

포스트 코로나 시대 지방공무원 유연근무제 문제점 및 개선방안

○ 지방공무원 유연근무제 개선의 필요성

- 유연근무제는 조직구성원이 근무시간 및 장소 등을 직접 선택할 수 있는 방식
- 최근 코로나19의 유행 및 장기화로 인한 유연근무제의 효과 및 중요성 부각
- 공공분야 유연근무제 이용은 지속적으로 증가하였으나 중앙부처-지방자치단체 간 이용 수준차 존재
 - 2010년 최초 유연근무제 시행 당시 해당 제도 활용 인원은 전체 지방공무원의 1% 정도였으나, 2011년에는 3.6% 수준까지 증가
 - 중앙부처에서의 유연근무제 이용률에는 미치지 못하지만 2019년과 2020년에는 20.2%와 31.5%로 각각 증가(중앙부처 유연근무제 이용률은 2016년 22%에서 2019년 68.6%로 증가)
- 현행 유연근무제를 고찰하고, 지방공무원의 실질적 제도 활용을 위한 개선방안 도출 필요

○ 유연근무제 운영 현황 분석

- 지방공무원 유연근무제 유형
 - 근무시간의 운용 및 근무 장소 등에 따라 탄력근무제(하위유형: 시차출퇴근형, 근무시간선택형, 집약근무형), 원격근무제(하위유형: 재택근무형, 스마트워크근무형), 시간선택제 전환 근무제로 구분
- 지방자치단체에서의 2019년 대비 2020년의 유연근무제 활용 급증
 - 탄력근무제 관련: 활용 비중이 가장 높은 유연근무제 유형
 - 원격근무제 관련: 이용빈도의 큰 증가
 - 시간선택제 전환 근무제 관련: 전년대비 이용빈도 유사

〈표 1〉 유연근무 및 유형별 이용 변화, 원격근무 이용 비중

유연근무 이용 변화(명)	탄력근무			원격근무		
	이용 변화(명)	전체 유연근무 이용 중 탄력근무 이용 비중(%)		이용 변화(명)	전체 유연근무 이용 중 원격근무 이용 비중(%)	
		2019년	2020년		2019년	2020년
+47,034	+17,306	94.3	68.2	+29,325	0.1	28.3

- 탄력근무제에 집중된 활용 실태에 대한 검토, 원격근무 활용 문제점 파악 및 개선방안 마련 필요

○ 현행 제도 문제점 분석

- 6가지 분석기준(Weisbord's Six-Box Model 수정)에 따른 유연근무제의 제도 및 환경 분석

〈표 2〉 현행 지방공무원 유연근무제 문제점

분석기준	공식적 체계	비공식적 체계
목적	유연근무제 도입 목적의 명확성	<ul style="list-style-type: none"> • 유연근무 활용의 꾸준한 증가 → 해당 제도 운영의 필요성 및 공감대 증가 • 반면 상대적으로 낮은 원격근무 활용 빈도
프로세스	유연근무제의 실행을 위한 진행절차	<ul style="list-style-type: none"> • 크게 다르지 않은 유연근무의 유형별 신청 절차, 승인 과정, 신청 시기 → 사용자 친화적 프로세스 확보 • 반면 특정 부서·분야 구성원들에게 한정된 유연근무제 활용
관계	유연근무제 운용과 관련한 조직 내 관계 및 문제점	<ul style="list-style-type: none"> • 유연근무제(특히 원격근무) 활용 시 업무담당자의 공식으로 인해, 원활하지 않은 업무협조 및 다른 구성원의 업무 가중 등의 문제 발생
리더십	지방자치단체장 또는 부서장의 인식 및 지원	<ul style="list-style-type: none"> • 해당 제도를 활용하는 구성원에 대한 관리·감독의 문제점 존재 • 해당 제도의 활용에 대한 부서장의 부정적 인식 존재
지원장치	유연근무제 운용에 필요한 기반	<ul style="list-style-type: none"> • 원격근무에 필요한 하드웨어 및 소프트웨어 기반 부족 • 유연근무(특히 원격근무) 관련 교육 및 정보제공 체계 미흡
보상	유연근무제 활용에 대한 공식적인 보상체계	<ul style="list-style-type: none"> • 유연근무제 활용에 대한 별도의 인센티브 미제공 • 이용자의 입장에서 성과 평가 및 승진에 대한 불안감 → 유연근무제 활용의 장애 요인

○ 정책제언

원격근무시설 확보

- 지방자치단체의 인적·재정적 현실을 고려하여, 스마트워크근무형의 활용 및 정착을 위한 '지방형 스마트워크센터' 구축 필요



- **설 치** 권역별 또는 지자체 간 협업에 의한 별도 장소에 설치
- **구 성** 광역 또는 기초지자체 관련 부서장이 해당 센터 부서장 겸임
- **예 산** 국비지원 또는 매칭
- **업무범위** 필요에 따라 민원업무 처리까지 가능



- **설 치** 기존의 기초지자체 청사(읍면동 주민센터 포함) 내 별도공간에 설치
- **구 성** 해당 청사 관련 부서장이 해당 센터 부서장 겸임
- **예 산** 국비지원, 매칭 또는 해당 지자체
- **업무범위** 타지역 출장시 업무 관련 이용 가능, 민원업무 처리 불가능

〈그림 1〉 지방형 스마트워크센터 예시

하드웨어 확보

- 담당자의 부재로 발생하는 업무 공백의 개선을 위한 키오스크(민원인에게 관련 기본 정보 제공), 원격시설(공석인 담당자의 자리에 설치된 웹캠, 화상장비를 통해 원격근무 인력과 직접 연결), 업무제한 개인장비(laptop) 등의 확보 필요

소프트웨어 개선

- 시스템 정비 및 개선을 통한 업무 범위 확장 필요



- 원격 및 외부 접속 시 업무수행에 필요한 정보 활용 가능한 환경 조성 필요
- 외부에서 개인 사무용 PC 자료, 부서간 공유 자료 등의 열람이 필요한 경우, 부서장의 승인을 통해 가능하도록 시스템화
- 부서장 승인을 통해 업무상 필요한 자료는 최대한 열람할 수 있게 시스템 연동 및 조정 필요(예. 관용 웹하드 활용 및 공유)



- 서버 확충을 통해 업무량 증대에 따른 시스템 성능 저하 문제 개선 필요
- 업무상 자료 열람, 완료 업무 상황 등을 부서장이 확인(완료 업무 목록 수준) 가능하도록 시스템 보완
- 담당자가 필요로 하는 자료를 관리자가 제공하고 이를 기록으로 남길 수 있는 시스템 확보

〈그림 2〉 정보 열람 및 시스템 개선 예시

성과주의 조직문화 구축

- 성과 중심 체제로 전환될 경우, 구성원들이 좋은 평가를 받기 위해서는 결과물이 명확해야 하며 이를 위한 성실한 업무수행 필요 → 원격근무 약점 보완

가정 친화적 리더십 배양

- 관리자의 가정 친화적 태도 배양 및 유연근무제 관련 부정적인 인식 전환을 통해 구성원의 일과 삶의 조화 실현, 결과적으로 업무향상에 기여

현행 지자체 평가체계 개선

- 지자체 차원의 지원수준을 평가지표로 포함시켜 유연근무제의 지속적 활용 및 증가에 기여

〈표 3〉 유연근무 관련 평가지표 예시

구분	항목	내용
기반	행정지원	• 전담 인력 운용 여부
	하드웨어 지원	• 업무용 laptop, 키오스크, 스마트워크센터 등의 확보 여부
	제도홍보	• 유연근무 관련 홍보 건수
제도 운용	활용빈도 및 유형	• 유연근무제 활용빈도 및 전년도 대비 증감 • 유연근무 하위유형별 활용빈도 및 비중
제도 평가	만족도 조사	• 유연근무제에 대한 해당 지자체 공무원들의 인식 정도 및 만족도 조사

▶ 참고자료 : 이재용·김정숙(2020), 'Post 코로나 시대 지방공무원 유연근무제 개선방안 연구', 한국지방행정연구원. [원문보기](#)

▶ 내용문의 : 이재용(한국지방행정연구원 부연구위원, 033-769-9851, jlee@krila.re.kr)

▶ 지번호 : '위드(with)' 코로나 시대의 지방정부 성과와 자치분권 정책과제(박재희 부연구위원)

[원문보기](#)

✉ 본 메일의 수신을 원하지 않으실 경우 brief@krila.re.kr로 회신해주시기 바랍니다.