

## 제 2장

# 2024년 공공기관장 성과평가 보고서



# 충남연구원

연구기관



## 1

## 총괄요약

평가지표	정성		정량	
	배점	등급	배점	득점
1. 리더십				
1-1. 기관장 리더십	10.00	C	-	-
2. 과제성과				
2-1. 기관장 과제성과	5.00	B0	15.00	15.00
2-1-1. 대표성	5.00	B0	-	-
2-1-2. 목표달성도	-	-	10.00	10.00
2-1-3. 실행타당성	-	-	5.00	5.00
3. 기관평가				
3-1. 기관 경영평가 반영	-	-	70.00	63.29
합계	15.00	C	85.00	78.29

## 2

## 평가결과

## 1. 리더십

지표명	기관장 리더십				
지표성격	정성	평가배점	10점	등급	C
세부 평가내용	① 기관의 중장기 및 주요사업 계획에 따른 목표설정 및 시행 등에 있어서 내부 구성원의 참여와 외부 이해관계자의 견제 및 상호균형을 유도하고 책임경영체제를 강화하기 위한 기관장의 노력과 성과는 적절한가? ② 내부구성원 간의 효과적인 의사소통과 내부 구성원과 외부 이해관계자 간의 효과적인 의사소통을 위한 기관장의 노력과 성과는 적절한가? ③ 내부구성원 간의 효과적인 의사소통과 내부 구성원과 외부 이해관계자 간의 효과적인 의사소통을 위한 기관장의 노력과 성과는 적절한가? ④ 기관의 목표달성과 연계하여 뛰어난 직무수행을 나타낸 기관장의 차별화 된 행동특성, 조직 관리능력, 지속가능성 등 개인 역량을 활용한 대표적 사례는 적절한가?				

## ■ 평가결과

- ① 기관의 중장기 및 주요사업 계획에 따른 목표설정 및 시행 등에 있어서 내부 구성원의 참여와 외부 이해관계자의 견제 및 상호균형을 유도하고 책임경영체제를 강화하기 위한 기관장의 노력과 성과는 적절한가?

○ 통합기관의 중장기계획 및 비전 수립은 외부 전문기관의 활용 및 비전빌딩 TF(내부 10명, 외부 전문가 2명) 활동으로 진행되었으며, 그 과정에서 정책수요자의 의견을 수렴하여 내실 있는 경영전략을 수립하고자 노력한 점은 긍정적인 점. 반면에 내부 구성원들의 의견수렴이 상대적으로 미흡한 것으로 보이며, 수립된 가치체계에 대한 조직 구성원의 내재화에 대한 보다 적극적인 활동이 필요할 것으로 판단됨

○ 수립된 경영목표를 달성하기 위하여 상시 모니터링 체계를 구축하여 운영하는 점은 책임경영체제 운영의 기반을 형성한 것으로 판단되나, 기관장이 중장기 및 주요 사업 계획 목표 달성을 위해 발휘한 리더십 사례로는 다소 파악하기 어려움. 경영목표 달성하기 위하여 전략과제 및 세부 실행 과제가 실행되는

과정에서 발생하는 문제점이나 장애요인을 기관장의 주도적 행동이나 결정으로 해결된 사례(자원(인력, 업무, 권한)의 재배분 문제, 기관장의 외부 네트워크 활용 등)를 파악하기는 다소 어려움

② 내부 구성원 간의 효과적인 의사소통과 내부 구성원과 외부 이해관계자 간의 효과적인 의사소통을 위한 기관장의 노력과 성과는 적절한가?

- 기관장이 3대 소통전략을 수립하여 전 구성원과의 소통 내용과 방식을 차별화하여 운영함으로써 통합기관의 화합적 통합을 이루고자 노력한 점은 긍정적이라 할 수 있음
- 기관장이 시장, 군수 간담회를 통하여 실질적인 현안을 논의하고 이에 대한 정책적 방향을 제시하기 위한 지속적인 노력을 진행한 것은 긍정적이라 판단됨. 반면 시군협력 과제수행 및 컨설팅 지원사업이나 일선조직 유대강화를 위한 노력에 있어 기관장의 직접적인 영향 및 의사결정은 명확히 파악되지 않음(예; 과제 선정 및 진행에 있어 우선순위 결정, 과제 진행과정에서의 문제점 파악 및 해결등에 대한 지원 등)
- 또한, 기관의 이해관계자(현재 협력 중인 이해관계자의 세분화 및 잠재 이해관계자 포함)를 세분화하여 각 이해관계자 집단별 관심사와 요구에 맞는 안정적이고 정기적인 소통채널의 구축하여 새로운 연구 아이디어 및 주제 개발하고, 더불어 기관의 정보를 투명하고 공개 전달하는 것인 기관을 중심으로 한 연구 네트워크의 허브로서의 역할 구축에 도움이 되리라 판단됨

③ 중장기 및 주요사업 계획의 실현가능성을 제고 할 수 있는 사업연도별 세부실천계획 수립과 이행실적 점검에 대한 기관장의 노력의 성과는 적절한가?

- 기관장이 주도적으로 통합된 기관의 비전을 설정하기 위해 노력한 점(중장기 계획 고도화, 정관개정 등)과 새로운 연구원의 경영철학을 공유하기 위해 전 직원 면담을 실시하는 등 일부 직접적인 노력을 경주한 점은 긍정적으로 평가됨
- 다만 중장기 전략계획 및 23년도 전사전략체계(주요사업 계획 포함)를 수립함에

있어 각 단계별로 필수적이고 범용적인 활동(ex. 지시, 검토, 의견제시, 일반적 의사결정, 의견 수렴 등)외에 전년 대비 그리고 타 기관 대비 특별한 기관장 활동을 전개한 실적을 제시함에 있어서는 다소 미흡함

- 연구원이 전사전략을 수립 및 공유·전파하는 활동과 이를 실행하는 전반적인 과정에서 기관차원의 활동의 경우 정합성과 함께 절차의 합리성을 갖춘 것으로 인정됨
- 추가적으로 향후 연구원은 리더를 중심으로 전략 및 사업 계획을 내부 고객 뿐 아니라 외부 고객에 공유·전파하는 활동에 있어 명확한 R&R을 설정하여 고객 및 성과 중심의 기관이 되어야 할 것으로 사료됨

④ 기관의 목표달성과 연계하여 뛰어난 직무수행을 나타낸 기관장의 차별화 된 행동특성, 조직 관리능력, 지속가능성 등 개인 역량을 활용한 대표적 사례는 적절한가?

- 개인적인 역량과 노하우 등을 활용하여 연구성과 확산에 다양한 노력을 경주한 점은 인정되며, 특히 기관장 개인적인 네트워크를 활용하여 국비를 확보(공모제안 절차부터 선정까지 지자체와 직접 협업 과정에 참여 등)한 점은 고무적인 활동으로 인정됨
- 다만 기관 간 통합과정에서 보여 준 리더십에 비해 통합 후 단순한 ‘물리적 결합’이 아닌 ‘화학적 통합’이 되기 위한 기관장 중심의 제도 및 구조 개선활동과 문화 및 역량제고 활동은 다소 미흡한 것으로 판단됨
- 특히 통합 된 기관의 현안과 문제점 중 장애요인을 파악하고 기관장의 권한과 역량을 통해 체계적인 해결노력을 실시한 사례의 제시는 다소 부족한 것으로 평가됨
- 향후 연구원의 기관장은 현 통합기관의 현황(AS-IS)을 객관적이고 과학적인 방법으로 분석하고 이를 기반으로 통합 기관의 시너지와 성과 창출을 위한 PMI(post-merger integration) 활동을 적극지원 할 뿐 아니라 기관장의 개인적인 참여와 견인도 필요할 것으로 판단됨

## 2. 과제성과

지표명	대표성				
지표성격	정성	평가배점	5점	등급	B0
세부 평가내용	① 과제가 기관의 설립목적과 정관에 부합하고 기관을 대표하는가? ② 과제가 도전적이며, 난이도가 적절한가? ③ 도 정책요구에 얼마나 부합하는가?				

### ▣ 평가결과

- 대내외적인 환경 및 여건 변화와 기관의 내재화된 자원과 역량을 감안하여 과제가 기관의 정체성을 반영하는 틀 안에서 보다 발전적, 도전적으로 구성될 필요가 있는 것으로 판단됨
- 사업과제인 ‘충남도정 핵심 정책연구과제 수행’은 현재의 수행 여부에 대한 평가를 반영한 세부과제(성과지표)에서 한 걸음 더 나아가 수행에 따른 정책적 영향이나 효과를 반영할 수 있도록 복합화할 필요성이 있음
- 사업과제인 ‘수요-공급자 연계 협력연구모형 구축’의 세부과제(성과지표)인 ‘도의회 및 시/군 정책 협력사업 추진’, ‘연구성과 서비스 확대’는 다소 평면적이고 단편적임. 협력연구 수준이 아닌 협력연구의 모형(전형)에 대한 틀을 구성하고 이를 적용하는 성과의 확대를 확장할 필요성이 있음
- 사업과제인 ‘연구성과의 평가와 환류’의 세부과제(성과지표)인 ‘연구과제에 대한 수요자 호응도’ 및 ‘연구성과에 대한 만족도’는 의미있는 지표인 것으로는 판단되나, 수요자 호응도의 대상이 공무원이고, 만족도의 대상이 전문가인 점은 고민이 필요함. 오히려 연구성과는 정책 입안 및 실행자인 관련 공무원이, 연구과제로서의 필요성과 가치 등은 관련 전문가의 의견이 중요할 수도 있음. 개별적인 접근이 아닌 통합적인 접근도 고려가 필요함
- 기관은 그간 다수의 정책연구 및 다양한 연구과제 수행 등을 통한 각종 전문성과 데이터 등의 축적과 관리, 이를 통한 누적적이고 진일보된 활용이

중요한 곳으로, 이를 반영한 사업과제의 편성이 필요함

- 이미 고려가 있겠지만, 충남과학기술진흥원 통합에 따른 사업과제 및 세부과제(성과지표)의 반영이 필요하며, 분리된 접근보다 기존 사업과제 맥락에서 연계된 접근을 고민할 필요가 있음
- 세부과제(성과지표)인 ‘연구성과 서비스 확대’는 투입 측면의 사안으로 관련 달성의 용이성이 높아 재고가 필요함

지표명	목표달성도				
지표성격	정량	평가배점	10점	득점	10점
세부 평가내용	① 성과지표별 목표점 대비 기관 사업 실적				

## ▣ 평가결과

- 지표별 목표 달성 여부 판단
- 내·외부의 불가피한 사유로 인해 미달성 시에는 미달성 사유에 대한 정성적 평가
  - 미달성 사유서 제출 시 정성평가 진행

(단위 : 건, 식, 점, %)

과제명	목표	실적	달성률	평균치	득점
핵심정책 연구 및 국비확보 지원	21	29	138.10%	100.00%	10.0
도정과제 정책세미나 운영	1	1	100.00%		
도의회 및 시·군 정책 협력사업 추진	29	30	103.45%		
연구성과 서비스 확대	25	39	156.00%		
연구과제에 대한 수요자 호응도 (공무원)	88	93	105.88%		
연구성과에 대한 만족도 (전문가)	88	90	102.86%		

지표명	실행타당성				
지표성격	정량	평가배점	5점	득점	5점
세부 평가내용	① 성과지표별 목표점 대비 기관 사업 실적				

## ■ 평가결과

- 실행계획별 기관 주요 추진사항 및 이행시기 여부 판단
- 내·외부의 불가피한 사유로 인해 미달성 시에는 미달성 사유에 대한 정성적 평가
  - 미달성 사유서 제출 시 정성평가 진행

(단위 : 건, 식, 점, %)

과제명	목표	실적	달성률	평균치	득점
핵심정책 연구 및 국비확보 지원	4	4	100.00%	100.00%	5.0
도정과제 정책세미나 운영	4	4	100.00%		
도의회 및 시·군 정책 협력사업 추진	4	4	100.00%		
연구성과 서비스 확대	4	4	100.00%		
연구과제에 대한 수요자 호응도 (공무원)	3	3	100.00%		
연구성과에 대한 만족도 (전문가)	3	3	100.00%		