	성과관리 및 보상의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	조직·인적자원관리	지표성격	정성
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	인적자원관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	우수	평가등급	2등급	가 중 치	1.3
	개선수준	탁월	평 점	86.5점	득 점	1.12

□ 종합의견

- 기관은 성과관리의 적정성 제고를 위해 적극적으로 노력한 것으로 평가됨. 연구과제 수행·평가에 필요한 체계적인 성과관리 프로세스 및 기준을 마련하였으며, 체계적인 성과관리 및 모니터링, 공정한 평가 및 환류체계의 운영을 강화하였음
- 기관은 성과평가 결과를 재임용과 보수에 적극적으로 반영하였으며 성과 우수자의 명예 고양을 위한 적극적인 노력을 기울임. 다만, 성과평가 결과를 승진에 반영하는 구체적인 기준이 다소 미흡한 것으로 판단됨

□ 세부 평가의견

- (성과관리 체계의 적정성) 성과관리 프로세스가 체계적이고, 부서 및 개인별 성과를 측정하기 위한 지표가 적절하게 설계되고 적용되었는가?
 - 운용 수준
 - 기관은 연구과제 수행·평가에 필요한 체계적인 성과관리 프로세스 및 기준을 마련하였으며, 체계적인 성과관리 및 모니터링을 위한 전산프로세스(PMS)체계를 구축·운영하였음. 아울러, 연구직 평가개선TF 운영을 통해 평가체계를 개선하여 객관적이고 공정한 평가 및 환류체계의 운영을 강화하였음
 - 전년대비 개선수준
 - 전년도에 비해서 성과기준을 상향하여 기본연구과제 연구자가 연구결과의 학회게재를 의무화하였음
 - 연구유형 및 근무특성을 반영한 연구량기준을 적용하였으며, 성과관리TF를 통한 질 중심 평가제도의 도입을 추진하였음
 - 잘된 점
 - 연구유형 및 근무특성을 반영한 연구량 기준을 적용하였으며, 연구 참여

인원에 따른 합리적 배분기준을 운용함

- 개인성과와 기관(부서)성과의 연계성을 제고하여 개인성과와 조직성과의 일치를 적극적으로 유도하였으며, 개인 최소연구량 상향조정을 추진함

- 미흡한 점

- 해당사항 없음

- 개선방안

- 해당사항 없음

○ (보상 적정성) 성과관리의 결과가 조직구성원에게 실질적으로 연계되고 있는가?

- 운용 수준

- 연구직 성과평가 결과에 근거한 성과연봉의 차등지급 및 기본연봉 차등 인상, 개인별 평가결과에 따른 재임용 실시 등을 시행하여 성과관리의 결과가 조직 구성원에게 실질적으로 연계되도록 함

- 전년대비 개선수준

- 성과우수자에 대한 명예고양을 위해 DID게시판을 통한 성과우수자 명예 고양, 우수 직원 포상, 그룹웨어를 통한 승진대상자 명예 고양 등을 시행하였음

- 잘된 점

- 연구직 성과평가 결과를 재임용 및 보수의 차등적용에 반영하였으며, 성과 우수자의 명예 고양을 위한 적극적인 게시 및 고유 활동을 도모함

- 미흡한 점

- 성과관리의 결과가 재임용과 보수에 주로 활용된 반면에 승진에 반영되는 비중과 구체적인 적용기준이 미흡한 것으로 판단됨

- 개선방안

- 특별승진을 위한 성과평가 결과 기준을 명확히 제시할 필요성이 있음

□ 우수사례

○ 성과우수자에 대한 명예고양을 위해 DID게시판을 통한 성과우수자 명예 고양, 우수 직원 포상, 그룹웨어를 통한 승진대상자 명예 고양 등을 시행하였음

8 재정관리

핵심성과 지표명	재정계획의 적정성					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	재정·정보관리 재정관리	지표성격 평가방법
합계	가중치	3	평점	74.67점	득점	2.24
정성지표	운용수준	보통	평가등급	4등급	가중치	2
	개선수준	우수	평점	62점	득점	1.24
정량지표	가중치	1	평점	100점	득점	1

□ 종합의견

- 기관은 변화한 국내외 및 기관의 재정여건을 고려하여 적시에 기관 내부적으로 중기재정계획을 업데이트하고 있음. 또한, 전년도 개선사항을 반영하여 주요 예산사업 4개 분야(과제, 연구, 지원, 기반)별 재정지출 시나리오를 작성, 사업단위에서의 재정 전망 및 대응을 할 수 있는 기반을 마련함
- 또한 단년도 예산편성을 함에 있어서 재수립한 중기재정계획상의 예산과 실제 편성된 예산액을 비교하고, 차이가 나는 사유 등을 분석하는 등 상호 연동성을 높이기 위해 노력하였음
- 다만, 기관의 중기재정계획은 현재 단일 시나리오만으로 구성되어 있으므로 최소 3가지(낙관/중립/비관) 이상의 재정시나리오를 구축하여 다양한 경제상황 변화에 대비할 필요성이 있음. 향후 재정컨설팅 등을 통해서 사업별로 결산이 될 수 있는 시스템을 구축하고, 주요사업별 성과평가를 추진하여 사업의 재정효율성을 높일 방안을 강구하여야 할 것임
- 기관은 도의 출자·출연기관 예산편성 기준을 이행하여 2018년도 예산을 편성하였음

□ 세부 평가의견

- (적합성) 기관의 재정여건, 도의 재정운영방향을 충분히 고려한 재정운영 방향이 설계되어 있는가?
 - 운용 수준
 - 현재 기관은 매년 변화하는 재정여건을 고려한 중기재정계획을 작성하고

자체적으로 업데이트하고 있음

- 전년도 개선 요구사항을 반영하여 4개 주요 분야(과제, 연구, 지원, 기반)별 재정 지출 시나리오를 수립하고 주요 연구 사업별 재정계획도 수립하였음
- 재정계획의 수립에 있어서 기관의 주요 이해관계자인 도, 도의회 및 내부 임직원들과 지속적인 협의와 그 결과 공유를 통해서 다양한 의견을 수렴하고자 하였음

- 전년대비 개선수준

- 기관 전체의 재정계획뿐만 아니라 4개 주요 분야별 재정 지출 시나리오를 수립하여 세부적인 수준의 재정 지출을 전망하고 그에 대응할 수 있는 기반을 마련함

- 잘된 점

- 해당사항 없음

- 미흡한 점

- 중기재정계획이 단일 시나리오만으로 수립됨에 따라 다양한 재정상황 변화 속에서 기관의 재정상황을 예측할 자료가 부족하고, 주요 사업별 성과 평가가 이루어지지 않아 추진 사업별 재정 효율성을 평가하고 상향시킬 수 있는 근거가 부족함

- 개선방안

- 중기재정계획 수립 시 기관의 재정수입 및 지출 시나리오를 최소 3가지 (낙관/중립/비관) 이상 마련하여 급변할 수 있는 재정상황에 유동적으로 사전 대응할 수 있는 기관의 재정전략을 마련할 필요가 있음
- 재정컨설팅 등의 추진과 더불어 사업별로 수입/지출을 결산할 수 있는 재무시스템을 개발하여 사업별 재정 효율성(정량적 성과지표)을 판단할 수 있는 자료를 작성하고 활용할 수 있도록 개선이 필요함

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

- 운용 수준

- 기관은 2018년 11월에 작성된 기관의 최종 중기재정계획이 아닌 7월에 작성된 중기 계획 초안과 단년도 예산편성액을 비교·분석하여 관리하였음. 두 자료의 작성 시기 등을 고려하였을 때 둘 간의 연동성이 높다고 판단하기는 어려우나, 양자 간 차액에 대한 분석을 통해서 계획과 실제 편성액의 간극을 줄이고자 하는 노력이 보임

- 중기재정계획 상 기관의 재정계획 외에 주요 분야별 세부계획을 추가하여 구체적인 수준의 기관 지출 항목을 파악할 수 있음
- 그 외 기관의 미션과 비전 등 거시적인 지표와 중기재정계획의 유기적 연계 수준은 보통 수준으로 판단됨
- 전년대비 개선수준
 - 주요 분야별 세부 재정계획 수립 및 단년도 예산과 중기계획 간의 차이 분석을 실시하였음
- 잘된 점
 - 해당사항 없음
- 미흡한 점
 - 단년도 예산과 중기재정계획의 차이 분석 시 최종 중기계획(2018년 11월 작성)이 아닌 중기계획 초안 자료(2018년 7월 작성)를 토대로 비교함에 따라 비교 자료의 적시성이 부족하고, 차이 분석이 차기 중기재정계획에 반영되는 피드백 장치가 마련되어 있지 않음
- 개선방안
 - 중기재정계획의 최종안과 단년도 예산편성액과의 차이를 분석하고, 그 차액을 줄이기 위한 각종 노력(보조금 유치, 수탁사업 추가 확보 및 지출 경감 등)을 연중 지속해야 할 것임
 - 연중 지속된 노력에도 발생된 중기계획과 단년도 예산편성액과의 차이에 대해서는 그 차액발생 사유가 일시적인 것인지 지속적인 것인지 판단하여 차기 중기재정계획 작성 시 그 분석결과가 고려되어야 함
- (예산편성기준 이행노력) 출자·출연기관 예산편성 기준을 충실히 이행하고 있는가?
 - 산식 : $[(\text{이행수 } 10\text{개}) \div (\text{이행기준 } 10\text{개})] \times 100 = 100\%$
 - 득점 : $1\text{점} \times 100\% = 1.00\text{점}$
 - 의견 : 이행기준 10개 중 10개를 이행하여 이행준수율은 100%임

□ 우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지표명	예산운영 및 집행의 적정성					
	지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반 <input type="checkbox"/> 성과	평가부문	재정·정보관리	지표성격
평가항목				재정관리	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	보통	평가등급	5등급	가 중 치	3
	개선수준	보통	평 점	55점	득 점	1.65

□ 종합의견

- 기관은 월별 재정운영 상황 회의를 통하여 예산 집행과 관련한 협의를 진행하고 있으나 별도로 주기적으로 집행률을 분석하고 비정상적인 부분에 대한 조치방안을 강구하는 공식적인 업무는 존재하지 않음
- 전년대비 사업이익과 당기순이익이 흑자전환 하였고 출연금 역시 도와 협의하여 전년대비 2,750백만원을 추가 출연 받음에 따라 2010년부터 2018년까지 연속으로 전입시켜 사용하던 기금을 당 회계연도에는 전입하지 아니하였음
- 다만, 해당 출연금의 추가 수입이 없었더라면 여전히 사업 손실 및 당기순손실이 발생하고 그로 인한 기금의 전입이 예상되는 만큼, 기관 내부적인 경비 절감 노력과 추진 사업의 재정적 비효율성을 타개할만한 해결책을 마련할 필요가 있음
- 특히, 전년도에도 지적되었던 기관 회계시스템의 개선과 관련하여 업무 효율성이 향상될 수 있도록 유관 인력이 개선 업무에 적극 참여하여 형식적인 개선이 아닌 실질적인 시스템 혁신이 이루어지도록 유의해야 할 것임

□ 세부 평가의견

- (효율성) 유휴자금관리실적 및 경상적 경비 등에 대한 예산절감실적이 적정한가?
 - 운용 수준
 - 기관은 유휴자금관리를 위한 월별 자금수급계획을 작성하고, 필수운영 경비를 제외하고는 안정성을 중시한 1금융권의 예금 상품을 활용하여 운용하고 있음. 그 결과 전년대비 손익계산서 기준으로 이자수입이 약 5천만원 증가하는 등 유휴자금관리 효율성은 상향되었음
 - 다만, 기관의 유휴자금 운용 상품과 관련하여 보통예금 또는 정기예금 이외에 안정성을 확보하면서 추가적인 수익성을 확보할 수 있는 금융

상품을 확대 검토할 필요성이 있음

- 현재 기관은 매월 진행하는 재정운영 상황 회의 외에는 별도의 예산집행률 분석 및 그 결과를 사업부서로 환류시키는 체계가 없음에 따라 정기적으로 집행률을 분석하고 상부 보고하는 절차가 마련되어야 할 것임

- 전년대비 개선수준

- 월별 자금운영계획을 통한 유휴자금 관리로 이자수입액이 상승함

- 잘된 점

- 해당사항 없음

- 미흡한 점

- 기관의 유휴자금은 보통예금 혹은 정기예금으로만 운용되고 있음
- 정기적으로 예산집행률을 분석하고 미흡한 부분에 대한 조치 방안을 마련하는 공식적인 업무 절차가 마련되지 않음

- 개선방안

- 유휴자금 운용과 관련하여 다양한 금융상품을 검토하고 기관의 성격에 맞는 현 수준 이상의 금리를 제공하는 금융상품을 활용하는 등 자금운용의 폭을 확대할 필요가 있음
- 현재 별도 분석이나 보고 없이 매월 진행되는 재정운영회의와는 별개로 정기적(분기별)으로 예산 집행률을 분석 및 상부보고하고 그 결과를 전사 공유하는 등 예산 집행효율성 제고를 위한 노력이 필요함

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

- 운용 수준

- 재정건전성의 경우 당년도 사업이익(1,578백만원)과 당기순이익(1,635백만원)이 흑자 전환하였으나 이는 전년대비 출연금의 증가에(2,750백만원) 주로 기인한다고 볼 수 있음
- 도의 수탁용역사업 이익의 경우 전년대비 소폭 하락한 수준임에 따라 자체사업에 대한 효율성 향상 없이는 출연금이 전년도 수준으로 확보되는 경우 지속적인 만성적자 상태로 운용될 것으로 보임

- 전년대비 개선수준

- 도와와의 적극적인 협의를 통해서 추가 출연금을 확보하여 그간 9개년 동안 지속 전입하던 기금의 사용을 중단하고, 사업이익 및 당기순이익 흑자 전환함에 따라 기관 재정 건전성 향상을 도모함

- 잘된 점
 - 해당사항 없음
- 미흡한 점
 - 자체수입률이 하락하고 있으며, 출연금 추가 확보가 없었다면 당년도 역시 적자운영 되었을 것으로 판단되는 등 재정 건전성을 높이기 위한 구체적 방안 마련이 필요함
- 개선방안
 - 우선 향후 재정컨설팅을 통해서 사업별 재정효율성을 판단할 수 있는 근거를 확보하고, 해당 근거를 통해서 재정 효율성이 높은 사업을 파악하고 신규 우수 수탁사업을 발굴할 수 있는 체계마련이 필요함
 - 지속적인 적자구조를 탈피하기 위해 혁신적인 경비 절감노력이 수반되어야 할 것이며, 재정적으로 비효율적인 사업의 경우 개선 방안을 마련하는 등 수입과 지출측면 전반에서 기관 재정 건실화 노력이 필요함

□ 우수사례

- 10년 이상 지속적으로 노력하여 2018년 ‘고용보험료 우선지원 대상기업’에 지정되어 사업자 부담 고용보험료율 감소, 사업자 부담 출산급여 절감 및 기납부 금액(89백만원) 환급 등 예산운영의 효율성을 증대시켰음

9 정보관리

핵심성과 지표명	공공정보 운영의 적정성					
지표분류	평가영역	<input checked="" type="checkbox"/> 기반	평가부문	재정·정보관리	지표성격	정성·정량
		<input type="checkbox"/> 성과	평가항목	정보관리	평가방법	절대평가
평가결과	가 중 치	2	평 점	33.5점	득 점	0.67

□ 종합의견

- 정보공개포털에 게시된 표준모델 대비 사전공표 실적이 62건이고, 설문조사 결과를 반영하여 일부 메뉴의 바로가기 설정과 메인 페이지 디자인 개편 등 홈페이지를 개선함으로써 이용자의 웹 접근 속도 및 편의성을 개선함
- 설문조사 결과를 반영하여 공공데이터 개방 메뉴를 메인 홈페이지에 추가한 후, 연구원에서 발간한 2015년부터 2017년까지 연구보고서 목록(총 493건)을 공공데이터 포털에 제공하였으나, 연구보고서 외 raw-data를 개방한 실적 및 개방을 위한 체계적 절차도 구축되지 아니하였음
- 타 기관과의 협업을 통해 연구원 소장 정보를 공유·공동 활용하고 있으나, 정보공유 협업 실적을 평가하기 위한 성과지표의 개발을 포함한 성과관리 체계의 구축은 미흡함

□ 항목별 점수표

세부평가항목	배점	득점
소 계	2.0	0.67
국민중심의 정보공개 노력도 (사전정보공표 실적)	0.3 (0.15)	0.11 (0)
(국민의 정보접근성 개선을 위한 홈페이지 개선 여부)	(0.15)	(0.11)
공공데이터 제공·개방 노력도 (공공데이터 개방 실적)	0.4 (0.2)	0.14 (0.07)
(개방 대상 공공데이터 발굴을 위해 민간 수요자 의견 수렴 실적)	(0.2)	(0.07)
기관 간 정보공유를 통한 협업도	0.3	0.17
정보보호개선 노력	1.0	0.25

□ 세부 평가의견

○ 국민중심의 정보공개 노력도

① 사전정보공표 실적

- 산식 : $[(\text{정보공표건수 } 62\text{건}) \div (\text{표준모델건수 } 100\text{건})] \times 100 = 62\%$
- 득점 : 0점

배점	0.15점	0.1점	0.05점	0점
표준모델 대비 적용 건수	95% 이상	90~95%미만	85~90%미만	85% 미만

- 평가의견

- 정보공개포털(open.go.kr)에 게시된 표준모델 대비 사전정보 공표실적이 62건이 있고, 산식에 따라 0점을 부여함

② 국민의 정보접근성 개선을 위한 홈페이지 개선 여부

- 운용 수준

- 경기연구원의 URL은 www.gri.re.kr이며, 홈페이지 메인화면은 상단에 보고서, 이슈분석, 멀티미디어, 학술행사, 참여, 소식, 연구원소개, 정보공개 메뉴가 있고, 중간에는 연구보고서, 이슈&분석, 또한 하단에 연구제안, 유튜브, 페이스북, 네이버 블로그, 트위터와 같은 SNS 연계를 위한 바로가기 기능과 행사일정과 공지사항에 대한 메뉴가 있음. 기관은 설문조사 결과를 반영하여 홈페이지를 개선하고, 수요자의 접근성을 개선하려고 노력하였음

- 전년대비 개선수준

- 통계로 보는 경기도, 지도로 보는 경기도, 전자도서관, 제안사항, 직원소개 등 여러 메뉴를 바로가기(퀵메뉴)로 설정함으로써 원하는 정보에 접근하기까지의 Depth(클릭 수)를 줄일 수 있었음. 그 결과 이용자의 웹 접근 속도 및 편의성이 개선됨
- 이용자 현황 분석을 위해 설문조사를 실시하였고, 그 결과를 반영하여 메인페이지 디자인 개편, 인터페이스 및 콘텐츠를 개선하였음

- 잘된 점

- 일부 메뉴의 바로가기 설정, 메인 페이지 디자인 개편 등 설문조사 결과를 반영하여 홈페이지를 개선함으로써 이용자의 웹 접근 속도 및 편의성을 개선함

- 미흡한 점

- 해당사항 없음

- 개선방안
 - 해당사항 없음

○ 공공데이터 제공·개방 노력도

① 공공데이터 개방실적

- 운용 수준
 - 메인 홈페이지에 공공데이터 개방 메뉴를 만들어 연구원이 발간한 연구 보고서 목록을 제공하였으며, 공공데이터 운영 개선 매뉴얼 작성 및 실무 담당자를 지정하였음
- 전년대비 개선수준
 - 공공데이터 개방 페이지를 신설하였음
- 잘된 점
 - 경기연구원에서 발간한 2015년부터 2017년까지 연구보고서 목록(총 493건)을 공공데이터 포털에 제공하였음
- 미흡한 점
 - 연구보고서 외 raw-data를 개방한 실적이 없음
- 개선방안
 - 연구보고서 외 raw-data를 제공·개방하기 위한 노력이 필요함

② 개방 대상 공공데이터 발굴을 위해 회의, 설문조사 등을 통해 민간 수요자 의견을 수렴한 실적

- 운용 수준
 - 공공데이터 개방 및 확대를 위해 이용자 설문조사를 실시한 결과 정기 간행물 목록 제공을 요구하는 응답자들이 많음과 공공데이터에 대한 이해가 부족함을 확인하였음
- 전년대비 개선수준
 - 체계적인 공공데이터 제공 절차의 구축을 위해 이용현황에 대한 설문조사를 실시하였으며, 그 결과를 반영하여 공공데이터 개방 메뉴를 메인 홈페이지에 추가함
- 잘된 점
 - 설문조사를 기반으로 공공데이터 제공 및 이용 확대를 도모하였고, 메인 홈페이지에 공공데이터 개방 메뉴를 만들었으며, 연구원이 발간한 연구 보고서 목록을 제공하였음

- 미흡한 점
 - 연구보고서 외 raw-data를 개방하기 위한 절차 혹은 제도가 없음
 - 개선방안
 - 연구보고서 외 통계자료나 기타 정보자료의 개방을 위한 절차나 제도를 만들 필요가 있음
- 기관 간 정보공유를 통한 협업도
- 운용 수준
 - 국가정책정보협의회(공공데이터포털), 한국학술정보협의회(국회전자도서관), 한국교육학술정보원(KERIS), 학술연구정보서비스(RISS)와의 협력을 통해 연구보고서 목록 및 원문자료 등 연구원 소장 정보를 공유하고 공동 활용하고 있으며, 경기도 및 시군 공공기관의 정책정보를 통합하여 제공하는 온라인정책도서관 시스템의 구축을 추진하였음
 - 전년대비 개선수준
 - 2017년 경영평가 지적사항에 따른 조치실적으로 경기도 및 시군 공공기관의 정책정보를 통합하여 제공하는 온라인정책도서관 시스템의 구축을 추진하였음
 - 잘된 점
 - 타 기관과의 협업을 통해 연구원 소장 정보를 공유·공동 활용하고 있으며, 경기도 정보공유를 위한 협업모델로 시·군 공공기관의 정책정보를 통합·제공하는 온라인정책도서관 시스템의 구축을 추진함
 - 미흡한 점
 - 연구보고서 외 기타 자료의 공개를 위한 협업 노력 및 DB 구축을 위한 협업 실적 및 이를 평가하기 위한 성과관리체계 구축이 미흡함
 - 개선방안
 - Raw Data를 포함한 다양한 정보자료의 공개를 위한 협업 노력과 기관 간 정보공유 성과를 관리하기 위한 성과지표를 개발하는 등 성과관리체계를 구축할 필요가 있음
- (정보보호개선 노력) 정보보안 및 개인정보보호를 위한 권고안을 얼마나 반영하려고 노력하고 있는가?
- 평가결과 : 56.32점 (정보통신보안담당관-5239호, '19. 03. 07.)
 - 득점 : 0.25점

1점	0.75점	0.5점	0.25점	0점
80점 이상	70~80점 미만	60~70점 미만	50~60점 미만	50점 미만

우수사례

- 이용자 현황 분석을 위해 설문조사를 실시하였고, 그 결과를 반영하여 메인 페이지 디자인 개편, 인터페이스 및 콘텐츠를 개선하였음

2. 성과영역

1 기관성과

핵심성과 지표명	특성지표의 적정성					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반	평가부문	기관성과	지표성격	정성
		<input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가항목	기관사업성과	평가방법	절대평가
평가결과	운용수준	미흡	평가등급	7등급	가 중 치	5.7
	개선수준	미흡	평 점	35점	특 점	2.0

□ 종합의견

- 경기연구원은 연구과제 추진실적 및 현안과제 추진실적의 폐지를 통해 중복 지표의 문제점을 해결하고 외부평가위원 수의 확대를 통해 연구보고서 우수성 평가의 객관성을 강화하였으나, 상당 부분의 핵심 사업이 특성지표를 통한 성과관리에서 누락되고 있고 대부분의 지표가 산출지표에 불과하며, 결과 지표인 연구보고서 우수성의 가중치 또한 산출지표와 동일하고 정책 활용도와 같은 결과지표도 활용하고 있지 아니하므로 이에 대한 개선이 필요함
- 정책과제의 목표치 상향 조정과 같이 예산의 증가에 따라 목표치를 상향 조정하기는 했으나, 기본적으로 지표의 평가방식이나 목표치 수준에 대한 변경 사실이 거의 없음. 또한 내·외부 여건의 변화와 사업방식의 변화 등에 대한 분석결과가 지표의 평가방식이나 목표치 수준에 어떻게 영향을 미쳤는가에 대해서도 알 수 없음

□ 세부 평가의견

- (기관 사업의 대표성) 특성지표가 기관의 설립목적에 기반하여 주요 핵심 사업을 평가하기 위해 적절한 지표인가?
 - 운용 수준
 - 경기연구원은 ‘연구과제수행성과’, ‘도정현안 대응능력 강화’ 를 특성 지표로 설정하였음. 각 특성지표는 세부지표로 구성되는 바, 연구과제 수행성과는 ‘연구원 연구역량 평가’, ‘연구보고서 우수성’, ‘연구원 1인당 총 과제 수’ 라는 세 가지의 세부지표로 구성되고, 도정현안 대응

능력 강화는 ‘연구원 1인당 도정전략과제 추진 실적’ 과 ‘연구원 1인당 도정현안대응능력 강화 실적’ 이라는 두 가지 세부지표로 구성됨. 이러한 특성지표와 세부지표들은 대부분이 결과지표가 아닌 수행과제 건수와 같은 산출 중심의 지표들로 이루어져 있음. 기본과제와 정책과제 및 수탁과제의 경우 ‘정책 활용도’ 와 같은 기관 설립목적의 성취수준을 확인할 수 있거나 핵심사업의 최종 효과를 평가하기에 적합한 지표로 변경할 필요가 있음

- 전년대비 개선수준

- 기관 사업 성과지표인 ‘연구원 1인당 과제 수’ 가 CEO 경영목표 측정 지표인 ‘연구과제 추진실적 및 현안과제 추진실적’ 과 중복되었으므로 연구과제 추진실적 및 현안과제 추진실적을 전략연구 추진실적으로 대체 하였음

- 잘된 점

- CEO 경영목표 지표인 연구과제 추진실적 및 현안과제 추진실적을 전략 연구 추진실적으로 대체하여 기관사업 성과지표와 CEO 경영목표 지표 간 중복문제를 개선하였으며, 연구보고서 우수성 평가의 객관성을 강화하기 위해 외부평가위원을 2명에서 3명으로 확대함

- 미흡한 점

- 경기연구원은 연구과제사업, 연구부대사업, 연구지원사업, 연구기반사업 등 다양한 형태의 사업을 수행하고 있으나, 특성지표는 연구과제 사업의 성과를 주로 측정·평가하고, 다른 부분은 성과관리에서 누락됨
- 보고서 작성 건수 등 대부분 지표가 산출지표이며, 특히 도정현안대응역량 강화의 세부지표 모두 산출 지표임. 또한 결과지표인 연구보고서 우수성 평가지표와 산출지표의 가중치도 동일함
- 정책활용도 등 연구의 최종 성과를 측정·평가·환류할 수 있는 결과지표가 부족함
- 기본과제, 정책과제, 수(위)탁 과제와 도 및 도의회 요구 현안 과제, 자체 현안과제 등 여러 유형으로 분류 되어 있는 과제도 실질적으로 중복되는 부분이 적지 않음

- 개선방안

- 특성지표가 기관의 주요 핵심사업의 성과를 모두 측정하고 평가할 수 있도록 개선할 필요가 있으며, 정책 활용도 등 연구의 최종 성과를 측정·평가·환류할 수 있는 결과지표의 개발 및 동 결과지표의 가중치

확대가 필요하고, 과제유형의 분류를 명확하게 할 수 있는 기준의 마련 또한 필요함

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

- 운용 수준

- 대내외 환경변화와 사업방식의 개선 및 예산변동에 대한 분석이 이루어졌음, 경기도와 도의회 정책연구 확대 요구에 따라 추경예산이 편성되었고, 그 결과 정책과제 목표치가 108건에서 121건으로 증가한 것으로 나타났음. 또한 민선 7기 도정수요에 대한 효율적인 대응 및 완성도 높은 정책제언을 위해 정책 BRIEF를 신설하기도 하였음. 다만, 이러한 소수의 사례를 제외하고, 특성지표의 평가방식이나 목표치 수준의 변경 사례가 많지 않으며 여건의 변화와 특정지표의 평가방식이나 목표치 수준의 변경 간에 연계성이 크게 드러나지 않음. 따라서 외부환경이나 사업방식의 개선이 지표의 평가방식이나 목표치 수준에 어떻게 영향을 미쳤는가에 대해서는 알기 어려움

- 전년대비 개선수준

- 추경예산의 편성으로 정책과제 목표치가 108건에서 121건으로 증가한 것으로 나타났으며, 경기도와 도의회 정책연구 확대 요구에 따라 민선 7기 도정수요에 대한 효율적인 대응을 위해 정책 BRIEF를 신설하기도 하였음

- 잘된 점

- 예산의 증가에 따라 정책과제의 목표치를 상향 조정하였고, 정책 BRIEF를 신설하여 도정수요에 적절히 대응하였음

- 미흡한 점

- 내·외부 여건의 변화 및 사업방식의 변화 등에 대한 분석은 있었으나 이러한 분석결과와 특정지표의 평가방식이나 목표치 수준의 변경 간에 연계성이 크게 드러나지 않음. 따라서 외부환경이나 사업방식의 개선이 지표의 평가방식이나 목표치 수준에 어떻게 영향을 미쳤는가에 대해서는 알 수 없음

- 개선방안

- 신임원장 취임 후 핵심 추진 과제의 변경 등 내·외부 환경 분석결과가 특정 지표의 평가방식이나 목표치 수준의 변경에 미친 영향을 기술하고 추후

양자 간에 연계성을 확보할 필요가 있음

우수사례

- 해당사항 없음

핵심성과 지표명	연구과제 수행성과					
지표분류	평가영역	<input type="checkbox"/> 기반 <input checked="" type="checkbox"/> 성과	평가부문 평가항목	기관성과 기관사업성과	지표성격	정량
평가결과	평가방법	목표부여 목표대실적 만족도	가 중 치	19.38	득 점	18.30

□ 평가내용

○ 연구원 연구 역량 평가

- 평가방법 : 목표대비 실적평가
- 측정산식

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

- 평가결과

목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	0.28	0.3178	6.46	66.50	24	5.85
2016	0.37					
2017	0.27			90.50		
평균	0.3067					
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{당해연도 실적}(0.3178)}{\text{목표치}(0.3067)} \times 100 = 103.6304\%$				95
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(0.3178) - \text{기준치}(0.3067)}{\text{목표치}(0.3067)} \times 100 = 3.6304\%$				80

○ 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

2017년 실적	2018년 실적 (a)	개선도 (b)	합계 (c)=(a)+(b)	가중치	득점
94.2	94.2	0.0	94.2	6.46	6.09
측정산식	$(a) \frac{94.2}{100\text{점}} \times 100 + (b) \frac{94.2-94.2}{94.2} \times 10$				

○ 연구원 1인당 총 과제 수

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향 평가
- 측정산식

$$\text{연구원 1인당 총 과제 수} = \frac{\text{2018년 총 과제 수}}{\text{2018년 전체 연구원 수}}$$

※과제 수는 과제의 종료 시점을 기준으로 산정함

- 평가결과

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	3.35	최고 (110%)	3.5603	3.5607	6.46	70	28.5	6.36
2016	3.27							
2017	3.09	최저 (80%)	2.5893			98.5		
평균	3.2367							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(3.5607) - \text{최저}(2.5893)}{\text{최고}(3.5603) - \text{최저}(2.5893)} \times 100 = 100.0378\%$				100		
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(3.5607) - \text{기준치}(3.2367)}{\text{기준치}(3.2367)} \times 100 = 10.0113\%$				95		

□ 평가의견

- 기관의 연구과제 수행성과는 연구원 1인당 논문게재 건수로 측정되는 ‘연구원 연구역량 평가’와 평가위원의 만족도 점수로 측정되는 ‘연구보고서 우수성’ 및 ‘연구원 1인당 연구과제 수행 건수’라는 세 가지의 세부지표로 구성됨. 기본 과제, 정책과제와 수탁과제는 과제의 특성상 활용목적이 다소 차이가 있음에도 불구하고 이를 통합하여 만족도 점수를 통해 연구보고서의 우수성을 평가하고 있고, 동 지표와 타 산출지표와의 가중치가 동일한 점은 합리적이라고 보기 어려움. 추후 각 과제를 분리하여 평가하고 결과지표에 가중치를 더 많이 부여할 필요가 있으며, 정책 활용도와 같은 결과지표를 활용하여 연구보고서의 우수성을 측정할 필요가 있음. 이 경우 다수의 외부위원 및 타

시도 동종업무 담당 공무원에 의한 평가 등 객관적이고 엄정한 평가가 이루어지도록 할 필요가 있음. 또한 논문게재실적의 경우 저자가 2인 이상일 때에는 주저와 교신저자 및 공동저자를 구분하여 배점을 달리해야 할 필요가 있음

- 연구원 1인당 연구과제 수행실적은 2017년 3.09건 보다 약간 높은 3.56이고, 연구원 1인당 논문게재실적은 2017년 0.27편 보다 약간 높은 0.32편이며, 연구보고서 우수성은 전년과 동일한 94.2점인 것으로 나타났음. 박사 1인당 논문게재실적은 타 연구기관과 비교해 볼 때 현저히 낮은 것으로 판단됨. 따라서 연구 인력의 확충 또는 연구 인력의 연구역량 강화 방안의 모색이 필요함. 다만, 동 지표가 연구원의 연구역량을 평가하기에는 적절할 수 있으나, 연구기관의 주요한 설립목적이라고 보기는 어렵기에 가중치를 낮출 필요가 있다고 판단됨

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	12.92	득 점	12.92

□ **평가내용**

○ 연구원 1인당 도정전략과제 추진 실적

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향 평가
- 측정산식

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

- 평가결과

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	3.46	최고 (110%)	3.6923	4.2044	6.46	70	30	6.46
2016	3.06							
2017	3.55	최저 (80%)	2.6853			100		
평 균	3.3567							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(4.2044) - \text{최저}(2.6853)}{\text{최고}(3.6923) - \text{최저}(2.6853)} \times 100 = 150.8507\%$				100		
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(4.2044) - \text{기준치}(3.3567)}{\text{기준치}(3.3567)} \times 100 = 25.2552\%$				100		

○ 도정현안대응능력 강화 실적

- 평가방법 : 목표부여에 의한 상향평가
- 측정산식

$$\text{1인당 도정현안 대응 강화 실적} = \frac{\text{현안과제 수}}{\text{전체연구원 수}}$$

- 평가결과

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	4.24	최고 (110%)	4.4770	4.8884	6.46	70	30	6.46
2016	3.58		최저 (80%)					
2017	4.39							
평균	4.0700	100						
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(4.8884) - \text{최저}(3.2560)}{\text{최고}(4.4770) - \text{최저}(3.2560)} \times 100 = 133.6937\%$					100	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(4.8884) - \text{기준치}(4.0700)}{\text{기준치}(4.0700)} \times 100 = 20.1081\%$					100	

□ 평가의견

- 기관의 도정현안 대응능력은 연구원 1인당 경기도 및 의회 의뢰과제 수행 건수와 연구원 1인당 현안과제 수행 건수로 평가되고 있음. 연구원 1인당 의뢰과제 수행 건수와 현안과제 수행 건수가 중복될 가능성이 있음. 또한 각 세부지표가 모두 산출지표이므로 정책활용도와 같은 결과지표를 포함하여 핵심사업의 성과를 균형 있게 평가할 필요도 있음
- 기관은 2018년에 209건의 연구과제 및 현안과제를 경기도와 의회로부터 의뢰 받았으며 연구원 1인당 경기도 및 의회 의뢰과제 수행 건수는 4.2건으로 2017년 3.55건 보다 약간 높은 편임. 또한 연구원 1인당 현안과제 수행 건수는 2018년 4.89건으로 2017년 4.39건 보다 높음. 두 세부지표의 실적이 전년 대비 높아졌으나, 결과지표가 아닌 산출지표이고 현안과제일 경우 두 지표 모두에서 중복 집계될 수 있으므로 이에 대한 개선이 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	9.02

□ 평가결과

○ 기관 외부고객만족도 평가와 전년대비 개선도 평가

당해연도 평가	전년대비 개선도 평가	득점
5.03	3.99	9.02

○ 평가의견

- 고객만족도 점수는 2017년 82.2점, 2018년 83.8점으로써, 2018년 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 5.03점, 전년대비 개선도 평가에서 3.99점으로 평가되어 총 9.02점을 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	5	득 점	3.04

□ 항목별 점수표

세부평가항목	배점	득점
소 계	5	3.04
① 양성평등 준수	0.25	0.25
② 진로체험 이행	0.25	0.25
③ 공공기관 규정 개선 정비안 이행률	(감점)	-1.0
④ 임금피크제 신규채용실적	(가/감점)	0
⑤ 블라인드 채용 도입 여부	(감점)	-0.2
⑥ 지적사항(감사 등) 개선이행실적	1.0	0.51
⑦ 경영평가 환류실적(개선과제 이행실적)	2.0	1.73
⑧ 총인건비 인상률 준수여부	1.5	1.5
⑨ 페널티(면수제한 준수여부)	(감점)	0

□ 세부 평가의견

① (양성평등 준수) 양성평등수준이 도 권장수준에 부합하는가?

- 측정산식 : 신규채용 시 낮은 성의 채용비율이 50%이상이면 만점
- 평가결과

남성 채용비율	여성 채용비율	가중치	득점
43.3%	56.7%	0.25	0.25

- 평가의견

- 2018년 신규 채용인원인 총 30명 중 남성이 13명으로 43.3%, 여성이 17명으로 56.7%임. 2017년 12월 31일 기준 고용현황은 남성 94명, 여성 91명으로서 수가 적은 여성의 2018년 채용 비율이 56.7%로서 만점 기준인 50% 이상에 해당하므로 0.25점으로 평가되었음

② (진로체험 이행) 진로체험 운영을 얼마나 이행하고 있는가?

- 측정산식

0.25점	0.20점	0.15점	0.1점	0점
연5회 이상	3~4회	2회	1회	미운영

- 평가결과

연내 운영횟수	가중치	득점
5회	0.25	0.25

- 평가의견

- 2018년 진로체험 운영 횟수는 5회로써, 만점기준인 연 5회 이상에 해당되어 0.25점으로 평가되었음

③ (공공기관 규정 개선 정비안 이행률) 공공기관 규정개선 정비안을 얼마나 이행하고 있는가?

- 측정산식 : (규정 개정 과제수 ÷ 2017년도 미개정 과제 수) × 100

-0.1점	-0.3점	-0.5점	-0.7점	-1.0점
80~100%미만	60~80%미만	50~60%미만	30~50%미만	30%미만

- 평가결과

미개정 과제수	개정 건수	이행률	가중치	득점
2건	0건	0%	감점	-1.0

- 평가의견

- 2017년도 미개정 과제 2건 중 2018년 개정실적은 0건으로 0%임. 이에 30% 미만에 해당되어 -1.0점으로 평가되었음

④ (임금피크제 신규채용실적)

- 측정산식 : (임금피크제로 채용한 직원 수 ÷ 임금피크제 신규채용목표) × 100

구분	채용 시	미채용 시
가/감점	측정산식에 의거 가점 최대 1점 부여 (예: 채용목표 2명, 채용실적 1명 → 가점 0.5점)	감점 1점 부여

- 평가결과

신규채용 목표인원	채용 직원수	실적	가중치	득점
0명	0명	0%	가/감점	0

- 평가의견

- 2018년 임금피크제 신규채용 목표인원은 0명이고, 채용 직원 수는 없음. 이에 따라 0점으로 평가되었음

⑤ (블라인드 채용 도입 여부) 블라인드 채용을 도입하고 있는지 여부

⑤-1. (입사지원서 인적사항 요구 금지 여부) 입사지원서 작성 시 인적사항을 요구하고 있는가?

- 측정기준 : 인적사항 요구 항목수

0점	-0.1점	-0.2점	-0.35점	-0.5점
미요구	1개 요구	2개 요구	3개 요구	4개 이상 요구

- 평가결과

인적사항 요구 항목 수	가중치	득점
미요구	감점	0

- 평가의견

- 2018년 진행된 채용과정에서 인적사항 요구 항목 건수는 없는 것으로 확인되었음

⑤-2. (블라인드 면접 실시 여부) 블라인드 면접 시 인적사항 정보 제공 금지, 면접관 사전 교육을 준수 하고 있는가?

- 측정기준

- 면접위원에게 응시자의 인적사항 정보 제공 금지 여부

0점	-0.1점	-0.2점	-0.3점	-0.4점
미제공	1개 제공	2개 제공	3개 제공	4개 이상 제공

- 면접관 사전교육 여부 : 실시(0점), 미실시(-0.1점)

- 평가결과

면접위원에게 응시자 인적사항 정보제공 항목수	면접관 사전교육 여부	가중치	득점
1개	미실시	감점	-0.2

- 평가의견

- 면접위원에게 1개 항목(학력)의 인적사항 정보를 제공한 것으로 확인되었고 면접관 사전교육은 미실시한 것으로 확인되어 -0.2점으로 평가되었음

⑥ (지적사항(감사 등) 개선이행실적) 감사 등을 통한 외부 지적사항에 대한 개선을 이행하고 있는가?

- 측정산식 : (개선이행실적 ÷ 지적사항) × 100
- 평가결과

지적사항 수	개선이행실적	이행률	가중치	득점
49건	25건	51.02%	1	0.51

- 평가의견
 - 감사 등을 통한 지적사항은 총 49건이며, 개선 이행 실적은 25건임. 이행률 51.02%를 달성하여 0.51점으로 평가되었음

⑦ (경영평가 환류실적(개선과제 이행실적)) 전년도 경영평가 결과에 따른 조치 계획을 이행하고 있는가?

- 측정산식 : (개선과제 이행실적 ÷ 개선과제) × 100
- 평가결과

개선과제 수	개선과제 이행실적	이행률(%)	가중치	득점
15건	13건	86.67%	2	1.73

- 평가의견
 - 전년도 경영평가 결과에 따른 경기연구원의 개선과제는 총 15건으로, 점검 결과 13건의 개선과제를 이행한 것으로 확인되어 86.67%의 달성률로 1.73점으로 평가되었음
 - 개선이 완료되지 않은 2건의 경우 기관 자체감사의 체계성 강화방안 마련과 PMS 고도화 과제로 감사 전담부서 신설이 당해 연도에 조직개편이 이루어지지 않는 등 관련 체계가 갖추어지지 않았으며, PMS고도화 역시 당해 연도에 착수만 이루어졌을 뿐 실질적인 개선은 이루어지지 않은 것으로 판단함

⑧ (총인건비 인상률 준수여부) 도에서 정한 총인건비 인상률 가이드라인을 준수하고 있는가?

- 평가결과

인상률 기준	인상률	가중치	득점
4.0%	2.01%	1.5	1.5

- 평가의견

- 2018년 총인건비 인상률은 2.01%로서, 인상 기준인 4%를 준수함

2017년	2018년	인상률
6,253,029천원	6,378,892천원	2.01%

⑨ 페널티(면수제한 준수여부)

- 평가결과

기준	총면수	제외면수	인정 면수	감점
300면	336면	45명	291면	0

- 평가의견

- 실적보고서의 면수제한 기준인 300면 이내를 준수하여 0점으로 평가됨

3. 경영개선 과제

< 경영개선 과제 유형 >

과제 유형	공통혁신 과제	▶ 금번 평가결과 경기도 공공기관에서 필수적인 개선이 필요한 과제로서, 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 내·외부 고객만족도 및 조직문화지수 제고방안 마련
- ② 친환경 경영 로드맵 마련
- ③ 결원을 감소방안 마련
- ④ 여성관리자 비율 제고방안 마련

□ 개선 과제

[리더십·전략]

- ⑤ 직원 특성을 고려한 계층별/단계별 교육프로그램을 통한 핵심인재육성 및 직원 동기부여 강화프로그램 마련 및 운영
- ⑥ 기관의 특성에 적합한 비전, 핵심가치, 전략, 핵심사업의 연계성 확보
- ⑦ 이해관계자 분석을 통해 각각의 유형에 맞는 소통전략 수립

[사회적가치]

- ⑧ 지역사회와의 연계과정에서 협력 파트너 역할강화 등 협업방식과 수준 제고
- ⑨ 감사담당자의 전문교육 이수 등 감사업무 전문성 및 업무역량 확보

〔 조직·인적자원관리 〕

- ⑩ 특별승진 적용시 명확한 성과평가 기준 제시
- ⑪ 구체적 역량진단 계획을 포함한 중장기인력계획 수립

〔 재정·정보관리 〕

- ⑫ 효율적 예산집행을 위해 예산집행과 관련한 주기적 분석 및 결과에 대한 전사적 공유
- ⑬ 출연금확보 외 기관의 장기적 재정건전성 제고를 위한 구체적 개선방안 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 개별성과 목표

□ 종합 평가결과

기관명	기관평가(75)	도정연계성(5)	성과목표(20)	합계	등급
경기연구원	61.37	5	15.39	81.76	B

□ 평가항목별 평가결과

○ 기관평가

- 기관평가 점수 : 81.83점
- 가중치 75 × (기관평가 점수/100) = 61.37점

기관평가 점수	가중치	산식	득점
81.83	75	가중치 × (기관평가/100)	61.37

○ 도정연계성

- 주무부서 평가 결과 : 5점

○ 성과목표 이행실적

성과목표 이행실적 (환산점수)	가중치	산식	득점
76.97	20	가중치 X (이행실적/100)	15.39

- 세부 평가항목

경영목표		세부목표	평가결과	가중치	환산점수
총 계				100	76.97
공 통 목 표	1. 재무건전성 제고	자체수입률	0	20	0
	1.연구역량 강화	전략연구 추진실적	100	20	20
연구과제 만족도		85.56	20	17.11	
자 율 목 표	2.교류협력 확대노력	지역현안토론회 확대	100	15	15
		정책세미나 확대 운영	100	15	15
	3.연구결과 공유·확산	연구성과 보도 실적	98.5	5	4.93
		연구성과 SNS 홍보 실적	98.5	5	4.93

□ 성과목표 이행실적 세부 평가결과

○ 공통목표

1-1. 재무건전성 제고-자체수입률 (목표부여)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	득점
2015	35.03	최고 (110%)	38.5147	21.52	20	0	0
2016	38.27						
2017	31.74	최저 (80%)	28.0107				
평균	35.0133						
목표달성도 (100%)		$\frac{\text{실적}(21.52) - \text{최저}(28.0107)}{\text{최고}(38.5147) - \text{최저}(28.0107)} \times 100 = -61.7923\%$					

○ 자율목표

1-1. 연구역량 강화-전략연구 추진 실적 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	4	최고 (110%)	10.2667	14	20	70	30	20
2016	8							
2017	16	최저 (80%)	7.4667			100		
평균	9.3333							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(14) - \text{최저}(7.4667)}{\text{최고}(10.2667) - \text{최저}(7.4667)} \times 100 = 233.3333\%$						100
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(14) - \text{기준치}(9.3333)}{\text{기준치}(9.3333)} \times 100 = 50\%$						100

1-2. 연구역량 강화-연구과제 만족도 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	94.5	최고 (105%)	96.9850	94.2	20	61.5576	24	17.11
2016	92.7							
2017	89.9	최저 (80%)	73.8933			85.5576		
평균	92.3667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(94.2) - \text{최저}(73.8933)}{\text{최고}(96.9850) - \text{최저}(73.8933)} \times 100 = 87.9394\%$						87.9394
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(94.2) - \text{기준치}(92.3667)}{\text{기준치}(92.3667)} \times 100 = 1.9848\%$						80

2-1. 교류협력 확대노력-지역현안토론회 확대 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	5	최고 (110%)	5.5	6	15	70	30	15
2016	5							
2017	5	최저 (80%)	4			100		
평 균	5.0000							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(6) - \text{최저}(4)}{\text{최고}(5.5) - \text{최저}(4)} \times 100 = 133.3333\%$				100		
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(6) - \text{기준치}(5)}{\text{기준치}(5)} \times 100 = 20\%$				100		

2-2. 교류협력 확대노력-정책세미나 확대 운영 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	8	최고 (110%)	12.4667	15	15	70	30	15
2016	10							
2017	16	최저 (80%)	9.0667			100		
평 균	11.3333							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(15) - \text{최저}(9.0666)}{\text{최고}(12.4667) - \text{최저}(9.0666)} \times 100 = 174.5098\%$				100		
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(15) - \text{기준치}(11.3333)}{\text{기준치}(11.3333)} \times 100 = 32.3529\%$				100		

3-1. 연구결과 공유·확산-연구성과 보도 실적 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	69	최고 (110%)	79.9333	80	5	70	28.5	4.93
2016	64							
2017	85	최저 (80%)	58.1333			98.5		
평 균	72.6667							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(80) - \text{최저}(58.1333)}{\text{최고}(79.9333) - \text{최저}(58.1333)} \times 100 = 100.3058\%$				100		
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(80) - \text{기준치}(72.6667)}{\text{기준치}(72.6667)} \times 100 = 10.0917\%$				95		

3-2. 연구결과 공유·확산-연구성과 SNS 홍보 실적 (목표부여+난이도)

기준치		목표값		실적값	가중치	목표달성도	목표달성수준	득점
2015	224	최고 (110%)	234,3000	235	5	70	28.5	4.93
2016	211							
2017	204	최저 (80%)	170,4000			98.5		
평균	213,0000							
목표달성도 (70%)		$\frac{\text{실적}(235) - \text{최저}(170.4)}{\text{최고}(234.3) - \text{최저}(170.4)} \times 100 = 101.0955\%$					100	
목표달성수준 (30%)		$\frac{\text{실적}(235) - \text{기준치}(213)}{\text{기준치}(213)} \times 100 = 10.3286\%$					95	