

NECA-P-12-012

한국보건의료연구원 중장기 발전 계획 수립

2013. 1. 31

연구 경과

연구 시작일

2012년 7월 16일

연구 종료일

2012년 12월 31일

보고서 최종 수정일

2013년 1월 31일

주의

1. 이 보고서는 한국보건 의료연구원에서 수행한 연구사업의 결과 보고서입니다.
2. 이 보고서 내용을 인용할 때에는 반드시 한국보건 의료연구원에서 시행한 연구사업의 결과임을 밝혀야 합니다.

연구진

연구책임자

권영대

가톨릭대학교 의과대학, 교수

참여연구원

이현주

가톨릭대학교 의료경영대학원, 시간강사

박지윤

가톨릭대학교, 산학협력중점교수

왕보람

가톨릭대학교 의료경영대학원, 연구원

목차

Executive Summary	
요약문	i
1. 서론	01
2. 미션과 비전	04
2.1 프레임워크	05
2.2 현황과 이슈	06
2.3 발전방향과 대안	21
3. 역할과 기능	34
3.1 정부출연 연구기관으로서 NECA의 기존 역할	35
3.2 기능 현황과 개선(프로세스 관점)	41
3.3 인프라스트럭처(Infrastructure)	51
4. 참고문헌	63
5. Appendix	66
5.1 Appendix A: 타 연구기관 자료	67
5.2 Appendix B: 보건복지부 및 질병관리본부 관련 용역 연구 과제 목록 (2011-12)	76

표 차례

표 1. 비전 진단 시사점	15
표 2. 기존 비전과 전략목표 정합성 진단 결과	16
표 3. 전략목표와 전략과제 정합성 진단 결과	18
표 4. 일본 용역과제_2011 주제 분류를 통한 NECA 신규 연구 영역의 추천	40

그림 차례

그림 1. 비전과 미션 프레임워크	5
그림 2. 미션과 비전의 정의 및 진단 관점	6
그림 3. 기존 미션·비전 체계와 분석 Approach	8
그림 4. 미션 진단	9
그림 5. 핵심가치 진단	10
그림 6. 핵심가치 키워드 아젠다 도출	11
그림 7. 비전 진단 원칙	12
그림 8. 비전 진단	13
그림 9. 기존 미션, 비전 그리고 전략목표	16
그림 10. 기존 전략목표와 전략과제	17
그림 11. 기존 비전 체계의 진단	20
그림 12. 보건사회연구원의 비전 체계	21
그림 13. 한국보건산업진흥원의 비전 체계	22
그림 14. 건강보험심사평가원의 비전 체계	22
그림 15. 국립보건연구원의 비전 체계	22
그림 16. 산업연구원의 비전 체계	23
그림 17. 한국원자력연구원의 비전 체계	23
그림 18. 한국개발연구원의 비전 체계	24
그림 19. NECA의 기관 특성	26
그림 20. 뉴 비전의 키워드 도출	28
그림 21. NECA의 뉴 비전 아젠다	29
그림 22. 뉴 핵심가치 아젠다 도출	30
그림 23. 전략목표 및 전략과제 아젠다	31
그림 24. NECA의 뉴 비전 체계	32
그림 25. 향후 진행 프로세스	33
그림 26. 연구기관에 따른 수행 연구의 분류	35

그림 차례

그림 27. 정부출연연구기관의 수행 연구 영역	36
그림 28. 기존 HTA 연구 영역과 확장된 개념의 HTA 연구 영역	38
그림 29. NECA의 기능 현황과 개선 방향(프로세스 관점)	41
그림 30. 연구주제 선정	44
그림 31. 연구 진행	46
그림 32. 연구성과 확산과 정책적 활용	48
그림 33. 영국 NICE, HTA 프로세스의 특징	49
그림 34. NECA의 대외협력 인프라 현황과 개선방향	54
그림 35. NECA의 정보와 지식 인프라 현황과 개선방향	57
그림 36. NECA의 인적자원 인프라 현황과 개선방향	59
그림 37. 일반 연구기관의 조직 및 운영시스템	60
그림 38. NECA와 한국보건사회연구원의 조직 및 운영시스템 비교	61

요약문

한국보건 의료연구원(이하 NECA)이 의료기술평가(HTA) 전문 연구기관으로 설립된 지 3년여의 기간이 흘렀다. 그간 HTA의 중요성을 인식시키고 전문 연구기관으로서의 역량을 증대시키는 등 상당한 성과를 창출하였으나 관련 기관과의 불명확한 역할 및 기능 분담, 고유 기능과 정체성 확립 부족, 미흡한조직 안정성 등의 문제를 계속 지적받아 왔다. 2009년 설립 이후 3년의 초기 운영 성과를 객관적으로 평가하고, 이를 기초로 NECA의 역할과 기능을 재정립하며 정체성을 확립할 필요성이 제기되고 있다. 또한, 성장과 발전을 위한 중장기 발전계획을 마련하여 지속적인 발전의 기틀을 마련할 필요성도 크다. 이에 중장기 발전계획을 수립하고, 미션, 비전과 전략의 공유와 확산을 통해 구성원의 통합을 강화하고, 지속적인 성장의 동력원을 확보하여야 한다.

중장기 발전 계획 수립을 위해 먼저 미션·비전 체계를 진단하고 재정립하였다. 이를 위해 기존 미션과 핵심가치 그리고 비전을 진단하였으며 비전과 전략 목표의 정합성, 전략목표와 전략과제의 정합성도 검토하였다. 기존 미션(mission)을 미션 구성요소인 존재 이유, 대상, 제공 가치 측면에서 진단한 결과, 모든 부분을 충족하고 있어 기존 안을 유지하는 것이 바람직하다고 판단된다. 기존 핵심가치는 정의와 구성 3요소인 기관장 리더십 유형, 전략적 방향과 조직문화 측면에서 분석했을 때 의사결정의 가이드라인 역할이라는 핵심가치의 고유한 정의를 충족시키지 못하고 있으며, 기관장 리더십 유형이나 전략적 방향 그리고 조직문화라는 구성요소를 충족하지 못하고 있어 수정이 필요한 것으로 나타났다. 기존 비전은 정의와 함께 비전 수립 원칙인 비전 품질, 비전 수립 절차, 비전 효과성 측면에서 진단을 진행하였다. 비전 진단 결과, 품질 측면에 있어서는 구체성, 수립 절차 측면에서는 수립과정, 효과성 측면에서는 역량과의 합치성에서 보완이 필요한 것으로 진단되었다. 비전과 전략목표의 정합성은 전략목표의 비전 달성 지원, 전략목표 내용의 적합성, 상호배타성(Mutually Exclusive), 완벽한 전체 형성(Collectively Exhaustive)을 진단 기준으로 살펴본 결과, 상호배타성이 미흡하며 시스템 및 인프라, 조직 역량, 지향성, 성과 향상 등 전략목표가 비전 달성을 지원하기 위해 포함해야 할 부분을 포괄하지 못하고 있어 재검토가 필요한 것으로 나타났다. 전략목표와 전략과제의 정합성

은 전략목표와 전략과제의 인과구조, 전략과제 상호 레벨, 전략과제 구성의 세 가지 진단기준으로 살펴보았는데, 일부 전략목표와 전략과제의 인과구조가 미흡하고 제시된 전략과제의 상호레벨이 맞지 않으며 조직의 핵심 이슈 해결을 위해 완벽한 전체를 형성하지 못하고 있어 전면 재검토가 필요한 것으로 나타났다.

두 번째로 보건의료 관련 연구기관과 산업 관련 연구기관의 미션·비전 체계를 벤치마킹하여 시사점을 도출하였다. 보건의료 관련 연구기관의 미션·비전 체계를 벤치마킹한 결과, 설립 목적과 역할을 명확하게 제시하고 있는 경우가 대부분이었다. NECA의 뉴 비전 체계에서도 기관의 정체성을 구체적이고 명확하게 표현할 필요가 있으며, 다양한 구성요소를 갖는 비전 체계가 적합성을 가질 수 있도록 하고, 비전 체계에 역할 및 기능뿐만 아니라 주요 이해관계자에 대한 고려를 포함시킬 필요가 있다는 것을 알 수 있었다. 이는 산업 관련 연구기관 벤치마킹 결과에서도 동일하게 확인할 수 있었다.

세 번째는 NECA의 기관 특성에 대한 검토를 진행하였다. NECA의 뉴 미션·비전 체계는 기관 설립 목적과 역할 및 기능뿐만 아니라 기관장 평가 매뉴얼의 주요 내용인 이해관계자와의 공유에 대한 부분을 고려할 필요가 있다. 그리고 보건의료분야에서 전문지식과 식견을 바탕으로 하는 중심 연구기관으로 자리매김하기를 바라는 보건복지부의 기대를 고려할 필요가 있다.

네 번째로 진단과 벤치마킹을 통해 도출된 시사점을 반영하여 새로운 미션·비전 체계 아젠다를 도출하고 내부 검토를 통해 최종 안을 확정하였다. 뉴 비전 아젠다는 보건의료, 객관성, 근거 창출, 신뢰성, 위상을 키워드로 하여 역할과 기능을 명확하게 표현하면서도 관련된 다양한 활동을 포함할 수 있도록 하는 가치 지향적 관점에서 도출하였다. 이렇게 도출된 뉴 비전 아젠다는 기관의 정체성을 표현한 메인 비전과 구체적인 지향점을 제시하는 세부 비전으로 구성된다. 메인 비전은 '보건의료 근거 창출을 선도하는 기관'으로, 세부 비전은 '보건의료기술 연구의 싱크탱크', '신뢰받는 연구기관', '아시아 최고의 연구기관'이 아젠다로 도출되었다. 뉴 핵심가치 아젠다는 기관장 리더십 유형 키워드, 전략적 방향 키워드, 조직문화 키워드를 통합하고 레벨을 고려하여 '소통과 파트너십', '객관성과 신뢰성'을 도출하였다. 전략목표 및 전략과제는 조직 내부에서 수립된 5대 전략목표, 13대 전략과제를 검토한 결과, 관련성이 높은 의료기술평가 관련 전략목표와 신의료기술평가 관련 전략목표를 통합하고, 내부 분석에서 핵심 이슈로 도출된 연구 인프라 강화를 전략목표로 추가하였다. 새롭게 추가된 전략목표인 '연구 인프라 강화'를 위해서는 '연구역량 강화를 위한 내·외부 인력 확보와 교육체계 강화', '학술정보, 통계 등 연구지원 시스템 강화'를 전략과제로

추가하였다.

NECA 내부적으로 고려해야 할 향후 진행 프로세스를 살펴보면 다음과 같다. 미션·비전 체계 아젠다는 내부 구성원 검토와 의견 수렴을 통해 최종안을 확정하고, 조직 구성원뿐만 아니라 외부 이해관계자에게 확정된 뉴 비전 체계를 알리고 공감대 형성을 유도하기 위해 다양한 교육 및 홍보 프로그램을 활용할 필요가 있다. 또한 매년 수립되는 기관 사업계획이 미션·비전 체계와 정합성을 가지는지 검토하고 결과를 피드백 하는 것이 필요하다. 수립된 미션·비전 달성이 제대로 진행되고 있는지를 지속적으로 모니터링하고 평가하는 체계를 구축하는 것도 필요하다. 마지막으로 미션·비전 체계는 3~4년마다 적정성을 재검토하는 것이 필요하다.

NECA의 역할과 기능을 다루는 장에서는, 연구 영역 관점에서 NECA의 역할, 프로세스 관점에서 NECA의 기능, 그리고 연구 영역과 프로세스의 체계화를 지원하고 효과를 극대화하기 위한 인프라스트럭처에 대해서 분석, 서술하였다.

첫 번째로 연구 영역 관점에서 NECA의 역할을 다루는 장에서는, 정부출연 연구기관으로서의 역할에 대해 NECA의 현황과 개선방향에 대해서 분석하고 제안하였다. 정부출연 연구기관의 역할은 정부의 감독, 조정을 받으며 대학의 순수 학문적인 연구와 산업계의 생산 활동과 관련한 구체적 요구 사이에 존재하는 괴리를 메워주는 중간적인 위치에 있다. 정부출연 연구기관으로서 NECA는 순수 기초연구나 특정 응용연구보다는 목적 기초연구 및 전략 응용연구를 주로 담당하는 기관이다. 그러나 현재 NECA는 목적 기초연구에 비해 전략 응용연구의 비중이 매우 적다. 설립 당시 정책근거 연구기관으로 출발했음에도 불구하고, 전략 응용연구의 비중과 성과가 취약함으로 말미암아 NECA의 조직 정체성 확립에 문제가 되고 있다.

따라서 우선적으로 기관의 조직 정체성 확립이 시급하다. 이를 위해 근거 개발 역량을 강화하고 전문화를 추구하도록 한다. 기존 연구 영역의 확장과 신규영역 개발 모두 필요하다. 제한된 기존 연구 영역에 대해서 HTA 연구 영역의 확장이 필요하다. 의료기술에 대한 과학적인 평가(assessment)에 국한되어 있던 기존 HTA 연구 영역은 기술평가 종료 이후 정책근거로서 유용하다고 판단되는 연구에 대하여 사정(appraisal)의 단계까지 진행하는 것을 구조적으로 구성하도록 한다. 또한, 신의료기술 평가와 함께 기존 의료기술 평가를 주도해야 한다. 이때 기존 의료기술에 대한 통일적인 정의가 먼저 NECA 내외부에서 이루어져야 하고, 이에 대한 내·외부 요구를 적극적으로 발굴하도록 한다. 정책연구 기능

에 집중하는 신규 영역을 정립할 필요가 있다. 정책연구의 선정 기준으로서, 환경 변화에 따라 신규 수요가 발생하는 분야, 보건의료기술과 직·간접적으로 관련성이 있는 분야, 기존 연구기관에서 전문성이나 역량이 부족한 분야, 아직 종합적인 접근이 부족한 보건의료정책 기획 연구 등이 유망한 분야이다. 연구 우선 분야로는 것은 보건의료기술 관련 정책연구, 보건의료정책의 중장기 발전 및 전략 그리고 제도/시스템의 비용-효과분석 연구 등을 제안할 수 있다.

두 번째로 프로세스 관점에서 NECA의 기능을 다루고, 현황 분석을 하며 개선방향을 제시하였다. 목적 기초연구와 전략 응용연구를 수행하기 위한 NECA의 연구 프로세스는 연구 주제의 선정, 연구진행, 연구결과의 확산과 정책적 활용이라는 일련의 과정으로 구성되어 있다. NECA의 기능에 대한 프로세스 관점의 논의는 시스템화를 지향하자는 것이 핵심이며, 시스템화는 기본적으로 객관성, 투명성, 신뢰성 중심의 가치로 구성된다. 기능적 측면에서 각 프로세스에 대하여 개선을 위하여 다음과 같이 시스템화된 프로세스를 제안한다. 각 단계에 대하여 주제 제안 방식 다양화, 연구관리자 역량 지침 제정, 성과확산 방법의 다양화, 근거 생성 및 확산을 위한 프로세스 정립 등을 비롯하여, 공통적인 시스템화 작업으로서 단계별 매뉴얼 작성, 심사의 구조화, 표준화된 일정계획의 제시, 가이드라인 제시, 관련 이해당사자의 의견 수렴을 위한 공식 절차 제도화, 웹사이트 게시 및 구조화 등을 각 단계별로 이루도록 한다.

세 번째로 연구 영역과 프로세스의 체계화를 지원하고 효과를 극대화하기 위한 인프라스트럭처를 다루었다. 인프라스트럭처는 대외협력, 정보, 인적자원, 조직 및 운영시스템 측면에서 NECA의 현황을 분석하고 개선 방향을 제시하였다. 대외협력 인프라는 의료기술 평가에 관한 다양한 연구주제를 다루고 있고 정책결정의 근거 제시 기능도 수행해야 하는 HTA 연구에서 매우 중요하다. 우선적으로 대외협력 인프라 조성과 확립을 위해 네트워크 형성의 중요성에 대한 내·외부 인식이 필요하다. 특히 정부 및 유관기관 연계 네트워크, 연구자 네트워크, 소비자 네트워크 및 국제협력 네트워크의 세부 분류를 통해 활동을 집중시키도록 한다. 정보 및 지식 인프라 구축을 통해 NECA의 의료기술평가 영역에서 고유한 자리매김이 필요하다. 의료기술평가와 직·간접적으로 관련성 있는 국내외 연구 자료의 확보와 축적이 곧 NECA의 핵심역량이기 때문이다. 우선 정보 및 지식 인프라의 중요성에 대한 인식을 확보하기 위한 내·외부 교육 및 홍보활동, HTA 연구를 위한 기초 자료와 시스템 구축, 타 보건의료기관의 자료원과 연계, 담당인력 배치 등을 고려한다. 또한 구체적으로 보건의료 발전전략 DB 등 지식 데이터베이스의 세부적인 유형을 제시한다. NECA가 의료기술평

가 기관으로서 고유한 자리매김을 하기 위하여 갖추어야 할 중요 인프라 중 하나가 인적자원의 확보와 육성이다. 교육훈련 시스템의 중요성을 인식하고 우선순위를 제고해야 한다. 특히 교육훈련 시스템 구축과 인력 양성을 통하여 HTA 전문인력 풀을 조성하도록 한다. 교육의 내용은 HTA 콘텐츠 차원과 아울러 NECA 구성원 각자에게 개인적 비전 형성의 틀을 제공하는데 초점을 맞추는 것이 필요하다. 조직 및 운영시스템 측면에서 보았을 때, NECA는 전략기획, 연구, 연구지원의 부서 내 동질성을 확보하고, 부서 간 명확한 구분 작업이 필요하다. 특히 총체적인 조직 정체성과 방향성을 제시하여야 하는 전략기획 부서의 실질적인 역량을 재조정하고 집중시킬 필요가 있다. 연구기획과 연구 간 업무 분장에서 책임과 권한을 명확하게 명시함으로써, 불필요한 갈등의 소지를 제거하며 부서 간 독립성과 유기적 협력관계를 동시에 이루어야 할 것이다.

한국보건 의료연구원 중장기 발전 계획 수립

1. 서론

한국보건 의료연구원(이하 NECA)이 2009년 의료기술평가(HTA) 전문 연구기관으로 설립된 지 3년여의 기간이 흘렀다. 그간 HTA의 중요성을 인식시키고 전문 연구기관으로서의 역량을 증대시키는 등 상당한 성과를 창출하였으나 관련 기관과의 불명확한 역할 및 기능 분담, 고유 기능과 정체성 확립 부족, 미흡한조직 안정성 등의 문제를 계속 지적받아 왔다. 설립 이후 3년의 초기 운영 성과를 객관적으로 평가하고, 이를 기초로 NECA의 역할과 기능을 재정립하며 정체성을 확립할 필요성이 제기되고 있다. 또한, 성장과 발전을 위한 중장기 발전계획을 마련하여 지속적인 발전의 기틀을 마련할 필요성도 크다. 이에 중장기 발전계획을 수립하고, 미션, 비전과 전략의 공유와 확산을 통해 구성원의 통합을 강화하고, 지속적인 성장의 동력원을 확보하여야 한다.

본 연구에서는 중장기 발전계획의 수립을 위해 먼저, 기존 NECA의 미션과 비전을 검토하고 개선안을 제시하고자 하였다. 다음으로, NECA의 역할과 기능을 평가하고 향후 발전 방향과 개선안을 제시하여 조직 개편과 업무 조정의 기초 자료를 제공하고자 하였다. 또한, 사업 및 활동 추진 전략을 제시하여 주요 계획 수립의 가이드라인을 제공하고자 하였다.

연구 방법으로는 우선 NECA 내부의 주요 관련 자료를 검토하였다. NECA 설립 백서, 보건 의료기술의 경제성 분석 및 성과연구 시스템 구축방안 연구 보고서(NECA 설립 전 설립 관련 용역 보고서), 첨단 의료단지 보고서 등을 검토하여 NECA의 설립 배경과 취지를 이해하고, 설립 초기의 운영 현황을 파악하고, 기존 미션과 비전 검토에 활용하였다. 이와 함께 해외 전문가들이 평가한 NECA 기관 평가보고서를 이용하여 객관적 입장에서 NECA의 역량과 HTA 기능을 검토하는데 활용하였다. 그간 NECA가 수행한 각종 연구 과제의 주제를 파악하고, 주제 선정 과정을 확인하여 기존 연구의 종류와 방법 등을 확인하고, 연구 구제 선정과정을 평가하였다.

HTA 관련 외부 문헌과 자료도 검토하였다. 영국 NICE의 assessment와 appraisal 과정 관련 문헌을 고찰하고, NECA 설립 이전 관련 기능을 수행하던 건강보험심사평가원의 의료기술평가 발전 방안 연구보고서, HTAsiaLink(아시아의 HTA 관련 기관 참여) 세미나 보고서 등을 검토하여 해외 HTA 관련 기관의 기능과 업무 프로세스 현황을 파악하고 비교하여 NECA가 보완해야 할 점과 개선 방법을 모색하는데 활용하였다. NECA의 기존 미션은 과학적 근거 제시를 통해 국가 의료자원의 효율적 이용과 국민의 건강을 지키고 향상시키는데 기여하는 것이므로 근거 중심 보건의료를 다룬 연구 보고서와 관련 문헌을 고찰하여 근거 중심 의료 관련 이해의 자료로 활용하였다.

중요한 연구 방법의 하나로 내·외부 주요 인사를 면담(인터뷰)하였다. 내부 주요 인사 면담은 타 프로젝트에서 시행한 내부 인사 인터뷰 정리 자료도 함께 활용하였다. 이를 통

해 설립 준비 단계부터 현재까지의 주요 사업 및 활동 현황, 조직 문화, 주요 과제와 문제점의 파악 등을 수행하였다. 외부 관련자 인터뷰는 해당 분야 전문가인 대학 교수, 심사평가원 관계자, 보건복지부 담당 공무원, 산업연구원 관계자 등을 대상으로 이루어졌다. 이를 통해 NECA의 현황과 문제점을 파악하고, 유관 기관에서 기대하는 NECA의 역할과 기능을 도출하였다. 또한, 우수 (연구)기관 사례를 구체적으로 파악하여 NECA의 기능 강화와 발전 전략 수립의 참고 자료로 활용하였다.

그 외에도 몇 가지 보조적인 연구방법을 활용하였다. 주무 부처인 보건복지부와 질병관리본부 등 관련 기관의 최근 몇 년 간의 외부 용역과제 목록을 검토하여 향후 NECA가 주도적으로 담당할 수 있는 신규 정책 연구 분야를 선정하고 수요를 파악하는데 활용하였다. 국내의 타 연구기관의 사례를 검토하여 미션, 비전, 전략 수립의 비교 자료로 활용하였다. 보건의료분야의 기관으로는 보건사회연구원, 보건사업진흥원 등을, 타 분야에서는 산업연구원(KIET), 한국개발연구원(KDI) 등의 기관을 대상으로 하여 기관의 미션, 비전, 전략 등을 검토하여 NECA의 미션과 비전 개선안 도출에 활용하고, 주무 부처와의 연계, 연구주제 선정 방식, 외부전문가 활용 등의 구체적인 사례를 검토하여 개선안 도출에 활용하였다.

Ⅱ. 미션과 비전

2.1. 프레임워크

한국보건 의료연구원(이하 NECA로 칭함) 미션·비전 체계 재정립을 위해 먼저 기존 미션과 비전을 진단하고, 타 연구기관의 비전 체계를 벤치마킹하여 시사점을 분석하여, 이를 토대로 NECA의 새로운 미션과 비전을 도출하였다. 전체 프레임워크는 아래 그림과 같다.

우선 프로젝트 추진 배경 및 목적에 대한 이해를 바탕으로 현재의 비전 체계를 진단하고, 주요 이슈와 전략적 시사점을 도출한다. 두 번째로 NECA와 동일한 보건 의료 분야에 있거나 아니면 다른 분야에서 유사한 역할을 수행하는 관련 기관의 비전 체계를 벤치마킹하여 NECA 비전 체계에 제공할 시사점을 도출한다. 세 번째로 NECA의 설립 목적, 역할 등을 기반으로 기관이 가진 특성을 검토하고, 뉴 비전 체계 도출 시 고려해야 할 사항을 살펴본다. 네 번째로 앞서 진행된 분석을 토대로 도출된 전략적 시사점을 통합해 NECA 비전 체계 재정립의 방향을 도출하고, 그러한 방향성에 의거해 비전의 키워드를 도출한다. 마지막 단계에서는 앞서 도출된 비전 체계 재정립 방향과 비전 키워드를 기반으로 NECA 뉴 비전, 핵심가치 그리고 전략목표 아젠다를 도출하고, NECA 내부와의 논의를 통해 최종적인 NECA 뉴 비전 체계를 정립한다.

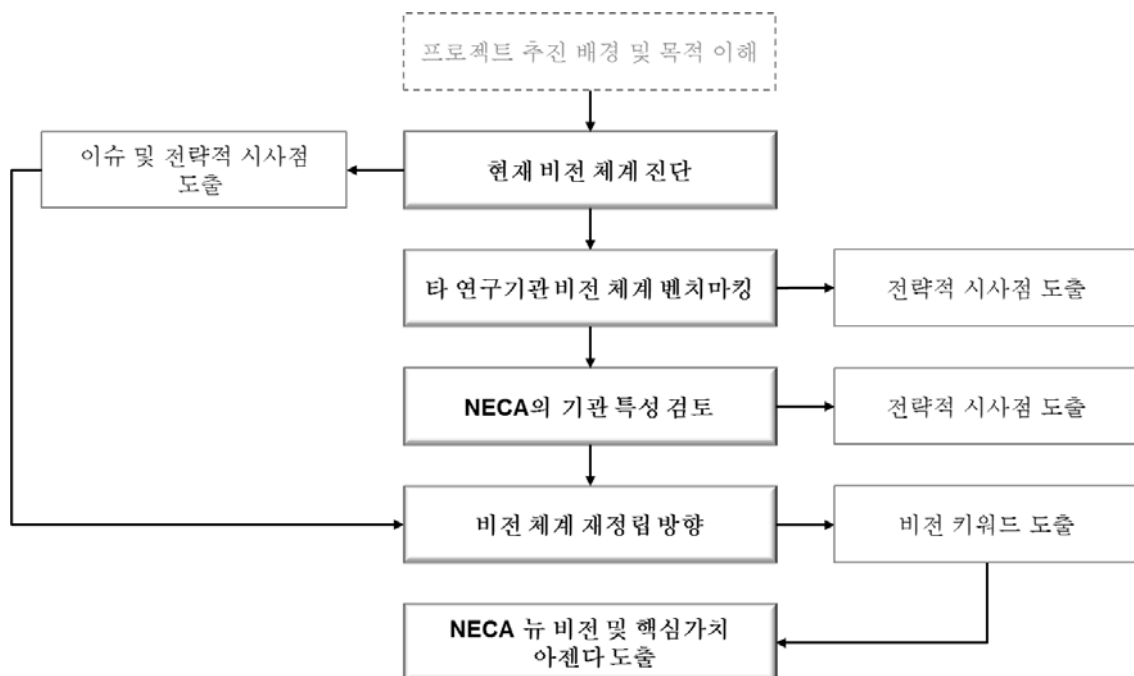


그림 1. 비전과 미션 프레임워크

2.2. 현황과 이슈

2.2.1. 미션과 비전의 정의와 진단 관점

조직의 미션(mission)이란 조직의 존재 이유이자 조직이 추구하는 가치로, 조직이 처한 상황에 따라 바뀌거나 흔들리지 않는 조직 철학을 의미한다. 이러한 조직 미션은 조직 구성원에게 자부심과 의사결정의 판단 기준 그리고 조직에 몰입할 동기를 부여한다. 조직의 미션 진단은 존재 이유, 대상, 제공 가치 측면에서 진행되었다. 존재 이유 측면에서는 'NECA는 왜 존재하는가', 대상 측면에서는 'NECA는 누구를 위해 존재하는가', 제공 가치 측면에서는 'NECA는 어떤 가치를 제공하는가'를 살펴볼 수 있다.

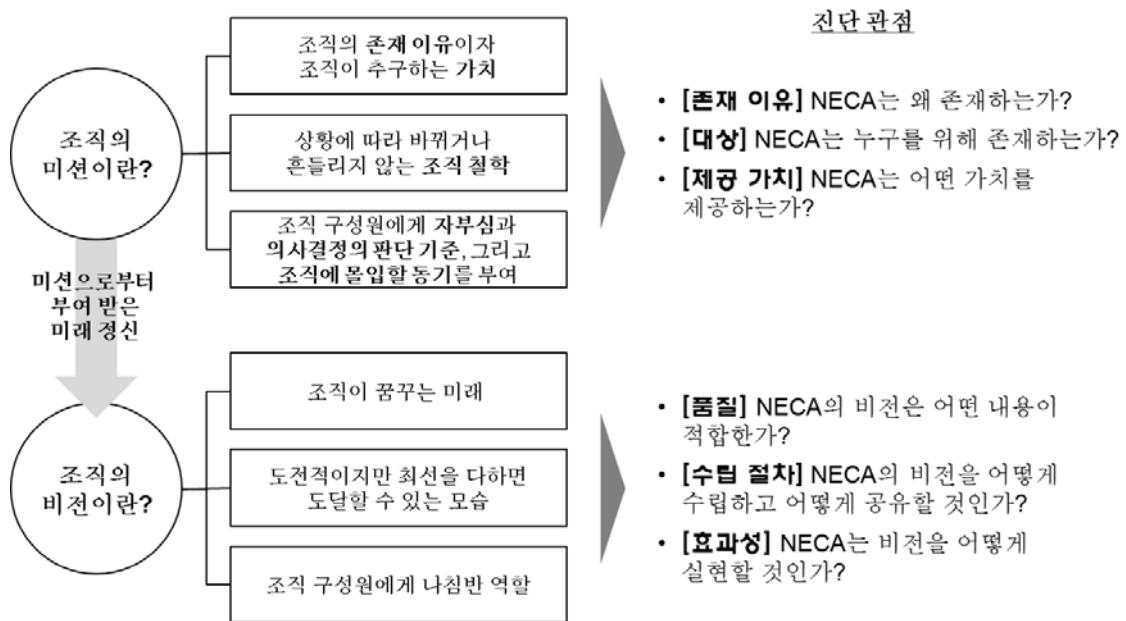


그림 2. 미션과 비전의 정의 및 진단 관점

조직 비전(vision)은 미션에서 부여받는 미래 정신이 반영된 것으로, 조직이 꿈꾸는 미래이자 도전적이지만 최선을 다하면 도달할 수 있는 모습, 그리고 조직 구성원에게 지향점을 알려주는 나침반의 역할을 수행한다. 이러한 비전 진단은 품질, 수립 절차, 효과성의 세 가지 측면에서 살펴볼 수 있다. 우선 비전 품질은 'NECA의 비전은 어떤 내용이 적합한가'를 기준으로 진단이 진행되며, 비전 수립 절차는 'NECA의 비전을 어떻게 수립하고

어떻게 공유했는가', 비전 효과성은 'NECA는 비전을 어떻게 실현할 것인가'라는 측면에서 NECA의 기존 비전을 진단할 수 있다.

2.2.2. 기존 미션·비전 체계와 분석 Approach

NECA의 기존 미션·비전 체계에 따르면, 미션은 '우리는 과학적 근거 제시를 통해 국가 의료자원의 효율적 이용과 국민의 건강을 지키고 향상시키는데 기여한다'로 설정되어 있다. 또한 핵심가치는 '근거중심 보건의료', '사회적 가치 반영', '의료기술 비교평가'이며, NECA의 비전은 '세계적 보건의료 근거 창출 기관'이다. 미션과 핵심가치를 바탕으로 비전을 달성하기 위한 전략목표는 단기, 중기, 장기로 나누어 설정되어 있다. 단기 전략목표는 '의료기술평가 기관으로서의 차별화, 특성화, 전문화'이다. 중기 전략목표는 '근거중심 보건의료 활성화의 주도적 역할 수행', 장기 전략목표는 '미래 보건의료환경 변화에 대한 선제적 대응'으로 설정되어 있다.

이러한 전략목표 달성을 위한 전략과제 역시 전략목표와 마찬가지로 단기, 중기, 장기로 나누어진다. 단기 전략과제는 '근거기반 보건의료정책 수행을 위한 지원체계 구축', '건강보험 재정 지출의 합리성을 높이는 기술 비교평가 활성화', '사회적 근거 공유 기반 촉진 및 합의 모형 구축과 운영', '근거중심 보건의료 인프라 강화'가 있다. 중기 전략과제는 '공익적 연구 활성화를 위한 허브 기관', 장기 전략과제는 '근거기반 정책 지원을 위한 국내외 협력 선도', '환경 변화 및 통일 한국을 대비한 미래 보건의료 정책 근거 지원'이 제시되어 있다.¹⁾

이러한 기존 미션·비전 체계의 검토 및 진단은 구성요소, 정의, 수립원칙 등을 기반으로 진행하였다. 미션은 정의를 살펴본 후 미션 구성요소(존재 이유, 제공 가치, 대상)를 기반으로, 핵심가치는 정의와 핵심가치 구성요소(기관장 리더십, 전략적 방향, 조직문화)를 기반으로, 비전은 정의를 살펴본 후 수립 원칙(품질, 수립 절차, 효과성)을 기반으로 진단과 검토를 진행하였다. 또한, 전략목표는 비전과 전략목표의 정합성을 분석하기 위해 진단 기준(전략목표의 비전 달성 지원, 전략목표 내용의 적합성, 상호배타성, 완벽한 전체 형성)을 기반으로 검토를 진행하였고, 전략과제는 전략목표와의 정합성을 진단하기 위해 진단 기준(전략목표와 전략과제의 인과구조, 전략과제의 상호 레벨, 전략 과제 구성)을 기반으로 분석을 진행하였다.

1) 기존 비전과 미션은 홈페이지, 핵심가치는 홈페이지 브로슈어, 전략목표 및 전략과제는 NECA 장단기 역할과 과제 7월 27일 버전이 출처임

한국보건의료연구원 중장기 발전 계획 수립

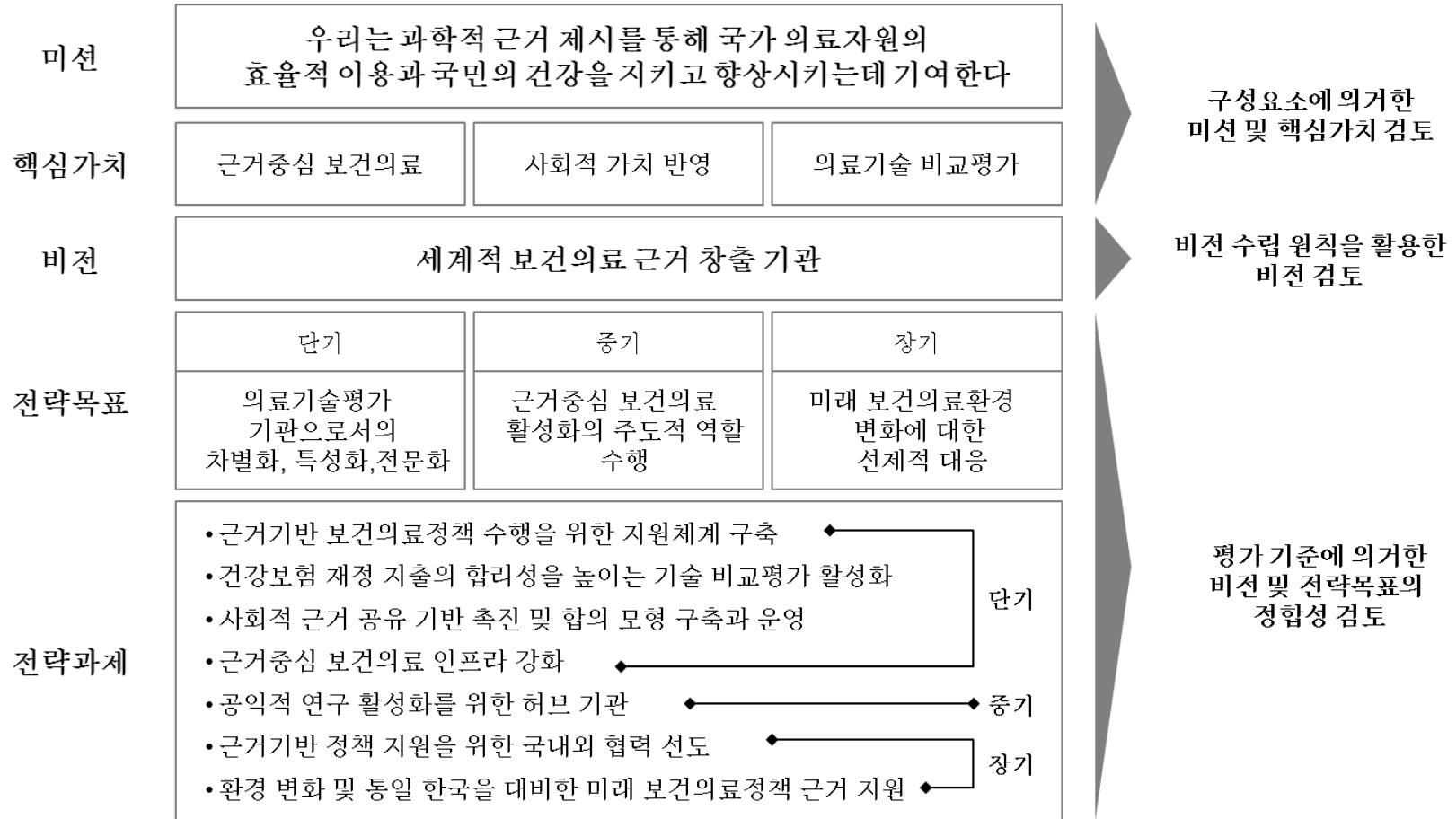


그림 3. 기존 미션비전 체계와 분석 Approach

2.2.3. 미션 진단

NECA의 기존 미션은 '우리는 과학적 근거 제시를 통해 국가의료자원의 효율적 이용과 국민의 건강을 지키고 향상시키는데 기여한다'로, NECA 설립 근거인 보건의료기술진흥법 제15조~25조의 내용과 NECA 주요 업무를 기반으로 하고 있다.

NECA의 기존 미션을 미션 구성요소인 존재 이유(출발점), 제공 가치(프로세스), 대상(최종 목표) 차원에서 분석해보면, '과학적 근거 제시를 통해'라는 문구가 보건의료분야에서 과학적 근거를 제시한다는 존재 이유와 출발점을 충족하고 있고, '국가의료자원의 효율적 이용'이라는 문구는 NECA가 다양한 활동을 통해 제공하는 가치와 프로세스를 충족하고 있으며, '국민의 건강을 지키고'라는 문구는 NECA가 누구를 위해 존재하는가라는 대상과 최종 목표를 충족하고 있다. 따라서 NECA의 기존 미션은 설립 근거와 주요 업무에 관련된 핵심 내용을 모두 포함하고 있을 뿐만 아니라 미션 구성요소를 모두 충족하고 있어 기존 안을 유지하는 것이 바람직하다고 판단된다.

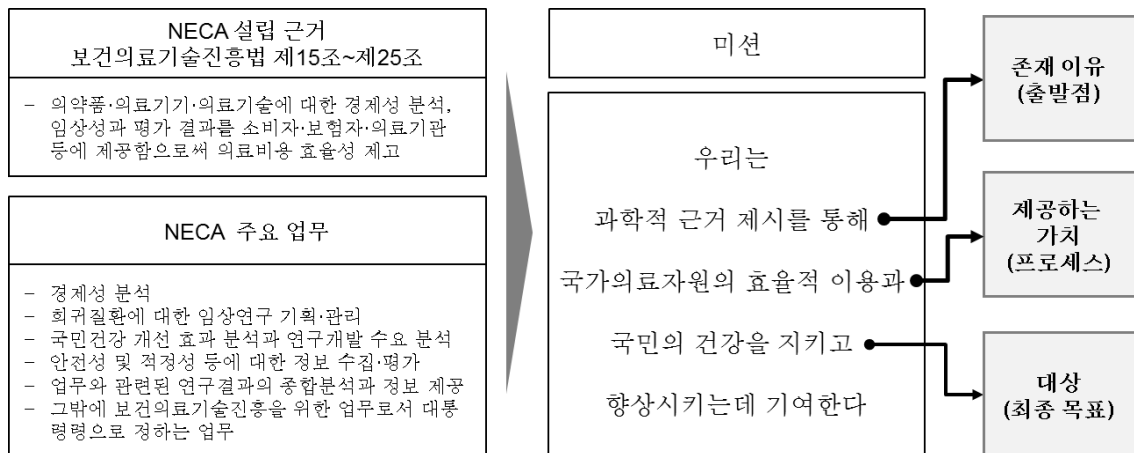


그림 4. 미션 진단

2.2.4. 핵심가치 진단

핵심가치란 미션을 기반으로 비전을 달성하는데 있어 조직 구성원이 무엇을 중요하게 생각할 것인가에 해당하는 것으로, 조직 구성원이 가져야할 행동기준

이 자 조직 구성원이 미션에 따라 의사결정을 내릴 수 있도록 하는 가이드라인의 역할을 하며, 조직 구성원이 조직의 일원으로 공유할 수 있는 그 무엇을 이야기한다. 이러한 핵심가치는 조직 내부에서 무엇을 중요하게 생각할 것인가를 담아내는 것이 일반적이었으나 최근에는 조직 구성원과 고객뿐만 아니라 협력사, 지역사회 등 보다 폭넓고 다양한 이해관계자에 대한 고려를 포함하는 것으로 그 지평이 확대되고 있다. 이러한 핵심가치를 구성하는 요소는 기관장의 리더십 유형, 전략적 방향, 조직문화로 살펴볼 수 있다.

NECA의 기존 핵심가치인 ‘근거중심 보건의료’, ‘사회적 가치 반영’, ‘의료기술 비교평가’를 핵심가치 정의와 구성요소를 기반으로 진단해보면 다음과 같다. ‘근거중심 보건의료’라는 핵심가치는 비전과의 관련성은 높다. 하지만 핵심가치에서는 근거중심 보건의료를 실현하기 위해 중요한 요인이나 중요시해야 할 가치가 무엇인지를 구체적으로 제시하는 것이 바람직하며, 이는 ‘의료기술 비교평가’도 마찬가지이다. ‘사회적 가치 반영’은 NECA에서 수행하는 연구 주제의 선정, 연구 결과 활용 및 확산에서 중요한 부분이며, NECA 조직 구성원이 공유할 가치로도 중요하고, 내·외부 이해관계자들을 고려한다는 측면에서도 바람직한 요인으로 판단된다. 따라서 NECA의 기존 핵심가치를 진단한 결과, 의사결정의 가이드라인 역할이라는 핵심가치의 고유한 정의를 충족시키지 못하고 있으며, 기관장 리더십 유형이나 전략적 방향 그리고 조직문화라는 구성요소를 충족하지 못하고 있어 수정이 필요하다.

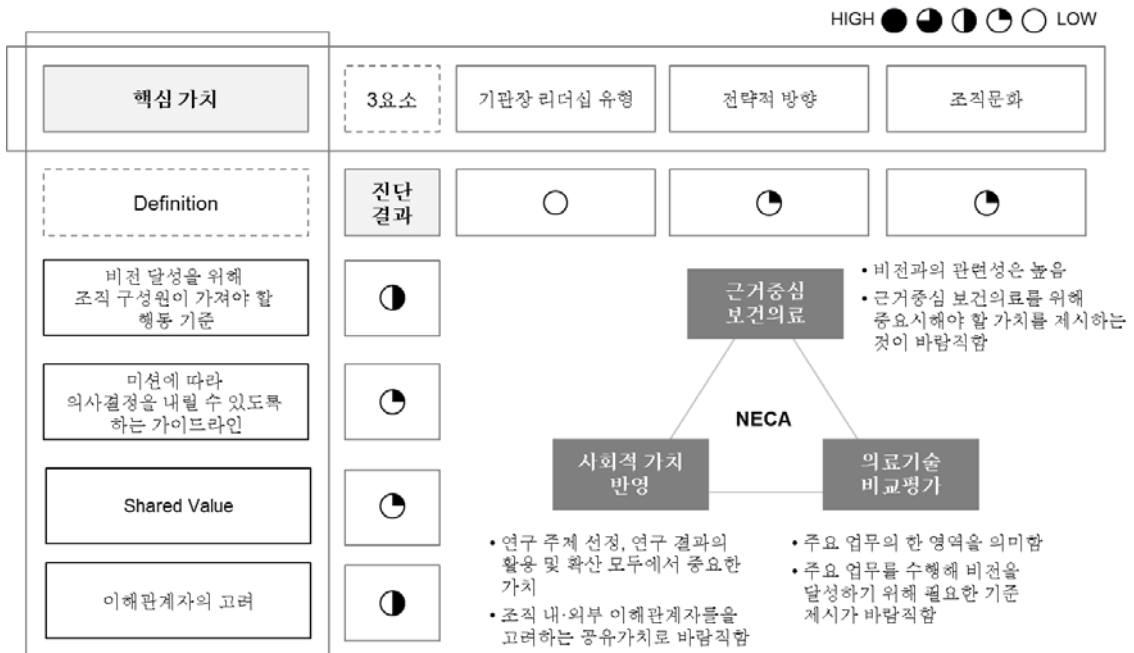


그림 5. 핵심가치 진단

이러한 진단 결과에 따라 핵심가치 정의를 기반으로 구성요소를 충족시킬 수 있는 키워드를 도출할 수 있다. 우선 기관장의 리더십 유형에 관련된 키워드는 기관장 어록을 중심으로 기관장이 중요하게 생각하는 요인을 도출하였다. 다양한 연구진 참여와 논의의 장이라는 표현에서 '중립성'을, 새로운 모습으로 조직 전체 차원의 경쟁력을 지향한다는 부분에서 '혁신'을, 합리적이고 체계적인 사회적 합의 도출을 위해 '소통'을 아젠다로 도출하였다. 전략적 방향에 관련된 키워드는 의료기술 평가라는 핵심 분야와 의료재정 지출 합리성이라는 부분에서 '비용-효과'를, 근거기반이라는 용어에서 '객관성과 신뢰성'을, 보건의료 정책 지원이라는 역할에서 '싱크탱크'라는 핵심가치 키워드 아젠다를 도출하였다. 조직문화에 관련된 키워드는 이해관계자 고려와 사회적 합의에서 '파트너십'을, 조직 재정립을 통한 통합과 시너지를 위해 '융합'을, 윤리와 공정성이라는 부분에서 '투명성'을 핵심가치 아젠다로 도출하였다.

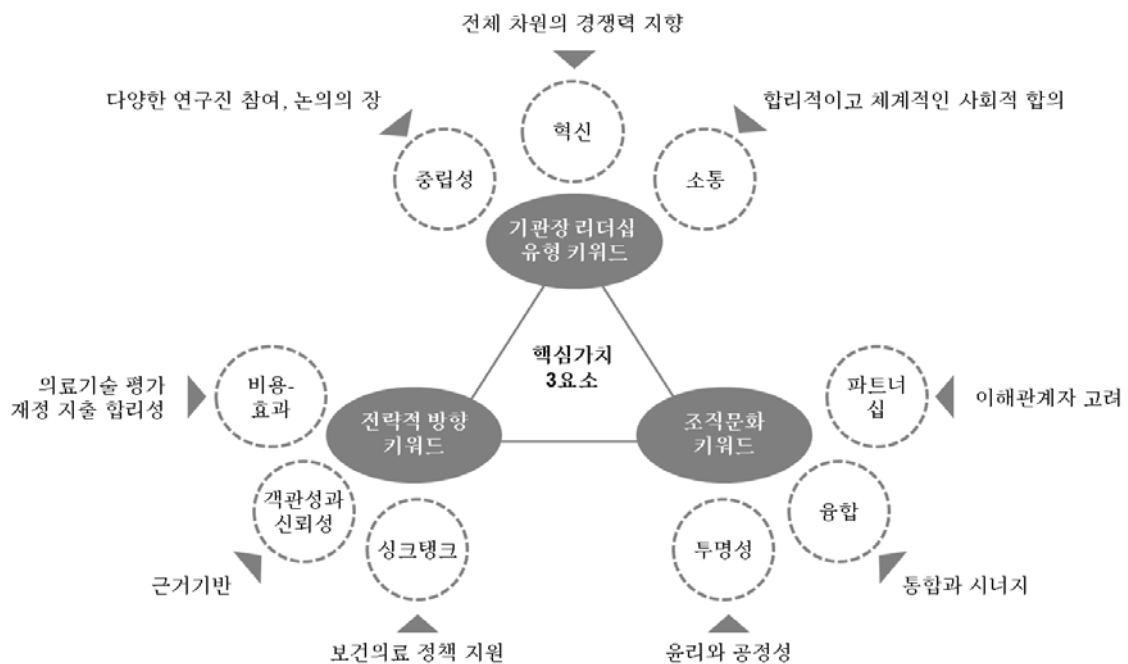


그림 6. 핵심가치 키워드 아젠다 도출

2.2.5. 비전 진단

NECA의 기존 비전은 '세계적 보건의료 근거 창출기관'이다. 비전 진단은 비

전 품질, 비전 수립 절차, 비전 효과성으로 구성되는 비전 수립 원칙을 기반으로 진행하였다.

비전 품질은 과거 혹은 타 조직과 명확히 구별되는 새로운 미래상과 목표의식을 담고 있는가에 관련된 차별성, 사업방향을 효과적으로 대변하고 있는가에 관련된 의미성, 추상적이지 않고 명확한 방향성을 제시하고 있는가에 관련된 구체성으로 살펴볼 수 있다.

비전 수립 절차는 내·외부 환경 진단과 분석을 포함하고 있는가에 관련된 현실 분석, 미래에 대한 예측과 분석을 포함하고 있는가에 관련된 미래분석, 구성원과 최고경영자의 참여 및 의지를 포함하고 있는가에 관련된 설정과정으로 살펴볼 수 있다.

비전 효과성은 조직의 미래지향성을 포함하고 있는가에 관련된 미래성, 역량과의 합치성에 관련된 현실성, 비전 달성을 지원하는 체계적 전략과 이행 계획 수립 여부에 관련된 달성전략으로 살펴볼 수 있다.

비전 품질	<ul style="list-style-type: none"> •차별성: 과거, 타 조직과 명확히 구별되는 새로운 미래상과 목표의식 여부 •의미성: 사업방향의 효과적 대변 여부 •구체성: 추상적이지 않은 명확한 방향성 제시
비전 수립 절차	<ul style="list-style-type: none"> •현실분석: 내·외부 환경 진단과 분석 포함 •미래분석: 미래의 예측과 분석 포함 •설정과정: 구성원과 최고경영자의 참여 및 의지 포함
비전 효과성	<ul style="list-style-type: none"> •미래성: 조직의 미래지향성 포함 여부 •현실성: 역량과의 합치성 •달성 전략: 비전 달성을 지원하는 체계적 전략과 이행계획 수립 여부

그림 7. 비전 진단 원칙

비전 수립 원칙을 기반으로 NECA의 기존 비전을 진단한 결과는 다음과 같다. NECA의 수행 연구 및 연구 결과 확산 등 조직 성과와 함께 분석해보았을 때, 근거 창출 기관이라는 부분에서 타 조직과의 차별성은 확보하고 있다고 판단되지만 구체적인 방향성은 제시하지 못하고 있다. 특히 '세계적'이라는 표현은 방향성이 아니라 수준을 의미한다는 측면에서 보완이 필요하다. 이와 관련한 내부 인터뷰에 따르면 "근거 창출 기관이라는 것은 중요한 방향이다"라는

의견, 그리고 “보건의료분야의 KDI를 지향한다고 하였으나 부족한 부분이 많다”는 의견을 찾아볼 수 있다.

비전 수립 절차 측면에서는 NECA의 기존 비전이 개원 초기 조직 설립 과정에서 급하게 만들어지면서 구성원 참여가 부족했고, 신입사원 교육 등을 통해 비전을 공유하는 프로세스가 없어 내부 공감대 형성이 미흡했으며, 신의료기술사업 수행 등 내·외부 변화를 반영한 새로운 비전 체계 및 중장기 전략이 필요한 시점이라고 판단된다.

효과성 측면에서 비전을 진단해보면 추진되는 전략과제가 전사적인 차원에서 논의가 부족했다는 내부 의견이 존재하며, 비전 자체가 가진 현실성도 이슈이지만 전략과제와 전략목표가 NECA의 비전을 실현하기 위해 체계화되었다고 보기는 어려운 상황이다.

비전은 수립 원칙 측면에서의 이슈뿐만 아니라 NECA 내부적으로도 혼란이 존재하고 있다. NECA에서 발간한 보고서에 따르면, 미션으로 ‘국민에게 올바른 의료정보를’, ‘의료전문가에게는 합리적 근거를’, ‘국가에는 재정효율화를’이 제시되어 있고, NECA의 기존 미션이 비전으로 제시되어 있었다. 이런 상황에서 알 수 있듯이 NECA의 조직 구성원들은 조직의 미션과 비전을 정확하게 인지하지 못하고 있는 것으로 판단되며, 기관의 공식적인 미션과 비전이 아닌 다른 내용이 이해관계자들에게 커뮤니케이션되면서 대내적인 인지 부족이 대외적인 혼란으로 연결되는 상황으로 볼 수 있다.

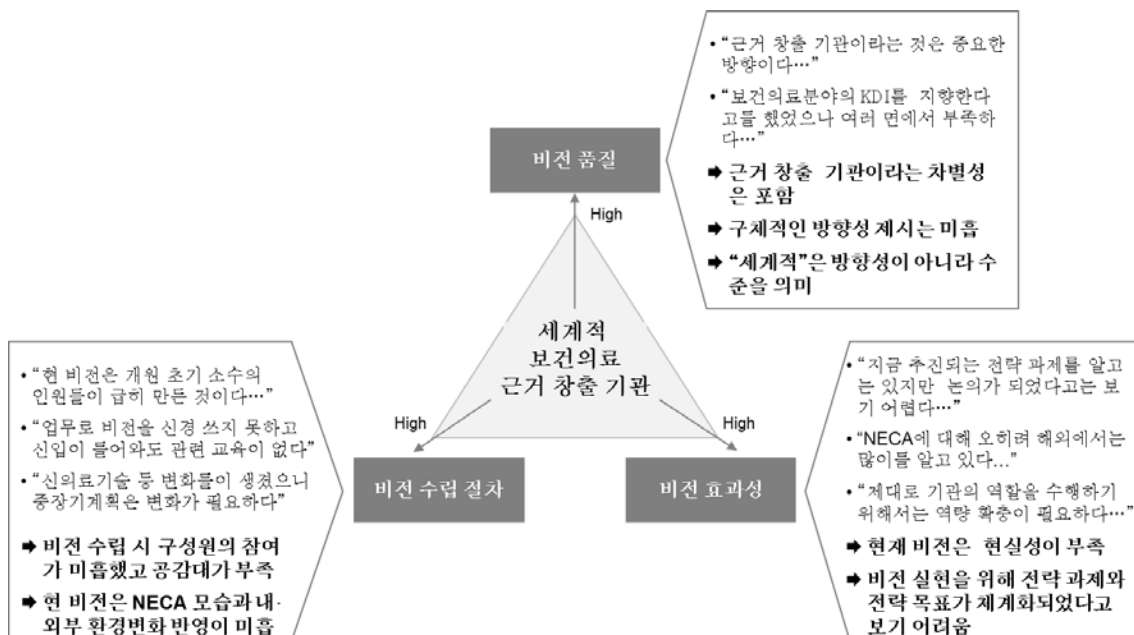


그림 8. 비전 진단

이러한 비전 진단 결과에 따른 시사점을 살펴보면, 비전 품질 차원에서는 근거 창출 기관으로서 타 조직과의 차별성은 확보하고 있으나 조직이 지향하는 사업 방향성에 대한 강화가 필요하며, 특히 역할과 기능에 충실을 기해 보다 구체적인 모습과 방향성을 제시할 수 있도록 보완이 필요하다.

수립 절차 차원에서는 변화된 환경 변화와 내부 역량의 반영이 필요하며, 이를 기반으로 보건의료분야와 NECA의 이해관계자들이 NECA에 요구하는 기능과 역할에 대한 기대를 반영할 필요가 있다. 또한, 비전 수립과 정착에 있어서도 구성원 합의를 통한 수립 그리고 내부 공감대 형성을 위한 구체화되고 지속적인 시스템 도입을 고려할 필요가 있다.

마지막으로 효과성 차원에서는 조직이 지향하는 미래 모습이 구체화될 필요가 있으며 최선의 역량 구축을 통해 실현 가능한 모습이 제시될 필요가 있다. 또한 전략목표와 전략과제 수립에 있어서도 비전 달성 지원과의 관련성에 대한 고려와 조율이 필요하다.

이러한 진단 결과를 종합하면 품질 측면에 있어서는 구체성이, 수립 절차 측면에서는 수립과정, 효과성 측면에서는 역량과의 합치성이 주요 이슈로 도출되어 새롭게 제시되는 비전 아젠다에는 이러한 이슈들이 반영되는 것이 필요하다.

표 3. 비전 진단 시사점

비전 진단 항목(비전 수립 원칙 기준)		비전 진단 시사점	진단 결과	
비전 품질	차별성	과거, 타 조직과 명확히 구별되는 새로운 미래상과 목표의식	“근거창출 기관”이라는 부분이 타 조직과의 차별성 확보	●
	의미성	사업방향의 효과적 대변 여부	방향성 강화가 필요	●
	구체성	추상적이지 않은 명확한 방향성 제시	역할과 기능에 기반을 둔 보다 구체적인 모습과 방향서 제시가 필요	◐
비전 수립 절차	현실 분석	내·외부 환경 진단과 분석 포함	변화된 내부 역량과 외부 환경변화의 영향에 대한 반영이 필요	●
	미래 분석	미래에 대한 예측과 분석 포함	NECA 역할과 이해관계자의 기대 반영	●
	수립 과정	구성원과 최고경영자의 참여 및 의지 포함	구성원의 합의를 통한 비전 수립 그리고 공감대 형성을 위한 시스템 필요	◐
비전 효과성	미래성	조직의 미래 지향성 포함 여부	수준보다는 구체적인 미래 모습 필요	●
	현실성	역량과의 합치성	“세계적”보다는 최선의 역량 구축을 통해 실현 가능한 모습이 필요	◐
	달성 전략	비전 달성을 지원하는 체계적 전략과 이행계획 수립 여부	전략목표 및 전략과제가 미션과 비전 달성을 지원할 수 있도록 조율이 필요	◐

HIGH ●●●○ LOW

2.2.6. 비전과 전략목표의 정합성

NECA의 기존 미션과 비전 그리고 전략목표는 아래와 같다. 비전과 전략목표가 정합성을 가지고 있는지를 진단하기 위해서는 전략목표의 비전 달성 지원, 전략목표 내용의 적합성, 상호배타성(Mutually Exclusive), 완벽한 전체 형성(Collectively Exhaustive)을 진단 기준으로 활용하였다.

미션	우리는 과학적 근거 제시를 통해 국가 의료자원의 효율적 이용과 국민의 건강을 지키고 향상시키는데 기여한다		
비전	세계적 보건의료 근거 창출 기관		
전략목표	의료기술평가기관으로서의 차별화, 특성화, 전문화	근거중심 보건의료 활성화의 주도적 역할 수행	미래 보건의료 환경변화에 대한 선제적 대응

그림 9. 기존 미션, 비전 그리고 전략목표

표 4. 기존 비전과 전략목표 정합성 진단 결과

진단 기준	진단 내용	진단 결과
전략목표의 비전 달성 지원	NECA의 전략 목표는 단기, 중기, 장기적 관점에서 도출되어 비전 달성을 위한 단계로의 의미를 포함하고 있음	●
전략목표의 내용 적합성	전략 과제의 성과를 효과적으로 대표하지 못하고 있어 전략 과제와의 연계성이 미약함	◐
상호배타성 (Mutually Exclusive)	현재의 전략 목표는 연결성을 가지고 있어 상호배타적이라 할 수 없음	◑
완벽한 전체 형성 (Collectively Exhaustive)	시스템 및 인프라, 조직 역량, 전략 과제의 지향성, 성과 향상 등 전략 목표가 비전 달성을 지원하기 위해 누락된 부분이 있는지 검토가 필요함	◑

HIGH ●●●○ LOW

진단 기준에 따라 NECA의 기존 비전과 전략목표간 정합성을 살펴본 결과, NECA의 전략목표는 단기, 중기, 장기적 관점에서 도출되어 비전 달성을 위한 체계성을 충족하고

있다. 그렇지만 전략목표를 구성하는 내용은 전략과제 성과를 효과적으로 대표하지 못하고 있어 전략과제와의 연계성이 미약하다. 또한 제시된 전략목표는 시간적 연결성을 가지고 있어 상호배타적이라고 할 수 없으며, 시스템 및 인프라, 조직 역량, 지향성, 성과 향상 등 전략목표가 비전 달성을 지원하기 위해 포함해야 할 부분을 포괄하지 못하고 있어 재검토가 필요한 것으로 나타났다.

2.2.7. 전략목표와 전략과제의 정합성

NECA의 기존 전략목표와 전략과제는 아래 그림과 같다. 이들 전략목표와 전략과제가 정합성을 가지고 있는지를 전략목표와 전략과제의 인과구조, 전략과제 상호 레벨, 전략과제 구성의 세 가지 진단기준으로 살펴보았다.

전략 목표	의료기술평가기관으로서의 차별화, 특성화, 전문화	근거중심 보건의료 활성화의 주도적 역할 수행	미래 보건의료 환경변화에 대한 선제적 대응
전략 과제	<ul style="list-style-type: none"> • 근거기반 보건의료정책 수행을 위한 지원체계 구축 • 건강보험 재정 지출의 합리성을 높이는 기술비교평가 활성화 • 사회적 근거 공유기반 촉진 및 합의 모형 구축과 운영 • 근거중심 보건의료 인프라 강화 	<ul style="list-style-type: none"> • 공익적 연구 활성화를 위한 허브 기관 	<ul style="list-style-type: none"> • 근거기반 정책 지원을 위한 국내외 협력 선도 • 환경변화 및 통일 한국을 대비한 미래 보건의료정책 근거 지원

그림 10. 기존 전략목표와 전략과제

전략목표와 전략과제의 인과구조 측면에서 살펴보면, 단기과제의 경우는 전략목표와 전략과제가 어느 정도의 인과구조를 확보하고 있으나 중기와 장기 전략목표는 전략과제가 미흡하고 구체성이 떨어져 보완이 필요한 상황이다. 전략과제 상호 레벨측면에서 살펴보면 전략목표별로 제시된 전략과제들이 체계나 인프라에 관련된 내용부터 방향성에 해당되는 내용까지 다양한 레벨의 전략을 포함하고 있어 상호레벨이 맞지 않은 것으로 나타났다. 전략과제는 조직의 핵심 이슈를 해결하기 위해 전략적으로 접근해야 할 과제가 무엇인가를 상호배타성 및 완벽한 전체 형성(Mutually Exclusively, Collectively Exhaustive; MECE)을 충족시킬 수 있도록 도출하는 것이 필요한데, 기존에 제시된 전략과

제는 이러한 부분을 충족시키지 못하고 있어 전략과제에 대한 전면적인 재검토가 필요하다.

표 5. 전략목표와 전략과제 정합성 진단 결과

진단 기준	진단 내용	진단 결과
전략목표와 전략과제의 인과구조	단기과제의 경우 전략목표와 전략과제가 어느 정도 인과구조를 확보하고 있으나 중기 및 장기과제는 미흡함	●
전략과제의 상호 레벨	전략과제의 상호 레벨이 맞지 않음	◐
전략과제 구성	MECE(Mutually Exclusively, Collectively Exhaustive) 관점에서 내부 비전 및 역량, NECA의 역할과 기능에 따른 전략과제 재구성이 필요함	●

HIGH ●●●○ LOW

NECA의 기존 미션, 핵심가치, 비전, 비전과 전략목표, 전략목표와 전략과제에 대한 진단 결과를 종합한 비전 체계 진단 결과는 다음의 몇 가지로 요약할 수 있다. 미션의 경우 구성요소를 충족하므로 그대로 유지해도 무방하지만 핵심가치, 비전, 전략목표, 전략과제는 수정·보완이 필요하다.

첫째, 기존 핵심가치는 미션에 따른 의사결정의 가이드라인 역할을 수행하는데 한계가 있다. 따라서 핵심가치 키워드 아젠다를 도출한 후 미션을 바탕으로 비전을 달성하기 위해 NECA의 조직 구성원이 의사결정을 할 때마다 가이드라인으로 활용할 수 있는 핵심 메시지로 수정하는 것이 필요하다.

둘째, 기존 비전은 구체성과 미래성을 보완하고 구성원의 합의와 공감대 형성을 고려하여 새로운 비전을 설정할 필요가 있다. 또한, 조직 내부에서 미션이 비전으로 사용되거나 공식 미션이 아닌 다른 미션이 사용되는 상황이 발생하고 있어 뉴 비전 체계가 정립된 이후에 새로운 비전 체계의 인지도 제고와 공감대 형성이 중요하다.

셋째, 기존 전략목표와 전략과제는 NECA가 미션을 바탕으로 비전을 달성하는데 전략적으로 중요한 부분으로 구성되어야 한다. 전략목표는 새롭게 설정되는 비전을 달성하기 위해 사업 및 기능차원에서 달성해야 할 지향점으로 수정이 필요하다. 전략과제는 비전을 달성하기 위한 전략목표와 높은 정합성을 가질 필요가 있는데, 핵심역량 그리고 NECA의 역할과 기능을 고려하고 내·외부 분석에서 도출된 중요한

이슈를 해결할 수 있는 핵심적인 과제로 수정이 필요하다. 도출된 전략과제는 전략의 중요성과 시급성에 따른 우선순위 평가와 그에 의거한 과제 조정 및 합의과정이 수행될 필요가 있다.

한국보건의료연구원 중장기 발전 계획 수립

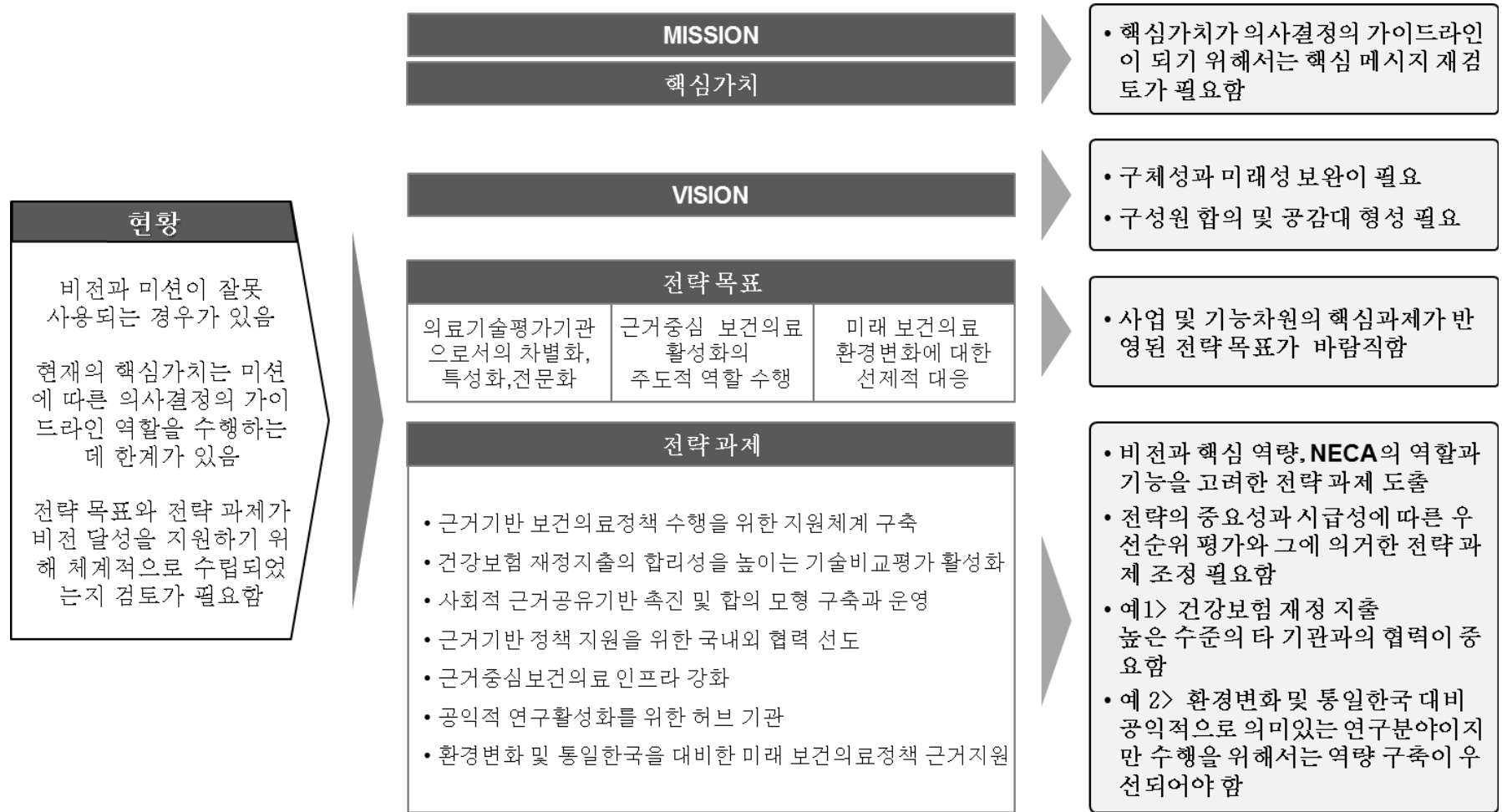


그림 11. 기존 비전 체계의 진단

2.3. 발전 방향과 대안

2.3.1. 보건의료 관련 연구기관 벤치마킹

NECA의 비전 체계를 새롭게 정립하기 위해 보건의료 관련 연구기관들의 비전 체계를 벤치마킹하였다. 본 연구에서 살펴본 보건의료 관련 연구기관은 보건사회연구원, 한국보건산업진흥원, 건강보험심사평가원, 국립보건연구원으로, 각 자료는 모두 해당 연구기관 홈페이지 자료를 바탕으로 분석하였다.

보건사회연구원은 비전, 경영목표, 2012 총괄목표, 세부목표를 체계화하고 있다. 특히 비전이 '지속 가능한 보건복지정책 선도 연구기관'으로 설정되어 있어 기관의 존재 이유와 지향점이 명확하게 제시되어 있고, 보건복지 정책과의 높은 관련성이 비전부터 세부 목표까지 일관되게 포함되어 있다.

보건사회 연구원	비전	지속 가능한 보건복지정책 선도 연구기관			
	경영목표	국정과제 대안의 선도	연구의 질 제고를 위한 조직체계 개선	세종시 이전과 KIHASA 도약	KIHASA 위상 정립을 위한 블루오션 개척
	2012 총괄목표	미래지향적인 통합사회 실현을 위한 보건복지체계 전환			
	세부목표	지속 가능한 사회로 전환을 위한 국가전략 개발	공생발전을 위한 제도의 형평성 확보	안전한 사회 실현을 위한 국가 안전관리 체계 기반 구축	

그림 12. 보건사회연구원의 비전 체계

한국보건산업진흥원은 미션, 비전, 핵심가치, 전략목표를 체계화하고 있다. 비전과 전략 목표의 구체성이 다소 미흡하지만 핵심가치가 '전문성', '도전·선도', '윤리·투명', '고객만족'으로 내·외부 고객 중심의 가치로 구성되어 있는 것이 특징이다.

건강보험심사평가원은 미션, 비전, 핵심가치가 체계화되어 있다. 건강보험심사평가원의 미션은 '우리는 국민의료의 질과 비용의 적정성을 보장한다'이며, 비전은 '바른 심사 바른 평가 함께 하는 국민건강'으로 기관의 제공가치와 존재 이유가 미션과 비전에 명확하게 제시되어 있다. 핵심가치는 '국민건강', '전문지식', '상호신뢰', '최고지향'으로 조직 내·외부에서 중요하게 고려해야 할 가치를 다양하게 포함하고 있다.

한국보건의료연구원 중장기 발전 계획 수립

한국 보건산업 진흥원	미션	보건산업의 육성·발전과 보건서비스 향상			
	비전	2020 HT 강국 도약을 선도하는 전문기관			
	핵심가치	전문성	도전·선도	윤리·투명	고객만족
	전략목표	보건산업 정책리더십 확보	미래 보건산업 시장 선정	보건산업 성장기반 고도화	글로벌 시장 진출 확대

그림 13. 한국보건산업진흥원의 비전 체계

건강보험 심사 평가원	미션	우리는 국민의료의 질과 비용의 적정성을 보장한다			
	비전	바른 심사 바른 평가 함께 하는 국민건강			
	핵심가치	국민건강	전문지식	상호신뢰	최고지향

그림 14. 건강보험심사평가원의 비전 체계

국립보건연구원은 미션과 비전을 비전 체계로 제시하고 있다. 미션은 '질병 대응능력 강화', '의과학 신지식기술 창출', '보건의료 연구 인프라 구축 및 지식 자원화'로 기관의 존재 이유를 구체적으로 표현하고 있으나 비전은 '미래대응 보건의료 연구 선도기관'으로 구체성이 다소 미흡하다.

국립보건 연구원	미션	질병 대응능력 강화	의과학 신지식기술 창출	보건의료 연구 인프라 구축 및 지식 자원화
	비전	미래대응 보건의료 연구 선도기관		

그림 15. 국립보건연구원의 비전 체계

보건의료 관련 연구기관들의 경우 다른 연구기관과 마찬가지로 설립 목적과 역할이 명확한 경우가 대부분이다. 따라서 NECA의 뉴 비전 체계에서도 기관의 정체성을 구체적이고 명확하게 표현할 필요가 있으며, 다양한 구성요소를 갖는 비전 체계가 적합성을 가질 수 있도록 하고, 비전 체계에 역할 및 기능뿐만 아니라 주요 이해관계자에 대한 고려를 포함시킬 필요가 있다.

2.3.2. 산업 관련 연구기관 벤치마킹

보건의료 관련 연구기관과 함께 산업 관련 연구기관들의 비전 체계를 분석하기 위해 산업연구원(KIET), 한국원자력연구원, 한국개발연구원(KDI) 사례를 살펴보았다.

산업연구원은 비전, 경영목표, 추진전략으로 비전 체계를 구성하고 있다. 비전은 상위비전과 세부비전으로 구성된 것이 특징이며 기관의 역할을 세분화하여 구체적으로 제시하고 있다. 경영목표는 내부역량과 조직문화에 집중되어 있으며, 추진전략은 기관이 수행해야 하는 역할과 기능, 그리고 조직문화, 내부 이슈 등을 다양하게 포함하고 있다.

산업 연구원 (KIET)	비전	국가 산업경제를 견인하는 창조적 THINK THANK				
		세계일류의 산업정책 싱크탱크	한국 미시 경제 연구의 허브	한국산업의 미래비전 선도기관		
	경영목표	국가 산업경제 정책 선도연구 강화	최고수준의 산업연구 전문성, 수월성 확보	연구성과·지식 자산의 전파 확산	자긍심과 열정을 살리는 조직문화 구축	
		선제적 연구기능의 강화	대외협력 네트워크 확장 및 적극적 활용	국가 산업경제 Trickle down 연구 허브	역동적인 조직문화 형성	평가 보상 체계에서 정량, 정성적 방법 조화

그림 16. 산업연구원의 비전 체계

한국원자력연구원은 비전과 경영목표로 구성된 비전 체계를 제시하고 있다. 비전은 'R&D GLOBAL LEADER, 세계를 선도하는 연구원'으로 구체성이 다소 미흡하지만 경영목표는 내부역량, 핵심사업, 주요 이슈 등 다양한 내용을 구체적으로 포함하고 있다.

한국 원자력 연구원	비전	R&D GLOBAL LEADER 세계를 선도하는 연구원		
	경영목표	지속가능 원자력시스템 핵심기술 확보	원자력시스템 안정성 종합 평가/ 검증 플랫폼 구축	
		방사선 융·복합 신산업 클러스터 구축	신성장 동력 고유브랜드 원자력 시스템 개발	원자력 기초과학 핵심기반 구축

그림 17. 한국원자력연구원의 비전 체계

한국개발연구원은 **미션, 비전, 경영목표, 과제**로 체계화된 **비전 체계**를 구축하고 있다. 미션은 다양한 내용을 포함하여 서술식으로 구성되어 있으나 비전은 홈페이지와 브로슈어에 다르게 제시되어 있어 이해관계자를 혼란스럽게 하고 있다. 경영목표와 과제는 핵심역량 중심으로 구체적이고 다양하게 제시되어 있다.

한국개발 연구원 (KDI)	미션	KDI는 실효성 있는 국가 정책대안을 적시에 제공함으로써 정부와 국민, 공공 및 민간 부문에 대한 실질적인 기여를 도모하고 있다. 이를 위해 시의성 있는 핵심 현안에 연구역량을 집중하고, 국제적 연구 네트워크와 학제적 공동 연구를 강화하는 한편, 대내외 커뮤니케이션 활성화를 통해 연구 성과의 확산 노력을 강화하고 있다(브로셔)			
	비전	세계적인 연구수월성을 인정받는 KDI(홈페이지) A Visionary Frontier for National Agendas(브로셔)			
		국가적 아젠다를 선도적으로 발굴하고, 대안을 선제적으로 제시	국가적 아젠다에 대한 비전 및 방향성 제시	국가적 차원의 중요 정책사안에 대한 집중적 연구 수행	
	경영목표	연구능력 제고를 위한 기반 확충	선택과 집중을 통한 고품질의 연구수행	정책연구의 현실적합성 제고를 통한 신뢰성 강화	연구성과물 확산과 공감대 형성
	과제	<ul style="list-style-type: none"> • ... • ... • ... • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • ... • ... • ... • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • 커뮤니케이션을 통한 정책활용 가능성 제고 • 수요자 중심의 정책대안 제공 	<ul style="list-style-type: none"> • 연구 성과물의 적극적 확산 • 대국민 서비스 활동 강화

그림 18. 한국개발연구원의 비전 체계

산업 관련 연구기관의 사례에서도 확인하였듯이 정확하고 체계화된 비전 체계는 조직의 정체성을 조직 내·외부 이해관계자에게 커뮤니케이션하고, 조직 구성원이 명확한 지향점을 가지고 의사결정을 할 수 있도록 하기 위해 중요하다. 다양한 기관의 비전 체계에서 확보한 이러한 시사점을 NECA의 뉴 비전 체계 도출 시 고려할 필요가 있다.

2.3.3. NECA의 기관 특성

NECA의 뉴 비전 체계를 정립하기 위해서는 기존 비전 체계를 진단하고 다른 기관의 비전 체계를 벤치마킹하는 것도 중요하지만, NECA 고유의 특성을 다시 한 번 검토하는

것이 중요하다. 이를 위해 기관의 설립 목적, 역할과 기능, 보건복지부의 기대, 그리고 기관장 평가 매뉴얼의 관련 내용을 검토하였다.

NECA의 설립 목적은 '의약품·의료기기·의료기술의 임상적 효과와 경제적 효율성을 분석하여 과학적 근거를 국민에게 제공하고, 궁극적으로 국민건강의 질 향상에 기여'하는 것이다. 역할과 기능은 '목적 기초연구 수행을 통해 기관의 중장기적 연구 수행', '정책연구기관으로서 전략 응용연구 수행', '연구 결과 활용과 확산 기능 강화'이다. 주무부처인 보건복지부가 NECA에 대해 가지고 있는 기대는 '다양한 이해관계자가 존재하는 보건의료 분야에서 전문지식과 식견을 바탕으로 하는 중심 연구기관으로 자리매김'하고, '국민 관점에서 연구 결과를 도출하고 소통을 통해 반영되도록 하는 기구'가 되며, '보건의료정책 분야의 싱크탱크 역할'을 수행하는 것이다.²⁾

2) 보건복지부의 기대는 보건복지부 보건의료정책과 담당 사무관 인터뷰 결과를 요약한 것임

한국보건 의료연구원 중장기 발전 계획 수립

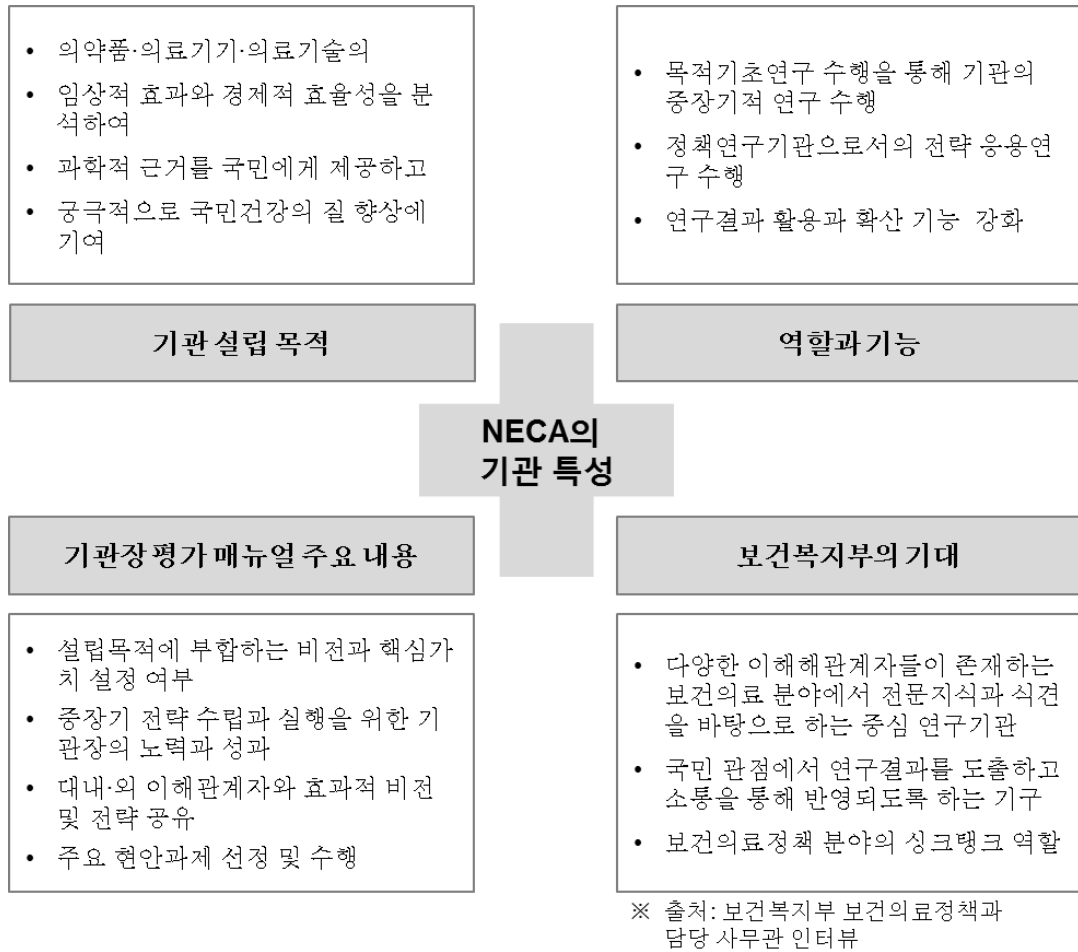


그림 19. NECA의 기관 특성

NECA의 뉴 비전 체계는 기관 설립 목적과 역할 및 기능, 보건복지부의 기대, 그리고 기관장 평가 매뉴얼 등의 종합적인 고려가 필요하다. 특히 최근 기관들에게 강조되고 있는 대내·외 이해관계자들에 대한 고려가 비전 체계에 정립에 반영될 필요가 있다. 그리고 보건 의료 관련 정책연구기관으로서의 역할 강화에 대한 요구와 기대를 수용할 필요가 있다. 이를 위해서는 연구 결과를 산출하는 것뿐만 아니라 연구 결과의 활용과 확산 부분을 중요하게 고려할 필요가 있다.

2.3.4. 진단의 시사점과 뉴 비전 키워드 도출

기존의 비전 체계 진단, 타 기관 벤치마킹, 기관 고유 특성 분석의 시사점을 정리하면 다음과 같다. 미션은 구성요소를 충족하고 있으니 기존 안을 유지하며, 핵심가치는 기관장

리더십, 전략적 방향, 조직문화, 이해관계자 고려를 반영한다. 비전은 대내·외 이해관계자에게 제시할 수 있는 구체적인 미래 모습과 방향성을 보완하며, 전략목표 및 전략과제는 사업별·기능별 핵심과제 중심의 전략목표를 수립하고, 도출된 전략과제는 중요도와 시급성을 고려한 평가 과정을 거쳐야 한다.

타 기관 비전 체계 벤치마킹의 시사점은, 다양한 보건의료 관련 연구기관들이 존재하고 있으므로 역할과 기능의 차별화가 중요하고, 조직의 정체성 및 내부 의사결정 가이드라인으로서의 역할, 비전의 구체성과 명확성, 비전 체계 구성요소 간 관련성을 고려할 필요가 있다.

기관의 고유 특성은 목적 기초연구(기본연구)와 전략 응용연구(정책연구)의 조화가 중요하며, 연구 결과 활용 및 확산에 관련된 역할과 기능 강화, 기관장 평가 매뉴얼 내용(이해관계자와 비전 및 전략 공유 등)의 고려가 필요하다. 이러한 시사점을 바탕으로 비전 및 핵심가치를 수정하고 전략목표 및 전략과제를 새롭게 제시할 수 있다.

우선 설립 근거, 설립 목적, 역할과 기능 그리고 전략과제를 바탕으로 비전 키워드를 도출하였다. 보건의료기술진흥법에서 '보건의료'를, 설립 목적 중 임상적 효과와 경제적 효율성 분석에서는 '전문성'을, 과학적이라는 내용에서는 '객관성'을, '근거'이라는 표현에서는 '근거 창출', 과학적 근거를 국민에게 제공하고 국민건강의 질 향상에 기여한다는 내용에서는 '국민건강에 기여'를 키워드로 도출하였다. 역할과 기능에 관련해서는 의약품·의료기기·의료기술평가에서는 '전문성'을, 연구 결과 활용 및 확산에서는 '신뢰성'을, 정책연구기관이라는 표현에서는 '중립성'을 도출하였다. 전략과제 중 한국형 의사소통체계 구축에서는 '신뢰성'을, 글로벌화에서는 '위상'을 도출하였다.

이렇게 도출된 뉴 비전 키워드는 유사한 의미를 가지는 부분을 통합하고, 의미가 중첩되지 않도록 하기 위해 논의와 검토를 진행하여 '보건의료', '객관성', '근거 창출', '신뢰성', '위상'을 최종적으로 확정하였다.

한국보건의료연구원 중장기 발전 계획 수립

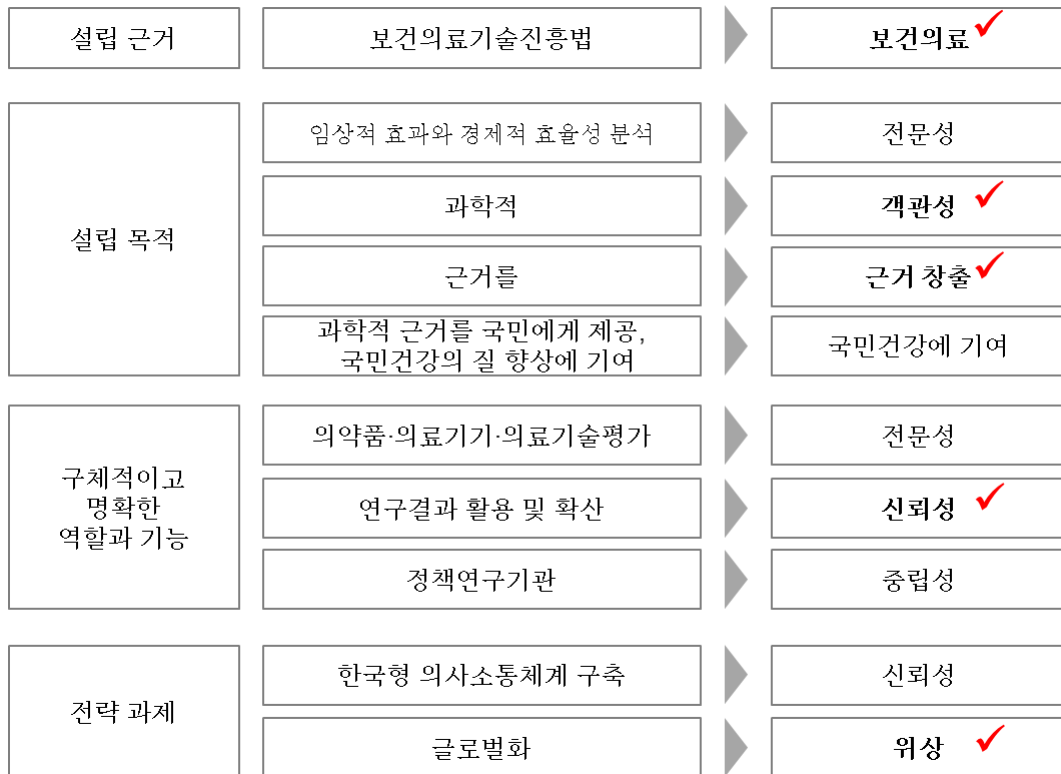


그림 20. 뉴 비전의 키워드 도출

2.3.5. 뉴 비전 아젠다 도출

뉴 비전 키워드를 구성하여 새롭게 제안하는 NECA의 뉴 비전 아젠다는 역할과 기능을 명확하게 표현하면서도 관련된 다양한 활동을 포함할 수 있도록 가치지향적인 관점에서 도출하였다.

뉴 비전 아젠다는 기관의 정체성을 담고 있는 메인 비전과 구체적인 지향점을 제시하기 위한 세부 비전으로 이루어져 있다. 메인 비전은 '보건의료 근거 창출을 선도하는 기관'으로, 세부 비전은 '보건의료기술 연구의 싱크탱크', '신뢰받는 연구기관', '아시아 최고의 연구기관'이 아젠다로 도출되었다.



그림 21. NECA의 뉴 비전 아젠다

2.3.6. 뉴 핵심가치 아젠다 도출

핵심가치 3요소인 기관장 리더십 유형, 전략적 방향, 조직문화에서 NECA의 뉴 핵심가치 키워드를 도출하였다. 기관장 리더십 유형에서는 '중립성'과 '혁신 소통'을 핵심가치 키워드로, 전략적 방향에서는 '비용-효과', '객관성과 신뢰성', '싱크탱크'를 키워드로, 조직문화에서는 '투명성', '융합', '파트너십'을 키워드로 도출하였다. 이들 중 중첩되는 키워드를 통합하고 레벨을 고려하여 '소통과 파트너십', '객관성과 신뢰성'을 뉴 핵심가치 아젠다로 선정하였다.

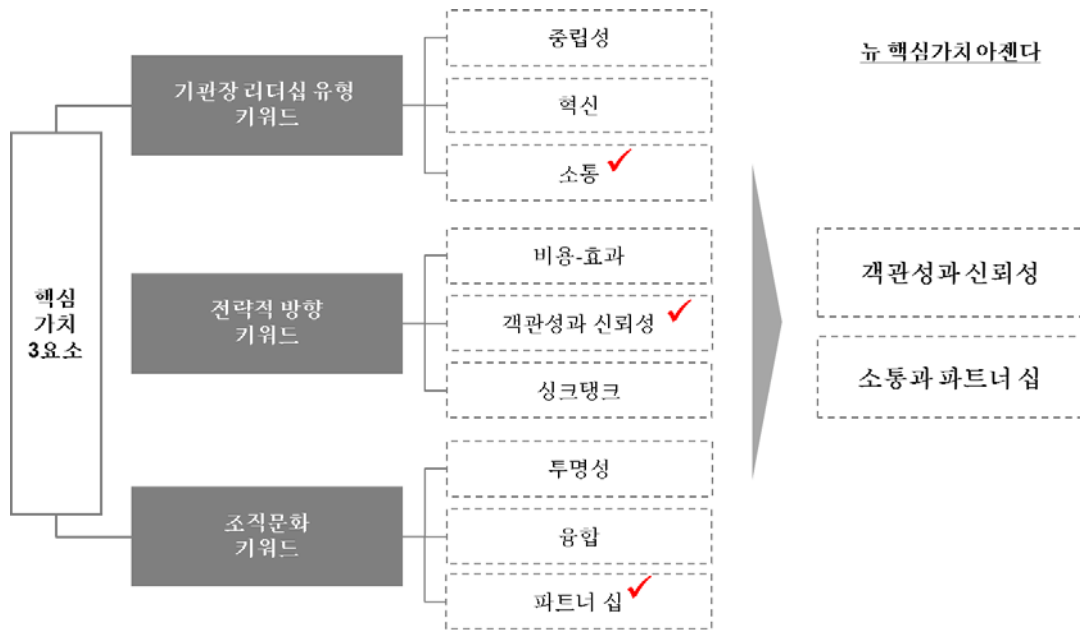


그림 22. 뉴 핵심가치 아젠다 도출

2.3.7. 전략목표 및 전략과제 아젠다 도출

진단에서 검토한 기존 전략목표와 전략과제를 수정한 전략목표와 전략과제가 조직 내부에서 수립되었다. 새롭게 수립된 전략목표는 '근거기반 의료에 대한 사회적 의제 도출 및 근거 확산', '의료기술평가 연구사업 확대', '근거기반 정책 연구의 리더십 확보', '효율적 경영체계 구축', '신의료기술 평가역량 강화를 통한 국제경쟁력 확보'였다. 이러한 전략목표 수행을 위해서 총 13개의 전략과제가 도출되었다. 본 연구에서는 새롭게 수정된 전략목표와 전략과제에 대해 미션, 뉴 핵심가치, 뉴 비전을 토대로 검토 및 조정을 진행하였다. 검토 및 조정을 통해 관련성이 높은 의료기술평가 관련 전략목표와 신의료기술평가 관련 전략목표를 통합하고, 내부 분석에서 핵심 이슈로 도출된 연구 인프라 강화를 전략목표로 추가하였다. 새롭게 추가된 전략목표인 '연구 인프라 강화'를 위해서는 '연구역량 강화를 위한 내·외부 인력 확보와 교육체계 강화', '학술정보, 통계 등 연구지원 시스템 강화'를 전략과제로 추가하였다. 이러한 검토 및 수정을 통해 최종적으로 확정된 전략목표 및 전략과제 아젠다는 다음 그림과 같다.

<p>전략 목표</p>	<p>근거기반의료의 사회적 의제 도출 및 근거 확산</p>	<p>의료기술평가 역량 강화</p>	<p>근거기반 정책연구의 리더십 확보</p>	<p>효율적 경영체계 구축</p>	<p>연구 인프라 강화</p>
<p>전략 과제</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 참여형 연구주제 도출 시스템 구축 • 정책근거에 대한 사회적 합의 기반 지원 • 신속한 근거창출의 기능 확보 및 근거확산 촉진 	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적 수요에 기반을 둔 개별 의료기술 평가로 정책근거 제공 • 의료기술평가 방법론 체계화 및 연구방법론 모형화 • 조기단계 유망 의료 기술 발굴 및 지원 • 신의료기술 평가체계의 효율성 제고 	<ul style="list-style-type: none"> • 근거기반 정책연구의 전문성 제고 • 근거기반 정책연구 수월성을 위한 내부 역량 강화 	<ul style="list-style-type: none"> • 효율적 조직 운영체계 구축 • 홍보 및 협력 강화 	<ul style="list-style-type: none"> • 연구역량 강화를 위한 내·외부 인력 확보와 교육체계 강화 • 학술정보, 통계 등 연구지원시스템 강화 • 연구결과의 정책화를 위한 대외협력체계 강화 • 국제협력을 통한 연구 전문성 강화

그림 23. 전략목표 및 전략과제 아젠다

이러한 핵심가치, 비전, 전략목표 및 전략과제 아젠다를 종합하여 NECA의 뉴 비전 체계 아젠다를 살펴보면 다음과 같다.

미션	우리는 과학적 근거 제시를 통해 국가 의료자원의 효율적 이용과 국민의 건강을 지키고 향상시키는데 기여한다				
핵심가치	객관성과 신뢰성		소통과 파트너십		
비전	<div style="text-align: center; border: 1px solid black; padding: 5px;"> 보건의료 근거 창출을 선도하는 기관 </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 5px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%;">보건의료기술 연구의 싱크탱크</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%;">신뢰받는 연구기관</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 30%;">아시아 최고의 연구기관</div> </div>				
전략목표	근거기반의료의 사회적 의제 도출 및 근거 확산	의료기술평가 역량 강화	근거기반 정책연구의 리더십 확보	효율적 경영체계 구축	연구인프라 강화
전략과제	<ul style="list-style-type: none"> • 참여형 연구주제 도출 시스템 구축 • 정책근거에 대한 사회적 합의 기반 지원 • 신속한 근거창출의 기능 확보 및 근거확산 촉진 	<ul style="list-style-type: none"> • 사회적 수요에 기반한 개별 의료기술평가로 정책근거 제공 • 의료기술평가 방법론 체계화 및 연구방법론 모형화 • 조기단계 유망 의료기술 발굴 및 지원 • 신의료기술 평가 체계의 효율성 제고 	<ul style="list-style-type: none"> • 근거기반 정책연구의 전문성 제고 • 근거기반 정책연구 수월성을 위한 내부역량 강화 	<ul style="list-style-type: none"> • 효율적 조직 운영 체계 구축 • 홍보 및 협력 강화 	<ul style="list-style-type: none"> • 연구역량 강화를 위한 내·외부 인력 확보와 교육체계 강화 • 학술정보, 통계 등 연구지원시스템 강화 • 연구결과의 정책화를 위한 대외 협력체계 강화 • 국제협력을 통한 연구 전문성 강화

그림 24. NECA의 뉴 비전 체계

2.3.8. 향후 진행 프로세스

뉴 비전 체계 아젠다 도출 이후 내부적으로 진행해야 할 후속 프로세스는 다음과 같다. 첫째는 내부 구성원 검토와 의견 수렴을 통해 최종 안을 확정하는 것이 필요하다. 그 다음으로는 내부 조직구성원 뿐만 아니라 외부 이해관계자들에게 확정된 뉴 비전 체계를 알리고 공감대 형성을 유도하기 위해 다양한 교육 및 홍보 프로그램을 활용할 필요가 있다. 이를 위해서는 전체 조직 구성원에 대한 교육 및 워크숍, 신입사원에 대한 교육 프로그램 마련, 보도자료 배포, 홍보자료(홈페이지, 브로슈어, 수첩, 스티커 등)

수정 및 제작, 비전 선포식 등을 시행할 수 있다. 그리고 이러한 홍보 활동뿐만 아니라 기관에서 수행하고 있는 다양한 연구 및 사업에 대해서도 검토가 필요하다. 앞으로 매년 수립하는 기관 사업계획에 지속적으로 반영할 수 있도록 비전과 전략목표, 전략목표와 전략과제의 정합성 검토를 정례 과정으로 만들고, 전략과제의 중요도와 시급성 판단에 있어서도 미션과 비전을 고려한 검토 과정을 정례화 하도록 한다. 또한, 매년 환경 변화 및 조직의 역량 진화에 따라 비전의 적정성을 검토하고, 3~4년마다 전면 재검토를 통해 새로운 비전이 지향점으로 제시될 수 있도록 한다. 마지막으로 비전 달성을 위한 다양한 활동이 제대로 진행되고 있는지 지속적인 모니터링과 평가체계를 구축하는 것이 필요하며, 이러한 평가 결과는 비전 체계에 피드백 될 수 있도록 한다.

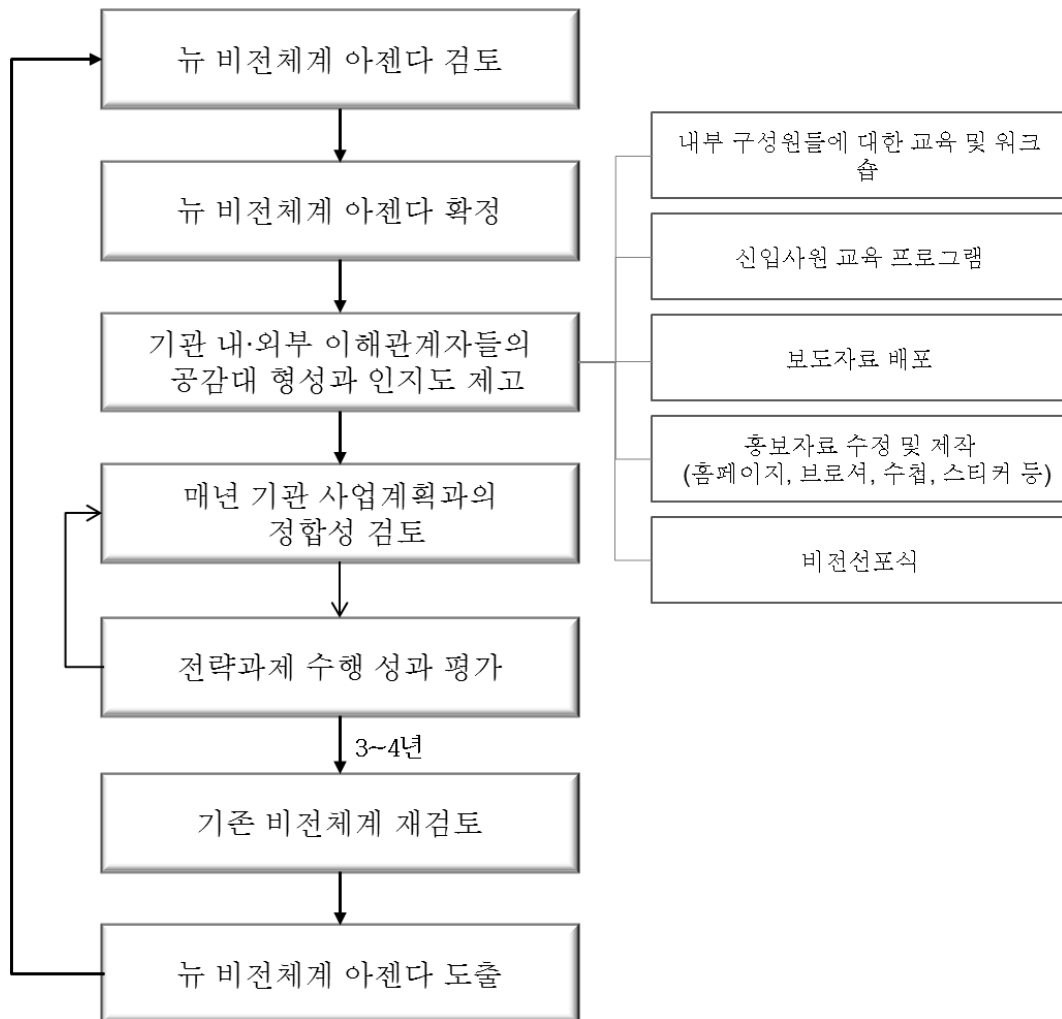


그림 25. 향후 진행 프로세스

Ⅲ. 역할과 기능

3.1. 정부출연 연구기관으로서 NECA의 기존 역할

3.1.1. 정부출연 연구기관

연구기관은 크게 구분하여 순수 학문적인 연구를 수행하는 대학의 연구기관, 산업계의 생산 활동과 관련한 구체적 요구를 충족시키기 위해 응용연구를 중점 수행하는 기업부설 연구기관, 그리고 그들 간 중간적인 위치에 있는 정부출연 연구기관이 존재한다. 이들 연구기관은 연구의 목적, 연구 결과의 이용 가능성에 따라 기초연구와 현실적으로 파생되는 응용연구를 수행하게 된다. 특히 기초연구는 학문적 이론 연구를 위한 순수 기초연구, 특별한 목적을 두고 수행하는 공공목적의 목적 기초연구, 전략적 의도로 활성화시키고자 하는 전략 응용연구, 그리고 기업과 특정 출연 연구기관 위주로 진행되는 다양하고 특수한 기술개발연구 목적의 특정 응용연구 등으로 구성된다. 다음 그림에서 각 연구기관의 유형과 수행하는 연구의 종류를 분류해 놓았다.

		정부출연 연구기관	대학 연구기관	기업부설 연구기관
연구의 목적, 연구 결과의 이용 가능성에 따른 분류	기초연구			
	순수기초연구		●	
	목적기초연구	●		
	전략응용연구	●		
	특정응용연구			●
	응용연구			
목표 지향적 전략적 기초연구사업 추진의 유형	국가정책/기본계획 반영한 중점연구			
	발전 가능성이 큰 미래 유망연구			
	사회적 현안/잠재적 이슈 연구			
	국가차원의 전략적 보호육성이 필요한 연구			

그림 26. 연구기관에 따른 수행 연구의 분류

정부출연 연구기관의 역할은 정부의 감독, 조정을 받으며 대학의 순수 학문적인 연구와 산업계의 생산 활동과 관련한 구체적 요구 사이에 존재하는 괴리를 메워주는 중간적인 위치에 있다. 정부출연 연구기관은 비영리 조직체로서 국가적 중장기 연구개발 및 국가 과학 기술의 저력 배양을 위한 기초, 응용연구 그리고 다른 연구기관이나 산업계의 연구를 지원한다. 연구의 역할 측면에서 민간 기업이나 시장기능으로는 충족될 수 없는 연구개발 분야 즉, 비 시장부문, 사회적 비용과 사적 비용이 일치하지 않는 부문에 있어서의 목적 기초연구, 산업 구조의 특성 상 민간의 연구개발이 어려운 업종 부문, 민간으로서는 위험부담이 큰 신 산업기술 등의 전략 응용연구를 담당한다.

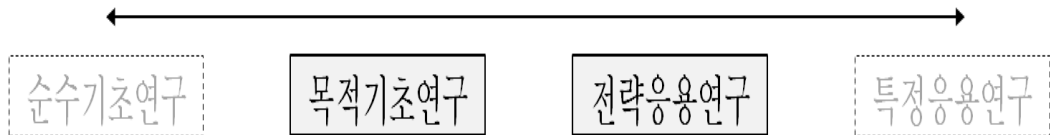


그림 27. 정부출연 연구기관의 수행 연구 영역

특히 정부출연 연구기관에서 수행하는 목적 기초연구와 전략 응용연구는 목표 지향적인 전략적 기초연구사업 추진 유형에 따라 분류할 때, 다음과 같은 네 가지 유형의 연구들을 진행한다고 본다. 첫째, 국가 정책 및 기본 계획을 반영한 중점연구, 둘째, 발전 가능성이 큰 미래 유망연구, 셋째, 사회적 현안 및 잠재적 이슈에 관한 연구, 넷째, 국가 차원의 전략적 보호 육성이 필요한 연구 등이 그것이다. 다음은 정부출연 연구기관으로서 수행해야 하는 목적 기초연구와 전략 응용연구의 수행 현황을 알아보려고 한다.

□ 타 정부출연 연구기관의 연구수행 활동

한국보건사회연구원, 산업연구원(이하 KIET) 등 기존 국내 연구기관의 경우, 목적 기초연구와 전략 응용연구를 어느 정도 균형적으로 수행하고 있다. 한국보건사회연구원에서 발간하는 자료의 경우, 2012년 5월 현재, 연구보고서(기본연구 과제물) 786편, 정책보고서(수탁연구 과제물) 1,159편으로 정책보고서 편수가 조금 더 많다. 보건복지포럼, 보건사회연구, 보건복지 이슈 & 포커스 등 보고서 이외의 정기간행물도 발간하고 있다.

KIET의 경우, 역시 기본과제(연구원 내부 중장기 수행연구)와 정책연구(정부부처 및 지역발전연구원 등으로부터의 용역)를 어느 정도 균형적으로 수행하고 있으며, 연구 수행 편수는 용역연구를 포함한 정책연구 편수가 더 많다.

3.1.2. 정부출연 연구기관으로서 NECA의 기존 역할

정부출연 기관으로서 NECA는 순수 기초연구나 특정 응용연구보다는 목적 기초연구 및 전략 응용연구를 주로 담당하는 기관이다. 이와 같은 관점에서 볼 때 해당 연구 수행에 있어서 NECA의 현황과 이슈를 알아보고 개선방향을 제시하고자 한다.

3.1.2.1. NECA의 현황과 이슈

NECA는 목적 기초연구에 비해 전략 응용연구의 비중이 매우 적다. 기본연구 과제 편수는 2012년 9월 현재 133편이며, 이 중 발행된 연구보고서는 49편이다. 그러나 정책연구(보건복지부, 심평원 등으로부터의 용역연구)는 10편으로 정책연구의 비중이 매우 적다. 설립 당시 정책근거 연구기관으로 출발했음에도 불구하고, 전략 응용연구의 비중과 성과가 취약함으로 말미암아 NECA의 조직 정체성 확립에 문제가 되고 있다.

이에 영향을 끼치는 것으로서, 정책근거 연구기관으로서 대외 인지도가 매우 낮으며, 연구의 내용에 있어서도 유관 기관과 중복 현상이 지적된다.

3.1.2.2. 개선방향

NECA는 우선적으로 기관의 조직 정체성 확립이 시급하다. 조직 정체성을 구성하는 세 가지 요인은 핵심성, 차별성과 지속성인데, 이들 속성을 지향함으로써 고유의 정체성을 확립해야 한다.

‘핵심성’ 차원에서 의료기술의 안전성, 효과성, 비용-효과성 평가를 위한 선진적 연구역량과 전략 응용연구의 비중을 확대하도록 하며, 이를 통해 정책 결정을 위한 근거를 제시할 수 있는 연구개발에 힘써야 한다. 또한, 아직 통일되지 않은 개념과 관계의 재정립이 필요하다. 예를 들어, 평가(assessment), 사정(appraisal), 정책결정(decision making)의 주요 개념을 NECA 내부 및 외부 유관 기관과의 관계 중에서 통일적으로, 명확하게 정의해야 한다. 또 하나의 예로, 기술평가 상 신의료기술과 기존 의료기술의 정의가 통일성 있게 내려져야

한다.

‘차별성’의 차원에서는 고유 연구주제 선정 기준을 명확히 하고 우선순위를 도출함으로써, 타 기관과 구별되는 NECA 고유의 연구영역을 정립해 나가야 한다.

‘지속성’의 차원에서는 연구의 질적 관리를 통해 NECA의 영역을 지속 성장시키도록 한다. 이때 연구 영역 측면에서 다양한 성격의 연구를 다룰 수 있어야 하는데, 기술평가 및 분석, 정책, 제도, 서비스, 그리고 비용-효과분석 연구의 균형을 추구하도록 한다.

(I) 근거 개발의 역량 강화와 전문화 추구

핵심성, 차별성과 지속성을 바탕으로 NECA 고유의 역할을 확립하기 위해 첫째, 근거 개발의 역량을 강화하고 전문화를 추구하도록 한다. 역량 강화와 전문화를 위하여 다음 두 가지의 방향을 제시한다.

□ 기존 연구 영역의 확장

기존 연구 영역이 제한적이기에 두 가지 차원에서 확장을 제안하고자 한다.

먼저 HTA 연구 영역의 확장을 고려하도록 한다. 국내에서 기존 의료기술평가(HTA: Health Technology Assessment)의 개념은 의료기술에 대한 과학적인 평가(assessment)에 국한되어 있다. 이는 연구주제의 선정으로부터 기술평가를 종료하는 단계까지를 지칭한다. 본 과제에서 제안하는 HTA 연구의 영역은, 기존에 과학적인 평가까지로 국한되었던 HTA 연구의 범위를 확장하자는 것이다. 기술평가의 종료가 이루어지고 난 이후, 정책근거로서 유용하다고 판단되는 연구에 대하여 사정(appraisal)의 단계까지 진행하는 것을 HTA 연구 범위 속에 구조적으로 구성하도록 한다. 즉, 확장된 개념의 HTA 영역은 과학적 평가 자료에 기초하여 가치를 판단하는 사정까지 범위에 포함한다. 물론 이때 모든 연구들이 사정의 단계까지 진행되는 것은 아니다. 연구 내용의 유형에 따라 과학적인 평가에서 종료하는 경우도 있을 것이고, 가치 판단을 위한 사정 단계까지 진행되는 경우도 있을 것이다. 다음 그림은 기존 HTA 연구의 영역과 확장된 개념의 HTA 연구 영역을 비교하여 보여준다.

기존 HTA 연구 영역을 새롭게 확장하기 위해서는 다음 세 가지의 활동이 반영되어야 한다. 첫째, 기초연구 결과를 관련 정책과 제도에 적극적으로 반영하

려는 자세가 필요하다. 둘째, 유사 연구를 행하는 유관 기관과의 협의가 구조적으로 이루어져야 하며, 정책 결정을 내리는 주무 부처와 긴밀한 연계가 뒷받침되어야 한다. 셋째, 기관 내 및 기관 간 원활한 연결을 위한 시스템적 뒷받침이 마련되어야 한다.

이와 같이 기존 HTA 연구 영역의 확장과 더불어 제안하는 것은, 신의료기술 평가와 함께 기존 의료기술 평가를 주도하자는 것이다. 이때 기존 의료기술에 대한 통일적인 정의가 먼저 NECA 내·외부에서 이루어져야 할 것이고, 기존 의료기술로 분류되는 연구들을 위하여 내·외부의 요구를 적극적으로 발굴해야 한다. 아울러 긴급성을 고려하여 빠른 기술평가가 필요한 기술의 경우, 시대적 요구에 신속하게 대응할 수 있는 연구 영역을 개발하도록 한다.

□ 신규 영역의 정립

기존 HTA 연구 영역의 확장과 더불어, 정책연구 기능에 집중하는 신규 영역을 정립할 필요가 있다.

정책연구의 선정 기준으로서 다음과 같은 분야의 연구를 우선 고려한다. 환경 변화에 따라 신규 수요가 발생하는 분야, 보건의료기술과 직·간접적으로 관련성이 있는 분야, 기존 연구기관에서 전문성이나 역량이 부족한 분야, 아직 종합적인 접근이 부족한 보건의료정책 기획 연구 등이 유망한 분야이다.

연구방식의 측면에서는 소요 기간이나 결과의 적용 시기에 따라 중장기 기초 연구, 단기 용역연구, 초단기 신속대응 연구 등의 방식이 있을 것이다.

선정 시, 우선 분야로 다음과 같은 연구를 지향하는 것이 적절하다. 1) 보건의료기술 관련 정책연구, 2) 보건의료정책의 중장기 발전 및 전략 연구, 3) 제

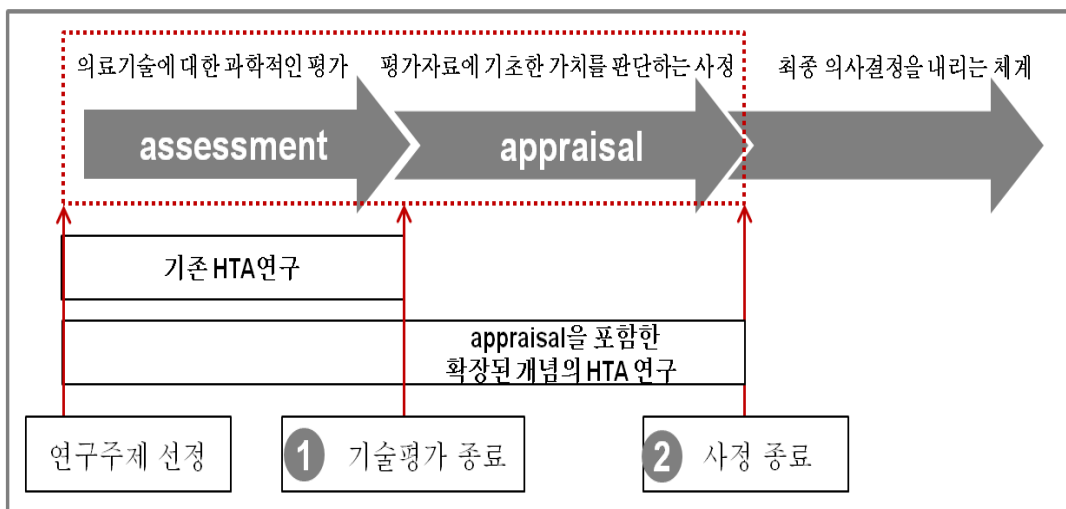


그림 28. 기존 HTA 연구 영역과 확장된 개념의 HTA 연구 영역

도, 시스템의 비용-효과분석 연구. 구체적인 안을 제시하자면, 보건복지부와 질병관리본부 등 주무 부처와 산하 기관에서 최근 발주한 용역과제 중 상기 기준에 해당하는 영역을 일종의 틈새 영역이자 NECA의 고유 연구 영역으로 선정할 수 있다. 다음 도표는 2011년 1년 간 발주한 질병관리본부의 연구 과제 중 NECA의 고유 연구 영역으로 설정할 수 있을 만한 주제를 분류한 내용의 일부이다. 보다 구체적으로 분석한 용역과제 분류표는 보건복지부 용역과제의 분석 내용과 함께 본 보고서 마지막 부분인 부록(appendix)에서 제시하고 있다.

표 6. 일본 용역과제_2011 주제 분류를 통한 NECA 신규 연구 영역의 추천

제목	NECA	시스템/정책/제도	질환/치료법/진단/실험실연구	비용효과분석
국가백신연구센터 설립 타당성 분석 및 최적모델 개발연구	○	○		
기후변화 건강영향 감시체계 및 타당성 평가 연구	○	○		
민간공공협력 결핵관리 사업 경제성 분석 및 효과 평가	○	○	○	○
생애전환기 건강진단 골밀도 측정도구의 비용효과분석 연구	○		○	○
의료관련 감염관리를 위한 중재 연구 및 효과 분석	○	○		
장기 등의 적출, 이식 비용 분석 조사 연구	○		○	○
중소병원의 수술 예방적 항생제 적정사용 향상을 위한 정책 개발	○	○	○	
한국형 결핵발생 예측모형 개발과 결핵퇴치 정책의 효과 분석	○	○	○	

(2) 교육과 홍보를 통한 인식 확산

NECA의 조직 정체성 확립을 위하여 내부에서 고유의 연구 영역을 확보하는 작업에서 나아가, 내부 교육과 외부 홍보를 통해 대내외적인 인식을 확산시키도록 한다. 이를 위하여 첫째, 정책 결정을 위한 근거 제시의 중요성과 역할에 대한 인식을 내부적으로 교육한다. 둘째, 내부적인 교육은 업무 교육 이외에 NECA의 비전, 전략 및 조직 정체성 등에 대하여 내부 직원을 대상으로 워크숍, 캠페인 등을 통해 조직 정체성 인식을 도모하고 공유한다. 셋째, NECA 고유의 연구영역에 대해 보건 관련 학회 및 NECA 주최 워크숍 등 외부 행사를

진행함으로써 NECA의 존재감을 확산한다.

3.2. 기능 현황과 개선(프로세스 관점)

목적 기초연구와 전략 응용연구를 수행하기 위한 NECA의 연구 프로세스는 연구 주제의 선정, 연구진행, 연구결과의 확산과 정책적 활용이라는 일련의 과정으로 구성되어 있다. 본 장에서는 이와 같은 연구의 기본 프로세스에 입각하여 NECA의 기능 관련 현황을 살펴보고 개선안을 제시하기로 한다. 이때 NECA의 기능에 대한 프로세스 관점의 논의는 시스템화를 지향하자는 것이 핵심이며, 시스템화는 기본적으로 객관성, 투명성, 신뢰성 중심의 가치로 구성된다.

	연구주제 선정	연구 진행	연구결과의 확산 및 정책적 활용
NECA 현황	<ul style="list-style-type: none"> 기존 연구주제 선정 방법은 공정성 문제, 바이어스 가능성 정책근거 연구는 기존 주제 선정 방법으로는 부적합 유관기관의 아이디어 반영 어려움 	<ul style="list-style-type: none"> 연구관리 시스템 미흡 <ul style="list-style-type: none"> 방법론의 기준분류체계 미비 관리체계 미약 연구지원 미약 연구관리 역량 부족 <ul style="list-style-type: none"> 중진급 연구원 등 	<ul style="list-style-type: none"> 연구성과의 대외적 확산 노력 부족 연구결과의 정책적 유용성 낮음 정책근거연구 프로세스 미확립
이슈 진단	<ul style="list-style-type: none"> 연구주제 선정을 위한 대외협력, 정보 및 지식, 인적자원, 조직 및 운영시스템 인프라 부족 	<ul style="list-style-type: none"> 연구 진행을 위한 대외협력, 정보 및 지식, 인적자원, 조직 및 운영시스템 인프라 부족 	<ul style="list-style-type: none"> 연구결과 확산 및 정책적 활용을 위한 대외협력, 정보 및 지식, 인적자원, 조직 및 운영시스템 인프라 부족
개선방향	<ul style="list-style-type: none"> 연구주제 선정의 시스템화 주제제안방식의 다양화 단계별 매뉴얼 작성 여러 번의 심사(review)를 구조화 모든 단계에 대해 표준화된 일정 계획 제시 내용, 담당인력, 아젠다 등의 웹사이트 게재를 통해 공공 참여를 구조화 	<ul style="list-style-type: none"> 연구 진행의 시스템화 단계별 매뉴얼 작성 가이드라인 제시 연구관리자 역량에 대한 지침 마련 관련 이해당사자들의 의견 수렴을 위한 공식 절차 제도화 웹사이트 구조화 	<ul style="list-style-type: none"> 연구결과 확산 및 활용의 시스템화 가이드라인 제시 단계별 표준화된 일정 계획 마련 유관기관과의 정보 공유 및 협력을 위한 절차 마련 성과확산 방법의 다양화 문서화, 매뉴얼화, 웹사이트 게시 정책결정기관에 제시할 근거 생성과 확산을 위한 프로세스 마련

그림 29. NECA의 기능 현황과 개선 방향(프로세스 관점)

3.2.1. 연구주제 선정

3.2.1.1. NECA의 현황

기존의 연구주제 선정 방법은 전 국민 대상 수요조사, 소수 자문위원단 위주의 주제 선정, 내부 임원회의 등을 통해 이루어지고 있다. 그러나 현재의 주제 선정 방법은 다음과 같은 문제점이 있다. 내부적 프로세스 상 선정된 연구주제의 객관성, 공정성, 포괄성, 사회적 이슈 내포 수준이 미흡하며 바이어스 가능성이 많다. 나아가 내부적인 프로세스 혹은 외부 전문가 소수에 의존한 구조 때문에 다양한 유관 기관의 아이디어 반영이 쉽지 않다. 또한 기존 방법으로는 기술평가 영역을 넘은 정책근거 연구를 위한 주제 선정이 어렵다. 이와 같은 현상은 연구주제 선정을 위한 대외협력, 정보 및 지식, 인적자원, 조직 및 운영시스템 인프라 등이 부족한 이유에서 기인한 바이다.

3.2.1.2. 개선방향

개선을 위하여 다음과 같은 방식으로 연구주제 선정 프로세스를 시스템화하도록 제안한다. 첫째, 주제 제안 방식을 다양화 한다. 이를 위해 다음과 같은 다양한 방법을 제안한다; 관련 단체 및 기관에 평가를 필요로 하는 주제를 신청(제안)하도록 협력관계를 유지한다. 관련 학회를 통한 연구과제 응모방식을 취함으로써 주제를 도출하는 절차를 보완한다. 사회와 국가 차원의 공적 근거를 생성할 필요성이 있는 주제를 도출하기 위해 기획을 통해서 연구주제를 선정한다. 그리고 공적 의사결정 주체인 정부, 건강보험공단, 심사평가원, 식약청 등과의 주기적인 회의체를 활용한다. 둘째, 단계별 매뉴얼을 작성한다. 프로세스의 체계화는 형식지(形式智)화 된 문서화를 기반으로 이루어진다. 연구주제 선정을 위한 제반 단계 별로 매뉴얼을 작성함으로써 활동과 책임자, 자원의 소스와 유관 관계 등을 명시할 필요가 있다. 셋째, 여러 번의 심사(review)를 구조화시킨다. 프로세스의 객관성과 투명성을 위하여 연구주제의 최종 선정에 이르기까지, 여러 번에 걸쳐 다양한 주체에 의한 심사 과정을 구성하도록 한다. 최적의 연구주제 선정은 곧 실질적인 연구결과에 직접적으로 영향을 끼치기 때문이다. 넷째, 모든 단계에 대해 표준화 한 일정 계획을 제시한다. 일련의 활동들을 표준 시간표에서 준비함으로써, 미리 예측하고 자원의 할당을 계획하는 것이 중요하다. 다섯째, 내용, 담당 인력, 아젠다 등의 웹사이트 게재(공표)를 통해 공공 참여를 구조화한다. 웹사이트를 통한 공공 게재는 투명성과 신뢰성을 보장한다.

참고로, 타 기관의 연구주제 선정 프로세스 사례를 살펴본다.

□ NICE의 경우

영국 NICE의 경우는 주제 리뷰를 위하여 상임위원회 외 별도의 위원회 혹은 패널을 구성하고 있다. 해당 의료기술의 지시사항(remit)과 범위(scope)를 정함으로써, 사정(appraisal)을 위한 프레임워크를 미리 구상하며, 바로 이 단계에서 해당 의료기술이 사정 과정을 거칠 것인지에 대해 의뢰를 받아야 다음 단계로 진행할 수 있으며, 그렇지 아니면 그 의료기술에 대해서는 사정(appraisal)단계로의 이행 없이 평가(assessment) 단계에서 종료한다.

□ AHRQ의 경우

미국은 AHRQ에서 연구주제를 선정하게 되는데, AHRQ와는 별도의 기관으로 국가자문회의는 연구주제의 우선순위에 대해 자문하고 추천하는 역할을 한다. 이 자문회의는 21명의 패널로 구성되는데, 의료시스템과 AHRQ의 연구가 임상행위의 질, 성과와 비용-효과성을 개선하기 위하여 건의해야 할 가장 중요한 문제에 대해 다양한 견해를 가진 민간 부문 전문가로 구성되어 있다. 전문가는 의료의 기획, 제공, 구매, 소비 및 연구를 대표하는 사람들로 HHS 장관에 의해 임명되며 임기는 3년이다.

□ 국내 KIET의 기본과제 연구주제 결정 프로세스

KIET는 연구주제의 취합 단계에서 내부 연구자 중심으로 연구주제를 취합한다. 이때 특정한 연구주제 선정 프로세스 내 주무부처의 의견을 반영하는 공식 프로세스가 구조화되어 있다는 것이다. 주제 선정단계 뿐 아니라 연구주제를 평가하는 단계에서도 역시 주무부처의 의견이 반영되도록 하고 있다.

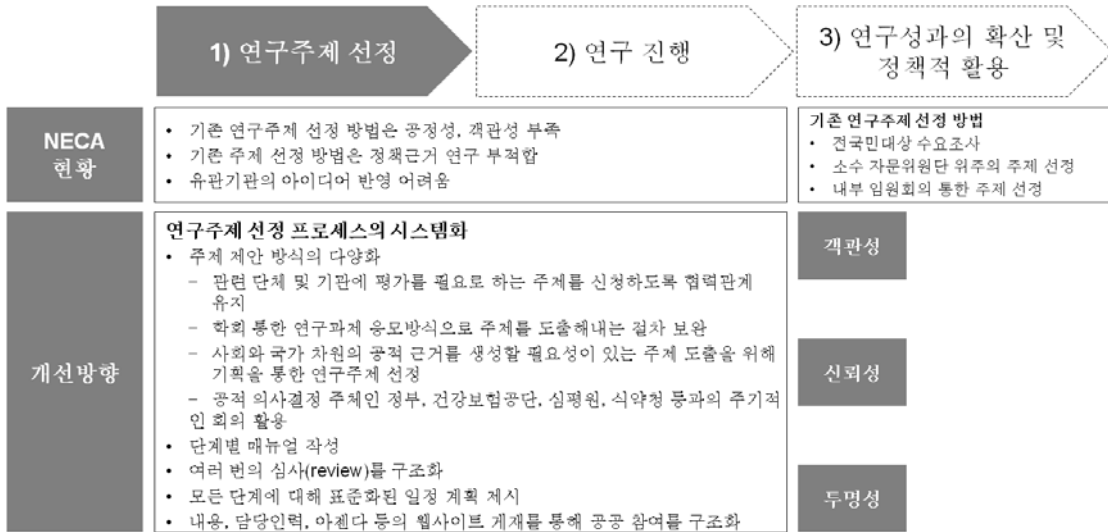


그림 30. 연구주제 선정

3.2.2. 연구 진행

3.2.2.1 NECA의 현황

주제가 선정된 이후 본격적으로 연구를 수행하게 되는 연구 진행 프로세스에 있어서, 기존의 NECA 프로세스는 총체적인 관리 체계와 총괄 역할을 하는 관리 역량의 보완이 필요하다.

연구관리 체계에 있어서, 구체적으로는 연구업무 분담과 책임 소재가 명확하게 정립될 필요가 있고 방법론의 기준 분류체계의 정립이 요구된다. 연구관리 체계의 확립은 매우 중요한데, 관리의 체계화를 통해서 연구 지원 역량이 확보되는 효과가 있기 때문이다. 또한, 연구관리 역량 측면에서도 연구의 총체적인 방향성을 제시하고, 대외 관계를 주도할 수 있는 중진급 연구원의 이직이 많기 때문에 보충적 역량이 필요하다. 이와 같은 부족 현상은 연구의 진행을 위한 대외협력, 정보 및 지식, 인적자원, 조직 및 운영시스템 인프라 등이 부족한 이유에서 기인하고 있다.

3.2.2.2 개선방향

개선을 위하여 다음과 같은 제안을 통해 연구진행 프로세스를 시스템화 하도록 한다. 첫째, 연구업무 분담과 명확한 책임 소재의 명시를 위하여 문서화 작

업을 통해 단계별 매뉴얼을 작성하도록 한다. 프로세스의 매뉴얼화는 체계적 구조를 갖추는 첫 걸음이다. 둘째, 방법론의 기준분류체계 등 연구의 질적 관리를 위한 가이드라인을 제시한다. 셋째, 연구관리자의 필요 역량에 대하여 지침 및 충족방법을 마련하도록 한다. 넷째, 내용, 담당인력, 아젠다 등의 웹사이트 게재를 통해 공공 참여를 체계적으로 구조화시킨다. 웹사이트 게재는 투명하고 신뢰성 있는 연구 진행을 지향한다. 다섯째, 연구계획 단계부터 중간 및 최종 과정에 대해서, 이해관계자의 의견 수렴을 위한 공식적 절차를 마련하고 제도화한다. 다양한 의견 수렴은 연구의 객관성을 위해서 요구되는 사항이다. 이때 NECA의 내부 인력 혹은 위탁 인력으로 수행되고 있는 현행 구조에 추가적인 ad-hoc 기구를 참여시킬 수 있다. 이를 위해 도움이 되는 외국의 사례를 아래에서 소개한다.

□ 미국 사례

미국의 경우, 의료기술평가를 위한 실용 임상연구를 비롯한 대부분의 보건의료연구는 NIH에서 지원하지만, 이를 위한 인프라 지원은 대학 및 의료기관에서 협력적 관계를 통해 수행한다. 따라서 여러 기관 간의 긴밀한 협력 관계를 통해 의견을 교환하고 합의점을 찾는 객관적인 단계를 거치게 된다. 이때 협력은 이루어지되 책임 소재가 분명하여 연구 자체와 연구를 위한 인프라 지원 간의 경계를 분명히 정의하고 있다.

□ NICE 사례

NICE의 경우, 7개의 외부 리서치 센터가 5년 계약 단위로 외부 평가를 담당한다. NICE 내부에서는 관련 기술평가를 위하여 구성된 내부의 자문단(consultees)과 논평가(commentators)가 기존 상임위원회와 함께 평가하며, 이들 중 일부는 이후 사정 프로세스에도 관여함으로써 다음 단계와의 연관성을 확보한다. 즉, 수평적으로도 여러 기관의 협력과 소통을 원활히 하고 있으며, 수직적으로도 전 단계와 다음 단계 간의 협력과 연계성을 강조한다.

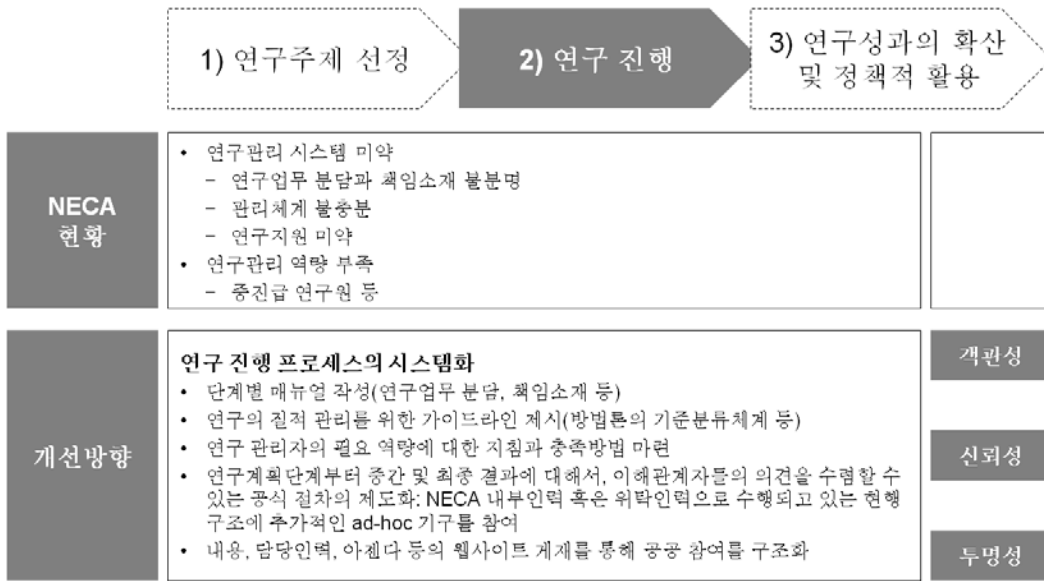


그림 31. 연구 진행

3.2.3 연구결과의 확산 및 정책적 활용

3.2.3.1 NECA의 현황

수행된 연구의 결과는 대외적인 확산 활동을 통하여 학문적, 실질적으로 기여하여야 한다. 또한, 확산 활동은 NECA의 대외 인지도를 높이는 성과를 가져오게 된다. 과학적 기술평가 연구의 확산과는 다른 영역의 활동으로서, 전략적이고 정책적 근거를 갖고 있는 연구결과에 대하여 정책적인 활용 프로세스를 통해 정책결정으로 이행시키는 활동이 요구된다. 이와 같은 대외적인 확산과 정책적 활용 프로세스와 관련한 NECA의 현황은 다음과 같이 요약된다. 우선 매년 많은 연구가 이루어지고 있으나, 각 연구 성과에 대해 대외적으로 확산시키려는 노력은 부족하다. 무엇보다도 정책근거 연구에 대한 후속 프로세스가 미 확립되어 있는 상황이다. 연구결과 자체도 정책적 유용성이 크지 않은 연구가 많으며, 또한 정책근거 연구 프로세스가 확립되어 있지 않다. 이와 같은 현상 역시 연구결과의 확산 및 정책적 활용을 위한 대외협력, 정보 및 지식, 인적자원, 조직 및 운영시스템 인프라 등이 부족한 데서 기인하고 있다.

3.2.3.2 개선방향

연구결과 확산 및 활용 단계의 개선을 위하여 다음과 같은 방안을 통해 프로세스를 시스템화 하도록 제안한다. 첫째, 현재 성과의 확산작업이 수반되지 않은 결과물이 많이 발견되므로, 논문게재, 발표, 세미나, 토론 등의 다양한 방법을 통해서 '모든' 결과물에 대하여 성과를 확산시키려는 노력을 기본 방향으로 설정한다. 성과확산의 구조화는 연구 활동의 동기부여를 위한 유용한 도구가 되기도 한다. 둘째, 성과확산의 방법을 다양화 한다. 기존의 방법 외에 정보센터 활용, 임상연구지원센터와의 연계를 통해 정보 공유 및 협력 위한 플랫폼 제시, 유관 기관과의 정례 워크숍, 특히 정책결정 기관 중 직접적으로 관련된 주무부처와의 공동 세미나 등은 방법의 다양화 뿐 아니라 소통을 위한 관계적 인프라 조성의 역할을 담당할 수 있다. 셋째, 유관 기관과의 정보 공유와 협력을 위한 절차를 마련한다. 이때 전문가, 정책결정자, 국민에 대해 연구성과 확산과 홍보를 위한 다양한 방식을 활용한다. 넷째, 단계별 매뉴얼을 작성한다. 그리고 다섯째, 가이드라인을 제시한다. 단계별 매뉴얼과 가이드라인은 연구주제 선정과 연구 진행 프로세스의 체계화 논의에서도 거듭 거론된 내용으로, 프로세스의 체계화를 위한 중요한 도구로 역할을 하기 때문이다. 여섯째, 모든 단계에서 표준화 된 일정 계획을 제시한다. 표준 일정 계획의 수립을 통해서 사전 계획과 위험관리를 진행할 수 있다. 일곱째, 확산과 정책적 활용 단계에 대하여 내용, 담당인력, 아젠다 등의 웹사이트 게재를 통해 공공 참여를 구조화한다.

아울러 근거연구의 정책적 활용을 위한 프로세스를 체계적으로 마련하도록 한다. 정부 주무기관 등 정책결정 기관에 의료기술평가 결과 생성된 근거를 제공할 수 있도록 기관 간 역할을 명확히 정립하고, 이를 위한 공식적 절차를 확립한다. 이때 사정(appraisal)의 개념과 필요성에 대하여 내부적으로도 아직 동일한 시각을 가지고 있지 않은 상황이기 때문에, 프로세스 정립과 역할 규명에 앞서서 대내적인 합의와 공유 캠페인이 긴급하다. 위에서 논의한 HTA 연구 영역의 확장이라는 입장에서, 평가에서 나아가 사정에 이르는 프로세스에 관해 그 개념과 중요성 및 해외 사례 등을 다루는 내부 워크숍을 진행함으로써 내부 인력의 이해를 증진시키도록 한다.

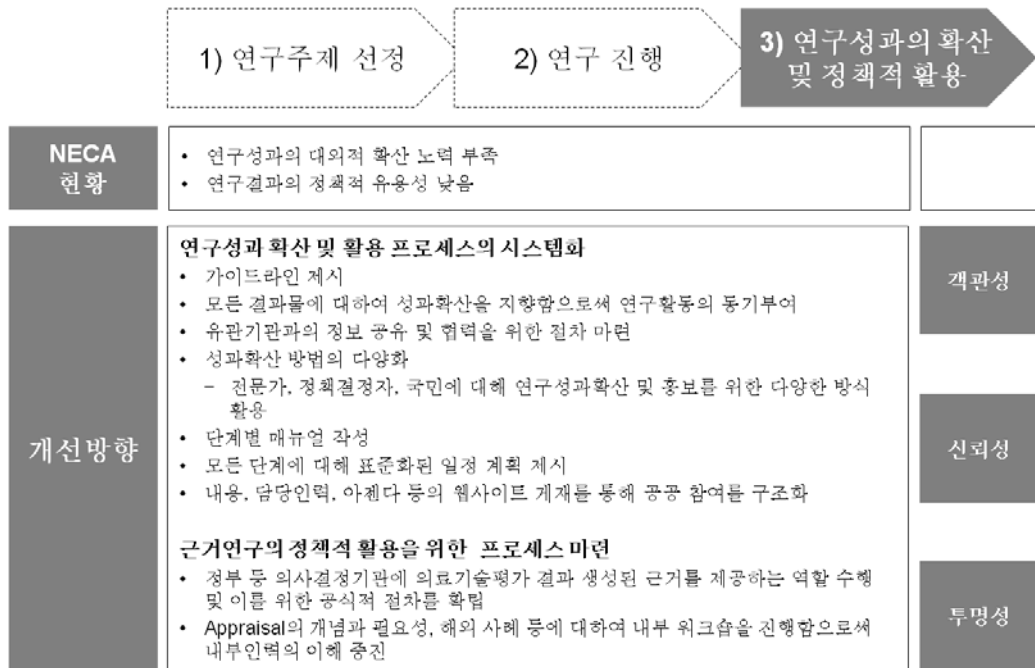


그림 32. 연구성과 확산과 정책적 활용

3.2.4 근거 연구의 정책적 활용을 위한 프로세스의 특징

NICE의 평가와 사정 프로세스는 다음과 같은 특징을 가지고 있다. 즉, 객관성, 투명성 및 유기적 연결을 특징으로 하는데, 그 내용을 구체적으로 살펴보기로 한다. NICE가 전개하는 HTA 프로세스는 활동에 앞서서 핵심 가치에 대한 인식과 공유가 선행적으로 이루어졌음을 발견하게 된다. 본 절에서는 객관성, 투명성 및 유기적 연결이라는 가치가 활동 상의 모든 프로세스에 스며들어 어떻게 나타나는지에 대해 몇 가지 예를 들어 제시한다. 이 예제들을 통하여, NECA의 연구 프로세스가 어떻게 핵심 가치를 반영할 수 있는가에 대한 시사점을 도출할 수 있을 것이다. 이러한 특징을 지니고 있는 NICE의 HTA 연구 프로세스에 대해서는 웹사이트에서 제공하는 관련 문서를 참고하기 바란다 (www.nice.org.uk/aboutnice).



그림 33. 영국 NICE, HTA 프로세스의 특징

□ 객관성

객관성이란 논란의 여지를 최소화시켜 동일한 언어와 의미로 이해되는가의 수준을 지칭한다. 과학지식이나 그 지식을 생산하는 등의 프로세스가 개인마다 상이한 수준에서 주관적이지 않고 상호주관적(intersubjective)인 경우이다. 이런 의미의 객관성은 프로세스 상 적절한 방법론을 공정하고 편견 없이 적용하며, 그로부터 얻어진 결과에 대해서도 최대한 공정하고 합리적으로 평가함으로써 최종 결론을 내린다는 것을 의미한다. 이런 의미의 객관성은 절차적 객관성이라 할 수 있다. NICE는 HTA 프로세스 상 객관성을 구현하기 위하여, 많은 단계에서 여러 이해관계자의 협업을 구조화시키고 있다. 기구 구성된 정규위원 외에 NICE와는 독립된 상설조직을 두고 있으며, 이 조직은 공식적 프로세스를 통해 해당 의료기술의 사정(appraisal)에 적합한 다양한 이해관계자의 의견수렴과정을 구조화하였다.

참고로 이 위원회의 다양한 구성원을 소개한다. 평가과정에서 consultees와 commentators가 선정한 2명의 환자 전문가와 2명의 임상전문가(이들은 공개 세션의 첫 세션에만 참석), consultees로 활동하는 지역 보건의료이사가 선정한 2명의 위원회 전문가(commissioning expert)(이들도 공개 세션의 첫 세션에만 참석), NICE 스태프(공개세션의 마지막 세션에도 참석, 그러나 의사결정 권한은 없음), 2명의 업체/스폰서 대표(공개 세션의 첫 세션에만 참석), 2명의 guidance-producing organization 종사자, 2명의 ERG 멤버(공개세션의 마지막 세션에도 참석, 그러나 의사결정 권한은 없음). 상기 구성원은 참가하고 의견을 제시하나 모두 의사결정 권한은 없으며, 실질적인 의사결정 권한은 사정 위원회(Appraisal Committee)에게만 귀속된다.

□ 투명성

투명성이란 특정 기관 내 이해관계자의 관계에 영향을 미칠 수 있는 요인들에 대해서, 해당 이해관계자들이 정보를 신속하고 정확하게 파악할 수 있는 정도를 나타낸다. 광의의 개념으로는 내부의 지배구조와 통제장치가 적절히 확보되어 있는 정도라고 정의하기도 한다. NICE는 HTA 연구의 내용과 프로세스에 대하여 투명성에 입각한 정보 접근성을 허용하며 통제장치를 가동하고 있다. 사정위원회(Appraisal Committee)는 결정되는 가이드라인의 신뢰성을 사정 의사결정 프로세스의 투명성에서 찾는다. 투명성을 위한 NICE의 장치는 다음과 같다. 1) 투명성 확보를 위한 핵심 구조로서 모든 연구에 대하여 그 절차 및 내용을 공개하고 있다(openness to public on the website). 2) 사정위원회 개최 시, 위원회 멤버 외에 여러 이해관계자를 구조적으로 참가시키고 있으며, 20명에 해당하는 일반 참관인의 참석까지도 허용함으로써 프로세스의 투명성을 보장한다. 3) 사정 프로세스의 각 단계 별로 일정계획(timeline)과 진행 인력(위원회 구성원), 주제 브리핑 등의 자료를 공개한다. 예를 들면, 주제 선정과정 이후의 일정계획, 청원(appeal)의 발생과 진행사항 등의 내용 및 일정을 공개하고 있다. 공개의 방법은 웹사이트를 통해서 하고 있다.

□ 유기적 연결

HTA 연구는 다양한 연구주제를 다루고 있고 정책결정의 근거 제시 기능도 수행해야 하는 성격으로 말미암아 여러 종류의 기관과 긴밀한 연계관계를 필요로 한다. NICE는 기관과 기관, 그리고 프로세스 전개 상 단계와 단계 간 유기적 연결을 통해 긴밀한 연계를 구조화시키고 있다.

먼저 프로세스 간 유기적 연결을 그 특징으로 한다. 평가(assessment)에서 사정(appraisal)으로, 사정에서 청원(appeal)으로 진행되는 프로세스 단계에 있어서, 이전 단계에 참여했던 인원의 일부가 다음 단계의 구성원이 됨으로써 각 단계 간에 유기적인 연결이 이루어지고 있다. 예를 들어, 평가에서 사정으로 이행하는 단계에서, 평가를 담당했던 평가그룹 및 ERG의 2인과 consultees/commentator로부터 임상전문가, 환자전문가 각 2인이 다음 단계인 사정을 위한 사정위원회 위원으로 임명된다. 또한, consultees/commentator로 활동했던 지역 보건기관의 대표자 중 2인도 위원회 전문가(commissioning expert)로서 사정 위원회를 구성한다. 사정위원회 내에서 환자 전문가는 technology lead가 되어 위원회의 첫 회의 때에 이전

평가의 결과물인 평가보고서를 비롯하여 사정 이슈에 대하여 브리핑한다. 또한 사정의 결과물인 FAD는 웹사이트를 통한 공개 청원(appeal)을 포함하여, 평가를 담당했던 consultee/ commentator에게 청원(appeal)의 기회를 부여한다.

그리고 기관과 기관, 산업과 산업 간의 유기적 연결을 특징으로 한다. 위원회는 기 구성된 위원 외에 각 산업의 관련자를 임명하며, 다 기관의 의견을 통해 합의를 유도하는 구조이다. 이때 참여 구성원은 임상전문가(clinical specialist), 산업체(업체/스폰서), 환자그룹(patient expert), 정책기관(NICE staff, guideline-producing organization)으로부터 각 2명씩 인원을 배정한다.

3.3 인프라스트럭처(Infrastructure)

위의 장에서 논의한 내용은 연구 영역 관점에서의 NECA의 역할과 프로세스 관점에서의 NECA의 기능에 관한 것이었다. 본 장에서는 NECA의 연구 영역과 프로세스의 체계화를 지원하고, 그 효과를 극대화시키기 위한 기반시스템을 살펴보기로 한다. 기반시스템은 대외협력, 정보 및 지식, 인적자원, 조직 및 운영시스템 측면에서 다루며 NECA의 현황과 향후 개선방향을 제시하도록 한다.

3.3.1 대외협력: 대외협력과 연계 활성화

3.3.1.1 NECA의 현황

HTA 연구과정 상 대외협력이 중요한 인프라를 이루는 것은, 의료기술 평가에 관한 다양한 연구주제를 다루고 있고 정책결정의 근거 제시의 기능도 수행해야 하는 HTA 연구의 성격 때문이다. NECA의 기존 현황 측면에서 필요한 부분은 바로 대외협력이 중요하다는 인식과 그를 위한 노력이다. 유사 연구기관과 정책담당 유관 기관 및 의료기관, 관련 산업체 등과의 연계가 부족하며, 대외협력을 담당하고 있는 인력들 사이에서도 역할 분담이 명확하게 설정되어 있지 않다. 또한 정부, 연구원, 관계자 간 상호 협력을 위한 소통 창구 및 노력이 미약하며, 외부 전문가 및 정책결정자와 커뮤니케이션이 많지 않다. 아울러 보험급여 결정 시 근거를 지원하는 등 연구 결과를 정책에 반영하기 위한 법적, 제도적 장치가 부재하다. 법적, 제도적

장치는 NECA의 영역 밖의 문제이지만, 필요한 법적, 제도적 장치의 마련을 위한 건의와 대화의 장 마련 등의 시도가 필요하다.

3.3.1.2 개선방향

대외협력 인프라를 조성하고 확립하기 위하여 가장 우선 필요한 부분은 네트워크 형성의 중요성에 대해 NECA 내부적으로, 또한 유관 기관 간에 인식을 높여야 하는 노력이다. 중요성 인지의 주된 내용은 다음과 같다. 우선 NECA는 내·외부적으로 유관 기관들과 상호경쟁의 관계가 아니라 협력의 관계임을 주시시키도록 한다. 또한 의료기술 평가 기관에서 어떤 연구를 하고 있는지에 대해 이해관계자들의 인지가 중요하다는 것을 숙지시키도록 한다. 그리고 네트워크를 체계적으로 형성하고 협력관계를 구축해 가는 과정을 통해 과학적인 정보 교환과 외부 인력의 활용을 극대화하고, 지원을 활성화시킬 수 있는 전략을 모색한다.

이를 위하여 대외협력 관계의 유형 분류를 통해 보다 세분화되고 전문화된 협력 관계의 형성이 필요하다. 특히 다음과 같은 네 가지의 연계 네트워크의 유형을 제안한다. 첫째, 정부 및 유관기관 연계 네트워크를 구성한다. 이 네트워크를 통해서 정책결정 기관과의 상호관계를 개발, 유지시킬 수 있다. 둘째, 연구자 네트워크를 구성한다. 연구자의 소스는 순수 연구기관, 대학기관 등 다양할 것이며, 연구 관련한 의견과 정보 교환을 주목적으로 한다. 셋째, 소비자 네트워크를 구성한다. 이때 소비자란 일반 대중을 비롯하여 연구결과의 수혜자가 될 수 있는 의료기관과 산업체를 포함한다. 특히 의료기술 평가에 대한 의료계의 수용 여부를 위해 사전적으로 의료계의 협력을 이끌어내는 관계 형성이 중요하다. 넷째, 국제협력 네트워크가 필요하다. HTA는 이제 한 국가 안에서 이루어지는 활동이 아닌 범세계적인 연구 활동이다. 유럽에서도 EUnetHTA 네트워크를 통해 여러 국가가 활발히 공유하고 있는 등 국가 간 협력이 요구되는 분야이기 때문에 국내협력 네트워크와는 별개로 국제 네트워크를 구성하는 것이 요구된다.

이상 다양한 유형의 네트워크는 대외협력의 소재, 창구 및 방법 개발을 통해 다음과 같이 네트워크 각각의 체계화가 필요하다. 우선, 내부적으로 대외협력을 위한 역할을 명확히 분담, 협력을 위한 유관기관 간 접점을 발견하도록 한다. 접점에 대한 소통의 창구가 준비된 후에는 연구와 정책 관련 의제 등에 대해 공동으로 상의할 수 있는 기제를 마련한다. 둘째, 이와 같은 역할의 수행을 위하여 대외협력 업무 주관 팀의 기능을 활성화시키도록

한다. 기존 팀의 역할은 명확한 분담도 되어있지 않을 뿐 아니라, 여러 유형의 네트워크를 동시에 담당하고 공식적인 접점의 개발이나 지속적인 소통이 이루어지기 어렵다. 기존의 팀을 보다 세분화시켜서 재구성하고 업무 책임을 할당함으로써 활성화시키는 노력이 필요하다. 셋째, 원활한 대외협력을 위해서는 이벤트 기반이 아닌 정기적인 모임을 통하여 의견을 발의하고 공유하는 체제를 유지하는 것이 중요하다. 따라서 유관 기관과의 매월, 분기별, 연간 정기적인 세미나, 워크숍 등을 개최하는 것이 도움이 된다. 넷째, NECA 내부 회의에 공식적으로 외부 전문가를 초청함으로써 NECA의 활동을 알리고 교류 활성화를 도모하도록 한다.

□ KIET의 지식경제부와 커뮤니케이션 사례

KIET는 지식경제부와의 협업을 위하여 연구자 개인별로 단독한 네트워크를 구축하고 담당 부처 공무원과의 정보교환 등 빈번한 교류가 이루어지고 있다. 연구위원 급의 경우 담당 과장, 사무관과 긴밀한 연계가 있다. 협업을 진행함에 있어서 구성원들은 정부 부처의 누가 연구자의 파트너인지 정확하게 아는 것이 중요하다는 것을 인지하고 있다.

□ KIET와 지식경제부의 공식 교류 프로그램

KIET는 비공식적인 커뮤니케이션 뿐 아니라 공식적인 협업 관계를 제도화 해 놓았는데, 연구원 차원의 교류 프로그램인 정책협의회를 매년 1~2회 개최하고 있다. 정책협의회를 통하여 각 기관의 동향을 발표하고 부처 담당자의 의견을 교환한다. 이 밖에 최고경영층 차원의 교류로서 국장급 초청 정책 세미나를 개최하고 있으며, 세미나에서는 주제별 발표와 부처 소식을 교환한다. 발표와 활동의 주체는 KIET의 일방적인 제공이 아니고, 정부 부처에서도 토론 과제와 관련하여 최근 정책 중심으로 발표를 수행한다.

한국보건의료연구원 중장기 발전 계획 수립

NECA 현황	<ol style="list-style-type: none"> 1. 대외협력에 대한 중요성 인식 및 노력 부족 2. 정책담당 유관기관과의 역할 분담 모호 및 연계 부족 3. 정부, 연구원, 관계자 간 상호 협력을 위한 소통 창구 부족 4. 외부 전문가 및 정책결정자와 커뮤니케이션 부족 5. 연구 결과의 정책 반영(보험급여결정 시 근거지원 등)에 대한 법·제도적 장치 부재 	
개선방향	<ul style="list-style-type: none"> • 네트워크 형성의 중요성에 대한 상호 인식 <ul style="list-style-type: none"> - 유관기관들과 상호경쟁의 관계가 아니라 협력의 관계임을 주지 - 의료기술평가기관에서 어떤 연구를 하고 있는지에 대해 이해관계자들의 인지가 중요 - 네트워크 형성과 협력을 통해 과학적 정보교환과 외부인력활용 극대화, 지원 활성화 기대 • 연계 네트워크의 유형 <ol style="list-style-type: none"> 1. 정부 및 유관기관연계 네트워크 2. 연구자 네트워크 3. 소비자(대중, 의료기관, 산업) 네트워크 4. 국제협력 네트워크 • 대외협력의 소재, 창구 및 방법 개발을 통해 대외협력 네트워크의 체계화 <ul style="list-style-type: none"> - 역할분담, 기관 간 접점의 발견, 연구 및 정책관련 의제 등에 대한 공동 상의 기제 마련 - 대외협력 업무 주관 팀의 활성화 - 유관기관과의 매월, 분기별, 연간 정기적인 세미나, 워크숍 개최, 공식회의에 외부전문가로서의 초대 등을 통해 교류 활성화 	<p>가치 공유</p> <p>전문성</p> <p>객관성</p> <p>투명성</p> <p>신뢰성</p>

그림 34. NECA의 대외협력 인프라 현황과 개선방향

3.3.2 정보 및 지식: 관련 지식 및 정보의 추적과 공유

3.3.2.1 NECA의 현황

정보 및 지식 인프라는 NECA의 조직 정체성과도 매우 긴밀한 연관이 있는 기반 시스템이다. NECA가 의료기술 평가 영역에서 독보적인 역할을 수행함으로써 고유의 자리매김을 하기 위하여, 집중적으로 양산하고 개발시켜야 하는 분야가 바로 정보 및 지식 인프라이다. 의료기술 평가와 직, 간접적으로 관련성 있는 국내외 연구를 확보하고 축적하는 것이 곧 NECA의 핵심역량이기 때문이다.

이와 관련한 NECA의 현황을 살펴보면, NECA의 조직 정체성 확립과 핵심역량 확보를 위하여 정보 및 지식 인프라가 핵심적이라는 중요성에 대한 인식이 크지 않다. 중요성에 대한 인식이 미흡하기 때문에 정보 및 지식의 추적, 공유와 확산을 위한 시스템의 구축도 미흡하고, 시스템 구축 계획도 우선순위가 높지 않다. 연구결과와 기초 자료, 통계 등을 생성, 추적, 활용하는 시스템도 타 연구기관의 데이터베이스에 의존하고 있다. 더욱이 정보 및 지식 인프라 구축과 운용을 계획하고 주도하는 담당 팀이 형성되어 있지 않다.

3.3.2.2 개선방향

정보 및 지식 데이터베이스를 구축하기 위해서는 재원의 마련과 담당 전문가, 유관 기관의 협조 등이 필요한데, 이러한 준비 작업을 순조롭게 리드하는 인식 차원의 준비가 무엇보다도 선행되어야 한다. 따라서 정보 및 지식 인프라의 중요성에 대한 관심을 유도하고, 인식을 확산시키기 위한 내부 교육과 홍보 활동이 요구된다. 실제 정보 및 지식 인프라 구축 시, HTA 연구를 위한 기초 자료들을 구축하고 다양한 보건의료기관의 자료원과 연계하며, 자료의 구성 및 관리를 위한 담당인력을 배치하도록 한다.

NECA의 의료기술 평가 연구 활동을 위해 필요한 지식 데이터베이스의 세부적인 유형은 다음과 같다고 본다. 우선 HTA 연구결과 및 관련 기초자료 DB가 구축되어야 하며, 보건의료기술 동향 DB를 통해 추이 및 동향을 파악할 수 있는 자료 접근이 가능해야 한다. 그리고 보건의료 발전전략 DB의 구축을 통해 연구를 위한

국가 정책적 방향성을 제시받을 수 있는 소스가 필요하다. 또한 기타 관련 통계 DB를 별도로 구축함으로써 관련 있는 전반적인 통계 자료에 대한 접근성을 향상시킨다.

이와 같이 DB를 구축할 때, 단계별 방식을 추천한다. 단계별 방식이란 구축 초기에는 적극적 유지 활동을 통하여 콘텐츠를 준비하고, 후기에는 등록 시스템 형태로 발전하는 단계별 구축 프로세스이다.

위에서도 언급하였지만 특별히 자료의 검증과 관리를 위한 담당 팀을 설치한다. NECA의 결과물을 비롯하여, 국내외 여러 기관, 관련 학회, 공공기관의 성과를 적절한 형태로 가공하고, 이용자 접근이 용이한 클리어링하우스 역할을 담당할 전담 팀이 구성되어야 지속적으로 정보와 지식의 관리 및 지원이 이루어질 수 있다.

□ 영국 NHS 사례

영국 NHS에서는 INAHTA(the International Network of Agencies for Health Technology Assessment)의 52개 기관 멤버와 각국 20개의 HTA 기관으로부터 확보한 자료를 제공하는 데이터베이스를 운영하고 있다. 이 데이터베이스는 의료기술 평가와 관련한 방대한 자료를 제공하기 때문에 매우 중요한 자산으로 평가되고 있다. 데이터베이스에 등록하기를 원하는 신규 자료는 CRD(Center for Reviews and Dissemination)에서 검증하고 관리한다.

□ 미국 AHRQ 사례

미국 AHRQ는 AMA(American Medical Association), 보험자(AHIP)와 협력하여 포괄적인 임상진료지침 데이터베이스를 구축하였다. AHRQ가 구축한 임상진료지침 데이터베이스는 방대한 자료의 축적을 통해 표준화된 임상진료지침을 선도적으로 유도하고 지원하는 중요한 인프라 역할을 수행한다. NGC(National Guideline Clearinghouse)는 여러 기관, 관련 학회, 공공기관에서 생성한 가공물(임상진료지침)의 클리어링하우스 역할을 한다. 미국의 경우, 의료기술 평가와 관련한 정보 및 지식 인프라에 있어서 다양한 기관 간의 협력적 관계를 통해 양질의 포괄적인 인프라를 구축하였다. 이렇게 구축된 정보 및 지식 인프라는 곧 미국 의료기술 평가 연구의 핵심 역량이 되고 있다.

□ 국내 한국보건사회연구원 사례

한국보건사회연구원의 경우, 제반 연구의 기획과 방향성을 설정하는 연구기획 조정실 내에 연구조정팀, 기획예산팀과 아울러 학술정보팀과 전산운영팀이 구성되어 있다. 즉, 정보와 지식 시스템을 담당하는 별도의 팀을 구성하여서 연구원의 주요 기반 인프라의 개발과 유지 기능을 담당시키고 있다. 이러한 인프라의 구성으로 말미암아, 국내 보건의료 관련 연구에 있어서 가장 체계적이고 포괄적인 연구 수행 기관의 역할을 감당해내고 있다고 평가된다. 또한 연구기획 조정실과는 별도로 사회재정통계연구실을 운영함으로써, 기초 통계와 관련한 정보 및 지식 차원에서 인프라를 확립, 지원하고 있다.

NECA 현황	<ol style="list-style-type: none"> 1. 정보 및 지식 인프라의 중요성 인식 부족 2. 정보 및 지식의 축적, 공유와 확산을 위한 시스템 및 노력 부족 - 연구 결과와 기초 자료, 통계 등을 생성, 축적, 활용하는 시스템 미비 3. 정보 및 지식 인프라 구축과 운용 담당 팀 없음 	
개선방향	<ul style="list-style-type: none"> • 지식 데이터베이스 형성의 중요성에 대한 인식 • HTA 연구를 위한 온라인 자료들을 구축하고 다양한 보건의료기관의 자료원과 연계하며, 자료의 구성 및 관리를 위한 인프라 구축 • 지식 데이터베이스의 종류 <ol style="list-style-type: none"> 1. HTA 연구결과 및 관련 기초자료 DB 2. 보건의료기술 동향 DB 3. 보건의료 발전전략 DB 4. 관련 통계 <ul style="list-style-type: none"> - DB 구축의 단계별 방식: 초기에는 적극적 유치 활동을 통한 콘텐츠 준비, 후기에는 등록 시스템 형태로 발전 • 자료의 검증 및 관리 담당 팀 설치 <ul style="list-style-type: none"> - NECA의 결과물을 비롯, 국내외 여러 기관, 관련 학회, 공공기관의 성과를 적절한 형태로 가공하여 이용자 접근이 용이한 클리어링하우스 역할을 담당할 전담 팀 구성 	<div style="background-color: #cccccc; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">가치 공유</div> <div style="background-color: #cccccc; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">전문성</div> <div style="background-color: #cccccc; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">객관성</div> <div style="background-color: #cccccc; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">투명성</div> <div style="background-color: #cccccc; padding: 5px;">신뢰성</div>

그림 35. NECA의 정보와 지식 인프라 현황과 개선방향

3.3.3 인적자원: 전문인력의 양성과 역량 개발

3.3.3.1 NECA의 현황

NECA의 현재 인적자원 상황을 살펴보면, 연구원 각자의 전문성과 책임감은 적정 수준이지만 절대적인 수, 다양성 및 상위의 관리 역량 측면에서 보충이 필요하다. 특히 다양성의 측면에서는 정책연구 분야의 경험과 역량을 갖춘 인력이 필요하며, 관리 역량 측면에서도 연구 수행의 리더 역할을 할 중진급 연구원이 부족하다. 이와 같이 인력의 보완, 충원이 필요하면서 우수 연구인력의

유인과 유지 전략 측면에서도 미흡하다. 교육훈련 측면에 있어서도 내부적으로 교육훈련 과정이 준비되어 있고 타 기관에서 활용하기도 하지만, 신규 교육이나 기존 경력자에게 역량을 심화시킬 수 있는 지속적이고 심도 있는 교육훈련 과정의 필요성이 절실하다.

3.3.3.2 개선방향

NECA가 의료기술 평가기관으로서 고유한 자리매김을 하기 위하여 갖추어야 할 중요 인프라 중 하나가 인적자원의 확보와 육성이다. 교육훈련 시스템의 중요성을 인식하고 우선순위를 제고해야 한다. 특히 교육훈련 시스템 구축과 인력 양성을 통하여 HTA 전문인력 풀을 조성하도록 한다. 풀 조성을 위해 HTA 전문인력 교육훈련 시스템을 마련해야 하는데, 현재 긴급히 필요한 초급 및 전문가 과정의 개설로부터 시작할 수 있다. 이러한 교육훈련 과정을 통해서 HTA에 대한 인식을 제고하고, HTA 전반에 대한 전략적 접근, 방향성 제시, 연구 수행의 질적 관리 및 국제적 수준의 질 보장을 위한 최신 지식 습득 등의 활용 차원을 지향하여야 한다. 이때 교육의 내용은 HTA 콘텐츠 차원과 아울러 NECA 구성원 각자에게 개인적 비전 형성의 틀을 제공하는데 초점을 맞추는 것이 필요하다.

다음은 현재 영국, 프랑스 등 유럽 여러 국가에서 실행되고 있는 HTA 교육 과정의 예들이다.

□ 유럽에서 실행되는 HTA 인력양성 코스 사례

현재 유럽에서는 HTA 전문인력의 양성을 위해 대학 코스, 평생교육 코스 등 다양한 수준의 교육과정을 제공한다. 교육 내용은 HTA 중심이며 기타 HTA 관련 내용도 포함되어 있다. 각 코스별로 제공되는 교육과목의 예는 아래와 같다. 이들 교육과정은 전달방법으로 주로 온라인 교육을 활용하고 있다.

학위 수여를 포함한 HTA 대학 수준 교육 과정은 다음과 같다.

International MS in HTQ, National MS in HTA, Internet based Distance Learning Course, Part of MS in Public Health or Health Science, PHD, HTA in Combination with a Clinical Area, Introductory Course, Summer- and Winter School in HTA, HTA Methodology, Part of Health

Economics course

정규 대학 과정은 아니나 심화된 내용과 수준 면에서 대학 수준에 준하는 HTA 관련 교육과정은 다음과 같다. Evidence Based Medicine, Health Care Management, Policy and Finance, Health Economics, Clinical Epidemiology, Health Statistics/Informatics, Research Methods, MS in Public Health, Quality of Care, Literature Searching, Systematic Literature Review, Critical Appraisal, Ethics in Healthcare

기타 HTA 관련 평생교육과정은 다음과 같다. Evidence Based Medicine, Health Economics, Systematic Reviews, Clinical Epidemiology, Critical Appraisal, Literature Searching

NECA 현황	<ol style="list-style-type: none"> 1. 전문 연구인력의 다양성과 양적 부족(분야, 방법론) 2. 정책 연구분야의 경험과 역량 부족 3. 연구 수행의 리더 역할을 할 중진급 연구원 부족 4. 유능한 인력의 유인과 유지 전략 미흡 5. 기존 전문역량 교육훈련과정 불충분 	
개선방향	<ul style="list-style-type: none"> • HTA 인력 양성을 통한 전문인력풀 조성 <ul style="list-style-type: none"> - HTA 전문인력 교육훈련 시스템 마련: 초급, 전문가 과정 - 지향점 <ul style="list-style-type: none"> ✓ HTA에 대한 인식 제고 ✓ HTA 전반에 대한 전략적 접근, 방향성, 연구수행의 질적 관리 ✓ 국제적수준의 질 보장을 위한 최신 지식 습득 등 활용 • 교육훈련 시스템의 중요성 인식 및 우선순위 제고 <ul style="list-style-type: none"> - HTA 전문 인적자원 풀의 조성 및 활용 - NECA 구성원의 개인적 비전 형성의 틀 	전문성
		신뢰성

그림 36. NECA의 인적자원 인프라 현황과 개선방향

3.3.4 조직 및 운영시스템

3.3.4.1 NECA의 현황

연구기관의 조직은 대체로 전략기획, 연구와 연구지원 그리고 일반 행정 등의 부서로 구성된다. 다음 그림에서 1) 전략기획은 전략적 영역으로서 이 부서에서 연구기관의 장기적 비전과 장·단기 발전 목표를 설정하고 전략을 수립한다. 연구기관의 연구성과를 최대화하기 위해서는 연구기관의 방향을 적절히 설정하고, 효과적인 연구개발 전략을 수립하고, 이에 맞춘 예산(자원) 배분 및 집행이 필요하다. 2) 연구 부문에서는 연구수행 관리를 포함한 연구 프로젝트 수행이 이루어진다. 연구기관의 존립은 직접 연구를 담당함으로써 연구 과제의 수행에

집중하는 연구 부서가 활성화될 때 가능하다. 연구과정 관리 부문에서는 연구 과제의 선정, 수행, 평가가 이루어진다. 3) 또한, 연구성과를 최대화하기 위하여 연구 수행에 필요한 제반 자원의 확보와 유지 및 활용을 하도록 지원하는 연구지원 부서가 있다. 4) 마지막으로 연구기관의 원활한 운영을 위해 필요한 총무, 회계, 섭외, 자재 등의 기능적 지원을 담당하는 일반 행정 부서가 있다.

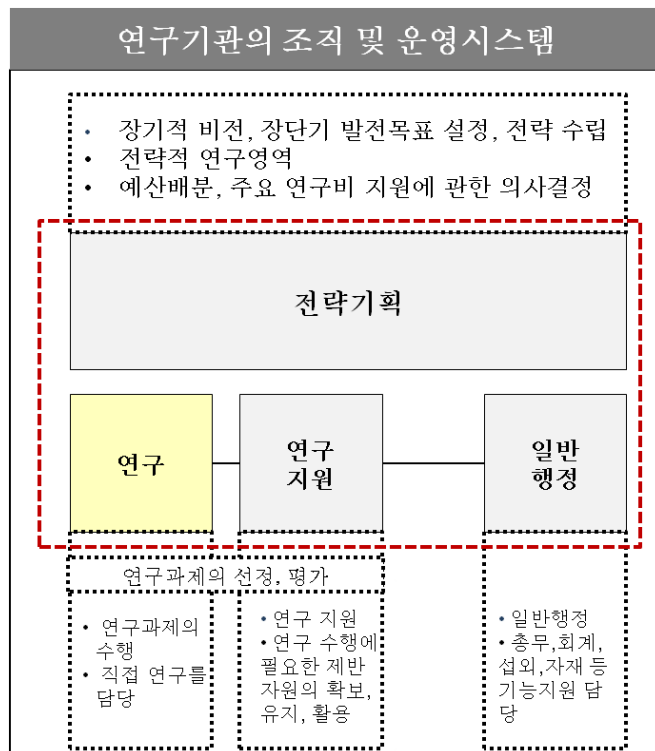


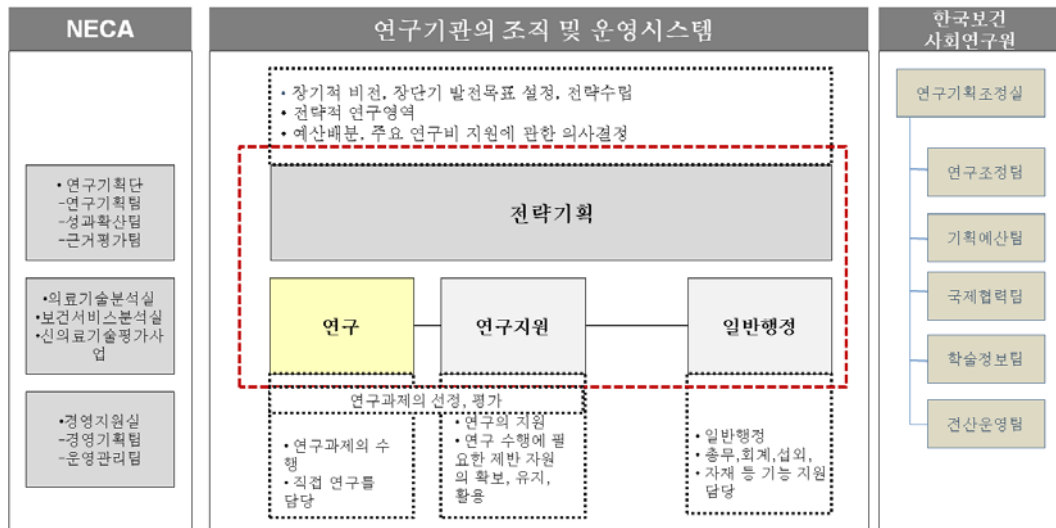
그림 37. 일반 연구기관의 조직 및 운영시스템

NECA의 현행 조직은 연구 기획과 성과 확산 및 근거 평가를 담당하는 연구 기획단, 연구를 수행하는 부서로 의료기술분석실, 보건서비스분석실, 신의료기술평가사업, 그리고 경영기획과 운영관리를 담당하는 경영지원실로 구성되어 있다. 위에서 논의한 연구기관의 기본적인 조직 시스템의 틀에 대비해 보았을 때, 전략기획과 경영지원 간의 경계가 모호하고 인력, 지식, 예산 등의 자원 배분 및 통합기획을 담당할 역량이 충분하지 않은 것으로 보인다. 전략기획과 연구지원 간 명확한 역할의 정의와 분담이 명확하지 않기 때문에, 연구기획단과 경영지원실 간 갈등의 소지가 있다. 전략기획과 연구 부서 간의 관계도 마찬가지로 명확한 정의가 내려지지 않아, 현재 연구기획단과 연구팀 간 업무 분장에

서 책임과 권한이 병행되지 않고 있음이 발견된다.

3.3.4.2 개선방향

위에서 논의한 연구기관의 기본적인 조직 시스템의 틀에 대비해 보았을 때, NECA는 전략기획, 연구, 연구지원의 부서 내 동질성을 확보하고, 부서 간 명확한 구분 작업이 필요하다. 특히 총체적인 조직 정체성과 방향성을 제시하여야 하는 전략기획 부서의 실질적인 역량이 재조정되고 집중될 필요가 있다. 전략적으로 방향성을 제시하는 전략기획 부서의 원활한 활동이 전제되었을 때에 NECA 고유의 연구 영역이 확립되고, 중요성과 필요성의 인식 확산을 통해 인지도 향상에 기여할 수 있게 된다. 따라서 현재 기획과 지원, 전략과 연구 등이 혼재된(불분명한 구분) 구조를 재조정하여 기획, 조정, 통합의 역량을 집중화시킬 필요가 있다. 전략기획 측면의 집중과 아울러, 연구 수행 효과의 극대화를 위하여 출판, 보급, 정보화 및 자료 관련 업무 등 순수 연구지원 역량도 강화할 필요가 있다. 그리고 연구기획과 연구 간 업무 분장에서 책임과 권한을 명확하게 명시(병행)함으로써, 불필요한 갈등의 소지를 제거하며 부서 간 독립성과 유기적 협력관계를 동시에 이루어야 할 것이다.



※출처:국내 정부출연 연구기관, 국내 대학 산하 연구소, 영국의 연구회 및 산하 기관의 자료

그림 38. NECA와 한국보건사회연구원의 조직 및 운영시스템 비교

위의 도표에서는 참고로 한국보건사회연구원의 조직 구조를 제시하고 있다. 조직 고유의

한국보건의료연구원 중장기 발전 계획 수립

역할과 기능을 확립하고 수행하기 위해서는 기획 역량이 매우 중요한데, 한국보건사회연구원의 높은 연구성과와 평가가 이런 차원에서 설명될 수 있음을 보여준다. 연구기획조정실에서는 연구원의 고유 색깔을 규정짓는 연구를 기획하고 조정해나가도록 기반 요소까지 모두 독립된 팀으로 구성하고 있다. 연구조정팀, 기획예산팀, 국제협력팀, 학술정보팀, 전산운영팀 등이 모두 연구기획조정실 내에 소속되어 있으면서, 대외협력과 정보지식 네트워크의 기반적 뒷받침과 연구기획의 관계를 통합적으로 유도하고 조정해 나가는 구조이다.

IV 참고문헌

한국보건 의료연구원 중장기 발전 계획 수립

- 보건복지가족부 보건산업정책과. 한국보건 의료연구원 설립백서. 2008 Dec.
- 서울대학교 의과대학 의료정책실. 보건 의료기술의 경제성 분석 및 성과연구 시스템 구축방안 연구. 2009.
- 이원근. 과학기술분야 정부출연연구기관 개편의 방향과 과제. 국회입법조사처 정책보고서. 2011. Dec; 9.
- 이철원. 과학기술계 정부출연연구기관의 새로운 도약을 위한 당면과제. 2007 기술경영경제학회 31회 학술대회.
- 최윤정. 의료기술평가 발전 방안. HIRA 정책동향. 2012: 6(4):26-35.
- 최윤정. 미국 의료기술평가와 조건부 급여제도. HIRA 정책동향. 2012 March; 6(2): 285-94.
- 한국보건 의료연구원. 사업계획서 2009, 2010, 2010, 2011, 2012.
- 한국보건 의료연구원. 연구보소서 및 정책반영결과 보고서. 2012. Sept.
- 한국보건 의료연구원. 중장기 전략 및 경영목표 (2011-2013). 2010 Nov.
- 한국보건 의료연구원. 한국보건 의료연구원 해외 전문가 평가 및 근거중심보건의료역량 강화 연구. 2012. Aug.
- 한국보건 의료연구원. 한국보건 의료연구원의 장단기 역할과 기능. 2012. July.
- 한국보건 의료연구원. Social Values and Health Priority Setting: An International Comparative Analysis. 2011 Dec.
- EUnetHTA, Health Technology Assessment and Health Policy-Making in Europe: Current Status, Challenges and Potential. Observatory Studies Series No.14. 2008.
- EUnetHTA. Survey Report on HTA Organizations. Catalan Agency for Health Technology Assessment and Research. 2008 May.
- Kim CY. Health Technology Assessment in South Korea. International Journal of Technology Assessment in Health Care. 2009. 25(1): 219-223.
- NICE(National Institute for Health and Clinical Excellence). Guide to the Methods of Technology Appraisal. 2008. June.
- NICE(National Institute for Health and Clinical Excellence). Guide to the Single Technology Appraisal Process. 2009. Oct.
- NICE(National Institute for Health and Clinical Excellence). Guide to the Technology Appraisal Appeal Process. 2010 Aug.

- Niemietz K, Pugatch M. A Healthy Market?: Health Technology Assessment in the UK and Germany. Stockholm Network. 2007.
- Sullivan S D, Watkins J, Sweet B, Ramsey S. Health Technology Assessment in Health-Care Decisions in the United States, Value in Health. 2009. 12(2): 539-544.
- Walley T. Health Technology Assessment in England: Assessment and Appraisal. MJA. 2007. Sept; 187(5): 283-285.

V . Appendix

Appendix A: 타 연구기관 자료

1. 산업연구원



비전체계

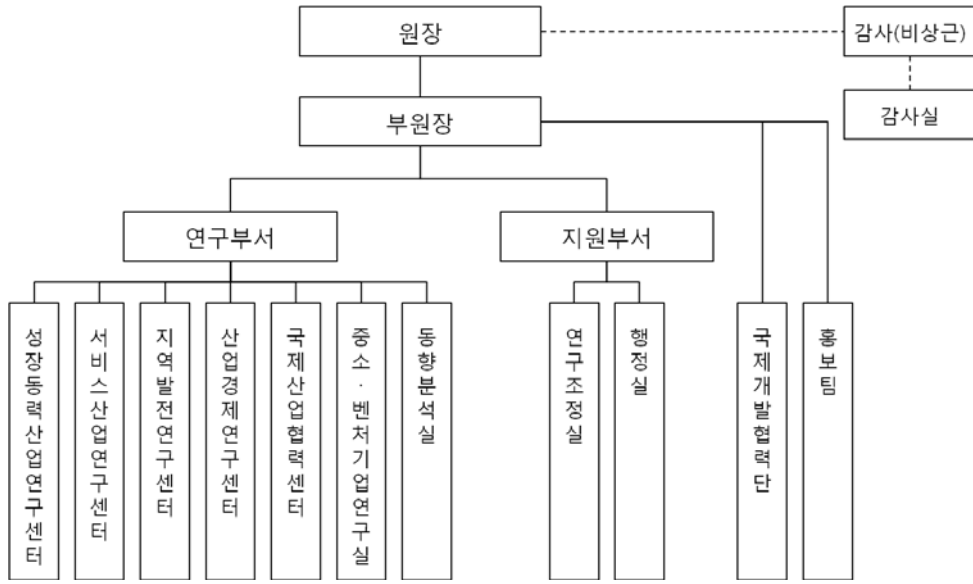
설립목적:

기업의 생산성과 국제 경쟁력 향상에 이바지 하는 것을 연구의 주목적으로 하며 국내외의 산업·기술과 관련된 실물경제의 동향과 정보를 신속히 수집·조사하고 연구하여 국가의 정책수립과 경제발전에 이바지하고, 연구성과를 널리 활용하게 함으로써 기업의 생산성과 국제 경쟁력 향상에 기여함

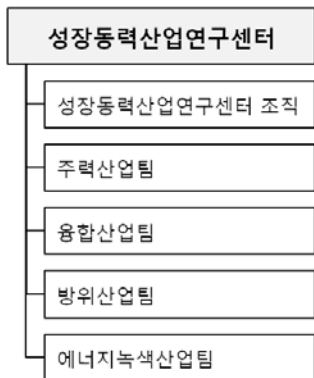


설립목적

한국보건의료연구원 중장기 발전 계획 수립

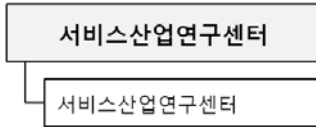


조직도



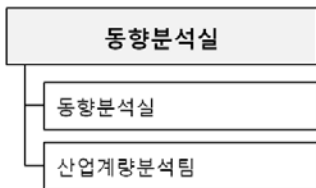
- 주력산업과 신성장동력산업 발전전략 연구
- 자동차, IT 등 우리 경제의 근간이 되는 제조업을 업종별·분야별로 심층 분석하고 신성장동력 발굴 등 산업발전 전략과 정책을 연구
- 또한 신재생에너지산업 등 녹색산업을 연구하고 있으며 최근에는 수출유망분야로 예상되는 방위산업 연구에도 역점을 둠
- **주력산업 연구:** 자동차, 조선, 일반기계, 철강, 화학, 섬유, 부품소재 등 주력산업의 가치사슬과 생태계, 기술변화와 경쟁환경, 글로벌 경쟁력 등을 분석하고 발전전략을 제시하며 정책과제를 발굴
- **융합산업 연구:** 스마트·모바일 기기, 반도체, 디스플레이, 가전 등 IT제조업과 바이오, 전자의료기기, 고령친화산업 등 신성장 유망산업의 현재와 미래방향을 연구하며 특히 최근에는 IT를 비롯한 신기술의 산업융합 연구에도 역점을 두고 있음
- **녹색산업 연구:** 신재생에너지 등 대표적인 녹색산업의 발전전략 및 수출산업화 촉진방안을 연구하고, 산업계의 온실가스 감축목표 이행체계 정착과 기존 주력 제조업의 녹색화 관련 정책방향을 연구
- **방위산업 연구:** 최근 국가적 신성장동력산업 및 수출유망분야로 주목받고 있는 방위산업을 연구. 특히 방위산업의 구조개편을 통한 글로벌 경쟁력 강화, 민군기술협력 활성화, 경제성·타당성 분석, 방산수출 전략 및 절충고효 제도발전 등 주요정책 및 발전전략에 역점을 둠
- 성장동력산업연구센터 소장, 선임연구위원 1, 연구위원 1, 연구원 1, 초빙연구원 1
- 주력산업팀 ~ 에너지녹색산업팀 각 팀장 이하 팀원(5~9명)으로 구성

업무분장 - 성장동력산업연구센터



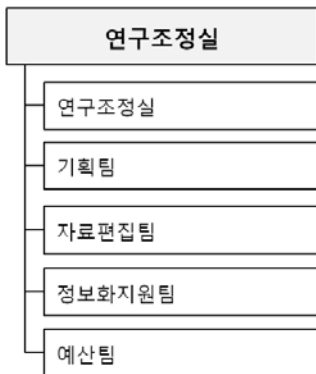
- 서비스산업의 선진화와 성장동력화를 모색
- 서비스와 관련된 산업분석을 통해 생산성, 서비스혁신, 제조업 지원기능 강화, 수서비스무역 활성화 등 서비스산업의 성장동력화를 위한 정책을 제시
- **서비스산업정책 연구**
서비스산업 전반의 생산성, 서비스혁신, 규제개혁, 서비스무역 활성화 등과 관련된 서비스산업정책 연구
- **지식서비스산업 연구**
비즈니스서비스, IT서비스, IT융합서비스, 문화콘텐츠 등 지식서비스를 중심으로 한 연구
- 소장, 연구위원 7, 부연구위원 2, 연구원 1

업무분장-서비스산업연구센터



- **실물경제 동향과 관련 현안을 분석하고 전망을 제시**
동향분석실은 국내외 실물경제동향 연구와 국내 거시경제 전망을 담당
실물경제동향 연구에서는 특히 산업과 연관된 실물경제의 주요 현안분석과 정책 연구에 초점을 맞추고 있습니다. 아울러 계량모형의 구축 및 관리, 경기실사 및 산업구조 통계조사를 수행
- 국내외 거시경제 동향에 관한 분석과 전망
- 실물경제 주요 현안 분석 및 정책방향 제시
- 거시경제모형, 다부문모형 등 계량모형의 구축, 관리, 활용
- 경기실사 및 산업구조 통계조사 수행과 관련 DB 운영

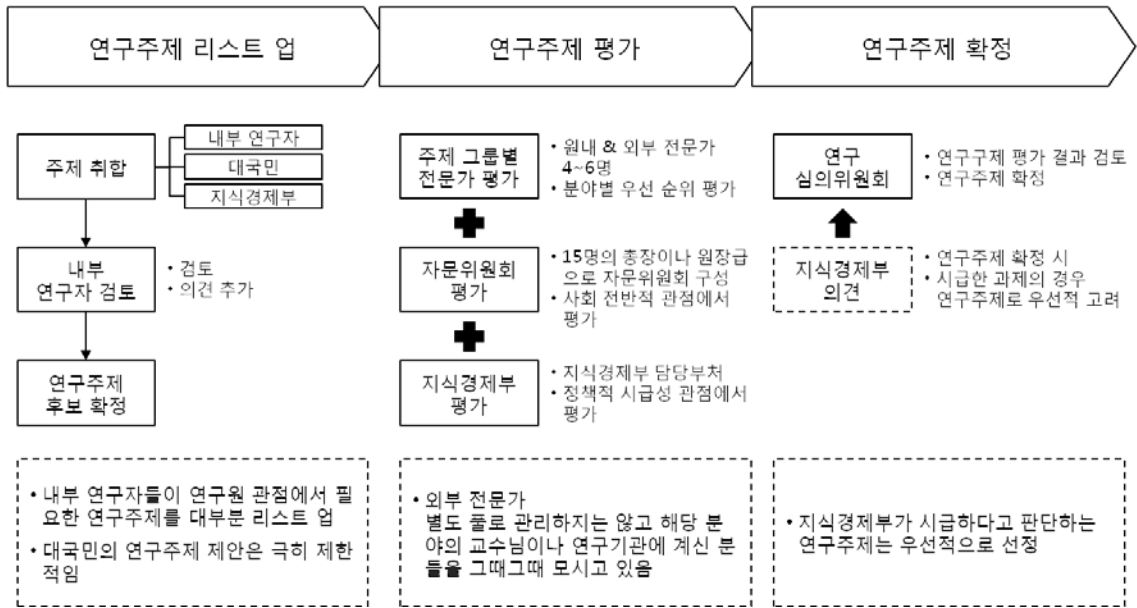
업무분장-동향분석실



- 연구생산성을 제고하고 연구의 원활한 수행을 지원하기 위한 연구기획 및 지원업무 수행
 - 연구사업의 발굴·선정
 - 연구사업의 관리·조정
 - 연구사업의 종합평가
 - 연구기획 관련 업무 총괄
 - 대외협력사업
 - 예산 신청 및 편성, 통제
 - 용역(수탁·위탁) 계약체결
 - 연구결과 편집, 출판, 보급
 - 정보자료의 수집·정리
 - 정보자료의 관리 및 서비스
 - 원내·외 보고자료 디자인 지원
 - 정보화 추진 및 정보보안
 - 전산설비 및 정보시스템 운영·관리
 - 정보DB 운영 지원 등
- 기획팀: 연구사업관련 업무, 연구과제관리, 연구사업계획, 연구실적 평가, 홍보, 용역(수탁)과제 관리, 중장기 연구과제 관리, 연구기획조정 관련 업무, 연구기획, 홈페이지 개선 및 콘텐츠 관리
- 자료편집팀: 보고서 및 정기간행물 DB 구축, 국내외 산업정보 수집 및 단행본 관리, 정기간행물, 연구보고서 교열 편집, 간행물업무, 회원관리 및 행사지원, 열람실운영, 편집 및 간행물 홈페이지 게시
- 정보화지원팀: 서버관리, ERP 관리, 해외산업 DB, 산업통계 DB, 온라인 설문시스템 운영관리,
- 예산팀: 예산신청 및 관리, 수탁용역 계약 및 정산, 예산통제, 국회 관련 등

업무분장-연구조정실

한국보건의료연구원 중장기 발전 계획 수립



내부 기본과제 주제 결정 프로세스

2. 한국보건사회연구원(KIHASA)

설립목적:

한국보건사회연구원은 국민 보건의료·국민연금·건강보험·사회복지 및 사회정책과 관련된 제 분야의 정책과제를 현실적이고 체계적으로 연구 분석하고 주요 정책과제에 대한 국민의 의견수렴과 이해증진을 위한 활동을 수행함으로써 국가의 장·단기 보건의료 사회복지 정책수립에 이바지함을 목적으로 합니다.

주요기능:

- 보건의료·국민연금·의료보험·사회복지·인구 및 사회문제에 관한 제도 평가 및 정책개발
- 보건의료·사회복지 분야의 정책수립 및 개발을 위한 국가 기초통계자료의 생산
- 보건의료·사회복지분야의 중장기 발전계획 수립
- 보건의료·사회복지 분야 정부의 주요 정책위원회 지원
- 보건의료·사회복지 주요 정책과제에 대한 국민 여론 수렴
- 보건의료·사회복지 관련 국내외 전문기관과의 기술 정보교류, 공동연구 및 이에 대한 지원
- 정부,국내외 공공기관 및 민간단체로부터의 공익성이 있는 연구용역의 수탁
- 보건의료·사회복지에 관한 교육, 연수 및 홍보
- 기타 연구원의 목적달성을 위해 필요한 사업

설립목적 및 주요기능



조직도

연구기획조정실

- 장단기 연구계획 및 경영목표 등 기획
- 예산편성 등 사업계획 종합
- 연구사업 조정·관리 및 사업평가관리, 직원근무평정 총괄
- 기관평가 관련 업무 총괄
- 연구용역 관리(수탁, 위탁용역)
- 자금 및 운영재원 관리
- 지출원인행위 및 예산관리
- 국내·외 정책동향 분석 및 연구결과의 국내·외 홍보
- 국외 관련기관과의 기술교류 및 해외 전문가 교육
- 연구보고서 및 정기간행물 발간 업무
- 지식정보자료 수집·조직·축적 및 보존
- 원내 정보화사업 전략계획 수립·기획·구축·운영
- 정보보안 총괄
- IT 인프라 운영 및 관리
- 연구과제 정보화사업 지원

업무분장-연구기획조정실

한국보건의료연구원 중장기 발전 계획 수립

보건정책연구실

- 보건의료정책에 관한 연구
- 보건의료 중장기 발전전략 수립 연구
- 국민의료비 및 의료이용에 관한 조사·연구
- 보건의료재정관련 연구
- 보건의료서비스 전달체계 연구
- 건강증진 정책 및 사업에 관한 연구
- 건강증진 중장기 발전전략 수립 및 평가
- 식품안전 및 생활위생에 관한 연구
- 기후변화 및 환경관련 건강정책 연구
- 질병의 예방 및 관리에 관한 조사·연구
- 공공보건의료 및 공중보건 정책에 관한 연구
- 정신건강, 모자보건, 구강보건 등에 관한 연구
- 기타 보건정책 관련 연구
- 실장 이하 부연구위원(간사) 1, 선임연구위원 1, 연구위원 9, 부연구위원 2, 초빙연구위원 2, 전문연구위원 5, 연구원 8, 전문원 2, 연구인턴 1

업무분장-보건정책연구실

건강보장연구실

- 국민건강보험제도 관련 연구
- 의료급여제도 관련 연구
- 보건의료 자원 적정 수급·관리에 관한 연구
- 의약품 및 약가제도 관련 연구
- 기타 건강보장 관련 연구
- 국민건강·영양조사 등 건강증진에 관한 조사·연구
- 건강증진에 관한 조사 및 교육·훈련
- 기타 건강증진 관련 연구
- 실장, 연구위원(간사) 1, 연구위원 2, 부연구위원 1, 객원연구위원 2, 전문연구위원 3, 연구원 6, 연구인턴 1

업무분장-건강보장연구실

사회보장연구실

- 국민연금 및 공무원연금 등 특수직역연금 관련 연구
- 고용보험 및 산재보험 관련 연구
- 국민기초생활보장제도 등 공공부조 제도 관련 연구
- 근로빈곤층 자립지원 정책 연구
- 빈곤 및 소득 불평등 관련 연구
- <한국복지패널> 조사 및 관련 연구
- 기타 기초보장 관련 연구
- 실장, 연구위원(간사) 1, 연구위원 8, 부연구위원 3, 초빙연구위원 2, 전문연구위원 3, 연구원 10, 전문원 3, 연구인턴 2

업무분장-사회보장연구실



- 기본연구과제 결과물로 이론적 배경을 토대로 과학적 엄밀성을 추구하는 연구내용이 중심이 되어 학문적인 기여도에서 우선한 보고서
- 2012년 10월 1일 현재 총 786개의 게시물
- 주요국의 사회보장제도(네덜란드, 독일, 미국, 스웨덴, 영국, 이탈리아, 일본, 중국, 프랑스, 한국, 호주, 요약편)
- 연차보고서
- 노인복지서비스 공급방식의 변화와 복지경영 -지방정부를 중심으로-
- ...
- 보건의료자원배분의 효율성 증대를 위한 모니터링시스템 구축 및 운영 - 2006~2010년 결과 보고서 -
- 보건의료분야 여건변화에 따른 의료기관의 지출 및 수입구조 분석
- 2009년 한국의료패널 기초분석보고서
- 한국 보건의료분야 공정개발원조(ODA)의 효과적 운영방안 연구
- 인구집단 의료이용의 형평성 현황 및 형평성에 영향을 미치는 요인 분석
- 해외의료시장 개혁의 투자효과 분석과 중장기 발전 전략
- 의료비 과부담이 빈곤에 미치는 영향
- ...

사회서비스연구실

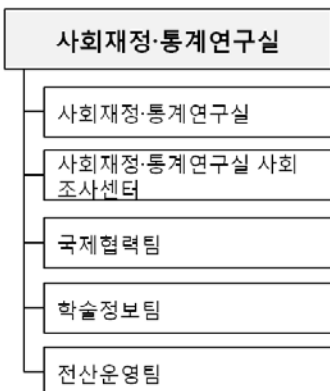
- 부서소개 준비 중
- 실장, 연구위원(간사) 1, 선임연구위원 2, 연구위원 5, 부연구위원 1, 전문연구원 4, 연구원 8, 전문원 1, 연구인턴 1

업무분장-사회서비스연구실

저출산고령화사회연구실

- 장·단기 인구 및 가구 추계
- 출산, 사망, (국제)이동 등 인구변동요인의 추이 분석 및 향후 변화 예측
- 인구 규모, 구조 및 분포 분석
- 인구변동의 사회경제적 영향분석
- 저출산·고령사회 관련 중장기 계획수립 및 평가 연구
- 저출산·고령사회 관련 각종 사회제도 조사·분석 연구
- 저출산·고령사회 대응 정책 개발 연구
- 고령친화산업 및 장사정책 연구
- 저출산·고령사회정책관련 중장기 교육홍보전략 수립 및 효과 평가
- 기타 저출산·고령사회 관련 연구
- 실장, 연구위원(간사) 1, 선임연구위원 1, 연구위원 3, 부연구위원 4, 전문연구원 1, 연구원 12, 전문원 2, 연구인턴 1

업무분장-저출산고령화사회연구실



- 소개 준비 중
- 사회재정통계연구실
실장, 선임연구위원 1, 연구위원 2, 객원연구위원 1, 전문연구원 1, 연구원 6, 전문원 6
- 사회재정통계연구실 사회조사센터
소장, 선임전문원 1, 선임행정원 1, 연구원 1, 전문원 4, 연구인턴 1, 행정인턴 2

업무분장-사회재정·통계연구실

한국보건의료연구원 중장기 발전 계획 수립

발간자료	<ul style="list-style-type: none"> • 기본연구과제 결과물로 이론적 배경을 토대로 과학적 엄밀성을 추구하는 연구내용이 중심이 되어 학문적인 기여도에서 우선한 보고서 • 2012년 10월 1일 현재 총 786개의 게시물 • 주요국의 사회보장제도(네덜란드, 독일, 미국, 스웨덴, 영국, 이탈리아, 일본, 중국, 프랑스, 한국, 호주, 요약편) • 연차보고서 • 노인복지서비스 공급방식의 변화와 복지경영 -지방정부를 중심으로- • --- • 보건의료자원배분의 효율성 증대를 위한 모니터링시스템 구축 및 운영 - 2006~2010년 결과 보고서 - • 보건의료분야 여건변화에 따른 의료기관의 지출 및 수입구조 분석 • 2009년 한국의료패널 기초분석보고서 • 한국 보건의료분야 공정개발원조(ODA)의 효과적 운영방안 연구 • 인구집단 의료이용의 형평성 현황 및 형평성에 영향을 미치는 요인 분해 • 해외의료시장 개척의 투자효과 분석과 중장기 발전 전략 • 의료비 과부담이 빈곤에 미치는 영향 • ---
연구보고서	
정책보고서	
정기간행물	
신간도서	

발간자료-연구보고서

발간자료	<ul style="list-style-type: none"> • 수탁연구과제 결과물로 과학적 분석방법을 활용하여 현실문제에 대한 인식과 해결책을 모색하는 연구내용이 중심이 되는 정책적 활용도에 우선한 보고서이며 수탁기관의 승인 없이 전문을 제공할 수 없습니다. • 2012년 10월 1일 현재 1,156개의 게시물 • 사회서비스부문 바우처사업의 운영 실태와 개선 방안 • 다중노후소득보장체계 구축을 위한 국민연금 등의 실태조사 및 분석 연구 • --- • 2011년 환자조사 • --- • 건강보험 보장성 강화에 따른 의료이용 행태변화와 건강보험 재정지출 연관성 및 개선방안 • --- • 2011년 국민보건의료실태조사 - 의료이용분석 결과- • --- • 2020 한국 의료의 비전과 정책방향 -보건의료미래위원회 활동보고서 - • --- • 보건의료 정책방향 관련 대국민 실태 조사
연구보고서	
정책보고서	
정기간행물	
신간도서	

발간자료-정책보고서



- 보건복지포럼
 - 보건복지 부문의 정책과제에 대한 심도있는 분석 결과와 국내외 정책동향을 전달하는 전문지
- 보건사회연구
 - 보건의료, 사회보장, 사회복지, 저출산·고령화, 보건복지 정보·통계 분야와 관련된 이론적이고 정책적인 문제를 다룬 독창적인 학술연구 논문지
 - 본 학술지에 실린 논문의 내용은 한국보건사회연구원의 공식 견해가 아니고 저자의 개인적 견해임
- 보건·복지 Issue & Focus
 - 주요 정책고객 및 고위 정책결정자를 대상으로 보건·복지 관련 주요 이슈를 제공하여 국가 사회정책에 기여하고자 주간으로 발행

발간자료-정기간행물

Appendix B: 보건복지부 및 질병관리본부 관련 용역 연구 과제 목록 (2011-12)

1. 보건복지부

한국보건의료연구원(NECA)에서 점유 가능한 용역 연구

날짜	제목	분류	NECA	정책/제도/서비스	실태조사 및 분석
2011	국가건강검진사업 효과분석 및 개선방안 마련 연구용역	보건	●	●	
2012	보건의료 관련 기발효 FTA 효과 분석 연구	보건	●		●
2012	인구구조 고령화의 사회경제적 파급영향 연구	저출산/고령화	●	●	
2012	인구 고령화의 경제적 영향 분석 및 고령화 대응지수 개발	저출산/고령화	●	●	
2011	「활동지원기관 운영 실태 조사 및 기관 평가를 위한 정책 연구」	중장기전략 관련	●	●	●
2012	보건복지부 성과관리 및 부내평가체계 개선 연구	중장기전략 관련	●	●	●
2012	보건의료 체계의 환경변화 예측 및 중장기 발전 방향	중장기전략 관련	●	●	
2012	위기대응 프로토콜 개발 및 보급	중장기전략 관련	●	●	

관련 산업 및 보건 분야 용역 연구

날짜	제목	분류	NECA	정책/제도/서비스	실태조사 및 분석
2012	이미용기기 제도도입 및 관리방안 연구사업	관련 산업		●	
2012	이미용업 등의 위생가이드라인 마련	관련 산업		●	
2012	제약기업 세제지원 방안 연구	관련 산업		●	
2011	"국민의료비추계 및 국민보건계정구축" 연구용역	보건		●	●
2011	"OECD 보건의료질지표 생산 및 개발" 연구용역	보건		●	
2011	"2011년도 환자조사" 연구용역	보건			●
2011	"2010년도 환자조사 심층분석" 연구용역	보건			●
2011	(2010년 기준) OECD 등 국제기구통계 생산 및 관리	보건		●	
2012	2011년 국민보건의료실태조사 심층분석	보건			●
2012	2011년 기준 환자조사 심층분석	보건			●
2012	국가 중독예방관리 정책 및 서비스 전달체계 개발	보건		●	

복지 분야 용역 연구

날짜	제목	분류	NECA	정책/제도 /서비스	실태조사 및 분석
2011	중앙-지방의 사회복지재정 분담제도 개선방안 연구 용역	복지		●	
2011	「장애인활동지원제도 질 관리를 위한 활동보조인 교육과정 및 교재개발」연구자	복지		●	
2012	국민연금 기금운용 성과평가 용역	복지		●	
2012	제3차 사회보장 장기발전방향 2011년 추진실적 평가 사업	복지		●	
2012	효행 활성화 추진 및 지원방안 연구	복지		●	
2012	제3차 사회보장 장기발전방향 2011년 추진실적 평가	복지		●	
2012	사회서비스 시장전망 및 제공기관 지원방안	복지			●
2012	희망복지지원단 지원체계 운영모델 연구	복지			●
2012	제4차 장애인정책발전 5개년계획 수립 방안	복지		●	
2012	지역사회복지계획 중장기 발전방향 연구	복지		●	
2012	지역사회서비스 투자사업 포괄보조 전환 방안 마련	복지		●	
2012	베이비붐 세대 사회참여 지원사업 평가 및 정책과제에 관한 연구	복지		●	●
2012	복지소외계층 권리구제 효율화 방안	복지		●	
2012	지역밀착형 포괄케어시스템 시범사업 연구	복지			●
2012	복지사각지대 해소를 위한 복지자원의 효율적 이용 방안	복지		●	
2012	보건복지 사회복지무원 배치기준 설정	복지		●	
2012	희망리본 시범사업 성과평가 및 본 사업 추진방안	복지		●	
2012	여성장애인지원 정책개발을 위한 연구	복지		●	
2012	사회서비스 품질관리 전담기구 설치에 관한 연구	복지		●	
2012	디딤씨앗통장 운영현황 분석 및 효과성 평가 연구	복지			●

아동 분야 용역 연구

날짜	제목	분류	NECA	정책/제도 /서비스	실태조사 및 분석
2011	"영아사망 및 사산원인 분석" 연구용역	아동			●
2011	"시설외아동 실태조사 및 모니터링 방안" 연구용역	아동		●	●
2012	보육서비스 품질 제고를 위한 어린이집 평가인증 발전방안 연구	아동		●	
2012	어린이집 인건비 지원의 합리적 기준 마련을 위한 연구	아동		●	
2012	아동학대 사망관련 지원서비스 체계화 방안 연구	아동		●	
2012	아동권리 증진을 위한 아동정책 발전방안 연구	아동		●	
2012	보육교사 중장기 수급 추계 및 양성체계 개편 방안 연구	아동		●	
2012	가정위탁아동 심리사회적 적응 패널 연구	아동			●

한국보건 의료연구원 중장기 발전 계획 수립

의료공급자 분야 용역 연구

날짜	제목	분류	NECA	정책/제도 /서비스	실태조사 및 분석
2011	상급종합병원 지정기준 개선을 위한 연구용역	의료공급자		●	
2011	"국립소록도병원 장기 비전 및 전략수립 연구용역" 제안서 제출	의료공급자		●	
2011	「소록도 100년 역사 재조명을 위한 구술기록 제작」연구용역	의료공급자			●
2012	2012년 지역거점공공병원 운영평가 및 운영진단 사업	의료공급자			●
2012	나고야 의정서 발효 대비 한의약 분야의 영향분석 및 대응전략 마련	의료공급자		●	
2012	치료의 효과성을 고려한 한양방 협진 대상 질환 발굴 기초 연구	의료공급자			●
2012	IRB 세부운영방안 마련 연구	의료공급자			●
2012	의료급여 공급자 진료행태 분석 및 개선방안	의료공급자			●

의약품 및 자살/정신건강 분야 용역 연구

날짜	제목	분류	NECA	정책/제도 /서비스	실태조사 및 분석
2011	"2011년도 의약품소비량 및 판매액통계" 연구용역	의약품			●
2011	"2010년도 의약품소비량 및 판매액통계 심층분석" 연구용역	의약품			●
2012	2011년 기준 의약품 소비량 및 판매액 통계 심층 분석	의약품			●
2012	약제 및 치료재료에 대한 독립적 검토 절차	의약품		●	
2012	2012 자살실태 조사	자살/정신건강			●
2012	국내 정신보건 자원 현황	자살/정신건강			●
2012	자살유해정보 예방을 위한 제도개선 방안	자살/정신건강		●	
2012	자살예방 프로그램 등 인증을 위한 평가기준 개발	자살/정신건강		●	
2012	자살예방 및 정신건강증진사업 강화를 위한 국립 정신병원 개편 실행계획	자살/정신건강		●	

저출산/고령화 분야 용역 연구

날짜	제목	분류	NECA	정책/제도/서비스	실태조사 및 분석
2011	저출산 정책 종합 포털사이트 구축사업	저출산/고령화		●	
2012	독거노인 지원 서비스 사업 평가 및 효율화 방안 마련을 위한 연구	저출산/고령화			●
2012	저출산 정책 종합 홈페이지 운영관리 사업	저출산/고령화		●	
2012	노인여가복지서비스 발전방안 연구	저출산/고령화		●	
2012	고령친화제품 연구개발 추진을 위한 기획 연구	저출산/고령화			●
2012	출산에 영향을 미치는 요인에 대한 심층사례 분석	저출산/고령화			●
2012	요양보호사 실무경력자의 재가노인복지시설 관리책임자 양성교육과정 연구	저출산/고령화		●	
2012	2011년도 난임부부 지원사업 결과분석 및 평가	저출산/고령화			●
2012	고령사회 대응을 위한 노후준비 지표 개발	저출산/고령화		●	
2012	기초노령연금에 관한 전문가 인식 조사 연구	저출산/고령화			●
2012	2011년도 저출산 고령사회정책 성과평가 연구	저출산/고령화		●	
2012	노동유연성 확대에 따른 노후소득보장대책 연구	저출산/고령화		●	
2012	2013년 기초노령연금 선정기준 조정 및 수급률 제고방안	저출산/고령화		●	

2. 질병관리본부연구

한국보건의료연구원 우선 점유 가능 용역 연구

날짜	제목	NECA 우선 점유 가능	시스템/정 책/제도	질환/치료법 /진단/실험 실연구	비용효과 분석
2011	국가백신연구센터 설립 타당성 분석 및 최적모델 개발 연구	●	●		
2011	기후변화 건강영향 감시체계 및 타당성 평가 연구	●	●		
2011	민간공공협력 결핵관리사업 경제성 분석 및 효과 평가	●	●	●	●
2011	생애전환기 건강진단 골밀도 측정도구의 비용-효과분석 연구	●		●	●
2011	의료관련감염관리를 위한 중재 연구 및 효과분석	●	●		
2011	장기 등의 적출, 이식 비용 분석 조사 연구	●		●	●
2011	중소병원의 수술 예방적 항생제 적정사용 향상을 위한 정책 개발	●	●	●	
2011	한국형 결핵발생 예측모형 개발과 결핵퇴치정책의 효과 분석	●	●	●	
2012	2012년 임상화학검사 표준화의 비용-편익분석	●		●	●
2012	국가건강검진 대상, 목표질환, 검사항목 및 검진주기 등에 대한 의과학적 타당성 연구 및 국가건강검진 프로그램 개선 방안 제시	●	●		
2012	국내유입 외국인결핵환자관리를 위한 정책개발	●	●		
2012	만성콩팥병의 사회경제적 질병부담 측정 연구	●		●	●
2012	백혈구제거혈액제제 유용성 검토 및 전면 도입의 비용효과 분석	●		●	●
2012	법정감염병 표본감시체계 평가 및 감시자료 타당성 검토	●	●		

발행일 2013. 01. 31
발행인 이선희
발행처 한국보건의료연구원

이 책은 한국보건의료연구원에 소유권이 있습니다.
한국보건의료연구원의 승인없이 상업적인 목적으로
사용하거나 판매할 수 없습니다.

