
조직문화 활성화를 위한
공정대우프로그램(SFTP)(안)

SMRT Fair Treatment Program

2014. 11.



기획조정실
(성과혁신처)

조직문화 활성화를 위한 공정대우프로그램(SFTP)(안)

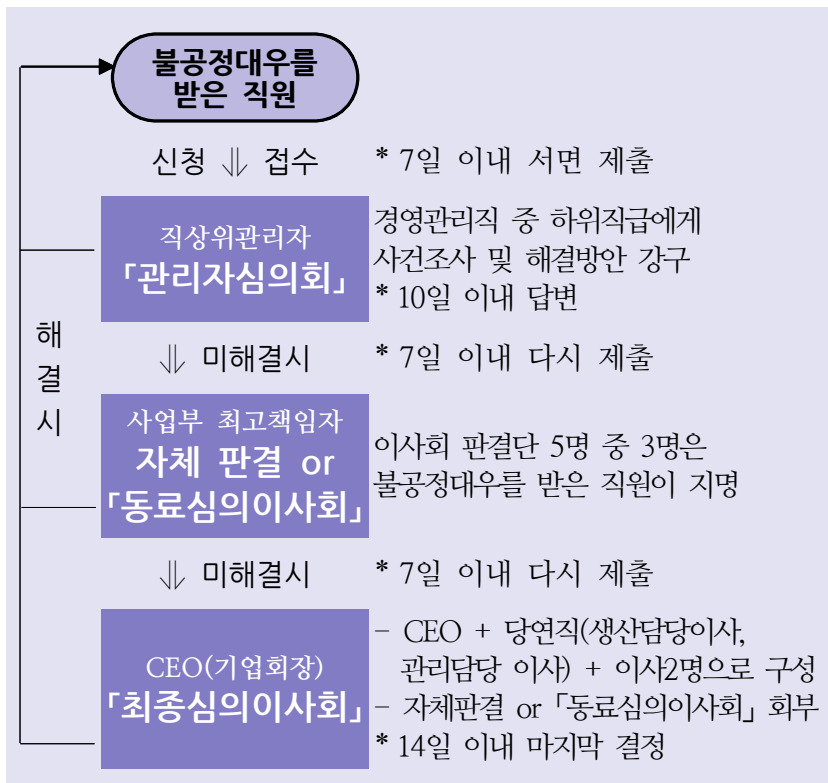
우리 공사 경영 비전인 시민이 행복한 교통복지의 제공은 조직 구성원의 행복에서부터 시작된다는 CEO의 경영의지 반영, 직원의 공정대우를 위한 프로그램을 마련하여 조직문화 활성화에 기여하고자 함(사장지시사항 제10호, '14.10.1)

1 선행사례 검토(FedEx)

FedEx의 「공정대우보장프로그램(GSFTP)」

* Guaranteed Fair Treatment Program

- 부당한 대우를 받았다고 느꼈을 때 최고경영자에게 상급자의 잘못을 시정해 줄 것을 요청할 수 있는 제도
 - 도입시기 : 1990년대 중반 도입 (FedEx만의 고유제도)
 - 전담부서 : 별도 미지정(불공정 대우를 받은 직원이 포함된 부서 중심)
 - * 글로벌 네트워크의 기업문화 영향(노동조합 없음)
 - 운영주기 : 「최종심의이사회」의 경우 매주 화요일
 - 운영절차



FedEx 미국 우편/화물특송 회사

- 설립자 : 프레드릭 스미스
- 설립일 : 1973년
- 본 사 : 테네시주 멤피스
 - * 한국에서는 2000.9월부터 직영서비스 시작, 서울 9개의 키크스(Kinko's) 체인점에 지정 특송센터 설립

2 사업조정회의 검토결과(2014.10.16)

- 개개인의 불공정 시비를 단계적 처리를 통하여 공정하고 수용 가능하게 해결코자 한 공정대우프로그램 도입은 매우 긍정적임
- 다만, 본 제도에 적용할 수 있는 불공정에 대한 명확한 가이드라인을 정하여 운용할 필요성이 있으며 ⇨ 의견 반영(운영매뉴얼(안) 마련)
- 기존 제도 중 근무성적평정조정위원회를 흡수 운영토록 하였으나 근평조정은 해당부서만의 문제가 아니므로 효율성 측면에서 현행과 같이 분리 운영 필요 ⇨ 의견 반영(기존 공정대우 유사제도와 중복·충돌되지 않는 범위내 운영)

3 공정대우프로그램(SFTP) 설계기준

설 계 기 준

- 잠재·내재되어 있는 불공정 시비를 근원적으로 해결할 수 있는 제도로 활용
잠복되어 있는 불공정 요소가 조직적 불만으로 발전되기 전에 노출시켜 해결하고, 프로그램이 활성화될수록 불신과 근로의욕을 저하시키는 조직 문화에서 신뢰와 긍정의 조직문화로 발전이 가능할 수 있도록 운영)
- 기존 제도(감사·인사·고충처리)와 중복·충돌되지 않는 범위내 운영
- On-line시스템(개인 아이디 로그인 등)을 활용함으로써 개인정보와 사생활 보호(다만, 각 단계의 심의회 위원은 조사를 위한 면담, 필요시 상호 대면 활동 등은 가능하나 개인정보를 위한 비밀유지 의무 필요)
- 개인의 불공정 시비가 노사문제로 확대되지 않도록 운영(노동조합 대의원 이상은 참여제한)
- 외부의 공정대우프로그램(GSFTP)을 벤치마킹 하되, 공사(공기업)의 정서적·제도적 특성을 살릴 수 있도록 맞춤형 설계·운영방안 마련

업무추진 중 발생할 수 있는 불공정 대우·지시에 대하여
해결책을 모색하는 “내부 고객만족도 제고를 위한 상호 피드백 및 힐링
시스템”으로 프로그램 성격 규정

가. 신청자 : 일반직원, 기간제 등 공사에 근로를 제공하는 모든 근로자

나. 신청내용 : 업무수행 중 느낀 불공정 대우, 불공정 지시 등 전반

다. SFTP운영위원회 : 인력 Pool 구성(외부위원 등), 필요시 운영

* 공정대우프로그램(SFTP)은 현재 운영중인 제도(감사·인사·고충)와 중복되거나 충돌되지 않는 범위내에서 운영(별첨#-1)

다. 운영절차(2심제도)



신청



- ① 불공정대우를 받은 직원이 문제 해결 신청(사건발생일로부터 15일 이내)
 - 대상자, 불공정 세부내용 등 입력·저장시 직속상사에게 전달
- ② SFTP 취소 및 프로그램 해결
 - 소통심의회 구성 전 신청을 받은 대상자가 당사자와 대화 등 원만히 문제 해결시 신청자가 SFTP 취소, 종결



1단계

「소통심의회」



- ③-A 신청을 받은 직속상사는 「소통심의회」 구성·의결(신청일로부터 15일 이내)
 - 위원장 : 직속상관(단, 대상자가 직속상사인 경우 등 민감한 사안의 경우 SFTP운영위원회에서 위원장이 될 수 있음)
 - 구성원(3인) : 위원장, 하위직급 직원 2명 선정
 - 역할(기능) : 신청 근로자 관련 불공정 대우·지시에 관한 내용 조사(면담 등)
 - 결과통보 : 당사자 해결 원칙에 따라 보고 생략(심의결정일로부터 5일 이내)

- ③-B 직속상관에 의한 1단계 「소통심의회」 구성이 별도의 사유 없이 지연되거나, 운영의 부적절 또는 정상적으로 진행되지 못하는 경우 SFTP운영위원회로 이관, SFTP운영위원회에서 「소통심의회」 구성

- 위원장 : SFTP운영위원내 지명 1인
- 구성원(3인) : 위원장, 하위직급 직원 2명 선정
- 역할(기능) : 신청 근로자 관련 불공정 대우·지시에 관한 내용 조사(면담 등)
- 결과통보 : 간사가 담당 본부장(실장)에게 결과보고

- ※ 접수된 사안 중 다음에 해당하는 경우 SFTP운영위원회에서 재분배 가능
 - 공정대우유사제도 등 기존 제도와 중복·충돌되는 경우
 - 노사문제로의 확대가 우려되는 사안
 - 기타 민감하다고 판단되는 사안



2단계

「동료공동심의회」

- ④ 신청직원의 문제가 해결되지 않은 경우 2단계(시스템 자동 진행)
- ⑤ 신청을 받은 사업부 최고책임자(본부장/실장)는 자체 판결 or 「동료공동심의회」 구성
- ⑥ 「동료공동심의회」에서는 조사내용을 바탕으로 신청직원의 해결방안 제시
 - ※ 2단계 미결사항은 「중앙고충처리위원회」로 회부

5 향후 추진계획

가. 운영여건 및 불공정시비 발생 유형, 처리과정 등 지속적 매뉴얼 보완

나. Office내 공정대우프로그램(SFTP) 개발 _ 정보화기획처 협조

- 불공정 대우를 받은 직원의 사생활보호 등 효율적 처리 등을 위하여 Office내 SFTP 프로그램 신설

별첨#-1 현재 운영중인 공정대우 유사(類似)제도 (감사·인사·고충) 1부.

별첨#-2 공정대우프로그램(SFTP) 운영매뉴얼 1부.

별첨#-1 **현재 운영중인 공정대우 유사(類似)제도 (감사·인사·고충)**

구 분	공정대우 유사(類似)제도	SFTP 제외사유	비 고 (처리절차 등)
감 사 관 련	<ul style="list-style-type: none"> • 감사·조사 사항에 있는 관계직원 - 예비조사, 실지감사와 관련하여 자료, 출석 및 답변요구사항 - 경위서, 확인서 등 증거서류 징구사항 	공공감사에 관한 법률, 감사규정에 출석 및 답변할 책무가 있으며, 감사·조사시 부당대우가 있는 경우 충분한 의사표시가 가능함	※ 감사진행절차 예비조사 ⇨ 출석 및 답변 (자료제출) ⇨ 확인서 징구 ↓ 재심의 신청 ⇨ 검사결과 조치요구 ⇨ 감사종결 및 결과보고 * 신청 : 1개월이내 사장 or 소관 본부장 → 감사 * 통보 : 2개월이내 감사 → 사장 or 소관 본부장
	<ul style="list-style-type: none"> • 감사·조사결과 징계처분 요구직원 	감사·조사결과 처분이 부당하다고 판단되는 경우 적극행정면책제도, 재심의신청 등 제도 활용이 가능	※ 적극행정면책제도 「서울도시철도 적극행정 면책심의위원회」 - 8명 내외 구성(감사 추천, 임기 2년) 면책신청 (7일이내, 면책사유 증빙서류 첨부) ⇨ 위원회 회부 (접수일로부터 10일 이내) ⇨ 위원회 심의 (접수일로부터 30일내) ⇨ 결과통보
	<ul style="list-style-type: none"> • 검경법원으로부터 통보받은 비위직원 	위법행위로 사법기관에서 통보받은 사항은 관계직원 자체조사 필요	
	<ul style="list-style-type: none"> • 고충민원·부조리신고센터로 접수된 관계직원 	관계직원 자체조사 필요	
인 사 관 련	<ul style="list-style-type: none"> • 근무성적평정조정위원회 의결사항 (근무평정 관련 사항) 	인사규정 및 인사규정시행내규에 의한 사항이고 재심의 절차 등이 마련되어 있으므로 제외	※ 근무성적평정조정위원회 - 소명내용 : 소속장이 결정한 본인의 근무성적평정에 대한 신뢰성이 의심 될 경우 인사처에 본인의 근평점수 공개요청(당사자 본인에게만 공개) - 5인~7인으로 구성(본부장, 2급이상) - 소집 : 필요한 경우, 3분의 2이상 출석, 출석위원 과반수 찬성으로 의결 공개신청 (평정후 10일 이내) ⇨ 이의신청 (공개신청마감일로부터 5일이내) ⇨ 위원회 재심의 (공개신청마감일로부터 20일 이내) ⇨ 심의결과통보 (본인, 소속장 심의결정일 이후 7일이내)
	<ul style="list-style-type: none"> • 상벌위원회 의결사항 (직원의 포상·징계에 관한 사항) 		※ 상벌위원회 - 5인~7인(팀장급 이상, 위원장 : 인사담당처장, 외부위원 가능) - 소집 : 필요한 경우, 3분의 2이상 출석, 출석위원 과반수 찬성으로 의결 - 내용 : 직원의 포상, 징계 및 징계부가금 관련 공정처리 포상/징계신청 (각 부서/감사실 → 인사처) ⇨ 상벌위원회 회부 (인사처→위원회) ⇨ 심의의결 (30일 이내) ⇨ 재심의요청 (15일이내, 인사위원회 회부) ⇨ 재심의결 (30일이내)

	<ul style="list-style-type: none"> • 인사위원회 의결사항(승진 등) 		<ul style="list-style-type: none"> ※ 인사위원회 <ul style="list-style-type: none"> - 5인~7인(본부장 및 팀장급 이상, 위원장 : 인사담당본부장, 외부위원 가능) - 소집 : 필요한 경우, 3분의 2이상 출석, 출석위원 과반수 찬성으로 의결 - 내용 : 채용, 승진, 인사관련 중요기본방침, 직권면직, 명예퇴직 및 징계재심에 관한 사항, 기타 사장의 요구사항 등
<p>노 무 (고 충) 관 련</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 고충처리위원회 	<p>고충을 신청하여 고충처리위원회 상정 예정인 경우 고충과 SFTP 프로그램을 동시에 신청시 판정결과가 상이하는 등 혼란을 방지하는 차원에서 제외(SFTP 2단계 미결사항은 중앙고충처리위원회 회부)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ※ 고충처리제도(노사협력처) - 법적근거 : 근로자참여 및 협력증진에 관한 법률 제26조(고충처리위원)~ 제28조(고충의 처리), 노사협의회 운영규정(1995.11.3) - 고충범위 : 법에 의한 보호를 받지 못하고 있는 사항, 개인 신상 등 - 운영주기 : 정기 인사발령전(년 2번) - 운영절차 <div data-bbox="1263 558 2033 1002" style="border: 1px solid black; padding: 10px;"> <pre> graph TD A[① 고충신청] --> B[② 고충상담 (현업·노무팀)] B -- "(일반 ↓ 고충사항)" --> C[③ 고충처리 진행사항, 처리결과 입력 - 상담부서 : 현업 고충처리 담당자, 노무팀 담당자 - 처리부서 : 각 직능별 주무 팀·인사팀 등] B -- "(비정규직 차별사항)" --> D[③ 차별시정 고충처리위원회 개최] D --> E[④ 고충 신청자 조회 (고충상담을 통해 등록된 경우 이메일, 우선 등 진행경과·처리결과 10일 이내 통보)] C --> E </pre> </div>