|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |

|  |
| --- |
| **중ㆍ장기 인력운영계획** |

|  |
| --- |
|  |
| **2021. 12.** |



**중장기 인력운영계획(2019~2023년)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Ⅰ** |  | **환경분석** |

**가. 내외부 환경 및 SWOT 분석**

**[외부환경 분석]**

 **정책, 경제, 사회, 기술적 외부환경 분석을 통해 기회요인 및 위협요인 도출**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **정책(Political)** |  | | **경제(Economical)** |
| ·민선7기 기본계획(사업확대 전망)  ·윤리경영·ESG 등 사회적책임 제고를 위한 경영활동 요구  ·지역경제 동반성장 및 지역사회 공헌 강조  ·양질의 일자리 창출 및 일자리 질 개선 선도 요구 | ·2020년 코로나 이후 민간소비 위축  ·내수·수출 동반 개선을 위한 일자리정책 실현으로 취업자 증가 예상  ·여전히 낮은수준의 관악구 재정자립도  (2021년 19.7%, 2020년 19.25%) |
|  |  |  | |
| **사회(Social)** |  | | **기술(Technological)** |
| ·코로나19에 따른 비대면 업무환경 변화(재택근무, 비대면 회의 등)  ·지역화폐 사용 장려, 공공일자리 창출 등 코로나19 극복을 위한 지역경제 활성화 강조  ·낡은관행 개선 및 적극적 행정서비스 제공 강조 |  | | ·일자리 창출을 위한 한국형 뉴딜사업 추진(디지털, 그린·환경, 공공안전망 확충)  ·사람중심 IT기반의 최신 스마트홈 기술 도입  ·비대면 회의 등 비대면 및 비접촉 활성화에 따른 다양한 과학기술 융복합 서비스 확대 |
|  | | | |
| **기회요인(Opporunties)** |  | | **위협요인(Threats)** |
| ·인사채용의 공정성 및 투명성 강조  ·재난·안전관리 분야 등 사회적가치 제고에 대한 정책 강화  ·민선 7기 혁신과 포용에 대한 관심 강화 및 사업 확대 전망 | ·코로나19 감염병 확산에 따른 경영 악화  ·일자리 창출 및 비정규직 정규직화에 따른 인건비 상승  ·급변하는 국정방향으로 경영효율성 저하 |

**[내부환경 분석]**

 **조직, 사업, 재무, 직원 등 내부환경 분석을 통해 강점 및 약점요인 도출**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **조직(Structure)** |  | | **사업(Business)** |
| ·노사상생을 위한 공무직 노조 신설·운영  ·ISO37001, 45001 취득으로 국제표준 경영관리 지침 마련  ·공공일자리 확대로 사회적 책임 완수 | ·청년청, 남현소공영 등 신규사업 수탁예정  ·소규모시설 운영에 따른 독립채산제 경영원칙 붕괴  ·무수익사업(각종 청사관리)의 증가 |
|  |  |  | |
| **재무(Finance)** |  | | **직원(Staff)** |
| ·최저임금 인상에 따른 인건비성 경비 등 고정비용 증가  ·코로나19로 인한 사업활동 불가  ·불안정한 수익구조에 따른 재무건전성 악화 |  | | ·높은수준의 시설관리 역량  ·임금·복리후생분야의 낮은 내부직원 만족도  ·2020년 노조신설에 따른 노사관계 역량 축적 미비 |
|  | | | |
| **강점요인(Strengths)** |  | | **약점요인(Weaknesses)** |
| ·높은수준의 시설관리 역량으로 안전한 구민서비스 제공  ·신규사업 확대 등을 통한 지역 내 양질의 일자리 제공 | ·고정비용증가에 따른 재정적 부담 가속  ·코로나19에 따른 경영 리스크 상존  ·공공일자리 등 정부정책에 따른 비정규직 채용인력 증가 |

**[SWOT 분석]**

 **강점과 약점, 기회와 위협 요인을 종합적으로 파악함으로써 전략적 방향 모색과 전략 대안을 도출함**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **기회요인(Opporunties)**  (잠재적인 외부로부터의 기회) |  | **위협요인(Threats)**  (잠재적인 외부로부터의 위협) |
| ·인사채용의 공정성 및 투명성 강조  ·재난·안전관리 분야 등 사회적가치 제고에 대한 정책 강화  ·민선 7기 혁신과 포용에 대한 관심 강화 및 사업 확대 전망 |  | ·코로나19 감염병 확산에 따른 경영 악화  ·일자리 창출 및 비정규직 정규직화에 따른 인건비 상승  ·급변하는 국정방향으로 경영효율성 저하 |
|  |  |  |
| **강점요인(Strengths)**  (잠재적인 내부 강점) |  | **약점요인(Weaknesses)**  (잠재적인 내부 약점) |
| ·높은수준의 시설관리 역량으로 안전한 구민서비스 제공  ·신규사업 확대 등을 통한 지역 내 양질의 일자리 제공 |  | ·고정비용증가에 따른 재정적 부담 가속  ·코로나19에 따른 경영 리스크 상존  ·공공일자리 등 정부정책에 따른 비정규직 채용인력 증가 |
|  | | |
| **SO전략**  (강점을 가지고 기회를 살리는 전략) |  | **ST전략**  (강점을 가지고 위협을 최소화하는 전략) |
| ·지역 내 양질의 일자리 창출 정책에 대한 선제적 대응으로 사회적 책임 완수  ·신규사업 운영시 축적된 관리역량을 통한 고품질 구민서비스 제공 |  | ·효율적 인력배치로 인사관리 역량 집중  ·포스트코로나에 따른 경영시스템 재정비 |
| **WO전략**  (약점을 보완하여 기회를 살리는 전략) |  | **WT전략**  (약점을 보완하여 위협을 최소화하는 전략) |
| ·성과중심 조직운영을 통한 성과 창출  ·신규수탁사업을 통한 수지불균형 해소 |  | ·신뢰와 소통으로 노사분규 최소화  ·사회적가치 창출을 위한 정부정책 준수 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Ⅱ** |  | **경영전략** |

**가. 공단운영 기본방향**

**[공단 인재상]**

|  |
| --- |
|  |

**[인력운영 추진방향]**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **인사운영** |  | ▪법령 및 정부지침 등에 의한 투명한 채용시스템 지속 운영  ▪청년 및 지역인재 채용을 통한 양질의 일자리 창출에 기여  ▪승진적체 해소 및 동기유발에 대한 개선방안 강구  ▪인사운영의 합리성 및 투명성 확보를 위한 연간계획 수립  ※ 세부 인사운영은 연간 인사운영기본계획에 의함 |
|  |  |  |
| **인재육성** |  | ▪조직목표 달성에 기여할 수 있는 핵심인재 적극 육성  ▪계층별 교육훈련을 통한 체계적인 전문인력 양성  ▪사회적 가치교육 강화로 공공이익 및 공동체발전에 기여  ※ 세부 운영계획 등은 연간교육 추진계획에 의함. |
|  |  |  |
| **노사협력** |  | ▪노ㆍ사 동반성장을 위한 상생ㆍ포용의 노사관계 구축  ▪대화와 타협의 공동체 의식 함양을 위한 노사교육 지속 추진  ▪현안인식과 갈등해소를 위한 이해와 협력의 신뢰관계 유지 |

**나. 경영전략체계(2019~2023년)**

**[전략과제]**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **미션** |  | **관악구민의 복리증진과 삶의 질 향상에 기여** | | | | | | | |
|  |  |  | | | |  | | | |
| **비전** |  | **사회적가치 조직문화 정착을 통한 역량강화** | | | | | | | |
|  |  |  |  | | |  | | |  |
|  |  | | |  | | |  |
| **핵심가치** |  | **청렴(淸廉) 협력(協力) 도전(挑戰) 전문(專門)** | | | | | | | |
|  |  |  | | | | | | | |
| **경영목표** |  | **내부직원만족도**  **90점** | |  | **법정고용률**  **100%** | |  | **교육이수 목표달성률**  **100%** | |
|  |  |  | | | | | | | |
| **경영전략** |  | **소통·화합**  **조직문화 구현** | |  | **투명하고 공정한 인사채용** | |  | **지속발전**  **조직역량 강화** | |
|  |  |  | |  |  | |  |  | |
| **전략과제** |  | **일‧가정 양립 지원** | |  | **경영 투명성 제고** | |  | **창의·자율적**  **업무역량 제고** | |
|  |  | |  |  | |  |  | |
|  | **가정친화적 직장문화 확산** | |  | **취약계층 채용 확대** | |  | **교육관리시스템 운영** | |
|  |  | |  |  | |  |  | |
|  | **건전한 조직환경 조성** | |  | **공정한 평가 및 성과보상** | |  | **인재육성**  **개발제도 운영** | |

**[세부추진과제]**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **구분** | | **세부 추진과제** | **주관부서** | **성과지표** | **실행** |
| **소통·화합**  **조직문화**  **구현** | **일‧가정**  **양립**  **지원** | - 차별없는 복지포인트 지급 | 경영지원팀 | 내부만족도  90점 | 2022 |
| - 직원 휴양콘도 사용률 제고 | 전 팀 | 콘도 사용률  90% | 매년 |
| * 일‧가정 양립 제도 이용 활성화 노력 | 경영지원팀 | 연 1회 이상 홍보 | 2022 |
| **가정**  **친화적**  **직장**  **문화**  **확산** | - 장기휴가제도 운영 | 전 팀 | 장기휴가 사용률 90% | 2021 |
| - 유연근무제도 운영 | 전 팀 | 전년 대비 증가 | 매년 |
| - 눈치제로 연차사용제도 운영 | 전 팀 | 연차사용률 90% | 2022 |
| **건전한**  **조직**  **환경**  **조성** | - 적재적소 인력배치 | 경영지원팀 | 내부만족도  90점 | 매년 |
| - 직무공모제 운영 | 전 팀 | 내부만족도  90점 | 2023 |
| - 직원 동호회 활성화 | 전 팀 | 신규 동호회  운영 | 2022 |
| **투명하고**  **공정한**  **인사채용** | **경영**  **투명성**  **제고** | - NCS기반 블라인드 채용 실시 | 경영지원팀 | 감사 지적건수 0건 | 매년 |
| - 비정규직 차별적 처우 해소 | 경영지원팀 | 내부만족도  90점 | 매년 |
| - 지방공기업 경영공시 준수 | 전 팀 | 경영평가  소통 및 참여  지표 정량점수  감점 0점 | 매년 |
| **취약**  **계층**  **채용**  **확대** | - 청년인턴 채용 | 경영지원팀 | 연 2명 이상 | 2021 |
| - 취업지원대상자 4%, 장애인 3.6%(2022년 변경),  청년 3% 이상 고용 유지 | 경영지원팀 | 법정기준 준수 | 매년 |
| - 고령자 맞춤형 일자리 운영 | 경영지원팀 | 기간직 60세 이상자 90% 유지 | 2021 |
| **공정한**  **평가**  **및**  **성과**  **보상** | - 성과평가 지표 분석 및 개선 | 경영지원팀 | 연 1회 | 2022 |
| - 성과보상 표창제도 운영 | 전 팀 | 연 2회 | 매년 |
| * 성과 중심 승진제도 운영 | 경영지원팀 | 연 3회 | 2021 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **구분** | | **세부 추진과제** | **주관부서** | **성과지표** | **실행** |
| **지속발전**  **조직역량**  **강화** | **창의**  **자율적**  **업무**  **역량**  **제고** | - 학습동아리 활성화 | 전 팀 | 1팀 1개  학습동아리  운영 | 2022 |
| - 전문위탁교육 의무이수제 운영 | 전 팀 | 1인 1회  교육 이수 | 2021 |
| - 자율협력체계(TF팀) 활성화 | 전 팀 | 1팀 1개 TF팀 운영 | 2021 |
| **교육**  **관리**  **시스템**  **운영** | - 법정교육 및 사회적가치교육 이수 | 전 팀 | 지정학습 이수율 90% | 2022 |
| - 교육훈련 설문조사 실시  (만족도, 선호도 등) | 경영지원팀 | 연 1회 | 2021 |
| - 교육훈련 결과의 성과평가 연계 강화 | 기획감사팀, 경영지원팀 | 연 1회 점검 | 2023 |
| **인재**  **육성**  **개발**  **제도**  **운영** | - 자기주도 교육훈련체계 확립 | 경영지원팀 | 연 1회 계획수립 | 2022 |
| - 생애주기별 교육 프로그램 운영 | 경영지원팀 | 연 1회 계획수립 | 2022 |
| - 자기계발 학습활동 지원 | 경영지원팀 | 연 1회 계획수립 | 2022 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Ⅲ** |  | **인사운영계획** |

**가. 인사관리**

**[인력수급 계획]**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **외**  **부**  **고**  **려**  **사**  **항** |  | **• 지방공기업 인사·조직 운영 기준(2021. 3.) 준수**  **• 공공부문 비정규직 근로자 정규직전환 가이드라인(2017. 7.)준수**  **• 인사관련 정부 정책 준수**  - 양질의 일자리 창출 및 일자리 질 개선  - 공공 일자리 및 맞춤형(청년, 여성, 신중년 등) 일자리 창출  - 투명하고 공정한 노동시장 구축(반칙과 특권 해소)  **• 행정안전부 경영평가 편람**  - 일자리 창출(체험형 인턴 채용, 채용인원 증가)  - 신규채용 확대(정원대비 결원비율 감소율, 총 정원 증가율, 지원부서 적정비율)  - 여성관리자 확대 및 양성 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **내**  **부**  **고**  **려**  **사**  **항** |  | **• 법적 고용기준 준수**  - 청년고용촉진특별법: 매년 정원의 3%를 청년으로 채용  - 장애인고용촉진법: 현원대비 장애인 의무고용 3.4% 준수  - 국가유공자단체법: 현원대비 취업지원대상자 의무고용율 4% 준수  **• 각 팀별 증·감원 이슈**  - (정규직)정년퇴직, (임시직)계약만료  - 노조활동 전임자 타임오프제 인력  - 청년인턴 채용  - 주차시설 무인화시스템 운영  - 청사관리 신규수탁  - 조직진단 결과 |

 **인력현황**

**- 정·현원 현황**

(기준: 2021. 12. 1. / 단위: 명)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 구 분 | 총계 | 임원 | 일 반 직 | | | | | | 기 술 직 | | | | 공무직 | 임시직 | | |
| 계 | 3급 | 4급 | 5급 | 6급 | 7급 | 계 | 5급 | 6급 | 7급 | 계 | 기간직 | 전문  강사직 |
| 정 원 | 255 | 2 | 56 | 3 | 3 | 14 | 17 | 19 | 13 | 5 | 2 | 6 | 96 | 88 | 72 | 16 |
| 현 원 | 234 | 2 | 55 | 2 | 4 | 13 | 17 | 19 | 12 | 1 | 4 | 7 | 83 | 82 | 73 | 9 |
| 임 원 | 2 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 기획감사팀 | 9 | 0 | 9 | 0 | 1 | 2 | 2 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 경영지원팀 | 11 | 0 | 10 | 0 | 1 | 3 | 4 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 |
| 문화체육팀 | 53 | 0 | 11 | 1 | 0 | 2 | 3 | 5 | 3 | 1 | 0 | 2 | 11 | 28 | 21 | 7 |
| 생활체육팀 | 25 | 0 | 5 | 0 | 1 | 1 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 19 | 1 | 0 | 1 |
| 주차사업팀 | 73 | 0 | 12 | 1 | 0 | 2 | 4 | 5 | 1 | 0 | 1 | 0 | 42 | 18 | 18 | 0 |
| 환경시설팀 | 61 | 0 | 8 | 0 | 1 | 3 | 1 | 3 | 8 | 0 | 3 | 5 | 11 | 34 | 33 | 1 |
| 과부족 | -21 | 0 | -1 | -1 | 1 | -1 | 0 | 0 | -1 | -4 | 2 | 1 | -13 | -6 | 1 | -7 |

▲ (공무직)건물식 및 노상 공영주차장의 순차적 무인화 운영으로 정·현원 차이 발생

**- 3개년 정·현원 변동 현황**

(기준: 매년 12. 1. / 단위: 명 / 임원제외)

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **구분** | | **합계** | **정규직** | | | **비정규직** | |
| **일반직** | **기술직** | **공무직** | **기간직** | **전문강사직** |
| 2019. 12. | **정원**  **(전년비)** | **198**  **(0)** | **49**  **(0)** | **6**  **(0)** | **89**  **(0)** | **39**  **(0)** | **15**  **(0)** |
| 현원  (전년비) | 192  (-6) | 49  (0) | 6  (0) | 89  (0) | 38  (-1) | 10  (-5) |
| 2020. 12. | **정원**  **(전년비)** | **242**  **(+44)** | **53**  **(+4)** | **11**  **(+5)** | **96**  **(+7)** | **66**  **(+27)** | **16**  **(+1)** |
| 현원  (전년비) | 191  (-1) | 48  (-1) | 6  (0) | 79  (-10) | 49  (+11) | 9  (-1) |
| 2021. 12. | **정원**  **(전년비)** | **253**  **(+11)** | **56**  **(+3)** | **13**  **(+2)** | **96**  **(0)** | **72**  **(+6)** | **16**  **(0)** |
| 현원  (전년비) | 232  (+41) | 55  (+7) | 12  (+6) | 83  (+4) | 73  (+24) | 9  (0) |

▲ 2021년 관악구 청사, 보훈회관, 가정행복센터 신규수탁에 따라

☞ 2020. 12. 정원 조정 후 2021. 1. 현원 증가

**- 사업부서 ․ 지원부서 비율**

(기준: 2021. 12. 1. / 단위: 명 / 임원제외 / 일반·기술직 대상)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **구분** | **일반직·기술직** | | | | | | | |
| **지원부서** | | | **사업부서** | | | | |
| **계** | **기획감사팀** | **경영지원팀** | **계** | **문화체육팀** | **생활체육팀** | **주차사업팀** | **환경시설팀** |
| 현원 | 19 | 9 | 10 | 48 | 14 | 5 | 13 | 16 |
| 비율 | 28.4% | | | 71.6% | | | | |

※ 지원부서 적정 인력비율(정규직): 30% 이내 [지방공기업 인사조직 운영기준]

**- 관리직 ․ 비관리직 비율**

(기준: 2021. 12. 1. / 단위: 명 / 임원제외 / 일반·기술직 대상)

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **구분** | **관리직** | | | **비관리직** | | | |
| **계** | **3급** | **4급** | **계** | **5급** | **6급** | **7급** |
| 현원 | 6 | 2 | 4 | 61 | 14 | 21 | 26 |
| 비율 | 9.0% | | | 91.0% | | | |

※ 관리직 적정 인력비율(정규직 기준): 20% 이내[지방공기업 인사조직 운영기준]

**- 3개년 직종별 채용 현황**

(기준: 2021. 12. 1. / 단위: 명 / 임원제외)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **구분** | **합계** | **정규직** | | | **비정규직** | |
| **일반직** | **기술직** | **공무직** | **기간직** | **전문강사직** |
| 2019 | 30 | 6 | - | 12 | 10 | 2 |
| 2020 | 31 | 1 | 3 | 1 | 26 | - |
| 2021 | 67 | 9 | 5 | 8 | 44 | 1 |
| 합계 | 128 | 16 | 8 | 21 | 80 | 3 |
| 3개년 평균 | 42.7 | 5.3 | 2.7 | 7.0 | 26.7 | 1.0 |

▲ 3개년 평균 채용인력은 42.7명으로 기간직 채용인원(26.7명)이 가장 높음

※ 기간직의 경우 지역 내 고용창출 및 일자리 기회 제공을 위해 평균 계약기간을 2년으로 운영

**- 직종별 퇴직 현황(전후 3개년)**

(기준: 2021. 12. 1. / 단위: 명 / 임원제외)

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **구분** | | **합계**  **(평균)** | **정규직** | | | **비정규직** | |
| **관리업무** | | **현장업무** | | |
| **일반직** | **기술직** | **공무직** | **기간직** | **전문강사직** |
| 계약  만료 | 합계 | 122  (24.4) | - | - | - | 52 | 2 |
| 2019 | 22 | - | - | - | 21 | 1 |
| 2020 | 21 | - | - | - | 20 | 1 |
| 2021 | 11 | - | - | - | 11 | - |
| 2022 | 31 | - | - | - | 31 | - |
| 2023 | 37 | - | - | - | 37 | - |
| 당연  면직  (정년  퇴직등) | 합계 | 29  (5.8) | - | 1 | 11 | - | - |
| 2019 | 5 | - | - | 5 | - | - |
| 2020 | 6 | - | 1 | 5 | - | - |
| 2021 | 2 | - | - | 2 | - | - |
| 2022 | 6 | - | - | 6 | - | - |
| 2023 | 10 | - | 1 | 9 | - | - |
| 의원  면직 | 합계 | 31  (10.3) | 6 | 2 | 10 | 7 | 5 |
| 2019 | 10 | 4 | - | 3 | - | 3 |
| 2020 | 8 | 1 | 1 | 3 | 3 | - |
| 2021 | 13 | 2 | 1 | 4 | 4 | 2 |
| 2022 | 확인불가 | | | | | |
| 2023 | 확인불가 | | | | | |

▲ 계약만료 외 본인의 원에 의한 퇴사(의원면직)는 3개년 평균 10.3명으로 공무직의 퇴사비율이 가장 높음

**- 3개년 인건비 현황**

(기준: 2021. 12. 1. / 단위: 천원)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **구분** | **합계** | **정규직** | | | **비정규직** | |
| **관리업무** | | **현장업무** | | |
| **일반직** | **기술직** | **공무직** | **기간직** | **전문강사직** |
| 2019 | 6,851,978 | 1,997,696 | 246,721 | 3,066,556 | 1,232,137 | 308,868 |
| 2020 | 7,192,225 | 2,293,263 | 250,407 | 3,053,000 | 1,304,956 | 290,599 |
| 2021 | 8,605,696 | 2,633,715 | 482,363 | 3,120,781 | 2,077,722 | 291,115 |
| 합계 | 22,649,899 | 6,924,674 | 979,491 | 9,240,337 | 4,614,815 | 890,582 |
| 3개년 평균 증가율 | 12.1% | 14.8% | 39.8% | 0.9% | 29.9% | -2.9% |

▲ 공단의 3개년 평균 인건비 증가율은 12.1%로 기술직의 인건비 증가율(39.8%)이 가장 높게 나타남

※ 2021년 환경시설팀 신규사업장(구청사, 보훈회관) 신규수탁으로 인한 기술직 6명(전년비 100%) 증가

▲ 전문강사직의 경우 코로나19로 인한 휴업(3달) 및 인력 미보강(1명)으로 감소함

**- 연령별·성별 인력(현원) 현황**

(기준: 2021. 12. 1. / 단위: 명 / 임원제외)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **구분** | **합계**  **(비율)** | **정규직** | | | | | | **비정규직** | | | |
| **관리업무** | | | | **현장업무** | | | | | |
| **일반직** | | **기술직** | | **공무직** | | **기간직** | | **전문강사직** | |
| **남** | **여** | **남** | **여** | **남** | **여** | **남** | **여** | **남** | **여** |
| 20~29세 | 13  (5.6%) | 2 | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | - | 2 | 1 |
| 30~39세 | 45  (19.4%) | 15 | 6 | 5 | - | 12 | 1 | - | 1 | 4 | 1 |
| 40~49세 | 40  (17.2%) | 12 | 6 | 2 | - | 16 | 3 | - | 1 | - | - |
| 50~59세 | 65  (28.0%) | 5 | 7 | 3 | - | 27 | 19 | 1 | 2 | 1 | - |
| 60~65세 | 50  (21.6%) | - | - | - | - | - | 1 | 32 | 17 | - | - |
| 66세 이상 | 19  (8.2%) | - | - | - | - | - | - | 17 | 2 | - | - |
| 총계 | 232  (100%) | 34 | 21 | 12 | 0 | 57 | 26 | 50 | 23 | 7 | 2 |

▲ 전 직군별로 가장 많은 연령대는 50대로 전체 직원의 28.0% 해당함

▲ 주 연령대는 일반직, 기술직 모두 30대, 공무직 50대, 기간직 60대, 전문강사직 30대로 분포되어 있음

▲ 기간직의 경우 고령친화직종에 의해 연령비율이 타 직군대비 높음

▲ 남·여 구성비는 69:31 수준으로 남성직원(160명)이 여성직원(72명)으로 구성됨.

**- 임금피크제 현황(전후 3개년)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **구분** | **합계** | **일반직** | | **기술직** | | **공무직** | |
| **상반기** | **하반기** | **상반기** | **하반기** | **상반기** | **하반기** |
| 2019 | 3 | - | - | - | - | - | (3) |
| 2020 | 9 | - | - | - | 1 | (3) | (5) |
| 2021 | 7 | - | - | - | - | (4) | (3) |
| 2022 | 6 | 1 | 1 | - | - | (3) | (1) |
| 2023 | 5 | 1 | - | 1 | - | (1) | (2) |
| **실제 적용대상** | **5** | **2** | **1** | **1** | **1** | **0** | **0** |

▲ ***2022년기준 신규채용계획: 체험형 인턴 2명 채용(예정)***

- 임금피크 절감액: 1,461만원

- 체험형 인턴 2명 임금예상액: 1,350만원

※ 공무직은 기본연봉이 최저임금 150% 수준 이하로 실제 임금피크제 적용대상자에서 제외됨

 **채용구분별 현황**

**- 청년 채용: 당해 연도말 정규직 정원의 3%**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **구분** | **정원** | **채용기준** | **채용인원** | **비고** |
| 2019 | 146명 | 3.0% (4.38명) | 3명 | 미충족 |
| 2020 | 162명 | 3.08% (4.99명) | 5명 | 충족 |
| 2021 | 165명 | 3.08% (5.08명) | 11명 | 충족 |
| 2022(예정) | 165명 | 4.0% (6.6명) | - | - |
| 2023(예정) | - | - | - | - |

**- 체험형인턴 채용: 당해 연도말 정규직 정원이 101~200명 경우 2명**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **구분** | **정원** | **채용기준** | **채용인원** | **비고** |
| 2021 | 165명 | 2명 | 2명 | 충족 |
| 2022(예정) | 165명 | 2명 | 2명 예정 | - |
| 2023(예정) | - | - | - | - |

**- 장애인 채용: 상시근로자의 3.6%**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **구분** | **상시근로자** | **의무고용 기준** | **해당인원** | **비고** |
| 2019 | 193명 | 3.2%(6.18명) | 13명 | 충족 |
| 2020 | 196명 | 3.4%(6.66명) | 7명 | 충족 |
| 2021 | 238명 | 3.4%(8.09명) | 10명 | 충족 |
| 2022(예정) | 236명 | 3.6%(8.50명) | 10명 | 충족 |
| 2023(예정) | - | - | - | - |

**- 취업지원대상자 채용: 상시근무자(정규직+공무직+1년이상 기간직)의 4%**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **구분** | **상시근로자** | **의무고용 기준** | **해당인원** | **비고** |
| 2019 | 149명 | 4.0%(5.96명) | 7명 | 충족 |
| 2020 | 147명 | 4.0%(5.88명) | 7명 | 충족 |
| 2021 | 157명 | 4.0%(6.28명) | 7명 | 충족 |
| 2022(예정) | 157명 | 4.0%(6.28명) | 7명 | 충족 |
| 2023(예정) | - | - | - | - |

 **각 팀별 사업 이슈(2022년 기준 41명 채용 필요)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **구분** | **합계** | **기획**  **감사팀** | **경영**  **지원팀** | **문화**  **체육팀** | **생활**  **체육팀** | **주차**  **사업팀** | **환경**  **시설팀** |
| 법정 고용기준 추가채용 | 0 | - | - | - | - | - | - |
| 체험형 인턴 | -2 | - | -2 | - | - | - |  |
| 공무직 정년퇴직 | -6 | - | - | -2 | -1 | -1 | -2 |
| 기간직 계약만료 | -24 | - | -1 | -6 | - | -9 | -8 |
| 노조 타임오프제 사용 | 0 | - | - | 0 | - | 0 | - |
| 셔틀버스 노선축소 | +1 | - | - | +1 | - | - | - |
| 기계실 근무자 근무체계 개편 | -1 | - | - | -1 | - | - | - |
| 소규모체육관 인력보강 | -2 | - | - | - | -2 | - | - |
| 조원제2 노상공영 공사 | 0 | - | - | - | - | +4(3月)  -4(8月) | - |
| 낙성대 제1 노상공영  무인주차장 운영 | +1 | - | - | - | - | +1 | - |
| 남현 소공영 신규사업소 운영 | -2 | - | - | - | - | -2 | - |
| 청년청 신규수탁 운영(검토중) | -6 | - | - | - | - | - | -6 |
| 총계 | -41 | 0 | -3 | -8 | -3 | -11 | -16 |

**(-): 채용필요인원, (+): 초과인원**

**[평가관리]**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **고**  **려**  **사**  **항** |  | **• 능력과 실적이 반영될 수 있는 평정시스템의 지속적 개발**  **• 실질적 관리자 평가를 위한 다면평가제 확립**  **• 목적에 부합한 평정이 되도록 지속적인 평가자 의식교육 실시** |

 **근무평정**

**- 시기: 연 2회(매년 1월, 7월) ※ 평정기준일(2022년 6월 30일 / 12월 31일)**

**- 대상: 전직원**

**- 평정요소: 직종별․직급별 근무실적, 직무수행능력 및 태도**

**- 평정분포**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **평정 대상자** | **수** | **우** | **양** | **가** |
| 평정점 | 46~50점 | 41~45점 | 36~40점 | 35점 이하 |
| 직급별·직책별 인원비율 | 20% | 40% | 30% | 10% |

 **다면평가**

**- 시기: 연 1회(매년 3월) ※ 평정기준일(12. 31.)**

**- 대상: 일반․기술직 3~5급**

**- 평정요소: 지도력, 판단력, 기획력, 문제해결능력, 추진력**

**- 평정대상**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **피평가자** | **상사평가** | **동료평가** | **부하평가** |
| 일반직 3~4급 | - | 50% | 50% |
| 일반·기술직 5급 | 50% | 50% | - |

 **종합인사평가**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **직군(직급)** | **총점** | **근무평정**  **(상하반기)** | **내부성과평가** | **다면평가** |
| 일반·기술직 3~5급 | 100점 | 40점 | 40점 | 20점 |
| 일반·기술직 6~7급 | 100점 | 60점 | 40점 | - |
| 공무직 | 100점 | 60점 | 40점 | - |
| 임시직 | 100점 | 60점 | 40점 | - |

**[승진관리]**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **고**  **려**  **사**  **항** |  | **• 직종별 다양한 인적구성원에 대한 공평한 승진기획 부여**  **• 업무적합성 및 평가결과에 따라 전환배치 결정 또는 직원 보직관리**  **• 여성관리자 확대 등 양성평등 실천을 위한 방안 강구**  **• 근속승진 제도를 활용한 승진적체 해소** |

 **정기승진**

**- 시기: 매년 3월, 9월**

**- 절차: 승진후보자명부 작성→업무추진실적 제출→인사위원회 의결→승진결정**

**- 직급별 승진소요 최저기간**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **구분** | **7급→6급** | **6급→5급** | **5급→4급** | **4급→3급** |
| 소요기간 | 3년 이상 | 3년 이상 | 3년6개월 이상 | 4년 이상 |

**- 승진후보자 명부 기준(평정비율)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **구분** | **근무성적**  **평졍** | **경력기간**  **평정** | **교육훈련**  **평정** | **포상수상**  **평정** | **내부평가**  **평정** | **합계** |
| 3~5급 | 50% | 15% | 5% | 5% | 25% | 100% |
| 6~7급 | 60% | 15% | 5% | 5% | 15% | 100% |

 **근속승진**

**- 시기: 매년 12월**

**- 절차: 정기승진과 동일**

**- 방법: 일반·기술직 7급에서 8년이상 근속직원 중 40% 이내에서 심사승진**

**대상자 선정**

**- 승진후보자 명부 기준: 정기승진과 동일**

**- 승진후보자 명부 배수 기준**

|  |  |
| --- | --- |
| **근속승진으로 임용하려는 결원수**  **(근속승진 가능인원)** | **승진후보자 명부 배수** |
| 1명 | 결원 1명당 7배수 |
| 2명 | 결원 1명당 5배수 |
| 3~5명 | 결원 1명당 4배수 |
| 6~10명 | 결원 5명을 초과하는 각 1명당 3배수 + 20명 |

**[보직관리]**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **고**  **려**  **사**  **항** |  | **• 직원의 능력과 관심분야, 적극적 업무수행을 위한 정기 순환보직 실시**  **• 전문분야(인사, 노무, 재무, 경영, 신규사업 발굴 등)에 대한 전문인력 양성**  **• 희망보직(부서) 사전 조사를 통한 개인 맞춤형 보직관리 이행**  **• 업무의 전문성, 특수성 등을 감안하여 일부직원에 대한 전보제한** |

 **전보기준**

**- 정기전보: 년 2회(상반기 1월, 하반기 7월)**

**- 전보방법: 정기전보(장기근속, 고충 등), 수시전보(경영 특수여건 감안 등)**

**- 전보대상: 2년이상 장기 근무자**

**※ 업무의 전문성, 특수성 등 감안 장기근무 직무군 별도 지정 검토**

**- 선호직무 및 기피직무에 대해 형평성 있는 인사원칙 적용**

**- 본부부서와 사업부서간 인적교류를 통하여 인사관리의 선순환 유지**

**[퇴직관리]**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **고**  **려**  **사**  **항** |  | **• 퇴직 후 인생재설계를 위한 다양한 기회 부여**  **• 정년퇴직 예정자 대상 재취업 및 창업에 필요한 교육 지원**  **• 퇴직에 따른 업무누수 최소화를 위한 탄력적 인력운영**  **• 직원 중 퇴직이 밀집된 연령대에 대한 중장기적 인력수급 등 대책 검토** |

 **생애경력설계 교육훈련**

**- 시기: 연 1회**

**- 교육주관: 노사발전재단**

**- 교육목적: 40대이상 중장년층 직원대상 경력개발, 관리 지원을 통해**

**평생현역체계 구축 지원 교육 프로그램**

**- 교육내용: 1대1 생애경력 설계 컨설팅, 신중년인생 3모작 설계지원 등**

 **촉탁직 운영**

**- 대상 및 시기: 기술업무 정규직 퇴직시**

**- 내용: 필요불가결한 인력수급 필요시 정년 퇴직자를 촉탁직으로 한시 재고**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Ⅳ** |  | **공단 조직진단 이행계획(발주: 관악구청, 2020.7.)** |

**가. 공단 조직진단 분석**

**[진단결과]**

**- 조직진단 개선이슈 도출결과**

|  |  |
| --- | --- |
| **구분** | **조직 개선이슈** |
| 열린혁신팀 | • 직제 상 감사 업무의 파트 분리를 통한 독립성 강화  • 경영지원팀 내 예산 업무의 이관을 통한 **기획 및 예산 업무 통합**  • 사업계획 업무의 기능적 강화를 위한 전담인력 배치 필요 |
| 경영지원팀 | • 지원부서로서 **인사 및 재무 기능 중심의 기능 개편**(예산업무 → 열린혁신팀으로 이관)  • **전산 업무**의 기획 등 기능 강화를 위한 **전문인력(P/L) 배치** 필요  • 공무직 인건비의 일반직(하위) 역전현상에 따른 **보수체계 개편** 필요 |
| 체육사업1팀 | • 관내 **체육시설의 권역별 관리** 등 효율성 제고 방안 모색  • 체육시설 내 현장 관리를 위한 **중간관리자(공무직) 배치** 필요  • 체육 프로그램 기획/운영 효율성 제고를 위한 **전문인력(지도직) 배치** 검토 |
| 체육사업2팀 | • 소규모 체육시설 관리업무 수요 증가에 따른 체계적 관리 방안 모색  - **권역별 운영 방안** vs 소규모 체육시설 **통합관리**  • 소규모 체육시설 **통합관리 및 업무의 기능 중심 인력 배치** 필요  • 체육시설 관리를 위한 **기술직 인력 배치** 검토 |
| 주차사업팀 | • 환경시설팀 내 **구청청사 주차장의 이관을** 통한 통합관리 검토 필요  • **노상주차장의 경우 무인화 시스템** 구축을 위한 효율적 조직개편 방안 모색  • **공영주차장 및 수입/지출 파트**의 현장 **인력 증원** 필요 |
| 환경시설팀 | • **구청청사 관리 업무의 이관**(관악구 → 공단)을 고려한 조직 개편방안 모색 필요  • **구청청사 주차장 관리업무를 주차사업팀으로 이관**을 통한 업무 효율성 제고 필요  • 바이러스 및 재난 등 T/F업무의 확대에 따른 인력 증원 검토  • **도림천** 관리를 위한 **기술직 및 현장관리 인력 증원** 필요 |

**- 조직개편 검토결과**

❙단기 조직개편(안): 예산업무 이관, 환경시설팀 청사관리업무 수탁



❙중·장기 조직개편(안): 감사파트 독립, 안전환경팀 신설



**- 업무량 적정성 검토결과**

**․ 1인당 근무시간**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **구분** | **1인당 근무시간** | | |
| **주 근무시간** | **월 근무시간** | **연 근무시간** |
| 열린혁신팀 | 45.8 | 198.6 | 2,384 |
| 경영지원팀 | 46.2 | 200.0 | 2,400 |
| 체육사업1팀 | 43.2 | 187.3 | 2,247 |
| 체육사업2팀 | 43.1 | 186.9 | 2,243 |
| 주차사업팀 | 43.7 | 189.4 | 2,273 |
| 환경시설팀 | 44.3 | 192.0 | 2,304 |

**․ 고유업무 및 공통업무 비중**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **구분** | | **고유업무** | | **공통업무** | | **합계** | |
| **시간** | **비중** | **시간** | **비중** | **시간** | **비중** |
| 지원  부서 | 열린혁신팀 | 7,078 | 72.3% | 2,707 | 27.7% | 9,785 | 100% |
| 경영지원팀 | 14,540 | 85.2% | 2,525 | 14.8% | 17,066 | 100% |
| 사업  부서 | 체육사업1팀 | 40,254 | 49.5% | 41,076 | 50.5% | 81,330 | 100% |
| 체육사업2팀 | 24,274 | 50.3% | 24,016 | 49.7% | 48,290 | 100% |
| 주차사업팀 | 19,552 | 11.3% | 152,861 | 88.7% | 172,413 | 100% |
| 환경시설팀 | 18,371 | 84.3% | 3,413 | 15.7% | 21,784 | 100% |

**․ 개선(안): 연차별 인력 투입**

(단위 : 천원, %)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **구분** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** | **합계** |
| **D+0** | **D+1** | **D+2** | **D+3** |
| 영업이익 | 24,274 | 26,069 | 27,993 | 30,056 | 108,392 |
| 적용비율 | 22.4% | 24.1% | 25.8% | 27.7% | 100.0% |
| 증원인력 | 1.34 | 1.44 | 1.55 | 1.67 | 6 |
| **투입인력** | **1** | **1** | **2** | **2** | **6** |

**※ 투입필요 인력 6명: 열린혁신팀 1명, 경영지원팀 3명, 주차사업팀 2명**

**- 보수 적정성 검토**

**․ 현황 및 문제점**

(1) 정규직 최저임금 미달 발생

❙일반․기술직(7급) 인건비 검토 결과

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| (단위 : 원) | | | | | |
| **구분** | **7급** | | | | |
| **1호봉** | **2호봉** | **3호봉** | **4호봉** | **5호봉** |
| 기본급 | 1,494,940 | 1,515,510 | 1,549,820 | 1,597,770 | 1,659,470 |
| 직급보조비 | 90,000 | 90,000 | 90,000 | 90,000 | 90,000 |
| 현금성 복리후생비 | 40,240 | 40,240 | 40,240 | 40,240 | 40,240 |
| 산입범위 총액(A) | 1,625,180 | 1,645,750 | 1,680,060 | 1,728,010 | 1,789,710 |
| 최저임금(B) | 1,795,310 | 1,795,310 | 1,795,310 | 1,795,310 | 1,795,310 |
| 차액(C=A-B) | -170,130 | -149,560 | -115,250 | -67,300 | -5,600 |
| **검토결과** | **미달** | **미달** | **미달** | **미달** | **미달** |

(2) 공무직의 일반직 인건비 역전

❙일반직과 공무직의 인건비 비교

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| (단위 : 원) | | | | | |
| **구분** | | | **일반직(a)** | **공무직(b)** | **비고(a-b)** |
| 월 근무시간 | | | 209시간 | 209시간 |  |
| 단가 | | | 공단 보수규정 기준 | 10,523원 | `20년 기준 |
| 월  인  건  비 | 5급 | 1호봉 | 1,675,800 | **1,795,310** | **-119,510** |
| 2호봉 | 1,757,200 | **-38,110** |
| 6급 | 1호봉 | 1,642,800 | **-152,510** |
| 2호봉 | 1,665,400 | **-129,910** |
| 3호봉 | 1,703,100 | **-92,210** |
| 4호봉 | 1,755,800 | **-39,510** |
| 7급 | 1호봉 | 1,494,940 | **-300,370** |
| 2호봉 | 1,515,510 | **-279,800** |
| 3호봉 | 1,549,820 | **-245,490** |
| 4호봉 | 1,597,770 | **-197,540** |
| 5호봉 | 1,659,470 | **-135,840** |
| 6호봉 | 1,737,000 | **-58,310** |

**- 기타 경영환경 검토**

**․ 행정업무의 통합 ERP프로그램 도입으로 업무 효율성 개선 필요**

**․ 고객 중심 서비스 지속적 강화 필요**

**․ 사회적 가치 실현을 위한 조직적 대응 필요**

**․ 임직원간 소통 및 근무환경 개선을 위한 소통 필요**

**나. 조직개편을 반영한 경영환경 개선계획(2020~2023년)**

