

2019

지방인사혁신 우수사례집.

Ministry of the Interior
and Safety



행정안전부



행정안전부는 지난해 지방 4대 협의체와 자치분권위원회의 협력을 통한 분권으로 잘 사는 대한민국을 만들어나가고자 '자치분권 종합계획 수립' 등을 통해 지방자치를 활성화하기 위한 초석을 마련했습니다.

이에 따라 실질적인 지방분권 강화를 획기적으로 추진하기 위하여 지방자치단체의 자치역량이 그 어느 때보다도 더 중요하게 되었습니다.

지방자치단체의 자치역량을 강화하기 위하여 자치단체 공무원의 역량 강화는 필수적입니다.

- 적소적재에 맞는 인사운영을 어떻게 할 것인가?
- 일하는 방식을 어떻게 개선할 것인가?
- 조직원의 만족도와 전문성을 어떻게 높일 것인가?

이러한 인사혁신의 과제들이 인사정책과 운영을 통해 성공적으로 해결될 때 해당 조직의 역량과 성과가 높아지게 되는 것은 당연합니다.

자치단체 공무원의 역량은 궁극적으로 주민이 더 나은 행정서비스를 받는 것으로 이어지며 이는 곧 지방자치단체의 역량으로까지 이어집니다.

4회째를 맞는 2019년 지방인사혁신 경진대회에서는 자치단체 공무원의 인사시스템 전반에 걸친 여러 혁신사례들을 공유하였고, 다른 자치단체로 긍정적인 확산이 가능한 분야를 중점적으로 판단하여 대표적인 모범사례 10건을 선정하였습니다.

소개된 우수사례들이 공무원 자신의 역량과 전문성을 최대한 발휘할 수 있는 토대가 되고, 주민 중심의 지방분권 실현을 위한 중요한 씨앗이 될 수 있기를 기대합니다.



2020년 3월
지방자치분권실장 이재관

※※ 2019
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of the Interior
and Safety



C/O/N/T/E/N/T/S

01/우수사례 | 06

대상(인천광역시)
우수사례

02/우수사례 | 16

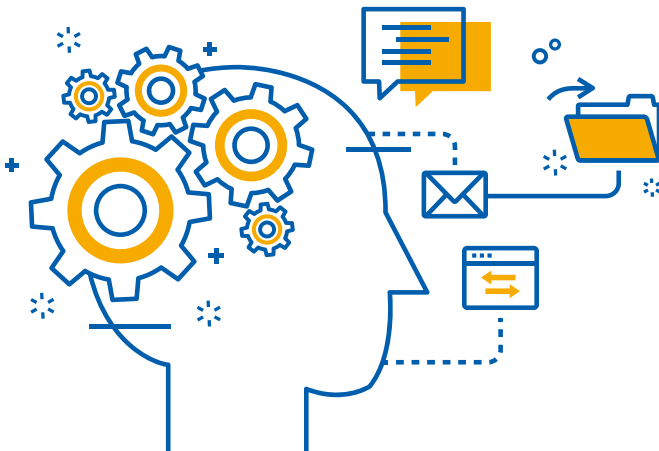
최우수상(대구광역시)
우수사례

03/우수사례 | 30

최우수상(전라북도 완주군)
우수사례

04/우수사례 | 44

최우수상(광주광역시)
우수사례





05/ 우수사례 | 52

우수상(충청남도 아산시)
우수사례

06/ 우수사례 | 58

우수상(충청북도 청주시)
우수사례

07/ 우수사례 | 66

우수상(광주광역시 서구)
우수사례

08/ 우수사례 | 76

우수상(대전광역시)
우수사례

09/ 우수사례 | 82

우수상(부산광역시 북구)
우수사례

10/ 우수사례 | 88

우수상(서울특별시 광진구)
우수사례

사람 있고, 미래 있다.

— 3801 인사혁신 —

시장님과
전 직원 3800명 참여



사람 중심 공정한
i인사시스템

360° 승진 실시
희망 인사 · 배려 인사



적극행정
파격 인센티브

가점·현안업무 공모제
인사포인트 · 성과급 SS등급



혁신인재 육성

미래 대비 교육 · 차기주도 학습
맞춤형 역량강화



인천광역시

대상
인천광역시



※※ 2019
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of the Interior
and Safety



「사람 잇고, 미래 잇다.」 3801 인사혁신 프로젝트! 인천의 미래를 디자인하다!



☑ 지자체 인사관리 혁신분야
인천광역시

⚙️ 경청의 자세로 귀담아 듣다! - 인사혁신의 시작

인천광역시시는 민선 7기를 시작하면서부터 그간의 인사정책에 대한 변화와 혁신을 요구하는 공직현장의 목소리에 집중했다. 무엇보다 경직된 연공서열 위주의 조직문화에서 벗어나 적극적으로 일하는 공직자가 우대받는 공직사회의 혁신에 대한 요구가 높았으며 투명하고 공정한 인사 운영을 통해 누구나 공감할 수 있는 인사정책을 펼쳐야 한다는 기본 원칙이 강조되었다.

이러한 인사혁신에 대한 직원들의 생생한 목소리를 좀 더 구체적으로 듣기 위해 전 직원이 참여하는 공직문화 워크숍을 5회에 걸쳐 개최했다. 직원들의 적극적인 의견제시와 열띤 토론을 통해 승진·전보 등 인사제도에 관한 769건의 혁신적 아이디어가 제시되었다.

워크숍에서 제시된 내용과 그 간의 인사운영의 문제점에 대해서는 노조대표와 희망직원 등 13명으로 구성된 인사제도개선 TF에서 2개월여간 진단하고 분석하여 혁신과제를 발굴했다. 또, 노조·직렬대표·간부가 참여하여 총 7회에 걸쳐 분야별 의견을 수렴하는 등 4개월간의 경청의 시간을 통해 인사혁신안의 기틀을 마련했다.



⚙️ 「3801 인사혁신 프로젝트」 추진

직원들의 폭넓은 의견 수렴 과정을 거친 결과 인천광역시의 인사 혁신을 위해서는 체계화된 시스템에 의한 인사 운영이 필요하다는 것에 모두가 공감하고 「3801 인사혁신 프로젝트」¹⁾를 시작했다.

1) 전 직원 3,800명 + 박남춘 인천광역시장의 인사혁신 의지를 담은 프로젝트



경험 많은 관리자의 대규모 퇴직과 고령화에 따라 역량 있는 관리자 선발을 위한 인천광역시만의 창의적인 다각도 승진심의를 실시하고 희망·배려 인사를 통한 사람 중심의 공정한 인사시스템을 구축했다. 기피·현안 업무 공모제 시행 및 인사통합 포인트제도 활성화 등 적극적으로 일하는 직원에 대한 과감한 인센티브 제도를 도입하고, 4차 산업혁명 및 급변하는 행정환경 변화에 대응할 수 있도록 사회적 감수성을 갖춘 정교한 혁신인재 양성 프로그램을 운영하여 조직 역량을 향상시킬 수 있도록 했다.



변화·혁신하는 인사제도 확립

미래 인천을 이끌어 나갈 역량있고 따뜻한 리더십을 갖춘 관리자 선발을 위하여 성과·역량·태도를 다각도로 검증할 수 있도록 승진심의 프로세스를 개선하는 데 중점을 두었다. 1년간의 주요 업무성과와 인성, 리더십, 소통, 업무능력 등을 종합 작성한 평판 등을 통해 승진대상자에 대한 정보를 확충했다.

특히, 4급 과장급 승진에 있어서는 부서장으로서 유능한 관리자를 선발하기 위해 실·국장이 사전 심사를 통해 성과우수자를 추천하고, 인사위원회에서는 대면심사를 진행하여 성과·역량검증 강화 및 심층심사를 통해 적임자를 발탁승진 했다.

또, 특·광역시 중 유일하게 다면평가 제도를 외부 전문기관 용역으로 시행하여 평가의 객관성과 신뢰성을 제고 하였다. 피평가자 1명당 함께 근무한 50명이 평가한 후 승진심의 시 참고자료로 활용토록 하였으며 평가결과는 본인에게 통보하여 부족한 역량에 대한 자기계발의 기회를 갖도록 했다. 개선된 다면평가 제도는 직원 서로 간에 존중하고 배려하는 조직문화 확산에 기여하는 긍정적인 효과를 불러일으켰다.

2019년 7월부터는 희망인사제도 전산화 및 개인의 인사·성과정보 연계 인사관리를 위하여 2억 8백만 원의 예산을 투입하여 인사혁신시스템을 신규 구축 중에 있다.

노조대표와 희망직원 20명을 공모하여 공감인사협의회를 구성, 전보고충심사, 전문직위 선정 등 총 7회에 걸쳐 개최하여 직원 인사참여 기회를 확대·배려하였다.

신규채용에 있어서는 역대 최대규모(1,962명) 채용으로 공공부문 일자리 창출을 선도하였다. 2015년부터 시·구별 각자 구분모집으로 시행해오던 신규채용을 2019년부터는 전직렬 통합모집 시행을 위해 8개구 단체장들의 협의를 이끌어 내 인사교류 중단, 합격편차에 따른 수험생 불만, 총원지연 등을 개선하였으며, 시 결원의 50%인 구 직원 147명을 전입하는 등 광역시 행정여건에 맞는 인력의 균형배치와 인사행정 협업강화를 위해 적극 노력하였다. 아울러 사회적 약자의 공직진출기회 확대를 위한 법정비율 초과 선발을 통해 장애인 및 저소득층 채용확대 등 균형인사 실현에 기여하였다.



적극행정 활성화 일환으로 기피·현안업무 공모제(18개직위)를 시행하고, 인센티브를 대폭 강화했다. 2019년 하반기 인사에서 5급 승진우대 3명, 10월 근무평정 시 실적가산점(1.5점)을 39명에게 부여하는 등 적극적으로 역량있는 적임자 배치로 핵심 현안업무를 신속히 해결할 수 있도록 인사통합 인센티브(인사포인트) 제도 및 성과달달자에 대한 성과상여금(SS등급) 지급을 통해 업무성과 창출에 대한 지속적 동기부여를 위해 노력하였다.





더불어 급변하는 행정환경에 대비한 창의적 정책역량 배양을 위해 국정철학 및 시정비전과 목표에 부합하는 최신 트렌드를 주제로 월 2회 공직자 아카데미를 정례화하여 운영하고 있으며, 책과 영화를 매개로 사회에 대한 문제의식 및 대안토론을 위한 독서토론·독서능력향상과정 신설 등 자기주도적 학습을 지원하고 있다.

☆

 <p>미래 대비 교육</p> <p>공직자 아카데미 최신트렌드, 월 2회, 4033명 * 4차산업, 에너지, 유망분야 등 만족도 90% 이상</p> <p>평커십 아카데미 4급 간부공무원 134명</p>	 <p>자기 주도 학습</p> <p>독서 토론 - 품평회, 제철취기 * 4차산업, 에너지, 유망분야, 우리동네 이야기</p> <p>독서 능력 향상 5회 1096명 만족도 평균 92% 이상</p>	 <p>맞춤형 역량강화</p> <p>전 직급 필수교육 - 4급 승진: 역량평가 PASS제 - 5급 승진: 역량교육 이수제 - 7급 이하: 필수과제 * 전문능력심사(과제)</p>
--	--	--

인천광역시는 이러한 「3801 인사혁신 프로젝트」 실행을 통한 공직사회 혁신이라는 공감을 바탕으로 서로간의 원활한 소통과 적극적으로 일하는 역량 강화 기반을 구축했다. 앞으로도 공감·신뢰 받는 인사운영을 위한 인사혁신 내실화에 만전을 기하되, 변화와 혁신을 주도하는 인천형 미래인재 양성에도 초점을 맞춰 나갈 예정이다.





참고1 | 관련 사진

| 공직문화 워크숍



| 공직자 아카데미



| 독서토론



연공서열 타파 능력중심 ‘市 인사 혁신’

이인호

승진 대상 업무상과-평판의견 종합
4급은 사전-대면당시 실적 ‘다각화’
타면평가는 통역으로 객관성 확보
기피부서엔 인센티브 배부 강화도

【수원=이인호 기자】수원시가 인사혁신을 위한 연공서열 타파를 위한 인사혁신을 추진하고 있다. 수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다. 수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다.

수원시는 승진 대상 업무상과-평판의견 종합 4급은 사전-대면당시 실적 ‘다각화’ 타면평가는 통역으로 객관성 확보 기피부서엔 인센티브 배부 강화도

수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다. 수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다. 수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다.



수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다. 수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다. 수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다.

수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다. 수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다. 수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다.

수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다. 수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다. 수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다.

수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다. 수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다. 수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다.

수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다. 수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다. 수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다.

수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다. 수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다. 수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다.

수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다. 수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다. 수원시 인사혁신을 위한 인사혁신을 추진하고 있다.



중부일보

2019년 07월 11일 (목)
종합 01A면

인천시 '성과중심' 승진·직무대리자 283명 인사 단행

인천시가 올해 보충인사와 관련해 283명의 승진·직무대리자에 대한 인사를 단행했다.

시는 지난 8일부터 9일까지 이틀간 인사위원회를 통해 이 같은 인사를 실시했다고 10일 밝혔다.

앞서 시는 붉은 수돗물 사태 이후 대책 마련 등을 위해 보충 인사 일정을 7월 15일에서 8월 5일로 변경했다.

이번 보충인사는 조직 개편과 5급 시무관 이상의 퇴직, 공로연수 등으로 인출 인사 체계 변화 등을 반영했다.

특히 조직 안정화와 수질 안정화, 시민생활과 밀접한 상수도·시민안전·교통 등 분야에 적합한 인력을 배치하고 현안 사업의 추진력을 확보하기 위해 서기관 4급 이상에는 전문성을 갖춘 인재들을 선발했다.

이를 위해 시는 신임 4급 승진자 31

명 가운데 16명을 발탁 승진했다고 설명했다.

배준하 시 행정부시장은 "이번 인사는 변화와 혁신을 위한 성과중심에 초점을 맞췄다"며 "현재까지 수돗물 공급 안정화가 이뤄지지 않은 상황으로 보충인사로 인해 동요되지 않고 일하는 분위기가 흐트러지지 않도록 최선의 노력을 기울여 주길 바란다"고 말했다.

조현진기자

경인일보

2019년 08월 05일 (월)
종합 01A면

인천시 '발탁 승진자' 주요 부서 전진배치

275명 승진·1435명 보직 이동

상수도본부 사업소장도 '교체'

붉은 수돗물 사태에서 벗어난 인천시가 조직 안정화와 인력 재선을 위한 하반기 보충 인사를 단행했다. 인천시는 승진자 275명을 포함한 1천435명의 보직을 조직 개편안에 맞춰 배치하는 전보 인사를 8월 5일자로 실시했다고 4일 밝혔다.

이번 조직개편으로 새로 신설된 건강체육국장은 박규용 예산담당관에, 주택녹지국장은 정동식 도시군계획과장이 각각 맡았다. 교통국장은 조동희 총무과

장, 종합건설본부장은 유호상 사정계획과장, 도시군계획과장은 김기문 건축계획과장, 재정기획관은 윤준호 일자리경제과장이 각각 승진 보임했다.

인천시는 일 중심의 조직문화 활성화와 현안사업 추진 동력을 위해 발탁 승진자를 주요 부서에 전진 배치했다고 설명했다.

인천시는 시민 생활과 밀접한 안전 분야와 재선을 위해 시민안전본부 소속의 재난·안전 관리 과장급 4명을 모두 승진자로 교체했다. 또 수돗물관리지 중료에 따른 인천시 폐기물 처리 전략을 마련해야 할 자위순회과장과 수돗물 사태 보상

업무를 총괄할 수돗물피해보상심의위원 회운영TF 담당(4급)에도 승진자를 배치했다.

붉은 수돗물 사태에 따라 혁신을 예고한 상수도사업본부에는 전문 인력을 배치하고 결실을 우선 추구하는 등 조직안정화에 중점을 뒀다. 상수도사업본부의 산하 사업소장도 새 얼굴로 전면 교체됐다.

인천시 관계자는 "중추적 역할을 담당할 4급 이상 관리자는 전문성과 리더십을 겸비한 우수 인재를 발탁했고, 이를 현안 부서에 배치해 시장의 변화와 혁신을 가속화 하겠다"며 "이번 인사가 양질의 조직문화 확산의 계기가 될 것으로 기대한다"고 했다. ●명단 20면·프로필 2면

전체 인사 명단 경인일보 홈페이지

/경인제기자 krs@krcn.com



**대구는 공무원
신인사혁신의
마중물**

**피를 흘리는 조직문화
남을 없애주는 인사제도!
올해 오를 대구시 인사혁신!**

워라벨-공정·공감 인사시스템 구축

NO 육아부담 ZERO!
[대구형 출산·육아 인사혁신시스템]

- MOM케어 오피스 개설 [신규직무]
- 승진대다 육아휴직 의무상당제 운영 [신규직무]
- 휴·복직 부담 NO, 人之常情 시스템 도입 [신규직무]
인력 자원 상시 예경 (휴직 즉시 결원 보완)
- 다자녀공무원 승진우대
육아휴직 남·여 공무원 실적가점 부여 [신규직무]
- 2개월 이상 근무자 성과상여금 100% 지급

NO 특혜인사 ZERO!
선착권 기회기 보장되는 공정한 인사

- 부서장(4급) 발탁승진 배제
다연 평가 하위 10%
- 직원 배심원단 운영 [신규직무]
직원 참여형 인사제도 정착
- 선택과 기회의 보장되는
페어(fair) 페어(fair) 공정인사 시스템 운영
실·국별 결원현황, 경쟁률 공개 [신규직무]

대구광역시
DAEGU METROPOLITAN CITY

최우수상
대구광역시



행정안전부

※※ 2019
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of the Interior
and Safety

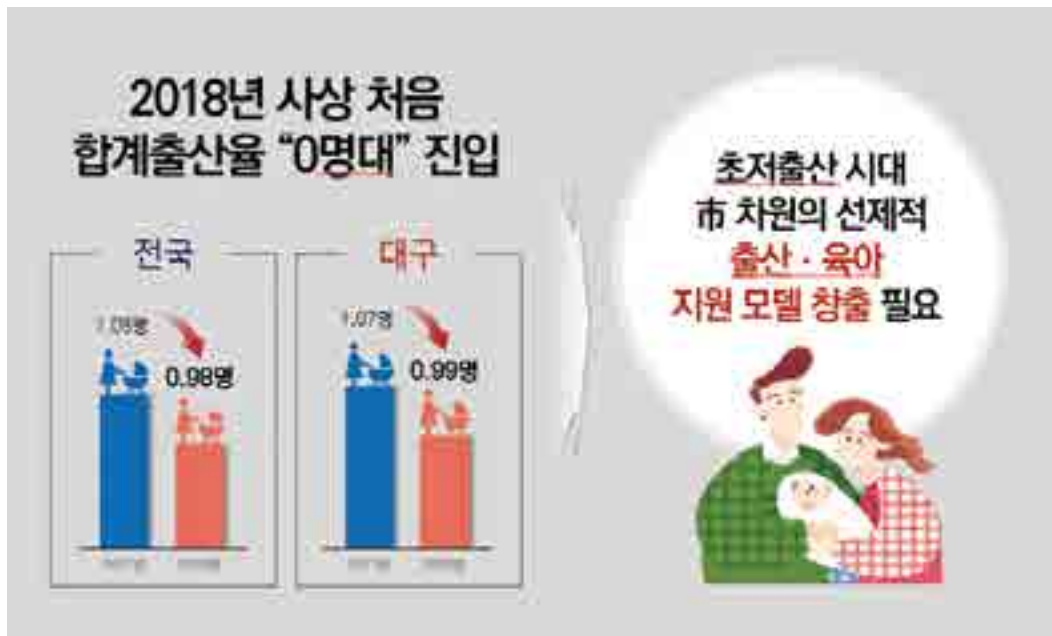


대구형 新인사혁신! 워라벨-공정-공감 인사시스템 구축



☑ 지방인사 혁신분야
대구광역시

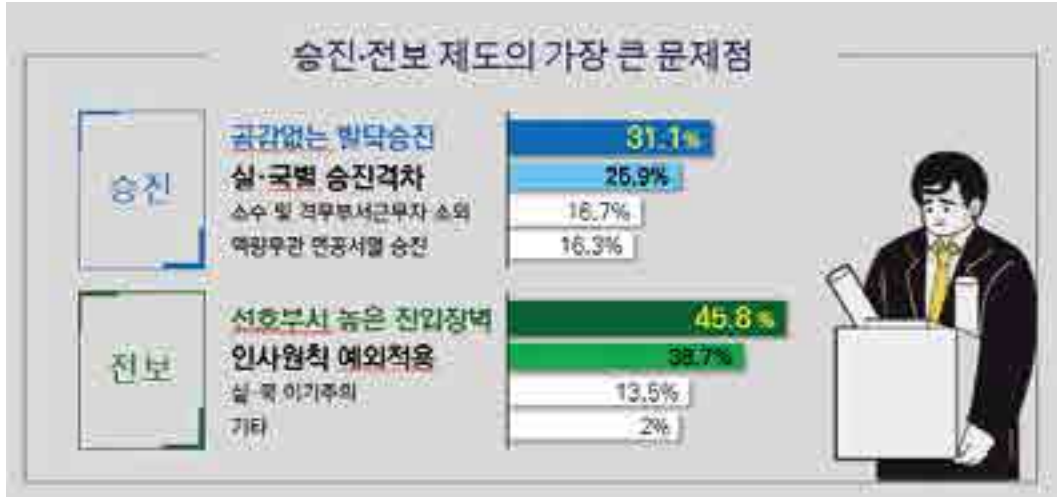
대구는 그간 공정한 인사문화 정착을 위해 역량강화제 신설, 전문직위 도입, 직무역량에 기초한 市 전입 추진, 공채 면접시험 강화, 온라인 고충상담제 신설, 성과급 다면평가 반영 등 혁신적인 인사정책들을 시행하여 왔으며, 2017년에도 지방인사혁신 최우수기관으로 선정된 바 있다. 이어서 민선 7기 출범과 함께 ① 모든 혁신의 기본인 시정혁신의 큰 틀로써 ‘인사혁신’이 필요하다는 시장님의 강력한 혁신의지, ② 2018년 사상 처음 대구시의 합계출산율이 0명대(2017년 1.07명 → 2018년 0.99명)로 떨어지는 초저출산 시대를 맞아 공공기관으로 출생수범하고 시 차원의 선제적 출산·육아 지원 모델의 창출 필요성을 적극 반영하고 또한 ③ 그 동안의 공정한 인사문화 정착을 위한 노력에도 불구하고 직원 설문조사, 워크숍, 노조·출산예정 직원 간담회 결과,



여전히 공감 없는 발탁승진, 선호부서 진입장벽, 인사원칙 예외적용에 대한 불만 등 투명·공정·참여 인사에 대한 직원 요구가 증대하고 있는 것으로 나타남에 따라 이러한 내용들을 반영하여 2018년 9월에 「출산·육아 공



직자에 대한 과감한 지원, 「공정·투명·공감인사를 위한 인사체질 혁신」을 주요골자로 하여 인사제도개선과 일·가정 양립 달성의 투트랙 정책이 포함된 「민선 7기 대구형 **신인사혁신 프로젝트**」를 발표하였다.



주요 추진내용은 먼저, 市 인구정책종합계획 수립 등 인구감소 문제에 근본적으로 대응함과 동시에, 단기간 내 민간으로 확산 가능한 실천형 선도모델 창출하고 남성육아휴직 장려를 통한 일·가정 양립 달성 및 맞돌봄 문화 확산 달성을 목적으로 「대구형 출산·육아 인사케어 시스템」을 구축하였다.



「대구형 출산·육아 인사케어 시스템」은 ① 임신단계, ② 휴직·육아 단계, ③ 복직 후 지원 등 3단계로 이루어져 있다.

첫 번째로, 임신단계에서는 휴식 위주의 여성 휴게실과 차별화하여 임신공무원에 대한 업무지원과 건강지원 기능을 대폭 강화하기 위해 높이 조절 책상, 소파, 침대, 직원들이 기증한 각종 육아관련 서적들 구비한 「MOM케어 오피스」를 전국 최초로 지난 4월 시청 본관에 첫 개소한 후, 높은 이용자 만족도에(100% 만족) 따라 10월에는 별관에 제2호를 개소하였으며, 他 지방자치단체, 언론사, 공기업, 여성재단 등 여러 기관 및 단체의 방문과 벤치마킹이 이어지고 있다.



「MOM 케어 오피스」 전경



임신공무원 특강



타 기관 방문

또한, 남성공무원이 눈치보지 않고 육아휴직을 이용할 수 있도록 하기 위해 초등학교 2학년 미만(만 8세 미만)의 자녀를 둔 남성공무원이 승진한 경우 의무적으로 육아휴직 사용 여부 및 사용시기에 대해 상담(2019년 124명 상담, 14명 휴직희망)을 하여 잠재적 유아휴직 희망자를 발굴하는 「승진대디(Daddy) 육아휴직 의무상담제」를 추진하였다. 그 결과 남성육아휴직 공무원이 제도 시행 전인 2017년 대비 3배(200%, 2017년 9명 → 2019년 27명) 급증하는 등 일·가정 양립을 통한 '라떼 파파' 증가로 여성독박 육아 탈피 및 부부 공동육아 문화 확산에 기여하였다.



MBC. 2019.8.12.(월)
-남성육아휴직 증가-



승진대디 의무상담제 운영



남성육아휴직 급증

두 번째로, 휴직 및 육아단계에서는 유아휴직에 대한 심적 부담을 최소화 하기 위해 육아휴직 사전예고(3개월 전) 시 휴직 즉시 결원을 보충해 주는 「휴·복직 부담 NO 인지상정¹⁾」시스템을 도입(100% 총원)하였으며, 출산·육아휴직자 전용 소통창구(밴드)인 「J.O.C.O」(Job-Off, Children-On / 회원 132명)를 개설하여 시정소식, 휴·복직 시기 상담, 특별휴가 사용안내 등 육아휴직에 따른 공백을 최소화하고 조직 내 유대관계 유지를 위해 노력했다.

세 번째로, 복직 후 단계에서는 육아휴직으로 인한 인사상 불이익을 최소화하기 위해 전국 최초로 남·여 휴직 공무원 모두에게 자녀수 구분 없이 자녀 1명당 0.5점의 실적가산점을 부여(총 67명)하였으며, 다자녀 공무원(3자녀 이상)에 대해서는 승진심사 시 우대(13명 발탁)하는 등 인센티브를 부여하였다. 또한 육아휴직에 따른 경제적 어려움 경감을 위해 2개월 이상 근무한 육아휴직자에 대해서는 성과상여금을 100% 지급(일반 휴직자는 50% 지급)하고, 복직포인트를 둘째자녀까지 추가 지급하는 등 인사·경제적 지원으로 복직부담을 해소하였다.

1) 인지상정(人之常情) : 인력자원상시에정

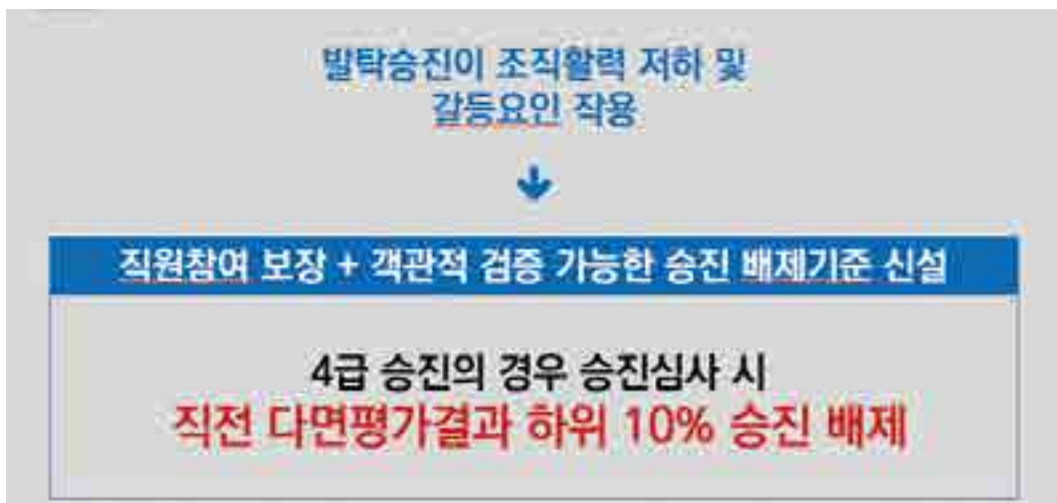


이 외에도 임신 및 다자녀 공무원 전보원칙 예외적용, 복직자 희망부서 우선배치, 어린이집 인접기관 전보 등 유아휴직 활성화를 통한 일·가정 양립 문화 확산을 위해 다양한 지원을 하였다.

다음으로 객관적인 검증을 통한 승진(발탁)으로 공감인사를 실현하여 조직 활력을 강화하고, 직원 참여형 인사제도 도입, 인사정보 공개 확대를 통한 인사운영에 대한 오해와 불신을 방지하고, 투명·공정·참여에 대한 직원 Needs 충족하기 위해 「특혜인사 Zero! 선택과 기회가 보장되는 공정한 인사제도」를 발굴·추진하였다.



첫 번째로, 우수인재 발굴을 위한 발탁승진이 조직운영의 활력소보다 갈등요인으로 작용하는 현상을 방지하고, 누구나 공감하고 직원의 참여가 보장되면서도 객관적으로 검증 가능한 승진배제 기준 필요에 따라 「부서장(4급) 승진심사 시 직전 다면평가 결과를 반영」하여 하위 10% 해당자는 승진 제외하였다.



두 번째로, 인사원칙 예외(전보 등) 적용에 대한 오해와 불신을 극복하고, 예외사항의 공문화 및 합의도출 위한 직원참여형 인사제도인 「인사참여 직원배심원단」을 전국 최초로 운영하였다. 직원배심원단은 20명 이내(직렬·직급별 안배)로 구성되며, 전 직원대상 공모를 통해 선정된다. 주요 역할은 전보원칙 예외, 선호부서, 격무·기피 전문직위 심사 등을 수행한다. 2019년 운영결과 전보원칙 예외신청 건수가 감소(상반기 63건→하반기 30건)하는 등 직원 간 전보기준 준수 분위기가 확산되었다.



직원배심원단 운영



공개모집 안내



언론보도

세 번째로, 선호부서의 높은 진입장벽, 끼리끼리 자리바꾸기 등이 일부 발생하여 인사정보가 부족한 직원의 상대적 소외감과 불만이 있어, 인사정보의 사전 공유를 확대하여 선택의 기회를 보장하고, 개인과 조직의 희망이 조화되는 공정경쟁 생태계 구축을 위해 「페어(fair), 페어(fair) 인사시스템」을 운영하였다. 정기인사 시 2회에 걸쳐 실·국별 결원현황과 경쟁률을 공개하고, 예상 결원 중 50%만 실·국으로부터 추천받고(추천한도제), 나머지 50%를 인사부서에서 개인희망, 실·국 형평성을 고려하여 배치함으로써 “희망”과 “공정경쟁”에 기반한 인사시스템을 정착하였다.

구분	총전보자(A)	희망부서 반영자(B)	반영비율(B/A)
’18년(시행 전)	664명	449명	67.6%
’19년(시행 후)	837명	647명	77.3%

※ 희망부서 반영률 9.7% 증가(67.6 → 77.3%), 반영건수 198명 증가(449→647명)

향후, 대구시는 임신 및 육아 관련 전문가 교육 및 간담회 확대를 통해 MOM 케어 오피스 운영 등 「대구형 출산·육아 인사케어 시스템」을 더욱 내실화하고 직원 설문조사, 워크숍 등을 통해 인사제도 개선과제를 지속적으로 발굴하는 등 조직의 역량 향상과 “행복한 시민, 자랑스러운 대구”를 만들기 위해 인사혁신을 멈추지 않고 추진해 나갈 계획이다.



주요 언론보도 자료

언론사명	KBS	보도일자	2018. 9. 21.(금)
제 목	대구시, 인사혁신안 발표		
보도내용			
언론사명	TBC	보도일자	2018. 9. 20.(목)
제 목	대구시, 출산·육아 휴직 직원에 인사 가점 혜택		
보도내용			



주요 언론보도 자료

언론사명	국민일보	보도일자	2018. 9. 21.(금)
제 목	대구시, 전국 첫 육아휴직 공무원에 가산점		
보도내용	<p>국민일보 2018년 09월 21일 금요일 11면 사회</p> <h3>대구시, 전국 첫 육아휴직 공무원에 가산점</h3> <p>과거에 인사혁신청 발표 남녀 모두 가산점 0.5점 임신부 전용 근무 공간도</p> <p>대구시는 아이 낳고 키우는 좋은 근무환경 조성 위해 전국 최초 수준에 '대구형 육아휴직 인사제'에 육아휴직을 도입한다고 20일 밝혔다. 이 시책은 시가 지방 공무원 대구형 육아휴직(남·녀)을 지원하기 위해 마련된 것으로, 임신부 전용 근무 공간도</p> <p>육아휴직 도입으로 전국 최초로 전국 최초로 육아휴직 공무원에 가산점을 부여하고, 임신부 전용 근무 공간을 조성한다. 이 시책은 시가 지방 공무원 대구형 육아휴직(남·녀)을 지원하기 위해 마련된 것으로, 임신부 전용 근무 공간도</p> <p>대구시는 아이 낳고 키우는 좋은 근무환경 조성 위해 전국 수준에 '대구형 육아휴직 인사제'에 육아휴직을 도입한다고 20일 밝혔다. 이 시책은 시가 지방 공무원 대구형 육아휴직(남·녀)을 지원하기 위해 마련된 것으로, 임신부 전용 근무 공간도</p>		
언론사명	동아일보	보도일자	2018. 9. 21.(금)
제 목	2022년까지 주요 부서에 여성 50% 이상 배치		
보도내용	<p>동아일보 2018년 09월 21일 금요일 11면 사회</p> <h3>2022년까지 주요 부서에 여성 50% 이상 배치</h3> <p>대구시, 인사 혁신안 공개</p> <p>대구시는 20일(월) 정기 상황(市報)을 통해 인사 혁신안을 공개했다. 시정밀의 삶을 바꾸는 골격사업으로 케임브리지 인사 혁신이 가장 시급하다는 판단에 따라 공개한 대구시장이 감히 믿어줄 것이다.</p> <p>혁신 내용은 공직서 부패, 부패 인사로 인해 조직 효율을 개선하는 것이다. 또 출신과 육아 지원제를 확대했다. 일부 가장 상황이 시대의 흐름에 맞춰 인사 혁신에 기초로 만들 계획이다.</p> <p>시는 우선 인사부서 공무원의 승진 체계 개편을 신선했다. 인사혁신과 인사혁신 및 능력개발 담당은 직위 대상을 일제히 조사 평가가 70% 미만이면 승진에서 제외한다. 여성 인력 개발을 위해 2022년까지 주요 부서에 50% 이상 배치한다. 이에 따라 성과와 능력에 따라 부여하는 기성금도 크게 확대한다. 50 이상 근무는 성과, 실적에 따라 과감한 발탁 인사를 시행한다. 권</p> <p>보. 기존 핵심인력 제도를 도입하고 실용성 관련 현행 시스템을 공개해 인사부서의 자원의 편리를 강화하고 전보의 투명성을 높인다.</p> <p>1년 이상 육아 휴직을 18개월 이내 재입직에 근무 병행할 수 있는 점도 신설을 준비하는 사항이 골격사업에 포함될 수 있는 인사제 전환 공간도 마련할 계획이다. 2022년 전 육아 휴직을 예고하면 즉시 승진을 보충해 부서에 필요의 부임을 할 수 있는 방안이다. 남성 직원에 한해 보지 않던 육아 휴직을 할 수 있도록 의무 산장 제도를 도입한다.</p> <p>인사 혁신안은 곧 시장과 직원들이 대의를 할 때 도입할 예정이다. 현재에 비하면 앞으로는 대구시의 실용이다. 시는 실용주의를 비롯해 인사혁신과 혁신, 출신 역량 지원, 경력 개발 등을 통해 실용성, 직위 등에 공평하는 혁신안을 만드는 데 집중한다.</p> <p>대구시 관계자는 "직원 100여 명이 직위를 처음으로 인사 혁신 방향을 정하는 데 참여했다"고 말했다. www.donga.com</p>		



보도내용

보도내용



주요 언론보도 자료

언론사명	대구신문	보도일자	2018. 11. 27.(화)
제 목	직원이 인사 참여, 대구시 파격 시도		
보도내용	<p>대구신문 2018년 11월 27일 화요일 001면 중임</p>  <p>대구시는 20일 시청 영상회의실에서 인사 참여 '직원 배심원단' 회의를 개최했다. 대구시 제공</p> <h3>직원이 인사 참여...대구시 파격 시도</h3> <p>전국 첫 '배심원단 회의' 도입 공포 통해 5급 이하 30명 구성</p> <p>대구시가 20일 시청 영상회의실에서 직원이 직접 참여하는 직원 배심원단 인사 심사회의를 전국 최초로 개최했다.</p> <p>대구시에 따르면 인사 참여 '직원 배심원단' 회의는 인사운영에 대한 오해와 불신을 방지하고 공정·투명한 인사행위 실현을 위해 도입됐다.</p> <p>대구시는 이번 회의를 시작으로 직원들이 인사 참여 확대를 통해 인사정책에 대한 공감대를 형성하고 사관 공개권을 확보할 권리에 인사 만족도를 높일 방침이다.</p> <p>이날 '직원 배심원단' 회의는 '사무-기비 전문직위'와 '근무 희망부서' 심사를 위해 열렸다. 대구시는 사전 설문조사를 통해 전 직원의 의견을 수렴하고, 설문조사를 기초로 배심원단의 사전 심사를 거쳐 인사위원회가 최종 결정하게 함으로써 전 직원의 의견을 최대한 반영하는 심판식(Bottom-Up)방식을 적용했다.</p> <p>대구시는 제도의 공정한 운영을 위해 배심원 선정 단계부터 전 직원을 대상으로 공모를 진행했다. 배심원단원 5급 이하 대구시청 공무원 중 행정직은 15명, 기술직은 15명 등 모두 30명으로 구성됐다. 김홍현기자 goldhong@daegu.co.kr</p>		
언론사명	경북일보	보도일자	2018. 11. 27.(화)
제 목	대구시, 전국 최초 인사 참여 '직원 배심원단' 회의 뜨거운 관심		
보도내용	<p>경북일보 2018년 11월 27일 화요일 004면 지사/행정</p> <h3>대구시, 전국 최초 인사 참여 '직원 배심원단' 회의 뜨거운 관심</h3> <p>대구시는 20일 오전 시청 영상회의실에서 인사운영에 대한 오해와 불신을 방지하고 참여에 대한 직원들의 니즈(Needs) 충족을 위해 전국 최초로 인사 참여 '직원 배심원단'을 도입, 회의를 개최했다. 인사 참여 '직원 배심원단'은 민선 7기 출범을 대구시가 강조하는 공정·투명한 인사행위 실현을 위해 직원들이 직접 인사정책을 수립·결정하기 위한 제도로 대구시가 지난 9월 발표한 '민선 7기 대구형 신 인사혁신 프로젝트' 본격 추진을 위한 첫 실행단이다.</p> <p>대구시는 이번 회의를 시작으로 직원들이 인사 참여 확대를 통해 인사정책에 대한 공감대를 형성하고 사관 공개권을 확보할 권리에 인사 만족도를 높일 방침이다.</p> <p>이날 '직원 배심원단' 회의는 사무-기비 전문직위와 근무희망(선호)부서 심사를 위해 열렸다.</p> <p>이를 위해 사전 설문조사를 통해 전 직원 의견을 수렴하고 설문조사를 기초로 배심원단의 사전 심사를 거쳐 인사위원회가 최종 결정하게 함으로써 전 직원의 의견을 최대한 반영하는 심판식(Bottom-Up)방식을 적용했다.</p> <p>대구시는 제도의 공정한 운영을 위해 배심원 선정 단계부터 전 직원을 대상으로 공모를 진행했으며, 15명을 모집하는 공모에 총 46명이 응모해 높은 경쟁률을 기록하면 시 직원들의 인사 참여에 대한 뜨거운 관심과 호응을 확인했다.</p> <p>박우홍 기자 smangilkyongbuk.com</p>		



주요 언론보도 자료

언론사명	TBC	보도일자	2019. 4. 16.(화)
제 목	대구시, 맘 케어 오피스 개소		
보도내용			
언론사명	매일신문	보도일자	2019. 4. 16.(화)
제 목	업무 능률 쑥쑥! 임신 공무원 '맘케어 오피스'		
보도내용			



28

※※ 2019
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of the Interior
and Safety





최우수상
전라북도 완주군





「완주 챌린지 100℃」 프로젝트



☑ 지자체 인사관리 혁신분야
전라북도 완주군

완주군뿐만 아니라 많은 자치단체가 고민하고 있는 부분이라 생각된다. 완주군은 베이비부머 세대 은퇴, 공무원 정원 증원에 따라 최근 3년 신규공무원의 비율이 지속적으로 증가하였다.



공무원 수는 매년 증가하고 있으나 신규공무원의 비율이 증가함에 따라 조직 경쟁력이 약화되는 현상이 발현되었다. 완주군에서는 이를 해결하고자 신규 및 재직 공무원의 역량강화를 할 수 있는 방안을 고민하였다.

자치분권, 정부혁신 등 급변하는 환경에 유동적으로 대응 가능한 맞춤형 핵심인력 육성 및 직원역량강화를 위해 행정지원과(인사교육팀)와 기획감사실(정책평가팀)이 협업하여 『완주 챌린지 100℃』 프로젝트를 기획하게 되었다.

완주 챌린지 100℃

(仁)智
일공공
잘부직
하하하
고는자

“새로운 완주 미래 100년에 ‘도전’하는 인재육성”

주민을 사랑하는 어진생각(仁)과 지혜(智),
도전정신(Challenge)을 갖춘 일 잘하고 공부하는
열정적 공직자(인재)를 발굴·육성

성공적인 『완주 챌린지 100℃』 프로젝트 수행을 위해 전략목표와 세부실행과제를 다음과 같이 마련하고 추진하였다.

비전 | 다함께 열어가는 으뜸도시 완주를 위한 핵심인재 육성

[2대 전략목표, 5개 실행과제(10개 세부과제)]

전략목표	이행 과제	과 제 명	추진부서
직원 역량강화	1. 기본역량 강화	1-1. 기본 직무교육	인사교육팀
		1-2. 완주 바로알기 투어	"
	2. 전문역량 강화	2-1. 수요자 중심 전문프로그램	"
		2-2. 리더십 역량강화 교육	"
	3. 조직역량 강화	3-1. 조직소통 특강	"
		3-2. 공무원 마인드 함양 교육	"
핵심인재 육성	4. 정책연구모임 활성화	4-1. 완주혁신 인재 발굴 연구모임 구성 및 활성화	정책평가팀
		4-2. 선진사례 벤치마킹	"
		4-3. 분야별 경진대회 운영	"
	5. 정책심화과정 운영	5-1. 정책디자인 스쿨 : 정책심화과정	"

[중점 추진과제별 주요내용]

전략과제	중점 추진과제	주요 내용
직원 역량강화	① 기본역량 강화 (임용 1년 이내, 신규공무원)	<ul style="list-style-type: none"> • 기본 직무교육(월별) 전문가+내부 팀장급 이상 특강 <ul style="list-style-type: none"> - 실제 업무 활용성 등 검토 커리큘럼 구성(성과 포함) <ul style="list-style-type: none"> · 기획, 예산, 문화, 공보, 전산, 법무, 경리, 인허가, 도시계획 등 • 완주 바로알기 투어 <ul style="list-style-type: none"> - 팸투어 형식 : 현장방문+완주투어
	② 전문역량 강화 (분야별, 직렬별)	<ul style="list-style-type: none"> • 수요자 중심 전문프로그램 <ul style="list-style-type: none"> - 분야별(직렬별) 맞춤형 전문교육 : 수요조사 후 운영 <ul style="list-style-type: none"> · 환경, 세무, 사회복지, 보건·의료, 농촌지도 등 • 리더십 역량강화 교육(과장급) <ul style="list-style-type: none"> - 관리자 리더십 교육을 통한 조직관리 및 상황대처능력 향상
	③ 조직역량 강화 (전 직원)	<ul style="list-style-type: none"> • 조직소통 특강 : 월례조회 시 (내부강사) 공보, 문화, SNS 등 전 직원 대상 내부교육 필요 분야 (외부강사) 소통교육, 힐링 프로그램, 스트레스 관리, 갈등관리 등 • 공무원 마인드 함양 교육 <ul style="list-style-type: none"> - 직원 간 화합·소통 및 팀워크 향상프로그램 운영



전략과제	중점 추진과제	주요 내용
핵심인재 육성 프로젝트	④ 정책연구모임 활성화(5년 이내 신규 공직자)	<ul style="list-style-type: none"> 완주혁신 인재 발굴 연구모임 구성(매트릭스 조직 활성화) <ul style="list-style-type: none"> 구성 : 자율참여 전제, 멘토(6~7급)+멘티(신규) <ul style="list-style-type: none"> 8팀 구성 : 1개 팀당 10명 내외 참여자 동기부여 : 자율참여, 성과보상(해외연수, 포상 등) 멘토링 및 멘티 : 주요 팀장급 공직마인드 및 업무노하우 공유 등 운영방안 : 군정현안 아이디어 제시 및 정책개발, 역량강화 등 정책연구모임 연구과제 연구 + 동아리 자체 과제 선정 (군수와 대화 정례회) 자유스러운 분위기 소통 여건 조성 / 분기 1회 참여형 연구모임 활성화 : 역량강화 정책특강+전문교육 활성화 <ul style="list-style-type: none"> 외부전문가+정책멘토 연계를 통한 연구과제 완성도 제고 군정 현안 브레인 스토밍 통한 아이디어 창출 정책 연구모임 선진사례 벤치마킹 : 국내(수시)+국외(우수 동아리) 분야별 정책 경진대회 운영 : 지역발전, 삶의 질 개선 등 <ul style="list-style-type: none"> 정책연구모임 활동 발표회(연 1회) : 우수연구 사례발표 및 시상
	⑤ 정책심화과정 운영	<ul style="list-style-type: none"> 정책디자인스쿨 : 정책 심화과정 <ul style="list-style-type: none"> 산림교육센터+교육지원동 활용 희망제작소 연계 커리큘럼 구성, 정책+군정공유(토론)

첫째, 직원 역량강화를 위해 수요자 중심의 체계적인 교육을 추진하였다.

먼저, 임용 1년 이내 신규공무원들을 대상으로 업무수행에 도움이 될 기획력 향상, 예산실무, 재정 및 보조금 등 실무교육을 실시하였다. 실무교육은 해당 분야 팀장들이 직접 강의를 하여 교육의 이해도를 높였다. 또한, 완주를 바로알고 이해하는 것이 무엇보다 중요하여 주요 사업장을 방문하는 “완주 바로알기 투어”도 진행하였다.

전 직원 역량강화를 위해서 매월 월례초회를 활용하여 직원들이 꼭 알아야 할 주요현안사업을 공유하고, 업무 능력 향상을 위해 소통특강을 진행하였다. 또한, 직원 간 화합·소통을 위한 공무원 마인드 함양 교육을 2박 3일 동안 추진하였다.





둘째, 핵심인재 육성을 위해 정책연구모임을 활성화하였다.

우리 군은 창의행정 활성화를 위한 총 8개 분임과 84명의 직원이 참여하는 정책연구모임을 4월에 발족하였다. 특히 조직 내 소통과 협력을 강화하기 위해 멘토/멘티 제도로 운영하였고 각 분임은 멘토(6~7급)와 멘티(임용 5년 이내 신규자)로 10명 내외로 구성하였다. 일자리, 삶의 질, 정주기반 등 총 8가지 분야로 나누어 정책연구를 실시하였다.

정책연구모임 챌린지 100°C는 주민중심 정책설계 특강 및 워크숍인 정책디자인 스쿨과 월 1회의 정책특강을 통해 핵심역량을 강화했고 매주 수요일(16시~18시) '챌린지 100°C의 날'을 운영하여 연구활동 및 소통시간을 보장해주었다.

무엇보다 지난해 5월 행안부 주관 주민생활 혁신사례 확산 지원사업에 8개 과제를 공모하였으며 그중 3개 과제가 선정되어 특별교부세 1억 4,842만 원을 확보하는 등 주목할 만한 성과를 보여주었다. 지난 12월에는 정책연구모임 연구성과 발표대회에서 분임들이 양질의 연구결과를 제출하였고 그중 우수주제는 사업성을 검토하여 정책에 반영을 고려하고 있다.



앞으로 직원들의 역량강화를 위해 직렬별 맞춤형 직무교육, 리더십 향상 등 교육 프로그램을 지속적으로 지원할 것이며, 타 자치단체 우수사례 릴레이 벤치마킹, 정책연구활동 지원을 통해 핵심인재 육성에도 박차를 가할 것이다.

공무원의 역량이 강화될수록 주민들에게 질 높은 행정서비스를 제공할 수 있다. 직원 역량강화를 위한 완주군의 도전은 계속될 것이다.



참고 | 언론보도내용

세계일보

2019년 4월 23일 화요일 Y13면 지방종합 17.9 x 16.9cm

지자체 공무원 세대교체… 업무 공백 ‘어쩌나’

완주 '베이비부머' 공직자 종퇴직
경력 6년차 이하 비중 30% 차지
핵심인재 육성 '챌린지100%' 마련
신규 공직자들 정책 발굴 등 지원

전주=김종욱 기자 kdw7838@segye.com

“이렇게 융통성이 없으니 민원이 발생
하지~” vs “사람이 어느 시대인데 구
태를 되풀이하나~”

최근 전북지역 지자체마다 고·하위
직 공무원 간 견제 차이 등으로 일할만
업무 수행에 차질이 빚어지고 있다. 경
험이 풍부한 '베이비부머' 세대들이 잇달
아 물러나고 20~30세대가 대거 유입하
는 세대교체 바람이 불고 온 현상이다.
이 같은 변화는 자칫 조직문화 단절과
경쟁력 약화로 이어질 수 있어 지자체
마다 대책 마련에 골몰하고 있다.

22일 전북 지자체에 따르면 1955년
부터 1963년 사이 태어나 1970년대 공
직에 발을 들여놓은 이른바 '베이비부
머' 공직자들의 퇴직이 줄을 이으면서
신규 공무원들로 대체되고 있다.

완주군의 경우 올해 3월 말 현재 경

력 6년 이내의 공무원은 총 237명으로
전체 정원(817명)의 29.0%를 차지한
다. 단기 일자리인 기간제 근로자 등
을 포함할 경우 이 비중은 29.6%까지
높여진다. 또 향후 3년 이내 퇴직하는
공무원은 123명(14.3%)으로 집계돼
세대교체 바람은 당분간 지속될 전망
이다. 이 같은 상황은 다른 기초단체
들도 비슷한 상황이라서 조직역량의
일시 공백을 우려하는 목소리가 커지
고 있다.

이에 지자체들은 선배 공무원과 신
규 공직자 간 생각하고 일하는 방식 등
에서 간극을 좁히고 역량을 강화하기
위해 다양한 시책을 마련하고 있다.

완주군은 공직사회의 변화를 새로
운 기회로 만들기 위해 '완주 챌린지
100%'라는 핵심인재 육성 프로젝트를
마련하고 신규 공직자들의 정책 발
굴을 지원한다. '일 잘하고 공부하는
공직자'의 첫 글자인 '일공공'을 뜻하
는 이 프로젝트는 완주의 새로운 100
년을 준비하고 도전한다는 의미도 담
고 있다.

완주군은 대월 2동씩 '완주 챌린지
100%'의 날'을 운영해 군정 현안과 상
책 전반 공통과제 등에 대한 연구발

을 진행한다. 이를 위해 임용 5년 이내
신규 직원 50명과 6~7급 면도 20명을
자율적으로 모집하고, 1개 팀당 10명
이내 7개 팀으로 구성해 군정 현안 이
슈 아이디어 정책 개발, 역량 강화 등 정
의행장에 나서기로 했다. 맞춤형 핵심
리더 육성을 위해 전 부서별로 창의행
정 협업체제를 구축하고, 성과 평가의
피드백 강화, 참여자 확대에 적극 나서
기로 했다.

군안에는 '완주 챌린지 100%' 반대
식을 갖고 전문가 경제지문과 역량 강
화 특강, 연구 활동비 지원, 벤치마킹
여배 지원 등 실질적인 형의 활동을 뒷
받침한다. 다음 달부터는 정책 연구모
임과 신규 공직자들이 참여해 1박 2일
동안 합숙하며 현안을 골방 토론하는
'완주숙(宿)'도 운영한다.

박성일 완주군수는 “자치분권과
정부혁신 등 대의 환경이 급변하는 가
운데 조직 구성원이 대거 교체되면서
능동적으로 대응하기 위해 맞춤형 핵
심리더 육성에 나서게 된 것”이라며
“앞으로 신규 공직자들이 업무 능력
을 높이고 좋은 정책을 개발할 수 있
도록 지원을 아끼지 않을 것”이라고
말했다.

전북도민일보

2019년 4월 19일 금요일 010면 지역



완주군은 임용 5년 이내 신규 직원 50명과 6~7급의 연봉 20명을 자문적으로 모집하고 1개 팀당 10명 이내의 7개 팀으로 구성해 올해 4월부터 매일 2회 '완주 헬런지 100℃'의 날을 운영하기로 했다. 사진은 완주군 사내가 공유팀 간담회 모습. 완주군 제공

완주군 '핵심인재육성 프로젝트' 가동

공직자구성 '헬런지 100도'

현안 공유토론 '완주숙' 운영

창의성을 주장해온 완주군이 15만 지역도시 실현을 위한 '핵심인재육성 프로젝트'를 발전하고 군정에 새 바람을 불어넣는다.

신선하고 폭넓게 뛰는 젊음의 아이디어를 형식에 종속하는 실질적인 창의행정을 활성화하자는 취지에서 비싼 관심을 끈다.

17일 완주군은 창의행정 활성화에 일환으로 임용 5년 이내 신규 공직자들로 구성된 정책 연구모임 '완주 헬런지 100℃'와, 1박2일 동안 현안을 공유하고 토론하는 '완주숙(宿)'을 운영한다고 밝혔다. 새로운 완주의 100년 미래를 도전하는 핵심인재육성 프로젝트인 '완주 헬런지 100℃'는 '일 잘하고 공부하는 공직자'의 붓글자인 '일공공'을 뜻한다.

가치관과 사명, 박진감 넘치는 정책행정을 일

용 5년 이내 신규 직원 50명과 6~7급의 연봉 20명을 자문적으로 모집하고, 1개 팀당 10명 이내의 7개 팀으로 구성해 올해 4월부터 매일 2회 '완주 헬런지 100℃의 날'을 운영하기로 했다'는 정책을 내놓았다.

이를 통해 군정에 정파를 뛰어넘어와 정책 개발, 역량 강화 등 창의행정을 활성화한다는 방침이며, 또 맞춤형 핵심인재육성을 위해 전 부서 협업체제를 구축하고 성과 평가와 피드백 강화, 참여자 확대 등을 통해 창의행정의 열매 바람을 불려넣으려는 복안이다. 오는 23일 '완주 헬런지 100℃'발대식을 갖고 창의행정의 시동을 걸고, 전문가 정책자문과 역량 강화 특강, 연구활동비 지원, 벤치마킹 여의 지원 등 실질적인 정책연구활동을 뒷받침할 계획이다.

정책 연구모임과 신규 공직자들에 상으로 하는 '완주숙'도 올해 5월부터 본격적으로 운영된다.

정책 연구모임과 신규 공직자들

180여 명을 대상으로 올해 5회 운영하는 '완주숙'은 청명제와 관련된 부서 공조를 통해 밀도 있는 교육 커리큘럼을 짜게 된다.

완주군은 '완주 헬런지 100℃'와 '완주숙'운영 등 2개 프로젝트를 통해 15만 지역도시 실현을 위한 차세대 핵심인재를 육성하고, 나아가 서포른 100년의 미래 역거리를 준비해 나가기로 했다. 국내 기술훈에서 2030세대 인재를 키우는 장의 행정의 대대적인 발전은 극히 어려움이어서 관심이 집중되고 있다.

박성일 완주군수는 "지체분과와 지방여왕, 정부혁신 등 대외적 환경변화에 능동적으로 대응 가능한 맞춤형 핵심인재를 육성하고 발전하여 소중하는 자정문화 확산을 위해 야심 찬 프로젝트다"며 "앞으로 신규 공직자들이 좋은 정책을 개발하고 군정에 새 바람을 불어넣을 수 있도록 지원을 아끼지 않을 것이다"고 말했다.

완주=박성일 기자

“완주 100년 미래 고민, 정책 연구모임 지원을”

박성일 군수, 간부회의서 강조

박성일 완주군수는 22일 “완주군의 100년 미래를 고민하고 정책을 발굴하는 정책 연구모임인 ‘완주 챌린지 100°C’ 프로젝트에 실·과장들이 적극적인 관심을 갖고 협조하고 지원하라”고 주문했다.

박 군수는 이날 오전 간부회의에서 “공무원 경력 6년 이내의 신규 직원이 군청 현원의 30%에 육박한다”고 전제한 뒤 “이들이 열정을 갖고 지역의 미래를 연구하고 방향을 잘 잡을 수 있도록 상급자들의 멘토 역할이 중요하다”며 이 같이 말했다. 박 군수는 “후배 공직자들은 직군 상급자들로부터 가장 큰 영향을 받기 마련”이



라며 “신배 공직자들이 몸소 실천하는 등 모범을 보여줘야 한다”고 덧붙였다.

이어 박 군수는 “정부가 ‘생활SOC 3개년 계획’을 발표한 만큼 이 방침에 맞춰 신규 사업을 집중 발굴하고 완성도를 높여가면 큰 성과를 거둘 수 있을 것”이라며 “군민의 자녀가 외지에서 부모님 걱정하지 않고 안심하고 생업에 종사할 수 있도록 ‘완주 안심콜 서비스’를 읍·면부터 적극 홍보해서 많은 활용이 이뤄질 수 있도록 해 달라”고 당부했다.

완주=김재호 기자

室北日報

2019년 4월 24일 수요일 000면 차차시대



22일 정책연구모임 ‘완주 챌린지 100°C’ 발대식에서 박성일 군수를 비롯한 신규 공직자 67급 직원들이合影留念 하고 있다.

완주 미래 100년, ‘챌린지 100°C’가 이끈다

완주군이 공직자들의 정책연구를 촉진시키기 위해 만든 정책연구모임 ‘완주 챌린지 100°C’가 22일 공식 출범했다.

이날 군청 문화강화실에서 열린 ‘완주 챌린지 100°C’ 발대식에는 임용원 지 5년 이내 신규 공직자 80명과 연보 역할을 맡은 6~7급 직원 그리고 박성일 완주군수를 비롯한 간부공무원들이 참석, ‘완주 챌린지 100°C’에 대한 기대감을 보였다.

박성일 군수는 이날 행선지 100°C에 참여한 신규공직자들과 상급보급을 격려했으며 조언을 아끼지 않았다.

박 군수는 “나는 공직신추진을 지

정책연구모임 발대식
선·후배 공직자 참여

키지 않는 사람만 아주 싫어한다”며 “많은 사람들이 보는 곳에 설치된 교통신호등을 지키지 않는 사람이 되면 남이 보지 않는 곳에서는 어떻게 될지”고 반문한 뒤 “주민들에게 행정 신뢰와 만족을 주는 공무원이 꼭 우리 미래다”고 말했다.

박 군수는 도새마을과 이유원 해병대의 대동에서 “도시과는 편견에서 벗어나는 것이 많아 애상 직원이 거의 없었는데, 요즘은 남녀구분없이 근무하고 있다”며 “모리수들 못

여로운 난세들이 됐지만 밝은 업무에 대한 열정, 상대방에 대한 신뢰를 쌓아 화해해 나가는 습관을 발휘해 달라”고 조언했다.

박 군수는 “멘토역할을 하는 상배 공무원은 후대를 가르치기 위해 일을 알아야 한다”며 “멘토와 멘티가 하나 될 뻔한지 100°C 열기를 품어 주길 바란다”고 당부했다.

완주군은 내년부터 매월 3회 ‘완주 챌린지 100°C의 날’을 운영할 예정이다. 또, 향후 전담가 정책자문과 역량강화 해군, 연구활동비 지원, 벤처마당 예비 자문 등으로 심화된 정책연구 활동을 뒷받침한다는 계획이다.

완주=김재호기자

완주군, 신규공무원 기본역량 강화 직무교육

완주군의 신규공무원 직무역량을 높이기 위해 선배 공무원들이 나섰다.

지난 30일 완주군은 군청 문화강좌실에서 지난 29일 신규공무원(2018년 이후 임용자) 85명을 대상으로 기본역량강화를 위한 직무교육을 실시했다고 밝혔다.

문원영 부군수의 '기획력 향상' 특강을 시작으로 의전실무, 예산실무, 인사제도 등 해당분야 팀장들이 직접 강사로 나섰다.

이들은 풍부한 실무지식과 현장경험을 바탕으로 신규직원들의 눈높이에 맞게 전달해 눈길을 끌었다.

교육에 참석한 한 신규공무원은 "평소 업무를 추진하면서 궁금했고 어려웠던 부분을 실무사례를 들어 이해하기 쉽게 설명해줘 앞으로 업무추진 하는데 많은 도움이 될 것 같다"고 소감을 전했다.

박성일 완주군수는 "내부교육이 직원들의 직무수행능력 배양뿐 아니라 소통하는 조직문화를 만들어 가는 계기가 될 것이다"며, "앞으로도 선배 공무원들을 활용해 문화, 홍보 등 다양한 분야의 신규교육을 지속 추진하겠다"고 말했다.

한편, 이번 직무교육은 미래 완주를 이끌어갈 핵심인재를 육성하고자 완주군이 새롭게 추진 중인 '완주 챌린지 100℃ 프로젝트'의 일환으로 공직에 먼저 입문한 선배 공무원들이 강사가 되어 다양한 실무중심 노하우를 후배들에게 전수하는데 초점을 맞췄다.

/완주=김종채 기자



완주군 정책연구모임인 '챌린지 100°C'는 21일 가족문화교육원에서 5월 정책특강시간을 갖고 효과적인 업무공유 방법에 대해 논의했다. 완주군 제공

완주군 정책연구모임 '챌린지 100°C' 시동

업무공유 방안 등 정책특강

완주군이 정책연구모임인 '챌린지 100°C'를 활발히 가동하는 등 창의 행정과 정책 혁신에 박차를 가하고 있다.

완주군 정책연구모임인 '챌린지 100°C'는 21일 가족문화교육원에서 '5월 정책특강'시간을 갖고 효과적인 업무공유 방법에 대해 논의하는 등 행정 혁신에 시동을 걸었다.

이날 행사에서는 임성희 완주군교육통합지원센터 사무국장이 '소규모 원탁회의를 통한 의사소통 기법' 등에 대해 특강을 한 후 분임별 토론 시간을 가졌다.

연구모임은 또 1차 연구과제로 '주민생활 혁신사례 확산을 위한 정부 지원 사업' 공모 대응으로 선정하고 회의를 개최하는 등 본격적인 정책 연구의 장을 마련했다.

행정안전부 주관의 정부혁신 공모

는 직지만 의미 있고 쉽게 접근 가능한 사업을 발굴하자는 취지로, 85개 지자체를 선정해 3천만 원에서 최대 1억 원까지 특별교부세를 지원하는 사업이다. 정책연구모임은 기획팀과 공조를 통해 분임별 특성에 맞는 혁신사례를 선정할 후 정부 공모에 대응해 나가기로 했다.

앞서 연구모임은 '챌린지 100°C 정책레터'를 단톡방과 전자메일을 통해 매주 정기적으로 발송하는 등 연구활동 지원을 위한 군정과 정책동향 자료를 공유하고 있다.

박성일 군수는 "챌린지 100°C 정책연구모임은 자치분권과 지방이양, 정부혁신 등 대외적 환경변화에 능동적으로 대응하고 군의 차세대 핵심리더를 양성하기 위한 프로젝트"라며 "신규 공직자들이 좋은 정책을 개발하고 군정에 새 바람을 불려 일으킬 수 있기를 기대한다"고 말했다.

완주=배종길 기자



완주군 신규 공무원, 역량 강화 위한 현장 실무 투어

완주군 신규 공무원들이 지난달 28일 테크노밸리 제2산업단지 등 주요 10개 사업장을 방문, 현장 실무를 경험했다.

이날 현장 투어에 나선 신규공무원 70여명은 고산 전통문화공원을 시작으로 인제개방관, 공동체미디어센터, 삼례문화예술촌, 폐수종말처리장, 테크노밸리2단지, 산업단지 정수장, 농공단지, 공공급식센터 순으로 방문,

선배 공무원들로부터 시설 및 사업에 대한 설명을 들었다.

완주군 관계자는 “이번 투어는 신규 공무원 역량 강화를 위해 추진 중인 ‘완주 챌린지 100℃ 프로젝트’의 일환으로, 신규 공무원들의 군정에 대한 이해를 돕고 현장 대응 능력을 향상시키자는 취지에서 마련됐다”고 말했다.

완주=김재호 기자

생전북신문

2019년 7월 19일 금요일 009면 지역

박성일 군수, 직원들과 ‘맛있는 토크’ 진행

박성일 완주군수가 완주군 정책연구모임 ‘완주 챌린지 100℃’ 회원들과 소통의 시간을 갖고, 일상과 정책까지 자유로운 소통의 시간을 가졌다.

18일 박 군수는 청년기육아캠프에서 ‘맛있는 토크’를 주제로 직원들과 ‘완주 챌린지 100℃’ 활동영상을 시청하고 의견을 나누었다.

‘완주 챌린지 100℃’는 임용 5년 이내 신규 공무원들로 구성된 완주군 정책연구모임이다. 출범 2개월 만에 행정부 공모에 3개 사업이 선정돼 특별교부세 1억 4,000여 만원을 확보하며 전국적인 주목을 끌었다.

박성일 군수는 소동 자리를 통해 현대생활, 일상과 관련된 이야기, 챌린지 100℃ 활동 중 보람있던 에피소드, 직원 간의사합 등 직원들과 친숙한 이야기를 나눴다.

맛있는 토크에 참석한 한 신규 직원은 “일상



적이고 자유로운 분위기에서 정담을 했으며 군 수님과 격의 없이 이야기할 수 있어 뜻깊은 시간이었으며 소감을 전했다.

박성일 군수는 “챌린지 100℃의 성장을 통해 완주군이 ‘행의행정 1번지’로 당당히 자리매김 하길 기대한다”며 “챌린지 100℃에 참여한 신규 직원들이 완주군의 핵심인재로서 역량을 키울 수 있도록 정책적 지원과 관심을 아끼지 않겠다”고 말했다.

/김재호 기자



입용 5년 이내 공무원들로 구성된 정책연구모임 '완주 챌린지 100°C'가 지난 달 31일 모임을 갖고 본격적인 연구 활동에 돌입했다.

새내기 공무원들, 정책연구 '도전장'

**완주 챌린지 100°C 8개 분임
업지리·사회적기반 주제 선정
연말까지 정책연구 활동 추진**

출발 2개월 만에 1억5000만 원 규모의 중앙부처 공모사업을 따내며 기대를 높인 완주군 새내기 공무원 정책연구모임이 이번엔 업지리와 사회적기반 등 실질적 정책연구에 도전장을 냈다.

입용 5년 이내 공무원들로 구성된 정책연구모임인 '완주 챌린지 100°C'의 8개 분임이 지난달 31일 모임을 갖고 분야별 정책연구 주제를 선정, 연말까지 내실 있는 연구 활동에 들어가기로 한 것.

8개 분임 중 '일발정전'은 고령 농촌 여성들의 고용시장 진입 등을 고민하는 '농가 계절일자리 허업지원체계 구축'에 대해 연구하고, 'BTS'는 '업무보고 간소화'에 대해, '그린사이'는 '장애아동과 비장애아동의 통합놀이터 조성'에 대해 연구한다.

또 '소COOP누리'는 동네 사람들의 네트워크 형성을 지원하는 '우리동네 클라우드'에 대해, '에

해라디아'는 60세 이상 다양한 직업군의 경험을 가진 사람들이 간사로 나설 수 있도록 지원하는 '나도 강사다!'에 대해 연구한다. '정주행(行)'은 '15만 자족도시 완주 시 정주여건 기반계획 수립'이라는 야심 찬 주제를 결정, 그 결과가 주목된다.

박기훈 상보팀장은 "이번 연구 주제는 새내기 공무원들의 특화된 아이디어를 사정에 수렴한 후 분임별 8~10명의 의견을 모아 선정했다"며 "자유로운 토론을 통해 창조적인 발상을 끌어내는 '브레인스토밍' 기법을 활용한 것도 특이점"이라고 설명했다.

앞서 '완주 챌린지 100°C'는 지난 5월에 1차 정책특검을 갖고 효율적인 업무공유 방법을 논의했으며, 다음 달인 6월에는 업무 효율화를 위한 새울 행정시스템 개선 방법을 논의했다. 또 행정안전부의 주관생활 혁신사례 공모에서 '디지털 콘텐츠를 활용한 실버 놀이터 조성' 등 3건을 따내 특별교부세 1억4842만원을 확보하기도 했다.

완주=김재호 기자

완주 젊은 피, 주민 생활 '확' 바꾼다

郡 정책연구모임 '챌린지 100℃' 혁신사례 발굴
로컬푸드 냉장고 등 8개사업 공모 편익제고 앞장

완주군 용역위원을 역임어갈 '챌린지 100℃'정책연구모임이 자매 혁신사업들 강연한 주민생활 혁신사례 발굴에 힘을 모아 왔다.

11일 완주군은 행정안전부가 주관하는 '2019년 주민생활 혁신사례 확산 지원 사업'에 '로컬푸드로 채운 나눔냉장고'와 '디지털 콘텐츠를 활용한 실버 놀이터 조성' 등 8개 사업을 공모하여 최종 선정되었다.

행정안전부 앞서 지난해 발표한 17개 주민생활 혁신사례를 확산하기 위해 총체 지자체 공모를 받아 25개 지자체에게 33여종의 과제요청서를 지원하기로 했다.

특히 완주군은 젊은 공직자들로 구성된 정책연구모임인 '완주 챌린지 100℃'정책연구모임으로 '주민생활 혁신사례 확산 지원 공모사업'을 신청하고 사정 준비활동을 계속해왔다.

완주군은 지난해 좋은 혁신사례로

신 공직사업 참여위원을 개최하여 이어 같은 날 혁신에는 분당별 전체회의와 벤치마킹 추진, 컨설팅 등을 거쳐 행정부에 제출한 8개 사업을 일 총했다.

완주군이 행정부에 제출한 사업을 보면 로컬푸드와 청년, 귀농·귀촌 연구가 함께 공존할 수 있도록 하는 '주민생활 혁신사례'를 비롯해 '디지털 콘텐츠를 활용한 실버 놀이터 조성' 등이 눈길을 끌고 있다.

여기에 로컬푸드 재배장과 공공·학교급식 등 완주군이 갖춘 시설 등을 이용한 '로컬푸드로 채운 나눔냉장고' 사업이나 특이 혁신사업 공모에 적극 대응하기 위한 '용역위원'을 도시간 사업 추진에도 주민생활 향상에 도움이 될 혁신사례로 추천하고 있다.



완주군 젊은 공직자들로 구성된 정책연구모임 '챌린지 100℃'가 주민생활 혁신을 위해 8개 사업을 혁신사례 확산 지원 공모 계획 세웠다.

또 주민생활 편의를 위한 혁신사례 발굴에 중요하다고 보고 공공부처를 포괄사업에만 국한하지 않고, 다각적인 방안에서 관련사례를 적극 발굴해 확산에 나감 방침이다.

박성일 완주군수는 "시대의 변화에 맞춰 주민생활 혁신사례를 발굴 확산해 나가는 것이 아주 중요하다"며 "특히 챌린지 100℃를 젊은 공직자들의 혁신이고 특색있는 아이디어를 콘텐츠로 접목함으로써 지속적으로

주민생활 제고와 혁신성, 참여·협업 등을 고려해 혁신사례 발굴에 적극 나설 것"이라고 말했다.

행정안전부는 완주군을 포함한 국내 지자체들이 공모 접수한 주민생활 혁신사례를 대상으로 1차 서면심사와 2차 발표심사를 거쳐 공여단체 5개와 기관단체 30개 등 총 35개 지자체를 선정해 33여종의 과제의 확대보급을 지원할 방침이다.

완주=김재호 기자

완주군 정책연구모임 '챌린지 100℃' 일냈다

출범 2개월 만에 행정안전부 공모사업 3개 선정
특교세 1억4800여만 원 주민생활 혁신에 투입

임용 5년 이내 신규 공무원들로 구성된 완주군 정책연구모임 '완주 챌린지 100℃'가 초반부터 큰 성과를 거둔 것으로 나타났다.

24일 완주군에 따르면 '완주 챌린지 100℃'는 행정안전부가 주관하는 '2019년 주민생활 혁신사례 확산 지원 사업'에 8개 사업을 공모, 이 중 '디지털 콘텐츠를 활용한 실버 놀이터 조성'과 '로컬푸드로 채운 나눔냉장고', '삼태 원후정마을 안심가로동 골목길 조성' 등 3개 사업 선정이라는 귀중한 결실을 거뒀다. 이에 따라 완주군은 특별교부세 1억4842만원을 확보, 주민 삶의 질 향상에 부지런히 됐다.

이번 정책연구모임의 성과는 전국 54개 기초단체에서 73개 사업이 선정돼 평균 1.3개에 그쳤으며, 완주군의 3개 사업 선정은 웅모한 기초단체 중 최다 기록이다.

특히 새내기 공무원들이 연구모임 지난 4월 23일 출범식을 갖고 정책연구에 나선 지 불과 2개월 만에 거둔 열매에서 더욱 뜻깊은 결과로 받아들여지고 있다.

이번 공모에 선정된 사업 중 '디지털 콘텐츠를 활용한 실버놀이터 조성' 사업은 고령화 추세로 인한 노인연구 증가와 치매 등 노인성 질환 예방하고 농촌 어르신들의 디지털 접근을 쉽게 할 수 있는 사업

으로 특교세 1억원을 받는다.

'로컬푸드로 채운 나눔냉장고' 사업은 예산도시 이전기관 안에 로컬푸드 무인 판매대를 설치·운영하는 것으로, 2800여만 원의 예산을 투입한다. 또 '삼태 원후정마을 안심가로동 골목길 조성'은 확보 예산 2000만 원으로 어두운 골목길에 안심가로등을 설치한다.

이번 '완주 챌린지 100℃'의 성과는 박성일 군수의 관심과 지원에 힘입어 멘토의 힘, 분업도의, 선진사례 벤치마킹 등 공직사회의 열정이 다뤄진 결과라는 분석이 있다.

박성일 군수는 "젊은 직원들의 정책연구모임이 장외행정 성과로 이어졌다는 점에서 의미가 크다"며 "앞으로 주민생활 혁신을 위한 사업 발굴과 확산을 위해 적극 지원할 것"이라고 말했다.

완주=김재호 기자

차정혁신의 열정과 모페개 인사혁신에서 답을 찾다

공정하고 투명한 '일과 성과 중심의 인사시스템' 구축

광주광역시
공공기관

관주의 오늘을 바꾸고 내일을 꿈꾸게 합니다

경쟁력을 높이는

청탁이 통하지 않는

누구나 공감하는

혁신

+

철법

+

소통

희망인사시스템 구축

실시간 소통 가능, 공정·투명 인사기반 마련
불만 표명부서 전보율(이성) 제고, 시장 1:1 합리적인 문외

이달어(올해이)
공무원제도 활성화

객관적 근거 기반 과감한 승진인사로 조직 활력 제고
상과도(80점), 청탁, 예산(20점), 봉사도(10점), 청렴성(10점)

핵심현안
담당관제 도입

인기부서 올평현상 방지 및 성과창출 중시 공직문화 조성
사업선정시 직종이권 반영, 최소 2년 근무할 담당자 검토

인사가점제도
합리성 제고

불합리한 인사가점제도 전면 개편으로 불이익 개선
직원 의견 및 현실업무 반영해 공감도 ↑ 긍정성 ↑

공공기관 직원
통합평가시험

직원 채용 비리 원천 차단 및 엄정한 시험업무 수행
(사: 예산정책관) 평가시험 진행 (공공기관) 면접시험 진행

최우수상 광주광역시





행정안전부

※ ※ 2019
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of the Interior
and Safety



시정혁신의 알파와 오메가! 인사혁신에서 답을 찾다!

공정하고 투명한 “일과 성과 중심의 인사시스템” 구축



☑ 지자체 인사관리 혁신분야
광주광역시

광주광역시의 민선 7기 인사혁신은 혁신의 양태가 조직 내부의 혁신(변화)에서 비롯되지만, 궁극적으로는 ‘일’을 통한 도시발전과 시민행복으로 이어진다는 점에 주목하고, 시정혁신의 근본이자 ‘일’과 ‘성과’ 중심의 조직 역량과 건강한 공직문화 신장을 위한 핵심전략에서 출발했다.

민선 7기 들어, 최초로 시도하는 ‘광주형 일자리 완성차공장 사업’, 도시철도 2호선 건설, 군공항 이전, ‘AI 중심 산업융합 집적단지 조성’ 등 대규모 현안사업의 성공적 추진을 위한 밑바탕으로 “인사혁신”의 중요성이 대두되었다. 특히, 대규모 현안사업이 성공적으로 추진되기 위해서는 무엇보다 역량과 열정을 지닌 직원들이 적재적소에 배치되고, 연공서열이 아닌 성과로 인사보상을 받는 상시 인사시스템의 구축에 대한 필요성을 절실히 공감하였다.



민선 7기 주요 현안사업

또한, 베이비부머세대(55~63년생) 퇴직 등으로 인한 인력구조 변화에 따라 지방행정 실무의 중추적 역할을 하는 5급(팀장)·6급의 경우 인원(비중)은 크게 증가했으나, 승진주기는 빨라져 행정역량 축적의 한계가 발생하는 등 환경변화에 능동적으로 대처하기 위하여 ‘일’과 ‘성과’ 중심의 조직 체질 강화를 위한 인사혁신을 추진하게 되었다. 더불어, 시대적 화두로서 시민의 눈높이에서 시와 공공기관(공기업, 출연기관 등)의 채용절차에 대한 공정성과 투명성 제고에 대한 요구가 증대됨에 따라 이에 대한 대책 마련도 함께 강구했다.

[광주광역시 인력구조 변화 ('10년 vs '19년)]

		5급(비중)	6급(비중)	비고
인원수	'10년	224명(11.4%)	499명(25.3%)	총인원 1,972명(100.0%)
	'19년	280명(12.9%)	751명(34.6%)	총인원 2,172명(100.0%)
		4←5급	5←6급	6←7급
법정승진 소요연수		4년	3년 6월	2년
평균승진 소요연수	'10년	11년 9월	11년 5월	9년 8월
	'19년	5년 9월	8년 5월	6년 6월



광주광역시 인사혁신의 주요 추진방향을 ‘혁신, 소통, 청렴’의 3대 시정가치가 살아 숨쉬는 “인사혁신”을 구현하고자 하였으며, 인사혁신의 과정과 결과물이 시정가치를 반영할 수 있도록 인사혁신을 위한 과제 발굴 및 구체적인 실행 방안 검토·도출을 위하여 유관 부서 및 시·공공기관(총 29개 기관) 간 협업을 통해 진행하였다.

인사혁신의 성공을 위한 2가지 필수조건으로 인사권자의 공정하고 투명한 인사혁신 의지(리더십)와 적재적소 인사와 대다수가 공감할 수 있는 인사시스템과 제도 구축에 중점을 두었으며, 특히, 일과 성과 중심의 제반 인사 제도 개선을 통해 정실을 배격하고 일과 성과로 인사보상을 받는 건강한 조직문화를 실현하고자 노력하였다.

또한, 시정 신뢰의 바로미터로서 “인사혁신”의 시민 체감도를 높일 수 있도록 채용제도 개선을 추진하고자 시 공공기관 직원 채용의 공정성과 효율성 제고를 위하여 “통합 필기시험제도”를 전격 도입·시행하였고, 고위 공직자 및 시 공공기관 임원급 신규 채용 시 “자기검증기술서” 도입으로 시민 눈높이에서 사전에 도덕성 검증을 강화하였다.

광주광역시 이처럼 시정가치가 살아 숨쉬고 직원 다수가 공감하는 인사시스템과 시민들의 인사혁신의 체감도를 높일 수 있도록 공공기관 채용제도를 개선하는 외에 일과 성과중심의 인사시스템 구축을 위해 5대 핵심 시책을 마련하였다.

먼저, 적재적소 인사 구현을 위한 ‘희망인사시스템’을 구축하였다.

일의 성과는 공직자가 자기 업무를 사랑하고, 업무에 자긍심과 열정을 쏟을 때 가능한데, 이는 자기가 하고 싶은 일을 할 때 가능하기 때문에 직원들이 인사권자에게 자기가 근무하고 싶은 곳을 실시간으로 알릴 수 있는 통로를 마련하고자 “희망인사시스템”을 구축했다. 희망인사시스템은 직원들이 희망하는 부서를 3순위까지 신청하고, 부서장도 같이 근무하고 싶은 직원을 5명까지 추천하면 양자 매칭결과를 토대로 인사 배치하는 시스템이다.

’19년 5급이하 인사결과 87%의 매칭 성과가 있었으며, 특히, 시장·부시장 핫라인을 통해 일반직원들이 인사고충을 1:1로 알릴 수 있어 직원들이 인사에 신경쓰지 않고 업무에만 전념할 수 있는 공직 풍토 확산과 청탁 없는 건강한 조직문화가 확산되는 데 기여하였다.

또한, 인사권자는 실시간으로 직원들의 희망부서와 고충사항을 파악할 수 있고, 적재적소 인사를 할 수 있는 자료를 시스템을 통해 체계적으로 제공받을 수 있게 되었고, 인사부서의 독점적인 인사정보 접근권한이 줄어들고, 직원과 부서장의 권한이 늘어남으로써 수평적·민주적 인사운영의 토대가 마련되었다.



두 번째, 공직사회 활력 제고를 위해 '이달의(올해의) 공무원 제도'를 활성화하였다.

이달의 공무원은 혁신적으로 업무를 추진하여 탁월한 성과를 낸 직원을 매달 선발하고 인사혜택을 부여하는 제도로 철저한 사전 공적검증과 단계별 심사를 통해 그간 총 19명의 이달의 공무원이 선정되었다. 이 중 승진 후보자 명부 2배수 이내에 든 직원들을 발탁 승진('19년 총 6명)하였으며, 모두 지원부서가 아닌 사업부서에서 배출됨으로써 사업부서의 활력이 제고되고 있다. 이달의 공무원은 성과도, 창의·혁신성, 봉사도, 청렴성을 평가항목으로 직원들의 공감대와 영예성 제고를 위해 감사위원회 주관으로 철저한 공적 검증에 주력하였다.



이달의 공무원 수상사진

이달의 공무원 홍보 포스터

이달의 공무원 홍보 게시(시청 로비)

세 번째, 시정 현안사업의 추진력 강화를 위해 '핵심현안 담당관제'를 신규 도입하였다.

대규모 시정현안 사업이 안정적으로 추진되기 위해서는 무엇보다 일에 열정을 지니고 있는 역량있는 직원이 책임감을 갖고 중장기(최소 2년)적으로 근무를 하면서 성과를 낼 수 있는 인사시스템 정착에 대한 인식에서 출발되었다. 핵심현안 담당관제는 민선 7기 현안사업 중 규모, 발전성, 파급효과 등이 커서 광주 도시 성장과 미래 발전을 견인할 수 있는 핵심 사업을 선정하고, 동 업무를 공모를 통해 최소 2년간 전담 근무토록 하는 담당관을 선정하여 인센티브를 부여함으로써 안정적인 성과창출 기반을 마련하고자 하였다.

2019년 제도 도입 이후 직원 배심원단 평가와 직원 의견수렴, 최종 시정조정위원회 심사를 거쳐 대규모 현안사업 중 업무가 복잡하고 난이도가 높은 총 5개 사업('완성차공장 합작법인 사업, 광주 군공항 이전, 도시철도 2호선 건설, 광주역 도시재생 뉴딜사업, 인공지능 중심 산업 융합 집적단지 조성')을 핵심현안 담당관으로 선정하였으며, 2년 근무 기간 충족 및 탁월한 성과를 내는 직원은 '발탁승진' 우대 및 성과연봉 우대, 실적가점 부여(최대 2.4점), 희망전보 최우선 반영 등 인센티브를 부여함으로써 실·국 주무과와 지원부서 쏠림 현상을 방지하고 사업부서에서도 성과창출로 인사혜택이 주어지는 '일'과 '성과' 중심의 공직문화 조성의 토대가 되었다.

네 번째, 인사가점제도의 합리성 제고를 위한 개선안을 마련하였다.

인사가점제도는 승진심사에 영향을 미칠 수 있으므로 전 직원이 공감할 수 있도록 불합리한 인사가점제도를 개선하고자 17개 시도의 가점제도 실태조사, 전문가 자문회의, 직원설문조사, 공청회 등 절차를 거쳐 인사가점제도 개선안을 마련했다.

개선방향은 법규의 강제성 유무, 개인 및 조직 역량 배양 측면, 유사 가산점과의 형평성, 적합성, 실효성 등을 고려, 존치 또는 폐지 결정 등에 주안점을 두었으며, 주요 개선사항은 장애인업무 등 격무 기피업무는 전문직 위와의 형평성을 고려하여 가점을 상향하였고, 부서실적에 기반해 개인가점이 부여되어 온 BSC 등 5종의 불



합리한 가점을 폐지하였으며, 성과중심 실적주의 강화 및 유사 가점 간의 형평성 등을 고려하여 '핵심현안 담당관' 및 '중앙부처 파견 우수자' 등 2종 가산점 제도를 신규 도입하였다.

또한 가점제도 운영 절차 개선 및 공정성, 실효성 강화를 위해 '직원 배심원단' 제도와 '실적가점 이의신청 창구'를 신규로 개설하여 절차적 민주성을 제고하는 등 인사가점제도 전면 개편을 통해 일과 성과 중심의 조직 분위기 쇄신과 조직 내 민주적·수평적 인사제도 개선문화 확산에 기여했다.



인사혁신TF 자문회의



직원공청회



직원 배심원단 심사

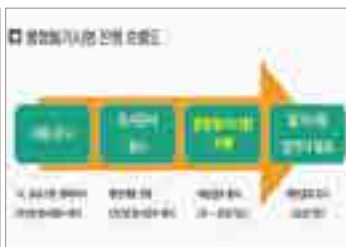
끝으로, 공공기관의 채용업무 전문성 강화와 채용비리 사전차단을 위해 공공기관 직원 통합 필기시험을 전면 도입하였다.

추진배경은 시 공공기관의 공공성을 고려하여 공공기관 직원 채용의 공정성이 강화될 수 있도록 구조적인 혁신과 함께 수험생 입장에서 채용정보의 접근성과 채용과정의 투명성을 높여 공공기관의 인적역량 강화 기반을 강화하는 데서 출발하였다.

광주에는 공기업, 출연기관 등 총 29개의 공공기관이 있으며, 특히, 소규모 기관은 지속적으로 채용업무의 비전문성 문제가 제기되어 옴에 따라 시와 공공기관 간담회 등 긴밀한 소통과 협업을 통해 실행계획을 마련하였다. 2019년 두 차례 필기시험(15개 기관, 127명)을 치렀으며 시민들로부터 엄정한 시험업무 수행을 통해 채용업무의 비전문성 극복과 채용비리 원천 차단의 전기가 되었다는 평가를 받았고, 더불어 수험생의 채용정보 접근성이 대폭 향상되는 효과를 가져왔다는 데 시사점이 있다.



관계기관 실무회의



통합필기시험 절차



통합필기시험 메인 화면

혁신의 성공을 위해서는 무엇보다 방향성이 중요하고, 우리 광주시는 공정성과 투명성이라는 기본을 지키면서 다수의 직원들에게 혜택이 가도록, 민주적인 절차를 준수하면서 일과 성과 중심의 인사시스템을 구축해왔다. 인사혁신으로 경쟁력을 강화해 시민들의 삶이 더 나아질 수 있도록 인사혁신의 가치를 조직문화로 정착시키고, 정책품질을 획기적으로 제고하여, 혁신성과가 시민들 속으로 확산될 수 있도록 앞으로도 더욱 노력해나갈 계획이다.



우수상
충청남도 아산시





행정안전부

※※ 2019
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of the Interior
and Safety



소통과 성과로 함께하는 인사혁신



☑ 지자체 인사관리 혁신분야
충청남도 아산시

⚙️ 소통과 성과를 바탕으로 공감가고 합리적인 인사행정을 도모

🔊 직원과의 소통과 성과를 바탕으로 공감가고 합리적인 인사행정 도모

▶ 조직 및 개인의 역량 강화

직원 참여 및 소통을 통한 인사행정
기획과 평가를 바탕으로 성과 중심의 인사행정
공감대 형성으로 신뢰의 인사행정

아산시는 민선 7기를 시작하면서 직원과의 소통과 업무성과를 바탕으로 하는 공감가고 합리적인 인사행정을 추진했다. 이는 그동안 지속적인 개선에도 늘 더 나은 인사혁신을 바라는 직원들의 바람에 부응하고 조직 및 개인의 역량을 강화하기 위해서이다. 이는 인사혁신을 통한 시정의 향상은 결국 시민들에게 더 나은 행정서비스로 연결되리라는 믿음에서였다.

⚙️ 소통을 통한 인사 운영

🔊 소통을 통한 인사 운영

- ① 승진 예상인원 사전 공개(인사방침, 승진 및 전보 기준 등)
- ② 희망보직제도 개선
- ③ 찾아가는 인사상담 실시

혁신의 시작은 역시 소통이었다. 직원 및 노조 의견을 수렴하여 인사 시 인사방침, 승진 및 전보 기준, 승진 예상인원 등을 사전에 공개하고 인사운영의 투명성을 강화하였다. 더불어 희망보직제도를 개선하여 기존 희망보직 3지망에서 5지망까지 확대하여 개인희망 반영을 최대한 높이하고자 하였으며, 직원 최선호부서를 선별하여 상호전보 배제부서로 운영하며 소위 회전문 인사를 배제하였다. 이러한 정책의 바탕에는 「찾아가는 인사상담 실시」 시행이 있었다. 2019. 2. 11. ~ 3. 22. 각 부서 및 읍면동에 방문 면담을 하여 현장 고충 및 개선사항에 대해 보다 적극적으로 의견수렴하여 소통을 강화하였다.

성과 중심의 인사 운영

성과 중심의 인사 운영

- ① 성과 중심의 인사 운영
- ② 무보직 6급 운영 개선
- ⑤ 전문직위제 운영
- ③ 격무·기피팀 지정
- ④ 스마트공무원 선발

기존의 연공서열 중심 인사를 탈피하자! 소통을 통한 혁신의 추진은 성과 중심의 인사로 귀결되었다. 인사 세 부정책들에 있어 성과를 토대로 한 팀장 책임직무제, 무보직 6급 운영 개선, 격무기피팀 지정, 스마트공무원 선발, 전문직위제 운영 정책을 폭넓게 시행하였다. 이는 자칫 기존 관성에 안주할 수 있는 조직 분위기에 신선한 활력을 불어넣었고 시정의 질을 향상시켰다.

특히 팀장 책임직무제의 경우 조직의 실무책임자 격인 팀장 위주의 시정 추진에 따라 더욱 현장과 시민 중심의 행정으로 거듭나는 동력이 되었다. 팀 내 주요업무 3개 이상을 직접 시행하며 실효성을 높였으며, 정기적 평가를 통해 지속적으로 보완 시행 중이다. 또한, 무보직 6급의 경우 기존 연공서열 위주가 아닌 성과에 따른 보직 부여로 업무숙련도가 요구되는 직무 및 격무 부서에 배치하였다.

격무·기피팀 지정하여 상시 직무분석을 통한 업무 및 인력의 균형을 실현하고 인센티브를 제공하여 사기 진작 및 격무·기피 업무의 근본적 해결방안을 모색하였다.

대상

- 격무부서 : 민원 및 비정형적 업무가 상시 발생하는 부서
- 기피부서 : 민원 및 감사 등으로 직원들이 피하는 부서

방법 : 국별로 추천순위를 정하여 신청서 제출

선정 : [설문조사(50%) + 기초자료(50%)] 분석을 통해 최종 선정

인센티브 제공 현황

분야	인센티브 내용	대상	비고
인사	• 근무성적평정 시 실적 가점 제공	• 1년 근무 시 기본 0.5점 • 1년 이후 月 0.05점 • 최대 5점	
	• 타 부서 전보 시 희망 보직 협의*	• 2년 이상 근무자	
급여	• 초과근무 최대 시간(57시간) 부여	• 대상자 전원	
	• 성과상여금 개인평가 시 가점 부여	• 대상자 전원	
	• 특별승급 시행	• 2년 이상 근무자로 근무성과 인정 시(별도 평가)	
기타	• 모범공무원 및 각종 포상 시 우선 선발 기회 부여	• 2년 이상 근무자	
	• 해외 선진지 시찰 기회 제공(예산범위 내)	• 2년 이상 근무자	
	• 팀별 격려금품 지급	• 연 1회	

스마트공무원 선발의 경우 시정 각 분야에서 성실하고 창의적인 자세로 솔선수범하는 직원을 발굴·포상하여 사기진작과 활기찬 공직 분위기를 조성하였다.

○ 선발개요

- 선발대상 : 6급 이하 공무원 중 재직기간이 5년 이상인 자
- 선발인원 : 반기별 5인 이내
- 선발특전 : 시상금 100만 원 및 국·내외 선진지 시찰 기회 제공

○ 선발절차



○ 선발기준

- 실무평가위원회 심의를 통한 공적심사 및 직무역량 평가
- 특별요건 평가(상훈, 징계, 친절도 점수 반영)

○ 선발현황

계	'14년 1분기	'14년 2분기	'14년 3분기	'15년 상반기	'15년 하반기	'16년 상반기	'16년 하반기	'17년 상반기	'17년 하반기	'18년 상반기	'18년 하반기	'19년 상반기
51	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	2

➔ 2014년부터 총 51명 선발하여 직원사기 진작 및 성과 중심의 공직분위기 활성화

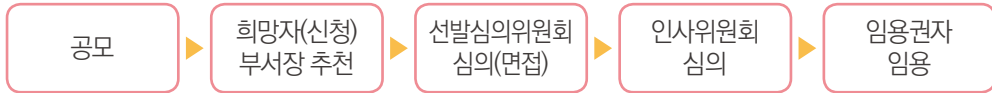
전문직위제는 전문성 및 업무의 연속성이 특별히 요구되는 직위를 대상으로 운영하며 조직 경쟁력을 향상시켰다.





● **운영현황** : 17개 직위 / 전문관 15명(2019년 8월말 기준)

● **선발절차**



● **인사 및 수당 우대**

- 인사 : 전문관 근무경력에 대하여 근무평정 시 가산점 부여
▶ 2년을 초과하는 1개월마다 0.05점 가산(2.4점까지)

- 특수업무 수당

근무기간		1년 미만	1년 이상 2년 미만	2년 이상 3년 미만	3년 이상 4년 미만	4년 이상
월 지급액	5급 이하	70,000원	90,000원	150,000원	250,000원	400,000원

● **실적평가 및 일몰제 도입을 통해 운영의 탄력성 강화 계획**

- 평가주기 : 연 1회(10월 ~ 12월)
- 평가방법 : 부서장 및 실·국·소장 평가
- 결과활용 : 2회 연속 부진(미흡 이하) 시 전문관 지정 취소

➔ **전문성 축적, 장기근무 유도, 조직 경쟁력 제고**

시정경험 많은 관리자의 대규모 퇴직과 고령화에 따라 역량 있는 관리자 선발을 위한 인천광역시만의 창의적인 다각도 승진심의를 실시하고 희망·배려인사를 통한 사람 중심의 공정한 인사시스템을 구축했다. 기피·현안 업무 공모제 시행 및 인사통합 포인트제도 활성화 등 적극적으로 일하는 직원에 대한 과감한 인센티브 제도를 도입하고, 4차 산업혁명 및 급변하는 행정환경 변화에 대응할 수 있도록 사회적 감수성을 갖춘 정교한 혁신인재 양성 프로그램을 운영하여 조직 역량을 향상 시킬 수 있도록 했다.

아산시는 앞으로도 「소통과 성과」를 바탕으로 공감가고 합리적인 인사혁신을 통해 인사운영에 만전을 기하며 조직 경쟁력과 인재양성을 도모할 것이며, 대한민국 대표 성장도시로서 '더 큰 아산, 행복한 시민'을 향해 힘차게 나아갈 것이다.



청주시
CHEONGJU
CITY

현안해결을 위한 핵심열쇠

청주형 인사혁신!!

성과와 보상 연계

“조직이 원하는” 직무기반형 인사제도

- 객격적인 인사가점(최대 2.4점)
- 대상자의 23% 승진, 발탁임용

“성과중심” 할당 임용

- 연공서열 NO! 근무성적에 따른 할당임용
- 6급상무자 본청근무비율 13% 증가

“일하는 보람이 조성” 부서별 성과관리

- 부서평가와 성과급 100% 연계
- 연 40개부서 4,000만원 포상

일하는 방식 개선

“공간혁신” 공유확충책 도입

- 매일 출근 시 새로운 좌석선택
- 휴식공간 대폭확대

“효율적면” 보고문화 혁신

- 메모보고 전년대비 32.7% 증가
- 매주 화-금요일 회의없는 날

“간소한” 의전 및 행사

- 영상을 통한 일괄 내빈소개
- 내빈 저청석 폐지

함께 웃는 청주

우수상
충청북도 청주시





행정안전부

※※ 2019
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of the Interior
and Safety



현안 해결을 위한 핵심열쇠, 청주형 인사혁신



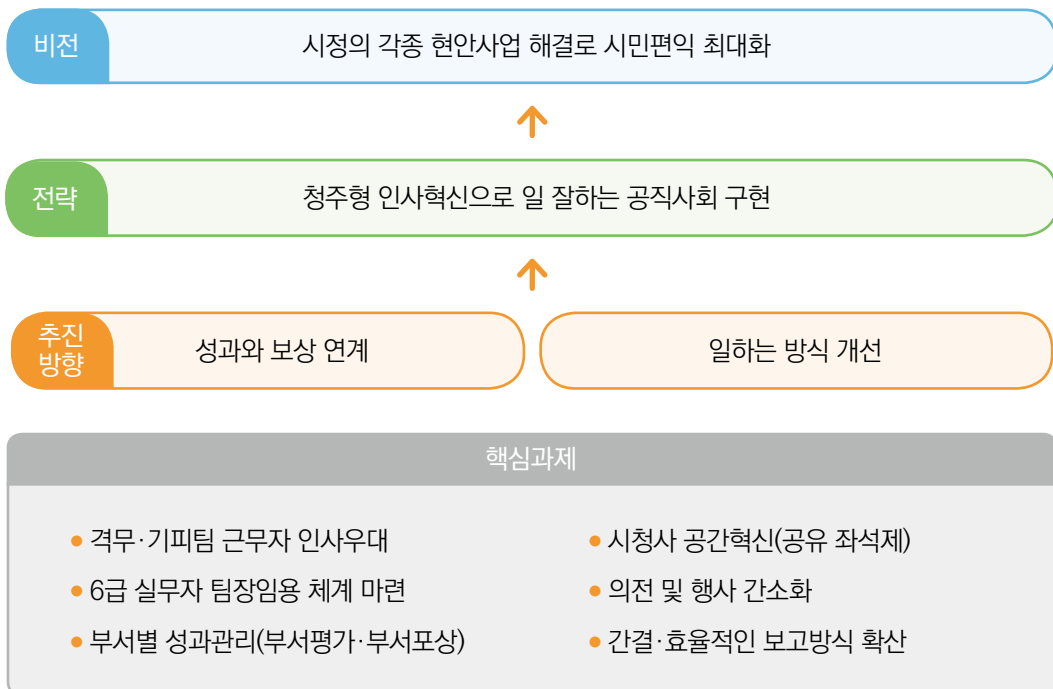
☑ 지자체 인사관리 혁신분야
충청북도 청주시

⚙️ 추진배경

청주시는 도시공원 일몰제, 폐기물 처리시설 설치반대 등 각종 현안으로 지역 내 다양한 집단이 대립하며 갈등을 겪고 있다. 현안의 효과적 해결을 위해서는 해당 사업부서의 노력뿐 아니라 인사혁신을 통한 공직사회 전반의 행정력 향상이 절실하였다.

따라서 청주시는 연공서열 중심의 침체된 조직문화를 탈피하여 역동적인 조직분위기를 조성하기 위해 성과와 보상을 연계하고, 관료제 특성인 경직성과 형식주의를 과감히 깨뜨려 일하는 방식을 개선하는 인사혁신을 추진하였다.

⚙️ 추진체계



또한, 실적가산점을 기존 0.063점(최대 1점)에서 0.1점(최대 2.4점)으로 대폭 확대하여 인사우대효과가 실질적으로 나타날 수 있도록 하였다.

청주시는 이를 개선하기 위해 근무성적평정 결과 40%, 승진 시 서열 50%, 현직급 경력 10%를 반영하여 팀장 임용명부를 작성하고, 팀장 임용순위를 상시 공개하여 6급 실무자들의 읍·면·동 근무 선호 분위기를 쇄신하였으며 그 결과 1년 만에 본청 근무비율이 13% 증가하였다.

기준시점	'18. 5월	'19. 5월
6급 실무자 근무부서		
계	301명	293명
본 청 · 사 업 소	123명(40.9%)	156명(53.2%)
구 청 · 읍 면 동	178명(59.1%)	137명(46.8%)

셋째, 직무성과계약제도(부서평가)를 운영하여 직원의 목표달성 의욕을 고취시키고 행정서비스의 질을 제고하였다.

청주시는 「정부업무평가 기본법」에 의거하여 자체 부서평가를 실시하고 있으나 복잡한 평가체계로 인한 행정력 낭비, 평가결과의 신뢰성 저하 등으로 평가결과와 보상체계 간 연계성이 약화되는 문제점이 발생하였다.

따라서, 청주시는 용역기관·내부평가단·업무평가위원회가 공동으로 평가를 수행하여 평가의 전문성과 객관성을 동시에 확보하였으며 평가결과를 성과급에 100% 반영하였다. 또한 성과목표 설정 시 각종 핵심사업, 대외평가 등과 연계하여 우수한 성과창출 및 시정경쟁력 확보에 기여하였으며 전화친절도, 시정홍보실적 등 시민체감도가 높은 지표를 개발하여 시민만족도를 제고하였다.



시정(부서)평가 직원 설명회



시정(부서)평가 내부평가단 회의

넷째, 종전에는 성과창출 시 연 1~2회 성과우수 직원에게 인사가점, 포상 등을 수여하여 성과에 대한 피드백이 늦고 개인차원의 보상만 이루어졌으나, 분기별 1회 10개 부서를 선정하여 시장표창 및 부상 100만 원을 수여하여 부서 내 사기를 제고하였다.



⚙️ 추진내용 | 일하는 방식 개선

청주시는 일하는 방식을 개선하여 업무 효율을 높이고 직원 행정능력을 향상시키기 위해 시청사 공간혁신, 의전 및 행사간소화, 간결·효율적인 보고방식 확산을 추진하였다.

첫째, 공간의 변화가 일하는 방식과 사람의 변화를 이끌어 낸다는 신념하에 단절과 통제 중심의 사무공간을 직원 간 소통·협력을 높이고 직원의 창의성을 발휘할 수 있는 똑똑한 업무환경으로 변화를 시도하였다.

2019년 4월부터 시청 본관 3층 3개 부서(행정지원과, 정책기획과, 도시재생기획단)의 벽을 허물어 개방형 공간을 구성하고 공유좌석제를(좌석예약 시스템으로 출근 시 매일 새로운 좌석 선택) 전면 도입하였으며 직원 간 다양한 교류가 이루어질 수 있는 커뮤니티 공간을 대폭 확대하였다.

평면도



- ▶ 주 출입구 복도를 기준으로 계단 쪽은 회의실, 라커룸, 공용서고 등 공용공간을 배치, 창가 쪽은 다양한 형태의 업무용 책상과 커뮤니티 공간 배치

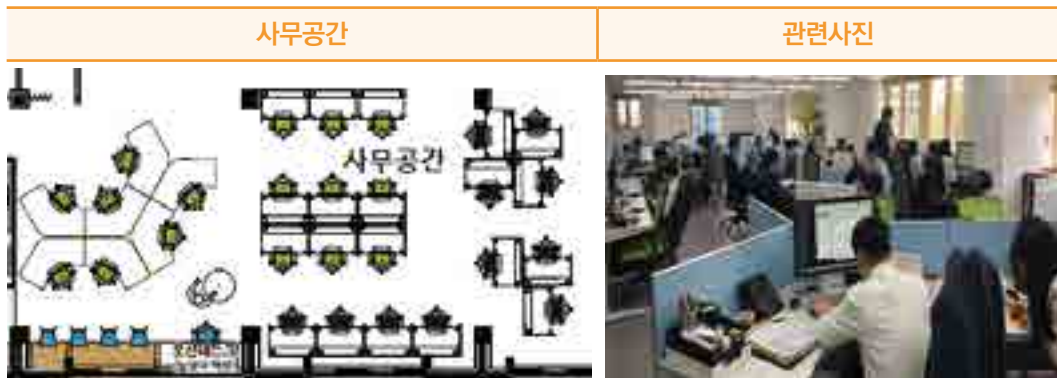
커뮤니티공간



관련사진

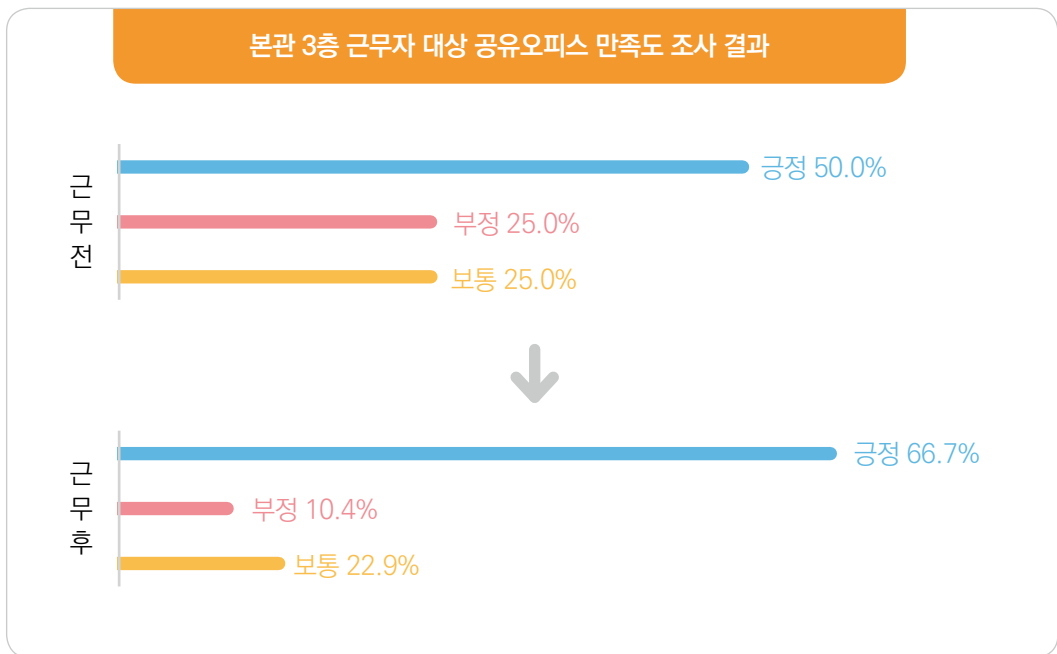


- ▶ 주 출입구의 정면이자 전체 사무공간의 중앙에 위치하여 3방향에서 자유롭게 드나들며 '우연한 만남' 연출 → 부서 간, 수직적 계층 간 소통과 협력 발휘



- ▶ 책상 위 파티션은 지상으로부터 1m 높이로 앉은 자리에서 대화가 가능하고 좌석공유의 취지를 살리기 위해 개인 서랍장도 모두 제거

이를 통해 수평·배려·전방위적 소통을 통해 창의성·혁신성을 높이고 협업문화가 활성화되었으며, 집중업무실, 접객공간, 페이퍼리스 시스템 등을 구성·도입하여 업무능률을 향상시켰다.



둘째, 의전 및 행사를 간소화하여 시민·참여자 중심의 행사 내실화에 기여하고 불필요한 행정력 낭비를 최소화 하였다.

행사진행 시 필수요원만 배치하여 과도한 의전을 지양하였으며 내빈석을 없애고 자율좌석제를 운영하고 내빈 소개는 LED영상으로 일괄 소개하도록 하였다.

셋째, 불필요한 회의·보고를 줄여 업무집중도를 높이고 생산적인 근무환경을 조성하기 위해 간결하고 효율적인 보고방식을 확산시켰다.



대면보고를 지양하고 전자결재 및 메모보고를 확대하여 전년 동기간 대비 메모보고가 32.7% 증가하였으며 매주 화·금요일 시산하 전부서 회의 없는 날 운영, 보고서 표준서식 배포 및 사용 활성화를 추진하였다.

향후계획

청주시는 향후에도 인사혁신을 지속적으로 추진해나갈 계획이다. 중요도 및 난이도가 높은 사업을 수행하는 직위를 지정하고 직원 대상 공개모집을 통한 적격자를 임용하여 성과 창출 시 근무성적 평정을 우대하고, 연말 부서평가 시 시정혁신사례를 포함시켜 시산하 전 부서의 일하는 방식 개선 분위기를 유도해 나가는 등 끊임없는 인사혁신 정책을 발굴·운영할 계획이다.





우수상
광주광역시 서구





행정안전부

※※ 2019
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of the Interior
and Safety



「서구 자체 교육원」으로 직무역량 UP! 실무역량 UP!!



☑ 지자체 인사관리 혁신분야
광주광역시 서구

광주 서구 인사관리 혁신은 교육을 통해 우리 직원을 '공직가치가 확립되고 직무수행의 전문성과 미래지향적 역량을 갖춘 인재'로 양성하여 주민과 조직에 봉사하는 신념을 갖게 하는 데 있다고 말할 수 있다. 그래서 시작된 것이 「서구 자체 교육원」 개설이었다. 2015년에 개설하여 지금까지 운영하고 있으니 벌써 5년이 넘는 이야기다.

교육의 중요성·필요성은 누구나 알겠지만, 우리 서구에서 생각하는 교육에 대해서 아래와 같이 풀어보고자 한다.

첫 번째, 교육은 4차 산업혁명 등 다양한 사회적 이슈와 미래 트렌드를 이해하고 행정변화에 적극 대응하며 인구, 산업구조 등 지역사회의 변화를 예측하여 이에 대처하기 위한 지식과 철학을 공유함으로써 직원들의 대응 능력을 키우는 데 아주 중요한 역할을 한다.

두 번째, 교육은 혁신·소통·청렴의 구정가치 실현을 위한 공직자 역량 강화에 목적을 두고 구정 직원들에게 핵심사업 및 공정가치, 적극행정, 사회적경제 활성화 등 핵심가치를 내재시키는 데 중요한 역할을 한다.

세 번째, 직무중심의 맞춤형 역량교육을 통하여 실무능력을 강화시키고 현장사례 위주 교육을 통하여 문제해결 능력 강화를 도모한다.

네 번째, 교육은 일·가정의 양립 및 직무 스트레스 치유를 통해 조직의 활력을 제고하며, 건강한 여가활동, 예술치유 등 다양한 프로그램을 통해 삶이 어우러지는 자기주도적 학습문화를 정착시켜 일과 삶의 균형을 이룰 수 있도록 해준다.

이러한 교육의 중요성을 모두 반영한 「서구 자체 교육원」의 주요 내용과 성과, 문제점과 개선사항, 향후계획에 대하여 알아보도록 하자.

⚙ 1. 신규직원 공직사회 적응 : 기본 직무수행 능력 함양

매년 70명~150명의 신규 공무원이 들어오고 있다. 들어오는 동시에 각 부서(동)에 배치하고 있는 실정으로 기초행정능력을 배양할 수 있는 다양하고 체계적인 교육과정이 절실하게 필요했다.



광역단위 교육원에서 임용 전 교육을 받고 오지만 현실에 적용하기는 한계가 있기 때문에 서구에 맞는, 서구만의 자체 교육이 필요했다. 그래서 공직입문 초기 조직에 대한 이해, 공직에 대한 올바른 가치관 형성, 신속하고 정확한 실무이해 및 습득, 미래비전 설정의 중요성 등으로 구성된 신규자 교육을 실시했다.



그 결과, 교육기간, 교과목 편성, 강의내용, 강사선정, 강의시설 등에 대한 만족도 조사 시 97%의 만족도를 보이며 지속적인 신규자 교육에 대한 요구와 열망이 커져갔다.

2. 직원 니즈(needs) 반영 : 지방행정을 견인할 역량있는 인재육성

일반적으로 조직에서 필요한 교육을 실시하던 관념을 탈피해서 직원의 입장에서 직원이 필요한 교육을 개설하기 시작했다. 문서 작성 기본직무 교육부터 관련분야 전문지식, 행정변화에 대비하기 위한 인문소양 과정 등 '나를 성장시키는' 다양한 교육 과정을 구성했다.



또한, 광주시 5개 자치구 중 최초로 공무원 보직변경을 실시했던 터라 단순·반복, 보조 업무 외에 다양하고 책임있는 역할을 하기 위한 공무원 교육의 필요성이 대두되어 구정방향과 주요시책의 이해, 노사관계의 이해, 민원응대요령 및 친절교육, 전산실무, 보고서 작성법 등의 교육과정을 구성하여 ‘공무직도 한다, 역량강화 교육’을 실시하였다.

이 외에도 공정가치 실현을 위한 주기적인 갑질 근절 간부 청렴교육, 적극행정 활성화를 위한 직장교육, 자치분권에 대한 개념을 정립하고 공감대를 확산하기 위한 ‘포용국가전략과 지역정부의 역할’ 특강, 자치역량 강화 특강 행정강화와 혁신을 위한 ‘4차산업 혁명시대의 공무원 인재상’ 등 우리 구 비전과 국·시정 과제 및 시대의 흐름에 접목한 특강으로 전 직원에게 지방행정을 이끌어 나갈 창조적 마인드 함양을 도모하였다.

3. 학습하는 조직문화 조성 : 직원역량강화 및 문제해결 능력 제고

전문성 및 경쟁력을 제고하고자 공직자 정책개발 연구모임으로 자율적으로 학습하는 분위기를 조성하였다.

공직자 정책개발 연구모임은 6명 이내로 10개 팀을 구성하여 자율적으로 서구발전, 구민 삶의 질 향상, 부서별 현안과제, 일자리창출 연계 신규사업, 생활밀착형 SOC사업, 광주다움 사업 발굴 등 정책개발 연구를 하였다.

정책개발 연구모임에서 연구한 과제는 매년 말 제안심사위원회 심사를 통해 우수 연구과제를 선발하여 포상금 지급, 해외탐방, 상시학습 인정 등 인센티브를 부여한다.

정책개발 연구모임을 통해 실효성 있는 연구 과제를 발굴하고 서구에 맞는 정책을 개발하여 서구 발전을 도모하고 연구모임 활동을 통한 공무원의 역량강화 및 문제해결 능력을 제고하는 효과를 누릴 수 있었다.





※ 공직자 정책개발 연구 모임 우수과제 선정내용

● 2019년

수 상	순위	과제명	비고
최우수상	1	일자리창출과 연계, 고독사 예방을 위한 사회안전망 구축	
	2	생태나드리(NADLI) 사업	
우수상	3	서구형 청년일자리 창출 활성화 방안	
	4	위반건축물의 스마트한 행정지원 플랫폼 구축운영	
장려상	5	미세먼지저감 '해온 숲길' 함께 해온 ~ !	
	6	스포츠관광 메카도시 조성	

● 2018년

수 상	분과명	과제명	비고
최우수상	녹색 환경	1. 핑크빛 사랑 가득한 자전거길 2. 서구민 에코 프로젝트 그린아이디어 pick me up! ▶ 발표주제 : 서구민 에코 프로젝트 그린아이디어 pick me up!	
우수상	교육 문화	1. 창의적 인재육성을 위한 人 프로젝트 2. 일과 삶의 균형, 워라밸 조성 프로젝트 ▶ 발표주제 : 일과 삶의 균형, 서구 워라밸 조성 프로젝트	
	경제/ 안전 도시	1. 천따라 마을따라 플리마켓! 2. 서구하면 이것, 이것 하면 서구! ▶ 발표주제 : 서구하면 이것, 이것 하면 서구!	
장려상	건강	1. 5樂으로 오래오래 2. 스마트폰, 스마트하게 사용하기 ▶ 발표주제 : 스마트폰, 스마트하게 사용하기	
	자치/ 복지 공동체	1. 장애아동 성인지 교육 연구 2. 주민자치 : 민주[民主] 인[IN] 주민[住民] ▶ 발표주제 : 장애아동 성인지 교육 연구	

⚙ 4. 신바람나는 직장 분위기 조성 : 직원 사기진작과 소속감 증대

또한, 직원 상호 간 친목을 도모하고 심신단련을 위하여 전 직원 힐링 워크숍 및 직장 동호회 활동을 적극 지원하여 직원 사기진작 및 활기찬 직장분위기 조성에 기여하였다.

전 직원 힐링 워크숍은 전 직원이 소통할 수 있는 화합의 시간을 마련하여 활력 넘치는 직장 분위기 조성에 미치는 영향이 커, 힐링 워크숍 추진장소 및 시기, 기수당 배정 인원 등을 전 직원 설문조사를 통해 계획을 수립하여 최대한 직원들이 만족하고 힐링할 수 있도록 하였으며 그 결과 힐링 워크숍 만족도는 89% 이상이 나왔다.

2019년 전 직원 힐링 워크숍 추진현황

- 2018년 하반기 직원 워크숍 추진 설문조사 실시 : '18. 8. 10.(금) ~ 8. 16.(목)
 - ▶ 설문결과 : 향후 추진방법 / 힐링 워크숍 통합추진(65%), 추진시기 2/3분기(72%)
- 2019년 전직원 힐링 워크숍 추진계획 시달 : '19. 3. 19.(화)
- 2019년 전직원 힐링 워크숍 추진 : '19. 4. 01. ~ 4. 30.〈총 7기〉
 - ▶ 참여자 수 : 665명(81.1%)

직장 동호회는 현재 마라톤, 낚시, 중국어, 청내방송국, 탁구, 플루트 등 17개 동호회에서 479명이 활동중이며 자율적 운영을 보장하되 활동내역을 징구하여 사후 평가관리를 철저히 하고 활동실적에 따른 예산의 차등지원으로 직장 동호회 활성화를 도모하고 있다. 동호회 구성요건은 3개 부서, 15명 이상 직원이 참여해야 하며, 1인 1 동호회 가입이 원칙이며, 활동계획 수립 후 등록하면 예산·차량·장소 지원을 함으로써 동호회 활성화에 기여했다.



이렇게 전 직원이 공감할 만한 교육을 추진함에도 불구하고 아래와 같은 장애요인이 발생했다. 하지만 해당 문제점에 대한 개선사항을 즉각 마련하여 소통하고 발전하는 「서구 자체 교육원」 운영은 계속되었다.

공직사회 첫 발걸음을 돕기 위한 신규공무원 교육과정을 운영하고 있으나 그 기간이 주 2회 2시간씩 6번을 운영하다 보니 참여하지 못하는 경우가 발생하여 이를 종일로 개선하여 참여도와 집중도를 높여나갔다.

찾은 교육으로 업무부담이 가중되고 있다는 인사혁신 TF팀 의견에 따라 관외 교육은 직무상 관련있는 교육 외에는 최소화시키고 자체 교육원에서 직원들이 공감하고 만족도가 높은 실무적인 과정 중심의 교육프로그램을 구성하였다.



교육대상자별 차별화된 교육 콘텐츠가 부족하여 사전에 수요 조사를 통한 맞춤형 교육 프로그램 구성으로 직원들의 호응을 이끌어냈다.

교육수요 증가에 따른 강사수당 등 예산반영, 외부강사와의 일정조율 등 교육 프로그램 외적인 문제가 발생했지만, 풍부한 경험과 지식·노하우를 갖춘 내부 공무원을 강사로 선발하여 예산절감 및 현장대응력을 도모하였다.

5번째 생일을 맞이하는 「서구 자체 교육원」 운영의 추진 성과는 다음과 같다.

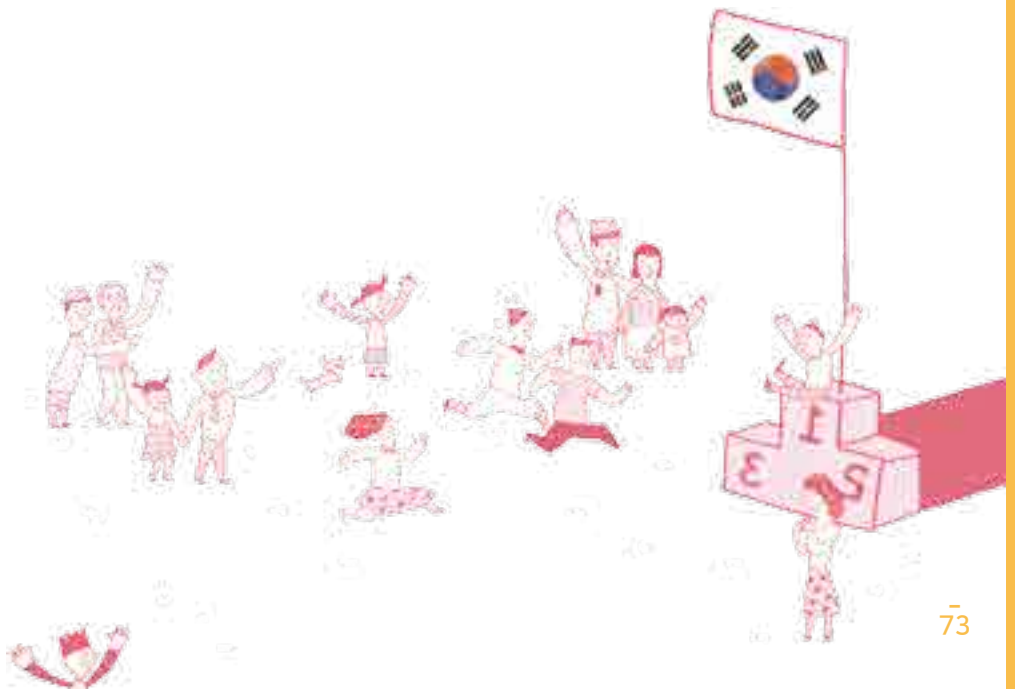
지속적인 신규 공무원 교육으로 공직 적응능력과 직무수행에 필요한 기초행정능력을 배양하여 행정실무능력 향상 및 공직관 확립에 기여했으며,

현 업무 담당자 또는 팀장 등 경험있는 직원을 자체강사로 선발하여 근무 시 경험한 성공·실패 사례 등 업무에 직접적인 영향을 주는 기본적인 사항과 경험한 사람만이 알 수 있는 업무 꿀팁 등을 신규 후배들에게 전달하여 선후배 간 유대감을 조성하고 조직 적응에 도움을 주었다.

또한, 우리 구 비전과 국·시정 과제 및 시대의 흐름에 접목한 특강으로 전 직원 창조적 마인드 함양과 공직 대응력을 도모하였다.

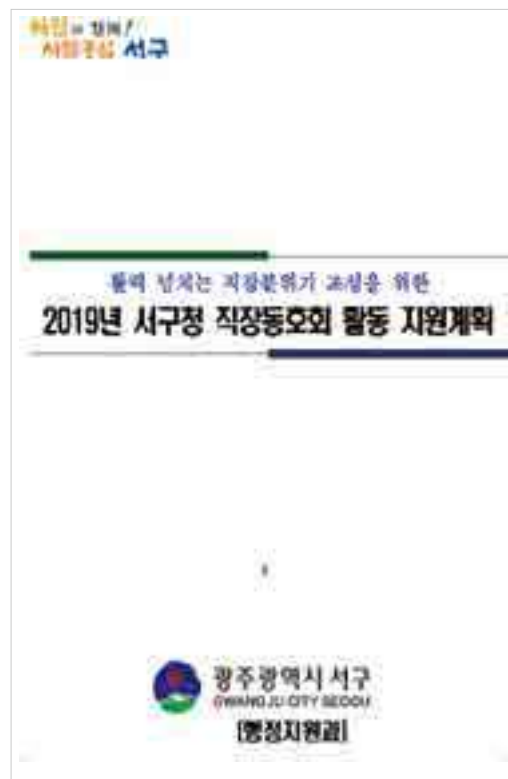
향후 우리 「서구 자체 교육원」은 이렇게 운영해 나갈 계획이다.

공무원 현장성 및 서비스 역량강화를 위하여 현장학습과 체험활동을 포함한 교육과정 편성으로 공무원 전문성 및 직무역량 강화는 물론 현장 감수성을 제고하고 적극행정 활성화를 위하여 노력해 나갈 것이며 직렬·직급별 다양하고 체계적인 로드맵을 제시하여 전문역량을 갖춘 공무원 양성에 이바지하겠다.





참고 | 서구 자체교육원 운영





행정안전부

※ ※ 2019
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of the Interior
and Safety





2019 지방인사혁신우수사례 지방인사혁신분야 - 대전광역시



공
근
기
본

함께 느끼는 인사혁신
「기본과 도전」을 담아 이루어
나갔습니다

- 1 희망인사시스템
- 2 도전팀장
- 3 원칙과 기준있는 인사
- 4 인사청탁자 공개
- 5 주요비위자 인사제한
- 6 인사만족도에 따른
인사과장 등 승진 제한



우수상 대전광역시



「기본과 도전」을 담은 인사혁신 시동, 공감인사로 안착



☑ 지자체 인사관리 혁신분야
대전광역시

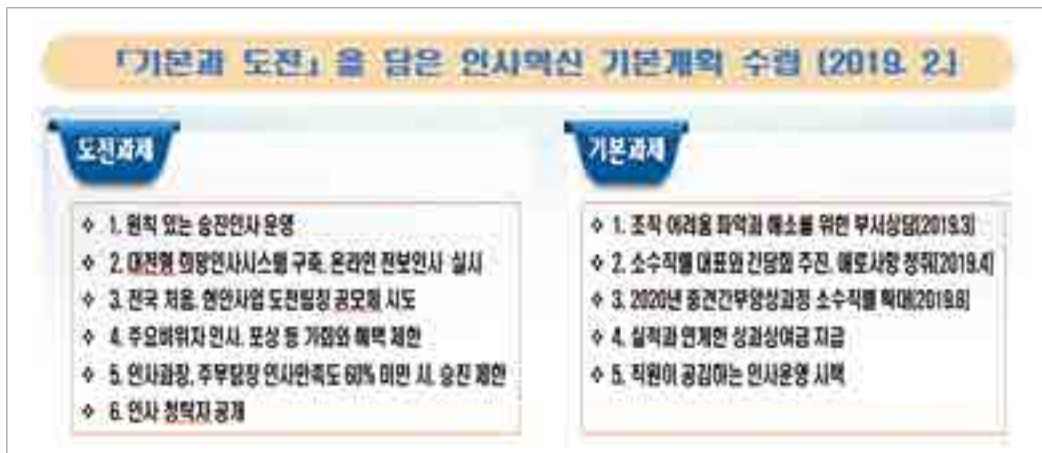
2019년 우리 시 인사 분야는 많은 일을 한 해이다.

2018년에 정부합동감사를 수감한 결과, 인사업무 추진 부정적이란 결과가 도출되어 내·외부로부터 인사에 대한 불만이 최고조에 달한 한 해였으며, 인사 분야 혁신에 대한 필요성이 강하게 대두되는 시기였다.

이에, 2018년 하반기 민선 7기를 시작으로 직원들의 불만사항을 수집하고 설문조사를 실시하였으며 인사혁신 담당관을 행정부시장 직속기관으로 신설하고 인사혁신을 위한 초석을 마련하기 위해 직원, 노조, 실·국장 의견을 수렴한 기본과 도전을 담은 인사혁신 로드맵을 작성하였다.



아울러, 민선 7기 첫 조직개편에 맞춘 승진과 전보인사를 2019년 1월 1일자로 일괄 단행했다. 지난해까지는 3급부터 하위직까지 1개월 정도 소요되는 인사를 시행했으나, 2019년 1월에는 50% 이상의 조직 변동으로 사람 없는 조직 운영의 문제점을 예견하고 한 날짜에 인사를 단행하여 조직 안정화도 도모했다. 그리고 인사혁신기본계획을 공표하고 운영에 들어갔다.



인사혁신기본계획에는 승진, 전보, 포상 등 인사운영 개선방안, 균형인사 추진방안, 우수 인재 채용방안, 공직 역량·부정부패 징계강화방안, 현안사업 도전팀장 등 도전고하 기분을 담은 전반적인 인사운영 개선방안이 담겨져 있다.



도전과제 첫 번째는 원칙 있는 승진인사운영이다.

승진인사는 선발인원의 20% 이내 성과 우수자 발탁과 5급 이상 승진대상은 실·국장회의를 거쳐 성과도출여부 및 조직융화 등을 검증하는 실·국장 검증제를 도입하여 공정성과 투명성 및 직원들의 신뢰도를 높이고자 하였다.

도전과제 두 번째는 「대전형 희망인사시스템 구축」으로 2019년 하반기 정기인사에 적용하는 것이다. 정기인사 기간에 끝도 없이 수작업에 시달려야 하는 인사담당 직원들의 고충을 덜고 자료의 정확도 및 인사 대상이 되는 직원들에게 결원부서, 결원현황 등을 투명하게 공개하여 운영하고자 하는 바람에서 시작되었다. 희망인사 시스템 구축으로 온라인 전보인사 매칭률이 75% 이상으로 획기적으로 개선되었으며, 고충상담자 유형별 이력관리와 인사명부 관리 등 인사부서의 수작업을 대폭 덜어 주었다.

< 활용사례 > - 온라인 전보인사, 고충상담 이력관리, 서식에 맞는 인사명부 관리



도전과제 세 번째는 전국 처음 인사부서에서 시도하는 「현안사업 도전팀장 공모제」이다.

일과 사람을 최적화하고 공정한 평가와 합당한 보상을 연계하여 성과 창출을 견인하는 인사혁신시스템으로 발전·정착시켜 시정발전의 활력소가 되었다. 주요성과로는 현안과제 해결을 위해 공모사업에 참여하여 국비



를 확보하였고 국회·정치권과 협력하여 지역인재채용 역차별 문제를 해결하였으며, 30년간 풀리지 않았던 하수처리장 이전 민간투자 적격성을 통과하는 등 탁월한 사업성적들을 올렸다.

〈현안사업 도전팀장 성과보고회 결과〉



거점창업 플랫폼 조성



하수처리장 이전사업
민간투자 적격성



자연재난 인명피해 제로화,
재산피해 최소화

기타 도전과제로는 음주운전, 금품·향응수수, 횡령·유용, 성관련 비위자 등 주요비위자에 대한 인사와 포상 등의 기회와 혜택을 제한하고, 인사과장, 인사팀장 승진에 제한(인사운영 만족도 60% 미만 시 승진 제한)을 두어 본인의 인사보다는 조직 전체의 인사에 관심을 가지고 시책 등을 추진하도록 하였다.

또한, 인사청탁자를 공개한다는 보도자료 배포 및 내부행정망에 게시하여 인사청탁을 사전 차단하는 효과와 어디서든 말은 일만 잘해내면 승진 가능한 분위기를 조성하였다.



기본과제로는 첫 번째 조직의 어려움을 파악하기 위하여 전 부서 대상 찾아가는 인사상담을 실시하고 223건의 건의사항과 기타의견들을 수렴하여 해소방안을 마련, 추진 중이며 두 번째로 소수직렬 대표와 간담회를 개최하여 직렬별 애로사항을 청취하고 조직내부 여러 곳에 내재되어 있는 불만사항들을 해소하고자 노력하였다.



찾아가는 인사상담



소수직렬 간담회

- 2019. 4. 9.(화) 17:00~18:20
- 30명 참석
- 참석 : 세무, 전산, 사회, 토목, 건축, 지적, 기계, 전기, 화공, 농업, 녹지, 수의, 보건, 환경, 방송통신
- 인사, 조직관련 애로 청취 등

기본과제 세 번째는 찾아가는 인사상담과 소수직렬 간담회 등에서 건의되었던 중견간부 양성과정 교육의 인원 배분에 대한 내용이다. 여러 가지 여건의 변화로 시·도지사가 장기 교육인원을 정하도록 관련지침이 개정되어 그동안 6급 상당 장기교육의 기회가 없었던 연구·지도직을 포함한 소수직렬에 교육기회를 부여하여 소외되었던 소수직렬에 사기를 진작시켰다.

기본과제 네 번째로는 근무평정과 성과평가를 연계하여 성과상여금 지급을 현실화한 것이다. 그동안 12. 31. 기준 평가를 다음 해 3월에 평가를 확정함에 따라 1. 1. 자로 전보한 직원은 성과를 도출하였음에도 B등급 부여 등 불합리한 점이 있었으나 평가시기를 개선하여 일한 만큼 성과를 받도록 하여 불만 요소를 제거하였다.

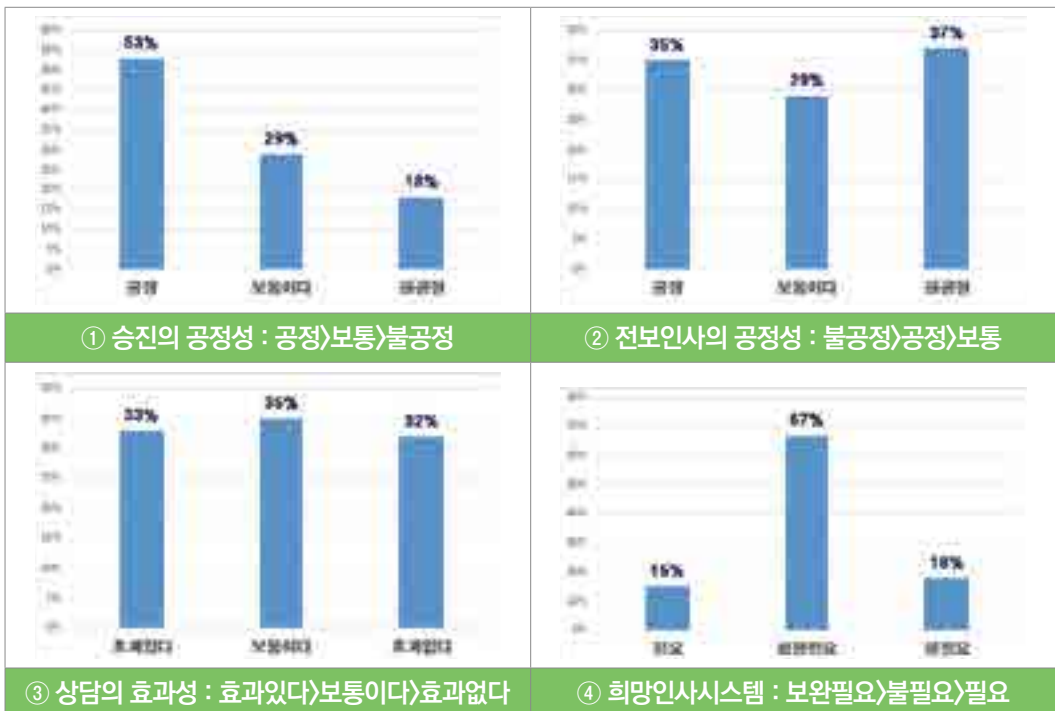
기타 기본과제는 시장님과 함께하는 신규공무원의 임용식 추진으로 처음 공직에 입문하는 신규직원에게 소속감과 사명감, 자긍심을 갖는 기회를 마련하였고, 인사기준 1개월 전 안내, 1주일 전 발령하는 인사기준 사전예고제를 운영하여 전보대상 직원들에게 업무인계 인수에 충분한 시간을 주었으며, 직원들의 건의사항을 수렴하여 표창 시상품을 손목시계에서 선호도가 높은 상품권(문화, 온누리)으로 개선하였다.

〈시장님과 함께하는 신규공무원 임용식〉



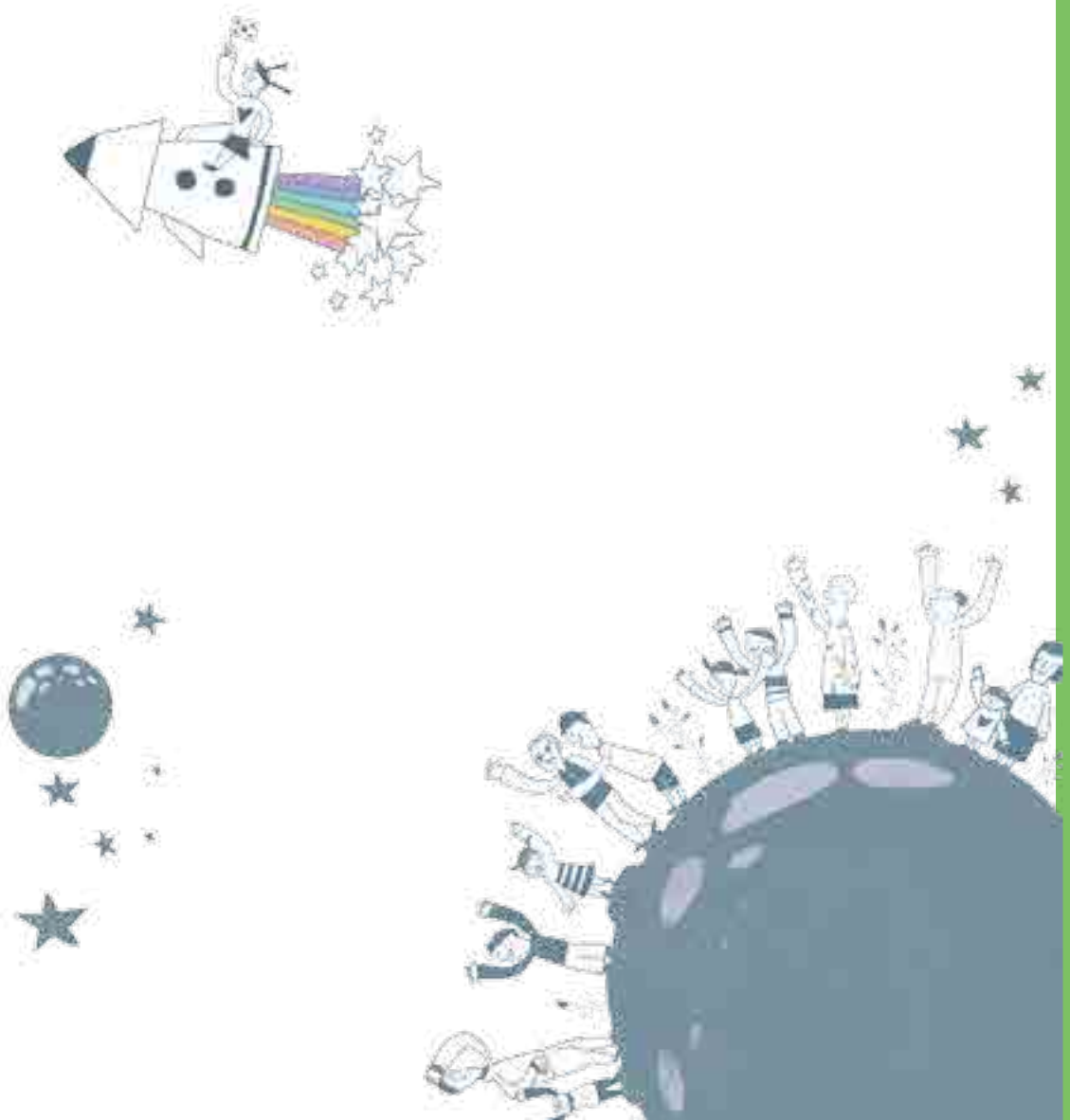
이러한 기본과 도전과제들을 추진한 적극적으로 추진한 결과 공정하고 투명한 인사운영에 대한 직원만족도는 향상되었다.

〈2019년 7. 1. 인사만족도 설문조사 결과〉





대전시는 희망인사시스템의 첫 도입에 대한 문제점 보완과 고도화 계획을 통해 수작업이 아닌 시스템에 의한 완벽한 인사운영이 되도록 노력할 것이며, 인사혁신기본계획에 포함되어 있는 시책에 대하여 추진성과를 분석하고 문제점 등을 보완하여 향후 투명하고 공정하면서 직원이 공감하는 민선 7기 인사시스템으로 정착되도록 직원들과 소통하며 지속적으로 변화하면서 안정적인 인사 운영에 최선을 다해 나갈 계획이다.



일(Work)과 인생(Life)의 주인공은 바로 나



① 일과 사람 중심, 능동적인 조직문화 조성

- 작은 변화에서 시작되는 공감인사
 - 인사방질 설명회, 인사 소식지, 인사상담실 운영
- 업무성과 우수자 발탁승진
 - 현업업무추진, 공모사업 선정, 난제 해결 등 구정 기여자
- 미래발전을 선도할 인재 육성
 - 교육분야 설문조사, 직무역량 강화 및 경력단계별 교육

② 소통과 참여, 활기찬 직장분위기 조성

- 일상 속의 쉼, 일과 삶의 균형 유지 프로그램 운영
 - 스트레스 관리 프로그램, 부모역량강화 교육, 힐링요가
- 직원 참여형 특색 있는 청례조(喪)례 개최
 - 콜비즈 패션쇼, 부서별 영상 콘테스트, 인세운동 퍼포먼스
- 소확행(소통으로 확실해지는 공감행진)
 - 토크(talk-talk)데이, 팀워크상 소통데이
(노을데어트, 길땃길 걷기 등)

우수상 부산광역시 북구





행정안전부

※※ 2019
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of the Interior
and Safety



- 능동적이고 활기찬 직장분위기 조성 - 일(Work)과 인생(Life)의 주인공인 바로 “나”



☑ 일과 가정의 양립 등 일하는 방식 개선 분야
부산광역시 북구

부산광역시 북구는 재정자주도가 29.1%(2019년 본예산 기준)로 전국 243개 지방자치단체 중 243위이며, 사회복지 예산이 전체 예산의 71%에 이르는 등 재정여건이 매우 열악한 현실이다. 또한, 개발가능한 토지도 절대적으로 부족한 지방자치단체이다.

이러한 어려운 여건을 헤쳐 나가기 위해서는 “사람”에 집중해야만 했다. 또한, 공무원의 복지부동과 경직된 공무원 조직에서 탈피해서 능동적이고 일하는 조직으로의 변화는 선택이 아닌 필수였다.

부산 북구는 “일과 사람 중심, 능동적인 조직문화 조성”과 “소통과 참여, 활기찬 직장분위기 조성” 등 두 가지 분야로 인사혁신을 추진하였다.

☐ PART1 : 일과 사람 중심, 능동적인 조직문화 조성

첫째, 人事의 주인공은 인사부서가 아니라 직원들이 주인공이 되어야 한다. 인사정보의 불균형으로 인해 인사에 대한 불만이 많은 것이 사실이다. 이러한 점을 개선하기 위하여 직원들에게 한걸음 더 다가가서 작은 변화에서 시작하는 공감인사를 추진하였다.

먼저, 2018년 7월 민선 7기가 출범하면서 인사방침을 새롭게 수립하였다. 인사방침을 공문으로만 알리지 않고, 전 직원을 대상으로 인사방침 설명회를 개최하여 인사부서장이 직접 내용을 설명하고 직원들의 건의사항과 의견수렴을 하는 자리를 마련하여 민선 7기 인사운영에 대한 공감대를 형성하는 데 노력을 기울였다.

평소 직원들이 인사업무에 대해서 건의했던 내용을 포함하여 인사분야 직원 설문조사를 실시하여 2019년 인사운영 계획에 반영하였다. 주요 반영 내용을 보면, 승진인사 시 승진후보자 명단을 공개, 전문직위 및 격무기피 부서 조정, 5급 이상과 6급 이하 전보를 분리하는 등 직원들의 건의사항을 반영하였다.

이 달의 인사일정, 지난달 임용현황, 변경된 인사제도, 인사제도 FAQ 등 정보를 수록한 인사소식지 “공감”을 발행하여 인사일정과 인사제도에 대한 정보를 직원들과 공유하고 있다.



인사소식 “공감”

또한, 전 부서를 대상으로 상·하반기(2회) 찾아가는 인사상담실을 운영하여 1차로 부서장 및 팀장과 함께 부서 고충사항을 청취하고 2차로 직원 개인별 인사상담을 병행하여 직원들의 애로사항 등 인사에 대한 공감대 형성에 노력하였다.

둘째, 업무성과 우수자에 대하여는 과감한 발탁승진을 실시하고 있다.

발탁승진 대상은 주요 현안업무 추진, 공모사업 선정, 난제 해결 등 구정에 기여한 자이며, 각 직급별 발탁승진 비율(4급으로의 승진 100%, 5~6급으로의 승진 50% 이내, 7급 이하로의 승진 30% 이내) 범위 내에서 발탁승진을 실시하였다. 민선 7기 출범 이후 5~6급으로의 승진자 38명 중 11명(29%)을 발탁승진시켜 승진후보자 명부 후순위라도 승진이 가능하다는 인식의 전환을 시키는 등 일하는 직장분위기를 조성하고 있다.

셋째, 미래발전 성장 동력을 키우기 위한 인재 육성을 추진하였다.

교육훈련 내용에 대한 설문조사를 실시하여 직원들의 니즈(Needs)를 적극 반영하여 내부 만족도를 높였다. 신규공무원, 실무공무원, 팀장, 국·과장 등 경력단계별로 구분하여 혁신·비전 등 최근 트렌드에 맞는 역량교육 실시로 빠르게 변화하고 있는 행정 환경에 직원들의 대응력을 향상시켰다.



신규공무원



실무 6급 이하



팀장·사무장



국장·과장

각종 회의, 사례발표 등 실무에 바로 적용하여 발표력과 자신감을 향상시킬 수 있는 스피치(발표) 스킬과정을 운영하여 직무수행능력 향상을 도모하였으며,

또한, 최근 정부 및 지역 중심의 복지정책 동향과 시사점, 국가 시책으로 추진중인 지역사회 통합 돌봄서비스 '커뮤니티케어' 실현을 위하여 복지담당 공무원을 대상으로 복지마인드 향상교육 운영, 공사(영선)업무 교육, 통합오피스 교육, 명사특강 등을 실시하여 직원들에게 큰 호응을 얻었다.



스피치스킬과정



공사(영선)업무



명사특강



복지마인드 향상교육

PART2 : 소통과 참여, 활기찬 직장분위기 조성

첫째, 일상에 지친 직원들의 심리적 안정과 건강을 돌보기 위한 일과 삶의 균형 유지 프로그램을 운영하였다.

직장생활 등 정신적인 스트레스로 인해 우울증을 호소하는 직원들이 상당히 많이 있다. 단순한 힐링교육으로 개선하기 어렵다고 판단하여 '토닥토닥 관촬아' 프로그램을 운영하였다. 일상생활에서 받는 스트레스를 해소하기 위한 스트레스 관리교육을 운영한 후 직원 개인별 우울·스트레스 검사를 실시하여 고위험군으로 판정된 직원 4명에 대해서는 북구정신건강복지센터와 연계하여 개별상담과 치료를 병행하고 있다.

또한, 자녀 양육법과 교육에 대한 부모 역량강화 교육을 실시하였고, 요가실을 별도로 마련하여 주5일(월~금) 일과시간이 끝난 후 힐링요가 교실을 운영하는 등 직원들의 가정과 건강을 관리할 수 있도록 지원하고 있다.



스트레스 관리교육



고위험군 상담



부모 역량강화교육



힐링요가교실

둘째, 직원 참여형 특색 있는 정례조례와 종례를 운영하고 있다.

정례조례는 국민의례, 유공자 시상, 당부말씀으로 진행되는 것이 일반적이다. 이러한 정형화되고 일방적인 정례조례에서 탈피하여 직원들이 주인공이 되어 직접 만들어 가는 정례조례와 종례를 운영하고 있다. 주요 사례로는 2019년 3월에는 구포장터 3.1만세운동을 기념하여 야외에서 정례조례를 진행하였으며, 5월 정례종례에는 교육지원과 직원 3명의 협주공연, 7월 조례에는 쿨비즈 장려를 위한 편한데이 직원 패션쇼, 11월에는 “부서 매력을 보여줘” 영상 콘테스트를 진행하였다.



만세운동 기념 퍼포먼스



직원 공연“주무와 서무”



편한데이 쿨비즈
직원 패션쇼



“부서 매력”
영상 콘테스트

평소 여가활동으로 갈고닦은 악기연주 실력을 발휘한 직원 공연이 큰 호응을 얻었으며, 특히, 편한데이(쿨비즈) 패션쇼는 직원들의 자율적인 신청으로 진행하여 각자의 개성을 뽐내는 기회가 되었고, MBC, 부산일보, 국제신문 등 언론사에서도 우리 구의 패션쇼와 직원 출근모습을 취재하여 더운 여름철 쿨비즈 확산에 기여하였다.

셋째, 소통으로 확실해지는 공감행정, “소확행”이다.

톡톡(Talk-Talk)데이에서는 구청장과 실무직원이 티타임, 도시락 등을 곁들여 격의 없이 소통할 수 있는 소규모 만남의 자리를 월 2회 이상 마련하고 있다.

예전처럼 저녁에 회식을 하면서 친목을 다지는 시대는 지났다. “90년대생이 온다”는 책도 있듯이 요즘 젊은 직원들의 성향에 맞게 직원들끼리 소통할 수 있는 팀워크 향상 소통데이를 다양하게 진행하고 있다.

노을데이트, 갈맷길 걷기, 우리만의 감성 SPOT 찾기, 추억의 보물 찾기 등 다양한 주제를 가지고 여러 장소에서 추억을 쌓고 공감할 수 있는 기회를 자주 가짐으로써 팀워크 향상에 노력하고 있다.



톡톡데이



노을데이트



갈맷길 걷기



우리만의 감성
SPOT 찾기

직원들이 일과 인생에서 주인공이 되어 소통과 공감으로 업무에 최선을 다한다면 주인이 행복하고 새로운 도시로 변화될 것이다. 부모에게는 자식이 보배이듯이 주민들이 북구청 공무원을 자랑스러워하는 보물로 여길 수 있도록 끊임없이 인사혁신에 도전하여 새로운 부산광역시 북구로 거듭날 것이다.





우수상
서울특별시 광진구

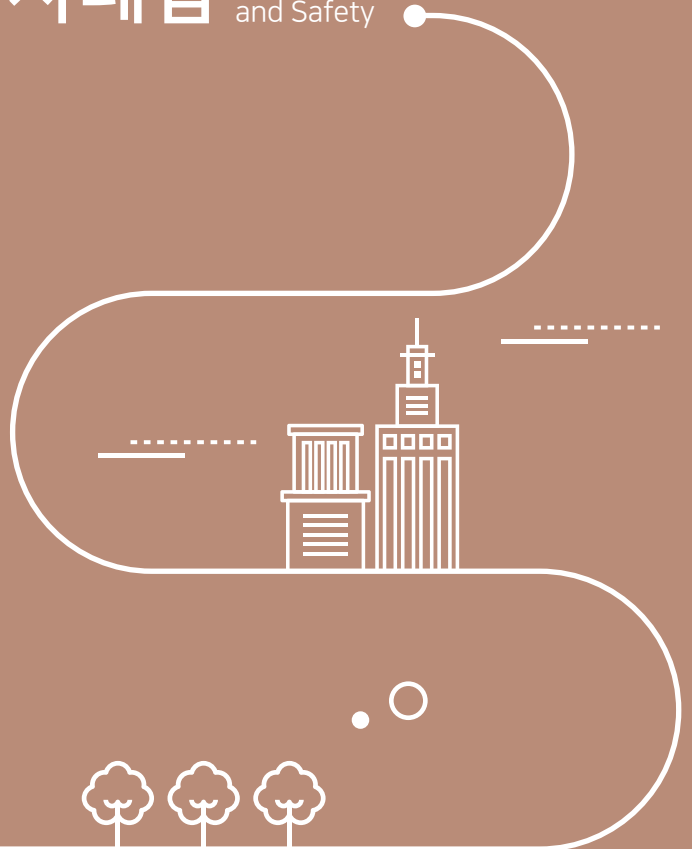




행정안전부

※※ 2019
지방인사혁신
우수사례집

Ministry of the Interior
and Safety



공정한 보직(경력)관리로 공감인사 실현



☑ 지자체 인사관리 혁신분야
서울특별시 광진구

⚙️ 추진 배경

매 인사시기 계획을 사전공개하고 인사 관련 여러 사안에 대하여 심사위원회를 개최함에도 인사가 공정하지 않다고 하는 이유는 무엇일까?

기존에는 평정, 승진, 팀장보직부여 등 인사관련 계획 사전공지, 심사 시 외부위원(또는 직원대표) 참여 등 절차의 투명성을 확보하고자 노력하였다. 이제는 절차뿐만 아니라 결과에 공감할 수 있어야 공정하다고 느끼는 만큼 구성원 다수가 공감할 수 있는 공정인사 실현을 위하여 끊임없는 제도 개선이 요구되고 있다.

최근 5년 사이 신규 임용된 직원이 조직 구성원의 30%를 차지하고 있으며 이들은 조직의 안정성과 공정한 경쟁채용을 공직의 장점으로 생각하는 만큼 임용 후에도 공정한 인사 운영을 기대한다.

이들은 7, 8급으로의 승진소요연수가 짧아 동일 직급 내 직무역량 차이가 과거에 비해 줄어들며 연공서열 우대에 대한 공감대가 낮고 누구나 노력한 만큼의 보상이 주어져야 한다고 생각한다.

반면, 조직의 또 다른 30%를 차지하는 5, 6급 관리자들은 요새 직원들이 직급에 맞는 직무역량을 갖추지 못하고 있다고 한다.

이 두 계층이 공감할 수 있는 인사를 위해 무엇이 선행되어야 할까? 우리는 보직(경력)관리에서 그 답을 찾고 있다.

⚙️ 추진 내용

● 실무주사 보직관리를 통한 조직 활력 증진

7급까지의 승진소요연수는 짧아지고 있지만, 7급→6급으로의 승진소요연수는 점차 증가하여 승진 적체 해소를 통한 직원 사기를 진작하고자 6급 실무주사(무보직 평주사)를 늘렸으나, 실무주사의 업무 의욕 상실로 하위 직급의 업무가 가중되었다.

실무주사에 대한 예우보다 업무에 대한 정당한 인정과 보상을 우선시하는 직원이 늘어나면서 업무를 소홀히 하여도 서열순에 따라 팀장보직을 부여받는 것은 공정하지 못한 인사로 받아들여졌다.

이를 개선하고자 실무주사 기간 동안 중간관리자로서의 역량을 강화할 수 있도록 2015년 '실무주사 적합직무 지정', 2016년 '팀장 보직심사제'를 도입하였다.

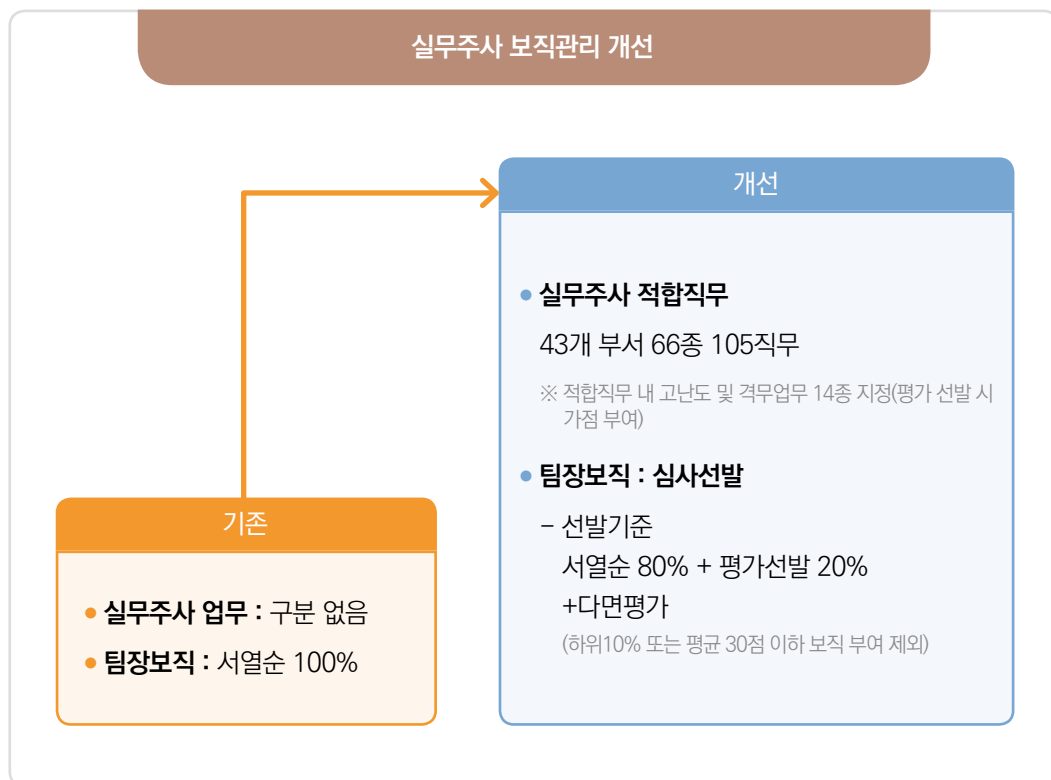
부서별로 실무주사의 풍부한 업무 경험 및 역량을 요하는 업무를 실무주사 적합직무로 지정하고, 팀장 보직심사 시 서열순 50%, 평가선발 50% 기준을 적용하여 실무주사 적합직무 수행 성과에 대한 평가를 실시하였다.

이러한 제도 도입 후에도 적합직무를 수행하지 않고 서열순 팀장 보직을 기다리는 사례가 발생하여 2017년, 팀장 보직심사대상을 적합직무 1년 이상 수행자로 한정하였다.

그러나, 업무를 소홀히 하는 일부 실무주사로 인해 전 실무주사를 부정적으로 바라보며 과도한 평가기준을 적용하는 것이 아니냐는 의견이 있었다. 하지만 간부가 되기 위한 첫 관문인 만큼 그에 따른 역량 평가가 필요하다는 의견도 있어, 실무주사 간담회 및 설문조사를 통해 조직 구성원의 공감대를 얻기 위한 노력을 계속하고 있다.

2018년에는 팀장보직 심사 선발전준을 서열순 80%, 평가선발 20%로 조정하되, 현 소속 부서원을 평가위원으로 하는 실무주사 다면평가를 실시하여 다면평가 결과 하위 10% 또는 평균 30점 미만의 경우 서열 상관없이 보직심사 대상에서 제외하도록 제도를 개선하였다.

적합직무 내에서도 고난도·격무업무에 대해서는 가점을 부여하여 적합직무 수행 성과에 대하여 적절한 보상이 이루어지도록 하고 있다.



● 개인별 경력관리를 통한 조직 경쟁력 강화

지금 5, 6급 관리자들이 임용되었을 당시에는 9급→8급으로 승진하는 데 6, 7년이 걸렸던 반면, 지금은 6, 7년만에 9급→7급으로 승진하고 있다.

〈 우리 구 행정직 연도별 평균 승진소요연수 〉

구 분	7→6급	8→7급	9→8급
2018	09년 10월 14일	04년 02월 00일	02년 09월 00일
2008	09년 02월 29일	07년 03월 13일	03년 03월 22일
1998	08년 00월 19일	06년 11월 17일	06년 04월 17일

승진소요연수가 점차 줄어드는 것이 개인에게는 좋은 일이지만, 어찌 보면 직급에 맞는 직무역량을 개발할 시간이 줄고 있다고도 볼 수 있다. 부서를 민원-사업-지원 3개 분야로 나누어 보았을 때, 행정7급 이하 직원의 분야별 근무현황은 아래와 같았다.

〈 분야별(민원-사업-지원) 근무현황 〉

구 분	계	3개 분야 경력		2개 분야 경력		1개 분야 경력	
계	380	156	41.05%	136	35.79%	88	23.16%
행정7급	181	128	70.72%	51	28.18%	2	1.10%
행정8급	108	20	18.52%	65	60.19%	23	21.30%
행정9급	91	2	2.20%	22	24.18%	67	73.63%

직급이 내려갈수록 근무연수가 짧아지니 근무경력 분야가 줄어드는 것은 당연하지만, 행정 7급 중 28.18%가 2개 분야 근무경력을 가지고 있고 심지어 1개 분야(민원부서) 근무경력만 가지고 있는 직원도 있었다.

근무경력은 1, 2년 사이에 쌓이는 것이 아니므로 개인의 직무역량 강화는 물론 조직 경쟁력 도모를 위해 직원 개인별 역량(인·적성, 경력 등)에 대한 자료를 토대로 한 적재적소 인력배치가 중요해졌다.

2018년부터 신규 임용자를 대상으로 임용등록서류 제출 시 자기소개서를 함께 받아 전공·자격·이력 등을 참고하여 부서 배치를 실시하였다.

2019년, 8급 이하 행정직군을 대상으로 인·적성검사를 실시하여 직무수행과 관련된 사고역량, 실행역량, 관계역량, 조직 및 자기관리 역량 등에 대하여 진단하고 전보 등 인사관리에 참고하고 있다.

⚙️ 추진 성과

실무주사 적합직무 지정 및 팀장 보직심사제를 통하여 실무주사가 조직의 부담이 아닌 핵심인력으로 자리 잡았다.

추진과정에서 실무주사 간담회 실시 및 설문조사 등을 통해 이 제도의 필요성에 대한 조직 구성원들의 공감대를 이끌어냈으며, 실효성 확보를 위해 매년 적합직무 정비 및 팀장 보직심사제를 개선하고 있다.



공시족 41만 시대, 부정적으로 바라보는 시선도 많지만 공직사회에는 그 어느 때보다 우수인재가 물리고 있다. 정년까지 안정적으로 일하기 위해, 공정한 경쟁을 할 수 있다는 기대로 공직에 입문한 세대가 자신의 적성과 역량에 맞는 일을 찾고 체계적인 경력관리를 통해 발전해 나갈 수 있도록 돕고 있다.

〈인·적성검사 - 3회 실시, 341명 참여〉



⚙️ 향후 계획

●인·적성 검사 대상 확대 및 경력관리시스템 구축, 운영

2020년에는 인·적성 검사대상을 7급 행정직군으로 확대하고, 향후에도 주기적으로 인·적성 검사를 실시하여 직원들의 직무 역량 진단 및 개발에 도움을 주고자 한다.

또한, 경력관리시스템 구축을 통하여 수기로 제출받던 자기소개서 및 인·적성 검사를 토대로 한 대면상담을 전산을 통하여 제출할 수 있도록 상시 소통 창구를 마련하고자 한다.

경력관리시스템은 자기소개 외에도 임용 이후 신규 취득한 학위, 자격을 비롯하여 팀단위 근무이력을 상시 현황화하고 근무희망지 등을 관리하여 전보 시 활용할 계획이다.



2019 지방인사혁신 우수사례집

Ministry of the Interior and Safety

발행 | 2020년 3월
인쇄 | 2020년 3월
발행처 | 행정안전부 지방인사제도과
주소 | 세종특별자치시 정부2청사로 13(나성동)
문의처 | 044-205-3361
