

문서번호	기획조정실-1767
보존기간	준영구
결재일자	2017.03.07.
공개여부	공개
방침번호	이사장 방침 제 44호

★주임	팀장	기획조정실장	경영전략본부장	이사장
협 조	홍보마케팅실장			

2017년 업무개선활동 운영계획

2017. 3

2017년 업무개선활동 운영계획

조직 구성원의 책임의식을 바탕으로 적극적 업무개선을 위한 창의활동이 가능토록 지원·유도하여 일과 사람이 공존할 수 있는 기반을 구축하고자 함.

I 2016년 운영현황

□ 지식등록

○ (최근 5개년) 등록현황

연 도	2011년	2012년	2013년	2014년	2015년	2016년
등록건수	3,906	4,063	2,570	2,111	2,602	2,039
증 감 률	-	4%	△36%	△18%	23%	△22%

○ 지식별 현황

연 도	계	제 안				학습조직	실행과제
		소계	제안	재도전	시민		
2015년(A)	2,602건	2,189	2,158	-	31	128	285
2016년(B)	2,039건	1,729	1,682	15	32	111	199
증감(B-A)	△563	△460	△476	신설15	증1	△17	△86

○ 등급별 현황

연도	계	S	A	B	C	D 이하	실행과제
2015년(A)	2,602	5 (0.2%)	35 (1.3%)	139 (5.3%)	482 (18.5%)	1,656 (63.6%)	285 (11.1%)
2016년(B)	2,039	1 (-)	25 (1.2%)	139 (6.8%)	313 (15.4%)	1,362 (66.8%)	199 (9.8%)
증감(B-A)	△563	△4	△10	-	△169	△294	△86

□ 인센티브

- 지식-Mileage ⇨ 2016년 Mileage 보유 533명 중 20-Mileage 이상 보상

구 분	2015년	2016년	증 감
보상인원	505명	404명	△101명
보상금액	21,934천원	25,924천원	+3,990천원

- 우수지식인 해외체험 연수 : 2016. 5.30 ~ 6.3 / 말레이시아(13명)
 - ※ 2016년 우수지식인(5명 내외)의 해외연수는 2017년 6월~7월 중 실시예정
- 우수성과(지식) 발표회 포상금 등
 - 포상금 670만원(30명), 특별승급(3과제, 5명)
- 서울창의상(서울시 포상금)
 - 창의 부문 우수상 : 상가운영처 200만원
 - 혁신시책 부문 장려상 : 장애인콜택시운영처, 추모시설운영처 각 100만원

□ 공유 및 전파

- 서울창의상 수상 ⇨ 상·하반기 5개 부문제출, 3과제 수상
 - 상반기 : 『빅데이터 분석을 통한 자동배차시스템 구축·운영』 (장콜)
 - 하반기 : 『안심안전 지하도상가 만들기』
『미래지향적인 다목적 자연장지 조성』

- 2016 업무개선활동 성과 자료집 제작 및 부서 배부
- 우수성과(지식) 발표회 개최 등

구 분	개최횟수	개최횟수	참석자
내똥생각 토론회	분기별 우수 제안과제 발표 및 토론	2회	340명
열정낙서(樂書)	부서별 우수 업무성과 사례발표	2회	328명
북 콘서트	저명작가 초청 토크쇼(음악공연 가미)	2회	250명

II

운영상 미흡사항

□ 운영방식 관련

- 부서별 제안 목표제에 따른 직원 부담감 호소
 - 부서평가(BSC) 시 인당 2건(20mileage) 목표부여
 - 경쟁과열에 따라 특허청 등 기존지식 Copy 제출 또는 실행력이 결여된 단순 아이디어 제출 사례 다수 발생
- 1차 평가자(지식도우미) 평가의 부실화 우려
 - 대부분 입사 3년 미만의 신규직원 위주의 구성
 - 부서별 각 1명으로 구성되어 직렬(직종)의 안배 한계 노출
- 잦은 지식공유 발표회 개최로 직원 피로도 가중 등
 - 「내 뜬생각 토론회」, 「열정낙서」, 「톡!1口83」, 「북 콘서트」 등 다수 발표회 개최(2015년 9회, 2016년 6회)
 - 최우수과제에 대한 부서포상으로 우수과제 선정의 왜곡 가능성 발생
- 예산상 한계로 우수지식인 공무국외여행의 선진지 선정 애로 및 우수지식인으로서의 영예성 제고 미흡

□ 지식관리시스템(상상클럽) 관련

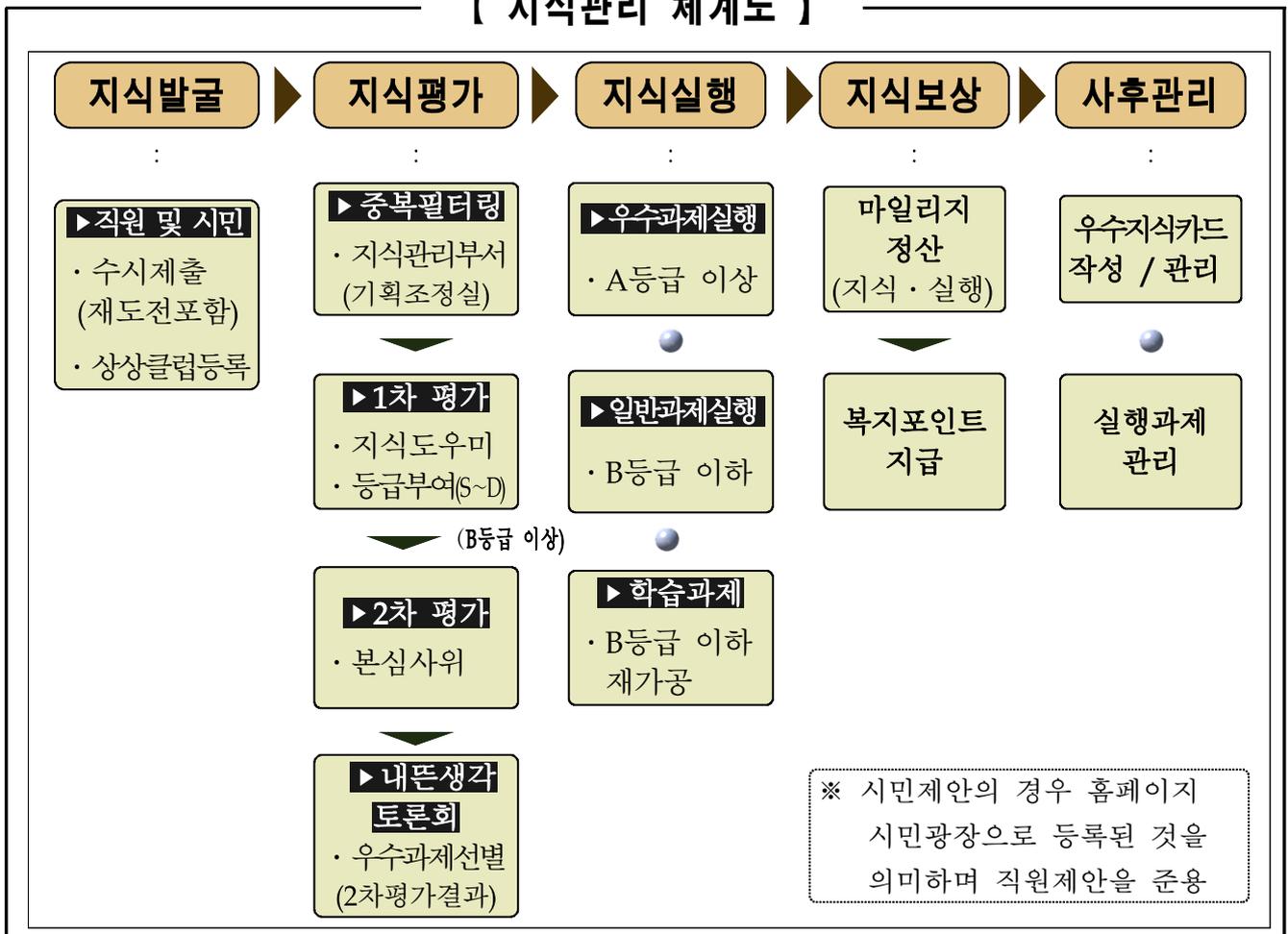
- '윈도우 서버 2003' 보안지원 중단으로 프로그램 보안성 취약
 - 상상클럽(jisik.sisul.or.kr) 외부접속을 차단하고 공단 내부망으로 제한하여 운영 중에 있음
- 제안 등 지식등록 프로그램 노후화(2006년 구축)
 - 최초 구축업체 멸실에 따른 프로그램 보완·개선의 한계 봉착
 - 수선유지비용 지속증가 및 업무효율 저하발생

III 2017년 운영계획

□ 기본방향

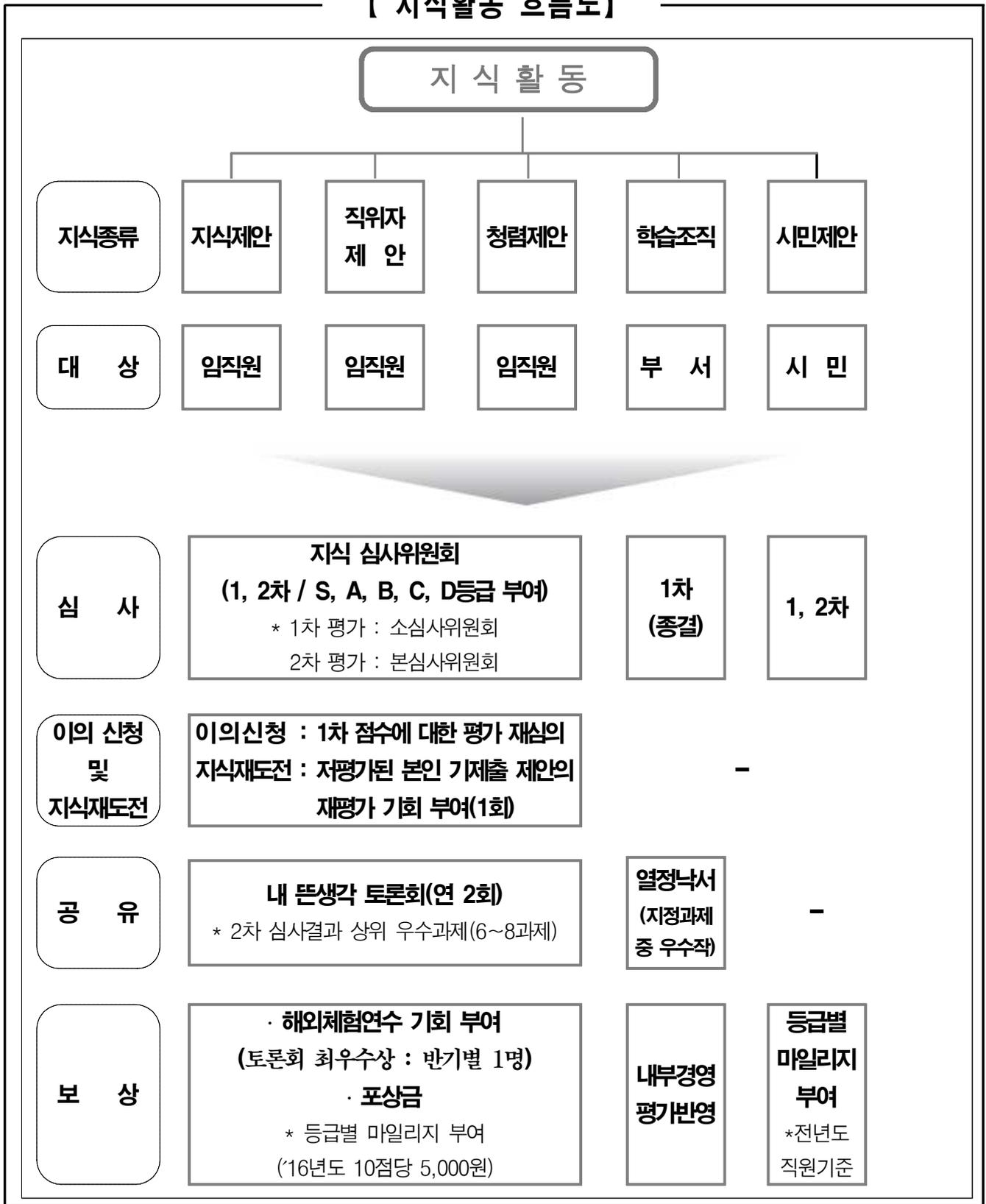
- 업무개선활동 부담 경감 - 내부평가(BSC) 지표조정 검토
- 지식 실행력 제고를 위한 규정 개정 검토 및 실행과제 제출기준 강화
- 중복(유사)제안 신고제도 개선 및 강화
- 지식 심사위원회 운영방식 등 개선을 통한 평가 수용성 제고
- 지식관리시스템(상상클럽) 프로그램 리뉴얼 등
- 자발적이고 활력 넘치는 토론회 운영

【 지식관리 체계도 】



□ 지식활동

【 지식활동 흐름도 】



□ 지식발굴

○ 총 괄

개 인	제안	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 제출방법 : 상상클럽 등록(수시) ▷ 제출내용 <ul style="list-style-type: none"> - 공단 경영개선 또는 市政에 기여할 수 있는 창의적 의견 일체 ※ 재도전 : 본인의 기 제출 제안을 보완하여 1회에 한해 재 제출 ▷ 공 유 : '서울창의상' 제출 또는 '내 뜬 생각 토론회'
	실행 과제 (B등급 이하)	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 제출방법 : 원제안 평가 완료 후 상상클럽 등록(수시) ▷ 제출내용 <ul style="list-style-type: none"> - 제안 중 업무적용을 통한 유·무형의 도출효과(성과) ▷ 보 상 <ul style="list-style-type: none"> - 채택 시 원 제안에 상당하는 마일리지 부여 ※ 단, S·A등급은 마일리지 부여 제외 ▷ 공 유 : 서울창의상 제출
부 서	학습 조직	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 제출시기 : 분기별(원칙) ▷ 제출방법 : 분기초 계획서 제출 → 분기말 실적제출 및 평가 ▷ 제출내용 : 다수의 협업이 필요한 프로젝트 및 연구과제(지정/자율) ▷ 평가조치 : 평가 후 부서별 등급(S~D) 부여 ▷ 공 유 : 서울창의상 제출, 열정낙서 등
시 민	제안	<ul style="list-style-type: none"> ▷ 제출방법 : 홈페이지 등록(수시) ▷ 제출내용 : 공단 업무관련 개선사항 및 아이디어 ▷ 보 상 : 등급부여 및 전년도 직원 적용 마일리지 기준 분기별 지급

○ 세부 개선사항

1) '제안 재도전제' 보완 **개 선**

- 실행력 제고를 위해 본인의 저평가된 제안을 보완하여 재평가 기회 부여(1회에 한함)
- 분석결과 제도도입 효과 미미
 - ☞ 2016년도 총 15건 등록 중 5건만 원제안 이상 등급 부여
 - ☞ 대부분 전년도 제안을 재등록, 실행을 전제로 한 제안은 1건
- (개선방안) 원제안과 평가등급이 같거나 낮을 경우 마일리지 추가 미지급

2) 중복(유사)제안 신고제도 보상방법 **개 선**

- 신고대상 : 해당년도 내 상상클럽에 제출 된 모든 제안
- 신고기간 및 방법 : 소정양식에 의거 분기별 신고 ※ 신고양식 #별첨 1.
- 심사위원회 개최
 - ☞ 심의사항 : 신고된 제안에 대한 유사성 여부 및 비율 결정
 - ☞ 심의위원 : 위원장(기획조정실장) 및 팀장급 위원 2명 이상
- 마일리지 정산 및 신고자 보상
 - ☞ 마일리지 정산 : 심사위 결정 비율에 따라 원제안자에게 마일리지 이관
 - ☞ 신고자 보상 : 현행) 신고된 제안이 받은 등급별 마일리지의 50% 지급
개선) 심의결과에 따라 건당 10점 지급
※ 동일 신고제안 발생 시 우선 신고자에 마일리지 지급

3) 실행과제 등록·제출 기준 강화(평가의 객관성 제고) **강 화**

- 등 록 자 : 주 실행자
- 등록방식
 - ☞ 현행) 성과보고서 작성 제출 또는 사진 등 증빙 제출
 - ➡ 제출 자료의 부정확성 및 주 실행자 불분명성 존재
 - ☞ 개선) ① 방침문서를 상상클럽에 등재, 또는
② 별도양식(#별첨 2.) 의거 실행 부서장 확인 후 상상클럽 등재
※ ① → 방침문서상 기안자와 주추진자는 동일인이어야 함.
※ 미준수시 '불채택' 과제로 처리

4) 우수사례 발굴 및 외부 공유 활성화를 위한 학습조직 **개 선**

- 현 행 : 개인단위로 추진 곤란한 규모의 프로젝트 및 연구과제(연 4건 제출)
- 개 선 : 지정·자율 각 2건
 - ☞ 지정과제 : ① 청렴도향상 또는 CS 관련과제
② 직원사명 실천 또는 조기정착을 위한 부서별 활동실적
※ 지정과제 중 우수사례는 열정낙서 진출(실적 등 제출시기 별도 통보)
 - ※ 자율과제 현행방식 유지

□ 지식평가

【 평가절차 】

중복제안 필터링 (상시)	▷ 운영방법 : 1차 평가 전 중복여부 필터링 후(지식관리부서 담당자) 지식도우미에 수시 배부 ▷ 필터대상 : 상상클럽에 등록된 모든 지식(실행과제 제외)
1차평가 (소심사위원회) (매월)	▷ 평가위원 : 지식도우미 ⇨ POOL 구성 후 12인 이내 선정 ▷ 운영방법 : 온라인 평가(상상클럽) ... S~D 등급부여 ▷ 평가대상 : 중복 필터링 후 배부된 지식 ▷ 평가방법 : 평가단 평균점수(최고·최저점 및 본안 또는 본인부서 제외)
2차평가 (본심사위원회) (분기별)	▷ 평가위원 : 심사위원회 구성 ⇨ POOL 구성 후 7인 선정 ※ 전문관 + 전임교수 + 겸임교수 + 주니어보드 + 관련부서 등 ▷ 운영방법 : 서면 또는 온라인 평가 ... S~D 등급 확정 ▷ 평가대상 : 1차 평가 결과 B등급 이상 과제 ▷ 평가방법 : 평가 전 관련부서 사전검토 후 평가 ※ 최고·최저점을 제외한 산술평가 및 등급 부여 ※ 필요시 제안자 위원회 출석 내용설명
우수사례 공유 (반기별)	▷ 서울창의상 제출, 내 뜬생각 토론회 진출

○ 지식 심사위원회 운영 **개 선**

1) 소심사위원회(1차 심사)

- 구성 : 현행) 자격제한 없이 부서별 각 1명

개선) 각 부서별 직원(4~5급) 중 2명(사무 / 기술) 추천

⇨ 구성된 Pool에서 분기별 12명 내외 선정

- 위원보상 : (현행) 50점/月 → (개선) 100점/月 지식마일리지 적립

2) 본심사위원회(2차 심사)

- 위원보상 : (현행) 30점/회 → (개선) 50점/회 지식마일리지 적립

※ 2차 평가 시 1차 평가 대비 2단계 이하 하향 평가 가능

※ 평가 등급별 점수구간 ※ 실행력 제고를 위한 평가항목 및 비중관련 규정개정 검토

S	A	B	C	D
85점 이상	75 ~ 85점 미만	65 ~ 75점 미만	60 ~ 65점 미만	60점 미만

□ 지식보상

○ 지식-Mileage **개 선**

- 1) 보상대상 : '상상클럽'에 등록된 지식(2017.1.1 ~ 12.31)
- 2) 보상방법 : 연간적립 마일리지의 복지포인트 보상(10마일리지 이상 보유자)
 - ※ 특허 등 타인 지식 카피등록 및 본인 미실행제안 등록시 마일리지(연말기준) 100% 또는 50% 차감 지급 ☞ 본심사위원회 심의로 결정 및 본인 소명기회 부여

3) Salary Cap 설정 : 600점 **신 설**

※ 등급별 적용 Mileage

구분	S	A	B	C	D	비 고
일반 제안	150	100	50	20	10	※ 공동제안 등은 기여도 비율 적용 ※ 중복제안 결정시 지급 마일리지 회수
청렴 제안	157.5	105	52.5	21	10.5	※ 실행마일리지:B등급 이하 원제안 마일리지 부여 ※ 청렴제안 = 일반제안 × 105%

- ※ 보상년도 예산 규모 등 고려 별도방침 수립 후 시행
- ※ 백원단위 절상/ 1년단위 적립/ 보상후 소멸/ 복지포인트 적립시점 퇴사자 제외
- ※ 기타 마일리지는 관련 부서 협조 후 익년 초 지식 마일리지에 합산
- ※ 마일리지는 10점당 5,000원 이내에서 결정

○ 우수지식인 선발 ☞ 해외 선진사례 경험을 통한 업무개선 유인

- 1) 선발대상 : 2017년도 우수 지식 활동자
- 2) 선발규모 : 해외체험연수 기회 부여(실시년도 예산규모 고려 5명 내외)
 - ※ 세부 실시계획 별도 수립(2018년 1/4분기 내)
 - ※ 반기별 「내 뜬생각 토론회」 최우수 수상자 2명 포함
(단, 선발위에서 해당자의 연수 빈도 등을 고려 따로 정할 수 있음)

□ 사후관리

○ 우수지식(S, A등급 등) : 반기별



○ B등급 이하 지식(학습조직 과제 제외) : 수시

- '지식발굴 부문' 실행과제 등록 및 제출 참조

※ [지식실행부서] 과제추진 및 실적자료 등록(상상클럽) ⇔

[지식관리부서] 실행평가(채택/불채택)

□ 지식공유

○ 총괄

- 직원 피로도 최소화를 위한 개최 횟수 축소(7 → 4회)

2016	<ul style="list-style-type: none"> • 내똥생각 토론회(2회) • 열정낙서(樂書)(3회) • 북 콘서트(2회) 	➔	2017	<ul style="list-style-type: none"> • 내 똥생각 토론회(2회) • 열정낙서(樂書)(2회)
-------------	---	---	-------------	---

- 자발적 참여 및 활력 있는 토론회 분위기 조성유도

• 발표회 성격에 따라 포상대상 및 규모 조정

• 「내 똥생각 토론회」 최우수 수상자 해외체험 연수 기회부여

내 똥생각에 대한 토론회

○ 시 기 : 연 2회 / 12층 대강당

○ 내 용 : 상상클럽 등록 제안 중 우수과제 발표 및 토론

○ 심사기준 : 창의성(30), 실용성(30), 노력도(20), 효과성(10), 전파성(10)

○ 과제선정 : 전년4분기, 1분기 제안(5월~7월 중) / 2·3분기 제안(10~12월 중)

평가	1차 평가	⇔	2차 평가	⇔	내 똥생각 토론회
대상	분기별 상상클럽 제안		B등급 이상 과제		B등급이상 8과제
평가위원	지식도우미		본심사위원회		토론회 청중단

○ 포 상

* 8과제 기준

구분	규 모	평가방식
내용	<ul style="list-style-type: none"> • 최우수 1 (50만원) + 부서(30만원), • 우수상 1 (20만원), ↳(16년 50만원) • 공감상 1 (20만원), • 장려상 5 (10만원) 	<ul style="list-style-type: none"> • 청중 평가단에 의한 심사방식 (투표권 부서별 균등 배분 ➡ 투표과열방지) ※ 세부 실천내용은 개최 시 별도계획 수립

- ※ 제안자와 발표자가 다를 경우 상금 수령자 및 우수지식인 선정은 발표부서에서 결정
- ※ 참가 과제수 증감 시 장려상의 수를 증감함.

열정樂書(낙서)

- 시 기 : 연 2회(개최시기는 여건감안 탄력적 운영, 필요시 개최횟수 가감)
- 내 용 : 학습조직 지정과제 중 우수과제 발표 및 토론

√ 발표 주제(안) ① (감 사 실 지정) 청렴관련 실천사례 ② (기획조정실 지정) 직원사명 실천(안전, CS, 소통, 직무개선 등) 및 조기정착을 위한 부서별 노력사례
--

- 심사기준 : 추진성과, 조직기여도 등 과제성격에 맞게 별도기준 수립 후 시행
- 과제선정 : 심사기준, 선정과제 수 등은 별도 계획 수립 후 시행
- 포 상

구분	당 초		변 경
규모	• 최우수 1 (50만원) + 부서(50만원), • 우수상 1 (30만원), • 장려상 4 (10만원)	⇒	• 최우수 1 (100만원), • 우수상 1 (50만원), • 장려상 1 (30만원)
대상	개인단위(6과제 기준) 포상원칙		부서단위(6과제 기준) 포상원칙 ※ 과제 성격에 따라 따로 정할수 있음.

IV 행정 사항

- 우수지식은 공단 소식(뉴스레터, 별별소리 등) 게시 : 홍보마케팅실
- 지식도우미 Pool구성 및 지식도우미 선정 : 2017. 3월중
- 우수지식인 선발 및 해외체험연수 시행 : 2017. 상반기중
- 지식관리프로그램(상상클럽) 리뉴얼 : 2017. 하반기
- 토론회(내 든생각, 열정樂書) 평가방법 개선 등 세부 추진계획 별도수립 시행
 - ※ 세계책의날 관련 한국출판문화산업진흥원과 협조 요청시 협업 별도 진행

【별 첨】 작성양식(#1, #2, #3) 각 1부.
 - 11 -