발 간 등 록 번 호
11-1741000-000148-10

www.mois.go.kr

2020
지방인사혁신 우수사례집

Ministry of
the Interior and Safety



행정안전부

CONTENTS



대상

01 지자체 인사관리 혁신분야
광주광역시 | 04

최우수상

02 지자체 인사관리 혁신분야
전라남도 완도군 | 14

03 일하는 방식 개선 분야
경상남도 | 22

04 성과관리 및 전문성 제고 분야
경상남도 밀양시 | 32



2020
지방인사혁신 우수사례집



우수상

05 지자체 인사관리 혁신분야
서울특별시 은평구 | 40

06 일하는 방식 개선 분야
경기도 수원시 | 50

07 성과관리 및 전문성 제고 분야
대구광역시 수성구 | 60

08 지자체 인사관리 혁신분야
광주광역시 북구 | 72

09 지자체 인사관리 혁신분야
대전광역시 | 82

10 지자체 인사관리 혁신분야
경기도 안산시 | 90



2020
지방인사혁신 우수사례집

Ministry of
the Interior and Safety

대상

지자체 인사관리 혁신분야

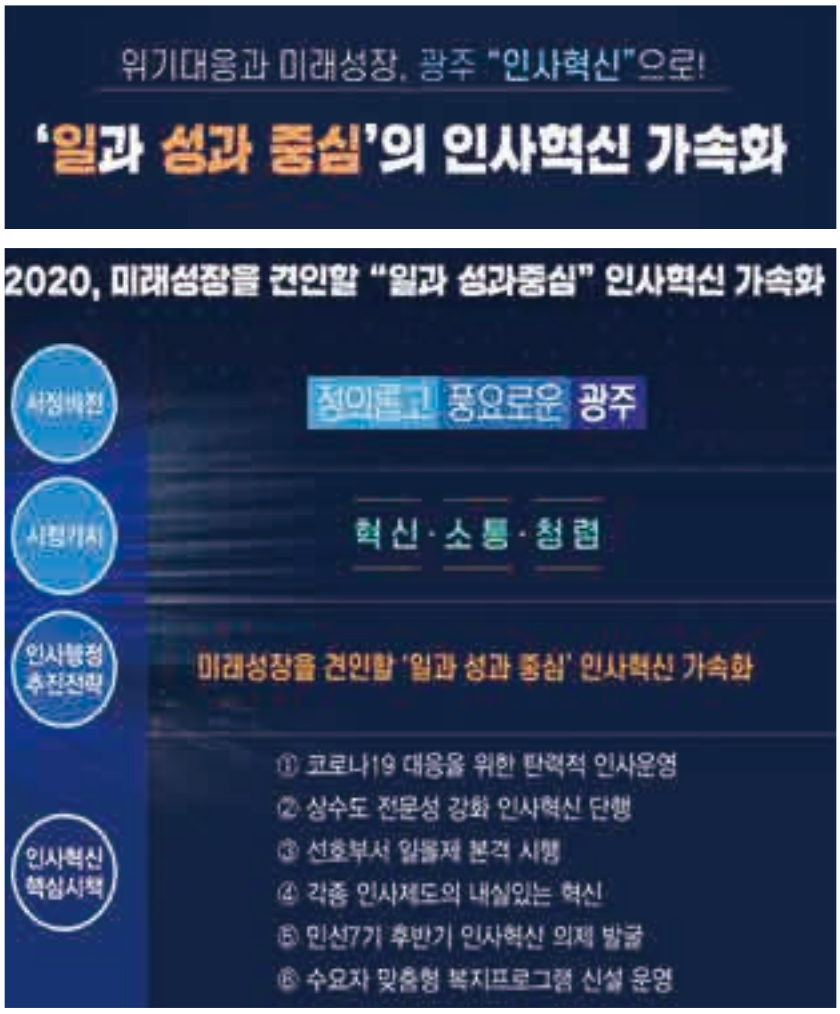
01 광주광역시



대상

지자체 인사관리 혁신분야

광주광역시



01 지자체 인사관리 혁신분야 **광주광역시**

광주, '일과 성과 중심'의 인사혁신 가속화

● 위기대응과 미래성장, "인사혁신"에서 답을 찾다

민선7기 광주광역시 인사혁신의 모토는 직원들이 인사에 불필요한 에너지를 낭비하지 않고 업무에 전념할 수 있는 건강한 조직문화 조성하는 것이고, 이를 위하여 '일과 성과 중심의 인사혁신'을 추진해 왔습니다.

최대한 많은 직원들이 본인 희망부서에서 근무해야 열정을 쏟게 하고 전문성을 강화하는 한편, 성과에 대한 충분한 인사혜택을 제공할 수 있는 인사시스템 기반을 강화하여, 그 결과물로 시정성과와 도시발전을 이끌어 내고 궁극적으로 시민들의 삶이 보다 풍요로워 지게 한다는 민선7기 시정 철학에 기반한 것입니다.

특히, 민선7기 들어 광주광역시는 대한민국의 미래와 도시를 획기적으로 바꿀 수 있는 대전기를 만들어 가고 있습니다.

24년만에 광주에서 국내 자동차공장이 노사상생 대타협의 기조 하에 '광주형 일자리 완성차공장'이 순조롭게 건설되고 있고, 인공지능 4대강국 대한민국의 테스트베드가 될 '인공지능산업 융합집적단지'조성을 비롯해 '경제자유구역', '청정 공기산업 클러스터'등 대규모 현안사업들이 본격적으로 추진, 안정적인 시민일자리를 창출하고 산업경쟁력을 강화시키고 있습니다.

2020년도 6대 핵심사업 (총 3조 7,600억원)



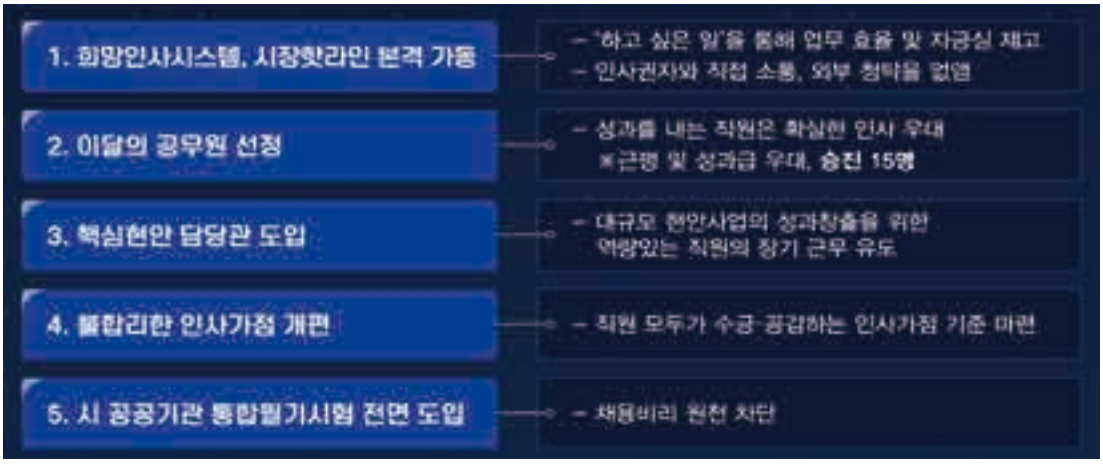
아무도 가보지 않은 길, 단순히 안내자가 아닌 개척자로 성장하는 공직자를 만들어 낼 수 있는 광주광역시의 인사혁신 비전이 바로 "일과 성과 중심의 인사시스템"을 구축하는 것입니다.

● 인사혁신의 시작! - 일과 성과 중심의 인사시스템 구축

지난해 광주광역시는 '희망인사시스템', '시장핫라인' 본격 가동시켜 직원들에게 희망지 우선전보와 인사권자와 1:1로 소통할 수 있는 인사체계를 완비했고, '이달의 공무원'과 '핵심현안 담당관'제도 신설, 불합리한 인사가점 개편 등을 통해 열심히 일하는 공무원이 우대받을 수 있는 조직 기틀을 만들었습니다.

또한 시 공공기관 통합필기시험을 전면 도입함으로써 채용비리를 원천 차단함으로써 시민 눈높이에서 공정정과 투명성을 강화했습니다.

2019년 "일과 성과 중심의 인사시스템" 기반 구축을 위한 5대 인사혁신 핵심시책



● 2020년 '일과 성과 중심의 인사혁신' 가속화

2020년도는 지난해 인사혁신 성과를 기반으로, 인사혁신을 더욱 가속화했습니다.

특히, 올해는 지구적 재난인 코로나19와 상수도 수돗물 사태로 대변되는 공공인프라 노후화 문제가 큰 이슈로 부상함에 따라 올 한해 최우선 핵심시책으로 코로나19 대응역량을 제고하고 상수도 전문화에 방점을 둔 인사혁신을 단행했습니다.

핵심시책 1 코로나19 대응을 위한 탄력적 인사 운영

2월 최초 확진자를 시작으로 지역사회에 코로나19가 확산되기 시작하자 건강정책과 등 주관부서를 제외한 전 부서 지원인력 근무조를 사전에 편성하여 재난안전대책본부, 생활치료센터, 송정역, 상담콜센터 등에 신속하게 지원인력을 배치했습니다.

또한 '코로나19 대응 TF팀'운영, 순환근무 인력 추가, 격월제 지원으로 근무여건을 개선하는 등 주관부서와 현장근무 직원의 피로도 경감에 주력했습니다.

특히, 코로나19 장기화에 대비하여 '20.11.10일자 수시 조직개편을 단행하여 본청 감염병관리과와 보건환경연구원

신종감염병과를 신설하는 등 감염병관리의 컨트롤타워 기능을 대폭 강화하는 한편, 올해 제1회 광주광역시 공채 신규자 중 간호·보건·보건연구사 79명을 신속 배치하고, 동 3개 직렬 36명 채용을 위한 제3회 공채 필기시험 ('20. 12. 26.)을 추가 시행하여, 현장인력을 보강할 계획입니다.

코로나19 대응 인력지원 현황 : 53개부서 71명(일평균)

- 코로나19 상담콜센터 5명(09시~22시 상시운영)
- 생활치료센터 30명(A·B조 격월제 근무 / 1일 5명 24시간 근무, 2일 대체휴무)
- 생활치료센터 의료지원반 2명(주간 08시~20시, 야간 20시~익일 08시 근무, 야간근무자 익일 대체휴무)
- 국가생활치료센터 정부합동지원단(충남 천안 우정공무원교육원) 지원 2명
- 해외입국자 안내(광명역, 송정역) 12명(A·B조 격월제 근무 / 1일 2명 08시~익일 02시 근무, 2일 재택근무)
- 재난안전대책본부, 보건환경연구원, 확진자 역학조사, 온라인극복센터 등 15명
- '코로나19 대응 TF팀' 구성 지원 5명

핵심시책 2 상수도 인사혁신 단행

상수도사업본부 직원의 전문성 부족으로 인한 위기대처 능력 미흡과 수도관 노후화로 인한 수돗물 사고 발생 등 맑은 물 공급이 시정의 핵심이슈로 부상함에 따라 상수도 업무의 전문성 제고를 위해 상수도 인사혁신에 방점을 둔 2020년도 하반기 정기인사를 단행했습니다.

상수도 기술분야 전문인력 발탁 배치, 결원율 대폭 축소(당초 결원율 9.3% → 정기인사 후 4.9% / 시 평균결원율 5.3%), 공로연수예정 2년 미만자 상수도본부 전입 차단 및 3년이상 장기근무자 순환전보, 성과창출자 승진('20년 하반기 18명) 등 상수도 인사혁신을 통해 수돗물 사고 예방과 안전한 수돗물 공급으로 시민만족도를 높일 수 있는 조직역량 기반을 강화했습니다.

또한 상수도사업본부에 배치된 신규직원 등을 대상으로 실무중심의 맞춤형 사내대학 프로그램을 운영(총 7회/141명 참여)하여 직무능력을 배양했습니다.

핵심시책 3 직렬별 선호부서 일몰제 본격 시행

대부분의 시도가 그렇듯 광주광역시도 직원들이 승진에 유리한 국 서무과 진입경쟁이 과열되어 현안 사업부서 장기근무를 유도하기가 어려운 상황이었습니다. 이에 5급 이하 직원의 국 서무과 등 선호부서 전입 과열경쟁 방지하고 현안 사업부서의 장기근무를 유도하기 위하여 2017년도에 설계한 '직렬별 선호부서 일몰제(3년)'를 2020년 하반기 본격 시행했습니다.

'선호부서 일몰제(3년)'는 각 직렬별로 부서 근무여건과 직원 의견조사를 거쳐 선호부서를 지정하고, 선호부서에 3년 근무하면 일반 부서로 의무전출하는 제도입니다.

지난 '17년도부터 시행예고 되었지만 승진을 앞둔 직원들의 불안감과 조직내 미치는 영향이 크기 때문에 해당 직원 인사상담 등을 통해 이해와 소통으로 제도를 정착시켰으며, 직렬별 근무여건 변화 등을 고려하여 직렬별 의견수렴, 시정조정위원회 심의 등 민주적 절차를 거쳐 직렬별 선호부서를 재지정 했습니다.

직렬별 선호부서 일몰제 최초 도입 및 재지정 추진 과정

- 선호부서 최초지정(12개 직렬) 및 일몰제 시행 예고('17년 하반기/매년 공지)
- '20년 하반기 선호부서 일몰제 최초시행을 위한 직원공청회 개최('20. 2. 20.)
- 제1차 직원설문조사('20. 3. 16. ~ 3. 20. / 총31개 직렬 1,691명 참여)
- 노조, 직렬별 의견수렴('20. 4. 6 ~ 4. 13. / 선호부서 지정찬성 50%이상 16개 직렬 대상)
- 제2차 직원설문조사('20. 4. 14. ~ 4. 17. / 선호부서 지정범위에 이견이 있는 5개 직렬 356명 참여)
- 시정조정위원회 심의·의결(4. 28.)
  * 선호부서 재지정 : ('17) 12개 → ('20)13개 직렬(사서,지적,방재안전 추가/전기,녹지 폐지)
- 선호부서 일몰제 대상자(11명) 최초 의무전보('20. 7월 정기인사)

핵심시책 4 각종 인사제도의 내실 있는 혁신

인사제도 운영의 핵심은 무엇보다 다수 직원들의 공감 수준이 높아야 하고, 합리적으로 적용되어야 제대로 효과를 발휘할 수 있습니다. 이에 광주광역시는 기존에 운영하고 있는 각종 인사제도의 합리성을 높이는데 주력했습니다.

핵심현안담당관제도 적용대상 범위와 이달의 공무원 수 선발대상 확대(개인 → 2인이상, 팀단위), 전문직위 전문관 선발 및 평가방식 개선, 격무기피부서 총량제(10%) 도입 등을 통해 협업행정과 전문성 강화, 인사가점 적용 대상의 신뢰도를 제고했습니다.

각종 인사제도의 내실 있는 혁신 추진



핵심시책 5 민선7기 후반기를 견인할 '10대 인사혁신 의제' 발굴

지난 민선7기 2년 동안의 인사운영 사항을 진단해 문제점 개선을 통한 조직의 활력을 높이고 성과중심의 시정운영을 위하여 민선7기 후반기 10대 인사혁신 의제 발굴하여 인사혁신 가속화를 위해 노력하고 있습니다.

올해 8월부터 인사 · 조직 · 청렴 · 평가부서와 각 직렬별 대표가 참여하는 인사혁신TF 운영, 노조와 각 직렬 대표단이 참여한 간담회(5회), 부서장 및 실국장 토론회(2회)를 거쳐 인사혁신 10대 의제를 발굴했습니다. '20. 12월 현재, 직원 설문조사(9월~10월/총 29개 항목/1,832명 참여)에 대한 결과 분석이 진행 중이며 향후 직원공청회를 거쳐 민선7기 후반기 인사혁신방안을 확정할 계획입니다.

민선7기 후반기 10대 인사혁신 의제 발굴



핵심시책 6 '위드 코로나'시대, 수요자 맞춤형 복지프로그램 신설

코로나19로 인해 힐링 캠프, 하계휴양시설 임차 등 기존 복지프로그램 추진이 어려워짐에 따라 '위드 코로나' 시대에 걸맞는 맞춤형 개별 직원 복지프로그램을 신설했습니다. 기존 단체형 프로그램을 과감히 없애고 직원 개인이 설계하고 관련 예산을 지원하는 '자기주도형 가족친화프로그램'을 신설하여 직원들로부터 많은 호평을 받았습니다.

또한, 코로나19 장기화로 직원들의 누적된 피로와 스트레스 해소를 위해 매월 2회 전문상담사가 희망 직원들의 신청을 받아 직무스트레스 검사와 전문 심리상담을 실시하고 있으며, 매주 목요일 소규모로 '마음달램 스트레칭' 프로그램 운영하여, 격무에 지친 직원들의 스트레스 해소에 많은 도움을 주었습니다.

자기주도형 가족친화프로그램



맞춤형 심리건강 프로그램



인사혁신은 인사권자의 강력한 인사혁신의 의지, 다수가 공감하는 인사제도의 운용, 활력 넘치는 조직문화가 충족되어야 성공할 수 있습니다. 앞으로 광주광역시는 민선7기 후반기 인사혁신방안을 기반으로 인사혁신 가속화를 통해 '열심히 일하는 공직문화', '직원들이 공감하고 신뢰받는 공직문화'를 만들어 시정경쟁력을 강화해 보다 시민들의 삶이 행복해 질 수 있도록 정진하겠습니다.

2020년도 이용섭 광주광역시장의 인사혁신 메시지

코로나19 대응

- 모든 행정역량을 결집 코로나19 확산방지에 집중, 인력지원 요청 시 우선적 지원('20. 2. 23.)
- 코로나19 확산과 관련 인력의 탄력배치를 검토하여 주시기 바람('20. 7. 4.)
- 코로나19 감염확산에 따른 복지건강국 등 일부 현장부서 과부하로 인사부서 및 평가부서에서는 인력배치를 파악해서 개선하기 바람('20. 7. 6.)
- 코로나19 대응 강화를 위해 필요한 경우 수시 인력지원 조치하기 바람('20. 7. 7.)
- 담당공무원의 피로도가 크므로 각 실국에서는 적절한 휴식권(교대근무 등)을 보장하여 지속 가능한 대응체계를 확립하기 바람('20. 7. 24.)

상수도 인사혁신

- 2020년을 '상수도 혁신'의 원년으로 삼아 강도 높은 혁신을 통해 안전하고 깨끗한 물 공급에 만전을 기해주기 바람('20. 6. 9.)
- 안전하고 깨끗한 상수도 공급과 상수도업무 전문성을 높이기 위해 전문가 배치 및 업무 부적합 직원 배제, 결원 보충 등 상수도 본부 인사혁신도 단행해주기 바람('20. 7. 7.)

선호부서일몰제 시행 준비

- 3년 전부터 예고되어온 선호부서 일몰제 적용 대상 직원은 25명으로 소수이나, 금번 제도 시행이 조직 내 미치는 영향도 크고, 대상 직원 중 일부는 걱정이 많음. 인사정책관은 선호부서 일몰제 적용으로 크게 피해를 보는 직원이 없도록 면담 등을 통해 세심하게 신경써주기 바람('20. 6. 23.)

민선7기 후반기 인사혁신 방안 수립

- 민선7기 2년의 인사운영 진단하여 조직의 활력과 성과 중심의 시정운영이 될 수 있도록 인사혁신방안을 검토 바람('20. 7. 7.)
- 직원들의 충분한 의견개진 및 직원들이 인사에 불필요한 신경을 쓰지 않고 업무에만 전념할 수 있도록 공정 투명한 인사, 적재적소 인사, 성과창출 직원 우대인사방안을 마련해주기 바람('20. 8. 3.)

위드코로나, 직원 복지프로그램 강화

- 코로나19 상황이 장기화됨에 따라 임시생활시설 근무 등 피로누적 직원의 사기진작 방안을 강구하여 주기 바람('20. 6. 5.)
- 코로나19 장기 대응에 따른 직원들의 누적된 피로 해소 및 재충전을 위하여 코로나19 대응에 지장이 없는 범위 내에서 2020년 하계휴가 분산 실시('20. 7. 31.)
- 「코로나19 대응 지방공무원 사기진작 방안」 관련 포상휴가 등 즉시 할 수 있는 부분은 즉각적으로 추진하고 하계 휴가도 우선적으로 실시토록 조치바람('20. 8. 5.)


*시민들, 광주시 코로나19 대응 긍정 평가...돌봄정책


위클리 오늘

광주시, 감염병재난대응 등 수시인사 단행


2020년도 제3회 광주광역시 지방공무원 임용시험 계획 공고

광주광역시인사위원회위원장


news1 뉴스

광주시, 5급이하 460명 전보 인사...상수도 인사혁신 방점


끊이지 않는 광주 상수도 사고, 광주시, 대대적 개편
끊이지 않는 상수도 사고, 광주광역시, 대대적 개편


상수도사업본부 사내대학 운영


혁신과 소통으로


인사혁신 의제발굴 직렬별 회의

2020
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of
the Interior and Safety

최우수상

지자체 인사관리 혁신분야

02 전라남도 완도군



최우수상

지자체 인사관리 혁신분야

전라남도 완도군



02

지자체 인사관리 혁신분야 **전라남도 완도군**

“인사백리 소통만리” 인사 잘하면 백년가고 소통 잘하면 만년간다!

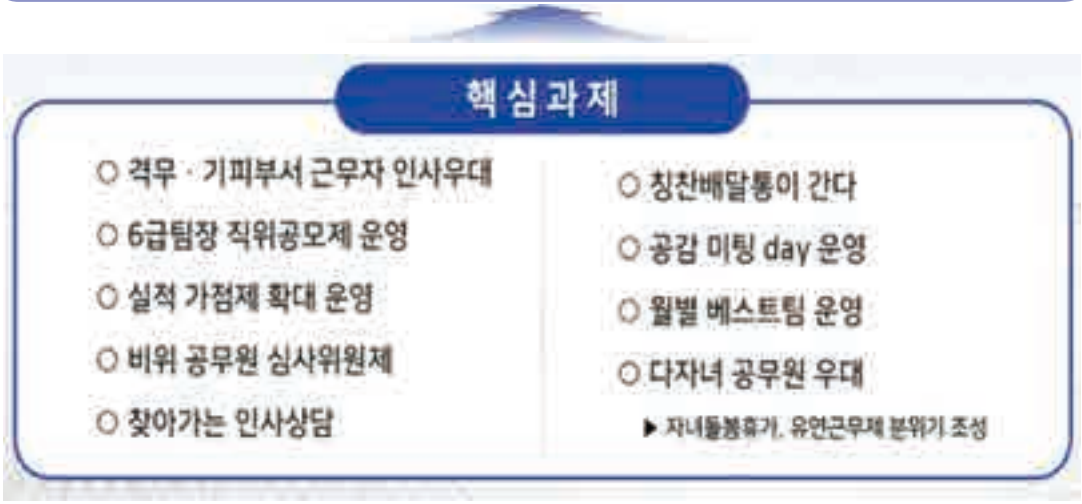
● 인사혁신의 시작

○ 완도군은 직원과의 소통과 합리적인 인사혁신 행정을 추진하기 위해 다양한 인사혁신 프로그램을 진행하고 있다.

○ “모든 답은 현장에 있다“라는 말이 있듯이 공무원 조직의 고질적인 관행과 관습을 탈피하고 소통과 화합하는 조직문화를 만들기 위해 ”찾아가는 인사상담”, “격무 · 기피부서 지정 운영”, “실적 · 가점제” 등 확대 운영하고 있다.

○ 직원의 성과는 주민들에게 직접적인 영향을 주는 만큼 직원들의 애로 사항과 문제점을 경청하고 반영함으로써 성과 중심의 인사 혁신 프로그램은 군민들에게 더 나은 행정서비스를 제공하기 위함이다.

비전 | 사람 중심의 공정인사와 군민 편익 증대

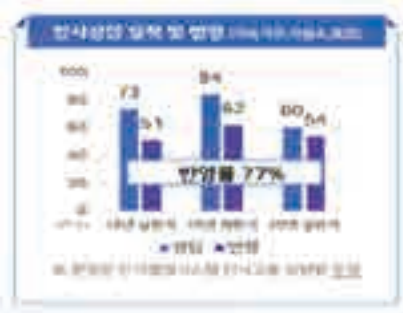


● 추진 내용 및 성과

찾아가는 인사 고충상담 운영

○ 우리군의 특성상 도서지역으로 이루어져 있어 근무 여건이 어려운 매우 열악한 조건이다. 이로 인해 최근 타지자체 및 상급기관 전출, 휴직자 등이 발생하여 보다 실질적인 인사고충 해소와 열린 인사문화 정착 등을 위해 “현장의 목소리를 듣습니다”라는 주제로 매년 2회 찾아가는 인사 고충 상담 운영으로 직원들의 애로사항 및 고충을 수렴하여 정기인사에 반영하고 있다.

인사상담 실적 및 반영(직속기관,사업소,읍면)





※ 본청은 인사행정시스템 인사고충 상담방 운영

- 찾아가는 인사고충 상담 운영으로 직원들의 개별 고충상담은 해결 되나 직렬간의 승진 기회 문제, 연공서열 승진 및 직위 승진 문제 등이 직원들간에 불만이 도출되었다.

- 이에 우리군의 다양한 인사혁신 프로그램 중 대표적인 사례는 아래와 같다.

① 직급별 공감 미팅 day 운영

- 직렬간의 승진문제나 직원들 간의 갈등 등을 해소 하고 유연한 조직문화를 만들기 위해 직급별 직원들과 소통 · 화합 · 공감하는 “직급별 공감 미팅 day”를 군수와 함께 분기별로 운영, 사무실을 벗어나 그동안 애로사항이나 궁금한점 등을 허심탄회하게 애기할 수 있는 시간을 마련하였다.



② 칭찬 배달통이 간다 운영

- 신나고 활기찬 조직 분위기를 극대화하기 위해 완도군과 완도군공무원노동조합이 전 직원들을 상대로 ‘칭찬 배달통이간다’ 프로그램을 개발, 상 · 하 직원 사이에 화합과 친절 문화를 조성, 매월 친절 공무원을 선정해 운영하고 있다.

- 선정된 공무원에게 완도사랑상품권과 10만원 상당의 간식 배달통을 지원하고 있다.
  - 칭찬배달통 선정결과 : 2019년도(5명), 2020년도(3명)

관련자료





관련자료





③ 베스트 팀 선발 운영

- 성과와 신바람 나는 직장문화 조성을 위한 매월 팀당 추진하는 업무에서 뛰어난 성과를 도출한 이달의 베스트 팀(Best-Team)을 선발, 직원 간 선의의 경쟁 유도하고 열심히 일하는 직원들의 사기진작을 도모하고 있다.

- 베스트 팀 선발은 군정 전반의 시책 및 혁신 업무 추진으로 중앙 및 도 단위 공모사업 또는 각종 대외 평가시 선정된 팀과 탁월한 팀워크로 군정발전에 크게 기여한 팀을 선정하고 있다.
  ※ 베스트팀 선발 : 팀장 및 팀원 0.3점 가점 적용

○ 평가절차

우수부서 추천	→	서류심사 및 검증	→	평 가	→	인증패 수여 (인센티브 부여)
전 부 서 (읍 면)		총무과 (1차평가)		심사위원회 평가 (2차평가)		정례조회시 (매월)

관련자료




매일일보

완도군, 올해 첫 청한 공무원·베스트 팀 선정

어떤 조직이든가 그 중심에는 사람이 있다. 그 사람 개인들의 역량을 통해 조직의 성과가 나타나고 있다. 직원들과 함께 하는 공감미팅과 상 · 하 직원들간의 칭찬을 통해 우리군 각종 청렴도가 매년 상승하고 있고, 중앙부처로 일 잘하는 지자체로 인정, 무엇보다 주민들에게 신속한 행정 서비스 제공으로 민원해결을 일사천리로 해결로 우리군 인사혁신 프로그램이 빛을 바라고 있다.

"인사가 만사다"라는 말처럼 사람 중심의 공정한 인사시스템을 구축하고 다양한 인사 혁신 프로그램을 통해 열심히 일하는 직원에 대한 과감한 인센티브제도를 도입하고 급변하는 행정환경에 대응할 수 있도록 조직 역량을 향상 시킬 수 있도록 우리군의 노력은 계속 될 것이다.



참고 1 관련 사진

보도자료


내외뉴스통신

완도군 겨울 철새 서백 추진 정겸도 성공


완도군청에 접수된 소통문화 '공감 미팅 Day' 호평


연합뉴스

완도군, 2019년 일 할한 지자체로 주목...40건 공모사업 선정


완도군 복합민원 일시전리 시스템 호평

보도자료


全南日報

완도군 '공감 미팅데이'… 조직문화 바꾼다




매일일보

2020년 02월 07일 (금)

완도군, 올해 첫 청한 공무원·베스트 팀 선정


신우철 완도군수, "직원과 소통 위한 특별한 접심-유연한 조직 문화 조성"


공직자 비위행위 근수대 운영 계획

완 도 군


실무수습공무원 읍면순회 탕방 추진계획

2019. 11.

완 도 군

2020
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of
the Interior and Safety

최우수상

일하는 방식 개선 분야

03 경상남도



최우수상

일하는 방식 개선 분야

경상남도



03 감정과 존엄성이 존중되는 행복한 일터 실현

일하는 방식 개선 분야 **경상남도**

1. 당신의 존엄성, 함께 지켜드리겠습니다. (괴롭힘 예방 · 대응체계 구축)

2019년 7월, 옆 자리 동료가 직장 내 괴롭힘으로 극단적 선택을 했다.

괴롭힘으로 힘든 상황을 참지 못한 직원은 한 장의 유서도 남기지 않고 떠났고, 그를 기억하는 동료들은 충격에 빠졌다. 가족들은 사랑하는 아들을, 남편을 평생 가슴에 묻고 살 것이고 동료를 잃은 슬픔과 그를 도와주지 못한 죄책감에 직원들은 심리 치료를 받아야 했다.

이 사건이 있은 후, 도지사는 다시는 이런 안타까운 일이 일어나지 않도록'직장 내 괴롭힘 문제를 확실히 근절하기 위한 근본적인 대책을 마련하고, 세대, 직급 간 수용 가능한 의사 표현 수위와 그것을 받아들일 수 있는 조직문화를 확립하라'고 지시했다.

이에, 우리 도는 2020년 1월 직장 내 괴롭힘 업무를 신설하고, 이를 추진할 전담인력 2명을 인사과에 배치하였다. 2월에는 「경상남도 직장 내 괴롭힘 근절 및 피해자 지원 조례」를 제정했다. 직장 내 괴롭힘 정의, 괴롭힘 근절 대책 수립과 시행, 실태조사, 예방 교육, 신고센터, 피해자 조치, 신고자의 보호 등에 대한 내용을 규정하여, 직장 내 괴롭힘을 근절하기 위한 제도적 장치를 마련한 것이다.

괴롭힘의 근원을 파악하고, 근본적으로 해결하기 위하여 5대 추진전략과 15개 중점 추진과제를 담은 「감정존중 행복일터 만들기 기본계획(2020. 2월)」을 수립했다.

감정존중 행복일터 만들기 기본계획 : 5대 전략 15개 과제

추진전략	중점추진과제
1. 제도 정비와 인프라 구축	관련 지침 제정, 매뉴얼 제작, 감정존중 워킹그룹 구성·운영
2. 존중문화 정착과 인식확산	선언식 개최, 실태조사 실시, 인식전환 교육 강화, 홍보 강화, 감정존중의 날 운영
3. 괴롭힘 사건 대응체계 정비	괴롭힘 신고·회복지원센터 운영, 괴롭힘 사건 처리절차 확립
4. 가해자 제재와 불이익 처분	강화된 징계기준 적용, 단계별 인사처분 확행
5. 피해자 보호와 회복지원	피해자·신고자 심리상담 지원, 피해자 법률 지원, 주기적 사후관리

8월에는 직장 내 괴롭힘 사건을 처리하고, 피해자를 신속하게 보호하며, 피해자의 원활한 일상 복귀를 지원하기 위한 직장 내 괴롭힘 신고센터를 설치하였고, 이어서 괴롭힘 사건 처리 세부 절차를 규정하고, 조직 구성원 모두가 지켜야 할 행위준칙을 제시한 「경상남도 직장 내 괴롭힘 예방 및 대응 지침」을 마련하였다.

11월에는 직장 내 괴롭힘에 대한 구성원들의 이해도와 경각심을 높이고자 직장 내 괴롭힘의 유형, 예방·대응 방법, 행동요령과 사례를 담은 괴롭힘 대응 안내서를 제작하여 우리 도는 물론 시군과 관련 기관에 배포하였다. 피해자에게 실질적인 도움을 주는 책자를 만들기 위해 괴롭힘 피해 경험자, 공무원노동조합, 노무사 등이 참여하였으며 괴롭힘 피해 경험자를 대상으로 심층 인터뷰를 통해 그들이 요구하는 내용을 적극 반영해 직원들의 공감도와 활용도를 높였다.

경상남도 직장 내 괴롭힘 예방 · 대응 안내서



– 안내서 목차 –

1. 괴롭힘은 폭력입니다. (괴롭힘이 미치는 영향)
2. 이것도 직장 내 괴롭힘인가요? (개념, 판단근거, 유형)
3. 직장 내 괴롭힘, 이렇게 대처하세요! (괴롭힘 신고방법, 절차 등)
4. 어떻게 예방하나요? (행동요령, 바람직한 업무지시 방법)
5. 사례로 알아보는 직장 내 괴롭힘 (구체적 사례, 판단례)
6. 참고(관련규정과 서식)

특히, 본 안내서는 고용노동부 매뉴얼을 참조하면서 공직사회 및 우리 도 실정에 적합토록 구성하였고, 직장 내 괴롭힘 근절의 당위성을 강조하면서 개념과 유형을 명확히 규정하였다. 또한 괴롭힘 행위 해당 여부를 쉽게 판단할 수 있도록 구체적으로 기술하였으며, 괴롭힘 사안에 대한 처리절차와 체계, 지원방안을 상세하게 안내하고 있다.

2. 결국 해결책은 조직문화! (조직문화 진단 · 개선 추진)

경상남도공무원노조 익명게시판에 세대차이로 인한 갈등과 직급 간 상호불신, 갑질과 괴롭힘 등 조직문화에 대한 불만의 글들이 1년간 91건('19. 1월 ~ '20. 2월)이 게시되었으며 구성원 간 갈등이 조직의 문제로 대두되었다.

조직문화에 대한 불만글 (경상남도청공무원노동조합 자유게시판 / www.ako.or.kr)





경상남도는 바람직하지 않은 조직문화를 괴롭힘을 발생시키는 주요 원인으로 판단하였고, 실질적인 경남도의 괴롭힘이 없는 행복한 일터 구현을 위해 '직장 내 괴롭힘 예방 및 대응'과 함께 '조직문화 개선'이라는 투-트랙으로 시책을 추진하기로 하였다.

감정과 존엄성이 존중되는 행복한 일터 만들기 추진계획

구분	목표	추진계획	비고
Track 1	조직문화 개선	■ 상호 이해를 통한 직급 · 세대 간 갈등 완화 ■ 괴롭힘으로 인식될 수 있는 조직문화 개선	궁극적 가치 사전 예방적 성격
Track 2	직장 내 괴롭힘 예방 · 대응	■ 직장 내 괴롭힘 예방 시책 추진(교육 등) ■ 직장 내 괴롭힘 사건의 접수와 처리	부수적 가치 사후 조치적 성격

수직적 의사소통 방식을 탈피하고 상호 배려하는 문화를 조성하기 위해 '듣고 싶은 말, 듣기 싫은 말' 온 · 오프라인 조사를 실시하였고, Best 5를 선정하여 전 직원에게 공유하였다. 이후, 매월 11일을 상호 존중의 날로 정하여 '존댓말 쓰기', '인사하기', '칭찬하기'등 캠페인을 전개하였고 공무원노조와 협업을 통해 제작한 수평적 조직문화 조성을 위한 공감 유도 창작 연극 '카라꽃 향기'를 전 직원이 관람하였다.

듣고 싶은 말, 듣기 싫은 말 Best5

참여 821명



창작극 '카라꽃 향기' 상연

카라꽃 향기



2020년 6~10월에는 직급 · 세대별 서로 생각의 차이를 좁히면서 다름을 이해하고 배려하는 문화를 조성하기 위해 직급별 익명 채팅방을 운영해 보기로 하였다. 직급별(2~9급) 채팅방을 개설하고 서로에 대한 불만부터 조직문화에 대한 문제점까지 허심탄회하게 의견을 나누었고, 직급별 주요의견은 직원 누구나 열람할 수 있도록 업무관리 시스템에 게시하여 서로의 고충을 이해하고 소통하는 계기를 마련하였다.

직급별 익명채팅방 운영 결과



이어서 직급별 직원들이 참여하는 오프라인 간담회를 개최하여 채팅방 운영 결과를 토대로 세대 간의 갈등 해결방법을 모색하였으며, 조직문화에 대한 개선방안을 구체화하였다.

'격식타파' 오프라인 간담회

해결책 함께 찾아보기



조직문화 개선방안 구상



채팅방, 간담회에서 도출된 조직문화 개선방안에 대한 다양한 의견을 들어보기 위하여 도정혁신추진단과 협업으로 도정혁신 원샷 워크숍을 개최하였다. 워크숍에서 조직문화 개선안에 대한 실천 방안들을 마련한 후 그 결과를 전 직원을 대상으로 의견 수렴(설문조사)하여 조직문화 개선을 위한 실천과제와 세부 이행사항을 확정하였다. 이처럼 전 직원의 참여속에서 불필요한 일들을 줄이고 본연의 업무에 온전히 몰입할 수 있는 조직문화를 조성하기 위해 지속적으로 노력해나갈 계획이다.

2020년 도정혁신 원샷워크숍 현장 운영 결과



3. 이제 우리는 (추진성과)

괴롭힘 예방 · 대응체계 구축과 관련하여 무엇보다 가장 큰 성과는 과거에는 조사와 징계만이 해결 방법이었지만, 상담 · 문의 · 사전조치 등 사건 처리 절차를 체계화하여 괴롭힘 사건을 단계별로 처리함으로써 피해자를 두텁게 보호하고 행위자를 강력하게 제재할 수 있는 방안이 마련된 것이다.



아울러 그 간 중앙부처, 연구기관 등에서 직장 내 괴롭힘에 대한 실태 조사를 실시하였으나, 대부분 산업 전반을 대상으로 하고 있어, 공직사회를 대상으로 한 실태조사는 전무한 실정이었다. 이에 우리 도는 괴롭힘 실태에 대한 정확한 진단을 바탕으로 보다 실효성 있는 대책을 수립하기 위하여 공직사회의 특수성과 도 조직 특성을 감안한 자체 실태조사를 12월 7일부터 추진 중에 있다.

괴롭힘 실태조사 개요

구 분	주요 내용
조사기간	- 2020. 12. 7.(월) ~ 13.(일) (7일간) / 목표인원 도달 시까지
조사대상	- 전 직원(공무직 · 기간제 근로자 포함)
목표인원	- 500명(정원 2,453명의 20% 수준)
조사방법	- 무기명 익명 설문조사(최대 25개 문항, 소요시간 약 10분)
조사내용	- 직 · 간접 피해 · 대응 경험과 영향, 예방 · 대응을 위해 희망하는 사항, 괴롭힘 관련 조직문화 인식 등

4. 앞으로

직원 공감 유도를 위한 연극 상연, 의사표현 방식 조사 등 분야별 다양한 시책 추진으로 조직문화를 개선해 나가고 있으며, 익명채팅방 운영으로 생각의 세대 차이와 갈등요인을 확인하고, 오프라인 간담회, 부서 간 협업(도정혁신 원샷 워크숍) 등을 통해 직원들과 지속적으로 소통하며 개선방안을 도출해 나가고 있다.

우리는 이렇게 해보려고 합니다!



앞으로도 우리 경남은 잘못된 조직문화는 합의를 통해 바꾸고, 실질적인 괴롭힘 예방 대응 시책을 확대해 나감으로써 감정과 존엄성이 존중되는 행복한 일터가 실현되는 대한민국 1등 공직사회가 될 계획이다.

참고 언론 보도자료



경남도민일보

도, 직장 괴롭힘 예방 지침 마련

노조·외부 전문가 협의체 구성
민간과 대 신고센터 설치 등
직장 3대 폐정된 조례 구체화

경남도가 공직사회뿐 아니라 민간 직장 내 괴롭힘을 뿌리 뽑고 구성원이 인격과 감정이 존중되는 일터를 조성하기 위해 '경남도 직장 내 괴롭힘 예방·대응 지침'을 마련했다고 20일 밝혔다.

이 지침은 지난 2월 제정된 '경상남도 직장 내 괴롭힘 근절 및 피해자 지원 조례'를 구체화했다.

직장 내 괴롭힘 금지 의무를 명기하고 교육을 의무화하는 등 사전예방부터 신고·접수 등 처리 절차와 보호, 심리상담 등 사후관리까지 세부적인 절차를 마련했다.

지침에는 모든 조직 구성원을 대상으로 직장 내 괴롭힘을 금지할 것을 규정하고, 어떤 행위가 괴롭힘인지 쉽게 이해할 수 있도록 몇몇 유형을 구체적으로 제시했다.

사업 예방을 위한 다양한 방안도 마련하도록 했다.

괴롭힘 예방·대응 계획을 매년 수립하도록 의무화하고, 직장별 교육과 직능 기관·사업소별 대상으로 찾아가는 교육, 괴롭힘 현황 실태조사 등을 시행하도록 했다.

신속과 내 직장 내 괴롭힘 신고센터를 설치해 괴롭힘을 판단 조언·상담, 지도점수·처리, 사후관리 등 피해자를 보호하도록 했다.

또한 괴롭힘 예방 관련 계획 시간 처리 과정에 노무사 등 외부 전문가와 노동조합이 참여하는 심무회의를 개최하도록 구성해 사안 적정의 공정성과 객관성을 확보할 수 있도록 했다.

직장 내 괴롭힘 사건 발생 시 피해자 보호가 가장 중요하므로 괴롭힘 행위 확인 시 즉시 분리조치가 될 수 있도록 했다.

또 상담을 할 때부터 심리상담 프로그램을 연계해 전담 상담사 도움으로 피해자의 불합한 업무수행을 방지하도록 했다.

도관계자는 "비단 기업는 괴롭힘 피해 경험자와 동료가 함께 괴롭힘 예방 해나갈 책임, 괴롭힘 현황 실태 조사, 인식 전환 교육을 하는 등 분야별 다양한 시책을 추진할 계획이다"고 설명했다.

경남매일

'괴롭힘 없는 직장'…경남도, 예방·대응 지침 제정

경남도가 공직사회 내 괴롭힘을 뿌리 뽑고 구성원이 존중받는 일터를 조성하기 위해 '경남도 직장 내 괴롭힘 예방·대응 지침'을 마련했다고 20일 밝혔다.

이 지침은 지난 2월 제정된 '경상남도 직장 내 괴롭힘 근절 및 피해자 지원 조례'를 구체화했다.

직장 내 괴롭힘 금지 의무를 명기하고 교육을 의무화하는 등 사전예방부터 신고·접수 등 처리 절차와 보호, 심리상담 등 사후관리까지 세부적인 절차를 마련했다.

지침에는 모든 조직 구성원을 대상으로 직장 내 괴롭힘을 금지할 것을 규정하고, 어떤 행위가 괴롭힘인지 쉽게 이해할 수 있도록 몇몇 유형을 구체적으로 제시했다.

사업 예방을 위한 다양한 방안도 마련하도록 했다.

괴롭힘 예방·대응 계획을 매년 수립하도록 의무화하고, 직장별 교육과 직능 기관·사업소별 대상으로 찾아가는 교육, 괴롭힘 현황 실태조사 등을 시행하도록 했다.

신속과 내 직장 내 괴롭힘 신고센터를 설치해 괴롭힘을 판단 조언·상담, 지도점수·처리, 사후관리 등 피해자를 보호하도록 했다.

또한 괴롭힘 예방 관련 계획 시간 처리 과정에 노무사 등 외부 전문가와 노동조합이 참여하는 심무회의를 개최하도록 구성해 사안 적정의 공정성과 객관성을 확보할 수 있도록 했다.

직장 내 괴롭힘 사건 발생 시 피해자 보호가 가장 중요하므로 괴롭힘 행위 확인 시 즉시 분리조치가 될 수 있도록 했다.

또 상담을 할 때부터 심리상담 프로그램을 연계해 전담 상담사 도움으로 피해자의 불합한 업무수행을 방지하도록 했다.

도관계자는 "비단 기업는 괴롭힘 피해 경험자와 동료가 함께 괴롭힘 예방 해나갈 책임, 괴롭힘 현황 실태조사, 인식 전환 교육을 하는 등 분야별 다양한 시책을 추진할 계획이다"고 설명했다.

경남도민일보

2020년 11월 25일 (수)
05면 사회일반

도, 직장 내 괴롭힘 대응 안내서 제작·배포

피해 경험자 심층 면담에 기반
행동 요령 등 실질 대응책 담아

"짧은시일 도덕 시간에 배운 것과 정반대의 행동하면 성공하는 곳이 도청이라는 느낌을 받았어요. 괴롭하고 갈궈서 먹지도 못 하게 만들어내는 건 단순한 실적이지, 도민을 위한 성과는 아니잖아요."

경남도가 도청 내 괴롭힘 피해 경험자와 진행한 면담 일부 내용이다. 도는 이러한 내용을 바탕으로 '경상남도 직장 내 괴롭힘 예방·대응 안내서'를 만들었다. 제목은 <당신 잘못 아니에요>다. 도는 이를 도청, 각 시군, 출자·출연기관 등 35개 기관에 배부했다.

도는 안내서를 만들기 위해 괴롭힘 피해 경험자를 대상으로 심층 인터뷰를 진행했다. 또한 공무원노동조합, 노무사 등이 참여한 실무회의를 운영했다. 소설책처럼 보기 쉽고, 피해자에게 실질적으로 도움될 내용을 담으려 노력했다.

안내서는 직장 내 괴롭힘에 대한 △개념 △유형 △신고 방법·절차 △행동 요령 △바람직한 업무 지시 △구체적인 사례·판례 △관련 규정 등을 담고 있다.

특히 피해자 행동 요령으로 '내 잘못, 내 탓으로 생각하지 않기'를 강조하고 있다. 또한 도움을 요청받은 사람은 '남의 일'이 아닌 '우리의 일'로 인식하길 당부하고 있다.

높은 직급 직원들을 향해서는 '절대 범주는 행동에 한정해야 한다'고 강조한다. 즉 "정말 못 받을 사람이네"와 같이 특성에 대한 비난은 감정적 상처만 남긴다는 것이다.

안내서는 효과적으로 접책하는 방법도 담고 있다. 4가지 원칙을 들었는데 △대응으로 △1분 안에 짧게 △상황에 맞는 행동에 초점 △개선책을 찾기다. 실제 직장 내 괴롭힘 피해자들은 많은 사람 앞에서의 질책에 모욕감을 느끼는 것으로 나타났다. 안내서에 소개된 한 피해자 말이다.

"제가 들어온 지 일주일도 안 된 업무를 감히 못 하는 건 인정해요. 그래도 부서 직원들 모두 알 수 있을 정도로 고성으로 질책당하니 인신공격적 말을 들을 때는 '그 정도로 잘못한 건가'라는 의문과 함께 그만두고 싶은 마음입니다."

도는 인사과 내에 괴롭힘 상담·신고센터를 두고 있다. 사건 처리 우선 원칙은 '피해자 일상 회복'에 두고 있다. 또한 피해자 요구를 바탕으로 1차 해결 방안을 결정한다. 그리고 공무원노조·노무사와 함께 머리 맞대는 등 공정성을 확보하려 노력하고 있다.

도 인사과 관계자는 "이 안내서가 도민 앞에 공무원들이 업무에 전념할 수 있는데 기여하길 바란다"고 말했다.

한편 도는 관련 조례와 대응 지침을 별도로 마련해 놓고 있다.

/설태영 기자 nan@domin.com



경남매일

도, 직장 내 괴롭힘 예방·대응 '당신 잘못 아니에요' 제작 발간

경남도민신문

2020년 11월 25일 (수) 02면 오늘

경남도, 직장 내 괴롭힘 대응 안내서 발간

직장 내 괴롭힘 피해 경험자들 제작 참여
사례 · 행동요령 담아 공감 · 활용도 높아





2020
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of
the Interior and Safety

최우수상

성과관리 및 전문성 제고 분야

04 경상남도 밀양시



최우수상

성과관리 및 전문성 제고 분야

경상남도 밀양시



04

성과관리 및 전문성 제고 분야 **경상남도 밀양시**

밀양다움을 실현하기 위한 시정발전연구회 운영

● 위기 & '밀양다움'

- 민선7기 3년차인 밀양시는 지역경제를 살리고 시민들의 삶의 질을 높이고자 밀양만의 차별화된 가치를 부여하여 모든 사업에 '밀양다움'을 담아 지속가능한 밀양가치를 발굴하는데 역점을 두었다.

  ※ 밀양다움이란? '밀양시가 간직해야 할 자연 · 문화 · 인문적 가치뿐만 아니라 나노산업, 농업의 6차산업화, 우주천문대 등 차별화된 소재와 창조적 콘텐츠로 밀양만의 가치와 의미를 담은 것'

- 밀양시는 도농복합형 농촌도시로 출산율 감소, 자연감소율 증가, 인구유출이 증가하고 있어 최근에는 지방소멸 지역으로 분류되어 지역에 위기감이 상존한 가운데 공무원들은 끊임없는 노력과 혁신을 요구받고 있으며 새로운 변화와 혁신의 필요성이 절실해졌다.

- 이에 '밀양시 시정발전연구회 운영'을 통하여 미래인재를 양성하고 나아가 지속발전 가능한 밀양시 건설에 주력하였으며 이러한 노력은 다양한 시책을 발굴하여 밀양다움으로 연결시켜 주요사업을 탄탄하게 강화하는 결과를 가져왔다. 또한, 성과관리와 전문성을 제고하여 인재를 양성하는 혁신적인 조직문화를 조성하고 개인의 역량강화와 조직의 업무능력 향상에도 기여하였다.

● Start 2015 & Renewal 2020 - 인사혁신의 시작

-'밀양시 시정발전연구회'는 밀양시 공무원들의 자발적 연구모임으로 2015년 최초 결성되어 공무원들이 협업하고 서로의 경험과 역량을 바탕으로 한 아이디어를 발굴하여 시정에 접목함으로서 지역사업을 탄탄하게 강화해 나가고자 구성되었다.

  매년 시정발전연구회의 연구활동을 통해 우수시책과 콘텐츠 발굴, 시정발전 아이디어를 제안해 왔으며 회원들의 열정적인 노력과 창의적인 아이디어가 다양한 시책으로 연결돼 시정발전을 이끌어 왔다.

- 올해 6년차를 맞이한 시정발전연구회는 아이디어 발굴정체, 답습하는 운영 등 분위기가 침체되어 있었으나, 2020년 새로운 시정발전연구회 운영을 위하여 전분야에 밀양다움이라는 차별화된 가치를 담고자 연구회팀을 8개팀 66명으로 전면 개편하고 스마트행정팀, 밀양관광메이커즈팀, 인구UP 기업UP팀, 밀양아리랑아 같이 놀자팀, 미래를 바꾸는 도시재생팀, 귀농귀촌! 밀양으로 간다팀, You-Trend 밀양팀, 문화도시 디자인팀으로 8개팀을 새로이 구성하였다.

- 선제적이고 적극적인 활동을 펼치고자 지난 4월 '시정발전연구회 발대식'을 개최하고 본격적인 연구활동에 들어갔으며, 회원들이 자부심을 가지고 지속적인 활동을 전개하였다.



- 지난 4월 ~ 7월 기간동안 연구회 회원들과 격의없는 대화를 추진하고자 “시장과 함께하는 통(通)통(通)대화의 장”을 마련하여 시장님과 회원들이 시정발전을 위한 솔직한 토크를 이어갔다. 소통과 참여를 통한 공감대를 형성하고 신규회원들이 우리시를 이해하고, 지역문제를 함께 고민하고, 의견을 나누고, 우리시가 나아갈 방향을 정립하는 계기를 만들었으며

- 연구회의 자유로운 연구활동을 지향하며 창의성과 협업을 높이고자 팀별활동 급량비, 우수사례 벤치마킹을 지원하고 있으며, 회원들은 지속적인 모임을 가지고 서로 소통하고 공감하고 배려하며 함께 발전하기 위한 노력들을 하였다.



● Continue! - 코로나도 막지 못한 열정! 팀별 벤치마킹

코로나19 위기 속에서도 연구회 8개팀은 방역지침을 준수하여 팀별 회의를 실시하고 소규모로 우수지역 벤치마킹을 실시하였다. 시민이 체감할 수 있는 공공서비스 방안, 관광트렌드 개발 및 홍보, 인구증가, 기업유치, 밀양아리랑브랜드 글로벌화, 근대와 현대의 조화로운 도시재생, 귀농귀촌 맞춤형 서비스 제공, 유튜브 우수사례, 트렌드와 재미를 반영한 유튜브 홍보, 문화도시 콘텐츠 개발 등 다양한 분야에서 우리시 미래먹거리 사업 발굴에 노력하였으며, 지난 10월에는 전문가를 초청하여 워크숍을 개최하고 회원들의 역량강화를 도모하였다.

미래를 바꾸는 도시재생팀 벤치마킹



You-Trend 밀양팀 벤치마킹



문화도시 디자인팀 워크숍



● FINALE! -'2020년 시정발전연구회 연구성과 발표회'

- 한해 동안 연구성과를 공유하고 시정발전에 접목시키기 위하여 지난 11월 23일 '2020년 시정발전연구회 연구성과 발표회'를 개최하였으며 코로나19 방역지침을 준수한 가운데 시장님을 비롯한 10명의 평가위원들이 공정한 심사를 진행하였으며,

- 평가결과 '언택트 관광콘텐츠 개발' 및 '밀양관광 제대로 알아보자'는 내용으로

  '위드 코로나 시대 관광트렌드 변화에 따른 대응전략'을 발표한 밀양관광 메이커즈팀이 최우수상을 수상, 우수상은 문화도시 디자인팀, 미래를 바꾸는 도시재생팀이 차지하였으며,

  전년대비 실행가능한 우수사례들이 많이 발굴되어 시정발전연구회가 해를 거듭할수록 성장하고 있다는 평가를 받았다.

- 연구성과 발표회는 밀양시 시정발전연구회를 널리 알리고 적극행정 붐(Boom)을 일으키기 위하여 유튜브 실시간 영상을 송출하여 시민들과 전직원이 참여할 수 있도록 하고 함께 연구성과를 공유하였다.

- 제안사항은 부서협업과 시행방안 검토를 거쳐 실행가능한 사업을 추진할 예정이며, 연구회의 이러한 노력들은 사람과 사람이 공존하면서 따뜻하고 살기좋은 지속가능한 밀양을 만드는데 기여하는 긍정적인 효과를 불러일으켰다.

밀양관광 메이커즈팀 최우수상 수상



시정발전연구회 연구성과 발표회



● Connect - 공모사업, 국·도비사업으로 연결

- 시정발전연구회는 전년도 18개 사업을 제안하여 올해 9개 사업이 채택되어 50%가 시정에 반영되는 성과가 있었으며 공모사업과 국 · 도비 사업으로 연결되어 지역발전을 견인하는 큰 힘이 되고 있다.

- 먼저 밀양청년행복누림터 제안사업이 '2020년 경남도 지역혁신 신사업 공모사업'에 선정 용역비 3억을 확보하고 경남연구원에서 용역이 진행중이며 용역 완료 후 일자리연계형사업, 생활SOC복합화사업, 청년친화도시 분야 공모사업을 통해 청년쉐어하우스, 메이크 스페이스 공간, 문화체육시설 등 청년인프라를 조성하여 청년들의 취업과 정착을 지원하는 플랫폼으로 구축하고자 2024년 준공을 목표로 하고 있으며

- 밀양아리랑테마파크 조성 제안사업이 문화재청 무형문화재전수관 사업과 도시재생사업을 연계하여 공모사업으로 선정되어 사업비 161억원을 확보하고 삼문동 지역에 아리랑 어울림센터, 무형문화재 전수교육관, 숲속 그린캠퍼스, 아리랑거리 조성 등으로 구성하여 2023년 준공을 목표로 아리랑브랜드 글로벌화를 위한 노력을 하고 있다.

- 밀양아리랑 전통시장을 되살리기 위하여 쇠퇴한 원도심에 문화예술플랫폼을 구축하고 문화행사 추진을 제안하여 문화관광체육부 '문화가 있는 날' 공모사업 선정 및 문화재청 '밀양문화재 야행' 공모사업이 선정되어 사업비 4억2천만원을 확보하여 올해 코로나19 방역지침을 준수하여 차없는 거리, 밀양야행, 버스킹 공연 등을 열어 문화행사도 즐기고 전통시장도 살리는 두 마리 토끼를 잡고자 노력하였으며 전통시장이 활기를 띄면서 지역경제활성화를 도모하는 성과를 이루어 냈다.



● Achieve -'인사혁신 조직문화' 조성

- 밀양시 시정발전연구회는 성과관리와 전문성 제고를 통한 인재양성과 혁신적인 조직문화 조성을 이끌어가고 있으며, 다년간 축적된 운영 노하우를 통한 효과적인 운영으로 사회적 가치에 기반한 창의적이고 융합하는 조직 역량을 강화시키는데 일조하였다.

- 첫째, 적극행정 문화를 조성합니다. 창의성과 전문성을 바탕으로 하여 선제적인 적극행정으로 인사혁신을 도모하고 있습니다.
- 둘째, 협업문화를 조성합니다. 부서간 협업을 통하여 예산방안 검토 및 용역예산 절감 등을 도모하고 있습니다.
- 셋째, 학습하는 문화를 조성합니다. 함께 연구하고 배우며 전직원이 활용할 수 있도록 성과를 공유하고 있습니다.
- 넷째, 세대간 소통하는 문화를 조성합니다. 세대간 격의없는 대화로 부족한 부분을 채워주는 팀워크로 진행하고 있습니다.



시정발전연구회는 해를 거듭할수록 성장하고 있으며 매년 발표회를 개최하여 전직원이 연구성과를 공유하고, 표창과 포상금을 시상하며 최우수팀에 해외 배낭연수, 실적가점, 성과상여금 최고등급, 희망부서 우선전보 등 파격적 인사 인센티브를 제공으로 사기진작을 도모하여 함께 발전하기 위한 노력을 하고 있다.



밀양시는 시정발전연구회 운영을 통해 다양한 시책을 개발하여 밀양다움으로 연결시키고 우리시 주요사업을 탄탄하게 강화하는 등 경쟁력 있는 밀양시를 만들기 위해 최선의 노력을 다하고 있다. '행동하지 않으면 아무것도 시작할 수 없듯이' 앞으로도 지속가능하고 끊임없는 인사혁신을 위해 새로운 도전을 할 것이며 그 중심에는 언제나 밀양시 공무원 시정발전연구회가 있을 것이다.

참고 언론보도 내용

시정발전연구회 발대식 개최



한남일보

밀양시, 공무원 시정발전연구회 발대식 가져

시장과 함께하는 통(通)통(通)대화



뉴스경남

밀양연구회, 시장과 함께하는 통(通)통(通)대화

시정발전연구회 연구성과 발표회



경상도신문

밀양다움 실현, 밀양의 가치를 높이는 6핸적스

지방인사혁신 경진대회 최우수상 수상



밀양시, 지방인사혁신 경진대회 '최우수' 수상

2020
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of
the Interior and Safety

우수상

지자체 인사관리 혁신분야

05 서울특별시 은평구



우수상

지자체 인사관리 혁신분야

서울특별시 은평구



05 협업행정체계 구축을 통한 적극행정 구현

지자체 인사관리 혁신분야 **서울특별시 은평구**

● 칸막이를 없애고 주민의 눈높이로

은평구는 참여예산 조례를 전국 최초로 제정하는 등 다양한 민관협치사업을 활발하게 펼쳐 주민은 행정의 대상에서 주체로 올라서게 되었고, 높아진 주민들의 눈높이에 부응하고 날로 복잡 다양해지는 행정환경과 코로나 19 바이러스 같이 예측불가능한 상황에 대처하기 위해서는 기존의 칸막이 행정이 아닌 협업행정을 통한 종합행정으로의 전환과 행정편의적 소극행정이 아닌 주민 중심의 적극행정으로의 전환이 요구되었다.

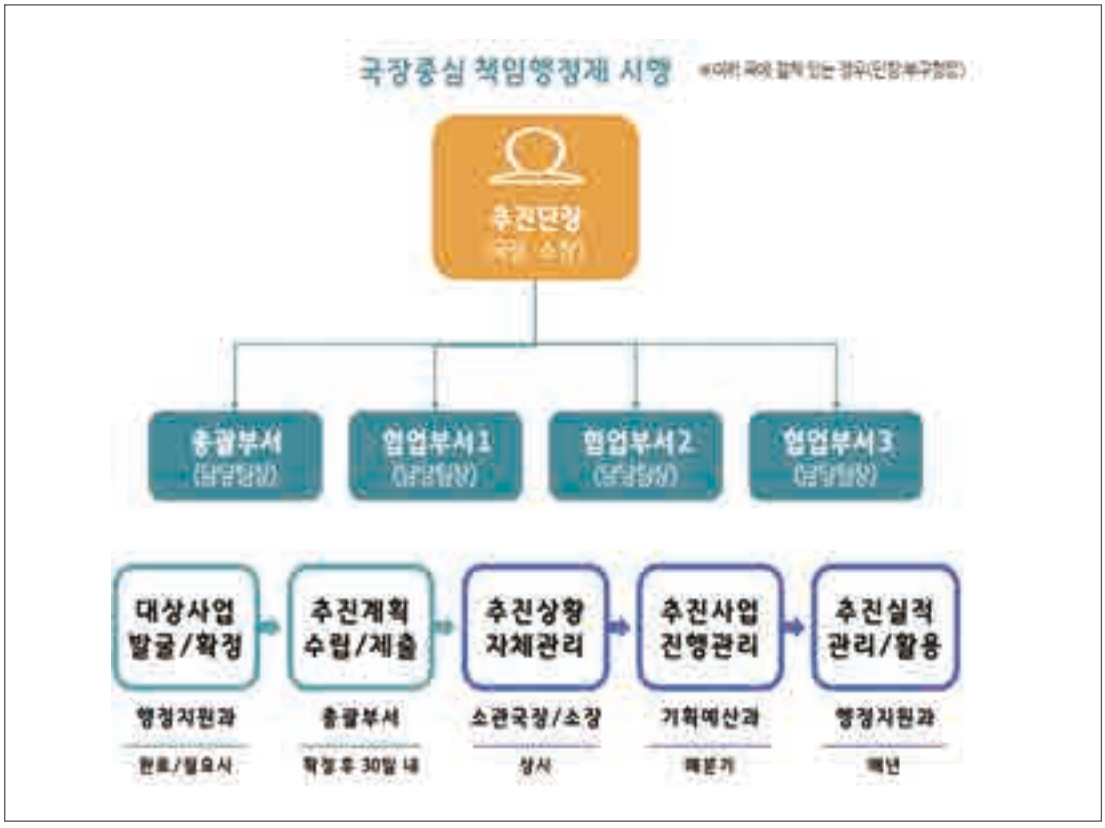
이에 민선7기 은평구는 '북한산 큰 숲, 내일을 여는 은평'이라는 비전 아래 협업협치행정체계구축을 공약사업으로 채택하고 인사혁신을 적극 추진하였다.

● 협업행정체계 구축을 통한 적극행정 구현

은평구에서는 협업행정체계 구축을 통한 적극행정지원과 이를 가능하게 하기 위한 행정환경 조성을 위해 투명한 인사관리와, 공감의 인사행정, 배려와 상생의 조직문화 조성을 추진하였다.



먼저 협업행정추진을 위해 국장중심 책임행정제를 시행하여 부서 간의 연계협력이 필요한 사업이나 핵심 정책사업 21개를 선정해 소관국장 책임하에 추진하고 분기별 부구청장 보고회를 통한 성과관리를 하였다. 이로 인해 핵심사업의 조기 추진 및 성공적 안착이 가능하게 하여 도시재생 대상, 녹색도시 대상, 평생학습대전 대상, 건강도시 대상 등 우수한 결과를 나타냈으며 협업협치우수사업을 선정해 주관부서와 협업부서 모두에게 포상금을 지급하여 성과를 공유하게 하였다.



적극행정지원을 위해 우수공무원을 선발해 인사상 인센티브를 부여해 적극행정의 추진동력을 확보하고자 하여 상반기에 7명을 선발하여 특별승급을 비롯한 인사상 인센티브를 부여하였고 하반기에도 보다 다양하고 파격적인 인센티브를 발굴·부여하여 적극행정 조직문화를 확산시킬 예정이다.

또한 6급 비팀장 증가에 따른 비효율 개선을 위해 팀장 보직부여 방법에 초임보직 심사제를 도입하고, 기존 보직팀장의 보직 배제 절차를 마련하여 일하는 조직문화를 확산시키고자 하였다.

사회복지직 근무성적평정 단위가 구-동으로 분리되어 구 근무 기피, 동 선호현상이 뚜렷하게 나타나 평정단위 조정에 대한 요구가 있어 왔으나 정작 설문조사를 실시하면 동 근무자가 두 배 이상 많아 결과는 현행유지로 나타났다. 이에 정량적 설문방식이 아닌 Focus Group Interview 방식의 정성적 조사로 구·동 통합근평으로의 결론을 도출하여 자리가 아닌 성과에 따른 공정한 평가가 가능하게 하여 열심히 일하는 조직문화를 조성하였다.

✓ 근무평정제도 운영 설문조사 결과
區·洞분리 의견 61%로 다수 — 洞 인원이 區 인원의 두배 이상을 차지하는 면에서 정량적 조사에 한계

✓ 區·洞 직급별 F.G.I.(Focus Group Interview) 실시
→ 기관통합 도출
표본집단 : 주민복지국 및 교육문화국 부서장, 복지정책과, 자치안전과 주무팀장, 구-동 직급별 사회복지직 직원

● 공정성과 합리성, 공감과 배려로 신뢰 회복

조직에서 일어나는 수 많은 불편함은 대부분 공정성의 이슈로 귀결되기 마련이다. 조직구성원의 신뢰 없이는 어떤 인사혁신도 가능하지 않을 것이며 수혜자의 죄책감과 비수혜자의 억울함을 가지고는 어떠한 조직의 발전도 논하기 어려울 것이다.

이에 투명한 인사관리를 위해 다면평가와 근무성적평정 결과를 공개하여 예측가능성을 높이고 당사자의 자기 발전의 계기로 삼을 수 있도록 하였다.

2015년 서울시 자치구 최초로 근무성적평정결과를 평정등급(수1, 우1)까지 공개하기로 했을때 우려도 컸지만 직원들의 궁금증을 해소하고 불필요한 인사관련 불신을 해소하는데 기여하였으며 희망전보시스템을 구축하여 신청 및 수합의 전산화로 업무 효율성을 높이고 전보대상 현황을 실시간 공개하여 투명성을 높였다.



공감의 인사행정을 위해 인사관련 논의시 노조와 사전협의를 실시하고 승진전보기준 선정위원회를 운영하여 인사기준을 세우고 준수하도록 노력하였다. 승진심사위원회 위원을 노조 대표를 비롯 전원 직원 신청자로 구성하였다. 이러한 결과 국민권익위원회 청렴도 평가 인사분야에서 최근 3년 연속 향상되는 실적을 거두었다.

인사관련 논의 시 노조 참여

인사운영계획 사전협의, 희망전보시스템 전산망 구축 협의 등

인사운영계획 노조협의




희망전보시스템 구축 노조협의




승진전보기준 선정위원회 운영

승진기준 6개, 전보기준 12개 선정, 연 1회 이상 개최 정례화





신규직원과 선배직원을 멘토-멘티로 매칭하여 어울림한마당을 개최해 다짐서 낭독, 팀빌딩 활동 및 집단지성으로 소통을 통한 역지사지 체험 등 멘토링시행을 위한 토대를 마련하였고 연말에 성과보고회를 겸한 힐링한마당을 지역의 고찰 진관사에서 개최해 사찰체험 차담회로 서로를 대접하며 모두가 소중한 사람임을 인식하는 시간을 가지며 세대간 소통과 서로배움을 통한 상호발전을 도모하였다.

직원 멘토링 시행

신규직원 / 선배직원 매칭

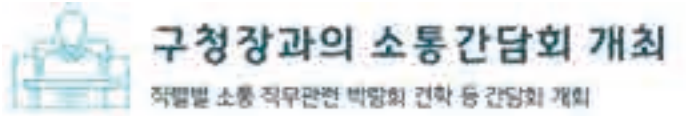
멘토링 연계식 및 어울림한마당




성과보고회 및 힐링 한마당




기술직 열일곱개 직렬 직원과 구청장이 보도블럭엑스포, 꽃박람회 등 직무관련 박람회 참여를 통한 소통간담회를 시행하여 소수직렬 직원의 의견에 귀 기울였으며 격무부서 직원들과 구청장이 취미생활을 함께하며 소통에 앞장서 배려와 상생의 인사행정을 추진하였다.



기술직 소통 간담회 / 격무부서 직원 행복한 오후만들기







● 협업의 경험을 통한 선순환 체계 구축

협업의 경험은 코로나19 같은 위기상황에서도 유관부서 간 체계적 대응이 가능케 했고 신뢰를 기반으로 한 적극행정은 끝이 보이지 않는 터널과도 같은 상황 속에서도 공직자로서의 긍지를 가지고 맡은 업무에 전념하게 하여 행정의 품격을 올려주었다.

은평구는 조직 구성원의 신뢰를 바탕으로 한 협업행정 조직문화의 토대 아래 구성원이 창의성과 전문성을 발휘하여 적극행정을 추진할 수 있도록 지속적으로 지원할 예정이다.









참고 언론보도 내용

세계일보

은평구 '국장 책임행정제' 시행

성책·현안사업 분산돼 성과 미흡
총괄 부서 국장이 직접 업무 챙겨

박현직 선임기자 reporter21@segye.com

서울 은평구는 일 중심의 조직문화 확산을 위해 '국장 중심 책임행정제'를 시행한다고 28일 밝혔다.

그동안 구의 정책·현안사업 등이 하나의 국이나 부서에 속하지 않고 여러 부서에 흩어져 단위사업별로 추진하면서 전체적인 사업성과가 크지 않다는 지적이 있었다.

은평구는 이 같은 문제점을 해결하기 위해 '국장 중심 책임행정제'를 도입하기로 했다. 사업 총괄부서 국장이 중심이 돼 사업성격에 따라 협업부서를 지정한 뒤 직접 업무를 챙김으로써 부서 간 칸막이 행정이 사라지고 우수한 사업성과와 함께 책임행정을 구현하는 데 도움을 줄 것으로 기대된다.

은평구는 국장이 책임지고 추진할 협업사업 21개를 선정했다. 선정된 사업은 행정안전국장은 공공청사 건립 추진 외 1건, 협치문화국장은 불광천 방송문화랜드마크 거리조성 외 2건, 주민복지국장은 은평복지재단 설립 외 2건 등이다.

선정된 사업은 담당 국장 책임하에 해당 과장, 팀장 중심으로 추진단을 구성해 진행한다.

전국매일

은평구, 일 중심 조직문화 확산한다

'국장 중심 책임행정제' 시행…협업사업 21개 선정



서울 은평구(구청장 김미경·사진)는 민선7기를 맞아 부서간 칸막이를 허무는 플러스타 행정을 도모하고 일 중심의 조직문화 확산을 위해 '국장 중심 책임행정제'를 시행한다고 28일 밝혔다.

'국장 중심 책임행정제'는 사업 총괄부서 국장이 중심이 돼 사업성격에 따라 협업부서를 지정한다. 국장이 직접 업무를 챙김으로써 부서간 칸막이 행정이 사라지고 우수한 사업성과와 함께 책임행정을 구현하기 위해서다.

지금까지는 구의 정책사업 및 현안사업 등이 하나의 국이나 부서에 속하지 않고 여러 부서에 분산돼 단위사업별로 추진하다 보니 전체적인 사업성과가 크지 않은 단점이 있었다.

김미경 구청장은 직접 국장들이 책임지고 추진할 협업사업 21개를 선정했다. 국별로 선정된 사업을 보면 ▲행정안전국장 공공청사 건립 추진 등 2건 ▲협치문화국장 불광천 방송문화 랜드마크 거리조성 등 3건 ▲주민복지국장 은평복지재단 설립 등 3건 ▲재정경제국장 공공형 일자리 '은평 job' 등 3건 ▲도시환경국장 주민참여형 도시재생사업 추진 등 3건 ▲건설교통국장 관내 주변 주민친화적 환경개선사업 등 4건 ▲보건소장 은평구 건강도시 만들기 등 3건이다.

구는 선정된 사업은 소관 국장 책임 하에 해당과장, 팀장 중심으로 추진단(단장 소관 국장)을 구성하고 사업계획, 심무협의회(단장 총괄부서장) 등 부서 간 유 협력 사업을 적극 추진토록 할 계획이다.

또한 추진상황 관리를 위해 주기적으로 보고회나 점검을 실시하고 매년 말 추진상황 평가를 통해 우수사업에 대해서는 포상금 등 인센티브를 제공할 방침이다.

김 구청장은 "부서간 협업과 협력이 특별히 없이 비효율적인 업무추진 시행이 발생하거나 구민 불편사항으로 이어지는 사례가 발생하지 않도록 조직 간 칸막이를 없애는 조직문화 혁신을 지속적으로 추진해 나갈 것"이라고 말했다.

임형환기자 <lmh@leonmie.co.kr>

서울매일

은평, 일 중심 조직문화 확산

'국장 책임행정제' 시행 협업사업 21개 선정… 부서 간의 협력 중요

오형민 기자 / 은평구청장 김미경)는 민선7기 출범과 함께 협치행정의 중요성을 강조함에 따라 부서 간의 칸막이를 허무는 클러스터 행정을 도모하고, 일 중심의 조직문화 확산을 위해 '국장 중심 책임행정제'를 시행한다고 밝혔다.

구의 정책사업, 현안사업 등이 하나의 국이나 부서에 속하지 않고 여러 부서에 흩어져 단위사업별로 추진해 전체적인 사업성과가 크지 않은 단점이 있다.

이러한 문제점을 해결하기 위해 '국장 중심 책임행정제는' 사업 총괄부서 국장이 중심이 돼 사업성격에 따라 협업부서를 지정한다. 직접 업무를 맡김으로써 부서간의 칸막이 행정이 사라지고 우수한 사업성과와 함께 책임행정을 구현하는데 기여할 것으로 기대한다.

김미경 구청장이 직접 국장들이 책임지고 추진할 협업사업 21개를 선정했으며, 선정된 사업은 △행정안전국장, 공공청사 건립 추진 외 1건 △협치문화국장, 불광천 방송문화 랜드마크 거리조성 외 2건 △주민복지국장, 은평복지재단 설립 외 2건 △재정경제국장, 공공형 일자리 '은평Jobs' 외 2건 △도시환경국장, 주민참여형 도시재생사업 추진 외 2건 △건설교통국장, 용암어 주변 주민친화적 환경개선사업 외 3건 △보건소장, 은평구 건강도시 만들기 외 2건이다.

선정된 사업은 소관 국장 책임 하에 해당과장, 팀장 중심으로 추진단(단장 소관국장)을 구성하고, 사업계획, 실무협의회(단장 총괄부서장) 등 부서 간의 협력 사업을 적극 추진하게 될 것이다.

또한 추진상황 관리를 위해 주기적으로 보고회나 점검을 실시하고, 내년 말 추진상황 평가를 통해 우수사업에 대해서는 포상금 등 인센티브를 제공할 계획이다.

내일신문

인터뷰 | 김미경 서울 은평구청장

공무원·주민과 협업 속도 낸다



기관·도시간 연계사업 구상

"일부 행사가 끝나면 주민들 스스로 이제를 풀어 주민들을 만나고 구청장이 되고 난 뒤 공무원 출신이라 아직 부족한 점이 많아요."

김미경 서울 은평구청장이 "일부공무원이 주민들에 부정적일 수 있다"는 지적에 대해 "그런 부분이 있다면 고치겠다"고 말했다. 김 구청장은 "기존에 여러 부서가 중복해 맡아 하는 주민들 이해를 돕기 위해 노력하고 있다"고 설명했다. 김 구청장은 취임 4개월 동안 주민들을 찾아가는 '찾아가는 주민들을 찾아가는 하계는 없다'는 생각으로 주민들을 찾아가는 현장 중심 행정을 펼쳤다. 김 구청장은 "주민들을 찾아가는 현장 중심 행정을 펼쳤다"고 말했다.

전국매일

은평구, 서울시 적극행정 우수사례 '최우수상'

시민일보

은평구 '골목길 지장전주 정비' 적극행정 최우수

서울시 올 하반기 우수사례 선발대회서 수상

'주민 안전 위협' 지역내 총 320개 정비 결실

시민일보

은평구, 멘토-멘티 힐링 한마당



은평구, '구청장-직원 소통' 아이디어 창출



2020
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of
the Interior and Safety

우수상

일하는 방식 개선 분야

06 경기도 수원시



우수상

일하는 방식 개선 분야

경기도 수원시



06

일하는 방식 개선 분야 **경기도 수원시**

시민과 직원이 만족하는 수원시 휴(休) 생복지

● 시민이 만족하는 행정 서비스, '행복한 직원'할 수 있다.

경기 수원시는 4개 행정구와 44개 행정동으로 구성된 인구 122만 대도시로 기초지방자치단체 중에서 가장 많은 인구가 거주하고 있으며, 광역시급 다양한 행정수요를 시민에게 서비스하고 있다. 세계문화유산으로 등재된 '수원화성'을 품고 있으며, 글로벌 기업 '삼성전자' 본사가 위치하여, 전통과 첨단산업이 융화된 글로벌 도시로 국제적으로도 위상이 높다.

다양한 행정변화와 요구 속에서 수원시는'행복한 직원에게서 최상의 시민 서비스가 제공될 수 있다'라는 기본을 바탕으로 직원 사기진작과 일과 가정의 양립을 위한 직원 후생복지 관련 6개분야 30여개 다양한 프로그램을 추진하고 있다.



● 위기상황에 더 힘이되고 빛났던 '슬기로운 휴(休)생복지'

올해 상반기부터 대유행한 코로나19는 시민들의 삶의 방식에 많은 변화를 가져왔으며, 감염증으로부터 시민들을 보호하고 예방하기 위한'사회적 거리두기'를 효과적으로 정착하고자 지도점검과 감염증 예방을 위한 방역의 최접점에는 수원시 공직자가 있었다.

장기간 지속되는 비상근무와 주말과 야간에도 진행되는 전방위적 방역활동은 직원들의 체력적 한계와 극도의 스트레스에 도달하게 만들었다. 하지만, 불확실한 상황과 여건 속에서 직원들을 격려하기 위한 후생복지 사업은 통상적인 방법으로는 추진이 불가능했다.

이에, 수원시는 코로나19로 변화된 환경과 여건에 맞추어 직원들의 휴식권 보장과 사기진작 그리고 재충전을 위한 후생복지 사업에 대하여 다른 시각을 통한 획기적인 변화와 새로운 방식으로의 추진이 필요했다. 이에 따라 직원들이 올 한해 체감한 후생복지에 만족도는 크게 상승한 것으로 나타났다.

수원시 공직자 후생복지 만족도조사 결과





특히, 올해는 세수감소로 인한 재정위기 속에서 후생복지 예산이 대폭 감소되었고 코로나19 상황으로 여러 가지 사업이 중단되는 악조건의 위기 상황이었지만, 직원들이 체감하는 후생복지 만족도는 대폭 상승한 것으로 나타났다. 지난 3년간의 직원 후생복지 만족도 조사에서 만족이상 답변이 50% 내외였지만, 위기 상황이 더한 올해에는 만족 이상 답변이 67%로 크게 상승한 결과는 어려운 상황에서도 직원들의 사기진작을 위해 다양하게 고민하고 노력한 후생복지 사업들이 직원들에게 실제로 위로와 격려가 되었다고 분석된다.

추진 여건이 어렵거나 불가능한 상황 속에서 무조건적인 사업의 중단이 아닌 새로운 방안을 다양하게 모색하고 적극행정을 추진한 결과가 직원들의 사기를 진작시키고 일과 가정의 양립을 지원할 수 있는 근무여건을 마련했다.

● 직원들의 휴식권을 우선 챙긴 '휴양지원금' 지원

연초부터 시작된 코로나19의 감염증 확산은 상반기가 지나가도록 진정될 기미를 보이지 않았다. 계속되는 비상근무와 방역활동으로 직원들의 피로도는 쌓여만 갔지만 사회적 거리두기가 강화되고 지역 간 이동금지 등으로 여름휴가마저도 장담할 수 없는 상황이 되었다.

수원시는 매년 전국 22개소의 펜션과 리조트 객실을 하계 성수기 기간 약 1개월간 전체를 임차하여, 직원들의 하계휴양소로 활용하고 있었다. 하지만 올해는 코로나19로 하계휴가 실시마저 불투명해져서 직원들의 휴가를 비수기로 분산시킬 수 있는 방안이 필요했다.

이에 수년간 유지하던 하계휴양소 임차운영을 중단하고, 위기 상황에서 유연하게 대응할 수 있고 직원들의 휴가를 분산시킬 수 있는 '휴양지원금'제도를 신속하게 도입했다.



제휴된 숙박예약 사이트를 통해서 본인이 원하는 시기에 자유롭게 예약할 수 있는 휴양 지원금 예약시스템을 구축하고, 예약 가능기간을 7월부터 11월말까지 5개월로 분산하여 직원들의 하계휴가를 비수기로 분산하도록 유도하였다.

이러한 변화에 대한 대응은 불확실한 상황 속에서 하계휴양소를 고정 임차하는 부담을 해소했으며, 하계휴가 극성수기 고비용을 절감하여 수혜직원을 750여명에서 1300여명으로 확대할 수 있었다. 휴양지원금 도입으로 비상근무 및 방역업무로 휴가기간을 특정하지 못했던 직원들이 본인의 업무를 고려하여 휴가일정을 설정하고 숙박시설을 예약하여 휴식권을 보장받을 수 있었다.

● 코로나19 상황에 효과 만점인 재택 힐링 '슬기로운 집콕생활'

코로나19 상황으로 직원들의 피로도는 지속적으로 상승했지만, 사회적 거리두기 강화로 정작 직원들을 위한 격려와 재충전을 위한 후생복지 프로그램에 제동이 걸렸다. 특히, 직원 격려 프로그램인 국외 문화탐방은 물론 국내 문화탐방도 코로나19 감염증이 전국적으로 유행하는 상황에서는 추진이 어려웠다. 이에 대응하여 1차로 직원들의 심신 피로를 덜어주기 위한 소규모 단위 명상, 힐링 워크숍으로 전환하였으나, 이마저도 수도권 2차 재확산이 시작되면서 추진이 어렵게 되었다.



이에 불확실한 상황의 연속에서 직원들이 가장 안전하고, 편안하게 지낼 수 있는 방안을 고심한 끝에 재택을 활용한 '슬기로운 집콕생활' 재택 힐링 프로그램을 추진하게 되었다.

명상·요가	홈 트레이닝	취미활동	신박한 가사정리
마음의 평온 심신치유가 필요한 직원	건강관리 및 체중관리가 필요한 직원	취미활동 시간이 부족한 직원	집안정리, 대청소 시간이 부족한 직원
			
명상, 요가, 스트레칭 유튜브 따라하기 등	개인 체력운동, 집안운동 등 유튜브 따라하기 등	그림, 만들기, 홈베이킹 등 각종 취미활동	집안정리 및 대청소, 계절 옷 정리 등

본인이 원하는 기간 동안 1 ~ 2일간의 재택근무를 신청하고, 명상, 홈트레이닝, 취미활동, 신박한 가사정리 4가지 주제 안에서 자유롭게 활동하고 결과를 보고하는 방식이다. 자택을 이용한 개인별 활동으로 감염증 확산을 사전에 차단하고, 본인에게 평소 필요한 활동이지만격무와 시간 부족으로 실천하지 못했던 명상, 홈트레이닝, 취미활동을 새롭게 시작하거나 새로운 마음가짐을 갖는 계기가 되었고, 신박한 가사정리로 평소에 소홀했던 집안 정리를 통해서 기분전환과 재충전의 시간을 갖고, 코로나로 인해 관심과 손길이 절실했던 어린 자녀를 보살필 수 있었고 이를 통해 일과 가정의 양립을 실현할 수 있었다.

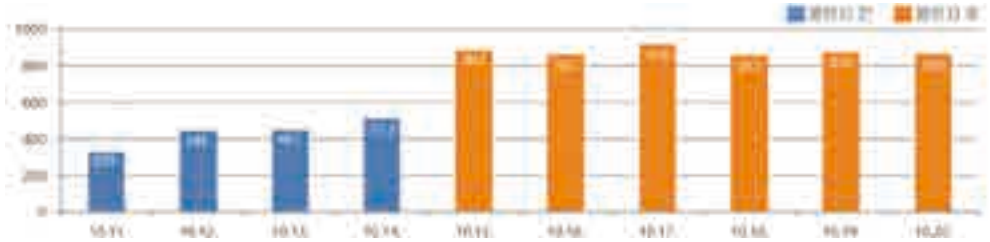
● 예방적 건강관리 '내가 걷기왕' 생활 속 걷기운동 추진

사회적 거리두기 강화에 따른 실내체육시설 이용금지와 외부 활동 자제로 직원들의 운동부족에 따른 기초체력 저하와 건강관리가 문제로 대두되었다. 이에, 직원 누구나 손쉽게 참여할 수 있는 생활 속 걷기 프로그램 '내가 걷기왕'프로그램을 추진하였다.

실시간 걸음수를 공유할 수 있는 어플을 활용하여 일정기간 걸음수 목표(1일 10,000보)를 설정했다. 실시간 공유되는 직원들의 걸음 수는 선의의 경쟁과 자극을 통해 직원들의 일상생활 속 걷기를 적극적으로 실천하는 계기를 마련하였고, 코로나19 상황 및 당면업무로 침체된 분위기에서 동료와 함께 공유하는 걷기 활동은 직장 내 화젯거리 및 활력소가 되었다.

현대 직장인의 1일평균 걸음 수 3,000보에 비해, 수원시 공직자 1일 평균 걸음 수는 약 8,000보가 넘었으며, 목표설정에 따른 동기부여로 하루 1만보 이상 걷는 직원 수가 기존 300~400명에서 800~900명으로 2~3배 증가하는 효과를 가져왔다. 걷기운동의 생활화로 성인병의 주범인 대사증후군을 사전에 예방하는 건강관리 효과와 도보 출퇴근과 도보 출장으로 탄소중립을 실천할 수 있는 계기가 되었다.

수원시 공직자 하루 만보걷기 달성자 현황(단위 : 명)



● 몸 건강 '한방진료실', 마음 건강 '마음돌봄 심리상담실' 운영

수원시는 직원들의 건강을 정기적으로 체크하고 중대질병을 조기에 발견할 수 있도록 관내 13개 종합건강검진 기관과 협약을 맺고 전직원을 대상으로 종합건강검진을 매년 실시하고 있으며, 보장성 보험 및 실손의료비 보험을 가입하여 부담 없이 적절한 치료와 의료 보장을 받을 수 있는 여건을 마련하고 있다.

또한, 청사 내 한의사가 상주하는 '한방진료실'을 운영하여, 건강검진결과 대사증후군 및 혈압, 당뇨 등 고위험군에 해당되는 직원에게 정기적인 건강체크를 실시하고 있으며, 가벼운 신병에 대해서는 한방요법을 통한 치료를 지원하고 있다.

한방진료실(한의사 상주)



마음돌봄 심리상담실(전문 심리상담사 상주)



직원들의 마음건강을 위하여, 전문 심리상담사가 상주하는 '마음돌봄 심리상담실'을 운영하여 직무 스트레스 해소에 노력하고 있으며, 방문상담을 비롯하여 비대면 시대에 따른 전화상담, 온라인 메신저 상담 방식을 도입하여 직원들이 부담 없이 전문 심리상담사와 상담 할 수 있는 여건을 마련하였다.

특히, 올해는 본청에 위치한 심리상담실을 방문하기 어려운 구청 및 동행정복지센터 직원을 위해 각 구별로 찾아가는 심리상담을 실시하여, 스트레스 해소 및 코로나 블루에서 벗어날 수 있도록 도움을 주었다.

● "엄마, 아빠 회사가 최고!" 가족친화 프로그램 운영

가정 친화 직장분위기 마련을 위해 직원들의 부모님 또는 자녀와 함께하는 가족친화프로그램을 정기적으로 추진하고 있다.

올해는 사회적 거리두기 강화로 외부에서 진행하는 체험활동 대신 집에서 가족이 함께할 수 있는 체험키트를 자택으로 발송하여 아이들과 시간을 보낼 수 있는 집콕 체험을 추진했다. 학교 등교가 중단되어 자택에서 온라인 수업을 하는 아이들을 돌보지 못해서 안타까웠던 직원들이 이번 기회에 자녀들과 시간을 보내면서 그동안 챙겨주지 못해서 미안했던 마음의 짐을 덜 수 있었고, 체험키트로 색다른 활동을 하면서 아이들이 엄마 아빠의 직장에 대한 긍정적인 마음을 갖게 해주는 기회를 마련하였다.

집콕 아이즐거워(체험키트 발송)



집콕 아이즐거워 체험활동



● 세심함을 녹여 직원 행복 물들이는 '잘먹고, 잘입자'

직원들의 바쁜 출근시간을 배려하여, 아침식사를 거르지 않도록 질 좋은 아침 브런치를 부담 없는 가격(1인 2,000원)으로 제공하고 있다. 중식시간 구내식당에서 배식되고 남은 반찬을 직원들에게 저렴한 가격(1팩 1,000원)으로 포장 판매하여, 연간 1.3톤의 음식물 쓰레기를 감소시키고 맞벌이 가정의 저녁식사 준비 부담을 덜어주고 있다. 또한, 남은 음식 판매 수익금은 어려운 이웃돕기로 사회에 환원하여 1석 3조의 효과를 얻고 있다.

구내식당 아침브런치



구내식당 남은반찬 나누기



수원시는 무더위에 직원 건강관리 및 업무능률 향상을 위해 7월부터 8월까지 여름철 반바지 착용을 권장하고 있다. 이를 위해 반바지 간부회의를 개최하였고 고위 공직자가 먼저 반바지를 착용하는 분위기를 조성하여 직원들이 눈치 보지 않고 반바지를 입을 수 있는 여건을 마련했다.

반바지 간부회의 진행



즐거운 반바지 패션쇼(2019년 시청로비)



또한, 시청로비에서 일반직원과 간부공무원이 모델로 무대 위에 오르는 '즐거운 반바지 패션쇼'를 개최하여 직원들이 자연스럽게 반바지를 입는 분위기를 확산시켰다.

● 시민과 직원이 만족하는 선제적 적극행정 '휴(休)생복지'

유연한 사고로 새로운 변화에 적극 대응하는 적극행정을 수원시는 휴(休)생복지로 실천하고 있다. 특히, 올해와 같은 코로나19의 특수한 상황은 생활방식의 근본적인 변화를 가져왔으며, 그에 맞춘 능동적인 대처가 '슬기로운 휴(休)생복지'로 발현되었다. 변화에 대처하고 새로운 시책을 과감하게 실천한 적극행정의 결실은 평년보다 월등히 높은 직원들의 후생복지 만족도에서 확인할 수 있다.

앞으로도 수원시는 새로운 변화에 적극 대응하고 직원들의 요구를 반영한 공감할 수 있는 후생복지 프로그램을 추진하여 수원시 공직자의 업무능률 향상과 일과 가정의 양립을 실현하는 활기찬 직장문화를 조성할 것이다.

관련 사진

슬기로운 집콕생활(재택힐링 – 홈트레이닝)



슬기로운 집콕생활(재택힐링 – 취미활동)



여성 공직자 맘쉼터



찾아가는 심리상담 운영



안전상담실(청원경찰 상주)



행정복지센터 안전요원 배치



신규공직자 생활관



직장 동호회 활동 지원



2020
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of
the Interior and Safety

우수상

성과관리 및 전문성 제고 분야

07 대구광역시 수성구



우수상

성과관리 및 전문성 제고 분야

대구광역시 수성구



07

성과관리 및 전문성 제고 분야 **대구광역시 수성구**

성과창출시스템 및 휴[休]·소통문화 조성으로 조직 경쟁력 강화

● 인사혁신을 통한 조직문화의 변화

대구광역시 수성구는 민선 7기에 들어서면서 『함께 행복한 수성』 비전 아래 활기찬 일자리·경제, 소통 배려 지역공동체, 글로벌 교육·문화, 미래지향 도시유일성, 희망나눔 행복동행의 5대 목표를 수립하였고, 그 목표달성을 위해서는 먼저 수성구 구민들에게 신뢰받는 공직문화를 조성해야 한다는 전제조건을 걸고 인사운영의 변화와 혁신을 시작하게 되었다. 수성구만의 성과창출시스템과 휴(休)·소통 문화 조성으로 경직된 연공서열 중심의 조직문화가 아닌, 열심히 일하는 직원이 그 성과를 인정받는 조직으로 변화하면서 직원의 업무전문성 강화 및 글로벌 인재를 양성하는 등 일과 성과 중심의 조직경쟁력 강화에 힘써왔다.



● 성과창출시스템 운영

연초 수립하는 성과관리 시행계획은 주요업무에 대한 객관적이고 공정한 평가체계를 구축하여 성과중심의 조직문화 활성화와 책임행정을 강화시켰고, 연 2회 구정발전에 기여한 우수공무원을 선정하여 실적가산점 등 인사상 인센티브를 부여하였으며, 대외기관 평가 우수부서와 국비확보 등 외부재원을 확보한 직원에게는 성과포상금을 지급하여 사기진작 및 근무의욕을 고취시키고 일하는 조직환경을 조성하였다. 특히, 보상과 무관하게 조직의 발전을 위해 자발적으로 열심히 일하는, 이른바 조직시민행동을 실천하는 직원을 발굴·포상하여 배려하고 봉사하는 직장분위기 조성에도 노력하였다.



● 소통·협업문화 조성

소통과 협업이 중요해지는 시대를 맞아 다양하고 창의적인 의견 반영을 위해 주민과 공무원을 대상으로 제안공모제를 실시하여 행정서비스의 질적 향상을 도모하고 있으며, 특히 지역현안에 대한 주제를 놓고 전문가와 주민, 공무원이 의견을 나누는 수미창조포럼(수성구의 미래를 창조하는 포럼)은 지역이 당면한 문제점의 해결책을 강구하고 미래정책에 대해 함께 고민하는 등 민관 협업 행정의 표본이 되고 있다. 또한, 직원·구청장 대화방인 행복소통 게시판을 운영하여 직원들과 상시교감의 창구로 활용하며 소통분위기를 조성하였다.

2020년 상반기 제안공모

구분	제 안	채택제안	불채택 우수제안	
인원 (명)	103	2	6	
시상금		장려 30만원 노력 10만원	온누리 상품권 3만원	

수미창조포럼 운영



구 분	운영횟수	주 제 명	참여인원 (명)	제안사항 반영결과 (건)
계	23		862	56
2020년 상반기	5	· 문화도시의 비전과 기본방안 수립 · 수성못 수상무대 콘텐츠 구상 · 합리적인 공유교통 도입 등	153	14
2019년	12	· 4차산업과 연계한 미래어린이공원 조성방안 · 빛 예술제 추진방향 모색 · “생각을 담는 도시” 조성을 위한 포럼 · 마을마다 걷고 싶은 “마을꽃길 조성”등	493	26

행복소통방 운영



● 휴(休)·힐링 시스템 구축

『함께 행복한 수성』 비전으로 공무원이 행복해야 구민의 행복도 함께 실현된다는 신념으로 직원들에게 직무스트레스 해소와 재충전의 기회를 제공하고 직원 상호간 소통으로 열심히 일만 하는 조직이 아니라 건강하고 협력하는 조직분위기를 만들고자 매년 직원 설문을 통한 지역선정, 힐링 명상, 스트레스 해소 프로그램을 운영하는 YES수성 연수를 실시하여 직장에 대한 소속감과 만족도를 높혀 왔다. 또한, 심리적 치료가 필요한 직원에 대해서는 전문기관을 활용한 자연 속 명상치유 과정으로 직무스트레스 완화와 휴(休)·힐링 교육을 추진하여 격무로 인한 스트레스 완화와 심리치유의 기회를 제공하였다.

2019년 YES수성 연수

과정명	교육일정	교육장소	참여인원(명)
1기	5. 15. ~ 5. 17.	경상권(거제, 통영 등)	100
2기	5. 22. ~ 5. 24.	경상권(거제, 통영 등)	96
3기(힐링캠프)	6. 26. ~ 6. 28.	깊은 산속 옹달샘(충주)	40






2019년 휴(休) · 힐링 캠프

과정명	개요		교육일정											
	대상	인원	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월
깊은산속 옹달샘 자연명상스테이 (3박4일)	전직원	10명				■	■	■			■	■		
국립산림치유원 숲속힐링스테이 (1주~4주)	전직원	10명				■	■	■			■	■		

● 업무전문성 강화

직무전문교육을 통한 업무전문성 향상을 위해 정책대학원 행정학과 위탁교육을 실시하고 국비확보를 위한 공모과제 개발교육, 국내 우수 혁신사례 현장교육을 실시하여 창의적·능동적 인재양성과 미래성장 동력확보에 노력하고 있다.

정책대학원 행정학과 석사과정 위탁교육

교육기간(5학기)	교육내용	참여인원(명)
2018. 3월 ~ 2020. 8월	석사과정	8
2020. 9월 ~ 2023. 2월	석사과정	15

공모(국비확보) 과제개발 교육

과정	일정	교 육 내 용	참여인원(명)
1차	6. 24.	정부지역지원정책사업 이해 대규모 지역전략사업 개발연구 우리지역 현안사업 검토과제 부여	32
2차	6. 29.	공모사업의 이해	60
3차	7. 7.	과제발표리뷰, 사업개발 브렌인스토밍, 공모과제 개발사업 발굴, 신사업 아이템 구상, 발표 및 평가	32

직원 생생투어

과정	일정	주 요 내 용	견학장소	참여인원(명)
1기	10. 30.	대한민국 ICT융합엑스포 관람 (국내 최대 ICT/모바일 융복합산업 전시회) 벤처 창업존, 문화벤 융합존 관람 과거 연초제초장의 문화재생 현장 방문 (청년 예술가의 다양한 전시 공연 관람)	전시컨벤션센터 삼성창조캠퍼스 수창청춘맨숀	55
2기	10. 31.			58

● 글로벌 인재 양성

직원의 전문성과 역량 강화는 지역과 국내에만 그치지 않고 장기국외훈련 파견, CES(미국), MWC(스페인) 등 국제박람회 탐방을 통해 국제적인 안목을 높이고 있으며, 해외 선진사례의 구정 접목과 수성구 핵심인재 양성에도 힘쓰고 있다. 모빌리티 중심의 최첨단 도시를 구상하고 있는 수성구는 CES 2020에서 UAM(도심항공모빌리티)가 화제의 중심임을 눈으로 직접 확인할 수 있었고, 적극적인 업무추진으로 가시적 성과를 거두며 미래를 향한 첫걸음을 내디딜 수 있었다.

2019~2020년 장기국외훈련 파견 : 2명

훈련국·기관	훈련분야	훈련기간
중국 복단대학교	중국 문화사회 전공 연수	2019 9. 2.~ 2020. 6. 27.
미국 캘리포니아대학교 샌디에이고	미국 창업지원 및 기업보육 성공요인 연구	2019. 9. 6.~ 2020. 7. 25.

국제박람회 탐방

박람회명	일 정	출장지	내 용	참여인원 (명)
CES 2020	2020. 1. 6. ~ 1. 15.	미국 라스베가스 등	라스베가스 국제전자제품 박람회	8
MWC 2019	2019. 2. 20. ~ 2. 29.	스페인 바르셀로나 등	바르셀로나 모바일월드 콩그레스	5
CES 2019	2019. 1. 6. ~ 1. 15.	미국 라스베가스 등	라스베가스 국제전자제품 박람회	5

대구광역시 수성구는 인사분야에 다양한 혁신을 도입하여 창의적이고 적극적인 인식전환과 소통·협업을 통해 일하는 조직으로의 변화를 이끌어냈으며, 힐링과 치유 프로그램으로 직원 개개인의 스트레스를 관리하고 역량강화를 위한 교육과 글로벌 경쟁력 강화에도 힘쓰고 있다. 인사에서 시작된 혁신적인 정책들은 구정전반으로 펼쳐져 수준 높은 주민욕구에 부응하고 있으며, 나아가 미래 신성장동력을 확보하고 행복한 삶이 있는 미래도시 실현을 위해 혁신은 계속 이어질 것이다.



관련 사진

수미창조포럼




공모(국비확보) 과제개발 교육




직원 생생투어





국제박람회 탐방











언론보도



대구 수성구 '수미창조 포럼' 정책 반영 성과

다양한 분야 전문가·주민 참여
2018년 시작 18회에 12안 채택
비래어린이공원 조성 등 수용



CES 2019 참가·스타트업 벤처캐피탈 방문

수성구청 해외원정체험 진행AR·VR·기업 해외진출 등 논의

드론 택시, 대구 수성못 상공 날아올라...지방 최초 도심항공교통 실증 성공





2020
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of
the Interior and Safety

우수상

지자체 인사관리 혁신분야

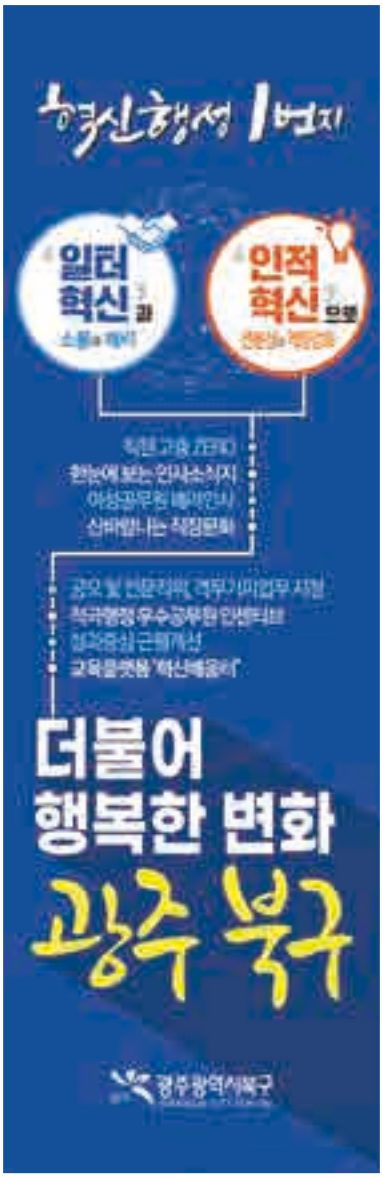
08 광주광역시 북구



우수상

지자체 인사관리 혁신분야

광주광역시 북구



08

지자체 인사관리 혁신분야 **광주광역시 북구**

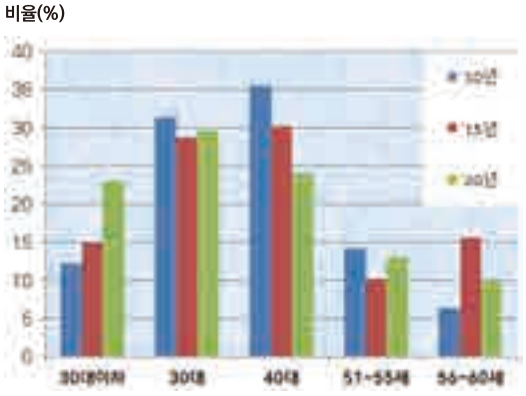
일터혁신과 인적혁신으로, 더불어 행복한 변화! 북구 인사혁신 프로젝트

광주광역시 북구는 조직 내 인력구조 변화로 인한 인사운영 정책 방향 변화의 필요성을 가지고 10년 전과 인력현황을 비교분석한 결과 30대 이하 공무원이 늘어나고, 6·9급 비중이 늘어난 반면 7·8급 비중이 줄어들어 젊은 조직으로의 탈바꿈 되었으며, 전 직급에서 여성공무원 비중이 지속적으로 향상되었다.

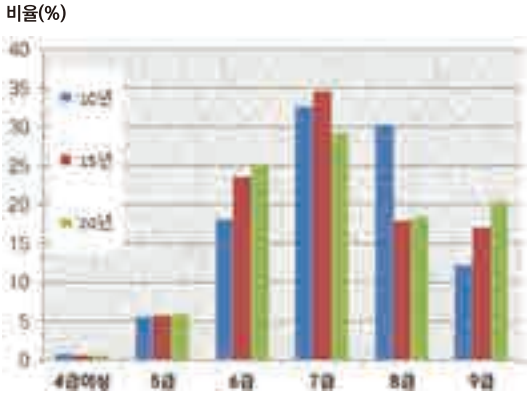
특히 5급과 6급 상위직급의 여성비율이 증가하는 2010년 5급 여성비율이 11.7%에 그쳤던 것이 2020년에는 28.6%, 6급이 여성비율은 2010년 17.7%였으나 2020년 51.1%로 늘었음을 확인할 수 있었다.

이러한 변화된 인력 여건에 맞춰 세대 간 소통과 여성공무원을 정책적으로 배려하고 보다 전문인력 양성을 위한 인사혁신 정책이 필요하게 되었으며 민선7기 슬로건인 『혁신행정』구정방향에 맞춰 실질적 성과창출을 뒷받침할 인사혁신 방안을 마련하였다.

연령별 현황



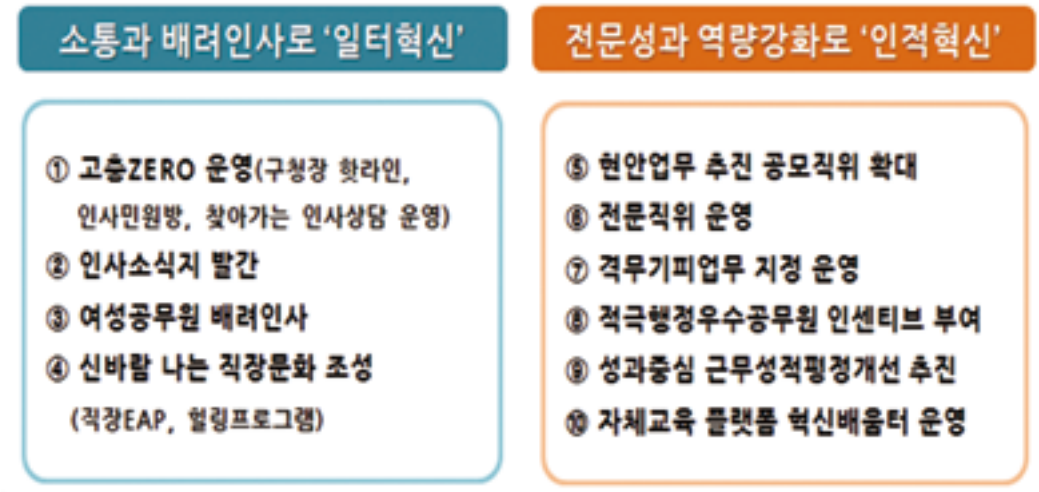
직급별 현황



광주광역시 북구는 인사혁신 방향 수립을 위해 전 직원을 대상으로 전문직위 및 격무·직무기피업무선정, 근무성적평정, 보직부여 개선 등을 내용으로 한 설문조사 기회를 마련하였으며 현원대비 50.2%의 직원이 참여하여 다양한 인사혁신을 위한 의견을 제출하였다. 또한, 인사·조직업무 유경험자, 노조대표, 직렬대표 등의 13명으로 구성된 인사혁신 TF를 구성하여 인사혁신 방안에 대한 제안 및 의견을 나누고 노조 등 직원의견을 사전에 반영하여 인사 추진과정의 애로사항과 장애를 극복하도록 했다.

다양한 의견 수렴과 TF운영 등으로 더불어 행복한 변화! 북구 인사혁신 프로젝트라는 비전아래 2대 분야 10개 과제를 선정하였다.

더불어 행복한 변화! 북구 인사혁신 프로젝트



먼저, 소통과 배려인사로 일터혁신을 이뤄내기 위해 4가지 과제를 추진하였다.

『직원고충 ZERO』시책을 마련 직원이 구청장에게 인사문제, 각종 건의 및 애로사항을 직접 건의할 수 있는 소통 창구인 '구청장 핫라인'을 인사행정정보시스템에 구축하여 연중 운영하였으며 승진·전보·근평·개인 신상 등 각종 인사문제를 상담할 수 있는 창구인 '온라인 인사민원방'을 마련하여 직원들이 민원사항에 대해 3일 이내 답변을 받을 수 있게 하였다. 2020년에는 구청장핫라인 44건, 인사민원방 137건의 인사 고충 사항을 3일 이내 답변하여 직원들에게 해결책을 제시했으며 수시·정기인사 후 결원부서나 인사고충 부서를 방문하여 의견수렴 과정을 거친 뒤 각종 애로사항을 분석하고 해소하기 위한 '찾아가는 인사상담' 운영 또한 직원 인사고충 해결에 기여하였다.

또한, 직원들이 궁금해 하는 공무원 현황(통계), 분기별 인사 추진사항, 알기 쉬운 인사용어, 변경된 인사제도, 공무원교육훈련 일정 등 인사에 관한 사항들을 정기 소식지 형태로 발간하여 연 4회 행정정보시스템에 게시해 인사행정 분야에 대한 투명성을 제고하여 직원의 알권리와 청렴도 향상에 기여 했으며, 출산과 육아에 대한 부담감소를 목적으로 북구청 직장어린이집 이용자 55명에 대해 희망부서 전보신청서를 받아 근거리에 전보 배치하였고 시간선택제전환공무원 10명에 대해 전원 신청 허가하여 육아와 일터 병행에 지장이 없도록 지원하였다. 육아휴직으로 인한 결원부서에 대체인력·업무대행수당·행정인턴 등을 지원하여 눈치 보지 않고 육아를 할 수 있는 환경을 조성하였으며 육아휴직자의 각종 성과평가(근평, 인사, 성과상여금, 보직부여 등)사항에 불이익을 받지 않도록 노력하였다.

이와 더불어, 직무로 인한 직원들의 스트레스 관리 차원으로 전문기관과 직장EAP프로그램(근로자지원 프로그램)을 활용하여 개인의 스트레스 지수를 진단하여 집중관리하고, 자세교정 및 신체마사지, 아로마테라피 등 컨디션 트레이닝 등의 프로그램과 활력 있는 직장분위기를 위한 전직원 대상 워크숍 '힐링캠프'를 운영하여 신바람 나는 직장문화 조성과 직원들의 호응을 얻은 바 있다.

찾아가는 인사상담



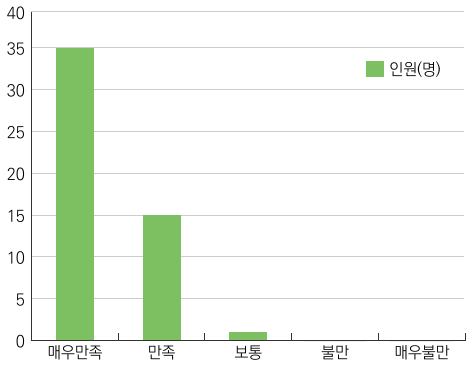
힐링프로그램운영



북구청어린이집 만족도조사

3. 직장어린이집 이용에 따른 인사부서 배려에 대한 만족도는 어떠한가?

구분	인원(명)	비율(%)
매우만족	35	69
만족	15	29
보통	1	2
불만	0	0
매우불만	0	0
계	51	100



또한, 전문성과 역량강화로 인적혁신을 만들어 나가기 위해 6가지 과제를 발굴하여 추진하였다. 담당급(6급) 이상 직위에 대해'공모직위 지정'으로 예산, 도시재생, 경제 분야 등 업무의 전문성을 확보하고 현안업무 및 역점추진사업 종료시 공모직위 일몰제를 실시하였으며 공모직위 지정자에게 실적가점을 부여하고 2년 이상근무자는 희망부서 우선배치로 인센티브를 부여하였다. 그리고 업무 특성상 장기 근무가 요구되거나, 전문성 및 연속성이 필요한 공사계약업무, 소상공인지원업무, 청년일자리정책업무, 도시재생사업 추진업무, 전통시장업무 등 7급 이하 직무에 대해 '전문관 지정'으로 공직 전문성 강화를 위해 노력 하였고 업무량이 많고 직원들이 기피하는 12개 업무를 지정하여 6개월 이상 격무·기피업무 담당 시 실적가점 부여, 2년 이상 담당자는 본인 희망을 고려한 전보실시로 업무에 대한 보람과 성과를 느낄 수 있는 인센티브를 제공하였다.

또한, 적극행정 우수공무원(25명)을 반기별로 선발하여 실적가점 또는 성과상여금 최고등급(ss)을 부여하여 실직적인 인센티브 제공으로 업무에 대한 자긍심과 보람을 느낄 수 있게 하였으며 타 지자체 현황방문조사, TF의견수렴 등을 통하여 직원 누구나 공감할 수 있는 공정하고 합리적인 근무성적평정 운영체계를 마련하였다.

근무성적평정의 주요 개선 내용으로는 서열명부 작성 기준안을 마련하여 평정단위(전체) 서열명부 작성의 통일 기준안 필요성의 문제를 해소하고 둘째, 특정부서에 우수 인력이 집중되는 현상을 방지하고 평정단위 등급배분 운영 정착화 방안 필요에 따라 평정단위별 등급배분 조정협의회를 운영하여 국별 조정지수를 위한 조정 협의체 운영으로 등급 배분화를 실질화 하였다. 셋째, 근무성적평정 공개방법이 이메일, 면담 등 부서별로 상이하여 이의신청이 활성화되기 어렵다는 의견을 반영하여 인사랑시스템을 통한 평정 및 결과공개, 이의신청을 운영하는 등 전자평정제도를 도입하였으며, 넷째, 성과 우수자에 대한 인센티브 부여 필요에 따른 시책추진, BSC 우수공무원, 적극행정, 구 인구유입정책, 동활성화 시책 우수공무원에 실적가산점을 부여하여 실적가산점 개선안을 마련하였다. 투명한 근무성적평정 공개와 평정단위별 등급배분 등으로 승진후보자 결과에 대한 민원사항이 현저하게 줄어들고, 평정에 대한 신뢰도가 향상 되었다.

마지막으로, 직급별 맞춤형 역량강화를 통한 지방공무원 전문성 제고를 위해 자체 교육플랫폼 '혁신배움터'를 운영하여 5·6급 대상으로 혁신 역량교육 프로그램 (전문기관 및 교육원 위탁)과 7·8급 대상으로 업무관련(회계, 예산, 보고서작성 등) 자체·위탁교육을 실시하고 임용전 직장 및 실무 적응력 향상을 위한 신규자 대상 '디딤돌캠프'를 자체 운영하였다. 또한, 직원 10~20여명 내외로 소규모 단위를 구성하여 직무관련 교육을 시간과 장소에 구애받지 않고 자율적으로 강좌를 개설할 수 있는 직원능력개발 '사대대학 프로그램'운영을 지원하였다.

5급이상 역량강화교육 | **사내대학프로그램 운영 모집** | **신규공무원 디딤돌캠프**







이러한 북구의 인사혁신은 2020년도 청렴도 평가 2등급, 전국 자치구중 7번째로 예산 1조원시대를 열었으며, 직원의 역량강화로 민선7기 2년 간 각종 평가에서 대통령상 4관왕, 259회 수상 1,085억원의 상사업비를 확보하여 주민숙원사업 해결하는 한편, 광역시 최초 드론국가실기시험장 지정 및 첨단3지구 AI 융복합집적단지 조성 등 4차산업혁명 시대를 선도할 미래 신성장 동력 확보, 특광역시 자치구 중 최대규모 생활SOC복합화 사업 추진등으로 구민의 삶을 변화시킬 토대를 구축하였다

앞으로도 북구는 '일터혁신과 인적혁신으로, 더불어 행복한 변화!'라는 비전 아래 지속적인 직원 의견 수렴과 균형 있는 일터와 인적혁신을 만들어나가며 공무원이 주민에 대한 봉사자로서 보다나은 행정서비스를 제공하는 데 노력할 것이다.

참고자료 **직원 역량교육**

광주 북구, 간부 공무원 역량강화 교육 실시





참고자료 북구 인사소식지 운영









참고자료

직장 EAP 프로그램과 힐링캠프 운영



광주 북구, 힐링캠프







2020
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of
the Interior and Safety

우수상

지자체 인사관리 혁신분야

09 대전광역시



우수상

지자체 인사관리 혁신분야

대전광역시



09

지자체 인사관리 혁신분야 **대전광역시**

위드(With) 코로나, 땡큐(Thank you) 대전형 인사혁신

● 시민중심·업무중심의 인사행정, 협업과 소통의「2020년 대전형 인사혁신」출발

코로나19 위기상황이 장기화되면서 감염병 대응은 물론 자영업자·소상공인 지원정책 등 시정전반에 걸친 적극행정 요구 목소리 대두되고 전대미문의 상황을 극복하기 위해서는 부서중심의 정형화된 인사운영보다 협력과 협업을 제고하는 탄력적 인사체계로 전환이 필요했다

지난해 인사혁신 및 공정성 확보를 위해 인사혁신담당관(부시장 직속)을 신설하고 인사혁신기본계획을 마련, 다양한 노력을 하고 있으나 1년간의 인사 운영에 대한 직원 만족도 설문 결과, 승진 및 전보, 근평, 교육 등 인사 분야 전반에 대한 개선 요구 지속되어 직원들과 공감하는 인사행정, 협업과 소통의 인사혁신이 절실히 요구되었다.



● 코로나 19대응 중심, 탄력적 인사운영 실시

우리시 행정기구 및 정원규정 상 위생안전과 내 「2개팀 7명」에 불과하여 코로나 19대응에 한계에 봉착하였으나 신속히 감염병 위기단계별 「코로나19 TF」 한시조직 운영 및 가용인력 우선지원 등 유연한 인사운영을 추진하였다.

이어, 코로나 19 재유행 대비, 「감염병관리과」를 신설하여 1월 대비 전담인력을 3배로 확대 지원(1과 4팀 21명)하였고 대전형 긴급 재난생계지원금, 신천지 점검 및 대응, 교회·사찰 등 종교시설 관련 점검 등 단기간 집중인력 투입이 필요한 사안에 대해 장기교육생 및 수습직원, 실·국 협조인력등을 활용하여 업무중심의 가변적 인사운용을 실시하였다. 또한 실·국별 지원인력을 접수받아 임시생활시설 및 생활치료센터 운영, 해외입국자 동선안내, 역학조시팀 등으로 협업팀을 구성하여 인력을 지원하고 보건·간호직렬 공무원의 업무부담 완화 및 일반직 공무원의 대응능력도 향상하는 등 부서간 협업촉진을 위한 적극인사를 실시하였다.

코로나19 위기극복을 위해 대전시 공무원이 한마음 한뜻으로 노력, 협력·협업 조직문화 확산, 코로나19 관련부서가 본연의 업무에 집중할 수 있도록, 인사부서에서 부서별·업무별 필요인력을 유연하게 배치 운영하였다.

● 일과 성과 중심, 협업촉진의 인사·복무 지원 강화

코로나19 대응체계 확립과 지역경제 활성화에 기여하고, 대시민 적극행정 등 분야에서 성과를 내는 우수자원을 발탁 승진기회를 확대하였고, 주요현안 사업별 도전팀 공모로 15개 도전팀을 선발하여 성과를 내는 팀에게 합당한 보상을 부여하여 일하는 조직문화를 확립하였다.

대전형 지역화폐 '온통대전'발행, 대전의료원 설립 등 대규모 현안사업에 대한 담당직원의 성취목표의식 고취하는 성과가 있었다

소상공인정책팀	공공의료혁신TF팀	정보정책팀
최우수	우수	우수








창의성과 전문성을 바탕으로 적극적으로 업무를 처리한 공무원 발굴하여 표창을 정례화하는 등 적극행정 유공자의 자긍심 고취 및 적극행정문화 조기 정착을 유도하였다.

코로나19 대응으로 지친 직원들에게 충분한 휴식제공과 건강한 직장문화 조성을 위한 특별휴가를 확대하여 전직원 2일씩 가정의 달에 부여하였고 생활치료센터 등에 근무한 직원에게는 3일을 부여하였다.

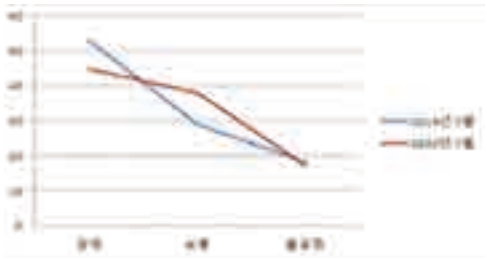
● 직원의 목소리를 담은 발전적 인사혁신제도 운영

직원·노조·간부들 의견수렴 등을 통한 인사혁신발전계획을 마련하여 승진·전보·포상 등 인사운영 개선방안, 균형인사 추진방안, 우수인재 채용방안, 공직역량 및 비위근절 강화방안을 마련하였다.

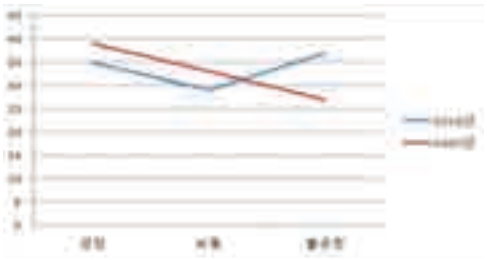
실·국장 책임인사제를 도입하여 부서내 업무의 중요도·집중도에 따라 실·국장에게 적재적소·균형인사의 권한과 책임을 동시에 부여하였다. 5급 이하 직원인사를 국단위로 전보 발령하였으며 실·국장의 승진대상 추천권, 실·국장 검증제를 활성화하였다.

2020. 7월 인사운영 직원설문조사결과 만족도 향상 승진의 공정성, 전보인사의 공정성, 인사상담의 효과성, 시·자치구 인사교류 등에서 이전대비 긍정적 결과 도출하였다.

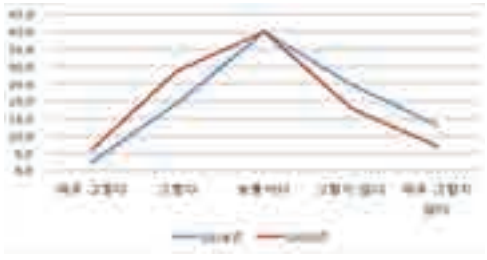
① 승진의 공정성 : 보통이상 83%



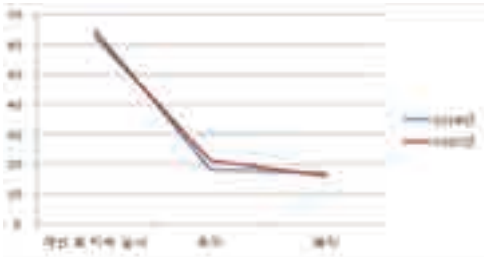
② 전보인사의 공정성 : 보통이상 72%



③ 상담의 효과성 : 보통이상 75%



④ 시-자치구 인사교류 : 개선 및 유지 84%



언택트 시대에 발맞춰, 오프라인 중심의 전보인사·고충상담·인사명부 관리체계를 온라인으로 전환하는 등 대전형 희망인사시스템 운영을 정착화하였다. 인사상담 예약과 결과를 온라인으로 운영, 인사제도 문제점 및 개선사항에 대한 직원대화방을 익명으로 운영하고 그동안 수기로 작성해오던 직급별 인사명부, 임용장 등을 표준 매뉴얼화하여 인사명부 관리 효율화를 기했다.

희망인사 초기화면



고충상담화면



인사명부 출력 화면



● 조직경쟁력 제고를 위한 역량 평가 도입 및 맞춤형 교육 추진

과장급 승진 후보자를 대상으로 역량평가 PASS제를 실시하여 핵심관리자로서의 능력과 자질 향상을 도모하여 능력과 성과 중심의 조직문화 조성 기반을 마련하였다. 팀장급 승진 후보자 역량교육 이수제를 통해 직원들의 부담을 경감시키고 중간관리자 로서의 역량을 제고했다.

2020년	→	2021년	→	2022년
역량평가 기반 구축		역량평가 실시		역량평가 정착

글로벌 인재양성, 자기주도학습 실시, 생애주기별 교육운영 등 맞춤형 교육훈련 추진으로 전문인력 양성과 개인역량을 제고하고, 직급별 교육으로 신규직원 적응능력을 키우고 시정역량을 향상했다.





또한, 시장님과 함께하는 신규공무원의 특별한 임용식과 사무관 임관식 등으로 대전시 공무원으로서의 자부심을 고취시키고 소속감을 증대하는 자리를 가졌다.





● 직원이 공감하는 인사운영 강화

인사혁신로드맵의 지속적인 보완·발전을 통해 공감대를 확산하면서, 발탁승진, 도전팀장, 역량평가, 멘토제 등을 연계하여 공정한 인사운영 및 일하는 조직문화 조성에 최선을 다할 계획이다.



참고1 관련 사진

도전팀장 간담회





온라인 인사고충 상담





코로나19 탄력적 인사운영





2020
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of
the Interior and Safety

우수상

지자체 인사관리 혁신분야

10 경기도 안산시



우수상

지자체 인사관리 혁신분야

경기도 안산시



10

지자체 인사관리 혁신분야 **경기 안산시**

변화하는 시대, 변화하는 인사를 꿈꾸다

● 포스트코로나 시대를 준비하다 – 전국 최초 비대면 화상면접 실시

경기 안산시는 코로나바이러스감염증-19 재확산으로 사회적 거리두기가 2.5단계로 격상되고 채용에 필수적인 절차인 대면 면접이 어려워진 상황에서 포스트코로나 시대를 대비하는 동시에 우수한 공직 인력을 안전하게 유치할 방법을 강구한 결과, 인터넷 화상회의를 위한 플랫폼 줌(ZOOM)을 이용하여 전국 최초로 공무원 채용시험에 화상면접을 도입하였다.

지금까지의 채용면접은 일반적으로 대면으로 진행되는 것이 일반적이었기에 230명이라는 많은 인원에 대해 인터넷 플랫폼을 이용하여 비대면 면접을 도입한다는 것은 쉽지 않은 결정이었다. 하지만 수험기간 동안 최선을 다해 1차 시험에 합격한 수험생들에게 공정한 취업 기회를 제공하고, 향후 코로나바이러스감염증-19가 지속될 경우 채용절차가 계속 지연되는 것을 미연에 방지함과 동시에 포스트코로나시대의 변화에 발맞추기 위해 내부적으로 신중한 논의 끝에 과감하게 결단하여 비대면 화상 면접으로 전환을 택했다.

● 응시자의 안전과 채용의 효율성을 동시에 UP!

2020년 9월 1일부터 3일간 시작하는 면접 시험을 5일 앞둔 시점에 면접 방식을 대면 면접에서 비대면 면접으로 변경하는 것은 물리적, 시간적으로 어려운 상황이었다. 그러나 담당 공직자들 모두가 합심하여 “할 수 있다는 긍정적인 마인드”로 수험생들에게 문자 메시지 및 개별 연락으로 코로나바이러스감염증-19 상황에 대해 공유하고 설득하여 안전을 최우선으로 해야한다는 수험생들의 공감대를 이끌어 낼 수 있었다.

면접은 무엇보다 안전을 우선 시 하기 위해 오전과 오후 4개조로 나누어서 진행되었으며 면접시험 당일 응시자 이외에는 면접장 출입을 전면 통제하고 방역요원, 구급요원, 간호요원을 시험장에 배치하였으며, 구급차를 대기시키고 응시생과 종사요원 전원 마스크 · 니트릴 장갑 착용을 의무화하고 입실 전 체온을 측정하여 혹시나 모를 코로나19 확진자 발생 상황에 대비하였다. 또한 자가격리자의 경우 별도 면접 시행을 준비하여 응시자의 심리적 안정과 동시에 안전을 최대한 확보하였다.

결과적으로 모든 공직자들의 노력 끝에 진행된 화상면접은 면접관과 지원자들 모두에게 긍정적인 평가를 이끌어 냈다. 실제 채용면접에 지원하여 화상면접을 경험해 본 수험생들은 면접관과 직접 마주보지 않고 방 안에서 면접을 보니 심적으로 편안해 부담감이 줄어들어서 좋았다고 말했다. 또한 면접관으로 참여했던 면접위원들 역시 대면면접과 큰 차이를 못 느꼈으며, 지원자들이 편안하게 면접에 임해 안정적으로 질문할 수 있어 효율적이었다며 만족감을 표했다.

● 변화하는 시대, 변화하는 채용을 추구

경기 안산시는 공직자 채용 면접 및 임용 전 교육에 이어 신규 공무원 임용식도 비대면으로 개최했다. 개그맨 이문재의 사회로 2020년 10월 15일 안산 문화예술의 전당 달맞이극장에서 열린 임용식은 방역 준칙을 준수하여 전체 신규공무원 139명 중 대표로 직렬별 1명씩 총 10명이 참석하였으며, 나머지 신규 공무원들은 화상회의 플랫폼인 줌(ZOOM)을 통해 실시간 임용식을 지켜보았다. 행사장에서는 미리 설치된 대형 LED 화면을 통해 '새내기 공직자 토크콘서트'도 진행하였다.

이처럼 면접부터 임용식까지 비대면 화상 플랫폼을 통한 채용절차를 성공적으로 진행함으로써 경기 안산시는 새롭게 변화하는 시대의 흐름에 맞춰서 변화하는 채용절차를 공직사회에 성공적으로 도입하고 포스트코로나 시대에 대응하는 첫 걸음을 내디딜 수 있었다. 앞으로도 경기 안산시는 시대의 변화에 맞춰 미래 안산을 가꾸어 나갈 수 있는 인재 양성을 위해 적극적이고 혁신적인 인사제도 방안 마련에 노력해나갈 예정이다.

2020년 10월 15일 안산문화예술의 전당 달맞이극장에서 열린 경기 안산시 신규 공무원 비대면 임용식







참고 1 배너 이미지


2020 전국지방인사혁신대회
안산시 우수기관 선정
인사혁신 안산시가 앞장서겠습니다!


2020
전국지방
인사혁신대회
안산시
우수기관
선정
인사혁신 안산시가
앞장서겠습니다!

참고 2 관련 보도자료(연합뉴스TV 외 다수)





news1

안산시, 신규 공무원 비대면 임용식..."항상 시민 목소리 경청"



올해 안산시가 공직사 채용 면접 및 필수 교육에 이어 신규 공무원 임용식도 비대면으로 개최했다.

제3회 이윤재의 시회로 15일 안산 문화예술의전당 달맞이극장에서 열린 임용식은 전체 신규공무원 139명 중 대표로 직렬별 1명씩 총 10명만 참석했다.

나머지 신규 공무원들은 화상회의 플랫폼인 줌(Zoom)을 통해 실시간 임용식을 시켜봤다.

행사장에서는 미리 설치된 대형 LED화면을 통해 '새내기 공직자 토크콘서트'도 진행됐다.

윤화섭 시장은 토크콘서트에서 '신규 공직자들과 대화를 나누며 함께 소통 및 정책 개선 등을 논의했다. 시를 주제로 한 퀴즈쇼도 마련됐다.

신규 공무원 10명은 함께 해주신 부모님께 카네이션을 달아주며 감사 인사를 전했다. 부모들은 자녀들에게 공무원증을 걸어주며 공직자로서 첫 출발을 축하하는 등 임용의 기쁨을 함께 나눴다.

한 신규 공무원은 "안산시의 공직자가 된 것이 자랑스럽다"며 "적극적인 마음가짐으로 시민을 위해 봉사하는 공직자가 되겠다"고 소감을 전했다.

윤 시장은 "여러분 수험생활을 이겨내고 임용된 만큼 초심을 기억하고 적극적으로 행정을 추진하길 바란다"며 "항상 시민께 봉사하는 마음으로 시민의 목소리를 경청하고 공감하며 진정성을 갖고 업무에 임하여 안산시와 함께 성장할 수 있도록 적극 지원하겠다"고 격려했다.

이날 임용장을 받은 139명의 신규 공무원들은 오는 16일부터 관내 행정 현장 곳곳에 투입될 예정이다.

안산시, 비대면 면접·교육 이어 신규 공무원 화상 임용식



안산시, 전국 최초 비대면 신규 공무원 임용식

전국 최초 비대면 화상면접에 이어 임용식도 비대면으로



2020
지방인사혁신 우수사례집

발행: 2021년 3월

인쇄: 2021년 3월

발행처 : 행정안전부 지방인사제도과(044-205-3359)

주소: 30116 세종특별자치시 한누리대로 411(어진동)

인쇄처 : 덕성기획(044-864-8863)