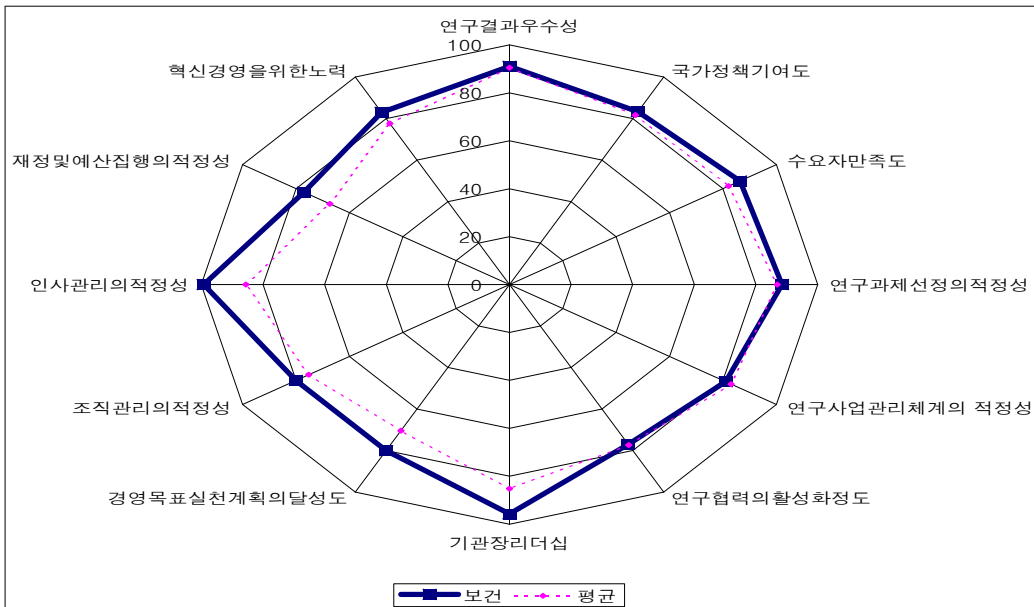


15

한국보건사회연구원

총 평



□ 연구성과 지표 종합평

- 주요 과제들의 정책기여도가 구체적으로 나타나고 있음. 국민연금기금운용시스템 및 관리감독체계 개선방안이 국민연금법 일부개정안으로 국회에 상정되었고, 공적연금(국민연금과 직역연금) 가입기간 연계방안 재정추계작업의 정책기여도도 높은 것으로 인정됨.
- 교육불평등과 빈곤의 대물림 연구 및 기초생활보장제도 개편 방안 연구의 경우 학제 간, 정책연구원간 협력 수준을 강화할 필요가 있음.
- 통계청 KOSIS와의 연계를 통한 통계 원시자료 및 가공자료를 제공하고 국외 유관 기관과의 MOU 체결을 통한 연구 성과를 해외 배포한 실적은 긍정적으로 인정됨.
- 반면, 홈페이지 통계부문의 콘텐츠 및 해외 네트워크를 통한 통계자료 제공서비스가 다소 미흡하므로 콘텐츠 보강, 맞춤형 통계가공서비스를 보완할 필요가 있음.

□ 연구관리 지표 종합평

- 기본연구과제가 정관상의 설립목적과 정부시책에 부합하며 보건복지분야 국정지표인 능동적 복지 실현을 위한 국정과제에 부합되도록 선정된 것으로 평가할 수 있으며, 수탁연구과제 또한 수주절차를 제도화·지표화함으로써 기관의 설립 목적에 부합하는 연구사업으로 인정되는 경우에 한하여 수행하는 것을 원칙으로 하고 있으나, 일부 과제의 경우 선정의 객관성이 낮고 수탁연구과제 연구책임의 쏠림현상이 심각하여 연구 질 확보에 문제가 있는 것으로 평가되었음.

- 기본연구과제에 대하여 각 부서별로 3회의 세미나를 개최하여 배분하고 있고 과제배분에 대한 이의신청제도를 운영하고 연구과제 선정-관리-평가-성과관리 등의 4단계시스템을 운영하여 과제를 관리하고 있으나, 이의신청 실적이 미흡하며 연구원의 이직·출산·병가 등에 대비한 연구관리체계가 미흡하고 평가위원 구성방법, 절차 및 선정기준이 구체적이지 않는 등 평가의 공정성에 문제가 있는 것으로 평가됨.
- 연구과제 절반 이상을 부서간 공동연구로 진행하고 전략연구센터 운영을 통해 연구과제의 질관리와 연구역량 극대화를 도모하고 있고 산·학·연 협동연구를 장려하는 제도를 두고 협동과제를 적극 추진하고 있으나, 연구영역과 범위가 지나치게 넓어 연구역량 강화와 연계가 곤란하고 산·학·연 협동연구사업에 대한 점검과 평가가 미흡한 것으로 평가됨.

□ 경영관리 지표 종합평

- 봉사하는 자세로 해결사, 조정자로서의 역할 수행하려고 노력하는 부드러운 Leadership 발휘하고 있으나, 원장차원에서의 연구분야별 비중에 대한 조정을 통한 전반적 연구활동의 균형화가 필요하다고 평가됨.
- 업무담당자, 부서책임자, 연구경영추진점검회의 등 3단계 모니터링 시스템을 구축하여 각 사업별로 주기적인 모니터링을 실시한 것도 긍정적으로 평가되고 있으나, 성과 목표치의 설정에서 일관성이 떨어지고, 근거도 불명확한 사례가 발견됨. 특히, 전년도 활동(실적) 수준을 유지하는 경우, 증가시키는 경우, 감소시키는 경우 등이 있는데, 각 사례별 근거가 명확치 않음.
- 연구조직의 실별 인력 Pool제 실시로 부서 간 다양한 전공분야 연구 인력의 자유결합을 통하여 '기후변화전략연구 TF' 등 정책 환경변화에 부합하는 연구 기능을 강화하려고 노력하였으나, 조직의 제도개선 및 조직문화 개선을 위해 명확한 목표 및 방향을 설정하고 제도개선과 혁신적인 활동들이 이와 연계하여 시행될 수 있도록 노력하는 것이 바람직함.
- 직군·직급별간담회 등 다원적인 간담회, 각종 원내 위원회 운영 등 의사결정 시스템 개선을 통해 연구자의 연구역량 강화, 행정업무 간소화, 전 직원의 결속력 강화 등으로 경영 합리화와 연구 생산성 제고에 기여하였음.
- 직종별, 직급별 보직자 비율 등에서 개선노력이 있으며, 기준에 부합하기 위하여 지속적으로 노력하고 있음.
- 평가의 공정성을 위한 업적평가관리체계를 도입 및 운영하여 평가제도의 합리성 및 투명성을 제고하고 있으나, 업적평가제도의 활용 실적과 인재육성 및 역량 강화의 유인책의 기능에 대한 실적이 미흡함.
- 평가결과에 따라 성과연봉, 승진, 안식년, 재임용, 성과인센티브, 표창, 해외연수, 포상, 교육훈련 등에 다양하게 반영하고 있음.
- 예산편성 및 운영지침에 근거하여 연구수요조사, 원내세미나, 연구자문위원회 및 연구심의위원회 등을 통한 과제선정 절차를 거침으로서 그 적정성과 투명성이 인정됨.
- 다양한 제도를 이용하여 조직문화 개선을 위한 노력이 이루어지고 있으나, 연구역량 강화를 위한 교육프로그램에 대해 성과평가를 하여 개선하려는 노력이 부족함.
- 기본연구사업의 직접적인 연구효과 발생을 위한 자료정보 제공 기능을 강화하는 등 추진관리 체계성의 효과성에 개선이 있으나, 기타수입의 실적이 미달하여 재정구조 및 예산관리의 건전화 노력 정도에 대한 개선이 미진함.

평가등급 현황

분 야		등 급
연구분야	연구성과 지표	우수
	연구관리지 표	우수
경영분야	경영관리 지표	우수
총 점		우수

1) 연구성과 지표

평가항목	평가지표	등급
1.1. 연구결과의 우수성	1. 연구결과(보고서)의 우수성	매우우수
1.2. 국가정책기여도	1. 국가정책대안 수립 기여정도	우수
	2. 국가의 정책집행과정에서의 기여정도	-
	3. 연구 및 사업성과의 보급·확산	우수
1.3. 수요자만족도	1. 정부기관 고객만족도	우수
	2. 산·학·연 고객만족도	우수

2) 연구관리 지표

평가항목	평가지표	등급
1.4. 연구과제 선정의 적정성	1. 기본연구과제 선정의 적합성	우수
	2. 수탁연구과제 수주의 적정성	우수
1.5. 연구사업 관리체계의 적정성	1. 연구과제 배분의 합리성	우수
	2. 추진체계의 효과성	우수
	3. 연구결과(보고서) 평가의 공정성	우수
	4. 수시연구과제 수행의 적합성	보통
1.6. 연구협력의 활성화 정도	1. 연구역량의 결집 정도	보통
	2. 산·학·연 협동연구 추진 정도	보통

3) 경영관리 지표

평가항목	평가지표	등급
2.1. 기관장리더십	1. 기관장의 리더십과 경영역량	매우우수
2.2. 경영목표 실천 계획의 달성도	1. 경영목표실천계획 대비 달성도	우수
2.3. 조직관리의 적정성	1. 조직관리의 효율성	우수
	2. 조직내 의사결정의 합리성	우수
2.4. 인사관리의 적정성	1. 인력구조의 적정성	매우우수
	2. 업적평가 제도의 합리성	매우우수
	3. 보상체계의 성과중심 운영 정도	매우우수
2.5. 재정 및 예산 집행의 적정성	1. 재정구조 및 예산관리의 건전화 노력정도	우수
	2. 예산집행의 적정성	보통
2.6. 혁신경영을 위한 노력	1. 혁신경영 수행성과의 우수성	우수
	2. 전년도 평가결과에 대한 개선 노력정도	우수

1.1. 연구결과의 우수성

1.1.1. 연구결과(보고서)의 우수성

[장점]

- 최근의 출산을 증가원인 분석 및 중기 출산율 예측연구 등 연구주제가 기관의 설립목적 및 사회·정책적 요구에 부합되고 시의 적절한 주제를 선정하여 수행하였다고 평가됨.
- 전체적으로, 적절한 연구방법을 사용하였고 자료수집과 분석과정도 적절한 것으로 평가됨.

[단점]

- 일부 연구의 경우, 심층적이고 독창적인 분석이 이루어지지 못했다는 지적이 있음.
- 일부 연구에서는 다양한 분석 결과에 비해 제시된 정책이 구체적이지 못하고 실현가능한 대안의 제시가 미흡함.

[개선 및 건의사항]

- 제시하는 대안이 원론적인 수준에 머무르고 있어 보다 구체적이고 활용 가능한 정책대안 제시가 필요하다는 의견이 제시되고 있는 바, 정책활용도를 높일 수 있는 다각적인 노력이 요구됨.

1.2. 국가정책기여도

1.2.1. 국가정책대안 수립 기여정도

[장점]

- 대표과제인 국민연금기금운용시스템 및 관리감독체계 개선방안이 국민연금법 일부개정안으로 국회에 상정됨.
- 공적연금(국민연금과 직역연금) 가입기간 연계방안 재정추계작업의 정책기여도가 높음.

- 관련 법 제도 개선이 '08년 11건으로 나타남.
- 고령사회대비 국가영양관리 발전전략이 국민영양기본법 제정에 반영 중임.
- 욕구별 개별 급여제도 도입이 국민기초생활보장제도 등에 반영됨.
- 장기요양보험제도 도입에 따른 노인복지시설 경영혁신 전략연구가 장기요양급여 비용 등에 관한 고시 일부개정안에 반영됨.

[단점]

- 교육불평등과 빈곤의 대물림 연구의 경우 학제간, 국책연구원(한국교육개발원, 한국개발연구원, 한국노동연구원, 직업능력개발원 등)간 협력수준이 미흡함.
- 사회서비스 교육바우처, 기초보장수급자 자녀 등록금 지원확대 성과창출을 위한 정책네트워크 활용이 미흡함.

[개선 및 건의사항]

- 복지패널 기초분석의 활용도 제고 노력이 필요함.
- 기초생활보장제도 개편방안 : 운영체계 및 생계급여 시행방안의 수용도 제고를 위한 협력 확대가 필요함.

1.2.2. 국가의 정책집행과정에서의 기여정도

- 해당사항 없음.

1.2.3. 연구 및 사업성과의 보급·확산

[장점]

- 통계청 KOSIS와의 연계를 통한 통계 원시자료 및 가공자료를 제공함.
- 국외 유관기관과의 MOU 체결을 통한 연구성과를 해외에 배포함.
- 시각장애인용 대체도서 콘텐츠를 공급함.
- 참여마당을 통한 고객참여도를 제고(홈페이지 개선요구사항 등 수집) 하였으며, 홈페이지 만족도 조사를 통한 피드백을 실시함.
- 대형 포털을 통한 원문자료를 제공하여 연구성과를 확산함.

[단점]

- 홈페이지 통계부문에서 콘텐츠가 다소 미흡, 해외 네트워크를 통한 통계자료 제공서비스가 미흡함.
- 연구보고서 리스트에서 요약문과 e-book은 제공되나 원문 다운로드가 되지 않아 불편한 점이 있음.
- 수탁연구보고서는 일괄적으로 원문을 제공하지 않음.

[개선 및 건의사항]

- 홈페이지 통계부문에서 콘텐츠 보강, 맞춤형 통계가공 서비스를 보완할 필요가 있음.
- 홈페이지 메인화면에서 한국복지패널 정보에 대한 access를 쉽게 할 수 있도록 조정할 필요가 있음.
- 연구수행 중 수집·획득한 원시자료(설문조사 원자료 등) 및 수탁연구과제도 자료성격에 따라 분류(발주처 등과 협의)하여 공개를 확대할 필요가 있음.
- 자료 배포처에 대한 평가 및 관리를 강화(수요예측에 의해 출판부수 사전조정)할 필요가 있음.

1.3. 수요자만족도

1.3.1. 정부기관 고객만족도

[평가의견]

- 정부기관 고객을 대상으로 한 만족도 조사결과 23개 연구기관의 평균보다는 높게 나타나고 있으며, 정부기관 고객에 대한 전반적인 만족도는 '만족' 수준인 것으로 평가됨.
- 기본연구과제 수행에 있어 높은 만족도를 나타냄.

1.3.2. 산·학·연 고객만족도

[평가의견]

- 산·학·연 고객을 대상으로 만족도 조사결과 23개 연구기관의 평균보다는 높게 나타나고 있으며, 산·학·연 고객에 대한 전반적인 만족도는 '만족' 수준인 것으로 평가됨.

1.4. 연구과제 선정의 적정성

1.4.1. 기본연구과제 선정의 적합성

[장점]

- 2009년도 기본연구과제는 연구원 정관상의 설립목적에 대체로 부합함.
- 기본연구과제는 대체로 보건복지분야의 국정지표인 능동적 복지 실현을 위한 4대 국정전략과 각 전략별 국정과제에 부합하도록 선정된 것으로 평가됨.
- 기본연구과제 선정을 위한 제도적 장치(연구업무관리규정)를 갖추고 있음. “기본연구과제 적합성 평가표” 등 선정과정의 객관성 및 구체성이 높음.
- 설립목적 및 정부시책 부합성 제고를 위해 정책적 노력을 하고 있음.
- 대체로 국민이 체감할 수 있는 시의성 있는 과제가 선정된 것으로 평가됨.
- 기초자료의 성격상 대학·민간연구기관이 수행하기 곤란한 과제가 다수 있음.

[단점]

- 과제 선정시 대내외 의견수렴은 충분히 이루어진 것으로 평가되지만, 결국 과제 선정은 대부분 내부제안 과제 위주로 되어 있음. 실효성 있는 대외 의견수렴 노력이 다소 부족했던 것으로 평가됨.
- 27개 과제 중 17개가 내부제안으로 외부 의견수렴이 다소 미흡함. 특히 정부 요청 과제가 2건에 불과하여 정부시책 부합성 측면에서 다소 부족한 것으로 평가됨.
- 평가자의 주관에 따라 점수가 산출되는 측면이 있기 때문에 평점이 일관성이 없을 수 있는데 그러한 점수를 토대로 하여 기본연구과제를 선정하는 것이 바람직한지 재검토가 필요한 것으로 보임. 적합성 평점이 낮은 과제[식품안전관리 선진화를 위한 취약점 중점 관리 방안(86점), 노인의 무보수 생산활동의 경제적 가치평가 및 정책적 함의(85점)]가 주요 추진과제로 선정되는 등 선정의 객관성이 낮음 (사유 설명의 설득력도 높지 않음).

[개선 및 건의사항]

- 내부제안 과제의 경우, 워크숍이나 개별자문 등을 통해 관련 부처와 협의를 거쳐도, 결국 연구제안자 의견이 과제의 핵심이 되기 때문에 기본연구과제 발굴 과정 초기부터 정부부처 및 외부 의견수렴의 확대·활성화가 필요함.
- 외부 연구과제 제안을 실효적으로 활성화할 수 있는 제도적 장치를 구축할 필요가 있음(외부 과제발굴 의무화, 인센티브 강화 등).

- “아동·청소년복지 수요에 기반한 공급체계 재편방안 연구”와 같이 연구원 자체 인력으로 독자적인 수행이 부적절한 과제의 경우 타 연구기관과의 능동적인 협동 또는 공동연구 추진이 필요함.
- 적합성 평점이 높은 과제가 주요 추진과제로 선정되도록 연구심의 과정을 정교화할 필요가 있음.

1.4.2. 수탁연구과제 수주의 적정성

[장점]

- 수탁연구과제가 대체로 기관의 설립목적에 부합한 것으로 평가됨.
- 수탁·수시연구과제선정위원회 운영지침 등에 의해 수탁연구과제 수주절차가 제도화되어 있음.
- 수탁연구과제 선정기준을 지표화함으로써 수주절차의 객관성이 확보되어 있는 것으로 평가됨.
- 내부참여 인력의 전공이 적합하며, 유사연구 실적이 적합한 것으로 평가됨.

[단점]

- 외부전문가 참여비율이 50%를 초과하는 연구과제 존재하고 있음.
- 일부 박사급 연구인력의 수탁연구과제 건수가 10건을 넘어서는 등 수탁연구과제의 쏠림 현상이 심각하여 연구 질 담보에 부정적임. 실제로 해당 연구실의 여러 연구자들이 공동으로 수행한 경우에도 연구책임자의 과다 참여 문제(연구관리 부실 가능성 등)는 여전히 존재함.

[개선 및 건의사항]

- 수탁연구과제 수행에서 외부전문가 참여비율이 50%를 가능한 한 초과하지 않도록 관리할 필요가 있음.
- 연구결과물의 품질 담보를 위해 연구위원 1인당 수탁연구과제의 쏠림 현상 극복이 필요함.

1.5. 연구사업 관리체계의 적정성

1.5.1. 연구과제 배분의 합리성

[장점]

- 기본연구과제 배분에 대해 이의신청제도를 운영함.
- 기본연구과제의 배분을 위하여 연관성을 가지는 연구주제를 담당하는 실·센터 별로 각 1회씩, 총 3회에 걸쳐 자체 세미나를 개최함.
- 박사급 연구원 중 연구과제 책임을 맡고 있는 연구원 수는 48명(81.4%)으로 수행과제 수는 평균 2.8과제임. 연구원 1인당 기본 0.3과제, 수탁 1.7과제임(전체 연구책임자당 평균 책임과제 수를 2과제 이하로 유도).
- 연구자의 전문성(전공, 선행연구과제, 경력 등)에 부합하는 연구과제를 배분함.

[단점]

- 일부 연구원의 경우 전체 과제수가 과다함.

[개선 및 건의사항]

- 과제 책임자(연구자)의 연구과제 건수(비율), 동시수행의 한계 등을 보다 합리적으로 정하여 명시할 필요가 있음.
- 신규 연구원의 경우 공동과제 혹은 수습기간 등을 규정하여, 운영할 필요가 있음.

1.5.2. 추진관리 체계의 효과성

[장점]

- 연구진행 중간단계에서 연구책임자가 이직하는 경우 「연구심의위원회」의 심의·조정후 해당연구자를 객원 및 초빙연구원 등으로 위촉·운영함.
- 과제별 내부2인, 외부3인의 평가위원으로 참여한 가운데 중간점검 및 최종점검 워크숍을 의무적으로 실시하도록 하여 연구의 질적수준을 제고함.
- 연구지체 관련 패널티 제도를 운영하고 있음(보고서 발간을 지체할 경우 감점제 실시 및 징계).
- 연구과제 선정-관리-평가-성과관리(4단계)의 연구관리 시스템을 운영함.

- 통계분석연구회, 경제수학학습모임 등을 운영함.
- 논문/단행본 게재 61건, 학술대회, 공청회 등 발표실적 163건이 있음.
- 연구보고서 및 연구활동에 대한 8개의 업적평가 항목을 운영하여 연봉책정, 승진, 과제배분, 능률성과금 지급, 포상, 안식년 대상자 선정, 우수직원 포상, 해외수학 대상자 선정에 활용함.

[단점]

- 연구원 이직의 경우, 제도적으로 과제수행을 완료하거나 운영·관리하는 시스템이 미흡함.
- 중간심의 결과에 대한 페널티(인센티브) 제도가 미흡함.
- 과제 조기 종료시스템이나 보고서의 완성도 제고를 위한 제도가 미흡함.

[개선 및 건의사항]

- 연구과제 선정 후 과제 책임자(연구원)의 이직, 병가, 출산휴가 등에 대비한 연구 관리체계를 보완할 필요가 있음.
- 중간심의 결과에 대해 페널티(혹은 인센티브)를 부여하는 방법을 보완할 필요가 있음.
- 과제 조기 종료시스템이나 보고서의 완성도 제고를 위한 제도가 미흡함.
- 기초역량 강화를 위한 자율학습 모임을 지원할 필요가 있음.

1.5.3. 연구결과(보고서) 평가의 공정성

[장점]

- 평가체계의 객관성 확보를 위한 규정이 존재하고 평가기준이 구체적으로 제시되어 있음.
- 평가가 단계별로 실시되고 있으며 평가과정의 객관성 및 보안유지를 위해 온라인으로 확인할 수 있도록 운영됨.
- 평가결과에 대한 이의신청 제도가 운영됨.
- 평가위원 선정위원회를 구성하여 평가위원을 선정하고 외부평가자 비율이 적정함.

[단점]

- 평가점수 편차가 클 경우 연구관리위원회가 편차를 조정하나 그 방식이 불투명함.
- 평가위원 구성방법, 절차 및 선정기준이 구체적이지 않거나 불투명함.

[개선 및 건의사항]

- 접수편차 조정방식을 합리적, 구체적으로 명시할 필요가 있음.
- 평가위원 구성방법, 절차 및 선정기준을 구체화하여 규정으로 객관화할 필요가 있음.

1.5.4. 수시연구과제 수행의 적합성

[장점]

- 과제선정기준과 근거규정을 두고 있음.
- 수시연구과제선정위원회의 1차 평가와 연구사업심의위원회 2차 평가를 거쳐 선정함.
- 수시연구과제 평가·관리체계를 구축함.

[단점]

- 수시연구과제 선정 관련 위원회를 구성하여 운영하고 있으나 실적이 미비함.
- 외부 과제제안제도를 운영하고 있으나 실적이 미비함(2008년 2건).
- 외부전문가 활용이 미흡함.
- 종합적으로 볼 때, “한국사회복지 60년사”는 수시연구과제로 추진함에 있어서 불가피성이 인정되나, 수시연구과제 취지에 부합하는 지에 대한 논란이 있을 수 있음.
- 연구수행기간이 하반기에 몰려 있음.

[개선 및 건의사항]

- 수시연구과제 제안서의 구체적인 작성 가이드라인을 제시하거나 연구영역을 제시하여 제안서 참여를 적극 유인할 필요가 있음.
- 수시연구과제 선정과정을 보다 투명하게 시스템화 할 필요가 있음.
- 수시연구과제를 연중 수시로 시행하는 노력이 필요함.

1.6 연구협력의 활성화 정도

1.6.1 연구역량의 결집 정도

[장점]

- 연구역량 결집을 위해 적극적으로 공동연구 수행을 장려하고 있음. 118개 과제 중 60%가 2개 실/센터 공동연구로 진행되었음.
- 전략연구센터 설립·운영을 통해 연구과제 수행의 질 관리와 연구역량의 극대화를 도모하고 있으며 기본연구과제와 수탁연구과제 모두 4단계의 평가관리시스템을 통해 연구보고서 품질 제고에 역량을 집중하고 있음.
- 기관의 특성을 반영하여 다양한 측면에서 연구지원 역량을 결집하고 있음. 지식관리센터 운영, 통계생산 및 분석업무 지원, 6개의 연구포럼 지원, 사회조사 지원 등을 통해서 연구지원업무의 효율화를 도모하고 있음.
- 정책기관, 전문가, 정보 네트워크 및 국제협력 네트워크 등을 구축하여 보건복지 정책연구의 허브기능을 수행하고 있음.

[단점]

- 일반 연구원들이 가지고 있는 다양하고 창의적인 아이디어를 과제로 발굴하는 제도적 장치와 동기화가 미흡함.
- 일부 연구원들에게 과제가 집중되어 기관 전체의 연구역량의 결집과 효율적 활용에 장애가 되고 있음(연구원간 과제수 불균형 심화-비효율적 관리).
- 지나치게 연구영역/범위의 확대로 기관의 연구역량이 약화되는 것으로 판단됨.
- 기관의 규모나 수행 연구과제수 등 역량에 비해 국제 공동연구 실적이 매우 부족함.

[개선 및 건의사항]

- 과제발굴 과정에 연구진의 적극적인 참여 유도가 필요함.
- 1인당 참여과제수 제한제도 마련이 필요함.
- 다양한 연구진의 연구역량 강화책 마련이 필요함.
- 기관의 연구역량 결집 차원에서 타 출연연구기관과 중복되는 연구주제는 가급적 피하되, 부득이 수행할 경우에는 공동연구로 추진하는 것이 바람직함.

1.6.2. 산·학·연 협동연구 추진정도

[장점]

- 산·학·연 협동연구를 장려하는 제도를 시행하고 있음(과제별 인원가중치 부여).
- 산·학·연 협동연구과제를 적극적으로 추진함.

[단점]

- 산·학·연 협동연구를 수행한 과제별로 협동연구의 내용, 기관 또는 연구자 간 역할 분담, 협동의 성과 등에 대한 내용이 전혀 제시되어 있지 않음.
- 산·학·연 협동연구사업에 대한 별도의 점검 및 평가시스템이 구축되지 않음.

[개선 및 건의사항]

- 산·학·연 협동연구 사업의 효율적 관리를 위한 점검 및 평가체제 마련이 필요함.

2.1. 기관장리더십

2.1.1. 기관장의 리더십과 경영역량

[장점]

- 당면 현안 분석을 토대로 경영현황 및 향후 비전과 해결전략을 제시하고 있으며, 구성원들이 뚜렷한 목표의식, 주인의식을 갖고 앞서 나가는 조직으로 발전하기 위한 노력이 강화됨.
- 조직개편을 통해 연구원내의 협력체제를 강화하고 다학제적 연구활동을 유도하는 원장의 노력이 긍정적으로 평가됨.
- 구시대적 이미지를 탈피하기 위해 새로운 기관 CI를 도입하고 네이버 사이트와 연계하여 홍보강화를 하고 있으며, 외부 협력 네트워크의 확대를 위한 활동도 활발함.
- 경영혁신제도발전위원회를 통해 원내 자발적 의견을 수렴하고, 직급별 간담회, 해피아우어 등을 통해 구성원의 공감대를 넓히는 감성경영이 시도됨.
- 봉사하는 자세로 해결사, 조정자로서의 역할을 수행하는 부드러운 리더십이 발휘됨.

[단점]

- 정부기관내에서 위상이 저하되어 연구의 자율성, 독립성이 손상되고 연구의 질이 저하될 수 있다는 구성원들의 의견이 제시되고 있음.
- 노조문제로 인한 지나친 하후상박적인 처우문제에 대한 적극적인 대처가 미흡함.
- 외부 용역과제 증가에 따른 연구원들의 업무량 과다로 불만요인이 증대됨.
- 노조의 공동단체 교섭으로 사용자 측의 대응이 어려움.

[개선 및 건의사항]

- 원장차원에서의 연구분야별 비중에 대한 조정을 통해 전반적 연구활동의 균형화 조치가 필요함. 다양한 재정확충 노력으로 수탁연구과제의 축소가 필요함.
- 외부용역과제의 증가에 따른 기본연구과제 수행의 부실화를 방지하기 위해 외부 용역과제 수행의 가이드 라인이 제시될 필요가 있음.
- 외부 용역과제 증가에 따른 업무량 과다로 인한 불만을 해소하기 위해 적절한 연구 인센티브 제도의 도입이 필요함.

- 집중연구월 제도를 발전적으로 활용하는 방안에 대한 검토가 필요함.
- 노조와 관련하여 공동단체교섭에 대응할 수 있는 방안의 검토가 필요함.

2.2. 경영목표 실천계획의 달성도

2.2.1. 경영목표 실적계획 대비 달성도

[장점]

- 2005년도 설정된 경영목표를 그대로 유지한 채, 기 선정된 25개 중점추진과제를 달성하기 위한 세부실천사업을 선정하기 위하여 전 직원을 대상으로 한 설문조사를 2회 실시하고 총 68개의 세부사업을 확정된 것, 그리고 전년도 지적사항(가중치 안배 논리를 확실히 하라는 것), 환경변화, 전 직원을 대상으로 한 설문조사 등을 통해 38개 세부추진계획별 가중치를 설정한 것은 방법론이나 의견 수렴 대상의 제한에도 불구하고 긍정적인 개선노력으로 인정됨.
- 사전에 과제별 KPI와 성과목표치를 명확히 제시하고 과제를 추진하려 한 점이 가시적이고, 계량화를 위한 노력도 매우 양호한 편임.
- 68개 세부추진과제(사업)에 대한 담당자를 지정하고, 과제별로 전년 대비 3가지 유형의 목표달성치(유지, 강화, 신설)를 설정하여 과제를 추진한 것은 독창적 관리노력이라 평가됨.
- 업무담당자, 부서책임자, 연구경영추진점검회의 등 3단계 모니터링 시스템을 구축하여 각 사업별로 주기적인 모니터링을 실시한 것도 긍정적으로 평가됨.
- 성과목표치를 기준으로 목표달성도를 평가한 것도 대체로 타당하고 적절한 것으로 평가됨.
- 전반적으로 일상적 과제가 많고 지표별 성과가 다소 취약하나, 재정 건전성 확보를 위한 노력, ERP 시스템 운영, 정책자료 DB 구축 등은 경영목표 달성을 위해 전략적으로 추진된 의미 있는 과제라 평가됨.

[단점]

- 경영목표와 세부추진계획 간의 연계성이 다소 미흡함. 추진계획과 세부추진계획 간의 직접적 연계가 부족한 사례가 있고, 특히 KPI가 세부추진과제의 핵심 내용과 거리가 있거나 간접적으로 연계가 된 사례가 있음. 예를 들면, 세부추진과제인 '정책포럼 운영의 내실화'를 '정책포럼 증가율'(KPI)을 가지고 평가하려고 한 것(즉, 단순한 계량적 성과로 질적 성과를 대변), 추진계획 '조직구조의 탄력적 운영'을 위한 세부추진과제로 '정책수요 대응 및 정책홍보기능 강화'(세부추진계획)를 채택한 것, 그리고

세부추진계획인 '평가체제의 합리성 및 '공정성' 강화를 대변하는 KPI로 '성과주의 보상체제 '운영율'을 제시한 것은 내용상으로 연계가 되지 않음.

- 성과 목표치의 설정에서 일관성이 떨어지고, 근거도 불명확한 사례가 발견됨. 특히, 전년도 활동(실적) 수준을 유지하는 경우, 증가시키는 경우, 감소시키는 경우 등이 있는데, 각 사례별 근거가 명확치 않음.
- 전년도 지적사항처럼, 일부 세부추진계획의 동일 추진실적이 중복 기술되고 있음. 예컨대, 영문 e-newsletter, 전문가 pool 확대 등은 동일 실적을 복수의 과제 달성에 활용한 전형적 사례임.
- 단순한 output(계량) 중심의 지표를 많이 설정하여 KPI의 의미가 취약함.

[개선 및 건의사항]

- 기관 운영의 효율과 지속적 발전을 위하여 한 번 설정된 경영목표나 과제를 그대로 유지하지 말고 새로운 환경이나 내부 여건 변화에 비추어 지속적으로 점검·개선해 나가는 노력이 필요함.
- 중점추진과제가 25개, 세부추진계획이 38개, 세부실천사업이 68개로서 연구원 운영에 관련된 일상적 업무(사업)들이 열거되어 전략적 과제 추진이라 보기 어려운 만큼 중점과제의 수를 대폭 축소한 후 전략적으로 추진할 필요가 있음.
- 재정운영 확보(8), ERP 구축(4), 평가체제 운영(4), 연구결과 홍보(5) 등 경영성과를 위한 과제들의 가중치가 연구의 질적 향상을 위한 과제들보다 가중치가 상대적으로 높게 책정된 것은 연구원의 특성과 거리가 있는 만큼 설득력 있는 사유를 보고서에 명시할 필요가 있음.
- 경영목표와 내용상으로 연계가 취약한 세부추진계획, 또는 세부추진계획을 대변하기 어려운 성과목표들을 재검토하여 수정하고, 동일 실적이 복수 과제의 추진실적으로 사용되지 않도록 주의를 요함.
- 지표별 성과목표치 설정에서 일관성을 유지하고, 일상적이고 보수적인 지표들(예: 법인 회계감사 1회 실시)은 삭제하며, 단순한 output(계량) 지표의 달성 외에 질적 파급효과를 추적하여 실적으로 제시하고, 특히 지속 과제의 경우는 지표별 파급효과를 주기적으로 점검하여 성과목표(KPI) 및 목표치에 반영하는 노력이 필요함.

2.3. 조직관리의 적정성

2.3.1. 조직관리의 효율성

[장점]

- 연구조직의 실별 인력 Pool제 실시로 부서 간 다양한 전공분야 연구 인력의 자유 결합을 통하여 '기후변화전략연구 TF' 등 정책 환경변화에 부합하는 연구기능을 강화하였음.
- 연구수행 단계별로 필요한 행정업무에 대한 표준 매뉴얼을 작성하여 배포함으로써 불필요한 자원 및 시간의 낭비를 방지하였음.
- 업무분장 및 직무분석을 통해 연구분야 간 긴밀성, 유사기관과의 경쟁성, 본부별 고유기능에 적합한 연구와 정보공유체계 구축으로 연구사업의 품질 향상을 유도하였음.

[단점]

- 조직문화 개발을 위한 다양한 혁신 활동과 프로그램을 운영하고 있으나, 조직의 전반적인 혁신의 방향이나 목표 설정이 명확하지 못한 것으로 판단됨.

[개선 및 건의사항]

- 조직의 제도개선 및 조직문화 개선을 위해 명확한 목표 및 방향을 설정하고 제도 개선과 혁신적인 활동들이 이와 연계하여 시행될 수 있도록 노력하는 것이 바람직함.

2.3.2. 조직내 의사결정의 합리성

[장점]

- 경영합리화와 연구생산성 향상을 위해 18개의 사업을 추진하였으며, 사업 결과 퇴직 급여충당금 100% 적립목표 달성 및 유휴 인력 재배치 등으로 경영여건을 개선한 점은 긍정적으로 평가됨.
- 직군·직급별간담회 등 다원적인 간담회, 각종 원내 위원회 운영 등 의사결정시스템 개선을 통해 연구자의 연구역량 강화, 행정업무 간소화, 전 직원의 결속력 강화 등으로 경영 합리화와 연구 생산성 제고에 기여하였음.

[단점]

- 구성원들의 의견수렴을 위한 의사소통 채널은 활용되고 있으나, 수렴된 의견 및 논의 사항 등이 연구기관 운영에 반영 되거나 사후적으로 조치된 사항은 다소 미흡함.

[개선 및 건의사항]

- 다양한 의사소통 채널을 통해 수립된 의견 및 논의 사항 등이 연구기관 운영에 반영될 수 있는 시스템을 마련하는 것이 필요함.

2.4. 인사관리의 적정성

2.4.1. 인력구조의 적정성

[장점]

- 직종별, 직급별 보직자 비율 등에서 개선노력이 있으며, 기준에 부합하기 위하여 지속적으로 노력하고 있음.
- 인력구조의 적정성을 유지하기 위하여 실무인력 중심의 바람직한 향아리형을 구성하고 있음.
- 연구의 질적 수준을 향상하기 위하여 박사학위자 수를 지속적으로 충원하고 있고, 전공별 분포도 학제간 연구의 활성화를 위하여 합리적으로 운영되고 있음.
- 3년마다 새로운 경영목표 수립과 함께 외부 환경을 고려한 중장기 인력수급계획을 수립하여 추진하고 있음.
- 연구의 질 제고와 경영의 효율화를 위하여 4가지 전략과 세부 추진과제를 설정하여 보다 체계적으로 이행하고 있음.
- 연구분야의 외부 전문가 POOL을 대폭 증대하였음.

[단점]

- 일정한 박사학위 소지자의 비율을 유지하려고 노력하고 있으나, 최근 그 비율이 낮아지고 있음(60.7%에서 58%).
- 전년 대비 인력교류에서 국내외 협약체결, 연구년, 국제세미나, 협동연구 등 다양한 활동은 있으나, 활동 결과에 따른 계량화된 성과는 부족함.

[개선 및 건의사항]

- 인적교류에 대한 계량화된 성과를 구체화할 수 있는 방안이 모색되어야 함.
- 박사학위소지자 비율과 지원인력 비율에 대한 지속적인 관심이 필요함.
- 지원인력의 비율도 적정수준을 유지하고 있으나 그 비율이 증가하여 이에 대한 기관의 관심이 요구됨(21.5%에서 24.3%).

2.4.2. 업적평가제도의 합리성

[장점]

- 평가의 공정성을 위한 업적평가 관리체계를 도입·운영하여 평가제도의 합리성 및 투명성을 제고하고 있음.
- 업적평가 합리성을 위해 노사 동수의 평가위원회를 구성하여 평가제도 개선에 대한 노력이 있음.
- 연구직 평가의 객관성과 공정성 확보를 위하여 계량화 노력을 하고 있음.
- 서면평가에서 온라인평가로 전환됨으로써 평가의 투명성을 확보하였으며, 웹상으로 이를 직접 확인하도록 시스템을 구축하고 있음.
- 업적평가와 관련된 기준, 조직운영, 결과활용에 관한 사항 등을 규정화하여 이행하고 있음.

[단점]

- 업적평가제도의 활용 실적과 인재육성 및 역량강화의 유인책의 기능에 대한 실적이 미흡함.

[개선 및 건의사항]

- 업적평가결과가 인재육성과 역량강화를 위한 유인책으로 사용될 수 있도록 노력할 필요가 있음.

2.4.3. 보상체계의 성과중심 운영 정도

[장점]

- 경영목표 및 세부추진과제에 대한 달성도가 업적평가 및 보상에 연계하여 활용하고 있음.
- 평가결과에 따라 성과연봉, 승진, 안식년, 재임용, 성과인센티브, 표창, 해외연수, 포상, 교육훈련 등에 다양하게 반영하고 있음.
- 총 연봉 중 성과연봉에 대한 비중의 적정성 및 성과연봉의 업적평가 등급별 배분 비율, 차등폭 등이 기준에 부합하게 운영되고 있음.
- 성과중심의 보상체계 틀을 4개축을 구성하여 보다 계획적이고 체계적으로 추진하고 있음.

[단점]

- 평가결과에 따라 금전적 측면에서 다양하게 반영되고 있으나 조직 활성화를 위한 구성원에 대한 비금전적 보상이 다양하게 이루어지지 못하고 있음.

[개선 및 건의사항]

- 업적평가 결과에 따라 금전적 보상 외에 비금전적 보상에 대한 노력이 필요함.

2.5. 재정 및 예산 집행의 적정성

2.5.1. 재정구조 및 예산관리의 건전화 노력정도

[장점]

- 정부출연금 확보노력이 인정되고, 수탁연구용역 수입실적이 9,978백만원을 실현함으로써 목표대비 34.8%를 초과달성하였고, 이자수입 역시 목표를 초과달성하여 재정건전성 확보노력이 인정됨.
- 예산편성 및 운영지침에 근거하여 연구수요조사, 원내세미나, 연구자문위원회 및 연구심의위원회 등을 통한 과제선정 절차를 거침으로서 그 적정성과 투명성이 인정됨.
- 기본연구 19과제의 예산 1,816백만원 중 중점연구과제에 4개 896백만원, 49.3%를 집중 배정함으로써 선택과 집중의 원리에 충실하였음이 인정됨.

[단점]

- 기타수입의 실적 124백만원은 목표 157백만원 대비 21% 미달한 것으로 재정건전성 확보노력을 상쇄시키고 있음.

[개선 및 건의사항]

- 기타수입의 목표달성을 위한 노력이 요구됨.

2.5.2. 예산집행의 적정성

[장점]

- 내부감사팀('07년은 T/F 조직)을 신설하여 인력을 증원하고 자체감사 및 일상감사를 실시함.
- 초과수입은 직접비를 제외한 잔액의 71%를 퇴직급여 충당금으로 적립하고 잔액은 이월하여 집행할 예정임.

[단점]

- 일부 연구사업비 예산에서 목적과 부합되지 않는 부분에 집행한 사례가 있는 것으로 판단됨.

[개선 및 건의사항]

- 연구사업비 예산 집행의 적정성 확보 노력이 요구됨.
- 정부부처의 현안연구 수행을 위하여 수시연구사업비 예산을 증액할 필요가 있음.

2.6. 혁신경영을 위한 노력

2.6.1. 혁신경영 수행성과의 우수성

[장점]

- 다양한 제도를 이용하여 조직문화 개선을 위한 노력이 이루어지고 있음.
- 부족한 예산 하에서도 연구지원사업을 개선하려고 노력함.

[단점]

- 예산문제로 3년 동안 금전적 인센티브를 적극적으로 도입하지 못함.
- 개선 노력에도 불구하고 예산문제로 연구지원이 부족함.
- 연구윤리지침 제정이 늦어짐(2008년 10월).
- 연구역량 강화를 위한 교육프로그램에 대해 성과평가를 하여 개선하려는 노력이 부족함.

[개선 및 건의사항]

- 연구윤리지침 확산노력이 필요함.

2.6.2. 전년도 평가결과에 대한 개선노력 정도

[장점]

- 국가정책대안 수립 기여도 제고를 위한 기관차원의 노력이 인정됨.
- 연구 및 사업성과의 보급·확산에 개선이 있음.

- 기본연구사업의 직접적인 연구효과 발생을 위한 자료정보 제공 기능을 강화하는 등 추진관리 체계성의 효과성에 개선이 있음.
- 개선지표의 계량화가 우수함.

[단점]

- 조직관리의 효율성에 대한 개선이 미진함.
- 기타수입의 실적이 미달하여 재정구조 및 예산관리의 건전화 노력 정도에 대한 개선이 미진함.

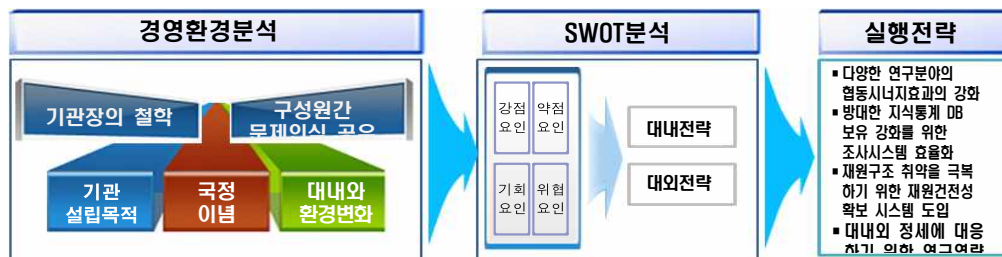
[개선 및 건의사항]

- 조직 및 예산과 관련한 개선노력이 요구됨.

□ 한국보건사회연구원 : 공공보건조직의 효율성 분석 및 운영 합리화 방안

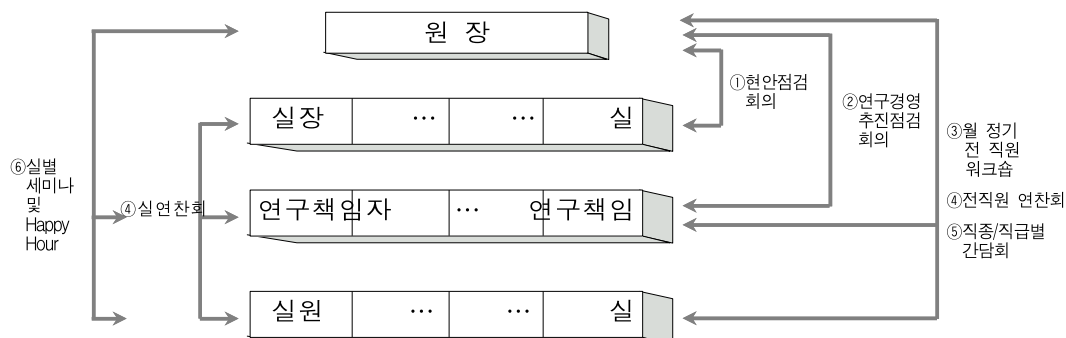
연구 책임자		신호성 부연구위원
연구 참여자		박실비아·오영호 연구위원, 채수미 선임연구위원(이상 한국보건사회연구원)
필요성	○ 효율성(efficiency)은 투입(input)과 산출(output) 간의 관계를 파악하는 것으로 예산이나 인력 등의 투입 요소를 얼마나 합리적으로 활용하여 보건의료서비스를 산출하고 있는가, 또는 주어진 투입 요소를 가지고 얼마나 많은 보건의료서비스를 산출하고 있는가를 측정하는 지표임. ○ 보건소의 사업성과에 대한 평가는 여러 가지 방향에서 수행될 수 있음. 한 분야에서의 우수한 평가 결과가 동시에 보건소 전체사업의 평가와 결부되지 못하는 경우가 발생할 수 있음. 이 경우 요약 지표가 좋은 대안이 될 수 있는데 모든 면을 포괄한 종합적인 측면에서의 평가가 가능하기 때문임. ○ 본 연구의 목적은 보건의료기관에서 수행하는 사업의 효율성을 투입과 산출의 관점에서 평가하여 양적 측면에서 보건의료기관 업무의 효율성을 분석하고, 효율성 결과와 조직의 특성, 환경 요인의 관계를 분석하며, 국내외 보건소의 운영 합리화와 효율성 제고를 위한 전략 사례를 살펴봄으로써, 효율적인 조직과 비효율적인 조직의 원인과 개선 방안을 심층적으로 모색함.	
주요 내용	○ 보건소 효율성 평가를 위한 자료 수집 - ‘보건소의 투입 및 산출현황’, ‘보건소 조직의 특성’, ‘보건소 환경 요인’ 세 가지임. - 전국 보건소를 대상으로 2001년부터 2006년까지의 보건소 예산, 사업 실적, 조직 특성 등을 조사한 결과 135개 보건소가 조사에 응하여 59.0%의 회수율을 보였음. ○ 기초 분석 결과 - 보건소 총결산액은 계속증가하고 있는 것으로 조사됨. 이는 인력증가보다 사업예산의 증가인 기인한 것임. - 보건소의 업무가 증가하고 있는 반면 연도별 정규직 인력 증가는 3년간 527~575명으로 거의 증가하지 않음. - 건강증진, 정신보건, 모자보건, 구강보건의 보건사업이 연도별로 증가하였음. ○ 효율성 분석 결과 - 진료사업 및 행정 관리 업무, 보건사업을 모두 포함하는 보건소 효율성 지표의 경우 구보건소가 상대적으로 높은 효율성을 보이며 시보건소, 군보건소의 순으로 효율성 지표가 산출됨. - 그러나 보건사업만을 대상으로 상위그룹의 비중을 중심으로 보건소 효율성을 산출하면 시보건소의 효율성이 가장 높고 구보건소가 두 번째이며 전반적으로 군보건소가 가장 낮은 효율성을 나타냄. ○ 보건소 효율성 지표를 이용한 회귀분석 - 보건소 효율성 지표는 기준 연도에 비하여 낮아지는 경향이 있고, 기초생활수급자 수와 양의 관계를 가짐. 그러나 노인 인구 비율은 역관계를 보이며 의료 인력 수나 지역사회 결핍지수와는 무관하였음. - 보건소 종류에 따른 보건소 전체사업 효율성의 변화는 통계적 유의성이 없음. ○ 조직 효율성에 영향을 미치는 요인 분석 - 해당 지자체의 규제와 통제는 보건소 효율성과 반대 방향의 관련성을 보이며, 지자체의 지원 유무는 효율성에 중요한 변수로 작용하고 있지 못함. - 해당 업무의 기능적 전문화와 차별화된 사업계획 수립, 직원들 간의 문제 해결을 위한 공식적 의견 교환 등이 중요 변수로 조사되었음. - 보건사업 효율성이 높은 보건소일수록 인력 증원에 대한 요구가 크게 나타나고, 차별화된 사업 계획으로 보건사업을 수행하려는 노력이 엿보이며 직원들 간의 문제 해결을 위한 원활한 의사소통을 중시함. ○ Malmquist 생산성지수를 사용하여 총요소생산성 변화와 그 구성 요소인 기술적 효율성 변화와 기술변화, 기술적 순효율성, 규모효율성 변화를 측정함. - 전체사업에서 생산성 변화의 근원을 살펴보면 평균적인 생산성 증가는 기술변화보다는 효율성 변화에 주로 기인하는 것으로 나타남. 이를 보건소 종류별로 분석하면 군보건소만 총생산성이 저하되고 나머지 구보건소 및 시보건소의 생산성은 증가함.	
정책 대안 제시 (정책 기여)	○ 본 연구의 기대효과는 - 첫째, 보건소 사업(진료 및 보건사업)의 자원 투입과 산출에 따른 시계열적 효율성을 평가하여 보건소 운영평가의 객관적 지표로 활용할 수 있음. - 둘째, 비효율적인 보건소와 효율적인 보건소를 대별함으로써 절대적·상대적 비교가 가능하여 업무의 비효율성 요소를 파악, 보건소의 업무 효율성 향상에 기여할 수 있음. ○ 보건소는 주민을 만족시키면서 보다 더 효율적인 보건소가 되기 위하여 노력해야 함. 양질의 보건의료서비스 제공을 위하여 인력, 예산 등이 합리적으로 배분되어야 하며 조직 개편, 직원 업무 능력 향상, 조직 응집성 등을 증가시켜야 함.	

- SWOT 분석 및 직원 설문조사 등을 통한 기관장의 경영비전 및 실행전략 수립과 급변하는 대내·외 환경에 탄력적으로 대응할 수 있는 년도별 중점추진과제를 선정하고 실천을 위한 노력을 함.
 - 조직의 강점과 약점의 균형적 보완을 위해 SO전략(기초통계활용방안 모색), WO전략(연구 마스터 플랜 수립, 재원의 안정성 확보), ST전략(재정확충 기반 마련), WT전략(CI 등 이미지 전략 확대, 종합적 경영관리 시스템 정비 보완)을 중점 추진과제로 선정
 - 중점추진과제 달성을 위한 기관장의 효율적 재정관리, CI개편 및 연구 지원인력의 재배치, 선도적 정책대안 도출을 위한 수시연구과제의 수행 등을 실시함.



- 다양한 워크숍 및 간담회를 통한 기관장의 경영비전과 실행전략의 공유도 향상 및 기관 운영의 다양한 참여기회 확대를 통한 직원의 조직몰입도 및 직무만족도 향상
 - 조직의 비전과 발전방향 공유를 통한 조직 구성원으로 구성된 『CI개편위원회』에 의한 CI 자체 제작
 - 경영투명성 및 조직내 신뢰성 강화를 위한 경영정보 공개 및 정보공유의 다양성 모색(퇴직적립금 운영위원회, 전자적 포털시스템 운영, 지식물, ERP를 통한 실시간 예산관리) ⇨ 조직에 대한 신뢰 및 직원간 유대 강화
 - 기관장의 조직경영철학, 기관의 비전, 리더십 공유를 위하여 6개 형태의 대면 모임을 기관장이 직접 주관하여 주요 추진상황을 점검하고 혁신 주도

【구성원간 공유 및 조직관계도】



- 연구전문성 제고를 위한 다양한 연수 프로그램, 연구지원부서의 효율성 증대 등을 통한 기관의 인적자본의 증진 제고
 - 직원의 교육 및 연구 지원확대 실시, 연구휴직 및 국외 연수 지원, 우수 인력의 확보를 위한 중장기 인력수급 계획의 실천
 - 연구관리, 성과관리, ERP, 전자결재 시스템을 단일 화면에서 접근할 수 있는 원내 포털시스템으로 구성하고 시스템 고도화
 - 문헌정보 및 지식정보 지원을 위한 전자저널 이용자 교육, 연구정보관리 지원 Tool(refworks) 도입 및 교육 등 다양한 지원을 통해 직원의 연구생산성 강화를 위한 정보화지원 및 교육확대 (2008년 전국 전문 도서관 중 최우수 도서관 선정, 문화관광부장관)
 - 지식물, 개인별 Key Word Alert 서비스, Eye Surfer Service 등 지식정보 서비스강화를 통한 연구 지식 정보 및 언론동향 등 고유 활성화
- 관계자본 증진을 위한 국내외 학술·정보 및 전문인력 교류, 정책네트워크 확산, 대외홍보 및 대외영향력 증대
 - 4개 학연협약과 5개 산연협약등 협력 네트워크 추가 확대
 - 저출산고령사회포럼을 비롯한 6개 정책포럼을 확대운영, 전문가 및 민간단체등과 협력네트워크를 구축, 대통령자문위원회를 비롯한 정부기관 및 위원회와의 교류확대를 토한 정책네트워크 구축
 - 정부부처 관계자들과의 정책발전 합동 워크숍(4회)실시와 국제심포지엄 실시 등을 통한 기관 이미지 개선 및 대국민관련 기관 관계 증진
 - 농촌결연 및 봉사활동단체 운영, 퇴직직원 모임의 정기적 모임을 통한 사회적 유대 관계 증진