

---

# '20년 지방공기업 혁신 가이드라인

---

2020. 6.



행정안전부  
공기업정책과



# 순 서

I. '19년 성과 및 보완할 점 .....	1
II. '20년 혁신 추진방향 .....	2
III. 전략별 추진과제 .....	3
1. 사회적 가치 실현 기관 운영 .....	3
2. 지역경제 회복력 확보 .....	5
3. 참여와 협력 확대 .....	7
4. 주민 체감 일하는 방식 혁신 .....	9
IV. 혁신 추진체계 .....	11
V. 혁신성과 평가 및 향후계획 .....	13

## < 참고 >

1. 2020년 정부혁신 추진전략 및 과제
2. 13개 사회적 가치 세부 항목의 주요 의미
3. 2019년('18년 실적) 지방공기업 혁신 우수사례



## I. '19년 성과 및 보완할 점

### □ 주요 성과

- (책임경영) 안전기본계획 수립 등 안전 중심 경영문화 정착\* 유도 및 기술개발제품·혁신제품 구매\*\* 등 공공구매 유인 강화
  - \* 도시철도 안전사고(건) : ('16) 4.18 → ('17) 4.08 → ('18) 2.5
  - \*\* 사회적기업·사회적협동조합 제품 구매 3.07%(목표 1%), 중소기업제품 구매 86.2%(목표 85%) 등
- (참여·협력) 주민참여 예산제 도입\*, 경영평가 주민참관단\*\* 운영 및 기관별 이력관리·정보공개\*\*\* 등 지역주민의 경영 참여 확대
  - \* 예산편성·사업선정·우선순위 결정 등 활용(151개 기관 중 111개 기관 도입)
  - \*\* 2개 유형(도시철도·광역시설공단) 경영평가 실사과정 참관 및 의견개진
  - \*\*\* 국민이 이해하기 쉽게 주요 성과를 스코어카드로 작성·공표(全 기관)
- (지역경제) 청년의무고용제 및 여성관리자 목표제 등을 통한 일자리 확대\*, 지역사회와 상생협력\*\* 활성화 지원
  - \* (청년고용) 2,903명, 5.4%(의무 3%) / (여성관리직) 전 기관 확대, 9.1%(목표 8.1%)
  - \*\* (사례) 지하도상가 청년몰 조성사업, 중소기업과 성과공유제 추진
- (적극행정) 주민생활 불편 해소, 기업 규제부담 완화 등 불합리한 규제 정비\*, 유연근무 활성화 등 워라벨 문화 확대
  - \* 행정절차·비용청구 등 238건 발굴(162건 개선, '19.12월 기준)
  - \*\* 시간선택제 유연근무 도입(100%), 연차휴가 미사용률(25.3%), 육아기 근로시간 단축(80%) 등

### □ 보완할 점

- 코로나19 등에 따른 경제 하방위험에 대응하여 지역경제 파급영향을 최소화하기 위한 지방공기업의 선제적 대응 요구
- 공공부문의 사회적 가치 확산\*과 관련 조직·인사·재정·평가 등 기관 운영 전반에 사회적 가치 강화 필요
  - \* 「사회적 가치 실현을 위한 공공부문의 추진전략」(관계부처합동, '20.1.15.)
- 적극행정 등 혁신의 핵심가치·전략과 관련된 국정과제의 전략적 추진으로 지역주민이 체감할 수 있는 성과 창출 노력

## II. '20년 혁신 추진방향

### □ 추진방향

- (방향) '20년 코로나19에 따른 기관 경영여건 고려하여 신규과제는 최소화\*하되, 기존과제 고도화·내실화\*\*를 통한 혁신 이행력 제고
  - \* '19년 3건(재난·안전관리, 공공조달, 적극행정) ⇒ '20년 2건(사회적 가치, 코로나19 대응)
  - \*\* 인권·윤리경영(+재난·안전관리), 혁신지향 공공조달(+언택트 제품), 적극행정(+포괄적 네거티브 전환) 등
- (중점) 사회적 가치 실현을 통한 혁신에 중점을 두고, 코로나19에 따른 지역사회 충격 최소화를 통한 지역경제 회복 기반 마련 과제 추진
- (연계) 공공부문의 일관된 혁신 추진을 위해 관련 계획\*과의 연계성 높이고, 필요한 과제는 예시·사례 등을 통해 활용성 제고
  - \* 「정부혁신 종합 추진계획」('20.2.), 「사회적 가치 실현을 위한 공공부문의 추진 전략」('20.1.), 「하반기 경제정책방향」('20.6.) 등

### □ 추진전략

(★: '20년 혁신 중점과제)

	< '19년 혁신 가이드라인 >	< '20년 혁신 가이드라인 >
비전	지역·주민과 상생하는 지방공공기관	
목표	사회적 가치 창출을 위한 지방공공기관 혁신·포용성 강화	
추진 전략 및 추진 과제	<b>1 사회적 책임 경영 기반 확립</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>① 인권·윤리경영 체제 확립</li> <li>② 재난·안전관리 강화</li> <li>③ 공공구매 조달 혁신</li> </ul>	<b>1 사회적 가치 실현 기관 운영</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>① 인권·윤리경영 강화</li> <li>② 혁신지향 공공조달</li> <li>③ <b>사회적 가치 운영원리 제고 ★</b></li> </ul>
	<b>2 참여와 협력의 민주적 경영체제</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>④ 주민 경영참여 확대 및 강화</li> <li>⑤ 참여형 의사결정</li> <li>⑥ 정보 공개 및 자원 개방 확대</li> </ul>	<b>2 지역경제 회복력 확보</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>④ 사회형평적 일자리 창출</li> <li>⑤ 지역과 상생하는 경제</li> <li>⑥ 지역 혁신성장 지원</li> <li>⑦ <b>코로나19 등 지역사회 문제해결 대응 ★</b></li> </ul>
	<b>3 일자리 창출 및 지역경제 활성화</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>⑦ 사회형평적 일자리 창출</li> <li>⑧ 지역상생 경제성장 촉진</li> <li>⑨ 지역 혁신 활성화 지원</li> </ul>	<b>3 참여와 협력 확대</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>⑧ 주민 경영참여 내실화</li> <li>⑨ 참여형 의사결정</li> <li>⑩ 정보의 사용자 편의성 강화</li> <li>⑪ 자원의 개방·공유 확대</li> </ul>
	<b>4 적극행정 확산 및 경영 혁신</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>⑩ 적극행정 확산</li> <li>⑪ 일하는 방식 혁신</li> <li>⑫ 내부 경영 효율화 추진</li> <li>⑬ 주민 편익을 높이는 공공서비스 혁신</li> </ul>	<b>4 주민 체감 일하는 방식 혁신</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>⑫ 적극행정 정착</li> <li>⑬ 스마트한 업무환경 구축</li> <li>⑭ 내부경영 혁신</li> <li>⑮ 주민 편익을 높이는 공공서비스 혁신</li> </ul>

### Ⅲ. 전략별 추진과제

- ◇ '20년 혁신 추진전략 및 과제별 지침·가이드라인 등을 바탕으로, 각 기관별 특성에 적합한 혁신계획을 자율적·창의적으로 수립

#### 1 사회적 가치 실현 기관 운영

##### 1] 인권·윤리경영 강화

- (채용비리 근절) 채용프로세스 개선 및 임·직원 징계 등 자체 인사 규정 정비를 통한 채용비리 사전·사후 통제 제도 마련
  - ※ 채용비리 행위자 제재 강화(지방공기업법 개정, '20.6.4. 시행)  
공공부문 공정채용 확립 및 민간 확산 방안('19.11.) 참고
- (갑질 방지) 하청·거래업체, 고객·지역주민, 내부직원 등에 대해 지위상 권한을 남용하는 갑질 행위 근절 및 직장내 괴롭힘 방지
  - ※ 지방공공기관 갑질 근절방안('18.6.), 공공분야 갑질 근절을 위한 가이드라인('19.2.)
- (계약·거래 공정성) 퇴직자 등과의 특혜성 계약 방지 등 공정·합리적 거래관행 확립 및 계약·거래 상대방 보호 강화
  - ※ 계약 체결 시 금품·향응 등 제공 금지하는 청렴서약서 제출 의무화(지방공기업법 개정, '20.12.10. 시행)  
지방공공기관 공정계약 지침(수정)('19.11.), 지방공기업 모범거래모델 가이드라인('20.6.예정) 참고
- (성범죄 예방) 예방교육 내실화, 신고센터·고충상담원 운영, 가해자 처벌 강화, 피해자 보호 조치 등 성범죄 예방·대응·감독 강화
  - ※ 지방공공기관 성범죄 근절대책 추진계획(안)('18.3.) 참고
- (취약계층 배려) 사회적 약자 고용, 기관별 특성에 맞는 서민·약자 배려 및 지역사회 공헌 프로그램 개발·실행
  - ※ 공통(장애인·국가유공자·고졸자·북한이탈주민·다문화가정 고용 등), 도시개발공사(낙후지역 정비개발 주거비 부담완화), 시설공단(취약계층 주거지 안전점검), 관광공사(소외계층 문화관광체험) 등
- (재난·안전관리) 기관별 안전 기본계획 수립, 작업장·근로자 안전·보호 조치 등 안전중심 경영체계 구축
  - ※ 지방공공기관 안전관리 가이드라인('19.4.) 참고
  - ※ (사례) 시설물(지하차도, 주차장, 체육시설 등) 통합 관리 플랫폼 구축(성남)

## 2 혁신지향 공공조달

※ 혁신지향 공공조달 방안('19.7.) 참고

- (혁신제품 구매) 상용화 前 시제품, 우수R&D제품 등 혁신제품 및 중소기업 기술개발제품 공공구매 확대
  - \* 신제품(NEP), 신기술(NET), 혁신시제품 시범구매제품, 우수R&D 혁신제품 등
- (기술혁신 유도) 시장에 존재하지 않는 고사양 제품의 기술개발 구매를 위한 경쟁적 대화방식\* 도입 추진, 기술개발제품 시범구매 제도 도입\*\* 및 테스트베드 지원
  - \* 사전에 규격을 확정하지 않고 입찰업체와 협의를 통해 구체적 규격을 결정한 후 최적의 공급기업을 선정하는 문제해결형 계약방식(단계적 협약에 의한 과업 확정 방식)
  - \*\* (예시) 언택트 제품서비스 등 기술개발제품 구매 활성화로 초기 비대면 시장 마중물 역할

### 〈 혁신적 공공구매 조달 사례 〉

- (국내 사례) 국립공원공단은 '순찰용 드론' 구매 시, 국내에서 바로 조달되기 어려웠던 '정지비행·안내방송' 등의 향상된 기술 사양을 제시하였고, 기업은 맞춤형 R&D를 통해 국산 드론을 조달→기업은 기술혁신, 공단은 해양 국립공원 관리능력 강화

- (초기시장 창출) 혁신기술·제품에 대한 우선 구매를 통한 초기수요 창출 및 홍보 지원, 혁신 R&D 재투자 등 선순환 구조 마련
  - ※ (예시) 지역별 특산품연구소, 농수산물 유통·가공센터 등 주관으로 공모 실시, 혁신기업의 스마트 제조기술 보급 및 신기술 등을 활용한 가공식품 개발

## 3 사회적 가치 운영원리 제고

※ 사회적 가치 실현을 위한 공공부문의 추진전략('20.1.) 참고

- (조직 구조·문화 개선) 전담 부서·책임관 지정\*, 사회적 가치에 공감하는 조직 문화 확산
  - \* 혁신 등 전담부서(총괄 담당자)에서 병행 또는 신설
- (인사단계별 사회적 가치 반영) 채용·승진 시 활용 가능한 사례 문항 개발, 공정채용·균형인사 확산, 사회적 가치 교육프로그램 확대
- (재정의 사회적 가치 실현) 사회적 가치 실현을 위한 재정운용방향 보완\*, 재정사업 추진과정의 참여\*\*·협업 촉진
  - \* 소상공인·자영업자 부담 완화 및 경영애로 해소 지원, 재정(신속)집행을 통한 일자리 창출 등
  - \*\* (예시) 집행 모니터링단 운영 정례화, 집중토론 등을 통한 주요이슈 해결방안 모색 등



## 2 지역경제 회복력 확보

### 4 사회형평적 일자리 창출

- (신규 일자리 창출) 신규 사업 발굴, 일자리 창출 효과가 큰 사업 중심의 투자 확대 등 지역 일자리 확대, 청년·장애인 의무고용 지속  
※ 신규 투자사업 타당성 검토 면제 제도 도입('20.6.~)

- (여성 대표성) 채용단계부터 임원·관리직 승진까지 인사 상 차별요소 개선하여 고위직 여성참여율 확대 및 성평등한 의사결정 강화

#### < 지방공기업 5개년 여성관리직 확대 목표 >

여성관리직 비율	'17년	'18년	'19년	'20년	'21년	'22년
목 표	5.2 %	6.3 %	8.1 %	9.3%	9.6 %	10.0 %
실 적	4.9 %	6.9 %	9.1 %	-	-	-

※ 대상기관 ('17) 정원 500인 이상 9개소→('18) 정원 300인 이상 25개소→('19) 전체 151개소  
「지방공기업 여성관리자 확대 5개년 로드맵」('18.4.) 참고

- (일자리 질 개선) 비정규직 정규직 전환 및 처우개선, 근로시간 단축에 따른 유연노동시간제·업무 효율화 등 개선방안 마련
- (일자리 나눔) 전환형 시간선택제, 유연근무제 등 다양한 근무형태 활성화 및 가족친화경영 등 일·가정 양립 노력 확대

### 5 지역과 상생하는 경제

- (지역사랑상품권) 지역사랑상품권 구매·활용 확대를 통해 지역 소상공인 등 소득 증대, 골목경제 활성화 지원  
※ 시군구사랑상품권, 전자상품권, 상생카드 등
- (사회적경제 지원) 사회적 기업 및 사회적 협동조합 생산품 구매 활성화, 중소기업 제품·중증장애인생산품 우선 구매 등  
※ (사례) 유망 사회적 기업 지원 위한 소셜크라우드펀딩 대회(달구벌 커먼그라운드)
- (성과공유제 시행) 지역사회와 연계·공헌 사업 우수모델 발굴, 중소기업·사회적기업 등 지역경제 주체와의 성과 공유  
※ (사례) 소기업과 삼다수공장 국산부품 개발 성과공유제 시행(제주)

## 6 지역 혁신성장 지원

- (특화사업 육성) 혁신성장 8대 선도사업\* 및 자치단체별 주요 특화 산업과 연계하여 지방공기업의 선도적 투자 확대
  - \* 미래자동차, 드론, 에너지신산업, 바이오헬스, 스마트공장, 스마트시티, 스마트팜, 핀테크
- (민간 사업기회 확대) 민간 활용 높은 공공데이터 등 초기 창업기업 및 벤처기업에 공유, 공동 R&D 활성화 등 창업 활성화 지원
- (신기술 활용 서비스 혁신) 빅데이터·AI·IoT 등 4차 산업혁명 신기술을 활용한 지역문제 해결능력 제고 및 대국민 서비스 혁신

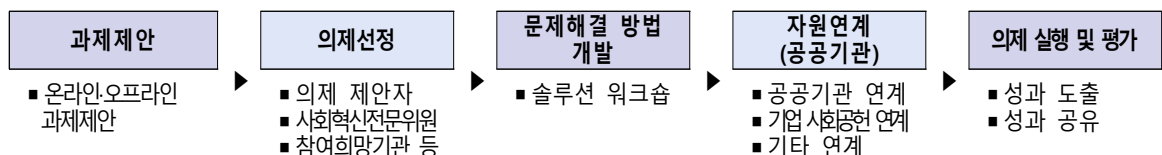
## 7 코로나19 등 지역사회 문제해결 대응

- (소비·투자 확대) 선결제, 선구매 등\* 공공부문 최종구매자 역할 확대하여 지역 소비·투자 확대
  - \* 지방공기업 선결제·선구매 내수보완 추진방안('20.4.) 참고
- (소상공인 등 피해 지원) 임대료 감면\*, 이용료 환불 조치, 금융지원\*\* 등을 통해 피해 회복 기반 마련을 위한 모범적 역할 수행
  - \* (예시) 임대료 감면·납부유예, 유휴재산 발굴 자영업자·소상공인등 우선 임대 등
  - \*\* (사례) 예탁금 이자를 재원으로 코로나19 피해 소상공인·중소기업 대출금리 특례 지원(전남)
- (공동현안 대응) 미세먼지\*, 코로나19\*\* 등 지역 문제 해결에 시설·인력 지원 등 적극 대응
  - \* 공공 2부제 동참, 친환경 차량 보유 확대 및 계절제 도입 등
  - \*\* 기관 소유 시설물 활용(임시 격리시설 지정·운영 등), 차량·유휴기기(스마트기기) 지원 등
- (지역문제해결) 주민 주도의 지역문제 발굴-해결 지원하는 지역문제 해결플랫폼, 주민참여 리빙랩(Living Lab) 등 참여 확대
  - ※ (사례) 슬럼화된 영구임대주택 공실을 이용하여 청년 주거문제해결과 활동거점 지원(광주)

**[지역문제해결 플랫폼]** ※ [시민(사회) x 지자체 x 공공기관 x 민간기업 + @]의 협업 플랫폼

▶ (개념) 지역이 직면한 다양한 문제에 대해, 서로가 가진 역량을 모아 시민주도로 지역 문제를 해결해가는 새로운 사회적 시스템 의미

▶ (운영 프로세스)



### 3 참여와 협력 확대

#### 8 주민 경영참여 내실화 ※ 지방공기업 주민참여 소통 확대방안('18.8.) 참고

- (주민참여예산제) 자치단체 주민참여 예산제도를 참고하여 예산 규모·사업 특성 등 기관별 여건에 따라 자율적으로 도입·운영
  - (주민주도형) 사전에 편성된 예산 범위(Ceiling) 범위 내 주민공모 사업 실시
  - (주민참여형) 사전에 예산 범위를 정하지 않고 공모를 통해 예산 배분하는 방식
  - (비공모 참여형) 공모사업을 통하지 않고 예산 과정에 참여하는 방식
- (주민설명회) 경영계획 및 주요사업 보고(연초), 경영성과 및 평가 결과 보고(연말), 지방공기업 서포터즈 운영 추진(수시) 등
- (주민참여단 확대) 경영평가 시 지역주민의 참여(실사과정 참관, 의견개선)을 통해 주민 의견을 직접 반영, 전문가 평가의 한계 보완  
※ '19년 2개 유형(도시철도, 광역시설) → '20년 4개 유형(+도시개발, 환경) 운영 확대
- (주민 명예 감사관) 주민을 명예 감사관으로 위촉·임명하여 서비스 이용과정의 불만사항 제보, 감사과정 참여 등을 통해 경영 투명성 제고

#### 9 참여형 의사결정

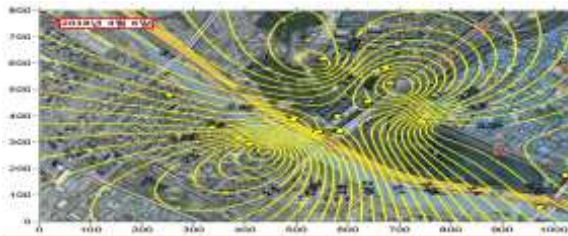
- (상생적 노사관계) 공식·비공식적인 의사소통 활성화, 경영정보 제공 및 공유 등을 통한 협력적이고 상생적인 노사관계 구축
  - ※ (예시) 노사협의체 활성화, 노동이사제 도입 등
  - ※ 행정안전부 공기업정책과-2011(2018. 6. 21.)호 「지방공기업 노동이사제 소개」 등 참고
- (참여형 거버넌스 구축) 지역주민 및 내부직원과 함께 토론·협업하는 거버넌스 체계를 구축하여 사회문제를 공동으로 발굴 및 해결
  - \* (예시) 시민주도적 공간관리를 통해 침체된 지하도상가를 시민친화 복합문화 공간으로 조성, 빈집을 세어하우스로 리모델링하여 청년에 저렴하게 임대 등

## 10 정보의 사용자 편의성 강화

- (경영공시 품질 제고) 인사, 예산, 재무결산, 경영평가 등 다양한 경영공시 항목 정확성 제고
  - \* 산업안전분야(산업재해, 안전사고, 안전관리책임자) 3개 항목 신설('20년)
  - ※ 공시항목별 담당자 지정·운영 및 항목별 담당자 실명제 추가('20년)
- (자율 정보공개) 경영공시 항목 외에도 고객 수요에 부합하는 정보 공개 확대 및 주민들이 이해하기 쉽도록 시각화하여 제공
  - \* 빅데이터 분석으로 주민 관심정보 선정, 사전공개 확대 및 모바일 서비스 제공

### 【○○환경공단의 약취관리 공공데이터 시각화·공개 사례】

- ▶ (주요내용) 약취측정 14개 지점(주1회), 지도형식으로 약취관리 공공데이터를 공단 홈페이지에 공개 및 시민 공유



약취지도 작성(환경공단 최초)

홈페이지 공개(접속자수 : 월 117,000명)

- ※ (사례) 민간참여 공공주택 포함 계약금액 10억원 이상 건설공사원가 공개(경기)
- (통합채용시스템) 초 지방공공기관 채용정보를 모아 공개하는 '클린 아이 잡플러스('18.12.3. 개시)' 이용 의무화
  - \* 대학·취업·사업설명회에서 제도 안내, 카드뉴스 제작, SNS 등 적극적 홍보 추진
- (정보 품질관리) 기관별 정보공개 업무담당자 지정, 공시자료의 분기별 점검 및 사후관리를 통한 신뢰성 확보

## 11 자원의 개방·공유 확대

- (공공자원 개방·공유) 기관 운영에 지장 받지 않는 범위 내 주차장, 회의실, 체육관 등 편의시설 및 내부 복리후생 시설을 주민에 개방
- (유휴시설 활용) 개방·유휴시설을 지역내 협동조합·마을기업 등 사회적 경제조직 등과 공유하여 공공자원 활용도 제고
  - ※ (사례) 프리마켓 행사, 의류 전시회 개최 등을 위한 유휴시설 개방·공유(성동구)

## 4 주민 체감 일하는 방식 혁신

### 12 적극행정 정착

- (적극행정) 자치단체-지방공기업 간 협업을 통한 '계획-교육-평가-인센티브'가 연계되도록 프로세스 구축, 적극행정 책임 완화

※ 적극행정 추진방안(관계부처 합동, '19.3.), 자치단체-지방공기업 적극행정 협업 확산방안('20.2.) 참고

- 적극행정 실행계획 수립
- 적극행정 책임 완화(적극행정 면책 인사기준 반영 등)
- 사전컨설팅(감사원), 적극행정지원위원회(자치단체) 등 제도 이용 활성화
- 우수 임직원 포상 등 인센티브 조치

- (규제 입증책임제) 지역 주민생활과 소상공인, 기업의 경영활동에 영향이 큰 규제를 중심으로 입증책임제 활용 규제 자율 정비

※ 지방공기업 규제 입증책임제 추진방안('20.4.) 참고

- (포괄적 네거티브 규제 전환) 신산업 + 기존산업 활성화, 주민생활 불편해소, 사회적 약자 지원 등을 위한 '입법방식 유연화' 전환 추진

※ 공공기관 규정 대상 포괄적 네거티브 규제 전환방안('20.5.) 참고

- (입법방식 유연화) 네 가지 입법 방식으로 네거티브 규제를 구현
  - ① (네거티브 리스트) 금지사항만 열거하고 그 외 사항은 원칙 허용
  - ② (포괄적 개념정의) 인·허가 및 지원대상의 개념을 포괄적으로 규정
  - ③ (유연한 분류체계) 新 유형이 허용될 수 있도록 혁신 카테고리 신설
  - ④ (사후 평가·관리) 사전심의 의무 면제 → 자율심의, 사후평가·관리

### 13 스마트한 업무환경 구축 ※ 「지방공공기관 일하는 방식 혁신방안」('18.6. 공기업정책과) 참고

- (일과 가정의 양립) 주 52시간 근무 시행에 따른 워라벨 문화 정착 및 유연근무 활성화\* 등 근무형태 개선 통한 직원 행복경영 추구

\* 시차출퇴근제, 근로시간저축제, 가족돌봄휴가, 육아기 근로시간 단축제 등

- (업무 프로세스 개선) 낡은 업무관행\* 제거, 업무 간소화, 협업·소통 문화 확산, ICT·빅데이터 활용\*\*을 통한 업무환경으로 전환

\* 비효율적인 보고·회의, 필요 이상 문서작업, 관행적 대기근무·출장문화 등

\*\* 클라우드 기반 가상 PC 도입, 모바일 행정처리·전자결재, 영상회의, 클라우드 저장소 활용 등

- (스마트 보고) 온라인 보고시간 공유·예약, 서면보고 기능 반영 등 '스마트 보고 시스템' 확대\*로 불필요한 대면보고·대기시간 감축

※ (사례) 공공기관 스마트 보고시스템 도입으로 보고 대기시간 90% 단축(한국남부발전)

## 14 내부경영 혁신

- (혁신지향 조직설계) 상시적·자율적인 조직·기능을 점검하여 기관의 비핵심업무 및 부실 사업을 효율화하는 등 조직설계 추진
- (문제해결형 조직) 도전적 과제수행을 위한 '벤처형 조직' 활용
  - \* 일상적인 업무에 매몰되어 창의적 아이디어를 지원하지 못하던 기존 조직의 문제점을 보완 정책서비스 혁신 아이디어 내는 **전담팀 구성, 실제 정책서비스로 구현하는 혁신형 조직**
- (자금운용 효율화) 지방공기업 여유자금(기본경비 외 모든 자금)의 수익성 제고를 위한 효율적 자금운용 + 투명성·공정성 확대\* 추진
  - \* (예시) 금융기관 선정 평가, 자금운용위원회 구성·운영, 연간 자금운용계획 수립 등

## 15 주민 편의를 높이는 공공서비스 혁신

- (맞춤형 서비스) 주민 생활 체감도가 높은 공공서비스를 빅데이터 등을 활용하여 수요자 중심의 선제적·맞춤형 안내·제공
  - ※ (사례) 도로전광판, 모바일 연동하여 공영주차장 빈자리제공 시스템 구축(군포)
- (서비스 전달체계 혁신) 데이터 연계·분석 통한 사각지대 발굴, 디지털 약자의 서비스 접근성\* 확대
  - \* (예시) 키오스크 주문 등 생활 속 비대면 서비스 기기 교육 지원
- (현장 중심 문제해결) 정기적인 현장 점검을 통한 현장 목소리 청취 및 문제해결 등 적극적·선제적 대응
- (서비스 품질관리) 주민 체감도가 높은 분야부터 AI, IoT, 블록체인 등 신기술을 선도적으로 도입하여 서비스 고도화
  - ※ (예시) IoT 등을 활용한 주요 시설물 안전관리

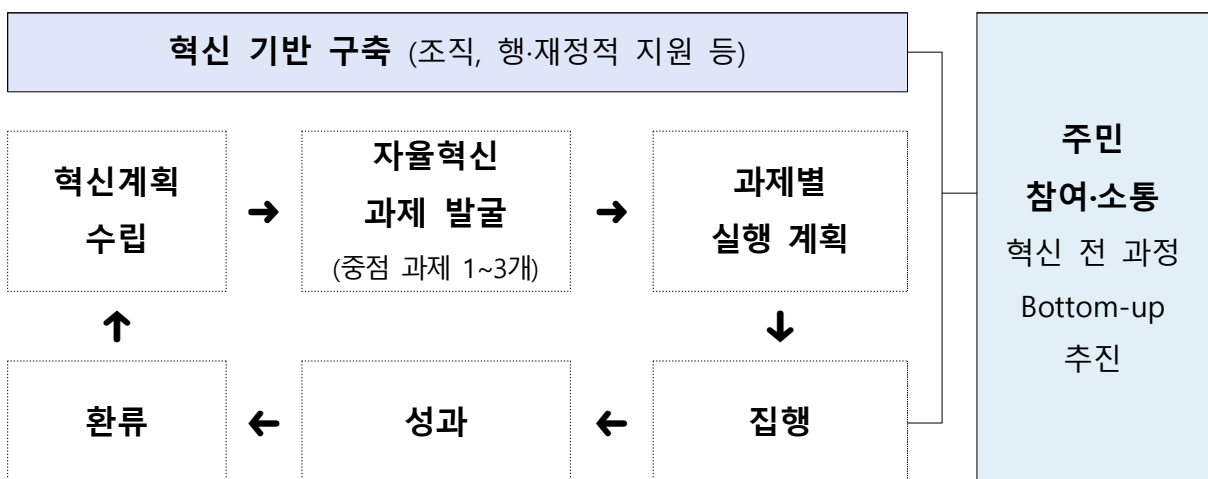


## IV. 혁신 추진체계

### □ 혁신 기반 구축

- (추진체계) 혁신 전략 수립 쉰 과정에 주민, 내부직원 등 대내외 이해관계자의 의견 수렴 등 **상향식(Bottom-up)**으로 추진
  - ※ 기관별 여건을 고려하여 현장토론회, 간담회, 설문조사, 공모, 해커톤, 타운미팅 등을 활용한 주민, 내부 임직원 등 대내외 이해관계자 의견 수렴
- (운영지원) 혁신 지원 및 장려를 위해 **혁신 총괄부서\***(담당자) 지정 및 행·재정적 지원\*\* 다양화, 기관장을 중심 **혁신 전략 공유 확대**
  - \* (총괄부서) 과, 팀, 계, 담당 등의 형태로 자유롭게 구성하되, 소규모 기관 등 부서 구성이 어려운 경우, 최소 1인 이상의 총괄 담당자 지정
  - \*\* (인센티브) 특별승진, 인사반영(가점), 기관장 표창 및 포상, 국내외 연수 등
- (문화 확산) 조직 내 혁신문화 진화에 대한 진단\*을 통해 지속적인 변화 관리 및 **혁신가치 내재화**를 위한 **혁신 교육·훈련 강화**
  - \* 기관별 여건에 따라 설문조사, 워크숍, 토론 등으로 혁신문화 진화 여부(수직적→수평적 관계, 상향식→하향식 소통 등)에 대한 진단 및 개선방안 마련

#### < 지방공기업 혁신 추진 체계도 >



## □ 혁신 계획 수립

- (수립대상) '21년 경영평가 대상인 모든 공사·공단
  - ※ 직영기업 제외(지자체 혁신에 포함), 경영평가 대상 아닌 공사·공단 및 출자·출연기관은 지자체 주관으로 「지방공기업 혁신가이드라인」에 따른 혁신계획 수립·점검
- (수립범위) 「지방공기업 혁신가이드라인」 참고 및 기관별 여건을 고려하여 5개년도 연도별 이행계획 수립(연동계획으로 수정·보완 가능)
  - \* 동 가이드라인의 4대 전략을 포함하여 수립
- (수립내용) 기관의 특성 및 역량, 정책 환경 등 분석을 통한 전략 과제 도출, 전략 목표 달성을 위한 구체적 추진계획 수립

## □ 자율 혁신 과제 발굴 및 실행

- (과제선정) 「지방공기업 혁신 가이드라인」 참고 및 기관별 혁신 계획에 따라 기관이 중점적으로 추진할 자율 혁신 과제 선정\*
  - \* (필수) 기관 여건 고려하여 광역 3건, 기초 2건, 정원 50인 미만(광역·기초) 1건
  - \*\* (자율) 「사회적 가치 실현 공공부문 추진전략」에 따른 사회적 가치 실현 과제 2건 포함
- (실행계획 수립) 각 기관별 혁신계획의 비전·목표·전략 등을 반영하여 자율 혁신 과제별 구체적이고 실현 가능한\* 실행 계획 수립
  - \* 조직, 인력, 기능, 예산, 연도별 추진계획 등 자율 혁신 추진 가능토록 준비
- (집행) 과제별 추진 일정에 따라 차질 없이 실행하고, 대내외 이해 관계자와의 협력을 통해 추진 및 혁신 추진 과정 홍보
- (성과 확산) 서비스 질 향상, 업무 효율성 제고, 비용 절감 등 내부 구성원 및 주민 생활 개선, 우수사례를 他 기관·지역으로 확산
- (환류) 자율 혁신 과제 추진에 대한 주기적인 모니터링 체계 구축, 성공요인과 미흡요인을 분석하여 정책개선에 환류



## V. 혁신성과 평가 및 향후계획

### □ 혁신성과 평가

- (평가대상) '21년 경영평가 대상인 모든 공사·공단
- (평가시기) '20년도(1~12월) 실적을 대상으로 '21년 4~6월 평가  
\* 실적보고서 제출(3월), 현지 평가(4~6월), 결과 발표(8월)
- (평가방식) 경영평가 「지속가능경영」 내 '혁신성과(4점)' 반영
- (평가내용) 혁신 추진체계 및 계획의 적정성, 혁신 집행·성과·환류 활동의 적정성, 혁신성장 노력과 성과

경영평가(100점)			혁신성과	
I. 지속가능경영	리더십		혁신 추진체계 및 계획의 적정성	혁신 총괄부서(담당자) 지정, 주만·내부직원 참여 정도, 혁신 과제 추진계획의 실현가능성, 창의성 등
	경영층의 리더십			
	전략경영			
	혁신성과	3→4점	혁신 집행·성과·환류활동의 적정성	혁신 과제 집행의 노력도, 혁신 과제 추진 성과 효과성, 혁신 과제의 성과점검 및 환류활동의 적정성 등
III. 경영성과	경영시스템			
	주요사업			
	경영효율성과			
IV. 사회적 가치	고객만족도		혁신성장 노력과 성과	혁신 제품 구매 실적, 공공서비스혁신 기술 융합 활성화 노력, 데이터 공유개방 노력 및 성과 등
	일자리확대			
	사회적 책임			

※ 「2021년도 지방공기업 경영평가편람」 참고

- (결과활용) 지방공기업 경영평가에 점수 반영, 혁신평가 우수기관 선정 및 포상 등 인센티브 부여

### □ 향후계획

- 기관별 혁신계획 수립·제출: ~7. 24.(금)  
\* 기관별 혁신계획서(10페이지 이내), 자율 혁신 과제 및 사회적 가치 실현 과제 추진계획(건당 1페이지 이내)
- 지방공기업 경영평가보고서(혁신 실적 포함) 제출 : '21. 3월
- 지방공기업 경영평가(혁신성과 평가 포함) 실시 : '21. 4~6월  
※ 매년 혁신성과 평가 결과를 토대로 우수사례 선정 후 클린아이 및 정부혁신포털 게시

# 참고 1

## 2020년 정부혁신 추진전략 및 과제

### □ 정부혁신-지방공기업 혁신 연계

계획	< 정부혁신 종합 추진계획 >	< 지방공기업 혁신 계획 >
비전	"국민이 주인인 정부"의 실현	지역·주민과 상생하는 지방공공기관
목표	참여와 신뢰를 통한 공공성 회복	사회적가치 창출을 위한 지방공공기관 혁신·포용성 강화
추진전략	사회적 가치 중심 정부 참여와 협력 신뢰받는 정부	사회적 가치 실현 기관 운영 참여와 협력 확대 지역경제 회복력 확보 주민이 체감하는 일하는 방식 혁신

### □ 정부혁신 분야별 추진과제

분야	추진과제
참여	<b>1</b> 획기적인 국민참여 확대를 통한 사회문제 해결 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 국민참여의 폭과 깊이를 대폭 확대하는 기반 마련</li> <li>■ '도전.한국'(국민참여형 사회문제 해결 사업) 추진</li> <li>■ 주민 참여 기반의 지역혁신 활성화</li> </ul>
	<b>2</b> 민관협력을 위한 시민사회 자율성 확대 및 교류 강화 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 시민사회 협력 제도 자율성 확대</li> <li>■ 민간-정부 인적교류 기반 강화</li> <li>■ 데이터 및 서비스의 연계·공유 활성화</li> </ul>
	<b>3</b> 범정부 협업으로 대국민 통합·연계 서비스 확대 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 생애주기별 패키지 서비스 확대</li> <li>■ 복지서비스 전달체계의 효율화</li> <li>■ 혁신지향 공공조달의 범정부 확산</li> </ul>
	<b>4</b> 국민에게 필요한 서비스의 선제적·맞춤형 안내 제공 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 취약계층 위기상황을 선제적으로 발굴·대응</li> <li>■ 체감도 높은 수혜 서비스의 맞춤형 안내</li> <li>■ 디지털 약자의 공공서비스 활용도 제고</li> </ul>
	<b>5</b> 디지털 기술의 과감한 도입으로 공공서비스의 획기적 개선 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 종이 없는 민원 서비스 실현</li> <li>■ 모바일 기반 서비스의 확충·개선</li> <li>■ AI, IoT 등 신기술 도입을 통한 서비스 고도화</li> </ul>
	<b>6</b> 공무원이 일할 수 있고 국민이 체감할 수 있는 적극행정 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 적극행정이 확실히 정착될 수 있는 기반 확대</li> <li>■ 적극적으로 일한 공직자에 대한 보상 확대 및 보호 강화</li> <li>■ 문제해결을 위한 조직 지원 확대 및 협업 강화</li> </ul>
	<b>7</b> 국민이 신뢰할 수 있는 공정행정 확립 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 공직사회 내의 반칙과 부당한 특권 해소</li> <li>■ 사회적 가치 기반의 공정하고 투명한 인사관리</li> </ul>
	<b>8</b> 변화·혁신 역량을 키우는 공무원 교육 강화 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 공직사회 디지털 역량·마인드 제고</li> <li>■ 관리자 역량 강화를 위한 맞춤형 교육 확대</li> <li>■ 혁신 사례의 공유 및 확산</li> </ul>
	<b>9</b> 디지털 기반 행정업무 효율화 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 업무 혁신을 위한 자동화 및 문서서식 개편</li> <li>■ 현장 중심의 협업을 지원하는 스마트한 업무환경 구축</li> </ul>
협력	
서비스	
일하는 방식	

## 참고 2

## 13개 사회적 가치 세부 항목의 주요 의미

- 사회적 가치란 사회·경제·환경·문화 등 모든 영역에서 공공의 이익과 공동체 발전에 기여할 수 있는 가치

사회적 가치	주요 의미
인간의 존엄성을 유지하는 기본 권리로서 <b>인권의 보호</b>	행복추구권, 평등권, 알권리, 직업의 자유, 안정적 주거생활 보장 등 헌법상 보장되는 기본권 보장
재난과 사고로부터 <b>안전한</b> 근로, 생활환경의 유지	시장에서 해결할 수 없는 국민의 안전을 지키기 위한 공공의 적극적 조치 필요
건강한 생활이 가능한 <b>보건복지</b> 의 제공	인간다운 생활의 기본조건으로서 건강한 생활을 영위할 수 있는 보건·의료서비스를 국가에 요구하고 국가는 이를 제공
<b>노동권</b> 의 보장과 근로조건향상	생계를 유지하기 위해 일할 수 있는 권리보장, 노동3권, 안정적인 근로조건 유지, 고용안정 등
사회적 약자에 대한 기회제공과 <b>사회통합</b>	여성, 노인, 청소년, 신체장애자, 기타 생활능력이 없는 국민도 인간으로서의 존엄과 가치를 보장받을 수 있는 사회보장 정책 추진
대기업·중소기업 간의 <b>상생과 협력</b>	시장의 지배와 경제력의 남용을 방지하고, 경제주체간의 조화를 통한 경제의 민주화를 위하여 필요한 규제·조정
품위 있는 삶을 누릴 수 있는 양질의 <b>일자리</b> 창출	민간·공공부문 일자리 창출, 노동시간 단축을 통한 일자리 나누기, 비정규직 축소 등 좋은 일자리 확대
<b>지역사회</b> 활성화와 공동체 복원	자치와 분권의 원칙을 지역 공동체 차원에서 보장하는 지방자치 실현
경제활동을 통한 이익이 지역에 순환되는 <b>지역경제</b> 공헌	지역 간 균형있는 발전을 위한 지역경제 육성, 수도권 과밀화로 인한 부작용 해소
윤리적 생산과 유통을 포함한 기업의 자발적인 <b>사회적 책임</b> 이행	사회적 존재로서 기업의 사회적 책임 이행. 인권, 노동권, 환경, 소비자 보호, 지역사회 공헌, 좋은 지배구조 형성
<b>환경</b> 의 지속가능성 보전	국민이 쾌적한 환경에서 생활할 권리를 보장하기 위한 국가의 의무
시민적 권리로서 민주적 의사결정과 <b>참여</b> 의 실현	민주적 의사결정과 시민 참여를 통한 국민주권 국가 실현을 위한 정부 운영방식 개선, 참여 기제 확보, 참여 수준 심화
그 밖에 <b>공동체</b> 의 이익실현과 공공성 강화	경제적 양극화 등으로 파괴된 사회 공동체 회복 추구, 시민사회 등 제3섹터의 지원 및 육성

\* 출처 : 정부혁신 추진계획(행안부, '18.3)

**참고 3**

**2019년 지방공기업 혁신 우수사례**

유형	순번	기관명	사례명
사회적책임 경영기반 확립 (11)	1	대구도시공사	혁신 실무자 모임 “달구벌 커먼그라운드”활동
	2	기장군도시관리공단	“우리동네 자람터”
	3	안산도시공사	세상을 바꾸는 이야기 『엄마우산』 추진
	4	김해시도시개발공사	사회적가치실현을 위한 발달장애인 일자리 창출사업
	5	서울교통공사	공공구매를 통한 사회적 가치실현
	6	구리농수산물공사	청렴문화 정착을 위한 함께해요 청렴실천 프로젝트추진.
	7	남양주도시공사	맞춤형 집수리 컨설팅
	8	부천도시공사	복지택시 카셰어링 운영을 통한 포용적 사회적 가치 실현
	9	성남도시개발공사	소외계층 맞춤형 서비스
	10	파주시시설관리공단	시민과 함께하는 감사실 운영
	11	안산도시공사	안산시 기업통합 봉사단 운영
참여와 협력의 민주적 경영체제 (5)	1	금천구시설관리공단	주민이 주인인 공단!, 주민참여 혁신 플랫폼 구축
	2	천안시시설관리공단	시민이 주도하는 혁신 시민안전요원 도입
	3	경기도시공사	도민의 알권리 증진을 위한 건설공사 원가공개
	4	양산시시설관리공단	[주민 참여·소통 확대] : 시민 함께 『혁신』
	5	창원시설공단	시민참여 등을 통한 혁신과제 발굴 및 추진
일자리창출 및 지역경제 활성화 (11)	1	인천서구시설관리공단	내일(Tomorrow/Myjob)을 JOB아라!
	2	시흥시시설관리공단	재래시장 및 지역상권과 상생협력
	3	송파구시설관리공단	송파여성경력이음센터 신설·운영
	4	충북개발공사	성과공유제 동반성장 선도
	5	부여군시설관리공단	세계문화유산 역사문화자원을 활용한 지역주민 생활문화 활성화
	6	의정부시시설관리공단	지하도상가 청년몰 사업 조성
	7	청주시시설관리공단	시민행복·혁신실행 100대 과제 발굴 및 추진
	8	고양도시관리공사	고양형 도시재생 활성화를 위한 지원체계 구축
	9	광진구시설관리공단	메이커스페이스 구축운영을 통한 지역경제 활성화 및 일자리 창출
	10	광주도시철도공사	중소기업과 동반성장/상생경영을 위한 성과공유제 추진
	11	울산중구도시관리공단	무인주차관제 연계 중소기업 성과공유 모델 제시
관행의 혁신과 경영효율성 강화 (6)	1	전북개발공사	4차 산업혁명 첨단기술로 효율적인 사업장 관리
	2	인천연수구시설안전관리공단	정확한 수입금 관리를 위한 가상계좌시스템 도입
	3	하남도시공사	하남도시공사(HUIG) 마일리지
	4	광주도시관리공사	드론 활용 하천시설물 유지관리 시스템 구축
	5	군포시시설관리공단	주자정보시스템 "여기 자리있어요!!"
	6	노원구서비스공단	블록체인 기반 지역화폐 시스템 도입 운영