

발 간 등 록 번 호

11-1741000-000148-10

2021 지방인사혁신 우수사례집

MINISTRY
OF THE INTERIOR
AND SAFETY



행정안전부

| 목차 |

CONTENTS



대상

- 01** • 지자체 인사관리 혁신분야 • 충청북도 충주시
인사는 임용권자의 “권한”이 아닌 “책임” 06

최우수상

- 02** • 지자체 인사관리 혁신분야 • 경기도 이천시
인사랑 연동 자체 인사·조직 관리 솔루션 개발 운영 16

- 03** • 일하는 방식 개선 분야 • 광주광역시
새로운 미래를 선도할 소통·공감의 조직문화 혁신 28

- 04** • 일하는 방식 개선 분야 • 전라남도 해남군
으랏차차! 자랑스러운 해남군 공직자 42



우수상

- 05** • 일하는 방식 개선 분야 • 대구광역시
성희롱·성폭력 원천 차단! 성평등 조직문화 조성 52
- 06** • 지자체 인사관리 혁신분야 • 대전광역시 동구
가난했던 동구, 인사혁신으로 부자 동구 되다! 60
- 07** • 지자체 인사관리 혁신 분야 • 울산광역시 북구
직원들이 공감하는 인사행정 운영 74
- 08** • 일하는 방식 개선 분야 • 충청남도
소통·존중·공감의 행복한 일터, 충청남도 조직문화 혁신 84
- 09** • 지자체 인사관리 혁신 · 일하는 방식 개선 분야 • 전라남도
성과·소통·분위기 UP! 온통(溫通) 전남! 98
- 10** • 일하는 방식 개선 분야 • 경상북도 김천시
해피투게더 김천 110



2021 지방인사혁신 우수사례집



01

대상

지자체 인사관리 혁신분야
충청북도 충주시





01
대상

인사는 임용권자의 “권한”이 아닌 “책임”

중부내륙 중심도시로의 도약, 그 시작은 인사혁신!

대한민국 중심부에 위치한 충주시는 인구 21만의 중소도시이지만 중부권의 핵심도시로의 성장을 위하여 지난 10년간 성장동력을 꾸준히 마련하여 왔다. 사통팔달의 교통망과 대한 민국 중심이라는 지리적 이점을 활용하여 우량기업들을 다수 유치하였고, 천혜의 자연환경을 기반으로한 명품 관광도시, 아이들과 여성이 살기 좋은 가족친화도시로의 위상도 공고히 하고 있다. 우리 충주시의 성장과 발전을 위한 잠재력은 공식사회의 변화로부터 시작되었으며 투명하고 공정한 인사, 직원들이 공감할 수 있는 원칙있는 인사를 추구하는 ‘충주형 인사혁신’이 그 바탕이 되었다.

혁신의 시작은 ‘혁신’에 대한 혁신으로부터

사전에서는 혁신의 의미를 ‘묵은 풍속, 관습, 조직, 방법 따위를 완전히 바꾸어서 새롭게 함’이라고 정의하고 있다. 그렇다면 기존의 제도가 아닌 새로운 시도만이 혁신일까? 우리 충주시는 이러한 혁신에 대한 개념에 대해 ‘혁신적으로 접근’하는 것을 시작으로 충주형 인사혁신의 첫발을 내딛었다. 다시 말해 혁신의 하드웨어적인 측면이 아닌 소프트웨어적인 측면에 포커스를 맞추고 이를 통해 제도의 변화가 아닌 마인드의 변화가 무엇보다 선행되어야 한다는 결론에 도달하였다. ‘인사는 임용권자의 권한이 아닌 책임’이라는 대원칙을 수립하였고 인사는 구성원의 역량발전과 조직의 효율성을 극대화 하기 위해 부여된 책임이라는 생각으로 구성원의 공감을 이끌어 낼 수 있는 합리적인 인사, 다니고 싶은 직장·머물고 싶은 직장을 만들기 위한 조직문화 개선을 위한 다양한 시책들을 추진하였다.

A	B	C	D
 성과중심 인사	 열린인사	 머무르고 싶은 직장	 탄력적 인사
<ul style="list-style-type: none"> 성과중심 근무성적평점 입체적 직무역량평가 투명한 팀장보직 임용 중요직무급 수당 신설 인센티브를 통한 동기부여 	<ul style="list-style-type: none"> 전출심사위원회 운영 인사고출심사위원회 운영 윙거리 순회 인사상담 	<ul style="list-style-type: none"> 신규직원 연보팅 직원 휴양시설 지원 직업 불스케어 프로그램 노사가 함께하는 행복배달물 공무원과 공무원의 차별 철폐 	<ul style="list-style-type: none"> 수해배구 인력 긴급지원 감염병연구소 TF, 전담부서 신설, 병역인력채 코로나 대응 인력 지원

인구30만 자족도시 건설을 위한 행정역량강화



성과중심의 공정하고 투명한 인사시스템 정착

| “연공서열은 이제 그만” 성과중심 근무성적평정 운영방안 마련 |

직원들의 승진임용에 직접적인 영향을 주는 근무성적평정시스템을 보완하여 운영하고 있다. 연2회 실시하는 근무성적평정 과정에서 평정기간내 뛰어난 성과를 달성한 직무의 담당자가 누구였는지, 성과를 내긴 어렵지만 높은 난이도의 업무를 담당하고 있는 직원이 누구인지를 부서별로 도출하여 부서장의 평정 근거로 활용토록 하였고, 각 부서의 직렬·계급별 1순위 부여자에 대한 사유를 부서장이 자필로 기재하도록 하여 평정의 객관성을 확보하였다. 이러한 제도 보완을 통해 기존의 연공서열 중심의 평정에서 성과중심의 평정으로의 변화를 가져올 수 있었고, 근무성적평정에 대한 직원들의 신뢰도가 향상되는 결과를 얻었다.

| “동료 직원들의 객관적인 평가” 입체적 직무역량평가 실시 |

충주시는 직원들의 객관적이고 입체적인 평가를 위하여 직무역량평가를 실시하고 있다. 전문성, 청렴성, 의사소통능력, 의사결정능력 등을 평가할 수 있는 항목들을 구성하고 있으며 직무역량평가를 통하여 직원 상호간 평가는 물론 상·하급자에 대한 평가를 입체적으로 실시하고 있다. 연2회 평가를 실시하고 그 결과를 개인에게 공개함으로써 개인에게는 본인의 평가 결과에 대한 성찰의 기회를 제공하고 있으며, 결과를 승진, 전보, 보직부여, 표창수여, 성과급 지급, 교육선발 등 각종 인사의 보조자료로 적극 활용하고 있다.

| “팀장 보직도 투명하게” 입체적 직무역량평가 실시 |

팀장보직순위 명부와 보직평가위원회 운영으로 투명한 보직관리를 실시하고 있다. 무보직 6급 정원 증가로(453명) 팀장 보직임용(274명)이 과열됨에 따라 근무성적평정, 직무역량평가, 경력점수를 합산하여 보직순위 명부를 작성하고 이를 활용하여 보직부여를 실시하고 있고, 이를 통해 6급 승진 후에도 적극적으로 업무에 임할 수 있는 분위기를 조성하였다. 또한 보직평가위원회를 통해 신규보직자와 공모직위(선호직위, 격무직위) 선정을 진행함으로써 공모직위에 근무를 희망하는 직원들에게 공정하게 기회를 부여하고 있으며 투명하고 객관적으로 보직임용을 실시하고 있다.

| “어려운일에 대한 확실한 보상” 중요직무급 수당 신설 |

공무원은 어떠한 업무를 수행하는지 여부와 상관없이 동일직급 동일호봉이면 같은 급여를 받는다. 이러한 급여체계는 상대적으로 힘든 직무를 수행하는 직원들과 뛰어난 성과를 도출한 직원들에게는 불만요인으로 작용하기도 하는데 이를 해소하기 위하여 중요직무급 수당 신설하여 지급할 계획이다. 전직원 설문을 통해 중요직무급 수당 신설에 대한 의견을 수렴한 후 운영계획을 수립하였고 부서별로 중요직무와 고난도 직무를 수행하는 직원을 선정하여 최대 10만원의 수당을 지급할 예정이다.

부서별로 제출한 중요직무 지정 신청서를 토대로 운영위원회의 최종 심의를 거쳐 최종 대상 직무를 선정할 계획이며, 중요직무급 수당 신설을 통해 힘든 업무를 수행하는 직원의 상대적 박탈감을 해소하고 직무에 대한 동기부여로 작용할 것으로 기대하고 있다.

작은소리에 귀 기울이는 열린 인사행정 구현

| “전출희망 직원에게 소급과 같은 기회” 전출심사위원회 운영 |

수도권 외 지역의 지자체 특성상 전출을 희망하는 직원들이 꾸준히 증가하고 있다. 전출은 1:1교류 또는 다자간교류에 의해 제한적으로 허용하고 있으며 이에 따른 전출희망직원들의 불만이 누적되어 있었다. 직원들의 불만은 결국 사기와 근로의욕, 조직의 생산성 저하의 원인으로 작용하였고 이를 해결하기 위하여 전출심사위원회 심의를 통해 제한적으로 일방전출을 허용하고 있다. 그동안 시정발전에 기여한 실적과 개인의 전출 사유를 종합적으로 심사하여 전출 대상자를 선정하고 있으며 매년 5~10명정도를 대상으로 선정하여 희망하는 기관으로의 전출 허용하고 있다. 전출심사위원회는 전출을 희망하는 직원들에게는 소중한 기회로 작용하고 있으며, 위원회 심의과정에서 개인의 근무실적도 평가에 영향을 미치게 되므로 직무에 대한 동기부여로도 작용하고 있다.

| “말 못할 사정이 있어요” 인사고충심사제도 운영 |

직원들의 인사고충 해결을 위한 창구도 운영하고 있다. 특히 전보제한(2년) 내 직원들이 개인신상, 업무고충, 직원갈등, 육아 등 다양한 사유로 전보를 희망하는 사례가 상당수 발생하고 있는데 이러한 인사고충에 대한 결정 과정에서 인사부서의 자의적인 판단을 최대한 배제하고 객관적인 위원회 심의를 통해 인사고충 인용여부를 결정하고 있다. 신청자의 익명이 보장될 수 있도록 심의과정에서 개인을 특정할 수 있는 자료는 최대한 삭제하고 심의를 진행하고 있으며 위원회에서 고충으로 인정되는 직원은 다음 정기인사에서 희망부서를 고려하여 전보를 실시함으로써 직원들의 인사고충을 적극적으로 반영하고 있다.



“전출희망 직원에게 소급과 같은 기회”

출주시 전출심사위원회 운영 절차화

- 출주시 인사운영 기본계획 및 3차년 전출 가결
- 타기관 전출시 1:1 또는 제3자 교류에 의한 전출이 원칙
- 전출희망 직원들의 불만 누적, 근로의욕 저하
- 전출심사위원회
- 개인신상, 전출사유, 시정발전 기여도 등을 종합적으로 심사하여
- 교류자 매칭 없이 일방전출 허용 (최근 3년간 27명 일방전출 허용)

“말 못할 사정이 있어요”

출주시 인사고충심사위원회 운영

- 인사고충 신청
- 인사고충 심사위원회
- 결정인사시 반영
- 전보제한기간 내 직원 전보시 인사부서의 자의적 판단을 최대한 배제
- 고충사실을 객관적이고 투명하게 심사하고 직원의 해결요를 함께 공감하는 인사 운영

| “우리도 하고 싶은 말 있습니다” 원거리부서 순회 인사상담 실시 |

사업소, 읍면동 등 원거리 부서에 근무하는 직원들과의 소통도 적극 노력하고 있다. 매년 2회 원거리부서 인사상담을 실시하고 있으며 사전에 일정을 공지하여 상담을 희망하는 직원들이 사전에 준비하여 상담에 임할 수 있도록 진행하고 있다. 상담과정에서 청취한 각종 애로사항이나 인사에 대한 의견을 적극 반영하고자 노력하고 있으며 그 밖에도 함께 근무하는 부서장, 동료직원들의 평가를 토대로 우수직원의 본청 발탁인사도 적극적으로 실시하고 있다.



- ✔ 읍면동, 사업소 등 원거리 부서 인사 애로사항 및 의견 청취
- ✔ 반기별 1회 운영 → 정기인사시 적극 반영
- ✔ 상담 후 우수직원 본청 적극 발탁(부서장 추천자 등)

☁️ 머무르고 싶은 직장 분위기 조성

| “어서와, 공무원은 처음이지?” 신규 직원 멘토링 실시 |

- ✔ 멘토 : 8급 1년차 이상 선배공무원 / 멘티 : 신규공무원
- ✔ 멘토링 운영 절차

활동계획 수립

▶

멘토링 활동

▶

활동보고서 제출(수시)

▶

멘토링 평가

▶

우수커를 시상

공직에 처음 입문하는 직원들의 빠른 공직생활 적응을 위한 멘토링을 적극 활용하고 있다. 멘토링이 형식적으로 운영되지 않도록 하기 위하여 8급 1년차 이상의 공무원을 멘토로 지정토록하여 비슷한 또래의 선배공무원과 멘토링을 실시하고 있으며, 동갑 멘토-멘티 결연시 평가에서 가점을 부여하고 있다.

정해진 기간동안 수시로 활동보고서를 제출하고 제출된 보고서를 통해 우수커플을 선정하여 시상하고 있으며, 멘토링 활동을 통해 업무적인 지식 습득 외에 인간적인 공감대를 형성하고 있다는 평가를 받고 있다.

| “열심히 일한 당신 떠나라” 직원 휴양시설 지원 |

“열심히 일한 당신, 떠나라!”
직원 휴양시설 지원



☑ **하계 휴양소 운영(협약 시설)**
- 직원 선호도 높은 4~5개 시설
- 세인트존스 호텔 등 20실 / 150박

☑ **개인신청 후 추첨을 통해 선발**



☑ **직원 상시 휴양시설 지원**
- 리조트, 펜션 등 휴양시설 이용 지원
- 코로나19로 인해 미집행된 직원 복리후생예산을 활용

하계 휴가기간 동안 직원들이 선호하는 주요 휴양시설과 협약을 맺고 활용할수 있도록 지원하고 있다. 올해 기준 강릉세인트존스 호텔 등 5개 시설 150박을 지원하였고 개인신청 후 추첨을 통해 대상자를 선정하였다. 그 밖에도 코로나19로 인한 동호회 활동 축소로 미집행된 복리후생예산을 활용하여 펜션, 리조트 등 직원들이 자유롭게 휴양시설을 이용하고 이를 지원하는 상시 휴양시설 지원사업도 실시하였다.

| “직원이 행복해야 시민이 행복” 직원 헬스케어 프로그램 운영 |

직원들의 건강관리에도 만전을 기하고 있다. 직원들의 만성질환 예방 관리를 위해 개인이 희망하는 직원들을 대상으로 혈액검사, 혈압, 체성분, 건강행태 등을 종합적으로 검사하여 대사증후군 위험증후군을 선정하였으며 어플리케이션을 활용한 직원 걷기왕 선발 등을 실시함으로써 직원들의 건강관리에도 최선을 다하고 있다. 또한 코로나 블루 등 만성스트레스 고위험군 발굴과 치료를 위한 직원 마음검진도 실시하였다. 직원 1,500여명이 참여하였으며 우울증, 직무스트레스 평가 등을 통해 고위험군을 선발하여 별도 상담을 실시하고 민간 의료기관 치료를 원하는 경우 진료비용을 지원하였습니다.

직원 대사증후군 검진
 - 직원 만성질환 예방 및 관리
 - 혈액, 혈압, 체성분, 건강행태 등
 - 건강위험요인 발굴자 집중관리

직원 마음건강검진 실시
 - 만성스트레스 고위험군 발굴
 - 우울증, 직무스트레스 평가 후
 고위험군 별도 상담 및 치료연계



| “칭찬하면 행복배달통이 간다” 노사가 함께하는 칭찬문화 조성 |

칭찬문화 확산을 위한 노력도 지속하고 있다. 내부 행정시스템을 통해 칭찬받아 마땅한 직원들을 상호 추천 및 응원하고 추천을 받은 직원들 중 노사가 함께하는 심사위원회에서 심의를 진행한 후 매월 1일의 행복배달통 주인공을 선정하고 있다. 행복배달통 주인공에게는 노조위원장과 시장님이 부서에 함께 방문하여 표창장을 수여하고 있으며 10만원 상당의 부서간식, 공연티켓 등을 부상으로 수여하고 있다.

“칭찬하면 행복배달통이 간다!”
노사가 함께하는 칭찬문화 조성

☑ 내부 행정시스템 게시판을 통해 칭찬 대상자 추천 → 노사 합동 심사, 선정

☑ 시장, 노조위원장이 해당 부서 방문 및 표창장 수여 : 월 1회
 - 10만원 상당의 부서 간식, 공연티켓 등 행복배달통 제공



| “공무원, 공무원간 차별없는 조직” 공무직 임금 호봉제 도입 |

충주시는 공무직 임금제도에 호봉제를 도입하여 공무원과 공무원간의 차별을 없애고자 노력하였다. 기존 공무직 급여체계는 5단계로 나누어진 직종별 기본급에 근속년수별 가산금을 합산하여 정해지는 형태로, 매년 노사간 기본급 협상에 많은 시간과 노력을 소비해 왔다. 그러나 공무직 임금을 직종별 8~9급 공무원을 기존의 호봉제로 개선하여 매년 소모적으로 이어지던 기본급 협상에 대한 수고를 줄였으며, 8급 13호봉(공무직 평균 호봉) 기준으로 9.47%의 급여가 인상되는 효과를 얻었다.

시정 현안 해결을 위한 탄력적 인사운용

| “유례없는 폭우 피해” 수해 복구인력 긴급 지원 |

2020년 여름 기록적인 폭우로 충주시가 특별재난지역으로 선포되는 등 막대한 피해를 입었고 신속하게 대응하기 위해 다양한 노력을 실시하였다. 도로과, 산림녹지과, 친환경농산과 등 관련부서 피해조사반을 현장에 지원하고 토목직 직원들을 긴급 편성하여 인사발령 조치 하는 등 초기현장대응과 긴급복구를 실시하기 위한 탄력적 인사를 추진하였다.



- ✔ 2020년 8월 기습적인 호우로 대규모 수해피해 발생 : 피해규모 900억원 상당
- ✔ 집중호우 피해조사반, 피해지역 초기현장 대응 인력 긴급 지원

| “Stop! 코로나19” 코로나19 대응 TF 구성 및 전담부서 신설, 통역 전문인력 채용 |

2020년 3월 우리 지역에 코로나 확진자가 발생으로 이에 신속하게 대응하기 위하여 건강증진과장을 총괄단장으로 하는 감염병조사지원TF를 구성하여 감염경로를 조사토록 하였고, 2021년 1월에는 전담부서를 신설하여 감염병 대응에 총력을 기울이고 있다. 또한 다문화가족지원센터에 등록된 결혼 이주여성을 채용하여 외국인 코로나 확진자에 대한 통역과 역학조사 인력으로 활용하여, 코로나에 효과적으로 대응하고 있다.

<p>감염병조사 TF 구성</p> <p>초기 감염원인 조사</p>	<p>감염병 전담부서 신설</p> <p>감염병관리과 신설 : 21년 1월</p> <ul style="list-style-type: none"> - 3개팀 13명 배치 - 감염병총괄팀, 감염병대응팀, 감염병예방팀 	<p>통역 전문인력 채용</p> <ul style="list-style-type: none"> - 채용인원 : 3명(베트남어 2명, 러시아어 1명) - 해외입국자, 외국인 확진자 역학조사 - 외국인근로자 이동 실태조사 지원 - 외국인 방문민원 봉대 및 통역업무
--	---	--



2021 지방인사혁신 우수사례집



02

최우수상

지자체 인사관리 혁신분야
경기도 이천시






02
최우수상

인사랑 연동 자체 인사·조직 관리 솔루션 개발 운영

무슨 문제가 있을까?

인사행정정보시스템(이하, 인사랑)은 전국 동일 인사행정 전산관리 시스템으로 현재 대부분의 지방자치단체에서 사용되고 있는 표준시스템이다. 해당 시스템을 기초로 각 지방자치단체에서는 정·현원 관리, 별도정원(휴직 및 파견) 자료, 퇴직 예정자 관리, 전보 자료 등 체계적인 인사·조직 관리를 위해 개별적으로 프로그램을 개발하거나 액세스(DBMS), 엑셀(스프레드시트)을 활용하여 별도로 관리하고 있다.

마찬가지로 이천시도 관련 엑셀프로그램을 활용하여 별도로 관리하고 있었다. 해당 프로그램도 효율적이었으나 인사랑과 자료 연동이 없어 이중·삼중으로 중복입력이 필요했고, 전해지는 과정에서 여러 인수·인계를 거치다보니 프로그램 이해도가 낮아지면서 착오입력·누락 등으로 업무량 증가 및 정확성(신뢰도) 저하로 행정력이 크게 낭비되고 있었다.



동일 자료를 인사랑에 입력 후 **이중, 삼중**으로 별도 관리 파일에 입력 후 활용

- ➔ 인사랑시스템과 실시간 자료 연동 불가
- ➔ 자료 중복입력으로 시간 및 행정력 낭비
- ➔ 착오 입력에 따른 시스템 신뢰도 저하

소통으로 풀어나간 인사혁신!

이러한 문제점을 해결하기 위해 기존 프로그램에 기능을 수정하여 사용할지 혹은 새롭게 프로그램을 개발할지 검토를 하였고, 그 결과 이천시에서는 전국 동일 시스템인 인사량과 연동하여 바로바로 필요한 자료를 사용할 수 있는 솔루션(관리프로그램)을 개발하기로 결정하였다.

이 과정에서 가장 중요했던 것은 실무진 회의, 즉 ‘소통’이었다. 실무진 회의에서 각 담당자들이 업무하면서 지니고 있었던 애로사항을 듣고 해결에 필요한 자료 등 의견을 참고하여 솔루션에 들어갈 기능들을 파악하면서, 그 요구들에 따라서 인사와 조직 관리에 필요한 주요 자료들을 목록화(DB)했다. 이뿐만 아니라 팀원들의 요구사항으로 공무원근로자·기간제근로자 업무에도 통합적인 관리의 필요성을 느껴 별도인사 부분에도 연동할 수 있는 자료를 파악하고 목록화(DB)하였다.

이러한 팀 내 소통의 결과로 필요한 자료들을 파악한 후 자치법규 등에 규정된 인사·조직 관련 주요 내용과 데이터를 숙지했고, 이를 토대로 인사량에서 다운로드 가능한 기본 DB자료 및 그 추출구조를 분석하여 엑셀과 VBA를 활용해 솔루션을 구축할 수 있었다.



구축 이후 실제 업무에 적용해보며 지속적인 소통을 통하여 미비점을 확인하고 각 담당자가 필요한 추가기능들을 지속적으로 개발·반영하여, 현재 4.6버전까지 업데이트된 상태이며 조직관리 분야 10개, 인사관리분야 17개, 각종 DB관리 10개, 코드관리 3개 총 40개의 기본자료 및 응용자료를 관리하며 업무에 활용하고 있다.

구분	업무분야	활용분야	비고
조직 관리 (10)	정·현원 관리	직종계급별 정·현원, 별도정원, 근속승진자 현원을 적용하여 실시간으로 결과원 현황파악 → 승진가능인원 파악	
	부서별 총 인력운영	일반직, 공무원, 임기제, 기간제, 청원경찰 등 모든 인원 부서별 파악	
	직위표 자동생성	인사량 입력자료 기준으로 직위표 자동생성	
	부서별 분장사무 관리	부서별 분장사무 검색 등 관리	
	직렬·직급별 정현원관리	직렬별·계급별 정·현원 관리(복수직렬 단순화)	
	부서·직급별 정현원관리	부서별·직급별 정·현원 관리(부서별 결과원 현황 관리)	
	정원관리기관별 정현원	정원관리기관(본청, 의회, 사업소, 직속기관, 읍면동)별 정·현원 관리	
	근속승진자 관리	근속승진자 정보(성명, 직급, 근무상태, 원계급 및 현계급, 임용일)	
	별도정원관리	부서별 별도정원(휴직, 파견자 등) 정보(사유, 인적사항, 통계 등) 관리	
조직개편안	조직개편시 조직도 활용		
인사 관리 (17)	경력임용자 관리	경력채용 임용자 정보관리 → 6급이하 전보시(전보제한기간) 자동반영	
	부서순회인사상담	부서별 인사상담시 상담내용 입력(부서정현원 등 자동표기)	
	퇴직예정자 관리	퇴직예정일 및 공로연수시작일 별로 퇴직예정자 정보 자동 추출	
	인사고충상담	인사고충상담 내용 입력 및 사후관리	
	관리직 전보 (4-6급팀장)	직위표 활용 관리직 전보관리(인원 자동 맞춤, 자동색깔표기 등)	
	부서별 전보(6급이하)	전보자 근무연수, 직급, 부서별 전보인원 및 전보 후 정·현원 자동표기, 동명이인, 가족공무원, 전보제한자 자동 표기	
	직렬별 전보(6급이하)	직렬별 부서 근무자(근무연수, 휴직자, 시간선택제 등) 자동 표기	
	전보안(꼬리물기)	소수 전보안 작성시 부서, 직급, 동명이인 등 자동표기	
	직급별 인원분포	현원자료 대비 직급별·근무연수별 인원분포비율 자동 추출	
	직급별 승진소요년수	현원자료 대비 직급별 평균 승진소요년수 자동 추출	

구분	업무분야	활용분야	비고
인사 관리 (17)	장애공무원현황	장애공무원 현황관리(고유식별번호 기준 소속, 직급, 성명 자동표기)	
	가족공무원현황	가족공무원 현황관리(고유식별번호 기준 소속, 직급, 성명 등 자동표기) → 부서별 전보시트와 자동연계 → 전보시 가족공무원 근무 사전 차단	
	성별공무원현황	성별공무원 현황 자동추출(여성공무원 임용 목표비율 등 관리)	
	발령대장	발령대장(입력내용 → 임용서, 임용장 등 자동 출력)	
	임용서출력	발령대장 자동 연계→임용서, 인사위 의결사항 등 자동 출력	
	임용장출력	발령대장 자동 연계→임용장 크기(A4, A3)에 맞게 자동 출력	
	배치도작성	임용장 교부시 참석자 배치도 작성(배치장소별 활용)	
DB 관리 (10)	휴직DB	인사량 휴직 자료 → 별도정원관리에 활용가능토록 자동 자료 변환	
	파견DB	인사량 파견 자료 → 별도정원관리에 활용가능토록 자동 자료 변환	
	동명이인DB	고유식별번호 기준 동명이인 직원 관리(부서, 직급, 가족공무원 자동표기)	
	임용후보자DB	임용후보자 관련 정보 관리(전보안 자동 연계 기능)	
	전문직위DB	전문직위 지정자 관리(전보안 자동연계 기능)	
	정규직DB	인사량 자료 → 솔루션 사용 자료로 자동 변환(클릭 후 30초 완성)	
	공무직DB	공무직 관련 자료 관리(부서별 총 인력 운용시트 자동 연계)	
	청원경찰DB	청원경찰 관련 자료 관리(부서별 총 인력 운용시트 자동 연계)	
	기간제DB	기간제 관련 자료 관리(부서별 총 인력 운용시트 자동 연계)	
	노조간부DB	노조간부 관련 자료 관리(노조간부 전보시 전보안 자동 표시)	
코드 관리 (3)	직렬코드리스트	인사량 직렬관련 자료 표기 자동 변환시 사용	
	부서코드리스트	인사량 부서 관련 자료 표기 자동 변환시 사용	
	별도정원종류리스트	인사량 별도정원 관련 자료 표기 자동 변환시 사용	

실제 활용은 이렇게!

인사랑에서 기본 DB를 추출(다운로드)하여 솔루션에 업로드하면, DB자료가 솔루션에 적용되며 인사·조직관리 등의 40가지 활용분야에 현행화가 되어 바로바로 필요한 자료를 활용할 수 있게 된다.

몇 가지 예를 들어보면 업로드 후 조직 관리의 ‘정·현원 총괄’에는 해당 기관의 정원 대비 현원과 결원 수, 결원사유인 휴직·파견 수, 부서별 인력운영 현황 등이 파악되어 나타난다. 이로써 인사·조직 실무자들이 현황자료들을 바로바로 확인하여 착오 없이 인사업무를 수행하는데 큰 도움이 되고 있다.



솔루션 실행화면



정·현원 현황

또한, 많은 지방자치단체에서 어려움을 겪는 ‘근속승진자 관리’는 근속승진 대상자의 인사랑 고유식별코드만 기입하면 자동으로 수치가 산출되고, 동시에 ‘정·현원관리’에도 적용되어 근속승진자의 원 계급 파악 등 관리가 용이하여 효율적인 인사관리가 가능해졌다.

이외에도 ‘부서별 전보, 직렬별 전보’는 전보제한기간, 부서별 정·현원 등이 자동으로 표기되고 ‘별도정원 관리’도 부서별 별도정원의 사유·인적사항·통계 등이 관리되는 등 각각의 분야에 해당하는 정보들을 필요할 때마다 현황을 파악할 수 있다.



부서별 전보안

별도정원 관리

이로써 이천시는 전국 최초로 인사행정정보시스템의 자료를 연계하여 중복입력 없이 편리하고 다양한 인사·조직 관리 기능을 구현해냈고, 인사정보시스템과 자료 연동으로 실시간 수준의 자료를 관리하여 신속하고 정확한 인사·조직 업무를 수행할 수 있게 되었다.



부서별 인력운영 현황

직급별 인원분포 및 승진소요년수

앞으로는?

이천시에서는 업무의 효율성 증대와 신뢰도 제고를 위해 자체적으로 업무체계 개선을 위한 프로그램을 구축하였다. 혁신이 지속되려면 구축하는 것이 끝이 아니라 앞으로의 관리 또한 그 만큼 중요하다. 그렇기에 우리 이천시는 향후 인사·조직 관리 솔루션을 이렇게 운영해 나갈 예정이다.

안정적으로 솔루션을 활용할 수 있도록 직원간의 의사소통을 통해 기능개발·보완 등을 계속해서 수행할 예정이며, 전국 지방자치단체가 동일한 시스템을 사용하므로 필요 시 본 솔루션을 배포하여 각 지방자치단체 인사·조직 담당자의 효율적인 행정을 도울 예정이다. 또한, 현재 구축 중인 차세대 표준지방인사정보시스템과 연계성을 확보하기 위하여 구축 기본DB의 설계변경 등을 반영한 업그레이드도 해 나갈 계획이다.



참고

언론보도 및 경진대회 참가사진

02

• 최우수상 | 경기도 이천시

기초일보
이천 적극행정 본보기 된 '일벌레' 6인 갈채

2021년 03월 09일 (수)
면적 16면

충북지방행정지원원의 거처 신생 김선구 정보통신과 주무관 '최우수' 김영 권로 작약 '일벌레' 도입 가며

대전지는 2021년 하반기까지로 임무를 수행한 지난연말 우수공무원 6명에게 시정상과 함께 표창을 수여했다고 9일 밝혔다. 시는 업무수행 태도 등으로 높은 평가를 받은 행정 수석관을 김선구(1차 계약직)를 통해 우수공무원 후보가 10명을 선정, 해당분야별 최우수자를 통해 김선구(1차 우수 2, 2차 우수 1)와 최우수공무원(김영 권)을 선정했다. 김영 권은 주무관 1차 1등으로 시정상과 함께 표창을 받았으며, 김선구는 주무관 1차 1등으로 시정상과 함께 표창을 받았다. 김영 권은 주무관 1차 1등으로 시정상과 함께 표창을 받았다. 김영 권은 주무관 1차 1등으로 시정상과 함께 표창을 받았다.



김선구 주무관과 김영 권은 정보통신과 김선구 주무관이 수상했다. 김선구 주무관은 정보통신과 김선구 주무관이 수상했다. 김선구 주무관은 정보통신과 김선구 주무관이 수상했다.

이천시는 2021년 하반기까지로 임무를 수행한 지난연말 우수공무원 6명에게 시정상과 함께 표창을 수여했다고 9일 밝혔다. 시는 업무수행 태도 등으로 높은 평가를 받은 행정 수석관을 김선구(1차 계약직)를 통해 우수공무원 후보가 10명을 선정, 해당분야별 최우수자를 통해 김선구(1차 우수 2, 2차 우수 1)와 최우수공무원(김영 권)을 선정했다.

100 X 127 mm

내외일보
이천시, 2021년 지방인사혁신 경진대회 국무총리상 수상

2021년 11월 03일 (수)
경기

신동희 기자



2021년 지방인사혁신 경진대회 국무총리상 수상

[내외일보] 신동희 기자 - 이천시가 행정안전부 주관 '2021년 지방인사혁신 경진대회'에서 전국 지자체 중 국무총리 표창(최우수상)을 수상했다.

지난 2일 행정안전부 주관으로 열린 이번 경진대회는 지방자치단체별 인사혁신 우수사례를 발굴·공유·확산과 친목교류 공적문화 조성에 기여한 우수 지자체를 선정·포상하기 위해 개최됐다.

이번 경진대회에서는 1차 심사를 통과한 10개 지자체 중 7개 지자체가 우수 사례에 대한 영표와 심사가 진행됐다. 심사는 참여상과 표창상, 최우수상, 최우수상을 고려하여 평가되었다.

이천시는 '인사영(인사행정시스템) 인력 자재 인사 조직 관리 솔루션 개발'을 주제로 발표했다. 기존에 인사·조직 관리를 위해 이용하던 별도 관리했던 기능을 통합 개발하여 인사·행정 시스템인 인사영과 사내 연동이 가능한 자재 인사조직 관리 프로그램을 개발하는데 성공하여 인사영부의 효율성과 피급성에서 높은 평가를 받았다.

영표준 이천시장은 "인사·조직 관리 프로그램에 지속적인 업데이트를 통해 편리하고 효율적인 인사·조직 시스템을 구축하여 보다 친화적인 공직문화를 조성하기 위해 노력하겠다"고 밝혔다.

京仁每日

2021년 11월 05일 (금)
지역 06면

인사업무 효율성·파급성 '높이평가'

이천시, '2021년 지방인사혁신 경진대회' 전국 자치단체 중 최우수상 수상

이천시(시장 엄태준)가 행정안전부 주관 2021년 지방인사혁신 경진대회에서 전국 지자체 중 국무총리 표창 최우수상을 수상했다.

지난 2일 행정안전부 주관으로 열린 이번 경진대회는 지방자치단체의 인사혁신 우수사례의 발굴·공유·확인과 신뢰받는 공무원의 조성에 기여한 우수 자치단체를 선별·포상하기 위해 개최됐다.

이날 경진대회에서는 1차 심사를 통과한 10개 지자체 중 7개 지자체의 우수사례에 대한 발표와 심사가 진행됐다. 심사는 창의성과 효과성·파급성·노력도를 고려하여 평가되었다.

이천시는 '인사혁신(인사연동시스템) 연

동 주제 인사·조직 관리 솔루션 개발'을 주제로 발표했다. 기존에 인사·조직관리를 위해 이종으로 별도 관리했던 기능을 통합·개발하여 인사행정시스템인 인사연동과 자료 연동이 가능한 자체 인사·조직 관리 프로그램을 개발하는데 성공하여 인사업무의 효율성과 파급성에서 높은 평가를 받았다.

엄태준 이천시장은 "인사·조직 관리 프로그램의 지속적인 업데이트를 통해 권위적이고 효율적인 인사·조직시스템을 구축하여 보다 신뢰받는 공무원육을 조성하기 위해 노력하겠다"고 밝혔다.

계원 행정복지
hrmc@icmail.com



236 X 117 mm

인천일보

2021년 11월 05일 (금)
인물 12면

이천시, 자체 인사관리 프로그램 '국무총리 표창'

'지방인사혁신 경진대회' 최우수상
효율성·노인 업무체계 구축 고평가

이천시가 행정안전부 주관 '2021년 지방인사혁신 경진대회'에서 국무총리 표창 최우수상을 수상했다고 4일 밝혔다.

이번 경진대회는 지방자치단체의 인사혁신 우수사례의 발굴·공유·확인과 신뢰받는 공무원의 조성에 기여한 우수 자치단체를 선별·포상하기 위해 지난 2일 개최됐다.

이날 1차 심사를 통과한 10개 지자체 중 7개 지자체의 우수 사례에 대한 심사와 발



표가 진행됐다. 심사는 창의성과 효과성·파급성·노력도를 고려해 평가됐다.

이천시는 이날 '인사관리(인사연동시스템) 연동 주제 인사·조직 관리 솔루션 개발'을

주제로 발표했다.

특히 기존 인사·조직관리를 위해 별도 관리했던 기능을 통합·개발한 인사행정시스템인 인사연과 자료 연동이 가능한 자체 인사조직 관리 프로그램을 개발 성공으로 인사업무의 효율성과 파급성에서 높은 평가를 받았다.

엄태준 이천시장은 "인사·조직 관리 프로그램의 지속적인 업데이트를 통해 권위적이고 효율적인 인사·조직시스템을 구축해 보다 신뢰받는 공무원육을 조성하기 위해 노력하겠다"고 밝혔다.

계원 행정복지
hrmc@icmail.com

196 X 87 mm



2021년 지방인사혁신 경진대회 시상식



2021 지방인사혁신 우수사례집



03

최우수상

일하는 방식 개선 분야
광주광역시





03
최우수상

새로운 미래를 선도할 소통·공감의 조직문화 혁신

☑️ **공직사회 세대교체 흐름 속 ‘소통’과 ‘공감’에 집중하다**

최근 공직사회에 세대교체의 바람이 불고 있다. 각종 매체는 이른바 ‘MZ세대’로 대표되는 새로운 세대의 등장에 집중하고 있다. 광주광역시 역시 예외는 아니다. 최근 10년간 30세 이하 공무원의 비중이 8.5배 증가하는 등 세대구성이 급격하게 변화하고 있다. 이에 따라 조직문화의 혁신과 세대 간 상호 이해와 공감의 필요성이 지속적으로 제기되어 왔다.

특히나 불공정·불합리에 민감하게 반응하고 공동체보다는 개인을 중시하는 MZ세대가 전면에 대두되며, 기존과는 다른 세대적 특성으로 발생할 수 있는 갈등 요인을 극복하기 위해서는 새로운 차원의 조직문화 혁신이 필요한 상황이다. 이에 따라 광주광역시는 올 한해의 화두이자 조직문화 혁신의 키워드로 ‘소통’과 ‘공감’을 내세워 각종 조직문화 혁신 시책을 적극 추진했다.



☑️ **4차 산업혁명 등 새로운 미래 변화를 뒷받침할 업무혁신 가속화**

디지털 전환, 포스트 코로나 그리고 일과 삶의 균형을 중시하는 문화 등 세대는 급변하고 있으며 이에 따라 공직사회에서도 일하는 방식을 변화해야할 필요성에 직면했다. 4차 산업혁명시대, 인공지능

대표도시와 글로벌 선도도시로 도약하기 위해 궁극적으로 광주광역시가 그려갈 미래에 한발 더 다가가기 위해 업무혁신에도 박차를 가했다.



조직문화 혁신을 위한 3대 분야 9대 핵심과제 추진

공직사회에 대한 시민들의 높아진 기대치에 적극 부응하고, 전문 역량을 강화하기 위해 ‘혁신’, ‘소통’, ‘청렴’의 3대 시정가치 아래에서 수평적 조직문화 확산, 미래지향형 업무환경 구축, 공감받는 인사제도 혁신 등 3대 분야의 총 9개 핵심 과제를 추진했다.

3대 전략 9대 과제

소통으로 하나 되는 수평적인 조직문화 확산

01 공직사회 조직문화 전반 개선을 위한 10가지 약속 실천

03 세대 간 이해·공감 소통혁신교육 및 공직사례집 발간

02 MZ세대 공무원과 소통 강화를 위한 멘토·멘티 프로그램

04 장려문화 확산을 위한 청렴해파를 등 청렴도 개선 과제 추진

디지털 기반 일과 삶의 균형 등 미래지향형 업무환경 구축

05 휴어 없는 회의 등 일하는 방식을 개선 위한 디지털 스마트 행정 활성화

07 미래인재 육성을 위한 실무수습 및 신규공무원 아카데미

06 워드 코로나 시대 재택근무 활성화 및 마음건강 프로그램

공감 받는 인사제도 혁신으로 일과 성과 중심 인사행정 확립

08 직통 핵심영단, 근영 공개, 실용인사, 시장화경인 등 인사행정 투명화-공정화

09 성과 중심 인사혁신과 전문성-경력제 제고를 위한 주요직무 현상티브 강화

조직문화
혁신

+

인사행정
소통

+

공직사회
청렴

1 조직사회 조직문화 전반 개선을 위한 '10가지 약속' 실천

효율적 일하는 방식과 세대 간 상호 이해와 공감을 유도하기 위해 직원들 간에 가장 먼저 실천해야 하고, 또 실천할 수 있는 10가지 약속을 선정했다. 부서·직급별로 구성된 실무 TF를 구성하고 총괄 TF의 전문가 자문을 거쳐 선정된 이 10가지 약속은 따뜻한 말 사용하기 등 기본적이고 당장 실천 가능하도록, 지극히 현실적이면서도 조직 문화 혁신에 가장 필요한 과제 위주로 구성되었다.

이러한 과제는 각종 홍보물로 제작하여 청내 주요공간 게시, 간부 공무원 PC 모니터 부착, 내부 행정망 등을 통해 적극 홍보하고 실천을 장려하는 한편, 만족도에 대해 익명 설문조사를 실시함으로써 실천도를 제고했다. 실천도에 대한 전직원 설문 결과 보통 이상이 90%의 응답률을 기록함(855명 참여)으로써 조직문화가 바뀌어 감을 체감할 수 있었다.



2 소통 강화를 위한 멘토·멘티프로그램

MZ세대 신규 공무원 증가 등으로 인한 조직 적응을 강화하기 위해 경력 3년 이상의 선배공무원과 활동을 희망하는 신규 공무원을 1:1, 소그룹 등 다양하게 매칭하고 활동비를 지원하여 업무 노하우 전수, 문화 체험, 친목활동 등을 진행할 수 있도록 했다. 특히, 관심사항 등을 고려해 맞춤형으로 매칭하고 상시학습 시간 인정과 활동비 지급 등으로 실행력을 제고해 조직 적응력 향상을 꾀했다.

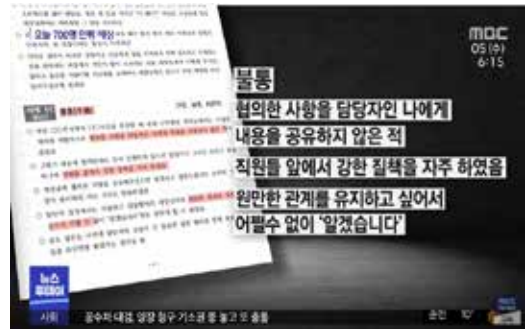


③ 세대 간 이해·공감 소통혁신교육 및 공직사례집 발간

세대 간 가치관과 문화 차이로 발생할 수 있는 갈등 요인을 사전에 해소할 수 있도록 선·후배 공무원간 이해를 높일 수 있는 소통혁신교육을 추진했다. 특히 '90년대생이 온다'의 저자인 임흥택 작가의 특강은 직원들의 큰 호응을 얻었다.



더 나아가, MZ세대 공무원에 대한 개별 면담 등을 통해 리더십, 인사·조직문화, 일하는 방식 등 공직사회 전반에 대한 솔직한 의견과 경험담을 수집해 83건을 사례집으로 엮었다. 철저하게 익명으로 수집함으로써 솔직한 의견을 담아낸 이 사례집은 1,000부를 발간해 간부공무원과 산하기관 등에 배포했다. 업무를 공유해 주지 않는 '불통 상사', 실수를 감싸주는 리더십 등 MZ세대의 생각을 가감 없이 솔직하게 담아낸 이 사례집은 조직 내 큰 반향을 불러일으켜 지상파 뉴스에 소개되기도 하였다.



④ 청렴도 향상 개선과제 추진으로 '청렴도 두 단계 상승'

시민에게 신뢰받는 공직사회 구현을 위해 청렴도 향상 대책을 분야별 과제를 마련해 체계적으로 추진했다. 특히, 행정부시장을 단장으로 하는 '청렴 1등급 광주 TF'를 구성해 부패요인 차단과 상황을 정기적으로 점검하였으며, 외부 고객 만족도 제고를 위해 '청렴해피콜'을 적극 운영했다.

또한, 보조금 분야 투명성 제고를 위해 보조금 집행 매뉴얼 제작 및 사업자 의무교육을 실시하였으며, 국민권익위원회와 청렴사회 구현을 위한 업무협약을 체결하고 특별 강연을 진행하기도 했다. 그 결과, 광주광역시 2021년 공공기관 청렴도 측정결과 지난해 5등급에서 두 단계 상승해 3등급을 획득했다.



⑤ 디지털·스마트 행정으로 '일하는 방식' 개선

디지털 혁신에 발 맞춰 효율적으로 일하기 위해 다양한 방안을 강구했다. 전 간부공무원에게 태블릿 PC를 보급하여 종이 출력 등 불필요한 자료 생산을 줄이고 스마트 시대에 걸맞도록 종이 없는 회의를 구현했다.

또한 인사발령 시마다 제작했던 청사 사무실 앞 조직도를 디지털 조직도로 구현하여 내부 행정망과 실시간 연동이 가능하도록 함으로써 민원인의 편의를 제고함은 물론 행정력의 낭비를 최소화했다.



이밖에도 코로나 19 감염병 위기에 따른 비대면 영상회의 체제에 대응하고 언제 어디서나 협업을 도모할 수 있도록 영상회의와 재택근무 등 디지털에 기반한 비대면 행정체계를 활성화하는 데에 주력했다. 전 직원 영상회의 장비를 보급함은 물론, 민간인에 대한 영상회의 참석수당 지급 근거를 신속하게 마련하고 매뉴얼을 작성 배포하는 등 디지털 기반으로 공공부문의 일하는 방식을 스마트하게 전환하였다.

⑥ 심리재해 사전예방을 위한 마음건강 프로그램 및 가족친화 프로그램

코로나19 등 강도 높은 현안업무로 인한 직원들의 심리적 불안과 스트레스 문제를 해결하기 위해 청사 내에서 직무·심리·가족 등 심리 상담과 셀프 마음검진 등 프로그램을 제공하여 월평균 47건 이용하는 등 큰 호응을 얻었다.

또한, 연가 사용을 장려하고 가족 친화를 유도하기 위하여 자율적 설계 프로그램 구성 운영에 대해 개인별 활동비를 지원함으로써 일과 가정 양립 및 사기진작에 기여했다.



7 미래인재 육성을 위한 실무수습 및 신규공무원 아카데미

4차 산업혁명과 인공지능 시대를 이끌어갈 미래 인재들의 실무능력 배양과 조직 적응 능력 강화를 위해 실무수습 및 신규공무원 아카데미를 도입 실시하였다. 다양한 행정 수요 속에서 임용 전에 직무 탐색의 기회를 제공하고 공직사회 조기 정착은 물론, 신속한 결원 보충이 가능하도록 실무수습 제도를 운영해 40여명의 인원을 각 부서에 배치하였다. 또한, 분야별 전문가 혹은 담당 사무관이 직접 신규 공직자들에게 주차별 강의를 운영하여 공직생활 전반에 대한 이해와 실무 감각을 높였다.



8 직원배심원단, 희망인사시스템 등 인사 행정의 투명화·공정화

조직문화 혁신의 불가분적 요소이자 민선 7기 핵심 모토인 '인사혁신'에도 최선의 노력을 기울였다. '일과 성과 중심'으로 인사에 불필요한 에너지를 소모하지 않고 희망하는 부서에서 오로지 일에만 집중할 수 있도록 하여 시민들의 삶을 보다 풍요롭게 한다는 시정철학을 구현했다.

여기에 특히, 인사혁신의 최대 선결조건으로 '투명성'과 '공정성'을 확보하는 데에 보다 주안점을 두었다. 투명성과 공정성 확보의 핵심 열쇠는 바로 조직 구성원 간의 '소통'과 '공감'에 있다고 보고 이를 더 정교하게 제도화했다.

먼저, 소통을 강화하기 위하여, 직렬별 대표와 노조 등으로 구성된 직원배심원단의 기능을 대폭 강화했다. '전문직위 전문관', '중요 직무급', '핵심현안 담당관' 등 주요 직위 선발과 인사제도 개선 시 배심원단의 의견을 필수적으로 수렴하였다. 또한, '시장 핫라인'을 적극 운영하여 인사권자인 시장과 직원이 1:1로 직접 소통할 수 있도록 했고, 정기인사 이후에는 인사부서에서 부서별 순회 상담을 통해 애로사항과 의견을 직접 청취했다. 70% 이상의 매칭률을 기록하며 민선7기 인사 시스템으로 자리잡은 '희망인사 시스템'을 통해 전보 시 개인의 희망이 충분히 반영될 수 있도록 하였다.



또한, 인사제도가 공감을 얻기 위한 방안으로 근무성적평정 시 실·국 단위 순위를 개인에게 직접 투명하게 공개함으로써 보다 공정한 평정이 이루어지도록 했다. 그리고 ‘선호부서 일몰제’, 인사운영 기본계획 수립 등 중요 인사제도 개선 시에는 전 직원에 대한 설문을 진행하고 공청회·간담회 등 충분한 의견수렴과 민주적 절차를 통해 다수가 동의하는 방향으로 제도화함으로써 보다 공감 받는 인사제도 구축에 노력했다.



9 전문성과 경쟁력 제고를 위한 주요직무 인센티브 강화

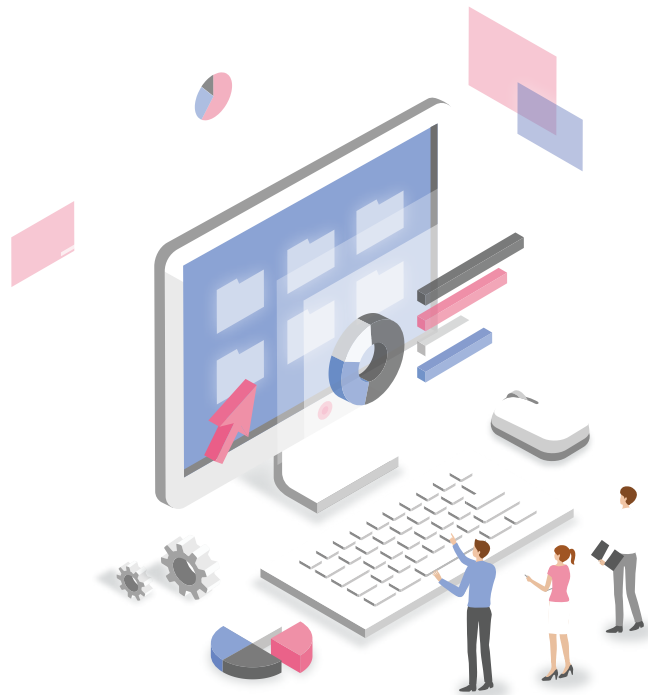
시정 핵심 사업의 추동력을 제고하기 위하여 ‘광주광역시 의료원 설립’, ‘인공지능 중심 산업융합 집적단지 조성’ 등 주요 핵심 직무에 대해 ‘핵심현안 담당관’, ‘전문직위 전문관’ 등 직위를 지정하여 인사 가점 및 ‘중요직무급’, ‘성과상여금 등급 우대’ 등 인사상·재정상 인센티브를 부여하여 업무 전문성을 제고함은 물론, ‘일과 성과’ 중심의 인사원칙을 확립했다.

특히, 이러한 직무, 직위 선정 시에는 해당 실·국의 의견은 물론, 직원 배심원단 평가, 전 직원 설문조사, 시정조정위원회 등을 거치도록 함으로써 공정한 선정이 이루어지도록 하고 이미 선정된 사업에 대해서도 주기적인 재선정·평가를 통해 내실 있는 인센티브 제도 운영의 기틀을 마련했다.



계속되는 인사·조직문화 혁신

인사·조직문화의 혁신은 인사권자 및 구성원의 강력한 의지와 공감대를 바탕으로 한 꾸준한 관심과 노력 없이는 이루어내기 어렵다. 광주광역시에는 현실에 안주하지 않고 굳건한 의지와 끊임없는 노력, 그리고 도전을 마다하지 않는 과감한 추진력을 바탕으로 '시민에게 신뢰받는 공직사회'를 구현하기 위해 끊임없이 제도를 개선하고 시책을 발굴 추진하여 구성원 간 소통하며 시민의 삶을 풍요롭게 할 수 있도록 최선의 노력을 다해나갈 계획이다.



참고

관련 보도자료

광주시, '즐거운 직장생활 만들기' 주력

주요 보도자료 | 2023년 02월 27일 | 11:23 | 100% 방문

상반기 조직문화개선 10가지 약속 추진
실문조사 결과 90% 긍정적... 변화 실행
연기시유 묻지 않겠다 등 직원 만족도 높아



광주광역시청 본청, 2023년 2월 27일

광주광역시가 올해 상반기 주력한 '조직문화 개선'에 대한 설문조사에서 직원들의 만족도가 높았다고 나타났다.

1월 광주시에 따르면 따르면 활기찬 직장문화 조성을 위해 지난 2월 직원들중 구성원 상무와 최 하위 인원으로 구성한 '조직문화 개선'을 위한 '실문조사'를 실시한 결과, '연기시유 묻지 않겠다' 등 직원 만족도가 높았다고 나타났다.

광주광역시, 조직내 소통과 역량 강화 멘토링 프로그램 시행

주요 보도자료 | 2023년 02월 27일 | 11:23 | 100% 방문

5일 멘토-멘티 결연식... 선배 공직자 업무 노하우 전수
신규전입 등 209명 참여... 소통-역량 강화 기대
이동섭 시장 "열린 마음으로 소통-혁신의 장 마련"

[오늘까지 = 최유주 기자] 광주광역시 조직 내 소통과 역량을 강화하기 위해 멘토링 프로그램을 시행한다.

광주시는 5일 시청 북동쪽에서 이동섭 시장이 참석한 가운데 멘토-멘티 결연식을 개최했다.

이날 결연식은 우리나랑 함께하기 지원금 교부금 50명(20여명)이 참여했으며, 차례 차례로 앞 줄이 줄을 끊어 포옹이 새로운 시범과 100명 멘토-멘티와 분홍돌을 교환 시켰다. 멘토-멘티는 소통-혁신을 주제로 한 연가 특강 등이 진행되었다.



이동섭 시장이 멘토-멘티 결연식을 주관하고 있다. (가운데) 이동섭 시장이 멘토-멘티 결연식을 주관하고 있다. (가운데) 이동섭 시장이 멘토-멘티 결연식을 주관하고 있다.



광주시 공직자 혁신교육... '90년생이 온다' 저자 임흥택 특강

시청 대강당 | 2023년 02월 27일 | 11:23 | 100% 방문

광주광역시청 대강당에서 '90년생이 온다' 저자 임흥택 특강이 열렸다.



광주광역시청 대강당에서 열린 '90년생이 온다' 저자 임흥택 특강 모습. (가운데) 임흥택 특강 모습. (가운데) 임흥택 특강 모습.



"과장님, 먼저 퇴근하겠습니다"... 공직생활 사례집 발간

가이드라인과 함께 공무원의 업무와 생활을 다룬 '공직생활 사례집' 발간

공직생활 사례집 발간



참고

관련 보도자료

NEWSIS
광주시 '중이없는' 확대간부회의
 7월21일 14:21 | 광주 | 14°C | 100% | 100% | 100%



【광주=뉴스1】충청권 기자+광주시가 8월 이용실 서장 주재로 확대간부회의를 진행한 과정에 유용혁신 차원에서 요구서를 제출 없이 노력해보면 모고의 대항을 이어가고 있다. (사진=광주시 제공) 2021.08.01 photo@news1.com

news 1
'중이 조직도는 가라...광주시 '디지털 조직도' 서비스 제공
 7월21일 14:21 | 광주 | 14°C | 100% | 100% | 100%



【광주=뉴스1】충청권 기자+광주시가 8월 이용실 서장 주재로 확대간부회의를 진행한 과정에 유용혁신 차원에서 요구서를 제출 없이 노력해보면 모고의 대항을 이어가고 있다. (사진=광주시 제공) 2021.08.01 photo@news1.com

뉴스1
광주시 2021년 청렴도 3등급-지남해보다 두 단계 ↑
 7월21일 14:21 | 광주 | 14°C | 100% | 100% | 100%

【국권공약의 공공기관 청렴도 측정 결과 발표】



news 1
광주시 민선7기 하반기 인사혁신안 마련...'공정성 높인다'
 7월21일 14:21 | 광주 | 14°C | 100% | 100% | 100%

【광주광역시 인사혁신처장 취임 경과, 근무 50일간의 경과】





2021 지방인사혁신 우수사례집



04

최우수상

일하는 방식 개선 분야
전라남도 해남군





04
최우수상

으랏차차! 자랑스러운 해남군 공직자


공직자 = 해남의 유쾌한 변화

전남 해남군의 군정 목표는 빛나라 땅끝 다시뛰는 해남입니다. 언택트 시대, 직원들과의 공감행정 추진으로 일과 삶이 조화로운 건강한 문화를 조성하고 부서간 긍정적인 협업 체계를 구축함으로써 유쾌한 직장을 만들고 있습니다. 주요 과제는 아름다운 동행, 슬기로운 대응, 하나되는 조직입니다. 이러한 공직 내부의 움직임은 생동감 넘치고 유쾌한 변화로 나타나고 있습니다.



(아름다운 동행) 공직자 먼저~~「해남사랑투어」 추진

동료와 함께 해남사랑투어를 통해 해남군 주요현장을 방문하여 군정에 대한 관심을 높였습니다. 1인당 1만원의 해남사랑 상품권을 지원하여 공동체 강화는 물론 지역경제 활성화에도 앞장서고 있습니다. 체험 후에는 sns를 통한 홍보로 1석 5조의 효과를 거두고 있습니다.

<ul style="list-style-type: none"> • 팀별 견학 → 활동결과 sns게시 → 공유 → 해남군 홍보활동 전개 • 1인당 1만원 해남사랑상품권 지원 <ul style="list-style-type: none"> - 1,450명 지원, 코로나19로 침체된 지역상권 활성화 기여 	
--	--

(아름다운 동행) 딱딱하고 지루함 No, 힐링하는 시간 Yes

딱딱한 정례조회를 직원들의 소소한 이야기로 채웠습니다. 전 직원이 다함께 축하해주는 결혼식은 감동과 행복감이 무한대가 됩니다. 뿐만 아니라 짬짬이 배운 수화공연도 진행 했습니다. 이러한 이색 이벤트는 새로운 활력을 주고 있습니다.

<ul style="list-style-type: none"> • 전 직원이 함께 축하해주는 합동결혼식, 수화공연 등 신나는 정례조회 개최 • 직원들의 이야기로 채워가는 가족사랑의 날 운영 	
---	--

(아름다운 동행) 가족과 함께하는 임용장 수여식

임용장 수여식을 가족과 함께 하고 있습니다. 더욱 청렴하고 군민을 섬기라는 의미로 교지 형식의 임용장을 수여하고 있습니다. 그리고 내 외조를 해준 가족에게 감사 꽃다발도 전달 합니다. 참석자 모두가 축하를 받는 자리를 통해 기쁨은 배가 됩니다.



시사점

- 코로나 극복을 위한 이색 이벤트 추진 → 새로운 활력 제공
- 직장내 사기진작 + 행복한 가정 = 일과 가정 동시에 충족

(슬기로운 대응) 뉴노멀시대 공직자 역량강화 프로그램 가동 및 YES & OKAY 긍정적인 행정지원

뉴노멀시대, 역량강화를 통해 문제해결 능력을 높였습니다. 해남군 공직자의 마음은 언제나 YES & OKAY입니다. 이는 직원간의 긍정관계 유지로 군정의 신속한 결정과 집행을 위함입니다. 또한 정책연구대회를 운영하여 새로운 시책을 발굴 해 나가는 등 연구하는 공직문화를 조성하고 있습니다.

- 뉴노멀시대, 분야별 역량강화 교육 실시로 환경변화 속에서 공직자들의 문제 해결능력과 소통 역량 강화



일자	강의명	강사	참여
3. 26.	온택트시대, 디지털 전문가되기	홍○○ (smart EG 대표)	311
4. 16.	기후변화에 대응한 농업부문 정책과제	성○○ (한국농촌경제연구원)	384
4. 30.	공직자의 감성 소통	서○○ (**서당원장)	390
5. 28.	포스트 코로나 바이러스 인문학	김○○ (**연구소장)	185

- 지원부서 역할 강조 → 군정을 빠르게 결정·집행할 수 있도록 신속한 행정지원 강화, 직원간의 긍정 관계 유지
 - PC 영상회의 장비 웹 카메라, 헤드셋 200대 구입



- 정책연구대회(2019년부터)
 - 기존 시책연수대회(의무참여) 2019년부터 개선(자율)
 - 참여116명, 발굴건수 47건, 반영16건(34%)
 - ※ 2021년 9건

(슬기로운 대응) 소통넷 및 이슈 콘텐츠 자체 제작, 내 생활이 해남군 슬기로운 홍보

우리군은 3년연속 대한민국 sns 대상을 수상했습니다. 군민 소통채널인 ‘해남소통넷’을 개발, 1일 2천여명이 접속하여 소통하고 있습니다. 해남의 주요 정책은 sns를 통해 공유 하고 있습니다. 군민 주도로 콘텐츠를 제작하고 형식 보다는 일상을 담은 슬기로운 홍보 생활을 추진하고 있습니다.

- 스마트시대에 대응한 정보서비스 통합→‘소통넷’모바일 웹서비스 구축
 - (홍보내용) 군민생각, 재난재해알림, 생활민원, 민원업무 연계 서비스 제공
 - (참여실적) '20년 11,725명 172,220건→'21년 12,540명 210,206건
- 능동적 SNS 정책 공유 “슬기로운 홍보생활” 추진
 - (단계별 홍보) 정책슬로건 미션⇒군민 주도 SNS캠페인 추진⇒공유. 확산
 - (소통형 홍보) “이슈 콘텐츠”(패러디, 음악 챌린지)를 활용한 정책 공유
 - (일상적 홍보) 형식적 홍보 방식이 아닌 일상에 담긴 정책 홍보



단계별 홍보



소통형 홍보



일상적 홍보



(하나되는 조직) 직원마음 챙김으로 건강한 조직 유지

공직자가 건강해야 군민이 행복하다는 생각으로 우울 및 스트레스를 사전에 예방하고자 전남 최초 정신건강 검진기를 도입하였고 청사내 전문 상담소를 운영하여 직원 마음건강까지 챙기고 있습니다. 전직원 2일 포상휴가를 실시하여 코로나 대응 격려와 가정에도 충실하도록 하였으며 여름방학 동안에는 구내식당에서 자녀들과 함께 가족간의 공동체를 가꾸고 있습니다. 새내기 공무원들과도 진솔한 공감대화로 더욱 가까워지고 있습니다.

- 직원건강검진비 지원: 최대 300천원/우울 및 스트레스 검진 필수, 필요검진항목 자율
- 여름방학 중 직원자녀 구내식당 이용하기: 50여명, 아이들 선호반찬 편성
- 새내기 공무원 공감대화 실시: 3회 203명, 218건 의견 나눔
- 동호회 활동 지원: 26개 동호회 588명, 65,000천원
- 가정의 달 전 직원(공무직 포함) 포상휴가 2일 부여: 사용률 87%



(하나되는 조직) 부서간 협업 행정 강화

우리군 1,200여 공직자 모두가 원팀이라는 자세로 하나가 되고 있습니다. 전산망에 공유 게시판을 개설, 전 직원이 홍보대사 역할을 수행하고 통합조정회의를 통해 부서간 협업 행정을 강화하고 있습니다.

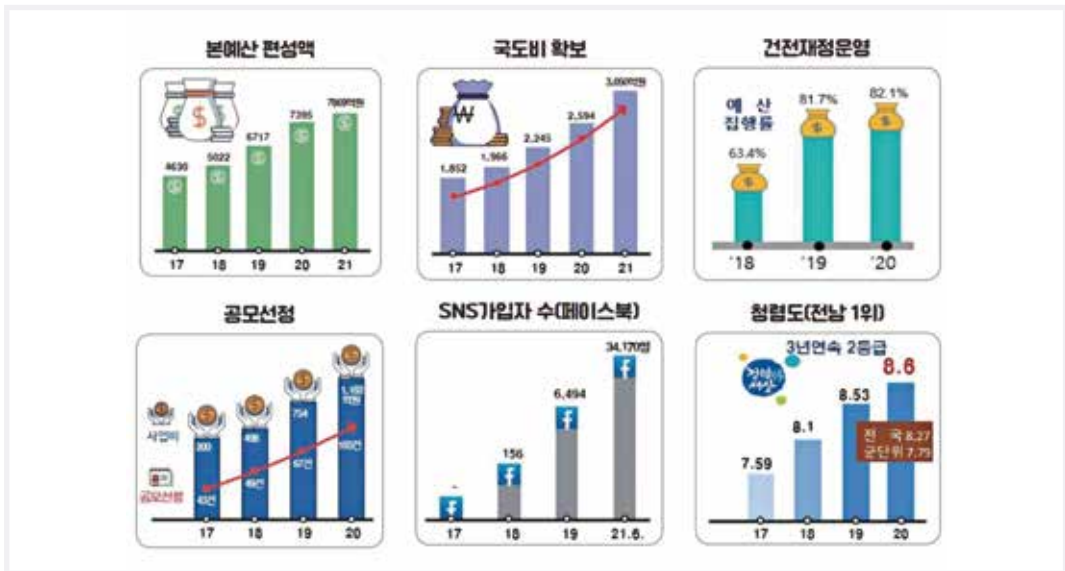
- 공유게시판: 19년 개설 이후 21. 8월말 현재 567건 공유
- 통합조정회의: 20년 이후 40회 67건 조정
- Facebook 「해남 참좋다」 릴레이 활동 → 군정 홍보 확산

시사점

1,200명의 공직자 모두가 **원팀** 이라는 생각으로 균형 추진 → 공동체 의식 강화

해남의 유쾌한 변화 주도, 일하는 조직의 참 모습 구현

그동안 원팀이 되어 일해 온 성과입니다. 해남의 공직사회는 일하는 조직의 참모습으로 구현되고 있습니다. 3년 전 대비 본예산이 2,847억원 증가했음에도 집행률은 19% 향상했으며 공모사업은 54건 684억원이 증가하였습니다. 권익위 청렴도는 3년연속 2등급을 달성하여 전남1위를 하였으며, 특히 인사관련 5개 항목 모두 10점 만점을 받아 투명한 인사정책을 인정받았습니다. 또한 3년 연속 공약이행 실천 최우수 등 평가지표는 매년 수직 상승 되고 있습니다.



주민 800명 대상 설문조사 결과, 공직자 신뢰도 향상

주민 800명에게 설문조사를 실시하였습니다. 만족도는 97.1% 로 공직자 신뢰도가 높게 나타났습니다. 언론에서는 해남군 공직자가 확 달라졌다고 크게 보도하고 있습니다.

광남일보 2021년 7월 27일 화요일 008면 지역

민선 7기 **해남군**, 공직자가 확 달라졌다

민원만족 97.1%... 공사-언허가 등 4개분야에 설문
공정성·전문성·책임성 등 높아... 청렴 문화 정착

광주매일신문 2021년 7월 26일 화요일 011면 지역

해남군민 공직자 신뢰도 높아졌다

내년에도 좋은 시책은 더욱 발전시키고자 합니다. 역량 강화 교육을 확대하고, 엄마 아빠 하시는 일이 궁금해요~ 추진으로 자녀들이 부모님의 직장을 방문, 공감하는 자리를 마련하는 등 활기찬 직장분위기를 만들어 으뜸 해남군을 만들겠습니다.

<p style="text-align: center;">달라진 해남군 공직자</p> <p>광남일보 2021년 7월 27일 화요일 008면 지역</p> <h3>민선 7기 해남군, 공직자가 확 달라졌다</h3> <p>민원만족 97.1%... 공사-언허가 등 4개분야에 설문 공정성·전문성·책임성 등 높아... 청렴 문화 정착</p>	<p style="text-align: center;">직원후생복지사업 - 해남사랑투어</p> <p>先報日報 2020년 2월 20일 목요일 012면 전남</p> <h3>해남군, 전 직원에 1만원 상품권... 지역사랑 이용 권장</h3> <p>해남군은 '코로나19'로 어려워진 지역 상권을 살리기 위해 해남사랑투어를 진행한다고 19일 밝혔다.</p>
<p style="text-align: center;">통합조정회의 개최</p> <p>무등일보 2020년 7월 23일 목요일 011면 전남</p> <h3>해남군, 현안 해결 부서간 칸막이 없앤다</h3> <p>동남매일 2021년 3월 4일 목요일 005면 지역</p> <h3>'해남소통넷' 군민 참여 활발 인기 최고</h3> <p>하루평균 1300여 명 접속... 내고갈 정보·생활민원 서비스 등 제공</p>	<p style="text-align: center;">해남 소통넷 군민참여 활발 인기 최고</p>
<p style="text-align: center;">공약사업 이행률 95%</p> <p>서민일보 2021년 7월 23일 목요일 003면 전국</p> <h3>해남군, 민선7기 공약사업 이행률 95%</h3> <p>85개과제 중 86개 완료-17개사업 정상 추진중</p>	<p style="text-align: center;">매니페스토 평가 3년연속 최우수</p> <p>남도일보 2021년 4월 3일 목요일 04면 지역</p> <h3>해남군, 매니페스토평가 '최우수'</h3> <p>3년 연속 최우수-5개 분야 우수</p>



2021 지방인사혁신 우수사례집



우수상

일하는 방식 개선 분야 대구광역시

함께 만드는 성평등한 조직문화

성희롱·성폭력 원천차단

「대구광역시 직장내 성희롱·성폭력 근절 대책」

대응시스템 구축

 <p>전담조직 신설</p> <ul style="list-style-type: none"> 성희롱 대응, 예방대책 총괄 고충상담팀 역할정의 교육 성희롱 예방 교육 실시 	 <p>성희롱고충심의위원회의 독립성 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> 운영주의 완전 배제 외부전문가 및 노조위원 90% 	 <p>가해공무원 인사상 재발방지 부여</p> <ul style="list-style-type: none"> 특사기해처 지원 배제 무상중립적 직역할 징계요구 승진전시 주요 보직 실용 배제 성과평가금 미지급 	 <p>공직유관단체 제 직접 조사</p> <ul style="list-style-type: none"> 직선 발생 즉시 바로 사실확인 직접 조사 및 고충상담위원회 조치사항 지원 감독 파해처 보호조치 시행
--	---	--	---

선제적 예방대책

 <p>고충상담창구 운영</p> <ul style="list-style-type: none"> 평생상담 보장 평생 상담 신고할 절차 운영 112가이드 24시간 이용가능한 상담 	 <p>예방교육 100% 의무이수제</p> <ul style="list-style-type: none"> 순환대상자 100%이수 의무화 급 이상 근무공무원 필수교육 이성가족포함(3급 이상 별도) 유치원 지원 4급 이상으로 강화
---	--

피해자보호 및 2차 피해 방지

<p>신속대응 전문상담관 채용</p> <p>담임선고 · 담임상담</p>	<p>피해자 보호조치 강화</p> <p>특별휴가제 실시 등</p>	<p>피해자 치료비 및 법률상담 지원</p> <p>치료비 위해 적극 지원</p>
--	---	---

대구광역시



05
우수상

성희롱·성폭력 원천 차단! 성평등 조직문화 조성

공직사회 성희롱·성폭력을 뿌리 뽑겠다고 나섰다.

최근 공직사회의 성희롱·성폭력 문제가 큰 사회적 이슈가 되고 있으며 2018년 여성가족부에서 기초지자체를 대상으로 설문조사를 실시하여 전국 평균 11.1%가 성희롱 경험이 있는 것으로 조사되었다. 대구광역시는 8.5%로 전국 평균보다는 낮았으나 2019년 1건, 2020년 1건, 2021년 3건으로 증가하면서 성희롱·성폭력이 공직사회에 더 이상 발붙이지 못하도록 가해자 무관용, 피해자 보호 강화, 성희롱·성폭력 예방교육 강화 등을 포함한 종합적인 근절대책을 마련하고 성희롱·성폭력 없는 조직문화 만들기를 위해 적극 나서고 있다.



가해자 엄벌 및 신속한 대응 시스템 구축

우선 성희롱·성폭력 근절을 위한 컨트롤타워 역할을 수행할 전담조직을 신설하였다. ‘성(性)과 관련된 괴롭힘에 대한 대책 전반을 총괄하는 팀’이라는 의미를 담은 성괴롭힘대책팀은 성희롱·성폭력 문제에 대한 전담팀으로 직장내 성희롱·성폭력 등 성 관련 괴롭힘에 대한 예방, 피해자 보호·지원, 가해자 엄벌 등 전반을 담당한다.

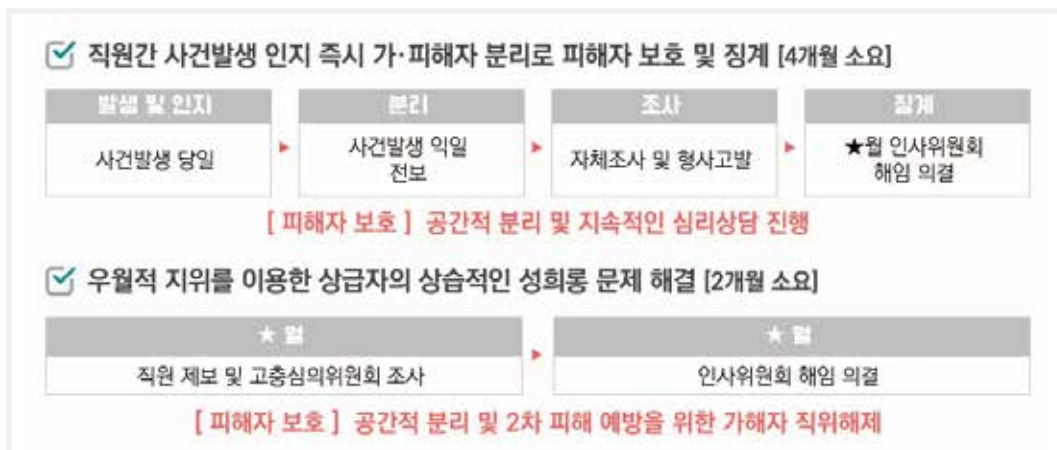
또한 여성가족과 내부에 있던 ‘성희롱·성폭력 고충상담창구’는 신고자의 신분 노출을 방지하기 위해 독립공간을 마련하여 여성가족과 외부로 이전하고, 상담과 조사를 진행할 전문가를 일반임기제공무원으로 채용하여 상담전문가가 상시 근무함으로써 성희롱·성폭력 문제에 더욱 적극적으로 대응할 수 있는 환경을 마련하였다.



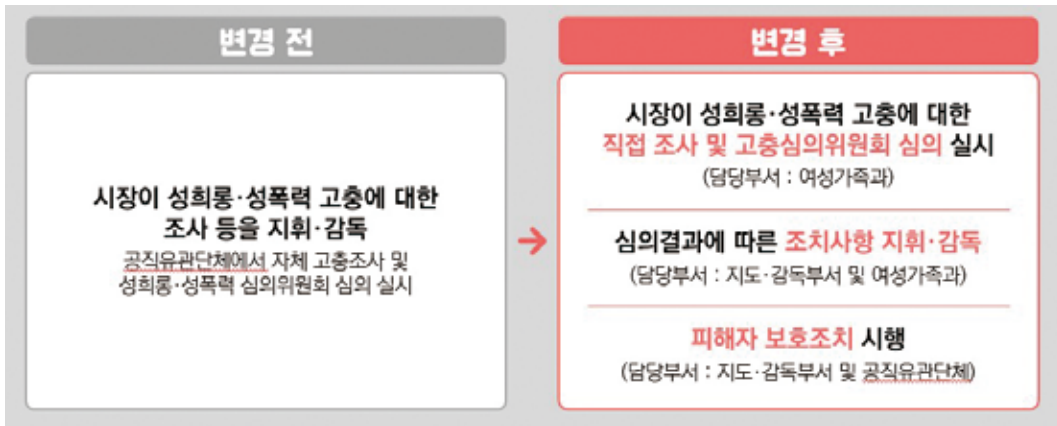
또한 성희롱고충심의위원회의 독립성을 확보하고 제 식구 감싸기식 온정주의를 원천적으로 배제하기 위해 당연직(여성가족과장, 인사혁신과장, 감사관 조사팀장)은 기피제도를 활용하여 위원회 참여를 제한하고, 교수와 변호사, 현장실무자 중심의 외부전문가, 노조위원을 90%이상으로 고충심의위원회를 구성·운영하고 있다.



성희롱·성폭력 가해공무원은 승진인사와 주요 보직 임용에서 배제하고 성과급 지급을 제한하는 등 인사상 강력한 패널티를 부여하고 무관용 원칙을 적용해 가해자 직위 해제 및 징계를 요구하고 있다. 신속한 조사와 징계를 통해 성희롱 사건이 더욱 신속하게 처리됨은 물론 피해자를 적극적으로 보호하며 피해자의 2차 피해를 방지하는 효과를 볼 수 있었다.



아울러 출자·출연기관 등 공직유관단체의 임원급 이상이 가해자로 지목된 사건 처리의 공정성 확보와 피해자 보호를 위해 사건 전 과정에 대한 시의 지휘·감독권을 강화하고, 사건 발생 즉시 시로 발생 사실을 통지하도록 하고 업무공간 분리 등 신속한 피해자 보호조치를 할 수 있도록 지침을 변경하였다.



숨을 필요도, 숨길 수도 없도록 선제적 예방대책 마련

시청 내 조직원이면 누구나 모든 성차별적 요소에 대해 자유롭게 제보할 수 있도록 성희롱·성고충 신고함을 곳곳에 설치하여 운영하고 있다. 피해를 당하고도 신분 노출을 우려하는 숨은 피해자를 조기에 발견하기 위해 이 신고함은 익명성이 보장되도록 CCTV가 없고 24시간 이용이 가능한 장소에 설치되어 있다.

신고내용이 성희롱 등으로 판단될 경우 즉각 사건을 접수하고 결과에 따라 엄정히 대처해나가고 있으며 실제로 신고함에 접수된 내용 중 사건 처리에 중요한 역할을 한 제보가 들어오기도 하였다. 또한 조사결과 성희롱은 아니지만 향후 잠재적 가해가 우려되는 직원은 행정부시장(4급 이상 공무원)과 소속 국장(5급 이하 공무원)이 특별면담과 필요시 경고장 발부 등을 통해 추가 피해를 예방하고 있다.



성희롱 고충신고함



잠재적 가해우려자 경고장

성희롱·성폭력 예방교육도 다양화하여 공무원과 유관기관 직원을 대상으로 전문강사를 활용한 강의, 찾아가는 교육, 부서별·직급별·직렬별·성별, 근무연수 등을 고려한 소규모 단위의 강의, 세미나, 토론회 교육, 간담회, 내부 상담전문가를 활용한 연중 상시 교육 등을 실시하고 있다. 특히 승진대상자에게는 성희롱 예방교육 100% 이수 의무화를 적용하고, 여성가족부 지침에서는 3급 이상 공무원은 별도 교육을 실시하도록 되어 있지만 대구시는 4급 이상 간부공무원으로 대상을 확대하여 특별교육을 실시하고 있다.

피해자 보호와 2차 피해예방 강화를 통한 조직 신뢰도 강화

직장 내에서 발생하는 성 괴롭힘 문제는 개인에게는 인권과 생계와 관련된 노동권의 침해이자 조직에는 사기 저하와 구성원 와해를 낳는 심각한 문제이다. 이에 따라 성희롱·성폭력 피해자를 적극적으로 보호하고, 피해자를 비난하는 등의 2차 피해가 커지지 않도록 하여 피해자가 건강하게 업무에 복귀할 수 있도록 최선을 다하고 있다.

성희롱이 인지되는 순간부터 피해자의 치유와 회복을 돕고 2차 피해가 발생하지 않도록 기존에 성희롱·성폭력 사건 발생시 외부전문가를 조사위원으로 위촉하여 조사를 개시하기 까지 2~3일이 소요되었다면 조직내 전문상담관을 배치하여 '당일신고·당일상담'이 가능하도록 하고 사전을 전담하여 처리함으로써 피해자 신분 노출 방지와 철저한 비밀 유지를 보장하고 있다. 사건 조사 시 피해자가 원하는 경우 신뢰관계인을 동석시키고, 기존 개인 연가와 병가를 이용했던 피해자를 위한 특별휴가제, 심리적 안정을 위한 의료비 지원, 법률상담 및 소송에 따른 비용 지원 등으로 빠른 일상을 돕고 있다.

성평등한 조직문화 만들기에 대구시가 앞장서다!

대구시는 성희롱·성폭력에 대한 가해자 무관용 원칙과 피해자 보호라는 강력한 의지 표명으로 전담조직을 신설하고 성평등한 조직문화를 만들어가기 위해 여성가족과, 인사혁신과, 총무과 등 전부서가 같이 고민하고 대책을 마련하였다. 앞으로도 성희롱·성폭력 없는 조직문화 형성과 성인지 감수성 향상을 위해 예방교육을 내실화하고, 인식개선 홍보 강화와 피해자 지원책을 추가로 발굴할 계획이다. 직장내 성희롱·성폭력은 어느 한 담당자, 전담팀의 업무가 아닌 조직성원들이 함께 노력하고 실천해야 하는 과제이다. 대구시는 조직과 직원이 노력하면 성희롱·성폭력 없는 건강한 조직문화를 만들어 갈 수 있음을 보여줄 것이다.

직장내 성희롱·성폭력 근절!
대구시는 **함께 바꾸고
함께 일합니다.**





2021 지방인사혁신 우수사례집



06

우수상

지자체 인사관리 혁신분야
대전광역시 동구





가난했던 동구, 인사혁신으로 부자 동구 되다!

재정난과 인재유출, 해법은 인사혁신!

대전 동구는 무리한 대규모 신축공사의 여파로 장기간 심각한 재정난을 겪어 왔다. 2008년부터 동구청사, 자양동·홍도동 행정복지센터, 대전문화관 등 대형 공사를 충분한 예산 확보 없이 동시다발적으로 추진하면서 수백억의 빚을 지게 되었고, 이로 인해 공무원 인건비를 편성하지 못할 정도로 한 때 파산 위기에 몰리기도 했다.

이런 재정난 극복을 위해 인건비 절감 차원에서 불가피하게 공무원 수당을 삭감하고 신규 공무원 총원 없이 정원의 10%에 달하는 80명 정도를 결원으로 유지하면서 조직 분위기는 점점 침체되어 갔으며, 대전시청과 타 자치구에 비해 매년 수백만원의 수당을 받지 못하게 되자 대전시 공무원들은 동구 전입을 기피하게 되었고, 기존 동구의 많은 공무원들도 시청 전출을 택하게 되면서 인재 유출이 심각한 상황에 이르렀다.

이에 우리 구는 조직 분위기 활성화와 인재 유출 방지를 위해 다방면의 인사혁신을 추진하게 되었고, 인사혁신이 성공적으로 이뤄지면서 더 이상 가난한 동구, 떠나고 싶은 동구가 아닌 부자 동구, 근무하고 싶은 동구, 서로 오고 싶어 하는 동구로 완전히 변모하게 되었다.

인사혁신 첫 번째, 성과자 우대를 통한 조직 활력 제고!

| 성과 중심의 인사제도 확립 |

우리 구는 조직 활성화를 위해 가장 먼저 성과 중심 인사제도를 도입했다. 첫 번째로 국비를 많이 확보한 공무원, 두 번째로 시비를 많이 확보한 공무원, 세 번째로 민자 유치의 성과를 거둔 공무원, 네 번째로

동구의 명예를 드높인 공무원, 다섯 번째로 조직 내·외부로부터 칭찬 받는 공무원을 우대하겠다는 원칙을 세웠고, 이 5대 분야에서 성과를 거둔 공무원들에게는 발탁승진, 근무성적평정 우대, 실적가점 부여, 특별승급 등 파격적인 인사상 혜택을 제공한다는 것이 바로 성과 중심의 인사제도의 기본 원칙이다.

이렇게 성과 중심의 인사제도를 활성화시켜 국·시비를 많이 확보함으로써 재원 부족으로 지지부진했던 주민 숙원사업들을 추진하고, 동구의 명예를 드높인 공무원과 내·외부로부터 칭찬 받는 공무원을 우대하여 조직에 활력을 불어 넣기 시작했다.

| 근무성적평정 실적가산점 제도 개선 |

국·시비를 많이 확보하기 위해 우선 근무성적평정 실적가산점 제도를 대폭 개선함으로써 공무원들의 공모사업 발굴·신청 욕구를 고취하고자 했다. 가산점의 최대 한도를 2점에서 3점으로 상향하였고, 매 근무성적평정 시 15명 이내로만 가산점을 부여하던 것을 성과가 있는 모든 공무원들에게 가산점을 부여하도록 대상자를 확대하였다. 또한 국·시비 확보 관련 업무를 1년 이상 담당했어야만 가산점을 부여한다는 요건을 삭제하여 짧은 기간에도 성과 창출에 실질적으로 기여 했다면 가산점을 신청할 수 있도록 했고, 국·시비 확보액에 따른 가산점도 확대·세분화 했다.

기 존		개 선	
1억원 이상 3억원 미만	0.5점	30억원 이상	2.0점
		20억원 이상 30억원 미만	1.8점
		15억원 이상 20억원 미만	1.5점
		5억원 이상 15억원 미만	1.0점
		1억원 이상 5억원 미만	0.5점
3억원 이상	1.0점	1억원 미만	0.3점

| 특별승급 제도 적극 운영 |

업무 실적이 탁월하여 행정발전에 크게 기여한 공무원에 대해 지방공무원 보수규정에 따라 1호봉 특별승급이 가능한데, 우리 구는 그동안 특별승급 제도를 적극적으로 활용하지 않아 2013년 1명, 2018년 1명만이 특별승급의 혜택을 받았다.

하지만 민선 7기부터 성과 중심의 인사제도를 도입하면서 5대 분야(국비 확보, 시비 확보, 민자 유치, 구 명예 선양, 내·외부 청송)에서 탁월한 성과를 거둔 공무원들을 대상으로 특별승급 제도를 적극 운영하도록 계획을 세웠다.

5대 분야 성과자들에게는 근무성적평정 시 실적가산점이 부여되지만 실적가산점만으로는 성과에 대한 보상이 충분하지 않은 경우도 있었고, 승진까지 한참 남거나 상위직급 정원이 없어 승진이 어려운 공무원들은 실적가산점을 받더라도 실질적으로는 혜택이 없기에 특별승급이 동기부여가 될 수 있다고 판단했다. 이렇게 파격적인 인센티브를 제공하기 시작하자 탁월한 성과를 내는 공무원들이 점점 많아졌고, 2020년과 2021년에는 각각 5명의 공무원이 특별승급의 영광을 누리게 되었다.

인사혁신 두 번째, 소통 중심의 맞춤형 인사!

| 구청장과의 직접 상담제도 도입(하하토크 / Heart - to - Heart Talk) |

최근 공무원 조직 문화가 상당부분 개선되었지만, 일반적으로 공무원들이 본인의 인사 문제에 대해 간부 공무원들과 상담을 하는 것이 그리 쉬운 일만은 아니다. 하지만 우리 구에서는 직원들이 최종 인사권자인 구청장과 직접 상담할 수 있는 제도를 만들었는데, 이것이 바로 하하토크(Heart - to - Heart Talk) 제도이다.

하하토크 제도는 마음과 마음으로 진솔한 대화를 한다는 취지로 도입되었고 공무원들이 인사(승진, 전보 등), 개인 신상, 구정 발전을 위한 정책제언 등 모든 주제에 대해 구청장과 직접 소통할 수 있는 기회를 마련했다는 점에서 큰 의미가 있다.

하하토크 제도가 도입된 2019년부터 현재까지 총 500여 건을 구청장이 대면·서면으로 직접 상담하여 공무원들의 애로사항을 최대한 반영해주기 위해 노력하였는데, 소통을 통해 개인별 맞춤형 인사를 실시한다는 것에 대해 내부 공무원들의 반응이 아주 좋다.

| 전보희망 시스템 구축 |

우리 구는 민선 7기 시작과 함께 전보희망 시스템을 구축했다. 전보를 원하는 공무원들이 1~3순위 희망부서를 신청하면 여건에 따라 최대한 반영해줌으로써 본인이 희망하는 부서에서 근무할 수 있도록 하고, 희망부서가 아니더라도 해당 공무원의 적성·역량 등을 고려해 적합한 부서로 배치하여 업무 성과를 극대화 하겠다는 의도였다.

전보희망 시스템을 적극적으로 운영하면서 2018년부터 2021년까지 희망부서 반영률과 전보 반영률이 꾸준히 증가하였고, 그만큼 혜택을 받는 공무원들이 많아졌으며 일할 맛 나는 직장 분위기 조성에도 큰 도움이 되었다.

구분	2018년		2019년		2020년		2021년	
총 신청인원	170명	-	270명	-	284명	-	266명	-
희망부서 반영	73명	43%	165명	61%	161명	56%	160명	61%
전보 반영	98명	58%	196명	73%	210명	74%	214명	80%

※ 희망부서 반영: 1~3순위 중 반영 / 전보 반영: 1~3순위가 아니더라도 전보 배치

인사혁신 세 번째, 인센티브 및 기회 확대 제공!

| 주요 팀장 직위공모제 시행 |

조직의 절반 가까이를 차지하는 행정직 공무원들은 전통적으로 기획·총무부서를 선호하는 경향이 있고, 우리 구에서 전보희망 시스템을 운영해 본 결과 역시 크게 다르지 않았다. 하지만 보직 경로를 중요시하던 문화가 남아 있어 조직 내에서는 기획·총무부서에 항상 가던 사람만 간다는 불만이 있어 왔다.

이에 우리 구는 2020년부터 기획, 예산, 공보, 총무, 인사팀장 직위를 전 직원 공모를 통해 책임자를 선발함으로써 선호 직위에 근무할 수 있는 기회를 공정하게 제공하였고, 실제로 젊고 유능한 팀장들이 발탁되어 조직에 생기를 불어 넣는 계기가 되었다.

구분	2020년	2021년
팀장 직위공모 선발 인원	5명 (기획, 예산, 공보, 총무, 인사)	2명 (기획, 인사)

| 다자녀 공무원 우대 |

우리 구는 국가 출산장려 정책에 부응하고 다자녀 공무원들의 근무환경을 개선하기 위해 6급 이하 공무원 중 자녀가 3명 이상인 다자녀 공무원을 대상으로 각종 우대 정책을 시행하고 있다. 승진인사 시 경쟁자들과 순위, 능력, 경력 등에서 크게 차이가 없는 경우 다자녀 공무원을 우대하고, 동 행정복지센터로 배치되는 다자녀 공무원들은 육아를 고려하여 출·퇴근이 용이한 곳으로 배치해 주는 등 가급적 희망부서를 반영해 주고 있다. 또한 각종 포상 및 교육대상자를 선발할 때에도 다자녀 공무원을 우대하고 있다.

| 대학원 장학금 지급 |

공무원들의 업무 전문성을 강화하고 자기계발의 기회를 제공하기 위해 대전광역시 동구 지방공무원 장학금 지급 조례에 따라 2020년부터 업무 관련 대학원 진학 시 학기당 최대 100만원의 장학금을 지급하고 있다. 이를 통해 우리 구가 민선 7기 들어 가장 중점적으로 추진하고 있는 관광·축제 분야와 국가 차원에서 육성 중인 농식품정책 분야 등의 대학원에 공무원들이 진학하여 전문 인재로 발돋움해 나가고 있다.

| 결원 발생 즉시 승진 임용 |

일반적으로 대부분의 기관들이 인사위원회를 연 10회 안팎으로 개최하고 있는데, 최근 우리 구에서는 승진 요인이 발생할 때마다 가급적 신속하게 승진인사를 실시하고 있다. 승진 대상자에게는 하루라도 더 빨리 승진하는 것이 금전적으로도 큰 혜택이 되고 다음 직급으로 승진하는 데에도 훨씬 유리할 수 있기 때문이다.

그래서 우리 구는 2020년부터 명예퇴직, 휴직 등으로 결원이 발생하거나 신규 공무원들이 승진소요 최저연수(1년 6개월)를 채울 경우 신속히 승진 임용함으로써 공무원들의 사기 진작을 위해 노력했다.

연도	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년	2021년
인사위원회 개최 횟수	7회	9회	9회	10회	15회	18회

| 각종 수당 현실화 |

재정난 이후 우리 구는 인건비 절감을 위해 초과근무수당을 월 17.5시간만 편성하는 등 각종 수당을 삭감해 왔다. 그래서 공무원들이 초과근무를 하더라도 수당을 받지 못하는 일이 비일비재하여, 본인의 업무를 근무시간 내에 끝내고자 집중할 수밖에 없는 것이 현실이었고 새로운 시책을 발굴하거나 공모사업에 응모하기는 사실상 어려웠다.

하지만 2019년부터 대전시의 타 자치구와 동일한 수준으로 인건비를 편성하여 노동에 대한 정당한 보상이 이루어지자 공무원들의 사기가 올라가고, 본연의 업무 외에도 각종 공모사업을 발굴해서 신청하는 등 일하는 분위기가 조성되기 시작했다.

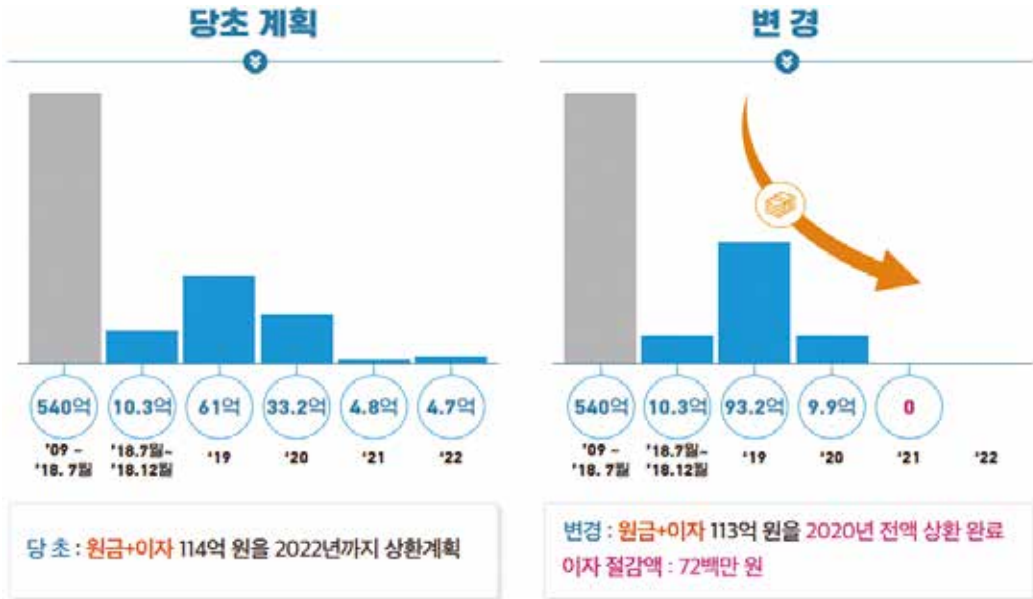
부자 동구, 인사혁신의 산물!

| 재정 부자 동구로 도약 |

성과 중심의 인사제도 운영이 공무원들의 적극적인 사업 공모를 불러 일으켰고, 많은 공모사업에 선정되면서 국·시비 확보액이 대폭 증가하게 되었다.

구분	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년	2021년
국·시비 확보액	13억	82억	32억	270억	554억	452억	379억	494억
소계	397억				1,879억			

또한, 국·시비 확보액이 증가하면서 효율적인 재정 운영이 가능해졌고, 당초 2022년까지 상환 예정이었던 지방채를 2년 앞당겨 2020년에 조기 전액 상환 완료할 수 있었다.



국·시비 확보액 증가로 재정 규모도 커지게 되었고, 대전광역시 5개 자치구 중 인구수는 4위에 불과하지만 예산액은 2위로 상승했다.

구분	동구	중구	서구	유성구	대덕구
예산액	5,605억 (2위)	5,126억 (4위)	7,319억 (1위)	5,595억 (3위)	4,615억 (5위)
인구수	223,206명 (4위)	232,309명 (3위)	474,504명 (1위)	349,809명 (2위)	174,851명 (5위)

※ 예산액: 2021년 본예산 일반회계 기준, 인구수: 2021년 8월말 기준

| 인재 부자 동구로 발돋움 |

재정 여건이 좋아지면서 동구에 대한 이미지가 개선되었고, 다양한 인사혁신으로 호평을 받으면서 우리 구는 대전광역시 5개 자치구 중 선호 자치구로 등극할 수 있었다.

대전시청의 7급 이하 공무원들이 승진하게 되면 자치구로 전출하게 되고 전출 대상자들은 5개 자치구 중 희망하는 곳을 선택하게 되는데, 몇 년 전까지만 해도 전출 대상자들이 동구 전입을 기피하여 우리 구 인사담당자들이 어려움을 겪어 왔다. 하지만 최근 들어 동구의 이미지가 좋아지면서 동구 전입 희망자가 대폭 증가하게 되었고 오히려 많은 희망자 중에 우수한 공무원들을 선택하여 교류할 수 있게 되었다.

또한 성과에 대한 정당한 보상이 이뤄지면서 열심히 일하는 분위기가 조성되었고, 그에 따라 다양한 성과를 창출해 내는 공무원들이 많아져 전국 단위에서 자치구 차원을 넘어서는 우수한 실적을 계속해서 거둬나가고 있다.



참고1

인사혁신으로 거둔 동구의 눈부신 성과

| 수상실적 |



행안부 지방규제혁신 경진대회 최우수상



산업통상자원부 대한민국 브랜드대상



행안부 주민생활혁신 우수사례 선정



노동부 지자체 일자리 대상 최우수상



행안부 아름다운 화장실 대상 동상



복지부 복지멤버십 운영 유공기관 선정

참고1

인사혁신으로 거둔 동구의 눈부신 성과

| 동구 10대 뉴스 |



대전의료원 유치 성공으로 공공의료 확충



홍도지하차도 완전 개통



대전역세권개발 확정



국토부 도시재생선도사업 후보지 선정



동부선 연결도로 2구간 개통

참고1

인사혁신으로 거둔 동구의 눈부신 성과



'진실과 화해의 숲' 산내평화공원 조성사업 추진



동구8경 관광지와 동구8미 먹거리 선정



구민들을 위한 발빠른 코로나19 대응



인동드림타운 건립 확정



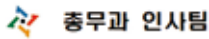
대전역 민원센터 개소

참고2

인사혁신 추진 계획 및 언론 보도자료

발행연도	출판권	주요장	담당부서	담당자명	담당직급	담당직명	담당자
발행일기	2019. 09. 19.						홍정, A. B.
발행일기	2019. 09. 19.	김호연	송민희	김현보	이종신	김영진	홍인호
발행주말	원문(가)	임 조 조주은 김은희				김은희 국가 공무원 김은희 국가 공무원 송민희 공무원 송민희 공무원	김호연 김호연 김호연 김호연

- 일 혁신상장과 구민행복에 노력하는 공직문화 조성 -
성과중심의 인사제도 운영 개선계획(안)



성과중심의 인사제도 운영 개선계획

발행연도	출판권	주요장	담당부서	담당자명	담당직급	담당직명	담당자
발행일기	2020. 04. 28.						홍정, A. B.
발행일기	2020. 04. 28.	조기현	서영진	김영진	김기동	박정우	홍인호
발행주말	원문(가)	임 조 조주은 김은희				김은희 국가 공무원 김은희 국가 공무원 송민희 공무원 송민희 공무원	김호연 김호연 김호연 김호연

격무·기피부서 인센티브 확대방안



격무·기피부서 인센티브 확대방안

충청신문
 HCBK 9 | 1821
황인호 동구청장, "인사권을 직원에게 돌려주겠다"
 스포 미디어팀 기자 | © 호신 2019.12.27 22:25

「하하르르 웃음 짓는 황인호 동구청장. 인사 제도 운영, 성과중심 조직 문화 구축」
 [충청신문=대전] 이희원 기자 = "인사권은 내 손 안에 있다."
 대전 동구 소속 공무원들이 최근 자주 하는 말이다.
 자신의 인사 문제에 대해 스스로 해결할 수 있는 다양한 인사 제도에 대해 직원들이 만족하고 있기 때문이다.
 가장 대표적인 것이 황인호 구청장이 당선되기 취임 직후부터 들은 강추해 온 '하하르르(Heart to Heart Talk)'.
 지난 27일 구에 따르면 하하르르는 직원이 자신의 인사나 개인 진로 등 고충에 대해 구청장과 얼굴을 맞대고 직접 상담할 수 있는 제도다. 간혹 대면 상담을 거리는 직원들은 서면으로 고충을 털어놓을 수 있도록 구청 담덕실과 민원실에 상담할도 설치했다.
 하하르르서 신청 제도는 희망 부서를 신청 받아 인사에 최대한 반영하는 제도다. 현재 활발히 운영되고 있어 사면 초기 반신반의하던 직원들도 이제는 적극적으로 참여하고 있다.
 또한 혁명지연 등에 따른 정실 인사를 과감히 탈피하고 국·사비 확보, 민자 유치, 구 명예신앙 등 성과에 따라 특별승진이나 인사기밀 부여 등 보상을 통해 적극행정을 펼쳐도해 위도하고 성과중심 조직문화 구축하는 등 직원 모두가 만족할 수 있는 정밀하고, 승진된 인사를 하고 있다.

맞춤형 인사, 성과중심 인사제도 실시

KBS NEWS
 대전 동구, 신청서 짓느라 생긴 빚 12년 만에 상환
 2019.12.27 14:46:46 | KBSNEWS1014@kbs.com

대전 동구가 지난 2008년, 신청서 검토 과정에서 발생한 빚을 12년 만에 모두 갚아 댔습니다.
 대전 동구는 앞서 신청서 간담을 위해 발생한 지방채 2백여 권 가운데 남은 금액이었던 원금 이천 주급 액수에 반영했다며, 계획의 최종 승인을 거쳐 올해 안에 전액을 상환할 계획이라고 밝혔습니다.
 이는 상환 일정을 예정보다 조금 앞당긴 것으로 동구는 앞으로 구민 복지를 위해 적극적으로 책임을 투신하겠다고 밝혔습니다.
 편집장 조영숙 | kbs1014@kbs.com | 02-2000-1014

2020년 지방채 전액 조기상환



2021 지방인사혁신 우수사례집



07

우수상

지자체 인사관리 혁신 분야
울산광역시 복구





직원들이 공감하는 인사행정 운영



“인사가 만사다”

울산 북구는 “우리 구 실정에 맞는 인사제도”를 검토하라는 구청장님의 지시사항으로부터 인사행정 개선방안에 대한 고민을 시작하였다.

이동권 울산광역시 북구청장의 취임사 및 인사운영 지시사항

- ▶ '18. 7. 2.(화) 민선7기 구청장 취임사
 - 모든 기회는 균등하고, 과정은 균등해야 하며, 그 결과는 정의로워야 함.
 - 능력 중심의 인사 운영(출신, 지역, 학교, 파벌, 금품수수 인사 척결)
- ▶ '21. 1. 26.(화) 구청장 지시사항

연번	지시 내용	주관부서 (협조부서)
1	<p>우리區, 실정에 맞는 인사제도 검토</p> <ul style="list-style-type: none"> - 직원불만해소책 강구 → 획기적인 안 모색 - 직원들 의견수렴 → 내부망에 띄울 것 → 노조협조 - 행정안전부 주관 지방인사혁신 경진대회 우수사례 참조 	총무과

직원 사기진작의 첫 출발인 인사업무의 공정성과 수용성을 제고하고 직렬간, 보직별 차별성을 불식시켜 직원들이 공감하는 인사행정 운영을 통한 소통과 화합하는 조직문화 정착으로, 결과적으로 주민들에게 더 나은 행정서비스를 제공하기 위함이다.

추진 내용

- 구청장님 지시사항을 접수하고 인사팀에서는 다른 자치단체의 인사혁신 우수사례와, 평소 직원들의 의견을 반영하여, “11개 주요개선 방안” 을 도출하였습니다.
- 11개 주요과제에 대하여 모두를 한꺼번에 추진할 수는 없었기 때문에, 우선적으로 추진할 2개 과제를 선정하기 위한 절차를 진행하였다.
- 노조대표, 부서 대표 등 30여명을 모집하여, 인사업무 개선을 위한 “11개 주요개선 방안”에 대한 1차 토론을 실시하여 6개 추진과제를 선정하였다.

6개 추진과제

| 승진 분야 |

① 조직·인사담당 및 담당자 승진 배제

- 추진배경 : 조직 및 인사를 담당하는 직원들이 본인의 승진을 위해 업무를 처리할 수 있다는 오해 불식
- 시기 : 방침 결정 후 인사발령으로 업무를 담당하게 된 경우부터 적용
- 대상
 - 조직업무 : 조직업무 담당자
 - 인사업무 : 인사담당 및 인사업무 담당자

② 승진대상자 조직용화 검증제 운영

- 추진배경 : 승진자의 성과도출 여부 및 갑질, 성인지 감수성 부족 등 조직용화를 저해 하는 대상을 승진에서 배제함을 예고하여, 대상자들이 경각심을 가지고 자기관리를 하도록 조치
- 시기 : 5급 이상 승진요인 발생시
- 대상 : 4급 및 5급 승진심의 대상자
- 검증방법
 - 구청장 주관 실·국장 회의에서 4급 및 5급 승진심의 대상자에 대해 조직용화도 검증
 - 노동조합에서 직원들을 대상으로 실시한 워스트 공무원 자료도 활용

| 전보 분야 |

① 선호부서간 전보 자제

- 추진배경 : 직원들이 선호하는 부서간 전보를 자제하고, 순환전보 (민원, 사업, 지원부서) 를 실시하여 직원들이 다양한 경험을 할 수 있도록 조치
- 시기 : 정기인사 및 수시인사
- 대상 : 6급 이하
- 주요내용
 - 선호부서, 격무·기피부서 간 균형 배치, 선호부서 간 전보 자제
 - 격무, 기피부서 연속 근무 지양, 결원 시 우선 배치
 - ※ 예외 : 업무특성상 전문성이 요구되는 분야에 근무하는 소수직렬
- 추진목표 : 인사이동 대상인원의 80%는 선호부서간 전보 자제

② 직원 전보 권한 및 책임 실·국장 위임

- 추진배경
 - 현재는 직원 전보 안을 인사부서에서 수립하고, 최종 구청장이 확정하고 있으나,
 - 이러한 방식이 직원들의 만족도가 높지 않다면, 전보 권한 및 책임을 하향·분산하여 실·국장에게 위임하여 시행
- 시기 : 인사요인 발생시
- 대상 : 7급 이하 전보대상자
- 주요내용 : 인사부서에서는 7급이하 직원들의 전보를 실·국까지만 시행하고, 실·국장이 최종 부서 확정 전보인사를 시행

③ 인사이동(전보) 희망제 운영

- 추진배경 : 직원들이 근무하고 싶어하는 부서와, 부서장이 원하는 직원들을 매칭하여 조직의 성과창출 유도
- 기본원칙
 - 개인의 업무역량과 경력, 적성, 부서업무 특성, 직무전문성, 조직여건, 리더십 등을 종합적으로 고려하여 적재적소 배치

- 동일부서 장기 근속자 우선 순환전보 실시
- 희망부서 및 인사 고충사항은 가능한 반영하되, 업무 회피성 전보신청은 반영 불가
- 시기 : 연간 2회(정기 인사시)
- 대상 : 7급 이하
- 전보주기 : 필수보직기간(2년 / 단, 전문관은 3년) 준수 원칙
- 주요내용 : 직원이 희망하는 부서를 3순위까지 신청, 부서장도 같이 근무하고 싶은 직원을 5명까지 추천 받아 매칭

④ 「현안사업 도전팀장·팀원 공모제」운영

- 추진배경 : 중점·현안사업 추진 담당을 인사시행 전에 공개하고, 공모를 통해 팀장 및 팀원을 구성하여, 성과를 창출할 경우 인센티브 부여
- 모집시기 : 연 1회(상반기 정기 인사시)
※ 현안사업이 없을 경우 생략할 수 있음
- 대상 : 6급 이하
- 현안사업 담당 수 : 연간 2개 담당 이내 선정
- 주요내용 : 기획예산담당관에서 매년 구청장 방침을 득하여 현안사업 담당을 선정하면, 총무과에서는 공모를 통해 현안사업 담당(담당자) 인사발령
- 인센티브 부여
 - 현안사업 담당이 성과창출 관련 자료를 기획예산담당관으로 제출
 - 구정조정위원회에서 성과창출 여부 판단
 - 성과창출자에 대해서는 근무성적평정 시 실적가점 최대 3점 부여 또는 성과상여금 최고등급 부여
- ※ 실적가점은 '21년 4월 평정 지침 반영 후 '22년 4월부터 시행 가능

- 1차 토론에서 선정된 6개 추진과제에 대해 “전 직원 대상 1차 설문조사”를 실시한 결과,
 - 1순위로는 “선호부서간 전보 자제”가 선정되었고,
 - 2순위로는 “조직·인사담당 및 담당자 승진배제”가 선정되었다.

전 직원 대상 1차 설문조사 실시

❖ 설문기간 : 3. 17.(수) ~ 3. 19.(금)

❖ 참여인원 : 306명(현원 657명)

❖ 설문결과

- 1순위 : 선호부서간 전보 자제(183명, 30%)

- 2순위 : 조직·인사담당 및 담당자 승진 배제(155명, 25%)

보기	내용	참여자수	전체비율	상대비율
1	조직·인사담당 및 담당자 승진 배제	155	25%	51%
2	승진대상자 조직융화 검증제 운영	95	16%	31%
3	선호부서간 전보 자제	183	30%	60%
4	직원 전보 권한·책임 실국장 위임	22	4%	7%
5	인사이동(전보 희망제 운영)	119	19%	39%
6	현안사업 도전팀장·팀원 공모제 운영	38	6%	12%

- 직원들이 생각하는 선호부서와 기피부서를 파악하기 위해 “2차 설문조사”를 진행하였다.
- 설문결과, 선호부서는
 - 행정직의 경우 1순위 도서관과, 2순위 의회사무과, 3순위 총무과가 선정되었고
 - 사회복지직의 경우는 1순위 양정동, 2순위 염포동, 3순위 강동동이 선정되었다.
- 행정직의 경우 기피부서는, 1순위 교통행정과, 2순위 안전정보과, 3순위 건설과가 선정되었다.
- 대체로 자기가 근무하는 부서를 기피부서라고 응답하였고,
 - 행정직의 경우 도서관과, 의회사무과, 총무과를 선호부서로 응답, 기피부서로는 교통행정과(교통 지도)를 압도적으로 선택하였다.
 - 사회복지직의 경우는 인구가 작은 동을 선호하고, 복지지원과(희망복지), 사회복지과(장애인), 가족 정책과(아동보호)를 기피담당으로 선택하였다.

전 직원 대상 2차 설문조사 실시

- ❖ 설문기간 : 4. 6.(화) ~ 4. 8.(목)
- ❖ 참여인원 : 329명(현원 657명)
- ❖ 주요내용 : 직원들이 생각하는 선호부서 조사
- ❖ 설문결과

직업	선호부서			기타부서		
	1순위	2순위	3순위	1순위	2순위	3순위
행정	도서관과(97)	의회사무과(92)	총무과(83)	교통행정과(156)	안전정보과(67)	건설과(59)
사회복지	양성동(30)	연도동(29)	강동동(19)	가족정책과(40)	노인실태연구(35)	복지지원과(18)
도목	환경위생과(11)	교통행정과(6)	문화체육과(5)	건설과(34)	안전정보과(27)	도시과(17)
운전	총무과(5)	의회사무과(4)	교통행정과(3)	환경미화과(5)	보건소(4)	회계담당관(4)
기계	도서관과(4)	회계담당관(3)	건설과(2)	보건소(6)	문예회관(2)	건설과(2)

※ ()안 숫자는 부서를 선택한 인원

추진 성과

- 인사부서에서 최초 제기한 11개 과제 중에, 직원들의 의견을 반영하여 우선 추진할 2개 과제로 “선호부서간 전보 자제”, “조직·인사담당 및 담당자 승진배제”가 선정되었다.
- “선호부서간 전보 자제”는 2021년 7월 정기인사부터 전보인원의 80% 준수를 목표로 하고 있으며, 7월 인사의 경우 100%를 준수하였습니다. 행정직의 경우 1~3순위 선호부서간의 전보는 하지 않았고, 사회복지직의 경우 동 행정복지센터간의 전보는 하지 않고 있다.
- “조직·인사담당 및 담당자 승진배제”는, 조직의 경우 4월 이후 조직담당자부터 적용하고 있으며, 인사의 경우는 4월 이후 담당 및 담당자를 대상으로 적용하고 있다.



직원과 적극적인 소통으로 공감하는 인사행정 운영이 답이다

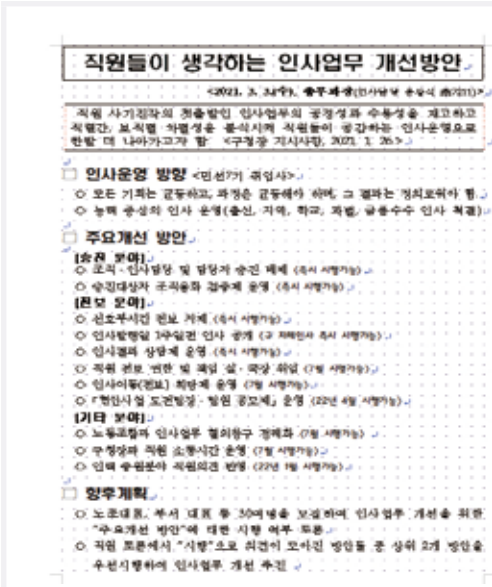
어떤 조직이든 그 중심에는 사람이 있다. 그 사람 개인들의 역량을 통해 조직의 성과가 나타난다. 직원들이 공감하는 인사행정 운영으로 불필요한 에너지 소모를 줄이고 신뢰하는 조직문화가 정착된다면 무엇보다 주민들에게 신속하고 질 좋은 행정서비스를 제공할 수 있게 된다.

그런 의미에서 우리 구는 “상시 인사상담 창구 운영 및 반영” 및 “찾아가는 인사상담실 운영” 등을 실시하고 있으며, 매년 중요직무 선정에도 직원들의 설문조사 결과를 반영하여 선정하고 있다.

그리고, 조직생활 애로사항 및 인사고충 등을 직원들에게 직접 듣는 소통의 장을 마련하기 위해 “구청장님과 직원간의 정기적인 소통데이 운영”을 계획하고 있으며, 다양한 소통체계 구축을 마련하여 직원들이 공감할 수 있는 인사행정을 앞으로도 운영할 계획이다.

참고

관련 사진



인사업무 개선방안 업무보고

직원 설문조사 결과 화면(인사업무 개선방안)



행정혁신 사례발표 회의



직원 설문조사 결과 화면(중요직무 선정)



2021 지방인사혁신 우수사례집



08

우수상

일하는 방식 개선 분야
총칭남도





08
우수상

**소통·존중·공감의 행복한 일터,
충청남도 조직문화 혁신**

충남도-노조 간 도정 초유의 갈등, 조직문화 개선에 총 역량을 집중하다

충남도는 베이비부머 세대의 대규모 은퇴와 신규 공직자의 대거 임용으로 조직문화가 급변하는 시기를 겪고 있다. 최근 5년간 353명이 퇴직하고 최근 3년간 691명의 신규공직자가 입직하였으며 앞으로 정책의사결정을 담당하는 5급 이상 관리직 공무원은 '25년까지 184명이 퇴직 예정으로 세대교체는 지속될 예정이다.

대규모 인적구조 변화가 일어나는 조직사회에서는 세대 간 갈등은 빈번하다. 최근 사회 전반적으로 일어나고 있는 세대 간 갈등이 충청남도에서도 발생했다. 지난 2월 공무원노조가 강압적인 간부 공무원의 행태에 반발하며 국장실을 폐쇄하는 도정 초유의 사건이 발생한 것이다. 경직적인 조직문화에 대한 문제가 수면위로 부상되었다.



이에, 양승조 충남도지사는 해당 사건에 대해 전 직원에게 사과의 메시지를 전하며 앞으로 “폭언과 인격모독 등의 갑질행위에 대해, 음주운전·성폭력 등과 동일하게 놓고 단호히 대처하겠다”는 입장을 밝히고 “위기를 기회로 삼고 이번 사안을 통해 올바른 조직문화를 회복하는 계기로 만들겠다”고 약속했다.

이러한 약속을 바탕으로 충남도는 충남도지사-충남도공무원노동조합위원장 간 ‘대화와 소통의 행복한 일터조성을 위한 노-사 공동협약’을 체결하고 집행부와 노동조합이 함께 일과 가정의 균형을 이루는 직장분위기 조성하여 전 직원이 공존할 수 있는 조직문화 혁신에 총역량을 집중하게 되었다.



☎ 상향식 소통은 강화, 폭력적 행태는 엄벌로 수평적인 조직문화 조성의 초석을 마련하다.

충남도는 공무원노동조합의 국장실 폐쇄 사건 이후, 직급별·계층별·부서별 간담회를 통해 직원들의 다양한 의견을 수렴하였다. 경직된 조직문화를 바꾸려면 시니어세대(60~70년대생)와 주니어(80~90년대생) 세대 간 상호간의 노력이 필요하였다.

① 도정 최초, 충남도 조직문화 진단하고 세대별 이야기를 듣다.

충남도는 조직 내 인적구조가 급변하는 상황에서 먼저 구성원 간 서로가 조직문화를 어떻게 인식하는지를 정확히 진단하는 것이 필요했다. 이에, 컨설팅 전문기관과 함께 세대별 심층면접과 전 직원을 대상으로 조직문화 진단 및 인식도 설문조사를 실시했다.

전 직원 설문조사를 통해 충남도청 조직내 구성원이 전반적으로 생각하는 조직 문화가 어떠한 통계학적으로 파악하고, 각 세대별·성별로 생각하는 의견을 분석하였다. 진단 결과, 20년 이상 근무 경력이자 조직문화에 대해 우호적 평가를 내렸으나 5~10년 미만의 경우 평가가 매우 낮았다.

젊은 세대는 공식사회 전반에 수직적 조직 구조에 대한 갈등과 불만이 주로 표출하였다. 이러한 갈등이 세대 간 인적갈등으로 이어지고 있었으며 조직문화를 바라보는 시각도 차이가 컸다.

특히, 조직 주니어와 시니어 세대 간의 조직문화를 바라보는 가장 큰 차이점은 '일하는 방식'에 대한 시각이었다. 주니어 세대는 공식사회의 일하는 방식에 대해 61.9%가 부정적 답변으로 시니어세대(시니어 36.8%)와 큰 차이점을 보였다.

이는 업무 수행과정에서 발생된 인적 갈등으로 인해 조직문화의 마찰을 불러일으켰으나 갈등에 대해 원활히 해결 방안을 찾지 못하고 있는 상황이라고 분석되었다. 따라서 조직내 갈등해결을 위해 세대 간 서로를 이해하기 위해서는 맞춤형 전략이 필요하다는 결과를 도출했다.



② 상향식 소통 강화, '충남형 주니어보드'를 운영하다.


조직문화 진단을 바탕으로 충남도는 세대 간 이해를 증진하고 상향식 소통을 강화하기 위한 '충남형 주니어보드'를 운영하였다. 충남도 인적 구조변화에도 여전히 주요 정책의 결정자는 시니어 세대에 국한된다. 이러한 문제를 극복하기 위해 충남도는 주니어 세대가 시니어 세대와 직접 소통하여 유익한 조직문화 정착을 위한 개선 과제를 마련하고, 추진할 수 있는 역멘토링 제도를 도입한 것이다.

충남형 주니어보드의 특징은 첫 번째로 충남도 노동조합과 공동 운영이다. 젊은 세대의 의견을 노조가 대변하고 제안이 실행이 되지 않았을 경우 단체 교섭 등을 활용하여 다시 제안하는 등 주니어보드의 실행력을 확보했다는 것이다. 두 번째 특징은 구성원의 폭넓은 활동이다. 주니어보드 구성원이 각 부서별로 젊은층의 의견을 수렴하고 전체 의견을 주니어보드 회의를 통해 의견을 개진하는 등 비공식적 채널을 확보했다는 것이다. 세 번째 소통 채널의 다변화이다. 주니어보드는 회의 형식의 딱딱한 모임이 아닌, 온라인(메신저) 채팅을 활용한 회의를 통해 자연스럽게 의견을 수렴하였다.

이러한 충남형 주니어보드는 소통을 통해 조직 전반에서 일어나고 있는 신규-기성 세대 간 갈등을 극복하자는데 공감하고 여러 차례 회의를 통해 조직문화 개선을 위한 3대 분야 11대 과제를 발굴하여 도지사 등 지휘부에 전달하였다.

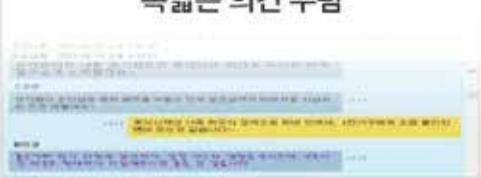
**충남 공무원노동조합과
공동 운영**

**주니어보드 제안에 대한 실행력 제고
및 협력적·우호적 노사관계 증진**




**각 부서별 젊은 세대인
MZ세대 31명으로 구성**

**개별 활동 및 젊은 세대의
폭넓은 의견 수렴**



**MZ세대 시각의 조직문화 개선 등 4개 분야 11개 과제 제안,
'민선7기 성공적 마무리를 위한 도정새신 방안'(21.8.)에 제안 반영**



개선(안)

- ① 불공정한 관행 개선(폭언·괴롭힘·직무태만 엄정대응, 수평적 호칭문화 확산)
- ② 일&삶의 균형(회의 없는 주간 운영, 대기성 근무 관행 개선, 복장 자율화)
- ③ 스마트 업무혁신(충남 행정실무카페 운영, 정책아이디어 발굴 등)

주니어보드는 발굴된 제안을 도지사 등 지휘부에 전달하였고, 전달된 제안은 '충남도 민선 7기 성공적 마무리를 위한 도정 쇄신 방안'에 5개 과제가 반영되었다. 특히, '회의없는 주간 운영', '폭언 괴롭힘 등 갑질 업정대응' 등이 직원들의 큰 호응을 이끌었다. 충남형 주니어보드는 충남도정 최초 주니어세대-시니어세대 간 공식적인 상향식 의사소통 체계를 마련했다는 데 큰 의의가 있다.

③ 폭언·괴롭힘 등 갑질행위, 성희롱 및 음주운전 등 주요 비위와 동일하게 본다.

“ 폭언 및 괴롭힘 등 해당 사례 발생(사건조사) 시 ”

<p>직무성과 감점</p> <p>S·A등급 → B등급</p>	<p>성과연봉 감액</p> <p>최소 200 ~ 최대 400만원</p>
<p>폭언, 장외, 그루밍/성희롱/성희롱 피해자 등 고령 퇴사자 등에 대해 피해 입지 않는 업무-연락처 공개 등 업무 관련 주-기: 2021. 7. 1.부터 음주운전, 업무 수행 중 음주/음주운전 등 신기술인력 활용 및 채용 2021년 08월 20일 2021년 08월 20일 2021년 08월 20일</p> <p>당신의 잘못이 아닙니다 직장 내 괴롭힘 예방 및 예방 지원 제도를 알립니다. 괴롭힘 예방 예방 지원 제도를 알립니다.</p>	

조직문화 진단 결과를 보면 과거 당연하게 여겼던 질책 등 권력적 문화가 이제는 더 이상 당연한 것이 아니다. 충남도는 권력적·폭력적 행태가 올바른 조직문화 형성에 가장 큰 걸림돌이라 인식하고, 괴롭힘 등 갑질 행위 발생시 사건 조사만 하더라도 직무성과를 감점하는 '2021년 직무성과평가 운영지침'을 개정하였다.

이로 인해 갑질로 인해 사건 조사 절차가 개시되면 해당자는 성과등급이 최대 2단계 하향되며 성과연봉이 최대 400만원 이상 감액되는 등 불이익을 받는다. 이로써 관리자 및 중간관리자 등 권위주의적 행태에 대해 경각심을 불러일으키게 수평적 조직문화 형성에 기여하였다.

④ 충청남도 수평적 조직문화 혁신을 위해 전직원과 함께 하다.

충남도는 道구성원들에게 부ரி감게 내재되어 있는 조직문화 혁신을 위해서는 전 직원이 함께 해야한다고 판단했다. 먼저, 세대 간 원활한 소통을 위해 “90년대생 공무원이 왔다(행정안전부 발간)” 책자를 공직사회 소통도서로 선정하여 전 부서에 배부하고 독서 릴레이와 토론회를 병행 진행하였다.

도지사 등 지휘부는 조직문화 개선을 위한 영상 메시지 만들어 직원들이 많이 볼 수 있는 장소에서 지속적으로 상영하였다. 이를 통해 충청남도 구성원들은 신규 및 기성세대 간 화합을 위해 서로의 노력이 필요하다는 데 공감하게 되었다.



또한 신규 공무원, 신규 관리자에 대한 특별 교육과정을 개설하였다. 신규 공무원에게는 공직사회 조기 적응을 위해 공직가치, 팀워크 등 실무역량 강화 특별교육을 실시하였고, 5급 이상 신입 관리자에게는 리더십, 갈등관리, 밀레니얼 세대와 소통 등 조직 안정화를 위한 맞춤형 교육을 추진하였다.



아울러 베이비부머의 대규모 은퇴에 대응하는 인사운영 중장기 계획을 수립하여 장기적 관점에서 조직의 안정성 및 연속성 유지를 위한 로드맵을 마련하였다.

베이비부머 대규모 은퇴, 인사운영 중장기 계획 수립

“최근 5년('17~'21.6) 인적 구조 변화 가속화”



조직의 안정성·연속성을 위한 중장기 인력 운영방안 마련

적정인재 선발	전문성 및 역량강화	성과중심 인사강화
<p>인력 확보 시군 전입, 인사 교류 등 확대</p> <p>심층 면접 인적성 검사 등을 통한 적합성 검증</p>	<p>신규자 공직가치 및 실무역량 강화</p> <p>관리자 갈등관리 및 소통역량 강화</p>	<p>성과 중심 다면평가 등을 통한 고성과자 보상 철저</p> <p>균형 인사 여성관리자(5급) 확대 및 승진격차 해소</p>

건강한 조직을 만들기 위해 인사제도 개선하다

충남도는 투명한 인사 운영을 위해 전 직원들이 쉽게 이해하고 활용할 수 있는 ‘더 행복한 일터 조성은 인사로부터’ 책자를 발간하였다. 공무원 임용에서 부터 승진, 교육훈련, 후생복지제도에까지 포괄한 책자 보급을 통해 전직원들의 인사제도에 대한 이해도를 증진시켜 호응을 받았다.



최근 이공군 이중사 성추행 자살 사건 등 조직내 여권 신장의 필요성이 대두됨에 따라 여성 전용 인사 상담실을 개설하고 상시 상담업무를 진행하였으며 성추행 등 문제 발생 시 여성의 권익 보장을 위한 ‘여성 전용 법률 자문단’을 구성하여 법적 심층 상담을 지원할 수 있게 되었다.

여성공무원 전용 상담창구개설

“공군 이중사 성추행 자살사건 등 조직내 여성인권 신장 필요”



충남도에서는 전국 최초 '하계 신규공무원 면접복장 자율화'를 시행했다. 7~8월 무더운 날씨에도 정장을 착용하고 면접을 보는 것이 시험에 방해됨을 인식하고 공직사회에 없어진 복장규제를 면접에 고수할 필요가 없다고 판단했기 때문이다.

공직생활을 시작하는 이들에게 격식을 타파하는 정책을 통해 공직사회가 경직되었다는 인식을 개선하는 계기를 마련했을 뿐만 아니라 1,500여명이나 되는 응시생들의 정장 구입비 등을 절약하게 하는 경제적인 효과도 거두었다. 이러한 공직사회의 격식을 타파하는 독창적인 시도는 전체 수험생 1,463명 중 1,433명에게 긍정적 인식을 거두었다

전국 최초, 공무원 면접 복장 자율화

“ 노재킷·노타이·반팔옷 OK~ 인식의 전환! ”

복장 규제? 면접 복장 자율화!

사회 세대기들의 경제적 부담 경감,
면접시험 복장 규제 불필요 판단



타 지자체 면접 복장 벤치마킹

타 지자체 면접 정장 대여 등
간소복 면접 복장 자율화 도입

안산시 청년취업지원센터 운영



**메이크업 등 공무원 면접 복장 격식을 혁파, 독창적인 시도에 큰 의의
수험생 설문조사 97.9%(1,463명 참여)가 긍정적 반응**

- 노재킷에 노타이...공무원 면접시험 맞아?(경향신문)
- 노재킷·노타이... '전통' 깬 공무원 면접시험(아이뉴스)
- 공무원 응시자 98% "면접 노재킷·노타이 찬성"(중앙일보) 등



충남도, 행복한 일터 조성을 통해 ‘더 행복한 충남’의 기반을 만들어 나아가다

조직문화 개선은 단기적으로 성과를 낼 수 없는 과제임이 분명하다. 조직 구성원들에게 뿌리깊게 내재된 가치관은 하루아침에 바뀔 수 없기 때문이다. 충남도는 앞으로도 지속 적인 조직문화 개선 정책을 통해 세대 간 계층 간 서로를 이해하기 위한 노력을 지속할 것이다. 올 한해 충남도의 가장 큰 성과는 세대 간 계층 간 서로를 이해하기 위한 준비작업을 마쳤다.

앞으로도 부서간, 세대별 소통 간담회 등을 통해 인식격차 해소를 위한 노력을 계속할 것이며 급격한 세대교체로 인한 행정공백 예방을 위해 세대별 맞춤형 교육을 지속 추진할 예정이다. 또한 갑질행위 및 부당행위 근절 캠페인, 대기성 초과근무 등 관행 일 소를 위한 시간외 근무 총량제 실시하고 탄력근무제 및 연가사용 실적 등을 부서평가지표에 설정하여 일과 가정의 양립을 위해 최선을 다할 것이다.

상호 소통과 존중, 공감을 바탕으로 더 나은 조직문화 개선 등 인사혁신을 통해 ‘더 행복한 충남, 대한 민국의 중심’이라는 도정비전을 뒷받침하는 탄탄한 기반을 만들어 나갈 계획이다.



참고

관련 보도 및 사진자료

| 충남도 공무원 노조 간 공동협약 보도자료 |

대전투데이 2021년 07월 07일 (수) 대전/충남

충남도, 공무원노조 공동협약 체결
 제4회 공무원노조 총회, 시대 간 소통과 신뢰 내포... 특별한 일터 만들기
 김원환 kjhwa000@korea.net



충남도와 공무원노조협약이 행복한 일터 조성을 위한 '노·사 공동협약'을 체결했다. 이종영 행정부지사과 최원희 제4회 공무원노조위원장 등 6월 30일 대전컨벤션에서 이 특별한 일터를 조성하는 데 공동 협약체결로 손을 맞잡았다.

노·사 조성을 위한 협약을 통해 그동안 불합리한 규정 및 수직적 조직문화를 탈피하고, 시대 간 소통과 신뢰를 바탕으로 양측간 협력을 강화할 예정이다.

이종영 행정부지사는 "좋은 일과 기쁨이 넘칠 수 있는 조직문화를 만드는 데 최선을 다할 것"이라며 "노·사 조성을 중심으로 차여차이고 과감한 정칙과 영등으로 양립을 이룰 수 있기를 바란다"고 덧붙였다.

최원희 노조위원장은 "조직 구성원들 모두가 노·사 간 소통과 신뢰를 바탕으로 양립을 이룰 수 있기를 바란다"고 말했다.

이번 노·사 조성을 위한 전 직원 설문조사를 통해 조직문화 개선 수준을 점검하고, 정기적 소통과 신뢰를 통해 시대 간 소통을 강화해 갈 예정이다.

충청신문 2021년 07월 07일 (수) 대전/충남

충남도-공노조, '더 행복한 일터' 만든다.
 이종영 기자 hwy904@cheil.com



충남도와 공무원노조협약이 행복한 일터 조성을 위한 '노·사 공동협약'을 체결했다(사진=충남도 제공). [충청신문=대전] 이종영 기자 = 충남도와 공무원노조협약이 행복한 일터 조성을 위한 '노·사 공동협약'을 체결했다.

이종영 행정부지사과 최원희 노조위원장은 30일 대전컨벤션에서 이 특별한 일터를 조성하는 데 공동 협약체결로 손을 맞잡았다.

이종영 부지사는 "좋은 일과 기쁨이 넘칠 수 있는 조직문화를 만드는 데 최선을 다할 것"이라며 "노·사 조성을 중심으로 차여차이고 과감한 정칙과 영등으로 양립을 이룰 수 있기를 바란다"고 덧붙였다.

최원희 위원장은 "조직 구성원들 모두가 노·사 간 소통과 신뢰를 바탕으로 양립을 이룰 수 있기를 바란다"고 말했다.

| 충남도 주니어보드 운영 관련 보도자료 |

연말뉴스 2021년 07월 07일

연말뉴스
충남형 주니어보드 운영...MZ세대 직원과 소통하며 조직문화 개선
 김원환 kjhwa000@korea.net



【충남=충청투데이=충청신문】충남도 공무원노조는 30일 대전컨벤션에서 이 특별한 일터를 조성하는 데 공동 협약체결로 손을 맞잡았다.

노·사 조성을 위한 협약을 통해 그동안 불합리한 규정 및 수직적 조직문화를 탈피하고, 시대 간 소통과 신뢰를 바탕으로 양측간 협력을 강화할 예정이다.

이종영 행정부지사는 "좋은 일과 기쁨이 넘칠 수 있는 조직문화를 만드는 데 최선을 다할 것"이라며 "노·사 조성을 중심으로 차여차이고 과감한 정칙과 영등으로 양립을 이룰 수 있기를 바란다"고 덧붙였다.

최원희 노조위원장은 "조직 구성원들 모두가 노·사 간 소통과 신뢰를 바탕으로 양립을 이룰 수 있기를 바란다"고 말했다.

이번 노·사 조성을 위한 전 직원 설문조사를 통해 조직문화 개선 수준을 점검하고, 정기적 소통과 신뢰를 통해 시대 간 소통을 강화해 갈 예정이다.

연말뉴스 2021년 07월 07일

연말뉴스
 충남형 주니어보드 운영...MZ세대 직원과 소통하며 조직문화 개선

충남도와 공무원노조협약이 행복한 일터 조성을 위한 '노·사 공동협약'을 체결했다(사진=충남도 제공). [충청신문=대전] 이종영 기자 = 충남도와 공무원노조협약이 행복한 일터 조성을 위한 '노·사 공동협약'을 체결했다.

이종영 행정부지사과 최원희 노조위원장은 30일 대전컨벤션에서 이 특별한 일터를 조성하는 데 공동 협약체결로 손을 맞잡았다.

이종영 부지사는 "좋은 일과 기쁨이 넘칠 수 있는 조직문화를 만드는 데 최선을 다할 것"이라며 "노·사 조성을 중심으로 차여차이고 과감한 정칙과 영등으로 양립을 이룰 수 있기를 바란다"고 덧붙였다.

최원희 위원장은 "조직 구성원들 모두가 노·사 간 소통과 신뢰를 바탕으로 양립을 이룰 수 있기를 바란다"고 말했다.

참고

관련 보도 및 사진자료

| 소통도서 선정 보도자료 |



| 면접 복장 자율화 |





2021 지방인사혁신 우수사례집



09

우수상

지자체 인사관리 혁신 · 일하는 방식 개선 분야
전라남도





성과·소통·분위기 UP! 온통(溫通) 전남!!

전라남도는 수려한 다도해와 청정해역 그리고 널따란 들녘 등 천혜의 자연 속에서 넉넉한 인심을 가진 180여만 명의 도민이 살고있는 광역지방자치단체이다.

전라남도는 민선 7기를 맞아“내 삶이 바뀌는 전남 행복시대”를 도정 목표로 삼고, “따뜻한 직장문화 조성을 위한 공정하고 합리적인 인사운영”을 위해 일·성과 중심의 근무성적평정, 모두가 공감하는 승진임용, 온정과 균형 있는 따뜻한 직장문화 조성 등 다양한 인사 운영 시책들을 하고 있다.

특히, MZ 세대 직원의 등장, 평균에서 개성의 시대로의 전환에 따라 MZ 세대와의 소통을 위한 직장분위기 조성의 필요성을 느끼고 이에 대한 정책 추진에도 심혈을 기울여가고 있다.

공정한 인사의 시작! 일·성과 중심의 시스템 구축

| 공정한 성과 우수자 선발 제도 운영 및 근무성적평정위원회 쉐 실국장 참여제 운영 |

일·성과 중심의 인사시스템이 구축되기 위해서는 공정한 근무평정 시스템의 도입이 필요했다. 이에 공정한 성과우수자 선발 제도를 운영하고자 근평과 관련없는 실국의 직원과 전문가들로 구성된 성과우수자 선발위원회에서 10명 이내로 성과우수자를 선발하고, 근평 1차 서열 확정이 끝난 뒤 성과우수자 선발결과를 개봉하여 3단계 이내로 상향·조정하고 있으며, 근무성적평정위원회도 전체 근평의 타당성 및 수용성 확보를 위해 쉐실국장 참여 제로 운영하고 있다.

근평위원회 개최 시 전체 실국장에게 평정자료를 공개하며 의견을 개진토록 했다. 전체 실국장에게 근평결과를 열람하게 하는 시도는 전남이 유일하다.



| 임기제공무원 근무기간 연장 확대(5+5년) |

임기제 공무원의 고용안정성을 위해 5년 근무 후, 실적이 탁월할 경우 추가 5년을 근무할 수 있도록 추가연장 기준을 마련하기도 했다. 전남도의 우수 인력 유출을 방지하고 업무의 연속성을 통해 성과를 창출할 수 있도록 제도를 정비했으며, 제도 운영 취지에 맞게 '탁월한 성과'에 대해 엄격한 기준을 마련하였다.

| 간부공무원 「역량교육 및 평가제도」 운영 |

간부공무원으로서 직무능력과 전략적 사고, 조정·통합, 리더십 등의 능력향상이 필요함에 따라 핵심역량 배양을 도모하기 위해 간부공무원 「역량교육 및 평가제도」를 운영하고 있다. 3~5급으로의 승진 후보자를 대상으로, 역량교육 이수 및 역량평가 교육을 실시하였고 2021년에는 170명의 간부공무원이 역량교육을 받았다. 특히 3.4급 승진후보자의 경우 행정안전부 지방자치인재개발원에 위탁하여 교육 및 평가를 받도록 하고 있으며, 전남이 전국 지자체 중 최다 인원(41.15%)이 참여하고 있다.

인사가 만사, 인사고충 해결로 행복지수 UP!!

| 온라인 인사고충 상담시스템 운영 |

'인사가 만사'라고 했던가. 정기 인사 시즌만 되면 어김없이 직원들의 관심은 인사로 향한다. 인사에는 소통이 중요하다는 도지사의 인사 철학에 맞추어 전라남도는 다양한 인사 소통 시스템을 도입해 활용하고 있다.

원거리 근무, 인적사항 노출 등으로 대면상담에 부담을 느끼는 직원들을 위해 맞춤형 인사고충시스템을 운영하여 온라인으로 인사고충 상담을 받고 있는데, 2020년에만 659건의 개인 고충이 들어왔고, 질문·답변 등 양방향 소통 시스템으로 개선하여 맞춤형 상담을 실시한 결과, 370여 건의 고충을 해결했다.



| 인사사랑방 운영 |

온라인 상담과 별도로 '인사사랑방'도 운영 중이다. 개인 비밀보장을 위해 별도 공간을 만들어 언제든지 찾아와 상담할 수 있는 상담창구가 바로 그곳이다. 2021년에는 147명의 직원이 방문하여 근평, 승진, 전보 등 인사 상담을 신청했고, 인사부서에서는 개인의 고충을 해결하고자 노력하였으며, 그 결과 80여명의 고충을 해결하는 성과를 보였다.



| 찾아가는 인사간담회 추진 |

22개 시군으로 이루어져있는 전남도의 특성 상, 모든 직원들이 본청에서 근무하는 것은 아니다. 사업소 등 직원들의 인사고충을 듣고 해결하기 위해 노조, 인사, 조직 담당자들이 직접 방문하여 고충과 애로사항을 수렴하는 '찾아가는 인사간담회'도 연 2회 정기적으로 운영했다. 인사 간담회 결과 사업소의 인사 및 복무에 관한 건의 사항을 해결하고, 직원들 개개인의 고충도 해결해나가고 있다.



| 휴직 사전예고제 및 희망보직제 운영 |

갑작스러운 휴직은 해당 부서뿐만 아니라 부서 직원들에게도 많은 영향을 끼친다. 휴직으로 공석이 발생함은 휴직자에게도 동료직원에게도 부담이 되어버린다. 이에 전라남도는 휴직 사전 예고제 및 희망보직제를 운영하여 일·가정 양립을 지원하였다.

6개월 이상 장기휴직을 하고 싶을 경우 매분기별로 사전 신청을 받아 결원을 신속히 총원했으며 장기간 휴직자의 업무복귀 부담을 덜어주기 위해 '3순위 이내' 희망보직에 배치했다. 희망보직제를 운영한 결과 2021년 77명의 복직자 중 56명이 희망부서에 배치되었으며, 2014년 35명에 불과하던 휴직자가 2020년에는 103명으로 증가하였다.

| 인사제도개선위원회 운영 |

전라남도는 직원들의 다양한 의견을 수렴하여 공정한 인사원칙과 기준을 마련하기 위해 노조 수석부위원장과 행정부지사를 공동위원장으로 하여 2018년 6월부터 인사제도개선위원회를 운영하고 있다. 노조와 집행부 간의 의견을 공유하고 정기인사 전 또는 인사 관련 중요한 사항에 대해 협약이 필요할 경우 수시로 개최하고 있다.

그 결과 지금까지 13건의 안건들을 협약해 운영해오고 있으며, 2021년 7월에는 도 전입자의 승진 제한 기간 및 선호부서(총무과) 근무기간 변경, 임기제 공무원 계약방식에 대해 합의하였다.



신바람나게 일하는 곳, 전라남도!

| 신바람 청년회의 운영 |

“90년대생이 온다” 일명 MZ세대로 불리는 90년대생 공무원들이 공무원 조직에 등장하기 시작했다. 자신의 권리를 당차게 주장하는 모습에 기존의 세대들은 적잖이 당황했고, 넓은 조직문화에 대한 변화의 물결을 직면하게 되었다. 전라남도를 이끌어 갈 미래세대의 관점에서 우리 조직문화를 진단하고 개선과제를 발굴·실천하고자 실국별 90년대생 공무원을 선발하여 “신(新)바람 청년회의”를 구성·운영하였다.

청년회의에서는 제안자의 익명성을 보장하여, 구성원들이 눈치보지 않고 의견을 개진할 수 있었으며, 이러한 과정을 거쳐 5개 분야, 55건의 과제를 발굴했다. 청년회의에서 개진된 내용을 담은 동영상을 제작하여 정례조회와 청내 엘리베이터를 통해 상영하고 세대 간의 간극을 줄이는 실천 운동으로 연계하였다.



| 직원 심리상담실 운영 |

2020년에 시작된 코로나19 방역은 2021년 겨울을 맞이하고서도 계속됐다. 코로나19 상황이 장기화됨에 따라 직원들의 피로도 극심해졌고, 업무 부담에 따른 스트레스도 가중됐다. 직원들의 정서적 안정을 지원하기 위해 매주 수·금요일 직원 심리상담실을 운영하였다. 2021년 7월 말 기준 372명의 직원이 심리상담실을 통해 마음을 치유했으며, 이를 부서배치 등 인사고충과 연계해 직원들의 행복지수를 높여가고 있다.



| 도지사과 「맛있는 점심, 두근두근 만남」추진 |

전라남도는 점심시간을 활용해 도지사과 젊은 직원들과의 만남의 장을 만들어 고민상담, 건의사항을 털어놓고, 격려하는 자리를 마련하였다. 이 시간을 통해 청년 공무원들은 자신들의 고민과 건의사항을 털어놓고 도정성과를 공유하였으며, 2019년에는 월 1회씩 12회, 코로나19에 따라 모임이 제한되면서 2020년에는 7회, 2021년에는 5회의 만남이 성사되었다.



| 활력 UP, 능률 UP'축하한 DAY 운영 |

생일을 맞은 직원을 부서 내 직원들이 서로 축하해준다면 어떨까. 2021년부터 생일을 맞은 직원에게 축하메시지와 함께 선물을 전달하는 '축하한 DAY'를 운영하였다. 생일쿠폰은 지역 소상공인을 응원하기 위해 지역업체의 것으로 발급하였고, 도청 직원은 물론 지역 소상공인도 웃을 수 있는 기회를 마련하여, 활기찬 직장 분위기 조성에도 한 몫을 하고 있다는 평가를 받고 있다.

| 조직문화 개선을 위한 혁신현장 이어달리기 추진 |

경직된 조직문화를 타파하고 일과 삶이 공존하는 조직문화 개선을 위해 전라남도 혁신 주요 과제를 소개하고 조직문화 개선방안을 토론하는 '혁신현장 이어달리기'도 개최하였다. 전라남도 일하는 방식 개선방안과 혁신 우수사례를 전국에 소개했으며 특히, MZ세대 공무원들도 참여해 신바람 청년회의를 통해 개선된 의견을 발표하고 토론하는 시간을 가졌다.



앞으로도 전남은 공직사회의 경쟁력과 신뢰받는 공직문화를 창출하기 위해 행정환경 변화를 반영한 인사 혁신 제도를 지속적으로 발굴·개선해 나가면서, 활기차고 행복한 직장분위기를 만들어 갈 계획이다.

남도일보

2021년 04월 07일 (수)
종합 03면

‘일할 맛 나는 전남도’ ...90년생 공무원 몽쳤다

**‘신(新)바람 청년회의’ 19명 구성
실·국 1명씩 선발...적극 행정 실현**

일할 맛 나는 직장문화 조성을 위해 전남도청 청년 공무원들이 한 데 뭉쳤다. 도청 내 90년대생(만 21~30세 이하) 공무원을 중심으로 미래세대의 관점에서 보는 조직문화 개선과제를 발굴하는 등 활기찬 직장문화 조성을 위한 본격적인 활동에 돌입했다.

6일 전남도에 따르면 도청 내 젊은 직원들로 구성된 ‘신(新)바람 청년회의(가칭)’를 발족했다. 각 실·국에서 1명씩 선발해 총 19명으로 구성된 신바람 청년회의는 지난달 첫 회의를 가졌다.

이들은 젊은 관점에서 바라보는 일하는 방식 및 조직문화, 청사 관리, 복지사책 등 개선·발전 아이디어 발굴 등을 진행한다.

또한 직장 내 잘못된 부분에 대해 제안자의 익명성을 보장하고 선배의 눈치를 보지

않고 자유롭게 의견을 개진할 수 있는 장이 될 것으로 기대되고 있다. 발굴된 과제는 캠페인 등 실천운동을 적극 전개해 성과 창출을 이끈다는 방침이다.

신바람 청년회의의 자격은 30세 이하다. 내년 3월 29일까지 한시적으로 운영된다. 청년회의 소속 공무원은 매일 첫째주 화요일에 정기적 모임을 갖기로 했다.

이들은 조만간 회장선출 등 조직체계를 갖추고 본격적인 활약을 예고 하고 있다.

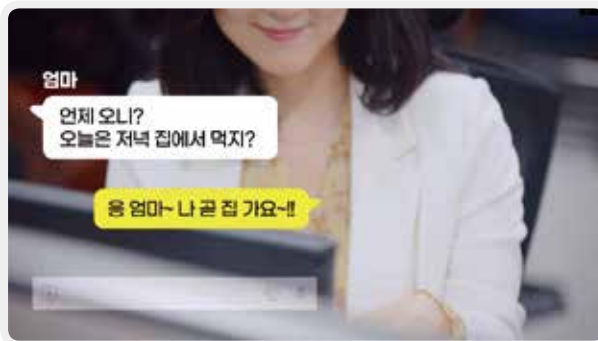
각 실국에서 이번 청년회의에 거는 기대감이 크다. 이들은 우선적으로 ▲일하는 방식 및 직장문화 개선과제 발굴 ▲전직원 설문조사(행정포털), 세대공감 토론회(청년회의+선배 공무원) ▲올해 실천과제 확정, 집중 홍보 및 실천운동 전개 등을 예고했다.

이번 청년회의의 구성에 각 실·국 선배 공무원들의 기대감도 크다. 세대공감 토론회 및 실천운동 능동적·적극적 참여를 기대하고 있다.

/박지훈 기자
140 X 156 mm



| 동영상 참고 내용(신바람 청년회의) |







2021 지방인사혁신 우수사례집



10

우수상

일하는 방식 개선 분야 경상북도 김천시

일과 성과중심의 일 잘하는 조직 만들기 2021 우수사례

- 인사제도 개선
- 직무행정 분위기 조성
- 업무처리 효율화

소통으로 일할 맛 나는 조직 만들기

소통채널의 다변화
온라인 직권 소통방 & 레드히슬 개설
오픈 소통장터 & 직급별분야별 소통의 시간
직원간 소통 스간십

코로나19 일상영웅, 교육은 멈출 수 없다

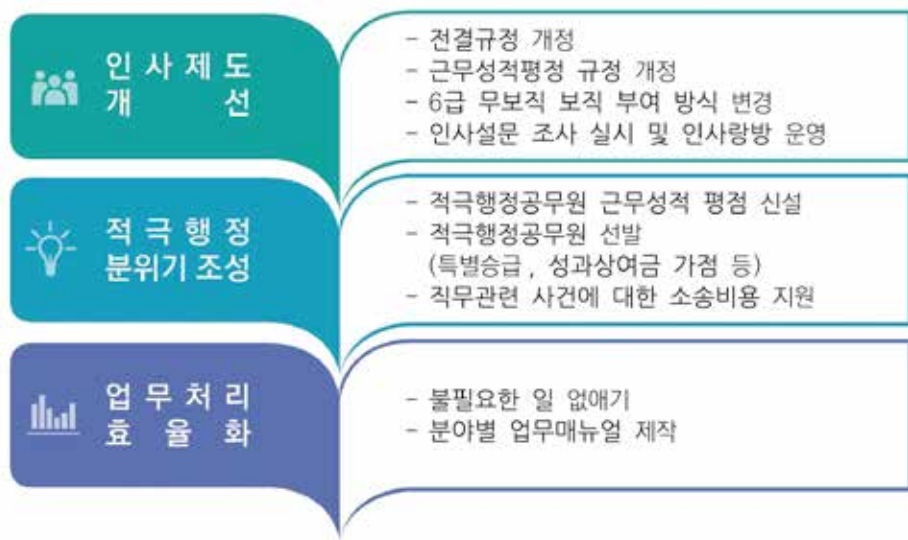
직무교육 & 전문행정인 육성
코로나19 맞춤형 온라인 교육 & 특강프로그램



10
우수상

해피투게더 김천

일과 가정의 양립 등 일하는 방식 개선 분야



김천시는 시민에게 신뢰받는 일 잘하는 김천시를 만들기 위해 일하는 방식 개선과 함께 업무소통을 강화해 '성과중심의 조직문화 조성'을 하고 있다. 적극행정을 공직문화로 정착시키고 변화를 선도하는 공직사회를 구현하도록 끊임없이 혁신인사를 계속하고, 균등한 기회를 보장하고 불합리한 관행을 타파하는 등 공정인사의 가치 확립에 중점을 두고 있다.

핵심은 첫째, 인사제도 개선을 통해 공정하고 합리적인 인사기준을 마련하는 것이다. 근무성적 평정규정, 전결규정 개정을 통해 일 잘하는 직원들이 우대받을 수 있도록 인사 관련 규정을 정비 하였으며, 6급 무보직 보직 부여 방식을 변경하여 객관화, 정량화하고 보직 부여 심의회를 통해 선발하여 공정성을 확보하였다.

둘째, 적극행정을 공직문화로 정착시키고자 적극행정 공무원에 대한 인사상 우대정책을 시행하고 공무원이 공공이 이익을 위해 적극행정을 펼치는 과정에서 소송이 제기될 경우 변호 비용을 지원받을 수 있도록 관련 규정을 정비하였다.

셋째, 업무처리 효율화를 위해서 불필요한 일 없애기 토론회를 통해 제기된 73건의 제안 내용에 대해 개선을 권고하였으며, 분야별 업무매뉴얼 제작을 통해 직원들의 실무 능력 배양과 더불어 조직의 생산성과 효율성을 향상시켜 나갈 예정이다.



이러한 인사와 조직 혁신을 도약의 발판으로 삼아, 직원 친화적인 제도를 지속적으로 개편하여 직원들이 소속감과 만족감을 느낄 수 있는 조직으로 발전해 나갈 계획이다.

지난해 조직운영 우수기관 선정에 이어 21년 인사혁신 경진대회 우수기관 선정 등 인사와 조직 분야에서 기초지자체에선 유일하게 2년 연속 행정안전부 장관상을 수상함으로써 김천시의 공정한 인사와 효율적 조직운영 전반에 대한 성과를 인정 받기도 하였다.

| 인사와 조직 분야 우수기관 선정 (행정안전부 장관 표창) |



2021년 인사혁신 우수기관 선정



2020년 조직운영 우수기관 선정

소통으로 '일할 맛 나는 직장분위기' 만든다.

김천시에서는 다양한 세대가 공존하는 조직의 특성상 세대 간의 갈등으로 인한 보이지 않는 벽을 허물고 서로 공감하고 화합을 위해 직원과의 다양한 소통으로 생동감 넘치는 직장분위기를 조성하고 있다.

코로나19로 인해 직원 간 대화의 시간을 갖는 것이 점점 어려워지고 있지만, 이럴 때일수록 다양한 채널을 통한 자연스러운 소통 문화정착을 위해 노력하고 있다.



직원과 생산적인 논의의 장을 마련하기 위해 시청 전산망인 온나라 행정시스템 내에 온라인 직원 소통방 코너를 만들어 직원들의 솔직한 의견을 듣고 이해하는 소통의 장을 마련했다.

공직비리 신고 활성화 및 청렴한 조직 문화정착을 위한 반부패 익명신고 시스템 '레드휘슬'을 도입 운영하며, 부패행위에 대한 공무원과 시민의 감시 기능이 강화되어 공직사회의 부정과 비리를 사전예방 하는 등 강력한 내부통제와 부패방지 효과로 청렴한 조직문화 정착에 앞장섰다.

시는 시정의 중추적인 허리역할을 할 6급 공무원들과 향후 도정을 이끌 7급 이하 직원들과 소통의 시간을 갖고 논의된 다양한 의견을 적극 검토하고 시책에 적극 반영할 계획이다.



터 놓고 일하는 열린 소통장터



직급별, 분야별 소통의 시간

직원과 소통 강화, 스킨십·경청으로 通했다.

민선7기 김충섭 김천시장이 ‘편안하고 즐겁게 일할 수 있는 직장 분위기’ 조성 의지를 강조한 이후, 단체장과 직원들과의 격이 없는 만남을 통해 조직 상하간 소통의 장을 마련해 눈길을 끌고 있다.



인현왕후길 트래킹 (간부공무원과 현장소통)



자녀출산 (예정) 공무원 격려

그 일환으로 선택한 것이 함께 걸으며 대화하는 트래킹 간담회이다. 간부공무원과 현장소통의 일환으로 인현왕후 산책길을 1시간 가량을 걸으며 담소를 나누는 시간을 갖으며, 직원들의 생생한 소리를 직접 듣고 소통하는 시간을 가졌다.

그 외에도 자녀출산 및 예정 공무원 축하와 시보해제 공무원 격려 행사를 통해 직원들의 소속감 형성 및 원활한 적응에 도움이 되도록 다양한 축하 행사를 추진하고 있다. 김천시는 “단체장과 직원들과의 만남을 통해 업무상 애로점을 청취하고 격려의 메시지를 보냄으로써 밝고 편안한 직장분위기 조성에 역점을 두고 있다.”



신규공무원과 소통 간담회



호프데이



야외 바비큐 파티

코로나19 일상멈춤, 교육은 멈출 수 없다.

맞춤형 직무교육

- 신규공무원 임용전 교육
- 토목직 공무원 직무교육
- 중간관리자 소통&역량 강화
- 공보아카데미, 민원공무원 친절교육

전문행정인 육성

- 올 인원교육(기획, 회계, 홍보)
- 브레인원정대
- 전문MC, 연설문 작성교육
- 대학원 석박사 위탁교육

코로나19 맞춤형 비대면 교육

- 전화/화상 외국어 교육
- 실시간 온라인 직급별 청렴교육
- 실시간 온라인 공공통일교육
- 사이버 독서교육

워라밸 향상 프로그램

- 건강한 일터 만들기 프로젝트
- 직원심리상담&원데이 힐링프로그램
- 워킹맘 힐링데이, 하비투게더
- 가정애 날 운영
- 코로나19유공공무원 힐링프로그램 「덕분에 고맙데이」

교육에 있어서도 자율성을 강조하며 다양한 방법으로 변화하고 있다. 기존 틀에서 벗어나 다양한 방식으로 교육방법을 개편, 직원들이 즐겁게 교육 받을 수 있도록 하였다. 신규공무원 임용전 교육, 토목직 공무원 직무교육, 코로나19 유공공무원 힐링프로그램은 처음 시도해 높은 호응과 만족도를 보였으며, 기획·회계·홍보·청렴·친절 등 직무에 맞는 다양한 교육을 실시하였다.

직원들의 코로나19 확산시기에는 대면교육을 대체하여 비대면 실시간 온라인 교육을 통해 끊임없는 교육제도 개선을 통해 조직 역량을 강화하기 위해 노력하였다.

또한 직무 능력 뿐 아니라 워라밸을 위해 다양한 힐링 프로그램도 운영하였으며, 코로나19 대응의 최일선에서 고생한 직원들을 대상으로 “덕분에 고맙 day” 행사를 개최하여 유공공무원 66명에게 표창과 함께 힐링 프로그램을 운영해 코로나19로 지친 공무원들의 심신을 회복하는 시간도 가졌다.



덕분에 고맙 Day



원데이 힐링 프로그램



참고

보도자료



2021년 지방인사혁신 우수기관 (행안부 장관상)



2020년 조직운영 우수기관 (행안부 장관상)



사무전결 처리규칙 개정



불필요한 일 버리기



적극행정 우수공무원 선발



코로나19 유공공무원 '고맙Day'

참고2

관련 사진



토목직 공무원 교육



공보아카데미



민원공무원 친절교육



신규공무원 임용전 교육



행복 김천 브레인 원정대



브레인 원정대 (우수시책 선발)



워킹맘 힐링데이



직원건강 프로그램

2021 지방인사혁신 우수사례집

MINISTRY
OF THE INTERIOR
AND SAFETY

발 행 : 2022년 2월

인 쇄 : 2022년 2월

발행처 : 행정안전부 지방인사제도과(044-205-3358)

주 소 : 30116 세종특별자치시 한누리대로 411(어진동)

인쇄처 : 덕성기획(044-864-8863)