

2017년 울산여성가족개발원 경영평가 결과

I

울산여성가족개발원_평가결과

평가영역	평가부문	평가항목	핵심성과지표	배점	점수	
공통 기반영역	리더십	기관장 리더십	비전·미션의 설정과 추진노력	5	3.8	
		사회적 책임성	책임경영 노력 및 윤리경영 준수도	5	3.8	
		소계		10	7.6	
	전략	전략수립 및 주요사업 추진계획	전략수립 및 주요사업 계획의 적절성	5	3.2	
		소계		5	3.2	
	조직/ 인적자원관리	조직관리의 합리성	조직 구조와 운영의 적절성	7	3.5	
		조직 성과관리	조직 성과관리의 적절성	2	0.8	
		인사관리	인력확보, 개발 및 활용의 적절성	6	3.4	
		소계		15	7.7	
	재정/ 예산관리	재정관리	재정구조의 건전화 노력	5	3.2	
		예산 및 회계관리	예산집행의 적정화 노력	5	4.4	
		소계		10	7.6	
	기반영역 계				40	26.3
	고유 성과영역 (60)	기관성과	기관사업성과	기관별 특성화 지표(비계량)	55	50.6
			소계		55	50.6
고객성과		시도의 정책 준수 노력	시의 정책 및 개선과제 수행 노력	5	3.0	
		소계		5	3.0	
성과영역 계				60	53.6	
총계				100	79.7	

1. 기관총평

- 울산여성가족개발원은 개발원이 처한 환경변화 속에서도 분야별 목표 및 규정
에 의거하여 운영한 결과, 어느 정도의 가시적인 성과가 창출되고 있으나 부분
적으로 개선의 여지가 존재하고 있는 실정임. 총점 100점 만점 중, 79.7점으로
'라'등급에 속함
- 경영의 각 분야별 평가내용을 살펴보면 다음과 같음
 - 리더십의 경우 기관의 미션을 명확하게 인지하고 있으며 어려운 여건 속에서도 주어
진 역할 수행과 목표달성을 위해 근무평정 제도 개선 등 다양한 활동으로 임직원들을
독려하면서 외부과제 수탁 등 경영성과를 창출하고 있음
 - 기관의 윤리경영을 실천할 수 있는 행동수준의 구체화된 강령을 제정하는 등 실천적
인 윤리경영을 위한 기반을 구축하는 한편, 고객서비스 향상을 위한 고객현장 및 서
비스이행표준제정·공표, 신규사업발굴을 위한 수요조사 등 기관차원의 나름대로 개
선 활동을 추진하고 있음
 - 조직 및 인적자원관리 부문의 경우, 적은 인력에 비하여 효과적 인력운명을 위해 노
력하고 있으나, 조직 구조와 운영의 적절성, 조직 성과관리의 적절성, 인력확보, 개발
및 활용의 적절성 모든 지표에서 현재 근거 규정이 마련하고 있지만 여전히 미흡한
상황임
 - 재정 및 예산관리 부문의 경우에는 총 10점 중에서 8점을 획득하였음. 특히 자산관리
의 정확성, 예산의 효율적 운용, 예산·회계관리의 합리적 운영 부문에서는 만점으로
평가할 수 있으며, 전년도에 비해 큰 폭으로 증가한 부채금액은 '17년도 울산광역시
에 반납할 금액으로 큰 문제가 되지 않음. 그러나, 기관의 중장기 재무계획에 대한
세부적인 방안이 수립될 필요가 있음
 - 기관성과 부문의 경우에는 총 55점 중에서 50.64점을 획득함, 연구과제의 수행계획,
연구과제관리, 연구과제의 성과, 연구과제의 활용 등 기관의 설립목적에 적합한 연구
과제 수행으로 연구결과의 정책 활용도에도 기여 하고 있음

2. 지표별 종합의견

① 리더십

- 최고경영자로서 기관의 사명과 역할을 명확하게 파악하고 있으며 경영목표 달성
의 의지를 잘 표명하고 있음. 다만, 어려운 여건 하에서 비전의 구체성이 다소

미흡한 측면은 있으나 경영철학이나 경영목표를 대내·외 이해관계자들에게 전파·공유하고 이를 구현하기 위한 활동을 나름대로 추구하고 있음

② 전략

- 개발원의 경우 중장기발전계획은 수립되어 있으나 전략의 타당성이나 하부 목표와의 연계성측면에서 다소 충분하지 못한 부분이 상존함. 그러나 시민의 니즈를 반영하는 신규 사업을 발굴하기 위해 수요조사 등 노력을 하고 있으며 전략 및 계획수립시 내·외부 구성원들의 참여와 공유가 어느 정도 이뤄지고 있는 편임
- 개발원은 5개년 중장기발전계획을 수립, 전략중심의 경영을 위한 기반을 구축하고 있으나 기관의 경쟁력 제고를 위한 특성화 전략이나 책임경영을 위한 제도적 장치 측면은 다소 보완해야 할 부분들이 상존함. 또한, 고객현장 및 서비스이행 표준제정 등 고객서비스 수준제고는 물론 윤리경영을 실천하기 위해 관련 인프라를 구축하고 있음

③ 조직 및 인적자원관리

- (조직관리) 전략체계, 사무위임규정, 업무분장 개선을 위한 규정을 마련하였으나, 인력부족으로 인하여 구축된 내용을 명확하게 수행할 수 있는 역량 부족. 따라서 향후 개선을 위한 적정인력 충원 필요
- (조직 성과관리) MBO식 성과관리체계가 구축되고 평가가 실시되었으나 조직성과관리 계획은 미흡함. 현재 조직규모 상 BSC방식의 적용에 무리가 있어 보이나 부서성과를 측정할 수 있는 적정하고 합리적인 제도화 방안 모색이 필요함
- (인사관리) 인사관리를 위한 제도적 방안이 비교적 충실히 구축되었으나, 중장기인력계획이 미흡하며, 자격요건과 처우수준 간 차이가 발생하여 이직률이 높은 상황이며, 업무부하에 비하여 연구인력이 부족한 상황임. 따라서 향후 처우수준 개선과 자격요건을 연동. 지속적으로 향상시켜야 하며 중장기 발전계획에 따라 중장기 인력계획을 마련하여 체계적으로 접근할 필요가 있음

④ 재정 및 예산관리

- (재정관리) 재정수입의 증대 및 효율적인 운영을 위하여 중장기 재무계획을 수립하였으나, 해당 내용은 매년 반복되는 대행사업의 사업계획서 성격으로 중장기적인 측면에서의 재무계획으로 보기 어려움. 그러나, 기관의 자원을 고려하였을 경우 100% 달성에 대한 노력 부분은 우수하게 평가할 수 있음. 또한, 적극

적이고 공격적인 공모사업 지원을 통해 자체수입을 증가시키는 점과 ERP시스템의 도입 및 활용을 통해 효율적인 자산관리를 하는 부분도 우수하게 평가함. 향후 기관의 경영목표와 연계된 중장기 재무계획 수립을 통해 재정수입 증대 및 운영효율성을 증대시킬 필요가 있음

- (예산 및 회계관리) 자체 수입 증대를 통해 지자체 출연금 의존도를 줄여가고 있는 실정이며, 내부통제 프로세스 강화를 통해 합리적이고 투명한 예산의 편성 및 집행을 하고 있음. 다만, 재원조달 측면에서 다양한 조달 원천 중 보조금 사업에 대한 의존도가 높은 점은 다소 아쉬운 것으로 판단되며, 향후 재원조달 원천의 다양화 및 안정적 수입 창출을 위해 자체사업의 비중을 높일 필요가 있을 것으로 판단됨

⑤ 기관성과

- (연구과제의 수행계획) 계획의 구체성은 연구과제사업 내규에 의하여, 연구의 목적, 연구내용, 연구방법, 기대효과, 수행기간, 소요예산 등을 수행계획을 면밀히 검토 하고 있음
 내·외부 의견수렴도 다양한(울산광역시, 유관기관단체, 일반시민, 홈페이지, 여성가족 유관기관 등) 의견을 수렴하여 과제를 선정하고 있음
 수탁용역과제는 기관목적 및 사업에 적합한 과제는 2개 수행함. 기관목적 및 사업의 적합성은 자체연구심의위원회에서 심의를 하고 있음
 연구결과 평가 및 지원 활동 등도 외부 전문가를 충분히 참여시키고 있으며, 연구과제 배분은 연구과제연구과제사업 내규에 의거하고, 과제 배분시 연구원의 수행능력 및 전공적합을 고려하여 과제를 배분하고 있음
- (연구과제의 관리) 연구성과 개선을 위한 국·내외 정책포럼 등 이해관계자 의견수렴을 적절하게 수행하여 과제별로 착수, 중간, 최종보고회를 실시하여 연구과정 및 결과에 대한 의견을 충분히 수렴하고 있음
- (연구과제의 성과) 연구원 1인당 국내외 학술지 게재실적은 전체연구원 대비 125% 게재하였고, 연구원 자체에서 연구의 활성화를 위하여 학회 및 학술지 발표시 연구원 자체에서 연구의 직원교육훈련비(교육출장비, 참가비) 지급, 논문발표 및 게재시 지원되고 있음
- (연구결과의 활용) 연구결과의 정책 활용도를 높이기 위한 각종 제도적 장치를 마련하고 있고, 연구결과와 인센티브 연계를 위한 제도적 장치를 마련하고 있음
 기관 목적사업 운영의 사업을 운영하고 있으며, 성평등 사회 실현을 목적으로 하는 교육의 만족도가 높은 것으로 조사되었고, 성인지적 정책실현을 위한 시·군·구·군 대상 컨설팅도 활성화 하여 수행하고 있음

1. 리더십

- 비전에 대해 직원들의 공감대형성이 쉽고 보다 구체화되면서 달성 가능한 형태의 비전의 개념설정 혹은 해석으로 전략경영을 조기에 구현할 수 있는 여건조성 필요
- 개발원의 비전과 경영목표의 차질 없는 달성을 위해 조직의 조기안정화 및 경영의 효율적 운영을 위한 인프라(경영자원, 제도 및 시스템 등) 구축 필요
- 기관의 전략경영을 구현하기 위해서는 중장기발전계획의 활용도를 높이고 기관의 특성화 전략을 구현하기 위한 세부적인 과제 및 접근방법의 개선이 요구되며 설계한 제도운영 등 기관의 운영시스템의 실질적인 성과관리가 필요

2. 전 략

- 수립된 중장기 전략의 타당성 및 하부목표와의 연계성 측면에서 보완이 필요하며 시민의 폭넓은 니즈를 충족시키기 위한 신규사업 발굴 프로세스를 내부에 정착화 시키도록 함
- 전략 및 사업계획과 관련하여 필요한 내·외부 이해관계자 유형별 그룹에 대한 채널을 확보하고 이들의 실질적인 참여와 정보공유방법 그리고 활동성과에 대한 구체적인 가이드라인을 설계할 필요가 있음
- 기관의 비전과 전략목표를 차질 없이 달성하기 위한 상하부의 전략과 주요사업 계획들 간의 논리적, 체계적인 연계성 확보를 위한 방안이 필요함

3. 조직 및 인적자원관리

- 울산여성가족개발원이 출범한지 2년이 된 상황으로 지속적으로 인사관련 규정을 구축하고 있으나, 인력부족으로 인하여 구축된 규정을 명확하게 수행할 수 있는 역량 부족함. 따라서 중장기 발전방안과 연구수요를 바탕으로 필요인력에 대한 적극적인 충원에 노력하여야 함
- 조직과 인력상 BSC방식을 적용하기에 어려워 보이지만 전략과 연계한 조직성과를 관리하는 방안을 마련하여야 할 필요가 있음

4. 재정 및 예산관리

- 중장기 재무계획으로 제시된 계획서는 단순한 사업계획서의 성격으로 볼 수 있으며, 이에 대한 세부과제별 전략이 부재한 실정임. 사업계획에 대한 달성률 부분은 우수하게 평가 받을 수 있으나 실질적인 재정운영 효율성 제고를 위한 중장기재무계획 수립이 필요함
- 합리적이면서 투명한 예산의 편성 및 집행이 이루어지고 있으나, 재원조달 원천이 보조금사업의 의존도가 높은 편임. 따라서, 다양한 원천을 활용하여 재정 안정성을 도모할 필요가 있음

5. 기관성과

- 연구과제 수행계획 수립시 경영환경 변화 분석 내용에 울산시의 시정 비전 및 정책 연구수요, 시민의 요구사항 뿐만 아니라, 정부정책(국정과제, 연구환경, 연구의 트렌트 등)도 추가적으로 검토하여 관리할 필요가 있음.
가결된 기본연구과제는 체계적인 관리가 필요함(수작업에 의하여 관리하고 있어서, 증빙서류 관리가 체계적이지 못함).
착수보고 심의를 대부분 서면으로 수행하였고, 평가결과(중간평가, 최종평가)는 적절하게 환류에 대한 구체적인 내용기술 필요
연구보고서 평가시 평가 방법(공무원 평가) 변경 및 다양한 평가자에 의하여 평가할 필요가 있음
연구 활동에 대한 평가체계가 미 구축되어 있고, 논문게제지의 등급에 따라 평가배점도 차별화 하고 있지 않음
연구결과가 시·도 정책에 반영된 정책연구는 미흡한 실정임

1. 리더십

① 단기과제

- 조직의 안정화 및 경영의 효율적 운영을 위한 제도 및 시스템구축 마스터 플랜 수립 및 시행
- 직원들의 공감대형성이 쉬운 보다 구체화된(달성 가능한) 비전설정 혹은 비전의 구체적인 달성 수준설정
- 기관의 경쟁력 제고를 위한 특성화 전략수립 및 이를 위한 각 분야별 목표, 수준설정, 측정방안 설계

② 중장기과제

- 기관의 전략경영 기반구축을 위해 구성원들의 주요사업들을 기관의 비전이나 경영목표와 논리적, 체계적으로 연계
- 기관의 책임경영 및 윤리경영을 효율적으로 추진하기 위한 프로그램 설계 및 목표수준의 설정

2. 전 략

① 단기과제

- 기관의 전략경영을 구현하기 위한 중장기발전계획의 체계적 보완
- 다양하고 폭넓은 시민의 니즈를 충족시킬 수 있는 신규사업발굴 프로세스의 정착화 방안
- 기관의 특성을 고려한 내·외부 이해관계자를 정의하고 유형별 그룹에 대한 채널확보 방안 설계 및 이들의 실질적인 활용방법의 구상

② 중장기과제

- 기관의 비전의 구체화를 통한 비전의 달성수준 측정방안 강구
- 기관의 비전과 경영목표, 상하부의 전략과 주요사업 계획들 간의 논리적, 체계적인 연계성 확보

3. 조직 및 인적자원관리

① 단기과제

- 연구수요조사를 통한 연구역량 확장을 위한 단기적 인력 충원 방안 마련
- 향후 조직발전방안에 따른 중장기 인력충원 방안 마련

② 중장기과제

- 조직과 개인의 통합적 성과관리 마련 필요
- 우수수준 개선 계획마련 및 추진

4. 재정 및 예산관리

① 단기과제

- 중장기 재무계획 수립(세부과제 수립을 통한 목표 설정)

② 중장기과제

- 자체수입 비중 증가를 위한 계획 수립 필요
- 재원조달 원천의 다양화 및 안정적 수입창출을 위한 자체사업 계획 수립

5. 기관성과

① 단기과제

- 연구계획수립시 정부정책(국정과제, 연구환경, 연구의 트렌트 등)도 추가적으로 검토하여 관리할 필요가 있음.

가결된 기본연구과제는 체계적인 관리가 필요함(수작업에 의하여 관리하고 있어서, 증빙서류 관리가 체계적이지 못함).

착수보고 심의를 대부분 서면으로 수행하였고, 평가결과(중간평가, 최종평가)는 적절하게 환류에 대한 구체적인 내용기술 필요

연구보고서 평가시 평가 방법(공무원 평가) 변경 및 다양한 평가자에 의하여 평가할 필요가 있음

연구 활동에 대한 평가체계가 미 구축되어 있고, 논문게제지의 등급에 따라 평가배점도

차별화 제도 및 방안

연구결과가 시·도 정책에 반영될 수 있는 체계 마련

② 중장기과제

- 연구과제관리시스템 도입 필요

연구결과물의 정책 활용도를 높이기 위한 제도적 장치(공무원 및 민간수요자 등) 고도화 필요

연구 활동에 대한 평가체계가 구축되어 있고, 논문게제지의 등급에 따라 평가배점 차별화 필요