

발 간 등 록 번 호

11-1740000-000214-10

2017년도 책임운영기관 종합평가

2017. 4.

행 정 자 치 부
책임운영기관운영위원회

□ 본 보고서는

- 『책임운영기관의 설치 및 운영에 관한 법률』 제51조에 의하여 실시한 책임운영기관에 대한 종합평가 보고서입니다.
- 금번 책임운영기관 종합평가는 법률상 평가 대상 기관인 48개의 책임운영기관 중 2000년 1월부터 시행중인 5개 기관과 2001년 1월부터 시행중인 7개 기관, 2006년 1월부터 시행중인 12개 기관, 2007년 1월부터 시행중인 2개 기관, 2008년 1월부터 시행중인 1개 기관, 2009년 1월부터 시행중인 6개 기관, 2011년 1월부터 시행중인 1개 기관, 그리고 2013년 1월부터 시행중인 1개 기관, 2015년 7월부터 시행 중인 1개 신규기관, 2016년 3월부터 시행중인 8개 신규기관 등 44개의 소속책임운영기관과 1개의 중앙책임운영기관을 합하여 총 45개 기관을 대상으로 하여,
 - “리더십 및 전략, 조직 효율성, 성과 및 환류” 3개 분야에 대하여,
 - 행정자치부장관소속의 『책임운영기관 운영위원회』 주관으로 종합평가단을 구성하여 각 부처가 제출한 관리역량평가 보고서 및 고유사업평가 보고서를 토대로 서면평가와 실사평가를 병행하여 실시하였고,
- 최종적으로 『책임운영기관운영위원회』의 심의를 거쳐 확정된 내용입니다.

제 9 절 국립축산과학원 종합평가

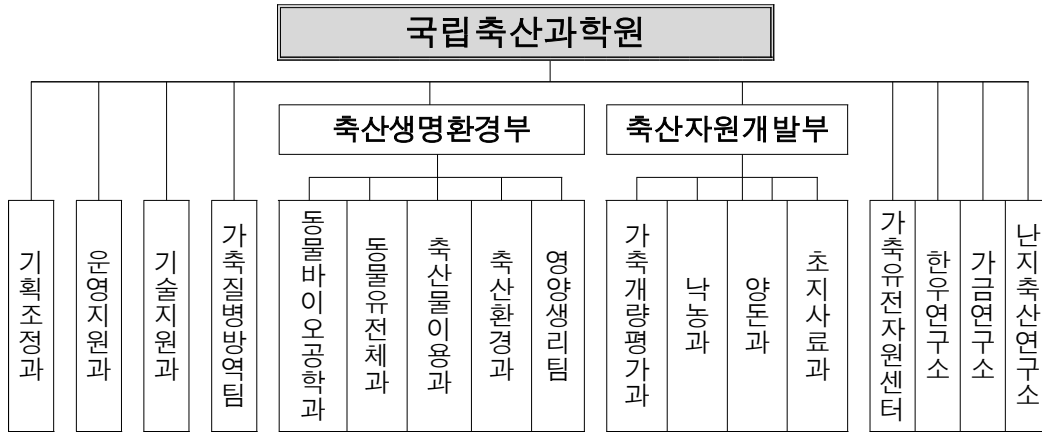
1. 국립축산과학원 기관 현황

1) 연혁

- 1952. 05. : 농림부 중앙축산기술원으로 발족
- 1962. 03. : 농촌진흥청 축산시험장으로 개편
- 1969. 04. : 농촌진흥청 축산시험장과 농림부 국립종축원으로 분리
- 1994. 12. : 축산시험장과 국립종축원을 통합 축산기술연구소로 개편
- 2001. 01. : 책임운영기관 지정 운영
- 2004. 01. : 축산기술연구소를 축산연구소로 개편
- 2007. 06. : 축산연구소를 축산과학원으로 개편
- 2008. 10. : 축산과학원을 국립축산과학원으로 개편
- 2015. 03. : 전북혁신도시로 청사 이전
- 2015. 06. : 가축질병방역팀 신설
- 2016. 05. : 가금연구소 신설

2) 조직, 인력 및 예산

○ 조직: 2부(8과 1팀) 3과 1팀 1센터 3연구소



○ 인력

(2016. 12. 31. 기준, 단위: 명)

구 분	계	고 위 공무원 (임기제)	연구직 · 지도직			행정직 · 전산직	운전·위생직렬 및 관리운영직군
			계	연구관 · 연구사	지도관 · 지도사		
정 원	322	3	180	173	7	48	91
현 원	300	3	171	164	7	45	81

○ 예산

- 예산

(단위: 백만 원)

구 분	'15예산 (A)	'16예산 (B)	증 감		
			(B-A)	%	
합 계	100,302	100,733	431	0.4	
(기관 이전비 제외)	65,441	73,533	8,092	12.3	
인건비	22,273	23,389	1,116	5.0	
기본 경비	소계	2,189	2,318	129	5.9
	총액인건비 대상	1,581	1,595	14	0.9
	총액인건비 비대상	608	723	115	18.9
주요 사업비	소계	40,003	46,850	6,847	17.1
	시험연구비	21,593	24,032	4,439	11.3
	연구시설비	9,920	13,300	3,380	34.1
	연구장비비	2,647	3,159	512	19.3
	기타직보수	4,763	5,225	462	9.7
	기타사업비	1,080	1,134	54	5.0
정보화	976	976	0	0.0	
가축유전자원센터 이전	15,661	27,200	11,539	73.6	
가금연구단지 이전	19,200	0	△19,700	△100	

- 결산(세입)

(단위: 백만 원)

회계	구 분	2016예산 (A)	2016결산 (B)	증감	
				금액(B-A)	비율(B/A)
일반 회계	계	2,775	3,536	761	127%
	재산수입				
	토지대여료	8	7	△1	88%
	건물대여료	-	22	22	-
	기타관유물대여료	-	3	3	-
	기타잡수입	-	-	-	-
	경상이전수입				
	기타재산수입	-	104	104	-
	변상금	-	5	5	-
	위약금	-	259	259	-
	기타경상이전수입	-	3	3	-
	재화 및 용역판매 수입				
	실습수입	2,767	2,965	198	107%
	기타잡수입	-	21	21	-
	관유물매각대				
	기타고정자산매각대	-	59	59	-
	토지매각대	-	14	14	-
유동자산매각대	-	74	74	-	
혁신 도시 건설 특별 회계	계		1,581	1,581	-
재산수입					
토지대여료	-	23	23	-	
관유물매각대					
토지매각대	-	1,558	1,558	-	

- 결산(세출)

(단위: 백만 원)

구 분	2016 예산	전년도 이월액	예산현액 (A)	2016결산 (B)	불응액	이월액	집행률 (B/A)
합 계	100,733	21,542	122,275	92,925	5,153	24,194	76.0
인건비	23,389		23,374	20,946	2,428		89.6
기본경비	2,318		2,330	2,300	30		98.7
총액인건비 대상	1,595		1,607	1,580	27		98.3
총액인건비 비대상	723		723	720	3		99.6
주요 사업비	46,850	1,729	48,579	46,241	2,262	76	95.2
시험연구비	24,032	61	24,093	24,017		76	99.7
연구기반시설	13,300	1,668	14,968	12,849	2,119		85.8
시험장비	3,159		3,159	3,159			100.0
기타연구비	6,359		6,359	6,216	143		97.8
축산연구정보화	976		976	972	4		99.6
가축유전자원시험장 이전	27,200	1,545	28,745	4,469	158	24,118	15.5
가금연구단지 이전	-	18,268	18,268	17,997	271		98.5

3) 기관의 주요 임무

- 동물생명공학을 이용한 바이오 신소재 개발
- 동물유전자원의 다양성 확보 및 고부가가치 축산물 개발
- 기후변화대응 미래 축산기술 개발
- 축산물의 안정생산기술 개발
- 축산물의 경쟁력 제고·수출기술 개발
- 사료비 절감 및 조사료 생산·이용기술 개발
- 자연순환형 친환경 유기축산기술 개발
- 축산자원을 이용한 신재생 에너지 및 에너지 절감기술 개발
- 축산식품 및 축산물의 안전성 관리기술 개발
- 신기능성 축산식품 부가가치 향상기술 개발
- 축산 관련 국가연구개발 어젠다(Agenda) 사업 지원
- 그밖에 축산관련 기술개발과 보급에 관한 사항
- 기타 과학원의 사업목표 달성을 위해 필요한 사업

4) 2016년도 사업목표

- 미래대비 동물자원 활용 기술 개발 및 보급 강화
- 지속가능한 축산기술 개발 강화
- 축산물 안정소비 기술 개발 강화
- 미래지향적 조직체계 구축

가. 미래대비 동물자원 활용 기술 개발 및 보급 강화

- 가축유전자원 보존과 씨가축 개발 및 보급
- 동물생명공학활용 신소재 개발기술 강화

나. 지속가능한 축산기술 개발 강화

- 친환경 가축생산기술개발 및 보급
- 농가생산기반 강화기술 개발 및 보급

다. 축산물 안정소비 기술 개발 강화

- 축산식품의 부가가치 및 안전성 향상기술 개발 및 보급

라. 미래지향적 조직체계 구축

- 지속가능경영의 실현
- 고객만족경영의 실현

2. 국립축산과학원 평가결과

1) 기관 총평

- 국립축산과학원은 2016년 가금연구소를 신설하는 등 기관의 재도약을 위한 많은 노력을 기울여 온 것으로 보이나 개선할 부분도 다소 있는 것으로 평가됨. 평가부문과 평가지표 별로 살펴보면 다음과 같음
- 리더십 및 전략
 - 사업계획의 적합성: 전반적으로 보통의 수준으로 평가됨. 다만, 2020 비전 달성을 위한 구체적인 로드맵을 설정할 필요가 있으며, 연도별 목표와 구체적 추진전략이 필요한 것으로 판단됨. 그리고 기관의 성과 평가 지표와 부서 성과평가 지표 간의 연계성이 다소 모호하며, 성과 점검 체계도 불명확한 측면이 존재함
 - 기관장 리더십: 기관장은 리더십의 중요성에 대하여 인식하고 다양한 형태의 노력을 기울임. 내부 직원에게 비전을 공유하기 위하여 워크숍 개최, 직원 간담회 등을 개최하였으며, 내부구성원 간 간담회 등 관련 회의체 실적이 인정됨. 또한 축산분야별 연구과제 검토 등 유관 축산 연구기관 및 단체장, 교육기관 등 네트워크 확충과 관련된 활동이 긍정적으로 평가됨
- 조직 효율성
 - 조직인사관리의 적절성: 핵심사업 분야 현장애로사항 해결을 위한 조직개편을 통해 현장중심의 연구수요에 탄력적으로 대응하고 있는 점은 긍정적이나 조직경쟁력 향상을 위한 교육프로그램 개선 및 강화를 위하여 교육 훈련 질적 개선 및 교육대상자 교육효과성 검증 체계 개선 방안 마련이 필요함
 - 재정건전성 제고 성과: 미래 예측을 기초로 중기재정계획을 수립함으로써 비전달성을 위한 재정기반을 마련하는 등 재정계획의 적정성을 위한 노력이 긍정적임
 - 업무프로세스 개선 실적: 계획과 집행 및 성과부문은 양호한 수준으로

평가되었지만, 환류부문은 미흡한 점이 있는 것으로 판단됨. 업무프로세스별 문제점 및 문제해결 우수사례 분석에서 축산선진국의 사례를 벤치마킹할 필요가 있고, 업무효율성 제고를 통해 나타난 각각의 성과에 대한 구체적인 예산절감액과 시간단축 등을 제시할 필요가 있음. 그리고 체계적인 업무프로세스가 작동할 수 있도록 평가 환류시스템을 분기별로 CHECK-UP 하는 제도적 장치 마련이 필요함

○ 성과 및 환류

- 자체평가의 적절성: 자체평가과정의 적절성과 관련된 자체평가단의 구성 및 운영 실적, 운영심의회 활용실적 등은 전반적으로 양호한 것으로 판단됨. 또한 평가지침을 적정하게 수립하고 자체평가단 및 운영심의회에 적절한 구성운영에 노력하고 있으나 서면점검은 개선이 요청됨. 현장점검의 보완을 통해 평가의 객관성을 높일 필요가 있음
- 고객감동서비스 추진실적: 계획부문은 양호한 수준으로 평가되었지만, 집행과 성과 및 환류부문은 보통의 수준으로 평가됨. 기관의 핵심역량을 강화하고 직원들의 전문성을 높여 고객감동을 이끌어내는 전략과 집행계획이 필요하며, 직원들의 전문성을 높이는 방안에 대한 구체적 방안을 제시할 필요성이 높음. 또한 고객만족도의 고성과자에 대해 금전적인 측면 및 비금전적인 측면(인사, 승진, 교육)등에서 적극적인 인센티브가 필요하며, 저성과자의 경우 페널티 제도를 도입할 필요성이 있음
- 전년도 개선요구사항 반영도: 계획과 집행 및 성과부문은 양호한 수준으로 평가되지만, 환류부문은 미흡한 수준으로 평가됨. 업무프로세스 개선 실적 및 고객감동서비스 추진 실적 등의 세부평가지표인 환류부분에서 평가결과와 보상제도의 연계성을 언급하고 있지만, ‘전년도 개선요구사항 반영도’의 환류계획 수립이 필요하다고 판단됨. 특히 기관은 환류부분이 전반적으로 약하다고 평가되는데, 향후 축산원은 평가결과를 지속적 성과 창출을 위한 도구로 활용해야 할 것임

2) 고유사업 평가결과

(1) 평가개요

가. 평가체계

○ 자체평가단 구성

구 분	소 속	성 명
외부위원 (7)	수원대학교 행정학과	오영균 (위원장)
	서울시립대학교 환경원예학과	이용범
	서울대학교 식품동물생명공학부	이창규
	중앙대학교 경제학부	진현정
	충북대학교 농업경제학과	서상택
	서울대학교 원예생명공학과	이희재
	충남대학교 동물자원과학부	이준헌
내부위원 (1)	농진청 창조행정법무담당관	강민구

○ 자체평가단 운영실적

- 2016년도 책임운영기관 상반기 자체평가(서면)
 - 기간 : 2016년 8월 25일 - 31일
 - 참석자 : 위원장 포함 총 8명
 - 내용 : 2017년 책임운영기관 종합평가 대비 자체평가
- 2016년도 책임운영기관 고유사업 평가
 - 일시 : 2017년 2월 2일
 - 참석자 : 총 6명(외부 5명, 내부 1명)
 - 내용 : 농촌진흥청 주관 소속책임운영기관 자체평가단 평가, 계획수립

의 적합성(10)·집행과정의 적절성(10)·정책효과성(30) 평가, 사업전반
 정성평가를 통한 추가 보완 및 수정사항 검토, 자체평가 결과 보고서를
 책임운영기관 운영심의회에 제출

○ 운영심의회 구성

구 분	소 속	성 명
외부위원 (4)	명지대학교 행정학과	임승빈 (위원장)
	수원대학교 행정학과	오영균
	경상대학교 수의과대학	노규진
	경상대학교 농생명과학대학	정병룡
내부위원 (3)	농촌진흥청 기획조정관	박정승
	농촌진흥청 연구정책국	황규석
	농촌진흥청 농촌지원국	김상남

○ 운영심의회 개최실적

- 2016년도 소속책임운영기관 사업계획 대면 심의
 - 일시 : 2016년 4월 21일
 - 참석자 : 총 4명(외부 2명, 내부 2명)
 - 내용 : 사업계획 설명 및 심의

- 2016년도 소속책임운영기관 중간점검(서면)
 - 일시 : 2016년 9월 2일
 - 참석자 : 총 6명(외부 4명, 내부 2명)
 - 내용 : 2017년 책임운영기관 종합평가 대비 진행사항 설명 및 중간 평가

- 2016년도 고유사업 자체평가 결과 심의
 - 일시 : 2017년 2월 7일
 - 참석자 : 총 6명(외부 4명, 내부 2명)
 - 내용 : 계획수립의 적합성(10)·집행과정의 적절성(10)·정책효과성(30) 평가, 사업전반 정성평가를 통한 추가보완 및 수정사항 검토, 책임운영기관 자체평가 결과보고서 책임운영기관 운영심의회에 제출

나. 평가방법

- 행정자치부 책임운영기관 평가지침에 의거 평가
 - 계량지표 : 설정된 목표와 실적을 비교하여 목표달성도를 평가
 - 최종점수 = 평가점수 × 지표 가중치
 - 목표달성도 : (실적 / 목표) × 100
 - 비계량지표 : 성과측정 기준을 토대로 성과에 등급을 매긴 후 등급별로 부여된 점수에 맞춰 평가점수를 산정
 - 평가점수 = 평가등급에 따른 환산점수 × 지표 가중치
 - 등급별(S~D) 환산점수 : S=100점, A=90점, B=80점, C=70점, D=60점
 - 과거 실적치를 근거로, 기획재정부 공기업/준정부기관 경영실적 평가편람에 의거 표준편차 목표부여 방법을 적용, 목표구간을 6개 등급(S-A-B-C-D-E)으로 분류하고, 목표치를 가장 도전성 있는 등급구간 90% 이상인 S등급으로 설정

다. 평가항목

성과지표	가중치 (A)	목표 (B)	실적 (C)	목표 달성률(D) (C/B, %)	성과목표 달성도 (A*D)*
❶ 고능력 증축 수요 충족률	14	98.97	133.3	100	14
❷ 형질전환동물 활용률	11	37	39.5	100	11
❸ 축산분뇨 및 시설 악취 저감률	13	15	17.5	100	13
❹ 조사료 신품종(IRG) 종자 자급률	11	31.8	26.41	83.02	9.13
❺ 고품질·기능성 축산물 개발 지수	13	37.63	45.5	100	13
❻ 논문 표준화된 영향력 지수	10	39.72	47.07	100	10
❼ 개발기술·품종 실용화율	15	79.5	122.03	100	15
❽ 농가 생산성 향상률	13	10	15.8	100	13
합 계	100	-	-	-	98.13
최종 점수		합계 98.13점 × 가중치 35%			34.35

(2) 평가결과

- 고유사업 평가위원들은 다음과 같은 측면에서 축산과학원의 고유사업을 긍정적으로 평가하고 있고, 이는 매우 타당한 것으로 평가됨
- 미래부 주관 국가연구개발사업 우수성과 100선에 3건이 선정된 점 등은 기대한 성과가 충분히 달성되었다고 평가됨
- 조사료품종 자급률이 목표치 달성을 못하였지만, 수입업자들에 의한 저가의 대량 수입에 의한 것이며, 국산 종자보급률은 오히려 증가한 것은 가점요인이라 사료됨
- 축산과학원은 가축분뇨 4,650만톤 중 90% 정도는 가축연료화로 활용하고 있고, 우분만 아니라 돈분에 대한 연구도 올해부터 진행중이며, 특히 냄새저감에 대한 문제는 미국 등 선진국과 국제공동연구를 진행중에 있음
- 2026년 이후에는 관세가 철폐되어, 본청에서는 소포장, 1인 가구에 대한

소비패턴 분석, 생산비 절감연구, 유통현황 분석 연구를 통해 소비시장이 활성화 될 수 있도록 노력을 제고하는 것이 요구됨

- 소비시장을 잘 아는 바이어나 밴더, 포장업체 등과의 소통을 통해 소비트렌드를 정확하게 파악하는 것이 중요하고, 또한 AI에 따른 계란 가격 상승 등 본청의 적절한 대응방안이 필요함
- 우수 사료종자를 개발하여 보급하였으나, 저가의 종자 수입물량 증가 등에 대한 정확한 예측이 필요함
- 질병이 해마다 이슈화되고 있는데, 내병성 가축개발이나 사육환경 개선 연구 등을 지속적으로 강화될 필요가 있음. 축산과학원은 면역관련 연구 및 사양시설의 환경개선을 통한 예방 관련 연구를 중점적으로 보강하는 노력이 요청됨

3) 관리역량평가 항목별 평가 의견

(1) 리더십 및 전략

가. 사업계획의 적합성

- 국립축산과학원은 사업계획의 적합성 확보와 관련하여 대체적으로 다음과 같은 우수한 점을 보임
 - 급변하는 축산환경에 적극적으로 대응하기 위해 환경분석(PEST 환경분석, 4s 환경분석, 이해관계자 분석, 고객분석 등)을 다양하게 실시하고 시사점을 도출하고 있는 점, 특히 4s 분석(기관규모, 조직기능, 조직역량, 조직전략)을 통해 조직의 객관적 내부역량을 분석하고 있는 점은 매우 긍정적으로 평가됨. 그리고 이러한 시사점들과 조직의 실행역량등을 기관의 전략개발 방법과 프로세스 개선에 적절하게 반영한 것으로 평가됨
 - 기관 설립목적과 주요 임무에 근거하여 미션과 비전을 정립하고 있으며, 4대 전략목표와 이의 달성을 위한 7개 전략과제 등을 체계적으로 도출함. 또한 7개 전략과제와 연계한 34개 실행사업을 도출하고 각각의 실행사업을 추진할 수행부서를 지정하고 있는 점이 긍정적으로 평가됨. 그리고 기관 전략목표가 부서별 성과목표로 전환되는 점도 매우 긍정적으로 평가됨
 - 4대 전략목표와 7개 전략과제는 기관의 설립목적 및 경영목표 달성에 매우 부합하는 것으로 평가됨.
 - 기관 설립목적 및 목표와 연계하여 성과지표를 도출하고 있으며, 전략목표-성과목표-사업목표에 근거하여 대표 성과지표들을 도출하고 있음
 - 성과지표는 전략과제별 효율성 및 효과성을 객관적으로 파악할 수 있도록 적절한 계량화가 되어있음. 그리고 총 9개의 지표(고객만족도 포함) 모두 100% 계량화되어 있는 점이 긍정적으로 평가됨
- 다만 사업계획의 적합성 확보와 관련하여 다음의 사항에서 다소 미흡한 점이 존재함

- 내부역량 분석 시 국내·외 유사업무를 수행하고 있는 기관과 비교분석하여 객관적 수치로 제시하는 방안을 강구할 필요성이 있음
- 전략과제를 달성하기 위해 복수의 실행사업들이 존재하여, 전략과제를 원활하게 달성하기 위해서는 각 실행사업을 수행하는 부서들 간의 협업체계가 구축되어야 하는데, 이에 대한 시스템이나 협업프로세스가 다소 부족함
- 책임운영기관 중기 사업운영계획('16-'18)을 수립하여 실행계획을 수립하고 있다고 하지만, 7개 전략과제별 혹은 34개 실행사업별로 인력 및 조직운영계획이 도출되지 않고 있음. 또한 재무 및 예산계획을 7개 전략과제 달성을 위한 방법으로 수립하지 않음. 따라서 기관의 총 예산 중 전략과제별 자원배분을 제시해야 할 것으로 평가됨
- 목표부여법(표준편차)에 근거하여 도전적 목표치를 설정하고 있지만, 이해가 어려운 부분이 존재함. 예를 들어, '고능력 종축수요 충족률'의 경우 '15년도에는 목표와 실적 및 달성률이 모두 제시되어 있으나, '16년도에는 제시하지 않음. 그리고 형질전환동물활용률, 축산분뇨및시설악취저감률, 논문표준화된영향력지수, 개발기술·품종실용화율 등의 경우 '15년도에는 실적치를, '16년도에는 목표치를 제시하고 있어 양자간의 차이점을 제시할 필요성이 있음
- 기관의 성과평가 지표와 부서 성과평가 지표 간의 연계성이 다소 모호하며, 지속적인 성과창출을 위한 주기적 모니터링을 어느 부서가 실시하고 있는지 불명확함. 또한 성과점검체계가 불명확한 것으로 평가됨. 성과점검 결과공유 및 성과보완을 위한 조치 사항 마련 등을 체계적으로 수행하기 위한 성과점검체계가 구축되어야 함

나. 기관장 리더십

○ 기관장의 미션, 비전설정 노력과 성과

- 용역을 통하여 객관적인 비전체계 개선안을 마련함. 하지만 우수기관에 대한 벤치마킹 및 검토 등의 과정에서 기관의 고유성 및 특수성을 고려한 세부적인 환류과정 및 내용 등이 제시되었다고 보기에는 다소 한계가 있으며, 업무연관성이 높은 기관을 통한 외부용역의 경우 방향

성 측면에서 적절성 및 기관의 핵심역량에 대한 세부적인 고려와의 연계성이 높다고 보기에 관성 및 적실성 등이 다소 불확실함

- 각 축종별로 발전전략 및 연구방향 설정을 위해 한우산업 미래전략 협의체, 낙농산업 미래전략 협의체, 양돈산업 미래전략 협의체, 가금산업 미래전략 협의체 등의 4개 협의체를 구성·운영함. 미래전략 협의체 운영에 따른 축종별 향후 연구방향 설정 및 '18년도 신규과제를 발굴함
- 전략목표와 기관장 운영방침, 주요 행동규범 간의 연계성 강화를 위한 일련의 활동들은 인정되나, 2028년 기준으로 기관의 비전 및 미션에 대한 재고려는 실효성 및 적실성에서 한계가 있으며, 중장기 비전의 잦은 변경에 따른 일관성 부족 등을 고려할 필요가 있음
- 기관의 비전확산 및 미션을 달성하고자 기관장 주도로 대국민 소통, 정책연계, 연구협력, 산업확산, 내부직원 소통 등의 노력이 인정됨
- 외부이해관계자에 대한 외연확대 및 정책연계 등의 활동 등이 나타났으며, 산학협력을 위한 유관기관 협의체 운영 등 기관업무와 연계된 다양한 활동이 제시됨. 그러나 이러한 활동들에 대한 비전 및 미션의 역할은 다소 모호하며, 당해 연도를 중심으로 전략적 핵심가치에 대한 고려가 어떻게 연계되는 지 등 세부적인 전략적 고려가 필요함
- 중장기 비전 및 추진전략의 지속적 정비로 환경변화에 유연하게 대응하고자 하는 노력이 인정됨. R&D 추진전략을 실행함으로써 가축 유전자원 보존과 씨가축 개발 보급, 친환경 가축생산기술 개발 보급, 축산식품의 부가가치 및 안전성 향상기술의 개발 보급, 고객만족 경영의 실천 등의 성과를 보임

○ 기관장의 기관 목표설정 및 운영계획·사업계획 실행 노력과 성과

- 전반적으로 사업계획 및 운영에서의 적실성 강화를 위한 사업계획과 세부실천계획 등이 제시됨. 축산물 소비 촉진 기술 개발 등의 전략목표를 수립하였으며, 전략목표 실현을 위하여 목표성과중심, 기본원칙, 현장경영, 인재경영, 소통청렴경영이라는 기관장 리더십을 제시함
- 사업계획의 구체성을 위한 노력들이 나타났으며, 핵심전략목표와 이에 대한 4대 핵심과제 및 세부계획 등이 제시됨. 그러나 주로 리더십과 관련된 주요 내용은 다소 선언적이고 세부적인 시행과제 및 방향 등을

고려하였다고 보기에는 다소 모호하며, 일반적인 내용으로 제시됨에 따라 전략목표와 세부 실천계획 간의 연계성이 높다고 보기에는 한계가 있음

- 기관의 목표성과 달성의 실현성 제고를 위하여 운영방침을 마련 및 시행함으로써 사업계획 실행의 구체화를 도모한 점은 긍정적임. 현장, 고객, 정책 중심이라는 운영방침을 시행하여 국민이 요구하는 안전축산물 기술개발 연구에 노력함. 정부 3.0 내재화를 통해 축산관련 유관기관 간 협업 및 내·외부 전문가 활용 전문지식의 개방 및 정보의 공유에 노력하였고, 국제협력사업 강화를 위하여 기관의 글로벌 역량을 배양하고자 노력하는 등 구체적인 운영방침을 마련한 점은 긍정적임
 - 운영방침 및 세부행동규범을 마련 기관 운영에서 사업계획 실행의 구체성 증진과 관련된 일련의 활동이 나타났으나, 사업과 관련된 세부내용은 다소 파편적이며 구체성이 높다고 보기에는 한계가 있음
 - 사업체계에 대한 전반적인 과정 및 관리 등과 관련된 활동이 제시되어 있으며, 이와 관련된 기관장의 경상적인 내용이 제시되어 있으나 세부적인 사업과정 및 실제 핵심성과와의 연계성 여부는 다소 모호함
 - 실행력에 대한 세부 행동규범 등은 인정되나, 기관장 철학을 반영한 기관운영상 적실성이 높다고 보기에는 다소 선언적이며, 세부적인 업무판단 기준으로 보기에는 한계가 있음
 - 안정적인 사업추진을 위해 아젠다사업 관리를 강화함
 - 핵심보유역량을 활용하여 정부3.0 이행과제를 추진하였으며, 축산농가 경영개선을 위하여 맞춤형 현장 컨설팅 서비스를 수행하는 등의 노력을 기울임
- 기관장의 대내·외 이해관계자와 비전, 사업계획 공유 및 의사소통을 위한 노력과 성과
- 내부 직원에게 비전을 공유하기 위하여 워크숍, 직원 간담회 등을 개최하였고, 내부구성원 간 간담회 등 관련 회의체 실적이 인정되며, 축산분야별 연구과제 검토 등 유관 축산연구기관 및 단체장, 교육기관 등 네트워크 확충과 관련된 활동이 제시됨
 - 지자체 기관에 대한 기술교육 및 전문기술 연수 지원 추진 등의 성과가 인정됨. 축산생산자 단체장과는 축산현장 애로사항 파악 등 상호

소통 및 현장 R&D 강화 등을 통해 소통하고자 하였으며, 전국 대학 축산관련 학과장과는 축산관련 전공모임의 정례화 및 공동연구과제 발굴 등 연구협력 강화 등을 통해 소통을 도모하는 등 정책관계자 및 이해관계자와의 소통 확산을 위해 노력함

- 다만, 다양한 이해관계자들과의 간담회 주요 건의 내용 및 후속저치에 대한 도출 결과를 기관의 연구사업에 반영하는 피드백 노력 과정이 필요함
- 기관의 주요업무계획 및 추진실적을 기관 대표 홈페이지에 게재하고 비전 및 사업계획을 공유하고자 하였으며, ‘축산시험 연구 국·영문 연보’ 및 ‘축산연구 주요성과’와 국립축산과학원의 홍보책자를 발간 및 배포하였고, 기관장 기고문, 주요 연구사업 결과의 브리핑 등을 통한 성과공유 등 언론매체 홍보를 통하여 기관장의 의지와 비전을 국민과 공유함. 또한 SNS활용을 통하여 실시간 고객 소통 및 홍보를 강화하였고, 대국민 의견수렴을 축산연구 사업기획에 반영하여 2016년 농식품부-농진청 공동 대국민 기술수요조사를 실시하는 등의 노력을 기울임

○ 기관의 주요 현안과제 해결을 위한 기관장 노력과 성과

- 지역사회 갈등요인(축산냄새 등) 등에 대한 분석 및 기술적 대응을 통하여 저감률 향상(전년대비 4%상승)이 나타나는 등 현안문제에 대한 고려 및 적정성 개선 등이 나타난 점이 인정되며, 축산 6차 산업과 관련된 제도개선 및 등록 및 고온기 가축피해 예방 등 축산과 관련된 현안과제 대응에 노력한 점이 인정됨
- 성과중심 인사운영 및 연구 분야별 신속성 강화, 반려동물 연구협의체 구성 등 현안에 대한 분석 및 대응이 나타난 점이 인정됨. 저평가를 받은 분야는 분야별 전력체계를 수립하여 체계적으로 운영하고자 하였고, 홍보가 부족한 문제점을 해결하기 위하여 SNS 등을 보다 효율적으로 활용하여 마케팅 전략 등을 수립·운영하고자 한 점은 긍정적임
- 기관이 직면한 현안사안인 ‘이전사업’ 및 ‘가축질병 차단방역’을 최우선으로 추진하고자 하였음. 주민의 이전 반대로 사업이 무산될 위기에 놓이자 주요민원-갈등조정노력-국민대통합위원회 협조대응-청차원의 지원 및 기관장 대응-주민대상 설명회 등 지역민원 해결과정을 통하여 성공적으로 이전사업을 추진하는 등 이전사업(가금연구소)에 대한 추

진상의 적절성 확보 및 갈등관리와 관련된 민원사업에 대한 대처 등이 긍정적으로 평가됨. 또한 가축질병에 대한 체계적 예방을 통하여 보유 가축에 대한 안전성 등을 확보함

- 지속적인 모니터링으로 파악된 현안문제를 해결하고자 노력함. 축산냄새로 지역사회의 갈등이 야기되자 혁신도시 냄새저감 방안 정책협의회의 운영, 가축분뇨 처리 실태조사 협의회 추진 등을 통하여 갈등을 최소화 하고자 하였고, 소규모 유·육가공품의 제조판매가 가능해지면서 관련 기술수요가 증가하는 문제상황이 발생하자 ‘소규모 육가공 연구회’ 창립, 대국민 홍보 추진, 제도개선 완료를 통하여 개선하고자 함. 기후온난화에 따른 가축생산성 저하 및 가축피해를 방지하기 위해 지속적인 모니터링을 실시하였고, 가축생산성 저하 방지대책 마련, 축산관리 현장기술지원단 운영 등 대책을 수립함. 다만, 가축폐사 감소율 등 구체적인 성과를 도출하는 노력이 요구됨

(2) 조직 효율성

가. 조직·인사관리 적절성

- 조직진단을 통해 조직 개편방향을 도출하고 있으며, 국정과제 및 주요 현안과제 추진을 위한 조직운영 방향이 수립되어 있음. 기능개편 및 효율적 조직운영이라는 목표를 수립함으로써 조직관리 체계화를 도모한 것은 바람직함
- 전략과제 실행력 확보를 위한 조직진단 실시 및 기능 및 조직개편을 수행함
 - 조직개편기능 진단(신설, 확대, 명칭변경 등) 및 인력 진단을 통하여 부서를 신설 및 개편하여 전문성 제고 노력을 기울임
 - 조직 개편을 통한 업무 추진 실행력 제고를 위해 노력하고 있으나, 신규, 확대 등 조직개편에서 발생할 있는 업무 공백 및 비효율적 요인의 점검을 통한 지속적인 조직 관리가 필요함
 - 조직을 진단하고 분석하고 있으나, 추진실적과 성과가 적절하게 운영되고 있는가에 대한 적절성 평가가 미흡함

- 당면 현안과제에 대응한 조직협의체 운영
 - 핵심사업 분야 현장애로사항 해결을 위해 3개 협의체를 운영하고 있으며, 2개부서의 전문연구실 개편을 통해 현장중심의 연구수요에 탄력적으로 대응하고 있음. 부서 간 유기적 소통도모를 위해 업무편람을 재정비함
- 선택시간제 운영방식의 내·외부 탄력적 인력활용을 통한 업무능률 향상을 위해 노력하고 있으며, 운영효과를 분석하여 장점 및 단점의 효과 및 개선방안을 마련하였고, 외부 유관기관과의 협업을 통하여 자원과 인력을 효율적으로 활용하고 있음
- 중장기 인력계획('16-20)을 수립하였음
 - 전사적 인사관리 전략을 수립하고 있으며, 인력공백 최소화 및 전략과제 실행력 확보를 위하여 소요정원 증원을 위한 노력이 인정됨
 - 중장기인력계획을 반영한 연차별 조직 및 인력배정 등 인사관리 노력을 기울이고 있으나, 미래지향적 신수요 및 신사업 발굴, 국내·외 유사기능 발전방향 분석 등 보다 정밀한 진단을 통하여 중장기인력계획을 보완, 구체화할 필요가 있음
- 타 연구기관에 비해 연구직의 비율(54%, '15.12.)이 타 연구기관에 현저히 낮아 연구수요 대응에 문제가 있었으나 이를 최소화하기 위하여, 관리직군 결원발생시 연구직으로 대체, 소요정원 신규수요 발굴 등을 통한 정원확보, 정원 감축 시 연구직의 감축 배제 등의 노력으로 연구직 비율이 지속적으로 상승하는 노력이 인정됨
- 직무분석 등을 통해 연차별 조직 및 인력을 배정하고 있으며, 직무성과계약에 근거한 전 직원 성과중심 근무성적 평정을 실시하고 있음. 특별승급제도를 운영하여 우수성과자에 대한 동기부여를 강화시키고 있으며, 또한 저성과자에 대한 페널티를 부여하여 성과중심의 조직문화를 조성하고 있음. 역량강화 프로그램을 운영하여 연구기반을 견고화하고 있으며, 핵심인재 양성을 위한 역량평가체계가 적절히 마련되어 있음
 - 기관차원에서 현재 3등급의 인센티브 단계를 5등급으로 세분화할 필요가 있으며, 다양한 일과 삶 균형정책을 실시할 필요가 있음
- 기간제전문인력 적극 활용은 제한된 인력 대응 방안으로 적절하다고 판단되나, 기간제 전문인력 채용 시, 직무 및 기능 수행에 필요한 전문성

검증 체계 구축이 요구됨

- 조직경쟁력 향상을 위한 교육프로그램 개선 및 강화
 - 기능별·직역별 전문화 교육훈련 및 현안과제 특성화교육을 실시하고 있으나, 교육 훈련 질적 개선 및 교육대상자 교육효과성 검증 체계 구축의 필요성이 있음

나. 재정건전성 제고 성과

- 미래 예측을 기초로 전략목표를 수립하고 이를 기초로 중기재정계획을 수립함으로써 비전달성을 위한 재정기반을 마련하는 등 재정계획의 적정성 노력을 실시함. 총액인건비제 세부운영지침을 마련하고 운영하고 있음
- 재정자립도 향상을 목적으로 한 전자입찰제도 유지 및 활용으로 약 1,594백만원의 예산을 절감하였으나, 인원대비 절감수준은 타 기관 대비 보통 수준임
- 총액인건비 활용을 통해 의도적 절감액을 직급조정과 맞춤형 복지에 활용함. 연가보상비 절감을 통해 확보한 의도적 절감액은 약 54백만원임. 자기주도 근무시간 제도를 도입하여 초과근무시간을 감축해 나가도록 노력하고 있으나 불필요한 초과근무시간을 감축하는 노력이 지속적으로 필요함
- 합리적 예산편성체계를 구축하고 있으며, 예산집행의 투명성 제고 노력으로 전산회계시스템 등의 회계운영의 전산화, 회계전문교육, 업무추진비 공개, 국가전자조달시스템을 활용한 입찰계약 확대를 통해 공정한 계약체결을 도모하는 등 계약형태 개선의 노력을 실시하고 있음
- 재정운용실행에 대한 자체평가 및 환류노력으로 재정상태분석, 재정운영분석을 수행하고 주기적으로 예산집행사항을 점검하는 등의 노력을 실시하고 있으나, 재정의 합리적 운용을 위해 결산분석결과에 연계되는 환류방법 등을 모색할 필요가 있음

다. 업무프로세스 개선실적

○ 업무프로세스 개선 계획 마련의 적절성

- 기관의 업무프로세스 개선계획 수립의 노력과 성과(계획)는 적절한 것으로 평가됨
- 업무를 주업무와 지원업무로 구분·정의하고, 전년도 개선요구사항과 선진사례 분석 및 책임운영기관 우수기관 벤치마킹 등을 통해 업무프로세스 개선요구를 분석하고 있음. 또한 이러한 분석과정을 통해 업무프로세스별 문제점과 문제해결 방안을 도출하고 있는 것은 긍정적으로 평가됨
- 업무프로세스 개선 핵심추진사항(6개)을 정립하고, 핵심추진사항별 업무프로세스를 시험연구인프라 운영, 시험연구수행, 성과확산, 고객서비스 등의 4개로 구분하고 있음. 그러나 이들 4개의 업무프로세스가 6개 핵심추진사항에 중복적으로 해당하는 문제점이 존재함. 따라서 6개 핵심추진사항을 4개 업무프로세스로 구분한 이유를 제시할 필요성이 있음
- 4개의 주업무별 진단과 개선점을 분석하고 담당부서를 지정하여 개선운영계획을 수립한 것은 긍정적으로 평가됨

○ 업무추진 집행효율성 제고 노력

- 업무추진의 효율성 제고를 위한 기관의 노력은 적절한 것으로 평가됨
- 4개의 주업무 및 지원업무 추진의 주요 추진실적이 체계적·계량적으로 정립되어 있음
- 국립축산과학원 업무프로세스별 내부운영규정을 개선(제·개정 21건, 폐지 1건)하여 업무의 공식화 과정을 거친 것으로 평가됨
- 5개의 업무프로세스 개선 관련 T/F팀(연구사업 2, 청사이전 1, 성과관리 2)을 운영하고, 업무프로세스 개선 우수성과자 인센티브 제공 및 업무프로세스 지원인력에 대한 표창 등을 통해 구성원의 자발적 참여를 유도하고 있음
- 그러나, 업무프로세스 개선 추진실적과 인센티브인 농업기술대상 및 으뜸연구원상간의 연결성이 다소 모호한 것으로 판단됨

○ 업무효율성 제고 노력의 구체적 성과

- 업무효율성 제고 노력의 구체적 성과는 업무프로세스 개선 6대 핵심추진사항 혹은 4개의 주업무 프로세스 개선 등을 통해 달성된 성과를 제시하여야 논리적 일관성 및 개선계획과의 일치를 담보할 수 있음
- 그러나 기관이 제시하고 있는 사례와 성과는 6대 핵심추진사항 혹은 4개의 주업무 프로세스 개선에 포함되어 있지만, 4개 개선사례들이 6대 핵심추진사항 혹은 4개의 주업무 프로세스 개선 모두를 포괄하지 못함
- 기관은 업무효율성 제고 노력의 구체적 사례와 성과로 국가연구개발사업 우수성과 100선에 3건 선정, 가축방역체계의 일원화를 통한 성공적 차단방역, 특수목적건 운영기관 간 협업체계의 완성으로 예산절감, 낀새민원 해소 등을 기술하고 있음

○ 창출된 성과 성공요인 분석 등 지속적 제도 개선 환류 시스템 운영 노력

- 창출된 성과의 성공요인 분석은 실시하지 않는 것으로 평가되며, 지속적인 성과창출을 위한 제도 혹은 시스템은 가동되고 있는 것으로 평가됨
- 창출된 성과의 성공요인을 분석한 것이 아니라, 일반적인 연구운영 프로세스를 기술하고 있어 개선의 필요성이 있음
- 우수성과 도출을 위해 품질제고 지원프로세스를 운영하고, 구성원의 성과창출 동기부여를 위한 합리적 보상제도를 운영하여 지속적인 성과창출을 도모하고 있음
- 하지만 지속적인 성과창출을 위한 주기적 모니터링 체계가 구축되어 있지 않은 것으로 평가되며, 성과점검체계의 구축·운영에 관한 설명이 요구됨
- 직무성과계약제 및 우수성과자에 대한 특별승진, 특별승급은 모든 공공기관에서 수행하고 있는 제도로 국립축산과학원만의 특별한 보상제도라고 보기에 한계가 있음. 따라서 업무프로세스 개선과 직접적으로 관련된 보상체계 구축의 필요성이 존재함

(3) 성과 및 환류

가. 자체평가 적절성

○ 자체평가과정의 적절성

- 자체평가과정의 적절성과 관련된 자체평가단의 구성 및 운영 실적, 운영심의회 활용실적 등은 전반적으로 양호한 것으로 나타남
- 평가지침을 적절하게 수립하고 자체평가단 및 운영심의회에 적절한 구성운영에 노력함. 다만 중간점검은 좋으나 서면점검은 개선 요청됨. 현장점검의 보완을 통해 평가의 객관성을 제고할 필요성이 있음
- 자체평가결과의 환류활동 활성화를 위해 전년도 자체평가 적절성에 대한 평가결과에 대한 적극적 개선노력을 기울임. 자체평가단 및 운영심의회 지적사항에 대하여 긍정적·부정적 측면을 종합적으로 기술·제시하고 자체평가 결과의 적절한 환류를 위해 노력함
- 위원별 평가의견에 대한 적절한 개선노력을 기울임. 다만 중간점검의 관리 및 반영의 보완이 요청되며, 평가단 및 평가위원의 적극적 활용을 고려할 필요성이 있음

○ 자체평가 내용의 충실성

- 자체평가의 내용의 충실성 평가를 위한 지표의 명확성, 구체성, 대표성 정도는 전반적으로 양호하며, 목표치 설정의 타당성 확보를 위한 근거 제시나 목표달성도는 높은 것으로 평가됨
- 적절한 평가지표 선정을 위한 체계를 구축하고 있으며, 성과지표 TF 운영을 통해 성과지표 개선에 노력함. 다만 평가결과 심의 의견 중 지적사항이 적은 점은 보완이 필요하며 향후 권고 및 개선사항의 적극적 발굴이 요청됨
- 성과지표 고도화를 위하여 성과지표 일관체계 구축에 노력하였으며 이를 아젠다 시행계획에 반영한 노력이 인정됨
- 성과지표의 우선순위 분석을 부여를 위하여 계층분석 등의 기법을 활용하여 객관성 향상노력을 기울임. 이러한 분석은 연구과제 구분-지표간 상대적 중요도 추출-가중치부여 및 최종지표 확정이라는 체계적인 과정을 거치게 되어 지표체계의 고도화에 기여한 것으로 평가됨

- 지표설정 시 측정 산식을 구체화하고 적절한 절차를 거쳐 객관성 향상에 기여한 것으로 평가됨
- 목표치설정의 객관성과 타당성 확보를 위한 다양한 방법을 활용한 노력이 인정됨
- 성과목표 달성을 위한 집행과정의 적합성 확보를 위하여 축산관련 이해관계자 및 대국민 의견수렴에 노력하고, 상황 모니터링 등 적극적 대응을 통해 문제해결에 노력한 점은 긍정적으로 평가됨
- 기관 고유사업에 대한 성과지표의 목표를 거의 대부분을 달성했다는 점에서 목표달성도는 높은 것으로 평가됨. 다만 고객만족도가 82.8점으로 전년 대비 0.2점 소폭 상승했으나 연구형 타 기관보다 낮은 수준이며 책임운영기관 전체로 봐서도 미흡한 수준이므로 고객만족도향상을 위한 노력의 보완이 요청됨
- 이러한 정책목표의 달성을 통해 주요 행정가치가 향상되고 다양한 파생성과 등 중장기적 효과가 실현가능할 것으로 평가됨

나. 고객감동서비스 추진실적

○ 고객감동 전략체계 수립 적정성

- 고객감동 전략체계와 실행계획은 적정하게 수립된 것으로 평가됨
- 핵심고객, 정책고객, 협력고객, 연관고객, 내부고객 등으로 고객유형을 분류하고, 고객유형별 니즈를 분석하여, 이에 따라서 고객감동 전략체계를 수립하고 있는 것으로 평가됨
- 기관에 대한 고객유형별 니즈를 지속적으로 파악하고, 고객 니즈의 충족을 위한 구체적인 주요 수단들을 구비한 것은 긍정적으로 평가됨
- CS성과목표를 ‘고객만족지수(PCSI) 최상위 수준달성’으로 정립하고, 실천전략으로 CS추진동력 확보, 서비스개선·관리, 고객관리시스템구축, 고객관점 평가·보상 등으로 설정한 것도 긍정적이라고 평가됨

○ 고객감동 전략 실행 및 고객관리체계 적정성

- 기관의 고객감동전략 실행 및 고객관리 체계는 적정한 것으로 평가됨. 다만, 고객지향적 업무프로세스 개선을 위한 추진실적이 생략되어 있어 향후 개선이 요구됨

- 고객유형별 전담조직을 지정·운영하고 있는 것은 긍정적이라고 평가되나, 주담당부서가 이원화(기획조정과, 운영지원과, 기술지원과 등)되어 있는 점이 문제점으로 평가됨. 담당부서의 이원화 현상은 권한과 책임의 분산문제를 야기할 수 있음. 그리고 내부고객 만족도 개선업무가 기획조정과 및 운영지원과 양 부서의 협업을 통해 달성가능하다고 한다면, 양 부서들 중 어느 부서가 컨트롤타워 역할을 할 것인지도 지정해야 할 것으로 사료됨
 - 고객유형별 담당업무 세부사항을 정립하고 있으며, 특히 정책부서(농식품부)의 주요 업무별 전담 연구원제를 운영하고 있는 것은 긍정적 평가요소로 판단됨. 다만 내부고객(직원)을 위한 담당업무 세부사항은 생략되어 있어 향후 개선이 요구됨
 - 고객의견 수렴을 위해 4대 소통채널(국민홍보채널, 고객문제해결채널, 협력기관채널, 신속대응채널)을 운영하고 있으며, 지역담당관제 및 현장명예연구원·지도관 제도 등을 운영하고 있는 점이 모범사례로 평가됨
 - 지역담당관제: 지방-중앙 농촌진흥기관간의 소통활성화와 현장애로사항 의견수렴을 위하여 전국 28개 지역에 원장, 부서장 및 연구관이 현장을 방문하여 고객을 관리하는 제도
 - 현장명예연구원·지도관 제도: 축산연구사업 관련 분야의 전문성이 있는 자로 축산원이 수행하는 연구, 시험, 시범사업과 그 기술지원에 관한 사업에 활용하는 제도
 - 고객대응 매뉴얼의 제작·배포 및 교육의 실시, 민원관계자 연찬회 추진, 고객만족을 위한 서비스 교육의 실시 등을 통해 구성원의 CS업무 전문성 증진을 추진하고 있음. 또한 각종 만족도 조사결과의 성과평가 반영으로 CS 개선을 위한 동기부여 수단으로 활용하고 있는 것이 긍정적으로 평가됨
- 고객감동 활동에 따른 기관 성과 향상
- 고객감동 활동의 실행으로 기관의 핵심성과 향상에 기여한 것으로 평가됨. 다만 제시하고 있는 기관의 성과사례에 문제가 있다고 평가됨
 - 일반 민원서비스 만족도가 '15년(89.3점) 대비 '16년(93.2점)에는 3.9점 향상된 것으로 나타났고, 또한 농업인(축산) 교육만족도는 '15년(82.1

점) 대비 '16년(88.3점)에는 6.2점 향상된 것으로 나타남

- 4개 채널 유형별 고객접점 서비스를 제공하고, 민원서비스 항목별 주기적 모니터링을 통해 고객만족도 향상을 취하고 있는 것은 긍정적이라고 평가됨. 하지만 전략체계 수립에서 제시한 4개 실천전략(CS추진동력 확보, 서비스개선·관리, 고객관리시스템구축, 고객관점 평가·보상)을 수행하여 달성한 성과를 기관의 핵심성으로 제시할 필요성이 있음

○ 고객감동 추진실적 성과분석 및 피드백 적절성

- 고객감동 추진실적의 성과분석과 피드백은 적절히 이루어지고 있는 것으로 평가됨. 하지만 고객감동 추진실적에 대한 성과평가체계가 미흡한 것으로 평가됨
- 행정자치부 책임운영기관 통합 고객만족도 조사, 농촌진흥사업 종합만족도 조사 및 기타 조사 등을 통해 고객만족도 결과분석(미흡원인 등)을 실시하고, 이에 따른 개선계획과 개선방향을 도출 및 시행하고 있음
- 고객감동서비스 채널분야별 공로자 포상 및 우수고객 표창을 통한 고객감동 추진실적의 대외 확산 등은 CS활동을 독려할 뿐만 아니라, 전 직원의 고객지향성을 향상시키는데 도움이 될 것으로 판단됨
- 고객만족도 조사결과를 기관장 직무성과계약 전략 상위목표로 설정하고, 부서장 성과평가 및 부서평가(10점)에 반영하여, 부서평가 실적을 소속 직원의 근무평정 및 성과상여금에 반영하고 있는 것은 매우 긍정적으로 판단됨. 특히 기관장의 핵심 성과지표로 '외부고객 만족도'를 추가한 점은 모범사례로 평가됨
- 각종 협의회 및 간담회를 통해 건의사항('16년 총 62건)을 수렴하고, 건의사항별 주기적 모니터링을 통해 건의 주체별로 피드백 해주는 체제(협의회 후속조치 제도)는 긍정적으로 평가됨
- 고객감동서비스 추진 성과와 연계된 성과관리체계의 수립 필요성이 있음 '성과지표관리위원회', 혹은 '성과관리위원회' 등을 구축하고, 이를 활용하여 성과의 체계적인 기록과 점검 및 환류가 요구됨

다. 전년도 개선요구사항 반영도

- 국립축산과학원은 전년도 개선요구사항 반영도와 관련하여 대체적으로 다음과 같은 우수한 점을 보임
 - 평가지표별 개선제언 및 권고사항들을 체계적으로 정립하고, 평가지표별 개선 조치계획을 수립하여 담당부서를 지정·운영하고 있음
 - 지표별 평가결과 미흡한 점에 대한 원인분석 및 개선계획 수립을 위한 ‘전담 T/F’을 운영하여 전년도 평가결과를 ‘16년 사업계획에 반영하려는 노력을 하고 있음. 실제 ’16년도 사업계획에 ‘대내·외 평가 및 지적사항 조치계획을 수립하고 있음
 - 평가지표별 개선제언 및 권고사항들은 기관 사업계획의 실행내용으로 반영되었고 적절히 추진된 것으로 평가됨
 - 개선제언 및 권고사항의 실천에 따라 구체적인 개선 성과도 나타난 것으로 평가됨
- 다만 전년도 개선요구사항 반영도와 관련하여 다음의 사항에서 다소 미흡한 점을 보이는 것으로 판단됨
 - 업무프로세스 개선 실적 및 고객감동서비스 추진 실적 등의 세부평가지표인 환류부분에서 평가결과와 보상제도의 연계성을 언급하고 있지만, ‘전년도 개선요구사항 반영도’의 환류계획 수립 필요성이 있음. 특히 기관은 환류부분이 전반적으로 다소 미흡함. 따라서 평가결과를 지속적 성과 창출을 위한 도구로 활용할 필요성이 있음
 - 책임운영기관 종합평가·정부업무평가 결과와 연계한 성과환류체계의 운영 및 성과계약평가 결과 등에 따른 부서·성과상여금 등급 결정 등은 일반적인 공공기관과 차별성이 없는 제도임. 따라서 책임운영기관 평가결과와 직접적으로 연계된 보상체계 구축이 필요한 것으로 판단됨