

2013 재단 비전·전략 체계 개선

1 추진배경 및 필요성

- 2011년도 하반기 전면 개선 후 2013년도 상반기까지 추진·관리한 경영목표 체계(미션/비전/전략체계)의 수정·보완을 통한 기관 중장기 경영전략의 내실화 및 달성도 제고 필요
- 최근 대외평가(기관 및 기관장 평가), 비전/전략 관련 고객 중심의 소통과 협력, 그리고 도전과 선제적 경영 요구에 부응
- 내·외부 경영환경 변화를 적절히 반영한 중장기 경영전략의 수정 및 비전·전략 체계에 대한 전사적 공유/확산 제고

※ 2013 비전·전략 체계 개선을 위한 SWOT 분석 및 방향성 도출 결과는 [붙임1] 참조

2 주요경과 및 추진실적(최근 3년간)

① 신규 비전·전략 체계 수립('11.7월~'11.11월)

신규 비전/전략 체계 수립을 위한 전사적 TF 구성 및 운영	'11.7월~
▶ 전체 TF 회의 4회 및 실무추진반 집중작업 3회 실시	
내부 조직원 아이디어 조사 및 의견수렴, 전 직원 설명회	'11.7월~8월
▶ 기존 비전·전략체계 인지도 및 만족도, 미션/비전 statement 의견수렴 및 아이디어 조사	
▶ 미션/비전 statement 개선(안) 선호도 및 핵심가치 아이디어 의견수렴	
외부전문가 (경영효율화자문위원 및 기관(장) 평가위원) 검토/자문 회의(2회)	'11.8~9월
비전·전략체계 개선(초안) 재단 경영효율화위원회 보고	'11.9월말
비전·전략체계 개선(초안) 주무부처 및 비상임이사 보고/의견수렴	'11.9~10월
▶ 주무부처(교과부) 협의, 비상임이사 워크숍 및 이사회 보고/의견수렴 ⇒ 미션/비전 statement 수정	
비전·전략체계 개선(안) 제12차 이사회 심의 통과	'11.10월말
비전·전략체계 개선(안) 최종 확정 및 주무부처/기재부 제출	'11.11월초

<div> <div></div> <div>내부분석</div> <div>외부분석</div> </div>	<p>[강점 Strength]</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪통합재단의 안정적 정착으로 국가 R&D에서 재단 위상과 역할 확대 ▪전사적 경영효율화 추진체계의 정착 ▪다학제/융복합 연구지원을 위한 조직 및 업무 기반 구축 ▪PM제도의 지속적 개선을 통한 사업 관리의 전문성 및 책임성 강화 	<p>[약점 Weakness]</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪R&D 정책·기획 기능 미흡 ▪다학제/융복합 연구 지원에 대한 경험 및 체계성 미흡 ▪조직의 대형화와 다양한 인력구성으로 인한 조직간 협력 및 소통의 어려움 ▪성과연봉제 등 경영효율화 과제의 지속에 따른 갈등요인 증대
<p>[기회 Opportunity]</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪국가 R&D 투자 확대, 융합기술 혁신 등 새로운 지식 창출 활동의 활성화로 재단의 사업 성장 및 역할 확대 ▪연구자 및 연구현장의 재단 전문성 및 리더십 발휘에 대한 니즈 증가 ▪기관평가 2년 연속 우수기관(A등급) 선정에 따른 조직역량 결집 ▪최근 대외평가 결과의 상승세 유지 	<p>[SO] 강점과 기회를 이용한 시너지 창출</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 분야별 연구자 중심의 도전적/창의적 연구지원관리 체제 구축·운영 2. 사업목적별 지원방식 차별화를 통한 사업성과 도출 극대화 도모 3. 신입 4대 이사장 주도의 중장기 경영전략 및 경영효율화/합리화 달성도 제고 	<p>[WO] 기회를 이용해 약점을 보완</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 연구사업 선진화 기획 등 국가 R&D 정책 기능 강화 및 사업 조직의 전문성 제고 2. 체계적인 융복합 연구지원 인프라 구축 및 연구 촉진 3. 최근 대외평가 결과의 상승세를 바탕으로 한 조직 운영의 내실화 및 경영효율화의 지속적 추진
<p>[위협 Threat]</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪정부권장 정책 및 공공기관 합리화 과제이행 요구에 대한 부담 지속 ▪관리 및 규제 위주의 연구지원·관리로는 우수연구자들의 창의적 연구성과 선도에 한계 ▪빈번한 기관장 공석 및 교체에 따른 기관 경영효율화 및 사업추진 동력의 연속성 확보에 한계 ▪정부 연구개발 지원 주무부처의 이원화에 따른 연구자 혼란 초래 가능 	<p>[ST] 강점을 이용해 위험을 최소화</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 글로벌 수준의 연구하기 좋은 환경 조성 2. 우수 연구성과 창출 선도를 위한 평가제도의 내실화 3. 연구성과 및 지식의 사회적·경제적 확산 제고 4. 사회적·학문적 소수집단/분야 및 다양한 기관들의 연구활동 참여 확대 5. 고객을 최우선하는 고객중심 경영과 투명경영 선도기관 실현 	<p>[WT] 약점과 위협요인을 극복</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 재단 경영효율화/합리화 과제의 지속가능성 확보 및 변화관리의 시스템화 2. 전사적 투명성 제고 및 고객만족 경영체제 구축 3. 규제를 위한 규제 철폐 및 연구자 행정 부담 요인 최소화 4. 공공기관 합리화·효율화 이행과제의 체계적 이행 5. 업무프로세스 표준화, 노사관계 합리화 등을 통해 조직 내 소통 증진

재단의 위상과 역할에 걸맞은 미션/비전체계, 중장기 경영전략의 내실화 및 효율적 추진을 통해 고객 및 사회의 요구에 부응

② 2012 비전·전략 체계 개선('12.9월~'12.10월)

2012 비전/전략 체계 개선 TF 구성 및 운영(안) 수립	'12.9.18
외부전문가(경영효율화자문위원 및 기관(장) 평가위원) 검토/자문 [1차]	'12.9.21~25
2012 비전/전략 체계 개선 TF kick-off 회의 및 1차 집중작업	'12.9.24/9.26~27
2012 비전/전략 체계 개선 TF Working Group 2차 집중작업	'12.10.4~5
2012 비전·전략체계 개선(초안) 재단 경영효율화위원회 보고	'12.10.8
외부전문가(경영효율화자문위원 및 기관(장) 평가위원) 검토/자문 [2차]	'12.10.9~10
비전·전략체계 개선(초안) 주무부처 및 비상임이사 보고/의견수렴	'12.10.15~
2012 비전·전략체계 개선(안) 제18차 이사회 심의 통과	'12.10.29
2012 비전·전략체계 개선(안) 최종 확정 및 주무부처/기재부 제출	'12.10.31

③ 비전·전략 체계 추진/관리 및 달성도 제고('12.11월~'13.8월)

비전/전략 체계 내/외부 홍보 및 공유·전파	'12.11월~'13.2월
--------------------------	----------------

- ▶ 전 직원 설명회, 재단 내부포탈(그룹웨어) 팝업, 홈페이지 배너 홍보 및 경영공시란 공지 등
- ▶ 조직원 인지도 제고를 위한 홍보물(X-banner, 부착형 스티커 등) 배포 및 게시

The collage consists of three main parts:

- Left Panel:** A screenshot of the NRF website. It features a header with the NRF logo and navigation links. The main content area is titled '2012 재단 비전·전략 개선 체계도' (2012 NRF Vision and Strategy Improvement System). It lists several key areas: '창의적 연구와 인재양성 지원' (Support for creative research and talent cultivation), '연구지원 글로벌 리더' (Research support global leader), '연구의 질적 도약 ~ 차세대 인재 양성 ~ 세계로 진출' (Qualitative leap in research ~ Raising next-generation talent ~ Going global), and '4대 추진전략 ~ 12개 세부 전략과제' (4 major strategies ~ 12 specific strategy tasks). There are also buttons for '비전' (Vision), '전략' (Strategy), '목표' (Goal), '추진전략 및 과제' (Strategy and tasks), and '핵심과제' (Key tasks).
- Middle Panel:** A 'Today's Mission' banner with a lightbulb icon. It contains the text '오늘의 생일' (Today's birthday) and '나도 생일날 축하받아요' (I also get celebrated on my birthday).
- Right Panel:** A diagram titled '재단 비전·전략 체계도' (NRF Vision and Strategy System). It shows a hierarchical structure with various goals and metrics. The diagram includes sections for '비전' (Vision), '전략' (Strategy), '목표' (Goal), and '핵심과제' (Key tasks). It also lists specific goals and metrics, such as '연구지원 글로벌 리더' (Research support global leader) and '연구의 질적 도약' (Qualitative leap in research).

비전/전략 체계에 대한 내/외부(736명 대상) 의견조사 및 평가

'13.1월

- ▶ 내부 조직원 : 88.3점/100점 (개선 전 대비 +4.4점)
- ▶ 외부 연구자 : 91.2점/100점 (개선 전 대비 +1.6점)

비전/전략 체계와 연계한 기관장 경영계획서 수립 · 제출

'13.2월

- ※ 비전/전략 체계의 신규 개선 시기, 내/외부 인지도 및 만족도의 적정 수준, 외부전문가의 검토/자문 등 내/외부 경영환경 분석 및 의견수렴 결과 반영
- ⇒ '12년도 하반기에 개선한 비전/전략체계를 유지하고, 이의 달성도를 제고할 수 있는 기관장 경영계획서 수립
- ⇒ '고객(연구자) 중심의 신규사업 강화' 및 '평가의 전문성/공정성 강화'라는 기관장의 경영철학과 경영방침 반영

2013년도 재단 경영효율화/합리화 과제로 채택 : 기관장 주도 집중 추진

'13.3월 ~

2013년도 전 부서 전략지표(top-down KPI)로 연계 · 설정

'13.4월 ~ 5월

- ▶ '13년도 부서 성과관리 기본계획 수립 : 중장기 경영목표 및 세부 전략과제를 전 부서 성과지표(KPI)와 연계

비전 · 전략 체계 2013년도 상반기 추진실적 점검 및 피드백

'13.7월 ~ 8월

- ▶ 중장기 전략목표 및 추진전략/과제별 실행계획 세부실적 점검 및 결과 피드백

구분		성과지표(KPI)	성과목표 (2012~2013)	추진실적 (달성 정도)
전략 목표	연구의 질적 도약	우리나라 피인용 상위 1% 논문 순위	15위	15위
	차세대 인재 양성	신진연구인력 연구지원 수혜율(%)	19%	20%
	세계 으뜸 지원체제	연구지원통합시스템 및 평가자 이력 관리시스템 확립 및 고도화	해당 시스템 안정화 및 정착 평가자DB 600명	시스템 구축 완료 및 안정화 평가자DB 314명
전략 과제	창의적/도전적 연구 지원강화 등 12개 과제	개인 기초연구 수혜율 등 총 53개 성과지표	지표별 계량/비계량 목표	평균 추진율 32.1%

③ 2013 비전·전략 체계 개선 추진('13.9월~)

2013 비전/전략 체계 개선 TF 구성 및 운영(안) 수립

'13.9.3

▶ 기관장 경영계획서 전략과제(중장기 미래대비 전략사업) 검토 및 개선 작업도 병행

2013 비전/전략 체계 개선 TF 회의 및 실무작업 추진

'13.9.4~17

▶ TF 회의 3회(서면검토 회의 포함) 및 실무작업 : 주요실적검토 및 종합 정리, 방향성 및 이슈 도출 등

외부전문가(경영효율화자문위원 및 기관(장) 평가위원) 검토/자문 (1차)

~'13.9.9

▶ '13년 상반기까지 추진/관리한 기존 비전·전략 체계에 대한 검토 및 평가 : 94.4점

※ 최근 외부전문가 검토/평가결과 현황

구분	2011. 7월 (전체 체계 신규 수립 전)	2011. 10월 (전체 체계 신규 수립 후)	2012. 9월 (2012 개선 작업 전)	2012. 12월 (2012 개선 작업 후)	2013. 9월 (2013 개선 작업 전)
검토/평가 결과(점수)	74.3점	90.0점(+15.7)	90.6점(+0.6점)	91.2점(+0.6점)	94.4점(+3.2점)

▶ '13년 개선작업의 방향성 및 세부내용 자문

- 기존 비전체계의 내실화 및 달성도 제고를 위해 세부 목표 및 전략과제 중심의 수정/보완 권고
- 경영환경 변화를 고려하여 내년 '14년에 종합적인 검토/분석을 통해 전면적 개선(3년 주기의 rolling 권고)

2013 비전/전략 체계 개선 TF Working Group 1차 집중작업

'13.9.16~17

▶ 그간의 내/외부 의견 및 외부전문가 검토/자문결과를 바탕으로 「2013 비전/전략 체계 개선 초안」 작업

2013 비전/전략 체계 개선 초안 주요 보직자 검토 회의

'13.9.17

▶ 개선 TF WG의 1차 집중작업 결과(초안)에 대한 검토 및 논의: 각 본부(센터)의 선임 실장급 중심

2013 비전/전략 체계 개선 TF Working Group 2차 집중작업

'13.9.23~25

▶ 「2013 비전/전략 체계 개선 초안」 추가 보완 작업: 재단 경영효율화위원회(제6차) 보고자료 작성 등

2013 비전·전략체계 개선(초안) 재단 경영효율화위원회 보고

'13.9.30

비전·전략체계 개선(초안) 주무부처 및 비상임이사 보고/의견수렴

'13.10.7~10.25

2013 비전·전략체계 개선(안) 제24차 이사회 심의 통과

'13.10.29

2012 비전·전략체계 개선(안) 최종 확정 및 주무부처/기재부 제출

'13.10.30

2 2013 비전·전략 체계 개선 결과

1 기본 방향

- '13년도 상반기 : 내/외부 만족도 및 의견조사 결과, 신임 기관장 경영계획서상의 경영방침, 그간의 비전체계 추진실적 점검 및 모니터링 결과
- '13년도 하반기 : 외부전문가 검토/자문 결과, 내부 TF 운영 및 전사적 의견수렴 결과, 외부 기관(평가 우수기관) 벤치마킹, 재단 경영효율화위원회 보고/검토 등

- ▶ 전반적인 체계 및 미션/비전 statement 등에 대한 **전면적인 개선 지양**
※ 경영환경 변화를 고려, 향후 신임 기관장 부임 시 종합적인 검토/분석 및 신임 기관장의 경영철학 등을 반영하여 전면적 개선 추진
- ▶ 기존 비전/전략 체계의 내실화·달성도 제고를 위한 세부 목표 및 전략과제 중심의 수정/보완 및 업그레이드

2 미션 및 비전 statement : "기존 유지"



□ 미 셴

창의적 연구와 인재양성 지원

Key Word	의 미
창의적 연구 (지원)	○ 재단 법령 및 정관상의 기관 고유 목적인 '학술 및 연구개발 활동 지원'을 성공적으로 수행하여 국가학술 및 과학기술 진흥에 이바지
(창의적) 인재양성 지원	○ 재단 법령 및 정관상의 기관 고유 목적인 '학술 및 연구개발 인력의 양성 및 활용을 지원함'에 있어서 미래 국가 학술연구를 선도할 창의적 인재를 양성

□ 비 전

연구지원 글로벌 리더

Key Word	의 미
연구지원 글로벌 리더	<ul style="list-style-type: none"> ○ 대한민국의 대표적 연구지원·관리 전문기관으로서 재단 설립목적 및 미션을 달성하기 위한 위상 정립 및 발전상 제시 - 연구지원체계 및 연구관리 시스템 등 연구관리 전 주기에 걸쳐서 NSF(미), DFG(독) 등 세계적 R&D funding Agency를 능가하는 전문기관으로 도약하고, - 최고 전문가에 의한 최고 수준의 연구지원 서비스를 제공하여 세계 각국의 연구지원기관이 벤치마킹하는 글로벌 리더로 성장

③ 핵심가치 : NRF-Value "기존 유지"

New challenge (새로운 도전)	➢ 새로운 사고와 도전정신 돌파력으로 미션/비전 달성
Responsibility for society (사회적 책임)	➢ 미션/비전 달성에 있어서 공공기관으로서 공정/투명한 업무처리 및 책임성/신뢰성
Faithfulness to researchers (연구자 감동)	➢ 주 고객인 연구자 최우선 및 고객만족/신뢰/감동 서비스 제고

● 핵심가치 수립 프로세스



3개 key-word 분야 지향의 핵심가치 도출	
▶ 중장기적 미래·가치 지향, 고객(연구자) 지향, 공정/투명성/책임성 지향	
핵심가치 (NRF-Value)	비고
N : New challenge (새로운 도전)	미래가치(지식) 창출, 새로운 사고, 도전정신, 돌파력
R : Responsibility for society (사회적 책임)	공정/투명한 업무처리, 공공기관으로서 책임성/신뢰성, 사회적 소수 집단 지원 확대
F : Faithfulness to researchers (연구자 감동)	연구자 최우선 서비스, 고객(연구자) 만족 서비스 제고

4 목표(goal) : 목표 명칭 명확화 및 최근 경영환경 변화를 고려한 KPI 업그레이드

기존(~2013. 10월)		개선 (2013.11월~)	
3대 전략목표		3대 전략목표	비고(수정/변경 사유)
연구의 질적 도약	→	연구의 질적도약 선도	목표 명칭의 목적지향성 및 재단의 역할 명확화
차세대 인재 양성	→	차세대 인재양성 지원	
세계 으뜸 지원체계	→	세계으뜸 지원체계 확립	



학술연구	연구의 질적도약 선도(계량)	<ul style="list-style-type: none"> • 성과지표 : 우리나라 피인용 상위 1% 논문 순위 - 측정방법 : 최근 5년간 한국의 SCI 및 SSCI급 피인용 상위 1% 논문 순위 측정 - 성과목표 : ('13~'14) 14위 ➡ ('17) 10위 ➡ ('20) 7위
인력양성	차세대 인재양성 지원(계량)	<ul style="list-style-type: none"> • 성과지표 : 연구지원 수혜율(%) - 측정방법 : 모든 신진연구인력의 재단 연구지원 사업에 대한 수혜율 측정 - 성과목표 : ('13~'14) 20% ➡ ('17) 27% ➡ ('20) 43% ※ 매해 전년대비 10% 이상 증가
시스템	세계으뜸 지원체계 확립(계량/비계량)	<ul style="list-style-type: none"> • 성과지표 ① ① one-stop 맞춤형 연구지원통합시스템 확립 및 고도화 - 측정방법 : 해당 시스템의 구축 완료 및 서비스 정도를 정성적으로 평가 - 성과목표 : ('13~'14) 해당 시스템 구축 및 안정화 ➡ ('17) 서비스 확충 및 서비스 질 제고 ➡ ('20) 해당 시스템 내실화 및 고도화 • 성과지표 ② : 평가자 이력관리 시스템 구축 및 운영 - 측정방법 : (비계량) 해당 시스템의 구축 완료 및 운영 강화 실적을 정성적으로 평가 (계량) 우수평가자 등 평가자 DB 구축 실적 측정 - 성과목표(계량) : ('13~'14) 600명 이상 ➡ ('17) 전년대비 100% 이상 ➡ ('20) 전년대비 100% 이상 * 비계량 성과목표는 성과지표 ①의 설정치를 준용

붙임 2

전략목표 성과지표 및 설정/산출 근거

전략목표 I

연구의 질적도약 선도

성과지표(KPI)	측정 방법	중장기 성과목표치			비고
		단기('13~'14)	중기('17)	장기('20)	
우리나라 피인용 상위 1% 논문 순위	최근 5년간 한국의 SCI 및 SSCI 급 피인용 상위 1% 논문 순위 측정	14 위	10 위	7 위	계량

- ▶ 피인용 상위1%논문 세계 7위권(기초연구 강국 수준, G7 수준)으로 학술연구의 질적수준 제고
- ▶ 상위 1% 논문(현재 세계 15위)을 기초연구 강국 수준(세계 7위권)으로 향상 하는데 기여
- ▶ 우리나라 학술연구의 질적수준 제고에 기여하여 연구지원 글로벌 리더로서 재단의 위상 정립

< '13년도 하반기 기준('08~'12년) 피인용 상위 1%논문 순위 > ⇒ 차상위 국가와 차이 : 101편

순위	국가	1%논문 수	순위	국가	1%논문 수
1	미국	29,828	9	호주	3,141
2	영국	8,735	10	일본	3,082
3	독일	7,322	11	스위스	2,915
4	중국	5,998	12	스페인	2,872
5	프랑스	4,649	13	스웨덴	1,800
6	캐나다	4,391	14	벨기에	1,637
7	이탈리아	3,585	15	한국	1,536
8	네덜란드	3,377	16	덴마크	1,352

< '13년도 상반기 기준('07~'11년) 피인용 상위 1%논문 순위 > ⇒ 차상위 국가와 차이 : 216편

순위	국가	1%논문 수	순위	국가	1%논문 수
1	미국	28,571	9	네덜란드	2,958
2	영국	8,001	10	호주	2,768
3	독일	6,812	11	스위스	2,600
4	중국	4,653	12	스페인	2,542
5	프랑스	4,393	13	스웨덴	1,557
6	캐나다	4,020	14	벨기에	1,484
7	이탈리아	3,215	15	한국	1,268
8	일본	3,043	16	덴마크	1,207

- ▶ 톰슨 로이터社(Thomson Reuters社)에서 제공하는 DB정보를 활용하여 당해연도 기준 최근 5년간 한국의 SCI 및 SSCI급 피인용 상위 1% 논문 순위 산출

전략목표 II

차세대 인재양성 지원

성과지표(KPI)	측정 방법	중장기 성과목표치			비고
		단기('13~'14)	중기('17)	장기('20)	
연구지원 수혜율(%)	모든 신진연구인력의 재단 연구지원 사업에 대한 수혜율 측정	20% (전년 대비 10% 이상)	27% (전년 대비 10% 이상)	43% (전년 대비 10% 이상)	계량

▶ 신진연구인력에 대한 재단의 지원강화를 측정·관리하는 목표치 설정을 통해 노벨상 수상의 토대 마련

- 노벨상 수상자의 65%~80% 정도가 35세 이전에 노벨상 수상과제 연구시작
※ 노벨상 수상자의 8%만이 45세 이후 수상 관련 연구시작
- 노벨상 수상자의 1/3정도가 35세 정도에 수상 관련 연구과제 완성

< 노벨상 수상 과제의 연구시작 및 완성 나이 비율 >

(단위 :%)

나이	화학		물리		의학		종합	
	연구시작	연구완성	연구시작	연구완성	연구시작	연구완성	연구시작	연구완성
21-25	19.5	0.0	13.5	2.8	14.2	0.6	15.5	1.2
26-30	30.5	5.9	29.8	12.1	27.7	3.2	29.2	7.0
31-35	31.4	13.6	21.3	23.4	26.5	12.3	26.1	16.4
36-40	7.6	18.6	18.4	17.0	16.8	25.2	14.7	20.5
41-45	5.9	18.6	8.5	24.1	7.8	12.9	7.5	18.4
46-50	1.7	19.5	6.4	11.3	3.2	20.0	3.9	16.9
51-55	1.7	13.6	0.7	5.7	2.5	12.9	1.7	10.5
56-60	0.8	5.9	1.4	2.1	0.0	3.9	0.7	3.9
61-65	0.8	4.2	0.0	1.4	1.3	9.0	0.7	5.1
평균연령	31.6	43.8	33.1	39.2	33.2	44.7	32.7	42.6
중간값	30.5	43.0	31.0	39.0	32.0	44.0	31.0	42.0
수상자 수	118 명		141 명		155 명		414 명	

※ 출처 : P.E.Stephan&S.G.Levin "Age and the Noble Prize Revised" Scientometrics Vol.28. No3C(1996). pp 387-399

▶ 이공분야 및 인문사회분야 재단의 연구사업에서 지원받은 모든 신진연구인력(신진교수 및 박사후 연구원, 연구교수, 박사급연구원 등) 수혜자 수의 매해 증가를 목표치로 설정

- 이공분야 및 인문사회분야 신진연구인력의 재단 연구지원사업 수혜율

: 매해 전년대비10% 이상 증가 : ('13~'14) 20% ⇒ ('17) 27% ⇒ ('20) 43%

※ 최근 2년간 실적 : ('11) 17% ⇒ ('12) 19%

■ 단기('13~'14) 목표치는 최근 2년간 평균 18% 대비 10% 이상 증가치 20%를 목표로 설정

- 측정 산식 : 수혜율(%)

$$= \frac{\text{이공분야 및 인문사회분야 연구지원사업 수혜자 수}^*}{\text{전국신진연구인력수(신진교수 및 박사후연구원, 연구교수 등)}^{**}} \times 100(\%)$$

주) * : 연구지원사업 수혜자 수는 재단 사업을 통해 연구비 및 인건비 등을 지원받은 신진교수, 박사후연구원, 연구교수, 그 외 박사급연구원 등 모든 신진연구인력 수

** : 전국 신진연구인력 수는 재단 통합연구인력 DB(한국연구업적통합정보시스템: KRI)에 등록된 해당 연구자 수, 단 신진교수의 경우 최초 임용 후 5년 이내의 연구자

▶ 목표치 설정 근거 : 기관 경영실적평가 편람 및 기관장 경영계획서상의 목표 부여기준(전년대비 10%이상 증가)을 준용

전략목표 III

세계 으뜸 지원체계 확립

성과지표(KPI)	측정 방법	중장기 성과목표치			비고
		단기('13~'14)	중기('17)	장기('20)	
연구지원사업 전 주기의 on-line 화 및 one-stop 맞춤형 연구지원통합시스템 확립 및 고도화	해당 시스템의 구축 완료 및 서비스 제공실적 정도를 정성적으로 평가	해당 시스템의 구축 및 안정화	해당 시스템의 서비스 확충 및 서비스 질 제고	해당 시스템의 내실화 및 고도화	비계량
평가자 이력관리 시스템 구축 및 운영	해당 시스템의 구축 완료 및 운영 강화 실적을 정성적으로 평가	해당 시스템의 구축 및 안정화	해당 시스템 운영의 활성화	해당 시스템 운영의 내실화 및 고도화	비계량
	우수평가자 등 평가자 DB 구축 실적의 증가치를 측정	평가자 DB 600 명 이상	전년 대비 100% 이상	전년 대비 100% 이상	계량

▶ 선진 연구지원기관 수준(예, NSF의 Fast Lane) 이상의 연구지원관리시스템 구축 및 운영

- 연구지원사업 전 주기의 on-line화 및 one-stop 맞춤형 연구지원관리 서비스 구축 및 제공
 - 연구자 편의성 제고 : 연구비 신청/지급 절차의 간소화, one-click 체제, 전자협약 서비스 등
 - 연구비 사용의 투명성 제고 : 전자정산시스템, 연구비 모니터링 시스템 등
 - 연구개발의 효율성 제고 : 전 주기적 연구관리 업무지원, 연구성과관리 시스템 개선 등
 - 최신 IT기술의 도입을 통한 연구자 중심의 시스템 고도화(mobile-based 서비스 제공 등)

▶ 우수한 연구지원과제 선정 및 양질의 선정평가를 위한 평가자 이력관리 시스템 구축/운영

- 사업별/분야별 특성을 반영한 평가자 풀(pool) 구축 및 심사평가자의 평가참여 이력관리 시스템 구축
 - ⇒ 평가자 이력관리 시스템을 활용한 평가자 선정 및 활용 등
- 평가자 DB 구축 실적 : 재단 주요 R&D사업의 심사평가 참여자 중 우수평가자 및 특이평가자 등 평가자 이력관리 시스템상 DB 구축 건수의 매해 증가치를 목표치로 설정

**수 추진전략 및 전략과제 : 추진전략·전략과제의 연계성 강화를 위한 수정/보완
경영환경 변화 및 외부 니즈에 대한 적극적 대응을 위한 수정/변경**

2009~2011년 상반기	2011년 하반기~2013년 10월	2013.11월~
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 5대 추진전략 ▶ 20개 전략과제 - 전략과제별 연도별 추진 실적 점검 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 내·외부 환경변화 등 반영 압축·간결화 및 업그레이드 (4대 추진전략 - 12개 전략과제) - 기(既)완료 및 중복 전략/과제 정리 - 지속성이 필요한 과제 통합수정 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 경영환경 변화 및 외부 검토·자문결과 등을 반영하여 수정·보완 및 업그레이드 ('4대 추진전략 - 12개 전략과제' 체계 유지) - 추진전략 및 전략과제와의 연계성 강화를 위한 수정/보완 - 신정부 140대 국정과제 관련 전략과제 보완/반영 - 일부 전략 및 과제명의 변경/보완

□ 추진전략 : 전략 명칭의 일부 수정 (경영환경 변화 및 외부 검토/자문결과 반영)

기존(~2013. 10월)	개선 (2013.11월~)	
4대 추진전략	4대 추진전략	비고(수정/변경 사유)
연구자 중심의 창의적/도전적 연구환경 조성	연구자 중심의 창의적/도전적 연구환경 조성	-
연구지원/관리 체계의 선진화	연구지원/관리 체계의 선진화	-
연구성과와 지식의 사회적 확산	연구성과와 지식의 사회적 확산	-
기관 및 사업 운영의 선진성/효율성 강화	기관 및 사업 운영의 효율성 강화	경영환경 변화 및 내·외부 검토/자문 결과반영에 따른 명칭 변경

□ 전략과제 : 경영환경 변화 및 외부 니즈에 대한 대응, 외부전문가 검토/자문결과 등에 따른 일부 과제의 명칭 수정 및 보완

※ 단, 모든 전략과제의 실행계획상 세부내용(KPI 및 목표치, 산출근거 등)은 '13년도 경영환경 변화 등에 따라 업그레이드

추진전략	기존 전략과제(12개)	전략과제 개선(안) (과제수 12개 유지)	비고(수정/보완 등의 사유)
연구자중심의 창의적/도전적 연구환경 조성	1.1. 창의적·도전적 연구지원 강화	'좌동'(변경사항 없음)	-
	1.2. 신진연구인력 지원 강화	"	-
	1.3 연구자 친화적 연구관리 제도 구축 및 강화	"	-
연구 지원/관리 체계의 선진화	2.1 선정·평가 체계의 선진화	2.1 선정·평가 체계의 내실화	경영환경 변화 및 외부전문가 검토/자문 결과 반영 : 과제 명칭의 명확화
	2.2 학문분야간 융복합 연구지원 강화	'좌동'(변경사항 없음)	-
	2.3 연구지원·관리시스템의 고도화	"	-
연구성과와 지식의 사회적 확산	3.1 우수 연구성과·지식 확산 시스템의 고도화	"	-
	3.2 인문사회 및 과학기술 대중화사업 확산	3.2 인문사회 및 과학기술 연구성과의 대중적 확산	- 외부전문가 검토/자문 결과 및 내부 TF 회의결과 반영 - 상위 추진전략과 전략과제의 연계성 및 정합성 강화
	3.3 산학연 협력체제 구축 강화	'좌동'(변경사항 없음)	-
기관 및 사업 운영의 효율성 강화	4.1 국가적 R&D 수요 대응체계의 효율화	"	-
	4.2 국제협력의 활성화 및 선진화	4.2 국제협력의 활성화 및 다양화	- 외부전문가 검토/자문 결과 반영 - 재단 국제협력사업의 최근 중점 추진방향 반영 : R&D 지원사업과의 연계 강화 등
	4.3 선진경영 우수기관 달성	4.3 지속가능경영 우수기관 달성	- 경영환경 변화 및 외부전문가 검토/자문 결과, 내부TF 회의결과 반영 - 기관 차원의 중장기적 과제 명칭에 '선진 경영'이라는 직접적 표현에 대한 수정

□ 전략과제 개요

추진전략	전략과제	핵심 책임부서	주요 내용
연구자중심의 창의적/도전적 연구환경 조성	1.1. 창의적·도전적 연구지원 강화	기초연구총괄기획팀, 일반연구지원팀	- 창의적·도전적 연구 지원 강화 및 한국형 Grant 제도 정착/내실화, 중견연구자 지원 강화 등
	1.2. 신진연구인력 지원 강화	기초연구총괄기획팀, 일반연구지원팀,人社연구총괄기획팀,人社연구지원팀	- 신진연구인력(신진교수, 박사후연구원 등) 지원프로그램의 최적화 및 지원 강화
	1.3 연구자 친화적 연구관리 제도 구축 및 강화	기획총괄팀	- 공급자 중심이 아닌 '수요자'(고객) 중심의 연구관리 제도 정착 및 강화(연구관련 각종 규정 및 서식 등의 개선 등)
연구 지원/관리체계의 선진화	2.1 선정·평가 체계의 내실화	기획총괄팀	- 분야별/사업별 특성에 부합하는 연구과제 선정·평가 체계의 구축 및 내실화, PM 제도의 내실화 및 고도화 - 분야별/사업별 특성에 맞는 평가자 풀 구축 및 평가자 이력관리시스템 구축/운영 등
	2.2 학문분야간 융복합 연구지원 강화	융합연구단, 문화융복합단	- 전 학문분야가 균형적으로 발전할 수 있도록 유도하고 학문분야간 융·복합 연구지원 강화 - 융합분야 전담조직 정비 및 지원예산의 지속적 확대, 융합분야 네트워크(HubCon) 구축 강화 등
	2.3 연구지원·관리시스템의 고도화	정보팀	- 세계 top 수준의 연구지원·관리시스템 구축(연구지원사업 전주기 on-line의 통합정보시스템 구축 등)
연구성과와 지식의 사회적 확산	3.1 우수 연구성과·지식 확산 시스템의 고도화	성과확산팀	- 연구성과와 지식을 체계적·효율적으로 축적하고 활용·확산할 수 있는 체제의 정착 * 국정과제(2. 지식재산의 창출·보호·활용 체계 선진화)와 연계
	3.2 인문사회 및 과학기술 연구성과의 대중적 확산	人社연구총괄기획팀, 홍보팀	- 인문학대중화사업(인문강좌, 인문주간 등) 및 과학기술대중화사업(금요일에 과학터치, 국민과 함께하는 연구성과사업 등)의 활성화/내실화
	3.3 산학연 협력체제 구축 강화	산학협력진흥팀	- 산/학/연 협력 시스템의 구축을 강화하고 내실화하기 위한 제도·환경 개선 및 관련 협력사업의 확대 * 국정과제(17. 산·학·연·지역 연계를 통한 신산업 창출기능 강화)와 연계
기관 및 사업 운영의 효율성 강화	4.1 국가적 R&D 수요 대응체계의 효율화	국책기획팀, 정보분석팀	- 미래 국가 핵심 R&D 관련 정책 및 기획, 사업관리 등의 기능 강화/선도 - 국가적 R&D 관련 미래유망 핵심기술의 전략방향 제시 및 분야 발굴 등
	4.2 국제협력의 활성화 및 다양화	국제협력기획팀	- 글로벌 R&D 지원체계의 합리화를 위한 R&D지원사업과의 연계 강화 - 국제협력사업의 특성화/전문화 전략 수립 및 시행, 해외협력기관과의 네트워크 강화 등
	4.3 지속가능경영 우수기관 달성	기획총괄팀, 인사경영팀, 평가전략팀	- 내·외부 경영환경 변화 및 정부의 합리화 방안에 적극적으로 부응하는 조직/인사/보수/노사 부문의 합리화 및 효율화 강화(기획총괄팀, 인사경영팀) ※ 'GWP 실현' 관련 세부내용 포함(통합) - 기관 고유 미션과 역량에 기반한 사회공헌활동 전개(인사경영팀) - 고객만족도 및 기관(장) 경영평가 등 주요 대외평가 우수기관 달성(평가전략팀)

⑥ 2013 비전·전략 체계도 (‘13년 10월말 수정/보완 결과)



구분	기존(~2013.10월)	변경(2013.11월~)	비고
미션	창의적 연구와 인재양성 지원	변동 없음	-
비전	연구지원 글로벌 리더	변동 없음	-
핵심 가치	New challenge(새로운 도전) Responsibility for society(사회적 책임) Faithfulness to researchers(연구자 감동)	변동 없음	-
전략 목표	연구의 질적도약	연구의 질적도약 <u>선도*</u>	명칭 수정
	차세대 인재양성	차세대 인재양성 <u>지원</u>	명칭 수정
	세계 으뜸 지원체계	세계 으뜸 지원체계 <u>확립</u>	명칭 수정
4대 추진 전략	1. 연구자 중심의 창의적/도전적 연구환경 조성	변동 없음	-
	2. 연구지원/관리 체계의 선진화		
	3. 연구성과와 지식의 사회적 확산		
	4. 기관 및 사업 운영의 <u>선진성/효율성</u> 강화	4. 기관 및 사업 운영의 <u>효율성</u> 강화	전략명 수정
12개 전략 과제	1-1. 창의적·도전적 연구지원 강화	변동 없음	-
	1-2. 신진연구인력 지원 강화		
	1-3. 연구자 친화적 연구관리 제도 구축 및 강화		
	2-1. 선정·평가 체계의 <u>선진화</u>	2-1. 선정·평가 체계의 <u>내실화</u>	과제명 수정
	2-2. 학문분야간 융복합 연구지원 강화	변동 없음	-
	2-3. 연구지원·관리시스템의 고도화		
	3-1. 우수 연구성과·지식 확산시스템의 고도화	변동 없음	-
	3-2. 인문사회 및 과학기술 <u>대중화사업</u> 확산	3-2. 인문사회 및 과학기술 <u>연구성과의 대중적</u> 확산	과제명 수정
	3-3. 산학연 협력체제 구축 강화	변동 없음	-
	4-1. 국가적 R&D 수요 대응체계의 효율화	변동 없음	-
	4-2. 국제협력의 활성화 및 <u>선진화</u>	4-2. 국제협력의 활성화 및 <u>다양화</u>	과제명 수정
	4-3. <u>선진경영</u> 우수기관 달성	4-3. <u>지속가능경영</u> 우수기관 달성	

* 이사회 수정의결 요구사항 반영

※ 전략목표 및 전략과제 관련 세부 성과지표(KPI)는 경영환경 변화에 따라 수정/보완 및 업그레이드

붙임 4

2013 비전/전략 체계도 변화

➔ 기존 비전/전략 체계도('12.10월말, 제18차 이사회 의결)



➔ 개선된 비전/전략 체계도('13.10월말, 제24차 이사회 의결)



3 추진실적 점검/평가 및 환류 체계

① 전략과제 실행계획의 추진/점검 및 평가/피드백

▶ 경영효율화위원회를 컨트롤타워로 하는 **세부 전략과제별 추진 및 점검, 평가/피드백 실시**

- 실행계획 수립 및 추진 : 관련 세부과제 추진상황 점검/피드백 **[매월]**
- 실행계획 실적 점검 : 과제별 추진실적 점검 및 결과보고 **[반기별]**
- 실행계획 실적 평가 : 당해연도 전체 추진실적 최종점검 및 평가 **[매해 연말]**
⇒ 기관장의 역할 : 경영효율화위원회 및 전략과제평가위원회 위원장

▶ 과제별 추진성과에 대한 **검토/자문 및 평가결과를 피드백하여** 향후 중장기 전략 개선 및 실행계획 추진관리에 적극적 반영

- 실행계획 실적에 대한 평가결과를 **해당과제 책임부서의 부서성과평가 결과에 반영**

▶ 전략과제 추진성과 **우수사례 발굴/포상 및 전사적 공유/확산** **[매해 연말]**

- 추진실적 최종점검 및 평가(내부평가+외부평가)를 통해 우수사례 발굴/포상
- 우수사례 발표대회 등을 통한 전사적 공유 및 확산 제고



② 내부 성과관리체계를 통한 전략목표 및 실행계획 달성도 제고

▶ 중장기 전략목표 및 전략과제 실행계획의 목표지표를 **해당부서의 전략지표로 (top-down식 KPI) 연계하여** 추진 및 관리

▶ 연말 성과평가 결과를 **해당 부서평가에 반영하고, 이를 개인 성과평가에 연계**하여 환류 ⇒ **중장기 경영전략의 전사적 추진 및 성과관리 체계 구축/운영**

- 해당 중장기 전략목표 및 실행계획에 대한 기여도(정성) 및 KPI 목표달성도(정량) 평가