# V. 목표모델 (Part 3. 미래지향적 정보화 조직)

- 1. 조직 개선 방향 도출
- 2. 조직 재설계 방안
- 3. 조직 기능 재정립 및 정보화 인력 전문성 강화
- 4. 조직 운영 효율화를 위한 아웃소싱 방안
- 5. 산하기관 설립 방안



# 1. 조직 개선 방향 도출

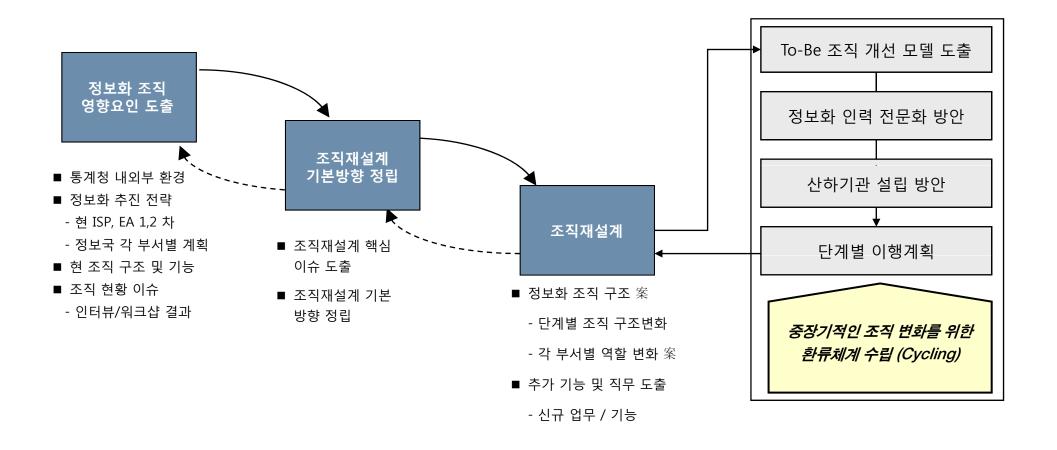
- 1.1 조직 재설계 접근 Framework
- 1.2 정보화 조직 영향요인 도출
- 1.3 조직 개선 전략 방향 도출





# 1.1 조직 재설계 접근 Framework

▶미래정보화 조직 변화 방향 도출 위한 Approach



# 1.2 정보화 조직 영향요인 도출 > 내외부 환경 변화

▶주요 이슈 Overview (내외부 환경 변화)

### 통계청 내·외부 환경 이슈

신규 조사 수요 증가 및 조사 부서 세분화 (2010)

행정자료 도입 및 전자조사 활성화

향후 범용조사시스템 도입으로 추가적인 조사시스템 구축 최소화

중앙 통계기관의 역할 강화로 작성기관 관리 필요성 증가

IT의 역할이 업무 자동화에서 프로세스 혁신, 소통 활성화로 변화

> 빠른 기술 변화 속도 및 융복합 가속화

정보국 대응필요방향

정보화 수요 증가에 따른 정보 조직 효율화 / 전문화

직접 개발 / 생산 중심에서 기획 / 내외부 조정 기능 강화

기존 정보 시스템 통합과 정보 자원 연계 중심의 정보화 요구

수요자 및 정보 활용 중심의 사업전개 (내·외부 서비스 지향) 전략방향 Key-Word

통계청 변화를 선도적으로 지원

미래 시점 기준으로 정보국의 역할 변화

정보화 환경 선도 위한 내부 역량 확보 전략방향

• <u>정보국 역할의 변화 방향</u>

3~5년 후 변화에 대비한 정보국 체질 변화

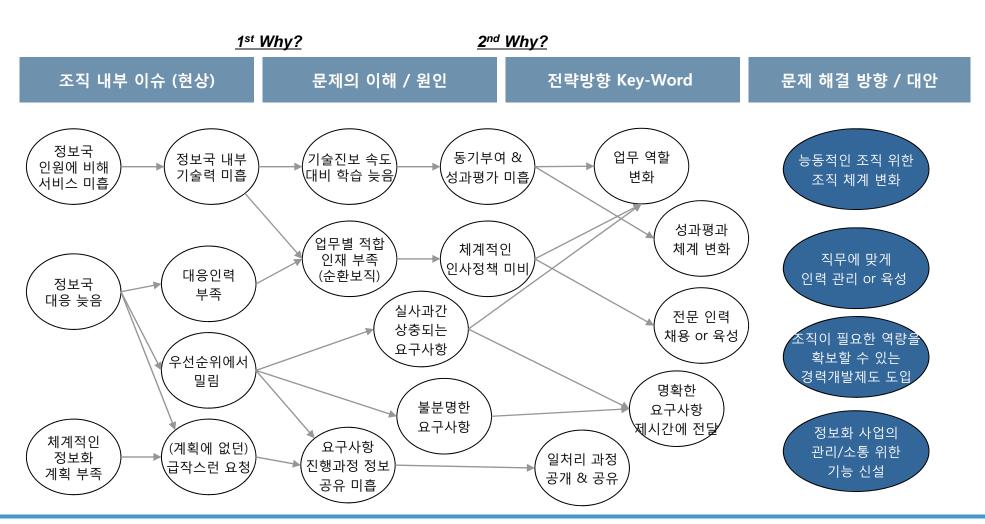
• <u>정보국 성장 위한 인프라</u>

정보화 조직 효율화/ 전문화를 위한 HR 전략



# 1.2 정보화 조직 영향요인 도출 > 통계청 정보화 조직 내부

▶주요 이슈 Overview (조직 내부 관련)



# 1.3 조직 개선 전략 방향 도출〉 개선 방향 및 과제 도출

▶정보화 조직 개선 방향 정의

### 조직 구조 / 운영상의 변화 방향성

개선 방향 (Change Direction)

작업 수행영역

- A. 정보국 역할 변화 대비한 조직 및 인적 자원 변화
- B. 복잡하고 빠른 변화에 대응하기 위한 정보화 조직 체질 개선
- C. 기획(설계)과 조정 기능 전문화 및 통합적 관리
- D. 내·외부 고객 만족도 향상을 위한 정보화 전문 역량 확보
- E. 고객 중심의 정보화 사업 관리 업무 프로세스 정립

고객 지향적 · 미래 지향적 정보화 조직 설계

조직 기능 재정립 및 정보화 인력 전문성 강화

조직 효율화를 위한 외부 자원 활용 극대화 조직구조 재설계 및 기능 재정립

내부 고객 만족도 제고 위한 신규 조직 도입

> 신규 기능 지원 위한 전문 직위제 도입

정보화 인력 전문성 육성위한 HRD Program 적용

비 부가가치 업무 아웃소싱 및 중장기 아우소싱 전략 수립

국가통계 거버넌스 지원 위한 산하기관의 설립

# 1.3 조직 개선 전략 방향 도출> 각 과제간 상관관계 도출

▶정보화 조직 개선을 위한 각 과제의 적용 시점 및 범위

구분	단기 (1~2년)	중기 (2~3년	!)	장기 (3~5년)
기반 인프라	정보화 인력 전문성 육성위한 HRD Program 적용 (CDP, 전문 직위제) 등			
내부 고객 만족도 제고 위한 신규 조직 도입 (PMO 등) 역신				
통계청 단 부서와의			재설계 및	기능 재정립
협업 필요	비 부가가치 업무 아웃소싱 및 중장기 아우소싱 전략 수립			
외부조직과의 협업 필요		국가통계 거 산하기	버넌스 지운  관의 설립	<u> 위한</u>

# 통계 정보화 조직 변화 방향

지식기반의 내·외부 서비스를 제공하는 부가가치 창출 조직

전문가의 체계적 육성 및 조직 변화를 위한 선순환 구조 정착

전문가 및 준 전문가 Pool 형성

통계청 변화를 선도하는 능동적(Proactive)인 조직

미래 모델 주도형 Profit Center화

# 2. 조직 재설계 방안

- 2.1 조직재설계 기본방향 정립
- 2.2 정보화 조직구조 사례
- 2.3 정보화 조직 재설계 방향
- 2.4 정보화 조직구조 案



# 2.1 조직재설계 기본방향 정립〉 비전 및 전략

▶통계청 내·외부 상황의 변화는 정보화 조직 또한 변화의 기로(岐路)에 서 있음을 나타내고 있음

### 통계청의 역할 변화

### 중앙통계기관 역할 강화에 따른 IT 역할 변화

- □외부 작성기관 통계 또한 통계청 통합 통계 DB/ 시스템(KOSIS)를 통해 외부 서비스
- □향후 범용조사 시스템 구축으로 작성기관의 통계 작성까지 통계청에서 일정부분 관여

# 통계청 업무에서 IT 비중 증대

#### IT 조직에 대한 요구사항의 변화

- □통계 생산에서 서비스까지 IT Base로 진행
- □업무 효율화/자동화를 위한 IT 서비스를 제공하는 내부 조직에서 표준화 / 프로세스 혁신의 수행을 요구 받음

# 정부조직관리 목표 및 방향

### 전문화, 자율, 책임, 성과 중심의 조직관리 운영

- □하부조직 개편 / 권한이양 / 조직관리 효율화
- □행정권한의 위임 / 위탁의 내실화 (아웃소싱 활성화 정도)
- □인력운영의 고도화 및 전문화

정부업무평가위원회, (2009), 2009년 정부업무평가 세부시행계획 자체평가 매뉴얼

### 변화의 혁신 센터로써의 IT 조직

- □IT 조직이 통계청 변화에 주도적 역할 담당 필요
- → 해외 통계청에서는 IT 조직이 조직 내 커뮤니케이션과 프로세스에 대한 이해를 바탕으로 혁신과 변화관리를 선도함

### 정보화 인력의 전문화

- □IT 조직의 위상을 높이는 가장 효과적인 방법은 개개인의 전문 역량의 성장
- □조직 역량 강화를 위한 정보국 전체의 체계적 접근 필요

#### IT 조직의 역할과 방향 설정

- □IT조직이 지향하는 비저과 역할의 명확한 정의 필요
- □이에 따른 IT 인력이 필요한 역량의 정의 / 이를 충족하기 위한 경력 경로 및 교육 체계 수립



# 2.1 조직재설계 기본방향 정립 > 정보화 사업 관리 이슈

▶IT의 중요성에 비해 정보화 조직의 위상이 낮으며, 조사결과 인력 운영 체계와 조직문화의 문제점이 드러남

# 정보화 사업관리 관련

- 정보화 역할 중요하나, 정보화에 관련된 의사결정 과정에 참여 제한적
- 행정자료 도입 시 전체 예산 대비 시스템 구축 비용은 1/8로 축소
- 위성활용한 원격조사 인프라 구축 시 GIS 부서와 사전 협의 과정 부재

# 정보조직 인력 운영 관련

- 실사과의 내부 개발 조직에 대한 대응력 불만 (내부 인터뷰 시 제기)
- 정보국 내부에서는 조직 위상에 대한 우려
- 정보국 외부에서는 아웃소싱을 독려하나 정보국 내부에서는 적합한 대안이 아니라는 지적 다수임

### 인력체계 관련

- 전문화가 필요한 정보화 직무에 준비되지 않은 인력의 순환 배치
- → 전문성 훼손(04년 ISP에서도 지적사항)
- 전산직 인력 감소 및 기능직 과다로 실제로 일할 전문인력 부족

### 의사결정 관련이슈

현업과 경영층에서 IT 중요성 인식하나 중요한 의사결정 과정에서 IT 부서 참여 미흡 결정된 사항에 대해 단기간에 실행할 의무만 부여

#### 내부지향적 IT 조직 문화

업무량/중요성에 비해 홍보 미흡 In-House IT 조직의 장점인 현업과의 의사소통 및 현업 요구에 대한 대응 느림

### 아웃소싱 요구 증가

전통적 IT 기능은 아웃소싱되고, 기술로는 전문업체를 따라가기 어려움

무엇보다 IT가 대체 가능하다는 인식이나, IT 조직의 역할을 아웃소싱 관리에만 국한하는 것이 문제

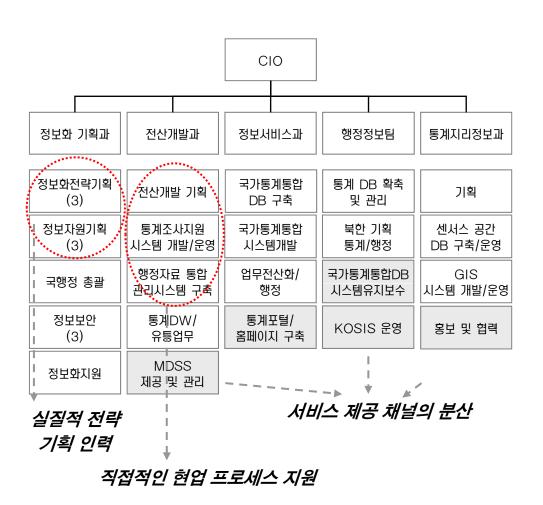
### 정보화 조직 운영 - 자원부족

조사 부서 세분화, 전자조사 확대, 전자정부 실현, 대국민 서비스 강화 등 IT 수요와 업무는 증가하나 정보화 인력 증가 제자리



# 2.1 조직재설계 기본방향 정립 > 조직 기능상 이슈

▶현재 정보화 조직 구조상 주요 이슈



주요 이슈 사항

기획역할 약화

- √ 전 청 차원의 정보화 전략 / 기획 업무를 담당하는 인력의 부족
- ✓ 정보자원 통합 / 공동 활용 체계의 중요성이부각되면서 각 기능별 기획 기능 강화 필요

프로세스와 기능 혼재

- ✓ 통계청 내부 정보화 지원 역할과 외부 서비스 기능이 혼재되어 조직화
- ✓ 내부 지원 역할이 개발과로만 집중되어 내부서비스의 병목 현상 발생

현업 직접 지원부서 불만

- ✓ 전산개발과의 인력이 각 조사 시스템 별로 배정됨에 따라 인력부족 현상 발생
- → 통계조사는 매년 증가하나 지원 인력 증가는 미미



# 2.1 조직재설계 기본방향 정립 > 조직 기능상 이슈

▶정보화 조직의 서비스 제공 대상별 구분

ĦOF	고객 (협업 / 서비스 제공 대상)			
분야	통계청 내부	통계 작성기관 등	외부 이용자	
정보화기획과	•			
전산개발과				
정보 서비스과		•	•	
행정정보팀		•	•	
통계지리정보과	•	•	•	

범례 100% 466~75% 50% 25~33%

구분 기준: 각 업무별 배정 인원 기준



- ■정보국 내에서도 각 부서별로 서비스 대상이 각기 다름
- ■정보서비스/행정정보/통계지리 정보과의 역할이 기존의 정보관리에서 서비스로 변화
- ■즉, 정보국 조직의 미션/역할 또한 내/외부 고객의 특성을 고려해 수립되어야 함



# 2.1 조직재설계 기본방향 정립 > 시사점 종합

▶현황 분석 시사점 종합

비전 및 전략

√ 중앙통계기관 역할 강화에 따른 IT 역할 변화에 따른 정보화 조직의 역할 범위 확대

정보화 사업관리

√ 통계청의 주요 의사결정에 참여, 전체 조율하는 조정자 역할 필요

조직구조

- √기획 / 전략 기능 강화와 인력 Pool의 형성
- √ 역할 변화를 위한 조직 효율화 및 인적자원관리 필요

서비스 대상별

- √ 통계청 내외부 사용자를 포괄하는 유일한 조직
- ✓ 내외부 고객에 대한 이해가 장점이나, 정보국 내부 역량이 뒷받침 되지 않으면 어려움 배가

### 시사점 종합

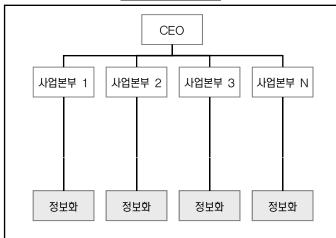
- ■통계청 내부 프로세스에 대한 이해와 각 부서간 커뮤니케이션 조정자의 역할을 중심으로 변화의 혁신 센터로써의 역할
- ■조직 효율화와 IT 인적자원 역량 강화



# 2.2 정보화 조직구조 사례 > 조직구조 유형

▶IT 부서의 조직구조는 조직 상황과 현업 조직 특성에 맞춰 변화하고 있으며, 민간부분에서는 최근들어 연방형 조직 선호

### 분권형 조직 구조

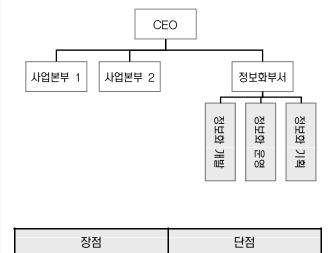


0 🛮	Ľ-0
• 예측이 힘든 변화적 환경에 높은/빠른 반응성 • 현업부서와의 밀착성 및 개발의 적시성 높음	• 표준화 / 통합 어려움

다전

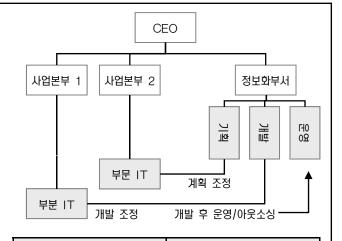
자저

### 중앙집중형 조직 구조



• 규모의 경제	• 현업부문과의 격리/단절
• 단일화된 표준	• 현업부서의 낮은 오너쉽
• 아키텍처 Control 용이	• 사용자 고려의 부족
• 높은 집중도 및 통합성	• 의사소통 비용
• 전사적 보안 집중	• 느린 대응 / 낮은 유연성

연방형 조직 구조



장점	단점
<ul> <li>집중형과 분산형의 장단 점을 고루 취합</li> <li>표준체계 유지/자원 중복 방지하면서 현업에 밀착 된 정보화 가능</li> <li>매트릭스 구조와 유사</li> </ul>	<ul> <li>개발 인력 증가</li> <li>개발 풀 필요 (혹은 아웃 소싱 증가)</li> <li>BR 인력 등 전문인력 확 보 필요</li> </ul>

현업 각 부서로 정보화 조직 분산



현재 조직구조



절충안으로써 각 현업부서로 일부 인원 현업관계관리자 (BR) 파견

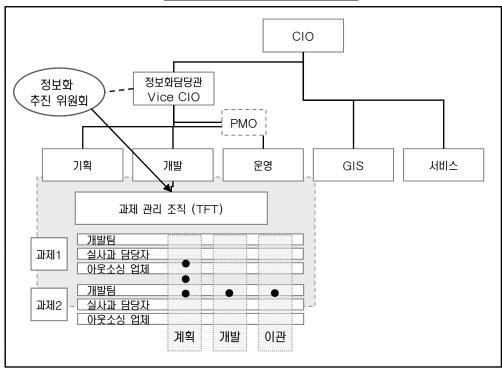




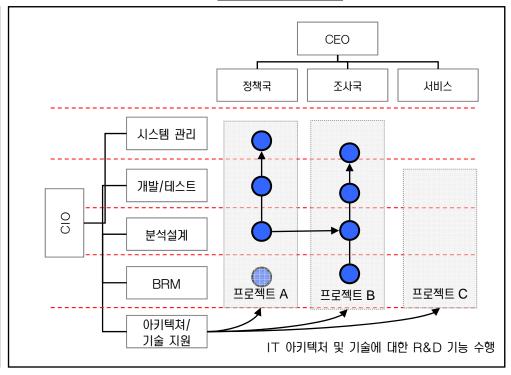
# 2.2 정보화 조직구조 사례 > 조직구조 유형

▶금융권을 중심으로 복잡하고 다양한 요구사항을 실시간으로 반영하기 위해 매트릭스 형 조직으로 진화함

기능 및 프로세스 혼합 조직 구조



매트릭스형 조직 구조



- ➢ 개발 Pool이 충분하지 않은 시점에서 일부 기능을 TFT 형태로 유연하게 적용
- ▶ 프로젝트를 중심으로 IT부서/현업간 상시 TFT 화

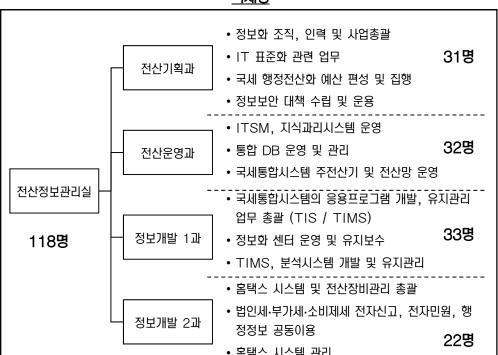
- 프로젝트를 중심으로 IT 부서가 수행하는 업무에 따라
   각 프로세스를 전문화 / 특화 → 금융권에서 주로 사용
- ➤ GIS / KOSIS 서비스 부서는 별도로 운영



# 2.2 정보화 조직구조 사례 > 청단위 공공조직 사례

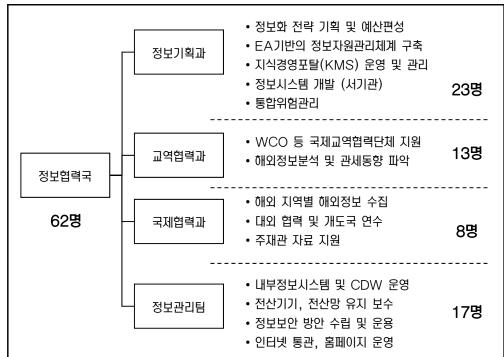
▶타 청 단위 정보화 조직 구조 유형

#### 국세청



- 홈택스 시스템 관리
- ■기획부서 역할 강화 및 충분한 인력 확보
  - → 정보화 전략/조직관리/예산 편성 및 집행/표준화/서비스 관리체계 총괄
- ■국세청이 운영하는 정보 시스템별로 개발과 1과/2과로 분화
- ■운영과 → 인프라 / 아웃소싱 관리 (ITSM/서비스데스크/ITAM 운영)

### 관세청



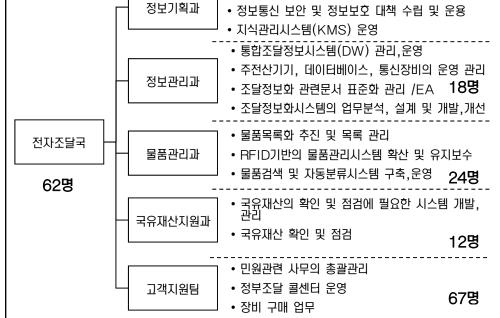
- ■관세청이 운영하는 대다수 시스템 아웃소싱
- → 기획 역할 및 일부 행정정보 시스템 운영만 내부적으로 수행
- ■정보국의 Mission 자체가 글로벌 지향으로 전환 → 정보 협력국
- ■정보국에서는 관세 정보의 수집 / 분석 / 배포 역할



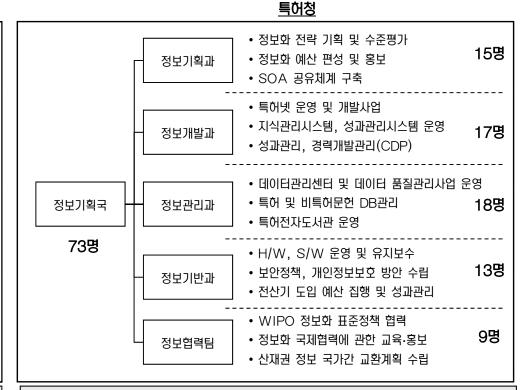
# 2.2 정보화 조직구조 사례 > 청단위 공공조직 사례

▶타 청 단위 정보화 조직 구조 유형

### 조달청 • 조달정보화 예산 편성 및 집행 12명 • 정보화 신규사업 기획 및 성과관리 정보기획과 • 정보통신 보안 및 정보보호 대책 수립 및 운용 • 지식관리시스템(KMS) 운영 • 통합조달정보시스템(DW) 관리,운영 • 주전산기기, 데이터베이스, 통신장비의 운영 관리 정보관리과 • 조달정보화 관련문서 표준화 관리 /EA 18명



- ■기획과의 역할을 분화 → 기획과/관리과로 구분
- ■기획과는 전략의 수립/수행관리/평가 역할 / 정보자원관련은 관리과에서 담당
- ■정보보안 전문가 (계약직) → 전문직위제 도입
- ■정보국 자체가 조달 프로세스의 한 축으로 작용 (물품관리/고객지원 등)



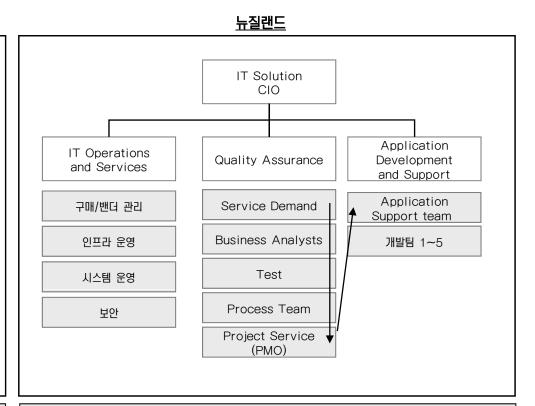
- ■기획과 역할 강화 → 특허정보원/예산조달/EA/전략 기획/수준평가/홍보
- ■개발과 → 개발/운영관리/CDP/품질관리/SLA 관리/특허넷 담당
- ■관리과 → 데이터 품질관리/데이터 표준화/정보관리/특허정보원 담당
- ■정보관리협의관 운영: 특허청 내 요구사항 접수, 정보화 교육과 전파, 특허넷 수정사항 요청 시 각 부서 내 협의관과 협의



# 2.2 정보화 조직구조 사례 > 해외 통계청 사례

▶해외 통계청 사례 분석

영국 Information Management CIO **IM Service IM Solutions** IM Delivery IT PMO & Delivery Service Management Solutions Design Center IT 사업 PMO IT 비전 / 전략 수립 요구사항/시스템 분석 개발 그룹 서비스 제공위한 자원확보 BA/DA/AA/TA - 재무/인력 - 웹솔루션, 조사시스템 설계자 & 테스터 서비스 요구사항 수렴 & 투입 인력 / 비용 SLA / 표준 관리 설계 & 관리 서비스 제공관리 & - 공급업체/내부전달 15명 25명 45명



- ■IT Lifecycle 에 맞춰 조직을 편재 → 프로세스 기반 조직
- 요구사항 분석 (BA) 직무가 따로 조직화
- ■개발과는 PMO 조직과 개발 그룹 두 파트로 분화
- ■통계시스템 특수성 인식해 내부 개발 40% 수준에서 향후 70%까지 높임
- ■서비스 요청부터 개발까지 각 프로세스별 조직을 배치
- ■BA는 업무 및 IT를 잘 아는 IT에 기반한 업무 전문가
- ■PM은 프로젝트 관리 전문가
- ■QA는 애플리케이션 개발 프로세스 각 단계를 검증하고 관리하는 품질관리 전담 역할



# 2.2 정보화 조직구조 사례 > 민간 정보화 조직 사례

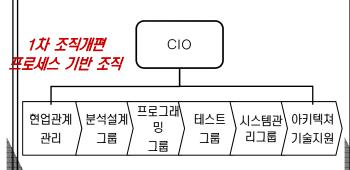
▶민간 사례 분석 – 삼성생명 (금융권의 IT 모델은 선행모델로써 타 조직에 많은 영향을 미침)

중앙집중형 조직 구조 (2000년 이전)

CIO 운영 및 ΙT 개발 기획/관리 유지보수

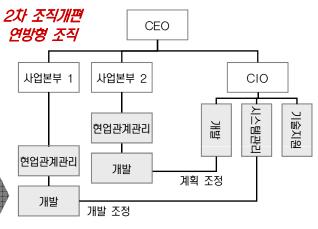
- 개발과 운영조직이 현업 부서의 조직편재에 맞춰져 있음
- 비체계적이고 산발적인 현업의 IT 요구
- 전체 아키텍처와 시스템 간의 일관성 부재
- IT 부서의 느린 대응 / 현업의 불만 증가

IT 기능 중심 (2000년대 초반)



- 각 프로세스별 특화된 그룹 조직
- 각 기능의 역할과 책임, 권한이 명확해짐
- 현업관계관리 (BRAG:Business Requirement Analysis Group) → 현업 IT 요구 통합 수렴, 예산/타당성검토
- 아키텍쳐 기술 그룹 (ATG: Architecture & Technology Support Group) →IT 아키텍쳐 및 기술에 대한 R&D기능 수행 / 웹서비스나 CBD와 같은 새로운 기술의 수용방안 연구 > 기술지원 컨설팅 기능

연방형 조직 구조 (2005~연재)

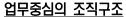


- 기능 중심의 모습에 연방형 개념이 혼합된 형태
- 현업관계관리와 개발조직을 각 사업부에 배치
- 현업의 IT 요구사항을 사업부별로 분리, 처리
- 분석설계, 프로그래밍, 테스트기능을 다시 통합
- 아키텍처 기술지원의 기능강화를 위해 외부전문가 영입 → 내부 컨설턴트 역할
- 경영환경이 급변하는 상황에서 분석철계를 거쳐 프로그래밍하고 다시 이를 테스트하는 등 각 단계를 거지는 것은 너무 많은 시간이 소요됨
- 현업의 IT 요구사항을 처리하는 과정에서 병목현상 발생(BRAG 관련)

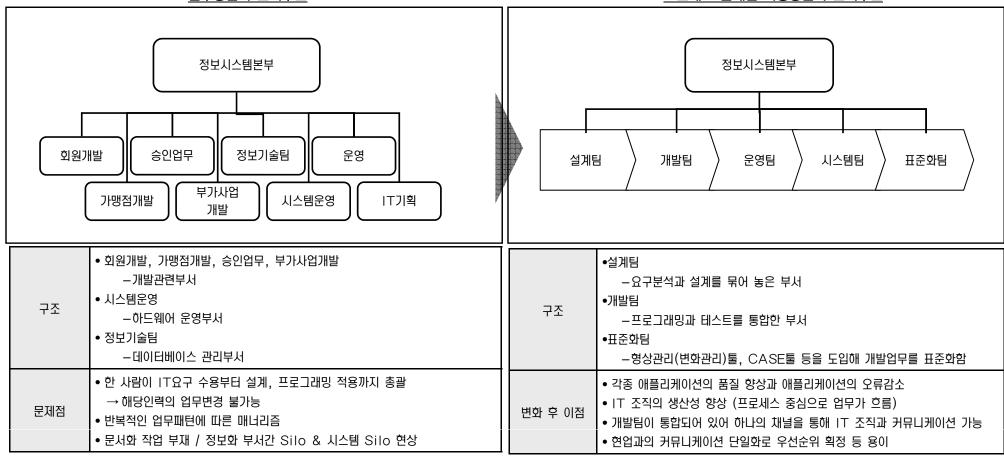


# 2.2 정보화 조직구조 사례 > 민간 정보화 조직 사례

▶민간 사례 분석 – BC 카드 사례



### 프로세스 단계별 기능중심의 조직구조





# 2.2 정보화 조직구조 사례 > 시사점 종합

▶사례 분석 시사점 종합

조직구조유형

√ 내부 고객 요구사항을 충족하기 위해 개발직의 한시 파견, 임시 TFT 조직화 등 조직 유연성을 높이기 위한 방안 도입

다 청 정보화 조직

- ✓ 전략 기획 부서는 기획업무만 전담하도록 조직화 및 충분한 인력 확보
- ✓ 상시적인 운영관리 업무는 아웃소싱하고 공무원은 기획/현업과의 커뮤니케이션 담당

해외 통계청

- ✓ 변화에 탄력적으로 적응하기 위한 추진체 마련
- ✓ IT LIFE CYCLE 중심으로 프로세스 형태별 조직 배치

민간 조직(금융)

✓ 의사결정단계 축소, 실무인력 보강, 탄력적 조직구성
 ✓ BRM/ATG/PMO/QA 등의 조직을 활용해 조직 구조
 유연화 / 현업의 요구사항 충족

### 시사점 종합

- ■조직 유연화 / 현업의 요구사항을 실시간으로 반영할 수 있는 조직 체계
- ■요구사항 수렴에서 개발까지 체계적으로 정렬(Alignment) 될수 있는 정보화 사업 체계 필요



# 2.3 정보화 조직 재설계 방향 > 조직 설계 전제사항 도출

▶전통적 IT기능을 지원하는 체계가 아닌 전략 및 활용 중심의 조직체계 필요

### As-Is 분석

- □통계청 내부 프로세스에 대한 이해와 각 부서간 커뮤니케이션 조정자의 역할을 중심으로 변화의 혁신 센터로써의 역할
- □통계청 내외부 상황을 고려한 정보화 전략 기획 및 정보자원의 효율적 활용을 위한 관리/통제 기능 강화
- □통계청의 주요 의사결정에 참여, 전체 조율하는 조정자 역할 필요
- □정보화 조직 역량 강화를 위한 정보국 전체의 체계적 접근 필요
- □이에 따른 IT 인력이 필요한 역량의 정의 / 이를 충족하기 위한 경력 경로 및 교육 체계 수립
- □정보화 인력이 고부가가치 업무에 집중하며, 저 부가가치 업무는 아우소싱을 통해 외부 자원 적극적 활용 → 아웃소싱 전략 수립 및 통합 외주 관리체계

### 선진사례 분석

- □전략기획 업무 강화하기 위한 추진 조직체 활용
- □업무조직과 정보기술조직간 의사소통 및 관리를 위한 위원회 역할 신규 정의
- □의사결정단계 축소, 실무인력 보강, 탄력적 조직구성이 가능
- □업무조직의 부문별 책임자 및 전문가를 선정하여 업무담당자와의 협업체계 마련
- □BRM/ATG/PMO/QA 등의 조직을 활용해 조직 구조 유연화 / 현업의 요구사 항 충족
- □IT LIFE CYCLE 을 중심으로 프로세스 형태별 조직을 배치

### 조직설계 전제사항

■전문성 및 의사결정 지원 강화

인력의 전문성 제고 및 통계청 사업에 대한 의사결정 / 통제를 지원할 수 있는 조직체계여야 함

■전략 및 지식/활용 중심

전통적 IT기능을 수행하는 조직이 아니라, 전략 및 지식 / 활용 중심의 업무기능이 강조된 조직체계여야 함

■역할과 책임 명확한 부여

정보화사업을 통제하기 위해 명확한 역할과 책임을 정보 화 인력에 부여해야 함

■명확한 업무분장 및 성과 지향

통계정보국 조직체계가 성과를 지향할 수 있어야 하며 명확한 업무분장이 요구됨

■실사과 등 정보화 수요자를 고려한 조직 체계

통계청 본연의 업무를 보다 효율/효과적으로 지원할 수 있는 정보 조직으로 변화

■ 아웃소싱 / 신규 시스템 등 2~3년 후 대비한 조직 고려 전략적 아웃소싱 활용 / 범용조사시스템 구축 등 2~3년 이후 변화될 조직의 역할을 고려해 조직 설계



# 2.3 정보화 조직 재설계 방향 > 조직 재설계 원칙 도출

▶조직 재설계 방향 및 원칙

통계 정보국 조직재설계 방향

<u> "국가통계 정보화 센터로써의 혁신과 변화관리 주도 역할"</u>

조직설계 전제사항

조직설계 충족 원칙

■전문성 및 의사결정 지원 강화

조직 운영 효율화

■전략 및 지식/활용 중심

■역할과 책임 명확한 부여

■명확한 업무분장 및 성과 지향

■실사과 등 정보화 수요자를 고려한 조직 체계

■아웃소싱 / 신규 시스템 등 2~3년 후 대비한 조직 고려

정보화 사업 관리체계 정립

정보국 인적자원 육성체계 개선

# 2.3 정보화 조직 재설계 방향 > 조직 재설계 원칙 도출

▶조직 재설계 과제

조직설계 충족 원칙

조직 운영 효율화

정보화 사업 관리체계 정립

정보국 인적자원 육성체계 개선

조직 재설계 주요 과제

아웃소싱 확대 및 산하기관의 설립

전략 및 기획 기능 중심으로 기능 재편

정보화 사업 체계화를 위한 조직 신설

정보화 사업 프로세스 기반으로 조직 배치

전문직위 도입 및 외부 전문가 확보

정보화 인력 경력개발 프로그램 도입

# 2.3 정보화 조직 재설계 방향 > 조직 운영 효율화

▶통계청 정보화 조직이 핵심 업무에 집중해 정보화 부서의 통계청 내적 위상 제고

#### As-Is

#### 정보화 기획과 주요 이슈

- •정보국과 실사과 현업과의 밀착성 떨어짐
- •실사과 업무에 정보화가 주요한 영향을 미치나, 실사과 업무 개선이나 의사결정에 정보국이 참여 못하고 있음
- •정보국 기획 인력이 부족하여 내부 정보화 사업 조정역할 / 내부 고객 (실사과)을 이끌어갈 미래 정보화 사업 발굴 미흡

### 전산 개발과 주요 이슈

- •전산 개발과는 통계 조사 프로세스 이해도 높고, 요구사항에 대한 이해도도 높은편
- •현재까지 조사 시스템들이 Silo로 구축 / 운영
- •통계조사는 지속적으로 증가해 더 이상 Silo 운영 어려움
- •이를 조정하고 통합하는 조직차원의 장치가 필요
- ■정보화 요구사항은 증가하나, 이를 내부적으로만 소화
- ■저 부가가치 업무는 과감하게 외부로 이관하며, 통계 정보국 내부는 고 부가가치 업무만 수행

#### To-Be

### 정보화 기획과의 신규 및 강화할 역할

- •통계청 정보화 사업 통합 조정자 / 기획 기능 강화
- •기획 부서는 전 청 차원의 정보화 기획 / 표준화 / 인적자원 관리 / 아웃소싱 확대 등의 역할 강화

### 타 부서 이관할 역할

•기존 정보화 지원 (구매/정보자원관리) 역할 운영부서로 이관

### 전산개발과 신규 및 강화할 역할

- 통계청 내부 프로세스 이해 바탕으로 BRM 역할 강화
- •사업관리 / 사업내용 관리 / 품질관리 PMO
- •기술 지원 Pool 형성

### 타 부서 혹은 외부로 이관할 역할

- •조사 시스템 운영 부분 아웃소싱
- ■IT 인력 역량의 재정의 / 운영부문 아웃소싱 활성화
- ■조직 구조 개편과 함께 정보화 인력의 의사결정 역량 강화, 통합적으로 자원 활용 효율화 역량 강화 필요



# 2.3 정보화 조직 재설계 방향 > 조직 운영 효율화

▶통계청 정보화 조직이 핵심 업무에 집중해 국가 통계 서비스 기관으로써 외적 위상 제고

<u>As-Is</u>

 시스템 및 서비스 단위 의사결정 측면

 통계 서비스 조직의 분산 및 전체 프로세스를 내부적으로 관리

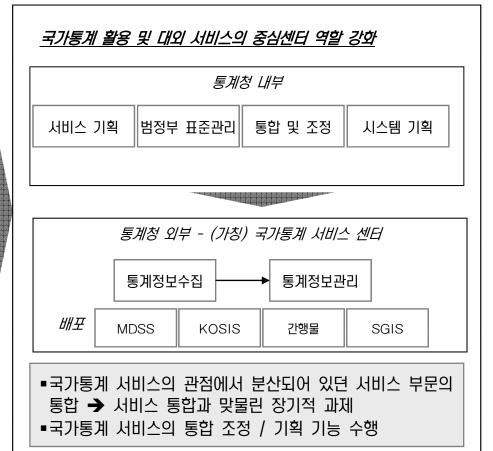
 통계정보수집

 시스템 운영
 통계 가공
 서비스 기획
 배포

 • 통계 서비스 조직의 분산으로 인한 통계 서비스의 분산

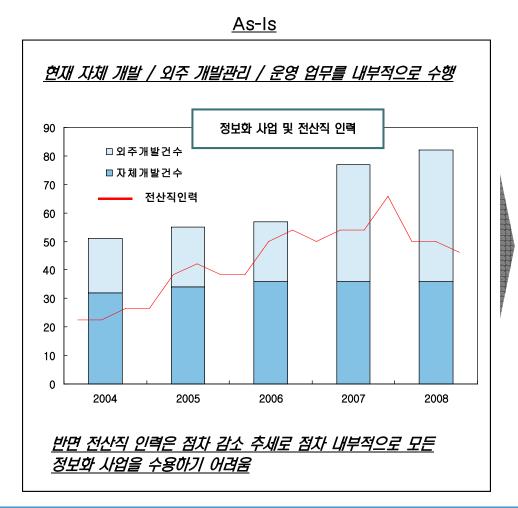
- •서비스 측면에서도 범 정부 차원의 통합 트랜드, 수요자의 변화 트랜드와는 별도로 통계청 독자적인 Stand Alone 형태의 서비스 제공
- ■정보국에서 정보 관리에서 운영, 서비스까지 모든 영역을 관할함으로 비효율성 자원의 중복 현상 발생

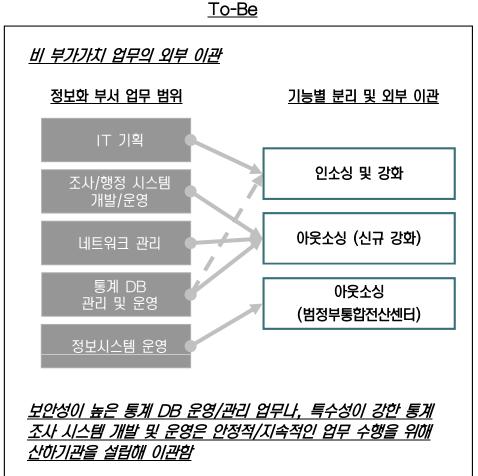
<u>To-Be</u>



# 2.3 정보화 조직 재설계 방향 > 조직 운영 효율화

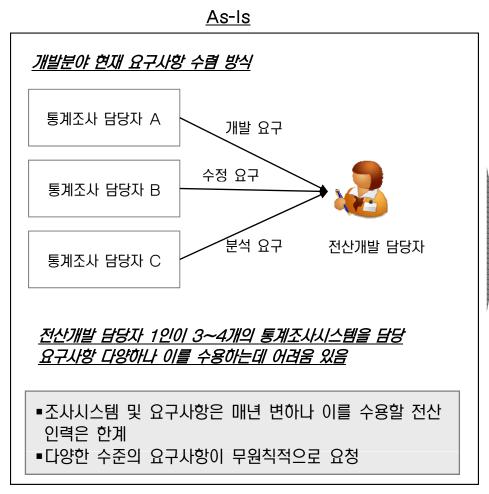
▶통계 정보국 조직 운영 효율화를 위한 아웃소싱 확대 및 산하기관 설립

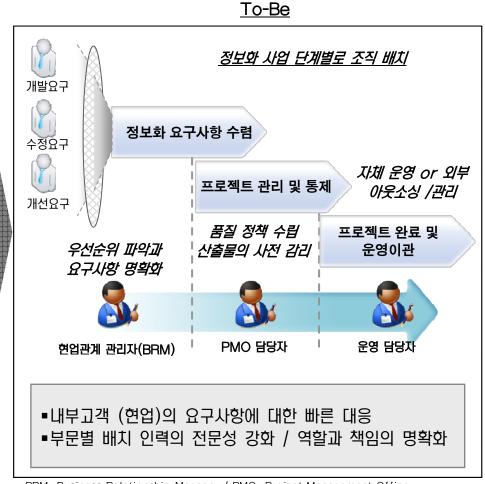




# 2.3 정보화 조직 재설계 방향 > 정보화 사업 관리체계 정립

▶정보화 사업 체계화를 위한 조직 신설





BRM: Business Relationship Manager / PMO: Project Management Office

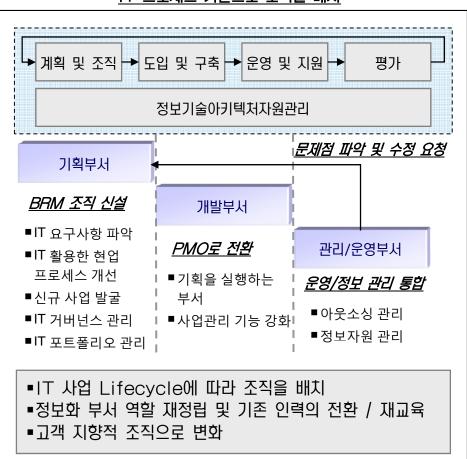




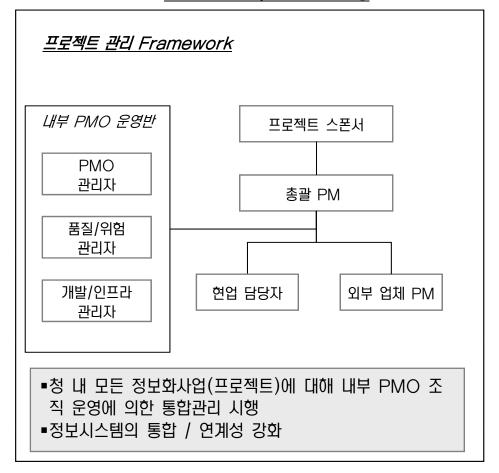
# 2.3 정보화 조직 재설계 방향 > 정보화 사업 관리체계 정립

▶정보화 사업 프로세스 기반으로 조직 배치

### IT 프로세스 기반으로 조직을 배치

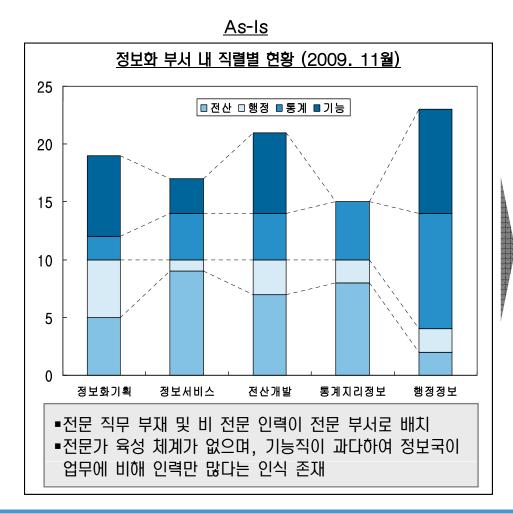


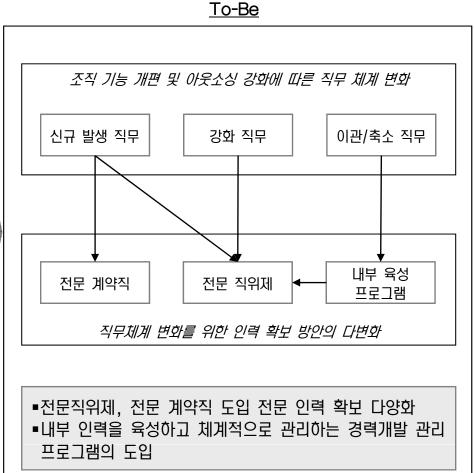
### 프로젝트 관리 / 품질 관리 기능



# 2.3 정보화 조직 재설계 방향 > 정보국 인적자원 육성체계 개선

▶조직개편을 성공적으로 적용하기 위해서는 내부 인력을 육성하고, 외부의 전문가 확보 필요

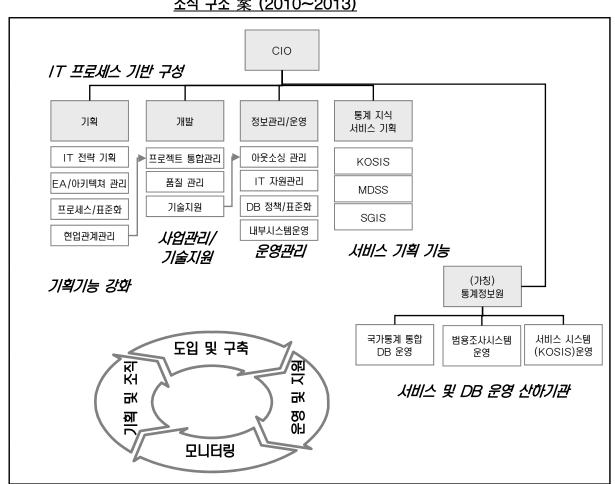




# 2.4 정보화 조직구조 案 > 단기 조직구조 案

▶단기 조직 구조 案 (2010~2013)

### 조직 구조 案 (2010~2013)



### 조직 개편 주요 내용

- □정보화 기획부서
- 통계청 내외부 정보 종합해 정보화 기획 수립 역할 강화
- □정보화 개발부서
- 사업관리 및 사업 품질 관리 조직으로 변화
- □정보관리/운영부서
- 정보자원관리, 아웃소싱 관리 기능의 통합
- □통계 지식 서비스 기획부서
- 서비스 기획 기능의 통합 / 시스템 운영부분 아웃소싱

#### 至纪 기대京과

- □현업에 보다 밀착된 조직 체계
  - → 프로세스 정착으로 인한 효율적인 IT 사업 수행
- □전략 기획 기능 강화로 인한 통계청 신규 정보화 사업 발굴 및 수행 역량 강화 기대



# 2.4 정보화 조직구조 案 > 단기 조직구조 案

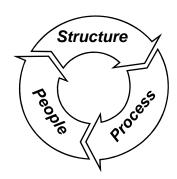
▶프로세스 기반 조직의 선행 전제 조건

#### 조직 구조 및 정책의 변화

- □조직 유연성을 높이는 장치(신규 조직, 협의체) 필요
- □운영 업무 외부로 아웃소싱 / 핵심업무만 내부수행
- □전문화가 가능한 직무 중심 체계가 되어야 하며, 무분별 한 순환 보직 지양
- □산하기관의 설립이 병행되어야 아웃소싱이 안정화되어 불필요한 거래비용(Transaction Cost) 하락

### 인력 및 인적자원 정책의 변화

- □ 체계적인 인력 육성 정책이 선행되어야 함
- □ 기능직 전환 / CDP 도입
- □ 개발 인력(현업관계관리/사업관리/기술지원) Pool이 충분히 확보되어야 하기 때문에 기존 인력 재배치 및 재교육 필요



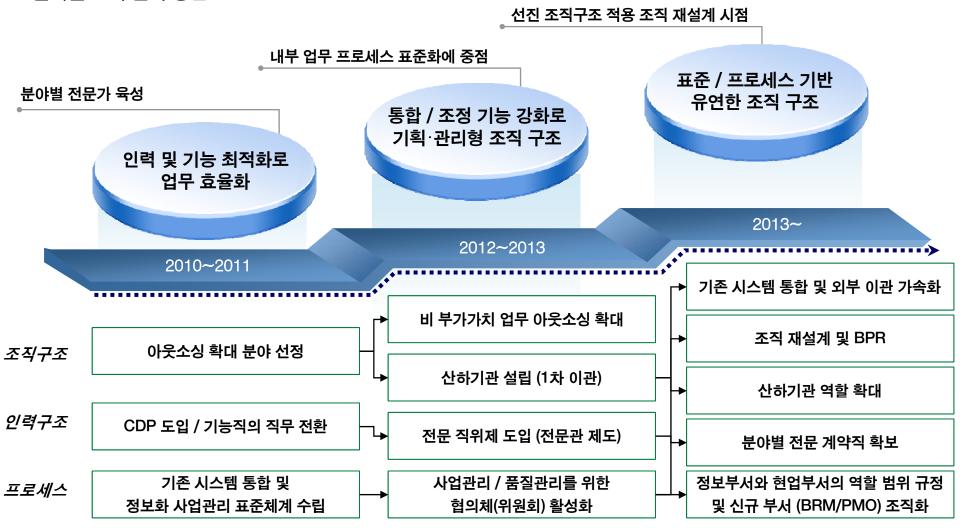
### 정보화 사업 프로세스 변화

- □ 현재 Silo로 운영되는 각종 조사 시스템의 통합 / 통합 후 외부 이관됨에 따라 신규 업무 수행 가능
- □ 조사 시스템 담당자 체제에서 프로세스 분야별 전문가 체제로 변화
- 이를 위해 IT 거버넌스 원칙과 정보화 사업 관리 프로 세스 정립이 선행되어야 함



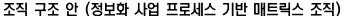
### 2.4 정보화 조직구조 案 > 단기 조직구조 案

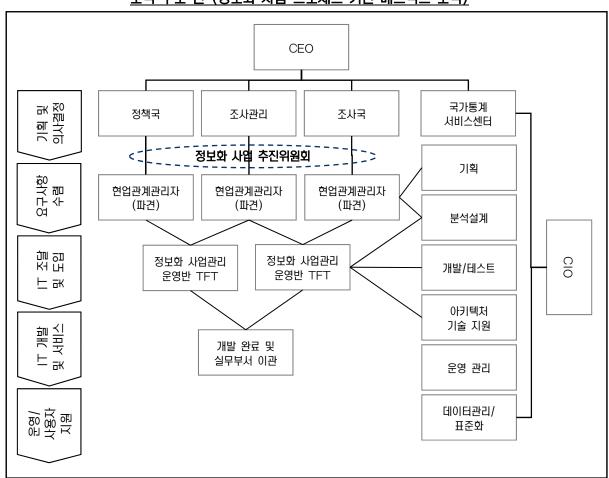
▶단계별 조직 변화 방안



# 2.4 정보화 조직구조 案 > 중장기 조직구조 案

▶중장기 조직 구조 案 (2014~)





### 조직 개편의 주요 가정

- □범용조사 시스템 구축 이후 적용
- → 각종 조사시스템의 통합 / 통계 프로세스 표준화 선행
- □시스템의 운영은 외부로 아웃소싱 / 핵심업무만 내부수행
- □국가통계 서비스는 별도 조직으로 분리
- □체계적인 인력 육성 정책이 정착

### 조직 개편의 기대효과

- □현업에 보다 밀착된 조직 체계
  - → 프로세스 정착으로 인한 효율적인 IT 사업 수행
- □전략 기획 기능 강화로 인한 통계청 신규 정보화 사업 발굴
- □/ 수행 역량 강화 기대



# 3. 조직 기능 재정립 및 정보화 인력 전문성 강화

3.1 정보화 조직 기능 재 정립

3.2 신규 직무 도출

3.3 신규 직무 인력확보 방안

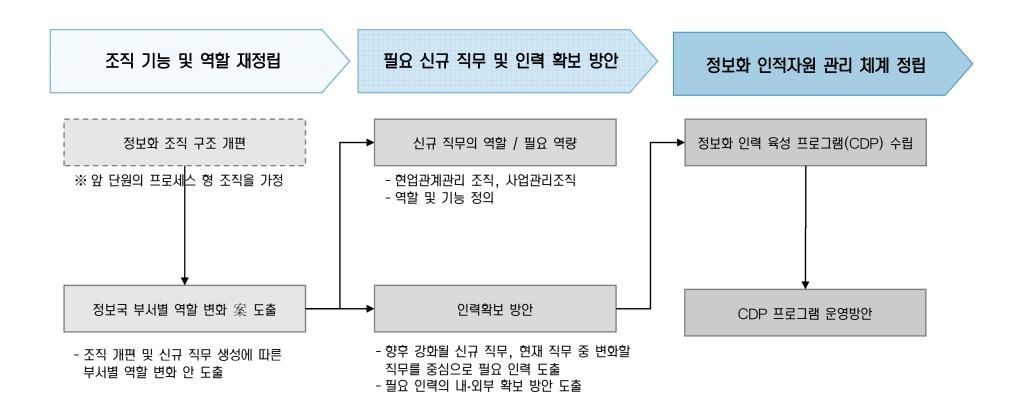
3.4 정보화 인력 육성 프로그램(CDP) 도입

3.5 정보화 인력 육성 프로그램의 운영



# 3.1 정보화 조직 기능 재 정립 > 접근방향

▶조직 기능 재정립 및 정보화 인력 전문화 접근 방향



# 3.1 정보화 조직 기능 재 정립 > 정보국 부서별 역할 변화 案 도출

#### ▶조직 구조 변화에 따라

### As-Is

	정보화전략기획
정보화	정보화 지원
기획과	정보보안 / 국행정 총괄
	정보화 자원기획

전산개발과	전산개발 기획
	통계조사지원 시스템 개발/운영
	행정자료 통합 관리시스템 구축
	통계DW/유통업무
	MDSS 제공 및 관리

	국가통계통합 DB 구축
   정보서비스과	국가통계통합 시스템개발
6보시미스피	업무전산화/행정
	통계포털/홈페이지 구축

행정정보팀	통계 DB 확축 및 관리	
	발간업무	
	KOSIS 운영	

	GIS 총괄 기획
   통계지리	DB 구축/서비스
정보과	시스템 개발
	시스템 운영
	홍보 및 협력

# 1 단계 (업무 분류 및 아웃소싱)

#### 정보화 기획

정보화 관리 / 통제 / 평가

정보 시스템 기획

정보시스템 개발 및 유지보수

정보시스템 운영

정보 자원 관리

정보 서비스 기획

#### <u> 2단계 (조직개편)</u>

IT 전략 기획	
EA / 아키텍처 관리	정보화
통계 정보화 예산 편성/집행	기획과
IT 표준화 관련 업무	기록피 
현업관계관리	

프로젝트 통합관리 (내부 PMO)	정보
정보화 사업 품질관리	으ェ 개발과
설계 및 개발/개선관련 기술지원	/ 기글끠

아웃소싱 관리	
IT 자원관리	정보관리/
DB 표준화 / 품질관리	운영과
내부 시스템 운영 / 개선	

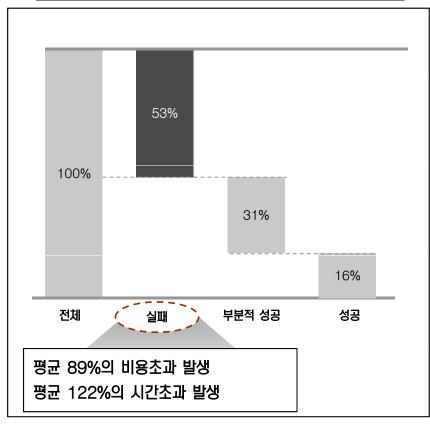
통계 정보 배포 관리	통계지식 서비스 기획과
신규 서비스 개발 기획/정책수립	
서비스 홍보 및 외부 협력	시미스 기력파 

산하기관 (국가 통계 전산 / 서비스 센터)

## 3.2. 신규 직무 도출 > 정보화 사업관리 조직의 필요성

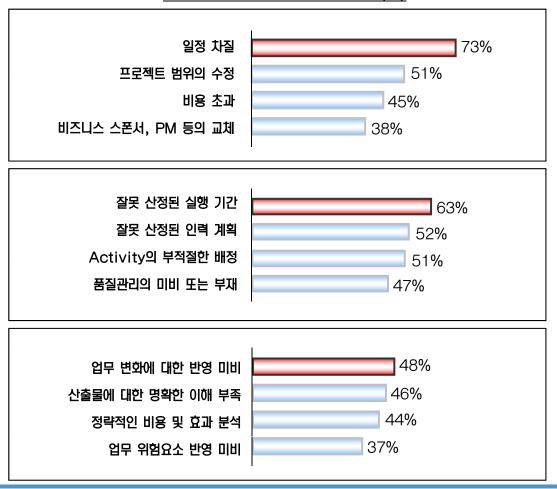
▶정보화 사업의 성패는 사업 초기의 일정 계획 수립 타당성과 지속적인 모니터링에 달려있음

#### 모든 형태의 IT 프로젝트에 대한 조사<sup>1)</sup> (100%=500개)



#### 주) 출처: Survey 2003(Unsuccessful IT Projects)

#### IT관련 프로젝트가 실패하는 이유(%)

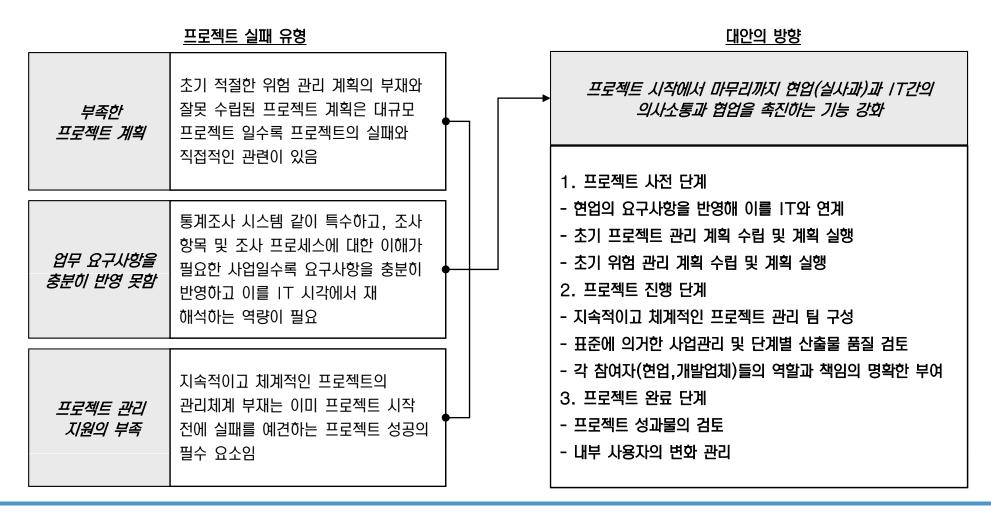






### 3.2. 신규 직무 도출 > 정보화 사업관리 조직의 필요성

➢ 정보화 사업의 복잡성 증대와 규모 증가로 사업 실패 시 막대한 재원 / 인력 손실 야기, 따라서 이를 해결하기 위해 전문적이고 체계적인 프로젝트 관리 및 관리 조직이 필요함



### 3.2. 신규 직무 도출 > 현업관계관리 조직

▶현업관계관리 (BRM: Business Relation Management) 조직

#### IT의 중요성이 강화된 조직의 CIO는 공통의 고민을 안고 있음

- "IT가 비즈니스를 창출해야 한다. 이를 위해 새로운 반찬(비즈니스 모델)을 찾아 지속적으로 제안해야 한다."-기업은행 부행장(CIO)
- "*현업나라말과 IT나라말이 다르다*. 패턴에 맞게 바꿔 전달하는 역할이 필요하다."-외환은행 본부장(CIO)
- "<u>과거에는 IT와 현업이 명확이 분리됐다</u>. 하지만, 벽이 허물어지고 있다. 허물어질수록 효과는 크다."-현대증권 IT본부장(CIO)
- "현업과 IT의 연결고리가 되어주는 전담 조직은 현업의 전산 업무 요구를 파악하고 이에 대한 적절한 해법을 제시하는 전산 업무의 최전선 세일즈 조직인 동시에 민원 창구의 역할을 하게 된다." — 하이닉스 반도체 CIO

#### <u>이에 따라 다수의 조직에서 현업관계관리 조직을 신설함 1</u>

#### 현업 관계관리 조직의 역할

- 1. 현업에서 발생하는 각종 IT 요구를 체계적, 통합적으로 수렴해 이를 1차로 사전 평가
- 2. IT 요구사항을 IT 예산이나 전체 시스템 아키텍쳐 측면에서 타당성을 갖는지 종합적으로 검토
- 3. 타당성이 입증되면 개발 단계로 넘김 (요구사항에 따라 PMO(신규), 개발(수정) 등이 접수)
- 4. IT 부서에서는 각 기능의 역할과 책임, 권한이 명확 & 해당 분야 전문성 강화된 형태로 바뀜
- 5. 또한 각종 정보화 과제를 종합적으로 검토하기 때문에 신규 정보화 과제 발굴이 더욱 용이함

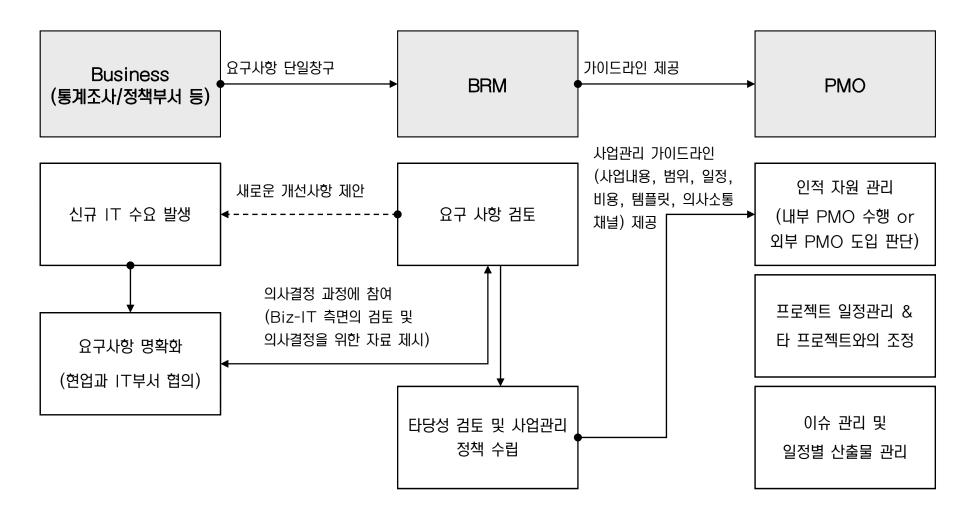
주 1) 조직마다 요구사항관리자, BA (Business Analysis) 등 다양하게 표현되나 업무는 대부분 유사함





### 3.2. 신규 직무 도출 > 현업관계관리 조직

▶현업관계관리 (BRM) 조직과 사업관리조직(PMO)와의 연계성



### 3.2. 신규 직무 도출 > 정보화 사업관리 조직

▶정보화 사업관리 운영반 (PMO: Project Management Office)

#### PMO 역할 및 필요성

#### *PMO 필요성*

- ✓ 프로젝트의 상시화: 통계청 특성 상 업무의 전산화가 급격하게 증가하며 상시적으로 개발이 진행됨
- ✓ 프로젝트의 복잡화: 다수의 프로젝트가 중복되어 진행되며 기존 시스템과의 중복성도 고려해야 하기 때문에 상호 연계성이 떨어질 수 있음
- ✓ 프로젝트 비용 증대: 프로젝트 규모 커지면서 비용도 증가함에 따라 관리 필요성 강화 (PMO 도입 시 정보화 사업 성공율 40% 향상 - 가트너)
- ✓ <u>행안부에서 중앙부처를 대상으로 2011년경 부터 전자정부 사업</u>
   <u>체계적 관리 위한 PMO 신설 방안 추진 검토 중</u>
   -전자신문 2009년 12월 15일자-

#### PMO 역할

통계청 전체 차원에서 통합성 고려하는 컨트롤 타워

설계 / 개발 단계에서 현업의 요구사항 부합여부 확인

개발 기간 동안의 공정기간 준수 / 운영 리스크 최소화

#### 1안. 개발과의 역할을 PMO와 개발로 이원화

#### 단위 프로젝트의 관리 조직 (TFT)

- ✓ 현재 개발조직은 현재 조사 시스템 단위로 구성되어 기획부터 관리까지 전체를 총괄하는 느슨한 형태의 Multi PM 역할
- ✓개발과의 역할을 이원화해 단위 프로젝트에 대한 전문적인 관리 / 프로젝트 방법론 및 절차 표준화 역할 수행
- ✔영국의 경우 PMO 조직과 개발(BA, 설계, 테스터)로 분화
- ✔이 경우 개발자는 일종의 아키텍트 역할을 수행

#### 2안. 정보화 추진위원회 역할을 강화해 PMO 겸임

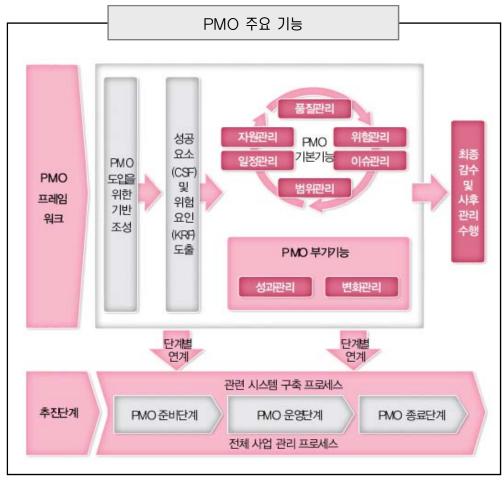
#### 전체 정보화 사업 포트폴리오 관리자

- √현재 정보화추진위원회는 사전 심사 역할만 수행하나, 이 역할을 강화해 요건정의 / 설계 / 구축 / 테스트 각 단계에서 사전 감리 역할 강화
- ✓따라서 진행 중인 모든 프로젝트 통합 및 프로젝트 포트폴리오를 관리하는 조직으로 변화하고.
- ✓이를 수행할 (현업과 IT에 대한 이해가 높은) 전문인력 보강



### 3.2. 신규 직무 도출 > 정보화 사업관리 조직

>정보화 사업관리 운영반 (PMO: Project Management Office)의 주요 기능 (행안부 案)



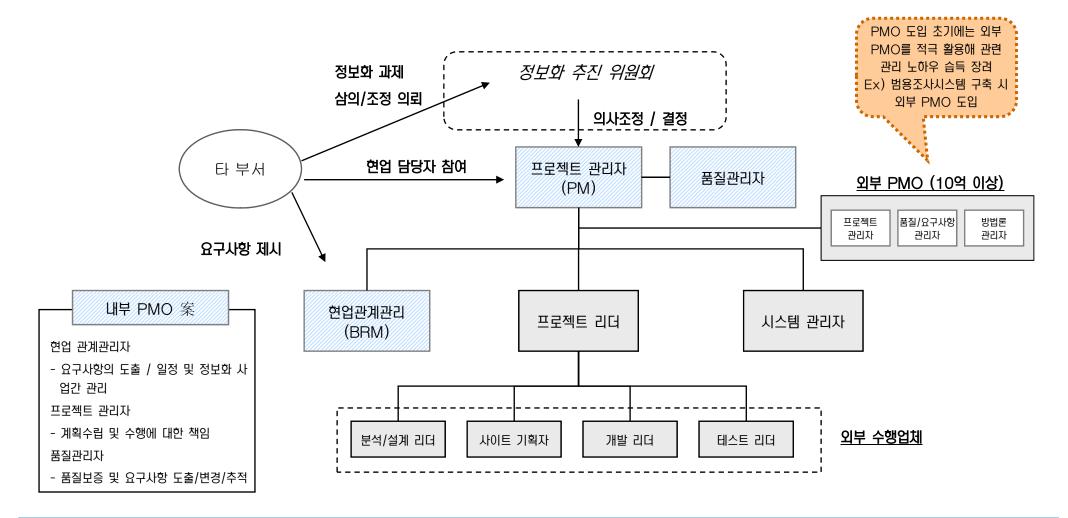
			단계별 주요 기능		
PMO 기능		이 기능	PMO 준비단계	PMO 운영단계	PMO 종료단계
		품질관리	품질관리 목표 및 정책 수립     품질관리 프로세스 정의     품질관리 대상 선정     품질관리 대상별 측정지표 및 체크리스트 정의     품질관리 계획 수립 및 전파     품질관리 계획에 대한 피드백 수집 및 수정보완	상시 품질보증 활동 (가이드 제시, 품질관리 현황 확인, 시청권고)     품질통제 활동     결함 및 문제발생 원인 분석     품질활동 결과보고서 작성 및 보고	
			• 초기 위험요인 분석 및 평가 • 이슈/위험관리 프로세스 정립	이슈/위험 모니터링 및 관리 프로세스 적용     이슈/위험 조치 보고서 작성 및 관련 조직에 보고	
	I본 I능	범위관리	• 범위 검토 및 확정 • 요구사항 및 범위 변경관리방안 수립	• 범위 변경 접수 및 심의 • 범위 통합 및 조정	<ul> <li>사업종료 보고</li> <li>완료보고서</li> </ul>
		일정관리	• 통합 WBS 작성 • 일정 및 진척관리 방안 수립	• 사업 일정 변경 및 통제 • 진척시항 보고 • 일정 지연 시 대응방안 수립	작성  사업수행으로 습득된 기술 및 지식 정리
		자원관리	인력투입계획 수립     인력 통제 모델 정의     근태관리 수행계획 수립     근무규정 작성     인력관리 절차 수립     (투입/종료/변경 프로세스 정의)	• 인력헌함 관리 실행 • 근태 관리 실행	
부	ュント	성과관리	<ul> <li>사업 성과관리계획 수립</li> <li>사업 성과관리프로세스 수립</li> </ul>	<ul> <li>사업 성과측정 및 보고</li> <li>단계별 성과관리 프레임워크</li> <li>개선</li> </ul>	
7	기능	변화관리	<ul> <li>변화관리 계획 수립</li> <li>프로그램 착수 이벤트실시</li> <li>지식 이전 계획 수립</li> </ul>	• 변화관리 프로그램 실행 • 이해관계자 이벤트 실시 • 실행준비 이벤트 실시	

출처: NIA, 전자정부 사업의 사업관리 전문조직 도입방안, 2006



# 3.2. 신규 직무 도출 > 정보화 사업관리 조직

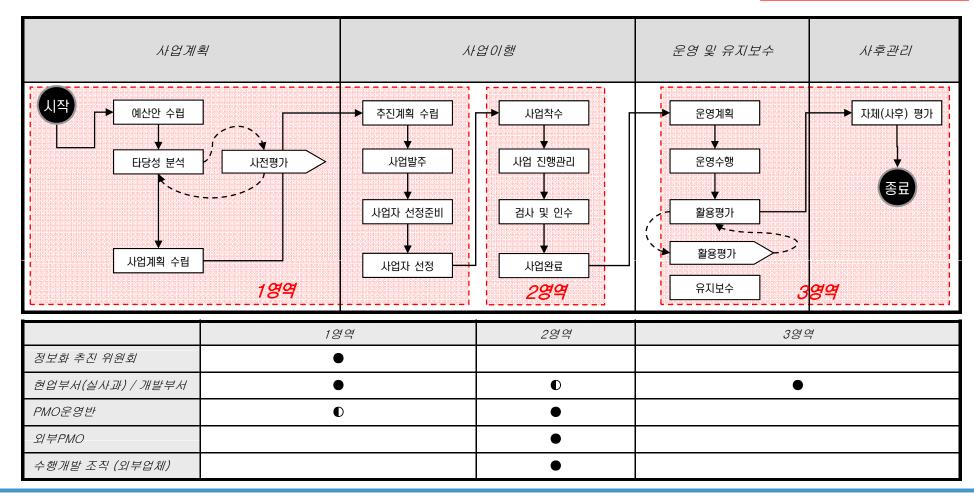
▶정보화 사업관리 운영반의 구성



# 3.2. 신규 직무 도출 > 정보화 사업관리 조직의 운영

▶정보화 사업 각 단계에 따라 각 조직이 협업함

예시



# 3.2. 신규 직무 도출 > 정보화 사업관리 조직의 운영

# ▶정보화 사업관리 조직

<u>조직</u>	<u>역할과 책임</u>
정보화 추진 위원회	<ul> <li>정보화 사업 도입 심의 / 정보화 사업의 타당성 평가 / 타 사업과의 중복성 검토 / 예산 조정 / 중장기 포트폴리오 구성</li> <li>사업계획 수립 지원 / 사업부서의 RFP 작성 지원 / 조달 지원</li> <li>심의 결과는 현업 부서 및 PMO 운영반에 전달</li> <li>외부 PMO 도입에 대한 심의 (사업규모가 일정 금액 이상 시 ex. 10억)</li> </ul>
사업부서	<ul> <li>사업계획수립 및 사업계획 수립 시 정보화 추진 위원회 담당자와 상의</li> <li>정보화 도입계획을 정보화추진위원회에 상정</li> <li>도입 결정된 정보화 사업 발주</li> <li>정보화 사업 추진 시 PM 역할 혹은 스폰서로써 참여</li> <li>사업결과물의 자체 평가 및 평가 심의회 안건 상정 (정보화 추진 위원회)</li> </ul>
PMO운영반	PMO운영기준 (지침, 규정) 마련 및 관리     '사업이행'단계 '2영역' 과정에 외부 업체 통제 및 관리     이행 완료된 사업에 대한 사업부서 이전
프로젝트 관리자	<ul> <li>프로젝트와 관련된 내.외부와의 의사소통을 조정하고 지원함</li> <li>프로젝트 수행 계획 수립을 정기적으로 검토함</li> <li>프로젝트의 조직간 조정 활동을 위한 자원을 제공함</li> <li>주기적으로 프로젝트 수행 조직간 조정을 위한 활동을 검토하고, 승인함</li> <li>프로젝트에서 해결될 수 없는 이슈에 대해 조정을 실시함</li> <li>프로젝트 수행 조직간 조정을 위한 활동을 수행함</li> </ul>
품질/요구사항 관리자	<ul> <li>품질 및 요구사항 관리 수행 활동 총괄</li> <li>요구사항 관리 일정에 대하여 검토/승인함</li> <li>요구사항 관리 수행 활동에 대하여 정기적/비정기적 검토를 수행함</li> <li>요구사항 관련 문서에 대한 검토를 수행함</li> <li>품질보증 계획을 검토하고 승인함 / 품질보증 활동을 지원하고, 검토함</li> </ul>





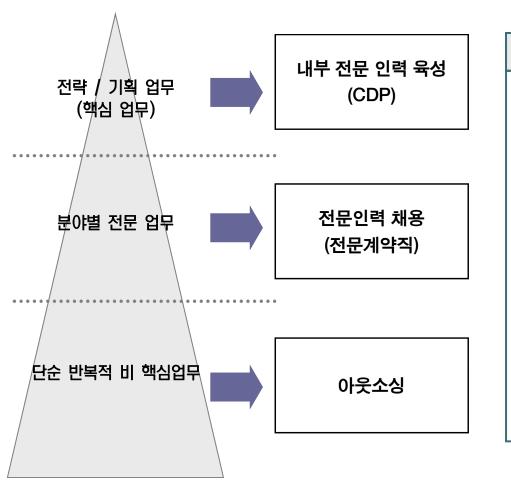
### 3.3 신규 직무 인력확보 방안

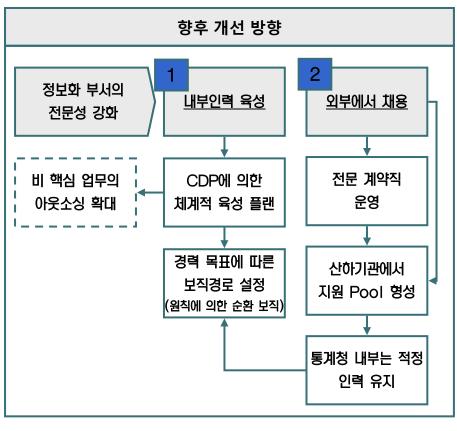
▶ 조직변화에 따라 신규로 필요하거나 강화될 직무가 생성되며, 내부 육성과 외부 전문가 유입을 병행해 필요 인력 확보



# 3.3 신규 직무 인력확보 방안

▶ 정보화 인력의 전문성 강화를 위해 내부 직원의 체계적인 육성 플랜이 선행되며 외부 전문가 채용 이 활성화되어야 함



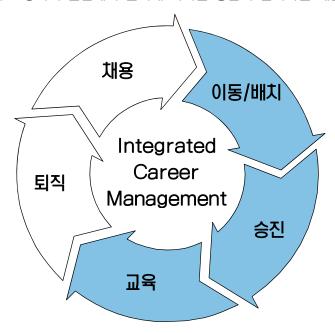


# 3.4 정보화 인력 육성 프로그램(CDP) 도입 > 개념

#### ▶경력개발제도의 개념

#### CDP 정의

- 경력개발제도는경력개발의 개념을 조직의 인재육성을 위해 제도화 시켜 놓은 것임
- 구체적으로 개인의 입사부터 퇴직까지의 경력경로를 개인과 조직이 함께 설계하고 장기적 관점에서 관리해 나가는 종합적 인적자원 개발시스템



구분	활용(案)
경력개발 체계수립 (CDP)	<ul> <li>직무분석 결과를 기반으로 조직 및 조직구성원의 개발(성장) 지향점인 전문분야를 선정</li> <li>전문분야를 목표로 한 연간 자기계발계획 수립, 이를 실천 하도록 Road-Map을 제시해 줌</li> <li>Project 수행을 위한 인력 선발 시 경력 Data를 활용함</li> <li>전문분야별 개발(성장)지향점을 제시하고 이를 위해 거쳐야 할 직무 순환 가이드를 제시하며 개인별 경력개발을 위한 참고 자료로 활용하도록 함</li> </ul>
교육체계수립	<ul> <li>직무분석 결과 도출된 직무역량을 기준으로 한 교육체계를 수립</li> <li>학습체계는 역량의 수준별로 해당 역량을 향상시키기 위해 필요한 교육훈련 방법 및 교육과정에 대해 제시해 줌</li> <li>교육 수료 후 해당 역량의 향상 정도를 평가함</li> </ul>

### 3.4 정보화 인력 육성 프로그램(CDP) 도입 > 개념

#### ▶경력개발제도의 구성

구분 전문분야의 설정 이상적 보직경로 직무체계, 이동제도와의 연계 교육체계와의 연계

#### 변화방향

- 직렬에 관계없이 본인의 경력목표에 따른 전문분야 지정
- 경력개발제도 운영 시 전문분야 내 개발(성장)을 기본 원칙으로 함
- 청 내 경력비전/목표가 되는 주요 포지션을 선정하고, 이를 달성하기 위해 바람직하다 판단되는 이상적 보직경로를 설정
- 이상적 보직경로와 유관되는 직무들을 유관 정도에 따라 명시함으로써, 경력비전/목표 달성을 위해 경험해야 할 직무의 순서를 명확화
- 직무요건을 명확히 정의함으로써, 해당직무에 필요한 지식/역량/경험에 대한 정보공개
- 내부노동시장을 통한 이동(전보)을 통해 장기적으로 모든 직무의 개방직위화
- 내부 노동시장 운영이 활성화될 경우, 직렬 우선이 아닌 역량/능력 우선의 이동이 가능하여 개인의 경력개발활동에 대한 동기요인으로 작용
- 본인의 경력목표 달성을 위해 경험해야 할 직무별 course map을 공개
- 이동하고자 하는 직무에서 요구되는 역량/전문성 습득을 위한 자기주도적 개발계획 수립이 가능

## 3.4 정보화 인력 육성 프로그램(CDP) 도입 > 전문분야의 설정

▶정보국 조직 내 기능별 전문 분야 분류 구조화

기능 분류

교유기능

(a)
(b)
(C)
전보화 기획
(조사 및 행정시스템 개발/운영
(운영

@ 고유기능 지원 운영지원, Help Desk

© Management & Support 정보자원관리 / 구매 전문분야

1. 정보화 기획

> @

통계정보화 정책 분야의 전문성 개발을 목표로 하여, 관련 정보화 활동의 기획, 실행, 지원 기능을 담당함

2. 정보화 시스템 개발 / 운영

(b) + (d)

조사 시스템 및 행정 시스템 개발 / 운영 전문성 기반으로 개발 요구사항 수렴 / 개발 시 일정 및 범위 관리 / 지원 기능 담당

3. 정보 서비스 기획 / 운영

> ©

통계 정보 및 통계지리정보의 서비스 기획 / 운영

4. 정보자원관리 / 행정

 $\oplus$  +  $\oplus$ 

예산/행정 분야의 전문성 개발을 목표로 하여, 통계청 정보화 지원활동의 기획, 실행, 지원 기능을 담당함

### 3.4 정보화 인력 육성 프로그램(CDP) 도입 > 표준 보직경로 설정

▶정보화 조직의 특성상 기획/행정 중심의 관리자형과 전문가형 두 가지 유형으로 보직순환 가능

#### 보직순환 유형

## 관리자형 (굴절형) (Career Path for Management)

- 조직 전반에 대한 이해를 필요로 하는 기능을 가진 직무에 주로 적용
- 장점 : 단순한 업무의 반복에서 오는 업무의 불만 해소 가능
- 단점 : 직무에 대한 전문성이 상대적으로 약화될 수 있음

# 전문가형 (직선형) (Career Path for Experts)

- ⋆형, ↑형, ⋆형과 같이 경력경로가 직선적 전문성을 강조하는 기능을 가진 직무에서 주로 적용될 수 있도록 설계
- 장점 : 직무에 대한 전문성을 키울 수 있음
- 단점 : 반복적인 업무에서 오는 직무불만 발생
- 가능성 있음

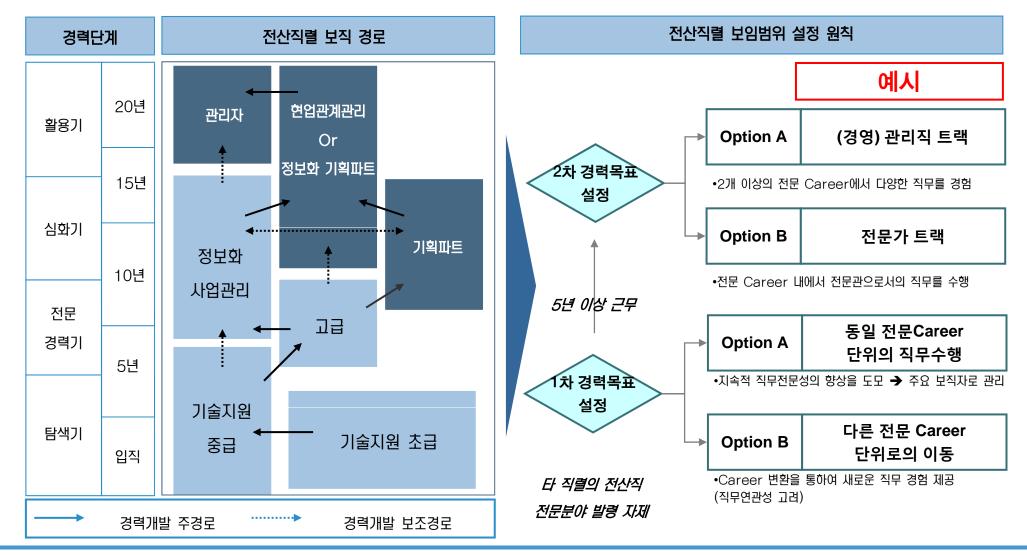
구분	특징	적용 예시
구형	•하위/중간 직급 : 1~2개의 직무 전문화 •상위직급 : 경험 또는 유사직무의 관리자로 육성	분야별 전문직
<b>⊥</b> 형	•하위직급 : 3개 이상의 다양한 직무 •중/상위 직급 : 1개 분야의 직무전문화	행정직
工 형	•하위직급 : 3개 이상의 다양한 직무 •중간직급 : 직무 전문화 •상위직급 : 기존 경험 또는 유사한 직종에서 관리자로써 다양한 직무 경험	기획 기능 일반직
형	•임용 시부터 본인의 전문직종에서 근무 Rotation이 없음	개발 전산직 일부 전문직
	一형 上형 工 형	• 하위/중간 직급 : 1~2개의 직무 전문화 • 상위직급 : 경험 또는 유사직무의 관리자로 육성  • 하위직급 : 3개 이상의 다양한 직무 •중/상위 직급 : 1개 분야의 직무전문화  • 하위직급 : 3개 이상의 다양한 직무 •중간직급 : 직무 전문화 •상위직급 : 기존 경험 또는 유사한 직종에서 관리자로써 다양한 직무 경험  •임용 시부터 본인의 전문직종에서 근무

출처: 다양한 형태의 CDP 운영 매뉴얼, 중앙인사위원회 인력개발정책과



## 3.4 정보화 인력 육성 프로그램(CDP) 도입 > 표준 보직경로 설정

➤ 표준경력경로(CDP) 활용으로 인력의 전문화와 객관적이고 합의된 절차에 의해 보직관리 운영 기대할 수 있음



# 3.4 정보화 인력 육성 프로그램(CDP) 도입 > 직렬별 표준 보직경로 설정 案

▶표준 경력 경로 – 전산직 5급 입직자

전산직은 정보국 부서내 핵심 육성 대상자로 선정하여 T 형 경로로 입직 시부터 전문기에 편입되어 전문경력경로를 따라 보직을 받으며 심화기에는 정보화 직무 그룹의 과장 보직을 순환

전산직 표준 경력경로, 5급 입직 시

	<u> </u>			
경력목표	통계 정보국 국장	경력유형		≻경력 목표는 개인 선호에 따라 달라지나 전문가
	<ul> <li>심화경력 경로 (3~4급)</li> </ul>			트랙이나 관리직 트랙 중 선택 가능
	■ 정보화 기획 (정보화 부서 전체) ■ 현업 관계 관리 (전문관)		2차 경력목표	≻전문 경력 이후 2차 경력 목표 설정으로 심화 경력 경로 선택
	■ 전문경력경로 (5급)		설정	0 1 0 - 2 1
예상경력 경로	<ul> <li>정보화 기획</li> <li>정보 시스템 사업 관리 / 품질관리</li> <li>필요 시 실사과 배치 (1~2년)</li> </ul>	Тġ		➢전문분야 일정 기간 (ex. 3년) 수행 후 다양한 업무 경험 위해 1~2년 가량 기획과나 실사과로 배치해 통계청 전반적인 프로세스를 이해하도록
	■ 탐색경력경로 (입직 후 1~2년)		1차 경력목표	유도
	<ul> <li>정보 시스템 개발 / 운영 (GIS 포함)</li> <li>정보 시스템 기획 / 설계</li> <li>정보 자원 관리 / 보안</li> </ul>		설정	➢전문성 강화 위해 최소 임기제 시행하여 한 보직에 1~2년 가량 전보 제한 (대신 인사상 혜택
경로설명	■ 정보국 내 집중 육성 자원으로써 전문 영역 별 리더로 육성			필요)

참고: 직무 그룹간 분류

# 3.4 정보화 인력 육성 프로그램(CDP) 도입 > 직렬별 표준 보직경로 설정 案

▶표준 경력 경로 – 전산직 7급 입직자

전산직의 전문화를 유도하기 위해 분야별 전문관 제도를 도입해 경력목표를 두 가지 트랙으로 병행

#### 전산직 표준 경력경로, 7급 입직 시

	<u> </u>			
경력목표	통계 정보국 內 과장 / 분야별 전문관	경력유형	≻전문 경력 이후 2차 경력 목표 설정으로 심화	
	■ 심화경력 경로 (3~4급)		경력 경로 선택, 경력 목표는 주로 분야별 전문기	
	<ul><li>개발 / 운영 분야 관리직</li><li>분야별 전문관</li></ul>		트랙으로 유도  2차 경력목표  >탐색기를 지나 전문분야 직위*를 위한 경력	
	■ 전문경력경로 (6~5급)		설정 목표를 설정할 수 있음	
예상경력 경로	<ul> <li>현업 관계 관리 (전문관)</li> <li>정보 시스템 기획 / 설계 (전문관)</li> <li>정보 시스템 사업 관리 / 품질관리</li> </ul>	T형	▶원칙적으로 직무군간 전환은 불가능 / 예외적인 상황에서만 별도의 심의를 거쳐 전환 유무 판단 ▶5급 승진 이후 실사과 이해를 높이기 위한	
	■ 탐색경력경로 (입직 후 3~4년)		기차 경력목표 실사과 및 정책/조사관리 분야 순환보직	
	■ 정보 시스템 개발 / 운영 (GIS 포함) ■ 정보 시스템 기획 / 설계 ■ 필요 시 실사과 배치 (1~2년)			설정 ▶1차로 통계청 전산 이해를 높이기 위한 개발/운영 부서로 배치 → 시스템 분석/설계 직무
경로설명	■ 정보국 내 집중 육성 자원으로써 전문 영역 별 리더로 육성 (전문직위제 도입)	• 참고 사항: 일반적으로 전문 직위제는 승진소요기간의 불균형이 있을 수 있고, 임인사권이 제약될 수 있으며, 탄력적인 인사운영이 곤란할 것이라는 등의 이유로 따라서 전문직위제를 유지하기 위한 인사상 혜택 필요		



## 3.4 정보화 인력 육성 프로그램(CDP) 도입 > 직렬별 표준 보직경로 설정 案

▶ 표준경력경로 - 행정직 / 통계직 경로

행정직 / 통계직은 工형 경로로 입직 시 2년 이내의 탐색기를 거쳐 전문기에 희망 직무군과 직무 그룹을 선택하여 전문성을 향상, 심화기를 통해 다양한 분야의 경험을 바탕으로 리더쉽 역량을 배양

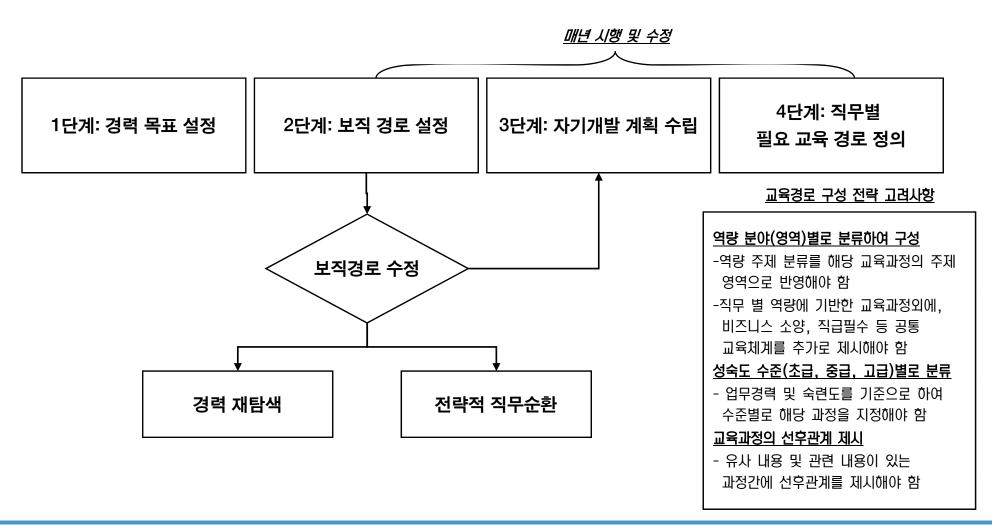
#### 행정/직 표준 경력경로. 5/7급 입직 시

#### 통계직 표준 경력경로, 5/7급 입직 시

<u> </u>					
경력목표	통계 정보국 국장	경력유형	경력목표	통계 정보국 국장	경력유형
	<ul><li>■ 심화경력 경로 (3~4급)</li></ul>			■ 심화경력 경로 (3~4급)	
	정보화 기획 (정보화 부서 전체)    통계 서비스 기획			■ 정보화 기획 / 현업관계관리 ■ 통계 서비스 기획	
	- 6계 시미그 기록			- 5/1 시비_ 기국	
	■ 전문경력경로 (5급)			■ 전문경력경로 (5급)	
예상경력 경로		工형	예상경력 경로	■ 정보 서비스 기획 / 운영 (GIS 포함)	
	■ 구매 / 운영 관리 (아웃소싱)			■ 탐색경력경로 (입직 후 1~2년)	<b>工형</b>
	■ 탐색경력경로 (입직 후 1~2년)			■ 정보 시스템 기획 (KOSIS 관련)	
	■ 정보 시스템 운영 / 운영 지원			■ 정보 시스템 기획 (조사 시스템 관련) ■ 정보 시스템 운영	
-	■ 정보 자원 관리 / 운영 (아웃소싱 관리)			- 61 시그림 단6	
경로설명	<ul> <li>행정분야 전문성을 바탕으로 정보자원관리나 운영측면의 다양한 경험을 축적해 관리자로 육성</li> </ul>		경로설명	■ 주로 실사에서 전보된 경우가 다수  → 다양한 경험을 바탕으로 서비스/기획 측면에 특화 하거나 관리자로 육성	

### 3.5 정보화 인력 육성 프로그램의 운영〉 운영 방안 개요

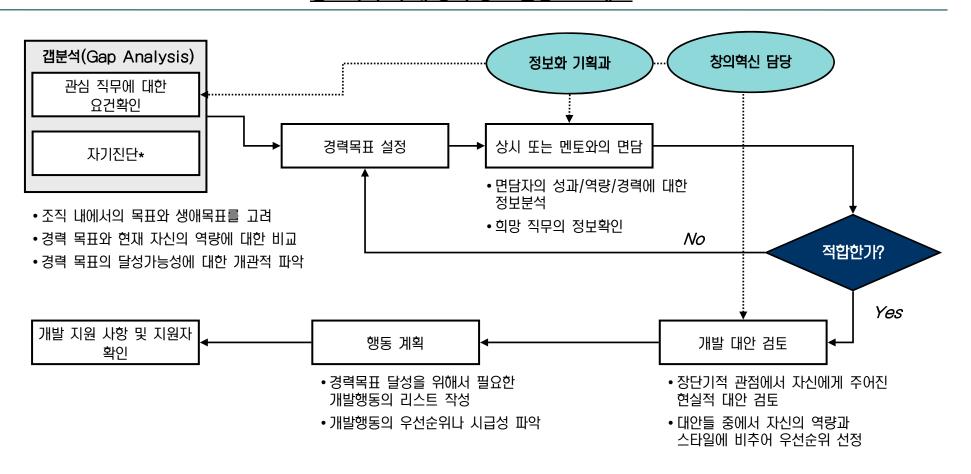
▶정보화 인력 육성 프로그램 도입에 따른 운영 방안



#### 3.5 정보화 인력 육성 프로그램의 운영 > 보직 경로의 설정

▶보직 경로 설정 방법

#### 정보국 부서 내 경력 경로 설정 프로세스



# 3.5 정보화 인력 육성 프로그램의 운영 > 보직 경로의 설정

▶보직 경로의 변경 시 고려사항

#### 전문분야의 변경은 개인의 경력개발에 대한 동기저하 및 조직의 전략적 목적에 의해 가능하며 주요 고려사항은 아래와 같음

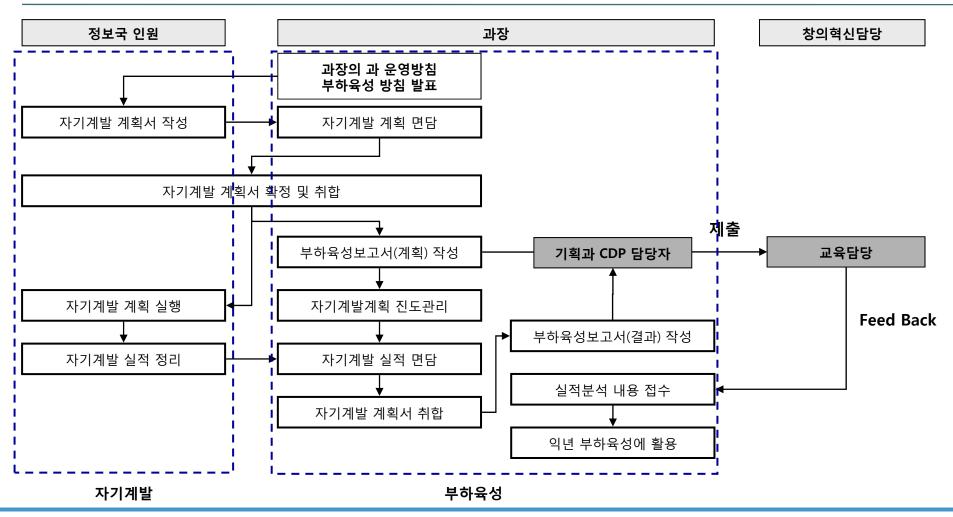
이동방법	경력 재 탐색	전략적 직무순환
목적	•해당 전문분야에서의 경력개발(성장)이 바람직하지 못하거나, 심각한 동기수준의 저하를 초래하는 경우, 조직과 개인의 경력 니즈를 재조정	● 관련 직무경험을 고르게 시킴으로써, 청내 주요 포지션을 담당 하도록 육성하기 위함
시기	• 1차 전문분야 지정 이후, 5년 이내에 1회 허용	• 1차 전문분야 지정 이후, 5년 이후 • 정기전보 시
대상	<ul> <li>공채/특채 구분 없음</li> <li>직급 구분 없음</li> <li>2년 연속 최하위 고과를 기록한 자 중 관리자 또는 본인이 전문 분야 재지정을 요청한 경우</li> <li>2년 연속 최상위 고과를 기록하면서, 본인이 전문분야 재지정을 요청한 경우</li> </ul>	<ul> <li>4.5급 이상에 한하여 전략적 직무순환</li> <li>조직의 전략적 필요에 의해 별도 관리가 필요하다고 인정되는 자에 한 함</li> <li>통계 정보국 및 전 청 차원에서 보직 변경을 검토 필요</li> <li>→ 필요로 인해 타 국과의 교류가 필요하다고 판단되는 경우</li> </ul>
방법	● 과거 3개년간 인사고과 평정 ● 소속 과장 1차 면담-창의혁신의 2차면담-소속국장 승인	●전문분야 변경에 따른 본인의 의사확인-소속 과장 및 창의혁신 의 합의 ●소속 국장 및 청장의 승인에 따라 전략적 직무순환



### 3.5 정보화 인력 육성 프로그램의 운영 > 경력관리 제도 운영

▶개인 자기계발 계획서 작성 프로세스

#### 정보국 개인별 자기계발 계획서 작성



# 3.5 정보화 인력 육성 프로그램의 운영 > 경력관리 제도 운영

▶개인별 경력관리서 양식 → 연도별로 관리 / 역량 평가 결과를 활용하여 현재 수준 파악 / 자기개발 계획서 작성

	[ 경력관리서(예시) ]							
	소속	부서	국	과 팀	성명 :	OH XI		
	직	위	팀원 ( ), 팀장 ( )					
	담당직무 당	Ų 단위업무	•					
		학력 및 전공						
직무 관 <b>련</b>		담당 직무별 경력내역	•					
지식	지식 직무관련 연구사항		직무관련 프로젝트(과제) 수형	뱅, 논문제출, 저서 발행 등				
	자	벽증						
교육훈련	램내여	현 수행직무						
ᄴᠲᡄᡕ	2417	희망직무						
	어힉	능력	언어별 상 / 중 / 하	언어별 상 / 중 / 하				
	정보회	<b>가능력</b>						
	희망직무		1순위 ( ),	2순위 ( )	, 3순위 ( )			
최종경력목표		최종 직위명 기입 및 세부전	최종 직위명 기입 및 세부전문분이에 대한 서술					
수행역량		요구수준	현재 수행수준	Gap	판단			
	공통							
	계층							
	직무							

# 3.5 정보화 인력 육성 프로그램의 운영 > 경력관리 제도 운영

▶개인별 경력관리서 양식 → 연도별로 관리 / 역량 평가 결과를 활용하여 현재 수준 파악 / 자기개발 계획서 작성

	[ 자기개발계획서(예시) ]					
소속	부서	국 과 팀 성명:				
직	위	담당 ( ), 과장 ( )				
담당직무 9	Ų 단위업무	•				
현 직무관련	교육훈련	직무관련 조직내외의 교육 프로그램 활용				
역량개발	자기 <b>학</b> 습	조직에서 지원하는 이외의 개인별 온라인 교육이나 독서 등 활동				
희망직무관련	교육훈련					
역량개발 자기학습						
어학능력						
정보화능력						
년말 지	기평가					

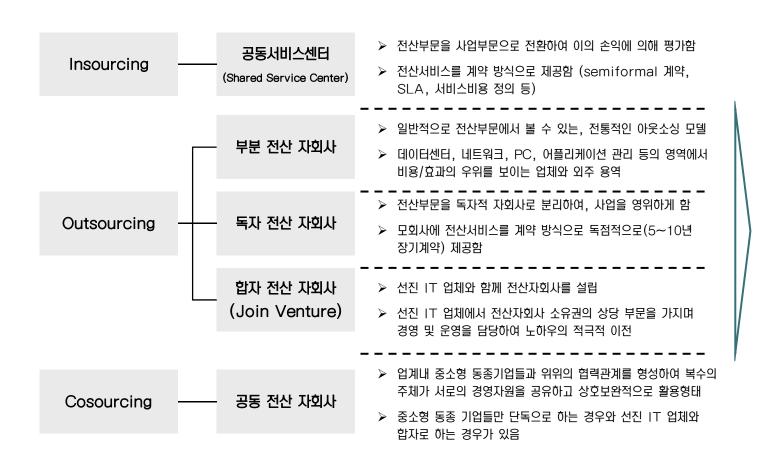
# 4. 조직 운영 효율화를 위한 아웃소싱 방안



- 4.1 조직 운영 효율화 모델
- 4.2 국내 청 단위 조직 아웃소싱 사례
- 4.3 통계청 IT 아웃소싱 방향
- 4.4 아웃소싱 운영방안

### 4.1 조직 운영 효율화 모델 > 운영 모델의 대안

▶정보화 조직의 경쟁력 향상을 위해 다양한 조직 운영 대안 검토



#### <u>적용사례</u>

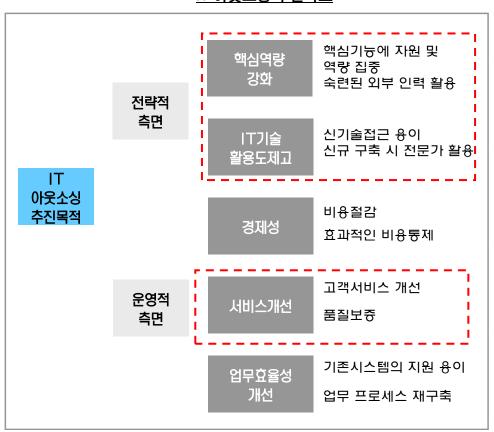
- ➤ 금융권에서 일부 시행
- ➢ 정부 입장에서의 정부 통합 전산센터
- ➤ 삼성 SDS 등 각 IT 계열사
- > 정보화 부분의 산하기관 형태
- → 정부기관에서 운영 효율화를 위해 적극적으로 활용

- ▶ 유사 기관들의 공통 업무 통합
- 보건복지 정보원: 보건복지 관련 기관들의 정보화 업무 이관
- 통계작성기관과의 공동 센터 등 설립에 적용 가능

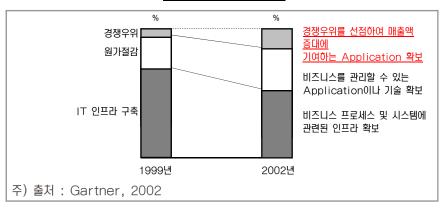
### 4.1 조직 운영 효율화 모델 > 아웃소싱의 목적

▶아웃소싱의 가장 큰 목적은 통계청이 핵심역량에 집중함으로써 혁신업무에 중점을 두는 방향으로 전환 위함

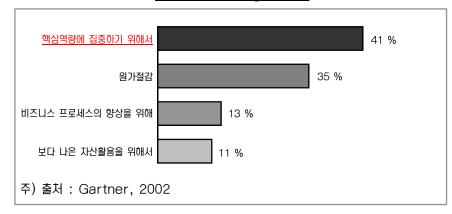
IT 아웃소싱 추진목표



#### IT 투자패턴의 변화



#### IT Outsourcing의 목적

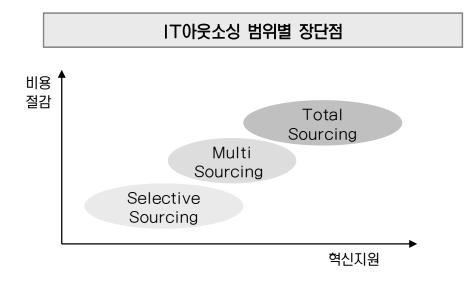




### 4.1 조직 운영 효율화 모델 > IT 아웃소싱 형태 분류별 장단점

>IT아웃소싱 형태의 선택 시에는 다양한 모델별 장단점을 가지고 있으므로 전략에 따른 선택 또는 적절한 조합이 필요



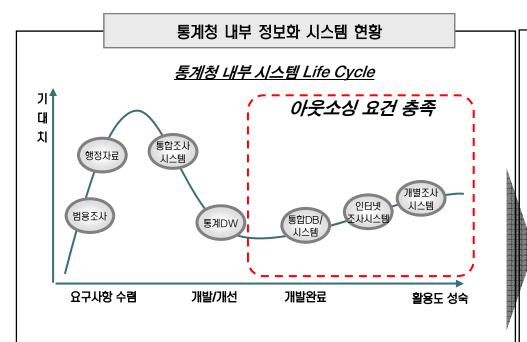


- □ 현재까지 통계청 정보화 아웃소싱은 신규 시스템의 개발 및 유지보수 아웃소싱이 중심이었음.
- □ 이에 따라 통계청 업무 범위가 확대될수록 관리할 아웃소싱 업체가 증가하고 상이한 언어로 구성된 legacy Application 이 지속적으로 증가
- □ 향후 전략적으로 장기/반복적인 아웃소싱 관계로 변화 필요

- □ 지금까지 통계청은 선택적 소싱을 주로 취하고 있음 (각 부서별 개발/운영 따로 계약)
- □ Total Sourcing이 개별적인 계약관계보다 관리 및 규모의 경제 차원에서 효율적임
- □ 통계청 아웃소싱을 Total Sourcing으로 변화하고 이를 관리할 거버넌스 체계의 구축 필요

#### 4.1 조직 운영 효율화 모델 > 통계청 운영 효율화 방향

▶통계 정보국 업무 효율화를 위해 개발과 운영 분리 및 운영 업무 아웃소싱 필요



- ■조사시스템의 경우 내부 운영 단계로 접어들었으며 성숙도 높음
- ■국가통계 DB가 통합되었으나 단순/반복적 수집 업무를 정보국 내부에서 수행 중
- ■현재 혼재된 개발과 운영 업무 분리해 운영 부분 아웃소싱 필요

#### 타 청 단위 기관 아웃소싱 현황

	아웃소	싱 대상	0	·웃소싱 범	위	0	웃소싱 방	안
	장 항 �	서비 스용	H/W	S/W	80 아닌	산하 기관	단일 소 <b>싱</b>	다수 업체
관세청	0	0	0	0	0	0	0	×
특허청	0	0	0	0	0	0	0	×
조달청	0	0	0	일부	일부	×	0	0
퉁계청	×	×	0	일부	일부	×	×	0

✓ 대부분 운영부분을 아웃소싱하며, 안정화를 위해 산하기관 활용

## 4.2. 국내 청 단위 조직 아웃소싱 사례 > 아웃소싱 개요

▶통계청과 유사한 타 청단위 기관에서는 주요 시스템의 아웃소싱 활성화

사례분석 대상	아웃소싱 대상	특이사항
관세청	국가관세종합정보망, 전자통관시스템, 통합 Help-Desk	'90년대 후반부터 행안부 아웃소싱 대상에 지정되어 전자통관시스템 등 아웃소싱 운영 전담 기관인 한국전자통관진흥원 설립 아웃소싱과 함께 조직 개편을 동시에 진행
특허청	특허정보시스템 운영 및 유지보수, Call Center 및 공보시스템	특허청의 대표적 시스템인 KIPRIS 개발/운영을 프라임 형태로 LG CNS에 이관 ('97년 이후) 특허 문서 전자화 센터 운영 위해 산하기관 (특허정보원) 설립
조달청	나라장터시스템, 조달EDI시스템, 통합조달정보시스템	외부정보시스템은 아웃소싱을 통하여 서비스의 효율성 제고하고 있으며, 내부정보시스템은 자체운영을 통하여 보안성 확보하는 추세

### 

- ■청 단위 중앙 행정기관별로 핵심 정보 시스템이라도 운영/유지보수는 외부로 아웃소싱
- 아웃소싱 안정성을 확보하기 위해 산하기관 설립 (관세청, 특허청)
- → 선행 사례 분석을 통해 통계청 아웃소싱 방안에 대한 시사점 도출





▶관세청의 경우 핵심 서비스 인프라인 전자통관시스템과 행정지원 시스템 운영을 아웃소싱

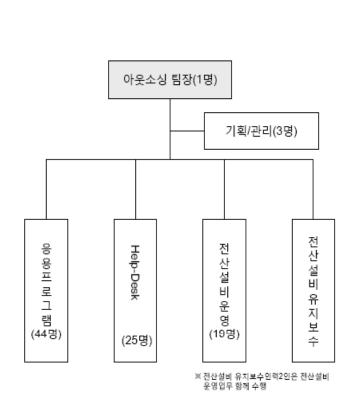
0	l웃소싱 대상 업무	아웃소싱 주요 업무 내역	아웃소싱 업체
	응용 프로그램 운영 및 유지보수	전자문서 관리 (EDI/XML) 응용프로그램 운영/유지보수 - 개별 시스템에 대한 응용 프로그램	
전자통관 시스템	전산설비 운영 및 유지보수	정보 시스템 운영 데이터 베이스 운영 전산 설비 유지보수	한국전자통관진흥원 컨소시엄 (한국전자통관진흥원, 삼성 SDS, 한국무역정 보통신KTNET)
	통합 Help-Desk 운영	서비스 향상 대책 수립 / 시행 통합 헬프데이크 운영 계획 수립 / 시행	
	정보관리	통합정보 (CDW), 홈페이지, 사이버 교육, 외부 사용자 정보 제공	
행정지원	내부정보	WLB 포탈, 지식경영포탈, CRM, VOC 관리, BSC,i-HRM, 정책홍보관리, 영상회의, VPN, 전자결재	LG CNS 컨소시엄 (LG CNS, 한국전자통관진흥원)
	IT 관리	ITSM/EAMS/IT 자산관리 시스템	

- > 통계청의 국가통계통합 DB/시스템(KOSIS)에 해당하는 시스템을 아웃소싱화 → 이를 위한 산하기관 설립
- > 내부 행정 시스템도 아웃소싱해 통합 운영 관리





▶전자통관 시스템은 한국전자통관진흥원 컨소시엄이 운영하며 총 92명이 이를 담당하고 있음



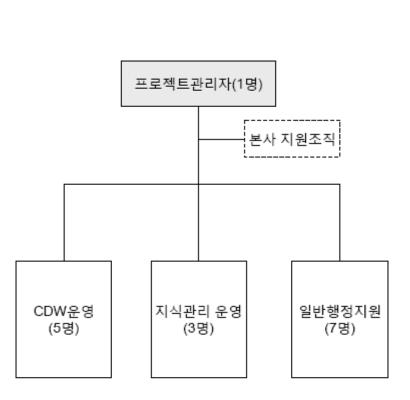
	구분	주요업무			
아웃소성	싱 팀장 (진흥원)	• 아웃소싱 업무 총괄			
기획	/관리(진흥원)	기획/행정(일보고/주간보고/월보고/월이행확인서 등)     계약/예산/SLA 개정 및 평가     고객지원(기술 자문 등)     품질관리(QAO, 선진 Process장착기반 구축 등)			
	그룹1 (KTNET)	• 수입통관, C/S, 사후심사, 까르네, 수입통관EDI, 부호관리, Mobile 수 입검사, 사후관리, PL정보공유 분석, 징수, 쟁송관리, 관세환급			
응용프로 그램	그룹2 (삼성SDS)	• 수입화물, 무역통계, 수출통관, 수출화물, 공항만감시, 선용품관리, 조사/심 사, EDI			
	그룹3 (삼성SDS)	• 신고서/신청서 작성, 내부연계, Portal, 사용자, 전자민원, 품목분류, 문서 유통, 사이버교육, OvSD, 홈페이지			
Н	elp-Desk (진흥원)	<ul> <li>CALL 처리</li> <li>Help-Desk 자체(즉시 또는 1차) 처리</li> <li>CALL 처리업무 이관(2차 처리) 처리</li> <li>2차 처리에 대한 Happy Call</li> </ul>			
전 	산설비 운영 (진흥원)	통제정책수립 및 구현     백업실행     시스템 장애점검, 보안점검     데이터베이스 장애 감시/복구/분석/보고			
전산설비	유지보수 (진흥원)	• 유지보수 체계 구축 • 전산설비 장애관리(장애일지) • 정기/부정기 점검			

출처: 관세청 전자문서 유통관리 개선연구, 관세청, 2008





▶내부 행정 시스템은 LG CNS 컨소시엄이 담당하며 16명이 이를 지원함



	구분	주요업무
豆	로젝트 관리자 (LG CNS)	• 아웃소싱 업무 총괄
		CDW 포털 관리     DataBase 관리 / DW 및 DM관리     온라인운영
	CDW운영 (LG CNS)	• 연관관계분석 시스템 온라인 운영 • Visual Links 관리 • 모델링관리
	CKM(LG CNS)	• 지식관리 시스템, 문서관리 시스템, DataBase 관리 • SSO 연계관리
	창의실용 포탈 (진흥원)	• 혁신포탈시스템 온라인 운영
일	정책홍보관리(LG CNS)	• 정책홍보관리 시스템 온라인 운영, DataBase관리
반 행 정	i-HRM(진흥원)	• 통합인적 자원관리 시스템 온라인 운영 • DataBase관리
지 원	핵심가치(진흥원)	• 핵심가치시스템 온라인 운영 • DataBase 관리
	정책품질감사(LG CNS)	• 정책품질감사시스템 온라인 운영, DataBase관리
	행복마루(LG CNS)	• 행복마루 시스템 온라인 운영, DataBase관리
	CRM(진흥원)	• CRM 시스템 온라인 운영, DataBase관리
	Help-Desk (진흥원)	SR등록 및 처리     게시판, Q&A 요구사항 처리     교육활동 지원 ※ Help-Desk는 공동으로 운영됨



▶정보 관리팀에서 아웃소싱 운영관리를 담당하며 정보 기획과에서 예산 등을 산정

구분	정보기획과	정보관리팀			
주요업무	• 정보기획, 정보화중장기계획, 정보화촉진시행계획, 정부업무평가, 정 보협력국 성과관리, 중계사업자 및 정보화기관 관리, 정보화예산, 정 보화관련 국제협력, 전자정부 과제관리, BPM 시스템개발, 지식경영 기획, 정보시스템 개발	• 내부정보시스템 운영, 정보통신 및 보안업무, 인터넷통관 운영, 네트 육 및 정보통신장비 관리운영, EDI통관시스템(수출, 화물, 환급)운 영, ITSM운영, 홈페이지 운영			
아웃소싱 관련 업무	정보자원관리     예싼관리     제도기획 및 발전계획 수립     정보시스템 개발	아웃소싱 계약 준비 및 계약     아웃소싱 대상선정     제안요청서 작성 및 입찰 공고     제안서 평가 및 계약체결     아웃소싱 운영관리			
인원	• 10명	• 10명			

- ▶ 직접적인 아웃소싱 담당 인원은 10명임
- ▶ 유지보수 대상 시스템은 84개이며, 아우소싱 비용은 2000년 34.2억에서 2008년 78.2억으로 약 10년간 2배 가량 상승

단위: 억원

구분	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
정보시스템 운영 및 응용프로그램 유지보수	15.6	21.2	21.4	26.1	61.7	84.8	83.8	79.4	78.2
HW 유지보수	18.6	19.2	19.4	21.5	01.7	04.0	00.0	79.4	70.2
합계	34.2	40.4	40.8	47.6	61.7	84.8	83.8	79.4	78.2





## 4.2. 국내 청 단위 조직 아웃소싱 사례 > 특허청 사례

▶특허청은 특허정보시스템 구축/운영/관리를 LG CNS로 이관

#### 1) 개요

- 특허청의 핵심기능 : 산업재산권을 적기에 보호함으로써 산업기술개발 촉진
- 아웃소싱 관련 주무부서 : 정보기획국 정보개발과
- 주요 IT 시스템
  - ①특허정보시스템 ②공보시스템 ③특허고객관리시스템 ④재택심사시스템
  - ⑤국가간 심사정보 상호교환시스템 ⑥특허정보통계시스템 ⑦기타

#### 특허청 주요 업무별 관련 정보시스템과 민간위탁 형태

ОПП		민간위탁 여부			
업무명	시스템명	H/W 유지보수	S/W 유지보수	운영	
특허정보시스템 운영 및 유지보수	특허정보시스템 / 특허 DB	0	0	0	
Call Center 및 공보시스템 운영 및 유지보수	Call Center 및 공보시스템	0	0	0	
H/W 및 Network 장비 유지보수	H/W 및 Network 장비	0	0	0	

- > '98년 1차 구축 이후 특허넷이 3차에 걸쳐 업그레이드 되어 왔으며 LG CNS에서 이를 Full Prime 형태로 구축/운영
- ▶ 타 업체(SDS)가 ISP도 했으나 시스템 복잡성으로 인해 다른 업체가 참가 불가능 → 금년도 국감 지적 사항





## 4.2. 국내 청 단위 조직 아웃소싱 사례 > 조달청 사례

▶조달청은 나라장터 시스템 / 조달 시스템 등 아웃소싱

#### 1) 개요

- 조달청의 핵심기능 : 공공부문 물적 자원 조달
- 아웃소싱 관련 주무부서 : 전자조달국 정보관리과
- 주요 IT 시스템
  - ①조달EDI시스템 ②전자결재시스템(EDMS) ③고객관계관리시스템 ④통합조달정보시스템
  - ⑤나라장터시스템 ⑥통계정보시스템 ⑦기타

#### 조달청 주요 업무별 관련 정보시스템과 민간위탁 형태

OI CIRI		민간위탁 여부			
업무명	시스템명	H/W 유지보수	S/W 유지보수	운 영	
나라장터시스템 운영 및 유지보수	나라장터시스템	0	0	0	
내부정보시스템 운영 및 유지보수	내부정보시스템	0	X (인력지원)	X (인력지원)	
기간 전산장비 및 네트워크장비 유지보수	H/W 및 Network 장비	0	0	0	

> 대부분의 운영을 아웃소싱했으나 내부 정보시스템 운영은 인소싱 유지(보안 문제)



## 4.2. 국내 청 단위 조직 아웃소싱 사례 > 조달청과 특허청 아웃소싱 계약 비교

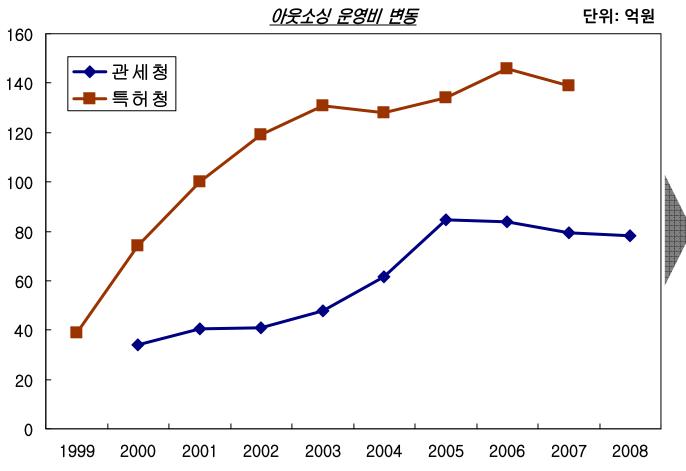
단계	지표		조달청	특허청
		목적	• 신규시스템 도입으로 인한 운영/관리인력 부족	• 특허정보시스템의 효율적 운영 및 관리
	아웃소싱	도입시기	• 2005년	• 1999년
	목표수립	도입근거	• 신규시스템 도입으로 인한 운영/관리인력 부족	• 기획예산처 「재정사업의 외부민간 자원 활용지침」
		특이점	• 2008년 입찰당시 2번 유찰되어 삼성SDS와 수의계약 체결	• 2004년~ : 수의계약 LG CNS컨소시엄
계약 준비	015	웃소싱 형태	• 통관정보시스템(EDI), 인터넷통관정보시스템, CDW, Help- Desk, PC 및 Network장비를 대상으로 선택적 아웃소싱	• 특허청 내 모든 시스템 및 장비를 대상으로 한 <b>토탈 아웃소싱</b>
	컨	소시엄여부	• 삼성SDS 단독계약	• LG CNS가 주사업자인 Prime 형태의 컨소시엄
	아웃소싱 대상		나라장터 시스템 운영 및 유지보수     내부정보시스템     - 인력지원 / H/W 및 통신 운영 및 유지보수     - 운영 및 유지보수는 정보관리과에서 수행	• 응용프로그램 운영/유지보수 • 특허정보시스템 / Call Center / 공보시스템 • 내부 PC/네트웍 장비 유지보수
		계약형태	• 공개경쟁입찰	• 수의계약
	계약	계약기간	• 3년, 2008년~2010년(삼성SDS)	• ~2006년 : 1년 / 2007년~2008년 : 2년
	체계	비용산정방식	• Function Point 방식 - 비용산정방식을 Function Point 방식으로 변화하기 위해 부서 내 2명이 국제공인 기능점수 전문가(CFPS) 자격 취득	~2007년 : 투입인력기준     2008년 : 기능점수산정방식 - 고정가격(기본유지보수) + 변동가격 (추가개선업무)
계약		유지보수/운영업 무 분리여부	• <u>내부정보시스템 운영 및 유지보수는 정보관리과에서 직접 수행하고,</u> 아웃소싱 업체에서 인력 지원하는 형태	• 유지보수와 운영업무가 분리되지 않음(Full Outsourcing)
	계약 유형	SLA 존재여부	• SLA 지표는 매년 관리지표 이외에도 시범지표를 선정하여 운영 → 차년도 SLA지표에 반영가능성 및 지표의 타당성을 검증	• SLA 존재
		관리직과 업체의 인력비율	• <u>관리팀 인원수 : 15명, 아웃소싱 인원수 : 46명으로 약 1:3의 비율</u>	• 특허청관리인원 : 7인, 아웃소싱업체 : 68인으로 약 1:12의 비율
운영	운영관리	관리방식	• <u>운영관리는 ITSM 통해 관리 중 (정보관리과 전담)</u>	• <u>ITSM 활용해 관리 (정보개발과 전담)</u>





## 4.2. 국내 청 단위 조직 아웃소싱 사례 > 아웃소싱 비용 비교

▶관세청과 특허청 아웃소싱 비교



#### *시사점*

- ■2008년 기준 특허청 정보화 예산은 508억이며, 이중 아웃소싱 비용은 140억 가량으로 약 30%가량 차지
- ●관세청 정보화 예산은 251억 가량이며, 아웃소싱 비용은 80억 가량으로 약 35% 가량 차지
- ■운영 아웃소싱은 안정화가 될수록 비용 증가율은 하락하나 내부 정보화 예산 증액이 선행되어야 함

출처: 특허검색 성과분석, 정보통신 정책 연구원, 2008 관세청 전자문서 유통관리 개선연구, 관세청, 2008





활동 강화 위한 조직 확보

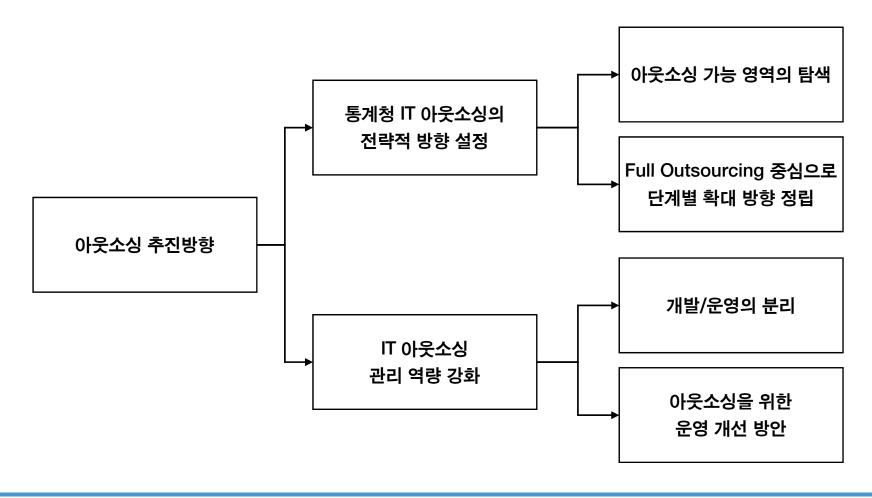
## 4.2. 국내 청 단위 조직 아웃소싱 사례 > 시사점

▶운영 측면의 아웃소싱 사례의 정리

□ 아웃소싱 관리 인력의 산정: 시스템 규모/업체 인력 통계청 적용 시사점 등을 고려해 1:5 정도가 적당 조직 측면 □ 어플리케이션 개발 전 과정에 주도권 확보하기 위해 □ 아웃소싱 시 고정인력 감소 예상 → 이에 따른 내부에 충분한 IT 인력 확보 인력 재배치 / 조직 개편 필요 □ 시스템을 통합해 되도록 토털 아웃소싱 (Prime 형태 Contract) 추진 □ 운영 효율성/편의성 확보 되도록 (조사)시스템 아웃소싱 도입 통합 필요 → 운영비 절감 □ 안정적인 업체와의 계약필요 → 영세 업체 도산 우려 & 인력이 자주 바뀌어 운영 안정성 떨어짐 □ 충분한 사전 준비 및 인프라 구축 (시스템/관리인력/지침/예산) 선행 필요 아웃소싱 계약 □ 아웃소싱이 확대되면서 정보화 예산 확대 → 충분한 운 영자금 유치 필요 □ 정보 기술의 선택이 업체에 의해 종속되고 업체의 수익 □ 토털 아웃소싱을 고려하되. 안정성과 보안 등 이해관계에 의존적이므로 공공성 / 전문성 갖춘 비영 고려해 산하기관 설립해 이관을 고려 리 기관 (조직) 지정 운영 필요 아웃소싱 운영 □ ITSM/SLA를 통한 아웃소싱 관리 강화 및 품질관리

## 4.3 통계청 IT 아웃소싱 방향 > 추진 방향

➢ 통계청 IT 아웃소싱의 향후 방향성 확보는 단계적인 추진 방향성과 아웃소싱에 따른 통계 정보국 내부체계의 변화 방향 측면에서 진행함



## 4.3 통계청 IT 아웃소싱 방향 > 아웃소싱 가능 영역

▶ 전략적 필요에 따라 외부화가 가능한 업무에 대해 효율성과 경제성을 고려하여 IT아웃소싱을 추진

#### 아웃소싱 결정 매트릭스

핵심역량

#### 아웃소싱 결정 기준

## ₩ 천략적 필요성

- -내부 핵심역량 강화
- -선진 IT 기술 확보

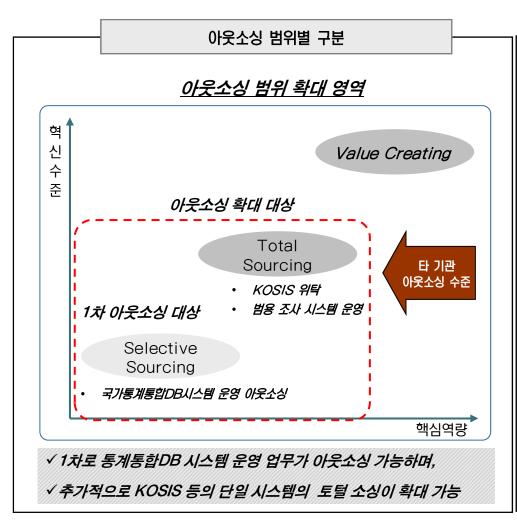
## **▼**비용대비 효율성

- -운영비용 절감
- -운영 효율성

	높음	IT 아웃소싱 추진 필요 영역	선택적 IT 아웃소싱 필요 영역
IT아웃소싱	山。晚	IT 인프라 운영 (H/W, N/W) 데이터 센터 관리/운영 DB/DW 시스템 운영 행정용 어플리케이션 개발/운영	핵심 어플리케이션 개발 및 운영 (ex. 범용조사 시스템)
추진항목			내부 역량 강화 영역
		IT 자원관리 (PC 등) 데이터 수집 / 입력	IT 기획 / 시스템 기능 설계
	낮음		
		낮음 핵심	노음  역량

### 4.3 통계청 IT 아웃소싱 방향 > 아웃소싱 가능 영역

▶ 전략적 필요에 따라 외부화가 가능한 업무에 대해 효율성과 경제성을 고려하여 IT아웃소싱을 추진



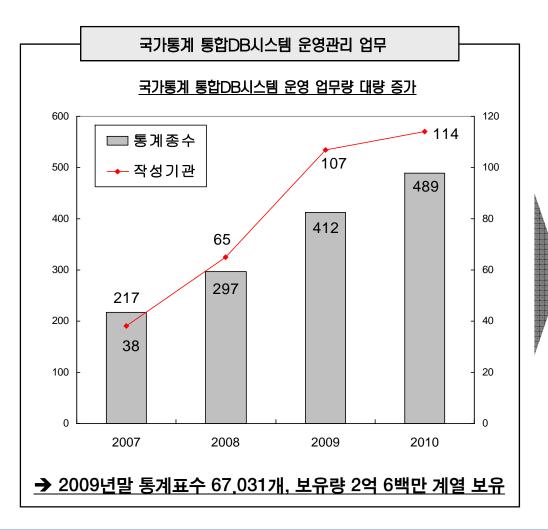
#### 아웃소싱 범위별 통계청 적용 案

단계	아웃소싱 대상	내용/전제조건
가치 창출	통계청 정보 활용 맞춤 서비스	●향후 범용조사시스템 운영에 따른 MDSS 등 신규 자료 생성 ●행정자료, GIS, 원자료 등 활용해 고객 접점에서 맞춤형 서비스 개발
토털 소싱	KOSIS 운영 / 범용조사 시스템 운영	범용조사 시스템 및 KOSIS 등 대형 업무의 이관     규모의 경제를 달성하며 비용절감
선택적 소싱	국가통계 통합 DB시스템 운영	주로 고정 인력과 시간이 다수 소요되는 DB 관리/운영 업무      고정인력 감소 및 기존 인력의 고부가가치 기획 / 관리업무로 전환 가능

√ 통계청은 기획 / 관리 / 통제 역할 수행하며 아웃소싱 범위 확대

## 4.3 통계청 IT 아웃소싱 방향 > 아웃소싱 가능 영역 > 1차 아웃소싱 대상

▶1차 아웃소싱 대상 선정 및 필요성 → 국가통계 통합DB시스템 운영관리 업무



#### 업무량 증가에 따른 운영관리 인력의 절대적 부족

- □ 담당자 4명이 배정 (사무관 1인, 팀원 3인)되어 있으나(2010.1월 기준), 1인당 일일(一日)평균 63개 통계표와 195,790 계열의 통계를 검사함
- □ 품질검사 및 데이터 확인이 필요하나 이를 검사할 인력이 부족해 실질적 검사에 한계
- □ 내부적으로 수행하기에는 상대적으로 비전문화 업무

#### 현재와 같이 운영 시 향후 예상되는 문제점

- □ 행정정보팀에서 이를 받아서 KOSIS에서 서비스를 하고 있음 → 품질 검사가 미흡한 데이터가 외부 서비스 될 수 있음
- □ 이 경우 국가통계의 신뢰성 측면에서 문제가 발생될 수 있으며, 나아가 이 인력을 보다 고부가가치 업무에 투입하지 못함으로 손실되는 기회비용 문제도 있음



## 4.3 통계청 IT 아웃소싱 방향 > 아웃소싱 가능 영역 > 1차 아웃소싱 대상

> 국가통계 통합 DB시스템운영관리 업무 → DB 운영 업무 아웃소싱 유사 사례

#### 특허청 - 특허정보 DB 관리

#### <u>특어청은 '95년부터 증가하는 특허 DB의 효율적 관리를 위해</u> DB 운영 업무를 아웃소싱

- 1. 특허정보 문서의 지속적인 증가와 품질관리 중요성으로 인해 특허 정보 DB 운영 업무 외주화 (특허문서전자화센터)
- 특허법 제217조의2항 (특허문서 전자화업무의 대행) 근거
- 2. 주요 업무
- 특허 정보 DB의 운영 / 관리
- 특허 문서의 전자화 사업 (아웃소싱 초기)
- DB 품질관리 / 특허 검색 사업과 연계

#### 효율적이고 안정적인 운영을 위해 산하기관인 특허정보원 설립해 운영

- 1. DB 관리 관련 인력 150명 가량
- 2. 특허 문서의 DB화 사업 초기 구축 시 정통부/행안부 자금 (공공근로자금) 200억원 가량을 지원받아 운영

#### 법원 - 등기부 전환 사업

#### <u>보안이 중요한 등기부 자료의 DB 화 및 관리 업무를 외부로 아웃소싱</u>

- 1996년 부동산등기부전산화시스템 개발이 완료되어 감에 따라 전국 211개 등기소의 바인더식 수기 등기부를 전산데이터로 변환하는 작업이 필요해짐
- 1998년 기획예산처 주도로 아웃소싱 추진
- 9년간 총 2,000억원 투입해 전산화
- 200여개 등기소에 보관된 2억5천만 페이지 등기부 전환
- 이후 DB 운영 / 신규 등기의 전산화 등을 아웃소싱 (LG CNS 운영)

#### 기대효과

- 등.초본 발급 소요시간 단축 및 등기신청사건 처리의 효율화
- 인력절감 효과 (30% 인력감축)
- 연간 1,000억 이상의 사회경제적 비용 절감



## 4.3 통계청 IT 아웃소싱 방향 > 아웃소싱 가능 영역

### ▶국가통계 통합DB시스템 운영관리 업무 아웃소싱 소요 예산 案

		2010	2011	2012	2013	2014
소요 예산		2,007 백만원	2,008 백만원	2,167 백만원	2,250 백만원	2,528 백만원
증감율			-	8%	3.7%	11%
투입 인력		36명	36명	37명	37명	37명
	고급 기술자	1명	1명	2명	2명	2명
	중급 기술자	8명	80 80	편0 80	80 80	8명
	초급 기술자	18명	18명	18명	18명	18명
	중급 기능사	9명	9명	9명	9명 9	9명

비용구분	구분	투입인력	1일 단가(원)	
노부비	고급 기술자	1명	228.833	60,000,000
	중급 기술자	8명	190.248	400,000,000
	초급 기술자	18명	141.761	660,000,000
	중급 기능사	명 9	109.777	260,000,000
			합계	1,380,000,000
경비	전산처리비, 유인물	비, 임차료 등		200,000,000
일반관리비	(노무비 소계+경비)	의 5%		79,000,000
이윤	(노무비+경비+일반관	반리비)의 5%		165,900,000
총원가	노무비+경비+제경비	+이윤		1,824,900,000
부가가치세	총원가의 10%			182,490,000
합계	(천원 미만 절삭)			2,007,390,000

#### 예산산출 근거

- 기획재정부 회계 예규 (2010.1.4 개정) 예정가격 작성기준 적용
- 지식경제부 고시 소프트웨어 사업 대가의 기준, 제 22조 (소프트웨어 운영 대가 산정) 적용
- 노무비 단가기준: 소프트웨어 산업협회 발표 "2009년도 적용 SW 기술자 노임단가 공표" 자료
- 노무비 기술자 등급기준: "국가통계 통합 DB 구축을 위한 정보화 전략계획" 최종보고서" 2005.12

#### ※ 2012년부터 2팀제로 운영

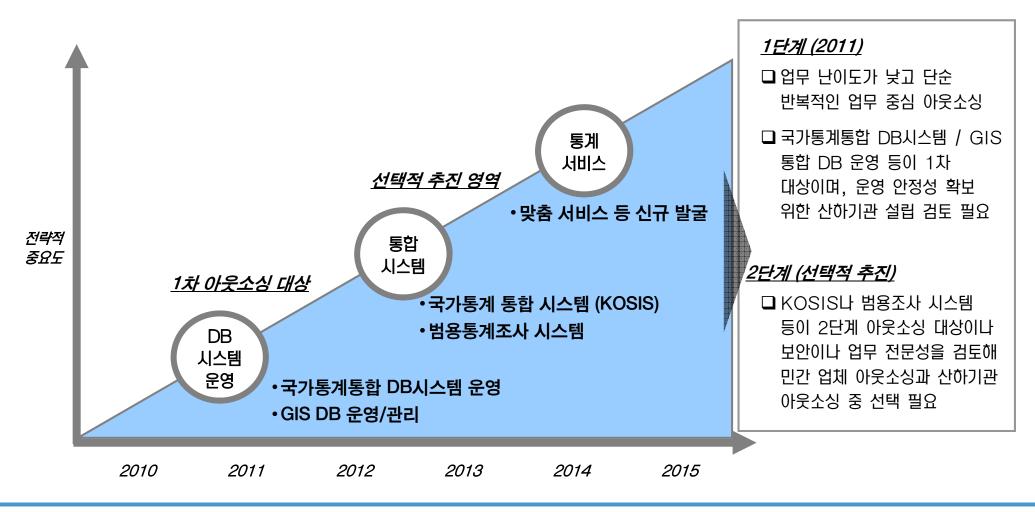
→ 범용조사 시스템 구축으로 인한 DB 수량 / 업무 확대 예상



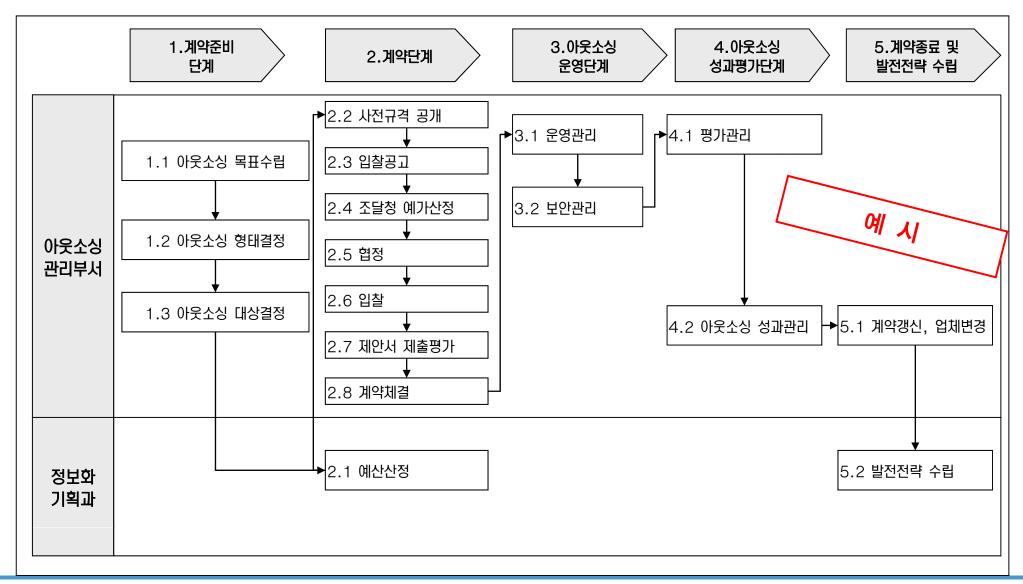


## 4.3 통계청 IT 아웃소싱 방향 > 단계별 아웃소싱 확대 방안

▶단계별 아웃소싱 범위 확대 로드맵



## 4.4 아웃소싱 운영방안 > 아웃소싱에 따른 부서별 업무 분장 (신규 조직 기준)



# 5. 산하기관 설립 방안

5.1 산하기관 설립 목적

5.2 타 기관 설립 사례 검토

5.3 설립 추진 방안

5.4 단계별 발전 방안



### 5.1 산하기관 설립 목적 > 산하기관의 역할 범위

▶산하기관은 통계청 업무 이관 차원에서 나아가 국가통계체계를 지원하는 역할 범위의 확대 필요

국가통계 센터 국가통계 □ 급증하는 통계정보 수요에 서비스 대응하고 안정적인 통계 센터 생산/공급 지원을 위한 국가통계센터의 역할 담당 통계전산 □ 공공기관인 통계청이 센터 환경변화에 순발력 있게 대응하기 어려움 전략적 爱요도 □ 현재 내부적으로 운영하기에 □ 따라서 통계서비스/유통을 DB운영 • 일본 통계센터 유사 역할 규모가 커지거나, 복잡해진 새로운 기구에 일임하여 업무의 외부 이관 행정부담 감소 □ 통계청이 내부적으로 □ 통합적으로 시스템을 • 범용조사시스템 운영기관 수행하기에는 비효율적인 아웃소싱 함으로 규모의 • MDSS/집계 데이터/GIS 업무의 안정적 이관 기관 경제를 달성함 데이터 통합 서비스 센터 • KOSIS 등 통계청 시스템의 • 통계청 비용 절감과 안정성 / 안정적인 운영 기관 보안성 동시 충족 국가통계체계 지원 차원 통계청 지원 차원 산하기관의 역할 범위

## 5.2 타 기관 설립 사례 검토 > 개요

## ▶각 기관별 산하기관의 유형별 검토

구 분	보건복지 정보개발원	한국특허정보원	한국전자통관진흥원	KTnet
설립 유형 및 법적근거	개별법에 의한 특수법인 (사회복지사업법)	민법 제32조(설립시) 기타공공기관 (현재)	민법 32조에 의한 비영리 재단법인	무역업무자동화 촉진에 관한 법률에 의한 전문 위탁 영리 법인
설립 시 출연금 확보	100% 국고지원	민간 대기업 7곳에서 16억 출연	삼성SDS, LG CNS, 한 국무역정보통신, 한국관세 무역개발원 등 공동출연	무역협회 출자
운영 재원 확보 방안	정보시스템 운영 위탁에 따른 국고지원	발명진흥법/특허법 의해 DB/특허검색 위탁운영	관세법에 의해 전자통관 시스템 독점위탁운영 해외 수출입 컨설팅 지원	SI / EDI 위탁운영
설립 시 성격	기타공공기관	비영리 재단범인	비영리 재단법인	영리법인
주요 업무	보건복지 정보화 운영총괄 사회복지통합관리망 운영 보건분야 정보화 통합운영	시스템 운영 및 관리 정보시스템 일괄개발 정보제공 및 유료화	국가관세종합정보망 운영 (독점) 전자통관시스템 수출 진흥	정보제공 및 유료화 무역업무 개발 정보시스템 일괄개발





## 5.2 타 기관 설립 사례 검토 > 특허정보원 사례 > 설립기

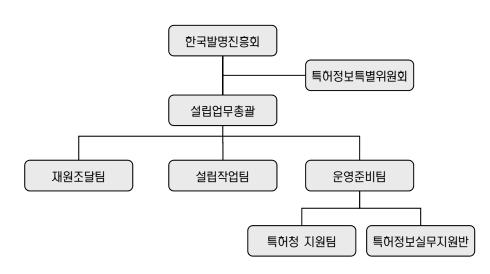
#### ▶특허정보원 설립 추진 사례

- 일본 특허정보 서비스 기관 벤치마킹 이후 필요성 제기
- 공공기관인 특허청이 환경변화에 순발력있게 대응하기 어려움 / 산업재산권정보서비스의 직접적 생산과 공급을 새로운 기구에 일임하여 행정부담 감소
- 급증하는 특허기술정보 수요에 대응하고, 중복연구에 따른 시간과 자본의 낭비를 방지하며, 국내 업계의 기술경쟁력을 제고하고자 함
- 산업재산권정보보급과 선행기술조사의 필요성 제기

#### 설립 안 검토

방안	내용 및 문제점					
1	●정부기관이 직접 서비스 —현실적으로 운영의 경직성과 예산집행 통제와 같은 공무원적 관행을 고려할 때 바람직 하지 않음					
2	•기존 산업기술정보원(KINITI)를 확대 개편하여 이용 -현재까지 제공되는 정보서비스의 질로 보아 서비스 신뢰도가 낮음					
3	●민간기업 중 희망기업을 선정하여 정보서비스를 전달 -특정한 민간업체의 정보독점에 따른 폐해와 그에 따른 공익성 상실의 우려 가 있음					
4	•복수기업이 컨소시움을 구성하여 전담 -방안 3과 동일한 문제점 있음					
5	•특허청이 주도하되 민간기업이 다수 참여하는 별도의 기구를 공익법인 형태 —민간기업의 강점 : 자율의지에 의한 탄력적이며 효율적인 기업방식의 경영 과 대고객 서비스 경영 —공익기관의 강점 : 수요자에 대한 공정하고 정확한 정보제공과 영리추구가 아닌 적정한 가격으로의 제공					

#### 특허정보원 설립 추진위원회



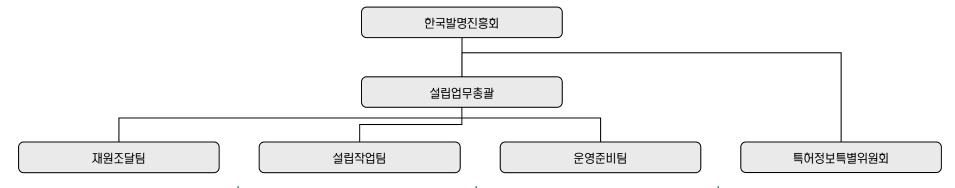
- >최고 의결기관은 위원회: 국장급/외부 전문가
- > 각 팀장은 발명진흥회 부장급
- ▶특허청 정보기획과 사무관 5명/주사 1명 파견





## 5.2 타 기관 설립 사례 검토 > 특허정보원 사례 > 설립기

## ▶특허정보원 추진 조직 구성



- 진흥회에서 지원 (부장급)
- 특허기술정보센터의 설립과 운영에 관한 재원을 조달
- 출연학보에 관한 세부계획을 수립
- 기업들에 대한 사업설명 및 출연권유
- 목표출연금 확보시까지 운영되는 한 시적인 팀

- 진흥회에서 지원 (부장급)
- 특허기술정보센터의 기구형태를 검토
- 조직과 직제, 회계, 업무처리, 이용 료 및 운영규정 등을 작성
- 사무실 확보와 비품의 준비, 특허기 술정보센터 허가신청서류 준비와 인 원선발 등 주로 기구의 설립과 골격 을 세워주는 관리총무의 역할
- 특허기술정보센터 업무개시 전까지 한시적인 팀

- 특허기술정보센터 설립 후 센터소속으로 전환키로 약정을 하고 들어온 인력 들로 구성
- 특허정보센터설립에 관한 기본계획안 작성 / 사업계획수립
- 지원반과 조정팀의 의견 수렴 및 자문 에 따라 계획을 수립
- 특허기술정보센터의 정보시스템 개발용 역 및 하드웨어 제안 요구서 등을 작성
- 특허정보특별위원회, 특허정보실무자회 의를 구하고 운영
- 정부재특융자금과 초고속정보망구축기 획단 등 정부지원확보 방안을 수립하고 자료를 준비

- 특허청 관계관 포함, 재원출연에 참여 하는 민간기업의 특허정보책임자 각 1 인과 외부전문가
- 특허기술정보센터의 운영계획을 심의, 자문
- 특허정보실무자회의 결과를 검토하고 조정



## 5.2 타 기관 설립 사례 검토 > 특허정보원 사례 > 설립 및 운영

## ▶설립 재원 조달 및 법적 근거 마련

	구분	내용		
TH의ㅈ다 바아	설립 시	• 민간기업의 출자 (16억) - 특허기술정보의 수요업체인 대기업을 중심으로 한 민간출연 - 전기·전자, 자동차, 화학, 섬유, 제약, 식품, 기계 등 7개 업종별로 분담액을 분배 • 인센티브제공 - 출연기업과 특허기술정보센터의 검색시스템 간에 전용라인 설치, 출연기여도에 상응한 산업재산권 정보무상제공 • 정부의 재정특별융자		
재원조달 방안	설립 이후	•정부수탁사업으로 발생하는 수입금 (특허문서 전자화 센터)         - 특허문서전자화센터 → 특허 문서를 DB화         → 특허 문서의 DB화 사업으로 정통부/행안부 자금 (공공근로자금) 200억원 가량을 지원받아 초기 운영에 사용         • 정보서비스 수입 (선행기술조사업무)         - 이를 위한 KIPRIS 시스템 구축을 산업은행 특별융자금을 지원받아 H/W, S/W 구매했고, 최근까지 정부지원금으로 융자금상환		
	설립 시	•1995년 발명진흥회 부설기관으로 설립 - 민법 32조에 의한 비영리 재단법인		
법적 근거	위탁 업무 근거법	●발명진흥법 제 16조(특허기술정보센터)       → 선행기술조사 업무 이관 근거         - 산업재산권과 관련된 선행기술 정보자료의 효율적인 보급을 위해 특허기술정보센터(이하 '정보센터'라 한다)를 둔다.         ● 특허문서전자화센터는 특허법상 지정위탁을 받아 업무수행중임		
	현재 기관 성격	•기타공공기관으로 지정되어 "공공기관의 운영에 관한 법률"의 규율을 받고 있음 - 운영비용의 50%이상을 정부 예산으로 받아서 사용할 경우 기타 공공기관으로 제정 → 공공기관화 된 후 기재부 압력으로 인원을 70명 가량 감원함		

## 5.2 타 기관 설립 사례 검토 > 특허정보원 사례 > 운영기

## ▶설립 운영 현황

 구분		내용			
인원	임직원	•596	5명(2007)→ 537명(2008)→	▶ 528명(2008), 공공기관 지정 이후 인원 감소 / 신규 인력 채용 불가	
			• 2008년 537억 가량 (특허청 465억 / 특허청 외 72억) - 대부분 경쟁입찰이며, 직접적인 보조금은 4억에 불과함 (특허문서 전자화 센터)		
예산	연간 예산		•정부보조금	•8억 (2008)	
			•위탁 및 독점 수입	•103억	
			•순수 자체 수입	•444억	
	기초 수익원		1. 특허정보 보급 및 확산을 위한 특허정보 DB 구축 및 운영 외주 (특허문서전자화센터) - 수의계약 사유가 명백한 공공성 있는 사업 (국가계약법, 특허법 217조 등에 의함)		
수익원	1. 특허 선행기술조사: 기존의 특허를 서치해서 (유럽/일본/중국/국내) 유사한 것을 찾아서 제공 무가 수익원 2. 국가 R&D 선행조사 - 각 부처에서 R&D 사업 전에 특허청에 사전 심사 신청, 정보원이 이를 대행함				
서비스 특이사항	주문형 서비스	●특허조사,분석,평가서비스(FORX) - 특허 조사 / 분석 / 특허 맵 제공 ●특허전자데이터 보급 - <i>지식재산권 raw data 유상보급/데이터 맞춤제공, 민간 특허정보 제공기관에서 상업용으로 재가공해 판매</i> ●온라인 특허평가서비스(K-PEG) - 대량의 특허를 신속하고 객관적으로 평가하여 개별특허에 대한 등록 유지 여부를 판단할 수 있도록 정보제공			



## 5.2 타 기관 설립 사례 검토 > 한국보건복지정보원

#### ▶설립 현황

#### 설립 목적

- □ 2009년 개통하는 「사회복지통합관리망」의 효율적 운영을 위한 전담기구 설립
- □ 개인별.가구별, 소득.재산, 상담내용, 서비스.급여 이력 등 개인정보의 철저한 관리 체계 구축
- □ 보건복지분야 정보시스템을 위탁 운영하는 유사 조직을 통합하여 관리 효율성 도모

#### 법적 근거

- □ 「사회복지사업법」제6조의3 제1항 및 제2항
- ① "보건복지가족부 장관은 정보시스템의 효율적 운영을 위하여 그 운영에 관한 업무를 수행하는 전담기구를 설립
- ② "제1항에 따른 전담기구는 법인으로 한다"
- \*「사회복지사업법」개정시 법사위 심의 의견('09.4.30)

"(정보시스템이 구축되면)정보유출이 우려 되며, 민간기관 등 정보접근에 대한 권한 부여가 중요. 별도 공공기관 형태의 법인을 만들어 관리에 만전을 기할 것"

#### 법인 개요

- □ 기관명 : (가칭) 한국보건복지정보원
- □ 기관의 성격 : 사회복지사업법에 의한 특수법인
- □ 국가 보건복지 정보시스템 운영 및 개인정보보호 등을 감안하여 특수법인 설립을 통한 공공성 확보
- \* 특수법인 : 특별법 또는 개별법에서 설립근거를 부여하고, 국가 행정조직과 동일한 법적 효력을 가지고 설립되어 국가 사무를 위탁받아 시행하는 행정주체로서 법적 지위를 지니는 법인
- \* 재단법인 : 출연자산을 기초로 하는 지원 단체 성격이 강하며 연구사업, 지원 사업을 수행하는 단체
- ※ 국가사무 위탁 및 수행여부에 따라 일반적인 재단법인과 특수법인형태의 재단법인으로 구분 가능



### 5.2 타 기관 설립 사례 검토 > 한국보건복지정보원

#### ▶설립 현황

## 주요 기능 및 업무

- □ 전산시스템 운영 및 통합관리
- 사회복지통합관리망 운영,관리
- 보건복지분야 정보시스템 운영.관리
- 추후 질병관리본부 및 국립암센터 등 보건의료분야 및 사회보험분야 정보시스템 등 통합운영 관리방안 추가 검토
- 사회복지시설정보시스템, 국가복지정보포털 등 유사 정보시스템 통합 관리
- □ 정책개발 지원
- 신규정책 도입 영향성 평가 및 기존 정책평가
- 중.장기 보건.복지정보화 정책수요 조사
- 국내외 정보화 동향 등 조사 연구
- 보건복지(의료포함)분야 정보화 표준 마련 및 지원
- □ 이용자 서비스 및 품질관리
- 대국민 포털(복지, 보건)을 운영하여 국민의 복지체감도 제고
- 지자체 공무원 및 사회복지시설 종사자 대상 Help-Desk 운영
- 보건,복지분야 정보화 지원

#### <u>설립 시 시사점</u>

- ■범용조사 시스템 등 대규모 통합 시스템 구축 / 이관과 함께 이뤄질 수록 법적 명분 수립 가능
- ■산하기관 설립은 범 정부 차원에서 국가통계 발전 및 통합에 의한 자원 효율화 관점에서 접근 필요
- ■대민 서비스 분야는 비 공무원 조직에서 수행하도록 유도하고 있음
- ■시스템 운영관리 뿐만 아니라 정책 R&D 기능도 산하기관에서 수행



## 5.2 타 기관 설립 사례 검토 > 한국보건복지정보원

#### ▶설립 추진 단계

(1단계) 법인설립 준비('09,7월)

- **(조직)** 「(가칭)**한국보건복지정보원 설립추진단**」 구성
- 사무실 임차, 법인 설립을 위한 내부규정(조직, 인사, 회계 등) 마련 등 법인설립 준비작업 추진
- o (인력) 초기 운영 인력으로 관계기관에서 업무지원 인력 파견
- 설립 추진단의 총괄 실무책임자는 보건복지부 과장급 공무원이 파견되어 법인설립, 통합운영 기준 마련 등 지원
- 필요시 최소한의 인원에 대한 특별채용 추진

(2단계) 민법에 의한 재단법인 설립('09.8월)

- (조직) 민법에 의한 「재단법인 한국보건복지정보원」 설립
- 사회복지통합관리망 운영 방안 마련 등 업무 인수 준비(Help-Desk 운영 등)
- o (인력) 직급별 채용기준 마련 후 공개채용을 원칙으로 충원
- 지자체 업무지원을 위한 Help-Desk 요원은 계약직으로 선발하고 수행업무에 대한 사전교육을 통해 시스템 연착륙 지원

(3단계) 「사회복지사업법」에 의한 법인 전환('09.12.1일)

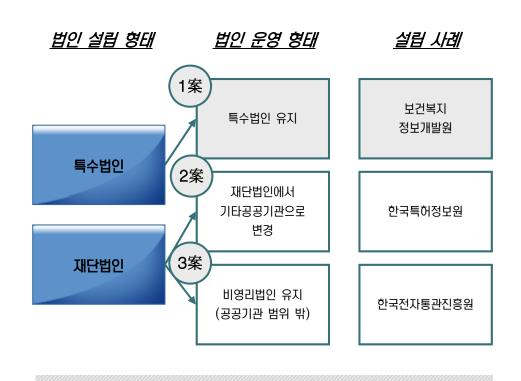
- ㅇ (조직) 기관통합 이전 조직정비를 완료하고 사회복지통합관리망 운영 업무 개시
- 유관 정보시스템 운영기관의 통합을 위한 조직정비 방안 마련 및 기반구축
- ㅇ (인력) 유관기관 통합을 위한 인력 정비

(4단계) 유관 시스템 운영조직 통합 관리('10,1월~ )

- ㅇ (조직) 유관 정보시스템 운영을 정보원에 위탁하여 조직 구성
- ㅇ (인력) 통합대상 기관의 인력은 최대한 승계하도록 노력하되,일정한 자격 검정을 거쳐 최종 선발
- 연구직은 석.박사급으로 채용하여 정부 정책지원 기능 수행



▶설립 방안 – 법인 형태별



✓ 산하기관의 설립 전제조건: 추진 먕분과 논리 → 예산확보와 법령

- 1. 1st 시나리오: 특수법인 설립 후 점진적으로 자체 수익 확보
- 특별법에 의해 설립근거를 확보하고 통계청 예산을 확대해 운영 지원
- 전제조건
- 통계법 개정 (설치 근거 / 사업위탁 근거 마련)
- 충분한 자체 예산 확보 필요 (설립 초기부터 15~20억 가량)
- 2. 2<sup>nd</sup> 시나리오: 재단법인으로 설립 후 기타공공기관으로 변경
- 설치근거 법 개정과 예산확보가 어려운 경우 시행
- 1단계: 민법에 의한 재단법인 설립
  - 기타 공공기관으로써 지정 받지 않으나 사업위탁근거 조항만 신설해 산하기관에 아웃소싱 위탁
- 2단계: 특별법에 의한 법인 전환 (재단법인 청산 후 신규 설립)
  - 설치근거를 위한 특별법이 제정된 후 기존의 재단법인 청산 및 신규 특수법인 설립

#### ▶설립 방안

#### 1안, 통계 진흥원을 흡수 / 확장

## 설립방안

- •통계 진흥원의 역할을 확대해 통계 정보원으로 설립
- 위탁근거조항 만들고, 통계진흥원이 위탁요건을 충족해 아웃소싱 등 위탁
- •통계청 전 사 차원에서 협조 필요

#### 장점

단점

- •초기 운영예산 및 고정비 일부를 진흥원에서 흡수 가능
- 초기 설립 인력 확보 상대적 용이
- 추후 일본 통계 센터와 같은 기능도 수행 가능 (통계 조사/가공 대행)

#### 2안. 통계정보원 설립을 위한 조직 신설

- •통계정보국 주도하에 IT 전문 인력을 중심으로 조직 신설
- •설립 준비기부터 정보원 설립 후 정보원 소속으로 전환키로 약정하고 인력을 모집
- •준비기에는 통계진흥원의 신규 팀 소속으로 하고 법인 설립과 동시에 통계정보원 소속으로 전환 (준비기에도 전문인력이 필요하나 소속이 불분명한 문제 해결 위함)
- •필요한 전문 인력 중심으로 선발 / 배치 가능
  - •인력구성의 전문화 / 특화에 보다 용이

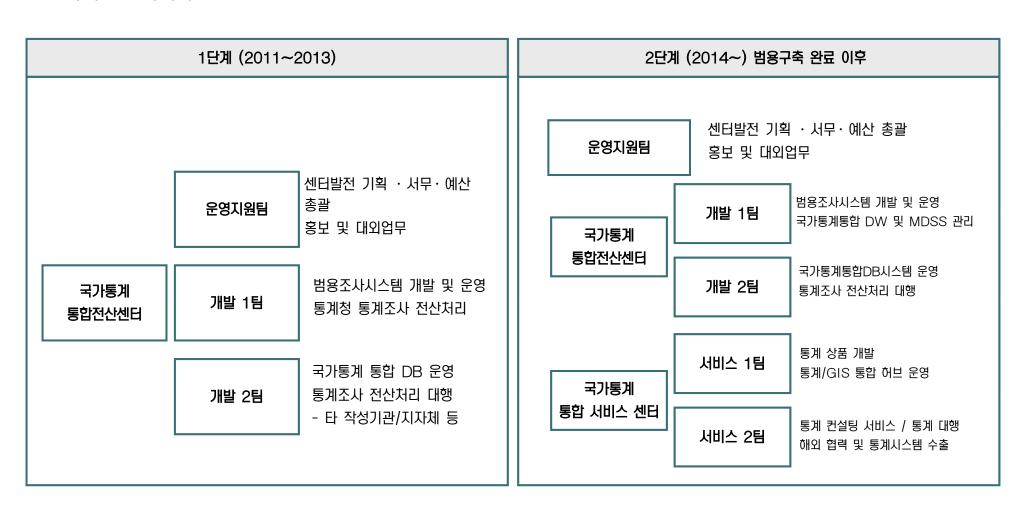
- •통계진흥원이 통계직 중심 인력으로 구성되어, 정보분야 •초기 준비 인력 구성이 어려움 (통계청에서 어느정도까지 인력이 없는 상태이므로 정보분야 인력은 신규로 채용필요 지원가능한지 여부에 달려 있음)
- 통계정보원은 전문화/특화되어야 하나

- •준비기의 운영예산 확보 어려움 (특허청의 경우 한국발명진흥회에 민간경상보조예산 형태로 지원)

## ▶추진 조직의 구성

	2010년	2011년	2014년
	설립 준비기	설립기	운영기
<u>추진 조직 구성</u>	<ul> <li>1안: 통계 진흥원 흡수 / 확장 안</li> <li>-운영 및 재원확보 인력: 통계 진흥원 인력으로 구성 / 통계청 내에서 산하기관으로 갈 인원 지원</li> <li>기술 인력은 신규 확보</li> <li>2안: 통계 진흥원과 별도로 설립 안</li> <li>운영 및 재원확보 인력: 통계청 및 관련 기관에서 지원자 확보</li> <li>기술 인력: 신규 확보 (팀장 급 인원만)</li> </ul>	1. 국가통계 통합 DB 운영관리 업무: 36명 기량 (20억 운영비) 2. 운영지원팀: 기획/홍보 1명, 서무 1명, 에산 1명 3. 통계 전산처리 아웃소싱 (필요 시)	1. 국가통계 통합 전산센터 기능 - 범용조사시스템 개발 및 운영 - 국가통계통합 DW 및 MDSS 관리 - 국가통계통합DB시스템 운영 - 통계조사 전산처리 대행 2. 국가통계 통합 서비스 센터 기능 - 통계 유료화 상품 개발 - 통계/GIS 통합 허브 운영
<u>세부내용</u>	「(가칭)통계정보원 설립추진단」 구성 - 사무실 임차, 법인 설립을 위한 내부 규정 마련 - 조기운영 인력 필요하며 통계청 및 관련 기관에서 업무 지원 인력 파견 - 총괄 실무 책임자는 과장급 인력이 추진 - 필요시 최소한의 인원에 대한 특별채용 추진	민법에 의한 재단법인 통계정보원 설립  - 국가통계 통합 DB시스템운영관리 업무 인수 준비 - DB 관리 업무 요원은 계약직 선발 - 팀장 및 범용조사시스템 지원을 위한 기술 인력 확보 - 직급별 채용기준 마련 후 공개채용을 원칙으로 충원	민법에 의한 재단법인 통계정보원 설립 - 국가통계 통합 DB시스템운영관리 업무 인수준비 - DB 관리 업무 요원은 계약직 선발 - 팀장 및 범용조사시스템 지원을 위한 기술인력 확보 - 직급별 채용기준 마련 후 공개채용을 원칙으로 충원

▶산하기관 조직의 구성

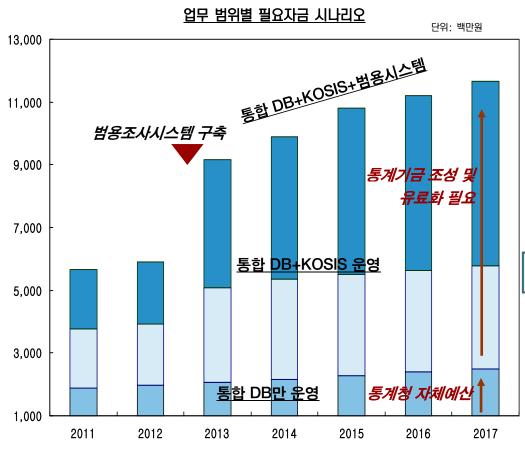


▶산하기관 조직의 구성 (운영기)

#### 통계진흥원 업무기능 모델

지 원 기 능			주요 기 능			
경영관리	일반관리	연구/개발	수집	저장/관리	분석/가공	활용
기획	법무	통계조사시스템 연구	전산처리 대행	수집자료 품질관리	데이터 가공	통계정보 제공
재무	총무	표준화 연구	국가통계 자료수집	데이터 분류	통계자료 가공	민간사업자 관리
인사	홍보		DB 운영	DB보관 데이터관리	통계분석	
품질경영	민원관리				통계서비스 상품 개발	
	교육					
	정보기반 관리					

#### ▶필요 운영 재원



#### 1. 국가통계통합DB시스템 운영 업무만 수행

• 필요 인력: 32~36명

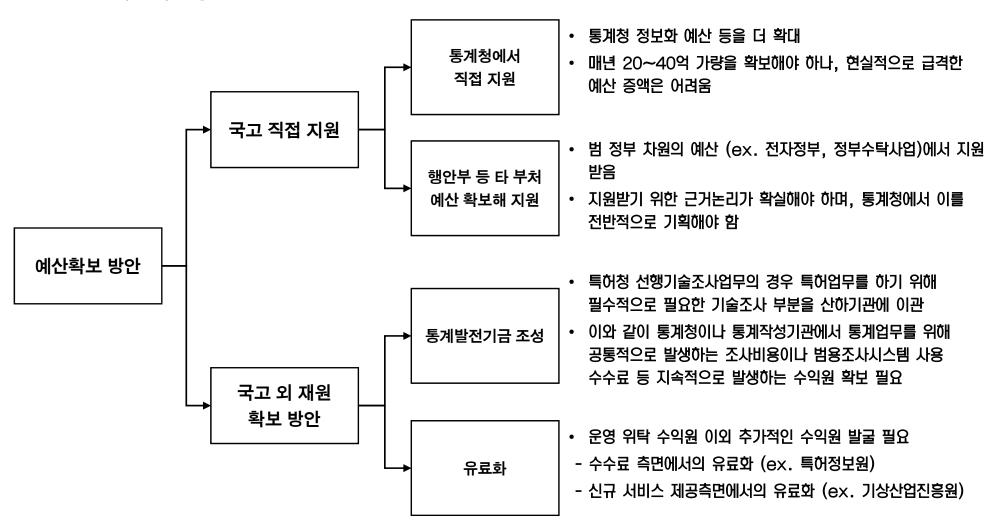
• 필요 재원: 18~20억 (매년 발생)

• 재원 확보 방안: 통계청 자체 예산 확보 (일반예산)

#### 2. KOSIS 운영 or 범용조사 시스템 운영

- 필요 인력: 시스템관리 (20~25명), 헬프데스크 (10명)
- 필요 재원: 20~23억 (매년 발생)
- 재원 확보 방안: 국가통계발전기금이나 유료화 등 통계청 지원 외 수익 원천 필요

▶필요 운영 재원 확보 방안



#### >법적 근거 확보

#### 타 기관 사례 (지정근거)

구분	관련법령	주요 내용
특허법에 의한 특허문서전자화센터	제217조의2 (특허문서 전자화업무의 대행)	•특허청장의 특허출원·심사·심판·재심에 관한 서류 또는 특허원부를 전산정보처리조직과 전산정보처리조직의 이용기 술을 활용하여 전자화하는 업무 또는 이와 유사한 업무를 지식경제부령이 정하는 시설 및 인력을 갖춘 법인에게 위 탁할 수 있는 권한을 규정
기상법에 의한 기상정보지원기관	제31조 (기상정보지원 기관의 지정 등)	•기상청장의 기상업무에 관한 정보제공을 효율적으로 수행하기 위하여 기상정보지원기관을 지정하여 그 업무를 대행하게 할 수 있는 권한을 규정
전자무역 촉진에 관한 법률에 의한 전자문서기반사업자	제6조 (전자무역기반사업자의 지정 등)	•지식경제부장관은 대통령령이 정하는 바에 의하여 자본금·인력·기술력 등 대통령령이 정하는 기준에 적합한 자를 전자무역기반업무를 수행할 자로 지정할 수 있는 권한을 규정 •지정사업자의 사업으로 전자무역기반시설의 운영업무, 무역관련업무의 전자무역기반시설을 통한 중계·보관 및 증 명 등의 업무 등을 규정

#### 주요 정보망을 운영하는 정부기관은 관련법령에 구축 및 운영근거 규정 및 위탁사업자 지정근거를 마련하였음

#### 다소 배타적이고 특수한 지정 요건을 만듦으로 타 업체 진입 어렵게 유도

- ▶ 산하기관에 독점적 운영권을 주기 위한 운영근거 규정 및 위탁사업자 지정근거 마련 필요
- ▶ 법인 성격에 관계없이 수익사업은 운영되나, 해당 수익은 법인의 목적사업으로 재 투입해야 함
- ▶ 재정자립도 향상을 위해 설립 목적 정관에 수익 사업의 가능성을 열어두는 문구 삽입





#### ▶법적 근거 확보

검토 [	대상 구분	검토 내용	
정보시스템 운영사업자 지정관련 타부처 법령	특허법	업체 지정에 법인의 형태보다는 대상기관 역량 조건에 제한	
	전자무역 촉진에 관한 법률(지경부)	상법상 회사로 지정대상 한정	
	관세법	관세법 개정안은 비영리 법인, 정부출연 연구기관으로 한정	
민간위탁 운영관련 근거법령	정부조직법	민간위탁을 할 경우 명의와 책임이 수탁기관에 부여되고, 위탁기관은 지휘감독의 책임을 지게됨	
	전자정부법	전자정부법은 원칙적으로 정보시스템 개발 및 운영에 대하여 민간위탁을 원칙으로 함	
	행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정	국민의 권리의무와 직접 관계되지 않는 사무중 특수한 전문 지식 및 기술을 요하는 사무를 민간에 위탁 가능	
계약 /운영 관련 법률	국가를 당사자로 하는 계약에 관한 법률	수년간 계속하여 존속할 필요가 있거나 이행에 수년을 요하는 계약에 있어서는 장기계속계약을 체결허용 규정	
	공공기관 운영에 관한 법률	공공기관 지정 요건 검토 (정부출연,정부지정액이 ½, 정부의 지분율 50% 이상)	

#### 전문기관에 운영 위탁 요건

- □ 외부 이관 업체 지정 시 대상 기관 의 역량 조건
- 업체 지정에 특수한 조건을 한정지 을 수 있음
- 비영리 법인, 정부 출연 연구기관 등 기관 성격이나,
- 필요 전문 인력의 확보, 관련 전문 경력 등으로 지정함
- □ 필요에 의해 장기간 독점 계약 조 건을 부여 가능
- □ 이 경우 책임은 수탁기관에 부여되고, 위탁기관은 지휘감독의 책임을 지게됨



▶법적 근거 확보 (근거법의 구조)

#### 근거법령의 주요 요건

위탁사업자 지정	1안. 이관하고자 하는 업무 수행에 대한 요건 지정 - 비밀유지 / 보안유지에 적합한 기관일 것 - 통계자료 관리 및 통계 시스템 운영 업무 수행을 위한 장비와 인력 보유 - 타 기관 업무와 겸업 금지 2안. 법인 성격에 의한 요건 지정 - 비영리법인 / 자본금 요건 / 주식의 소유권 등으로 지정

### 법인 설립

1안. 범용조사 시스템 구축과 맞물려 정보시스템의 효율적 운영을 위한 전담기구의 설립

- 통계법에 추가
- → 정보유출에 대한 우려 및 정보 접근성 개선 등을 이유로 별도의 법인설립 필요성 기입
- 2안. 통계정보 관리 및 효율적인 보급을 위한 별도의 정보센터 설립
- 이관할 통계 업무별 이관 근거의 마련

### 5.4 단계별 발전 방안 > 최종 이미지

# 국가통계 정보화 지원을 위한 차별화된 통계정보 허브

국가통계자료의 통합관리체계 구축 국가통계자료의 다양한 방식·수요자 중심의 통계서비스 실현

- 통계 진흥원의 설립 및 운영형태 결정
- 기능 및 업무 확정
- 조직 구성
- 관련 시스템 인프라 구성
- 관련 법규 개정 및 제정

- 작성기관 통계자료 수집체계 일원화
- 국가통계 통합 DB의 운영
- 통계자료 활용 지원 어플리케이션 및 인프라 구축
- 유료화 기반 마련
- 관련 법규 개정 및 제정

- 국가통계정보 통합관리 센터 역할 수행
- 국가통계정보 통합 서비스 센터 역할
- 통계 부가가치 높이는 통계 서비스 상품 개발

<u>3단계</u> 국가통계 허브로 도약

<u>2단계</u> 운영 기반 확대

<u>1단계</u> 통계진흥원 출범

#### 5.4 단계별 발전 방안 > 최종 이미지

▶ 국가통계체계 지원 역할을 하며 통계자료 수집/관리/시스템 운영에서 향후 가공/맞춤 서비스까지 범위 확대

#### 통계정보원의 미래상

