

## ‘06년 공공기관 혁신평가 결과

◇ 공공기관을 기관규모와 업무성격에 따라 4개 유형으로 구분, 차별화된 평가모델에 따라 평가한 결과를 보고 드림

\* 4개 유형: 기업형, 공익형, 연구형, 진단형

### < 요약 >

- (결과종합) 혁신수준이 전반적으로 향상되고 있으나, 3단계 이하 부진기관도 32%에 달해 기관간 혁신수준 차이가 존재
  - 부진기관중에서도 정체·하락기관에 경제인문계 연구기관과 신규 평가대상기관이 다수 포함
- (유형별 평가) 기업형·공익형이 4.38단계로 공공기관 혁신을 선도
  - 반면, 연구형은 3단계이하가 52.7%로 혁신수준이 미흡하며, 특히 경제인문계는 혁신실천력 부족으로 혁신활동이 정체
  - 진단형은 소규모 기관의 특성상 전반적인 혁신수준이 낮음
- (영역별 평가) 5개 영역별로는 혁신역량과 제도화 영역이 혁신 확산에 크게 기여한 것으로 평가
  - 구성원의 혁신동아리 및 교육 참여 등이 활성화되고, 혁신활동에 대한 보상 등 다양한 인센티브 도입에 주력한 결과로 분석
  - 그러나 혁신리더십 및 혁신성과는 낮은 수준
    - 기관장의 높은 혁신추진력과 달리 임원층의 혁신활동 참여가 부진하며, 국민이 체감할 수 있는 성과창출 수준까지는 미흡
- (후속조치) 2년 연속 2단계이하 정체기관에 대해서는 기관운영비 삭감 등 정체·하락기관에 대한 특별대책을 마련
  - 또한, 임원의 혁신활동 성과를 인사평가에 반영 등 임원의 혁신역량을 강화하고, 혁신성과에 대한 가중치 확대 등 평가제도 보완

## I. ’06년 혁신평가 개요

### □ 대상기관 : 219개 기관

○ 기관의 규모와 업무성격에 따라 4개 유형으로 구분

- 기업형(한전 등 39개), 공익형(신용보증기금 등 104개), 연구형(KAIST 등 55개), 진단형 (재외동포재단 등 21개 기관)

\* 진단형 : 100인 이하 소규모 기관 및 연구회 기관

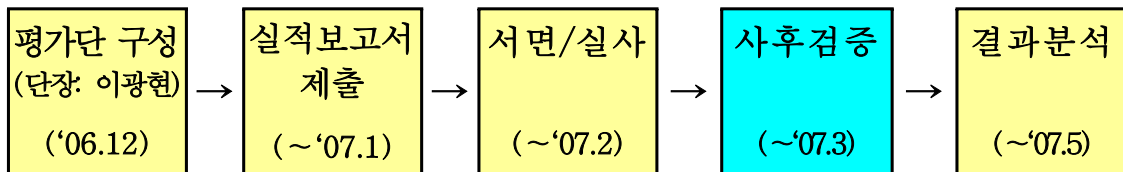
### □ 평가특징 및 절차

○ 기관유형별로 평가후 혁신평가단이 종합조정

○ 평가위주로 평소요소 간소화 : 23요소 63항목 → 16요소 30항목 이내

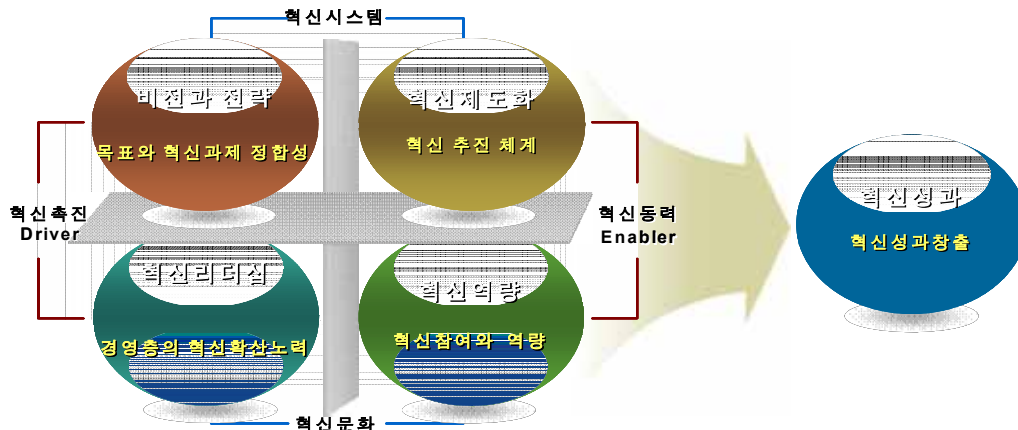
\* 혁신점화/실행단계의 항목 삭제, 혁신내재화에 필요한 질적 항목 추가

○ 허위·과장보고서 작성방지를 위해 사후검증 절차 신설



### □ 평가영역

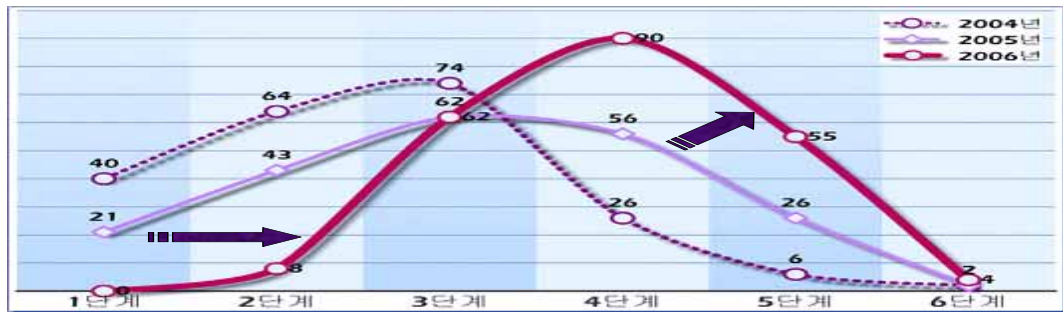
○ 혁신의 주요 분야를 비전과 전략, 혁신리더십, 혁신제도화, 혁신역량, 혁신성과 등 5개 영역으로 나누어 평가



## II. 결과종합

- 혁신수준이 전반적으로 향상되고, 혁신성과 창출이 시작되는 4단계이상 기관이 68%로 혁신확산 단계에 진입
  - 4단계 이상 기관 : (‘04) 34개(16%) → (‘05) 84개(40%) → (‘06) 149개(68%)
  - \* ‘06년 중앙부처는 94%, 지방자치단체는 52%
  - 평균수준 : (‘04) 2.5단계 → (‘05) 3.14단계 → (‘06) 3.93단계

< 연도별 혁신단계 추이 >



혁신미착수    부분적 혁신활동    혁신활동 전 개    혁신성과 창출시작    혁신성과 가시화    지속적 혁신성과창출

- 하지만, 혁신활동 전개수준인 3단계이하 부진기관도 70개(32%)가 있어, 기관간 혁신수준 차이가 존재
  - 부진기관 70개중 상승은 했지만 3단계이하 수준이 31개, 정체된 기관이 19개, 하락기관도 2개
  - 또한, 신규 평가대상(30개) 중 3단계 이하가 18개 기관

구분	‘05년 3단계이하 기관				하락	신규	
	상승		정체				
	1→2단계	1·2→3단계	3단계	2단계	4→3단계	3단계	2단계
기관수(개)	1	30	17	2	2	13	5

※ 2단계 정체기관 : 행정연구원, 전쟁기념사업회  
 4→ 3단계 하락기관 : 국토연구원, 경북관광개발공사

### Ⅲ. 기관유형별 평가결과

- ◇ 기업형·공익형은 평균 4.38단계로 공공기관 혁신을 선도
  - 혁신이 체질화되는 6단계에 관광공사, 철도시설공단이 신규 진입
- ◇ 연구형은 3단계이하가 52.7%로 다수로서, 혁신수준이 미흡
  - 경제인문계는 기관장의 혁신지원 활동과 구성원의 혁신참여 등 실천력 부족으로 혁신활동이 정체 (0.56단계 ↑)
  - 반면, 과기계는 활발한 혁신활동으로 혁신수준 견인(1.42단계 ↑)
- ◇ 진단형은 혁신수준 향상 폭은 크게 상승하였으나, 소규모 기관의 특성상 혁신수준은 여전히 낮은 수준

구분	계	혁신 단계	전년대비 향상단계	단계변동(수)		’05년 3단계이하 부진기관		
				상승 기관	하락 기관	상승	상승 (3단계이하)	정체
합계	219	3.93	0.79	114	2	88	31	19
기업형	39	4.62	0.27	12	-	3	2	1
공익형	104	4.13	0.86	58	-	43	9	3
연구형	55	3.49	0.74	33	1	31	11	14
진단형	21	2.90	0.90	11	1	11	9	1

	합계	5단계	4단계	3단계	2단계
신규기관	30	2	10	13	5

※ 3단계 이하 18개 기관중 진단형이 8개 해당

#### □ 기업형 기관(39개)

- 도로공사, 한국전력에 이어 한국관광공사가 6단계에 진입하는 등 혁신활동이 체질화되는 기관이 다수 존재
  - 특히, 6단계와 5단계 기관이 확연히 구분되었던 ’05년과 달리, 6단계와 비교해도 손색없는 새로운 선도 5단계 그룹이 형성됨
  - \* 관광공사 : 경영진의 확고한 리더십을 통한 임직원의 활발한 혁신활동으로 혁신성과 가시화를 이끌어 내는 체계가 마련됨
  - \* 선도 5단계 기관 : 철도공사, 서부발전, 수자원공사 등 9개 기관
- 다만, 국민이 혁신을 체감할 수 있는 성과창출 수준까지는 미흡하고, 특히 투명·책임경영 체제 구축 항목이 저조
  - \* 성과영역에서 S 등급을 받은 기관은 39개중 14개(31%)
  - \* 성과영역 평균점수 71점에 비해 투명·책임경영 항목은 63점에 불과

## □ 공익형 기관(104개)

- 4단계 기관이 53.8%로 대부분이며, 5단계 이상 혁신성과 가시화 그룹(28.9%)도 형성되기 시작되어 혁신확산 분위기를 조성
  - 특히, 철도시설공단이 6단계에 진입하여 공익형의 새로운 성공모델을 제시
- \* 철도시설공단 : 명확한 혁신목표와 과제선정 탁월, 프로젝트 중심의 조직 개편, 6시그마 등을 통한 혁신전개, ERP 시스템 구축 등을 통해 혁신체계화로 재무성과 창출
- 다만, 3단계 이하 기관도 17.3%가 존재하여 혁신선도그룹의 혁신성공 경험을 공유시킬 필요
  - \* 3단계이하 기관중 4개 기관이 정체, 신규평가 대상기관도 6개 포함

## □ 연구형 기관(55개)

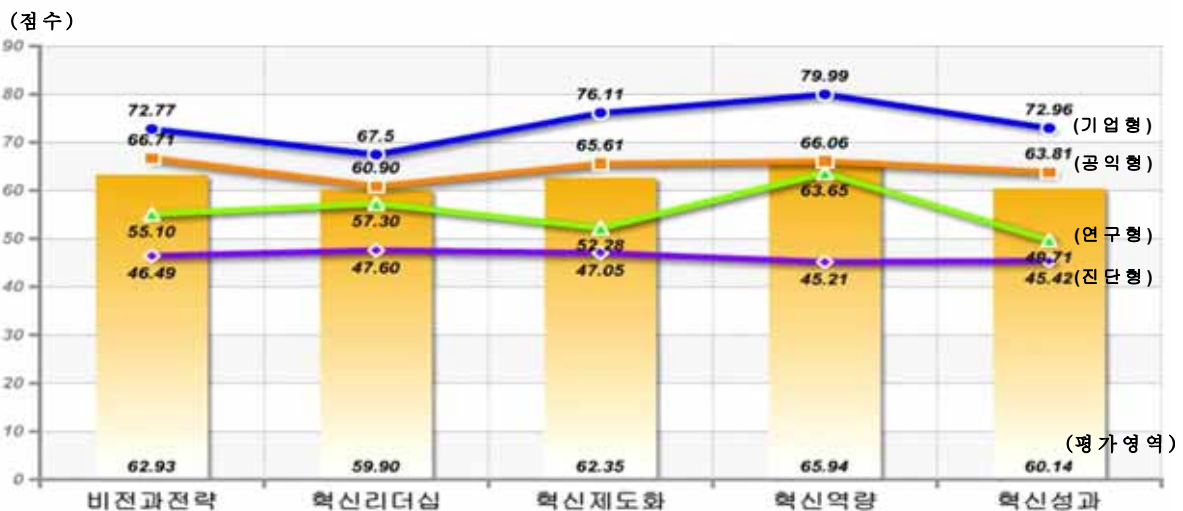
- 전기연구원, 표준과학연구원 등 2개 기관이 5단계에 처음으로 진입하는 등 과기계 출연기관이 혁신수준 향상에 기여 (평균 1.42단계 ↑)
  - 특히, 구성원의 학습활동 등 혁신역량이 혁신수준 향상을 주도
- 반면, 경제인문계 출연기관은 전체 3단계이하 정체기관 19개중 52.6%인 10개가 해당되는 등 상승이 다소 저조(평균 0.56단계 ↑)
  - 이들 기관은 기관장 혁신지원활동 참여(52.5점) 및 구성원들의 혁신참여 활동(47.5점) 등 실천력이 절대 부족

## □ 진단형 기관(21개)

- 기존 평가대상기관 13개중 11개(85%)가 단계 상승을 하는 등 혁신수준 향상 폭은 크게 상승(1.08 단계 ↑)하였으나
  - 4단계인 2개 기관을 제외한 9개 기관이 3단계이하로 낮은 수준
- 신규평가 대상기관 8개 기관은 평균 2.63단계로 낮은 수준

#### IV. 대상영역별 평가결과

- 5개 영역중 혁신역량과 혁신제도화 영역이 혁신확산에 크게 기여한 것으로 평가
  - (혁신역량) 가장 높은 수준으로, 이는 구성원의 혁신동아리 및 교육 참여 등 구성원의 혁신역량 기반이 마련
  - (혁신제도화) 지식 마일리지 제도 등 혁신활동에 대한 보상 등 다양한 인센티브 도입
  - (비전과 전략) 혁신목표에 부합하는 체계적인 과제도출을 위한 워크숍, 환경분석 등을 시도
- 그러나, 혁신 리더십 및 혁신성과는 낮은 수준
  - (혁신리더십) 기관장의 혁신 추진력은 높으나, 임원층의 혁신 활동 참여가 부진
  - (혁신성과) 성과를 보이는 기관이 증가하고 있지만 전반적으로 부족하고, 국민이 체감할 수 있는 성과창출 수준까지는 미흡



※ 영역별 세부 평가항목의 삭제 및 추가로 전년도와는 단순비교가 어려움

## V. 후속조치 사항

### 1. 정체·하락 및 신규평가 기관에 대한 특별대책 마련

#### □ 정체·하락 기관에 대한 관리강화 대책 마련

- ① 기관경고 및 혁신컨설팅 실시
  - (기관경고) 3단계이하로 하락한 기관 및 2단계에서 정체 기관
  - (컨설팅) 2단계 기관(8개)에 대해 실시
- ② (‘07년 혁신계획 점검) 21개 정체·하락 기관의 「‘07년 혁신계획」 내용을 혁신평가 위원 등 전문가를 통해 점검 실시(6월말)
- ③ (기관운영비 삭감) 2년 연속 2단계이하 정체기관(행정연구원, 전쟁기념사업회)은 ‘08년 예산편성시 운영비 불이익 부여
- ④ (혁신평가 비중 확대 )경제인문계 연구기관의 기관평가에 혁신평가결과 반영시 등급간 점수비중 확대

#### □ 신규지정 공공기관에 대한 혁신지원 강화

- ① 신규평가대상 기관에 혁신 기초교육과정 아카데미 실시
- ② 신규로 편입되는 평가대상 기관(54개)을 대상으로 컨설팅 실시

### 2. 임원층의 혁신지원 활동 및 선도기관의 대외역할 강화

#### □ 임원의 혁신역량 강화

- ① 임원의 혁신활동 성과를 인사평가에 반영 의무화
- ② 임원층을 대상으로 리더십 강화 교육과정 실시

#### □ 혁신선도기관 대외적 역할 강화

- ① 국민체감형 혁신성과를 견인할 수 있는 과제설정
- ② 기관간 공동학습 그룹 구성·운영 - 선도기관이 중심 역할

### 3. 혁신평가제도 보완

#### □ (평가지표) 혁신성과에 대한 평가를 강화

- 기업형·공익형의 혁신성과 배점을 상향조정
- 실질적 혁신학습 활동을 측정할 수 있도록 평가지표 개선

#### □ (평가대상) 진단형 기관에 대한 평가방식 전환

- 공공기관 중 50인 미만 소규모 기관은 평가에서 제외
- 진단형 기관은 지표 및 실적보고서 간소화

### 4. 혁신 우수기관에 대한 표창

#### □ 최우수 및 최고향상도 기관 등을 대상으로 표창 추진 (참고4)

- 최우수기관 → 대통령상(3), 유형별 우수기관 → 국무총리상(4), 최고향상도 기관 → 기획처 장관상(6) 추진



참 고 1

기관유형별 혁신수준 변화

□ 평균단계 변화

구 분	계	혁신단계	전년대비 향상단계	단계						
				6	5	4	3	2	1	
합 계	219	3.93	0.79	4	55	90	62	8	-	
기업형	전 체	39	4.62	0.27	3	23	9	3	1	-
공익형	전 체	104	4.13	0.86	1	29	56	17	1	-
연구형	전 체	55	3.49	0.74	-	3	23	27	2	-
	과학기술계	19	3.84	1.42	-	2	12	5	-	-
	경제인문계	23	3.26	0.56	-	-	7	15	1	-
	비연구회 소속	13	3.38	0.78	-	1	4	7	1	-
진단형	전 체	21	2.90	0.90	-	-	2	15	4	-
	기존평가 대상	13	3.08	1.08	-	-	2	10	1	-
	신규평가 대상	8	2.68	-	-	-	-	5	3	-

※ 비연구회 소속을 과기계와 경제인문계로 구분시 향상단계 감소(과기계 0.87, 경제인문계 0.59)

□ 혁신수준 상승·정체·하락 기관수

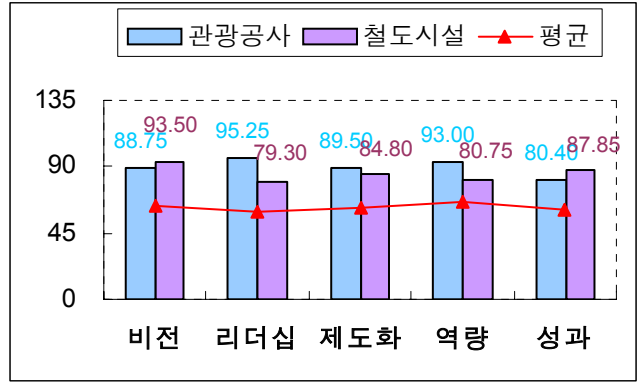
구 분	전 체		기업형		공익형		연구형		진단형		
	기관수	비율(%)	기관수	비율(%)	기관수	비율(%)	기관수	비율(%)	기관수	비율(%)	
합 계	219	100	39	100	104	100	55	100	21	100	
상승기관	114	52	12	31	58	56	33	60	11	52	
유 지	5·6 단계	26	11	17	44	9	9	-	-	-	-
	4단계	28	13	3	8	21	20	4	7	-	-
정 체	3단계 이하	19	9	1	3	3	3	14	25	1	5
하락기관	2	1	-	-	-	-	1	2	1	5	
신규기관	30	14	6	15	13	13	3	5	8	38	

**참 고 2**

**상승·하락 기관별 주요 특징**

□ 6단계 진입(2개 기관) : 혁신활동 성과 가시화

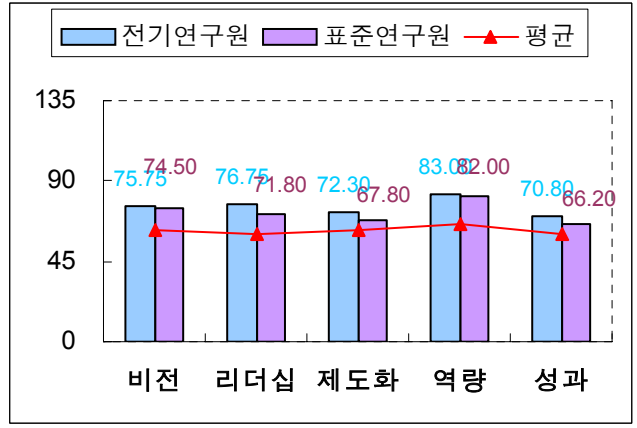
○ (한국관광공사) 기관장의 강력한 리더십을 통한 임원 및 구성원의 혁신 활동이 활발하게 전개되고 있으며 고객서비스와 일하는 방식 개선 등에서 혁신 성과가 가시화



○ (철도시설공단) 명확한 혁신목표 및 과제선정, 기관장의 혁신추진 노력을 통해 프로젝트 중심의 조직개편, 6시그마 등을 통한 혁신 활동 전개, ERP시스템 구축 등 혁신을 체계화하여 재무적 성과 가시화

□ 연구형 선도(5단계) 진입 : 혁신 체질화 시작(3개 기관)

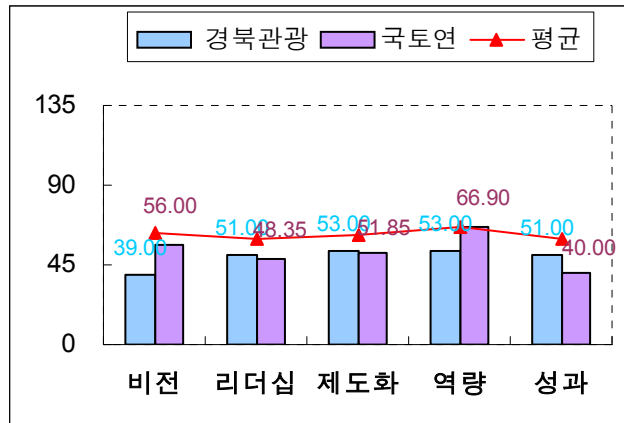
○ (한국전기연구원) 연구기관 특성에 맞는 성과관리제도를 내실있게 정착시키고 구성원의 혁신 아이디어를 통한 과제 선정 및 실행체계 완성도를 높였으며 연구수요자의 요구를 충족시키기 위한 다양한 활동을 전개



○ (한국표준연구원) 고객지향적인 혁신전략 및 추진계획 마련하였고 혁신의 수단으로 BSC 및 BPM를 통해 고객중심의 조직개편과 연구 프로세스를 구축하여 혁신성과를 보이기 시작

□ 하라기관(4단계 → 3단계) : 혁신목표와 활동이 따로

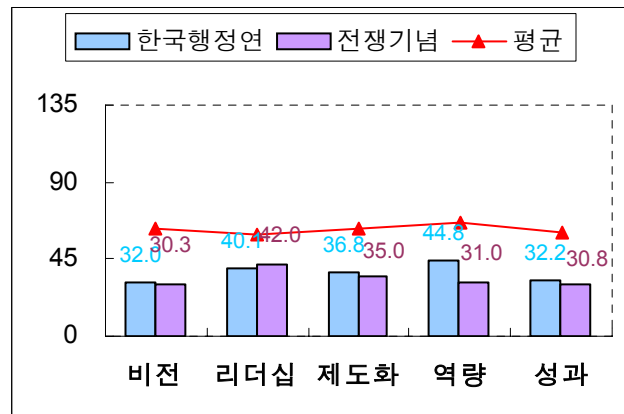
○ (경북관광개발공사) 혁신추진 과제가 혁신목표와 연계성이 미흡하고 혁신활동이 활발하게 전개되고 있으나 추진사례의 혁신성이 다소 낮음. 혁신이 체계화되지 못한 것이 주원인



○ (국토연구원) 기관장 및 간부층의 지속적인 혁신 실천력이 다소 부족하였으며 혁신성과를 이끌어 내기 위한 보상 및 진도점검 등 제도화가 미흡한 것에 기인

□ 정채기관(2단계) : 혁신의지 부족

○ (한국행정연구원) 소규모 기관이고, 혁신의 전략적 접근과 과제 간 연계가 부족하며 전반적인 영역에 걸쳐 효과성이 미흡, 혁신의 필요성에 대한 무관심이 핵심원인



○ (전쟁기념사업회) 혁신의 필요성과 이해가 부족하여 전략적 혁신계획 수립과 지원체계가 미흡. 소극적으로 혁신을 수용하고 자발적인 혁신 분위기가 조성되지 않은 것이 주원인

**참 고 3**

**혁신 우수기관 표창 계획(안)**

□ 선정기준

- 「공공기관 혁신 종합대책」(‘06.7.7)의 ‘우수기관 표창계획’에 따라 추진
- 대통령상(3) : 혁신 6단계 기관  
총리상(4) : 5단계이면서 상위기관  
장관상(6) : 상위기관(3), 진단형 1위(1), 3단계 이상 도약기관(2)

※ 단, 한국전력공사(기업형 2위)는 작년 대통령상 수상으로 대상에서 제외

□ 07년 수상기관 명단(안)

- 기업형(3), 공익형(5), 연구형(4),진단형(1)

훈 격	대상 기관	대표자	비 고
대통령	한국도로공사	손학래	혁신수준 6단계(2년 연속)
“	한국철도시설공단	이성권	혁신수준 6단계(신규 진입)
“	한국관광공사	김종민	혁신수준 6단계(신규 진입)
국무총리	한국전기연구원	박동욱	상위기관 (연구형 1위)
“	신용보증기금	김규복	상위기관 (공익형 2위)
“	한국표준과학연구원	정광화	상위기관 (연구형 2위) 상승기관 (3단계 → 5단계)
“	한국철도공사	이 철	상위기관 (5단계 기관중 1위)
기획처 장관	에너지관리공단	이기섭	상위기관 (공익형 3위)
“	정보통신연구진흥원	이성욱	상위기관 (공익형 4위)
“	국방과학연구소	안동만	상위기관 (연구형 3위)
“	기초기술연구회	박상대	상위기관 (진단형 1위) 상승기관(3단계→ 4단계)
“	가축위생방역지원본부	최상호	3단계 도약 기관 (1단계→ 4단계)
“	한국해양수산개발원	이정환	3단계 도약 기관 (1단계→ 4단계)