ISSN 1976-1511

2023 11+12
NO. 166

행정포커스

특별대담
혁신으로 누구나 살고 싶은 섬,
신안이 되겠습니다.

특별기고
우리 일상을 바꾼 정부혁신의 '최초'와 '최고'

집중조명
정부혁신 최초·최고 선정 사례 소개

글로벌 포커스
창의적인 여유 공간(조직 슬랙)을 확보하라!
UAE의 '가능성부(部)' 사례

조사 포럼
공공성 개념과 양적 연구

인포그래픽스
한국인의 공공성 인식 측정을 위한 조사

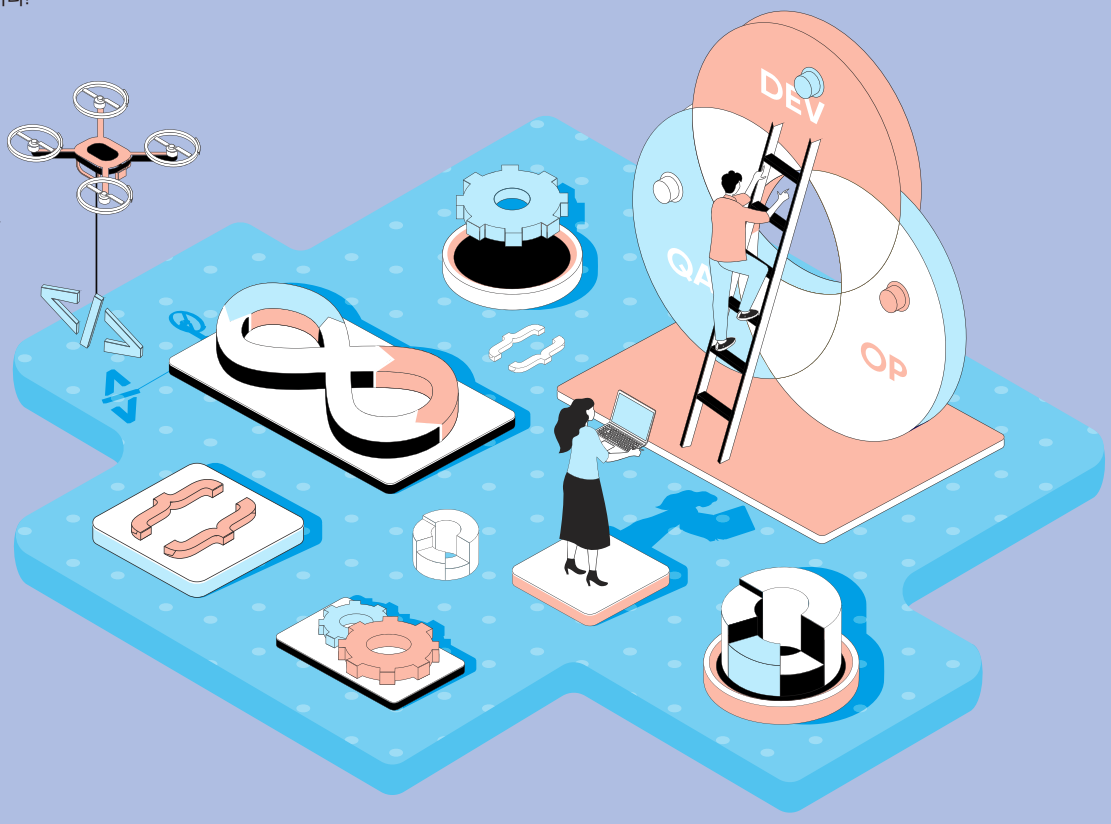
적극행정 우수사례
보이스피싱과의 전쟁

KIPA 보고서
국가법정계획의 범정부적 실행력
강화를 위한 제언

해외출장기
실크로드의 중심, 부하라에서
우즈베키스탄 지방공무원 역량 강화의
첫 발을 내딛다

KIPA 신간소개
2023 정부혁신 최초·최고 Brief

"일 잘하는 정부 : 정부혁신 최초·최고 사례"



KIPA

한국행정연구원
www.kipa.re.kr

CONTENTS

2023 11+12
NO. 166

행정포커스



COVER STORY

제 자리에 끼워진 퍼즐 조각처럼, 가장 필요한 곳에 최초를 만들고 최고를 생각하는 정부. 국민을 위한 최초·최고 정부혁신은 이제 일상으로 자리잡았습니다. 한국행정연구원은 앞으로도 일상 속 정부혁신의 최초최고가 이어질 수 있도록 힘쓰겠습니다.

발행처 한국행정연구원
발행인 최상한
편집위원장 이재호
편집위원 조세현, 허준영, 임성근, 홍승헌, 황하, 황덕연, 박용균, 우소현, 조훈
담당 정은경
통권 제166호(격월간)
발행일 2024년 1월 10일
주소 서울특별시 은평구 진흥로 235 한국행정연구원
전화 02-564-2000 **홈페이지** www.kipa.re.kr
디자인·제작 (주)현대아트컴

「행정포커스」는 한국행정연구원에서 발간하는 격월간 사보입니다.
「행정포커스」는 한국간행물윤리위원회의 윤리강령 및 실천요강을 준수합니다.
본지에 실린 내용은 한국행정연구원의 공식 견해와 다를 수 있습니다.

QR코드를 스캔하시면 더 많은 「행정포커스」를 보실 수 있습니다.

정기간행물 등록번호
은평 마 00006
정기간행물 등록일
1998년 8월 3일

「행정포커스」에 바라는 점, 새로운 의견이 있으신 분은 담당자에게 연락 바랍니다.

전화 02-2007-0656
이메일 jek@kipa.re.kr

K-STORY

06 **특별대담**
혁신으로 누구나 살고 싶은 섬,
신안이 되겠습니다.
박우량 신안군수

16 **특별 기고**
우리 일상을 바꾼 정부혁신의 '최초'와 '최고'
서주현 행정안전부 인사기획관

20 **KIPA 스케치**
2023년 제2차 정부혁신포럼:
정부혁신 최초·최고 사례의 확산과 발전

26 **집중 조명 1**
누구나 쉽고 빠르게 특허출원할 수 있도록:
정부혁신 세계 최초, 인터넷 전자출원
김상윤 특허청 산업재산정보시스템과 사무관

32 **집중 조명 2**
안전하고 쾌적한 서울거리 만들기:
서울특별시 보도혁신 10가지 그리고 미래로
조성건 서울특별시 재난안전관리실 도로관리과 보도관리팀장

36 **집중 조명 3**
안전은 높이고, 혼란은 줄인! 도로 위의 생명줄
노면색깔유도선: 정부혁신 국내 최초 선정 사례
서승완 한국도로공사 교통처 차장

40 **집중 조명 4**
정부혁신 최초최고 사례를 찾아서:
결과보다 과정에 몰두하는 사회를 위한 한 걸음
차남준 한국행정연구원 부연구위원

INSIGHT

46 **글로벌 포커스**
창의적인 여유 공간(조직 슬랙)을 확보하라!
UAE의 '가능성부(部)' 사례
권향원 아주대학교 행정학과 교수

POLICY

52 **조사 포럼**
공공성 개념과 양적 연구
임의영 강원대학교 교수

56 **인포그래픽스**
한국인의 공공성 인식 측정을 위한 조사
한국행정연구원 국정데이터조사센터

58 **적극행정 우수사례**
보이스피싱과의 전쟁: 보이스피싱 범죄자가
남긴 그 목소리, 조직까지 확인한다
전옥엽 국립과학수사연구원 디지털과 연구관

64 **적극행정 지원사례**
감사원의 적극행정 지원사례를 소개합니다
감사원 적극행정지원단





ABOUT KIPA

68 **KIPA 보고서**
국가법정계획의 범정부적 실행력 강화를 위한 제언
이광희 한국행정연구원 선임연구위원
박준 한국행정연구원 연구위원

72 **해외출장기**
실크로드의 중심, 부하라에서 우즈베키스탄
지방공무원 역량 강화의 첫 발을 내딛다
최상한 원장 / **이재호** 기획조정본부장 /
이도석 글로벌개발협력센터 소장 / **소가영** 연구위원 /
이화진 책임연구원 / **김윤희** 전문연구원 / **박정원** 연구원

78 한국행정연구원 소식

86 **KIPA 신간소개**
2023 정부혁신 최초·최고 BRIEF

K-STORY



01

집중 조명

‘최초’와 ‘최고’

정부혁신이 일으킨 반향은 우리 일상을 변화시켰습니다. 편리하고도 안전하게, 아름답고도 쾌적하게 달라진 오늘. 오늘의 우리가 만들어낼 내일의 또 다른 ‘최초’와 ‘최고’를 기대합니다.

특별대담

06 혁신으로 누구나 살고 싶은 섬, 신안이 되겠습니다.
박우량 신안군수

특별 기고

16 우리 일상을 바꾼 정부혁신의 ‘최초’와 ‘최고’
서주현 행정안전부 인사기획관

KIPA 스케치

20 2023년 제2차 정부혁신포럼: 정부혁신 최초·최고 사례의 확산과 발전

집중 조명

26 누구나 쉽고 빠르게 특허출원할 수 있도록: 정부혁신 세계 최초, 인터넷 전자출원
김상윤 특허청 산업재산정보시스템과 사무관

32 안전하고 쾌적한 서울거리 만들기: 서울특별시 보도혁신 10가지 그리고 미래로
조성건 서울특별시 재난안전관리실 도로관리과 보도관리팀장

36 안전은 높이고, 혼란은 줄인! 도로 위의 생명줄 노면색깔유도선: 정부혁신 국내 최초 선정 사례
서승완 한국도로공사 교통처 차장

40 정부혁신 최초최고 사례를 찾아서: 결과보다 과정에 몰두하는 사회를 위한 한 걸음
차남준 한국행정연구원 부연구위원

혁신으로 누구나 살고 싶은 섬, 신안이 되겠습니다

글.
박우량



신안군수

서울에서 가장 먼 거리를 달려야만 닿을 수 있는 신안이 '퍼플섬'과 '햇빛연금'으로 세대를 막론하고 눈길을 사로잡기 시작했다. 12월 중순, 박우량 신안군수와 최상한 원장이 신안에서 만났다. 민선 8기에 취임한 지 1년, 비약적인 발전을 거듭하는 혁신도시 '신안'을 만든 박우량 군수에게 그간의 소회와 앞으로의 계획을 물었다.

KIPA **민선 8기 취임하신 지 1년이 넘었습니다. 그간의 소회를 듣고 싶습니다.**

박우량 군수 지난 1년 군민들과 열린 군정, 소통의 장을 만들기 위해 숨 가쁘게 달려왔습니다. 인구소멸 고위험 1위, 재정자립도 최하위(2022년 220위) 여객선 운항통제 115일, 서울에서 가장 먼 거리라는 위치적 불리함까지 신안은 쉬운 것 하나 없는 여건에서 시작했습니다. 그러나 이러한 여건 속에서 74개의 유인도를 사계절 꽃피는 섬으로 만들어, 섬에 사는 것이 자랑스러운 신안으로 만들기 위해 최선을 다한 것이 기쁘고 뿌듯합니다.

KIPA **신안군과는 2006년부터 함께 해오셨습니다. 애착과 자부심이 남다르실 것 같은데요, 취임 초기 신안군과 현재를 비교했을 때 어떤 부분이 달라졌나요?**

박우량 군수 첫째, 인구소멸 위기 극복 및 대응 기금을 적극적으로 확보했습니다. 신안군은 89개 지방소멸 위기 지역 중 상위 5%인, 최우수등급(A)에 선정되는 쾌거를 이뤘습니다. 또한 지방소멸대응기금 사업평가에서도 좋은 성과가 있었습니다. 신안군은 2022년도와 2023년도에 이어 2024년도 사업에 80억 원을 추가 확보했습니다. 이를 통해 현재까지 총 290억 원을 확보하는 성과를 거두었습니다.

둘째, 1섬 1뮤지엄 조성으로 문화예술에 한 걸음 더 다가가게 되었습니다. 자은도에 세계적인 문화예술 명소를 구축하고자 프로젝트를 시작하게 되었는데요. 이 프로젝트는 신안군의 때 묻지 않은 아름다운 자연 자원과 건축물, 조각품의 환상적인 조합으로 국내를 넘어 세계적인 문화예술 명물이 될 것입니다. 총 26개소를 조성하는 것이 목표입니다.

현재 압해도 저녁노을미술관을 포함하여 현재까지 15개가 조성되었으며, 자은도에 세계적인 건축 거장 마리오 보타와 한국이 낳은 세계적인 조각가 박은선 작가의 공동 작업으로 '인피니또 뮤지엄'이 세워질 예정입니다. 차례로 안토니 곰리와의 협작인 비금 바다 미술관, 올라퍼 엘리아슨과의 도초 대지 미술관, 야나기 유키노리와의 안좌 플로팅 뮤지엄 등으로 11개소가 추진되고 있습니다.

셋째, 1섬 1정원 조성입니다. 섬마다 지역특화 정원을 조성함으로써 1004섬 신안의 우수한 자연경관 가치를 극대화하기 위한 계획입니다. 도서 지역에 적합한 꽃과 나무로, 특색있는 꽃 정원 조성을 통해 방문객이 즐길 수 있는 정원 관광지를 구상하고 있습니다. 지속가능한 산업이 주목받는 지금, 1섬 1정원 조성사업은 산림자원을 활용하는 만큼 탄소배출 및 미세먼지 등의 기후변화에도 대응할 수 있으리라 생각합니다.

▷ **1섬 1정원 조성- 24개 / 향후 74개 유인도 모두를 정원화**

- 조성 완료(11개소): 분재정원, 오! 매그놀리아 정원, 튤립·홍매화 정원, 목련정원, 수국정원(환상의 정원), 철쭉정원, 수선화 정원, 맨드라미 정원, 퍼플섬, 홍도 원추리 정원, 홍도화 정원
- 조성 중(9개소): 라일락 정원, 붉은 해변 정원, 인동귤 정원, 올리브 정원, 화이트 정원, 엘로우 정원, 암석 정원, 작약 정원, 고이도(조팝·갯국 정원)
- 추진 중(4개소): 매화도(핑크의 섬), 우이도(백서향), 수치도(삼색병꽃나무), 우이도(팥꽃나무)

KIPA 취임 당시, 지역 경제 활성화를 위한 '친환경 고소득 전략사업 집중 육성'을 역점 추진 과제로 제시하셨습니다. 현재까지의 추진 상황이 어떠한가요?

박우량 군수 취임 당시부터 고려했던 '군민들의 행복지수'에 대하여 고민했습니다. '군민들의 행복지수'를 높이기 위해서는 무엇보다 주민소득이 확충되어야 했습니다. 기존 농민과 귀어인, 귀촌-귀어 청년은 각기 다른 환경에 처해있으므로 이를 고려하여 대책을 마련하고자 했습니다.

특히 농민을 위해서는 농산물가공센터 운영을 통해





농가 소득원을 개발했고, 청년 농업인 육성 및 일자리 창출을 위하여 지역특화 임대형 스마트팜 조성 사업을 실시했습니다. 줄어든 인력으로 인해 일손이 부족한 부분을 해소하기 위해 밭작물의 특성에 맞춰 농업의 기계화를 추진했습니다. 부족한 농기계를 공동으로 운용할 수 있도록 농기계임대사업소를 운영하고 농업용 중장비도 들였습니다. 또한 드론 조종사 면허 취득 사업을 실시하여 노동력과 생산비를 절감할 수 있게 했습니다. 이는 인구수 대비 농업경쟁력이 상승하는 효과를 보였습니다.

신안군에서는 특산품인 김 양식산업 및 왕새우양식사업을 지속하여 어가소득 증대를 위해 노력하고 있습니다. 우선 천일염 10kg 포장제를 도입하여 소포장화 고급화에 선제적으로 대응했으며, 귀어인과 청년들을 위한 어선 임대 사업, 친환경 개체굴 양식산업 등을 통해 일자리 창출과 조기 정착을 위한 지원을 아끼지 않고 있습니다. 한편 친환경 고소득 전략사업도 집중하고 있는데요. 이러한 전략사업의 일부로서 신안자생식물연구센터&전시관에서는 전국 최초로 우리나라 자생란인 새우란(蘭) 축제를 개최하고 있습니다.



▷ **귀어인과 청년들의 일자리 창출**

- 스마트 양식 클러스터 조성 사업(2020년~2024년)
  - · 사업 위치: 지도읍 자동리 일원(81,687㎡)
  - · 총사업비: 400억 원(국비 220, 군비 180)
  - · 추진 현황: 사업자 선정, 기계설비 설계 완료, 건축설계, 배후 부지 공사 진행
  - · 향후 계획: 2023년 12월 배후 부지 준공, 2024년 10월 테스트 베드 준공
- 청년 어선 임대 사업(만 60세 미만)
  - · 추진 현황: 2019년~2023년 39척 구입(106억 원)
  - · 사업비: 92억 원(지방소멸대응기금 58, 군비 34)
  - · 목표량: 100척
- 개체굴 양식학교 운영(2019년~)
  - · 운영 기간: 매년 5월~12월(6시간/주)
  - · 교육 인원: 연 20명

  ※ 김·왕새우 양식학교 운영: 2019년까지 운영 후 종료

KIPA **'지방시대'가 현 정부의 중점 국정 목표입니다. 전국적으로 인구감소 및 지방소멸이 심각한 사회 문제로 대두되고 있는 현재, 신안군의 대응 전략은 어떻게 되나요?**

박우량 군수 지방 인구소멸에 대응하기 위해서는 소득 확보와 일자리를 최우선으로 목표 삼아야 한다고 생각합니다. 서울에 집중된 청년들이 다시금 섬으로 돌아와서 생활을 이어갈 수 있도록, 귀촌의 리스크와 두려움을 줄이는 안정적인 소득원과 일자리를 제공하고 있습니다.

실제로 귀농·귀촌 인구도 증가하고 있습니다. 최근 10년간 매년 평균 감소 인구 수는 610여 명이었는데, 2022년 12월에는 370여 명으로 기존 평균보다 240여 명이나 인구 감소 폭이 줄었습니다.

또한 태양에너지와 해상풍력을 이용한 신재생에너지 개발 이익공유제로 평생 연금을 지급하고, 점차 그 범위를 확대할 예정입니다. 추후 해상풍력 연금을 50만 원씩 지급할 예정인데요. 내년까지 신안군 전체인구

40%가 '에너지 연금'을 받을 수 있도록 정책을 마련하고 있습니다. 진행된다면 4인 가족 기준 매월 200만 원을 기본소득으로 지급받게 됩니다. 자식만큼 든든하지 않을까요?

또한 생태관광, 뮤지엄, 정원 조성 등을 통해서 일자리 창출을 계획하고 있습니다. 깨끗한 섬의 풍광은 관광지로서 충분하고, 농·수산물도 친환경으로 재배하는 만큼 판로를 미리 확보해 둘 예정입니다. 이와 관련하여 농수산물 유통 활동가 육성 등을 통한 지역 주도형 청년 일자리도 지속 가능하리라 생각합니다.

신안군에서는 현재도 공공임대 사업을 통해 소형 어선, 개체굴 양식, 아열대 작물 재배시설 등을 지원하고 있는데요. 다양한 경제적 지원을 통해 지역 거점의 기반을 만들어서 인구소멸에 대응하고자 노력하고 있습니다.

KIPA **신안군이 2022~2023년 기초자치단체 지방소멸대응기금 투자계획 평가에서 최고 등급 차지하는 등 비약적인 발전을 할 수 있었던 이유는 무엇이라고 생각합니까?**

박우량 군수 신안군의 섬, 낙도 지리적 여건과 자원을 최대한 활용했습니다. 기존 성공 사업을 모델로 하여 기금 사업과 연계한 점에서 높은 평가를 받았다고 생각합니다. 특히 도서민의 정주 여건을 개선하고 관광 인프라를 개선하여 생활 인구를 유입하려는 전략이 돋보던 것 같은데요. 우리 군에서는 소멸 대응 기금 210억 원을 확보(2022년 90억 원, 2023년 120억 원)해 두었기 때문에, 남이 하지 않았던 독특한 사업을 시행할 수 있었습니다. 그중 청년 어선 임대 사업, 로빈슨 크루소 대학은 우수사례로 인용되어 중앙정부 시책으로도 확대되고 있습니다.

KIPA **2018년 「신안군 신재생 에너지 개발이익 공유 등에 관한 조례」를 제정, 일명 '햇빛연금'으로 우수 혁신 사례 평가를 받으셨습니다. 정확히 어떤 정책인지 설명 부탁드립니다.**

박우량 군수 우리 신안군이 만들어 낸 '햇빛연금'은 이름과 뜻이 같습니다. 햇빛과 바람으로 나오는 수익금을 지역 주민에게 공유하는 정책입니다. 신안군의 우수한 신재생 에너지 사업 조건을 활용하여 지역 내 불합리한 이익 분배 구조를 개선할 수 있는 내용입니다. 신재생 에너지 협동조합은 자기자본 30% 또는 총사업비 4%를 참여하여 이익의 30%를 공유하는 개념입니다. 인구수가 적은 유인도 등 소규모 지역에서도 신재생 에너지 사업을 통한 이익 공유로 경제적 이익을 증진할 수 있었기 때문에 우수 혁신 사례로 평가받을 수 있었습니다.

풍부한 일조량, 낮은 수심, 높은 풍황(風況), 저렴한 토지가격까지, 이 정책을 추진하기 위해서 신안군은 최적의 조건이었기에 도전할 수 있었습니다. 2018년 10월 5일에 제정한 「신안군 신·재생에너지 개발이익 공유 등에 관한 조례」는, 약 3년이라는 시간을 통해 전국 최초 신재생 에너지 첫 '배당금'으로 돌아왔습니다.

'태양광 배당금'은 2021년 4월부터 현재까지 총 100억 원이 지급되었는데요. 신안군민의 28%인 10,775명이 혜택을 받고 있습니다. 2024년, 2025년에도 준공할 예정이며 추가 준공이 완료되면 혜택받는 주민의 수도 17,490명(군민의 46%)에 달하게 됩니다.

이에 더해 '햇빛아동수당'을 마련하여 햇빛연금 혜택을 받지 못하는 연령인 만 18세 미만의 읍·면 거주



아동 2천여 명에게도 1인당 40만 원씩(상하반기 20만 원씩 지급) 지급하고 있습니다. 햇빛아동수당도 매년 상향할 계획이니, 햇빛과 바람이 주는 '연금'이자 '기본소득'이 아닐 수 없겠지요.

▷ **태양광 배당금 '햇빛연금'**
- 2021년 4월 ~ 현재까지 총 100억 원 지급
  (안좌 11회, 자라도 11회, 지도 9회, 사옥도 7회, 임자 3회 지급)
  · 안좌도·자라도: 42.6억 원(17~68만 원)
  · 지도읍·사옥도: 45.1억 원 (11~60만 원)
  · 임자도 : 12.3억 원(10~40만 원), 2023년 4월 26일 첫 햇빛연금 지급
- 현재 혜택받는 주민 수 10,775명(군민의 28%)
- 2024년 비금도 200MW, 증도 100MW, 25년 신의도 250MW 준공 예정

▷ **햇빛아동수당**
- 햇빛아동수당 지급액 매년 상향 지급 계획 : 40만 원 → 80만 원 → 120만 원

▷ **지도읍, 안좌면, 임자면 햇빛아동수당 지급 제외**(햇빛연금 지급 읍·면)

▷ **햇빛과 바람을 이용한 기본소득 확대**
- 햇빛연금 지급 지역 인구 증가
- 2023년 10월 31일 기준 신안군 전체인구 증가
  ※ 37,858명(2022.12.) ▶ 38,074명(2023.10.)

KIPA **신안군은 환경부가 선정한 '2023년 탄소중립 우수사례'에 지방자치단체의 유일한 우수기관으로 선정되었습니다. 탄소중립 정책에 있어 지방 정부의 역할이 중요해지고 있는데요. 신안군의 탄소중립 정책들은 어떤 것들이 있을까요?**

박우량 군수 신안군이 지방자치단체 유일 '2023년 탄수중립 우수사례'이자 우수기관으로 선정될 수 있었던 기반에는 지속가능발전에 대한 철학이 있었기 때문이라 생각합니다. 저는 지속가능발전 지방정부협의회장으로서 모든 정책에 지속가능성을 부여하고자 노력했습니다. 제가 생각한 신안군의 지속가능발전 핵심은 문명 전환에 대한 희망과 확신을 기반으로 한 끊임없는 설득과 기다림이었습니다. 지속가능한 행정을 펼친다면 주민 중심의 혁신을 이룰 수 있을 것이며, 이 혁신은 지속가능한 발전을 가져올 것이라 믿었기 때문에 가능한 일이었습니다.

대표적으로 신안군 '지도읍 선도마을'에 탄소중립 선도 거점을 구축하여 탄소중립 계획을 주도하고 기후위기 대응 및 탄소중립에 협력하는 분위기를 조성하여 이후 다른 마을에도 탄소중립 공감대를 확산 실천·유도할 수 있었습니다. 그 노력의 결실로 '블루 카본, 그린 카본, 신재생 에너지'라는 총 세 분야의 정책을 추진하게 되어 오늘날 환경부 탄소중립 선도마을에 선정될 수 있었다고 생각합니다.







① 블루 카본

▷ 유네스코 갯벌 세계 유산 등재

- 2021년 7월 26일, 제44차 세계유산위원회에서 위원국 만장일치로 결정
- 신안 갯벌은 한국의 갯벌 전체 유산 구역 중 87.5%인 1,100.86㎢가 등재되었음

▷ 갯벌생태계보호

- 해양 보호와 갯벌 복원을 위한 신안군의 정책은 다양하게 진행
- 대표적으로 해양쓰레기 수거와 습지 보호구역 명예감시원을 운영
- 친환경 미생물 보급 사업(EM): 현재 5개 면(지도, 증도, 비금, 도초, 하의) 23개 마을에 배양기 4대 보급기 20대
- 2024년 2개 면을 추가하여 2026년까지 14개 면으로 확대할 예정

⇒ 연간 최대 28만 톤의 탄소배출 저감

② 그린 카본

▷ 암태도 지방 정원 조성, 서남해안 섬 숲 생태복원 등 300ha(약 900,000평)에 이르는 대규모 숲 조성

⇒ 연간 최대 7만 5천 톤의 탄소배출 저감

③ 신재생 에너지

▷ 신안 해상풍력 8.2GW, 태양광발전 사업 10GW, 신재생 에너지 개발 이익공유제

⇒ 연간 2억 1천 7백만 톤의 탄소배출 저감

- 그 외 탄소중립 관련 사업
  - · 전국 최초 버스 공영제, 야간여객선 운영
  - · 신안군 탄소중립 온실가스 배출권 연구용역
  - · 전라남도에서 공모한 '탄소중립 실천 선도 마을 조성 사업'에 선정

KIPA **신안군은 880개의 섬으로 이루어진 대표적인 다도해입니다. 섬 지역으로서 어려움이 많으셨을 것 같습니다. 섬 발전을 위해 정부는 어떤 노력을 기울여야 한다고 보시나요?**

박우량 군수 역사적으로 '섬'은 지역 차별을 많이 받아왔습니다. 조선시대 공도정책(空島政策)부터 근대 산업화 시기에 이르기까지 지방 중에서도 특히 섬 지역이 정부 정책을 비롯하여 배제되어 온 공간입니다. 그만큼

낙후되었고, 고령화와 인구 유출도 심각하지요. 이런 신안군의 지역 발전을 위해서는 과감한 투자가 필요한데, 정부 노선은 소극적인 것이 현실입니다.

하지만 섬과 바다의 가치가 갈수록 높아질 것이라고 전문가들은 예측합니다. 우리나라도 섬과 바다에서 미래를 찾아야 합니다. 전향적인 투자와 과감한 규제 개선, 지방분권에 대한 모두의 요구가 필요합니다. 구체적으로 재정적으로는 예산 지원과 자주세원의 확대로 재정적 운신의 폭을 넓히고, 행정적으로는 (예비)타당성 조사 등의 행정절차를 완화하여 투자 문턱을 낮춰야 합니다. 농어촌 토지와 건축 제한 규제를 완화하면 지역자원 활용도도 제고할 수 있으니, 이번에 국회에서 통과한 「울릉도·흑산도 등 국토외곽 먼섬 지원 특별법」과 같은 섬 지역을 위한 제도가 시급하게 마련되어야 할 것입니다. 이를 위해 지난 7월 출범한 지방시대위원회의 역할에 많은 기대를 하고 있습니다.

KIPA **최근 '퍼플섬', '튤립공원', '로빈슨 크루소 대학' 등이 젊은 세대들에게도 큰 인기를 끌게 되면서 국내 주요 관광지로 인기를 끌고 있습니다. 특히 관광지 조성 등 사업에 주민들이 직접 참여하여 함께 인상 깊었습니다. 주민들의 참여를 이끄신 원동력이 궁금합니다.**

박우량 군수 우리 군의 경우 농업과 어업뿐만 아니라 관광이 중요한 경제 활동입니다. 그런 만큼 환경 보호를 중시하며 관광지를 조성하려 애썼던 마음과 철학이 지역 주민의 참여를 이끌 수 있었던 원동력인 것 같습니다. 이러한 마음이 우선되어야 장기적으로 주민들에게도 자연을 보존하고자 하는 의지를 오래도록 이어갈 수 있다는 생각이 있었습니다. 신안군은 다수의 섬으로 이루어진 지역으로, 이러한 독특한 지리적 특성을 활용하여 관광지를 조성해 왔습니다. 섬마다의 독특한 문화와





자연환경을 살려 정원과 뮤지엄을 조성했는데요. 이곳들이 조성되고 나아가 젊은 세대들 사이에서 인기를 얻게 된 현상은, 지역 주민들에게 있어 자신들의 고유한 정체성에 대한 자부심으로 다가왔을 것이라 생각합니다. 덕분에 신안군이 지역 사회의 협력과 참여의 훌륭한 사례가 될 수 있었습니다. 이를 위해 지역 주민들의 의견도 적극적으로 수렴하고, 요구사항과 기대를 적극 반영했습니다. 투명한 의사소통과 주민 참여의 기회를 높임으로써 지역의 경제적, 사회적, 문화적 발전으로 확대할 수 있었습니다.



KIPA **벌써 한해가 마무리되고 있습니다. 2024년 가장 역점으로 두고 있는 신안군의 중점 정책 방향과 주요 사업은 무엇인가요?**

박우량 군수 신안군은 앞으로도 남이 가지 않는 길을 개척해 문화·예술·정원 육성 및 지역자원을 활용한 소득 증대를 창출할 계획입니다. 특히 인구소멸 대응과 SOC 사업의 신속하고 안전한 추진, 두 가지를 정책의 방향키로 삼고자 합니다. 더욱 혁신적인 사업을 통해 내년에도 신안군의 1004섬을 꽃피우기 위해 노력할 것입니다.

▷ **인구소멸 대응**

- 1섬 1정원(향후 1,144억 소요), 1섬 1뮤지엄(향후 1,933억 소요)을 통한 체류형 관광객 증대 → 국·도비 확보 필요
- 해상 풍력(8.2GW) 발전 단지 조성을 통한 군민소득 기여(약 3천억)
- 압해 농공단지 조성, 군 관리 계획 변경에 따른 자족도시 조성

▷ **SOC 사업의 신속하고 안전한 사업추진**

- 신의~장산 연도교 건설(제6차 국도국지도 건설계획 반영)
- 장산~자라 연도교, 추포~비금 연륙교, 암태 수곡~신석 도로시설 개량 공사
- 흑산공항 건설사업

KIPA **한국행정연구원에 특별히 기대하는 점이나 당부하고 싶으신 점이 있다면 말씀 부탁드립니다.**

박우량 군수 우리 신안군은 지방 소멸과 인구 감소라는 시대적 도전에 직면해 있습니다. 이에 적극 대응하고 대책을 마련하기 위해서는 우리 지역 특성에 맞는 인구 정책과 지역 활성화 전략이 필요합니다. 전략을 위한 혁신적인 아이디어가 절실히 필요한 만큼 뒷받침할 수 있는 신안군의 발전 가능성에 대한 깊이 있는 연구와 분석을 당부드리고 싶습니다.

첫째, 지역 고유의 특성을 살리는 발전 전략이 필요합니다. 신안군은 해양과 농업 자원이 풍부한 지역적 특색을 가지고 있습니다. 이를 기반으로 지역 맞춤형 산업과 문화 콘텐츠를 발굴·육성해 왔는데요. 앞으로도 한국행정연구원이 우리 지역의 정책 방향에 관련된 주요 키워드나 아이디어를 제시할 수 있기를 기대합니다.

둘째, 신안군 지방자치는 단순히 행정 운영을 넘어서 지역민의 참여와 소통을 강화할 방법을 강구하고 있습니다. 이를 비롯하여 셋째, 후손들에게 물려줄 소중한 유산인 신안군의 아름다운 자연환경 보호를 위하여 중점 연구가 필요합니다. 지속가능한 발전을 위해서는 환경친화적인 개발과 자원 관리 기반이



되어야 합니다. 두 개의 문제를 동시에 해결하기 위해서는 지역 내 다양한 문제에 대한 협력과 이해가 필요합니다. 넓게는 지역 공동체의 발전과 복지 향상을 위해 신안군, 그리고 지역민 여러분 각자의 역량과 지혜를 모을 수 있도록 한국행정연구원에서도 함께 힘써 주시기를 기대해 봅니다.

KIPA **마지막으로 신안군 주민들과 국민 여러분께 한 말씀 부탁드립니다.**

박우량 군수 민선 8기 초부터 노력해 온 'The One & Only(더 원 앤 온리)' 전략의 결실이 보이고 있습니다. 신안 고유의 자원을 군민들이 향후 100년 동안 먹고 살아갈 기반으로 삼기 위해서는 1004섬 신안의 고유한 잠재 가치를 발굴해야 합니다. 그러한 가치는 노력이란 이름의 협력이 있어야 열매를 맺을 수 있습니다. 신안의 자원과 세계적 수준의 문화예술 프로젝트를 접목하는 일로 지역경제와 삶의 문화적 향유를 향상할 수 있도록 힘쓰겠습니다. 우리 신안군이 '우리나라 최고의 섬' 지자체로서 성장해 가는 과정을 함께해 주시기를 바랍니다. 열악했던 여건이 신안군만의 특성이자 강점으로 전환될 수 있도록, 앞으로도 군민 여러분과 함께 만들 것입니다. 지금까지 일궈 온 모든 게 군민 여러분이 한마음 한뜻으로 힘을 보태고 성원해 주신 결과라고 생각합니다. 감사합니다. KIPA



우리 일상을 바꾼 정부혁신의 '최초'와 '최고'

글.
서주현



행정안전부 인사기획관
전 정부혁신 담당 국장

우리 일상을 바꾼 정부혁신의 '최초'와 '최고'는 때론 합법성을 초월한 기획인 경우도 있었다. 그렇게 탄생한 '최초'와 '최고'를 선별하여 우리 행정구역 곳곳에 도입하게 되었다. 이 글에는 행정안전부와 한국행정연구원이 선별한 정부혁신의 이야기를 담았다.

사례 1. 도로 노면 색깔 유도선

내비게이션이 없던 시절에 거의 모든 차에는 고속도로 지도책이 있었다. 처음 가는 곳으로 운전을 시작하기 전에는 그 책을 펴서 이동 경로를 손가락으로 짚었다. 차량에 내비게이션이 장착되고 화면과 소리로 안내하며 달라졌다. 미리 길을 알아볼 필요도, 한번 다녀온 길을 기억할 필요도 없어졌다. 그냥 내비게이션의 안내를 따르기만 하면 되었다.

많이 편해졌지만 여전히 난감할 때가 종종 있었다. 300미터 앞에서 옆길로 나가야 하는데, 지금 이 차로로 가도 되는지 아니면 더 오른쪽 차로로 변경해야 하는지 알기 힘든 경우가 있었다. 두 차로에 걸쳐서 달리는 약은 운전자가 있으면 적체가 심해졌다. 차로를 갑자기 바꾸다가 사고가 나기도 했다.

2011년 3월에 서해안고속도로 안산 분기점에서 안타까운 사망 사고가 발생했다. 두 차로를 각각 달리던 승용차와 화물차가 급히 차선을 변경하다가 서로 엇갈렸다. 그 사고가 생긴 후 당시 한국도로공사 군포지사에 근무하던 윤석덕 과장(현재 차장)은

* 서해안고속도로 안산분기점에서 볼 수 있는 최초의 색깔 유도선
ⓒ 네이버 지도 화면캡처



* 복잡한 시내 교차로에 그려진 색깔 유도선
ⓒ 경찰청 홈페이지



초등학생도 알 수 있게끔 대책을 마련하라는 지시를 받았다. 고민하다가 퇴근하고 집에 왔는데, 물감과 크레파스로 그림을 그리며 노는 아이들을 보았다. 도로에 여러 색깔 선을 그려 길을 안내하는 아이디어가 떠오른 순간이었다.

이 방법은 규정 위반이었다. 도로에는 흰색, 노란색, 파란색, 빨간색만 칠할 수 있기 때문이었다. 2008년에 도입된 적극행정 면책제도가 힘을 발휘했다. 당시 인천지방경찰청 11 지구대에서 근무하던 임용훈 경사(현재 경감)의 협조를 얻었다. 사고 두 달 후인 2011년 5월 3일에 안산 분기점에 전국 최초로 '노면 색깔 유도선'이 그려졌다. 효과는 놀라웠다. 그곳에서 이전에는 교통사고가 한 해 평균 25건이었으나, 이후에는 반년간은 3건으로 줄었다.

한국도로공사는 2012년 6월에 내부 지침을 만들어 더 많은 고속도로 분기점으로 확대했다. 국토교통부도 2017년 12월에 매뉴얼을 만들어 전국의 여러 도로로 확대했다. 경찰청은 2021년 5월에 도로교통법 시행규칙에 반영하여 법적 근거도 마련했다. 윤석덕 차장은 2022년 개천절 행사에서 '의인'의 한 사람으로 소개되었다.

사례 2. 횡단보도 그늘막

더운 여름에 횡단보도에서 뙤약볕을 받으며 신호가 바뀌기를 기다리는 사람은 무척 괴롭다. 가로수라도 있으면 낫지만 그렇지 않다면 신호등 기둥의 좁은 그늘에 사람들이 모일 정도이다. 2013년 6월에 서울 동작구청은 몇몇 교차로에 '몽골 텐트'라고도 불리는 캐노피를 설치해 그늘을 만들었다. 네 기둥과 보도 블럭이 만난 곳에는 모래주머니를 두어 쉽게 흔들리지 않도록 했다. 볕을 피하려는 사람들이 잠시라도 그 천막 아래에 모였다.

이 방법도 규정 위반이었다. 네 기둥 중 두 개는 보도 중간에 있었으니 보행을 방해했고, 강한 바람이나 비가 몰아치면 천막이 날아갈 위험이 있었기에, '도로부속시설물'로 인정받지 못했다. 얼마간 쓰였으나 결국 철거되어야 했다.

2015년 8월에 서울 서초구청은 '서리풀 원두막'을 선보였다. 보도 경계석 근처에 기둥 하나를 콘크리트로 매설했고, 그 기둥의 윗부분이 보도로 휘게 하여 큰 파라솔을 펼쳤는데, 언제든 접을 수도 있게 했다. 보행을 방해하지 않았고 날아갈 위험도 없어 캐노피 방식에서 보였던 문제점이 해소되었다.

국토교통부는 이를 도로법에 따른 도로부속시설물로 2017년 12월에 인정했다. 행정안전부는 '폭염 대비 그늘막 설치 관리 지침'을 2019년 4월에 마련했다. 지금은 전국에 그늘막이 2만 개 넘는다. 그중에는 안전성은 물론 여러 기능을 갖추고 다양한 용도로 활용되는 것들도 있다.

* 2013년 서울 동작구가 설치한 텐트형 그늘막 ⓒ 동작구



* 2015년 서울 서초구가 설치한 서리풀 원두막 ⓒ 서초구



최초와 최초의 의의

행정에서 합법성은 매우 중요하다. 어떤 문제점이 포착되면 다양한 방안을 검토하고 최적 대안을 정한 다음에 걸맞게 제도를 정비하고 그 대안을 추진하는 것이 일반적이다. 이런 과정에는 긴 시간이 걸리는 경우가 많고, 그렇게 정한 대안이 정말 최적인지 알기도 힘들다.

앞에서 예로 든 '도로 노면 색깔 유도선'과 '횡단보도 그늘막'이 도입된 과정은 그런 일반적인 것과 달랐다. 한국도로공사와 서울 동작구청, 서초구청은 규정에는 맞지 않지만, 최적 대안을 강구하려 했고, 공익을 위해 적극적으로 추진해 좋은 효과를 만들었다. 그다음에 제도가 바뀌었다. 합목적성과 효과성은 행정에서 합법성 못지 않게 중요하다는 것을 보여주었다.

정부 부처, 지자체, 공공기관 등에서 그간 이루어진 많은 혁신 사례 중에서는 어느 기관이 먼저 시작했는데 호평을 받으면서 다른 기관들에 그대로 또는 응용되어 도입된 것들이 있다. 처음 시작한 기관은 인정받기를 원하고, 늦게 도입하는 기관은 해당 분야에서 최고를 도입하기를 원한다.

행정안전부는 정부혁신 사례 중 분야별로 '최초'와 '최고'를 선정하는 것이 의미있다고 판단하고, 이 일을 같이할 연구기관을 물색했다. 1991년 설립된 한국행정연구원은 많은 연구자와 높은 전문성을 갖추었고, 정부업무평가의 전문 연구기관으로 지정되기도 하여 최고의 파트너였다. 2023년 1월에 행정안전부 정부혁신조직실과 한국행정연구원의 행정안전연구실은 세부 절차를 논의했다.



정부혁신 최초 최고 선정

먼저 정부혁신 최초 사례를 공모했는데, 1천 건이 넘는 사례가 접수되었다. 국민의 일상을 바꾸었고 여러 기관으로 확산된 사례들을 선별했다. 그렇게 고른 8개 사례가 최초가 맞는지 검증하고, 3개 분야에서는 최고 사례를 다시 공모했다. 두 기관과 학계, 언론계 등의 전문가들이 참여한 심사를 거쳤다.

국내 최고를 가리는 일은 쉽지 않았다. 응모된 사례들은 무척 많았고, '3개 분야'의 다시 9개 세부 부문으로 구분할 필요가 보였다. 행정안전부와 한국행정연구원은 2023년 4월 19일에 제1회 정부혁신 최초 최고 선정 결과를 발표했다. 최초 8건, 최고 9건으로 모두 17건이었다.

1. 세계 최초 (3건)

- 점자 여권: 외교부(2017년 4월 20일 장애인의 날에 발급)
- 드라이브 스루 선별진료소: 경북대학교병원 칠곡분원 (2020년 2월 23일 도입)
- 코로나19 전자 예방접종 증명서: 질병관리청 (2021년 4월 15일 블록체인 방식으로 발급)

2. 국내 최초 (5건)

- 어르신 안부 확인: 서울 광진구 (1994년 4월 야쿠르트 배달원과 함께 독거노인 안부 확인)
- 사회적 약자 위치 찾기: 전남 광양시 (2007년 12월 장애인·고령자 등의 위치관리 서비스 실시)
- 도로 노면 색깔 유도선: 한국도로공사 (2011년 6월 서해안고속도로 안산 분기점에 적용)
- 횡단보도 그늘막: 서울 서초구 (2015년 6월 파라솔형 고정식 그늘막 설치)
- 긴급차량 우선 신호: 경기 수원시 (2020년 1월 20일 중앙센터 제어방식으로 도입)

3. 국내 최고 (9건)

① 횡단보도 그늘막

- 활용성 우수: 서울 서초구 (겨울철에는 크리스마스 트리, 봄가을에는 꽃 화분 식재 등)
- 기능성 우수: 부산 북구 (햇볕 차단 외에도 쿨링포그 기능 등)
- 맞춤형 우수: 충남 천안시 (학교 근처에는 엘로우 카펫과 맞춘 노란색으로, 고령자가 많은 곳에는 원형 의자 겸용으로 등)

② 사회적 약자 위치 찾기

- 본인의 요청으로 찾기: 경찰청 (112 신고자 휴대전화로 URL 포함 문자메시지를 보내 현장 상황을 실시간으로 112상황실이 파악하는 '보이는 112 신고 서비스' 등)
- 보호자의 요청으로 찾기: 경남 양산시 (관내 CCTV와 연동한 위치정보 수집장치를 구축하여 장애인과 고령자 등의 위치관리 무료 서비스 등)

③ 어르신 안부 확인

- 방문하여 확인: 강원 삼척시 (노인이 노인을 돌보는 노노케어, 편의점 등과 협업해 우유·생필품 저가 구매 대행 등)
- 방문 및 ICT를 활용한 확인: 서울 성동구 (주민이 주민을 돌보는 주주 돌보미 사업단, 전력 사용량으로 감지하는 스마트 플러그 등)
- 배달 및 ICT를 활용한 확인: 대구 달서구 (건강음료 배달원으로 안부 확인, 배달 라이더와 연계해 위기가구 찾고 신속 대응, AI 기반 네이버 클로바 콜로 확인 등)
- ICT를 활용한 확인: 경기 안양시 (AI 기반 음성·동작 인식 단말기를 통해 고령자 응급구호에 신속 대응하고 고독사 예방 등)

2023년 8월 2일에는 제2회 정부혁신 최초 최고 선정 결과를 발표했다. 이번에는 최초 2건, 최고 4건으로 모두 6건이었다.

1. 세계 최초 (1건)

- 특허 인터넷 출원: 특허청 (1999년 1월 6일 특허넷 서비스 개시)

2. 국내 최초 (1건)

- 남자 공중화장실에 기저귀 교환대 설치: 서울 송파구 (2007년 3월 6일 송파구청과 체육문화회관 남자 화장실에 접이식 설치)

3. 세계 최고 (1건)

- 출입국 심사: 법무부 인천공항출입국·외국인청 (2023년 World Airport Awards에서 '세계 최고 출입국 심사 서비스상' 수상)

4. 국내 최고 (3건)

- 쓰레기 종량제봉투: 경기 성남시 (맞춤형 기능과 디자인, 친환경 봉투 제작 등)
- 광역지자체 보도 설치 및 관리: 서울특별시 (체계적 보도 설치·관리, 투수 블록 포장 등)
- 기초 지차체 보도 설치 및 관리: 전북 전주시 (지역 특성 디자인 보도, 고효율 우수 공법 도입 등)

이렇게 선정된 결과는 많은 언론에 보도되었고, 인터넷 기사의 댓글 중에는 "이걸 만든 사람에게는 훈장을 줘야 한다", "이건 노벨상감이다" 등 칭찬하는 내용이 많았다. 행정안전부와 한국행정연구원은 사례마다 인증패를 제작했다. 혁신 릴레이, 대한민국 정부 박람회 등의 행사를 통해 그 사례를 추진한 기관에 전달했다. 수상한 기관 중에는 기관 홈페이지에 게시하는 것은 물론, 건물 입구에 현판을 붙인 곳도 있었다. 선정된 일을 추진한 담당자들이 그간 수고한 것을 인정받아 자부심을 느꼈다는 이야기가 들려왔다.

이렇게 찾아진 최고 사례들은 우리나라를 방문한 외국 공무원들을 대상으로 교육자료로 쓰이고, 앞으로 각종 국제회의나 우수사례 공모 등에도 활용될 예정이다. KIPA



• 출처: https://www.suwonilbo.kr/news/articleView.html?idxno=303031



• 출처: http://www.snnews.co.kr/bbs/board.php?bo_table=bbs7&wr_id=3374

2023년 제2차 정부혁신포럼

: 정부혁신 최초·최고 사례의 확산과 발전

일자: 2023년 9월 11일(월)
장소: 서울 광화문 HJ비즈니스센터

한국행정연구원은 '정부혁신 최초·최고 사례의 확산과 발전'을 주제로 <제2차 정부혁신포럼>을 개최했다. 이날 행사는 행정안전부와 한국행정연구원이 공동으로 주최하고, 한국행정연구원이 주관했다. 이번 포럼은 정부부처 공무원, 연구자, 학생, 현장 전문 등 정부혁신의 다양한 주체들이 참석하여 우수사례를 공유함으로써 정부혁신의 성과를 축적하고 그 의미를 확산하기 위한 자리로 마련되었다.

정부혁신 최초·최고 사례

「1세션」은 김정해 한국행정연구원 행정안전연구실 실장이 좌장으로, '세계 최초 혁신 사례'를 소개하는 구성으로 ▲점자여권(외교부)과 ▲코로나19 전자 예방접종 증명서(질병관리청)의 사례를 발표했다. 먼저, 제1차 정부혁신 최초·최고 사례로 선정된 외교부의 점자여권 사례는 외교부 여권과의 권민 기획총괄팀장이 소개했다. '점자여권'은 외교부가 2017년 세계 최초로 도입한 제도로, 시각장애인이 직접 본인의 여권 정보를 확인할 수 있도록 만든 시각장애인 전용 여권이다.

점자여권은 '성명, 여권번호, 발급일 및 만료일' 등 주요 여권 정보를 새긴 투명 스티커를 일반 여권 앞표지 뒷면에 부착하는 방식으로 발급된다. 그간 해외 방문 시 항공, 숙소 등 예약할 때마다 여권 정보 확인에 불편을 겪어온 시각장애인들이 보다 간편하게 관련 정보를 확인할 수 있게 된 것이다. 점자여권은 시행 첫해인 2017년에만 131건이 발급되었고, 2023년 3월 말 기준 발급 건수가 총 958건에 달했다. 우리나라 점자여권 제도 시행 이후, 포르투갈과 영국의 점자여권







도입을 시작으로 핀란드, 니카라과, 케냐 등에서도 도입을 긍정적으로 검토하는 등 전 세계적으로 점차 확산하고 있다.

다음으로, 역시 제1차 정부혁신 최초·최고 사례로 선정된 질병관리청의 코로나19 전자 예방접종 증명서 사례는 질병관리청 안정창 정보통계담당관 주무관이 발표했다. 질병관리청은 2021년 세계 최초로 위변조를 차단할 수 있는 블록체인 기반의 코로나19 전자 예방접종 증명서(COOV, 쿠브)를 선보였다. 코로나19 전자 예방접종 증명서는 백신 접종 사실을 전자적으로 증명하는 시스템이다. 스마트폰만 있으면 누구나 쉽게 설치할 수 있는 앱(Application) 형태로 국내는 물론 해외에서도 사용 가능한 국제증명서이다. 간단한 본인인증 과정만 거치면, 신분 정보와 예방접종 이력을 앱으로 확인하고 원하는 정보를 QR코드로 상대방에게 제공하며, 진위 여부를 실시간으로 검증할 수도 있다. 쿠브 앱은 최초 출시 이후 누적 다운로드 수 약 3,100만 건, 누적 증명서 발급 2.9억 건, 증명서 누적 검증 20억 건의 수치를 올려 대표적인 국민 앱으로 자리매김했다.

이어서 진행된 1세션 토론은 박수정 사무총장(행정개혁시민연합), 임재진 교수(서울시립대), 성욱준 교수(서울과학기술대학교), 나청호 선임연구원(소트프웨어정책연구소)가 참여했다.

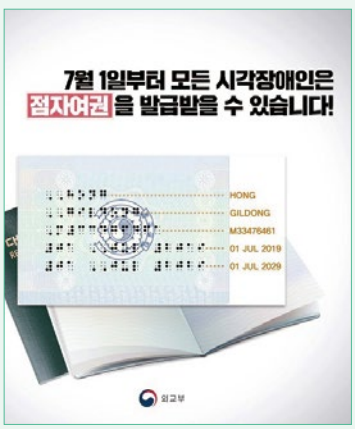




그림 1.

세계 최초 사례, 시각장애인 전용 '점자여권'

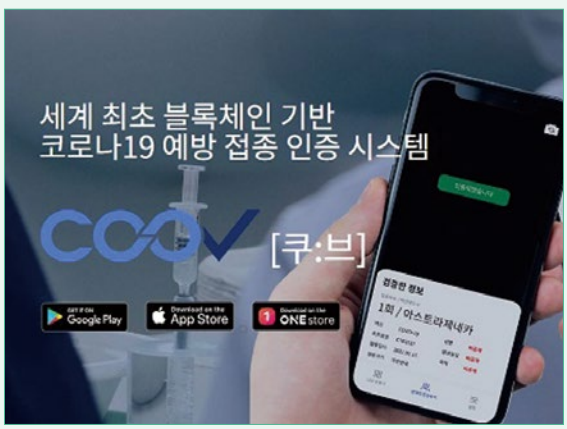


그림 2.

세계 최초 사례, 블록체인 기반 코로나19 전자 예방접종 증명서(COOV, 쿠브)

국내 최초·최고 사례

「2세션」은 나태준 연세대 교수가 좌장으로, '국내 최초·최고 사례'를 소개하는 구성으로 정부혁신 최초 최고 사례 선정에 직접 참여한 한국행정연구원이 코로나19 드라이브스루 검사소(경북대학교병원 칠곡분원)와 희망을 담는 빨래 바구니(강원 삼척시)의 사례를 발표했다. 먼저, 한국행정연구원 행정안전연구실 차남준 부연구위원이 경북대학교 칠곡분원이 세계 최초로 운영한 '드라이브 스루 선별진료소' 사례에 대해 발표했다.

2020년 2월, 경북대학교병원 칠곡분원이 드라이브 스루 방식의 코로나19 검사법을 세계 최초로 시행하면서, 많은 나라에서 이 검사법을 벤치마킹했다. 드라이브 스루(Drive Through) 선별진료소는 감염병 의심 환자가 본인 차량에서 내리지 않고 차 안에서 검사를 받는 자동차 이동형 방역 검사 진료소이다. 드라이브 스루 선별진료소는 패스트푸드점이나 커피전문점에서 차에 탄 채로 주문하는 방식을 의료현장에 도입한 것으로, 국가 차원에서 실제로 적용한 성공 사례는 한국이 세계 최초이다. 2020년 8월부터 보건복지부 주도로 코로나19 드라이브 스루 선별진료소 표준 운영모델을 국제표준기구(ISO)에 표준 등록을 추진하여 2022년 2월에 세계 표준으로 인증받았다. 해외 각국의 호평과 벤치마킹이 이어지며 한국의 드라이브 스루 선별진료소는 세계적인 방역의 모범사례로 평가받고 있다. K-방역의 위상을 다시금 주목하게 한 글로벌 히트 상품이 된 것이다.

다음으로, 한국행정연구원 행정안전연구실 우하린 부연구위원이 강원 삼척시의 어르신 방문 안부 확인 사업인 '희망을 담는 빨래 바구니' 사례를 소개했다. 강원 삼척시의 이불 수거·세탁·배달서비스인 '희망을 담는 빨래 바구니'는 신체활동을 할 수 있는 어르신들이 홀몸 어르신 등을 지원하는 돌봄 사업으로, 고령

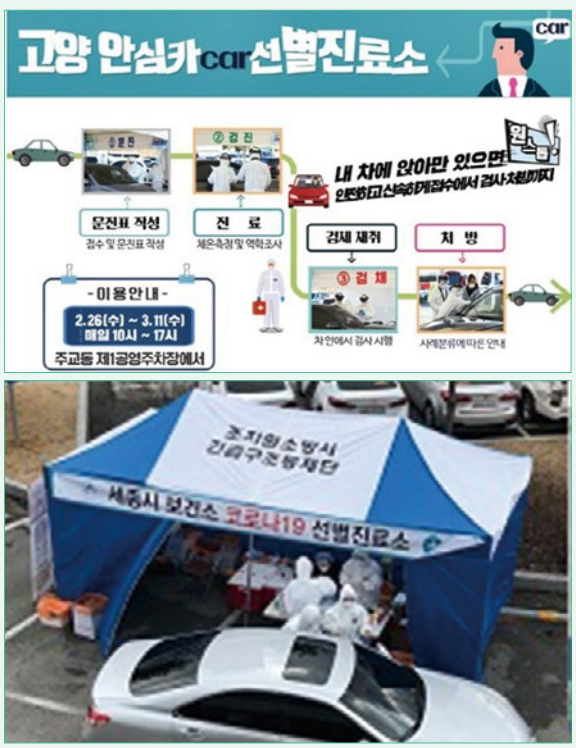


그림 3.

세계 최초 사례, 경북대학교병원 칠곡부원 '드라이브 스루 선별진료소'
• 출처: 경북대학교병원 칠곡분원



그림 4.

국내 최고 사례, 강원 삼척시 '희망을 담는 빨래 바구니'

어르신과 장애인·기초생활수급자 등 복지 사각지대에 놓인 취약계층의 이불 등 대형 빨래를 무료로 수거해 주는 세탁 서비스와 함께 말벗도 되어드리면서 안부도 꼼꼼히 살피는 사업이다.

취약계층 돌봄(안부 확인)과 노인 일자리, 두 가지 문제를 한 번에 해결하기 위해 도입된 '희망을 담는 빨래 바구니'는 양질의 노인 일자리를 창출하고 취약계층의 삶의 질도 개선하고 있다. 사업 추진 과정에서 공공기관, 지자체, 노인 일자리 전담 기관, 민간기업의 협력체계를 구축해 지속 가능한 노인 일자리 모델을 완성했다는데 더 큰 의미가 있다. 특히, 일자리에 참여한 노인들은 일을 하면서도 어려운 이웃에게 사회 서비스를 제공하기 때문에 스스로 보람을 느끼고 있다고 한다.

이어서 진행된 2세션 토론은 박성민 교수(성균관대), 이향수 교수(건국대), 오영호 연구위원(한국보건사회연구원), 윤민석 연구위원(서울연구원)의 심도 있는 토론으로 진행되었다. 한국행정연구원은 이번 포럼을 시작으로 국민이 체감하는 일상 속의 최초최고 사례 혁신 성과를 계속해서 발굴함과 동시에, 혁신의 주체들과 함께 성과와 우수사례를 공유하고 발전 방향을 모색하는 자리를 지속적으로 만들어 정부혁신 연구에 함께할 예정이다. KIPA

한국행정연구원
'제2차 정부혁신포럼' 자료집
◂보러 가기



일 잘하고 신뢰받는 정부 구현, <정부혁신 최초·최고>

“국민에게 세계 최고 수준의 서비스를 제공하고 일하는 방식을 개선하여 행정의 국제경쟁력을 높인다”

한국행정연구원은 행정안전부와 공동으로 <제1회·제2회 ‘정부혁신 최초·최고’> 사례를 발굴하여 선정했다. 국민의 일상을 편안하고 안전하게 바꾸기 위해 창의적인 아이디어로 행정의 효율성 등을 개선한 행정 혁신 사례를 ‘최초’로 도입한 기관과, ‘최고’ 잘 운영하는 기관을 인증하고, 정부의 혁신 성과가 널리 전파·확산할 수 있도록 홍보했다.

사례 선정은 전국의 행정기관(부처, 지자체, 교육청 등) 및 중앙·지방 공공기관을 대상으로 공모를 통해 후보 사례를 선정하고, 한국행정연구원 및 관련분야 전문가, 일반 국민들로 구성된 선정위원회에서 검증 및 평가를 통해 최종 선정했다.

<정부혁신 최초·최고>의 자세한 내용은 정부혁신 홈페이지(www.innovation.go.kr)를 통해 자세히 볼 수 있으며, 한국행정연구원 ‘KIPA 2023 정부혁신 최초·최고 BRIEF’를 통해서도 볼 수 있다.

- 편집부 주



표 1. 제1차 정부혁신 최초·사례 선정 결과

구분	사례명	기관명
세계 최초	점자여권	외교부
국내 최초	횡단보도 그늘막	서울 서초구
국내 최초	어르신 안부확인	서울 광진구
국내 최초	사회적 약자 위치찾기	전남 광양시
국내 최초	도로 노면 색깔 유도선	한국도로공사
국내 최초	긴급차량 우선신호(중앙제어방식)	경기 수원시
세계 최초	드라이브 스루 선별진료소	경북대병원 칠곡분원
세계 최초	코로나19 전자 예방접종 증명서	질병관리청
국내 최고	횡단보도 그늘막	서울 서초구, 부산 북구, 충남 천안시
국내 최고	사회적 약자 위치찾기	경찰청, 경남 양산시
국내 최고	어르신 안부확인	강원 삼척시, 서울 성동구, 대구 달서구, 경기 안양시

표 2. 제2차 정부혁신 최초·사례 선정 결과

구분	사례명	기관명
세계 최고	인천공항 출입국 심사	법무부 인천공항 출입국 외국인청
세계 최초	특허 인터넷 출원	특허청
국내 최초	남자 공중화장실 기저귀 교환대 설치	서울 송파구
국내 최고	보도 설치·관리	서울특별시, 전북 전주시
국내 최고	쓰레기 종량제 봉투	경기 성남시



행정안전부
'혁신24' 홈페이지
◂ **보러 가기**

KIPA 2023
정부혁신 최초·최고 BRIEF
◂ **바로 가기**

누구나 쉽고 빠르게 특허출원할 수 있도록

: [정부혁신 세계 최초 선정 사례] 특허 인터넷 전자출원

글.
김상윤



특허청 산업재산정보시스템과
사무관

우리나라는 1949년에 특허국을 개청하여 국민의 번뜩이는 발견이 오래도록 빛날 수 있도록 힘이 되어왔다. 국민 누구나 쉽고 빠르게 특허출원을 할 수 있었던 건, 1999년부터 전자출원을 발전시켜 온 덕분이다. 이 글에서는 특허청이 세계 최초로 인정받은 '인터넷 전자출원'을 소개한다.

시작하며

특허청은 1949년 특허국 개국, 1977년 특허청 개청 이래 현재까지 본청 1관 9국 58과, 18팀 및 3개 소속기관(특허심판원, 국제지식재산연수원, 서울사무소) 등 1,900여 명의 각 분야의 전문 인력으로 구성되어 있으며, 산업재산권 보호를 함으로써 산업기술 개발의 촉진을 지원하고 산업재산권 행정의 체계를 구축하여 기술 경쟁 시대를 대처하기 위해 설립되었다. 우리나라는 1977년 당시 2만 5,000건 건에 불과하던 산업재산권 출원 규모가 2021년 기준 연간 59만 2,000여 건을 기록하며 급속하게 성장하였다.



특히 PCT(Patent Cooperation Treaty: 특허협력조약) 국제특허출원의 경우 2021년 기준 주요 국가별로 살펴보면 중국이 159만 건을 기록하였고 전체 특허출원의 약 47%를 차지하는 규모다. 뒤이어 미국은 59만 건, 일본 29만 건, 한국 24만 건을 기록하며 세계 4대 출원 대국으로 부상되었다.

또한 최근 3년간 국내 지재권 출원 동향을 살펴보면 2019년 전년 대비 6.4%, 2020년 전년 대비 9.1% 증가했다. 2021년 전년 대비 6.3%로 증가 추세를 보이고 있으며 지재권 권리별로 특허(40.2%), 실용신안(0.7%), 디자인(10.9%), 상표(48.2%)로 특허와 상표 점유율이 두드러지고 있다.

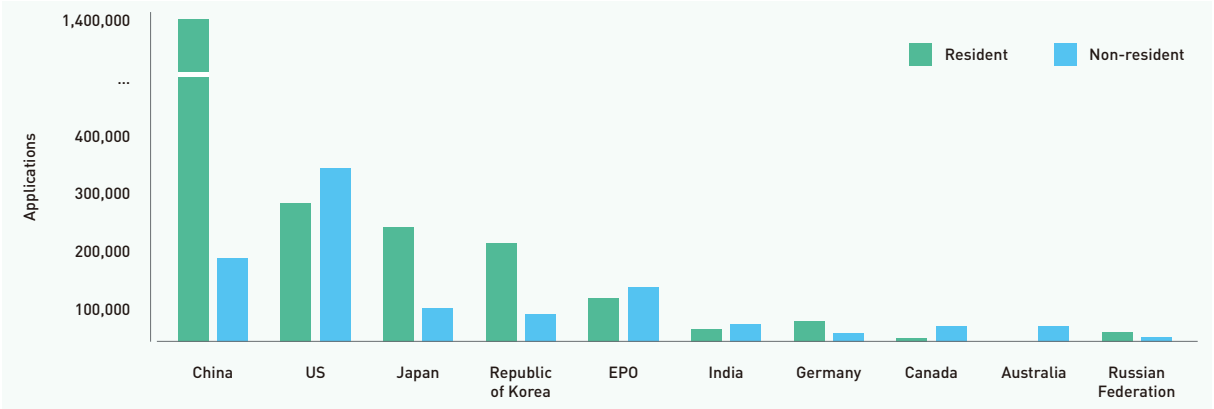


그림 1.

다출원 Top 10 국가
• 출처: 통계로 보는 특허 동향(2022)

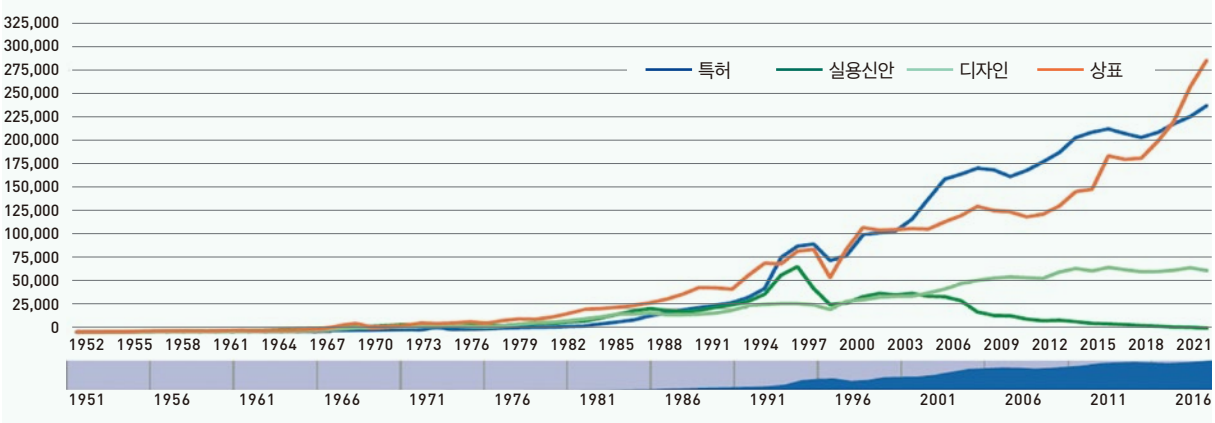


그림 2.

우리나라 지재권의 연도별 출원 현황
• 출처: 통계로 보는 특허 동향(2022)

이처럼 최근 우리나라의 지식재산 분야의 역량은 크게 성장하고 있으나, 2021년 선진 5개 특허청(IP5: Five IP Office) 통계자료에서 직원 및 특허 심사관 수를 비교해 보면 출원 건수 대비 직원 및 심사관 수가 가장 적다.

<표 1> IP5 특허청의 행정통계(2021년)

구분	KIPO (한국)	USPTO (미국)	EPO (유럽)	JPO (일본)	CNIPA (중국)
직원 수(명)	1,903	12,963	6,261	2,793	N/A
특허 심사관 수	953	7,840	3,996	1,665	

• 출처: IP5 Statistics Report 2021 Edition

따라서 지재권의 출원 증가로 인한 업무 비효율성을 최소화하고 고품질 특허행정서비스 업무를 위해 자동화, 전산화로 전환하는 선진적인 시스템화에 주력하게 되었다.

정보화 시스템 구축 및 운영

1992년 '산업재산권 행정전산화 7개년 계획'의 수립 및 시행으로 본격적인 특허행정정보화를 추진하게 되었고 선진특허행정으로의 도약 시기인 1999년 특허넷(KIPOnet) 시스템 개통으로 특허행정 혁신을 통해 지식재산 강국으로 달성하기 위해 지속적으로 노력하였다.

• '산업재산권 행정전산화 7개년 계획'은 1989년 수립된 <지식재산권정보 종합전산망 구축계획>을 보완한 것으로 당초 계획에 포함되지 않았던 전자출원시스템 rkx개발 내용도 포함되었다.

우리나라의 전자출원시스템 개발을 위해 1995년 마스터플랜을 수립하고 1996년 전자출원시스템 개발을 위한 추진체계를 구축하였다. 1999년 특허넷(KIPOnet) 시스템 개통 이후에도 특허정보시스템의 인프라 구축 노력으로 2005년 특허넷 시스템Ⅱ(KIPOnetⅡ)를 개통하여 세계 최초 산업재산권 전 분야에 대한 전자정부 서비스를 완성할 수 있었다. 산업재산권에 대한 출원, 심사, 등록, 심판, 공보 발간 업무 등 전 과정을 온라인화하는 전자민원 서비스체계를 구축하게 된 것이다.

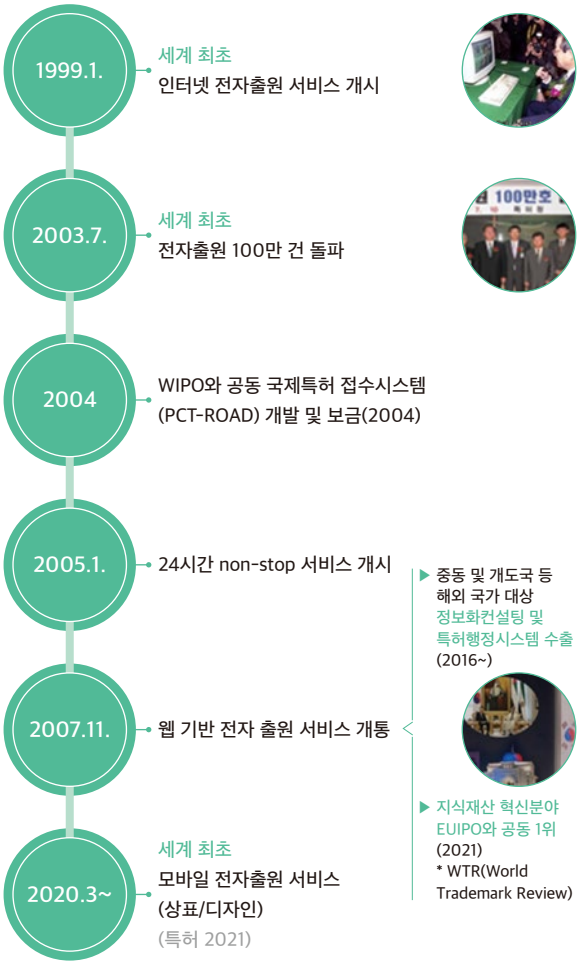


그림 3.
우리나라 전자출원 발전 과정

1999년 1월 세계 최초 인터넷 전자출원 서비스를 개시하였고 전자출원시대 개막된 지 4년 6개월 만인 2003년 세계 최초 전자출원 100만 건을 돌파하였다. 2001년 국내 정부 부처 최초로 '특허넷 시스템의 개발 및 운영 부가서비스'로 ISO 9001인증, 2006년 중앙행정기관 최초 ISO 20000 및 ISO 27001 인증을 획득함으로써 IT 서비스 관리 수준을 획기적으로 개선하였다.

또한 WIPO(세계지식재산기구)와 협력하여 국제특허접수시스템(PCT-ROAD : PCT-Receiving Office Administration)를 2004년에 개발하여 2005년 이스라엘, 인도 등 7개국, 2006년 캐나다, 말레이시아 등 5개국 특허청에 보급하였다. 이를 계기로 국제특허접수시스템을 개발·보급함으로써 지식재산 정보화 분야에서 한국형 국제표준화 확산에 계기를 마련하게 되었다.

2005년에는 24시간 출원 및 재택근무시스템이 가능한 특허넷Ⅱ시스템을 개통하여 무중단 서비스가 가능하게 되었고 특허넷Ⅲ 시스템 개발을 통해 2007년 웹 기반 전자출원 서비스를 구축하여 출원 절차를 간소화하였으며 2006년 대국민 전자출원 플랫폼 '특허로(patent.go.kr)'를 출범하였다.

2010년 특허청에서는 산업계 요구와 출원인 편의 제공을 위해 디자인 3D 파일 도면 출원 제도를 세계 최초로 도입하여 시행하고 있다. 도입 배경은 첫 번째 산업계의 디자인 프로세스에서 3D 모델링은 가공, 제조 등을 위한 필수적인 과정으로 추가적인 도면 편집 없이 제출할 수 있도록 편의 제공하고 두 번째 당시 제출 도면의 엄격한 심사 기준으로 거절되는 것을 최소화하는 등 사용자 권리보호와 편의를 제공하고자 하였다. 현재는 EUIPO(유럽연합지식재산청)와 한국 특허청만이 운영 중인 출원 시스템이다.

또한 출원인이 전자출원 시 제출한 3D도면 파일을 디자인 심사에 활용뿐만 아니라 디자인 등록 공보에서 3D뷰어로 확인 할 수 있는 프로세스는 한국 특허청이 유일하다.

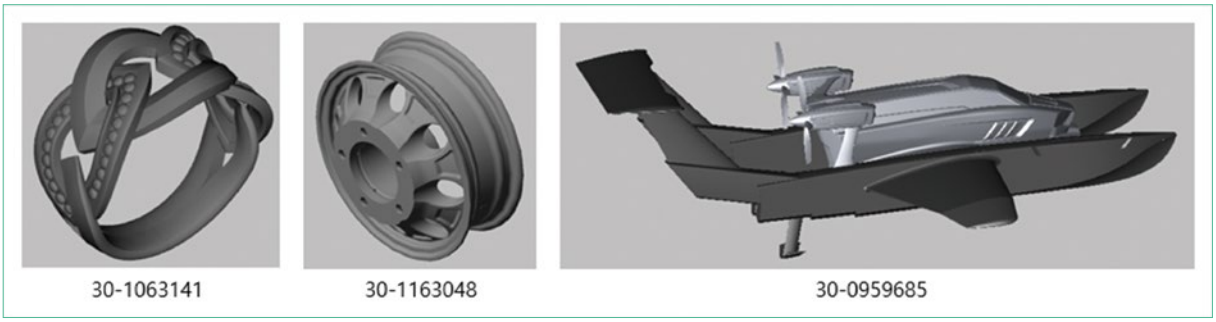


그림 4.

3D 디자인 출원 예시
• 출처 : 특허청 키프리스(2022)

2020년 특허넷 Ⅳ시스템 개발에서 전자출원(특허로)을 새롭게 구축한다는 목표를 가지고 3대 추진 전략을 수립하게 되었다. 그 주요 내용은 소프트웨어 무설치의 웹 기반 시스템 구축, 사용 친화적인 UI 개발, 연계 서비스 확대 등으로 12개의 세부 과제로 추진하였다. 이를 통해 가독성과 조작 편의를 고려한 특허로 웹 화면을 개편하고 세계 최초 모바일 전자출원 시스템은 상표·디자인(2020년), 특허(2021년)에 개발하여 서비스를 개시하였다.

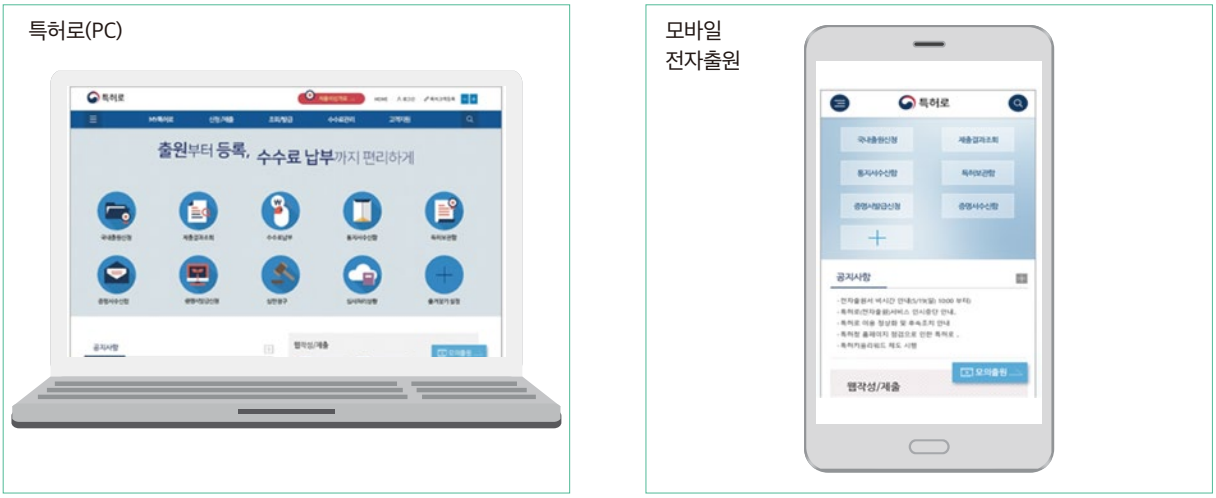


그림 5.

특허로 웹, 모바일 앱 화면

인터넷 전자출원 소개 및 성과

인터넷 기반의 전자출원 시스템 개발은 우리나라가 세계 최초로 도입 및 시행했는데 그 배경에는 급속한 1990년대 개인용 PC 보급 확대에 따른 초고속 인터넷망 구축 및 사용률 증대 등 IT 정보 인프라 구축이 있었기에 가능한 것이었다.

인터넷 기반 전자출원의 등장은 시간과 비용을 대폭으로 절감시켰고 이러한 편리성을 바탕으로 전자출원 비율이 2020년 78.8%에서 2022년 약 98.8%에 이르고 있으며, 이렇게 급속한 성장할 수 있었던 것은 쉽고 빠르게 업무를 처리할 수 있고 비용 부담 감소 등으로 사용자로 하여금 높은 호응을 얻고 있다.

- 심사 기간 약 40% 단축: 37개월(1996) → 21.3개월(2001)
- 출원인 비용 부담 감소: 32만 원(서류 100장 기준, 1996) → 10만 원 수준(2001), 행정비용 감소로 연간 300억 원 절감 효과

특허행정시스템의 우수성 입증

정부 기관 최초로 모든 민원을 인터넷으로 접수·처리하는 전자정부를 완성함으로써 2002년 제4회 공공 부분 혁신대회 대통령상을 수상하였으며, 2021년에는 영국 지식재산 매체인 WTR(World Trademark Review)에서 세계 최초 모바일 전자출원 도입 등 지속적인 혁신 노력을 인정받아 지식재산 혁신 분야에서 EUIPO(유럽연합지식재산청)와 공동으로 1위를 하여 국제적으로도 우수성을 입증받았다.

향후 개선 방향

특허청은 국민편의를 위해 세계 최초로 시도하고 지속 발전시켜 온 특허행정 시스템이 정부혁신 최초사례로 인정받은 것에 큰 보람을 느끼며 급변하는 디지털 정보화시대에 대응하기 위해 앞으로 인공지능(AI) 기술을 적극 활용한 첨단서비스 제공으로 더욱 발전하도록 노력할 예정이다. 이미 2020년부터 특허청 심사·검색 시스템에서는 AI 기술을 활용한 시스템 서비스를 개시하여 사용자의 큰 호응을 얻고 있으며 2023년 추진 중인 디지털 특허심판시스템 개발에는 AI 기술을 활용한 전자출원시스템을 일부 포함하여 단계적으로 확대함으로써 특허행정서비스 향상을 위해 지속적으로 추진할 것이다. KIPA



• WIPO(World Intellectual Property Organization) : 세계 지식 재산권을 관장하는 UN 산하 전문기구

그림 6.

주요국 인터넷 전자출원 개시 비교

• 일본은 1990년 전자출원을 도입하였으나, 인터넷 기반 전자출원(서식을 다운받아 작성 후 도면 등을 첨부하여 XML로 변환하여 제출)은 2005년에 시행했다.

Ranking	Trademark office	Website functionality and user experience rating	Trademark e-filing rating	Website accessibility (downtime %)	Third-party database (API)	Third-party trademark office actions (API)	Use of AI functionality	Use of blockchain functionality
1	European Union							
1	South Korea							
3	Australia							
4	Brazil							
4	Chile							
4	New Zealand							
4	Singapore							
4	United Kingdom							
9	Mexico							
9	Switzerland							

• 출처: worldtrademarkreview.com(2022)

66

디지털 특허심판시스템 개발은
AI기술을 활용하여 단계적으로
서비스를 확대할 것이다.

99



안전하고 쾌적한 서울거리 만들기

: [정부혁신 국내 최고 선정사례] 서울특별시 보도혁신 10가지

글.
조성건



서울특별시 재난안전관리실
도로관리과 보도관리팀장

땅을 보며 걷다 보면 보도블록의 패인 부분에 눈길이 가기도 하고, 보도블록 디자인에서 나름의 규칙을 발견하기도 한다. 서울특별시는 매일 우리의 발 밑을 받쳐주는 사소한 곳까지 고민하고, 혁신을 이루어 냈다. 이 글을 읽고 난 후부터는 어제의 보도블록과는 다르게 느껴질 것이다.

도시의 쇼윈도, 보도 블록

나는 해외 어느 도시를 가든, 우선 그 도시의 보도를 보게 된다. 아마도 나의 본업이 보도를 관리하는 업무이기 때문일 것이다. 시민 생활과 가장 밀접한 보도의 깔끔한 관리는 그 도시의 행정수준을 알 수 있고, 교통약자를 위한 점자블록과 보도의 낮은 턱은 그 도시의 배려심을 엿볼 수 있기 때문이다

70.3분, 서울 시민이 하루에 서울거리를 걷는 시간이다. 하지만 지난 서울의 60년, 보도블록은 무분별한 보도블록 공사와 부실시공으로 보행불편은 일상화되었고 자동차는 보도의 주인처럼 불법 주·정차되어 보행자의 안전을 위협했다. 또한 현장에서 공사를 책임지는 전문가의 역량은 부족했고 교통약자를 위한 점자블록과 시설물들은 훼손되거나 규격에 맞지 않은 상태로 방치되어 있었다.

1시간이 넘는 시간 동안 서울 시민들은 불편과 불법, 위험과 방치 사이에서 짜증과 불안의 감정을 가지고

보도블록 10계명

01	**보도공사 실명제** 아빠가 공사한거야?	보도블록 현장에 시공자, 감리자, 감독관을 기재하겠습니다.
02	**원스트라이크아웃제** 한번만 걸려도 영업제한 등 강력 제재	보도블록 전면 재시공 사유 1회 발생 시 서울시 공사입찰을 제한하겠습니다.
03	**보행자를 안전하게!** 임시보행로 확보, 보행안전도우미 배치	보도블록 공사중 안전관리 강화로 보행자 안전을 지켜드리겠습니다.
04	**보도공사 Closing 11** 11월 넘기면 못 한다	긴급공사를 제외한 보도공사는 11월 말까지 완료하겠습니다.
05	**보도 파손자 원상복구** 파손한 사람이 부담한다	보도블록 파손시 시민 혈세 대신, 파손자가 부담하도록 하겠습니다.
06	**거리 모니터링단 운영** 하나에서 열까지 시민이 살핀다	시민들이 일상 속에서 보행 불편사항을 살필 수 있도록 하겠습니다.
07	**이렇게 신고하세요** 보도블록도 바로바로 A/S 접수!	파손된 보도를 현장에서 스마트폰으로 신고하여, 조속히 조치되도록 하겠습니다.
08	**보도를 보행자품으로** 보도상 주정차·적치물 단속, 오토바이 통행금지	계도 및 단속으로 보행장애물을 제거하여 보행자 품에 돌려드리겠습니다.
09	**보도블록 은행(band) 운영** 깨진 곳은 바로 찾아 메운다!	보도블록 공사시 일정량을 비축하여 파손 시 쉽게 교체하겠습니다.
10	**함께합니다** 서울시, 자치구, 유관기관과 함께	유관기관 협의체를 구성하여 보도를 체계적으로 관리하겠습니다.

그림 1.

보도블록 10계명

걸어 다닐 수밖에 없었다. 이런 오랜 시간 고질적으로 관행화된 문제를 혁신하기 전에는 아무것도 개선될 가능성이 없었다. 이에 서울시는 지난 60년 보도블록 부실 관행을 깨고 자동차가 주인이었던 도로를 다시 보행자의 품으로 돌려주어, 보행자 모두가 안전하고 편안하게 걸을 수 있는, 즉 걷고 싶은 도시를 만들기 위한 10가지 보도혁신을 추진하였고 이 중 주요 혁신 성공사례를 소개하려 한다.

주요 혁신 성공사례

보도공사 실명제

과거 선조들은 도자기, 미술품 등 예술품을 넘어 성곽 축조 시에도 공사 구간별 책임자와 석공의 이름을 성곽에 새겨 장인 정신으로 무장하고 책임감을 함양할 수 있는 제도를 이미 가지고 있었다. 그 제도에서 착안하여 보도블록의 부실공사를 원천 차단하고 공사관계자의 책임감을 부여하기 위해 보도공사 실명제를 도입하였다. 보도공사 실명제 명판은 연장 100m 이상 모든 보도포장공사의 시작과 종점에 설치하고, 여기에는 공사명과 기간, 구간, 시공사와 감리사, 감독자의 정보 등을 기재하도록 했다. 현재까지 서울시는 656개소를 설치했고 보도공사 실명제는 그 제도의 효용성을 인정받아 전국으로 확대되어 부산, 논산, 김해, 안산 등 총 24개 자치단체에서 조례를 제정하여 시행하고 있다.



사진 1.

보도공사 실명제

보행자를 안전하게

보행자가 보도의 주인이 되기 위해서는 무엇보다 안전이 보장되어야 하는데, 정작 보행자가 안전을 가장 위협받는 곳이 바로 보도블록 공사장이다. 그전까지는 보도공사 시 편의에 따라 보행안전을 위한 안내원 역할을 수행하고 바로 공사에 참여했다가 다시 차량 정리도 하는 식으로 역할을 수시로 바꿔가며 업무를 수행해왔다. 결국 보행안전도우미 역할만 전담해서 하는 인원이 없기 때문에 시민 보행은 뒷전으로 밀려날 수밖에 없었던 것이다.

2013년, 보행안전도우미 배치가 의무화되면서 10m 이상의 모든 보도공사장에는 임시 보행로 확보를 위한 보행안전도우미가 배치되었다. 물론 공사현장 관계자들도 처음에는 어색해하고 귀찮아하는 듯했지만 곧, 펜스 및 임시 보행로를 설치하는 것이 얼마나 당연한 일인지 알게 되었다. 서울시는 보행안전도우미 의무화와 더불어 전문교육을 실시하며 현재까지 4800명이 넘는 인원이 전문교육을 이수하였다. 이 제도 또한 그 효용성을 인정받아 현재 18개 자치단체에서 조례를 제정하여 시행 중에 있다.



사진 2.

보행안전도우미

보도공사 closing11

겨울철만 되면 보도블록 공사를 하는 것 때문에 시민들이 불편을 겪었던 일은 비단 어제오늘 일이 아니었다. 시민들은 연말의 예산낭비 사업으로 생각하며 그 때문에

불필요한 오해를 낳기도 했다. 연말 연시 들뜬 기분의 시민들의 보행불편을 초래했던 겨울철 보도공사는 이제 서울시의 closing11 정책과 자치구의 적극적인 협조로 그 막을 내리게 되었다. 겨울철에 공사를 시작하면 땅이 얼어 있는 상태에서 무리한 보도공사로 인해 부실공사를 낳게 되고 또 땅이 녹는 봄이 오면 다시 보도가 파손되어 공사를 해야 하는 악순환을 끊게 되었다.

거리 모니터링단 운영

서울시민을 위한 거리를 만들겠다는 정책에서 결국 필요를 느끼고 불편을 느끼는 것은 서울 시민일 수밖에 없다. 거리 모니터링단 운영은 매일매일 직접 길을 걷는 시민들이 보도블록의 체험자이자 감시자가 되면 하루하루 좀 더 보도블록의 상황이 좋아질 것이라는 생각에서 시작한 정책이다. 거리 모니터링은 스마트폰으로 직접 현장을 신고할 수 있다. 불편한 현장을 발견하여 신고가 들어오면 곧장 시정할 수 있도록 조치에 들어간다. 접수 후 생각보다 빠른 개선에 서울 시민들은 놀라고 있으며 보도 파손뿐만 아니라 전반적인 사항을 모두 개선 가능하다는 것에 시민들의 참여율은 점점 높아지고 있다.

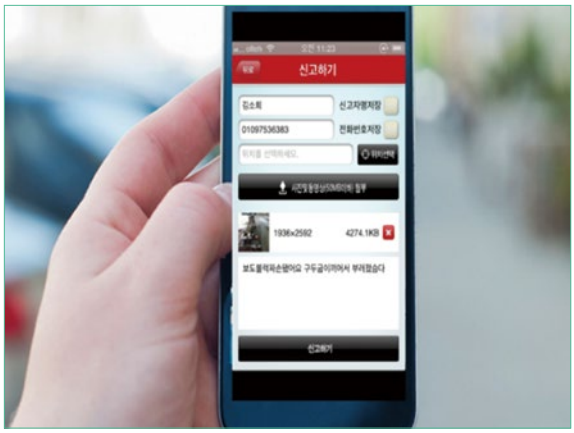


그림 2.

거리 모니터링 앱 화면 예시

현재 서울시는 2년 단위로 거리 모니터링단을 선발하고 있고 2023년 현재 445명이 활동하고 있으며 매년 우수활동시민에게 표창을 수여하고 있다. 최근 3년 내 1만 건이 넘는 신고를 접수했으며 접수 즉시 조치를 완료했다.



서울시 보행환경 개선 정책

보도혁신 10가지 정책 외에도 서울시는 다양한 분야에서 보행환경 개선을 위해 노력하고 있다. 다양한 정책이 있고 보완하기 위한 장치들이 있더라도 결국 중요한 것은 현장에 있는 사람들의 역량이다.

서울시는 보도공사 관계자의 역량 강화를 위해 '보도포장 전문기술교육' 과 '찾아가는 보도교육'을 통해 자치구, 공사관계자 등 전문성 향상에 노력하고 있다. 현재 이미 '보도포장 전문교육'은 6천 명, '찾아가는 보도교육'은 거의 3천 명에 달하는 인원이 교육을 이수하여 현장에 투입되었다. 이들은 현장에서 그 전문역량을 발휘하여 서울시 보행환경 개선에 앞장서고 있다.

또 서울시 안에서 뿐만 아니라 해외 우수사례, 우수 기술을 학습하기 위해 수년에 걸친 '서울보도블록 EXPO'를 개최하여 다양한 해외 사례와 연구를 확인할 수 있었고 2018년에는 ICCBP(국제 콘크리트 블록포장 컨퍼런스)를 개최하였다.

서울시는 교통약자를 위한 보행환경 개선이 필요함을 조기에 파악하고 개선하기 위해 노력하고 있다. 국토교통부의 단차 기준(3cm)을 강화하여 아예 단차를 없애도록 하였고 2016년부터 2023년까지 이미 11,798개소의 교통약자 보행불편구간을 정비 완료했다.

도시화로 인한 불투수 면적이 증가하면서 비가오면 물이 넘치는 현상이 반복되었고 최근에는 서울에 큰 물난리가 있었다. 때문에 빗물이 주변 가로수, 띠녹지 등 침투 가능한 곳으로 들어가도록 보도블록 포장 시 투수블록으로 포장을 하도록 지침을 변경하였고 서울시 투수블록 포장은 2014년 23㎡에서 현재 118㎡로 5배가 증가하였다.

또 투수포장을 하더라도 3년 정도가 지나면 이물질 등으로 인해 투수성능이 기준치에 달하지 못하는 현상을 확인했다. 투수성능 유지관리를 위해 투수블록 공극회복장비를 도입하여 투수성능 미달의 보도블록에 공극회복 사업을 진행하였으며 투수성능 2배 상승, 열섬현상 방지 등 다양한 효과를 얻고 있다.



사진 3.

투수포장 작업 현장

보행자가 주인이 되는 미래실현

시민 생활과 가장 밀접한 도시의 기본적인 시설물인 보도블록을 정밀하게 시공하고 꼼꼼히 관리하는 도시라면 아마도 다른 행정 서비스 역시 볼 것 없이 최고수준일 것은 자명하다. 또한, 보도블록은 숨길 수도 꾸밀 수도 없이 도시의 민낯을 그대로 보여주고 있다. 앞서 언급했던 것처럼 서울시는 다양한 정책과 제도를 통해 서울 60년 보도블록 관행을 타파하고, 보행권을 확보하여 보행자가 주인이 되는 보도를 실현하려고 노력하고 있다. KIPA



사진 4.

보도블록 광고

안전은 높이고, 혼란은 줄인!

: [정부혁신 국내 최고 선정사례] 도로 위의 생명줄 노면색깔유도선

글. 서승완



한국도로공사 교통처 차장

아이디어를 현실로 옮기는 데에는 '용기'와 '추진'이 필요하다. 이제는 일상의 당연한 풍경으로 자리 잡은 '노면색깔유도선'은 누군가의 아이디어로 시작된 일이다. 이 글을 통해 한 사람의 아이디어가 정부혁신 국내 최초로 선정되어 인정받기까지의 과정과 앞으로의 계획을 이야기하고자 한다.

도로 위의 생명줄 탄생

'머뭇거리다간 죽을 수도 있다' 이는 야생에서 갑작스레 곰을 만난 이야기가 아니다. 바로 도로(道路) 특히, 시속 100km/h 이상으로 달리는 고속도로(高速道路) 위의 이야기다. 고속도로를 달리는 차량은 입체교차로인 나들목(Interchange) 또는 분기점(Junction)을 한 번쯤은 진·출입하게 된다. 이때 진출로를 놓치거나 잘못 진입하게 되면 도심부 도로처럼 짧은 시간 내에 돌아올 수 없다. 결국 차량 탑승자는 소중한 시간 수십 분을 허무하게 소비하는 상황이 발생하게 된다. 운전자는 이런 상황을 피하려 출구 부근에서 머뭇거리거나 갑작스러운 차로 변경을 하게 되며, 이는 인명피해로도 이어질 수 있다. 심각할 경우 사망 사고가 발생하기에 명확한 길 안내는 매우 중요하다. 이런 종류의 사고는 도로 안내 체계가 부족한 과거에 상대적으로 더 많이 발생하곤 하였다.

2009년 한 봄날의 이야기다. 나름 도로 전문가라고 생각하는 한국도로공사의 한 직원이 평소 자주 이용하는 서해안고속도로 안산 분기점에서 길을 잘못 들어 헤매는 일이 발생했다. 이로부터 2년 뒤, 2011년 해당 직원은 안산 분기점을 관리하는 군포지사로 발령받게 된다. 공교롭게도 그해 3월경 안산 분기점에서 차량의 차로 급변경으로 안타까운 사망 사고가 발생하게 된다. 당시 담당자는 과거 길을 헤맸던 기억을 소환하며 도로관리자도 헷갈리는 도로라면 일반 국민은 더 심할 것이라는 생각을 갖게 되었다. 마침 고민하던 사이 관할 지사장의 지시가 떨어졌다. 초등학

생도 쉽게 길을 갈 수 있게 대책을 마련하라는 얘기였다. 해당 담당자(윤석덕 차장, 이하 개발자라 칭함)는 고심을 거듭하는 도중 집에서 아이들이 물감과 크레파스로 그림을 그리는 것에 영감이 떠올랐고, 이를 계기로 분홍, 초록의 색상을 가진 차선 즉, 도로 위의 생명줄이라 불리는 '노면색깔유도선'의 아이디어가 최초로 탄생하게 됐다.

아이디어를 현실로

사실 고속도로를 건설, 유지관리하는 한국도로공사에서 직접 개발한 아이디어를 도로에 적용하는 것은 일반 국민이 보기에는 매우 쉬운 일로 생각할 수 있다. 하지만, 도로에 설치되는 교통안전시설은 모두 도로교통법에 의거 설치되고 있으며, 도로에 도색한 노면표시 중 하나인 '노면색깔유도선'도 교통안전시설이다. 당시 도로교통법에서 규정하고 있는 노면표시 색상은 차선 중 구분선인 흰색, 중앙선인 노란색, 버스전용차로인 청색 등으로 현재보다 단순하게 이루어져 있었다. 지금의 노면색깔유도선으로 설치하고 있는 분홍색과 초록색 등은 규정하지 않고 있었으며, 이를 당시 도로에 설치한다면 관련법을 위반하는 일이었다. 이를 인지한 개발자는 도로교통전문가에게 자문을 구하였고, 그 결과 "함부로 도로에 색을 칠한다는 것은 위험한 발상이며, 너무나 앞서가는 생각"이라고 대부분 만류하였다. 그래도 개발자는 포기하지 않고 해결책을 강구하였으며, 관할 지사의 교통 제한 승인권이 있는 인천경찰청 11지구대에 협조 요청을 하게 된다. 이를 요청받은 해당 경찰청 담당자는 사고를 줄일 수 있다는 생각에 해당 건을 승인하였고 2011년 6월 서해안고속도로 안산 분기점에 노면색깔유도선이 최초로 설치되었다. 아마, 당시 지사장과 개발자가 문제가 생기면 모든 책임을 지겠다는 강인한 마음과 적극적인 추진력이 없었다면 아직까지 노면색깔유도선이 도로에서 빛을 발하지 못할 수도 있었다. 물론 시범 설치 이후에도 노면색깔유도선이 법규를 위반한 유사 교통시설물이라는 논란이 있었지만, 이후 확실한 교통사고 감소 효과로 인해 중요한 교통안전시설로서 자리 잡게 되었으며, 현재는 도로의 생명줄, 안내선으로서 역할을 십분 해내고 있다.

노면색깔유도선이 법제화되기까지

2011년 최초로 설치된 이후 2012년 4월과 5월 각각 경부고속도로 판교 분기점, 서울양양고속도로 동홍천나들목에 시범적으로 설치되었다. 당시 효과분석 결과 안산 분기점에서는 사고가 절반으로 감소하였으며, 동홍천나들목에서는 사고 건수가 한 건도 발생하지 않는 것으로 나타났다. 이후 2012년부터 설치 위치, 규격, 연장에 대한 기준을 수립하기 시작하여 기준의 개선 및 보완을 거쳐 2017년에는 고속도로 모든 분기점 등에 확대 설치하게 된다. 당시 고속도로의 유도선 설치 전·후 효과분석 결과는 27%의 사고 감소가 있는 것으로 나타났으며, 2017년 서울시 20여 곳의 도시고속도로에서 실험한 결과는 차로변경 건수와 사고위험도가 각각 50%, 45% 감소한 것으로 나타났다.

이를 바탕으로 국토교통부에서는 2016년부터 1년간 실증 연구를 진행하였고 2017년에 마침내 '노면색깔 유도선 설치 및 관리 매뉴얼'을 제정하였다. 이는 도로관리자가 쉽게 참고할 수 있도록 제작되었으며, 노면색깔유도선을 국내 도로에 보급하기 위한 기본 체계를 마련한 것으로 매우 큰 의미가 있는 것으로 판단된다. 매뉴얼 내용을 간략히 살펴보면 노면색깔유도선의 색상, 폭, 재료, 규격, 유지관리 등으로 구성되었으며, 내용이 쉽고, 자세하게 수록되어 있다. 국토교통부 및 한국도로공사에서는 이에 만족하지 않고 조금 더 효과적인 안내 홍보를 위하여 내비게이션 맵(Navigation map)에 노면색깔유도선을 연계하여 안내할 수 있도록 각 Navi사(社)에 색상 동기화를 적극적으로 협조 요청하였으며, 현재는 중요한 교통정보로서 내비게이션을 통해 운전자에게 연계 정보를 제공하고 있다. 그리고, 마침내 노면색깔유도선을 최초로 설치한 지 10년 만에 경찰청에서는 도로교통법 시행규칙에 노면색깔유도선을 법제화하여 수록(2021년)하게 되었다.



그림 1.

노면색깔유도선과 연계하여 길을 안내해 주는 내비게이션 화면
• 출처: 국토부 블로그



그림 2.

서울역 교차로 노면색깔유도선
• 출처: 서울시 홈페이지

노면색깔유도선 바로 알기

교통 노면표시 설치·관리 업무편람(경찰청, 2022.12.)에는 노면색깔유도선에 대한 기준이 제시되어 있으며 그 내용은 아래와 같다.

- 노면색깔유도선은 교차로, 나들목, 분기점에서 통행해야 하는 방향을 유도하는 분홍색, 녹색 또는 연한 녹색의 선을 표시하는 것이다.
- 운전자의 혼란을 초래하는 도로의 구간에서 명확한 경로 안내가 필요한 지점에 분홍색, 녹색 또는 연한 녹색의 실선과 백색의 갈매기 표지를 혼용하여 설치한다.
- 노면색깔유도선 내에 일정 간격으로 표시되는 갈매기 표지는 도로의 제한속도에 따라 표시 간격을 조정한다.
- 1개 방향 안내 유도선의 색상은 분홍색으로, 2개 방향 안내 유도선의 색상은 분홍색과 녹색 또는 연한 녹색으로, 3개 방향 안내 유도선의 색상은 분홍색, 녹색, 연한 녹색으로 설치한다.

노면색깔유도선은 무분별하게 설치할 경우 오히려 운전자의 정보전달에 부정적 영향을 끼칠 수 있으므로 필요한 지점에 한정하여 설치하며, 단일방향 안내 노면색깔유도선의 도색 폭은 45~50cm로 하며, 노면색깔유도선의 중심선은 차로의 중심선과 일치하도록 한다. 2개 방향 안내 노면색깔유도선의 도색 폭은 각각 45~50cm, 노면색깔유도선 간의 간격은 40cm로 하며, 노면색깔유도선 간의 간격의 중심선은 차로 중심선과 일치하도록 한다.

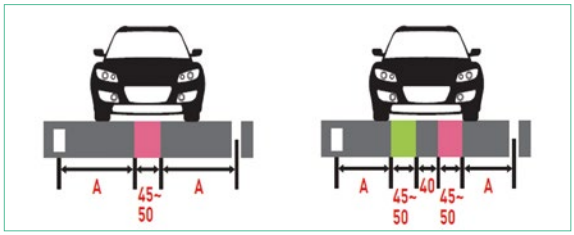


그림 3.

노면색깔유도선 설치 예시
• 출처: 교통노면표시 설치·관리 편람, 경찰청

고속도로에 한정되어 살펴보면, 노면색깔유도선은 갈림길에 가장 효과적으로 사용된다. 1방향에서는 분홍색을 사용하며, 2방향에서는 초록색과 분홍색을 함께 사용하게 되며 분홍색은 진행 방향의 중앙선에서 먼 쪽, 녹색은 진행 방향의 중앙선에서 가까운 쪽에 사용되게 된다. 또한, 고속도로에는 연한 녹색도 사용되는데 이는 졸음쉼터 안내선으로 사용되고 있다. 한국도로공사에서는 보다 명확한 안내를 위하여 도로표지 화살표 도안 색상을 색깔 유도선 색상과 연계하여 분홍색 또는 초록색 등으로 설치하여 안내하고 있으며, 지속적으로 확충 설치하는 상황이다. 요금소(Toll Gate)에서도 노면색깔유도선을 사용하고 있는데, 일반 하이패스를 상징하는 청색, 그리고 화물 하이패스를 상징하는 주황색 두 가지 색상으로 안내하고 있다. 단, 차량 폭 2.5m 초과 및 화물 적재 후 폭 3.2m 초과 시 하이패스 이용 불가하므로 이를 참고하시길 바란다.



갈림길 노면색깔유도선 졸음쉼터 노면색깔유도선 요금소 노면색깔유도선

그림 4.

장소별 노면색깔유도선 예시
• 출처: 한국도로공사 블로그

12년 만에 드디어… 정부혁신 최초사례 선정

행정안전부는 지난 2023년 4월 제1회 정부혁신'최초·최고' 선정 결과를 한국행정연구원과 공동으로 발표했다. 행정기관과 공공기관이 창의적 아이디어로 국민의 편의와 안전을 높인 다양한 사례들이 포함되었으며, 이중 한국도로공사의 노면색깔유도선이 당당히 최초 아이디어로 선정되는 영예를 안게 되었다. 당시 외교부의 점자 여권, 서울 서초구의 횡단보도 그늘막이 선정되었으며 이러한 사례는 누구나 고개를 끄덕일 수 있는 성과들이다. 이런 사례에서 보듯 공공기관의 창의적 아이디어는 우리의 일상을 바꿀 수 있다. 앞으로도 한국도로공사에서는 더욱 안전하고 쾌적한 세상이 될 수 있도록 최초사례뿐만 아니라 최고 사례에도 도전해 볼 예정이다.

더 좋은 길 안내를 위하여

최근에는 차량 내 내비게이션이 고령자에게까지 널리 보급되어, 과거 대비 도로표지나 도로전광표지(VMS)와 같은 도로 및 교통 안내 시설의 중요성이 상대적으로 감소한 것이 사실이다. 하지만, 내비게이션을 이용하는 운전자라고 하더라도 교차로가 복잡한 경우, 인접한 곳에 교차로가 여러 개 배치되어 있으면 길을 잘못 들어가는 경우가 빈번히 발생한다. 이런 측면에서 노면색깔유도선은 그냥 따라만 가면 놓칠 일 없는 도로 위에 매우 중요한 생명선임은 분명하다. 하지만, 더욱 안전한 도로를 국민에게 제공하기 위해서는 도로 설계자 등 관계자들의 노력이 많이 필요할 것으로 판단된다.

첫째. 도로 위의 운전자가 도로표지만으로 손쉽게 길을 찾아갈 수 있도록 도로표지의 안내 문안, 설치 위치 등의 세밀한 검토가 필요할 것으로 판단된다. 둘째. 도로 계획 시 사용자 경험에 기반하여 설계함으로써 굳이 도로상에 많은 정보가 없더라도 운전자가 쉽게 찾아갈 수 있도록 하는 것이 바람직하다. 셋째. 노면색깔유도선의 시공은 고속도로 진출부, 회전교차로 등 잠시라도 차로를 막기 매우 어려운 도로 중심선에 설치가 되므로, 앞으로의 시공은 보다 빨리 그리고 자동화하여 시공할 수 있는 기술이 점차 개발되어 도로 작업자가 안전하게 시공할 수 있도록 환경을 만들어 주는 것이 중요할 것이다. 넷째. 노면색깔유도선의 내구성을 강화할 수 있는 설계표준모델의 제작이 필요할 것으로 보인다. 현재는 비교적 내구성이 약한 수용성 도료를 대부분 사용하고 있어 1년이 채 안가 색상이 지워지는 것이 현실이다. 특히, 제설작업이 빈번한 곳에서는 더욱 그러하다. 국가 예산 절감 및 도색 횟수를 최소화(연 1회→연 0.5회)하여 작업원의 안전성을 확보하는 차원에서라도 내구성이 좋은 차선 및 시공법을 개발하는 것이 필요할 것이다. 다섯째. 색상에 대한 유지관리 기준이 미비하다. 차선은 도료에 유리알을 삽입하여 야간에 운전자가 시인성(재귀반사 성능)을 확보하는 원리로 되어있다. 하지만, 같은 도료 및 유리알을 사용하더라도 색상(분홍색, 녹색, 연한 녹색)에 따라 재귀반사도 성능은 모두 다르게 나타난다. 따라서, 도료의 색상별, 차선표준모델별로 '설치 시' 기준 및 '재설치 시' 기준이 정립되어야 한다.

마지막으로, 약자에 대한 배려가 필요하다. 고속도로를 관리하다 보면 가끔 색약을 가지신 분들에게 민원이 들어오곤 하는데, 이를 해결하기 위해서는 향후 차로 단위 정보를 제공할 수 있는 정밀한 내비게이션을 통하여 길(차로) 안내를 음성 등으로 제공함으로써 안전하게 도로를 운전할 수 있도록 도로 및 교통 관계자들의 노력이 지속적으로 필요할 것으로 보인다. KIPA



정부혁신 최초·최고 사례를 찾아서

: 결과보다 과정에 몰두하는 사회를 위한 한걸음

글.
차남준



한국행정연구원
부연구위원

정부혁신 최초·최고 사업은 2023년부터 국내 공공부문에서 '최초 혁신 사례'와 '최고 혁신 사례'를 발굴하고 격려하기 위해 시작된 사업이다. 현재 2회를 맞이한 이 사업이 우리 사회에서 갖는 의미를 짚어보고, 구체적 사례를 통하여 앞으로 정부 주도 혁신 사업이 나아가야 할 방향에 관하여 이야기해 본다.

정부혁신 최초·최고 사업의 역할

혁신의 본뜻은, 가죽을 벗겨 그 가죽으로 새로운 무언가를 만든다는 의미를 담고 있다. 즉, 혁신은 새로운 것을 만드는 것이 아니라 기존의 것을 '벗겨내는' 행위부터 시작된다. 이 과정은 지루하고 고통스러울 수 있다. 일례로, 우리가 매일 사용하는 모니터, 핸드폰에 사용되는 LED는 1962년에 닉 홀로니악(Nick Holonyak)에 의해 최초로 발명되었으나, LED를 활용한 최초의 상업용 디스플레이는 2009년에 양산되었다. 발명부터 양산까지 약 47년이 걸린 것이다. 하지만 우리는 47년의 혁신의 과정보다 우리나라의 기업이 세계 최초의 LED TV를 양산했다는 것을 기억한다. 과정은 화려한 결과에 쉽게 잊히기 때문이다.

빠른 변화와 그에 따른 적응이 필수적인 현대 사회에서는 혁신의 화려한 결과물과 성과에 대해서만 조명하는 경향이 강하고, 보기에 화려한 성과가 없다면 실패한 혁신으로 치부해 왔다. 이러한 효율성·효과성 중심의 관점은 지금 당장 눈에 보이는 성과를 가져올 수 있을지는 모르지만, 지속 가능성의 측면에서는 큰 효과를 발휘하기 어렵다.

지속 가능한 혁신에서 '지속 가능'은 무엇을 의미할까? 여러 의미가 있지만, 그 중 '자생성'과 '복제 가능성'의 측면에서 살펴보고자 한다. 먼저 지속 가능한 혁신은 외부의 특별한 개입 없이 자생적으로 발생할 수 있어야 한다. 특수한 맥락, 투입 요소 등을 제공할 때만 발생하는 혁신은 외부의 투입이 사라졌을 때 지속 가능하지 않기 때문이다. 복제 가능성은 곧 메커니즘을



이해하는 것과 같다. 동일 현상을 반복시키려면, 그 현상의 발생 메커니즘을 알아야 하기 때문이다. 즉, 지속가능한 혁신을 위해서는 혁신이 발생하는 메커니즘에 초점을 맞추어야 한다는 것이다.

혁신의 자생성과 복제 가능성을 파악하기 위해서 우리는 당연하게도 결과가 아닌 과정에 초점을 맞추어야 한다. 공공분야 혁신의 결과와 과정을 함께 바라보는 문화를 만들기 위하여 정부혁신 최초·최고 사업이 이 역할을 하고 있다. 결과보다 과정을 주목하고, 이를 우리 사회에 확산시키는 것이 이 사업의 핵심적인 가치이자 지향점이라고 볼 수 있다.

최초·최고 사례 선발과 심층분석

제2회를 맞이한 최초·최고 사업은 지금까지 최초 분야에서 '세계 최초' 4건, '국내 최초' 6건, '세계 최고' 1건, '국내 최고' 12건 총 23건의 혁신 사례를 발굴해 내었다.

23건의 혁신 사례를 선발하기 위해 연구진은 아래와 5개의 지표를 활용하였다. 그리고 이 지표에 대한 최대한 객관적 평가를 수행하기 위해 분야별 전문가를 모셔 사례들에 대한 평가를 진행하였다. 전문가의 평가 결과를 합산하고 각 사례에 대한 추가 논의를 통해 해당 점수가 적절한지 정성적으로 재검토하였다.

연구진은 선발 사례 중 심층분석이 필요한 사례를 추가 선정하였다. 제1회 최초·최고 사업 선발 대상 중에서는 '드라이브스루 선별진료소(경북)'와 '희망을 담는 빨래바구니(삼척)'가 심층분석 대상으로 선별되었다. 연구진은 두 사례에 대해 현장 방문 및 관계자 인터뷰를 수행하였고, 혁신의 과정에 숨어있던 새로운 사실을 확인할 수 있었다. 제2회 최초·최고 사업 선발 대상 중에서는 세계 최고사례로 '인천공항 출입국 심사(인천공항)'가 선정되었으며, 국내 최고사례로 '객사길 보행환경 개선 사업(전북 전주시)'가 선정되었다.

<표 1> 정부혁신 최초·최고 선발 사례

구분	세계 최초	국내 최초	세계 최고	국내 최고
제1회	• 점자여권 • 드라이브스루 선별진료소 • 코로나19 전자 예방접종 증명서	• 어르신 안부 확인 • 사회적 약자 위치 찾기 • 도로 노면 색깔 유도선 • 횡단보도 그늘막 • 긴급차량 우선신호	-	• 횡단보도 그늘막(3건) • 사회적 약자 위치 찾기(2건) • 어르신 안부 확인(4건)
제2회	• 특허 인터넷 출원	• 남자 공중화장실 기저귀 교환대	• 인천공항 출입국 심사	• 쓰레기 종량제봉투(광역/기초) • 보도블록 교체 사업

<표 2> 최초·최고 사례 평가 지표

투입 차원	독창성	1. 독창적이고 새로운 관점에서 정책·서비스를 발굴하고 추진하였는가? 2. 참신한 정책·서비스 발굴을 위해 다양하고 도전적인 노력을 하였는가? ※ (예시) 내부 연구모임, 동아리 활동 등 기타 혁신 학습활동
	보편성 및 적극성	1. 정책·서비스의 광범위한 수혜자를 고려하여 설계하였는가? ※ (예시) 누구나 편안하게 이용할 수 있도록 설계되어 연령, 성별, 국적, 장애 유무 등과 무관하게 보편적으로 편의를 줄 수 있는 유니버설 디자인 2. 정책·서비스 발굴 과정에서 수요자의 니즈를 최대한 반영하고자 하고, 문제해결을 위해 적극적인 노력을 하였는가? ※ (예시) 국민참여 및 의견수렴(공모, 설문, 심사, 평가, 숙의·숙성·공론화, 인터뷰 등) 과정, 수요자와의 협업을 통해 수요자가 느끼는 어려움이 무엇인지에 대해 심도 있게 파악하고 니즈를 반영한 결과
산출 차원	효과성	1. 정책·서비스의 개선을 통해 국민 생활에 실질적 도움을 주었는가? (또는) 국민의 생명과 안전을 선제적으로 보호할 수 있게 되었는가? (또는) 시설물의 안전 수준이 제고되었는가? ※ (예시) 국민의 시간과 비용 절감, 시간과 공간에 구애받지 않는 서비스 이용, 정책·서비스 사각지대 해소 및 서비스 수혜 범위 확대, 서비스 접근성 제고 등 국민 편익과 만족 증진 2. 혁신 성과 사례가 대외적으로 홍보되고 긍정적 평가를 받았는가?
	호환성 (가점)	1. 하나의 아이디어, 정책, 아이템으로 다양한 기능을 구현하여 서비스의 질과 효율성을 더욱 높일 수 있는가? ※ (예시) 스마트폴=가로등+보안카메라(CCTV)/공공와이파이 등
결과 차원	지속 가능성	1. 혁신 결과 국민/지역 주민의 삶에 긍정적 파급효과를 지속적으로 가져올 수 있는가? ※ 고용 창출, 소득증대, 골목상권 활성화, 소상공인 매출액 증가, 환경오염 저감, 주민 안전 체감 효과 상승 2. 혁신 사례의 실험(testability) 및 혁신 성과에 대한 관찰(observability)이 용이하여 향후에도 지속적으로 확산될 수 있는가?



사진 1.

코로나19 드라이브스루 선별진료소(칠곡)



사진 2.

희망을 담는 빨래바구니(삼척)



사진 3.

출입국 심사(인천공항)



사진 4.

객사길 보행환경 개선 사업(성곽길)

최초·최고사례의 교훈

연구진은 4건의 혁신 사례에 대한 심층적인 분석을 통해 다양한 혁신의 메커니즘을 발견했다. 4건의 혁신 사례에 대한 심층 분석은 특히 밖에서 보기 어려운, 혁신의 과정에 몸담을 때 비로소 볼 수 있는 것을 배울 기회였다. 관계자들과 수많은 인터뷰를 진행하며, 연구진은 공통적으로 나타나는 혁신 메커니즘에 대한 특징을 찾을 수 있었다.

첫 번째는 거버넌스이다. 다소 진부할 수 있는 내용이지만 어떤 거버넌스인지가 중요한 부분이었다. 혁신에 성공한 거버넌스는 사업 추진 이전부터 상호신뢰가 구축된 경우가 많았다. 거버넌스 내부의 상호신뢰는 그 거버넌스가 실제로 혁신에 긍정적으로 작용한다는 것을 보여주었다.

두 번째는 현장 중심, 수요중심의 혁신이라는 특징이 있었다. '코로나19 드라이브 스루'는 팬데믹이라는 특수한 맥락에 의해 수요가 발생하였고, '희망을 담는 빨래 바구니' 사업은 삼척시가 가지고 있는 특수한 상황에 의해 현재의 구조를 갖추게 된 것이다. 이는 혁신이 일어나는 곳의 특수성, 맥락 등이 혁신의 과정에서 반드시 고려되어야 한다는 것을 보여준다.

마지막은 역량의 축적이다. 연구진이 조사한 모든 사례에서 혁신을 주도한 사람들은 해당 분야의 전문가들이었다. 혁신은 무에서 유를 창조하는 것이 아니라 오랜 시간 동안 축적된 경험과 지식이 바탕이 되는 것이다. LED가 TV가 되기까지 47년이 걸린 것이 이상한 일이 아닌 것이다.

정부혁신 최초·최고 사업의 나아갈 길

정부혁신 최초·최고 사업의 방향성은 이를 바라보는 사람, 사회적 상황 등에 따라 바뀌어 나갈 수 있다. 그러나 아직 초기 단계일 뿐만 아니라, 정부혁신이라는 인식 자체가 생소한 현재 단계에서는 혁신 사업에 대한 학습이 우선되어야 한다. 우수한 사례와 잘못된 사례를 관찰하고 분석하여 우리나라 공공부문 혁신의 성질을 파악하는 것이 필요하다. 누군가에게 맞는 옷이, 누군가에게는 불편할 수 있다. 혁신도 마찬가지다. 누구에게 불편한지, 누구에게 잘 맞는지를 알아내는 것이 먼저 이루어져야 한다는 의미이다. 이러한 과정이 선행되면, 우수 사례의 확산과 혁신 문화의 정착은 자연스럽게 따라올 수 있을 것이다. KIPA

<표 3> 지속가능한 혁신을 위한 정부혁신 최초·최고 사업의 교훈

	지속 가능한 혁신		
	거버넌스	역량 축적	수요중심
코로나19 드라이브 스루 (칠곡)	신속한 의사결정을 가능하게 하는 작고 유연한 거버넌스	메르스 때 축적된 경험과 매뉴얼, 장비 등을 바탕으로 초기 대응	코로나19 팬데믹의 특수한 맥락과 검사자 폭증이라는 지역적 위기 상황
희망을 담는 빨래 바구니 (삼척)	지역 고령층과 사전에 교감이 있던 조직이 모여 사업 추진	지역 내 일자리 사업을 수행한 경험	삼척시의 인구구조, 지리적 특성, 거주 특성 등에 의한 수요 고려
출입국 심사 (인천공항)	권한을 가진 조직들 간의 유기적 협력	인천공항 내 여러 혁신적 사업 수행의 경험	증가하는 공항 이용자 수에 대응
객사길 보행환경 개선 사업 (전주시)	사업 이전부터 구성된 이해관계자 협의체	유사 사업을 통한 성공 요인에 대한 경험 및 지식 축적	이해관계자와의 1:1 면담을 통한 의견수렴 및 설득

INSIGHT



02

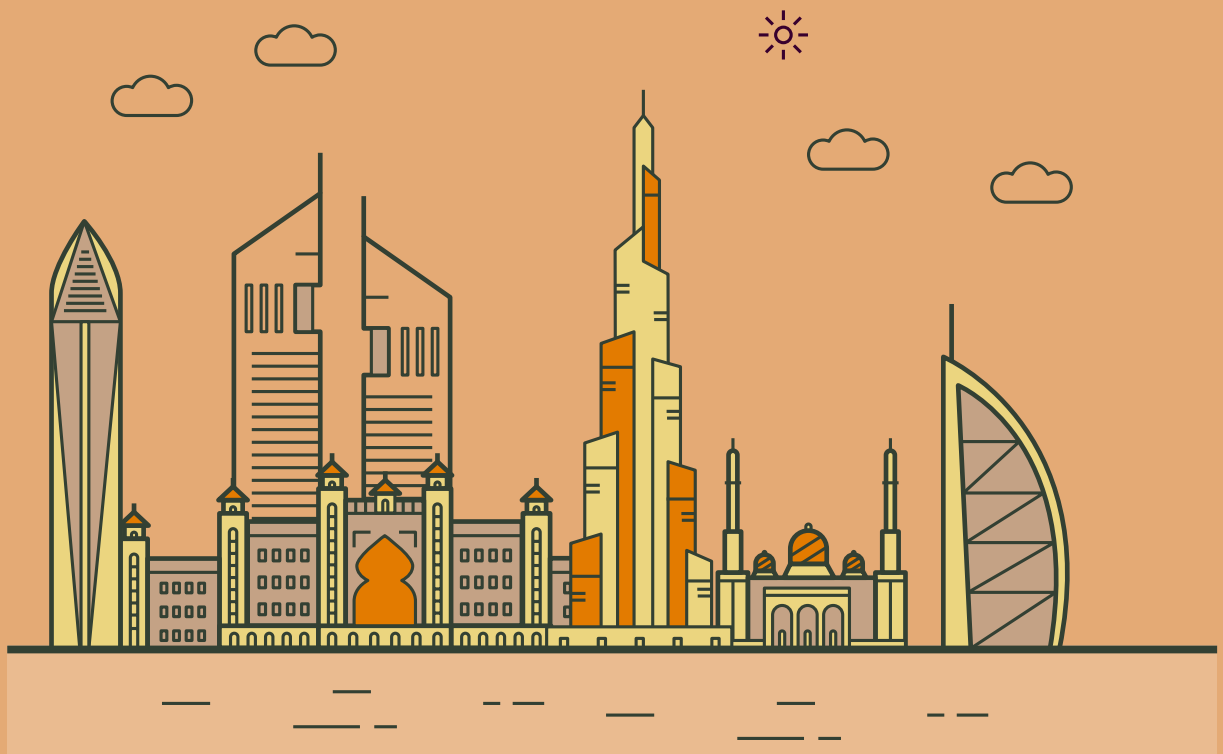
여유가 만드는 가능성

**삶에 여유가 필요한 이유는 다양합니다.
하지만 '창의력'과 '유연성'을 목표로
달리기만 한다면 삶의 여유 마저도
업무가 되어버릴지 모릅니다.
우리 정부가 상상하고 만들어 나갈 '여유 공간',
글로벌 포커스에서 새로운 가능성을 봅니다.**

46 **글로벌 포커스**
창의적인 여유 공간(조직 슬랙)을 확보하라!
UAE의 '가능성부(部)' 사례
권향원 아주대학교 행정학과 교수

창의적인 여유 공간(조직 슬랙)을 확보하라! UAE의 '가능성부(部)'* 사례

***Ministry of Possibilities, MoP**



한국의 공공부문이 사회적으로 요구하는 '창의력'과 '유연성'은 기준점이 상당히 높다. 여유 없이 흘러가는 업무와 몰아쳐서 만들어 낸 '창의'와 '유연'은 사실상 '대책마련'이 아닐까? 이 글에서는 아랍에미레이트(UAE)의 '가능성부'를 통하여 조직 슬랙이 주는 가능성을 상상해 보려 한다.

글.
권향원

아주대학교
행정학과 교수



창의력과 유연성에 대한 기대와 '여유 없음' 사이의 딜레마

오늘날 한국의 공공부문은 숨 쉴 틈 없이 바쁘다. 핵심 업무에 해당하는 소관 법령상의 사무처리만으로도 녹초가 될 지경인데 부가되는 민원 대응, 국회 요구, 과제관리 등 이해관계자들로부터 이어지는 요청과 요구가 밀물처럼 맞물려 들어올 때면 정신을 차리기 어렵다. 게다가 업무와 관련한 사고라도 하나 터지게 되면 대책 마련을 위해 중요 업무들이 부득이 올스톱 될 수밖에 없다. 만약 이러한 일이 발생하면 업무 절차상 병목구간이 발생하여 조직 전체의 업무 흐름이 지체된다. 따라서 담당자들은 어떻게 해서든 이렇게 뭉친 구간을 무리하여 풀어내야 한다.

한편 이러한 '바쁨'에도 불구하고, 국민은 오늘날 공공부문과 정부에 대하여 높은 수준의 '창의력'과 '유연성'을 기대한다. 공공이 단기적인 집행 처리에 급급하기보다는 중·장기의 시야에서 백년대계의 전략과 기획을 수립하기를 바라고, 일하는 방식이나 제공하는 서비스에서 창의적인 아이디어가 반영된 새로운 가치 창출이 이루어지기를 기대하며, 디지털 신기술이나 고도의 관리기법을 통해 민간에 준하는 경쟁력을 갖추기를 요청한다. 선진국이 된 한국의 키만큼 눈높이가 높아진 국민의 이러한 기대는 일반화된 것으로, 공공부문에 '창의력'과 '유연성' 기반한 혁신의 압력과 에너지를 지속적으로 투여하고 있다.

그러나 여기에는 딜레마가 있다. '창의력'과 '유연성'은 '일정 수준의 여유 있음'과 여기에서 비롯한 '소통적 상호작용'을 전제로 하기 때문이다. 미국의 캘리포니아가 애플(Apple) 등과 같은 이노비즈(Innobiz)의 모태가 된 것은 서로 머리를 맞대고 소통할 수 있는 여유 공간이자 실험실로서 '차고'와 캘리포니아 특유의 '삶의 여유로움'에서 유래함은 이미 잘 알려진 이야기이다. 폭증하는 자신의 업무에 매몰되어 '초' 단위로 쫓기며 업무를 치르는 한국의 공공부문에서 이러한 '여유 있음'과 '상호작용'을 이끌어 낼 수 있을지에 대해서, 필자는 다소 회의적이다. 이러한 구조적 제약 안에서, '창의력'과 '유연성'을 이끌어 내라는 혁신 요구는 자칫 '혁신이라는 부가 업무를 공공의 등에 새롭게 얹어 올릴 수도 있다'라는 생각을 하게 된다.

여유 공간의 개념: 조직 슬랙(organizational slack)

'창의력'과 '유연성'이 싹을 틔울 수 있는 토양으로서 여유 공간의 개념은 조직관리 이론인 조직 슬랙(organizational slack)에서 근거를 찾을 수 있다[01]. 조직 슬랙은 '조직적 여유'라고도 번역할 수 있을 것인데, '조직의 핵심적인 사업과 운영에 직접 필요한 것 이외의 여유 자원과 여유용량을 예비하고 있는 것'을 의미한다.

가령 인적자원 관리 측면에서는 높은 수준의 창의력을 요구하는 산업 분야에서 근로자에게 관리업무를 경감해 주고, '안식년'을 부여하거나 '학습권'을 보장해 주는 사례 등을 예시할 수 있을 것이다. 이는 근로자로 하여금 자신의 업무 내외에 산개한 다양한 지식과 아이디어들을 상호조합하여 연계할 수 있는 기회를 가지게 함으로써, 주어진 문제를 다른 관점에서 볼 수 있게 하거나 창의적인 해법을 모색할 수 있도록 하는 것으로 이해된다. 또한 미국의 빅테크 기업들이 업무공간 대비 상대적으로 높은 비중의 휴게공간이나 소통 공간을 마련하는 것도 작업공간 측면에서 조직 슬랙을 마련하는 사례로 들 수 있다. 공간 효율성의 관점에서 보자면, 이러한 업무 외 공간들은 일종의 낭비 요소로 이해될 수 있다. 그러나 이러한 여유 공간은 조직 구성원들 간의 상호작용과 소통을 증대시켜 공식적인 회의로 녹여내지 못하는 암묵지 간의 교류와 공유로 이어져 궁극적으로는 조직의 창의력과 유연성을 강화하는 것으로 보고되고 있다.

이러한 조직 슬랙은 이렇게 구성원 간의 학습을 강화하는 역할 뿐 아니라, 환경변동에 따른 리스크(risk)를 완화하는 완충 또는 버퍼링(buffering)의 역할을 하기도 한다. 가령, 정부예산에 '예비비'를 마련하여 두거나, 당장에 예산으로 소진하지 않을 '기금'을 두고 운용하며 불확실성에 대비하는 것을 이러한 완충과 버퍼링의 사례로 들 수 있다.

01

Arena, M. J. (2018). Adaptive space: How GM and other companies are positively disrupting themselves and transforming into agile organizations. McGraw-Hill Education.

한편 허쉬만(Hirschman)[02]은 조직 슬랙이 조직의 효율성과 경쟁력을 약화시켜 궁극적으로 조직을 쇠퇴(decline)하게 만드는 동인이 될 수 있다는 점을 지적하는 등 이러한 소위 '느슨함'이 갖는 위험을 적절하게 경계하고 있다.

그러나 빠르게 변동하는 공공의 과업환경을 고려할 때, 우리가 현재 고민해야 하는 것은 "빡빡하고 타이트하게 효율성을 강조하는 관리적 입장"과 '생산적인 여유와 소통을 통한 창의성과 유연성을 강조하는 적응적 입장' 사이에서의 적정성을 확보하는 일이라고 본다.

아랍에미레이트(UAE)의 '가능성부' (Ministry of Possibilities, MoP) 사례

아랍에미레이트(이후 UAE)의 '가능성부'는 세계 최초로 정부 조직에 '가상부처'라는 개념을 도입한 정부혁신의 사례이다. UAE는 대내·외 환경변화의 급변과 난제화에 대하여 기존의 사일로(silo) 구조의 정부 조직 구조와 타이트한 정부 업무방식으로는 창의적이고 유연한 대응이 어렵다는 문제의식에서, 국왕의 칙령으로 2019년 4월에 '가능성부'(Ministry of Possibilities, MoP)를 신설하였다.

가능성부는 기존의 정부 조직이 다루기 어려운 긴급한 정책의제에 대하여 창의적이고 유연한 대안을 탐색하기 위하여 타 부처, 학계, 민간 등 다양한 참여자들이 참여하고 소통할 수 있는 '플랫폼 부서'(platform department)에 해당하며, 아래의 '그림 1'과 같은 조직 구조를 가지고 있다.

가능성부는 '부처'의 조직 지위를 가지고 있으나, 평소에는 별도의 장관이 임명되지 않은 소위 '무임소 장관부처'의 특성을 갖는다. 그러나 어떠한 정책현안이 과제로 부여되는 경우, 연방 내각(the cabinet)의 지휘를 받아 강력한 조정 권한을 위임받게 된다. 또한 긴급상황 시에는 타 부처로부터 자원을 동원하거나 직접적인 보상(자원)을 제공하는 권한도 위임받게 된다. 요컨대, 가능성부는 평소에는 조직의 형식적인 외형만을 가지고 있다가, 정책현안이 발생하는 경우 연방 내각으로부터 강력한 조정 권한을 위임받아 다른 부처들을 통솔할 수 있는 내용적인 영향력을 가지게 되는 독특한 조직

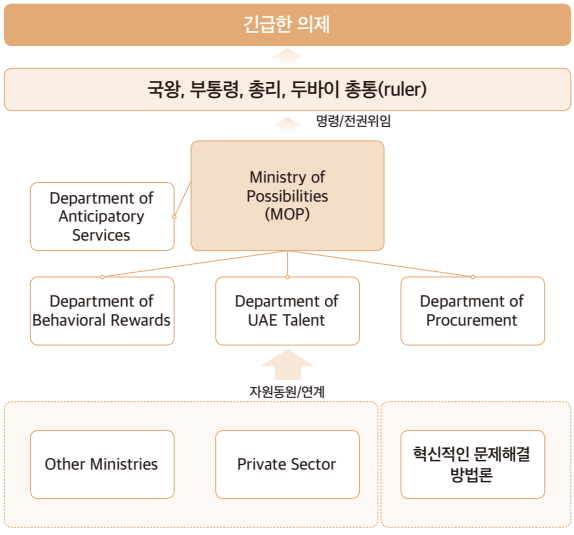


그림 1.

UAE의 '가능성부'의 조직구조[03]

이라고 할 수 있다.

'가능성부'는 어떠한 정책현안이 과제로 부여될 경우, 디자인 사고 방법론의 관점에서 해당 난제에 대한 학습(design research), 협력적인 재설계(co-design), 대안의 시안 발굴(prototyping), 해결책 제시 및 확산(solution and scaling-up) 등의 프로세스에 기반하여 문제를 해결하도록 설계되어 있다. 즉, '가능성부'는 문제와 관련한 전문가들이 조직 간, 부문 간 칸막이를 넘어 함께 상호학습하고 협업적으로 소통하여 문제를 파악하고 대안을 찾아감으로써, 새롭고 창의적인 대안을 찾아가는 문제해결 방법론을 논리로 삼고 있다고 할 수 있다.

어떠한 의미에서 '가능성부'는 정부 조직 내에 미국 가정의 '차고'와 같은 역할을 하는 여유 공간을 마련한 셈이라고 본다. 평소에는 차나 공구를 두는 형식적인 공간으로 예비되어 있다가, 어떠한 현안이 발생하면 사람들이 모여 함께 문제를 해결하는 소통의 장으로 변모하는 역할을 수행하기 때문이다.

구체적으로 가능성부는 다음과 같은 핵심 기능을 갖는 것으로 보고되고 있다.

02 Hirschman, A. O. (1970). Exit, Voice, and Loyalty: Reponses to Decline in Firms, Organizations, and States. Cambridge, MA: Harvard University Press.

03 권향원 외. (2023:56). 민첩유연한 조직관리 제도 도입방안 연구. 행정안전부 연구보고서.



<표 1> 가능성부의 핵심 기능[04]

구분	주요 내용
난제식별	해결하기 어려운 난제식별 <To **IDENTIFY** impossibilities>
인큐베이팅	난제들을 해결하기 위한 가상의 신속한 부서와 팀 육성 <To **INCUBATE** virtual, timebound departments/teams to solve and explore the impossibilities>
교육	디자인 및 실험적 사고를 위한 교육 및 훈련 <To **EDUCATE** and train on the mindset of design and experimentation in government>
홍보 및 확산	다른 국가에 UAE의 가능성 방법론 확산 <To **INSPIRE** the globe with the UAE's methodology of possibilities>

평가와 시사점

'가능성부'는 사일로(silo) 구조의 정부 시스템이 갖는 한계를 극복하고, 창의적이고 유연한 솔루션을 모색하기 위한 정부 조직 측면의 혁신 실험의 한 사례로 읽힌다. 한국의 경우에도 정부 조직 간 칸막이 현상이 갖는 정책 조정상 비효율의 문제가 지속적으로 지적되어 왔고[04], 이러한 구조적 문제로 인하여 칸막이 속 공무원의 '바쁨'이 사실은 '헛바쁨'으로 귀결되고 있다는 문제에 대한 비판 역시 적지 않았다. 한국의 이러한 문제구조 속에서 '가능성부'의 사례가 갖는 시사점과 시의성이 높다고 본다.

그러나 UAE에서도 '가능성부'의 운영 초기에는 잡음이 많았다고 보고되고 있다. 무엇보다도 이러한 혁신조직이 공무원들의 기존 일하는 방식과 충돌하여 공무원들에게 업무 피로를 야기하고, 좌절감을 유발하는 등 부정적인 효과가 나타났다고 한다. 그러나 이러한 부정적인 요소는 초기 전환비용으로 여겨지고 있으며, 특히 UAE의 정치적 리더십이 적정한 보상과 동기부여 등 이러한 전환비용을 실효적으로 관리하기 위한 적극적인 방안을 모색하는 주요한 독립변수로서 작용하고 있다는 점이 인상적이다. UAE가 정교 원리에 기반한 비교적 높은 수준의 권위형 국가임을 고려할 때, 한국에서도 '학습을 목표로 한 조직 슬랙'과 '조직 간 칸막이를 넘는 난제 해결을 위한 가상부처'의 도입을 보다 실무적으로 모색하여 볼 수 있지 않을까? KIPA

04 권향원 외. (2023:58). 민첩유연한 조직관리 제도 도입방안 연구. 행정안전부 연구보고서.

05 권향원·김현종. (2023). 정부조직 칸막이 효과(silo effect) 및 분절성에 대한 근거이론 연구: 코로나 위기 대응체계에 대한 의료인들의 경험을 중심으로. 한국인사행정학회보, 22(1), 219-247.

POLICY



03

공공성과 적극행정

이번 POLICY에서는 공공성과 적극행정 우수사례를 다뤘습니다. 조사포럼과 인포그래픽스에서는 공공성을 주제로 연구·조사한 결과를 살펴보고, 감사원 적극행정지원단에서 선정한 적극행정 우수사례를 통해 보이스피싱 범죄를 타개하기 위해 묵묵히 쌓아 올린 국립과학수사연구원의 10년을 소개합니다.

52 **조사 포럼**
공공성 개념과 양적 연구
임의영 강원대학교 교수

56 **인포그래픽스**
한국인의 공공성 인식 측정을 위한 조사
한국행정연구원 국정데이터조사센터

58 **적극행정 우수사례**
보이스피싱과의 전쟁: 보이스피싱 범죄자가 남긴 그 목소리, 조직까지 확인한다
전옥엽 국립과학수사연구원 디지털과 연구관

64 **적극행정 지원사례**
감사원의 적극행정 지원사례를 소개합니다
감사원 적극행정지원단

공공성 개념과 양적 연구



글.
임의영

강원대학교
교수

나는 오랫동안 공공성에 대한 개념적인 연구를 진행해 왔다. 그런 연유로 양적 연구를 하는 연구자들로부터 자문을 의뢰받곤 한다. 자문 과정에서 내가 공통적으로 느꼈던 것은 연구자들이 공공성을 개념화하는 데 상당한 어려움을 겪고 있다는 것이다. 수년간 공공성 연구를 하면서도 제대로 된 개념 하나 제대로 제시하지 못해 미안한 마음이 든다. 그래서 나는 연구자들이 양적 연구를 진행하면서 공공성을 개념화하는 데 고려할 만한 몇 가지 생각들—왜 공공성에 주목해야 하는가, 공공성이 무엇인가, 공공성을 실현하기 위한 방법은 무엇인가—을 나눠보고자 한다.

왜 공공성인가?

공공성은 언론을 통해 심심치 않게 사용되는 용어다. 예컨대 정부가 법인세, 상속세, 증여세 등의 세율을 낮추는 식으로 부자를 위한 정책을 시행할 때, 정부 기능의 일부나 공기업을 민영화(상업화)하여 정부의 공적 기능을 축소할 때 공공성이라는 용어가 자주 등장한다. 일반적으로 부자감세나 민영화를 비판하는 이유는 그러한 정책들이 사회의 불평등을 더욱 심화할 것이라는 우려 때문이다. 부자감세는 조세를 통한 소득의 재분배 효과를 약화함으로써 불평등의 개선을 기대하기 어렵게 한다. 민영화는 공공서비스를 상업화함으로써 서비스 가격을 상승시키는 결과를 가져온다. 그렇게 되면 서민들은 값싸게 이용하던 서비스를 더 이상 이용할 수 없게 된다. 예컨대 의료민영화로 인해 치료비용이 상승한다면 서민들의 건강은 심각한 위협을 받게 될 것이다. 경제적 불평등(소득, 부)과 사회적 불평등(교육, 노동, 환경, 건강, 지역)은 정치적 불평등과 밀접한 관련이 있다. 참정권은 누구나 정치에 참여할 수 있는 평등한 권리를 말한다. 경험적으로 볼 때, 있는 자들이 더 많은 참정권을 행사할 수 있는 기회를 향유한다. 이는 정치과정을 통해 만들어지는 정책들이 있는 자들의 이해관계를 반영할 가능성이 크다는 것을 의미한다. 따라서 사회경제적 불평등과 정치적 불평등이 서로를 강화하는 악순환에 빠질 가능성이 크다.

공공성을 주장하는 일반적인 정서는 불평등에 대한 불만과 불안에 토대를 두고 있는 것으로 보인다. 공공성이라는 말을 사용하는 사람들은 정부가 효율성을 추구한다는 명분으로 적지 않은 공적 기능을 포기할 수도

있으며, 정치적 불평등이 헌정질서를 지탱하는 민주주의를 위협하고, 사회경제적 불평등이 정의와 공익을 훼손할 것이라는 불안을 공유하고 있는 것으로 보인다. 우리 국민은 평등을 매우 중요한 가치로 생각하는 편인데 실제 사회경제적 불평등 정도는 OECD 국가들 가운데 최상위권에 속한다. 이는 사회적 갈등을 자극하고, 한 국가에 두 국민이 존재하는 기형적 상황을 야기함으로써 사회적 통합을 기대하기 어렵게 할 수 있다. 따라서 공공성에 대해 많은 관심을 기울일 필요가 있다. 그렇다면 공공성이란 무엇일까?

공공성이란 무엇인가?

공공성을 생각할 때, 가장 먼저 떠오르는 것은 공과 사의 관계 문제일 것이다. 공을 우선시하는 것이 공공성일까? 멸사봉공(滅私奉公)이나 선공후사(先公後私)와 같이 사를 억제하고 공을 우선시하는 것을 미덕으로 내세우는 것은 자칫 공공성의 진의를 왜곡할 수 있다. 공공성의 핵심은 '조화'다. 공을 추구하는 것이 곧 사를 추구하는 것이 되고, 사를 추구하는 것이 곧 공을 추구하는 것이 되는 공과 사의 완벽한 조화를 추구하는 것이 공공성의 이념이다. 공과 사의 관계는 다차원적이다. 공과 사의 관계는 철학적으로는 보편성과 특수성의 관계로, 정치적 차원에서는 공적 권위와 사적 자율의 관계로, 경제적 차원에서는 공익과 사익의 관계로, 사회적 차원에서는 사회와 개인의 관계로, 제도적 차원에서는 정부와 시장의 관계로 나타난다. 어느 차원에서 보든 공과 사의 관계에서 공이 압도하게 되면 사가 억압되고, 사가 압도하게 되면 공이 무너진다. 공과 사는 항상 긴장 관계에 있고 공과 사의 관계는 역동적일 수밖에 없기에 공과 사의 조화를 추구하는 것이 보통 어려운 일이 아니다. 그래서 사상가들이건 이론가들이건 공과 사의 조화를 실현하기 위한 원리를 찾는 데 애를 썼고, 애쓰고 있으며, 애쓰게 될 것이다.

그렇다면 공과 사의 조화라는 공공성의 이념을 추구하기 위한 원리는 무엇일까? 공공성의 행위 주체 측면, 절차적 측면 그리고 내용적 측면을 포괄하는 것이 완결된 원리를 구상하는 데 도움이 될 것이다. 그래서 나는 공공성의 원리를 다음과 같이 정의한다.

> "공공성은 공동체의 행위 주체들이
> 민주적 절차를 통해 정의의 가치를 실현하는
> 것으로, 절차와 내용은 변증법적인 관계에 있다."
> (임의영, 2019, 2024)

첫째, 공공성의 행위 주체에는 정부, 공공기관 등의 공공부문과 공무원을 필두로 하는 공공부문의 종사자들, 공적 활동에 참여하는 국민, 공익을 추구하는 결사체(정당, 시민단체, 종교단체, 사회적 기업, 조합 등), 사회적 책임을 이행하는 기업 등이 포함된다. 둘째, 공공성의 절차적 측면에서 민주적 절차와 관련된 규범이나 원리로는 합법성, 공개성, 개방성, 대표성, 참여, 토의 및 숙의, 공론장, 다양성, 관용, 포용, 공감 등이 고려될 필요가 있다. 셋째, 공공성의 내용적 측면에서 공정한 가치 배분에 초점을 맞추는 정의와 관련된 규범으로 안전, 자유, 평등, 공익, 책임, 신뢰, 공공재, 공유, 공정성, 형평성, 인권, 평화, 지속가능성 등이 고려될 필요가 있다. 마지막으로, 민주적 절차와 정의의 가치가 변증법적인 관계에 있다는 점에 주목할 필요가 있다. 민주적 절차를 통해 결정된 것이라고 해서 항상 정의로운 것은 아니다. 민주적 절차에 따라 결정된 것이 민주주의를 배반할 수도 있고, 정의의 가치를 훼손할 수도 있다. 전자는 민주적 선거를 통해서 전제적인 리더가 선출되는 경우를, 후자는 민주적 절차를 통해 누진세를 완화하고 간접세를 인상함으로써 있는 자에게 유리한 입법을 하는 경우를 그 예로 들 수 있다. 역으로 정의로운 분배 방식을 알고 있는 천사의 독재는 허용해도 되는가? 그렇지 않다. 이는 사람들의 자율성을 훼손하게 된다. 장기적으로 사람들은 스스로 생각하는 능력과 자율적인 선택 능력을 상실하게 된다. 공공성은 절차적으로 민주적 절차와 내용으로 정의의 가치의 동시적 실현을 조건으로 한다. 그렇다면 공공성을 실현하기 위한 실천 전략으로 고려할 만한 것은 무엇일까?

공공성을 어떻게 실현할 것인가?

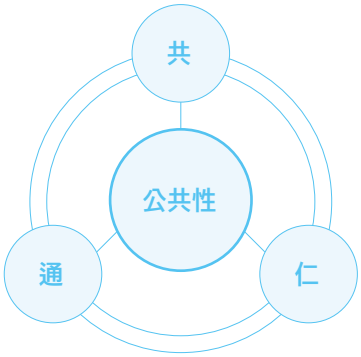


그림 1.

공-통-인 전략

공공성을 실현하기 위한 실천 전략은 세 가지 측면에서 구상될 수 있다.

첫째, 존재론적 측면에서 공공성은 관계의 존재론을 전제로 한다. 관계의 존재론은 인간을 개별적인 분리된 존재가 아니라 자연적 존재이면서 동시에 사회적 존재로 본다. 자연과 사회를 벗어난 인간은 상상할 수 없다. 따라서 관계의 존재론에서는 인간이 자연과 조화를 이루고, 다른 사람들과 연대하면서 평화를 이루는 전략이 도출될 수 있다. 이는 사람들이 함께한다는 의미에서 공(共)-전략이라고 할 수 있다. 공-전략은 인간과 자연의 공생, 사회적 연대와 공동체적 삶의 가능성, 사회 조정 기제로서 적절한 거버넌스 양식을 모색하는 데 초점을 맞춘다.

둘째, 인식론적 측면에서 공공성은 목적적 인식론을 전제로 한다. 목적적 인식론에 의하면, 인간은 자연과 사회에서 도구적 가치보다는 목적성과 존엄성을 찾는 데에 초점을 맞춘다. 목적적 인식론에서는 사람들이 다른 사람들과 인격적 소통을 통해 공감을 나누고, 자연과는 생태 친화적인 교류의 가능성을 증대시키는 전략이 도출될 수 있다. 이것을 통(通)-전략이라고 부를 수 있을 것이다. 통-전략은 사회적 의견들이 효율적으로 교환될 수 있는 다양한 공론장 형태의 구상과 공론장을 토대로 하는 민주주의의 활성화에 초점을 맞춘다.

셋째, 윤리론적 측면에서 공공성은 공유적 책임론을 전제로 한다. 공유적 책임론은 책임을 오롯이 개인에게만 지게 하는 논리를 넘어서 책임을 함께 공유하는 데 초점을 맞춘다. 사회에서 발생하는 문제의 원인을 개인에게만 전가하는 것은 문제의 복합적 연관성을 간과

이념	공과 사의 조화		
	↑		
원리	공동체의 행위 주체들이 민주적 절차를 통해 정의의 가치 추구		
	↑		
실천 전략	共-전략	通-전략	仁-전략
토대	관계적 존재론	목적적 인식론	공유적 책임론
요소	행위 주체	절차: 민주주의	내용: 정의의 가치
	정부 및 공공기관, 공무원, 국민, 공익적 결사체 (정당, 시민단체, 종교단체, 사회적 기업 및 협동조합 등)	공개성, 개방성, 대표성, 참여, 토의 및 숙의, 다양성, 관용, 포용, 공감, 공론장 등	정의, 안전, 자유, 평등, 공익, 신뢰, 공공재, 공유, 공정성, 형평성, 인권, 평화, 지속가능성 등
전략목표	공생, 연대 협력적 거버넌스	민주주의의 대표성 강화 공론장의 활성화	불평등 완화 지속가능성 강화

그림 2.

공공성 개념도

하는 것이다. 공유적 책임론에서는 사회적 불의와 생태계의 파괴에 대해 사람들이 적극적으로 함께 대응하는 전략이 도출될 수 있다. 이것을 인(仁)-전략이라고 부를 수 있을 것이다. 인-전략은 재분배를 통해 불평등을 완화하여 진정한 자유를 실현하고, 인간과 자연의 지속가능성을 강화하는 책임을 사람들로 하여금 공유하게 하는 데 초점을 맞춘다. 공-전략, 통-전략, 인-전략은 밀접하게 상호작용하는 관계에 있다. 따라서 나는 공공성을 실현하기 위한 실천 전략을 '공-통-인 전략'이라고 부른다.

지금까지 살펴본 공공성의 이념, 원리, 실천 전략을 도식화하면 '그림 2'와 같다. (임의영, 2024)

양적 연구의 필요성

사람들은 왜 수량화된 통계에 관심을 갖는 것일까? 아마도 통계는 어떤 상황이나 사태에 대한 가독성(可讀性)을 높여주고, 그에 대한 적절한 대응을 가능하게 해주기 때문일 것이다. (Scott, 2010) 예컨대 코로나19 감염자 관련 통계는 사람들이 상황의 심각성을 읽고 적절하게 대비하는 데 도움을 준다. 이처럼 통계는 많은 설명을 보태지 않고도 즉각적으로 그 의미를 전달하는 놀라운 힘을 가지고 있다. 그러다 보니 사람들은 판토메트리(pantometry)의 유혹에 빠지기 쉽다. 판토메트리는 '모든 것'을 의미하는 pan과 '측정'을 의미하는 measurement가 결합된 조어로 모든 것을 측정하는 보편측정술을 말한다. (Crosby, 2005) 연인 간에도 서로가 얼마나 사랑하는지를 확인하고 싶을 때 그것을 측정할 수 있는 방법이 있다면 얼마나 좋겠는가.

나는 지난 20여 년간 공공성에 대한 사상적, 철학적, 윤리적 연구를 진행해 왔다. (임의영, 2023) 그러다 보니 나 자신에게 불만일 수도 있고 나 자신의 한계일 수도 있다고 느끼는 것이 있는데, 그것은 바로 경험적 연구의 필요성을 적지 않게 느끼면서도 선뜻 다가가지 못하고 있다는 점이다. 규범적 연구에 사례연구나 양적 연구가 병행될 수 있다면 공공성에 입체적으로 접근할 수 있을 것이라는 생각 때문이다. 그러나 불행하게도 나는 통계에 별로 관심이 없다. 그래서 통계에 능한 누군가가 공공성에 대한 양적 연구를 시도해 주기를 항상 고대하고 있다. 그렇게 되면 공공성 관련 통계들이 축적되어 사회의 다양한 행위 주체들이 사회의 공공성에 기여할 수 있는 구체적인 방법을 모색하는 데 도움이 되고, 특히 정부가 사회의 공공성을 향상하기 위한 적절한 정책들을 만드는 데 도움이 될 수 있지 않을까 하는 생각이 든다. 규범적 연구는 정책결정자들에게 개략적인 정보를 줄 수 있을지는 몰라도 실무적으로 활용 가능한 구체적인 정보를 제공하는 데 한계가 있을 수밖에 없다. 공공성은 추상적이고 모호한 개념이기는 하지만 양적 연구의 손길을 간절히 기다리는 개념이다. KIPA

참고문헌

* 임의영. 2019.「공공성의 이론적 기초」. 서울: 박영사.
* 임의영. 2023. 공공성: 행정학의 핵심이자 삶의 지표. 한국행정학회 생애연구성과 공유·확산 위원회 편.「학문의 길: 행정학자들의 이야기」, 254-279. 서울: 윤성사.
* 임의영. 2024.「공공성의 사상적 기초: 다름과 어울림」. 서울: 윤성사. (1월 출간 예정)
* Crosby, Alfred W. 2005.「수량화혁명: 유럽의 패권을 가져온 세계관의 탄생」. 김병화 옮김. 서울: 심산.
* Scott, James C. 2010.「국가처럼 보기: 국가는 왜 계획에 실패하는가」. 전상인 옮김. 서울: 에코리브르..



한국인의 공공성 인식 측정을 위한 조사

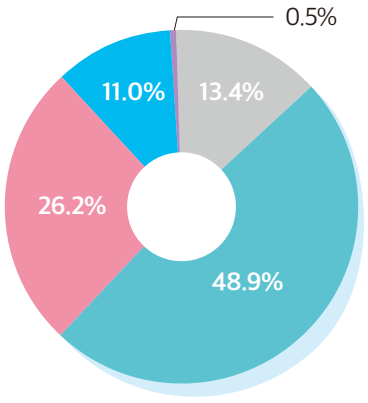
구성: 한국행정연구원 국정데이터조사센터



| 조사기간 | 2023년 7월 27일~8월 11일
| 조사방법 | 조사패널을 활용한 온라인 조사
| 조사대상 | 19세에서 69세의 일반국민
| 표본추출 | 성별, 연령, 광역시별 층화표본
| 표본크기 | 2,323명
| 조사기관 | 주관: 한국행정연구원 / 실사: ㈜한국리서치

공정성에 대한 의견

일반적으로 우리사회가 공정하다고 생각하십니까? (N=2,323)

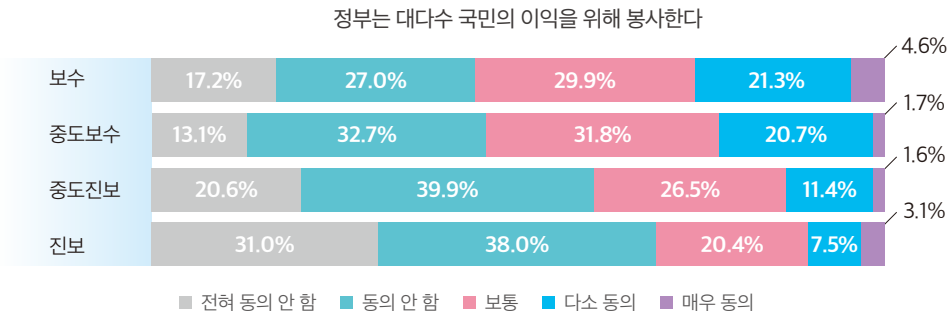




전혀 그렇지 않다 | 그렇지 않다 | 보통이다 | 그렇다 | 매우 그렇다

보편성에 대한 의견

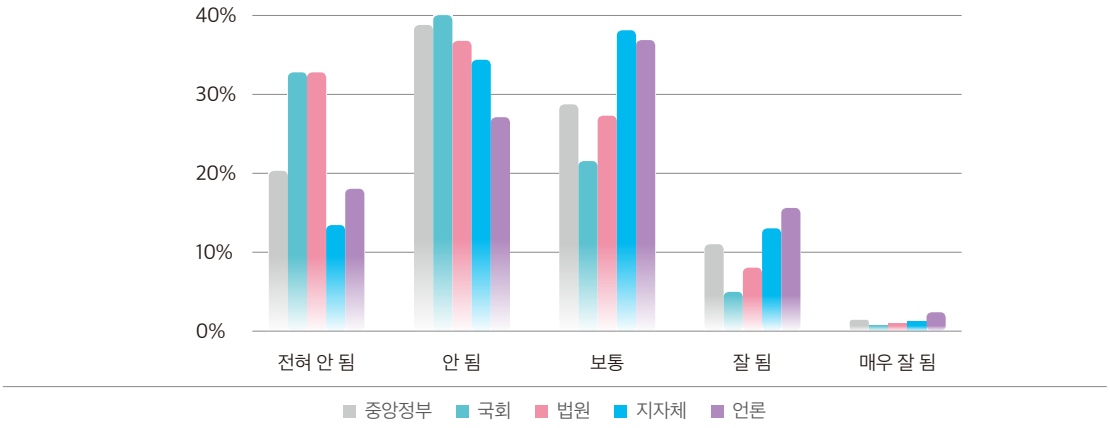
'정부는 대다수 국민의 이익을 추구한다'는 진술에 얼마나 동의하십니까? (단위: %)





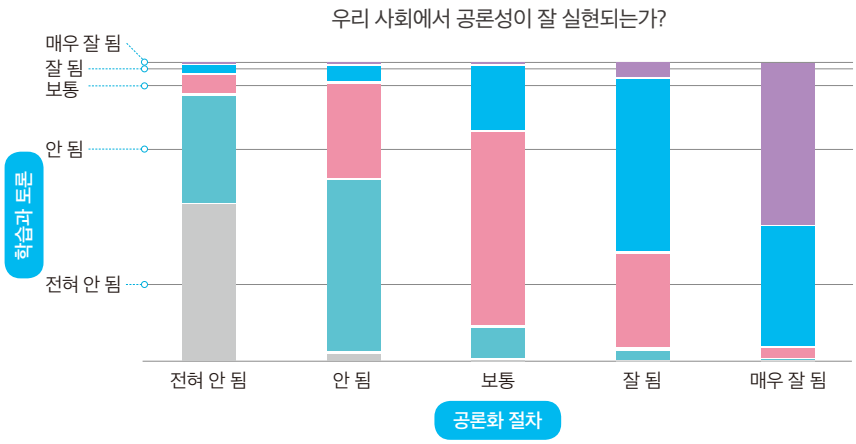
참여에 대한 의견

다음의 기관들이 운영되는 데에 국민의 의견이 잘 반영된다고 생각하십니까?



공론성에 대한 의견

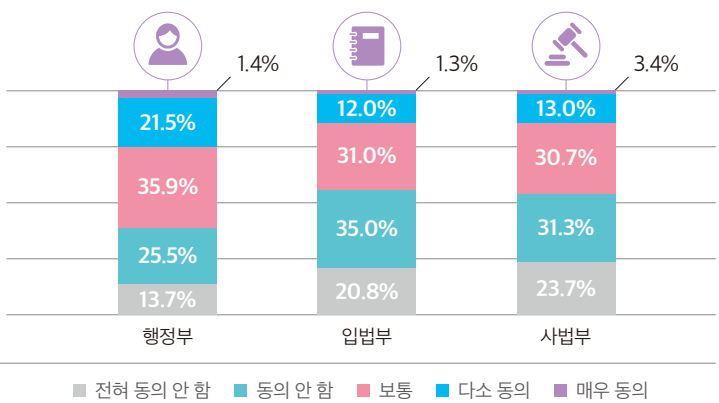
공론성과 관련하여 '공론화 절차'와 '시민들 사이에서의 학습과 토론'이 잘 이루어지고 있다고 생각하십니까?



합법성에 대한 의견

우리의 국가기관은 헌법적 의무(견제와 균형)을 잘 수행한다고 생각하십니까?





보이스피싱과의 전쟁

: 보이스피싱 범죄자가 남긴 그 목소리, 조직까지 확인한다



글.
전옥엽

국립과학수사연구원
디지털과 연구관

보이스피싱 범죄는 최근 5년간 더욱 증가하는 추세다. 범죄 기법 또한 악질로 발전하고 있으며 조직도 다양화되고 있다. 국립과학수사연구원은 이에 대응하기 위해 시행착오를 거듭하며 준비하고 있었다. 2014년부터 데이터베이스의 기반을 마련해 온 덕분에, 2023년에 행정안전부의 '보이스피싱 음성 분석 모델'로 거듭날 수 있게 되었다. 이번 적극행정 우수사례에는 묵묵히 쌓아 온 10년을 짧게나마 회고해 본다.

행정안전부가 2023년 2월 21일 개발 완료를 보고한 '보이스피싱 음성 분석 모델'은 2022년 8월에 개발을 착수하여 불과 7개월 만에 완성되었을 뿐만 아니라, 세계 최초로 보이스피싱 범죄자 간의 조직 가담 여부를 확인할 수 있는 인공지능 기반 음성 분석 모델이다[1]. 또한, 이 분석모델은 개발 완료 즉시 국립과학수사연구원의 화자 식별 감정 분야에 적용하여, 개발 완료 불과 8개월 만인 2023년 10월, 51명의 보이스피싱 범죄 조직을 검거하는 등 많은 범죄 사건 해결에 그 효과와 실용성이 입증되고 있다[2].

하지만, 이렇게 단기간에 효과적인 결과를 낼 수 있었던 것은 단지 개발기간 6개월간의 노력만도 아니었고, 개발 완료 후 8개월간의 노력만도 아니었다. 올해 개발 완료된 행정안전부의 음성 분석 모델은 개발이 이루어지기 훨씬 전부터 국립과학수사연구원이 끊임없이 시행 착오한 과거가 존재하였기에 가능하였다.

추진 배경

보이스피싱 범죄는 최근 5년간 총 15만 6,249건, 피해액은 3조 원을 넘어서는 등 국민생활에 심각한 영향을 미치고 있어, 사회적 비용이 급증하고 있다[3]. 또한, 2016년 3월 알파고 신드롬[4] 이후, 인공지능기술과 데이터를 활용하여 사회의 현안 해결에 대한 국민적 요구도 증가하고 있다.

보이스피싱 해결을 위한 노력

이번 음성 분석모델의 개발은 사실상 2014년부터 준비하였다고 해도 과언이 아니다. 보이스피싱 범죄자의 음성 분석을 시작하기 전에 두 가지 큰 문제가 있었는데, 하나는 보이스피싱 범죄자 음성의 데이터베이스가 존재하지 않았다는 것이고, 다른 하나는 데이터베이스 기반의 대량 음성 정보 분석을 위한 기계학습 기반 시스템의 적용이 사회적 인식 부재로 어려웠다는 것이다.

국립과학수사연구원에서 수행하고 있는 화자 식별[01]은 근본적으로 데이터베이스가 필요한 업무는 아니다. 화자 식별 실험은 대부분 두 개 또는 여러 개의 음성자료에서 특정된 사람의 음성을 상호 비교하는 것이기 때문이다. 그러나, 국립과학수사연구원은 수사기관의 요청에 응하는 수동적인 감정 업무 대응 방식을 벗어나, 능동적으로 보이스피싱 범죄자 음성 데이터베이스 구축이라는 새로운 업무영역을 발굴하게 되었다. 금융감독원이 수집한 보이스피싱 피해 신고 자료로부터 보이스피싱 범죄자의 음성을 분리, 본격적인 데이터베이스 구축을 수행하였다[5]. 2015년 12월부터 시작하여, 2022년 12월 31일 기준, 누적, 14,716건의 음성정보를 데이터베이스화하였다. 특히, 데이터베이스화하는 과정에 1개의 음성자료에서 공범이 확인되는 경우 규칙을 정의하여 데이터베이스에 반영하였다.

01 화자 식별(話者識別): 음성들의 상호 비교, 유사성을 검증하는 것(동일인의 음성 여부)

<표 1> 2018~2022년간 금융감독원에 신고되는 보이스피싱 피해 신고 데이터 수 대비 국립과학수사연구원에서 처리한 보이스피싱 범죄자 음성 데이터베이스 누적 처리 건수

(단위: 건)

구분	2018	2019	2020	2021	2022
금융감독원에 신고되는 보이스피싱 피해 신고 데이터 수	6,000	4,056	3,862	7,746	3,660
국립과학수사연구원의 보이스피싱 범죄자 음성 데이터베이스 누적 처리 수	1,267	4,126	8,126	11,726	14,176

• 출처: 국립과학수사연구원 감정정보관리시스템(NFIS)

이렇게 구축된 데이터베이스는 수사기관이 검거된 보이스피싱 범죄자의 범죄사실을 확인 요청하게 하여 지속 가능한 활용이 되도록 업무 방법을 전환하였다.

<표 2> 2018~2023년 10월 동안 국립과학수사연구원에서 보이스피싱 범죄자 음성 데이터베이스를 활용하여 처리한 사건 수

(단위: 건)

구분	2018	2019	2020	2021	2022	2023.10.31.
처리 사건 수	3	3	7	13	15	20
	충청남도 경찰청 등	충청남도 경찰청 등	서울특별시 경찰청 등	대전광역시 경찰청 등	경찰청 등	서울특별시 경찰청 등

• 출처: 국립과학수사연구원 감정정보관리시스템(NFIS)

이러한 전환을 이룰 수 있었던 것은 2014년 기계학습 기간 '자동 화자 식별 시스템'을 도입하고, 신뢰성이 확보된 감정결과 도출을 위해 사용 방법에 관한 연구를 수행 결과, 유전자 감정에서 시행하고 있는 우도비 기반의 결과 도출 방식을 적용하여 안정적인 감정 체계를 구축했기 때문이다[6~9]. 특히, 적용된 기계학습 기반 통계적 분석 방법을 데이터베이스에 활용할 수 있도록 체계를 수립하여, 2017년 5월에는 보이스피싱 범죄자 음성 데이터베이스를 최초로 활용하여 보이스피싱 사기단 검거에 이바지하였다[10].

데이터 기반 행정 활성화를 위한 분석 과제발굴에 참여

한편, 보이스피싱 범죄자의 데이터베이스 축적 과정에 공범이 확인되는 특징, 조직적으로 이루어지는 범죄 상황을 확인하여, 동일인의 음성정보를 검색하고 확인하는 것에 그치지 않고, 범죄자 간 조직적인 연관성을 확인하고자 연구를 지속하게 되었다. 특히, 데이터베이스 설계 과정에서 범죄자 간 연관성을 염두에 둔 규칙을 활용하고자 노력하였으나, 기존에 도입된 장비를 비롯하여, 법과학 분야의 화자 식별에 활용되는 다양한 시스템들은 설계된 데이터베이스 규칙을 활용할 수 없는 제약이 있었다.



그림 1.

범죄집단 그룹화 분석 개념

그림 1은 데이터베이스 구축 과정에 범죄 1 ~ 범죄 4로 표현된 각각의 음성자료는 범죄사실에 해당하고, 각 음성자료에서 역할을 분담한 공범이 확인되면, 해당 음성정보를 분리하여 처리한 것과 분리하여 처리된 자료가 어떻게 군집화에 활용될 수 있는지 도식화한 것이다.

문제 해결을 모색하던 중, 2021년 1월, 행정안전부의 데이터 기반 행정 활성화를 위한 분석 과제발굴에 소규모 과제를 신청하게 되었고, 이후, 1년여 동안 이루어진 인터뷰에 적극적으로 대응한 결과, 2022년 7월, 마침내 범부처 공공빅데이터 분석 사업 최종 6개 과제 중 1개 과제로 선정되게 되었다[11].

행정안전부 통합데이터분석센터도 과제 선정 후, 보이스피싱 범죄 해결을 위해 지난 세월 동안의 국립과학수사연구원의 노력을 공감 해주고, 실제 활용을 위해 조직을 확인할 수 있도록 설계한 데이터베이스를 활용할 수 있도록 최적의 분석모델 개발을 위해 많은 의견을 교환하였다. 최근의 인공지능에 대한 다양한 개발자들의 결과물들은 높은 수준의 결과가 확인되기도 하지만, 개발을 위한 실험실 데이터를 통한 신뢰성 확보가 아닌, 실제 사건 분석에서 만날 수 있는 데이터들에 대한 신뢰성 확보는 새로운 문제로 확인되는 경우가 많다. 즉, 좋은 인공지능 분석 모델 알고리즘이라고 알려져 있다고 해도, 분석 대상에 맞는 새로운 데이터 기반 검토가 필요하며, 실제 범죄 사건 분석에 활용하여 신뢰성 검토를 했을 때 실용성은 논문에서 보고되는 것과 차이가 존재할 수밖에 없다.

그래서 국립과학수사연구원과 통합데이터분석센터는 개발 과정에 직접 신뢰성 검토를 적극적으로 주도하며 그 결과를 반영함으로써 분석 모델의 신뢰성을 높일 수 있었고, 오류 분석과 코드 검토를 적극적으로 수행하여 개발된 모델의 완성도를 높일 수 있었다. 또한, 분석 모델이 단지 보이스피싱 범죄 상황에 활용되는 것뿐만 아니라, 국립과학수사연구원에서 주로 분석하는 전화채널을 통해 녹음된 음성정보에 대한 분석에 활용될 수 있도록 학습데이터에 반영하였다.

세계 최초 보이스피싱 음성 분석모델 개발

이렇게 개발된 보이스피싱 음성 분석모델에서는 보이스피싱 범죄자 DB에서 단일 범죄자에 대한 화자 식별(한 사람이 몇 회 검출되는지 군집화)과 보이스피싱 범죄자 그룹화(DB를 통한 범죄자 간 연관성 확인으로 그룹화)가 구현되었다[1, 12]. 또한, 전화 통신에 최적화된 분석 모델은 그동안 국립과학수사연구원에서 도입하여 사용하였던 영국산과 러시아산 외산 모델에 견주어 77% 향상된 판독률을 보여, 판독 불가(감정 불가) 사례 해소가 가능하게 되어 사건 해결 기여율을 높일 수 있게 되었다.

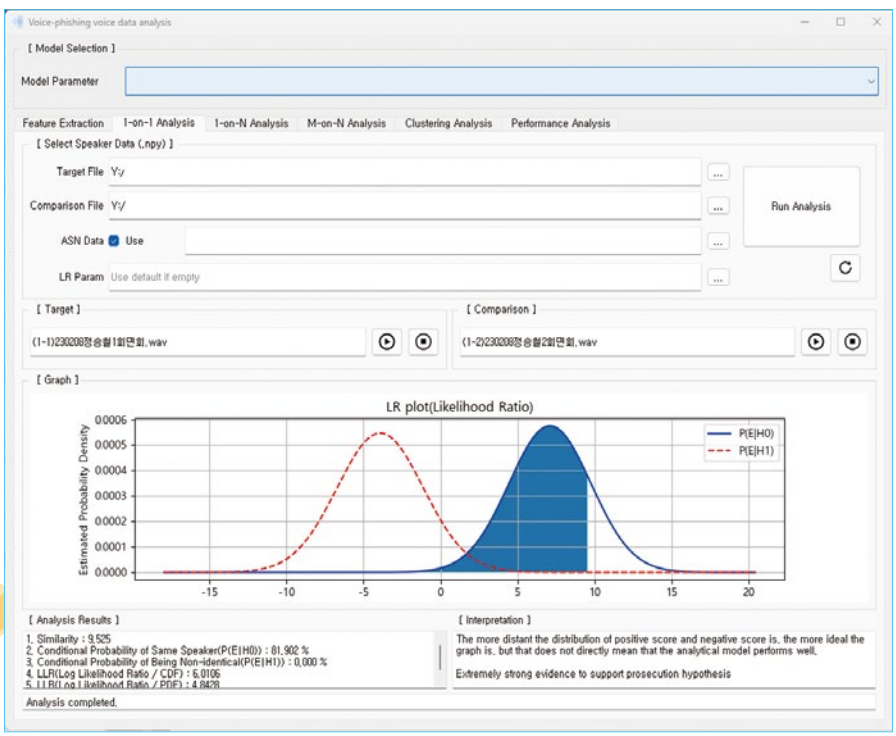


그림 2.

2023년 2월 개발 완료된 보이스피싱 음성 분석모델의 실행 화면



지속적인 데이터베이스 구축과 이를 기반으로 보이스피싱 범죄자의 그룹화 분석 결과를 제공할 수 있고, 보험사기, 전세 대출 사기 등과 같이 전화 통신이 활용되는 금융 사기 범죄에 확대 활용할 수 있다.

보이스피싱 음성 분석 모델은 국립과학수사연구원의 감정관이 실제 이용하는 것뿐만 아니라, 일선 수사관이 활용할 수 있는 모듈을 별도로 분리하여 개발되었다. 수사관용 모듈을 개발한 이유는 일선 수사관은 국립과학수사연구원의 감정관에게 정밀 감정을 의뢰하기 전, 음성정보의 증거로서 가치를 확인하고 수사의 방향을 결정하는 시간을 줄일 수 있도록 하기 위함이었다. 그래서, 2023년 7월, 보이스피싱 범죄를 수사하는 일선 수사기관의 수사관이 분석모델 활용 교육을 받게 되었고[13], 경찰이 활용할 수 있는 '전화사기수사지원시스템'에 탑재되었다[14].

개발된 분석모델은 개발 완료 직후, 국립과학수사연구원 화자 식별 감정에 활용하여, 2023년 2월 27일 ~ 10월 31일에 이르는 35주 동안, 전년 동 기간 대비, 46% 분석 사건 수가 증가하였고, 상관관계를 확인하여 회신한 경우도 전년 동 기간 대비 24.7%p 증가한 것이 확인되었다. 분석모델은 단지 화자 식별에 적용되는 것에 그치지 않고, 본래 개발의 목적인 보이스피싱 범죄 조직을 검거하는데, 활용되어 그 가치가 증명되었다.

경기남부경찰청은 2023년 10월, 51명의 보이스피싱 범죄 조직을 검거하게 되는데, 이는 해당 수사기관 소속의 보이스피싱 수사 담당 수사관이 7월에 교육받은 것을 토대로 분석모델을 활용한 다음 국립과학수사연구원에 정밀 감정을 의뢰한 결과이다.



<표 3> 2023년 분석모델 개발 후 2023.2.27.~2023.10.31.의 35주간 국립과학수사연구원에서 화자식별에 적용한 감정 건수

구분	2022	2023	비고
분석 수행 현황(사건 수)	93	136	전년 동 기간 대비 약 46% 분석 사건 수 증가
상관관계 확인 회신 건수	43	95	-
판독률	45.2%	69.9%	전년 동 기간 대비 약 24.7%P 판독률 증가

• 출처: 국립과학수사연구원 감정정보관리시스템(NFIS)

어떤 분석 모델이든 개발된 결과가 실제 적용하고자 하는 대상에 비추어 어느 정도 실용성이 있는지 확인하는 검증에 많은 시간이 소요된다. 분석 모델의 검증이 최소한의 시행착오로 이른 시일 안에 이루어질 수 있었던 것은 과거 인공지능 기반 화자식별시스템을 도입하면서 수립한 검증 방법이 주요하였다. 과거 화자식별시스템을 도입하고 실제 안정적인 활용까지 3년여의 시행착오가 있었던 것이 없었다면, 검증 과정을 수립하여 성능을 확인하기 위한 새로운 데이터 수집부터 이루어지는 추가적인 일들을 수행해야 했을 것이다.

범죄 수사 과정에 발견되거나, 증거의 증명력 확인에 객관적 근거로 활용되는 다양한 데이터를 분석하기 위해 국립과학수사연구원은 최신의 검증된 방법을 도입하여 적용하는 노력을 다하고 있으나, 범죄 수사 과정에 파생되는 데이터는 외부에 제공할 수 없는 점이 있다. 그리고, 인공지능 기술을 적용하는 과정은 인적 물적 자원의 부가적인

소요가 필연적이어서, 개발부터 업무추진에 이르는 일련의 과정에 실사용자가 되면서 개발의 주체가 되는 감정관들의 의지와 헌신적인 노력에 의존하고 있다.

보이스피싱 범죄 해결을 위한 업무를 하는 것은 국립과학수사연구원 소속 감정관으로서 당연하지만, 업무 방법을 결정하여 추진하는 것은 정책이 뒷받침되지 않으면, 단지 행정을 수행하는 공무원의 의지만으로 해결할 수 없다. 보이스피싱 범죄 해결이라는 문제에 대해 행정안전부의 두 부서인 정부혁신조직실 통합데이터분석센터와 국립과학수사연구원 디지털과는 각각 정책 수행과 데이터 활용을 전문으로 하는 부서로서 데이터 기반 행정 활성화를 화두로 서로 만나 부서 간의 장벽을 허물고 협업하여, 결실을 보게 되었다. 이러한 점에서 이번 분석 모델의 개발은 2021년부터 본격화된 데이터 기반 행정 활성화 정책[15]이 국립과학수사연구원이 하고자 하는 사회 현안 해결에 대한 욕구에 커다란 동력이 되었음을 확인한 것이라 하겠다.

인용 자료

[1] 행정안전부 정부혁신조직실 통합데이터분석센터, 국립과학수사연구원 디지털과 공동 보도자료, 2023.2.22., 세계 최초 '보이스피싱 음성분석 모델개발'.

[2] 행정안전부 디지털정부실 통합데이터분석센터, 국립과학수사연구원 디지털과, 경기남부경찰청 반부패경제범죄수사대 공동 보도자료, 2023.10.31., 세계 최초 '보이스피싱 음성분석 모델' 등 활용, 보이스피싱 범죄조직 총책 등 51명 검거.

[3] 국무조정실 행정관리총괄과 총괄 보도자료, 2023.2.1., 보이스피싱 대응 범정부 TF회의.

[4] 알파고 대 이세돌, https://ko.wikipedia.org/wiki/알파고_대_이세돌, 2023-12-05 최종확인.

[5] 행정자치부 국립과학수사연구원, 금융감독원 공동 보도자료 2016.5.19., 국립과학수사연구원·금융감독원 전화금융사기 근절 위해 업무협약.

[6] 청취실험 기반 법과학적 화자 검증 방법의 신뢰성에 관한 연구, 디지털포렌식 연구 12(1), pp.27-35 (2018).

[7] 보이스피싱 음성 파일에 대한 법과학적 화자 분석 방법의 적용 사례, 디지털포렌식연구 13(1), pp.35-44 (2019).

[8] ENFSI Guideline for Evaluative Reporting in Forensic Science, https://enfsi.eu/docfile/enfsi-guideline-for-evaluative-reporting-in-forensic-science/, 2023-12-05 최종확인.

[9] Recommendations of the SWGDAM ad Hoc Working Group on Genotyping Results Reported as Likelihood Ratios, https://www.swgdam.org/publications, 2023-12-05 최종확인.

[10] 금융감독원·충남지방경찰청·국립과학수사연구원 공동 보도자료, 2017.5.18., '그놈 목소리'활용, 보이스피싱 범죄 조직 최초 검거.

[11] 행정안전부 정부혁신조직실 통합데이터분석센터 보도자료, 2022.7.27., 정부혁신조직실 통합데이터분석센터, 빅데이터 분석으로 전화금융사기(보이스피싱) 막고, 불합리한 법령 정비한다.

[12] 행정안전부 정부혁신조직실 통합데이터분석센터, 국립과학수사연구원 디지털과 공동 보도자료, 2023.5.31., '그놈 목소리' 분석해 봤더니, 235개 조직, 범죄자 1인 최대 34회 범죄 가담 확인.

[13] 행정안전부 정부혁신조직실 통합데이터분석센터, 국립과학수사연구원 디지털과, 경찰대학 치안정책연구소 공동 보도자료, 2023.7.10., 세계 최초 '보이스피싱 음성분석 모델' 수사 현장에 투입한다.

[14] 행정안전부 디지털정부실 통합데이터분석센터, 국립과학수사연구원 디지털과 공동 보도자료, 2023.10.18., 세계 최초 '보이스피싱 음성분석 모델' 10월 19일부터 전국경찰 본격 사용.

[15] 관계부처 합동, 2021.2., 제1차 데이터기반행정 활성화 기본계획('21년 ~ '23년).



감사원의 적극행정 지원사례를 소개합니다

사전 컨설팅 사례

교육환경평가를 완료한 학교 용지를 해제 후 같은 학교 용지를 재지정할 경우 교육환경평가를 다시 거쳐야 하나요?

A 교육청은 2015년 5월 B 지구 조성 사업 관련하여 학생 배치를 위해 학교 용지를 확보하고, 2016년 4월 교육환경평가를 완료하였습니다. 이후 교육부(중앙투자심사)로부터 학령인구가 감소하고 있고 해당 지역은 초등학교 설치 기준에 미달한다는 등의 이유로 학교 용지 해제를 통보받았습니다.

그런데 이후 부동산 정책이 변화하고 교육부가 과밀학급 기준을 완화*하는 등으로 초등학교 신설 수요가 발생함에 따라 2023년 학교 용지를 다시 확보할 필요성이 발생했습니다.

* 부동산 투기·과열에 따른 정부 주택시장 안정화 방안의 일환으로 다자녀, 신혼부부 특별공급 비율을 확대(실거주 요건 강화)하고 코로나19에 따른 교육부 과밀학급 기준 완화

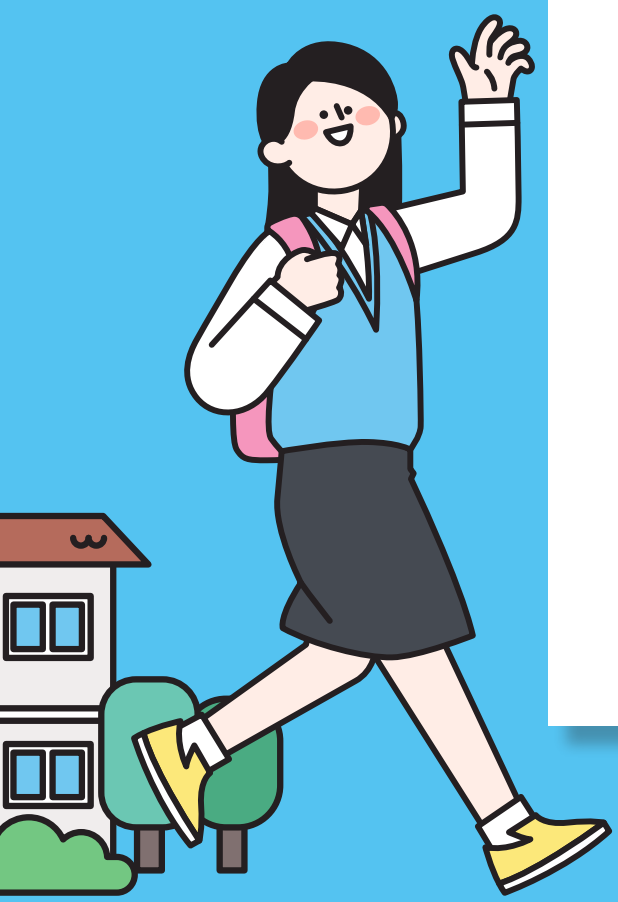
이에 A 교육청은 해제된 학교 부지를 다시 학교 용지로 재지정할 경우 해당 학교 용지는 2016년 교육환경영향평가를 받을 때와 별다른 주변 여건의 변화가 없는데도 교육환경평가를 다시 받아야 하는지에 대해 2023년 4월 사전컨설팅을 신청하였습니다.





글.
감사원
적극행정지원단

감사원은 공직사회가 소신 있게 일할 수 있는 분위기를 조성하기 위해 적극행정 지원방안을 지속적으로 추진하고 있습니다. 적극행정 면책제도, 사전 컨설팅 등 적극행정 지원사례가 더욱 확장되어 적극적인 공직문화가 조성되고 적극행정이 일상이 되는 날을 기대합니다.



A 학생들의 학습권 보장 등을 위해 과거 교육환경평가를 했던 당시 기준과 다른 부분에 대해서만 재평가를 하는 등 신속하게 교육환경평가를 다시 실시하는 것이 타당하다고 사료됩니다.

「교육환경 보호에 관한 법률」(이하 '교육환경평가법'이라 한다) 제6조에 따르면 사업시행자가 교육환경보호구역에서 일정 규모 이상의 건축을 하려면 교육환경평가서를 교육감에게 제출하여 승인받아야 합니다. 구 「학교보건법」과 달리 교육환경평가법에서는 '교육환경평가 평가 기준'이 강화되거나 신설되는 등 일부 내용이 변동*되었고, 같은 법 제8조에 따르면 학교 용지가 지정 해제되면 학교 용지 지정 시 받았던 교육환경평가 효력이 소멸되므로 위 사례의 경우 교육환경평가를 다시 받아야 합니다.

* 평가 기준 항목 중 위치(일반사항), 통풍·일조·조망 등, 크기·외형(교지 형태), 대기환경(대기질, 소음 및 진동), 주변 유해환경(위험시설 등) 항목에서 일부 변경·추가됨

그런데 교육환경평가를 원점에서 다시 진행할 경우 학교설립이 지체됨에 따라 그 기간만큼 학생들이 임시(모듈러) 교실에서 학습해야 하는 등 불편을 겪게 됩니다. 이는 학생들이 쾌적한 환경에서 교육받도록 하기 위해 제정한 교육환경평가법의 제정 취지에도 위배될 소지가 있습니다.

또한, 2016년 교육환경평가를 받던 때와 비교하여 현재 환경이 도시·군 관리 계획상 중대한 변화가 없으며, 해당 학교 부지의 위치도 변경 없이 면적만 일부 증가(1.6%)하였습니다. 따라서 감사원은 과거 교육환경평가를 했던 당시 기준과 현재를 비교하여 변경된 항목에 대해서는 재평가를 하고, 교육환경 저해 요소의 차이가 없는 항목에 대해서는 선행평가 자료를 활용하여 신속히 교육환경평가를 진행하는 것이 바람직하다고 판단하였습니다.

ABOUT KIPA



04

정부혁신과 역량 강화

이번 ABOUT KIPA에서는 국가법정계획의 실행력 강화를 위한 제언을 살펴보고, 실크로드의 중심, 부하라에 첫 발을 내딛은 우즈베키스탄 출장기를 들어봅니다. 또한 우리 행정연구원의 정부혁신을 위한 연구를 집약한 신간도서도 소개합니다.

68 **KIPA 보고서**
국가법정계획의 범정부적 실행력 강화를 위한 제언
이광희 한국행정연구원 선임연구위원
박준 한국행정연구원 연구위원

72 **해외출장기**
실크로드의 중심, 부하라에서 우즈베키스탄 지방공무원 역량 강화의 첫 발을 내딛다
최상한 원장 / **이재호** 기획조정본부장 /
이도석 글로벌개발협력센터 소장 / **소가영** 연구위원 /
이화진 책임연구원 / **김윤희** 전문연구원 / **박정원** 연구원

78 한국행정연구원 소식

86 **KIPA 신간소개**
2023 정부혁신 최초·최고 BRIEF

국가법정계획의 범정부적 실행력 강화를 위한 제언

우리나라 정부부문에서 사용되는
정책 수단으로는 '국가법정계획'이 있다.
이는 1960년대에 체계를 마련하여
새로운 정부 때마다 개편되고 있지만,
실효성과 예산지원 부족 등의 문제점이
지속적으로 제기되어 왔다.
이 글에서는 범정부적으로
국가법정계획을 관리해야 한다는
필요성을 제시하고, 대응 마련을 위한
방법을 논하고자 한다.

글.
이광희

한국행정연구원
선임연구위원



글.
박준

한국행정연구원
연구위원





국가법정계획에 대한 범정부적 관리 필요성

중앙행정기관이 관련 법령에 따라 수립하는 국가법정계획은 우리나라 정부부문에서 널리 사용되는 정책 수단이다. 우리나라는 1960년대 이후 경제기획원이 수립하는 중앙집권적이고 종합적인 경제개발 5개년 계획을 바탕으로 경제개발 전략을 수립·추진하였으나, 1990년대 이후 개별 부처들이 소관 분야에서 주도적으로 국가법정계획을 수립하는 분권적 계획 체제로 전환되었다.

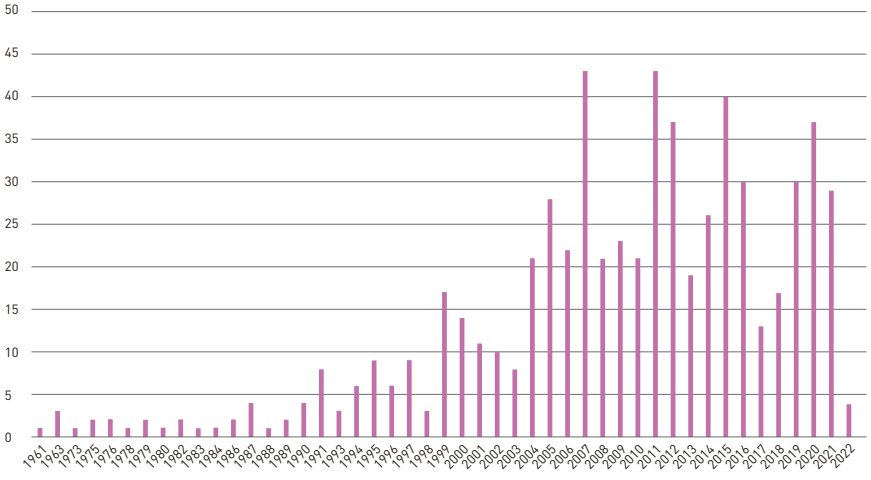
현행 계획 체계하에 많은 국가법정계획이 수립·운영되고 있으나, 국가법정계획 간 정합성 부족, 신임 대통령의 국정과제와 기존의 국가법정계획 간 상충, 국가법정계획에 대한 예산지원 부족 등으로 인해 국가법정계획의 실효성에 문제가 있다는 지적이 제기되어 왔다. 기존의 연구들이 교통, 환경, 국토 등 분야별로 국가법정계획에 대한 문제점과 개선 방안을 다루고 있지만, 개별 부처가 아닌 핵심행정부(Center of Government)를 대상으로 국가법정계획의 전반적인 실태를 조사하고 문제점을 파악하여 전략적 개선 방안을 제시한 연구는 매우 드물었다. 본 연구는 현재 국가법정계획의 수립·운영 방식을 조사하고 대통령의 국정과제와 국가법정계획 간 연계성 확보 방안, 국가법정계획의 중복 및 난립 문제에 대한 개선 방안, 관계부처 간 조정력 제고 방안 등 국가법정계획 관리체계 개선을 위한 종합적인 방안을 제시하는 것을 목적으로 한다.

국가법정계획이 늘어난 이유

본 연구에서 수행한 국가법정계획에 대한 전수조사에 따르면 2022년 6월 현재 국가법정계획은 총 639개가 존재하는데, 이 중 5년 주기 국가법정계획의 비중이 72.1%로 가장 크고, 3년 주기 국가법정계획이 8.0%, 10년 주기 국가법정계획이 5.3%, 1년 주기 국가법정계획이 3.1%이다. 국가법정계획의 수는 <그림 1>에서 보는 바와 같이 1990년대 말 이후 급증하였다. 현재 국가법정계획의 활용도가 가장 높은 부처는 해양수산부와 국토교통부로 각각 75개, 71개의 국가법정계획을 보유하고 있다.

국가법정계획은 대부분 구속력이 없는 계획으로 국민에게 정책 방향을 제시하는 행위에 불과하므로 이를 수립하는데 법적 근거가 필요하지 않다. 그렇다면 우리나라 중앙부처들은 왜 이렇게 많은 국가법정계획을 수립하고 있을까?

<근거 법령 제·개정 시기>



<법령계획 부처별 현황>

해양수산부	75
국토교통부	71
환경부	56
산업통상자원부	54
보건복지부	49
문화체육관광부	47
과학기술정보통신부	44
농림축산식품부	44
행정안전부	25
교육부	24
산림청	24
중소벤처기업부	19
(중략)	(중략)

그림 1.

현행 국가법정계획이 도입된 시기

이 질문은 다음 세 가지 이론으로 설명될 수 있다.

첫째, 합리성 모형의 관점에서 국가법정계획이 증가한 이유는 중앙부처가 정책관리의 합리성을 제고하기 위해 필요한 수단이기 때문이다. 국가법정계획은 본질적으로 정책개발에 관한 정책, 즉 '메타-정책(metapolicy)'이다. 즉, 국가법정계획은 해당 분야에서 정부가 해결해야 할 문제를 정의하고 국가정책의 기본방향을 설정하며 문제해결을 위한 자원을 배정한다. 또한, 국가법정계획은 정부 기관 간 정책조정(policy coordination)을 위한 수단이다. 국가법정계획 설립 과정에서 다른 정부 부처와의 협의 절차에 관한 조항을 두고 있는 국가법정계획의 비중은 약 80%에 달해 정책조정 수단으로서 의미가 크다는 것을 알 수 있다. 아울러, 국가법정계획은 10년 혹은 20년 주기로 수립되는 중장기계획의 경우 국정운영의 연속성과 예측 가능성을 제고하기 위한 정책승계(policy succession) 수단으로도 활용된다. 다만, 국가법정계획과 새 정부의 국정과제가 상충될 경우 정책의 일관성과 민주적 대응성 사이에 딜레마가 발생할 수 있는데, 전체 국가법정계획의 54.6%만이 신임 대통령의 국정과제와 연계하기 위한 수정 절차에 관한 규정을 두고 있다.

둘째, 관료적 이익 모형의 관점에서 국가법정계획이 증가한 이유는 행정관료들이 국가법정계획을 행정조직과 예산을 확충하기 위한 수단으로 활용하기 때문이다. 우리나라에서는 중앙부처에 새로 부여되는 업무가 법률에 규정될 경우 해당 부처가 예산과 조직 등 행정 자원을 배분받는 데 더 유리하다.

셋째, 발전 행정 모형의 관점에서 국가법정계획은 정부 주도의 경제·사회 발전을 달성하기 위한 수단으로 필요하기 때문이다. 정부의 다양한 지원과 유도책을 활용하여 경쟁력이 낮거나 낙후된 분야를 추진하는 것은 과거 정부 주도의 경제개발 시대뿐 아니라 지금도 여전히 정부의 주요 업무 중 하나로 남아 있다. 근거 법령에 진흥, 육성, 촉진 등의 명칭을 가진 국가법정계획의 비중이 44.9%에 달한다는 사실은 국가법정계획이 발전 행정의 수단으로 많이 활용되고 있음을 짐작하게 한다.



계획수립 과정에서 사회적 합의 필요

사회적 합의 과정을 거치지 않고 하향식으로 수립된 국가법정계획은 찰스 린드블롬이 말한 정치적 합리성이 약하기 때문에 다음 정부에서도 일관성 있게 이행되기 어렵다. 국가법정계획 업무를 담당했던 공무원과의 심층 인터뷰 결과는 그동안 중앙정부 주도로 국가법정계획을 수립해 온 발전 행정의 관행을 극복할 필요가 있음을 보여준다.

"과거 정부가 주도하던 때에 비해 사회가 너무나 많이 다양화, 다원화됐고, 참여하고자 하는 사람이 워낙 늘어났기 때문에 정부 주도로 뭘 한다고 해도 실효성 있는 계획이 만들어질 건가에 대해 의문일 수밖에 없잖아요. 몇 가지 차원으로 생각해 볼 수 있는데, 일단 옛날에는 중앙부처 안에서도 총리실이든, 청와대든 총괄부처가 알아서 전체 목표를 맞추고 했는데. 이것을 사실 기대할 수 없는 거 같아요. 중앙행정기관의 횡적인 차원에서. 종적으로 중앙과 지방, 그리고 지방간에서도 굉장히 다르지만, 중앙에서 어떤 권한을 준다고 해도 지방에서 지켜지지 않는 경우가 너무 많거든요. 그리고 지방간 행정력의 격차도 크고 역량의 격차가 크기 때문에 과거와 같이 정부가 주도해서 뭐 하나 내리면 쭉 밑에서 따라준다? 이거는 지금은 진짜 안 맞는 것 같아요. 다시 처음으로 돌아와서 중앙부처가 누가 컨트롤을 해서, 설사 대통령이 대통령실에서 각 중앙행정기관에 뭘 맡겨서 부처가 할 수 있다고 해도 그게 민간의 영역까지 가면 또 다른 얘기거든요. 민간의 협조를 받아야 하는 게 너무 많기 때문에. 정부가 거버넌스로 구조가 바뀌어야 했듯이 똑같은 논리로 이것도 완전히 거버넌스 지향적인 계획으로 바뀌어야 할 시점이라고 생각합니다." (중앙부처 실장, 2022년 5월 11일 인터뷰)

지금은 국가법정계획 수립 단계에서 국가정책의 방향과 목표에 대한 사회적 합의가 부족하다. 먼저, 근거 법령에 계획수립 시 국회보고 절차를 규정한 경우는 약 25%에 불과하다. 또한, 일단 계획이 수립되면 이를 이행할 의무가 생기는 지방자치단체와의 협의 절차를 둔 경우도 약 50%에 불과하다. 현재 관행은 정부 부처가 국가법정계획을 수립하는 과정에서 지자체와 협의하기보다는 지자체로부터 필요한 자료만을 수집하는 식이다. 국가법정계획을 중앙이 지방을 통제하는 수단으로 활용하기보다는 지방의 자율성 확대 및 지자체와의 협력에 적극적으로 나서야 한다. 그리고 전문가들의 의견을 듣는 것도 중요하지만, 공청회 등을 통해 이익단체, 시민단체 등 정책의 이해 관계자들의 의견을 폭넓게 듣는 것도 중요하다. 639개 국가법정계획 가운데 공청회 절차를 규정한 법률은 약 15%에 불과하다.

국가법정계획의 실효성 제고 방안

국가법정계획의 실효성을 약화하는 요인은 대통령의 국정과제와의 연계 미흡, 예산과의 연계 미흡, 유사·중복적 국가법정계획의 존재 등으로 요약된다. 국가법정계획의 실효성을 강화하기 위해 다음 세 가지 영역에서 정책 방안을 제시한다.

첫째, 근거 법령 개정 사항으로서, 국가법정계획의 변경 절차, 관계 중앙행정기관과의 협의, 국가법정계획 심의위원회 구성 및 운영, 의회 보고 절차 등의 법제화가 필요하다. 둘째, 국가법정계획 관리 및 운영 효율화와 관련하여 전체 국가법정계획 목록(inventory)의 작성 및 관리, 국가법정계획 간의 정합성 제고 및 유사·중복 문제 진단, 국가법정계획 수립 및 이행에 대한 점검 및 평가 강화 등이 필요하다. 셋째, 국가법정계획 관리체계와 관련하여서는 각 부처 기획조정실 주도의 개별 관리체계, 정책 분야별 조정 체계, 국무총리실 또는 기획재정부 중심의 총괄 관리체계 등으로 구성된 복합 관리체계를 구축할 필요가 있다. KIPA



실크로드의 중심, 부하라에서 우즈베키스탄 지방공무원 역량 강화의 첫 발을 내딛다

글.
최상한 원장
이재호 기획조정본부장
이도석 글로벌개발협력센터 소장
소가영 연구위원
이화진 책임연구원
김윤희 전문연구원
박정원 연구원

이번 가을, 행정연구원 식구들은 우즈베키스탄에 다녀왔다. 공무원 교육훈련기관인 국립행정아카데미(APA)와 공동으로 수행 중인 연구의 중간 성과물을 발표하며, 지방공무원 역량 강화를 위한 교육 콜로키움을 진행하기 위해서였다. 고대 실크로드의 중심지 부하라에서 시작되는 콜로키움, 그 특별했던 순간을 소개한다.

어서와~ 부하라는 처음이지?

10월의 마지막 날이면 라디오에서 끊임없이 흘러나오는 '잊혀진 계절'을 올해는 우즈베키스탄에서 흥얼거렸다. 가을에서 겨울로 넘어가는 시점에 필자들은 우즈베키스탄 공무원 교육훈련기관인 국립행정아카데미(Academy of Public Administration, APA)와 공동으로 지방공무원 역량 강화를 위한 교육 콜로키움을 개최하기 위해 인천국제공항을 출발하여 타슈켄트를 거쳐 부하라로 향하고 있었다. 이번 교육 콜로키움은 그동안 공무원 역량 강화를 위해 국립행정아카데미와 함께 수행하고 있는 공동연구의 중간 성과물을 발표하는 자리로서 공무원 역량 강화를 위해 한국과 우즈베키스탄이 그동안의 경험을 공유하고 발전 방안을 모색하고자 마련되었다. 특히, 타슈켄트의 중앙공무원보다 교육의 기회가 상대적으로 적은 지방공무원들을 위해 그 첫걸음으로서 부하라(Bukhara)에서 개최하였다는 점에서 의미가 컸다.

우즈베키스탄이 한국보다 위도가 높아 당연히 쌀쌀한 날씨일 것이라고 생각해 두꺼운 옷만 챙겨갔는데 부하라의 날씨는 우즈베키스탄의 여느 도시들에 비해 온화했고, 반소매 옷을 챙겨 오지 않은 것을 후회하며 긴팔 소매를 연신 걷어 올렸다. 부하라에 대해 처음 들어본 사람들이 많겠지만, 부하라는 고대 실크로드의 중심지로 번영을 누린 도시로서 2,500년의 역사를 고스란히 간직하고 있어 도시 자체가 고대 중앙아시아의 박물관 같은 곳이라고 할 수 있다. 고대도시 부하라에서 우즈베키스탄 공무원들의 미래를 그리는 콜로키움을 개최한다는 것이 그 얼마나 뜻깊은 일인가.



회의, 회의, 그리고 또 회의 끝에 콜로키움의 서막이 오르다

수도인 타슈켄트가 아닌 부하라에서 콜로키움을 개최하는 일은 시작부터 쉽지 않았다. 사전 준비를 위해 실무자들은 이틀 먼저 출국하였고, 국립행정아카데미와 부하라 주정부 실무자들과 끝이 보이지 않는 회의를 진행했다. 콜로키움이 열리는 회의 장소를 바꾸자는



이슈에서부터 상상을 초월하는 동시통역 장비의 가격, 참석 인원의 확대, 정말 사소하게는 테이블의 배치, 개회사를 서서 할지, 앉아서 할지 등 첫날부터 첨예하게 의견이 대립했다. 이는 단순한 '아집'이 아닌 각국의 경험과 문화가 다른 데서 오는 '차이'였기에 국가 발전의 중심에는 공무원의 역량 강화가 핵심이라는 인식의 공유 하에 하나둘씩 조율해 나갔다. 부하라에서 열리는 공동 콜로키움으로서 기대가 큰 만큼 부하라 주정부의 역할이 확대되었고, 한국행정연구원과 국립행정아카데미, 부하라 주정부가 함께 하는 지방공무원 역량 강화를 위한 콜로키움의 서막이 시작되었다.

지방공무원 역량 강화를 위한 콜로키움에 우즈베키스탄 언론도 집중

콜로키움 행사장 복도는 분주했다. 한국의 선진적인 행정 제도와 시스템에 대한 경험을 공유함으로써 지방공무원 역량을 강화하고 이를 통해 한국과 우즈베키스탄의 협력관계를 한 단계 끌어올린다는 점에서 우즈베키



스탄 국영방송과 지역방송 등 언론의 관심이 쏟아졌다. 개회식이 시작되면서 참석자들은 순식간에 단상 위에 집중했다. 이백 명이 넘는 인원이 자리를 빈틈 없이 채웠고, 중앙부처와 지방정부를 대표하는 우즈베키스탄 공무원들의 열의는 순식간에 행사장 분위기를 압도함으로써 이번 콜로키움의 무게를 설명하기에 충분했다. 특히, 한국행정연구원 최상한 원장은 한국은 급속한 경제발전을 이룬 만큼 많은 시행착오를 겪었으나, 우즈베키스탄은 그러한 시행착오 없이 안정적으로 발전해 나가길 바란다고 전했다.

공무원 역량 강화는 국가 발전의 핵심

이어진 세 세션에서는 현재 한국행정연구원과 국립행정아카데미가 수행하고 있는 세 개 주제의 공동연구에 대한 중간 성과물을 발표하고 관련 주제로 토론을 진행하였다. 첫 번째 세션은 '공무원 역량 강화에 대한 한국-우즈베키스탄 경험'이라는 주제로 진행되었다. 발표자인 Rakhimova Dilfuza 교수는 공무원들의 전문역량 체계 개발의 필요성을 강조하고 우즈베키스탄 공무원들이 갖춰야 할 종합적 역량을 도출함으로써 이를 바탕으로 공무원 훈련을 위한 교육 프로그램 체계를 설계해야 함을 역설하였다. 그리고 이도석 소장은 역대 한국 정부의 공무원 역량개발 교육과목을 비교 및 분석하여 정부별 교육훈련 프로그램의 장단점을 발표함으로써 우즈베키스탄의 맥락에 맞는 교육훈련 프로그램 설계에 시사점을 주었다.

두 번째 세션은 '공무원 역량 강화를 위한 역량평가 체계 및 모델'을 주제로 진행되었다. 발표자인 이재호 본부장은 한국의 일반직 공무원은 직급별 9등급으로 구분되어 있고 직급별로 다른 역량 모델에 따라 차별화된 교육이 필요함을 역설했다. 특히, 한국 공무원 역량 모델의 구조를 기반으로 우즈베키스탄 공무원 역량 개발 모델 설계의 방향성을 시사하였다. 이어서 발표한



Nogamova Lola 교수 또한, 공무원들의 직급에 따라 필요한 역량이 상이하기에 직급별 역량 모델을 설계해야 함에 공감하였고 직급별뿐만 아니라 개인 맞춤형 역량 설계도 필요함을 역설했다.

세 번째 세션에서는 '공무원의 소통과 리더십'이라는 주제로 논의가 진행되었다. 소가영 연구위원과 Yunusov Mansur 교수는 본 공동연구의 목적은 한국과 우즈베키스탄의 PR(Public Relations) 현황을 비교, 분석함으로써 우즈베키스탄에 보다 적합한 'PR 리더십 모델'을 구축하는 것임을 설명했다. 소가영 연구위원은 한국의 PR 발전 과정과 이와 관련한 교육 과정을 통해 강점과 한계점을 도출하였다. 그리고 Yunusov Mansur 교수는 수많은 정책 홍보가 기획력을 필요로 하는 미디어를 통해 이루어지는 시대에서 리더와 국민 간의 효과적인 의사소통을 강화하고 리더의 이미지를 긍정적으로 향상하기 위해서 PR은 필수적임을 강조하면서 콜로키움의 첫날을 마무리했다.

시대가 변해도 흔들리지 않는 가치, 공공성

둘째 날은 더 구체적이고 깊이 있는 논의를 위해 장소를 옮겨 라운드 테이블 형식으로 진행되었다. 우선 새롭게 도입한 공무원 교육훈련 프로그램에 대한 Bekmurodov Adham 국립행정아카데미 총장의 발표를 시작으로 둘째 날 콜로키움의 포문을 열었다. 국립행정아카데미는 실무 경험을 중심으로 하는 공무원 교육훈련기관으로서 싱가포르 리콴유 대학을 비롯한 여러 외국의 대학과 국제기구 및 타 기관들과 협력하여 중단기 교육훈련 프로그램을 운영해 오고 있다. 특히 고위공무원들의 승진을 위한 교육훈련 프로그램을 개발하고자 노력하고 있으며, 그의 일환으로 한국에서의 초청 연수 프로그램을 한국행정연구원과 연계하여 추진하고 싶다는 의지를 표명했다. 이어서 한국행정연구원 최상한 원장은 공공 리더십의 중요성에 대한 발표를

통해 효율성과 공공성 중 공무원들이 성과를 위해 효율성에 치우치는 경향이 있으나, 보다 더 공공성을 갖춘 공무원들이 필요함을 역설했다. 또한, 공적 가치, 민주성, 성실성, 객관성 등을 모두 포함하는 개념인 '공공성'의 개념에 대한 논의를 통해 공무원이 갖춰야 하는 자세에서 국민의 의견을 귀담아듣고, 공무원이 국민에 가져야 하는 책임감과 리더십을 강조했다.

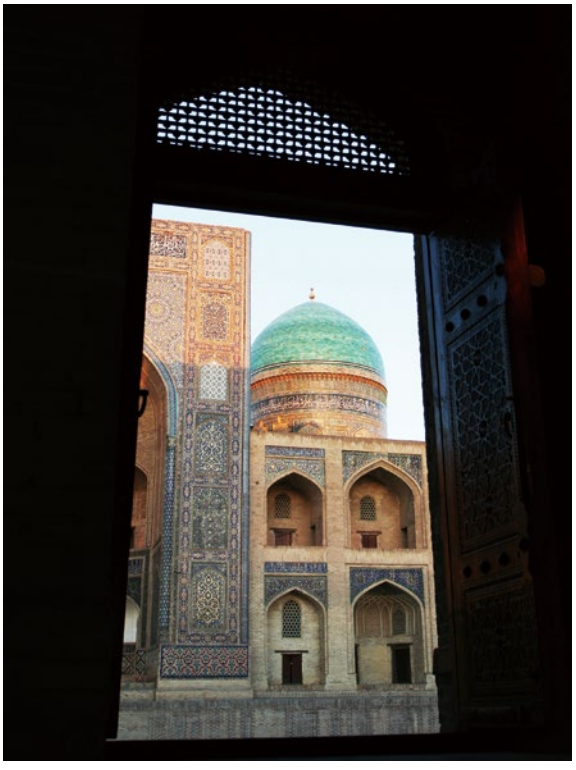
다음은 Case Study 세션으로서 이도석 소장이 정부 업무평가에 대한 국립행정아카데미의 관심을 반영하여 한국 '정부업무평가제도'의 탄생 배경에서부터 발전 과정, 구성 체계 등에 대해 발표하였다. 특히, 성공적인 정부업무평가제도를 설계하고 운영하기 위해서는 제도 자체에 대한 지식만큼이나 전략 기획 능력, 투명한 회계 절차, 통계 분석 역량 등 그 외의 요인들이 전제되어야 함을 설명했다. 뒤이어 우즈베키스탄 대통령실 산하의 공무원개발청의 Makhsumov Nadirjan 부국장은 우즈베키스탄의 '국가 경력 모델 전자 플랫폼'을 소개했다. 새롭게 도입된 이 시스템은 역량평가의 과정과 방법에 있어서 재교육 및 승진 이후 경력설계에 대한 구조를 소개함으로써 체계적인 역량개발을 위한 노력을 보여주고 있음을 강조했다. 마지막으로 우즈베키스탄 대통령실 산하 전략기획청의 Umarova Aziza 팀장은 기관 내 Delivery Unit 조직을 소개했다. 우즈베키스탄은 2030년까지 추진할 발전 전략을 구체화했고, 이를 실행하는 업무를 담당하는 부서가 Delivery Unit이며, 시민 중심의 공공서비스를 제공하고자 사회혁신과 정부혁신의 의지를 강조하면서 콜로키움은 마무리되었다.

공무원 역량 강화에 대한 우즈베키스탄의 기대감을 담아

우즈베키스탄 언론에서는 이번 교육 콜로키움에 대한 보도를 연일 쏟아냈고, 현지에서는 단순히 일회성에 그치는 행사가 아니라 이번 부하라를 시작으로 사마르칸트, 나보이, 히바 등 다른 지방에서도 지방공무원 역량 강화를 위한 콜로키움을 개최하는 것에 대한 기대감을 내비쳤다. 우리나라의 행정 발전 경험과 제도, 정책을 배우고 싶어 하는 우즈베키스탄 공무원들의 열의를 보면서 일제강점기와 한국전쟁으로 원조를 받던 나라에서 반세기 만에 원조를 제공하는 나라가 된 대한민국의 국민으로서 새삼 자긍심을 느꼈다.

우리 연구원에서 개발한 우즈베키스탄 국립행정아카데미의 첫 행정학 교과서를 교육 현장에서 잘 활용하고 있듯이 현재 공동으로 수행하고 있는 연구도 잘 마무리되어 우즈베키스탄 공무원들의 역량 강화를 위한 길잡이로 활용되기를 바란다. 한층 더 깊어진 국립행정아카데미와의 관계를 기반으로 내년 1월에는 우리 연구원의 전문가들이 다시 한번 타슈켄트를 방문하여 현지 연수를 진행할 예정이다.

우즈베키스탄 공무원들의 역량 강화를 위해 한국행정연구원과 국립행정아카데미 협력은 네버엔딩이기를, 그리고 한강의 기적처럼 머잖아 우즈베키스탄 또한 공여국으로서 함께 국제사회에서 협력하는 날이 오기를 기대해 본다. KIPA







KIPA NEWS

한국행정연구원 소식

01

2023년 한국행정연구원 연구 성과를 한눈에 「2023 KIPA 국가정책 포럼」

2023. 11. 22. ~ 11. 23.

한국행정연구원(원장 최상한)은 설립 32주년을 맞아 11월 22일(수)부터 23일(목)까지 이틀간 한국행정연구원의 2023년 성과를 발표하는 「2023 KIPA 국가정책 포럼」을 개최했다.

이번 포럼은 '디지털 혁신과 공공성 강화를 위한 정책 제안'를 주제로 한국행정연구원의 2023년 성과를 공유하고, 국내외 정부 부처 관계자, 국회의원, 국책연구기관장, 해외 및 국제기구 인사, 관·학·연 전문가 등 300여 명의 전문가가 한자리에 모여 연구원의 미래 방향 및 국가정책 발전 방향을 논의하기 위해 마련되었다.

「2023 KIPA 국가정책 포럼」은 연구원의 전 부서의 성과를 종합하여 볼 수 있는 박람회 형식의 종합 포럼으로, 연구원의 전 직원이 참석하는 연구원 역대 최초·최대의 포럼이다. 특히 연구원의 핵심 연구 분야인 규제정책, 조직·인사, 정부혁신, 재난 안전, 사회통합, 정부 업무평가 등의 분야에 이해도가 높은 정부 부처 담당 공무원 및 학계 전문가들이 한자리에 모여 머리를 맞대어 분야별 발전 방향에 대해 심도 있는 논의를 진행했다.



2023 **11+12**
NO. **166**











포럼은 정부의 주요 국가정책 및 국정과제를 지원하기 위한 내용을 주제로 구성되었다. 연구원이 2023년 수행한 연구·사업 성과를 6개 세션 및 25개의 세부 세션으로 구성하여, 연구책임자의 발표 및 관련 내·외부 전문가의 토론으로 진행되었다.

「1일 차(22일)」에는 ▲인공지능(AI)과 디지털플랫폼 정부 ▲미래 혁신·평화·번영의 글로벌 코리아 ▲미래 변혁과 자율·책임·소통의 정부 세션으로 구성하였으며, 「2일 차(23일)」는 ▲공공 리더십, 역량 있는 정부 ▲공동번영과 혁신 행정, 일 잘하는 정부 ▲지속 가능한 미래와 행복한 사회 세션으로 구성되었다.

최상한 한국행정연구원 원장은 "이번 포럼이 그동안 발전시켜 온 한국행정연구원의 연구 성과를 국민에게 알리는 좋은 계기가 될 것으로 기대한다"라고 하며 "이날 모여진 전문가들의 의견을 추후 미래 연구원 연구 방향에 반영하여, 국민이 체감할 수 있는 실효성 있는 정책이 만들어질 수 있는데 기여할 수 있도록 적극 노력하겠다"라고 밝혔다.

정해구 경제·인문사회연구회 이사장은 환영사를 통해 "현재 우리는 사회 전반에 걸쳐 강력한 영향을 미치는 '디지털 혁신'이라는 혁명적 변화에 직면해 있기에 오늘의 포럼이 매우 의미가 크다"라고 하며 "이번 포럼을 통해 디지털 혁신의 시대에 공공성이 무엇인지에 대해 생각해 볼 수 있는 기회가 될 것"이라고 말했다.

정부의 주요 국정과제를 지원하고 국가정책 발전 방향을 논의하기 위해서는 연구 방향 설정부터 정부 부처와의 협업이 중요한 만큼, 이날 포럼을 통해 연구원의 향후 연구 및 사업 추진 방향을 설정하는 데 큰 도움이 될 것으로 기대된다. 연구원은 이날 포럼에서 나온 결과를 토대로 정부와의 협력 분야를 확대하고 협력 방안을 구체화해 나갈 계획이다.



2023 KIPA 국가정책 포럼 자료집 보러가기 ▸

2023 **11+12**
NO. **166**











02

소통과 공감을 위한 상호존중 선언식 개최

2023. 9. 5.

한국행정연구원은 9월 5일(화), 오전 10시부터 대강당에서 전 직원이 참석한 가운데 '소통과 공감을 위한 첫걸음, KIPA 상호존중' 선언식을 진행하였다.

이번 선언식에는 최상한 원장, 임성근 실장, 김성근 연구위원, 최혜진 연구원, 황정민 행정원이 함께 KIPA 상호존중 선언문을 낭독하고, 구성원이 소통과 공감을 기반으로 안전하게 근무할 수 있는 환경을 조성하기 위해 최선을 다할 것을 다짐하였다.

KIPA 상호존중 선언문에는 ▲상호 존중을 기반으로 한 안전한 근무환경 조성 ▲직장 내 괴롭힘 예방 ▲구성원 간 소통·협력 강화 등의 내용이 담겼다.

한편 한국행정연구원은 갑질·성폭력·인권침해 등 직장 내에서 발생할 수 있는 각종 괴롭힘에 대한 신고센터 운영을 통해 직장 내 괴롭힘 예방과 피해자 회복 지원을 위해 최선을 다하고 있다.





03

「정부혁신 최초·최고 사례의 확산과 발전」 포럼 개최

2023. 9. 11.

우리 연구원은 9월 11일(월), 오후 2시부터 광화문 HJ비즈니스센터(세미나룸A)에서 「정부혁신 최초·최고 사례의 확산과 발전」을 주제로 제2차 정부혁신포럼을 개최하였다.

한국행정연구원과 행정안전부가 공동으로 주최한 이번 행사는 지난 4월 선정된 제1회 '정부혁신 최초·최고' 사례를 공유하고 확산하기 위해 마련되었으며, 총 17개 사례 가운데 ▲ 세계 최초 혁신 사례, ▲ 국내 최초·최고 사례에 대해 발표 및 토론하는 시간을 가졌다.

앞으로도 한국행정연구원과 행정안전부는 국민 편의성, 안전성 등을 개선한 혁신 사례를 '최초'로 도입한 기관, '최고'로 잘 운영하는 기관을 공동으로 인증·홍보함으로써 최초·최고 기관이 더욱 긍지를 갖고 혁신하고 다른 기관에서도 벤치마킹하여 혁신 성과가 전파되도록 다양한 '정부혁신 최초·최고'를 발굴할 계획이다.





04

2023년 갈등관리 역량강화 교육 개최

2023. 9. 4. - 9. 7. : 제2차 ADR심화과정
2023. 9. 20. - 9. 21. : 제6차 ADR일반과정

한국행정연구원 공공리더십·갈등관리연구실은 '갈등관리 역량강화 교육 -제2차 ADR심화과정'을 2023년 9월 4일(월)~7일(목) 한국행정연구원 신관 갈등관리교육장에서 대면으로, '갈등관리 역량강화 교육 - 제6차 ADR일반과정'을 2023년 9월 20일(수)~21일(목)에 온라인 교육으로 진행했다. 이번 교육에 참석한 중앙 및 지방자치단체 공무원, 공공기관 직원 51명이 '갈등관리 역량강화 교육 과정'을 수료하였다.





05

재난안전 국제개발협력 포럼(ODA Forum for Disaster Risk Reduction) 공동 개최

2023. 9. 13.

우리 연구원은 9월 13일(수), 킨텍텍스에서 행정안전부, 국제연합 재난위험경감사무국(UNDRR)과 함께 '재난안전 국제개발협력 포럼(ODA Forum for Disaster Risk Reduction)'을 개최하였다. 이번 행사는 재난안전 거버넌스와 관련된 국제개발협력의 필요성을 강조하고, 국내 우수 재난안전정책 및 기술·산업의 전반적인 홍보와 공유를 위해 '2023년 대한민국 안전산업박람회'와 연계하여 진행되었다.
우리 연구원에서는 이종한 부원장(최상한 원장 대참)의 환영사를 시작으로, 류현숙 선임연구위원이 사회를 맡아 행사의 전체 진행을 이끌어 나갔다. 한승헌 부연구위원은 '한국의 재난안전정책과 국제협력 추진사례'를 주제로 한 세션에서 한국 재난안전분야의 ODA 현황과 추진전략을 소개하였다.
앞으로도 한국행정연구원은 재난안전과 관련된 국제개발협력을 위한 다양한 연구·사업을 추진할 계획이다.





06

자치경찰제 발전과 정책 공조를 위한 업무협약(MOU) 체결

2023. 9. 14.

우리 연구원은 9월 14일(목), 오후 3시 환동해지역본부에서 전국시도자치경찰위원장협의회(위원장 이순동, 이하 자치경찰위원장협의회)와 자치경찰제 현안에 대한 공동연구 및 정책 공조를 위한 업무협약(MOU)을 체결했다.

이번 업무협약에 따라 한국행정연구원은 ▲지역 안전 강화를 위한 연구 및 정책적 공조 ▲자치경찰제 발전을 위한 대국민 공감대 확산에 필요한 홍보에 관한 공동협력 등을 위해 자치경찰위원장협의회와 적극 협력할 계획이다.





07

국회-한국행정연구원 정책세미나 개최

2023. 9. 18.

우리 연구원은 9월 18일(월), 국회도서관 소회의실에서 국회 이명수·송재호·김종민·이은주 의원실과 공등으로 '갈등관리기본법' 제정 필요성과 의미를 주제로 정책세미나를 개최하였다.

우리 사회는 공공정책의 수립과 시행 과정에서 이해관계자들과 행정기간 관 또는 행정기관끼리의 갈등 정도가 심해지고, 그 양상도 복잡해지고 있음에도 불구하고 갈등을 예방하고 해결하기 위한 법적 기반이 미흡한 실정이다. 이에 이명수·송재호·김종민·이은주 의원실과 한국행정연구원은 현재 국회에 공공갈등과 관련한 의원 발의 법안 3건, 정부 발의 법률안 1건을 비교하고 '갈등관리기본법' 제정 피요성에 대해 집중 논의하고자 이번 정책세미나를 마련하였다.





08

제7회 아·태 지역 지속가능발전목표(SDGs) 심포지엄 참석

2023. 10. 17 ~ 10. 19.

한국행정연구원 최상한 원장은 10월 17일(화) ~ 19일(목), 인천 송도에서 개최되는 '제7회 아·태 지역 지속가능발전목표(SDGs) 심포지엄'에 참석하였다. 이번 심포지엄은 행정안전부와 유엔거버넌스센터(이하 UNPOG)가 공동으로 주최하며, 아·태 지역의 공공행정 분야 협력을 강화하고 지속가능발전목표(SDGs)를 이행하기 위한 구체적인 계획과 실천 방안을 논의하기 위한 취지로 마련되었다. 이 날 행사에는 이상민 행정안전부 장관, 반기문 전 유엔사무총장, 유정복 인천시장, 고규창 UNPOG 원장 등 국내외 100여 명의 고위인사 및 전문가가 참석하였다. 최상한 원장은 19일(목) 오전 10시 40분부터 "지역 거버넌스와 파트너십 포럼(Local Governance & Partnerships Forum)"을 주제로 진행되는 라운드테이블에 참여하여, 지역의 지속가능한 거버넌스 발전을 위한 글로벌 협력방안에 대해 심도있는 토론을 진행하였다. 직원복지와 일가정양립 지원을 위해 최선을 다하고 있다.





09

이태원 참사 1주기 관련 토론회 개최

2023. 10. 25.

우리 연구원은 10월 25일(수), 한국행정연구원 대강당에서 이태원 참사 1주년을 맞이하여 "국가안전시스템 개편 종합대책 추진성과와 향후 과제"를 주제로 토론회를 개최하였다.

우리 연구원과 (사)안전생활실천시민연합(이하 안실련)과 공동으로 주최한 이번 토론회는 지난 1년간의 국가안전시스템 개편 종합대책의 주요 성과를 돌아보고, 중앙, 지방, 민간 연구원과 관련 학회의 전문가들과 함께 효과적인 향후 추진 방향을 모색하기 위해 마련되었다.

최상한 원장과 이한경 행정안전부 재난안전관리본부장, 정재희 안실련 공동대표가 환영사를 맡았으며, 박일웅 행정안전부 안전정책국장이 「국가안전시스템 개편 종합대책 주요 성과와 향후계획」을 주제로 발표를 진행하였다.

이어진 종합토론에서는 최상현 한국방재학회장이 좌장을 맡았으며, 우리 연구원 김정해 행정안전연구실장을 비롯하여 김윤태 실장(국립재난안전연구원 안전연구실), 정우석 센터장(한국전자통신연구원 재난안전지능화융합센터), 이석민 실장(서울연구원 환경안전연구실), 정재희 공동대표(안실련), 정종수 교수(숭실대학교 재난안전관리학과)가 패널로 참석하여 국가안전시스템의 민·관·학 협력방안 및 향후 주요과제에 대해 논의하였다.



2023 정부혁신 최초·최고 BRIEF

한국행정연구원은 2023년부터 행정안전부와 공동으로 '정부혁신 최초·최고 사례 인증' 사업을 추진하고 있습니다. 본 사업은 대국민 인식 변화를 유도한 최초의 혁신 사례, 국민 체감도가 높은 최고의 혁신 사례 등을 발굴하여 정부혁신에 대한 국민적 공감대를 형성하고 정부혁신의 우수한 사례를 확산시키기 위한 목적을 가지고 있습니다.

2023년에는 총 2차례 정부혁신 최초·최고 사례를 공모하였으며 제1회에서는 총 17개 기관의 사례를 선정하였고 제2회에서는 총 6개의 사례를 선정하였습니다. 이에 행정안전부는 선정 결과에 대하여 보도자료 배포(연문 자료 포함), '혁신 24' 누리집에 상세 내용 게시, 온라인 홍보 콘텐츠를 만들어 집중적으로 홍보하고 있습니다. 그러나 행정안전부에서 홍보하는 자료에는 각 사례에 대한 개략적인 내용만 소개되어 있다는 점이 조금 아쉬웠습니다. 각각의 사례가 성공적인 정부혁신으로 인정받는 이면에는 혁신을 위해 노력했던 공무원들의 경험과 노하우가 내재해 있었고 함께했던 시민들의 노고가 담겨 있었기 때문입니다.

이에 한국행정연구원은 정부혁신 최초·최고에 선정된 사례들의 뒷이야기들을 취재하고 참여자들에 대한 인터뷰를 통해 그들의 역사를 기록해 보자고 의견을 모았습니다. 일부 기관에서는 인증받은 사례를 담당했던 분들이 보직 변경을 하시거나 퇴직하셔서 인터뷰 자체가 어려운 경우도 있었지만, 많은 기관에서 정부혁신 최초·최고 사례의 경험과 숨겨진 이야기를 알리는 데 적극적으로 동참해 주셨습니다.

'정부혁신 최초·최고 Brief'는 여러 기관의 참여와 한국행정연구원이 함께 만들어 낸 잡지 기사 형식의 사례 보고서입니다. 2023년에는 총 4회의 브리프가 발간될 예정입니다. 향후 '정부혁신 최초·최고 Brief'는 국내 중앙-지방 정부는 물론이고 해외 발전도상국가에도 정부혁신에 대한 지식 공유 및 교육 교재로도 활용될 수 있을 것으로 기대합니다.

앞으로도 행정연구원은 행정안전부와 공동으로 국민편의성, 안전성 등을 개선한 혁신 사례를 '최초'로 도입한 기관, '최고'로 잘 운영하는 기관을 인증·홍보함으로써 최초·최고 기관이 더욱 긍지를 갖고 혁신하고 다른 기관에서도 벤치마킹하여 혁신 성과가 전파되도록 노력할 것입니다. 아무쪼록 '정부혁신 최초·최고 Brief'가 중요한 홍보 수단으로 거듭날 수 있도록 많은 독자분께서 관심 가져 주시면 좋겠습니다. 감사합니다.

2023
정부혁신
최초·최고
브리프
보러가기 ▸



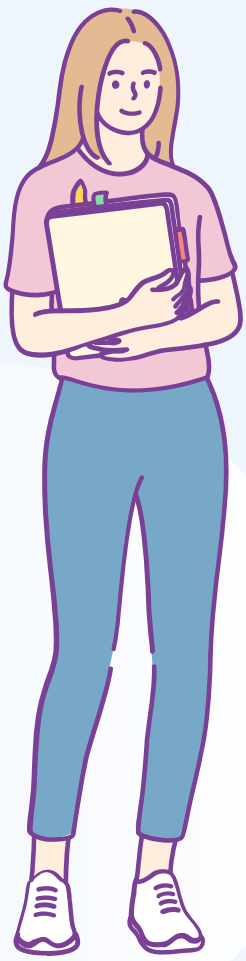
최신 연구보고서와 정기간행물, 행사 정보, 뉴스까지!

KIPA 한국행정연구원
www.kipa.re.kr

한국행정연구원의 소식을 빠르고 간편하게 받아보려면?

뉴스레터 신청하고 메일로 받아보세요!





인스타그램
바로가기 →

페이스북
바로가기 →

유튜브
바로가기 →

편집 후기

행정포커스 11+12월호를 발간하며

우리나라 행정의 효율성·투명성·민주성은 우리 사회 민주화의 진전과 행정에서의 디지털 기술 활용 저변 확대를 기반으로 꾸준히 제고되어 왔다. 현 시점에서 우리는 무엇을 '정부혁신'이라고 칭할 것인가, 어떠한 기준으로 벤치마킹 사례를 선정하고 어떻게 확산할 것인가에 대한 관점을 새롭게 가져야 할 시점에 이르렀다. 즉 정부 운영의 효율성 제고를 위한 내부 프로세스 및 인프라 구축과 국민 참여 제도 마련에 중점을 두는 혁신에서 공무원이 민첩한 문제해결을 위해 다양한 행위자와 협력해 새로운 아이디어를 발굴·적용하고 국민이 그 결과를 일상에서 체감하는 것에 보다 중점을 두는 혁신으로 전환해야 하는 것이다. 2023년 정부혁신종합계획에 따르면 국민은 체감 높은 변화를 위해 "문제를 효과적으로 빠르게 해결하는 데 중점을 두는 범정부 혁신"을 원하는 것으로 나타나 우리가 우수한 혁신 활동이라 칭해야 할 기준이 국민의 정부혁신에 대한 수요와도 맞닿아 있음을 알 수 있다.

11+12월호에서 중점적으로 소개하고 있는 '정부혁신 최초·최고' 사례는 자칫 작고 사소한 것으로 지나칠 수 있지만 문제를 해결해 국민의 일상을 편리하게 하였는가의 관점에서 바라보았을 때 혁신이라 칭하기 마땅한 사례들이다. 특히 제도적 안전망이 존재하지 않은 상황에서 작은 아이디어를 용기있게 '실행'하여 국민의 편의를 증진시킬 수 있음을 증명함으로써 지역마다 니즈에 맞게 확산되고, 기술 발전과 함께 다양한 형태로 진화하고 제도화까지 이뤄낸 사례들은 아이디어의 발굴과 실행이 혁신의 시작임을 생생하게 보여준다. 지금은 우리의 일상에 스며들어 혁신이라 여겨지지 않을 수 있기 때문에 최초로 서비스를 도입한 사례를 찾아 '최초' 혁신 사례로 인증함으로써 아이디어를 과감하게 실행해보고자 하는 공무원의 실험정신을 북돋울 수 있게 될 것이다. 또한 '최고' 혁신 사례에 대한 인증이 우수 사례에 대한 단순 모방이 아닌 보다 나은 솔루션 도출을 향한 끊임없는 노력을 응원하는 계기가 될 것이다.

한편 '정부혁신 최초·최고'를 통해 발굴한 세계 최초·최고 사례는 우리의 행정 시스템을 구성하는 우수한 인력과 디지털 기술 등 탄탄한 기반을 바탕으로 우리나라도 충분히 해외로 전파·확산할 우수 사례를 창출할 수 있음을 보여주었다. 행정 서비스 고도화를 위해 해외로 눈을 돌려 벤치마킹할 사례를 찾을 것이 아니라 이미 갖춰진 우리 내부의 역량을 효과적으로 활용해서 우리의 문제를 해결하는 데 집중한다면 향후에도 세계 최초·최고 사례는 또 창출될 수 있을 것이다.

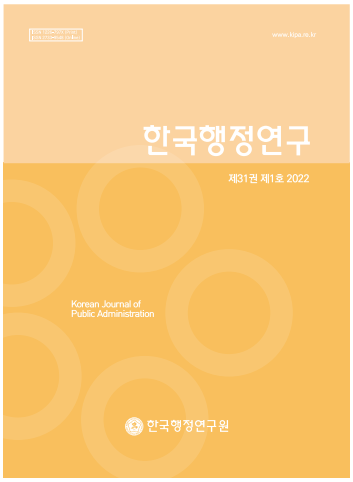
이번 「행정포커스」를 통해 혁신 사례 창출을 가능하게 했던 혁신 현장에서의 다양한 노력에 마음을 모아 박수를 보내고, 혁신 사례의 지속적인 업그레이드, 또 다른 새로운 혁신의 시도가 곳곳에서 이루어지는 계기가 되기를 바란다.

조세현 선임연구위원(「행정포커스」 편집위원)

www.kipa.re.kr

계간 「한국행정연구」의 논문을 모집합니다

한국행정연구원의 학술지 『한국행정연구』는
2002년부터 한국연구재단의 <등재학술지> 입니다.
매년 4회(3월 31일, 6월 30일, 9월 30일, 12월 31일)
발간하는 『한국행정연구』에 게재할
우수한 논문을 아래와 같이 공모하오니
관심 있는 분들의 많은 투고를 부탁드립니다







원고 내용

행정 및 정책학 분야와 관련된 주제로 투고 논문의 내용은 전문적이며 독창적인 내용이어야 하며, 타 학술지 및 논문집 등에 게재되지 않고 게재될 계획이 없는 것이어야 합니다.

원고 분량

A4 기준으로 25쪽 내외이며, 최대 30쪽을 초과할 수 없습니다.

원고 제출 및 문의

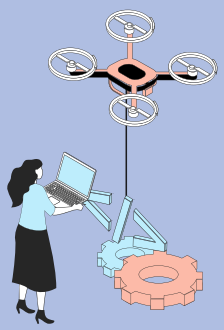
한국행정연구 온라인 논문 투고·심사 시스템(kipa.jams.or.kr)을 통해 논문을 투고할 수 있습니다. 원고작성 양식 등 자세한 내용은 「한국행정연구」 홈페이지(kipa.jams.or.kr)를 참조하여 주십시오.
Tel: 02-2007-0567 / E-mail: kyonghun@kipa.re.kr

기타 사항

심사료 및 게재료는 없습니다. 투고논문은 편집위원회에서 정하는 소정의 심사과정을 거쳐, 게재 확정 후 가장 빠른 호에 게재됩니다.

한국행정연구원,
공공성 강화를 위한 융합적
정책연구 선도기관으로 거듭나겠습니다.

한국행정연구원은 융합적이고 협력적인 조직문화를 갖추고
연구환경 개선과 기관 고유 이미지를 확립하여
미래 행정수요에 대응하는 창의적 연구를 수행하는
세계적 우수 연구기관이 되도록 최선의 노력을 다하겠습니다.



KIPA 서울특별시 은평구 진흥로 235 한국행정연구원
T. 02-564-2000 F. 02-564-2006

한국행정연구원 행정포커스 | 통권 166호 | 2024년 1월 10일 발행 | 정기간행물
등록번호 은평 마 00006 | 서울특별시 은평구 진흥로 235 한국행정연구원 | **전화** 02-2007-0656