

전북발전연구원



II

평가결과

1. 평가결과 총평

- 연구원은 「국내 최고의 지역정책 연구기관」을 비전으로 내걸고, 최상의 창의적 연구기관, 최고의 정책지원기관, 최적의 협업체제 구축, 최선의 혁신관리 목표 아래, 4대 전략 11대 과제를 설정하여 결연한 각오와 자세로 최근 지적된 사항들의 근원적 방지와 'Think-tank'로서의 위상·기능의 재정립을 위한 혁신방안 및 세부실행계획을 수립하여 추진중에 있음
- 그러나 윤리경영에 있어서는 규정 및 관련시스템의 구체화·세부화가 필요하고, 연구수행에 있어서 관련자료의 활용과 연구비 집행 등에 업정성이 확보되도록 연구윤리의 이행이 특히 요구됨
- 대내적·대외적 의사소통에 더 많은 노력이 요구되며, 경영혁신 성과를 제고하기 위한 제도를 다수 구축·운영했으나, 실제 개선효과는 도리어 과거연도에 비해 뒤졌으므로 실행계획의 구체화와 함께 실제 이행을 위한 비상한 각오와 노력이 요구됨
- 연구원은 최근 변화하는 내·외부 여건에 대응하여 조직을 직능중심의 수평분화조직으로 개편하고 업무량 분석을 통해 인력을 재배치하여 연구 효율성을 제고하고 있으나, 정원의 변동이 심하고 내/외부 위촉직 연구원을 다수 보유하는 등 복잡성·불확실성 소지가 있으므로 적정성 확보를 위해 외부기관에 의한 조직진단이 필요하고, 내부감사기능이 취약하므로 보완대책이 요구됨
- 성과평가지표가 정량적·정성적으로 체계화되어 있으며, 평가에 도(道) 소관부서, 발주기관, 외부전문가가 참여하는 다면적 평가가 이루어지고 있으며, 능력과 성과 중심의 인사평가 및 인력관리 체계가 구축되어 있음
 - 그러나 연구성과관리가 주로 개별성과품의 우수성이나 만족도 평가 위주로 이루어져, 부문별·부서별 목표 대비 성과라는 전사적 MBO 차원에서의 목표관리가 다소 소홀히 취급됨
 - 또한 인력관리에 있어서도 위촉직 연구원 등에 대한 근태관리와 보수 지급 규정 이행에서 부실한 점이 지적되는 등 정작 기본적인 이행관리가 미흡함을 드러냄

- 회계처리 및 예산 집행에 있어서는 「연구사업소위원회」가 구성·운영되어 연구비 및 관련 부대비 절감에 노력하고 있음에도 최근 도 감사에서 지적한 바와 같이 일부 부적절한 비용지출 사례가 발생한 바 있으므로 비용지출의 타당성 확보와 예산절감을 보장하기 위해서는 기관내부의 원천적 자율통제 및 실효성있는 회계감사 시스템의 구축·운영이 요구됨
- 연구과제의 개발·계획을 위하여 자체개발외, 도 관련부서와 협동체제를 구축하여 공동개발함으로써 도 정책과의 연계성 강화를 통해 도정 핵심과제를 발굴·선정하는 데 노력을 경주하고 있음
 - 그러나 도정 핵심과제 추진비율은 아직 30~40%대로서 보다 현장에 바탕을 둔 지역밀착적 연구에 진력해야 할 것임
- 연구과제 관리는 연구소위원회를 중심으로 과제특성에 적합하게 연구진을 검토·선정하고, 각종 연구지원 활동을 충분하게 제공하고 있음
- 연구평가는 외부전문가 참여 비율이 압도적으로 높아서(약 93%) 내·외부 평가를 통해 엄정한 평가를 하고 있으나, 평가항목에 기초자료의 이용·해석 등에 대한 검증이 미비하여 자료의 신뢰성과 표절 등 연구의 대외적 신뢰도 문제를 초래할 소지가 있음
 - 따라서 성과품의 합목적성이나 질적 우수성 같은 고차적 평가에만 편중하지 말고, 기초자료의 적정성과 이용상의 연구윤리 위반여부 등 기본적 검증이 병행될 필요가 있음
- 산학연 교류성과는 노력을 많이 하고 있음에도 불구하고 실제 추진효과는 미약하거나(국내교류), 도리어 감소되고(국외교류) 있는 상태이므로 가일층 분발적 노력이 요구됨
- 연구과제 성과품의 평가점수는 대개 80~90%, 정책반영 만족도는 약 96%로 그리 나쁘지 않지만, 직전3년 평균에 비해 96~97% 수준에 머물러 있는 등 개선이 이루어지지 못했음
- 연구인력의 연구역량과 활동성을 나타내는 국내외 발표실적과 논문게재 실적도 직전3개년 평균에 비해 부진(발표실적)하거나 개선이 미약(논문게재)했음
- 그러나 연구결과 활용성·접근성 제고를 위한 정보화 노력은 크게 주효하여 직전3년 평균에 비해 다운로드수가 약 39%나 증가했으며, 보고서의 제작·배포 실적도 18% 증가하여 최고 평가목표를 초과 달성했음

2. 정책적 제언

1) 경영 및 사업활동 방향

- 연구원은 실제적 사업을 운영하는 기관이 아니고, 사업과제와 추진정책을 발굴·개발하고 해당사업의 타당성과 효과적인 수행방법을 제시하는데 있으므로, 「Think-tank」라는 자만감에 취해 추상적·고차적 학술논리와 활동에 집착하는 경우 기관의 존립과 정체성 문제, 그리고 생산성 문제로까지 여론의 비판대상이 될 수도 있음
 - 「Think-tank」는 연구원이라고 하여 그냥 주어진 것이 아니고, 도민이 공감·인정해야 가능한 겸손하고 조심스럽게 사용해야 하는 Title이고 위상일 것임
- 그런 의미에서 연구원의 존립 타당성과 생산성을 거론함에 있어서는 오히려 가장 기본적이고 원초적인 질문을 던지고, 그것에 얼마나 충족되고 있는냐로 가늠해야 할 것임
 - 즉 무엇보다도 도(道)와 도민에게 실질적 도움이 될 정책과제를 얼마나 많이 발굴했으며, 그것을 신뢰성 있고 질 높은 연구성과품으로 만들어 내놓았느냐에 답해야 될 것임
- 또한 연구원은 조직과 인력을 적정하게 구성하여 효율적으로 운영하고, 목표와 계획을 적정하게 설정하며 부문별·부서별·개인별로 적절히 배분하여, 실행관리를 잘 해서 최대의 전사적 성과를 이끌어 냈느냐에 답해야 될 것임
 - 그런데 현행 성과평가시스템은 그러한 총체적 목표관리 측면보다는 개별 연구과제의 우수성이나 개인별 성과에 연동한 인사관리·보상관리 등 수단적 미세 프로세스에 치중하는 경향이 있음
 - 연구과제 수행도를 정확하게 평가해서 해당 연구원의 인사과과와 보상관리에 연동·반영하는 것은 수단일 뿐, 궁극적 목표는 아님
- 연구원도 다른 기관이나 업체처럼 특정한 고유 목적사업을 달성하기 위한 인적 집합체이므로 가장 적정한 투입자원(인적자원, 시간적·물적·금전적 자원)으로 최대한 산출효과를 이끌어 내야 함
 - 그런 의미에서 Man-time당, Man-money당 연구노력과 성과를 이끌어내는 데는 연구원의 근태관리와 수행관리 및 연구비 집행 등을 엄정히 하는, 이른바 기본적 경영관리에 충실해야 할 것임

- 연구과제의 평가에 있어서도 사용된 기초자료의 신뢰성에 문제가 있다면, 나머지 고차적 평가지표들이 무슨 의미가 있겠는지 등에 고민할 필요가 있음

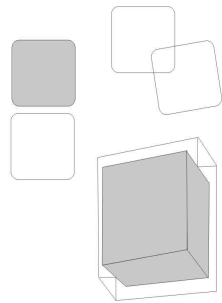
○ 연구원이 진정 최근의 위촉된 연구분위기를 진작하고 연구윤리와 근태기강을 다잡아 현장에 바탕을 둔 실효성 있는 지역밀착적 연구로 최대의 생산성을 발휘함으로써 도민이 공감하는 명실상부한 「Think-tank」로서의 위상을 공고히 하려면, 그 많은 난해하고 수사적(修辭的) 목표와 현란한「Agenda」에 앞서 우선 하나의 공적 조직으로서 기본적 경영관리와 실행에 더 충실해야 할 것임

- 국책연구기관을 역사적으로 볼 때 KDI(한국개발연구원)를 비롯한 도·광역시급의 발전연구원들이 1990년대말 내지 2000년대 한국경제가 고도기로 진입하면서 경제사회 전반에 대한 종합적 연구를 위한 중심적 연구기관의 필요성에서 설립되었으나, 이후 산업분야별로 공공 및 민간업체들의 특화된 연구역량이 강화되면서, 경제·사회일반을 연구하는 개발·발전연구원들의 존립기반과 위상이 갈수록 흔들릴 소지도 있으므로, 현장에 바탕을 두고 기술에 접목하는 등 변화하는 시대조류에 선제적으로 대응하고 스스로 변신하는 자세가 긴요함

	③ 대외활동 관리강화	개선
	④ 정치활동 금지 등 복무규정 강화	계속·강화
	⑤ 문서 기록 관리시스템 구축	신규
2-2. 예산 및 회계의 고도화	① 통합정보 관리시스템 구축	신규
	② 예산회계 분야 도 공무원 파견제 운영	신규
	③ 상품권 및 답례품 등 물품관리 체계화 추진	신규
	④ 어비저리 매뉴얼 작성 및 교육 강화	신규
3. 인적혁신을 위한 평가제도 개선		
3-1. 평가 강화를 위한 평가시스템 개선	① 근무평가 강화 등 평가방식 개선	개선
	② 평가등급의 절대구간 설정	개선
	③ 다면평가제 도입	신규
	④ 부서장 평가제 도입	신규
	⑤ 지원부서의 직무성과평가제 도입	신규
3-2. 평가결과 적용 강화	① 평가실적 하위자 불이익 제도 강화	계속·강화
	② 직원 조기퇴직제도 도입	신규
	③ 직원 실적평가금 및 우수사원 포상금 관리의 적정화	개선
4. 지역정책 지원 및 대외 교류협력 강화		
4-1. 지역사회와 소통하는 연구체계 확립	① 지역사회 이슈 선도를 위한 아젠다 은행 도입	신규
	② 도내 주요 기관과의 소통 확대	계속·강화
	③ 시·군 정책협력 지원 강화	신규
4-2. 우수 연구기관과의 교류 협력 강화	① 국내외 연구기관 및 지자체간 교류 협력	계속·강화
	② 전문가 풀제 운영	신규

참고 연구원의 주요 혁신과제: 4대 분야/11개 과제, 37개 세부과제

분야	세부과제	비고
생크랭크 기능 재정립		
1-1. 연구윤리 강화	① 연구과제 유사율 검증의 제도화	신규
	② 연구진실성 조사위원회의 외부 인사 참여 의무화	개선
	③ 연구윤리의식 함양 교육의 주기적 실시	개선
1-2. 연구의 질적 수준 제고	① 연구심의회 운영을 통해 연구 심화	신규
	② 연구결과 공개 발표회 도입	신규
	③ 설문조사 자문위원회(가칭) 운영	신규
1-3. 연구절차의 모니터링 철저	① 연구과정 검증제도 신설	신규
	② 연구과제 인력관리 시스템도입	신규
1-4. 융합형 미래 연구기능 강화	① 융합연구를 통한 미래예측 및 중장기 연구 추진	신규
	② 기획과제 및 현안과제 신설	신규
	③ 도내 출연기관 및 국책기관과 공동연구 신설	신규
1-5. 도민 체감 및 현장 중심의 연구 강화	① 정책연구과제 도민공모제 도입	신규
	② 현장 목소리 '좋은 연구과제 시스템' 운영	신규
	③ 지역경제동향 분석 강화	개선
	④ 이슈브리핑 개선 및 정책 Brief 발간	개선
2. 연구원 경영 혁신		
2-1. 조직 운영의 효율성 강화	① 비상근 위촉연구원 폐지, 비상근 초빙연구위원 운영방식 검토	개선
	② 법인용 신용카드 관리 재정비 및 3진 아웃제 도입	신규



I. 평가결과 세부내용

■ 공통지표

1. 전략 및 리더십 분야
2. 경영효율화 분야
3. 고객만족도 분야

■ 특성지표

1. 주요사업 활동 및 성과

I 평가결과 세부내용

■ 공통지표

전략 및 리더십 분야

[총 평]

- 비전 및 전략: 설립목적과 기관장의 의지, 지역사회에 대한 책임이 잘 반영되어 있으며, 상/하위목표체계간 연계성도 우수하나 연차계획은 주요 아젠다 공표 수준으로 다소 포괄적임
- 윤리경영 및 지역사회 공헌: 윤리경영 제도가 잘 구비되어 있으나, 범죄고발 등 실행적 규정의 세부화가 필요하고 내부감사시스템의 실질적 확충이 요구됨
- 사회약자층 지원관련 정책적 연구와 주부 설문조사 요원 양성 등 연구사업 관련 사회환원도 하고 있으나, 전문지식 나눔을 통한 지역사회 공헌활동 개발·실행에 더 많은 관심이 필요함. 일반적인 지역사회 공헌활동도 많이 하지만 타기관에 비해 다소 부진한 편임
- 타기관에 비해 전사적 단합행사 등 대내적 의사소통 채널이 제한적이고 실적이 확인되지 않았으나, 대내적 활동에 비해 대외적 유관기관들과의 교류·협력관계 활동은 상대적으로 활발함

1. 전략 및 윤리경영

1) 비전 및 전략

- T/F 팀구성과 워크숍 등 내부의견 수렴과정을 거쳐 '국내 최고의 지역정책연구기관'을 비전으로 하여 목표와 핵심전략 등 하위 목표체계를 연계성있게 잘 설정했음
- 다만, 미션은 설립목적 자체를 포함하고 그것을 상징화해서 표현한 상위 목표체계가 되어야 하는데도, 중장기전략으로 간주되었고, '핵심가치 인지, 고객만족도 극대화, 사람중심 연구원 문화' 등 추상적·열거적인 서술에 그쳤음
- 중장기경영계획은 상위목표체계와 연계가 잘 되어 있으나, 연차계획까지 아젠다 수준으로 다소 포괄적이며 목표-실적간 차이 분석 및 Feed-back노력이 뚜렷하지 않음

[개선할 점]

- ▶ 연구원은 고도의 학술적 논리체계하에서 전북도가 직면한 현안들을 체계적이고 예리하게 조사분석하여 지역단위 정책을 개발·제시하는 데 가장 권위있는 선도적 기관이어야 하므로 다른 평가대상기관들의 Role-model이 될 수 있도록 미션·비전·전략과제 체계 설정에 있어서도 'Plus-α'의 시각에서 더 완벽을 기해야 할 것임
- ▶ 중장기 및 연차 계획을 좀더 실체성 있게 구체화하고, 전기(前期) 목표 대 차이간 원인분석 결과의 반영을 좀더 명확히 해야겠음

2) 윤리경영 및 지역사회 공헌

- 윤리헌장 행동강령을 제정·공유하고 범죄고발규정을 제도화했으며, 윤리경영을 교육하고 연구윤리위원회를 구성·운영중임
- 사회약자층 지원관련 정책연구를 강화하고 주부 설문요원 양성 등 업무관련 외에도, 지역상품 구매와 지역사회 물품 나누기 등 비(非)연구분야에서의 지역사회 공헌활동도 수행하고 있음
- 범죄고발규정 등 윤리경영의 실행부문에 대해로 규정 등이 선언적 수준이어서 좀더 세부화가 요구되며, 내부감사시스템이 타기관에 비해 취약한 편임
- 지역사회 공헌활동에 있어서는 전문지식을 활용하고 나누는 측면에서의 공헌활동이 다소 미흡하며, 비(非)업무분야에서의 공헌활동도 다른 기관에 비해 다소 소극적인 편임

[개선할 점]

- ▶ 윤리경영 실행부문에서는 규정 및 관련시스템의 구체화·세부화 노력이 필요함
- ▶ 지역사회 공헌활동부문에서는 지식나눔 내지 지식활용 차원에서의 공헌활동을 발굴·시행하고, 비(非)사업분야에서의 지역사회 공헌활동에도 좀더 적극적으로 이어야겠음

2. 기관장 리더십

1) 의사소통

- 중앙부처·도·시/군·언론사·호남권 연구기관 등과의 교류를 적극 추진하고 있으며, 분야별로 국책사업 발굴 포럼을 운영하여 36개 아젠다를 선정했음

- 지역밀착성 연구 강화를 위해 '1인 1시/군 PM제'를 시행 계획임
- 전사적 단합행사 등 대내적 의사소통 채널과 수단은 타기관에 비해 좀 취약한 편이고 직원만족도 조사를 아직 하지 않았음
- 도 의회, 언론사 등으로부터 지역밀착성 연구에 소홀하다는 지적이 종종 제기됨

[개선할 점]

- ▶ 도 의회, 시/군 및 언론사 등으로부터 종종 지적이 있으므로 이들과의 홍보에 더 힘쓰고, 지역밀착형 연구에의 강화 등을 통한 지역친화적 이미지 개선이 필요하며, 내부적 사기진작과 의사소통 노력이 좀더 필요함

2) 경영혁신 성과 제도화

- 「Think Tank」의 가치 아래 경영혁신을 위한 관련제도의 구축에 많은 노력을 기울였음
- 최근에는 혁신방안 및 세부 실행계획을 재수립하고, 혁신과제를 매뉴얼화하여 연구분위기 쇄신과 연구역량을 강화하고 운영전반을 개선하고 있음
- 경영혁신을 위한 제도구축 등의 노력은 많이 했으나, 상당수 관련지표에서는 직전3개년에 비해 뒤진 결과를 나타냈음

[개선할 점]

- ▶ 「Think Tank」는 도(道)와 도민이 공감해서 붙이는 명예의 타이틀이어야지 일방적 주창만으로는 공인될 수 없으므로, 실행을 통해 최근 위축된 연구원의 이미지 제고가 시급하고 긴요함

3) 기관장 성과목표 달성

- 총 5건의 대분류 성과목표중 4건을 이행 완료했음(총 달성률: 98.4%)
- 도정발전을 위한 국가예산사업 발굴 과제중 「전문가 중심의 국책사업단 발굴」 주제의 20건 목표중 2건은 아직 미이행

[개선할 점]

- ▶ 국가예산사업 발굴을 위한 연구노력을 지속하되, 지역개발에 밀착된 정책연구에도 소홀하지 말아야 할 것임

[총 평]

- 조직관리 및 운영체계에 있어서 최근 부원장제를 폐지하고 현업중심의 수평분업화 조직으로 개편함으로써 조직의 효율성을 도모했으나, 도시기반·환경·안전 및 내부감사기능이 취약할 소지도 있으므로 보완대책이 요구되며, 조직구조 및 소요인력산정의 적정성 확보를 위해서는 외부기관의 조직진단이 필요함
- 조직구성원의 사기진작과 팀워크 강화를 위한 다양한 의사소통 시스템이 구축·운영되고 있으나, 타기관과 비교시 원장과의 직접만남 기회를 더 확충할 필요가 있음
- 인력채용 과정에서 PPT발표와 논문심사 등 전문적 소양테스트를 시행하고 다수 외부 심사위원의 심사참여 등 엄정하고 공정한 절차가 도입·운영되고 있음
- 능력과 성과중심의 인사평가가 이루어지고 그 결과가 승진·보상 등에 반영됨으로써 공정하고 객관적인 인력관리가 확보되고 있으나, 위촉직 연구원 등에 대한 근태관리와 보수지급상에 문제점이 지적되므로 이에 대한 엄정성이 요구됨
 - 역량개발 수요조사에 기반하여 인적자원 개발계획이 수립되며, 교육훈련 성과에 대한 평가체제도 확립되어 있음
 - 협력적이고 생산적인 노사관계를 조성하기 위한 노력을 하고 있으나, 노사협의회 외 다양한 소통채널과 방법이 더 확충되어야 할 것임
- 성과평가지표가 정량적·정성적으로 체계화되어 있으며, 평가에 도 소관부서, 발주기관, 외부 전문가도 참여하는 다면적 평가가 이루어짐으로써 공정성·객관성이 확보됨
 - 그러나 성과관리가 연구과제의 성과품 평가에 치중되고, 부문별·부서별 부여 목표 대비 이행성과라는 전사적 MBO차원에서는 소홀히 취급되고 있음
- 회계관리가 비영리법인예산/회계 프로그램(더존 G20)으로 운영되고 있으나 연구원의 고유업무 특성을 잘 반영하는 좀더 특성화된 프로그램의 개발·운영이 요구됨

- 회계처리가 지자체 출연 연구원의 설립·운영 관련 법령과 회계규정에 따라 이루어지고 있으며, 연구소위원회 결의를 통해 연구사업비가 집행됨으로써 연구비와 장비/시설비 절감에 노력하고 있으나, 최근 도 특감 등에서 지적한 바와 같이 비용지출의 타당성 확보를 위한 기관내부의 원천적 자율통제 및 회계감사 시스템이 필요함
- 도 정책 및 운영지침, 전년도 경영개선 권고사항의 이행: 행정사무 감사의 지적사항은 29건중 27건, 도 감사 지적사항은 5건 모두 이행완료 되었으며, 전년도 경영평가시의 개선 권고사항은 약 91%가 이행완료되었음

3. 경영효율화

1) 조직관리

- 조직구조는 최근 부원장제를 폐지하고 2실, 6부, 1센터 및 부설기구로 여성정책 연구소를 두는 기능중심의 수평분업화 조직으로 개편하고, 연구업무 분석 및 조정을 통해 부서별 인력을 재배치함
 - 1센터: 새만금물환경·정책센터
- 인력은 총원 62명(정규직 34, 비정규직 28) 내외의 규모를 연구부서·지원부서간 대략 80.6% 대 19.4%의 구성비로 비교적 균형을 유지함
- 조직재편과 부서별 인력배치에 대한 객관적 근거확보가 다소 미흡하고 총원 변동이 심한 편이며, 비정규직의 존치·구성에 대한 불확실성 소지가 있음
- 내부감사의 책임소재, 운영조직 및 프로세스가 불분명함

[개선할 점]

- 조직구조 및 인력운영의 적정성에 대해 외부기관의 조직·경영진단을 통한 공신력 확보가 필요함
- 비정규직의 규모·구성 및 운영에 대한 명확하고 투명한 설명이 필요함
- 내부감사의 책임소재 및 운영절차 등에 대한 명확한 규정이 요구됨

2) 인적자원관리

- 신규인력 채용의 계획·심사에 관한 방법과 절차가 규정화되어 있고, 연구직 응모자에게 PPT 발표기회를 부여하며, 외부 심사위원이 다수 참여하는 「인사심의위원회」를 구성·운영함으로써 공정성 제고를 위해 노력하고 있음
- 기성인력에 대한 역량개발 수요조사를 통해 수요순위를 정하여 교육훈련계획을 수립함
- 인사평가 지표 및 관리시스템을 구축하여 능력과 성과중심의 인사관리가 이루어지도록 제도화되어 있으나, 도 감사에서 외부 위촉직 연구원에 대한 근태관리와 보수지급이 부적절하다는 지적이 있었음

[개선할 점]

- ▶ 외부 위촉직 연구원에 대한 근태관리와 보수지급 등 인사관리를 엄정하게 집행할 것이 요구됨

3) 성과관리체계

- 수행된 연구성과품에 대해 질적평가와 수요자평가를 병행하며, 평가에 도 소관 부서·발주기관·외부전문가가 참여함
- 연구활동을 표준화·데이터화하여 상시 성과관리 체계를 운용하며, 이를 바탕으로 성과분석 및 누적실적관리 체계를 수립·운영함
- 연구평가가 과제(건)별 위주로 편중운영되므로 부문별·부서별 또는 개인별 성과목표의 부여와 그에 따른 실적간 비교평가가 미흡함

[개선할 점]

- ▶ 연구업무의 특성상 부문별·부서별 또는 개인별로 구체적인 성과목표의 설정에 곤란이 있겠지만, 가능한 범위내에서 「목표 대 실적」이라는 MBO차원에서의 성과관리도 검토해야 됨
 - 현재는 주어진 과제의 성과를 우수성 평가 위주임

4) 재무예산관리

- 비영리법인 회계프로그램(더존 G20)을 도입하여 운영하며 관련 법령과 회계규정에 따라 회계처리를 함
- 투입자원을 Man-day 형태로 DB화하여 중장기목표에 따라 예산을 편성하며, 연구사업 소(小)위원회를 구성하여 연구수행비 절감에 노력함
- 비용지출의 원천적 타당성 등에 대한 통제장치가 미흡하고, 내부감사팀에 의한 자율적 회계감사 시스템이 취약하여 예산집행과정에서 일부 부적절한 지출이 있었음이 도 감사에서 지적됨

[개선할 점]

- ▶ 비용지출과정에서의 적정성 검토절차가 보완되어야 겠으며, 기획행정지원부에 내부감사 기능을 명시하고 강화하여 회계처리 및 지출행위에 대한 실질적 통제가 이루어져야 겠음

5) 이행도평가

- 행정사무감사 지적사항 29건중 27건을 이행, 도 감사 지적사항 5건 모두를 이행완료, 전년도 경영평가 개선권고사항 8건중 6.5건을 이행함
- 행정사무감사 지적사항 2건, 전년도 경영평가 개선권고사항 1.5건을 아직 이행하지 못함

[개선할 점]

- ▶ 지적·권고사항중 아직 미이행된 사항을 조속히 이행하고, 재발 근절을 위한 보다 근원적인 지속가능한 방안을 검토해야 할 것임

고객만족도 분야

[총 평]

- 연구원의 고객만족도 점수는 8.67점(개선도 3.65점, 고객만족도 5.02점)으로서 유형 IV(3개 연구 및 교육기관) 평균 만족도(9.18점)에 비해 상당히 낮은 94.44% 수준임
- 업무처리만족도는 5.29점으로 유형 평균 만족도(5.30점)와 비슷하지만, 친절성·전문성을 제외한 일반적인 개선노력이 필요함. 특히 간편성에 대한 만족도 향상 노력이 필요함
- 주요사업만족도는 4.86점으로 업무처리 만족도에 비해 매우 낮으므로 전반에 걸쳐 고객만족도 향상을 위한 노력이 필요함
 - 특히 중요도가 가장 높은 정책수립 반영·활용에 대한 만족도가 낮아 현장밀착형 연구와 함께 보고서 및 기타 연구성과에 대해 다양한 분야와 계층의 사람들을 대상으로 적극적인 홍보 및 교류 등의 노력이 필요함

4. 고객만족도

1) 고객만족도

- 업무처리 만족도는 유형평균과 유사하며 친절성·전문성·접근성이 비교적 양호한 것으로 나타남
- 유형내 종합만족도 순위가 최하위이고, 특히 정책수립 반영·활용 만족도 등 연구사업 만족도가 매우 낮음

[개선할 점]

- 전반적인 고객만족도 향상에 분발적 노력이 필요하며, 특히 정책수립 연구사업에서 활용률을 제고하는 데 진력해야 됨

■ 특성지표

사업활동 및 사업성과 분야

[총 평]

- 사업활동
 - 연구과제 계획에 있어서는 수탁과제 외, 연구과제를 자체 개발하고 있으며, 그중에서도 도 정책과의 연계성 과제의 선정에 노력하고 있음
 - 그러나 도정 핵심과제의 추진비율은 30~40%대로서 획기적인 증가가 아직 안되고 있음
 - 연구과제의 수행 및 성과관리에 있어서는 연구과제 수행을 위한 추진체계와 지원제도가 착수-진행-성과관리의 전과정에 걸쳐 적용되고 있음
 - 연구결과의 활용관리 측면에서는 연구결과를 최종연구심의회에서 주요 평가항목에 따라 체계적으로 평가하며 그 결과를 개인별 인센티브에 연계시킴. 또한 연구성과물의 정책활용도를 제고하기 위한 지원제도(국책사업 발굴 포럼 등)를 운영하고, 전북성별영향분석평가센터와 지역사회서비스지원단 등의 부설기관·사업기구 운영을 통해 정책반영률을 제고하고 있음
 - 연구과제의 관리 측면에서는 연구원의 수행능력과 전공을 반영하여 연구과제를 배분하며, 건당 포럼/워크숍, 간담회, 외부특강, 해외출장 등의 지원활동이 충분하게(평균 약 350%) 제공됨
 - 연구평가시 외부전문가 참여비율이 매우 높으며(약 93%), 내·외부 평가를 통해 엄정한 평가를 확보하고, 나아가 평가자료를 DB화하여 사업별 목표 대비 정책반영도를 분석함
 - 학연 교류실적은 약 130건 내외로서 최근3년 대비 약간 증가했으나, 국외산·학·연 교류는 연간 약 22~27건으로서 최근3년에 비해 감소하여 약 82% 수준에 머물렀음
- 사업성과
 - 연구원의 연구과제 평가점수는 대개 88~90%점대를 기록하는 데, 2014년에는 평균 86.7점으로서 평가산식상으로는 저조한 평점으로 나타났음
 - 이는 최근3년간의 평균점수에 비해 97.2% 수준이므로 개선이 되지 않았기 때문임
 - 연구과제의 정책반영 만족도에 있어서도 2014년은 직전3개년 평균에 비해 뒤진 약 96.4% 수준이어서 평가산식상 매우 낮은 득점을 했음
 - 연구원 1인당 국내·외 학술기관 및 학회 발표실적은 0.625건으로서 직전3개년 평균(0.897건)에 비해 극히 낮은 약 70% 수준에 머물러 평가산식상 득점을 하지 못했음

- 연구원 1인당 국내외 논문게재 실적은 1.4건으로서 직전3개년 평균에 비해 약간(약7.7%) 증가했으나, 평가산식상으로는 저조한 득점으로 나타났음
- 연구결과 활용은 정보화를 통한 외부접근 용이성 제고노력을 연구성과물의 다운로드수로 산정한 결과 2014년에는 직전3개년 평균에 비해 약 139% 수준으로 크게 증가하여 최고 평가목표를 초과 달성했음
- 연구보고서의 유관기관 배포실적(배포처수)도 직전3년 평균에 비해 약 118% 수준으로 높게 나타남으로써 평가산식상 최고 평가목표를 초과 달성했음

1. 주요사업 활동

1) 연구과제 계획

- 자체개발 노력외에, 연구과제선정위원회를 도(道)와 동시·합동으로 진행하여 도 정책과의 연계성을 확보함
 - 2014년 56건의 정책과제를 발굴(도 22, 연구원33)하고, 교차검토를 거침(확정 37, 통합 11, 재논의 4, 불수행 4)
- 도정 핵심과제 추진비율이 직전3개년 평균에 비해 소폭(6.2%) 상승에 그침
 - 언론에서도 연구원이 국가예산사업 발굴에 치중하여 정작 도 핵심 정책연구에는 소홀하다는 지적이 제기됨

[개선할 점]

- ▣ 도정 핵심연구과제의 발굴·추진에 더 많은 노력이 요구됨

2) 연구과제 수행 및 성과관리

- 「연구사업소위원회」 구성·운영을 통해 수행과제의 적합성, 연구과제의 세부내용 및 추진방법 등을 사전 검토
- 착수연심회·연구자문회의·최종연심회의 구성·운영을 통해 착수단계-완료단계까지 연구의 질(質)을 보장할 수 있도록 상시성과관리체계를 구축·운영함
 - 연구과제의 최종성과물은 체계적인 평가지표에 의거 계량적으로 평가하며, 평가 결과는 개인성과에 연동하여 근무실적 및 보수지급에 반영함
- 최근 도 감사에서는 일부 연구성과물에서 내용상 기성 연구결과와의 유사성·표절성이 지적된 바 있음

[개선할 점]

- ▣ 현행 연구과제 최종성과물 평가지표에는 ①연구목적 달성도, ② 보고서 구성의 논리성, ③ 연구방법의 적정성, ④ 연구결과의 명료성, ⑤ 연구결과의 기여도 등 4개 대항목으로 구성되어 있으며, 이용자료의 신뢰성이나 연구내용의 독창성 등이 지표리스트에서 빠져 있는 바, 세간의 다른 분야에서도 종종 문제가 되는 기초자료의 왜곡, 표절행위의 방지·근절을 위한 평가항목 또는 감점항목의 추가를 검토할 필요가 있음

3) 연구결과 활용관리

- 직원평가규칙이 내규로 제정·운영되고 있어서 연구부서의 경우 실적평가 80% (과제실적 70%, 기타실적 10%), 근무평가 20%로 평가하여 인사사고과 및 포상·상여금 등에 활용함
- 정책활용도 제고를 위해 국책사업발굴 포럼을 운영하고, 전북성별영향평가센터 및 전북 지역사회서비스지원단 등 부설기관·사업기구를 운영하여 정책반영률 제고에 노력하고 있음
- 도(道) 각 소관부서 및 시/군과의 연구결과 활용 차원에서의 연계시스템이 다소 미흡함

[개선할 점]

- ▣ 상시 PM제 등 도(道) 각 소관부서 및 시/군과의 연구결과 활용상의 연계를 더욱 강화할 필요가 있음

2. 주요사업 성과

1) 연구과제 관리

- 연구사업규칙에 의거 「연구소위원회」가 연구진의 적정성을 검토하여 착수하고, 연구활동 투입자원(Man-time)을 데이터화하여 주간단위로 진행을 관리하며, 회의·워크숍·출장 등의 연구지원 활동도 충분히(과제당 평균 3.5배로) 이루어지고 있음
- 연구결과 평가과정에 공정성·정확성 확보를 위해 외부 전문가가 폭넓게(전체 평가위원의 약 93%) 참여하고 내부진단과 외부평가를 병행하여 평가하며, 평가결과는 DB화를 통해 사업별 목표 대비 정책반영 성과를 비교·분석하며, 연구원별 근무평가에도 반영함
- 연구사업 외주 위탁시 위탁대상자 선정을 위한 평가기준 적용이 일부 소홀했으며, 기초조사자료(통계, 설문 자료 등)의 이용에 있어서 일부 오류와 왜곡이 있었음 이 도 감사에서 지적됨
- 또한 연구지원 활동을 충실화하는 과정에서 연구비의 사용에 일부 부적절한 집행이 있었음 이 도 감사에서 지적됨
- 국내·외 산학연 교류를 적극 전개하고 있음에도 불구하고 직전3개년 평균에 비교한 상대적 실적은 상당히 부진한 것으로 나타남
(국외교류는 17.6% 감소했고, 국내교류는 5.7% 증가에 그침)

[개선할 점]

- ▶ 연구성과물의 질적(質的) 평가를 함에 있어서 근거가 되는 기초자료의 이용과 해석에 대한 실질적 검증이 확보될 수 있는 시스템 구축 노력이 필요함
- ▶ 연구의 외부 위촉시 위촉자 선정에 투명하고 객관적인 평가기준을 적용하여 엄정성을 도모해야 겠음
- ▶ 연구 및 연구지원활동 추진과정에서 연구비 지출의 타당성·적정성을 원천적으로 확보할 수 있는 프로세스 마련과 자율적 통제기능이 필요함
- ▶ 국내외(특히 국외) 연구교류와 협력에 힘써 연구역량과 연구의 질적 향상, 그리고 연구시각의 지평을 확대해 나가야 겠음

2) 연구과제의 성과

- 내부평가를 제외한 외부평가 및 수요자평가에 의한 연구의 정성(질적) 평가결과는 절대치에 있어서는 나쁘지 않지만(평균 86.7점), 직전3개년 평균(89.2점)에 비해서는 도리어 저하되어 실질적 개선노력이 미약했음을 시사함

- 연구과제 정책반영 만족도도 절대치에 있어서는 그리 나쁘지 않지만, 직전3개년 평균에 비해서는 도리어 저하되었음
- 연구원 1인당 국내·외 학술기관 및 학회 발표실적은 직전3개년 평균에 비해 약 70% 수준이어서 연구역량 노력 결과가 실질적인 성과로 나타나지 못했음

[개선할 점]

- ▶ 연구과제 성과물의 질적 수준 제고와 수요자만족 증진을 위한 혁신적 대책이 긴요함
- ▶ 연구역량과 연구분위기 진작을 통해 자질향상과 연구마인드의 활성화에 대한 근원적 대책이 요구됨

3) 연구결과의 활용

- 연구결과를 정보화하여 외부수요자가 이용(다운로드)한 실적과 연구보고서를 제작하여 배포한 실적은 직전3개년 평균에 비해 매우 우수하여 최고 경영평가 목표를 초과 달성했음