



혁신 Idea! 상시 개선과제 제안제도

신대규 | 혁신기획팀 팀장 tkshin@kisa.or.kr

혁신과제를 수행하는 과정에서 가장 중요한 요소는 자발적으로 또 상시적으로 혁신과제를 제안하는 것이다. 이를 위한 노력은 오래전부터 시작됐는데 원내 혁신과제 제안이 양적으로 확대됐던 2003년~2004년에는 혁신기획팀에서 월별로 혁신과제 제안실적 및 진행현황을 공지했고, 부서혁신과제에 대한 발표 역시 매월 정기적으로 기관장 주재 하에 진행했다. 반면 2005년부터는 혁신피로도 증가와 혁신이 일정한 수준이상으로 내재화됐다는 판단 아래, 진흥원 차원에서 추진해야 하는 과제를 제외하고는 부서별 자율성을 강화하는 방향으로 전환하고, 혁신과제 관리를 진흥원 차원의 과제 중심으로 전환했다.

이후 체계적인 과제 제안 및 관리 필요성이 제기되면서, 2005년 원내 정보 시스템인 '키사랑' 개편 시 혁신과제의 제안 및 관리기능을 추가하고, 한

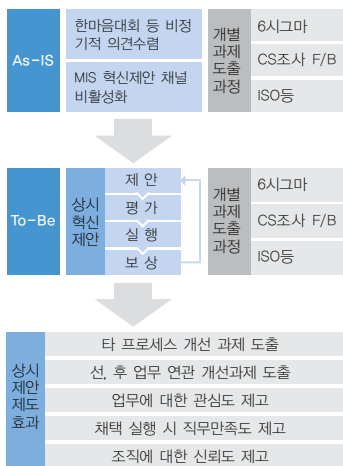
마음혁신대회 등을 통한 일괄 제안, 6시그마 과제 발굴 워크샵, 고객만족 조사결과 및 FGI 분석, 고객자문단의 의견을 바탕으로 한 고객만족개선과제 발굴 등 다양한 채널을 통해 과제를 발굴하고 있지만, 현재까지 상시 제안은 활성화되지 못하고 있는 실정이다. 기존의 상시 제안제도는 '과제제안(과제등록) → 보직자승인 → 과제수행'의 절차로 이뤄져 있었다. 이런 과정은 과제 제안이 곧 과제 수행이라는 부담으로 작용한다는 단점과 타 부서의 개선 필요사항

은 제안할 수 없다는 한계가 있었으며, 과제제안에 따른 인센티브가 거의 없어 활성화에 어려움이 있었다.

하지만 이번에 개선되는 제안제도는 '과제제안(과제등록) → 과제 중복여부 사전 검사(혁신팀) → 혁신실무위원회 심의·평가 → 수행부서에 할당 → 수행부서에서 수행여부 결정 → 과제수행'의 절차로 변경된다. 누구나 자유롭게 과제를 제안할 수 있다는 점에서는 차이가 없지만, 혁신실무위원회의 심의를 통해 과제의 필요성을 사전에 검증하며, 부서나 팀에 구애받지 않고 자유롭게 한다는 점과 실행부서로 이관돼 실행여부 결정에 대한 피드백을 제공한다는 점은 큰 의미를 지니고 있다. 혁신실무위원회의 심의를 통과한 과제는 위원회 평가의견과 함께 과제를 실제로 추진할 부서로 전송되며, 해당 부서에서는 실행 여부를 결정해 추진하게 된다.

한편, 제안 활성화를 위해 혁신실무위원회는 직원들의 추천과 자원을 통해 12인 정도로 새롭게 구성함으로써 직원참여 의식을 제고하고, 제안자에게는 제안평가를 통해 마일리지를 부여할 계획이다. 이러한 마일리지는 KM 및 CoP 실행에 따른 지식마일리지와 함께 통합 관리할 계획이다. 또 제안을 통해 수행되는 혁신과제들은 6시그마 과제나 고객만족개선과제 등과 함께 시스템을 통해 통합적으로 관리되며, 이를 보다 편리하게 활용할 수 있도록 BPM(Business Process Management) 형태로 추가 개발하거나, 기존의 MIS 혁신 제안 프로그램의 일부기능을 개선해 이용할 계획이다.

과제 풀에 대한 체계적인 공유 및 관리와 함께 다양한 개선과제의 제안이 활성화돼 KISA의 업무 개선 및 대내외고객 만족도 제고를 위한 기본인프라로 자리 잡기를 기대해 본다. **S**



(혁신 과제 종류 및 상시제안제도 효과)