



문서번호	경영기획팀-11410	★담당	경영기획팀장	본부장	이사장
보존기간	영구				12/31
결재일자	2019.12.31.	송재성	김세준	정석진	代정석진
방침번호	방침서 제(364)호				

새롭게 변화하는 **주민중심 1 등 공단**

- 지속성장가능 경영을 위한 -

중장기 조직 및 인력운영 계획

2019.12.31.



양천구시설관리공단

-지속성장 가능 경영을 위한- 중장기 조직 및 인력운영 계획

Part I 수립 개요

I 수립 목적

1. 2019년 조직진단 결과와 경영환경 변화를 반영한 중장기 계획을 수립하여 공단의 지속성장을 도모하기 위함.
2. 정부정책 방향 및 경영목표와 연계한 전략적인 조직 및 인력운영 개선을 통하여 경영목표를 효과적으로 달성하기 위한 조직체계를 구축하고자 함.

II 계획 수립 근거

1. 2019년 조직진단 연구용역 결과(2019. 7., 한국조직학회)
2. 정부의 국정비전(다 함께 잘사는 혁신적 포용국가) 변화와 사회패러다임 변화
가. 포용과 혁신을 통한 지속가능성 확보와 사회적 가치 실현
나. 공정사회를 위한 기회와 권한의 공평한 배분
다. 서비스의 공공성·신뢰성 강화 및 일자리 창출
라. 성인기 인적역량 강화와 사람중심 일터혁신
3. 경영평가 지표변화
가. 지속가능 경영 지표 : 조직의 사명, 사회적 역할 등 경영목표 달성의 리더십과 사회적 책임에 대한 경영계획 및 국정과제 이행실적 평가
나. 조직·인사관리 통합 및 여성과리자 확대 등 양성평등 성과지표 배점 확대
다. 일자리 창출 및 일·가정 양립을 위한 노력 : 일자리 창출과 일자리 질 개선 통합

III 중장기 조직 및 인력운영 계획 수립 방향

1. 경영계획 및 정부정책과 연계한 조직 및 인력운영 전략수립
2. 조직진단 결과 환경분석 및 세부전략에 기반한 중장기 계획 수립
3. 지속가능 경영을 위한 조직혁신 전략 수립
4. 경영목표 달성을 위한 조직 및 인적자원의 역량 강화 전략 수립

Part II

환경분석 및 조직관리 계획

I 대 내·외 환경요인

외부환경 분석

정책 요인	사회문화 요인
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 혁신적 포용국가 국정비전 제시 ◆ 일자리 창출 및 혁신성장 공기업 역할 강화 ◆ 일하는 방식 혁신 추진 ◆ 재난재해 대응 강화 및 안전확보 정책 ◆ 양성평등 및 일·가정 양립 정책 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 저출산, 인구 고령화 <ul style="list-style-type: none"> - 지역인구 감소 ◆ 소비수준 향상 및 여가문화 발달 <ul style="list-style-type: none"> - 양천구 자동차 등록대수 증가 - 여가활동 및 문화활동 수요 증가 ◆ 건강에 대한 관심 증가
고객만족도 요인	이해관계자 요인
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 경영평가 고객만족도(2018년도 결과) <ul style="list-style-type: none"> - 90점대의 높은 만족도 결과 ※ 자치구 공단의 평균 상향으로 차별적 서비스 필요성 증대 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 대행사업 및 주민대상 공공시설사업 특성으로 구청, 구의회, 주민, 지역단체 등 이해관계자의 협력필요성이 높으나, 협력의 이행수준은 상대적으로 낮음

□ 내부환경 분석

구정 비전 및 정책	공단 조직 및 인사관련
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 양천구의 비전과 목표는 일자리, 생태환경, 도시, 사회적 포용성, 교육, 안전 6개로 구분되고 20개의 추진과제를 제시하고 있다 ◆ 문화, 예술, 복지, 체육 관련 정책 <ul style="list-style-type: none"> - 양천문화재단 설립·운영(2019. 7) - 갈산문화복합시설 건립(2021. 11) - 건강힐링문화관 건립(2020. 3) - 도시농업공원 조성 ◆ 교통분야 주요 시책 <ul style="list-style-type: none"> - 신정차량기지 이전, 경전철사업 추진 - 목3동 공원지하주차장 조성(2019) - 목2동 근린공원 지하주차장 조성 - 목동 깨비시장 공동주차장 조성 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 1본부 4팀 3센터 <ul style="list-style-type: none"> - 지원부서 : 경영기획팀, 성과감사팀 - 사업부서 : 주차사업팀, 시설사업팀 <li style="padding-left: 40px;">양천센터, 신월센터, 목동센터 ◆ 정원87명 현원 83명 <ul style="list-style-type: none"> - 정원의 외 업무직71명 기간제 35명
양천구 예산 및 재정자립도	직원만족도
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 2016년 5,000억을 넘어선 이후 매년 증가추세(2018년 5,685억) ◆ 재정자립도는 26.8%로 25개 자치구 중 12위(2018년 기준) 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 조직전반 만족도와 업무수행 과정의 자율성이나 결과에 따른 성취감이 높으나, 승진과 관련된 직무만족이 상대적으로 낮음 ◆ 구성원의 조직몰입은 높은 수준임 ◆ 업무성취에 대한 전반적 인식은 긍정적이며, 구성원과 관계, 상사의 공정성과 능력에 대한 인식이 높음

□ SWOT 분석

강점(S)	약점(W)
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 경영층의 강력한 혁신의지 ◆ 안정적 조직체계 및 우수한 사회공헌역량 ◆ 경영평가 우수공단 등 대외인지도 향상 ◆ 다양한 주민참여 의견수렴 통로 확보 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 사업의 종류 및 범위의 제한 ◆ 특정사업에 집중된 매출구조 ◆ 변화대응 유연성 제약(정책, 예산 등) ◆ 신규 수익사업 창출에 제약
기회(O)	위협(T)
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 고객 및 주민참여 확대 정책기조 ◆ 구청의 지속적인 투자의지 ◆ 주민들의 문화 및 여가활동 수요증가 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 지역주민 고령화 및 아동·청소년 인구감소 ◆ 환경·안전 사회적관심 증대 및 전문역량 요구 ◆ 일자리 창출질개선 등 사회적 가치 실천요구 증대 ◆ 민간 및 타 기관과의 경쟁 심화 ◆ 물가 및 인건비 상승으로 경영수지 악화

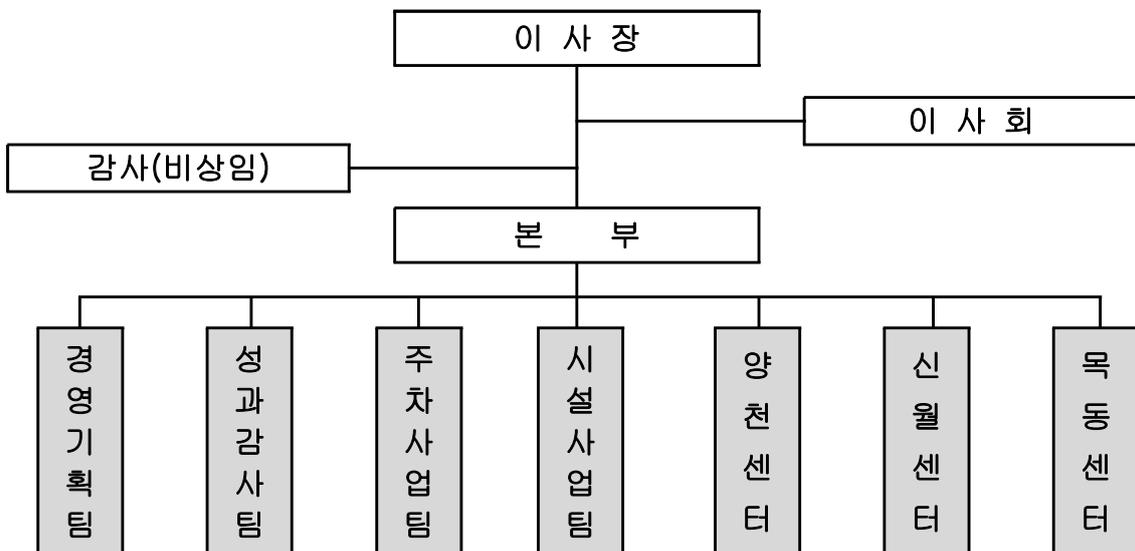
II 중장기 조직관리 계획

□ 경영목표와 연계한 전략 수립

미션	공공시설의 가치창출과 고객의 행복지수를 높이는 서비스 제공			
비전	새롭게 변화하는 주민중심 1등급공단			
핵심가치	고객참여	상생협력	지속성장	시설안전
전략방향	고객중심 소통경영	동반성장 나눔경영	변화선도 혁신경영	안전중심 친환경경영
중장기 경영목표	1. 고객만족도 1위 2. 경영평가 가등급	1. 사회적 가치 실현 2. 사회적자일자리창출	1. BestHRD 2. 사업수입 152억	1. 무재해3배수달성 2. 온실가스30%감축
전략과제	<ul style="list-style-type: none"> 경영 전과정 주민참여 고도화 고객중심 서비스 개선 이해관계자 협력체계 구축 데이터·자원 개방 및 확대 	<ul style="list-style-type: none"> 지역경제 활성화·일자리 창출 일가정양립 정책 확대 CSV활동 개발 인권·윤리경영 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 시설 활성화로 수익 극대화 경영 효율성 제고 핵심 전문인력 육성 알하는 방식 혁신 	<ul style="list-style-type: none"> 시설관리 전문역량 강화 안전사고 ZERO 시설 인프라 보완·개선 친환경 고효율설비 도입
실행계획 ('19 ~ '20)	<ul style="list-style-type: none"> CCM 인증(재인증) 고객관리체계 개선 주민참여제안 활성화 	<ul style="list-style-type: none"> CP등급평가(신규) 지역사회공헌 네트워크 확대구축 사회적약자 일자리 확대 일가정양립 조직문화 활성화 추진 	<ul style="list-style-type: none"> 자격증취득 지원 BestHRD 인증(신규) ISO37001인증(신규) 스마트 순찰시스템도입 	<ul style="list-style-type: none"> 기능연속성 경영시스템 인증(신규) OHASA18001(연장) 위험성평가우수사업장 (재인증) ESCO사업 추진

□ 경영목표 달성을 위한 실행조직 체계

○ 조직도

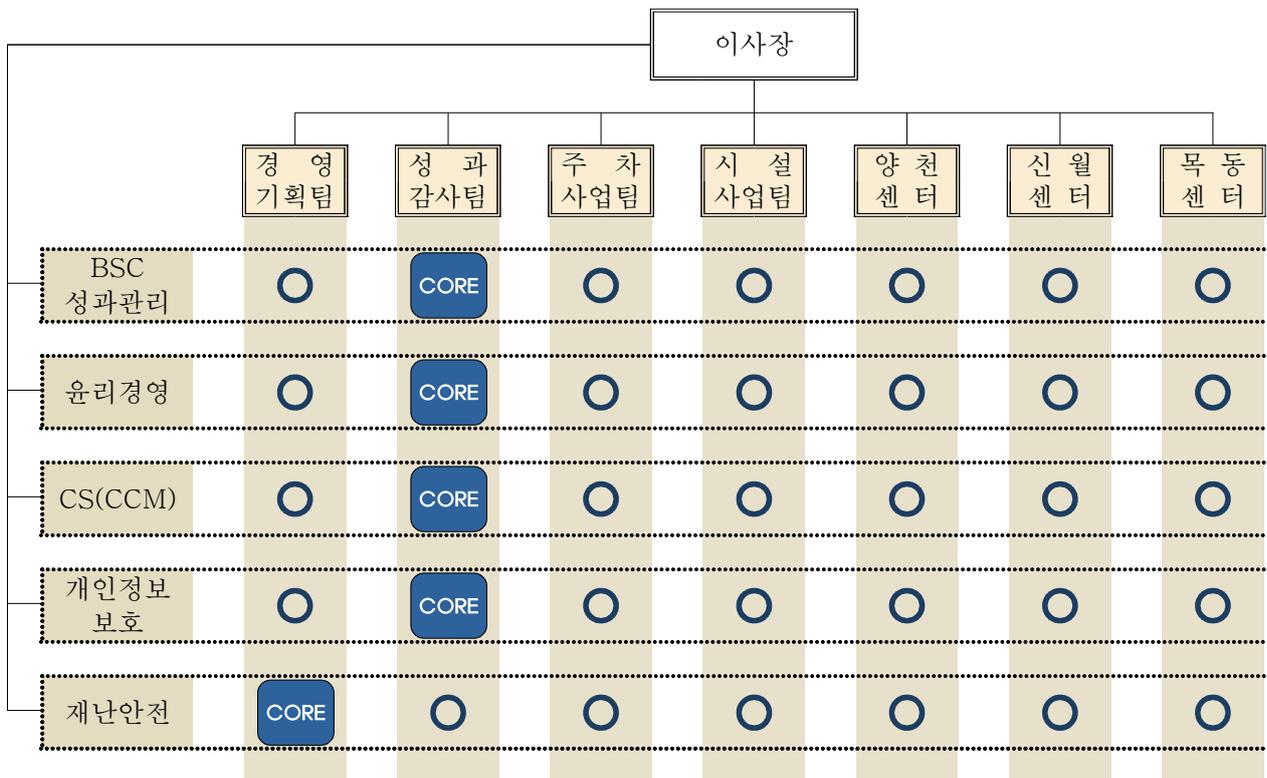


○ 전략과제의 조직연계

전략방향	전략과제	실행조직		
		경 영 기획팀	성 과 감사팀	사업 부서
고객중심 소통경영	경영 전과정 주민참여 고도화	○	○	○
	고객중심 서비스 개선		○	○
	이해관계자 협력체계 구축	○	○	○
	데이터·자원 개방 및 확대		○	
동방성장 나눔경영	지역경제 활성화·일자리 창출	○		○
	일·가정 양립 정책 확대	○		
	CSV활동 개발	○	○	○
	인권·윤리경영 강화		○	
변화선도 혁신경영	시설 활성화로 수익 극대화			○
	경영 효율성 제고	○	○	
	핵심 전문인력 육성	○		
	일하는 방식 혁신	○	○	○
안전중심 친환경경영	시설관리 전문역량 강화	○		○
	안전사고ZERO	○	○	○
	시설 인프라 보완·개선	○		○
	친환경 고효율 설비 도입			○

○ 전사적 업무 수행 매트릭스 조직 구축

- 전사적 이슈에 대해 기능 횡단적 매트릭스 조직 구축 활용



- 매트릭스 조직의 수행 업무

구 분	팀 별 수 행 업 무	CORE 부서 역할
BSC 성과관리	<ul style="list-style-type: none"> ◆ BSC 지표 및 목표 개선 ◆ 팀별 BSC실적 관리 	<ul style="list-style-type: none"> ◎ 매트릭스 조직 관리 ◎ 운영계획의 수립 ◎ 실행과제 모니터링 ◎ 실적종합 및 관리 ◎ 회의운영 ◎ 관련 대외업무 ◎ 인증획득 및 관리
윤리경영	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 팀별 자체 자체 윤리·청렴교육 ◆ 팀별 근태 및 복무점검 ◆ ISO37001(부패방지경영시스템)관련 업무 ◆ CP(자율준수프로그램)관련 업무 	
CS(CCM)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 팀별 CS 교육 ◆ CCM(고객중심경영) 관련 업무 ◆ 민원 및 VOC 분석 관련 업무 ◆ 고객만족도조사 관련 업무 	
개인정보보호	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 분야별 개인정보 보호계획 수립 시행 ◆ 개인정보파일 관리(등록, 변경, 보관, 파기) ◆ 개인정보 침해 및 구제신고 접수처리 ◆ 각종 서식 및 대장 관리 ◆ 팀별 개인정보보호교육 	
재난안전	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 팀별 안점점검의 날 운영 ◆ 팀별 관리시설 안전점검 및 지적사항 조치 ◆ 팀별 재난안전 교육 관련 업무 ◆ 팀별 재난대응 상황관리 ◆ 팀별 무재해운동 관련 업무 ◆ 팀별 안전사고 관련 업무 ◆ 팀별 산업안전보건 관련업무 	

- 매트릭스 조직의 특징 및 효과

- 기능별 부서의 수직적 명령계통과 프로젝트 부서의 수평적 명령계통이 동시에 발휘되는 조직구조
- 핵심 CORE 부서의 주도하에 다른 부서들도 팀단위 업무와 구분되어 전사적으로 핵심기능을 수행
- 별도의 추가인력 없이 전사적 핵심기능의 효율적 수행
- 매트릭스 조직의 운용구조와 전사적 기능수행에 대한 직원들의 인식이 중요

□ 조직진단결과 경영목표 달성을 위한 조직운영 효율화 추진

○ 부서 사무분장 개선 및 인력 조정(2019년 9월부터)

- 부서사무 조정

조정기능	조정방안	조정사유
목동타운홀 관리	시설사업팀 ⇒ 주차사업팀	특별회계사업으로 사업성격이 양천사회단체봉사센터와 유사
정보화 및 전산관련 (정보공개 포함)	경영기획팀 ⇒ 성과감사팀	성과감사팀 기능강화 및 혁신 업무 추진력 제고

- 인력 조정

조정부서	정원변경	조정사유
경영기획팀	14명 ▶ 13명 (1명 감축)	전산 및 정보화 관련업무 인력 감축
성과감사팀	5명 ▶ 6명 (1명 증원)	전산담당인력 1명 정원 증원
시설사업팀	14명 ▶ 13명 (1명 감축)	목동타운홀 사업 이관에 따른 정원감축
목동센터	12명 ▶ 13명 (1명 증원)	정원 외 인력을 고려하여 정원 증원

※ 성과감사팀은 1명 육아휴직으로 실제 근무인원은 5명 유지

○ 3개 체육센터 및 계남다목적체육관 일요일 운영 개선(2019년 11월부터)

사업장	현행	개선(휴관 확대)	비 고
양천센터	매월 2째주 일요일 휴관	매월 1째주만 운영 2,3,4,(5) 휴관	<ul style="list-style-type: none"> 필수인원 근무편성 및 근무시간 통일 일요근무는 근무자 순번대로 편성
신월센터		매월 3째주만 운영 1,2,4,(5) 휴관	
목동센터		매월 4째주만 운영 1,2,3,(5) 휴관	
계남다목적 체육관		매월 1, 3째주만 운영 (2,4,5주 휴관)	

- 개선목적 : 일가정 양립 지원 및 주휴일 보장 확대(연장근로시간 감축)

□ 조직진단 결과 중장기 조직관리 추진과제

기본방향	추진과제
①전략과제와 개별부서 목표 연계 (단기)	- 전략과제와 부서별 목표 및 실행과제의 연계성 강화(부서단위 연계 목표설정)
②매트릭스 조직 구축 및 운영(단기)	- 매트릭스 조직구조 정립 및 조직화
③PDCA 관점 모니터링 강화(중기)	- 성과지표에 대한 PDCA관점 모니터링체계 구축 • 각 지표별 담당부서와 담당자 지정 • 지표별 구체적 진단과 대응체계 구축
④조직문화 관리(중기)	- 합리문화 강화 및 위계문화 축소를 위한 ‘Open Door’ 정책 추진 • CEO 오프라인 만남 : 매월 3~5명을 부서별로 무작위 선정하여 이사장실 간담회 실시
⑤유기적 조직구조 강화(중기)	- 넛지(nudge) 전략 활용 유기적 조직특성 강화 • “자발적 관계” : 업무 자율성 최대 부여 • “공동책임 위주” : 학습실천공동체(CoP) 활용 • “직무 유연화” : 전결범위 확대 • “능력주의” : 합리적 보상체계 구축
⑥일자리 창출(중기)	- 지속적 근로시간 단축 추진을 통한 일자리 창출 - 일과 삶의 균형 강화를 통한 일자리 창출 • 육아휴직 확대를 통한 대체인력 채용 활성화 • 가족돌봄 등 휴직제도를 통한 대체인력 채용
⑦학습조직 강화(중기)	- 학습실천공동체(CoP) 운영체계 구축 • 학습과제 선정, 학습조직 선정 및 운영·심사 보상공유 및 확산 운영체계 구축 - 학습실천공동체(CoP) 보상체계 마련 • 포상, 마일리지, 인사상 가점 등 동기부여 방안
⑧정원 외 인력 관리 방안(장기)	- 인력의 효율적 관리를 위해 업무직 및 기간제근로자 업무량 및 인력수요 분석 실시 - 비정규직 정규직 전환 기준설정 및 적합성 평가 - 고객과 접촉이 많은 인력의 고객 응대 역량 제고를 위한 교육훈련 강화

○ 추진과제 관리카드 작성하고 모니터링 체계를 구축하여 지속관리

□ 여성관리자 확대 및 일·가정 양립을 위한 조직관리 방안

○ 여성관리자 확대 목표관리

구분		실적(연도말 기준)			계획		
		2017년	2018년	2019년	2020년	2021년	2022년
합계 (T=A+B+C+D)	전체 관리직(명)	22	21	29	28	29	28
	여성 관리직(명)	5	5	7	7	8	8
	관리직중 여성비율(%)	22	23	24	25	27	28
전년 대비	여성 관리직 증가인원(명)		0	2	0	1	0
	증가비율(%)		1	1	1	2	1
관 리 직	3급 (A)	전체(명)	4	4	4	3	3
		여성(명)	0	0	1	1	1
		여성비율(%)	0	0	25	33	33
	4급 (B)	전체(명)	6	5	7	9	9
		여성(명)	0	0	2	3	3
		여성비율(%)	0	0	28	33	33
	5급 (C)	전체(명)	12	12	18	16	17
		여성(명)	5	5	4	3	4
		여성비율(%)	41	41	22	18	23

※ 관리직은 복수직급제에 의한 부서장 보직가능 직급(5급)이상 직원을 의미함

※ 2019년 4급(총 2명 중 여성 2명) 및 5급(총 8명 중 여성 1명) 승진으로 비율변화

• 2022년 최종 여성관리자 목표비율 28% 달성을 위한 지속 관리

○ 일·가정 양립 조직문화 활성화

구분	2019년 추진성과
• 제도적 기반 조성	<ul style="list-style-type: none"> - 육아휴직 확대 : 1년 ▶ 2년 확대(2019.12.12.자 개정완료) - 남녀고용평등법 개정안 규정반영(2019.12.12.자 개정완료) <ul style="list-style-type: none"> • 육아휴직과 육아기근로시간단축제도 변경사항 반영 • 가족돌봄휴직 및 가족돌봄휴가 변경사항 반영 • 가족돌봄 등을 위한 근로시간단축제도 도입 • 배우자출산휴가 5일 ▶ 10일 확대
• 조직문화 관리	<ul style="list-style-type: none"> - 연차휴가 사용개선(2019. 4월부터) <ul style="list-style-type: none"> • 신청 시 사유기재 폐지 • 연차휴가 시간단위 사용 허용 및 기준제시 - 유연근무제 활성화 방안으로 부서장 사용 권장(2019. 9) - 일·가정 양립 조직문화 활성화 계획 수립 추진(2019.09.27.) - 점심시간 확대 “두배데이” 시범운영(2019. 10월~11월) <ul style="list-style-type: none"> ※ 2020년 1월부터 정식제도화
• 일·가정 양립 교육	<ul style="list-style-type: none"> - “찾아가는 아버지교실” 교육(2019.10.18.) : 10명 참석 - 일·가정 양립 교육 실시(2019.12.02.) : 107명 참석

I 인력운영 환경 변화

1. 노동환경 변화분석

○ 정책적 노동환경 변화

- 주 52시간 근로제의 도입 및 근로시간 단축지향 인력운영
- 남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률의 개정으로 노동유연성 확보 필요
- 민간위탁 노동자 근로조건 보호 지침 강화
- 최저임금의 지속적인 상승과 및 생활임금제 운영으로 인건비의 가파른 증가

○ 사회환경 및 기술환경 변화

- 산업안전 및 재난안전에 대한 사회적 관심 증가
- 인구감소 및 고령화 추세로 노년층 구직자 증가
- 자동화, 무인화 등 기술발전으로 인한 단순반복 업무 일자리의 감소 추세

2. 공단의 인력현황 진단

1. 정원내 인원의 변화(연도말 인원 기준-임원제외, 인원-여성 : 명, 연령 : 평균)
※ 계약직 가급 2명(관리직3급에 포함) 및 구청파견인력(2018년까지 2명) 포함 산정

구 분	2019년			2018년			2017년			비고
	인원	여성	연령	인원	여성	연령	인원	여성	연령	
계	81	22	42	86	22	42	85	20	42	
관리직	3급	4	1	54	4	0	53	4	0	52
	4급	5	2	52	4	0	54	5	0	54
	5급	7	1	45	6	3	45	6	3	44
	6급	15	4	39	15	5	40	15	5	39
	7급	7	3	33	12	3	34	10	1	33
지도직	4급	2	0	52	2	0	51	2	0	50
	5급	6	2	48	5	2	47	5	2	46
	6급	12	5	43	13	5	42	13	5	41
	7급	1	1	39	1	1	38	1	1	37
기능직	5급	5	1	48	2	0	57	2	0	56
	6급	8	2	44	13	3	45	14	3	44
	7급	9	0	30	9	0	31	8	0	31

- 연령 : 청년채용으로 평균연령은 유지, 신규인원이 없는 지도직의 연령상승
- 여성 : 25~26% 대를 유지하고 있음, 다만 기능인력의 경우 불가피한 남성 쏠림현상 존재(전반적 여성비율 부족으로 볼 수 있음)
- 현원 : 2018년 대비 4명 부족(※ 업무량 분석결과는 적정량을 유지 중이나 윤리경영 및 안전관리 강화, 각종 시스템고도화에 따른 인력충원 요소 있음)

2. 정원 외(업무직 및 기간제근로자) 인원 변화(단위 : 명)

구 분	2019년			2018년			2017년			비고	
	인원	여성	연령	인원	여성	연령	인원	여성	연령		
계	106	48	55	108	47	55	108	46	56		
업무직	8급	8	6	52	9	6	52	10	7	52	
	9급	63	28	51	59	30	51	53	29	51	
기간제근로자	35	14	62	40	11	62	45	10	63		

- 연령 : 정년자 대체 신규채용으로 연령대는 유지함
- 여성 : 45% 대를 유지하고 있음(주차관리원의 탈 남성화로 여성 약간증가)
- 현원 : 2018년 대비 2명 부족(※ 임시직 대체인력 활용중이며 2020년 총원이 필요함.)
- 비정규직 : 60세 이상 기간제근로자의 퇴직 시 업무직(무기계약직)채용으로 기간제근로자 대비 업무직의 비중이 매년 증가함.

3. 신규채용자 현황(단기근로자인 임시직 제외, 단위 : 명)

구 분	2019년					2018년					2017년				
	인원	청년	여성	장애인	보훈	인원	청년	여성	장애인	보훈	인원	청년	여성	장애인	보훈
계	19	3	6	1	4	23	3	6	3	5	16	3	6	0	0
관리직	7급	2	2	2	0	0	2	2	2	0	0	0	0	0	0
계약직	가급	1	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0
기능직	7급	1	1	0	0	0	1	1	0	0	3	3	0	0	0
업무직	7급	13	0	3	1	4	16	0	4	3	9	0	6	0	0
기간제	-	2	0	0	0	0	3	0	0	0	3	0	0	0	0

- 청년채용 : 정원 87명의 3% 이상(3명) 고용비율 준수함.
- 여성 : 일반정규직 중 관리직 채용 여성비율은 높은 편이나 직무특성에 의한 기능직(기계, 전기) 및 업무직(주차관리원 등)의 여성비율의 한계가 있음
- 사회적약자 : 보훈대상은 매년 법 기준에 맞도록 별도채용을 하고 있으며, 현황외에 2018년에 북한이탈주민 2명을 채용을 추진하였고, 장애인고용 의무비율도 기준(3.4%)이상 유지
- 향후계획
 - 2020년 청년채용 목표 3명 추진
 - 사회적 약자 배려채용 다양화 추진
 - 2020년 목표 : 다문화가족 1명, 기초생활수급자 1명, 경력단절여성 1명

4. 퇴직자 현황(단기근로자인 임시직 제외, 단위 : 명)

구 분	2019년			2018년			2017년		
	정년	이직	명퇴	정년	이직	명퇴	정년	이직	명퇴
계	8	6	1	13	6	1	9	6	2
관리직	0	3	0	0	1	1	0	0	1
계약직	0	0	0	0	1	0	0	1	0
기능직	0	1	1	0	1	0	0	1	1
업무직	0	2	0	0	3	0	0	3	0
기간제	8	0	0	13	0	0	9	1	0

※ 2018년 기간제 정년자 8명중 기간만료자 1명 포함

- 퇴직사유 : 기간제 정년(만65세)퇴직비율이 전체퇴직자의 58%이고, 이직으로 인한 퇴직비율은 34%임(※ 명예퇴직은 3년간 4명이며 임금피크제에 진입하였거나, 진입직전 직원이 100% 임)
- 이 직 자 : 이직자 18명중 여성은 6명으로 33%를 차지하고 있으며, 업무직이 8명으로 가장 비중이 높고, 관리직 4명, 기능직 3명, 계약직 2명, 기간제근로자 1명 순임, 이직자의 연령대는 20대 1명, 30대 8명, 40대 3명, 50대 6명, 60대 1명으로 30대 비율이 가장 높았음. 20~30대의 주요 퇴직사유는 원거리 이사, 자기계발 또는 다른 진로 모색 등의 사유가 대부분이고, 여성의 경우 육아의 사유가 2명 있었음(※ 육아사유 직원은 육아휴직을 기 사용한 직원임)

※ 사직의사를 밝힌 직원을 대상으로 퇴직 전 퇴직상담을 실시하고 있음.

5. 임금피크제 운영 현황(단위 : 명)

구 분	2019년			2018년			2017년		
	1년차	2년차	3년차	1년차	2년차	3년차	1년차	2년차	3년차
계			2		2		2		
관리직			1		1		1		
기능직									
지도직			1		1		1		

퇴직자

1

3

※ 현황 외 2018년에 2019년 임금피크 진입예정 직원 명예퇴직자 1명 있음

- 임금피크제 진입자 또는 예정자의 퇴직이 임금피크 감액분으로 청년채용 인건비 총당이 불가능하다는 점에서는 청년채용에 긍정적 요인이 있을 수 있으나, 제도의 또 다른 취지인 고용안정에 부합하지 못한다는 점에서 장기적으로 임금피크제 진입예정자를 대상으로 하는 고용안정프로그램 마련이 요구됨.

II 인력 충원 계획

1. 퇴직(정년)예정 현황(단기근로자 임시직 제외, 단위 : 명)

구 분		2020년	2021년	2022년	2023년	2024년
합계		14	5	14	11	7
정원 내	소계	2	0	3	4	0
	관리직	1	0	0	3	0
	지도직	0	0	1	0	0
	기능직	0	0	0	1	0
	계약직	1	0	2	0	0
정원 외	업무직	0	1	3	2	1
	기간제	12	4	8	5	6

※ 2018년 2월 이전에 입사한 업무직의 경우 만65세까지 경과규정에 의해 기간제근로자 채용이 보장되어 현황에서 제외함

2. 연도별 인력수급 계획(단위 : 명)

구 분		2020년	2021년	2022년	2023년	2024년
합계		18	8	16	11	10
정원 내	소계	4	3	5	4	3
	관리직	3	3	3	3	3
	지도직	0	0	0	0	0
	기능직	0	0	0	1	0
	계약직	1	0	2	0	0
정원 외	업무직	14	5	11	7	7
	기간제	0	0	0	0	0

○ 정원 내 인력 채용 시 고려사항

- 청년의무고용 비율 준수(정원의 3%) 및 임금피크제 대상을 고려한 청년채용
- 직무능력 중심 블라인드 채용 실시
- 환경변화에 대응하기 위하여 윤리경영, 산업안전 및 재난안전, 전산시스템 고도화 및 통합화에 따른 관련분야 직무능력 보유자 충원 추진

○ 정원 외 인력 채용 시 고려사항

- 장애인, 다문화가정, 경력단절여성, 저소득층 등 사회적약자를 고려한 채용 추진
 - ▶ 2020년 목표 : 다문화가족 1명, 기초생활수급자 1명, 경력단절여성 1명
- 업무직 채용 시 인구감소 및 고령화 추세로 노년층 구직자 증가를 고려하여 주차관리원 등 가능 직무에 60세 이상 기간제근로자의 채용 병행 추진
 - ※ 보훈대상 의무고용 비율 6%(11명) 및 장애인 고용비율 3.4%(6명) 유지

Ⅲ 인적자원 역량강화 방안

1. 재직자 대상 교육훈련

○ 인재상 및 교육목표



○ 교육체계(직종별 직무역량 교육체계 개선)

구분	공통역량	리더십역량		직무역량																		
		기본	전문	관리직		지도직	기능직															
임원	고개지향 성취지향 문제해결 원칙과규정준수 목표달성의지 도전과열정	명확한지시 비즈니스의사결정 설득및영향력 동기부여	경영자과정 고급관리자과정 관리자위크숍	경영지원	재무회계	사업운영	시설관리															
부서장								업무추진능력 협력과팀워크	중간관리자과정	전략평가직무교육	조직인사노무교육	고객윤리직무교육	교육홍보전산직무교육	예산결산관리직무교육	수입관리직무교육	계약자산급여직무교육	체육센터사업직무교육	시설물관리직무교육	산업안전관리교육	소방안전관리자교육	가스안전관리자교육	소방전기설비운영교육
3~5급										도전정신 팔로워십	직무교육	직무교육	직무교육	직무교육	직무교육	직무교육	직무교육	직무교육	직무교육	직무교육	직무교육	직무교육
6급이하	신입사원 역량강화		신규자과정	OJT직무역량교육(3개월)																		
신입																						

○ 교육시간 목표관리(교육훈련계획 시 세부사항 지정)

- 임원 - 21시간 이상(집합교육 21시간)
- 직원 - 50시간 이상(집합교육 35시간, 기관지정학습 20시간)

2. 역량강화 중장기 추진 사항

추진사항	세부내용
<ul style="list-style-type: none"> • 교육 피드백 강화 	<ul style="list-style-type: none"> - 개별 집체교육 시 교육훈련 결과 피드백 강화(2020년) <ul style="list-style-type: none"> • 교육종료 후 교육만족도 등 설문 실시 • 외부기관 교육 시 설문결과 등 피드백 자료 공유 추진 • 피드백 결과를 반영한 교육계획 수립
<ul style="list-style-type: none"> • 신규직원 OJT 강화 	<ul style="list-style-type: none"> - 신규입사자 OJT 교육 강화(2019년 8월부터) <ul style="list-style-type: none"> • 교육기간 확대 : 2일 ▶ 3개월(수습기간) • 현장(멘토)중심 직무교육 강화 • 교육기간 중 상담 2회 실시 - 향후 추진사항 <ul style="list-style-type: none"> • 내실있는 OJT를 위한 교육보상 방안 추진 • 수습기간 중 직원에 대한 상담관리 강화
<ul style="list-style-type: none"> • 정원 외 인력 교육 	<ul style="list-style-type: none"> - 정원 외 인력 역량 강화(2022년까지) <ul style="list-style-type: none"> • 대 상 : 업무직 및 기간제근로자 • 중점분야 : 민원접점 인력의 고객응대 역량 강화
<ul style="list-style-type: none"> • 학습조직 강화 	<ul style="list-style-type: none"> - 학습실천공동체(CoP) 운영체계 구축(2022년까지) <ul style="list-style-type: none"> • 학습과제 선정, 학습조직 선정 및 운영·심사·보상·공유·확산 등 기본 운영체계 구축
<ul style="list-style-type: none"> • 기타 추진사항 	<ul style="list-style-type: none"> - 자격증 취득 지원제도를 통한 직무전문역량 강화 <ul style="list-style-type: none"> • 자격시험 응시료 및 학원수강료 50% 년 1회 지원 - 국내외 연수 운영 <ul style="list-style-type: none"> • 국내 연수 : 공가 1일 및 비용 1인당 10만원 내 지원 • 국외 연수 : 2020년 국외 연수 추진(별도 계획 수립)

끝.