

# ICNPM Proposal Development Office SOP v1.0

(Stanford Research Development Office, 연구개발오피스 RDO 벤치마킹 운영 표준)

## 0. 문서 관리

- 문서명: ICNPM Proposal Development Office SOP(표준 운영 절차)
- 버전: v1.0
- 소유부서(Owner): ICNPM Proposal Development Office
- 적용일: 발행 즉시
- 정기 개정: 분기(3개월) 1회, 필요 시 수시 개정
- 적용 범위:
  - (1) ICNPM 주관/참여 제안서(연구·사업·비영리 포함)
  - (2) 기관 제한 공모(Limited Submissions, 기관당 제출 건수 제한 공모) 내부 선발 및 지원
  - (3) 내부 품질관리(템플릿, 체크리스트, 레드팀 리뷰) 운영

---

## 1. 오피스 정체성: “우리는 무엇을 해결하는가”

### 1.1 미션

ICNPM Proposal Development Office는 제안서의 경쟁력(논리·증거·구조·지표·가독성)을 강화하고, 프로젝트 관리(Project Management, 일정·역할·버전)를 표준화하여, 연구책임자(Principal Investigator, PI)의 부담을 줄이면서 제출 성공 가능성을 높이는 것을 목적으로 한다.

### 1.2 기본 원칙

- **PI 책임 원칙:** 제안서의 핵심 내용(연구/사업의 본질적 주장과 근거)은 PI가 최종 책임을 진다.
- **오피스 책임 원칙:** 오피스는 “승부 논리 정렬 + 문서 품질 + 일정/리스크 관리”를 책임진다.
- **맞춤형 지원 원칙:** 과제 난이도/기간/팀 역량에 따라 지원 범위를 레벨(Level)로 운영한다.
- **품질 게이트 원칙:** Gate(게이트)를 통과하지 못하면 다음 단계로 진행하지 않는다(“빨리”가 아니라 “사고 없이”가 우선이다).

---

## 2. 용어 및 약어(첫 등장 시 풀어쓰기)

- PI(Principal Investigator, 연구책임자)
- SOP(Standard Operating Procedure, 표준 운영 절차)
- SSOT(Single Source of Truth, 단일 진실 공급원)
- RACI(Responsible·Accountable·Consulted·Informed, 역할책임 매트릭스)
- KPI(Key Performance Indicator, 핵심성과지표)

- RFP(Request for Proposal, 제안요청서)
- RFA(Request for Applications, 지원공고)
- Red Team Review(레드팀 리뷰: 제출 전 동료 전문가 사전 리뷰)
- Limited Submissions(기관 제한 공모: 기관당 제출 건수 제한)

### 3. 서비스 카탈로그(서비스 4대 축)

오피스의 모든 업무는 아래 4대 축 중 하나로 분류하며, 템플릿/성과지표도 동일 기준으로 매핑한다.

#### 3.1 Grant Consulting & Revision(그랜트 컨설팅 및 수정)

- 제안서 핵심 주장/차별성/근거/구성요소의 명료화
- 섹션별 논리 점검 및 개선(요약, 목표, 기대효과, 지표 등)
- 평가자 관점의 결함(모호함, 과장, 불일치)을 사전 제거

#### 3.2 Proposal Project Management(제안서 프로젝트 관리)

- Reverse Timeline(역산 일정표) 수립 및 운영
- 섹션 오너 지정, 회의 리듬, 버전/파일 규칙 운영
- Risk Register(리스크 등록부) 관리

#### 3.3 Funding Opportunity Strategy(자금기회 탐색·전략)

- 공모 적합성(Fit) 검토, Go/No-Go(착수 판단) 지원
- 기관 제한 공모(Limited Submissions) 내부 선발 운영(5장 참조)

#### 3.4 Team & Concept Formation(팀·컨셉 형성)

- 1페이지 콘셉트 노트(Concept Note) 개발
- 논리모델(Logic Model) 또는 논리적 프레임워크(Logframe) 설계
- 컨소시엄 역할/분담(팀 구조) 설계 및 조율

## 4. 역할·조직·거버넌스

### 4.1 역할 정의(겸직 가능)

- Office Lead(오피스 총괄): 우선순위/자원배분/최종 품질 승인
- Research Development Specialist(콘텐츠·전략): 콘셉트·논리·지표·차별성 설계
- Proposal Manager(프로젝트 매니저): 일정·회의·버전·산출물 추적
- Editor(편집): 문장·가독성·형식·일관성 품질
- Submission Administrator(제출 행정, 선택): 예산·서명·포털 업로드·컴플라이언스

### 4.2 RACI(Responsible·Accountable·Consulted·Informed) 기본 규칙

- "하나의 산출물에는 단 1명의 Accountable(최종 책임자)"를 둔다.
- 일정/버전 충돌 시 Proposal Manager 판단을 우선하고, 이견은 Office Lead가 조정한다.

### 4.3 Proposal Development vs Submission(경계 명문화)

- Proposal Development Office는 콘텐츠 경쟁력 + 작성 프로세스 관리를 담당한다.
  - Submission(제출 행정)은 기관 정책/권한 체계에 따라 별도 담당이 최종 제출을 책임진다.
  - 내부 제출 리드타임은 Stanford 정책을 벤치마킹하여 운영한다:
    - "완성된 제출 패키지"는 스폰서 마감 **5영업일 전** 내부 제출이 원칙이다.
    - "기술(본문) 구성요소"는 스폰서 마감 **3영업일 전** 최종 확정이 원칙이다.
- 

## 5. End-to-End 운영 프로세스(접수→제출→회고)

### 5.1 Intake & Triage(접수 및 분류)

#### (1) 접수 입력물

- RFP/RFA 원문, 마감일, 예산/요구 첨부, 제한 공모 여부
- PI/팀 구성, 협력기관 필요 여부, 현재 준비 수준

#### (2) 서비스 수준 협약(SLA: Service Level Agreement, 서비스 응답 기준)

- 접수 후 **2영업일 이내**: 오피스가 "다음 단계 안내"를 회신한다(킵오프 일정, 필요자료, 지원 레벨).

#### (3) 산출물

- 케이스 번호 부여(예: ICNPM-PDO-2026-001)
  - 지원 레벨(Level 0~4) 임시 배정
- 

### 5.2 Go/No-Go(착수 판단)

#### (1) 판단 기준

- 적합성(Fit): 스폰서 평가기준과 우리 강점이 직접 연결되는가
- 리드타임: Gate를 통과할 시간이 충분한가
- 리스크: 데이터/파트너/규제/예산의 치명 리스크가 있는가

#### (2) 산출물

- Go/No-Go 메모(1페이지) 발행(부록 A2 양식)
- 

### 5.3 Kickoff & Proposal Plan(킵오프 및 작전도)

#### (1) 킵오프(60~90분)에서 확정해야 하는 것

- 핵심 주장 1문장("왜 지금/왜 우리/왜 이 방법")
- 목차(TOC) 및 섹션 오너
- 역산 일정(마감-5영업일/3영업일 내부 기준 포함)
- 버전 규칙(예: v0.7/v0.9/v1.0)

#### (2) 산출물

- Proposal Plan(작전도) 1장(부록 A4)
- 

## 5.4 Concept Lock(콘셉트 잠금: Gate-1)

### (1) 필수 산출물(미완이면 본문 확장 금지)

- 1페이지 콘셉트 노트(Concept Note)
- 논리모델(Logic Model) 또는 논리적 프레임워크(Logframe)
- KPI(핵심성과지표) 표(정의/측정/주기/책임 포함)
- 리스크 등록부(Risk Register)

### (2) 게이트 규정

- Gate-1 승인 전에는 “예쁘게 쓰기(문장 polishing)”를 금지한다.
  - Gate-1 승인 기준:
    - (a) 한 줄 메시지가 명확하다.
    - (b) 목표-방법-지표가 정합적이다.
    - (c) 리스크가 숨겨지지 않았다.
- 

## 5.5 Drafting & Iteration(집필 및 반복 개선: Gate-2~3)

### (1) 표준 버전 정의

- v0.7: 전체 스토리라인 연결(섹션 간 모순 제거)
- v0.9: 거의 완성본(레드팀 투입 가능)
- v1.0: 제출본(서식/첨부/서명 포함)

### (2) 운영 규칙

- 주 1회 30분 WIP(Work In Progress, 진행상황) 회의
  - 마감 2주 전부터 주 2회로 강화
  - 수정은 “문서 코멘트”로 남기고, 결정은 “결정/담당/기한” 3줄로 기록한다.
- 

## 5.6 Red Team Review(레드팀 리뷰)

### (1) 착수 시점(벤치마크)

- 레드팀 리뷰는 스폰서 마감 최소 8주 전 계획 착수를 원칙으로 한다.

### (2) 오피스의 레드팀 지원 범위(표준)

- 리뷰어(주제 전문가 + 스폰서/프로그램 경험자) 후보 설계
- 리뷰 일정/프로토콜 수립
- 리뷰 요청 메일/안내문 작성
- 리뷰 미팅 진행 및 기록
- 코멘트 통합 → 실행 가능한 권고안(Actionable Recommendations)으로 정리

### (3) 산출물

- Red Team Memo(2~4쪽): 치명 결함, 수정 우선순위, 다음 액션(부록 A10)
- 

## 5.7 Compliance & Submission(규정 준수 및 제출: Gate-4)

### (1) 내부 제출 데드라인(벤치마크 적용)

- 완성된 제출 패키지(예산/서류/행정 포함)는 **5영업일 전** 내부 제출
- 기술(본문) 구성요소는 **3영업일 전** 최종 확정

### (2) Gate-4 체크

- Final Checklist(최종 체크리스트) 95% 이상 충족 시에만 제출 진행(부록 A11)
  - 제출 증빙(접수번호/이메일/포털 스크린샷)을 SSOT에 저장한다.
- 

## 5.8 Post-submission & AAR(After Action Review, 사후회고)

- 결과 통보 후 10영업일 이내 AAR 1페이지 작성(부록 A12)
  - “다음에 바꿀 SOP 3가지”를 반드시 도출하고, 분기 개정에 반영한다.
- 

## 6. Limited Submissions(기관 제한 공모) 내부선발 SOP(필수 모듈)

### 6.1 기본 원칙

- 기관 제한 공모는 “내부 선발” 없이는 조직 리스크가 커지므로, 오피스가 내부 공정 절차를 운영한다.

### 6.2 운영 SLA(응답 기준)

- 제한 공모 관련 “관심 등록/폼 제출” 후, 오피스는 **2영업일 내** 다음 단계를 안내한다.

### 6.3 대표 리드타임(현실 안내)

- 내부 선발 프로세스는 통상 **발표부터 선발 통보까지 약 3개월**이 걸릴 수 있다(프로그램/요구사항에 따라 조정).

### 6.4 절차(표준 7단계)

1. 스폰서 공고 확인 및 제한 여부 파악
  2. 내부 공지(내부 경쟁 공고) 발행
  3. 내부 신청서 접수(2~4쪽 표준)
  4. 내부 리뷰위원회 평가(사전 기준 기반)
  5. 선발/탈락 통보(가능하면 피드백 포함)
  6. 선발팀 제안서 개발(오피스 지원 레벨 상향 가능)
  7. 제출 시 내부 승인 문서 첨부 및 SSOT 보관
- 

## 7. 인력·역량 관리 SOP(작성자/PM 평가 및 온보딩)

## 7.1 투입 전 평가(6종)

- 이력서/경험 검토(샘플/역할/성과)
- 인터뷰(사례 기반 질문)
- 글쓰기 평가(짧은 과제: 요약·목표·기대효과 1p)
- 기금 탐색 역량(기회 발굴→우선순위→전략 메모)
- 프로젝트 관리 역량(역산 일정·리스크·조율)
- 레퍼런스 확인(협업 신뢰도/마감 준수)

## 7.2 won't / can't / haven't 운영 프레임(교육 설계)

- won't(태도): 책임 회피/미준수 → 원칙 합의, 역할 재배치
- can't(역량): 글/논리/지표 설계 부족 → 코칭/페어 작업
- haven't(틀 부족): 템플릿·체크리스트·SSOT 부재 → SOP/도구로 먼저 해결  
→ 개인 탓으로 돌리기 전에 "틀(haven't)"부터 고친다.

---

## 8. 지식관리(SSOT) 및 템플릿 라이브러리

### 8.1 폴더 구조(고정)

01\_RFP / 02\_Concept / 03\_Drafts / 04\_Reviews / 05\_Submission / 06\_AAR

### 8.2 버전 규칙(고정)

- 파일명: YYYYMMDD\_프로젝트명\_섹션\_v0.9\_작성자
- 승인본은 "Approved" 표기 및 변경 잠금

### 8.3 재사용 자산

- 우수 문장 라이브러리(요약/기대효과/지표 정의/리스크 대응)
- 과거 AAR(사후회고)에서 "반복되는 실패 패턴"을 태그로 관리

---

## 9. 품질관리 및 성과지표

### 9.1 품질 게이트

- Gate-1: 콘셉트 잠금(1p/논리모델/지표표/리스크)
- Gate-2: v0.7 통과(모순 제거, 구조 확정)
- Gate-3: v0.9 통과(레드팀 투입 가능)
- Gate-4: v1.0 제출(체크리스트 통과, 내부 데드라인 준수)

### 9.2 운영 KPI(핵심성과지표)

- 응답 속도: 접수 후 2영업일 내 1차 회신 달성률
  - 리드타임 준수: 5영업일/3영업일 내부 기준 준수율
  - 품질: 체크리스트 누락률(0 목표), 레드팀 권고 반영률
  - 만족도: PI/팀 설문(5문항, 2분)
-

## **부록(Appendix): 템플릿(요약본)**

- A1 Intake Form(접수 폼)
- A2 Go/No-Go Memo(1페이지)
- A3 Kickoff Agenda(킵오프 아젠다)
- A4 Proposal Plan(작성도)
- A5 1-page Concept Note(콘셉트 노트)
- A6 Logic Model/Logframe(논리모델/논리적 프레임워크)
- A7 KPI Table(핵심성과지표 표)
- A8 Risk Register(리스크 등록부)
- A9 Reverse Timeline(역산 일정표)
- A10 Red Team Packet(레드팀 패킷)
- A11 Final Checklist(최종 체크리스트)
- A12 AAR(사후회고) 1페이지