

성과관리 전략계획

[2020~2024]



인사혁신처

인사혁신처 성과관리 전략계획, 2020.5.

인사혁신처 법무감사혁신담당관 (044-201-8145, 8152)

세종특별자치시 한누리대로 499(어진동) 세종포스트빌딩 10층

목 차

I. 그간의 정책성과 및 향후 정책 추진방향	1
1. 그간의 정책성과	1
2. 향후 정책 추진 방향	4
II. 일반 현황 및 계획의 개요	7
1. 인사혁신처 일반현황	7
2. 성과관리 전략계획 개요	9
III. 세부 추진계획	16
전략목표 I	16
전략목표 II	29
전략목표 III	51
전략목표 IV	71

1. 그간의 정책성과

① 공직사회 일하는 방식과 문화 혁신 추진

○ 창의적·선제적으로 일하는 적극행정 기반 마련

- '적극행정 공무원'을 보호·지원·우대 한다'는 정부의 확고한 의지와 제도적 활성화 방안을 담은 “적극행정 운영규정”*(대통령령) 제정·시행(19.8월)

* 기관별 추진체계 구축, 적극행정 우수공무원 인사상 우대, 적극행정에 대한 징계면책 등



- 제도적 기반 마련과 함께 교육·홍보·우수사례 발굴 등 적극행정 문화 확산을 위한 다양한 노력으로 적극행정에 대한 공직내외의 긍정적 인식 형성

【 적극행정 관련 대내외 평가 】

◆ 서울신문, 관가 인사이드(8.4일, 공무원 인터뷰)

- “열심히 일한 이들이 손해만 봤는데 이제 일하면서 기댈 언덕이 생겼다는 얘기가 나온다.”
- “민원인의 처지에서 민원해결을 위해 노력하는 공무원들이 많은데 이런 분위기가 더 확산할 수 있는 계기가 될 것”

◆ 서울경제, “앵무새 공무원 설 자리 없어진다.”(9.22일, 이경상 대한상의 경제조사 본부장)

- “지금 우리 기업들은 4차 산업혁명을 활용해 새로운 사업들을 활발히 추진하고 있지만 새로운 사업모델이기 때문에 법령상 근거가 없다 보니 인허가 단계에서 좌절되는 사례가 비일비재하다”며 “이런 점에서 이번 법정부 적극행정 일대혁신에 나선 것은 매우 시의적절하다”고 평가

◆ 공무원 29,093명 대상 설문결과(19.9월), 대부분 적극행정 활성화 필요성에 공감(74%)하며, 평소 업무를 대하는 인식·태도에 변화가 생기고 있다(70%)고 답변

○ 직무몰입 및 일·가정 양립 근무여건 조성

- 보다 효율적으로 근무하면서 일·가정 균형을 실현할 수 있는 근무혁신 종합대책으로 연가와 모성보호 시간 사용은 늘고, 초과근무는 감축

월평균 초과근무 : '16年 31.5시간 → '19年 23.0시간

연간 연가 사용일수 : '14年 9.3일 → '19年 12.9일

모성보호시간 사용 인원 : '14年 998명 → '19年 2,811명

- 경찰·소방 등 위험직무에서 국민을 위해 헌신하는 공무원이 안심하고 일할 수 있도록 「공무원 재해보상법」 제정('18.9월)으로 국가책임 강화

* 위험직무순직 요건 확대(경찰 : 긴급 신고처리를 위한 현장출동, 소방 : 위험제거를 위한 생활안전활동 등), 순직 유족연금 및 위험직무 순직유족연금 상향

② 공직임용에 공정과 포용의 가치 구현

○ 공공부문 선발의 공정성과 타당성 제고

- 9급 직무수행에 보다 적합한 인재를 선발하기 위해 선택과목에서 고교과목을 폐지하고 세법 등 전문과목 중심으로 개편
- 블라인드 채용방식 정착, 공무원 시험 실시기관 대상 부정행위자 통합조회 서비스 제공, 공공기관 대상 컨설팅·워크숍, 공정채용 가이드북 발간 등

○ 균형인사를 통해 공직임용에서 포용의 가치 구현

- 여성·장애인·지역인재 등 사회 각 분야의 다양한 인재가 고루 임용될 수 있도록 범정부 균형인사 추진계획 수립 및 적극 이행

고위공무원 여성비율 : '16年 4.5% → '19年 7.9%

* 2022년까지 10% 달성목표

본부 과장급 여성비율 : '14年 10.7% → '19年 20.8%

* 2022년까지 25% 달성목표

장애인 구분모집 채용 : '14年 223명 → '19年 304명

지역인재 채용 : '14年 7급(100명), 9급(140명) → '19年 7급(140명), 9급(210명)

③ 유능한 정부구현을 위한 전문성·개방형 확대

- 고질적으로 비판받는 순환전보 문제 개선
 - 안전·과학기술 등 전문분야에 '전문직위'를 확대하고, 고도의 전문성을 요하는 직위는 평생 한 분야만 근무하는 '전문직 공무원' 제도 도입
- 공직 폐쇄성 문제 개선
 - 민간인재만 지원 가능한 '경력개방형직위' 제도 도입 및 국민이 직접 공직에 적합한 후보자를 추천하는 '국민추천제도' 확대

전문직공무원 : '18年 6개 부처 99명 → '19年 9개 부처 220명
개방형 직위수 : '14年 430개 → '19年 458개
개방형직위 민간임용률 : '14年 14.9% → '19年 43.2%
국민추천 인재 수 : '15年 705명 → '19年 2,068명

④ 국민 눈높이를 고려한 공직윤리제도 엄정 운영

- 공직 신뢰를 저해하는 주요비위 제재 강화
 - 금품수수 비위는 비위공무원외 감독자·주선자 등까지 엄중 문책
 - 성희롱 비위에 대한 징계기준을 성폭력 수준으로 강화
 - 음주운전은 소주 한잔만 마셔도 최소 감봉이상으로 상향
- 재산심사 강화 및 민관유착 근절
 - 직무수행 중 부정한 재산증식 방지를 위해 재산심사를 엄격히 하고, 국민 알권리를 위해 재산심사 처분결과 공개
 - 국민안전·방위사업 등 국민신뢰가 낮은 분야에 대한 취업제한을 대폭 강화하고, 퇴직 후 부정한 청탁금지 등 행위제한 강화

재산심사 건수 : '14年 45,076건 → '19年 51,789건
취업 제한기관수 : '14年 3,960개 → '19年 17,832개
취업심사 건수 : '14年 260건 → '19年 948건
취업제한율 : '18年 16.1% → '19年 22.0%

2. 향후 정책추진 방향

- ◆ 적극행정 정착, 선제적 인사혁신으로 국민이 체감하는 공직사회 변화
- ◆ 공정·투명한 인사, 공직윤리 강화, 다양성 제고로 국민 신뢰 제고

1 국민이 체감하는 확실한 공직사회 변화 유도

1-1. 적극적 공직문화

- ▶ 적극행정 활성화를 위한 제도적 기반 마련을 바탕으로 공직사회 체질적 변화를 통해 적극행정 문화 정착

- ‘국민이 중심’이 되고 ‘국민이 체감’할 수 있는 적극행정 중점 추진 분야를 선정하고, 부서·부처간 ‘협업’과 ‘소통’을 통해 함께 추진
- 공무원이 안심하고 적극행정을 펼칠 수 있도록 면책제도를 내실화하고 성과에 대해서는 파격보상
- 적극행정 정착에 걸림돌이 되는 소극행정 근절을 위해 징계의 인사상 불이익 등 제재 강화

1-2. 선제적 미래대비

- ▶ 급변하는 환경변화 및 국가재난 등 위기에 유연하고 탄력적으로 대응하면서 업무 생산성·지속성을 제고할 수 있는 최적의 인사시스템 구축

- 채용·교육훈련·성과관리 등 인사관리 전 분야에 걸쳐 디지털 기반의 인사혁신 추진
- 업무생산성을 향상시키고 위기 상황에서 업무 지속성을 제고할 수 있도록 재택근무 등 비대면(Untact) 복무제도 확대 및 인프라 확충
- 환경 변화에 맞춰 공무원 분류체계 개편 및 최고의 전문성과 역량을 갖춘 공무원 충원·육성
- 각 부처 업무·조직 특성에 적합한 인사관리를 통해 조직목표가 극대화될 수 있도록 부처 인사 자율성 제고

② 국민이 더욱 신뢰하는 공직사회 구현

②-1. 공정·투명한 인사

▶ 공정사회의 기반으로서의 능력과 실적에 따른 채용, 인사시스템의 책임성 강화 및 불합리한 관행 타파

- 풍부한 현장 경험 및 전문성을 갖춘 민간 인재를 공정하고 유연하게 선발할 수 있도록 채용제도 개선 및 유인체계 강화
- 국가, 지자체, 공공기관 등 공공부문 전반에 공정채용 문화 확산 및 기관간 협업 강화를 통해 공정채용 가치 확립
- 보수, 복무, 성과관리 등 인사제도 및 운영 전반에서 신뢰 및 책임성을 저해하는 요소를 적극 발굴하여 개선

②-2. 공직윤리 강화

▶ 국민 신뢰를 저해하는 비위가 발생하지 않도록 사전예방 조치를 강화하고, 국민 눈높이에 맞게 엄정 제재

- 취업제한 제도 사각지대 보완 및 행위 제한제도 실효성 제고로 민간 유착 가능성 차단, 부정한 재산증식 방지를 위한 재산심사 강화
- 징계양정 기준 구체화 및 참작여지 최소화로 엄정한 징계운영, 갑질·성 비위 등 중대비위에 대한 일벌백계·무관용 원칙 확립
- 중징계 사건에 대한 소청 감경을 엄격히 하는 등 심사의 엄정성·투명성을 높이고, 직무상 어려움이 있는 공무원의 고충처리 활성화

③ 공직활력 제고 및 포용·상생의 가치 실현

③-1. 공직활력 제고

▶ 공무원이 안심하고 적극적으로 일할 수 있는 인사제도 마련 및 일·가정 양립의 근무여건 조성

- 열심히 일하는 현장 공무원이 적극적으로 업무를 수행하고 업무에 매진할 수 있도록 법률적 지원 등 보호 강화
- 공무원 재해보상을 현실화하고, 보상과 더불어 사전예방부터 재할, 직무복귀에 이르는 종합적인 재해보상 서비스 제공
- 공무원 휴직·휴가제도 개선 등을 통해 자녀 양육과 가족돌봄에 대한 걱정없이 직무에 몰입할 수 있는 문화 정착

③-2. 포용·상생의 가치 실현

▶ 여성·장애인·지역인재 공직임용 확대를 통한 범정부적 균형인사의 확산

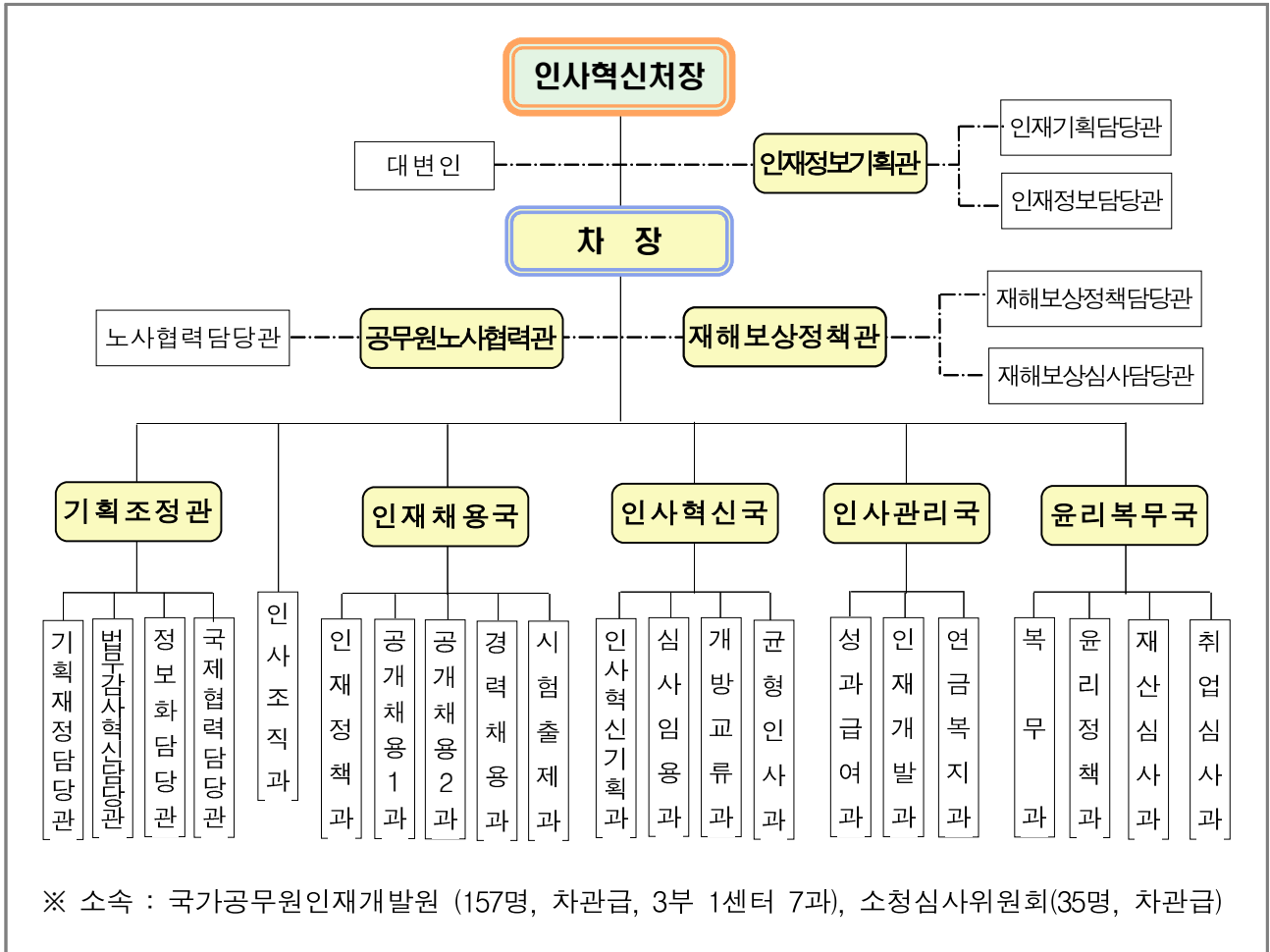
- 모든 부처에 여성 고위공무원 최소 1명 임용, 여성관리자 임용목표 ('18~'22) 달성을 통해 유리천장 타파
- 우수한 지역인재 채용규모 확대 및 모범 고용주로서 공직내 장애인 공무원 일자리 적극 발굴을 통한 임용 확대
- 지자체·공공기관까지 아우르는 범정부 균형인사 추진계획이 실질적 효과를 거둘 수 있도록 정책 이행력 확보 방안 추진

II

일반 현황 및 계획의 개요

1. 인사혁신처 일반현황

(1) 조직 : 1차장, 4국, 4관, 27과



(2) 인원

○ 총 정원 : 570명

(‘20.4.30.기준)

구분	합계	정무직	고위		3·4급	4급	4·5급	5급	6급	7급	8급	9급	관리운영	전문직	전문경력	임기제
			가	나												
합계	570	3	5	12	9	26	40	159	153	49	24	38	16	9	22	5
본부	378*	1	1	8	8	19	34	117	115	33	10	10	7	9	6	
소속(계)	192	2	4	4	1	7	6	42	38	16	14	28	9		16	5
국가인재원	157	1		4	1	6	4	29	33	13	11	27	7		16	5
소청심사위	35	1	4			1	2	13	5	3	3	1	2			

* (본부) 총액인건비제 활용 운영정원 6급 1명 포함

(3) 재정현황

(단위 : 억원)

구 분	'19	'20	'21	'22	'23
□ 재정사업 합계					
○ 총지출 (전년대비증가율, %)	191,656	197,975 (3.3)	214,334 (8.3)	230,014 (7.3)	241,359 (4.9)
○ 총계 (전년대비증가율, %)	239,279	262,306 (9.6)	283,353 (8.0)	309,589 (9.3)	322,440 (4.2)
□ 총지출 구분					
○ 인건비 (전년대비증가율, %)	1,157	1,175 (1.6)	1,258 (7.1)	1,346 (7.0)	1,440 (7.0)
○ 기본경비 (전년대비증가율, %)	91	94 (3.3)	97 (3.2)	100 (3.1)	103 (3.0)
○ 주요사업비 (전년대비증가율, %)	190,407	196,705 (3.3)	212,979 (8.3)	228,569 (7.3)	239,816 (4.9)
□ 예산					
○ (총)지출 (전년대비증가율, %)	1,911	1,944 (1.7)	2,178 (12.0)	2,188 (0.5)	2,206 (0.8)
○ 총계 (전년대비증가율, %)	29,658	32,548 (9.7)	38,888 (19.5)	42,527 (9.4)	45,696 (7.5)
【 일반회계 】 ¹⁾					
○ (총)지출 (전년대비증가율, %)	1,911	1,944 (1.7)	2,178 (12.0)	2,188 (0.5)	2,206 (0.8)
○ 총계 (전년대비증가율, %)	29,658	32,548 (9.7)	38,888 (19.5)	42,527 (9.4)	45,696 (7.5)
□ 기금					
○ (총)지출 (전년대비증가율, %)	189,744	196,030 (3.3)	212,156 (8.2)	227,826 (7.4)	239,153 (5.0)
○ 총계 (전년대비증가율, %)	209,621	229,758 (9.6)	244,465 (6.4)	267,062 (9.2)	276,744 (3.6)
【 공무원연금기금 】 ²⁾					
○ (총)지출 (전년대비증가율, %)	189,744	196,030 (3.3)	212,156 (8.2)	227,826 (7.4)	239,153 (5.0)
○ 총계 (전년대비증가율, %)	209,621	229,758 (9.6)	244,465 (6.4)	267,062 (9.2)	276,744 (3.6)

* '19년은 실적, '20년은 예산, '21년 이후는 기재부에 제출한 중기사업계획서 상의 예산액을 명기

1, 일반회계, 특별회계 구분, 특별회계는 회계별로 구분하여 기술

2, 소관 기금을 모두 열거

2. 성과관리 전략계획 개요

(1) 전략계획의 주요 특성

□ 전략계획 작성 주안점

- 공직사회 혁신을 위해 출범한 이후 공직윤리 강화, 채용시험 개편, 개방성·전문성 확립 등 국민 신뢰제고를 위한 다양한 정책 추진
 - 그러나, 공직사회에 대한 국민들의 부정적 인식이 우세하고, 미래 필요한 공직자상으로 여전히 “청렴하고 투명한 공직자” 요구
 - * 국민의 40.9%가 공직사회가 부패했다고 인식(2018 부패인식도 조사, 권익위)
 - * 인사처 출범 5주년 기념 국민·공무원(1만 5천여명, '19.11월) 대상 설문조사에서 국민이 요구하는 공직자상으로 응답자의 46.3%가 ‘청렴·투명한 공직자’로 응답되었으며, 인사혁신처 출범 직후 설문조사('14.12월) 결과와 동일함
- 국민들이 원하는 청렴·투명한 공직자는 전통적 개념의 금품·향응 수수 등 비위를 저지르지 않는 공무원에 국한되지 않음
 - 소극행정, 무능 등 국민을 위해 적극적으로 일하지 않는 행태와 공정·투명하지 못한 인사시스템까지도 공직사회 부패요인으로 인식
- 동 전략계획 작성 시 인사혁신처 출범 전·후 국민들이 원하는 공직자상이 여전히 청렴하고 투명한 공직자인 점에 주안점을 둠
 - 그간 추진한 정책들에 대한 국민의 체감도가 낮았다는 반성을 토대로 실질적 공직사회 변화를 유도할 수 있는 정책 추진에 중점을 둠

□ 사회 전반적 여건 및 전망

- (국정기조) '함께 잘 사는 나라', '혁신적 포용국가' 건설의 기반으로 포용적 공정사회 구현의 시대적 요구 직면

⇒ 인사혁신의 기반으로 포용과 공정의 가치 적극 구현 필요

- * “‘포용’이 우리 사회 구석구석까지 미치게 하여 국민의 삶을 더 따뜻하게 하겠습니다.” (’20.1.7., 대통령 신년사)
- * 다양성과 포용성 현장 공포(EU, ’17년), 다양성 및 포용 5개년 계획(’16~’20) 발표(美, 뉴욕)

- (산업환경) 4차 산업혁명 도래, 긴급 재난상황 발생 등으로 IT 기술 및 플랫폼에 대한 유례없는 관심과 의존 증대

⇒ 디지털 기반 인사혁신, 일하는 방식 변화 및 핵심인재 확충 필요

HR 패러다임	행정적 HR (1900년~)	전략적 HR (2000년~)	디지털 HR (2010년~)
관점	Human Resource “직원을 관리함”	Talent Mangement “경력개발을 통한 조직성과 달성”	Human Relations “인재와 기술의 협업”

* 출처 : 2020 HR 키워드와 Digital HR(KB금융지주 경영연구소, 2019.)

- (노동환경) 저출산·고령화에 따른 노동인력 감소, 주52시간 근무·공공 부문 정규직 전환·갑질근절·ILO 핵심협약 비준추진 등 포용적 노동시장

⇒ 저출산·고령화 대비 인력관리, 근무혁신, 공무원 노조 대응 요구

- * 합계출산률 : 0.92(’19)로 OECD 회원국 중 출산율 0명대는 우리나라가 유일
- * 고령화율 전망 : 2025년 초고령사회 진입 후 2065년까지 고령화율 42.5% 전망
- * 공공부문 정규직화 정책에 따라 ’19년말 기준 총 19만3252명 정규직 전환
- * ILO 비준시 노조가입 범위 확대 : 퇴직자, 소방직, 5급이상 등

□ 대외적 공직사회 여건

- (인사혁신 평가) 국민, 공무원 모두 인사혁신처 출범이후 주요 인사정책을 통하여 공직사회가 달라졌다는데 긍정적으로 평가

⇒ 인사혁신처 출범이후 5년 동안 인사혁신의 기틀 마련

* 국민(60.4%), 공무원(69.6%) 모두 '공직윤리 개선'을 가장 긍정적으로 평가, 이어서 '근무혁신', '채용시험 개편', '개방성·전문성 확립' 순으로 긍정 평가(인사처 출범 5주년 기념 설문조사, 총 15,742명 응답(국민 2,880명 / 공무원 12,862명))

- (공직사회 평가) 공직사회가 부패하고 전문성이 부족하다는 인식이 여전히 우세하고, "청렴하고 투명한 공직자" 요구

⇒ 국민 기대수준에 미치는 공직윤리 및 전문성 강화 필요

* (공직사회 평가) 국민의 40%가 공직사회가 부패했다고 인식(2018 부패인식도 조사, 국민권익위원회, 일반국민 1,400명 응답)

* (공직사회 문제점) 공직사회 가장 큰 문제점은 '무사안일 및 철밥통 의식'(23.1%), 공무원 인사의 가장 큰 문제점은 '전문성 부족'(22.0%)(2017 한국사회여론연구소 조사, 일반국민 1,000명 응답)

* (국민이 요구하는 공직자상) 인사혁신처 출범 직후 설문조사('14.12월)와 출범후 5주년 기념 설문조사('19.10월)에서 모두 '청렴·투명한 공직자'가 가장 높은 것으로 나타남

- (공직채용 관심 증가) 경제의 불확실성 증가, 낮게 유지되는 경제성장률 등으로 공공부문 채용에 대한 국민적 관심 증가

⇒ 수험부담 완화, 공정채용 확산, 전문가 충원 확대를 위한 채용혁신 필요

* 경제성장률 : 3.2%('14), 2.8%('15), 2.9%('16), 3.2%('17), 2.7%('18), 2.0%('19)

* 공무원 시험에 매달릴 수밖에 없는 대한민국(세계일보, '19.3월)

* 9급 공무원 응시현황 : 137,639명('09)→ 195,322명('19)

□ 대내적 공직사회 여건

- (공정·전문성 요구 증가) 전문성을 저해하는 순환보직, 연공서열 등 인사관행에 대한 불만과 역량개발 욕구 증가

⇒ 객관적 성과와 직무가치·역량중심의 공정하고 투명한 인사관리 필요

- * 전문성 향상 저해요인 : 1순위 순환보직, 2순위 연공서열 평가관행(공무원 23,873명 응답, 인사혁신 전략 및 과제 연구, 한국능률협회컨설팅, 2017)
- * 공직 전문성 강화방안 : 1순위 다양한 교육훈련, 2순위 경력개발제도 활성화(공무원 4,000명 응답, 공직생활 및 실태조사, 한국행정연구원, 2018)
- * 향후 중점 추진할 개혁분야 : 1순위 공직 전문성 강화(33.4%)(인사처 출범 5주년 기념 설문조사, 공무원 12,862명)

- (인적구성 변화) 기성세대 가치관과 차이를 보이는 밀레니얼 세대 등장 등 공직내부 인력구성 변화

⇒ 수평적 의사소통, 협업, 자율성 존중 등 리더십 역량 요구

- * 신임사무관 대상 “함께 일하고 싶은 과장” 설문결과(’20.1월, 국가인재개발원)
“공평하고 합리적으로 업무를 분장하고 지키려고 노력할 때”(67.9%), “우리과와 후배를 감싸줄 때”(65.4%), “국장에게 할 말은 할 때”(59.0%)순으로 나타남

- (재해발생 증가) 경찰·소방·민원 등 현장공무원의 재해발생 증가로 재정부담, 업무단절, 사기저하 등 사회적 비용 발생

⇒ 현장공무원 근무여건 개선 및 재해보상에 국가책임 강화 필요

- * 공무원 재해발생률 : (’15) 0.47% → (’16) 0.49% → (’17) 0.50% → (’18) 0.52%
- * 신경정신질환 관련 공무상 재해 : (14) 30건 → (’18) 115건
- * 보건복지부에서 트라우마 위험 등에 상시 노출된 특수직공무원(경찰, 소방, 집배원)과 상담·돌봄 담당 공무원을 ‘자살 고위험군’으로 지정(2018 자살예방국가행동계획)

【 인사혁신처 5주년 기념 설문조사 결과 】

- ▶(추진배경) 인사처 출범('14.11.19.) 5주년을 기념하여, 그간의 인사혁신 추진 성과에 대한 평가, 바람직한 공직자상, 향후 인사혁신 방향 등에 대해 의견수렴
- ▶(설문기간/방법) '19.10.25.~10.31. (7일간) / 온라인(인사처 홈페이지, e-사람 등)
- ▶(설문응답) 총 15,742명 (국민 2,880명, 공무원 12,862명)

◇ 국민 대상 설문 결과(2,880명)

- 인사혁신처 출범이후 분야별 개선 긍정 답변
 - 공직윤리(60.4%), 근무혁신(57.6%), 공직개방성(55.7%), 채용시험(56.5%), 공직전문성(54.5%), 역량강화(50.3%), 균형인사(50.0%) 순
- 미래환경에 대비하고, 국민이 요구하는 공직자상
 - 청렴하고 투명·공정하게 일하는 공직자(46.3%), 적극적이고 선제적으로 업무를 처리하는 공직자(16.6%), 타분야와 협업·조정하는 공직자(14.4%) 순
- 향후 중점 추진할 개혁분야
 - 공직윤리 확립(38.5%), 채용의 공정성·신뢰성 강화(32.9%), 공직 전문성 강화(31.2%), 공무원 성과관리·역량개발(18.5%) 순

◇ 공무원 대상 설문 결과(12,862명)

- 인사혁신처 출범이후 분야별 개선 긍정 답변
 - 공직윤리(69.6%), 근무혁신(59.8%), 채용시험(56.5%), 공직 전문성(48.1%), 적극행정(47.2%), 균형인사(46.5%), 역량강화·공직개방성(44.3%) 순
- 미래환경에 대비하고, 국민이 요구하는 공직자상
 - 청렴하고 투명·공정하게 일하는 공직자(37.4%), 적극적이고 선제적으로 업무를 처리하는 공직자(21.9%), 타분야와 협업·조정하는 공직자(12.3%) 순
- 향후 중점 추진할 개혁분야
 - 공직 전문성 강화(33.4%), 공직윤리 확립(32.4%), 균형인사 정책 확대(22.5%), 채용의 공정성·신뢰성 강화(17.9%), 근무혁신 정책(15.9%) 순

(2) 전략계획의 목표체계

○ (비전) “국민체감 인사혁신, 신뢰받는 공직사회”

- 국민이 체감하는 인사혁신을 통하여 공직사회 실질적 변화를 이끌어 내고, 이를 통해 국민이 원하는 청렴·투명한 공직자상과 신뢰받는 공직사회를 구현한다는 의미

< 인사혁신처 출범 5주년 기념 성과 및 인사혁신 방향 의견수렴 >

* 설문조사 : 2019.10.25~10.31 / 온라인 조사 / 15,742명 응답(공무원 2,880 / 공무원 12,862명)

* 워크숍 : 2019.11.8. / 인사처 회의실 / 인사처 공무원 80명 참석

* 세미나 : 2019.11.26. / 서울 포스트타워 / 일반국민, 학계, 공무원 등 100여명 참석

○ (임무) ① 미래대비 전문성을 제고하고 생산적인 공무원 문화를 조성하여 경쟁력있는 공직사회 구현 ② 공정하고 투명한 인사시스템과 공직윤리를 확립하여 신뢰받는 공직사회 구현

- 인사혁신처 설립 근거가 되는 정부조직법, 국가공무원법, 직제 등에서 구체적으로 제시된 역할¹⁾과 인사혁신처 출범 당시 부여받은 임무²⁾등에 근거하여 국민들이 체감할 수 있는 결과지향적 내용으로 설정

○ (전략목표) 인사혁신처의 임무와 전략목표를 체계적으로 연계

임무	전략목표
미래대비 전문성을 제고하고 생산적인 공무원 문화를 조성하여 경쟁력있는 공직사회 구현	① 직무역량 중심으로 채용제도를 개편하고, 공정한 시험관리체계를 확립하여 우수한 인재를 선발한다. ② 미래대비 공직 전문성을 강화하고, 인사혁신을 확산·정착하여 공직 경쟁력을 제고한다.
공정하고 투명한 인사시스템과 공직윤리를 확립하여 신뢰받는 공직사회 구현	③ 성과중심 인사관리, 공무원 인재육성 및 복지체계 구축으로 생산적인 공직문화를 실현한다. ④ 공직사회 근무여건을 개선하고, 엄정한 공직윤리 운영 및 건전한 노사관계 구축으로 깨끗한 공직사회를 구현한다.

1) 인사행정에 관한 기본 정책의 수립과 이 법의 시행·운영에 관한 사무(국가공무원법), 공무원의 인사·윤리·복무 및 연금에 관한 사무를 관장(정부조직법)

2) 공직윤리와 전문성·개방성 등에 대한 부정적 시각이 많은 가운데 공직사회 근본적 개혁을 위해 출범(2014.11.19.)

임무

미래대비 전문성을 제고하고 생산적인 공무원 문화를 조성하여 경쟁력있는 공직사회 구현
공정하고 투명한 인사시스템과 공직윤리를 확립하여 신뢰받는 공직사회 구현

비전

‘국민체감 인사혁신, 신뢰받는 공직사회’

전략목표 I	전략목표 II	전략목표 III	전략목표 IV
직무역량 중심으로 채용제도를 개편하고, 공정한 시험관리체계를 확립하여 우수한 인재를 선발한다. (7)	미래대비 공직 전문성을 강화하고, 인사혁신을 확산·정착하여 공직 경쟁력을 제고한다. (10)	성과중심 인사관리, 공무원 인재육성 및 복지체계 구축으로 생산적인 공직문화를 실현한다. (7)	공직사회 근무여건을 개선하고, 엄정한 공직윤리 운영 및 건전한 노사관계 구축으로 깨끗한 공직사회를 구현한다. (8)
성과목표 I-1 직무역량 중심의 채용제도 개편으로 공직사회의 전문성을 제고한다 (2)	성과목표 II-1 범정부 적극행정과 인사혁신을 확산·정착하고, 인사제도 개선 및 우수공무원 우대를 통해 공직 내 활력을 제고한다. (2)	성과목표 III-1 합리적인 성과평가·보상체계 구축으로 성과중심 인사관리 및 직무 몰입 근무여건을 조성한다. (2)	성과목표 IV-1 적극적으로 일할 수 있도록 근무여건을 개선하고 공직 비위 근절을 통해 신뢰받는 공직사회를 구현한다. (2)
성과목표 I-2 누구에게나 불편함 없는 공무원 시험 응시환경 조성 및 공정하고 안정적인 시험운영으로 국민 신뢰도를 제고한다. (3)	성과목표 II-2 정부인사의 효율적·체계적 운영을 통해 공직 경쟁력을 강화한다. (2)	성과목표 III-2 올바른 공직자세 확립과 직무전문성 제고를 위한 교육운영으로 공무원의 정책역량을 강화한다. (2)	성과목표 IV-2 공직윤리제도를 개선하고 엄정하게 운영하여 투명하고 깨끗한 공직사회를 조성한다. (3)
성과목표 I-3 시험출제 관리체계 개선을 추진하고, 출제지원 강화를 통하여 역량 있는 인재 선발에 기여한다. (2)	성과목표 II-3 개방형 직위 운영 개선, 전략적 인재발굴·활용 및 인사교류를 통해 공직 전문성 및 기관 간 소통·협력을 강화한다. (4)	성과목표 III-3 수요자 중심 후생복지 지원 및 재해보상제도 개선을 통해 공직사회 활력을 제고한다. (3)	성과목표 IV-3 소통·상생을 바탕으로 안정적 노사관계를 정착하고 공정·투명한 소청·고충제도 운영을 통해 공직사회 신뢰도를 제고한다. (3)
	성과목표 II-4 차별없는 공직 내 균형인사를 통해 사회적 가치를 실현한다. (2)		

* ()는 관리과제 수, 총 32개 관리과제임

Ⅲ

세부 추진계획

전략목표 I

직무역량 중심으로 채용제도를 개편하고, 공정한 시험관리 체계를 확립하여 우수한 인재를 선발한다.

기 본 방 향

◇ 주요 내용

- 누구에게나 불편함이 없는 시험환경을 조성하며, 공정하고 안정적인 국가공무원 채용시험 시행으로 우수인재 선발에 기여
- 미래 수요 대비를 위한 직렬(류) 개편과 시험과목 마련 및 재난관리 전문성 제고 등을 위해 시험제도 개편
- 우수인재 선발을 위한 부처 경력채용 역량 강화 및 외부 참관인제도 도입 등 공정성 담보장치 보완
- 내실 있는 역량평가 운영과 제도 개선으로 고위공무원단, 과장급 등 관리자의 역량 강화
- 인사처의 공직 채용 전문성 및 인프라를 활용하여 공공기관 전반의 공정채용 정착을 적극 지원
- 출제관리체계 개선을 통해 안정적으로 시험문제를 출제하고, 수탁출제 확대로 효율적인 인재 선발을 범정부적으로 지원

◇ 그간의 성과

- 국민 접점에서 일하는 일반직, 경찰·소방 등 현장 공무원의 채용 단계에서부터 직무역량 검증 강화, 공직 전문성 및 국민 만족도 제고
- 불합격 기준으로서의 실효성이 낮아진 일부 질병 및 획일적 기준을 개선하여 업무 수행이 가능한 개인에 대한 임용 제한 문제 해소
- 편견을 유발할 수 있는 불필요한 요인을 배제하고, 직무 역량을 중심으로 평가하는 블라인드 채용 원칙 정착, 채용 업무에 대한 국민 신뢰도 향상
- 내실있는 역량평가 운영 및 개선으로 평가자·피평가자의 만족도 제고 및 역량평가 컨설팅을 통한 관리자의 역량 강화 지원

- 역량평가 컨설팅을 통한 관리자의 역량 강화 지원 및 다양한 의견 수렴 및 제도운영 개선을 통한 공정한 평가관리 체계 확립
- 공무원 시험 부정행위자 검증체계 구축으로 공직채용 신뢰도 제고 및 인사혁신처 채용인프라 공유 확대를 통한 공정한 시험환경 조성
- 내실있는 집합채점 운영으로 채점의 타당성·공정성·신뢰도 제고 및 면접시험 제도 개선 등을 통한 우수 인재 선발 및 면접시험의 실효성 제고

◇ 추진배경 및 필요성

- 4차 산업혁명 등 빠른 환경 변화로 민간에서 요구하는 행정서비스를 제공해야 하는 공무원의 전문성 등 한계
- 데이터관리, 재난관리 등 미래사회 대응 역량을 가진 행정전문가 수요 증가에 따라 전문지식을 축적하기 위한 제도적 기반 마련 필요
- 풍부한 현장경험을 가진 민간의 인재를 공정하고 유연하게 선발하기 위한 경력경쟁채용제도 등 개선 필요
- 공공기관 채용비리 사건 등으로 공직사회 뿐 아니라 공공부문의 공정한 채용문화 정착에 대한 사회적 요구 증대
- 기후 급변, 전 세계적 감염병 유행 등 천재지변 상황 빈발 예상
- 고위직의 역량강화 필요성에 대한 사회적 요구 증가 및 철저한 평가·검증 시스템에 대한 필요성 공감
- 개방형 직위 민간인 후보자 등 역량평가 대상자의 신분, 입직 경로를 반영한 역량평가 운영 필요

◇ 전략목표와 임무와의 관계

- 전략목표는 “직무역량 중심으로 채용제도를 개편하고, 공정한 시험관리 체계를 확립하여 우수한 인재를 선발한다”임
- 환경변화에 선제적으로 대응한 우수인재 선발 및 고위직 역량강화는 “미래대비 전문성을 제고하고 생산적인 공무원 문화를 조성하여 경쟁력 있는 공직사회 구현” 임무와 연계됨
- 공정한 시험관리체계 확립 및 철저한 역량 평가검증 시스템 확립, “공정하고 투명한 인사시스템과 공직윤리를 확립하여 신뢰받는 공직사회 구현” 임무와 연계됨

(1) 주요내용

□ 직무역량 중심의 채용제도 개편

- (미래 수요) 신설·대두되는 직류에서 필요한 전문지식을 측정하기 위한 제도적 기반 마련
 - 데이터관리 직류 도입에 따라, 적합한 역량을 갖춘 인재선발을 위한 시험과목 신설
 - 자연재난 등 대응을 위한 방재안전 직렬의 전문성 제고를 위해 유관분야의 자격증 규정 정비

□ 공정채용 확립을 위한 인프라 구축·지원

- (경채제도 개선) 풍부한 현장경험을 가진 민간의 인재를 공정하고 유연하게 선발하기 위해 경력경쟁채용제도 등 개선
 - 5급 및 특정 전문분야에 대해 부처가 자체 채용할 수 있도록 자율성을 부여하고, 필요시 인사처 주관 공채로 적시 선발 지원
 - 각 기관별 경력채용 과정에 외부 참관인 제도 도입, 구조화된 면접 확산 등 공정채용 강화 추진
- (범정부 공정채용 확산) 중앙부처·지자체·공공기관 등 대상 컨설팅 및 수탁출제 확대 등을 통한 범정부 공정채용 역량 강화
 - 공정채용 자문단 구성·운영 및 기관별 맞춤형 찾아가는 컨설팅, 관리 역량 제고를 위한 교육 실시
 - 시험문제의 공정성·전문성 제고를 위해 서울시·기상청 7·9급 시험 등 수탁출제 지속적 확대

□ 누구에게나 불편함 없는 공무원 시험 응시 여건 조성

- (시험 응시기회 확대) 수험생의 영어·한국사 성적 인정기간을 연장하고, 시험 응시지역 선택권을 확대하는 등 수험 부담 완화
- (장애인 편의 지원) 장애인 수험생이 보다 편하게 시험에 응시할 수 있도록 응시절차 및 시험장 여건 등 개선
- (채용관리 효율화) 관계기관 간 협업체계를 구축하고, 채용시스템 활용을 확대해 공무원 시험 업무의 효율성 제고

(2) 성과지표

< 전략목표 성과지표 >

성과지표	실적					목표치	'24년 목표치 산출근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 (또는 자료출처)
	'15	'16	'17	'18	'19	'24			
공정채용 만족도	신설	신설	신설	신설	78.6	85.0	- 공정채용 모델 보급, 인사담당자 공정 채용 역량 강화 등 공정채용 문화 지속 확산을 위한 지원 강화에 따라 '19년 신규 지표로 설정된 것으로, - 향후 관계부처 합동 기관별 맞춤형 컨설팅 실시, 온라인 교육 콘텐츠 개발·보급 등을 통해 지속적인 범정부 공정채용 문화 확산을 추진할 계획이며, 이를 위해 '19년 실적 대비 64점 향상된 85.0점의 도전적인 목표 설정 (연도별 1~2점 목표치 상승 설정)	공정채용 만족도 조사* * 재직공무원(30%) + 인사담당자(30%) + 공정채용 경험자(40%) 대상으로, 5점 척도로 조사하여 100점 만점 환산	직접조사

< 하위 성과목표 성과지표 >

성과목표 성과지표	실적		목표치		
	'18	'19	'20	'21	'22
I-1. 채용제도 개선 관련 법령 개정 실적	신규	신규	법령 개정	-	-
I-2. 국가공무원 채용시험 여건 응시생 만족도	신규	신규	88.3	88.3	88.3
I-3. 국가 및 지방직 5·7·9급 객관식 시험 정답 정정률(%)	0.10	0.02	0.15	0.15	0.15

(3) 외부환경·갈등요인 분석 및 갈등관리계획

□ 외부환경요인 분석

- 데이터관리, 재난관리 등 미래사회 대응 역량을 가진 행정전문가 수요 증가 전망
- 최근 공공기관 채용비리 사건 등으로 공직사회 뿐 아니라 공공 부문의 공정한 채용문화 정착에 대한 사회적 요구 증대
 - * '19년 관계부처 합동으로 1,205개 공공기관 전수조사 결과 182건 채용비리 적발
- 기후 급변, 전 세계적 감염병 유행 등 천재지변 상황 빈발 예상

□ 갈등요인 분석

- 미래대비 행정수요를 뒷받침할 인재 선발기준 및 방식 등 규범 마련에 적시성 확보 필요
- 공공부문 채용 공정성에 대한 국민적 요구수준 상승
- 천재지변이 당초 공고된 공무원 선발절차 일정 지연을 초래하는 등 응시자 기본권 및 행정력 확보에 부정적 영향

□ 갈등관리계획

- 미래대비 직렬(류) 개편에 따라 시험과목 및 자격요건 등 적기 규정
- 공정채용 컨설팅 등으로 공공부문에 공정채용 문화 적극 전파
- 감염병 대응방안 마련 등 철저한 시행계획 수립을 통해 공정하고 안정적인 시험 운영으로 공직인재 적시 충원

(4) 기타

□ 관련 누리집

- 「사이버국가고시센터」(www.gosi.kr)
- 인사혁신처 「나라일터」(www.gojobs.go.kr)

(1) 주요 내용

□ 성과목표의 주요 내용

- 데이터관리 직류 신설 등 미래대비 공직 사회 전문성 제고를 위한 직렬(류) 개편에 따라 전문성 제고를 위한 시험과목 마련
- 재난관리(예방, 대응, 복구)에 대한 정부의 전문성을 제고하기 위해 방재 안전직렬 자격요건 규정
- 각 부처 개별 경력채용 시 필요한 채용 역량을 강화하고, 인사처의 공직 채용 전문성 및 인프라를 활용하여 공공기관 전반의 공정 채용 정착을 적극 지원
- 내실있는 역량평가 운영과 제도 개선으로 관리자의 역량 강화

□ 전략목표와의 관계

- “직무역량 중심으로 채용제도를 개편”하기 위하여,
 - 학계·전문가, 부처 등 다양한 계층의 의견수렴을 통해, 개편되는 직렬(류)에 적합한 시험과목 마련 및 자격요건 규정 추진
 - 민간전문가 후보군 대상 맞춤형 교육 강화, 실행과제 신규 개발 등으로 타당성 있는 역량평가 체계 구축

(2) 세부 추진계획

□ 데이터관리 직류 시험과목 신설 및 방재안전직렬 경채 자격 규정

- 「공무원임용시험령」 개정령안 입법예고·법제처 심사·공포(‘20. 5. ~ 9.)
- 「공무원임용시험령」 개정령안 시행(‘20. 12.)

□ 공정채용 제도 개선 및 문화 확산

- 경제 외부 참관인 제도 관련 관계부처 의견수렴('20. 3.)
- 「국가공무원 임용시험 및 실무수습 업무처리 지침」 개정령안 발령('20. 6.)
- 공공기관 공정채용 컨설팅 개최('20. 9.)
- 공정채용 문화 확산 워크숍 개최('20. 11.)

□ 역량평가 운영 및 실행과제 개발

- 고위공무원단 및 과장급 후보자 역량평가 운영('20. 연중)
- 「역량평가 실행과제 개발 및 리모델링」 연구용역 추진('20. 연중)
- 신규 역량평가위원 양성 교육 운영('20. 6., '20. 12.)

(3) 외부환경 및 갈등요인 분석

□ 외부환경요인 분석

- 4차 산업혁명 등 빠른 환경 변화로 민간에서 요구하는 행정 서비스를 제공해야 하는 공무원의 전문성 등 한계
- 재난관리에 대한 국민의 눈높이는 높아지는 반면 재난부서의 기피, 부족한 전문성으로 인해 재난관리 담당 공무원의 역량은 저하
- 최근 공공기관 채용비리 사건 등으로 공직사회 뿐 아니라 공공 부문의 공정한 채용문화 정착에 대한 사회적 요구 증대
- 고위직의 역량강화 필요성에 대한 사회적 요구 증가 및 철저한 평가·검증 시스템에 대한 필요성 공감
- 개방형 직위 민간인 후보자 등 역량평가 대상자의 신분, 입직 경로를 반영한 역량평가 운영 필요

강점(Strength)	약점(Weakness)
- 빅데이터 등 환경변화에 빠르게 대응 - 정부의 재난관리 역량 강화 - 공무원 채용시험 각 단계별 공정한 채용 프로세스 정립 - 다년간 경험을 통한 역량평가 운영의 노하우 축적 - 역량평가 도입 기관 및 피평가자의 공감대 형성으로 제도의 긍정적 인식 확산	- 공정채용 관련, 기관 간 여건 및 상황의 큰 편차 존재 - 다수 역량평가위원회에 대한 교육·관리의 한계 - 민간인 등 개방형에 대한 평가의 유연성 부족
기회(Opportunity)	위협(Threat)
- 국민 눈높이에 맞는 재난관리 역량을 갖춘 공무원 선발 - 공공부문 공정채용 기반 조성에 대한 인사처의 역할 기대 - 고위직의 역량 강화 필요성에 대한 사회적 요구 증가 - 역량평가의 승진·인사관리 활용에 대한 관심도 제고 및 저변 확대 필요성 증가	- 수험생, 관련 학회 등 이해관계자의 반대 - 기존 재난 관리 대응 인력과 의 갈등 - 공무원 채용업무의 부담 가중 우려 - 역량평가 수요 증가로 역량평가 업무부담 가중 - 역량평가 대상자의 입직 경로 다양화

□ 갈등요인 분석 및 갈등관리계획

성과목표명	갈등요인 분석	갈등관리계획
채용제도 개편과 역량평가를 통하여 공직자의 전문성을 제고한다.	- 데이터관리 직류 시험과목 신설 시 제외되는 과목 관련 학계 및 단체의 반대 등 - 공직 관련 정보 부족으로 인해 개방형 직위 등 민간인 후보자에게 불리하다는 의견 제기	- 개편 과정에서 관련 학계 및 관계 부처, 관련 단체 등 의견을 폭넓게 수렴하여 개편 방안 마련 - 민간인 후보자에 대한 맞춤형 교육 콘텐츠 개발·제공 등 역량 교육 지원

(4) 참고자료

□ 관련 누리집

- 「사이버국가고시센터」(www.gosi.kr)
- 인사혁신처 「나라일터」(www.gojobs.go.kr)
- 인사혁신처 누리집(www.mpm.go.kr/mpm)
(공무원인사제도>승진·보직관리>역량평가제도)

성과목표 I-2

누구에게나 불편함 없는 공무원 시험 응시환경 조성 및 공정하고 안정적인 시험운영으로 국민 신뢰도를 제고한다.

(1) 주요 내용

□ 성과목표의 주요 내용

- 장애인 수험생 등 누구에게나 불편함이 없는 시험환경 조성
 - 공채시험 외 경채시험까지 편의지원 사전신청 확대, 수험생 의견 수렴을 통한 시험여건 개선 등으로 편리한 응시환경 조성
 - 공정하고 안정적인 국가공무원 채용시험 시행으로 우수인재 선발
 - 감염병 발생 관련 수험생 안전대책 마련, 연기된 시험일정*에 따른 차질 없는 시험 운영으로 시험의 공정성·안정성 확보
- * 감염병 진행상황 및 위기경보단계, 관계부처(부서) 일정 등을 종합 고려, 시험시행일 결정·재공고

□ 전략목표와의 관계

- “공정한 시험관리체계를 확립, 우수한 인재를 선발”하기 위하여,
 - 적시 충원을 위해 연기된 시험일정에 맞게 시험을 차질없이 운영하고, 감염병 대응방안 수립 등 안전한 시험환경을 구축
 - 경력채용 공정성 강화 등을 통해 공직사회의 전문성·개방성 제고

(2) 세부 추진계획

□ 국가공무원 5·7·9급 공채 및 경채 시험 시행('20. 연중)

□ 누구에게나 불편함 없는 시험환경 조성

- 장애인 등 응시자 편의지원 사전신청 실시·확인(연 3회)
- 한국사 성적 조회 연계 시스템 개발('20. 8.) 및 공동활용 개시('20. 10.)
- 어학대체성적 상호 인정기관 간 자료교환 방식 표준화 협의('20. 9.)

(3) 외부환경 및 갈등요인 분석

□ 외부환경요인 분석

- 최근 전국적인 **코로나19 감염병 유행**으로 불가피한 시험 연기 결정 등 시험의 안정성을 위협하는 환경적 요인 발생

* 감염병 위기경보 ‘심각’ 단계로 격상됨에 따라, 5급·9급 공채, 지역인재 7급 시험연기 결정(’20.2~3월), 경찰·소방 등 타 시험도 연기

- ‘모든 국민의 기본생활이 보장되는 포용국가 실현’이라는 정책기조*에 따라 취업 취약계층인 **장애인**에 대한 세심한 관심 필요

* 문재인 정부 포용국가 사회정책 추진 계획(’19.2월, “장애인이 지역사회에서 어려움 없이 생활할 수 있도록 지원하겠습니다.”)

- 급격한 사회환경 변화에 적합한 **직무중심의 유연한 채용 트렌드 확산** 등으로 경력 채용 협의인원 증가* 추세

* 경채시험 협의실적 : (’17년) 3,234명 → (’18년) 5,774명 → (’19년) 6,368명

강점(Strength)	약점(Weakness)
▪ 채용프로세스 개선을 위한 정보시스템 구축 등 제반여건 마련 ▪ 시험관련 노하우 축적으로 전문성 보유 ▪ 부정행위자 통합관리체계, 허위경력 검증 절차 강화 등 채용공정 프로세스 정립	▪ 시험관련 행정서비스에 대한 응시자 요구 복잡·다양화에 따른 업무부담 증대 - 특히 편의지원 관련 업무부담 가중
기회(Opportunity)	위협(Threat)
▪ 공직에 대한 국민적 관심도 증가 ▪ 다양한 채용경로로 민간의 우수인재를 확보하여 공직의 개방성·전문성 제고 기회 ▪ 안정적 시험 운영을 위한 면접 및 채점 전용공간 확보	▪ 채용비리·사고 등 공공부문 채용과정에 대한 대외 비판 존재 ▪ 자연·사회재난(감염병 포함) 발생 등 외부 환경요인으로 시험운영의 안정성 위협

□ 갈등요인 분석 및 갈등관리 계획

성과목표명	갈등요인 분석	갈등관리계획
▪ 누구에게나 불편함 없는 공무원 시험 응시환경 조성 및 공정하고 안정적인 시험운영으로 국민 신뢰도를 제고한다.	▪ 시험연기에 대한 수험생 불안감 증대, 민원 폭주 ▪ 시험관련 서비스에 대한 요구사항 다양화·복잡화	▪ 시험연기 관련 코로나 확산 동향, 시험 안정성 등 종합적으로 고려하여, 신중하고 신속한 결정으로 수험생 혼란 최소화 - 시험연기에 대한 내용 사전안내·홍보(홈페이지, SNS, 문자발송 등) - 시험 연기일정 재공고 시행 ▪ 장애인 편의지원 강화, 원서접수 24시간 지속운영 등 수험생 입장에서 적극적인 행정서비스 제공

(4) 참고자료

□ 관련 누리집

- 「사이버국가고시센터」(www.gosi.kr)
- 인사혁신처 「나라일터」(www.gojobs.go.kr)

(1) 주요 내용

□ 출제관리체계 개선을 통한 안정적인 시험문제 출제

- 공무원시험 출제 오류를 최소화하여 수험생 혼란 및 사회적 비용 낭비를 예방하고 안정적으로 시험 출제 집행
- 지속적인 신규 문제 발굴, 문제은행 내실화를 통하여 역량 있는 인재 선발에 기여

□ 수탁출제 확대를 통한 효율적인 인재 선발 지원

- 중앙부처 및 지방자치단체 등 채용시험 문제를 수탁출제함으로써 각 기관의 인재선발 지원
- 기관별 자체출제에 소요되는 행정력 낭비를 최소화하고 동일과목을 중복 출제할 경우 발생하는 예산낭비 방지

□ 전략목표와의 관계

- “직무역량 중심의 채용제도 개편과 공정한 시험 관리체계 확립을 통한 우수 인재 선발”을 위하여,
 - 출제관리체계 개선, 우수 시험위원 발굴 및 문제은행 품질 제고 등으로 출제 오류 최소화
 - 지방자치단체 등 출제여건이 어려운 기관의 임용시험을 수탁 출제하여 예산 절감 등 긍정적 효과 창출

(2) 세부 추진계획

☐ 국가 및 지방직 5·7·9급 시험출제('20. 연중)

- 문제은행 보완 및 합숙출제 실시

☐ 수탁출제 계획 수립 및 실시('20. 연중)

- (국가직) 기상청 7·9급 공개경쟁채용 필기시험, 대통령경호처 경호 공무원 공채 1차시험(PSAT)
- (지방직) 시·도 지방공무원 7·9급 공개경쟁임용
시·도 교육청 9급 공개경쟁임용, 고졸 9급 경력임용 필기시험

(3) 외부환경 및 갈등요인 분석

☐ 외부환경요인 분석

출제일정 조정	▪ 대규모 감염질병 발생 등 외부 환경변수로 인해 연간 시험출제 일정 조정 필요성 발생 - 국민의 안전과 건강을 최우선 과제로 삼는 동시에 안정적인 시험 출제로 수험생의 기본권 충족 위한 노력 경주
국민적 요구	▪ 공공부문 취업준비생 지속 증가하는 가운데 공공기관 채용비리의 이슈화로 공정한 선발에 대한 기대치 상승 - 공무원 채용시험의 공정성·신뢰성·투명성 제고, 직무역량 중심 평가에 대한 국민적 요구 확산

☐ 갈등요인 분석 및 갈등관리계획

성과목표명	갈등요인 분석	갈등관리계획
▪ 시험출제 관리체계 개선을 추진하고, 출제지원 강화를 통하여 역량 있는 인재 선발에 기여한다.	▪ 출제 오류 발생 시 해당 문제 관련된 수험생 반발 및 국가 시험 신뢰도 저하 우려 ▪ 공공기관 등 채용비리 여파로 인해 공무원시험에도 부정적 여론 파생될 우려	▪ 전문화된 시험출제 관리체계 준수로 출제 오류 최소화 ▪ 출제 관련 참여인원에 대한 철저한 보안유지 ▪ 사이버국가고시센터 등 채용 관련 홈페이지를 통해 사전 시험정보 제공

(4) 참고자료

☐ 관련 누리집

- 「사이버국가고시센터」(www.gosi.kr)
- 지방자치단체 통합 인터넷원서접수센터(local.gosi.go.kr)

전략목표 II

미래대비 공직 전문성을 강화하고 인사혁신을 확산·정착하여
공직 경쟁력을 제고한다.

기 본 방 향

◇ 주요 내용

- '19년 구축한 적극행정 제도적 실행기반을 바탕으로 정부 내 적극행정 조기 보급 및 국민체감 성과창출을 위한 본격 실행체제로 전환
- 부처별 인사혁신수준 진단·환류 및 맞춤형 컨설팅 지원을 통한 범정부 인사혁신 역량 강화 등 범정부 인사혁신 확산
- 한 분야에 장기 재직하는 전문직 공무원 확대를 통해 최고의 전문성과 역량을 갖춘 공무원 양성 등 공직전문성 제고
- 미래환경 변화에 선제적으로 대응할 수 있도록 직렬·직류체계 개편 등 전략적 인력운영체계 마련 등 미래대비 인사제도 개선
- 성과부진 고위공무원단 적격심사 실효성 강화, 공정하고 신속한 고위 공무원 승진·채용 심사 등 정부인사의 효율적·체계적 운영
- 개방형 직위 운영 개선, 전략적 인사교류를 통한 공직 전문성 강화, 범정부 균형인사 확산을 통한 사회적 가치 실현

◇ 그간의 성과

- 범정부적 적극행정 추진을 위해 「적극행정 운영규정」 제정·시행('19.8) 등 제도적 실행기반 마련 및 적극행정 문화 확산
- 적극행정 우수공무원 승진 우대 등 범정부적 적용 가능한 사항을 동시 개선하여 공직 사회 전반의 인사 제도 개선 효율성 제고
- 부처별 인사혁신수준 진단 및 환류('15년~, 연1회), 개선과제 중심으로 맞춤형 컨설팅 지원(19개 부처)을 통한 범정부 인사혁신 역량 제고

- 각 기관 인사관리 점검·지원을 위한 인사혁신수준 진단의 실효성 제고를 위해 「공무원임용령」 제7조의2 신설('19.11월)
- 전문직공무원 운영부처 확대(6개→9개)를 통한 공직 전문성 제고 및 신규 전문직위 발굴 등 일제정비를 통해 내실화 추진
- 부처별 특성을 반영해서, 보다 유연한 인사운영이 가능하도록 한 「공무원 인사운영에 관한 특례규정(대통령령)」 제정('19.12월)
- 승진 및 휴직 등 임용제도 개선을 통한 초저출산 극복 및 육아휴직 활성화 등 일·가정 양립 지원, 실무직 공무원 사기 양양
- 국민이 체감할 수 있는 인사혁신 우수사례 적극 발굴 공유·확산 및 '대한민국 공무원상'선발 등을 통한 우수성과자 보상 강화
- 전문성과 인사교류 활성화 등 고위공무원단의 범정부적 인사관리 효율성 제고를 위해 「고위공무원단 인사규정」 개정('19.10월)
- 경력개방형 직위(민간인만 지원 가능) 운영, 민간 최고 인재의 발굴·영입을 위한 민간 스카웃제 운영 등으로 민간임용률 대폭* 제고
 - * 개방형 직위 민간 임용률 약 3배 증가('14년 14.9% → '19년 43.2%)
- 교류인원·참여기관 등 교류 규모를 지속 확대하고 기관 간 협업 필요 분야 중심으로 전략적 인사교류 확대
 - * 계획인사교류자 약 28% 증가('14년 596명 → '19년 760명)
 - * 고위공무원단 전략적 인사교류 대폭 확대('17년 2개 직위 → '19년 24개 직위)
- 선제적·전략적 분야별 인재 발굴* 및 수요맞춤형 인재 추천**을 통한 적재적소 정부인사 지원
 - * ('18) 15,641명 → ('19) 19,599명 / ** ('18) 11,181개 직위 → ('19) 12,211개 직위
- 국민이 체감하는 균형인사 추진을 위해 중앙·지자체·공공기관 등이 함께하는 '범정부 균형인사 추진계획' 수립·시행

- 데이터 기반의 객관적·투명한 균형인사 정책을 위한 '2019년 범정부 균형인사 연차보고서' 발간
- 장애인이 일하기 좋은 포용적 공직사회 실현을 위한 '장애인 채용 확대 및 근무환경 개선방안' 발표

◇ 추진배경 및 필요성

- 적극행정을 공직문화로 정착시키고 국민이 성과를 체감할 수 있도록 적극행정 제도 활성화, 국민참여 확대 등 지속적 추진
- 4차 산업혁명 등 행정환경 변화에 선제적으로 대응하여 인사제도를 개선하고, 인사혁신 주요 과제들의 밀도 있는 관리로 가시적 성과 창출 필요
- 정부의 주요정책 결정에 핵심적 역할을 담당하는 고위공무원이 소신 있게 근무하고 성과에 대해 책임을 지는 인사관리 정착
- 우수인재 확보 및 제도 개선을 통한 공직 전문성 강화에 대한 사회적 요구 부응
- 공직개방, 공정채용에 대한 사회적 요구 증대로 객관적 인물정보의 활용 및 인사시스템에 의한 객관적 인사 중요성 부각
- 공직 내 다양성 확보 및 사회적 가치 실현을 위해 사회의 다양한 집단의 공직 진출 확대 및 차별없는 균형인사 추진 필요

◇ 전략목표와 임무와의 관계

- 전략목표는 “미래대비 공직 전문성을 강화하고 인사혁신을 확산·정착하여 공직 경쟁력을 제고한다.”임
- 전략목표 달성을 위해 추진하는 범정부 적극행정과 인사혁신 확산·정착, 우수공무원 우대, 정부인사의 효율적·체계적 운영, 개방형 직위 운영 개선, 전략적 인재발굴·활용 및 인사교류 강화 등은 모두 “미래대비 전문성을 제고하고 생산적인 공무원 문화를 조성하여 경쟁력있는 공직사회 구현”임무와 연계됨

(1) 주요내용

□ 공직사회 적극행정 문화 확산·정착

- '19년 구축한 제도적 실행기반을 바탕으로 정부 내 적극행정 조기
붐업 및 국민체감 성과창출을 위한 본격 실행체제로 전환
- '적극행정에 대한 파격적 보상·면책' 제도를 활성화하여 공무원의
자발적·능동적인 적극행정 실천 유도
- 공무원이 적극행정을 쉽게 이해하고 공감할 수 있도록 다양한 목적의
교육콘텐츠 개발·전파 및 기관수요 맞춤형 교육설계·지원
- 국민공감형 적극행정 우수사례를 발굴, 대내·외 지속 전파·확산하여
일반국민의 체감만족도 및 공직사회에 대한 신뢰 제고

□ 범정부 인사혁신 확산

- 부처별 인사혁신수준 진단·환류 및 맞춤형 컨설팅 지원을 통한 범
정부 인사혁신 역량 강화
- 국민이 체감할 수 있는 성과 창출을 위한 부처 및 공공기관 협력체계
구축 및 인사혁신 추진방향 및 성과 공유·확산 추진
- 인사혁신 우수사례 적극 발굴·확산 및 '대한민국 공무원상' 선발 등을
통한 우수성과자 보상 확대

□ 공직 전문성 제고 및 인사특례 운영 등 미래대비 인사제도 개선

- 한 분야에 장기 재직하는 전문직 공무원 확대를 통해 최고의 전문성과
역량을 갖춘 공무원 양성
- 업무 특성, 직종 구성, 인력구조 등 부처별 다양한 특성을 반영한
차별화된 인사운영을 위해 특례규정의 운영 보완 및 활성화
- 미래환경 변화에 선제적으로 대응할 수 있도록 직렬·직류체계 개편 등
전략적 인력운영체계 마련
- 전문성 강화 중심의 필수보직기간 제도에서 자율적 책임성을 강화
하고, 공직사회 일·가정 양립을 위한 인사관리 방안 마련

□ 정부인사의 효율적·체계적 운영

- 성과가 부진한 고위공무원단에 대해 적격심사 실효성 강화를 위한 제도개선 방안 마련
- 공정하고 신속한 고위공무원 승진·채용 심사 및 기관별 고위공무원단 인사운영 적정성 심의 강화

□ 개방형 직위 운영 개선, 전략적 인사교류를 통한 공직 전문성 강화

- 민간 개방 적합 직위로의 전면 재조정, 우수 민간인재 공직 유인체계 구축, 선발체계 개편 등 개방형 직위 제도·운영 개선
- 고위공무원 대상 전략교류 확대, 중앙-지방, 중앙-공공기관 등 전문 분야 간 교류추진으로 인사교류 활성화

□ 국가인재DB의 내실있는 운영을 통한 공직 경쟁력 제고 및 범정부적 공정채용 지원 강화

- 주요직위 공직후보자 상시 발굴·관리 및 국가인재DB 국민추천제 등을 통한 다양한 분야의 인재 확충
- 국가인재DB 활용·정부헤드헌팅 서비스 확대* 및 AI 기반 지능형 인재추천 서비스 고도화 사업 추진

* (현행) 중앙행정기관 중심 → (개선) 지방자치단체 및 공공기관 포함

□ 범정부 균형인사 확산을 통한 사회적 가치 실현

- 「범정부 균형인사 추진계획」의 차질없는 이행 및 우수사례 발굴·확산을 통한 국민이 체감하는 범정부 균형인사 추진
- 균형인사 정책대상자의 양적 확대와 더불어 성공적인 정착 및 성과 창출을 지원하는 질적 관리 측면 강화

(2) 성과지표

< 전략목표 성과지표 >

성과지표	실적					목표치	'24년 목표치 산출근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 (또는 자료출처)
	'15	'16	'17	'18	'19	'24			
정부 인사혁신 수준 진단지수	-	61.6	64.23	65.73	69.16	70.5	중앙부처 인사혁신수준 진단의 최근 3년간('17~'19)* 평균 실적(66.37)을 고려하여 '20년 목표치(67.7) 기준 매년 0.5점~1점 상향하여 '24년 목표치(70.5) 설정 * '17(64.23), '18(65.73), '19(69.16)	세부지표의 인사혁신 달성 수준(인사혁신지수)에 점수를 부여하는 방식으로 중앙부처 인사혁신수준 평균점수 산출	수준진단 결과

< 하위 성과목표 성과지표 >

성과목표 성과지표	실적		목표치		
	'18	'19	'20	'21	'22
II-1. 중앙부처 인사혁신수준 향상도(인사혁신지수)	65.73	69.16	67.7	68.7	69.7
II-2. 고위공무원단 적격심사 제도 개선방안 마련	-	신규	개선방안 마련	계획 적용	계획 적용
II-3. ① 개방형직위 제도 운영 개선	신규	신규	개선 방안 수립	방안 적용	방안 적용
② 계획인사교류 활성화 추진	신규	우수	우수	우수	우수
II-4. ① 범정부 균형인사 연도별 이행과제 이행율			100	100	100

(3) 외부환경·갈등요인 분석 및 갈등관리계획

□ SWOT 분석

강점(Strength)	약점(Weakness)
▪ 적극행정 제도적 기반 및 실행체계 구축 ▪ 전문직공무원 제도 확대를 통한 정착 기반 마련 및 성과창출 증가 ▪ 지속적 확산노력으로 공직내 인사혁신 공감대 형성, 인사혁신 추진 체계 확립 및 노하우 축적 ▪ 고위공무원단제도 도입('06.7.) 운영에 따른 제도운영 정착 및 노하우 축적 ▪ 민간인만 모집하는 경력개방형 직위 운영으로 우수 민간임용자 유입 가능 ▪ 인사교류자에 대한 인센티브 부여 및 우수 기관 포상 등으로 인사교류 기반 조성 ▪ AI 기반 지능형 인재추천시스템 구축 및 분야별 상시 인재 발굴을 통한 적재적소 정부인사 지원 ▪ 중앙·지자체·공공기관 등 범정부 균형인사 추진체계 구축	▪ 각 기관 적극행정 실천역량 미흡 ▪ 전문직공무원에 대한 별도 인사·정원 관리로 인사부서 부담 증가 ▪ 인사처 주도의 혁신 추진으로 기관과의 쌍방향 소통채널 구축 미흡 ▪ 적격심사의 경직성·관대화 경향 등 적격심사결과에 대한 실효성 약화 ▪ 보수 등 민간 대비 낮은 처우 문제로 개방형 직위 우수 민간인재 영입 한계 ▪ 기관 간 협업 필요 분야에 대한 수요 불일치 ▪ 활용 성과는 수요기관의 인재 추천 요청 및 활용 여부의 종속변수로 성과목표 통제 곤란 ▪ 균형인사 정책대상자에 대한 성공적인 공직 안착을 위한 지원 등 질적 측면 보완 필요
기회(Opportunity)	위협(Threat)
▪ 적극행정에 대한 범정부적 추진의지 확고, 국민의 기대 상승 ▪ 공무원 전문성에 대한 대내외 요구 ▪ 공직사회 전반의 '인사혁신'을 통한 공직 내부 개혁 요구 증대 ▪ 실질적 효과 창출을 위한 인사혁신 확산 협업체계 구축 요구 증대 ▪ 사회 전반에 걸쳐 '고위직 책임성 및 관리 강화'에 대한 인식 확산 ▪ 개방형 직위 임용자들의 성공사례 확산 등 공직 개방 확대에 대한 대내외 관심 증대 ▪ 부처 간 갈등 해소를 위한 범정부적 협업·소통 필요성에 대한 국민적 요구 증가 ▪ 공직개방, 공정채용 등에 대한 사회적 요구 증대로 객관적 인물정보의 활용 중요성 부각 ▪ 정책환경 변화에 따라 공직 내 다양한 분야의 인재 수요 요구 증가	▪ 적극행정 면책·우대실적 저조로 공무원 의구심 여전 ▪ 전문직공무원 제도에 대한 대내외적 인지도 부족 ▪ 강도 높은 인사 혁신의 지속적 추진으로 인사 현장의 부담 증가 ▪ 적격심사제도 강화에 대해 부처 반발 가능성 존재 ▪ 최적임자 선발을 위한 선발시험 타당성 제고 요구 증가 ▪ 일부 기관·개인의 교류에 대한 소극적 태도 ▪ 개인정보 보호 강화로 인물정보 수집·활용 애로 ▪ 공직 내 다양한 분야의 인재 채용 등에 대한 각 집단별 이해 충돌 및 갈등 발생 우려

□ 갈등요인 분석 및 갈등관리 계획

전략목표	갈등요인 분석	갈등관리 방안
미래대비 공직 전문성을 강화하고 인사혁신을 확산·정착하여 공직 경쟁력을 제고한다.	▪ 적극행정 확산을 범정부 역점시책으로 추진하며 신설된 다수의 제도·정책 실행에 대한 담당자 부담증가	▪ 각부처 적극행정 담당자 대상 교육등을 통한 제도·정책 필요성 및 이해제고, 제도·보완사항 등 소통 강화
	▪ 잦은 인사제도 개선 변경에 따른 인사담당자의 부담 ▪ 전방위적인 인사혁신 추진으로 중앙부처 및 인사담당 부서의 부담 증가	▪ 정책 수립 및 입안단계에서부터 인사담당자 의견 수렴 추진 등 ▪ 인사혁신담당관 워크숍, 간담회·설명회 등을 활용하여 혁신 필요성 전파 및 정책·제도개선 등 정책수요자와 현장소통 강화
	▪ 적격심사 제도 개선에 따른 부처 반발과 심사 요건인 성과평가 결과 신뢰 문제 제기 우려	▪ 각 부처 인사부서 및 전문가 등의 충분한 의견 수렴을 통한 공감대를 형성하여 제도개선 방안 마련
	▪ 민간적합성 낮은 개방형 직위 운영으로 개방형 직위 취지 구현 곤란 ▪ 일부 기관·개인의 교류에 대한 소극적 태도 ▪ 개인정보 보호 정책 강화에 따라 국가인재DB 인물정보 수집, 확충 및 현행화에 현실적 어려움 가중	▪ 개방형 직위 민간적합성 검토·재지정 등 직위 지속 관리 및 부처 자율적·능동적 교류목표제 시행 ▪ 국가인재DB 국민추천제 활성화 등 인재 발굴 경로 다양화 및 對국민 대상 홍보 강화를 통한 자발적 참여 증진 도모 ▪ 인사교류 인센티브 강화 및 우수사례 발굴·홍보를 통한 인식전환
	▪ 균형인사 정책대상자에 대한 공직 안착을 위한 지원 등 질적 측면 보완 필요	▪ 장애인·여성 등 정책대상별 애로사항 청취 및 제도개선사항 발굴

(4) 기타

□ 인사혁신처 홈페이지(www.mpm.go.kr)

- 고위공무원단 제도 및 인사심사·정부인사 등 관련 정보 제공

□ 인사혁신처 나라일터(<http://gojobs.go.kr>)

- 중앙선발시험위원회 개방형 직위 선발 공고, 인사교류 등 정보 제공

□ 국가인재데이터베이스(www.hrdb.go.kr) 및 국가인재DB 국민추천제(www.hrdb.go.kr/OpenRecommend) 홈페이지 운영

성과목표 II-1

법정부 적극행정과 인사혁신을 확산·정착하고, 인사제도 개선 및 우수공무원 우대를 통해 공직 내 활력을 제고한다.

(1) 주요 내용

□ 공직사회 적극행정 조직문화 확산·정착

- 적극행정 관련 제도·정책이 일선 현장에서 활발하게 작동할 수 있도록 지속 점검·지원하여 정부 내 적극행정 본격 실행 뒷받침
- 적극행정을 통해 우수한 성과를 창출한 공무원에 대한 파격적 인센티브 부여제도 시행으로 자발적인 적극행정 동참 분위기 조성
- 적극행정 면책 및 의사결정 지원제도 운영 내실화로 일선 공무원들의 불안감 해소 및 적극적 마인드·업무태도 촉진
- 공무원이 적극행정을 이해·공감·실천할 수 있도록 다양한 목적의 교육콘텐츠 개발·전파 및 기관수요 맞춤형 교육설계·지원을 통해 공직사회 적극행정 실천역량 제고
- 국민이 체감할 수 있는 적극행정 우수사례를 발굴·전파하여 정부의 적극행정 추진에 대한 긍정적 공감대 형성 및 신뢰 제고

□ 법정부 인사혁신 확산

- 부처별 인사혁신 수준 및 인사운영 상황을 진단하고 그에 따른 맞춤형 인사컨설팅을 제공, 각 부처 인사혁신 실천·확산 유도하여 법정부적 인사혁신 내재화
- 국민이 체감할 수 있는 인사혁신 우수사례를 적극 발굴·공유하고, 정부 인사혁신의 성과와 노력을 확산·전파하여 인사혁신 가시적 성과 창출
- 국가시책 추진으로 성과를 낸 현장공무원에게 대한민국 공무원상 포상 및 인사상 우대조치로 공직사회 사기진작 및 자긍심 제고

□ 공직의 전문성 및 역량 강화를 위한 인사제도 개선

- 고도의 전문성과 장기 재직 등을 통해 공무원의 대국민 서비스 능력을 향상시키고 국민으로부터 신뢰받는 공직사회 구현
- 업무 특성, 직종 구성, 인력구조 등 부처별 다양한 특성을 반영한 차별화된 인사운영을 위해 특례규정의 운영 보완 및 활성화
- 미래환경 변화에 선제적으로 대응할 수 있도록 직렬·직류체계 개편 등 전략적 인력운영체계 마련
- 전문성 및 자율적 책임성을 강화하고, 공직사회 일·가정 양립을 위한 필수보직기간 및 휴직 제도 개선 등 인사관리 방안 마련

(2) 세부 추진계획

□ 공직사회 적극행정 조직문화 확산·정착

- 적극행정 우수공무원 우대 강화
 - 적극행정 우수공무원 선발규모를 지속적으로 확대하여 공직사회 전반에 적극행정 우대 분위기 조성
 - 우수한 성과를 창출한 공무원에게 동기부여 효과가 높은 파격적 인센티브 부여, 정부포상 등 시행으로 적극행정 실천 유인 강화
 - 적극행정 공무원 보호·지원제도 운영 내실화
 - 정책실행 전 의사결정 지원(적극행정 지원위 자문, 사전컨설팅) 및 사후 면책(징계요구·징계의결 면책) 제도 내실화, 모범사례 발굴·전파를 통해 일선 공무원의 불안감·의구심 해소
 - 적극행정 제도 교육 및 대내외 홍보·확산
 - 적극행정 교육 확대, 참여·토론·체험 등 다양한 교육콘텐츠 개발 및 기관여건에 맞는 교육과정·프로그램 지원으로 적극행정 제도 이해 및 마인드 제고
- ※ ('20년 인재개발계획) 적극행정 교육 의무화(반기별 1회 이상), 공무원 교육 기관의 기본·장기과정에 적극행정 교과(2H이상) 필수 반영

- 경진대회 등을 통해 국민이 공감할 수 있는 적극행정 우수사례 발굴 및 영상·사례집·카드뉴스·웹툰 등 다양한 홍보콘텐츠를 제작·전파하여 대내외 적극행정 공직문화 확산

□ 범정부 인사혁신 확산 추진

- 인사혁신 수준 진단 및 맞춤형 컨설팅 등 범정부 인사혁신 추진
 - (진단) 인사혁신지수(12개 세부지표) 활용, 46개 부처 인사혁신 수준에 대한 심층진단 실시(연 1회), 진단체계 및 방법 재설계(연 1회)
 - (컨설팅) 공모기관 및 인사혁신 수준 미흡기관 대상으로 인력운영 진단, 기관별 핵심이슈에 대한 해결방안 제시 등 부처 맞춤형 컨설팅 시행
- 성과우수 공무원 우대 등을 통해 공무원 자긍심 및 활력 제고
 - ‘대한민국 공무원賞’ 선발을 통하여 국가시책 우수 성과자에 대한 인사상 우대조치 시행

□ 전문성 제고 및 미래대비 인사제도 개선

- 전문직공무원 제도 확대·안착을 통해 2-track 인사관리 심화
 - 기관별 고도의 전문성과 장기재직이 필요한 분야를 선제적으로 발굴·제시하여 전문직공무원 운영 부처(분야) 확대
 - * 경과 : 산업부 등 6개 부처 운영('17.5월) → 식약처 등 3개 부처 확대('19.12월)
 - 6~7급 대상 전문직공무원 제도 도입, 계급체계 개편으로 주무관급 유능한 인재의 장기재직 보장 및 역량 발전 기회 제공
 - * (현행)수석전문관(3-4급)-전문관(5급) → (개선)수석전문관(3-4급)-선임전문관(5급)-전문관(6-7급)
- 데이터 기반 행정 역량 강화를 위해 데이터 관리 직류를 신설하는 등 행정 신규 수요 영역 직렬·류 신설 및 감소 영역 통합·재분류 등 개편 추진
- 인사특례 취지에 부합한 특례 운영이 되도록 하여 부처 책임성을 확보*하고, 인사특례 운영 결과를 토대로 인사제도 개선 추진
 - * ‘신청 → 검토 → 운영 → 환류’ 등 면밀한 점검·관리를 통해 결과 분석 후 특례사항 추가 및 타 부처 확대 추진

(3) 외부환경 및 갈등요인 분석

□ SWOT 분석

강점(Strength)	약점(Weakness)
▪ 적극행정 제도적 기반 및 실행체계 구축 ▪ 전문직공무원 제도 확대를 통한 정착 기반 마련 및 성과창출 증가 ▪ 공직사회 개혁에 관한 강력한 제도 개선 의지 ▪ 정기적인 기관별 인사담당자 회의 개최 등 인사혁신 추진 체계 확립 및 노하우 축적 ▪ 혁신 우수사례 공유 등 지속적 혁신확산 노력으로 공직 내 인사혁신의 공감대 형성	▪ 각 기관 적극행정 실천역량 미흡 ▪ 전문직공무원에 대한 별도 인사·정원 관리로 인사부서 부담 증가 ▪ 전방위적인 혁신 및 지속적인 제도 개선에 대한 부처 및 인사부서의 부담 증가 ▪ 인사처 주도의 혁신 추진으로 기관과의 쌍방향 소통채널 구축 미흡
기회(Opportunity)	위협(Threat)
▪ 적극행정에 대한 범정부적 추진 의지 확고, 국민의 기대 상승 ▪ 공무원 전문성에 대한 대내외 요구 ▪ 일가정 양립 공직문화 조성 요구 증가 ▪ 공직사회 전반에 걸쳐 ‘인사혁신’을 통한 공직 개혁 요구 확대 ▪ 실질적 효과 창출을 위한 인사혁신 확산 협업체계 구축 요구 증대	▪ 적극행정 면책·우대실적 저조로 공무원 의구심 여전 ▪ 전문직공무원 제도에 대한 대내외적 인지도 부족 ▪ 공직에 대한 국민들의 부정적 인식 ▪ 강도높은 인사혁신 추진으로 부처 및 인사담당 부서의 부담 증가

□ 갈등요인 분석 및 갈등관리 계획

성과목표	갈등요인 분석	갈등관리 방안
범정부 적극행정과 인사혁신을 확산·정착하고, 인사제도 개선 및 우수공무원 우대를 통해 공직내 활력을 제고한다.	▪ 적극행정 확산을 범정부 역점시책으로 추진하며 신설된 다수의 제도·정책 실행에 대한 담당자 부담증가	▪ 각부처 적극행정 담당자 대상 교육등을 통한 제도·정책 필요성 및 이해제고, 제도·보완사항 등 소통 강화
	▪ 제도에 대한 인지도 부족 등으로 전문직 공무원 제도 확대 미흡	▪ 전문직공무원 인터뷰 등 기획홍보, 제도 설명회 등을 통한 대내외 인지도 제고
	▪ 기존 인사제도 개선에 대한 홍보 및 지속적인 제도 개선에 따른 인사 담당자들의 피로도 증가	▪ 인사담당자 간담회, 제도 개선시 인사 담당자 의견 수렴 등을 통해 단계적 제도 개선 추진
	▪ 전방위적인 인사혁신 추진으로 중앙 부처 및 인사담당 부서의 부담 증가	▪ 인사혁신담당관 워크숍, 간담회·설명회 등을 활용하여 혁신 필요성 전파 및 정책·제도개선 등 정책수요자와 현장 소통 강화

(1) 주요 내용

□ 고위공무원단 및 파견 제도 개선을 통한 성과 중심의 인사관리

- 국민에 대한 책임성이 큰 고위공무원단의 적격심사 제도개선을 통해 심사결과와 실효성을 강화하고 책임성 제고
- 파견제도 개선 및 각 부처 파견인력 적정규모 관리를 통한 공직 경쟁력 강화

□ 정무직 및 고위공무원 등 정부인사의 효율적 지원

- 대통령이 임명하는 정부부처 핵심직위에 대한 인사결재를 적기에 진행하고, 제청 건에 대한 적법성 검토 및 부처 인사운영 상담 등을 통해 부처의 원활한 인사운영 지원
- 전문적·심층적 인사심사를 통한 고위공무원 직위 최적임자의 적소 적재 임용 지원 등 범정부 관점의 고위공무원단 인사관리 실시

(2) 세부 추진계획

□ 성과 중심의 고위공무원단 적격심사 및 파견 제도 개선

- 고위공무원단의 적격심사 결과 처분종류 확대 및 적격심사 요건 제도를 개선하여 적격심사 실효성 강화
- 파견제도 운영 상 개선사항을 발굴하여 관련 법령 개정을 통해 각 부처의 원활한 인사운영 지원 및 업무 효율성 제고

□ 정무직 및 고위공무원 등 정부인사의 효율적 지원

- 정부인사발령 제청 건 적법성 검토 및 신속한 인사재가 진행, 국립대 총장·특명전권대사 등 국무회의 안건 신속 상정 등 정부 인사현안에 대한 신속·정확한 대응
- 각 부처 인사담당 부서와 긴밀한 협조체계 구축, 고위공무원단 인사심사 적시 처리를 통한 대통령 및 소속 장관의 원활한 인사운영 보좌·지원

(3) 외부환경 및 갈등요인 분석

□ 외부환경요인 분석

- 국민에 대한 책임도가 높은 고위공무원단의 성과미흡자 관리 부족 등 역량관리 강화에 대한 요구

강점(Strength)	약점(Weakness)
▪ 고위공무원단제도 도입('06.7.) 운영에 따른 제도운영 정착 및 노하우 축적	▪ 적격심사의 경직성·관대화 경향 등 적격심사결과에 대한 실효성 약화 ▪ 성과평가를 직무와 성과 중심이 아닌 연공과 경력 등 평가관행 상존
기회(Opportunity)	위협(Threat)
▪ 사회 전반에 걸쳐 '고위직 책임성 및 관리 강화'에 대한 인식 확산 ▪ 고위공무원의 자질 심사강화에 대한 필요성 대두	▪ 적격심사제도 강화에 대해 부처 반발 가능성 존재 ▪ 적격심사 대상 전제조건인 성과 평가 결과에 대한 문제 제기 우려

□ 갈등요인 분석 및 갈등관리 계획

성과목표	갈등요인 분석	갈등관리 방안
정부인사의 효율적·체계적 운영을 통해 공직 경쟁력을 강화한다.	▪ 적격심사 제도 개선에 따른 부처 반발과 심사 요건인 성과평가 결과 신뢰 문제 제기 우려	▪ 각 부처 인사부서 및 전문가 등의 충분한 의견 수렴을 통한 공감대를 형성하여 제도개선 방안 마련

(4) 참고자료

□ 인사혁신처 홈페이지(www.mpm.go.kr)

- 고위공무원단 제도 및 인사심사·정부인사 등 관련 정보 제공

(1) 주요 내용

□ 개방형직위 운영 개선 및 인사교류 활성화

- 민간 인재 공직유입 지속 촉진 및 질적 측면의 정책목표 보완
 - 민간 전문가 영입에 적합한 직위로 개방형 직위 전면 재조정, 보수·성과평가 개선 등 우수 인재의 전략적 공직 유인체계 마련 등을 통해 공직 개방을 더욱 확대
 - 개방형 직위 선발시험 개선을 통한 공정성·효율성 제고 및 선발 과정에서 각 부처 의견 반영 확대를 통한 직위별 최적격자 임용
- 인사교류를 통한 기관 간 소통과 협업 강화
 - 중앙부처간은 물론, 지방자치단체, 공공기관 등과의 인사교류를 통한 범정부적 인력 활용으로 정부정책·서비스의 품질 및 성과 제고
 - 주요 국정현안 추진을 위해 전문성, 부처 간 갈등조정 및 소통·협업이 필요한 고공단(국장급) 대상, '전략적 협업 직위' 선정 및 인사교류 추진
- 개방 효과성이 높은 직위에 대한 민간 우수인재 선발, 전략적 협업 직위 교류를 통해 공직의 전문성 강화 및 경쟁력 제고에 기여

□ 전략적 인재 발굴 및 수요맞춤형 인재 추천 강화

- 국가인재DB 국민추천제, 전문가단체와 협업 등 다양한 채널을 활용한 인재풀 지속 확충 및 요청 직위별 특성을 고려한 수요맞춤형 인재 추천
- 분야별 공직후보군 상시 발굴·관리로 적재적소 정부인사 구현
- 정부헤드헌팅을 통한 민간 우수인재 공직 영입 확대로 공직 개방성·경쟁력 제고
- AI 기반의 지능형 인재추천시스템 구축을 통한 공정하고 효율적인 적재적소 인사 지원

(2) 세부 추진계획

- 개방형 직위 선발 관련 대국민 홍보 강화 및 중앙선발시험위원회의 선발시험 개선을 통한 공정성·신뢰성 제고
 - 시험위원회 역량 강화를 위해 전문분야 위원 확대, 면접항목·배점 등 재설계, 선발시험 전 과정 온라인화 추진 등으로 선발체계 개편
- 민간 전문가가 성과를 발휘할 수 있는 개방 효과성이 높은 직위로 개방형 직위 재조정
- 보수·성과평가 개선 등 우수 인재의 전략적 공직 유인체계 마련
 - 우수 인재 영입을 위한 연봉 책정범위 확대, 만 1년 수시평가 의무화로 합리적 평가 체계 도입 등
- 중앙부처 고위공무원(국장급) 대상 전략교류 확대
 - 국정과제 추진, 부처 간 소통·협업, 전문성 상호 활용 등 교류 효과를 충분히 기대 할 수 있는 직위 중심 교류 직위 선정·교류 추진
- 과장급 이상의 핵심인력 교류 확대로 중앙-지방 간 상호 이해를 제고하고 정책과 현장의 연계 강화
 - 경제, 일자리창출, 안전, 교통, 친환경농업 등 현장중심 신규 직위 발굴 추진
- 정부와 연구기관·교육기관(대학)·공공기관 간 전문인력 상호 교류로 정책의 시너지 효과 창출(4차산업분야, 우주기술, R&D분야 등)
- 국가인재DB 활용 확대 기반 마련 및 전략적 핵심인재풀 확충
 - 국가인재DB의 개방성·활용성 확대를 위한 관계법령 개정
 - 인재정보 수집·활용·제공범위를 확대하는 국공법 개정('20.1.)에 따른 하위법령(공직후보자규정 및 국가인재DB지침) 동시 개정
 - ※ 개정안 마련(3월) → 입법예고 및 부처 의견수렴(4~5월) → 법제처 심사(6월) → 공포·시행(7월)
 - 주요직위 후보자 상시 발굴 및 집중 관리
 - 언론 모니터링, 사회관계망서비스 등 다양한 채널 활용 및 각 분야 전문가 대상 오프라인 국민추천제*를 통한 핵심인재 발굴 상시화

* 관·학·경제·정계 등 사회 각계 전문가를 대상으로 현장 의견 청취

- 국내 인적자원 희소분야 및 수요기관의 니즈를 반영한 맞춤형 글로벌 인재 발굴 강화* 및 활용 확대 추진**
 - * 재외 한인 전문가단체와의 네트워크 구축 및 국제 컨퍼런스·국제기구 현지 방문 인터뷰 등 지속적 협력체계 구축
 - ** 국공법 개정('20.1.)으로 인사 목적 외 정책자문 등에도 활용 가능
- 최근 주목받거나 향후 활용가능성이 높은 여성, 청년인재 및 4차산업 등 전략분야 참신인재 상시 발굴

□ 인재정보 확충·관리 내실화 및 수요 맞춤형 활용 확대

- 인재정보 확충 경로 다양화 및 인재DB 관리 기능 강화
 - 각종 언론매체 조사·발굴, 주요 전문가 기관·단체와의 MOU 체결 및 온라인/뉴미디어 기반 홍보 추진
 - 지방인재·여성인재 적극 발굴을 통한 국가인재DB 인물정보 다양성과 균형성 확보
 - 인공지능(AI) 기반의 과학적 인재정보 관리체계를 구축하여 세부전문 분야(범주)를 자동 생성·구분하고, 인재분류 기준을 세분화하여 입체적 관리
- 국가인재DB 국민추천제 활성화를 통한 전문인재 확충
 - 분야별 전문가 단체·협회와 협업(매월 중점분야 선정), 전문인재 추천
 - ※ 전문단체 방문, 홈페이지를 통해 매월 중점분야 전문가 추천 이벤트 등 홍보 병행
 - 최신 홍보 트렌드를 반영한 다양한 디지털 콘텐츠(영상, 웹툰 등) 제작·활용
- 정부헤드헌팅 수요 창출 및 영입성과 제고
 - 정부헤드헌팅 서비스 대상을 중앙부처 개방형 직위에서 지방자치단체 및 공공기관 개방형 직위까지 확대 추진
 - 수요(희망)기관을 대상으로 적극적 홍보 및 1:1 맞춤형 업무컨설팅* 실시
 - * 분야별 인재상황 안내, 영입전략 및 기법·노하우 전수, 주의사항 전달 등
 - 직위분석 등을 통해 개방형직위 적합후보자 발굴·추천

○ 수요 기반 맞춤형 인재추천 서비스 강화

- 기관 직접검색 서비스 대상은 기초지자체까지 확대하여 인재정보 활용 개방성 및 수요 대응성 증대
- ICT 기반 지능형 인재추천서비스 고도화 사업을 통해 인공지능(AI) 기반의 맞춤형 인물정보 제공

※ 인공지능 추천기능 강화를 통해 요청 직위 및 전문성 분류기준에 따른 인재 특성 분석, 인재 추천 서비스의 정확도·신뢰도 제고

(3) 외부환경·갈등요인 분석 및 갈등관리계획

□ 외부환경 요인

강점(Strength)	약점(Weakness)
▪ 공정하고 객관적인 선발시험 운영으로 우수 민간인재 선발 기회 확대 ▪ 민간인만 모집하는 경력개방형 직위 운영으로 민간임용 기회 확대 ▪ 인사교류자에 대한 인센티브 부여 및 우수 기관 포상 등으로 인사교류 기반 조성 ▪ 국민 눈높이에 맞는 국민참여형 선진인사 시스템 마련 ▪ AI 기반 지능형 인재추천시스템 구축	▪ 상대적으로 민간적합성이 낮은 개방형 직위 지정으로 민간인 응모 제한 ▪ 보수 등 민간 대비 낮은 처우 문제로 개방형 직위 우수 민간인재 영입 한계 ▪ 기관 간 협업 필요 분야에 대한 수요 불일치 ▪ 활용 성과는 수요기관의 인재 추천 요청·활용 여부의 종속변수로 성과목표 통제 곤란 및 업무성격상 강한 보안성 요구로 관계기관 등과의 공식적 협조체계 구축에 한계
기회(Opportunity)	위협(Threat)
▪ 개방형 직위 임용자들의 성공사례 확산 등 공직 개방 확대에 대한 대내외 관심 증대 ▪ 선발시험(중선위)의 공정성 및 객관성에 대한 신뢰도 증가 ▪ 부처 간 갈등 해소를 위한 범정부적 협업·소통 필요성에 대한 국민적 요구 증가 ▪ 고공단 인사교류를 ‘정부혁신과제’로 추진하는 등 국가 주요 정책의 효율적 추진 수단으로 인식 ▪ 공직개방, 공정채용 등에 대한 사회적 요구 증대로 객관적 인물정보의 활용 중요성 부각	▪ 최적임자 선발을 위한 선발시험 타당성 제고 요구 증가 ▪ 개방형 직위 선발 과정에 부처의견 제시 등, 참여 요구 ▪ 개방형 직위에 민간인 임용 시 임기제 임용에 따른 신분불안 문제로 우수 민간인재 영입 한계 ▪ 일부 기관·개인의 교류에 대한 소극적 태도

□ 갈등요인 분석 및 갈등관리 계획

성과목표	갈등요인 분석	갈등관리 방안
개방형 직위 운영 개선, 전략적 인재 발굴·활용 및 인사교류를 통해 공직 전문성 및 기관 간 소통·협력을 강화한다.	▪ 민간적합성 낮은 개방형 직위 운영으로 개방형 직위 취지 구현 곤란 ▪ 개방형 선발시 부처입장 반영이 곤란하여 최적격자 선발 어려움	▪ 개방형 직위에 대한 지속적인 민간적합성 검토 및 재지정 등 직위 지속관리 ▪ 선발의 공정성·객관성을 유지하면서 선발 과정에서 최종 수요자인 각 부처의 참여를 확대하는 방향으로 제도개선
	▪ 일부 기관·개인의 교류에 대한 소극적 태도	▪ 부처 자율적·능동적 교류목표제 시행 ▪ 인사교류에 대한 인센티브 강화 ▪ 인사교류 우수사례 발굴, 홍보를 통한 인식전환
	▪ 개인정보 보호 정책 강화에 따라 국가인재DB 인물정보 수집, 확충 및 현행화에 현실적 어려움 가중	▪ 국가인재DB 국민추천제 활성화 등 인재 발굴 경로 다양화 및 對국민 대상 홍보 강화를 통한 자발적 참여 증진 도모

(4) 기타

□ 인사혁신처 나라일터(<http://gojobs.go.kr>)

- 중앙선발시험위원회 개방형 직위 선발 공고, 인사교류 등 정보 제공

□ 국가인재데이터베이스 홈페이지(www.hrdb.go.kr)

- 국가인재DB 인물정보 등록 기준·방법·현황 및 활용안내 등 제공

□ 국가인재DB 국민추천제 홈페이지(www.hrdb.go.kr/OpenRecommend)

- 국민추천제 소개·절차, 각종 홍보물 등 제공

(1) 주요 내용**□ 범정부 균형인사 확산을 통한 사회적 가치 실현**

- 「범정부 균형인사 추진계획」의 차질없는 이행을 통한 국민이 체감하는 범정부 균형인사 추진
- 인사혁신수준진단 등을 통한 균형인사 이행실태 점검·평가, 성과공유 대회 개최를 통한 우수성과 및 사례 발굴·확산

□ 균형인사 정책대상자의 양적 대표성 제고

- 전체 여성공무원에 비해 과소 대표된 여성관리자 비율 제고를 통해 실질적 양성평등 실현 및 유리천장 제거
- 장애인·지역인재·저소득층 등 사회적 소수집단의 공직 진출을 통한 공직 내 다양성·대표성 제고

□ 정책대상자의 성공적인 정착 및 성과 창출을 위한 질적 관리 강화

- 여성·장애인 등 정책대상자별 간담회 개최를 통한 애로사항 청취, 제도개선사항 발굴 및 지원방안 마련
- 균형인사 정책대상자에 대한 인식개선을 위한 교육·홍보 강화

(2) 세부 추진계획**□ 범정부 균형인사 확산을 통한 사회적 가치 실현**

- 「범정부 균형인사 추진계획」의 차질없는 이행을 통한 국민이 체감하는 범정부 균형인사 추진
 - 데이터 기반의 투명한 균형인사 정책 추진을 위한 범정부 균형인사 연차보고서 매년 발간

- 인사혁신수준진단 등을 통한 균형인사 이행실태 점검·평가, 성과공유 대회 개최를 통한 우수성과 및 사례 발굴·확산

□ 균형인사 정책대상자의 양적 대표성 제고

- 전체 여성공무원에 비해 과소 대표된 여성관리자 비율 제고를 통해 실질적 양성평등 실현 및 유리천장 제거
 - '22년까지 고위공무원단 중 여성 비율 10%, 본부과장급 중 여성 비율 25.0% 달성 추진
 - * '23년 이후 「제2차 균형인사 기본계획(’23~’27)」에 따라 여성관리자 임용목표 설정·추진
 - 여성관리자 임용실적 분기별 점검 및 ‘여성 고위공무원 미임용 부처 간담회’ 등을 통해 이행 점검 및 독려
- 장애인·지역인재·저소득층 등 사회적 소수집단의 공직 진출 확대를 통한 공직 내 다양성·대표성 제고

□ 정책대상자의 성공적인 정착 및 성과 창출을 위한 질적 관리 강화

- 균형인사 정책대상자에 대한 의견 수렴 확대 및 제도개선 추진
 - ‘여성 국·과장 간담회’, ‘중증장애인 간담회’ 개최 등을 통해 근무상 애로, 건의사항 청취 및 제도개선사항 발굴
 - 의견수렴을 바탕으로 매뉴얼 제작 및 제도개선 등 지원방안 마련
- 여성·장애인 등 공직에서 우수한 성과를 창출한 균형인사 사례를 발굴하여 인식개선 교육·홍보 콘텐츠 제작 및 배포

(3) 외부환경 및 갈등요인 분석

□ SWOT 분석

강점(Strength)	약점(Weakness)
▪ 중앙·지자체·공공기관 등 범정부 균형인사 추진체계 구축 ▪ 연차보고서 발간 등 데이터 기반의 투명한 균형인사 확산 기반 마련 ▪ 여성·장애인·지역인재 등 사회적 소수 집단의 공직 진출을 통해 공직내 다양성·대표성 제고	▪ 균형인사 정책대상자에 대한 공직 안착을 위한 지원 등 질적 측면 보완 필요 ▪ 소수집단에 대한 적극적인 우대조치로 특혜시비 및 역차별 문제 제기
기회(Opportunity)	위협(Threat)
▪ 정책환경 변화에 따라 공직 내 다양한 분야의 인재 수요 요구 증가 ▪ 정부부문의 장애인 의무고용률 미달기관 의무부담금 납부로 장애인 채용에 대한 관심 증가	▪ 공직 내 다양한 분야의 인재 채용 등에 대한 각 집단별 이해 충돌 및 갈등 발생 우려 ▪ 인력풀 부족 및 적합직무 발굴 어려움 등으로 인해 장애인 채용 한계

□ 갈등요인 분석 및 갈등관리 계획

성과목표	갈등요인 분석	갈등관리 방안
차별없는 공직 내 균형인사를 통해 사회적 가치를 실현한다.	▪ 다양성에 대한 인식 및 포용문화 부재	▪ 사회통합을 위한 인식개선 교육 실시 * 성평등 인식·장애인식개선 등 ▪ 균형인사 우수사례 발굴·공유로 공직 내 사회적 가치에 대한 공감대 확산
	▪ 균형인사 정책대상자에 대한 성공적인 공직 안착을 위한 지원 등 질적 측면 보완 필요	▪ 장애인·여성 등 정책대상별 간담회를 개최하여 애로사항·제도개선사항 발굴

기 본 방 향

◇ 주요내용

- 직무의 중요도·난이도 및 직무의 특성과 환경변화 등을 반영한 합리적 보상방안 마련을 통해 공직 생산성 제고
- 부처 특성에 맞는 성과관리 역량강화 지원 및 성과평가의 공정성·수용성 제고를 위한 제도개선 등을 통해 성과관리의 안정적 정착
- 4차 산업혁명 등 급변하는 행정환경에 대응할 수 있는 적극적·선제적 인재개발정책 추진을 통해 정부경쟁력 강화
- 현장중심·문제 해결형 교육을 통한 공직자의 정책대응역량 강화 및 경력단계별 핵심역량교육 체계화를 통한 변화주도형 인재양성
- 수요자 중심의 후생복지 지원체계 구축, 퇴직(예정) 공무원에 대한 지원 강화 등을 통한 공직사회 사기진작 도모
- 공무원 재해예방대책, 현실에 부합하는 재해보상제도 개선, 재활 및 복귀 지원방안 마련 등을 통해 직무에 몰입할 수 있는 근무여건 조성

◇ 그간의 추진성과

- 공무원 처우개선 추진
 - 물가, 민간임금, 국가재정·경제상황, 최저임금 등을 고려하여 '20년 공무원 보수 2.8% 인상 및 정액급식비 1만원 인상
 - '육아기 근로시간 단축수당' 인상 등 가정 친화적 근무여건 조성 및 고위험·현장공무원에 대한 수당제도 개선
- 직무의 곤란도·책임도를 반영한 직무중심 보상 확대
 - '중요직무급' 도입 및 지급 대상 확대 운영
 - 전문직공무원제도 활성화를 위한 '전문직무급' 도입
 - 전문직무급 지급현황 모니터링 및 중요직무급 운영 실태조사 실시('18년, '19년)

- 성과중심 인사관리 정착을 위한 성과관리의 자율성과 수용성 제고
 - 연구용역, 각 부처 의견수렴, '성과-보수협의회' 논의결과 등을 반영하여 성과평가-성과급 제도 개선
 - 조직·직무 특성을 고려한 부처 맞춤형 컨설팅으로 성과관리 자율성 확대
 - 전 부처 평가자 대상 통합교육 운영, 다면평가 매뉴얼 제작·배포 등을 통해 성과평가의 공정성·합리성 및 평가에 대한 수용성 제고
- 인재개발 혁신 로드맵 구축 등을 통해 변화하는 학습자 수요와 정책 환경에 적시 대응할 인재개발 혁신 기반 조성
- 직무연계성 강화, 소방·경찰 등 현장공무원 해외교육 파견 등 다양한 국내·외 위탁교육을 통한 공무원 업무 전문성 제고
- 국외 장기훈련 및 국내학위 과정 등 주요 인재개발 제도 개선을 통해 핵심 인재 선발, 훈련기회 형평성 제고 등 교육훈련 성과 창출 제고
- 후생복지 중·장기 전략(기본/시행계획) 마련을 통한 공무원 후생복지 지원 강화
- 공무원책임보험 도입('20.1월)을 통한 적극적 행정서비스 제공으로 국민 편익 도모 * 보험가입인원 : 44개 부처 26만 4천여 명(공무원 24만 6천명, 무기계약직 등 1만 8천명)
- 퇴직(예정)공무원 전직지원컨설팅 지원대상 확대 및 사회공헌사업 지속 추진
- 기존의 「공무원연금법」에서 재해보상 조항을 분리하여 「공무원 재해보상법」을 제정('18.9.)함으로써 공무상 재해에 대한 국가책임 강화
- '재해예방-보상-재활 및 직무복귀 지원' 종합체계의 구축으로 선제적 재해 발생률 저감 추진 및 공상공무원의 실질적 회복 지원

◇ 추진배경·필요성

- 공무원의 성과와 능력에 대해 공정하고 객관적으로 평가하고 결과에 대해 적극적으로 보상·관리할 수 있는 성과중심 공직문화 정착
- 공직자로서의 책임성, 국민 전체에 대한 헌신과 봉사, 공직윤리 등 올바른 공직자세 확립
- 국정철학 공유·확산 및 공직자로서의 책임성, 정책역량 강화로 국정과제의 추진 동력 확보 필요
- 글로벌 마인드·업무전문성·어학능력을 겸비한 인재 양정으로 공직사회의 글로벌 역량 향상 및 국제협력 강화
- 창의적이고 활기찬 근무여건과 공직문화 조성을 위한 후생복지 지원 강화
- 공무원들이 퇴직 후에도 사회적 기여를 지속할 수 있도록 지원
- 국가를 위해 헌신하다 재해를 입은 공무원에 대해 적합한 지원을 제공하여 공무원들의 안정적인 직무몰입 여건 조성

◇ 전략목표와 임무와의 관계

- 전략목표는 “성과중심 인사관리, 공무원 인재육성 및 복지체계 구축으로 생산적인 공직문화를 실현한다.” 임
- 전략목표 달성을 위해 추진하는 합리적인 성과평가·보상체계 마련·운영, 공직자의 사명감 고취와 업무 전문성 향상 및 후생복지 지원은 “공정하고 투명한 인사시스템과 공직윤리를 확립하여 신뢰받는 공직사회 구현” 임무와 연계됨

전략목표 3

성과중심 인사관리, 공무원 인재육성 및 복지체계 구축으로 생산적인 공직문화를 실현한다.

(1) 주요내용

□ 직무와 성과중심의 합리적인 평가 및 보상

- 직무의 중요도·난이도 및 직무의 특성과 환경변화 등을 반영한 합리적 보상방안 마련을 통해 공직 생산성 제고
- 부처 특성에 맞는 성과관리 역량강화 지원 및 성과평가의 공정성·수용성 제고를 위한 제도개선 등을 통해 성과관리의 안정적 정착

□ 인재개발 혁신을 통한 공무원 역량 강화

- 4차 산업혁명 등 급변하는 행정환경에 대응할 수 있는 적극적·선제적 인재개발정책 추진을 통해 정부경쟁력 강화
- 현장중심·문제 해결형 교육을 통한 공직자의 정책대응역량 강화 및 경력단계별 핵심역량교육 체계화를 통한 변화주도형 인재양성

□ 공직 활력제고 및 안정적인 직무몰입 여건 조성

- 수요자 중심의 후생복지 지원체계 구축, 퇴직(예정) 공무원에 대한 지원 강화 등을 통한 공직사회 사기진작 도모
- 공무원 재해예방대책, 현실에 부합하는 재해보상제도 개선, 재할 및 복귀 지원방안 마련 등을 통해 직무에 몰입할 수 있는 근무여건 조성

(2) 성과지표

< 전략목표 성과지표 >

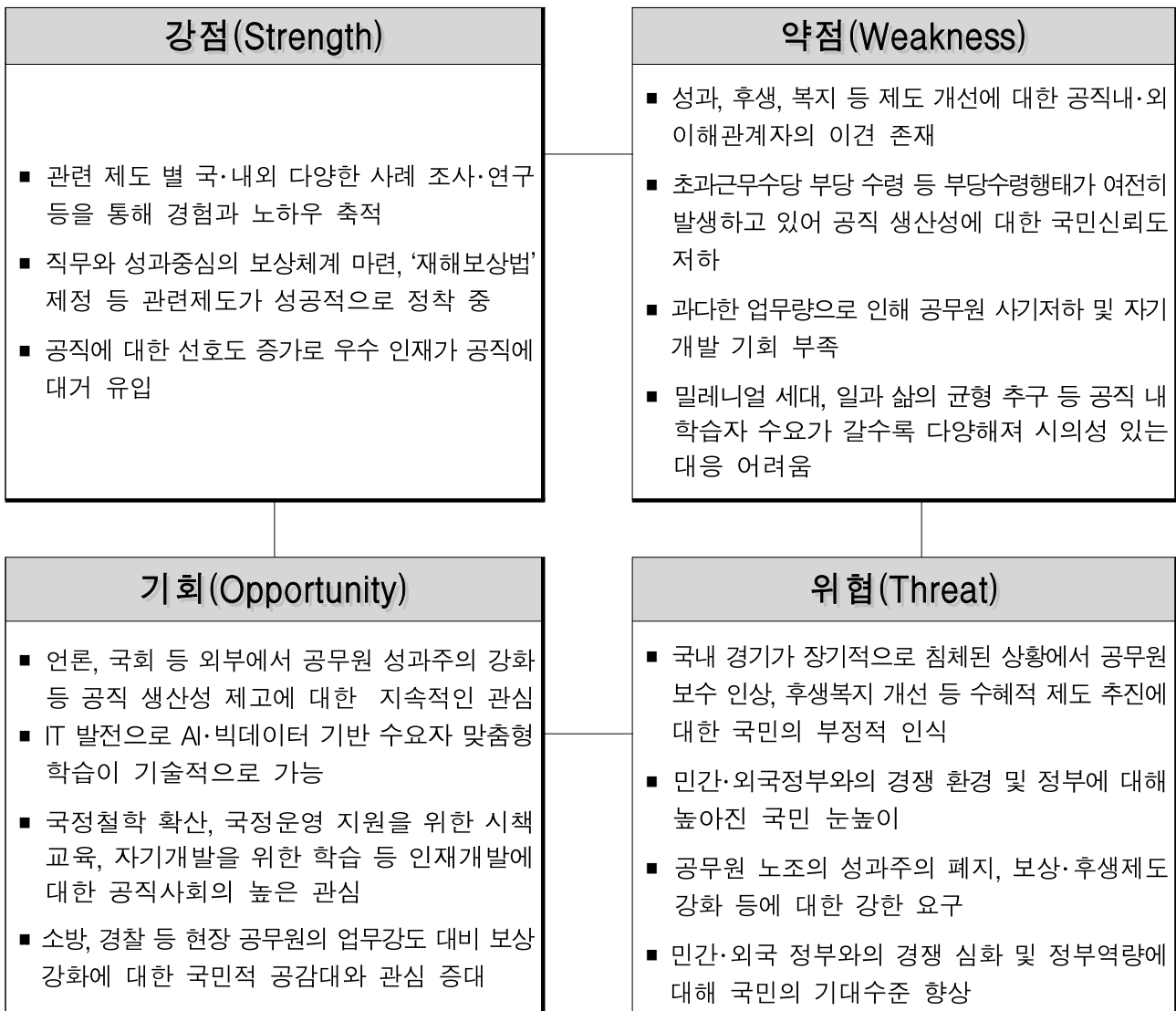
성과지표	실적					목표치	'24년 목표치 산출근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 (또는 자료출처)
	'15	'16	'17	'18	'19				
성과평가 공정성 지수				신 규	0.23	0.18	근무성적평가 등급과 연공성(현직 급 재직기간)의 관련성 측정	전체 대상인원에서 일정등급 인원이 차지하는 비율과, 특정집단에서 일정 등급 인원이 차지 하는 비율의 격차	인사처가 제공하는 엑셀파일을 활용 하여 각 부처에서 제출

< 하위 성과목표 성과지표 >

성과목표 성과지표	실적		목표치		
	'18	'19	'20	'21	'22
Ⅲ-1. 성과평가 제도 및 보상체계 개선		신규	개선 방안 마련	개선 방안 마련 및 제도 발전 검토	개선 방안 마련 및 제도 발전 추진
Ⅲ-2. 국내외 위탁교육 수료자 만족도	신규	85	85.5	85.7	85.9
Ⅲ-3. 공무원후생복지사업 실적 달성도		신규	100%	100%	100%

(3) 외부환경·갈등요인 분석 및 갈등관리계획

□ SWOT 분석



□ 갈등요인 분석 및 갈등관리 계획

전략목표	갈등요인 분석	갈등관리 방안
성과중심 인사관리, 공무원 인재육성 및 복지체계 구축으로 생산적인 공직문화를 실현한다.	- 성과, 보상, 후생복지 등 관련 제도 개선에 대한 이해관계자 간 다양한 이견 존재 - 공무원 보수인상, 후생복지 강화 등 수혜적인 제도 개선에 대하여 공직 외부의 부정적 인식	공직내·외 다양한 경로를 통한 폭넓은 의견수렴

(4) 기타

□ 관련정보

- 인사혁신처 홈페이지(<http://www.mpm.go.kr>)
- 인사혁신처 인재개발정보센터(<http://www.training.go.kr>)
- 공무원연금공단 홈페이지(<http://www.geps.or.kr>)
- 공무원연금공단 맞춤형 복지포털(<https://gwp.or.kr>)
- 퇴직공무원 전용포털「G-시니어」(www.g-senior.kr)
- 퇴직공무원 사회공헌사업 업무지원 시스템(<http://mpm.go.kr/Knowhow>)
- 인사혁신처 인재개발정보센터(<http://www.training.go.kr>)
- 연도별 공무원인재개발 종합계획
 - 최근 인재개발 환경분석, 연도별 중점 추진과제 등

(1) 주요 내용

□ 성과목표의 주요내용

- 성과평가의 공정성·수용성을 제고하고, 개별부처의 특성을 살린 자율적 성과관리역량 강화를 통해 성과관리제도의 안정적 정착 도모
- 직무의 중요도·난이도 및 행정환경 변화를 반영하여 보상체계를 개선하는 한편, 수당 부당수령 방지를 통해 합리적이고 투명한 보상제도 마련

(2) 세부 추진계획

□ 직무·협업 성과를 반영한 성과·보상체계 강화

- 공직 내 수용성 제고를 위한 성과관리 제도 개선 및 지원
 - 공직 내 협업 강화를 통해 신속한 문제해결 및 다방면의 시너지를 낼 수 있도록 협업·조직성과 중심의 평가로 성과평가제도 개선방안 마련
 - 평가자용 성과면담 가이드 제작·배포, 다면평가 e-러닝 과정 개발 등 평가 수용성 제고를 위한 부처 지원 지속 추진
 - 부처별 직무특성을 고려한 성과평가 및 성과급체계 마련을 위한 부처 맞춤형 컨설팅 실시·지원
- 중요·전문직무급 확대를 통해 직무 중심 보상체계 강화
 - 직무의 중요도·난이도가 높은 협업부서 근무자에 대하여 적절한 보상이 이루어지도록 중요직무급 개선 추진
 - 전문직무급 확대를 위한 전문직무급 제도 운영현황 모니터링

□ 공무원 근무여건 개선을 위한 보수정책 수립

- 「초과근무수당 등 제도개선 관련 TF」 운영을 통한 초과근무수당 부담수령 근절 방안 마련
 - 공무원들의 경각심 제고 및 부담수령 방지를 위해 초과근무수당·여비 부담을 주요 비위로 관리하고 금전상 제재 강화
- 일·가정 양립 등 근무여건 개선을 위한 각종 수당제도 개선
 - 육아휴직수당 인상, 공직 내 활력제고를 위한 위험·현장 업무 공무원 수당* 및 재외공무원 특수지근무수당 지역등급 조정** 등 수당제도 개선

* 대민접점·현장 및 위험업무 종사 공무원에 대한 수당 조정 요구 내용 우선 검토

** 이라크, 아프가니스탄, 나이지리아 등 근무여건이 열악한 재외공관 70여개에 대한 등급 조정
- 공무원 처우개선 방안 마련 등 합리적 보수제도 개선
 - 연도별 최저임금 인상률, 민간 보수수준 및 공무원보수위원회의 심의 결과 등을 반영한 공무원 처우개선방안 마련 등 합리적 보수제도 개선

(3) 외부환경 및 갈등요인 분석 및 갈등관리계획

□ 외부환경요인 분석

- 공직 내 성과평가·보상체계가 마련되어 시행중이나, 평가자 역량 향상, 기록관리 체계 구축 등 제도 안정성 확보를 위한 노력 필요
- 의견수렴을 통하여 각 부처에 성과평가제도 운영의 자율성을 부여 하였으나 부처의 역량·경험 부족 등으로 인해 제도 운영에 한계
- 일·가정양립 지원 강화, 격무·기피 부서 근무자, 현장 공무원 등의 직무 기피 현상 심화 및 보상 강화 요구 확대

- 생산적이고 책임성 높은 공직문화 조성을 위해 불필요한 초과근무 및 부당수령 방지 등을 요구하는 국민·언론의 요구 강화

강점(Strength)	약점(Weakness)
■ 국·내외 다양한 평가 및 보상체계 조사·연구 등을 통해 경험과 노하우 축적 ■ 성과연봉제 확대·운영 등 직무와 성과중심의 보상체계 마련 및 정착화 ■ 중요직무급('16년) 및 전문직무급('17년) 도입 이후 제도가 성공적으로 정착되고 있음	■ 일방향·하향식 평가 위주로 공직 내 성과평가 제도 수용성이 낮음 ■ 성과평가-성과급 제도개선, 평가자 역량 향상 등과 관련된 개별 부처의 역량이 미흡하거나 부처별 편차가 큼 ■ 경제여건의 변화, 최저임금 인상률 등 지속적으로 변화하는 외생적 보수결정 요인
기회(Opportunity)	위협(Threat)
■ 협업 활성화를 위한 인사관리 개선 요구 확대 ■ 보수제도의 직무가치 강화에 대한 외부의 지속적인 요구 ■ 근로시간 단축을 위한 「근로기준법 개정」 등 사회 전반적으로 장시간 근로 관행 개선 필요성에 대한 공감대 형성	■ 저성장·고령사회 진입에 따른 직무와 성과중심 보수체계 강화 요구 증대 ■ 공무원 노조의 성과주의 확산에 대한 반발 및 보수인상 등 각종 처우개선 요구 ■ 초과근무수당 부당 수령 등이 여전히 발생하고 있어 공직에 대한 국민신뢰도 저하

□ 갈등요인 분석

성과목표	갈등요인 분석	갈등관리 방안
합리적인 성과평가·보상체계 구축으로 성과중심 인사관리 및 직무몰입 근무여건을 조성한다.	■ 공무원 노조, 교원 단체 등은 공직 내 성과급 제도 확산 및 부당수령 제재 강화 등 제도개선에 대해 부정적 입장 ■ 성과평가에 대한 수용도 제고를 위해 다면평가 활성화를 추진하고 있으나 인기투표로 변질될 가능성 등 부작용 발생 우려	■ 공직내·외 다양한 경로를 통한 공직 내 성과주의에 대한 폭넓은 의견수렴 ■ 다면평가 우수사례 발굴, e-러닝 교육과정 개발 등을 통해 다면평가제도에 대한 이해도를 제고하고 부작용 최소화

(4) 참고자료

- 공무원보수 등의 업무지침(인사혁신처 예규)
- 인사혁신처 홈페이지(<http://www.mpm.go.kr> ⇒ 업무안내 성과급여)
- 공무원 봉급·수당·성과·여비제도 정보 제공 등

(1) 주요 내용

□ 성과목표의 주요내용

- 국민 전체에 대한 헌신과 봉사, 공직윤리 등 올바른 공직자세 확립
- 국정철학 공유·확산 및 국정과제 추진을 위한 시책교육 강화
- 4차 산업혁명 등 급변하는 환경에 대응하기 위한 인재개발 혁신전략 수립
 - 디지털 역량 교육 강화 및 교육기관 참여형 학습 확대 등
- 공무원 전문성 강화를 위한 현장 중심의 직무역량 교육 추진
 - 사회적 가치를 적용한 현장 중심교육과정 개발 및 교육기관 참여형 학습 확대
 - 정책설명·소통 및 협업·현장 중심 교육 등 ‘국민 시각에서의 정책 수립’을 지원하는 교육 실시
- 업무 전문성 제고 및 글로벌 역량 강화를 위한 국내·외 위탁교육 실시
 - 성공적 국정운영 및 창의적 인재육성을 위한 국내위탁교육 강화
 - 국정과제 추진 및 글로벌 협력 강화를 위한 장·단기 국외훈련 실시
- 공무원 자기주도적 학습 여건 구축
 - 빅데이터 기반 AI 분석을 활용해 다양한 콘텐츠를 개인 맞춤형으로 추천 가능한 인재개발 플랫폼 구축
 - 비정형 학습(Informal Learning) 활성화를 통해 일과 학습을 연계한 자기주도적 학습 생태계 조성

(2) 세부 추진계획

□ 직무수행의 전문성과 미래지향적 역량을 갖춘 공직인재 양성을 위한 공무원 인재개발 추진

- 국정철학·국정과제 및 올바른 공직자세 교육 강화
 - 신규자·승진자 대상 기본교육에 국정철학·국정과제 관련 교육을 편성하여 공직내 국정철학 전파 확산
 - 국민에 대한 봉사자로서의 공직관 확립을 위한 사회적 가치 교육 실시
- 급변하는 행정환경에 대응하기 위한 인재개발 정책 추진
 - 4차 산업혁명시대 핵심인재 양성을 위한 교육과정 운영
 - 대국민 정책설명·소통 및 사회적 감수성 향상 교육 운영
- 업무 전문성 제고 및 글로벌 역량 강화를 위한 국내·외 위탁교육 실시
 - 성공적 국정운영 및 창의적 인재육성을 위한 국내위탁교육 강화
 - 각 부처의 미래역량 수요에 기반한 국외훈련 실시 및 훈련 성과관리 강화
 - 공무원 전문역량 강화를 위한 국내외 교육훈련기회 확대
- 공무원 자기주도적 학습 여건 구축
 - 일터와 교육장 간 경계 없는 일상적 배움의 활성화를 위해 비정형 학습(Informal Learning) 추진
 - 공직사회 학습조직화를 위한 공무원 연구모임 활성화
 - 자기주도 학습 활성화를 위한 인재개발 플랫폼 구축

□ 공무원 역량향상을 위한 내실있는 교육과정 운영

- 국정철학·공직가치 내재화 및 실천역량 제고를 통한 국정성과 창출 지원
 - 대상별 맞춤형 프로그램 제공* 및 실천역량 제고를 위한 교육 실시**
 - * (신규자) 공직가치 내재화 프로그램 (5급승진자) 비전과 공감 워크숍
 - ** 의사결정·문제해결 워크숍, 모의실습, 우수 정책현장 견학 등
 - 공직사회에 적극행정의 올바른 이해 확산을 위해 맞춤형 교육 실시
 - ※ 기본과정 내 신규자 및 재직자 대상 맞춤형 교과편성, 적극행정실천과정 개설

- 4차 산업혁명시대 선도를 위한 정책대응역량 강화
- 직급별 핵심역량교육 강화 및 현업활용도 높은 다양한 교육기법 도입
- 나라배움터(이러닝 플랫폼)를 통한 공직자 역량 강화
 - 온·오프라인 연계학습 확대 및 콘텐츠 품질제고 등을 통한 교육효과성 향상
 - ※ 집합교육 전후 학습지원, 국책 연구기관 등과 협업, 프리미엄 콘텐츠(지식·어학 등) 도입
 - 최신 트렌드, 이슈관련 콘텐츠의 적시 제공을 통해 문제대응역량 강화
 - ※ 콘텐츠 자체개발, 신유형 콘텐츠 확대(오디오북, 카드뉴스 등), 맞춤형 콘텐츠 추천 등
- 외국공무원 교육 확대와 글로벌 교류협력 강화를 통한 행정한류 확산 지원
 - 신남방·신북방 정책 지원을 위한 중점 협력국* 교육 확대
 - * (기존) 말레이시아, 캄보디아, 우즈베크 (신규) 인도네시아, 몽골, 베트남
 - 우즈베크 개발경험공유(DEEP)사업의 성공적 완수를 통한 행정한류 전파
 - 새로운 파트너십 구축, 국제회의 및 포럼 참가*, 공공HR 경험·사례 공유 플랫폼**을 활용한 글로벌 네트워크 강화
 - * EROPA 이사회·총회, RANEPa 가이다르 포럼, OECD NSG 회의 등
 - ** 글로벌 공공 HR 컨퍼런스, NHI 리더스포럼, 외국인수료생 세미나 등
- 공공 HRD 역량 확보를 위한 연구 개발 강화 및 허브 역할 추진
 - 환경변화에 따른 인재상 재정립 연구, 정부 주요정책 및 ICT기반 에듀테크 기법을 활용한 교육 교재·기법 연구 개발
 - ※ 4차산업혁명시대에 따른 미래공무원 인재상 재정립 연구, 적극행정 교육방법 다양화 연구, 핵심 정책사례 개발, M-Z세대 공무원의 일 잘하는 방법 가이드 개발 등
 - 공공 HRD R&D 허브 역할 및 심층적 자문 증가에 대응한 교육 훈련기관 대상 HRD 혁신 컨설팅 추진
 - ※ 관·연·학 인재개발연구협의회 개최, 각급 교육훈련기관 대상의 HRD 컨설팅 체계화, 찾아가는 혁신 컨설팅 실시 등

(3) 외부환경 및 갈등요인 분석

□ 외부환경요인 분석

- 4차 산업혁명 등 급변하는 환경에 대응하여 미래 성장동력 확보를 위한 공무원의 정책역량 및 글로벌 역량 향상을 위한 인재개발 필요

강점(Strength)	약점(Weakness)
▶ 공직에 대한 선호도 증가로 우수 인재의 공직 유입 ▶ 33개 교육훈련기관, 각 부처 인재개발 담당자 등 체계적이고 유기적인 추진체계 보유	▶ 교육훈련의 중요성에 대한 관리자 인식 부족 및 인프라 투자 미흡 ▶ 밀레니얼 세대, 일과 삶의 균형 추구 등 공직 내 학습자 수요가 갈수록 다양해져 시의성 있는 대응 어려움
기회(Opportunity)	위협(Threat)
▶ IT 발전으로 AI·빅데이터 기반 수요자 맞춤형 학습이 기술적으로 가능 ▶ 국정철학 확산, 국정운영 지원을 위한 시책교육, 자기개발을 위한 학습 등 인재개발에 대한 공직 사회의 높은 관심	▶ 중앙부처 세종 이전, 공무원 교육훈련기관 지방 이전으로 인한 교육운영 비효율 ▶ 민간·외국정부와의 경쟁 환경 및 정부에 대해 높아진 국민 눈높이

□ 갈등요인 분석

성과목표명	갈등요인 분석	갈등관리계획
▪ 올바른 공직자세 확립과 직무전문성 제고를 위한 교육 운영으로 공무원의 정책역량을 강화한다.	▪ 밀레니얼 세대, 일과 삶의 균형 추구 등 공직 내 학습자 수요가 다양해져 시의성 있는 대응 어려움 ▪ 중앙부처 세종이전 등으로 인해 다양한 구성원과의 소통 부족 우려	▪ 인재개발 종합수요조사 분석 결과를 토대로 급변하는 환경변화 및 학습자 수요에 맞춰 인재개발 종합계획 수립·추진 ▪ 다양한 교육과정에서 공직내외 협업·소통 교육 강화

(4) 참고자료

- 인사혁신처 인재개발정보센터(<http://www.training.go.kr>)
 - 국내·외 위탁훈련 결과보고서, 훈련기관 소개 등
- 연도별 공무원인재개발 종합계획
 - 최근 인재개발 환경분석, 연도별 중점 추진과제 등

(1) 주요 내용

□ 성과목표의 주요 내용

- 실효성 있는 수요자 맞춤형 후생복지 지원을 통해 공무원의 근무 여건을 개선하고 삶의 질 향상
- 실질적인 퇴직 준비를 위한 단계별 맞춤형 정보제공 및 체계적인 전직 지원서비스 실시
- 공무원이 재직 중 쌓은 전문성과 경험을 활용하여 국가와 사회에 공헌 (프로보노)할 수 있는 「퇴직공무원 사회공헌 사업」 내실화
- 공무상 재해에 대한 보상뿐 아니라 재해의 사전예방부터 공상 이후 재활·직무복귀 지원까지를 아우르는 종합서비스 제공
- 재해보상심사 절차 및 운영 개선을 통해 청구인의 편의를 제고 하고 재해보상업무의 전문성과 신뢰도 향상

(2) 세부 추진계획

□ 수요자중심 공무원 후생복지 공급

- 후생복지계획 실행과제 적극 추진 및 퇴직지원 강화
 - 기본계획 등*에 따른 공급주체(인사처, 공단, 기관)의 전략별 추진과제 체계적 추진 및 추진실적에 대한 점검 및 환류 실시

* 인사처 : 기본/시행계획, 공단 : 사업계획, 각 기관 : 집행계획

- 책임보험 제도의 ('20.1월 시행) 안정적 정착을 위해 홍보·교육 및 주기적인 실적 점검 실시
- 실질적 퇴직준비 지원을 위한 「퇴직준비 로드맵」 설계·제공 및 전직지원컨설팅 운영, 퇴직공무원사회공헌사업 지원 강화

○ 후생복지서비스 진단·공유를 통한 후생복지수준 향상

- 후생복지 서비스 수준을 체계적으로 진단하여 개선방안 마련, 향후 복지정책 수립, 신규사업 추진 등에 활용
- 맞춤형 복지 운영실태 조사·분석을 통한 현행 제도상 문제점 파악, 제도개선 추진 및 공무원 후생복지 정책 수립에 활용

○ 공단과 복지협업체계 구축, 맞춤형 복지서비스 제공

- 후생복지서비스 설문결과('19년) 반영, 기존 선호 서비스 확대 및 신규 수요 복지사업 발굴·제공 등 수요자 중심 복지공급체계 구축

- ▶ (기존 서비스 확대) 1박2일 가족캠프 등 가정친화 프로그램, 장례/임신·출산 축하용품 지원, 찾아가는 건강검진, 민원담당공무원 법률상담 지원 등
- ▶ (신규사업 발굴) 연령별 공통적으로 '여가생활 지원 선호'를 감안, 이를 반영한 힐링·문화 프로그램 등 복지사업 제공 및 건강관리·교통할인 등 제휴서비스 확대 추진

- 연금대출 제도 및 대여학자금 제도 개선, 임대주택 부족 지역 대상 공급 확대 등을 통한 공무원 생활안정 지원으로 복리 증진 추진
 - * 대여학자금 대부횟수 확대, 주택 대출한도 확대, 대출 상환기간 연장 등
- 재능기부를 통한 사회적 가치 실현 및 건전한 여가활동 조성을 위해 동호회 활동 지원 및 예술나눔 한마당(舊 예술대전) 운영
 - * 수상작품(미술, 문학) 복지 및 아동시설 등 기증, 지역주민 친화적 음악행사 개최 등

□ 공무원 재해보상 제도 개선

○ (예방) 공직 내 안전환경 조성 기반 마련 및 심리재해 예방

- 공직에 적합한 근무환경기준을 마련하고 재해예방 교육 프로그램을 개발·확산하여 공무원 안전보건의식 제고
- 「공무원 마음건강센터」 확대 및 다양한 서비스 제공으로 상담 사각지대를 최소화하고 공무원 정신건강 증진

< 공무원 재해의 질적 변화 >

전통적 재해유형	새로운 재해유형
(대상) 현장직 공무원	(대상) 사무직 공무원
(재해요인) 안전사고 등 물리적 재해	(재해요인) 과로·과로질환, 스트레스·감정노동 등 정신질환

○ (보상) 재해여건·의료현실을 반영한 합리적 재해보상제도 개선

- 새로운 질병, 신약, 의료기술 개발 등 의료환경 변화를 반영한 「특수요양급여비용 산정기준*(고시)」 개정

* 건강보험·산재보험에서 지원되지 않는 항목에 대하여 인사처장이 정하는 지급기준

- 공상공무원이 치료비 先부담 없이 이용가능한 재활치료기관 확대

* (현행) 근로복지공단 직영 재활전문병원(8개) → (개선) 재활인증병원 추가

○ (복귀) 공상공무원의 건강상태를 고려한 맞춤형 인사관리

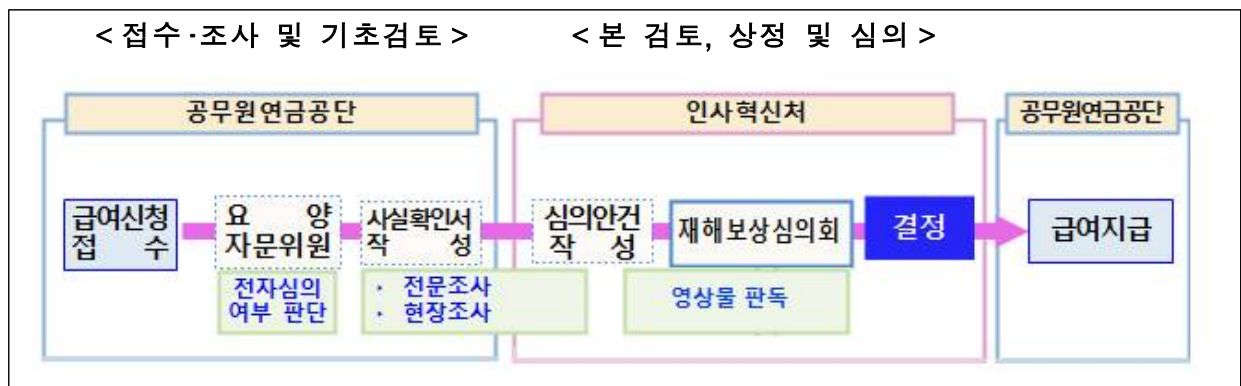
- 공상 공무원 대상 직무복귀 지원 프로그램 개발·운영으로 직무복귀에 대한 불안감 해소 및 조기 업무적응 지원
- 공상 공무원의 신체적 상태에 적합한 보직 부여, 장애공무원 근로지원 실시 등 업무복귀 지원 및 일-치료 병행 여건 조성

□ 재해보상 심사 운영 개선

○ 청구안건의 신속한 처리 등을 통한 심사운영체계 혁신

- 종합재해보상시스템의 조기 안정화 및 공단과의 협업 효율화를 통해 청구안건의 접수에서 처리까지 소요기간을 단축
 - ※ '19년 평균 처리기간 61.6일 대비 51.6일로 10일 단축(△16.2%)
- 심사처리 건수 증가 추세에 대응하여 '19년 47회 개최됐던 출석심의(서울·세종)를 60회로 확대 개최
 - ※ ('17년) 6,201건 → ('18년) 6,873건 → ('19년) 7,199건
- “종이 없는(paperless) 심사” 추진을 통한 청구서류 간소화로 청구인 편의성 및 심사효율성 제고

■ 재해보상심사 및 급여지급 프로세스 ■



○ 재해보상심사 전문 역량 강화 활동 추진

- 의료분야 등 전문인력 확충 노력(조직 소요정원 신청 및 협의 등)
- 위험직무 현장체험 참여 등 심사 인력의 현장전문성 강화
- 의학 특강·세미나 참석 등 심사 인력의 의료전문성 강화
- 심사운영체계 협의회 운영, 워크숍 개최 등 연금공단과 소통 강화
- 현장조사관(입증책임 어드바이저) 전문성 강화 및 조사 건수 확대

(3) 외부환경 및 갈등요인 분석

□ 외부환경

강점(Strength)	약점(Weakness)
• 개별 구성원의 공공서비스 봉사 동기(Public service motivation) • 공무원연금공단과 복지협업체계 구축 • 고령사회 진입에 따른 퇴직(예정)공무원의 미래 준비 및 국가인적자원 활용성 증대 ▪ 「공무원 재해보상법」 제정으로 재해예방-보상-재활 업무의 연속적·통합적 추진 근거 마련 ▪ 재해보상 전담 조직 신설 및 별도 사업예산 편성으로 신규 정책 추진을 위한 원동력 확보 ▪ 종합재해보상시스템 구축('20.3.2.)으로 심사운영체계 혁신 기반 마련	• 가치관 변화, 공직사회 구성 변화 등에 따른 다양한 복지수요 및 기대수준 상승에도 불구하고, 제한된 예산으로 인한 사업수행의 어려움 ▪ 인사처의 기존 업무영역과는 다른 업무영역으로 재해보상제도 관련 전문 인력 부족 ▪ 재해보상심사 전문역량 강화를 위한 세부 액션 플랜 부재
기회(Opportunity)	위협(Threat)
▪ 공무원 후생복지 사업에 대한 공무원의 관심과 개선 필요성 증대 ▪ 평균수명 연장, 퇴직인원 증가 등에 따라 공무원의 퇴직설계 및 퇴직 후 사회기여에 대한 기대와 요구 증가 ▪ 심사안건의 신속한 처리로 청구인의 적기 직무 복귀 지원	▪ 전·현직 공무원 후생복지 지원에 대한 일반국민의 부정적 시각 ▪ 공무원재해 부결 건에 대한 국회·언론 등 부정적 여론 ▪ 재해보상 심사의 전문성 및 신뢰성 강화 요구 ▪ 심사청구 안건 증가에 따른 처리지연으로 청구인의 불만 우려

□ 갈등요인 분석

성과목표	갈등요인 분석	갈등관리 방안
수요자 중심 후생복지 지원 및 재해보상제도 개선을 통해 공직사회 활력을 제고한다.	• 공무원 대상 후생복지 지원사업에 대한 국민들의 부정적 시각 • 국민들이 퇴직공무원의 활용분야 확대를 민간 취업가능 일자리 축소로 인식할 가능성 • 공무원 재해심사 처리 지연 불만 및 심사과정에 대한 신뢰 부족	• 맞춤형 복지 시스템 개선 등을 통해 수요자 맞춤형 복지 정보 제공 추진 • 후생복지 사업 개선 사항에 대한 적극적인 홍보 및 기관별 맞춤형 컨설팅 추진 준비 철저 • 공공행정서비스 중에서 현직공무원 보다 퇴직공무원에게 보다 적합하고 효율적인 분야 발굴 활용 • 신속한 재해보상심사를 위해 심사 횟수 확대 및 심사주기 단축 추진

성과목표	갈등요인 분석	갈등관리 방안
		• 위험직무순직 등 중요 사안에 대하여 청구인의 의견진술권을 확대, 심사역량 강화 등을 통해 청구인이 인식하는 심사의 공정성 수준 향상

(4) 참고자료

☐ 인사혁신처 홈페이지(<http://www.mpm.go.kr>)

- 공무원 예술대전 등 후생복지 지원 정보

☐ 공무원연금공단 홈페이지(<http://www.geps.or.kr>)

- 후생복지시설, 제후복지서비스 현황 정보

☐ 공무원연금공단 맞춤형 복지포털(<https://gwp.or.kr>)

- 맞춤형 복지제도 안내, 복지점수 배정·청구, 제후복지 현황 정보

☐ 퇴직공무원 전용포털「G-시니어」(www.g-senior.kr)

- 교육 정보, 건강·재테크, 시니어클럽(소모임) 등

☐ 퇴직공무원 사회공헌사업 업무지원 시스템(<http://mpm.go.kr/Knowhow>)

- 사업 추진단계별 참가자 활동 및 세부사업 관리 등

☐ 인사혁신처 홈페이지(<http://www.mpm.go.kr>)

- 공무원 재해보상제도, 급여의 종류, 처리절차 등 정보 제공

☐ 공무원연금공단 홈페이지(<http://www.geps.or.kr>) / 종합재해보상시스템

- 사용자 유형별* 재해보상서비스 및 동영상 매뉴얼 제공 등

* 재직/퇴직 공무원, 연금담당자, 자문위원, 심의위원, 현장조사관 등

전략목표 IV

공직사회 근무여건을 개선하고, 엄정한 공직윤리 운영 및 건전한 노사관계 구축으로 깨끗한 공직사회를 구현한다.

기 본 방 향

◇ 주요내용

- 가정친화적 근무환경을 조성하고 저출산으로 인한 사회적 문제 해결에 기여하기 위한 복무제도 개선 추진
- 주요비위에 대한 징계기준 강화 및 공정한 징계운영으로 깨끗한 공직사회 구현
- 효율적이고 생산적인 세종 중심 근무문화 정착 추진
- 공직윤리 강화를 위한 제도 기반 마련
- 공직윤리제도를 엄정 운영하여 투명하고 깨끗한 공직사회 조성
- 모범적 단체교섭을 통해 안정적 교섭문화를 정착하고 내실있는 노사협력사업으로 솔선수범하는 공직분위기 확산
- 공정하고 투명한 소청심사 운영 및 고충처리제도 활성화로 공직사회 신뢰 및 사기 제고

◇ 그간의 추진성과

- 저출산으로 인한 사회적 문제 해결에 기여하는 「국가공무원 복무규정」 개정('19.12.)
- 세종 중심 근무여건 조성을 위한 복무관리 방안 통보('19.4.)
- 근무혁신 포럼 개최('19.5) 및 복무·징계담당자 워크숍 개최('19.12)
- 갑질 등 주요비위에 대한 처벌 및 피해자 보호 강화를 위한 징계 관련 법령* 개정 * 공무원 징계령, 징계령 시행규칙, 비위사건 처리규정 등
- 고위공직자 재취업 강화관련 대통령 보고('19.11.) 및 안전·방산·사학 분야 취업제한 강화 등 공직자윤리법 개정('19.12.)
- 엄정한 공직윤리 확립을 위한 재산 및 취업심사 강화(연중)

- ‘갈등·대립’의 노사관계에서 ‘신뢰·협력’의 공무원 노사관계로 전환에 기여
- 배제징계 등 중요사건에 대해 비상임위원의 전문성을 활용한 부심제도 도입·운영(‘19)으로 소청심사 내실화 및 결정의 공정성 강화

◇ 추진배경·필요성

- 공직 생산성 향상 및 일·가정 양립을 위해 자기주도적 근무혁신 및 근무여건 개선 필요
- 신뢰받는 공직사회를 구현하기 위해 국민의 눈높이에 맞도록 공직비위 근절을 위한 징계제도 개선, 공직윤리 제도 및 재산·취업 심사 등을 엄정하게 운영할 필요
- 소통과 상생의 공무원 노사관계 구축을 통하여 인사혁신 가치의 공직사회 내부 확산 및 실천 필요
- 위법·부당한 인사상 불이익에 대한 공정한 심사 및 고충처리제도 활성화를 통해 공무원의 권익 구제 및 대내외 신뢰도 제고 필요

◇ 전략목표와 임무와의 관계

- 전략목표는 “공직사회 근무여건을 개선하고, 엄정한 공직윤리 운영 및 건전한 노사관계 구축으로 깨끗한 공직사회를 구현한다.”임
- 전략목표 달성을 위해 추진하는 자기주도적 근무혁신, 공직윤리 강화, 신뢰하는 노사문화 구축 및 공정·투명한 소청심사·고충처리는 모두 “미래 대비 전문성을 제고하고 생산적인 공무원 문화를 조성하여 경쟁력있는 공직사회 구현” 및 “공정하고 투명한 인사시스템과 공직윤리를 확립하여 신뢰받는 공직사회 구현” 임무와 연계됨

전략목표 4

공직사회 근무여건을 개선하고, 엄정한 공직윤리 운영 및 건전한 노사관계 구축으로 깨끗한 공직사회를 구현한다.

(1) 주요내용

□ 근무환경 개선을 통한 근무효율성 제고 및 공직비위 근절

- 가정친화적 근무환경을 조성하고 저출산으로 인한 사회적 문제 해결에 기여하기 위한 복무제도 개선 추진
- 주요비위에 대한 징계기준 강화 및 공정한 징계운영으로 깨끗한 공직사회 구현
- 효율적이고 생산적인 세종 중심 근무문화 정착 추진

□ 공직윤리제도를 개선하고 엄정하게 운영

- 공직윤리 강화를 위한 제도 기반 마련
- 공직윤리제도를 엄정 운영하여 투명하고 깨끗한 공직사회 조성

□ 안정적 노사관계 정착 및 공정·투명한 소청심사·고충처리제도 운영

- 모범적 단체교섭을 통해 안정적 교섭문화를 정착하고 내실있는 노사협력사업으로 솔선수범하는 공직분위기 확산
- 공정하고 투명한 소청심사 운영 및 고충처리제도 활성화로 공직사회 신뢰 및 사기 제고

(2) 성과지표

< 전략목표 성과지표 >

성과지표	실적					목표치	'24년 목표치 산출근거	측정산식 (또는 측정방법)	자료수집 방법 (또는 자료출처)
	'15	'16	'17	'18	'19	'24			
바람직한 공직문화 조성 만족도	신규	신규	신규	신규	85.0	85.0	전략목표의 달성 여부를 측정하기 위한 하위 성과지표 중 목표달성 여부를 가장 객관적·효율적으로 측정할 수 있는 대표 성과지표(3개)를 합산·평균 ※ 각각의 '24년도 목표치의 평균값을 목표치로 설정	(유연근무제 만족도 + 공직윤리개선 만족도 + 노사협력 만족도) / 3	설문조사 결과 (각각의 만족도 설문조사 결과 합산·평균)

< 하위 성과목표 성과지표 >

성과목표 성과지표	실적	목표치			
	'19	'20	'21	'22	'23
IV-1. ① 복무제도 개선 만족도(%)	신규	75	75	75	75
② 징계제도 개선 노력도	완료	완료	완료	완료	완료
IV-2.공직윤리제도 개선(%)	100	100	100	100	100
IV-3. ① 노사 소통 실적(회)	60	70	70	70	70
② 단체교섭 추진(회)	신규	50	50	50	50
③ 소청인·피소청인의 만족도(%)	89.0	89.5	89.5	89.5	89.7

(3) 외부환경·갈등요인 분석 및 갈등관리계획

□ 외부환경 요인

강점(Strength)	약점(Weakness)
▪ 민간부문 보다 상대적으로 안정된 근무여건을 기반으로 근무혁신 정책 추진시 정책수혜자 직접적 편익 증대 기대 ▪ 공직자윤리법 이외 공직부패 방지를 위한 다양한 법제도적 장치가 마련 ▪ 헌법이 보장하는 노동기본권 확대로 기본가치를 존중하는 사회적 분위기 형성 ▪ 50여년의 소청심사제도 운영을 통해 관련 법·제도 등 기반 확립	▪ 휴식, 근무시간 단축보다 여전히 근무성실을 중시하는 공직내부의 인식 등 내부적 장애요인 존재 ▪ 공직윤리 확립을 위한 다양한 노력에도 불구하고, 공직비리 등은 언론보도를 통해 상대적으로 쉽게 이슈화되어 제도개선·운영 노력을 국민들이 체감하는데 한계 ▪ 급변하는 노사환경에 대응하는 일반 제도부서의 대응역량 부족 ▪ 소청·고충사건 유형의 복잡화·다양화에 따른 조사인력 등의 전문성 강화 필요
기회(Opportunity)	위협(Threat)
▪ 주52시간 근무시간 상한제 등 사회전반적으로 근무여건 개선에 대한 관심 증대 ▪ ‘공직윤리를 강화하여 깨끗한 공직사회 구현’을 국정과제로 설정, 과감한 개혁과제 이행을 통한 정책추진 기반 구축 ▪ 갈등과 대립에서 협력과 화합으로 노사관계의 새로운 패러다임 변화 ▪ 공무원의 권익 보장에 대한 의식 수준 향상	▪ 근무혁신 추진시 업무공백 발생으로 인한 행정서비스 제공 차질 등 정책 부작용에 대한 국민의 우려 ▪ 지속적인 재산등록범위 확대, 취업제한제도 강화 등 공직사회 의무 강화에 따른 공직자 거부감 증가·사기 저하 ▪ 공무원 노조에 대한 국민과 언론의 부정적 인식 ▪ 공직 등에 의한 징계처분 감경에 대해 ‘제식구 감싸기’, ‘온정적 결정’이라는 공직외부 비난

□ 갈등요인 분석 및 갈등관리계획

성과목표	갈등요인 분석	갈등관리 방안
IV. 공직사회 근무여건을 개선하고, 엄정한 공직윤리 운영 및 건전한 노사관계 구축으로 깨끗한 공직사회를 구현한다.		
1. 적극적으로 일할 수 있도록 근무여건을 개선하고 공직 비위 근절을 통해 신뢰받는 공직사회를 구현한다.	국민들은 공무원의 공직비위 근절을 통해 국민과 기업의 권익보호를 요구하나, 과거 관행에 따른 공직사회 모습에 국민 불신이 높아지고 있으며, 공직자는 공직비위 처벌 강화, 연금개혁, 국민불신 등으로 공무원으로서의 직업적 만족도 및 근무의욕 저하를 호소	국민과 공직자 양쪽의 요구를 수용하여 불만을 최소화할 수 있는 가정친화적 복무제도 활성화 및 공직비위를 근절하기 위한 징계제도 개선 추진
2. 공직윤리제도를 개선하고 엄정하게 운영하여 투명하고 깨끗한 공직사회를 조성한다.	- 공직윤리제도 강화에 대한 공직자의 피로감 누적 - 법 제정('81년) 이후 국민들의 기대에 부응하기 위해 공직자윤리법 적용범위와 규제가 지속적으로 확대 강화 - 공직자는 그간 변화된 공직사회 현실을 반영하여 재산등록의무자 범위 조정 등 공직윤리규제 완화 요구	재산등록의무자-취업제한대상자 분리 등을 통하여 기존 과도한 규제를 합리적으로 조정하고 민관유착 가능성 등을 고려한 직급·분야별 취업제한제도 개선 등 추진
3. 소통·상생을 바탕으로 안정적 노사관계를 정착하고 공정·투명한 소청·고충제도 운영을 통해 공직사회 신뢰도를 제고한다.	- 공무원노조·정부간 단체교섭이 재개되었으나, 교섭과정에서 노사간 의견 대립이 지속적으로 전개되는 상황 - 공직사회의 청렴도에 대한 대내외 기대수준이 높아짐에 따른 위원회의 감경 결정에 대한 국회, 언론 등의 문제 제기	- 근무조건 등 주요 정부정책을 논의하기 위한 각종 협의회 정례화와 새로운 교섭체계 마련, 교섭담당자의 업무역량 강화, 노사간 상호이해를 위한 노사합동 협력사업을 체계적으로 추진하여 발전적 노사관계 정립 - 소청 결정문 표준안 및 비위유형별 심사기준을 마련·적용하여 위원회 결정의 일관성 및 신뢰도 유지

(4) 기타

□ 국가공무원 복무·징계 관련 예규

- 공무원 복무관리(근무사항, 유연근무, 당직, 출장, 휴가 등) 및 징계업무 처리에 관한 제반사항을 세부적으로 규정

□ 공직윤리종합정보시스템(<https://www.peti.go.kr>)

- 공직자 재산등록 및 공개, 재산심사 등 공직윤리와 관련된 업무 전반을 전자적으로 처리할 수 있도록 구축한 공직윤리업무포털

□ 인사혁신처 홈페이지에 '노사정보'란 운영

- 공무원노사관계에 대한 올바른 이해와 정보 제공을 돕고 각종 노사 소통 및 협력 사업 등의 소식을 게시하는 홈페이지 운영

※ 인사처 홈페이지(www.mpm.go.kr) - 공무원 인사제도 - 노사정보

□ 소청심사위원회 홈페이지(<http://sochung.mpm.go.kr>)

- 국가공무원법, 소청절차규정, 공무원고충처리규정 등 법령 정보, 소청 사건 처리 관련 통계, 소청결정사례 및 소청가상체험 프로그램, 고충 결정사례 등 관련 정보 제공

(1) 주요 내용

□ 가정친화적 근무환경 조성을 위한 복무제도 개선·운영

- “적재적소, 공정한 인사로 신뢰받는 공직사회 구현(국정과제 9번)”을 위해 ‘공직사회 근무여건의 개선과 사기 제고’를 실천과제로 설정
- 효율적이고 생산적인 근무문화를 정착시키고 가정친화적 근무환경 조성을 위한 근무혁신 지침 시행 및 확산 추진
- 출산과 육아를 병행할 수 있는 문화 확산을 위한 복무제도 개선

□ 징계제도 개선 및 엄정 운영

- 최근 주요비위 근절을 위한 공무원 관계의 질서유지 차원에서의 징계에 대한 사회적 관심이 높아지고 있음
- 사회·환경변화에 맞추어 징계제도를 선제적으로 개선하고 공직 비위에 엄정 대응함으로써 공직사회의 경각심 제고 필요
- 중앙징계위원회 개최 확대를 통한 신속·공정한 징계운영으로 혐의자의 불안정한 지위 조기 해소 및 신뢰받는 공직사회 조성에 기여

(2) 세부 추진계획

□ 가정친화적 근무환경 조성을 위한 복무제도 개선·운영

- 일과 삶의 조화가 가능한 근무여건 조성을 위한 근무혁신 추진
 - 2020년 중앙행정기관 공무원 근무혁신 지침 시행(‘20.5월)
 - 근무혁신 추진 기반 확충을 위한 복무제도 개선(∼’20.12월)
- 가족돌봄휴가 체계 확충 등 가정 친화적 복무제도 개선
 - 가족의 질병, 사고, 휴교 등 필요시 연간 10일 범위에서 사용할 수 있는 가족돌봄휴가 도입 등 복무제도 개선(∼’20.12월)

- 재난·재해, 4차 산업혁명 시대 도래 등 행정환경 변화에 적극적으로 대응하는 근무체제 및 복무제도 개선
 - 공무원 인터넷 개인방송 관련 영리·겸직허가 제도 개선(~'20.3월)
 - 대규모 재난·재해로 인한 행정환경 변화에 능동적으로 대응할 수 있는 복무제도 개선(~'20.12월)
- 현안에 대한 내부 소통 확대 및 신속한 의사결정을 위하여 세종권역 (세종·대전·오송) 소재 기관장의 세종 근무 확대를 유도
 - 세종권역 기관장 세종근무 현황 및 기관장 참석 외부행사·회의 개최 현황·계획 조사 및 국무회의 보고 (매분기)

□ 징계제도 개선 및 엄정 운영

- 공무원의 비위행위에 상응하여 징계가 이루어질 수 있도록 징계의결 시 참작사유 조정
 - 징계의결 시 참작사유에 비위와 직접적으로 관련이 없는 근무성적 등은 제외하고 비위행위 파급효과 등을 추가
- 표창 등에 의한 징계 감경 제한 강화
 - 사회적 지탄의 대상이 되는 부정청탁, 부패행위 신고·고발 불이행 등의 비위를 표창 감경 제한 사유에 추가
- 징계의결 요구기관의 징계위원회 출석을 의무화
 - 중징계 요구 사건의 경우 심층적인 징계 심의를 위해 회의 개최 시 사건 조사 담당자가 반드시 출석하도록 함
- 성비위 사건 심의를 위한 징계위원회 회의 구성 시 피해자와 같은 성별의 위원 포함 의무화
 - 징계 심의·의결 과정에서 피해자의 입장이 충분히 고려될 수 있도록 피해자와 같은 성별의 위원이 심의·의결에 반드시 참여

○ 미래 대비 징계제도 개편 및 징계운영 개선 연구용역 추진

- 징계 법령체계 개편을 통한 법적 안정성을 제고하고 비위유형별 특성을 고려한 합리적 징계기준을 마련하는 등 중장기적 징계제도 개선 방안 모색

※ 현행 제도 분석·진단 및 국내외 사례조사, 전문가 및 유관기관 담당자 인터뷰 등 실시

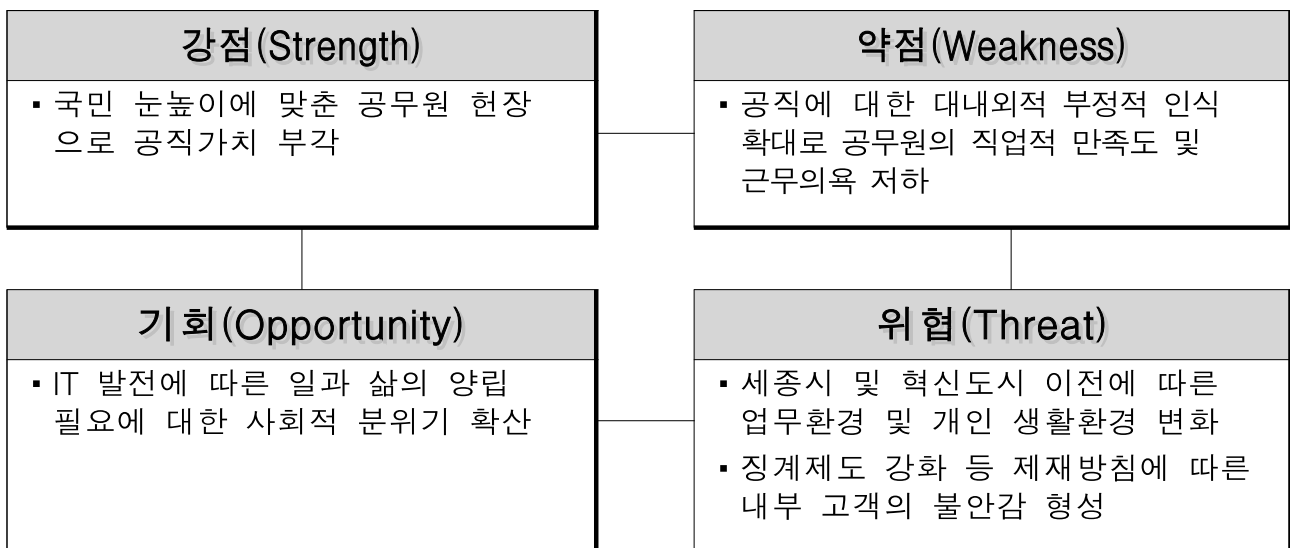
○ 중앙징계위원회 개최 확대

- 월 1회 개최 및 필요시 추가 위원회 개최*를 통해 신뢰받는 공직사회 조성

* 비위행위와 관련한 법원 확정판결 등으로 당연퇴직이 예상될 경우 등 선제적으로 징계위 개최

(3) 외부환경 및 갈등요인 분석

□ 외부환경 분석



□ 갈등요인 분석 및 갈등관리계획

성 과 목 표	갈등요인 분석	갈등관리 방안
IV. 공직사회 근무여건을 개선하고, 엄정한 공직윤리 운영 및 건전한 노사관계 구축으로 깨끗한 공직사회를 구현한다.		
1. 적극적으로 일할 수 있도록 근무여건을 개선하고 공직비위 근절을 통해 신뢰받는 공직사회를 구현한다.	▪ 공무원 노조는 지속적으로 공직사회 근무여건의 개선을 요구하고 있으나, 민간보다 상대적으로 나은 공직사회 근무여건을 개선하는 것에 대한 부정적인 국민 여론이 상충 ▪ 공직비위 근절에 대한 국민적 요구 지속에도 불구하고 일부 공무원의 공직비위로 인해 공직사회 전체에 대한 국민 불신 초래 ▪ 공직자는 공직비위에 대한 지속적인 징계강화에 따른 공무원으로서의 직업적 만족도 및 사기 저하를 호소	▪ 국민과 공무원노조 양쪽의 입장을 고려하여 저출산 극복, 일·가정 양립 등 사회적 공감대를 형성할 수 있는 복무제도를 중심으로 근무여건 개선 추진 ▪ 공직비위에 대한 정부의 근절 의지를 법령 개정 및 지속적 안내·홍보를 통해 적극 표현함으로써 공직사회에 대한 국민 신뢰도를 제고 ▪ 징계제도 개선의 필요성을 공직사회 구성원들과 충분히 논의하여 설득함으로써 공감대 형성

(4) 참고자료

□ 국가공무원 복무·징계 관련 예규

- 공무원 복무관리(근무사항, 유연근무, 당직, 출장, 휴가 등) 및 징계업무 처리에 관한 제반사항을 세부적으로 규정

(1) 주요 내용

- 공직윤리 강화를 위한 제도 기반 마련(공직자윤리법 및 시행령 개정 추진)
 - 국정과제(9번) “적재적소, 공정한 인사로 신뢰받는 공직사회 구현”의 실천과제인 “공직윤리를 강화하여 깨끗한 공직사회 구현”을 위해
 - 퇴직공직자 재취업 심사 강화로 민관유착 근절, 부정한 재산 증식 방지 강화 등 공직윤리 제도 개선
- 공직윤리제도를 엄정 운영하여 투명하고 깨끗한 공직사회 조성
 - 주식백지신탁제도를 효율적으로 운영하여 주식관련 부정한 재산 증식 방지
 - 고위공무원, 권력기관 퇴직공직자에 대한 업무관련성 및 영향력 행사 가능성을 엄격하게 적용하는 등 취업제한제도 엄정 운영
- 공직윤리 총괄기관으로서의 지원 업무 강화
 - 재산등록 의무자 교육, 공직윤리 업무담당자 실무교육·워크숍 개최, 공직윤리제도 운영실태 지도·점검, 공직유관단체 지정·고시 등

(2) 세부 추진계획

- 공직윤리제도 개선 및 엄정 운영
 - 공직자윤리법 및 시행령 개정 추진
 - (재산신고·심사) 재산공개자 재산형성과정 신고 의무화, 부동산·비상장 주식 등 재산 실제 가치 반영 강화
 - (취업·행위제한) 재산등록과 취업심사대상 분리, 부정청탁·알선에 대한 제재 강화 등 행위제한제도 보완
 - (주식거래) 주식 관련 결재·지시 등 직무관여 금지 강화 및 백지신탁한 주식 미처분시 보직변경 신청 권고 등 이해충돌 방지 강화

- 주식백지신탁제도 엄정 운영으로 주식관련 부정한 재산 증식 방지
 - 주식백지신탁 업무 전산화를 통한 운영 효율화 추진

□ 퇴직공직자 취업심사제도 강화

- (고위공직자 취업심사 강화) 2급 이상 공무원 등 고위공직자에 대해서는 기관 전체의 업무를 기준으로 관련성 여부를 판단
- (취업심사제도의 합리적 운영) 생계형 재취업자에 대한 취업심사 간소화 운영, 전문성 있는 퇴직자에 대한 취업승인제도 운영
- (취업심사제도의 실효성 제고) 중앙부처 및 지자체 교육·홍보 강화

□ 재산등록·공개제도 엄정 운영 및 재산형성과정 심사 강화

○ 공직자 재산등록 제도 안내 강화

- 23만 재산등록의무자의 원활한 정기 재산변동신고를 위해 전국 순회 설명회* 개최 등

* 재산신고 방법, 주요 실수사례 등 안내

○ 재산등록업무담당자 교육 및 안내 강화

- 각 기관 공직윤리담당자의 역량 강화를 위한 교육과정* 운영 등

* 공직윤리시스템(PETI) 사용법 등 실습위주 교육 강화

- 부정한 재산증식 방지를 위한 재산형성과정 집중심사 내실화
- 수임기관 간 심사결과 처리의 엄격성·통일성 유지를 위한 감독·감사 강화 추진(권설팅 포함)

□ 합리적인 취업심사제도 운영 및 행위제한 실효성 제고

- (취업심사제도의 실효성 제고) 민관유착 우려 분야 취업제한 기관 확대 및 취업심사를 회피한 퇴직공직자 적발* 강화

* 국세청 납세자료(기타소득) 추가 활용

- (합리적인 취업심사 운영) 하위직급이 단순노무직(예: 경비, 일용직) 등 민관유착 우려가 낮은 분야에 재취업하는 경우 심사 부담을 완화

- (행위제한 실효성 제고) 업무분야별·상황별 행위제한 의무 구체화, 행위제한에 대한 공직 내·외의 인식개선을 위한 교육·홍보 강화

(3) 외부환경 및 갈등요인 분석

□ 외부환경 분석

정부 (지도층)	‘공직윤리를 강화하여 깨끗한 공직사회 구현’을 국정과제로 설정, 과감한 개혁과제 이행을 통한 정책추진 기반 구축
내부고객 (공직자)	지속적인 재산등록범위 확대, 취업제한제도 강화, 부정청탁금지법 시행 등 공직사회 의무 강화에 따른 공직자 거부감 증가 및 사기 저하
외부고객 (국민)	공직윤리 확립을 위한 다양한 노력에도 불구하고, 공직비리 등은 언론보도를 통해 상대적으로 쉽게 이슈화되어 제도개선·운영 노력을 국민들이 체감하는데 한계
법·제도	공직자윤리법 이외 공직부패 방지를 위한 다양한 법제도적 장치가 마련되어 있으나, 사전 규제와 사후 처벌에 중점, 공직사회 근본적 의식 변화에는 제도적 한계 존재

□ 갈등요인 분석 및 갈등관리계획

성과목표	갈등요인 분석	갈등관리 방안
2. 공직윤리 제도를 개선하고 엄정하게 운영하여 투명하고 깨끗한 공직사회를 조성한다.	• 공직윤리제도 강화에 대한 공직자의 피로감 누적 - 법 제정(81년) 이후 국민들의 기대에 부응하기 위해 공직자윤리법 적용범위와 규제가 지속적으로 확대 강화 - 공직자는 그간 변화된 공직사회 현실을 반영하여 등록의무자 범위 조정 등 공직윤리 규제 완화 요구	• 고위직에 대한 제도는 강화 하되, 하위직에 대해서는 등록의무자-취업제한 대상자 분리 등 기존 과도한 규제를 합리적으로 조정 추진

(4) 참고자료

- 공직윤리시스템(<https://www.peti.go.kr>)

(1) 주요 내용

□ 모범적 단체교섭을 통한 합리적 교섭문화 정착

- 정부교섭대표로서 '법과 원칙'에 입각한 교섭환경을 조성하고 제도 개선을 적극적으로 추진함으로써, 모범적 고용주 역할을 수행
 - 불합리한 교섭관행 쇄신을 통해 성숙한 노사관계를 구축하고 국민으로부터 신뢰받는 공직사회를 위해 합리적 단체교섭 운영
 - 급변하는 노사환경에 능동적으로 대처할 수 있도록 기관 노조업무 담당자의 노사관계 전문성과 역량 강화
 - 중앙부처 교섭지원·현황관리, 맞춤형 단체교섭 실무교육* 등을 통해 교섭역량 증진 → 정부교섭 타결('19.1월), 행정부교섭의 원활한 진행 등 교섭 전반에 대한 정상적 업무 수행의 기반 제공
- * 교섭단위별 특성에 맞는 모의교섭, 단체교섭 실무교육 등 현장중심교육 실시

□ 노사환경에 맞는 협력사업 내실화 제고

- 자연(사회)적 재난, 취약계층 등에 대한 솔선수범 지원으로 국민이 신뢰하는 공직분위기를 확산*하고 협력사업을 체계적 운영
 - ILO 협약 비준에 따른 노조 급성장**, 現 노조의 지도부 교체 등으로 노사관계에 큰 변화 → 협력사업을 통한 다양한 네트워크 마련으로 안정적 노사관계 유지
- * 긴급 재난(고성군 산불), 장애인단체·노인시설 봉사 등을 통해 공직자로서 사회적 책무 이행
- ** 노조법 개정시 노조가입범위 확대(소방, 퇴직자 등), 전문노동운동가 노조임원 가능 등
- 다양한 소통채널 마련, 찾아가는 현장소통, 정례적 소통채널 구성 등 협력사업 다각화로 상생의 노사관계 유지
 - 현업직 노조 등과 소통과 협업 확대 등 현장중심 노사관계 활성화를 통해 실질적 동반자관계 조성과 국민공감형 협력사업 확산

□ **공정하고 투명한 소청심사 운영을 통한 공직사회 대·내외 신뢰도 제고**

- 적극적인 업무처리 과정에서 발생한 의무위반행위에 대해서는 완화된 심사기준 적용으로 권익구제, 반면 3대 비위 등 비난가능성이 높은 비위에 대해서는 엄정성 강화

□ **고충처리제도 활성화를 통한 안정적 근무여건 조성 및 직원 사기 제고**

- 고충처리제도 개선 및 활성화 추진으로 인사의 공정성 제고 및 직무 전념 근무여건 조성

(2) 세부 추진계획

□ **합리적 단체교섭을 통한 상생의 노사관계 구축**

- **(능동적 교섭추진)** 정부의 정책방향에 적합한 노조의 요구사항을 선제적으로 발굴하여 상생적 교섭으로 변화 유도
 - 정책현안에 대해 노조와 협력하여 노사간 공감하는 정책을 발굴(단체 교섭 이행과제 포함)함으로써 정책 추진의 이행력 확보
- **(실효성 확보)** 효율적 교섭 운영을 위해 체계적 교섭절차를 마련하고 현장의 의견을 적극 수렴하여 제도개선 과제 발굴의 실효성 강화
- **(범정부 협업체계 구축)** 입법부-사법부-행정부-헌법기관 등 범정부적 협업체계를 구축하여 노조의 요구사항에 One-Voice 대응

□ **단체교섭 담당자의 전문성과 역량 강화**

- **(교섭노하우 확산)** 정부·행정부 교섭 백서 및 단체교섭 실무사례집 발간 등을 통한 암묵지의 지식을 기록관리·확산
- **(실전교섭역량 강화)** 교섭 참여자 및 정책담당자의 대상 모의교섭* 운영, 제도개선 T/F 운영 등 실전교섭역량 강화

* 노조 요구안 대응 및 예상분석, 의제별 역할 분담, 교섭 실습 및 피드백 등

- **(수요자중심 교육)** 기관별(중앙부처·지자체) 노사업무 현실*을 고려하여 공무원노조법과 일반노조법을 연계한 맞춤형 교육 운영
 - * 노사업무 담당자가 공무원과 공무원직 관련업무를 병행하는 경우가 다수
- **(사이버교육 개편)** 업무담당자가 편리하게 학습할 수 있는 환경 조성
- **(전문가자문단 구성)** 관계부처 협업체계, 전문가 자문단 구성 등을 통해 최신 노사관계 트렌드 및 쟁점사항을 논의
 - * 교수, 변호사, 노무사 등으로 구성

□ 노사협력사업 활성화로 발전적 노사관계 정립

- **(소통채널 다양화)** 그간 비현업직 조합원과 협력사업을 추진하였으나, 협력사업 범위를 현업직까지 적극 확대*하여 상호 이해와 협력 강화
 - 현장 공무원의 건의사항을 사전에 수렴하고 우수사례를 공유 → 대국민 점점 행정서비스를 개선하고 현업 공무원의 사기 제고
 - * 예시) 관세청 보안검색, 산림청 국유림관리, 과기부 전파관리 업무현장 방문 및 격려
- **(사회적 가치 실현)** 자연·사회적 재난 대응, 취약계층 지원 등 노사합동으로 사회적 책임을 실천하는 국민중심의 봉사활동 추진
 - ※ 자연재해 등 재난복구 시 노사합동 지원활동 및 성금 모금 추진, 사회적 약자에 대한 재능 기부, 물품 기증, 자원 봉사 등 추진
- **(노사합동프로그램 강화)** 노사합동 봉사활동*, 워크숍, 현업공무원 면담, 국외정책연수 등 공동추진 프로그램 내실화 도모
- **(간담회 정례화)** 인사처와 주요 노조간 정례적 회의*를 실시하여 외부 상황에 영향이 받지 않는 지속적인 대화채널 유지
 - * 인사처와 공노총·전공노·통합노조·국공노 사무총장단간 회의체계를 구성(연 6회)
 - ↳ 연초 사무총(처)장 회의를 통해 연간 봉사활동 및 현장답사 계획 수립 등으로 협력사업의 내실화 강화
- **(노조지원)** 건전한 노조활동을 위한 노조사무실 지원, 건전노사관계 구축 유공자에 대한 정부포상 등 추진
- **(단체교섭 연계)** 단체교섭(행정부, 정부교섭)을 적극 지원할 수 있도록 노조와 지속적인 소통 강화 등 교섭과 협력사업의 연계성 강화

□ 국민의 눈높이에 부합하는 소청심사 운영

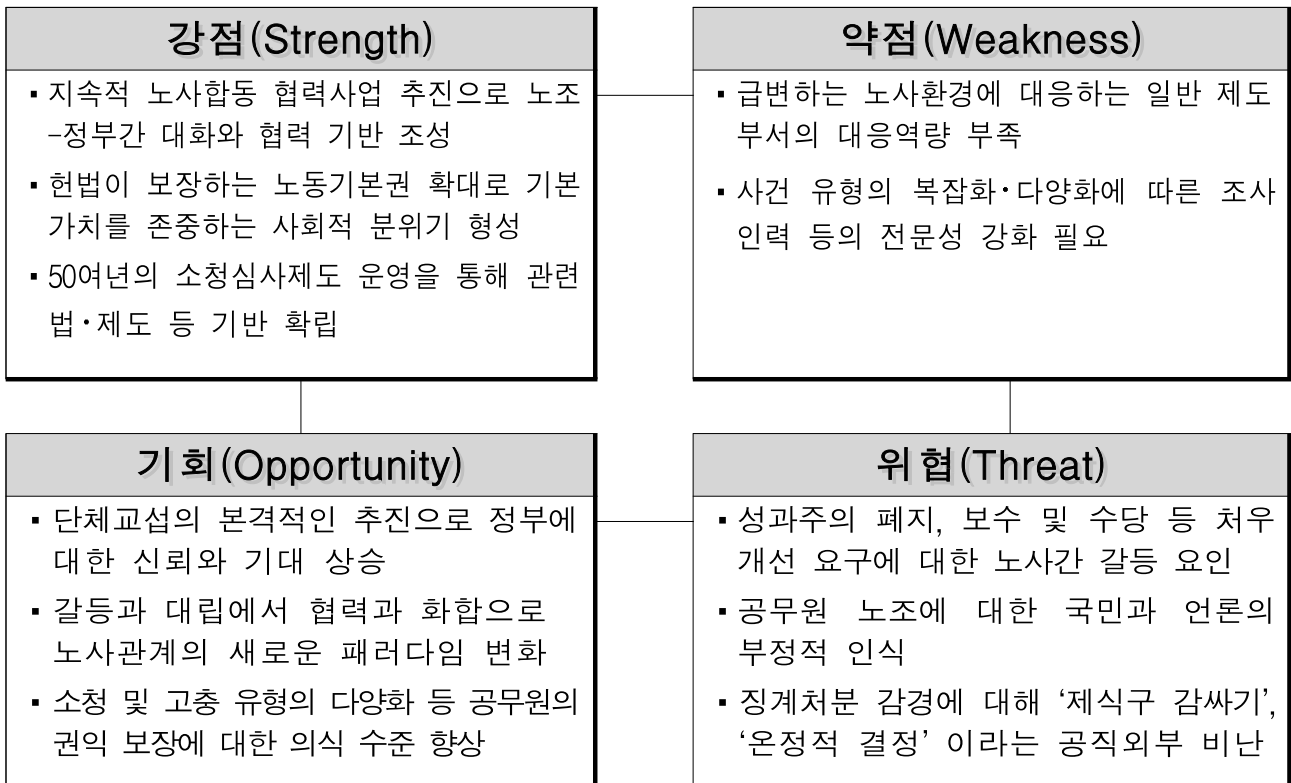
- 중징계 소청사건에 대한 보다 엄정하고 내실 있는 심의를 위하여 비상임위원의 전문성을 활용한 부심제도 확대, 감경 결정 시 의결 정족수 강화
- 소청결정의 예측 가능성과 투명성·객관성 제고를 위하여 감경 결정이 가능한 예외적 사유를 구체화

□ 고충처리 활성화를 위한 각 부처 역량강화 지원

- 고충처리 비교·판단 가이드라인 제공, 부처 고충처리역량 강화 자체 점검 매뉴얼 제작·전파, 고충 관련 공유 지식플랫폼 구축 등

(3) 외부환경 및 갈등요인 분석

□ 외부환경 분석



□ 갈등요인 분석 및 갈등관리계획

성과목표	갈등요인 분석	갈등관리 방안
3. 소통·상생을 바탕으로 안정적인 노사관계를 정착하고, 공정·투명한 소청·고충제도 운영을 통해 공직사회 신뢰도를 제고한다	▪ 공무원노조·정부간 단체교섭이 재개되었으나, 교섭과정에서 노사간 의견 대립이 지속적 으로 전개되는 상황으로, - 노조는 인사정책 등 주요 정부정책에 대해 '법과 원칙'에서 벗어나는 요구를 지속 제기 하는 양상 - 이는 특정한 목적을 지향하는 노조의 추구 방식과 불특정다수를 정책수혜 대상으로 삼는 정부정책이 상충하는 부문으로, 집단의 특수성과 대표성의 차이에서 기인 하는 것으로 보임 - 아울러, 접근방식에 있어서도 노조는 장기간 소요되는 협상보다는 이해관철이 쉽고 파급력이 강한 실행행위(대규모 집회, 1인 시위 등)를 대안으로 선택하려는 경향이 큼 - 또한, 노조의 최종 목표는 집단 내 조합 원의 근로조건 향상과 의사결정력 강화이 므로, 이에 제한이 가해지는 교섭과정 (내용)은 반발요인으로 작용함 ▪ 공직사회의 청렴도에 대한 대내외 기대수준이 높아짐에 따라 위원회의 감경 결정에 대한 국회, 언론 등의 문제 제기 소지 - 소청심사제도 운영 전반에 대해 공정성 등 강화 요구 존재 ▪ 연간 8천건의 고충을 처리하고 있는 부처 고충처리 업무 담당자들의 지원 요구	▪ 근무조건 등 주요 정부정책을 논의하기 위한 각종 협의회 정례화와 새로운 교섭체계 마련, 교섭담당자의 업무역량 강화, 노사간 상호 이해를 위한 노사합동 협력사업을 체계적 으로 추진하여 발전적 노사관계 정립 - 노사상행협의회, 노사발전협의회 등 논의 기구 운영을 통해 노사간 갈등요인을 사전 분석하여 차단하고, - 정부교섭체계를 개편하여 합리적 교섭환경 조성 과 부서간 협업을 강화하며, 교섭관련 맞춤형 교육과정 운영으로 업무담당자의 전문성을 향상 - 아울러, 노사간 소통 추진체계 정비로 긍정적 노사관계 확산* * ①소통 창구의 다양성 확보(현장체험중심 사업 발굴·실시), ②공무원노조의 사회적 책임 확대(노사합동 봉사활동 등), ③협력 사업과 단체교섭의 연계성 강화 등 - 또한, 협상과정 역량 강화를 위해 협상기술 획득 및 교섭시 현장감수성 강화로 갈등 상황 최소화 ▪ 소청 결정문 표준안 및 비위유형별 심사 기준을 마련·적용하여 위원회 결정의 일관성 및 신뢰도 유지 ▪ 소청심사연구회 개최를 통해 조사인력의 전문성을 확보하고 제도의 지속적 발전 추진 ▪ 부처 역량강화 지원프로그램 개발 등을 통하여 고충처리 활성화 추진

(4) 참고자료

□ 인사혁신처 홈페이지에 '노사정보'란 운영

- 공무원노사관계에 대한 올바른 이해와 정보 제공을 돕고 각종 노사 소통 및 협력 사업 등의 소식을 게시하는 홈페이지 운영

※ 인사처 홈페이지(www.mppm.go.kr) - 공무원 인사제도 - 노사정보

□ 소청심사위원회 홈페이지(<http://sochung.mppm.go.kr>)

- 국가공무원법, 소청절차규정 등 법령 정보, 소청사건 처리 관련 통계, 소청결정사례 및 소청가상체험 프로그램, 고충결정사례 등 관련 정보 제공